

การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการร้านค้าปลีกของผู้จัดการร้านค้าปลีก ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

สุรียันต์ อัจฉริยะ^{1*} อธิวิทย์ บุญยโสภณ² และ มนัส ชูผกา³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของผู้จัดการร้านค้าปลีกในปัจจุบัน 2) ศึกษาความต้องการการฝึกอบรมด้านความรู้และทักษะในการบริหารงานธุรกิจค้าปลีกในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล และ 3) เสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้จัดการร้านค้าปลีกให้มีประสิทธิภาพ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเชิงคุณภาพคือผู้จัดการร้านค้าปลีก จำนวน 5 คน และผู้บังคับบัญชาโดยตรง 5 คน ได้แก่ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) (มินิบิ๊กซี) เทสโก้ โลตัส แฟมิลี่ มาร์ท และซีเจ เอ็กซ์เพรส จำนวน 10 คน การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือผู้จัดการร้านสะดวกซื้อบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ตามกลุ่มตัวอย่างจำนวน 365 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกในลักษณะแบบสอบถามปลายเปิดถึงโครงสร้างการวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม และสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างด้วย T-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนด้วย F-test ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของผู้จัดการร้านค้าปลีกในปัจจุบัน คือจำนวนพนักงานในร้านสาขาที่มีไม่เพียงพอในการทำงาน ขาดช่องทางทางเทคโนโลยีของบริษัทในการฝึกอบรมและการเรียนรู้ของผู้จัดการร้านค้าปลีก ขาดการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาให้ผู้จัดการใช้เป็นเครื่องมือในการทำงานและความยุ่งยากในการจัดการกับพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน 2) ผลการศึกษาความต้องการพัฒนาคุณภาพพบว่าผู้จัดการร้านค้าปลีกมีความต้องการพัฒนาคุณภาพของตนเองมากที่สุดคือ ด้านการวางแผน รองลงมาคือ ด้านการประสานงาน ด้านการสั่งการและบังคับบัญชา ด้านการควบคุมการทำงาน ด้านการจัดองค์กร ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการร้านค้าปลีก กับการพัฒนาตนเองของผู้จัดการร้านค้าปลีก พบว่า ในแต่ละคู่มีความสัมพันธ์กันสูง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) แนวทางการพัฒนาคุณภาพของผู้จัดการร้านค้าปลีกให้มีประสิทธิภาพนั้นฝ่ายบริหารที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพของผู้จัดการร้านค้าปลีกควรให้ความสำคัญกับการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้จัดการร้านค้าปลีกให้ตามทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสามารถแข่งขันทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การพัฒนาคุณภาพผู้จัดการร้านค้าปลีก; การบริหารจัดการร้านค้าปลีก; ผู้จัดการร้านค้าปลีก

รับพิจารณา: 25 กรกฎาคม 2561

แก้ไข: 18 พฤษภาคม 2565

ตอบรับ: 27 พฤษภาคม 2565

¹ นักศึกษาปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

² นายกษภามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

³ ผู้จัดการทั่วไปอาวุโส สายบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์กร บริษัท บางซื่อโรงพยาบาลเจริญกรุง จำกัด

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทร. +669 1004 5799 อีเมล: suriyantat@cpall.co.th

The Development of Retail Management Focusing on Store Managers in the Era of Digital Economy

Suriyan Atdet^{1*} Teerawuti Boonyasopon² and Manas Choopakar³

Abstract

The objectives of this research were to study problems and obstacles in the management of retail store managers. This current study also investigates training needs to gain knowledge and skills involved in the management of retail business in the era of Digital Economy. In addition, provide recommend guidelines to develop the full potential of managers. This research is a mix between qualitative and quantitative researches. The population of the study were quality managers from convenience stores and direct supervisors from five companies comprised of CP all public company limited, Big C super center, Tesco Lotus express, Family Mart and CJ express, a total of 10 people. Quantitative research of the population was also used in this research, the CP all public company limited (in Bangkok and the metropolitan area) had the subject number of 365 people. The tools used in the qualitative research included an in-depth interview with a query, and open end semi structured analysis of the data using content analysis methods. The research instruments were questionnaires and SPSS for Windows, these were used to analyze the data together with statistical information including Percentage, Mean, Standard Deviation, T-test and F-test. This research discovered that the current condition operations referring to problems and obstacles working as a manager at a convenience store were affected by the total number of employees in the store. Furthermore, the lack of technology channels in the company to train and teach retail store managers, which then lead to difficulty in dealing with employees of different ages. The results of this study to develop the full potential found that retail store managers need to develop planning skills to coordinate and direct reports to control the organization's work flow efficiently. Comparison of the relationship between the management of retail stores with the self-development of retail store managers found that in each partner there is a close relationship in the same direction with the statistical significance at .01. In conclusion, the management is responsible for the development of the full potential of retail store managers, they should focus on training courses in a workshop to develop skills and keep up with the change of technology to be a competitive business.

Keywords: Potential Retail Store Managers, Management of Retail Stores, Retail Store Managers, Digital Economy

Received: July 25, 2018

Revised: May 18, 2022

Accepted: May 27, 2022

¹ Master Degree Student, Industrial Business and Human Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

² Chairperson of the University Council, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

³ Senior General Manager The Department of Human and Organization Development, Bangsue Chia Meng Rice Mill Co., Ltd.

* Corresponding Author Tel +669 1004 5799 e-mail: suriyanatd@cpall.co.th

1. บทนำ

ในปัจจุบันการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจของโลกมีความรุนแรงขึ้น มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ทุกคนต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เช่น ความรวดเร็วในการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความสะดวกในการคมนาคมขนส่ง สารสนเทศ นโยบายรัฐบาลที่ได้กำหนดให้เศรษฐกิจดิจิทัลเป็นหนึ่งในนโยบายการเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ [1]

เมื่อก้าวถึงการแข่งขันทางด้านธุรกิจจะพบว่า ในปัจจุบันธุรกิจด้านการค้าปลีกส่งผลกับเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างมากนับวันธุรกิจค้าปลีกจะเป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้ขยายตัวยิ่งขึ้น โดยพิจารณาจากโครงสร้างเศรษฐกิจไทยปี 2556 จะเห็นว่าธุรกิจการค้าปลีกและค้าส่งมูลค่า 1.50 ล้านล้านบาท มีสัดส่วนเป็นอันดับ 2 หรือ 13.40 เปอร์เซ็นต์ รองจากภาคอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนสูงสุด 38.10 เปอร์เซ็นต์ และมีการจ้างงานมากเป็นอันดับ 3 รองจากภาคเกษตรและอุตสาหกรรม หรือมีจำนวนแรงงานกว่า 4 ล้านรายจากการจ้างงานของคนไทยอยู่ที่ 38 ล้านคนโดยธุรกิจค้าปลีกจะขยายตัวตามเศรษฐกิจหรือจีดีพี จึงกลายเป็นดัชนีและตัวสะท้อนทิศทางของเศรษฐกิจได้อย่างดีว่าจะขับเคลื่อนไปในทิศทางใดและในอีก 5 ปี ข้างหน้าตัวเลขตลาดรวมค้าปลีกค้าส่งจะพุ่งทะลุ 3 ล้านล้านบาท หรือคิดเป็นการขยายตัวเฉลี่ยอยู่ที่ 7-8 เปอร์เซ็นต์ ต่อปี ดังนั้นการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกจึงมีความสำคัญกับการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะร้านค้าปลีกขนาดเล็กหรือร้านค้าปลีก (convenience store) มีการวางแผนขยายสาขาในปี 2559 ไว้สูงถึง 3,000 สาขา จากเดิม 13,312 สาขา (2558-2562) [2] จำนวนสาขาร้านค้าปลีกในประเทศไทยมีดังนี้ บริษัท ซีพี ออลล์ (จำกัดมหาชน) ปัจจุบันมีจำนวน 9,661 สาขา คิดเป็น 73 เปอร์เซ็นต์ บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์ เซ็นเตอร์ (จำกัดมหาชน) แยกเป็นบิ๊กซี ซูเปอร์ เซ็นเตอร์ จำนวน 123 สาขา และมินิบิ๊กซีจำนวน 485 สาขา คิดเป็น 3.60 เปอร์เซ็นต์ เทสโก้ โลตัสจำนวน 1,800 สาขา ตั้งอยู่ใน 73 จังหวัด คิดเป็น 13.50 เปอร์เซ็นต์ แฟมิลี่ มาร์ท จำนวน 1,100 สาขา คิดเป็น 8 เปอร์เซ็นต์ 10 ร้านค้าปลีกอื่น ๆ จำนวน 266 สาขา คิดเป็นร้อยละ 1.90 ของ

การขยายร้านสาขา ซึ่งต้องใช้บุคลากรเป็นจำนวนมาก บริษัท ซีพี ออลล์ฯ จึงเปิดโรงเรียนและสถาบันเพื่อตอบสนองสังคมและเพื่อผลิตบุคลากรให้กับองค์กร โดยเฉพาะวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์และสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่เน้นให้ผู้เรียนได้ฝึกประสบการณ์จริงกับร้านเซเว่น-อีเลฟเว่น เป็นการผลิตพนักงานป้อนเข้าสู่ร้านสาขาและพัฒนาพนักงานดังกล่าวเพื่อให้ก้าวขึ้นมาเป็นผู้จัดการ การพัฒนามีทั้งการฝึกอบรม การสัมมนา ในเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากผู้จัดการร้านสาขามีหน้าที่ผู้ที่ดูแลการขายและการจัดการภายในร้านสาขา การวางแผนงาน การดูแลการสั่งซื้อสินค้ามาขาย และการนำนโยบายขององค์กรมาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม แต่ด้วยความหลากหลายทั้ง เพศ อายุ และระดับการศึกษาที่ไม่เท่ากันอีกทั้งความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบันจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการร้านค้าปลีก ของผู้จัดการร้านค้าปลีกในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล และเลือกกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้เป็นร้านเซเว่น-อีเลฟเว่นในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเนื่องจากจำนวนร้านเซเว่น-อีเลฟเว่นในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีสัดส่วนร้านคิดเป็น 45 เปอร์เซ็นต์ ของจำนวนร้านสาขาเซเว่น-อีเลฟเว่นทั้งหมดที่มีอยู่ในประเทศไทย

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของผู้จัดการร้านค้าปลีกในปัจจุบัน

2.2 เพื่อศึกษาความต้องการการฝึกอบรมด้านความรู้และทักษะในการบริหารงานธุรกิจค้าปลีก ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้จัดการร้านค้าปลีกให้มีประสิทธิภาพ

3. ขอบเขตการวิจัย

3.1 ในการวิจัยระยะที่ 1 มุ่งศึกษาเพื่อหาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของผู้จัดการร้านค้าปลีกในปัจจุบัน

ในการวิจัยระยะที่ 2 มุ่งศึกษาความต้องการการฝึกอบรมด้านความรู้และทักษะในการบริหารงานธุรกิจค้าปลีกของผู้จัดการร้านค้าปลีก โดยมุ่งศึกษาผู้จัดการ

ร้านค้าปลีก ของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล

3.2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ

3.2.1 การวิจัยระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ขอบเขตของผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้จัดการร้านค้าปลีก จำนวน 5 คน 2) กลุ่มผู้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้จัดการร้าน จำนวน 5 คน

3.2.2 การวิจัยระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้จัดการร้านในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 4,129 สาขา และใช้สูตรคำนวณการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ตามสูตรของ Taro Yamane คำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 365 คน แต่เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและลดความคลาดเคลื่อน จึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 400 คน ดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) ตามฝ่ายของแต่ละพื้นที่ และทำการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) เพื่อให้ได้ขนาดตัวอย่างตามที่กำหนด

4. วิธีดำเนินการวิจัย

4.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ การวิจัยระยะที่ 1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (indepth interview) การวิจัยในระยะที่ 2 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามซึ่งได้จากการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถแบ่งได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดหลักการบริหารงานตามหน้าที่ของ Henry Fayol [3] ประกอบด้วย ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ด้านการสั่งและการบังคับบัญชา (Directing and Commanding) ด้านการประสานงาน (Coordinating) ด้านการควบคุมการทำงาน (Controlling) ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาตนเอง ตามแนวความคิดของ Megginson and Pedler

[4] ประกอบด้วย ด้านความต้องการในการเรียนรู้ ด้านการวินิจฉัยตนเอง ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการแสวงหาทรัพยากรที่เหมาะสม ด้านการสรรหาบุคคล/เพื่อนร่วมงาน ด้านความอดทน และความพยายาม ด้านการประเมินผลด้วยตนเอง ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

มาตรฐานประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับของแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 ตามแบบมาตราส่วนประเมินค่าตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) [5] ปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนัก

ระดับความต้องการ	ค่าน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกตอบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
เห็นด้วย	มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในความต้องการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบปลายเปิด (Open-Ended)

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.2.1 แบบสัมภาษณ์ในการวิจัยระยะที่ 1 เพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (indepth – interview) เพื่อให้ข้อมูลคือ ผู้จัดการร้านค้าปลีก ผู้บังคับบัญชาโดยตรงโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานและความต้องการในการฝึกอบรมของผู้จัดการร้านค้าปลีก สัมภาษณ์ด้านความรู้ความเข้าใจในงานและทักษะตามทฤษฎีของ Henry [3] แหล่งความรู้ของผู้จัดการร้านค้าปลีก ความต้องการเรียนรู้ของผู้จัดการร้าน ความต้องการในการพัฒนาตนเอง โดยใช้กรอบแนวคิดของ Megginson and Pedler [4]

4.2.2 การสร้างแบบสอบถาม (Questionnaires) ในการวิจัยในระยะที่ 2 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามโดยการศึกษากรอบแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาประมวลผล ดำเนินการสร้างแบบสอบถามจากนั้นนำแบบสอบถามมาตรวจสอบ

คุณภาพด้วยการหาค่า ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน พิจารณาค่า IOC ซึ่งข้อคำถามทุกข้อคิดเป็นค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.97 แสดงว่าข้อคำถามมีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จำนวน 30 ชุด เพื่อนำมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ซึ่งได้ค่า เท่ากับ 0.818 แสดงว่าข้อคำถามมีความเชื่อมั่นได้และสามารถนำไปเก็บข้อมูลจริงจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.3.1 การวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ มีวิธีการเก็บข้อมูลกับผู้จัดการร้านและผู้บริหารระดับต้นของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (จำกัดมหาชน) (มินิบิ๊กซี) เทสโก้ โลตัส (Lotus Express) แฟมิลี่ มาร์ท (Family Mart) และ ซีเจ เอ็กซ์เพรส (CJ Express) จำนวนรวม 10 ท่าน ดำเนินการสัมภาษณ์โดยมีวิธีการบันทึกข้อมูลด้วยวิธีการจดบันทึก และบันทึกเสียงจากการสัมภาษณ์ ซึ่งต้องขออนุญาตและต้องได้รับอนุญาตจากผู้ให้ข้อมูลก่อน

4.3.2 การวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ จะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถาม และเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง จำนวน 400 ชุด เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ซึ่งได้แบบสอบถามกลับมามีทั้งสิ้น 376 ชุด

4.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ข้อมูลปัจจัยด้านองค์กร และข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ส่วนการเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Anova Analysis) เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของระหว่างกลุ่มกรณีพบว่าผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ใช้สูตรตามวิธีของ Scheffe และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการเรียงเรียงเป็นความถี่ (Contents Analysis) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

5. ผลของการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของผู้จัดการร้านค้าปลีกในปัจจุบัน พบว่า ในการบริหารงานของผู้จัดการร้านค้าปลีกพบปัญหาจำนวนพนักงานในร้านสาขาที่มีไม่เพียงพอในการทำงานในแต่ละวัน ปัญหาในการบริหารจัดการพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน สินค้าขาด ไม่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า การส่งสินค้าไม่ตรงเวลาของหน่วยงานขนส่งทำให้สินค้าไม่พอขาย และไม่มีพนักงานมารอรับสินค้า ยอดขายสินค้าไม่ได้ตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนด ลูกค้าไม่พึงพอใจในการให้บริการ และการจัดโปรโมชั่นสินค้าที่มากเกินไป

5.2 ผลการศึกษาความต้องการการฝึกอบรมด้านความรู้และทักษะในการบริหารงานธุรกิจค้าปลีก ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล พบว่าผู้จัดการร้านค้าปลีกส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 36 ปี ขึ้นไป ระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด อายุงานในการทำงาน (นับตั้งแต่วันเริ่มงาน) ส่วนใหญ่ มากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี อายุงานในตำแหน่งผู้จัดการสาขา (นับตั้งแต่วันปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้จัดการร้าน) ส่วนใหญ่มากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี มีความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเองมากที่สุดตามความคิดเห็นของผู้จัดการร้านค้าปลีก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการวางแผน คือ ความรู้ด้านการวางแผนการควบคุมคุณภาพสินค้าตามนโยบายของบริษัท การวางแผนด้านการส่งสินค้าเข้ามาจำหน่ายในร้านสาขา การวางแผนในด้านการพัฒนาพนักงานให้มีประสิทธิภาพตามที่บริษัทกำหนด ด้านการประสานงาน คือความรู้ด้านทักษะการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบเกี่ยวกับสิทธิ หน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติและสิ่งที่จะได้รับในร้านสาขา ความรู้ด้านทักษะการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงข้อมูลข่าวสารและนโยบายจากส่วนกลาง วิธีการสื่อสารจากส่วนกลาง ความรู้และระบบใหม่ ๆ การสอนงาน การติดตามงานของส่วนกลาง ความรู้และทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีทางการสื่อสารในปัจจุบัน ด้านการสั่งการและการบังคับบัญชา ความรู้และทักษะด้านการโน้มน้าวให้พนักงานทำงานเป็นทีมเดียวกันมีจุดเป้าหมายเดียวกัน ทักษะการแก้ปัญหาเบื้องต้นในร้านสาขา ความรู้และวิธีการด้านการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานในการ

ปฏิบัติงานร่วมกันในร้านสาขา ด้านการควบคุมการทำงาน ความรู้ด้านการทำตัวเองให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงาน ความรู้ด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานให้ปฏิบัติตามข้อบังคับขององค์กร ความรู้ด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานร้านให้ได้ คุณภาพการบริการและมาตรฐานร้านตามข้อกำหนดของบริษัท ด้านการจัดการองค์กร ความรู้ด้านโครงสร้างองค์กรกับเป้าหมายของการบริหารจัดการร้าน ความรู้ด้านภาระหน้าที่และสมรรถนะในงานของพนักงาน

5.3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้จัดการร้านค้าปลีกให้มีประสิทธิภาพ พบว่าผู้จัดการร้านค้าปลีกควรเพิ่มพนักงานให้เพียงพอในการทำงานแต่ละร้านสาขา ควรมีการอบรมให้ผู้จัดการ ต้องพัฒนาตนเองและสอนพนักงานภายในร้าน ต้องมีการสนับสนุนเครื่องมือ อุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ ให้ทันสมัย ควรนำเทคโนโลยีข่าวสารด้าน Social Media มาใช้ในการวิเคราะห์และแนะนำการขายสินค้าหรือคัดเลือกสินค้า เพื่อให้ทันต่อกระแสสินค้านั้น ๆ และเป็นการเพิ่มยอดขายให้กับร้านสาขา ควรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการตรวจสอบงาน วิเคราะห์งาน ควรมีการแบ่งแยกงานแต่ละกระบวนการให้เหมาะสมกับพนักงาน ควรเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ วัยต่าง ๆ ควรมีการอบรมเรื่องการตลาด Online ความรู้ด้าน Marketing Digital ควรมีการปรับปรุงอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานให้ทันสมัย ควรจัดอบรมสัมมนาทุกครั้ง จะทำให้พนักงาน ผู้จัดการมีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ บทบาทของตนเองมากขึ้น และเป็นการสร้างศักยภาพให้กับพนักงานได้ เมื่อนำมาสื่อสารจะทำให้การทำงานในร้านมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ควรมีค่าล่วงเวลาให้กับพนักงานที่ทำงานเกินเวลาปฏิบัติงานประจำ ควรนำข้อมูลหลาย ๆ ด้านมาใช้ในการประเมินผลพนักงานพนักงานควรมีความรู้ด้านภาษาจีน ควรนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการ เช่น การชำระผ่านเครื่องหรือ ตู้ชำระอัตโนมัติ โดยไม่ต้องใช้พนักงานจัดกิจกรรมร่วมกันในร้านเพื่อช่วยลดความเครียดในการทำงาน

6. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัยดังกล่าว สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

6.1 จากการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของผู้จัดการร้านค้าปลีกในปัจจุบัน จะได้ว่าในการบริหารงานของผู้จัดการร้านค้าปลีกพบปัญหาจำนวนพนักงานในร้านสาขาที่มีไม่เพียงพอในการทำงานในแต่ละวัน ปัญหาในการบริหารจัดการพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน สินค้าขาด ไม่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า การส่งสินค้าไม่ตรงเวลาของหน่วยงานขนส่งทำให้สินค้าไม่พอขาย และไม่มีพนักงานมารอรับสินค้า ยอดขายสินค้าไม่ได้ตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนด ลูกค้าไม่พึงพอใจในการให้บริการ และการจัดโปรโมชั่นสินค้าที่มากเกินไปนั้น ผู้จัดการร้านค้าปลีกจะต้องได้รับการอบรม และเรียนรู้จากช่องทางเทคโนโลยีของบริษัทให้มากขึ้น และมีการติดตามผลในสิ่งใหม่ ๆ ที่นำมาให้ผู้จัดการใช้เป็นเครื่องมือในการทำงาน เพื่อจะได้เกิดการเรียนรู้และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้น นำเทคโนโลยีข่าวสารด้าน Social Media มาใช้ในการวิเคราะห์และแนะนำการขายสินค้าหรือคัดเลือกสินค้า เพื่อให้ทันต่อกระแสสินค้านั้น ๆ เป็นการเพิ่มยอดขายให้กับร้านสาขา

6.2 จากการศึกษาความต้องการการฝึกอบรมด้านความรู้และทักษะในการบริหารงานธุรกิจค้าปลีก ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล จะได้ว่า ผู้จัดการร้านค้าปลีกที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีการพัฒนาตนเองต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05 สอดคล้องกับ ชยุด [6] และกลุ่มอายุต่าง ๆ มีการพัฒนาตนเองต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05 โดยผู้จัดการร้านค้าปลีกกลุ่มอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มีการพัฒนาตนเองในด้านการวินิจัยตนเอง ปัจจัยย่อยมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากกว่า กลุ่มที่มีอายุ 26-30 ปี ผู้จัดการร้านค้าปลีกกลุ่มอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มีการพัฒนาตนเองด้านการกำหนดเป้าหมาย ปัจจัยย่อย มีการกำหนดเป้าหมายในแต่ละเรื่องเพื่อใช้ในการพัฒนางาน มากกว่า กลุ่มที่มีอายุ 26-30 ปี ผู้จัดการร้านค้าปลีกกลุ่มอายุตั้งแต่ 36 ปีขึ้นไป มีการพัฒนาตนเองด้านการสรรหาบุคคลหรือเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยย่อย การเปิดโอกาสให้พนักงานร้านมีส่วนร่วมในกิจกรรมของร้าน มากกว่า กลุ่มที่มีอายุ 26-30 ปี สอดคล้องกับ เนตรนภา [7] ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มคุณภาพในการบริการของพนักงานต้อนรับธนาคารกสิกรไทย พบว่าปัจจัยด้านอายุ

มีผลต่อความต้องการในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เชาวลิต [8] ได้ศึกษาวิจัยความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เขตพื้นที่จังหวัดสมุทรสงครามและจังหวัดสมุทรสาคร พบว่าปัจจัยด้านอายุที่แตกต่างกัน จะทำให้ความต้องการการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน ผู้จัดการร้านค้าปลีกที่มีอายุงานในตำแหน่งผู้จัดการร้านค้า (นับตั้งแต่วันปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้จัดการร้าน) มากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี มีการพัฒนาตนเองด้านการประเมินผลด้วยตนเอง ปัจจัยย่อย มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพสูงขึ้น มากกว่า กลุ่มอายุงานในตำแหน่งผู้จัดการร้านค้า (นับตั้งแต่วันปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้จัดการร้าน) มากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารจัดการกับการพัฒนาตนเองของผู้จัดการร้านค้าปลีกจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พบว่า ในแต่ละคู่มีความสัมพันธ์กันสูง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยค่าสหสัมพันธ์ Pearson มีค่า Significant level มีค่าเท่ากับ .00 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่าความสามารถในการบริหารจัดการของผู้จัดการร้านค้าปลีกมีผลต่อการพัฒนาตนเองของผู้จัดการร้านค้าปลีก หากความสามารถในการบริหารจัดการมีค่าลดลง การพัฒนาตนเองของผู้จัดการร้านค้าปลีกก็จะลดลงไปด้วย สอดคล้องกับ วิจัยของ เชษฐิตา [9] ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาผู้บริหารเพื่อการบริหารจัดการกลยุทธ์การตลาดอิเล็กทรอนิกส์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐานความรู้สำหรับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ในประเทศไทย พบว่าพบว่าพบว่าผู้บริหารมีความต้องการเข้าร่วมอบรมด้านการบริหารจัดการกลยุทธ์การตลาดอิเล็กทรอนิกส์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และธีรวัช [10] ได้ศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารงานซ่อมบำรุงรักษา ในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดกลางและขนาดย่อม: กรณีศึกษา โรงงานเครื่องปรับอากาศพบว่าการซ่อมบำรุงรักษาในโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องปรับอากาศขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่ การซ่อมบำรุงรักษาเชิงรุก การซ่อมบำรุงรักษาเชิงรับ และการซ่อมบำรุงรักษาประจำการ/ประจำวัน โดยมอบอำนาจให้ผู้บริหาร

ฝ่ายผลิตหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้รับผิดชอบงานซ่อมบำรุงรักษา รูปแบบการบริหารงานซ่อมบำรุงรักษาแบบปฏิบัติการองค์รวม Total Participation Execution Maintenance: TPEM) เมืองค์ประกอบดังนี้ ขั้นตอนการบริหารการเตรียมการ(Executive Preparation) โดยคณะกรรมการอำนวยการและที่ปรึกษางานซ่อมบำรุงรักษา เมืองค์ประกอบการ บริหารได้แก่ การวางแผน การจัดวางตัวบุคคลและการสั่งการ ขั้นตอนการบริหารการปฏิบัติการ (Executive Management) โดยผู้บริหารฝ่ายผลิตหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เมืองค์ประกอบการบริหาร ได้แก่ การสั่งการ การควบคุม

6.3 จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้จัดการร้านค้าปลีกให้มีประสิทธิภาพ จะได้แนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้จัดการร้านค้าปลีก จะต้องได้รับการอบรมการพัฒนาตนเองและสอนพนักงานภายในร้าน มีเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย เรียนรู้การใช้เทคโนโลยีการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ วยต่าง ๆ เรียนรู้เทคโนโลยีข่าวสารด้าน Social Media มาใช้ในการวิเคราะห์และแนะนำการขายสินค้าหรือคัดเลือกสินค้า เพื่อให้ทันต่อกระแสสินค้านั้น ๆ และเป็น การเพิ่มยอดขายให้กับร้านค้า และการอบรมเรื่องการทำตลาด Online ความรู้ด้าน Marketing Digital

7. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

7.1 ผู้จัดการร้านค้าปลีก ควรมีความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการร้านค้าปลีก ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะ ให้ฝ่ายบริหารที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพของผู้จัดการร้านค้าปลีกควรให้ความสำคัญกับการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ตามทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสามารถแข่งขันทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน โดยผลการวิจัยพบว่าผู้จัดการร้านค้าปลีกมีความต้องการพัฒนาคุณภาพของตนเองมากที่สุดคือ ด้านการวางแผน รองลงมาคือด้านการประสานงาน ด้านการสั่งการและบังคับบัญชา ด้านการควบคุมการทำงาน และสุดท้ายคือ ด้านการจัดองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากผู้จัดการร้านค้าปลีกถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่าในการขับเคลื่อนองค์กร เพราะเป็นผู้รับนโยบายจากผู้บริหาร แล้วลงมาปฏิบัติในร้านค้า ซึ่งความสามารถในการบริหารจัดการของผู้จัดการแต่ละบุคคล มีไม่เท่ากัน ซึ่ง

ควรทำการสำรวจความต้องการด้านการพัฒนาตนเองของผู้จัดการร้านค้าปลีกในแต่ละคน เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งของแต่ละบุคคล และแรงจูงใจในความต้องการพัฒนาซึ่งสามารถดูได้จากศักยภาพในการบริหารจัดการร้านสาขาของแต่ละบุคคลประกอบได้

7.2 องค์กรควรกำหนดนโยบายในการส่งเสริมให้ผู้จัดการร้านค้าปลีกความต้องการในการพัฒนาศักยภาพ เช่น การจัดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน สนับสนุนค่าธรรมเนียมในการเข้าร่วมฝึกอบรม มีทุนสำหรับการศึกษาต่อ สร้างเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ความรู้และพัฒนาศักยภาพ

7.3 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับปัญหาที่ได้จากการวิจัยเพราะเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้จัดการร้านค้าปลีกต้องการให้แก้ไขโดยด่วน เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน ควรมีระเบียบการให้รางวัล เมื่อพนักงานปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีหรือมีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ การนำความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมฝึกอบรมสัมมนา ฯ มาปรับใช้กับงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นและเป็แรงจูงใจให้พนักงานเกิดความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง และควรสิ่งสำคัญคือการหมั่นตรวจสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการทำงาน อุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงาน ของผู้จัดการร้านค้าปลีกอยู่เสมอ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขได้อย่างทันทั่วทั้งที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

8. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.1 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานระดับอื่น ๆ ในร้านค้าปลีก เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการกับความต้องการพัฒนาตนเองทั่วทั้งองค์กร

8.2 ควรมีการศึกษาวิจัยรูปแบบหรือวิธีการพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานอื่นที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการร้านสาขาของผู้จัดการร้านค้าปลีก

8.3 ควรมีศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อลาออกของผู้จัดการร้านค้าปลีก

8.4 ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานหน่วยงานอื่นในองค์กร

9. เอกสารอ้างอิง

- [1] Ministry of Digital Economy and Society, "Digital Economy," 2016. [Online]. Available: <http://www.digitalthailand.in.th/>. [Accessed 4 February 2016]. (in Thai)
- [2] Thai Retailer Association, "Retail trends," 2016. [Online]. Available: <http://www.thai-retailer.com/>. [Accessed 4 February 2016]. (in Thai)
- [3] H. Fayol, General and industrial management /tr. From Fayol and French, Toronto: Pitman Publishing, 1971.
- [4] D. Megginson and M. Pedler, Self-Development: A Facilitator's Guide (McGraw-Hill Training Series), London: McGraw-Hill Book Co., Ltd., 1991.
- [5] T. Silcharu, Research and Statistic Data Analysis by SPSS and AMOS. 15th ed., Nonthaburi: S.R. Printing Mass Product Publishing Company Limited, 2014. (in Thai)
- [6] C. Sangsodsri, "Self-Development of the store manager of thai retail company promoted from operation level: A case study fo Home product center public company limited," Major: Human Resource Management, Burapha University, 2014. (in Thai)
- [7] N. Muangjaimet, "Self-Development Needs for Higher Service Quality: Case study of Kbank Receptionists Bangkok," Major: Field :political Science, Department of Political Science and Public Administration. Kasetsart University, 2010. (in Thai)



- [8] C. Yaempramoth, "The Need for Self Development of Bangkok Bank Company Limited's Employees in Samutsongkhram and Samutsakorn provinces," Master of Arts (Political Science), Major Field: Political Science, Department of Political Science and Public Administration. Kasetsart University, 2009. (in Thai)
- [9] C. Kusalasaiyanon, "The Executive Development for E-Marketing Strategy by Knowledge Based for Information Technology of Furniture Industries in Thailand," Major Field: Industrial Business and Human Resource Development King Mongkut's University of Technology North Bangkok, 2012. (in Thai)
- [10] T. Boonyasopon, "Development of a Maintenance Management Model for Small and Medium Manufacturing Enterprises Case Study :Air-conditioner Factory," Major Field: Industrial Business and Human Resource Development. King Mongkut's University of Technology North Bangkok, 2013. (in Thai)