

สมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตของพนักงานขายพื้นที่ในศูนย์การค้า ABC FUTURE FUNCTIONAL COMPETENCIES OF A SALESPERSON IN ABC SHOPPING CENTER

ชญพร กาละปักษ์^{1*} และ วิเชศ คำบุญรัตน์²

¹สาขาวิชาการบริหารคนและกลยุทธ์องค์กร คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ประเทศไทย

²คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ประเทศไทย

*ผู้รับผิดชอบบทความ

Thunyaporn Kalapak^{1*} and Wichet Khambunrat²

¹People Management and Organization Strategy Department, Faculty Management Sciences,
Panyapiwat Institute of Management, Thailand

²Faculty Management Sciences, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

*Corresponding author: joykalapak@gmail.com

Received: December 4, 2023 / Revised: March 7, 2024 / Accepted: March 22, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตของพนักงานขายพื้นที่ในศูนย์การค้า ABC เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) กับกลุ่มผู้บริหารองค์กร และผู้บริหารสายงานเกี่ยวข้องกับงานขายพื้นที่ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ ใช้วิธีการสังเคราะห์ข้อมูล (content analysis) เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบศูนย์การค้าในอนาคต และสมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตของพนักงานขายพื้นที่ในศูนย์การค้า ABC

ผลการวิจัยรูปแบบศูนย์การค้าในอนาคต มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างประสบการณ์ใหม่ให้แก่ลูกค้า 2) การมีพื้นที่ทำกิจกรรมอื่นนอกเหนือจากร้านค้า 3) สิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย 4) รูปแบบอาคารที่ทันสมัย 5) ร้านค้าตอบโจทย์ความต้องการลูกค้า และ 6) การบริการที่เกินความคาดหมาย ส่วนผลการวิจัยสมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตของพนักงานขายพื้นที่ทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความรู้ (knowledge) ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับ ลูกค้า เทคนิคการขาย สินค้า บริษัท ธุรกิจ คู่แข่งขัน และเทคโนโลยี 2) คุณลักษณะส่วนบุคคล (attitude) ได้แก่ การทำงานเชิงรุก การเรียนรู้ตลอดชีวิต บุคลิกภาพ ความรักในอาชีพและองค์กร ความพยายามและความอดทน แนวคิดเชิงบวก (growth mindset) มีใจรักบริการ และการสร้างเป้าหมายและแรงบันดาลใจ และ 3) ทักษะ (skills) จำนวน 15 ทักษะ ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และบูรณาการ การจัดการ การตัดสินใจและการแก้ปัญหา การคำนวณ การคิดเชิงตรรกะ การปรับตัวและยืดหยุ่น ความฉลาดทางอารมณ์ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า การเจรจาต่อรองและโน้มน้าว การสื่อสาร การนำเสนอ การทำงานเป็นทีม และทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะภาษา และทักษะการใช้เทคโนโลยี

คำสำคัญ: ศูนย์การค้า; สมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคต; พนักงานขาย

Abstract

The purpose of this research was 1) to study the future shopping center designs and 2) to study the future functional competencies of salesperson in the ABC Shopping Center. It was a qualitative research by conducting in-depth interviews with a group of corporate executives and sales executives

The results of this research were 1) future shopping center design had been consisted of 6 components which are New Customer Experiences, Space for Activities, Modern Facilities, Modern Building, Customer-Like Shops, Beyond Expectation Services; and 2) future functional competencies of salesperson had been consisted of 3 aspects. The first aspect were Knowledges consisted of customer information, sales techniques, products, company, competitors, and technology. The second aspect is Attitude consisted of active working, life-long learning, personality, was passion effort and endurance, positive was mindset, service mind, inspiration and goal setting. The third aspect is Skills, consisted of 15 skills which are data collection and analysis, creativity and integration, management, decision-making and problem-solving, numeracy, logical thinking, adaptivity and flexibility, emotional intelligence, customer relation, negotiation and persuasion, communication, presentation, teamwork and collaboration, language, technology.

Keywords: Shopping Center; Functional Competency; Salesperson

1. บทนำ

การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เมื่อปี 2563 และความปกติใหม่ (new normal) ทำให้การดำเนินชีวิตและพฤติกรรมผู้บริโภคเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น การเว้นระยะห่างทางสังคม การใช้อินเทอร์เน็ตเพิ่มสูงขึ้น เช่น ซื้อสินค้าและบริการผ่านช่องทางออนไลน์ รวมไปถึงการใส่ใจสุขภาพ เช่น การชำระเงินแบบไร้สัมผัส การจำกัดจำนวนลูกค้าใช้บริการภายในร้าน (กรมสุขภาพจิต, 2563) สาเหตุดังกล่าว กระทบต่อผลกระทบของการของศูนย์การค้า ABC ที่ดำเนินธุรกิจเป็นศูนย์การค้าครบวงจร ทั้ง 2 สาขา มีพื้นที่เช่าร้านค้า ประมาณ 650 ร้าน รายได้ทำให้เช่าพื้นที่ (ร้านค้า) และการจัดกิจกรรมการตลาด (marketing event) ถือเป็นการรายได้หลักได้รับผลกระทบ ดังนี้ 1) รายได้ลดลง จากการขอส่วนลดค่าเช่า ยกเลิกสัญญาและปิดให้บริการ 2) แบกรับค่าใช้จ่ายในการบริหาร เช่น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร เป็นต้น และ 3) ลูกค้าใช้บริการศูนย์ลดลงเนื่องจากร้านค้าปิดให้บริการและการจำกัดจำนวนผู้ใช้บริการ รวมไปถึงขาดแรงดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการ ทำให้รายได้และกำไรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

วิกฤตการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และความปกติใหม่ เปรียบเสมือนตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว แนวทางการปรับตัวเพื่อเป็นรูปแบบศูนย์การค้าในอนาคตที่ได้รับความนิยม คือ การมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการลูกค้า โดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เป็นแหล่งช้อปปิ้งแบบครบวงจร เช่น ร้านค้าแฟชั่น เครื่องใช้ไฟฟ้า ซูเปอร์มาร์เก็ต รวมอยู่ในที่แห่งเดียวกัน เป็นต้น เพื่อให้เกิดความสะดวกสบายในการเลือกใช้บริการ (ชัยญานุช กัลชนะ, 2564, หน้า 2-3) และรูปแบบศูนย์การค้าที่เลือกใช้กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ตามแนวคิด Porter (1980) ได้สรุปว่า การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ช่วยให้ธุรกิจมีความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น ๆ ได้ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์มุ่งเน้นเฉพาะกลุ่ม เช่น การเลือกลงทุนในตลาดหรือกลุ่มเป้าหมายที่มีรายได้สูง จะสามารถตั้งราคาขายที่สูงขึ้นได้ 2) กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง เป็นการหาจุดเด่นที่ไม่เหมือนใครสามารถตอบสนองลูกค้าได้ และ 3) กลยุทธ์ด้านต้นทุน หากสามารถควบคุมต้นทุนให้ต่ำได้ ส่งผลดีให้องค์กรมีกำไรที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นอีกหนึ่งสาเหตุจำเป็นในการปรับตัว และยังคงต้องพัฒนาการดำเนินธุรกิจ เช่น การเลือกทำเลที่ตั้ง การให้บริการและการตกแต่งบรรยากาศภายในร้านค้า การเลือกตลาดและกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ตอบสนองความต้องการได้ตรงจุดและสามารถตัดสินใจเลือกใช้บริการได้ง่ายขึ้น



ดังนั้นเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน มีความเข้าใจความต้องการของลูกค้า สร้างเอกลักษณ์ที่โดดเด่นและปรับตัวเป็นศูนย์การค้าในอนาคต หน่วยงานขายเป็นหน่วยงานที่คัดเลือกร้านค้า จัดกิจกรรมและบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงานขายพื้นที่ จำเป็นต้องมีสมรรถนะตามหน้าที่ (functional competency) เป็นสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายองค์กร (อาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์, 2560, หน้า 18-22) ซึ่งสมรรถนะประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความรู้ ทั้งที่เกิดจากการศึกษาด้วยตนเองหรือการศึกษาในระบบ 2) ทักษะ พฤติกรรม ที่แสดงออกให้เห็นถึงระดับความสามารถในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และ 3) คุณลักษณะ ส่วนบุคคล เป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในแต่ละบุคคล ส่งผลอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงาน (โชติขวัล พุกกิจกาญจน์, 2562, หน้า 20-22) เช่น พนักงานขายพื้นที่ที่มีความรู้เกี่ยวกับร้านค้า สรรพากรร้านค้าได้ตรงกับความต้องการ มีทักษะในการเจรจาต่อรอง และมีคุณลักษณะส่วนบุคคลเต็มใจให้บริการ ให้ความช่วยเหลือทั้งก่อนและหลังการขายแก่ลูกค้าอย่างจริงจัง

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นถึงความสำคัญและมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตของพนักงานขายพื้นที่ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตของพนักงานขายพื้นที่ ส่งผลให้พนักงานขายพื้นที่มีผลการปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์การวัดผลหรือสูงกว่า ทั้งเป้าหมายส่วนบุคคลและหน่วยงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ สร้างรายได้ให้แก่องค์กรและสอดคล้องกับการปรับตัวของธุรกิจค้าปลีกให้ศูนย์การค้า ABC เป็นศูนย์การค้าที่ได้รับความนิยมในอนาคต

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาใน 2 ประเด็นหลักคือ 1) รูปแบบศูนย์การค้าในอนาคต และ 2) สมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตของพนักงานขายพื้นที่ในศูนย์การค้า ABC

3. ทบทวนวรรณกรรม

3.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะปรับใช้ในงานสรรหาหรือพัฒนาพนักงานให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับงาน ที่รับผิดชอบ และมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย ด้าน McClelland (1973, pp. 1-14) ได้สรุปว่าสมรรถนะ คือลักษณะของบุคคลที่ส่งผลให้บุคคลนั้นมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเกณฑ์หรือสูงกว่า เช่นเดียวกับ Spencer & Spencer (1993, p. 9) ได้สรุปว่า สมรรถนะมีส่วนสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถพยากรณ์ความสำเร็จ ในงานได้ ด้านธีระพล เจริญสุข (2564, หน้า 11) ได้สรุปว่า สมรรถนะ ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ความรู้ หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี 2) คุณลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง แรงขับเคลื่อนของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อหน้าที่รับผิดชอบ และ 3) ทักษะ หมายถึง ความชำนาญที่เกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านอาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์ (2560, หน้า 13-14) ได้สรุปว่า สมรรถนะมี 3 ประเภท ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก (core competency) เป็นสมรรถนะที่คาดหวังให้บุคลากรทุกตำแหน่งในองค์กรพึงมี 2) สมรรถนะด้านบริหาร (managerial competency) เป็นสมรรถนะที่คาดหวังจากบุคลากรในระดับผู้บริหารทุกระดับพึงมี มุ่งเน้นการบริหารจัดการ การเป็นผู้นำ และ 3) สมรรถนะตามหน้าที่ (functional competency) เป็นสมรรถนะที่คาดหวังจากบุคลากรผู้รับผิดชอบในตำแหน่งนั้นพึงมี มุ่งเน้นความรู้ คุณลักษณะส่วนบุคคลและทักษะ แตกต่างตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ส่วนการกำหนดสมรรถนะ ด้านเลิศชัย สุธรรมานนท์ และกิริติกร บุญส่ง (2558, หน้า 126) ได้สรุปว่า หลักการทั่วไปในการกำหนดสมรรถนะมี 5 วิธี ได้แก่ 1) วิธีการจ้างบริษัท ชี้นำเพื่อเป็นที่ปรึกษาการกำหนดสมรรถนะ 2) วิธีการกำหนดโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นตัวตั้งต้น 3) กำหนดโดยใช้ดุลพินิจของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งคาดการณ์ถึงสมรรถนะในปัจจุบันและอนาคต 4) กำหนดสมรรถนะโดยใช้แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง ด้านสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนด และ 5) กำหนดด้วยการพิจารณาความรับผิดชอบของแต่ละกลุ่มงาน

3.2 สมรรถนะตามหน้าที่

สมรรถนะตามหน้าที่ เป็นสมรรถนะที่คาดหวังจากผู้ปฏิบัติงาน มีความแตกต่างตามความรับผิดชอบ ด้านอาภรณ์ ภูวพิพนธ์ (2560, หน้า 18-29) ได้สรุปว่า การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบในตำแหน่งงาน ถือเป็นการกำหนดสมรรถนะตามหน้าที่ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานถูกคาดหวังสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย

3.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพนักงานขาย

วิธีการขายสินค้าโดยพนักงานขายสามารถกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความสนใจหรือตัดสินใจซื้อได้ ด้าน Kotler (1997, p. 604) ได้สรุปว่า พนักงานขาย คือ ผู้ที่ทำหน้าที่ติดต่อลูกค้า เพื่อเสนอขายสินค้าและบริการ ตอบข้อซักถาม ด้าน Jackson & Hisrich (1996, p. 287) ได้สรุปว่า พนักงานขายจำเป็นต้องเข้าถึงกลุ่มลูกค้า ดำเนินการด้วยวิธีติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลต่อบุคคล ค้นหาและตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านกิตตินันท์ อารยชาติสกุล (2560, หน้า 6) ได้สรุปว่า พนักงานขายถือว่าเป็นตัวแทนบริษัทนำเสนอขายสินค้าและบริการแก่ลูกค้า

3.4 รูปแบบศูนย์การค้าในอนาคต

การเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้อย่างรวดเร็ว เช่น การสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ กระตุ้นต่อพฤติกรรมการใช้บริการศูนย์การค้า ดังนั้นศูนย์การค้าต้องปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง ด้านสิริภัทร พุดติ (2562, หน้า 27-30) และอาทิยา ทรรตสนธิ (2561, หน้า 46-48) ได้สรุปว่า ธุรกิจค้าปลีกต้องมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผสมผสานระหว่างกิจกรรมออนไลน์และออฟไลน์ โดยศูนย์การค้าในอนาคต ประกอบด้วย 6 ข้อ ดังนี้ 1) ใช้ระบบการสื่อสารการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ความหลากหลายของสินค้า 3) ทำเลที่ตั้งและการเดินทางสะดวก 4) การตกแต่งสถานที่สวยงาม สะดวกสบายในการใช้บริการ 5) นำเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อให้บริการอย่างรวดเร็ว และ 6) การบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ ด้านกุลรัตน์ นิมตงเสหะ (2564, หน้า 161-162) ได้สรุปว่า การให้บริการของศูนย์การค้าเพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตใหม่ ให้ความสำคัญเพิ่มเติม 3 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านราคา กำหนดราคาอย่างเหมาะสมและแสดงรายละเอียด 2) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ส่งเสริมการจำหน่ายและจัดส่งทางออนไลน์ และ 3) ด้านบุคลากร ควรสนับสนุนการพัฒนาทักษะในทุกด้าน

3.5 ทักษะการทำงานในอนาคต

ทักษะการทำงานในอนาคตตั้งอยู่บนพื้นฐานจากการเรียนรู้ ฝึกฝนและทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นต้น ตามรายงาน World Economic Forum (2020) ได้สรุปว่า ทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคต แบ่งเป็น 4 หมวด คือ 1) หมวดทักษะการคิดและแก้ปัญหา ปรับปรุงกระบวนการทำงานดีขึ้น มี 5 ทักษะ ได้แก่ (1) การใช้เหตุผล การตัดสินใจและการระดมความคิด (2) ความคิดสร้างสรรค์และคิดริเริ่มใหม่ (3) การแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน (4) การคิดเชิงวิพากษ์ และ (5) การคิดวิเคราะห์และคิดด้านนวัตกรรม 2) หมวดทักษะการบริหารจัดการตนเอง เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง มี 2 ทักษะ ได้แก่ (1) การเรียนรู้เชิงรุก และกลยุทธ์การเรียนรู้ และ (2) การแก้ปัญหา การรับมือแรงกดดันและการปรับตัว 3) หมวดทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยให้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างราบรื่น มี 1 ทักษะ ได้แก่ ความเป็นผู้นำและการมีอิทธิพล และ 4) หมวดทักษะเทคโนโลยี การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพ มี 2 ทักษะ ได้แก่ (1) การใช้งานและการจัดการเทคโนโลยี (2) การออกแบบและความสามารถในการเขียนโปรแกรม ด้านกมลพร กัลยาณมิตร (2564, หน้า 166-168) ได้สรุปว่า ทักษะที่คนทำงานควรมียุคหลังโควิด มี 7 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ 2) ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 3) ทักษะความฉลาดทางอารมณ์ 4) ทักษะการปรับตัวได้และความยืดหยุ่น 5) ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต 6) ทักษะการใช้ข้อมูล และ 7) ทักษะเชิงดิจิทัล ด้านรัตนา ปฏิสนธิเจริญ (2562, หน้า 19-20) ได้สรุปว่า แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการทำงานในอนาคตมุ่งเน้นไปยังการคิดเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ มี 7 ทักษะ ได้แก่ 1) ความเข้าใจในสื่อใหม่ 2) ความคิดเชิงปรับตัวและคิดนอกกรอบ 3) ความสามารถในการทำความเข้าใจข้อมูลระดับสูง 4) ความคิดเชิงคอมพิวเตอร์ 5) ความฉลาดทางสังคม 6) ความสามารถในการทำงานร่วมกันในสิ่งแวดล้อม และ 7) ความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม

3.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเกี่ยวข้องกับการรูปแบบศูนย์การค้าในอนาคต สรุปผลได้ดังนี้ งานวิจัยของกุลรัตน์ นิมิตงเสนะ (2564) วิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนารูปแบบการให้บริการศูนย์การค้าที่สอดคล้องกับการดำเนินวิถีชีวิตใหม่ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่เหมาะสมกับรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ ได้แก่ 1) ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านออนไลน์ 2) สถานที่ตกแต่งสวยงาม 3) การให้บริการที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตใหม่ 4) พนักงานควรให้ความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน 5) การส่งเสริมการขาย และ 6) สินค้าตามความต้องการ ด้านงานวิจัยของณัฐจริยา เจริญศรีสุข (2563) วิจัยเรื่องการพัฒนาคุณภาพการให้บริการและเทคโนโลยีของศูนย์การค้าในเขตกรุงเทพและปริมณฑล แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านการให้บริการ ได้แก่ การรู้จักและเข้าใจความต้องการลูกค้าและให้ความเชื่อมั่น 2) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และ 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เช่น อุปกรณ์เทคโนโลยีและปัจจัยด้านค่าปลีกไร้รอยต่อ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและมีผลต่อการใช้บริการศูนย์การค้า งานวิจัยของอาทิตยา วรรณสกุล (2561) วิจัยเรื่องแนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการสู่ธุรกิจค้าปลีกรูปแบบใหม่ และศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกสมัยของกลุ่มผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร สรุปผลวิจัยว่าการปรับตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ควรยึดแนวทางลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ผสมผสานระหว่างกิจกรรมออนไลน์และออฟไลน์ นำเทคโนโลยีเข้ามาปรับปรุงการให้บริการ สิ่งที่ต้องเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย 5 ข้อ ดังนี้ 1) การสื่อสารการตลาด 2) การสร้างฐานข้อมูลลูกค้า 3) สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า 4) การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และ 5) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและนำเทคโนโลยีใช้ในการทำงาน ส่วนการศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยสำคัญอันดับสูงสุดในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ พบว่า การพบสื่อโฆษณาที่เข้าถึงได้ง่าย สามารถเปรียบเทียบราคาได้สะดวก สั่งซื้อสินค้าได้จากทุกที่

ส่วนงานวิจัยเกี่ยวข้องสมรรถนะพนักงานขาย สรุปดังนี้ งานวิจัยของวัฒนลักษณ์ เวชประสิทธิ์, บุษกร วัฒนบุตร และวิโรจน์ หมั่นเทพ (2565) วิจัยเรื่องการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันชีวิต กรณีศึกษา สำนักงานตัวแทนบริษัท กรุงไทย-แอกซ่า ประกันชีวิต จำกัด สาขานวลจันทร์ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะที่ควรมี ด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์คู่แข่ง ความรู้รอบตัวเกี่ยวข้องกับงาน และความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และเงื่อนไขด้านทัศนคติ มีความรักและศรัทธาในอาชีพตัวแทนประกัน มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมองโลกในแง่ดี และในด้านทักษะ ควรมีทักษะการเสนอขาย การสื่อสาร เทคนิคการขาย การตอบข้อโต้แย้ง การปิดการขายและการบริการหลังการขาย ด้านงานวิจัยของ Peerayuth Charoensukmongkol and Arti Pandey (2021) วิจัยเรื่อง ความยืดหยุ่นการทำงานของพนักงานขาย สำหรับการรับมือการแพร่ระบาดโควิด-19 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความยืดหยุ่นในการทำงานร่วมกับทีมขายที่มีความยืดหยุ่นสูง ซึ่งกลับกันเมื่อร่วมงานกับทีมงานที่มีความยืดหยุ่นต่ำผลการปฏิบัติงานไปในทิศทางลบ ด้านงานวิจัย Pegah. H (2020) วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของพนักงานขาย กับทักษะการนำเสนอขาย กรณีศึกษาพนักงานขายอาคารพาณิชย์เพื่อค้าปลีกในเขตเทศบาลที่ 3 เมืองบันดาร์ อับบาส ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับทักษะการนำเสนอขาย ผลการวิจัยของ Amor. N. E. H. B. (2019) วิจัยเรื่องทักษะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงาน กรณีศึกษาผู้เชี่ยวชาญการขายรถยนต์ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า พนักงานขายที่มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพควรมีสมรรถนะ ด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้กระบวนการทำงาน ด้านคุณลักษณะ ได้แก่ ความซื่อสัตย์และจริยธรรม และด้านการเอาใจใส่ ในด้านทักษะ ได้แก่ ทักษะการสื่อสารและรับฟัง ทักษะการนำเสนอขาย ความยืดหยุ่นและการปรับตัว ทักษะการร่วมมือ ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการติดตามงานขาย และทักษะเทคโนโลยี ด้านงานวิจัยของกิตตินันท์ อารยชาติสกุล (2560) วิจัยเรื่องสมรรถนะที่ต้องการของผู้แทนขายบริษัท SCG Plastics สรุปผลการวิจัยได้ว่าทักษะที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ได้แก่ 1) การเจรจาต่อรอง การโน้มน้าวและรับมือข้อโต้แย้ง 2) ความเข้าใจพฤติกรรมและความคาดหวังของลูกค้า 3) ความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า เจ้านายและเพื่อนร่วมงาน 4) ความสามารถในการวิเคราะห์คู่แข่ง ลูกค้าและสภาพตลาด และ 5) ความพยายามและการกำหนดเป้าหมาย และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

งานวิจัยเกี่ยวกับทักษะการทำงานในอนาคต สรุปได้ดังนี้ งานวิจัยรัตน ปฏิสันธิเจริญ (2562) วิจัยเรื่องการสร้างเสริมทักษะการทำงานแห่งอนาคตสำหรับนิสิตนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ สรุปผลการวิจัยได้ว่า ทักษะที่ต้องการสูงสุด 7 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะการทำงานในสิ่งแวดล้อมเสมือน 2) ทักษะด้านความเข้าใจในวัฒนธรรมที่แตกต่าง 3) ทักษะด้านความคิดเชิงคอมพิวเตอร์ 4) ทักษะการทำความเข้าใจข้อมูลเชิงลึก 5) ทักษะความฉลาดทางสังคม 6) ทักษะการคิดนอกกรอบและความคิดเชิงปรับตัว และ 7) ทักษะการทำความเข้าใจสื่อใหม่ และงานวิจัยกมลพร กัลยาณมิตร (2564) วิจัยเรื่องทักษะจำเป็นแห่งอนาคตการทำงานยุคหลังโควิด-19 สรุปผลการวิจัยได้ว่า 7 ทักษะที่มีความจำเป็นสำหรับการทำงานในยุคหลังโควิด-19 ได้แก่ 1) ทักษะความฉลาดทางอารมณ์ 2) ทักษะเชิงดิจิทัล 3) ทักษะการใช้ข้อมูล 4) ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต 5) ทักษะการปรับตัวและความยืดหยุ่น 6) ทักษะความคิดเชิงวิเคราะห์ และ 7) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และมีนวัตกรรม

4. วิธีดำเนินการวิจัย

4.1 ผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants)

กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญครั้งนี้เป็นผู้บริหารศูนย์การค้า ABC จำนวน 15 คน ผู้วิจัยคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง (purposive sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนด ได้แก่ 1) ผู้บริหารในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการขึ้นไป 2) ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ นโยบายองค์กร หรือผู้บริหารสายงานเกี่ยวข้องกับงานขายพื้นที่ ประกอบด้วย รองกรรมการผู้จัดการ 2 คน ผู้บริหารสำนักบริหาร 3 คน ผู้บริหารสำนักพัฒนาธุรกิจ 5 คน และผู้บริหารสำนักสื่อสารการตลาด 5 คน

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi interview structure) ลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดและจัดทำข้อคำถามเกี่ยวกับรูปแบบศูนย์การค้าในอนาคตและคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตพนักงานขาย

การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือได้เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ตลอดจนความเหมาะสมของภาษาและการใช้ถ้อยคำ โดยตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ผลทดสอบค่าความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสัมภาษณ์ที่ใช้มีค่าอยู่ระหว่าง .6-1.0 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่มีคุณภาพและสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้ ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสัมภาษณ์ทั้งฉบับเท่ากับ 1.0

4.3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) การเก็บข้อมูลและกำหนดองค์ประกอบ 3) การวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบ และ 4) ขั้นตอนการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบที่เหมาะสม โดยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (data triangulation) เพื่อพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ได้มานั้นเป็นข้อมูลที่แท้จริงและสามารถตอบปัญหางานวิจัยได้ โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 คน

4.4 การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการนัดหมายกับทางกลุ่มเป้าหมาย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการอธิบายวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ จากนั้นทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกพร้อมทั้งการจดบันทึกและบันทึกเสียงสนทนา

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากการถอดไฟล์เสียงจากการสัมภาษณ์ และตรวจสอบความถูกต้องจากการจดบันทึก แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการสังเคราะห์ข้อมูล สรุปเนื้อหาเป็นหมวดหมู่ โดยสรุปความคิดที่คล้ายคลึงไว้ในกลุ่มเดียวกัน เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับรูปแบบศูนย์การค้าในอนาคต สมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตพนักงานขาย

5. ผลการวิจัย

สามารถสรุปแยกเป็นรูปแบบศูนย์การค้าในอนาคต และสมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตของพนักงาน จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยแทนด้วยสัญลักษณ์ “A” ดังนี้



5.1 รูปแบบศูนย์การค้าในอนาคต แยกเป็น 6 องค์ประกอบ ได้แก่

5.1.1 การสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้แก่ลูกค้า โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า ศูนย์การค้าเป็นมากกว่าที่ซื้อสินค้า “A1” จัดกิจกรรมใหม่ ๆ เป็นจุดขาย “A2” พัฒนาพื้นที่ให้แตกต่าง เจอประสบการณ์ใหม่ “A3” ศูนย์การค้าแบบเดิมลูกค้าจะเบื่อ ต้องมีสิ่งใหม่ “A6” สร้างประสบการณ์ที่มากกว่าซื้อสินค้า “A7” ศูนย์การค้าต้องแปลกใหม่ ใหญ่ ดึงดูดสัมผัสไม่ได้ผ่านทางคอมพิวเตอร์ “A8” เพิ่มประสบการณ์ใหม่ ดึงลูกค้าออกจากบ้าน “A9” สร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ แตกต่างไม่เหมือนศูนย์การค้าทั่วไป “A12” จัดกิจกรรมใหม่ ๆ ให้แก่ลูกค้า “A13” สร้างประสบการณ์ที่ดี แตกต่างจากที่อื่น “A15”

5.1.2 เพิ่มพื้นที่ทำกิจกรรมอื่น ๆ นอกเหนือจากร้านค้า โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า เป็นศูนย์การค้าที่ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (one stop service) “A1” พัฒนาพื้นที่ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ เช่น บริเวณนั่งทำงานได้ (co-working space) “A3” พัฒนาเป็นแหล่งที่นัดพบ “A4” ปรับปรุงให้ทำกิจกรรมร่วมกับเพื่อน ๆ “A11” ลูกค้าเลือกทำกิจกรรมอื่น ๆ ได้ใช้เวลาในศูนย์นานยิ่งขึ้น “A12” พัฒนาพื้นที่สร้างชุมชน (community) ตามความสนใจของลูกค้า “A14”

5.1.3 สิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า ศูนย์การค้าควรเป็นจุดศูนย์รวมเรื่องของความสะดวกสบาย “A1” สิ่งอำนวยความสะดวกต้องทันสมัยตามยุค “A2” นำเทคโนโลยีมาช่วยในการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า เช่น การค้นหาจุดจอดรถ “A5”

5.1.4 รูปแบบอาคารที่ทันสมัย โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า การออกแบบผังร้านค้าให้มีความสะดวกสบาย “A2” ออกแบบอาคารให้ทันสมัย ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ “A3” อาคารดูทันสมัยและตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมาย “A15”

5.1.5 ร้านค้าตอบโจทย์ความต้องการลูกค้า โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า พัฒนาพื้นที่ร้านค้าตอบโจทย์ความต้องการลูกค้ารุ่นใหม่ “A5” ห้างร้านค้าในกระแสนิยม (magnet) “A10” ร้านค้ามีส่วนในการตัดสินใจมาใช้บริการ “A15”

5.1.6 การบริการที่เกินความคาดหมาย โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า การบริการเป็นสิ่งสำคัญต้องเป็นบริการที่เหนือความคาดหมาย แปลกใหม่ “A15”

5.2 สมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตของพนักงานขาย ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

5.2.1 ด้านความรู้ ประกอบด้วย 7 ข้อ ได้แก่

5.2.1.1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า มีข้อมูลลูกค้าเยอะ ๆ รู้เขา รู้เรา “A4” บอกข้อมูลลูกค้าที่เคยพบได้ “A5” รู้ข้อมูลลูกค้าเชิงลึก “A6” บอกข้อมูลสำคัญของลูกค้าได้ “A8” ทราบข้อมูลผลประกอบการของลูกค้า “A9” ทราบช่องทางติดต่อลูกค้า “A10” ทราบข้อมูลสำคัญเวลาพบลูกค้าจะได้ประทับใจ “A11” สามารถตอบข้อมูลลูกค้าที่เคยติดต่อได้ “A12” ทราบว่าลูกค้ากลุ่มใดเป็นเป้าหมายที่ต้องการ “A14” ศึกษาข้อมูลลูกค้าก่อนไปพบ “A15”

5.2.1.2 ความรู้เทคนิคการขาย โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า เป็นความรู้พื้นฐานเพื่อให้ปฏิบัติงานได้ “A3” ต้องรู้เทคนิคการเข้าพบลูกค้า “A4” กระบวนการขายเป็นความรู้ที่สำคัญในการปฏิบัติงาน “A5” พนักงานขายควรรู้เทคนิคการขาย “A6” ต้องมีความรู้งานขาย “A9” ต้องมีความรู้งานขายและปรับให้ทันตามสมัย “A11” เข้าใจงานขายเป็นความรู้พื้นฐาน “A12” มีความรู้กระบวนการขาย เตรียมการขายก่อนพบลูกค้าได้ “A15”

5.2.1.3 ความรู้เกี่ยวกับสินค้า โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า บอกข้อมูลพื้นที่ขายได้ครบถ้วน “A1” มีความรู้เกี่ยวกับพื้นที่และกิจกรรมที่จัด “A2” บอกเงื่อนไขการทำสัญญาได้ครบถ้วน “A3” มีความรู้สินค้าที่ขาย “A9” บอกรายละเอียดสินค้าและการทำสัญญาได้ “A11” บอกรายละเอียดการจัดกิจกรรม ประเภทร้านค้าได้อย่างถูกต้อง “A12”

5.2.1.4 ความรู้เกี่ยวกับบริษัท โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า สามารถบอกบริการของศูนย์ได้ครบถ้วน “A3” บอกข้อมูลสำคัญขององค์กรแก่ลูกค้าได้ “A4” ทราบข้อมูลบริษัทที่สำคัญสร้างความมั่นใจ “A5” รู้ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทเพื่อตอบคำถามลูกค้า “A11” รู้ขั้นตอนการทำงานภายในองค์กร “A12” ตอบข้อมูลสำคัญขององค์กรแก่ลูกค้าได้ “A13”

5.2.1.5 ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า รู้เทรนด์ธุรกิจที่กำลังนิยม “A5” เทรนด์โลกเปลี่ยนแปลงไว ต้องมีความรู้ “A7” ศึกษาข้อมูลเทรนด์ใหม่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ “A8” ระบุงานกิจกรรมที่เหมาะสมกับกระแสนิยมได้ “A10” ร้านค้าประเภทใดที่อยู่ในกระแสนิยม “A13” ขายอะไรจึงจะอยู่รอด “A14”

5.2.1.6 ความรู้เกี่ยวกับคู่แข่ง โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า ต้องรู้ว่าคู่แข่งพัฒนาอะไร นำมาพัฒนางานสร้างความได้เปรียบ “A4” การรู้จักคู่แข่งขึ้น เป็นความรู้พื้นฐานของพนักงานขาย “A5” ควรรู้ว่าคู่แข่งขึ้นคือใคร ทำอะไร เพื่อนำมาปรับกลยุทธ์ “A12”

5.2.1.7 ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า มีความรู้ในการเลือกใช้เครื่องมือเสนองานขายได้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้า “A2” สามารถใช้เทคโนโลยี ในการค้นหาข้อมูลสำคัญได้ “A10”

5.2.2 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย 8 ข้อ ได้แก่

5.2.2.1 การทำงานเชิงรุก โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า ต้องวิ่งเข้าหาข้อมูล วิ่งหาลูกค้า “A2” ออกสำรวจคู่แข่ง “A4” นั่งทำงานที่โต๊ะไม่ได้ ต้องรุกหาลูกค้า “A6” ต้องมีความกล้า วิ่งหาข้อมูล “A7” เตรียมความพร้อมก่อนพบลูกค้าเสมอ “A8” ทำงานเชิงรุก ไม่อยู่กับที่ “A9” ไม่อยู่บ้านในวันหยุด “A12” ค้นหาโอกาสในงานขายเสมอ “A13” เตรียมความพร้อมในการทำงานเสมอ “A14”

5.2.2.2 การเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า คิดพัฒนาตนเองอยู่เสมอ “A1” หมั่นศึกษาข้อมูลเป็นคนใฝ่รู้ “A2” เปิดรับการเรียนรู้ตลอดเวลา “A3” ต้องเรียนรู้ได้ตลอดเวลา “A4” ขยันหาความรู้ใหม่ ๆ “A5” มีใจรักพัฒนาตนเอง “A8” ชอบเปิดโลกกว้าง เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ “A10” พร้อมเรียนรู้ตลอดเวลา “A11” ใฝ่เรียนรู้เสมอ “A13”

5.2.2.3 บุคลิกภาพ โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า มีความมั่นใจและส่งต่อแก่ลูกค้า “A1” แต่งกายถูกต้องตามกาลเทศะ “A4” พนักงานขายต้องมีความมั่นใจ “A5” แต่งกายได้เหมาะสม “A6” มีความมั่นใจ “A8” มีบุคลิกภาพที่ดี น่ามอง “A9” แต่งกายให้ดูเหมาะสม “A11” มีเสน่ห์ แต่งกายเหมาะสม “A12” แต่งกายเหมาะสม “A15”

5.2.2.4 ความรักในอาชีพและองค์กร โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า ภูมิใจในอาชีพและใส่ใจในงาน “A4” มีใจรักอาชีพ ชอบพบเจอผู้คน “A5” เชื่อมมั่นในองค์กรและนำเสนอขายอย่างจริงจัง “A7” รักองค์กรและรักงานขาย “A8” ใจรักอาชีพขาย “A9” ทำงานด้วยความท้าทายสนุกกับการพบลูกค้า “A10” มีใจรักและสนุกในงานขาย “A15”

5.2.2.5 ความพยายามและความอดทน โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า ไม่ถอดใจ สามารถอดทนรอได้ “A2” มีความขยันและอดทน “A5” เสนอขายไม่สำเร็จในครั้งแรกต้องอดทนรอเวลาเหมาะสม “A10” ทำงานได้แรงกดดัน ได้ดี “A12” อดทนไม่ย่อท้อ “A13” มีจิตใจแน่วแน่ “A15”

5.2.2.6 แนวคิดเชิงบวก โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า มีทัศนคติที่ดีเพราะทุกเรื่องมีทั้งด้านดีและลบ “A1” พร้อมเผชิญเรื่องยาก “A3” มีความคิดที่น่าสนใจ ๆ ให้แก่ลูกค้า “A8” มองเห็นอุปสรรคไม่ใช่ปัญหา “A12”

5.2.2.7 มีใจรักบริการ โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า พร้อมดูแลลูกค้าเสมอ “A3” บริการลูกค้าด้วยความจริงใจ “A6” มีใจรักบริการ “A8”

5.2.2.8 การสร้างเป้าหมายและแรงบันดาลใจ โดยผู้ให้ข้อมูลได้กล่าวว่า แสดงออกถึงเป้าหมายที่อยากทำอย่างชัดเจน “A2” กำหนดเป้าหมายในงานอย่างชัดเจน “A15”

5.2.3 ด้านทักษะ แยกเป็น 4 หมวด ได้แก่

5.2.3.1 หมวดทักษะด้านการคิดและการแก้ปัญหา ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า สามารถวิเคราะห์กระแสความนิยมได้ “A2” วิเคราะห์ได้ว่าสินค้าอะไรขายดี “A3” วิเคราะห์ปัจจัยที่ลูกค้าเลือกลงทุนได้ “A5” วิเคราะห์ความต้องการผู้เช่าได้ “A7” มีความสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ “A9” วิเคราะห์ร้านค้าที่เหมาะสมกับนโยบาย “A10” สามารถนำข้อมูลที่มีต่อยอดการทำงานได้ “A12” วิเคราะห์ความต้องการลูกค้าได้ “A14” จัดเก็บข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ได้ “A15”

2) ทักษะความคิดสร้างสรรค์และบูรณาการ โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวว่า ต้องมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม “A3” มีความคิดนอกกรอบ “A6” มีความสามารถเชิงนวัตกรรม “A9” ออกแบบงานกิจกรรมได้โดดเด่น “A10” มีความคิดสร้างสรรค์ สร้างงานกิจกรรมที่แตกต่าง “A13” คิดต่อยอดและมีความคิดสร้างสรรค์ “A15”



3) ทักษะการจัดการ ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า ประเมินความสำเร็จงานได้และมีแผนสำรองเสมอ “A2” บริหารเวลา งานเสร็จได้ตามกำหนด “A5” บริหารเวลาได้เหมาะสม “A10” จัดการเวลาได้เหมาะสม “A12” วางแผนในการพบลูกค้าได้เหมาะสม “A15”

4) ทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหา ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า เลือกวิธีแก้ไขปัญหาได้เหมาะสม “A2” แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี “A3” ตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหาได้ดี “A12” แก้ปัญหาเฉพาะหน้าและตัดสินใจเสนอทางเลือกที่ดีแก่ลูกค้า “A15”

5) ทักษะการคำนวณ ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า หมายถึง มีความสามารถในการคำนวณข้อมูลได้ถูกต้อง “A4” คำนวณได้ถูกต้อง แม่นยำ “A5”

6) ทักษะการคิดเชิงตรรกะ ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า เข้าใจถึงปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุได้ “A12” วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและนำเสนอทางเลือกได้อย่างสมเหตุสมผล “A15”

5.2.3.2 หมวดทักษะด้านการบริหารจัดการตัวเอง ประกอบด้วย 2 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะการปรับตัวและยืดหยุ่น ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า สามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม “A2” สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดี “A3” มีความยืดหยุ่นและปรับตัวตามสถานการณ์ “A9” ปรับตัวได้ตามยุคสมัย “A11” ยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดี “A14” มีความยืดหยุ่นในการทำงาน “A15”

2) ทักษะความฉลาดทางอารมณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า ควบคุมสติอารมณ์ได้ดีเมื่อตกอยู่ในสถานการณ์กดดัน “A2” มองโลกในแง่ดี ควบคุมอารมณ์ได้ดี “A4”

5.2.3.3 หมวดทักษะด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้อื่น ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า ดูแลลูกค้าก่อนและหลังการขาย “A4” รักษาความสัมพันธ์ที่ดีทั้งลูกค้าที่ปิดการขายได้และไม่ได้ “A5” เอาใจใส่ลูกค้า ดูแลหลังการขาย “A6” รักษาความสัมพันธ์ที่ดีทั้งลูกค้าเก่าและใหม่ “A7” ดูแลลูกค้าให้เปิดร้านได้นาน “A8” รักษาความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อสร้างโอกาสเสนอขายในครั้งต่อไป “A10” รับฟังและแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้า “A11” ดูแลและสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า “A15”

2) ทักษะการเจรจาต่อรองและโน้มน้าว ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า ต้องเจรจาเก่งและโน้มน้าวใจลูกค้าได้ “A3” สามารถเจรจาต่อรองกับลูกค้าได้ดี “A4” เจรจาทางเลือกที่ได้ผลประโยชน์ร่วมกัน “A6” ต่อดึงด้วยผลประโยชน์ที่ยอมรับได้ร่วมกัน “A7” สามารถโน้มน้าวลูกค้าได้ดี “A10” เจรจาเพื่อรักษาผลประโยชน์ให้แก่ลูกค้าและองค์กรได้ “A12” สามารถเจรจาต่อรองกับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม “A15”

3) ทักษะการสื่อสาร ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า มีศิลปะในการพูดคุย รู้ว่าคุยกับใคร “A1” สื่อสารได้น่าสนใจ น่าเชื่อถือ “A2” สื่อสารได้ดี “A3” สื่อสารได้ตรงประเด็น เป็นผู้ฟังที่ดี “A4” สื่อสารได้ตรงประเด็น เข้าใจง่าย “A7” สื่อสารได้ดี มีเสน่ห์น่าสนใจ “A9” สื่อสารได้ดีและน่าเชื่อถือ “A15”

4) ทักษะการนำเสนอ ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า นำเสนอได้อย่างมีเสน่ห์น่าสนใจ “A1” มีวิธีนำเสนอที่ดีเหมาะสมกับเวลา “A3” นำเสนอได้ตรงประเด็น ครบถ้วน “A4” มีวิธีนำเสนอที่น่าสนใจ น่าติดตาม “A5” นำเสนอได้น่าสนใจ เนื้อหาครบถ้วน “A7” รูปแบบการนำเสนอสวยงาม “A11”

5) ทักษะการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนทีมงาน “A2” ทำงานร่วมกับทีมอย่างราบรื่น “A3” ประสานงานและสนับสนุนข้อมูลให้แก่ทีม “A5” ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ อย่างราบรื่น “A10” ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานทุกช่วงวัยได้ “A14” ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและลูกค้าได้ดี “A15”

6) ทักษะภาษา ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า สื่อสารภาษาต่างประเทศได้ระดับดี รองรับลูกค้าต่างชาติ “A2” ภาษาเป็นสิ่งสำคัญ รองรับลูกค้าต่างชาติ “A11” สื่อสารภาษาต่างประเทศได้ในระดับดี “A4” มีความสามารถใช้นภาษามากกว่า 1 ภาษาขึ้นไป เช่น ภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 รองรับลูกค้าต่างชาติ “A15”

5.2.3.4 หมวดทักษะด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย 1 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะเทคโนโลยี ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า สามารถใช้แอปพลิเคชันใหม่ ๆ ได้ “A2” นำเทคโนโลยีมาใช้ในการค้นหาลูกค้า “A5” นำเสนองานขายรูปแบบใหม่ เช่น ภาพ 3 มิติ คลิปวิดีโอ แทนการส่งเอกสาร “A6”

6. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

สามารถนำมาสรุปและอภิปรายผลการวิจัย ใช้วิธีการสังเคราะห์ข้อมูลทราบถึงรูปแบบศูนย์การค้าในอนาคต และสมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตของพนักงานขายพื้นที่ เสนอเป็นบทสรุปดังนี้

6.1 รูปแบบศูนย์การค้าในอนาคต

ผลการวิจัยสรุปเป็นภาพรวมได้ว่า รูปแบบศูนย์การค้าในอนาคต มีรูปแบบดำเนินงานแบบผสมผสานระหว่างออนไลน์และออฟไลน์ (omni chanel) โดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ควรให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ แก่ลูกค้า โดยเพิ่มพื้นที่การทำกิจกรรมต่าง ๆ นอกจากพื้นที่ร้านค้า การให้บริการเกินความคาดหมาย การออกแบบร้านค้ารวมถึงอาคารให้ทันสมัย และร้านค้าที่ตรงความต้องการ ลูกค้าพึงพอใจจนนำไปสู่การใช้บริการซ้ำและบอกต่อ

จากผลการวิจัยนำมาอภิปรายผลในประเด็นสำคัญได้ว่า การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางโดยการสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของอาทิตยา ทรรตสฤกษ์ดี (2561) พบว่า การปรับตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ควรยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าเพื่อความพอใจสูงสุด ในด้านการให้บริการ การออกแบบร้านค้าและอาคาร ที่ทันสมัย รวมถึงร้านค้าตรงความต้องการ สอดคล้องกับงานวิจัยของกุลรัตน์ นิยมตงเสนะ (2564) และงานวิจัยของณัฐจรีญา เจริญศรีสุข (2563) พบว่า รูปแบบการให้บริการของศูนย์การค้าในอนาคตที่เหมาะสมกับความปกติใหม่ ควรมีการจัดตกแต่งร้านค้าและอาคารที่ทันสมัย การให้บริการและร้านค้าที่ตรงความต้องการกลุ่มเป้าหมาย โดยการเพิ่มพื้นที่ทำกิจกรรมต่าง ๆ นอกจากพื้นที่ร้านค้า เช่น บริเวณนั่งทำงาน สร้างจุดชุมชน นัดพบ ตามความสนใจของลูกค้า เป็นส่วนเพิ่มจากความเห็นของผู้บริหารที่ต้องการให้ลูกค้าใช้เวลาในศูนย์นานยิ่งขึ้น เพิ่มโอกาสการใช้จ่ายสูงขึ้นตามไปด้วยเช่นกัน

6.2 สมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตของพนักงานขาย ประกอบด้วย 3 ด้าน

6.2.1 สมรรถนะด้านความรู้

ผลการวิจัยสรุปเป็นภาพรวมได้ว่า สมรรถนะด้านความรู้ ประกอบด้วย 7 ข้อ ได้แก่ 1) ลูกค้า 2) เทคนิคการขาย 3) สินค้า 4) บริษัท 5) ธุรกิจ 6) คู่แข่งขัน 7) เทคโนโลยี เป็นความรู้ที่ครอบคลุมทั้งความรู้ภายในที่เกี่ยวกับสินค้า และบริษัท ในส่วนความรู้ภายนอกที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ธุรกิจและคู่แข่งขัน รวมถึงความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการขาย โดยทั้ง 2 ส่วนเป็นสิ่งสำคัญที่ใช้ในการปฏิบัติงาน การค้นหาข้อมูลลูกค้าหรือร้านค้าที่ตรงตามกระแสมโนบายและปิดการขาย

จากผลการวิจัยนำมาอภิปรายผลในประเด็นสำคัญได้ว่า ความรู้เกี่ยวกับสินค้า บริษัท และคู่แข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของวัฒนลักษณ์ เวชประสิทธิ์ และคนอื่นๆ (2565) และงานวิจัย Amor. N. E. H. B. (2019) พบว่า พนักงานขายที่ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีความรู้เกี่ยวกับ สินค้า บริษัท และคู่แข่งขัน เพื่อสร้างความมั่นใจในการนำเสนอขาย ในส่วนความรู้เกี่ยวกับ ลูกค้า เทคนิคการขาย ธุรกิจ และเทคโนโลยี เป็นความรู้ที่ช่วยให้พนักงานขายปฏิบัติงานได้ราบรื่น

6.2.2 สมรรถนะด้านคุณลักษณะ

ผลการวิจัยสรุปเป็นภาพรวมได้ว่า สมรรถนะด้านคุณลักษณะ ประกอบด้วย 8 ข้อ ได้แก่ 1) การทำงานเชิงรุก 2) การเรียนรู้ตลอดชีวิต 3) บุคลิกภาพ 4) ความรักในอาชีพและองค์กร 5) ความพยายามและความอดทน 6) แนวคิดเชิงบวก 7) มีใจรักบริการ และ 8) การสร้างเป้าหมายและแรงบันดาลใจ จากความคาดหวังและการแข่งขัน พนักงานขายพื้นที่ปฏิบัติงานภายใต้แรงกดดันสูง อาจไม่ประสบความสำเร็จในครั้งเดียว ต้องไม่ย่อท้อ คิดปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ แสดงออกให้เห็นถึงใจรักบริการ เป็นส่วนที่ช่วยให้พนักงานขายปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ



จากผลการวิจัยนำมาอภิปรายผลในประเด็นสำคัญได้ว่า คุณลักษณะพนักงานขายเกี่ยวกับ บุคลิกภาพ ความรักในอาชีพและองค์กร มีใจรักบริการ และแนวคิดเชิงบวก สอดคล้องกับงานวิจัยของวัฒนลักษณ์ เวชประสิทธิ์ และคนอื่น ๆ (2565) และงานวิจัย Amor. N. E. H. B. (2019) พบว่า พนักงานขายที่มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมีคุณลักษณะแสดงออกให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตนเอง การเอาใจใส่และรักการบริการ และมองโลกในแง่ดี ในส่วนการทำงานเชิงรุก การเรียนรู้ตลอดชีวิต ความพยายามและความอดทน รวมถึงการสร้างเป้าหมายและแรงบันดาลใจ เป็นคุณลักษณะที่ช่วยให้เพิ่มโอกาสในการเสนอขาย สร้างความได้เปรียบในการปฏิบัติงาน

6.2.3 สมรรถนะด้านทักษะ

ผลการวิจัยสรุปเป็นภาพรวมได้ว่า สมรรถนะด้านทักษะ ประกอบด้วย 15 ทักษะ ได้แก่ 1) การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ 2) ความคิดสร้างสรรค์และบูรณาการ 3) การจัดการ 4) การตัดสินใจและการแก้ปัญหา 5) การคำนวณ 6) การคิดเชิงตรรกะ 7) การปรับตัวและยืดหยุ่น 8) ความฉลาดทางอารมณ์ 9) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี กับลูกค้า 10) การเจรจาต่อรองและโน้มน้าว 11) การสื่อสาร 12) การนำเสนอ 13) การทำงานเป็นทีมและทำงานร่วมกับผู้อื่น 14) ทักษะภาษา 15) ทักษะการใช้เทคโนโลยี ด้วยความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว วิธีการทำงานหรือทักษะแบบเดิมอาจไม่เพียงพอให้พนักงานขายพื้นที่มีผลปฏิบัติงานที่ดี การเรียนรู้และพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานขายและรองรับการทำงานในอนาคต ทั้ง 15 ทักษะ เช่น การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาทดลองใช้และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับเครื่องมือหรือนโยบายองค์กรที่ปรับเปลี่ยนไป เป็นการสร้างโอกาสในการแข่งขัน

จากผลการวิจัยนำมาอภิปรายผลในประเด็นสำคัญได้ว่า ทักษะที่พนักงานขายพึงมี ได้แก่ การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์และบูรณาการ การตัดสินใจและการแก้ปัญหา การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า การเจรจาต่อรอง การสื่อสาร สอดคล้องกับงานวิจัยของวัฒนลักษณ์ เวชประสิทธิ์ และคนอื่น ๆ (2565) งานวิจัยกมลพร กัลยาณมิตร (2561) และงานวิจัยของกิตตินันท์ อารยชาติสกุล (2560) พบว่า ทักษะที่กล่าวข้างต้น เป็นทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานยุคหลังโควิด-19 และทักษะที่พนักงานขายควรมี ในส่วนทักษะการปรับตัวและยืดหยุ่น ความฉลาดทางอารมณ์ การทำงานเป็นทีมและทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมถึงทักษะการใช้เทคโนโลยี สอดคล้องกับงานวิจัยของ Amor. N. E. H. B. (2019); Peerayuth Charoensukmongkol and Arti Pandey (2021) งานวิจัยรัตน ปฏิสันธิเจริญ (2562) และงานวิจัยของ Pegah. H (2020) พบว่า พนักงานขายที่มีทักษะการปรับตัวและยืดหยุ่นและทักษะความฉลาดทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการนำเสนอ งานขาย และประสบความสำเร็จในงานขายจากการมีทักษะทางด้านเทคโนโลยี และการทำงานที่ยืดหยุ่น รวมถึงความฉลาดทางอารมณ์ได้ดี

ส่วนทักษะการจัดการ การคำนวณ การคิดเชิงตรรกะ การนำเสนอและทักษะภาษา เป็นทักษะที่สำคัญในการบริหารจัดการและวางแผนงาน ความสามารถในการคำนวณและการคิดเชิงตรรกะ ช่วยให้พนักงานขายสามารถเข้าใจถึงปัญหา แก้ไขได้ตรงจุด คำนวณข้อมูลได้ถูกต้องแม่นยำ สร้างความมั่นใจแก่ลูกค้า ในส่วนทักษะการนำเสนอและทักษะทางภาษา เป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งการนำเสนอขายได้อย่างน่าสนใจ และความสามารถใช้ภาษามากกว่า 1 ภาษาขึ้นไป เช่น ภาษาอังกฤษ และภาษาที่ 3 รองรับลูกค้าต่างชาติ

7. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

7.1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบศูนย์การค้าในอนาคต

7.1.1 ลูกค้าภายนอก (ผู้ให้บริการ) และ ลูกค้าภายใน (ผู้เช่า) ควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของลูกค้า การรับข้อร้องเรียน เพื่อนำมาพัฒนากระบวนการทำงาน รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดี โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน ลดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้

7.1.2 ด้านศูนย์การค้า เตรียมความพร้อมในด้านอาคาร การตกแต่งสถานที่ รูปแบบร้านค้าและสิ่งอำนวยความสะดวกและทันสมัย รวมถึงการพัฒนาพื้นที่ร้านค้าและการสร้างเอกลักษณ์เพื่อดึงดูดลูกค้า มอบประสบการณ์ใหม่ ๆ การนำเทคโนโลยีปรับปรุงกระบวนการทำงาน

7.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะตามหน้าที่ในอนาคตของพนักงานขาย

7.2.1 กำหนดนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะ คัดเลือกเรื่องที่ต้องการพัฒนาจากการสอบถามความต้องการของพนักงาน ผู้บริหาร หรือผลการประเมินการปฏิบัติงาน รวมถึงกำหนดจากเรื่องที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร

7.2.2 สร้างแหล่งรวบรวมความรู้หรือช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เปิดกว้างและสามารถเข้าถึงได้ รวมถึงให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ

7.2.3 สร้างทีมที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลและผู้บริหาร ให้คำแนะนำในการสร้างแหล่งการเรียนรู้และหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งพนักงานขาย

7.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเป็นการรักษานักงานขายพื้นที่ผู้มีความสามารถสูงให้ร่วมงานกับองค์กรได้ยาวนานยิ่งขึ้น

8. เอกสารอ้างอิง

- กมลพร กัลยาณมิตร. (2564). ทักษะจำเป็นแห่งอนาคตการทำงานยุคหลังโควิด-19. วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทัศน์. 6(3), 163-176.
- กรมสุขภาพจิต. (2563). *New Normal ชีวิตวิถีใหม่*. ค้นเมื่อ 3 กันยายน 2565, จาก <https://dmh.go.th/news/view.asp?id=2288>
- กิตตินันท์ อารยชาติสกุล. (2560). สมรรถนะที่ต้องการของผู้แทนขายบริษัท SCG Plastics. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยมหิดล. ค้นเมื่อ 4 กันยายน 2565, <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/2293>
- กุลรัตน์ นิมิตตเสนา. (2564). แนวทางการพัฒนารูปแบบการให้บริการศูนย์การค้าที่สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิตวิถีใหม่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยภูวนิช กัลชนะ. (2564). คุณลักษณะของร้านค้าปลีกท้องถิ่นสมัยใหม่ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภคในจังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- โชติขวัล พุทธิกาญจน์. (2562). *COMPETENCY MANAGEMENT การจัดการขีดความสามารถ*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ณัฐจรียา เจริญศรีสุข. (2563). การพัฒนาคุณภาพการให้บริการและเทคโนโลยีของศูนย์การค้าในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ธีระพล เจริญสุข. (2564). การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- รัตนา ปฐมนิธิเจริญ. (2562). การเสริมสร้างทักษะการทำงานแห่งอนาคตสำหรับนิสิตนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เลิศชัย สุธรรมานนท์ และกิตติกร บุญส่ง. (2558). ตัวแบบสมรรถนะแฟรนไชซี กรณีศึกษาแฟรนไชซีร้านค้าปลีก. วารสาร ปัญญาวิวัฒน์. 7(2), 121-134.
- วัฒนลักษณ์ เวชประสิทธิ์, บุษกร วัฒนบุตร และวิโรจน์ หมี่เทพ. (2565). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันชีวิตกรณีศึกษา สำนักงานตัวแทน บริษัท กรุงไทย-แอกซ่า ประกันชีวิตจำกัด (มหาชน) สาขานวลจันทร์ กรุงเทพมหานคร. วารสาร พุทธนวัตกรรมและการจัดการ. 5(2), 92-106.
- สิริภัทร พุดติ. (2562). การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกสมัยใหม่ของประชาชนในอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อาทิตย์ยา วรรณสนธิ. (2561). แนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการสู่ธุรกิจค้าปลีกรูปแบบใหม่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- อารณัฐ ภู่วิทยพันธ์. (2560). *HR FUNCTIONAL COMPETENCY DEVELOPMENT PROGRAM การพัฒนาสมรรถนะกลุ่มงาน HR บนแนวคิด 70:20:10 LEARNING MODEL*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- Amor, N. E. H. B. (2019). What Skills Make a Salesperson Effective? An Exploratory Comparative Study among Car Sales Professionals. *International Business Research*, 12(11), 76-93. doi:10.5539/ibr.v12n11p76
- Jackson, R. W., & Hisrich, R. D. (1969). *Sales and sales management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P. (1997). *Marketing management: analysis, planning implementation and control* (9th ed.). New Jersey: Asimmon & Schuster.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than intelligence. *American Psychologist*. (28), 1-14.
- Peerayuth Charoensukmongkol and Arti Pandey. (2021). *The flexibility of salespeople and management teams: How they interact and influence performance during the COVID-19 pandemic*. *Asia Pacific Management Review*. Retrieved December 15, 2022, from <http://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.07.001>
- Pegah, H. (2020). The Relationship Between Salesmen's Emotional Intelligence and Sales Skills in In-Person Sales (Case Study: Salesmen of Commercial Complexes in the Third Municipality District of Bandar Abbas City). *International Journal of Marketing Studies*, 12(2), 62-71. doi:10.5539/ijms.v12n2p62
- Porter, M. E. 1980. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (1993). *Competence at Work models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.
- World Economic Forum. (2020). *The Future of Jobs Report 2020*. Retrieved September 3, 2022, from http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf