

คุณลักษณะการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับพนักงานขายในธุรกิจค้าปลีก

The characteristics of lifelong learners for salesperson in retail business

ธนกร ศิริกันต์¹, อาชญญา รัตนอุบล¹,
และวีรฉัตร สุปัญญา²

¹จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Tanakorn Sirigun¹, Archanya Rattana-ubol¹,
and Weerachat Soopunyo²

¹Chulalongkorn University

ประวัติย่อ

1. นายธนกร ศิริกันต์ (Corresponding author) นิสิตดุขฎิบัณพิต หลักรัฐ การศึกษานอกระบบโรงเรียน ภาควิชา การศึกษาตลอดชีวิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย e-mail: tansirigun@hotmail.com

2. รองศาสตราจารย์ ดร. อาชญญา รัตนอุบล อาจารย์ หลักรัฐ การศึกษานอกระบบโรงเรียน ภาควิชา การศึกษาตลอดชีวิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย e-mail: archanya@gmail.com ความเชี่ยวชาญ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตลอดชีวิต และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และชุมชน

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีรฉัตร สุปัญญา อาจารย์ หลักรัฐ การศึกษานอกระบบโรงเรียน ภาควิชา การศึกษาตลอดชีวิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย e-mail: drpaw@hotmail.com ความเชี่ยวชาญ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตลอดชีวิต และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และชุมชน

Revised: May 11, 2024; Revised: May 26, 2024; Accepted: May 26, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์คุณลักษณะการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับพนักงานขาย ในธุรกิจค้าปลีก เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิตของพนักงานขาย เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และ การประชุมกลุ่ม (focus group) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นพนักงานและลูกค้าร้านขายสินค้าเฉพาะอย่างในห้างสรรพสินค้าที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 1 ท่าน ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำนวน 5 ท่าน และ พนักงานขาย จำนวน 14 ท่าน ที่ได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposive selection) และลูกค้าจำนวน 23 ท่าน ที่ได้มาจากการสุ่มแบบสะดวก (convenience sampling) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และตีความข้อมูลแบบอุปนัย (analytical induction) ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับพนักงานขายในธุรกิจค้าปลีก ได้แก่ การพัฒนาความรู้ด้านการขายอย่างต่อเนื่อง ซึ่งความรู้ด้านการขายที่พบว่าพนักงานขายจำเป็นต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องประกอบด้วย 1) ความรู้เกี่ยวกับตัวเองในฐานะนักขาย 2) ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า 3) ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการขาย และ 4) ความรู้เกี่ยวกับสินค้า

คำสำคัญ: ผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต, พนักงานขาย, ธุรกิจค้าปลีก, ห้างสรรพสินค้า, ร้านขายสินค้าเฉพาะอย่าง

Abstract

This research aims to present the characteristics of lifelong learners for salespersons in the retail business to serve as information for the development of lifelong learning for salespersons. Data were collected through in-depth interviews and focus group discussions with informants consisting of employees and customers from specialty stores in department stores listed on the Stock Exchange of Thailand. The informants included one top executive, five human resource managers, and fourteen sales staff, chosen through purposive selection, and twenty-three customers selected via convenience sampling. The data were analyzed using content analysis and analytical induction. The study found that the essential characteristics of being a lifelong learner for retail salespersons include the continuous development of sales-related knowledge. The areas of sales knowledge that salespersons need to develop continuously include 1) knowledge about themselves as salespersons, 2) knowledge about customers, 3) selling skills, and 4) product knowledge.

Keywords: Lifelong Learners, Salesperson, Retail Business, Department Store, Specialty Store

บทนำ

โลกแห่งการเปลี่ยนแปลงที่สภาพแวดล้อมที่มีความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความไม่ชัดเจน (Ambiguity) หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า VUCA World องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องปรับตัวกับสภาวะนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสริมสร้างพื้นฐานทางธุรกิจให้แข็งแกร่ง ประกอบด้วย การสร้างนวัตกรรม ความคล่องตัว และความร่วมมือที่เข้มแข็งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ลูกค้า ซัพพลายเออร์ รวมไปถึงภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคม เพื่อความสำเร็จขององค์กรในโลกที่กำลังท้าทาย (Sarkar, 2016)

ในส่วนขององค์กรภาคธุรกิจเอกชน ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (modern trade) เป็นภาคธุรกิจที่มีความสำคัญต่อตลาดแรงงานและความมั่นคงของประเทศไทย เพราะเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมค้าส่งค้าปลีกซึ่งมีมูลค่ารวม 2.8 ล้านล้านบาท ในปี 2566 ธุรกิจนี้มีสัดส่วนร้อยละ 15.7 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) แม้ว่าธุรกิจค้าปลีกจะอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และไม่ชัดเจนนั้น แต่ก็ยังมีการเติบโตอย่างรวดเร็วเนื่องจากภาครัฐให้การสนับสนุนและนักลงทุนให้ความสนใจ ปัจจัยหลัก ๆ ที่ทำให้ธุรกิจค้าปลีกมีความน่าสนใจ ได้แก่ นโยบายภาครัฐเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการต่างชาติเข้ามาลงทุน ลักษณะร้านค้าที่ตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกสบาย และการลงทุนขยายสาขาต่อเนื่องเพื่อขยายฐานลูกค้า ธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบันมี 5 ประเภท ได้แก่ ห้างสรรพสินค้า (department store) ดิสเคาน์สโตร์หรือไฮเปอร์มาร์เก็ต (discount store or hypermarket) ซูเปอร์มาร์เก็ต (supermarket) ร้านสะดวกซื้อ (convenience store) และ ร้านขายสินค้าเฉพาะอย่าง (specialty store) ซึ่งขายสินค้าเฉพาะด้านในสายผลิตภัณฑ์เดียวกัน เน้นสินค้าที่มีคุณภาพ ราคาค่อนข้างสูง และมีการแข่งขันค่อนข้างสูงเนื่องจากสินค้ามีความคล้ายคลึงกัน มีจำนวนสาขามาก และต้องแข่งขันกับธุรกิจการค้าออนไลน์ที่เติบโตอย่างรวดเร็วในช่วงการแพร่ระบาด COVID-19 ในช่วงปี 2563-2566 สินค้าแฟชั่นที่อยู่ในกลุ่มร้านค้าประเภทนี้เป็นสินค้าที่ได้รับความนิยมซื้อออนไลน์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 9.6 ของยอดค้าปลีกออนไลน์ทั้งหมดในปี 2566 (นรินทร์ ต้นไพบูลย์, 2567) ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยให้มีความแข็งแกร่งยิ่งขึ้นทั้งช่องทางการขายออนไลน์และออฟไลน์

จากสภาพการแข่งขันระหว่างคู่แข่งและช่องทางออนไลน์ ธุรกิจยังคงต้องดำเนินและปรับปรุงช่องทางการขายสินค้าออฟไลน์หรือหน้าร้านที่ขายผ่านพนักงานขายซึ่งมียอดขายมากกว่าร้อยละ 79.1 โดยเฉพาะธุรกิจที่เป็นสินค้าแฟชั่นที่ได้รับผลกระทบจากพฤติกรรมผู้บริโภคมากที่สุด ซึ่งส่วนใหญ่เป็นธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านค้าพิเศษและอยู่ในห้างสรรพสินค้า ดังนั้นพนักงานขายจึงเป็นหัวใจสำคัญของการขายสินค้าเพราะร้านค้าปลีกต้องมีการขายสินค้าให้กับผู้บริโภค เพราะพนักงานขายเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุด (Luanchamroen, 2005) และการขายสินค้าและบริการผ่านพนักงานขายยังเป็นเรื่องที่สำคัญในการติดต่อสื่อสารทางการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพการขายเพราะพนักงานขายนั้นจึงมีความจำเป็นที่ช่วยผลักดันอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจถึงผลิตภัณฑ์ของบริษัท และทำให้เพิ่มยอดขายได้ในที่สุด (Comer et al., 2014)

การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงของบุคคลทุกช่วงวัยตั้งแต่แรกเกิดจนตาย ผ่านการเรียนรู้ที่อยู่ในระบบการศึกษา นอกกระบวนการศึกษา และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยได้พัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถของตนเองให้สามารถดำเนินชีวิตให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตขององค์กร ชุมชน และสังคมอย่างกลมกลืน รวมถึงการปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง และเรียนรู้จากผู้อื่นซึ่งใช้ทรัพยากรการเรียนรู้ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (บุศรา นิยมเวช, 2563; Knapper and Cropley, 2000; UNESCO, 2022) การเรียนรู้ตลอดชีวิตนั้นมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรธุรกิจในปัจจุบันที่เศรษฐกิจและการแข่งขันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างผันผวน อาชีพหลายประเภทได้รับ

ผลกระทบ มีการแข่งขันในตลาดแรงงานสูง และตลาดแรงงานเองก็ต้องการผู้ทำงานที่มีศักยภาพ (สุมาลี สังข์ศรี, 2566) ดังนั้นการพัฒนาพนักงานขายให้มีศักยภาพ สามารถปฏิบัติงาน และปรับเปลี่ยนตัวเอง ให้ทำงานได้ตามเป้าหมายที่องค์กรผ่านการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ จะส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยเช่นกัน (Rahman et al., 2015)

สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับพนักงานขายในธุรกิจนั้นสะท้อนถึงคุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถของพนักงานที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ช่วยให้พนักงานขายทำงานได้ตามความคาดหวังขององค์กร และเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการทำงานและช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้มีความก้าวหน้า โดยการเรียนรู้ตลอดชีวิตของพนักงานขายมีความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองเพราะการเรียนรู้ตลอดชีวิตไม่จำกัดเฉพาะการเรียนรู้ที่หน่วยงานจัดให้ พนักงานสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ดังนั้น หากหน่วยงานสามารถส่งเสริมให้พนักงานขายมีคุณลักษณะเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต พนักงานขายนั้นก็จะสามารถเรียนรู้เพื่อสร้างเสริมสมรรถนะของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้งานวิจัยนี้จึงมุ่งค้นหาและนำเสนอคุณลักษณะผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานในการออกแบบกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของตนต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อสังเคราะห์คุณลักษณะการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับพนักงานขาย ในธุรกิจค้าปลีก

ประโยชน์ที่ได้รับ

นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การสามารถนำคุณลักษณะการเป็นผู้เรียนรู้ไปออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการส่งเสริมการเรียนรู้ของพนักงานขายเพื่อพัฒนาให้เป็นกำลังสำคัญต่อการประสบความสำเร็จขององค์กร

ทบทวนวรรณกรรม

สมรรถนะสำหรับพนักงานขาย

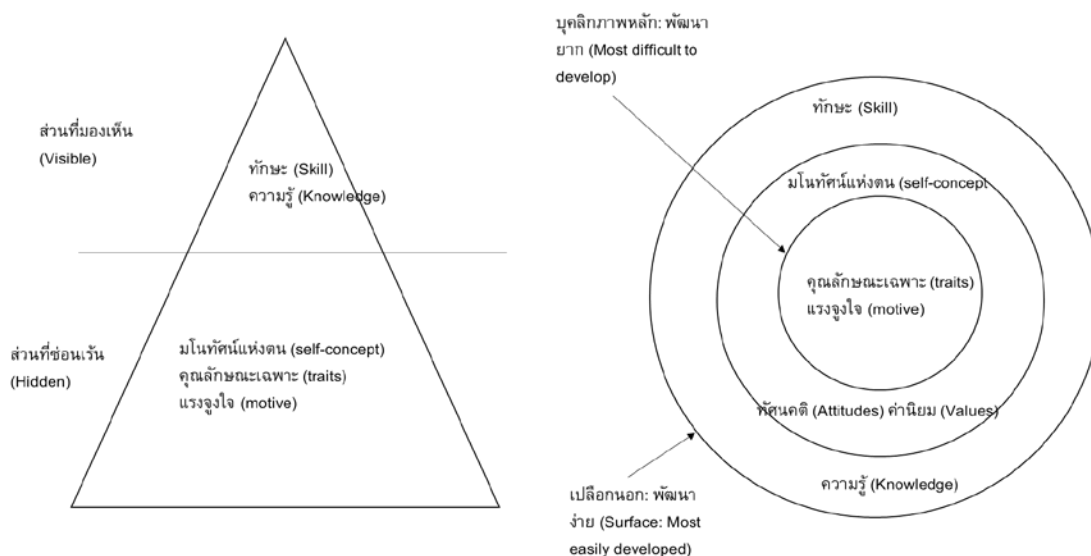
สมรรถนะ (competency) มีความหมายตามพจนานุกรมเคมบริดจ์สำหรับงานทรัพยากรมนุษย์ หมายความว่าทักษะที่สำคัญและจำเป็นต้องใช้ในการทำงาน และมีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ว่าเป็นคุณลักษณะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากรที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานออกมาได้ตามมาตรฐานที่กำหนดและส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งสมรรถนะสามารถสังเกต ประเมิน และพัฒนาได้ สมรรถนะจัดออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ (McClelland, 1973; Klemp, 1980; Boyatzis, 1982; Spencer and Spencer, 1993; จิรประภา อัครบวร, 2561) ได้แก่

1) กลุ่มสมรรถนะหลักขององค์กร เป็นสมรรถนะที่บุคลากรทุกคนในองค์กรควรมีเพื่อให้องค์กรเกิดความแตกต่างในการแข่งขัน สมรรถนะกลุ่มนี้พัฒนามาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร

2) สมรรถนะของบุคคล เป็นกลุ่มสมรรถนะที่ทำให้บุคคลทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย และสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าบุคคลทั่วไปในองค์กร สมรรถนะกลุ่มนี้เป็นการรวมถึงสมรรถนะพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในการทำงาน

Spencer and Spencer (1993) ได้อธิบายกลุ่มสมรรถนะของบุคคลที่พัฒนาจากสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลและสามารถคาดเดาได้ถึงพฤติกรรมที่จะแสดงออกมา แบ่งออกเป็น 5 คุณลักษณะ และรูปภาพเพื่อความเข้าใจ ได้แก่

- 1) แรงจูงใจ (motive) หมายถึง สิ่งที่บุคคลคิดคำนึงถึง หรือต้องการ ซึ่งเป็นสิ่งผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เป็นแรงจูงใจเพื่อที่จะทำให้เป็นพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ และเป็นเหตุที่ทำให้แต่ละคนแสดงพฤติกรรมต่างกัน
- 2) คุณลักษณะเฉพาะ (traits) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพ (physical) และลักษณะนิสัยของบุคคลที่ต้องแสดงออกต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นรูปแบบอย่างนั้นสม่ำเสมอ
- 3) มโนทัศน์แห่งตน (self-concept) หมายถึง ทศคติ ค่านิยม หรือการรับรู้แห่งตน (self-image)
- 4) ความรู้ (knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือองค์ความรู้เฉพาะเจาะจงที่บุคคลนั้น ๆ ความรู้เป็นสมรรถนะที่มีความซับซ้อน
- 5) ทักษะ (skill) เป็นความสามารถในการทำงานที่ใช้ความสามารถทางร่างกาย



ภาพที่ 2 แก่นและเปลือกนอกของสมรรถนะ

จาก “Competence at Work Models for Superior Performance” by Spencer and Spencer, 1993, John Wiley & Sons.

ภาพที่ 1 แสดงให้เห็นว่าแนวคิดเรื่องสมรรถนะทั้งแก่นและเปลือกนอกซึ่งถูกอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (iceberg model) ซึ่งอธิบายถึงความแตกต่างระดับบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง โดยส่วนที่เห็นและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่มองเห็น ได้แก่ องค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่ซ่อนเร้น ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (วโรตม แก้วโกมินทวงศ์, 2557) ส่วนรูปร่างกลมเริ่มจากวงกลมภายใน คือ การรู้จักตนเองซึ่งประกอบด้วยทัศนคติและค่านิยมซึ่งสามารถพัฒนาได้ผ่านการฝึกอบรมและการปรับเปลี่ยนประสบการณ์ของแต่ละบุคคล นอกจากนี้แต่ละองค์ประกอบนั้นยังมีความสัมพันธ์กันอย่างมีเหตุผล (causal relationship) ซึ่งองค์ประกอบด้านแรงจูงใจ คุณลักษณะเฉพาะ และมโนทัศน์แห่งตนนั้นสามารถทำนายทักษะ พฤติกรรม และการกระทำ ซึ่งส่งผลต่อผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลนั่นเอง (Spencer and Spencer, 1993)

พนักงานขายเป็นหัวใจสำคัญของร้านค้าปลีกเพราะเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุดและเป็นผู้ที่ช่วยสร้างรายได้ให้กับองค์กร การขายเป็นสิ่งสำคัญในการติดต่อสื่อสารทางการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ การขายโดยพนักงานขายนั้นจึงมีความจำเป็นที่ช่วยผลักดัน อธิบายให้ลูกค้าเข้าใจถึงผลิตภัณฑ์ของบริษัท และทำให้เพิ่มยอดขายได้ในที่สุด (Luancharoen, 2005; Comer et al., 2014) สำหรับธุรกิจค้าปลีกนั้นจะอยู่ในวงจรการขายระยะสั้นและระยะปานกลาง เมื่อมีลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้าพนักงานขายควรปิดการขายได้เลยและ

ควรสร้างสัมพันธภาพกับลูกค้าเพื่อให้เกิดการซื้อขาย การสร้างรูปแบบสมรรถนะของพนักงานขายจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อให้พนักงานขายสามารถแสดงพฤติกรรมให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด โดยทั่วไปสมรรถนะของพนักงานขายจะเกี่ยวข้องกับกลุ่มของความสำเร็จ (achievement) และเกี่ยวกับการลงมือทำ (action) และกลุ่มการโน้มน้าวคน (influence) ซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญที่จะทำให้พนักงานขายประสบความสำเร็จ (Boyatzis, 1982; Jackson and Histich, 1996; ATD, 2004 as cited in Sisakhti, 2015; Spencer and Spencer, 1993; Martin, 2011; Comer et al., 2014; ศศินทร์ วิวัฒน์ชาติ, 2549) โดยแบ่งเป็น สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับพนักงานขาย ดังนี้

- 1) มุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ
- 2) ค้นหาหาข้อมูล
- 3) มั่นใจในความสามารถของตนเอง
- 4) ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
- 5) โน้มน้าวเพื่อให้เกิดยอดขาย
- 6) ใจรักบริการ
- 7) คิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 8) คิดวิเคราะห์
- 9) คิดเชิงมโนทัศน์
- 10) เข้าใจสินค้าและบริการขององค์กรและบริบททางการแข่งขัน

ผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต

การศึกษาตลอดชีวิต (lifelong education) และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (lifelong learning) โดยความหมายของสองคำนี้มีความคล้ายคลึงกันมาก “การเรียนรู้ (learning)” หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดจากประสบการณ์จากการศึกษาหรือกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลผ่านกระบวนการที่หลากหลาย เกิดการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อตัวบุคคล ส่วน “การศึกษา (education)” นั้นเป็นกระบวนการที่ทำให้ให้บุคคลได้รับความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ผ่านการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับทั้งตัวบุคคลและสังคมซึ่งเป็นไปในทางที่ดีและสังคมให้การยอมรับ อย่างไรก็ตามบุคคล คือ ผู้ที่ทำให้การเรียนรู้เกิดขึ้นแม้การเรียนรู้นั้นอาจส่งผลได้ทั้งบวกและลบ และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตลอดเวลาของชีวิตแม้จะไม่ได้โอกาสจากการจัดการศึกษาก็ตาม (สุมาลี สังข์ศรี, 2544; สุบิน ไชยยะ, 2557)

การเรียนรู้ตลอดชีวิต หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงของบุคคลทุกช่วงวัยตั้งแต่แรกเกิดจนตาย ผ่านการเรียนรู้ที่อยู่ในระบบการศึกษา นอกเหนือจากระบบการศึกษา และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยได้พัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเองให้สามารถดำเนินชีวิตให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตขององค์กร ชุมชน และสังคมอย่างกลมกลืน รวมถึงการปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ผ่านการเรียนรู้จากตนเองและผู้อื่นโดยใช้ทรัพยากรการเรียนรู้ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (บุศรา นิยมเวช, 2563; Knapper and Cropley, 2000; UNESCO, 2022) การที่บุคคลจะเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตได้นั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับการพัฒนาคุณลักษณะเพื่อนำไปสู่การเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต

คุณลักษณะของผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกเพื่อเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ โดยการประเมินความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเข้าใจ กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ แสวงหาความรู้ผ่านช่องทางการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเองให้อยู่ในองค์กร ชุมชน และสังคมได้ หากแบ่งกลุ่มคุณลักษณะตามมิติที่ผู้เรียนรู้แสดงพฤติกรรม และมิติที่ซ่อนอยู่ในตัวผู้เรียนรู้

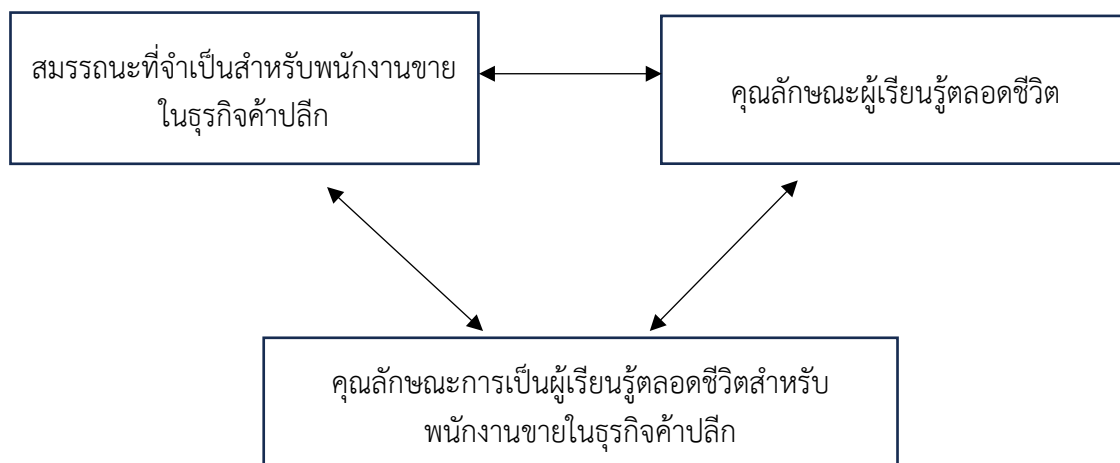
นั้น สามารถแบ่งได้ดังนี้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2544; นิตยา สำเร็จผล, 2547; สุดสาคร จันทะล่ำม, 2550 ; กุลิตา ทศนพิทักษ์, 2554; สายทิพย์ พิริยะธนารักษ์, 2563; สุมาลี สังข์ศรี, 2566; Candy et al, 1994; Longworth and Davies, 1996; Knapper and Cropley, 2000; Hojat et al., 2006; Love, 2011; Hurson, 2011 as cited in Kaplan, 2016; Brassey et al., 2019; Mohapatra, 2019; World Economic Forum, 2020)

ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์คุณลักษณะผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต

มิติภายนอกที่ผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตแสดงพฤติกรรม	มิติภายในที่ซ่อนอยู่ในตัวผู้เรียนรู้แห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลักดันให้แสดงพฤติกรรม
1. สามารถถ่วงดุลการใช้เหตุผล และเลือกรับสิ่งที่ตนเป็นประโยชน์ต่อตนเอง 2. สามารถหาความรู้ใหม่เพื่อเพิ่มพูนความรู้ 3. สามารถประยุกต์ใช้ความรู้กับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม 4. สามารถวิเคราะห์ ประเมินความต้องการเรียนรู้ และวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง 5. สามารถสรุปประเด็นการเรียนรู้ 6. สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 7. สามารถเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย 8. สามารถปรับตัวตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง 9. สามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีเพื่อแสวงหาความรู้ 10. สามารถสร้างสัมพันธภาพ ทำงาน และเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี 11. สามารถวิเคราะห์ ระบุปัญหา และแก้ปัญหา 12. สามารถวางแผนและพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ 13. สามารถจัดวางแผนความต้องการตนเอง 14. สามารถตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ	1. ช่างสังเกตและไตร่ตรอง 2. มุ่งมั่นพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ 3. เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4. กระตือรือร้น 5. คิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6. ทักษะที่ดีต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต 7. รับผิดชอบ 8. ยืดหยุ่นและพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง 9. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เพียรพยายามไม่ย่อท้อ 10. เชื้อมั่นและเข้าใจความต้องการตนเอง 11. สงสัยใคร่รู้ 12. ตระหนักรู้ในการพัฒนาตนเอง 13. เชี่ยวชาญหลากหลายด้าน 14. กล้ารับความเสี่ยง 15. ไม่ยึดติดกับความรู้เดิม

กรอบแนวคิด

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้เสนอกรอบวิจัยดังภาพข้างล่างนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาคุณลักษณะการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับพนักงานขาย คุณลักษณะของผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งเอกสารที่ใช้ศึกษา ได้แก่ เอกสาร บทความวิชาการ ตำราเรียน และวิทยานิพนธ์ทั้งในและต่างประเทศ ประเด็นที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยนี้นำมาเป็นแนวทางในการสร้างข้อความถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) การวิเคราะห์ข้อมูล และการอภิปรายผล

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับพนักงานขายในธุรกิจค้าปลีก

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเพื่อสรุปสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับพนักงานขายในธุรกิจค้าปลีกที่ผู้ให้ข้อมูลแต่ละกลุ่มต้องการ

ขั้นตอนที่ 3 สังเคราะห์คุณลักษณะการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตของพนักงานขายในธุรกิจค้าปลีก

ผู้วิจัยทำการสรุป จัดกลุ่ม และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลบนฐานความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตและนำไปยืนยันด้วยวิธีการประชุมกลุ่ม (focus group) เพื่อให้ได้ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ประชากรของงานวิจัย คือ พนักงานและลูกค้าของธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านขายสินค้าเฉพาะอย่างในห้างสรรพสินค้าที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล กลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 1 ท่าน ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำนวน 5 ท่าน พนักงานขาย จำนวน 14 ท่าน และผู้ใช้บริการ จำนวน 23 ท่าน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposive selection) สำหรับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และ พนักงานขาย และวิธีการเลือกแบบสะดวก (convenience selection) สำหรับกลุ่มลูกค้า ผู้วิจัยเก็บข้อมูลกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจนพบความอิ่มตัวของข้อมูล (data saturation)

เครื่องมือ

เครื่องมือในการทำวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับพนักงานขายในธุรกิจค้าปลีก และ แผนการจัดการประชุมกลุ่มเพื่อยืนยันคุณลักษณะผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับพนักงานขายในธุรกิจค้าปลีก

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้กระบวนการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) การตีความข้อมูลแบบอุปนัย (analytical induction) วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปในแต่ละด้าน

สรุปผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลและการยืนยันข้อมูลจากการประชุมกลุ่ม พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับพนักงานขายในธุรกิจค้าปลีกมี 6 สมรรถนะ ประกอบด้วย

- 1) ความมุ่งมั่นในการขายสินค้าให้เกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 2) การแสดงพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญแก่ลูกค้า
- 3) การมีทักษะการขาย
- 4) การมีความรู้เกี่ยวกับสินค้า
- 5) การมีทัศนคติที่ดีต่อการขาย
- 6) การพัฒนาความรู้ด้านการขายอย่างต่อเนื่อง

จากสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับพนักงานขายดังกล่าว พบว่า มีเพียงหนึ่งสมรรถนะเท่านั้นที่เป็นสมรรถนะด้านการการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ได้แก่ การพัฒนาความรู้ด้านการขายอย่างต่อเนื่อง ส่วนสมรรถนะอื่นอีก 5 สมรรถนะ เป็นสมรรถนะด้านการเป็นพนักงานขายเมื่อสังเคราะห์วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และจากการประชุมกลุ่มที่เกี่ยวกับสมรรถนะทั้ง 6 สมรรถนะอีกครั้งหนึ่งร่วมกับกรอบทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตแล้ว สามารถจำแนกคุณลักษณะการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับพนักงานขายในธุรกิจค้าปลีกได้เป็น 2 ส่วน คือ

- 1) ส่วนของความรู้ด้านการขายที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย
 - 1.1 ความรู้เกี่ยวกับตนเอง
 - 1.2 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า
 - 1.3 ความรู้เกี่ยวกับสินค้า
 - 1.4 ความรู้เกี่ยวกับการขาย
- 2) ส่วนของกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความรู้ด้านการขายอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย
 - 2.1 การกำหนดเป้าหมายการขาย
 - 2.2 การวิเคราะห์ตนเองทุกมิติทั้งด้านคุณลักษณะของตนเอง ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า

ด้านสินค้า และด้านทักษะการขาย

- 2.3 การวางแผนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองทั้งด้านคุณลักษณะและความรู้แต่ละด้าน
- 2.4 การดำเนินการเรียนรู้ตามแผน
- 2.5 ทดลองและประเมินผลการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานการขาย
- 2.6 การสะท้อนการพัฒนาตนเองเพื่อวางแผนการเรียนรู้ต่อไป

คุณลักษณะการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตของพนักงานขายที่สังเคราะห์ได้ดังกล่าว สามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ตารางสรุปการพัฒนาความรู้ รายละเอียดความรู้ และกระบวนการพัฒนาความรู้ของพนักงานขายอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาความรู้	ความรู้ด้านการขายที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม	กระบวนการพัฒนาความรู้ของพนักงานขายอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม
ความรู้เกี่ยวกับตนเอง	ความมุ่งมั่นขายสินค้าให้เกินเป้าหมาย - กำหนดเป้าหมายการขายให้สูงกว่าที่คาดหวัง - หุ่่มเทเวลาให้การขายสินค้าอย่างเต็มที่ - มีความอดทนต่ออุปสรรคและความท้าทาย - เรียนรู้และเติบโตจากความผิดพลาด - รับผิดชอบต่อหน้าที่และความเป็นมืออาชีพ - วินัยและความตั้งใจในการทำงาน	“เริ่มต้นจากเป้าหมายแหละ ถ้าชัดเจนว่าต้องทำอะไร เราก็จะไปชวนขายเอง เป้าหมายมันต้องท้าทายให้เราอยากทำได้ ไม่ใช่ตั้งให้สูงแล้วเราทำไม่ได้ เราเป็นคนที่ชัดเจน เราทำอะไร เพื่ออะไร เราจะหาข้อมูล ความรู้เพื่อมาให้บริการลูกค้า สุดท้ายเราจะขายได้เอง” “คนขายต้องมีวินัยในตนเอง รับผิดชอบต่อหน้าที่ เรียนรู้ที่จะเติบโตจากความผิดพลาด”	- วิเคราะห์เป้าหมายการขายเพื่อเข้าใจและจัดลำดับความสำคัญของสินค้าที่จะขายในช่วงเวลาที่กำหนด - ประเมินความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเองในด้านลูกค้า ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการขาย และสินค้าอย่างสม่ำเสมอ - วิเคราะห์จุดแข็งของตนเองที่เป็นประโยชน์ในการทำงานขายและโอกาสในการพัฒนาของตนเองเพื่อประโยชน์ในการทำใบบรรจุเป้าหมายการขาย - นำจุดแข็งด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ในการขายสินค้าให้กับลูกค้า - กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้เกี่ยวกับการขายสินค้าสำหรับในส่วนที่ต้องการโอกาสในการพัฒนา	“ต้องรู้จักตนเองว่าเราขาดอะไรบ้าง ทักษะของเราต้องดีไม่ได้เป็นน้ำเต็มแก้ว เดือนไหนทำยอดขายไม่ถึง ก็ต้องคอยหาวิธีจะทำให้ยอดขายถึงให้ได้ พลาดแล้วก็ลองใหม่ได้ ส่วนเรื่องเรียนรู้ก็ต้องมีวินัย อันนี้รู้ตัวเองเลยไม่ต้องให้ใครบอก เขามีจัดอบรมอะไรก็ต้องเข้า แต่ต้องรับผิดชอบกับงานด้วย ทุกนาที่มีค่า”
			- ออกแบบแผนการเรียนรู้ของตนเอง - ครอบคลุมการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบทั้งการฝึกอบรม เรียนรู้จากผู้อื่น เรียนรู้จาก	

การพัฒนาความรู้	ความรู้ด้านการขายที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม	กระบวนการพัฒนาความรู้ของพนักงานขายอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม
			สื่อหรือสารสนเทศ และเรียนรู้จากประสบการณ์การขายจริง - จัดสรรเวลาเรียนรู้ด้วยตนเองตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่กระทบกับเวลาในการขาย - ทดลองและประยุกต์ใช้ความรู้การขายเพื่อเพิ่มยอดขายและความพึงพอใจของลูกค้า - ทบทวนตนและประเมินความรู้ด้านการขายของตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เป็นนักการขายที่ไม่หยุดอยู่กับที่ - แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ด้านการขายใหม่ๆ ให้กับผู้อื่นเพื่อสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร	
	การมีทัศนคติที่ดีต่องานขาย - ภาคภูมิใจในอาชีพของตนเอง - มองเห็นมุมบวกแม้ในสถานการณ์ที่ล้มเหลว - เชื่อมั่นว่าตนมีบทบาทสำคัญในความสำเร็จของการขาย - เข้าใจความสามารถของตนเองและพร้อมพัฒนาตนเองเสมอ - ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหนึ่งในความสำเร็จของงานขาย - แบ่งปันความรู้ให้กับผู้อื่นช่วยเพิ่มความสำเร็จให้การขาย	“พนักงานขายต้องปิดยอดขายได้ตลอดเวลา เขาต้องมี <i>passion</i> คือการทำให้ที่ <i>more than</i> เหมือน <i>beyond</i> เขาต้องสามารถขายข้ามแผนกได้ <i>up selling, mix and match</i> และแนะนำเพื่อทำให้การขายครั้งหนึ่งมันมากกว่าการขายสินค้า เช่น ถ้าเสื้อตัวนั้นที่ลูกค้าเดินเข้ามา หากเรามี <i>passion</i> เราจะเอาตรงนั้นตรงนั้นมาเพิ่มได้ แนะนำเขาได้ว่าถ้ามีตรงนี้จะดูดีขึ้นกว่าเดิน และ <i>passion</i> จะนำพาให้เรามี	- ประเมินแรงจูงใจในการทำงานของตนเองเพื่อเข้าใจแรงจูงใจในการทำงาน และปรับพฤติกรรมการทำงานขายอย่างสม่ำเสมอ - เข้ารับการอบรมเรื่องทัศนคติการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ - ติดตามความสำเร็จทางการขายของของตนเอง เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการขายให้บรรลุ - วางแผนเป้าหมายการเติบโตในอาชีพการขายของตนเอง โดยพิจารณาแผนให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง	“แรงจูงใจในการทำงานสำคัญมาก อันนี้เราต้องคอยเช็คแรงจูงใจของเราตลอด ถ้าจิตตกก็ต้องคอยปรับตลอด อย่าให้มันมากกระทบกับผลงานของเรา เป้าหมายเราชัดเจนมันก็จะช่วยได้ หัวหน้าที่กับเพื่อนร่วมงานก็ช่วยเราได้เหมือนกัน”

การพัฒนาความรู้	ความรู้ด้านการขายที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม	กระบวนการพัฒนาความรู้ของพนักงานขายอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม
		ยอดขายเพิ่มขึ้น ต้องมองไปแผนกข้างๆ ด้วยว่า มีสินค้าตัวไหนมาเติมเต็มลูกค้าเพื่อให้ยอดขายสูงขึ้น”	- สอบถามข้อมูลย้อนกลับจากหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน และลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเอง	
ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า	การแสดงพฤติกรรมที่ทำให้ความสำคัญแก่ลูกค้า - บุคลิกภาพและความต้องการของลูกค้า - กระบวนการและวิธีการตัดสินใจของลูกค้า - เหตุผลการกลับมาซื้อใหม่ - วิธีการสื่อสารกับลูกค้าที่หลากหลาย	“เราต้องการความละมุนของการขายสินค้า romance ลูกค้าได้สามารถทำ story telling ได้ ความรู้ต้องแน่น รู้จักคู่แข่ง มีข้อมูลเข้าใจลูกค้าอย่างดี ต้องสังเกตลูกค้าเวลาที่เดินเข้ามา เขาใส่เสื้ออะไร เข้าใจ customer journey ก่อนมาถึงร้านของเราเขาแวะที่ร้านไหน มาบ้างลูกค้ามาซื้อรองเท้าต้องดูว่าเขาใส่รองเท้าอะไรอยู่ ถ้าเป็นคนละแบรนด์กับเรา ราคาของรองเท้าคู่นั้นราคาเท่าไร อันนี้ต้องรู้เลย นอกจากนั้นยังต้องวิเคราะห์ลูกค้าเป็น ทำยังไงให้เขากลับมาซื้อสินค้าเราอีก”	- ประเมินความรู้ของเกี่ยวกับลูกค้าของตนเองอย่างสม่ำเสมอ - วิเคราะห์จุดแข็งของความรู้เกี่ยวกับลูกค้าที่เป็นประโยชน์และโอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายการขาย - นำจุดแข็งด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้าที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ในการขายสินค้าให้กับลูกค้า - กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าที่ต้องการโอกาสในการพัฒนา - ออกแบบแผนการเรียนรู้ของตนเอง ครอบคลุมการฝึกอบรม เรียนรู้จากผู้อื่น สื่อต่างๆ และประสบการณ์การขายจริง - จัดสรรเวลาเรียนรู้ด้วยตนเองตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่กระทบกับเวลาในการขาย - สังเกต ทดลองประยุกต์ใช้บุคลิกภาพและความต้องการของลูกค้าที่มีความแตกต่าง - ใส่ใจฟังเพื่อวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าได้ถูกต้องในทุกการสนทนา	“เรียนรู้เรื่องลูกค้านี้ทำได้หลายแบบนะ อันนี้เราคอยสังเกตลูกค้าเวลาเข้ามาในร้านเขาสนใจอะไร เขาเลือกอะไร หยิบจับอะไร อันนี้สังเกตได้หมดแล้วเราก็เสนอแบบนั้น อีกส่วนก็มาจากที่ทางแบรนด์เทรนให้ เราจะบอกเลยว่าลูกค้าแบบนี้ต้องเสนออะไร ขายอะไรให้ เราก็ลองเอามาปรับใช้ดู ครูพี่ลักษ์จำดูเพื่อนบ้าง เพราะสไตล์เราแต่ละคนไม่เหมือนกัน มีข้อดีต่างกัน”

การพัฒนาความรู้	ความรู้ด้านการขายที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม	กระบวนการพัฒนาความรู้ของพนักงานขายอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม
			- สังเกต และวิเคราะห์ความเหมาะสมของลูกค้ายับสินค้าในกระบวนการให้ลูกค้าทดลองสินค้า - ประยุกต์ใช้รูปแบบการสื่อสารให้ตรงกับลูกค้าในแต่ละกลุ่ม - รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากลูกค้าอย่างจริงใจและนำมาใช้ในการปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง - จัดบันทึกข้อมูลที่สำคัญและเป็นประโยชน์เกี่ยวกับลูกค้าเพื่อการเสนอสินค้าและบริการอย่างประทับใจ	
ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการขาย	การมีทักษะการขายสินค้า - เข้าใจขั้นตอนการขายสินค้าอย่างมืออาชีพ (selling ceremony) - สื่อสารและโน้มน้าวลูกค้า - ขายสินค้าเพิ่มจำนวนที่มากขึ้น (upselling) - สร้างความเชื่อใจให้กับลูกค้า - ใช้ข้อมูลในการสร้างโอกาสในการขาย - ใช้สื่อ เทคโนโลยี และเครื่องมือต่างๆ ในการช่วยขายสินค้า เช่น อินสตราแกรม โซเชียลมีเดียต่างๆ	“พนักงานต้องเข้าใจทักษะพื้นฐานของการขายสินค้า ต้องเข้าใจลูกค้าลึกซึ้ง เห็นลูกค้าเราต้องรู้เลยว่าเขาเหมาะกับสินค้าอะไรของเรา ดูปุ๊บเราต้องรู้เลย พอเรารู้แล้ว sales ceremony steps ก็ต้องมา มันเป็นมาตรฐานของขั้นตอนการขายของที่เรา mongว่ามันจะทำให้เขาขายได้ เวลาลูกค้าเข้ามาถึงต้องเริ่มทักทาย วิเคราะห์ลูกค้า ซึ่งต้องรู้ว่าลูกค้าสามารถจ่ายแบรนต์เราได้หรือไม่ ดูว่าลูกค้าอยากได้อะไร เสนอสินค้าให้ลูกค้า และให้ลูกค้าทดลอง พร้อมทั้ง upselling ทุกครั้ง”	- ประเมินความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการขายของตนเองอย่างสม่ำเสมอ - นำจุดแข็งความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการขายที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ในการขายสินค้าให้กับลูกค้า - กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้เกี่ยวกับความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการขายที่ต้องการโอกาสในการพัฒนา - ออกแบบแผนการเรียนรู้ของตนเอง ครอบคลุมการฝึกอบรม เรียนรู้จากผู้อื่น สื่อต่างๆ และประสบการณ์การขายจริง - จัดสรรเวลาเรียนรู้ด้วยตนเองตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่กระทบกับเวลาในการขาย	“ทักษะการขายปกติได้จากเทรนนิ่งเลย อย่าง selling ceremony เป็นเซลล์ต้องแม่นทุกคน เขาจะสอนสเต็ปการขายเราก็เอามาใช้กับลูกค้าของเรา ส่วนใหญ่ก็จะปิดการขายได้ เพราะว่าเขาออกแบบมาดีแล้ว ต้อง upselling ให้ขายได้เยอะขึ้นด้วย อันนี้สังเกตจากเพื่อนๆ ที่เขาขายเก่งๆ เราก็ลองทำแบบเขา แต่ว่าเราแต่ละคนมีสไตล์ไม่เหมือนกัน อันนี้ก็ต้องปรับๆ ดูอีกอย่างก็ทำคู่มือด้วย จัดไว้เลยลูกค้าประจำที่เข้ามา เขาซื้อหรือ

การพัฒนาความรู้	ความรู้ด้านการขายที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม	กระบวนการพัฒนาความรู้ของพนักงานขายอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม
	- ทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ - ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่จำเป็นสำหรับการขายสินค้า - เชื่อมโยงความต้องการของลูกค้ากับสินค้า - ขายสินค้าในช่องทางและรูปแบบที่หลากหลาย - ใช้ประโยชน์ของแบรนด์แอมบาสเดอร์ อินฟลูเอนเซอร์ และศิลปิน ในการขายสินค้า	“เราต้องสื่อสารภาษาต่างประเทศได้อย่างถูกคำจบบางที่เราต้องรู้ละว่าเขาชอบสีอะไร เขาจะชอบสีสดใส เอาสีไหนมีดๆ เสนอให้เขาขายไม่ได้ เราต้องสื่อสารประโยคง่ายๆ ได้บ้าง อย่างบางทีลูกค้าที่เข้ามาเขาก็ชอบถามถึงรุ่นที่แบรนด์แอมบาสเดอร์เราใส่ ต้องรู้แล้วก็ต้องเปิดรูปให้ดู ต้องตามตลอด เทคโนโลยีสมัยนี้นั้นล้ำมาก เข้าไปดีพวกไอจี หรือโซเชียลมีเดียแล้วเซฟรูปเก็บไว้”	- พัฒนาความสามารถการขายจากการฝึกอบรม เรียนรู้จากผู้อื่น สื่อต่างๆ โดยเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ - ติดตามความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่จำเป็นในการขายสินค้าจากแหล่งการเรียนรู้ต่าง - ทดลอง ประยุกต์ และฝึกฝนใช้ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการขายเพื่อเพิ่มยอดขายและความพึงพอใจของลูกค้า - ฝึกฝนทักษะการขายตามขั้นตอนการขายสินค้าอย่างมืออาชีพให้มีความชำนาญ - ฝึกฝนการใช้ภาษาต่างประเทศในการขายสินค้าให้กับลูกค้าต่างชาติ - ประยุกต์ใช้ทักษะการสื่อสารโดยสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร และความเชื่อใจ และให้พื้นที่ส่วนตัวสำหรับลูกค้าในการเลือกชมสินค้า - สังเกต จดบันทึก และนำวิธีการขายจากบุคคลต้นแบบที่มีความโดดเด่นในการขายไปใช้กับลูกค้าของตน - ฝึกฝนการใช้บทบาทสมมติกับเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาทักษะการขายและการแก้ปัญหาในสถานการณ์การขายที่หลากหลายก่อนเจอสถานการณ์จริง - ทดลองเป็นลูกค้าในแบรนด์ชั้นนำเพื่อเรียนรู้วิธีการขายและนำมาประยุกต์ใช้ในการขายสินค้า	เขาชอบอะไร แล้วใช้อุปกรณ์ทุกอย่างที่จะขายได้ คอยติดตามพวกแบรนด์แอมบาสเดอร์ด้วย อันนี้ก็ช่วยเยอะมากๆ”

การพัฒนาความรู้	ความรู้ด้านการขายที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม	กระบวนการพัฒนาความรู้ของพนักงานขายอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม
			- ติดตามแบรนด์แอมบาสเดอร์ อินฟลูเอนเซอร์ และศิลปินในการขายสินค้าผ่านช่องทางสื่อออนไลน์และสื่อที่หน่วยงานจัดสรรให้ - สอบถามข้อมูลย้อนกลับจากหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน หรือลูกค้าเพื่อไปปรับปรุงและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	
ความรู้เกี่ยวกับสินค้า	การมีความรู้เกี่ยวกับสินค้า - สินค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ - เรื่องราว แรงบันดาลใจ และที่มาของสินค้า - จุดเด่น จุดด้อย และความคุ้มค่าของสินค้า - วิธีการใช้สินค้า - กระแสและความเคลื่อนไหวของสินค้า - การสร้างประสบการณ์เกี่ยวกับสินค้า	“พนักงานต้องรู้ว่า <i>product</i> ที่ขายมีอะไรบ้าง นอกเหนือจาก <i>product</i> ที่เราขายมีอะไรบ้างแล้วเขายังต้องรู้เพิ่มเติมในแง่ของเทคนิคการแต่งกาย เทคนิคของแฟชั่นว่าเป็นอย่างไรเพราะว่าผิวพรรณของลูกค้าได้ <i>beyond</i> จากตัวสินค้าจะเป็นเรื่องของแฟชั่นต่างๆ ที่เขาต้องรู้นอกจากนั้นพนักงานต้องรู้โปรโมชั่นต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าได้สิ่งที่ดีแล้ว มันยังจะช่วยให้เขาได้ยอดจากการกระตุ้นการขาย พนักงานขายต้องรู้จักคู่แข่งด้วย สามารถเปรียบเทียบได้ว่าคู่แข่งเขามีโปรโมชั่นอะไร อันนี้เขาจะได้แจ้งไปให้หัวหน้าเพื่อทำให้เรามีการปรับปรุงให้ได้เปรียบคู่แข่งอยู่เสมอ อันนี้เป็นปัจจัยช่วยเขาให้มีเครื่องมือในการขายเลย”	- ประเมินความรู้เกี่ยวกับสินค้าของตนเองอย่างสม่ำเสมอ - นำจุดแข็งของความรู้เกี่ยวกับสินค้าที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ในการขายสินค้าให้กับลูกค้า - กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้เกี่ยวกับสินค้าที่ต้องการโอกาสในการพัฒนา - ออกแบบแผนการเรียนรู้เกี่ยวกับสินค้าของตนเอง ครอบคลุมการฝึกอบรม เรียนรู้จากผู้อื่น สื่อต่างๆ และประสบการณ์ - จัดสรรเวลาเรียนรู้ด้วยตนเองตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่กระทบกับเวลาในการขาย - พัฒนาความรู้เกี่ยวกับสินค้าจากการฝึกอบรม เรียนรู้จากผู้อื่น สื่อต่างๆ และประสบการณ์ - จัดบันทึกการเรียนรู้เกี่ยวกับสินค้าที่เปลี่ยนแปลง	“อันนี้ทำได้หลายอย่าง เข้าเทรนต้องเข้าใจเลยว่าแบรนด์แล้วไลน์นี้เขามีแรงบันดาลใจอะไร ที่เขาจะบอกเลย เวลาขายก็เล่าเรื่องราว ของเราแพมมันขายเรื่องราว อย่างให้เราลองใช้นี้ก็ทำให้เราเข้าใจสินค้าของเรามากขึ้นนะ ถ้าให้ต้องจำเราก็ต้องจดแต่ละซีซั่นมันก็ต่างกัน เวลาว่างๆ เราก็เดินดูร้านคู่แข่ง ลองไปเป็นลูกค้าบ้าง เรียนรู้จากเขาว่าเขาขายยังไง แนะนำสินค้ายังไง”

การพัฒนาความรู้	ความรู้ด้านการขายที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม	กระบวนการพัฒนาความรู้ของพนักงานขายอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่างข้อมูลภาคสนาม
			- ประยุกต์ใช้ความรู้ความเป็นมาและคุณสมบัติของสินค้าอย่างละเอียดลึกซึ้งจากแหล่งข้อมูลต่างๆ - ทดลองใช้สินค้าที่ตนเองขายให้เกิดประสบการณ์โดยตรงในการใช้สินค้าและนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการขายสินค้า - ทดลองใช้สินค้าของคู่แข่งให้เกิดประสบการณ์โดยตรงและนำมาประยุกต์ใช้ - สร้างช่องทางการสื่อสารทางสังคมออนไลน์กับเพื่อนร่วมงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับสินค้า - สรุปประเด็นสำคัญและคุณสมบัติของสินค้าและลูกค้าเพื่อปรับให้เหมาะสมกับการนำเสนอ - สอบถามและเรียนรู้ประสบการณ์และการใช้สินค้าจากลูกค้าประจำของตนเอง	

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของพนักงานขายที่เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงของพนักงานขายในทุก ๆ ช่วงเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ การเรียนรู้ของพนักงานขายนั้นมีช่องทางการเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งการเรียนรู้จากการฝึกอบรม การเรียนรู้จากผู้อื่น และการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง แล้วนำความรู้ที่นำมาทดลองใช้ในงานและปรับปรุงแก้ไขการเรียนรู้เพื่อให้ตนเองสามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดี นอกจากนี้การพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องของพนักงานขายนั้นยังไม่ยึดติดกับองค์ความรู้เดิมของตนเอง พร้อมปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่พบเจอ คุณลักษณะนี้สอดคล้องกับทฤษฎีการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มองการเรียนรู้ของผู้บุคคลเป็นกระบวนการเช่นกัน ซึ่งเมื่อบุคคลผ่านกระบวนการเรียนรู้แล้วจะสร้างการเปลี่ยนแปลง เป็นการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่งและเกิดขึ้นในทุกช่วงเวลาชีวิต โดยมีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายและมีการบูรณาการช่องทางต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้สามารถดำเนินชีวิตได้ตามวิถีของงานและองค์กรของตนเอง เมื่อมีการเรียนรู้จะพบการเปลี่ยนแปลงและสามารถทำให้ผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตนั้นพบการเปลี่ยนแปลงของตนเอง (บุศรา นิยมเวช, 2563; Knapper and Cropley, 2000; UNESCO, 2022)

ผู้ให้ข้อมูลทุกกลุ่มที่ทำงานในองค์กรค้าปลีกมีความเห็นตรงกันว่า กลุ่มความรู้ที่พนักงานขายต้องเรียนรู้เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการขายอย่างต่อเนื่องด้วยตนเอง ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับตัวเอง ในฐานะนักขาย ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการขาย และ ความรู้เกี่ยวกับสินค้า ซึ่งความรู้เหล่านี้จะช่วยให้พนักงานขายเข้าใจและพัฒนาตนเองในฐานะการเป็นนักขายที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งเริ่มต้นจากการเข้าใจตนเองโดยพนักงานขายสามารถวิเคราะห์ความต้องการของตนเอง อะไรคือเป้าหมายในการทำงานและตนเองมีความรู้ความสามารถอะไรที่จะทำให้ตนเองบรรลุเป้าหมายนั้นได้ การเข้าใจตนเองยังทำให้พนักงานขายทราบแรงจูงใจและวิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง นอกจากนี้การเข้าใจลูกค้าจะช่วยให้พนักงานขายสามารถนำเสนอสินค้าที่มีความเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า ผ่านทักษะการขายจะช่วยให้การขายสินค้านั้นสำเร็จได้ดี และการเข้าใจสินค้านั้นจะทำให้พนักงานขายสินค้าที่มีความคุ้มค่าและเหมาะสมกับลูกค้า ความรู้เหล่านี้ครอบคลุมสำหรับการสร้างทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะของพนักงานขาย ซึ่งสอดคล้องกับเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของพนักงานขายที่ได้จากการสังเคราะห์ ได้แก่ มุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ ค้นหาหาข้อมูล มั่นใจในความสามารถของตนเอง ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น โน้มน้าวเพื่อให้เกิดยอดขาย ใจรักบริการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ คิดเชิงมนทัศน์ และเข้าใจสินค้าและบริการขององค์กรและบริบททางการแข่งขัน (Boyatzis, 1982; Jackson and Histich, 1996; ATD, 2004 as cited in Sisakhti, 2015; Spencer and Spencer, 1993; Martin, 2011; Comer et al., 2014; ศศินทร์ วิวัฒน์ชาติ, 2549)

สำหรับกระบวนการพัฒนาความรู้ของพนักงานขายนั้น จะช่วยให้พนักงานขายได้ความรู้ในด้านต่าง ๆ เริ่มจากพนักงานการประเมินความความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อให้เข้าใจตนเอง กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ วางแผนการเรียนรู้ ลงมือปฏิบัติและทดลองใช้ความรู้ ประเมินผลการเรียนรู้ ทบทวนตนเอง และคอยพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้พนักงานขายต้องจัดสรรเวลาให้กับการพัฒนาและแสวงหาความรู้ช่องทางต่าง ๆ โดยไม่ให้กระทบกับเวลาทำงานเพื่อเป้าหมายในการขายสินค้าให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนด กระบวนการพัฒนาความรู้ของพนักงานขายสอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตที่ขับเคลื่อนโดยมิติภายในที่ซ่อนอยู่ในตัวผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต และผลักดันออกมาเป็นพฤติกรรมซึ่งสะท้อนมิติภายนอกของการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างชัดเจน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2544; นิตยา สำเร็จผล, 2547; สุตสาคร จันทะล่ำม, 2550; กุลิตา ทิศนพิทักษ์, 2554; สายทิพย์ พิริยะธนาภิรักษ์, 2563;

สุมาลี สังข์ศรี, 2566; Candy et al, 1994; Longworth and Davies, 1996; Knapper and Cropley, 2000; Hojat et al., 2006; Love, 2011; Hurson, 2011 as cited in Kaplan, 2016; Brassey et al., 2019; Mohapatra, 2019; World Economic Forum, 2020)

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในบริบทของพนักงานขายในธุรกิจค้าปลีกจากองค์กรที่เลือกเฉพาะเจาะจง จึงอาจมีข้อจำกัดในการนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของธุรกิจค้าปลีกที่มีความแตกต่าง ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรวิจัยเพื่อค้นพบคุณลักษณะพนักงานขายที่เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตในบริบทที่กว้างขึ้น เพื่อสามารถนำผลวิจัยไปใช้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ให้พนักงานขายเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตในภาพรวมของธุรกิจค้าปลีกต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กุลิดา ทศนพิทักษ์. (2554). รูปแบบการสอนเพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก. ใน วันการศึกษาออกโรงเรียน ประจำปี 2554. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2544). 6 แนวทางสู่การเป็นครูผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต. การศึกษาวันนี้. 1, 30-32.
- จิรประภา อัครบวร. (2561). การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ : เพื่อการพัฒนาองค์กร = Strategic Performance Management (SPM) : Organization development intervention. (พิมพ์ครั้งที่ 3). คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นรินทร์ ต้นไพบูลย์. (2567). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2567-69 ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่. https://www.krungsri.com/getmedia/10002aaf-55ab-4ce4-ab69-8a6a3dac35a1/IO_Modern_Trade_240402_TH_EX.pdf.aspx.
- นิตยา สำเร็จผล. (2547). การพัฒนาตัวบ่งชี้การเรียนรู้ตลอดชีวิต. [ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต]. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุศรา นิยมเวช. (2563). ทฤษฎีการเรียนรู้ด้านการศึกษาและการศึกษาตลอดชีวิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วโรตม แก้วโกมินทวงศ์. (2557). “สมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต่อยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน”. วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร. 6(2), 103 –116.
- ศศินันท์ วิวัฒน์ชาติ. (2549). เทคนิคการขายอย่างมีประสิทธิภาพ. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.
- สายทิพย์ พิริยะธนารักษ์. (2563). การนำเสนอรูปแบบเชิงกระบวนการในการบ่มเพาะการเป็นบุคคล แห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต : กรณีศึกษาครูภูมิปัญญาแพทย์แผนไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดสาคร จันทะล่ำม. (2550). พฤติกรรมการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ จังหวัดเชียงใหม่ = Behavior of learning person of Raja-Prachanukhro School Teachers, Chiang Mai Province / สุดสาคร จันทะล่ำม. เชียงใหม่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. <https://cmudc.library.cmu.ac.th/frontend/Info/item/dc:108827>.
- สุบิน ไชยยะ. (2557). กลยุทธ์การบริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอด ชีวิตของนิสิตนักศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมาลี สังข์ศรี. (2544). การศึกษาตลอดชีวิตเพื่อสังคมไทยในศตวรรษที่ 21. สถาบันเทคโนโลยีการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สุมาลี สังข์ศรี. (2566). การส่งเสริมให้นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต. มนุษยสังคมสาร (มสส.), 21(1), 211-233. <https://doi.org/10.14456/jhusoc.2023.11>.

- Boyatzis, R.E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley.
- Brassey, J., Coates, K., & van Dam, N. (2019). Seven essential elements of a lifelong-learning mind-set. *McKinsey Quarterly*.
- Candy, P.C., Crebert, R.G., & O'Leary, J. (1994). *Developing lifelong learners through undergraduate education*. Canberra, Australia: National Board of Employment, Education and Training Commission Report No. 28. Australian Government Publishing Service.
- Comer, L. B., Dubinsky, A. J., Shao, C., Chang, C. C., & Schetzle, S. (2014). A new approach for teaching customer personality types in the personal selling course. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 14(2), 11.
- Hojat, M., Veloski, J., Nasca, T., and Gonnella, J. (2006). *Assessing physicians' orientation toward lifelong learning*. *Journal of General Internal Medicine*. 21(9), 931-936.
- Jackson, R. W., & Histich, R.D. (1996). *Sales and Sales Management*. Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Kaplan, A. (2016). Lifelong learning: conclusions from a literature review. *International Online Journal of Primary Education*, 5(2), 43-50.
- Klemp, G. O. (1980). The Assessment of Occupational Competence. Report to the National Institute of Education.
- Knapper, C.K., & Cropley, A.J. (2000). *Lifelong learning in higher education*. Routledge.
- Longworth, N., & Davies, W.K. (1996). *Lifelong learning: New vision, new implications, new roles for people, organizations, nations and communities in the 21st century*. Kogan Page.
- Love, D. (2011). Lifelong Learning: Characteristics, Skills, and Activities for a Business College Curriculum. *Journal of Education for Business*. 86(3), 155-162. <https://doi.org/10.1080/08832323.2010.492050>.
- Luanchaoen, S. (2005). *Retailing Management*. Ramkhamhaeng University Press. [In Thai]
- Martin, M. (2011). Professional Learning Communities. In *Contemporary Issues in Learning and Teaching*. SAGE Publications.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for Competence rather than for Intelligence. *American Psychologist*. 28(7), 1-14.
- Mohapatra, s. p. (2019, November 12). Traits of a Life Long Learner. <https://www.linkedin.com/pulse/traits-life-long-learner-surya-prakash-mohapatra/>.
- Rahman, A. A., Asrarhaghi, E., & Rahman, S. A. (2015). Consumers and Halal cosmetic products: knowledge, religiosity, attitude and intention. *Journal of Islamic Marketing*, 6(1), 148-163. <https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2013-0068>.
- Sarkar, A. (2016). We live in a VUCA World: the importance of responsible leadership. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 30(3), 9-12.
- Sisakhti, R. (2015). *Success in Selling: Developing a World-Class Sales Ecosystem*. Association for Talent Development. United Graphics.

Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993). *Competency at work : Model for superior performance*. John Wiley & Sons.

UNESCO Institute for Lifelong Learning. (2022). *Lifelong learning*. <https://www.uil.unesco.org/en/unesco-institute/mandate/lifelong-learning>.

World Economic Forum. (2020, October 21). These are the top 10 job skills of tomorrow – and how long it takes to learn them: Top 10 skills of 2025. <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/top-10-work-skills-of-tomorrow-how-long-it-takes-to-learn-them/>.