


การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา



นางสาว ดวงพร บุญยะสาระนันท์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาวิชาภาษาไทย ภาควิชาภาษาไทยและสื่อสารการแสดง

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2543

ISBN 974-346-536-7

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

PERSUASIVE COMMUNICATION OF THE ACCOUNT EXECUTIVES IN THE ADVERTISING  
AGENCIES

Miss Tuangporn Bunyasanand

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Arts in Speech Communication  
Department of Speech Communication and Performing Arts

Faculty of Communication Arts

Chulalongkorn University

Academic year 2000

ISBN 974-346-536-7

หัวข้อวิทยานิพนธ์

โดย

ภาควิชา

อาจารย์ที่ปรึกษา

การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าบริษัทตัวแทนโฆษณา

นางสาว ดวงพร บุญยะสวระนันท์

วาริชวิทยาและสื่อสารการแสดง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดา บัณฑิตเพ็ชร

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

.....คณบดีคณะนิเทศ

ศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ จุมพล รอดคำดี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ อวยพร พานิช)

.....อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดา บัณฑิตเพ็ชร)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุวิมลนา วงษ์กะพันธ์)

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ดวงพร บุญยะสาระนันท์ : การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา

(Persuasive Communication of the Account Executives in the Advertising Agencies)

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดา ปั่นเหน่งเพ็ชร. 137 หน้า ISBN 974-346-536-7

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจในกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า, รูปแบบการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้า, ปัญหาของการสื่อสารและโน้มน้าวใจในกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้าและเพื่อทราบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการโน้มน้าวใจลูกค้า โดยใช้ระเบียบวิธีเชิงคุณภาพในการเก็บข้อมูลภายใต้กรอบทฤษฎีและแนวคิดของการสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร ทฤษฎีบุคลิกภาพ แนวคิดด้านการรับรู้ของปัจเจกบุคคล และแนวคิดเรื่องหน้าที่และกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา การวิจัยนี้ใช้การเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานลูกค้าระดับหัวหน้างานขึ้นไปในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลางและใหญ่จำนวน 10 ท่าน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารงานลูกค้าใช้การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้ามากที่สุดในขั้นตอนการนำเสนองาน ขั้นตอนการวางแผนงาน และขั้นตอนการรับข้อมูลตามลำดับ

2. ผู้บริหารงานลูกค้าใช้วิธีการในการโน้มน้าวใจลูกค้าอย่างผสมผสาน ประกอบด้วยการแสดงหลักฐาน การให้เหตุผล และการเรียบเรียงเนื้อหาสารในการโน้มน้าวใจโดยอาศัยหลักจิตวิทยาของมอนโร (Monroe) และการเรียบเรียงสารด้วยการเสนอปัญหาและวิธีการแก้ไข ตามลำดับ

3. ปัจจัยเสริมในการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้า คือ องค์ประกอบความน่าเชื่อถือในด้านความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ความเป็นที่ไว้วางใจ และ ความคล่องตัวของผู้บริหารงานลูกค้า บุคลิกภาพการแต่งกายของผู้บริหารงานลูกค้า และ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารงาน ลูกค้ากับลูกค้า

4. ปัญหาที่ผู้บริหารงานลูกค้าพบในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้า นั้น มาจากปัจจัยภายในของผู้บริหารงานลูกค้าเอง คือ การที่ผู้บริหารงานลูกค้าขาดประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในงาน ลูกค้าจึงไม่มีความเชื่อถือในตัวผู้บริหารงานลูกค้า ทำให้ไม่สามารถจูงใจลูกค้าได้, ปัจจัยภายในและภายนอกบริษัทตัวแทนโฆษณา คือ ปัญหาเรื่องการจัดสรรเวลาในการทำงาน, ปัญหาจากลูกค้า คือ การไม่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการทำโฆษณา และการให้ข้อมูลที่คลุมเครือแก่ ผู้บริหารงานลูกค้า รวมถึงปัญหาด้านรสนิยมความชอบส่วนบุคคลที่ลูกค้าใช้ในการตัดสินใจ

ภาควิชา วาทยุทธศาสตร์และการสื่อสารการแสดงผล

ลายมือชื่อนิสิต .....

สาขาวิชา วาทยุทธศาสตร์

ลายมืออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ปีการศึกษา 2543

## 4185077628 : MAJOR SPPECH COMMUNICATION

KEY WORD : PERSUASIVE COMMUNICATION / ACCOUNT EXECUTIVE / ADVERTISING

AGENCY

TUANGPORN BUNYASARANAND : PERSUASIVE COMMUNICATION OF  
ACCOUNT EXECUTIVES IN ADVERTISING AGENCIES.

THESIS ADVISOR : ASISTANT PROFESSOR SAKDA PANNENGPETCH, Ph.D.

137 pages ISBN 974-346-536-7

The objectives of this research were to identify the persuasive communication used in the working process of account executives in the advertising agencies and to identify the problems and affected factors in persuading. Qualitative methodology was used in this research, applying the interpersonal theory, persuasion theory, the concept of source credibility, theory of personality, the concept of job responsibilities of account executives in advertising agencies to analyze account executives' persuasive communication. In-depth interview with 10 account executives, manager level in medium and large advertising agencies, was used for the research method.

The results showed that:

1. Account executives use persuasive communication mostly in the process of presentation, planning and getting the brief, respectively.
2. Evidence, reasoning, Monroe's Motivated Sequence and Problems-Solutions message designed are used to persuade client.
3. Source credibility (Expertness, Trustworthiness, and Dynamism), good relationship between account executives and client and personality of account executives are other 3 more affected factors in persuading.
4. The problems that account executives face in persuading clients are their internal factors of : lacking of experience and expertness in the advertising field, and also the shared factor of account executives and clients : lacking of common frame of reference and good relationship. Advertising agency internal and external problems are due to the tentative working time of the job. Lacking the direction of the advertising campaign and the personal judgement of each client are the problems from clients.

Department Speech Communication and Performing Arts

Field of study Speech Communication

Academic year 2000

Student's signature.....

Advisor's signature.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยได้รับความช่วยเหลือและความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจากผู้มีพระคุณทุกท่าน ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดา บัณฑิตเพ็ชร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เป็นอย่างสูงที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ความเมตตา โอกาส กำลังใจ และข้อคิดที่มีค่าอันเป็นประโยชน์ยิ่งแก่ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ อวยพร พานิช ประธานสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุวัฒน์ วังษ์กะพันธ์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาสละเวลาให้คำแนะนำ ให้ข้อคิดเห็น และให้กำลังใจอันดียิ่งในการทำวิทยานิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดงทุกท่านที่กรุณาให้วิชาความรู้ ให้ความเมตตาและความอนุเคราะห์ความช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดีมาตลอด พร้อมทั้งขอกราบขอบพระคุณอาจารย์คณะอักษรศาสตร์และคุณครูโรงเรียนมาแตร์ เดอี วิทยาลัยทุกท่านที่กรุณาปูพื้นฐานความรู้ให้แก่ ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ คุณสรณ์ จงศรีจันทร์ และคุณงามภา ฐิติพรรณกุล หัวหน้างานที่บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด ที่ให้การสนับสนุนในการทำวิทยานิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารงานลูกค้าทุกท่านที่กรุณาสละเวลามาให้ข้อมูลที่มีค่าในการสัมภาษณ์เพื่อการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคุณกฤดา สินธุเสน ศิริตันติกร ร้อยตำรวจโท วรณลดา พิรุณสาร คุณศุกลมาน เขียมโอบาส คุณบัณฑิต โคปากุน คุณมิ่งขวัญ สินธุวงศ์ คุณตรรกะ เทศศิริ และ พี่ๆ เพื่อนๆ น้องๆ ในภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดงทุกท่าน รวมทั้งพี่ๆ ที่ห้องสมุดคณะนิเทศศาสตร์ทุกท่านที่กรุณา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษาทั้งเรื่องการเรียนและการทำวิทยานิพนธ์แก่ผู้วิจัยตลอดมา

ท้ายที่สุดขอกราบขอบพระคุณคุณแม่ พ่อ คุณแม่ และครอบครัวที่คอยห่วงใยเอาใจใส่ ช่วยเหลือ เป็นกำลังใจ และให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้านด้วยดีเสมอมา

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ดวงพร บุญยะสาระนันท์

# สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
บทที่	
1	บทนำ..... 1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1
	วัตถุประสงค์..... 5
	ปัญหาคำวิจัย..... 5
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 5
	ขอบเขตการศึกษา ..... 6
	นิยามศัพท์..... 6
2	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง..... 8
	แนวคิดด้านการสื่อสาร..... 9
	ทฤษฎีการสื่อสารระหว่างบุคคล..... 10
	แนวคิดด้านการสื่อสารโน้มน้าวใจ..... 12
	แนวคิดด้านการใช้เหตุผลและหลักฐานในการโน้มน้าวใจ..... 19
	แนวคิดเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของแหล่งสาร..... 23
	แนวคิดและทฤษฎีบุคลิกภาพ..... 36
	การรับรู้ของปัจเจกบุคคล..... 41
	แนวคิดเกี่ยวกับงานผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา..... 44
	การประสานแนวคิดและทฤษฎี..... 61



3	ระเบียบวิธีวิจัย.....	63
	ประชากร.....	63
	กลุ่มตัวอย่าง.....	63
	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	64
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล.....	65
	วิธีการเก็บข้อมูล.....	65
	การนำเสนอข้อมูล.....	66
	ความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ.....	66
	แนวคำถามในการสัมภาษณ์.....	67
4	ผลการวิจัย.....	68
	ขั้นตอนการทำงานต่างๆ ที่ผู้บริหารงานลูกค้าใช้การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจลูกค้า.....	68
	รูปแบบวิธีต่างๆ ที่ผู้บริหารงานลูกค้าใช้ในการโน้มน้าวใจลูกค้า.....	78
	ปัจจัยอื่นๆ ที่ผู้บริหารงานลูกค้าพบว่ามีผลต่อการโน้มน้าวใจลูกค้า.....	83
	ปัญหาที่ผู้บริหารงานลูกค้าพบในการสื่อสารกับลูกค้าและในการโน้มน้าวใจลูกค้า.....	93
5	สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	101
	รายการอ้างอิง.....	127
	ภาคผนวก	
	แบบสัมภาษณ์.....	135
	รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....	136
	ประวัติผู้เขียน.....	137



## การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา

### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาวะปัจจุบันธุรกิจการค้ามีการแข่งขันสูง ตลาดมีสินค้าที่หลากหลายมากขึ้น มีสินค้าใหม่ๆ เกิดอยู่ขึ้นเสมอ ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสเลือกมากขึ้น บริษัทเจ้าของสินค้าต่างๆ จึงมีความจำเป็นต้องแจ้งข้อมูลทางการตลาดเกี่ยวกับสินค้าและแสดงให้เห็นข้อดีของสินค้าหรือบริการของตนที่เหนือกว่าคู่แข่งออกมาให้เห็นอย่างชัดเจนไม่ว่าจะด้วยวิธีทางธุรกิจทางใดทางหนึ่ง เพื่อสร้างความแตกต่างและเป็นการดึงดูดความสนใจและการซื้อของผู้บริโภค การโฆษณาจึงเข้ามามีบทบาทในการแจ้ง ข้อมูลทางการตลาดเกี่ยวกับสินค้าและแสดงให้เห็นถึงข้อดีของสินค้าที่เหนือกว่าคู่แข่งนี้ ดังนั้นการโฆษณาจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการส่งเสริมการตลาดที่เจ้าของ สินค้าใช้ในการบอกข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าของตนให้ผู้บริโภครู้จัก เป็นการชี้ความแตกต่างของสินค้านั้นให้ต่างไปจากอีกยี่ห้อหนึ่ง การโฆษณาเป็นปัจจัยที่สร้างคุณค่าเพิ่มเติม (Added Value) ให้กับสินค้าเพราะผู้บริโภคส่วนใหญ่ไม่นิยมซื้อสินค้าที่ไม่มีโฆษณา เนื่องจากมองไม่เห็นคุณค่าเท่ากับสินค้าที่มีโฆษณาและขาดความมั่นใจในสินค้า (อุดม ยอดประยูร และคณะ, 2531) การโฆษณาจึงเป็นข่าวสารสำคัญที่บริษัทเจ้าของสินค้าพึงแจ้งแก่ผู้บริโภคเพื่อให้ผู้บริภคนำมาเป็น ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า ในขณะที่การตลาดกำลังเน้นหนักทางด้าน การแบ่งส่วนการตลาดที่มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่แน่นอน โฆษณา คือ จักรกลสำคัญที่จะบอกให้ผู้บริโภคเป้าหมายทราบว่าสินค้านั้นเหมาะสำหรับตัวผู้บริโภคหรือไม่ และเขา คือ ผู้ที่ควรซื้อสินค้านั้นหรือไม่ จะเห็นได้ว่าการโฆษณานั้นเป็นงานที่มีความสำคัญต่อการตลาดของสินค้าอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเป็นกิจกรรมที่ต้องมีการวางแผนให้สอดคล้องกับแผนงานทางด้านการตลาดที่วางไว้ องค์การที่ทำหน้าที่วางแผนและผลิตสื่อโฆษณาให้สอดคล้องกับแผนงานทางการตลาดนี้คือ บริษัทตัวแทนโฆษณา (Advertising Agency) หรือ หน่วยงานธุรกิจประเภทหนึ่งซึ่งให้บริการกับผู้โฆษณาในด้านความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำเสนอแผนโฆษณาผ่านสื่อประเภทต่างๆ การวางแผนและการซื้อสื่อโฆษณารวมถึงงานในลักษณะอื่นๆ เช่น การวิจัย การผลิตงานโฆษณา การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ (ชนบทพันธุ์ เขียมโอบาส, 2540)

บริษัทตัวแทนโฆษณาเข้ามามีบทบาทในการวางแผนการสื่อสารส่งเสริมการขายเพื่อให้ผู้บริโภคเห็นถึงความสามารถ ข้อดีและความแตกต่างของสินค้าหรือบริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง ด้วยการใช้กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดความคิดสร้างสรรค์และการผลิตผลงานส่งเสริมการขายที่มี ศักยภาพออกมาสู่สายตาผู้บริโภค

บริษัทตัวแทนโฆษณาได้แบ่งการทำงานเป็นหน้าที่ต่างๆหลายหน้าที่ แม้หน้าที่เหล่านี้จะแยกจากกัน แต่แต่ละหน้าที่จะต้องประสานงานกันและพยายามร่วมกันทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผล สูงสุดแก่ลูกค้า

แผนผังการจัดองค์กรของบริษัทตัวแทนโฆษณาแบ่งแยกตามหน้าที่ได้ดังนี้



แผนผังการจัดองค์กรของบริษัทตัวแทนโฆษณาแยกตามหน้าที่ (Bovee and Others. 1995)

จะเห็นได้ว่าหน้าที่การบริการลูกค้าเป็นหน้าที่หนึ่งซึ่งสำคัญมาก โดยแยกไว้เป็นหน้าที่หลักหน้าที่หนึ่ง ผู้ที่รับผิดชอบหน้าที่ในแผนกบริการลูกค้า (Client Services) คือผู้บริหารงานลูกค้า (Account Executive)<sup>1</sup>

ผู้บริหารงานลูกค้ามีหน้าที่เป็นผู้เชื่อมโยงความต้องการของลูกค้าและบริษัทให้สอดคล้องประสานกัน ผู้บริหารงานลูกค้าเป็นตัวแทนของบริษัทในการติดต่อลูกค้าเพื่อนำวัตถุประสงค์ของลูกค้ารวมทั้ง ข้อมูลของสินค้ามาศึกษา วิเคราะห์และวางแผนทางการสื่อสารส่งเสริมการขาย วิจัย หรือค้นหาข้อมูลทางการตลาดเพิ่มเติม แล้วจึงนำเสนอแผนงาน กลยุทธ์ ชิงงาน การใช้สื่อ และงบประมาณต่อลูกค้า ซึ่งเมื่อลูกค้าอนุมัติในสิ่งที่ผู้บริหารงานลูกค้านำเสนอ ผู้บริหารงานลูกค้าก็จะทำหน้าที่เป็นตัวแทนของลูกค้าในการสรุปความต้องการของลูกค้าให้บุคลากรของแผนกต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในบริษัทตัวแทนโฆษณารับทราบเพื่อดำเนินงานต่อไป ผู้บริหารงานลูกค้าจึงเปรียบเหมือนตัวกรองข้อมูล (Filter) ที่กั้นกรองความคิดความต้องการของลูกค้าให้กับบริษัท และเป็นตัวแทนของบริษัทในการนำเสนองานต่อลูกค้าซึ่งก็ต้องสื่อสารกับลูกค้าในทุกขั้นตอนการทำงานร่วมกับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าให้ข้อมูล ยอมรับและอนุมัติความคิด แผนงาน กลยุทธ์ หรือชิงงานโฆษณาที่บริษัทตัวแทนโฆษณาผลิต

<sup>1</sup> ผู้บริหารงานลูกค้า (Account Executive) นิยมเรียกว่า เออี (AE)

สำหรับลูกค้าผู้บริหารงานลูกค้าเป็นตัวแทนของบริษัทตัวแทนโฆษณาที่มีความรู้ ความเข้าใจ ลูกค้าและสินค้าของลูกค้าเป็นอย่างดี ผู้บริหารงานลูกค้ามีหน้าที่ในการรับโจทย์ทางการตลาดและความต้องการของลูกค้ามาพัฒนาเป็นแผนงานและชิ้นงานโฆษณาร่วมกับบุคลากรในแผนกอื่นในบริษัทตัวแทนโฆษณาแล้วจึงนำเสนอแนวทางในการทำการสื่อสารการตลาด ทั้งแผนกลยุทธ์โฆษณา ชิ้นงานโฆษณาและงบประมาณในการผลิตชิ้นงาน การใช้สื่อและงบประมาณการใช้สื่อแก่ลูกค้า ผู้บริหารงานลูกค้าต้องมีความรู้และสามารถช่วยเหลือให้คำปรึกษาลูกค้าได้ในทุกๆ เรื่องและทุก ขั้นตอน หากมีปัญหาที่ลูกค้าสงสัยเกี่ยวกับกลยุทธ์ แผนงาน แนวความคิดของงาน หรือชิ้นงานโฆษณา ผู้บริหารงานลูกค้าต้องสามารถตอบปัญหา และแก้ไขปัญหาเบื้องต้นแทนแผนกต่างๆ ในบริษัทตัวแทนโฆษณาได้ ผู้บริหารงานลูกค้าจึงมีหน้าที่เป็นตัวกลางประมวลการทำงานทั้งหมดของทุกแผนกในองค์กรแล้วเป็นตัวแทนขององค์กรในการนำเสนองานทั้งหมดแก่ลูกค้า และรับผิดชอบดูแลงานโฆษณาของลูกค้าทั้งหมด ตั้งแต่เริ่มต้นจนงานสำเร็จ

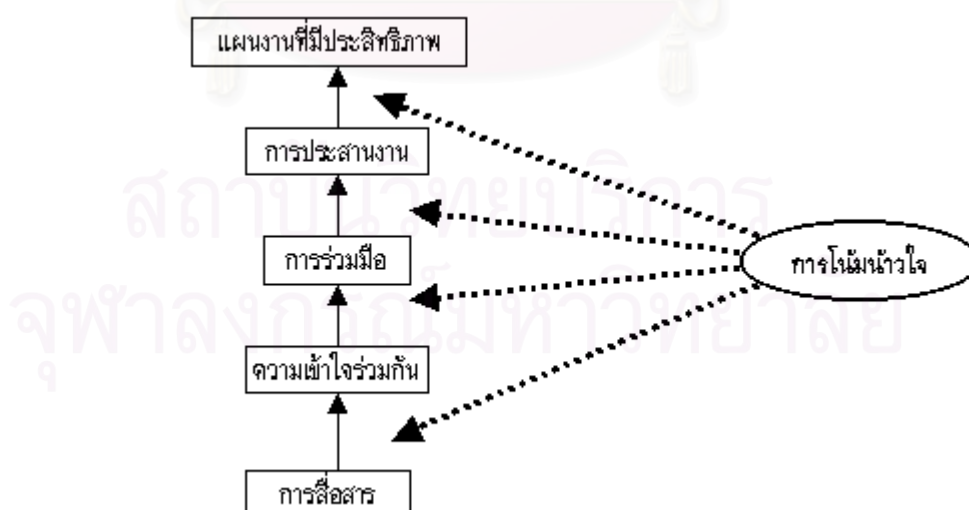
ด้วยเหตุที่ผู้บริหารงานลูกค้าต้องทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าแทนแผนกอื่นๆ ของบริษัท หากผู้บริหารงานลูกค้าไม่สามารถสร้างความเข้าใจที่ตรงกันกับลูกค้า ไม่สามารถทำให้ลูกค้ายอมรับหรือไม่สามารถขอความร่วมมือกับลูกค้าได้แล้ว ย่อมจะเป็นปัญหาในการทำงานในภาพรวม ทำให้การทำงานแผนงานหรือชิ้นงานไม่ได้รับการอนุมัติ การทำงานของแผนกต่างๆ ในบริษัทติดขัด ผู้บริหารงานลูกค้าจึงมีความจำเป็นที่จะต้องสื่อสาร เพื่อให้ลูกค้าให้เข้าใจ เปลี่ยนความคิดหรือทัศนคติที่ไม่ดีให้เป็นการยอมรับ เป็นความเข้าใจร่วมกัน พร้อมทั้งโน้มน้าวใจลูกค้าให้อนุมัติแผนงานหรือชิ้นงานที่บริษัทตัวแทนโฆษณานำเสนอ เพื่อให้บริษัทตัวแทนโฆษณาสามารถดำเนินงานต่อไปได้ และสามารถผลิตแผนงานและผลงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งไม่ทำให้ปัญหามีผลกระทบต่อองค์กรในภาพรวม

สัทธยา ไชยวงศ์เกียรติ (2540) ได้สร้างแบบจำลองการสื่อสารระหว่างผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้าเพื่อเกิดความเข้าใจที่ตรงกันและเกิดความร่วมมือในการทำงานที่ดีระหว่างกันไว้ ดังนี้



จะเห็นว่าจุดมุ่งหมายในการสื่อสารของผู้บริหารงานลูกค้ำกับลูกค้ำคือเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน มุ่งหวังให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ ความเห็นชอบ ในการทำงานที่ติระหว่างกันซึ่งจะทำให้ผู้บริหารงานลูกค้ำสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลงานออกมาตรงกับความต้องการและเป้าหมายของบริษัทตัวแทนโฆษณาและลูกค้ำทุกประการ

จากแบบจำลองการสื่อสารระหว่างผู้บริหารงานลูกค้ำกับลูกค้ำนี้ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจน่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องในทุกกระบวนการการทำงานเพื่อเกิดความเข้าใจที่ตรงกันและเกิดความร่วมมือในการทำงานที่ติระหว่างกันดังจะเห็นได้จากแบบจำลองดังนี้



จากหน้าที่และกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้าทั้งหมด ทำให้เห็นว่าผู้บริหารงาน ลูกค้าจะต้องมีทักษะในการสื่อสารและโน้มน้าวใจที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดความเข้าใจ การยอมรับ การอนุมัติ การร่วมมือ การประสานงาน จนบรรลุแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงเป็นที่น่าสนใจที่จะศึกษารูปแบบการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้า ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารงานลูกค้า การศึกษานี้ได้รวมถึงปัญหาและกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจที่มีขึ้นระหว่างตัวแทนทางธุรกิจของสององค์การที่ร่วมทำงานด้วยกัน ซึ่งคาดว่าจะประโยชน์และเป็นแนวทางในการพัฒนาการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาวิธีการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจในกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า
2. เพื่อศึกษาปัญหาของการสื่อสารโน้มน้าวใจในกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า
3. เพื่อทราบปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการโน้มน้าวใจลูกค้า

### ปัญหานำวิจัย

1. ผู้บริหารงานลูกค้าใช้การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้าในขั้นตอนการทำงานใดบ้าง
2. ผู้บริหารงานลูกค้ามีวิธีการในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจอย่างไร
3. ปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นปัจจัยเสริมในการโน้มน้าวใจลูกค้า
4. ผู้บริหารงานลูกค้าประสบปัญหาในการสื่อสารและโน้มน้าวใจลูกค้าอย่างไรบ้างและใช้วิธีการใดในการแก้ปัญหานั้น

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงการใช้การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจในกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า
2. เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการดำเนินงานและการพัฒนาการสื่อสารและโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



3. เพื่อเป็นประโยชน์ในแง่การประยุกต์ใช้แก่ผู้บริหารงานลูกค้า และผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารงานลูกค้า
4. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการฝึกอบรมบุคลากรในแผนกบริการลูกค้าของบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานบริการและบริหารงานลูกค้า

### ขอบเขตการศึกษา

การศึกษากำหนดการใช้การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจนี้เป็นการศึกษาเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการดำเนินงาน (Practical Purpose) ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา ขนาดกลางที่มียอดขายได้สุทธิต่อปี (Billing) สูงกว่า 500 ล้านบาท และขนาดใหญ่ที่มียอดขายได้สุทธิต่อปี (Billing) สูงกว่า 1,000 ล้านบาท เนื่องจากบริษัทตัวแทนโฆษณาที่มีขนาดกลางและขนาดใหญ่จะมีการทำงานที่เป็นระบบ มีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจนทำให้สามารถนำมาอธิบายการทำงานได้อย่างมีขั้นตอนและทำให้นำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวาง การศึกษานี้เป็นการศึกษาจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารงานลูกค้าระดับหัวหน้างาน (Account Supervisor) ขึ้นไปในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลางถึงขนาดใหญ่ ใช้ระยะเวลาการเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนตุลาคม 2542 ถึงเดือนมีนาคม 2543 รวมระยะเวลาประมาณ 7 เดือน

### นิยามคำศัพท์

**การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ** หมายถึง การที่ผู้บริหารงานลูกค้ามีความพยายามที่จะสร้าง อิทธิพลซึ่งความคิดเห็นและพฤติกรรมของลูกค้าโดยผ่านการถ่ายทอดสารบางอย่าง

**บริษัทตัวแทนโฆษณา (Advertising Agency)** หมายถึงองค์การอิสระซึ่งมีความชำนาญในการพัฒนาและปฏิบัติการงานโฆษณา เป็นองค์การที่ให้บริการด้านโฆษณากับบริษัทผู้โฆษณาหรือบริษัทเจ้าของสินค้าซึ่งมีหน้าที่หลักดังนี้

1. การให้บริการทางการโฆษณา ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์ วิจัยสินค้า และสถานการณ์การตลาดของสินค้า วางแผนรณรงค์ทางการโฆษณา สร้างสรรค์สิ่งโฆษณาเพื่อออก เผยแพร่สื่อต่างๆ อย่างเหมาะสม และประเมินผลงานโฆษณาขึ้นนั้น

2. การให้บริการทางการตลาด ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์หิวจัดตำแหน่งของสินค้า วิเคราะห์กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายและคู่แข่งชั้น การส่งเสริมการขายและการวางตลาดด้วยวิธีต่างๆ ตลอดจนการออกแบบรูปร่างลักษณะของตัวสินค้าและบรรจุภัณฑ์
3. การให้บริการทางด้านการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ตัวสินค้าและชื่อเสียงของบริษัท เจ้าของสินค้าให้เป็นที่รู้จักแก่สังคมทั่วไป

**ผู้บริหารงานลูกค้า (Account Executive)** หรือนิยมเรียกโดยย่อว่าเออี (A.E.) หมายถึง เป็นบุคลากรในแผนกบริการลูกค้า เป็นผู้ที่เป็นตัวแทนในการสื่อสารระหว่างบริษัท ตัวแทนโฆษณา กับบริษัทลูกค้า โดยเป็นตัวแทนของบริษัทตัวแทนโฆษณาไปหาลูกค้าเพื่อรับรายละเอียดข้อมูลด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่จะทำการโฆษณาจากบริษัทลูกค้า (หรือที่เรียกตามภาษาโฆษณาว່ว่า ไปรับ Brief จากลูกค้า) และในขณะเดียวกันก็ต้องเป็นตัวแทนของบริษัทลูกค้า นำ Brief กลับมาถ่ายทอดให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในบริษัทของตนทราบและคอยติดตามตรวจสอบความเรียบร้อยของงานโฆษณาแทนบริษัทลูกค้าเพื่อนำงานที่สำเร็จเรียบร้อยเสนอแก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าอนุมัติก่อนนำไปออกทางสื่อต่างๆ

**ลูกค้า** หมายถึง บริษัทเจ้าของสินค้าที่มาติดต่อให้บริษัทตัวแทนโฆษณาวางแผนงาน และดำเนินการวางแผนทางการตลาดและการโฆษณาให้ และบริษัทเจ้าของสินค้าที่บริษัทตัวแทนโฆษณาเข้าไปติดต่อให้มาเป็นลูกค้าหรือใช้บริการของบริษัท

**บริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง** หมายถึงบริษัทตัวแทนโฆษณาที่มียอดขายได้สุทธิต่อปี (Billing) สูงกว่า 500 ล้านบาท และมีพนักงาน 50-100 คน

**บริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดใหญ่** หมายถึงบริษัทตัวแทนโฆษณาที่มียอดขายได้สุทธิต่อปี (Billing) สูงกว่า 1,000 ล้านบาท และมีพนักงานมากกว่า 200 คน

**วิธีการ** หมายถึง วิธีหรือรูปแบบการสื่อสารที่ผู้บริหารงานลูกค้าใช้ในการโน้มน้าวใจลูกค้า

**ปัจจัยเสริม** หมายถึงองค์ประกอบอื่นๆ ของผู้บริหารงานลูกค้าที่ช่วยให้สามารถโน้มน้าวใจลูกค้าได้มากขึ้น



## บทที่ 2

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาและทำความเข้าใจเรื่องการสื่อสารและความสัมพันธ์ของการสื่อสารจำเป็นต้องศึกษาในหลายประเด็นเนื่องจากการสื่อสารเป็นเครื่องมือที่มนุษย์นำมาใช้ในการอยู่ร่วมกันของสังคมในบริบทที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นในการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของการสื่อสารและเนื้อหาสารในบริบทที่ต่างกันนั้นจึงมีความจำเป็นมาก ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบการสื่อสารในบริบทนั้นๆและจะทำให้สามารถพัฒนาการสื่อสารในแต่ละบริบทได้

การศึกษากการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาเป็นการศึกษากการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้าในบริบทของบริษัทตัวแทนโฆษณา ซึ่งได้ใช้แนวทางในการศึกษาดังนี้

1. แนวคิดด้านการสื่อสาร
  - ทฤษฎีการสื่อสารระหว่างบุคคล
2. แนวคิดด้านการสื่อสารโน้มน้าวใจ
  - แนวคิดด้านการใช้เหตุผลและหลักฐานในการโน้มน้าวใจ
  - แนวคิดเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของแหล่งสาร
  - แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพและทฤษฎีบุคลิกภาพ
  - แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ของปัจเจกบุคคล
3. แนวคิดเกี่ยวกับงานผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา
  - หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารงานลูกค้า
  - กระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า

## 1. แนวคิดด้านการสื่อสาร

อริสโตเติล (Aristotle) ได้ให้คำจำกัดความของการสื่อสารวาทศิลป์ (Rhetoric) หรือการสื่อสาร (Communication) ว่าเป็น การแสวงหา “วิธีการชักจูงใจที่พึงมีอยู่ทุกรูปแบบ”

จอร์จ เอ มิลเลอร์ (George A. Miller) กล่าวว่า “การสื่อสารหมายถึงการถ่ายทอดข่าวสารจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่ง”

เอเวอร์เรท เอ็ม โรเจอร์ และ เอฟ ฟลอยด์ ชูเมเกอร์ (Everette M. Roger and F. Floyd Shoemaker) กล่าวว่า การสื่อสารคือกระบวนการซึ่งสารถูกส่งไปยังผู้รับสาร

โรเจอร์ส (Rogers) (1973) ให้ความหมายของการสื่อสารในเชิงปฏิบัติไว้ว่า การสื่อสารคือกระบวนการที่ความคิดหรือข่าวสารถูกส่งจากแหล่งสารไปยังผู้รับสาร ด้วยเจตนาที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบางอย่างของผู้รับสาร ดังนั้นวัตถุประสงค์หลักของการสื่อสารตามความหมายของโรเจอร์ส (Rogers) คือการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

โรเจอร์ส (Rogers) กล่าวถึง ผลกระทบโดยรวมของการสื่อสาร 3 ประการคือ

1. การสื่อสารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ของผู้รับสาร
2. การสื่อสารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้รับสาร
3. การสื่อสารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับสาร

การสื่อสารจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น ทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารจะต้องมีความเข้าใจตรงกันในสารที่ส่งมา ซึ่งผู้ส่งสารจะต้องพยายามจูงใจ หรือโน้มน้าวให้ผู้รับสารมีความเข้าใจและมีความเห็นคล้อยตามกัน

การสื่อสารจึงหมายถึงกระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน มีการถ่ายทอดข่าวสาร ความคิด อารมณ์ผ่านทางวจนภาษาและอวจนภาษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจกัน คล้อยตามกัน และมีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาไม่มีหยุดนิ่ง (Dynamic)

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ทฤษฎีการสื่อสารระหว่างบุคคล

ฮอฟแลนด์ (Hovland) (1953) นิยามว่าการสื่อสารระหว่างบุคคล คือ สถานการณ์ ปฏิสัมพันธ์ซึ่งบุคคล (ผู้ส่งสาร) ส่งสารเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของอีกบุคคลหนึ่ง (ผู้รับสาร) ใน ลักษณะซึ่งหน้ากัน

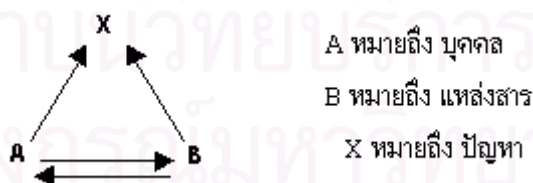
บาร์นลันด์ (Barnlund) ได้กำหนดคุณลักษณะ 5 ประการของกิจกรรมการสื่อสารระหว่างบุคคลไว้ดังนี้

1. ในขั้นแรกผู้สื่อสารจะมีความเกี่ยวเนื่องรับรู้ต่อกัน (Perceptual engagement) ในคนทั้งสอง ซึ่งมีความใกล้ชิดกันทางกายภาพ
2. การรับรู้ระหว่างกันทำให้เกิดการพึ่งพากันในการสื่อสารซึ่งเน้นถึงปฏิสัมพันธ์ของการเอาใจใส่ในด้านความนึกคิดและการเห็นภาพ เช่น การสนทนากัน
3. จุดเน้นของการปฏิสัมพันธ์นี้ผ่านการแลกเปลี่ยนสารระหว่างกัน การแลกเปลี่ยนนี้ผู้มีส่วนร่วมจะขบคิดประเด็นอย่างกว้างขวาง ประเด็นนั้นๆทำให้มาซึ่งสารใหม่จากอีกคนหนึ่ง
4. การปฏิสัมพันธ์นี้อยู่บนพื้นฐานของการสื่อสารแบบซึ่งหน้ากัน (Face-to-face) แต่ละคนเผชิญหน้ากับอีกคนหนึ่งอย่างเต็มที่
5. การสื่อสารระหว่างบุคคลมักจะไม่มีการสร้างที่แน่ชัด มีกฎน้อยมากในการควบคุมความถี่ รูปแบบหรือเนื้อหาของสารระหว่างบุคคล

### แบบจำลองการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication Models)

1. แบบจำลองของนิวคอมบ์ (Newcomb) (1963)

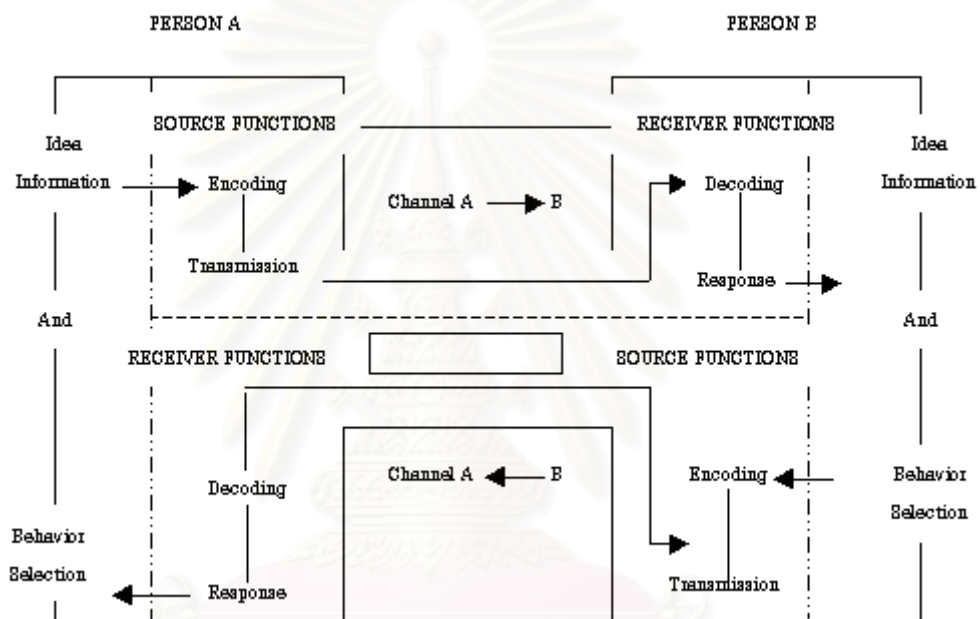
แบบจำลองการสื่อสารระหว่างบุคคลของนิวคอมบ์



ที่มา : Newcomb, T.M. (1963) "An Approach to the study of Communicative Acts", Psychological Review, Vol. 60 (1963)

นิวคอมบ์ (Newcomb) เรียกแบบจำลองนี้ว่า Co-orientation คือ ทั้ง A และ B ต่างก็มีทัศนคติหรือความคิดต่อปัญหา X ขณะเดียวกัน A และ B จะมีการติดต่อสื่อสารกันมากขึ้นและมีแนวโน้มว่า A และ B จะมีทัศนคติหรือความคิดเกี่ยวกับปัญหา X คล้ายคลึงกันบุคคลจะพยายามสร้างความสมดุลย์ (Balance หรือ Symmetry) ให้เกิดขึ้นผ่านกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคล

## 2. แบบจำลองการสื่อสารระหว่างบุคคลของแมคครอสกี ลาสันและแนปป์ (McCroskey-Larson-Knapp) (1974) ซึ่งให้เห็นกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลดังนี้



ที่มา : Micheal Burgoon, Judee K. Heston and James McCroskey, Small Group Communication: A Function Approach, West Virginia University, 1974 p.17-18

แมคครอสกี ลาสันและแนปป์ (McCroskey-Larson-Knapp) (1974) อธิบายว่า มนุษย์เป็นทั้งแหล่งสารและผู้รับสารสลับกันไปเมื่ออยู่ในสถานการณ์การสื่อสารระหว่างบุคคล แบบจำลองจึงสะท้อนให้เห็นถึงวัฏจักรของกระบวนการสื่อสารที่ไม่สิ้นสุด ไม่มีจุดเริ่มต้นและจุดจบที่แน่ชัด หากเราเข้าไปในแบบจำลองในตำแหน่ง A ซึ่งเป็นแหล่งสาร เราก็ทำหน้าที่ส่งข่าวสารไปยังผู้รับคือ B โดย B ทำการเข้ารหัสและตอบกลับมา เกิดผลของการสื่อสาร การส่งกลับข้อมูลจะอยู่ในรูปของแนวความคิดและพฤติกรรมที่เลือกสรรกลับมา พฤติกรรมที่เลือกสรรนี้จะก่อให้เกิดการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นในสถานการณ์เช่นนี้ผู้รับสาร คือ B ก็จะเปลี่ยนเป็นแหล่งสาร และ A

เป็นผู้ รับสาร ดำเนินการสื่อสารต่อไป และผลสะท้อนกลับของ B อาจเป็นสิ่งที่แหล่งสารในขั้นแรก คือ A ตั้งใจให้เกิดหรือไม่ก็ได้

การสื่อสารระหว่างบุคคลเป็นการสื่อสารโดยตรงระหว่างบุคคล 2 บุคคลหรือมากกว่า เป็นการถ่ายทอดความรู้ความคิด ความรู้สึกและความต้องการของผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร และเกิดปฏิกิริยาตอบสนอง โดยปกติจะเป็นการสื่อสารหรือการมีปฏิสัมพันธ์ในแบบซึ่งหน้าโดยใช้ทั้งวัจนภาษาและ อวัจนภาษา

ในการศึกษาการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาจึงเป็นการศึกษาการสื่อสารของผู้ส่งสารคือผู้บริหารงานลูกค้าและผู้รับสารคือลูกค้า ในระดับการโน้มน้าวใจภายใต้บริบทของบริษัทตัวแทนโฆษณา

## 2. การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ

แอนเดอร์เซน (Andersen) (1971) ให้นิยามการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจว่า เป็นกระบวนการสื่อสารที่ผู้ส่งสารพยายามจะหาปฏิกิริยาตอบสนองที่เจาะจงที่เป็นไปตามที่ผู้ส่งสารต้องการจากผู้รับสาร

เชเดล (Scheidel) (1967) กล่าวว่า การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจเป็นกิจกรรมที่ร่วมกันของผู้พูดและผู้ฟัง และเป็นกิจกรรมที่ผู้พูดพยายามอย่างแน่วแน่ที่จะมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้ฟัง ทั้งทางวัจนภาษาและอวัจนภาษา

เบรมเบค และโฮเวลล์ (Brembeck & Howell) (1952) กล่าวถึงการโน้มน้าวใจไว้ว่า “เป็นความพยายามอันแน่วแน่ที่จะเปลี่ยนแปลงความคิด การกระทำโดยการควบคุมแรงผลักดันของมนุษย์ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า” หรือ “ความพยายามที่จะสร้างอิทธิพลเหนือผู้อื่น (Influence Attempt)”

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เบตติงเฮาส์ และ โคดี (Bettinghaus & Cody) (1987) : การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจเป็นความพยายามของบุคคลหนึ่งที่จะเปลี่ยนทัศนคติความเชื่อและพฤติกรรมของคนอื่นหรือกลุ่มอื่น โดยการถ่ายทอดสารบางอย่างออกไป

การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจจึงหมายถึงการสื่อสารเพื่อจูงใจ ชี้แนะ ชักชวนให้บุคคลทำตามในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การศึกษาเรื่องการโน้มน้าวใจมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการที่จะพยายามทำความเข้าใจและผลักดันพฤติกรรมของผู้อื่นให้ปฏิบัติตามที่ผู้ส่งสารต้องการโดยอาศัยกระบวนการ สื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นเครื่องมือในการโน้มน้าวใจโดยมุ่งไปที่เป้าหมาย คือ ผู้รับสาร สถานการณ์ ข่าวสารและช่องทางในการรับสาร

จึงสรุปได้ว่า “การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ” คือ กระบวนการสื่อสารเพื่อจูงใจของผู้บริหารงานลูกค้าที่พยายามจะมีอิทธิพลต่อความคิด ทัศนคติ ค่านิยม และการกระทำของลูกค้าผ่านทาง การให้ ข้อมูลข่าวสารหรือหลักฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ลูกค้าตัดสินใจอนุมัติแผนงานหรือชิ้นงานโฆษณาที่ผู้บริหารงานลูกค้านำเสนอ

หน้าที่ของผู้บริหารงานลูกค้าสิ่งหนึ่งคือต้องนำเสนองานของบริษัทตัวแทนโฆษณาให้ลูกค้าอนุมัติเพื่อนำมาดำเนินงานต่อ หรือกล่าวได้ว่าผู้บริหารงานลูกค้ามีหน้าที่โน้มน้าวใจให้ลูกค้าอนุมัติงานหรือชิ้นงานนั่นเอง

การโน้มน้าวใจให้ลูกค้าอนุมัติงานนั้นกล่าวได้ว่าเป็นการชักจูงลูกค้าให้เห็นด้วยกับการนำเสนอของผู้บริหารงานลูกค้า การโน้มน้าวใจเป็นการกระตุ้นให้เกิดการกระทำ เมื่อมีการโน้มน้าวใจผู้บริหารงานลูกค้าไม่เพียงแต่เปลี่ยนแปลงความคิดของลูกค้าเท่านั้น ยังเป็นเหตุให้ลูกค้ากระทำอย่างหนึ่งอย่างใดอีกด้วย การกระทำขยายตัวออกไปตามความคิด

สำหรับการที่จะสร้างการโน้มน้าวใจให้เกิดขึ้นนั้น จะต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับสาเหตุของการอนุมัติ (ทำไมลูกค้าจึงซื้อ) กับความรู้เกี่ยวกับตัวลูกค้า (งานเตรียมตัวก่อนเข้าพบ) และการกระทำที่ต้องการให้เกิด คือ การอนุมัติหรือการซื้องาน

โดยปกติแล้วมนุษย์จะนึกถึงประโยชน์ของตนเองเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นในการที่จะตัดสินใจกระทำสิ่งใดก็ต้องคิดถึงว่าตนจะได้ประโยชน์เพียงใด ลูกค้าจะไม่อนุมัติงานจนกว่าผู้บริหารงาน ลูกค้าจะชักจูงว่างานที่นำเสนอ นั้นจะให้ประโยชน์แก่สินค้า ตัวลูกค้า และองค์การของลูกค้าได้อย่างไร จึงจะทำให้เกิดการตัดสินใจ จากสิ่งนี้เองที่นักจิตวิทยาได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการสรุปหาสาเหตุเกี่ยวกับลักษณะของการโน้มน้าวใจและการยอมรับของมนุษย์



- มนุษย์เรายอมรับความคิดหรือข้อคิดเห็นทุกอย่างที่เข้ามาในใจ ยกเว้นแต่ความคิดที่เข้ามานั้นขัดแย้งกับความเชื่อ ทศนคติที่มีอยู่เดิม ซึ่งจะทำให้เกิดการปิดกั้นการยอมรับนั้น
- มนุษย์จะกระทำไปตามคำเสนอแนะเว้นแต่จะถูกขวางโดยอุปสรรคทางร่างกายหรือความคิดเห็นที่ขัดแย้งถ้าเพียงแต่เป็นความแตกต่างกันมนุษย์ก็ยังคงกระทำตามคำเสนอแนะ
- การยอมรับของมนุษย์ขึ้นอยู่กับแหล่งของคำเสนอแนะ คือ ผู้ที่ให้คำเสนอแนะนั้น หากเป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ หรือเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น จะทำให้ผู้ฟังเกิดการยอมรับได้ง่าย
- การยอมรับของมนุษย์ ขึ้นอยู่กับความหนักแน่นของคำเสนอแนะ
- มนุษย์มีแนวโน้มที่จะยอมรับคำเสนอแนะครั้งล่าสุดมากกว่าการเสนอครั้งก่อนๆ
- คำเสนอแนะจะยิ่งเป็นที่ยอมรับ หากมีการกระทำซ้ำ
- มนุษย์จะเชื่อคำเสนอแนะหากเขาต้องการเชื่อ มักจะไม่คำนึงถึงเหตุผลหรือสิ่งอื่นใด
- คำเสนอแนะที่เป็นธรรมชาติจะเป็นที่ยอมรับมากกว่าที่ถูกวางแผน หรือ อำพรางซ่อนเร้น

วิรัช ลภีรัตนกุล (2543) กล่าวถึงการโน้มน้าวใจไว้ว่าการโน้มน้าวใจคือการที่ผู้ส่งสารพยายามที่จะมีอิทธิพลชักจูงความคิดเห็นและการประพฤติปฏิบัติของผู้รับสารซึ่งอาจเป็นการชักชวนให้กระทำบางสิ่งบางอย่างหรือชักชวนให้บุคคลเชื่อถือหรือกระทำบางสิ่งบางอย่าง แต่เนื่องจากความเชื่อและการกระทำนั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ดังนั้นหากผู้ส่งสารปรารถนาจะให้ผู้รับสารกระทำในสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นต้องเป็นไปตามความสมัครใจ หรือ ความยินยอมของผู้รับสารเองการ โน้มน้าวใจที่ดีและมีประสิทธิผลนั้นจึงเป็นการที่ผู้ส่งสารพูดให้ผู้รับสารเกิดความต้องการที่จะเชื่อถือและกระทำตามด้วยความสมัครใจ ทั้งนี้มีหลักในการพูดเพื่อโน้มน้าวใจดังนี้

1. พูดโน้มน้าวใจให้ผู้รับสารเกิดความเชื่อและคล้อยตาม โดยกระตุ้นที่ความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์
2. พูดโน้มน้าวใจชักชวนให้ผู้รับสารเกิดความเข้าใจในสิ่งที่พูดว่าเป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับสารได้

ดังนั้นเพื่อให้สามารถประสบความสำเร็จในการโน้มน้าวใจผู้รับสารนั้นจึงต้องรู้ถึงความต้องการพื้นฐานของผู้รับสารนั้นๆก่อนจึงจะสามารถเข้าใจและโน้มน้าวใจให้ถูกต้องและตรงตามความต้องการของผู้รับสาร ความต้องการของมนุษย์ (Human Needs) ตามทัศนะของ มาสโลว์ (Maslow) (1970) กล่าวไว้ว่า ความต้องการของมนุษย์สามารถแบ่งออกได้เป็นขั้นๆ จากขั้นต่ำสุด



คือความต้องการทางสรีระและขั้นสูงสุดคือความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับความต้องการได้ดังนี้

1. ความต้องการทางสรีระ (Physiological Needs)

เป็นความต้องการขั้นแรกหรือขั้นพื้นฐานที่สุดของมนุษย์ อันได้แก่ความต้องการด้านปัจจัยสี่ของมนุษย์ : ความต้องการอากาศหายใจ อาหาร น้ำ การสืบพันธุ์ ที่อยู่อาศัยสำหรับพักผ่อน การออกกำลังกาย การหลีกเลี่ยงภัยอันตรายที่จะเกิดกับร่างกาย การสร้างสภาวะ สมดุลให้เกิดขึ้นกับสิ่งรอบข้าง มนุษย์จะตอบสนองของความ ต้องการนี้ก่อนจึงจะสนใจในความต้องการขั้นสูงขึ้นไป

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs)

มนุษย์ต้องการโลกซึ่งมีระเบียบ ทุกสิ่งทุกอย่างดำเนินไปตามระบบ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยทันใดโดยไม่ได้คาดคิดนั้นเป็นสิ่งที่มนุษย์หลีกเลี่ยง ดังนั้นมนุษย์จึงต้องการความปลอดภัยในการทำงาน ความมั่นคงในสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของตน เป็นต้น

3. ความต้องการความรักและการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ (Belongingness and Love Needs)

เป็นความต้องการขั้นที่ 3 ที่เกิดขึ้นหลังจากที่มนุษย์ได้เข้าร่วมสังคมกับมนุษย์อื่นๆ มนุษย์ต้องการความรัก (Love needs) และการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ (Belonging) เช่น ต้องการที่จะรักผู้อื่นและต้องการให้ผู้อื่นรักตนเองเช่นกัน ต้องการให้เป็นที่ยอมรับ (Acceptance) ในหมู่เพื่อนฝูง ต้องการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ ต้องการมีความรู้สึกว่าเป็นสมาชิกคนหนึ่งของสถาบันหรือองค์การที่ตนสังกัดอยู่

4. ความต้องการความมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่องนับถือในวงสังคม (Esteem Needs)

เป็นความต้องการลำดับที่ 4 ต่อมาของมนุษย์ มนุษย์ชอบที่จะมีความเคารพในตนเอง ให้เกียรติตนเองและในขณะเดียวกันก็ความต้องการมีชื่อเสียงและได้รับความยกย่องนับถือจากผู้อื่น ต้องการให้คนอื่นตระหนักในความสำคัญของเขา รวมทั้งต้องการความเชื่อมั่นในตนเองและความเป็นผู้นำ

5. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จและเป็นตัวของตัวเอง (Self-actualization)

ความต้องการลำดับที่ 5 ต่อมาของมนุษย์ซึ่งเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ซึ่งแม้ว่ามนุษย์จะสมประสงค์ในความต้องการทั้งหลายแล้วแต่มนุษย์ยังมีความปรารถนาที่จะเป็นอย่างที่ตนเองได้ฝันไว้ ต้องการที่จะประสบความสำเร็จ (Self fulfillment) ต้องการเข้าใจและเป็นตัวของตัวเองอย่างถ่องแท้ (Self-realization)

เมื่อผู้ส่งสารทราบถึงความต้องการลำดับต่างๆของผู้รับสารแล้วจะช่วยทำให้ผู้ส่งสารสามารถจับประเด็นในการโน้มน้าวใจผู้รับสารได้ ซึ่งในการโน้มน้าวใจนั้นมีขั้นตอนต่างๆตามทฤษฎีการจูงใจ(The Motivated Sequence) ของมอนโร (Monroe) (1975) กล่าวคือขั้นตอนของการจูงใจหรือโน้มน้าวใจนั้นมีลำดับขั้นของการจูงใจผู้รับสารอยู่ 5 ขั้นตอน เพื่อให้ผู้รับสารยอมรับในสิ่งที่ผู้ส่งสารเสนอ ซึ่งมีลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นสร้างความสนใจ (Attention)

เป็นการสร้างความสนใจให้เกิดขึ้นในตัวผู้รับสาร โดยการจัดเรียงเรียงสารเพื่อเรียกร้องความสนใจจากผู้รับสาร

2. ขั้นสร้างความต้องการ (Need)

เป็นการกระตุ้นให้ผู้รับสารเกิดความรู้สึกว่าสิ่งที่ผู้ส่งสารโน้มน้าวใจเป็นสิ่งที่เขาต้องการและอยากกระทำ

3. ขั้นตอบสนองความต้องการ (Satisfaction)

เป็นขั้นที่ผู้รับสารรู้สึกว่าจะต้องทำตามที่ผู้ส่งสารโน้มน้าวใจเพื่อตอบสนองความต้องการและความพอใจของผู้รับสาร

4. ขั้นบรรยายให้ผู้รับสารเห็นภาพชัดเจน (Visualization)

เป็นขั้นที่ผู้ส่งสารใช้สารหรือสัญลักษณ์ในการสร้างจินตนาการให้ผู้รับสารเห็นภาพ เป็นการกระตุ้นให้ผู้รับสารตัดสินใจลงมือปฏิบัติ

5. ขั้นการกระทำ (Action)

ขั้นนี้เป็นขั้นสุดท้ายที่ผู้รับสารเชื่อหรือลงมือปฏิบัติตามที่ผู้ส่งสารโน้มน้าวใจ

ทั้งนี้ผลของการโน้มน้าวใจนั้น เราสามารถจะมองได้จากสภาพของบุคคลเดิมที่ได้เปลี่ยนทัศนคติ สามารถจะสังเกตเห็นได้จากการเปลี่ยนแปลงการรับรู้ ความรู้สึกและพฤติกรรม โรเซนเบิร์กและโฮฟแลนด์ (Rosenberg and Hovland) (1960) กล่าวว่าผลของการโน้มน้าวใจจะรวมทัศนคติและความเชื่อไว้เมื่อมีการตอบสนอง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตัวผู้รับสารจะเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้และสำนึก การเปลี่ยนแปลงด้านอารมณ์และความรู้สึก การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

1. การเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้และจิตสำนึก (Concept, Awareness) หรือการเปลี่ยนแปลงความคิดรวบยอด ความเชื่อที่เรามีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง คุณค่าที่เราให้ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือความเชื่ออย่างใดอย่างหนึ่งและโลกทัศน์รอบตัวเรา ปกติการเปลี่ยนแปลงในการรับรู้และสำนึกแสดงออกให้เห็นได้ทางวาจาซึ่งผู้รับสารแสดงออกมาหลังจากที่ได้รับฟังสาร โน้มน้าวใจไปแล้ว แต่อย่างไรก็ดี การเปลี่ยนแปลงใน

การรู้ ความคิดรวบยอดหรือ โลกทัศน์อาจจะไม่เกิดขึ้นในทันทีแต่จะเกิดเพราะไปได้ ข้อมูลเพิ่มขึ้นจากการพูดคุยหลังจากนั้น

เราอาจสังเกตได้ว่า ผู้ส่งสารที่โน้มน้าวใจอาจจะไม่สามารถทำให้ผู้รับสารถึงขั้น ลง

มือปฏิบัติได้ แต่อาจทำให้ผู้รับสารเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้และจิตสำนึก ความคิดรวบ ยอดหรือการรับรู้ได้ และการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ก็เป็นพื้นฐานในการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมในภายภาคหน้าเมื่อได้รับสารโน้มน้าวใจต่อไป

2. การเปลี่ยนแปลงอารมณ์ความรู้สึก (Affection) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกได้ โดยการหัวเราะ ร้องไห้ ขนหัวลุก ฯลฯ ซึ่งสังเกตและวัดการโต้ตอบจากวาจาหรือ อากัปกริยาของผู้รับสารด้วยตนเอง

3. การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรม หมายถึงการเปลี่ยนแปลงการกระทำที่สามารถเห็น ได้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนี้เป็นไปได้ค่อนข้างยาก ในการสังเกตการเปลี่ยนแปลง ด้านพฤติกรรม จะสังเกตได้จากวาละการกระทำของผู้รับสาร

อย่างไรก็ตามไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นการ รับรู้ อิทธิพลเหนือความชอบหรือการเปลี่ยนแปลงการกระทำที่ดี ทั้งหมดนี้ไม่สามารถจะแยก ออกจากกันได้อย่างชัดเจนนัก คือในบางครั้งคนเราก็อาจเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเนื่องมาจาก หลายสาเหตุ แต่สิ่งที่แน่นอนก็คือการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายนั้นมีจุดเริ่มมาจากการเปลี่ยนทัศนคติ ของผู้รับสารในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และความยากง่ายของเรื่องที่ต้องการสื่อสารก็มีผลต่อการ เปลี่ยนแปลงเช่นกัน นอกจากนี้ในบางครั้งการเปลี่ยนแปลงก็อาจไม่เกิดขึ้นในทันทีทันใด ต้อง อาศัยระยะเวลาในการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้สื่อสารที่จะต้องวางแผนการโน้มน้าว ใจอย่างรอบคอบเพื่อให้ได้ผลตามที่ต้องการ

ทั้งนี้อรรถณ ปิณฑนโรวาท (2537) ได้กล่าวเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจไว้ว่า การ สื่อสารที่จะมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงถึงขั้นพฤติกรรมนั้น ผู้ส่งสารจะต้องมีความ เข้าใจเงื่อนไขทั้งในส่วนของบุคคลและสิ่งแวดล้อมของผู้รับสารเป็นอย่างดี จึงจะสามารถสร้างสาร ที่มีความเหมาะสมไปยังผู้รับสารได้ ผู้ส่งสารควรคำนึงถึงองค์ประกอบขั้นพื้นฐานในการโน้มน้าวใจ ซึ่งมีดังนี้

1. องค์ประกอบภายในผู้รับสาร
2. องค์ประกอบภายนอกของผู้รับสาร

### 1. องค์ประกอบภายในผู้รับสาร

ได้แก่การวิเคราะห์กลุ่มผู้รับสารเป้าหมายว่ากลุ่มเป้าหมายคือใคร การที่ผู้รับสารคนหนึ่งๆจะสามารถถูกโน้มน้าวใจได้นั้นอาจพิจารณาได้จาก

1. ลักษณะทางประชากร ได้แก่ เพศ อายุ เชื้อชาติ การศึกษา อาชีพ เนื่องจากมีผลต่อประสบการณ์ในการเรียนรู้การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมแตกต่างกัน
2. ความรู้ ทักษะและพฤติกรรมของผู้รับสารที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่จะทำการสื่อสารเป็นอย่างไร
3. พฤติกรรมบางอย่างที่ผู้รับสารมีอยู่ นั้น ได้รับอิทธิพลมาจากใคร

ดังนั้นผู้รับสารของการสื่อสารจึงควรกำหนดไว้ 2 กลุ่มคือ ผู้รับสารได้แก่บุคคลที่ผู้ส่งสารต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และผู้รับสารเอง ได้แก่ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก

## 2. องค์ประกอบภายนอกของผู้รับสาร

1. ความแตกต่างภายในผู้ส่งสาร ได้แก่ ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร อำนาจและบทบาททางสังคม สัมพันธภาพกับผู้รับสาร และลักษณะทางประชากรอื่นๆ เช่น อายุ เพศ อาชีพ
2. การวิเคราะห์สถานการณ์ ได้แก่ การค้นหาและทำความเข้าใจสภาพสังคมที่เป็นอยู่ ทั้งสภาพทางประวัติศาสตร์ภูมิศาสตร์และวัฒนธรรมของกลุ่มคนที่จะทำการสื่อสาร
3. ความแตกต่างของสื่อ ความน่าโน้มน้าวใจของสารจะแตกต่างกันเมื่อเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล เปรียบเทียบกับการสื่อสารผ่านสื่อ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น

กล่าวสรุปได้ว่า การโน้มน้าวใจเป็นเหตุให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการรับรู้ อารมณ์ ความรู้สึก และพฤติกรรม ซึ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่จะต้องศึกษาองค์ประกอบต่างๆของผู้ส่งสารและผู้รับสาร ความสัมพันธ์ของข้อความที่ต้องการสื่อสารหรือสาร ความรู้และความคิดตลอดจนพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน ซึ่งก็เป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารงานลูกค้าที่ต้องโน้มน้าวใจลูกค้าให้ยอมรับและอนุมัติงานโฆษณา

## แนวคิดเรื่องการใช้เหตุผลและหลักฐานในการโน้มน้าวใจ

เนื่องจากสาเหตุที่ลูกค้าจะต้องจ่ายเงินเป็นจำนวนมากในการอนุมัติหรือซื้อแผนงานโฆษณาลูกค้าจึงต้องใช้ความรอบคอบในการตัดสินใจอนุมัติ ไม่สามารถตัดสินใจด้วยอารมณ์เพียงอย่างเดียว เหมือนการซื้อผลิตภัณฑ์ทั่วไปได้ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารงานลูกค้าที่จะใช้เหตุผลสนับสนุนในการโน้มน้าวใจในการตัดสินใจอนุมัตินั้น

ผู้บริหารงานลูกค้าใช้การให้เหตุผลตามหลักตรรก เมื่อหวังให้ลูกค้าคิดเปรียบเทียบในการให้เหตุผลนั้น ลูกค้าสามารถแยกแยะซึ่งน้ำหนักระหว่างสิ่งที่เห็นด้วยกับสิ่งที่ไม่เห็นด้วย หรือข้อดีข้อเสียของการตัดสินใจข้อซึ่งต้องอาศัยเวลา ผู้บริหารงานลูกค้าไม่ควรเร่งรัด และหากผู้บริหารงานลูกค้าให้คำแนะนำแล้วทำให้ลูกค้ายิ่งคิดหนักยิ่งขึ้น บางทีอาจเป็นเพราะลูกค้าก็กำลังติดตามหลัก ตรรกอยู่เช่นกัน ซึ่งผู้บริหารงานลูกค้าก็ควรพิจารณาการบ่อนข้อมูล ปล่อยให้ลูกค้าคิดในแต่ละจุดอย่างกระจ่าง

ปลื้มฤดี อัครจันทร์โชติ (2532) กล่าวถึงกฎสำหรับการใช้เหตุผลตามหลักตรรกไว้ว่า

1. สำหรับลูกค้าที่มีประสบการณ์สูง จะต้องการเหตุผลที่หนักแน่นในการสนับสนุน สินค้า นั้น
2. ในการขายสินค้าที่มีข้อเสนอที่ยากลำบาก การให้คำแนะนำกับลูกค้าก็อาจได้ผลแต่การให้เหตุผลช่วยในการขายเกือบทุกกรณี
3. ในการขายสินค้าที่มีมูลค่าสูง ทำให้ลูกค้าต้องคิดเกี่ยวกับเหตุผลในการจ่ายเงินนั้น
4. การขายบางสิ่งใหม่ต่อลูกค้าหากเป็นสิ่งที่ทำให้เขาต้องเปลี่ยนความคิดความเชื่อจะต้องการเหตุผลเพื่อลบล้างเหตุผลเดิม

### การแสดงผล (Reasoning)

1. การแสดงผลแบบนิรนัย (Deductive reasoning) เป็นการดึงข้อสรุปจากสิ่งที่ยอมรับกันทั่วไปไปสู่กรณีเฉพาะ
2. การแสดงผลแบบอุปนัย (Inductive reasoning) คือการแสดงผลจากตัวอย่างจากกรณีเฉพาะไปสู่กรณีทั่วไป
3. การแสดงผลโดยโยงจากเหตุไปสู่ผลหรือจากผลไปสู่เหตุ (Reasoning from causal relationship) จะแสดงได้ดังนี้



- 3.1 โยงจากเหตุไปหาผล
- 3.2 โยงจากผลกลับมาหาเหตุ
- 3.3 โยงจากผลอันหนึ่งไปสู่ผลอีกอันหนึ่ง

### การใช้หลักฐาน (Evidence)

การใช้หลักฐานเป็นการสร้างสารวิธีหนึ่งที่สำคัญมาก นั่นคือเป็นการพัฒนาเรื่องราวหรือข้อความที่จะใช้ในการโน้มน้าวใจให้เข้าใจได้แจ่มชัดขึ้น มีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น

หลักฐานแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. หลักฐานโดยตรง (Direct Evidence) คือหลักฐานที่นำมาแสดงแล้วมีน้ำหนัก ไม่มีข้อพิสูจนอื่นที่จะนำมาลบล้างหรือลบล้างได้ยาก
2. หลักฐานโดยอ้อม (Presumptive Evidence or Indirect or Circumstantial Evidence) คือ หลักฐานที่พิสูจนข้อเท็จจริงประเด็นหนึ่ง โดยนำข้อเท็จจริงอื่นๆ มาสรุป

### ชนิดของหลักฐาน

1. หลักฐานปฐมภูมิและหลักฐานทุติยภูมิ (Primary and Secondary Evidence) หลักฐานปฐมภูมิคือ หลักฐานที่มาจากต้นตอแหล่งกำเนิดแท้จริง หลักฐานทุติยภูมิคือหลักฐานที่คัดลอกนำมาบอกเล่าอีกทีหนึ่ง
2. หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่ใช้ลายลักษณ์อักษร (Writing or Unwritten Evidence) หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรได้แก่หลักฐานเช่น หนังสือ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร หลักฐานที่ไม่ใช้ลายลักษณ์อักษร ได้แก่การพูดรายงานปากเปล่าหรือวัตถุสิ่งของ
3. หลักฐานจริงและหลักฐานโดยตัวบุคคล (Real or Personal Evidence) หลักฐานจริง ได้แก่ รอยพิมพ์นิ้วมือ แผลเป็น อาวุธ ฯลฯ ซึ่งรวมถึง โสตทัศนอุปกรณ์ที่นำมาใช้ในการอ้างอิงด้วย เช่น แผนที่โลก ภาพยนตร์ วิดีโอเทป หลักฐานโดยตัวบุคคล หมายถึง หลักฐานที่บุคคลเป็นผู้ให้ อาจอยู่ในรูปของปากเปล่า หรือลายลักษณ์อักษร
4. หลักฐานจากคนธรรมดาสามัญและผู้เชี่ยวชาญ (Lay or Expert Evidence) หลักฐานจากคนธรรมดาสามัญจะมีน้ำหนักเมื่อเป็นเรื่องข้อเท็จจริง ไม่ใช่ความรู้เฉพาะด้าน

5. หลักฐานที่จัดทำขึ้น และหลักฐานที่เกิดโดยไม่ได้ตั้งใจมาก่อน (Prearranged or Casual Evidence) เช่น สูติบัตร ใบขับขี่ ทะเบียนสมรส ฯลฯ ซึ่งใช้ในการอ้างอิง
6. หลักฐานเชิงนิเสธ (Negative Evidence) หลักฐานชนิดนี้คือการที่ไม่มีอยู่ของหลักฐานในที่ที่มันควรจะอยู่เป็นหลักฐานของตัวเอง
7. หลักฐานเสริม (Evidence Aliunde or Extranecos or Adminicular Evidence) หลักฐานชนิดนี้ใช้อธิบายหลักฐานชิ้นอื่นเพื่อให้เห็นความสำคัญของหลักฐานชิ้นเดิม

### การใช้หลักฐานยังจำแนกออกเป็นประเภทต่างๆดังต่อไปนี้

1. การยกตัวอย่าง (Example or Illustrations) มี 3 รูปแบบคือ ตัวอย่างโดยละเอียดจากเรื่องจริง ตัวอย่างย่อๆเพียงคำสองคำ อย่างที่แต่งสมมติขึ้นซึ่งมักเป็นเรื่องในอนาคตเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับเรื่องที่กำลังพูดอยู่และมีรายละเอียดพอที่จะอธิบายประเด็นที่ต้องการชี้ พร้อมทั้งอาจต้องมีหลักฐานอื่นมาสนับสนุนบทสรุปของการยกตัวอย่างนี้
2. การใช้สถิติ (Statistic) คือการใช้ตัวอย่างหลายๆตัวอย่างที่มีผลแบบเดียวกันมาสนับสนุน การใช้สถิตินั้นต้องมีแหล่งที่มาที่เป็นกลาง
3. การใช้พยาน (Testimony) คือการอ้างถึงผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลายและเป็นหลักฐานที่แข็งแกร่ง ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงเวลาและสถานที่ของที่มาของความคิดที่อ้างถึงจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วย
4. การเปรียบเทียบ (Analogy or Comparison) คือ การหาความคล้ายคลึงระหว่างสิ่งหนึ่ง ที่เรารู้จักเข้าใจดีแล้วกับอีกสิ่งหนึ่งที่เราไม่รู้จักไม่เข้าใจ การเปรียบเทียบแบ่งเป็น 2 ชนิดคือ เปรียบเทียบโดยภาพพจน์ (Figurative) คือ เปรียบเทียบของสองอย่างที่ต่างหมวดหมู่กัน และเปรียบเทียบชนิดเดียวกัน (Interal) หมายถึงเปรียบเทียบสิ่งของ สถาบัน ความคิด บุคคล โครงการ ข้อมูลและประสบการณ์เราอาจจะชี้ให้เห็นความเหมือนกัน
5. รายละเอียด (Details) หมายถึง ลักษณะต่างๆ หรือส่วนต่างๆ ของวัตถุชิ้นหนึ่งของเหตุการณ์หนึ่งๆ หรือความคิดรวบยอดความคิดใดความคิดหนึ่ง โดยการให้รายละเอียดที่เฉพาะเจาะจง ผู้พูดสามารถทำให้ผู้รับสารเข้าใจอย่างกระจ่างได้ในเรื่องที่พูด



6. การพรรณนาความ (Description) การพรรณนาความเป็นการบอกเล่าถึงรูปร่าง หน้าตา ลักษณะหรือบรรยากาศของเหตุการณ์ สถานที่ วัตถุ หรือประสบการณ์โดยขึ้นอยู่กับ การสังเกตการณ์หรือความรู้สึกของผู้พูด ประโยชน์ของการพรรณนาความก็คือ ช่วยให้ผู้รับสารได้เห็นภาพชัดเจนเกี่ยวกับสถานการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง
7. การบอกเล่า (Narration) คล้ายคลึงกับการพรรณนา แต่ต่างกันที่ว่าการบอกเล่าเป็นการบรรยายถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตามลำดับเวลา

การใช้เหตุผลและหลักฐานในการโน้มน้าวใจนี้เป็นวิธีการหนึ่งที่ผู้บริหารงานลูกค้ามักจะใช้ในการโน้มน้าวใจลูกค้าเนื่องจากการเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับเนื้อหาที่ผู้บริหารงานลูกค้านำเสนอ

นอกจากการที่ผู้บริหารงานลูกค้าจะใช้ความสามารถในการสื่อสารโน้มน้าวใจด้วยการเตรียมเนื้อหาเป็นอย่างดีในการนำเสนอสารเพื่อให้ข้อมูล พร้อมทั้งหาข้อสนับสนุนประเด็นของตน เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับสารยิ่งขึ้นโดยการแสดงเหตุผล (Reasoning) และ การใช้หลักฐาน (Evidence) ชักจูงให้ลูกค้าคล้อยตามและเกิดความเข้าใจและมีการยอมรับร่วมกันได้แล้ว ผู้บริหารงานลูกค้ายังอาศัยปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของตนโน้มน้าวใจลูกค้าอีกด้วย

## แนวคิดเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของแหล่งสาร

การสื่อสารระหว่างผู้บริหารงานลูกค้าและลูกค้านั้นเป็นการสื่อสารที่บุคคลเป็นสื่อ การศึกษาเรื่องการใช้การสื่อสารระหว่างบุคคลจึงต้องศึกษาที่ตัวบุคคลหรือผู้ส่งสารด้วย การที่สื่อบุคคลจะสามารถ สื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นสื่อบุคคลต้องมีปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือในตัว

ผู้บริหารงานลูกค้ามีหน้าที่ในการโน้มน้าวใจลูกค้าให้เกิดความเข้าใจ ยอมรับและร่วมมือกันในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารงานลูกค้าจึงต้องทำให้ลูกค้าเกิดความศรัทธา ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณบริหารงานลูกค้าสามารถเป็นตัวแทนลูกค้า ที่จะคอยรักษาผลประโยชน์ของลูกค้าให้ได้มากที่สุดแม้ไม่มีลูกค้าอยู่ในการทำงานที่บริษัทตัวแทนโฆษณาได้

### **ประสิทธิภาพของสื่อบุคคล (ผู้ส่งสาร)**

ในการศึกษาเรื่องการใช้การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณานี้เป็นการศึกษาการใช้การสื่อสารโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้า ดังนั้นจึงให้ความสำคัญกับผู้บริหารงานลูกค้าซึ่งเป็นสื่อบุคคลที่มีผลโดยตรงต่อการสื่อสารโน้มน้าวใจ

### **คุณสมบัติของสื่อบุคคล**

สื่อบุคคลหรือผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา มีความสำคัญมากในการสื่อสารกับลูกค้าโดยเฉพาะระดับการโน้มน้าวใจลูกค้าซึ่งจะมีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า (ผู้รับสาร) จะเห็นได้ว่าสื่อบุคคลหรือผู้บริหารงานลูกค้าเป็นสื่อที่มีประสิทธิภาพและมีความสำคัญต่อผู้รับสารมากเนื่องจากมีลักษณะเด่นดังนี้

1. การสื่อสารด้วยสื่อบุคคลเป็นการสื่อสารเป็นแบบ 2 ทาง ทำให้สามารถโต้ตอบระหว่างกันได้ทันที นอกจากนี้สื่อบุคคลยังสามารถอธิบายให้รายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาสารได้อย่างชัดเจน
2. การสื่อสารด้วยสื่อบุคคลเป็นการสื่อสารเป็นแบบตัวต่อตัว หากผู้รับสารมีความเชื่อถือในตัว ผู้ส่งสารก็จะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. การสื่อสารด้วยสื่อบุคคลเป็นการสื่อสารที่มีปริมาณปฏิกริยาตอบสนองในขณะที่ทำการสื่อสารเกิดขึ้นในระดับสูง
4. การสื่อสารด้วยสื่อบุคคลสามารถช่วยลดกระบวนการทางเลือกรับสารของผู้รับสาร (Selective Exposure) ได้

นอกจากนี้สื่อบุคคลยังมีประสิทธิภาพในการจูงใจในแง่ของ

การสื่อสารด้วยสื่อบุคคลเป็นการสื่อสารที่ไม่มีกฎเกณฑ์ในการติดต่อสื่อสาร ผู้สื่อสารมีทางเลือกในการสื่อสารให้เป็นไปตามสถานการณ์ได้

การสื่อสารด้วยสื่อบุคคลเป็นการสื่อสารโดยตรงกับผู้รับสาร ทำให้สามารถทราบได้ทันทีว่าผู้รับสารมีความคิดเห็นอย่างไรกับสาร ทั้งจากวัจนภาษาและอวัจนภาษาของผู้รับสาร

การสื่อสารด้วยสื่อบุคคลมีอิทธิพลกับผู้รับสารที่เชื่อถือในข้อตัดสินใจ หรือทัศนคติของผู้ส่งสารที่ผู้รับสารรู้จัก คั่นเคยและนับถือ มากกว่าผู้ส่งสารที่ไม่มีควมคุ้นเคย

แม้สื่อบุคคลจะมีประสิทธิภาพในการสื่อสารดีกว่าสื่ออื่นๆ แต่คุณลักษณะที่สำคัญมากของสื่อบุคคลที่จะทำให้ผู้รับสารยอมรับข่าวสารที่ส่งออกมานั้นขึ้นอยู่กับทัศนคติที่ผู้รับสารมีต่อผู้ส่งสาร ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการใช้สื่อบุคคลไม่เพียงแต่จะมีอิทธิพลต่อผู้รับสารในการให้ข่าวสารเท่านั้น บางโอกาสสื่อบุคคลก็สามารถควบคุมสถานการณ์ระหว่างผู้รับสารได้ด้วย เนื่องจากสื่อบุคคลสามารถ สื่อสารได้อย่างไม่มีกฎเกณฑ์ สามารถมีปฏิริยาตอบโต้หรือโต้แย้งกับผู้รับสารได้ทันที ทำให้สามารถโน้มน้าวหรือปรับเปลี่ยนความคิดของผู้รับสารได้ เช่นเดียวกันกับการที่ผู้บริหารงานลูกค้าที่ติดต่อ สื่อสารโดยตรงกับลูกค้า ผู้บริหารงานลูกค้าสามารถมีปฏิริยาตอบสนองต่อลูกค้าตามสถานการณ์ได้ทันที รวมถึงกรณีที่ลูกค้ายอมรับและไม่ยอมรับสิ่งที่ผู้บริหารงานลูกค้าเสนอ

ทั้งนี้การที่ผู้บริหารงานลูกค้าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดี สามารถทำให้ลูกค้ายอมรับ และสามารถโน้มน้าวใจลูกค้าได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อผู้บริหารงานลูกค้าด้วย ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนทัศนคติของผู้รับสารคือปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเปลี่ยนทัศนคติของผู้รับสาร กรณีการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจนั้น ส่วนใหญ่พบว่าผู้ที่มีความน่าเชื่อถือสูงจะมีความสามารถในการชักจูงใจมากกว่าผู้ที่มีความน่าเชื่อถือต่ำ (พีระ จิระโสภณ, 2529) หรืออีกนัยหนึ่งการที่ผู้บริหารงานลูกค้ามีความน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับเชื่อถือของลูกค้า ลูกค้าก็จะไว้วางใจ คล้อยตามและยอมรับสารได้ง่ายกว่า

### ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร

การศึกษาเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารนั้น โดยทั่วไปแล้วก็คือการศึกษาถึงปัจจัยและ องค์ประกอบต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อความน่าเชื่อถือ การศึกษาดังกล่าวนี้นับเป็นประเด็นสำคัญที่แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะของผู้ส่งสารนั้นเกี่ยวข้องกับสัมพันธกับการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ดังจะพิจารณาได้จากแนวความคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารต่อไป

## แนวคิดเรื่องความน่าเชื่อถือของอริสโตเติล

อริสโตเติลได้กล่าวไว้เมื่อ 2000 ปีล่วงมาแล้วว่า บุคลิกของผู้พูดเป็นสาเหตุของการโน้มน้าวที่สำคัญของการพูด เขาอธิบายว่าเมื่อผู้รับสารไม่รู้จักจริงในเรื่องที่ฟัง เมื่อความเห็นไม่ตรงกันแล้ว เมื่อนั้นผู้พูดจะมีความหมายมาก การโน้มน้าวใจด้วยบุคลิกมาจากหลัก 3 ประการ คือ

- ประการแรก : ผู้พูดต้องเป็นผู้มีสติปัญญา มีไหวพริบเชาวน์ปัญญาและ  
วิจยารณญาณอย่างดี (Intelligence)
- ประการที่สอง : ผู้พูดต้องแสดงให้เห็นว่ามีความปรารถนาดีต่อผู้ฟัง มีความตั้งใจ  
จริงที่จะรักษาประโยชน์ให้ (Good will)
- ประการที่สาม : ผู้พูดต้องแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีนิสัยดี มั่นอยู่ในศีลธรรม (Good  
Character) คือ เป็นผู้รักความยุติธรรม กล่าวหาญ ยับยั้งชั่งใจ เมตตากรุณา โอบ  
อ้อมอารี เสรีนิยม สุภาพรอบคอบ สุขุม พูดจริงทำจริง รักษาคำพูด

แนวความคิดของอริสโตเติลได้รับการพัฒนามาตลอด ประชาชนทางการสื่อสารได้สรุป  
ออกมาในทำนองคล้ายคลึงกันว่า ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารขึ้นกับปัจจัย 2 ประการ คือ

1. ความสามารถหรือความเป็นผู้ชำนาญ (Competence of Expertness)
2. ความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness)

ปัจจัยทั้ง 2 ประการนี้ ต้องมีอยู่ในตัวผู้ส่งสาร ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารไม่ใช่สิ่งที่ผู้ส่ง  
สารจะประกาศให้ทุกคนทราบและได้รับการยอมรับความน่าเชื่อถือมิได้มีลักษณะโดดๆ (Single  
Characteristic) เหมือนอย่างอายุ เพศ แต่ต้องเป็นสิ่งที่ผู้รับสาร มองเห็น รับรู้และเชื่อเช่นนั้น  
ความสามารถหรือความเป็นผู้ชำนาญเป็นลักษณะที่เฉพาะเจาะจง เช่น เกี่ยวกับภารกิจงานที่  
ผู้ส่งสารเกี่ยวข้องอยู่ ส่วนความน่าไว้วางใจเป็นลักษณะที่ทั่วๆ ไป หรืออาจกล่าวได้ว่าความน่าเชื่อถือ  
ของผู้ส่งสารจะแตกต่างกันไปตามหัวข้อ (Topic) ของสารแต่ละเรื่องไปและแตกต่างกันไปในแต่ละ  
สถานการณ์ (อรวรรณ ปิณฑริโรวาท, 2537)

เบอร์เดน (Burden) (1971) กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัย  
หนึ่งในการติดต่อสื่อสารของบุคคล และมีอิทธิพลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความคิดเห็นด้วย

โอเพินไฮเมอร์ และ ปราฟดา (Oppenheimer and Pravda) (1968) กล่าวว่า บุคคลยิ่งมี  
ความน่าเชื่อถือมากเท่าไร การจูงใจก็ยิ่งมีประสิทธิภาพขึ้นเท่านั้น

แมคไกวี่ (McGuire) (1973) กล่าวว่าไว้ว่าความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารเกิดขึ้นจากการที่ผู้รับ  
สารยอมรับในเนื้อหาซึ่งสอดคล้องกับสิ่งที่ปรากฏเป็นจริง ฉะนั้นจึงเห็นได้ว่าความน่าเชื่อถือของผู้ส่ง  
สาร จะอยู่ที่การยอมรับของผู้รับสารต่อผู้ส่งสารว่ารู้สิ่งใดที่ถูกและมีสิ่งใดเป็นสิ่งที่โน้มน้าวใจให้รับรู้

หรือถ้ากล่าวอย่างสั้นๆก็คือความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารขึ้นกับการยอมรับในความชำนาญ (Expertise) และสิ่งที่ประจักษ์ (Objectivity)

แอบบิลัม (Applbaum) (1973) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารไว้ว่า ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารหมายถึงคุณลักษณะ หรือบุคลิกลักษณะ (Characteristics) ของผู้ส่งสารที่ทำให้ข่าวสารของเขาเป็นที่ยอมรับหรือไม่ยอมรับแก่ผู้รับสาร

ทับบ์ (Tubb) (1974) เสริมว่า ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร คือ ความเชื่อถือได้หรือความเต็มใจของ ผู้รับสารที่จะเชื่อในสิ่งที่ผู้อื่นพูดหรือทำ

โฮฟแลนด์ และ วีส (Hovland and Weiss) (1951) ระบุว่าปัจจัยบุคคลหรือสถาบันที่มีลักษณะความน่าเชื่อถือจะสามารถมีอิทธิพลให้เกิดการยอมรับนวัตกรรมของผู้รับสาร และมีความสามารถในการชักชวนให้ผู้รับสารเกิดความเชื่อถือในตัวข่าวสารมากกว่าปัจเจกบุคคลที่มีความน่าเชื่อถือต่ำ เมื่อผู้ส่งสารมีความน่าเชื่อถือน้อย ระยะเวลาเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากอาจต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลงความคิดของผู้รับสาร แต่บางครั้ง ผู้รับสารอาจเปลี่ยนแปลงความคิดในทันทีที่ได้รับสารเพื่อการโน้มน้าวใจ

สำหรับแหล่งของความน่าเชื่อถือนี้ โฮฟแลนด์และคณะ (Hovland and associates) (1953) กล่าวว่าเกิดจากการรับรู้ในความสามารถ หรือสมรรถวิสัยและความเป็นผู้นำไว้วางใจของผู้ส่งสาร ความน่าเชื่อถือนี้ไม่ใช่ลักษณะใดลักษณะหนึ่ง แต่เป็นชุดของลักษณะ เช่น ตำแหน่งหรือสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม โฮฟแลนด์ เจนิส และ เคลเลย์ (Hovland, Janis and Keeley) ซึ่งได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารและการจูงใจ พบว่า เมื่อคนยึดมั่นในบุคคลใด หรือสถาบันใดแล้ว เขาจะมีความเชื่อถือในบุคคลหรือสถาบันนั้นด้วย โดยองค์ประกอบของความน่าเชื่อถือที่สำคัญคือ ความสามารถ หรือความเชี่ยวชาญ (Competent or Expertise) ของผู้ส่งสาร ซึ่งได้แก่ ความรอบรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับงานของตน เป็นต้น อีกองค์ประกอบหนึ่งก็คือ ความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) ซึ่งเป็นความรู้สึกของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร ได้แก่ ความจริงใจและความซื่อสัตย์ เป็นต้น ซึ่งก่อนหน้านีโฮฟแลนด์และแมนเดลล์ ศึกษาพบแต่เพียงว่าความน่าเชื่อถือขึ้นกับความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) เท่านั้น นอกจากนั้น โฮฟแลนด์ เจนิส และ เคลเลย์ (Hovland, Janis and Keeley) ยังพบด้วยว่า คุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร อาจก่อให้เกิดทัศนคติในด้านความเชี่ยวชาญ (Expertise) ขึ้นได้ ตัวอย่างเช่น อายุของผู้ส่งสารจะเป็นตัวบ่งชี้ในด้านประสบการณ์ ตำแหน่งผู้นำกลุ่มจะเป็นตัวบ่งบอกความสามารถในการดำเนินกิจกรรมทางสังคม ขณะเดียวกันผู้ส่งสารที่มีคุณลักษณะคล้ายคลึงกับผู้รับสารอาจจะถูกมองว่า มีความชำนาญมากกว่าบุคคลที่มีคุณลักษณะแตกต่างออกไปจากผู้รับสาร ทั้งนี้เพราะคนเรามักจะมีความรู้สึกกว่า คนที่มีสถานภาพ ความสนใจและความต้องการเหมือนกันจะมองทุกสิ่งทุกอย่าง และตัดสินใจปัญหาส่วนใหญ่คล้ายคลึงกัน



เบตติงเฮาส์ (Bettinghaus) (1968) ที่กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารมิได้ขึ้นกับคุณสมบัติหนึ่งคุณสมบัติใดเพียงประการเดียว (Not Single Characteristic) แต่เกี่ยวข้องกับบุคลิกอื่นๆ ด้วย เช่น สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม การศึกษา เป็นต้น ดังนั้นความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารจึงตั้งอยู่บนรากฐานของการยอมรับจากผู้รับสารในหลายๆ สิ่งของผู้ส่งสารอันประกอบด้วยคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบด้านความสามารถ (Competence) ประกอบด้วยการมีความชำนาญ การมีคุณสมบัติและการมีความสามารถในการหารายได้ให้แก่ตนเอง องค์ประกอบด้านนี้ทำให้เกิดการยอมรับในความน่าเชื่อถือต่อผู้ส่งสาร
2. องค์ประกอบด้านความรู้สึกปลอดภัย (Safety) ประกอบด้วยความมีไมตรีต่อกัน มีเมตตา ใจกว้าง และเป็นกันเอง องค์ประกอบด้านนี้แสดงให้เห็นถึงความรู้สึกปลอดภัยและความใจกว้างในตัวผู้ส่งสาร
3. องค์ประกอบด้านบุคลิกลักษณะ (Characteristic) ประกอบด้วยความเห็นอกเห็นใจ ไม่เห็นแก่ตัว องค์ประกอบด้านนี้สะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกของผู้ส่งสาร
4. องค์ประกอบด้านการสมาคม (Sociability) ประกอบด้วยการมีคุณธรรมมีอัธยาศัยรอบรู้ในเรื่องต่างๆ ไป และมีอารมณ์ดี องค์ประกอบด้านนี้แสดงถึงความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน

แนวความคิดเรื่องความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารนี้ยังได้ถูกนำไปเชื่อมโยงกับองค์ประกอบอื่นอีกด้วย แมคครอสกี (McCroskey) เห็นว่า ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารหมายถึงการรับรู้ของผู้รับสารเกี่ยวกับภาพลักษณ์ (Image) ของผู้ส่งสารนั้น ๆ (McCroskey, 1975) เป็นต้น

ชิมป์ (Shimp) (1979) ได้กล่าวถึงความหมายของความน่าเชื่อถือไว้ว่า ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร (Source Credibility) ก็คือชุดของการรับรู้ที่ผู้รับสารมีต่อผู้ส่งสารซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 มิติดังนี้

1. ความเชี่ยวชาญ (Expertise) หมายถึงการที่ผู้รับสารประเมินว่าผู้ส่งสารมีความรู้ มีประสบการณ์ มีทักษะ และ มีความชำนาญ ทั้งยังมีความสามารถในการสื่อสารในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
2. ความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) หมายถึงการที่ผู้รับสารประเมินว่า ผู้ส่งสารมีความ ซื่อตรง อบอุ่นใจเมื่อได้ใกล้ชิดหรือสื่อสารด้วย
3. ความคล่องแคล่ว (Dynamic) หมายถึง การที่ผู้รับสารประเมินว่าผู้ส่งสารมีลักษณะกระตือรือร้น มีการตื่นตัว รวดเร็ว เป็นต้น
4. ความมีศักยภาพ (Potential) ในที่นี้หมายถึงปัจจัยอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นในด้านรูปร่างที่สง่า ฝ่าเผย น้ำเสียง ตลอดจนการที่มีหน้าตาดี เป็นต้น

โฮฟแลนด์ (Hovland) (1953) กล่าวว่าความน่าเชื่อถือของแหล่งสารก็คือขอบเขตของการรับรู้ของผู้รับสารที่มีต่อแหล่งสารในเรื่องของความรู้ ความสามารถ และความน่าไว้วางใจ ดังนั้น ความรู้ความสามารถ (Expertness) หมายถึงขอบเขตที่แหล่งสารถูกประเมินในเรื่องความสามารถในการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง เป็นสิ่งที่ประเมินคุณสมบัติของผู้ส่งสารว่ามีความรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เขากำลังพูดถึงอยู่มากน้อยเพียงใด ส่วนความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) หมายถึงระดับความเชื่อมั่นของผู้รับสารที่ประเมินเจตนาของผู้ส่งสารที่จะพูดตรงตามความเป็นจริงที่เห็นได้ พูดความจริงอย่างจริงใจเพื่อประโยชน์ของผู้ฟังส่วนรวมมิได้เคลือบแฝงความเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ซึ่งตรงกับแนวคิดของอริสโตเติลเกี่ยวกับ ความจริงใจของผู้ส่งสารที่มีต่อผู้รับสาร (Goodwill)

โรเจอร์ส (Rogers) ก็มีความเห็นที่สอดคล้องกับโฮฟแลนด์ เจนิสและเคลลี โดยชี้ว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือ การที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารมีคุณลักษณะเหมือนกัน (Homophily) โดยจะนำไปสู่ความน่าเชื่อถือที่สูงกว่า (พรสิทธิ์ พัฒนนานุรักษ์, 2526)

อัลลัน และ เฟสติงเกอร์ (Allum and Festinger, 1964) พบว่าผู้ส่งสารที่มีอายุน้อยนั้น อาจได้รับความน่าเชื่อถือ ถ้าหากผู้นั้นมีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง แอนเดอร์เซน (Andersen, 1961) พบว่า ผู้รับสารจะพิจารณาความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารจากองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ ความคล่องแคล่ว (Dynamism) และ การรู้จักประเมิน (Evaluative)

แอรอนสัน และ โกลเดน (Aronson and Golden, 1962) พบว่า การยอมรับในผู้ส่งสารที่ขึ้นกับความชำนาญเฉพาะด้านนั้น มักมีที่มาจากประสบการณ์มากกว่าการศึกษา ทั้งนี้ นอกเหนือจากปัจจัยด้านอายุ เพศ สีผิว น้ำเสียง การแต่งตัว ตลอดจนบุคลิกการแสดงออกและฐานะทางสังคมหรือการประกอบอาชีพ นอกจากนั้นความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารยังขึ้นกับไหวพริบ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจและความใจกว้างอีกด้วย ขณะที่วอลสเตอร์ และ เฟสติงเกอร์ (Walster and Festinger, 1962) มีความเห็นว่าความน่าเชื่อถือนั้นมาจากอิทธิพลของตัวผู้ส่งสารเอง

มิลเลอร์ และ ฮิวกิล (Miller and Hewgill, 1964) พบว่า องค์ประกอบของความน่าเชื่อถือประกอบด้วย ความสามารถ (Competence) และความคล่องแคล่ว (Dynamism) เฟสติงเกอร์ และแมคโคบี (Festinger and Maccoby, 1964) พบว่าความสุชุม รอบคอบ สร้างความน่าเชื่อถือได้มากกว่าการแสดงออกในลักษณะไว้วางใจ

ส่วนเซอร์ริโน และ ฮอว์กินส์ (Sereno and Hawkins, 1967) เขียนไว้ในรายงานการศึกษาของเขาว่าเมื่อความเฉื่อยเนือย (Non-fluence) ทวีมากขึ้นผลของความน่าเชื่อถือที่มาจากองค์ประกอบด้านความสามารถและความคล่องแคล่วจะลดลง ซิงห์ (Singh, 1967) กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือก็คือการที่ผู้รับสารเห็นว่าผู้ที่ทำการติดต่อสื่อสารด้วยหรือผู้ส่งสารมีความน่าไว้วางใจ (Trustworthy) มีความสามารถ (Competent) และมีความเชี่ยวชาญ (Expertise)



จาคอบสัน (Jacobson) ได้ชี้ให้เห็นว่า มีผู้ศึกษาเรื่องความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารโดยวิธีการวิเคราะห์ปัจจัย พบมิติของความน่าเชื่อถือหลายมิติ เช่น ด้านความปลอดภัย (Safety) ความมีคุณสมบัติ (Qualification) ความคล่องแคล่ว (Dynamism) การเป็นผู้รู้ (Knowledgeability) ความถูกต้องแม่นยำในเรื่องที่สื่อสาร (Accuracy) ความเปิดเผย (Fairness) และความรู้ความสามารถ (Competence) ซึ่งมีมิติเหล่านี้จะมีความแตกต่างกันตามประเภทสื่อและบุคคลในฐานะ ผู้ส่งสาร (วุฒิชชาติ สุนทรสมัย, 2534)

นอกจากความพยายามในการศึกษาเพื่อแสวงหาคำประกอบอันเป็นมิติแห่งความน่าเชื่อถือที่มีอยู่มากมายแล้ว เมเยอร์ (Meyer) (1974) เชื่อว่าเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งหรือจัดกลุ่มองค์ประกอบของความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารนั้นยังไม่แน่ชัดตายตัว เพราะเหตุที่การศึกษาต่างๆ มักได้ผลที่ แตกต่างกันอย่างมาก ดังนั้นอาจสรุปได้ว่าความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารจึงเป็นแนวความคิดนามมิติ (A Multidimensional Concept) ที่อาจผันแปรไปตามเรื่องที่ศึกษาได้

อย่างไรก็ตามการวิจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารที่พัฒนาขึ้นโดยเบอร์โกล และคณะ ได้ข้อสรุปว่ามีปัจจัย 3 ประการ ที่ผู้รับสารมักจะใช้ในการตัดสินความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร ได้แก่ (อรวรรณ ปิลาฉนนโอบาท, 2537)

1. ปัจจัยที่สร้างอุปถัมภ์ (Safety Factor) ผู้ส่งสารที่จะมีคุณลักษณะด้านนี้ได้ ต้องมีคุณสมบัติต่อไปนี้คือ
 

- ใจดี (Kind)	- ยุติธรรม (Just)	
- เข้ากับคนอื่นได้ง่าย (Congenial)	- รู้จักให้อภัย (Forgiving)	-
- มีความเป็นเพื่อน (Friendly)	- เชื้อเฟื้อ (Hospitable)	
- ไม่ขัดคอใคร (Agreeable)	- ร่าเริง	
- น่าคบ (Pleasant)	- มีศีลธรรม	
- สุภาพ (Gentle)	- อุดทน	
- ไม่เห็นแก่ตัว (Unselfish)	- สงบเยือกเย็น	
2. ปัจจัยที่เป็นคุณสมบัติของผู้ส่งสาร (Qualification Factor) ส่วนใหญ่ปัจจัยนี้จะเน้นความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ของผู้ส่งสาร คุณสมบัติเหล่านี้ อาทิเช่น
  - มีประสบการณ์ด้านใดด้านหนึ่ง (Experienced)
  - ได้รับการฝึกฝน (Trained)
  - มีความชำนาญ (Skilled)
  - มีอำนาจในหน้าที่ (Authoritative)

- มีความสามารถ (Able)
  - มีเชาวน์ปัญญา (Intelligent)
3. ปัจจัยด้านพลวัตของผู้ส่งสาร (Dynamism Factor) ปัจจัยนี้คือ ปัจจัยที่แสดง ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น ความไม่เฉื่อยชาของผู้ส่งสาร ลักษณะเหล่านี้ ได้แก่
- มุทะลุ (Agressive)
  - รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathic)
  - ตรงไปตรงมา (Frank)
  - กล้า (Bold)
  - กระตือรือร้น (Active)
  - รวดเร็ว (Fast)
  - คล่องแคล่ว (Energetic)

จากปัจจัยทั้ง 3 ประการดังกล่าว หากผู้รับสารพิจารณาว่าผู้ส่งสารมีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว กล่าวได้ว่าผู้ส่งสารมีความสามารถในการโน้มน้าวใจได้ เชื่อกันว่าเรื่องของผู้ส่งสารพูดจะมีความสำคัญน้อยกว่าบุคลิกภาพของตัวผู้ส่งสารเอง ซึ่งจะมีพลังสำคัญในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติผู้รับสารได้มากกว่า หรืออีกนัยหนึ่งถ้าผู้ฟังเห็นว่าผู้พูดเป็นผู้ที่ไม่น่าเชื่อถือแล้ว ไม่ว่าเรื่องที่พูดเป็นเรื่องอะไรก็ย่อมจะไม่น่าเชื่อถือไปด้วย ตัวอย่างเช่น สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรแต่ละคนต่างก็มีความน่าเชื่อถือแตกต่างกันไป เบอร์โกล และคณะได้แนะนำว่าผู้ส่งสารที่ได้รับความน่าเชื่อถือต้องคำนึงว่าเรื่องที่จะพูดย่อมมีความสำคัญต่อความน่าเชื่อถือของเขาด้วย

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนทัศนคติของผู้รับสารกรณีการสื่อสารเพื่อชักโน้มน้าวใจ (Persuasive Communication) นั้น ส่วนใหญ่พบว่า ผู้ที่มีความน่าเชื่อถือสูงจะมีความสามารถในการชักจูงใจมากกว่าผู้ที่มีความน่าเชื่อถือต่ำ หรืออีกนัยหนึ่ง การใช้ผู้ส่งสารที่มีความน่าเชื่อถือสูงในสายตาของผู้รับสารจะบรรลุผลในการสื่อสารมากกว่าใช้ผู้ส่งสารที่มีความน่าเชื่อถือต่ำ เช่นในการโฆษณาขายสีฟันยี่ห้อใหม่ ถ้าผู้วางแผนโฆษณาใช้ทันตแพทย์เป็นผู้แนะนำย่อมได้ผลในการชักชวนให้ใช้สินค้ามากกว่าแม่บ้านทั่วไป ขณะเดียวกันในการโฆษณาผงซักฟอกยี่ห้อใหม่ ถ้าใช้แม่บ้านเป็นผู้แนะนำก็มักจะมีผลมากกว่าใช้ทันตแพทย์แนะนำ เป็นต้น (พีระ จิระโสภณ, 2529)

พรสิทธิ์ พัฒนานุรักษ์ (2525: บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร : การศึกษาความคิดเห็นของเกษตรกรในเขตรังสิต การศึกษาวิจัยดังกล่าวสนใจ และมุ่งที่จะหาคำตอบเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารตามความคิดเห็นของเกษตรกร โดยได้ศึกษาว่าความน่าเชื่อถือที่มีต่อเจ้าหน้าที่เผยแพร่ขึ้นกับระดับอายุ เพศ เครื่องแบบ และเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นหรือไม่ และความน่าเชื่อถือดังกล่าวประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญอะไรบ้าง ด้วยเหตุผลที่ว่า ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารขึ้นอยู่กับความรู้สึกยอมรับของผู้รับสารเป็นสำคัญ การวิจัยพบว่า

1. ประเด็นของการเปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร
  - ก. ผู้ส่งสารที่มีอายุน้อยมีความน่าเชื่อถือต่ำกว่าผู้ส่งสารที่มีอายุมาก
  - ข. ผู้ส่งสารที่เป็นเพศหญิงมีความน่าเชื่อถือต่ำกว่าผู้ส่งสารที่เป็นเพศชาย
  - ค. ผู้ส่งสารที่ไม่แต่งเครื่องแบบมีความน่าเชื่อถือต่ำกว่าผู้ส่งสารที่แต่งเครื่องแบบ
  - ง. ผู้ส่งสารที่ไม่มีเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นเข้าร่วมในการประชุมชี้แจงมีความน่าเชื่อถือต่ำกว่าผู้ส่งสารที่มีเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นเข้าร่วมในการประชุมชี้แจง
  - จ. อิทธิพลที่มีต่อความน่าเชื่อถือข้างต้น เรียงตามลำดับจากมากสู่น้อย ได้แก่ ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารที่มีมาจากการมีเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นเข้าร่วมในการประชุมชี้แจง การแต่งเครื่องแบบ การเป็นผู้มีอายุมาก และการเป็นเพศชาย
2. ประเด็นองค์ประกอบความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารตามความคิดเห็นของเกษตรกร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้
  - ก. องค์ประกอบเกี่ยวกับคุณสมบัติในตัวผู้ส่งสาร (Qualification Factor) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรที่มีนัยสำคัญ ได้แก่ มีความรอบรู้ มีความชำนาญ มีการศึกษามีความสามารถ มีประสบการณ์ ได้รับการฝึกฝนมา เป็นผู้มีความรู้ในเรื่องนั้น มีไหวพริบ ชอบเร่งรีบ เป็นคนเด็ดเดี่ยว ใจเย็น และมีมารยาท

- ข. องค์ประกอบเกี่ยวกับความรู้สึกปลอดภัย (Safety Factor) ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรที่มีนัยสำคัญ ได้แก่ ความเชื่อเพื่อเผื่อแผ่ ให้อภัย มีมารยาท ใจเย็น ต้องรับข้อผู้ มีชั้นดี และเรียบร้อย
- ค. องค์ประกอบเกี่ยวกับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Unity Factor) ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรที่มีนัยสำคัญ ได้แก่ ความเป็นมิตร ไม่ขัดคอคน น่าคบ เมตตา เป็นคนเปิดเผยและเป็นกันเอง
- ง. องค์ประกอบเกี่ยวกับความคล่องแคล่ว (Dynamism Factor) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรที่มีนัยสำคัญ ได้แก่ เป็นคนองอาจ เป็นคนเด็ดเดี่ยว มีความว่องไวในการตัดสินใจ มีไหวพริบและเป็นคนชิงช้า

บุญธรรม มั่งทอง (2526 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องคุณสมบัติอันพึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรจากทัศนคติของเกษตรกรในโครงการเกษตรกรรมจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า คุณสมบัติ 3 ประการที่เกษตรกรต้องการให้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรมี คือ การตรงต่อเวลา (การไม่ผัดผ่อน) เป็นอันดับ 1 ความชำนาญในการส่งเสริมการเกษตร (การผ่านงานด้านการเกษตร) เป็นอันดับ 2 และการมีประสบการณ์ด้านการเกษตร (การผ่านการฝึกอบรมด้านการเกษตร) เป็นอันดับ 3 งานวิจัยของบุญธรรม ระบุว่าเกษตรกรส่วนใหญ่ต้องการเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรที่เป็นเพศชายและมีอายุระหว่าง 30-34 ปี

วุฒิชชาติ สุนทรชัย (2523 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางการสื่อสารระหว่างบุคคลของตัวแทนประกันชีวิตที่มีผลในการโน้มน้าวให้มีการทำประกันชีวิต โดยมีจุดมุ่งหมายหลักที่จะศึกษาองค์ประกอบของบุคลิกภาพที่มีผลต่อความน่าเชื่อถือของตัวแทนประกันชีวิต รวมทั้งพฤติกรรมกรรมการสื่อสารที่ตัวแทนประกันชีวิตใช้ในการโน้มน้าวให้ผู้คาดหวังมีความพึงพอใจในตัวแทนประกันชีวิตเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจทำประกันชีวิตในที่สุด นอกจากนี้ยังมุ่งศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันของความน่าเชื่อถือ พฤติกรรมการสื่อสาร และความพึงพอใจในตัวแทนประกันชีวิต ร่วมกันกับปัจจัยทางประชากรของผู้ทำประกันชีวิตและปัจจัยทางประชากรของตัวแทนประกันชีวิตด้วยกัน จากการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของตัวแทนประกันชีวิตที่มีผลโน้มน้าวผู้ทำประกันชีวิตนั้น พบว่ามี 3 ปัจจัยที่มีความสำคัญตามลำดับ ดังนี้ปัจจัยด้านความมีคุณสมบัติหรือความเชี่ยวชาญ เช่น ความสามารถในการพูด ความฉลาด เป็นต้น ปัจจัยด้านความไว้วางใจ เช่น ความสุภาพเรียบร้อย ความซื่อสัตย์ เป็นต้น และปัจจัยด้านความมีศักยภาพทางกาย เช่น ความสูง (ร่างกาย) ความแข็งแรง เป็นต้น ซึ่งปัจจัยทั้ง 3 นี้สามารถใช้อธิบายความน่าเชื่อถือของตัวแทนประกันชีวิตได้สูงถึง ร้อยละ 50.0 ส่วนปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการสื่อสารของตัวแทนประกันชีวิตที่มีผลโน้มน้าวผู้ทำประกันชีวิตนั้น พบว่ามี 2 ปัจจัยที่มีความสำคัญตามลำดับ คือ

ปัจจัยพฤติกรรมสื่อสารที่นำไปสู่ความสอดคล้อง เช่น มีความรู้และแนะนำแบบประกันที่เหมาะสม รับฟังความคิดเห็น เป็นต้น และปัจจัยพฤติกรรมสื่อสารที่นำไปสู่ความไม่สอดคล้อง เช่น ใช้ภาษาหรือคำศัพท์ที่ทำให้เข้าใจผิด หรือไม่เข้าใจ ใช้ภาษาต่างประเทศที่ทำให้เข้าใจผิด หรือไม่เข้าใจ เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่า มีตัวแปรอิสระ 5 ตัวที่สามารถพยากรณ์หรืออธิบายความพึงพอใจในตัวแทนประกันชีวิตได้ถึงร้อยละ 51.8 คือ ความน่าเชื่อถือ พฤติกรรมสื่อสาร ระยะเวลาที่รู้จักกันของผู้ทำประกันชีวิตกับตัวแทนประกันชีวิตก่อนทำประกัน เพศ และอายุของผู้ทำประกันชีวิต โดยอายุมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกับความพึงพอใจในตัวแทนประกันชีวิต กล่าวคือ ผู้ทำประกันชีวิตที่มีอายุมากมีความพึงพอใจในตัวแทนประกันชีวิตน้อยนั่นเอง

อุไรศรี ศุภดิลลลักษณ์ (2537) ศึกษาเรื่องความน่าเชื่อถือของเภสัชกรในบริการการปรึกษาเรื่องยา ที่พบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวของเภสัชกรผู้ให้คำปรึกษา ซึ่งได้แก่ เพศ อายุราชการ ประสบการณ์ในการให้คำปรึกษาและการสวมเครื่องแบบ ไม่มีผลที่จะทำให้เกิดความแตกต่างในความคิดของผู้ป่วยในเรื่องความน่าเชื่อถือในตัวเภสัชกรผู้ให้คำปรึกษา

กรรณิการ์ โอบุณ (2525) ทำการวิจัยถึงบทบาทพระสงฆ์ต่อการพัฒนาท้องถิ่น ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการสหบาลข้าว ณ หมู่บ้านท่าสว่าง อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์ พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับเข้าร่วมเป็นสมาชิกโครงการสหบาลข้าวคือ

1. ความน่าไว้วางใจของพระสงฆ์ คือ ความจริงใจ ความเสียสละ และความเมตตา กรุณา
2. ความสามารถในตัวพระสงฆ์ คือ ความรู้ความชำนาญ การมีสติปัญญา
3. ความกระตือรือร้นในตัวพระสงฆ์
4. การสื่อสารระหว่างบุคคลในตัวพระสงฆ์
5. ความบอຍในการสื่อสารระหว่างบุคคลกับประชาชน



นอกจากนี้ยังพบว่า ความน่าไว้วางใจในตัวพระสงฆ์เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมเป็นสมาชิกโครงการสหบาลข้าวได้มากที่สุด รองลงมาคือตัวแปรเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างบุคคล และความกระตือรือร้นในตัวพระสงฆ์ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบต่างๆด้านความน่าไว้วางใจนี้ทำให้พระสงฆ์ได้รับความไว้วางใจจากชาวบ้านและเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งที่ช่วยเสริมให้พระสงฆ์สามารถโน้มน้าวใจให้ชาวบ้านยอมรับการเข้าร่วมเป็นสมาชิกโครงการสหบาลข้าว

พิศมัย กระแสอินทร์ (2518) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับการปลูกพืชหมุนเวียนของเกษตรกรจังหวัดศรีสะเกษ พบว่าหากพนักงานส่งเสริมการเกษตรพูดจาคล่องแคล่วจะสามารถโน้มน้าวใจให้เกษตรกรรับเทคโนโลยีการเกษตรได้เร็วขึ้น

นำชัย ทนุผล และ สุนิลา ทนุผล (2535) ศึกษาเรื่องลักษณะของพนักงานส่งเสริมการเกษตรที่มีความน่าเชื่อถือตามการรับรู้ของเกษตรกรผู้นำในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าพนักงานส่งเสริมการเกษตรที่มีความมั่นใจในตนเอง ต่อสู้ ตื่นตนและกระฉับกระเฉงอยู่เสมอแล้ว พนักงานส่งเสริมการเกษตรจะได้รับความน่าเชื่อถือในระดับสูงจากชาวบ้าน แต่ถ้าพนักงานส่งเสริมการเกษตรมีลักษณะอ่อนล้า อ่อนไหว ลังเลและขี้อาย พนักงานส่งเสริมการเกษตรจะไม่ได้ได้รับความน่าเชื่อถือหรือได้รับความน่าเชื่อถือในระดับต่ำจากชาวบ้าน

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## สรุปสาระสำคัญของกรอบแนวความคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลที่ได้จากการศึกษาแนวความคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆตามที่ได้นำเสนอมาโดยลำดับนอกจากจะชี้ให้เห็นว่าความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการโน้มน้าวใจผู้รับสารโดยตรงแล้ว ก็ยังทำให้ผู้วิจัยได้ข้อสรุปอันเป็นแนวทางสำคัญที่จะนำมาใช้เป็นกรอบในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ด้วยว่า ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร (Source Credibility) ทั้ง 3 ประการ อันได้แก่

1. ปัจจัยในเรื่องของความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness)
2. ปัจจัยในเรื่องของความเชี่ยวชาญ (Expertness)
3. ปัจจัยในเรื่องของความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉง (Dynamism)

ตามที่ได้ประมวลขึ้นจากผลการศึกษาเกี่ยวกับแนวความคิดและทฤษฎีต่างๆนั้นก็คือ สิ่งที่เรียกว่าปัจจัยที่ผู้รับสารมักจะใช้ในการตัดสินใจความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารตามผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารที่พัฒนาขึ้นโดยเบอร์โกลและคณะที่ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ เช่นกันนั่นเอง อันได้แก่

1. ปัจจัยที่สร้างความอบอุ่นใจ (Safety Factor)
2. ปัจจัยที่เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ส่งสาร (Qualification Factor)
3. ปัจจัยด้านพลวัตของผู้ส่งสาร (Dynamism Factor)

ดังนั้นจึงอาจกล่าวโดยสรุปถึงกรอบแนวความคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่ได้จากการศึกษาเรื่องความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร (Source Credibility) ได้ว่าเป็นการศึกษาถึงการรับรู้ของผู้รับสารที่มีต่อตัวแหล่งข่าวสารหรือผู้ถ่ายทอดสาร ในแง่ที่ว่ามีความน่าเชื่อถือหรือยอมรับได้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ความน่าเชื่อถือดังกล่าวประเมินจากบุคลิกลักษณะของผู้ส่งสารที่รับรู้โดยผู้รับสารใน 3 มิติหลักต่อไปนี้ คือ

1. ความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) หมายถึง ความจริงใจ ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม ไว้วางใจได้ การประเมินของผู้รับสารที่มีต่อแหล่งสารว่าแหล่งสารมีความน่าไว้วางใจมากน้อยเพียงไร การนำเสนอมีความเป็นกลางหรือไม่ เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือไม่ ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ส่งสารได้เปิดเผยความจริงอย่างบริสุทธิ์ใจ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ไม่ได้อิงประโยชน์ส่วนบุคคล
2. ความเชี่ยวชาญสามารถ (Expertness) หมายถึงการมีประสบการณ์ มีความรู้ มีความชำนาญ มีทักษะ การประเมินความถูกต้องของแหล่งสารว่าสามารถให้ข้อมูลอย่างถูกต้องเพียงไร

3. ความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉง (Dynamism) หมายถึง ผู้ส่งสารที่มีความคล่องแคล่วในการพูด พูดอย่างถูกต้อง ชัดเจน มีท่าทางทะมัดทะแมง ร่าเริง แจ่มใส มีชีวิตชีวา ตื่นตัวว่องไว ไม่น่าเบื่อ มีบุคลิกภาพที่ดีย่อมมีโอกาสที่จะในการโน้มน้าวใจผู้รับสารให้เชื่อถือในเรื่องที่ทำการสื่อสารได้มากกว่าผู้ส่งสารที่มีลักษณะเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้น ฯลฯ

จากการศึกษาทฤษฎีและผลงานวิจัยที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น จะพบว่าความน่าเชื่อถือสามารถทำให้เกิดการยอมรับ และเป็นปัจจัยหนึ่งในการชักจูงโน้มน้าวใจให้ผู้รับสารยอมรับหรือยินยอมปฏิบัติตามคำแนะนำและข้อมูลที่ได้รับจากผู้ส่งสาร ซึ่งการศึกษาความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารจึงเป็นการศึกษาความ น่าเชื่อถือในด้านที่ความน่าเชื่อถือ (Credibility) คือ การที่ผู้รับสารเห็นว่าผู้ส่งสารมีความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) และมีความเชี่ยวชาญสามารถ หรือ ระดับความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่ทำกรสื่อสารสูง (Expertness) มีความคล่องแคล่ว กระฉับกระเฉง (Dynamism) ดังนั้นการศึกษาความน่าเชื่อถือของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาที่มีผลต่อการโน้มน้าวใจลูกค้าของนั้นจึงต้องพิจารณาตามองค์ประกอบด้านต่างๆดังที่กล่าวมาแล้ว โดยเป็นการประเมินตนเองจากประสบการณ์การโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าว่าตนมีหรือขาดองค์ประกอบใดบ้าง และองค์ประกอบเหล่านั้นมีอิทธิพลต่อการสื่อสารโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าแต่ละคนอย่างไร

นอกจากปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้บริหารงานลูกค้าแล้ว สิ่งที่น่าสังเกตอีกอย่างคือ ลูกค้าเป็นอันดับแรกของการติดต่อสื่อสารที่คาดว่าจะมีผลต่อการโน้มน้าวใจลูกค้าของผู้บริหารงานลูกค้า คือ รูปลักษณ์ภายนอกหรือองค์ประกอบโดยรวมด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารงานลูกค้า ซึ่งจะได้นำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพมาอธิบายต่อไป

### แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพและทฤษฎีบุคลิกภาพ

ฮิลการ์ด (Hilgard) (1965) กล่าวว่า บุคลิกภาพหมายถึง ลักษณะส่วนรวมของบุคคล ได้แก่ กริยา ท่าทาง ปฏิกริยาเมื่อเกิดอารมณ์ ความสามารถ แรงจูงใจ และการนับถือตนเองของแต่ละคน อันเป็นแนวทางในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ซึ่งแต่ละคนมีรูปแบบของการแสดงออกทางพฤติกรรมต่าง ๆ กัน

เบอร์นาร์ด (Bernard) (1970) กล่าวว่า บุคลิกภาพเป็นผลรวมทั้งหมดของท่าทาง รูปร่าง ลักษณะทางกาย พฤติกรรมที่แสดงออก แนวโน้มของการกระทำ ขอบเขตความสามารถที่ซ่อนอยู่ภายในและที่แสดงออกมาให้เห็น

รัช (Ruch) (1967) กล่าวว่า บุคลิกภาพของบุคคลประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 2 ประการ

1. ลักษณะภายนอก และพฤติกรรมที่แสดงออกในสังคม
2. ความรู้สึกของบุคคลนั้นต่อตนเอง

พงศ์อินทร์ ศุขขจร (2517) กล่าวว่า บุคลิกภาพคือการรวมคุณลักษณะต่างๆ ของคนคนหนึ่ง อันประกอบด้วยรูปร่างลักษณะ และพฤติกรรมหรือจิตกริยาที่เป็นเครื่องสื่อนิสัยของคนๆ หนึ่ง ซึ่งแสดงออกมาให้คนอื่นเห็น

สมจิต ธนสุกาญจน์ (2513) กล่าวว่า บุคลิกภาพหมายถึงตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นส่วนรวม อันได้แก่ รูปร่าง อารมณ์ ความสามารถ ทักษะ ความสนใจ อุปนิสัย เจตคติ นิสัยและความรู้สึกของบุคคลนั้น รวมถึงศักยภาพของบุคคลนั้นๆ ด้วย

ประดับ เรืองมาลัย (2518) กล่าวว่า บุคลิกภาพเป็นลักษณะรวบยอดของบุคคลประกอบด้วยลักษณะทางร่างกายภายนอก และพฤติกรรมทุกอย่างรวมกันซึ่งแสดงออกเพื่อตอบสนองความต้องการต่างๆ ที่ตนมีอยู่

วารินทร์ สายโอบเอื้อ และ สุณีย์ ธีรดากร (2522) กล่าวว่า บุคลิกภาพคือลักษณะส่วนรวมของบุคคลใดโดยเฉพาะ ลักษณะที่รวมทุกอย่าง เช่น รูปร่างหน้าตา ท่าทาง การแต่งกาย คำพูด ความรู้สึกนึกคิด อารมณ์ ทักษะต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อการปรับตัวของบุคคล

ทองหล่อ วงษ์อินทร์ (2523) กล่าวว่า บุคลิกภาพคือผลรวมของคุณลักษณะทั้งหลายอันประกอบขึ้นเป็นบุคคลนั้น เป็นลักษณะประจำตัวมนุษย์ทั้งทางกายและทางใจ

จากแนวคิดและความหมายทั้งหมดของบุคลิกภาพนี้ อาจสรุปเป็นความหมายของบุคลิกภาพได้ว่า บุคลิกภาพคือลักษณะส่วนรวมของแต่ละบุคคล ซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้พบเห็น ดังนั้นบุคลิกภาพของผู้บริหารงานลูกค้าจึงเป็นลักษณะต่างๆ โดยรวม อันได้แก่ ลักษณะภายนอกของผู้บริหารงานลูกค้า การแต่งกาย ความรอบรู้ ความน่าไว้วางใจ ความเชี่ยวชาญ ความคล่องแคล่วและอื่นๆ ที่ประกอบขึ้นเป็นภาพของผู้บริหารงานลูกค้าที่แสดงออกหรือที่ปรากฏแก่ลูกค้าที่เป็นผู้รับสารเป้าหมายในการโน้มน้าวใจนั่นเอง นอกจากนี้ภาพรวมภายนอกของผู้บริหารงานลูกค้าที่เป็นส่วนหนึ่งของการโน้มน้าวใจลูกค้าแล้วนั้น บุคลิกภาพของลูกค้ายังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ผู้บริหารงาน

ลูกค้าควรจะวิเคราะห์ เนื่องจากการที่ลูกค้ามีบุคลิกภาพที่ต่างกันย่อมจะทำให้ผู้บริหารงานลูกค้า ต้องใช้วิธีการโน้มน้าวใจที่ต่างกัน ดังจะกล่าวต่อไปในการพิจารณาโดยอาศัยทฤษฎีบุคลิกภาพ

### ทฤษฎีบุคลิกภาพ

ทฤษฎีนี้อธิบายการตอบโต้ของผู้รับสารต่อสารด้วยการใช้จิตวิทยาเข้าอธิบาย คนๆหนึ่ง แตกต่างจากอีกคนหนึ่งด้วยอะไรบางอย่าง ประการแรกทางด้านสรีระ เช่น สูง ดำ ขาว อ้วน ผอมคก สีระชะล้าน หน่อม แต่งกายดี ประการที่สองเป็นความรู้สึกที่มีต่อคนอื่น เช่น สนใจ โกรธ กลัว รัก อิจฉา ประการที่สามคือวิธีการเรียนรู้และประสบการณ์ซึ่งทำให้เรามีโลกทัศน์ต่างกัน

ความแตกต่างทั้งสามประการนี้เมื่อมาประกอบเป็นพฤติกรรมที่มองเห็นได้ เรียกว่า “บุคลิกภาพ” และเราสามารถใช้ลักษณะที่แตกต่างกันในโครงสร้างบุคลิกภาพของแต่ละคนในการ พยากรณ์ปฏิกิริยาตอบโต้ได้ โครงสร้างบุคลิกภาพที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ความก้าวร้าว ความต้องการ สัมฤทธิผล ความยึดมั่นในความเห็น ความเห็นแก่ตัว ความเคร่งกระเปียบ และความกระวนกระวาย

โครงสร้างบุคลิกภาพประกอบกันเป็นความเชื่อ การพัฒนากรอบอ้างอิงของเราส่วนหนึ่ง มาจากโครงสร้างบุคลิกภาพนี้ กล่าวได้ว่าโครงสร้างบุคลิกภาพคือกลุ่มความเชื่อและทัศนคติ ซึ่งมี ประจำตัวทุกคนและจะส่งผลให้แต่ละคนมีพฤติกรรมแตกต่างกันไปในสภาพการณ์หนึ่งๆ บุคลิกภาพที่เกิดจากประสบการณ์และโลกทัศน์ที่ต่างกันทำให้ถูกโน้มน้าวใจได้ต่างกัน

ในการสื่อสารโน้มน้าวใจการศึกษาบุคลิกภาพทำได้โดยการรวบรวมพฤติกรรมของคนๆ หนึ่งในสถานการณ์ต่างๆกันแล้วนำมาสรุปเป็นบุคลิกภาพของคนๆนั้น การทำข้อสรุปเกี่ยวกับ บุคลิกภาพของคนๆหนึ่งทำให้ผู้ส่งสารสามารถทำนายพฤติกรรมของคนๆนั้นในสถานการณ์ต่างๆ ได้ วิธีการนี้เป็นประโยชน์อย่างมากในการโน้มน้าวใจที่จะคาดเดาการตอบสนองและช่วยให้ สามารถเตรียมสารให้เหมาะกับบุคลิกลักษณะของผู้รับสาร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการสื่อสารโน้มน้าวใจ

## ลักษณะต่าง ๆ ของบุคลิกภาพที่มีการศึกษาเป็นอย่างมากนั้นมีดังนี้

### การนับถือตนเอง (Self-esteem)

คนที่มีความนับถือตนเองสูงจะมีความมั่นใจ มองโลกในแง่ดีและมีประสิทธิภาพ ในทางกลับกันคนที่มีความนับถือตนเองต่ำจะรู้สึกกระวนกระวายเวลาต้องตัดสินใจ มองโลกในแง่ร้าย ไม่ค่อยมีประสิทธิผล และไม่รู้สึกมั่นใจเวลาที่เผชิญกับสังคม คนที่มีความนับถือตนเองน้อยจะปรึกษาคนอื่นก่อนตัดสินใจในเรื่องใดๆ คนที่มีความนับถือตนเองต่ำ จะถูกโน้มน้าวใจได้ง่ายกว่าถ้าเขาตระหนักว่าแหล่งสารมีศักดิ์ศรีสูง และจะถูกโน้มน้าวใจได้น้อยถ้าเขาเห็นว่าแหล่งสารมีศักดิ์ศรีต่ำ ผู้ที่มีความนับถือตนเองสูงจะถูกจูงใจจากสารที่มองโลกในแง่ดี ในขณะที่ผู้ที่มีความนับถือต่ำจะถูกโน้มน้าวใจด้วยสารที่มองโลกในแง่ร้ายและสารที่คุกคาม กล่าวโดยสรุป ในการศึกษาการจูงใจไม่ว่าบุคคลจะมีความนับถือตนเองสูงหรือต่ำ ผู้ส่งสารต้องนำตัวสารและสถานการณ์และแหล่งสารเข้ามาพิจารณาด้วยและผู้ที่นับถือตนเองสูงและนับถือตนเองต่ำสามารถถูกโน้มน้าวใจได้พอๆกัน (โดยพิจารณาตัวแปรอื่นๆ ด้วย)

### ความกระวนกระวายใจ (Anxiety)

คนที่มีบุคลิกภาพดังกล่าวอาจแสดงออกได้โดยความรู้สึกเครียดและความกลัว ความรู้สึกไม่แน่ใจหรือความตื่นตระหนกต่อเหตุการณ์ที่ประสบในชีวิตประจำวัน การวิจัยแสดงว่าคนที่มีความกระวนกระวายใจมากขึ้นเท่าใดก็ถูกจูงใจได้น้อยลงทุกที คนที่มีความกระวนกระวายใจมากจะแสดงความสนใจน้อยต่อสารและโดยเหตุที่เราจะถูกโน้มน้าวใจได้โดยสารเมื่อไม่รับสารแล้วการชักจูงใจก็จะไม่เกิดขึ้น สำหรับปัจเจกบุคคลที่มีความกระวนกระวายใจในระดับปกติซึ่งเป็นระดับที่มนุษย์ทุกคนต่างมีประสบการณ์เมื่อเผชิญกับเหตุการณ์ใหม่หรือที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อน การวิจัยชี้ให้เห็นว่าบุคคลในสภาพนั้นจะถูกโน้มน้าวใจได้ง่ายขึ้นเพราะเขาเชื่อว่า สารหรือข้อมูลที่เขาได้รับจะลดความกระวนกระวายใจได้บ้าง ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่าบุคคลที่มีความกระวนกระวายใจในระดับสูงและระดับต่ำจะถูกชักจูงได้ง่ายกว่าบุคคลที่มีความกระวนกระวายใจในระดับปกติ

### ความยึดมั่นในความเห็นหัวปักหัวปำ (Dogmatism)

บุคคลที่มีจิตใจเช่นนี้คือผู้ที่ปิดตนเองจากความเห็นอื่นๆที่ต่างจากของตน เป็นผู้ที่มีมุมมองที่จะเกิดในอนาคตในแง่ร้าย เป็นผู้ที่เชื่อในความถูกต้องร้อยเปอร์เซ็นต์ของ



ความเห็นที่มาจากผู้เป็นใหญ่และไม่นำพาต่อความเห็นที่แตกต่างด้วย คนพวกนี้จะมองปัญหาและแสวงหาคำตอบอย่างแคบๆ บุคคลเหล่านี้จะถูกโน้มน้าวใจได้ง่ายขึ้นถ้าเป็นผู้ใหญ่ที่เขาเชื่อมั่นให้การสนับสนุนประเด็นใดประเด็นหนึ่งอยู่ ตรงกันข้าม บุคคลที่มีใจเปิดกว้างจะตัดสินใจตามความเป็นจริงโดยไม่นำพาต่อการยึดมั่นผู้เป็นใหญ่ ยิ่งกว่านั้นผู้ที่มีใจเปิดกว้างยังสามารถปรับความคิดใหม่ให้เข้ากับกรอบอ้างอิงเก่า ดังนั้นความคิดใดๆที่จะเปลี่ยนสถานะดั้งเดิมหรือสภาพที่เป็นอยู่จะได้รับการตอบสนองจากผู้ใจเปิดกว้างง่ายกว่าผู้ที่มีความเห็นคับแคบ อย่างไรก็ตามยังไม่สามารถแยกกลุ่มคนที่ยึดมั่นในความเห็นของตนเองออกจากกลุ่มคนที่ไม่ยึดมั่นในความเห็นของตนเองได้อย่างเด็ดขาด เพราะมนุษย์มีความยึดมั่นในความเห็นของตนเองในระดับที่ต่างกัน ในบางเรื่อง ดังนั้นการตระหนักว่ามนุษย์มีความยึดมั่นในความเห็นของตนเองเช่นนี้จึงทำให้ผู้ส่งสารสามารถเตรียมสารในการโน้มน้าวใจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### การใฝ่อำนาจ (Authoritarianism)

บุคลิกภาพเช่นนี้คือบุคลิกภาพที่ยึดมั่นในศีลธรรมของกลุ่มอย่างเคร่งครัด มีค่านิยมของชนชั้นกลาง หวงแหนตำแหน่งและสถานภาพของตนเอง มองโลกในแง่ขาวและดำเท่านั้น ดังนั้นคนพวกนี้จะไม่ถูกโน้มน้าวใจได้ง่ายๆ ถ้าสารนั้นไปขัดกับความเชื่อหรือความเห็นของผู้ใหญ่ที่เขาเคารพ การวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้ที่ใฝ่อำนาจนี้จะตอบสนองต่อสารที่โน้มน้าวใจไม่ใช่เพราะตัวสารเอง หากแต่เพราะปัจจัยอื่น เช่น จากการวิจัยของโรเจอร์ และ เซรีฟ เขาพบว่า ปฏิกริยาโต้ตอบของคนฟังที่มีต่อเนื้อสารเกี่ยวกับคนผิดจะมีแตกต่างกันไปแล้วแต่ลักษณะของคนฟัง คนฟังที่มีลักษณะใฝ่อำนาจจะถูกโน้มน้าวใจโดยผู้ส่งสารที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ พวกเขาใฝ่อำนาจนี้ ถ้าถามถึงประเด็นเนื้อหาของสารมักจะจำไม่ได้ แต่ถ้าถามถึงผู้ส่งสารว่าเป็นใคร จะมีแนวโน้มที่จะจำได้มากกว่า จากผลของการวิจัยเราพอสรุปได้ว่า นักสื่อสารที่พยายามโน้มน้าวใจผู้ที่มีบุคลิกเป็นผู้ใฝ่อำนาจให้มีทัศนคติที่ดีต่อชนกลุ่มน้อย (ชนกลุ่มน้อยโดยเชื้อชาติ พรรคการเมือง สถาบัน ฯลฯ) อาจต้องพึ่งพาวิธีการหาผู้ส่งสารที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อมาทำการโน้มน้าวใจหรือถ้าหาผู้ส่งสารชนิดนั้นไม่ได้ อาจต้องมีการอ้างอิงถึงผู้ทรงคุณวุฒิเป็นระยะๆ ในสารนั้น

### ความต้องการที่จะสัมฤทธิ์ผล (The need for achievement)

การวิจัยพบว่าคนที่มีความต้องการที่จะสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะเป็นผู้ประกอบการที่พยายามจะปรับปรุงตนเองและมีความพยายามอย่างมาก ในทางกลับกันคนที่มีความต้องการที่จะสัมฤทธิ์ผลต่ำมักจะเป็นผู้ที่หวั่นไหวได้ง่าย ชอบเสี่ยงมากกว่าคนที่ต้องการ



ผลสัมฤทธิ์สูงและมีชีวิตที่ไร้กังวลมากกว่าพวกแรก ผู้ที่มีความต้องการผลสัมฤทธิ์ต่ำมักจะเป็นผู้มาจากฐานะเศรษฐกิจค่อนข้างต่ำและค่อนข้างสูง ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักจะมาจาก ผู้มีฐานะปานกลาง องค์ประกอบด้าน “ความต้องการที่จะสัมฤทธิ์ผล” เกี่ยวข้องกับการ สื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจตรงที่ผู้ส่งสารสามารถใช้ประโยชน์ตัวแปรนี้กับเนื้อหาของสารได้ สำหรับคนที่มีความต้องการที่จะสัมฤทธิ์ผลสูง ผู้ส่งสารอาจจะโน้มน้าวใจเขาได้ด้วยความก้าวหน้าที่ทางตำแหน่งหน้าที่การงาน การเลื่อนขั้นหรือสถานภาพ ความก้าวหน้าด้านเศรษฐกิจ การเพิ่มพูนอำนาจ หัวข้อที่ทำทนายความสามารถและความพยายามส่วนตัว ผลประโยชน์ที่จะได้โดยใช้ความเสี่ยงพอประมาณ สิ่งเหล่านี้จะดึงดูดใจผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง

ตัวแปรทั้งหลายด้านบุคลิกภาพนี้พัฒนาการมาจากกรอบอ้างอิงของแต่ละคนบุคลิกภาพจะกำหนดทัศนคติหรือการมองโลกของแต่ละคน ตัวแปรด้านบุคลิกภาพนี้จะช่วยให้เราทราบได้ว่า ผู้ ส่งสารประเภทใดที่ผู้ฟังจะรับฟัง ใครเป็นผู้มีอิทธิพล ผู้ฟังจะถูกโน้มน้าวใจด้วยหัวข้อประเภทใด และผู้ฟังจะมีปฏิกิริยาตอบโต้ต่อแต่ละสถานการณ์อย่างไรใด (อรวรรณ ปิรันธน์โอวาท, 2542)

สรุปจากแนวคิดทฤษฎีเรื่องบุคลิกภาพได้ว่าการที่บุคลิกภาพต่างกันทำให้ความสามารถในการ โน้มน้าวใจและการถูกโน้มน้าวใจต่างกันด้วย การที่ผู้บริหารงานลูกค้าประเมินบุคลิกภาพของลูกค้าจึงน่าจะมีบทบาทสำคัญในการโน้มน้าวใจลูกค้า ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำมาเป็นกรอบความคิดหนึ่งในการศึกษาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา

### **แนวคิดเรื่องการรับรู้ของปัจเจกบุคคล**

การรับรู้เป็นกระบวนการที่ซับซ้อนของปัจเจกบุคคลในการเลือก รวบรวมและแปลความหมายจากสิ่งที่ได้รับจากระบบสัมผัส การรับรู้ของแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ ลักษณะของสิ่งกระตุ้นที่มากระทบความรู้สึก และ ปัจเจกบุคคลได้เตรียมตนเองในการรับสิ่งที่มากระทบอย่างไร (Berelson and Steiner, 1964) นอกจากนั้นปัจเจกบุคคลอาจจะรับรู้เฉพาะลักษณะหรือคุณสมบัติของสิ่งที่มากระทบที่สอดคล้องกับความต้องการหรือค่านิยมของตนเท่านั้น

การรับรู้ทางสังคมเป็นการรับรู้สิ่งต่างๆที่มีความหมายของปัจเจกบุคคลที่มีต่อบุคคลอื่นซึ่งมีอิทธิพลต่อชีวิตของเขาหรือบุคคลที่มีการติดต่อระหว่างกัน การรับรู้ของปัจเจกบุคคลอาจมีความแตกต่างกันไปทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการของผู้รับสาร ซึ่งได้แก่ แรงจูงใจ กรอบอ้างอิงของ

ผู้รับสาร ประสบการณ์ในอดีต ลักษณะทางกายภาพของผู้รับสาร ทักษะคิด ค่านิยม ความตั้งใจ บุคลิกภาพ ปัจจัยต่างๆเหล่านี้มีอิทธิพลให้ปัจเจกบุคคลมีการรับรู้สิ่งที่ได้รับการสัมผัสแตกต่างกัน

### ทฤษฎีการรับรู้

ทฤษฎีการรับรู้มีทฤษฎีที่แตกแขนงออกไปแต่ทฤษฎีที่สำคัญที่สุดคือ ทฤษฎีสอดคล้องต้องกัน (Consistency Theories) หรือทฤษฎีสมดุล (Balance Theories) ทฤษฎีนี้กล่าวว่า คนไม่ได้รับรู้ความเป็นไปต่างๆ ในโลกอย่างสิ่งเราที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกัน เมื่อคนๆหนึ่งรับรู้สิ่งเราอย่างใหม่ เขาจะโยงมันเข้ากับกรอบอ้างอิงเดิม ในขณะที่สมองพยายามขจัดความไม่สอดคล้องต้องกันภายในการรับรู้ของมนุษย์ (Internal Inconsistencies) ให้มากที่สุด เราจะพยายามสร้างกรอบอ้างอิงให้มีความสมดุลเกิดขึ้นให้ อารมณ์ (Emotions) การรู้ (Cognition) และพฤติกรรม (Action) เป็นไปทางเดียวกัน

แนวคิดหลักในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจเมื่อนำทฤษฎีนี้มาประยุกต์ใช้ คือเป็นสภาพการณ์หนึ่งที่คนสองคนมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ต่างฝ่ายต่างพยายามโน้มน้าวใจอีกฝ่ายหนึ่งให้เปลี่ยนจุดยืน นั่นคือ เปลี่ยนทัศนคติ และเปลี่ยนการตอบสนอง โดยปกติในสภาพการณ์ที่ขัดแย้งหรือไม่สมดุล มนุษย์จะหาทางออกโดยวิธีต่างๆ คือ การพยายามโน้มน้าวใจไปเรื่อยๆ (Continued Persuasion) การสร้างความเข้าใจบิดเบือนให้ตนเอง (Distorts) และการพยายามหลีกเลี่ยงไม่พูดถึงเรื่องขัดแย้ง (Dissociation) การวิเคราะห์การโน้มน้าวใจตามทฤษฎีสมดุลนี้สรุปได้ว่าการโน้มน้าวใจไม่ใช่เป็นเรื่องของการสื่อสารให้แก่ผู้รับสารเพียงอย่างเดียวหรือว่าผู้รับสารจะตัดสินใจจรรยาอย่างไร แต่การโน้มน้าวใจจะรวมไปถึงความสัมพันธ์ด้านทัศนคติระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร และสาร ทฤษฎี สมดุลตั้งสมมติฐานว่า มีสภาพหนึ่งที่ไม่สมดุลเกิดขึ้นและจะมีความกดดันที่ทำให้ต้องคืนสู่สภาพสมดุลโดยเร็วที่สุด นักสื่อสารจะต้องพยายามโน้มน้าวใจในแง่ที่ว่าพยายามสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้น โดยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้รับสารอย่างที่เขาต้องการมากกว่าที่จะไปหาทางออกอย่างกรณีบิดเบือนหรือหลีกเลี่ยงไม่พูดถึง

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่าความสำเร็จของการโน้มน้าวใจ จะขึ้นอยู่กับเงื่อนไขต่างๆ ดังต่อไปนี้

#### 1. ความคล้ายคลึงกันหรือความแตกต่างกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร

ทั้งนี้หมายถึงกรอบอ้างอิงร่วม (Frame of reference) ของผู้รับสารและผู้ส่งสาร การสื่อสารที่จะมีผลต่อความเชื่อ ทักษะคติ ตลอดจนพฤติกรรมของผู้รับสารในลักษณะต่างๆกันไป ขึ้นอยู่กับลักษณะของสารซึ่งเป็นสิ่งเร้าและสภาพของกรอบอ้างอิง ความเข้าใจในความหมายของสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารจะตรงกันได้ก็ต่อเมื่อทั้ง 2 ฝ่ายมีประสบการณ์ หรือความรู้บางประการที่เหมือนกัน ทำให้เกิดสภาพของกรอบอ้างอิงร่วมกัน (Common frame of reference) ซึ่งประสบการณ์ของผู้ส่งสารและผู้รับสารที่มีร่วมกันย่อมทำให้ผู้รับสารมีการรับรู้ร่วมกันกับผู้ส่งสาร และทำให้การสื่อสารบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด นอกจากนี้คุณสมบัติทางกายภาพต่างกัน อาทิ เพศ อายุ การศึกษา เชื้อชาติ และอาชีพของผู้รับสารและผู้ส่งสารก็เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้เกิดปัจจัยทางจิตวิทยาของแต่ละบุคคลต่างกันไป เป็นเหตุให้ผู้ส่งสารคนเดียวกันส่งสารที่มีเนื้อหาเดียวกันไปยังผู้รับสารที่ต่างกัน ก็อาจทำให้เกิดผลในการโน้มน้าวใจที่ต่างกันได้

#### 2. ความแตกต่างของเนื้อหาสาระ

เมื่อบุคคลได้รับข่าวสารบุคคลจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจกับหัวข้อหรือเนื้อหาสาระของสารที่น่าเสนอก่อน ในขณะที่การจัดโครงสร้างของเนื้อหา การใช้ภาษา รวมไปถึงรูปแบบของสารจะมีผลต่อการดึงดูดใจให้ผู้รับสารเปิดรับสารได้ต่อเนื่องตั้งแต่ต้นจนจบได้

#### 3. ความแตกต่างของช่องทางที่ใช้ในการสื่อสาร

ในการวิจัยของเบอร์โล (Berlo) (1980) ช่องทางที่นำสารไปสู่ประสาทรับความรู้สึกมี 5 ช่องทางได้แก่ ทางการเห็น โดยประสาทตา, ทางการได้ยิน โดยประสาทหู, ทางการได้กลิ่น โดยประสาทจมูก, ทางการสัมผัส โดยประสาทกาย, ทางการลิ้มรส โดยประสาทลิ้น การสื่อสารแบบต่อหน้าจะใช้ช่องทางการสื่อสารทั้ง 5 นี้มาประกอบกัน

#### 4. ความแตกต่างในสถานการณ์ของการโน้มน้าวใจ

ในแต่ละสถานการณ์ที่มีการโน้มน้าวใจเกิดขึ้น ความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ทางสังคมนั้นๆ ด้วย เช่นการโน้มน้าวใจให้ผู้รับสารที่คุ้นเคยหรือไม่คุ้นเคย หรือสถานการณ์นั้นสร้างความพอใจหรือไม่พอใจแก่ผู้รับสาร เหล่านี้จะทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารแต่ละคนแตกต่างกันออกไป

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับงานผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา

บริษัทตัวแทนโฆษณา หมายถึงองค์การอิสระที่ประกอบไปด้วยนักคิดสร้างสรรค์ และนักธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญในการเตรียมและพัฒนาแผนงานและปฏิบัติการงานโฆษณา ให้บริการด้านโฆษณากับบริษัทผู้โฆษณาหรือบริษัทเจ้าของสินค้าโดยมีหน้าที่หลักดังนี้

1. การให้บริการทางการโฆษณา ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์ วิจัยสินค้า และสถานการณ์การตลาดของสินค้า วางแผนรณรงค์ทางการโฆษณา สร้างสรรค์สิ่งโฆษณาเพื่อออกเผยแพร่สื่อต่างๆ อย่างเหมาะสม และประเมินผลงานโฆษณาขึ้นนั้น
2. การให้บริการทางการตลาด ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์วิจัยตำแหน่งของสินค้า วิเคราะห์กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายและคู่แข่งชั้น การส่งเสริมการขายและการวางตลาดด้วยวิธีต่างๆ ตลอดจนการออกแบบรูปร่างลักษณะของตัวสินค้าและบรรจุภัณฑ์
3. การให้บริการทางด้านการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ตัวสินค้าและชื่อเสียงของบริษัทเจ้าของสินค้าให้เป็นที่รู้จักแก่สังคมทั่วไป

บริษัทตัวแทนโฆษณามีผู้เชี่ยวชาญตามหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทตัวแทนโฆษณาซึ่งประกอบด้วยการทำงานทำความเข้าใจผลิตภัณฑ์และตลาดเพื่อการวางแผน (Planning) การสร้างสรรคงานโฆษณา (Creating) การสร้างงานโฆษณา (Executing) และการประเมินผลการโฆษณา (Evaluating) โดยแบ่งผู้เชี่ยวชาญตามหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานหลายหน้าที่ แม้หน้าที่เหล่านี้จะแยกจากกัน แต่ละหน้าที่จะต้องประสานงานกันและพยายามร่วมกันทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่ลูกค้า ตามแผนผังการจัดองค์กรของบริษัทตัวแทนแยกตามหน้าที่ (Bovee and others. 1995) ดังนี้



ในการศึกษาการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาจะเน้นที่การสื่อสารในการจัดการลูกค้าในแผนกบริการลูกค้า (Client services)

โครงสร้างในแผนกบริการลูกค้าประกอบด้วยตำแหน่งต่างๆ ดังนี้



### การจัดการด้านลูกค้า (Account Management)

การจัดการด้านลูกค้าจึงเป็นหน้าที่ที่เชื่อมโยงระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาและผู้โฆษณา ซึ่งเป็นเจ้าของสินค้า ในที่นี้เรียกรวมๆว่า ผู้บริหารงานลูกค้า (Account Executive) มีความรับผิดชอบหลักในการประสานงานระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณากับบริษัทลูกค้า โดยเป็นตัวแทนของบริษัทตัวแทนโฆษณาในการรับข้อมูล สรุปข้อมูล และนำเสนอผลงานของบริษัทตัวแทนโฆษณาให้ลูกค้าพร้อมกับสร้างความไว้วางใจให้ลูกค้าในการใช้บริการของบริษัทตัวแทนโฆษณา และเป็นตัวแทนของลูกค้าในการดูแล ตรวจสอบงานและรักษาผลประโยชน์ของลูกค้า เพื่อให้ได้แผนงานและชิ้นงานโฆษณาที่ตอบโจทย์ทางการตลาดและมีประสิทธิภาพสูงสุดในงบประมาณที่เหมาะสม



โบเวย์ และ แอเรนส์ (Bovee and Arens) (1982) กล่าวว่า ผู้บริหารงานลูกค้าเป็น ตัวกลางระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณา กับลูกค้า เป็นตัวแทนของบริษัทตัวแทนโฆษณารับผิดชอบ การควบคุมดูแลงานให้ลูกค้าให้คุ้มค่าการลงทุนและให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งใน ขณะเดียวกันก็ต้องเป็นผู้นำเสนอความคิดเห็นของบริษัทตัวแทนโฆษณาในงานโฆษณาของลูกค้า ทำให้ผู้บริหารงานลูกค้าเป็นคนกลางที่ต้องแกร่ง มีความเฉลียวฉลาดรอบรู้ มีปฏิภาณไหวพริบ รู้ กาลเทศะ รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบา กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ มีชั้นเชิงในการสื่อสารเจรจา ซื่อสัตย์ และ น่าเชื่อถือ

### หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารงานลูกค้า

ผู้บริหารงานลูกค้า (Account Executive) หรือนิยมเรียกว่าเออี (A.E.) หมายถึง เป็น บุคลากรในแผนกบริการลูกค้า เป็นผู้ที่เป็นตัวแทนในการสื่อสารระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณา กับ บริษัทลูกค้า โดยเป็นตัวแทนของบริษัทตัวแทนโฆษณาไปหาลูกค้าเพื่อรับรายละเอียดข้อมูลด้าน ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจากบริษัทลูกค้า (หรือที่เรียกตามภาษาโฆษณาว่า ไปรับ Brief จากลูกค้า) และ ในขณะเดียวกันก็ต้องเป็นตัวแทนของบริษัทลูกค้า นำ Brief กลับมาถ่ายทอดให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องใน บริษัทของตนทราบและคอยติดตามตรวจสอบความเรียบร้อยของงานโฆษณาให้ทุกสิ่งทุกอย่าง เป็นไปตามแผนและเวลาที่กำหนดแทนบริษัทลูกค้า เพื่อนำงานที่สำเร็จเรียบร้อยเสนอแก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าอนุมัติก่อนนำไปออกทางสื่อต่างๆ

พลชาติ ไกรบุญ (2530) กล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารงาน ลูกค้าไว้ดังนี้

#### 1. เป็นตัวแทนทางธุรกิจ

ผู้บริหารงานลูกค้าเป็นทั้งผู้แทนทางธุรกิจของบริษัทตัวแทนโฆษณาและผู้แทน ทางธุรกิจของบริษัทลูกค้า

- ผู้แทนทางธุรกิจของบริษัทตัวแทนโฆษณา ที่จะต้องทำหน้าที่ดูแลให้ลูกค้าพึง พ้อใจกับบริษัทตัวแทนโฆษณาในทุกๆด้าน ทั้งการให้บริการให้บริษัทได้ผลตอบแทนที่ คุ้มค่าและทำให้บริษัทสามารถขายงานได้ไม่ว่าจะเป็นชั้นการวางแผนงาน โฆษณาจนถึงขั้นขึ้นงานโฆษณา
- ผู้แทนทางธุรกิจของลูกค้า ผู้บริหารงานลูกค้าจะต้องจัดการให้ลูกค้าได้รับบริการ จากบริษัทโฆษณาอย่างครบถ้วน ได้งานตามเป้าหมาย เป็นงานที่ดีที่สุดด้วย ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมและมีเหตุผล ช่วยให้แผนการตลาดของลูกค้าบรรลุ เป้าหมายได้โดยมีแผนงานโฆษณาและขึ้นงานโฆษณาที่มีประสิทธิภาพ



## 2. เป็นที่ปรึกษา

ผู้บริหารงานลูกค้าจะต้องสามารถเป็นที่ปรึกษาทั้งของลูกค้าและคนอื่นๆในบริษัท โฆษณาได้ ในแง่ของลูกค้า ผู้บริหารงานลูกค้าจะต้องคอยให้คำแนะนำช่วยเหลือลูกค้าในการแนะนำแนวทางการจัดกิจกรรมทางการโฆษณาที่เหมาะสมกับสินค้าและสภาพการแข่งขันในตลาด ซึ่งในปัจจุบันการตลาดมักจะคาบเกี่ยวกับปัญหาทางด้านกฎหมาย เพราะมีกฎหมายครอบคลุมอยู่มากมาย เช่น กฎหมายยา กฎหมายอาหาร กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎระเบียบของทางคณะกรรมการบริหารวิทยุและวิทยุโทรทัศน์ ที่ควบคุมการโฆษณาสินค้านอกจากนั้นยังมีพระราชบัญญัติการพนันที่ควบคุมการส่งเสริมการขายบางประเภทที่มีการให้รางวัลเป็นต้น กฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆเหล่านี้ ผู้บริหารงานลูกค้า ควรจะรู้และเข้าใจเป็นอย่างดีเพื่อที่จะสามารถแนะนำ ลูกค้า ให้ปฏิบัติได้ถูกต้อง

## 3. เป็นผู้บริหาร

ผู้บริหารงานลูกค้า จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้บริหารงานในทุกๆงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ในฐานะผู้บริหาร ผู้บริหารงานลูกค้าจะเป็นหัวหน้าทีมในการจัดการในทุกสิ่งที่เกิดขึ้น ให้มีการวิจัย ให้มีการสร้างงานโฆษณา ให้มีการวางแผนการใช้สื่อโฆษณา ฯลฯ ภารกิจของ ผู้บริหารงานลูกค้า นั้นไม่เพียงแต่จะให้ทีมงานเกิดขึ้นเท่านั้นแต่ต้องจัดการงานให้ เป็นงานที่ดีที่สุด ในราคาที่ถูกที่สุด (ในสายตาลูกค้า) หัวหน้าทีมจะต้องรู้จักใช้ศิลปะของการจัดการทั้งในด้านการให้ข้อมูล ให้คำสั่ง และความต้องการที่ถูกต้องและรวมไปถึงการให้กำลังใจตลอดจนการปลอบโยนและบำเหน็จรางวัลแก่ผู้ร่วมงานทุกๆด้านด้วย

## ขั้นตอนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า

### ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมตัวก่อนรับข้อมูลจากลูกค้า

การเตรียมตัวก่อนรับข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าจากลูกค้าเป็นขั้นตอนสำคัญที่ไม่ควรละเลย เพราะบ่อยครั้งที่ข้อมูลที่ลูกค้าให้มาไม่ละเอียดพอหรือปกปิดข้อมูลสำคัญบางอย่างเนื่องจากผู้บริหารงานลูกค้าจะต้องเป็นผู้สรุปข้อมูลที่ถูกต้องก่อนนำไปข้อมูลต่อฝ่ายอื่น ถ้าผู้บริหารงานลูกค้า วิเคราะห์ข้อมูลผิดก็อาจนำมาซึ่งความล้มเหลวของแผนงานโฆษณานั้นทั้งหมด ผู้บริหารงานลูกค้าจึงต้องพยายามซักถาม รวบรวมเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนงานโฆษณามากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารงานลูกค้าจึงควรเตรียมตัวให้พร้อมซึ่งนิรุต ตันอนุชิตติกุล (2530) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้าไว้ดังนี้

### ขั้นที่ 1 รู้ในสิ่งที่ต้องรู้

- ก. รู้ว่าการวางแผนโฆษณาต้องอาศัยข้อมูลอะไรเป็นพื้นฐาน เช่น ข้อมูลของสินค้าในประเภทเดียวกัน
- ข. รู้ว่าจะเอาข้อมูลอะไรจากแหล่งไหน
- ค. รู้หน้าที่ รู้ตนเองและรู้จริง รู้หน้าที่ว่าการรวบรวมข้อมูลที่เป็นความจริง จัดระเบียบข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปข้อมูล

### ขั้นที่ 2 จัดระเบียบข้อมูลและตั้งคำถาม

- ก. จัดระเบียบที่ได้จากขั้นที่ 1 แล้วตั้งคำถามในข้อมูลที่เรายังไม่แน่ใจว่าจริงเท็จแค่ไหน เพื่อให้ลูกค้าตอบยืนยัน
- ข. ตั้งคำถามในข้อมูลที่เราต้องรู้แต่ยังไม่รู้ พร้อมทั้งจะถามลูกค้าในวันรับข้อมูล

### ขั้นที่ 3 เตรียมคำตอบและเตรียมใจ

- ก. เตรียมคำตอบในเชิงธุรกิจที่เราต้องรู้เกี่ยวกับบริษัทตัวแทนโฆษณา
- ข. เตรียมใจ อย่าหวังผลสำเร็จล่วงหน้า หากไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควรจากลูกค้า

## ขั้นตอนที่ 2 การรับข้อมูลหรือรับบริฟ (Brief)

การนัดหมายเพื่อรับข้อมูล โดยลูกค้าจะเป็นฝ่ายให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าของตน ทางผู้บริหารงานลูกค้าสามารถขอให้ลูกค้าเตรียมข้อมูลที่ต้องการไว้ให้ล่วงหน้า และควรสอบถามถึงผู้ที่จะเข้าร่วมประชุมทางฝ่ายลูกค้าเพื่อที่ทางบริษัทตัวแทนโฆษณาจะได้จัดบุคคลที่เหมาะสมเข้าร่วมประชุม เพื่อเป็นการให้เกียรติแก่ลูกค้า สำหรับฝ่ายบริษัทตัวแทนโฆษณาผู้เข้าร่วมประชุมมักจะเป็นผู้บริหารงานลูกค้า ผู้รับผิดชอบงานนั้นๆ แต่ก็อาจนำฝ่ายสร้างสรรค์หรือฝ่ายสื่อเข้าร่วมประชุมด้วยในกรณีที่เป็นการโครงการใหญ่

ขณะรับข้อมูลผู้บริหารงานลูกค้าจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการรวบรวมข้อมูลรวมทั้งวิเคราะห์และซักถาม โดยเฉพาะการซักถามเป็นสิ่งสำคัญมาก ผู้บริหารงานลูกค้าที่เตรียมตัวมาดี จะทราบว่าจะถามอะไรที่เป็นประโยชน์ต่องานมากที่สุด

## ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมและสรุปวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาทั้งหมดเพื่อนำมาวางแผน

หลังจากที่ได้รับข้อมูลจากลูกค้ามาแล้ว ผู้บริหารงานลูกค้าจะต้องรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมแล้วนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาสรุป วิเคราะห์ เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการที่จะข้อมูลต่อยังฝ่ายต่างๆ ดังนั้นผู้บริหารงานลูกค้าจึงควรจะมีความรู้ทางการตลาดดีพอ

ข้อมูลทางการตลาดที่ผู้บริหารงานลูกค้าจะต้องศึกษาและวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนโฆษณาอย่างมีประสิทธิภาพมี 4 ส่วนที่สำคัญ คือ

1. การวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ (Product Analysis)
2. การวิเคราะห์ตลาด (Market Analysis)
3. การวิเคราะห์ผู้บริโภค (Consumer Analysis)
4. การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitive Analysis)

#### **ขั้นตอนที่ 4** การเขียน Advertising Brief

Advertising Brief จะเป็นข้อมูลที่ได้จากการสรุปและวิเคราะห์โดยผู้บริหารงานลูกค้าและได้รับการยอมรับ ยืนยัน ความถูกต้องจากลูกค้าก่อนที่ผู้บริหารงานลูกค้าจะนำไปสรุปต่อฝ่ายอื่นๆ เนื้อหาของ Advertising Brief มักประกอบด้วยชื่อบริษัทลูกค้า ชนิดของสินค้า วัตถุประสงค์และยุทธวิธีทางการตลาด สภาพทางการตลาดโดยทั่วไป กลุ่มเป้าหมาย สภาพการแข่งขันและคู่แข่งชั้น วัตถุประสงค์ทางการโฆษณา กลยุทธ์ด้านการสร้างสรรค์ ด้านสื่อ ด้านการส่งเสริมการขายและการประชาสัมพันธ์ต่างๆ ระยะเวลา งบประมาณ ฯลฯ

#### **ขั้นตอนที่ 5** การประชุมภายในเพื่อร่วมกำหนดแผนงานโฆษณา (Internal)

ผู้บริหารงานลูกค้า จะเรียกประชุมฝ่ายต่างๆ โดย ผู้บริหารงานลูกค้าจะแจก Advertising Brief พร้อมทั้งสรุปเนื้อหาและข้อมูลต่างๆให้ทุกฝ่ายเข้าใจ ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารงานลูกค้าจะสวมบทบาทเป็นตัวแทนลูกค้า แจ้งความต้องการพร้อมทั้งคอยตอบข้อซักถามที่เกิดจากฝ่ายต่างๆ

เมื่อทุกฝ่ายได้รับทราบข้อมูลของลูกค้าแล้ว ก็จะร่วมกันปรึกษาหารือ (Brainstorming) เพื่อหาแนวทางในการวางแผนโฆษณา เมื่อได้แนวทางแล้วทุกฝ่ายจะกลับไปดำเนินการตามความรับผิดชอบของตน นับแต่นี้ผู้บริหารงานลูกค้าจะมีหน้าที่หลักในการติดตามประสานงานกับทุกฝ่าย หากมีข้อสงสัยผู้บริหารงานลูกค้าก็จะเป็นผู้ตอบปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในขณะนั้นและดูแลให้งานเสร็จตามกำหนดเวลา

นอกจากนั้น ในขณะที่ฝ่ายต่างๆทำหน้าที่ของตน หน้าที่ของผู้บริหารงานลูกค้าใช้เพียงแต่ติดตามประสานงานเท่านั้น ผู้บริหารงานลูกค้ายังต้องติดตามความเคลื่อนไหวของตลาดเพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติมในการวางแผนทางด้านตลาด แม้ว่าโดยปกติลูกค้าจะได้กำหนดหรือวางแผนไว้แล้ว โดยเฉพาะในส่วนของวัตถุประสงค์และยุทธวิธีทางการตลาด แต่ในส่วนการวิเคราะห์ปัญหาและโอกาสแล้ว ควรเป็นหน้าที่ของผู้บริหารงานลูกค้าที่จะเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ในการแก้ไขปรับปรุงแผนงานโฆษณาและสินค้าของลูกค้าต่อไป

## ขั้นตอนที่ 6 ประชุมเพื่อสรุปแผนงานที่จะนำเสนอลูกค้า

โดยปกติการประชุมภายในบริษัทโฆษณาจะมีขึ้นประมาณ 1-3 ครั้งต่องานที่ลูกค้ามอบหมาย แต่แต่ละครั้งขึ้นกับกระบวนการทำงานและงานที่ลูกค้ามอบหมายซึ่งส่วนใหญ่จะประชุมไม่ต่ำกว่า 1 ครั้ง โดยการประชุมในครั้งแรกจะมีลักษณะที่กล่าวไปในขั้นตอนที่แล้ว หลังจากนั้นเมื่อแต่ละฝ่ายดำเนินงานที่ได้ตกลงกันไว้จากการประชุมครั้งแรกแล้วเสร็จ ก็จะมีการประชุมอีกครั้ง โดยแต่ละฝ่ายจะเสนองานที่ได้จัดทำมาเสนอต่อที่ประชุม

ในขั้นนี้ผู้บริหารงานลูกค้าจะเป็นตัวแทนลูกค้าในการพิจารณาทุกอย่างที่นำมาเสนอว่า ถูกต้องตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือไม่ หากยังมีสิ่งที่คุณบริหารงานลูกค้าคิดว่ายังผิดพลาดหรือคลาดเคลื่อนอยู่ก็เป็นหน้าที่ของผู้บริหารงานลูกค้าที่จะต้องชี้แจงให้ฝ่ายนั้นๆ เข้าใจ และหาทางช่วยกันแก้ไขต่อไป

## ขั้นตอนที่ 7 การนำเสนองาน

การนำเสนองานเป็นหน้าที่ที่สำคัญมากอีกส่วนหนึ่งของผู้บริหารงานลูกค้าที่จะทำให้นักค้ายอมรับงานที่ได้สร้างสรรค์มาแล้ว

การนำเสนองานเป็นขั้นตอนสำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการผลิตงานโฆษณา เพราะจะเป็นจุดที่ตัดสินว่าลูกค้าจะยอมรับหรือปฏิเสธผลงานที่ได้นำเสนอไป ถ้าลูกค้าจะปฏิเสธก็หมายความว่างานทั้งหมดที่ทำกันออกมาเป็นการเสียเปล่า ในความเป็นจริงถึงแม้จะมีงานสร้างสรรค์ที่ดีเยี่ยมแต่ถ้าหากผู้บริหารงานลูกค้าไม่สามารถเสนอความดีเยี่ยมนั้นออกมาได้แล้ว งานสร้างสรรค์นั้นก็ไร้ประโยชน์ ในทางตรงกันข้ามงานสร้างสรรค์อาจจะไม่ดีอะไรนัก แต่ถ้าผู้บริหารงานลูกค้าสามารถเสนองานออกมาอย่างดีเลิศก็สามารถจูงใจให้ลูกค้าซื้องานได้ เพราะฉะนั้นผู้บริหารงานลูกค้าซึ่งรับผิดชอบหน้าที่นี้จึงต้องมีทักษะเทคนิคและวิธีการนำเสนอเพื่อนำเสนอให้ลูกค้าซื้องานโฆษณาของบริษัทตัวแทนโฆษณา

การนำเสนอเป็นการชักจูงและโน้มน้าวใจอย่างหนึ่งนั่นคือการโน้มน้าวใจให้ลูกค้าพอใจในงานโฆษณาของเราและอนุมัติงานในที่สุด ทง ทงเต็ม (2534) ได้ให้ความหมายของการนำเสนอไว้ว่า การนำเสนอ (Presentation) คือ วิธีการหรือเครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร (Communication) การถ่ายทอด (Delivery) ข้อมูล แผนงานโครงการ ข้อเสนอ ฯลฯ จากผู้นำเสนอแผนงานกับผู้พิจารณาแผนงาน ทั้งนี้โดยมีจุดประสงค์ที่สำคัญเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน ทำให้ผู้พิจารณาแผนงานเห็นด้วย คล้อยตาม สนับสนุน และอนุมัติให้ดำเนินการ

จากคำอธิบายดังกล่าวข้างต้น สามารถพิจารณาถึงสาระสำคัญของการนำเสนอได้ดังนี้

1. Delivery Technique - การนำเสนอเป็นการถ่ายทอด คือถ่ายทอดให้ลูกค้ารับรู้ว่า แผนการรณรงค์ทางการโฆษณาเป็นอย่างไร งานสร้างสรรค์ที่ออกมามีเนื้อหาเรื่องราวอย่างไร
2. Selling Technique - การนำเสนอเป็นการขายคือ โดยใช้เทคนิคในการจูงใจเพื่อให้ลูกค้าซื้องานของเรา

ในการนำเสนอเป็นการขาย :

- 2.1 ขายความคิดสร้างสรรค์ ความคิดเห็น คือ งานโฆษณาที่ฝ่ายสร้างสรรค์ได้ผลิตออกมา
- 2.2 ขายข้อมูล ข้อเท็จจริง คือ ข้อมูลทางการตลาดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น สภาพตลาดในปัจจุบัน สภาพของคู่แข่ง ผู้บริโภค
- 2.3 ขายผลงานการศึกษา การสำรวจ การวิจัย คือ ผลการสำรวจตลาด การวิจัยตลาด
- 2.4 ขายผลประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ คือ แสดงให้ลูกค้าเห็นว่าแผนงานโฆษณาที่นำเสนอไปนั้นจะก่อให้เกิดผลดีต่อเขาอย่างไร
- 2.5 ขายภาพพจน์ของบริษัท
- 2.6 ขายบุคลิกภาพของตนเอง บุคลิกภาพของผู้เสนองาน เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการนำเสนองาน ถ้าผู้บริหารงานลูกค้าสามารถเสนองานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและเชื่อถือ
- 2.7 ขายความสามารถของผู้บังคับบัญชาและทีมงาน การเสนองานจะเป็นตัวแสดงให้เห็นถึงระบบการทำงาน สมรรถภาพของการทำงาน ความร่วมมือกันในบริษัท
- 2.8 ขายความก้าวหน้าของตนเองต่อที่ประชุม

เมื่อก้าวถึงการนำเสนอของผู้บริหารงานลูกค้าหรือการขายงานนั้น จึงจะนำทฤษฎีการขายเข้ามาเพื่อใช้ในการพิจารณาผลการวิจัยครั้งนี้

### ทฤษฎีการขาย (Theories of Selling)

ทฤษฎีการขายเป็นทฤษฎีทางจิตวิทยาอย่างหนึ่งซึ่งเกี่ยวกับศิลปะในการขาย ซึ่งมี 4 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีแห่งสูตร (The Formular Theory) ทฤษฎีแห่งสิ่งเร้าและตอบสนอง (The Stimulus-Response Theory) ทฤษฎีแห่งความต้องการและพึงพอใจ (The Want-Satisfaction Theory) และทฤษฎีแห่งการวิเคราะห์ลูกค้า (The Depth Theory) (ดาร์สตีรี อุทยานานนท์, 2524)



ทฤษฎีที่จะนำมาใช้ในการศึกษาคำนี้คือ ทฤษฎีแห่งความต้องการและพึงพอใจ (The Want-Satisfaction Theory) และทฤษฎีแห่งการวิเคราะห์ลูกค้า (The Depth Theory) เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่ยึดความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลักสำคัญในการขาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารงานลูกค้าคำนึงถึงในการนำเสนองานลูกค้า

### 1. ทฤษฎีแห่งความต้องการและพึงพอใจ (The Want-Satisfaction Theory)

ตามทฤษฎีนี้พนักงานขายต้องศึกษาผลิตภัณฑ์ที่ตนขาย หากดูขายหรือสาระสำคัญของผลิตภัณฑ์เพื่อนำไปสัมพันธ์กับความต้องการของลูกค้าจนทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ สำหรับทฤษฎีนี้พนักงานขายใช้หลักการขายแบบยึดมั่นลูกค้าเป็นเกณฑ์ (Customer Oriented Salesmanship) แต่อย่างไรก็ตามยังไม่เป็นการยึดมั่นลูกค้าอย่างแท้จริงนัก เพราะพนักงานขายจะพิจารณาผลิตภัณฑ์ของตนเป็นอันดับแรกและพิจารณาความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอันดับรอง ในที่นี้ผลิตภัณฑ์ของผู้บริหารงานลูกค้าคือความคิดสร้างสรรค์ที่ถูกกลั่น กรองออกมาเป็นแผนงานและชิ้นงานโฆษณาที่เป็นไปตามโจทย์ทางการตลาดและความต้องการของลูกค้าซึ่งเมื่อผู้บริหารงานลูกค้านำมาเสนอแก่ลูกค้า ผู้บริหารงานลูกค้าต้องพยายามขายงานนั้นเพื่อตอบโจทย์ลูกค้าซึ่งเป็นความต้องการของลูกค้าและต้องสร้างให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในงาน แต่การพยายามตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้านั้นยังไม่เพียงพอในการโน้มน้าวใจลูกค้าดังนั้นผู้บริหารงานลูกค้าจึงต้องมีการวิเคราะห์ความแตกต่างของลูกค้าเพื่อช่วย ในการนำเสนองานให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าแต่ละรายให้มากที่สุด

### 2. ทฤษฎีแห่งการวิเคราะห์ลูกค้า (The Depth Theory)

ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีที่เป็นไปในทางเดียวกับแนวคิดการวิเคราะห์ผู้รับสารในทฤษฎีการสื่อสารระหว่างบุคคล ทฤษฎีแห่งการวิเคราะห์ลูกค้านี้กล่าวว่าพนักงานขายที่รู้เรื่องของลูกค้ามากเพียงใดย่อมทำให้ขายงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากเพียงนั้น ทฤษฎีแห่งการวิเคราะห์ลูกค้าเป็นทฤษฎีการขายที่ใช้แพร่หลายมาก และมีหลักการที่ใช้ได้ผลเมื่อเทียบกับทฤษฎีการขายทั้งหมด

หลักสำคัญของทฤษฎีนี้คือ พนักงานขายจะพิจารณาความต้องการของลูกค้าเป็นอันดับแรกโดยไม่คำนึงถึงผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่งโดยเฉพาะพนักงานขายจะวิเคราะห์ปัญหาหรือความต้องการของลูกค้าอย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยการพบปะและพูดคุยกับลูกค้าโดยตรง เมื่อทราบถึงปัญหาหรือความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างดีแล้ว พนักงาน



ชายมีหน้าที่ช่วยแก้ปัญหาให้ลูกค้า หรือหาทางตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่าง ถูกต้องและเหมาะสมที่สุด จากการวิเคราะห์ลูกค้าอย่างลึกซึ้งซึ่งพนักงานชายจะมีโอกาส ทราบได้ว่า ผลិតภรณ์ของตนจะสามารถแก้ปัญหาให้ลูกค้า หรือตอบสนองความ ต้องการของลูกค้าได้หรือไม่ การพูดคุยกับลูกค้าแบบตัวต่อตัวหรือในระดับการสื่อสาร ระหว่างบุคคลนี้ถือว่าการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพราะนอกจากพนักงานชาย จะได้ข้อมูลโดยตรงจากลูกค้าแล้วยังเป็นการเสริมสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่าง พนักงานชายและลูกค้าอีกด้วย พนักงานชายและลูกค้าต่างมีโอกาสที่จะถ่ายทอด ความรู้สึกและความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ให้แก่กันและกัน ทำให้พนักงานชายรับรู้ปัญหา และความต้องการของลูกค้าได้ชัดเจน ซึ่งช่วยให้พนักงานชายสามารถแก้ปัญหาหรือ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสมด้วยการหาแผนงานที่ตรงกับ ความ ต้องการของลูกค้าอย่างไม่ผิดพลาด การกระทำเช่นนี้เป็นการชักนำไปสู่การตัดสินใจ และความพึงพอใจร่วมกันทั้งสองฝ่าย

ในการนำทฤษฎีแห่งการวิเคราะห์ลูกค้าไปใช้นั้นพนักงานชายพึงระลึกถึงความ แตกต่างของลูกค้าและงานที่ขาย แต่ละสภาพของงานชายต้องการความสามารถและ ความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะของพนักงานชายในการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของ ลูกค้าและในการโน้มน้าวใจให้ลูกค้าตัดสินใจอย่างถูกต้อง ทฤษฎีแห่งการวิเคราะห์ลูกค้า จึงเป็นทฤษฎีการขายที่ยึดมั่นลูกค้าและพนักงานชายเป็นเกณฑ์ (Customer and Seller Oriented) ทั้งนี้สิ่งที่สำคัญในการขายโดยการอาศัยทฤษฎีนี้คือ การติดต่อสื่อสารอย่างมี ประสิทธิภาพระหว่างพนักงานชายกับลูกค้าถ้าการสื่อสารระหว่างพนักงานชายและลูกค้า ไม่มีประสิทธิภาพ แล้วงานชายก็อาจจะไม่มีประสิทธิภาพหรือล้มเหลวตามไปด้วย พนักงานชายอาจไม่เข้าใจ ลูกค้าได้อย่างลึกซึ้งเท่าที่ควร ทำให้ไม่สามารถสื่อสารโน้มน้าว ใจให้ลูกค้าเปลี่ยนพฤติกรรมได้เช่นเดียวกัน

การนำทฤษฎีการขายมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับการเสนอหรือขายงานของผู้ บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณานั้นทำให้เห็นว่าผู้บริหารงานลูกค้าต้องวิเคราะห์ผู้รับสาร หรือลูกค้าเพื่อให้สามารถโน้มน้าวใจลูกค้าได้ในรูปแบบที่ตรงกับลักษณะของลูกค้าแต่ละคน

ในขั้นตอนของการนำเสนองานนั้นนอกจากผู้บริหารงานลูกค้าจะต้องคำนึงถึงหลักในการขาย การวิเคราะห์ลูกค้าแล้ว รูปแบบการนำเสนอยังมีผลต่อการโน้มน้าวใจอีกด้วยด้วยจันทร์จรส ฌ นครพนม (2535) กล่าวถึงการนำเสนองานของผู้บริหารงานลูกค้าไว้ว่ามีรูปแบบต่างๆดังนี้

#### 1. การนำเสนองานด้วยลายลักษณ์อักษร

คือการนำเสนองานด้วยการเขียน เป็นการถ่ายทอดแผนงานความคิดเห็นต่าง ๆ ใน รูปแบบของเอกสาร โดยได้มีการศึกษาข้อมูลปัญหาต่างๆ อย่างละเอียด หลังจากนั้นก็เรียงเรียง ประเด็น ข้อมูล และจัดทำออกมาในรูปแบบของเอกสาร

##### หลักในการเสนองานด้วยข้อเขียน

1.1 เข้าใจปัญหาและเสนอทางแก้ - ผู้บริหารงานลูกค้า ต้องมีความรู้ ความเข้าใจใน ปัญหาของลูกค้าและเสนอสิ่งที่แสดงถึงความสามารถของบริษัทโฆษณาที่จะทำงานให้บรรลุ เป้าหมายของบริษัทลูกค้า ด้วยงบประมาณที่ลูกค้ากำหนดหรือยินดีจ่ายเพื่อดำเนินงานตามแผน

1.2 เนื้อหาสาระและวิธีการเขียน - การเสนองานด้วยลายลักษณ์อักษรนี้จะต้องเสนอ อย่างถูกต้องและเข้าใจได้อย่างชัดเจนกว่าการนำเสนอด้วยวาจา ทั้งนี้เพราะผู้เขียนไม่มีโอกาสได้ ชี้แจงเมื่อผู้อ่านเข้าใจผิดพลาด

#### 2. การนำเสนองานด้วยวาจา

แม้จะเป็นการเสนองานด้วยวาจา แต่ก็ต้องมีการเขียน เพราะในการพูดนั้นจะต้องมีการ เตรียมศึกษาเกี่ยวกับลูกค้า ตลาด สื่อโฆษณาที่ใช้ สภาพการแข่งขัน ฯลฯ แล้วจัดเรื่องที่จะพูดให้อยู่ในความเรียงที่ดีเพื่อให้เป็นที่สนใจของผู้ฟัง

##### หลักในการเสนอด้วยวาจา

การเสนองานโฆษณาด้วยวิธีนี้ไม่ว่าจะเสนอต่อบุคคลเพียงหนึ่งหรือสองคน ไม่ว่าจะ เสนอต่อคณะกรรมการ หรืออื่น ๆ ก็อาจนำหลักการที่จะกล่าวนี้ไปใช้ได้

- 2.1 ผู้นำเสนอหรือผู้บริหารงานลูกค้าเป็นผู้มีความสำคัญที่สุดในการเสนองานโฆษณา เพราะเป็นผู้ก่อให้เกิดความสำเร็จหรือล้มเหลวจากการเสนองานโฆษณานั้นได้ การเสนองานด้วยวิธีนี้ผู้บริหารงานลูกค้าควรรู้ถึงข้อบกพร่องในการสื่อสารของตน ควรรู้จักใช้เสียงสูงต่ำช่วยในการแสดงอารมณ์ไม่ควรอ่านหรือท่อง
- 2.2 ผู้ฟังหรือลูกค้า การเสนองานต้องศึกษาผู้ฟังหรือลูกค้าด้วย ศึกษาถึงความคิด ทัศนคติและนิสัยอื่นๆ

- 2.3 เรื่องที่จะพูด ผู้บริหารงานลูกค้าจะต้องรู้และเข้าใจเรื่องที่จะพูดอย่างดี จัดเรื่องที่จะพูดให้ต่อเนื่องมีเหตุผลเพื่อเป็นประโยชน์ในการบอกถึงแนวคิดที่สำคัญไม่สับสน
- 2.4 ท่าทางในการพูด การนำเสนอไม่ใช้การพูดในที่สาธารณะเนื้อหาสาระมีความสำคัญมากกว่า 90% พฤติกรรมเป็นเพียงพลังเสริม อย่าสนใจพฤติกรรมท่าทางมากเกินไป อย่ามัวแต่สบสายตาจนลืมเนื้อหาสาระ หรือมัวแต่ขึ้นหัวจั่วข้อที่จะนำเสนอ

### 3. การนำเสนองานแบบผสมผสาน

การนำเสนองานแบบนี่คือการผสมผสานระหว่างการเขียน การพูดและอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์เป็นการนำทั้ง 3 รูปแบบมาใช้เสนองาน เป็นวิธีที่จะช่วยให้เกิดความเข้าใจ จดจำได้ง่าย ดึงดูดความสนใจ และไม่น่าเบื่อ

#### หลักในการนำเสนองานแบบผสมผสาน

- 3.1 จัดระเบียบเนื้อหาของเรื่องที่จะนำเสนออย่างเป็นขั้นตอนเพื่อให้เข้าใจและไม่สับสน
- 3.2 ใช้อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ คือพิจารณาว่าอุปกรณ์ใดเหมาะกับเนื้อหาตอนใดและนำมาใช้ให้ได้ประโยชน์อย่างเต็มที่

#### ประเภทของโสตทัศนูปกรณ์ (Visual aids)

- แบบจำลอง (Models)
- ภาพยนตร์ (Movies)
- กระดานกระดาษ (Flip Chart)
- เครื่องเสียง (Audio aids)
- กระดานดำ, กระดานเคมี (Chalk board, White board)
- เครื่องฉายแผ่นใส (Overhead Projectors)
- รูปภาพ (Pictures)
- เครื่องฉายภาพจากคอมพิวเตอร์ (LCD Projector)
- สไลด์ (Slides)
- เอกสารแจก (Handouts)
- วิดีทัศน์ (Videotapes)

3.3 จัดเรียงเนื้อหาและอุปกรณ์อย่างเป็นระเบียบเพื่อที่จะหยิบฉวยใช้สอยได้อย่างราบรื่น

ขั้นตอนการนำเสนอเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก นับว่าเป็นขั้นตอนที่สามารถจูงใจลูกค้าให้ซื้องานโฆษณาได้ ถ้ามีการเตรียมพร้อมและมีการนำเสนอที่สมบูรณ์แบบปราศจากข้อผิดพลาดหรือมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด เพราะขั้นตอนนี้จะแสดงถึงความสามารถของทีมงาน ความร่วมมือใน

การทำงานและความรอบคอบ เอาใจใส่ในงานของลูกค้ำที่กล่าวมาข้างต้นเป็นหัวข้อที่ควรพิจารณา เพื่อให้สามารถถ่ายทอดงานนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จตามต้องการ

ปลื้มฤดี อัครจันทร์โชติ (2532) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำเสนอ งานไว้ดังนี้

### 1. การเป็นนักฟังที่ดี

การเป็นนักฟังที่ดีนั้นมิได้หมายถึงการนั่งนิ่งเงียบฟังลูกค้ำพูดเพียงอย่างเดียวเท่านั้น หากแต่หมายถึงการนั่งฟังและวิเคราะห์สถานการณ์ และคำพูดเหล่านั้นตามไปด้วยว่า ในขณะที่ลูกค้ำพูดในลักษณะนี้ออกมา ลูกค้ำหมายความว่าถึงสารนั้นจริงหรือไม่ หรือมีความหมายใดแอบแฝงในคำพูดเหล่านั้น การฟังที่ดีจะช่วยให้ผู้ฟังรู้จักผู้พูดดีขึ้น

เนื่องจากโดยธรรมชาติของมนุษย์แล้ว มักจะมีแนวโน้มไม่ทางด้านชอบพูดมากกว่าชอบฟังและโดยมากแล้วการพูดก็มักจะสะท้อนความคิดหรือความเป็นคนผู้นั้นออกมาในประโยคแต่ละประโยค หรือในรายละเอียดเล็กๆน้อยๆ ดังนั้นการรับฟังสิ่งที่ลูกค้ำพูด และคอยซักถามให้ถูกโอกาสนอกจากจะสร้างความรู้สึกที่ดีให้กับลูกค้ำแล้ว ยังได้ทราบถึงลักษณะนิสัยใจคอของ ลูกค้ำว่าเป็นคนเช่นไร และวิธีการที่ฟังปฏิบัติต่อบทลูกค้ำลักษณะนี้ควรทำอย่างไร แต่ที่สำคัญ จุดประสงค์หลักในการเป็นนักฟังที่ดีนั้นก็เพื่อให้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้ำจากปากของลูกค้ำเองซึ่งเมื่อทราบแล้วก็สามารถหาวิธีการเพื่อตอบสนองได้อย่างเหมาะสม

### 2. การใช้วาทศิลป์

จากคำกล่าวที่ว่า “ปากเป็นเอก” หรือ “พูดดีเป็นศรีแก่ตัว พูดชั่วอัปราชัย” ล้วนแต่เป็นการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญหรือประโยชน์ของการใช้คำพูด หากใช้ในทางที่ถูกต้องหรือใช้ให้เหมาะให้ควรก็จะเป็นประโยชน์แก่ตัวผู้พูดอย่างยิ่ง

แน่นอนว่าในการขายนั้นผู้ขายจำเป็นจะต้องพูด อย่างน้อยก็คือพูดถึงสินค้าของตน แต่การพูดนั้น จะพูดอย่างไรให้ดีให้คนชื่นชอบ ซึ่งจะนำไปสู่การซื้อสินค้านั้นในที่สุด

สิ่งสำคัญสำหรับการพูดก็คือ “การคิดก่อนพูด” คือเรียบเรียงความคิดให้ถูกว่าสิ่งที่ต้องการจะบอกกับลูกค้ำคืออะไร และควรจะพูดในลักษณะไหนให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เริ่มจากรู้ว่าเนื้อหาในแผนงานโฆษณานั้นมีอะไรบ้างที่เราต้องการพูดถึง ขอบข่ายของเนื้อหาเป็นเช่นไรและเรียบเรียงข้อมูลเหล่านั้นให้เป็นระบบ สะดวกแก่การถ่ายทอด นอกจากนั้นการใช้คำพูดเพื่ออธิบายแผนงาน (สินค้า) นั้น ควรเลือกใช้คำที่ง่ายๆ

แต่ฟังแล้วให้ความหมายชัดเจนเกิดจินตนาการ ดีกว่าพยายามสรรหาคำพูดที่หูลีกล้อ แต่เมื่อฟังแล้วต้องนำมาแปลความหมายอีกครั้งจึงจะเข้าใจ

ท่าทีในการแนะนำสินค้านั้นก็ไม่ควรเคอะเขิน ปล่อยให้ไปไปตามธรรมชาติ ซึ่งจะทำให้ไม่เกร็งกันทั้งฝ่ายผู้ขายและลูกค้า นอกจากนั้นในการขายสินค้าควรแทรกเหตุผลหรือข้อมูลอ้างอิง เข้าไปด้วย เนื่องจากจะทำให้แผนงานนั้นมีน้ำหนัก ดูน่าเชื่อถือ เนื่องจากลูกค้ามีความรู้สึกว่าคุณขายมีความรู้เรื่องเกี่ยวกับสินค้าของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง

ลักษณะของการพูดจะไม่พูดเยิ่นเย้อ จะใช้เหตุผลแนะนำสินค้าไปเรื่อยๆ จนลูกค้าเกิดความรู้สึกขึ้นมาเองว่า นี่เป็นสินค้าที่ดี

สรุปหัวใจสำคัญของการพูดก็คือ การคิดก่อนพูด รู้ว่าต้องการจะพูดอะไร และควรพูดอย่างไร ต้องการอะไรในการพูดนั้น จากนั้นพยายามทำให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ซึ่งในกรณีการขายแผนงานโฆษณา วัตถุประสงค์คือการขายแผนงานให้ได้ ดังนั้นจึงต้องพูดให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในแผนงานนั้นว่าจะช่วยแก้ปัญหาให้กับลูกค้าได้ หากปฏิบัติตามขั้นตอนเหล่านี้ผลที่ตามมาก็คือ การขายสินค้าของลูกค้าได้ในที่สุด

โดยปกติแล้วในการเสนองานที่เป็นโครงการใหญ่ผู้บริหารงานลูกค้าจะเป็นผู้นำเสนอในตอนต้น โดยจะกล่าวถึงปัญหาของสินค้าเพื่อให้ลูกค้าเล็งเห็นถึงปัญหา และเสนอวิธีที่จะช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น หลังจากนั้นก็จะเป็นการเสนองานของฝ่ายสร้างสรรค์และผู้วางแผนสื่อ การแบ่งแยกให้แต่ละฝ่ายเสนองานในส่วนของตนนั้น ช่วยให้การเสนองานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะแต่ละฝ่ายจะรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งในงานของตน ส่วนการตอบข้อซักถามเมื่อลูกค้ามีปัญหาผู้บริหารงานลูกค้าและฝ่ายสร้างสรรค์งานมักจะช่วยกันตอบ เพื่อขจัดข้อสงสัยและความไม่เข้าใจของลูกค้า บางครั้งการเสนองานอาจทำได้โดยกรรมการผู้จัดการ ผู้อำนวยการแผนกสร้างสรรค์ ผู้อำนวยการแผนกสื่อโฆษณา เป็นต้น แล้วแต่ความเหมาะสม ความยากง่ายและความสำคัญของงาน แต่สำหรับงานที่เป็นโครงการเล็กลงมานั้น ผู้บริหารงานลูกค้าจะเป็นผู้นำเสนองานเองทั้งหมดตั้งแต่กลยุทธ์การโฆษณา แผนงานโฆษณา งานสร้างสรรค์ กลยุทธ์การใช้สื่อ แต่อย่างไรก็ตามเมื่อนำเสนองานแล้วไม่ว่าจะเป็นโครงการใหญ่หรือโครงการเล็กผู้บริหารงานลูกค้าจะต้องเป็นผู้คอยฟังสรุปจากลูกค้าว่า ลูกค้าต้องการและไม่ต้องการอะไรในแผนที่เสนอไป ซึ่งคำตอบของลูกค้าจะมีอยู่ 3 ลักษณะคือ

1. ปฏิเสธแผนงานทั้งหมด (Reject) เป็นอันว่าแผนงานชิ้นนั้นต้องตกไป ทางบริษัทตัวแทนโฆษณาต้องไปทำแผนใหม่มาเสนอ หรือพลาดงานชิ้นนั้นไปเลยถ้ามีการแข่งขันระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาในกรณีการ Pitch ลูกค้าใหม่ ซึ่งในกรณีนี้ผู้



บริหารงานลูกค้าต้องวิเคราะห์ข้อผิดพลาดแล้วพยายามโน้มน้าวใจให้ลูกค้ายอมรับงานบางส่วน เพื่อไม่ให้งานที่ทำมาต้องเสียเปล่า

2. ยอมรับแผนงานบางส่วนและให้แก้ไขบางส่วน (Review) ทางบริษัทตัวแทนโฆษณาจะนำส่วนที่ลูกค้าไม่ยอมรับไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อนำมาให้ลูกค้าพิจารณาใหม่และแก้ไขจนกว่าลูกค้าจะพอใจ
3. อนุมัติยอมรับแผนงานนั้นทั้งหมด(Approve)เป็นคำตอบที่ทางบริษัทตัวแทนโฆษณาต้องการจากลูกค้ามากที่สุดเพราะจะสามารถนำแผนงานชิ้นนั้นไปสู่การดำเนินการชั้นผลิตต่อไป

### **ขั้นตอนที่ 8** การผลิตชิ้นงานโฆษณา

เมื่อลูกค้าอนุมัติโครงร่างโฆษณา ภาพแสดงภาพยนตร์โฆษณาและบทโฆษณา หรือชิ้นงานโฆษณาที่ผู้บริหารงานลูกค้านำเสนอแล้ว อีกก่อนที่จะนำงานนั้นไปผลิตเป็นชิ้นงานโฆษณา ผู้บริหารงานลูกค้าจะต้องให้หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องตรวจสอบเพื่อป้องกันความผิดพลาด

เมื่อได้รับการอนุมัติแล้วก็ถึงขั้นตอนการผลิต (Production) โดยผู้บริหารงานลูกค้าจะนำงานที่ลูกค้าอนุมัติมาให้แก่ผู้ทำหน้าที่ควบคุมการผลิต เพื่อทำการผลิตชิ้นงานโฆษณาต่อไป ผู้บริหารงานลูกค้าต้องติดตามงาน คอยเร่งงานให้เสร็จตามกำหนด แสดงให้ลูกค้าเห็นถึงความใส่ใจที่มีต่องานที่ได้รับมอบหมาย เมื่องานเสร็จแล้วผู้บริหารงานลูกค้าจะนำไปให้ลูกค้าพิจารณาก่อนนำไปเผยแพร่

### **ขั้นตอนที่ 9** การตรวจสอบและการประเมินผลการโฆษณา

ผู้บริหารงานลูกค้าจะต้องเป็นผู้ติดตามตรวจสอบตามสื่อต่างๆว่าได้ออกโฆษณาตามสัญญาหรือไม่ ถูกต้องตามจำนวนหรือไม่ การตรวจสอบทำได้โดยการตัดโฆษณาตามนิตยสาร, หนังสือพิมพ์, จากบันทึกเสียงจากวิทยุ, จากการอัดภาพยนตร์โฆษณาในแต่ละช่วงแต่ละรายการ โดยต้องตรวจสอบโฆษณาของคู่แข่งควบคู่ไปด้วย

นอกจากนั้นผู้บริหารงานลูกค้ายังต้องคอยติดต่อพูดคุยกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ คอยให้คำปรึกษาและรายงานความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวกับลูกค้าและคู่แข่ง เพื่อสร้างความต่อเนื่องและความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกค้าและบริษัท

พร้อมกันนี้ผู้บริหารงานลูกค้ายังต้องคอยติดตามผลของแผนงานโฆษณานั้น ผู้บริหารงานลูกค้าควรจะสำรวจว่า หลังจากออกโฆษณาแล้วมีผลตอบแทนกลับอย่างไรจากผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย มีผลอย่างไรต่อสินค้าหรือไม่ ประโยชน์ส่วนหนึ่งของการทำเช่นนี้คือ ทำให้ได้ทราบ

ข้อมูลเกี่ยวกับผลสะท้อนของโฆษณาซึ่งสามารถเก็บไว้ใช้ภายหลังได้ ทราบถึงข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงของแผนงาน นอกจากนี้การส่งข้อมูลเหล่านี้กลับไปให้ยังลูกค้าก็ยังแสดงถึงความเอาใจใส่และความรับผิดชอบของผู้บริหารงานลูกค้าอีกด้วย

### **ขั้นตอนที่ 10** ปิดบัญชีและเก็บเงินจากลูกค้า

ผู้บริหารงานลูกค้าต้องคอยตรวจสอบว่าค่าใช้จ่ายที่บริษัทต้องเสียไปในการดำเนินการของฝ่ายต่างๆ และแจ้งไปยังลูกค้าทุกๆรายการ โดยที่ผู้บริหารงานลูกค้าจะต้องสามารถอธิบายค่าใช้จ่ายทุกขั้นตอนนั้นได้ เมื่อลูกค้าซักถามขั้นตอนท้ายสุด คือ การปิดบัญชี เพื่อเรียกเก็บเงินจากลูกค้า

### **ขั้นตอนที่ 11** การติดตามและการบริการหลังการขาย

หลังจากการขายแผนงานโฆษณา ลูกค้าตกลงเซ็นสัญญาแล้วผู้บริหารงานลูกค้าควรแสดงความเอาใจใส่ ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณบริหารงานลูกค้ายังคงให้ความสำคัญต่อลูกค้าอยู่เสมอ เป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า นอกจากนี้ยังอาจมีผลไปถึงความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างลูกค้ากับทางบริษัทตัวแทนโฆษณาก็เป็นไปได้

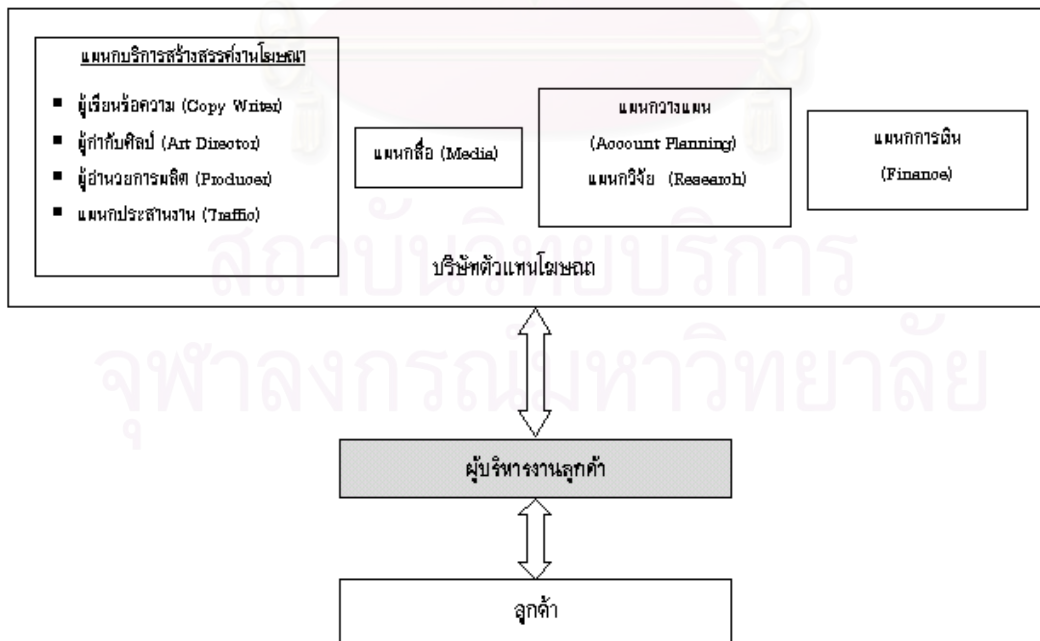
สิ่งแรกที่ผู้บริหารงานลูกค้าควรทำหลังจากปิดการขายได้สำเร็จ คือ การแสดงความขอบคุณอย่างอบอุ่นและโดยจริงใจต่อลูกค้า เช่นการขอบคุณโดยคำพูดหลังจากประสบความสำเร็จในการขายแล้ว การแสดงความขอบคุณแบบลายลักษณ์อักษรไปอีกครั้ง เพื่อแสดงถึงความขอบคุณอย่างจริงจังมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการเสริมสร้างมิตรภาพที่ดีอีกด้วย

นอกจากนี้ผู้บริหารงานลูกค้าควรสร้างความสัมพันธ์ระยะยาว ด้วยการคอยติดตามเอาใจใส่ถามไถ่ข่าวคราวความเป็นไปของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ อาจโดยการโทรศัพท์ เขียนจดหมายหรือแวะเยี่ยมเป็นการส่วนตัว เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณบริหารงานลูกค้ายังสนใจลูกค้าอยู่ นอกจากนี้การส่งข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับสินค้าหรือคู่แข่งชั้นของลูกค้าไปให้ความสม่ำเสมอของการกระทำเหล่านี้ เป็นข้อพิสูจน์ว่าผู้บริหารงานลูกค้าไม่ลืมลูกค้า คอยให้ความเอาใจใส่อยู่ตลอดเวลา สามารถสร้างความประทับใจและภาพพจน์ที่ดีต่อลูกค้า ซึ่งหมายถึงการเลือกใช้บริการตัวแทนโฆษณาในการทำแผนงานโฆษณาครั้งต่อไปนั่นเอง

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอจะสรุปได้ว่า ผู้บริหารงานลูกค้าสื่อสารกับลูกค้าใน 3 ขั้นตอนหลักๆ คือขั้นตอนการรับข้อมูล การวางแผน การนำเสนองาน สำหรับหน้าที่หลักจริงๆของผู้บริหารงานลูกค้า ก็คือการใช้ความรู้ความสามารถทั้งหมดที่มีอยู่ประสานงานระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทลูกค้าให้เป็นไปด้วยดีส่วนขอบเขตงานโดยทั่วไปสามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) ช่วยวางแผนทางการตลาด การโฆษณาให้กับสินค้าหรือการบริการของสินค้า รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาลูกค้าและให้คำทักท้วงอย่างมีเหตุผล
- 2) ติดตามผลการโฆษณาให้กับลูกค้า พร้อมทั้งติดตามการเคลื่อนไหวในงานนี้ของคู่แข่ง ให้กับลูกค้าด้วยไม่เฉพาะด้านโฆษณาเท่านั้น ในด้านอื่นๆก็ควรติดตามด้วย เช่น การส่งเสริมการขายอื่นๆของคู่แข่ง นอกจากนี้ผู้บริหารงานลูกค้ายังต้องช่วยลูกค้าคิดหาวิธีการทางการส่งเสริมการขายที่แปลกและใหม่ด้วย
- 3) ผู้บริหารงานลูกค้าต้องติดตามดูแลด้านการเงินและสอดคล้องการใช้จ่ายงบประมาณของลูกค้าเป็นตัวแทนให้ลูกค้าในการตรวจสอบงานและค่าใช้จ่ายของลูกค้า
- 4) ผู้บริหารงานลูกค้า ต้องคอยติดตามค่าใช้จ่ายจากลูกค้าภายหลังที่งานโฆษณาเสร็จไปแล้ว
- 5) ผู้บริหารงานลูกค้าต้องคอยตามงานที่ลูกค้าต้องการจากแผนกต่างๆเพื่อให้แน่ใจว่างานทุกขั้นตอนดำเนินไปและตรงตามจุดมุ่งหมายของลูกค้า
- 6) ผู้บริหารงานลูกค้าต้องจัดเวลาและจัดการธุระต่างๆเกี่ยวกับลูกค้าซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อให้การทำงานของบริษัทตัวแทนโฆษณาและลูกค้าดำเนินไปได้ด้วยดีและบรรลุ วัตถุประสงค์

จะเห็นได้ว่าหน้าที่ของผู้บริหารงานลูกค้ามีส่วนที่เกี่ยวข้องกับลูกค้ามากกว่าบุคคลอื่นๆ และต้องมีการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าตลอดเวลากระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้าอาจสรุปได้ดังแผนภาพดังนี้



การประสานแนวคิดและทฤษฎีร่วมกัน : แนวคิดด้านการสื่อสารระหว่างบุคคล, แนวคิดด้านการสื่อสารโน้มน้าวใจ, แนวคิดด้านการใช้หลักฐานและเหตุผลในการโน้มน้าวใจ, แนวคิดเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของแหล่งสาร, แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพและทฤษฎีบุคลิกภาพ, การรับรู้ของปัจเจกบุคคล และแนวคิดเกี่ยวกับงานผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา

การศึกษาการสื่อสารโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณานั้นเป็นการศึกษาการสื่อสารระหว่างบุคคลที่เกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารงานลูกค้าในฐานะผู้ส่งสารที่กระทำ การเข้ารหัสสารผ่านกระบวนการคิด การให้เหตุผล ซึ่งออกมาในรูปสารทั้งเชิงวัจนภาษาและอวัจนภาษาเป็นการสื่อสารภายใต้กรอบบุคลิกภาพที่ผู้รับสารหรือลูกค้ารับรู้ มองเห็นหรือประจักษ์ได้

จากแนวคิดและทฤษฎีการสื่อสารดังกล่าวสามารถประสานเชื่อมโยงให้สัมพันธ์กับการศึกษาวิจัยนี้ โดยอาจจำแนกกระบวนการสื่อสารเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการสื่อสารโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาได้ดังนี้

1. ผู้ส่งสาร (Source) คือ ผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาที่มีบุคลิกภาพ ศักยภาพ ความรู้ ความสามารถในการสื่อสารและโน้มน้าวใจโดยการเข้ารหัสตามสภาพที่ได้วิเคราะห์ปัญหาหรือความต้องการของผู้รับสารหรือลูกค้าไว้แล้ว
2. สาร (Message) คือ ผลจากการเข้ารหัสของผู้บริหารงานลูกค้า ซึ่งรหัสนี้อาจแสดงออกมาในรูปของคำพูดที่เป็นเนื้อหาที่ได้มีการจัดเตรียมและเรียบเรียงไว้แล้วตามวิธีการต่างๆของผู้ส่งสาร
3. ช่องทาง (Channel) คือ ส่วนช่องว่างที่เชื่อมโยงและนำพาสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร สำหรับการสื่อสารระหว่างผู้บริหารงานลูกค้าและลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา ช่องทางการสื่อสารได้แก่ อากาศ ที่เป็นตัวกลางในการนำคลื่นเสียงที่เป็นคำพูด และการสะท้อนของแสงที่ทำให้เห็นภาพและข้อความที่ผู้บริหารงานลูกค้านำเสนอ
4. ผู้รับสาร (Receiver) คือ ลูกค้าผู้เป็นเจ้าของสินค้าที่ต้องการทำโฆษณาผู้ทำหน้าที่แปรรหัสสารที่ผู้บริหารงานลูกค้าส่งมาให้ ในขณะที่เดียวกันก็แสดงปฏิกิริยาโต้ตอบในเชิงการสื่อสาร

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวสามารถสรุปการศึกษาการสื่อสารและการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาได้ดังนี้

การศึกษาการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาโดยใช้แนวคิดเรื่องการใช้เหตุผลและหลักฐานในการโน้มน้าวใจ ใช้การประเมินจากการใช้หลักฐานและเหตุผลที่ผู้บริหารงานลูกค้าแต่ละคนใช้ในการจัดเรียงเรียงสารในการโน้มน้าวใจ และการใช้บุคลิกภาพและความน่าเชื่อถือของผู้บริหารงานลูกค้าในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้า โดยประเมินจากบุคลิกลักษณะของผู้ส่งสารใน 3 มิติหลัก คือความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) ความเชี่ยวชาญสามารถ (Expertness) ความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉง (Dynamism) นอกจากนี้ยังศึกษาประกอบกับความสามารถในการพิจารณาบุคลิกภาพของลูกค้าที่มีผลต่อการโน้มน้าวใจในขั้นตอนการทำงานหลักๆ ดังนี้

1. ขั้นตอนการรับข้อมูลจากลูกค้า
  - การเตรียมตัวก่อนรับข้อมูล
  - การรับข้อมูล
2. ขั้นตอนการวางแผนงาน
  - การรวบรวมข้อมูลและสรุปข้อมูลที่ได้จากลูกค้า
  - การประชุมภายในเพื่อระดมความคิดและสรุปแผนงานที่จะนำเสนอลูกค้า (Internal)
3. ขั้นตอนการนำเสนองานแก่ลูกค้า
  - การนำเสนอแผนงาน
  - การนำเสนอชิ้นงานโฆษณา
  - การนำเสนอสื่อ
  - การนำเสนองบประมาณการผลิตชิ้นงานและการใช้สื่อ



### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่องการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารงานลูกค้าระดับหัวหน้างาน (Account Supervisor) เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าและปัญหาในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้า

#### ประชากร

ประชากรในการศึกษาคือ ผู้บริหารงานในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลางที่มียอดขายรายได้สุทธิต่อปี (Billing) 500 ล้านบาทขึ้นไปถึงบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดใหญ่ที่มียอดขายรายได้สุทธิต่อปี (Billing) 1,000 ล้านบาทขึ้นไปจากการสำรวจในปี 1999 ในหนังสือ Advertising: Advertising Agency, Production, Media, Marketing ปี 1999 รวมทั้งสิ้น 19 บริษัท

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เลือกเฉพาะผู้บริหารงานลูกค้าระดับอาวุโส (Account Supervisor) จากบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลางที่มียอดขายรายได้สุทธิต่อปี (Billing) 500 ล้านบาทขึ้นไป ถึงบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดใหญ่ที่มียอดขายรายได้สุทธิต่อปี (Billing) 1,000 ล้านบาทขึ้นไป ทั้งหมด 10 ท่าน จาก 10 บริษัท

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับงานวิจัยขั้นนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) โดยมีขอบเขตที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นเพื่อการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยพิจารณาเลือกเฉพาะบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลางที่มียอดขายได้สุทธิต่อปี (Billing) 500 ล้านบาทขึ้นไป ถึงบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดใหญ่ที่มียอดขายได้สุทธิต่อปี (Billing) 1,000 ล้านบาทขึ้นไปมีเกณฑ์การเลือกบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลางถึงขนาดใหญ่โดยพิจารณาจากการสำรวจของหนังสือ Advertising : Advertising Agency, Production, Media, Marketing ปี 1999 อันได้แก่

บริษัทตัวแทนโฆษณา	ยอดขายได้สุทธิปี 1999-2000	
1. บริษัท เอเม็กซ์ ทิม จำกัด	650	ล้านบาท
2. บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด	4,400	ล้านบาท
3. บริษัท เบทส์ ประเทศไทย จำกัด	750	ล้านบาท
4. บริษัท บีบีดีไอ ประเทศไทย จำกัด	604	ล้านบาท
5. บริษัท โอกลีวี แอนด์ เมเธอร์ (ประเทศไทย) จำกัด	3,300	ล้านบาท
6. บริษัท ลีโอ เบอร์เนตต์ จำกัด	2,080	ล้านบาท
7. บริษัท ประกิต แอนด์ เฮฟซีบี จำกัด (มหาชน)	2,000	ล้านบาท
8. บริษัท เจ วอลเตอร์ ธรอมสัน จำกัด	2,150	ล้านบาท
9. บริษัท ดีวายแอนด์อาร์ จำกัด	1,800	ล้านบาท
10. บริษัท ฟาร์อีส แอดเวอร์ไทซิง จำกัด (มหาชน)	1,100	ล้านบาท
11. บริษัท เดนทัส (ประเทศไทย) จำกัด	1,500	ล้านบาท
12. บริษัท ยูโร อาร์เอสซีจี ประเทศไทย จำกัด	680	ล้านบาท
13. บริษัท ซูโอ เซนโก ประเทศไทย จำกัด	1,200	ล้านบาท
14. บริษัท แมคแคน ฮีริคสัน ประเทศไทย จำกัด	1,500	ล้านบาท
15. บริษัท ซาซี แอนด์ ซาซี จำกัด	1,040	ล้านบาท
16. บริษัท สปา แอดเวอร์ไทซิง จำกัด	2,000	ล้านบาท
17. บริษัท เอส ซี แมชชีนรี่ จำกัด	650	ล้านบาท
18. บริษัท ไทย ฮากูไฮโด จำกัด	800	ล้านบาท
19. บริษัท เกรย์ ประเทศไทย จำกัด	585	ล้านบาท

2. จากนั้นจึงมากำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการคัดเลือก (Judgement Sampling) คือเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ตามตำแหน่งงาน คือ ผู้บริหารงานลูกค้าหัวหน้างาน (Account Supervisor) ขึ้นไปเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือในการมีประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารงานลูกค้าแล้วจึงสุ่มเลือกจากประชากรในการศึกษามา 10 ท่าน จาก 10 บริษัท

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) แบบตัวต่อตัว โดยตั้งแนวคำถามในการสัมภาษณ์ (Guideline Question) เป็นหัวข้อที่เป็นคำถามกว้างๆในเรื่องการสื่อสารและการโน้มน้าวใจลูกค้าในกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้ารวมถึงปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวกับการโน้มน้าวใจลูกค้า

### วิธีการเก็บข้อมูล

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) แบบตัวต่อตัว

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ให้ชัดเจน
2. กำหนดตัวผู้ให้สัมภาษณ์ พร้อมหาข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ให้มากที่สุด
3. ติดต่อนัดหมายเวลาและสถานที่ที่จะไปทำการสัมภาษณ์กับผู้ให้สัมภาษณ์
4. เตรียมเครื่องบันทึกเทป
5. ตั้งแนวคำถามในการสัมภาษณ์เป็นหัวข้อที่เป็นคำถามกว้างๆ แล้วค่อยดึงเข้าสู่ประเด็นเรื่องการโน้มน้าวใจลูกค้าในกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า รวมถึงปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวกับการโน้มน้าวใจลูกค้า

## การนำเสนอข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลจากบทสัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว มีขั้นตอนในการประมวลผล ดังนี้

1. สรุปประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับการใช้การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจโดยอิงกับกรอบแนวคิดในการศึกษาเพื่อนำมาสรุปผลการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา
2. นำเสนอข้อมูลโดยการเขียนเชิงพรรณนา (Descriptive Writing) ภายใต้กรอบความคิดของงานวิจัย

## ความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ

**แบบสัมภาษณ์ :** ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการทำวิจัย แล้วนำไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา พร้อมกับฝึกการสัมภาษณ์กับอาจารย์ที่ปรึกษาก่อนการออกไปสัมภาษณ์จริง จากนั้นจึงนำไปทดสอบสัมภาษณ์กับกลุ่มคนที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 คนเพื่อดูว่าผู้ให้สัมภาษณ์ตอบคำถามได้ตรงตามขอบเขตการศึกษาที่ต้องการหรือไม่ หลังจากนั้นจึงนำมาแก้ไขข้อบกพร่องและนำมาตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้งหนึ่งก่อนจะนำไปเก็บข้อมูลจริง

## แนวคำถามในการสัมภาษณ์

### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

- ชื่อ ตำแหน่ง อายุงาน สถานที่ทำงาน
- ลูกค้าในความรับผิดชอบ
- หน้าที่และความรับผิดชอบ

### 2. รูปแบบการสื่อสารในกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า

- กระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้าในภาวะนี้ต้องใช้การสื่อสารกับลูกค้าอย่างไร ในขั้นตอนต่างๆดังนี้
  1. ขั้นตอนการรับข้อมูลจากลูกค้า
    - การเตรียมตัวก่อนรับข้อมูล

- การรับข้อมูล
2. ขั้นตอนการวางแผนงาน
    - การรวบรวมข้อมูลและสรุปข้อมูลที่ได้จากลูกค้า
    - การประชุมภายในเพื่อระดมความคิดและสรุปแผนงานที่จะนำเสนอลูกค้า (Internal)
  3. ขั้นตอนการนำเสนองานแก่ลูกค้า
    - การนำเสนอแผนงาน
    - การนำเสนอชิ้นงานโฆษณา
    - การนำเสนอสื่อ
    - การนำเสนองบประมาณการผลิตชิ้นงานและการใช้สื่อ
  4. ปัญหาของการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้าและการแก้ปัญหา
3. วิธีการและปัจจัยในการโน้มน้าวใจลูกค้า
    - การใช้หลักฐานและเหตุผล
    - ความน่าเชื่อถือ
    - บุคลิกภาพ
    - อื่นๆ

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาเป็น งานวิจัยเชิงวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารงานลูกค้าระดับหัวหน้างาน (Account Supervisor) จากบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลางถึงขนาดใหญ่ ทั้งหมด 10 ท่าน จาก 10 บริษัท เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าและปัญหาในการสื่อสารและโน้มน้าวใจลูกค้า โดยมีผลการวิจัยตามหัวข้อการศึกษาดังนี้

1. ขั้นตอนการทำงานต่างๆ ที่ผู้บริหารงานลูกค้าใช้การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้า
2. รูปแบบวิธีการสื่อสารต่างๆ ที่ผู้บริหารงานลูกค้าใช้ในการโน้มน้าวใจลูกค้า
3. ปัจจัยอื่นๆ ที่ผู้บริหารงานลูกค้าพบว่ามีผลต่อการโน้มน้าวใจลูกค้า
4. ปัญหาที่ผู้บริหารงานลูกค้าพบในการสื่อสารและโน้มน้าวใจลูกค้า

#### 1. ผู้บริหารงานลูกค้ามีการใช้การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้าในขั้นตอนใด

ผู้บริหารงานลูกค้ามีการสื่อสารกับลูกค้าในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การเข้าพบเพื่อรับข้อมูล และ

โจทย์ทางการตลาด การวางแผนงาน ตลอดจนการนำเสนองาน การสื่อสารของผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้าในแต่ละขั้นตอนนั้นมีรูปแบบต่างๆกันไป รวมถึงการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจและการสื่อสาร รูปแบบอื่น

#### ■ ขั้นรับข้อมูลจากลูกค้า

1. การเตรียมตัว : ผู้บริหารงานลูกค้าต้องมีการเตรียมตัวให้พร้อมก่อนไปพบลูกค้า โดยการศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือสิ่งที่ลูกค้าจะบริฟ

“ต้องพยายามศึกษา เตรียมตัวในการรับรู้ประเด็นของ Meeting คืออะไร หาข้อมูลไประดับหนึ่งเพื่อที่แบบว่าเวลาเค้า บริฟ อะไรมาเราจะได้พูดกับเค้ารู้เรื่อง หรือว่ามีพื้นฐานระดับหนึ่งที่จะไปแลกเปลี่ยนกัน คือไม่ใช่จะไปรับฟังมาอย่างเดียว ถ้าเราสามารถเช็คได้ก็คือเราสามารถเตรียมตัวที่ดีไป แทนที่จะไปเป็นผู้ฟังเราก็อาจจะแบบว่า มีการโต้ตอบ การแสดงความคิดเห็น ในเชิงที่ว่าเราเป็น Agency Consultant” ยุวดี พึ่งปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท เอส ซี แมชชีนทูล จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

“บางทีก็ไม่รู้ว่าลูกค้าจะบริฟอะไร ก็ต้องเตรียมศึกษาสถานการณ์ตลาดไปก่อน จะได้พอคุยรู้เรื่อง” ภัทรดนัย อินทรพงษ์วัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอบอร์เน็ท (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

“ลูกค้าบอกว่าต้องการให้เราเข้าไปรับบริฟเกี่ยวกับแคมเปญแบบที่เคยทำ เราก็ต้องเอาแผนงานเก่ามา Revise หาจุดอ่อน จุดแข็งให้เจอจะได้แนะนำลูกค้าได้” งามภา สิริพิพรรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

2. การตั้งคำถาม : เมื่อได้รับบริฟจากลูกค้าแล้วผู้บริหารงานลูกค้าก็ต้องมาสื่อสารพูดคุยปรึกษาหารือกันกับลูกค้า หาวัตถุประสงค์หลักของการทำงาน ตั้งคำถามที่ไม่เข้าใจเพื่อให้ได้ข้อมูลมากที่สุดในการนำมาทำงาน ในขั้นนี้ผู้บริหารงานลูกค้าต้องอาศัยทักษะในการถาม การแสดงความคิดเห็น การใช้เหตุผลเข้ามาช่วย

“ถามลูกค้าให้เคลียร์ ถามได้ไม่กลัว เพราะถ้าเราไม่ถาม โอกาสที่ลูกค้าจะตอบที่หลังหรือการให้ข้อมูลที่ถูกต้องก็ลำบาก ถ้าอยู่เป็น Formal meeting การถามอะไรจะมีพยานบุคคล ถ้าไม่เคลียร์ตรงไหนเค้าจะได้หาข้อมูลหรือจุดไหนได้โดยที่จะต้องหาอะไรมาเพิ่มเติมบ้าง การถามเป็นสิ่งสำคัญในการรับบริฟ” อติศักดิ์ อมรฉัตร ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทีสุ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“ถาม Objective ของงานลูกค้าให้ได้ จะได้ไม่หลงประเด็น” ภัทรดนัย อินทรพงษ์วัฒน์, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอบอร์เน็ท(ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

“ถ้าไม่เข้าใจ ไม่เคลียร์ต้องรีบให้ลูกค้าอธิบายซ้ำ ไม่กลัวว่าเค้าจะว่าเราหรือก ลัวตอนทำงานไปผิดมากกว่า” งามภา วิฑิตพรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“The important thing is I always keep communicate with my clients: sharing the information, work out what make sense for the job.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาชิ แอนด์ ซาชิ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

“I would ask for their buget in advance but if the client refuse to tell I would estimate all the cost and let the client know in advance too.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาชิ แอนด์ ซาชิ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

3. การกำหนดระยะเวลาทำงาน : นอกจากนี้ผู้บริหารงานลูกค้าต้องสามารถบอกกำหนดระยะเวลาการทำงาน ประมาณการงบประมาณ และขนาดคร่าวๆของงานให้ลูกค้ารับทราบได้

“ในการรับบริฟ ต้องถามให้ได้ข้อมูลมาทำงานมากที่สุด อาศัยประสบการณ์ ความรู้ที่มีอยู่ พยายามอธิบายให้ลูกค้าเห็นภาพ เป็น Scale ของงานโดยกว้างๆ แล้วมีการต่อรองเกี่ยวกับบริฟว่าถ้าลูกค้ามีงบประมาณเท่านี้ จะได้ Scale งานประมาณไหน ใช้ประสบการณ์มาเล่าให้ฟัง คุยกันก่อน” วรรณศิริ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอฟซีพี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

“พอรู้งานแล้วว่าต้องทำอะไร ก็ต้องบอกลูกค้าเลยว่าคิดว่าเราจะกลับไปหาลูกค้าเมื่อไหร่ อาจจะเป็น Week of ไว้ก่อน อย่างน้อยเค้าก็จะรู้ว่าเค้าจะได้ดูแผนงานเมื่อไหร่ ทันตามที่ต้องการไหม แล้วค่อยกลับมาทำ Tentative working schedule ส่งกลับไปอีกที” งามภา วิฑิตพรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“ให้ Time table แต่แรกเลย ลูกค้าจะได้รู้ว่าบริฟวันนี้จะได้งานวันไหน” ภาวิต จิตรกร, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เกรย์ (ประเทศไทย) จำกัด สัมภาษณ์ 30 มีนาคม 2543

## ■ ขั้นการวางแผน

1. การหาข้อมูล : การวางแผนงานขั้นที่ผู้บริหารงานลูกค้าต้องสื่อสารกับบุคลากรภายในบริษัทตัวแทนโฆษณา หรือ กับลูกค้า ในขั้นนี้ผู้บริหารงานลูกค้าต้องสร้างความน่าเชื่อถือให้ตนเองด้วยการหาข้อมูล ทั้งของสินค้า สินค้าคู่แข่ง แนวโน้มของตลาดในภาพรวม พฤติกรรมผู้บริโภค ฯลฯ เพื่อนำความคิดมาคุยปรึกษากัน และหาแนวความคิดหลักของแผนงานร่วมกัน

“ต้องทำการบ้าน หาข้อมูลเพิ่มเติม อาจหาอ่านเองในหนังสือ เข้าอินเทอร์เน็ต เวลา Internal งานเราต้องยิงคำถามไป แบบนี้ใช่หรือเปล่า ไม่ใช่เพราะอะไร ทำไมไม่เป็นแบบนี้ คือต้องคิดหลายๆด้านจนเค้าตอบได้ จนมั่นใจ โอเคอย่างนี้เรียกว่าทำการบ้าน ไม่ใช่รับงานมาแล้วก็ไปขายเลย” อติศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“ขั้นการวางแผน เวลาลูกค้าบริฟมาเรารับฟัง แต่ว่าเราต้องมาทบทวนบริฟที่ลูกค้าให้เราตั้งโจทย์ลูกค้าไว้เป็นหลัก แต่ว่าเมื่อไหร่ที่เราสงสัย เราต้องมีการ Recheck โจทย์ลูกค้า คือลูกค้าบริฟมาแบบนี้ ไม่มีผลวิจัยมาสนับสนุน แต่เรารู้สึกว่ามันผิดปกตินะ เราอาจต้องทำ Survey หรือ Research เล็กๆ เพื่อยืนยันว่าสิ่งที่ลูกค้าบริฟถูกต้องหรือเปล่า ลูกค้าก็จะประทับใจที่เราทำการบ้าน” ยุวดี พิงปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เอส ซี แมชชีน จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

“ต้องดูคู่แข่ง หาข้อมูลเปรียบเทียบ เช่นดูจากงบประมาณรวม, Media Spending, ดูยอดขาย, ดูแนวโน้มตลาด, ดูวัตถุประสงค์ของงาน เพื่อนำมาเทียบกัน” วรรณศิริ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอฟซีพี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

“ต้อง Recap บริฟ มีการตีความจากธุรกิจลูกค้า ตีโจทย์ให้แตก ให้ได้ Concept เพื่อให้ง่ายต่อการโน้มน้าวเพราะมีแกนยึดเหมือนกัน ต้องพยายามค้นข้อมูลจากลูกค้าให้ได้มากที่สุด โดยการโยนความคิด ดึงประเด็นมาพูด Brainstorm กัน หาแกนให้เค้ายึดเป็น Direction ที่แน่นอน แต่จะทำออกมาเป็นหลาย Execution ก็ได้” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวายแอนด์อาร์ จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

“นอกจากหาข้อมูลตลาดแล้วก็ต้องดูในสิ่งที่ลูกค้าเคยทำ หรือที่เราเคยทำให้ลูกค้าว่าอันไหน Work อันไหนคือ Style ที่ลูกค้าชอบ แล้วก็มาดูว่ามันใช่สิ่งที่จะมาทำตอนนี้ไหม” งามภา วิถีพรรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“ต้อง Review ตลาดปัจจุบันก่อนวางแผนตลอด เพราะลูกค้าไม่รู้หมด ลูกค้าไม่ได้ฉลาดที่สุดเสมอ ดู Spending ของคนอื่น คอยสำรวจ Consumer trend อย่างผมทำสินค้าวัยรุ่นก็ต้องเดินสยาม เดินเซ็นเตอร์พอยต์ คอยดูว่าเดี๋ยวนี้วัยรุ่นเค้าฮิตอะไรกัน คอยดูว่าตลาดเป็นอย่างไร คอยวิเคราะห์ตลาดให้ลึกขึ้นต้องละเอียดทุกชั้นตอนหาจุดอ่อนของคู่แข่งของคู่แข่งให้ได้” ภาวิต จิตรกร, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เกรย์ (ประเทศไทย) จำกัด สัมภาษณ์ 30 มีนาคม 2543

#### ▪ **ชั้นนำเสนองาน (ขึ้นโฆษณา, สื่อ, งบประมาณการผลิตและงบประมาณการใช้สื่อ)**

การนำเสนอเป็นขั้นที่ผู้บริหารงานลูกค้าต้องสื่อสารและโน้มน้าวใจลูกค้ามากที่สุดเพราะเป็นการพยายามโน้มน้าวใจให้ลูกค้าอนุมัติแผนงานหรือชิ้นงานที่ทางบริษัทตัวแทนโฆษณาได้คิดผลิตขึ้น การนำเสนอชิ้นงานจึงต้องนำทุกกลยุทธ์มาใช้ประกอบในการโน้มน้าวใจในขั้นตอนนี้ ทั้งการแสดงหลักฐานและเหตุผล การนำเสนอแบบผสมผสานและความน่าเชื่อถือของผู้บริหารงานลูกค้า เพื่อพยายามทำให้ลูกค้ายอมรับงาน ซึ่งประกอบด้วยหลายปัจจัยดังนี้

1. การเตรียมตัว : ต้องมีการเตรียมตัวที่พร้อม มีการตรวจสอบจนเข้าใจแผนงานหรือชิ้นงานอย่างถ่องแท้

“ก่อนไปขายงานต้องทำการบ้านโดยการ Internal กับครีเอทีฟหรือกับเจ้าของงานก่อนว่าตรงตามคอนเซ็ปท์ที่กำหนดไว้ไหม ต้องรู้ว่าที่ใช้แบบมีเหตุผลอะไร ถ้าเราตอบได้เราก็เตรียมคำตอบ เราก็ไปขายลูกค้าเหมือนกับที่เตรียมกันไว้ก็จบ” อติศักดิ์ อมรฉัตร ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงาน ลูกค้า, บริษัท เดนทัส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543



“การเสนองานต้อง Check ล่วงหน้าสมมติเช่น ชิ้นงานนี้มีความเป็นไปได้ไหม ถ้าทำให้สำเร็จได้ก็ โอเค บางที่เป็นแบบว่าชิ้นงานนี้ดี แต่ว่าอาจจะทำไม่ได้ในเวลาที่ลูกค้าต้องการ หรือในงบประมาณที่ลูกค้าจำกัด เวลาเราเสนอไปลูกค้าชอบ แต่จริงๆแล้วพอลงมือมาบอกว่าจะทำไม่ได้ มันก็จะสะท้อนว่าแล้วอย่างนี้คุณเสนอมาทำไม แนะนำทำไม ดังนั้นเราต้องเตรียมให้พร้อม ตั้งแต่ขั้นตอน Internal คือในฐานะผู้บริหารงานลูกค้า ต้องรู้ว่างานนี้ถ้าเสนอแล้วมันทำได้จริงไหม ไม่ว่าจะเรื่องของ Production การผลิต Timing หรือว่างบประมาณที่ลูกค้าให้มา” ยุวดี พิงปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่ม ผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เอส ซี แมชชีน จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

“In my opinion, I would deliver good work, which I always scanned all the works before reach my client's hand.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาชิ แอนด์ ซาชิ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

“For the creative part, it's totally judgement ; I would try to scan all the work beforehand, I would ask whether it answer the brief, I would see whether it looks like their competitive, etc. and I would try to explain why I like about it , I put myself in the creative's position : creative would sell the most interesting and exciting one while the clients would want to sell the product. And I would find the way to present “ Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาชิ แอนด์ ซาชิ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

“งานจะออกมาดี จะขายได้ ต้องดีตั้งแต่วางแผนดี งานครีเอทีฟดี ก็ขายงานได้ ผมว่าวัดกันที่งานนะ” ภาวิต จิตรกร, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เกรย์ (ประเทศไทย) จำกัด สัมภาษณ์ 30 มีนาคม 2543

2. การทบทวนโจทย์ทางการตลาด : มีการทบทวนโจทย์ทางการตลาด ทบทวน บริพของลูกค้าเพื่อปรับความคิดและสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน ก่อนจะนำเสนองานทั้งหมดซึ่งช่วยให้การโน้มน้าวใจเป็นไปได้ง่ายขึ้นเมื่อทุกคนมีพื้นฐานประสบการณ์ร่วมกัน

“การนำเสนองานต้อง Recap บริฟตลอด ให้มีที่มาที่ไป ทวนโจทย์ที่ลูกค้าให้มา แล้วให้เค้าค่อยๆลำดับความคิดตามที่เรบอกไป ว่าเค้าเคยบอกแบบนี้ Objective ของงานคือแบบนี้ ให้ Protect ตัวเองเพราะจะได้นำเสนองานให้ตรงความเข้าใจเดียวกัน” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวายแอนด์อาร์ จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

“When I present, I would talk about the brief, the problem, the situation and our suggested solution for it.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า อาวุโส, บริษัท ซาซึ แอนด์ ซาซึ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

“I would always have a way of presenting the budget, and it's according to the brief, but I would recommend the crazy idea which would make the advertising different. Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า อาวุโส, บริษัท ซาซึ แอนด์ ซาซึ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

### 3. เทคนิคการนำเสนอ : มีเทคนิคการนำเสนอที่ดีน่าสนใจ ใช้ภาพอธิบายเรื่องราวเพื่อให้เข้าใจได้มากขึ้น

“หลักการ Present พื้นฐานเหมือนกัน มี Eye Contact เสียงไม่เบา ไม่ดังเกินไป พูดไม่เร็ว ต้องมี Visual Impact ช่วย ใช้ Power Point มาเสริม หลักการทั่วไปเหมือนกัน อยู่ที่นำมาประยุกต์ใช้กับลูกค้า งานและสถานการณ์” อติศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“สำหรับวิธีการ Present ก็แล้วแต่ Scale ของงานอีก ถ้างานไม่ใหญ่มากแล้วลูกค้ากับเราก็กินเองก็ใช้คุยกัน มีเอกสาร Hard Copy ให้เค้าหน่อย ดูไปพร้อมๆ กัน ถ้างานใหญ่มีรายละเอียดมากหรือถ้ามีผู้ใหญ่มากก็ต้องใช้พวก Power Point” วรณศิริ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอฟซีบี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

#### 4. การใช้ผู้เชี่ยวชาญ : มีการใช้ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสารที่ต้องการโน้มน้าวใจ มาช่วยในการโน้มน้าว

“มีการสรุปเหตุผลของชิ้นงานในการนำเสนอ โดยมีขั้นตอนจากการหาข้อมูลและมีหลายฝ่ายไป ใช้คนที่มี Expertise ในการ Endorse เข้าไป Present” วรรณศิริ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอฟซีบี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

“จะให้ง่ายก็ต้องพาแผนกอื่นไปด้วย เค้าจะได้ขายงานของตัวเองได้ดีกว่าอย่างงานครีเอทีฟ เค้าจะเข้าใจดีกว่าเรา” สาลิณี วงษ์รัตน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท แมคแคน อิริคสัน จำกัด สัมภาษณ์ 15 มีนาคม 2543

“มีการสรุปเหตุผลของชิ้นงานในการนำเสนอ โดยมีขั้นตอนจากการหาข้อมูล และมีหลายฝ่ายไป ใช้คนที่มี Expertise ในการ Endorse เข้าไป Present” วรรณศิริ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, หัวหน้า ผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอฟซีบี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

“จะโน้มน้าวได้ต้องมีข้อมูล ถ้าข้อมูลเฉพาะ ก็ต้องหาผู้เชี่ยวชาญตอบ เช่น แผนกมีเดีย แผนกพีอาร์” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวายแอนด์อาร์ จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

“ผม Present ภาพรวมคือ Recap บริฟ หรือบางทีก็ Strategy พอเป็นงานครีเอทีฟก็ให้ครีเอทีฟ Present ไป ส่วน Media ก็ให้ Media Present นอกจากจะงานเล็กๆ ก็ Present เองหมด” ภัทรดนัย อินทรพงษ์นวัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอบอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

#### 5. การเปรียบเทียบ

“ต้องนำงานเก่าเปรียบเทียบมาให้ลูกค้าดู ทั้งแผนงาน ชิ้นงาน การใช้สื่อ งบประมาณทุกอย่าง เค้าจะได้เห็นภาพว่างานที่นำเสนอเนี่ยยังยึด Concept เดิมนะ” งามภา สฐิติพรรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“เอาแผนงานเก่ามา Revise หาจุดอ่อน จุดแข็งให้เจอจะได้แนะนำลูกค้าได้” งามภา จิตติพรรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“จะคู่แข่ง เอางานมาเทียบกันแล้วให้ลูกค้าดู” จุมพต เลียงสกุล, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท สปา แอดเวอร์ไทซิง จำกัด, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2543

“ถ้าเราจะบอกว่าสินค้าเราเซย ทำอย่างไรให้รู้สึกกว่าเซยจริงๆ ก็ต้องเอาสินค้าคู่แข่งกับเรามาวางเปรียบเทียบกัน เทียบกันอาจจะเลิกกันไป ก็ Scan เข้าคอมพิวเตอร์ขึ้น Power Point ภาพใหญ่ เห็นชัดเลยจุดไหน จุดไหน Logo เป็นอย่างไร จะได้เห็นว่า เซย เซยจริงๆด้วย ถ้าจะบอกว่าเราเซย แต่คู่แข่งทันสมัย ก็ต้องเปรียบเทียบให้เค้าเห็น” อติศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“คู่แข่งใช้กลยุทธ์แบบนี้ เราใช้แบบนี้มันน่าจะดีกว่าหรือเปล่า ดีกว่าเพราะอะไร เราต้องวิเคราะห์ตรงนี้ ต้องโน้มน้าวให้เค้าเห็นว่ามันดีกว่าจริงๆนะ คุ่มค่ากว่า” อติศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“ต้องคู่แข่ง หาข้อมูลเปรียบเทียบ เช่นดูจากงบประมาณรวม, Media Spending, ดูยอดขาย, ดูแนวโน้มตลาด, ดูวัตถุประสงค์ของงาน เพื่อนำมาเทียบกัน” วรรณศิริ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอฟซีบี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

## 6. การยกตัวอย่าง

“ต้องมีการยกตัวอย่าง ต้องมี Case ของสินค้าที่เคยทำแบบนี้มาใหม่ อย่างเราจะโน้มน้าวให้ลูกค้าทำ หรือจัดกิจกรรมอะไรซักอย่างหนึ่งนี่ เช่นสมมติว่าลูกค้าจะจัดลูกทุ่งหรือจัดคอนเสิร์ตแล้วเป็นคาราวานทัวร์ทั่วประเทศ ถ้าลูกค้าไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน เค้าก็จะคิดว่ามันจะคุ้มค่าหรือ เพราะมันคือ Expense มันเป็น Cost ทั้งหมด เราก็ต้องหาตัวอย่างว่ามีใครทำมาบ้าง แล้วเค้า Success อย่างไร หรือว่ามันมี Mechanics อย่งไรบ้างที่จะ Return

กลับมาสู่ยอดขายของเค้าได้บ้าง” อติศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“มีการยกตัวอย่าง ว่า เอม ที่เคยทำงานลักษณะแบบนี้ ในประสบการณ์ของเรา เราเคยใช้วิธีการ Approach แบบนี้ หรือดูว่า Solution แบบนี้แล้วมัน Work นำที่จะลองได้กับ Case ตรงนี้ เพื่อให้ลูกค้ายอมรับ นี่คือการเอาประสบการณ์มา Share ให้เค้าฟังหรือว่าบางที่สนใจส่วนใหญ่ใช้เหตุผลว่าถ้าคุณต้องการแบบนี้ผลแบบนี้มันต้องการ Approach อย่างไร ก็เหตุผล อาจจะมี Launching Experience ยก Case ของที่ผ่านมาก็ใกล้เคียงกันมา Share ให้เค้าฟัง” ยุวดี พิงปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เอส ซี แมชชีนรี่ จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

“I would study the case and using my experience as my reference. Then I come up with the alternative solutions which I would recommend the one I think it's right and why it's should be that way.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาซึ แอนด์ ซาซึ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

“ก็ต้องเตรียมทำพวก P.O.P ทำ Sampling ออกไปให้เค้าเห็นว่าหน้าตาแบบนี้ หรือทำแบบนี้จะได้แบบนี้ตอบกลับมา ต้องทำให้เค้าเข้าใจมากที่สุด” อติศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“พวกงานครีเอทีฟก็ต้องทำ Mock up (แบบจำลองเหมือนจริง) เพราะถ้าเป็นภาพมิติเดียวก็เข้าใจยาก อย่างพวก Packaging” ภัทรดนัย อินทรพงษ์นุวัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอบอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

“ทำหนังบางทีก็ต้องทำ Animatic (การนำภาพจาก Storyboard ไปพัฒนาแล้วนำมาตัดต่อเป็นภาพเคลื่อนไหวพร้อมเสียงอย่างคร่าวๆตามที่ต้องการให้เป็นในภาพยนตร์โฆษณา)พวก Print ก็ต้อง Reference เค้าจะได้ Get ในสิ่งที่เราอยากได้ร่วมกัน” งามภา ลูติพรรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ดินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543



“I would do a lot of research to back up my reason, I would bring the cases of other brand to endorse and tell the client how it's success and how it failed. Study the past is important too.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาซี แอนด์ ซาซี (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

“ยกประสบการณ์ที่เคยทำมา让客户ฟังว่าที่ทำแล้วมันเวิร์คไม่เวิร์ค” จุมพต เลียงสกุล, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท สปา แอดเวอร์ไทซิง จำกัด, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2543

“ถ้าลูกค้าไม่ซื้องาน ต้องหาประเด็นที่ลูกค้าไม่ซื้อให้ได้ โดยอาจช่วยโดยการยกตัวอย่างใช้ตัวแทนว่าไม่ชอบเพราะตรงไหน สี, Font, หรืออื่นๆ” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวายแอนด์อาร์ จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

7. การสังเกตและวิเคราะห์ลูกค้า : การฟังและสังเกตท่าทางลูกค้าช่วยให้ผู้บริหารงานลูกค้ารับทราบในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ทำให้สามารถคิดหาทางออกและวิธีการอื่นในการโน้มน้าวใจลูกค้าได้

“I also observe their dialogue between the presentation which is helpful to get you know what they are thinking about the job and that I can response their doubt right away. I learn from a dialouge and think about it then try to find out the right option.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาซี แอนด์ ซาซี (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

## 2. ผู้บริหารงานลูกค้าใช้วิธีในการโน้มน้าวใจลูกค้าในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

- ผู้บริหารงานลูกค้าใช้หลักฐานในการโน้มน้าวใจลูกค้าตามหัวข้อหลักฐานต่างๆ

1. การยกตัวอย่าง : ผู้บริหารงานลูกค้าใช้การยกตัวอย่างการยกตัวอย่างประสบการณ์ที่เคยเกิดขึ้นและประสบความสำเร็จ让客户ฟัง

“ต้องมีการยกตัวอย่าง ต้องมี Case ของสินค้าที่เคยทำแบบนี้มาใหม่ อย่างเราจะโน้มน้าวให้ลูกค้าทำ หรือจัดกิจกรรมอะไรซักอย่างหนึ่งนี่ เช่นสมมติว่าลูกค้าจะจัดลูกทุ่งหรือจัดคอนเสิร์ตแล้วเป็นคาราวานทัวร์ทั่วประเทศ ถ้าลูกค้าไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน เขาก็จะคิดว่ามันจะคุ้มค่าหรือ เพราะมันคือ Expense มันเป็น Cost ทั้งหมด เราก็ต้องหาตัวอย่างว่ามีใครทำมาบ้าง แล้วเค้า Success อย่างไร หรือว่ามันมี Mechanics อย่างไรบ้างที่จะ Return กลับมาสู่ยอดขายของเค้าได้บ้าง” อติศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“มีการยกตัวอย่าง ว่า เคยทำงานลักษณะแบบนี้ ในประสบการณ์ของเรา เราเคยใช้วิธีการ Approach แบบนี้ หรือดูว่า Solution แบบนี้แล้วมัน Work นำที่จะลองได้กับ Case ตรงนี้ เพื่อให้ลูกค้ายอมรับ นี่คือการเอาประสบการณ์มา Share ให้เค้าฟัง หรือว่าบางทีจุดใจส่วนใหญ่ใช้เหตุผล ว่าถ้าคุณต้องการแบบนี้ ผลแบบนี้ มันต้องการ Approach อย่างไร ก็เหตุผล อาจจะมี Launching Experience ยก Case ของที่ผ่านมาก็ใกล้เคียงกันมา Share ให้เค้าฟัง” ยุวดี พึ่งปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เอส ซี แมชชีนรี่ จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

“มียก Case เก่าๆที่ Success และ Fail ให้ลูกค้าฟัง” จุมพต เลียงสกุล, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท สป่า แอดเวอร์ไทซิง จำกัด, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2543

“I would study the case and using my experience as my reference. Then I come up with the alternative solutions which I would recommend the one I think it's right and why it's should be that way.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาซึ แอนด์ ซาซึ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

2. การใช้ภาพจำลอง : ในบางครั้งผู้บริหารงานลูกค้าอาจมีภาพจำลองหรือตัวอย่างงานเพื่อช่วยสร้างความเข้าใจและทำให้สามารถโน้มน้าวใจลูกค้า เพื่อให้อนุมัติงานที่น่าเสนอ

“ก็ต้องเตรียมทำพวก P.O.P ทำ Sampling ออกไปให้เค้าเห็นว่าหน้าตาแบบนี้หรือทำแบบนี้จะได้แบบนี้ต่อบกกลับมา ต้องทำให้เค้าเข้าใจมากที่สุด” อติศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงาน ลูกค้า, บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“พวกงานครีเอทีฟก็ต้องทำ Mock up (แบบจำลองเหมือนจริง) เพราะถ้าเป็นภาพมิติเดียวก็เข้าใจยาก อย่างพวก Packaging” ภัทรดนัย อินทรพงษ์นุวัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอเบอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

“ทำหนังบางทีก็ต้องทำ Animatic (การนำภาพจาก Storyboard ไปพัฒนาแล้วนำมาตัดต่อเป็นภาพเคลื่อนไหวพร้อมกับเสียงอย่างคร่าวๆ ตามที่ต้องการให้เป็นในภาพยนตร์โฆษณา) พวก Print ก็ต้อง Reference เค้าจะได้ Get ในสิ่งที่เราอยากได้ร่วมกัน” งามภา จิตีพรธนกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ดินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

3. การใช้ผู้เชี่ยวชาญ : ผู้บริหารงานลูกค้าอ้างถึงหรือให้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเพื่อโน้มน้าวใจในการนำเสนอซึ่งจะทำให้การโน้มน้าวใจเป็นผลสำเร็จง่ายขึ้น เช่นการที่ผู้บริหารงานลูกค้าพบบุคกลางจากแผนกสื่อไปนำเสนอแผนกการใช้สื่อและงบประมาณสื่อ นั้น ทำให้ลูกค้าเชื่อถือมากขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้ลูกค้าสามารถสอบถามสิ่งที่ต้องการจะทราบจากบุคกลางนั้นได้โดยตรง

“มีการสรุปเหตุผลของชิ้นงานในการนำเสนอ โดยมีขั้นตอนจากการหาข้อมูล และมีหลายฝ่ายไป ใช้คนที่มีความ Expertise ในการ Endorse เข้าไป Present” วรรณศิริ สนิทวงศ์ อนุชญา, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอฟซีบี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

“จะโน้มน้าวได้ต้องมีข้อมูล ถ้าข้อมูลเฉพาะ ก็ต้องหาผู้เชี่ยวชาญตอบ เช่น แผนกมีเดียแผนกพีอาร์” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวายแอนด์อาร์ จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

“ผม Present ภาพรวมคือ Recap บริฟ หรือบางทีก็ Strategy พอเป็นงานครีเอทีฟก็ให้ครีเอทีฟ Present ไป ส่วน Media ก็ให้ Media Present นอกจากจะงานเล็กๆ ก็ให้ Present เอง

หมด” ภัทรดนัย อินทรพงษ์วัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอเบอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

4. การเปรียบเทียบ : ผู้บริหารงานลูกค้าใช้การเปรียบเทียบสิ่งของ ความคิด โครงการ ข้อมูลและประสบการณ์โดยชี้ให้เห็นความเหมือนหรือต่างกันได้อย่างชัดเจนมากขึ้น

4.1 เปรียบเทียบให้เห็นเป็นภาพ เนื่องจากภาพสามารถอธิบายและช่วยทำให้เข้าใจได้มากขึ้น

“ถ้าเราจะบอกว่าสินค้าเราเซย ทำอย่างไรให้รู้สึกว่ายเซยจริงๆ ก็ต้องเอาสินค้าคู่แข่งกับเรามาวางเปรียบเทียบกัน เทียบกันอาจจะเล็กลงไป ก็ Scan เข้าคอมพิวเตอร์ขึ้น Power Point ภาพใหญ่ เห็นชัดเลยจุดไหน จุดไหน Logo เป็นอย่างไร จะได้เห็นว่ายเซยจริงๆด้วย ถ้าจะบอกว่าเราเซย แต่คู่แข่งทันสมัย ก็ต้องเปรียบเทียบให้เค้าเห็น” อติศักดิ์ อมรฉัตร ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

4.2 เปรียบเทียบข้อมูล เพื่อสามารถนำมาวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของภาพรวมงานได้

“คู่แข่งใช้กลยุทธ์แบบนี้ เราใช้แบบนี้มันน่าจะดีกว่าหรือเปล่า ดีกว่าเพราะอะไร เราต้องวิเคราะห์ตรงนี้ ต้องโน้มน้าวให้เค้าเห็นว่ามันดีกว่าจริงๆนะ คุ่มค่ากว่า” อติศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“ต้องดูคู่แข่ง หาข้อมูลเปรียบเทียบ เช่นดูจากงบประมาณรวม, Media Spending, ดูยอดขาย, ดูแนวโน้มตลาด, ดูวัตถุประสงค์ของงาน เพื่อนำมาเทียบกัน” วรรณศิริ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอฟซีบี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

5. การอธิบายความ : ผู้บริหารงานลูกค้าอธิบายแบบให้รายละเอียดที่เฉพาะเจาะจงของลักษณะหรือองค์ประกอบต่างๆของความคิด แผนงาน ชิ้นงาน

“ต้องอธิบายหลักการทำงานให้ชัดเจน เช่น Promotion ช่วยเพิ่มยอดขาย Advertising ช่วยสร้าง Awareness เพราะฉะนั้นต้องเข้าใจลูกค้าว่าเค้าต้องการยอดขาย หรือ Awareness เพื่อจะได้ทำงานที่ตอบโจทย์ โดยไม่จำเป็นต้องยอมรับบริพลูกค้าตลอดก็ได้ ต้องมี Defend บ้าง เพื่อให้ลูกค้าเห็นว่าเราคิดแทนลูกค้า แล้วลูกค้าก็จะเชื่อใจเรา” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวาย แอนด์อาร์ จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

“ถ้าลูกค้าไม่ซื้องาน ต้องหาประเด็นที่ลูกค้าไม่ซื้อให้ได้ โดยอาจช่วยโดยการยกตัวอย่าง ใช้ตัวแทนว่าไม่ชอบเพราะตรงไหน สี, Font, หรืออื่นๆ” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวาย แอนด์อาร์ จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

#### ■ ผู้บริหารงานลูกค้าใช้เหตุผลในการโน้มน้าวใจลูกค้า ตามหัวข้อการใช้เหตุผลคือ

1. ผู้บริหารงานลูกค้าใช้การแสดงผลจากตัวอย่างประสบการณ์จากกรณีเฉพาะไปสู่กรณีทั่วไป

“ในประสบการณ์ของเราที่เคยทำงานลักษณะแบบนี้ เราเคยใช้วิธีการ Approach แบบนี้ หรือดูว่า Solution แบบนี้แล้วมัน Work นำที่จะลองได้กับ Case ตรงนี้” ยิวดี พึ่งปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เอส ซี แมชบอกร์ จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

2. โยงจากเหตุไปหาผล

“ต้องใช้เหตุผล เหตุผลคือ ถ้าทำแบบนี้จะมีข้อดี ข้อเสียอย่างไร” อติศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการ กลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“ต้องเข้าใจธุรกิจลูกค้า จะได้มีเหตุผลในการโต้แย้งว่าจะให้แกหรือไม่ให้แกงาน บอกว่าปรับให้ได้ ถ้าปรับเพิ่มคุณจะได้ผลอย่างนี้นะ...” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวาย แอนด์อาร์ จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543



“ถ้างาน Late ไม่เสร็จตาม Timing ที่วางไว้ ก็ต้องอธิบายสาเหตุให้ลูกค้าฟัง” งามภา จิตติพรพรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“As I is kind of a straightforward person, I would say things frankly with my reasons to support.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาซิจิ แอนด์ ซาซิจิ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

“I would give the reason of why this solution is good and what is its risk. Then I would say "If I were you, I would choose this because it gives me ..... " Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาซิจิ แอนด์ ซาซิจิ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

### 3. ปัจจัยอื่นๆ ที่ผู้บริหารงานลูกค้าพบว่ามึผลต่อการโน้มน้าวใจลูกค้า

#### ■ ปัจจัยต่างๆที่ผู้บริหารงานลูกค้าใช้เสริมความน่าเชื่อถือในการโน้มน้าวใจลูกค้า

1. การเตรียมตัว - ผู้บริหารงานลูกค้าแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารงานลูกค้ามีการเตรียมตัวมาก่อนที่จะมานำเสนองานลูกค้าสำหรับความรู้ในชิ้นงานนั้นทั้งหมด ทั้งตัวสินค้า ตลาดและลูกค้า มีความแม่นยำในรายละเอียดของแผนงานและชิ้นงาน พร้อมทั้งมีข้อมูลสนับสนุนชิ้นงานที่มีเหตุผลน่าเชื่อถือ

“การโน้มน้าวใจอย่างหนึ่งคือการเตรียมตัวที่ดี ในแง่ของการซ้อมเพื่อให้เรารู้สึกว่าเราเตรียมตัวไปดีนะ ให้ลูกค้ารู้สึกว่เรา Professional จริงๆ คุณต้องเตรียมการบ้านมาหมด คุณเตรียมคำถามไว้ในใจว่าถ้าเราเป็นลูกค้า เราคิดอย่างนี้ สงสัยอย่างนี้ เรามีคำถามแบบนี้ ลูกค้าสงสัยจะตอบอย่างไร คือ Work as a team ค่ะ โน้มน้าวใจไม่ว่าจะแง่ของงาน Creative หรือ Media เพราะขั้นตอนการทำงานคือเราจะมีการ Internal กันทุกอย่างอยู่แล้ว เราก็ต้องเข้าไป Involve Internal ด้วย ตรงนี้ที่ว่ามันจะโน้มน้าวใจลูกค้าให้รู้สึกเชื่อมั่นในทีม พูดถึงองค์กรด้วยนะคะ ไม่ใช่ตัวพี่อย่างเดียว คือยิ่งวางตัวดีเท่าไร ในฐานะที่เราเป็นด้านหน้าในการ Conduct Meeting หรือ Organize งานทั้งหมดนี้ คือ ลูกค้ามี Client Service อย่างเรา เค้าก็จะวางใจเค้าก็จะเชื่อเรา คือควรมีการเตรียมงานทั้ง Internal แล้วก็มี การเตรียมตัวที่ดี” ยุวดี พึ่งปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท เอส ซี แมชชีนออกซ์ จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

“ต้องรู้ตลาดและ Up Date Situation ศึกษาข้อมูลล่วงหน้า” จุมพต เลียงสกุล,  
ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท สปา แอดเวอร์ไทซิง จำกัด, สัมภาษณ์ 20  
กุมภาพันธ์ 2543

“เนื้อหา สิ่งที่เรา Present ไปนี้ต้องแม่นยำ” ยุวดี พิงปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้  
บริหารงานลูกค้า บริษัท เอส ซี แมชบอซ จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

“สำคัญที่สุด ก็คือต้องสร้างความมั่นใจ ว่าเรามีความรู้ในธุรกิจของเค้า รู้ว่าธุรกิจของ  
เค้าเป็นอย่างไร เราเข้าใจถ้าเราทำอย่างไรให้เค้าสบายใจได้ ก็โอเค รอดแน่นอน สร้างความ  
เชื่อมั่นให้เค้า นั่นคือก่อนไปต้องมานั่งศึกษา ธุรกิจนี้เป็นอย่างไร การขายขายอย่างไร ใครเป็น  
เจ้าตลาด ทำให้เค้ารู้โดยการซักถาม คำถามมีส่วนช่วย ต้องถามตรงประเด็น เช่นลูกค้าเป็นพวก  
ธุรกิจการเงิน ก็ต้องถาม การลงทุนเป็นอย่างไร แล้วตราสารหนี้ละ ตราสารทุนเป็นอย่างไร เรา  
ต้องรู้คำศัพท์เค้าไว้บ้าง เรายกถามเจาะเข้าไปตรงนั้น เค้าก็จะ เออ...ไฉนนี้รู้ มีความรู้เหมือนกัน”  
อดิศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการกลุ่ม ผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด,  
สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“เค้าจะมองเอ.อีว่าเป็น Professional รีเปล่า ถ้าทำตัวเป็น Professional ก็จะมีมน้ำ  
ใจเค้าได้ เรายกต้องยอมรับว่ารู้หรือไม่รู้ ต้องปกป้องตนเองให้พูดแล้วดูดีที่สุด แต่ไม่ตอบเกินจริง  
ถ้าไม่แน่ใจก็บอกว่าจะกลับไป Check ให้แต่ต้องตอบในแง่พื้นฐานให้ได้ก่อน บางทีก็ต้องโกหก  
บ้าง ไม่ยอมรับว่าผิดบ้าง เพราะจะ Dis credit ทันที” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวายแอนด์อาร์  
จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

“เราต้องหาข้อมูลของสินค้าของลูกค้า และสินค้าอื่นให้มากที่สุด เพื่อจะได้ Comment  
โต้แย้งแสดงความคิดเห็นได้ หาข้อมูลรอบตัวเพื่อเป็นข้อสนับสนุนเวลาลูกค้ายิงคำถาม ต้อง  
สำรวจก่อนเพื่อให้มีประสบการณ์ และจะได้นำมาประยุกต์ใช้เป็น Execution อย่างในโฆษณา  
ทอปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต ก็สังเกตได้ว่าต้องมีรถเข็นตลอด อย่างนี้ก็จะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือให้  
เราเอง” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวายแอนด์อาร์ จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

“ลองทำตัวเป็นลูกค้า คิดแบบลูกค้า เตรียมคำถามคำตอบไว้ ต้องมีทางเลือกให้ลูกค้าเสมอ” งามภา ฐิติพรรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“Try to scan all the work beforehand, I would ask whether it answer the brief, I would see whether it looks like their competitive, etc.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาชิ แอนด์ ซาชิ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

2. ความจริงใจ - ผู้บริหารงานลูกค้าแสดงความจริงใจในการช่วยเหลือลูกค้า ในที่นี้หมายถึงการช่วยลูกค้าคิดและตีโจทย์ทางการตลาด ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมหรือโต้แย้งในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อทำให้งานออกมาดีขึ้น

“ไม่จำเป็นต้องยอมรับบริพลูกค้าตลอดก็ได้ ต้องมี Defend บ้างเพื่อให้ลูกค้าเห็นว่าเราคิดแทนลูกค้า แล้วลูกค้าก็จะเข้าใจเรา” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวายแอนด์อาร์ จำกัด, สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

“ถ้าคิดว่าลูกค้าไม่ถูก ก็บอกเลยคุยกัน Frank Frank ว่ากันด้วยเหตุผลทำไมคิดว่ามันไม่ใช่ แล้วลองเสนอสิ่งที่เราคิดด้วย” ภัทรดนัย อินทรพงษ์นุวัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอเบอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

“เวลามีปัญหาก็ช่วยกันคิด สินค้าเค้าก็เหมือนสินค้าเรา ติดตามเรื่องให้ตลอด มันซื่อใจกัน” งามภา ฐิติพรรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“I try to win my client trust by presenting the real and honest thing, I won't lie.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาชิ แอนด์ ซาชิ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

3. ความเชี่ยวชาญในงาน - ผู้บริหารงานลูกค้าแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารงานลูกค้ามีความรู้ในทุกขั้นตอนของงานในบริษัทตัวแทนโฆษณา

“ในการโน้มน้าวใจลูกค้า เราต้องมีเหตุผล รู้จริง ศึกษาอย่างถ่องแท้ รู้ข้อมูลทุกแผนก ทั้ง มีเดีย พีอาร์ ครีเอทีฟ เพราะเราถือเป็นด่านแรกที่ต้องตอบคำถามลูกค้า ต้องมีการพูดคุย Internal กัน เพื่ออุดช่องโหว่ให้หมด หาทั้งข้อจำกัด/ข้อดีของการโฆษณา ของสื่อประเภทต่างๆ เช่น นิตยสารเหมาะกับสินค้าที่ต้องการให้เห็นความสวยงาม หนังสือพิมพ์เหมาะกับการสร้าง Awareness และการส่งเสริมการขาย วิทยูเหมาะกับการสร้าง Awareness และส่งเสริมการขาย อย่างนี้” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวายแอนด์อาร์ จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

“ไม่ว่าจะงานเราหรืองานในเอเจนซีเราต้องรู้หมด พวกข้อจำกัดของสื่อ, ระบบการพิมพ์, Process การติดต่อ, FDA, Censor ทุกอย่าง” งามภา วิฑิตพรพรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“ต้องแสดงให้เห็นว่าเรามีความเชี่ยวชาญในด้านอะไรบ้าง แสดงให้เห็นในการทำงาน คุยภาษา Marketing รู้วิธีการคิด Strategy ชัดแย้งแบบบอบน้อม ต้อง Recommend งานให้ลูกค้าได้” จุมพต เลียงสกุล, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท สปา แอดเวอร์ไทซิง จำกัด, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2543

4. ความซื่อสัตย์ - ผู้บริหารงานลูกค้ามีความซื่อสัตย์ รักษาคำพูด

“พยายามรักษาคำพูด เค้าจะได้เชื่อใจเรา” วรณศิริ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอพีซีบี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

“I won't lie. I would never try to sell an old work in the new way because I doesn't want to lie” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาซึ แอนด์ ซาซึ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

5. ความสัมพันธ์กับลูกค้า - ผู้บริหารงานลูกค้ามีความสนิทสนมกับลูกค้า จะทำให้ลูกค้ารู้สึกเป็นกันเอง ติดต่อกันอย่างเป็นส่วนตัว ทำงานได้สะดวกมากขึ้น

“มักอาศัยการพูดคุยที่เป็นส่วนตัวเป็นกันเอง เน้นความสนิทสนม” วรรณศิริ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอพีซีบี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

“คุยกับลูกค้าตลอด ไม่จำเป็นต้องเป็นเรื่องงาน บางทีก็ชวนทานข้าว ไม่อยากให้เค้าคิดว่าเราสนใจเค้าเฉพาะเรื่องงาน คุยหมดละ เรื่องตัวเอง เรื่องลูก เรื่องครอบครัว” งามภา ลีตีพรรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“ก็คุยเรื่องส่วนตัวนะ แต่ต้องศึกษาลูกค้าก่อนว่าเค้าเป็นคนแบบไหน ชอบคุยเรื่องอะไร 10% คุยเรื่องอื่น 90% คุยเรื่องงาน” จุมพต เลียงสกุล, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า อาวุโส, บริษัท สป่า แอดเวอร์ไทซิง จำกัด, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2543

“พยายามหาข้อมูลเพื่อเข้ากับลูกค้าเพื่อเข้ากับลูกค้าได้ ชวนกินข้าว ลูกค้าชอบเลี้ยง ปลา ก็หาความรู้เรื่องปลามาคุย ชอบตีกอล์ฟก็ไปตีกอล์ฟกับเค้า” จุมพต เลียงสกุล, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า อาวุโส, บริษัท สป่า แอดเวอร์ไทซิง จำกัด, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2543

6. ความอ่อนน้อมถ่อมตน – ผู้บริหารงานลูกค้าพบว่าความอ่อนน้อมถ่อมตนในการเข้าพบลูกค้าทำให้ลูกค้าอยากติดต่อสื่อสารด้วยและมีแนวโน้มที่จะโน้มหน้าใจลูกค้าได้มากขึ้น

“จะสุภาพอ่อนน้อม ไม่ข่มเค้า พูดจาเรียบร้อย” จุมพต เลียงสกุล, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า อาวุโส, บริษัท สป่า แอดเวอร์ไทซิง จำกัด, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2543

7. ความมั่นใจ - ผู้บริหารงานลูกค้ามีความมั่นใจในการสื่อสาร พูดชัดถ้อยชัดคำ มีการตั้งคำถามและได้ตอบอย่างมั่นใจ

“เราจะทำให้เค้าเชื่อใจเราได้ คือมันต้องขึ้นอยู่กับ Presentation Technique คือมันต้องมีความมั่นใจในการพูด หรือว่าเนื้อหา สิ่งที่เรา Present ไปนี้ต้องแม่นยำ แล้วก็ดูมั่นใจ การตอบคำถามต้องให้ดูมั่นใจ พอ Present เสร็จมันก็จะต้องมีการซักถาม ใน Site Marketing หรือ Strategy เราต้อง Represent ด้วยเหตุและผลว่าเรามี Thinking แบบนี้ Rational ของ Thinking



นี้หรือของ Strategy นี้ มันคืออะไร ต้องมีความมั่นใจในการสื่อสาร การตอบคำถาม อันนี้สำคัญ” ยุวดี พึ่งปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เอส ซี แมชบอซท์ จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

“ต้องแสดงความมั่นใจ ทำให้เค้าเห็นว่าเราแม่นยำในงาน รู้งานทั้งหมด” จุมพต เลียงสกุล, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท สปา แอดเวอร์ไทซิง จำกัด, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2543

8. การเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ - ผู้บริหารงานลูกค้าที่มีอำนาจในการตัดสินใจจะทำให้ลูกค้ามีความเชื่อถือ ลูกค้าจะฟังและเชื่อผู้บริหารงานลูกค้ามากขึ้น

“ต้อง Proof ให้เค้าเห็นว่าเราทำได้ ต้องทำการบ้านก่อนมา ต้องคุยกับหัวหน้าก่อนว่าถ้าลูกค้ามาแบบนี้ แสดงว่ายอมได้แค่ไหน ถ้าได้ก็โอเค คุยว่าถ้าอย่างนั้นผมขอเป็น Credit นะ บอกว่าผม Favor ให้ ออกไปขายลูกค้าได้ไม่ได้ ไม่เป็นไร บอกว่าเดี๋ยวปรับให้ใหม่ ไม่ชอบ ไม่เป็นไร ทำให้ใหม่ได้ โอเคอย่างนี้ก็เป็น Credit เรา ก็ต้องสร้าง Credit ตรงนี้ขึ้นมา คราวต่อไปลูกค้าก็จะเชื่อ “ไว้ใจเรา” อติศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทีสุ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

9. ความคล่องแคล่วระดับกระฉับกระเฉง - ผู้บริหารงานลูกค้ามีท่าทางที่คล่องแคล่ว กระฉับกระเฉง ทำอะไรได้รวดเร็ว

“บุคลิกของคนเอเยนซี สำคัญที่ต้อง Active เราไม่ได้ทำงาน Routine ลูกค้าก็อยากให้เราทำงานอย่าง Active ด้วย เวลาเราเดินจะแยกออกอยู่แล้ว เช่น ว่าการเดินมันจะบอกว่าคนนี้ทำงานอะไรที่ไม่ธรรมดา เป็นเอเยนซีเพราะว่ามันกระฉับกระเฉงกว่า มันจะไม่ได้เดินเนิบนาบ ถึงจะใส่กระโปรงเหมือนกัน แต่ว่าคนสองคนเดินมานี้จะบอกได้เลยว่าใครเป็นคนเอเยนซี”, ยุวดี พึ่งปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เอส ซี แมชบอซท์ จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

10. ลักษณะเฉพาะของผู้บริหารงานลูกค้ามีส่วนในการโน้มน้าวใจลูกค้าเช่นกัน กล่าวคือ ผู้บริหารงานลูกค้าเป็นชาวต่างชาติจะมีความน่าเชื่อถือสูงกว่าผู้บริหารงานลูกค้าที่เป็นคนไทยจึงสามารถโน้มน้าวใจได้ง่ายขึ้น ผู้บริหารงาน

ลูกค้าที่จบการศึกษาสูงจะทำให้ลูกค้าเชื่อถือและช่วยให้โน้มน้าวใจลูกค้าได้ง่ายขึ้น

“Luckily that I'm foreigner as I found that foreigner gain more trust than local people.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาติ แอนด์ ซาติ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

“I would refer to my past experience and my study MBA” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาติ แอนด์ ซาติ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

- **การวิเคราะห์ลูกค้า** – ผู้บริหารงานลูกค้าต้องสื่อสารกับลูกค้าหลายรายแต่ลูกค้าแต่ละรายก็มีความแตกต่างกันการสื่อสารกับลูกค้าที่มีลักษณะแตกต่างกันจึงต้องแตกต่างกันด้วยรวมถึงการที่ผู้บริหารงานลูกค้าต้องโน้มน้าวใจลูกค้าที่ต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารงานลูกค้าจึงต้องวิเคราะห์ ลูกค้าเพื่อให้สามารถสื่อสารและโน้มน้าวใจลูกค้าได้ถูกลักษณะกับลูกค้าแต่ละแบบ

■ “มองว่า Culture ลูกค้าเป็นอย่างไร บางคนลูกทุ่ง แนวติดดิน ถ้าเราไปแบบ Formal มากเค้าจะรู้สึกไม่ยอมรับ หรือว่าเอาระดับผู้ใหญ่เข้าไปคุยงานโดยที่ผู้ใหญ่อาจจะไม่ได้ทำงานไม่ได้เกาะติดงานเค้า ไม่ได้เข้าใจ Vision เกี่ยวกับสินค้าเค้า เค้าก็ไม่สน คือลูกค้าบางรายเค้าไม่สน Seniority เค้าต้องการทีม ถึงจะจูเนียร์หน่อยเค้าก็ให้ความสำคัญ” ยุวดี พึ่งปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เอส ซี แมชชีนทูล จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

“ต้องมาดูว่าเรา Present ให้ใคร ต้องวิเคราะห์คนฟัง ถ้าลูกค้าไม่มี Background ด้านการตลาด ด้าน Marketing ด้านโฆษณาเลย เราก็ต้องทำให้ละเอียดหน่อย ต้องใช้ภาษาชาวบ้านหน่อย” อติศักดิ์ อมรฉัตร ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“All clients are different, they have their own style. That’s why I have to study about my clients first, there’s no one way to do anything.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาซึ แอนด์ ซาซึ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์

“แต่แต่ละคนในการโน้มน้าวใจก็ไม่เหมือนกัน ต้องศึกษาลูกค้า ศึกษาองค์ประกอบของเคื่อก่อน ว่าวิธีการทำงานเป็นอย่างไร เช่น ดูวิธีการเซ็นต์ PCE (Production Cost Estimation) ว่ามีคนที่เซ็นต์กี่คน ใครเซ็นต์ก่อน ใครเซ็นต์หลัง ใครมีอำนาจในการตัดสินใจมากที่สุด เวลาขายงานก็ดูว่าขายกับใคร ดูผู้รับสาร ต้องดูว่าจะมีใครเข้า Meeting บ้าง จะได้เตรียมตัวก่อนได้ ก็ดูได้จาก Agenda การประชุม เช่นถ้ามีกรรมการเข้าเราต้อง Present แบบหนึ่ง Key man หรือ Marketer ก็อีกแบบหนึ่ง ฝ่ายขายเข้าด้วยก็ต้องเตรียมเรื่องการขายด้วย เพราะพวกนี้มักคิดถึงยอดขายเป็นหลัก” บริษัท ดีวายแอนด์ อาร์ จำกัด

“ตอนมาใหม่ๆ ยังไม่รู้จักลูกค้าก็ต้องคอยถามรุ่นพี่ว่า Nature ลูกค้าเป็นยังไง จะต้อง Deal ด้วยแบบไหน ไม่ใช่ทะเล่อทะล่าไป” ภทรดนัย อินทรพงษ์วัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอเบอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

“ต้องดู Type ลูกค้าบางคนชอบสั้นๆ ก็สั้นๆ ไม่ต้อง Intro บางคนชอบบิให้ยกยอ เรียกทานได้ก็ดี เคื่ารู้สึกพอใจ แต่ก็ต้องรู้ Limit ไม่งั้นจะดูสอพลอ ถ้าลูกค้ามีเหตุผล ก็พูดกันตรงๆได้” จุมพต เลียงสกุล, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท สปา แอดเวอร์ไทซิ่ง จำกัด, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2543

- **การแต่งกาย** – การแต่งกายของผู้บริหารงานลูกค้านั้นเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่ช่วยเสริมความน่าเชื่อถือให้กับผู้บริหารงานลูกค้า ทั้งนี้จะสังเกตได้ว่าผู้บริหารงานลูกค้าส่วนใหญ่ต้องการให้ลูกค้ายอมรับ จึงมีการแต่งการที่เรียบร้อย สุภาพ และดูดี

“ใส่เซิร์ต ผูกเนคไท ถ้า Formal Meeting ก็ใส่สูท ดูลูกค้าและกาลเทศะมากกว่า” อติศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทีสุ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“แต่งตัวค่อนข้าง Formal ส่วนใหญ่เป็นกระโปรง หรือว่าถ้าเป็นกางเกงก็จะเป็นสูท เป็น Formal ยุคนี้อาจจะยอมรับกางเกงมากขึ้น แต่ว่าต้องดูเรียบร้อย คือเป็นสูท แต่ว่าถ้ามี Meeting นอกสถานที่กับลูกค้า ส่วนใหญ่ก็จะใส่กระโปรงไป” ยุวดี พึ่งปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เอส ซี แมชบอซท์ จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

“เวลาไป Meeting ก็จะแต่งตัวเรียบร้อย ไม่ใส่กางเกง” วรณศิริ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอพีซีบี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

“ปกติก็แต่งเรียบร้อยนะ ผู้ชายจะเอาอะไรมา ยิงไปหาลูกค้ายิ่งเรียบร้อยใหญ่” ภัทร ดนัย อินทรพงษ์วัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอเบอร์เนต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

“แต่งตัวดูกาลเทศะนะ ถ้าทางการก็เป็นกระโปรง เป็นชุดก็มี บางทีก็กางเกงแบบเป็นชุดนะ แต่ปกติก็ใส่ธรรมดา ใส่กางเกงทำงานมันสบายดี” งามภา จิตพิพรรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“The way I dress: I always respect my clients and that's why I always wear suit, skirt which of course I have a style, not too plain, not too formal, but I would dress within the bound and I want my client to feel comfortable with my dress. I think nice, simple cloths is the best. I admitted that the way of dressing represents personality : it helps me to look more reliable, intelligent, professional, substantial. I think the way people dress really affect what people will perceive you. And I want my client to feel confident in me.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาชิ แอนด์ ซาชิ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

- **ความสัมพันธ์กับลูกค้า** - มีผลกับการทำงานเช่นเดียวกัน กล่าวคือถ้าผู้บริหารงานลูกค้ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าแล้ว การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจก็เป็นไปได้สะดวกและง่ายมากขึ้น แต่ถ้า ลูกค้าไม่คุ้นเคย ยังไม่เชื่อในตัวผู้บริหารงานลูกค้าก็ทำให้มีปัญหาในการทำงานร่วมกัน

“แล้วแต่ลูกค้า ถ้าลูกค้าดี ๆ หน่อย แต่ไม่มีบ งานไม่เท่าไร ก็ไม่เป็นไรทำให้ แล้วมันจะกลับมาเอง คือเป็นความเกรงใจ...ลูกค้าบางรายเหมือนเพื่อนคุยกันเปิดอก เปิดอกคุยกัน ถ้าลูกค้าโตโยต้า เราคุยกันค่อนข้างกันเองมาก เพราะว่าเราโตมาพร้อมๆกัน ดังนั้นการคุยก็จะมี Background คุยเหมือนกัน เราก็ช่วย Support ซึ่งกันและกัน ขนาดพอตายยังไปงาน ส่งหรีดไปเลย ซึ่งจะแตกต่างกับลูกค้าอีกราย เป็นพวกเด็กจบใหม่ไฟแรง ไม่ค่อยฟัง” อติศักดิ์ อมรฉัตร ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทัส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“ถ้าลูกค้าที่ทำงานร่วมกันมาระดับหนึ่ง มันจะเป็น Partner กันมากขึ้น จะ Share ข้อมูลกันทั้งหมด เขาก็ต้องบอก Fact บอกปัญหาทั้งหมดให้เราในฐานะที่เป็นที่ปรึกษาทางด้านโฆษณา เราก็จะช่วยเค้าแก้ไขปัญหาทางการตลาดได้” ยุวดี พิงปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เอส ซี แมชชีนรี่ จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

“The most important thing to deal with client is the good relationship between agency and client. I try to make my contact person look good, it's another way to build relationship. To do so is by asking the contact person's idea about the work before presenting it to the bigger one. And when I present the work and the bigger one likes it, I would give the credit to the contact person,” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาซิจิ แอนด์ ซาซิจิ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

“ความสัมพันธ์กับลูกค้าผู้ใหญ่ก็ค่อนข้างทางการ ถ้าใน Meeting ไม่มีผู้ใหญ่เข้าก็จะคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ จะสนิทกันเรียกพี่ เรียกคุณบ้าง” วรณศิริ สนิทวงศ์ ณ ออยุธยา, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอฟซีบี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

“ต้องคิดว่าลูกค้าเรา Senior ไว้ก่อนดีที่สุด ให้เกียรติเค้า แต่ถ้าเป็น Key man ก็ให้ความสนิทสนมกันมากขึ้น รับฟังกันมากขึ้น มีการปรึกษากันก่อนล่วงหน้า ไป Check กันภายในก่อนว่าจะให้ทำอะไร บางที Key man อาจจะไปคุยกับผู้บริหารเค้าให้เอง เราต้องหาคนที่อนุมัติงานได้ หากคนกลาง ต้องทำให้เค้ารู้สึกว่าคุณค่าสำคัญมากที่อนุมัติงานนี้และเค้าจะมี



ความสำคัญมากถ้างานที่เค้าอนุมัติขายผ่าน” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวายแอนด์อาร์ จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

“ไม่ค่อยสนิทกับลูกค้าหรือเค้า Senior แล้ว ก็คุยงานตลอด” ภัทรดนัย อินทรพงษ์ นุวัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอเบอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

“ต้องพยายามผูกสัมพันธ์เลยละ ชวนคุยสารพัดเรื่อง สนิทกันทำงานด้วยกันมันก็ง่ายขึ้น ก็มีนะลูกค้าที่ต้อง Treat อีกแบบ ค่อนข้างทางการ แต่เราก็ต้องเริ่มคุย” งามภา วิจิตรพรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“Client service ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าก็ดี แต่ผมว่าสัมพันธ์ภาพที่ดีมาจากการทำงาน ไม่ใช่การพาไปตีกอล์ฟหรือการพาไปกินข้าว มันอยู่ที่ความสามารถว่าเราจะทำให้เค้าขายของได้ เราต้องทำงานดี มีทีมงานดี ซื่อใจด้วยงาน แล้วความสัมพันธ์จะดีเอง” ภาวิต จิตรรกร, หัวหน้า ผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เกรย์ (ประเทศไทย) จำกัด สัมภาษณ์ 30 มีนาคม 2543

#### 4. ปัญหาที่ผู้บริหารงานลูกค้าพบในการสื่อสารกับลูกค้าและในการโน้มน้าวใจลูกค้า

##### ■ ปัญหาจากผู้บริหารงานลูกค้า

- ปัญหาจากความไม่เชี่ยวชาญในการทำงาน – ผู้บริหารงานลูกค้าบางท่านพบว่าตนไม่มีประสบการณ์มากพอหรือไม่มีสิทธิ์มากพอในการตัดสินใจ ทำให้ไม่สามารถโน้มน้าวใจลูกค้าได้

“เราไม่ศึกษาตลาดมากพอ เวลาคุยก็ไม่ค่อยรู้เรื่อง ลูกค้ามองออกนะ” วรรณศิริ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอพีซีบี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

“บางที่เราผิด ไม่แม่นยำ ไม่รู้ แต่ก็พยายามไม่รับว่าผิดนะเพราะจะทำให้เสียเครดิต แต่จะบอกว่าจะกลับมาเสนอใหม่ อยากทำให้อย่างละเอียดมากกว่านี้” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวายแอนด์อาร์ จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

“บางที่เราพลาดเองก็มี งานเยอะ ลืม หรือบางทีก็หลุด Timing ก็ต้องยอมรับว่าเราผิด”  
 ภัทรดนัย อินทรพงษ์วิวัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอบอร์เน็ต (ประเทศไทย)  
 จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

“ลูกค้าอยากได้งานดีแต่มีงบจำกัด บางทีเราก็ไม่มีอำนาจ ก็ต้องขอผู้ใหญ่ช่วยเซ็นต์  
 Absorb Cost ไป” งามภา วิถีพรพรรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลิน  
 ตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“ลูกค้าเพิ่งเข้าไปทำงานยังไม่ค่อยรู้อะไรเท่าไรให้ข้อมูลผิดมาก็มี แล้วบางครั้งผมก็ไม่  
 แม่นข้อมูลก็ทำมาผิดตามเค้าก็มี” ภัทรดนัย อินทรพงษ์วิวัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท  
 ลีโอบอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

- **ปัญหาเกี่ยวกับภาวะอารมณ์ของผู้บริหารงานลูกค้า** – การโน้มน้าวใจนั้นไม่ใช่  
 เรื่องง่าย ผู้บริหารงานลูกค้าต้องมีความอดทนสูง บางครั้งผู้บริหารงานลูกค้าไม่  
 สามารถควบคุมความอดทนและอารมณ์ได้ทำให้ไม่สามารถสื่อสารและโน้มน้าวใจ  
 ลูกค้าต่อไปได้ ทั้งนี้ผู้บริหารงานลูกค้าต้องรู้จักลูกค้าของตนพอสมควรเพื่อให้  
 ทราบอวัจนภาษาของลูกค้าได้ว่าในสถานการณ์ใดที่จะไม่สามารถโน้มน้าวใจต่อไป  
 ได้อีก

“เมื่อเรารู้นิสัยลูกค้าแล้วเนี่ย เค้าเป็นอย่างไร โน้มน้าวได้ในระดับหนึ่งถ้าเกิดมีอาการ  
 เข้ามาเกี่ยวข้องก็ต้องปล่อย” อติศักดิ์ อมรฉัตร ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทีสุ  
 (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

## ▪ ปัญหาจากลูกค้า

- **ปัญหาเกี่ยวกับความมั่นใจของโจทย์ทางการตลาด** - หลายครั้งลูกค้าไม่  
 มั่นใจในโจทย์ทางการตลาดลูกค้ายังไม่แน่ใจว่าวัตถุประสงค์ของการทำงานคือ  
 อะไร แต่ต้องการให้ ผู้บริหารงานลูกค้าช่วยคิดให้ ทำให้ไม่มีแนวทางในการ  
 ทำงานที่แน่นอน งานจึงไร้ทิศทาง ไร้เป้าหมายที่ชัดเจน ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์

“ตัวลูกค้าเองไม่มั่นใจ ก็ขอให้ Present มาเยอะๆก่อน ครั้งแรกไป 2-3 บอร์ด ก็อาจจะ  
 ยัง ไม่เอา ไม่ใช่ แต่ก็พยายามทำมาให้เลือก ครั้งที่ 2...ครั้งที่ 3 โอเคพอเห็นมาเยอะแล้วนี่  
 อาจจะเริ่ม เออ... อันแรกดีกว่า ก็กลับไปครั้งแรกที่ Present ก็มี หรือ Reject ทั้งหมดก็มี เราก็

คิดใหม่ หรือเปลี่ยนโจทย์ก็มี” อติศักดิ์ อมรฉัตร, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทัส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“ลูกค้าก็มีบ้างที่เปลี่ยนบริบทตลอดเวลาจนไม่รู้ว่าเป็น Objective จริงๆ คืออะไร” ภัทรดนัย อินทรพงษ์วัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอเบอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

“ลูกค้าไม่มีจุดยืน บางทีก็มีการเมืองมาเกี่ยว คนนี้พูดอย่าง อีกคนพูดอย่าง เลยไม่รู้ว่าจะเชื่อใคร” งามภา วิถีพิภรณ์กุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“They should understand their goal and their objective of the job, that's why persuasive communication is less needed.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาซี้ แอนด์ ซาซี้ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์

- **ปัญหาด้านข้อมูลในโจทย์ทางการตลาด** – ลูกค้าให้ข้อมูลไม่ถูกต้องหรือไม่เพียงพอ หรือบางครั้งลูกค้าไม่ได้ให้ข้อมูลที่บริษัทตัวแทนโฆษณาควรรู้ทั้งหมดกับผู้บริหารงาน ลูกค้า ลูกค้าอาจปกปิด หรือ บอกไม่หมดเพื่อจุดประสงค์บางอย่าง ผู้บริหารงานลูกค้าจึงต้องพยายามสอบถามจากลูกค้าให้ได้มากที่สุด ในบางกรณีลูกค้าต้องการทดสอบ ผู้บริหารงานลูกค้าว่ามีความสามารถหรือไม่ โดยให้โจทย์ทางการตลาด หรือข้อมูลที่ไม่ถูกต้องกับผู้บริหารงานลูกค้า หากผู้บริหารงานลูกค้าไม่สามารถวิเคราะห์ได้ว่าข้อมูลที่ได้มานั้นผิด แล้วทำงานตามคำสั่งของลูกค้าไปเช่นนั้น ก็จะทำให้ลูกค้าไม่มีความเชื่อมั่น ไม่เชื่อใจผู้บริหารงานลูกค้าและบริษัทตัวแทนโฆษณาอีก

“หลายครั้งเจอที่ลูกค้าพยายามที่จะลองของเหมือนกัน ในที่นี้หมายความว่าบริพอย่างนี้ บริพผิดไป ดูซิว่าเอเยนซีจะมี Response ที่ถูกต้องกลับมาใหม่ หรือเชื่อใจลูกค้าไปทั้งหมด ในบางครั้งที่ลูกค้าอยู่ในช่วงทำงานร่วมกันใหม่ๆ อาจจะมีการ Check ว่าเอเยนซีทำตามสั่งอย่างเดียวหรือเปล่า ถ้าลูกค้าที่ทำงานร่วมกันมาระดับหนึ่ง มันจะคนละ Case มันจะเป็น Partner กันมากขึ้น จะ Share ข้อมูลกันทั้งหมด เขาก็ต้องบอก Fact บอกปัญหาทั้งหมดให้เรา ในฐานะที่เป็นที่ปรึกษาทางด้านโฆษณา เราก็จะช่วยเค้าแก้ไขปัญหาทางการตลาดได้” ยวดี พึ่ง

ปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า, บริษัท เอส ซี แมชบอซ จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

“ลูกค้าเพิ่งเข้าไปทำงานยังไม่ค่อยรู้อะไรเท่าไร ให้ข้อมูลผิดมาก็มี” ภัทรดนัย อินทรพงษ์วัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอเบอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

นอกจากนี้ผู้บริหารงานลูกค้ายังพบกับปัญหาเกี่ยวกับการตีโจทย์ทางการตลาด ในบางครั้งที่ผู้บริหารงานลูกค้าไม่สามารถทำงานได้ถูกต้องตามที่ลูกค้าต้องการไม่ว่ากรณีใดผู้บริหารงานลูกค้าจะต้องแสดงความรับผิดชอบและยอมรับว่าเป็นความผิดพลาดของตัวเองพร้อมทั้งเสนอที่จะกลับมาแนะนำเสนอใหม่ แต่อย่างไรก็ตามก็จะไม่พยายามแก้ตัว หรือพลิกแพลงการนำเสนอให้งานที่ผิดโจทย์ให้ตอบโจทย์

“If there's a problem occurs while presenting to the client I would apologize right away, and take responsible for the mistake. Then I would tell the client that I thought the brief was.... and that now I get more info and I will come back with the work that answer their objective but I would never try to sell an old work in the new way” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาซี แอนด์ ซาซี (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

- **ปัญหาเกี่ยวกับข้อจำกัดด้านงบประมาณของลูกค้า** - ลูกค้ามีข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ไม่ได้บอกบริษัทตัวแทนโฆษณา เช่นงบประมาณจำกัด ทำให้ไม่สามารถตัดสินใจอนุมัติแผนงาน/ชิ้นงานโฆษณาได้ บางกรณีลูกค้าไม่ได้บอกงบประมาณที่ลูกค้ากำหนดไว้ให้ ผู้บริหารงานลูกค้าทราบก่อนการคิดและนำเสนอ ทำให้ทีมงานไม่สามารถประมาณงบประมาณในการทำงานก่อนล่วงหน้าได้ เมื่อนำเสนองานแล้วลูกค้าต้องการ แต่ในทางปฏิบัติบริษัทตัวแทนโฆษณาไม่สามารถทำได้เนื่องจากเกินงบประมาณที่ลูกค้ากำหนด ทำให้เกิดปัญหาในการสื่อสารและการโน้มน้าวใจให้ลูกค้าอนุมัติชิ้นงานตามงบประมาณที่นำเสนอ

“ลูกค้ามักต่อราคา แต่ผมไม่ลดนะ ไม่ชอบแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ ถ้าจะลดก็ต้องเปลี่ยนไปเลย เช่น ถ้าอยากทำหนัง แต่ราคาที่เราเสนอแพงไป ก็เปลี่ยน Production house ที่เกรดรองลงมา ไม่ใช่อยากได้ของดีแต่ไม่ยอมจ่าย ถ้าบอกว่าจะลดราคาก็ต้องรับได้ที่จะลดคุณภาพ” ภาวิต จิตกรร, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เกรย์ (ประเทศไทย) จำกัด สัมภาษณ์ 30 มีนาคม 2543

“ลูกค้าไม่มีงบ ก็จะมานั่งดูว่ามันเท่าไร ราคา 100 ต่อ 50 ต่อ 20 ทำเหมือนปากคลองตลาด ลูกค้าประเภทนี้มีเยอะ เราก็ต้องอธิบายให้เค้าฟัง ก็ต้องประเภทนักเลง นักเลง เอออย่างนี้ดีไหม ที่นู่นเค้าทำ ไม่มีเงิน ไม่เป็นไร ก็ไม่ต้องทำ” อติศักดิ์ อมรฉัตร ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทีสุ (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“เป็นธรรมดา ลูกค้าอยากได้งานดีแต่มีงบจำกัด เราก็ต้องเอา Cost เก่ามาเทียบว่ามันราคาต่างจากของเก่าใหม่ ต่างกันเท่าไร ถ้าไม่ต่างมากก็ไม่ลดเดี๋ยวเสีย Standard แต่ถ้าต่างกันมากก็ต้องดูงานแล้วค่อยมาคิดหาทางออกอื่นให้ เช่นอาจใช้ Stock Shot แทนถ่ายภาพนิ่ง นี่ก็เซฟไปเป็นหมื่นแล้ว นอกจากบางที่เป็นงานที่เราอยากทำจริงๆ แต่ใช้งบเยอะ ก็ต้องขอให้ผู้ใหญ่ช่วยเซ็นต์ Absorb Cost ไปแล้วก็ไปกินจาก Media แทน” งามภา วิฐิตีพรรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

- **ปัญหาเกี่ยวกับข้อจำกัดด้านเวลา** - หลายกรณีที่ลูกค้าต้องการงานเร็ว แต่ผู้บริหารงานลูกค้าไม่สามารถทำให้งานเสร็จตามกำหนดเวลาที่ลูกค้าต้องการได้ การที่งานล่าช้าหรือไม่เสร็จตามกำหนดนั้นมีหลายสาเหตุ ทั้งจากภายในบริษัทตัวแทนโฆษณาเอง เช่น เกิดจากกระบวนการทำงานของบริษัทตัวแทนโฆษณาที่ต้องใช้ความคิด ต้องการประชุมกับหลายฝ่ายทำให้เสียเวลาไปมาก นอกจากนี้ยังต้องมีการนัดหมายบุคลากรในแผนกอื่นๆ เพื่อทำงานเฉพาะ ซึ่งในบางครั้งบริษัทตัวแทนโฆษณามีงานมากประกอบกับบุคลากรมีไม่เพียงพอ หรือบุคลากรยังทำงานอื่นค้างอยู่ ทำให้ต้องรอและงานล่าช้า ส่วนปัญหาจากลูกค้า เช่น ลูกค้าให้ระยะเวลาการทำงานน้อยไป ลูกค้าเปลี่ยนโจทย์ทางการตลาดกะทันหัน ลูกค้าไม่อนุมัติงบประมาณ ทำให้ผู้บริหารงานลูกค้าไม่สามารถดำเนินงานต่อได้



“ลูกค้ามักเร่งงาน ก็ต้องแจ้งรายละเอียด Process ของการทำงาน และสาเหตุที่ล่าช้า อาจต้องโกหกบ้างเพื่อเสริมความน่าเชื่อถือหน่อย เช่น ถ้าบอกว่างานช้าเพราะเครื่องที่ติดตั้งงาน ด่วนอื่นอยู่ ก็จะทำให้เค้ารู้สึกไม่ดี เอ๊ะ...งานเค้าไม่สำคัญหรือ ต้องเลี้ยงไปบอก ว่างานนี้เป็น งานที่ต้องใช้ความคิด จึงไม่สามารถกำหนดเวลาแน่นอนที่จะให้งานออกมาได้ แต่ก็กำลังทำอยู่ นะคะ ภายในวันศุกร์นี้ล่ะคะ อย่างนี้เป็นต้น” วรรณศิริ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, หัวหน้าผู้ บริหารงานลูกค้า, บริษัท ประกิต แอนด์ เอพีซีบี จำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2543

“เสนองานไปนานแล้วไม่สรุปซะที แต่พอสรุปก็เอาเร็ว” ภทรดนัย อินทรพงษ์วัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอเบอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

“พวกอาหารต้องรอผล อ.ย. (องค์การอาหารและยา) ประมาณ 15 วันทำการ ลูกค้าก็ บ่นแล้ว ไหนจะโดนตัด Copy ไหนจะต้องปรับแล้วส่งใหม่ ใช้เวลานานเลย แต่เราก็ต้องอธิบาย ว่าเป็นระบบการทำงานของราชการ อยู่นอกเหนือการควบคุมของเรา” งามภา วิฑิตพรธกุล, รอง ผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

- **ปัญหาเกี่ยวกับการตัดสินใจเลือกชิ้นงานสร้างสรรค์** - เนื่องจากงาน สร้างสรรค์เป็นงานที่ตัดสินด้วยรสนิยมส่วนบุคคล (Subjective) เพราะมีความเป็น ศิลปะ ต้องตัดสินจากความรู้สึก ซึ่งลูกค้าต่างคนก็ต่างความรู้สึกทำให้ผู้บริหารงาน ลูกค้านำเสนอและโน้มน้าวให้ลูกค้ามีความชอบเดียวกันและทำให้ลูกค้าอนุมัติ ได้ยาก

“ถ้าหากเค้าว่า อู๋ๆ ไม่ใช่ ไม่เอา ไม่ชอบ ถึงจะโน้มน้าวให้ตายอย่างไร ก็ไม่เอา ถ้าถึง ระดับหนึ่งที่เราเรียกว่าเข้าซี มันจะทำให้ลูกค้ารำคาญ ก็ต้องปล่อย” อติศักดิ์ อมรฉัตร ผู้อำนวยการ กลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทัส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“Font ไทยต้องมีหัว ไม่มีหัวไม่ซื้อ มันอ่านยาก ทีนี้ Font ที่มีหัวก็มีหลากหลายอีก ก็ต้อง เอาตัวอย่าง Font ไปให้เลือก” งามภา วิฑิตพรธกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“บางรายติดเรื่องความเป็นมงคล สีดำขาวเนียไม่เอาเลย ต้องเป็นสีแดง สีสดๆ ส้มๆ ได้เลยงานไหนสีสดผ่านหมด บางรายก็ชอบแนวทันสมัยยุคมิลเลนเนียมสีเงินๆเทาๆ ก็ต้องสังเกต ลูกค้าแต่ละรายไป” งามภา วิฑิตพรธกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลิน ตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“เรื่อง Composition สำคัญเลย ลูกค้าบางคนทำตัวเป็น Art Director บอกรูปย่อลง 10% Text ใหญ่ขึ้น 15% ให้คนแก่อ่านออก Logo ต้องใหญ่ขึ้น 20% เดี่ยวไม่เด่น ลดสีแดงลง 25% เพิ่มเงาอีก 20% อะไรอย่างนี้” งามภา วิฑิตพรธกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงาน ลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

- **ปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้า** – จากการศึกษาพบว่าปัญหาที่ผู้บริหารงานลูกค้าพบในการโน้มน้าวใจลูกค้าอีกประการหนึ่งคือการมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับลูกค้า ทำให้ลูกค้าไม่ค่อยยอมรับในความคิดและงานที่ผู้บริหารงานลูกค้านำเสนอ

“ลูกค้าอีกราย เป็นพวกเด็กจบใหม่ไฟแรง ไม่ค่อยฟัง” อติศักดิ์ อมรฉัตร ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“สัมพันธ์ภาพที่ดีมาจากการทำงาน ไม่ใช่การพาไปตีกอล์ฟหรือการพาไปกินข้าว มันอยู่ที่ความสามารถว่าเราจะทำให้เค้าขายของได้ เราต้องทำงานดี มีทีมงานดี ชี้แจงด้วยงาน แล้วความสัมพันธ์จะดีเอง” ภาวิต จิตรกร, หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เกรีย (ประเทศไทย) จำกัด สัมภาษณ์ 30 มีนาคม 2543

“ถ้าหากเค้าว่า อู๋ ไม่ใช่ ไม่เอา ไม่ชอบ ถึงจะโน้มน้าวให้ตายอย่างไร ก็ไม่เอา ถ้าถึงระดับหนึ่งที่เราเรียกว่าเข้าซี่ มันจะทำให้ลูกค้ารำคาญ ก็ต้องปล่อย” อติศักดิ์ อมรฉัตร ผู้อำนวยการกลุ่ม ผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เดนทิส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 11 กุมภาพันธ์ 2543

“Nature ลูกค้าเป็นยังไง จะต้อง Deal ด้วยแบบไหน ไม่ใช่ทะเล่อทะล่าไป” ภัทรดนัย อินทรพงษ์วิวัฒน์ หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอเบอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

“Culture ลูกค้าเป็นอย่างไร บางคนลูกทุ่ง แนวติดดิน ถ้าเราไปแบบ Formal มากเค้าจะรู้สึกไม่ยอมรับ หรือว่าเอาระดับผู้ใหญ่เข้าไปคุยงานโดยที่ผู้ใหญ่อาจจะไม่ได้ทำงาน ไม่ได้เกาะติดงานเค้า ไม่ได้เข้าใจ Vision เกี่ยวกับสินค้าเค้า เค้าก็ไม่สน คือลูกค้าบางรายเค้าไม่สน Seniority เค้าต้องการทีม ถึงจะจูเนียร์หน่อยเค้าก็ให้ความสำคัญ” ยุวดี พึ่งปรีดา, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท เอส ซี แมชชีนบ็อกซ์ จำกัด, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2543

“ไม่จำเป็นต้องยอมรับบริพลูกค้าตลอดก็ได้ ต้องมี Defend บ้างเพื่อให้ลูกค้าเห็นว่าเราคิดแทนลูกค้า แล้วลูกค้าก็จะเข้าใจเรา” นรากร อมรฉัตร, บริษัท ดีวายแอนด์อาร์ จำกัด สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2543

“ถ้าคิดว่าลูกค้าไม่ถูก ก็บอกเลยคุยกัน Frank Frank ว่ากันด้วยเหตุผลทำไมคิดว่ามันไม่ใช่ แล้วลองเสนอสิ่งที่เราคิดด้วย” ภัทรดนัย อินทรพงษ์นวัตกรรม หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า บริษัท ลีโอเบอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2543

“เวลามีปัญหาก็ช่วยกันคิด สินค้าเค้าก็เหมือนสินค้าเรา ติดตามเรื่องให้ตลอด มันเข้าใจกัน” งามภา ฐิติพรรณกุล, รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า, บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2543

“I try to win my client trust by presenting the real and honest thing, I won't lie.” Bonnie Zellerbach, ผู้อำนวยการกลุ่มผู้บริหารงานลูกค้าอาวุโส, บริษัท ซาซี แอนด์ ซาซี (ประเทศไทย) จำกัด, สัมภาษณ์ 8 กุมภาพันธ์ 2543

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 5

### สรุปและอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา” เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่อาศัยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารงานลูกค้าระดับหัวหน้างาน (Account Supervisor) เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าและปัญหาในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้า เพื่อศึกษารูปแบบการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้า ปัญหาและการแก้ปัญหาของการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้า ปัจจัยเสริมที่มีผลต่อการโน้มน้าวใจ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่ได้โดยมีปัญหานำวิจัยดังนี้

1. ผู้บริหารงานลูกค้าใช้การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้าในขั้นตอนการทำงานใดบ้าง
2. ผู้บริหารงานลูกค้ามีวิธีการในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจอย่างไร
3. ปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นปัจจัยเสริมในการโน้มน้าวใจลูกค้า
4. ผู้บริหารงานลูกค้าประสบปัญหาในการสื่อสารและการโน้มน้าวใจลูกค้าอย่างไรบ้าง และใช้วิธีการใดในการแก้ปัญหานั้น

#### 1. ผู้บริหารงานลูกค้าใช้การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้าในขั้นตอนการทำงานใดบ้าง

ผลจากการวิจัยเรื่อง “การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา” พบว่าผู้บริหารงานลูกค้ามีการสื่อสารกับลูกค้าในทุกขั้นตอนแต่มีการสื่อสารโน้มน้าวใจลูกค้าต่างกัน เนื่องจากแต่ละขั้นตอนมีวัตถุประสงค์ต่างกัน สรุปจากบทสัมภาษณ์ทั้งหมดพบว่าผู้บริหารงานลูกค้าใช้การโน้มน้าวใจลูกค้ามากที่สุดในขั้นตอนการนำเสนองาน ขั้นตอนการวางแผนงาน และขั้นตอนการรับข้อมูลตามลำดับ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ขั้นตอนการรับข้อมูลจากลูกค้า

จากการเก็บข้อมูลพบว่าในขั้นตอนการรับข้อมูลจากลูกค้านี้เป็นขั้นตอนที่ลูกค้าจะให้โจทย์ทางการตลาด พร้อมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าของตนเพื่อให้ผู้บริหารงานลูกค้านำมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนงานโฆษณาต่อไป การที่ผู้บริหารงานลูกค้าจะสามารถนำข้อมูลต่างๆไปใช้ในการวางแผนโฆษณาที่ตรงตามโจทย์หรือวัตถุประสงค์หลักของลูกค้านั้นต้องมีพื้นฐานจากการที่ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า ข้อมูลทางการตลาดจากลูกค้าอย่างครบถ้วน รวมถึงวัตถุประสงค์หลักในการทำโฆษณาของลูกค้า ผู้บริหารงานลูกค้าจึงต้องศึกษาหาข้อมูลต่างๆไว้ล่วงหน้าก่อนการรับข้อมูลเพื่อให้มีความรู้และสามารถมองภาพรวมของงานได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นเมื่อได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากลูกค้า

การสื่อสารในขั้นตอนนี้จึงเป็นการสื่อสารที่เน้นความน่าเชื่อถือขอผู้บริหารงานลูกค้าในแง่ความน่าไว้วางใจ จากการให้ความสนใจในการถาม-ตอบระหว่างผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้า ผู้บริหารงานลูกค้าที่เตรียมตัวมาล่วงหน้าจะมีพื้นฐานในการรับรู้ที่ใกล้เคียงกับลูกค้า ทำให้สามารถซักถาม ตอบโต้ และรู้ว่าจะต้องขอข้อมูลที่ขาดไปเพิ่มเติมจากลูกค้าได้ในทันทีที่ลูกค้าให้ข้อมูล ในแง่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญของผู้บริหารงานลูกค้า คือการแสดงออกด้วยการตั้งคำถามของผู้บริหารงานลูกค้าที่จะแสดงให้เห็นว่ามีจุดเน้นที่วัตถุประสงค์หลักในการทำโฆษณา ข้อมูลเฉพาะเกี่ยวกับความเป็นมาของสินค้า ข้อดีข้อด้อยของสินค้า ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นมาและการตลาดปัจจุบันของสินค้า และข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าคู่แข่ง และการตลาดของสินค้าคู่แข่ง พฤติกรรมผู้บริโภคเป้าหมาย งบประมาณการโฆษณา กำหนดการออกโฆษณา ระยะเวลาในการโฆษณา เพื่อให้ผู้บริหารงานลูกค้าจะสามารถแจ้งกลับให้ลูกค้าทราบอย่างคร่าวๆ ถึงระยะเวลาการทำงานและงบประมาณที่ลูกค้าต้องใช้ในแผนงานนั้นๆ นอกจากนี้การอธิบายโต้แย้งแสดงเหตุผลกับลูกค้าในประเด็นการทำงานต่างๆได้ก็เป็นอีกวิธีหนึ่งในการโน้มน้าวใจลูกค้าในขั้นตอนนี้

จึงสรุปได้ว่าพื้นฐานที่ผู้บริหารงานลูกค้าต้องรู้ในการสื่อสารรับข้อมูลจากลูกค้าจึงเน้นที่ความรู้ทางการตลาด และความรู้และประสบการณ์การทำงานในวงการโฆษณา รูปแบบการสื่อสารที่ใช้ในขั้นตอนนี้คือการตั้งคำถาม และการแสดงเหตุผล



## ขั้นตอนการวางแผนงาน

จากการศึกษาพบว่าในขั้นตอนการวางแผนงานนี้ผู้บริหารงานลูกค้ามีการสื่อสารกับลูกค้าในลักษณะที่ต่างกันตามขนาดของงาน กล่าวคือส่วนใหญ่แล้วงานที่เป็นงานโครงการใหญ่เท่านั้นที่ลูกค้าได้เข้าร่วมในการวางแผน ส่วนงานที่เป็นงานโครงการเล็กนั้น ส่วนใหญ่ลูกค้าไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนนัก ทำให้ผู้บริหารงานลูกค้าไม่มีโอกาสในการสื่อสารกับลูกค้าในขั้นตอนนี้ นอกจากการนำเสนอแผนงานให้แก่ลูกค้า ซึ่งจะกล่าวถึงในขั้นตอนการนำเสนองานต่อไป

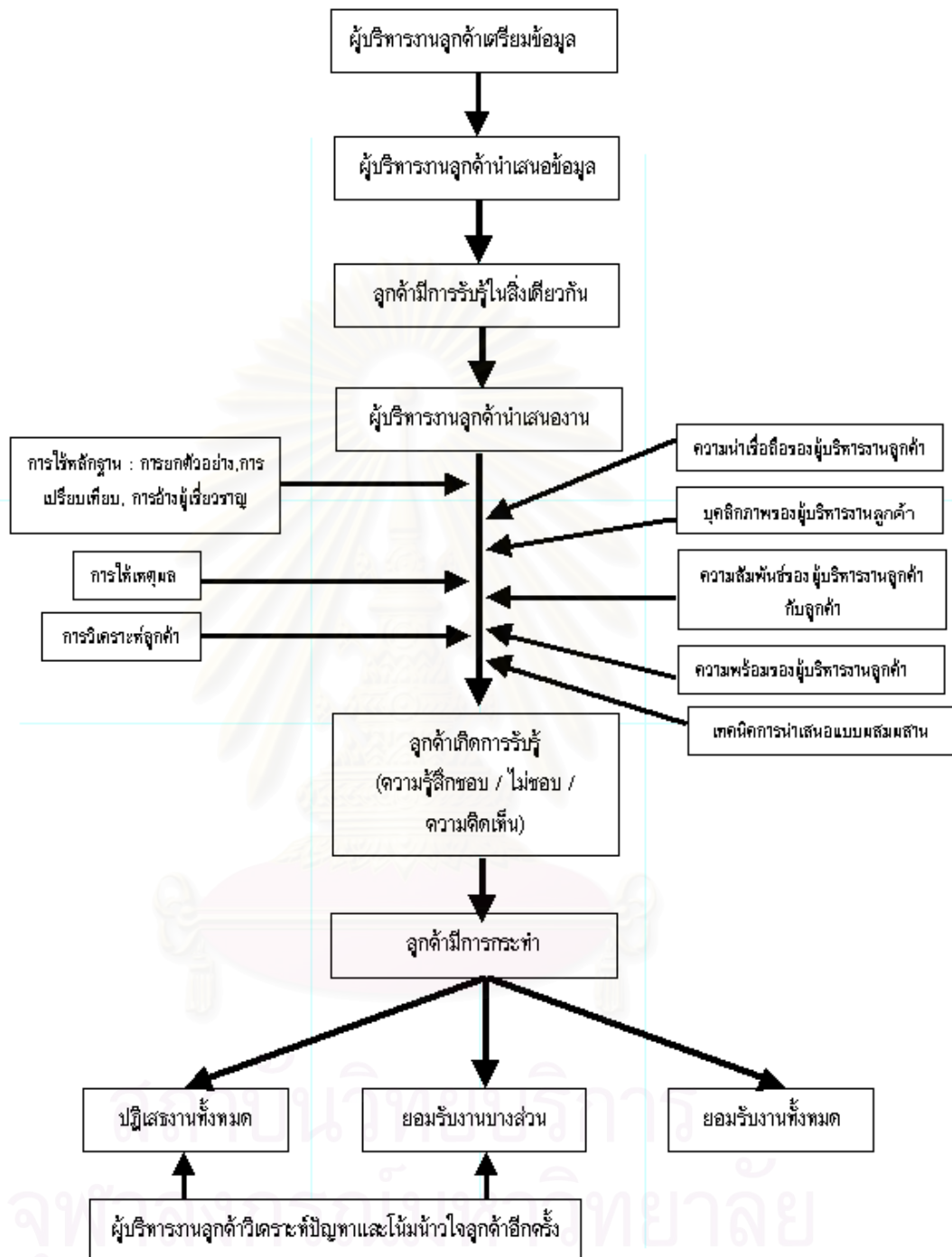
สำหรับการวางแผนที่ลูกค้าได้เข้ามามีส่วนร่วมนั้น หลักสำคัญพบว่าการหาข้อมูลและหลักฐานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ข้อมูลและหลักฐานนี้หมายถึงข้อมูลเฉพาะด้านสถิติหรือเป็นการเปรียบเทียบต่างๆเกี่ยวกับความเป็นมาของสินค้า ข้อดีข้อด้อยของสินค้า ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นมาและการตลาดปัจจุบันของสินค้า และข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าคู่แข่ง และการตลาดของสินค้าคู่แข่ง พฤติกรรมผู้บริโภคเป้าหมาย งบประมาณการโฆษณา กำหนดการออกโฆษณา ระยะเวลาในการโฆษณาที่ได้มาจากลูกค้าและการหาข้อมูลเพิ่มเติม ทั้งนี้การหาข้อมูลนี้ต้องเป็นการหาข้อมูลที่น่ามาสนับสนุนเจตคติทางการตลาดของลูกค้า จากการศึกษพบว่าในกรณีที่ผู้บริหารงานลูกค้ายังไม่มีความเข้าใจอย่าง ชัดเจนในเจตคติทางการตลาดของลูกค้า ซึ่งจะมีการตั้งคำถาม ขอเหตุผลกับลูกค้าที่เข้ามาร่วมวางแผน หรือติดต่อขอความร่วมมือจากลูกค้าที่ไม่ได้เข้ามาร่วมการวางแผน ข้อมูลต่างๆนี้เป็นสิ่งที่จำเป็นมากในการวางแผนการโฆษณา เพราะจะทำให้แผนงานโฆษณาออกมาตอบเจตคติทางการตลาดของลูกค้า และสามารถแก้ปัญหาที่ลูกค้ามีได้ทั้งหมด แต่ในบางกรณีที่ผู้บริหารงานลูกค้าพบปัญหาในการตีเจตคติทางการตลาดของลูกค้า นั้น พบว่าส่วนหนึ่งมาจากการที่ลูกค้าเองไม่ได้ให้ข้อมูลมากพอ ลูกค้าไม่มีความแม่นยำในเจตคติทางการตลาด ไม่มีความแม่นยำในวัตถุประสงค์ของการโฆษณา ทำให้การวางแผนงานสะดุดและผู้บริหารงานลูกค้าต้องกลับไปสอบถามข้อมูลและวัตถุประสงค์ทั้งหมดจากลูกค้าอีกครั้ง

นอกจากการหาข้อมูลแล้วพบว่าในขั้นตอนการวางแผนงานที่ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนนี้มีการสื่อสารในกลุ่มแบบประชุมปรึกษาหารือกันระหว่างผู้บริหารงานลูกค้าและลูกค้า เกี่ยวกับข้อมูลและเจตคติทางการตลาดของลูกค้า การประชุมนี้มีการถกเถียงในด้านความคิด ทำให้มีการโต้แย้งแสดงเหตุผล และหลักฐานในการสื่อสาร รวมถึงการยกตัวอย่างกรณีศึกษาและประสบการณ์ของทั้ง 2 ฝ่ายมาเปรียบเทียบหรือกัน การสื่อสารในขั้นตอนนี้จึงเป็นการสื่อสารแบบใช้เหตุผลและหลักฐานในการประชุมโต้แย้งระหว่างผู้บริหารงานลูกค้าและลูกค้า

## ขั้นตอนการนำเสนองาน

ผู้บริหารงานลูกค้าใช้การโน้มน้าวใจมากในขั้นตอนนี้เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารงานลูกค้ามีวัตถุประสงค์ในการสื่อสารเพื่อต้องการเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมของลูกค้าซึ่งเป็นผู้รับสาร อันได้แก่การต้องการให้ลูกค้าเกิดการกระทำ การตัดสินใจ การอนุมัติในแผนงานโฆษณา ชิ้นงานโฆษณา งบประมาณการโฆษณา และแผนและงบประมาณของสื่อโฆษณาที่ผู้บริหารงานลูกค้าได้รับโจทย์ทางการตลาดและร่วมกันวางแผนใน 2 ขั้นตอนการทำงานที่กล่าวมาแล้วมานำเสนอ

ขั้นตอนการสื่อสารของผู้บริหารงานลูกค้าในการนำเสนองานนั้นพบว่ามีรูปแบบ คือ ขั้นแรก ผู้บริหารงานลูกค้าจะสรุปข้อมูลโจทย์ทางการตลาดที่ลูกค้าได้ให้กับผู้บริหารงานลูกค้าให้ลูกค้าฟังเพื่อให้ ลูกค้ามีการรับรู้ให้ตรงกันก่อนที่จะนำเสนองาน เมื่อลูกค้าได้รับรู้ข้อมูลร่วมกันแล้ว ผู้บริหารงานลูกค้าจึงนำเสนองานที่ได้เตรียมมาให้แก่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าตัดสินใจอนุมัติ ในการนำเสนอเองที่ผู้บริหารงานลูกค้าใช้การโน้มน้าวใจเข้ามาช่วย เทคนิคการนำเสนอและวิธีการนำเสนอที่มีทั้งแบบใช้วาจา คอมพิวเตอร์ ตัวอย่างงาน เช่นตัวอย่างภาพยนตร์โฆษณา ตัวอย่างสิ่งพิมพ์ ตัวอย่างวัสดุที่จะนำมาใช้ เพื่อพยายามทำให้ลูกค้าเห็นภาพมากที่สุด ส่วนในการโน้มน้าวใจนั้นผู้บริหารงานลูกค้าโน้มน้าวใจโดยใช้ความเป็นผู้เชี่ยวชาญรอบรู้ในงานสร้างความน่าเชื่อถือให้กับตน พร้อมทั้งเทคนิคการนำเสนอที่ดึงดูดใจ มีการให้เหตุผลเกี่ยวกับที่มาของความคิด พร้อมทั้งยกตัวอย่างเปรียบเทียบ ทั้งนี้เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับงานที่นำเสนอ ผู้บริหารงานลูกค้ามักอ้างหลักฐานอิงสถิติ อ้างถึงบุคคลที่เชี่ยวชาญในสาขางานที่นำเสนอ หรือให้ผู้เชี่ยวชาญในงานด้านนั้นๆ เป็นผู้นำเสนอแทนผู้บริหารงานลูกค้าโดยผู้บริหารงานลูกค้าเป็นผู้สรุปงานทั้งหมดให้ลูกค้าฟังอีกครั้งเพื่อขอความคิดเห็นจากลูกค้า ทั้งนี้ผลของการนำเสนองานก็แตกต่างกันออกไปตามเนื้อหาของงาน การสื่อสารของผู้บริหารงานลูกค้าและปัจจัยต่างๆ ในการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าและตัวลูกค้าเองซึ่งอาจนำเสนอได้ในแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพแสดงรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารงานลูกค้าและปัจจัยต่างๆ

ในการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าและลูกค้า

## 2. ผู้บริหารงานลูกคามีวิธีการในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจอย่างไร

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารงานลูกคาระดับหัวหน้างานจำนวน 10 ท่าน พบว่าผู้บริหารงานลูกค้าส่วนใหญ่มีรูปแบบการใช้การอ้างหลักฐานและเหตุผล การจัดเรียงเรียงเนื้อหาโดยอาศัยหลักทางจิตวิทยาของมอนโร (Monroe) การนำเสนอปัญหาและวิธีการแก้ไขในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้าตามลำดับ

### ■ การอ้างหลักฐาน

ผู้บริหารงานลูกคามีการอ้างหลักฐานในประเภทต่างๆเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้าดังนี้ การใช้ตัวอย่างจากประสบการณ์ การใช้สถิติ การใช้ผู้เชี่ยวชาญและการเปรียบเทียบ

#### 1. การยกตัวอย่างและการเปรียบเทียบ

การศึกษาพบว่าผู้บริหารงานลูกคามีการใช้การยกตัวอย่างในการโน้มน้าวใจลูกค้ามาก การยกตัวอย่างนี้คือการยกตัวอย่างเหตุการณ์หรือกรณีที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารงานลูกค้าที่มีความสัมพันธ์กับกรณีงานที่ผู้บริหารงานลูกค้านำเสนอแก่ลูกค้าเพื่อเป็นการเปรียบเทียบกรณีศึกษาที่ศึกษากับกรณีที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเพื่อโน้มน้าวใจให้ลูกค้ายอมรับและอนุมัติแผนงานหรือชิ้นงานโฆษณาที่นำเสนอ ที่มีแนวโน้มจะประสบความสำเร็จเช่นเดียวกับที่กรณีศึกษาตัวอย่างได้ประสบความสำเร็จแล้วในอดีต หรือ ยกตัวอย่างกรณีศึกษาที่ล้มเหลวในอดีตเพื่อเปรียบเทียบกับกรณีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อโน้มน้าวใจไม่ให้ลูกค้าตัดสินใจในแผนงานนั้นๆ

#### 2. การใช้สถิติ

การศึกษายังพบอีกว่าการที่ผู้บริหารงานลูกค้ายกตัวอย่างหลายๆตัวอย่างที่มีผลแบบเดียวกันเพื่อสนับสนุนงานที่นำเสนอและเพิ่มความมั่นใจให้กับลูกค้าในการโน้มน้าวใจลูกค้านั้น ทำให้ลูกค้าเกิดการรับรู้และการประเมินข้อมูลที่ได้รับจากการใช้สถิติในการ โน้มน้าวใจเป็นผลให้ผู้บริหารงานลูกค้าโน้มน้าวใจลูกค้าได้ง่ายขึ้น

### 3. การใช้ผู้เชี่ยวชาญ

การศึกษาพบว่าบ่อยครั้งที่ผู้บริหารงานลูกค้าต้องอ้างถึงผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ เพื่อโน้มน้าวใจลูกค้า ซึ่งบางครั้งผู้บริหารงานลูกค้าไม่เพียงอ้างถึงผู้เชี่ยวชาญเท่านั้น ผู้บริหารงานลูกค้ายังพาผู้เชี่ยวชาญมานำเสนองานลูกค้าเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับงานที่นำเสนออีกด้วย เช่น การพาเจ้าหน้าที่แผนกสีออกมาเสนอแผนสีโฆษณา เป็นต้น

### 4. การเปรียบเทียบ

ผู้บริหารงานลูกค้ามีการใช้การเปรียบเทียบลักษณะของงานหรือแผนงานให้เห็นถึงความคล้ายคลึง ความแตกต่าง ความสอดคล้องกันของงานในแต่ละโครงการของลูกค้า ทำให้ลูกค้าเห็นภาพใหญ่ทั้งหมดของโครงการ ช่วยให้ลูกค้าเข้าใจสิ่งที่ผู้บริหารงานลูกค้านำเสนอได้มากขึ้น

วิธีการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าทั้ง 3 แบบนี้ต่างทำให้ลูกค้าผู้เป็นผู้รับสารมีการรับรู้ข้อมูลและความเข้าใจพื้นฐานที่เหมือนกันกับผู้บริหารงานลูกค้า หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการสร้างกรอบอ้างอิงร่วมกันระหว่างผู้บริหารงานลูกค้าและลูกค้า เพื่อให้ผู้บริหารงานลูกค้าและลูกค้ามีความเข้าใจที่ตรงกัน มีพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับงานตรงกัน ปรับความคิดให้คล้ายกัน ทำให้ช่วยในการโน้มน้าวใจลูกค้าได้มากขึ้น

ผลการศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดของโรเซนเบิร์กและโฮฟแลนด์ (Rosenberg and Hovland) (1960) ที่กล่าวว่าผลของการโน้มน้าวใจนั้นเป็นการเปลี่ยนแปลงในความรู้ ความคิดรวบยอด หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงโลกทัศน์ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการได้ข้อมูลเพิ่มเติมจากการพูดคุยกันมากขึ้น

ผลการศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดของ ชวัญเรือน กิตติวัฒน์ และคณะ (2524) เรื่องกรอบแห่งการอ้างอิงร่วม (Common Frame of Reference) ที่กล่าวว่าเนื่องจากสิ่งต่างๆที่คนเรารู้ถือเป็นเรื่องที่เรารู้จักอยู่แล้วที่อยู่ภายนอก การรับรู้ต่อสิ่งเร้าของแต่ละคนจะแตกต่างกันออกไปตามสภาพความพร้อมทางด้านสรีรวิทยาและประสบการณ์ส่วนบุคคล มนุษย์แต่ละคนจึงเลือกรับรู้สิ่งเร้าโดยอ้างอิงจากสิ่งที่เคยเรียนรู้และจากประสบการณ์ที่เคยมีมาก่อน จึงกล่าวได้ว่าพฤติกรรมการสื่อสารของมนุษย์โดยเฉพาะ



ในแง่ของการตีความสารหรือการให้ความหมายแก่สารนั้นจะมีความแตกต่างหรือเหมือนกันมากน้อยเพียงไรขึ้นอยู่กับกรอบแห่งการอ้างอิง (Frame of Reference) ที่สะสมมา ดังนั้นการสื่อสารจะมีผลต่อความเชื่อ ทศนคติ ตลอดจนพฤติกรรมของผู้รับสารในลักษณะต่างๆ กันไป ขึ้นอยู่กับลักษณะของสารซึ่งเป็นสิ่งเร้าและสภาพกรอบแห่งการอ้างอิง ความเข้าใจในความหมายของสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารจะตรงกันได้ก็ต่อเมื่อผู้ร่วมกระทำการสื่อสาร ทั้ง 2 ฝ่ายต่างมีประสบการณ์บางประการที่เหมือนกัน ทำให้เกิดสภาพของกรอบแห่งการอ้างอิงร่วมกัน (Common Frame of Reference) และยิ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรทิพย์ จงเจิดศักดิ์ (2540) ที่ศึกษาเรื่องความน่าเชื่อถือของหมอดูกับความตั้งใจกระทำพฤติกรรมของผู้ใช้บริการที่กล่าวถึงกรอบแห่งการอ้างอิงร่วมว่า ในการดูหมอบแบบแผนความเชื่อของหมอดูกับของผู้ใช้บริการมีความสำคัญต่อการเกิดความเชื่อ หากรูปแบบความเชื่อที่ถูกสื่อในกระบวนการพยากรณ์มีความสอดคล้องกับแบบแผนความเชื่อของผู้ใช้บริการ นอกเหนือจากความแม่นยำในการพยากรณ์แล้วผู้ให้บริการก็จะเกิดความโน้มเอียงที่จะเชื่อคำพยากรณ์ของหมอดู ในทางตรงกันข้าม หากรูปแบบความเชื่อที่ถูกสื่อออกมาในกระบวนการพยากรณ์ไม่สอดคล้องกับแบบแผนความเชื่อของผู้ใช้บริการ ผู้ใช้บริการมีแนวโน้มที่จะปฏิเสธไม่เชื่อคำพยากรณ์ของหมอดูท่านนั้น

นอกจากการใช้หลักฐานเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้าแล้ว ผู้บริหารงานลูกค้ายังมีการเตรียมจัดเรียงเรียงเนื้อหาที่จะนำเสนอต่อลูกค้าโดยอาศัยหลักทางจิตวิทยาของมอนโร (Monroe) การเตรียมจัดเรียงเรียงเนื้อหาแบบการนำเสนอปัญหาและวิธีการแก้ไข เพื่อโน้มน้าวใจลูกค้าตามลำดับ

#### ■ การเตรียมจัดเรียงเรียงเนื้อหาโดยอาศัยหลักทางจิตวิทยาของมอนโร (Monroe)

การเรียงเรียงเนื้อหาโดยอาศัยหลักทางจิตวิทยาของมอนโร (Monroe) นี้มีหลักคือ ขั้นตอนของการจูงใจหรือโน้มน้าวใจนั้นมีลำดับขั้นของการจูงใจผู้รับสารอยู่ 5 ขั้นตอน เพื่อให้ผู้รับสารยอมรับในสิ่งที่ผู้ส่งสารเสนอ ซึ่งมีลำดับขั้นตอนดังนี้

##### 1. ขั้นสร้างความสนใจ (Attention)

เป็นการสร้างความสนใจให้เกิดขึ้นในตัวผู้รับสาร โดยการจัดเรียงเรียงสารเพื่อเรียกร้องความสนใจจากผู้รับสาร

2. ขั้นสร้างความต้องการ (Need)

เป็นการกระตุ้นให้ผู้รับสารเกิดความรู้สึกว่าสิ่งที่ผู้ส่งสารโน้มน้าวใจ เป็นสิ่งที่เขาต้องการและอยากกระทำ

3. ขั้นตอบสนองความต้องการ (Satisfaction)

เป็นขั้นที่ผู้รับสารรู้สึกว่าจำเป็นต้องทำตามสิ่งที่ผู้ส่งสารโน้มน้าวใจเพื่อ ตอบสนองความต้องการและความพอใจของผู้รับสาร

4. ขั้นบรรยายให้ผู้รับสารเห็นภาพชัดเจน (Visualization)

เป็นขั้นที่ผู้ส่งสารใช้สารหรือสัญลักษณ์ในการสร้างจินตนาการให้ผู้รับ สารเห็นภาพ เป็นการกระตุ้นให้ผู้รับสารตัดสินใจลงมือปฏิบัติ

5. ขั้นการกระทำ (Action)

ขั้นนี้เป็นขั้นสุดท้ายที่ผู้รับสารจะเกิดความเชื่อหรือจะลงมือปฏิบัติ ตามที่ ผู้ส่งสารโน้มน้าวใจ

ซึ่งผู้บริหารงานลูกค้าได้นำมาประยุกต์ใช้ในการโน้มน้าวใจลูกค้าดังนี้ ผู้บริหาร งานลูกค้าจะดึงจุดสนใจของลูกค้า ให้มีความสนใจในสิ่งที่ผู้บริหารงานลูกค้าจะ นำเสนอหรือ พยายามสร้างให้ลูกค้ามีการรับรู้ร่วมกัน แล้วจึงกล่าวถึงที่มาของความ ต้องการในการทำโฆษณาและนำเสนอแผนงานหรือชิ้นงานโฆษณาที่ตอบสนองความ ต้องการหรือช่วยแก้ปัญหาที่ลูกค้าประสบ พร้อมกับอธิบายอย่างละเอียด ยกตัวอย่าง ทั้งเป็นการพูดแบบปากเปล่าและการนำตัวอย่างชิ้นงานสร้างสรรค์ ไม่ว่าจะเป็นบอร์ด ร่างสำหรับสื่อสิ่งพิมพ์ สตอรี่บอร์ดสำหรับภาพยนตร์โฆษณา ตัวอย่างภาพยนตร์ โฆษณา ตัวอย่างสื่อส่งเสริมการขาย ณ จุดขาย ฯลฯ มานำเสนอเพื่อให้เห็นภาพชัดเจน ขึ้น ซึ่งจะช่วยในการโน้มน้าวใจลูกค้าเข้าใจและกระตุ้นให้เกิดการกระทำหรืออนุมัติงาน นั้นเอง

■ **การเตรียมจัดเรียงเนื้อหาแบบการนำเสนอปัญหาพร้อมกับการให้เหตุผลของ ปัญหาและ วิธีการแก้ไข**

เป็นรูปแบบการโน้มน้าวใจที่จัดลำดับการที่ใกล้เคียงกับรูปแบบของมอนโร แต่เน้น ไปที่การโน้มน้าวใจในการแก้ปัญหามากกว่าการโน้มน้าวใจเพื่อตอบสนองความต้องการ ใน ขั้นแรกต้องนำเสนอภาพตามธรรมชาติของปัญหาก่อนแล้วจึงเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหา

จากการศึกษาพบว่าเนื่องจากสภาพการณ์ในการตลาดปัจจุบันมีการแข่งขันสูงมากขึ้น คู่แข่งมีการปรับกลยุทธ์ของตนอย่างรวดเร็ว ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำการตลาดของลูกค้าได้ การโฆษณาจึงเข้ามามีบทบาทหนึ่งในการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาล่าช้านี้ ผู้บริหารงานลูกค้าที่ดูแลลูกค้าที่ประสบปัญหาจึงมีวิธีการโน้มน้าวใจด้วยการจัดลำดับเนื้อหา โดยทบทวนให้ลูกค้าทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น หรือ เป็นการทบทวนโจทย์ทางการตลาดที่ลูกค้าให้มาร่วมกันอีกครั้ง แล้วจึงเสนอแนวทางการแก้ปัญหาแก่ลูกค้า พร้อมทั้งมีการลำดับเหตุผลของปัญหาหรือสถานการณ์ และยกตัวอย่างกรณีศึกษาประกอบเพื่อให้ลูกค้าเห็นภาพชัดเจนมากขึ้น

จากการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารงานลูกค้าไม่ได้ใช้รูปแบบการจัดลำดับเนื้อหาสารแบบใดแบบหนึ่งเพียงแบบเดียว แต่มักจะใช้หลายรูปแบบผสมกัน และยังมีการใช้การอ้างหลักฐาน การให้เหตุผล ไปพร้อมๆกับการโน้มน้าวใจแบบลำดับเนื้อหาสารด้วย

### 3. ปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นปัจจัยเสริมในการโน้มน้าวใจลูกค้า

การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้าของผู้บริหารงานลูกค้านั้นเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล ผู้บริหารงานลูกค้าจึงมีบทบาทมากในการสื่อสาร ลูกค้ามีการรับรู้และการประเมินผู้บริหารงานลูกค้าจากหลายองค์ประกอบ จากการศึกษพบว่าปัจจัยเสริมที่ทำให้ผู้บริหารงานลูกค้าสามารถโน้มน้าวใจลูกค้าได้นั้นคือ ความน่าเชื่อถือของผู้บริหารงานลูกค้า บุคลิกภาพและการแต่งกายของผู้บริหารงานลูกค้า และ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ของผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้า

#### ■ ความน่าเชื่อถือของผู้บริหารงานลูกค้า

ผู้บริหารงานลูกค้ามีการโน้มน้าวใจโดยอาศัยอิทธิพลความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร ซึ่งมีการใช้ ความน่าเชื่อถือในมิติต่างๆ โดยเรียงลำดับจากใช้มากที่สุดถึงน้อยที่สุดได้ดังต่อไปนี้

##### 1. ความเชี่ยวชาญสามารถในงาน (Expertness)

ความเชี่ยวชาญสามารถในงาน ในการศึกษาเรื่องการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณานั้นหมายถึงการที่ผู้บริหารงานลูกค้ามีประสบการณ์ มีความรู้ มีความชำนาญ มีทักษะ มีความพร้อมในการทำงานและรวมถึง

ขอบเขตที่ผู้บริหารงานลูกจ้างประเมินเรื่องความสามารถในการให้ข้อมูล ความถูกต้องของข้อมูล ความรู้ที่ผู้บริหารงานลูกจ้างมีในเรื่องที่กำลังกล่าวถึง ผู้บริหารงานลูกจ้างที่มีการเตรียมตัวมาอย่างดีก่อนการนำเสนองานแก่ ลูกจ้าง และการที่ผู้บริหารงานลูกจ้างมีอำนาจในการตัดสินใจได้อย่างทันที่นั่นทำให้สามารถแสดงให้ลูกจ้างเห็นว่าตนเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ มีความรอบรู้เกี่ยวกับงานโฆษณาทุกขั้นตอนจึงจะสามารถทำให้ลูกจ้างเชื่อถือไว้วางใจและทำให้ลูกจ้างคล้อยตามการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกจ้างที่มีลักษณะดังกล่าวได้ ความเชี่ยวชาญสามารถนี้สามารถวัดได้จากหลายองค์ประกอบ กล่าวคือ การที่ผู้บริหารงานลูกจ้างมีอาวุโส และมีตำแหน่งหน้าที่ทางการทำงานสูง มีอำนาจในการตัดสินใจ แสดงให้เห็นถึงการมีอายุการทำงานมาก มีประสบการณ์ในการทำงานด้านโฆษณาเป็น อย่างดี องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้ลูกจ้างคล้อยตามผู้บริหารงานลูกจ้างที่มีความเชี่ยวชาญและอาวุโสดังกล่าว

ผลการวิจัยในประเด็นนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรสิทธิ์ พัฒนานุรักษ์ (2526) ที่ศึกษาด้านความน่าเชื่อถือของเจ้าหน้าที่เผยแพร่ทางด้านการเกษตร ที่พบว่าผู้ส่งสารด้านการเกษตรที่มีปัจจัยต่อไปนี้ ได้แก่ เป็นเพศหญิง มีอายุน้อย (ตั้งแต่ 35 ปี ลงมา) หรือไม่แต่งเครื่องแบบจะมีความน่าเชื่อถือต่ำกว่าผู้ส่งสารที่เป็นเพศชาย มีอายุมาก หรือแต่งเครื่องแบบ ทั้งนี้พบว่าในบริบทสังคมไทยนิยมที่จะเคารพอาวุโส ยกย่องความเป็นผู้ใหญ่ ยกย่องอำนาจ การมียศถาบรรดาศักดิ์<sup>1</sup> ทำให้ผู้ส่งสารด้านการเกษตรที่เป็นเพศชายที่มีอายุมากกว่า และที่แต่งเครื่องแบบซึ่งแสดงถึงการมีตำแหน่งและอำนาจหน้าที่จะได้รับ ความน่าเชื่อถือสูงกว่า หรืออาจสรุปได้ว่าความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารมีระดับแตกต่างกันน้อยขึ้นอยู่กับตำแหน่งหน้าที่การงาน เพศและอายุของผู้ส่งสาร แต่ทั้งนี้ในการศึกษาเรื่องการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกจ้างในบริษัทตัวแทนโฆษณานั้น ปัจจัยในแง่เพศของผู้บริหารงานลูกจ้างไม่ได้มีการกล่าวถึงจากผู้บริหารงานลูกจ้างที่ได้สัมภาษณ์ ซึ่งอาจมีสาเหตุจากการที่การศึกษาเป็นการประเมินจากความรู้สึกและประสบการณ์ของผู้บริหารงานลูกจ้างซึ่งเป็นผู้ส่งสารที่มีต่อการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกจ้างเอง เป็นการประเมินตัวผู้บริหารงานลูกจ้างในแต่ละบุคคลทำให้ไม่สามารถศึกษาเรื่องอิทธิพลจากเพศของผู้ส่งสารจาก ผู้บริหารงานลูกจ้างได้

แต่ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุไรศรี ศุภดิลลลักษณ์ (2537) ที่ศึกษาเรื่องความน่าเชื่อถือของเภสัชกรในบริการการปรึกษาเรื่องยา ที่พบว่าตัวแปร

<sup>1</sup> จรัญ พรหมอยู่, ผศ. 2526. ความเข้าใจเกี่ยวกับสังคมไทย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์. หน้า 77, 80, 82

สระทั้ง 5 ตัวของเกสซ์กรผู้ให้คำปรึกษา ซึ่งได้แก่ เพศ อายุราชการ ประสบการณ์ในการให้คำปรึกษาและการสวมเครื่องแบบ ไม่มีผลที่จะทำให้เกิดความแตกต่างในความคิดของผู้ป่วยในเรื่องความน่าเชื่อถือในตัวเกสซ์กรผู้ให้คำปรึกษา ซึ่งอาจวิเคราะห์จากงานวิจัยของ อูไรศรี ศุภดิถลกัษณ์ (2537) ได้ว่า เกสซ์กรที่ศึกษานั้นเป็นเกสซ์กรที่มีอายุและอายุราชการไล่เดียวกัน และผู้ป่วยมีโอกาสสื่อสารกับเกสซ์กรในระยะเวลาเพียงสั้นๆ เท่านั้น ทำให้สังเกตได้ยากว่าเกสซ์กรท่านใดมีประสบการณ์ในการให้คำปรึกษามากกว่ากัน หรือ ชำนาญกว่ากัน ขณะเดียวกันผู้ป่วยที่ศึกษาเป็นผู้ป่วยที่มีรายได้และการศึกษาน้อย มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับยาน้อยทำให้ได้แต่รับฟังคำอธิบายเสียมากกว่า พร้อมกันนี้ในปัจจัยเรื่องการสวมเครื่องแบบที่บ่งบอกสถานะของเกสซ์กรนั้นไม่ทำให้เกิดความแตกต่างในการเกิดความเชื่อถือนั้นอาจเป็นเพราะว่าผู้ป่วยมาหาเกสซ์กรที่อยู่ในห้องยาในโรงพยาบาล ซึ่งผู้ป่วยน่าจะมีความเชื่อถือนะในโรงพยาบาลรัฐบาลอยู่แล้วประกอบกับความรู้สึกของผู้ป่วยต่อเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลซึ่งเป็นข้าราชการนั้นจะเหมือนกัน คือ รู้สึกว่าข้าราชการเป็นเจ้านาย มีฐานะทางสังคมสูงกว่าตน ทำให้เครื่องแบบหรือการแต่งกายไม่มีความสำคัญในกรณีเช่นนี้

และผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิชชาติ สุนทรสมัย (2534) ที่ศึกษาถึงความน่าเชื่อถือของตัวแทนประกันชีวิตที่พบว่าเพศ อายุของตัวแทนประกันชีวิตซึ่งเป็นผู้ส่งสาร ไม่มีความสัมพันธ์กับความน่าเชื่อถือของตัวแทนประกันชีวิตทั้งๆ ที่ตัวแทนประกันชีวิตคือผู้ส่งสารที่ต้องเป็นฝ่ายไปพบลูกค้า ซึ่งวิเคราะห์ได้ว่ายังมีอีกหลายตัวแปรในการตัดสินใจทำประกันชีวิตกล่าวคือความพึงพอใจในตัวแทนประกันชีวิต พฤติกรรมการสื่อสาร ความสัมพันธ์ก่อนทำประกันชีวิต ระยะเวลาที่รู้จักกันระหว่างลูกค้าและตัวแทนประกันชีวิต ฐานะทางการเงินของลูกค้า รวมถึงชื่อเสียงความมั่นคงและความน่าเชื่อถือบริษัทของตัวแทนประกันชีวิต

## 2. ความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness)

ความน่าไว้วางใจในการศึกษาเรื่องการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณานั้น หมายถึง ความจริงใจ ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม ไว้วางใจได้ การประเมินผู้บริหารงานลูกค้าว่าผู้บริหารงานลูกค้ามีความน่าไว้วางใจมากน้อยเพียงไร การนำเสนอมีความเป็นกลางหรือไม่ เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือไม่ ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารงานลูกค้าได้เปิดเผยความจริงอย่างบริสุทธิ์ใจ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ไม่ได้อิงประโยชน์ส่วนบุคคล ผู้บริหารลูกค้าต้องแสดง



ให้ลูกค้าเห็นว่าตนมีความจริงใจในการทำงานเพื่อลูกค้า กล้าชี้จุดเด่น จุดด้อยของงาน บอกข้อดี ข้อเสียของงานอย่างจริงใจ กล้าแสดงความคิดเห็นของตนที่ขัดกับ ลูกค้า มีความยุติธรรมในการตัดสินใจ ไม่เข้าข้างทางบริษัทตัวแทนโฆษณาเพื่อให้งานเสร็จๆ ไปโดยง่าย และต้องแสดงถึงการตรวจสอบอย่างถี่ถ้วนเพื่อรักษาผลประโยชน์ให้ลูกค้า อย่างดีที่สุด องค์ประกอบเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารงานลูกค้าได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยเสริมให้ผู้บริหารงานลูกค้าสามารถโน้มน้าวใจลูกค้าได้ง่ายขึ้น

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ โอมูณ (2525) ที่ทำการวิจัยถึง บทบาทพระสงฆ์ต่อการพัฒนาท้องถิ่น ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการสหบาลข้าว ณ หมู่บ้านท่าสว่าง อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับเข้าร่วมเป็นสมาชิกโครงการสหบาลข้าวคือ

1. ความน่าไว้วางใจของพระสงฆ์ คือ ความจริงใจ ความเสียสละ และความเมตตากรุณา
2. ความสามารถในตัวพระสงฆ์ คือ ความรู้ความชำนาญ การมีสติปัญญา
3. ความกระตือรือร้นในตัวพระสงฆ์
4. การสื่อสารระหว่างบุคคลในตัวพระสงฆ์
5. ความบ่อยในการสื่อสารระหว่างบุคคลกับประชาชน

นอกจากนี้ยังพบว่า ความน่าไว้วางใจในตัวพระสงฆ์เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมเป็นสมาชิกโครงการสหบาลข้าวได้มากที่สุด รองลงมาคือตัวแปรเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างบุคคล และความกระตือรือร้นในตัวพระสงฆ์ จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบต่างๆ ด้านความน่าไว้วางใจนี้ทำให้พระสงฆ์ได้รับความไว้วางใจจากชาวบ้านและเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งที่ช่วยเสริมให้พระสงฆ์สามารถโน้มน้าวใจให้ชาวบ้านยอมรับการเข้าร่วมเป็นสมาชิกโครงการสหบาลข้าว เช่นเดียวกับที่ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารงานลูกค้าที่มีความน่าไว้วางใจสามารถทำให้ลูกค้ายอมรับและทำให้นม่น้าวใจลูกค้าได้ง่ายขึ้น

### 3. ความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉง (Dynamism)

ความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉงในการศึกษาเรื่องการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณานั้น หมายถึง ผู้บริหารงานลูกค้าที่มีความมั่นใจในตนเอง มีความคล่องแคล่วในการนำเสนองาน พูดอย่างถูกต้องชัดเจน มี

ท่าทางทะมัดทะแมง ร่าเริงแจ่มใส มีชีวิตชีวา ตื่นตัวว่องไว ไม่น่าเบื่อ มีบุคลิกภาพที่ดี ย่อมมีโอกาสที่จะในการโน้มน้าวใจลูกค้าให้เชื่อถือในเรื่องที่ทำการสื่อสารได้มากกว่าผู้บริหารงานลูกค้าที่มีลักษณะเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้น ฯลฯ การที่ผู้บริหารงานลูกค้ามีความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉงนั้น พบว่าเป็นลักษณะเฉพาะอย่างหนึ่งในการเป็นผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา เนื่องจากองค์การการโฆษณานี้มีความเคลื่อนไหวสูง มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ต้องรีบทำงานแข่งกับการเปลี่ยนแปลงของตลาด งานมีกำหนดระยะเวลาที่กระชั้นชิด มีกำหนดเวลาที่แน่นอน และไม่สามารถเลื่อนได้ หากผู้บริหารงาน ลูกค้าไม่มีท่าทีที่กระฉับกระเฉงแล้วนั้นจะทำให้ลูกค้าไม่แน่ใจว่าผู้บริหารงานลูกค้าจะสามารถจัดการให้งานของ ลูกค้าได้อย่างสำเร็จลุล่วงภายในเวลาที่กำหนดได้

งานวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิศมัย กระแสอินทร์ (2518) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับการปลูกพืชหมุนเวียนของเกษตรกรจังหวัดศรีสะเกษ พบว่าหากพนักงานส่งเสริมการเกษตรพูดจาคล่องแคล่วจะสามารถโน้มน้าวใจให้เกษตรกรรับเทคโนโลยีการเกษตรได้เร็วขึ้น และยังสอดคล้องกับรายงานผลการวิจัยของ นำชัย ทนุผล และ สุนิลา ทนุผล (2535) ที่ศึกษาเรื่องลักษณะของพนักงานส่งเสริมการเกษตรที่มีความน่าเชื่อถือตามการรับรู้ของเกษตรกรผู้นำในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าพนักงานส่งเสริมการเกษตรที่มีความมั่นใจในตนเอง ต่อสู้ ตื่นตนและกระฉับกระเฉงอยู่เสมอแล้ว พนักงานส่งเสริมการเกษตรจะได้รับความน่าเชื่อถือในระดับสูงจากชาวบ้าน แต่ถ้าพนักงานส่งเสริมการเกษตรมีลักษณะอ่อนล้า อ่อนไหว ลังเลและขี้อาย พนักงานส่งเสริมการเกษตรจะไม่ได้ได้รับความ น่าเชื่อถือหรือได้รับความน่าเชื่อถือในระดับต่ำจากชาวบ้าน

การศึกษาของ ไฮฟแลนด์ เจนิส และเคลเลย์ (Hovland, Janis and Keeley) ซึ่งได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารและการจูงใจพบว่าเมื่อคนยึดมั่นในบุคคลใดหรือสถาบันใดแล้ว เขาจะมีความเชื่อถือในบุคคลหรือสถาบันนั้นด้วย โดยองค์ประกอบของความน่าเชื่อถือที่สำคัญคือความสามารถหรือความเชี่ยวชาญ (Competent or Expertise) ของผู้ส่งสารซึ่งได้แก่ความรอบรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับงานของตน เป็นต้น อีกองค์ประกอบหนึ่งก็คือ ความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) ซึ่งเป็นความรู้สึกของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร ได้แก่ ความจริงใจและความซื่อสัตย์ เป็นต้น ซึ่งก่อนหน้านั้นไฮฟแลนด์และแมนเดลล์ ศึกษาพบแต่เพียงว่าความน่าเชื่อถือขึ้นกับความน่าไว้วางใจ

(Trustworthiness)เท่านั้น นอกจากนั้นโฮฟแลนด์ เจนิส และเคลเลย์ (Hovland, Janis and Keeley) ยังพบด้วยว่าคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร อาจก่อให้เกิดทัศนคติในด้านความเชี่ยวชาญ (Expertise) ขึ้นได้ ตัวอย่างเช่นอายุของผู้ส่งสารจะเป็นตัวบ่งชี้ในด้านประสพการณ์ตำแหน่งผู้นำกลุ่มจะเป็นตัวบ่งบอกความสามารถในการดำเนินกิจกรรมทางสังคม ขณะเดียวกันผู้ส่งสารที่มีคุณลักษณะคล้ายคลึงกับผู้รับสารอาจจะถูกมองว่ามีความชำนาญมากกว่าบุคคลที่มีคุณลักษณะแตกต่างออกไปจากผู้รับสาร ทั้งนี้เพราะคนเรามักจะมีความรู้สึกว่าคุณที่มีสถานภาพ ความสนใจและความต้องการเหมือนกันจะมองทุกสิ่งทุกอย่าง และตัดสินใจปัญหาส่วนใหญ่คล้ายคลึงกัน ซึ่งในกรณีนี้โรเจอร์ส (Rogers) ก็มีความเห็นที่สอดคล้องกันโดยชี้ว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือ การที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารมีคุณลักษณะเหมือนกัน (Homophily) โดยจะนำไปสู่ความน่าเชื่อถือที่สูงกว่า (พรสิทธิ์ พัฒนารักษ์, 2526) จะเห็นได้ว่าการที่ผู้บริหารงานลูกค้ำซึ่งเป็นผู้ส่งสารมีการเกเรินนำก่อนการนำเสนองานทุกครั้งทำให้ลูกค้ำซึ่งเป็นผู้รับสารได้มีพื้นฐานความเข้าใจร่วมกัน หรือเกิดการออบแห่งการอ้างอิงร่วมกัน (Common Frame of Reference) ทำให้เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารงานลูกค้ำโน้มน้าวใจลูกค้ำได้เนื่องจากมีการรับรู้ที่เหมือนกัน

#### ■ บุคลิกภาพและการแต่งกายของผู้บริหารงานลูกค้ำ

จากการวิจัยพบว่าการแต่งกายของผู้บริหารงานลูกค้ำมีส่วนช่วยเสริมความน่าเชื่อถือของผู้บริหารงานลูกค้ำ ทั้งนี้ผู้บริหารงานลูกค้ำส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการแต่งกายของตนและกลุ่ม ผู้บริหารงานลูกค้ำในการเข้าพบลูกค้ำ เนื่องจากมีความเห็นว่าการแต่งกายที่ดีเป็นทางการ สุภาพเรียบร้อย สำหรับผู้ชายสวมเสื้อเชิร์ต ผูกเนคไท บางครั้งสวมชุดสูท ส่วนผู้หญิงสวมชุดกระโปรงหรือชุดสูทนั้น จะช่วยส่งเสริมบุคลิกและความน่าเชื่อถือของตนและเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยสนับสนุนให้ โน้มน้าวใจลูกค้ำได้ง่ายขึ้น

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของมอลลอย (Molloy) (1988) ที่กล่าวว่า การแต่งกายเป็นการแสดงถึงสถานภาพทางสังคมอย่างหนึ่ง การใส่สูททำให้บุคคลนั้นดูเป็นคนมีระดับและน่านับถือขึ้น และจากผลการวิจัยพบว่าการที่ผู้บริหารงานลูกค้ำการแต่งกายที่ดีนั้นทำให้ดูน่าเชื่อถือและช่วยให้ลูกค้ำยอมรับซึ่งช่วยในการโน้มน้าวใจลูกค้ำได้มากขึ้นนั้นยังสอดคล้องกับการวิจัยของ บราวน์ (Brown) (1994) ที่พบว่าลูกค้ำมีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงพนักงานขายประกันหรือผู้บริหารงานลูกค้ำที่แต่งกายลำลองไม่เป็นทางการ เนื่องจากไม่มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงในการทำประกัน และไม่เชื่อในความสามารถของเจ้าหน้าที่นั้นๆ

ผลการวิจัยดังกล่าวไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ แมคเฟอร์สัน (McPherson) (1997) ที่พบว่าในปัจจุบันการแต่งกายในวงการธุรกิจได้เปลี่ยนจากการแต่งกายที่เป็นทางการมาเป็นการแต่งกายที่ลำลองมากขึ้น เนื่องจากมุมมองและทัศนคติในการทำงานเปลี่ยนไป มีการให้ความสำคัญกับความเป็นมืออาชีพ สมรรถภาพในการทำงาน และผลงานมากกว่าภาพลักษณ์ที่ปรากฏภายนอก ทำให้มีการปรับเปลี่ยนนโยบายในการแต่งกายให้ลดความเป็นทางการลง ซึ่งจากการสำรวจพบว่าการลดความเป็นทางการในการแต่งกายลงนี้ทำให้นักงงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีขึ้น และมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้นด้วย ทั้งนี้อาจวิเคราะห์ได้ว่าเนื่องจากการวิจัยดังกล่าวเป็นงานวิจัยของต่างประเทศ ทำให้อาจมีข้อแตกต่างทางด้านสังคมวัฒนธรรมและทัศนคติในการทำงาน สังคมไทยยังให้ความสำคัญกับการให้เกียรติผู้อาวุโสและกาลเทศะมาก จึงอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้การแต่งกายอย่างเป็นทางการในการเข้าพบลูกค้าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการโน้มน้าวใจลูกค้าในบริบทของไทย

#### ■ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ของผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้า

จากการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ของผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้าเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่องานบริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา ทั้งนี้พบว่าความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้านั้นมาจากการบริการที่ดีของผู้บริหารงานลูกค้า ซึ่งจะสามารถช่วยให้ลูกค้าสามารถมองข้ามความล้มเหลวทางด้านการวางแผนการตลาดและงานสร้างสรรค์ที่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จได้ แต่หากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้าเป็นไปอย่างไม่ราบรื่นแล้ว แม้แต่การสร้างสรรค์งานที่ยอดเยี่ยมก็ไม่สามารถช่วยให้สถานการณ์ดีขึ้นได้เลย

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากประเพณีและวัฒนธรรมของคนไทยที่มีความอ่อนน้อม ให้ความสำคัญนับถือผู้อื่น และมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ทำให้การสร้างสัมพันธภาพที่ดี มีความอ่อนน้อมเคารพให้ความนับถือลูกค้ามีผลในการสื่อสารและโน้มน้าวใจลูกค้า โดยเฉพาะในการโน้มน้าวใจลูกค้าที่มีบุคลิกภาพด้านการมีความยึดมั่นและต้องการการให้เกียรติยกย่อง ให้มีการกระทำหรือการตัดสินใจอนุมัติงาน เพราะการที่ผู้บริหารงานลูกค้าสามารถวิเคราะห์ลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าสามารถได้แล้วนั้นจะช่วยทำให้ผู้บริหารงานลูกค้าโน้มน้าวใจลูกค้าได้ง่ายขึ้น

ผลการวิจัยด้านการมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารงานลูกค้าและลูกค้าที่เป็นปัจจัยหนึ่งในการช่วยโน้มน้าวใจลูกค้านี้เป็นไปในทางเดียวกันกับการศึกษาเรื่องพนักงานส่งเสริมการขายที่มีความน่าเชื่อถือต่อการรับรู้ของเกษตรกรผู้นำในจังหวัดเชียงใหม่ ในด้านความสัมพันธ์ของผู้ส่งสารและผู้รับสารของพนักงานส่งเสริมการขายและเกษตรกรผู้นำในจังหวัดเชียงใหม่ ของนำชัย ทนุผลและสุนิลา ทนุผล (2535) ที่พบว่าเกษตรกรผู้นำในจังหวัดเชียงใหม่จะให้การยอมรับและความน่าเชื่อถือต่อพนักงานส่งเสริมการขายที่มีลักษณะเป็นที่รู้จักมักคุ้นเป็นลำดับแรก ทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องรูปแบบการสื่อสารที่ครูอาสาสมัคร การศึกษานอกโรงเรียน : กรณีศึกษา อำเภอชวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช ของ ดวงใจ เครือ ณรงค์ (2534) ที่ได้สอบถามความคิดเห็นของชาวบ้าน อำเภอชวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช ในเรื่องคุณลักษณะของครูอาสาสมัครฯ พบว่าชาวบ้านส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต้องการให้ครูอาสาสมัครฯ เป็นกันเอง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นอันดับแรก รองลงมาต้องการให้ครูอาสาสมัครฯ มีความรู้ความสามารถ คล่องตัวและมีประสบการณ์ และต้องการให้ครูอาสาสมัครฯ utschitani ให้กับงาน ชยันและอดทนตามลำดับ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ สมุน อยู่สิน และ พรทิพย์ ดีสมโชค (2531) ที่กล่าวว่า ความสัมพันธ์อันดีต่อกันของบริษัทตัวแทนโฆษณา กับบริษัทลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในงานโฆษณาของทั้ง 2 ฝ่าย ซึ่งจะทำให้บริษัทตัวแทนโฆษณาได้รับมอบหมายให้ทำงานโฆษณา ทำให้บริษัทตัวแทนโฆษณาสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้ นอกจากนี้ยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บริษัทตัวแทนโฆษณาสามารถสร้างสรรคงานโฆษณาได้อย่างอิสระ เพราะบริษัทลูกค้าที่มีความสัมพันธ์ที่ดีหรือไว้วางใจกันนั้นมักไม่ก้าวก่ายความคิดสร้างสรรค์ของบริษัทตัวแทนโฆษณา ในทางตรงกันข้ามจะเป็นการร่วมมือกันพัฒนาแนวคิดสร้างสรรค์งานโฆษณาให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางด้านการตลาดของบริษัทลูกค้าและวัตถุประสงค์ทางด้านการสื่อสารงานโฆษณาของบริษัทตัวแทนโฆษณา ทั้งนี้สมุน อยู่สิน และ พรทิพย์ ดีสมโชค (2531) พบว่าหลักในการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารงานลูกค้านั้นมีหลักการดังนี้

1. หลักมนุษยสัมพันธ์ : หมายถึงการเรียนรู้ การทำความเข้าใจ รู้จักสนองตอบและใช้ศิลปะในการเอาชนะใจลูกค้า เพื่อให้เกิดสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ทำให้ลูกค้าเข้าใจและเชื่อถือในผู้บริหารงานลูกค้า
2. หลักความซื่อสัตย์สุจริต : นับเป็นพื้นฐานของการทำงาน สำหรับผู้บริหารงานลูกค้าในวิชาชีพโฆษณานั้นต้องไม่รับทำโฆษณาให้บริษัทสินค้าคู่แข่ง รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด ไม่ว่าจะ เป็นในเรื่องของการทำงานให้เสร็จทันเวลาหรือในเรื่องของคุณภาพงาน



3. หลักการพัฒนาคุณภาพของงาน : เนื่องจากงานโฆษณาเป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ที่ก้าวหน้าอยู่เสมอ ดังนั้นบริษัทตัวแทนโฆษณาจึงต้องพยายามพัฒนา ผลงาน พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความคิดทันต่อความก้าวหน้าทางดานโฆษณา เพื่อให้ลูกค้ามีความไวเชื่อถือไว้วางใจ และมอบหมายงานโฆษณาให้ทำต่อไป

#### 4. ผู้บริหารงานลูกค้าประสบปัญหาในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้าอย่างไรบ้าง และใช้วิธีการใดในการแก้ปัญหา

ปัญหาที่เกิดขึ้นในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา

นั้นสามารถแบ่งได้เป็นปัญหาที่เกิดจากองค์ประกอบภายในตัวผู้บริหารงานลูกค้า ปัญหาภายในบริษัทตัวแทนโฆษณา และปัญหายานอกบริษัทตัวแทนโฆษณา และปัญหาที่มาจากลูกค้า

##### 1. ปัญหาที่เกิดจากองค์ประกอบภายในตัวผู้บริหารงานลูกค้า

ปัญหาที่เกิดจากองค์ประกอบภายในตัวผู้บริหารงานลูกค้าคือการที่ลูกค้าไม่มีความน่าเชื่อถือในตัวผู้บริหารงานลูกค้า ทั้งนี้เนื่องจากขาดความพร้อมและประสบการณ์มากพอในการทำงานโฆษณาขาดความรู้เรื่องบริษัท และสินค้าของลูกค้า และองค์ประกอบต่างๆในการทำการสื่อสารทางการตลาด มีปัญหาในการควบคุมอารมณ์ในการสื่อสารกับลูกค้า ผู้บริหารงานลูกค้าที่มีลักษณะเหล่านี้พบว่าประสบปัญหาในการโน้มน้าวใจลูกค้ามากที่สุด เนื่องจากลูกค้าจะขาดความมั่นใจ ไม่มีความเชื่อถือในตัวผู้บริหารงานลูกค้าและบริษัทตัวแทนโฆษณาที่ผู้บริหารงานลูกค้าทำงาน ทำให้ลูกค้ามีความลังเลที่จะตัดสินใจอนุมัติงาน ซึ่งเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อตัวผู้บริหารงานลูกค้าเองและบริษัทตัวแทนโฆษณาในขณะเดียวกัน

จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารงานลูกค้ามีการเตรียมตัวอย่างดีก่อนการพบลูกค้า ในแต่ละครั้งเพื่อหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่จะทำให้ผู้บริหารงานลูกค้าขาดความน่าเชื่อถือ ทั้งนี้การเตรียมพร้อมอย่างดีก่อนไปพบลูกค้า หมายถึงรวมถึงการศึกษาตลาดของสินค้า และคู่แข่ง กิจกรรมทางการตลาดของสินค้าและคู่แข่ง พฤติกรรมผู้บริโภค และกระบวนการทำงานในขั้นตอนต่างๆของการทำโฆษณาและในบริษัทตัวแทนโฆษณา การแก้ปัญหาเรื่องความพร้อมของผู้บริหารงานลูกค้าจึงไม่ใช่ปัญหาใหญ่เลย แต่ปัจจัยที่ผู้บริหารงานลูกค้าไม่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือได้อีกอย่างหนึ่ง คือ การมีอำนาจ

การตัดสินใจ มีในหลายกรณีที่ผู้บริหารงานลูกค้าไม่สามารถควบคุมสถานการณ์การสื่อสารระหว่างผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้าได้ ทั้งนี้ในบางครั้งลูกค้ามีความต้องการมากกว่าที่ผู้บริหารงานลูกค้าจะมีอำนาจดูแล เช่น ลูกค้าต้องการให้ลดราคาค่าผลิตสื่อโฆษณาลงในอัตราที่สูง ไม่ว่าผู้บริหารงานลูกค้าจะโน้มน้าวใจลูกค้าอย่างไรก็ไม่เป็นผลแล้วนั้น เนื่องจากผู้บริหารงานลูกค้าระดับหัวหน้างานยังไม่มีอำนาจในการตัดสินใจเรื่องงบประมาณ ทำให้ผู้บริหารงานลูกค้าต้องปรึกษา ขออนุมัติจากผู้ใหญ่ในบริษัทก่อนนี้เองที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณบริหารงานลูกค้าไม่มีความน่าเชื่อถือ ไม่มีความสามารถในการตัดสินใจได้

## 2. ปัญหาภายในบริษัทตัวแทนโฆษณา

ปัญหาจากภายในบริษัทตัวแทนโฆษณานี้พบว่ามีสาเหตุจากความร่วมมือกันในการทำงานของบริษัทตัวแทนโฆษณาที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงตามวัตถุประสงค์และกำหนดเวลา ทั้งนี้การทำงานของผู้บริหารงานลูกค้าในด้านการดำเนินการทางโฆษณาไม่ได้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารงานลูกค้าแต่เพียงผู้เดียว หากแต่ต้องอาศัยบุคลากรจากแผนกอื่นๆในบริษัทตัวแทนโฆษณาร่วมกัน เมื่อผู้บริหารงานลูกค้าไม่สามารถควบคุมงานจากแผนกอื่นๆได้ตามวัตถุประสงค์ของลูกค้า ทำให้ผู้บริหารงานลูกค้าไม่สามารถโน้มน้าวใจลูกค้าให้คล้อยตามในสิ่งที่ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของลูกค้าได้ ปัญหาที่เกิดขึ้นจากภายในบริษัทตัวแทนโฆษณา เช่น การที่บริษัทตัวแทนโฆษณามีงานมาก ไม่สามารถทำงานให้ลูกค้าตามที่ผู้บริหารงานลูกค้ารับปากตกลงกับลูกค้าไว้แล้วนั้น ทำให้ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในผู้บริหารงานลูกค้า และเป็นเหตุให้ผู้บริหารงานลูกค้าไม่สามารถโน้มน้าวใจลูกค้าได้เต็มที่ในครั้งต่อไป

ผู้บริหารงานลูกค้ามีวิธีการแก้ไขปัญหานี้ด้วยการทำตารางกำหนดเวลางานอย่างคร่าวๆเสนอลูกค้าและทีมงานในบริษัทตัวแทนโฆษณาก่อนตั้งแต่เริ่มมีการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้ารับทราบว่างานจะเสร็จเมื่อใด และสำหรับตัวผู้บริหารงานลูกค้าเองก็มีหลักฐานด้านเวลาการทำงานในการคุยงานกับแผนกอื่นๆภายในบริษัทตัวแทนโฆษณาด้วย

ทั้งนี้ประโยชน์ของการทำตารางเวลาคร่าวๆในการทำงานนั้นยังสามารถช่วยให้ลูกค้าทราบได้อีกด้วยว่าถ้านงานนั้นใช้ระยะเวลาในการทำงาน และคาดว่าจะไม่ทันกำหนดการที่ ลูกค้าตั้งไว้ ผู้บริหารงานลูกค้าและลูกค้าต้องมาปรึกษารื้อกันในการหาทางออกให้งานเสร็จทันหรืออาจเปลี่ยนเป็นการใช้แผนงานอื่น เป็นต้น

### 3. ปัญหาภายนอกบริษัทตัวแทนโฆษณา

ปัญหาที่มาจากภายนอกบริษัทตัวแทนโฆษณา คือปัญหาเกี่ยวกับระยะเวลาในการติดต่อกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการทำโฆษณา หน่วยงานต่างๆ เช่น สำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค, องค์การอาหารและยา ฯลฯ ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นพบว่าเป็นปัญหาจากการที่งานโฆษณาต้องมีการผ่านกระบวนการดังกล่าวซึ่งหากผู้บริหารงานลูกค้าไม่ได้ตระหนักถึงข้อจำกัดด้านเวลาในการผ่านกระบวนการต่างๆทางราชการเหล่านี้และไม่ได้มีการแจ้งให้ลูกค้าทราบล่วงหน้าถึงข้อจำกัดด้านเวลานี้แล้วนั้นจะทำให้เกิดความล่าช้าจากกำหนดการที่วางไว้ ทำให้ลูกค้าไม่พอใจและก่อให้เกิดความไม่สะดวกในการติดต่อสื่อสารและโน้มน้าวใจลูกค้าต่อไปได้

ในกรณีนี้ก็เช่นกัน ผู้บริหารงานลูกค้ามีวิธีการแก้ไขปัญหานี้ด้วยการแจ้งให้ลูกค้าทราบล่วงหน้าถึงขั้นตอนในการทำงานต่างๆว่าแต่ละขั้นตอนจะใช้เวลาในการทำงานเท่าใด ผู้บริหารงานลูกค้าทำตารางกำหนดเวลางานอย่างคร่าวๆเสนอลูกค้าก่อนตั้งแต่เริ่มทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้ารับทราบว่างานจะเสร็จเมื่อใด และสำหรับตัวผู้บริหารงานลูกค้าเองก็มีหลักฐานด้านเวลาการทำงานในการคุยงานกับลูกค้าอีกด้วย

### 4. ปัญหาที่มาจากลูกค้า

ปัญหาที่ผู้บริหารงานลูกค้าพบจากลูกค้าในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้า คือ ปัญหาที่เกิดจากความไม่แม่นยำในโจทย์ทางการตลาดของลูกค้าทำให้งานที่ออกมาไม่สามารถแก้ไขปัญหหรือตอบโจทย์ทางการตลาดแก่ลูกค้าและสินค้าของลูกค้าอย่างแท้จริง เมื่อเป็นเช่นนี้จึงมีความลำบากในการนำเสนองานและการโน้มน้าวใจ เนื่องจากหากลูกค้าไม่ให้ข้อมูลที่ตรงกับความต้องการหรือไม่มีโจทย์ทางการตลาดที่แน่นอนมาให้กับผู้บริหารงานลูกค้าแล้วนั้น งานที่ผู้บริหารงานลูกค้าได้นำบริพที่ไม่ถูกต้องของลูกค้าไป บริพบุคลากรในบริษัทตัวแทนโฆษณา งานที่ออกมาจากบริพนั้นก็ไม่ได้ตอบโจทย์ลูกค้า ไม่ว่าจะผู้บริหารงานลูกค้าจะใช้เทคนิคในการโน้มน้าวใจ อย่างไรก็ไม่มีความประโยชน์เพราะงานไม่ช่วยแก้ปัญหาหรือไม่ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า

ผู้บริหารงานลูกค้าส่วนใหญ่แก้ปัญหาด้วยการซักถามจนได้วัตถุประสงค์ในการทำโฆษณาที่แน่นอนของลูกค้าและบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรส่งให้ลูกค้ารับทราบหรือลงนามอีกครั้งหลังการประชุม ในการซักถามนี้เป็นทักษะของผู้บริหารงานลูกค้าแต่ละคนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างๆกันไป และยังขึ้นอยู่กับตัวลูกค้าด้วยว่ามีลักษณะอย่างไร มีอำนาจในการตัดสินใจมากน้อยเพียงไร เพราะจากการศึกษาพบว่ามีหลายกรณีที่ลูกค้าซึ่งเป็นคนบริพงานเป็นเจ้าหน้าที่ดูแลสินค้ามีวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง แต่คนที่เป็นเจ้าของบริษัทมีวัตถุประสงค์อีกแบบหนึ่ง เป็นต้น

ปัญหาที่ผู้บริหารงานลูกค้าพบจากลูกค้าในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้าอีกปัญหาก็คือ ปัญหาด้านรสนิยมและความรู้สึกชอบเป็นการส่วนตัวในการตัดสินใจงานสร้างสรรค์ จากที่ผู้บริหารงานลูกค้าและทีมงานสร้างสรรค์ได้ถกกันกรองแนวคิดหลักในการทำโฆษณาที่ลูกค้ายอมรับร่วมกันแล้ว เมื่อนำมาผลิตเป็นชิ้นงานสร้างสรรค์ซึ่งเป็นงานศิลปะแล้วนั้น มักก่อให้เกิดปัญหาในการตัดสินใจเลือกชิ้นงาน ทั้งนี้เกิดจากรสนิยมและความชอบส่วนบุคคลของลูกค้าแต่ละรายที่มีความหลากหลายไม่เหมือนกัน ทำให้ผู้บริหารงานลูกค้าโน้มน้าวใจได้ยากเพราะเป็นเรื่องรสนิยมส่วนตัวที่ละเอียดอ่อน ผู้บริหารงานลูกค้าไม่ควรก้าวก่ายหรือแนะนำในเรื่องรสนิยมของลูกค้า จึงทำให้ผู้บริหารงานลูกค้าไม่สามารถโน้มน้าวใจได้มากนัก แต่ในการโน้มน้าวใจเรื่องรสนิยมและความชอบเฉพาะบุคคลนี้สามารถเลี่ยงจากประเด็นรสนิยมเป็นประเด็นอื่นแทนได้ เช่น ความเข้ากันกับภาพลักษณ์โดยรวมของสินค้า เช่น สินค้าประเภทอาหารควรใช้สีอ่อน แนวภาพยนตร์โฆษณาของธุรกิจสื่อสารต้องดูทันสมัยและเข้ากับชีวิตประจำวัน นอกจากนั้นผู้บริหารงานลูกค้ายังสามารถนำความเป็นสมัยนิยมมาอ้างในการโน้มน้าวใจเรื่องรสนิยมได้เช่น ยุคมิลเลเนียมต้องเป็นสีเงิน หรือแฟชั่นหน้าหนาวปี 2000 นี้เป็นสีน้ำตาลและสีทอง เป็นต้น

##### 5. ปัญหาที่มาจากความสัมพันธ์ของลูกค้าและผู้บริหารงานลูกค้า

จากการศึกษาพบว่าปัญหาในการโน้มน้าวใจที่มาจากลูกค้าและผู้บริหารงานลูกค้า นั่นคือปัญหาด้านความสัมพันธ์ของผู้บริหารงานลูกค้าและลูกค้าที่เป็นเจ้าหน้าที่ด้านการตลาดที่ติดต่อกับผู้บริหารงานลูกค้าโดยตรง (Contact person) ซึ่งเป็นเรื่องที่พบว่ามี ผู้บริหารงานลูกค้าหลายท่านประสบปัญหานี้ ทั้งนี้เกิดจากปัจจัยด้านระยะเวลาการทำงานร่วมกันของผู้บริหารงานลูกค้าและลูกค้าแต่ละท่าน การศึกษาพบว่าในระยะแรกของการทำงานร่วมกัน ยังไม่เกิดความรู้จักมักคุ้นกันมากเท่าไรนัก ทำ

ให้ความสัมพันธ์ในการทำงานห่างเหิน ไม่ค่อยมีการพูดคุย ให้ข้อมูล และให้การปรึกษาหารือกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ แต่เมื่อได้ทำงานร่วมกันไประยะหนึ่งทำให้มีการติดต่อ สื่อสารกันมากขึ้น เกิดความไว้วางใจมากขึ้น ผู้บริหารงานลูกค้ำจะเริ่มมีความคุ้นเคยและเริ่มมีการผูกสัมพันธ์ ทั้งด้วยการชวนคุยเรื่องทั่วไป เรื่องส่วนตัว ฯลฯ ทำให้เกิดความสนิทสนมกันมากขึ้น การทำงานก็มีการปรึกษาหารือกัน เมื่อนำเสนองานก็สามารถโน้มน้าวใจได้ง่ายขึ้นด้วย

จากปัญหาที่พบดังกล่าวพบว่าสอดคล้องกับผลการวิจัยด้านการมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารงานลูกค้ำและลูกค้ำที่เป็นปัจจัยหนึ่งในการช่วยโน้มน้าวใจลูกค้ำนี้เป็นไปในทางเดียวกันกับการศึกษาเรื่องพนักงานส่งเสริมการเกษตรที่มีความน่าเชื่อถือตามการรับรู้ของเกษตรกรผู้นำในจังหวัดเชียงใหม่ ในด้านความสัมพันธ์ของผู้ส่งสารและผู้รับสารของพนักงานส่งเสริมการเกษตรและเกษตรกรผู้นำในจังหวัดเชียงใหม่ ของนำชัย ทนุผล และ สุนิลา ทนุผล (2535) ที่พบว่าเกษตรกรผู้นำในจังหวัดเชียงใหม่จะให้การยอมรับและความน่าเชื่อถือต่อพนักงานส่งเสริมการเกษตรที่มีลักษณะเป็นที่รู้จักมักคุ้นเป็นลำดับแรก ทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องรูปแบบการสื่อสารที่ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน : กรณีศึกษา อำเภอฉวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช ของ ดวงใจ เครือณรงค์ (2534) ที่ได้สอบถามความคิดเห็นของชาวบ้าน อำเภอฉวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช ในเรื่องคุณลักษณะของครูอาสาสมัครฯ พบว่าชาวบ้านส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต้องการให้ครูอาสาสมัครฯ เป็นกันเอง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นอันดับแรก

นอกจากปัจจัยด้านระยะเวลาการทำงานร่วมกันแล้ว ปัจจัยด้านความแตกต่างกันในองค์ประกอบภายในของผู้บริหารงานลูกค้ำและลูกค้ำ อันได้แก่ ลักษณะทางประชากรคือ เพศ อายุ เชื้อชาติ การศึกษา อาชีพ ความน่าเชื่อถือ อำนาจและบทบาททางสังคม เนื่องจากมีผลต่อประสบการณ์ในการเรียนรู้การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมแตกต่างกัน ความรู้ ทักษะคติและพฤติกรรมของผู้บริหารงานลูกค้ำและลูกค้ำที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่จะทำการสื่อสาร เช่นพบว่าผู้บริหารงานลูกค้ำบางท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้ำที่เป็นเพศเดียวกันหรือที่เคยทำงานในบริษัทเดียวกันหรือในบริเวณใกล้เคียงกันมาก่อน



## สรุปผลการวิจัยโดยแบ่งตามวัตถุประสงค์การศึกษาได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 : เพื่อศึกษาวิธีการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจในกระบวนการทำงานของ

ผู้บริหารงานลูกค้า

วัตถุประสงค์ที่ 2 : เพื่อศึกษาปัญหาของการสื่อสารโน้มน้าวใจในกระบวนการทำงานของ

ผู้บริหารงานลูกค้า

วัตถุประสงค์ที่ 3 : เพื่อทราบปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการโน้มน้าวใจลูกค้า

วิธีการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจในกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า
<p>แนวคิดทฤษฎีที่นำมาใช้ในการศึกษา : แนวคิดด้านการสื่อสารโน้มน้าวใจโดยใช้เหตุผลและหลักฐาน การเรียบเรียงเนื้อหาสารตามหลักจิตวิทยาของมอนโร การลำดับปัญหาและทางแก้ไข การนำเสนอแบบผสมผสาน แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารงานลูกค้า และกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า</p>
<p>ผลจากการวิจัย : ในแต่ละขั้นตอนการทำงานผู้บริหารงานลูกค้ามีการสื่อสารโน้มน้าวใจลูกค้าต่างกัน เนื่องจากแต่ละขั้นตอนมีวัตถุประสงค์ต่างกัน พบว่ามีการใช้การโน้มน้าวใจลูกค้ามากที่สุดในขั้นตอนการนำเสนองาน ขั้นตอนการวางแผนงานและขั้นตอนการรับข้อมูลตามลำดับ วิธีการสื่อสารโน้มน้าวใจในแต่ละขั้นตอนก็ต่างกันด้วย กล่าวคือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>ขั้นตอนการรับข้อมูล</b> มีการตั้งคำถามเพื่อให้ได้ข้อมูลและวัตถุประสงค์ของการทำงาน และมีการใช้เหตุผลเพื่อทำให้ทราบข้อดีข้อเสียของงานแต่ละจุด</li> <li>■ <b>ขั้นตอนการวางแผนงาน</b> มีการให้หลักฐานด้านสถิติ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับข้อมูล และแสดงถึงความเอาใจใส่ในการหาข้อมูล/การทำวิจัย มีการเปรียบเทียบ ทำให้เห็นข้อเหมือนและข้อต่างที่จะเป็นประโยชน์ในการวางแผนงานโฆษณา และการให้เหตุผล โดยปรึกษากับลูกค้าด้วยการใช้เหตุผล ตกประเด็นที่สงสัยรวมทั้งการใช้ข้อมูลหลักฐานประกอบการแสดงเหตุผล</li> <li>■ <b>ขั้นตอนการนำเสนอ</b> ใช้กลยุทธ์ในการโน้มน้าวใจหลายวิธีมารวมกัน : การเรียบเรียงสารตามหลักจิตวิทยาของมอนโร การลำดับปัญหาและทางแก้ไข การใช้หลักฐาน (การยกตัวอย่าง, การเปรียบเทียบ, การใช้ผู้เชี่ยวชาญ) การใช้เหตุผล การอธิบายให้รายละเอียดแก่ลูกค้าเพื่อให้เข้าใจและเห็นภาพงานมากขึ้น และรูปแบบการนำเสนอแบบผสมผสานที่น่าสนใจ</li> </ul> <p>โดยสรุปแล้วนั้นพบว่าผู้บริหารงานลูกค้าจะกล่าวนำด้วยการทบทวนโจทย์ทางการตลาดเพื่อปรับความเข้าใจของลูกค้าให้ตรงกันและสร้างความสนใจที่จุดเดียวกันแล้วจึงนำเสนอแผนงานด้วยการแสดงเหตุผลและใช้หลักฐานสนับสนุนในการคิดแผนงาน พร้อมกับอธิบายแผนงานอย่างละเอียดหรือนำเสนอแสดงชิ้นงานตัวอย่างที่จะทำให้เห็นภาพชัดเจนมากขึ้น ผู้บริหารงานลูกค้าจะโน้มน้าวใจให้ลูกค้าอนุมัติแผนงานซึ่งจะมีการปรึกษาหารือร่วมกันอีกครั้ง ทั้งนี้ผู้บริหารงานลูกค้าจะใช้การแสดงผลสนับสนุนความคิดและแผนงานของตน</p>

### ปัญหาของการสื่อสารโน้มน้าวใจในกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า

แนวคิดทฤษฎีที่นำมาใช้ในการศึกษา : แนวคิดทฤษฎีการสื่อสารระหว่างบุคคล แนวคิดทฤษฎีการสื่อสารโน้มน้าวใจ การใช้เหตุผลและหลักฐาน แนวคิดเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของแหล่งสาร แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพและทฤษฎีบุคลิกภาพ แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารงาน

ผลจากการวิจัย : ปัญหาที่เกิดขึ้นในการสื่อสารโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา นั้นสามารถแบ่งได้เป็นปัญหาที่เกิดจากองค์ประกอบภายในตัวผู้บริหารงานลูกค้า ปัญหาภายในบริษัทตัวแทนโฆษณา และปัญหาภายนอกบริษัทตัวแทนโฆษณา และปัญหาที่มาจากลูกค้า

ปัญหาจากผู้บริหารงานลูกค้า คือการขาดความน่าเชื่อถือ เนื่องจากไม่มีความพร้อม ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในการทำงานโฆษณา การขาดอำนาจการตัดสินใจ มีปัญหาในการควบคุมอารมณ์ การแก้ปัญหา : ผู้บริหารงานลูกค้ามีการเตรียมตัวศึกษตลาดอย่างดีก่อนการพบลูกค้าในแต่ละครั้ง

- ปัญหาจากบริษัทตัวแทนโฆษณา คือการขาดความน่าเชื่อถือ เนื่องจากผู้บริหารงานลูกค้าไม่สามารถควบคุมการทำงานและระยะเวลาการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการทำโฆษณาได้  
วิธีการแก้ไข : แจ่งระยะเวลาการทำงานให้ลูกค้าทราบล่วงหน้า ด้วยการทำตารางกำหนดเวลางานอย่างคร่าวๆเสนอลูกค้า

- ปัญหาจากลูกค้า คือความไม่แม่นยำในโจทย์ทางการตลาดของลูกค้า ทำให้งานที่ออกมาไม่ตอบโจทย์ทางการตลาดจึงโน้มน้าวใจได้ลำบาก การแก้ปัญหานี้คือการถามและบันทึกโจทย์ทางการตลาดเป็น ลายลักษณ์อักษรส่งให้ลูกค้ายืนยันหลังการประชุม และพบว่ายังมีปัญหาด้านรสนิยม และความรู้สึกชอบเป็นการส่วนตัวในการตัดสินใจขึ้นงานสร้างสรรค์ วิธีแก้ปัญหาคือเสี่ยงจากประเด็นรสนิยมซึ่งเป็นเรื่องละเอียดอ่อนเป็นการให้หลักการและเหตุผลแทน เช่น ความเข้ากันกับภาพลักษณ์โดยรวมของ สินค้า นอกจากนี้ยังสามารถนำความเป็นสมัยนิยมมาอ้างแทนเรื่องรสนิยมได้

- ปัญหาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้า คือความไม่ไว้วางใจกัน โดยเกิดจากระยะเวลาการทำงานร่วมกันของผู้บริหารงานลูกค้าและลูกค้า พบว่าในระยะแรกของการทำงานร่วมกัน มักมีความสัมพันธ์ทางเหิน ไม่ค่อยมีการพูดคุย ให้การปรึกษากันอย่างเปิดเผยและจริงใจ แต่เมื่อได้ทำงานร่วมกันไประยะหนึ่งทำให้มีการติดต่อสื่อสารกันมากขึ้น เริ่มมีความคุ้นเคยมีประสบการณ์ทำงานร่วมกันมากขึ้น เกิดความไว้วางใจ ทำให้เมื่อนำเสนองานก็สามารถโน้มน้าวใจได้ง่ายขึ้นด้วย

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการโน้มน้าวใจลูกค้า
แนวคิดทฤษฎีที่นำมาใช้ในการศึกษา : แนวคิดทฤษฎีการสื่อสารระหว่างบุคคล แนวคิดเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของแหล่งสาร แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพและทฤษฎีบุคลิกภาพ แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารงานลูกค้า
<p>ผลการวิจัย : พบว่าปัจจัยที่ช่วยเสริมให้ผู้บริหารงานลูกค้าสามารถโน้มน้าวใจลูกค้าได้นั้น คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <u>ความน่าเชื่อถือของผู้บริหารงานลูกค้า</u> อันประกอบด้วย <p><i>ความเชี่ยวชาญชำนาญ</i> : คือการมีความพร้อม ความรู้ในการทำงานและการสื่อสาร ตำแหน่งซึ่งแสดงถึงการมีอำนาจในการตัดสินใจและประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า</p> <p><i>ความน่าไว้วางใจ</i> : คือการมีความตั้งใจและแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน การค้นคว้าหาข้อมูลที่น่ามาสนับสนุนงาน การออกความเห็นที่ให้เหตุผลอย่างจริงจัง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง</p> <p><i>ความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉง</i> : คือการที่ผู้บริหารงานลูกค้ามีความคล่องแคล่วในการทำงาน กระฉับกระเฉงและทำงานอย่างกระตือรือร้น มีความมั่นใจในการนำเสนองาน</p> </li> <li>▪ <u>บุคลิกภาพการแต่งกายของผู้บริหารงานลูกค้า</u> : คือการแต่งกายที่เป็นทางการ ดูดี สุภาพถือเป็น การให้เกียรติลูกค้าซึ่งทำให้ลูกค้าเห็นว่าผู้บริหารงานลูกค้าให้ความสำคัญเคารพยกย่องตน ทำให้สามารถทำให้ลูกค้าพึงพอใจและทำให้โน้มน้าวใจได้ง่ายขึ้น</li> <li>▪ <u>ความสัมพันธ์อันดีของผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้า</u> : พบว่าการให้เกียรติ เคารพยกย่อง ความคุ้นเคยการผูกสัมพันธ์ การชวนคุยเรื่องต่างๆไป ทำให้เกิดความสนิทสนมไว้วางใจกัน การทำงานมีการปรึกษาหารือกัน เมื่อนำเสนองานก็สามารถโน้มน้าวใจได้ง่ายขึ้น</li> </ul>

จากการศึกษาพบว่าวิธีการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าเป็นไปในรูปแบบที่คล้ายคลึงกันนั่นคือการใช้หลักฐานและเหตุผลในการโน้มน้าวใจ โดยมีปัจจัยเสริมที่ช่วยให้โน้มน้าวใจได้มากขึ้นคือความน่าเชื่อถือ (ความน่าเชื่อถือในด้าน ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ, ความน่าเชื่อถือ และความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉง) บุคลิกภาพของผู้บริหารงานลูกค้า และความสัมพันธ์กับลูกค้า ในขณะที่เดียวกันพบว่ามีความแตกต่างกันในด้านปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้า พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้า มี 2 แบบ คือ แบบที่เน้นความสนิทสนมและแบบที่เน้นการทำงาน ปัจจัยหนึ่งที่เป็นเหตุให้ระดับความสัมพันธ์กับลูกค้าของผู้บริหารงานลูกค้าแต่ละคนต่างกันคือบุคลิกภาพของลูกค้า และ

องค์ประกอบของตัวผู้บริหารงานลูกค้าเอง ความสัมพันธ์แบบที่เน้นงานนั้นมักเป็นความสัมพันธ์ของผู้บริหารงานลูกค้าที่ยังมีตำแหน่งหน้าที่การงานไม่สูงนัก กล่าวคือ ไม่เกินระดับหัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า (Account Supervisor) ซึ่งอาจวิเคราะห์ที่ได้ว่าจาก ประสบการณ์การทำงาน และวัยวุฒินั้นอาจทำให้ยังไม่เป็นที่ยอมรับของลูกค้ามากนัก ความสัมพันธ์จึงไม่เป็นแบบส่วนตัวแต่จะเน้นที่การทำงาน เพราะผู้บริหารงานลูกค้าในระดับนี้ยังต้องการการยอมรับของลูกค้าในผลงานของตน โดยเน้นที่ความเชี่ยวชาญและความเป็นมืออาชีพมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว ส่วนผู้บริหารงานลูกค้าที่มีตำแหน่งสูงซึ่งแสดงถึงประสบการณ์และความสามารถในการทำงานแล้วนั้นลูกค้าน่าจะมีความเชื่อถือและมั่นใจในความสามารถของผู้บริหารงานลูกค้าอยู่แล้ว จึงอาจจะไม่ต้องเน้นที่ความสามารถในการทำงาน แต่เป็นการต้องการกระชับความสัมพันธ์เพื่อให้เข้ากันได้กับลูกค้ามากขึ้น ซึ่งทำให้สามารถโน้มน้าวใจได้มากขึ้นและจะเป็นประโยชน์และส่งผลดีกับความสัมพันธ์ของบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทลูกค้าเอง

### ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารงานลูกค้าไม่ได้มีการสื่อสารกับลูกค้าในระดับบุคคล (Face to face communication) แต่ยังมีมีการสื่อสารในระดับกลุ่มและในที่ประชุมซึ่งเป็นระดับการสื่อสารที่พบมากในขั้นตอนการนำเสนองานของผู้บริหารงานลูกค้า แต่เนื่องจากการศึกษาค้นนี้มุ่งความสนใจไปที่การโน้มน้าวใจในระดับการสื่อสารระหว่างบุคคลระหว่างผู้บริหารงานลูกค้าและลูกค้าเท่านั้น จึงไม่ครอบคลุมถึงการโน้มน้าวใจในกลุ่มดังกล่าว ซึ่งหากมีการทำวิจัยต่อไปน่าจะมีการศึกษาให้ครอบคลุมถึงการโน้มน้าวใจในกลุ่มและลักษณะการประชุมด้วย

นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารงานลูกค้าไม่ได้มีการสื่อสารโน้มน้าวใจลูกค้าเฉพาะแบบต่อหน้าเท่านั้น ผู้บริหารงานลูกค้ายังใช้สื่อผสม (Multimedia) ในการสื่อสารกับลูกค้าอีกด้วย เช่น การใช้โทรศัพท์ การประชุมผ่านจอโทรทัศน์ (Teleconference) ดังนั้นจึงน่าจะศึกษาการสื่อสารโน้มน้าวใจในโลกอนาคตที่จะเปลี่ยนจากการสื่อสารแบบต่อหน้าเป็นการสื่อสารระดับบุคคลที่ใช้สื่อแบบทางไกลหรืออาศัยเทคโนโลยีโทรคมนาคม (Telecommunication) มากขึ้น

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กมลรัตน์ ตริยานนท์. 2532. เอ.อี หัวใจสำคัญของงานโฆษณา. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กวรรณภรณ์ กุศลศรี. 2534. เอ.อี กับการทำคีย์พีชิ่ง. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- การिता พงศาพิสฺฐ์. 2534. งานเอ.อี ในโปรดักชั่นแฮนด์. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กิติมา สุรสนธ์. 2528. เทคนิคการโน้มน้าวใจในการสื่อสารระหว่างบุคคล. งานวิจัยสาขาการสื่อสาร คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชนบพันธุ์ เขี่ยมโอบาส. 2540. การจัดการการบริการลูกค้า. เอกสารประกอบวิชา AD 325 ภาควิชาการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ คณะบริหารธุรกิจ กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ขวัญเรือน กิตติวัฒน์ และคณะ. 2529. พฤติกรรมศาสตร์การสื่อสาร. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จันทร์จรัส ณ นครพนม. 2535. เทคนิคเอาชนะใจลูกค้า. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จินต์ณัชชา (เพ็ญศรี) กุลเกียรติยศ. 2534. เอ.อี กับขั้นตอนการบริหารลูกค้าในบริษัทโฆษณา. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชลธิชา ศรีนาคอ่อน. 2526. บริษัทโฆษณาสากลกับการสร้างสรรค์งานโฆษณา ศึกษาเฉพาะกรณี แมคแคน-เอริคสัน (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- โชคชัย วาณิชย์เลิศนาสาร. 2536. คู่มือบริหารงานลูกค้าในสไตล์ของโอกิวิ แอนด์ เมเจอร์. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ซอนย่า แยมลิน เรียบเรียงโดย อาคม ไม้สนธิ. 2537. พูดอย่างไร ชนะใจคนฟัง.



- กทม. : บริษัท เอช เอ็น กรุ๊ป จำกัด
- ณัฐฐา บุญปรากฏ. 2536. โอบาปราศรัย สไตล์เอ.อี. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต  
คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ดำรงสิทธิ์ อุทยานานนท์. 2524. ศิลปการชาย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร.
- ทองหล่อ วงษ์อินทร์. 2523. จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยา  
กรณ.
- ธวัชชัย กิจรัตนกุล. 2540. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร : การศึกษาความ  
คิดเห็นของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณด้านการศึกษาทั้งด้านความมั่นคงของสำนัก  
งบประมาณ. วิทยานิพนธ์วารสารศาตรมหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และ  
สื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นนุช ศิริโรจน์. 2537. การวิเคราะห์วิวัฒนาการทางบุคลิกภาพของผู้ประกาศข่าวโทรทัศน์  
วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นวลละออ สภาผล, 2527. ทฤษฎีบุคลิกภาพ. กทม. : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสาน  
มิตร. นิลาวัดณ์ พาณิชย์รุ่งเรือง. 2538. ความน่าเชื่อถือและความพึงพอใจของประชาชนใน  
กรุงเทพมหานครที่มีต่อรายการข่าวภาคค่ำทางโทรทัศน์ทั้ง 5 ช่อง (3,5,7,9,11).  
วิทยานิพนธ์วารสารศาตรมหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นำชัย ทนุผล, สุนิสา ทนุผล, 2535. รายงานการวิจัยลักษณะของพนักงานส่งเสริมการเกษตรที่  
มีความน่าเชื่อถือตามการรับรู้ของเกษตรกรผู้นำในจังหวัดเชียงใหม่ เชียงใหม่ : สถาบัน  
เทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- บุษบา ศรีรัตนกร. 2541. บทบาทของการสื่อสารในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาด  
ร่วมกันระหว่างบริษัทบ้านจัดสรรกับบริษัทโฆษณา. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต  
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประดับ เรืองมาลัย และคณะ. 2518. ช่วยสอยวิชาครูชุด ป.ม. พระนคร : วัฒนาพานิช.
- ประทีป ยอดวคิน. 2533. การปฏิบัติงานของเอ.อี. ในเอเยนซีขนาดเล็ก สารนิพนธ์ปริญญา  
บัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประไพ เชาวน์วิวัฒน์. 2533. บริการขั้นยอดสู่ความสำเร็จของ Agency. สารนิพนธ์ปริญญา  
บัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปริศนา เทียมบุญกิจ. 2534. เทคนิคการ Present งานสำหรับเอ.อี. สารนิพนธ์ปริญญา  
บัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ปลื้มฤดี อัครจันทโชติ. 2532. เทคนิคการ Present งานโฆษณาของ Agency  
 สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน  
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปัทมารัตน์ ขจรประศาสตร์. 2535. การบริหารการดำเนินงานของผู้บริหารงานลูกค้า  
บริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และ  
 สื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปิยะลักษณ์ ศรีนิล. 2534. อาชีพเอ.อี.นั้น เขาเป็นกันอย่างไร. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต  
 คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปิยะลักษณ์ ศรีนิล. 2541. ทิศทางการปรับตัวของบริษัทตัวแทนโฆษณาในยุคสังคมข่าวสาร  
(ทศวรรษ 2000) วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พงศ์อินทร์ สุขขจร. 2517. จิตวิทยาประสาทชาวบ้าน. พระนคร : ก้าวหน้าการพิมพ์.
- พรทิพย์ จงเจิดศักดิ์. 2540. ความน่าเชื่อถือของหมอดูกับความตั้งใจกระทำของผู้ใช้บริการ.  
 วิทยานิพนธ์วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน  
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พรทิพย์ ทาพร. 2525. A.E. และการประสานงานกับฝ่ายต่างๆ. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต  
 คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พรสิทธิ์ พัฒนารักษ์. 2526. ปัจจัยที่มีผลต่อความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร : กรณีศึกษาความ  
คิดเห็นของเกษตรกรในเขตวังสิด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต ภาควิชาการ  
 ประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พจนีย์ เพ็ชรงาม. 2538. บทบาทของเอ.อี. ในโฆษณาตู้เย็นฮิตาชิ. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต  
 คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เพชร บัวเพียร. 2541. วาทะวิทยา. พิมพ์ครั้งที่ 5. กทม. : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต
- พิชชา จิรเดชพิทักษ์. 2540. กลยุทธ์การโฆษณาของโครงการที่อยู่อาศัยในสภาวะเศรษฐกิจ  
ปกติและในสภาวะเศรษฐกิจถดถอย วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชญ์สินี แสงขำ. 2537. การสื่อความหมายในการจูงใจนักท่องเที่ยวผ่านเนื้อหาในแผ่นพับเพื่อ  
การโฆษณาประชาสัมพันธ์ขององค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวในปี พ.ศ. 2536-2537  
 วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พิศมัย กระแสอินทร์. 2518. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับการปลูกพืชหมุนเวียนของเกษตรกรจังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาส่งเสริมการเกษตร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มยุรี ทังวัฒโนทัย. 2525. บทบาทของเอ.อี ต่องานโฆษณาที่มีประสิทธิภาพ. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เมตตา กฤตวิทย์. (ม.ป.ป.) เทคนิคการโน้มน้าวใจแบบใหม่ การทำให้ผู้รับสารโน้มน้าวใจตนเอง.
- รวีวงศ์ ศรีทองรุ่ง, ร.ศ. 2540. การพัฒนาบุคลิกภาพในการประชาสัมพันธ์ พิมพ์ครั้งที่ 2. เพชรบุรี : เพชรบุรีปริ้นติ้ง แอนด์เปเปอร์
- รุ่งทิพย์ ธีระวรวงค์. 2539. กระบวนการทำงานของบริษัทตัวแทนโฆษณา : บริษัท ดีดีบี นี ดแฮม จำกัด วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลานี อารคองโคโต เรียบเรียงโดย ประศักดิ์ หอมสนิท, ด.ร. 2538. นำเสนออย่างมือโปร. กทม. : แมคกรอ-ฮิล อินเตอร์เนชันแนล เอ็นเตอร์ไพรส์, อิงค์.
- วศิน เตยะธิตติ. 2530. ซูเปอร์เอ.อี. กรุงเทพฯ : บริษัท มีเดียไฟกัส จำกัด.
- วารินทร์ สายโอบเชื้อ และสุนีย์ ธีรดากร. 2522. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยครูพระนคร.
- วาสนา เดชากร. 2538. การเสนองานโฆษณา. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิรัช ฤทธิรัตนกุล. 2543. วาทนิเทศและวาทศิลป์ หลักทฤษฎีและวิธีปฏิบัติ ยุคสหัฐวรรษใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 3. กทม. : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิษณุ สุวรรณเพิ่ม, พ.ศ. 2542. การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ. ภาควิชาภาษาไทยและภาษาตะวันออก คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วุฒิชชาติ สุนทรสมัย. 2534. ปัจจัยทางการสื่อสารระหว่างบุคคลของตัวแทนประกันชีวิตที่มีผลในการโน้มน้าวใจให้มีการทำประกันชีวิต. วิทยานิพนธ์วารสารศาสตรมหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ร.ศ. 2540. การโฆษณาและการส่งเสริมการตลาด. กรุงเทพฯ : ดวงกมลสมัย.
- สมจิต ธนสุกาญจน์. 2513. วิชาครูตอน 3 จิตวิทยา. พระนคร : ครูสภา.
- สมชาติ กิจยรรยง. 2542. ศิลปะในการถ่ายทอด. กทม. : มาสเตอร์ปริ้นติ้ง.

- สหัชยา ไชยวงศ์เกียรติ. 2540. พฤติกรรมสื่อสารระหว่างบริษัทเจ้าของสินค้าและบริษัทตัวแทนโฆษณาที่มีผลต่อการบริหารงานโฆษณา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุริฎฐา จารุพันธุ์. 2541. บทบาทของการสื่อสารการตลาดครบรูปแบบ (Integrated Marketing Communication) ในการสร้างภาพพจน์รถยนต์เกาฬของผู้ใช้รถยนต์นั่งส่วนบุคคลใน กทม. วิทยานิพนธ์วารสารศาตรมหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรัชย์ คงประเสริฐ. 2539. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพตามแบบ MBTI กับประสิทธิภาพของทีมงาน. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุนทรี อัมพันธ์เสถียรกุล. 2532. เอ.อี กับบริการที่ไม่หยุดแค่โฆษณา. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อวยพร พานิช, ร.ศ. และคณะ. 2539. ตำราประกอบการสอน วิชาภาษาเพื่อการสื่อสาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กทม. : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรวรรณ ปิลันธน์โอวาท, ร.ศ. 2540 การพูดเพื่อธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 5. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรวรรณ ปิลันธน์โอวาท, ร.ศ. 2537 การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ. พิมพ์ครั้งที่ 1. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนิรุจน์ เตียมภิกขาร. 2525. หน้าที่เสนองานโฆษณาของเอ.อี. สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุไรศรี ศุภดิถลักษณ์. 2537. ความน่าเชื่อถือของเภสัชกรในบริการปรึกษาเรื่องยา ศึกษาเฉพาะกรณีกลุ่มงานเภสัชกรรม โรงพยาบาลราชบุรี. วิทยานิพนธ์วารสารศาตรมหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

## ภาษาอังกฤษ

- Arens, F. William. 1996. Contemporary Advertising. 6<sup>th</sup> Edition. Irwin.
- Berlo, K. David. 1960. The Process of Communication. New York : Holt, Rinehart, and Winston, Inc.
- Bettinghaus, P. Erwin. 1980. Persuasive Communication 3<sup>rd</sup> Edition. New York : Holt, Rinehart, and Winston, Inc.
- Bovee, Courtland and others. 1995 Advertising Excellence. New York. : McGraw-Hill, Inc.
- Bovee, Courtland and Thill, J.V. 1995 Business Communication Today. 4<sup>th</sup> Edition New York. : McGraw-Hill, Inc.
- Brown, T. 1994. The dress-down debate. Industry week, 43
- Dubrin. J Andrew. 1997. Human Relations, Interpersonal, Job-oriented skill. 6<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall.
- Ernest, R. Hilgard. 1965. Introduction to Psychology. New York : Harcourt Brace and World Inc.
- Gardner, S. Herbert, Jr. 1988. The Advertising Agency Business : The Complete Manual for Managing & Operation. USA. : NTC Business Books.
- Greenberg, Jan. 1987. Advertising Careers. New York : Henry Holt & Co.
- Gronross, Christian. 1990. Service Management and Marketing.
- Haroll, W. Bernard. 1970. Mental Health in the Classroom. New York : McGraw-Hill Inc.
- Hovland, L Carl, James, L Ivring and Kelly, H Harold. 1953 Communication and Persuasion. New York and London : Yale University Press.
- Jones, Philip John. 1998. How Advertising Works: The Role of Research. London. : Sage Publication, Inc.
- Kleppner, Otto and Lane, W. Ronald (1992). Advertising Procedure. 12<sup>th</sup> Edition, USA : Prentice Hall.
- Kotler, Phillip. 1997. Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and control. 9<sup>th</sup> Edition. New Jersey : Prentice Hall, Inc.
- Krieff, Allan. 1993. How to Start and Run Your Own Advertising Agency. McGraw-Hill, Inc.



- McPherson, William. 1997. "Dressing Down" in the Business Communication Curriculum, Business Communication Quarterly, Volume 60 Number 1, March 1997, pages 134-145. Association for Business Communication
- Micheal Burgoon, Judee K. Heston and James McCroskey, Small Group Communication: A Function Approach, West Virginia University, 1974 p.17-18
- Michell, Paul. 1988. Advertising Agency – Client Relations : A Strategic Perspective. Great Britain : Croom Helm.
- Molloy, J. 1988. Dress for Success. New York : Warner Books.
- Monroe, A and Ehniger, D. 1975. Principles of Speech Communication. 7<sup>th</sup> Edition. Glenview, Ill : Scott, Foreman and Company.
- Newcomb, T.M. (1963) "An Approach to the study of Communicative Acts" , Psychological Review, Vol. 60 (1963)
- Nylen, W. David. 1993. Advertising, Planning, Implementation & Control. 4<sup>th</sup> Edition, South-Western Publishing.
- Perloff, M. Richard. 1993. The Dynamics of Persuasion. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Robinson, Nick. 1993. Persuasive Business Presentations. 2<sup>nd</sup> Edition, United Kingdom : Mercury Books, Gold Arrow Publications, Ltd.
- Ruch, Flody L. 1967. Psychology and life. 5 th Edition. Chicago : Scott Foreman and Company.
- Tellis, J. Gerard. 1998. Advertising and Sales Promotion Strategy. University of Southern California, Addison-Wesley Educational Publishers, Inc.
- Zeuchner, Raymond. (1992). Communication Today. Allyn & Bacon.



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## แนวคำถามในการสัมภาษณ์

### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

- ชื่อ ตำแหน่ง อายุงาน สถานที่ทำงาน
- ลูกค้ำในความรับผิดชอบ
- หน้าที่และความรับผิดชอบ

### 2. รูปแบบการสื่อสารในกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้ำ

- กระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้ำในภาวะนี้ต้องใช้การสื่อสารกับลูกค้ำอย่างไร  
ในขั้นตอนต่างๆดังนี้
  1. ขั้นตอนการรับข้อมูลจากลูกค้ำ
    - การเตรียมตัวก่อนรับข้อมูล
    - การรับข้อมูล
  2. ขั้นตอนการวางแผนงาน
    - การรวบรวมข้อมูลและสรุปข้อมูลที่ได้จากลูกค้ำ
    - การประชุมภายในเพื่อระดมความคิดและสรุปแผนงานที่จะนำเสนอลูกค้ำ  
(Internal)
  3. ขั้นตอนการนำเสนองานแก่ลูกค้ำ
    - การนำเสนอแผนงาน
    - การนำเสนอชิ้นงานโฆษณา
    - การนำเสนอสื่อ
    - การนำเสนองบประมาณการผลิตชิ้นงานและการใช้สื่อ
  4. ปัญหาของการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้ำและการแก้ปัญหา

### 3. วิธีการและปัจจัยในการโน้มน้าวใจลูกค้ำ

- การใช้หลักฐานและเหตุผล
- ความน่าเชื่อถือ
- บุคลิกภาพ
- อื่นๆ

รายชื่อผู้บริหารงานลูกค้าที่ให้สัมภาษณ์

บริษัทตัวแทนโฆษณา	ผู้บริหารงานลูกค้า/ตำแหน่ง	
1. บริษัท ดินตาส (ประเทศไทย) จำกัด	งามภา จูติพรรณกุล	รองผู้อำนวยการแผนกบริหารงานลูกค้า
2. บริษัท ลีโอ เบอร์เนตต์ จำกัด	ภัทรดนัย อินทรพงษ์วัฒน์	หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า
3. บริษัท ประกิต แอนด์ เอฟซีบี จำกัด (มหาชน)	วรรณศิริ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา	หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า
4. บริษัท ดีวายแอนด์อาร์ จำกัด	นรากร อมรฉัตร	หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า
5. บริษัท เดนทัส (ประเทศไทย) จำกัด	อดิศักดิ์ อมรฉัตร	ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานลูกค้า
6. บริษัท แมคแคน อีริคสัน ประเทศไทย จำกัด	สาลินี วงษ์รัตน์	หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า
7. บริษัท ซาซี แอนด์ ซาซี จำกัด	<b>Bonnie Zellerbach</b>	ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานลูกค้าอาวุโส
8. บริษัท สปา แอดเวอร์ไทซิ่ง จำกัด	จุมพต เลียงสกุล	ผู้อำนวยการบริหารงานลูกค้าอาวุโส
9. บริษัท เอส ซี แมชชีนรี่ จำกัด	ยุวดี พึ่งปรีดา	ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานลูกค้า
10. บริษัท เกรย์ ประเทศไทย จำกัด	ภาวิต จิตรกร	หัวหน้าผู้บริหารงานลูกค้า

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประวัติผู้เขียน

นางสาว ดวงพร บุญยะสาระนันท์ เกิดวันที่ 23 พฤษภาคม 2520 ที่กรุงเทพมหานคร สำเร็จ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาจากโรงเรียนมาแตร์ เดอีวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2536 และปริญญาตรีจากคณะ อักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2540 เข้ารับการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาวาริชวิทยาในปีการศึกษา 2541 และสำเร็จการศึกษาในปี 2544



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย