



กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่ง  
ผู้จัดการฝ่ายขายบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต เซ็นแนล คอสเมติกส์ จำกัด



โดย  
นางสาว มาริสา วัฒนาศิริพร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่ง  
ผู้จัดการฝ่ายขายบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต ชั้นเนล คอสเมติกส์ จำกัด



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE PROCESS OF BUILDING CREDIBILITY THROUGH COMMUNICATION IN JOB INTERVIEW  
FOR SALES MANAGER CANDIDATE OF MODERN CASS INTERNATIONAL  
COSMETIC LIMITED



By  
Miss Marisa Vattanasiriporn

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree  
Doctor of Philosophy Program in Management  
Graduate School, Silpakorn University  
Academic Year 2015  
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต เซ็นแนล คอสเมติกส์ จำกัด” เสนอโดย นางสาวมารีสา วัฒนาศิริพร เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์
2. รองศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ วิไลนุช

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. นรินทร์ สังข์รักษา)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ วิไลนุช)

...../...../.....

..... กรรมการ

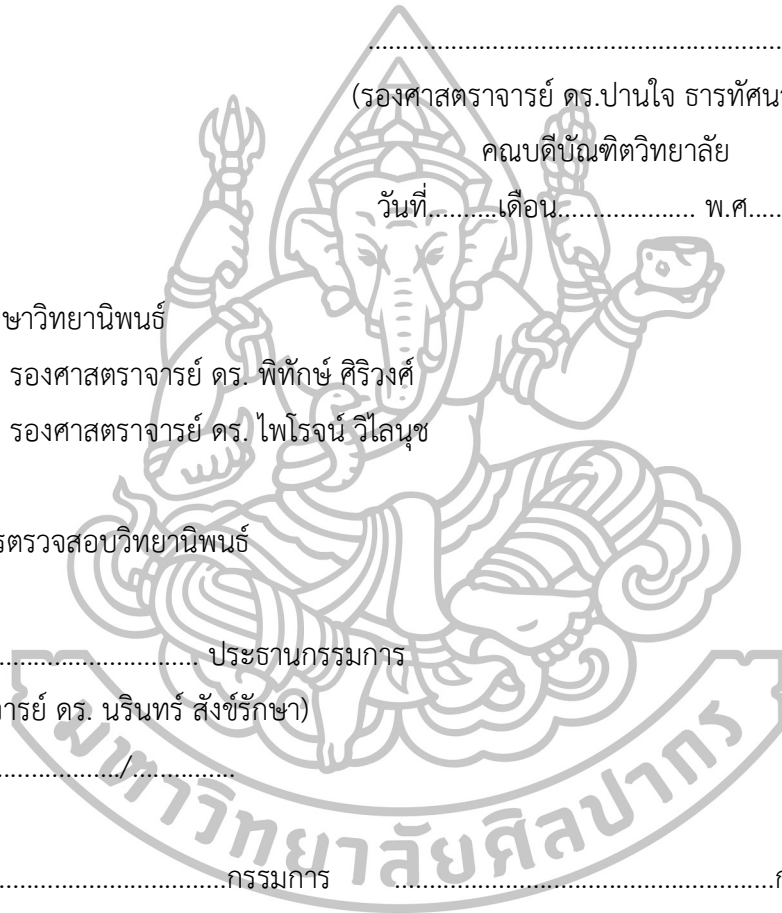
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรณวีร์ บุญคุ้ม)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ตระหนักจิต ยุตยกรยง)

...../...../.....





566004928: สาขาวิชาการจัดการ

คำสำคัญ: การวิเคราะห์บทสนทนา / สัมภาษณ์งาน / ผู้จัดการฝ่ายขาย

มาริสา วัฒนาศิริพร: กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต คอสเมติกส์ จำกัด. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: รศ.ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์ และ รศ.ดร. ไพโรจน์ วิไลนุช. 223 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาโครงสร้างบทสนทนา วิธีการสนทนา ลำดับของการสนทนา การตั้งคำถาม ตลอดจนการยุติบทสนทนายระหว่างการสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์และผู้สัมภาษณ์ 2) เพื่อศึกษากระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือและเทคนิคของผู้ถูกสัมภาษณ์งานที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายขณะสัมภาษณ์งาน และศึกษาแนวทางการเตรียมตัว เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์งานที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาแนวทางในการเตรียมตัวของผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ก่อนที่ผู้ถูกสัมภาษณ์จะเข้ารับการสัมภาษณ์งานจริง โดยมีคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured interview) หรือเป็นแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured interview) 2) ศึกษาโครงสร้างบทสนทนา วิธีการเปิดบทสนทนา ลำดับของบทสนทนา การตั้งคำถาม ตลอดจนการยุติบทสนทนายระหว่างผู้สัมภาษณ์งานและผู้ถูกสัมภาษณ์ ภายใต้เงื่อนไขของความความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมระหว่างอำนาจของทั้งสองฝ่าย โดยการอัดวิดีโอขณะมีการสัมภาษณ์งานจริงในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย ใช้วิธีการวิเคราะห์บทสนทนา (Conversation Analysis) เพื่อค้นหาโครงสร้างการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ 3) ศึกษาถึงกระบวนการในการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการอัดวิดีโอ อาศัยวิธีการวิเคราะห์บทสนทนา สัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่มีความสนใจรับผู้จัดการฝ่ายขายเข้ามาทำงานจากบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต คอสเมติกส์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างบทสนทนาแบ่งออกเป็น 4 ช่วง คือ ช่วงเปิดบทสนทนา ช่วงนำเสนอประสบการณ์ ช่วงทดสอบประเมิน และช่วงปิดการสนทนา เทคนิคและแนวทางในการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน มีดังนี้ 1) การใช้หลักการเหตุผล 3 ประการ 2) เทคนิคการเชื่อมโยงคำตอบเมื่อถูกผู้สัมภาษณ์ถามคำถาม Discredit แนวทางการเตรียมตัวของผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานมีดังนี้ 1) การมาก่อนเวลาสัมภาษณ์ 2) การเตรียมเอกสารสำคัญก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์งาน 3) การเตรียมเครื่องแต่งกาย 4) การศึกษาประวัติบริษัทที่จะไปสัมภาษณ์งาน 5) การเตรียมแนวคำตอบคำถาม 6) การทบทวนความรู้ในเรื่องการขาย วิธีการคิดกำไร ขาดทุน ต้นทุนสินค้า 7) การพูดความจริงเท่านั้น

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1. .... 2. ....

56604928: MAJOR: MANAGEMENT

KEY WORDS: CONVERSATION ANALYSIS (CA) / JOB INTERVIEW / SALE MANAGER

MARISA VATTANASIRIPORN: THE PROCESS OF BUILDING CREDIBILITY THROUGH COMMUNICATION IN A JOB INTERVIEW FOR THE POST OF SALES MANAGER MODERN CASS INTERNATIONAL COSMETIC LIMITED. THESIS ADVISORS: ASSOC. PROF. PHITAK SIRWONG, Ph.D., AND ASSOC. PROF. PAIROTE WILAINUCH, Ph.D. pp.

The study aimed at 1) exploring the conversation structure and practices between the interviewee and interviewer in a job interview context and 2) process of building credibility and the technique of the interviewee that led to a job offer for Sales Manager position during the interview and studying preparation guidelines for how to build this credibility. The research process has 3 phases: First, studying preparation guidelines on how interviewees build credibility by in-depth interview before the interviewee had a real job interview, using semi-structured interview questions and unstructured interview questions in an in-depth interview. Second, studying the conversation structure, conversation method, sequence of conversation, poses a question until end of conversation between interviewee and interviewer by recording a video during an interview for the Sales Manager position, using the conversation analysis (CA) method to analyze the communication that occurs during the interaction between the interviewer and the interviewee. Third, the process of building credibility though the job interview by recording the video during the job interview process using conversation analysis (CA) method to analyze the conversation and in-depth interview with an interviewer who has authority to select Sales Managers in Modern Cass International Cosmetic Limited. The outcome shows that conversation structure can be separated into 4 parts: the opening stage, experience presentation stage, testing & evaluation stage and closing stage. The technique and process of building credibility though job interview has 2 techniques: 1) list-construction and 2) compiling and linking the answer when the interviewer asks discredit question. Preparation guidelines of interviewees who got selected for the job offer for a Sales Manager position 1) always come before interview time 2) all documents needed to be prepared before the interview day 3) clothing for the interview should be prepared before the interview day 4) the company profile should be studied before going for an interview 5) the answer should be prepare when answering the interviewer's question 6) sales theory or any knowledge that relates with the position should be studied 7) only tell the truth when answering the interviewer's question

---

Program of Management

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature.....

Academic Year 2015

Thesis Advisor's signature 1.....2.....

## กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีได้รับความกรุณาและความเมตตาให้คำแนะนำแก้ไขปริญญานิพนธ์และดูแลความก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลาจากรองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ ที่ปรึกษาหลักและ รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิไลนุชที่ปรึกษาร่วม ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านทั้งสองเป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. นรินทร์ สังข์รักษา ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ รวมทั้ง รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิไลนุช กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ทั้งสองท่าน ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ในทุกขั้นตอนด้วยความเอาใจใส่มาโดยตลอด ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณวีร์ บุญคุ้ม และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ตระหนักจิต ยุตยรรยง คณะกรรมการสอบปากเปล่าทั้งสองท่าน

ขอกราบขอบพระคุณบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล คอสเมติกส์ จำกัด รวมถึงกรรมการบริษัท ดร. ณรงค์ ศรีเกรียงทอง ที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลและอำนวยความสะดวกโดยตลอด

ความสำเร็จของผู้วิจัยครั้งนี้เกิดจากการที่คณาจารย์ทุกท่านได้สละเวลาและความรู้ถ่ายทอดประสบการณ์ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์และให้ความเมตตาผู้วิจัยตลอดมานับตั้งแต่วันแรกที่ได้เข้ามาศึกษาในหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรแห่งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณที่กรุณาชี้แนะให้ผู้วิจัยได้รับประสบการณ์ และได้ทราบถึงคุณค่าของการทำงานวิจัย ซึ่งเป็นผลดีอย่างยิ่งในการพัฒนางานวิจัยให้มีคุณค่าและเกิดคุณประโยชน์ต่อส่วนรวมมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจะนำความรู้ต่างๆที่ได้รับไปพัฒนาสังคมและพัฒนาประเทศชาติต่อไป

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปรัชญาเบื้องหลังในการวิจัย.....	7
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย.....	8
คำถามการวิจัย.....	9
ขอบเขตของงานวิจัย.....	9
ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย.....	11
บทสรุป.....	13
2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก.....	15
แนวคิดกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือ (Credibility) และการสร้างตัวตน เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์.....	25
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับสมรรถนะและความสามารถ.....	40
แนวคิดทฤษฎีการขาย.....	47
แนวคิด การวิเคราะห์การสนทนา.....	57
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	66
ขั้นตอนและวิธีวิทยาที่ใช้ในงานวิจัย.....	67
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	69
กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้.....	70
การเข้าถึงข้อมูลของนักวิจัยในวิธีวิทยาการวิเคราะห์การสนทนา.....	75
การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	77
ความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือจากข้อมูลภาคสนาม.....	80

บทที่	หน้า
จริยธรรมในการวิจัยเชิงคุณภาพ .....	81
บทสรุป .....	81
4   บริบทพื้นที่และสนามการวิจัย.....	83
บทนำ .....	83
โครงสร้างการสนทนาภายใต้บริบทการสัมภาษณ์งาน.....	86
สรุปการวิเคราะห์โครงสร้างการสนทนา .....	114
5   การดำเนินการวิจัย .....	116
บทนำ.....	116
เทคนิคที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ใช้เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งานผ่าน	
การสื่อสาร .....	118
สรุปเทคนิคที่ผู้ถูกสัมภาษณ์เลือกใช้และผ่านการสัมภาษณ์.....	138
6   สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	141
สรุปผลการวิจัย.....	142
อภิปรายผล.....	149
ข้อเสนอแนะ.....	152
รายการอ้างอิง.....	157
ภาคผนวก.....	162
ภาคผนวก ก เครื่องหมายที่ใช้ในบทสัมภาษณ์ (Transcription conventions).....	163
ภาคผนวก ข ภาคผนวก ข ถอดเทปผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงาน.....	167
ภาคผนวก ค เอกสารหลักฐานการให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัยเรื่องของผู้ถูกสัมภาษณ์.....	214
ภาคผนวก ง แนวคำถามกึ่งโครงสร้างสำหรับผู้ที่จะเข้ารับการสัมภาษณ์งานใน	
ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย .....	217
ภาคผนวก จ การสัมภาษณ์งาน บรรยากาศในการสัมภาษณ์งาน.....	219
ภาคผนวก ฉ ภาพสถานที่เก็บข้อมูล .....	221
ประวัติผู้วิจัย.....	223

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตัวอย่างสมรรถนะตามบทบาทที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานระดับต่างๆ.....	43
2	ตารางการจัดกลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์ตามเกณฑ์การประเมิน.....	84
3	โครงสร้างการสนทนาผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย.....	87
4	ผลการคัดเลือกผู้สมัครตำแหน่งงานฝ่ายขาย.....	117
5	ตารางแสดงจำนวนครั้งของเทคนิคที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ทั้ง 10 รายใช้.....	139



## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	รูปแบบและกระบวนการสื่อสาร .....	29
2	ความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างระหว่างบุคคลที่แสดงในรูปของภูเขาน้ำแข็ง กับสมรรถนะและผลงาน.....	42
3	การกำหนดสมรรถนะ .....	47
4	ขั้นตอนและวิธีวิทยาที่ใช้ในงานวิจัย .....	68
5	ภาพแสดงการไหว้ก่อนเข้าห้องของผู้ถูกสัมภาษณ์ A1.....	91
6	ภาพแสดงท่าทางของผู้ถูกสัมภาษณ์ A1 ขณะอยู่ในท่าพร้อมและรอให้ ผู้สัมภาษณ์ถาม.....	91
7	ภาพแสดงให้เห็นอิริยาบถของผู้ถูกสัมภาษณ์ A2 ขณะนั่งรออยู่ในท่าสำหรับให้ ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายถามก่อน.....	92
8	ภาพแสดงท่าทางของผู้ถูกสัมภาษณ์ B1 ขณะรอผู้สัมภาษณ์เปิดประเด็นช่วงเล่า ประสบการณ์.....	94
9	ภาพแสดงให้เห็นการพยายามยกมือสองข้างขึ้นทำรูปร่างของผู้ถูกสัมภาษณ์ A1.....	96
10	ภาพแสดงท่าทางผู้ถูกสัมภาษณ์ A2 ใช้มือในการอธิบายการตอบคำถาม .....	98
11	ภาพแสดงท่าทางผู้ถูกสัมภาษณ์ B1 ขณะเรียกแทนตนเองด้วยชื่อเล่น .....	102
12	ภาพขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ B4 เงียบ 5 วินาที ท่าทางที่แสดงออกมาคือการนำมือ ซ้ายทับมือขวา นิ้วชี้มือขวาเคาะโต๊ะ.....	106
13	ภาพขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ C1 เงียบเป็นเวลา 3 วินาที ในการสนทนาบรรทัดที่ 2 ....	108
14	แสดงคำถามที่แตกต่างระหว่างช่วงเล่าประสบการณ์และช่วงทดสอบและประเมิน...	109
15	ภาพแสดงท่าทางของผู้สัมภาษณ์ขณะชมแฮชผู้ถูกสัมภาษณ์.....	113
16	ภาพแสดงท่าทางประกอบคำว่า “อ่าง” ของผู้ถูกสัมภาษณ์ A1 .....	120
17	ภาพแสดงการใช้มือประกอบการอธิบายขณะให้ชุดของเหตุผล 3 ประการ ของผู้ถูกสัมภาษณ์ A1.....	121
18	ภาพแสดงการสับมือขวาบนมือซ้ายระดับใต้โต๊ะของผู้ถูกสัมภาษณ์ A2.....	125
19	ภาพแสดงการวางสินค้าตัวอย่างของผู้ถูกสัมภาษณ์ B4.....	128
20	ภาพแสดงการหยิบสินค้าออกมาที่ละชิ้นของผู้ถูกสัมภาษณ์ B4.....	129
21	ภาพแสดงท่าทางการแบมือทั้งสองข้างลอยขนานโต๊ะของผู้สัมภาษณ์ .....	134
22	ภาพแสดงท่าทางเขียนคิ้วของผู้ถูกสัมภาษณ์ B1 .....	137

ภาพที่		หน้า
23	แสดงผลการวิจัย .....	149
24	แสดงบรรยากาศในการสัมภาษณ์ .....	200
25	แสดงสถานที่เก็บข้อมูล.....	222





## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหาการหางานทำและความเข้มข้นของการชิงชัยในตลาดแรงงาน ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา จากภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันทำให้มีการลงทุนจากต่างประเทศน้อยลง เกิดการชะลอตัวทางเศรษฐกิจ มีการลดขนาดกิจการ หรือบางรายถึงกับยกเลิกกิจการ ถอนเงินลงทุน และมีความเป็นไปได้สูงในการชะลอการรับพนักงานเข้าทำงาน พร้อมกับอาจจะมีการเลิกจ้างลูกจ้างมากถึง 1.6 ล้านคน ส่งผลให้เกิดการว่างงานในปัจจุบัน กองวิจัยตลาดแรงงาน กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน ได้จัดทำ “รายงานสถานการณ์การว่างงาน การเลิกจ้างและความต้องการแรงงาน เดือนเมษายน 2558” โดยอ้างอิงข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติที่ทำการสำรวจในเดือนมีนาคม 2558 ซึ่งนับว่าเป็นรายงานสถานการณ์แรงงานฉบับล่าสุด ซึ่งได้มีการเผยแพร่ในช่วงต้นเดือนพฤษภาคม 2558 ที่ผ่านมา พบว่า สถานการณ์การว่างงานของแรงงานไทย ยังมีอยู่เป็นจำนวนมากกว่า 3.78 แสนคน ซึ่งนับว่ายังคงเป็น “ตัวเลขการว่างงานที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ต้นปี 2558” ที่ผ่านมา เป็นผู้มีงานทำ 37.62 ล้านคน ผู้ว่างงานจำนวน 3.78 แสนคน (คิดเป็นอัตราการว่างงานร้อยละ 0.99) และผู้รอฤดูกาล 3.69 แสนคน เมื่อพิจารณาผู้ว่างงานจากประสบการณ์การทำงาน พบว่าเป็นผู้ที่ไม่เคยทำงานมาก่อน 1.83 แสนคน และเคยทำงานมาก่อน 1.95 แสนคน ในจำนวนผู้ที่เคยทำงานมาก่อน เคยทำงานอยู่ในภาคการผลิตมากที่สุด จำนวน 0.96 แสนคน รองลงมาอยู่ในภาคการบริการและการค้า จำนวน 0.81 แสนคน และภาค เกษตรกรรมน้อยที่สุด จำนวน 0.18 แสนคน ผู้ว่างงานในเดือนมีนาคม 2558 ซึ่งมีผู้ว่างงานจำนวน 3.78 แสนคน เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนจำนวนผู้ว่างงานเพิ่มขึ้น 3.7 หมื่นคน หรือคิดเป็นร้อยละ 10.97 และเมื่อพิจารณาผู้ประกันตนที่ถูกเลิกจ้าง พบว่ามีสาเหตุเนื่องมาจากนายจ้างลดจำนวนพนักงาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.31 รองลงมา ได้แก่ นายจ้างปิดกิจการ คิดเป็นร้อยละ 36.12 ส่วนสาเหตุอื่นๆ เช่น สุขภาพไม่ดี หยุดกิจการชั่วคราว คิดเป็นร้อยละ 19.87 ไม่ผ่านการประเมิน/ทดลองงาน คิดเป็นร้อยละ 3.56 มีความผิด คิดเป็นร้อยละ 0.96 นายจ้างใช้เครื่องจักรที่ทันสมัย คิดเป็นร้อยละ 0.18 (กรมการจัดหางาน, 2558)

จากสถิติการว่างจะเห็นว่ามีการว่างงานเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งการว่างงานส่งผลให้เกิด ปัญหาทางการเงิน ปัญหาอาชญากรรม ค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลเนื่องจากเจ็บป่วย ปัญหาวิถีชีวิต และการแย่งงานกันทำ (วีระพงษ์ จันทา, 2555) การหางานทำงานเป็นหนทางเดียวเพื่อให้มีคุณภาพวิถีชีวิตที่ดีขึ้น ดังนั้นคนจึงมุ่งหางานทำ และก่อให้เกิดปัญหาการหางานทำจากปรากฏการณ์การว่างงาน

ที่เกิดขึ้น ตลาดแรงงานจึงเป็นตลาดของนายจ้างที่จะเลือกสรรเฉพาะคนที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ การหางานทำจึงยากกว่าเดิมหลายเท่า ในแต่ละปีจะมีผู้จบการศึกษาในระดับการศึกษาต่างๆ รวมแล้วมากกว่าแสนคน และเมื่อรวมกับผู้ที่ตกค้างมาจากปีก่อนๆ ที่ยังหางานไม่ได้ การชิงดีชิงเด่นกันหางานทำก็จะรุนแรงยิ่งขึ้น การจะสมัครงานหรือหางานทำจะยิ่งยากเพิ่มมากขึ้น ตลาดแรงงานในสมัยปัจจุบันจึงเป็นตลาดแรงงานของนายจ้าง ด้วยเหตุนี้ผู้สมัครงานจำนวนมากจึงไม่ค่อยมีโอกาสได้เลือกสรรงานมากนัก และหลายๆ คนต้องยอมรับงานที่ใช้วุฒิความรู้ต่ำกว่า ที่เรียนจบมาเพื่อสมัครงาน เพราะว่าบางบริษัทต้องการรับผู้ที่จบอนุปริญญาเข้าทำงาน คนจบปริญญาตรีที่อยากได้งานก็จะนำวุฒิ ปวส. มาแสดง บางบริษัทรับเฉพาะคนจบ ปวช. แต่จะมีผู้สมัครงานบางคนทั้งๆ ที่จบ ปวส. จะใช้วุฒิ ปวช. ไปแสดง ผู้หางานบางรายผลการเรียนดีแต่ต้องทนต่อการว่างงาน 1-2 ปี ก็มีจากความเชื่อที่ว่า เรียนเก่งหรือเรียนดี แล้วจะหางานง่ายขึ้น อาจจะไม่จริงเสมอไปในยุคปัจจุบัน การรับคนเข้าทำงานในทุกวันนี้จะวิเคราะห์สิ่งอื่นๆ ประกอบด้วย อาทิเช่น บุคลิกลักษณะ ความคล่องตัว ความอดทน ความเป็นคนมีปฏิภาณไหวพริบ เป็นต้น (กิริติ ตระการศิริวานิช, 2558)

การหางานนั้นมีหลากหลายวิธี เช่น การหาตำแหน่งงานผ่านอินเทอร์เน็ต การหางานผ่านระบบเครือข่าย การหางานผ่านบริการจัดหางานทั้งภาครัฐและเอกชน (กุลิสราตั้งฉวีชกุล, 2558) เมื่ออัตราการว่างงานสูง ย่อมทำให้มีจำนวนผู้หางานมากตามไปด้วย ซึ่งกลุ่มคนหางานต้องประสบกับปัญหาการแข่งขันในการสมัครงาน เนื่องจากมีผู้สมัครในแต่ละตำแหน่งงานจำนวนมาก ดังนั้นกลุ่มคนที่หางานจึงต้องทำการเตรียมตัวที่ดีตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมประวัติเพื่อใช้ในการสมัครงาน การเขียนจดหมายสมัครงาน การหาตำแหน่งงานว่างที่เหมาะสมกับคุณสมบัติของตนเอง และขั้นตอนที่สำคัญที่สุดซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จของการสมัครงานเพื่อให้ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน (เบ็ญจวรรณ บุญใจเพชร, 2552) การที่บริษัทนายจ้างเรียกสัมภาษณ์งานถือเป็นสัญญาณเริ่มต้นที่ดีในการหางาน ไม่ว่าจะเป็นการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ การสัมภาษณ์แบบต่อหน้า การสัมภาษณ์แบบใช้ผู้เชี่ยวชาญหรือตัวแทนจัดหางาน ซึ่งการที่ได้รับเลือกเข้าสู่กระบวนการสัมภาษณ์นั้นคือก้าวแรกในกระบวนการคัดเลือก เพราะถึงแม้จะไปสมัครไปสลิปบริษัทแต่ไม่มีการได้รับเลือกให้เข้าสัมภาษณ์งานก็ไม่มีสิทธิ์ที่จะได้รับคัดเลือกเข้าทำงาน ดังนั้น เมื่อได้รับเลือกให้สัมภาษณ์งานผู้ที่หางานควรให้ความสำคัญ และมีการเตรียมตัวที่ดี เพื่อการสัมภาษณ์งานที่จะเกิดขึ้น

การสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งเพื่อสร้างความประทับใจแก่ผู้สัมภาษณ์เทคนิคในการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานมีหลากหลายวิธี เช่น พูดให้ชัด ไม่ว่าจะสัมภาษณ์งานเป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษก็ควรสื่อสารให้ชัดเจน การหลีกเลี่ยงประโยคยาวที่ต้องมีคำขยายซับซ้อนจะทำให้ผู้สัมภาษณ์ทำความเข้าใจกับประโยคของผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ยาก อีกทั้งตัวผู้ถูกสัมภาษณ์อาจต่อไม่ติดเองว่าจะพูดอะไรต่อไป จังหวะการพูด กล่าวคือ การหยุดในช่วงที่ควรหยุด การพูดที่ดีควรมีจังหวะหยุดในช่วงที่ควรหยุด เพื่อให้ตัวคุณมีเวลาคิดและเลือกสรรคำพูดให้ดีที่สุด การหยุดยัง

ช่วยให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้พักหายใจ กระตือรือร้น และมีชีวิตชีวา ควรนำเสนอให้ผู้สัมภาษณ์รับรู้ได้ถึง ความกระตือรือร้น ความมีชีวิตชีวาของผู้ถูกสัมภาษณ์ ไม่ควรพูดด้วยแบบเสียงโมโนโทนเพราะว่ามัน ฟังดูน่าเบื่อ (วิมลมาศ, 2556) นอกจากนี้ควรใช้ภาษาการประกอบการพูดแต่พองาม เพื่อให้ดูไม่แข็งทื่อ แต่ต้องควบคุมให้พอดีอย่าให้เยอะเกินไปเช่นกัน การสบตาผู้สัมภาษณ์เป็นสิ่งสำคัญคู่กับการพูด คือ พูดแล้วต้องมองผู้ฟังด้วย มีการสบตาเป็นระยะ จะทำให้ผู้สัมภาษณ์รู้สึกว่าคุณผู้สัมภาษณ์ให้ความเคารพเขา และการมองผู้สัมภาษณ์งานยังช่วยให้คุณสังเกตปฏิกริยาของผู้สัมภาษณ์ได้ด้วยว่ามีความ ฟังพอใจกับคำตอบของผู้ถูกสัมภาษณ์มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

การที่ผู้ถูกสัมภาษณ์จะทำให้ผู้สัมภาษณ์เกิดความมั่นใจได้นั้น ผู้ถูกสัมภาษณ์จำเป็นต้อง สร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นขณะสัมภาษณ์ผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์ การสร้างความน่าเชื่อถือ นั้นจะทำให้ผู้สัมภาษณ์มั่นใจว่าผู้รับข้อความเชื่อในข้อความที่ผู้ส่งต้องการสื่อ (วิโรจน์ เทพบุตร, 2558) องค์ประกอบของความน่าเชื่อถือมี 4 ส่วนด้วยกันคือ ความบูรณภาพและจริยธรรม (Integrity & Ethical) ความไว้วางใจ (Trust) บุคลิกภาพ (Character) และความรู้ความสามารถ (Knowledge & Ability) (Ferguson, 1999) ดังนั้นผู้ถูกสัมภาษณ์จึงควรมีการเตรียมตัวเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้ เกิดขึ้นเพื่อให้ได้รับการว่าจ้างจากบริษัทนายจ้าง โดยอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมือช่วยขณะ สัมภาษณ์งาน

ในการสัมภาษณ์นั้นบริษัทนายจ้างต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเพื่อให้ทราบ ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผู้สมัคร รวมไปถึงการสังเกตบุคลิกภาพและรสนิยมของผู้สมัครคนนั้นๆอย่างชัดเจน ด้วยตนเอง และผู้สัมภาษณ์จะได้มีโอกาสสอบถามข้อเท็จจริงบางประการที่มีความหมายคลุมเครือ และไม่สามารถอธิบายในใบสมัครได้ เพื่อได้ทดสอบระดับความรู้ ความสามารถของผู้สมัครบาง ประการ (ดวงรัตน์ ธรรมสโรช, 2550) อาทิเช่น ความสามารถทางด้านภาษา ประสบการณ์ ความรู้ ทางด้านการตลาดและการขาย เพื่อจะได้ทราบแนวคิดในการสมัครงานของผู้สมัคร เพื่อจะได้ทราบ แนวคิดในการสมัครงานของผู้สมัคร เช่น ทำไมผู้สมัครคนนั้นจึงได้หางาน ทำไมจึงสนใจตำแหน่งงานที่ สมัคร เป็นต้น นอกจากนี้ ยังเพื่อได้ทราบทัศนคติของผู้สมัครในเรื่องต่างๆ ไป เช่น เศรษฐกิจ การเมือง สังคม เพื่อทราบความสำเร็จหรือความล้มเหลวในอดีตของผู้สมัครงาน รวมไปถึงการ ประเมินจุดแข็งจุดอ่อนของผู้สมัครงาน ทั้งนี้เพื่อจะได้มีโอกาสชี้แจงลักษณะงานที่กำลังพิจารณาอยู่ ให้ผู้สมัครงานได้ทราบ ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้สมัครงาน ดังนั้นผู้สมัครควรมีการ เตรียมตัวอย่างดี ควรมีการศึกษารายละเอียดของตำแหน่งงานที่จะไปสัมภาษณ์ เนื่องจากคุณสมบัติ ของแต่ละตำแหน่งย่อมแตกต่างกันไป และแน่นอนว่าตำแหน่งที่เป็นตำแหน่งยอดนิยมของตลาดย่อม มีคู่แข่งจำนวนมากตามไปด้วย

ผู้หางานส่วนใหญ่มักมุ่งสมัครงานไปยังกลุ่มบริษัทที่มีผลประกอบการที่ดี อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันธุรกิจที่กำลังเจริญเติบโตแบบก้าวกระโดดคือธุรกิจเครื่องสำอางและความงาม (ปาณทิพย์

เปลี่ยนโฉม, 2555) เป็นธุรกิจที่มีอัตราการเจริญเติบโตและขยายอย่างต่อเนื่องทุกปี การบริโภคเครื่องสำอางในปัจจุบันคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง เพราะคนในยุคปัจจุบันทั้งเพศชาย เพศหญิง และทุกๆ ช่วงวัย ต่างให้ความสนใจใส่ใจเกี่ยวกับสุขภาพ ความงาม และผิวพรรณ รวมทั้งการดูแลตัวเองมากขึ้น มีความต้องการอยากให้ตัวเองดูดีขึ้น และเป็นเหตุให้ธุรกิจด้านความงาม คลินิกดูแลรักษาผิวพรรณ เครื่องสำอางแบรนด์ชั้นนำต่างๆ จึงเกิดขึ้นมากมายเพื่อรองรับกับความต้องการที่สูงขึ้นทุกปี ภายใต้คุณลักษณะของการเป็นธุรกิจที่ “โตเจียบ” ไม่ว่าจะสถานการณ์จะเป็นอย่างไร ธุรกิจความงามจึงเปรียบเสมือนแหล่งชุมทรัพย์ ที่รอแจ้งเกิดผู้ประกอบการที่มองเห็นโอกาสในการเข้ามาช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดก่อนใคร (กัญญารัตน์ ตรีสิน, 2558) ปัจจุบันจะพบว่าตลาดผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางมีความหลากหลายทั้งในเรื่องของราคาและคุณภาพที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน นำไปสู่สภาวะการแข่งขันกันเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดที่มีมูลค่ามหาศาลเพิ่มสูงขึ้นทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดนอกประเทศ และทวีความรุนแรงมากขึ้น ข้อมูลของศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ (มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2557) ที่ได้ทำการจัดอันดับ 10 ธุรกิจที่โดดเด่น โดยประเมินจาก ปี 2554-2557 พบว่า ธุรกิจที่เกี่ยวกับสุขภาพและความงาม อาทิ อาหารเสริม เครื่องสำอาง ขึ้นแท่นเป็นธุรกิจมาแรงครองอันดับ 1 ติดต่อกัน เนื่องจากกระแสการให้ความสำคัญกับการรักษาสุขภาพและการดูแลความงามเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่ธุรกิจเด่นในปีนี้ ธุรกิจที่เกี่ยวกับความสวยความงามก็ยังคงครองเบอร์หนึ่งอีกเช่นกัน สำหรับตลาดสินค้าเพื่อสุขภาพและความงามเกิดขึ้นในเมืองไทยเมื่อ 17 ปีก่อน ปัจจุบันอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยมีมูลค่าประมาณ 2 แสนล้านบาท แบ่งเป็นตลาดในประเทศ 1.2 แสนล้านบาท และส่งออก 8 หมื่นล้านบาท ซึ่งคาดว่าปีพ.ศ. 2559 จะขยายตัว 10% ปัจจุบันอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยอยู่ในอันดับ 16 ของโลก และไทยอยู่ในอันดับ 3 ของเอเชีย ต่อจากประเทศญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ ซึ่งในประเทศไทย มีจำนวนโรงงานรวม 762 ราย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ประมาณ 520 ราย (Thai Cluster Cosmetic, 2558) ขณะที่ภายหลังจากการเปิดประชาคมอาเซียนใน ที่กำลังจะเกิดขึ้น ธุรกิจเครื่องสำอางจะแข่งขันกันรุนแรงและคาดว่าในปี 2563 มูลค่าตลาดรวมจะเติบโตกว่าเท่าตัว โดยเฉพาะภาคการส่งออก ซึ่งมีโอกาสขยายตัวไปกว่า 2 แสนล้านบาท ตลาดอุตสาหกรรมเครื่องสำอางในประเทศไทยกลุ่มสกินแคร์ มีมูลค่าสูงถึง 400,000 ล้านบาท เป็นผลิตภัณฑ์บำรุงผิวผู้ชายถึง 48% ผลิตภัณฑ์บำรุงผิวแบบทั่วไป 43% และผลิตภัณฑ์บำรุงแบบให้คุณประโยชน์เฉพาะ 9% ถือว่าสกินแคร์ เป็นตลาดที่ใหญ่มาก และขยายตัวขึ้นเรื่อยๆ อีกทั้งกลุ่มสินค้าก็มีหลากหลายมากยิ่งขึ้น ทั้งกลุ่มocosmetics กลุ่มอาหารเสริม กลุ่มผลิตภัณฑ์ดูแลรูปร่าง กลุ่มคลินิกความงาม และกลุ่มสปา ซึ่งมีการแข่งขันทางการตลาดสูง ธุรกิจในแต่ละกลุ่มล้วนคิดและสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เข้ามาทำให้ตลาดมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา คาดว่าเมื่อเปิด AEC ตลาดเครื่องสำอางจะมีมูลค่าระดับ 1.4 แสนล้านบาท จากปัจจุบันอยู่ที่ 1.2 แสนล้านบาท โดยไทยมีส่วนแบ่งตลาดประมาณ 40%

ขณะที่สินค้า ทั้งด้านการผลิตในอาเซียน ทั้งในผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางและความงามของโลก โดยเชื่อว่าในอนาคตไทยจะมีโอกาสเป็นทั้งฐานการผลิตและรับจ้างผลิตควบคู่กันไปกับตลาดแห่งความงาม ตลาดความงาม ตลาดที่อยู่ภายใต้การแข่งขันกันอย่างดุเดือดในมูลค่าที่ค่อนข้างสูงจากผู้ประกอบการ ทั้งแบรนด์ไทยหรือแบรนด์เทศ ที่มุ่งหวังเข้ามาชิงพื้นที่ส่วนแบ่งการตลาดในธุรกิจนี้ และแน่นอนว่าผู้ที่ทำงานอยู่นั้นมีความมุ่งหวังในการยื่นใบสมัครเข้ามาในธุรกิจที่กำลังเจริญเติบโตเพื่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน และค่าตอบแทนเหมาะสม การที่องค์กรต่างๆจะเจริญเติบโตได้นั้น ต้องอาศัยคนทำงาน และการที่องค์กรจะมียอดหรือส่วนแบ่งการตลาดได้มากหรือน้อยย่อมขึ้นอยู่กับฝ่ายขาย

ยอดขายสามารถเป็นตัววัดว่าธุรกิจนั้นไปได้ดีแค่ไหน ในหลายๆองค์การใช้ “ยอดขาย” เป็นมาตรฐานในการวัดความสำเร็จขององค์กรและรายได้หรือยอดขายสามารถบ่งบอกได้ถึงขนาดของธุรกิจ ความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้าหรือบริการนั้นๆ ความสามารถขององค์กรต่อการขาย รวมถึงความสามารถของฝ่ายขายในองค์กรนั้นๆ (เบญจลักษณ์ ศกุนะสิงห์, 2009) ดังนั้น องค์กรจะมียอดขายที่ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับฝ่ายขายว่ามีความสามารถมากน้อยเพียงใด เป็นที่เข้าใจว่าฝ่ายขายมีหน้าที่ในการหารายได้เข้าบริษัท ถึงต่อให้ธุรกิจคุณจะมีการจัดการภายในที่เป็นระบบดีเยี่ยม มีการทำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้หรือมีผู้บริหารเก่ง มีการนำกลยุทธ์ที่ก้าวล้ำนำสมัยมาใช้ในองค์กร แต่องค์กรยังคงต้องให้ความสำคัญกับฝ่ายขาย มิเช่นนั้นระบบที่ดีเยี่ยม เทคโนโลยีที่ทันสมัย ในองค์กรก็ไร้ความหมาย (Erffmeyer, 2014) ถ้าเปรียบเทียบองค์กรเสมือนรถยนต์คันหนึ่ง ฝ่ายขายนั้นเปรียบเสมือนกับล้อทั้ง 4 ของรถยนต์ที่มีหน้าที่ขับเคลื่อนไปข้างหน้าโดยมีคนขับรถยนต์เป็นผู้บริหาร และน้ำมันที่เติมเป็นเชื้อเพลิงให้รถยนต์คือรายได้ที่เข้ามาในองค์กรนั่นเอง ซึ่งรถยนต์ไม่สามารถเคลื่อนไปข้างหน้าไปถ้าขาดเชื้อเพลิง องค์กรเองจึงไม่สามารถที่อยู่โดยขาดรายได้ และจากคำกล่าวที่ว่า “ฝ่ายขายไม่ใช่ทั้งหมดขององค์กร แต่ทั้งหมดขององค์กรขึ้นอยู่กับฝ่ายขาย” (อนุวัฒน์, 2542) เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความสำคัญของฝ่ายขายได้เป็นอย่างดี ตำแหน่งผู้จัดการเป็นส่วนที่สำคัญมากในโครงสร้างการบริหารงานภายในองค์กร ผู้ที่จะก้าวมาอยู่ในตำแหน่งนี้ได้ต้องมีองค์ประกอบต่างๆครบครันโดยเฉพาะด้านปฏิบัติงาน มีความรู้ความสามารถอันเป็นที่ยอมรับประกอบกับผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และที่สำคัญคือเรื่องของประสบการณ์ถือเป็นองค์ประกอบที่จะขาดเสียไม่ได้ในตำแหน่งนี้ โดยตำแหน่งผู้จัดการจะมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานภายในแผนกทั้งหมด ถ้าเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานขึ้น ผู้บริหารงานจะมาไล่เบียดกับคนที่เป็นผู้จัดการฝ่ายเพราะถือว่าเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุด ฉะนั้นตำแหน่งที่ต้องให้ความสำคัญมากที่สุดในฝ่ายขายคือ “ผู้จัดการฝ่ายขาย” เนื่องจากหน้าที่ของผู้จัดการฝ่ายขายที่สำคัญนั้นไม่ใช่การขายด้วยตนเองหรือสำเร็จจากยอดขายที่ตนเองเป็นคนทำเอง หากแต่เป็นการสำเร็จจากการที่ทีมงานประสบความสำเร็จ

คำที่คนมักพูดติดปากคือ “ทำมากได้มาก ทำน้อยได้น้อย” สามารถอธิบายคนที่ทำงานในตำแหน่งนี้ได้เป็นอย่างดี ในความรับผิดชอบของผู้จัดการฝ่ายขายที่สูง ต้องบริหารจัดการทีมเพื่อให้

บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้นั้นแฝงไว้ด้วยผลประโยชน์ตอบแทน หรือที่เรียกว่า “ค่าคอมมิสชัน” (Zoltners, 2012) ซึ่งเป็นเงินที่ส่วนใหญ่ผู้จัดการฝ่ายขายจะได้รับจากองค์กร เป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้จัดการฝ่ายขายวางแผนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กร ดังนั้นผู้หางานส่วนใหญ่ มักสมัครเข้ามาในตำแหน่งฝ่ายขายเพื่อหวังเงินค่าคอมมิสชันซึ่งจำนวนไม่น้อยหากทำยอดขาย ซึ่งการจ่ายค่าคอมมิสชันเรียกอีกอย่างว่า การจ่ายผลตอบแทนโดยเน้น “ผลงาน” (สุชาย วัฒนตฤณากุล, 2553) จะได้ผลตอบแทนมาก น้อยหรือไม่ได้เลยขึ้นอยู่กับผลงานหรือยอดขายที่พนักงานทำได้นั่นเอง

จากผลการสำรวจล่าสุดของบริษัทแมนพาวเวอร์กรุ๊ป ประเทศไทยจำกัด ในฐานะบริษัท จัดหางานชั้นนำและที่ปรึกษาด้านแรงงาน ทำการสำรวจและรวบรวมข้อมูลแนวโน้มของอาชีพมาแรง ในปี 2015 โดยวัดจากอุปสงค์และอุปทาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อัตราการเจริญเติบโต การจ้างงาน ทั้งหมดในปี 2014 ค่าจ้างเฉลี่ยคิดเป็นชั่วโมง และที่สำคัญที่สุดคือ “ผลต่างระหว่างความต้องการของบริษัทต่างๆ ที่ลงประกาศรับสมัครงาน กับอัตราการจ้างงานจริงในแต่ละเดือน” นั่นคือจำนวน อัตรางานที่กำลังต้องการและขาดแคลนอยู่ในขณะนี้นั่นเอง และมีผู้สนใจอยากเข้ามาอยู่ในสายอาชีพ เหล่านี้เช่นนี้ จนได้ออกมาเป็น 18 อาชีพที่มาแรงที่สุด ในปี 2015 โดยแบ่งเป็นงานที่จะต้องมีการศึกษาขั้นสูง ต้องผ่านการศึกษาระดับปริญญาตรีและมหาวิทยาลัย 9 อาชีพ ดังนี้ นักการขายและการตลาด นักพัฒนาซอฟต์แวร์ พยาบาลวิชาชีพที่ผ่านสอบรับรองมาตรฐาน วิศวกรอุตสาหกรรม ผู้ดูแลเครือข่ายและระบบคอมพิวเตอร์ นักพัฒนาเว็บไซต์ การแพทย์และผู้จัดการบริการสุขภาพ นักกายภาพบำบัด และนักบรรณบำบัด ด้วยเหตุนี้งานวิจัยชิ้นนี้จึงมุ่งเน้นไปที่ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่เป็นที่ต้องการของตลาดและเป็นตำแหน่งที่ทางผู้หางานต้องการเช่นเดียวกัน อีกทั้งหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้สมัครในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายย่อมมีความแตกต่างจากตำแหน่ง อื่น การคัดเลือกผู้สมัครเป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่คาดว่าจะประสบความสำเร็จในงานมากที่สุด เพื่อว่าจ้างเข้าทำงานจริง ซึ่งการตัดสินใจเลือกว่าจ้างเกี่ยวข้องกับทำให้เกิดความมั่นใจว่า งานสอดคล้องกับทักษะ ความรู้ และความสามารถของผู้สมัคร พร้อมกับความพึงพอใจ ความสนใจ และบุคลิกภาพของผู้สมัครด้วย (ขจรศักดิ์ ศิริมัย, 2554) การคัดเลือกเกี่ยวข้องไปถึงสายการบังคับบัญชาว่าผู้ที่ได้รับว่าจ้างนั้นต้องมีสายบังคับบัญชาเป็นใคร การพิจารณาจึงอาศัยการสัมภาษณ์หลาย ครั้งโดยบุคคลต่างๆ จากหลายแผนกเพื่อร่วมกันตัดสินใจ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งาน และการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานและความสำคัญของตำแหน่งฝ่ายขายจึงเป็นที่มาของงานวิจัยนี้ ภายใต้ชื่อเรื่อง กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือในการสัมภาษณ์งานผ่านการสื่อสารของผู้ถูก สัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล คอสเมติกส์ จำกัด โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกออกเป็น 2 ส่วนตอนในส่วนแรก เพื่อศึกษาแนวทางในการเตรียมตัวของ ผู้ถูกสัมภาษณ์ว่ามีการเตรียมตัวอย่างไรบ้าง เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์ โดยกลุ่มตัวอย่าง

คือผู้จะเข้าสัมภาษณ์งาน ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์เชิงลึกก่อนที่จะมีการสัมภาษณ์งานจริงกับทางบริษัท และส่วนที่สอง เพื่อศึกษาถึงกระบวนการในการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน และทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจในการรับผู้จัดการฝ่ายขายเข้าทำงาน ผู้วิจัยได้เลือกบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล คอสเมติกส์ จำกัด เป็นสนามวิจัยเนื่องจากเป็นบริษัทชั้นนำเรื่องยาย้อมผมและเครื่องสำอาง ดำเนินการมากกว่า 27 ปี ภายใต้ชื่อผลิตภัณฑ์ DCASH, LIFEFORD PARIS, DCASH NEXT POWER เป็นผลิตภัณฑ์ ยาย้อมผม ที่เขียนขอบตา (Eyeliner) และผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องสำอางอีกมากมายภายใต้ชื่อ LIFEFORD PARIS ซึ่งผลิตภัณฑ์เหล่านี้ได้นำออกจำหน่ายตามตลาด 7-Eleven ร้านค้าและห้างสรรพสินค้าชั้นนำทั่วไป บริหารงานโดยคนไทยจนกระทั่งแบรนด์เป็นที่รู้จักกันในตลาด ซึ่งถือว่าเป็นบริษัทคนไทยที่ประสบความสำเร็จอย่างมากในธุรกิจยาย้อมผมและเครื่องสำอาง ผู้วิจัยได้พูดคุยกับผู้บริหารบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล คอสเมติกส์ จำกัด และพบว่าจำนวนผู้ที่สนใจในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายนั้นมีจำนวนสูงมากเช่นกันเมื่อเทียบกลับจำนวนที่ต้องการรับแต่ผู้สมัครมาสมัครงานมักมีคุณสมบัติไม่ตรงตามที่อยากได้ และ 80% ตกสัมภาษณ์ ซึ่งการที่มีจำนวนผู้สนใจสมัครงานตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายมากนั้นเป็นไปตามจำนวนอัตราการว่างที่สูงจึงทำให้มีการหางานสูง มีการแข่งขันเพื่อให้ได้งานสูง ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาในกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายกับบริษัทชั้นนำด้านเครื่องสำอางซึ่งเป็นของคนไทย เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้ที่ทำงานและต้องไปสัมภาษณ์งานว่าควรมีการเตรียมตัวอย่างไรเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นขณะสัมภาษณ์งาน และฝ่ายบุคคลสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ เพื่อกำหนดคำถามในการสัมภาษณ์งานได้อีกด้วย

### ปรัชญาเบื้องหลังในการวิจัย

ปัจจุบันผู้วิจัยทำงานบริษัทเอกชนในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายสรรหา มีหน้าที่ในการดูแลลูกค้า และสรรหาบุคลากรให้กับบริษัทลูกค้าซึ่งมีหลากหลายธุรกิจ จากการที่ประเทศประสบปัญหาทางด้านเศรษฐกิจในช่วงหลายปีที่ผ่านมาทำให้ผู้วิจัยได้พูดคุยกับผู้สมัครจำนวนมากถึงสาเหตุของการว่างงาน ซึ่งสาเหตุหลักมี 2 อย่างคือบริษัทเลิกจ้างเพราะจะปิดกิจการ บริษัทมีนโยบายลดขนาดองค์กรจึงต้องมีการเอาพนักงานออกส่วนหนึ่ง ทำให้มีผู้ว่างงานเป็นจำนวนมาก และในการสรรหาบุคลากรให้บริษัทลูกค้าเริ่มประสบความสำเร็จลำบากเนื่องจากมีผู้สมัครจำนวนมากเกินไป หลายคนอาจจะคิดว่าผู้สมัครยิ่งมากยิ่งดียิ่งมีตัวเลือก แต่ปัญหาที่ผู้วิจัยประสบคือมีจำนวนผู้สมัครงานมาก แต่จำนวนผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่เขียนประกาศในเว็บไซด์นั้นมีจำนวนน้อยมาก เกินปรากฏการณ์การ “หว่านแหสมัครงาน” กล่าวคือ ผู้สมัครไม่ได้อ่านคุณสมบัติที่ทางผู้ประกาศต้องหรืออาจจะคิดว่าสมัครไปทุกงานเดี๋ยวคงมีบริษัทใดบริษัทหนึ่งเรียกไปสัมภาษณ์เอง ซึ่งที่กล่าวมาคือปัญหาแรกที่ผู้วิจัย

ประสบในสภาวะการณ์ปัจจุบัน และอีกปัญหาคือการที่ผู้วิจัยได้ผู้สมัครที่ตรงตามคุณสมบัติที่อยากได้ และได้เรียกมาสัมภาษณ์งานกับผู้วิจัยเป็นเบื้องต้นแล้วเกิดปรากฏการณ์ 2 อย่างคือ ผู้สมัครที่มาสัมภาษณ์ตื่นเต้นจนเกินเหตุเนื่องจากขาดการเตรียมตัวหรือสาเหตุอื่นๆ ทำให้การสัมภาษณ์ไม่ราบรื่น ผู้วิจัยรู้สึกไม่ได้ข้อเท็จจริงจากการสัมภาษณ์ทำให้ตัดสินใจเพื่อที่จะส่งต่อไปให้บริษัทลูกค้าไม่ได้ทั้งๆที่ตามประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษา รวมถึงบุคคลอ้างอิงดีทุกอย่างแต่ขณะสัมภาษณ์ผู้สมัครทำได้ไม่ดีจึงทำให้ไม่ได้งาน และอีกปรากฏการณ์คือการที่ผู้สมัครตอบคำถามทุกอย่างดีจนเกินไป เสมือนเตรียมการมาอย่างดี ไม่เป็นธรรมชาติ คำตอบที่ได้จากผู้สมัครเปรียบเสมือนออกมาจากหนังสือทฤษฎี ผู้วิจัยไม่รู้สึกถึงความเป็นตัวตนที่แท้จริง ทั้งๆที่พยายามพลิกแพลงคำถาม เพื่อล้วงความเป็นตัวตนที่แท้จริงออกมาแต่ก็ไม่สามารถทำได้ จึงทำให้ผู้วิจัยไม่สามารถส่งผู้สมัครเหล่านั้นไปยังบริษัทลูกค้าเพื่อพิจารณาต่อได้

จากที่ผู้วิจัยบอกเล่าประสบการณ์ตรงในการสัมภาษณ์ผู้สมัครโดยตรงจึงเป็นคำถามในใจผู้วิจัยมาโดยตลอดว่าผู้สัมภาษณ์เหล่านั้นที่ไม่ได้งานจะรู้ถึงความผิดพลาดในการตอบคำถามขณะสัมภาษณ์งานบ้างไหม และแท้จริงแล้วผู้สมัครควรตอบคำถามอย่างไรเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์ รวมถึงแนวการตอบคำถามเพื่อความเป็นธรรมชาติมากที่สุด ลำดับของการสนทนาควรเป็นไปอย่างไร ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้สัมภาษณ์งานโดยอาชีพสนับสนุนในการเตรียมตัวก่อนสัมภาษณ์ แต่ก็ไม่ควรมากจนเกินไป ถึงขั้นการตอบคำถามไม่เป็นธรรมชาติ ไม่เป็นตัวของตัวเอง เนื่องจากการไม่เป็นตัวของตัวเองจะส่งผลต่อการทำงานในอนาคต ส่งผลต่อการเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร และจากภาวะเศรษฐกิจทำให้มีการไล่พนักงานออกจำนวนมาก ผู้วิจัยเองได้สอบถามพูดคุยกับกลุ่มคนเหล่านั้น ทำให้ทราบการหางานในปัจจุบันมีการแข่งขันสูงเพื่อให้ได้ทำงานที่ดี ในบริษัทที่ดี มีสวัสดิการและค่าตอบแทนสูง และตัวผู้วิจัยเองนั้นอยากเห็นคนที่ทำงานเพราะถูกบริษัทนายจ้างไล่ออกได้รับโอกาสทำงานครั้ง ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมาเป็นแรงบันดาลใจในการทำงานวิจัยในครั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ทำงานและต้องการทำการสัมภาษณ์งานให้ดีที่สุด เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความน่าเชื่อถือให้ผู้สัมภาษณ์ และเพื่อให้มีโอกาสในการรับทราบว่าจ้างงานจากบริษัทนายจ้าง

### วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

การศึกษากระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานนั้น ทำให้งานวิจัยนี้ครอบคลุมในเรื่องต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาโครงสร้างการสนทนา วิธีการสนทนา การตั้งคำถาม ตลอดจนการยุติบทสนทนาระหว่างการสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์งานและผู้สัมภาษณ์
2. เพื่อศึกษากระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือและเทคนิคของผู้ถูกสัมภาษณ์งานที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายขณะสัมภาษณ์งาน และศึกษาแนวทางการเตรียมตัว



เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้ผู้สัมภาษณ์งานที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย

### คำถามการวิจัย

งานวิจัยนี้กำหนดคำถามการวิจัย (Research questions) ไว้ 3 ข้อซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ดังนี้

1. ผู้ถูกสัมภาษณ์มีวิธีการหรือกระบวนการในการสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้สัมภาษณ์อย่างไร เพื่อให้ผู้สัมภาษณ์รับเข้าทำงาน
2. โครงสร้างของการสนทนาระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นอย่างไร มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างไร (Take Interaction) และในรูปแบบใด รวมถึงมีการโครงสร้างประโยคอย่างไร การเน้นคำหรือความหนักเบาของน้ำเสียงทำให้เกิดผลกระทบต่อการสนทนาอย่างไร การเว้นวรรคคำ การหยุดในประโยคต่างๆ ซึ่งเกิดขึ้นภายใต้บริบทของการสัมภาษณ์งานในสถานที่ที่ถูกเตรียมไว้เพื่อการสัมภาษณ์
3. รูปแบบของความจริงที่ถูกสื่อสารออกมาภายใต้บริบทของการสัมภาษณ์งาน ซึ่งรวมทั้งการวิเคราะห์บทสนทนาและการสังเกตอากัปกริยาที่แสดงออกมาเป็นอย่างไร
4. ภายใต้บริบทการสัมภาษณ์ ผู้ถูกสัมภาษณ์มีวิธีการจัดการกับการตอบคำถามอย่างไร

### ขอบเขตของงานวิจัย

การศึกษากระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต ชั้นเนล คอสเมติกส์ จำกัด ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

ขอบเขตกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informant) หมายถึงบุคคลที่ให้ข้อมูลระหว่างการสนทนา การสัมภาษณ์ระดับลึกซึ่งในงานวิจัยนี้ได้แก่ ผู้ถูกสัมภาษณ์งานตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายและผู้สัมภาษณ์งานจากบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต ชั้นเนล คอสเมติกส์ จำกัด ซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการสัมภาษณ์งานและมีอำนาจในการตัดสินใจรับผู้จัดการฝ่ายขายเข้าทำงานในการสัมภาษณ์งานครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักโดยยึดหลักการเลือกแบบเจาะจง (purposive selection) การเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักเช่นนี้กำหนดกรอบในการเลือกอย่างกว้าง ๆ คือ ผู้สมัครงานตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายที่มีคุณสมบัติเบื้องต้นตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้รับคัดเลือกเข้าสู่รอบการสัมภาษณ์งาน หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายมีดังนี้ ดูแลยอดขายเพื่อให้เป็นไปตามเป้าที่ทางบ.ตั้งไว้ ดูแล บริหารจัดการทีม ผลักดันให้ทีมสามารถทำยอดขายได้ วางแผนการจัดการกำลังคนในทีม รวมถึงฝึกฝนให้พนักงานในทีม

มีความสามารถทางการขาย การต่อรอง การดูแลลูกค้า จัดทำราคาที่เหมาะสม คิดแผนธุรกิจที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย จัดทำรายงานประจำอาทิตย์ เดือน ไตรมาส ปี รวมถึงการจัดทำงบประมาณล่วงหน้าเพื่อการวางแผน ประสานงานกับฝ่ายต่างๆในบริษัทเพื่อการดำเนินงานที่ราบรื่น คุณสมบัติของผู้สมัครที่ใช้เป็นเกณฑ์การคัดเลือกมีดังนี้ มีประสบการณ์ในงานขายไม่น้อยกว่า 7 ปี ดำรงตำแหน่งในระดับผู้จัดการมาไม่น้อยกว่า 2 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ขึ้นไปในสาขา การจัดการ บริหารธุรกิจ สาขาการตลาด และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มีสัญชาติไทย อายุประมาณ 33-40 ปี มีทักษะในการต่อรอง การเจรจา การดูแลรักษากลุ่มลูกค้า สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีความเป็นผู้นำ สามารถบริหารจัดการทีมขายได้

#### ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาวินิจฉัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพที่เน้นการศึกษาการสร้างความสำเร็จของผู้ถูกสัมภาษณ์ตำแหน่งงานผู้จัดการฝ่ายขายโดยถูกผู้สัมภาษณ์หรือผู้จัดการฝ่ายบุคคลเป็นผู้สัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์งานของบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล คอสเมติกส์ จำกัด เป็นบริษัทชั้นนำเรื่องยาย้อมผม ดำเนินการมากกว่า 27 ปี ภายใต้ชื่อผลิตภัณฑ์ DCASH, LIFEFORD PARIS, DCASH NEXT POWER เป็นผลิตภัณฑ์ ยาย้อมผม ที่เขียนขอบตา (Eyeliner) และผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องสำอางอีกมากมายภายใต้ชื่อ LIFEFORD PARIS เป็นบริษัทชั้นนำของคนไทยในธุรกิจความสวยความงาม

งานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งในขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือก ซึ่งมุ่งเน้นที่ขั้นตอนการสัมภาษณ์เท่านั้น ไม่เน้นในส่วนอื่นๆ เช่นการเขียนประวัติที่น่าสนใจ การเขียนจดหมายสมัครงาน วิธีการหาตำแหน่งงานว่างที่เหมาะสม เป็นต้น ซึ่งผู้ที่นำไปใช้ควรมีการศึกษาขั้นตอนอื่นๆ ในการสรรหาและคัดเลือกที่เหมาะสมตามบริบท

#### กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

1. ผู้สมัครที่ได้รับคัดเลือกเข้าสู่รอบสัมภาษณ์งานกับผู้บริหาร

เป็นผู้สมัครงานที่ผ่านการคัดเลือกเบื้องต้นว่ามีคุณสมบัติจากใบสมัครตรงตามที่บริษัทต้องการ มีประสบการณ์ทำงานมาไม่ต่ำกว่า 8 ปี ดำรงตำแหน่งในฝ่ายขายมาไม่ต่ำกว่า 5 ปี และหากอยู่ในธุรกิจความงามมาก่อนจะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ และผ่านการสัมภาษณ์เบื้องต้นทางโทรศัพท์โดยผู้จัดการฝ่ายบุคคล

2. ผู้สัมภาษณ์ซึ่งมีอำนาจในการรับตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายเข้าทำงาน

เป็นผู้สัมภาษณ์งานซึ่งมีอำนาจในการประเมินผลการคัดเลือกตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย และเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย

#### กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสนับสนุน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสนับสนุนได้แก่ ฝ่ายบุคคลของบริษัท

## ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย

ผู้วิจัยจำแนกประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัยครั้งนี้ออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกคือประโยชน์ต่อองค์กร และส่วนที่สองคือประโยชน์ต่อผู้ที่กำลังเข้ารับการสัมภาษณ์งานในตำแหน่งฝ่ายขาย

### ประโยชน์ต่อองค์กร

การสัมภาษณ์งานเป็นส่วนหนึ่งในงานฝ่ายบุคคล เป็นด่านแรกในการรับคนเข้าทำงาน และเป็นขั้นตอนที่ทุกองค์กรพึงมี การรับพนักงานเข้าทำงานจำเป็นต้องมีการสัมภาษณ์งานโดยบุคคลและหัวหน้างาน จากโครงสร้างการสนทนาที่ได้ในงานวิจัยนี้ช่วยให้ผู้สัมภาษณ์งานสามารถกำหนดช่วงการสนทนาให้เหมาะสมกับผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ เช่น ผู้สัมภาษณ์เห็นว่าควรเน้นในช่วงทดสอบและประเมิน เนื่องจากประวัติการทำงานค่อนข้างน้อย การเน้นในช่วงทดสอบและประเมินเพื่อทดสอบความรู้ ความสามารถในด้านต่างของผู้ถูกสัมภาษณ์เพื่อนำมาประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่งต่อไป การทราบโครงสร้างการสนทนาช่วยให้ผู้สัมภาษณ์สามารถกำหนดประเด็นในการตั้งคำถาม กำหนดช่วงการสนทนา และการปิดการสนทนาได้อย่างเหมาะสม ในส่วนของเทคนิคการสร้างความน่าเชื่อถือ การที่ผู้สัมภาษณ์ทราบถึงเทคนิคการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์ ทำให้ผู้สัมภาษณ์รู้ทันผู้ถูกสัมภาษณ์งาน และสามารถกำหนดประเด็นในการถามได้มากขึ้น เพื่อสืบค้นความสามารถ ทักษะ ที่แท้จริงของผู้ถูกสัมภาษณ์งาน

### ประโยชน์ต่อผู้ที่กำลังเข้ารับการสัมภาษณ์งานในตำแหน่งฝ่ายขาย

ความน่าเชื่อถือเป็นหนึ่งในคุณสมบัติที่พนักงานฝ่ายขายจำเป็นต้องมี ดังนั้นการสร้าง ความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งานเป็นสิ่งจำเป็น ผู้ที่กำลังเข้ารับการสัมภาษณ์งานควรมีการนำเทคนิคทางด้านการสื่อสารไปใช้ เช่นเทคนิคการให้ชุดของเหตุผล 3 ประการ (list-construction) และเทคนิคการเชื่อมโยงคำตอบเมื่อถูกถามคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ (discredit) การนำไปใช้ควรมีการปรับประยุกต์ให้เหมาะสมกับธุรกิจขององค์กร และระดับตำแหน่งที่เข้ารับการสัมภาษณ์ เพื่อการสร้างน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นขณะสัมภาษณ์งาน การเตรียมตัวก่อนสัมภาษณ์งานเป็นสิ่งจำเป็นเช่นกัน ผู้ที่กำลังเข้ารับการสัมภาษณ์งานควรมีการเตรียมตัวในด้านข้อมูลส่วนตัว ข้อมูลบริษัท ข้อมูลผู้สัมภาษณ์ การเตรียมแนวคำตอบ การเตรียมเครื่องแต่งกายที่เหมาะสม

### การนำไปใช้ในทางปฏิบัติ

ผลการวิจัยที่ได้มุ่งเน้นที่ผู้ถูกสัมภาษณ์หรือผู้หางานเป็นหลัก เพื่อเป็นเป็นแนวทางในการเตรียมตัวเพื่อเข้ารับ การสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์นั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง การสัมภาษณ์งานอาศัยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์งาน การสื่อสารไม่ได้เป็นเพียงการสื่อสารผ่านคำพูดเพียงอย่างเดียว ผู้ถูกสัมภาษณ์ยังต้องอาศัยกิริยา ท่าทางเพื่อสื่อสารกับผู้สัมภาษณ์ หรือที่เรียกว่า วัจนะและอวัจนะภาษา ซึ่งในงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาที่ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายในธุรกิจเครื่องสำอาง ผู้ที่นำไปใช้อาจจะต้องพิจารณาเพื่อเลือกนำไปใช้ในการสัมภาษณ์งานในตำแหน่งที่เป็น

ตำแหน่งฝ่ายขาย หรือตำแหน่งใกล้เคียง ประเภทธุรกิจของบริษัทนายจ้างก็เช่นเดียวกัน หากผู้ที่นำไปใช้อาศัยในตำแหน่งอื่นอาจจะต้องมีการปรับและประยุกต์ใช้เพื่อความเหมาะสม นอกจากนี้ผู้ที่ทำงานหรือผู้ที่ถูกสัมภาษณ์งานแล้ว ฝ่ายบุคคลหรือผู้สัมภาษณ์ยังสามารถนำไปศึกษาถึงกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์ขณะสัมภาษณ์เพื่อปรับแนวทางในการสัมภาษณ์เพื่อตีความเป็นตัวตนของผู้ถูกสัมภาษณ์ออกมาให้ได้มากที่สุด

#### การต่อยอดทางการวิจัย

การศึกษาเรื่องกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายของบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต จำกัด การต่อยอดในอนาคตควรเป็นการศึกษากระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารในตำแหน่งอื่นๆ และธุรกิจอื่น เพื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยนี้ ว่าในกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือในตำแหน่งอื่นๆ เป็นเช่นไร มีความเหมือน ต่าง จากตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายอย่างไร รวมถึงโครงสร้างการสื่อสาร โครงสร้างการสนทนามีความเหมือน ต่าง อย่างไร การสัมภาษณ์งานเป็นเพียงส่วนหนึ่งในขั้นตอนการคัดเลือก ซึ่งในกระบวนการเพื่อหาคนเข้าทำงานนั้นเริ่มจากการสรรหาและคัดเลือก การต่อยอดในอนาคตอาจเริ่มการกระบวนการสรรหา เช่นวิธีการสร้างความน่าเชื่อถือโดยเริ่มจากการเขียนประวัติของผู้สมัคร วิธีในสมัครงาน การเขียนจดหมายสมัครงาน การจัดทำ portfolio เพื่อนำเสนอผลงานผ่านการสื่อสารจากตัวอักษร ซึ่งขั้นตอนเหล่านี้จะช่วยเพิ่มโอกาสให้ผู้ทำงานได้รับคัดเลือกเข้าสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นด่านแรกให้การหางาน

#### การนำไปใช้ในมิติการจัดการ

เป็นแนวทางในการเรียนรู้กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานเพื่อให้ผู้ทำงานมีโอกาสในการรับทราบว่าจ้างงานจากบริษัทนายจ้างสูงขึ้น ผู้ทำงานในตำแหน่งฝ่ายขายควรศึกษาเพื่อนำไปพิจารณาตนเองเบื้องต้นว่าแท้จริงแล้วตัวผู้ทำงานเหมาะสมกับตำแหน่งนี้หรือไม่ มิติในการสร้างความน่าเชื่อถือนั้นประกอบไปด้วย 4 มิติ คือ ความบูรณาภาพและจริยธรรม (Integrity & Ethical) ความไว้วางใจ (Trust) บุคลิกภาพ (Character) และความรู้ความสามารถ (Knowledge) ถ้าผู้ทำงานตำแหน่งงานฝ่ายขายมีคุณสมบัติไม่ครบถ้วน ควรทำอะไร ควรพัฒนาตัวเองแล้วสมัครงานอีกครั้งเมื่อพร้อมหรือไม่ เพื่อไม่เป็นการเสียเวลาทั้งสองฝ่าย ถ้าคุณสมบัติไม่ครบถ้วนมีโอกาสในการตกสัมภาษณ์สูง หรือถ้ามีคุณสมบัติครบถ้วน ควรมีวิธีการสร้างความน่าเชื่อถืออย่างไรให้เกิดขึ้นขณะสัมภาษณ์งานเพื่อให้ได้รับการว่าจ้างงาน ทั้งนี้ผู้สมัครควรมีการพิจารณาความพร้อมทางด้านคุณสมบัติตนเองก่อนเป็นเบื้องต้น

เป็นแนวทางให้ผู้ทำงานนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการสัมภาษณ์งานและเป็นแนวทางให้องค์กรนำไปใช้ปรับปรุงวิธีการ และขั้นตอนในการสัมภาษณ์ซึ่งองค์กรควรให้ความสำคัญในขั้นตอน

การสัมภาษณ์มากขึ้น รวมถึงการวิเคราะห์บทสนทนา เป็นการเพิ่มความรู้ในเรื่องการสื่อสารระหว่างบุคคลในมิติของการสัมภาษณ์บุคลากรเข้าทำงาน

แผนการถ่ายทอดผลการวิจัยสู่กลุ่มเป้าหมายเมื่อสิ้นสุดการวิจัย

เนื่องจากผู้วิจัยทำงานคลุกคลีอยู่กับการสัมภาษณ์งาน คลุกคลีอยู่กับผู้สมัคร ผู้หางาน ผู้ว่างงาน และหลายครั้งที่ผู้วิจัยพบว่าผู้ที่ถูกสัมภาษณ์นั้นขาดการเตรียมตัวที่เป็นหลักการ และในบางครั้งผู้ถูกสัมภาษณ์มีการเตรียมตัวมาอย่างดี แต่เมื่อเข้าห้องสัมภาษณ์ ได้เกิดอาการประหม่า กลัวผู้สัมภาษณ์ จนไม่สามารถควบคุมสติ จำสิ่งที่เตรียมมาไม่ได้ หลังจากงานวิจัยนี้เสร็จสิ้นผู้วิจัยมีแนวทางในการถ่ายทอดสู่กลุ่มเป้าหมายโดยเริ่มจากการจัดทำเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์งาน ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายแบบย่อ เพื่อความสะดวกในการถ่ายทอด และขั้นตอนต่อไปคือการพูดคุยกับผู้บริหารบริษัทที่ผู้วิจัยทำงานอยู่ เพื่อขออนุญาตถ่ายทอดความรู้ที่ได้มาแก่บุคคลอื่นที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันกับผู้วิจัย เพื่อส่งต่อการถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้ที่หางานและผู้ว่างงานอีกทอดหนึ่ง รวมถึงตัวผู้วิจัยจะทำการถ่ายทอดแก่ผู้ที่หางานและผู้ว่างงานเมื่อมีโอกาส

## บทสรุป

งานวิจัยนี้มีชื่อเรื่องว่า “กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต คอสเมติกส์ จำกัด” โดยผู้วิจัยมุ่งเน้นค้นหากระบวนการในการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายในธุรกิจเครื่องสำอาง เนื่องจากธุรกิจเครื่องสำอางเป็นธุรกิจที่มีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วในช่วงหลายปีที่ผ่านมา และคนหันมาให้ความสนใจในเครื่องสำอาง ความงามมากขึ้น และสาเหตุที่เลือกตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายเนื่องจากเป็นตำแหน่งที่เป็นที่ต้องการในตลาดตลอดเวลา เป็นตำแหน่งที่องค์การส่วนใหญ่จำเป็นต้องมีและต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากเป็นฝ่ายที่นำรายได้เข้ามาสู่องค์การ จากสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการเพิ่มขึ้นของอัตราการว่างงานสูงขึ้น อันเนื่องมาจากสภาวะเศรษฐกิจ จึงทำให้ส่งผลกระทบต่อหลายธุรกิจ ทำให้หลายๆบริษัทและหลายๆกิจการมีการปิดตัว มีนโยบายในการลดกำลังคน ลดกำลังการผลิตเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย ทำให้มีกลุ่มคนจำนวนมากถูกนายจ้างไล่ออกอันเนื่องจากสาเหตุดังกล่าว ซึ่งในกลุ่มคนที่ถูกไล่ออกนั้นเชื่อว่าจะเป็นคนไร้คุณภาพ กลุ่มคนที่ตกงานจึงมีการแข่งขันกันอย่างสูงเพื่อหางาน และในกลุ่มคนที่หางานมีจำนวนไม่น้อยที่มีโอกาสได้เข้ารับการสัมภาษณ์งานจากองค์การที่ยื่นใบสมัครไป แต่ผลหลังจากการสัมภาษณ์กลับล้มเหลวหรือไม่ได้รับการวางจ้างอันเนื่องจากผู้ที่จะเข้ารับการสัมภาษณ์ไม่มีการเตรียมตัว หรือมีการเตรียมตัวที่ผิดวิธี ที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงวิธีในการสร้างความน่าเชื่อถือโดยการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งาน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่กำลังจะสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายในธุรกิจเครื่องสำอางได้นำไปใช้ในการเตรียมตัวก่อนที่จะมี

สัมภาษณ์งานจริงกับทางผู้สัมภาษณ์งาน รวมถึงผู้ที่กำลังจะสัมภาษณ์งานในตำแหน่งอื่นในธุรกิจอื่นสามารถนำไปปรับ ประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการสัมภาษณ์งานได้อีกด้วย ทั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่างานวิจัยชิ้นนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่กำลังจะสัมภาษณ์งานไม่มากนักน้อย และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะมีผู้นำไปปรับ ประยุกต์ใช้จนเกิดผลสำเร็จ ได้รับการว่าจ้างจากบริษัทนายจ้างที่ใฝ่ฝันไว้ได้จริง



## บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ งานวิจัยนี้จำเป็นต้องอาศัยวิธีวิทยาทางสังคมศาสตร์ ที่เน้นศึกษาการสื่อสารในลักษณะโต้ตอบของคู่สนทนา วิธีวิทยาที่เหมาะสมในการวิจัยเรื่องนี้เป็นวิธีวิทยาการวิเคราะห์การสนทนา

หลักคิดประการหนึ่งของวิธีวิทยานี้ต่อการใช้แนวคิดและทฤษฎีในงานวิจัยคือผู้วิจัยไม่ควรยึดแนวคิดหรือทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งเพื่อนำมาใช้วิเคราะห์การสนทนาอย่างเข้มงวดเพราะในความจริงแล้วผู้วิจัยไม่สามารถทราบได้อย่างเฉพาะเจาะจงว่าคู่สนทนาจะพูดคุยเรื่องใดอย่างไรก็ตามในงานวิจัยนี้ก็ไม้อาจจะเลยแนวคิดและทฤษฎีบางอย่างที่อาจจะเกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้บ้างที่ผู้วิจัยสามารถนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาได้ แนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้ใช้โดยเป็นแนวทางให้ผู้วิจัยเข้าใจบางประเด็น เช่นวิธีการสร้างความน่าเชื่อถือผู้วิจัยนำแนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้ไปใช้ในการอภิปรายผลว่าวิธีการสร้างความน่าเชื่อถือที่เกิดขึ้นในข้อมูลการสนทนาสอดคล้องกับสิ่งที่แนวคิดกล่าวถึงมากน้อยอย่างไรเป็นหลัก งานวิจัยนี้ทบทวนแนวคิดและทฤษฎีดังนี้

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก

#### การบริหารทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและการคัดเลือก

โลกการแข่งขันในยุคปัจจุบันองค์กรต่างๆมีการปรับตัว โดยเฉพาะในเรื่องการคัดสรรหาบุคคลากรที่มีความสามารถเฉพาะให้แก่องค์กรต้องมีการคัดสรรให้คนที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมเฉพาะตำแหน่งเพื่อให้ได้คนที่ต้องการเข้ามาทำงานในองค์กร จากสถานการณ์ข้างต้น ทำให้บ่งบอกได้ว่าการบริหารจัดการองค์การทั้งหลายต้องตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงที่ต้องเผชิญ รวมถึงความต้องการที่จะมีการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลบนพื้นฐานของการทำงานเชิงรุกเพื่อควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น นอกจากนี้การปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่องในระดับมหภาค รวมทั้งกระแสโลกาภิวัตน์ ได้ส่งผลถึงการเปลี่ยนแปลงต่อองค์การซึ่งทำให้หลายองค์การจำเป็นต้องแสวงหาและมุ่งพัฒนาชุดของทักษะความสามารถใหม่ๆ ของคนทำงาน ซึ่งสิ่งที่กล่าวไปนี้จะส่งผลกระทบต่อพื้นฐานการจัดการด้านงบประมาณวิธีปฏิบัติและเทคนิคการบริหารทรัพยากรบุคคล การสร้างนโยบายการพิจารณาการให้ค่าตอบแทนและแนวปฏิบัติด้านการบริหารทั่วไปและการพัฒนาบุคลากรด้านต่างๆ รวมถึงความเป็นวิชาชีพของงานในสาขานั้นๆด้วย ด้วยเหตุนี้ทำให้แวดวงการบริหารทรัพยากรบุคคล หันมาสนใจกับเรื่องของทักษะและการจัดการคน (people-

management skills) รวมถึงการสรรหาซึ่งในอดีตนั้นมักจะประสบปัญหาการคัดสรรคนโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานในตำแหน่งผู้จัดการ ในงานศึกษาของ (Fernandez-Araoz., Groysberg and Noohria, 2009) ที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรทางธุรกิจต่างๆมักผิดพลาดในการคัดสรรคนที่เข้าทำงานซ้ำแล้วซ้ำเล่า ผลกระทบดังกล่าวส่งผลในหลายมิติ เช่นก่อให้เกิดการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพตามที่องค์กรคาดหวังไว้ โดยเฉพาะในตำแหน่งผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่มักจะมีค่าจ้างที่ค่อนข้างสูง ผู้บริหารหรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงมักจะถูกคาดหวังที่ว่าพวกเขาจะสามารถทำงานแก้ไขปัญหาต่างๆในองค์กรได้อย่างทันท่วงที และพวองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ แต่ก็พบว่าความคาดหวังกลับไม่เป็นเช่นนั้น เนื่องมาจากกระบวนการคัดสรรที่ผิดพลาด

### ค่านิยมของการสรรหาและคัดเลือก

ลูอิส อาร์โกเมส เมเจีย (Luis R.Gomez-Mejia) เดวิด บี บาลคิน (Devid B. Balkin) และ โรเบิร์ต แอล คาร์ดี (Robert L Cardy) (n.d.) ได้ให้ความหมายของการคัดเลือกว่าเป็นกระบวนการคัดเลือกที่จะทำการว่าจ้างหรือไม่ว่าจ้าง โดยมีการกำหนดคุณลักษณะที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงาน สำหรับตำแหน่งนั้นๆตามข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน และประเมินคุณสมบัติของผู้สมัครตามเกณฑ์ดังกล่าว นอกจากนี้การตัดสินใจที่จะทำงานหรือไม่ยังเกี่ยวข้องกับผลการทดสอบที่เกี่ยวข้อง และความประทับใจที่ผู้สัมภาษณ์มีต่อผู้เข้ารับการสัมภาษณ์

เวนเดล เฟรนช์ (Wendell French, n.d.) ให้ค่านิยมเชิงปฏิบัติการว่าการคัดเลือกเป็นกระบวนการตัดสินใจเลือกผู้สมัครเพื่อเลือกผู้สมัครที่เหมาะสมและดีที่สุดสำหรับงานในมิติต่างๆ การพิจารณานับตั้งแต่สิ่งที่สามารถมองเห็นได้และเป็นรูปธรรมวัดได้ เช่น จำนวนปีของประสบการณ์ ไปจนถึงสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้จากภายนอกและเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น ภาวะความเป็นผู้นำ โดยใช้เครื่องมือคัดเลือกที่เป็นแบบทดสอบ การตรวจสอบภูมิหลัง การตรวจสอบสุขภาพร่างกาย รวมไปถึงการประเมินทัศนคติจากการสัมภาษณ์

อาร์ เวน มอนดี้ (R. Wayne Mondy) และโรเบิร์ต เอ็ม โน (Robert M none) (n.d.) กล่าวว่า การคัดเลือก เป็นกระบวนการการคัดเลือกโดยพิจารณาจากกลุ่มผู้สมัครจำนวนมากว่าหนึ่งคน บุคคลใดจะมีความเหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด วัตถุประสงค์ก็เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด กระบวนการคัดเลือกบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญที่จะส่งผลถึงกระบวนการอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์อื่นๆ กล่าวคือ ถ้าองค์กรคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานที่มีความสามารถค่อนข้างต่ำเข้าทำงาน ฝ่ายฝึกอบรมจะต้องจัดทำโครงการฝึกอบรมแบบเข้มข้นรองรับเพื่อพัฒนาบุคคลเหล่านั้น ในขณะที่เดียวกัน หากอัตราค่าตอบแทนขององค์กรค่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับอัตราขององค์กรอื่นประเภทเดียวกัน การดึงดูดใจพนักงานที่มีความสามารถสูงก็เป็นไปได้ยาก นอกจากนี้การพรรณนาลักษณะงาน (job



description ) และข้อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงาน (job specification) เป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งเพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมกับงานและเหมาะสมแก่องค์กร

การสรรหาและคัดเลือกคือกระบวนการการคัดเลือกโดยพิจารณาจากกลุ่มผู้สมัครจำนวนมากว่าหนึ่งคน พิจารณาว่าบุคคลใดจะมีความเหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด วัตถุประสงค์ก็เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด กระบวนการคัดเลือกบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญที่จะส่งผลถึงกระบวนการอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการสรรหาและคัดเลือกเพื่อเลือกผู้สมัครที่เหมาะสมและดีที่สุดสำหรับงานในมิติต่างๆ การพิจารณานับตั้งแต่สิ่งที่สามารถมองเห็นได้และเป็นรูปธรรมวัดได้ เช่น จำนวนปีของประสบการณ์ ไปจนถึงสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้จากภายนอกและเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น ภาวะความเป็นผู้นำ โดยใช้เครื่องมือคัดเลือกที่เป็นแบบทดสอบ การตรวจสอบภูมิหลัง การตรวจสอบสุขภาพร่างกาย รวมไปถึงการประเมินทัศนคติจากการสัมภาษณ์

ดังนั้นการสรรหาและคัดเลือก ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นได้ว่า การสรรหาและคัดเลือกคือกระบวนการการคัดเลือกโดยพิจารณาจากกลุ่มผู้สมัครจำนวนมากว่าหนึ่งคน พิจารณาว่าบุคคลใดจะมีความเหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด วัตถุประสงค์ก็เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด กระบวนการสรรหาและคัดเลือกเพื่อเลือกผู้สมัครที่เหมาะสมและดีที่สุดสำหรับงานในมิติต่างๆ การพิจารณานับตั้งแต่สิ่งที่สามารถมองเห็นได้และเป็นรูปธรรมวัดได้ รวมไปถึงการประเมินทัศนคติจากการสัมภาษณ์

#### กรอบคิดในการสรรหาและคัดเลือก

คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรเป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญเป็นอย่างมากองค์กรจะก้าวหน้าหรือเจริญเติบโตขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของการทำงานของพนักงาน ในอดีตกระบวนการคัดเลือกบุคคลจะขึ้นอยู่กับทัศนคติหลัก การวางคนให้ถูกกับงาน ซึ่งหากพิจารณาในแง่มุมมองเฉพาะงานกับคนเท่านั้น ซึ่งในมุมมองการคัดเลือกคนแบบใหม่มีหลายปัจจัยที่นำมาพิจารณาร่วมปัจจัยดังกล่าวคือ ยุทธศาสตร์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กร ในบางครั้งถึงแม้ว่าคนคนนั้นจะมีคุณสมบัติมีความรู้ความสามารถแต่บางครั้งอาจไม่สามารถปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆได้ เช่นในกรณีที่คุณคนนั้นมีบุคลิกหรืออัตลักษณ์ที่ขัดแย้งกับวัฒนธรรมขององค์กร เพราะฉะนั้นองค์กรหนึ่งๆจะบรรลุเป้าหมายความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องหรือเหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กร (ชูชัย สมิทธิไกร, 2556)

วัตถุประสงค์หลักของการสรรหาบุคลากร มิได้มีเพียงแค่การสามารถจูงใจให้ผู้สมัครงานกับองค์กรเท่านั้น แต่ควรเป็นการที่องค์กรสามารถดึงดูดผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานด้วย กล่าวคือผู้สมัครงานเหล่านี้ควรจะมีทั้งความสามารถในการปฏิบัติงาน (Ability) และแรงจูงใจ (motivation) ความสามารถในที่นี้หมายถึง ความรู้ ทักษะ และความสามารถ

ที่เหมาะสมกับข้อกำหนดเกี่ยวกับงาน (job requirements) ส่วนแรงจูงใจหมายถึงลักษณะความสนใจ และความปรารถนาของบุคคลที่สอดคล้องกับลักษณะของงาน (job characteristics) เช่น ความท้าทายของงาน ส่วนแรงจูงใจหมายถึงบุคลิกภาพ ความสนใจ และความปรารถนาของบุคคลที่สอดคล้องกับลักษณะของงาน เช่น ความท้าทายของงาน ความรับผิดชอบ เป็นต้น แรงจูงใจของบุคคลจะเห็นได้จากการทุ่มเทพลังกายและพลังใจให้แก่การทำงานอย่างเต็มที่ แม้ว่าบุคคลหนึ่งๆจะมีความสามารถที่เหมาะสมกับงาน แต่หากขาดแรงจูงใจแล้ว ก็ไม่สามารถจะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีในการทำงานเดียวกัน บุคคลที่มีแต่แรงจูงใจแต่ขาดความสามารถก็อาจทำให้เกิดผลเสียต่อองค์การได้เช่นกัน

ทั้งนี้ไม่เฉพาะองค์การเท่านั้นที่เป็นผู้คัดสรรคนเข้าทำงานทั้งนี้บุคคลต่างๆยังเป็นผู้ตัดสินใจเลือกหรือไม่เลือกที่จะทำงานกับองค์การใดองค์การหนึ่ง บุคคลที่มีอาชีพแตกต่างกันมักจะมีบุคลิกภาพที่แตกต่างกันหรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าบุคคลมีความแตกต่างกันจะเลือกประกอบอาชีพที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของบุคคลสถานภาพทางสังคม เศรษฐกิจ เชื้อชาติ เพศ การศึกษา ความถนัดและสติปัญญาเป็นตัวกำหนดอาชีพของบุคคลในขณะที่พัฒนาการด้านจิตสังคม (psychosocial development) จะส่งผลกระทบต่อความสนใจด้านอาชีพซึ่งจะไปกำหนดทางเลือกด้านอาชีพของคนอีกทอดหนึ่งดังนั้นบุคคลแต่ละคนอาจมีความขัดแย้งระหว่างทางเลือกที่มีอยู่กับอาชีพที่ตนเองสนใจ ซึ่งหากพิจารณาตัดสินใจได้อย่างแน่นอนว่าจะเลือกอาชีพอะไรก็จะนำไปสู่การเลือกองค์การที่จะทำงานด้วยโดยจะนำข้อมูลเกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจขณะนั้นลักษณะองค์การและความการและความปรารถนาส่วนตัวเข้ามาพิจารณาประกอบการตัดสินใจด้วย ทั้งนี้อาชีพฝ่ายชาย จึงเป็นอาชีพประเภทหนึ่งที่ผู้คนส่วนมากเลือกที่จะมาทำงานทำให้เกิดการแข่งขัน ดังนั้นผู้เข้ารับการคัดเลือกจึงมีความพยายามที่จะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือขึ้นในตัวบุคคลเพื่อที่จะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือดังกล่าว ลักษณะส่วนบุคคล (personal characteristics) หมายถึง ลักษณะบุคลิกภาพ แรงจูงใจ ทักษะ ค่านิยมหรือลักษณะทางจิตวิทยาอื่นๆ องค์การต่างๆจะประเมินว่าผู้สมัครงานแต่ละคนมีลักษณะแตกต่างกันอย่างไร และมีความเหมาะสมต่องานและองค์การหรือไม่ โดยอาศัยวิธีการต่างๆ เช่น การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบบุคลิกภาพ เบื้องต้น ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์งานจึงพยายามแสดงออกซึ่งความน่าเชื่อถืออย่างไรให้ผู้สัมภาษณ์ได้เห็นว่าคุณเข้ารับการสัมภาษณ์งานดังกล่าวมีความเหมาะสมและคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับงาน

### **เทคนิควิธีการสรรหาที่ทำได้ให้องค์การประสบผลสำเร็จในการสรรหาบุคคลที่ตรงตำแหน่ง**

การสรรหาทำได้หลากหลายวิธี การสัมภาษณ์งานเป็นวิธีการหนึ่งที่องค์การนิยมใช้มากที่สุดและองค์การส่วนใหญ่คิดว่าการสัมภาษณ์งานเป็นองค์ประกอบสำคัญมากที่สุดในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ในขณะที่ ซูซีย์ สมิทธิไกร (2559) ได้พบว่าการสัมภาษณ์งานเพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานเป็นวิธีการที่ได้รับความนิยมมากที่สุดกล่าวคือร้อยละ 96.7 องค์การเหล่านี้ใช้การสัมภาษณ์

งานในพนักงานระดับปฏิบัติการในขณะการคัดเลือกคนสูงถึงร้อยละ 89.9 ใช้เพื่อการสัมภาษณ์งานเพื่อ การคัดเลือกงานระดับหัวหน้างาน ในขณะที่องค์การส่วนมาก หรือร้อยละ 69.4 ผู้บริหารระดับสูง ซึ่ง จะเห็นว่าเกือบทั้งหมด คือร้อยละ 89.9 ใช้วิธีดังกล่าวในการคัดเลือกคนระดับหัวหน้างาน เช่นเดียวกันในงานวิจัยชิ้นนี้ การสัมภาษณ์เป็นกระบวนการขั้นตอนหนึ่งของการสัมภาษณ์งานของ บริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล คอสเมติกส์ จำกัดซึ่งมีกระบวนการสัมภาษณ์งานเป็นขั้นตอน หนึ่งที่สำคัญมากขององค์การ

Arvey and Campion (1982) ได้ระบุว่ามาจากเหตุผลสามประการในการใช้การ สัมภาษณ์งาน คือ ประการแรก ผู้สัมภาษณ์มักจะไม่ค่อยได้รับรู้ข้อมูลย้อนกลับเป็นรูปธรรมเกี่ยวกับ ความถูกต้องในการตัดสินใจของพวกเขา ดังนั้นการสัมภาษณ์จึงมีแนวโน้มที่จะประเมินความถูกต้อง ในการตัดสินใจของตัวเองที่สูงกว่าความเป็นจริง ผลที่ตามมา ก็คือ ผู้ที่สัมภาษณ์มักเชื่อว่าการ สัมภาษณ์ให้ข้อมูลที่มีน้ำหนักเชื่อถือได้สำหรับการตัดสินใจจ้างงาน ประการที่สองคือองค์การมักจะ เห็นว่าการสัมภาษณ์เป็นวิธีการที่ดีกว่าวิธีอื่นนอกจากนั้นผู้สัมภาษณ์ก็มีความเชื่อว่าตนเองเป็นผู้ สัมภาษณ์ที่มีความสามารถ ดังนั้นจึงเป็นการง่ายที่จะจัดการสัมภาษณ์ขึ้นมาโดยอาศัยผู้สัมภาษณ์ ตัดสินใจในการว่าจ้าง และประการที่สาม ช่วงเวลาการสัมภาษณ์เป็นโอกาสที่ดีที่จะขาย องค์การ ให้แก่ผู้สมัครงาน กล่าวคือองค์การมีโอกาสที่จะประชาสัมพันธ์หรือแม้แต่การจูงใจให้ผู้สมัครตัดสินใจ ทำงานกับองค์การ ผู้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่กับไม่ได้ประชาสัมพันธ์ แต่กลับเน้นการจับผิดมากกว่า อย่างไรก็ตามแนวทางคัดเลือกคนโดยใช้แนวทางการสัมภาษณ์งานยังคงเป็นที่นิยม โดยการใช้ คำถามแบบกึ่งโครงสร้าง(Semi structured interview) และวิธีการแบบมีโครงสร้างซึ่งในภาคส่วน ธุรกิจเรียกว่า (Structured selection interview) การใช้คำถามกึ่งโครงสร้างและแบบมีโครงสร้าง เช่นนี้จะทำให้ผู้สัมภาษณ์มีทิศทางในการสัมภาษณ์และสามารถเปรียบเทียบหรือเห็นข้อแตกต่างจาก คำตอบของผู้สมัครแต่ละคนจากข้อคำถาม โดย (Wood and Panyne, 1999: 97-99 อ้างถึงใน มารดารัตน์ สุขสง่า, ม.ป.ป.) ได้แบ่งคำถามแบบมีโครงสร้างไว้สามรูปแบบ คือ

รูปแบบแรก คือ Biographical Interview ในขณะ การสัมภาษณ์แบบนี้เป็นวิธีที่ทำการ สัมภาษณ์จากข้อมูลที่อยู่ในจดหมายสมัครงาน เพื่อให้ทราบถึงประสบการณ์ที่ผ่านมา เราถึงสาเหตุ แรงจูงใจของการเปลี่ยนงานและความปรารถนาด้านต่างของผู้สมัคร การจัดโครงสร้างของการ สัมภาษณ์แบบนี้ จะเรียงลำดับของการเกิดแต่ละเหตุการณ์ซึ่งหากไม่มีการวางโครงสร้างสัมภาษณ์ไว้ อย่างดี การสัมภาษณ์แนวทางดังกล่าวจะกลายเป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างทันที

รูปแบบที่สอง คือ Forward looking Interview วิธีการดังกล่าวนี้มุ่งเน้นไปที่พฤติกรรม ที่ผู้สมัครน่าจะกระทำโดยมีคำถามที่ให้ผู้สมัครยกเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานหรือผู้สัมภาษณ์ยก เหตุการณ์สมมุติขึ้นแล้วสอบถามผู้เข้ารับการสัมภาษณ์เมื่อต้องเผชิญหน้ากับเหตุการณ์เหล่านั้น หรือ อาจจะถามถึงสถานการณ์ที่ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์เคยเผชิญในตำแหน่งเดียวกับที่เปิดรับ ซึ่งบางครั้ง

อาจเรียกการสัมภาษณ์ในลักษณะนี้ว่า situation based Interview วิธีการดังกล่าวจะนำไปเชื่อมโยงของการสรรหาแบบ competency ได้ดีกว่า ผู้สัมภาษณ์ต้องพยายามถามแบบเจาะลึกเพื่อให้ทราบรายละเอียดของการกระทำและเหตุผลที่แท้จริงของผู้สมัครที่นำไปสู่การกระทำดังกล่าวและต้องไม่ให้ผู้ตอบคำถามตอบในเชิงหลักการ ทฤษฎี หรือสมมุติฐาน เนื่องจากต้องการคำตอบที่เป็นการกระทำของผู้สมัครรายนั้นจริงๆ โดยผู้ทำการสัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำตอบไว้ในใจอย่างน้อยสามระดับ คือ คำตอบที่ดี คำตอบทั่วไป และคำตอบที่ไม่ดี การใช้วิธีการสัมภาษณ์ในแนวทางนี้จะทำให้ผู้สัมภาษณ์ได้ทดสอบความสามารถด้าน ทักษะคติและวิธีคิดของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์อันเป็นกระบวนการสำคัญอย่างยิ่งที่ก่อเกิดความน่าเชื่อถือของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์

รูปแบบที่สาม คือ Backward looking interview หรือ Behavior base interview หรือ Backward looking interviews สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2549) เรียกการสัมภาษณ์แบบนี้ว่า Behavioral event interview หรือ BEI ซึ่งการสัมภาษณ์วิธีการนี้น่าเชื่อถือที่สุดและสามารถทำนายถึงอนาคตของการทำงานได้อย่างแม่นยำที่สุดในวิธีการสัมภาษณ์แบบนี้ได้สนับสนุนให้มีการประเมินผู้สมัคร จาก competency แต่ละคำถามจะออกแบบมาให้แสดงถึงหลักฐานพฤติกรรมในอดีตที่เป็นเหตุการณ์จริงเกี่ยวกับผู้สมัครซึ่งนับว่าเป็นกระบวนการค้นหาความจริง ค้นหาความน่าเชื่อถือของผู้สมัคร ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างในขณะที่เทคนิคดังกล่าวนี้จะปล่อยให้ผู้เล่าเล่าประสบการณ์ในการทำงานในสถานการณ์ต่างๆที่เคยประสบแนวคำถามในลักษณะดังกล่าว เช่น ขอให้คุณเล่าเหตุการณ์ที่คุณสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จในระยะเวลาอันจำกัด หรือขอให้เล่าสถานการณ์ที่คุณเคยแก้ปัญหาความขัดแย้งในงานได้สำเร็จ คำตอบที่ได้ดังกล่าวจะถูกนำมาเปรียบเทียบกับดัชนีบ่งชี้พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับ competency ในแต่ละตัว เครื่องมือชนิดดังกล่าวจะมีประสิทธิภาพสูงสุดขึ้นอยู่กับทักษะและประสบการณ์ของผู้สัมภาษณ์ที่มีทักษะสูง การกำหนดหัวข้อคำถามที่จะใช้สัมภาษณ์ขึ้นอยู่กับว่าในตำแหน่งงานนั้นๆ ต้องมี competency เรื่องใดบ้าง เช่นในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นที่จะค้นหากระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย ดังนั้น competency ที่เกี่ยวข้อง เช่น competency ด้านการวางแผนการขาย การบริหารจัดการทีมเพื่อให้ได้ยอดขายตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ ความรู้ด้านการขาย ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อผลักดันยอดขายได้ตามเป้าหมาย

การสัมภาษณ์ (selection interview) แบ่งเป็น 5 ประเภท 1. การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) การสัมภาษณ์แบบนี้ให้อิสระแก่ผู้สัมภาษณ์ 2. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured or directive interview) คำถามแต่ละคำถามจะถูกเตรียมก่อนที่จะเริ่มสัมภาษณ์ 3. การสัมภาษณ์แบบผสม (mixed interview) การสัมภาษณ์ที่ผสมผสานระหว่างการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง 4. การสัมภาษณ์แบบแก้ปัญหา (problem-solving interviews) เป็น

การสัมภาษณ์ที่เน้นแนวคิดความคิด และวิธีการที่ผู้สมัครใช้แก้ปัญหาต่อสถานการณ์ต่าง ๆ 5. การสัมภาษณ์แบบเข้มข้น (stress interviews) เป็นการสัมภาษณ์เน้นสถานการณ์ในด้านความเครียดและความกดดันต่างๆ เพื่อพิจารณาปฏิกิริยาตอบสนองของผู้ที่ถูกรับสัมภาษณ์

กระบวนการสัมภาษณ์แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน คือ 1. การเตรียมการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ควรมีการเตรียมคำถามต่าง ๆ เอาไว้ก่อน 2. การสร้างสายสัมพันธ์ (creation of rapport) จะทำให้สัมพันธภาพระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์มีความไว้วางใจ 3. การแลกเปลี่ยนสารสนเทศ (information exchange) เพื่อสร้างบรรยากาศในการสัมภาษณ์ บางครั้งผู้สัมภาษณ์ต้องการให้การสัมภาษณ์เป็นการสื่อสารสองทาง (two-way communication) 4. การยุติการสัมภาษณ์ (termination) ผู้สัมภาษณ์จะเป็นฝ่ายยุติการสัมภาษณ์อาจบอกว่า เราคุยกันมาพอสมควร ผมขอถามคำถามสุดท้าย 5. การประเมินผล (evaluation) หลังจากการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง ผู้สัมภาษณ์ต้องบันทึกผลทันที 4 การตรวจสอบภูมิหลัง (references and background check) ในขั้นนี้จะพิจารณาตรวจสอบภูมิหลัง จากบริษัทเดิม หรือผู้ที่อ้างอิงในใบสมัคร ข้อมูลการตรวจสอบภูมิหลังช่วยยืนยันความแน่ใจ ในการตัดสินใจของคณะกรรมการได้ดีขึ้น 5 การตรวจสุขภาพ (medical evaluation) ให้ผู้สมัครตรวจสุขภาพในหน่วยงานต่างๆ ที่ทางองค์การกำหนดให้ การตรวจสุขภาพนี้ช่วยไม่ให้องค์การมีปัญหาภายหลังจาก การรับพนักงานเข้ามาทำงานแล้ว เกิดภัยอันตรายถึงแก่ชีวิตเนื่องจากสุขภาพเบื้องต้น 6. การประชุมปรึกษาพิจารณา (conference) คณะกรรมการซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงาน ผู้คัดเลือกและกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งพิจารณาตัดสินครั้งสุดท้าย คณะกรรมการชุดนี้จะร่วมกันอภิปรายความเหมาะสมในการตัดสินใจคัดเลือกให้บุคคลใดเข้าทำงานในองค์การ 7. การตัดสินใจจ้าง (hiring decision) ดำเนินการบรรจุเป็นพนักงานขององค์การ ผู้ทำงานด้านนี้ต้องทำการติดตามผลงานของตนเองในทุกครั้งจากผู้นำผลงานของเราไปใช้

ในขณะที่ Gatewood and Feiled (1998) ได้กำหนด การดำเนินการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพมากที่สุดตามขั้นตอนดังต่อไปนี้ ใช้การสัมภาษณ์เพื่อประเมินคุณลักษณะผู้สัมภาษณ์ที่ทำได้ดีเท่านั้น แม้ว่าการสัมภาษณ์จะเป็นเรื่องบ่งชี้ว่า สามารถประเมินคุณลักษณะของผู้สัมภาษณ์ได้ในหลายๆ ด้าน แต่งานวิจัยบ่งชี้ว่า การสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิภาพและแม่นยำจะนำไปประเมินคุณลักษณะได้เพียงสองประการเท่านั้นคือ ประการแรก ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (personal relations) เช่น ความสามารถในการกับสังคม การทำงานร่วมกับผู้อื่น การใช้การสื่อสารด้วยวาจาอย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สอง ความเป็นคนดี (good citizenship) การเป็นที่พึ่งพาได้ ความรับผิดชอบต่องานแรงจูงใจในการประกอบอาชีพ เป็นต้น อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าการสัมภาษณ์จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการทดสอบความสามารถที่เกี่ยวกับงานแต่ควรใช้วิธีการอื่น ๆ ร่วมด้วย ประการที่สองนี้ ควรใช้การสัมภาษณ์ทั้งโครงสร้างหรือมีโครงสร้าง เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีเครื่องมือที่เป็นมาตรฐานเดียวกันและมีความคงเส้นคงวาในการเก็บข้อมูลของผู้สมัครแต่ละคน

ประการที่สามใช้คำถามที่เกี่ยวข้องกับงาน (job-related questions) คำถามที่เหมาะสมที่สุดคือคำถามที่สามารถสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ความสามารถของผู้สมัครงาน รวมทั้งประสบการณ์ในการทำงานและการฝึกอบรมและศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงาน ประการที่สี่ การให้คะแนนที่เป็นมาตรฐาน ผู้สัมภาษณ์ควรมีแบบฟอร์มการให้คะแนนและแนวทางที่เป็นมาตรฐานสำหรับทุกคน ประการที่ห้า ในการสัมภาษณ์ควรทำการสัมภาษณ์เป็นทีมหรือในรูปแบบคณะกรรมการ โดยมอบให้ผู้ใดผู้หนึ่งเป็นประธาน ส่วนกรรมการผลัดกันเป็นผู้ถาม หลังจากทีกรรมการแต่ละคนได้กรอกแบบประเมินแล้วควรมีการอภิปรายกัน ควรมีการเตรียมคำถามไว้อย่างหลากหลายสำหรับการประเมินคุณสมบัติในแต่ละด้าน ซึ่งจะทำการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้สมัครที่มีความเที่ยงตรงมากขึ้น

ในงานวิจัยนี้ การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างคือการสัมภาษณ์ที่มีการจัดเตรียมคำถามไว้แล้วแต่คำถามจะเป็นไปในลักษณะกว้างๆ ผู้วิจัยมุ่งเน้นที่จะวิเคราะห์ความหมายที่เกิดขึ้นจากบทสนทนาเป็นหลักความหมายดังกล่าวจะเป็นเครื่องมือนำไปสู่การค้นหาคำว่าผู้เข้ารับการสัมภาษณ์มีรูปแบบการสร้างความน่าเชื่อถือจากการสนทนาได้อย่างไรซึ่งการใช้วิธีวิทยาดังกล่าวจึงเป็นเครื่องมือในการค้นหากระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือดังกล่าวทั้งนี้ผู้เขียนจะปรับประยุกต์แนวทางบางประการของการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured selection interview) มาปรับใช้ให้เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่เน้นการตั้งคำถามจากคำตอบของผู้สมัครดังที่ได้กล่าวไปแล้ว และมีการตะล่อมถามเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากที่สุด นอกจากคำถามกึ่งโครงสร้างแล้วงานวิจัยนี้ยังใช้คำถามแบบไม่มีโครงสร้างเพื่อที่ผู้วิจัยสามารถจะคำถามหาข้อมูลอย่างไม่จำกัด

#### **ข้อผิดพลาดของการสรรหาจากการคัดสรรโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์งาน**

ถึงแม้ว่าการสัมภาษณ์จะเป็นวิธีการหนึ่งที่ค้นหาความจริงที่ถูกประกอบสร้างขึ้นของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ดังกล่าวจะเป็นวิธีการหนึ่งที่องค์การธุรกิจนิยมใช้ดังที่ได้กล่าวไปแล้วแต่บ่อยครั้งมักจะมีข้อผิดพลาดและความโน้มเอียงที่ไม่เป็นธรรม จากสาเหตุหลายประการ ดังต่อไปนี้ (Heneman and Heneman, 1994, อ้างถึงในชูชัย สมิติโกร, ม.ป.ป.) ได้ระบุว่า ว่าการสัมภาษณ์แบบดั้งเดิมก่อให้เกิดความล้มเหลวและขาดประสิทธิภาพในการคัดสรรคนรวมถึงขาดความแม่นยำและเที่ยงตรงเนื่องจากสาเหตุ ประการแรกคือการสัมภาษณ์ขาดการวางแผนล่วงหน้า อาทิเช่น การขาดการเตรียมคำถามที่สอดคล้องกับตำแหน่งนั้นๆ ในตำแหน่งฝ่ายขายผู้สัมภาษณ์ควรมีการเตรียมแนวคำถามที่สอดคล้องเช่น คำถามเกี่ยวกับทักษะที่เกี่ยวข้องกับบทบาทด้านฝ่ายขายผลิตภัณฑ์ เสริมความงาม ความสามารถในการเจรจาเกี่ยวกับลูกค้า การสื่อสารกับลูกค้า ความสามารถในการบริหารเวลาเนื่องจากตำแหน่งดังกล่าวเป็นตำแหน่งที่ต้องบริหารเวลาของลูกค้าทีม มีทักษะติดต่อประสานงานหรือเจรจาในเชิงธุรกิจ การควบคุมอารมณ์ ความสามารถในการเป็นผู้นำและบริหารในทีมโดยเฉพาะบริหารหรือองค์การในเชิงธุรกิจที่ต้องมีการทำยอดขายและกำไรให้เกิดขึ้นแก่องค์การหรือบริษัท ประการที่สองใช้เวลาสำหรับการสัมภาษณ์น้อยโดยประมาณจะอยู่ที่ 10-15 นาที

ซึ่งเวลานี้น้อยดังกล่าวส่งผลให้การสัมภาษณ์ที่ไม่ครอบคลุมทำให้เกิดปรากฏการณ์ผู้สัมภาษณ์เห็นเพียงฉากหน้าของปรากฏการณ์ภูเขาน้ำแข็งที่ผู้สัมภาษณ์จะเห็นเฉพาะยอดภูเขาที่โผล่พ้นน้ำ แต่ไม่เห็นความจริงที่ซ่อนอยู่ใต้น้ำ ข้อมูลที่ได้จากการใช้เวลาที่สั้นดังกล่าวส่งผลต่อการวิเคราะห์ที่ไม่ลึกซึ้งและผิดพลาดดังกล่าว อาจนำมาสู่การคัดเลือกคนที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งที่ทำงาน ประการที่สามผู้สัมภาษณ์ตั้งคำถามอย่างไร้จุดหมายหรือตั้งคำถามโดยไม่มีโครงสร้าง คำถามเหล่านี้มักไม่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งสัมภาษณ์ เช่น สัมภาษณ์งานตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายแต่ถามผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ว่า เขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ด้วยภาษา Java ได้หรือไม่ เป็นต้น ประการที่สี่ ผู้สัมภาษณ์ใช้คำถามที่คลุมเครือ โดยไม่ทราบจุดประสงค์แน่ชัด ประการที่ห้า ใช้คำถามที่มีลักษณะการคาดเดามากเกินไป เช่น คุณคิดว่าคุณจะเป็นอย่างไรในสิบปีข้างหน้า ประการที่หก ผู้สัมภาษณ์ขาดการเตรียมตัว เช่น ลืมอ่านข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานและคุณสมบัติที่จำเป็นของผู้ของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท และประการสุดท้ายผู้ที่สัมภาษณ์ประเมินและสรุปคุณสมบัติของผู้สมัครงานอย่างเร่งด่วนเกินไปเช่น สรุปภาพในไม่กี่นาทีหลังการสัมภาษณ์

จากข้อแนวคิดปริทัศน์ดังกล่าวการวิเคราะห์การสนทนาจึงเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยตรวจทานข้อผิดพลาดดังกล่าวอย่างละเอียด โดยการศึกษาบทสัมภาษณ์งานดังกล่าวอย่างละเอียดเนื่องจากความสามารถที่จะกระทำซ้ำไปซ้ำมาได้ อันจะนำมาสู่การวิเคราะห์กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย กระบวนการที่คนในการมองของผู้วิจัยจะไม่ได้พุ่งเป้าที่การจับผิดผู้เข้าสัมภาษณ์แต่จะพิจารณาถึงกระบวนการก่อรูปของความน่าเชื่อถือและเทคนิคที่ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์สร้างขึ้นซึ่งจะมีผลต่อข้อเสนอแนะแก่องค์การธุรกิจในบทต่อไปเพื่อให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลหรือผู้ที่ทำการสัมภาษณ์ได้กลับไปเป็นข้อมูลเพื่อก่อให้เกิดการวางแผนในการสัมภาษณ์งานในอนาคตที่มีประสิทธิภาพและเกิดกระบวนการคัดสรรบุคคลให้ตรงตามเป้าประสงค์ขององค์การและเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆมากที่สุด

### **ปัญหาในการสรรหาบุคคลคนเข้าทำงานในองค์การ กระบวนการการสรรหาที่ผิดพลาด**

ได้กล่าวไปแล้วว่าการสรรหาและการคัดสรรบุคคลเข้าทำงานเป็นภารกิจหนึ่งที่องค์การต้องให้ความสำคัญเพราะหากกระบวนการของการคัดสรรบุคคลเกิดความผิดพลาดขึ้นมององค์การต้องเสียทั้งทรัพยากรในด้านเวลา การเงิน ดังเช่น สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2550: 34-37 อ้างถึงใน มารดารัตน์ สุขสง่า, ม.ป.ป.) ได้สรุปว่า ความล้มเหลวในการสรรหาบุคคลากรเกิดขึ้นกับองค์การ โดยองค์การเหล่านั้นมักไม่มีวิธีการหรือเครื่องมือมาตรฐานในการคัดเลือกผู้สมัคร หรืออาจเกิดจากผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการคัดเลือกพนักงานใหม่ขององค์การขาดความรู้ความเข้าใจหรือความเชี่ยวชาญในเรื่องของการคัดสรร ทำให้กระบวนการขาดความแม่นยำ ความเที่ยงตรง และความน่าเชื่อถือ ซึ่งก่อให้เกิดความผิดพลาดได้ในสองกรณี ประการแรก การตัดสินใจปฏิเสธที่ผิดพลาด หมายถึง การ

ปฏิเสธที่จะรับผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามท้องค้การต้องการ และสามารถทำงานในตำแหน่งงานที่ท้องค้การรับสมัครได้ ซึ่งทำให้เสียโอกาสที่จะได้บุคลากรที่ดี ประการที่สอง การตัดสินใจที่ผิดพลาด หมายถึง การตัดสินใจรับผู้สมัครที่ไม่มีความสามารถในการทำงานในตำแหน่งที่ท้องค้การรับสมัครเข้ามาเป็นพนักงานพนักงานเหล่านี้ทำให้องค์การต้องแบกรับภาระมากมายในการฝึกอบรมและสอนงานเพราะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามท้องค้การและท้ายที่สุดชะตากรรมของพนักงานเหล่านี้มักจบลงด้วยการไม่ผ่านการทดลองงาน อาจกล่าวได้ว่า สาเหตุของความล้มเหลวของการคัดเลือกคัดสรรคนเข้าทำงานดังต่อไปนี้

สาเหตุที่หนึ่ง คือ ความเร่งรีบในการสรรหาและคัดเลือก รวมทั้งการขาดการเตรียมตัวที่ดีแม้ในเรื่องที่ทราบล่วงหน้า เช่น ไม่มีการเตรียมการเพื่อว่าจ้างผู้บริหารใหม่ เพื่อทดแทนคนที่ลาออกหรือกำลังจะเกษียณอายุ เป็นต้น (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2550)

สาเหตุที่สอง คือ ใช้การสัมภาษณ์เพียงอย่างเดียวในการประเมินผู้สมัครโดยไม่มีเครื่องมือหรือวิธีการอื่นๆประกอบการประเมินและพิจารณาตัดสินใจเลือกผู้สมัครอย่างรอบด้าน

สาเหตุที่สาม คือ ใช้ปัจจัยอื่นที่ไม่ใช่ผลการปฏิบัติงานของผู้สมัครมาเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก เช่น ให้ความสำคัญกับการชอบหรือความรู้สึกส่วนตัวของผู้สัมภาษณ์ในการประเมินผู้สมัคร ทำให้มีแนวโน้มที่จะตัดสินใจเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติที่ผู้สัมภาษณ์ต้องการ มากกว่าคุณสมบัติที่องค์การต้องการและจำเป็นต้องมีในตำแหน่งนั้นๆ

สาเหตุที่สี่ คือ ผู้เลือกกับผู้ใช้งาน เป็นคนละคน กล่าวคือผู้บริหารระดับสูงของบางองค์การจะเป็นผู้ตัดสินใจเลือก

ในขณะที่ มารดารัตน์ สุขสง่า (2554) ได้สรุปความเชื่อผิดๆที่มักเกิดขึ้นในกระบวนการของการสรรหาคัดเลือกบุคคล ดังนี้

ประการแรก คือ เชื่อข้อมูลของผู้สมัครเพราะขาดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการประเมินผู้สมัครแต่ละราย เนื่องจากผู้สมัครบางส่วนมีการปรับแต่งประวัติการทำงานให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่สมัครมากที่สุด ทั้งนี้คุณสมบัติต่างๆที่ปรับแต่งขึ้นอาจเป็นความสามารถที่แท้จริงเพียง 50% เท่านั้น โดยที่ผู้สมัครเหล่านี้มักจะเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์งานเพราะมีประสบการณ์ในการเปลี่ยนงานบ่อย จึงสามารถตอบคำถามต่างๆ ได้เป็นอย่างดีเยี่ยมในการนำเสนอตัวเอง นอกจากนี้คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ส่วนใหญ่มักมุ่งเน้นให้ผู้สมัครเล่าหรืออธิบายถึงประสบการณ์ที่ผ่านมา ซึ่งเป็นคำถามที่ผู้สมัครส่วนใหญ่เตรียมคำถามเชิงบวกของตัวเองไว้แล้วล่วงหน้าซึ่งคำตอบที่ได้รับจะเป็นข้อมูลที่ผู้สมัครพยายามขายข้อดีหรือจุดเด่นของตัวเองมากกว่าการให้ข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมาเพื่อให้ตนได้แสดงก้ให้ผู้สัมภาษณ์เห็นถึงข้อดีส่วนใหญ่และตัดสินใจรับหรือปฏิเสธจากข้อมูลเหล่านี้ โดยไม่มีมาตรฐานในการประเมินผู้สมัครแต่ละราย



ประการที่สอง คือ เชื่อถือในบุคคลอ้างอิงมากเกินไปการตรวจสอบข้อมูลของผู้สมัครจากบุคคลอ้างอิงมักเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการคัดเลือกพนักงานใหม่เมื่อผู้สมัครสามารถผ่านขั้นตอนต่างๆในกระบวนการคัดสรรมาจนถึงขั้นตอนนี้แล้วแสดงว่าองค์กรมีแนวโน้มที่จะรับสมัครรายนั้นแล้ว การที่ขอข้อมูลจากบุคคลอ้างอิงองค์กรก็เพียงหวังสิ่งที่ตนเองเชื่อและได้ตัดสินใจคัดเลือกบุคคลนั้นแล้ว และพร้อมที่จะเชื่อข้อมูลเหล่านั้นในทันทีในขณะที่ขณะเดียวกันบุคคลอ้างอิงย่อมเป็นบุคคลที่สนิทสนมกับผู้สมัครอยู่แล้วเพราะฉะนั้นบุคคลอ้างอิงเหล่านั้น ส่วนใหญ่จึงไม่ค่อยที่จะให้ข้อมูลเชิงลบของผู้สมัคร เนื่องจากต้องการรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลอ้างอิงและตัวผู้สมัครไว้ ดังนั้นความล้มเหลวในกระบวนการจ้างงานจึงเกิดขึ้นบ่อยๆ ถึงแม้ว่าองค์กรหรือบริษัทที่เป็นผู้ว่าจ้างจะได้ทำการตรวจสอบจากบุคคลอ้างอิงแล้วก็ตาม

ประการที่สาม คือ การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างคำถาม เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์ใช้วิธีคุยกับผู้สมัครไปเรื่อยๆ คำถามที่ผู้สมัครแต่ละรายอาจแตกต่างกันหรือเหมือนกันก็ได้ คำถามที่ใช้เป็นทั้งคำถามปลายเปิดและปลายปิด การสัมภาษณ์ในลักษณะนี้เรียกว่า การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างคำถาม (Unstructured Interview) ถือว่ารูปแบบการสัมภาษณ์ที่แฝงอคติของผู้สัมภาษณ์มากที่สุด อีกทั้งยังเป็นรูปแบบการคัดเลือกบุคคลากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่ำที่สุด ทั้งนี้เพราะผู้สัมภาษณ์มักใช้เกณฑ์ความชอบหรือความประทับใจส่วนตัวในการรับสมัครโดยจะใช้การตอบคำถามที่ตรงใจผู้สัมภาษณ์เป็นเกณฑ์และหากผู้สมัครคนใดมีคุณสมบัติลักษณะหรือประสบการณ์ต่างๆ คล้ายคลึงกับผู้สัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ก็จะเกิดความประทับใจและเห็นว่าผู้สมัครรายนั้นเป็นผู้ที่เหมาะสม

ประการที่สี่ คือ การละเลยปัจจัยด้านความสำเร็จของผลงาน และ competency ที่สำคัญองค์การส่วนใหญ่มักจะพิจารณารับพนักงานจากคุณสมบัติที่มองเห็นได้ง่ายหรือที่เรียกว่า Hard Data เช่น ชื่อเสียงขององค์กรที่ผู้สมัครเคยร่วมงาน ประสบการณ์หรือระดับของการศึกษา หรือ IQ มากกว่าข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของงานและความสามารถอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานที่องค์การกำลังเปิดรับรวมถึงความฉลาดทางอารมณ์ของผู้สมัคร

### **แนวคิดกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือ (Credibility) และการสร้างตัวตนเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์**

เมื่อผู้เข้ารับการสัมภาษณ์งานต้องเผชิญหน้ากับผู้สัมภาษณ์พวกเขามีวิธีการแสดงออกหรือสื่อสารอย่างไรให้เกิดความน่าเชื่อถือในงานวิจัยครั้งนี้ไม่ได้ศึกษาไม่ได้ไม่ได้มุ่งเน้นที่จะทราบเนื้อหาของสารสนเทศหากแต่มุ่งเน้นศึกษาบริบทโครงสร้างของ การสร้างความน่าเชื่อถือว่ามีรูปแบบ (pattern) และผู้รับการสัมภาษณ์มีกลวิธีกระบวนการประกอบสร้างอย่างไรให้เกิดความน่าเชื่อถือ เหตุของการศึกษาประการหนึ่งที่ศึกษาเรื่องกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งาน

ของผู้จัดการฝ่ายขาย เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือต่อผู้สัมภาษณ์หรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์เหล่านี้ได้อธิบายตัวตน เช่น การอธิบายอัตชีวประวัติของตนเอง เช่น ภูมิหลัง ครอบครัว การศึกษาที่มีผลต่อการทำงาน ประวัติการทำงานเป็นต้น การวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านี้สะท้อนให้เห็นการประกอบสร้างดังกล่าว

การประกอบสร้างดังกล่าวมีส่วนระหว่างประกอบระหว่างปัจเจกบุคคลและสังคมเป็นผู้กำหนดขึ้นดังที่ กูบาและลินคอร์น Guba and Lincoln (1994: 108-117) ได้อธิบายว่า ความจริงเป็นเรื่องลักษณะเฉพาะของปัจเจก ที่เกี่ยวพันเป็นเรื่องของท้องถิ่นนั้นๆ ไม่มีความเป็นลักษณะสากล ซึ่งอาจตามคำของกูบาและลินคอร์นให้ลึกกว่านั้นว่า เป็นการประกอบสร้างของบุคคลดังกล่าวขึ้นอยู่กับบริบทนั้นๆ เช่น การที่ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ย่อมสร้างตัวตนขึ้นมาในรูปแบบลักษณะดังกล่าว คือเป็นนักขายและนักจัดการมีอาชีพ อาจกล่าวได้ว่าวิถีวิทยาที่เข้าถึงความจริงที่ผู้วิจัยเชื่อว่าได้ถูกสร้างขึ้นผ่านกระบวนการของการต่อรองปรับเปลี่ยนการสร้างรูปแบบผ่านการสนทนาหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากการสนทนาซึ่งการศึกษาดังกล่าวไม่ได้มุ่งเน้นต่อมโนทัศน์ที่ว่าความจริงดำรงอยู่หรืออาจจะเรียกได้ว่าวิถีวิทยาดังกล่าวแตกต่างจากวิถีวิทยาที่อยู่ในรูปของการตั้งสมมุติฐานการกำหนดตัวแปรลงไปในการศึกษาวิจัย แต่จะมุ่งเน้นหาความจริงที่เกิดขึ้น ในการประกอบสร้างทางสังคม (Social construction of reality) ในวิถีวิทยาดังกล่าวอะไรคือสิ่งที่เรียกว่าเป็นความจริงทางสังคมแต่ความจริงล้วนเป็นสิ่งประกอบสร้างขึ้น (construct) ในขณะเดียวกัน โคลง บาร์ตเรียกสิ่งเหล่านี้ว่า มายาคติ ในงานเรื่องภาพถ่ายผู้แทน โคลง บาร์ตนำเสนอว่า ชัยชนะไม่ได้วัดผลเพียงแต่นโยบายของพรรคการเมืองเท่านั้นที่เป็นส่วนในการตัดสินใจ แต่ยังประกอบด้วยการสร้างมายาคติ โดยผ่านการสร้างลักษณะทางกายที่ก่อรูปปรากฏในฉากภายนอกที่แสดงออกมาเป็นบุคลิกภาพ การแต่งกาย อากัปกิริยานักการเมืองใช้การก่อรูปของมายาคติดังกล่าว ให้การสื่อถึงอัตลักษณ์ของตนเอง เช่น การใช้ภาพถ่ายในการหาเสียง ที่มีครอบครัวร่วมอยู่ด้วยซึ่งบ่งบอกถึงการเป็นคนจิตใจดีรักครอบครัว หรือการใช้ภาพถ่ายที่หรีตาลงข้างหนึ่งซึ่งแสดงให้เห็นถึงสายตาที่หลักแหลมเปี่ยมด้วยพลัง ทั้งนี้การประกอบสร้างอัตลักษณ์ดังกล่าวบุคคลพยายามที่จะแสดงออกให้เห็นถึงซึ่งความน่าเชื่อถือไม่ด้านใดก็ด้านหนึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเกิดขึ้นจากการประกอบสร้างทางสังคมเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือของบุคคลในขณะที่ความน่าเชื่อในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายโดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับความงาม ทั้งนี้การค้นหอัตลักษณ์ดังกล่าวบุคคลย่อมสร้างภาพลักษณ์เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือหรือความประทับใจ

ผู้ถูกสัมภาษณ์มีการเตรียมตัวก่อนการสัมภาษณ์หรือไม่ การเตรียมข้อมูลหรือเตรียมบทบาทที่รับผิดชอบในตำแหน่งนั้นๆนั้นๆนั้นเป็นการประกอบสร้างของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์เพื่อเป็นการตอบคำถามให้ถูกใจผู้สัมภาษณ์มากที่สุด สรุปได้คือความน่าเชื่อถือของบุคคลเกิดจากการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในขณะที่ให้สัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้สัมภาษณ์เกิดภาพในใจหรือความประทับใจหรือความ

นิยม หรือความรู้สึกต่อบุคคลนั้นๆ ซึ่งเป็นผลจากการเปิดรับและเข้าใจต่อภาพที่เห็น โดยภาพที่เห็นนั้นอาจเกิดจากการปรุงแต่งหรือสภาพความเป็นจริงที่เห็นก็ได้ เพราะว่าภาพลักษณะนั้นไม่ใช่ข้อเท็จจริง ซึ่งอาจเกิดจากการปรุงแต่งขึ้นหรือสร้างมายาคติ ทั้งนี้ภาพลักษณะเป็นเรื่องของการรับรู้ของปัจเจกบุคคลที่เอาความรู้สึกส่วนตัวไปตัดสินด้วยภาวะการณ์ในเชิงปัจเจกดังกล่าว ความจริงความเท็จอาจปะปนกันอยู่

### **แนวคิดการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์**

การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิต มนุษย์จำเป็นต้องติดต่อสื่อสารกันอยู่ตลอดเวลา การสื่อสารจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งนอกเหนือจากปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตของมนุษย์ การสื่อสารมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์มาก การสื่อสารมีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน การสื่อสารมีประโยชน์ทั้งในแง่บุคคลและสังคม การสื่อสารทำให้คนมีความรู้และโลกทัศน์ที่กว้างขวางขึ้น การสื่อสารเป็นกระบวนการที่ทำให้สังคม เจริญก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ทำให้มนุษย์สามารถสืบทอดพัฒนา เรียนรู้ และรับรู้วัฒนธรรมของตนเองและสังคมได้ การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ สร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าแก่ชุมชน และสังคมในทุกด้าน ซึ่งในงานวิจัยนี้เน้นไปที่การสื่อสารในระดับบุคคล ภายใต้บริบทการสัมภาษณ์งานเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือแก่ผู้สัมภาษณ์งาน

### **ความหมายของการสื่อสาร**

คำว่า “การสื่อสาร (communications)” มีที่มาจากรากศัพท์ภาษาละตินว่า communis หมายถึง ความเหมือนกันหรือร่วมกัน การสื่อสาร (communication) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ความต้องการจากผู้ส่งสารโดยผ่านสื่อต่าง ๆ ที่อาจเป็นการพูด การเขียน สัญลักษณ์อื่นใด การแสดงหรือการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ไปยังผู้รับสาร ซึ่งอาจจะใช้กระบวนการสื่อสารที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมหรือความจำเป็นของตนเองและคู่สื่อสาร (Webster Dictionary, 1978) โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกัน บริบททางการสื่อสารที่เหมาะสมเป็น ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การสื่อสารสัมฤทธิ์ผล เฉกเช่นเดียวกับงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้ถูกสัมภาษณ์งานต้องการถ่ายทอดข้อมูล ต้องการส่งสารด้วยวิธีต่างๆไม่ว่าจะเป็นการถ่ายทอดข้อมูลผ่านคำพูด การถ่ายทอดข้อมูลผ่านภาษากาย การถ่ายทอดข้อมูลผ่านใบสมัคร เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นขณะสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์คือคู่สื่อสาร เพื่อให้เกิดการรับรู้ที่ตรงกัน ร่วมกัน เช่น ความปรารถนาที่จะได้งาน ความสามารถที่ผู้ถูกสัมภาษณ์มี ความตั้งใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่เมื่อได้รับการว่าจ้างงาน เป็นต้น ผ่านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างการสัมภาษณ์งาน เพื่อจุดประสงค์ในการได้รับว่าจ้างงานจากบริษัทนายจ้าง

## ความสำคัญของการสื่อสาร

การสื่อสารมีความสำคัญดังนี้

ประการแรก คือ การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิตของมนุษย์ทุกเพศ ทุกวัย ไม่มีใครที่จะดำรงชีวิตได้ โดยปราศจากการสื่อสาร ทุกสาขาอาชีพก็ต้องใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงาน การทำธุรกิจต่างๆ โดยเฉพาะสังคมมนุษย์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตลอดเวลา พัฒนาการทางสังคม จึงดำเนินไปพร้อมๆ กับพัฒนาการทางการสื่อสาร

ประการที่สอง คือ การสื่อสารก่อให้เกิดการประสานสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลและสังคม ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างคนในสังคม ช่วยสืบทอดวัฒนธรรมประเพณี สะท้อนให้เห็นภาพความเจริญรุ่งเรือง วิถีชีวิตของผู้คน ช่วยดำรงสังคมให้อยู่ร่วมกันเป็นปกติสุขและอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

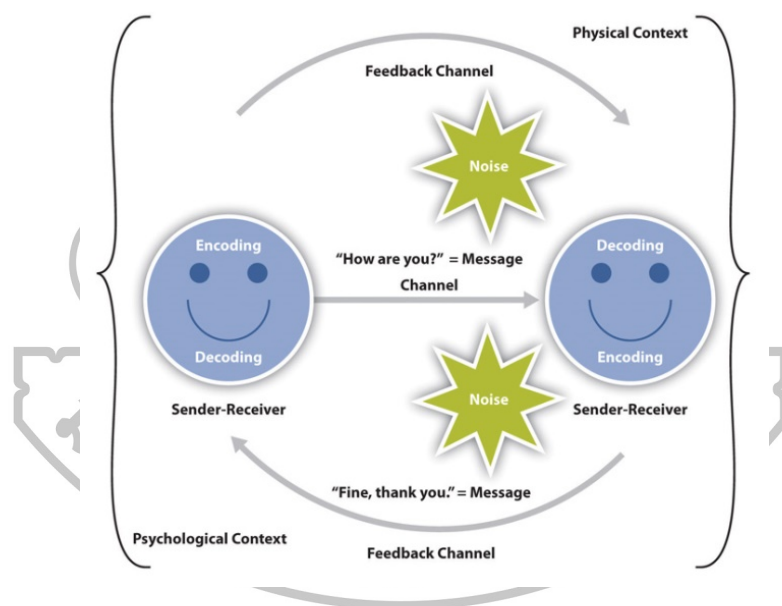
ประการที่สาม คือ การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าทั้งตัวบุคคลและสังคม การพัฒนาทางสังคมในด้านคุณธรรม จริยธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ฯลฯ รวมทั้งศาสตร์ในการสื่อสาร จำเป็นต้องพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของมนุษย์และพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ

เดวิด เค. เบอริล (David K. Berlo, 1960) ได้พัฒนาทฤษฎีที่ผู้ส่งจะส่งสารอย่างไร และผู้รับจะรับ แปลความหมาย และมีการโต้ตอบกับสารนั้นอย่างไร ให้เป็นจุดกำเนิดของทฤษฎีการสื่อสารที่ชื่อ ทฤษฎี S M C R ซึ่ง ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบแรก คือ ผู้ส่ง (sender or source) ต้องเป็นผู้ที่มีทักษะความชำนาญในการสื่อสารโดยมีความสามารถในการ “การเข้ารหัส” (encode) เนื้อหาข่าวสาร มีทัศนคติที่ดีต่อผู้รับเพื่อผลในการสื่อสารมีความรู้ที่ดีเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่จะส่ง และควรจะสามารถในการปรับระดับของข้อมูลนั้นให้เหมาะสมและง่ายต่อระดับความรู้ของผู้รับ ตลอดจนพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับผู้รับด้วย ในกรณีดังกล่าวนี้จะเห็นได้ว่าผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ย่อมสร้างการเข้ารหัสที่ดีแก่ ผู้รับสารซึ่งเป็นผู้ที่สัมภาษณ์เช่น ในเรื่องของบุคลิกภาพภายนอก ซึ่งหากผู้รับสารไม่พิจารณาให้ดีอาจทำให้เห็นเพียงฉาบฉวยหรือข้อมูลพื้นหรือตัวตนที่เกิดจากการปรุงแต่งได้ ในงานวิจัยนี้ผู้ส่งสาร คือผู้เข้ารับการสัมภาษณ์งาน คุณสมบัติของผู้ส่งสารคือ เป็นผู้ที่มีเจตนาแน่ชัดที่จะให้ผู้อื่นรับรู้จุดประสงค์ของตนในการส่งสาร แสดงความคิดเห็น หรือวิจารณ์ ฯลฯ เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของสารที่ต้องการจะส่งออกไปเป็นอย่างดี เป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่ดี มีความน่าเชื่อถือ แคล่วคล่องเปิดเผยจริงใจ และมีความรับผิดชอบ ในฐานะเป็นผู้ส่งสาร เป็นผู้ที่สามารถเข้าใจความพร้อมและความสามารถในการรับสารของผู้รับสาร และเป็นผู้รู้จักเลือกใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการส่งสารหรือนำเสนอสาร

องค์ประกอบที่สอง คือ สาร (message) เกี่ยวข้องด้านเนื้อหา สัญลักษณ์ และวิธีการส่ง ข่าวสารผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ย่อมมีวิธีการส่งสาร เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ เช่น การสร้างตัวตนว่า เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการขาย สาร (message) คือเรื่องราวที่มีความหมาย หรือสิ่งต่าง ๆ ที่อาจอยู่ในรูปของข้อมูล ความรู้ ความคิด ความต้องการ อารมณ์ ฯลฯ ซึ่งถ่ายทอดจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารให้ได้รับรู้ และแสดงออกมาโดยอาศัยภาษาหรือสัญลักษณ์ใดๆ ที่สามารถทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกันได้ เช่น ข้อความที่พูด ข้อความที่เขียน บทเพลงที่ร้อง รูปที่วาด เรื่องราวที่อ่าน ท่าทางที่สื่อความหมาย เป็นต้น

องค์ประกอบที่สาม คือ ผู้รับ (receiver) ต้องเป็นผู้มีทักษะความชำนาญในการสื่อสาร โดยมีความสามารถในการ “การถอดรหัส” (decode) สาร เป็นผู้ที่มีทัศนคติ ระดับความ และพื้นฐานทางสังคมวัฒนธรรม เช่นเดียวหรือคล้ายคลึงกันกับผู้ส่งจึงจะทำให้การสื่อสารความหมายหรือการสื่อสารนั้นได้ผลตามลักษณะของทฤษฎี S M C R



ภาพที่ 1 รูปแบบและกระบวนการสื่อสาร (Shannon and Weaver Model, SMCR)

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อขีดความสามารถของผู้ส่งและรับที่จะทำการสื่อสารความหมายนั้นได้ผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด ได้แก่

ปัจจัยแรก คือ ทักษะในการสื่อสาร (communication skills) หมายถึง ทักษะซึ่งทั้งผู้ส่งและผู้รับควรจะมี ความชำนาญในการส่งและการรับการเพื่อให้เกิดความเข้าใจกันได้อย่างถูกต้อง เช่น ผู้ส่งต้องมีความสามารถในการเข้ารหัสสาร มีการพูดโดยการใช้ภาษาพูดที่ถูกต้อง ใช้คำพูดที่ชัดเจนฟัง

ง่าย มีการแสดงสีหน้าหรือท่าทางที่เข้ากับการพูด ท่วงทำนองลีลาในการพูดเป็นจังหวะ น่าฟัง หรือ การพูดมีความเชี่ยวชาญในประเด็นที่พูดเช่น ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นนั้น เหล่านี้เป็นต้น ส่วน ผู้รับต้องมีความสามารถในการถอดรหัสและมีทักษะที่เหมือนกันกับผู้ส่งโดยมีทักษะการฟังที่ดี ฟังในเชิงลึก หลายครั้งพบว่า การสื่อสารไร้ประสิทธิภาพ เป็นต้น

ปัจจัยที่สอง คือ ทศนคติ (attitudes) เป็นทัศนคติของผู้ส่งและผู้รับซึ่งมีผลต่อการสื่อสาร ถ้าผู้ส่งและผู้รับ มีทัศนคติที่ดีต่อกันจะทำให้การสื่อสารได้ผลดี ทั้งนี้เพราะทัศนคติย่อมเกี่ยวข้องไปถึงการยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างผู้ส่งและผู้รับด้วย เช่น ถ้าผู้ฟังมีความนิยมชมชอบในตัวผู้พูด ก็มักจะมีความเห็นคล้อยตามไปได้ง่ายในงานวิจัยของ ชูชัย สมิตไกร (2556) ได้สรุปข้อผิดพลาดในการสื่อสารในการสัมภาษณ์งานพบว่าทัศนคติที่เกิดขึ้นจากความลำเอียงเพราะมีความคล้ายคลึง (Similar-to-me phenomenon) การที่ผู้สัมภาษณ์ชื่นชอบและปฏิบัติดีต่อผู้สมัคร เพียงเพราะสองฝ่ายมีความคล้ายคลึงกัน เช่นจบจากสถาบันเดียวกันรวมทั้งมีทัศนคติที่ไปในแนวเดียวกัน แต่ในทางตรงข้ามถ้าผู้ฟังมีทัศนคติไม่ดีต่อผู้พูดก็จะฟังแล้วไม่เห็นชอบด้วยและมีความเห็นขัดแย้งในสิ่งที่พูดมานั้น ทั้งนี้แนวคำถามเพื่อวัดความรู้ในคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งเพื่อประเมินความน่าเชื่อถือของตัวบุคคล เช่น ตำแหน่งงานคืออะไร หน้าที่ในตำแหน่งงานดังกล่าวมีอะไรบ้างผลงานที่จะเกิดขึ้นจากตำแหน่งนั้นมีอะไรบ้าง ภารกิจในตำแหน่งงานดังกล่าวมีอะไรบ้างแต่ละภารกิจจะต้องทำอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์นั้นอย่างไร การปฏิบัติแต่ละภารกิจมีความยากง่ายเพียงใด งานนั้นต้องมีความสัมพันธ์กับใครบ้าง การตั้งคำถามในลักษณะดังกล่าวนี้เป็น การวัดทัศนคติและมโนทัศน์ของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ ซึ่งจะวัดทัศนคติของผู้ให้สัมภาษณ์ว่าเป็นไปในทิศทางใดซึ่งทัศนคติเหล่านี้จะเป็นตัวบ่งชี้ความน่าเชื่อถือของบุคคลดังกล่าว

ปัจจัยที่สาม คือ ระดับความรู้ (knowledge levels) ถ้าผู้ส่งและผู้รับมีระดับความรู้เท่าเทียมกันก็จะทำให้การสื่อสารนั้นลุล่วงไปด้วยดี แต่ถ้าหากความรู้ของผู้ส่งและผู้รับมีระดับที่แตกต่างกันย่อมจะต้องมีการปรับปรุงความยากง่ายของข้อมูลที่จะส่งในเรื่องความยากง่ายของภาษาและถ้อยคำสำนวนที่ใช้ เช่น ไม่ใช่คำศัพท์ทางวิชาการ การใช้ภาษาต่างประเทศ หรือถ้อยคำยาว ๆ สำนวนสลับซับซ้อน ทั้งนี้เพื่อให้สะดวกและง่ายต่อความเข้าใจ ตัวอย่างเช่น ผู้ที่เข้ารับการสัมภาษณ์และผู้สัมภาษณ์อยู่ในแวดวงเดียวกันเช่นแวดวงธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการขายย่อมเป็นที่เข้าใจกันง่ายระหว่างคนทั้งสอง หรือในงานวิจัยชิ้นนี้ที่ทั้งสองอยู่ในแวดวงของผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับความงาม คนทั้งสองย่อมสื่อสารกันอย่างเข้าใจได้ง่าย แต่ในกรณีที่คนใดคนหนึ่ง เช่น ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ไม่มีความรู้ดังกล่าวดีพอ อาจทำให้เกิดความไม่น่าเชื่อถือในตัวบุคคลนั้นดังนั้นความรู้ในเรื่องของการสื่อสารซึ่งในกรณีงานวิจัยชิ้นนี้ได้กล่าวไปแล้วว่า เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ความงาม เพราะฉะนั้นแนวคำถามที่ใช้ประเมินความรู้ดังกล่าวอาจเป็นเรื่องความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ การบริหารจัดการทีม ทั้งนี้หากผู้เข้ารับการสัมภาษณ์มีความรู้ในด้านนั้นๆจริง ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์จะสามารถ

อธิบายได้จึงเป็นส่วนหนึ่งของประสิทธิภาพของการสื่อสาร อันจะนำมาสู่ความน่าเชื่อถือหรือไม่ น่าเชื่อถือในตัวบุคคลดังกล่าว

ปัจจัยที่สี่ คือ ระบบสังคมและวัฒนธรรม (socio - culture systems) ระบบสังคมและวัฒนธรรมในแต่ละชาติเป็นสิ่งที่มีส่วนกำหนดพฤติกรรมของประชาชนในประเทศนั้น ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องไปถึงขนบธรรมเนียมประเพณีที่ยึดถือปฏิบัติ สังคมและวัฒนธรรมในแต่ละชาติย่อมมีความแตกต่างกัน แยกย่อยลงมาอีกว่าระบบสังคมและวัฒนธรรมซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มย่อย เช่น วัฒนธรรมของกลุ่มคนต่างอาชีพ ย่อมมีความแตกต่าง เช่น อาชีพข้าราชการ อาชีพวิศวกร อาชีพนักขาย เป็นต้น ดังนั้นการสื่อสารย่อมต้องคำนึงถึงระบบสังคมดังกล่าวด้วย เช่น นักขายเมื่อเข้าสู่การสัมภาษณ์แน่นอนละ ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ย่อมจะต้องเข้าใจบริบทขององค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการขาย เช่นการมุ่งให้เกิดยอดขายมากที่สุดหรือผลกำไรมากที่สุด

### หลักในการสื่อสาร

การสื่อสารจะประสบความสำเร็จตรงตามจุดประสงค์หรือไม่ผู้ส่งสารควรคำนึงถึงหลักการสื่อสาร ดังนี้ (สถาบันราชภัฏเทพสตรี, 2542: 13-14) ผู้ที่จะสื่อสารให้ได้ผลและเกิดประโยชน์ จะต้องทำความเข้าใจเรื่ององค์ประกอบในการสื่อสาร และปัจจัยทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับระบบการรับรู้ การคิด การเรียนรู้ การจำ ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพ ในการสื่อสาร ผู้ที่จะสื่อสารต้องคำนึงถึงบริบทในการสื่อสาร บริบทในการสื่อสาร หมายถึง สิ่งที่อยู่แวดล้อมที่มีส่วนในการกำหนดรู้ความหมายหรือความเข้าใจในการสื่อสาร คำนึงถึงกรอบแห่งการอ้างอิง (frame of reference) มนุษย์ทุกคนจะมีพื้นความรู้ทักษะ เจตคติ ค่านิยม สังคม ประสบการณ์ ฯลฯ เรียกว่าภูมิหลังแตกต่างกัน ถ้าผู้สื่อสารใดมีกรอบแห่ง การอ้างอิงคล้ายกัน ใกล้เคียงกัน จะทำให้การสื่อสารง่ายขึ้น การสื่อสารจะมีประสิทธิผล เมื่อผู้ส่งสารส่งสารอย่างมีวัตถุประสงค์ชัดเจน ผ่านสื่อหรือช่องทาง ที่เหมาะสม ถึงผู้รับสารที่มีทักษะในการสื่อสารและมีวัตถุประสงค์สอดคล้องกัน ผู้ส่งสารและผู้รับสารควรเตรียมตัวและเตรียมการล่วงหน้า เพราะจะทำให้การสื่อสารราบรื่น สะดวก รวดเร็ว เป็นไปตามวัตถุประสงค์และสามารถแก้ไขได้ทันเวลาที่ หากจะเกิดอุปสรรค ที่จุดใดจุดหนึ่ง คำนึงถึงการใช้ทักษะ เพราะภาษาเป็นสัญลักษณ์ที่มนุษย์ตกลงใช้ร่วมกันในการ การสื่อความหมาย ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจในการสื่อสาร คู่สื่อสารต้องศึกษาเรื่องการใช้ภาษา และสามารถใช้ภาษาให้เหมาะสมกับกาลเทศะบุคคล เนื้อหาของสาร และช่องทางหรือสื่อ ที่ใช้ในการสื่อสาร และคำนึงถึงปฏิริยาตอบกลับตลอดเวลา ถือเป็น การประเมินผลการสื่อสาร ที่จะทำให้คู่สื่อสารรับรู้ผลของการสื่อสารว่าประสบผลดีตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ควรปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขข้อบกพร่องใด เพื่อที่จะทำให้การสื่อสารเกิดผลตามที่ต้องการ

โดยสรุปกล่าวคือการสื่อสารเป็นเรื่องจำเป็นประการหนึ่งในการสร้างความน่าเชื่อถือ ผู้ที่เข้ารับการสัมภาษณ์ย่อมประกอบทักษะในการสื่อสาร (communication skills) ทักษะ

(attitudes) เชิงบวกต่อประเด็นนั้นๆ และต้องมีระดับความรู้ (knowledge levels) ต่อประเด็นที่สื่อสาร เช่นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์สินค้าที่เกี่ยวข้องกับความงาม ทั้งนี้ยังรวมถึงการเข้าใจถึงระบบสังคมและวัฒนธรรม (socio - culture systems) ซึ่งอาจจะบุให้ชัดเจนลงไปว่า การเข้าใจถึงวัฒนธรรมและสังคมของกลุ่มผู้รับสารนั้นๆ ว่ามีรูปแบบวัฒนธรรมแบบใด ทั้งนี้ยังมีสิ่งที่เรียกว่าวัฒนธรรมย่อย(sub culture) แยกย่อยลงไปอีกเช่น กลุ่มอาชีพต่างๆ เช่นกลุ่มนักขายซึ่งจะมีวัฒนธรรมย่อยของกลุ่มเป็นของตัวเองลงไปอีก

### การสร้างความน่าเชื่อถือในตัวบุคคล

O'keefee (1990) ได้ให้ความหมายของความน่าเชื่อถือเป็นสิ่งจำเป็นขององค์การ ความน่าเชื่อถือ (credibility) คือความตระหนักรับรู้ถึงความไว้วางใจ (trust) ของผู้ที่เราทำงานด้วย รวมถึงคุณความดี(Integrity) ของคนผู้นั้น ซึ่งนิยามความหมายทั้งสองมีจุดเน้นร่วมกันที่สำคัญของความเชื่อถือนั้น (confidence) และความไว้วางใจอันเป็นคุณสมบัติและหลักการพื้นฐานของความน่าเชื่อถือ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ferguson(1999) ที่สรุปว่าความน่าเชื่อถือนั้นประกอบด้วย ความวางไว้วางใจ (trust) มีความสามารถ(competency) มีความซื่อสัตย์และจริยธรรม (integrity and ethical) และบุคลิกที่ดี (character) ดังนั้นความไว้วางใจจึงเป็นจุดกำเนิดของความน่าเชื่อถือนั้นเอง ดังนั้นความน่าเชื่อถือจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการดำเนินธุรกิจดังกล่าว

### องค์ประกอบของความน่าเชื่อถือ (credibility) มีดังนี้

องค์ประกอบแรก คือ ความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจ (Trust) เป็นปัจจัยที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน โดยจะยังคงอยู่ก็ต่อเมื่อบุคคลมีความมั่นใจ ความไว้วางใจจะช่วยลดความไม่แน่นอน ลดความเสี่ยงและเพิ่มความระมัดระวังของกระบวนการความคิดในการตอบสนองอย่างทันทีทันใด (Ferguson, 1999) การที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ถูกผู้สัมภาษณ์มองเป็นคนที่น่าเชื่อถือและมีความน่าไว้วางใจ ซึ่งจะนำมาซึ่งผลทางบวก และมีโอกาสในการได้งานทำสูง ความไว้วางใจนั้นไม่ได้เกิดขึ้นมาอย่างเลื่อนลอยหากแต่มีฐานรองรับนั่นคือ พฤติกรรมและผลการกระทำ หากต้องการให้คนเชื่อมั่นควรเริ่มที่การกระทำ ไม่ว่าจะเป็นการพูดคุย ภาษากายต่างๆความไว้วางใจจะเกิดขึ้นเองโดยไม่จำเป็นต้องเรียกร้อง การที่ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นได้นั้นอาศัย 2 องค์ประกอบคือ ความรู้ความสามารถ (competency) และ บุคลิกภาพ (character) ซึ่งเป็นองค์ประกอบในการสร้างความน่าเชื่อถือเช่นกัน

องค์ประกอบที่สอง คือ ความรู้ความสามารถ หรือ competence (บางที่ใช้คำว่า knowledge & ability ซึ่งในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้คำว่า competency) หมายความว่า จะต้องมีความรู้ความสามารถในเนื้องานสูง มีความรู้ในสาขาวิชาใดสาขาวิชาหนึ่งหรือหลายๆ สาขาเป็นอย่างดี เช่น ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายควรมีความรู้ในการบริหารจัดการคน เนื่องจากเป็นระดับผู้จัดการ ควรมีความรู้ในการต่อรอง รวมถึงมีความรู้ทางการขาย เป็นต้น พฤติกรรมที่มาจากความสามารถ เช่น



มีผลงานคุณภาพ โดยใช้เวลาคิด ตระเตรียมการล่วงหน้า และสามารถสร้างงานออกมาด้วยคุณภาพที่ดี ตรงตามกำหนดเวลาที่ได้สัญญาไว้ และตามต้นทุน (งบประมาณ) ที่คิดไว้ล่วงหน้า การทำงานได้ตามเป้าหมาย คือคนๆนั้น รู้จักสิ่งที่ทำอย่างแท้จริง ไม่มีว่า ถ้าทำไม่ได้ก็จะบอกว่าทำไม่ได้ หรือถ้าจะทำให้ได้จะต้องมีอะไรเพิ่ม แต่ไม่ใช่ในความหมายของการตั้งเงื่อนไขต่อรอง ปรับปรุงตัวเองตลอดเวลา คือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตัวเองและสิ่งที่ทำให้ดียิ่งๆขึ้นไป ไม่หยุดนิ่ง เรียนรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์ตลอดเวลา เปลี่ยนเอาความผิดพลาดมาเป็นประสบการณ์ มีความรับผิดชอบ ทั้งตนเองและผู้ที่ร่วมกันอยู่ ใครทำอะไร ได้รับสิ่งนั้น ผิดเป็นผิด ชอบเป็นชอบ ตลอดจนสื่อสารความคืบหน้าของสิ่งที่ทำอยู่ไม่หลบเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่ขึ้นใจ เอาความดีใส่ตัว เอาความชั่วใส่คนอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่ออยู่ลับหลัง

องค์ประกอบที่สาม คือ บุคลิกภาพ (character) คือสิ่งที่คนมองเห็นได้จากภายนอก และพฤติกรรมภายในของแต่ละบุคคล (personality) ซึ่งรวมถึงความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความรู้สึกนึกคิดที่เป็นของบุคคลนั้น อันส่งผลให้บุคคลมีพฤติกรรมและลักษณะนิสัยเฉพาะแต่ละคนคนซึ่งต่างกันไป แต่แต่ละคนก็จะมีบุคลิกแตกต่างกันไปมากมายหลากหลาย แล้วแต่ภาวะทางใจ และภาวะทางกายของแต่ละบุคคล ทั้งการเลี้ยงดู การศึกษาและภาวะทางสังคม รวมถึงปัจจัยแวดล้อมอื่นๆอีกมากมาย ซึ่งเป็นรากฐานภายใต้ตัวบุคคล เช่น พูดตรง สื่อสารกับทุกคนอย่างตรงไปตรงมา ไม่ปล่อยให้ใครหลงอยู่ในความเข้าใจผิด คำว่าตรงไปตรงมาหมายความว่าชัดเจน ชอบก็บอกว่าชอบ ไม่ชอบก็บอกไม่ชอบ บุคลิกภาพมีผลต่ออาชีพ โดยคนจะมีการเลือกอาชีพที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพของตนเอง ตามทฤษฎีการเลือกอาชีพของ จอห์น แอล ฮออลแลนด์ ที่กล่าวว่า เมื่อเราเลือกอาชีพได้ตรงกับบุคลิกภาพของเราแล้ว จะส่งผลให้เราทำงานอย่างมีความสุข ทำงานในอาชีพนั้นได้นานไม่คิดจะเปลี่ยน มีความคิดสร้างสรรค์ในงานนั้นๆ เนื่องจากเป็นงานที่เราถนัดและชอบ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพจึงมีสูง มากกว่าการทำงานในอาชีพที่เราไม่ถนัด ไม่ชอบหรือไม่ตรงกับบุคลิกภาพของเรา

องค์ประกอบที่สี่ คือ ความบูรณภาพ (integrity) หมายถึง การตั้งตนอยู่บนความถูกต้อง (สุธี พนาวร, 2556) เช่น ความมีศีลธรรม จรรยาบรรณ จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความตรงไปตรงมา การไม่โกง การไม่เบียดบังผลประโยชน์ส่วนรวมมาเป็นของส่วนตัว เป็นต้น จากพจนานุกรมออนไลน์ Longdo Dict ได้ให้ความหมายว่า คือ ความมีศีลธรรมจรรยา ความซื่อสัตย์ ความสมบูรณ์ ความแข็งแรง คงสภาพปกติ โดยได้แปลเป็นภาษาไทยว่า ความบูรณภาพ

ในงานวิจัยชิ้นนี้ได้นำหลักการ 4 ประการได้แก่ ความไว้วางใจ (trust) ความรู้ความสามารถ (competency) บุคลิกภาพ (character) และความบูรณภาพ (integrity) มาเป็นประเด็นในการกำหนดคำถามกึ่งโครงสร้างในการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อค้นหากระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือการผ่านสื่อสารของผู้ถูกสัมภาษณ์ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายขณะสัมภาษณ์งาน

เสริมยศ ธรรมยศ (2554) ได้ศึกษาเรื่องการสร้างแบรนด์บุคคลผ่านอินเทอร์เน็ตพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือ มีดังนี้

ประการแรก คือ ความรู้ (knowledge) แสดงองค์ความรู้ความชำนาญที่ตัวเองสนใจ การแสดงถึงความรู้ที่ลึกซึ้ง เช่น นำความรู้ความเชี่ยวชาญไปสร้าง เช่น นำความเชี่ยวชาญด้านการประกอบอาหารมาแนะนำเสนองานได้กลายเป็นฟรีเซ็นเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทอาหาร สุนันทา ปิ่นสุวรรณ (2554) ได้นำเสนอว่า คุณสมบัติของพนักงานที่ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือและการเข้ารับบริการ นั้น ประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นั้นๆ การตอบปัญหาเฉพาะด้านที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นั้นๆ เช่น การตอบปัญหาด้านผิวเฉพาะบุคคล

ประการที่สอง คือ ประสบการณ์ (experience) ความชำนาญที่เกิดจากการบ่มเพาะ และผ่านมาจากประสบการณ์จริงของการทำงาน ผู้จัดการฝ่ายขายผลิตภัณฑ์ความงามดังกล่าวจะมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเฉพาะตำราหรือการท่องจำมาจากตำรา แต่ผู้จัดการฝ่ายขายด้านผลิตภัณฑ์เสริมความงามดังกล่าวต้องเคยผ่านประสบการณ์การขายมาก่อน เช่นเคยเป็นพนักงานขายผลิตภัณฑ์นั้นๆ ทั้งการขายปลีกและขายส่ง มีทักษะการขายรู้เทคนิคของการขาย การโน้มน้าวใจผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ด้านความงาม ทั้งนี้บทบาทหนึ่งของตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายคือต้องสามารถถ่ายทอดเทคนิควิธีการขายให้แก่ลูกค้าได้

ประการที่สาม คือ ตำแหน่ง (credentitive) องค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของการสร้างความน่าเชื่อถือ คือ ตำแหน่ง เช่นเคยผ่านงานในตำแหน่งหัวหน้างานและบริหารงานทีมมาหรือไม่ ตำแหน่งงานที่เคยผ่านมาหรือกำลังทำอยู่ขณะปัจจุบันจะช่วยส่งเสริมความน่าเชื่อถือให้กับบุคคล

#### **กระบวนการสร้างความน่าเชื่อขณะสัมภาษณ์งาน**

ปัจจัยที่มีผลต่อการสัมภาษณ์งานและกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือในการสมัครงาน Arvey AND Campion (1982) ได้ทบทวนงานวิจัยและเสนอปัจจัยที่ส่งผลและมีอิทธิพลการสัมภาษณ์งานไว้ 3 ประการใหญ่ๆ ดังนี้

ประการแรก คือ ปัจจัยด้านผู้สมัครงาน (applicants) หมายถึง คุณลักษณะต่างๆ ของผู้สมัครทั้งที่สังเกตได้จากภายนอกคือการสังเกตได้โดยตรงและจากภายในที่ไม่อาจสังเกตได้ เช่น อายุ เชื้อชาติ เพศ ลักษณะบุคลิกภาพ รูปร่างหน้าตา ภูมิหลังด้านการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนลักษณะภายในเช่น อากักรลักษณะของจิตวิทยา พฤติกรรมที่แสดงออกทั้งทางวาจาและร่างกาย ซึ่งอาจเรียกรวมได้ว่า การใช้วัจนะภาษาที่แสดงออก ซึ่งลักษณะเหล่านี้ อาจส่งผลทั้งทางบวกและทางลบต่อผู้ที่สมัคร เช่นผู้ที่สัมภาษณ์อาจมีอคติหรือความโน้มเอียง หรือความเชื่อที่ไม่เหมาะสมแก่คนบางเชื้อชาติหรือบางเพศ หรืออาจมีความชื่นชอบในลักษณะรูปร่างหน้าตา หรือนิยมชมชอบบางเพศ ประการที่สอง

ประการที่สอง คือ ปัจจัยด้านผู้สัมภาษณ์ (interviews) หมายถึง คุณลักษณะต่างๆของผู้สัมภาษณ์ที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ การคิดและการตัดสินใจในกระบวนการสัมภาษณ์ เช่น อายุ เพศ ลักษณะทางจิตวิทยา เชื้อชาติ ประสบการณ์ของผู้สัมภาษณ์และประสบการณ์ในการทำงานรวมถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นต้น ลักษณะต่างๆเหล่านี้ อาจส่งผลและมีปฏิสัมพันธ์ (interaction) กับคุณลักษณะของผู้สมัครงาน จนอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการประมวลผลการตัดสินใจ เช่น ผู้สัมภาษณ์งานมีอคติที่ดีหรือไม่ดีต่อผู้สัมภาษณ์งานเชื้อชาติใดเชื้อชาติหนึ่ง อาจทำให้มองข้ามคุณสมบัติด้านอื่นๆของผู้สมัครงานก็เป็นไปได้ ปัจจัยประการที่สาม

ประการที่สาม คือ ปัจจัยด้านสถานการณ์ (situation) หมายถึง ปัจจัยบริบทสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นก่อนและระหว่างการสัมภาษณ์ ซึ่งมีอิทธิพลทั้งต่อตัวผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ งาน อาทิเช่นความตักต้อนของภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ อัตราว่างงานในขณะนั้นและอัตราตำแหน่งงานที่จะสามารถรับได้ หรือ สภาพแวดล้อมของห้องสัมภาษณ์ซึ่ง ปัจจัยเหล่านี้ อาจเอื้อหรือบั่นทอนให้เกิดความน่าเชื่อถือของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ ได้

การเตรียมตัวของผู้ถูกสัมภาษณ์เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือก่อนลงสู่สนามสัมภาษณ์งานจริงเพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสให้แก่ผู้สมัครงาน ในการหางานทำผู้สมัครงานจะทำการเตรียมพร้อมเตรียมความพร้อม ในเรื่องต่างๆได้แก่ ข้อมูลข่าวสารตลาดแรงงาน รู้จักตนเอง รู้และเข้าใจในงานสมัคร วิถีหาแหล่งงาน การเตรียมเอกสาร วิถีสมัครงาน วิถีกรอกใบสมัคร การกรอกใบสมัครเป็นภาษาอังกฤษ การเขียนประวัติย่อ (resume) การสัมภาษณ์งาน การทดสอบต่าง ๆ

สมิทธิ สมิทธิไกร (2556) ได้แนะนำกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นแก่ผู้สัมภาษณ์งานโดยแนะนำสิ่งที่ควรทำหรือไม่ควรทำคือ 1) อย่าโต้เถียงกับผู้ให้สัมภาษณ์ 2) อย่างแสดงความลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ในประเด็นคำถามที่ขัดแย้งระหว่างลูกจ้างนายจ้าง 3) อย่าแสดงความสนใจเป็นพิเศษต่อคำตอบแทนที่จะได้รับการเข้าทำงานในตำแหน่งนั้นๆ 4) อย่าแสดงอาการดูหมิ่นผู้ให้สัมภาษณ์ 5) อย่าปล่อยให้ตนเองตกอยู่ในคติความชอบส่วนตัวตน 6) อย่าวิพากษ์วิจารณ์ หรือพยายามเสนอแนะให้มีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงการทำงาน 7) สนทนากับผู้ปฏิบัติงานต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากหัวหน้างานของพวกเขา 8) ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลกับหัวหน้างาน โดยเฉพาะศัพท์เฉพาะทางเทคนิคที่ใช้ในงาน 9) ตรวจสอบความถูกต้องของรายงานการสัมภาษณ์เพื่อวิเคราะห์งานกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ นอกจากภูมิหลังดังกล่าวแล้วยังมีปัจจัยอื่นๆ เช่น การเตรียมตัวก่อนการสัมภาษณ์หรือไม่ การเตรียมข้อมูลหรือเตรียมบทบาทที่รับผิดชอบในตำแหน่งนั้นๆนั้นว่าเป็นการประกอบสร้างของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์เพื่อเป็นการตอบคำถามให้โดนใจกรรมการมากที่สุด

จากงาน เอมอร์ ณรงค์ (2550) กล่าวการสร้างความน่าเชื่อถือในการสัมภาษณ์งานจากบุคลิกภาพและศิลปะการพูดในการไปสัมภาษณ์งาน บุคลิกภาพ คือ ภาพโดยรวมของบุคคลใดบุคคล

หนึ่ง ที่แสดงออกมาให้เห็นทั้งด้านการแต่งกาย กิริยาท่าทาง การพูด การเดิน อารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด ก่อนจะไปสัมภาษณ์งานจึงต้องสำรวจตรวจตรา บุคลิกภาพของตนเอง ปรับปรุงบุคลิกภาพ การแต่งกายให้เหมาะสม ผึกเดิน ผึกพูด ค้นคว้าหาความรู้ เรื่องการไปสัมภาษณ์งาน เรื่องงานในตำแหน่งที่เขาจะรับ สิ่งเหล่านี้จะสร้างความมั่นใจให้ตนเองมากขึ้น การแต่งกายเป็นการสร้างความประทับใจในเบื้องต้นให้กับผู้คนที่พบเห็นเรา เพราะการแต่งกายจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพ และนิสัยใจคอของคนๆนั้นว่าเป็นคนประเภทใด สะอาด หรือลุย หรือเป็นคนเจ้าระเบียบ หรือดูดีตั้งแต่หัวจรดเท้า ยิ่งการไปสัมภาษณ์งานในองค์กรใหญ่ๆด้วยแล้ว จะต้องสนใจเรื่องบุคลิกภาพเป็นพิเศษเพื่อให้ดูดีกว่าคู่แข่งที่เข้าสัมภาษณ์ การแต่งกายสำหรับผู้ชายไม่ควรนุ่งกางเกงยีนส์เพราะจะดูไม่สุภาพ ใส่กางเกงผ้าสีด้าหรือน้ำเงินเข้ม ใส่เสื้อเชิ้ตสีขาวแขนยาวผูกไทด์อย่าพับแขนเด็ดขาด เพราะจะดูไม่ดี ตัดผมโกนหนวดให้เรียบร้อย ใส่รองเท้าหนังสีด้าหรือน้ำตาลเข้ม ถุงเท้าสีน้ำเงินเข้มหรือสีด้าไม่ควรใส่ถุงเท้าสีจัดๆให้เป็นจุดเด่นและไม่ควรใส่รองเท้ากีฬาหรือรองเท้าสานหรือรองเท้าแตะเพราะจะดูไม่สุภาพและแสดงถึงการแต่งตัวไม่เป็น ไม่เคารพสถานที่ เสื้อผ้าต้องสะอาด ริดเรียบร้อย ปราศจากกลิ่นอับชื้น สำหรับผู้หญิง แต่งกายควรจะพิถีพิถันให้มาก อย่าแต่งกายในลักษณะที่มันใจจนเกินไป เช่น ใส่เสื้อรัดรูป โชว์หุ่น นุ่งกระโปรงสั้นจนเกินงามเพราะผู้รับสมัครหรือผู้สัมภาษณ์อาจมองว่าหุนดี แต่ในใจอาจตำหนิว่าที่นี่ไม่ใช่เวทีเดินแบบของนางแบบ ไม่เหมาะสมไม่ถูกกับกาลเทศะและอาจหมั่นไส้ด้วยซ้ำไป การแต่งกายจึงควรใส่เสื้อเชิ้ตสีเรียบๆ สวมทับด้วยสูทสีด้า สีเทา หรือสีน้ำเงินเข้ม เป็นสุทเข้ารูปแบบเก๋ๆไม่ใช่สุทตัวโคร่งๆ กระโปรงสีเดียวกับเสื้อหรือถ้าสวมกระโปรงสีเข้มสุทเข้ารูปสีอ่อนก็ได้ เสื้อผ้าจะเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยเน้นให้บุคลิกภาพดูดี รองเท้ายังสำคัญมากที่จะส่งเสริมหรือทำลายบุคลิกภาพ เพราะเวลาคนมองเขาจะมองตั้งแต่ศีรษะจรดเท้า ดังนั้นรองเท้าประเภทเปลือยสันหรือส้นสไลด์ที่มีอยู่ให้เก็บใส่กล่องเอาไว้ก่อน เปลี่ยนมาสวมรองเท้าหุ้มส้นปิดนิ้วเท้าสีด้าจะสุภาพกว่า และไม่ควรใส่สูงมาก เดี่ยวนี้รองเท้าแบบเรียบๆแต่มีสไตล์มีขายมากมาย ลองเลือกมาสวมใส่ดู รองเท้าจะเป็นส่วนที่ทำให้คุณมีบุคลิกภาพที่ดี กระเป๋าถือควรเลือกประเภทที่ไม่ใช่แฟชั่นหรือใบใหญ่จนเกินไปเพราะจะทำให้เกะกะไม่คล่องตัว โทนกระเป๋าสีขรึมจะช่วยส่งเสริมให้บุคลิกดูน่าเชื่อถือ เสื้อผ้า รองเท้า กระเป๋า เครื่องประดับ เข้าชุดกันแล้ว สิ่งที่มีไม่ได้และสำคัญมากคือทรงผม วันที่จะไปสัมภาษณ์งานควรลงทุนทำผมให้ดูดี เป็นธรรมชาติไม่ใช่ตั้งกระบังยกสูง หรือย้อม หรือทำผมทรงนางงามเพราะผมที่รับกับใบหน้าจะทำให้คุณดูสดใส สวยขึ้น บุคลิกดีขึ้น การแต่งหน้าแค่แต่งอ่อนๆห้ามแต่งเข้มเด็ดขาด เพราะคุณไม่ได้ไปเล่นละคร หรือออกงานกลางคืน น้ำหอมไม่จำเป็นไม่ต้องใส่ เพราะถ้าผู้สัมภาษณ์งานแพ้งลิ้นแทนที่จะได้งานกลับเสียโอกาสไปเปล่า ๆ

### ข้อควรปฏิบัติในการสัมภาษณ์งาน

เมื่อจะไปสัมภาษณ์งานที่ใดควรศึกษารายละเอียดของบริษัทก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์ เพื่อจะได้มีเรื่องสนทนาและแสดงถึงความสนใจที่ควรมีต่อบริษัท ศึกษาเส้นทางการเดินทางให้ดีเพื่อจะได้ไม่ไปสาย ไปรอก่อนเวลาสัมภาษณ์อย่างน้อย 15 นาที โดยนั่งรอให้เรียบร้อยแสดงความสำรวม ถ้ามีเหตุสุดวิสัย ไปตามนัดไม่ได้ต้องรีบโทรศัพท์ขอโทษบอกถึงสาเหตุและขอเลื่อนนัดสัมภาษณ์ ถ้าประตูห้องสัมภาษณ์ปิดควรเคาะประตูก่อนเข้าห้อง และกล่าวขออนุญาต การนั่งระวังอย่าลากเก้าอี้ให้มีเสียงดังควรยิ้มให้ผู้สัมภาษณ์ ทักทายด้วยการสวัสดีและไหว้ ขณะสัมภาษณ์ควรมองหน้าผู้สัมภาษณ์ ด้วยดวงตาเป็นมิตร ไม่ควรหลบตา มองนอกหน้าต่าง มองโต๊ะ หรือแสดงอาการเขินอาย ไม่นิ่งไขว่ห้าง การพูดจาต้องชัดเจน เป็นธรรมชาติ และมั่นใจ แสดงกิริยา วาจาสุภาพ อ่อนน้อม ขณะตอบคำถาม บางครั้งถ้าผู้สัมภาษณ์อาจตั้งใจให้โกรธหรือใช้คำพูดไม่ดีเพื่อดูอารมณ์ของผู้สมัครงาน ต้องระวังตรงนี้ด้วย ดังนั้นการรักษาอารมณ์จึงสำคัญ ผู้สมัครงานต้องเตรียมตัวรับสถานการณ์แบบนี้ไว้ล่วงหน้า อย่าลืมว่า การพูดจาอ่อนน้อมจะเป็นการสร้างเสน่ห์ให้แก่ผู้ถูกสัมภาษณ์งานและเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งานอีกทางหนึ่ง

คำถามที่พบบ่อย คำถามแรก คือ ทำไมคุณจึงอยากทำงานที่นี่ การที่จะทำงานที่ไหนก็ตาม ผู้สัมภาษณ์จะต้องถามความเป็นมาว่าทำไมผู้สมัครจึงต้องการที่จะทำงานในบริษัทของเค้า และคำถามนี้ก็เป็นสิ่งที่ผู้สมัครควรทราบควรจะรู้ถึงเหตุผลอย่างแท้จริง ไม่ใช่ตอบไปแบบไม่ทราบเหตุผล เช่น ผู้สมัครอาจจะตอบว่า "ดิฉันมีความสนใจในระบบการทำงานของที่นี่มาก และก็ทราบมาว่าทางบริษัท ได้เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคน ได้แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ค่ะ และดิฉันยังทราบมาอีกว่า ที่บริษัทรับฟังข้อเสนอ ของพนักงานทุกคน และพร้อมจะแก้ไขถ้าข้อเสนอ นั้นจะสามารถพัฒนาให้บริษัทให้มีความมั่นคง และหน้าเชื่อถือยิ่งขึ้นค่ะ"

คำถามที่สอง คือ ทำไมคุณถึงออกจากงานที่เคยทำอยู่ คำถามนี้ง่ายมากสำหรับผู้สมัครที่ยังไม่เคยทำงานมาก่อน แต่จะเป็นคำถามที่ ยากมากสำหรับคนที่เคยมีประสบการณ์ ในการทำงานมาแล้ว และเป็นคำถามที่ตรงประเด็นมาก เพราะหากผู้สมัครพอใจต่องานที่ทำอยู่ ผู้สมัครคงไม่ต้องหางานใหม่ คำถามนี้จึงเป็นคำถามที่ผู้สมัครต้อง เตรียมตัวอย่างมากเลยทีเดียว ตัวอย่างเช่น "ผมอยากจะเรียนรู้ถึงงานสายใหม่ที่น่าจะเหมาะสมกับตัวผม มากกว่าที่ผมเคยทำอยู่ครับ และผมคิดว่างานที่นี้เหมาะสมกับผม และผมพร้อมที่จะทำงาน ตรงนี้มากที่สุด" และที่สำคัญผู้สมัครงานห้ามนำข้อเสียของบริษัทเก่ามาพูดเด็ดขาด เพราะสิ่งนี้อาจทำให้คะแนนแห่งความเชื่อถือของคุณลดลงก็ได้

คำถามที่สาม คือ ลองเล่าประวัติของคุณแบบย่อๆ การที่จะทำงานร่วมกันได้นั้น สิ่งที่สำคัญก็จะเป็นเรื่องของข้อมูลส่วนตัว ประวัติความเป็นมา ที่สามารถบ่งบอกถึงนิสัยใจคอของผู้สมัครได้ และสามารถบอกถึงความเหมาะสมกับงานด้านนี้ของผู้สมัคร ในการตอบคำถามจึงควรอยู่ในแง่ของการทำงาน บุคลิกภาพส่วนตัว และแง่คิดของชีวิตบ้างนิดหน่อย ผู้สมัครไม่ควรจะเล่าประวัติชีวิต

ของตัวเองให้มากเกินไป เพราะการพูดมากเกินไปอาจจะทำให้เกิดผลเสียแก่ตัวผู้สมัครเอง เช่น " ผมเป็นคนเคารพเวลาไม่ชอบให้ใครรอ เพราะฉะนั้นเวลาในการทำงานของผมจะตรงต่อเวลาเสมอ แต่ผมก็มีข้อเสียนะครับ คือเวลาที่ผมรอใครแล้วคนคนนั้นไม่มาสักที ผมก็มักจะควบคุมอารมณ์ของตัวเองไม่ค่อยได้ ทั้งๆ ที่เหตุผลของเค้าเป็นเหตุผลที่น่าฟังมากก็ตาม และตอนนี้ผมกำลังหาวิธีเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของผมอยู่ครับ"

คำถามที่สี่ คือ คุณคิดจะทำอะไรให้กับบริษัทมากที่สุด คำถามนี้จะทำให้ผู้สมัครบอกถึงความสามารถของผู้สมัครที่จะทำให้กับบริษัทได้มากน้อยแค่ไหน ในการบอกถึงคุณสมบัติที่ผู้สมัครสามารถทำได้นั้น ไม่ถือว่าเป็นการโอ้อวดว่าผู้สมัครเก่งแต่อย่างไร แต่สิ่งที่คุณผู้สมัครพูดนั้น จะสามารถสร้างน้ำหนักในการตอบคำถามให้แก่ผู้สมัครได้

คำถามที่ห้า คือ จะมีปัญหาอะไรไหมหากต้องทำงานล่วงเวลา ผู้สมัครบางท่านเมื่อเจอคำถามนี้เข้าก็ทำให้เกิดอาการตกใจ เพราะคงไม่มีใครต้องการทำงานล่วงเวลาโดยไม่ได้ค่าตอบแทนเพิ่ม ฉะนั้นในการตอบคำถามนี้ผู้สมัครควรจะกล่าวถึงความพร้อมในการทำงานล่วงเวลาเสมอ ถึงแม้ว่าค่าตอบแทนอาจจะน้อยมากหรือในการทำงานล่วงเวลาจะไปตรงกับ ตารางนัดสำคัญกับคนพิเศษของผู้สมัครก็ตาม "เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ผมก็พร้อมจะทำงานล่วงเวลาเสมอ"

คำถามที่หก คือ เรื่องต่างๆ ไปในการสัมภาษณ์คุณอาจจะต้องพูดถึง เรื่องปัจจุบัน ไม่ว่าจะ เป็น ข่าวทาง การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และค่านิยม ที่เกิดขึ้นในเวลานั้น เป็นข่าว หนังสือพิมพ์ คำถามนี้จะแสดงให้เห็นว่าคุณให้ความสนใจกับข่าวสาร บ้านเมืองเพียงใด สามารถพูดคุ้ยได้ทุกเรื่อง ที่เกี่ยวกับเหตุการณ์ปัจจุบัน การทราบข้อมูลเหล่านี้ อาจทำให้คะแนนการสัมภาษณ์ของคุณเพิ่มขึ้นมาก็ได้

คำถามที่เจ็ดคือ ความใฝ่ฝันและโครงการในอนาคต เป็นการพิจารณาถึง ความเอาใจจริง เอาใจของผู้สมัครเพราะหากผู้สมัครสามารถบอกถึง ทิศทางในอนาคตได้ นั่นก็แสดงว่าผู้สมัครสามารถรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี เนื่องจากการที่ผู้สมัครมีการวางแผนอนาคตที่ไม่สามารถรู้ได้ได้อย่างเป็นระบบแสดงให้เห็นถึงระบบการวางแผนที่เป็นระบบในการทำงานเช่นกัน

คำถามที่แปดคือ คุณมีงานอดิเรกอะไรไหม คำถามในข้อนี้จะเจาะประเด็นว่าผู้สมัครรู้จักแบ่งเวลาของผู้สมัครให้เกิดประโยชน์ มากน้อยแค่ไหน และแสดงให้เห็นถึงบุคลิกของผู้สมัครว่าเป็นคนอย่างไร ร่าเริง เปิดเผย หรือเก็บตัว เช่น ถ้าผู้สมัครตอบว่าชอบอ่านหนังสือ ผู้สมัครอาจจะถูกถามต่อว่าหนังสือเล่มล่าสุดที่คุณอ่านคือเรื่องอะไร และอาจให้ผู้สมัครวิจารณ์ถึงหนังสือเล่มนั้น ในการถาม คำถามนี้ยังสามารถรู้ถึงความละเอียดอ่อนของผู้สมัคร การรู้จักสังเกต การมีปฏิภาณไหวพริบ กระทั่งการใช้ชีวิตร่วมกับคนอื่น ๆ อีกด้วย

คำถามที่เก้า คือ คุณต้องการเงินเดือนเท่าไร เป็นเรื่องที่ยากมากในการตอบคำถามนี้ถ้าหากว่างานที่ไปสมัครระบุเงินเดือนไว้แล้วก็เกิดความสบายใจขึ้น แต่ถ้าไม่ได้ระบุถึงอัตราค่าจ้างก็ยาก

ที่จะเอ่ยปาก ทางที่ดีผู้สมัครควรตอบตามอัตราเงินเดือนที่คนทั่วไปได้รับกัน เช่น อาจจะถามเพื่อนที่ทำงานเหมือนกับตำแหน่งที่สมัคร หรือตอบตามเงินเดือนราชการที่ทราบ แต่ถ้าหากผู้สัมภาษณ์เสนอเงินเดือนมาสูงหรือต่ำกว่าอัตราที่ผู้สมัครรู้ ผู้สมัครก็อย่าเพิ่งตอบตกลง ผู้สมัครอาจจะขอเวลาในการพิจารณาสัก ๓ วัน แล้วค่อยให้คำตอบ เพราะถ้าเกิดผู้สมัครตอบตกลงไป และมาขอเพิ่มหลังจากนั้น จะเหมือนกับว่าผู้สมัครเป็นคนโลเล ไม่น่าเชื่อถือก็ได้

คำถามที่สิบ คือ คุณมีข้อสงสัยอะไรอีกไหมหรือมีอะไรจะสอบถามไหม คำถามนี้ก็บ่งบอกว่าการสัมภาษณ์ได้สิ้นสุดลง แต่ในการตอบคำถามข้อสุดท้ายนี้ จะตอบอย่างไร เพื่อที่จะแสดงว่าเราไม่เป็นคนไม่ฉลาดออกมา เช่น ผู้สมัครอาจถามว่า เรื่องเวลาการทำงานก็ได้ "ผมอยากทราบเวลาที่แน่นอน ในการทำงานของผมครับ" หรืออาจจะถามในเรื่องผลวัฒนธรรมองค์การ "ผมอยากทราบวัฒนธรรมของที่นี่บริษัทครับพอดีผมเคยทำงานแต่ในบริษัทที่มีผู้บริหารเป็นชาวญี่ปุ่น" ทั้งนี้ผู้สมัครควรคิดคำถามไปตั้งแต่ก่อนเข้าสัมภาษณ์ การที่ไม่ถามอะไรเลยอยากทำให้ผู้สัมภาษณ์คิดว่าผู้สมัครไม่มีความอยากรู้ ไม่มีความสนใจในงานหรือไม่ อยากมีงานทำแต่เพียงอย่างเดียว

#### ศิลปะในการพูดในการสัมภาษณ์งาน

การพูดในการสัมภาษณ์งานเป็นส่วนสำคัญที่สุด ถ้าเตรียมตัวทุกอย่างแล้วบุคลิกภาพภายนอกดีหมด แต่พูดไม่มีเสน่ห์ ไม่ได้เรื่อง โอกาสที่นายจ้างจะตัดสินใจรับเข้าทำงานคงริบหรี่ (เอมอรณรงค์, 2553) ดังนั้น การพูดจึงต้องคำนึงถึงเรื่องเหล่านี้ด้วย ดังนี้

ประการแรก คือ น้ำเสียง เสียงดังฟังชัดแต่ไม่ดังจนเกินไป พอได้ยินไม่อื้อในลำคอ บางคนพูดเสียงอยู่ในลำคอจนฟังไม่ค่อยรู้เรื่อง

ประการที่สอง คือ จังหวะในการพูดอย่าช้าจนเกินไป ดังนั้นจึงต้องตั้งใจฟังคำถามมีสติอยู่ตลอดเวลา การเตรียมตัวมาดีจะทำให้เกิดความมั่นใจ และตอบคำถามได้รวดเร็ว

ประการที่สาม คือ การใช้คำ "เอ้อ อ้า แบบว่า แล้วก็" ต้องระวังเพราะจะทำให้หน้ารำคาญ ถ้าใครรู้ตัวว่าติดต้องฝึกและระวังคำพูดเหล่านี้ อย่าใช้ภาษาวัยรุ่น ไม่พูดคำแสลงและไม่พูดไทยคำอังกฤษคำ จะนำหมั่นไส้มากกว่าน่ารัก

ประการที่สี่ คือ การพูดมากเกินไปอธิบายมากเกินไปก็ไม่ดี จึงควรตอบสั้นๆ ใช้ถ้อยคำกะทัดรัดภาษาเข้าใจง่าย ในการสนทนา

ประการที่ห้า คือ ใช้คำพูดที่สร้างความน่าเชื่อถืออย่าโกหกเพราะผู้สัมภาษณ์มีประสบการณ์มากกว่าอยู่แล้ว อย่าทำให้ผู้สัมภาษณ์คิดว่าเรื่องแค่นี้ยังโกหก จะไว้วางใจรับเข้ามาทำงานได้อย่างไร

ประการที่หก คือ ถ้าผู้สัมภาษณ์พูดว่าคุณมีประสบการณ์น้อย ผู้ถูกสัมภาษณ์ควรบอกความสามารถพิเศษที่เคยทำกิจกรรมอะไรบ้างสมัยเรียนที่มหาวิทยาลัยการทำกิจกรรมฝึกให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นคนรับผิดชอบและมีแนวคิดในการทำงานอย่างไรบ้างถึงแม้ว่า กิจกรรมที่ทำ

ประสบการณ์ที่ผ่านมาจะไม่เกี่ยวกับงานที่เขาจะรับเลยก็ตามแต่ก็แสดงให้เห็นว่าระหว่างเรียนแต่การทำกิจกรรมด้วยดีก็นั่งเฉยๆ ทำให้รู้สึกอึดอัด

ประการที่เจ็ด คือ ในกรณีที่มีการติงว่าเรียนอย่างเดียวไม่ร่วมกิจกรรมเลยก็อาจพูดว่าการเรียนต้องทำรายงาน ส่งงานตรงเวลา ต้องค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมจากการเรียนในห้อง ทำให้มีประสบการณ์จากการค้นคว้า ผู้ถูกสัมภาษณ์อาจยกตัวอย่างงานสำคัญๆที่เป็นงานชิ้นโบว์แดงที่ได้รับคำชมเชยจากครูอาจารย์มาอ้างอิงในการตอบการสัมภาษณ์ก็ได้

ประการที่แปด คือ ถ้าผลการเรียนต่ำเกรดไม่ดีก็อาจพูดว่า การที่เกรดไม่สูงแต่ผู้ถูกสัมภาษณ์ก็มีประสบการณ์นอกห้องเรียน จากการทำกิจกรรมต่างๆและยังต้องทำงานพิเศษไปด้วย เรียนด้วย เพื่อหาเงินเป็นค่าใช้จ่าย ค่าอาหาร ใช้จ่ายในการดำรงชีวิต เป็นการแบ่งเบาภาระพ่อแม่ และยังมีประสบการณ์ในการทำงานพิเศษ ทำให้รู้จักรับผิดชอบ อดทน เป็นต้น

ประการที่เก้า คือ ในกรณีที่ถูกติงว่าอายุน้อยเกินไปสำหรับงานในตำแหน่งที่รับ ผู้ถูกสัมภาษณ์อาจอธิบายว่า ตัวผู้ถูกสัมภาษณ์เองมีดีอะไรบ้างเช่น มีความคิดใหม่ๆ จากการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยหรือจากประสบการณ์นอกห้องเรียนหรือยินดีรับเงินเดือนน้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์และจะทำงานให้เต็มที่ เป็นต้น

จากที่กล่าวข้างต้นเป็นแนวคิดเบื้องต้นในการสร้างบุคลิกภาพที่ดี และเป็นศิลปะการพูดบางส่วนในการสัมภาษณ์งาน เพื่อการสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ถูกสัมภาษณ์

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับสมรรถนะและความสามารถ (Competency)

### ความหมายของสมรรถนะและความจำเป็น (Competency)

#### ความหมายของสมรรถนะ

มีการให้ความหมายของสมรรถนะไว้หลายนัย ดังจะยกตัวอย่างการให้ความหมายของนักวิชาการบางท่าน ดังนี้

สก๊อต บี พารี (Scott B. Parry, n.d.) นิยามคำว่าสมรรถนะว่าเป็น กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆโดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ 2004: 48)

Clark (1998) กล่าวว่า สมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการได้แก่ ประการแรกคือ ความรู้ ประการที่สองคือทักษะ และประการสุดท้าย ความสามารถ ซึ่งสิ่งที่สามารถสังเกตได้หรือสามารถวัดได้ส่วนความรู้ความสามารถเหล่านี้จะต้องแยกออกจากผู้ที่สามารถปฏิบัติงานได้ทั่วไปและผู้ที่สามารถปฏิบัติงานได้ดีเลิศ



Boyatzis (1982) กล่าวว่า สมรรถนะคือกลุ่มของความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กรและทำให้คนมุ่งมั่นไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

Mcshane and Glinow (2000) กล่าวว่า สมรรถนะหมายถึง ความสามารถที่มีอยู่ในตัวของบุคคล ความรู้ทักษะที่เกิดจากการเรียนรู้ รวมถึงค่านิยม บุคลิกภาพและคุณลักษณะอื่นๆซึ่งจะเห็นได้จากพฤติกรรมที่แสดงออก

แมคเคิลแลนด์ กล่าวว่า สมรรถนะคือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547: 61) ได้สรุปคานิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณสมบัติต่างๆอันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆอะไร หรือลักษณะสำคัญๆอะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

ผู้วิจัยสรุปประเด็นคานิยามของสมรรถนะได้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณสมบัติต่างๆอันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆอะไร หรือลักษณะสำคัญๆอะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

แนวคิดของ McClelland (1993) ได้อธิบายคุณลักษณะ (characteristic) ของคนว่า เปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง (iceberg) กล่าวคือสิ่งที่อยู่เบื้องหลังและส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคน เปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำและส่วนที่อยู่ใต้น้ำ

ส่วนแรก คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ เป็นส่วนที่มองเห็น และสามารถพัฒนาได้ง่าย ได้แก่ ความรู้ (knowledge) ทักษะต่างๆ (skills) ที่แต่ละบุคคลมี อย่างแรกคือ ความรู้ (knowledge) เป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของข้อเท็จจริง หลักการ และแนวคิดเฉพาะด้าน เพื่อนำไปสู่ฐานความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่างๆ และอย่างที่สองคือ ทักษะต่างๆ (skills) เป็นความเชี่ยวชาญชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ ที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี

ส่วนที่สอง คือ ส่วนที่อยู่ใต้ผิวน้ำ เป็นส่วนที่ใหญ่กว่าและมองเห็นได้ยาก ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคนเป็นอย่างมาก อีกทั้งยังเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก ได้แก่ แรงผลักดันเบื้องต้น (motives) ลักษณะนิสัย (traits) ภาพลักษณ์ของตนเอง (self-image) และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (social role)

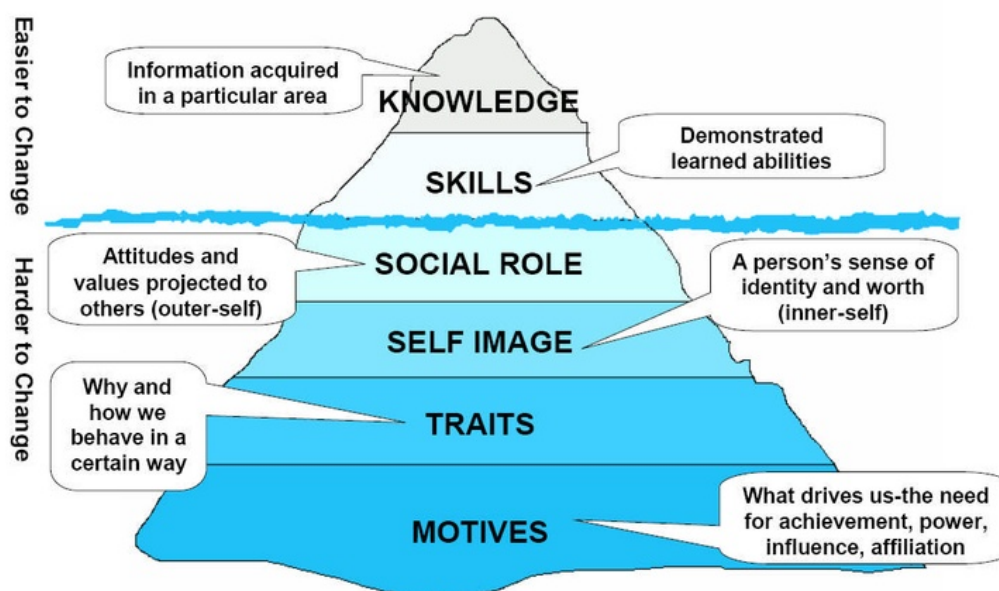
แรงผลักดันเบื้องต้น (motives) คือ พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของบุคคลนั้น

ลักษณะนิสัย (traits) คือ ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เป็นความเคยชิน หรือพฤติกรรมซ้ำๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งที่กำหนดวิธีการปฏิบัติ หรือการตอบสนองอย่างคงที่

ภาพลักษณ์ของตนเอง (self-image) คือ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์ คุณค่าที่ทำให้คิดและสนใจในสิ่งที่ทำอยู่ ซึ่งเป็นภาพลักษณ์ที่บุคคลมองตนเองว่าเป็นอย่างไร

บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (social role) เป็นบทบาทที่แต่ละบุคคลแสดงออกต่อบุคคลอื่น และต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่าตนเองมีบทบาทอย่างไร

## ICEBERG MODEL OF COMPETENCIES



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างระหว่างบุคคลที่แสดงในรูปของภูเขาน้ำแข็งกับสมรรถนะและผลงาน

จากภาพแสดงให้เห็นว่า ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคล ทำให้บุคคลมีสมรรถนะในรูปแบบต่างๆ และสมรรถนะต่างๆ มีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล

### ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะของบุคลากร (employee competency) สามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภทด้วยกันคือ ประเภทแรก คือ สมรรถนะหลัก (core competency) คือสมรรถนะที่บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีเหมือนกันทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในสายงานใดหรือระดับตำแหน่งใดก็ตาม

ประเภทที่สอง คือ สมรรถนะตามสายงาน (function competency) คือ สมรรถนะที่เป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามสายงานหนึ่งๆ เช่น ผู้ที่ทำงานอยู่ในแผนกการตลาดก็ต้องมีสมรรถนะของสายงานการตลาด ส่วนผู้ที่ทำงานอยู่ในแผนกบัญชีและการเงินก็ต้องมีสมรรถนะของสายงานบัญชีและการเงิน เป็นต้น เพราะฉะนั้นบุคลากรแต่ละคนจะต้องมีสมรรถนะ 2 ประเภท ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามสายงาน

ประเภทที่สาม คือ สมรรถนะตามบทบาท (role competency) คือสมรรถนะที่บุคลากรในระดับบริหารจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่และบทบาทการเป็นผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด องค์กรบางแห่งอาจเรียกสมรรถนะประเภทนี้ว่า “สมรรถนะเชิงการจัดการ (management competency)” ภาพที่ 2.3 แสดงตัวอย่างสมรรถนะตามบทบาทที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานระดับต่างๆ ของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

ตารางที่ 1 ตัวอย่างสมรรถนะตามบทบาทที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานระดับต่างๆ

สมรรถนะตามบทบาท	ผู้บริหารระดับสูง	ผู้จัดการฝ่าย	หัวหน้าแผนก
การคิดเชิงกลยุทธ์	✓		
การบริหารความเปลี่ยนแปลง	✓		
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง		✓	
การปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง			✓
การจัดการทรัพยากรมนุษย์	✓	✓	✓
การสอนงาน	✓	✓	✓
ความเป็นผู้นำ	✓	✓	✓

กล่าวโดยสรุปสมรรถนะคือ บุคลิกหรือความสามารถของบุคคลที่ซ่อนอยู่ ซึ่งดูได้จาก ความรู้ทักษะ ทักษะ ทักษะ สิ่งเหล่านี้เกิดจากการเรียนรู้ ผึกฝนหรือความชำนาญจากการปฏิบัติจริง ซึ่งสมรรถนะสามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกและบุคลิกภาพ ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้จะทำให้ ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จและบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของ องค์กรได้

### ความจำเป็นของการใช้สมรรถนะในการคัดสรรหาบุคคล

ความจำเป็นยุคใหม่ในการคัดสรรบุคคลเข้าทำงานคือการพิจารณาถึงองค์ประกอบด้าน สมรรถนะเข้ามาประกอบด้วย ซึ่งซูซึ สมิตชิโระ ได้ (2556) ระบุถึงความสำคัญของสมรรถนะที่มี ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์กรไว้ดังนี้

ประการแรก คือ สมรรถนะช่วยให้องค์กรสามารถคัดสรรบุคคลที่มีคุณลักษณะที่ดีและ เหมาะสมทั้งด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน ซึ่งจะช่วยให้ การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรต้องการ

ประการที่สอง คือ สมรรถนะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความรู้ความสามารถของ ตนว่า อยู่ในระดับใด และหากต้องการที่จะพัฒนาควรส่งเสริมพัฒนาสมรรถนะในเรื่องใดบ้าง ซึ่งจะ ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ตัวเองมากขึ้น

ประการที่สาม คือ สมรรถนะนำไปสู่การฝึกอบรมพนักงานในองค์กร

ประการที่สี่ คือ สมรรถนะจะเป็นตัวช่วยสนับสนุนตัวชี้วัดหลักของผลงาน (Key Performance Indicators: KPIs) บรรลุเป้าหมาย เพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งชี้ได้ว่า ถ้าต้องการ บรรลุวัตถุประสงค์ตัวชี้วัดดังกล่าวแล้ว องค์กรหรือบุคคลต้องใช้สมรรถนะตัวใดเป็นข้อชี้วัด

ประการที่ห้า คือ สมรรถนะจะเป็นข้อป้องกันให้ผลงานที่เกิดขึ้น เป็นเพียงความบังเอิญ หรือโชคชะตา เพียงอย่างเดียว ตัวอย่างเช่น ยอดขายของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นกว่าเป้าหมายที่กำหนด ทั้งที่พนักงานคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานหนัก แต่ความต้องการของตลาดในขณะนั้นเพิ่มสูงขึ้น จึงทำ ให้ยอดขายเพิ่มสูงขึ้นเท่านั้นเอง โดยไม่ใช่ความสามารถของพนักงานคนนั้น ซึ่งหากมีการใช้การ วัดสมรรถนะแล้ว จะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบผลสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือ ความสามารถของเขาเอง

ประการที่หก คือ สมรรถนะจะช่วยหล่อหลอมสมรรถนะขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จ เร็วยิ่งขึ้น เพราะถ้าหากพนักงานทุกคนปรับสมรรถนะของตนเองให้เข้ากับมาตรฐานที่องค์กรกำหนด ได้ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็สามารถที่จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะขององค์กรนั้นๆ เช่น เป็น องค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (creative thinking)

### องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของแมคเคลแลนด์มี 5 ส่วนดังนี้

ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self – concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่คุณคิดว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

แรงจูงใจ/ เจตคติ (motives/ attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

ทั้งนี้สมรรถภาพในตัวบุคคลที่เป็นสมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating competencies) จะเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน สูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกันผู้ที่มีสมรรถนะบุคคลที่แตกต่างเหล่านี้ล้วนเป็นที่ต้องการขององค์กรต่างๆ

### ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภทคือ สมรรถนะส่วนบุคคล (personal competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของ จา พนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบหรือต้องมีความพยายามสูงมาก

สมรรถนะเฉพาะงาน (job competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

สมรรถนะองค์การ (organization competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น เช่น บริษัทเนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ บริษัทเนชั่นมีเดีย มีสมรรถนะด้านสื่อสารมวลชน บริษัทมสทิน มีสมรรถนะด้านเครื่องสำอาง เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

สมรรถนะหลัก (core competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงานต้องมีสมรรถนะหลักคือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลักคือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

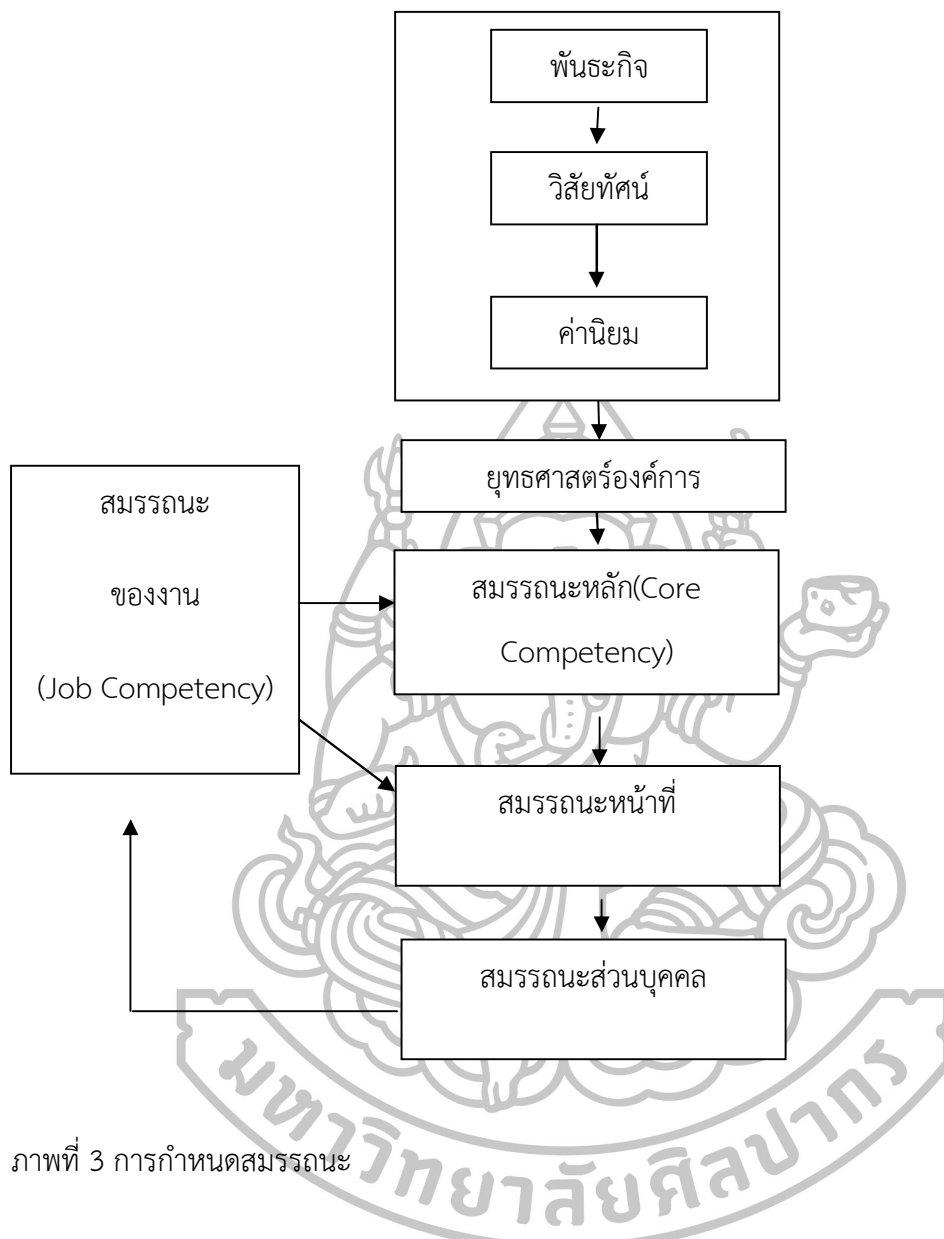
สมรรถนะในงาน (functional competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกันเช่นข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

#### การกำหนดสมรรถนะ

แนวคิดเรื่องความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะมีความแตกต่างหลากหลายและการกำหนดสมรรถนะเป็นสิ่งจำเป็นในแต่ละตำแหน่งงานเพื่อไว้ยึดเป็นต้นแบบของความรู้ความสามารถในแต่ละตำแหน่งซึ่งมีความแตกต่างกัน การกำหนดสมรรถนะ หรือการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (competency model) สามารถกำหนดได้ดังนี้ (อานนท์ ศักดิ์วีระวิญญ์, 2547: สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2004)

ในการกำหนดสมรรถนะจะเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) ค่านิยม (values) ขององค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ ดังแผนภาพ





ภาพที่ 3 การกำหนดสมรรถนะ

จากภาพจะเห็นความสอดคล้องไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของสมรรถนะที่จะช่วยให้งานเป็นไปด้วยดี (alignment) ซึ่งเริ่มจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจหรือค่านิยม สู่เป้าหมายขององค์กร มากำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร จากนั้นมาพิจารณาถึงสมรรถนะหลักที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรมีอะไรบ้าง ใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอะไรที่จะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

### แนวคิดทฤษฎีการขาย (Sales Theory)

สุนันทา ปิ่นสุวรรณ (2554) ได้ให้ความหมายในการกระบวนการขาย (the selling process) ว่าหมายถึง ขั้นตอนเทคนิคของการปฏิบัติการขายสินค้าหรือการให้บริการแก่ลูกค้าหรือผู้

เข้ารับบริการ (step of selling process) ที่สมบูรณ์ต้องเริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหารายชื่อผู้ที่อาจจะซื้อ หรือผู้ที่มีหวังหรือผู้ที่คิดว่าจะเป็นลูกค้าในอนาคต จากนั้นถึงดำเนินการขายตามขั้นตอนเพื่อกระตุ้น และเร้าให้ลูกค้าเกิดความสนใจและอยากได้ผลิตภัณฑ์หรืออยากได้ผลิตภัณฑ์นั้นๆ จนตัดสินใจซื้อ สินค้าดังกล่าวในที่สุด จึงถือว่ากระบวนการขายเป็นกระบวนการที่จะไปกระตุ้นหรือเปลี่ยนแปลงผู้ มีหวังให้เป็นผู้ซื้อในที่สุด

Doyle (2002) ได้จัดประเภทของการขายได้ 5 ประเภท โดยการใช้กิจกรรมการขายเป็น เกณฑ์ ดังนี้ ประเภทที่หนึ่ง order taker เช่น shop assistants จะรับผิดชอบคำสั่งซื้อของลูกค้า การ บริการลูกค้า เช่น การให้บริการลูกค้าด้านการเก็บรักษาสินค้าคงคลังเป็นต้นประเภทที่สอง missionaries เช่น การให้ข้อมูลกับลูกค้าและให้คำแนะนำลูกค้า ประเภทที่สาม new business salespeople เช่น แสวงหาลูกค้าใหม่ โดยการกำหนดลูกค้าคาดหวัง การเสนอแบบประมูลและการ ประเมินเครดิตลูกค้า เป็นต้น และประเภทที่เรียกว่า organization sellers เช่น สร้างและรักษา ความสัมพันธ์กับลูกค้ารายใหญ่ ซึ่งเป็นการขายที่ซับซ้อน

#### คุณสมบัติของผู้จัดการหรือผู้บริหาร

โรเบิร์ต แอล คาทซ์ (Robert L. Katz, 1974) ได้ระบุว่าผู้บริหารหรือผู้จัดการจะต้อง มีทักษะเฉพาะ ดังนี้

ทักษะแรก คือ ทักษะทางด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (technical skill) คือการมีความรู้ ในวิธีการทำงาน กระบวนการทำงานและเทคนิคในการผลิตหรือการให้บริการต่างๆ ในตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายขายดังกล่าวควรมีทักษะในการบริหารจัดการทีม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่ง

ทักษะที่สอง คือ ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relations skill) คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และได้รับความร่วมมืออย่างดีจากกลุ่มบุคคล ผู้จัดการ ฝ่าย โดยเฉพาะผู้จัดการฝ่ายขายควรมีทักษะด้านดังกล่าวสูงเพราะต้องประสานทั้งลูกค้าผู้ที่จะเป็น ผู้ซื้อซึ่งมีลักษณะที่หลากหลาย ทั้งนี้ยังรวมถึงการบริหารความสัมพันธ์ภายในทีมระหว่างลูกทีมภายใน ทีม

ทักษะที่สาม คือ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) คือความสามารถ ในการวางแผนหรือนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการ ปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างไรก็ตามทักษะในการบริหารทั้ง 3 ประเภทดังกล่าวจะมี มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับระดับงานบริหาร เช่น ผู้บริหารระดับล่างควรมีทักษะทางด้านเทคนิคการ ปฏิบัติงานมากกว่าด้านอื่น เพราะจะต้องให้คำแนะนำหรือแก้ปัญหาทางด้านการปฏิบัติการ ในขณะที่ ผู้บริหารระดับสูงควรมีทักษะทางด้านความคิดรวบยอดมากกว่าด้านอื่น

ทักษะที่สี่ คือ ลักษณะทางด้านร่างกาย (Physical characteristics) หมายถึงความ แข็งแรงและสุขภาพที่สมบูรณ์ของร่างกาย งานที่ต้องใช้แรงงานก็ต้องการพนักงานที่มีร่างกายแข็งแรง



มีความคล่องแคล่วในการใช้วัยวะเคลื่อนไหว ในขณะเดียวกันในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายด้านผลิตภัณฑ์ความงาม ลักษณะทางด้านร่างกาย หรือเรียกว่าบุคลิกภาพมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะบุคลิกภาพมีผลโดยตรงต่อความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์

ทักษะที่ห้า คือ รูปร่างทางกาย (appearance) หมายถึงการพิจารณาในทางด้านรูปร่าง การแต่งกาย ความประณีต ความสะอาด ซึ่งงานบางอย่าง เช่น งานขาย งานเลขานุการ และงานประชาสัมพันธ์ จะต้องพิจารณาในด้านนี้เป็นสำคัญ

ทักษะที่หก คือบุคลิกภาพ (personality) เป็นการพิจารณาทางด้านการสื่อสารโต้ตอบ ความคิด และรสนิยม เป็นต้น

ทักษะที่เจ็ด คือ เชาวปัญญา (intelligence) เป็นความสามารถในการใช้สติปัญญาในการตัดสินใจและแก้ปัญหา สามารถประเมินทางเลือกได้อย่างสมเหตุผลและราบรื่น ความมีปฏิภาณไหวพริบ และเฉลียวฉลาด โดยเฉพาะผู้จัดการฝ่ายขายที่ต้องมีไหวพริบปฏิภาณ ทั้งในด้านการเจรจาต่อรองลูกค้า ขทักษะการหวานลุ่มและนำเสนอ

ทักษะที่แปด คือ ความคิดริเริ่มและการตื่นตัวในการทำงาน (initiative and mental alertness) หมายถึงความคิดที่จะหาวิธีการใหม่ๆ ที่จะทำงานได้ดีขึ้น สนใจแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาและพัฒนาให้ดีขึ้น ลักษณะนี้อาจเป็นที่ต้องการสำหรับงานบางประเภท แต่อย่างไรก็ตามการที่พิจารณาคุณลักษณะข้อนี้อาจทำได้ค่อนข้างยากต้องใช้ความละเอียดถี่ถ้วน

ทักษะที่เก้า คือ ความถนัด (aptitude) หมายถึง ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งอาจหาคนที่ได้รับการฝึกอบรมเฉพาะด้านได้ยาก จึงควรพิจารณาคนที่มีความถนัดจะฝึกอบรมได้ง่าย สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพงานใหม่ได้เร็ว และมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรได้นาน

ทักษะที่สิบ คือ ทศนคติที่มีต่อนายจ้าง (attitude toward employers) หมายถึง ความรู้สึกและความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร โดยการค้นหาเหตุผลของการสมัครงาน เพื่อพิจารณาถึงเจตนาธรรมของผู้สมัคร รับผิดชอบต่อความเห็นที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างในองค์กรนั้น

ทักษะที่สิบเอ็ด คือ ความมั่นคงและความรับผิดชอบ (stability and responsibility) งานที่มีลักษณะต้องรับผิดชอบในทรัพย์สินและความปลอดภัยของ ต้องเลือกเอาบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มีจิตใจมั่นคงมาปฏิบัติงาน คุณสมบัตินี้อาจสอบถามจากองค์กรเดิม สอบประวัติเรื่องฐานะทางการเงินและความรับผิดชอบในครอบครัว เป็นต้น

ทักษะที่สิบสอง คือ ความสามารถในการพัฒนาตนเอง (self-development) เช่น ความกระตือรือร้น ความสนใจในงานมีความมุ่งมั่นที่จะฝึกอบรมให้มีความชำนาญเพิ่มขึ้น

ทักษะที่สืบสาม คือ อายุ งานที่ต้องการประสบการณ์อาจพิจารณาจากอายุ หรือใช้อายุ เป็นเครื่องประกอบการพิจารณา แม้ว่าองค์กรอาจต้องการคนหนุ่มสาว แต่งานบางงานก็ต้องการ ความรู้และประสบการณ์

ทักษะที่สืบสี่ คือ เพศ (gender) ค่านิยมเรื่องเพศกำลังเริ่มเปลี่ยน เพศหญิงได้รับการ ยอมรับว่ามีความสามารถไม่แพ้เพศชาย แต่อาจมีข้อจำกัดในงานที่จะต้องใช้กำลังกายและงานที่ทำใน เวลา หรือ สถานที่ที่ไม่เหมาะสม โดยทั่วไปเพศชายมีแนวโน้มที่จะทำงานที่ต้องใช้แรงงาน ส่วนเพศ หญิงอาจจะถนัดงานอื่น เช่น การต้อนรับ การติดต่อ ประสานงาน และด้านการใช้ภาษา เป็นต้น

ทักษะที่สืบห้า คือ ความคาดหวังของผู้สมัคร (expectation) เช่น อัตราเงินเดือนที่ต้อง ต่ำแหน่ง และปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ เป็นต้น

ทักษะที่สืบหก คือ สภาพแวดล้อมอื่นๆ เช่น ฐานะทางเศรษฐกิจ ฐานะทางสังคม สถานภาพการสมรส ระยะทางระหว่างบ้านและที่ทำงาน เป็นต้น

สรุปได้ตามแนวคิดโรเบิร์ต อัล คัทซ์ (Katz, 1974) ดังกล่าวโดยในเฉพาะกรณีของ ผู้จัดการฝ่ายขายผลิตรวมได้ว่า คุณสมบัติของผู้จัดการฝ่ายขายที่ดีควรมีทักษะนับตั้งแต่การ บริหารจัดการทีม ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ เช่นการเจรจาการขาย รวมไปถึงบุคลิกรูปร่างและ ลักษณะที่แสดงออกในเชิงอวัจนภาษา ความมั่นคงและความรับผิดชอบ ไปจนถึงความสามารถในการ พัฒนาตนเอง

### คุณลักษณะของนักขายที่ดี

ณัฐฐา จันทร์จรัสวงศ์ (2556) ได้ระบุบุคลิกภาพของพนักงาน (Sale person's personality) ว่าหมายถึงพฤติกรรมของพนักงานขาย ที่เป็นลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล ซึ่งบุคลิก ดังกล่าวสามารถแบ่งออกได้เป็น 5รูปแบบ คือ 1) บุคลิกแบบหัวนโหนว ซึ่งหมายถึง บุคคลที่มีบุคลิกที่มี ความวิตกกังวล หัวนโหนวง่าย มีขีดจำกัดต่ำที่จะรับมือกับความเครียด ซึ่งบุคลิกดังกล่าว ไม่เหมาะที่จะ เป็นผู้นำในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายที่ต้องรับแรงกดดันทั้งในเรื่องการขายที่ต้องให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร 2) บุคลิกภาพแบบแสดงตัว หมายถึง บุคคลที่มีความเป็นมิตร ชอบเข้าสังคม ชอบแสดงออก กระซิบกระฉาง ร่าเริง และมองโลกในแง่ดี 3) บุคลิกภาพแบบเปิดรับหมายถึง บุคคลที่มี จินตนาการสูงช่างฝัน มีความซาบซึ้งในศิลปะ ชอบความหลากหลาย และยอมรับค่านิยมต่างๆ ได้ ง่าย 4) บุคลิกภาพแบบประนีประนอม หมายถึง บุคคลที่มีความจริงใจ ชอบช่วยเหลือผู้อื่น ประนีประนอมและชอบช่วยเหลือผู้อื่น บุคลิกของบุคคลในลักษณะนี้ เหมาะแก่การแนะนำผลิตภัณฑ์ สินค้าให้แก่ลูกค้า 5) บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกหมายถึง บุคคลที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความพยายามที่จะกระทำการสิ่งต่างๆ และคิดอย่างรอบคอบก่อนกระทำ ลักษณะ คุณสมบัติ ความถนัด ทศนคติ และความสามารถอื่นๆที่รวมกันทำให้เป็นนักขายที่มีคุณภาพ นั้น มาจากหลักความจริงที่ว่าบุคลิกภาพในการขายที่ดีนั้นไม่ได้มีสูตรสำเร็จอย่างเดียว คนที่มีขอบเขต

บุคลิกภาพอย่างกว้างๆจะมีโอกาสที่จะที่ประสบความสำเร็จในการขาย จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องบังคับตนเองเข้าสู่แม่พิมพ์เดียวกัน อย่างไรก็ตามผู้ที่มีลักษณะเฉพาะบางอย่างที่ดีจะช่วยให้มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการขายมากขึ้น ลักษณะต่างๆเหล่านั้นได้แก่

ลักษณะท่าทาง (appearance) ความประทับใจแต่แรกเป็นสิ่งที่สำคัญนักขายที่เก่งจะต้องพยายามทำให้ผู้คาดว่าจะเป็นลูกค้าเกิดความประทับใจตั้งแต่แรกเห็น เพราะเขาอาจจะไม่ได้โอกาสเป็นครั้งที่สอง การสร้างความประทับใจแต่แรกพบนั้นจะเกิดจากลักษณะท่าทางการแสดงออก จากบุคลิกภาพภายนอกของนักขาย เช่น เสื้อผ้า การแต่งตัว การแสดงออกทางสีหน้าซึ่งจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นนักขายจะต้องสามารถนำเสนอลักษณะท่าทางที่ดีของตนหรือสามารถขายตนเองได้ดีนั่นเอง เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย เสื้อผ้ามีความสำคัญต่อนักขายเช่นเดียวกับบรรจุกฎณ์ที่มีความสำคัญต่อผลิตภัณฑ์ การแต่งกายอย่างมีรสนิยมและรู้จักกาลเทศะเป็นกุญแจสำคัญไปสู่ความสำเร็จในการขาย เสื้อผ้าที่จะสวมใส่จะต้องเหมาะสมกับประเภทของงานขายและประเภทของลูกค้าที่นักขายจะไปพบ เช่น พนักงานขายอาหารสัตว์ที่ไปเยี่ยมเกษตรกรเจ้าของฟาร์มจะแต่งกายค่อนข้างแตกต่างจากพนักงานขายยาที่ไปพบแพทย์หรือเภสัชกร เสื้อผ้าที่เดินจะสามารถดึงดูดความสนใจในตัวพนักงานขายได้ดีขึ้น สำหรับนักขายสตรีอาจมีปัญหายุ่งยากมากกว่านักขายผู้ชาย แต่โดยทั่วไปจะยึดหลักการแต่งกายให้สุภาพเรียบร้อยหรือเป็นแบบฟอร์มของบริษัท

การแต่งตัว (grooming) การแต่งตัวมีความสำคัญเช่นเดียวกับเสื้อผ้าในการที่จะสร้างความประทับใจแต่แรกพบ น้ำหอม ทรงผม การแต่งหน้า เหล่านี้ควรจะได้มีการเลือกใช้ให้เหมาะสมเพื่อปลงถึงรสนิยมที่ดี เพราะโดยทั่วไปลูกค้าไม่ได้เพียงแต่มองเห็นและได้ยินนักขายพูด แต่เขายังได้กลิ่นด้วย แนวทางในการแต่งตัวให้เหมาะสมนั้นก็คือ การพิจารณาจากลูกค้าเป็นหลัก จงอย่าสร้างอุปสรรคต่อการติดต่อสื่อสารโดยการมีลักษณะท่าทางที่น่ารำคาญหรือน่ารังเกียจแก่ผู้อื่น

น้ำเสียงและนิสัยการสนทนา น้ำเสียงในการพูดและคำพูดที่รื่นรมย์จะช่วยเสริมการเสนอขายให้มีประสิทธิภาพ ในทางตรงข้ามน้ำเสียงที่แยและคำพูดที่ไม่เหมาะสมจะเป็นอุปสรรคต่อการขาย ดังนั้นน้ำเสียงของนักขายจึงเป็นสื่อในการติดต่อตั้งแต่เบื้องต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเป็นการขายทางโทรศัพท์ น้ำเสียงของนักขายจะมีความสำคัญมาก เพราะถ้าลูกค้าไม่เห็นตัวพนักงานขายแต่ได้ยินเสียง ในขณะที่ลักษณะท่าทางเป็นส่วนหนึ่งที่จะสร้างความประทับใจแต่แรกน้ำเสียงและอุปนิสัยในการสนทนาเป็นสิ่งสำคัญที่จะให้ได้รับการยอมรับน้ำเสียงที่ใช้ในการพูดกับลูกค้าควรแสดงความอบอุ่นและเป็นมิตร และพนักงานขายควรระลึกไว้เสมอว่า โดยทั่วไปเสียงพูดในระดับต่ำกว่าจะสื่อความอบอุ่นกว่าเสียงสูง บางคนชอบเปล่งเสียงให้สูงขึ้นเพื่อย้ำบางจุด แต่ถ้าเพิ่มระดับเสียงสูงขึ้นเรื่อยๆจนเสียงแหลมขึ้นขึ้นก็จะลดความประทับใจลงมา และอาจจะทำให้ลูกค้ารู้สึกว่่านักขายมีความเครียดและเกิดความเครียดตามไปด้วย และถึงแม้ว่าผู้พูดจะไม่สามารถเปลี่ยนน้ำเสียงได้ แต่ก็สามารถควบคุมความดัง ระดับเสียง และออกเสียงให้ชัดเจนได้ หลักในการพูดให้เป็นที่พอใจได้แก่ ประการ

แรกต้องไม่พูดเร็วหรือช้าเกินไป ประการที่สองหลีกเลี่ยงจากการพูดในรูปแบบที่น่าเบื่อ และมีระดับเสียงเดียวกันตลอด และประการที่สามหลีกเลี่ยงจากการพูดเสียงดังหรือค่อยเกินไป นอกจากนี้ น้ำเสียงในการพูดจะต้องแสดงความกระตือรือร้นด้วยนิสัยในการพูดสามารถทำลาย/ลดคุณค่าประสิทธิภาพของกาขายได้ การพูดอ้อมอ้อม กำกวม ออกเสียงผิดๆ และใช้คำแสดงสมารถทำให้ลูกค้าเกิดความรำคาญ

กิริยามารยาทและธรรมเนียมปฏิบัติ (manners and mannerisms) คนจำนวนมากอาจมีอุปนิสัยที่ทำให้ผู้อื่นรำคาญเล็กน้อย เช่น ขอบเอานิ้วมือเคาะเบาๆ บนโต๊ะ เกาศีรษะบ่อยๆ ภูมือไปมาหรือเอามือลูบคาง เหล่านี้เป็นต้น การกระทำเหล่านี้ อาจจะเป็นการแสดงออกถึงความตื่นเต้นหรือขาดประสบการณ์หรือการปรับตัวเท่าที่ควร ซึ่งอาจทำให้ลูกค้ารำคาญหรือไม่พอใจจนอาจจะต้องตัดการทำเสนอขายให้สั้นลง ดังนั้นนักขายจะต้องระมัดระวังรูปแบบพฤติกรรมการแสดงออกอยู่เสมอ ความสุภาพและกิริยามารยาทเป็นสิ่งที่เป็ประโยชน์ที่พิเศษและทุกคนทราบดี แม้ว่ากิริยามารยาทที่ดีโดยลำพังแล้วอาจจะไม่สามารถทำการขายได้ให้เกิดขึ้นได้ แต่มารยาทที่ไม่ดีก็สามารถทำลายโอกาสที่จะขายได้ การเป็นผู้ฟังที่ดีไม่ขัดจังหวะลูกค้าบ่อยๆ ตลอดจนการพูดและการกระทำที่เป็นธรรมชาติ มีความสุภาพนั้นม่นวลจะช่วยเหลือสภาพลักษณะของนักขายในสายตาของลูกค้า สิ่งต่อไปนี้เป็นสิ่งที่นักขายไม่ควรกระทำคือ ประการแรกทำการเยี่ยมลูกค้าโดยไม่นัดหมาย ประการที่สองการใช้เวลาของลูกค้ามากกว่าที่จำเป็น และประการที่สามไม่กล่าวคำขอบคุณที่ลูกค้าสละเวลาให้เข้าพบและซื้อสินค้า นอกจากนี้บางสิ่งบางอย่างที่ง่าย ๆ เช่น การให้การต้อนรับที่ดีหรือการจำวันเกิดลูกค้าได้ เหล่านี้ไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆ และสามารถให้ผลกลับมามหาศาล อย่างไรก็ตามส่วนที่สำคัญของการขายก็คือการทำให้ลูกค้าพอใจซึ่งมักจะเริ่มต้นจากวิธีการที่นักขายปฏิบัติต่อเขาเหล่านั้น การแสดงความเคารพโดยการยกมือไหว้ด้วยความอ่อนน้อมสามารถสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าตั้งแต่พบพนักงานขายได้ และในกรณีลูกค้าต่างชาติก็ควรใช้การจับมือ (Handshake) ซึ่งการจับมือ โดยทั่วไปจะเป็นสิ่งแรกและสิ่งเดียวของการสัมผัสกันระหว่างนักขายและลูกค้า ดังนั้นจึงควรสื่อความอบอุ่น ความเอาใจใส่ ความเข้มแข็งและมั่นคง เป็นการแสดงความยินดีต้อนรับไม่ใช่ว่าทดสอบความแข็งแรง ยิ่งไปกว่านั้นการจับมือไม่ควรจะสั้นเกินไปหรือนานเกินไป และเป็นสิ่งที่ดีที่นักขายควรใช้สายตาสบตาลูกค้าในระหว่างการจับมือไปด้วย

ทักษะในการติดต่อสื่อสาร คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่กล่าวมาแล้วนั้นเป็นส่วนสำคัญที่นำไปสู่ทักษะในการสื่อสารที่ดี นักพูดที่ดีทุกคนจะสามารถสื่อสารด้วยความกระตือรือร้น ความเชื่อมั่น การมองโลกในแง่ดี และความจริงใจในการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ต้องการวิธีการพูดและไวยากรณ์ที่ดี วิธีการพูดนั้นเกี่ยวข้องกับการใช้คำที่ถูกต้องและการออกเสียงชัดเจน เพราะการพูดจะแสดงถึงวิธีการ อันดับแรก ที่พนักงานขายจะส่งข่าวสาร จึงเป็นสิ่งสำคัญ ที่ต้องมีการใช้คำที่ถูกต้อง และลูกค้าสามารถเข้าใจได้ถึงสิ่งที่ได้มีการ

การใช้ไวยากรณ์ที่ไม่ดีอาจสร้างความไม่ประทับใจได้ ซึ่งไม่เพียงแต่จะนำไปสู่ความไม่เข้าใจเท่านั้นแต่ยังเป็นสาเหตุให้ลูกค้าสงสัยเกี่ยวกับความรู้และความสามารถของผู้พูด

สิ่งต่อไปนี้จะเป็นเครื่องชี้ตัวอย่างง่าย ๆ ในการปรับปรุงทักษะในการติดต่อสื่อสาร

1. ใช้คำพูดที่เข้าใจได้ง่าย
2. ใช้คำ "ท่านหรือคุณ" มากกว่า "ผมหรือดิฉัน" พูดในแง่มุมมองของลูกค้ามากกว่าในความคิดของนักศึกษา
3. อย่าพูดซ้ำเมื่อนัดหมายแล้วก็ตามดำเนินการต่อไป ลูกค้าจะได้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายจากการได้ยินข่าวสารเดียวกันซ้ำแล้วซ้ำอีก
4. พูดสั้นๆ กระชับรัดกุม พูดให้ตรงจุด อย่าปล่อยให้เวลาลูกค้าเสียเปล่าโดยพูดปะปะเรื่อยเปื่อย
5. จงมีความคิดสร้างสรรค์ พยายามค้นหาวิธีใหม่ๆ เป็นพิเศษของการแสดงความคิดเห็น มากกว่าใช้คำและตัวอย่างเหมือนกับที่ทุกๆ คนทำ เพราะลูกค้ามักจะจำความคิดเห็นที่แสดงมาในการริเริ่มสร้างสรรค์

#### ลักษณะเฉพาะของบุคลิกภาพที่นักขายควรมี

สุนันทา ปิ่นสุวรรณ (2555) พบว่า คุณสมบัติของพนักงาน ซึ่งหมายถึงลักษณะคุณสมบัติของพนักงานเครื่องสำอางค์แบรนด์ พายด์ โดยมีเกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้ รูปร่างหน้าตาผิวพรรณสะอาด สะอาด พนักงานหญิงที่ผอมยาว รวบสะอาดเรียบร้อย พนักงานหญิงผมสั้น ทำผมเปิดหน้าเรียบร้อย แต่งกายสะอาดไม่มีกลิ่นอับ แต่งหน้าให้มีสีสันทัน ไม่ซีด ดูสุขภาพดี มือและเล็บสะอาด ไม่ทาเล็บมือ รองเท้าใหม่สะอาดเสมอ และผ่านการอบรมด้านผิวหน้าและการดูแลผิวอย่างถูกวิธี

จากคุณสมบัติข้างต้นจะเห็นว่าคุณสมบัติของพนักงานเครื่องสำอางค์แบรนด์ พายด์ เน้นในเรื่องของบุคลิกภาพ การแต่งตัว ภาพลักษณ์ภายนอกเนื่องมาจากเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของพนักงานขาย ยิ่งเป็นพนักงานขายเครื่องสำอางค์ด้วยแล้ว ยิ่งเน้นในเรื่องของรูปลักษณ์ภายนอก เพราะถ้าพนักงานขายเครื่องสำอางค์ ยกตัวอย่างเช่น พนักงานขายผลิตภัณฑ์กำจัดสิว แต่กลับมีสิวจนเต็มหน้า ผู้ที่มาซื้อสินค้าจะคิดว่าพนักงานยังไม่สิวจนเต็มหน้า ควรผลิตภัณฑ์กำจัดสิวจุ้ยห่อนี้หรือไม่ เป็นต้น ดังนั้นในธุรกิจเครื่องสำอางค์นั้น รูปลักษณ์นอกของพนักงานขายเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการสร้างความน่าเชื่อถือต่อผู้ซื้อ

#### คุณสมบัติพื้นฐานของพนักงานขายควรมี มีดังต่อไปนี้

ประการแรก คือ ความเพียรพยายาม (perseverance) พนักงานขายที่ต้องการประสบความสำเร็จในการขายจำเป็นต้องมีความบากบั่นอดทนไม่ท้อถอยง่าย เพราะจากผลการวิจัยพบว่า โดยทั่วไปพนักงานขายที่ทำการเยี่ยมเยียนลูกค้า เฉลี่ย 5 ครั้ง จึงจะสามารถปิดการขายได้ ดังนั้นถ้าพนักงานขายยอมรับคำปฏิเสธในครั้งแรกถือเป็นขั้นสุดท้ายและยุติการเยี่ยมลูกค้า พนักงานขายก็จะ

ไม่สามารถปิดการขายจำนวนมากได้สำเร็จ ดังนั้นการพยายามทำงานหนักขึ้นเล็กน้อย ใช้เวลาในการขายมากขึ้น หรือทำการสาธิตการขายให้มากขึ้นมักจะเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะเปลี่ยนตั้งที่ลูกค้ากล่าวว่า "ไม่" เป็น "ตกลง"

ประการที่สอง คือ ความกระตือรือร้น (enthusiasm) ความกระตือรือร้น หมายถึง ความสนใจและความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการขาย เพราะถ้านักขายขาดความกระตือรือร้นในสิ่งที่กำลังขายแล้วจะไม่สามารถจูงใจลูกค้าได้เท่าที่ควร ความกระตือรือร้นนั้นสามารถถ่ายทอดไปยังลูกค้าได้ โดยกระตุ้นให้เขาเกิดความกระตือรือร้นตื่นตัวในสิ่งที่พนักงานขายกำลังทำการเสนอขาย ผู้จัดการขายจำนวนมากจัดคุณลักษณะข้อนี้เป็นหนึ่งในคุณลักษณะที่สำคัญมากซึ่งพนักงานขายจะต้องมีเพราะผลต่อความสำเร็จในอาชีพนักขาย

ประการที่สาม คือ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (credibility) ความสำเร็จในการขายอาจพิจารณาได้จากการที่ลูกค้ามีการซื้อซ้ำ ซึ่งการซื้อซ้ำจะเกิดขึ้นได้จากการที่ลูกค้ามีความเชื่อมั่นเป็นพื้นฐาน ความเชื่อถือไว้วางใจได้เป็นปัจจัยที่สำคัญมากในการที่ลูกค้าจะเลือกติดต่อกับพนักงานขายคนใด โดยทั่วไปผลิตภัณฑ์ที่ขายไม่จำเป็นต้องมีคุณภาพสูงสุดหรือมีมาตรฐานสูงสุดตราบเท่าที่ผลิตภัณฑ์เป็นไปตามสิ่งที่พนักงานขายกล่าวไว้ ในทำนองเดียวกันการบริการขนส่งสินค้าไม่จำเป็นต้องเร็วที่สุดตราบเท่าที่ลูกค้าได้รับของที่จัดส่งตามเวลาที่กำหนด ดังนั้นจงอย่าสัญญาอะไรที่ไม่สามารถทำได้

ประการที่สี่ คือ ความซื่อสัตย์และจริงใจ (honesty and sincerity) คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความเชื่อถือไว้วางใจให้ก็คือ ความซื่อสัตย์และจริงใจ ความซื่อสัตย์จะต้องมาก่อนความจริงใจ ซึ่งหมายความว่าความสนใจและความสนใจแก่ลูกค้าอย่างแท้จริง พนักงานขายสามารถแสดงความจริงใจได้ โดยการดูแลให้ความช่วยเหลือลูกค้าอย่างละเอียดรอบคอบ และคิดอยู่เสมอว่าทำอย่างไรจะให้ลูกค้าพอใจ

ประการที่ห้า คือ อุปนิสัยใจคอหรือคุณสมบัติ (character) การสร้างความศรัทธาเชื่อถือเป็นสิ่งสำคัญ ถ้านักขายมีอุปนิสัยรักความอิสระ ความซื่อสัตย์และจริงใจ แสดงว่าเขาได้สร้างความเชื่อถือแล้ว คุณสมบัติเหล่านั้นจะแสดงโดยผ่านการปฏิบัติงานที่ตรงไปตรงมา พิถีพิถัน และการกระทำบางอย่างให้มากกว่าที่คาดหวัง

ประการที่หก คือ ความเห็นอกเห็นใจ (empathy) ความเห็นอกเห็นใจเป็นความสามารถที่นักขายจะเข้าใจถึงความรู้สึก ความต้องการและปัญหาของลูกค้าดีขึ้นเท่าใดก็จะสามารถทำให้ลูกค้าพอใจมากเท่านั้น ความเห็นอกเห็นใจจะมีความสัมพันธ์กับความสนใจซึ่งหมายถึง การคิดในรูปผลประโยชน์ของลูกค้า โดยทั่วไปลูกค้าจะชื่นชอบที่นักขายให้ความสนใจและมีการตอบสนองด้วยดี

ประการที่เจ็ด คือ การยกย่องนับถือ (respect) ลูกค้าส่วนมากสมควรจะได้รับการยกย่องนับถือจากนักขาย ซึ่งหมายความว่าเขาควรจะให้การเคารพนับถือให้เกียรติลูกค้าอย่างเหมาะสมตลอดเวลา

ประการที่แปด คือ ความร่าเริง (cheerfulness) การขายให้กับลูกค้าที่อยู่ในอารมณ์ที่ดีจะง่ายกว่าการขายให้กับลูกค้าที่มีอารมณ์ไม่ดี ดังนั้นการที่นักขายยิ้มแย้มและให้การต้อนรับอย่างร่าเริงจะช่วยให้ติดต่อลูกค้าได้ง่ายขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นการที่นักขายมีทัศนคติในทางบวกและให้ความเป็นมิตรนั้นเป็นสิ่งที่ลูกค้าสามารถสัมผัสได้จากการติดต่อใกล้ชิด

ประการที่เก้า คือ ความเชื่อมั่นในตัวเอง (self-confidence) ความเชื่อมั่นในตัวเองคือการที่นักขายเชื่อถือตนเองซึ่งก็จะทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่นในตัวนักขายด้วย โดยอาจเกิดจากประสบการณ์เมื่อนักขายประสบความสำเร็จความเชื่อมั่นก็จะเกิดขึ้น เมื่อนักขายสื่อความเชื่อมั่นไปให้ลูกค้า เขาจะยินดีและชื่นชมในการแนะนำความเชื่อมั่นในตนเองเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ โดยการเริ่มต้นมีทัศนคติในทางบวกในแต่ละวัน ก่อนที่นักขายจะไปเยี่ยมลูกค้าแต่ละครั้งก็ต้องบอกตัวเองว่าเขาจะสามารถปิดการขายได้และทำการกำหนดเป้าหมาย ในระยะแรกๆ เพียงเล็กน้อยเมื่อความเชื่อมั่นเกิดขึ้นก็ค่อยกำหนดเป้าหมายให้สูงขึ้นต่อไป

ประการที่สิบ คือ ความสามารถด้านสติ ปัญญา (mental ability) ความสามารถด้านสติปัญญารวมทั้งไหวพริบและความสามารถพิเศษในการคิดได้อย่างรวดเร็ว การมีไหวพริบดีอาจให้ประโยชน์ในสถานการณ์การขายจำนวนมาก อย่างไรก็ตามไม่จำเป็นว่านักขายจะต้องประสบความสำเร็จในงานขายทุกครั้ง การทำงานหนัก เอาใจใส่ในรายละเอียด และการมีทักษะในการขายที่ดีสามารถทำให้พนักงานขายที่มีสติปัญญาในระดับเฉลี่ยและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การที่จะคิดหรือตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วนั้น นักขายจะต้องมีข้อมูลข้อเท็จจริงมากพอและสามารถที่จะไปเยี่ยมเยียนลูกค้าได้เมื่อจำเป็น การที่จะสามารถคิดอะไรได้ไว่นั้น เพียงแต่นักขายจะต้องมีการเตรียมตัวที่ดี มีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์ และบริษัทอย่างละเอียด จะทำให้สามารถตอบสนองต่อลูกค้าได้ดีและตอบคำถามของลูกค้าได้อย่างแคล่วคล่องไวอีกด้วย

ประการที่สิบเอ็ด คือ จินตนาการ (imagination) จินตนาการเป็นความสามารถที่นักขายจะนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เข้ามาใช้ในกระบวนการขาย โดยทั่วไปนักขายคนใดคนหนึ่งสามารถได้รับคำสั่งซื้อติดตามการแนะนำ และปฏิบัติงานประจำ แต่อย่างไรก็ตามการที่จะให้ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริงนั้น นักขายควรจะต้องมีจินตนาการด้วยซึ่งจะช่วยให้สามารถมองเห็นปัญหาในแง่มุมของลูกค้าได้และมีการนำวิธีการใหม่มาใช้แก้ไขปัญหา เช่นเดียวกับการมีจินตนาการในการนำวิธีการใช้ใหม่ๆ สำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ และวิธีการใหม่ๆ สำหรับการจัดแสดงสินค้า

## ลักษณะด้านบุคลิกภาพที่นักขายไม่ควรมี

### ลักษณะด้านบุคลิกที่นักขายไม่ควรมีมีดังนี้

ประการแรก คือ การไม่ฟังผู้อื่น นักขายบางคนมักจะรู้สึกอยู่บ่อยๆ ว่าตนจะต้องพูดเพื่อรักษาการควบคุมสถานการณ์การขายจึงมีการผิดพลาดที่จะแบ่งการพูดให้เหมาะสม แม้การพูดจะเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องให้ข้อเท็จจริงต่างๆ แก่ลูกค้า แต่การฟังก็มีความสำคัญเท่ากัน ถ้านักขายมีการตอบสนองต่อความต้องการและเรื่องของลูกค้า ลูกค้าก็ต้องมีโอกาสที่จะพูดบ้าง การฟังสิ่งที่ลูกค้าพูดเป็นวิธีเดียวที่พนักงานขายจะสามารถเข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม

ประการที่สอง คือ ขอบวิพากษ์วิจารณ์ การวิพากษ์วิจารณ์หรือนินทาผู้อื่นจะทำให้ไม่ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้าลูกค้าอาจคิดว่าเมื่อวิจารณ์คนอื่นกับเขาได้ก็อาจจะวิจารณ์เขากับคนอื่นได้เช่นกัน ทุกคนย่อมทำผิดพลาดได้แต่ไม่มีใครต้องการให้ผู้อื่นสาธยายถึงสิ่งนั้น

ประการที่สาม คือ ขอบโต้แย้ง นักขายจะไม่สามารถขายได้โดยการถกเถียงกับลูกค้าแม้การโต้แย้งนั้นจะไม่เกี่ยวข้องกับการเสนอขาย เช่น เกี่ยวกับเรื่องการเมืองหรือกีฬา ก็อาจจะเป็นสาเหตุให้เสียความรู้สึกละเลยต่อการสูญเสียลูกค้า ดังนั้นถ้าลูกค้ากล่าวถึงบางสิ่งบางอย่างที่พนักงานขายอาจจะไม่เห็นด้วย ก็อย่าเพิ่งโต้แย้งทันที แต่ให้ค่อยๆ คิดเกี่ยวกับสิ่งที่เขาพูดและค่อยๆ โต้แย้งอย่างมีเหตุผลและด้วยความสงบ ได้เป็นที่ยอมรับกันว่าการปรับตัวและการมีไหวพริบของ นักขายโดยทั่วไปจะช่วยทำให้จิตใจลูกค้าอ่อนลงได้

ประการที่สี่ คือ กระทบการตามอารมณ์ แม้ว่าการทำตามความคิดอาจจะสามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ตาม แต่การที่นักขายเจ้าอารมณ์ก็อาจจะทำให้สูญเสียการขายได้ นักขายอาจจะเชื่อว่าการตอบคำถามลูกค้าอย่างฉลาดแสดงถึงปัญญาที่เฉลียวฉลาด แต่ลูกค้าอาจจะไม่เห็นด้วย ในทำนองเดียวกันพึงระวังเรื่องตลกที่เป็นที่วิพากษ์วิจารณ์ของกลุ่มชนชาติใด หรือศาสนาใด โดยเฉพาะ เพราะอาจจะเป็นที่ลูกค้าไม่พอใจได้

ประการที่ห้า คือ มีความเกียจคร้าน นักขายมักจะได้รับคามอิสระในการทำงาน ไม่มีใครทำการควบคุมการปฏิบัติงาน ก็อาจจะจับหลัก เลิกงานไว หรือใช้เวลาทำงานดูภาพยนตร์ เป็นต้น นักขายที่มีพฤติกรรมแบบนี้จะไม่ประสบความสำเร็จ เพราะการขายเป็นงานที่ยากและต้องอาศัยความขยันขันแข็งและเพียรพยายามให้มากพอ

ประการที่หก คือ ขาดความอดทน การที่นักขายประสบความสำเร็จในการขายได้ก็ต้องใช้เวลาและความพยายามพอสมควร เพราะเทคนิคการขาย และความเข้าใจลูกค้าของพนักงานขายจะค่อยๆ พัฒนาปรับปรุงดีขึ้นและเพิ่มขึ้นตามประสบการณ์ จงอย่าเพิ่งท้อถอย ถ้าความสำเร็จยังไม่เกิดขึ้นทันทีหลายสิ่งหลายอย่างต้องใช้เวลาที่จะเจริญเติบโต ดังนั้นนักขายจะต้องอย่างเพิ่งคิดเลิกอาชีพในระยะสั้นเพราะขาดความอดทนเท่าที่ควร



ในงานของ สุรินทร์ ปิ่นสุวรรณ (2554) ที่ทำการศึกษาศาสนาการขยายผลิตภัณฑ์เสริมความงาม ได้แสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านคุณสมบัติของพนักงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในด้านคุณภาพการให้บริการของพนักงานที่ปรึกษาความงามหรือฝ่ายขายผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับความงามประกอบด้วย คุณสมบัติต่างๆดังนี้ ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ (เมคอัพ สกินแคร์) ทักษะในการนำเสนอและขายสินค้า การมีศิลปะในการโน้มน้าวใจ ความเข้าใจและสามารถตอบสนองลูกค้า ความรอบรู้ในการตอบปัญหา ด้านความงามเฉพาะบุคคล

### แนวคิดนักขายที่ดี

อาจกล่าวได้โดยสรุปว่า ทั้งองค์ประกอบของความน่าเชื่อถือของบุคคลที่ทำงานสายนี้ จึงส่วนมีทั้งส่วนประกอบที่เป็นภายนอกและภายใน องค์ประกอบที่เป็นภายนอกเช่น บุคลิกภาพ รูปร่างหน้าตา การแต่งกาย ในขณะที่องค์ประกอบภายในเชิงลึกซึ่งอาจสรุปรวมได้ว่าขีดความสามารถ หรือศักยภาพที่บุคคลนั้นมี เช่นองค์ความรู้ (knowledge) เช่นความรู้เชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ ด้านความงาม ประการที่สองคือทักษะ (skill) เช่นทักษะในการนำเสนอสินค้ามีกลยุทธ์ในการขาย มีศิลปะในการโน้มน้าวใจมาก่อน ก่อนที่จะมาเป็นผู้จัดการฝ่าย รวมถึงทักษะในการบริหารจัดการ ทีมงาน ดูแลยอดขายเพื่อให้เป็นไปตามเป้าที่ตั้งไว้ ดูแลบริหารจัดการทีมผลักดันให้ทีมสามารถทำยอดขายได้ วางแผนการจัดการกำลังคนทีม ผลักดันให้ทีมสามารถทำยอดขายได้ วางแผนการจัดการกำลังคนในทีม รวมทั้งฝึกฝนให้พนักงานในทีมมีความสามารถที่หลากหลายด้านการขาย การต่อรอง การดูแลลูกค้า จัดทำราคาที่เหมาะสม คิดแผนธุรกิจที่เหมาะสมกับลูกค้าในแต่ละราย ประสานงานกับฝ่ายต่างๆให้ราบรื่น สุรินทร์ ปิ่นสุวรรณ (2555) ระบุว่า นักการขายที่ดี ย่อมประกอบ 1) ด้วยความรู้ในตัวสินค้านั้นๆ เป็นอย่างดี 2) มีทักษะในการนำเสนอและขายสินค้า 3) มีศิลปะในการโน้มน้าวใจให้ลูกค้าซื้อสินค้า 4) มีความเข้าใจและสามารถอ่านใจลูกค้าในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ 5) มีความสามารถรอบรู้ในการแก้ปัญหาและตอบปัญหาลูกค้าได้

### แนวคิด การวิเคราะห์การสนทนา (Conversation Analysis: CA)

#### สร้างความน่าเชื่อถือ และการสร้างตัวตนระหว่างคู่สนทนาที่อำนาจที่ไม่เท่าเทียม

การวิจัยภายใต้ภววิทยาและกระบวนการทัศน์แบบหลังปฏิฐานนิยมตั้งที่ได้กล่าวมาแล้วการ แดกแขนงวิชาทางด้านสังคมศาสตร์จึงได้ปรับประยุกต์ใช้กับศาสตร์ในด้านนั้นๆ ในงานวิจัยชิ้นนี้ ในงานวิจัยชิ้นนี้ ก็เพื่อใช้อธิบายกระบวนการของการก่อรูปของความน่าเชื่อถือ โดยผ่านกระบวนการสนทนาการต่อรอง การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของผู้สมัคร ตลอดจนเทคนิคของการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านอากัปกริยา แนวคิดช่วยให้มองเห็นว่าคู่สนทนาใช้เทคนิค หรือรูปแบบการสนทนาแบบใดมาใช้ เนื่องจาก คู่สนทนา มี “อำนาจ” ที่ไม่เท่าเทียมกัน ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์งานย่อมตระหนักถึงอำนาจ

ที่ไม่เท่าเทียมกันภายใต้บริบทการสัมภาษณ์งานดังกล่าว ระหว่างผู้เข้ารับการสัมภาษณ์และผู้สัมภาษณ์ ฉะนั้นชุดคำตอบขณะสัมภาษณ์ที่เป็น การสนทนาแบบองค์การ (Institution conversation) อาจแตกต่างจากการสนทนาในชีวิตประจำวันทั่วไป เช่น ผู้สัมภาษณ์อาจให้ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ในขณะนั้น นิยามตัวเองใน สามประโยค เขาอาจนิยามด้วยถ้อยคำเล่าเรื่อง เช่น ฉันทรัก การขาย การขายคือหัวใจของแผนก การทำยอดขายคือความอยู่รอดของบริษัท ในทางกลับกันหากเจอคำถามเดียวกันเมื่ออยู่ที่บ้านหรือ สถานที่อื่นๆ เขาอาจนิยาม ตัวตนในอีกรูปแบบ ที่แตกต่างออกไป เช่น ฉันทเป็นคนขยันทำงาน การอยู่กับครอบครัวคือสิ่งที่ฉันทรัก ทั้งนี้การสร้างตัวตนดังกล่าวขึ้นอยู่กับบริบทสิ่งแวดล้อมที่แตกต่าง ตัวชุดคำตอบที่ได้จึงแตกต่างเพราะในขณะที่เขาตอบขณะสัมภาษณ์งานชุดคำตอบอาจโน้มเอียงและเกี่ยวข้องกับประเด็นมากกว่า นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ย่อมตระหนัก ฐานะของตนที่ต้องสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นต่อหน้าผู้ที่สัมภาษณ์งาน กล่าวคือ บริษัทนายจ้างมีอำนาจที่เหนือกว่า ในการตัดสินใจรับบุคคลดังกล่าว เพราะฉะนั้นระหว่างการสนทนา ถึงเกิดการช่วงชิงความหมายและการสร้างวาทกรรมในการต่อรอง เทคนิคหรือรูปแบบโครงสร้างประโยคการสนทนาที่เหมาะสมจะช่วยให้แต่ละฝ่ายเกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน Cooley เรียกตัวตนที่เกิดจากกระบวนการนี้ว่า ตัวตนในกระจกเงา (the Looking Glass Self) ซึ่งประกอบด้วยภาพลักษณ์ของเราที่เรามีต่อตนเอง และจินตนาการเกี่ยวกับความคิดของผู้อื่นต่อภาพลักษณ์นั้น รวมถึงปฏิกิริยาและความรู้สึกของเราที่มีต่อจินตนาการดังกล่าว ทั้งหมดนี้หลอมรวมกันก่อนเป็นความรู้สึกที่มีต่อตนเอง เช่น ความภาคภูมิใจ ความรู้สึกต่ำต้อยด้อยค่า และจากการให้ความสำคัญต่อปฏิสัมพันธ์นี้เองทำให้กลุ่มทางสังคมเป็นประเด็นที่สำคัญของการศึกษา

วิธีการวิจัย โดยใช้แนวคิด การวิเคราะห์การสนทนาเป็นวิธีการหนึ่ง ที่ใช้ในการวิจัยแบบคุณภาพ โดยให้ความสนใจกับการประกอบสร้างของบุคคลโดยตระหนักถึงการประกอบสร้างขึ้นของบุคคลรวมถึงการตระหนักถึงธรรมชาติแห่งการประกอบสร้างและความต่อเนื่องตามมุมมองทางโลก นักวิจัยได้ให้ความสำคัญในการวิเคราะห์ภาษาเป็นสื่อในการค้นหาปฏิสัมพันธ์อันเชื่อมโยงในระดับปัจเจกและพยายามตีความเข้าใจภาษาและการสื่อสารที่สื่อออกมา ทั้ง ทางด้าน วาจา กริยาท่าทาง รวมไปถึงการวิเคราะห์วาทกรรม

การวิเคราะห์บทสนทนา (Conversation Analysis ) พัฒนาขึ้นโดย ฮาร์วี แซค (Harvey Sacks) โดยความร่วมมือ ร่วมกับ เอ็มมานูเอล สเกลลอฟ (Emanuel Schegloff) และ เจล เจฟเฟอร์ (Gail Jefferson.) โดยแนวคิดดังกล่าวถูกพัฒนามาจากแนวคิดของ Goffman and โดยทั้ง ฮาร์วี แซค (Harvey Sacks) และ เอ็มมานูเอล สเกลลอฟ (Emanuel Schegloff) ทั้งสองเป็นศิษย์ของ Goffman ที่มหาวิทยาลัย UCLA ในช่วงเวลาเดียวกัน อีกทั้งพวกเขายังได้มีปฏิสัมพันธ์กับ Garfinkel ในห้วงเวลานั้น (Schegloff, 1992 cited in Heritage) ซึ่งการวิเคราะห์การสนทนา (Conversation Analysis, CA) คือ กระบวนการการสืบหาโครงสร้างและกระบวนการปฏิสัมพันธ์

ทางสังคม ระหว่างมนุษย์ โดยให้ความสำคัญอันดับแรก คือการสนทนาโดยการใช้วิธีการบันทึกภาพ วีดีโอหรือการบันทึกเสียงการสนทนาที่เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ที่เป็นธรรมชาติ (Peräkylä, 2011) แนวคิดการวิเคราะห์การสนทนา เป็นแนวคิดสำคัญที่ใช้ศึกษาวิเคราะห์ โครงสร้างการสนทนา เนื่องจากการสนทนาเป็นกิจกรรมสำคัญในสังคมมนุษย์ที่สะท้อนให้เห็นความคิด ค่านิยม ความเชื่อ การกระทำ อารมณ์ความรู้สึก ชีวิตจิตใจของผู้พูด การส่งต่อความรู้และภูมิปัญญาต่างๆ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างคู่สนทนาและความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาษากับวัฒนธรรมของผู้ใช้ภาษา (สุจริตลักษณ์ ศรีผดุง, 2557)

Peräkylä (2011) ได้อธิบายว่าผู้ที่ศึกษางาน CA ได้เสนอสามองค์ประกอบหลัก ร่วมกัน คือ 1) พวกเขาจะมุ่งไปที่การกระทำ 2) โครงสร้าง 3) พวกเขาสืบสวนการบรรลุ ของความเข้าใจ ของประธานร่วม ดังนั้น แซ็ค สเกลลอฟและ เจฟเฟอร์สัน (Sack, Schegloff, and Jefferson, 1974: 696-735) จึงนำเสนอว่า การวิเคราะห์การสนทนาจึงมุ่งที่จะอธิบายโครงสร้างของการสนทนา (conversational structure) ซึ่งมีสมมุติฐานที่สำคัญที่ว่าแม้ว่าผู้คนที่ไปจะมีการพูดคุยกันโดยมักไม่มีการเตรียมการล่วงหน้าและการสนทนาดูเหมือนว่าจะดำเนินไปอย่างไม่เป็นระบบแต่จากการศึกษา ข้อมูลการพูดคุยจำนวนมากกลับได้ผลลัพธ์ว่าการสนทนาเป็นการเป็นกิจกรรมที่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้าในระดับหนึ่งว่าคู่สนทนาจะใช้ถ้อยคำแบบใดและมีลำดับอย่างไรบ้าง ในขณะที่ ฮาร์วี แซค สเกลลอฟ และเจค เจฟเฟอร์สัน (2006) เรียกการสนทนาแบบนี้ว่า การแลกเปลี่ยนคำพูดที่เป็นระบบ (speech exchange systems,)

ต่อประเด็นดังกล่าว นักวิเคราะห์บทสนทนาด้านหลัง อย่าง ฮาชิ และ วอฟฟิท (Hatchy and Woffit, 2008: 11) หรืออย่างนักวิชาการในประเทศไทยอย่างไพโรจน์ วิไลนุช (2552:29) ได้ให้แง่มุมที่น่าสนใจ ต่อวิธีวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการใช้แนวคิดการวิเคราะห์ (CA) การสนทนาว่า น่าจะใช้ talk-interaction แทนคำว่า conversation เพราะคำดังกล่าว มีความสอดคล้องและล้อกันไปกับวิธีวิทยา โดยวิธีวิทยาดังกล่าวให้ความสำคัญมนุษย์ในฐานะที่เป็นองค์ประธาน (subject) และโดยการเลือกเทคนิควิธีการมาใช้ในการจัดการสถานการณ์ต่างๆ ทำให้การสื่อสารดำเนินไป ในขณะที่ ฮาร์วี แซ็ค (Sacks, 2006) การโต้ตอบ (turn-taking) ใช้สำหรับ ภาษาที่ใช้ในการเมือง สำหรับการเจรจาระหว่างคู่ค้า การสัมภาษณ์ การประชุม การโต้เถียงอย่างมีเหตุผล การสนทนา เป็นต้น โดยทั้งหมดทั้งหมดที่กล่าวมา สามารถ เรียกได้ ว่า “ระบบของการแลกเปลี่ยนถ้อยคำ”(speech exchange systems)

การศึกษาการวิเคราะห์การสนทนาในเชิงปฏิบัติ ได้อธิบายไว้ว่า ผู้คนมีวิธีการอย่างไรที่จะตอบโต้ในบทสนทนา และการซ้อนทับของบทเจรจาดำเนินไปถึงการขัดจังหวะ (ระหว่างการสนทนา) (Heritage, 1997:161) การสนทนาตอบโต้ที่ลุ่มเหลว เช่น ความเข้าใจ (ในบทสนทนา) และการได้ยิน ซึ่งเชื่อมโยงกับการเปิดประเด็นการสนทนา การจบบทสนทนาออกปฏิกิริยาของ

ผู้สนทนาที่สอดคล้องกับการสนทนา การออกแบบบทสนทนา ไวยากรณ์ที่มาจากวาทกรรมที่เกี่ยวข้องกับการตอบโต้และปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในงานของ Nanthakanok (2013) “ได้ศึกษาบทสนทนาที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพและสิทธิชุมชนของกลุ่มชาติพันธุ์ และพบว่า การสนทนาดังกล่าว เป็นการสนทนาในฐานะอำนาจที่ไม่เท่าเทียมระหว่าง เจ้าหน้าที่และผู้มาติดต่อ โดยเจ้าหน้าที่จะเป็นผู้ที่ซักถามและตั้งคำถาม มากกว่า ในขณะที่ผู้มาติดต่อจะเป็นผู้ตอบข้อซักถามเป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่รูปแบบโครงสร้างการสนทนาที่พบในงานวิจัยชิ้นนี้ มีสามส่วน คือ การเปิดสนทนา โดยเป็นเจ้าหน้าที่จะเรียกชื่อ หรือเรียกให้เข้าพบ โดยการเข้าสู่ประเด็นหรือคำถามในทันที ส่วนที่สองคือการดำเนินการสนทนา และการปิดการสนทนา

ทั้งนี้การวิเคราะห์ข้อมูลใน วิธีวิทยาการวิเคราะห์การสนทนาไม่มุ่งเน้นที่จะดูว่าสนทนาเรื่องหรือประเด็นอะไรบ้าง แต่หากจะมุ่งเน้นไปที่การศึกษาวิธีการพูด เช่น พูดอย่างไร นำเสนออย่างไร การอธิบาย การแลกเปลี่ยน ซึ่งโดยรวมเรียกว่า การศึกษาโครงสร้างของประโยคที่นำเสนอ ซึ่งในงานที่เป็นของนักทฤษฎี การวิเคราะห์บทสนทนาแรก อย่าง เฮอร์ริเทจ (Heritage 1997: 161-182) ได้มุ่งเน้นอย่างหนักในการค้นหาความหมาย และบริบทในการปฏิสัมพันธ์ มากกว่าที่จะมองบทสนทนาเป็นเพียงการพูดคุย ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการของไทย อย่างไพโรจน์ วิไลนุช (2552:34-35) ซึ่งเรียกวิธีวิทยาในลักษณะนี้ว่า การศึกษา ว่าผู้พูดพยายามจะทำอะไรในบทพูด กล่าวคือ เมื่อมีการพูดคุยหรือสนทนาเกิดขึ้น ไม่ใช่ เพียงการเปล่งเสียง แต่ผู้พูดพยายามที่จะทำอะไรบางอย่าง เช่น การขอร้อง การเชิญ การอวยพร การอธิบาย การตอรอง หรือการแนะนำ

การเลือกรูปแบบการสนทนาขึ้นอยู่กับคู่สนทนาด้วย ว่ากำลังจะคุยกับใคร (ไพโรจน์ วิไลนุช : 2552) ในลักษณะการสัมภาษณ์ เป็นการสนทนาที่เป็นทางการผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ย่อมเตรียมชุดคำตอบในชุดที่เป็นทางการเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นอันจะส่งผลต่อการพิจารณาเข้าทำงาน ในขณะที่ ฮาร์วี แชค สเกลลือฟ และเจล เจฟ เฟอร์สัน เรียกการสนทนาชนิดนี้ว่า “การแลกเปลี่ยนคำพูดที่เป็นระบบ” (speech exchange systems)

การวิเคราะห์การสนทนาในเชิงปฏิบัติ ได้อธิบายไว้ว่า ผู้คนมีวิธีการอย่างไรที่จะตอบโต้ในบทสนทนาและการซ้อนทับของบทเจรจาตอรอง รวมไปถึงการขัดจังหวะที่เหมาะสม (Heritage: 161) ทั้งนี้การตอบโต้ที่ล้มเหลว เช่น ความเข้าใจในบทสนทนา และการได้ยิน ซึ่งเชื่อมโยงกับการเปิดประเด็นการสนทนา การจบบทสนทนา อากัปกริยาของผู้สนทนาที่สอดคล้องกับการสนทนา การออกแบบการสนทนา ไวยากรณ์ที่หยิบยกมาใช้จากการสร้างวาทกรรมที่สอดคล้องกับการตอบกลับและปฏิสัมพันธ์ภาพที่เกิดขึ้น

หลักการที่สำคัญ คือ ผู้ที่มีส่วนร่วมเข้าใจว่าอย่างไรและการโต้ตอบสนทนา การศึกษา CA คือการศึกษามากไปกว่าบทสนทนา แต่มุ่งเน้นไปที่ปฏิกริยาตอบสนองหรือปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น

ระหว่งการสนทนา โดยฟังจากภาษาที่ใช้ โครงสร้างของรูปประโยคการสนทนา การวิเคราะห์ คำพูด การเจรจาต่อรอง การเรียกร้อง การต่อว่าหรือเสียงที่เปล่งออกมา

การใช้ในการวิเคราะห์บทสนทนา โดยให้ความสำคัญกับการประกอบสร้างขึ้นของบุคคล การตระหนักถึงธรรมชาติแห่งการประกอบสร้างตามมุมมองโลกของนักวิจัย ใช้ภาษาเป็นสื่อในการ ค้นหาการปฏิสัมพันธ์อันเชื่อมโยงการเข้าใจต่อสิ่งที่บุคคลได้กระทำ ผู้วิจัยมุ่งเน้นการสะท้อนถึงวิถีทาง ที่ “คำ” ได้ปรากฏในบทสนทนามีความเกี่ยวข้องบางอย่างเฉพาะเจาะจงในการใช้คำเหล่านี้ วิถีทางในการใช้คำเหล่านี้แนะนำเสนอ บอกเล่า และประกอบสร้างขึ้นของความเป็นจริงเรียกอีกอย่างว่าเป็น การศึกษา “talk and text in social practice”

### โครงสร้างรูปแบบและเทคนิคที่ใช้ในการสนทนา

การสนทนาที่เป็นทางการหรือที่เรียกว่าการสนทนาแบบองค์การ (institution) มักจะมี โครงสร้างหลักอยู่สามขั้นตอนคือ การเปิดการสนทนา การดำเนินการสนทนาและ การปิดการสนทนา ตัวอย่างเช่นในงานของ เฮอริเทจ (1984) ที่ได้อธิบายโครงสร้างรูปแบบของการสนทนา ที่ ทำการศึกษาจากการพูดคุยทางโทรศัพท์ระหว่างตัวแทนของโรงเรียนและผู้ปกครองนักเรียนในกรณีที่ นักเรียนคนหนึ่งขาดเรียนโดยไม่ทราบสาเหตุ โดยขั้นตอนของการเปิดการสนทนา โดยการแนะนำตัว ของทางตัวแทนโรงเรียนว่าเป็นใคร หลังจากนั้นก็เข้าสู่ประเด็นการสนทนา โดยแจ้งประเด็นปัญหาว่า เกิดอะไรขึ้นทางโรงเรียนจึงได้โทรศัพท์หาผู้ปกครองนักเรียนและหลังจากนั้นเป็นการปิดการสนทนา อย่างไรก็ดีตามในบางครั้งจะมีโครงสร้างหรือเทคนิคที่แตกต่างกันในแต่ละการสนทนาเช่นการเกริ่นนำ ก่อนการเข้าสู่การสนทนาหรือการเกริ่นนำก่อนเข้าสู่ประเด็นหลัก เช่น การสนทนากับความตายการ สนทนากับผู้ติดเชื้อ HIV หรือการเกริ่นนำก่อนปิดการสนทนา

### การเปิดการสนทนา การดำเนินการสนทนาและการปิดการสนทนา

การเปิดการสนทนาจะมีอยู่สองรูปแบบคือการเกริ่นนำก่อนเข้าสู่การสนทนาเช่นงานของ ไพโรจน์ (2553: 130) การเปิดการสนทนายระหว่างผู้ป่วยโรคมะเร็งและพยาบาลมักทักทายกันด้วย กล่าวการสวัสดีและยกมือไหว้ซึ่งเป็นวัจนะและอวัจนภาษาที่แสดงถึงการทักทายในบริบทวัฒนธรรม ของสังคมไทย ทั้งนี้การเกริ่นนำก่อนการเข้าสู่บทสนทนา คือการทักทายที่อยู่ภายใต้บริบทของชนบท เช่นการถามว่ากินข้าวกับอะไรหรือการพูดคุยเรื่องทั่วไป การเดินทาง หลังจากนั้นจึงเริ่มเข้าสู่ กระบวนการการสนทนา ในขั้นตอนนี้จะส่งผลถึงการพูดคุยในขั้นตอนต่อไป เป็นที่น่าสังเกตว่าก่อน การสนทนาพยาบาลจะศึกษาหาข้อมูลว่าผู้ป่วยและญาติผู้ป่วยรับรู้โรคที่ผู้ป่วยเป็นอยู่หรือไม่การรับรู้ ภูมิหลังและบริบทวัฒนธรรมของคู่สนทนาเช่นนี้จะส่งผลถึงการวางแผนของการสนทนา ตัวอย่างที่ แสดงให้เห็นความไม่เข้าใจภูมิหลังหรือบริบททางสังคมวัฒนธรรมของคู่สนทนาส่งผลอย่างหลีกเลี่ยง ไม่ได้ต่อการสนทนา เช่นกรณีงานศึกษาของ ส่วนการเข้าสู่การสนทนาอย่างทันที เช่น ในงานของ ของ กรชนก นันทกนก (2013) ที่ทำการศึกษากการสนทนายาระหว่างเจ้าหน้าที่และกลุ่มชาติพันธุ์ที่มาติดต่อ

ราชการพบว่ามียุ่สามขั้นตอนคือคือการเปิดการสนทนา การดำเนินการสนทนา และการปิดการสนทนา ซึ่งขั้นตอนดังกล่าวจะแตกต่างจากการสนทนาในชีวิตประจำวัน การเปิดการสนทนาซึ่งส่วนใหญ่มาจากเจ้าหน้าที่รัฐซึ่งเปิดการสนทนาโดยการเรียกชื่อการถามคำถามและกล่าวเข้าเรื่องทันทีในขณะที่คู่สนทนาซึ่งเป็นกลุ่มชาติพันธุ์จะกล่าวทักทายก่อนถึงจะตอบคำถามเจ้าหน้าที่ในขณะ (Maynad, 2008) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ข่าวร้าย (bad new) กับข่าวดี (good news) พบว่า การแจ้งข่าวร้ายโดยการเข้าสู่ประเด็นโดยทันทีได้ส่งผลต่อความรู้สึกของคู่สนทนาเป็นอย่างมาก

ในงานของ ตันฉบับ สเกลลอฟ และ แซ็ค (Schegloff and sack) ได้นำเสนอว่า โครงสร้างของการปิดการสนทนาทำได้หลายรูปแบบ ยกตัวอย่างเช่นโดยปกติของผู้พูดก่อนปิดการสนทนาโดยมากจะใช้วิธีการ ของการบอกเหตุผลต่างๆว่าทำไมต้องการจบการสนทนาหรือการบอกว่าจะมีแผนการล่วงหน้าอย่างไรในอนาคตต่อกับคู่สนทนาของพวกเขา (Raclaw, 2008: 3) ซึ่งจะเห็นได้ว่า การปิดการสนทนาโดยผ่านโลกออนไลน์มักจะเป็นไปในลักษณะแบบไม่เป็นทางการ

ในงานของ ตันฉบับ สเกลลอฟ และ แซ็ค (Schegloff and sack) ได้นำเสนอว่า โครงสร้างของการปิดการสนทนาทำได้หลายรูปแบบ ยกตัวอย่างเช่นโดยปกติของผู้พูดก่อนปิดการสนทนาโดยมากจะใช้วิธีการ ของการบอกเหตุผลต่างๆว่าทำไมต้องการจบการสนทนาหรือการบอกว่าจะมีแผนการล่วงหน้าอย่างไรในอนาคตต่อกับคู่สนทนาของพวกเขา (Raclaw, 2008: 3) ซึ่งจะเห็นได้ว่า การปิดการสนทนาโดยผ่านโลกออนไลน์มักจะเป็นไปในลักษณะแบบไม่เป็นทางการ ในขณะที่งานของไพโรจน์ (อั้งแล้ว) กล่าวว่า การปิดการสนทนา พยายามจะเป็นผู้ยุติการสนทนาในหลักการกว้างๆ โดยการให้กำลังใจผู้ป่วย โดยอาศัยเทคนิคการใช้หลักทางพุทธศาสนาเป็นองค์ประกอบ หลังจากนั้นจึงเป็นการกล่าวให้สติและบอกลา

#### **แนวคิดชาติพันธุ์วิทยา**

#### **กระบวนการค้นแบบใหม่ในการใช้ชาติพันธุ์วิทยา**

การศึกษาการวิเคราะห์การสนทนา ผ่านการศึกษาเชิงชาติพันธุ์ในงานของ เมนาร์ด (Maynard, 2003: 55-56) ที่ได้ทำการศึกษากรณี “การแจ้งข่าวร้าย” โดยใช้วิธีวิทยาการวิเคราะห์การสนทนา ซึ่งได้ระบุไว้ว่าการใช้วิธีการดังกล่าวเป็นการศึกษาธรรมชาติที่ตั้งอยู่ของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ โดยผ่านการฟังเสียงการบันทึกเทปและการบันทึกภาพวีดิทัศน์การกระทำวิเคราะห์ของการสนทนา (Conversation Analysis) จะเกี่ยวข้องกับ การบันทึก รายละเอียดของการแปลความหมาย และคำที่เกิดขึ้นระหว่างการสนทนา รวมไปถึงการสังเกต คำถามสำคัญต่อประเด็นการนำวิธีวิทยาดังกล่าวมาใช้ร่วมกัน คือ วิธีการแบบชาติพันธุ์วรรณา สามารถที่จะเข้าถึง บริบทของการพูดคุยและโครงสร้างของการออกเสียงได้อย่างไร

การประยุกต์ใช้การวิเคราะห์บทสนทนาในงานเชิงชาติพันธุ์ โครงสร้างทางสังคมงานของ เมร์นาร์ด (Maynad,2003) แสดงให้เห็นความผิดพลาด จากความแตกต่างทางด้านคำที่ใช้ในแต่ละ

สังคมการวิเคราะห์ในหลายกรณี ในกรณีของการ “แจ้งข่าวร้าย” แสดงให้เห็นถึงช่องว่างของความเข้าใจที่แตกต่าง ระหว่างคู่สนทนาเช่น ในการสนทนาระหว่างหมอ และผู้ปกครองของเด็กที่ป่วย ในขณะที่งานของไฟโรจน์ วิไลนุช (2554) ได้แสดงให้เห็นว่าการสนทนาระหว่างพยาบาลและผู้ป่วย ไม่ได้เป็นการพูดคุยกันเหมือนปกติ หากแต่มีนัยยะของการจัดการการสนทนาอย่างเป็นระบบ ในระหว่างการพูดคุยผู้ป่วยได้ให้ความร่วมมือกับพยาบาล เพื่อให้การดูแลเกิดขึ้นตามที่ทั้งสองตั้งใจ ในขณะที่คู่สนทนาคือพยาบาล ก็คลายความกังวลของผู้ป่วยโดยผ่านบทสนทนา รวมถึงในประเด็นข้อสนทนาหรือการถามที่คิดว่าจะส่งผลต่อความกังวลของผู้ป่วย พยาบาลได้ใช้เทคนิคในการพูดคุย โดยใช้เทคนิคการใช้คำถามที่หลากหลายลักษณะและหลายคำถามเพื่อนำเข้าสู่ คำถามที่คิดว่าก่อให้เกิดความกังวลของผู้ป่วย

วิธีวิทยาจะช่วยให้เห็นเทคนิคที่ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์นำมาใช้เพื่อให้ตนเองประสบผลสำเร็จและได้รับคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายเทคนิคและการสนทนาแบบเหมาะสมจะช่วยให้ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์เป็นที่ยอมรับอีกแง่มุมหนึ่งการมีการจัดการและเทคนิคการพูดที่เหมาะสม ยังเป็นเครื่องชี้วัดอันดับแรกก่อนเข้าทำงาน เพราะในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายจำเป็นต้องมีทักษะในการเจรจา การต่อรอง การนำเสนอสินค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ซึ่งเรียกรวมๆ ว่าศิลปะในการขายสินค้า การเจรจาทางธุรกิจ บทสนทนาจึงมีความจำเป็นเป็นอย่างยิ่ง

การเข้าใจทั้งแนวคิดและวิธีวิทยาชาติพันธุ์วรรณาช่วยให้การวิเคราะห์บทสนทนา (CA) มีประสิทธิภาพมากขึ้น ภายใต้บทสนทนาและคำที่ปรากฏขึ้นภายใต้บริบทที่แตกต่าง และแบบแผนทางการกระทำทางสังคมที่แตกต่างไปในแต่ละบริบทวัฒนธรรม เพราะงานชาติพันธุ์วรรณาถือว่าบริบทคือปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมหรือภูมิหลังไม่ว่าจะเป็นบุคคล การเมือง เศรษฐกิจหรือโครงสร้างระบบของสังคม วัฒนธรรม สิ่งเหล่านี้เป็นจุดหมายสำคัญของการเข้าใจพฤติกรรมของบุคคล กลุ่มบุคคลที่อยู่ภายใต้ความหมายของบริบทนั้นๆ เพราะฉะนั้นพฤติกรรมหรือการกระทำสิ่งเดียวกันจึงไม่อาจสรุปว่าแสดงถึงความหมายหรือนัยยะแบบเดียวกัน (ชาย โพลีตา, 2548:145) ซึ่งนัยยะของการวิจัยนี้จึงอาจแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของสภาพแวดล้อมหรือกรอบวัฒนธรรมสังคมที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของกลุ่มคน เช่น ในกลุ่มคนที่ทำงานด้านการขายหรือการตลาด ซึ่งจะมีกรอบคิดและกระบวนทัศน์เฉพาะกลุ่มสอดคล้องกับ แนวคิดของ อานันท์ กาญจนพันธุ์ (2548: 71) ได้อธิบายว่า “ผู้ศึกษาไม่สามารถใช้แนวคิดใดแนวคิดหนึ่งเพียงอย่างเดียว ต้องเชื่อมโยงกับแนวคิดอื่นๆ ซึ่งถือว่าเป็นเงื่อนไขภายใต้บริบทนั้นๆและบทบาททางสังคมของความสัมพันธ์กับการเคลื่อนไหวต่างๆ ดังนั้นควรเชื่อมโยงกับเงื่อนไขเหล่านั้นด้วย เช่น ความคิดเรื่องอัตลักษณ์ (identity) ก็ไม่อาจดำรงอยู่ได้ด้วยตัวเอง ในการวิเคราะห์จึงต้องเชื่อมโยงกับความคิดอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นสถานภาพทางสังคม (social status) หรือวาทกรรม (discourse) ที่แตกต่างกันไป”

หากมองในมิติดังกล่าวจะพบว่ากระบวนการการคัดสรรคนเข้าทำงานดังกล่าว ผู้ทำการคัดเลือกจะต้องเข้าใจบริบทของสังคมๆนั้น ซึ่งอาจรวมถึงภูมิหลังของผู้สมัคร เพราะสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดกระบวนการที่แสดงออกมาระหว่างสัมภาษณ์ของผู้ถูกสัมภาษณ์

การใช้แนวคิดชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography) ในบริบทการศึกษาในเชิงธุรกิจเด่นชัดในงานของยามาดา (Yamada, 1990, 1992, 2002) ได้ชี้ให้เห็นว่าความแตกต่างด้านวัฒนธรรมและบริบทส่งผลให้การตีความหมาย ความจริงของการศึกษาที่แตกต่างกัน ในงานของยามาดาได้ศึกษาความแตกต่างของความหมายในการประชุมในบริบทการข้ามวัฒนธรรมสังคมของอเมริกัน ใช้การประชุมเพื่อร่วมกันตัดสินใจอะไรบางอย่าง ในขณะที่ประเทศญี่ปุ่นใช้การประชุมเพื่อปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยน หรือระดมความคิดเห็น ซึ่งจากงานวิจัยชิ้นนี้แสดงให้เห็นว่าปฏิสัมพันธ์ของการสื่อสารที่แตกต่างของวัฒนธรรม ส่งผลถึงความหมายที่เปลี่ยนไปของการสื่อสารที่แสดงออกมา ซึ่งดังที่กล่าวไปแล้วข้างต้นที่บอกว่าการกระทำอย่างเดียวกัน บางครั้งอาจสื่อความหมายที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับบริบทของสังคมนั้นๆ

ชาติพันธุ์วิทยาประยุกต์มาใช้ในงานวิจัยชิ้นนี้ที่มุ่งเน้นจะศึกษาประเด็นเฉพาะด้านอย่างใดอย่างหนึ่งมากกว่าที่จะเข้าใจสภาพของกลุ่มคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งตัวอย่างเช่นการศึกษากลุ่มคนในประเด็น HIV/AIDS ประเด็นความรุนแรง (ชาย โพลีลีตา, 2556:82) ทั้งนี้การนำแนวคิดดังกล่าวมาปรับใช้เพื่อศึกษารูปแบบการสร้างตัวตนของกลุ่มคนหรือบุคคลในกลุ่มที่ทำงานเกี่ยวกับระบบธุรกิจภายใต้ระบบที่มีการแข่งขันและการแสวงหากำไรจากธุรกิจคำถามต่อประเด็นดังกล่าวที่สำคัญคือ คือ ผู้สัมภาษณ์งานมีวิธีการเข้าถึงความจริงต่อการตอบคำถามต่อผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ได้อย่างไร ในขณะที่ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์มีกระบวนการประกอบสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานอย่างไร ซึ่งงานวิจัยนี้เชื่อมโยงวิธีวิทยาในเชิงสังคมศาสตร์ก้าวข้ามมาสู่พรมแดนของการศึกษาในเชิงธุรกิจ

### **การใช้แนวคิดการวิเคราะห์การสนทนาแบบชาติพันธุ์วิทยาประยุกต์ในสาขาธุรกิจ การประยุกต์ใช้วิธีวิทยาในการวิจัยในเชิงธุรกิจ**

หากจะหยิบยกการปรับประยุกต์การวิเคราะห์การสนทนาเพื่อนำมาปรับใช้กับภาคส่วนของธุรกิจนั้น มีงานอยู่หลายชิ้นที่นำวิธีวิทยาดังกล่าวมาช่วยในการศึกษา เช่น งานของ สเวนเนวิก (Svennevic, 2011) ที่ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารในองค์การธุรกิจในระหว่างการประชุม โดยใช้กรอบเครื่องมือ การวิเคราะห์การสนทนา (Conversation Analysis) ซึ่งพบว่าจากการวิเคราะห์การสนทนาดังกล่าว คนที่เป็นผู้นำจะคุณลักษณะคือ 1. มีความเชี่ยวชาญในการวินิจฉัยสถานการณ์ 2. การประเมิน (อารมณ์ ความรู้สึก ความคิด) ผู้ได้บังคับบัญชา (ระหว่างการประชุมหรือสนทนา) 3. การเสนอความคิด หรือวิสัยทัศน์ต่อการดำเนินงานขององค์การ ในขณะที่ผู้เข้ารับการประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าว เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จะมุ่งเน้นไปที่การค้นหาความ



จริง โดยมองไปที่ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์งาน มุ่งเน้นไปที่ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย เพื่อค้นหาว่า ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารของตนเอง ขึ้นมาอย่างไร เพื่อให้ถูกใจผู้สัมภาษณ์ อันจะนำมาสู่การได้รับคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งดังกล่าว ทั้งนี้ยังรวมไปถึงการเปิดโลกทัศน์การวิเคราะห์มากกว่าภาษาสนทนา คืออะไรก็ตามที่สามารถสื่อความหมายและมีนัยยะ ถือว่าเป็นภาษาทั้งสิ้น หรือที่ โลรอง บาร์ต เรียกว่า การแสดงออกนั้นมีมากกว่าตัวบทที่แสดงออก บางครั้งการแสดงออกอาจสื่อความหมายมากกว่าหนึ่งความ บุญเอก อรุณเลิศสันติ สัมภาษณ์ชมพูนุท นาครทรรพ ผู้จัดการฝ่ายจัดหางาน ได้ผลสรุปว่า ในบางครั้งบริษัทที่เป็นลูกค้าของบริษัทจัดหางานในตำแหน่งผู้บริหารดังกล่าว อาจต้องการผู้จัดการฝ่ายขายที่สามารถเล่นกีฬากอล์ฟได้ (บุญเอก อรุณเลิศสันติ, 2548) ซึ่งหมายถึงช่องทางของการที่จะหาลูกค้าเพิ่ม ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์อาจตอบว่าตัวเองสามารถเล่นกีฬากอล์ฟได้ การสื่อสารออกมาเช่นนั้นอาจไม่ได้หมายความว่าเพียงแต่เขาสามารถเล่นกีฬาเป็น แต่ตีความในความหมายอื่นๆภายในตัวบทดังกล่าวได้อีก เช่น อาจหมายถึงกิจกรรมดังกล่าว (การเล่นกอล์ฟ) อาจเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการเชื่อมสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือเป็นเครื่องมือสำหรับเจรจาต่อรองในธุรกิจนั้นๆก็เป็นได้ ทั้งนี้ตัวอย่างข้างต้นอาจเป็นวิธีการสื่อความหมายในการสร้างตัวตนความน่าเชื่อถือของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ ว่าเขาเหล่านั้นมีความสามารถหรือศักยภาพที่จะสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าก็เป็นไปได้ในลักษณะการสนทนาที่เป็นทางการผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ย่อมเตรียมชุดคำตอบสำหรับการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับตนเองอันจะส่งผลต่อการพิจารณาคัดเลือกบุคคลนั้นเข้าทำงาน กล่าวคือการค้นหาความจริงที่ดำรงอยู่โดยพื้นฐานคิดว่าความจริงที่ปรากฏในสังคมเป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น เพราะฉะนั้นความจริงที่ดำรงอยู่ในปัจเจกบุคคลและสังคมสามารถสกัดและดึงมาโดยใช้วิธีวิทยาการวิเคราะห์การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ทำการศึกษาโดยผ่านการตีความ ผ่านกรอบการมองภววิทยา (ontology) แบบกระบวนการทัศน์ทางเลือก หรือแนวคิดหลังปฏิฐานนิยม ที่เห็นว่าความจริงและความรู้ที่นักวิจัยค้นพบล้วนเป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นความจริงความรู้ไม่ได้มีเพียงหนึ่งเดียวแต่มีได้อย่างหลากหลาย ขึ้นอยู่กับบุคคลหรือบริบทนั้นๆ ดังนั้นความจริงถึงอยู่ในรูปแบบอัตวิสัย

ปรากฏการณ์ทางสังคมในทางกลับกันภววิทยาเป็นวิธีซึ่งไม่ได้มุ่งเน้นการกำหนดสมมุติฐานในการวิจัย หากแต่ผู้วิจัยมุ่งเน้นที่ใช้ทฤษฎีผ่านองค์ประธานที่เป็นผู้กระทำในที่นี้คือผู้สัมภาษณ์ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่หรือผู้บริหารของบริษัทและผู้ที่ถูกสัมภาษณ์หรือผู้สมัครงานเพราะฉะนั้นรูปแบบดังกล่าวกล่าวจึงเป็นที่น่าขบคิดว่า ในมนุษย์ย่อมมีการต่อรองกระบวนการต่างๆ จึงถูกสร้างขึ้นเพื่อทำให้การสัมภาษณ์ของตัวผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ได้เป็นที่ถูกใจกรรมการในการสัมภาษณ์

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือในการสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต ชั้นแนล คอสเมติกส์ จำกัด เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยต้องการค้นหาความจริงจากเหตุการณ์ และสภาพแวดล้อมที่มีอยู่ตามความเป็นจริง โดยพยายามวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของเหตุการณ์กับสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ (insight) ซึ่งตรงกับความหมายของการวิจัยเชิงธรรมชาติ (naturalistic research) ซึ่งปล่อยให้สภาพทุกอย่างอยู่ในธรรมชาติ ไม่มีการจัดกระทำ (manipulate) สิ่งที่เกี่ยวข้องใดๆเลย งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการดังนี้

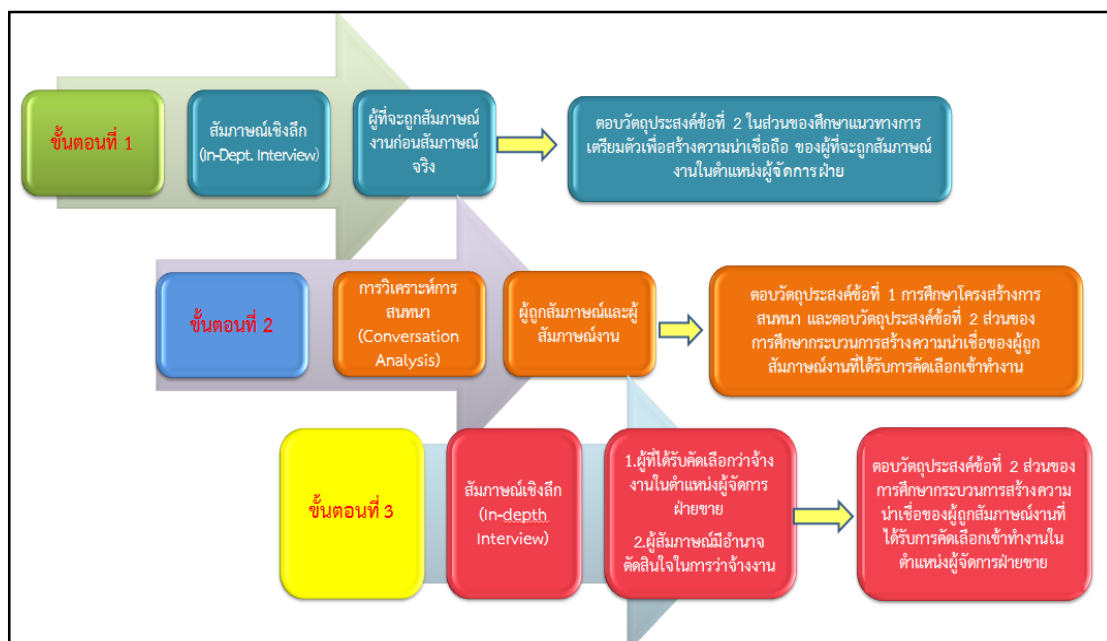
1. เพื่อศึกษาโครงสร้างการสนทนา วิธีการสนทนา ลำดับของการสนทนา การตั้งคำถาม ตลอดจนการยุติบทสนทนา ระหว่างการสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์งานและผู้สัมภาษณ์
2. เพื่อศึกษากระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือและเทคนิคของผู้ถูกสัมภาษณ์งานที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายขณะสัมภาษณ์งาน และศึกษาแนวทางการเตรียมตัวเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์งานที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย

ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และการวิเคราะห์บทสนทนา (Conversation Analysis: CA) เป็นกระบวนการหลักในการศึกษาโดยมุ่งเน้นไปที่ประเด็นหลักคือการมุ่งสืบค้นกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์ขณะสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายว่าผู้ถูกสัมภาษณ์มีการสร้างความน่าเชื่อถืออย่างไรให้เกิดขึ้นขณะสัมภาษณ์ เพื่อให้ฝ่ายผู้สัมภาษณ์ตัดสินใจรับเข้าทำงาน และงานวิจัยนี้ได้มุ่งเน้นไปที่โครงสร้างของบทสนทนา วิธีการสนทนา ลำดับของการสนทนา การตั้งคำถามขณะสัมภาษณ์ ตลอดจนการยุติบทสนทนา ระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ เพื่อค้นหาว่ารูปแบบของการสัมภาษณ์เป็นอย่างไรและมีรูปแบบลักษณะอย่างไร การสนทนาก่อรูปขึ้นอย่างไรและดำเนินไปในลักษณะใด รวมถึงภาษาและเทคนิคของผู้ถูกสัมภาษณ์งานที่รับคัดเลือกเข้าทำงาน ภายใต้ความความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมระหว่างอำนาจของทั้งสองฝ่าย กล่าวคือฝ่ายผู้สัมภาษณ์ มีอำนาจเหนือกว่าและฝ่ายผู้ถูกสัมภาษณ์มีอำนาจด้อยกว่านั่นเอง ซึ่งในขณะที่สัมภาษณ์ข้อสังเกตเบื้องต้นซึ่งเป็นประเด็นต่อเนื่องมาจากคำถามดังกล่าวคือ ในขณะที่ความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมเชิงอำนาจดังกล่าว ส่งผลถึงการประกอบสร้างตัวตน

เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ที่ถูกล้มภาษณ์หรือไม่เพราะโดยเนื้อแท้แล้วผู้ที่ถูกล้มภาษณ์ดังกล่าวจึงต้องพยายามทุกวิถีทางที่จะให้ได้รับคัดเลือกหรือพูดแบบไม่อ้อมค้อมคือการทำที่ทำได้งาน เพราะฉะนั้นทักษะของผู้สัมภาษณ์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นในการสัมภาษณ์งานเพื่อปลดมายาคติของผู้ถูกล้มภาษณ์นั้นออกไป ในการสัมภาษณ์งานนั้นผู้ถูกล้มภาษณ์ย่อมเตรียมชุดคำตอบสำหรับการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับตนเองอันจะส่งผลต่อการพิจารณาคัดเลือกบุคคลนั้นเข้าทำงาน ซึ่งวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยค้นหาคำตอบในการประกอบสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้น ขณะสัมภาษณ์ ว่าตัวผู้ถูกล้มภาษณ์นั้นมีการเตรียมตัวในการตอบคำถามอย่างไร มีกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถืออย่างไรเพื่อให้ผู้สัมภาษณ์เชื่อถือและยอมรับ และการวิเคราะห์บทสนทนา (CA) นั้นจะช่วยให้เห็นรูปแบบ (Pattern) โครงสร้างการสนทนาว่ารูปแบบหรือโครงสร้างการสนทนาแบบใดที่ทำให้ผู้ได้รับการคัดเลือกสร้างขึ้นจนสามารถทำให้ได้รับงาน เช่น การสร้างบทสนทนาที่น่าประทับใจ การเปลี่ยนการสนทนา การตอบโต้หรือปฏิเสธที่พัวพันที่เกิดขึ้นจากการสนทนา เป็นต้น ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน

#### ขั้นตอนและวิธีวิทยาที่ใช้ในงานวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1** เพื่อศึกษาแนวทางในการเตรียมตัวของผู้ถูกล้มภาษณ์ว่ามีการเตรียมตัวในส่วนใดบ้าง เช่น การเตรียมคำตอบเพื่อตอบคำถามผู้สัมภาษณ์ การฝึกการพูด การปรับเซนต์บุคลิกภาพ การเตรียมประวัติเพื่อการสัมภาษณ์งาน เป็นต้น โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) เพื่อศึกษาแนวทางในการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกล้มภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายโดยมีคำถามกึ่งโครงสร้าง (semi structured interview) หรือเป็นแบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) ที่ผู้วิจัยสามารถเจาะคำถามหาข้อมูลอย่างไม่จำกัด ซึ่งผู้วิจัยได้อธิบายรูปแบบคำถามทั้ง 2 ชนิดไว้ในรายละเอียดขั้นตอนที่ 1



ภาพที่ 4 ขั้นตอนและวิธีวิทยาที่ใช้ในงานวิจัย

**ขั้นตอนที่ 2** เพื่อศึกษาโครงสร้างการสนทนา วิธีการเปิดบทสนทนา ลำดับของบทสนทนา การตั้งคำถาม ตลอดจนการยุติบทสนทนามระหว่งผู้สัมภาษณ์งานและผู้ถูกสัมภาษณ์ ภายใต้เงื่อนไขของความความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมระหว่างอำนาจของทั้งสองฝ่าย โดยการอัดวิดีโอขณะมีการสัมภาษณ์งานจริงในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายชาย ใช้วิธีการวิเคราะห์บทสนทนา (Conversation Analysis) เพื่อค้นหาโครงสร้างการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์

**ขั้นตอนที่ 3** เพื่อศึกษาถึงกระบวนการในการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการอัดวิดีโอ อาศัยวิธีการวิเคราะห์บทสนทนา การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายชาย และสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจรับผู้จัดการฝ่ายชายเข้ามาทำงานจากบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต เนชั่นแนล คอสเมติกส์ จำกัด

#### การเตรียมการ

การเตรียมการเป็นขั้นตอนก่อนการวิจัย ผู้วิจัยจะมีการวางแผนการสัมภาษณ์โดยได้แบ่งการสัมภาษณ์เชิงลึก ตามขั้นตอนการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่จะถูกสัมภาษณ์ โดยทำการนัดหมายวันเวลา และสถานที่ที่จะทำการสัมภาษณ์ แก่ผู้ที่จะถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสัมภาษณ์ โดยจะทำการสัมภาษณ์ก่อนที่ผู้สมัครจะเข้ารับการสัมภาษณ์จริงกับทางฝ่ายบุคคลและผู้บริหารของบริษัท (ผู้

สัมภาษณ์งาน) เพื่อถามถึงแนวทางการสร้างความน่าเชื่อถือ ความประทับใจแก่ผู้สัมภาษณ์ หรือ เพื่อให้ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน จำนวนผู้ที่จะถูกสัมภาษณ์นั้นขึ้นอยู่กับทางผู้สัมภาษณ์จะตัดสินใจ ทั้งนี้ในขั้นตอนการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้นผู้วิจัยได้มีการเตรียมคำถามกึ่งโครงสร้าง (semi-structure questionnaire) โดยมีการกำหนดมิติของการสร้างความน่าเชื่อถือไว้ 4 มิติ คือ 1. ความบูรณภาพ และจริยธรรม (integrity & ethical) 2. ความไว้วางใจ (trust) 3. บุคลิกภาพ (character) 4. ความรู้ ความสามารถ (knowledge & ability) และในส่วนของคำถามไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) นั้นผู้วิจัยจะไม่มีกำหนดคำถามไว้ล่วงหน้า เพื่อการค้นพบสิ่งใหม่ๆนอกกรอบที่ดีไว้

**ขั้นตอนที่ 2** การวิเคราะห์บทสนทนาระหว่างผู้สัมภาษณ์งานและผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากทั้งสองฝ่ายรวมถึงการขออนุญาตโดยการให้ consent ใบยินยอม เพื่อทำการบันทึกวิดีโอขณะมีการสัมภาษณ์งานจริง

**ขั้นตอนที่ 3** การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่ได้รับพิจารณาว่าจ้างงานจากบริษัท โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกนี้จะเกิดขึ้นหลังจากที่บริษัทนายจ้างได้ทำการพิจารณาและเห็นพ้องว่าบุคคลดังกล่าวมีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่ได้รับว่าจ้างนั้นเพื่อต้องทราบว่าผู้ที่ได้รับคัดเลือกนั้นมีกระบวนการการสร้างความน่าเชื่อถืออย่างไร และทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจในการรับผู้จัดการฝ่ายขายเข้าทำงาน เพื่อต้องการทราบถึงเหตุผลในการรับบุคคลดังกล่าวว่ามีกระบวนการในการสร้างความน่าเชื่อถืออย่างไร ทั้งนี้ในขั้นตอนการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้นผู้วิจัยได้มีการเตรียมคำถามกึ่งโครงสร้าง (semi-structure questionnaire) ที่ผู้วิจัยต้องการจะถามผู้เข้ารับการสัมภาษณ์และผู้สัมภาษณ์ที่มีอำนาจในการตัดสินใจรับผู้จัดการฝ่ายขายเข้าทำงาน รวมถึงการเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการวิจัย เช่น เครื่องบันทึกเสียง เครื่องบันทึกภาพ สมุดบันทึกข้อมูล

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) เพื่อค้นหากระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือในการสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล คอสเมติกส์ จำกัด เครื่องมือในการวิจัยที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. ตัวผู้วิจัย ซึ่งเป็นผู้รวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง
2. เครื่องบันทึกเสียงสำหรับการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ให้ได้ใจความที่ละเอียดครบถ้วน สะดวกแก่การนำมาถอดความเพื่อใช้ในการศึกษาควบคู่ไปกับการจดบันทึก
3. การจดบันทึก เพื่อให้สามารถบันทึกประเด็นที่น่าสนใจเพิ่มเติม นอกจากแนวคำถามที่เตรียมไว้ และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลและบันทึกเพิ่มเติม ช่วยเตือนความจำระหว่างการสัมภาษณ์

4. แนวคำถามการวิจัยที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (in-depth interview) แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนแรกคือแนวคำถามเกี่ยวกับประวัติส่วนตัว เช่นการศึกษา ครอบครัว เป็นต้นเพื่อทราบถึงพื้นเพของผู้ให้ข้อมูลและ ส่วนที่สองคือแนวคำถามให้การสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นขณะสัมภาษณ์งานเพื่อให้ได้งาน เช่น แนวทางในการตอบคำถามผู้สัมภาษณ์ แนวทางการแสดงออกขณะสัมภาษณ์ถึงความซื่อสัตย์ ไว้วางใจได้ รวมถึงแนวทางในการสร้างบุคลิกขณะสัมภาษณ์งานให้ถูกใจผู้สัมภาษณ์

5. การวิเคราะห์บทสนทนา ผู้วิจัยอาศัยเครื่องบันทึกวิดีโอที่สามารถบันทึกได้เป็นระยะเวลา และมีความละเอียดในการศึกษาละเอียดที่เกิดขึ้นในเหตุการณ์ที่ต้องการศึกษา และเพื่อความสะดวกการนำบทสนทนาวิเคราะห์ต่อไป

6. การสังเกต ผู้วิจัยใช้การสังเกตแบบเข้มข้นซึ่งจำเป็นต้องมีการจดบันทึกควบคู่ไปด้วยอีกอย่างหนึ่งเพื่อกันลืม การจดบันทึกย่อขณะที่กำลังสังเกตหรือทันทีที่สังเกต ผู้วิจัยจะนำบันทึกย่อที่เขียนไว้มาเรียบเรียงเป็นบันทึกที่มีข้อความขยายมากขึ้น การบันทึกนี้ไม่ควรเกิน 24 ชั่วโมงหลังสังเกต การกระทำเช่นนี้จะทำให้ผู้สังเกตเห็นรายละเอียดของข้อมูลและทราบถึงการวางแผนในการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในครั้งหน้าตามกรอบว่าขาดเหลืออะไรบ้าง อคิน รพีพัฒน์และคนอื่นๆ (2546, 163-164) ได้ให้ข้อเสนอว่า ในขณะที่เดี่ยวนักวิจัยต้องสังเกตปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างซ้ำไปซ้ำมา เมื่อมีเหตุปัจจัยหนึ่งเกิดขึ้นย่อมมีปัจจัยหนึ่งตามมา เพื่อหากรูปแบบว่าการกระทำซ้ำดังกล่าวมีรูปแบบอย่างไรบ้าง ในขณะที่ไพโรจน์ วิไลนุช (2554) การศึกษาโดยใช้วิธีวิทยาแบบการวิเคราะห์การสนทนา จะต้องมีการดูเทปวิดีโอและฟังเสียงจากเครื่องบันทึกเทปกลับไปกลับมาหลายรอบ

### กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่จะถูกสัมภาษณ์งานก่อนการสัมภาษณ์งานจริง (in-depth interview) จะทำสัมภาษณ์กลุ่มผู้ที่มีสิทธิเข้ารับการสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายกับทางบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล คอสเมติกส์ ก่อนที่จะมีการสัมภาษณ์งานจริงโดยฝ่ายบุคคล และผู้บริหารของบริษัท โดยไม่มีการจำกัดจำนวนผู้ที่ได้รับคัดเลือกเข้าสัมภาษณ์ ผู้วิจัยปล่อยให้ขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกเป็นไปตามธรรมชาติมากที่สุด

2. การวิเคราะห์การสนทนา (Conversation Analysis) เลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informant) โดยเป็นการเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) เนื่องจากในการเลือกวิธีวิทยาดังกล่าวเป็นการเลือกการวิเคราะห์การสนทนาจากการบทสัมภาษณ์ผู้ที่มีสิทธิเข้ารับการสัมภาษณ์งาน (Candidate) ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย

3. การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่ได้รับการคัดเลือกกว่าจ้างงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายและผู้สัมภาษณ์ที่มีอำนาจในการตัดสินใจคัดเลือกผู้จัดการฝ่ายขายเข้างาน โดยกลุ่มเป้าหมายใน

ขั้นตอนกระบวนการนี้คือทำการสัมภาษณ์ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายและผู้สัมภาษณ์ที่มีอำนาจในการตัดสินใจเลือกผู้จัดการฝ่ายขายเข้าทำงานที่บริษัทโมเดิร์นคาสอินเตอร์เนชั่นแนล คอสเมติกส์

รายละเอียดของขั้นตอนทั้ง 3 มีดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** เพื่อศึกษาแนวทางในการเตรียมตัวของผู้ถูกสัมภาษณ์ว่ามีการเตรียมตัวในส่วนใดบ้าง เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย

1.1 การศึกษาวิเคราะห์เอกสาร (documentary research) รวบรวมข้อมูลจากการค้นคว้าหนังสือ บทความ วารสาร เอกสาร รายงาน วิทยานิพนธ์ คุชกรีนินพจน์ และงานวิจัยต่างๆ ถึงกระบวนการเตรียมตัวก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์งาน การสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งาน รวมทั้งข้อมูลจากทางอินเทอร์เน็ตทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่อนำมาเป็นแนวคิดพื้นฐานในการดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก

1.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) กับผู้ที่ถูกเลือกให้เข้ารับการสัมภาษณ์ ก่อนที่จะสัมภาษณ์จริงกับฝ่ายบุคคลและผู้บริหาร (ผู้สัมภาษณ์) เพื่อค้นหาแนวทางในการเตรียมตัวเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งาน ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยการสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยเริ่มแนะนำตนเอง ทำการอธิบายเค้าโครงวิจัย อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับการศึกษาครั้งนี้ ตอบข้อซักถามขอคำยินยอมในการให้สัมภาษณ์และเข้าร่วมการวิจัยและขออนุญาตทำการบันทึกข้อมูล รวมไปถึงการบันทึกเสียงและภาพจากนั้นทำงานสัมภาษณ์ที่วางแนวทางไว้อย่างกว้างๆ แต่ครอบคลุมประเด็นที่จะศึกษาลำดับของการตั้งคำถามขึ้นอยู่กับคำบอกเล่าหรือการตอบข้อซักถามของผู้ให้ข้อมูลแนวคำถามควรเริ่มจากแนวคำถามทั่วไปเช่นประวัติ การศึกษาและประวัติการทำงาน รวมถึงความสนใจพิเศษในประเด็นต่างๆ ผู้วิจัย ควรเน้นไปที่การฟังมากกว่า การพูดและหลีกเลี่ยงการขัดจังหวะการเล่าของผู้ให้ข้อมูล เนื่องจากการต้องการความต่อเนื่องในการให้ข้อมูล และการสังเกตอาการกิริยา การไม่ขัดจังหวะหรือสอดแทรกเช่นนี้ จะทำให้ข้อมูลมีความต่อเนื่อง ผู้ให้ข้อมูลสามารถพรรณารู้ออกมาได้อย่างต่อเนื่องและเป็นธรรมชาติ และผู้วิจัยเริ่มคำถามใหม่ก็ต่อเมื่อผู้พูดได้บอกเล่าข้อมูลเสร็จแล้ว จึงป้อนคำถามใหม่

แนวคำถามการวิจัยที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (in-depth interview) แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนแรกคือแนวคำถามเกี่ยวกับประวัติส่วนตัว เช่นการศึกษา ครอบครัว เพื่อน เป็นต้น เพื่อทราบถึงพื้นเพของผู้ให้ข้อมูลและ ส่วนที่สองคือแนวคำถามให้การสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นขณะสัมภาษณ์งานเพื่อให้ได้งาน เช่น แนวทางในการตอบคำถามผู้สัมภาษณ์ แนวทางการแสดงออกขณะสัมภาษณ์ถึงความซื่อสัตย์ ไว้วางใจได้ รวมถึงแนวทางในการสร้างบุคลิกขณะสัมภาษณ์งานให้ถูกใจผู้สัมภาษณ์ การสัมภาษณ์ในงานวิจัยชิ้นนี้ ใช้การสัมภาษณ์ที่เป็นทางการในการสัมภาษณ์ โดยปล่อยให้การสัมภาษณ์เป็นไปอย่างง่ายๆ ไม่เคร่งครัด และไม่เร่งรัด เรียกว่าเป็นการสัมภาษณ์ที่ปล่อย

ให้เป็นธรรมชาติที่สุด การสัมภาษณ์ในลักษณะนี้ เหมาะสำหรับการสังเกตอาการปฏิกิริยา ทศนคติ รวมถึง การสร้างรูปประโยคเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ

ผู้วิจัยมีการเตรียมคำถามกึ่งโครงสร้าง (semi structured interview) และแบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) ซึ่งผู้วิจัยสามารถเจาะคำถามหาข้อมูลอย่างไม่จำกัด ซึ่งใช้ได้ดี ในการวิจัยที่อาศัยการเล่าเรื่อง คำถามจะเป็นลักษณะปลายเปิด กล่าวคือ มีการวางคำถามไว้ใน ลักษณะกว้างๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่จะทำการศึกษา ทั้งนี้คำตอบของผู้ถูกสัมภาษณ์จะเป็นคำถาม ในข้อต่อไปเพื่อเป็นคำถามที่เจาะลึกลงในรายละเอียดมากที่สุด วิธีวิทยาดังกล่าวนี้เป็นการแตก ประเด็นที่ค้นพบจากคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถาม เพราะฉะนั้นผู้วิจัยต้องมีทักษะการฟังอย่างตั้งใจ และเป็นผู้ตั้งคำถามที่ดี มีประสบการณ์ต่อเรื่องนั้นๆ และการสัมภาษณ์ควรเป็นไปอย่างธรรมชาติ สุภาพ จันทวนิช (2559) เรียกการวิจัยลักษณะนี้ว่า การสัมภาษณ์ที่มีความสนใจเฉพาะจุด (focus interview) หรือการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) การสัมภาษณ์ในลักษณะนี้ผู้วิจัย มีประเด็นหรือจุดที่สนใจเป็นพิเศษอยู่แล้วซึ่งจะสัมภาษณ์เจาะลึกเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อ ของการวิจัยหรือที่เกี่ยวข้องโดยในบางประเด็นที่ผู้วิจัยไม่ได้สนใจหรืออยู่ในประเด็นของการวิจัยผู้ สัมภาษณ์จะไม่ถามลงลึกในรายละเอียดในทุกขั้นตอน เลือกสัมภาษณ์เฉพาะประเด็นที่อยู่ในขอบข่าย ของการวิจัย เมื่อผู้ถูกสัมภาษณ์สนทนาออกนอกประเด็น ผู้วิจัยมีหน้าที่ในการดึงให้ประเด็นการ สัมภาษณ์เหล่านั้นกับเข้าสู่การสนทนา ที่เข้ากับประเด็นที่ต้องการ เพราะฉะนั้น ผู้สัมภาษณ์ควรมี ทักษะในการสัมภาษณ์ในรูปแบบดังกล่าวและควรมีการเตรียมตัวเพื่อให้ทราบว่าประเด็นอะไรที่อยู่ใน ขอบข่ายการวิจัยและข้อมูลในประเด็นใดที่ต้องการ

คำถามกึ่งโครงสร้างในมิติของการสร้างความน่าเชื่อถือมี 4 มิติ คือ 1. ความบูรณภาพ (integrity) ซึ่งประกอบด้วย ความซื่อตรง ความสมบูรณ์ ความมีศีลธรรมจรรยา รวมถึงสำนึก ความมี คุณธรรม 2. ความไว้วางใจ (trust) 3. บุคลิกภาพ (character) 4. ความรู้ความสามารถ (knowledge & ability) โดยผู้วิจัยถามใน 4 มิติดังกล่าวโดยไม่มีการลงลึกในรายละเอียด เน้นให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ อธิบายตามธรรมชาติ ผู้วิจัยมีหน้าที่ในการจับประเด็น จัดประเภทข้อมูลที่ได้จากผู้ถูกสัมภาษณ์ใน ภายหลังเพื่อนำมาวิเคราะห์

คำถามแบบไม่มีโครงสร้างของการสร้างความน่าเชื่อื่อนั้นผู้วิจัยจะไม่เจาะลึกในมิติต่างๆใน การสร้างความน่าเชื่อถือ เช่น ผู้ถูกสัมภาษณ์มีวิธีการอย่างไรในการตอบคำถามเพื่อให้ได้งาน ผู้ถูก สัมภาษณ์มีวิธีการสร้างความประทับใจต่อผู้สัมภาษณ์อย่างไรเพื่อให้ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน เป็นต้น คำถามลักษณะนี้จะเป็นคำถามกว้างๆ เพื่อเปิดให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นฝ่ายอธิบาย ผู้วิจัยมีหน้าที่ใน การจัดกลุ่มข้อมูล แยกประเภทข้อมูลที่ได้จากผู้ถูกสัมภาษณ์ คำถามแบบไม่มีโครงสร้างนั้นจะไม่มี การเตรียมไว้ล่วงหน้าประเด็นที่จะพูดคุยอยู่ที่คู่สนทนา เพื่อการค้นพบข้อสรุปใหม่ๆที่ไม่ได้ตีกรอบไว้



ผู้วิจัยอาศัยเทคนิคในการสัมภาษณ์ คือการฟังให้มาก และแสดงความสนใจขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์กำลังพูด นักวิจัยจะพูดเฉพาะสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงออกซึ่งความเป็นจริงและอารมณ์ที่เก็บกดออกมา ผู้วิจัยไม่มีการโต้เถียง ไม่เสนอแนะ เพราะการเสนอแนะเปรียบเสมือนการสร้างประเด็นให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ ออกนอกประเด็นที่เขากำลังแสดงออก ผู้วิจัยไม่ตัดสินว่าถูกหรือผิดในพฤติกรรมที่ผู้ถูกสัมภาษณ์กำลังเล่าให้นักวิจัยฟัง ไม่ว่าจะพฤติกรรมนั้นๆ ผิดศีลธรรมหรือผิดจรรยาบรรณตามมาตรฐานใดๆ ก็ตาม เพราะนั่นเป็นประสบการณ์โดยตรงของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ นักวิจัยต้องการรู้ความจริงจากปากของเขาหรือไม่ ผู้วิจัยเพียงแต่นั่งฟังเพียงอย่างเดียว ในบางกรณีผู้ถูกสัมภาษณ์อยู่ในอาการเครียดจนพูดออกมาอย่างตระกุกตระกัก หรือบางกรณีเขาอาจคิดคำพูดที่เป็นศัพท์เทคนิค แต่ก็คิดไม่ออกซักที ในสถานการณ์เช่นนี้ นักวิจัยอาจช่วยนำทางบางส่วนด้วยคำพูดลักษณะ “อย่างนี้ใช่ไหม” โดยที่ผู้วิจัยไม่มีการพูดว่ามันต้องเป็นอย่างนี้แน่นอน เพราะอาจทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์คล้อยตาม เพราะคิดว่าผู้วิจัยย่อมมีความรู้และข้อมูลดีกว่า นอกจากนี้ผู้วิจัยยังมีการสรุปคำถามเป็นระยะๆ เมื่อผู้ตอบคำถามนานพอควรแล้ว ควรหยุดตั้งคำถามเพื่อถามทบทวนว่าเขาตอบมามีสาระพอสรุปได้ตั้งนี้ใช่หรือไม่ หรืออาจมีบางคำตอบที่ผู้วิจัยยังจับประเด็นไม่ได้ ก็จะถามผู้ถูกสัมภาษณ์ว่าผู้วิจัยฟังได้ความว่าอย่างไรถูกต้องไหม เมื่อผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบจึงอาจเริ่มคำถามต่อไปได้ อย่างไรก็ตามการเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทบทวนคำตอบของเขา อาจทำให้เขาได้ความคิดเพิ่มเติม ซึ่งน่าจะเป็นการดีสำหรับนักวิจัย (Whyte., มงคลเลิศ ด้านธานินทร์ แพล, 2556)

**ขั้นตอนที่ 2** เพื่อศึกษาโครงสร้างการสนทนา ภาษาเทคนิค วิธีการเปิดบทสนทนา ลำดับของบทสนทนา การตั้งคำถาม ตลอดจนการยุติบทสนทนายาระหว่างผู้สัมภาษณ์งานและผู้ถูกสัมภาษณ์ ภายใต้เงื่อนไขของความความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมระหว่างอำนาจของทั้งสองฝ่าย

การวิเคราะห์บทสนทนา (Conversation Analysis) ปรากฏโฉมครั้งแรกโดยพัฒนาขึ้นมาจากฐานคิดของ ฮาร์วี แซค (Harvey Sacks) โดยความร่วมมือ ร่วมกับ เอ็มมานูเอล สเกลลอฟ (Emanuel Schegloff) และ เจล เจฟเฟอร์ (Gail Jefferson.) โดยแนวคิดดังกล่าวถูกพัฒนามาจากแนวคิดของ Goffman and โดยทั้งฮาร์วี แซค (Harvey Sacks) และ เอ็มมานูเอล สเกลลอฟ (Emanuel Schegloff) ทั้งสองเป็นศิษย์ ของ Goffman ที่มหาวิทยาลัย UCLA ในช่วงเวลาเดียวกัน อีกทั้งพวกเขายังได้มีปฏิสัมพันธ์กับ Garfinkel ในห้วงเวลานั้น (Schegloff, 1992 cited in Heritage)

วิธีวิทยาดังกล่าวเป็นที่แพร่หลายสำหรับการวิเคราะห์ห้วงการสนทนา ซึ่งวิธีดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับการสนทนาที่มุ่งเน้นไปที่ปฏิบัติการที่เกิดขึ้นจากการสนทนา การวิเคราะห์การสนทนา (Conversation Analysis หรือ CA) คือ กระบวนการการสืบหาโครงสร้างและกระบวนการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างมนุษย์ ซึ่งสามารถช่วยให้ผู้วิจัยสามารถเข้าถึงความหมาย

ของการก่อรูปของโครงสร้างการสนทนา ความหมายที่เกิดขึ้นจากการสนทนา รวมถึงปฏิบัติการ ปฏิสัมพันธ์เชิงสัญลักษณ์ที่เกิดขึ้น โดยที่มีสังคมเป็นตัวหล่อหลอมให้ผู้คนได้หล่อหลอมกระบวนทัศน์

โดยการวิเคราะห์บทสนทนาใช้วิธีการบันทึกภาพวิดีโอหรือการบันทึกเสียงการสนทนาที่เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ที่เป็นธรรมชาติ (Peräkylä, 2011) แนวคิดการวิเคราะห์การสนทนา เป็นแนวคิดสำคัญที่ใช้ศึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการสนทนา เนื่องจากการสนทนาเป็นกิจกรรมสำคัญในสังคมมนุษย์ที่สะท้อนให้เห็นความคิด ค่านิยม ความเชื่อ การกระทำ อารมณ์ความรู้สึก ชีวิตจิตใจของผู้พูด การส่งต่อความรู้และภูมิปัญญาต่างๆ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างคู่สนทนาและความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาษากับวัฒนธรรมของผู้ใช้ภาษา (สุจริตลักษณ์ ศรีผดุง, 2557) กระบวนการวิเคราะห์บทสนทนา (Conversation Analysis) ตระหนักถึงการกระทำหรือปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายใต้ปริทัศน์ทางสังคม โดยมุ่งเน้นพิจารณาการสนทนาที่เกิดขึ้นและปฏิกิริยาตอบโต้ของการสนทนาของผู้กระทำ การซึ่งในที่นี้หมายถึงคู่สนทนา (Potter, 1990; Pchta., et.al, 2004) การวิเคราะห์บทสนทนามุ่งที่จะอธิบายโครงสร้างของการสนทนา (conversational structure) ซึ่งมีสมมุติฐานที่สำคัญที่ว่า แม้ว่าผู้คนทั่วไปจะมีการพูดคุยกันโดยมักไม่มีการเตรียมการล่วงหน้าและการสนทนาดูเหมือนว่าจะดำเนินไปอย่างไม่เป็นระบบแต่จากการศึกษาข้อมูลการพูดคุยจำนวนมากกลับได้ผลลัพธ์ว่าการสนทนาเป็นการเป็นกิจกรรมที่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้าในระดับหนึ่งว่าคู่สนทนาจะใช้ถ้อยคำแบบใดและมีลำดับอย่างไรอย่างใดบ้าง ในขณะที่ ฮาร์วี แซค สเกลลือฟ และเจด เจฟเฟอสัน (2006) เรียกการสนทนาแบบนี้ว่า การแลกเปลี่ยนคำพูดที่เป็นระบบ (speech exchange systems)

วิธีวิทยาการวิเคราะห์การสนทนาไม่มุ่งเน้นที่จะดูว่าสนทนาเรื่องหรือประเด็นอะไรบ้าง แต่หากจะมุ่งเน้นไปที่การศึกษาวิธีการพูด เช่น พูดอย่างไร นำเสนออย่างไร การอธิบาย การแลกเปลี่ยน ซึ่งโดยรวมเรียกว่า การศึกษาโครงสร้างของประโยคที่นำเสนอ ซึ่งในงานที่เป็นของนักทฤษฎี การวิเคราะห์บทสนทনারุ่นแรก อย่าง เฮอร์ริเทจ (Heritage, 1997: 161-182) ได้มุ่งเน้นอย่างหนักในการค้นหาความหมาย และบริบทในการปฏิสัมพันธ์ มากกว่าที่จะมองบทสนทนาเป็นเพียงการพูดคุย การศึกษาการวิเคราะห์บทสนทนาเป็นการศึกษาที่มากกว่าบทสนทนา แต่มุ่งเน้นไปที่ปฏิกิริยาตอบสนองหรือปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างการสนทนา โดยฟังจากภาษาที่ใช้ โครงสร้างของรูปประโยคการสนทนา การวิเคราะห์ คำพูด การเจรจาต่อรอง การเรียกร้อง การตอบคำถาม การต่อว่าหรือแม้กระทั่งเสียงที่เปล่งออกมา

การปรับประยุกต์วิธีวิทยาดังกล่าวในงานวิจัยนี้ เพื่อนำมาอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมที่อุบัติใหม่หรือการข้ามพรมแดนของการศึกษาสู่ศาสตร์แขนงอื่นๆ จึงเป็นความท้าทายอย่างยิ่งในเชิงของวิชาการในงานวิจัยชิ้นนี้ผู้วิจัยพยายามที่นำวิธีวิทยาในเชิงสังคมศาสตร์ก้าวข้ามมาสู่พรมแดนของการศึกษาในเชิงธุรกิจ โดยให้ความสำคัญกับการประกอบสร้างขึ้นของบุคคล การตระหนักถึงธรรมชาติแห่งการประกอบสร้างตามมุมมองโลกของนักวิจัย ใช้ภาษาเป็นสื่อในการค้นหาการ

ปฏิสัมพันธ์อันเชื่อมโยงการเข้าใจต่อสิ่งที่บุคคลได้กระทำ ผู้วิจัยมุ่งเน้นการสะท้อนถึงวิถีทางที่ “คำ” ได้ปรากฏในบทสนทนาที่มีความเกี่ยวข้องบางอย่างเฉพาะเจาะจงในการใช้คำเหล่านี้ วิถีทางในการใช้คำเหล่านั้นนำเสนอ บอกเล่า และประกอบสร้างขึ้นของความเป็นจริงเรียกอีกอย่างว่าเป็นการศึกษา “talk and text in social practice”

### การเข้าถึงข้อมูลของนักวิจัยในวิธีวิทยาการวิเคราะห์การสนทนา (CA)

การเข้าถึงข้อมูลของนักวิจัยก่อนการบันทึกเสียงหรือบันทึกภาพ ผู้วิจัยต้องแจ้งแก่กลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีสิทธิเข้ารับการสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายว่าจะมีการทำวิจัยในลักษณะใดบ้าง รวมทั้งการขออนุญาตในการวิจัยดังกล่าว ในวิธีวิทยาการวิเคราะห์บทสนทนา เครื่องมือที่มีความสำคัญคือการใช้วิธีการบันทึกภาพวิดีโอหรือการบันทึกเสียงการสนทนาที่เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ที่เป็นธรรมชาติโดยเทปบันทึกเสียงเทปบันทึกเสียง MP3 และเครื่องบันทึกภาพ (VDO) การบันทึกข้อมูลดังกล่าวเป็นองค์ประกอบสำคัญเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการวิเคราะห์การสนทนา ดังนั้นก่อนการทำวิจัยโดยการบันทึกภาพและเสียงดังกล่าว นักวิจัยควรมีการตรวจสอบอุปกรณ์ดังกล่าวให้เรียบร้อยก่อนการใช้งานเพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลที่ต้องการบันทึกนั้นเป็นไปอย่างเรียบร้อย เพราะหากเกิดกรณีของการชำรุดหรือความไม่พร้อมของอุปกรณ์ เช่น ความจุข้อมูลที่เต็ม หรือแบตเตอรี่หมดจะทำให้เกิดความเสียหายต่อการวิจัย รวมทั้งควรมีอุปกรณ์จำนวนหลายตัวเพื่อสำรองไว้ หากเกิดข้อบกพร่องระหว่างการบันทึก เช่น เสียงที่ไม่ชัดเจน การวางตำแหน่งของเครื่องบันทึกห่างจากตัวคู่สนทนา ทั้งนี้การตั้งกล้องควรให้เห็นภาพที่เกิดขึ้นจากปฏิริยาของคู่สนทนาทั้งสองฝ่าย ทั้งผู้เข้ารับการสัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ วิธีวิทยาการสนทนานอกจากจะให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การสนทนาแล้วยังพิจารณาภาษาที่เป็นอวัจนภาษาคือการสังเกตอุปการิยาที่เกิดขึ้นระหว่างการสนทนาอีกด้วยทั้งนี้การให้ความสำคัญดังกล่าวเป็นเรื่องจำเป็นเพราะในวิธีวิทยาดังกล่าว หัวใจหลักคือการศึกษาบทสนทนาและการดูอุปการิยาที่เกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ข้อผิดพลาด เช่น เครื่องบันทึกไม่ทำงาน หรือเสียงที่บันทึกไม่มีความชัดเจน นักวิจัยไม่สามารถที่จะกลับไปบันทึกการสนทนาได้ใหม่ เพราะการพูดคุยเกิดขึ้นในสถานการณ์และช่วงเวลาที่แตกต่างกันภายใต้บริบทดังกล่าว เหตุการณ์เกิดขึ้นได้เพียงครั้งเดียว การบันทึกใหม่เกิดขึ้นได้ในบางกรณีแต่เนื่องจากการสนทนาอาจไม่เกิดขึ้นในรูปแบบเดิมหรือกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยอาจไม่สามารถเข้าร่วมการวิจัยได้อีก ดังนั้นผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับอุปกรณ์การบันทึกภาพและเสียง

ในการวิเคราะห์บทสนทนาในขั้นตอนที่ 2 นั้นจะช่วยในการค้นหาโครงสร้างการสื่อสารผ่านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สัมภาษณ์งานและผู้ถูกสัมภาษณ์งานภายในบริบทของการสัมภาษณ์งาน ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายบริษัทบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล คอสเมติกส์ จำกัด วิธี

วิทยาการวิเคราะห์บทสนทนาจะช่วยให้ผู้วิจัยเห็นว่าผู้ถูกสัมภาษณ์งานมีโครงสร้างการสนทนาอย่างไร อากัปกริยาที่เกิดขึ้นระหว่างสัมภาษณ์งาน สีหน้า แววตา ท่าทางที่เกิดขึ้นขณะสัมภาษณ์งาน

**ขั้นตอนที่ 3** เพื่อยืนยันถึงกระบวนการในการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายและผู้สัมภาษณ์ที่มีอำนาจตัดสินใจในการรับผู้จัดการฝ่ายขายเข้าทำงานจากบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต เซ็นแนล คอสเมติกส์ จำกัด

การสัมภาษณ์ในงานวิจัยชิ้นนี้ ใช้การสัมภาษณ์ที่เป็นทางการในการสัมภาษณ์ลึก โดยปล่อยให้การสัมภาษณ์เป็นไปอย่างง่ายๆ ไม่เคร่งครัด และไม่เร่งรัด เรียกว่าเป็นการสัมภาษณ์ที่ปล่อยให้ เป็นธรรมชาติที่สุด การสัมภาษณ์ในลักษณะนี้ เหมาะสำหรับการสังเกตอากัปกริยา ทักษะคิด รวมถึง การสร้างรูปประโยคเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะใช้คำถาม 3 ประเภท ประเภทแรกคือ คำถามกึ่งโครงสร้าง (semi-structure) คือใช้คำถามที่เป็นหลักกว้างๆไว้ ไม่เป็นคำถาม เฉพาะเจาะจง (main question) เป็นวิธีการสัมภาษณ์โดยใช้แนวคำถามเป็นหลักไว้กว้างๆ ใน ขณะเดียวกันก็เปิดกว้างสำหรับประเด็นที่อาจตามมาในขณะที่สัมภาษณ์ คำถามในลักษณะนี้เป็น คำถามที่เป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ที่ตั้งขึ้นมาที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของการวิจัยเป็นหลัก ประเภทที่สองคือ คำถามเพื่อขอรายละเอียดและความชัดเจน (probes) คำถามเหล่านี้จะถามเมื่อ ผู้ตอบคำถามตอบคำถามหลักแล้วแต่คำตอบยังไม่ชัดเจนพอ อาจขาดซึ่งรายละเอียดไป ในขณะที่นัก สังคมศาสตร์ อย่างสุภาวงศ์ จันทวานิช เรียกวิธีการสัมภาษณ์แบบนี้ว่า การตะล่อมกล่อมเกลา คือการ ล้วงเอามโนทัศน์ส่วนลึกหรือความคิดส่วนในสุดของผู้ถูกสัมภาษณ์ออกมาให้ได้มากที่สุด การใช้คำถาม แนวนี้จะใช้ในกรณีที่ผู้ถูกสัมภาษณ์งงใจหรืออาจไม่ตั้งใจที่จะให้ข้อมูลนั้นๆ แต่ผู้สัมภาษณ์จำเป็นต้อง ได้ข้อมูลนั้นๆจริง ผู้สัมภาษณ์อาจจะต้องใช้เทคนิคที่หลากหลายในการที่จะกระตุ้นให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ ให้ข้อมูลดังกล่าว ซึ่งเทคนิคในการตั้งคำถามในลักษณะนี้ เช่น การสรุปแบบตีความ ซึ่งหากไม่เป็นจริง หรือผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ไม่เห็นด้วยดังกล่าวอาจแสดงเห็นความคิดออกมาโดยที่ไม่รู้ตัวและอีกกลยุทธ์หนึ่ง คือ การตั้งคำถามจากเหตุการณ์สมมุติ (hypothetical question) ในงานเขียนของ Patton (1990) การตะล่อมกล่อมเกลาเพื่อให้ได้รายละเอียด (detail-oriented probe) การติดตามเพื่อเพิ่มเติม รายละเอียดสำหรับบางประเด็นประการที่สอง การตะล่อมกล่อมเกลาเพื่อสร้างความชัดเจน (clarification probe)

ส่วนคำถามในประเภทที่สามในงานวิจัยนี้คือ คำถามเพื่อตามประเด็น (follow-up question) คำถามดังกล่าวเป็นคำถามที่เป็นลักษณะสำคัญของของการวิจัยเชิงคุณภาพคือ การใช้ คำตอบเป็นข้อคำถามต่อไป การหยิบยกประเด็นที่เพิ่งค้นพบจากคำตอบของผู้สัมภาษณ์มาเป็น ประเด็นสำหรับการซักถามต่อ คำถามประเภทนี้จะเป็นการถามเพื่อเพื่อเพิ่มมิติทั้งทางกว้างและทาง ลึกให้แก่เรื่องที่ศึกษามากขึ้น คำถามในลักษณะนี้เป็นคำถามที่ต้องคิดขึ้นเฉพาะหน้าซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า

เป็นประเด็นที่มีความสำคัญและเข้ากับเรื่องที่ศึกษา ซึ่งอาศัยทักษะของผู้สัมภาษณ์เป็นส่วนประกอบหนึ่ง คำถามควรถามทันทีถ้ามีการสัมภาษณ์ในเรื่องนั้นๆ อยู่ เจาะลึกลงไป ในรายละเอียดของประเด็นนั้นๆ

## การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ

### 1. การวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึก(in-depth interview)

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพมักจะแยกออกจากกระบวนการเก็บข้อมูล แต่เป็นสิ่งที่ดำเนินไประหว่างเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นกระบวนการที่กระทำซ้ำไปซ้ำมา (interactive) กลับไปกลับมาระหว่างการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ทั้งนี้การแยกแยะข้อมูลและจัดหมวดหมู่ดังกล่าว จะทำให้เห็นรูปแบบหรือข้อมูลที่ปรากฏซ้ำๆ ซึ่งข้อมูลดังกล่าว สามารถนำมาจัดหมวดหมู่และทำเป็นข้อสรุปได้ (อคิน รพีพัฒน์ และคณะ, 2546) ในขณะที่ พัฒนา กิติอาษา (2556) จะทำการวิเคราะห์ข้อมูล หลังเสร็จสิ้นการเก็บข้อมูลในแต่ละวันในตอนค่ำ ซึ่งจะทำให้ผู้ศึกษาได้เห็นประเด็น ว่ามีประเด็นใดขาดตกบกพร่องหรือบันทึกไม่ครบบ้างก็เพิ่มลงไป ทั้งนี้ยังทำให้ผู้วิจัยได้เห็น ว่า ควรจะเก็บข้อมูลอะไรเพิ่มเติม อาจสรุปได้ว่า การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเชิงคุณภาพจะแตกต่างจากการวิจัยเชิงปริมาณที่รอจนกว่าจะได้ข้อมูลครบถึงลงมือวิเคราะห์ข้อมูล แต่ในขณะเดียวกันการวิเคราะห์ข้อมูลไปด้วยและเก็บข้อมูลไปด้วยจะทำให้ผู้วิจัยเห็นข้อมูลที่จะพิจารณาว่า ควรเก็บข้อมูล โดยการสังเกตหรือสัมภาษณ์ประเด็นใดเพิ่มเติมบ้าง

การถอดเทปออกมาเป็นบทสัมภาษณ์ ทั้งนี้การถอดเทป ควรมีการจดบันทึกจากเทปให้มีความละเอียดมากที่สุด ควรมีการถอดทุกคำพูดที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก เพราะในบางครั้งนักวิจัยไม่สามารถจดได้ละเอียดหรือครอบคลุมซึ่งอาจทำให้ประเด็นตกหล่นได้ ทั้งนี้การถอดเทปยังช่วยให้ผู้ศึกษาสามารถวิเคราะห์ประเด็น (themes) โดย สามารถแยกแยะ และจัดหมวดหมู่ประเด็น ที่ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงออกมาผ่านบทสนทนา บางครั้ง ในบางประโยคอาจถูกกล่าวซ้ำกันออกมาหลายรอบ ซึ่งในขั้นตอนนี้ผู้วิจัย จะเกิดการตีความความขึ้นการแยกแยะข้อมูล

พัฒนา กิติอาษา (2555) ได้เสนอแนะการแยกข้อมูลว่า สามารถทำได้หลายวิธี 1) แยกเป็นประเด็นตามคำถามที่ตั้งไว้เป็นหลัก แยกเป็นเรื่อง 2) แยกตามข้อมูลหรือรายละเอียดที่เราอยู่ในสมุดบันทึก เอาที่อยู่ในสมุดบันทึกเป็นหลัก 3) แยกตามประเด็นที่เราอยากรู้ หรือแยกตามประเด็นที่เราจะวิเคราะห์

ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยเน้นการแยกข้อมูลตามประเด็นที่ผู้วิจัยอยากรู้ หรือแยกตามประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการนำมาวิเคราะห์ จากการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัย ความน่าเชื่อถือ (credibility) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 อย่างคือ 1. ความบูรณาภาพ (integrity) เช่น ความซื่อตรง ความสมบูรณ์ ความมีศีลธรรมจรรยา รวมถึงสำนึก ความมีคุณธรรม 2. ความไว้วางใจ (trust) 3. บุคลิกภาพ (character)

4. ความรู้ความสามารถ (knowledge & ability) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยแยกตามองค์ประกอบของความน่าเชื่อถือทั้ง 4 ประเด็น

## 2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากวิธีวิทยาการวิเคราะห์บทสนทนา(CA)

การวิเคราะห์ข้อมูลจากวิธีวิทยาการวิเคราะห์บทสนทนา(CA) เป็นไปตามระเบียบวิธีวิทยาของการวิจัยดังกล่าวคือ การวิเคราะห์ผลการวิจัยจะเกิดขึ้นในระหว่างช่วงเวลาของการทำวิจัยอยู่ ผู้วิจัยจะทำการถอดบทสนทนาออกมาจากเทปเสียง (transcript) และภาพที่ได้ทำการบันทึก ผู้วิจัยดำเนินการถอดบทสนทนาออกมาเป็นบทสนทนา และใส่เครื่องหมายกำกับ เช่น เสียงหนักเบา เสียงยาวการพูด เน้นคำ (stress) พูดเบาหรือพูดพร้อมกัน (overlap speaking) ผู้วิจัยใส่เครื่องหมายเพื่อให้เห็นว่าผู้พูดพูดอย่างไรเป็นไปในลักษณะใด มิใช่นำเสนอเพียงคำพูดเท่านั้นแต่การใส่เครื่องหมายกำกับทำให้ผู้วิจัยเห็นมิติต่างๆเพิ่มขึ้น เช่น โครงสร้างของการสนทนาเป็นต้น และการวิเคราะห์บทสนทนาและอากัปกริยากริยา ทำทางผู้เข้ารับการสัมภาษณ์จาก การเฝ้าดูจาก กล้องวิดีโอ บันทึกภาพ โดยเป้าหมายของการวิเคราะห์ในครั้งนี้ อยู่ที่การเฝ้าสังเกต ทำทางที่ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์แสดงออกมาเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของแก่ผู้สัมภาษณ์ ในส่วนวิธีวิทยาการวิเคราะห์บทสนทนา ( Conversation Analysis) คือการกระทำที่เกิดจากการเฝ้าสังเกตจะเป็นการกระทำซ้ำไปซ้ำมา อาจมีการเฝ้าดูวิดีโอซ้ำไปซ้ำมา มากกว่าสิบรอบ เพื่อการวิเคราะห์อย่างถึงแก่นทั่วๆกระบวนการโครงสร้างของบทสนทนาที่เกิดขึ้นดำเนินการไปในรูปแบบใด ซึ่งไพโรจน์ วิไลสุข (2554) ได้นำเสนอแนวทางของการวิเคราะห์ภายใต้วิธีวิทยาดังกล่าวประกอบด้วย

### การวิเคราะห์ Turn design

การสนทนาเป็นระบบการแลกเปลี่ยนกันพูดของมนุษย์ (turn talking system) เมื่อมีคนพูด คนหนึ่งจะฟัง แต่อย่างไรก็ตามคู่สนทนาจะเป็นผู้กำหนดบทบาทของตนเองระหว่างที่สนทนาอยู่นั้น ทั้งนี้องค์ประกอบของบริบทแวดล้อมและหน้าที่ที่รับผิดชอบมีอิทธิพลอย่างสูงต่อคู่สนทนา เช่น ในงานของ กรชนก นันทกนก (2556) ที่ศึกษาการวิเคราะห์โครงสร้างการสนทนาระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐกับชนกลุ่มชาติพันธุ์ ที่กล่าวว่า ถึงแม้ว่าคู่สนทนาจะแลกเปลี่ยนกันพูด แต่เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นที่สถานที่ราชการ โดยบทบาทของเจ้าหน้าที่รัฐจะเป็นผู้ที่ซักถามข้อมูลมากกว่า ในขณะที่ผู้ที่มาติดต่อราชการ ซึ่งเป็นกลุ่มชาติพันธุ์ส่วนมากจะเป็นผู้คอยตอบคำถามหรือให้ข้อมูลอย่างเดียว เนื่องจากการที่คู่สนทนามีอำนาจไม่เท่าเทียมกัน เช่นเดียวกันกับงานวิจัยนี้ กล่าวคือเป็นการวิเคราะห์บทสนทนาที่คู่สนทนามีอำนาจไม่เท่าเทียม กล่าวคือผู้สัมภาษณ์มีอำนาจมากกว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยนคำพูดระหว่างคู่สนทนาที่เกิดขึ้นระหว่างการสัมภาษณ์งานนั้นจะขึ้นอยู่กับบริบทแวดล้อม และอยู่ที่การกำหนดบทบาทของตนเองระหว่างสนทนา

### การวิเคราะห์ Social action

เป็นการตีความมากกว่าในสิ่งที่เห็น ซึ่ง ไพโรจน์ วิไลนุช (2554) มองว่า วิธีวิทยานี้มองว่าการตีความในประเด็นต่างๆ จำเป็นต้องตีความในลักษณะเชิงซ้อนหรือ ที่เรียกว่า “ตีความซ้อนตีความ” (interpretation of interpretation) ซึ่งนักวิจัยสายสำนักคุณภาพได้ให้นิยามว่า เป็นการมองปรากฏการณ์ฉากหลังหรือหลังบ้านด้วย ไม่มองปรากฏการณ์ที่เห็นเฉพาะฉากหน้าที่เกิดขึ้น ในงานวิจัยนี้การวิเคราะห์ social action จะช่วยให้เห็นเบื้องหลังหรือฉากหลังของการปฏิสัมพันธ์ของผู้สัมภาษณ์งานและผู้ถูกสัมภาษณ์งาน สะท้อนถึงวิถีทางที่ “คำ” ได้ปรากฏในบทสนทนามีความเกี่ยวข้องบางอย่างเฉพาะเจาะจงในการใช้คำเหล่านี้เพื่อการสัมภาษณ์งาน

### การวิเคราะห์ Sequence organization

การวิเคราะห์ดังกล่าวนี้จะพิจารณาบทสนทนาที่ถูกผลิตขึ้นภายใต้บริบทของการสนทนาว่ามีจุดเริ่มต้นอย่างไร เกิดขึ้นในลักษณะใดและจบลงเช่นใด งานวิจัยนี้ต้องการศึกษาการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารของผู้ถูกสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย การนำ Sequence Organization มาวิเคราะห์เพื่อค้นหาว่าบทสนทนามีการเริ่มต้นเช่นไร ดำเนินไปอย่างไร และจบลงอย่างไร ภายใต้บริบทการสัมภาษณ์งาน

### การวิเคราะห์การ Repair

การแก้ไขบทพูดให้สมบูรณ์ ซึ่งโดยวัตถุประสงค์แล้วผู้พูดต้องการแก้ไขหรือเติมเต็มการพูดของตนที่ยังไม่สมบูรณ์ซึ่งการทำให้เข้าใจผิด การซ่อมบทพูดของคู่สนทนาจึงเป็นการแก้ไขปัญหาดังกล่าว การสัมภาษณ์งานย่อมต้องใช้การพูดคุย และการพูดคุยย่อมมีความไม่สมบูรณ์ของคำพูด งานวิจัยนี้จะนำการวิเคราะห์การแก้คำมาศึกษาว่ามีความหมายอย่างไรภายใต้บริบทการสัมภาษณ์งาน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์การสนทนา โดยเป้าหมายของการวิเคราะห์ในครั้งนี้ อยู่ที่การสนทนาและการเฝ้าสังเกต ท่าทางที่ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์แสดงออกมาเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์ รวมถึงการศึกษาโครงสร้างของบทสนทนาภายใต้ความความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมระหว่างอำนาจของทั้งสองฝ่าย งานวิจัยนี้ได้นำแนวทางการวิเคราะห์บทสนทนาทั้ง 4 ประการคือ turn design, social action, sequence organization และ repair ข้างต้นมาใช้เพื่อศึกษาโครงสร้างการสนทนา การสื่อสารขณะสัมภาษณ์ระหว่างผู้ถูกสัมภาษณ์ และผู้สัมภาษณ์งาน เพื่อการวิเคราะห์อย่างถึงแก่นแท้ว่ากระบวนการ โครงสร้างของบทสนทนาที่เกิดขึ้นดำเนินการไปในรูปแบบใด

### ความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือจากข้อมูลภาคสนาม

การวิจัยในแนวปฏิฐานนิยมมุ่งเน้นที่จะทดสอบสมมุติฐานฐานและตรวจสอบทฤษฎี มักให้ความสำคัญต่อค่าความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือจากข้อมูลภาคสนามโดยการใช้ตัวเลขสถิติเข้ามาคำนวณและให้ความตระหนักเกี่ยวกับวิธีการได้มาของข้อมูลว่ามีความเที่ยงตรงหรือไม่ อย่างไรก็ตาม ภายใต้อะบบทศน์ที่แตกต่างทางวิธีวิทยาแบบเชิงคุณภาพ ก็ได้แปลว่าจะไม่มีความเที่ยงตรงหรือค่าความเชื่อมั่นในข้อมูลนั้นภายใต้อะบบทศน์ในวิธีวิทยา ภาววิทยา (ontology) คือสภาวะดำรงอยู่ของความเป็นจริงของปรากฏการณ์หรือสภาวะและธรรมชาติของความจริงที่ดำรงอยู่ คำถามสำคัญต่อแนวคิดนี้คือการค้นหาว่าความจริงดำรงอยู่เกิดขึ้นได้อย่างไร เงื่อนไขและปัจจัยที่ทำให้ความจริงดังกล่าวเกิดขึ้นและความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของสิ่งนั้นคืออย่างไรจากกล่าวอย่างย่อได้ว่าภาววิทยาของปรากฏการณ์ทางสังคม คือความจริงที่นักวิจัยกำลังศึกษาอยู่นั้นเอง ทั้งนี้เพื่อแสดงให้เห็นว่าถึงแม้ในงานวิจัยครั้งนี้จะดำเนินภายใต้กรอบภาววิทยาดังกล่าว ย่อมหลีกเลี่ยงไม่ได้ว่า การหาค่าความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือจากข้อมูลภาคสนามย่อมทำไปควบคู่กับการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสามารถอธิบายได้พอสังเขปดังนี้

#### ความเชื่อมั่นของการวิจัย

หัวใจหลักของการวิจัยครั้งนี้คือการสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิเคราะห์บทสนทนา (Conversation Analysis) ซึ่งทั้งสองวิธีวิทยาดังกล่าว ล้วนใช้เครื่องมือในการวิจัยร่วมกัน คือการบันทึกทั้งเสียงและภาพเคลื่อนไหว ความแม่นยำของข้อมูลจึงมีสูงเพราะเสียงและอริยาบถอากัปกริยาต่างๆจึงได้ถูกบันทึกไว้แล้ว การวิเคราะห์ข้อมูลเกิดขึ้นจากการถอดเทปบันทึกเสียงและการดูภาพอริยาบถจากกล้องวิดีโอที่บันทึก การกระทำเช่นนั้นนักวิจัยจะกระทำเข้าไปเข้ามาเพื่อให้เกิดความแน่ใจและเพื่อให้ข้อมูลมีความแม่นยำ ทั้งนี้การบันทึกด้วยเครื่องบันทึกดังกล่าวสามารถที่จะกลับไปตรวจสอบได้ในกรณีเกิดความไม่แน่ใจของข้อมูล เพราะฉะนั้นแล้วความเชื่อมั่นของข้อมูลจึงมีสูง

#### ความเที่ยงตรงของข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ผู้วิจัยได้ใช้แนวคำถามกึ่งโครงสร้าง ที่ออกแบบมาจากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีทั้งนี้ผู้วิจัยได้มีการปรึกษาแนวคำถามดังกล่าวกับผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ เพื่อให้แนวคำถามเกิดความเที่ยงตรงมากที่สุด โดยมีการทดสอบเครื่องมือก่อนใช้จริงในการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย (pre-test) ซึ่งหลังการทดสอบดังกล่าวจะมีการปรับแก้เพื่อให้การวิจัยได้เข้าถึงความจริงของกระบวนการการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายมากที่สุด



### ความน่าเชื่อถือ

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิเคราะห์การสนทนา เป็นข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปและการเฝ้าดูล้องวิดีโอ ถึงได้ถูกบันทึกเสียงและภาพไว้แล้ว เสียงและภาพเหล่านั้นเป็นเครื่องยืนยันว่าข้อมูลที่ได้มาเป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง โดยยืนยันจากเครื่องบันทึกเทปและกล้องวิดีโอที่ติดตั้งกล่าว การสัมภาษณ์งานก็เกิดขึ้นจริง บทสนทนาเกิดขึ้นจริง เพราะฉะนั้นความน่าเชื่อถือของข้อมูลจึงเกิดขึ้นดังกล่าว

### จริยธรรมในการวิจัยเชิงคุณภาพ

ในงานวิจัยทุกทางด้านสังคมศาสตร์ ทุกประเภท ปฏิเสธไม่ได้ว่าย่อมเกี่ยวข้องกับมนุษย์ ถึงแม้ว่าจะไม่ได้มีการกระทำต่อร่างกายมนุษย์ เช่น การเจาะเลือดเช่นในการวิจัยในเชิงการแพทย์ แต่อย่างไรก็ตามงานวิจัยอาจมีผลกระทบต่อตัวผู้ถูกวิจัยทั้งด้านครอบครัว ชุมชน สังคม เศรษฐกิจ ฉะนั้นแล้วงานวิจัยเชิงคุณภาพด้านสังคมศาสตร์จึงละเลยจริยธรรมด้านการวิจัยไม่ได้ งานวิจัยชิ้นนี้ผู้วิจัยพยายามที่นำวิธีวิทยาในเชิงสังคมศาสตร์ก้าวข้ามมาสู่พรมแดนของการศึกษาในเชิงธุรกิจ แต่ก็มีได้ละเลยที่จะให้ความสำคัญแก่จริยธรรมในการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับจรรยาบรรณในนักวิจัยคุณภาพ โดยในงานนี้มีการคำนึงถึงปัญหาเชิงจรรยาบรรณตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนวิจัย เริ่มตั้งแต่การเลือกหัวข้อวิจัย ปัญหาวิจัยบางเรื่องอาจถกเถียงได้มากกว่าควรทำหรือไม่ควรทำ ทำแล้วใครได้ประโยชน์ ทำแล้วได้อะไร ให้ความสำคัญในขั้นตอนของการเผยแพร่การวิจัยควรมีการปกปิดข้อมูลเป็นความลับ (confidentiality) และการไม่ใช่ชื่อจริงของผู้ให้ข้อมูล (anonymity) ในกรณีที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูล พยายามรักษาจุดระหว่างสิทธิและหน้าที่ของผู้วิจัยหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือระหว่างเสรีภาพทางวิชาการกับจรรยาบรรณ รมัตระวังไม่ให้ข้อมูลแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่อยู่ในความขัดแย้งนำไปใช้ประโยชน์ (อคิน รพีพัฒน์และคณะ, 2546) ทั้งนี้ผู้วิจัยเคารพสิทธิพื้นฐานความเป็นมนุษย์และพึงระมัดระวังผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นแก่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ซึ่งการออกแบบการวิจัยในทุกขั้นตอนควรนำจริยธรรมในการวิจัยเข้าพิจารณาซึ่งถึงแม้ว่าจริยธรรมการวิจัยจะไม่ได้อยู่ในกระบวนการวิธีวิทยาการวิจัย แต่เป็นวิธีการที่ออกแบบควบคู่กันไปได้

### สรุป

ในงานวิจัยชิ้นนี้จึงมุ่งเน้นที่จะปรับประยุกต์ใช้ศาสตร์ทางด้านสังคมร่วมกับศาสตร์ทางด้านอื่นๆในการแตกแขนง เพื่อค้นหากระบวนการประกอบสร้างความน่าเชื่อถือของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย ใช้วิธีการการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) เพื่อมุ่งเน้นให้เห็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมของมนุษย์ที่อยู่ในสังคมนั้นๆ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะ

เน้นไปที่การประกอบสร้างความน่าเชื่อถือ และการสร้างตัวตนของคนในสังคมที่เน้นอาชีพด้านฝ่ายชายและระบุเจาะจงลงไปในตำแหน่งที่เป็นผู้จัดการฝ่ายชาย โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ระบุวิธีการสร้างความน่าเชื่อถือและการสร้างตัวตนภายใต้บริบทการสัมภาษณ์งาน โดยมีการใช้วิธีการวิเคราะห์บทสนทนา (Conversation Analysis) เพื่อศึกษาถึงโครงสร้างการสนทนา ภาษาที่ใช้ ปฏิกริยา ท่าทาง การถามตอบระหว่างสัมภาษณ์ การวิเคราะห์บทสนทนาเป็นการถอดรหัสโลกทัศน์ของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์งาน ซึ่งปฏิเสธไม่ได้ว่า โลกทัศน์ชุดหนึ่งย่อมถูกหล่อหลอมโดยผ่านสังคม วัฒนธรรม การศึกษา การเลี้ยงดู ซึ่งหากพิจารณาอย่างเฉพาะเจาะจงอาจกล่าวได้ว่าตัวตนของ “นักขาย” นั้นได้ถูกหล่อหลอมมาไม่เหมือนกัน ฉะนั้นการวิเคราะห์บทสนทนาจะช่วยให้ผู้วิจัยเข้าถึงข้อมูลเพื่อนำไปสู่ข้อสรุปเบื้องต้นได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งงานลักษณะดังกล่าว อานันท์ กาญจนพันธุ์ (2552) เรียกว่าเป็น “วิธีคิดเชิงซ้อน” ในการเชื่อมโยงความคิด (conceptualization) ซึ่งกระบวนการสำคัญในวิธีวิทยาดังกล่าว อยู่ที่กระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งไม่ได้เกิดจากการตีความของนักวิจัยเพียงฝ่ายเดียว แต่เกิดจากข้อมูลที่ได้มาเป็นหลักเบื้องต้นที่นำไปสู่ข้อสรุปในเชิงทฤษฎี



## บทที่ 4

### โครงสร้างการสนทนาภายใต้บริบทการสัมภาษณ์งาน

#### บทนำ

บทที่ 4 และบทที่ 5 เป็นบทวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่นำมารายงานในสองบทนี้มาจากการเก็บข้อมูล 2 อย่างคือ 1) การสัมภาษณ์ระดับลึกและ 2) การบันทึกการสนทนา ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ระดับลึกช่วยให้งานวิจัยนี้เห็นว่าผู้บริหารของบริษัทแบ่ง (categorize) ผู้ถูกสัมภาษณ์ออกเป็นกลุ่ม ข้อมูลในส่วนนี้ช่วยให้เห็นว่าบุคคลใดเป็นบุคคลที่สมควรได้รับงาน

ข้อมูลจากการสนทนาช่วยให้งานวิจัยนี้วิเคราะห์โครงสร้างของการสนทนาในบริบทการสัมภาษณ์งานในธุรกิจเครื่องสำอาง ข้อมูลในส่วนนี้มาจากการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ระหว่างผู้สัมภาษณ์ซึ่งเป็นผู้บริหารองค์กรจำนวน 1 รายและผู้เข้ารับการสัมภาษณ์จำนวน 10 ราย โครงสร้างของการสนทนาในบทนี้ถือเป็นโครงสร้างของการกระทำทางสังคม (structure of social action) คำว่า “โครงสร้างของการกระทำทางสังคม” หมายถึง การพูดคุยของมนุษย์เป็นการกระทำที่มีภาพแบบ (pattern) มีขั้นตอน มิได้เกิดขึ้นอย่างไม่มีที่ไปที่ไปในระหว่างการสนทนา มิได้เป็นไปแบบไร้ทิศทาง (ไพโรจน์ วิไลนุช, 2554)

ในการนำเสนอข้อมูล (data presentation) ในบทนี้และบทที่ 5 ผู้วิจัยพรรณาน่าสิ่งที่ค้นพบก่อน จากนั้นผู้วิจัยนำบทสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องมานำเสนอ บทสัมภาษณ์ที่ตัดมานี้เรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า excerpt ภายในบทสัมภาษณ์นี้ผู้วิจัยใส่เครื่องหมายเพื่อแสดงให้เห็นว่าผู้พูดพูดอย่างไร ยกตัวอย่างในกรณีที่ผู้พูดสองคนพูดพร้อมกันหรือเหลื่อมกัน ผู้วิจัยก็จะใส่เครื่องหมาย [

การใส่เครื่องหมายในบทสัมภาษณ์ถือเป็นข้อบังคับของวิธีวิทยาการวิเคราะห์การสนทนา และข้อตกลงร่วมกันของนักวิชาการด้านการวิเคราะห์การสนทนา ข้อมูลที่ถอดออกมานี้มีใช้ข้อมูลดิบเพียงแต่ช่วยอำนวยความสะดวกในการวิเคราะห์ข้อมูลเท่านั้น (ไพโรจน์ วิไลนุช, 2556) ข้อมูลดิบคือข้อมูลที่บันทึกลงในแถบบันทึกเสียงหรือวีดิทัศน์

บทสัมภาษณ์ที่ยกมาส่วนใหญ่เป็นภาษาไทยภาคกลาง ศัพท์เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานฝ่ายขายและงานการตลาด ในกรณีที่ผู้พูดใช้ภาษาต่างประเทศ ผู้วิจัยก็จะเขียนทับศัพท์เป็นต้นว่าคำว่า life ford, eyeliner และ eye shadow

นอกจากนี้ในระหว่างการวิเคราะห์ข้อมูลหากการสนทนาในช่วงใดมีความจำเป็นที่ผู้วิจัยควรนำเสนอภาพ ผู้วิจัยก็จะนำภาพจริงที่ตัดจากวีดิทัศน์มานำเสนอ แต่ภาพเหล่านี้ไม่ชัด ผู้อื่นไม่ทราบว่ามีผู้ให้ข้อมูลคือใคร ผู้วิจัยทำให้ภาพเหล่านี้ไม่ชัดโดยการปิดบังใบหน้าและใช้คอมพิวเตอร์ทำให้สีของภาพบางส่วนเข้มและบางส่วนจาง

ในส่วนแรก ผู้วิจัยขอให้รายละเอียดเกี่ยวกับตัวผู้ถูกสัมภาษณ์และสัญลักษณ์ที่ใช้แทนผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน การกำหนดสัญลักษณ์นี้เพื่อประโยชน์ในการอ้างอิงว่าบทพูดมาจากผู้ให้สัมภาษณ์คนใด ผู้วิจัยขอใช้สัญลักษณ์นี้ตลอดการวิจัย

ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์ออกเป็น 3 กลุ่ม ตามเกรดที่ได้จากการประเมินตามเกณฑ์ของบริษัท ดังนี้ กลุ่มแรกคือ กลุ่ม A มีจำนวน 2 คน กลุ่มที่ 2 คือกลุ่ม B มีจำนวน 4 คน และกลุ่มสุดท้ายคือ กลุ่ม C จำนวน 4 คน ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มตามคะแนนเพื่อง่ายต่อการนำข้อมูลไปวิเคราะห์และเพื่อความสะดวกในการเรียก ตามตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ตารางการจัดกลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์ตามเกณฑ์การประเมิน

กลุ่ม	เพศ	คะแนน	ชื่อแทน
A	หญิง	82	A1
A	ชาย	82	A2
B	หญิง	77	B1
B	ชาย	74	B2
B	ชาย	73	B3
B	ชาย	70	B4
C	ชาย	69	C1
C	หญิง	69	C2
C	หญิง	68	C3
C	ชาย	60	C4

การใช้สัญลักษณ์แทนผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละคนมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดจริยธรรมในการวิจัย เป็นการรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล นอกจากสัญลักษณ์แทนแล้ว ผู้วิจัยขอให้รายละเอียดเกี่ยวกับประวัติผู้ถูกสัมภาษณ์โดยสังเขปตามที่ผู้วิจัยได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกดังนี้

ประวัติผู้ถูกสัมภาษณ์งาน (พอสังเขป)

A1 คือผู้ถูกสัมภาษณ์งานเพศหญิง อายุ 43 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีศึกษาศาสตร์ศึกษา ประสบการณ์ทำงานทั้งหมด 19 ปี ผู้สัมภาษณ์ตัดสินใจรับผู้ถูกสัมภาษณ์ท่านนี้เข้าทำงาน

A2 คือผู้ถูกสัมภาษณ์งานเพศชาย อายุ 38 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี สาขาบริหารการจัดการ ประสบการณ์การทำงานทั้งหมด 12 ปี ผู้สัมภาษณ์ตัดสินใจรับผู้ถูกสัมภาษณ์ท่านนี้เข้าทำงาน

B1 คือผู้ถูกสัมภาษณ์งานเพศหญิง อายุ 40 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี คณะศิลปศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ประสบการณ์ทำงานทั้งหมด 14 ปี ผู้สัมภาษณ์ได้ให้คะแนนผู้ถูกสัมภาษณ์ท่านนี้ไว้ 77 คะแนน

B2 คือผู้ถูกสัมภาษณ์งานเพศชาย อายุ 33 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประสบการณ์ทำงานทั้งหมด 9 ปี ผู้สัมภาษณ์ได้ให้คะแนนผู้ถูกสัมภาษณ์ท่านนี้ไว้ 74 คะแนน

B3 คือผู้ถูกสัมภาษณ์งานเพศชาย อายุ 42 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี คณะการจัดการ สาขาการตลาด ประสบการณ์ทำงานทั้งหมด 20 ปี ผู้สัมภาษณ์ได้ให้คะแนนผู้ถูกสัมภาษณ์ท่านนี้ไว้ 73 คะแนน

B4 คือผู้ถูกสัมภาษณ์งานเพศชาย อายุ 32 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี คณะวิศวกรรม สาขาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม และจบการศึกษาในระดับปริญญาโท เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ ประสบการณ์ทำงานทั้งหมด 9 ปี ผู้สัมภาษณ์ได้ให้คะแนนผู้ถูกสัมภาษณ์ท่านนี้ไว้ 70 คะแนน

C1 คือผู้ถูกสัมภาษณ์งานเพศชาย อายุ 35 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี จิตวิทยา และจบการศึกษาในระดับปริญญาโท บริหารการตลาด ประสบการณ์ทำงานทั้งหมด 10 ปี ผู้สัมภาษณ์ได้ให้คะแนนผู้ถูกสัมภาษณ์ท่านนี้ไว้ 69 คะแนน

C2 คือผู้ถูกสัมภาษณ์งานเพศหญิงอายุ 36 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี ศิลปะศาสตร์ เอกภาษาอังกฤษ และจบปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ เอกการตลาด ประสบการณ์ทำงานทั้งหมด 15 ปี ผู้สัมภาษณ์ได้ให้คะแนนผู้ถูกสัมภาษณ์ท่านนี้ไว้ 69 คะแนน

C3 คือผู้ถูกสัมภาษณ์งานเพศหญิงอายุ 40 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี เอกภาษาอังกฤษเพื่อธุรกิจ และจบปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ เอกการตลาด ประสบการณ์ทำงานทั้งหมด 16 ปี ผู้สัมภาษณ์ได้ให้คะแนนผู้ถูกสัมภาษณ์ท่านนี้ไว้ 68 คะแนน

C4 คือผู้ถูกสัมภาษณ์งานเพศชาย อายุ 40 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี คณะการจัดการ สาขาการเงินและการบัญชี ประสบการณ์ทำงานทั้งหมด 16 ปี ผู้สัมภาษณ์ได้ให้คะแนนผู้ถูกสัมภาษณ์ท่านนี้ไว้ 60 คะแนน

ในส่วนต่อไป ผู้วิจัยขอวิเคราะห์โครงสร้างในการสนทนาซึ่งเป็นหัวใจของบทนี้ ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์เป็นการสนทนาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ (naturally occurring data) ซึ่งถือเป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงและมีได้เกิดมาเพื่องานวิจัยนี้โดยตรง แต่เป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นในองค์กรธุรกิจที่องค์กรมีในระหว่างการสัมภาษณ์งานจริง

### โครงสร้างการสนทนาภายใต้บริบทการสัมภาษณ์งาน

ในการวิเคราะห์ให้เห็นโครงสร้างของการสนทนาที่มาจากการศึกษาการสนทนาในวิถีทัศน์เข้าไปเข้ามา ข้อมูลจากการสนทนาทำให้เห็นว่าผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์คุยกันโดยอยู่บนความสัมพันธ์เฉพาะ กล่าวคือฝ่ายหนึ่งกำลังจะเป็นนายจ้างและอีกฝ่ายกำลังจะเข้ามาเป็นพนักงานได้ บังคับบัญชา ความสัมพันธ์นี้จึงทำให้การสื่อสารปรากฏออกมาในลักษณะไม่สมดุล (asymmetry) มีการกระจายอำนาจอย่างไม่เท่าเทียม (กรชนก นันทกนก, 2556) ผู้สัมภาษณ์มีอำนาจมากกว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าโครงสร้างของการสนทนามี 4 ช่วง ดังนี้

ช่วงที่หนึ่งคือช่วงเปิดการสนทนา

ช่วงที่สองคือช่วงเล่าประสบการณ์

ช่วงที่สามคือช่วงทดสอบและประเมิน

และช่วงที่สี่คือช่วงปิดการสนทนา

ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอโครงสร้างการสนทนาในรูปแบบตารางเพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจชัดเจนขึ้นและต่อจากตารางนี้ ผู้วิจัยขออธิบายช่วงต่างๆ ภายใต้โครงสร้างการสนทนาอย่างละเอียด ต่อไปนี้เป็นการนำเสนอตารางแสดงเวลาในการสนทนาแต่ละช่วงของผู้ถูกสัมภาษณ์ทั้ง 10 ราย ตามตารางที่ 3



ตารางที่ 3 โครงสร้างการสนทนาผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย

โครงสร้างบทสนทนา					
ผู้ถูกสัมภาษณ์	ช่วง	เวลาเริ่ม (h:m:s)	เวลาสิ้นสุด	จำนวนนาที	หัวข้อสนทนา
A1	เปิดการสนทนา	0:00:43	0:00:53	0:00:10	ทักทาย ถามชื่อ
	ประสบการณ์	0:00:54	0:14:36	0:13:42	ประสบการณ์ทำงาน ข้อมูลเกี่ยวกับทำงานแต่ละที่ การศึกษา ความสำเร็จ
	ทดสอบและประเมิน	0:14:37	0:17:56	0:03:19	การถาม-ตอบ เรื่องทั่วไป, ส่วนตัว, ครอบครัว, การเดินทาง
	ปิดการสนทนา	0:17:57	0:24:52	0:06:55	เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ถาม
A2	เปิดการสนทนา	0:00:11	0:00:46	0:00:35	ทักทาย ถามชื่อ
	ประสบการณ์	0:00:47	0:08:56	0:08:09	ประสบการณ์ทำงาน ข้อมูลเกี่ยวกับทำงานแต่ละที่
	ทดสอบและประเมิน	0:08:57	0:34:50	0:25:53	เรื่องส่วนตัว ความสำเร็จในอดีต
	ปิดการสนทนา	0:34:51	0:41:50	0:06:59	เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ถาม
B1	เปิดการสนทนา	0:00:00	0:00:20	0:00:20	ทักทาย ถามชื่อ ถามที่อยู่
	ประสบการณ์	0:00:21	0:06:52	0:06:31	ประสบการณ์ทำงาน
	ทดสอบและประเมิน	0:06:53	0:24:40	0:17:47	ถามความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์DCASH ชีวิตส่วนตัว การเลี้ยงลูก ครอบครัว
	ปิดการสนทนา	0:24:41	0:44:30	0:19:49	เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ถาม
B2	เปิดการสนทนา	0:00:02	0:01:09	0:01:07	ผู้สัมภาษณ์เคยเป็นอาจารย์สอนผู้ถูกสัมภาษณ์ ทักทาย ถามสารทุกข์สุกดิบ
	ประสบการณ์	0:01:10	0:06:55	0:05:45	ประสบการณ์ทำงาน การศึกษา
	ทดสอบและประเมิน	0:06:56	0:15:23	0:08:27	ความรู้เกี่ยวกับบริษัทและผลิตภัณฑ์ พูดคุยทั่วไป
	ปิดการสนทนา	0:15:24	0:17:57	0:02:33	เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ถาม

ตารางที่ 3 โครงสร้างการสนทนาผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย (ต่อ)

โครงสร้างบทสนทนา					
ผู้ถูกสัมภาษณ์	ขั้นตอน	เวลาเริ่ม (h:m:s)	เวลาสิ้นสุด	จำนวนนาที	หัวข้อสนทนา
B3	เปิดการสนทนา	0:00:03	0:00:35	0:00:32	สวัสดิ์ทักทาย เชิญนั่ง
	ประสบการณ์	0:00:36	0:25:30	0:24:54	ประสบการณ์ทำงาน เรื่องส่วนตัว ครอบครัว
	ทดสอบและประเมิน	0:25:31	0:38:50	0:13:19	การวางแผน การบริหารงาน ความรู้เกี่ยวกับบริษัทและผลิตภัณฑ์
	ปิดการสนทนา	0:38:51	0:54:20	0:15:29	เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ถาม
B4	เปิดการสนทนา	0:00:00	0:00:40	0:00:40	ทักทาย พูดคุยเรื่องสินค้าตัวอย่างที่นำมา
	ประสบการณ์	0:00:41	0:17:40	0:16:59	ประสบการณ์ทำงาน การศึกษา
	ทดสอบและประเมิน	0:17:41	0:19:17	0:01:36	แนวทางการบริหารงาน
	ปิดการสนทนา	0:19:18	0:40:56	0:21:38	เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ถาม
C1	เปิดการสนทนา	0:00:48	0:01:28	0:00:40	เชิญเข้าห้อง ทักทาย เชิญนั่ง
	ประสบการณ์	0:01:29	0:08:59	0:07:30	ประสบการณ์ทำงาน ที่อยู่อาศัย การศึกษา
	ทดสอบและประเมิน	0:09:00	0:42:00	0:33:00	แนวทางการบริหารงาน ความรู้เกี่ยวกับบริษัทและผลิตภัณฑ์
	ปิดการสนทนา	0:42:01	0:55:33	0:13:32	เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ถาม
C2	เปิดการสนทนา	0:00:46	0:01:08	0:00:22	ทักทาย เชิญนั่ง
	ประสบการณ์	0:01:09	0:15:25	0:14:16	ประสบการณ์ทำงาน เรื่องครอบครัว
	ทดสอบและประเมิน	0:15:26	0:17:55	0:02:29	ความรู้เกี่ยวกับบริษัทและผลิตภัณฑ์ แนวทางการบริหารงาน
	ปิดการสนทนา	0:17:56	0:20:47	0:02:51	เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ถาม
C3	เปิดการสนทนา	0:00:03	0:00:17	0:00:14	ทักทาย เชิญนั่ง
	ประสบการณ์	0:00:18	0:08:41	0:08:23	ประสบการณ์ทำงาน เรื่องครอบครัว
	ทดสอบและประเมิน	0:08:42	0:16:47	0:08:05	ความรู้เกี่ยวกับบริษัทและผลิตภัณฑ์ ความถนัด และความชอบ
	ปิดการสนทนา	0:16:48	0:18:00	0:01:12	เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ถาม



ตารางที่ 3 โครงสร้างการสนทนาผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย (ต่อ)

โครงสร้างบทสนทนา					
ผู้ถูกสัมภาษณ์	ขั้นตอน	เวลาเริ่ม (h:m:s)	เวลาสิ้นสุด	จำนวนนาที	หัวข้อสนทนา
C4	เปิดการสนทนา	0:00:00	0:00:05	0:00:05	ทักทาย เชิญนั่ง
	ประสบการณ์	0:00:06	0:06:37	0:06:31	ประสบการณ์ทำงาน เรื่องชีวิต life style ทั่วไป
	ทดสอบและประเมิน	0:06:38	0:18:45	0:12:07	ความรู้เกี่ยวกับบริษัทและผลิตภัณฑ์ การบริหารงาน
	ปิดการสนทนา	0:18:46	0:22:07	0:03:21	เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ถาม

#### ช่วงเปิดการสนทนา

ช่วงเปิดการสนทนานี้เป็นช่วงที่ใช้เวลาน้อยที่สุด เวลาที่ใช้โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 31 วินาที ฉากของการเปิดการสนทนาเริ่มต้นจากผู้ถูกสัมภาษณ์เดินเข้ามาในห้องสัมภาษณ์ จากนั้นก็มีการทักทายกัน เช่น การสวัสดี การยกมือไหว้ ผู้สัมภาษณ์เชิญให้ผู้ถูกสัมภาษณ์นั่ง ในระหว่างนี้มีการแสดงออกทางภาษากายในลักษณะต่างๆ เช่น ยิ้ม หน้าเฉยหรือผงกศีรษะ

เมื่อการนั่งเรียบร้อยแล้ว ผู้สัมภาษณ์เริ่มต้นการสนทนาโดยเป็นผู้ถามคำถาม การถามในช่วงนี้เป็นการถามในเรื่องประสบการณ์และเริ่มเข้าสู่ช่วงเล่าประสบการณ์ซึ่งเป็นช่วงที่ 2 ของโครงสร้างการสนทนาในการสัมภาษณ์งาน

ต่อไปนี้เป็นกรยกตัวอย่างบทสนทนาในช่วงเปิดการสนทนา ผู้วิจัยขอนำเสนอข้อมูลบางส่วนในช่วงเปิดการสนทนา หลังจากผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนาแล้ว ผู้วิจัยขอนำเสนอภาพผู้ถูกสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องมาประกอบเพื่อความชัดเจนในการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นต้นว่าภาพในขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์เดินเข้ามาในห้องสัมภาษณ์และยกมือไหว้หรือภาพท่าทางของผู้ถูกสัมภาษณ์ในระหว่างรอให้ผู้สัมภาษณ์ถาม

#### #4.1[DCASH-Sales Manager-A1-2016-00:00:43] [วีดิทัศน์]

[การนำเสนอบทสนทนาเพื่อประกอบการอธิบายในการวิเคราะห์ข้อมูลตามระเบียบวิธีวิทยา ผู้วิจัยต้องบอกที่มาของข้อมูลอย่างน้อย 3 ส่วน แต่สำหรับงานวิจัยนี้ผู้วิจัยนำเสนอที่มาของข้อมูล 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บอกถึงบริษัทที่งานวิจัยที่ได้เข้าไปทำการวิจัยและเก็บข้อมูล ส่วนที่ 2 บอกถึงตำแหน่งที่งานวิจัยนี้ได้เข้ามาวิเคราะห์และเก็บข้อมูล ส่วนที่ 3 ระบุนิสัยลักษณะแทนผู้ให้ข้อมูลแต่ละคน ส่วนที่ 4 แสดงเวลาของบทสนทนาที่นำมาวิเคราะห์จากการวีดิทัศน์ เช่น 00:01:11 หมายถึงบทสนทนานี้เกิดขึ้นนาทีที่ 1 วินาทีที่ 11 เป็นต้น]

- 1 ผู้สัมภาษณ์ → เรียนเชิญคัพ (.) คุณ A1
- 2 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → สวัสดิ์ค๊ะ ((หยุดยืนหน้าประตูและยกมือไหว้))
- 3 → ขออนุญาตค่ะ
- 4 ผู้สัมภาษณ์ → เชิญนั่งค่ะ
- 5 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → ((นั่งที่เก้าอี้)) ขอบคุณค่ะ
- 6 → ((วางสมุดบันทึกและเปิดสมุดบันทึก))

ในการสัมภาษณ์งานครั้งนี้ ผู้ถูกสัมภาษณ์มาก่อนเวลา 30 นาที ก่อนที่จะมีการสนทนา ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้เดินมารอหน้าห้องสัมภาษณ์เพื่อรอให้ผู้สัมภาษณ์เรียกเข้ามาในห้องเมื่อพร้อม

ในบรรทัดที่ 1 ผู้สัมภาษณ์ซึ่งเป็นผู้บริหารขององค์กรเชิญผู้ถูกสัมภาษณ์ที่มาสมัครงานเข้ามาในห้องสัมภาษณ์โดยกล่าวว่า “เรียนเชิญคัพ (.) คุณ A1” เห็นได้ว่าผู้สัมภาษณ์เป็นผู้เริ่มการสนทนาโดยการเชิญ

ในบรรทัดที่ 2 และ 3 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองโดยกล่าวว่า “สวัสดิ์ค๊ะ” ในขณะที่กล่าวคำนี้ผู้ถูกสัมภาษณ์หยุดยืนอยู่หน้าประตูและยกมือไหว้” หลังจากนั้นจึงขออนุญาตเพื่อเข้าสู่ห้องสัมภาษณ์ บทสนทนาโต้ตอบนี้มีข้อสังเกตคือเมื่อผู้สัมภาษณ์กล่าวเชิญผู้ถูกสัมภาษณ์เข้ามาในห้อง ผู้ถูกสัมภาษณ์ควรจะตอบโดยใช้คำว่าขอบคุณหรือตอบรับคำเชิญโดยใช้คำว่า “ค่ะ” ซึ่งการปฏิบัตินี้เป็นการทำตามบรรทัดฐานทางสังคม แต่ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าผู้ถูกสัมภาษณ์กลับเลือกตอบสนองโดยทักทายดังที่เธอกล่าวว่า “สวัสดิ์ค๊ะ”

ในบรรทัดที่ 4 ผู้สัมภาษณ์เชิญให้ผู้ถูกสัมภาษณ์นั่ง เมื่อผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ยินดังนั้น จึงนั่งบนเก้าอี้และกล่าวว่า “ขอบคุณค่ะ” ดังปรากฏในบรรทัดที่ 5 การกล่าวคำนี้แสดงให้เห็นว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ตีความบทพูดก่อนหน้าว่าเป็นคำเชิญจึงตอบรับคำเชิญและกล่าวขอบคุณ ในผลัดการพูดนี้ผู้ถูกสัมภาษณ์วางสมุดบันทึกลงบนโต๊ะและเปิดสมุดบันทึก การเปิดสมุดบันทึกอาจจะสื่อให้เห็นว่ามีความพร้อมในการพูดคุย เราคงไม่ปฏิเสธว่าหากมีคนปฏิบัติเช่นนี้ต่อหน้าเรา เราก็คงอาจมีความเห็นว่าบุคคลนี้ต้องการได้งานและเป็นบุคคลที่มีความพร้อมในการเข้าทำงาน ข้อมูลจากวีดิทัศน์แสดงให้เห็นด้วยว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ยิ้มในระหว่างการรอสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้อ่านเห็นบรรยากาศในช่วงที่ผู้วิจัยพรรณนาไว้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยขอนำภาพในช่วงดังกล่าวมานำเสนอตามภาพที่ 4.1 และ 4.2



ภาพที่ 5 ภาพแสดงการไหว้ก่อนเข้าของผู้ถูกสัมภาษณ์ A1

จากภาพที่ 5 แสดงให้เห็นถึงท่าทางขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ A1 เดินเข้ามาหยุดที่หน้าประตู แล้วกล่าวทักทายผู้สัมภาษณ์งาน



ภาพที่ 6 ภาพแสดงท่าทางของผู้ถูกสัมภาษณ์ A1 ขณะอยู่ในท่าพร้อมและรอให้ผู้สัมภาษณ์ถาม

#### #4.2 [DCASH-Sales Manager-A2-2016-00:00:11] [วีดิทัศน์]

- 1 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → ((เดินเข้ามาในห้อง)) สวัสดีครับ:::
- 2 ผู้สัมภาษณ์ → ((เงยหน้าขึ้นมอง)) สวัสดีครับ (.) เชิญ (.) เชิญ (.)
- 3 → เชิญครับเชิญ (.) เชิญนั่งครับ
- 4 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → ((จับเก้าอี้เลื่อนออก)) หวัดดีครับ (.) หวัดดี
- 5 → ((นั่งลง จัดระเบียบตัวเอง))

ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้เป็นผู้ถูกสัมภาษณ์ลำดับที่ 2 ของวันสัมภาษณ์งาน ผู้ถูกสัมภาษณ์รายแรกออกจากห้องสัมภาษณ์ไปประมาณ 3 นาทีก่อนหน้านี้ที่ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้จะเข้ามา ขณะเข้ามาผู้สัมภาษณ์กำลังเปิดเอกสารใบสมัคร

ในบรรทัดที่ 1 ผู้ถูกสัมภาษณ์เดินเข้ามาในห้องสัมภาษณ์พร้อมกล่าวว่า “((เดินเข้ามาในห้อง)) สวัสดีครับ...” เพื่อให้ผู้สัมภาษณ์ทราบว่าตนได้เข้ามาในห้องสัมภาษณ์ เห็นได้ว่าฝ่ายที่เริ่มการสนทนาคือผู้ถูกสัมภาษณ์โดยการทักทาย บทสนทนานี้มีข้อสังเกตคือเมื่อผู้ถูกสัมภาษณ์สังเกตเห็นว่าผู้สัมภาษณ์กำลังให้ความสนใจกับสิ่งอื่นและไม่ได้เชิญตนเข้าห้อง แต่ตนต้องเข้ามาในห้องเพื่อรับการสัมภาษณ์ตามตารางเวลาที่กำหนดไว้ ผู้ถูกสัมภาษณ์จึงเป็นฝ่ายเริ่มการสนทนาโดยการทักทาย

ในบรรทัดที่ 2 และ 3 ผู้สัมภาษณ์ตอบสนองการทักทายของผู้ถูกสัมภาษณ์โดยการเงยหน้าขึ้นมองและกล่าวว่า “สวัสดีครับ (.) เชิญ (.) เชิญ (.) เชิญครับเชิญ (.) เชิญนั่งครับ” ผู้สัมภาษณ์ได้กล่าวทักทายกลับและเชิญผู้ถูกสัมภาษณ์นั่ง บทสนทนานี้แสดงให้เห็นว่าผู้สัมภาษณ์อาจจะให้ความสนใจในการเปิดเอกสารโดยไม่ได้สังเกตเห็นว่าผู้ถูกสัมภาษณ์กำลังเข้ามาในห้องสัมภาษณ์ เห็นได้จากการกล่าวคำว่า “เชิญ” หลายครั้ง

ในบรรทัดที่ 4 ผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวทักทายอีกครั้งว่า “((จับเก้าอี้เลื่อนออก)) สวัสดีครับ (.) หัวดี” พร้อมกับเลื่อนเก้าอี้ออกเพื่อนั่งและจัดระเบียบตนเอง เห็นได้ว่าผู้ถูกสัมภาษณ์รอให้ผู้สัมภาษณ์เชิญนั่งก่อน ข้อสังเกตคือเมื่อผู้สัมภาษณ์กล่าวเชิญนั่ง ผู้ถูกสัมภาษณ์ควรจะตอบโดยใช้คำว่าขอบคุณ แต่จากข้อมูลแสดงให้เห็นว่าผู้ถูกสัมภาษณ์กลับเลือกตอบโดยการกล่าวว่า “หัวดี” ซึ่งเป็นการทักทาย อาจเนื่องมาจากความตื่นเต้น ทำให้การสนทนานี้ไม่เป็นไปตามบรรทัดฐานทางสังคม ข้อมูลจากวีดิทัศน์แสดงให้เห็นว่าผู้ถูกสัมภาษณ์นั่งรอในท่าที่สำรวมและยิ้มระหว่างรอให้ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายถามตนก่อน เพื่อให้ผู้อ่านเห็นอริยาบถในช่วงนี้ผู้วิจัยขอนำเสนอภาพของผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ตามภาพที่ 6



ภาพที่ 7 ภาพแสดงให้เห็นอริยาบถของผู้ถูกสัมภาษณ์ A2 ขณะนั่งรออยู่ในท่าสำรวมให้ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายถามก่อน

## #4.3 [DCASH-Sales Manager-B1-2016-00:00:03] [วีดิทัศน์]

- |   |                |   |  |
|---|----------------|---|--|
| 1 | ผู้สัมภาษณ์    | → | โอเค (.) เชิญเลยคับ (.) เชิญๆเลย               |
| 2 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | → | ((เดินค้อมตัวมานั่ง)) ขออนุญาตนั่งนะคะ         |
| 3 | ผู้สัมภาษณ์    | → | จะ ((จัดระเบียบโต๊ะ อุปกรณ์ เตรียมเอกสาร))     |
| 4 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | → | ((นั่งลง จัดระเบียบเสื้อผ้าให้เรียบร้อย จับซอง |
| 5 |                | → | เอกสารที่เตรียมมาวางให้เรียบร้อย จับจุมูกและ   |
| 6 | ผู้สัมภาษณ์    |   | รอ)) ((สวมแว่นตา เปิดเอกสาร)) ชื่ออะไรนะคะ     |

ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้เป็นผู้ถูกสัมภาษณ์ลำดับแรกของวันสัมภาษณ์งาน โดยมาถึงก่อนเวลาสัมภาษณ์ 30 นาทีในขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์มาสายกว่าเวลาที่นัดไว้ 15 นาที ดังนั้นเมื่อผู้สัมภาษณ์มาถึงจึงเห็นผู้ถูกสัมภาษณ์นั่งรออยู่ที่หน้าห้องสัมภาษณ์แล้ว

ในบรรทัดที่ 1 เมื่อผู้สัมภาษณ์เข้ามาในห้องสัมภาษณ์และพร้อมแล้วจึงกล่าวว่า “โอเค (.) เชิญเลยคับ (.) เชิญๆเลย” เพื่อเป็นการเชิญให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ที่รอหน้าห้องเข้ามาในห้องสัมภาษณ์ ฝ่ายที่เริ่มการสนทนาครั้งนี้คือผู้สัมภาษณ์งานโดยการกล่าวเชิญ ข้อสังเกตในการเปิดการสนทนาคือการเปิดการสนทนาโดยปกติมักเริ่มต้นด้วยการทักทาย โดยการกล่าว “สวัสดี” แต่ในการเปิดการสนทนาเริ่มด้วยการกล่าวเชิญซึ่งไม่เป็นไปตามบรรทัดฐานฐานสังคม อาจเนื่องมาจากความเกรงใจของผู้สัมภาษณ์ที่ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์รอหน้าห้องสัมภาษณ์เป็นเวลา 15 นาที ผู้สัมภาษณ์จึงข้ามการทักทายและรีบเชิญผู้ถูกสัมภาษณ์เข้าห้องทันทีที่ตนพร้อม

ในบรรทัดที่ 2 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองการกล่าวเชิญของผู้สัมภาษณ์ด้วยการกล่าวว่า “((เดินค้อมตัวมานั่ง)) ขออนุญาตนั่งนะคะ” ขณะที่กล่าวตอบผู้ถูกสัมภาษณ์เดินค้อมตัวด้วยความนอบน้อมมานั่งที่เก้าอี้ ในบริบทสังคมไทยผู้ที่อายุน้อยกว่ามักเดินค้อมตัวเมื่อมีการเดินผ่านผู้ที่อาวุโสกว่าเพื่อแสดงความเคารพในวัยวุฒิและคุณวุฒิ เช่นเดียวกันกับการแสดงท่าทางการเดินค้อมตัวในผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ การแสดงท่าทางการเดินค้อมตัวอาจจะสามารถบ่งบอกได้ถึงการแสดงความให้เกียรติและเคารพผู้สัมภาษณ์

ในบรรทัดที่ 3 ผู้สัมภาษณ์ตอบกลับการขออนุญาตนั่งของผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยการกล่าวว่า “จะ” เพื่อเป็นการขานรับคำที่ผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวก่อนหน้า ขณะที่ขานรับนั้นผู้สัมภาษณ์มีการจัดระเบียบโต๊ะตนเอง และเตรียมเอกสาร



ในบรรทัดที่ 4 และ 5 ผู้ถูกสัมภาษณ์นั่งลง จัดระเบียบเสื้อผ้าตนเองให้เรียบร้อย รวมถึงนำซองเอกสารใบการสมัครงานวางไว้บนโต๊ะ นำมือขวาพับมือซ้ายวางบนเอกสารที่วางไว้บนโต๊ะก่อนหน้า การวางเอกสารไว้บนโต๊ะอาจจะสื่อให้ผู้สัมภาษณ์เห็นว่าตนมีการเตรียมตัวมาดี ความตั้งใจในการมาสัมภาษณ์งาน รวมถึงความอยากที่จะได้นับคัดเลือกเข้าทำงาน เพื่อให้เห็นความชัดเจนในอิริยาบถขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์นั่งเรียบร้อยและอยู่ในท่าพร้อมให้ผู้สัมภาษณ์ถามคำถาม ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอภาพประกอบ ตามภาพที่ 8



ภาพที่ 8 ภาพแสดงท่าทางของผู้ถูกสัมภาษณ์ B1 ขณะรอผู้สัมภาษณ์เปิดประเด็นช่วงเล่าประสบการณ์

สรุปโครงสร้างการสนทนาช่วงเปิดการสนทนา

จากการศึกษาบทพูดและวิถีทัศน์ของผู้ถูกสัมภาษณ์ทั้งสิ้นจำนวน 10 ราย รวมถึงการวิเคราะห์บทพูดประกอบภาพจากตัวอย่างข้างต้นจำนวน 3 รายนั้น สามารถสรุปช่วงการเปิดบทสนทนาได้ดังนี้

ประการที่หนึ่งคือบทสนทนาเริ่มต้นด้วยการทักทาย แม้ว่าการทักทายดูเหมือนเป็นการทักทายปกติ แต่แท้จริงแล้วเป็นการทักทายกันเพื่อให้การปฏิสัมพันธ์เป็นไปอย่างมีเป้าหมายเพื่อสร้างระเบียบทางสังคมเกิดขึ้น (social order) ระเบียบดังกล่าวเป็นการกำหนดแนวทางและประเด็นของเรื่องที่จะพูดคุยต่อไป ดังบทพูดที่ได้ยกตัวอย่างไปก่อนหน้านี้ แสดงให้เห็นว่า ฝ่ายใดเป็นผู้เริ่มการทักทายก่อนก็ได้ทั้งผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ ผู้ถูกสัมภาษณ์ส่วนใหญ่จะหยุดยั้งที่หน้าประตูและยกมือไหว้ก่อนเข้ามาในห้องผู้สัมภาษณ์ ถ้าผู้สัมภาษณ์เป็นผู้เริ่มบทสนทนามาก่อนด้วยการกล่าวว่า “สวัสดีครับ” ผู้ถูกสัมภาษณ์จะตอบคำสวัสดีกลับพร้อมยกมือไหว้ เป็นการแสดงความเคารพและให้เกียรติผู้สัมภาษณ์ ในบางท่านมีการใช้คำว่า “ขออนุญาตนะค่ะ/ครับ” ก่อนเข้ามาในห้องสัมภาษณ์ การขออนุญาตแสดงให้เห็นถึงการวางบทบาทของตนเองให้ด้อยกว่าผู้สัมภาษณ์งาน ประเด็นที่น่าสนใจคือ กรณีผู้ถูกสัมภาษณ์ C3 และผู้ถูกสัมภาษณ์ C4 ผู้สัมภาษณ์เปิดการสนทนามาก่อนด้วยคำว่า “สวัสดี

คับ” แต่ตัวผู้ถูกสัมภาษณ์ไม่มีการกล่าวทักทายกลับ การพูดคุยจำเป็นต้องมีคู่สนทนา บทสนทนานั้นๆ จึงสมบูรณ์ แต่ในกรณีนี้เมื่อไม่มีการตอบกลับจากผู้ถูกสัมภาษณ์ C3 และ C4 ผู้สัมภาษณ์ข้ามไปถามเกี่ยวกับประสบการณ์อย่างรวดเร็ว เนื่องจากผู้ถูกสัมภาษณ์ไม่มีการตอบกลับ จากกรณีนี้แสดงให้เห็นว่าเมื่อมีการทักทายคู่สนทนา และคู่สนทนาไม่มีการตอบกลับ ฝ่ายที่ทักทายก่อนได้ข้ามหัวข้อในการพูดคุยไปประเด็นอื่นทั้งนี้ผู้วิจัยเชื่อว่าอาจเกิดจากความตื่นเต้น แต่เมื่อผู้สัมภาษณ์รู้สึกได้จึงพยายามปรับโครงสร้างการสนทนาด้วยการสอบถามเรื่องอื่น ทั้งนี้เพื่อให้การสนทนาดำเนินต่อไปได้

ประการที่สองคือหลังการทักทายผู้ถูกสัมภาษณ์รอให้ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายเปิดประเด็นในการเข้าสู่ช่วงต่อไป การสนทนาของมนุษย์ในชีวิตประจำวันในบางเรื่องนั้น มนุษย์มิได้เริ่มหรือพูดคุยกันอย่างตรงไปตรงมาหรือคิดจะเริ่มเมื่อใดก็เริ่ม (Benson and Hughes, 1983) มนุษย์ต้องคำนึงถึงว่าคนที่จะคุยด้วยคือใคร คุยเรื่องอะไรและควรเริ่มคุยอย่างไร ดังนั้นการเปิดประเด็นจึงเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะเมื่อต้องพูดคุยกับคนอื่น ทั้งคนพูดและคนฟังต้องร่วมมือและมีความเข้าใจร่วมกันจึงจะทำให้การสนทนาเกิดขึ้นได้ การเปิดประเด็นที่ต้องการจึงเกิดขึ้น ซึ่งในการสนทนาโดยทั่วไปคู่สนทนาทั้งสองคนสามารถเป็นผู้เปิดประเด็นการพูดคุยได้ทั้งคู่

#### ช่วงเล่าประสบการณ์

ช่วงเล่าประสบการณ์นี้เป็นช่วงที่ต่อเนื่องมาจากช่วงเปิดการสนทนา เวลาที่ใช้โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 12 นาที การสนทนาในช่วงนี้เป็นการบอกเล่าประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน จากอดีตถึงปัจจุบัน ประเด็นในการบอกเล่าของผู้ถูกสัมภาษณ์ถูกกำหนดโดยการตั้งคำถามของผู้สัมภาษณ์งาน

ต่อไปนี้เป็นกรยกตัวอย่างบทสนทนายระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ การยกบทพูดที่เริ่มนำเข้าสู่ช่วงเล่าประสบการณ์ และบทพูดที่เป็นประเด็นในการวิเคราะห์โครงสร้างการสนทนา ช่วงเล่าประสบการณ์พร้อมภาพประกอบในการแสดงท่าทางในบทพูดที่เป็นประเด็น

#### #4.4 [DCASH-Sales Manager-A1-2016-00:00:54] [วีดิทัศน์]

- |   |                |   |  |
|---|----------------|---|--|
| 1 | ผู้สัมภาษณ์    | → | ตอนนี้คุณA1ทำงานอยู่มั๊ยคับ ((เปิดดูเอกสาร)) |
| 2 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ |   | ยังทำงานอยู่คะ ((ผงกศีรษะ))                  |
| 3 | ผู้สัมภาษณ์    |   | อยู่ที่สตาร์นี่นะ                            |
| 4 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ |   | ใช่คะ ((ผงกศีรษะ))                           |
| 5 | ผู้สัมภาษณ์    | → | sanitary ware (.) ทำเกี่ยวกับเรื่องอะไรคับ   |
| 6 |                | → | (.) สินค้าเป็นอะไรคับนี่ ((เงยหน้าขึ้นจาก    |

7	ผู้ถูกสัมภาษณ์	→	เอกสาร)) ออ:: ((ประสานมือกำวางไว้ที่ขอบ
8		→	โต๊ะ)) สินค้าเป็นสุขภัณฑ์ในห้องน้ำคะ พวก
9		→	สุขภัณฑ์แล้วก็พวกอ่าง ((ยกมือสองข้างหมุนไป-
10		→	มา)) แล้วก็ accessory

บทพูดนี้เป็นบทพูดที่ต่อเนื่องจากช่วงเปิดการสนทนาที่ได้ยกตัวอย่างไปก่อนหน้านี้ หลังจากผู้ถูกสัมภาษณ์นั่งลงที่เก้าอี้ นำสมุดพกวางบนโต๊ะ นำมือทั้งสองประสานกันและรอให้ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายถามคำถามตนก่อน

ในบรรทัดที่ 1 ผู้สัมภาษณ์เปิดประเด็นการถามเพื่อเข้าสู่ช่วงเล่าประสบการณ์โดยการกล่าวว่า “ตอนนี้คุณA1ทำงานอยู่มัยคับ ((เปิดดูเอกสาร))” ขณะที่ถามผู้สัมภาษณ์เปิดเอกสารไปด้วย ซึ่งการเปิดเอกสารอาจจะเพื่อทบทวนประวัติผู้สัมภาษณ์และนำมากำหนดประเด็นในการตั้งคำถามต่อไป เห็นได้ว่าผู้เริ่มการสนทนาในช่วงนี้คือผู้สัมภาษณ์งานโดยการตั้งคำถาม

ในบรรทัดที่ 5 และ 6 ผู้สัมภาษณ์มีข้อสงสัยเกี่ยวกับสินค้าที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ดูแลจึงได้กล่าวถามว่า “sanitary ware (.) ทำเกี่ยวกับเรื่องอะไรคับ สินค้าเป็นอะไรคับนี้ ((เงยหน้าขึ้นจากเอกสาร))” การถามคำถามของผู้สัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความไม่รู้เกี่ยวกับสินค้านั้นๆ สังเกตเห็นได้จากการถามคำถามซ้ำกัน 2 ครั้ง

ในบรรทัดที่ 7-10 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองโดยการกล่าวว่า “ออ:: ((ประสานมือกำวางไว้ที่ขอบโต๊ะ)) สินค้าเป็น สุขภัณฑ์ในห้องน้ำคะ พวกสุขภัณฑ์แล้วก็พวกอ่าง ((ยกมือสองข้างหมุนไป-มา)) แล้วก็ accessory” ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้แสดงท่าทางขณะพูดคำว่า “อ่าง” โดยการพยายามยกมือทั้งสองขึ้นทำรูปอ่าง เพื่อความชัดเจนผู้วิจัยขอนำเสนอภาพช่วงดังกล่าวตามภาพที่ 8



ภาพที่ 9 ภาพแสดงให้เห็นการพยายามยกมือสองข้างขึ้นทำรูปอ่างของผู้ถูกสัมภาษณ์ A1



ประเด็นในการวิเคราะห์จากการดูวีดิทัศน์เข้าไปเข้ามาหลายรอบของผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงท่าทางประกอบการอธิบายขณะตอบคำถามในทุกครั้ง เช่น การพยักหน้า การสับมือ การผงกศีรษะ การพยายามทำท่าทางต่างๆ ประกอบการอธิบายคำตอบของตน การสื่อสารที่ดีเพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจได้อย่างชัดเจนเหมาะสมและถูกต้อง ผู้พูดจะต้องมี ความสามารถในการเลือกใช้ถ้อยคำ น้ำเสียง รวมถึงพฤติกรรมที่ไม่ใช้คำพูด (Non-Verbal Language) อันได้แก่ สีหน้า สายตา ท่าทางประกอบการพูดให้สอดคล้องได้อย่างคล่องแคล่ว เหมาะสม ถูกต้องกับโอกาส และสถานการณ์ ตลอดจนต้องมีมารยาทในการพูดที่ถูกต้องตามวัฒนธรรมและประเพณีนิยมของสังคมนั้นๆ ด้วย (สุวรรณี พันธุ์พริกส์ และ ฉลิลิกา มหาพูนทอง, 2550) ซึ่งการแสดงท่าทางประกอบการอธิบายเป็นพฤติกรรมที่ไม่ใช้คำพูด ท่าทางที่เหมาะสมกับการตอบคำถามช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ และป้องกันการสื่อสารที่อาจผิดพลาดได้

#### #4.5 [DCASH-Sales Manager-A2-2016-00:00:47] [วีดิทัศน์]

- |    |                |   |  |
|----|----------------|---|--|
| 1  | ผู้สัมภาษณ์    | → | ((ก้มหน้าเปิดเอกสาร)) บ้านอยู่แถวนี้หรือคับ          |
| 2  |                |   | ((เงยหน้าขึ้นมอง))                                   |
| 3  | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | → | เอ่อ... ตอนนี้คือผมพักอยู่ที่สาทรคับ ((มือซ้าย       |
| 4  |                | → | ยกขึ้นอธิบาย)) เพราะว่าพอดีไปอยู่พักชั่วคราว         |
| 5  |                | → | (.) แต่ว่ามีสำเนาทะเบียนบ้านนี่คืออยู่กรมท่า         |
| 6  |                | → | สามเคียร์(.) คับ                                     |
| 7  | ผู้สัมภาษณ์    | → | อ้อ...   |
| 8  | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | → | แต่ก็คือเรื่องการเดินทางไม่ใช่ปัญหาคับ               |
| 9  |                | → | ((ยกมือซ้ายขึ้นโบกไปมา))                             |
| 10 | ผู้สัมภาษณ์    |   | ตอนนี้ยังทำงานอยู่มั๊ย ((มือซ้ายค้ำคาง))             |
| 11 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ |   | อ่า... ((ยกมือซ้ายขึ้น)) เพิ่งออกมาเมื่อเดือนธันวาคม |
| 11 |                |   | คับ(.) คือเป็นจังหวะที่แฟนผม คลอดพอดี(.) ก็          |

- |    |                |  |
|----|----------------|--|
| 12 |                | เลย (.)ตลอดเดือนกุมภาพันธ์ (.) ตอนนั้นก็เลย- |
| 13 | ผู้สัมภาษณ์    | เพิ่งถูกคนแรก                                |
| 14 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | ใช่ครับ ((ผงกศีรษะ))                         |

เพื่อความต่อเนื่องในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยขอยกบทพูดของผู้ถูกสัมภาษณ์ A2 ซึ่งผู้วิจัยได้ยกบทพูดในช่วงเปิดการสนทนาไปก่อนหน้า

ในบรรทัดที่ 1 และ 2 ผู้สัมภาษณ์ก้มหน้าเปิดอ่านเอกสารสมัครงานผู้ถูกสัมภาษณ์และกล่าวถามว่า “((ก้มหน้าเปิดเอกสาร)) บ้านอยู่แถวนี้หรือครับ” เมื่อผู้สัมภาษณ์กล่าวเสร็จได้เงยหน้าขึ้นมองผู้ถูกสัมภาษณ์

ในบรรทัดที่ 3-6 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองการถามด้วยการกล่าวว่า “เออ... ตอนนี่คือผมพักอยู่ที่สาทรครับ ((มือซ้ายยกขึ้นอธิบาย)) เพราะว่าพอดีไปอยู่พักชั่วคราว (.) แต่ว่ามีสำเนาทะเบียนบ้านนี่คืออยู่กรมท่าสามเศียร (.) ครับ” ขณะตอบคำถามผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงท่าทางประกอบกรออธิบาย โดยการยกมือซ้ายขึ้นในระดับใต้ราวนม นิ้วมือชี้นิ้วได้แก่ นิ้วชี้ นิ้วกลาง นิ้วนาง นิ้วก้อย ติดกันตลอดเวลา ผู้วิจัยเชื่อว่าการแสดงท่าทางเช่นนี้ เพื่อความสุภาพในการแสดงท่าทาง จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย การยกมือซ้ายขึ้นอาจจะเพื่อประกอบการแก้ต่างเนื่องจากบริษัทที่ตนไปสัมภาษณ์ ตั้งอยู่บริเวณบางนา แต่ปัจจุบันตนพักที่สาทร ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้กล่าวต่อไปว่าเป็นการพักเพียงชั่วคราว และสำเนาทะเบียนบ้านอยู่ที่กรมท่าสามเศียรซึ่งใกล้บางนามากกว่าสาทร เพื่อความชัดเจนในอิริยาบถที่ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดง ผู้วิจัยขอนำเสนอภาพประกอบตามภาพที่ 9




ภาพที่ 10 ภาพแสดงท่าทางผู้ถูกสัมภาษณ์ A2 ใช้มือในการอธิบายการตอบคำถาม

ในบรรทัดที่ 7 ผู้สัมภาษณ์ตอบกลับด้วยการกล่าวว่า “อ้อ...” โดยมีการลากเสียงยาว ขณะตอบคำถาม เป็นการแสดงความสงสัยว่าพักอยู่บริเวณสาทรแล้วมาทำงานที่บางนาซึ่งระยะ

ทางไกลกันมากจะสะดวกหรือไม่ แต่เมื่อผู้สัมภาษณ์ชี้แจงต่อว่าสำเนาทะเบียนบ้านอยู่ที่กรมท่าสามเศียรจึงทำให้ผู้สัมภาษณ์หมดความสงสัย

ในบรรทัดที่ 8-9 ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ข้อมูลเพิ่มเติมต่อด้วยการกล่าวว่า “แต่ก็คือเรื่องการเดินทางไม่ใช่ปัญหาคับ ((ยกมือซ้ายขึ้นโบกไปมา))” ขณะที่แก้ต่างผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ยกมือซ้ายขึ้นโบกไปมาในระดับหน้าอกประกอบคำว่า “ไม่” จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยเชื่อว่า การให้ข้อมูลเพิ่มเติมนี้เพื่อเป็นการยืนยันว่าตนไม่มีปัญหาในเรื่องการเดินทาง

#### #4.6 [DCASH-Sales Manager-B1-2016-00:00:47] [วีดิทัศน์]

- 
- 1 ผู้สัมภาษณ์ ((จัดระเบียบโต๊ะ อุปกรณ์ เตรียมเอกสาร
  - 2 สวมแว่นตา เปิดเอกสาร)) ชื่ออะไรนะคับ
  - 3 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ชื่อ:: B1 (.) [นามสกุล ค่ะ
  - 4 ผู้สัมภาษณ์ [อ้อ:: B1
  - 5 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ชื่อเล่นชื่อB1ค่ะ
  - 6 ผู้สัมภาษณ์ → บ้านอยู่ไหนเนีย ((เปิดเอกสาร))
  - 7 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → บ้านอยู่ตรง:: เคซีเนเจอร์อล ซิตี (.) พระรามเอี้ย
  - 8 → ตรง สุขุมวิท3 ค่ะ (.) เลียบมอเตอร์เวย์ค่ะ
  - 9 ผู้สัมภาษณ์ อืม:: แล้วตอนนี้ทำงานอยู่มัยคับ
  - 10 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ตอนนี้อย่างทำงานอยู่ค่ะ (.) ที่บริษัท (.) ทริปเปิ้ล
  - 11 เอ็มซูเลชั่น (.) ค่ะ
  - 12 ผู้สัมภาษณ์ อืม:: บริษัททำอะไรอะ
  - 13 ผู้ถูกสัมภาษณ์ บริษัททำเกี่ยวกับพวกซอฟต์แวร์แล้ว (.) ก็แล้วก็
  - 14 ไอที (.) ในส่วน ของ IT network
  - 15 ต่างต่างนะคะ (.) ในส่วนของ ระบบ solution

- 16 ทั้งหมด (.) และก็ consult ด้วยค่ะ
- 17 ผู้สัมภาษณ์ แล้วเราทำในส่วนไหน
- 18 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → B1 ((ยกมือที่วางบนตักมาประสานไว้บนโต๊ะ
- 19 → ขึ้นเล็กน้อย แล้วเอามือขวาทาบหน้าอก))
- 20 → เรียก (.) อ่า
- 21 ผู้สัมภาษณ์ → อะ(.) คุณ B1 (.) คุณ B1ก็ได้
- 22 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → คุณ B1ก็ได้นะคะ ((มือตอกเบาๆ พร้อมพยัก
- 23 → หน้าสองครั้ง แล้ววางมือกลับมาประสานไว้บน
- 24 → โต๊ะ)) B1ทำในส่วนของ เซลล์มา (.) ในส่วนของ
- 25 → เซลล์นะคะ เป็น sale exclusive director เอ๊ย
- 26 → (.) ((ยกมือซ้ายขึ้นเล็กน้อย)) เป็น manager ค่ะ

บทพูดนี้เป็นบทพูดที่ต่อเนื่องมาจากช่วงเปิดการสนทนาของผู้ถูกสัมภาษณ์ B1 เมื่อผู้ถูกสัมภาษณ์นั่งรอในท่าส้วม เพื่อให้ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายถามตนก่อน เมื่อผู้สัมภาษณ์เริ่มถามคำถามในช่วงเล่าประสบการณ์ด้วยการถามชื่อ ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ตอบคำถามด้วยชื่อและนามสกุลของตนพร้อมบอกชื่อเล่น

ในบรรทัดที่ 6 ผู้สัมภาษณ์กำหนดประเด็นการถามต่อไปด้วยการถามถึงที่อยู่ว่า “บ้านอยู่ไหนเนี่ย ((เปิดเอกสาร))” ขณะที่พูดผู้สัมภาษณ์ได้เปิดเอกสารการสมัครงานไปด้วย จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยเชื่อว่าการถามถึงที่อยู่อาจเนื่องมาจากในเอกสารสมัครงานไม่ปรากฏที่อยู่ปัจจุบัน หรือที่อยู่ปัจจุบันที่ปรากฏอาจเป็นต่างจังหวัด

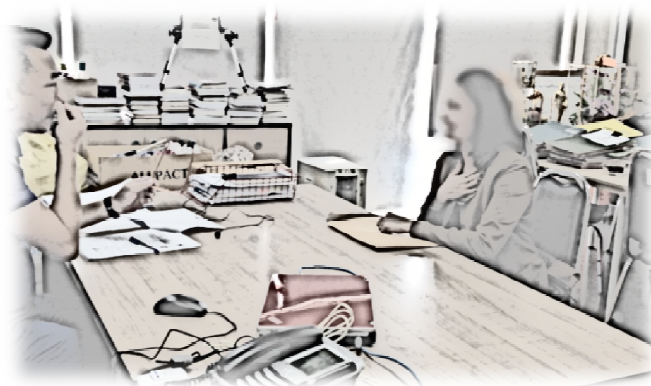
ในบรรทัดที่ 7-8 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองต่อการถามด้วยการกล่าวว่า “บ้านอยู่ตรง...: เคซีเนเจอร์อล ซิตี (.) พระรามเอี้ยตรงสุขาภิบาล3 ค่ะ (.) เลียบมอเตอร์เวย์ค่ะ” จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย การตอบคำถามของผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความไม่มั่นใจประกอบกับความตื่นเต้น เห็นได้จากการลากเสียงยาวเมื่อพูดคำว่า “บ้านอยู่ตรง...:” และคำว่า “เอ๊ย” ซึ่งโดยปกติคนเราต้องสามารถตอบที่อยู่ตนเองได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง แต่ในบริบทการสัมภาษณ์งานอาจมีความแตกต่างจากสภาวะแวดล้อมอื่นๆ รวมถึงการแก้คำ (repair) โดยผู้ถูกสัมภาษณ์เองเมื่อรู้สึกตัวว่าตนนั้นตอบผิด

ต่อจากนั้นผู้สัมภาษณ์ถามเกี่ยวกับเรื่องการทำงานในปัจจุบัน ประเภทธุรกิจของบริษัทที่ทำอยู่ ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้อธิบายว่าปัจจุบันทำงานในธุรกิจทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และตนก็เป็นที่ปรึกษาอยู่ด้วย จากนั้นผู้สัมภาษณ์ถามต่อว่า “แล้วเราทำในส่วนไหน” (บรรทัดที่ 17) กล่าวคือทำงานฝ่ายใด แผนกใด

ในบรรทัดที่ 18-20 ผู้ถูกสัมภาษณ์มีได้ตอบคำถามทันทีแต่มีการแสดงท่าทางพร้อมกับกล่าวว่า “B1 ((ยกมือที่วางบนตักมาประสานไว้บนโต๊ะขึ้นเล็กน้อยแล้วเอามือขวาทาหน้าอก)) เรียก(.) อ่า” ผู้ถูกสัมภาษณ์เรียกแทนตนเองเป็นชื่อเล่น และยกมือวางทาที่หน้าอกเมื่อกล่าวชื่อเล่นตนเอง ผู้วิจัยเห็นว่าการเรียกแทนตนเองด้วยชื่อเล่น อาจจะช่วยเรียกความมั่นใจขณะตอบคำถามได้มากกว่าแทนตนเองด้วยชื่อจริง หรือผู้ถูกสัมภาษณ์เองอาจจะพยายามสร้างความคุ้นเคย เพื่อให้เข้าถึงผู้สัมภาษณ์ได้เร็วขึ้น

ในบรรทัดที่ 21 ผู้สัมภาษณ์ตอบสนองต่อการเรียกแทนตนเองของผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยการใช้ชื่อเล่นว่า “อ่า คุณ B1(.) คุณ B1ก็ได้” ผู้สัมภาษณ์มีได้ตอบทันทีว่าได้ แต่มีการเว้นระยะด้วยคำว่า “อ่า” จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยเชื่อว่าการเว้นระยะนั้นแสดงให้เห็นถึงความไม่เห็นด้วยที่เรียกแทนตนเองด้วยชื่อเล่น เนื่องจากว่าโดยปกติถ้าคนเราเห็นด้วยกับสิ่งใดมักตอบแสดงความเห็นด้วยทันที เช่น “โอเค” “จะ” “คับ” “ได้คับ” เป็นต้น แต่ในการสนทนานี้ไม่เป็นเช่นนั้น ต่อมาผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวท้ายประโยคด้วยคำว่า “ก็ได้” แสดงให้เห็นว่าก็มีได้เห็นด้วยซึ่งสอดคล้องกับการเว้นระยะด้วยคำว่า “อ่า” ก่อนหน้า

ในบรรทัดที่ 22-26 ผู้ถูกสัมภาษณ์ยืนยันอีกครั้งว่าเรียกตนเองด้วยชื่อเล่นได้หรือไม่ และเป็นการตอบคำถามที่ผู้สัมภาษณ์ได้ถามไปก่อนหน้านี้ในบรรทัดที่ 15 ถึงฝ่ายหรือแผนกที่ตนอยู่ปัจจุบัน ผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวตอบว่า “คุณ B1 ก็ได้ นะคะ ((มือตอกเบาๆ พร้อมพยักหน้าสองครั้งแล้ววางมือกลับมาประสานไว้บนโต๊ะ)) B1ทำในส่วนของเซลล์มา(.) ในส่วนของเซลล์นะคะ เป็น sale exclusive director เอ้ย(.) ((ยกมือซ้ายขึ้นเล็กน้อย)) เป็น manager ค่ะ” เพื่อให้เกิดความชัดเจนผู้วิจัยขอแนะนำเสนอภาพขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบตนเองเบาๆ เมื่อกล่าวชื่อเล่นตนเอง ตามภาพที่ 10



ภาพที่ 11 ภาพแสดงท่าทางผู้ถูกสัมภาษณ์ B1 ขณะเรียกแทนตนเองด้วยชื่อเล่น

ประเด็นที่น่าสนใจในการสนทนานี้มี 3 ประเด็น ประเด็นแรกคือการยืนยันว่าเรียกตนเองแทนชื่อเล่นได้หรือไม่ การยืนยันอีกครั้งอาจเนื่องมาจากการตอบของผู้สัมภาษณ์ที่แสดงถึงความไม่เห็นด้วยก่อนหน้า ประเด็นที่สองคือการแสดงท่าทางด้วยการตบหน้าอกตนเองเบาๆ ทุกครั้งที่เรียกชื่อเล่นตนเอง การทำเช่นนี้อาจจะเพื่อเป็นการปลอบใจตนเองเนื่องจากไม่แน่ใจว่าผู้สัมภาษณ์ฟังพอใจตนเองหรือไม่ ประเด็นสุดท้ายคือการแก้คำ (repair) โดยผู้ถูกสัมภาษณ์เอง เนื่องจากผู้ถูกสัมภาษณ์เกิดความตื่นเต้นขณะตอบคำถาม และคำว่า “เฮ้ย” แสดงให้เห็นว่าตนนั้นทราบคำตอบผิด

สรุปโครงสร้างการสนทนาช่วงเล่าประสบการณ์

จากการศึกษาบทสนทนาและคู่มือทัศนของผู้ถูกสัมภาษณ์ 10 ราย ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นประเด็นการสนทนาในช่วงเล่าประสบการณ์ได้ดังนี้

ประการที่หนึ่งคือหัวข้อการพูดคุยในช่วงเล่าประสบการณ์ ในช่วงนี้ผู้สัมภาษณ์ให้ความสำคัญในเรื่องประสบการณ์ทำงานจากอดีตถึงปัจจุบันของผู้ถูกสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์สอบถามผู้ถูกสัมภาษณ์ในประเด็นของหน้าที่ความรับผิดชอบ ประเภทธุรกิจที่เชี่ยวชาญ เขตพื้นที่ที่ดูแลรับผิดชอบรวมถึงยอดขายที่เคยทำได้ นอกจากนี้ผู้สัมภาษณ์ได้ให้ความสำคัญในการถามประเด็นเรื่องการศึกษา เรื่องเกรดเฉลี่ย เรื่องครอบครัว เป็นต้น

ประการที่สองคือผู้สัมภาษณ์เป็นผู้กำหนดประเด็นในการถาม การแลกเปลี่ยนคำพูดระหว่างคู่สนทนาที่เกิดขึ้นระหว่างการสัมภาษณ์งานนั้นจะขึ้นอยู่กับบริบทแวดล้อม และอยู่ภายใต้การกำหนดบทบาทของตนเองระหว่างสนทนา ในงานวิจัยนี้ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้กำหนดประเด็นในการถามเนื่องจากบทบาทที่ถูกกำหนดโดยโครงสร้างทางสังคม (social action) ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายตั้งคำถาม ผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นฝ่ายตอบคำถามตลอดช่วงเล่าประสบการณ์ จากกรณีศึกษาทั้งหมด 10 ราย ปรากฏว่าทั้ง 10 ราย ผู้ที่เริ่ม (initiates) เปิดประเด็นในช่วงเล่าประสบการณ์คือผู้สัมภาษณ์งาน

เนื่องจากผู้ถูกสัมภาษณ์รอให้ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายเปิดประเด็นเข้าสู่ช่วงนำเสนอประการณ์ และการรอให้ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายเปิดประเด็นคือระเบียบทางสังคมที่เกิดขึ้นภายใต้บริบทการสัมภาษณ์งาน

ประการที่สามคือผู้ถูกสัมภาษณ์งานให้ความสำคัญในการใช้ภาษากายประกอบการอธิบายขณะตอบคำถามผู้สัมภาษณ์ ดังตัวอย่างบทพูดที่ยกมา ขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์พูดคำว่า “อ่าง” ได้ยกมือทั้งสองข้างขึ้นเพื่อทำลักษณะเหมือนอ่างประกอบการตอบคำถาม การแสดงท่าทางประกอบการอธิบายช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้สัมภาษณ์งานส่งผลต่อการสัมภาษณ์งาน และป้องกันการสื่อสารที่ผิดพลาด (miscommunication) ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ รวมถึงการใช้ภาษากายที่เหมาะสมช่วยเพิ่มความมั่นใจ (confident) ขณะตอบคำถามผู้สัมภาษณ์ได้

#### ช่วงทดสอบและประเมิน

ช่วงทดสอบและประเมินเป็นช่วงที่ต่อเนื่องมาจากช่วงเล่าประสบการณ์ เมื่อผู้สัมภาษณ์หมดข้อสงสัยหรือประเด็นที่อยากถามให้ช่วงเล่าประสบการณ์ ผู้สัมภาษณ์จะเป็นฝ่ายกำหนดประเด็นในการถามเพื่อให้เข้าสู่ช่วงทดสอบและประเมินทันที การสนทนาในช่วงนี้ใช้เวลาเฉลี่ยอยู่ที่ 13 นาที ซึ่งใช้เวลาใกล้เคียงกับช่วงเล่าประสบการณ์ ช่วงนี้เป็นการสนทนาในเรื่อง ความรู้ในการบริหารจัดการ ทีม ความรู้ในผลิตภัณฑ์และธุรกิจเครื่องสำอาง มุมมองเกี่ยวกับธุรกิจความงาม ความเชี่ยวชาญ เป็นต้น เพื่อทดสอบทักษะต่างๆ ที่ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายควรมีตามเกณฑ์การคัดเลือกที่วางไว้

ต่อไปนี้เป็นกรยกบทสนทนาระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ในช่วงทดสอบและประเมิน บทพูดที่เป็นประเด็นในการวิเคราะห์โครงสร้างการสนทนาช่วงทดสอบและประเมินพร้อมภาพประกอบในการแสดงท่าทางบทพูดที่เป็นประเด็น

#### #4.7 [DCASH-Sales Manager-B4-2016-00:17:41] [วีดิทัศน์]

- |   |                |   |  |
|---|----------------|---|--|
| 1 | ผู้สัมภาษณ์    | → | อ่า (.) เรื่องภาษา แล้วถ้าเกิดพีจะต้องรับเราเข้า |
| 2 |                | → | มาทำงานเนี่ย ด้วยเหตุผลอะไร ((จับสมาร์ท          |
| 3 |                | → | โฟนวางไว้ด้านข้างโต๊ะ))                          |
| 4 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | → | เออ...   |
| 5 | ผู้สัมภาษณ์    | → | ให้ตอบได้ 2 ข้อ ((วางมือทั้งสองบนโต๊ะ            |
| 6 |                | → | พิงแก้อื้อค่อนข้างแรง))                          |
| 7 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | → | °2 ข้อหรือคับ° (5.0) ((มือซ้ายทับมือขวา นิ้วชี้  |

- 8 → มือขวาเคาะโต๊ะ)) ถ้าในตำแหน่ง sales
- 9 → manager นะคับพี่ (.) คือผมคิดว่าผมมีวิธีการ
- 10 → ((ยื่นมือขวาออกไปด้านหน้า)) ที่จะดูแลลูกน้อง
- 11 → (.) แล้วก็ (.) ดึง ((ดึงมือขวาเข้ามา)) ยอดขาย
- 12 → ขึ้นมาได้
- 13 ผู้สัมภาษณ์ อ้อฮี้ ((ผงกศีรษะ))
- 14 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือผม (.) ผมไม่ได้กลัวการเปิดลูกค้าใหม่
- 15 ((มือสองข้างโบกที่โต๊ะ)) ไม่ได้กลัวการคุยกับคน
- 16 ผู้สัมภาษณ์ อ้อ
- 17 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือ:: ถ้ามีลูกน้องผมอาจจะสอนให้เขาคุยใน
- 18 ระดับbusiness to businessได้ ((ขยับมือสอง
- 19 ข้างตามจังหวะการพูดคุย)) business to
- 20 ร้านค้าได้ (.) คุยกับลูกค้าต้องได้ (.) อย่างเงี้ยคับ
- 21 ผู้สัมภาษณ์ โอเค
- 22 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็คือจะต้องให้เขาเก่ง (.) ในทุก (.) levels (.)
- 23 ในการคุยกะคน
- 24 ผู้สัมภาษณ์ อ้อฮี้
- 25 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → แล้วก็อีกข้อหนึ่งก็คง (3.0) ผมรับผิดชอบ
- 26 → ((ประกบมือทั้งสอง เข้าหากัน ยกขึ้นลง)) นะคับ
- 27 → พี่
- 28 ผู้สัมภาษณ์ → ((พยักหน้า)) อ้อ::



- 29 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → คือถ้าผมยอดขายได้เป๋ามาผมก็ต้องmanageละ
- 30 ((หมนมมือ)) กับลูกทีมแล้วว่ามี BA ก็คน
- 31 ((วาดมือขวา)) เซลก็คนดูพื้นที่ที่ไหนลูกค้าเป็น
- 32 อย่างไร (.) จะรีดเอามาจากเขาได้อย่างไร

สืบเนื่องจากบทสนทนาก่อนหน้านี้ที่มีการพูดคุยกันเรื่องทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ในบทสนทนาที่บรรทัดที่ 1-3 ผู้สัมภาษณ์ได้กำหนดคำถามเพื่อทดสอบผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ด้วยการกล่าว ว่า “อ่า (.) เรื่องภาษา แล้วถ้าเกิดที่จะต้องรับเราเข้ามาทำงานเนี่ย ด้วยเหตุผลอะไร ((จับโทรศัพท์มือถือไว้ด้านข้างโต๊ะ))” การสนทนานี้มีการเน้นเสียงตามที่ผู้วิจัยได้ทำตัวหนาไว้ ขณะที่พูด ผู้สัมภาษณ์จับโทรศัพท์มือถือย้ายไปวางด้านซ้ายของโต๊ะค่อนข้างแรง จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย การเน้นเสียงและการวางโทรศัพท์มือถือค่อนข้างแรงนั้นเกิดขึ้นจากความตั้งใจของผู้สัมภาษณ์เพื่อสร้างความกดดันแก่ผู้ถูกสัมภาษณ์ วัตถุประสงค์ของการทำเช่นนี้เพื่อทดสอบความสามารถในการรับความกดดันซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญต่อตำแหน่งนี้

ในบรรทัดที่ 4 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองด้วยการกล่าวคำว่า “เออ...” โดยมีการลากเสียงยาว ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเครียดที่กำลังก่อตัวขึ้นขณะตอบคำถาม

ในบรรทัดที่ 5-6 ผู้สัมภาษณ์สร้างความกดดันอย่างต่อเนื่องด้วยการกล่าวว่า “ให้ตอบได้ 2 ข้อ ((วางมือทั้งสองบนโต๊ะ ฟิงแก้อี้อ่อนข้างแรง))” จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยเห็นว่า ผู้สัมภาษณ์จำกัดการตอบ พร้อมกับแสดงท่าทางโดยการเปลี่ยนอิริยาบถอย่างฉับพลันด้วยการวางมือทั้งสองบนโต๊ะและฟิงแก้อี้อ่อนข้างแรงเพื่อความกดดัน จากนั้นผู้สัมภาษณ์ได้จ้องไปที่ผู้ถูกสัมภาษณ์เพื่อปฏิบัติกริยาที่เกิดขึ้นเพื่อทดสอบผู้ถูกสัมภาษณ์

ในบรรทัดที่ 7-12 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองการจำกัดคำตอบด้วยการกล่าวว่า “๒ ข้อเหอคับ” (5.0) ((มือซ้ายทับมือขวา นิ้วชี้มือขวาเคาะโต๊ะ)) ถ้าในตำแหน่ง sales manager นะคับพี่ (.) คือผมคิดว่าผมมีวิธีการ ((ยื่นมือขวาออกไปด้านหน้า)) ที่จะดูแลลูกน้อง (.) แล้วก็ (.) ดิง ((ดึงมือขวาเข้ามา)) ยอดขายขึ้นมาได้” การสนทนานี้มีประเด็นที่ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ 3 ประเด็น

ประเด็นแรกคือการทวนการจำกัดคำตอบด้วยการกล่าวเบาๆ ว่า “๒ ข้อเหอคับ” การทวนนี้แสดงให้เห็นว่าตนรับทราบถึงข้อจำกัดในการตอบแล้ว

ประเด็นที่สองคือการเจียบ ทักษะการเจียบแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ การเจียบเชิงบวก และการเจียบเชิงลบ การเจียบในเชิงบวกแสดงให้เห็นถึงการใช้ความคิด และการเจียบเชิงลบแสดงให้เห็นถึงการต่อต้าน ไม่สมัครใจ (ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2548) การเจียบในบทสนทนาที่มีระยะเวลา 5 วินาทีแสดงให้เห็นถึงการพยายามใช้ความคิดเพื่อหาคำตอบที่ดีที่สุดเพื่อให้ผู้สัมภาษณ์ประทับใจ

ประเด็นสุดท้ายคือการแสดงท่าทางขณะที่เงียบ 5 วินาทีโดยการนำมือซ้ายทับมือขวา นิ้วชี้มือขวา เคาะโต๊ะ การศึกษาทริยาอาการ การเคลื่อนไหวโดยผ่านภาษากายช่วยให้เราเข้าใจคนอื่นได้มากขึ้น คนที่กระวนกระวายใจ มักจะแสดงทริยา อาการผ่านท่าทางคือ การใช้อุปกรณ์เช่นปากกาหรือนิ้วหรือมือเคาะโต๊ะเบาๆ (สุทธิชัย ปัญญโรจน์, 2558) การใช้นิ้วชี้เคาะโต๊ะแสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้ถูกสัมภาษณ์ ถูกจำกัดการตอบทำให้เกิดความเครียด ประกอบกับการอยู่ต่อหน้าผู้สัมภาษณ์และไม่มีเวลาคิด คำตอบจึงทำให้เกิดความกระวนกระวายใจในการตอบคำถาม เพื่อให้ผู้อ่านเห็นอิริยาบถ ผู้วิจัยขอ นำเสนอภาพในการสนทนาที่ตามภาพที่ 12



ภาพที่ 12 ภาพขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ B4 เงียบ 5 วินาที ท่าทางที่แสดงออกมาคือการนำมือซ้ายทับมือขวา นิ้วชี้มือขวาเคาะโต๊ะ

#### #4.8 [DCASH-Sales Manager-C1-2016-00:09:00] [วีดิทัศน์]

- |   |                |   |  |
|---|----------------|---|--|
| 1 | ผู้สัมภาษณ์    | → | รู้จักยี่ห้ออะไรบ้างตอนนี้ (.) ที่เรารู้จักในวงการ |
| 2 |                | → | เกี่ยวกับผม  |
| 3 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | → | เลฟรอน (2.0) โลแลน (1.0) แล้วก็อีกตัวหนึ่ง-        |
| 4 | ผู้สัมภาษณ์    | → | อย่างดีแคชรู้จักมั๊ยคับ ((ถอดแวน มองหน้าคู่        |
| 5 |                | → | สนทนา))  |
| 6 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | → | ดีแคชรู้จักอยู่แล้วคับ (.) ดีแคชเป็นแบรนด์เบื่อง   |
| 7 |                | → | ตัน (.) เป็นแบรนด์แรกๆ (.) ที่รู้จักคับ ((ผงก      |

8		ศีระชะ))
9	ผู้สัมภาษณ์	→ อ้า (.) อ้า (.) อ้า (.) อ้า((พยักหน้า))
10	ผู้ถูกสัมภาษณ์	→ แล้วก็อีกตัวหนึ่ง ก็:: (3.0) ((หันหน้าไปทางซ้าย))
11		→ ชาวสคือบ

ผู้สัมภาษณ์ต้องการทดสอบความรู้ในธุรกิจความสวยงามซึ่งเป็นธุรกิจหลักของทางบริษัทจึงได้กล่าวถามดังจะเห็นได้จากบทสนทนาในบรรทัดที่ 1-2 ที่ว่า “รู้จักยี่ห้ออะไรบ้างตอนนี้ (.) ที่เรารู้จักในวงการเกี่ยวกับผม”

ในบรรทัดที่ 3 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองการสนทนาด้วยการกล่าวตอบว่า “เลพรอน (2.0) โลแลน (1.0) แล้วก็อีกตัวหนึ่ง-” หลังจากตอบสินค้ายี่ห้อแรกผู้ถูกสัมภาษณ์เงียบไป 2 วินาที ซึ่งในงานวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงการเงียบเชิงบวกคือกำลังใช้ความคิดเพื่อหาคำตอบให้แก่ผู้สัมภาษณ์ หลังจากนั้นผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวตอบยี่ห้อที่สองไปและเงียบอีก 1 วินาทีเพื่อใช้ความคิดค้นหาคำตอบต่อไป

ในบรรทัดที่ 4-5 ผู้สัมภาษณ์ตัดบทขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์กำลังตอบคำถาม และกล่าวถามต่อว่า “อย่างดีแคชรู้จักมั๊ยคับ ((ถอดแว่น มองหน้าคู่สนทนา))” ผู้สัมภาษณ์กล่าวถามตัดบทพร้อมกับถอดแว่นสายตาและมองไปที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยเอง การกล่าวตัดบทเนื่องจากผลิตภัณฑ์ของทางบริษัทเองมีชื่อเสียงโด่งดังในตลาดผลิตภัณฑ์ยาย้อมผม แต่เมื่อผู้สัมภาษณ์ถามถึงยี่ห้อที่ผู้ถูกสัมภาษณ์รู้จักกลับไม่มีผลิตภัณฑ์ของทางบริษัทอยู่ในคำตอบ ผู้สัมภาษณ์จึงได้ตัดบทและถามต่อไปว่ารู้จักยี่ห้อ “ดีแคช” ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ของทางบริษัทหรือไม่

ในบรรทัดที่ 6-8 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบคำถามว่า “ดีแคชรู้จักอยู่แล้วคับ (.) ดีแคชเป็นแบรนด์เบื้องต้น (.) เป็นแบรนด์แรกๆ (.) ที่รู้จักคับ ((ผงกศีระชะ))” ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้อาศัยการแก้ต่างโดยชี้แจงผู้สัมภาษณ์ว่ารู้จักผลิตภัณฑ์ของทางบริษัทคืออยู่แล้ว เห็นได้จากการกล่าวซ้ำความหมายในคำว่า “ดีแคชเป็นแบรนด์เบื้องต้น” และ “เป็นแบรนด์แรกๆ (.) ที่รู้จักคับ” เพื่อยืนยันว่าตนรู้จัก

ในบรรทัดที่ 10-11 ผู้ถูกสัมภาษณ์พยายามตอบคำถามที่ค้างไว้จากบรรทัดที่ 2 ที่ถูกผู้สัมภาษณ์ตัดบท ด้วยการกล่าวว่า “แล้วก็อีกตัวหนึ่ง ก็:: (3.0) ((หันหน้าไปทางซ้าย)) ชาวสคือบ” ขณะที่เงียบไป 3 วินาทีผู้ถูกสัมภาษณ์หันหน้าไปทางซ้าย แสดงให้เห็นถึงการใช้ความคิดในการสัมภาษณ์งานครั้งนี้ เพื่อความชัดเจนของผู้อ่าน ผู้วิจัยขอเสนอรูปภาพประกอบตามภาพที่ 4.9



ภาพที่ 13 ภาพขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ C1 เจียบเป็นเวลา 3 วินาที ในการสนทนาบรรทัดที่ 2

สรุปโครงสร้างการสนทนาช่วงทดสอบและประเมิน  
จากบทพูดประกอบกับภาพที่ยกมาบางส่วน ในช่วงทดสอบและประเมิน ผู้วิจัยได้ศึกษา  
บทสนทนาและวิดิตทัศน์ สามารถสรุปช่วงทดสอบและประเมินออกมาได้ดังนี้  
ประการที่หนึ่งคือผู้สัมภาษณ์มีวัตถุประสงค์ในการตั้งคำถามแตกต่างจากช่วงเล่า  
ประสบการณ์ ภายใต้บริบทการสัมภาษณ์งานผู้สัมภาษณ์มีอำนาจเหนือกว่า การพูดคุยดูเหมือนจะ  
เป็นไปอย่างธรรมชาติ แต่แท้จริงแล้ว การสนทนาไม่ได้เป็นไปแบบไร้ทิศทางหรือผู้พูดนี้จะพูดอะไรก็  
พูด ถ้าดูเผินๆ อาจเข้าใจว่าเป็นช่วงเล่าประสบการณ์ ความแตกต่างระหว่างช่วงเล่าประสบการณ์และ  
ช่วงทดสอบและประเมินนั้นคือวัตถุประสงค์ในการตั้งคำถาม กล่าวคือ วัตถุประสงค์การตั้งคำถาม  
ในช่วงเล่าประสบการณ์เพื่อค้นหาความจริงที่เกิดขึ้นในอดีตจนถึงปัจจุบัน วัตถุประสงค์ในการตั้ง  
คำถามในช่วงนี้ มีขึ้นเพื่อทดสอบและประเมินทัศนคติ อารมณ์ ความสามารถในการบริหารจัดการ  
ความสามารถทางด้านต่างๆ เป็นต้น ดังนั้นแนวคำถามจึงมีความแตกต่างกัน ดังภาพข้างล่าง



ภาพที่ 14 แสดงคำถามที่แตกต่างระหว่างช่วงเล่าประสบการณ์และช่วงทดสอบและประเมิน

ประการที่สองคือความเครียด ความวิตกกังวลและความกดดันในการตอบคำถาม ในช่วงทดสอบและประเมิน ผู้สัมภาษณ์ได้ให้ความสำคัญในการทดสอบผู้ถูกสัมภาษณ์ จากลักษณะคำถามที่แตกต่างจากช่วงเล่าประสบการณ์ ก่อให้เกิดความเครียด ความวิตกกังวลและความกดดันแก่ผู้ถูกสัมภาษณ์ สังเกตเห็นได้จากภาษากายที่สื่อออกมาขณะตอบคำถาม เช่น การหันหน้าไปใดทางหนึ่ง เป็นเวลานาน การเงิบ การกำมือแน่น การแคะเล็บ การกัดริมฝีปาก การใช้นิ้วเคาะโต๊ะ เป็นต้น ภาษากาย หรือ Body language เป็นสิ่งที่สื่อสารออกมาโดยที่ไม่รู้ตัว การสื่อสารภาษากายที่ถูกวิธีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จได้ แต่ในทางตรงข้ามหากสื่อออกมาผิดวิธี ภาษากายสามารถบั่นทอนความมั่นใจ และลดประสิทธิภาพในการสื่อสารนั้นลงได้ เช่นเดียวกับการสัมภาษณ์งานผู้ถูกสัมภาษณ์บางรายแสดงภาษากายขณะตอบคำถามเพื่อแสดงถึงการใช้ความคิดได้เหมาะสม แต่ในบางรายมีการเงิบนานเกินไป จนทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการตอบคำถาม

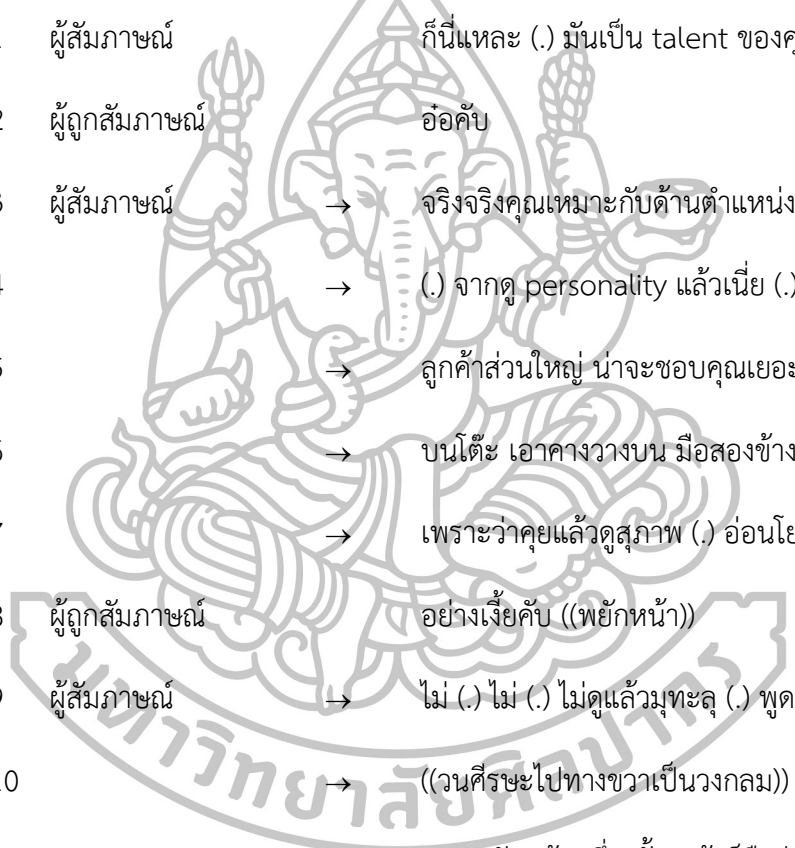
#### ช่วงปิดการสนทนา

ช่วงปิดการสนทนาเป็นการสนทนาที่ต่อเนื่องจากช่วงทดสอบและประเมิน การสนทนาในช่วงปิดการสนทนาเป็นการผลัดเปลี่ยนผู้ถาม-ตอบ จาก 3 ช่วงก่อนหน้านี้ ได้แก่ ช่วงเปิดการสนทนา ช่วงเล่าประสบการณ์ ช่วงทดสอบและประเมิน ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายถาม และผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นฝ่ายตอบ แต่ช่วงปิดการสนทนาผู้สัมภาษณ์เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ถามด้วยการกล่าวว่า "มีอะไรถามผมมั้ย" หรือเป็นคำถามในลักษณะเดียวกันว่าผู้ถูกสัมภาษณ์มีข้อสงสัยประการใดหรือไม่ หัวข้อที่พูดคุยในช่วงปิดการสนทนาเป็นเรื่อง ขอบเขตความรับผิดชอบของตำแหน่งที่เข้ารับการสัมภาษณ์

วันที่ประกาศผลการสัมภาษณ์ สวัสดิการของบริษัทอย่างละเอียด พื้นที่ในการดูแลลูกค้า รวมถึง ยอดขายหรือเป้าหมายที่ต้องดูแล เป็นต้น การสนทนาในช่วงนี้ใช้เวลาโดยเฉลี่ยที่ 10 นาที

ต่อไปนี้เป็นกรยกบทสนทนาระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ในช่วงปิดการสนทนา บทพูดที่เป็นประเด็นในการวิเคราะห์โครงสร้างการสนทนาช่วงปิดการสนทนาพร้อม ภาพประกอบในการแสดงท่าทางบทพูดที่เป็นประเด็น

#### #4.9 [DCASH-Sales Manager-A2-2016-00:34:51] [วีดิทัศน์]

- 
- |    |                |   |  |
|----|----------------|---|--|
| 1  | ผู้สัมภาษณ์    |   | ก็นี่แหละ (.) มันเป็น talent ของคุณนะ                  |
| 2  | ผู้ถูกสัมภาษณ์ |   | อ้อคับ   |
| 3  | ผู้สัมภาษณ์    | → | จริงจังคุณเหมาะกับด้านตำแหน่งงานขายมาก                 |
| 4  |                | → | (.) จากดู personality แล้วเนี่ย (.) เวลาคุย            |
| 5  |                | → | ลูกค้าส่วนใหญ่ น่าจะชอบคุณเยอะ ((ศอกวาง                |
| 6  |                | → | บนโต๊ะ เอาคางวางบน มือสองข้างที่ประกบกัน))             |
| 7  |                | → | เพราะว่าคุยแล้วดูสุขภาพ (.) อ่อนโยน(.) อะไร            |
| 8  | ผู้ถูกสัมภาษณ์ |   | อย่างเงี้ยคับ ((พยักหน้า))                             |
| 9  | ผู้สัมภาษณ์    | → | ไม่ (.) ไม่ (.) ไม่ดูแล้วมูทะลุ (.) พูดจารู้เรื่อง (.) |
| 10 |                | → | ((วนศีรษะไปทางขวาเป็นวงกลม)) อะไรอย่างเงี้ย            |
| 11 |                | → | (.) ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง)) แล้วก็ถือว่าเป็นเสน่ห์      |
| 12 |                | → | อย่างหนึ่งนะ ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))                    |
| 13 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ |   | ขอบคุณคับ ((พยักหน้าอย่างต่อเนื่อง))                   |

การสนทนาดังกล่าวเป็นการเล่าถึงความสามารถในการดูแลลูกค้า ผู้ถูกสัมภาษณ์บอกเล่าว่าตนนั้นได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าที่ดูแลอยู่เสมอ มีปัญหาอะไรหรือแม้แต่เรื่องส่วนตัวก็โทรหาตนเป็นอันดับแรก จากนั้นผู้สัมภาษณ์ได้กล่าวชื่นชมว่าการได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าเป็น



ความสามารถพิเศษของผู้ถูกสัมภาษณ์ และหลังจากนั้นการสนทนาได้เข้าสู่ช่วงปิดการสนทนา โดยผู้สัมภาษณ์อาศัยเทคนิคการให้ความหวังเพื่อเปลี่ยนบทบาทในการสนทนาช่วงนี้

ในบรรทัดที่ 3-7 ผู้สัมภาษณ์กล่าวชมเชยในบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานฝ่ายขายว่า “จริงๆคุณเหมาะกับด้านตำแหน่งงานขายมาก (.) จากดู personality แล้วเนี่ย (.) เวลาคุณลูกค้าส่วนใหญ่น่าจะชอบคุณเยอะ ((ศอกวางบนโต๊ะ เออคางวางบนมือสองข้างที่ประกบกัน)) เพราะว่าคุยแล้วดูสุภาพ (.) อ่อนโยน(.) อะไรอย่างเงี้ย” ขณะที่กล่าวชม ผู้สัมภาษณ์นำมือทั้งสองประกบกัน วางศอกไว้บนโต๊ะ แล้วนำคางวางบนมือที่ประกบกัน การกล่าวชมเชยอีกครั้งเพื่อนำประเด็นการสัมภาษณ์เข้าสู่ช่วงปิดการสนทนา จะเห็นได้จากการใช้สิทธิในการพูดที่ยาวและนานมากกว่าช่วงก่อนหน้า เพื่อความชัดเจนแก่ผู้อ่าน ผู้วิจัยขอนำเสนอรูปภาพประกอบการสนทนาในภาพที่ 14



ภาพที่ 15 ภาพแสดงท่าทางของผู้สัมภาษณ์ขณะชมเชยผู้ถูกสัมภาษณ์

จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย การชมเชยผู้ถูกสัมภาษณ์หลายครั้งและต่อเนื่อง เพื่อเป็นการยืนยันการกล่าวชมก่อนหน้า หรือเพื่อทำให้การสนทนามีความต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้จากบทสนทนาในบรรทัดที่ 3-7 และ บรรทัดที่ 9-12

#### #4.11 [DCASH-Sales Manager-B3-2016-00:34:51] [วีดิทัศน์]

- |   |                |  |
|---|----------------|--|
| 1 | ผู้สัมภาษณ์    | ((หัวเราะ)) อืม อืม อืม อืม(3.0) โอเค (.) ผม |
| 2 |                | เข้าใจแล้ว ((เปิดเอกสาร)) มีอะไรถามผมมั๊ยคับ |
| 3 |                | (.) อยากถามผมบ้างมั๊ย                        |
| 4 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | ผมก็ (.) ก็ได้ถามบางอย่างแล้วอะ((ก้มดูสมุด   |





ช่วงปิดการสนทนาในผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ ผู้สัมภาษณ์อาศัย 2 เทคนิค คือ การเปิดโอกาสให้ถามและการให้กล่าวชมเชยและให้ความหวังแก่ผู้ถูกสัมภาษณ์

ผู้สัมภาษณ์อาศัยเทคนิคการเปิดโอกาสให้ถาม จากการสนทนาในบรรทัดที่ 2-3 ที่ว่า “((เปิดเอกสาร)) มีอะไรถามผมมั๊ยคับ (.) อยากถามผมบ้างมั๊ย” ก่อนที่จะกล่าวผู้สัมภาษณ์เปิดเอกสารการสมัครไปมาแล้วจึงเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ถามในประเด็นที่สงสัย จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย เชื่อว่าการเปิดเอกสารไปมาอีกครั้งก่อนการเปิดโอกาสให้ถาม แสดงให้เห็นว่าผู้สัมภาษณ์มั่นใจว่าตนเองไม่มีคำถามที่อยากถามอีก จึงได้นำการสนทนาเข้าสู่ช่วงปิดการสนทนา

อีกหนึ่งเทคนิคที่ผู้สัมภาษณ์ใช้คือการกล่าวชมเชยและให้ความหวังผู้ถูกสัมภาษณ์ จากการสนทนาในบรรทัดที่ 17-20 ที่ว่า “คุณทำได้ (.) คุณทำได้ (.) ผมดูคาแรกเตอร์คุณแล้ว (.) ((หัวเราะเล็กน้อย ยิ้ม)) คุณเอาอีพื้ผมอยู่ (.) อยู่แล้วละ” และผู้สัมภาษณ์ได้ใช้เทคนิคนี้อีกครั้งในบรรทัดที่ 22-24 ที่ว่า “ใจเย็นพูดอย่างนี้ (.) ยีพื้ชอบพวกเฮียๆซ้อๆผมนะชอบ นุ่มๆอย่างนี้ (.) ค่อยๆ พูด (.) เขาจะชอบ ((หัวเราะ)) กับตลาดผมมาก ((หัวเราะ เกาแก้ม))” การชมเชยผู้ถูกสัมภาษณ์หลายครั้งและต่อเนื่อง เพื่อเป็นการยืนยันการกล่าวชมก่อนหน้า หรือเพื่อทำให้การสนทนามีความต่อเนื่องเช่นเดียวกันกับบทพูดที่ไปยกไปก่อนหน้าในช่วงปิดการสนทนา

ในบรรทัดที่ 21 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองต่อการกล่าวชมเชยจากผู้สัมภาษณ์โดยการหัวเราะค่อนข้างดังและเกาศีรษะ จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย เชื่อว่าการหัวเราะและการเกาศีรษะนี้ แสดงให้เห็นว่าผู้ถูกสัมภาษณ์เกิดอาการเขินจากการกล่าวชมเชยก่อนหน้า



ภาพที่ 16 ภาพแสดงอาการของผู้ถูกสัมภาษณ์ B3 เมื่อถูกกล่าวชมเชยโดยผู้สัมภาษณ์สรุปโครงสร้างการสนทนาช่วงปิดการสนทนา

จากบทพูดประกอบกับภาพที่ยกมาบางส่วนในช่วงปิดการสนทนา ผู้วิจัยได้ศึกษาบทสนทนาและวิถีทัศน์วนไปมาหลาย สามารถสรุปช่วงปิดการสนทนาดังนี้

ประการที่หนึ่งคือผู้สัมภาษณ์งานใช้เทคนิคต่างๆ เพื่อยุติการสนทนา บางครั้งใช้เทคนิคในการยุติการสนทนาเพียงครั้งเดียว หรือใช้เทคนิคดังกล่าวมากกว่าหนึ่งครั้ง นอกจากนี้ ยังอาศัยการใช้เทคนิคในการยุติการสนทนามากกว่าหนึ่งวิธีการประกอบกัน เพื่อให้การพูดคุยเป็นไปตามที่ผู้สัมภาษณ์งานต้องการ ตัวอย่างคำพูดที่ผู้สัมภาษณ์ใช้เพื่อนำบทสนทนาเข้าสู่ช่วงปิดการสนทนา ในทั้ง 10 กรณีศึกษา คือ “มีอะไรถามผมมั้ย” และอีกเทคนิคที่ผู้สัมภาษณ์งานใช้ คือ การชมเชยและให้ความหวังผู้ถูกสัมภาษณ์งาน เช่น “ลูกค้าผมส่วนใหญ่น่าจะชอบคุณเยอะนะ” เป็นต้น

ประการที่สองคือการใช้สิทธิ์ในการพูด (turn) ของผู้สัมภาษณ์งานมีความยาวกว่า 3 ช่วงก่อนหน้า เมื่อผู้สัมภาษณ์งานต้องการนำบทสนทนาเข้าสู่ช่วงปิดการสนทนา เกือบทุกกรณีศึกษาผู้สัมภาษณ์งานเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์งานถามคำถามในประเด็นที่สงสัย ผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นฝ่ายถามและผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายตอบ รวมถึงการที่ผู้สัมภาษณ์พูดเพื่อให้ความหวังแก่ผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นเทคนิคเฉพาะของผู้สัมภาษณ์งานในการวิจัยครั้งนี้

### สรุปการวิเคราะห์โครงสร้างการสนทนา

ในการศึกษากระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต ชั้นเนล คอสเมติกส์ จำกัด ผู้วิจัยใช้วิธีวิทยาการวิเคราะห์การสนทนา (Conversation Analysis) เนื่องจากการสนทนาเป็นกิจกรรมสำคัญในสังคมมนุษย์ที่สะท้อนให้เห็นความคิด ค่านิยม ความเชื่อ การกระทำ อารมณ์ ความรู้สึก ชีวิตจิตใจของผู้พูด รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างคู่สนทนาและความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาษากับวัฒนธรรมของผู้ใช้ภาษา และเพื่อให้ตระหนักถึงการกระทำหรือปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายใต้บริบททางสังคม โดยมุ่งเน้นพิจารณาการสนทนาที่เกิดขึ้นและปฏิกิริยาตอบโต้ของการสนทนาของผู้กระทำการสื่อสารซึ่งในที่นี้หมายถึงผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ เน้นความจริงที่เกิดขึ้นของคู่สนทนาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ผู้ให้ข้อมูลหลักทุกคนมีที่มาที่ไป มีหลักฐานรายละเอียดตรงตามขอบเขตที่งานวิจัยกำหนด สามารถตรวจสอบเพื่อแสดงถึงความน่าเชื่อถือของข้อมูลได้ ซึ่งเราอาจไม่เคยตั้งคำถามแบบนี้กับผู้ให้ข้อมูลหลักของงานวิจัยในบางกระบวนการทัศน์

ข้อมูลที่ได้ของงานวิจัยนี้เป็นการพูดคุยขณะสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายที่เกิดขึ้นจริงจำนวนทั้งหมด 10 กรณีศึกษา และข้อมูลการสนทนายระหว่างผู้สัมภาษณ์งานและผู้ถูกสัมภาษณ์ที่นำมาวิเคราะห์ ทำให้เห็นว่าโครงสร้างการสื่อสารมี 4 ช่วงดังนี้

ช่วงเปิดการสนทนา (opening) ช่วงนี้เป็นช่วงของการทักทาย โดยฝ่ายใดเป็นผู้เริ่มก่อนก็ได้ ผู้ถูกสัมภาษณ์บางรายยกมือไหว้ก่อนเข้าห้องสัมภาษณ์ บางรายขออนุญาตเข้าในห้องสัมภาษณ์

หลังจากนั้นผู้สัมภาษณ์มีการเชิญนั่ง เมื่อผู้ถูกสัมภาษณ์นั่งและจัดเตรียมเองเรียบร้อย ผู้ถูกสัมภาษณ์ทุกกรณีศึกษา เที่ยบรอเพื่อให้ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายประเด็นในช่วงต่อไป

ช่วงเล่าประสบการณ์ (experience) ผู้สัมภาษณ์อาศัยเทคนิคในการตั้งคำถามเกี่ยวกับประวัติผู้ถูกสัมภาษณ์จากอดีตถึงปัจจุบัน ผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นผู้บอกเล่าความจริงเหล่านั้น ประเด็นในการพูดคุยเช่น การศึกษา เกรดเฉลี่ย ครอบครั้ว ประวัติการทำงาน เป็นต้น

ช่วงทดสอบและประเมิน (testing & evaluation) ผู้สัมภาษณ์อาศัยเทคนิคในการตั้งคำถามเช่นเดียวกับช่วงเล่าประสบการณ์ วัตถุประสงค์ในการตั้งคำถามเพื่อทดสอบความรู้ความสามารถ ทักษะคติ และทักษะต่างๆ เพื่อนำมาประเมินผลการสัมภาษณ์ให้เหมาะสมกับตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย

ช่วงปิดการสนทนา (closing) ผู้สัมภาษณ์อาศัย 2 เทคนิค เพื่อยุติการสนทนา เทคนิคที่หนึ่งคือการเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ถามในประเด็นทำสงสัย และเทคนิคที่สองคือการชมเชยและให้ความหวังผู้สัมภาษณ์ ซึ่งเทคนิคทั้งสองทำให้การใช้สิทธิ์ในการพูด (turn) ของผู้สัมภาษณ์ยาวกว่า ทั้ง 3 ช่วงก่อนหน้า



## บทที่ 5 เทคนิคและแนวทางในการสร้างความน่าเชื่อถือ

### บทนำ

บทนี้เป็นการวิเคราะห์เทคนิคและแนวทางในการสร้างความน่าเชื่อถือ ข้อมูลที่นำเสนอในบทนี้มาจาก 3 ส่วนดังนี้

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลการสนทนาระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยบันทึกไว้

**ส่วนที่ 2** ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์ที่เกิดขึ้นก่อนการสัมภาษณ์จริง ผู้วิจัยบันทึกข้อมูลที่เป็นเสียงลงในอุปกรณ์อื่นที่ไม่ใช่กล้องวิดีโอ เช่น โทรศัพท์มือถือและเอ็มพีสาม (MP3)

**ส่วนที่ 3** ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้สัมภาษณ์ที่เป็นผู้บริหารที่มีอำนาจในการให้คะแนน ประเมินผู้ถูกสัมภาษณ์และตัดสินใจรับบุคคลที่เหมาะสมเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย

การวิเคราะห์ในบทนี้เป็นการเชื่อมโยงข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลทั้ง 3 ส่วนเข้าด้วยกัน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้สัมภาษณ์งานซึ่งเป็นผู้บริหารของบริษัทและมีอำนาจในการตัดสินใจรับตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายเข้าทำงาน ทำให้ผู้วิจัยทราบถึงเกณฑ์การให้คะแนนรวมถึงผลคะแนนของผู้ถูกสัมภาษณ์ทั้ง 10 ราย ผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานได้รับคะแนนจากการประเมินเกิน 80 คะแนน มีจำนวน 2 ราย และ อีก 8 ราย มีคะแนนต่ำกว่า 80 ลดหลั่นกันมา

เพื่อให้เกิดความชัดเจน ผู้วิจัยขอนำเสนอเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกและผลคะแนนจากการประเมิน จากนั้นผู้วิจัยขอนำเสนอเทคนิคและแนวทางในการสร้างความน่าเชื่อถือที่ค้นพบ และสรุปเทคนิคทางการสื่อสารของผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงาน

เกณฑ์การคัดเลือกในการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นเกณฑ์ของบริษัทซึ่งมีอยู่ก่อนแล้ว ทางบริษัทอาศัยเกณฑ์การคัดเลือกนี้เพื่อสรรหาตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายเท่านั้น จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้สัมภาษณ์งานทำให้ทราบว่าเกณฑ์นี้อิงตามทฤษฎี Iceberg Theory (David C. McClelland, 1973) เพื่อค้นหาว่าสิ่งที่เห็นภายนอกเช่น การแต่งตัว บุคลิกภาพ การแสดงออกต่างๆ สอดคล้องกับทัศนคติ อารมณ์ หรือสิ่งที่เป็นตัวตนภายในหรือไม่ เกณฑ์การประเมินดังกล่าวแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้ 1. ความรู้และประสบการณ์ (knowledge and experience) 2. ทักษะการสื่อสาร (communication skills) 3. ความเป็นผู้นำ (leadership skills) 4. ทักษะในการประสานงาน (coordination skills) 5. บุคลิกภาพ (character)

เกณฑ์แรกคือความรู้และประสบการณ์ (knowledge and experience) ในส่วนนี้ผู้สัมภาษณ์พิจารณาจากความรู้และประสบการณ์ในงานฝ่ายขายเป็นหลัก รวมถึงความรู้ในธุรกิจเครื่องสำอาง ยาย้อมผม ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ผู้จัดการฝ่ายขายพึงมี ผู้สัมภาษณ์ตั้งคะแนนในเกณฑ์นี้ไว้ 10 คะแนน

เกณฑ์ที่สองคือทักษะการสื่อสาร (communication skills) ในส่วนนี้ผู้สัมภาษณ์พิจารณาจากการตอบคำถามในช่วงเล่าประสบการณ์และช่วงทดสอบและประเมิน ว่าผู้สัมภาษณ์สามารถนำเสนอตัวเองให้ผู้สัมภาษณ์สนใจได้มากน้อยเพียงใด การตอบคำถามผู้สัมภาษณ์มีความชัดเจน รู้เรื่องมากน้อยเพียงใด ทักษะการสื่อสารเป็นหนึ่งในทักษะที่ผู้จัดการฝ่ายขายพึงมีเพื่อการติดต่อสื่อสารที่ราบรื่นกับลูกค้าและทีมงาน ผู้สัมภาษณ์ตั้งคะแนนในเกณฑ์นี้ไว้ 10 คะแนน

เกณฑ์ที่สามคือความเป็นผู้นำ (leadership skills) ในส่วนนี้ผู้สัมภาษณ์พิจารณาจากประสบการณ์ในการบริหารทีมงานที่ผ่านมาของผู้ถูกสัมภาษณ์งาน ว่าเคยบริหารทีมงานกี่คน มีความเข้าใจในการกระตุ้นในทีมงานทำงานให้ได้ตามเป้าหมายอย่างไร มีการวางแผนงานอย่างไรเพื่อให้ทีมงานทำงานอย่างราบรื่น ทั้งนี้ทักษะความเป็นผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย เพราะต้องรับผิดชอบในการบริหารพนักงานขายตามพื้นที่ ผู้สัมภาษณ์ตั้งคะแนนในเกณฑ์นี้ไว้ 20 คะแนน

เกณฑ์ที่สี่คือทักษะในการประสานงาน (coordination skills) ในส่วนนี้ผู้สัมภาษณ์พิจารณาจากประสบการณ์และการตอบคำถามผู้สัมภาษณ์ ว่าเป็นชอบทำงานเป็นทีมหรือไม่ อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ง่ายมากน้อยอย่างไร เป็นทักษะที่จำเป็นในการทำงานเป็นทีม ผู้สัมภาษณ์ตั้งคะแนนในเกณฑ์นี้ไว้ 20 คะแนน

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลคะแนนจากการประเมินผู้ถูกสัมภาษณ์ทั้ง 10 รายโดยเรียงลำดับตามการสัมภาษณ์งานจริง ตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการคัดเลือกผู้สมัครตำแหน่งงานฝ่ายขาย

เกณฑ์การคัดเลือก	ความรู้และประสบการณ์	ทักษะการสื่อสาร	ความเป็นผู้นำ	ทักษะในการประสานงาน	บุคลิกภาพ	Total	Grade	Result
คะแนนเต็ม	10	10	20	20	30	100		
ผู้ถูกสัมภาษณ์								
ผู้ถูกสัมภาษณ์ 1	8	8	17	17	27	77	B	ปฏิเสธ
ผู้ถูกสัมภาษณ์ 2	9	9	18	18	28	82	A	รับเข้าทำงาน
ผู้ถูกสัมภาษณ์ 3	7	7	14	14	26	68	C	ปฏิเสธ
ผู้ถูกสัมภาษณ์ 4	9	7	16	13	24	69	C	ปฏิเสธ
ผู้ถูกสัมภาษณ์ 5	8	8	16	15	26	73	B	ปฏิเสธ
ผู้ถูกสัมภาษณ์ 6	6	7	14	7	26	60	C	ปฏิเสธ
ผู้ถูกสัมภาษณ์ 7	7	8	15	16	28	74	B	ปฏิเสธ

ตารางที่ 4 ผลการคัดเลือกผู้สมัครตำแหน่งงานฝ่ายขาย (ต่อ)

เกณฑ์การคัดเลือก	ความรู้และประสบการณ์	ทักษะการสื่อสาร	ความเป็นผู้นำ	ทักษะในการประสานงาน	บุคลิกภาพ	Total	Grade	Result
คะแนนเต็ม	10	10	20	20	30	100		
ผู้ถูกสัมภาษณ์								
ผู้ถูกสัมภาษณ์ 8	9	9	18	18	28	82	A	รับเข้าทำงาน
ผู้ถูกสัมภาษณ์ 9	8	7	14	14	26	69	C	ปฏิเสธ
ผู้ถูกสัมภาษณ์ 10	8	8	14	14	26	70	B	ปฏิเสธ

ในการวิเคราะห์การสนทนา ผู้วิจัยศึกษาวิดีโอที่ค้นหลายรอบเพื่อวิเคราะห์การพูดคุยทุกกรณีศึกษาพบว่าในแต่ละขั้นตอนผู้ถูกสัมภาษณ์ใช้เทคนิคแตกต่างกันเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ แต่ในงานวิจัยนี้เลือกนำเสนอเฉพาะเทคนิคที่เกิดขึ้นซ้ำ (recurring) จนเป็นที่สังเกตได้ จำนวน 5 เทคนิค ได้แก่

เทคนิคที่หนึ่งคือการใช้ชุดของเหตุผล 3 ประการ

เทคนิคที่สองคือการทำให้ตนเองกลับมามีความน่าเชื่อถือเมื่อถูกถามด้วยคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ

เทคนิคที่สามคือการเตรียมสินค้าตัวอย่างมาเพื่อใช้ในการอธิบายประสบการณ์

เทคนิคที่สี่คือการถามคำถามกลับ

เทคนิคที่ห้าคือการชื่นชมผลิตภัณฑ์ของบริษัท

ในการอธิบายแต่ละเทคนิค ผู้วิจัยกล่าวถึงรายละเอียดของเทคนิคนั้นๆ ซึ่งเป็นข้อค้นพบก่อนจากนั้นนำบทสนทนาที่เกี่ยวข้องมานำเสนอเพื่อสนับสนุนข้อค้นพบ เทคนิคแรกที่ผู้วิจัยต้องการกล่าวถึงคือการใช้ชุดของเหตุผล 3 ประการ

**เทคนิคที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ใช้เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งานผ่านการสื่อสาร**

**การใช้ชุดของเหตุผล 3 ประการ**

การใช้ชุดของเหตุผลหรือที่ภาษาอังกฤษใช้คำว่า List-construction เป็นเทคนิคที่กล่าวถึงในวิธีวิทยา นักวิชาการที่มีบทบาทในการกล่าวถึงเรื่องนี้คือเจฟเฟอร์สัน (Jefferson, 1990) เขากล่าวว่าการใช้ชุดของเหตุผล 3 ประการเป็นเทคนิคที่มนุษย์ใช้ในการให้เหตุผลต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเหตุผลที่มนุษย์ยกมานั้นจะเป็นชุด ภายในชุดประกอบด้วยเหตุผล 3 อย่างหรือของ 3 สิ่งหรือ

องค์ประกอบ 3 ลักษณะ (listing of three items) ในบทพูด (ไพโรจน์ วิไลนุช, 2554) การใช้ list-construction เป็นเรื่องที่อยู่ในชีวิตประจำวันแต่กลับถูกมองข้าม

เทคนิคนี้สำคัญเพราะทำให้ประโยคนั้นๆ สมบูรณ์ ช่วยให้การพูดของผู้พูดสำเร็จลงโดยการพูดจะไม่ถูกคุกคาม การยกตัวอย่างก็เช่นกันไม่จำเป็นจะต้องเป็น 3 อย่าง อาจน้อยกว่าหรือมากกว่าก็ได้ แต่หากการยกตัวอย่างน้อยกว่า 3 อย่างอาจถูกคู่สนทนาตัดบทการสนทนาได้ การใช้ชุดของเหตุผล นั้นไม่จำเป็นต้องใช้ผู้พูดคนเดิมเท่านั้น อาจเป็นคู่สนทนาช่วยเติมเต็มประโยคนั้นๆ ให้สมบูรณ์ขึ้น เป็นการประสานกันของระบบทางสังคม (social coordination system) เพื่อการปฏิสัมพันธ์ผ่านการสนทนา (Sack, Schegloff, & Jefferson, 1974)

ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างของการใช้ชุดของเหตุผล (list-construction) ของผู้ถูกสัมภาษณ์บางคนเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือขณะถูกสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายบริษัทโมเดิร์นคาสอินเตอร์เนชันแนล คอสเมติกส์ จำกัด พร้อมภาพประกอบ

#### #5.1 [DCASH-Sales Manager-A1-2016-00:01:11] [วีดิทัศน์]

- |    |                |   |   |
|----|----------------|---|---|
| 1  | ผู้สัมภาษณ์    | → | sanitary ware (.) ทำเกี่ยวกับเรื่องอะไรครับ (.) |
| 2  |                | → | สินค้าเป็นอะไรครับเนี่ย ((เงยหน้าขึ้น))         |
| 3  | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | → | ออ:: ((ประสานมือกำวางไว้ที่ขอบโต๊ะ))            |
| 4  |                | → | สินค้าเป็นสุขภัณฑ์ในห้องน้ำค่ะ                  |
| 5  |                | → | พวกสุขภัณฑ์แล้วก็พวกอ่าง                        |
| 6  |                | → | ((ขยับมือสองข้างหมุนไป-มา)) แล้วก็              |
| 7  |                | → | accessory                                       |
| 8  | ผู้สัมภาษณ์    |   | ยี่ห้อยี่ห้ออะไร ((เงยหน้าขึ้นมอง))             |
| 9  | ผู้ถูกสัมภาษณ์ |   | ใช่ค่ะ ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))                   |
| 10 | ผู้สัมภาษณ์    | → | ขายอยู่ที่ไหนเนี่ย ((พลิกเอกสาร))               |
| 11 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | → | ก็สตาร์เราจะขาย Modern trade ((วางสองมือ        |
| 12 |                | → | บนขอบโต๊ะ ซอยมือขวาขนานกับมือซ้าย))             |



13

→ ร้านค้าแล้วก็ส่วนใหญ่จะส่งออกต่างประเทศด้วย

การสนทนานี้เป็นการสนทนาเกี่ยวกับประเภทสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่ผู้ถูกสัมภาษณ์  
รับผิดชอบในปัจจุบัน รวมถึงช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า

ในบรรทัดที่ 1 -2 ผู้สัมภาษณ์ถามผู้ถูกสัมภาษณ์ว่า “sanitary ware (.) ทำเกี่ยวกับเรื่อง  
อะไรครับ (.) สินค้าเป็นอะไรครับเนี่ย ((เงยหน้าขึ้น))” จากการพูดทำให้เห็นว่าหลังจากถามเสร็จสิ้นผู้  
สัมภาษณ์เงยหน้าขึ้นจากเอกสาร การปฏิบัติเช่นนี้ทำให้เห็นว่าก่อนหน้าผู้สัมภาษณ์ได้อ่านเอกสาร  
การสมัครงานก่อนแล้วแต่ในเอกสารสมัครงานอาจจะไม่ได้เขียนอธิบายประเภทสินค้าไว้จึงทำให้ผู้  
สัมภาษณ์เกิดข้อสงสัย จากบทพูดนี้ผู้อ่านคงสังเกตเห็นว่าการถามในเรื่องนี้เกิดขึ้นซ้ำ 2 ครั้งคือคำว่า  
“ทำเกี่ยวกับเรื่องอะไรครับ” และ “สินค้าเป็นอะไรครับเนี่ย”

ผู้ถูกสัมภาษณ์เริ่มตอบคำถามด้วยการแสดงให้เห็นถึงความลังเล จากที่กล่าวว่า “ออ:  
((ประสานมือกำวางไว้ที่ขอบโต๊ะ))” ในบรรทัดที่ 3 ความลังเลที่เกิดขึ้นทำให้การสนทนามีความล่าช้า  
(delay) กว่าปกติ ดังนั้นผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ใช้เทคนิคการให้เหตุผล 3 ประการเกี่ยวกับประเภท  
สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่ดูแลดังนี้

“สินค้าเป็นสุขภัณฑ์ในห้องน้ำคะ” (บรรทัดที่ 4)

“พวกสุขภัณฑ์แล้วก็พวกอ่าง” (บรรทัดที่ 5)

“แล้วก็ accessory” (บรรทัดที่ 6 และ 7)

ขณะที่กล่าวคำว่าอ่างในบรรทัดที่ 5 ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงท่าทางยกมือทั้งสองข้างขึ้น  
พยายามทำเป็นรูปอ่างเพื่อประกอบการให้เหตุผล 3 ประการครั้งนี้ เพื่อความชัดเจนของผู้อ่านผู้วิจัย  
ขอนำเสนอภาพประกอบ ตามภาพที่ 15 ด้านล่างนี้



ภาพที่ 16 ภาพแสดงท่าทางประกอบคำว่า “อ่าง” ของผู้ถูกสัมภาษณ์ A1



ในบรรทัดที่ 10 ผู้สัมภาษณ์กล่าวถามว่า “ชายอยู่ที่ไหนเนีย ((พลิกเอกสาร))” เมื่อถามเสร็จสิ้นผู้สัมภาษณ์เปิดเอกสารไปมา จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย การเปิดเอกสารไปมาหลังจากที่ถามเสร็จสิ้นเป็นการตรวจสอบว่าข้อมูลที่ตนถามไปมีปรากฏอยู่ในเอกสารหรือไม่

ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองการกล่าวถามโดยอาศัยการให้ชุดของเหตุผล 3 ประการอีกครั้ง จากคำกล่าวที่ว่า

“ก็สตาร์เราจะขาย Modern trade”

“((วางสองมือบนขอบโต๊ะ ซอยมือขวาขนานกับมือซ้าย)) ร้านค้า”

“แล้วก็ส่วนใหญ่จะส่งออกต่างประเทศด้วย”

การแสดงท่าทางในการใช้มือประกอบการอธิบายเพื่อยืนยันในสิ่งที่ตนพูด เพื่อความชัดเจนในอิริยาบถของผู้ถูกสัมภาษณ์ขณะให้ชุดของเหตุผล 3 ประการนี้ ผู้วิจัยขอเสนอภาพขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์นำมือซ้ายขึ้นสลับลงบนมือขวาที่วางไว้บนโต๊ะก่อนกล่าวคำว่า “ร้านค้า” ตามภาพที่ 16



ภาพที่ 17 ภาพแสดงการใช้มือประกอบการอธิบายขณะให้ชุดของเหตุผล 3 ประการของผู้ถูกสัมภาษณ์ A1

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์งานจริง ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ข้อมูลถึงแนวทางการเตรียมข้อมูลส่วนตัว ข้อมูลการทำงานแต่ละที่ โดยการกลับไปทบทวนและเรียบเรียงสิ่งที่เคยได้ทำ เนื่องจากเมื่อเวลาล่วงเลยไปอาจจะลืมรายละเอียดบางอย่าง นอกจากนี้ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้กล่าวถึงการศึกษาข้อมูลธุรกิจความสวยงามและประวัติบริษัทที่กำลังเข้ารับการสัมภาษณ์งานเพิ่มเติม และผู้ถูกสัมภาษณ์ได้กล่าวว่าขณะสัมภาษณ์งานตนต้องมีสติตอบคำถามให้ตรงประเด็นที่สุด สิ่งใดที่ไม่ทราบให้ตอบไปว่าไม่ทราบ โดยไม่นำข้อมูลที่ไม่เป็นความ

จริงมาตอบ น้ำเสียงขณะตอบคำถามต้องมีความ “น่าฟัง” เนื่องจากตนทำงานในฝ่ายขาย น้ำเสียงจึงเป็นสิ่งสำคัญขณะตอบคำถามก็เช่นกัน ซึ่งในส่วนนี้ทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถอธิบายข้อมูลเกี่ยวประเภทสินค้าและช่องทางการจัดจำหน่ายได้โดยอาศัยการให้ชุดเหตุผล 3 ประการโดยที่ผู้ถูกสัมภาษณ์เองไม่รู้ตัว ประกอบกับผลการสัมภาษณ์ที่ออกมา ผู้สัมภาษณ์ประเมินและให้คะแนนผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ 82 คะแนน จาก 100 คะแนน ซึ่งผ่านเกณฑ์และได้รับคัดเลือกเข้าทำงาน

ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ได้รับคะแนนในทุกเกณฑ์การประเมินสูงกว่าผู้ถูกสัมภาษณ์รายอื่น ดังนั้นจากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยเชื่อว่า เนื่องจากผู้ถูกสัมภาษณ์มีการเตรียมตัวในด้านข้อมูลมาอย่างดี จึงมีข้อมูลเพียงพอในการตอบคำถาม ส่งผลให้คะแนนด้านความรู้และประสบการณ์สูง และเมื่อมีข้อมูลเพียงพอจึงทำให้ตอบคำถามด้านการบริหารงานดี ส่งผลให้คะแนนความเป็นผู้นำดี การระลึกเสมอว่าตนต้องมีสติขณะตอบคำถามและน้ำเสียงต้องน่าฟัง ส่งผลให้คะแนนด้านทักษะการสื่อสารทักษะในการประสานงานดี และบุคลิกภาพดี ทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกและได้รับเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย

### เทคนิคการทำให้ตนกลับมามีความน่าเชื่อถือเมื่อถูกตั้งคำถามเพื่อทำลายความน่าเชื่อถือ

ในบริบทการสัมภาษณ์งานในตำแหน่งฝ่ายขาย ผู้ถูกสัมภาษณ์ต้องประสบกับการที่ตนเป็นฝ่ายตอบคำถามและผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายกำหนดประเด็นในการถาม การถูกตั้งคำถามเพื่อทำลายความน่าเชื่อถือ (discredit) เป็นหนึ่งในสิ่งที่คุณถูกสัมภาษณ์เผชิญในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้สัมภาษณ์ การถามคำถามทำลายความน่าเชื่อถือมิได้เกิดขึ้นอย่างไรเหตุผลหากแต่ผู้สัมภาษณ์มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบทักษะ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า รวมถึงปฏิภาณไหวพริบของผู้ถูกสัมภาษณ์ เพื่อนำมาประเมินในการคัดเลือก

คำว่า discredit แปลว่า loss of trust ทำให้เสียชื่อเสียง หรือทำให้ขายหน้า หรือทำให้หมดความน่าเชื่อถือ (พนิตนาฎ ชูฤกษ์, 2004) ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยแปลความหมายในส่วนของคำถาม discredit ว่าเป็น “คำถามทำลายความน่าเชื่อถือ” คำถามทำลายความน่าเชื่อถือของผู้สัมภาษณ์งาน เช่น

“ทำไมตอนเรียนคุณได้เกรดเฉลี่ยน้อยจัง มัวแต่เที่ยวหรอ”

“เรียนมากก็ไม่ตรงสายจะทำอะไรฝ่ายขายการตลาด ฮี”

“ที่ทำงานเดิมก็ดูเหมาะกับคุณอยู่แล้วนะ จะอยากเปลี่ยนทำไม ผมไม่เข้าใจ” เป็นต้น

ต่อไปนี้เป็นกรยกบทพูดระหว่างผู้ถูกสัมภาษณ์และผู้สัมภาษณ์พร้อมภาพประกอบเพื่อนำมาวิเคราะห์การทำให้ตนเองกลับมามีความน่าเชื่อถือเมื่อถูกถามด้วยคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ ลักษณะการตอบคำถามเป็นดังบทพูดต่อไปนี้

## #5.2 [DCASH-Sales Manager-A2-2016-00:12:55] [วีดิทัศน์]

- 1 ผู้สัมภาษณ์ → ((หัวเราะ)) ดูเกรดเนี่ย 2.06 เนี่ย
- 2 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → ใช่ๆ (.) คับ ((ยิ้ม))
- 3 ผู้สัมภาษณ์ → มีบางเทอมเรียนได้ 1 กว่าๆ (.) ด้วย (.) ไปทำ
- 4 → อะไรนี่ (.) กำลังเฮฮาปาร์ตี้รู้อะไร ((วางปากกา
- 5 → เยกหน้าขึ้นมอง))
- 6 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → เออ:: (1.0) ใช่คับ (.) คือจริงๆแล้ว (.) ((สับมือ
- 7 → ขวา)) ถ้าตอนสมัย มัธยมกับตอนเรียนมหาลัย 8
- 8 → นี่ (.) ก็คือจะเป็นคนละเรื่องกันเลย (.)
- 9 ผู้สัมภาษณ์ → อ่า ((กอดอก ถอดแว่นตาวางบนโต๊ะ
- 10 → เอามือขวาค้าง))
- 11 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → เพราะว่าตอนเรียนมหาลัยแล้วนี่ (.) ((ยกมือซ้าย
- 12 → ขึ้น)) คือ (.) คือ (.) กลุ่มเพื่อนที่เคยเรียนอยู่ด้วย
- 13 → กัน (.) ((สับมือขวาบนมือซ้ายระดับใต้โต๊ะ)) ที่
- 14 → อะไรอยู่ด้วยกันนี่ (.) ((สับมือขวาบนมือซ้าย))
- 15 → ปกติแล้วเขาจะเรียนมากกว่า ((หัวเราะ
- 16 → เล็กน้อย))
- 17 ผู้สัมภาษณ์ → อืม ((พยักหน้า))
- 18 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → แต่พอมาเรียนมหาลัย (.) พอทุกคนได้แยก
- 19 → ย้าย (.) หรือว่าได้มีการ (2.0) คือ (.) คือ (.) ((ยก
- 20 → มือซ้ายขึ้นอธิบาย)) ไปเรียนแต่ละที่ (.) ซึ่ง
- 21 → ติดต่อกันยากไงคับ
- 22 ผู้สัมภาษณ์ → อืม ((พยักหน้า))
- 23 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → เราก็จะได้เจอสังคมกลุ่มใหม่ (.) ซึ่ง (2.0) จะดี
- 24 → บ้าง (.) ไม่ดีบ้าง (.) บางทีเราก็ ไปกับเพื่อนบ้าง
- 25 → ((ยกมือซ้ายชอยแล้ววาง)) อะไรบ้าง
- 26 ผู้สัมภาษณ์ → อืม (.) อืม (.) อืม ((พยักหน้ามือเท้าค้าง))

บทพูดนี้เป็นการสนทนาในเรื่องผลการเรียนของผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้เกรดเฉลี่ยต่ำในช่วงเรียนมหาวิทยาลัย บทพูดนี้แสดงให้เห็นถึงการทำให้ตนเองกลับมามีความน่าเชื่อถือเมื่อถูกตั้งคำถามเพื่อทำลายความน่าเชื่อถือ

ในบรรทัดที่ 1 ผู้สัมภาษณ์กล่าวว่า “((หัวเราะ)) ดูเกรดเนี่ย 2.06 เนี่ย” ผู้สัมภาษณ์พยายามเริ่มการสนทนาเพื่อให้เข้าสู่คำถามทำลายความน่าเชื่อถือโดยการหัวเราะเสียงดัง และการกล่าวถึงเกรดเฉลี่ยที่ต่ำ ผู้วิจัยเชื่อว่า การหัวเราะก่อนการสนทนามีจุดประสงค์บางอย่าง เพราะโดยปกติคนเราไม่หัวเราะก่อนการสนทนาถ้าไม่มีวัตถุประสงค์บางอย่างแอบแฝง

ในบรรทัดที่ 2 ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ตอบสนองการสนทนา ก่อนหน้าว่า “ใช่ๆ (.) คับ ((ยิ้ม))” ผู้ถูกสัมภาษณ์พูดว่า “ใช่” หลังจากนั้นมีการหยุด 1/10 วินาที ก่อนที่จะพูดต่อว่า “คับ” แล้วยิ้ม ประเด็นการวิเคราะห์คือปกติคนเราไม่มีการเว้นในคำว่า “ใช่คับ” หรือ “ใช่คะ” ซึ่งการปฏิบัตินี้เป็น การทำตามบรรทัดฐานทางสังคมแต่ข้อมูลนี้แสดงให้เห็นว่าผู้ถูกสัมภาษณ์เลือกที่ตอบสนองโดยมีการ เว้นระยะระหว่างคำทั้งสอง

ในบรรทัดที่ 3-5 ผู้สัมภาษณ์กล่าวต่อไปว่า “มีบางเทอมเรียนได้ 1 กว่าๆ (.) ด้วย (.) ไป ทำอะไรนี่ (.) กำลังเฮฮาปาร์ตี้ว่าอะไร ((วางปากกาเงยหน้าขึ้นมอง))” ผู้สัมภาษณ์พยายามนำเรื่อง การสนทนาในบรรทัดที่ 1 มาเป็นประเด็นเพื่อทำลายความน่าเชื่อถือ ประกอบกับท่าทางที่แสดงโดยการ วางปากกาอย่างแรงและเงยหน้าขึ้นมองผู้ถูกสัมภาษณ์เหมือนเป็นการท้าทาย ซึ่งการถามดังกล่าวเป็น ลักษณะคำถามที่ทำลายความน่าเชื่อถือ

ในบรรทัดที่ 6-8 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองต่อคำถามทำลายความน่าเชื่อถือด้วยการกล่าว ว่า “เออ:: (1.0) ใช่คับ (.) คือจริงๆแล้ว (.) ((สับมือขวา)) ถ้าตอนสมัยมัธยมกับตอนเรียนมหาลัยนี่ (.) ก็คือจะเป็นคนละเรื่องกันเลย (.)” ผู้ถูกสัมภาษณ์ลากเสียงยาวในคำว่า “เออ” แสดงให้เห็นถึงการ ลังเล ประกอบกับการเงยหน้าขึ้นมองอีก 1 วินาที แสดงให้เห็นถึงการใช้ความคิด ต่อจากนั้นผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ กล่าวยอมรับแล้วพยายามชี้แจงว่าสมัยที่ตนเรียนมัธยมและสมัยที่ตนเรียนมหาวิทยาลัยนั้นมีความ แตกต่างกันมาก จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย เมื่อผู้ถูกสัมภาษณ์ถูกตั้งคำถามเพื่อทำลายความน่าเชื่อถือ โดยการแสดงท่าทางท้าทายประกอบ ทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เกิดความเครียด ความกังวลมากกว่าการ ถามคำถามโดยไม่มีท่าทางประกอบ

ในบรรทัดที่ 9-10 ผู้สัมภาษณ์ตอบสนองการตอบคำถามของผู้ถูกสัมภาษณ์โดยการกล่าว ว่า “อ่า ((กอดอก ถอดแว่นตาวางบนโต๊ะ เอามือขวาค้ำคาง))” หลังจากเสร็จสิ้นการพูด ผู้สัมภาษณ์ได้ ถอดแว่นสายตาที่ใส่อยู่ แล้ววางบนโต๊ะค่อนข้างแรง แล้วเอามือขวาค้ำคาง ผู้ถูกสัมภาษณ์เห็นการแสดงท่าทางของผู้สัมภาษณ์ จึงรีบใช้สิทธิในการพูดทันที และพยายามเรียก ความน่าเชื่อถือกลับคืนมาโดยการกล่าวว่า “เพราะว่าตอนเรียนมหาลัยแล้วนี่ (.) ((ยกมือซ้ายขึ้น)) คือ (.) คือ (.) กลุ่มเพื่อนที่เคยเรียนอยู่ด้วยกัน (.) ((สับมือขวาบนมือซ้ายระดับใต้โต๊ะ)) ที่อะไรอยู่ด้วยกันนี่

(.) ((สับมือขวาบนมือซ้าย)) ปกติแล้วเขาจะเรียนมากกว่า ((หัวเราะเล็กน้อย))” (บรรทัดที่ 11-16) ผู้ถูกสัมภาษณ์หยุดเจียบ 1/10 วินาที 4 ครั้ง ขณะที่ตอบคำถามผู้ถูกสัมภาษณ์งานมีการแสดงท่าทาง โดยการสับมือขวาบนมือซ้ายระดับได้ไต่ตะ เพื่อให้เห็นความชัดเจนแก่ผู้อ่าน ผู้วิจัยขอนำเสนอภาพประกอบ ซึ่งภาพเป็นภาพจากกล้องที่ติดตั้งไว้หลังผู้ถูกสัมภาษณ์เพื่อสังเกตท่าทางที่ไม่อาจมองเห็นได้จากกล้องหลักซึ่งติดตั้งไว้ด้านหน้าผู้ถูกสัมภาษณ์ ตามภาพที่ 17



ภาพที่ 18 ภาพแสดงการสับมือขวาบนมือซ้ายระดับได้ไต่ตะของผู้ถูกสัมภาษณ์ A2

ประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการนำมาวิเคราะห์คือการแสดงท่าทางของผู้ถูกสัมภาษณ์โดยการสับมือขวาบนมือซ้ายในระดับได้ไต่ตะซึ่งเป็นระดับที่ผู้สัมภาษณ์ไม่สามารถมองเห็นได้ ภาษากายที่แสดงถึงความไม่มั่นใจขณะสัมภาษณ์งาน สามารถบ่งบอกได้ว่าคนๆ นั้นมีความประหม่า ความเครียด ไม่มั่นใจ ขณะตอบคำถามหรือไม่ การแสดงท่าทางเช่นการแคะนิ้วในระดับได้ไต่ตะสามารถบ่งบอกได้ว่าคนๆ นั้นมีความเครียดขณะตอบคำถาม การโบกมือใดมือหนึ่งระดับต่ำกว่าที่ผู้สัมภาษณ์งานเห็นได้ แสดงให้เห็นว่าคนๆ นั้นมีความไม่มั่นใจในการตอบคำถาม (เอกชัย ศรีวิลาศ, 2552) ในงานนี้ผู้วิจัยเชื่อว่าการแสดงท่าทางนี้เนื่องจากผู้ถูกสัมภาษณ์ไม่มั่นใจว่าคำตอบที่ตอบไปดีพอหรือไม่เพื่อที่จะเรียกความน่าเชื่อถือให้กลับมา

ในบรรทัดที่ 18-21 และ 23-25 ผู้ถูกสัมภาษณ์พยายามชี้แจงเพิ่มเติมหลังจากที่ผู้สัมภาษณ์ตอบสนองการชี้แจงก่อนหน้าด้วยคำว่า “อืม ((พยักหน้า))” ในบรรทัดที่ 16 การชี้แจงเพิ่มเติมของผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยการกล่าวว่า “แต่พอมารเรียนมหาลัย (.) พอทุกคนได้แยกย้าย (.) หรือว่าได้มีการ (2.0) คือ (.) คือ (.) ((ยกมือซ้ายขึ้นอธิบาย)) ไปเรียนแต่ละที่ (.) ซึ่งติดต่อกันยากไงคับ” ในบรรทัดที่ 18-21 และ “เราก็จะได้เจอสังคมกลุ่มใหม่ (.) ซึ่ง (2.0) จะดีบ้าง (.) ไม่ดีบ้าง (.) บางที่เรา ก็ไปกับเพื่อนบ้าง ((ยกมือซ้ายขอยแล้ววาง)) อะไรบ้าง” ในบรรทัดที่ 23-25

การสนทนาในการชี้แจงนี้มีการหยุด 1/10 วินาที 8 ครั้ง การหยุดนี้สามารถบ่งบอกได้ถึง ความประหม่า อาจเนื่องมาจากการเจียบของผู้สัมภาษณ์ นอกจากนี้ผู้ถูกสัมภาษณ์ยังหยุด 2 วินาที 2

ครั้ง จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยการเจียบนี้เป็นการเจียบเชิงบวก กล่าวคือ ผู้ถูกสัมภาษณ์มีการใช้ความคิดเพื่อหาคำตอบและเพื่อให้การสนทนาดำเนินต่อไป

จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ถูกสัมภาษณ์ก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์งานถึงแนวทางการเตรียมตัวก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์ ทำให้ทราบว่าผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้มีการเตรียมตัวก่อนสัมภาษณ์งานโดยการทบทวนความรู้ในการคำนวณกำไร ขาดทุนและต้นทุนสินค้า เตรียมในเรื่องของการศึกษาข้อมูลการเดินทางเพื่อไปถึงสถานที่สัมภาษณ์ก่อนเวลา การไปก่อนเวลาเพื่อธุระส่วนให้เรียบร้อย เดินดูบริเวณรอบๆ บริษัท ดูผลิตภัณฑ์ที่ตั้งโชว์ (ถ้ามี) เตรียมตัวในเรื่องเครื่องแต่งกายต้องสะอาด เสื้อเชิ้ตต้องสีอ่อน นอกจากนี้ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ยังให้ความสำคัญในการจัดแต่งทรงผม เนื่องจากผู้ชายไม่ควรใส่เครื่องประดับไปขณะสัมภาษณ์งาน และสิ่งที่เป็น “จุดขาย” ขณะสัมภาษณ์งานคือรูปลักษณ์ภายนอก ผู้วิจัยเชื่อว่าการให้ความสำคัญในรูปลักษณ์ภายนอกทำให้คะแนนในส่วนของคุณภาพของผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ได้ 28 คะแนนจากคะแนนเต็ม 30 ซึ่งเป็นคะแนนที่สูงที่สุด การทบทวนความรู้ในการคำนวณกำไร ขาดทุนและต้นทุน ทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้คะแนนในส่วนของคุณรู้และประสบการณ์ 9 คะแนน จาก 10 คะแนน ผู้ถูกสัมภาษณ์ทำงานในตำแหน่งฝ่ายขายมาโดยตลอดและการเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา การประสานงานกับสำนักงานใหญ่ การคุมทีมงานดี ไม่เคยมีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า และสามารถยกตัวอย่างเหตุการณ์ประกอบการชี้แจงคำตอบได้เสมอ ทำให้ผู้สัมภาษณ์เชื่อว่าทักษะการสื่อสาร ทักษะในการประสานงานดี รวมถึงมีความเป็นผู้นำ ซึ่งผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ได้คะแนนรวม 82 คะแนน จาก 100 คะแนน และได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน

#### การนำเสนอสินค้าตัวอย่าง

ในการสัมภาษณ์งาน เป็นที่ทราบกันว่าคงมิได้มีผู้ที่ผ่านสู่อุปสรรคสัมภาษณ์เพียงคนเดียว ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบดีว่ามีคู่แข่งอีกที่มาจากหลากหลายธุรกิจ ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า มีความรู้มากกว่า ดังนั้นผู้ถูกสัมภาษณ์จึงต้องพยายามหาแนวทางในการนำเสนอตนเอง เพื่อให้ได้รับคัดเลือกเข้าทำงาน ซึ่งแนวทางมีการสร้างความน่าเชื่อถือนั้นมีหลากหลาย หนึ่งในแนวทางเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือที่ค้นพบในงานวิจัยนี้ คือการนำเสนอสินค้าตัวอย่างที่ตนดูแล สินค้าตัวอย่างที่นำมาเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องสำอาง ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกันกับบริษัทที่ตนเข้ารับการสัมภาษณ์ครั้งนี้ การนำเสนอสินค้าตัวอย่างนี้เป็นเทคนิคเฉพาะบุคคล จากการบันทึกวีดิทัศน์ในงานวิจัยนี้พบว่า มีผู้ถูกสัมภาษณ์ที่นำเทคนิคนี้มาใช้เพียง 1 ราย จากผู้ถูกสัมภาษณ์ทั้งหมด 10 ราย

ต่อไปนี้เป็นกรยกตัวอย่างการสนทนาระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์พร้อมภาพประกอบ ตัวอย่างนี้แสดงให้เห็นถึงแนวทางการสร้างความน่าเชื่อถือโดยอาศัยการนำเสนอสินค้าตัวอย่างประเภทเครื่องสำอางของบริษัทปัจจุบันที่ตนทำงานอยู่





ผู้ถูกสัมภาษณ์เดินเข้ามาให้ห้องสัมภาษณ์พร้อมถือสินค้าที่เตรียมใส่ไว้ในถุงกระดาษ ผู้สัมภาษณ์ให้ความสนใจโดยการมองในสิ่งที่ผู้ถูกสัมภาษณ์เตรียมมาตั้งแต่ก่อนมีการทักทายกัน เมื่อผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ทักทายกันเรียบร้อยแล้ว ผู้ถูกสัมภาษณ์นำถุงกระดาษที่ใส่สินค้าตัวอย่างวางไว้บนโต๊ะผู้สัมภาษณ์ เพื่อความชัดเจนแก่ผู้อ่าน ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอภาพขณะที่วางสินค้าตามภาพที่ 5.4



ภาพที่ 19 ภาพแสดงการวางสินค้าตัวอย่างของผู้ถูกสัมภาษณ์ B4

ผู้สัมภาษณ์เปิดประเด็นการสนทนาโดยการถามว่า “ตอนนี้ยังทำอยู่ใช่ไหมเนี่ย ((เปิดเอกสารไปมา))” ในบรรทัดที่ 1 ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ตอบว่า “ยังอยู่ที่เดิมคับ ((พยักหน้า))” ในบรรทัดที่ 2 การสนทนาตั้งแต่เริ่มมีการผลัดเปลี่ยนกันพูดอย่างโดยไม่มีการหยุด หรือการเงิบ แสดงให้เห็นว่าเป็นการสนทนาที่ราบรื่น จากนั้นผู้สัมภาษณ์มุ่งประเด็นไปที่ผลิตภัณฑ์ที่ผู้ถูกสัมภาษณ์เตรียมมา

ในบรรทัดที่ 5-6 ผู้สัมภาษณ์แสดงความสนใจดูสินค้าที่ผู้ถูกสัมภาษณ์เตรียมโดยการกล่าวว่า “ไหนผมขอดูสินค้าหน่อยสิ ((เงยหน้าขึ้น)) ผมคุ้นๆว่าเคยเห็น ((วางปากกา))” การแสดงท่าทางของผู้สัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความสนใจในสินค้าที่เตรียมมาโดยการเงยหน้าขึ้นจากเอกสารที่อ่านอยู่ก่อน แล้ววางปากกาเพื่อเตรียมหยิบสินค้าที่ผู้ถูกสัมภาษณ์นำออกจากถุง

ในบรรทัดที่ 7 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองการขอดูสินค้าด้วยการกล่าวว่า “ผมหยิบมาไม่หมดนะคับพี่ ((เริ่มหยิบสินค้าออกมาทีละชิ้น))” เมื่อกล่าวเสร็จผู้ถูกสัมภาษณ์หยิบสินค้าที่นำมาออกมาทีละชิ้น การสนทนานี้มีข้อสังเกตคือเมื่อผู้สัมภาษณ์ขอดูสินค้า ผู้ถูกสัมภาษณ์ควรตอบว่า “ได้คับ” หรือ “คับ” ซึ่งการตอบลักษณะนี้เป็นไปตามบรรทัดฐานทางสังคมเมื่อมีการขอ แต่ในการสนทนานี้ผู้ถูกสัมภาษณ์เลือกตอบว่า “ผมหยิบมาไม่หมดนะคับพี่” จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยเชื่อว่าการตอบเช่นนี้เพื่อแสดงให้เห็นให้ผู้สัมภาษณ์เห็นว่าตนดูแลสินค้าประเภทเครื่องสำอางมาหลากหลายอาจจะสื่อให้เห็นว่าตนเหมาะสมกับตำแหน่งที่เข้ารับการสัมภาษณ์ เพื่อความชัดเจนมากขึ้น ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอภาพขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์หยิบสินค้าออกมาทีละชิ้น และผู้สัมภาษณ์หยิบจับสินค้าตัวอย่างด้วยความสนใจ ตามภาพที่ 20





ภาพที่ 20 ภาพแสดงการหยิบสินค้าออกมาที่ละชิ้นของผู้ถูกสัมภาษณ์ B4

ในบรรทัดที่ 8 ผู้สัมภาษณ์ตอบสนองการสนทนาก่อนหน้าว่า “อืม ((จับดูสินค้า))” เมื่อกล่าวเสร็จสิ้นผู้สัมภาษณ์มิได้ใช้สิทธิ์ในการพูดต่อ แต่ผู้สัมภาษณ์เลือกจับสินค้ามาดูที่ละชิ้นด้วยความสนใจ การตอบรับว่า “อืม” เป็นไปตามบรรทัดฐานทางสังคมเมื่อมีการบอกกล่าว

ในบรรทัดที่ 9 ผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวต่อไปว่า “นี่แกะดูได้เลยนะคับ ((หยิบสินค้าออกมาอย่างต่อเนื่อง))” เมื่อกล่าวเสร็จผู้ถูกสัมภาษณ์ยังคงหยิบสินค้าออกมาอย่างต่อเนื่อง ประเด็นในการวิเคราะห์คือผู้ถูกสัมภาษณ์เรียกใช้สิทธิ์ในการพูดทันทีที่ผู้สัมภาษณ์พูดเสร็จ เนื่องจากผู้สัมภาษณ์แสดงความสนใจในสินค้าที่นำมา จึงพยายามนำเสนอสินค้าและแจ้งผู้สัมภาษณ์ว่าสามารถเปิดสินค้าดูได้หากต้องการ

ผู้สัมภาษณ์ตอบกลับว่า “ไม่เป็นไร” ในบรรทัดที่ 10 หลังจากนั้นผู้สัมภาษณ์ได้ฟังดูที่ตราสินค้า และถามคำถามเกี่ยวกับสินค้าตัวอย่างที่ผู้ถูกสัมภาษณ์เตรียมมา

ในบรรทัดที่ 16-17 ผู้ถูกสัมภาษณ์เลือกให้สิทธิ์ในการพูดหลังจากที่ผู้สัมภาษณ์ตอบรับคำบอกกล่าวก่อนหน้าว่า “อันนี้โบว์ซิว (.) ((หยิบโบว์ซิวขึ้นมาวาง)) ค่อนข้างจะเก๋นิดหนึ่ง” ผู้สัมภาษณ์กล่าวพร้อมหยิบโบว์ซิวสินค้าขึ้นมาวาง ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ใช้สิทธิ์ในการพูดทุกครั้งเมื่อมีโอกาสเพื่อแสดงให้เห็นว่ามีการเตรียมพร้อมและมีความรู้ในผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง เห็นได้จากบทพูดที่ยกมา เราคงปฏิเสธไม่ได้ว่าหากมีคนที่ปฏิบัติเช่นนี้ เราก็คงมีความเห็นว่าบุคคลนี้ต้องการได้งาน

ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ได้ให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัยขณะเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์งานว่าเขามีแนวทางในการเตรียมตัวโดยการศึกษาประวัติบริษัทและประวัติผู้สัมภาษณ์งานว่าเรียนจบอะไรมา เคยทำงานบริษัทใดมาบ้าง ผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวว่า “รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้งชนะร้อยครั้ง” รวมถึงการทบทวนความรู้ด้านการขายและวิธีบริหารคนเนื่องจากตนนั้นไม่มีประสบการณ์ในการบริหารคนมาก่อน ในการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ถูกสัมภาษณ์นี้ได้กล่าวถึงการเตรียมสินค้าตัวอย่างเพื่อนำเสนอ แต่ในวันสัมภาษณ์งานจริงผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ได้เตรียมมา

ผู้สัมภาษณ์รายนี้ได้คะแนนจากผลการสัมภาษณ์ 70 คะแนนจาก 100 คะแนน ซึ่งไม่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือก คะแนนที่โดดเด่นที่สุดคือคะแนนในส่วนของบุคลิกภาพ ซึ่งได้ 26 คะแนนจาก 30 คะแนน จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยเชื่อว่าการนำเสนอสินค้าตัวอย่างช่วยเสริมให้ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้มีบุคลิกภาพของพนักงานในระดับปฏิบัติการของฝ่ายขาย คะแนนที่ได้ต่ำคือคะแนนส่วนของการเป็นผู้นำและทักษะในการประสานงาน ซึ่งได้ 14 คะแนน จาก 20 คะแนน อาจเนื่องมาจากการพฤติกรรมเสนอขายสินค้า ซึ่งผิดจากวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย ไม่ใช่พนักงานขาย การนำเสนอขายสินค้าตัวอย่างทำให้ดูเหมือนมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งพนักงานขายมากกว่า มีในระดับผู้จัดการ จากการสนทนาระหว่างการสัมภาษณ์นี้มีการหยุดการเงย ตอบไม่ตรงคำถามบ่อยครั้ง จึงส่งผลให้คะแนนในส่วนการประสานงานน้อยกว่าที่ควรเป็น คะแนนในส่วนของความรู้และประสบการณ์ได้ 8 คะแนนจาก 10 คะแนน ผู้วิจัยเชื่อว่ามาจากการเตรียมตัวในประวัติบริษัท ประวัติผู้สัมภาษณ์และการทบทวนความรู้ด้านการขายที่ได้ให้ข้อมูลไว้ก่อนหน้า และคะแนนในส่วนสุดท้ายคือทักษะการสื่อสาร ซึ่งได้ 8 คะแนนจาก 10 คะแนน อาจเนื่องมาจากสาเหตุเดียวกันกับการได้คะแนนในส่วนการประสานงานน้อย

ในการสัมภาษณ์งานความมั่นใจเป็นสิ่งที่ดี แต่บางครั้งความมั่นใจที่มีมากเกินไปอาจทำให้ตนเองดูแย่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสัมภาษณ์งาน ผู้สัมภาษณ์ควรมีความมั่นใจในการตอบคำถามประกอบกับความรู้และประสบการณ์ จะช่วยให้การตอบคำถามนั้นๆดูมีความน่าเชื่อถือแต่หากการตอบคำถามมีเพียงความมั่นใจแต่ขาดองค์ความรู้และประสบการณ์แล้ว ความมั่นใจนั้นอาจส่งผลทำให้ตนเองดูไม่มีความน่าเชื่อถือและทำให้ไม่ได้รับการคัดเลือก

#### การถามคำถามกลับ

ในบริบทการสัมภาษณ์งานผู้ที่เป็นฝ่ายกำหนดประเด็นในการตั้งคำถามมักเป็นผู้สัมภาษณ์ นอกจากนั้นผู้สัมภาษณ์งานจะเปิดโอกาสให้ถามคำถาม เทคนิคในการสร้างความประทับใจและสร้างความน่าเชื่อถือเพื่อให้ได้รับการคัดเลือกของผู้ถูกสัมภาษณ์แต่ละรายมีความแตกต่างกัน จาก การดูวิถีทัศนที่บันทึกเข้าไปเข้ามาหลายรอบผู้วิจัยพบว่าหนึ่งในเทคนิคในการสร้างความน่าเชื่อถือคือการถามคำถามกลับ การถามคำถามกลับอาจมีสาเหตุมาจากการไม่ได้เตรียมตัว ทำให้ตอบคำถามผู้สัมภาษณ์ไม่ได้ จึงใช้เทคนิคถามคำถามกลับเพื่อกลบเกลื่อน อาจเพื่อพยายามแสดงให้ผู้สัมภาษณ์เห็นว่าตนเป็นคนที่วิสัยทัศน์ หรืออาจเพื่อพยายามรักษาสมดุลทางอำนาจบางอย่างผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งาน

ต่อไปนี้เป็นกรยกตัวอย่างการสนทนาระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ที่แสดงให้เห็นถึงการใช่เทคนิคการถามคำถามกลับเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ พร้อมรูปภาพประกอบเพื่อความชัดเจน



- 20 คล้ายคล้ายกับคาร์มาร์ทั้นแหละ(.) เพราะพีก็
- 21 มี ขายในตลาด (.) ((วนศึรชะเป็นวงกลม)) มี
- 22 ซ็อบของตัวเองด้วยส่วนหนึ่ง (.) ((เอียงศึรชะ
- 23 และผงก)) ขณะเดียวกันพีก็ขายในที่ที่ (.)
- 24 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คับ ((ผงกศึรชะ))
- 25 ผู้สัมภาษณ์ ขายในเอ็มทีด้วย (.) ((ผงกศึรชะ)) ก็ทำหมด (.)
- 26 แต่ของพีจะ (.) อ่า (.) ไม่ (.) ไม่ (.) ยัง (.) ((ย้าย
- 27 โทรศัพท่มือถือจากขวาไปซ้าย)) ยังไม่ได้ทำเป็น
- 28 แพรนไชน์ (.) ((ผงกศึรชะ)) คือพีบริหารด้วยเด็ก
- 29 ของพีเอง (.) ทีมของพีเอง (.) ทำเองทั้งหมด
- 30 ((ผงกศึรชะ))
- 31 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คับ ((ผงกศึรชะ))
- 32 ผู้สัมภาษณ์ → พีไม่คล้ายคาร์มาร์ท (.) ((แบมือทั้งสองข้างตั้ง
- 33 ขนานกับโต๊ะ)) ไม่ใช่ cosmetic พี ((มือขวาส่าย
- 34 → ตามจังหวะการพูด)) เพราะพีจะออกทาง hair
- 35 → ออกทาง skin care (.) แล้วก็ทางเมคอัพ
- 36 → ในเวลาเดียวกัน ((มือสองข้างจับที่แว่นตา)) ก็คือ
- 37 → line ของการทำ (.) ก็คือจะไปใน direction
- 38 → คล้ายคล้ายกับโอพี (.) อืม (.) ยุ่มองยังงัย ((ยกมือ
- 39 → ขวาขึ้นชี้นิ้วในระดับต่ำ))

การสนทนานี้เป็นการพูดคุยในเรื่องจำนวนสาขาที่บริษัทไปเปิดเพื่อจัดจำหน่ายสินค้าประเภทเครื่องสำอาง ผู้สัมภาษณ์ยกตัวอย่างแก่ผู้ถูกสัมภาษณ์ว่าทางบริษัทมีเปิดสาขาที่ เซ็นทรัล พระรามเก้า เซ็นทรัลหาดใหญ่ เซ็นทรัลขอนแก่น และอีกสิบกว่าสาขา ในบรรทัดที่ 1-4 จากนั้นผู้สัมภาษณ์ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าสินค้าที่จัดจำหน่ายคล้ายกับสินค้าของบริษัทที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ทำงานอยู่ปัจจุบัน และผู้สัมภาษณ์ได้ถามว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ยังสนใจขายสินค้าประเภทเครื่องสำอางอยู่หรือไม่

ในบรรทัดที่ 9-13 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองด้วยการสนทนาก่อนหน้าด้วยกล่าวว่า “มันต้อง (.) ต้องมาคุยกันพี่ (.) มันต้องมาคุยกันก่อนพี่ (.) ((ผงกศีรษะ)) ในมุมของพี่ (.) ((ผงกศีรษะ)) เครื่องสำอางเนี่ย (.) ((ผงกศีรษะ)) พี่ตั้งธงมันไว้ยังไง (.) ((ผงกศีรษะ)) พี่วางแผนกันมาไว้เบื้องต้นยังไง ((ผงกศีรษะ))” ขณะที่พูดผู้ถูกสัมภาษณ์ผงกศีรษะเป็นระยะๆ มือทั้งสองข้างวางบนตักตนเอง ข้อสังเกตในการสนทนาคือการตอบคำถามของผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยปกติเมื่อมีคนถามเราว่ายังอยากขายสินค้าประเภทเครื่องสำอางอยู่หรือไม่ เราคงตอบไปในสำนวนว่า อยากขายอยู่หรือไม่อยากขายแล้ว ซึ่งการตอบในลักษณะนี้เป็นการตอบคำถามที่เป็นไปตามบรรทัดฐานทางสังคมเมื่อมีการถาม แต่ในการสนทนานี้ผู้ถูกสัมภาษณ์เลือกที่จะถามกลับ ซึ่งเมื่อหากการตอบไม่เกี่ยวข้องกับการถามของผู้สัมภาษณ์เลย ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้เลย (evasive) การตอบคำถามโดยการถามคำถามกลับ

เมื่อผู้สัมภาษณ์มีการตอบสนองโดยการกล่าวว่า “อืม ((พยักหน้า))” ในบรรทัดที่ 14 พร้อมการพยักหน้าหนึ่งครั้ง ผู้ถูกสัมภาษณ์ใช้สิทธิ์ในการพูดต่อทันทีโดยกล่าวว่า “อีก 3 ปีที่จะเอาอะไรกับมันบ้าง (.) ((พยักหน้า))” ในบรรทัดที่ 15 ผู้ถูกสัมภาษณ์ถามคำถามกลับอย่างต่อเนื่อง จากนั้นผู้สัมภาษณ์ตอบสนองด้วยการกล่าวว่า “อืม ((พยักหน้า))” ในบรรทัดที่ 16 พร้อมพยักหน้า ผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวต่อว่า “แล้วดูว่าสิ่งที่พี่หวัง (.) ว่าผมทำให้ได้รึเปล่า”

การถามกลับของผู้ถูกสัมภาษณ์ในการสนทนานี้เริ่มจากบรรทัดที่ 9-13, 15 และ สิ้นสุดที่บรรทัดที่ 17 จากการศึกษาวิถีทัศน์หลายรอบในกรณีศึกษา นี้ ผู้วิจัยพบว่าเกือบทุกครั้งที่ถูกสัมภาษณ์ถามคำถามในช่วงทดสอบและประเมิน ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้มีการถามคำถามกลับเกือบทุกครั้ง จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยเชื่อว่าการทำเช่นนี้เพื่อเป็นเลี่ยงการตอบคำถาม เนื่องจากผู้ถูกสัมภาษณ์ไม่แน่ใจว่าคำตอบที่ตอบไปจะถูกหรือผิด หรืออาจจะเพื่อแสดงให้เห็นให้ผู้สัมภาษณ์เห็นว่าเป็นคนมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ ก่อนการตอบคำถามใดคำถามหนึ่งจำเป็นต้องมีข้อมูลที่เพียงพอต่อการตอบคำถาม

ผู้สัมภาษณ์ตอบสนองคำถามที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ถามกลับโดยการอธิบายถึงความคล้ายคลึงในผลิตภัณฑ์และช่องทางจัดจำหน่ายของบริษัทผู้สัมภาษณ์และบริษัทที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ทำงานอยู่

ในบรรทัดที่ 32-39 ผู้สัมภาษณ์อธิบายต่อไปว่า “พี่ไม่คล้ายคาร์มาร์ท (.) ((แบมือทั้งสองข้างตั้งขนานกับโต๊ะ)) ไม่ใช่ cosmetic พี่ ((มือขวาสา่ตามจังหวะการพูด)) เพราะพี่จะออกทาง hair ออกทาง skin care (.) แล้วก็ทางเมคอัพในเวลาเดียวกัน ((มือสองข้างจับที่แว่นตา)) ก็คือ line ของการทำ (.) ก็คือจะไปใน direction คล้ายคล้ายกับโอพี (.) อืม (.) ยืมมองยังไง ((ยกมือขวาขึ้นชี้นิ้วใน

ระดับต่ำ)”) ผู้สัมภาษณ์ใช้สิทธิ์ในการพูดทันทีหลังจากที่ได้รับการตอบสนองจากผู้ถูกสัมภาษณ์โดยการกล่าวว่า “คับ ((ผงคีระชะ)” ในบรรทัดที่ 31 ขณะที่ผู้สัมภาษณ์แสดงท่าทางโดยการแบมือทั้งสองข้างลอยขนานกับโต๊ะ ผู้วิจัยขอนำเสนอภาพประกอบเพื่อความชัดเจนในอริยาบถของผู้สัมภาษณ์ตามภาพที่ 20



ภาพที่ 21 ภาพแสดงท่าทางการแบมือทั้งสองข้างลอยขนานโต๊ะของผู้สัมภาษณ์

จากเนื้อหาในการสนทนาเห็นได้ชัดว่ามีความขัดแย้งกับสิ่งที่ได้พูดไปก่อนหน้านี้ในบรรทัดที่ 19-23 ว่าบริษัทผู้สัมภาษณ์มีผลิตภัณฑ์คล้ายกันกับผลิตภัณฑ์ที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ทำงานอยู่ แต่ต่อมาในบรรทัดที่ 32-39 ผู้สัมภาษณ์กล่าวว่าบริษัทตนไม่คล้ายบริษัทที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ทำงานอยู่ และถามคำถามผู้ถูกสัมภาษณ์กลับ

ในการสนทนาโดยปกติ ผู้ที่ถูกถามเป็นฝ่ายถูกกระทำ (passive) มีอำนาจน้อยกว่าผู้ถาม ซึ่งเป็นฝ่ายกระทำ (active) เมื่อผู้สัมภาษณ์รู้สึกว่าเป็นฝ่ายถูกกระทำโดยการถามของผู้ถูกสัมภาษณ์ สิ่งที่ผู้สัมภาษณ์ทำได้คือการดิงการสนทนากลับมา (take floor) ให้ตนสามารถควบคุมได้เพื่อรักษาสมดุล (balance) บางอย่าง โดยผ่านกลไกการผลัดกันพูด (turn taking)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ก่อนที่จะเข้ารับการสัมภาษณ์งานจริงถึงแนวทางการเตรียมตัวเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งาน ทำให้ผู้วิจัยทราบว่าผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้มีได้กล่าวถึงการเตรียมตัวในเรื่องใดชัดเจน เนื่องจากเมื่อผู้สัมภาษณ์ถามถึงแนวทางการเตรียมตัวก่อนสัมภาษณ์งานผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ถามคำถามผู้วิจัยกลับในเรื่องของบริษัทที่กำลังเข้ารับการสัมภาษณ์ ชื่อผู้สัมภาษณ์งาน แต่ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ได้กล่าวว่า “ผมมั่นใจว่าเรื่องความรู้การขายในธุรกิจเนี่ยผม strong อยู่ที่ว่า direction ของผมกับพี่เค้าจะไปทางเดียวกันรีป่าว” ข้อความนี้มาจากการบันทึกเสียง แสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในตนเองถึงความรู้ด้านการขายในธุรกิจเครื่องสำอาง ส่งผลให้คะแนนในส่วนของคุณรู้และประสบการณ์ได้ 9 คะแนนจาก 10 คะแนน คะแนนที่ได้ต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ถูกสัมภาษณ์ทั้งหมด คือ คะแนนในส่วนของคุณลักษณะ ซึ่งได้

24 คะแนนจาก 30 คะแนน ข้อมูลที่ผู้วิจัยได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้สัมภาษณ์ถึงคะแนนในส่วนนี้ทำให้ทราบว่า การพิจารณาประเมินจากเกณฑ์บุคลิกภาพฝ่ายขายและคะแนนที่ได้มาจากการประเมินขณะสัมภาษณ์งาน คะแนนรวมของผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้คือ 69 คะแนนจาก 100 คะแนน เป็นคะแนนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ทำให้ไม่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงาน

#### การชื่นชมผลิตภัณฑ์ของบริษัท

ในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันปฏิเสธไม่ได้ว่าในหลายๆ องค์การใช้ “ยอดขาย” เป็นมาตรฐานในการวัดความสำเร็จขององค์การ การที่บริษัทจะมียอดขายดีได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยฝ่ายขาย ยิ่งเป็นธุรกิจความสวยงามด้วยแล้ว พนักงานขายจำเป็นต้องมีความรู้ในผลิตภัณฑ์ของบริษัท รวมถึงมีความศรัทธาในผลิตภัณฑ์ว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ดีจึงจะสามารถถ่ายทอดคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้าได้ การสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายในงานวิจัยนี้ พบว่าอีกเทคนิคที่ถูกสัมภาษณ์ใช้เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นขณะสัมภาษณ์งาน คือ การชื่นชมผลิตภัณฑ์ของบริษัท การชื่นชมนี้อาจมีเพื่อแสดงให้ผู้สัมภาษณ์เห็นว่าตนมีความศรัทธาในผลิตภัณฑ์ของบริษัท หรืออาจเพื่อต้องการสร้างความประทับใจในการสัมภาษณ์งานเท่านั้น

ต่อไปนี้เป็นกรยกตัวอย่างการสนทนาที่แสดงถึงการกล่าวชื่นชมผลิตภัณฑ์ของบริษัทระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ พร้อมยกตัวอย่างภาพประกอบการสนทนาเพื่อความชัดเจน

#### #5.3 [DCASH-Sales Manager-B1-2016-00:41:25] [วีดิทัศน์]

- |   |                |   |
|---|----------------|---|
| 1 | ผู้สัมภาษณ์    | ((เปิดดูเอกสาร)) B1 ชอบเครื่องสำอางมัย        |
| 2 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | ชอบค่ะ (.) อันนี้ชอบมาก... ((กำมือขวาไว้ระดับ |
| 3 |                | คอ))  |
| 4 | ผู้สัมภาษณ์    | แล้วตอนนี้ใช้ของอะไรอยู่ ((กำหน้าเปิดเอกสาร)) |
| 5 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | B1 ใช้หลายแบรนด์:: B1 ใช้ของ Life Ford        |
| 6 |                | ก่อน (.)                                      |
| 7 | ผู้สัมภาษณ์    | Life Ford ใช้ตัวไหน                           |
| 8 | ผู้ถูกสัมภาษณ์ | → เอ่อ (.) eye shadow ((ยกตัวไปมาหน้าหลัง))   |



- 9 → เอามาเขียนคิ้ว--(ยกมือซ้าย
- 10 → ขึ้นมาทำท่าเขียนคิ้ว))
- 11 ผู้สัมภาษณ์ → เขียนคิ้วได้ด้วยเหรอ ((เงยหน้าขึ้น))
- 12 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → เขียนคิ้วได้ (.) B1ก็ไปหาซื้อแปรง
- 13 → ((ยกมือทั้งสองข้างขึ้นทำท่าเขียน)) ที่มัน
- 14 → เขียนคิ้วได้ (.) ที่มันแข็งๆสีสวยด้วยคะราคา
- 15 → ไม่แพง
- 16 ผู้สัมภาษณ์ → เออเฮอะ (.) คีมาก (.) ไปซื้อมาใช้อีก (.)
- 17 → ((เปิดเอกสาร)) กรีดมัย (ซื้อที่ตา)
- 18 → ปกติกรีดตามัย
- 19 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → กรีดคะ (ซื้อที่ตาตนเอง)
- 20 → แล้วก็ (.) มีแอบใช้ตัวยาย้อม ((เอามือมาจับ
- 21 → ศีรษะ))
- 22 ผู้สัมภาษณ์ → แอบใช้ (.) ((หัวเราะ)) อยากลองใช้มัย
- 23 ผู้ถูกสัมภาษณ์ → แต่จริงๆ (.) แล้วสีผม (.) มันก็เป็น (.) มันสีสวย
- 24 → นะนี่ (.) ก็มาลอง (.) ราคาไม่แพงมีคุณภาพด้วย

การสนทนาเป็นการสนทนาเกี่ยวกับเรื่องความชอบในผลิตภัณฑ์ความสวยความงาม ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ใช้ การสนทนาเป็นการสนทนาเพื่อทดสอบความรู้เรื่อง เครื่องสำอางและความชอบส่วนตัวเกี่ยวกับเรื่องความสวยความงามของผู้ถูกสัมภาษณ์

ผู้สัมภาษณ์เริ่มการถามด้วยการกล่าวว่า “((เปิดดูเอกสาร)) B1 ชอบเครื่องสำอางมัย” ก่อนกล่าวผู้สัมภาษณ์เปิดเอกสารไปมา ในบรรทัดที่ 2-3 ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบสนองการถามของผู้ สัมภาษณ์ด้วยการกล่าวว่า “ชอบคะ (.) อันนี้ชอบมาก::: ((กำมือขวาไว้ระดับคอ))” ผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าว



เสียงยาวที่คำว่า “มาก” เพื่อยืนยันคำว่า “ชอบค่ะ” ที่กล่าวก่อนหน้า หลังจากนั้นเป็นการพูดคุยกันถึงยี่ห้อเครื่องสำอางที่ใช้ และผู้ถูกสัมภาษณ์แจ้งผู้สัมภาษณ์ว่าตนใช้ผลิตภัณฑ์ Life Ford ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ของทางบริษัท และผู้สัมภาษณ์ถามต่อว่าใช้ผลิตภัณฑ์ใดของทางบริษัท

ประเด็นที่นำมาวิเคราะห์คือ ในบรรทัดที่ 6-8 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ที่ผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวว่า “เออ (.) eye shadow ((ยกตัวไปมาหน้าหลัง)) เอามาเขียนคิ้ว ((ยกมือซ้ายขึ้นมาทำท่าเขียนคิ้ว))” (ในบรรทัดที่ 8-10) เพื่อความชัดเจนในอิริยาบถของผู้ถูกสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขอนำเสนอภาพประกอบขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ทำท่าเขียนคิ้ว ตามภาพที่ 21



ภาพที่ 22 ภาพแสดงท่าทางเขียนคิ้วของผู้ถูกสัมภาษณ์ B1

ทันทีที่ผู้ถูกสัมภาษณ์พูดคำว่า “เขียนคิ้ว” เสร็จสิ้น การสนทนาได้ถูกตัดบทโดยผู้สัมภาษณ์ ในบรรทัดที่ 11 ผู้สัมภาษณ์ถามต่อทันทีว่า “เขียนคิ้วได้ด้วยเหรอ ((เงยหน้าขึ้น))” ผู้สัมภาษณ์ตัดบทการสนทนาก่อนหน้าด้วยการถาม การตัดบทผู้พูดด้วยการถามแสดงให้เห็นว่าผู้สัมภาษณ์เกิดความสงสัยในการสนทนาก่อนหน้า

ในบรรทัดที่ 12-15 ผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวว่า “เขียนคิ้วได้ (.) B1 ก็ไปหาซื้อแปรง ((ยกมือทั้งสองข้างขึ้นทำท่าเขียน)) ที่มันเขียนคิ้วได้ (.) ที่มันแข็งแรงดีสวยด้วยค่ะราคาไม่แพง” ผู้ถูกสัมภาษณ์อธิบายวิธีการเขียนของตนพร้อมทำท่าทางเขียนคิ้วอีกครั้ง การกล่าวชมปรากฏขึ้นในการสนทนา บรรทัดที่ 14-15 ว่า “ดีสวยด้วยค่ะราคาไม่แพง” ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้พยายามแสดงให้เห็นแต่แรกแล้วว่าตนนั้นชอบเรื่องสวยๆ งามๆ ชอบเครื่องสำอาง และใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัท การกล่าวชมนี้อาจเกินขึ้นก่อนถ้าผู้สัมภาษณ์ไม่ตัดบทผู้พูดด้วยการถาม

ผู้สัมภาษณ์ถามต่อไปว่า “ปกติกรีดตามั้ย” ในบรรทัดที่ 18 หลังจากนั้นผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบว่า “กรีดค่ะ ((ชี้ที่ตาตนเอง)) แล้วก็ (.) มีแอปใช้ตัวยาย้อม ((เอามือมาจับศีรษะ))” (ในบรรทัดที่ 19-21) ประเด็นที่นำมาวิเคราะห์คือการตอบคำถามที่เบี่ยงเบนประเด็น ถ้ามีคนถามเราเช่นนี้ เราจะ

ตอบในลักษณะที่ว่ากริดตาหรือไม่กริดตา ใช้ยี่ห้อใดกริด แต่ในการสนทนานี้ผู้ถูกสัมภาษณ์เลือกตอบว่าตนเองกริดตาและตามใช้ผลิตภัณฑ์ยาย้อมผมของบริษัท ผู้วิจัยเชื่อว่าการตอบว่าตนใช้ผลิตภัณฑ์ยาย้อมผมของบริษัทด้วยอาจเพื่อป้องกันการถามจากผู้สัมภาษณ์ว่าใช้ที่กริดต่ายี่ห้อใด หรืออาจเพื่อเป็นการพยายามแสดงให้เห็นว่าตนมีความสนใจในผลิตภัณฑ์บริษัท

ในบรรทัดที่ 23-24 ผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวว่า “แต่จริงๆ (.) แล้วสีผม (.) มันก็เป็น (.) มันสีสวยนะนี่ (.) ก็มาลอง (.) ราคาไม่แพงมีคุณภาพด้วย” ผู้ถูกสัมภาษณ์มีการกล่าวชื่นชมผลิตภัณฑ์ของทางบริษัทอีกครั้งด้วยการกล่าวในลักษณะที่ว่าผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีสีสวย มีคุณภาพ ราคาไม่แพง จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย การกล่าวชื่นชมนี้อาจจะเพื่อแสดงให้ผู้สัมภาษณ์เห็นว่าตนนั้นรู้จักสินค้าของบริษัท มีการทดลองใช้จริงและตนมีความรู้ในผลิตภัณฑ์ความสวยความงามซึ่งเป็นสิ่งที่ดีต่อตำแหน่งที่เข้ารับการสัมภาษณ์งาน หรืออาจเพื่อเป็นการเอาใจผู้สัมภาษณ์

ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ได้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงแนวทางการเตรียมตัวก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์ว่า ได้มีการเตรียมข้อมูลในเรื่องของการเดินทางโดยศึกษาเส้นทางการเดินทาง และคำนวณเวลาเพื่อให้ไปถึงสถานที่สัมภาษณ์งานก่อนเวลานัดจริง การเตรียมในเรื่องของเอกสารส่วนตัว เช่น เอกสารประวัติการทำงาน บัตรประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน ใบแสดงผลการศึกษา เป็นต้น การเตรียมแนวคำตอบในคำถามที่มักถูกถามเวลาไปสัมภาษณ์งาน เช่น สาเหตุของการลาออกจากงานในแต่ละที่ เตรียมคำตอบในส่วนที่คิดว่าเป็นจุดอ่อนของตนเอง เช่น เรื่องของการเรียนจบมาไม่ตรงสาย เป็นต้น การทบทวนประวัติตนเองเนื่องจากบางครั้งไม่สามารถจดจำปีที่ลาออกจากงานได้ ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ได้คะแนนรวม 77 คะแนน จาก 100 คะแนน ขาดอีก 3 คะแนนจึงจะผ่านเกณฑ์การคัดเลือก คะแนนที่โดดเด่นคือคะแนนในส่วนของคุณลักษณะ ซึ่งได้ 27 คะแนนจาก 30 คะแนน อาจเนื่องมาจากประสบการณ์ที่ผ่านมา เพราะผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ทำงานในธุรกิจเครื่องสำอางมาโดยตลอด ผู้ถูกสัมภาษณ์จำเป็นต้องแต่งตัวสุภาพ เรียบร้อยเสมอ เนื่องจากต้องพบลูกค้าทุกวัน คะแนนในส่วนของ ความรู้และประสบการณ์ ทักษะการสื่อสาร ความเป็นผู้นำ ทักษะการประสานงาน อยู่ในเกณฑ์ที่ดีแต่มีได้โดดเด่น ผู้วิจัยจึงมีได้นำประเด็นดังกล่าวมาวิเคราะห์

### สรุปเทคนิคที่ผู้ถูกสัมภาษณ์เลือกใช้และผ่านการสัมภาษณ์

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาเทคนิคในการสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งาน ผ่านการสื่อสารของผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงาน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้สัมภาษณ์งานที่มีอำนาจในการตัดสินใจรับคนในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย ผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานมี 2 รายคือผู้ถูกสัมภาษณ์ A1 และผู้ถูกสัมภาษณ์ A2 ซึ่งทั้งสองรายได้คะแนน 82 คะแนน จาก 100 คะแนน และได้คะแนนเท่ากันในทุกเกณฑ์การประเมิน ได้แก่ ความรู้และประสบการณ์ ทักษะการสื่อสาร ความเป็นผู้นำ ทักษะในการประสานงาน และบุคลิกภาพ ผู้วิจัยขอเสนอภาพรวม

ในการเทคนิคทั้ง 5 เทคนิค ได้แก่ การให้เหตุผล 3 ประการ การทำให้ตนกลับมามีความน่าเชื่อถือเมื่อถูกถามคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ การนำเสนอสินค้าตัวอย่าง การถามคำถามกลับ และการชื่นชมผลิตภัณฑ์ของบริษัท ผู้วิจัยแจกจ่ายละเอียดจำนวนครั้งที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ใช้แต่ละราย โดยเรียงจากผู้ถูกสัมภาษณ์ A1, A2, B1, B2, B3, B4, C1, C2, C3 และ C4 ตามลำดับพร้อมการพรรณนาในส่วนที่เป็นประเด็น และสรุปเทคนิคของผู้ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานเพื่อง่ายต่อการทำความเข้าใจ ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอเป็นตารางดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ตารางแสดงจำนวนครั้งของเทคนิคที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ทั้ง 10 รายใช้

เทคนิคที่ใช้		จำนวนครั้งของเทคนิคที่ใช้ของผู้ถูกสัมภาษณ์									
		A1	A2	B1	B2	B3	B4	C1	C2	C3	C4
1	การใช้ชุดเหตุผล 3 ประการ	11	13	3	0	4	1	2	0	0	0
2	การทำให้ตนกลับมามีความน่าเชื่อถือเมื่อถูกถามคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ	3	2	1	0	1	1	2	0	0	0
3	การนำเสนอสินค้าตัวอย่าง	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
4	การถามคำถามกลับ	0	0	0	0	0	0	9	0	0	0
5	การชื่นชมผลิตภัณฑ์บริษัท	1	1	3	1	0	2	0	0	0	1

ผู้วิจัยขออธิบายตารางที่นำเสนอ ดังนี้ เทคนิคแรกคือเทคนิคการใช้เหตุผล 3 ประการ ผู้ถูกสัมภาษณ์ A1 ใช้ 11 ครั้ง เทคนิคนี้ถูกใช้ในช่องเล่าประสบการณ์และช่วงทดสอบและประเมิน ผู้ถูกสัมภาษณ์ A2 ใช้เทคนิคนี้ 13 ครั้ง ถูกใช้ในช่องเล่าประสบการณ์และช่วงทดสอบและประเมิน ผู้ถูกสัมภาษณ์ B1 ใช้เทคนิคนี้ 3 ครั้ง ถูกใช้ในช่องเล่าประสบการณ์ ผู้ถูกสัมภาษณ์ ผู้ถูกสัมภาษณ์ B3 ใช้เทคนิคนี้ 4 ครั้ง ในช่วงเล่าประสบการณ์และช่วงทดสอบและประเมิน ผู้ถูกสัมภาษณ์ B4 ใช้เทคนิคนี้ 1 ครั้งในช่วงเล่าประสบการณ์ ผู้ถูกสัมภาษณ์ C1 ใช้เทคนิคนี้ 2 ครั้ง ในช่วงทดสอบและประเมิน

เทคนิคที่สองคือคือเทคนิคการทำให้ตนเองกลับมามีความน่าเชื่อถือเมื่อถูกถามคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ เทคนิคนี้ถูกใช้บ่อยที่สุดในผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงาน ผู้ถูกสัมภาษณ์ A1 ใช้เทคนิค 3 ครั้งในช่วงทดสอบและประเมิน ผู้ถูกสัมภาษณ์ A2 ใช้เทคนิคนี้ 2 ครั้งในช่วงทดสอบและประเมิน ผู้ถูกสัมภาษณ์ B3 ใช้ เทคนิคนี้ 1 ครั้ง ช่วงทดสอบและประเมิน ผู้ถูกสัมภาษณ์ B4 ใช้เทคนิคนี้ 1 ครั้งในช่วงทดสอบและประเมิน ผู้ถูกสัมภาษณ์ C1 ใช้เทคนิคนี้ 2 ครั้ง ช่วงทดสอบและประเมิน

เทคนิคที่สามคือเทคนิคการนำเสนอสินค้าตัวอย่าง เทคนิคนี้เป็นเทคนิคที่ปรากฏในผู้ถูกสัมภาษณ์ B4 เพียงรายเดียว โดยเทคนิคนี้ถูกนำมาใช้ในช่วงเปิดการสนทนา

เทคนิคที่สี่คือเทคนิคการถามคำถามกลับ เทคนิคนี้ปรากฏในผู้ถูกสัมภาษณ์ C1 โดยเทคนิคนี้ถูกนำมาใช้ในช่วงเล่าประสบการณ์ ช่วงทดสอบและประเมิน และช่วงปิดการสนทนา

เทคนิคสุดท้ายคือเทคนิคการชื่นชมผลิตภัณฑ์ของบริษัท เทคนิคนี้ถูกใช้ในผู้ถูกสัมภาษณ์ A1 และ A2 ในช่วงทดสอบและประเมินจำนวน 1 ครั้ง ผู้ถูกสัมภาษณ์ B1 นำเทคนิคนี้มาใช้จำนวน 3 ครั้งในช่วงทดสอบและประเมิน ผู้ถูกสัมภาษณ์ B2 นำเทคนิคนี้มาใช้ 1 ครั้งในช่วงทดสอบและประเมิน ผู้ถูกสัมภาษณ์ B4 นำเทคนิคนี้มาใช้จำนวน 2 ครั้งในช่วงทดสอบและประเมิน ผู้ถูกสัมภาษณ์ C4 นำเทคนิคนี้มาใช้ 1 ครั้งในช่วงทดสอบและประเมิน

จากที่ได้อธิบายข้างต้น แสดงให้เห็นว่าเทคนิคทางการสื่อสารที่ค้นพบถูกใช้โดยผู้ถูกสัมภาษณ์ในช่วงทดสอบและประเมินเป็นส่วนใหญ่ จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยเชื่อว่าการใช้เทคนิคในช่วงนี้เนื่องจากผู้ถูกสัมภาษณ์ต้องการสร้างความน่าเชื่อถือเมื่อถูกถามคำถามทดสอบจากผู้สัมภาษณ์งาน และจากตารางที่นำเสนอข้างต้น แสดงให้เห็นว่าเทคนิคทางการสื่อสารที่กลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานใช้มากที่สุดคือ การใช้ชุดของเหตุผล 3 ประการ และ การทำให้ตนเองกลับมามีความน่าเชื่อถือเมื่อถูกถามคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ เทคนิคทั้ง 2 นี้มีการใช้บ้างในผู้ถูกสัมภาษณ์บางราย แต่อาจจะไม่มากพอในการสร้างความน่าเชื่อถือ ดังนั้นผู้วิจัยขอสรุปเทคนิคทางการสื่อสารของผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานในงานวิจัยมี 2 เทคนิค ได้แก่ การใช้ชุดของเหตุผล 3 ประการ และ การทำให้ตนเองกลับมามีความน่าเชื่อถือเมื่อถูกถามคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ



## บทที่ 6

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะที่ได้รับจากงานวิจัย จากวัตถุประสงค์งานวิจัยสองข้อ ข้อแรกคือเพื่อศึกษาโครงสร้างการสนทนา วิธีการสนทนา การตั้งคำถาม ตลอดจนการยุดิบทสนทนาระหว่างการสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์งานและผู้สัมภาษณ์ ข้อที่สองคือเพื่อศึกษากระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์งานที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายและเพื่อศึกษาแนวทางการเตรียมตัวเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ที่จะถูกสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์งานจริงกับผู้สัมภาษณ์

งานวิจัยนี้ใช้ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 10 ราย ซึ่งผู้ให้ข้อมูลนี้ได้มาจากผู้สมัครที่ยื่นใบสมัครเข้ามาในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายจำนวน 56 ราย มีผู้ที่ได้รับคัดเลือกเพื่อเข้าสู่รอบการสัมภาษณ์จำนวน 12 ราย และในวันสัมภาษณ์งานจริงมีผู้มาเข้ารับการสัมภาษณ์ทั้งสิ้นจำนวน 10 ราย

เหตุผลหลักที่งานวิจัยนี้เป็น “การจัดการ” ซึ่งเป็นหัวใจของหลักสูตรเพราะงานวิจัยนี้ประยุกต์ใช้วิธีวิทยาการวิเคราะห์การสนทนาเป็นวิธีวิทยาหลัก ซึ่งให้ความสำคัญในการวิเคราะห์การผลัดเปลี่ยนการพูด

การผลัดเปลี่ยนการพูดของมนุษย์ต้องเกิดขึ้นอย่างเป็นระเบียบ หากเกิดขึ้นโดยไม่มีการจัดการหรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือ กฎในการสนทนาจริงก็จะทำให้เกิดอุปสรรคในการสนทนา การพูดคุยเกิดความไม่ลงรอยและทำให้การสื่อสารล้มเหลว งานวิจัยนี้นำแนวคิดนี้ไปศึกษาการสนทนาที่เกิดขึ้นในระหว่างการสัมภาษณ์ช่วยให้เห็นว่า ผู้สัมภาษณ์ใช้เทคนิคในการสื่อสาร การกำหนดผลัดในการพูดว่าในช่วงใดเขาควรถามประเภทหนึ่งเพื่อให้ ได้คำตอบตามที่เขาต้องการอย่างไร การส่งจุดผลัดเปลี่ยนในการพูดเพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบ กล่าวอีกอย่างก็คือการเลือกผู้ถูกสัมภาษณ์บอกเล่าความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานอย่างไร การจัดการยังเห็นได้ในผลัดในการพูดของผู้ถูกสัมภาษณ์ว่าเขาควรตอบคำถามโดยใช้เทคนิคเพื่อให้ได้งานอย่างไรหรือการใช้ท่าทางอย่างไรในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ คู่สนทนาพยายามรอจังหวะในการถามและการตอบ การกล่าวเช่นนี้เพราะการสัมภาษณ์เสร็จสิ้นลง

วิธีวิทยาการวิเคราะห์การสนทนาซึ่งเป็นวิธีวิทยาสังคมศาสตร์มุ่งเน้นการศึกษาปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของมนุษย์โดยวิเคราะห์การใช้ภาษาพูด ไม่ว่าจะเป็นคำ ประโยคและท่าทาง เช่น น้ำเสียง สีหน้า การมอง การสบตา การสัมผัส การใช้มือและอื่นๆ ที่เป็นสัญลักษณ์ ในงานวิจัยนี้ใช้วิธี

วิทยานิพนธ์ศึกษาการใช้ภาษาพูดและท่าทางของผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ที่พยายามแสดงออกถึงความน่าเชื่อถือ เช่น การบอกเล่าและขยายความโดยการยกตัวอย่างด้วยการใช้มือประกอบการอธิบายหรือการเตรียมสินค้าตัวอย่างมาประกอบ

ในระหว่างการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยตั้งกล้องวิดีโอจำนวน 3 ตัว ผู้วิจัยพยายามตั้งให้อยู่คนละมุม แต่เป็นทิศทางที่ครอบคลุมทั้งผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยให้เห็นหน้าทั้งสองฝ่ายอย่างชัดเจน ผู้วิจัยเสียบไมโครโฟนที่ตัวกล้องแล้ววางไว้ในตำแหน่งที่ใกล้คู่สนทนาที่สุด ซึ่งไมโครโฟนนี้สามารถเก็บเสียงได้อย่างดีแม้ว่าคนพูดจะอยู่ไกลก็ตาม นอกจากนั้นผู้วิจัยยังตั้งเครื่องบันทึกเสียงเอ็มพีสามไว้ในตำแหน่งที่สามารถบันทึกเสียงการพูดคุยของคู่สนทนาได้อย่างชัดเจน เมื่อผู้วิจัยติดตั้งอุปกรณ์เสร็จแล้ว ผู้วิจัยจะแจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบว่าปุ่มกดบันทึกอยู่ตำแหน่งใด เพื่อให้ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้กดปุ่มเริ่มบันทึกข้อมูลเอง ผู้วิจัยออกจากที่บันทึกข้อมูลก่อนที่การสนทนาจะเริ่มขึ้น เพราะการสนทนาในเรื่องนี้เป็นเรื่องที่มีความเป็นส่วนตัวสูงและอาจเป็นความลับได้ ผู้วิจัยรออยู่ภายนอกจนกว่าการสนทนาเสร็จสิ้นและผู้สัมภาษณ์ออกมาจากห้องเพื่อเรียกให้ผู้วิจัยเข้าไปหยุดบันทึกข้อมูลของทุกอุปกรณ์

จากข้อมูลที่ได้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาประเด็นหลักคือการสืบค้นกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์ขณะสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายว่าผู้ถูกสัมภาษณ์มีการสร้างความน่าเชื่อถืออย่างไรให้เกิดขึ้นขณะสัมภาษณ์ เพื่อให้ฝ่ายผู้สัมภาษณ์ตัดสินใจรับเข้าทำงานและให้ความสำคัญกับโครงสร้างของบทสนทนา ภาษาเทคนิค วิธีการสนทนา การตั้งคำถามขณะสัมภาษณ์ ตลอดจนการยุติบทสนทนา ระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ เพื่อค้นหาว่ารูปแบบของการสัมภาษณ์เป็นอย่างไรและมีรูปแบบลักษณะอย่างไร การสนทนาก่อรูปขึ้นอย่างไรและดำเนินไปในลักษณะใด ภายใต้ความความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมระหว่างอำนาจของทั้งสองฝ่าย กล่าวคือฝ่ายผู้สัมภาษณ์ มีอำนาจเหนือกว่าและฝ่ายผู้ถูกสัมภาษณ์มีอำนาจน้อยกว่านั่นเอง

งานวิจัยนี้กำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัย 2 ข้อคือ 1) เพื่อศึกษาโครงสร้างการสนทนาในระหว่างการสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายและ 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์และขอสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

### สรุปผลการวิจัย

ในส่วนนี้ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยจากข้อมูลเชิงประจักษ์ (empirical data) ซึ่งมาจากข้อมูลก่อนหน้า (บทที่ 4-5) และเป็นข้อมูลที่มาจากภาคสนาม 2 ส่วนคือข้อมูลจากการสนทนาและข้อมูลชาติพันธุ์วรรณนา

### วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 คือ การศึกษาโครงสร้างการสนทนา

โครงสร้างของการพูดคุยในบริบทการสัมภาษณ์งานถือเป็นการกระทำทางสังคม (structure of social action) กล่าวคือการสัมภาษณ์งานเป็นการจัดกระทำโดยมนุษย์และออกมาเป็นโครงสร้าง ผู้ที่กำหนดโครงสร้างในการสนทนาคือผู้สัมภาษณ์งาน ผู้สัมภาษณ์งานเป็นผู้กำหนดรูปแบบ (pattern) ในการสนทนา

โครงสร้างการสนทนาประกอบด้วย 4 ช่วงคือ ช่วงเปิดการสนทนา โดยการทักทาย การเชิญนั่ง ช่วงที่สองคือช่วงเล่าประสบการณ์ โดยผู้สัมภาษณ์มีการถามถึงประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา ช่วงที่สามคือช่วงทดสอบและประเมิน ช่วงนี้ผู้สัมภาษณ์จะใช้คำถามแตกต่างจากช่วงเล่าประสบการณ์ คำถามส่วนใหญ่เป็นการถามเพื่อทดสอบผู้ถูกสัมภาษณ์ ช่วงสุดท้ายคือช่วงปิดการสนทนา โดยผู้สัมภาษณ์เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ถามคำถามที่อยากถาม เพื่อให้เกิดความชัดเจน

#### ช่วงเปิดการสนทนา

ช่วงเปิดการสนทนาเป็นการเริ่มต้นการสื่อสารระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ ช่วงเปิดการสนทนาเป็นช่วงที่ใช้เวลาน้อยที่สุด เวลาที่ใช้โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 31 วินาที การสนทนาเริ่มด้วยการทักทาย ฝ่ายใดเป็นผู้เริ่มการทักทายก่อนก็ได้ทั้งผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์

หลังการทักทายผู้ถูกสัมภาษณ์หรือให้ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายเปิดประเด็นในการเข้าสู่ช่วงต่อไป ในการสนทนาโดยทั่วไปคู่สนทนาทั้งสองคนสามารถเป็นผู้เปิดประเด็นการพูดคุยได้ทั้งคู่ การทักทายมิใช่การเข้าประเด็นในการสัมภาษณ์งาน ประเด็นในการสัมภาษณ์งานครั้งนี้เริ่มที่ช่วงการนำเสนอประสบการณ์ จากกรณีศึกษาทั้งหมด 10 ราย ปรากฏว่าทั้ง 10 ราย ผู้ที่เริ่ม (initiates) เปิดประเด็นในช่วงนำเสนอประสบการณ์คือผู้สัมภาษณ์งาน เนื่องจากผู้ถูกสัมภาษณ์หรือให้ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายเปิดประเด็นเข้าสู่ช่วงนำเสนอประสบการณ์ และการรอให้ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายเปิดประเด็นคือระเบียบทางสังคมที่เกิดขึ้นภายใต้บริบทการสัมภาษณ์งาน

หลังจากทักทายแล้ว ผู้สัมภาษณ์จะเป็นผู้ถามคำถาม ซึ่งเป็นการถามในเรื่องประสบการณ์ซึ่งเข้าสู่ช่วงที่ 2 ของการสนทนาในการสัมภาษณ์งานทันที

#### ช่วงเล่าประสบการณ์

การสนทนาในช่วงนี้ใช้เวลาโดยเฉลี่ยประมาณ 12 นาที การพูดคุยในช่วงเล่าประสบการณ์ ในช่วงนี้ผู้สัมภาษณ์ให้ความสำคัญในเรื่องประสบการณ์ทำงานจากอดีตถึงปัจจุบันของผู้ถูกสัมภาษณ์งาน ผู้สัมภาษณ์สอบถามผู้ถูกสัมภาษณ์ในประเด็นของหน้าที่ความรับผิดชอบ ประเภทธุรกิจที่เชี่ยวชาญ เขตพื้นที่ๆดูแลรับผิดชอบถึงถึงยอดขายที่เคยทำได้ นอกจากนี้ผู้สัมภาษณ์ได้ให้ความสำคัญในการถามประเด็นเรื่องการศึกษา เรื่องเกรดเฉลี่ย เรื่องครอบครัว เป็นต้น

ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้กำหนดประเด็นในการถาม การแลกเปลี่ยนคำพูดระหว่างคู่สนทนาที่เกิดขึ้นระหว่างการสัมภาษณ์งานนั้นจะขึ้นอยู่กับบริบทแวดล้อม และอยู่ที่การกำหนดบทบาทของ



ตนเองระหว่างสนทนา ในงานวิจัยนี้ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้กำหนดประเด็นในการถามเนื่องจากบทบาทที่ถูกกำหนดโดยโครงสร้างทางสังคม (social action) ผู้สัมภาษณ์เป็นฝ่ายตั้งคำถามผู้ถูกสัมภาษณ์งาน ผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นฝ่ายตอบคำถามตลอดช่วงนำเสนอประสบการณ์ นอกจากนั้นแล้วงานวิจัยนี้ยังพบว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความสำคัญในการใช้ภาษากายประกอบการอธิบายขณะตอบคำถามผู้สัมภาษณ์ ดังตัวอย่างบทพูดที่ยกมา ขณะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์พูดคำว่า “อ่าง” ได้ยกมือทั้งสองข้างขึ้นเพื่อทำลักษณะเหมือนอ่างประกอบการตอบคำถาม การแสดงท่าทางประกอบการอธิบายอาจจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและอาจจะป้องกันการสื่อสารที่ผิดพลาด (miscommunication)

#### ช่วงทดสอบและประเมิน

ช่วงทดสอบและประเมินเป็นการสนทนาที่ต่อเนื่องจากช่วงเล่าประสบการณ์ การสนทนาในช่วงนี้มักเกี่ยวกับเรื่อง ความรู้ในการบริหารจัดการทีม ความรู้ในผลิตภัณฑ์และธุรกิจเครื่องสำอาง มุมมองเกี่ยวกับธุรกิจความงาม ความถนัดและความชอบส่วนตัว การวางแผนชีวิต เป็นต้น จากการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ใช้เวลาโดยเฉลี่ยประมาณ 13 นาที

ผู้สัมภาษณ์มีวัตถุประสงค์ในการตั้งคำถามแตกต่างจากช่วงนำเสนอประสบการณ์ ภายใต้บริบทการสัมภาษณ์งานผู้สัมภาษณ์มีอำนาจเหนือกว่าการพูดคุยเหมือนจะเป็นไปอย่างธรรมชาติ แต่แท้จริงแล้ว การสนทนาไม่ได้เป็นไปแบบไร้ทิศทางหรือผู้พูดนี่ก็จะพูดอะไรก็พูด ถ้าดูเผินๆอาจเข้าใจว่าเป็นช่วงนำเสนอประสบการณ์ ความแตกต่างระหว่างช่วงนำเสนอประสบการณ์และช่วงทดสอบและประเมินนั้นคือวัตถุประสงค์ในการตั้งคำถาม กล่าวคือวัตถุประสงค์การตั้งคำถามในช่วงนำเสนอประสบการณ์เพื่อค้นหาความที่เกิดขึ้นในอดีตเกี่ยวกับการทำงานของผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน วัตถุประสงค์ในการตั้งคำถามช่วงทดสอบและประเมินเพื่อทดสอบและประเมินในเรื่องทัศนคติ อารมณ์ ความสามารถในการบริหารจัดการ ทดสอบความสามารถต่างๆ เป็นต้น ดังนั้นแนวคำถามจึงมีความแตกต่างกัน

งานวิจัยนี้พบว่าผู้ถูกสัมภาษณ์เกิด ความเครียด ความวิตกกังวลและความกดดันในการตอบคำถาม ในช่วงทดสอบและประเมินผู้สัมภาษณ์ได้ให้ความสำคัญในการทดสอบผู้ถูกสัมภาษณ์จากลักษณะคำถามที่แตกต่างจากช่วงนำเสนอประสบการณ์ ก่อให้เกิดความเครียด ความวิตกกังวลและความกดดันแก่ผู้ถูกสัมภาษณ์ สังเกตเห็นได้จากภาษากายที่สื่อออกมาขณะตอบคำถาม เช่นการหันหน้าไปใดทางหนึ่งเป็นเวลานาน การเงิบ การกำมือแน่น การแคะเล้ง การกัดริมฝีปาก การใช้นิ้วเคาะโต๊ะ เป็นต้น ภาษากาย หรือ Body language เป็นสิ่งที่สื่อสารออกมาโดยที่ไม่รู้ตัว การสื่อสารภาษากายที่ถูกวิธีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จได้ แต่ในทางตรงข้ามหากสื่อออกมาผิดวิธี ภาษากายสามารถบั่นทอนความมั่นใจ และลดประสิทธิภาพในการสื่อสารนั้นลงได้ เช่นเดียวกันกับการสัมภาษณ์งานผู้ถูกสัมภาษณ์งานบางรายแสดงภาษากายขณะตอบคำถาม



ได้เพื่อแสดงถึงการใช้ความคิดได้เหมาะสม แต่ในบางรายมีการเย็บนานเกินไปจนทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการตอบคำถาม

#### ช่วงปิดการสนทนา

การสนทนาช่วงนี้ในเวลาเฉลี่ยประมาณ 9 นาที ผู้สัมภาษณ์ควบคุมการสนทนาโดยเป็นผู้จัดสรรโอกาสในการพูดว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ควรพูดเมื่อใด นอกจากนี้ความยาวของผลัดในการพูด (turn size) ของผู้สัมภาษณ์จะมากกว่าผลัดในการพูดของผู้ถูกสัมภาษณ์

ผู้สัมภาษณ์งานมีเทคนิคช่วยให้การสื่อสารสำเร็จลง บางเทคนิคก็ใช้ครั้งเดียวแต่บางเทคนิคอาจใช้หลายครั้ง ในงานวิจัยนี้พบว่าผู้สัมภาษณ์อาศัย เทคนิค 2 อย่างคือ 1) การให้ความหวังผู้ถูกสัมภาษณ์ ตัวอย่างเช่น การกล่าวว่าผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถทำตำแหน่งที่มารับสัมภาษณ์ได้อย่างแน่นอน เช่น “ลูกค้าผมส่วนใหญ่น่าจะชอบคุณเยอะนะ” หรือ การกล่าวชื่นชมความสามารถผู้ถูกสัมภาษณ์ และ 2) คือเทคนิคการให้โอกาสในการถามแก่ผู้ถูกสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์จะให้โอกาสนี้โดยถามว่า “มีอะไรถามผมมั๊ย” เกือบทุกกรณีศึกษาผู้สัมภาษณ์งานเปิดโอกาสให้ผู้สัมภาษณ์งานถามคำถามที่สงสัย งานวิจัยนี้พบว่าผู้ถูกสัมภาษณ์มักเตรียมคำถามไว้ล่วงหน้า เพื่อแสดงถึงความสนใจในตำแหน่งที่เข้ารับการสัมภาษณ์ และเมื่อการโต้ตอบในขั้นตอนนี้เสร็จสิ้นลง การสนทนายก็จะเข้าสู่ขั้นตอนสุดท้ายคือ การยุติการสนทนา

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 คือ การศึกษากระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์งานที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน**

ในงานวิจัยนี้ศึกษาจากผู้ถูกสัมภาษณ์งานทั้งสิ้นจำนวน 10 คนแต่มีผู้ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานเพียง 2 คน ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกได้รับคะแนนประเมินจากผู้สัมภาษณ์เกิน 80 คะแนนจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน การสัมภาษณ์นี้มีเกณฑ์ในการสัมภาษณ์แน่นอนดังที่ผู้วิจัยแสดงรายละเอียดเกณฑ์การประเมินไว้ในบทที่ 5 ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มคะแนนและแบ่งกลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ได้แก่ กลุ่ม A คือกลุ่มที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงาน กลุ่ม B คือกลุ่มที่ได้ผลคะแนนจากการสัมภาษณ์งานครั้งนี้อยู่ระหว่าง 70-79 คะแนนจาก 100 คะแนน และกลุ่ม C คือกลุ่มที่ได้ผลคะแนนจากการสัมภาษณ์อยู่ระหว่าง 60-69 คะแนนจาก 100 คะแนน

กลุ่มที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานคือผู้ถูกสัมภาษณ์กลุ่ม A มี 2 คน ได้แก่ ผู้ถูกสัมภาษณ์ A1 ซึ่งเป็นเพศหญิง และผู้ถูกสัมภาษณ์ A2 ซึ่งเป็นเพศชาย ทั้ง 2 คน ได้คะแนนการประเมินเท่ากัน คือ 82 และได้รับคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต เนชั่นแนล คอสเมติกส์ จำกัด วิธีปฏิบัติและเทคนิค (practice & techniques) ที่กลุ่ม A ใช้มี 2 เทคนิคดังนี้

การให้ชุดของเหตุผล 3 ประการ (list-construction)

การให้ชุดของเหตุผล 3 ประการ เป็นเทคนิคที่กล่าวถึงในวิธีวิทยา เป็นเทคนิคที่มนุษย์ใช้ในการให้เหตุผลต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเหตุผลที่มนุษย์ยกมานั้นจะเป็นชุด ภายในชุดประกอบด้วยเหตุผล 3 อย่างหรือของ 3 สิ่งหรือองค์ประกอบ 3 ลักษณะ (listing of three items) (ไฟโรจน์ วิไลนุช, 2554) การให้ชุดของเหตุผล 3 ประการมีประโยชน์คือทำให้การพูดสมบูรณ์ การพูดไม่ถูกตัดบทและทำให้การพูดมีความน่าเชื่อถือ การให้ชุดของเหตุผล 3 ประการเป็นเรื่องที่อยู่ในชีวิตประจำวันเราทุกวันแต่กลับถูกมองข้าม ผู้ถูกสัมภาษณ์ A1 และผู้ถูกสัมภาษณ์ A2 ใช้เทคนิคนี้เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือขณะถูกสัมภาษณ์งาน ผู้ถูกสัมภาษณ์กลุ่ม B และ C ใช้เทคนิคนี้น้อยหรือในบางรายไม่ใช้เทคนิคนี้เลย ผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานใช้เทคนิคนี้มาใช้ในการตอบคำถามผู้สัมภาษณ์โดยผู้ถูกสัมภาษณ์ A1 ใช้ 11 ครั้ง ผู้ถูกสัมภาษณ์ A2 ใช้ 13 ครั้ง

การทำให้ตนเองกลับมามีความน่าเชื่อถือเมื่อถูกถามด้วยคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ

หนึ่งในเทคนิคของผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานคือการทำให้ตนเองกลับมามีความน่าเชื่อถือเมื่อถูกผู้สัมภาษณ์ถามคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ (discredit) การถามคำถามทำลายความน่าเชื่อถือของผู้สัมภาษณ์งานมิได้เกิดขึ้นอย่างไรเหตุผล หากแต่เป็นการจงใจเพื่อทดสอบผู้ถูกสัมภาษณ์เพื่อดูปฏิกิริยาที่เกิดขึ้นถึงการแก้ปัญหา รวมถึงปฏิภาณไหวพริบของผู้ถูกสัมภาษณ์ คำถามทำลายความน่าเชื่อถือของผู้สัมภาษณ์งาน ได้แก่

“แล้วคุณทำอะไรเนีย (.) sale marketing อะไรเนีย (.) ฮะ (.) มายังไงเนีย ((วางปากกา ค่อนข้างแรง))”

“((หัวเราะ)) ดูเกรดเนีย 2.06 นี้ มีบางเทอมเรียนได้หนึ่งกว่าๆ (.) ด้วย (.) ไปทำอะไรนี่ (.) กำลังเฮฮาปาร์ตี้ว่าอะไร ((วางปากกาเงยหน้าขึ้นมอง))”

ลักษณะคำถามเช่นนี้เป็นคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ จุดประสงค์ในการถามคำถามทำลายความน่าเชื่อถือของผู้สัมภาษณ์เพื่อทดสอบผู้ถูกสัมภาษณ์ถึงการแก้ปัญหา รวมถึงปฏิภาณไหวพริบเนื่องจากเป็นคุณสมบัติหนึ่งที่สำคัญในการเป็นผู้จัดการฝ่ายขาย จากการวิเคราะห์ ผู้ถูกสัมภาษณ์ A1 ถูกถามคำถามลักษณะนี้ 2 ครั้ง และผู้ถูกสัมภาษณ์ A2 ถูกถามคำถามลักษณะนี้ 2 ครั้งเช่นกัน

งานวิจัยนี้พบว่าเมื่อถูกผู้สัมภาษณ์ถามคำถามทำลายความน่าเชื่อถือเกี่ยวกับประสบการณ์ทำงานหรือการศึกษาที่ไม่ตรงกับสายงานผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานมีการเชื่อมโยงคำตอบเพื่อทำให้ตนเองกลับมามีความน่าเชื่อถือ โดยการบอกถึงความสำเร็จในสายงานที่ตนทำมาถึงจะไม่ตรงกับที่เรียนจบมากก็ตาม มีการยกตัวอย่างเรื่องยอดขายที่สูงหรืออาจมีการ

ยกตัวอย่างในเรื่องการที่ได้รับการเลื่อนขั้น เพื่อแสดงให้เห็นให้ผู้สัมภาษณ์เห็นว่าตนเองประสบความสำเร็จในสายงานนี้ แม้ว่าจะไม่ได้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาที่ตรงสายงาน เมื่อผู้ถูกสัมภาษณ์ได้รับคำถามทำลายความน่าเชื่อถือในเรื่องของเกรดเฉลี่ยที่ต่ำในอดีต ผู้ถูกสัมภาษณ์ใช้เทคนิคนี้โดยบอกผู้สัมภาษณ์ว่าตนเองเคยมีผลการเรียนดี และพยายามชี้ให้ผู้สัมภาษณ์เห็นว่าตนมีนิสัยเกรงตามประสาวัยรุ่นทั่วไป และพยายามบอกผู้สัมภาษณ์ว่าตนนั้นไม่ได้ทิ้งเรื่องการเรียน แต่เพียงแค่อาจจะไม่ขยันเหมือนในอดีต การตอบในลักษณะนี้เพื่อทำให้ความน่าเชื่อถือกลับมา จากการวิเคราะห์วิถีทัศนทำให้ผู้วิจัยสังเกตเห็นว่าผู้ถูกสัมภาษณ์จะไม่ตอบคำถามตรงไปตรงมา แต่จะเกริ่นก่อน เช่นการยกตัวอย่าง จากนั้นจึงตอบคำถามของผู้สัมภาษณ์

สรุปแนวทางการเตรียมตัวของผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน

การวิเคราะห์แนวทางการเตรียมตัวของผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ผู้วิจัยได้บันทึกเทปเสียงไว้ก่อนหน้า ผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานมีวิธีการเตรียมตัวก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์งานจริงอย่างไร หนึ่งในวัตถุประสงค์สำคัญในงานวิจัยนี้คือการศึกษานโยบายการเตรียมตัวของผู้สัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่กำลังเข้ารับการสัมภาษณ์งานจริงในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย และสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานหลักจากราบผลการสัมภาษณ์งานอีกครั้งเพื่อสอบถามถึงแนวทางการเตรียมตัวก่อนสัมภาษณ์งานและการปฏิบัติจริงขณะสัมภาษณ์งาน จากผลการสัมภาษณ์มีผู้ได้รับคัดเลือกเข้าทำงาน 2 ท่าน ได้แก่ ผู้ถูกสัมภาษณ์ A1 และผู้ถูกสัมภาษณ์ A2 ผู้วิจัยสรุปประเด็นแนวทางในการเตรียมตัวของผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานเป็นประเด็นดังนี้

การเตรียมตัวก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์งาน

การเตรียมตัวก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์ ต้องเตรียมตัวให้พร้อมทั้งด้านร่างกายและจิตใจ สุขภาพต้องแข็งแรง สดชื่น แจ่มใส มีบุคลิกภาพที่น่าเลื่อมใส สง่างาม มีสัมมาคารวะ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง งานวิจัยนี้พบว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายมีการเตรียมตัว 3 ส่วน ส่วนแรกคือ การเตรียมข้อมูลให้พร้อม ข้อมูลส่วนตัว เช่น ประวัติส่วนตัว รูปถ่าย สำเนาบัตรประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน ประวัติการศึกษา เป็นต้น ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งที่กำลังเข้ารับการสัมภาษณ์งาน ว่าตำแหน่งนั้นต้องทำอะไร ทำอย่างไร เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับส่วนไหนอย่างไรบ้าง ข้อมูลของบริษัทที่กำลังเข้ารับการสัมภาษณ์งาน ต้องทราบว่ามีดำเนินธุรกิจอะไร เช่น อุตสาหกรรมอะไร สถานที่ตั้งอยู่บริเวณใด ผู้ถูกสัมภาษณ์งานควรมีศึกษาข้อมูลล่วงหน้า เพื่อศึกษาเส้นทางก่อนวันสัมภาษณ์งานจริง ส่วนที่สองคือการเตรียมเครื่องแต่งกาย เนื่องจากการแต่งกายที่ดีจะสร้างความมั่นใจให้กับตนเอง และเป็นสิ่งที่เสริมสร้างบุคลิกภาพอันเป็นภาพลักษณ์ให้กับตนเอง

เป็นความประทับใจด้านแรกในการสัมภาษณ์งาน ผู้ที่กำลังเข้ารับการสัมภาษณ์งานจริงควรเลือกเสื้อผ้าให้เหมาะสม สุภาพ สะอาด เรียบร้อย เป็นต้น และส่วนที่สามคือการเตรียมแนวคำตอบคำถามในการสัมภาษณ์งานที่มักได้รับการถามเป็นประจำ เช่น สาเหตุในการหางานใหม่ เป็นต้น รวมถึงผู้ถูกสัมภาษณ์เองทราบถึงจุดอ่อนในประวัติตนเอง เช่น การศึกษาที่ไม่ตรงสาย เกรดเฉลี่ยที่ต่ำ เป็นต้น ผู้ถูกสัมภาษณ์มักเตรียมแนวคำตอบไว้เพื่อชี้แจงแก่ผู้สัมภาษณ์งาน ผู้ถูกสัมภาษณ์ควรมีการเตรียมแนวคำตอบในส่วนตัวตนเองไม่มั่นใจ เนื่องจากขณะสัมภาษณ์งานจริง อาจเกิดอาการประหม่า ตื่นเต้น ทำให้ลืมตอบในบางประเด็น ดังนั้นการเตรียมแนวคำตอบไว้ช่วยให้ง่ายในการลำดับความคิด ขณะสัมภาษณ์งานได้ง่ายขึ้น รวมถึงการซ่อมพุดคนเดียวน้ำกระຈก หรือคนในครอบครัว เล่าประวัติย่อของตนเองพร้อมระบุข้อบกพร่องและทำการแก้ไขก่อนถึงวันสัมภาษณ์งานจริงการเตรียมตัว ณ วันสัมภาษณ์

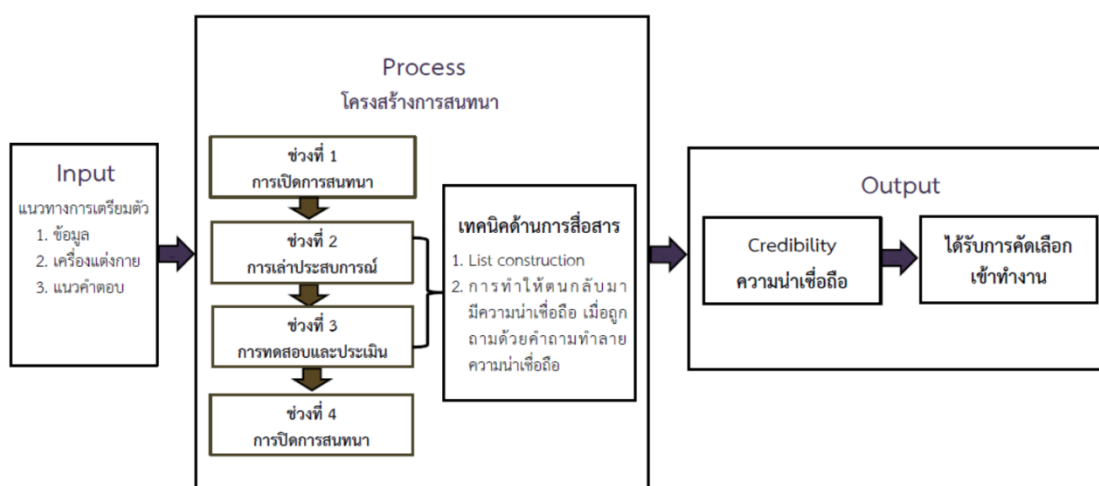
ผู้สัมภาษณ์งานเริ่มต้นทำความรู้จักกับผู้ถูกสัมภาษณ์งานผ่านประวัติการสมัครงานเป็นเบื้องต้นเรียบร้อยแล้วถึงคุณสมบัติที่สอดคล้อง ประสบการณ์ที่เหมาะสมผ่านประวัติการสมัครงาน ในวันที่มีการสัมภาษณ์งานจริง ความตรงต่อเวลาเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการสัมภาษณ์งาน แน่แน่นอนว่าผู้สัมภาษณ์งานมีผู้ที่เข้ารับการสัมภาษณ์งานหลายราย เพราะฉะนั้น ผู้ถูกสัมภาษณ์งานควรมีการเตรียมการวางแผนการเดินทาง เพื่อให้มาถึงล่วงหน้าอย่างน้อย 15 นาทีเพื่อทำธุระส่วนตัวให้เรียบร้อย การไม่ตรงต่อเวลาสามารถบั่นทอนความน่าเชื่อถือในตัวผู้ถูกสัมภาษณ์นั้นๆ ได้ กรณีเกิดเหตุสุดวิสัย ทำให้ไม่สามารถไปตามเวลาที่กำหนด ผู้ถูกสัมภาษณ์ควรมีการแจ้งล่วงหน้า พร้อมอธิบายเหตุผลจำเป็นนั้นด้วย เมื่อผู้ถูกสัมภาษณ์เดินทางถึงสถานที่สัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว ควรมีการตรวจเช็คเครื่องแต่งกายอีกครั้ง ควรทำธุระส่วนตัวให้เรียบร้อยรวมถึงสำรวจเอกสารที่เตรียมไว้เพื่อนำมามอบให้แก่ผู้สัมภาษณ์งาน

#### การเตรียมตัวขณะสัมภาษณ์งาน

งานวิจัยนี้พบว่าเมื่อถึงเวลาที่ผู้สัมภาษณ์เรียกเข้าห้องสัมภาษณ์งาน ผู้ถูกสัมภาษณ์ควรกล่าวทักทายก่อน งาน พร้อมขออนุญาตเข้าห้องสัมภาษณ์ เพื่อเป็นการวางบทบาทตนเองให้ดูดีกว่าผู้สัมภาษณ์และเป็นการให้เกียรติผู้สัมภาษณ์ และงานวิจัยยังพบว่าผู้ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานมีการหลักการในการตอบคำถาม ผู้วิจัยแบ่งหลักการตอบคำถามเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้ อย่างแรกคือเรื่องการสื่อสาร ผู้ที่ได้รับคัดเลือกให้ข้อมูลไว้ว่าในการตอบคำถามต้องมีความชัดเจน เป็นธรรมชาติ มีความมั่นใจในการตอบคำถาม การตอบคำถามต้องตรงประเด็นไม่วกวน ลำดับเรื่องให้ถูกต้องไม่พูดเร็วหรือช้าเกินไป จำข้อมูลให้แม่น และการตอบคำถามต้องเป็นความจริงเท่านั้น อย่างที่สองคือเรื่องของการแสดงท่าทาง ท่าทางที่แสดงออกขณะสัมภาษณ์งานควรเป็นท่าทางที่สำรวม แม้ถูกถามคำถามยั่ว

ต้องควบคุมอารมณ์และไม่แสดงอาการโกรธให้ปรากฏ รวมถึงขณะสัมภาษณ์งานควรสบตาผู้สัมภาษณ์ เป็นระยะๆด้วย อย่างที่สามคือเมื่อผู้สัมภาษณ์เปิดโอกาสให้ถาม ควรถามเกี่ยวกับลักษณะงานหรือ ตำแหน่งที่สมัคร

เพื่อให้เกิดความชัดเจน ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิจัยในลักษณะแผนภาพ (โมเดล) ดังนี้



ภาพที่ 23 แสดงผลการวิจัย

### อภิปรายผล

ผู้วิจัยขออภิปรายผลโดยเรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและตามประเด็นที่น่าสนใจหรือเป็นข้อสังเกตโดยนำมาเชื่อมโยงกับแนวคิดและทฤษฎีในบทที่ 2 งานวิจัยนี้อาศัยวิธีวิทยาการวิเคราะห์การสนทนาที่มีลักษณะพิเศษคือช่วยให้ผู้วิจัยมองเห็นการกระทำ ณ ตรงนั้น กล่าวคือวิธีวิทยานี้ช่วยให้เห็นว่าในระหว่างการสัมภาษณ์ผู้ถูกสัมภาษณ์ปฏิบัติอย่างไรเพื่อให้ตนเองดูเป็นคนที่มีความน่าเชื่อถือ

ในวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผู้วิจัยมุ่งศึกษาโครงสร้างของการสนทนาในการสัมภาษณ์งานและค้นพบว่าโครงสร้างนี้ประกอบด้วยช่วงเปิดการสนทนา ช่วงเล่าประสบการณ์ ช่วงทดสอบและประเมิน และช่วงปิดการสนทนาเป็นโครงสร้างการสนทนาที่เกิดขึ้นในบริบทการสัมภาษณ์งานขององค์กรธุรกิจ เนื่องจากยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้น้อย ผู้วิจัยจึงไม่สามารถนำไปเปรียบเทียบได้ จึงจำเป็นต้องนำมาเชื่อมโยงกับงานวิจัยอื่นที่ใช้วิธีวิทยาเดียวกัน

ผู้วิจัยขอนำโครงสร้างการสนทนาที่ค้นพบนี้ไปเปรียบเทียบกับงานวิจัยของเฮริเทจ (Heritage, 1984) อธิบายโครงสร้างรูปแบบของการสนทนาจากการศึกษาจากการพูดคุยทางโทรศัพท์ระหว่างตัวแทนของโรงเรียนและผู้ปกครองนักเรียนในกรณีที่นักเรียนคนหนึ่งขาดเรียนโดยไม่ทราบ

สาเหตุ เริ่มต้นด้วยขั้นตอนของการเปิดการสนทนาโดยการแนะนำตัวของทางตัวแทนโรงเรียน หลังจากนั้นเข้าสู่ประเด็นการสนทนาโดยแจ้งประเด็นปัญหาว่าเกิดอะไรขึ้นทางโรงเรียนจึงได้โทรศัพท์หาผู้ปกครองนักเรียนและหลังจากนั้นเป็นการปิดการสนทนา นอกจากนี้โครงสร้างการสนทนาที่งานวิจัยนี้ค้นพบแตกต่างจากโครงสร้างการสนทนาในบริบททางการแพทย์ ที่ไฟโรจน์ วิไลนุช (2553) กล่าวไว้ในงานวิจัยของเขา โครงสร้างการสนทนาในบริบทความตายประกอบด้วย การเปิดการสนทนา การพูดคุยในรายละเอียด การเจาะจงที่ความตายของผู้ป่วย และการยุติการสนทนา

ในวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวทางการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย และได้ข้อค้นพบว่า ผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานมีแนวทางซึ่งประกอบด้วยเทคนิคจำนวน 2 เทคนิค คือ การให้ชุดของเหตุผล 3 ประการ และการทำให้ตนเองกลับมามีความน่าเชื่อถือเมื่อถูกถามด้วยคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ การให้ชุดของเหตุผล 3 ประการที่พบในงานวิจัยนี้ได้แก่

1. การกล่าวถึงผลิตภัณฑ์ที่ขายจำนวน 3 อย่างได้แก่ ผลิตภัณฑ์ในห้องน้ำ อ่างและอุปกรณ์อื่นๆ เพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับสินค้าที่เคยขาย
2. การกล่าวถึงกลุ่มลูกค้าที่เคยดูแล จำนวน 3 บริษัทได้แก่ บุญถาวร โฮมโปร และไทยวัสดุ เพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้าที่เคยดูแล
3. การกล่าวถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบัน 3 อย่างได้แก่ action plan, vision และ mission เพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบัน
4. การกล่าวถึงผลิตภัณฑ์ที่ทางบริษัทผู้สัมภาษณ์จำหน่ายจำนวน 3 ประเภท ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ดูแลเส้นผม ครีมนเปลี่ยนสีผมต่างๆ และเครื่องสำอาง เพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับประวัติบริษัทและข้อมูลผลิตภัณฑ์ที่ทางบริษัทจำหน่าย
5. เมื่อผู้ถูกผู้สัมภาษณ์ถูกร้องขอให้แสดงทัศนคติเกี่ยวกับธุรกิจความสวยความงาม ผู้ถูกสัมภาษณ์จึงให้เหตุผล 3 ประการได้แก่ ธุรกิจความสวยความงามเป็นธุรกิจที่น่าสนใจ ธุรกิจความสวยความงามมีการแข่งขันค่อนข้างสูง และธุรกิจความสวยความงามเป็นธุรกิจที่ความต้องการผู้บริโภคยังมีมาก
6. เมื่อผู้ถูกผู้สัมภาษณ์ถูกถามเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ดูแล ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้เหตุผล 3 ประการได้แก่ ผลิตภัณฑ์ล้อแม็ก ผลิตภัณฑ์ยาง และศูนย์บริการต่างๆ

การให้ชุดของเหตุผลในงานวิจัยนี้ สอดคล้องกับสิ่งที่เจฟเฟอสัน (Jefferson, 1990) กล่าวไว้ การให้ชุดของเหตุผลคือการทำให้ประโยชน์นั้นๆ สมบูรณ์ ทำให้ผู้พูดมีความน่าเชื่อถือ รวมถึงผู้พูดมีโอกาสอธิบายได้อย่างครบถ้วนตามที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้แสดงออกถึงศักยภาพที่มี และทำให้ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน

ในประเด็นการทำให้ตนเองกลับมามีความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งานในบริบทองค์กรธุรกิจ ผู้วิจัยเชื่อว่ายังไม่น่าจะมีการศึกษาในสังคมไทยอย่างจริงจัง ดังนั้นจึงถือได้ว่าข้อค้นพบในประเด็นนี้จึงถือเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยนี้โดยตรง ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าเป็นประเด็นที่น่าสนใจที่ควรมีการศึกษาในอนาคต

นอกจากนี้งานวิจัยนี้ยังพบว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ไม่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานมีเทคนิคในการสร้างความน่าเชื่อถือแตกต่างกัน ได้แก่ การนำเสนอสินค้าตัวอย่าง การถามคำถามกลับและการชื่นชมผลิตภัณฑ์ของบริษัท จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้สัมภาษณ์ถึงเทคนิคทางการสื่อสารที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ใช้ ทำให้ผู้วิจัยทราบว่า เทคนิคการถามคำถามกลับเป็นเทคนิคที่ไม่เหมาะสมต่อการนำมาใช้ขณะสัมภาษณ์งานเนื่องจากการถามคำถามกลับเปรียบเสมือนเป็นการท้าทายผู้สัมภาษณ์ ในการสัมภาษณ์งาน ผู้สัมภาษณ์ต้องการทราบข้อมูลเกี่ยวกับผู้ถูกสัมภาษณ์ให้มากที่สุด มิได้ต้องการการท้าทายกลับจากผู้ถูกสัมภาษณ์ นอกจากนี้การถามคำถามกลับยังส่งผลเสียต่อคะแนนในเกณฑ์การสื่อสาร ทำให้ได้คะแนนในเกณฑ์ดังกล่าวน้อย

ในเทคนิคการถามคำถามกลับ ผู้วิจัยขออภิปรายในส่วนของคุณสมบัติที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ถูกสัมภาษณ์ C1 ก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์งานจริง ข้อมูลที่เป็นข้อสังเกตคือขณะที่ผู้วิจัยถามคำถามถึงแนวทางการเตรียมตัวก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์งาน ผู้ถูกสัมภาษณ์ C1 ถามคำถามผู้วิจัยกลับว่า “คุณต้องบอกผมก่อนว่าคนที่สัมภาษณ์งานเป็นตำแหน่งอะไร อายุเท่าไร ผู้หญิงหรือผู้ชาย” ผู้วิจัยได้ตอบคำถามตามที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ถาม เมื่อผู้วิจัยถามคำถามถัดไป ผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้ก็ยังคงถามคำถามกลับอย่างต่อเนื่อง ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์การสนทนา เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้วิจัยเชื่อว่าผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้อาจมีความคุ้นเคยในการถามคำถามผู้อื่นกลับ

ในเทคนิคการถามชื่นชมผลิตภัณฑ์ของบริษัท จากการสนทนาที่ได้อีกตัวอย่างในบทที่ 5 ถึงเทคนิคการสร้างความน่าเชื่อถือโดยการชื่นชมผลิตภัณฑ์ของบริษัทของผู้ถูกสัมภาษณ์ B1 ผู้วิจัยขออภิปรายดังนี้ มนุษย์มีเหตุผลและการกระทำอย่างหนึ่งในบริบทหนึ่ง เมื่อบริบทเปลี่ยนไป มนุษย์จะแสดงออกต่อสิ่งเดียวกันต่างกันออกไป กล่าวคือในระหว่างการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ถูกสัมภาษณ์ B1 ให้ข้อมูลว่าตนชอบในเรื่องความสวยงาม ชอบการแต่งหน้า ตนเคยทำงานให้แบรนด์เครื่องสำอางดัง และผลิตภัณฑ์ที่ใช้เขียนขอบตาเป็นของเครื่องสำอางยี่ห้อ Estee แต่เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการบันทึกวิดีโอแล้วนำมาวิเคราะห์การสนทนา จะเห็นได้ว่าเขาปฏิบัติไม่เหมือนในสิ่งที่เคยให้ข้อมูลไว้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกเพราะเขาไม่บอกผู้สัมภาษณ์เกี่ยวกับยี่ห้อที่เขาเคยใช้

เทคนิคในการนำเสนอสินค้าตัวอย่าง จากข้อมูลที่ได้จากการบันทึกวิดีโอพบว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ที่นำเสนอสินค้าตัวอย่างเพียงรายเดียว ข้อมูลที่ได้จากผู้สัมภาษณ์โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกทำให้ผู้วิจัยทราบว่า การนำเสนอสินค้าตัวอย่างเป็นสิ่งที่ดี แสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้น และ

ความต้องการในการเข้าทำงาน เพียงแต่การนำเสนอสินค้าของผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้อาจจะไม่เหมาะสมกับระดับตำแหน่งที่เข้ารับการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์เห็นว่าหากผู้ถูกสัมภาษณ์รายนี้เข้ารับการสัมภาษณ์ในตำแหน่งพนักงานขายระดับปฏิบัติงานน่าจะเหมาะสมกว่า เนื่องจากตำแหน่งที่เข้ารับการสัมภาษณ์งานคือตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย ซึ่งเน้นการบริหารทีมงานเป็นหลัก

นอกจากนี้งานวิจัยนี้ยังค้นพบสิ่งที่ควรนำมาอภิปรายเพิ่มคือการใช้วาทะภาษาในระหว่างการสัมภาษณ์ จากแนวคิดและทฤษฎีของเอมอร์ ฌองส์ (2550) กล่าวไว้ว่าในการสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งานควรให้สำคัญในเรื่องของบุคลิกภาพโดยรวม เช่น กิริยาท่าทาง การเดิน การควบคุมน้ำเสียงขณะตอบคำถาม ซึ่งถือเป็นคำแนะนำในภาพรวม แต่ในงานวิจัยนี้ค้นพบการใช้วาทะภาษาที่ต่างออกไป กล่าวคือ ช่วงเปิดการสนทนา ผู้ถูกสัมภาษณ์หยุดยืนรอที่หน้าห้องผู้สัมภาษณ์และยกมือไหว้ ผู้วิจัยเชื่อว่ากิริยานี้แสดงถึงความอ่อนน้อมและถูกกาลเทศะ ในช่วงที่สองคือช่วงเล่าประสบการณ์ เป็นช่วงที่ผู้ถูกสัมภาษณ์พยายามกล่าวถึงประสบการณ์และมีการใช้กิริยาท่าทางประกอบ เช่น การยกมือขึ้นทำรูปอ่าง การใช้นิ้วชี้และนิ้วโป้งมาจรดกันแล้วลากจากหัวตาไปที่หางตา พร้อมกล่าวคำว่ากริธา การแสดงกิริยาท่าทางต่างๆน่าจะทำให้การส่งสารมีความชัดเจน น่าเชื่อถือและน่าจะส่งผลให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ ช่วงที่สามคือช่วงทดสอบและประเมิน ช่วงนี้เป็นช่วงที่ผู้สัมภาษณ์ทดสอบถึงความรู้ในตำแหน่งงาน ซึ่งในการทดสอบดังกล่าวหมายถึงความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกสีหน้าท่าทางต่างๆ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าในขั้นตอนนี้ผู้ถูกสัมภาษณ์มักจะเกิดความเครียด และกิริยาท่าทางต่างๆออกมาอย่างเห็นได้ชัด เช่น การแคะเล็บ การเคาะโต๊ะ หรือการหันหน้าไปทางอื่นเป็นเวลานาน เป็นต้น ช่วงสุดท้ายคือช่วงปิดการสนทนา ผู้ถูกสัมภาษณ์จะตอบข้อซักถามประกอบการแสดงกิริยาท่าทางอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งยุติการสนทนา ในการยุติการสนทนาผู้ถูกสัมภาษณ์ทุกคนใช้วาทะภาษาคือการยกมือไหว้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้ในชีวิตประจำวัน

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยในเรื่องนี้ พบว่ายังมีข้อควรปฏิบัติในหลายประเด็นซึ่งผู้วิจัยขอแนะนำโดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มได้แก่ กลุ่มแรกคือข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติในการจัดการเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งาน กลุ่มที่สองคือ

#### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติในการจัดการเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งาน

การสัมภาษณ์งานในแต่ละบริษัทมีความแตกต่างกัน ทั้งเรื่องของเกณฑ์การประเมินคุณสมบัติของคนที่คัดเลือก แนวทางการสัมภาษณ์ของผู้สัมภาษณ์งาน ความแตกต่างที่เกิดขึ้นมาจากหลายสาเหตุ เช่น นโยบายบริษัท ผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น ในทุกการสัมภาษณ์งานในบริษัทมีข้อต่อเสมอ อาจเนื่องมาจากการไม่ทราบว่าจะควรแก้ไขจุดใด หรืออาจทราบแต่แก้ไขไม่ได้ ใน



ส่วนนี้ผู้วิจัยสรุปข้อเสนอแนะออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกคือข้อเสนอแนะสำหรับผู้สัมภาษณ์งาน และ ส่วนที่สองคือข้อเสนอแนะสำหรับผู้ถูกสัมภาษณ์งาน

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้สัมภาษณ์งาน

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะแก่ผู้สัมภาษณ์งานบางประเด็น ซึ่ง ข้อเสนอแนะนี้มาจากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยเอง ประกอบประสบการณ์จริงในการสัมภาษณ์งาน

ประเด็นแรกคือผู้สัมภาษณ์งานควรมีความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการกำหนด ประเด็น กำหนดช่วงในการสนทนา สามารถเป็นผู้นำในบทสนทนาภายใต้บริบทการสัมภาษณ์งานได้ เพื่อความชัดเจนในการสัมภาษณ์

ประเด็นที่สองคือผู้สัมภาษณ์งานควรเป็นผู้ที่รู้เกณฑ์ในการคัดเลือกตำแหน่งนั้นอย่าง ชัดเจน รู้ว่าบริษัทต้องการพนักงานเช่นไร เพื่อการประเมินที่เที่ยงตรง

ประเด็นที่สามคือผู้สัมภาษณ์งานควรมีประสบการณ์ในการสัมภาษณ์งานและมี ประสบการณ์ตรงในสายงานหรือตำแหน่งที่สัมภาษณ์ เนื่องจากประสบการณ์ตรงในสายงานจะช่วยให้ ผู้สัมภาษณ์มีการประเมินผู้ถูกสัมภาษณ์และคัดเลือกคนที่เหมาะสมได้เที่ยงตรงมากขึ้น

ประเด็นที่สี่คือผู้สัมภาษณ์งานควรมีมากกว่าหนึ่งคนขึ้นไปเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ในการสัมภาษณ์งานรวมถึงการแชร์ประสบการณ์ในสายงานที่คัดเลือกเพื่อร่วมกัน ประเมินผู้ถูกสัมภาษณ์งานตามเกณฑ์การคัดเลือกและเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมต่อตำแหน่งนั้นๆ

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ถูกสัมภาษณ์

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ถูกสัมภาษณ์งานแบ่งออกเป็น 2 ช่วงได้แก่ ช่วงก่อนสัมภาษณ์งาน และขณะสัมภาษณ์งาน ดังนี้

ช่วงก่อนสัมภาษณ์งาน

งานวิจัยนี้พบว่าเริ่มตั้งแต่ก่อนก่อนการสมัครงาน ผู้ที่หางานควรมีการประเมินคุณสมบัติ ตนเองว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ จากประสบการณ์ การศึกษา สวัสดิการ เงินเดือนที่ได้รับ จาก ประกาศตำแหน่งว่างที่ทางบริษัทประกาศไว้ ควรมีการประเมินคุณสมบัติตนเองเบื้องต้น เมื่อเห็นว่า ตนเองมีคุณสมบัติตรงตามประกาศตำแหน่งว่างจึงทำการสมัครงาน และเมื่อสมัครแล้วมีการเรียก สัมภาษณ์จากบริษัท ผู้ที่จะถูกสัมภาษณ์งานควรเตรียมตัวก่อนการสัมภาษณ์งาน และจากผลการวิจัย ปรากฏว่าผู้ถูกสัมภาษณ์งานที่รับคัดเลือกเข้าทำงาน มีการเตรียมตัวใน 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนแรกคือ การเตรียมในเรื่องข้อมูล การเตรียมเอกสารสำคัญในการสัมภาษณ์งานให้ พร้อมและนำไปด้วยในวันสัมภาษณ์งาน เช่นสำเนาทะเบียนบ้าน สำเนาบัตรประชาชน ใบปริญญา transcript ประวัติผู้ถูกสัมภาษณ์งาน แฟ้มผลงาน และเอกสารรับรองอื่นๆ การศึกษาประวัติบริษัทที่ จะไปสัมภาษณ์งาน ประเภทธุรกิจ รวมถึงผลิตภัณฑ์ต่างๆ ผู้ถูกสัมภาษณ์งานที่ได้รับการคัดเลือกได้กล่าว ว่าตนเองได้ไปดูสินค้าของจริงที่ทางบริษัทจำหน่าย และการทบทวนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่

ไปสัมภาษณ์งาน เช่น ตำแหน่งงานขายควรมีการทบทวน วิธีการคิดกำไร ขาดทุน ต้นทุนสินค้า เป็นต้น

ส่วนที่สองคือ การเตรียมเครื่องแต่งกาย เรื่องบุคลิกภาพ ผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานให้ข้อมูลไว้ว่า การมาสัมภาษณ์งานควรมีการเตรียมตัวในเรื่องเสื้อผ้า ทรงผม การแต่งหน้า รองเท้า และนาฬิกา การแต่งตัวและแต่งหน้าต้องเหมาะสม ไม่แต่งหน้าจัดจนเกินไป

ส่วนที่สามคือ การเตรียมแนวคำตอบ คำถามที่ผู้สัมภาษณ์งานต้องถามคือ “ทำไมถึงมองหางานใหม่” รวมถึงเหตุผลในการเปลี่ยนงานแต่ละที่ รวมถึงควรเตรียมแนวคำตอบในส่วนที่เป็นจุดอ่อนในประวัติตนเอง เช่น การเรียนจบมาไม่ตรงสายงานที่เข้ารับการสัมภาษณ์ เป็นต้น ผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานมีการเตรียมแนวคำตอบถึงเหตุผลที่เปลี่ยนงานหรือมองหางาน และจุดอ่อนในประวัติตนเพื่อชี้แจงแก่ผู้สัมภาษณ์งาน

ส่วนที่สี่คือ การสื่อสาร การตอบคำถามควรพูดจาสุภาพ ชัดเจนเป็นธรรมชาติ มีความมั่นใจในตนเอง ผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานเน้นในเรื่องของการพูดความจริง ผู้ถูกสัมภาษณ์งานที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานมีการเตรียมแนวการตอบคำถาม แต่แนวคำตอบเหล่านั้นเป็นความจริงที่มีการเรียบเรียง รวมถึงมีการหาเหตุผลสนับสนุนความจริงเหล่านั้นเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้ตนเอง ผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานเชื่อว่าการโกหกคือการทุจริต ผู้สัมภาษณ์สามารถสัมผัสได้ถ้าตนโกหก และอาจทำให้ตนไม่ได้รับการคัดเลือกถ้าตนโกหก

ส่วนที่ห้าคือความตรงต่อเวลา ณ วันสัมภาษณ์งานจริง ควรมีการศึกษาเส้นทาง การเดินทางก่อนล่วงหน้า และควรไปถึงสถานที่สัมภาษณ์ก่อนเวลาอย่างน้อย 30 นาที ผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานเชื่อว่าการมาก่อนเวลาสัมภาษณ์งานเป็นสิ่งที่ดี แสดงให้เห็นถึงความเตรียมพร้อมในการสัมภาษณ์งาน หากผู้สัมภาษณ์เรียกก่อนเวลาสัมภาษณ์ ผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถเข้าไปสัมภาษณ์ก่อนเวลาสัมภาษณ์ได้ทันที

ขณะสัมภาษณ์งาน

งานวิจัยนี้พบว่าการสร้างความน่าเชื่อผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานช่วยเพิ่มโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้รับโอกาสคัดเลือกเข้าทำงานมากขึ้น ดังนั้นผู้ที่กำลังเข้ารับการสัมภาษณ์งานควรมีการนำเทคนิคทางการสื่อสารมาใช้ให้เกิดประโยชน์และเพิ่มโอกาสให้ตนได้รับเลือกเข้าทำงานมากขึ้น เทคนิคของผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในงานวิจัยนี้มี 2 เทคนิค ดังนี้

เทคนิคแรกคือ การให้ชุดของเหตุผล 3 ส่วน (list-construction) การใช้ list-construction เป็นเรื่องที่อยู่ในชีวิตประจำวันเราทุกวันแต่กลับถูกมองข้าม ซึ่งการใช้ list construction นั้นไม่จำเป็นต้องใช้ผู้พูดคนเดิมเท่านั้น อาจเป็นคู่สนทนาช่วยเติมเต็มประโยคนั้นๆให้สมบูรณ์ได้ การยกตัวอย่างเช่นกันไม่จำเป็นว่าจะต้องเป็น 3 อย่างเท่านั้น อาจน้อยกว่าหรือมากกว่าได้ list-construction เป็นเพียงระบบที่ทำให้การสนทนานั้นๆสมบูรณ์มากขึ้นเท่านั้นและเป็นการ

ประสานกันของระบบทางสังคม (Social coordination system) เพื่อการปฏิสัมพันธ์ผ่านการสนทนา (Sack, Schegloff, & Jefferson, 1974)

เทคนิคที่สองคือ การทำให้ตนเองกลับมามีความน่าเชื่อถือเมื่อถูกถามด้วยคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ ลักษณะคำถามทำลายความน่าเชื่อถือ เช่น “ทำไมตอนเรียนคุณได้เกรดเฉลี่ยน้อยจึงมัวแต่เที่ยวหรือ” เป็นต้น ผู้ถูกสัมภาษณ์มีการเชื่อมโยงคำตอบโดยการบอกให้ผู้สัมภาษณ์ทราบว่าตนเองนั้นเคยเรียนดีมาก่อน และพยายามชี้ให้ผู้สัมภาษณ์เห็นว่าตนนั้นมีการเกรดตามประสาวัยรุ่นทั่วไป และพยายามบอกผู้สัมภาษณ์ว่าตนนั้นไม่ได้ทิ้งเรื่องการเรียน แต่เพียงแค่อาจจะไม่ขยันเหมือนเมื่อก่อน การตอบในลักษณะนี้เพื่อให้ตนดูดีขึ้น เพื่อให้ดูว่าการเกรด โดดเรียนเป็นเรื่องที่วัยรุ่นทั่วไปก็ทำ ผู้วิจัยสังเกตเห็นว่าวิธีในการตอบคำถามทำลายความน่าเชื่อถือว่าไม่เป็นการตอบคำถามแบบตรงๆ มักมีการเกริ่นนำก่อนแล้วค่อยๆ เข้าประเด็นพร้อมยกตัวอย่างเหตุการณ์เพื่อความชัดเจน

การเตรียมตัวก่อนไปสัมภาษณ์งานจริงเป็นการสร้างโอกาสให้กับผู้ถูกสัมภาษณ์งานที่จะได้รับงานมากขึ้น บุคคลที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงานนั้นล้วนมีคุณสมบัติอย่างหนึ่งซึ่งเหมือนกันคือ “ความมั่นใจ” การเตรียมความพร้อมเป็นวิธีการสร้างความมั่นใจอย่างหนึ่ง คนที่มีความมั่นใจจะสามารถรับมือกับปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างชาญฉลาดไม่ว่าปัญหานั้นจะใหญ่หรือเล็ก มีความรู้สึกที่ดีให้กับตนเอง และมีความเชื่อมั่นว่าตนจะสามารถรับมือกับปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ได้เสมอ ดังนั้นถ้าผู้ถูกสัมภาษณ์มีการเตรียมความพร้อมตั้งแต่ต้นย่อมได้เปรียบในการสัมภาษณ์งาน และเมื่อมีโอกาสมาถึง ก็ย่อมจะสามารถรับโอกาสนั้นไว้ได้ การที่เริ่มต้นสำเร็จก้าวแรกย่อมทำให้มีโอกาสมากขึ้นในก้าวต่อไป จะเห็นว่าบางคนโอกาสผ่านเข้ามาแล้วหลายครั้ง แต่เนื่องจากขาดความพร้อมเลยไม่สามารถรับโอกาสนั้นไว้ได้ แต่ถ้าโอกาสเข้ามาหาแล้วผู้ถูกสัมภาษณ์พร้อม สิ่งที่ผู้ถูกสัมภาษณ์จะได้คือ “ความสำเร็จ” หรือการได้รับคัดเลือกเข้าทำงานนั่นเอง

### ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาโดยวิธีวิทยาการวิเคราะห์การสนทนาเป็นหลัก ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึกมาใช้ในเชิงธุรกิจ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. เนื่องจากผู้วิจัยมีประสบการณ์ตรงจากทำงานในปัจจุบันเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ทำให้ผู้วิจัยทราบว่าการสรรหาและคัดเลือกมีความแตกต่างกันทั้งในเรื่องประเภทธุรกิจ ระดับตำแหน่ง แผนกหรือฝ่าย และอื่นๆ ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีวิธีวิทยาการวิเคราะห์การสนทนาเพื่อค้นหาเทคนิคและแนวทางในการสร้างความน่าเชื่อถือในธุรกิจที่แตกต่าง และในตำแหน่งอื่น เพื่อเป็นการเปิดมิติใหม่ และนำวิธีวิทยานี้สู่โลกธุรกิจ

2. ผลการศึกษาในงานวิจัยนี้ ค้นพบเทคนิคของผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายจำนวน 2 เทคนิค เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจความงาม ดังนั้นงานวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเทคนิคการสร้างความน่าเชื่อถือโดยอาศัยวิธีวิทยา

นี้ในการสรรหาพนักงานฝ่ายขายในระดับอื่นแล้วนำมาเปรียบเทียบกัน เพื่อสร้างเป็นคู่มือการสรรหาฝ่ายขายในอนาคต

3. เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการสรรหา ควรนำการวิจัยเชิงปริมาณมาประยุกต์ใช้ควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่กว้างขวางและครอบคลุม อันเกิดจากการใช้วิธีวิทยาที่ผสมผสาน ซึ่งจะสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดแนวทางการคัดเลือกและสรรหาซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กรต่อไป



### รายการอ้างอิง

- จิระประภา อัครบวร. (2548). “Competency Pitfalls.” เอกสารประกอบการสอนวิชา ทม.722 การจัดการความสามารถและผลการปฏิบัติงาน.” ภาคพิเศษรุ่น 3. หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จิระ เรื่องกุน. (2555). “แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้หลักสมรรถนะ: ประสบการณ์จากบริษัทชั้นนำ.” วารสารวิทยาการจัดการ 29, 2: 111-127.
- ชาย โปธิสิตา. (2558). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ชูชัย สมितिไกร. (2556). การสรรหา การคัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร. (2555). สถิติวิทยา โครงสร้างนิยม หลังโครงสร้างนิยม กับการศึกษารัฐศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: วิชาษา.
- ธีรยุทธ บุญมี. (2551). มิเชล พูโกต์. กรุงเทพฯ: วิชาษา.
- นงนภัส คู่วรัญญู เทียงกมล. (2554). การวิจัยเชิงบูรณาการแบบองค์รวม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพคุณ ชีวะธนรักษ์. (2553). “มุมมองการสรรหาพนักงานอนาคตตรงใจธุรกิจยุคดิจิทัลเกิดตั้ง.” วารสารนักบริหาร 31, 3: 130-135.
- พัฒนา กิตติอาษา. (2556). “สนาม’ ในความทรงจำของนักเรียนมานุษยวิทยา.” ใน คนในประสบการณ์ภาคสนามของนักมานุษยวิทยาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร (องค์การมหาชน).
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2557). ปรัชญาสังคมศาสตร์ การอธิบายทางสังคมนรากฐานสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: บางกอกบลู๊ค.
- ไพโรจน์ วิไลสุข. (2552). “ถกวิธีวิทยา.”วารสารลุ่มน้ำโขง 5,1 (มกราคม- เมษายน): 23-45.
- \_\_\_\_\_. (2553). “บทสนทนาแห่งถันยรัักษณ์.”วารสารลุ่มน้ำโขง 6, 3 (กันยายน- ธันวาคม): 97-114.
- \_\_\_\_\_. (2554) “การสื่อสารและการจัดการความวิตกกังวลและภาวะวิกฤติระหว่างเจ้าหน้าที่สาธารณสุขและผู้ป่วยไทยในอำเภอเวียงสา จังหวัดน่าน.” มหาวิทยาลัยหอการค้า

- วรรณดี สุทธิธรรม. (2556). **การวิจัยเชิงคุณภาพการวิจัยในกระบวนทัศน์ทางเลือก**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สยามปริทัศน์ ไวท์ ฟุต วิลเลียม. (2556). **ระเบียบวิธีวิจัยสังคมจากประสบการณ์จริงแปล โดยมงคลเลิศ ด่านธานินทร์**. กรุงเทพฯ: แมคคอฮิล
- \_\_\_\_\_. (2557). **การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและกระบวนการทางสำนึก**. กรุงเทพฯ: สยามปริทัศน์.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2549). **แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency Based Learning**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนา อินเตอร์พรีน.
- \_\_\_\_\_. (2004). “Competency: เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้.” *Productivity* 9, 53 (พฤศจิกายน – ธันวาคม): 44 – 48.
- สุจิตลักษณ์ ดีผดุง. (2557). “บท สอนทบทวนการวิเคราะห์การสนทนาและการพัฒนาที่ยั่งยืน.” ใน *วารสารภาษาและวัฒนธรรม* 33, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2557).
- สุธินี ฤกษ์ษา. (2554). “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาคเอกชนไทย.” *วารสารวิทยาการจัดการ* 28, 2: 1-13.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2556). **การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2559). **การวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 23. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โสรัจจ์ หงศ์ลดารมภ์. (2552). **ปรัชญาภาษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อคิน รพีพัฒน์ และคณะ. (2546). **คู่มือการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อการพัฒนา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. ขอนแก่น: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อานันท์ กาญจนพันธุ์. (2548). **ทฤษฎีและวิธีวิทยา ของการวิจัยวัฒนธรรม: การทะลุกรอบคิดและกีดกันของความคิดคู่ตรงข้าม**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์.
- อุมาพร คาดการณ์ไกล. (2558). “วาทกรรมทางธุรกิจ: พัฒนาการของแนวคิดแนวการวิเคราะห์และแนวโน้มงานวิจัย.” *วารสารสงขลานครินทร์ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์* 21, 2 (เมษายน-มิถุนายน).

#### ภาษาต่างประเทศ

- Badger, J. M., S. E. Kaminsky, and T. S. Behrend. (2014). “Media richness and information acquisition in internet recruitment.” *Journal of Managerial Psychology* 29, 7: 866-883.
- Brown, D. (2004). “Unwanted online job seekers swamp HR staff.” *Canadian HR Reporter*, 17, 7: 1-2.

- Chomsky, Noam. (1965). **Aspects of the Theory of Syntax**. Cambridge: The M.I.T Press.
- Fong, W. and B. Kleiner. (2002). "How to Hire Employees Effectively." **Management Research News** 25, 5: 48-57.
- Grigoryev, P. (2006). "Hiring by Competency Models." **The Journal for Quality and Participation** 29, 4.
- Heritage, John. (1997). **Conversation Analysis and Institutional Talk: Analysing Data**. London: Sage.
- \_\_\_\_\_. (1984). **Conversation Organization: Paired Actions**. Grafinkel and **Ethnomethodology**. Cambridge: Polity Press.
- \_\_\_\_\_. (2004). **Conversation Analysis Studies from the First Generation**. Philadelphia: John Benjamin Publishing.
- Jefferson, Gail. (1990). "List-Construction as a Task and Resource." International Institute for Ethnomethodology and conversation Analysis and University Press of America.
- limuro, Aki. (2008). "Applying Conversation Analysis to Second Leanguage speaker's E-mail requests." **Polyglossia** Vol 14 (February).
- Marsh, David and Stoker, Gerry. (2002). **Theory and methods in political science**. 2nd edited. New York Palgrave Macmillan.
- McClelland, D.C. (2015). **Testing for Competence rather than Intelligence**. **American Psychologist**. Accessed November, 26. Available from <http://www.ei.haygroup.com>
- Nanthakanok, Kronchanok. (2013). "An analysis of conversational sturctures between local government officials and ethnic people." **Journal of language and culture** 32, 1 (January-June).
- Raclaw, Joshua. (2008). "Two Patterns for Conversational Closings in Instant Message Discourse." **Colorado Research in Lisguistics** Vol 21 (June).

- Sacks, Harvey. (2004). **An initial characterization of the organization of speaker turn-taking in conversation**. Amsterdam, Philadelphia: John Benjamin Publishing.
- \_\_\_\_\_. (2006). On the Preference for Agreement and Contiguity in Sequences in Conversation. Clevedon: Multilingual Matters.
- Cultural Context. **Human Resource Development Review**. Sydney: Prentice Hall.
- Carlson, K. D., M. L. Connerley, and R. L. Mecham. (2002). "Recruitment evaluation: The case for assessing the quality of applicants attracted." **Personnel Psychology** 55, 2: 461-490
- Chapman, D. S. et al. (2005). "Applicant attraction to organizations and job choice: A meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes." **Journal of Applied Psychology** 90, 5: 928-944.
- CIPD. (2014). **Recruitment on the Internet, IPD information note**. Accessed December 23. Available from <http://www.cipd.co.uk/Infosource/RecruitmentAndSelection/RecruitmentontheInternet.asp>
- Dineen, B. R., J. Ling, S. R. Ash, and D. DelVecchio. (2007). "Aesthetic properties and message customization: Navigating the dark side of web recruitment." **Journal of Applied Psychology** 92: 356-372.
- Fister, S. (1999). "Online recruiting: good, fast and cheap?." **Training** 36, 5: 26-28.
- Guba, E. G., and Y. S. Lincoln. (1994). **Competing paradigms in qualitative research**. London: Sage.
- Galanaki, E. (2002). "The decision to recruit online: A descriptive study." **Career International Development** 7, 4: 243-251.
- Gueutal, H. G., and D. L. Stone. (2005). **The brave new world of eHR**. San Francisco, CA: John Wiley and Sons.
- Harris, M. M., Hoye G. Van, and F. Lievens. (2003). "Privacy and attitudes toward internet-based selection systems: A cross-cultural comparison." **International Journal of Selection and Assessment** 11: 230-236.



- Härtel, C. E. J., and Y. Fujimoto. (2010). **Human resource management: Transforming theory into innovative practice.** New South Wales: Pearson Education.
- Jefferson, Gail. 1990. **List-Construction as a Task and Resource.** Lanham Maryland: University Press of America.
- Norton, Robert E. (2015). **SCID: Model for Effective Instructional Development.** Accessed April, 20. Available from <http://www.eric.ed.gov/pdfs/ed359338.pdf>,1993.
- Spencer, L. M. Jr., and M. S. Spencer. (1993). **Competence at Work: Models for Superior Performance.** New York: John Wiley and Sons.
- Stone, D. L., K. Lukaszewski, and L. C. Isenhour. (2005). **The brave new world of eHR: Human resources management in the digital age .** San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Taylor, C. (2001). "Windows of opportunity." **People Management** 1, 5: 32-36.
- Walker, H. J., et al. (2009). "Displaying employee testimonials on recruitment web sites: Effects of communication media, employee race, and job seeker race on organizational attraction and information credibility." **Journal of Applied Psychology** 94, 5: 1354-1364.







ภาคผนวก ก

เครื่องหมายที่ใช้ในบทสัมภาษณ์ (Transcription conventions)

### ภาคผนวก ก เครื่องหมายที่ใช้ในบทสัมภาษณ์ (Transcript conversation)

ดรูว์และเฮริเทจ (Drew and Heritage, 2006) กล่าวว่าเครื่องหมายต่อไปนี้ พัฒนาและปรับปรุงขึ้นโดยเกล เจฟเฟอร์สัน (Gail Jefferson) เป็นที่นิยมในกลุ่มนักวิเคราะห์การสนทนา (conversational analyst) ผู้วิจัยใช้เครื่องหมายเหล่านี้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำให้ผู้อ่านเข้าใจและมองเห็นภาพว่าจิตอาสาและญาติผู้ดูแลคุยกันอย่างไร แต่ยังมีเครื่องหมายอีกหลายอย่างที่ผู้วิจัยมิได้นำมาอธิบายเนื่องจากเครื่องหมายเหล่านั้นมิได้นำมาใช้ในงานวิจัยนี้

#### สัญลักษณ์: (.)

คำอธิบาย: เครื่องหมายมหัพภาคที่อยู่ในเครื่องหมายนขลิขิต (เครื่องหมายวงเล็บ) แสดงให้เห็นว่าผู้พูดและเว้นวรรคสั้นมากด้วยการเว้นวรรคน้อยกว่า 1/10 วินาที

ตัวอย่าง: ก็พวกถ้วยไอศกรีม(.) โยเกิร์ต(.) น้ำดื่ม(.) สตี๊กดริงค์(.) พวกถ้วยกาแฟ(.)

#### สัญลักษณ์: (5.0)

คำอธิบาย: ตัวเลขในเครื่องหมายนขลิขิตบอกจำนวนวินาทีที่ผู้พูดหยุด

ตัวอย่าง: แล้วก็อีกตัวหนึ่ง ก็: (1.0) ((หันหน้าไปทางซ้าย)) ขวาศคือบ

#### สัญลักษณ์: (( ))

คำอธิบาย: วงเล็บคู่ใช้เมื่อต้องการอธิบายการใช้ภาษาท่าทาง

ตัวอย่าง: ดีแคช(.) รู้จักครับ ((พยักหน้า))

#### สัญลักษณ์: :::

คำอธิบาย: เครื่องหมายทวิภาคใช้บอกความยาวของเสียง จำนวนทวิภาคขึ้นอยู่กับความยาวของเสียงที่ผู้พูดเอื้อนบอกไปหรือลากยาว

ตัวอย่าง: อ้อ:::

#### สัญลักษณ์: โอย

คำอธิบาย: ตัวอักษรเข้มหมายถึงผู้พูดออกเสียงคำนั้นดังกว่าคำอื่น

ตัวอย่าง: **โอยโอยโอย**

**สัญลักษณ์:** °      °

คำอธิบาย: คำพูดที่อยู่ในเครื่องหมายเป็นคำที่ผู้พูดออกเสียงเบากว่าคำอื่น

ตัวอย่าง: ° ต่าย °

**สัญลักษณ์:** >      <

คำอธิบาย: คำที่ปรากฏในเครื่องหมายนี้แสดงว่าคำนั้นพูดเร็วกว่าคำอื่น

ตัวอย่าง: > ผมเข้าใจแล้ว <

**สัญลักษณ์:** <      >

คำอธิบาย: คำที่ปรากฏในเครื่องหมายนี้แสดงว่าคำนั้นพูดช้ากว่าคำอื่น

ตัวอย่าง: < มาร์เก็ตติ้ง เมเนเจอร์ >

**สัญลักษณ์:** ↑

คำอธิบาย: คำที่มีลูกศรหัวตั้งปรากฏแสดงว่าผู้พูดขึ้นเสียงสูงที่คำนั้น

ตัวอย่าง: ↑ ไม่รู้

**สัญลักษณ์:** =

คำอธิบาย: เครื่องหมายเสมอภาคใช้เมื่อผู้พูดพูดต่อทันที

ตัวอย่าง: = เออ นะ

**สัญลักษณ์:** \_\_\_\_\_

คำอธิบาย: คำที่มาเครื่องหมายสัญลักษณ์ประกาศหรือคำที่ขีดเส้นใต้เป็นคำที่ผู้พูดเน้น

ตัวอย่าง: ไป

**สัญลักษณ์:** . ฮฮฮ

คำอธิบาย: ฮ มีจุดข้างหน้าใช้อธิบายเมื่อผู้พูดหายใจเข้า

ตัวอย่าง: (.) แล้ว เค้ก ก็ . ฮฮฮ คิดหนัก

**สัญลักษณ์:** ฮฮฮ

คำอธิบาย: ฮ ไม่มีจุดข้างหน้าใช้อธิบายเมื่อผู้พูดหายใจออก

ตัวอย่าง: (2.0) ฮสส ((ก้มหน้าเล็กน้อย)) ผมเสียใจด้วยจริงๆ

สัญลักษณ์: →

คำอธิบาย: เครื่องหมายลูกศรใช้ระบุบรรทัดในบทสัมภาษณ์ที่งานวิจัยต้องการวิเคราะห์

ตัวอย่าง: ผู้ดูแล → ดูแล ร้านค้าที่ซื้อ(.) ว่ามีปัญหาอะไรไหม(.) อะไรอย่างเงี้ย(.)





ภาคผนวก ข ถอดเทปผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงาน  
ผู้ถูกสัมภาษณ์A1

1	ผู้สัมภาษณ์	เรียนเชิญครับ(.) คุณA1
2	ผู้ถูกสัมภาษณ์	สวัสดีค่ะ ((ยกมือไหว้))
3	ผู้สัมภาษณ์	เชิญนั่งครับ
4	ผู้ถูกสัมภาษณ์	((นั่งที่เก้าอี้)) ขอบคุณค่ะ ((วางสมุดบันทึกและเปิดสมุดบันทึก))
5	ผู้สัมภาษณ์	ตอนนี้คุณA1ทำงานอยู่ไหมครับ((เปิดดูเอกสาร))
6	ผู้ถูกสัมภาษณ์	ยังทำงานอยู่ค่ะ((พยักหน้า))
7	ผู้สัมภาษณ์	อยู่ที่สตาร์นี่นะ
8	ผู้ถูกสัมภาษณ์	ใช่ค่ะ((พยักหน้า))
9	ผู้สัมภาษณ์	ซานิทเทอรีแวร์(.) ทำเกี่ยวกับเรื่องอะไรครับ(.) สินค้าเป็นอะไร
10		ครับนี่
11	ผู้ถูกสัมภาษณ์	ออ:: ((ประสานมือกำวางไว้ที่ขอบโต๊ะ)) สินค้าเป็นสุขภัณฑ์ใน
12		ห้องน้ำค่ะ พวกสุขภัณฑ์แล้วก็พวกอ่าง((ขยับมือสองข้างหมุนไป-
13		มา)) แล้วก็
14		เอสเสสเซอร์รี่
15	ผู้สัมภาษณ์	ยี่ห้อสตาร์
16	ผู้ถูกสัมภาษณ์	=ใช่ค่ะ
17	ผู้สัมภาษณ์	ขายอยู่ที่ไหนเนี่ย ((พลิกเอกสาร))
18	ผู้ถูกสัมภาษณ์	ก็สตาร์เราจะขายModern trade ((วางสองมือบนขอบโต๊ะ ขอย
19		มือขวาดึงฉากกับมือซ้าย)) ร้านค้า(.) แล้วก็ส่วนใหญ่จะส่งออก
20		ต่างประเทศด้วย
21	ผู้สัมภาษณ์	แล้วสัดส่วน ((หมุนมือในมุมกว้าง))
22	ผู้ถูกสัมภาษณ์	สัดส่วนตอนนี้จะเป็นของต่างประเทศ 70 ((สับมือขวาลงบนโต๊ะ))
23		ในประเทศ 30 ((สับมือขวาลงบนโต๊ะ))
24	ผู้สัมภาษณ์	ออ(.) ไปเน้นต่างประเทศ(.) ส่งที่ไหนอะ
25	ผู้ถูกสัมภาษณ์	ก็จะมีอังกฤษ ญี่ปุ่น สิงคโปร์ เพื่อนบ้านเราก็มีค่ะ ใกล้เคียง ((นับนิ้ว
26		ตามรายชื่อประเทศ))
27	ผู้สัมภาษณ์	โรงงานก็ผลิตอยู่ใกล้ๆ ((ชี้นิ้วออกไปด้านขวา))
28	ผู้ถูกสัมภาษณ์	อ่อ ที่สระบุรีค่ะ ((พยักหน้า))



- 29 ผู้สัมภาษณ์ ออเทรอ เห็นว่าคอมพิวเตอร์งาน PC ด้วยเทรอ ((สวมแว่นตา แล้ว  
30 ถอด))
- 31 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ค่ะ
- 32 ผู้สัมภาษณ์ ก็คนนะ
- 33 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ PC ประมาณ 50 ถึง 60 คนค่ะ ((พยักหน้า))
- 34 ผู้สัมภาษณ์ คุณเป็นหัวหน้าโดยตรงเลยใช่เปล่า
- 35 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ค่ะ เป็น-
- 36 ผู้สัมภาษณ์ แล้วคุณมีวิธีการบริหารยังไงบ้าง
- 37 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ในส่วนของPCเนี่ย(.) หลักๆ(.) เรื่องของPCก็ต้องเป็นเรื่องของ  
38 ยอดขาย ((
- 39 ผู้สัมภาษณ์ อืม ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))
- 40 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ที่นี่ยอดขายเนี่ย(.) อ่อ(.) A1 ((สับมือซ้ายหนึ่งครั้ง)) จะมีในส่วน  
41 ของsupervisorอีกขั้นตอนหนึ่ง ((สับมือซ้ายหนึ่งครั้ง))
- 42 ผู้สัมภาษณ์ อืม ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))
- 43 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ในการที่จะลงรายละเอียดเรื่องของPCเนี่ยก็จะลงไปSuper  
44 centerก่อน(.) อ่า(.) ทางซูปก่อน ((สับมือซ้ายหนึ่งครั้ง))
- 45 ผู้สัมภาษณ์ Supervisorก่อน ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))
- 46 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ่าSupervisorก่อน(.) ในเรื่องของการออกบริหารยอดขาย(.) นะ  
47 ค่ะ(.) ((สับมือซ้ายหนึ่งครั้ง)) ทุกweekเนี่ยเราจะมีการประชุม  
48 สำหรับซูปเอง(.) แล้วก็ในส่วนของPCเองด้วย(.) ค่ะ
- 49 ผู้สัมภาษณ์ อืม ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง)) ประชุมแล้วยังไงต่อ((หมุนมือทั้งสอง  
50 ข้าง))
- 51 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ประชุมแล้วจะมีactionเรื่องของtarget ที่รับไปเนี่ย ((สับมือซ้าย  
52 อย่างต่อเนื่อง)) เดือนนี้(.) ได้targetที่เปอร์เซ็นต์แล้ว(.) แต่ถ้าเกิด  
53 เราประชุมby weekเนี่ย targetเราก็จะออกมาby weekนะค่ะ(.)
- 54 ผู้สัมภาษณ์ อืม ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))
- 55 ผู้ถูกสัมภาษณ์ actionกันby weekเลย ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))
- 56 ผู้สัมภาษณ์ อืม ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))
- 57 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ถ้าไม่ได้เนี่ยจะมีวิธีการแก้ไขอย่างไร(.) ค่ะ ก็จะได้รับaction ((พยัก  
58 หน้า))

- 59 ผู้สัมภาษณ์ แล้วมีวิธีการรายงานให้เด็กทราบยังไงครับ ((หมูนมมือ)) ว่าตอนนี้ได้  
60 เป้าแล้วเท่าไร((ยกมือขวาสลับมือซ้ายไป-มา)) ยังขาดอยู่เท่าไร
- 61 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ส่วนหนึ่งเราใช้ในเรื่องของเทคโนโลยีโซเชียลช่วยนะคะ(.) ก็จะเป็น  
62 กรุปไลน์((ยกมือขวาขึ้นเล็กน้อยแล้ววางไว้ที่เดิม)) อ่า(.) ก็จะได้  
63 ตัวเลขกันในกรุปไลน์ ((ขอยมือขวา)) อ่า(.) ที่นี้ได้เท่าไรแล้ว(.)  
64 ยอดเป็นยังไงบ้าง ไฮไลท์ โลวไลท์ เป็นยังไงบ้าง(.)  
65 สต็อกขาดไหม้(.) ต้องการสต็อกตัวไหน(.) ก็จะทำอย่างไรค่ะ
- 66 ผู้สัมภาษณ์ อืม(.) แล้วเด็กเขาได้รายได้ยังไงครับ ((หมูนมมือ))
- 67 ผู้ถูกสัมภาษณ์ รายได้ที่ของสตาร์นี่ เรื่องของเงินเดือนปกตินะคะ ((ขยับมือขวาที่  
68 วางอยู่บนโต๊ะ)) แล้วก็เรื่องของค่าเป้า(.) ค่าincentivesรายตัว(.)  
69 เรื่องของเบี้ยขยัน(.) โอที(.) ค่ะ
- 70 ผู้สัมภาษณ์ เด็ก 50 คนนี้turn overเยอะไหมครับ
- 71 ผู้ถูกสัมภาษณ์ turn overต้องบอกว่า ((ขยับมือขวาสับขึ้นลงตามจังหวะการพูด  
72 โดยไม่ยกแขนขึ้น)) ที่นี้อาจจะเป็นด้วยหนึ่งเหตุผลที่A1อยากมี  
73 การเปลี่ยนงาน ก็คือเรื่องของความมั่นคง(.) เรื่องของPCด้วย(.)  
74 ในส่วนของตัวเองด้วยเนี่ย(.) PCนี้ยังเป็นรายวันอยู่ เพราะฉะนั้น  
75 การturn overค่อนข้างที่จะเยอะ(.) ค่ะ แต่ว่ามันก็เป็นหน้าที่  
76 โดยตรงของA1(.) ซึ่งดูแลฝ่ายขาย(.) เมื่อมีการturn overออกไป  
77 เราก็ก็น่าจะเข้ามาsupport แล้วtrainingกันต่อไป
- 78 ผู้สัมภาษณ์ อืม(.) เป็นอย่างนี้มานานแล้วหรือ(.) เป็นรายวันมานานแล้วหรือ  
79 ((ยกมือขวาขึ้นมาเกาไหล่ซ้าย))
- 80 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อืม น่าจะก่อนที่A1เข้ามา((พยักหน้า)) เพราะว่าA1ทำที่นี่  
81 ประมาณปีครึ่งค่ะ((พยักหน้า))
- 82 ผู้สัมภาษณ์ อืม:: ทำไมเขาถึงเปลี่ยนเป็นรายวัน เมื่อก่อนเขาเป็นรายเดือน  
83 ((กอดอก))
- 84 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ความเข้าใจของA1น่าจะเป็นpolicyตั้งแต่ต้น((พยักหน้า))
- 85 ผู้สัมภาษณ์ อ้อหรือ อู๊ย หาเด็กยากจะตาย
- 86 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ค่อนข้างค่ะ((พยักหน้า))
- 87 ผู้สัมภาษณ์ แล้วคุณหาอย่างไรนะเด็ก ((วางปากกา))
- 88 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ส่วนหนึ่งเราใช้วิธีก็คือว่า ((ขยับมือสองข้างที่วางบนโต๊ะโดยไม่ยก  
89 แขน)) เนื่องจากว่าA1อยู่ในส่วนของเรื่องการขายจากอีพามาด้วย

- 90 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))
- 91 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็จะมีในส่วนของทีมงานเก่าๆ(.) เพราะตอนนี้ modern trade ที่
- 92 ดูอยู่ก็จะเป็น modern trade เก่าๆที่ดูอยู่(.) จะเป็นบุญถาวร โฮ
- 93 มโปร ไทยวัสดุ(.)
- 94 ผู้สัมภาษณ์ อาฮะ ((พยักหน้า))
- 95 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ทุกครั้งที่เราออกตลาดเนี่ย(.) เราก็มักจะไปหาทีมงานเก่า(.) แล้วก็ฝาก
- 96 ฟังว่าตอนนี้พี่ขาดคนทีนี่นะ(.) ((สับมือขวาหนึ่งครั้ง))
- 97 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))
- 98 ผู้ถูกสัมภาษณ์ รายได้ประมาณเท่านี้(.) เป้าไม่ได้สูงมาก(.) ((สับมือขวาหนึ่งครั้ง))
- 99 เป้าเดือนประมาณแสนห้า(.) เพราะฉะนั้นถ้าเด็กมีความตั้งใจ ((สับ
- 100 มือขวาหนึ่งครั้งพร้อมพยักหน้า)) แล้วมีความรู้เรื่องตัวสินค้า(.)
- 101 จริงๆไม่ยากสำหรับแสนห้า(.) ค่ะ((พยักหน้า))
- 102 ผู้สัมภาษณ์ อิม อิม อิม อิม ((กอดอก)) นี่ก็อยู่มาหนึ่งได้เนาะ เกือบจะ
- 103 ถึงเนาะ เอ้ย ปี ปี เกือบสองปีแล้วเนาะ
- 104 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เกือบแล้วค่ะ ตุลาาก็คือสองปี
- 105 ผู้สัมภาษณ์ เป็นไง ได้อะไรบ้างล่ะที่นี่
- 106 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ที่นี่ ต้องบอกว่า อ้อ ถ้าเราอยู่ฝ่ายขายนี้เราหลีกเลี่ยงในเรื่องของ
- 107 การทำงานภายใต้การกดดันไม่ได้((ส่ายหน้าหนึ่งครั้ง)) เราก็มักจะได้
- 108 ที่นี่ก็คือ เรื่องของความท้าทาย((ขยับมือโดยไม่ยกแขน)) เมื่อ
- 109 เทียบอยู่ที่สมัยอยู่อีฟ อีฟนี่มันเหมือนกับว่าPCก็คือปกติ((ผายมือ
- 110 ออกมาวางคู่ขนาน))
- 111 ผู้สัมภาษณ์ คุณอยู่อีฟกี่ปี
- 112 ผู้ถูกสัมภาษณ์ 17 ปีค่ะ
- 113 ผู้สัมภาษณ์ =โอ้โห ((พยักหน้า)) ผมอยากจะถามคุณนะ ว่าทำไมคุณถึงออก
- 114 จากอีฟมา คุณก็เป็นคนเก่าแก่เขา มาก::: แล้วนี่
- 115 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ส่วนหนึ่งถ้าย้อนกลับมาคำถามว่าทำไมถึงออกจาก อาจจะต้อง
- 116 ความที่-
- 117 ผู้สัมภาษณ์ เงินเดือน
- 118 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ออ ในส่วนของรายได้ไม่ได้มีผลค่ะ มันเหมือนกับว่าเราอยู่ที่นั่น
- 119 มานาน แล้ว ณ วันหนึ่ง ณ มุมทุกมุมเนี่ย ((สับมือสองข้างที่
- 120 วางบนโต๊ะโดยไม่ยกแขน)) เรามองแล้วว่า มันน่าจะมีอะไรที่ข้าง

- 121 นอก ที่มันทำท่าย(หมุนสะบัดมือขวา มือซ้ายวางในท่าเดิม))  
 122 เรายากออกมาตรังในส่วนข้างนอกมากกว่า  
 123 ผู้สัมภาษณ์ ตัดสินใจนานไหม  
 124 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ไม่:: สักประมาณเดือนหนึ่งคะ  
 125 ผู้สัมภาษณ์ เหรอ ((เงยหน้าขึ้นมอง))  
 126 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็คุยกับทางคุณวรรณิ(.) เจ้าของ(.) บอกพี่วรรณิ(.) ((สับมือสองข้าง  
 127 โดยไม่ยกแขน)) ยังไงจ้อยอยู่ช่วยพี่อีกสักสองเดือนนะ(.) จ้อยขอ  
 128 อนุญาตลาออก ((สับมือทั้งสองข้างพร้อมกัน))  
 129 ผู้สัมภาษณ์ อาฮะ ((พยักหน้า))  
 130 ผู้ถูกสัมภาษณ์ จริงๆ(.) จริงๆ(.) แกก็จะยื้อนั่นแหละ ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))  
 131 เพียงแต่ว่า(.) ช่วงหลังๆ อีฟเองนี้เป็นระบบครบคร้วก็จริง(.)  
 132 ((สับมือทั้งสองข้างพร้อมกัน))  
 133 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))  
 134 ผู้ถูกสัมภาษณ์ สมัยก่อนนี้ตัวเลขเราจะมีพวก(.) อ่อ(.) บิ๊กซี โลตัส(.) ค่อนข้าง  
 135 เยอะ(.) ((สับมือซ้ายหนึ่งครั้ง)) เพราะว่าเรามีพวกเครื่องซักผ้า  
 136 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))  
 137 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แต่ช่วงหลังเนี่ย(.) ทางนายเองนี้จะมาเน้นในส่วนเครื่องครัว  
 138 ((สับมือข้างขวาหนึ่งครั้ง))  
 139 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))  
 140 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ซิงเปอร์เซ็นตีในการขายอะไรต่างๆเนี่ย ((สับมือขวาหนึ่งครั้ง))  
 141 สัดส่วนมันจะไม่มาก((ส่ายหน้า)) เหมือนกับสมัยเครื่องซักผ้า ((สับ  
 142 มือขวาหนึ่งครั้ง))  
 143 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))  
 144 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เพียงแต่ว่าแบรนด์เราเอง(.) อีฟเนี่ย ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง)) เครื่อง  
 145 ซักผ้าเมื่อเทียบกับแอลจี(.) ซัมซุง(.) บางที่สายป่านเราไม่ได้ยาว  
 146 มาก((สับมือถี่ขึ้น))  
 147 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))  
 148 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็เลยมาเน้นตรงนี้((ขยับมือขวาหายไปด้านข้างโดยไม่ยกข้อมือ)) ที่  
 149 นี้เรามองว่า จริงๆ(.) แล้วก็ยังเป็นห่วงอีฟแหละ(.) เมื่อเราออกมา  
 150 ก็ยังมีคนที่สามารถจะประสานงานได้ต่อ((หมุนมือขวา))  
 151 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))

- 152 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เราอยากออกมาท้าทายข้างนอก((ขยับมือขวาออกมาด้านข้าง)) ที่  
 153 มั่นมีอะไรแปลกๆ ใหม่ๆ((หมุนมือ)) ให้เราได้ท้าทาย
- 154 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))
- 155 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็มาที่สตาร์(.) ก็ได้รับความท้าทายจริงๆ(.) ((สับมือขวา)) ในเรื่อง  
 156 พีซี(.)((สับมือขวา)) ในเรื่องโพลีซีในบางส่วน(.) ((สับมือขวา))  
 157 อะไรอย่างเงี้ยค่ะ((สับมือขวาพร้อมพยักหน้า))
- 158 ผู้สัมภาษณ์ (1.0) อิมอิมอิมอิมอิม 17 ปีเนี่ย operation manager คุณทำ  
 159 อะไรบ้าง ((มือค้ำอยู่ที่แก้ม))
- 160 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ทุกอย่างค่ะหนึ่งก็ทำในเรื่องของ action plan(.) ((สับมือขวา  
 161 หนึ่งครั้ง)) vision.)(สับมือขวาหนึ่งครั้ง)) Missionปีนี้ ((สับมือ  
 162 ขวาหนึ่งครั้ง))
- 163 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))
- 164 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วก็ตั้งแต่ทำVisionเสร็จ(.) แล้วมีเรื่องของTarget product  
 165 ((ยกมือขวาขึ้นซอย)) Promotion, Marketing อะไรต่างๆ
- 166 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))
- 167 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ร่วมประชุมกับทางผู้บริหารทั้งหมด.)(สับมือขวาหนึ่งครั้ง)) แล้ว  
 168 หลังจากนั้นนี่ก็ ((สับมือขวา)) อ้อ(.) พอได้targetเสร็จ(.) เราก้  
 169 ไปดูกับในส่วนของจัดซื้อ ((สับมือขวา)) ที่เราประสานงานอยู่
- 170 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))
- 171 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เพราะว่า(.) อ้อ(.) ช่วงอยู่อีฟนี่A1เป็นผู้จัดการคนเดียว ((หมุนมือ  
 172 ขวาเล็กน้อย)) ที่ที่ดูแล(.) ก็จะดูภาพรวม ((หมุนมือขวา)) ทั้งหมด  
 173 (.) ก็ประสานงานจัดซื้อสินค้าใหม่(.) โปรโมชั่น(.) รับเป่า [การ  
 174 ขาย
- 175 ผู้สัมภาษณ์ [จริงๆ ((เปิดเอกสาร)) คุณไม่ได้เรียนมาทางด้านนี้เลยนี้
- 176 ผู้ถูกสัมภาษณ์ =ใช่ค่ะ
- 177 ผู้สัมภาษณ์ คุณจบคหกรรมมา
- 178 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เรียนจบคหกรรมมาค่ะ
- 179 ผู้สัมภาษณ์ แล้วคุณทำอะไรเนี่ย(.) Sale Marketing อะไรเนี่ย ฮะ(.) มายังไง  
 180 เนี่ย
- 181 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((หัวเราะ)) คือส่วนหนึ่งจริงๆ ครั้งแรกที่จบใหม่ๆ นี้ ได้ไปทำงาน  
 182 เกี่ยวกับคหกรรมเหมือนกัน ((ขยับมือขวา)) เป็นผู้ช่วยผู้จัดการร้าน



- 183 ของKFCอยู่ประมาณหกเดือน ทีนี้ ช่วงนั้นนี้ ((ขยับมือสองข้าง))  
 184 ต้องยอมรับว่าการเรียนคหกรรมไม่ได้เน้นเรื่องของคอมพิวเตอร์  
 185 แต่เรานี้อยากศึกษาเรื่องของคอมพิวเตอร์ ((หมุนมือสองข้าง)) ก็  
 186 เลยลาออก แล้วก็มาศึกษาเรื่องของคอมพิวเตอร์เพิ่มเติม ((หมุน  
 187 มือสองข้าง)) แล้วก็มาเข้าที่บริษัทไอพี(.) ครั้งแรกเลยอะ A1เป็น  
 188 adminอยู่สองปี หลังจากนั้นก็ขึ้นมาเป็นซูป ((ขอยมือขวาออกไป))  
 189 เป็นassist ((ขอยมือขวาออกไป)) แล้วก็มาเป็นผู้จัดการ((ขอยมือ  
 190 ขวาออกไป)) ประมาณสัก14 – 15ปี(.) ก็อยู่ในตำแหน่งนั้น  
 191 ผู้สัมภาษณ์ อยู่ในตำแหน่งoperation managerนี้ประมาณกี่ปี  
 192 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ประมาณ 15 ปีค่ะ ((พยักหน้า))  
 193 ผู้สัมภาษณ์ ออเทอร(.) โตะเร็วมากเลยนะ(.) จากadminสองปี  
 194 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่ะ ((พยักหน้า))  
 195 ผู้สัมภาษณ์ ก็ขึ้นมาเป็นซูป  
 196 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ซูป(.) ไม่(.) ใช้เวลาไม่นาน ((โบกมือขวา)) มาเป็นผู้ช่วย ((โบกมือ  
 197 ขวา)) แล้วหลังจากนั้นก็เป็น operation  
 198 ผู้สัมภาษณ์ เหรอ อู๊ยะ:: ทำไมขึ้นเร็วขนาดนั้น ผลงานคุณout standingขนาด  
 199 นั้น  
 200 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือ:: ส่วนหนึ่ง(.) ต้องบอกว่าสมัยที่ ((ปลายมือทั้งสองข้างชนกัน  
 201 สับมือสองข้างถี่ๆ)) ที่เราทำเครื่องซักผ้าด้วยความต้องการของ  
 202 บุคลากรนี้ค่อนข้างเยอะ(.) แล้วประกอบกับว่าเรานี้เรียนรู้ตั้งแต่ต้น  
 203 (.) เรื่องของเอกสาร(.) เรื่องของอะไรต่างๆ เพราะสมัยadminเรา  
 204 ก็ทำยอดขายเอง((ยกมือขวาขึ้นสับมือลง)) เปิดพีโอเอง ((ยกมือ  
 205 ขวาขึ้นสับมือลง)) เพราะฉะนั้นไม่ได้เปลี่ยนแปลงอะไรมาก  
 206 นอกจากตำแหน่งและความรับผิดชอบที่มากขึ้น ((ขอยมือขวาสับ  
 207 ออกไปด้านข้าง)) เราก็ยังคงดูภาพรวมเหมือนเดิม(.) เพียงแต่ว่า  
 208 เพิ่มมากขึ้นเท่านั้นเอง(.) ค่ะ  
 209 ผู้สัมภาษณ์ อืมอืมอืม ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))  
 210 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อาจจะด้วยส่วนหนึ่งสมัยที่ขึ้นมาเป็นassistใหม่นี้A1สามารถทำ  
 211 ตัวเลขยอดขาย (.) ((สับมือขวาหนึ่งครั้ง))  
 212 ผู้สัมภาษณ์ อืม ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))

- 213 ผู้ถูกสัมภาษณ์ สักประมาณปี 47(.) สามารถปิดเป้าได้ประมาณ 120 เปอร์เซ็นต์  
 214 (.) ((สับมือขวาหนึ่งครั้งพร้อมพยักหน้า)) ก็ได้รับโอกาส(.) ได้ไป  
 215 เกี่ยวต่างประเทศ(.)
- 216 ผู้สัมภาษณ์ อาฮะ ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))  
 217 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อันนี้ก็<sup>1</sup>เป็นความภาคภูมิใจ(.) หลังจากนั้นอีกประมาณ 2 ปี ((สับ  
 218 มือขวา)) ก็<sup>2</sup>สามารถปิดเป้าได้อีก(.) ก็<sup>3</sup>ได้ไปสิงคโปร์อีก((สับมือ  
 219 ขวา)) อาจจะเป็นส่วนหนึ่งของตรงนี้ด้วย(.) ค่ะ
- 220 ผู้สัมภาษณ์ อิม อิม อิม แล้วตอนนี้พอเวลาคุณเป็นโอเปอเรชันเมนเจอร์นี้  
 221 คุณวางplan คุณต้องคุมเด็กฝ่ายขายก็คน ตอนที่<sup>4</sup>คุณอยู่  
 222 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ฝ่ายขายที่สตาร์ ที่สตาร์  
 223 ผู้สัมภาษณ์ ไมใช่ ที่<sup>5</sup>ที่นี้ นี่มีไหม((ชี้นิ้วลงบนโต๊ะ))
- 224 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ที่ออฟ มีค่ะ ((พยักหน้า)) มี 3 คน ค่ะ ((พยักหน้า))  
 225 ผู้สัมภาษณ์ แล้วคุณปกครองเขา<sup>6</sup>ยังไง คุม<sup>7</sup>ยังไง ใช้คอมมิสชัน แพทเทิร์น โม  
 226 ดิเวชัน อะไร<sup>8</sup> ยัง<sup>9</sup>ไง((มือซ้ายกอดดอกมือขวาจับแว่นตาขยับ))
- 227 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ้อ ในส่วนของ  
 228 ผู้สัมภาษณ์ คุณคิดเองเปล่า แพทเทิร์นนี้((ผายมือซ้ายออกไปแล้วกลับมาจับ  
 229 แว่นตา))
- 230 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แพทเทิร์นนี้ นายจะให้กำหนดมาว่าอินเซนที่<sup>10</sup>ประมาณเท่านั้นะ  
 231 ((มือขวาวางออกไปด้านหน้า)) มีประมาณเท่านั้น((ขยับมือขวาย้าย  
 232 มาเล็กน้อย)) ทา<sup>11</sup>เกิดเท่านั้น รายตัวเท่านั้น((ขยับมือขวาย้ายมา  
 233 เล็กน้อย)) แล้วเราก็มาบริหารเอง((พยักหน้า)) เพราะว่าการ  
 234 จัดทำของเรื่องอินเซนที่<sup>12</sup>พนี้ต้องบอกว่าเครื่องใช้ไฟฟ้ามันจะมี<sup>13</sup>ซีชัน  
 235 ของเขาเอง((ขยับมือขวา)) อย่างเช่นในเรื่องต้นปีหรือปลายปี  
 236 ((ขยับมือขวา)) เขาก็จะไปอัดหนักพวกนั้นหน่อย((ขยับมือขวา))  
 237 ก็เปรียบ อ้อ เหมือนการตั้งทา<sup>14</sup>เกิดก็เหมือนกัน((พยักหน้า)) ช่วง  
 238 ต้นปีก็ อ่า สตาร์ที่สูงหน่อย((ยกมือขวาขึ้นเล็กน้อย)) หลังจาก  
 239 นั้นซีชันมัน<sup>15</sup>โลหน่อย ก็-
- 240 ผู้สัมภาษณ์ เบาหน่อย  
 241 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ่า เบาหน่อย สักประมาณคิวสามปลายๆ คิวสี่((หมุนมือขวา))-  
 242 ผู้สัมภาษณ์ คุณเป็นคน<sup>16</sup>เซ็ตทา<sup>17</sup>เกิดด้วยไหม((มือซ้ายกอดดอก มือขวาจับ  
 243 แว่นตา))

- 244 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เช็ตด้วยค่ะ
- 245 ผู้สัมภาษณ์ วิธีการตั้งเป้าคุณดูยังไง ((มือขวาทำคาง))
- 246 ผู้ถูกสัมภาษณ์ วิธีการตั้งเป้านี้นายจะให้โจทย์มาว่า ((สับมือขวา)) อ่า(.) ปีนี้พี่
- 247 อยากรวม growth 15% ((สับมือขวา)) 15% ของภาพรวม
- 248 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))
- 249 ผู้ถูกสัมภาษณ์ A1ของภาพรวม((สับมือขวา)) A1ดู3ช่องทาง(.) ((สับมือขวา)) ก็จะ
- 250 กลับมาคิดแล้วว่า 15%สัดส่วนเป็นยังไง ((สับมือขวา)) อ่อ(.)
- 251 ตัวเลขเป็นเท่านี้(.) ((สับมือขวา)) ใน 3 ช่องทางเนี่ย อ่า(.) บุญ
- 252 ถาวร(.) อ่า(.) สาขาโตขึ้นใหม่(.) ((สับมือขวา)) โฮมโพรมีสาขา
- 253 เพิ่มขึ้นใหม่ ((นับนิ้ว))
- 254 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))
- 255 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ไทยวัสดุมีสาขาใหม่(.) ((นับนิ้ว)) โอเค(.) บุญไม่ได้มีสาขาใหม่((นับ
- 256 นิ้ว)) สัดส่วนการโตไม่ถึง 15 ((สับมือขวา)) อาจจะน้อยหน่อย(.) โฮ
- 257 มโพรกับไทยวัสดุ ((นับนิ้ว)) คุยกับทางจัดซื้อ(.) ถ้าคุณมีแผน
- 258 เรื่องของสาขาใหม่เปิดขึ้น
- 259 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))
- 260 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เราก็จะใช้ตัวเลขตัวนั้นนี่มาลงรายละเอียด ((สับมือขวาเข้า-ออก))
- 261 แล้วหลังจากนั้นก็ออกใหม่ไลน์ละเอียดในแต่ละช่องทาง ((สับมือ
- 262 ขวา))
- 263 ผู้สัมภาษณ์ อือฮี้ ((พยักหน้า))
- 264 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เพราะว่าแต่ละช่องทาง ((ยกมือขวาไปข้างหน้า ((คว่ำมือสับ))
- 265 เรื่องของโปรโมชัน เรื่องของซีซั่น ((ดึงมือกลับมาจับประสานกัน
- 266 ตรงหน้า)) ในการแพลนมิว(.) ไวลูมในการสั่งก็จะต่างกัน(.) อย่าง
- 267 บุญถาวรมีแค่ 6 สาขา(.) สมัยก่อนvolumeในการสั่งสต็อกก็จะ
- 268 จำนวนไม่ได้เยอะมาก ((ส่ายหน้า))
- 269 ผู้สัมภาษณ์ พวกนี้เราเป็นเหมือนการคอนเซ็ปต์ใหม่
- 270 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เอ่อ ของA1จะเป็นเครดิตค่ะ ((พยักหน้า))
- 271 ผู้สัมภาษณ์ ออหะรอ ทำไมละ
- 272 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เครดิตค่ะ ((พยักหน้า))
- 273 ผู้สัมภาษณ์ เขาก็ซื้อเป็นเครดิตเลยหรอ บุญถาวร



- 274 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เครดิตค่ะ เครดิต ((พยักหน้า)) แต่ว่าโวลุ่มในการสต็อกหรือ  
 275 อะไรต่างๆ อาจจะได้เยอะมาก เหมือนกับโฮมโปรกับไทย  
 276 เพราะว่าสาขาเขาเยอะ  
 277 ผู้สัมภาษณ์ อย่างโฮมโปรนี่เป็นคอนไซค์  
 278 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ่า เครดิตเหมือนกัน((พยักหน้า))  
 279 ผู้สัมภาษณ์ เครดิตเหมือนกันหรือ แล้วในกลุ่มที่เป็นพวกผู้ใช้ไฟฟ้าพวกนี้เป็น  
 280 เครดิตหมดไหม  
 281 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ส่วนใหญ่เป็นเครดิต  
 282 ผู้สัมภาษณ์ อ้อ  
 283 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ่า ยกเว้นแต่เวลาเรามีงานเอพีซีพี((ตีมือขวาที่มือซ้าย)) ถ้า  
 284 อย่างงานโฮมเวอร์เอ็กซ์โปร((ตีมือขวาที่มือซ้าย)) งานโฮมเวอร์  
 285 เวอร์เอ็กซ์โปรก็อาจจะ-  
 286 ผู้สัมภาษณ์ ก็อาจจะเป็นมาร์จินให้เขา((มือซ้ายเกาศอกขวา))  
 287 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่:: จะเป็น  
 288 ผู้สัมภาษณ์ จะเป็นมาร์จินให้เขา ขายได้เท่าไร 35 เปอร์เซ็นต์ก็ว่าไป  
 289 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ตามนั้น  
 290 ผู้สัมภาษณ์ ตอนแรกผมก็นึกว่าส่วนใหญ่มันจะเป็นคอนไซค์ อ้อ พวกอุปกรณ์  
 291 ไฟฟ้าพวกนี้เป็นเครดิตหมดเลย แล้วเขาส่งเยอะไหมพวกโฮมโปร  
 292 นี้  
 293 ผู้ถูกสัมภาษณ์ โฮมโปรก็แล้วแต่ค่าโอเวอร์เลตต่อสาขา((มือขวาตีมือซ้าย)) มันจะ  
 294 มีค่าตัวเลขมัน แม็ก แล้วแต่  
 295 ผู้สัมภาษณ์ บางทีก็สองเครื่อง สามเครื่องอย่างนี้ใช้ไหม ไม่ได้สั่งที่ร้อยตัว  
 296 อย่างนี้ใช้ไหม  
 297 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ถ้าร้อยตัวส่วนใหญ่จะเป็นช่วงที่ลงเมล  
 298 ผู้สัมภาษณ์ อ้อหรือ จะขายดีขนาดนั้นเลยหรือ  
 299 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็จะมีการแพลนต่างหาก อย่างสมมติว่า  
 300 ผู้สัมภาษณ์ พอลงเมลนี้ มันซั๊กเสสเยอะหรือ  
 301 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ซั๊กเสสค่อนข้างเยอะ เพราะว่าส่วนหนึ่งเราก้ อ้อ ลดราคาด้วย  
 302 ส่วนหนึ่ง จีดีพีของห้าง สมมติเขาได้ 20 เขาก็จะลดด้วย  
 303 เหมือนครึ่งๆ ((หมุนมือ)) วิน วิน ทั้งคู่ ค่ะ ((พยักหน้า)) ก็  
 304 ผู้สัมภาษณ์ อืม:::

- 305 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ช่วยกันตรงนั้น ก็จะแพลนสต็อกกัน สมมติเราบอกว่า พี่เลี้ยง  
 306 สองเดือน 300 ชุด ถ้าขายไม่หมด เรายินดีรับคืน ((นิ้วชี้กับ  
 307 นิ้วกลางข้างขวาตีสองทีได้ละ)) อะ ก็แอปปีทั้งสองฝ่าย((สลับมือไป  
 308 มา)) ค่ะ
- 309 ผู้สัมภาษณ์ รู้สึกทำงานอยู่ออฟ(.) อยู่สองที่เองเทรอ ((เปิดเอกสาร))
- 310 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่ะ(.) ค่ะ((หัวเราะ))
- 311 ผู้สัมภาษณ์ เป็นคนที่มีโปรไฟล์น้อยมาก(.) ในเรื่องการทำงาน ((หัวเราะ สวม  
 312 แว่นตา)) ก็ที่คิดอยากจะเปลี่ยนงานเพราะอะไร
- 313 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือส่วนหนึ่ง(.) ล่าสุด(.) ที่อยู่สตาร์(.) อย่างที่บอกนี่(.) อ่า(.) คงจะ  
 314 เป็นในเรื่องความมั่นคง(.) ของ(.) ของการทำงาน(.) เพราะว่า(.)  
 315 แม้แต่พีซีเป็นรายวัน ((สับมือขวา)) A1เองก็เพิ่งมาทราบตอนหลัง  
 316 ว่าA1เองก็เป็นรายวันเหมือนกัน ((สับมือขวา)) สมมติว่าผ่านโปรนี้  
 317 ผู้สัมภาษณ์ ไม่เข้าใจ
- 318 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ถ้าA1ลาจ(.) A1ก็จะโดน(.) ไม่มี(.) ไม่มี(.) ค่าใช้จ่าย(.) A1ก็จะ  
 319 โดนหักเงินเหมือนกัน
- 320 ผู้สัมภาษณ์ หรือ::
- 321 ผู้ถูกสัมภาษณ์ =ค่ะ((พยักหน้า)) พอเราเข้าไปดูในส่วนของกรมแรงงานจริงๆ(.) นี้  
 322 (.) ตรงนี้(.) อ่อ((สับมือขวา)) <มันเหมือนกับเป็นช่องว่าง หรือ  
 323 อะไรสักอย่างหนึ่งที่> ที่-
- 324 ผู้สัมภาษณ์ แล้วตอนคุณเข้าไปครั้งแรก(.) คุณไม่รู้หรือว่าคุณเป็นรายวัน ((ทิ่ม  
 325 ปากกลางได้ละ))
- 326 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ไซต์คอนแทกไม่ได้มี ((ขยับมือสองข้างโยกไป-มา)) เรา(.) เราก็ก  
 327 ไม่ได้ทราบมาก่อน เพราะว่าในอดีตเราก็กไม่เคยเป็นลักษณะนี้(.)  
 328 เรา-
- 329 ผู้สัมภาษณ์ เพิ่งรู้หรอเนี่ย
- 330 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เราเพิ่งมาทราบก็สักประมาณ 8-9 เดือน ((สับมือขวา)) คือ  
 331 หลังจากที่เราผ่านโปร((หมุนมือขวา))
- 332 ผู้สัมภาษณ์ ทุกคนในองค์กรเป็นรายวันหมดเลย
- 333 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ค่ะ(.) แม้แต่ระดับของ(.) ผอ.
- 334 ผู้สัมภาษณ์ ตอนนีัพนักงานมีกี่คนของสตาร์((ก้มลง ปากกาชี้ไปที่เอกสาร))
- 335 ผู้ถูกสัมภาษณ์ สตาร์นี้ถ้ารวมทั้งหมดก็ประมาณ 60 ประมาณสัก 150 ได้

- 336 ผู้สัมภาษณ์ อันนี้ไม่รวมโรงงาน
- 337 ผู้ถูกสัมภาษณ์ รวมแล้วค่ะ ((พยักหน้า))
- 338 ผู้สัมภาษณ์ ยอดขายปีเท่าไร
- 339 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ปีหนึ่ง เดือนหนึ่ง เฉลี่ยเฉพาะที่A1รับผิดชอบนะคะ เดือนหนึ่ง
- 340 ก็ประมาณ 12 ล้าน ไม่เกี่ยวกับต่างประเทศ((สับมือขวา))
- 341 เพราะต่างประเทศตัวนี้ จะไม่ทราบข้อมูล((ส่ายหัว))
- 342 ผู้สัมภาษณ์ ก็ประมาณร้อยละล้านต่อปี((พยักหน้า))
- 343 ผู้ถูกสัมภาษณ์ =ค่ะ ประมาณนั้น อันนี้อาจจะเป็น เป็นด้วย เรื่องของ-
- 344 ผู้สัมภาษณ์ แล้ว 150 คน ทั้งหมดเป็นรายวันหมดเลยเหรอ อ่า แล้วคนที่
- 345 เขาอยู่ก่อนหน้าคุณ เขาไม่รู้เหรอ
- 346 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือ:: ส่วนหนึ่ง ส่วนใหญ่นี้ ถ้าไม่ใช่ฝ่ายขายแล้วนี้ ที่เป็นส่วน
- 347 ของแผนกอื่น ส่วนใหญ่ก็จะเป็นคนเก่าแก่ที่อยู่กันมานาน((สับมือ
- 348 ขวา)) ก็จะไม่เหมือนฝ่ายขาย สำหรับตัวเองนี้ เราเองนี้รักงาน
- 349 ขาย รักงานท้าทาย เราก็ยังอยากทำอยู่ แต่ถ้าเกิดว่าความมั่นคง
- 350 ในชีวิตการทำงานไม่มั่นคง((หมุนมือ)) เราสู้ออกมาแล้วก็มา((สับ
- 351 มือขวาออกไปด้านข้าง))ท้าทายกับสินค้าตัวอื่นๆ กับข้างนอก
- 352 ดีกว่า ค่ะ
- 353 ผู้สัมภาษณ์ ไม่คิดจะกลับไปอีฟเหรอ
- 354 ผู้ถูกสัมภาษณ์ จริงๆ อีฟ อย่างที่บอกว่า ด้วย ด้วยตัวเลข((สับมือขวา)) ด้วย
- 355 สเกลต่างๆ ตรงนี้
- 356 ผู้สัมภาษณ์ มันยังเพิมมีล้อยู่มาก
- 357 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ เขาเองดูแลกันได้อยู่ อย่างคุณวรรณีเอง((สับมือขวา)) เธอ
- 358 วางมือก็จะเป็นรุ่นลูก-
- 359 ผู้สัมภาษณ์ อย่างอีฟ ตัวเลขปีหนึ่งยอดขายเท่าไร((จิ้มปากกาลงบนเอกสาร))
- 360 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็จริงๆ ปันเดือนหนึ่ง 6-7 ล้าน ไม่เยอะค่ะ ((ส่ายหัว))
- 361 ผู้สัมภาษณ์ 70-80 ล้าน ต่อปี
- 362 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่ะ ไม่เยอะ ถือว่าไม่เยอะค่ะ
- 363 ผู้สัมภาษณ์ อีม อีม อีม ((เปิดเอกสาร)) มีครอบครัวหรือยังนี้
- 364 ผู้ถูกสัมภาษณ์ มีแล้วค่ะ
- 365 ผู้สัมภาษณ์ มีลูกกี่คนแล้วครับ
- 366 ผู้ถูกสัมภาษณ์ มีลูกสองคนค่ะ

- 367 ผู้สัมภาษณ์ ออเธอรอ อายุเท่าไร
- 368 ผู้ถูกสัมภาษณ์ มี 18 กับ 8 ค่ะ ((ยิ้ม))
- 369 ผู้สัมภาษณ์ ↑ ว้าว:: ลูกอายุ 18 แล้วเธอ แสดงว่าคุณก็มีลูกตั้งแต่อายุ-
- 370 ผู้ถูกสัมภาษณ์ =อายุ 25 ค่ะ
- 371 ผู้สัมภาษณ์ 24 ((เงยหน้ามองผู้ถูกสัมภาษณ์))
- 372 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อายุ 24-25
- 373 ผู้สัมภาษณ์ ใใหม่ แล้วแฟนทำงานอะไรนี้
- 374 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ่า แฟนทำงานเป็นช่างภาพฟรีแลนซ์ค่ะ ถ่ายละคร คอนเสิร์ต
- 375 อะไรพวกนี้นะค่ะ
- 376 ผู้สัมภาษณ์ แต่ก็เก่งนะ ((ไล่ปากกาไปตามเอกสาร)) จากคหกรรมขึ้นมาทำ
- 377 operation อะไรก็ไม่รู้เนี่ย(.) โอ๊ย(.) เก่งๆ(.) แสดงว่าเป็นคนขยัน
- 378 มาก ((เปิดเอกสาร)) ขยันมาก(.) นะฮะ(.)
- 379 ผู้สัมภาษณ์ อายุ42แล้ววางแผนชีวิตยังงบบ้าง ((ถอดแว่นแล้ววาง))
- 380 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ยัง(.) ยังอยากทำงานในส่วนของออฟฟิศอยู่(.) ((สับมือขวา)) โดย
- 381 เฉพาะงานขาย ((สับมือขวาพยักหน้า))
- 382 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((มือซ้ายเท้าคางพยักหน้า))
- 383 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เพราะเราต้องยอมรับว่างานขายเนี่ย(.) เราได้อะไรจากงานขาย
- 384 เยอะ(.) ((สับมือขวาพยักหน้า))
- 385 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((มือซ้ายเท้าคางพยักหน้า))
- 386 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อย่างที่บอกว่าเราจบคหกรรม(.) แต่เราสามารถที่จะปรับในเรื่อง
- 387 ของการทำงาน ((ผายมือออกเล็กน้อย))
- 388 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((มือซ้ายเท้าคางพยักหน้า))
- 389 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วเราก็รักงานด้านนี้ด้วย(.) ((สับมือขวาพยักหน้า)) แล้วอีกอย่าง
- 390 (.) ต้องบอกว่าสำหรับงานขายเองเนี่ย ต้องยอมรับว่ารายได้
- 391 ค่อนข้างโอเค ((สับมือขวาพยักหน้า))
- 392 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((มือซ้ายเท้าคางพยักหน้า))
- 393 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ประกอบกับว่าเราเองก็มีภาระหน้าที่(.) ที่ต้องรับผิดชอบ(.) ((สับ
- 394 มือขวา))
- 395 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((มือซ้ายเท้าคางพยักหน้า))
- 396 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็คิดว่า(.) ยังคงต้องทำงานในส่วนของฝ่ายขายอยู่นะค่ะ ((สับมือ
- 397 ขวาพยักหน้า))

- 398 ผู้สัมภาษณ์ ได้ไปศึกษาประวัติของมมาบ้างไหม(.) ในเรื่องของบริษัท ((เมื่อ  
 399 ช่ายค้าคาง))
- 400 ผู้ถูกสัมภาษณ์ กับบริษัทเป็น  
 401 ผู้สัมภาษณ์ ดีแคช  
 402 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่ะ(.) ดีแคชนี้เป็นบริษัทที่ผลิตและจำหน่ายเกี่ยวกับ ((ยกมือขวา  
 403 สับมือหนึ่งครั้ง)) อ้อ(.) ผลิตภัณฑ์ดูแลเส้นผม(.) นะคะ ครีม  
 404 เปลี่ยนสีผมต่างๆ ((เอนหัวไปทางขวาค่อนข้างมาก สับมือขวาหนึ่ง  
 405 ครั้ง))
- 406 ผู้สัมภาษณ์ อิม  
 407 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วก็เครื่องสำอาง(.) ภายใต้ อา(.) ผลิตภัณฑ์ของดีแคช(.) ((ยกมือ  
 408 ขวา สับมือหนึ่งครั้ง แล้วก็ไถ่ฟอร์ท
- 409 ผู้สัมภาษณ์ อิมอิมอิมอิม(.) แล้วเคยทดลองใช้บ้างไหม  
 410 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ทดลองใช้ค่ะ(.) ก็จะมีครีม((หมุนมือขวาขึ้นในระดับหน้า)) ครีม  
 411 เปลี่ยนสีผมบ้าง(.) ค่ะ
- 412 ผู้สัมภาษณ์ เปลี่ยนสีผมเธอ(.) ไปซื้อที่ไหนครับ ((หมุนมือขวาที่ถือปากกาไป  
 413 มา))
- 414 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ส่วนใหญ่นี้(.) ต้องบอกว่า(.) ด้วยความที่ตัวเอง  
 415 ผู้สัมภาษณ์ ไปทำที่ร้าน  
 416 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เป็น(.) เป็น(.) คนที่ผมเส้นใหญ่((สับมือขวา)) ทุกครั้งเวลาสระผม  
 417 ต้องเข้าร้าน((สับมือขวา)) เกือบจะยี่สิบกว่าปีแล้ว(.) ก็จะเห็นใน  
 418 ร้าน(.) เห็นต่างๆ อะไอย่างนี้ค่ะ
- 419 ผู้สัมภาษณ์ แล้วมองธุรกิจนี้เป็นยังไงบ้างครับ ((เอามือซ้ายเท้าคาง))  
 420 ผู้ถูกสัมภาษณ์ จริงๆแล้วต้องมองว่าธุรกิจนี้น่าสนใจ(.) ((สับมือขวาหนึ่งครั้ง))  
 421 เพราะว่าเป็นธุรกิจที่จะบอกว่าการแข่งขันค่อนข้างสูง(.) ((สับมือ  
 422 ขวาหนึ่ง)) จะบอกว่าค่อนข้างสูง(.)
- 423 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))  
 424 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วอีกอย่างก็(.) ธุรกิจไหนก็ตามที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูงนั้น(.)  
 425 แปลว่า(.) ความต้องการผู้บริโภคยังมีมาก ((ขยับมือขวา)) ก็สนใจ  
 426 (.)
- 427 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))

- 428 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วอีกอย่างหนึ่ง(.) ออ(.) ถ้าได้เปลี่ยนจากตรงนั้นมา(.) ((ผายมือ  
429 ออกด้านขวา)) แล้วตัวเองก็คงจะชอบเรื่องสวยงามๆด้วย(.) เรื่อง  
430 ผม(.) เรื่องอะไรต่างๆ(.)
- 431 ผู้สัมภาษณ์ อืมอืม ((พยักหน้าสองครั้ง))
- 432 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็จากการที่เข้าร้านทำผมตลอด(.) และเข้าไปแล้วรู้จักนี่ก็จะเป็น  
433 ช่างเขาก็จะแนะนำ((ผายมือออกด้านขวา)) เขาก็จะแนะนำตัวนี่ค่ะ  
434 (.) ผลិតภัณฑ์ ((ผายมือออกด้านขวา))
- 435 ผู้สัมภาษณ์ ดีแคช
- 436 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ่า:: ไช้(.) มันก็เลยทำให้เรามั่นใจว่า(.) ถ้าเรามีโอกาสได้มา  
437 ร่วมงานนี้(1.0) ในการสร้างตัวเลขนี้(.) ก็ไม่น่าจะยาก(.) ค่ะ((พยัก  
438 หน้า))
- 439 ผู้สัมภาษณ์ แล้วเครื่องสำอางนะ แต่งหน้าไหมคุณนะ
- 440 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ส่วนใหญ่ ก็แต่งหน้าไม่เยอะมาก((ส่ายหัว))
- 441 ผู้สัมภาษณ์ แล้วใช้เครื่องสำอางยี่ห้ออะไรอยู่อะ
- 442 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ บุปเฟ่
- 443 ผู้สัมภาษณ์ อ้อ บิวตี้บุฟเปเธอร เคยใช้ของโลฟฟอร์ดบ้างไหม
- 444 ผู้ถูกสัมภาษณ์ โลฟฟอร์ดก็จะมี อ้อ ดินสอเขียนตา
- 445 ผู้สัมภาษณ์ อายไลน์เนอร์
- 446 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อายไลน์เนอร์
- 447 ผู้สัมภาษณ์ แต่วันนี้ไม่ได้กรีดมานะ
- 448 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ไม่ได้กรีดค่ะ((หัวเราะ)) เพราะต้องบอกว่าเมื่อวานบังเอิญมีมิตติ้ง  
449 ((ขยับมือขวา))กับเพื่อนที่อยู่คหกรรม ไม่ได้เจอกัน 21 ปี แล้ว  
450 A1ก็ไปต่างจังหวัด((ขอยมือขวาออกด้านข้าง)) แล้วก็กลับเข้ามา  
451 ที่นี่เลย((ดึงมือขวากลับเข้ามาหาตัว)) มาพักที่คอนโดไม่ได้กลับที่  
452 บ้าน((ขอยมือขวาออกไปด้านข้าง)) ก็เลย ค่ะ แต่ใช้ดินะคะ  
453 แล้วเพื่อนก็ใช้ด้วย
- 454 ผู้สัมภาษณ์ อืมฮึ อ้อ อะ โอเค มีอะไรถามผมไหมครับ
- 455 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ สำหรับจริงๆ ตรงนี้ แล้วโดยตำแหน่งตรงนี้((สับมือลง)) ก็คือ  
456 รับผิดชอบในส่วนของยอดขาย ก็คือถ้ามาดู ได้มีโอกาสได้  
457 ร่วมงานนี้((สับมือลง)) จะต้องดูแลในช่องทางของตรงไหน((สับมือ  
458 ลง)) ค่ะ



- 459 ผู้สัมภาษณ์ คือ จริงๆ แล้ว มันมีหลายช่องทางของผม ของดีแคชเราก็มียขาย  
 460 ทั้งที่ทีและเอ็นที อะเนาะ((ถอดแวน์ออกซ่าๆ)) มันก็มีไลฟ์ฟอร์ด  
 461 ((พยักหน้า)) ซึ่งเราก็มียซื้ออีกประมาณ 10 กว่าที่((ยกแวน์ไว้มือ  
 462 ซ้ายขยับมือที่ถือแวน์)) ซึ่งถ้าเข้ามาเนี่ย ผมอยากให้คุณมาดู อยาก  
 463 ให้มาดูช่วยเรื่องของซื้อปมากกว่า คือซื้อปนี้เราขายทั้งไลฟ์ฟอร์ด  
 464 และดีแคชด้วยบางตัว แล้วก็มียน้องเอบีพีซีที่ประจำร้านอยู่  
 465 ประมาณ ซื้อปนะประมาณ 2 คน ก็อยู่กันประมาณยี่สิบกว่า  
 466 คน แล้วก็จะได้มาช่วยดูว่า เราจะทำการโปรโมทร้านยังไง ทำ  
 467 รายการส่งเสริมการขายยังไง((หมุนมือขวาเป็นวงกว้าง)) จะอบรม  
 468 น้องยังงี้((หมุนมือขวาเป็นวงกว้าง)) ประเมินผลน้องยังงี้ ให้  
 469 น้องมีความรู้มากขึ้น((หมุนมือขวาเป็นวงกว้าง)) แล้วก็มีการขาย  
 470 มากขึ้น((หมุนมือขวาเป็นวงกว้าง)) เออ มีมาร์เก็ตติ้ง พี่โอพี่อะไร  
 471 ที่ต้องไปติด มีซีซั่นวาลเลนไทน์อะไร((ยกมือขึ้น-ลง)) ต้องทำอะไร  
 472 มีโปรโมชันช่วงฮัลโลวีนทำอะไร((ยกมือขึ้น-ลง)) วันแม่ วันพ่อ  
 473 อย่างนี้ คือมีกิจกรรมอะไรให้ทำเยอะเยอะให้หมดเลย แล้วก็มีย  
 474 สินค้าสกินแคร์กำลังจะออกใหม่ แล้วผมก็มียนโยบายจะขยายสาขา  
 475 เรื่องซื้อปมากขึ้นด้วย ก็อยากจะทำให้ดูโปรเจกต์นี้ ซึ่งมันก็น่าจะ  
 476 เหมาะกับคุณนะ เพราะว่ามันเป็นโอเปอเรชันล้วนๆ เป็นโอเปอ  
 477 เรชันล้วนๆ แต่เด็กที่นี้ พีซีที่นี้ เป็นพนักงานประจำหมด
- 478 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่ะ
- 479 ผู้สัมภาษณ์ ได้รายได้((ทิ่มปากกลางโต๊ะ)) ได้คอมมิสชัน((ทิ่มปากกลางโต๊ะ))  
 480 ได้โอที((ทิ่มปากกลางโต๊ะ)) ได้สินค้าเชียร์รายชิ้น
- 481 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่ะ
- 482 ผู้สัมภาษณ์ อ่า ถ้าตัวไหนเน้นเยอะหน่อย ก็ได้เยอะหน่อย((ทิ่มปากกลาง  
 483 โต๊ะ)) อะไรอย่างนี้ น้องก็จะมีรายได้พอสมควร ก็อยู่ได้ แล้วก็  
 484 มีระบบเมมเบอร์ชิพ((ทิ่มปากกลางโต๊ะ)) ระบบสมาชิก ซึ่งก็ต้อง  
 485 มาดูว่าระบบสมาชิกเราจะต่อยอดยังไง ให้มันมีมูลค่ามากขึ้น ให้  
 486 มีจำนวนมากขึ้น เพราะมีสมาชิกเยอะ ก็โอกาสการขายในร้าน  
 487 มันก็จะมากขึ้น ก็มีจัดรายการสำหรับเมมเบอร์เดย์((ยกมือขวา  
 488 โบกไปด้านข้างแล้ววางลง)) อะไรอย่างนี้ ไปคิดค้นพรีเมียมอะไร  
 489 ใหม่ๆ ((หมุนมือขวา)) เอาไปขาย เอาไปทำ อะไรอย่างนี้((โยก

- 490 มือขวาไปด้านหน้า)) ซึ่งงานมันก็จะป็นมาร์เก็ตติ้งบวกกับขาย  
 491 เป็นเซลในส่วนมาร์เก็ตติ้ง รวมตัวกัน แต่จะมีทีมช่วยคุณนะ  
 492 ((หมูนมือขวาขึ้นด้านบน)) ไม่ใช่คุณทำอยู่คนเดียว((สายมือขวา))  
 493 อาจจะมีทีมบีเอพีซี((สับมือขวาในระดับศิระษะ))ที่เขาช่วยเช็คสต็อก  
 494 ช่วยดูแล ช่วยตามข้อมูลอะไรต่างๆ เราก็มึหน้าที่เป็นเฮด((หมูน  
 495 มือขวาระดับศิระษะ)) คอยคิด คอยอะไร คอยวางแผน เมินเนส  
 496 เมินต์ในสิ่งต่างๆ ที่มีปัญหาอยู่ อย่างนี้เป็นต้น ก็จะทำให้ทำตรงนี้  
 497 ((วางปากกา)) ซึ่งก็ต้องหาคนโฟกัสเรื่องนี้โดยเฉพาะเลย ต้องมี  
 498 การอบรมน้องๆ ก็จะมีทีมเมคอัพอาร์ตติสของเราให้((ผายมือขวา  
 499 ออกด้านข้าง)) มีทีมช่างผมให้((หมูนมือออกด้านขวา)) เพราะผม  
 500 มีเมคอัพอาร์ตติสกับช่างผมก็ยึ่สื่อกว่าคนอยู่แล้ว ที่เป็นประจำ  
 501 เพราะฉะนั้นคุณจะใช้เขาเมื่อไหร่((จับปากกา)) ก็วางแผนเรื่องการ  
 502 ทำงาน((วางปากกา มือขวาสับระดับหน้า)) ก็จะต้องทำงาน  
 503 ร่วมกับหลายๆ ฝ่าย
- 504 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่ะ
- 505 ผู้สัมภาษณ์ แต่จะให้โฟกัสในส่วนที่เป็นรีเทลบิสสิเนสตรงนี้เลย((ผลักมือออก  
 506 ด้านหน้า))
- 507 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่ะ
- 508 ผู้สัมภาษณ์ อืม ซึ่งมันต้องหาคนแบบใส่ใจอะ เอมานั่งดูว่าคุณจะต้องทำ  
 509 ยังไง ให้ออดขายมันประสบความสำเร็จ((หมูนมือขวา)) เพราะ  
 510 แต่ละสาขาก็มีเป้าขายอยู่แล้ว เขาก็จะรายงานประจำวัน((ยกมือ  
 511 ขวาขึ้น-ลง))เลยว่าวันนี้เขาขายไปได้เท่าไร ก็เปอร์เซ็นต์แล้ว  
 512 คุณก็จะไปนั่งดูเลยว่าเขาติดปัญหาอะไร((หมูนมือขวา))
- 513 ผู้ถูกสัมภาษณ์ สิ้นค้าอะไรบ้าง
- 514 ผู้สัมภาษณ์ อ้า ตัวไหนขายดี ตัวไหนขายไม่ดี((หมูนมือขวา))
- 515 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่ะ
- 516 ผู้สัมภาษณ์ ดูจากรายงานในระบบได้ทั้งหมด อ่าที่นี้เป็นระบบดาต้าเบสเมเนส  
 517 เมินต์มาก ก็ไม่ได้ยากเย็นอะไร
- 518 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่ะ
- 519 ผู้สัมภาษณ์ ก็จะทำให้มาดูเรื่องตรงนี้ สนใจไหม ((สวมแว่น))
- 520 ผู้ถูกสัมภาษณ์ สนใจค่ะ((พยักหน้า))



- 521 ผู้สัมภาษณ์ เครื่องสำอางนะ ไม่ใช่แฮร์นะ
- 522 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เครื่องสำอางค่ะ
- 523 ผู้สัมภาษณ์ เออ เครื่องสำอางเลย
- 524 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่ะ ค่ะ น่าสนใจ
- 525 ผู้สัมภาษณ์ เกี่ยวกับแป้ง เป้ง อะไรพวกนี้ แต่เราก็แทรกตีแคชเข้าไปขาย
- 526 ในช้อปนี้ด้วย((ผลักมือขายออกไปด้านหน้า)) พวกสีผมเราก็
- 527 แทรกๆ อะไร ตัวไหน ทำเงินได้ เราก็แทรกๆ แทรกเข้าไป
- 528 ((ผลักมือขายออกไปด้านหน้า)) คือจัดเป็นเหมือนเช็กชั้นเพิ่มเติม
- 529 ให้กับตีแคชเขาหน่อย อะไรอย่างนี้ ถือว่าเป็นบริษัทในเครือกัน
- 530 นะ ผมก็เลยหารายได้ให้น้องเขาเพิ่ม บางทีเมคอัพมันอาจจะขาย
- 531 ไม่ได้เยอะมาก ก็แทรกตัวที่มันเดินเยอะๆ เข้าไปขาย((ผลักมือขา
- 532 ยออกไปด้านหน้า))
- 533 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เพราะยังไงก็เป็นโปรดักต์ของเราอยู่แล้ว
- 534 ผู้สัมภาษณ์ โปรดักต์ของเราอยู่แล้ว
- 535 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ค่ะ
- 536 ผู้สัมภาษณ์ ลูกค้าก็จะเห็นสินค้าของเรา((หมุนมือซ้าย)) ทั้งตีแคช ทั้งไลฟ์
- 537 พอร์ต อะไรอย่างนี้ แต่ว่าอาจจะต้องมาปรับเรื่องภาพลักษณ์ในช
- 538 อปนิดหนึ่ง((หมุนมือซ้าย)) เรื่องพีโอพีที่ติดในร้าน((หมุนมือซ้าย))
- 539 เรื่องสื่อต่างๆ เรื่องของระบบโอเปอร์เรชั่น ที่ต้องจัดการใหม่ แต่ก็
- 540 ไม่ได้เป็นปัญหาที่ติดเคิลนะ
- 541 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่ะ
- 542 ผู้สัมภาษณ์ เป็นปัญหาเรื่องสต็อก เราทำไว้ตั้งอยู่แล้ว((หมุนมือซ้าย)) ไม่มีขาด
- 543 ไม่มีหาย มีวิธีการตรวจสอบเป็นอย่างดี ของหายไม่เกินหนึ่ง
- 544 เปอร์เซนต์ เพราะฉะนั้นตรงนี้ก็เลยไม่ใช่เรื่องใหญ่สำหรับเรา
- 545 กลายเป็นเรื่องของมาร์เก็ตติ้งมากกว่า((หมุนมือซ้าย)) ที่คุณจะทำ
- 546 ยังไงให้น้องชายของได้เยอะขึ้น((หมุนมือซ้าย))
- 547 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่::: ค่ะ
- 548 ผู้สัมภาษณ์ ให้มัน ให้บริษัทนั้นมีกำไร อันนี้คือเป้าหมายหลักของคุณเลย
- 549 แล้วก็พัฒนา((หมุนมือซ้าย))ช้อปแต่ละช้อปให้เกิดศักยภาพมากขึ้น
- 550 ถ้าต่อไปอาจจะมาทำเป็น มีคนสนใจอยากจะเปิดเป็นแฟรนไชส์
- 551 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่

- 552 ผู้สัมภาษณ์ เราอาจจะมาสร้างเป็นแฟรนไชส์คอนเซ็ปต์ขึ้นมา((หมูนมมือซ้าย))  
 553 ซึ่งมีอะไรทำเยอะนะ
- 554 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ทำระหว่างของเราเองกับของเขา ใช้ผลิตภัณฑ์ของเรา จะคิด  
 555 มารจนาการบริหารค่ะ
- 556 ผู้สัมภาษณ์ ถูก ถูก ถูก((ขยับเก้าอี้))เราอาจจะเป็นคนโพรวายเด็กให้ อบรม  
 557 ให้ทั้งหมดเลย((ขยับมือซ้าย)) เงินเดือนเราอาจจะเป็นคนจ่ายให้  
 558 สำหรับเด็ก คุณมีหน้าที่ลงทุนเรื่องของ((ขยับมือซ้าย)) ดิสเพย์เรา  
 559 ตกแต่งให้หมด((ขยับมือซ้าย) ค่าเช่าพื้นที่คุณจ่ายเอง((ขยับมือ  
 560 ซ้าย))
- 561 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่ะ
- 562 ผู้สัมภาษณ์ อ่า ลงทุนเรื่องเด็กให้ อะไอย่างนี้ ก็อาจจะเป็นโมเดลใหม่  
 563 ขึ้นมา((ยกมือสองข้างขึ้นมาหมุนด้านหน้า))
- 564 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เพราะว่าสมัยที่อยู่ออฟนี่ ช่วงนั้นนี่อ้อจะมีเตาอบไฟฟ้า((สับมือสอง  
 565 ข้างลงโต๊ะ)) แล้วก็เตาอบตัวใหญ่((สับมือสองข้างลงโต๊ะ)) ก็จะทำ  
 566 แคมเปญนี้กับร้านเบเกอรี่ ก็จะมีท่านอาจารย์ยังศักดิ์เป็นส่วนหนึ่ง  
 567 ด้วย ก็จัดแคมเปญประมาณนี้ค่ะ ลูกค้าที่ใช้ผลิตภัณฑ์ของเรา  
 568 เราเปิดร้านเบเกอรี่ เราก็จะมีศัพท์พอร์ต 1,2,3,4((ขอยมือสองข้าง  
 569 ไปด้านขวา)) จากประมาณนี้เหมือนกัน
- 570 ผู้สัมภาษณ์ อิม เวอร์คโหม
- 571 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็โอเคนะคะ
- 572 ผู้สัมภาษณ์ เหรอ อิม อิม
- 573 ผู้ถูกสัมภาษณ์ โอเคอยู่ แล้วนอกจากว่าเขาใช้ตรงนั้นนี่ เขาก็มาใช้พวกอ่างล้าง  
 574 จาน พวกอ่า นอกจากเตาอบและเครื่องดูดควันอะไรต่างๆ ก็ใช้  
 575 ของเราด้วย เราก็มีสูตรอาหารจากอาจารย์ยังศักดิ์ให้((ขอยมือขวา  
 576 ออกด้านข้าง))
- 577 ผู้สัมภาษณ์ อิม อิม อิม อ้อ ยูก็เคยทำใช้ไหมอย่างนี้
- 578 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ค่ะ((พยักหน้า))
- 579 ผู้สัมภาษณ์ เอ้อ ก็อย่างนี้ ประมาณนี้ละ ก็คิดค้นกระบวนการทำ กระบวนการ  
 580 ว่าจะทำอะไรให้มันดู ดูออเรนทอลพรีนเซตเขาทำอะไร((ยกมือ  
 581 ซ้ายขยับ)) อีฟไฟเซเขาทำอะไร((ยกมือซ้ายขยับ)) ก็ไปดูนี้
- 582 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ดูระหว่างคู่แข่ง

- 583 ผู้สัมภาษณ์                    ดูคู่แข่งก็มาปรับ
- 584 ผู้ถูกสัมภาษณ์               มาปรับใช้ของเรา
- 585 ผู้สัมภาษณ์                   มาปรับซั้วลีจีของเรา ซึ่งมันก็มีอยู่ในตลาดอยู่แล้ว ดูพีโอพี
- 586                                        อยากจะทำเป็นซีชันวันสงกรานต์ แล้วก็อาจจะมีป้าย เปีย ((ยก
- 587                                        มือขึ้นวาดบนอากาศ)) ขึ้น แบรินด์เนอร์ขึ้น ถึงเวลาดีไซด์เนอร์
- 588                                        เขาก็สั่งพิมพ์ปั๊บ
- 589 ผู้ถูกสัมภาษณ์                อิงค์เจ็ตอะไรพวกนี้
- 590 ผู้สัมภาษณ์                    เออ ต้องปรับใหม่เลยหมด
- 591 ผู้ถูกสัมภาษณ์                เอ็กซ์พี เอ็กซ์สแตน อะไร
- 592 ผู้สัมภาษณ์                    เพราะตอนนี้มันยังไม่ค่อยดี เพราะคนเก่า เขายังไม่ค่อยได้ทำ
- 593                                        อะไรไว้ แล้วผมก็ยุ่งๆ ก็เลย เอ่อ ปล่อยให้ไปก่อน อะไรอย่าง
- 594                                        นี้ แต่ก็ถึงเวลาที่มันต้องปรับกระบวนการพวกนี้ใหม่หมดแล้ว
- 595                                        อ๊ะ มีอะไรถามอีกไหม((จับปากกา จับเอกสาร))
- 596 ผู้ถูกสัมภาษณ์                ก็คำถามสุดท้าย จะทราบผล
- 597 ผู้สัมภาษณ์                    ภายในสิ้นเดือนนี้นะครับ ((พยักหน้า)) ก็เหลืออีกสองคนนี่ก็จะ
- 598                                        ครบแล้ว
- 599 ผู้ถูกสัมภาษณ์                ได้ค่ะ((หัวเราะ)) ทั้งหมดมี 10 คนวันนี้
- 600 ผู้สัมภาษณ์                    10 คน แต่รับจริงๆ ก็ตำแหน่งคะ
- 601 ผู้ถูกสัมภาษณ์                2 คน แต่ไม่ได้จำกัดใช้ใหม่คะว่าเป็นผู้หญิงหรือผู้ชาย
- 602 ผู้สัมภาษณ์                    ไม่จำกัด(สายหัว) คุยรู้เรื่อง(.) ถูกใจ(.) ก็เอาคนนั้นแหละ
- 603 ผู้ถูกสัมภาษณ์                คะ((ไหว้))
- 604 ผู้สัมภาษณ์                    ((หัวเราะ)) โอเคนะ(.) ขอขอบคุณคุณA1นะ((รับไหว้))
- 605 ผู้ถูกสัมภาษณ์                ขอบคุณค่ะที่ให้โอกาสA1ได้เข้ามานำเสนอตัวเองนะคะ
- 606 ผู้สัมภาษณ์                    ครับ(.) ยินดีครับ(.) ยินดีครับ ((พยักหน้า))

## ภาคผนวก ข ถอดเทปผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ได้รับคัดเลือกเข้าทำงาน

## ผู้ถูกสัมภาษณ์A2

- 1 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((เดินเข้ามาในห้อง)) สวัสดีครับ::
- 2 ผู้สัมภาษณ์ สวัสดีครับ(.) เชิญ(.) เชิญ(.) เชิญครับเชิญ(.) เชิญนั่งครับ
- 3 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((จับเก้าอี้เลื่อนออก)) หวัดดีครับ(.) หวัดดี ((นั่งลง จัดระเบียบตัวเอง))
- 4
- 5 ผู้สัมภาษณ์ บ้านอยู่แถวนี้หรือครับ ((ก้มหน้าเปิดเอกสารไปมา))
- 6 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เอ่อ:: ตอนนี้ ((ยกมือซ้ายขึ้นลงเล็กน้อย)) คือผมพักอยู่ที่สาทรครับ
- 7 ผู้สัมภาษณ์ อ้อ:: ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))
- 8 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เพราะว่าพอดีไปอยู่พักชั่วคราว(.) ((ยกมือขวาขึ้น)) แต่ว่ามีสาเหตุ
- 9 ทะเบียนบ้าน ((ยกมือซ้ายขึ้น)) นี่คืออยู่กรมท่าสามเศียร(.) ครับ
- 10 ผู้สัมภาษณ์ อ้อ::: ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))
- 11 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แต่ก็คือเรื่องการเดินทางไม่ใช่ ((ส่ายหน้าไปมา)) ปัญหาครับ
- 12 ผู้สัมภาษณ์ ตอนนี้อย่างไรอยู่ไหม
- 13 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ่า:: เพิ่งออกมาเมื่อเดือนธันวาคมครับ คือเป็นจังหวัดที่แฟนผม
- 14 คลอดพอดี(.) ก็เลย(.) คลอดเดือนกุมภาพันธ์(.) ตอนนั้นก็เลย-
- 15 ผู้สัมภาษณ์ เพิ่งลูกคนแรก
- 16 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ
- 17 ผู้สัมภาษณ์ อืม:: ผู้หญิงหรือผู้ชาย
- 18 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงครับ
- 19 ผู้สัมภาษณ์ ทำไม(.) ทำไมถึงออกล่ะครับ
- 20 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ่า:: ด้วยระบบการทำงานหลายๆ อย่างอะครับ(.) แล้วก็ไม่มีมุมมอง
- 21 กับทัศนคติบางอย่างที่(.) ที่ไม่ค่อยสอดคล้องกันเท่าไร
- 22 ผู้สัมภาษณ์ อืม:: อืม::
- 23 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ ซึ่ง(.) ซึ่งเราก็ได้มีการแนะนำ(.) ((ยกมือซ้ายขึ้นลง)) หรือว่ามี
- 24 การแจ้ง(.) แจ้งบอร์ดไปแล้ว แต่ว่าบางครั้งมันทำให้การทำงาน
- 25 ค่อนข้างที่จะเดินงานได้ยาก ซึ่ง(.) อ่า(.) มันเป็นบางที่เราเสนอใน
- 26 ส่วนของสิ่งที่ควรจะทำ(.) แต่ว่าจะติดในเรื่องของงบประมาณใน
- 27 การทำ แล้วก็ในส่วนของการตัดสินใจในการทำ
- 28 ผู้สัมภาษณ์ อืมหืม::

- 29 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งทำให้โอกาสดำเนินงานได้ค่อนข้างยาก
- 30 ผู้สัมภาษณ์ อิมทิม(.) อิมทิม(.) ทำอะไรบ้างอะ ตอนที่อยู่ที่อา..อาร์ตีแฟ็ก(.)
- 31 อาร์ตีแฟ็ก
- 32 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ้อ:: อาร์ตีแฟ็กนี่คือ::เป็น(.) ตำแหน่งผู้จัดการการตลาดครับ ก็
- 33 ดูแลในส่วนของการตลาดทั้งหมด ก็จะเป็นในลักษณะ-
- 34 ผู้สัมภาษณ์ product เขาเป็นอะไร ((ถอดแว่นตา มองหน้า))
- 35 ผู้ถูกสัมภาษณ์ product เขาเป็นผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับอุปกรณ์(.)ที่เป็นเครื่องมือช่าง
- 36 แล้วก็ในศูนย์บริการทั้งหมด ไม่ว่าจะป็นพวกอ่า::ลิฟท์ยกถ.(.)
- 37 พวกประแจ(.) แหวนเครื่องมือช่าง(.) เครื่องถอดล้อ
- 38 ผู้สัมภาษณ์ อิม::
- 39 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วก็สำคัญของเขาก็จะเป็นตัว(.) เขาเรียกว่าเป็นตัวถอดยาง เป็น
- 40 เครื่องมือถอดยาง ก็คือตัวนี้จะป็นเหมือนสิทธิบัตรที่จดมาของ
- 41 บริษัทนั้นะครับ แล้วก็เซ็นสัญญา MOU กับทางโตโยต้า(.) ซึ่ง
- 42 โตโยต้าเขาก็จะมีสัญญาว่าถ้า::ศูนย์บริการที่ไหนเปิดนี้ <ก็จะต้อง
- 43 ใ้>ตัวนี้กับบริษัทนี้เท่านั้น
- 44 ผู้สัมภาษณ์ อิม:: เฉพาะลูกค้ารายใหญ่ก็เป็นโตโยต้า
- 45 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใ้ครับ =แต่ก็เราก็ไม่ได้ค้าขายกับโตโยต้าอย่างเดียวครับ เขา
- 46 จะมีศูนย์บริการอื่นด้วย เพียงแต่ว่าสินค้าตัวนี้ก็มีขายเหมือนกัน
- 47 เพียงแต่ว่าจะมีการปรับเปลี่ยนเรื่องของสี(.) แล้วก็เรื่องรูปแบบ
- 48
- 49 ผู้สัมภาษณ์ แล้วคุณทำอะไรมาบ้าง ในการตลาดเขา(.) ทำอะไรให้เขาบ้าง ((ยก
- 50 มือสองข้างขึ้นหมุน))
- 51 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เอ้อ:: ของผมดูในส่วนของเว็บไซต์ครับ(.) แล้วก็มีส่วนของทาง
- 52 เฟสบุ๊ก แล้วก็ป็นพวกโบชัวร์(.) แคตตาล็อก(.) แล้วก็ออกงานอี
- 53 เว้นท์(.) แล้วก็ในส่วนของ:: อ่า::ดูแลในส่วนของ:: เรื่องของ::ดู
- 54 4P ดูกลยุทธ์แล้วก็ไปสืบ(.)ข้อมูลจากลูกค้าครับ แล้วก็ในส่วนของ
- 55 ทางอาร์ตีแฟ็กเองก็จะมีในส่วนของการบริการหลังการขายด้วย แล้วก็
- 56 จะเป็น อ่า:: ดูแลในส่วนของ อ่า:: ความ(.)เขาเรียกว่าความพึง
- 57 พอใจของการบริการหลังการขาย(.) ของบริษัท(.)ครับ
- 58 ผู้สัมภาษณ์ อ้อทิม
- 59 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เพื่อที่จะนำมาปรับปรุง

- 60 ผู้สัมภาษณ์ อือ:: อยู่ที่นี่ได้ประมาณไม่ถึงปีเนาะ
- 61 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ เกือบปี
- 62 ผู้สัมภาษณ์ อิม:: เกือบปี แล้วที่ที่สองที่ไหนนะ วิชน-
- 63 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ที่ก่อนหน้านี้ใช่ไหมครับ จะเป็นวิชนเน็กซ์ เอ็มแอนด์เอ ก็จะเป็นผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายขาย
- 64
- 65 ผู้สัมภาษณ์ อันนี้อยู่นานนะ
- 66 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ((พยักหน้า))
- 67 ผู้สัมภาษณ์ อยู่เกือบห้าปี
- 68 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ((พยักหน้า))
- 69 ผู้สัมภาษณ์ ทำอะไรบ้าง ((เอนหลังฟังเค้าอี))
- 70 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือ(.) ในส่วนตรงนี้ก็จะมี(.) คือ(.) ทั้งสองอย่าง(.) ในส่วนของการขายด้วย แล้วก็ดูแลส่วนเรื่องการตลาดด้วย ((สับมือซ้ายหนึ่งครั้ง))
- 71
- 72 ผู้สัมภาษณ์ อืออี ((ผงกหัว))
- 73 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อันนี้จะเป็น(.)อ่า::นิตยสาร(.) หนังสือในเครือของ(.) >ไม่ใช่(.) ไม่ใช่<ในเครือครับ เป็นหัวของคาร์เพอร์ฟอร์แมนซ์
- 74
- 75 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))
- 76 ผู้ถูกสัมภาษณ์ จะเป็นนิตยสารเกี่ยวกับรถยนต์(.) แล้วก็จะมีด้านรถเก๋งโดยเฉพาะ ส่วนจะเป็นรถปิกอัพ(.) ก็จะเป็นปิกอัพเฟอร์ฟอร์แมนซ์ จะมีเป็น>
- 77
- 78 นิตยสารหนังสือสองหัว< ซึ่ง(.)หลักๆ ของเขาก็คือ อ่า::ไปโรมทัว
- 79
- 80
- 81
- 82
- 83
- 84
- 85
- 86 ผู้สัมภาษณ์ อือ::ก็จะเป็น AE เนาะ ใช่ไหม
- 87 ผู้ถูกสัมภาษณ์ [ครับ ก็จะเป็นอ่า::นี่คือ ปกติ AE จะใช้ จะไม่ได้อิสระ ก็คือ ((ยกมืออธิบาย))คือจะต้องมีการแพลนในการเดินทางว่าจะต้อง
- 88
- 89 ลูกค้า>เจ้าไหน ถึงไหน จากไหน<แต่ของผมจะอิสระกว่า จะมี



- 90 เรื่องทีมที่คอยดูแลในส่วนของอีเว้นท์อะไรอย่างนั้นะครับ ซึ่ง ซึ่ง
- 91 ปกติ AE ก็จะเป็นลูกทีมผมอีกทีหนึ่ง ครับ ประมาณนั้นครับ
- 92 ผู้สัมภาษณ์ อืม:: เป็นเหมือน Special Project เนาะ ทำหลายอย่าง
- 93 เหมือนกันเนาะ ทำทั้งดูแลโปรโมชันด้วย
- 94 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ
- 95 ผู้สัมภาษณ์ วางแผนเรื่องสื่อโฆษณาด้วย
- 96 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((พยักหน้า))ใช่ครับ
- 97 ผู้สัมภาษณ์ แล้วก็จัดอีเว้นท์ด้วย
- 98 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ
- 99 ผู้สัมภาษณ์ อืม.ฮฮฮ เคยเป็นสื่อออติทแธมด้วยหรือ ขายอะไรในบริษัทฟิน
- 100 โซ
- 101 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ้อ ฟินโซวีว ออ ดิทแธม หรือ ฟินโซวีว ก่อนดีครับ((ยกมือ
- 102 สองข้างขึ้นกำแน่นแล้ววาง))
- 103 ผู้สัมภาษณ์ อ้อ อันไหน อันไหนดิทแธมขายอะไรอะ
- 104 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ดิทแธมของผม ผมจะเป็นหน่วย ผมเรียกว่าเป็นรถที่ขายเกี่ยวกับ
- 105 ((ยกมือสองข้างผายออกในระดับท้อง))เป็นนม
- 106 ผู้สัมภาษณ์ [แคลชแวน
- 107 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เป็นนม ผมเป็นผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับนม
- 108 ผู้สัมภาษณ์ แล้วคุณเป็นแคลชแวน เป็นแพนดิท
- 109 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ้อ ใช่ๆ ผมเป็นแคลชแวนครับ
- 110 ผู้สัมภาษณ์ ออหรือ ออหรือ เป็นเซลล์ขายแคลชเลย
- 111 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ((พยักหน้า))
- 112 ผู้สัมภาษณ์ ขายนมยี่ห้ออะไร
- 113 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็เป็นเอนแพ็ก เอ็นฟาร์โก
- 114 ผู้สัมภาษณ์ อ้อ เอ็นฟาร์โก
- 115 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ
- 116 ผู้สัมภาษณ์ ดูแลส่วนภาคไหน
- 117 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็::อันแรกนี่((ยกมือซ้ายขึ้นอธิบายในระดับล้นปี)จริงๆ แล้วที่ผม
- 118 มาทำที่อ่า::ดิสแธมเนี่ย คือ((วางมือลงที่ตัก))ตอนแรกที่คุยกันได้
- 119 ก็คือเป็นงานที่อยู่ในกรุงเทพฯ
- 120 ผู้สัมภาษณ์ อืม::

- 121 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((ยกมือขวาขึ้นอธิบายในระดับล้นปี))ที่นี่...จังหวะว่าเซลลในพื้นที่
- 122 ขาดมีการต้องการขยายพื้นที่((วางมือขวาลง)) ก็เลยทำให้ผมต้อง
- 123 ไปอยู่ต่างจังหวัด((ยกมือซ้ายขึ้นแล้ววางลง)) ซึ่งพื้นที่ที่ผมดูแลก็
- 124 คือ((ยกมือขวาขึ้นแล้ววางลง))เป็นพื้นที่ภาคตะวันตก ((ยกมือขวา
- 125 ขึ้นแล้ววางลง))ก็จะเป็นเมืองกาญ นครปฐม
- 126 ผู้สัมภาษณ์ อืม อืม((พยักหน้า))
- 127 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็จะไม่ได้ขายนมอย่างเดียว((ยกมือขวาขึ้นอธิบาย))จะเป็นใน
- 128 ลักษณะว่ามีซอสพาย โกกี น้ำทิปโก้ แล้วก็(5.0)น้ำดื่ม
- 129 ((วางมือขวาลง))
- 130 ผู้สัมภาษณ์ อืม อืม((พยักหน้า))
- 131 ผู้ถูกสัมภาษณ์ พวกอย่างนี้ครับ((ยกมือสองข้างขึ้นอธิบายในระดับล้นปี))ก็คือจะมี
- 132 แคม อยู่ในนี้ด้วยนะครับ((วางมือลงตัก))
- 133 ผู้สัมภาษณ์ ก็มีของอยู่ในรถเลยใช่ไหม
- 134 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ((พยักหน้า))
- 135 ผู้สัมภาษณ์ ก็ลงเก็บเงินสดอย่างเดียวเลย
- 136 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ ก็จะมี((ยกมือขวาขึ้นอธิบาย))พอถึงเวลาเสร็จแล้วก็มา
- 137 เคลียร์บิล มาทำ Stock ทำบัญชี แล้วก็ทำ เข้าธนาคาร
- 138 ((วางมือลงตัก))
- 139 ผู้สัมภาษณ์ อยู่นานไหม ที่นี่สองปี
- 140 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ
- 141 ผู้สัมภาษณ์ อืม:: ((พยักหน้า)) ได้อะไรมาบ้างจากดิสแอม
- 142 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ได้ทุกอย่างครับ ((ยิ้มสะบัดหน้า)) ก็คือ(.)((ยกมือขวาขึ้นอธิบาย))
- 143 ถ้าเปรียบเทียบกับทั้งหมดในโปรไฟล์ที่ทำงานผมจะเป็นเหมือนจะ
- 144 เป็นเครดิตทั้งหมด ((วางมือลงตัก)) ((ยกมือขวาขึ้น)) แต่ถ้าเป็นดิส
- 145 แอมผมจะเป็นที่เกี่ยวกับเงินสด((วางมือลงตัก)) ((ยกมือขึ้น)) ก็
- 146 คือเราจะต้องเริ่มตั้งแต่((วางมือลง)) เหมือนเราเป็นเจ้าของบริษัท
- 147 เองนะครับ เริ่มตั้งแต่คุม Stock ว่า ((ยกมือขวาขึ้นอธิบาย)) Stock
- 148 ตอนนี้จะทำยังไงให้สินค้าขาด มีการไหลตสินค้าสองครั้ง ((ยกมือ
- 149 สองข้างขึ้นอธิบาย))คือต้นเดือนและกลางเดือน((วางมือลง)) ((มือ
- 150 มือสองข้างขยับซ้าย ขยับขวา))แล้วจะทำยังไงให้สินค้าขายตั้งแต่
- 151 ต้นเดือนถึงปลายเดือนโดยที่ของไม่ขาดในสินค้าทั้งหมดที่เรา มี



- 152 การวางแผน((วางมือลง)) ((ยกมือซ้ายอธิบาย))แล้วก็มีภาระโหลด  
 153 แล้วก็มีการควบคุมในการเดินทาง วางแผนในการเดินทาง  
 154 ((วางมือลง)) แล้วก็((ยกมือขวาขึ้นอธิบาย))มีการจัดทำในส่วนของ  
 155 เรื่องบัญชีของ(.)การเงินของ(.)ทั้ง(.)อ่า::ตัวเราเอง แล้วก็คนขับรถ  
 156 แล้วก็ในส่วนของทางบริษัทที่จะต้องส่ง((วางมือลงตัก))
- 157 ผู้สัมภาษณ์ ชายที่เดือนหนึ่งได้เท่าไร แคลชแวนคุณ ตอนที่คุณเป็นเซลล์  
 158 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เอ่อ ของผมมันจะ-  
 159 ผู้สัมภาษณ์ เป้าเท่าไร  
 160 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((ยกมือขวาอธิบาย))ของผมมันจะเป้าสินค้าแต่ละตัวในแต่ละเดือน  
 161 มันจะไม่เหมือนกัน แต่ว่าเขาจะมียอดในแต่ละร้อยเปอร์เซ็นต์ของ  
 162 เขา((วางมือลง)) ครับ((พยักหน้า)) คือ-  
 163 ผู้สัมภาษณ์ เขาให้ Motivation ยังไงบ้าง Commission อะไรต่างๆ  
 164 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็::ถ้าสมมติว่าถึง((ยกมือขึ้นอธิบายเกาจุมกแล้ววางมือลง)) คือ::  
 165 ((ยกมือขวาขึ้นอธิบาย))ในค่า Commission นั้น แต่ละตัว คือ  
 166 ถ้าผมเรียนตรงๆ ((ขยับค้อมหน้าลงข้างหน้าเล็กน้อย))ก่อนข้างจะ  
 167 นานแล้วเหมือนกัน แต่ว่าก็คืออยู่ในเลขที่ประมาณหมื่นห้าถึงสอง  
 168 หมื่นในส่วนของค่า Commission ที่นี้ในส่วนของ((ยกมือขวา  
 169 ขึ้นมาสับมือซ้ายชอยๆ)ช้วย่อยของแต่ละตัวผมจำไม่ได้จริงๆ  
 170 ((วางมือลง))
- 171 ผู้สัมภาษณ์ จะมีให้อีกไหม  
 172 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ ใช่ครับ((พยักหน้า))  
 173 ผู้สัมภาษณ์ แบบว่าถ้าทำได้เท่านี้จะได้เพิ่มเท่าไร  
 174 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็คือถ้า ถ้า ถ้าสมมติว่า((มือขวายกขึ้นคว่ำขยับขึ้นลง))เพดานอยู่ที่  
 175 หนึ่งร้อย ถ้าคุณทำทะลุเกินร้อยก็ได้บิลเปอร์เซ็นต์((ขยับมือ  
 176 สูงขึ้นแล้ววางมือลง))อะไรคิดอย่างนั้น  
 177 ผู้สัมภาษณ์ ก็จะได้เพิ่ม 1,2,3,4,5 ก็ว่าไป  
 178 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ  
 179 ผู้สัมภาษณ์ แล้วที่ฟินโซวีนี้ขายอะไร((หยิบปากกาขึ้นก้มดูเอกสาร))  
 180 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ฟินโซวีว(.) ((เงยหน้าขึ้นเอียงว้ายเล็กน้อย)) ฟินโซวีวนี้เป็นบริษัท  
 181 ในเครือของมาลีฮูโซครับ  
 182 ผู้สัมภาษณ์ อืม ((พยักหน้า))

- 183 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็จะทำผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับยางรถยนต์(.) ก็คือยางรถยนต์อันนี้ก็คือ  
 184 (.) ((สับมือซ้ายหนึ่งครั้ง))
- 185 ผู้สัมภาษณ์ อ่า ((เขียนลงกระดาษ))
- 186 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ่า::จะติดกับทางเกี่ยวกับร้านล้อแม็กซ์(.)ครับ ร้านทำยาง(.)  
 187 เกี่ยวกับศูนย์บริการงานต่างๆ(.) ((สับมือซ้าย)) ที่ทำเกี่ยวกับการ  
 188 ดูแลทางด้านรถยนต์นะครับ((สับมือซ้ายพร้อมพยักหน้า))
- 189 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อือฮิ ((เขียนลงกระดาษ))
- 190 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วก็มียังออกต่างจังหวัด(.) ((วางมือบนตัก)) ดูแลในส่วนของภาค  
 191 อีสาน(.) ภาคตะวันออก(.) ครับผม ((ผงกหัว))
- 192 ผู้สัมภาษณ์ แล้วตอนนี้อยากมาสมัครตำแหน่งอะไรนี้ ผู้จัดการฝ่ายขายหรือ  
 193 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ
- 194 ผู้สัมภาษณ์ รู้จักบริษัทผมไหมอะ ((เอามือประสานกันวางบนเอกสาร))
- 195 ผู้ถูกสัมภาษณ์ รู้จักครับ ((ผงกหัว))
- 196 ผู้สัมภาษณ์ อ่า(.) รู้จักอะไรบ้าง ((ขยับศีรษะไปมา))
- 197 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ในส่วนที่ผมมี(.) ดูคร่าวๆ ก็จะเป็นบริษัทที่ทำผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับ  
 198 ครีม ((ยกมือขวาขึ้นเล็กน้อยวาง)) ยาย้อมผม((ยกมือขวาขึ้น  
 199 เล็กน้อยแล้ววาง))
- 200 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))
- 201 ผู้ถูกสัมภาษณ์ น้ำยาบำรุงผม((ยกมือขวาขึ้นเล็กน้อยแล้ววาง)) อ่า:: ((ยกมือซ้าย  
 202 ขึ้นเล็กน้อยแล้ววาง))
- 203 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((พยักหน้า))
- 204 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วก็((ยกมือสองข้างขึ้นอธิบาย)) มีเป็นอุปกรณ์พวกดูแลผม(.)  
 205 ไตรเป่าผม(.) ที่หนีบผม(.) นะครับ(.) แล้วก็มียุกรณ์ต่างๆ ((ยกมือ  
 206 สองข้างขึ้นอธิบาย))
- 207 ผู้สัมภาษณ์ มองธุรกิจความงามเป็นยังไงบ้าง
- 208 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือผมเองอาจจะยังไม่เคยสัมผัสโดยตรง แต่ว่าโดยส่วนตัวผมเองก็  
 209 เป็นคนที่ค่อนข้างจะดูแลตัวเองเหมือนกัน ก็เลยรู้สึกว้า-  
 210 ผู้สัมภาษณ์ ใช้เจลลี่ห่ออะไร ใช้แว็กซ์หรือใช้เจลวันนี่
- 211 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ่า >ตั้งแต่สมัยเรียนผมทำผม คือผมจะเป็นคนที่ใส่ใจในเรื่องทรง  
 212 ผม ((ยกมือขวาอธิบาย))ค่อนข้างเยอะเพราะว่า ผมจะมีการ

- 213 ปรับเปลี่ยนรูปแบบในการเซตผม ((วางมือลง))ไป:แต่ละแบบ((ยก  
214 มือขวาขึ้นอธิบาย))คือยี่ห้อ-
- 215 ผู้สัมภาษณ์ ทำไม(.) ทำไมสนใจเรื่องทรงผมเป็นพิเศษ ((ประสานมือสองข้าง  
216 วางบนเอกสาร))
- 217 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((ยกมือขวาขึ้นอธิบาย)) เพราะว่าเราจะหาสิ่งที่ดีที่สุดให้กับทรงผม  
218 ของเรา
- 219 ผู้สัมภาษณ์ ((ยิ้ม หัวเราะเล็กน้อย)) อ้อ
- 220 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((ยกมือซ้ายขึ้นอธิบาย)) เพราะบางครั้งเซตแล้วไม่อยู่ ((วางมือลง))  
221 ((ยกมือซ้ายขึ้นอธิบาย))
- 222 ผู้สัมภาษณ์ อือฮึ (ยิ้มผงกหัว)
- 223 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วก็(.) ก็มีเซตอยู่แต่ว่า((วางมือลง))พอไปตกบ่าๆ แล้วค่อนข้าง  
224 มีปัญหา(.) เรื่องเอ๊ะ:ทำไมมันเป็นผ้าขาว(.) หรือว่าทำไมมันเป็นขุย  
225 สีขาว ((มือขวาขึ้นเล็กน้อยแล้ววาง))
- 226 ผู้สัมภาษณ์ อือ (ยิ้ม)
- 227 ผู้ถูกสัมภาษณ์ หรือบางทีเซตแล้ว ((มือขวาขึ้นเล็กน้อยแล้ววาง)) สระออกยาก(.)  
228 ทำความสะอาดลำบาก ((ผงกหัว)) อะไรอย่างนี้ครับ(.)
- 229 ผู้สัมภาษณ์ อืม ((ผงกหัว))
- 230 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แต่ก็คือตลอดเวลาจะมีการเรียนรู้ด้วยตัวเอง((ยกมือขวาอธิบาย  
231 แล้ววางลง)) ก็(.) ก็ ก็ถือว่าเป็นสิ่งที่ผมค่อนข้างที่จะคลุกคลีใน-
- 232 ผู้สัมภาษณ์ แล้วใช้ผลิตภัณฑ์จัดแต่งทรงผมยี่ห้ออะไรครับ ((วางปากกาบน  
233 เอกสาร))
- 234 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ของผมตอนนี้ถ้าเป็นพื้น(.) จะเป็นมูทของออต้าซ ((ยกมือขวาขึ้น  
235 ระดับศีรษะยกไปมา))
- 236 ผู้สัมภาษณ์ ((ผงกหัว)) ออต้าซนะ
- 237 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ(.) แต่ว่าจริงๆ(.) แล้วก็จะมีของอ่า:แก๊สบี(.) ครับ แก๊สบีก็  
238 แล้วแต่ว่าจะเป็นมูทบ้าง เป็นสเปย์บ้าง(.)
- 239 ผู้สัมภาษณ์ อืม ((ผงกหัว))
- 240 ผู้ถูกสัมภาษณ์ หรือว่าก็จะเป็นอ่าของ:().อ่า:().คืบ จี คืบ คืบร็อคเจล อ่า:ผมจำ  
241 [ชื่อ
- 242 ผู้สัมภาษณ์ [ยี่ห้อไม่ได้
- 243 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ(.) เป็นขวดสีใสๆ เป็นเจล

- 244 ผู้สัมภาษณ์ ไปซื้อที่ไหนครับ
- 245 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็(.)ถ้าเป็นสินค้าที่เราเจาะจงจริงๆ เราอาจจะต้องไปซื้อตาม(.)
- 246 เป็นพวกห้างใหญ่ๆ เช่นทรัล หรือว่าเป็นอ้อปิ๊กซี โลตัส พวกนี้
- 247 นะครับ หรือไม่ก็อาจจะไป-
- 248 ผู้สัมภาษณ์ ไปซื้อเองไหม หรือแฟนซื้อมาให้
- 249 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือทุกอย่างเลย ผมซื้อเองหมดเลยครับ แฟนไม่((โบกมือซ้ายใน
- 250 ระดับห้อง)) ไม่เคยยุ่งเกี่ยวกับเรื่องแบบนี้
- 251 ผู้สัมภาษณ์ แล้วถ้ามีลูกแล้วนี่ถ้าเป็นต่างจังหวัด ต้องเดินทางไปต่างจังหวัด
- 252 เป็นเดือนอย่างนี้ ไปได้เหรอ
- 253 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือถ้าเป็นต่างจังหวัด คือต้องเรียนตรงๆ ว่าไม่ได้
- 254 ผู้สัมภาษณ์ ล้าปาก
- 255 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ เพราะว่าในส่วนตรงนี้เอง ผมก็ต้องแจ้งตรงๆ ว่า อ่า::
- 256 ถ้าเป็นเมื่อก่อนการเดินทางอย่างถ้าเป็นโปรไฟล์ที่ผ่านมาจากผม
- 257 อย่างนี้ครับ มันก็จะเป็นการทำงานต่างจังหวัดทั้งหมด ((ยกมือ
- 258 ขวาขึ้นขอย))แต่ว่าพอหลังๆ ((วางมือ))ผมเริ่มปรับเปลี่ยนมาเป็นการ
- 259 ทำงานในกรุงเทพฯ เพราะว่า((ยกมือซ้ายแล้ววาง))ด้วยตอน
- 260 นั้นเองทางบ้านอยากจะให้กลับมาทำที่กรุงเทพฯ เพราะว่าเมื่อก่อน
- 261 ใช้ชีวิตอยู่ต่างจังหวัดเยอะ
- 262 ผู้สัมภาษณ์ ครับ
- 263 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ แล้วก็((ยกมือซ้ายแล้ววาง))ค่อนข้างจะห่างไกลที่บ้านแล้วก็
- 264 ค่าก็ดูแลเป็นห่วงในเรื่องของความปลอดภัย
- 265 ผู้สัมภาษณ์ อิม:::
- 266 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ว่า(.)ต้อง ต้องทุกอย่างมันต้องดูแลด้วยตัวเราเองหมด(.)ครับก็เลย
- 267 ตัดสินใจมาทำที่อยู่ในกรุงเทพฯ แต่ถามว่า((ยกมือขวาขึ้นขอยแล้ว
- 268 วางเลย))แต่ละที่นี้มีการออกต่างจังหวัดด้วยเหมือนกัน แต่จะเป็น
- 269 ลักษณะทริปสั้น สามวัน สองวัน อะไรอย่างนี้นะครับ ก็ยังไม่มี
- 270 ปัญหา แต่ตอนนั้นยังไม่มีลูก แต่ว่าถ้าจริงๆ ถ้ามีลูกเองผมก็คิด
- 271 ว่า อ่า:::ลูกคง((ยกมือทั้งสองข้างในระดับหน้าท้องขยับไปมา))
- 272 ไม่ได้หมายความว่า เป็น เป็น ทำให้เรารู้สึกทำงานยากขึ้น ((ยก
- 273 มือสองข้างขยับซ้ายขวาแล้ววาง))แต่ผมกลับมองอีกมุมว่าเป็น((ยก

- 274 มือซ้ายขึ้นหมุนแล้ววาง))เป็นแรงผลักดันทำให้เรามีความมุ่งมั่น  
 275 ในการทำงานเพิ่มมากขึ้นมากกว่า
- 276 ผู้สัมภาษณ์ ความรับผิดชอบไง ต้องรับผิดชอบลูกต่อไป  
 277 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ  
 278 ผู้สัมภาษณ์ อิม((สวมแว่นดูเอกสาร))ก็ยังเล็กอยู่มืออะไรอีกเยอะแยะ แล้วคิดว่า  
 279 จะมีอีกซักกี่คนลูกนี้  
 280 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ผม ผมว่าปัจจุบันนี้ สังคมสมัยนี้คนเดียวผมก็เหนื่อยแล้วครับ  
 281 เพราะใช้อีกอย่างผมเองก็อายุค่อนข้างเยอะแล้วด้วย แต่คือคบ  
 282 คบกับแฟนมาก็สิบกว่าปีแล้วเหมือนกัน สิบหกปีแล้วครับ  
 283 ผู้สัมภาษณ์ ตอนเรียนปริญญาตรีนี่ ขยันไหมนี่((เปิดดูแฟ้มประวัติ))  
 284 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ค่อนข้างเหน็ดหนึ่งครับ แต่ก็ค่อนข้างเอาตัวรอดได้ครับ  
 285 ผู้สัมภาษณ์ ((หัวเราะ))ดูเกรดเนี่ย 2.06 นี่  
 286 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ไข่ๆ(.) ครับ((อิม))  
 287 ผู้สัมภาษณ์ มีบางเทอมเรียนได้หนึ่งกว่าๆ(.) ด้วย(.) ไปทำอะไรนี่(.) กำลังเฮฮา  
 288 ปาร์ตี้หรือว่าอะไร  
 289 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ไข่ครับ(.) คือจริงๆแล้วอะ(.) ถ้าตอนสมัยมัธยมกับตอนเรียนมหา  
 290 ลัยนี่(.) ก็คือจะเป็นคนละเรื่องกันเลย(.) เพราะว่าตอนเรียนมหา  
 291 ลัยนี่(.) กลุ่มเพื่อนที่เคยเรียนอยู่ด้วยกัน(.) ที่อะไรรออยู่ด้วยกันนี่(.)  
 292 ปกติแล้วเขาจะเรียนมากกว่า((หัวเราะเล็กน้อย)) แต่พอมาเรียน  
 293 มหาลัย(.) พอทุกคนได้แยกย้าย(.) หรือว่าได้มีการ(2.0) คือ(.) คือ  
 294 ((ยกมือซ้ายขึ้นอธิบาย))ไปเรียนแต่ละที่(.) ซึ่งติดต่อกันยากใจครับ  
 295 (.) เราจะได้เจอสังคมกลุ่มใหม่(.) ซึ่ง(2.0)จะดีบ้าง(.) ไม่ดีบ้าง(.)  
 296 บางที่เราก็(.)ไปกับเพื่อนบ้าง ((ยกมือซ้ายขอยแล้ววาง)) อะไรบ้าง  
 297 ผู้สัมภาษณ์ อิม(.) อิม(.) อิม ((พยักหน้ามือเท้าค้าง))  
 298 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แรก(.) ก็ยังโอเคอยู่(.) แต่พอหลังๆ(.) เริ่มติดเพื่อน(.) เริ่มอะไร(.) ก็  
 299 เริ่มจะเซแล้ว  
 300 ผู้สัมภาษณ์ ไปทำอะไรกัน ((สวมแว่น)) เราไม่เรียนหนังสือแล้ว(.) คุณไปทำ  
 301 อะไรกัน(.) สมัยนั้น  
 302 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ผมว่าก็ตามประสาวัยรุ่นครับ(.) บางทีก็อาจจะไปเที่ยว  
 303 ต่างจังหวัด(.) มีอาจจะ...ไปแบบเช่า(.) เย็นกลับ(.) อาจจะได้เดิน  
 304 Shopping(.) บ้าง ((ผงกหัว)) อะไรแบบนี้



- 305 ผู้สัมภาษณ์ อิม(.) อิม(.) อิม(.) ไม่เข้าเรียนแหละ(.) ว่างั้นแหละเนาะ
- 306 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ(.) แต่ถามว่าเรียนไหม(.) ก็คือเรียน(.) แต่ถามว่าครบทุกคาบ
- 307 ไหม(.) ก็อาจจะไม่ได้ครบทุกคาบครับ(.) ก็เลยอาจจะทำให้
- 308 ค่อนข้างดูเกๆ(.) หน่อยครับ
- 309 ผู้สัมภาษณ์ มันสามารถทำให้มองดูอดีตได้ไงว่า ((หมุนมือทั้งสองข้างไปด้วย))
- 310 เคยทำอะไรมาเมื่อสมัยเรียนปริญญาตรี(.) อะไรอย่างนี้((เปิดดู
- 311 เอกสาร)) มันสามารถมองอดีตได้(.) แต่ไม่เป็นไรหรอกครับ(.) ไม่ใช่
- 312 เรื่องใหญ่(.) เรื่องนี้มันไม่ใช่เป็นมาตรฐานเพียงแต่ว่า(.) แค่เข้าใจ
- 313 พฤติกรรมของคุณเมื่อสมัยก่อนว่าทำอะไรบ้างเท่านั้นเอง
- 314 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับผม
- 315 ผู้สัมภาษณ์ ปีนี้อายุเท่าไรแล้วนี่
- 316 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ่า::ปีนี้เข้า 37 แล้วครับผม
- 317 ผู้สัมภาษณ์ อิม อิม ก็ยังโอเค 37 เป็นคุณพ่อ พ่อมือใหม่อยู่ แล้ววางแผน
- 318 ในชีวิตยังไงบ้างแล้วครับ
- 319 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เอ่อ::ในส่วนของผมเอง-
- 320 ผู้สัมภาษณ์ ((ถอดแว่นตา))ตอนนี้อายุ 37 แล้ววางแผนยังไงบ้าง
- 321 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือ::ตลอดระยะเวลาตอนนี้((ยกมือสองข้างขึ้นช่วงหน้าท้องแล้ว
- 322 วางมือ))เราใช้ชีวิตอยู่คนเดียว ไข่ใหม่ครับ แล้วก็อาจจะมีแฟน
- 323 คือ แฟนก็เพิ่งจะแต่งงานได้ประมาณปีหนึ่ง แต่ว่าคบกันก็คือ
- 324 นาน แต่ที่นี้ก็((ยกมือขวาขอยเล็กน้อย))ตอนตลอดระยะเวลาที่
- 325 พยายามหาอะไรที่เรามั่นคง((โบกมือขวาแล้ววาง)) รู้สึกว่าคือเขา
- 326 ก็ถามว่า((ยกมือซ้ายโบกเล็กน้อยแล้ววาง))อ้อ เมื่อไหร่เราจะแต่ง
- 327 ซักที อะไรอย่างนี้ คือผมเองก็มองว่าเราอยากจะแต่งงานที่มั่นคง
- 328 แล้วก็อยากจะได้อะไรที่สามารถเลี้ยงดูครอบครัวได้ นะครับ
- 329 แล้วก็ทำให้ ให้ทุกอย่างดูแล้ว(2.0)มีไม่ถึงกับพร้อม แต่ว่ามี
- 330 เพียงพอต่อการดำรงชีวิตอยู่ ครับ โดยที่ไม่ต้องมีปัญหา หรือว่า
- 331 ไม่ต้อง ไม่ต้อง ขนาดแบบว่าต้องแย่มากนัก หรือว่าไม่ต้องการ
- 332 สูงมากนัก
- 333 ผู้สัมภาษณ์ อิม(.) อยู่แบบพอเพียง(.) แล้ววางแผนยังไงให้ลูกบ้างไหม ((เอน
- 334 หลังพิงเก้าอี้))

- 335 ผู้ถูกสัมภาษณ์ (2.0) ก็มีอยู่เหมือนกันครับ(.) เพียงแต่ว่าในส่วนตรงนี้เอง(.) อ่า::ใน  
 336 ส่วนของระยะเวลาที่ลูกกว่าจะโตเนี่ย ((ยกมือสองข้างขึ้นอธิบาย  
 337 แล้ววาง)) ก็มีการเก็บ(.) เก็บ(.) เก็บเงินกันสองคนนะครับ  
 338 ผู้สัมภาษณ์ อืม ((ผงกหัว))  
 339 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วก็มีการวางแผนว่า(.) เอ่อ(.) จะทำประกันชีวิต(.) ครับ  
 340 ผู้สัมภาษณ์ อืม ((ผงกหัว))  
 341 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วก็ดูที่เรียนเอาไว้(.) ลักษณะแนวทางการเรียน(.) เพราะสมัยนี้  
 342 การศึกษามันมีรูปแบบการศึกษาหลายแนว ((ยกมือขวาขึ้น  
 343 อธิบาย))  
 344 ผู้สัมภาษณ์ อืม ((พยักหน้า มือกำประสานที่อก))  
 345 ผู้ถูกสัมภาษณ์ บางทีก็เน้นวิชาการ บางทีก็-  
 346 ผู้สัมภาษณ์ แล้วคุณคิดว่ายังไง จะให้ลูกเรียนยังไง  
 347 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือจริงๆ แล้วผมเอง ผมเองมองว่าการเรียนสำคัญ เพราะว่าสิ่ง  
 348 ที่ผ่านมามีทำให้(0.5)((ยกมือขวาขึ้น))สอนเลย(.)คือตั้งแต่พ่อกับแม่  
 349 เรียบอกว่าให้เราตั้งใจเรียน คือตอนนั้นเรายังไม่เข้าใจ  
 350 ความหมายของคำว่าตั้งใจเรียน คืออะไร แต่พอๆ เรียนจบ  
 351 มาแล้วคิดว่า อืม ถ้าสมมติว่าเราตั้งใจเรียนอย่างนี้ เอ่อ หน้าที่  
 352 การงาน หรือว่าโอกาสในการทำงานมันก็มีสูงขึ้น ผมก็มองว่า  
 353 ถ้า:: แต่ถ้าเราเคร่งเครียดกับการเรียนมากเกินไป บางครั้งมันจะ  
 354 มันจะ จะ ไม่ได้ความรอบรู้ในเรื่องของสังคมด้วย ก็ผมก็พยายาม  
 355 ที่จะดูสถานที่ที่แบบว่า((ยกมือขวาขึ้นโบกไปมา))ทั้งเรื่องการศึกษา  
 356 ด้วย แล้วก็กิจกรรมควบคู่กันไปพร้อมๆ กัน คือไม่ ไม่อยากจะ  
 357 ให้เขา-  
 358 ผู้สัมภาษณ์ อยากให้ลูกเรียนพิเศษด้วยไหม  
 359 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ในส่วนตัว ผมเอง((ยกมือมาหน้าอกตัวเอง))เป็นคน ถ้าผมย้อน  
 360 มาถึงตัวผมนะครับ ผมเป็นคนที่ค่อนข้าง สมัยเด็กนี่เรียนพิเศษ  
 361 หนักมาก เรียกได้ว่าเรียนชนิดจนแบบว่า วันคนอื่นเค้าหยุดเสาร์  
 362 อาทิตย์ ผมมีเวลาหยุดแค่ครึ่งวัน วันอาทิตย์แค้นนั้นเอง ซึ่งตอน  
 363 นั้นก็จะอึดวิชาการศึกษา เรียนๆ อย่างเดียว ก็เลยทำให้ เรา รู้สึก  
 364 ว่าการเรียนพิเศษคือ ถ้าสมมติว่า((ยกมือซ้ายแล้ววาง))ตัวไหนที่  
 365 เราดูแล้วลูกเรา((ยกมือขวาแล้ววาง))ค่อนข้างที่จะ((ยกมือซ้ายแล้ว

- 366 วาง)(.)มีปัญหาหรือยังจะไม่เข้าใจอะไรอย่างนี้ครับ เราก็อาจจะ  
 367 ให้ไปเรียน แต่ว่าถ้าสิ่งไหนที่เขาชอบ((ยกมือซ้ายแล้ววาง))หรือดู  
 368 แล้วว่า((ยกมือซ้ายแล้ววาง))เขามองว่าเขาถนัด((ยกมือซ้ายขอย  
 369 สองครั้งแล้ววาง))ก็จะให้เสริมไปสู่ตรงนั้น(.)มากกว่า เพราะว่า-  
 370 ผู้สัมภาษณ์ สมัยที่คุณอยู่มัธยม ตอนนั้นคุณเรียนเยอะ เรียนพิเศษเยอะเลย  
 371 หรือ  
 372 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ [ที่จริง  
 373 ผู้สัมภาษณ์ ช่วง ม.4, ม.5, ม.6 นี้นะ  
 374 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ คือจริงๆ แล้วนี่  
 375 ผู้สัมภาษณ์ เพราะเรียนเยอะ ตอนข้ามหา'ลัยเลยไม่เรียนเลย  
 376 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((หัวเราะเล็กน้อย)) ไม่ครับ((ขยับตัวยกมือซ้าย)) คือ คือถ้าผม  
 377 จะเท่าความ จริงๆ คือถ้าเกรดผมเป็นอย่างนี้ ถ้าเกรดผมเป็น  
 378 โรงเรียนเตรียมทหาร  
 379 ผู้สัมภาษณ์ อ้อ อยากเป็นทหาร  
 380 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ คือคุณพ่อผมเป็นทหาร  
 381 ผู้สัมภาษณ์ ที่กวตวิชา อยากจะเป็นทหาร  
 382 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ  
 383 ผู้สัมภาษณ์ แล้วไปสอบไหม  
 384 ผู้ถูกสัมภาษณ์ สอบครับ แต่ว่า((ยกมือซ้ายอธิบาย))เพราะจริงๆ แล้วนี่ตอนที่  
 385 เรียนนี้สายที่ผมเรียนคือจะ ปกติเขาจะเป็นอาวิชาสาย[วิทย-คณิต  
 386 ผู้สัมภาษณ์ [วิทย-คณิต  
 387 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ ก็จะเป็นพวกฟิสิกส์ เคมี ชีวะ แต่ว่าสายที่ผมเรียนจะ  
 388 เป็นศิลป์คำนวณ ศิลป์-ภาษา ซึ่งเวลาที่ผมเรียนพิเศษนี้ ผม  
 389 จะต้องไปอัดความรู้ฟิสิกส์ เคมี ชีวะ ในช่วงวันหยุด  
 390 ผู้สัมภาษณ์ อ้อ ในช่วงวันหยุด  
 391 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ ซึ่งบางครั้งมันอาจจะทำให้เสียเปรียบคนที่เขาเรียน((ยก  
 392 มือขวาขึ้นขอย แล้ววาง))  
 393 ผู้สัมภาษณ์ เพราะเราไม่เคยเรียนมาเลย  
 394 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ  
 395 ผู้สัมภาษณ์ เราก็ต้องไปศึกษาใหม่แล้วว้างั้น



- 396 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ถามว่าพอตรงนั้น((ยกมือขวาขึ้นขอยแล้ววาง))พอเราผิดหวังจาก  
397 ตรงนั้นมาเราก็เลยรู้สึกว่ แรกๆ ก็ค่อนข้างที่จะเค็งเหมือนกัน  
398 ว่า เอ๊ะ เราจะเดินไปทางไหนต่อ อะะไรอย่างนี้
- 399 ผู้สัมภาษณ์ อืม:: คือวางแผนอยากจะได้เป็นทหาร  
400 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((พยักหน้า))  
401 ผู้สัมภาษณ์ คุณพ่อเป็นทหารเธอ  
402 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((พยักหน้า)) ใช่ครับ  
403 ผู้สัมภาษณ์ ออเธอ(.) แล้วอยากเป็นไหม(.) จริงๆแล้วอยากเป็นไหม(.) ตอนนี  
404 ยังอยากเป็นไหม  
405 ผู้ถูกสัมภาษณ์ จริงๆ(.) ถามว่าอยากเป็นไหม(.) คืออยากเป็นนะครับ((พยักหน้า))  
406 [คือ:::  
407 ผู้สัมภาษณ์ [ทำไมถึงอยากเป็นอะ  
408 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือ(.) เรา(.) เรา(.) ผมว่า ((ยกมือซ้ายขึ้นขอยสองครั้งแล้ววาง))  
409 คุณพ่อผมเป็นตัวอย่งที่ดีในการใช้ชีวิต(.) คือเค้าเป็นคนที่มี  
410 ระเบียบ มีวินัย แล้วก็ม่ข้อจำกัดของตัวเองว่า(2.0)ตรงนั้นะตรงนี้  
411 นะ((ยกมือขวาขึ้นขอยแล้ววาง)) มีกรอบเวลาแน่นอน คือแรกๆ  
412 เราเป็นเด็กเรายังอาจจะไม่รู้ว่ เออ::ทำไมเค้าจะต้องมาคอยบังคับ  
413 เรา คอย:: ตื่นต้องตื่นตอนเช้านะ แล้วก็ทำอะไรต้องทำให้เสร็จ  
414 รับประทานอาหารแล้วก็ต้องทำ อย่างนี้อะครับ(.) อย่างนี้อะครับ(.) อย่างนี้อะครับ(.)  
415 ((ยกหัวเล็กน้อย)) แล้วก็สอนให้เป็นคนมีน้ำใจ ไม่เอาเปรียบคน  
416 อื่น แล้วก็คอยช่วยเหลือคนอื่น ก็คือเราถูกสั่งสอนมาแบบนี้ตั้งแต่  
417 เด็กๆ มันก็เลย-
- 418 ผู้สัมภาษณ์ ได้อะไรจากคุณพ่อมาเยอะไหม  
419 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ได้ทุกอย่าง  
420 ผู้สัมภาษณ์ นิสัยเหมือนคุณพ่อไหม  
421 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือ:::ถามว่าบางทีบางครั้งนี้ ถ้าในบรรดาพี่ๆ คุณกันนะนะครับ  
422 เค้าก็จะมองว่าผมเหมือนพ่อ แต่ผมเองกลับรู้สึกว่ ตอนสมัย  
423 เด็กๆ ผมมองว่ โห พ่อผมเข้มงวดจังเลย ผมไม่้อยากเหมือน  
424 พ่อเลย ทำไมจะต้องมาเป๊ะอะไรทุกอย่างขนาดนี้ ดูโทรทัศน์ต้อง  
425 เป็นเวลา แบบ ทำอะไรต้องเป็นเวลาหมดเลย อย่างเงี้ย ผมก็  
426 เลยรู้สึก ตอนนั้นในความรู้สึกตอนนั้น คือเรา((จุปาก))ไม่ ไม่ ไม่

- 427                     อยากเหมือน ไม่อยากเหมือนเลย แต่พอโตขึ้นมา สิ่งเหล่านั้นเรา  
428                     มองย้อนกลับมา เราารู้สึกว่าถ้าเราไม่ได้ตรงนี้มานี้ เราคงไม่แถม  
429                     ซ้าย แถมขวา เรา ป่านนี้คงหลุดไปไหนต่อไหนแล้ว อะไรอย่างนี้  
430                     ครับ((พยักหน้า))ครับ
- 431           ผู้สัมภาษณ์         แล้วตัวคุณเอง คุณว่าคุณมีข้อเด่น ข้อด้อยตรงไหนบ้าง  
432           ผู้ถูกสัมภาษณ์         ในส่วนตัวผมเอง จริงๆ ผมว่าก็อย่างว่าที่ผมแจ้งให้ทราบเมื่อกี้  
433                             แหละครับ ว่าในส่วนที่คุณพ่อผมสอนมาเรื่องความมีน้ำใจ ความ  
434                             ซื่อสัตย์ และก็ความไม่เอาเปรียบคน นะครับ ความมุ่งมั่นใน  
435                             การทำงาน และความอดทน อันนี้ก็คือได้จากคุณพ่อที่สอนผม  
436                             หมดเลย แต่ว่าจุดอ่อนของผม อาจจะเป็นเรื่องของ การ อาจจะมี  
437                             ไว้ใจคนง่าย ซึ่งบางครั้งการไว้ใจคนอาจจะทำให้เราทุ่มเท แล้วก็  
438                             บางครั้งสิ่งที่เราทุ่มเทไปกับคนที่เราไว้ใจอาจจะ(2.0)ไม่ ไม่ได้เป็น  
439                             อย่างที่เราคิด ครับ ก็อาจจะทำให้เรารู้สึกผิดหวังได้ °อยู่บ่อยๆ°  
440           ผู้สัมภาษณ์         เช่น ยกตัวอย่างให้ฟังสิ  
441           ผู้ถูกสัมภาษณ์         เอ้อ:: บางครั้งจากการทำงานอย่างนี้ครับ ผมค่อนข้างที่จะเป็น(.)  
442                             คือแฟนผมจะบอกเลยว่าผมเป็นคนข้างงาน  
443           ผู้สัมภาษณ์         อิม((พยักหน้า))  
444           ผู้ถูกสัมภาษณ์         ซึ่งบางครั้งเราค่อนข้างทุ่มเทให้ทุกอย่างในการทำงาน คือแต่ว่า  
445                             ในมุมมอง((ยกมือซ้ายอธิบาย))หรือใน Feedback ที่ได้กลับมา  
446                             ในความรู้สึกจะเป็นแบบ เอ๊ะ:: ทำไมมุมมองเค้าเป็นแบบนี้ แล้ว  
447                             ก็ในส่วนของ อ่า::เขาเรียกว่า (5.0) เป็น เป็น เป็น((ยกมือขวา  
448                             ขึ้น))แง่คิดในด้านต่างๆ ครับ ทำให้เรารู้สึกว่า เอ๊ะ:: เราเอง  
449                             ไม่ได้คิดร้ายกับใคร แต่ทำไม อ่า ทำไมมุมมองเขาถึงไม่เปิดใจ ไม่  
450                             อะไรแบบนี้ล่ะครับ
- 451           ผู้สัมภาษณ์         อิม เหมือนมี Conflict อะเนาะ แล้ว Life Style คุณเป็น  
452                             ยังไงบ้าง ชีวิตคุณทำอะไรบ้างสมัยเรียน เล่นกีฬา [ฟังเพลง  
453           ผู้ถูกสัมภาษณ์         [เอ้อ:: สมัยก่อน  
454           ผู้สัมภาษณ์         ดูหนัง มีอะไรบ้าง  
455           ผู้ถูกสัมภาษณ์         ก็คือ::จริงๆ แล้วเมื่อก่อนสมัยมัธยมนี้ผมจะเป็นตัวกิจกรรมเลย  
456                             ของ::ทำกิจกรรมทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นตัวกิจกรรมโรงเรียน กีฬา  
457                             ละครโรงเรียน อะไรพวกนี้ครับ แล้วก็ตัวแทนโรงเรียนในส่วน

- 458 ของ Present ในงานกิจกรรมต่างๆ ที่จะออก((โบกมือขวา))  
 459 ออกจากโรงเรียนอะนะครับ ก็กีฬาที่จะเล่นเป็นกีฬาเกือบทุก  
 460 ประเภท แต่ว่าพวกที่ชอบๆ ก็จะเป็นพวกบาส(.)เกตบอล นะ  
 461 ครับ ก็เป็นตัวแทนวิ่งของโรงเรียน
- 462 ผู้สัมภาษณ์ ตอนนี้เล่นอยู่ไหม  
 463 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือ ปัญหาคือบาสเกตบอลหาคนเล่นยาก คือมีสนามบาสแต่(.)  
 464 เค้ายจะเตะฟุตบอลกันหมด ที่หลักๆ จะเป็นอย่างนั้นครับ ซึ่ง ซึ่ง  
 465 จริงๆ จริงๆ ผมก็ยังชอบเล่นอยู่((ผงกหัว)) แล้วก็:บางทีก็ซื้อ:  
 466 สมัยก่อนเป็นวีดีโอ((ผายมือข้างซ้ายขึ้นแล้วทำท่าอธิบาย))ยังไม่มีวี  
 467 ซีดี ก็จะเป็นคู่มือๆบาสเกตบอลแต่ละคนเค้ามีเทคนิคในการเล่น  
 468 ยังไง อะไรยังไง ซื้อมาศึกษา ซื้อมา((ผงกหัว))
- 469 ผู้สัมภาษณ์ เมื่อก่อนแต่งงาน ก่อนมีลูกนี้ ชีวิตเป็นยังไง  
 470 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ค่อนข้าง ถ้าถามผมเองค่อนข้าง Free Style ครับ เพราะว่าถาม  
 471 ว่าก่อนแต่งงานเป็นยังไง เพราะว่าผมกับแฟนไม่ได้เพิ่งคบกัน จะ  
 472 เป็นในลักษณะคบกันมานานแล้ว แล้วคือ(5.0)สิบกว่าปี  
 473 ประมาณสิบหกปีก่อนแต่งงาน ซึ่งเค้ายก็จะเข้าใจ((ยกมือซ้ายขึ้น  
 474 อธิบาย))ในส่วนของนิสัยผมว่า เออ:จริงๆ ลักษณะนิสัยเป็นคน  
 475 แบบไหน คือผมเองเป็นคนค่อนข้างที่จะ กับงาน กับเพื่อน  
 476 ค่อนข้างที่จะ(5.0)(วางมือลง))เหมือนจะให้ความสำคัญ ครับ ใน  
 477 ส่วนตรงนี้ ((ยกมือซ้ายขึ้นมา))ส่วนเรื่องกับแฟนนี้เราก้ให้  
 478 ความสำคัญเหมือนกัน แต่บางครั้งมันจะถั่วๆ เฉลี่ยไปกับเพื่อน  
 479 นะครับ
- 480 ผู้สัมภาษณ์ อิม อิม อิม  
 481 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็จะเป็นลักษณะ Life Style ประมาณนี้ แต่ก็กะว่ามีเวลาก็ได้  
 482 ไปดูหนัง ได้ไปทานข้าว นะครับ มีเวลาก็พบปะสังสรรค์กับ  
 483 เพื่อนด้วย ครับ ((พยักหน้า))อะไรประมาณนี้ครับ
- 484 ผู้สัมภาษณ์ แล้วที่ไหนที่คิดว่าตัวเองประสบความสำเร็จที่สุดครับ  
 485 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ถ้าถามผมจริงๆ(.) ผมบอกว่ามันมีทุกที่เลยครับ แต่ว่าเรื่องราวของ  
 486 แต่ละที่เนี่ย(.) ที่มาที่ไปมันจะไม่เหมือนกัน(.) อย่างถ้าผม  
 487 ทำความจากที่แรกที่ผมทำนี่(.) ออได้รู้แพชั่น(.) ออได้รู้แพชั่นจะ  
 488 เป็นบริษัทที่ทำผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับล้อแม็กซ์รถยนต์(.) นะครับ.ฮฮฮ

489 ซึ่งถามว่าสิ่งที่ประทับใจผมมากที่สุดหรือสิ่งที่ผมคิดว่าประสบ  
 490 ความสำเร็จมากที่สุดก็คือผมสามารถรักษา<ยอดขาย>ให้ถึงเป้า  
 491 หกเดือนติดกันในช่วงLow Season ซึ่ง-  
 492 ผู้สัมภาษณ์ ด้วยเทคนิคอะไร  
 493 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อิม::: ผมว่าเน้นเป็นการกระจายสินค้ามากกว่าครับ(.) เพราะว่า  
 494 ลักษณะการขายของเซลล์แต่ละคนคือเน้นเป็นVolumeแต่ถ้าถ้า  
 495 วันหนึ่งวันใดถ้าVolumeขาด หรือว่าStockเต็ม หรือStock(.) หรือ  
 496 Stockบวม(.) ก็::ถ้าเค้าไม่กระจาย(.) หรือถ้าเค้าไม่หาช่องทางใหม่  
 497 เพิ่มยอดก็จะได้ไม่ได้ตามที่เค้าต้องการ(.) ครับ((พยักหน้า)) ซึ่งอ่า::  
 498 ((ยกมือซ้ายอธิบาย))ความยากของมันคือเป็น(5.0)(.)สินค้า((ยกมือ  
 499 ขวาขึ้นมาอีกข้างแล้ววางมือทั้งสองลง))ที่ไม่มีโบซ์วอร์(.) ไม่มี  
 500 แม้กระทั่งรูปแบบ(.) และก็ไม่ใช่เป็นสินค้าที่เป็นกระแสที่เค้ากำลัง  
 501 นิยมกัน ซึ่งถามว่าค่อนข้างยากในการขายนะครับ ((ผงกหัว)) เรา  
 502 เองต้องหา Trickหรือว่าต้องหาลักษณะในการ(.)((ยกมือซ้ายขึ้น  
 503 อธิบาย))จับหรือว่าในการอธิบาย((วางมือลง))ให้ลูกค้าเข้าใจว่า  
 504 รูปแบบสินค้าเราเป็นประมาณนี้ะ ((ยกมือซ้ายขึ้นมาขอย)) แล้วก็  
 505 ลักษณะแบบนี้(.) แบบนี้(.) แบบนี้(.) แล้วก็((วางมือซ้ายยกมือขวา  
 506 ขึ้นมาสลับ)) เอาเรื่องของคุณภาพ ((วางมือ))เรื่องของตัวเองเอา  
 507 ไปให้เขาดูตัวจริงนะครับ ซึ่งในส่วนตรงนี้ก็ค่อนข้างที่จะ(.)  
 508 เพราะว่า ถามว่าทำไมผมดู((ยกมือทั้งสองข้างขึ้นมาทำท่าอธิบาย))  
 509 ถ้า(.) ถ้าฟังผมอาจมีความรู้สึกว่าธรรมดา(.) มันเป็นช่วง(.) ช่วงหก  
 510 เดือน การขายธุรกิจล้อแม็กซ์หรือว่าธุรกิจประดับยนต์มันจะมี  
 511 ช่วงHigh Seasonกับ Low Season ครับ ((วางมือลง)) ก็ถ้าเป็น  
 512 ช่วงหน้าฝนเขาเรียกช่วงLow Season ((ใช้มือซ้ายยกขึ้นมาทำท่า  
 513 อธิบาย)) ตั้งแต่หลังสงกรานต์มายาวมาหกเดือน จะเป็นช่วงที่::ทุก  
 514 คนยอดจะแย่หมด(.) ไม่ใช่บริษัทเดียว(.) จะเป็นทุกๆบริษัทที่ทำ  
 515 ธุรกิจเกี่ยวกับประเภทนี้นะครับ ((วางมือ)) ((ผงกหัว)) ก็เลย  
 516 ค่อนข้างที่จะภาคภูมิใจ  
 517 ผู้สัมภาษณ์ แล้วบริษัทต่อมา((เปิดเอกสารหน้าต่อไป))  
 518 ผู้ถูกสัมภาษณ์ บริษัทต่อมาก็จะเป็น บริษัท ฟินโซวีว ก็จะเป็นบริษัทเกี่ยวกับ  
 519 ยางรถยนต์ครับ อ่า::ถามว่าความยากง่ายของบริษัทนี้คืออะไร

- 520 ความยาก-ง่ายของบริษัทนี้คือ::อ่า(.)มีทีม(.)ทีมขายสองทีม ขาย  
 521 สินค้าเหมือนกัน กลุ่มลูกค้ากลุ่มเดียวกัน ซึ่ง((ยกมือชี้ทำท่า
- 522 อธิบาย))มันทำให้เกิดการแย่งชิงตลาดในพื้นที่เดียวกัน((วางมือลง))
- 523 ผู้สัมภาษณ์ แก้ปัญหาอย่างไรอะ((เกาคิ้ว))
- 524 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ่า ส่วนนี้ใช้เป็นกลยุทธ์แบบเดิมครับ คือขยายตลาดเพิ่ม((ยกมือ
- 525 ชำยขึ้นอธิบาย))ขยายตลาดเพิ่มกับใช้เป็นลักษณะ ((ยกมือขวา
- 526 ขึ้นมาทำท่าอธิบายแทน))เหมือนผลตอบแทนให้ลูกค้า คำ คำว่า
- 527 ผลตอบแทนหมายความว่าพยายามจะ<จัดชุดคู่โปรโมชัน>หรือว่า
- 528 หาโปรโมชันดีๆ ((ยกมือสองข้างอธิบาย))คือเราต้องศึกษาลูกค้าว่า
- 529 ลูกค้า((วางมือลง))ต้องการอะไรก่อน size โทนที่เขาต้องการ
- 530 ผู้สัมภาษณ์ สองทีม ทีมเอ ทีมบี แล้วขายเจ้าเดียวกันเลยใช่ไหมครับ
- 531 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ๆ ครับ
- 532 ผู้สัมภาษณ์ แล้วจี้ ไม่ ไม่ทะเลาะกันตายเทร
- 533 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((ยกมือสองข้างชี้ทำท่าอธิบาย))แต่เป็นสินค้าคนละตัว แต่เป็น
- 534 สินค้าประเภทเดียวกัน คือยารถยนต์เหมือนกัน แต่คนละแบบ
- 535 ((วางมือ))
- 536 ผู้สัมภาษณ์ อ้อ คนละตัว โอเค โอเค
- 537 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((ยกมือสองข้างชี้ทำท่าอธิบาย)) แต่เราก็เข้าใจว่ากำลังซื้อของ
- 538 ลูกค้า((วางมือ))ก็จะมี-
- 539 ผู้สัมภาษณ์ แล้วราคาเท่ากันไหม
- 540 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((ยกมือขึ้นระดับท้อง))โล่งๆ กันครับ ไม่ถึงกับทิ้งกันมาก เพียงแต่
- 541 ว่าลูกค้าเป็นเจ้าของเดียวกัน แล้วเขาก็จะมีพีดานในการซื้อที่จำกัด
- 542 มันความยากมันจะเป็นส่วนตรงนี้ ตอนแรกผมจะดูแลในส่วนของ
- 543 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือก็คือภาคอีสาน
- 544 ผู้สัมภาษณ์ แล้วคุณแก้ปัญหาอย่างไร
- 545 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็::มีการกระจายสินค้าครับ กระจายแล้วก็เอามัดขอยไปตาม คือ
- 546 ปกติเซลล์ส่วนมากคือลักษณะเซลล์มักจะวิ่งโซนร้านใหญ่ ของผม
- 547 จะวิ่งช้อนออกไปตามอำเภอต่างๆ แล้วก็เพิ่มโอกาสในการขายให้
- 548 ตัวเอง(.)ครับ ก็ในส่วนตรงนี้ก็สามารทำขยายตลาดของภาค
- 549 อีสาน คือ((ยกมือสองข้างชี้อธิบาย))อีสานผมจะแบ่งออกเป็น
- 550 อีสานบนกับอีสานล่าง ครับ โดยปกติสองยอดนี้จะรวมกันอยู่ที่



- 551 ประมาณหนึ่งล้าน ครับ แต่ว่าของผมดูแลฮีसानบน ผมสามารถ  
 552 ทำยอดเดียวเท่ากับสองยอดรวมกัน((วางมือ)) ครับ อันนี้ก็จะ เป็น  
 553 ส่วน-
- 554 ผู้สัมภาษณ์ ตอนนั้นคุณเป็นเซลล์หรือว่าเป็นหัวหน้า  
 555 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ตอนนั้นยังเป็นเซลล์อยู่ครับ((ผงกหัว))
- 556 ผู้สัมภาษณ์ อ้อ ยังเป็นเซลล์  
 557 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ อ่า::ในส่วนต่อมา เป็นส่วนของ[ดิทแสม  
 558 ผู้สัมภาษณ์ [ดิทแสม  
 559 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ดิทแสม อันนี้ก็จะ เป็น((ยกมือสองข้างขึ้นอธิบาย))หน่วยรถเงินสด  
 560 ((วางมือ)) ที่นี้ก็จะค่อนข้างที่จะหนักหน่อย เพราะว่าเราทิ้งชอย  
 561 ((ชอยมือไปด้วย))ยับเลย-
- 562 ผู้สัมภาษณ์ ทำเป้าไหม เป้าทุกเดือนไหม  
 563 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เป้าได้ครับ((ยกมือซ้ายขึ้นอธิบาย))คือในส่วนที่ผมประทับใจคือ  
 564 สินค้าที่ผมขายจะเป็นสินค้าที่เซลล์คนเก่า((วางมือ))ไม่เคยขาย(.)  
 565 ถึงยอดเลย แล้วก็:: ((ยกมือขวาขึ้นอธิบาย))เอ่อ::ไม่ใช่ผมจะขาย  
 566 ถึงร้อยเปอร์เซ็นต์นะ ผมจะหยุด((วางมือลง))การขาย ((ยกมือซ้าย  
 567 ขึ้นอธิบาย))คือ::สิ่งที่ผมภูมิใจที่สุดก็คือขายหมดรถนี้((วางมือลง)  
 568 ครับ ((ยกมือสองข้างขึ้นอธิบาย))คือปกติเวลากลับมาที่::  
 569 ผู้สัมภาษณ์ จะต้อง มีของเหลือ  
 570 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ จะต้อง มีของเหลือ((วางมือลง))
- 571 ผู้สัมภาษณ์ คุณขายหมดรถทุกครั้งเลยหรอ  
 572 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ไม่ครับ จะมี(0.5) อ่า::ประมาณสามครั้งที่ทำได้ครับ คือ((ยกมือ  
 573 กำลังจะอธิบายต่อ))-
- 574 ผู้สัมภาษณ์ คุณได้เป็นคนเดียวไหมในกลุ่มแคลชแวนที่ขายหมดรถนะ มีสักกี่  
 575 คน  
 576 ผู้ถูกสัมภาษณ์ น้อยครับ คือที่ผมภูมิใจไม่ใช่แค่ว่าเป็นการแค่ขายหมดรถอย่าง  
 577 เดียว (ยกมือสองข้างขึ้นเล็กน้อยแล้ววาง))แต่ว่าอยู่ในเรื่องของ  
 578 การวางแผน ที่((ยกมือขึ้นสองมือแล้ววางมือขวาลงใช้มือซ้าย  
 579 ทำท่าอธิบาย)) ที่เรียนให้ทราบตอนแรกนะนะครับว่าเราจะต้องมี  
 580 การวางแผนในเรื่องของการไหลตของ จะทำยังไงให้ของขายได้ถึง  
 581 กลางเดือนแล้วไหลตของใหม่ แล้วทำให้ถึงสิ้นเดือนโดยที่ Stock

- 582 ไม่บวม โดยที่เราไม่ต้องแบกของวิ่ง แล้วก็ทำให้มีเวลาในการใช้  
 583 ขาย หรือว่ามีเวลาในการเดินทางได้ ได้ ได้เร็วขึ้น((วางมือ)) ได้  
 584 ง่ายขึ้น เนี่ยแหละครับ ในส่วนตรงนี้ก็ ก็ ก็รู้สึกว่าจะมันเป็น  
 585 อะไรที่ยาก ที่เซลล์คนอื่นไม่ค่อยทำ ก็คือ((ยกมือซ้ายขึ้นอธิบาย))  
 586 ถึงเวลาปั๊พโหลดของลง อันไหนเหลือก็จะไว้ทับกับต้นเดือนหน้า  
 587 ก็ ก็((วางมือ)) ครับผม
- 588 ผู้สัมภาษณ์ อ่า::ต่อมา  
 589 ผู้ถูกสัมภาษณ์ วิชั่นเน็กซ์ วิชั่นเน็กซ์ครับผม ก็ทำเกี่ยวกับนิตยสาร หนังสือ  
 590 แล้วก็ไปเป็นบูทงานอีเวนต์ ส่วนที่ประทับใจก็คือ อ่า::ในส่วนของ  
 591 การขายบูทงานอีเวนต์ครับผม ในส่วนตรงนี้ผมสามารถขายพื้นที่  
 592 ใหญ่ ซึ่งยังไม่มีใครสามารถบีบบังกับทางบริษัทนี้ได้ แล้วขายได้ ซึ่ง  
 593 เป็นพื้นที่ประมาณ เอ่อ(0.5) 150 ตารางเมตร ซึ่งจะต้อง คือ  
 594 ((ยกมือสองข้างขึ้นอธิบาย))โดยปกติโดยการทำบูททั่วไปก็จะ  
 595 เป็นบูทสำเร็จใช้ใหม่ครับ ซึ่งการขายบูทก็จะไปขอย่อยๆ ขอย  
 596 ย่อย((ทำมือสองข้างขอยไปด้วย)) เจ้าย่อย แต่ว่าเจ้านี้กะว่าขาย  
 597 พื้นที่ใหญ่ ซึ่งเขาจะต้องก่อสร้างเองด้วย อะไรด้วย ซึ่งมันทำให้มี  
 598 รายได้หรือว่ามียอดเข้ามามากกว่าการขายบูทปกติ((วางมือลง))
- 599 ผู้สัมภาษณ์ เข้าใจ เข้าใจ  
 600 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ในส่วนตรงนี้ก็ถือว่า ยังไม่มีใครขายตรงส่วนตรงนี้ได้ ครับ  
 601 ผู้สัมภาษณ์ บริษัทสุดท้ายที่ออกมา  
 602 ผู้ถูกสัมภาษณ์ บริษัทสุดท้าย ในส่วนตรงนี้คือสามารถ((ยกมือซ้ายขึ้นอธิบายแล้ว  
 603 วางลง))ที่พอ ผมพลิกตัวเองมาทำด้านการตลาด ถามว่าทำไมผม  
 604 ถึงผันตัวเองมาทำด้านการตลาด เพราะว่าหลักๆ ที่ผ่านมา  
 605 ประวัติการทำงานที่ผ่านมา ที่เป็นเซลล์อะนะครับ ผมรู้สึกว่าจะ  
 606 เครื่องมือ เครื่องไม้ในการช่วยในการขายนี้ ค่อนข้าง(5.0) ผม  
 607 ต้องพึ่งพาตัวเองตลอด ในการขายคือเราจะต้องหา Trick หรือ  
 608 ต้องหาเคล็ดลับให้กับตัวเองในการขายเพื่อที่จะให้ได้-
- 609 ผู้สัมภาษณ์ เป้า  
 610 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ให้ได้เป้าหมายนั้น ซึ่งเครื่องมือต่างๆ นี้ไม่ค่อยที่จะ Support ผม  
 611 เท่าไหร่ ผมก็เลยคิดว่าเราลองมาทำการตลาด ลองดูว่า เราเคย  
 612 เป็นเซลล์มาแล้วหนิ เรารู้ว่าเวลาเราคุยกับลูกค้า ลูกค้านั้นต้องการ

613 อะไร สิ่งที่เราจะต้องการไปขายคืออะไร แบบนี้ครับ แล้วก็((ยก  
614 มือสองข้างขึ้นอธิบาย))ก็ถามว่าสิ่งที่คิดว่าโอเคที่สุดก็คือทำ((ยกมือ  
615 สองข้างขึ้นแล้ววาง))เปลี่ยน ปรับเปลี่ยนเว็บไซต์ แก่ไขเว็บไซต์  
616 จากที่ไม่เคยมีใครค้าขายด้านออนไลน์เลย หรือไม่มีการซื้อขาย  
617 ทางด้านอินเทอร์เน็ตเลย อย่างนี้ครับ ก็มีอดเข้ามาซื้อขาย  
618 ก่อนที่ผมจะออกได้ประมาณเดือนหรือสองเดือนนี้แหละครับ((ผงก  
619 หัว)) เพราะว่าเว็บไซต์ เขามีเว็บไซต์อยู่แล้ว แต่ว่าเว็บไซต์ยัง  
620 ทำงานได้ไม่เต็มที่ ก็เลยเข้าไปแก้ไขปรับเปลี่ยนในส่วนตรงนี้  
621 ครับ((พยักหน้า

622 ผู้สัมภาษณ์ (5.0)แล้วจริงๆ แล้วคุณอยากทำฝ่ายขายหรือฝ่ายการตลาด  
623 ((เปิดดูโปรไฟล์))

624 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือจริงๆ แล้ว ถามผมตรงๆ ไขใหม่ครับ ก่อนหน้านี้ผมเคย  
625 ผิดหวังกับฝ่ายการตลาดมา เพราะผมรู้สึกว่ามันไม่เหมาะกับ  
626 ทำงาน

627 ผู้สัมภาษณ์ ผิดหวังยังไง

628 ผู้ถูกสัมภาษณ์ คือลักษณะ ((ยกมือสองข้างขึ้นหมุนแล้ววาง))ทุกอย่างที่ผม คือ  
629 ก่อนหน้านี้ที่ทำอยู่ที่อิตาลีแพ็คซ์((ผายมือซ้ายแล้ววาง))ไขใหม่ครับ  
630 อ่า(0.5)((ยกมือซ้ายแล้ววาง))จริงๆ แล้วค้าขาย ค่าจะเป็น  
631 เครื่องมือระดับสูง หลักสี่แสน ห้าแสน แต่ว่าตัวฝ่ายขายเอง  
632 จำนวนมีน้อย ซึ่งผมเคยคุยกับผู้บริหารแล้วว่าวิธีการแก้ ไม่ใช่  
633 การแก้ด้วยการค้าขายทางออนไลน์ ซึ่งมันไม่ใช่[ทางออก  
634 [ทางออก

635 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ของตัวปัญหา ใหม่ๆ((พยักหน้า))ครับ แต่ถามว่าในส่วนของผมที่  
636 รับผิดชอบนี้ ผมก็จะดูแลให้มันมี((โยกมือสองข้างไปมาแล้ววาง))  
637 เกิดการค้าขายทางด้านออนไลน์เสริมเข้าไปทางนั้นอีกทางหนึ่ง  
638 ซึ่งเค้าก็บอกว่า((ยกมือสองข้างโยกไปมา))โค้ดค่าออนไลน์ก็เหมือน  
639 คุณมีค่าคอมฯด้วยอะไรด้วย ก็ในส่วนตรงนี้ก็เพียงแต่ว่าหลังๆ  
640 มา((ยกมือสองข้างขึ้นทำอธิบายแล้ววางลง))เค้าโฟกัสมาทาง  
641 ออนไลน์เสียมากกว่า ซึ่งๆ เลยทำให้ทัศนคติ((ยกมือสองข้างแล้ว  
642 วาง))ไม่ตรงกัน ซึ่งๆ ผมมองว่ามันไม่ใช่จุดทางแก้ปัญหา ซึ่ง



643 สิ้นค้าบางครั้ง((สองมือทำทำอธิบายตรงหน้าटकแล้ววาง))สิ้นค้าเอง  
 644 ราคาสูง ลูกค้าต้องการที่จะ((ยกมือขวาขึ้นถึงอกแล้ววาง))-  
 645 ผู้สัมภาษณ์ เห็นของ  
 646 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เห็นของด้วย ((ยกมือขวาขึ้นถึงระดับอกแล้ววาง))ให้คนไปติดต่อ  
 647 ด้วย ((ยกมือสองข้างขึ้นทำทำอธิบายในระดับหน้าท้อง))เพียงแต่  
 648 ว่าสิ่งที่ผมทำ เว็บไซต์ หรือว่า Detail ต่างๆ ที่ผมทำลงไป  
 649 ทั้งหมด เพื่อให้ใช้ในระหว่างพูดคุย((ยกมือสองข้างอธิบายแล้ว  
 650 วาง))กับลูกค้าว่าเป็นแบบนี้ละ แบบนี้นะ  
 651 ผู้สัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือเฉยๆ  
 652 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ใช่ครับ((พยักหน้า))  
 653 ผู้สัมภาษณ์ ที่ช่วยการขาย  
 654 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แต่เค้าโฟกัสไปในทางลักษณะทั้งหมด ก็เลยค่อนข้างที่จะทำงาน  
 655 ยาก ครับ ก็เลยรู้สึกว่าคุณอย่างนั้นเรากลับมาเป็นฝ่ายขายใหม่  
 656 เพราะว่าบางครั้งบางที การ Create งานแต่ละอย่างคือ(.)มัน  
 657 ไม่ได้คิดง่ายๆ ครับ ซึ่งผมรู้สึกว่าคุณอย่างนั้นเรา(5.0) เราลองมา  
 658 ขายใน Style เราใหม่ เราเป็น Create ความคิด-  
 659 ผู้สัมภาษณ์ ที่คุณขายได้จริงๆ มันอาจจะมาจากที่ตัวคุณเป็นหลักก็ได้  
 660  
 661 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ ไม่ ไม่ ไม่แน่ใจครับ แต่ว่าถ้า-  
 662 ผู้สัมภาษณ์ ไม่ว่าจะเป็นดิทแสม ไม่ว่าจะเป็นบริษัทอะไรที่คุณขายมาเก่าๆ  
 663 เนี่ย  
 664 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ  
 665 ผู้สัมภาษณ์ อาจจะด้วยตัวคุณที่เป็นบุคลิกแบบนี้ ลูกค้าเขาขอบคุณหรือเปล่า  
 666 คุณก็เลยขายได้ดี เกี่ยวไหม  
 667 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็ถามผมว่าเกี่ยวไหม ก็อาจจะเกี่ยว เพราะว่า-  
 668 ผู้สัมภาษณ์ ก็เปอร์เซ็นต์  
 669 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เอ่อ(0.5) ผมว่าเกิน 50 เปอร์เซ็นต์ แต่ว่า เพราะว่า((หงายมือ  
 670 สองข้างขึ้นบนटक))สิ่งที่คุณคิด สิ่งที่คุณ  
 671 ผู้สัมภาษณ์ ลูกค้าเขาขอบคุณไหมล่ะ ((เงยหน้าขึ้นมอง))  
 672 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ชอบครับ ((ผงกศีรษะ))  
 673 ผู้สัมภาษณ์ คุณรู้ได้ยังไงว่าคุณขอบคุณ ((เอามือสองข้างประสานกันแล้วเอา

- 674 คางเท้า))
- 675 ผู้ถูกสัมภาษณ์ เพราะว่าถ้าถามว่า Climax(.) หรือว่าจุดสูงสุด ((ยกมือขวาขึ้นสับ  
676 ระดับศีรษะ)) ของเซลล์คือการที่ลูกค้านึกถึงเราเป็นอันดับแรก  
677 ((ยกมือซ้ายขึ้นทำท่าอธิบายแล้ววางลง))
- 678 ผู้สัมภาษณ์ อิม ((ผงกศีรษะ))
- 679 ผู้ถูกสัมภาษณ์ หรือว่าเวลาลูกค้ามีปัญหาเราสามารถตอบปัญหาให้ลูกค้าได้(.)  
680 บางทีลูกค้าคิดอะไรไม่ออกหรือมีปัญหาปุ๊บ เขายกหูโทรศัพท์ขึ้น  
681 ((ยกมือขึ้นทำท่าโทรอยู่ช่วงอก)) แล้ว[กริ่ง-  
682 ผู้สัมภาษณ์ [แล้วอะไรเป็นเหตุผลที่ทำให้เค้าชอบคุณ  
683 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ผมมั่นใจว่าผมมีความจริงใจครับ(.) แล้วก็ตรงไป(.) ตรงมา(.) ไม่ได้  
684 มีอะไรแอบแฝง ใน ใน ใน ในการช่วยเหลือหรือในการที่จะช่วย  
685 ลูกค้า ((ยกมือซ้ายขึ้นอธิบาย))ผมมองว่าลูกค้า ลูกค้าเปรียบเสมือน  
686 (5.0) ไม่(.) ไม่อยากใช้คำว่าเพื่อน(.) แต่เป็นเหมือนผูกพัน ((ยกมือ  
687 สองข้างขึ้นอธิบายแล้ววางลง)) เป็นญาติมิตรกัน(.) เวลาเขามี  
688 ปัญหา ปัญหาเขาก็เหมือนปัญหาเราครับ(.) แล้ว(.) แล้ว(.) บางครั้ง  
689 (.) บางที(.) สิ่งที่ผมภูมิใจก็ ((ยกมือซ้ายผายออกไปข้างหน้า))  
690 ลูกค้าชวนไปทานข้าว(.) คือชวนไปตัวต่อตัว(.) แต่คือเขาก็มีคำขาย  
691 กับหลายที่(.) แต่ก็ชวนเรา ((ยกมือสองข้างขึ้นประกอบแล้ววาง))  
692 ไปทานคนเดียว(.) เหมือนกับไปทานกับครอบครัวเขา(.) หรือว่า  
693 บางครั้งลูกค้าเสนอ ((ยกมือซ้ายขึ้น)) แนวทางใหม่ๆ ((วางมือ)) ให้  
694 เรา(.) หรือว่าชวนมาทำงานด้วย(.) อะไรอย่างนี้ครับ(.) ก็มี มีทุกที่ที่  
695 ทำ(.) ครับ
- 696 ผู้สัมภาษณ์ ก็นี่แหละ มันเป็น talented ของคุณนะ
- 697 ผู้ถูกสัมภาษณ์ อ้อครับ
- 698 ผู้สัมภาษณ์ จริงๆคุณเหมาะกับด้านตำแหน่งงานขาย มาก(.) จากดู  
699 personality แล้วเนี่ย(.) เวลาคุย ลูกค้าส่วนใหญ่น่าจะชอบคุณ  
700 เยอะ ((ศอกวางบนโต๊ะ เอาหน้าวางบนมือสองข้างที่ประกบกัน))  
701 เพราะว่าคุยแล้วดูสุขภาพ(.) อ่อนโยน(.) อะไรอย่างเงี้ย  
702 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ((พยักหน้า))

- 703 ผู้สัมภาษณ์ ไม่(.) ไม่(.) ไม่ดูแลแล้วมทะเล(.) พูดจารู้เรื่อง(.) อะไรอย่างเงี้ย(.)  
 704 ((พยักหน้าหนึ่งครั้ง))แล้วก็ถือว่าเป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งนะ ((พยักหน้า  
 705 หนึ่งครั้ง))
- 706 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ขอขอบคุณครับ((พยักหน้า))  
 707 ผู้สัมภาษณ์ เป็นเสน่ห์อย่างหนึ่ง(.) ในการ(.) ในการขายของ ผมว่าน่าจะ  
 708 เหมาะกับอาชีพฝ่ายขาย การตลาดเนี่ยก็น่าจะทำได้ แต่เพียงว่า  
 709 อาจจะต้องมาเรียนรู้ในเรื่องของ Skill Marketing มากขึ้น  
 710 หน่อย Marketing มันก็ซับซ้อนหลายเรื่องอะเนาะ
- 711 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ(.) ใช่ครับ ((พยักหน้า))  
 712 ผู้สัมภาษณ์ แต่ผมว่าถ้าคุณติดกับลูกค้า(.) คุณเอาอยู่(.) เพียงแต่ว่า Pattern  
 713 ต้องดีนิดหนึ่ง อะไรอย่างเนี่ย(.) ((วนศีรษะไปทางซ้ายเป็น  
 714 วงกลม)) แล้วถ้ามีเครื่องมืออะไรให้คุณเล่นนี้ คุณเอาอยู่หมด  
 715 แหะเล(.) เอ้อ ใช้ได้เลยแหะเล ควรจะไปทางเนี่ย น่าจะ carry  
 716 part ไปเร็วหน่อย ที่เหลือเป็นการไป learning เรื่องของ  
 717 Knowledge เรื่องของ Product Knowledge เรื่องของ  
 718 Culture แต่ละองค์กรต่างๆ ส่วนลูกค้านี้ ผมมองว่าคุณน่าจะ  
 719 เอาอยู่ แต่ปัญหาของคุณน่าจะติดอยู่อย่างหนึ่ง คือว่าถ้าคุณไม่  
 720 สามารถไปต่างจังหวัดได้เลยนี้ มันก็จะเป็นประเด็น Comment  
 721 ใหญ่่นะ เพราะคนเป็น Sell manager นี้ ระดับเซลล์จะต้อง  
 722 พร้อมที่จะไปไหนมาไหนได้อยู่ตลอดเวลา การที่ถูกพิกเฉพาะใน  
 723 เมือง หรือเฉพาะในกรุงเทพฯ อย่างเดียวนี่ ก็จะเป็นเงื่อนไขใหญ่  
 724 นะ ของผมเหมือนกัน เพราะว่าบางที่มันมีเหตุที่อาจจะต้อง โล  
 725 เทรด อินมีเดียด เข้าไปเทคเพลสแทนภาคนั้นภาคนี่ คุณต้อง  
 726 สามารถพร้อมที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงได้อยู่ตลอดเวลา ถ้าจะ  
 727 เป็นเซลล์นะ ไม่ควรมี Limitation เรื่องนี้เกิดขึ้น แต่ความ  
 728 Strong ของคุณมี แต่มันก็มีความ บิซเนส ของคุณตรงนี้ด้วย  
 729 อันนี้ก็คงต้องดูนิดนึง แต่ผมจะพยายามนะ จะพยายามหาให้ที่  
 730 อยู่ในกรุงเทพฯ เพราะเห็นแก่ลูกค้าคุณ ถ้า Style แบบนี้ ผมว่า  
 731 คุณน่าจะเอาลูกค้าที่เป็นยี่ปี่วผม ที่พูดจาไม่ค่อยรู้เรื่องนะ อ้า::  
 732 รวยเทรอ พูดจาไม่ค่อยรู้เรื่องอยู่ อะไรอย่างนี้ ก็น่าสนใจอยู่ แต่  
 733 ว่าเรื่อง เรื่องต่างจังหวัดก็ลองไปพิจารณาดู จะอีกสักพักหนึ่ง

734 พอลูกเริ่มโตก็อาจจะต้องพร้อม เพราะเป็นถ้าอยู่ในวงการเซลล์  
735 อย่าติดในคำว่า Bangkok Only อย่างนี้ มันจะเป็นปัญหาใหญ่  
736 มาก เชื่อผม เพราะวาระดับเซลล์จะต้องพร้อมที่จะไปได้ระดับที่  
737 Nation wide ถ้าเกิดคำสั่ง เกิดการเปลี่ยนแปลง บางทีคุณ  
738 อาจจะทำกรุงเทพฯ ได้ดีแล้ว ยกตัวอย่าง ไปเห็นภาคใต้มีปัญหา  
739 เขาก็อาจจะเปลี่ยนให้คุณไปดูภาคใต้ เพื่อไปแก้ปัญหา อันนี้  
740 carry part ของคุณก็จะเติบโตมากขึ้น เข้าใจความหมายไหม  
741 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับผม((พยักหน้า))  
742 ผู้สัมภาษณ์ อ๊ะ(.) มีอะไรถามผมไหมครับ  
743 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ((ยกมือทั้งสองข้างขึ้นทำท่าอธิบาย)) ในส่วนของ(.) ถ้าในเรื่อง  
744 ของการทำงานต่างจังหวัดอย่างนั้นะครับ(.) คือ(.) จริงๆ(.) แล้วผม  
745 เองก็ไม่ได้Fix(.)ว่าจะต้องอยู่กรุงเทพฯ(.) แต่ว่าลักษณะที่ผมเหมือน  
746 ผมแบ่งรับแบ่งสู้ว่า(.) มีการออกต่างจังหวัดได้บ้าง(.) แต่ว่า  
747 ความหมายของผมคือ-((วางมือลง))  
748 ผู้สัมภาษณ์ คือว่าได้บ้างนี่(.) มันเป็นไปได้ไง(.) คือสมมติว่าคุณดู  
749 ภาคเหนือ(.) คุณก็ต้องไปแล้ว(.) คุณต้องอยู่เหนือไปยี่สิบวัน(.) ไป  
750 ลุยกับลูกค้าไป(.) ใต้คุณก็ต้องไป(.) คือมันเป็นไปไม่ได้ที่คุณจะไป  
751 อยู่สองวันแล้วกลับมาอะไรอย่างนี้(.) เข้าใจไหม(.) มันเป็น sale  
752 managerตามarea ของพื้นที่(.) ซึ่งมันเป็นไปไม่ได้ที่จะต้องไป  
753 ทำงานวันสองวันแล้วก็กลับมากรุงเทพฯ(.) อย่างนี้เป็นไปไม่ได้  
754 ผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วผม ((ยกมือข้างซ้ายขึ้นโยกไปมา)) ผมขอถามนิดหนึ่ง(.) ถ้า  
755 สมมติปุ๊บ(.) สมมติว่า เรายกตัวอย่างเป็นเคสภาคเหนือแล้วกันนะ  
756 ครับ(.) สมมติว่าเราต้องไปดูแลภาคเหนือยี่สิบวันกลับมาปุ๊บ(.) อีก  
757 เดือนต่อมาก็ต้องไปดูแลแบบนี้  
758 ผู้สัมภาษณ์ ใช่(.) ต้องออกทุกเดือนครับ Sale Manager ต้องออกทุกเดือน(.)  
759 ต้องไปดูลูกค้า(.) ไปดูปัญหา(.) ไปแก้ปัญหา(.) ไปบริการเค้า(.) ไป  
760 กินข้าวกับลูกค้า(.) พาลูกค้าไปเที่ยวบ้าง(.) อะไรก็แล้วแต่(.) เขาก็มี  
761 เทคนิคของเขาอ่านะ(.) เพื่อให้ตัวเองได้เป่าอะ(.) เอ้อ ก็ 1 2 3 4  
762 5 6 7 8 9 10 อะโรยอย่างเงี้ย(.) แต่ที่นั่นคือ Manager ทุกคนจะเป็น  
763 อย่างนี้(.) ตกเปิด ปิดปุ๊บ วันที่ 8 อย่างนี้ 7, 8 เขาก็ไปแล้ว(.) เขา  
764 กลับมาอีกทีก็วันที่ 27, 28 อะโรยอย่างนี้(.) พร้อมกับตัวเลข(.) กับ

- 765 ในทีมเขา(.) เขาก็ต้องไปดูลูกน้องว่า ทำงานเป็นยังไง(.) เด็ก  
 766 BAVPC ชายของไต้หวัน(.) ลูกค้านี่ Stock มีปัญหาตัวไหนบวม  
 767 (.) ไม่บวม(.) จะทำปายอะไรไหมไหม(.) อะไรอย่างนี้(.) เขาก็  
 768 จะต้องไปดูใหม่หมดเลย(.) เป็นภาพรวมทั้งหมดของ(.) ของ(.)  
 769 อันเนี่ย(.) มันจะเป็นแบบนี้(.) ที่นี่นะ(.) ก็คงต้องดูนิดหนึ่งนะ(.)  
 770 เพราะลูกยังเล็ก(.) ก็ต้องไปเคลียร์กันให้ดี(.) แต่มันต้องขับรถ(.)  
 771 เข้าใจไหม(.) อย่างคุณอยู่ได้ ((ผายมือขวาออกด้านข้างศรีษะ)) คุณ  
 772 ก็ต้องไปแล้ว(.) ขับรถไปไล่ไปเลยตั้งแต่นครปฐม(.) ตั้งแต่นงิน  
 773 (.) สงขลา(.) แต่ไม่ได้เข้าไปสี่จังหวัดภาคใต้(.) เราไม่ได้เอาไป  
 774 ขายเพราะอันตรายอยู่(.) อันนี้ก็เป็นจุดที่ผู้จัดการฝ่ายขายก็ต้องทำ  
 775 (.) นะครับ
- 776 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ครับ
- 777 ผู้สัมภาษณ์ อ๊ะ มีอะไรถามผมไหม
- 778 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ก็จะมีคร่าวๆก็ (5.0) อ่า:: มีเท่านี้แหละครับผม ((ยกมือสองข้างขึ้น  
 779 ทำท่าทางอธิบาย)) เพราะว่าอาจจะเป็นอะไรที่เหมือนที่ยัง(.) ยัง(.)  
 780 ไม่ค่อยเคลียร์เรื่องเกี่ยวกับการเดินทาง(.) ก็จะมีคร่าวๆ(.) เท่านี้  
 781 ผู้สัมภาษณ์ โอเค(.) จากดูแล้วคุณก็(.) โอเคนะ(.) อันนี้ผมโอเค(.) เพราะว่าดู  
 782 จาก Skill แล้วเหมาะกับการเป็นฝ่ายขายมากนะ(.) แล้วเหมาะกับ  
 783 ลูกค้าผมมากเลย(.) ลูกค้าผมก็จะเป็นพวกซ้อๆ(.) เฮียๆ อะไร  
 784 พวกนั้น(.) แล้วก็รวมนะ(.) แต่ว่าไม่ได้มีการศึกษาเยอะ(.) แต่ว่า  
 785 เขาก็โตมาจาก Business อะไรพวกนี้ บางทีการมี Personality  
 786 แบบนี้ ในการที่จะเข้าไปคุยกับเขา(.) ผมว่าคุณมีความน่าเชื่อถือ  
 787 (.) แล้วเขาก็อาจจะเปลี่ยนพฤติกรรมได้เยอะ(.) อะไรอย่างนี้นะ(.)  
 788 ก็น่าสนใจ(.) เดี๋ยวยังงั้นขอเวลานิดหนึ่งแล้วกันนะ(.) ยังไงก็ขอบคุณ  
 789 มากสำหรับวันนี้ครับ
- 790 ผู้ถูกสัมภาษณ์ ได้ครับ(.) ขอขอบคุณมากครับ(.) หวัดดีครับ((ยกมือไหว้))



ภาคผนวก ค

เอกสารหลักฐานการให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัยเรื่องของผู้ถูกสัมภาษณ์



**เอกสารหลักฐานการให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัยเรื่อง  
กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสารขณะสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์ในตำแหน่ง  
ผู้จัดการฝ่ายขายบริษัทโมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ต เนชั่นแนล คอสเมติกส์ จำกัด**

สำหรับผู้เข้าสัมภาษณ์หรือผู้สมัคร

ชื่อ-สกุลผู้เข้าร่วมโครงการ

.....

ที่อยู่

.....

หมายเลขโทรศัพท์ (บ้าน).....(มือถือ)

.....

อีเมล

.....

ข้าพเจ้ายินยอมที่จะเล่าและพูดถึงประสบการณ์ของข้าพเจ้ากับผู้วิจัยและยินยอมให้มีการบันทึกแถบบันทึกเสียงในระหว่างการพูดคุย ข้าพเจ้าเข้าใจและตระหนักดีว่าหากข้าพเจ้ารู้สึกว่าจะเรื่องที่ได้พูดคุยทำให้เกิดความไม่สบายใจและกระทบกระเทือนต่อความรู้สึกของข้าพเจ้า ข้าพเจ้าสามารถแจ้งให้ผู้วิจัยยุติการบันทึกวีดิทัศน์และลบสิ่งที่ได้มีการบันทึกไปแล้วได้ ตลอดจนข้าพเจ้าสามารถยกเลิกการเข้าร่วมโครงการได้ตลอดเวลาโดยไม่ต้องแจ้งเหตุผลและการยกเลิกจะไม่มีผลต่อผลการสัมภาษณ์งานแต่อย่างใดรวมถึงไม่มีผลกระทบใดๆทั้งสิ้นต่อข้าพเจ้า

ข้าพเจ้ายินยอมให้ผู้วิจัยบันทึกแถบบันทึกเสียง (เทปเสียง) หรือวีดิทัศน์ (วีดีโอ) ในขณะที่ข้าพเจ้าถูกสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายในวันที่ .....

(วัน-เดือน-ปี)  
ข้าพเจ้ามั่นใจว่าผู้วิจัยจะรักษาความลับตลอดเวลาในระหว่างที่ข้าพเจ้าเข้าร่วมโครงการและดูรักษาแถบบันทึกเสียงหรือวีดิทัศน์เป็นอย่างดีเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับการศึกษาโครงการวิจัยตามที่แจ้งไว้ข้างต้น

ข้าพเจ้าตระหนักดีว่าโครงการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ในเรื่องการสื่อสารและกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือขณะสัมภาษณ์งานของผู้ถูกสัมภาษณ์ และทราบว่าข้อมูลที่ข้าพเจ้า

เปิดเผยแก่ผู้วิจัยในครั้งนี้เป็นไปเพื่อประโยชน์ทางด้านวิชาการ การเรียน การสอนและการนำเสนอในเวทีวิชาการเท่านั้น การนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์จะต้องไม่ทำให้ข้าพเจ้าและครอบครัวได้รับผลกระทบ โดยต้องมีการปกปิดชื่อ นามสกุล ที่อยู่ และลักษณะเฉพาะของข้าพเจ้า

ผู้วิจัยรับรองว่าจะเก็บข้อมูลเฉพาะเกี่ยวกับตัวข้าพเจ้าเป็นความลับและจะเปิดเผยได้เฉพาะในรูปแบบที่สรุปเป็นผลการวิจัยเท่านั้น

ข้าพเจ้าได้อ่านข้อความข้างต้นแล้ว และมีความเข้าใจดีทุกประการ และได้ลงนามในใบ

ยินยอม

นี้ด้วยความเต็มใจและไม่นำมาเป็นประเด็นฟ้องร้องในอนาคต

ลงชื่อ.....วันที่

ข้าพเจ้าต้องการทราบผลการวิจัยและกรุณาส่งผลการวิจัยให้แก่ข้าพเจ้าตามที่อยู่นี้

.....  
 .....  
 .....

สำหรับผู้วิจัย

ข้าพเจ้า น.ส. มาริสา วัฒนาศิริพร ขอยืนยันว่าข้าพเจ้าได้อธิบายและแจ้งให้ผู้เข้าร่วมโครงการทราบถึงรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับโครงการวิจัยเรียบร้อยแล้ว

ลงชื่อ.....วันที่

.....





ภาคผนวก ง

แนวคำถามกึ่งโครงสร้างสำหรับผู้ที่จะเข้ารับการสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย

## ภาคผนวก ง

## แนวคำถามกึ่งโครงสร้างสำหรับผู้ที่จะเข้ารับการสัมภาษณ์งานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย

ด้านที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าสัมภาษณ์และประสบการณ์	
ข้อมูลส่วนตัว :	ชื่อ - สกุล
	เพศ
	อายุ
ประสบการณ์ :	ประสบการณ์ในการสัมภาษณ์งาน
	ประวัติการทำงานที่ผ่านมาจากอดีตถึงปัจจุบัน
	ประวัติการศึกษา
	เรื่องครอบครัว
	เรื่องส่วนตัว
ด้านที่ 2 แนวทางในการสร้างความน่าเชื่อถือ (Credibility)	
1	แนวทางในการสร้างความไว้วางใจ (Trust)
	ในแง่การเตรียมตอบคำถาม
	ประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา
	การเตรียมเอกสารก่อนสัมภาษณ์งาน
2	แนวทางในการสร้างบุคลิกภาพที่ดี (Character)
	ในแง่ของเสื้อผ้า การแต่งหน้า การทำผม
	ในแง่ของการวางตัว
	การวางแผนในการสร้างบุคลิกที่ดี
3	แนวทางในการแสดงถึงความสามารถ (Competency)
	ในแง่ของการทบทวนความรู้ในการขาย
	ในแง่ของความรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา
4	แนวทางในการแสดงถึงความซื่อสัตย์ (Integrity)
	ในแง่ของการปฏิบัติตนที่ผ่านมา
	ประวัติอาชญากรรม



ภาคผนวก จ

การสัมภาษณ์งาน บรรยายภาคในการสัมภาษณ์งาน

ภาคผนวก จ การสัมภาษณ์งาน บรรยายภาคีในการสัมภาษณ์งาน



ภาพที่ 24 แสดงบรรยายภาคีในการสัมภาษณ์





ภาคผนวก ฉ  
ภาพสถานที่เก็บข้อมูล

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก ฉ ภาพสถานที่เก็บข้อมูล



ภาพที่ 25 แสดงสถานที่เก็บข้อมูล

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	มารีสา วัฒนาศิริพร
วัน เดือน ปี เกิด	25 ธันวาคม 2529
ที่อยู่ปัจจุบัน	356 ร้าน ส. ชัยเจริญ ถนนเพชรเกษม แขวงปากคลองภาษีเจริญ เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160
ที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท จัดหางาน โอเรนเบิร์ก เอ็นจิเนียร์ เอาร์ทเซอร์สซิ่ง แอนด์ คอนซัลท์เทนซ์ จำกัด เลขที่ต้ง 88 อาคารปารีสทาวเวอร์ ชั้น 17 ยูนิต เอ 6 ถนนสีลม แขวงสุริยวงศ์ เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	กรรมการบริษัท
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2551	หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2554	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด
พ.ศ. 2556	ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

