

รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก

THE MODEL OF COACHING FOR EXECUTIVES IN RETAIL OPERATION

นิสสรณ์ บำเพ็ญ¹ จันทรัมย์ ภูติอริยวัฒน์² ชไมพร ดิสถาพร³ และสาริพันธ์ สุวรรณ⁴
Nissorn Bumpen¹ Jantarat Phutiariyawat² Chamaiporn Disathaporn³ and Sareepan Supawan⁴

¹ หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จังหวัดกรุงเทพมหานคร

² ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จังหวัดกรุงเทพมหานคร

³ ภาควิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จังหวัดกรุงเทพมหานคร

⁴ แผนกวิชาการศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จังหวัดนนทบุรี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นดำเนินการวิจัยในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีจุดมุ่งหมาย 1) เพื่อพัฒนารูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก 2) เพื่อประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก และ 3) เพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกกลุ่ม ตัวอย่างที่ใช้แบ่งเป็น กลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของประชากรโดยใช้แบบสอบถามที่สร้างจากศึกษาเอกสารและงานวิจัย จำนวน 108 คน กลุ่มตัวอย่างในการหาประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก ได้แก่ พนักงานระดับผู้บริหารสาขา โดยมีตำแหน่งดังนี้ ผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการแผนก ของห้างเทสโก้ โลตัส ในเขต 9 จำนวน 43 คน โดยมีขั้นตอนการทดลองเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การทดลองแบบหนึ่งต่อหนึ่ง จำนวน 3 คน ขั้นตอนที่ 2 การทดลองกับกลุ่มเล็ก จำนวน 10 คน ขั้นตอนที่ 3 ทำการทดลองภาคสนาม จำนวน 30 คน และกลุ่มตัวอย่างในการหาประสิทธิผลของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการค้าปลีก จำนวน 30 คน โดยวิธีการจับฉลากซึ่งไม่ซ้ำกับกลุ่มที่ทำการทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนและหลังเรียน โดยการหา t-test for dependent samples

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ชื่อรูปแบบคือ CoMT Coaching Model มี 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. องค์ประกอบด้านกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย การเตรียมการ เนื้อหาและการเรียนรู้ การฝึกปฏิบัติ และการประเมินผล และ 2. องค์ประกอบด้านบทบาท ประกอบด้วย บทบาทผู้ประสานสัมพันธ์ (Coordinator) บทบาทผู้สร้างแรงจูงใจ (Motivator) และบทบาทผู้สอน/ผู้ถ่ายทอดความรู้ (Trainer) 2) ผลการหาประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก มีประสิทธิภาพเท่ากับ 85.78/87.33 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 85/85 และ 3) ผลการหาประสิทธิผลรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก พบว่า 3.1) ผลสัมฤทธิ์

ทางการเรียนหลังเรียนตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจ ค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < 0.05$) ซึ่งแบบทดสอบมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85 3.2) ผู้เข้ารับการอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค่าเฉลี่ยมีระดับความพึงพอใจต่อ รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$)

ABSTRACT

This research and development research was conducted to achieve the following objectives: 1) To develop model of coaching for executives in retail operation with the efficiency meeting the 85/85 criteria; 2) To determine the effectiveness of the model of coaching for executives in retail operation. The sample group recruited from the executives in retail operation of Tesco Lotus was divided into a sample group for studies about needs and problem made up of one handles and eight and used to determine the efficiency of the model of coaching for executives in retail operation forty one of executives in retail operation of Tesco Lotus. The experiment was divided into the following three steps: Step one involving the one-to-one method with the testing of three persons; Step two involving a small pilot group aimed at testing ten persons and Step three involved field testing aimed at testing thirty persons in order to determine the efficiency of the model of coaching for executives in retail operation. The sample group, used to for determine the effectiveness of the model of coaching for executives in retail operation with a total of thirty persons from Simple Random Sampling by labeling. The data was analyzed by determining percentage, mean and standard deviation. The pre-test and post-test learning outcomes were compared by a determining t-test for the dependent samples.

The research findings can be summarized as follows: 1. The model of coaching for executives in retail operation is CoMT Coaching Model consisting of two elements including 1) Process Of Coaching (Prepare, Tell and Show, Practice, Test) and 2) Role Of Coach (Coordinator, Motivator, Trainer) 2. According to the findings, the efficiency of the model of coaching for executives in retail operation was 85.78/87.33, which was higher than the standard criteria of 85/85. 3. The findings on the effectiveness of the model of coaching for executives in retail operation were as follows: 3.1) The executive in retail operation who studied with model of coaching for executives in retail operation were found to be higher than the pre-test score with a statistical significance of .05 ($p < 0.05$) with post-test score. The test reliability is 0.85 and 3.2) The executive in retail operation who studied with model of coaching for executives in retail operation had a high level of satisfaction ($\bar{X} = 4.21$).

คำสำคัญ

การสอนงาน รูปแบบการสอนงาน

Keywords

Coaching, Model of Coaching

ความสำคัญของปัญหา

ด้วยสภาพของการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจในปัจจุบัน ทำให้องค์กรทั้งหลายต่างก็พยายามที่จะหาแนวทางหรือกลยุทธ์ต่าง ๆ มาเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรของตน ให้สามารถอยู่รอดได้ภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว กลยุทธ์หนึ่งที่นับว่ามีความสำคัญมากซึ่งหลาย ๆ องค์กรต่างพยายามที่จะนำไปใช้เพื่อพัฒนาองค์กรของตนเองนั่นก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรในองค์กร ดังนั้นองค์กรจึงให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic HRM) ที่เน้น “การสร้างทุนมนุษย์” (Human Capital Building) และการบริหารความรู้ (Knowledge Management) มากกว่าการจับคู่คนให้เหมาะสมกับงาน สำหรับการพัฒนาบุคลากรในองค์กร สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นสำคัญคือ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งความแตกต่างของบุคคลนั้นจะส่งผลต่อความสามารถในการแก้ปัญหา ความรวดเร็วและแม่นยำในการเห็น การฟัง ทักษะการพูด การเขียน ความอดทนต่อความเครียด ต่อความเหนื่อยล้า ดังนั้น สิ่งที่ทำนายต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์กรจึงต้องสังเกตและให้ความสำคัญต่อความแตกต่างในบุคลากรแต่ละคน พยายามจัดการกับบุคลากรที่แตกต่างกัน โดยใช้พฤติกรรม เพื่อประโยชน์และบรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับ ชูชัย สมितिไกร (2556) ที่กล่าวไว้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Differences) เป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่นักจัดการฝึกอบรมหรือผู้บังคับบัญชาควรให้ความสนใจเนื่องจากผู้รับการอบรมแต่ละคนอาจมีความถนัด (Aptitude) ไม่เท่ากัน ซึ่งความถนัดในที่นี้หมายถึง ลักษณะส่วนบุคคลซึ่งอาจส่งผลต่อความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคล ดังนั้นจึงควรวางรูปแบบวิธีการพัฒนาให้เหมาะสมกับระดับความถนัดของแต่ละคน เพื่อให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด และอาภรณ์ ภูวิทยาพันธุ์ (2552) ได้กล่าวไว้ว่า จากกระแสการพัฒนาบุคลากรที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง จึงทำให้ผู้บังคับบัญชามีความปรารถนาที่จะพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น การประเมินช่องว่างความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาต้องทำ ด้วยการวิเคราะห์ว่าอะไรเป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของพนักงาน อย่างไรก็ตามพบว่าคำถามที่ผู้บังคับบัญชามักจะถามถึงบ่อยคือ “เมื่อรู้แล้วว่าความสามารถใดเป็นสิ่งที่ต้องพัฒนา ก่อนแล้วจะมีเครื่องมือใดในการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานได้ดียิ่งขึ้น” และ บ่อยครั้งที่ผู้บังคับบัญชาจะมักคิดถึงแต่เพียงเครื่องมือการฝึกอบรมที่ต้องเข้าห้องเรียน (Classroom Training) เท่านั้นอีกรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ คือ การสอนงาน เนื่องจากการสอนงานเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารและผู้จัดการในฐานะหัวหน้างานที่จะแนะนำ ให้คำปรึกษาพนักงานหรือในที่นี้หมายถึงลูกน้อง ในการหาทางแก้ไข ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานที่ไม่พึงประสงค์ให้เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของแผนงานและองค์กรในที่สุด นอกจากนั้นการสอนงานยังเครื่องมือที่ช่วยเชื่อมความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง เพราะหัวหน้าย่อม

ประสบการณ์ในงานที่ตนรับผิดชอบเป็นอย่างดียอมเข้าใจในลักษณะงาน การได้สอนงานให้กับลูกน้องย่อมทำให้เกิดความสัมพันธ์ต่อกันและลูกน้องเมื่อได้รับการถ่ายทอดความรู้ย่อมเกิดความสัมพันธ์อันดีและเป็นการมอบหมายงานของหัวหน้างานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการกระจายความรับผิดชอบในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะเห็นว่าการสอนงานเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของหัวหน้าทีพึงปฏิบัติในอันที่จะให้ลูกน้องเกิดความเข้าใจงาน มีความชำนาญ และสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง โดยหัวหน้างานจะต้องชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจน เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของงานและองค์กรในที่สุด การสอนงานถือเป็นกระบวนการเรียนรู้งานอย่างหนึ่งของพนักงาน และยังช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกันอีกด้วย (สมิต สัณณกร, 2547)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรในองค์กร จำเป็นจะต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการสอนงานพัฒนาผู้บริหารในฐานะหัวหน้างานซึ่งจะช่วยให้หัวหน้างานสามารถสอนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมกับเนื้อหาและหน้าที่ที่รับผิดชอบและมีความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรที่มีการเปลี่ยน ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้า ให้สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง เป็นการสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรส่งผลให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติมากขึ้น

โจทย์วิจัย/ปัญหาวิจัย

1. รูปแบบการสอนงานที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกเป็นอย่างไร
2. องค์ประกอบที่สำคัญของการสอนงานผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกประกอบด้วยองค์ประกอบใดบ้าง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก
2. เพื่อประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก
3. เพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก

วิธีดำเนินการวิจัย

วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก โดยมีขั้นตอนการศึกษาข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่ 1. ศึกษาข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัย และ 2. ศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการของประชากรโดยการใช้แบบสอบถามที่สร้างจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีไปสอบถามกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก

1. สร้างรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก และหาความสอดคล้องของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก โดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ได้ค่า 0.75-1.00
2. สร้างเครื่องมือประกอบการเรียนการสอน และ

เครื่องมือประเมินผลการเรียนรู้ และหาความเหมาะสมเครื่องมือดังกล่าวโดยผู้เชี่ยวชาญ ผลที่ได้คือ 1) แผนการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) คือ 0.80-1.00 2) แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเรื่องการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) คือ 0.70 – 1.00 ผลการวิเคราะห์ได้ค่าความยากง่าย (p) = 0.39 – 0.65 ค่าอำนาจจำแนก (r) = 0.44 – 0.59

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในการธุรกิจค้าปลีก

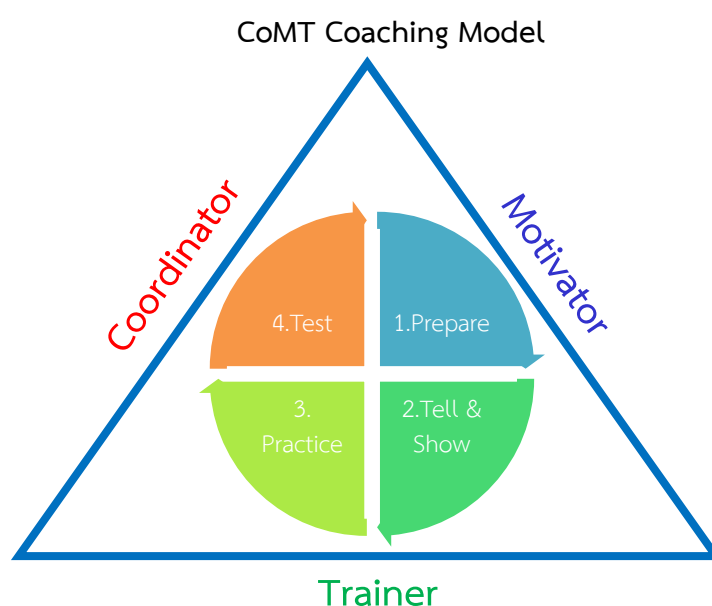
1. การประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก
2. การประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก ประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนและหลังเรียน และความพึงพอใจต่อรูปแบบการสอนงาน

ผลการวิจัย

ผลจากการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. พัฒนารูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก

จากผลการวิจัยทำให้ได้รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการค้าปลีก ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 2 ประการได้แก่ 1. องค์ประกอบการสอนงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การเตรียมการ (Prepare) 2) เนื้อหาและการเรียนรู้ (Tell & Show) 3) การฝึกปฏิบัติ (Practice) และ 4) การประเมินผล (Test) 2. องค์ประกอบด้านบทบาทของผู้บริหารสายปฏิบัติการค้าปลีกต่อการสอนงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) บทบาทผู้ประสานสัมพันธ์ (Coordinator) 2) บทบาทผู้สร้างแรงจูงใจ (Motivator) และ 3) บทบาทผู้สอน/ผู้ถ่ายทอดความรู้ (Trainer) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก

2. ประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก ผลการประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก พบว่า รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกมีประสิทธิภาพเท่ากับ 85.78/87.33 เป็นไปตามเกณฑ์ 85/85

3. ประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก

3.1 ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนและหลังการเข้าอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก พบว่าผู้ผ่านการอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าระหว่างเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < 0.05$)

3.2 ผลการสอบถามความพึงพอใจต่อรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกพบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.46)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีกอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการฝึกปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.49) ด้านเนื้อหาและการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.52) ด้านการประเมินผล ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.36) และด้านการเตรียมการ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.36) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีกอยู่ในระดับมากทุกด้าน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เนื้อหามีความถูกต้อง ชัดเจน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.46) รองลงมา คือ วิธีการสอน/กิจกรรม สอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.48) เนื้อหาเหมาะสมกับผู้รับการฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.46) ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิด/ทฤษฎี เกี่ยวกับการเรียนรู้ผู้ใหญ่, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการฝึกอบรม, รูปแบบการสอนและวิธีการสอนงาน จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางการสร้างรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก ออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. องค์ประกอบด้านกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย การเตรียมการ เนื้อหาและการเรียนรู้ การฝึกปฏิบัติ และการประเมินผล และ 2. องค์ประกอบด้านบทบาท ประกอบด้วย บทบาทผู้ประสานสัมพันธ์ (Coordinator) บทบาทผู้สร้างแรงจูงใจ (Motivator) และบทบาทผู้สอน/ผู้ถ่ายทอดความรู้ (Trainer)

สำหรับองค์ประกอบด้านกระบวนการ ประกอบด้วย 1. การเตรียมการ (Prepare) ซึ่งกล่าวถึง 1) ประโยชน์ของการสอนงาน 2) ความเข้าใจผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ 3) เครื่องมือสำหรับการสอนงาน 4) การวางแผนสำหรับการสอนงาน และ 5) ฝึกอบรมเรื่องการสอนงาน 2. เนื้อหาและการเรียนรู้ (Tell & Show) มีเนื้อหา คือ 1) ความรู้เกี่ยวกับการสอนงาน 2) หลักและวิธีการสอนงาน 3) ขั้นตอนการสอนงาน 4) องค์ประกอบของการสอนงาน และ 5) การวิเคราะห์งาน/การทำแบบชอยงาน

3. การฝึกปฏิบัติ (Practice) กล่าวถึง 1) การลำดับขั้นตอนการสอนงาน และ 2) การให้ฟีดแบคหรือผลย้อนกลับ 4. การประเมินผล (Test) ประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจต่อการสอนงาน 2) การประเมินผล และ 3) แผนการสอนงานเป็นรายบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับกับลินเดอร์ (Linder, 2014) ที่กล่าวว่ากระบวนการสอนงานที่สำคัญที่จะส่งผลให้ผู้ถูกสอนงานเกิดความรู้คือ การสนับสนุน การรับฟัง การตั้งคำถาม การให้ผลตอบกลับและการประเมินผล และสอดคล้องกับฮอดจ์ (Hodge, 2016) ที่ได้ศึกษาแล้วพบว่าผู้สอนงานควรมีความพร้อมทั้งทางด้านเนื้อหาและวิธีการรวมถึงกระบวนการประเมินความพร้อมของผู้ที่จะถูกสอนงานด้วย

สำหรับองค์ประกอบด้านบทบาท ประกอบด้วย 1. บทบาทผู้ประสานสัมพันธ์ (Coordinator) โดยกล่าวถึงทักษะที่สำคัญบทบาทผู้ประสานสัมพันธ์ ดังนี้ 1) การสร้างความสัมพันธ์ 2) ทักษะการฟัง และ 3) ทักษะการตั้งคำถาม 2. บทบาทผู้สร้างแรงจูงใจ (Motivator) มีองค์ประกอบ คือ 1) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ 2) ระดับความสนใจในการเรียนของลูกน้อง และ 3) ภาวะผู้นำสำหรับหัวหน้างาน 3. บทบาทผู้สอน/ผู้ถ่ายทอดความรู้ (Trainer) ประกอบด้วย 1) ทักษะการถ่ายทอดความรู้ 2) ขั้นตอนการถ่ายทอดความรู้ และ 3) บุคลิกภาพที่ดีในการสอนงาน สอดคล้องกับเบนนี่และโอคอนเนอร์ (Bennie; & O'Connor, 2011) ที่กล่าวว่าทักษะที่สำคัญของผู้สอนงานที่ดีคือการถ่ายทอดความรู้และการสนับสนุนการทำงานของทีมงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและสอดคล้องกับแม็คคอมบ์ (McComb, 2013) ที่กล่าวถึงความสำคัญของผู้สอนงานว่ามีได้เป็นเพียงผู้ถ่ายทอดความรู้แต่ยังเป็นผู้ที่ต้องสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

2. การประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก มีความเหมาะสมระดับมากและประสิทธิภาพตามเกณฑ์ 85/85

รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกมีประสิทธิภาพเท่ากับ 85.78/87.33 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด 85/85 แสดงว่า รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด 85/85 สอดคล้องกับงานวิจัยของ แทน โมรราย (2558) เรื่องหลักสูตรฝึกอบรมแบบผสมผสานเพื่อพัฒนาสมรรถนะการสอนงานของครูฝึกในสถานประกอบการที่พบว่าประสิทธิภาพของหลักสูตรเท่ากับ 82.85/81.59 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 80.80

3. การประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก

ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผู้เข้ารับการอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก พบว่า 1) ผู้เข้าอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < 0.05$) สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจิต สุรพนานนท์ชัย (2556) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนงานให้กับหัวหน้างานสายการผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนที่ภายหลังการสอนมีคะแนนสูงกว่าก่อนได้รับการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตยา แดงสุวรรณ (2558) ที่ศึกษาเรื่องการสอนงานพยาบาลใหม่ ความท้าทายของงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน : กรณีศึกษาโรงพยาบาลนราธิวาสราชนครินทร์ และงานวิจัยของ ยุพิน เรืองพิสิฐ (2558) ซึ่งศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการสอนงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเฉพาะทางแห่งหนึ่ง สังกัดกรมการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข และสอดคล้องกับ งามรัตน์ มีจันท์ (2559) ที่ศึกษาเรื่องรูปแบบการฝึกอบรมใน

งานด้วยเทคนิคการสอนงานเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูปฐมวัยที่ไม่มีวุฒิการศึกษาปฐมวัยในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ที่มีคะแนนหลังการสอนสูงกว่าก่อนได้รับการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับวีระกาจ ดอกจันทร์ (2558) ที่ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาผู้สอนงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ที่มีคะแนนหลังการสอนสูงกว่าก่อนได้รับการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะ

1. รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกไปใช้ ผู้ใช้ควรศึกษาซึ่งศึกษาทำความเข้าใจรายละเอียดองค์ประกอบและขั้นตอนการสอนงาน รวมถึงกิจกรรมการเรียนรู้อย่างละเอียด นอกจากนั้นจำเป็นต้องมีการเตรียมเนื้อหา สถานที่ที่จะสอนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกันด้วย ควรมีการเตรียมผู้เรียนให้มีความรู้ในระดับที่ใกล้เคียงกันก่อนที่จะสอนเนื้อหา งานเพื่อไม่ให้เกิดความรู้สึกว่าตัวเองเรียนช้ากว่าคนอื่น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการนำรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการค้าปลีกไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งหัวหน้างานในสายงานปฏิบัติการ และในสายงานสำนักงานและสายงานศูนย์กระจายสินค้าด้วย

2.2 ควรศึกษาวิจัยการนำรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการค้าปลีกไปใช้ว่าส่งผลต่อการทำงานที่ผู้บริหารไปดำเนินการสอนงานต่อว่าผลสัมฤทธิ์ทางการทำงานเป็นอย่างไร

บรรณานุกรม

- กฤตยา แดงสุวรรณ. (2558). การสอนงานพยาบาลใหม่ ความท้าทายของงานอุบัติเหตุดูแลฉุกเฉิน: กรณีศึกษา โรงพยาบาลนครราชสีมา. *วารสารพยาบาลสงขลานครินทร์*. 35(2), 35-44.
- งามรัตน์ มีจันท์. (2559). รูปแบบการฝึกอบรมในงานด้วยเทคนิคการสอนงานเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูปฐมวัยที่ไม่มีวุฒิการศึกษาปฐมวัยในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. 10(2), 124-135.
- ชูชัย สมितिไกร. (2556). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุพิน เรืองพิสสุ. (2558). การพัฒนาระบบการสอนงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเฉพาะทางแห่งหนึ่ง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารเกื้อการุณย์*. 22(2), 122-139.
- วิชิต สุรพณานนท์ชัย (2556). *การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนงานให้กับหัวหน้างานสายการผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ ภาควิชาสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

- วีระกาจ ดอกจันทร์. (2558). รูปแบบการพัฒนาผู้สอนงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์. **วารสารพัฒนาเทคนิคศึกษา**. 27(94), 79-81.
- แทน โมรราย. (2558) **หลักสูตรฝึกอบรมแบบผสมผสานเพื่อพัฒนาสมรรถนะการสอนงานของครูฝึกในสถานประกอบการ**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารอาชีพและเทคนิคศึกษา ภาควิชาบริหารเทคนิคศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สมิต สัจฉกร. (2547). **เทคนิคการสอนงาน**. กรุงเทพฯ: สายธาร.
- อาภรณ์ ภูวิทยาพันธุ์. (2554). **การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์
- Bennie, A. and O'Connor, D. (2011). An Effective Coaching Model: The Perception and strategies of professional team sport coach and players in Australia. **International Journal of Sport and Health Science**. 9, 98-104.
- Hodge, Alison. (2016). The value of coaching supervision as a development process: Contribution to continued professional and personal wellbeing for executive Coaches. **International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring**. 12(2), 87-106.
- Linder, S. (2014). Steps towards the Benchmarking of Coaches' Skills. **International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring**. 12(1), 47-62.
- McComb, C. (2013). Managing the Internal Labour Market in a Manufacturing Company: Explaining Coaching's Perceived Ineffectiveness. **International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring**. 11(1), 1-20.