

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

แนวทางการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงาน
ระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาบริษัทโฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

ชยุต สังข์สศศรี

26 ม.ค. 2558

347738

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์

คณะการจัดการ และการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา


มิถุนายน 2557

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

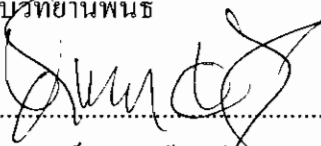
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ ชยุต สังข์สัคศรี ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

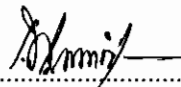
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

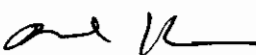

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ)

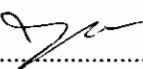

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.พรรัตน์ แสงหาญ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

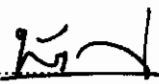

.....ประธาน
(ศาสตราจารย์ ดร.จำเริญ จิตระกุล)


.....กรรมการ
(ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ)


.....กรรมการ
(ดร.พรรัตน์ แสงหาญ)


.....กรรมการ
(ดร.นฤมล ชูชินปราการ)

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยวอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการ
การศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)

วันที่ 24 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2557

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.พรรัตน์ แสงหาญ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร จวงตระกูล ที่กรุณาให้ความรู้ ให้คำปรึกษา และวิจารณ์ผลงานทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ ยังได้รับความอนุเคราะห์จากคุณสรเสริญ เรืองสอน ผู้จัดการทั่วไป-สายทรัพยากรบุคคล บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ตลอดจนผู้จัดการสาขาที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อฤศดา คุณแม่สุมาลี สังข์สศศรี และน้อง ๆ ทุกคนที่ให้กำลังใจ และสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

การวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาจากมหาวิทยาลัยบูรพา ปีงบประมาณ 2557

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาแต่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

ชยุต สังข์สศศรี

55920749: สาขาวิชา: การจัดการทรัพยากรมนุษย์; กจ.ม. (การจัดการทรัพยากรมนุษย์)

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนาตนเอง/ ห้างค้าปลีก/ พนักงานระดับปฏิบัติการ/ บริษัท โฮม
โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

ชยุด สังข์สศศรี: แนวทางการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโต
มาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
(SELF-DEVELOPMENT OF THE STORE MANAGER OF THAI RETAIL COMPANY
PROMOTED FROM OPERATIONAL LEVEL: A CASE STUDY OF HOME PRODUCT
CENTER PUBLIC COMPANY LIMITED) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: วรณวิชนี
ถนอมชาติ, Ph.D., พรรรัตน์ แสงคงหาญ, Ph.D., 101 หน้า, ปี พ.ศ. 2557.

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ แบบกรณีศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและ
รวบรวมแนวทางในการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์การทำงาน และเพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุน
ให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับ
ปฏิบัติการ โดยรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นรายบุคคล ผู้ให้ข้อมูลหลักเป็น
ผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท โฮม โพร
ดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) จำนวนทั้งสิ้น 3 คน การศึกษานี้ใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลจากการ
ตรวจสอบสามเส้าข้ามแหล่งข้อมูล โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลที่แตกต่างกัน และมี
การให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบซ้ำ

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักนั้นสามารถแบ่งออก
ได้เป็น 3 ช่วงหลัก ๆ คือ 1. ช่วงปรับตัว 2. ช่วงพัฒนาตนเอง และ 3. ช่วงพัฒนาความก้าวหน้าใน
อาชีพ โดยในแต่ละช่วงจะมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งแนวทางในการพัฒนาตนเองนั้นจะมีอยู่ด้วยกัน 4
ขั้นตอน ได้แก่ 1. มีความต้องการที่จะเรียนรู้ 2. การหาวิธีการพัฒนาตนเอง 3. วินิจฉัยตนเอง และ
4. ประเมินผลการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ
ของผู้ให้ข้อมูลหลักนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ปัจจัย คือ 1. คุณลักษณะส่วนบุคคล 2. เงื่อนไข
ส่วนบุคคล 3. บริษัท 4. หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา และ 5. เพื่อนร่วมงาน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า แนวทางในการพัฒนาตนเอง และปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิด
ความก้าวหน้าในอาชีพในแต่ละช่วงของผู้ให้ข้อมูลหลักนั้นมีความสัมพันธ์กัน และมีลักษณะที่
แตกต่างกันออกไปตามช่วงเวลา ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในห้างค้าปลีกไทยจึง
ควรศึกษา ทำความเข้าใจผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนประกอบการ
จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

55920749: MAJOR: HUMAN RESOURCE MANAGEMENT, M.M. (HUMAN RESOURCE MANAGEMENT)

KEYWORDS: SELF-DEVELOPMENT APPROACH/ RETAIL/ AN OPERATIONAL LEVEL/ HOME PRODUCT CENTER PUBLIC COMPANY LIMITED

CHAYUT SANGSODSRI: SELF-DEVELOPMENT OF THE STORE MANAGER OF THAI RETAIL COMPANY PROMOTED FROM AN OPERATIONAL LEVEL: A CASE STUDY OF HOME PRODUCT CENTER PUBLIC COMPANY LIMITED ADVISORY COMMITTEE: WANWICHANEE THANOMCHART, PH.D., PORNRAT SADANGHARN, PH.D.; 101 P. 2014.

This qualitative research was a case study aiming at studying and collecting self-development approaches stemming from work experience, as well as determining supporting factors for career advancement of store managers of Thai retail companies promoted from an operational level. The data were collected through an in-depth individual interview. The main informants for the research were three store managers of a Thai retail company promoted from an operational level. Home Product Center Public Company Limite was selected as a company for the case study. The data investigation through use of a triangle across the data sources was adopted for this research. The data were collected from the different informants, and they were re-checked by the informants themselves.

The findings revealed that in regard to the self-development approaches of the main informants, they could be divided into three main periods as follows: 1. self-adjustment 2. self-development 3. development for career advancement. There were also relationships between each period. For the self-development approach, there were four steps as follows: 1. need for learning 2. seeking for a way of self-development 3. self-diagnosis and 4) evaluation for self-development. In addition, it was found that regarding the supporting factors for career advancement of the main informants, it could be divided into five factors: 1. personal qualification 2. personal condition 3. company 4. foreman or superior and 5. colleague.

In conclusion, there were relationships between the self-development approaches and the supporting factors for career advancement in each period of the main informants with different characteristics for each period of the time. As a consequence, people relevant to personnel development in Thai retail companies should study and understand the findings of this research so that they would be used as supporting data for personnel development planning organization that was appropriate with the context of retail businesses in Thailand

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฅ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
กระบวนการวิจัย.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน).....	8
แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาตนเอง.....	14
แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ.....	21
3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	28
รูปแบบการศึกษา.....	28
ผู้ให้ข้อมูลหลักและกรณีที่เลือกศึกษา.....	28
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	29
วิธีการสร้างเครื่องมือ.....	30
การรวบรวมข้อมูล.....	32
การประเมินความน่าเชื่อถือของข้อมูล.....	33
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	34
วิธีการจัดการข้อมูล.....	35

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
จรรยาบรรณนักวิจัย.....	35
ระยะเวลาในการศึกษา.....	36
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล.....	37
ตอนที่ 2 การให้รหัสข้อมูล.....	38
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาตนเอง.....	39
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	64
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
อภิปรายผลการวิจัย.....	78
ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้.....	80
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	81
บรรณานุกรม.....	82
ภาคผนวก	85
ภาคผนวก ก.....	86
ภาคผนวก ข.....	95
ภาคผนวก ค.....	98
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	101

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
4-1	ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก.....	38
4-2	การกำหนดรหัสเพื่อจำแนกข้อมูลแนวทางในการพัฒนาตนเอง.....	38
4-3	การกำหนดรหัสเพื่อจำแนกข้อมูลปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ.....	39
5-1	สรุปข้อมูลปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลัก	77
ก-1	การสร้างแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ขั้นตอนที่ 1 ถึง 4.....	88
ก-2	การสร้างแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ขั้นตอนที่ 5.....	88
ก-3	การสร้างแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ขั้นตอนที่ 6 ถึง 7.....	90

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กระบวนการวิจัย.....	6
2-1 โครงสร้างองค์การของ บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน).....	12
5-1 ความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางในการพัฒนาตนเองกับปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิด ความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงาน ระดับปฏิบัติการ วิทยาลัย บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน).....	65
5-2 แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงาน ระดับปฏิบัติการ วิทยาลัย บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน).....	71
5-3 ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทย ที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ วิทยาลัย บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน).....	77

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินธุรกิจใด ๆ ก็ตามจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานประกอบกันเพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมในการประกอบธุรกิจ หรือที่เรียกว่า 4M ได้แก่ คน (Man) เงินทุน (Money) วัสดุคิบ (Materials) และวิธีการ (Method) จากปัจจัยพื้นฐานดังกล่าวจะเห็นได้ว่าคนถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะคนคือปัจจัยที่จะขับเคลื่อนปัจจัยอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่ตั้งไว้ในยุคศตวรรษที่ 20 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ทั้งนักวิชาการและผู้บริหารของหลาย ๆ องค์กรต่างมุ่งเน้นความสำคัญของกลยุทธ์ไปที่การบริหารคน เพราะเชื่อว่าสังคมเศรษฐกิจของยุคนี้จำเป็นต้องแข่งขันกันที่ระดับทุนความรู้ขององค์กร (Knowledge economy) แม้ว่าทุนความรู้หรือทุนปัญญาจะเป็นทรัพย์สินประเภทที่จับต้องไม่ได้ (Intangible assets) แต่กลับมีพลังความสามารถต่อการสร้างคุณค่าหรือมูลค่าให้กับองค์กรได้มากกว่าการเน้นกลยุทธ์ลงทุนไปที่ทุนทางวัตถุ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2549) ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารหรือนำองค์กรในหลาย ๆ แห่งจึงเริ่มให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์กันมากขึ้น

ในขณะที่กระแสการบริหารจัดการสมัยใหม่จากต่างประเทศที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาคน ก็มีส่วนทำให้ผู้บริหารระดับสูงในสถานประกอบการของไทยเริ่มให้ความสนใจและมีการศึกษาหาความรู้ในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์กันอย่างจริงจัง สถาบันการศึกษามีการเปิดการเรียนการสอนในสาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงสถาบันฝึกอบรมต่าง ๆ ได้มีการจัดทำหลักสูตรที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์กันอย่างแพร่หลาย จากกระแสดังกล่าวช่วยให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยพัฒนาเพิ่มขึ้น ไปจากเดิมเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยมองเห็นว่าความท้าทายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสังคมไทย ไม่ใช่แค่เพียงการนำเอาความรู้ แนวทาง และเครื่องมือการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่เกิดขึ้นจากต่างประเทศมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทยเท่านั้น แต่สิ่งที่สังคมไทยควรให้ความสำคัญควบคู่กันไปก็คือ การริเริ่มสร้าง และพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นภูมิปัญญาแบบไทยขึ้นมา ทั้งนี้เพื่อเป็นการช่วยยกระดับองค์ความรู้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของไทยให้เป็นที่ยอมรับในวงการวิชาการจากนานาประเทศ

จากแนวความคิดในข้างต้น การศึกษาครั้งนี้เห็นว่าแท้จริงแล้วองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทยนั้นมีอยู่ในตัวของ

คนไทยทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในองค์กรธุรกิจไทยมาอย่างยาวนาน ซึ่งหากพิจารณาลงไปใ้ในรายละเอียดจะพบว่า ประสบการณ์ชีวิตคือสิ่งที่แต่ละบุคคลได้ประสบพบเจอในแต่ละช่วงเวลาที่ผ่านมาในชีวิต ซึ่งคนทุกคนสามารถเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นในเหตุการณ์ที่ผ่านมามาในอดีต ทั้งเหตุการณ์ที่ดีและไม่ดี ดังนั้นการที่มีโอกาสได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงของผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน ก็เปรียบเสมือนการได้เข้าไปอ่านหนังสือในห้องสมุดขนาดใหญ่ที่เป็นแหล่งรวบรวมความรู้มากมายที่ได้มาจากการสะสมประสบการณ์ ซึ่งถือเป็นกระบวนการสร้างความรู้ ทักษะ และเจตคติด้วยการนำเอาประสบการณ์เดิมของผู้เรียนรู้มาบูรณาการเพื่อสร้างการเรียนรู้ใหม่ให้เกิดขึ้น (ดวงพร สอาด, 2547)

สำหรับการศึกษาประสบการณ์ของบุคคลผู้ซึ่งประสบความสำเร็จในการทำงานกับองค์กรธุรกิจของไทยนั้น การศึกษารังนี้เห็นว่ากรณีศึกษาที่น่าสนใจอยู่ที่การค้นคว้าแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนชีวิตในด้านต่าง ๆ ไปในทิศทางที่ดีขึ้น รวมถึงปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้มีประสบการณ์ทำงานในองค์กรแบบไทย ๆ เป็นอย่างไร ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้สอดคล้อง เหมาะสมกับการทำงานภายใต้บริบทขององค์กรธุรกิจแบบไทยเท่านั้น แต่การศึกษาวิจัยดังกล่าวจะเป็นอีกหนึ่งหนทางที่จะช่วยสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ในการพัฒนาคน และช่วยสนับสนุนให้วงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของไทยพัฒนาขึ้นไปได้อย่างต่อเนื่อง

บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ถือเป็นหนึ่งในห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ที่มีคนไทยเป็นเจ้าของ และมีทีมผู้บริหารเป็นคนไทย ซึ่งที่ผ่านมาบริษัทฯ ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจโดยเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกสินค้าเพื่อการก่อสร้าง ตกแต่ง และซ่อมแซม บ้านและที่อยู่อาศัย พร้อมกับการให้บริการอย่างครบวงจร (One stop shopping) ปัจจุบัน บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีสาขาที่เปิดดำเนินการแล้วทั้งสิ้น 63 สาขา ซึ่งตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล 21 สาขา อยู่ในเขตพื้นที่ต่างจังหวัด อีก 41 สาขา และเป็นศูนย์กระจายสินค้าอีก 1 สาขา ทำให้เกิดการจ้างงานภายในประเทศเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ ทางบริษัทฯ ยังมีนโยบายที่จะมีการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองเพื่อสร้างโอกาสด้านความก้าวหน้าในอาชีพ เห็นได้จากการที่บริษัทฯ มีการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม (Training center) เพื่อพัฒนาบุคลากรในทุกกระดับให้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับความหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป็นการเตรียมความพร้อมรองรับโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่พนักงาน โดยเมื่อมีการขยายสาขาใหม่ บุคลากรภายในของห้างจะมีโอกาสได้โยกย้ายปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานหรือเลื่อนตำแหน่งอยู่เป็นประจำ จึงทำให้บริษัทฯ มีความน่าสนใจในแง่บทบาทที่มีความสำคัญต่อระบบ

เศรษฐกิจของประเทศ และเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาบุคลากร (บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน), 2554)

บุคลากรที่ทำงานอยู่ในบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) นั้น ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำงานอยู่ในส่วนพื้นที่ขายของห้างแต่ละสาขา โดยในแต่ละสาขาจะมีผู้จัดการสาขาเป็นผู้บริหารสูงสุดที่รับผิดชอบในการบริหารปัจจัยต่าง ๆ ทางธุรกิจเพื่อให้ผลประกอบการของสาขาบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ การที่บุคลากรในระดับปฏิบัติการจะเติบโตขึ้นมาเป็นผู้จัดการสาขาได้นั้นต้องใช้ระยะเวลาในการสะสมประสบการณ์การทำงานควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพของตนเองนานพอสมควร ต้องผ่านประสบการณ์การทำงานทั้งในบทบาทที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ระดับบังคับบัญชาและระดับจัดการ ซึ่งเป็นการทำงานที่ต้องอาศัยการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ตรงในการทำงานเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุนี้บุคคลผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ จึงมีความน่าสนใจทั้งในแง่ของประสบการณ์การทำงานส่วนบุคคล และ แนวทางในการพัฒนาตนเองที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพจนประสบความสำเร็จจนถึงปัจจุบัน

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้เลือกศึกษาแนวทางในการพัฒนาตนเอง และปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาในห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทโฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ เนื่องจากกรณีที่เลือกศึกษามีความน่าสนใจ และมีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัยที่มุ่งเน้นที่จะริเริ่มสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคนที่เหมาะสมกับการทำงานภายใต้บริบทของสังคมไทย ประกอบกับได้พิจารณาเห็นว่าธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยนั้นมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างยิ่ง โดยพิจารณาจากผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศจะเห็นว่าธุรกิจค้าปลีกในปี 2554 อยู่ที่ 1.4 ล้านล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 12 เทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในของประเทศที่มีมูลค่ากว่า 10.5 ล้านล้านบาท โดยการขยายรวมจากตลาดค้าปลีกทั้งหมดปัจจุบันมีมูลค่าถึง 1.73 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 17.65 จากจำนวนสาขาทั้งหมดกว่าหมื่นสาขาในปัจจุบันเพิ่มขึ้นร้อยละ 16.3 ต่อปี และหากมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asian Economic Community) จะทำให้มีการเติบโตแบบก้าวกระโดด (ค้าปลีกจรัฏฐคภาชิรับมือเออีซี, 2555) ซึ่งผลที่ได้รับจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้ที่มีโอกาสได้ศึกษา และผู้ที่ทำงานอยู่ในห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ในแง่การนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิต และเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงผู้ที่ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลในธุรกิจค้าปลีกที่จะได้มีโอกาสศึกษา ทำความเข้าใจเพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนประกอบการจัดทำแผนการพัฒนากุศลกรได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย และที่

สำคัญผลที่ได้จากการศึกษาจะช่วยสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆในการพัฒนาคนภายใต้บริบทแบบไทย ของห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ในประเทศไทย ซึ่งอาจเป็นอีกหนึ่งหนทางที่จะช่วยสนับสนุนให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของไทยเราพัฒนาเพิ่มขึ้นไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและรวบรวมแนวทางในการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์การทำงานของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ

คำถามการวิจัย

1. แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการเป็นอย่างไร
2. ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการคืออะไร

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษานี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาค้นคว้าไว้ ดังต่อไปนี้

ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการศึกษานี้ เป็นผู้จัดการสาขาของ บริษัทโฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยผู้ให้ข้อมูลถูกเลือกด้วยวิธีการแบบกำหนดกฎเกณฑ์ไว้ล่วงหน้า (Criterion) ตามแนวทางของ Miles and Huberman (Miles & Huberman, 1994 อ้างถึงใน จำเนียร จวงตระกูล, 2553) โดยการเลือกเฉพาะกรณีที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้เท่านั้น ทั้งนี้ ได้มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลว่าต้องมีอายุงานไม่น้อยกว่า 10 ปี และมีความเต็มใจที่จะเล่าประสบการณ์ตรงของตนเองเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงานในธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา ซึ่งมุ่งศึกษาแนวทางในการพัฒนาตนเองและปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพจากประสบการณ์ของผู้จัดการ

สาขาของ บริษัท โสม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อสำรวจแนวทางในการพัฒนาตนเองซึ่งประกอบด้วย 7 องค์ประกอบคือ 1. ความปรารถนาในการเรียนรู้ 2. การวินิจฉัยตนเอง 3. การกำหนดเป้าหมาย 4. การแสวงหาทรัพยากรที่เหมาะสม 5. การสรรหาเพื่อน 6. ความอดทน ต่อสู้ และความพยายาม และ 7. การประเมินผลด้วยตนเอง ตามแนวคิดของเมกกินสัน และ เพคเตอร์ (Megginson & Pedler, 1992, pp. 4-7)

ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาแนวทางการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษา บริษัท โสม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ใช้ระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน ธันวาคม 2556 ถึง กุมภาพันธ์ 2557 เป็นระยะเวลา 3 เดือน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้จัดการสาขา หมายถึง บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โสม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง บุคคลที่ทำงานในระดับขั้นต้นของบริษัท โสม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งรายงานตรงต่อผู้บังคับบัญชาระดับต้น มีหน้าที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ติดต่อประสานงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้บังคับบัญชาระดับต้น และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย

แนวทางการพัฒนาตนเอง หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการสาขาที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โสม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ใช้ในการพัฒนาตนเองโดยเริ่มตั้งแต่ช่วงที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการไปจนถึงตำแหน่งผู้จัดการสาขา

ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง ปัจจัยหรือสาเหตุที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพจากประสบการณ์ของผู้จัดการสาขาที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โสม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

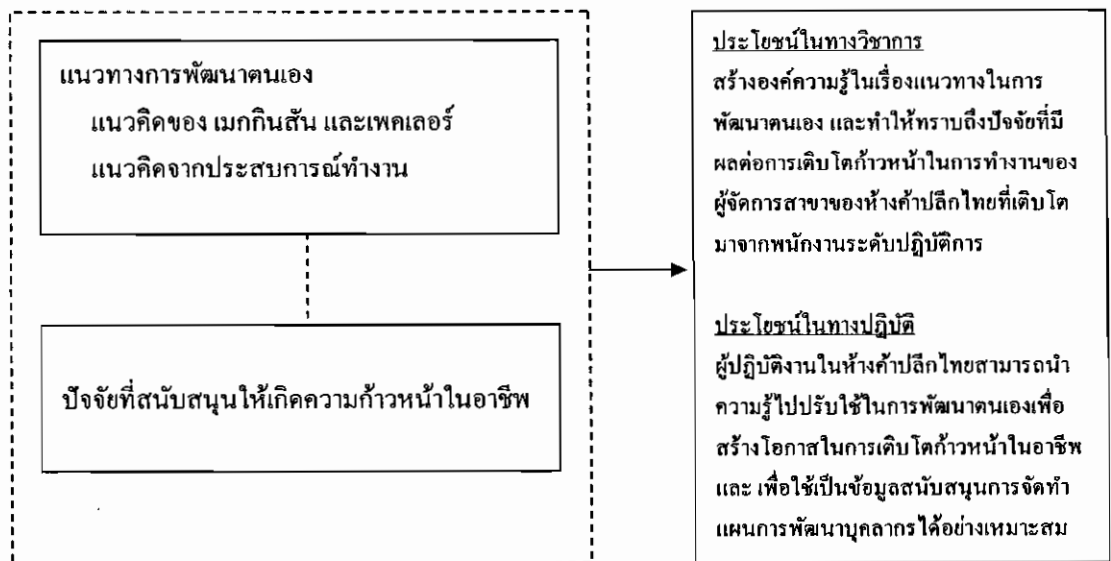
ห้างค้าปลีกไทย หมายถึง ธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ที่คนไทยเป็นเจ้าของร้อยเปอร์เซ็นต์ และมีการบริหารงานโดยทีมผู้บริหารซึ่งเป็นคนไทย มีห้างสาขากระจายอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. องค์กรความรู้ในเรื่องแนวทางในการพัฒนาตนเอง และทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเติบโตก้าวหน้าในการทำงานของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ
2. การนำความรู้ไปปรับใช้ในการพัฒนาตนเองของผู้ปฏิบัติงานในห้างค้าปลีกไทยเพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตก้าวหน้าในอาชีพ และเป็นข้อมูลสนับสนุนบริษัทฯ ในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

กระบวนการวิจัย



ภาพที่ 1-1 กระบวนการวิจัย

จากภาพที่ 1-1 แสดงถึงกระบวนการวิจัยแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) โดยการสำรวจองค์ประกอบในการพัฒนาตนเอง 7 ด้าน ซึ่งมีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ ประกอบด้วย 1. ความปรารถนาในการเรียนรู้ 2. การวินิจฉัยตนเอง 3. การกำหนดเป้าหมาย 4. การแสวงหาทรัพยากรที่เหมาะสม 5. การสรรหาเพื่อน 6. ความอดทนต่อผู้และความพยายาม

และ 7. การประเมินผลด้วยตนเอง ตามแนวคิดของเมกกินสัน และเพคเลอร์ (Megginson & Pedler, 1992, pp. 4-7) และปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพซึ่งมีผลต่อการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษา บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
2. แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาตนเอง (Self-development)
3. แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ

บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) เป็นหนึ่งในห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ที่มีคนไทยเป็นเจ้าของ และมีทีมผู้บริหารเป็นคนไทย ซึ่งที่ผ่านมาบริษัทฯ ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจโดยเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกสินค้าเพื่อการก่อสร้าง ตกแต่ง และซ่อมแซมบ้านและที่อยู่อาศัย พร้อมกับการให้บริการอย่างครบวงจร (One stop shopping) นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ยังมีนโยบายที่จะมีการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองเพื่อสร้างโอกาสด้านความก้าวหน้าในอาชีพ เห็นได้จากการที่บริษัทฯ มีการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม (Training center) เพื่อพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับความหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป็นการเตรียมความพร้อมรองรับโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่พนักงาน โดยเมื่อมีการขยายสาขาใหม่ บุคลากรภายในของห้างจะมีโอกาสได้โยกย้ายปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานหรือเลื่อนตำแหน่งอยู่เป็นประจำ จึงทำให้บริษัทฯ มีความน่าสนใจในแง่บทบาทที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาบุคลากร (บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน), 2554)

วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำในธุรกิจโฮมเซ็นเตอร์ในประเทศไทย และภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
พันธกิจ

1. มอบความคุ้มค่าในด้านสินค้า บริการ และราคาให้แก่ลูกค้าเพื่อให้โฮมโปรเป็นอันดับหนึ่งในใจลูกค้า

2. ร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างสรรค์ความสำเร็จร่วมกัน

3. ให้ความสำคัญและจะพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงาน มีความรับผิดชอบต่องานและลูกค้า รวมทั้งมีความพอใจ ความสุข และความผูกพันต่อโฮมโปร

4. บริหารงานอย่างมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อสังคมและชุมชน

5. แสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจเพื่ออนาคต และการสร้างมูลค่าเพิ่มที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การดำเนินธุรกิจของบริษัท

บริษัทโฮม โปรคักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจค้าปลีก โดยจำหน่ายสินค้าและให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้างต่อเติม ตกแต่ง ซ่อมแซม ปรับปรุง อาคาร บ้าน และที่อยู่อาศัยแบบครบวงจร (One stop shopping home center) โดยใช้ชื่อทางการค้าว่า “โฮมโปร” (HomePro) ซึ่งเป็นเครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ปัจจุบันมีรายได้จากการประกอบธุรกิจ ดังนี้

1. ธุรกิจค้าปลีก โดยแบ่งสินค้าออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

1.1 สินค้าวัสดุก่อสร้าง (Hard line)

สินค้าที่เกี่ยวกับวัสดุก่อสร้าง สี อุปกรณ์ปรับปรุงบ้าน ห้องน้ำ และสุขภัณฑ์ เครื่องครัว เครื่องใช้ไฟฟ้า อุปกรณ์ไฟฟ้า และคอมไฟ

1.2 สินค้าวัสดุตกแต่งบ้าน (Soft line)

สินค้าประเภทเครื่องนอน ผ้าม่าน และสินค้าตกแต่ง

2. การให้บริการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก

เนื่องจากสินค้าส่วนใหญ่ของบริษัทฯ เป็นสินค้าที่มีรายละเอียดของวิธีการ และขั้นตอนการใช้งานที่ต้องมีการถ่ายทอดให้กับลูกค้า บริษัทฯ จึงจัดให้บริการด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเริ่มตั้งแต่การให้คำปรึกษา และข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจเพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้ตรงกับวัตถุประสงค์การใช้งานมากที่สุด

นอกจากนี้ยังมีบริการ “โฮม เซอร์วิส” (Home service) ที่ให้บริการครอบคลุมงานออกแบบห้องด้วยระบบคอมพิวเตอร์ 3 มิติ (3D Design) และงานบริการดังต่อไปนี้

2.1 งานติดตั้ง/ ย้ายจุด/ แก้ปัญหา

2.2 งานตรวจเช็ค/ ทำความสะอาด/ บำรุงรักษาเครื่องใช้ไฟฟ้าต่าง ๆ

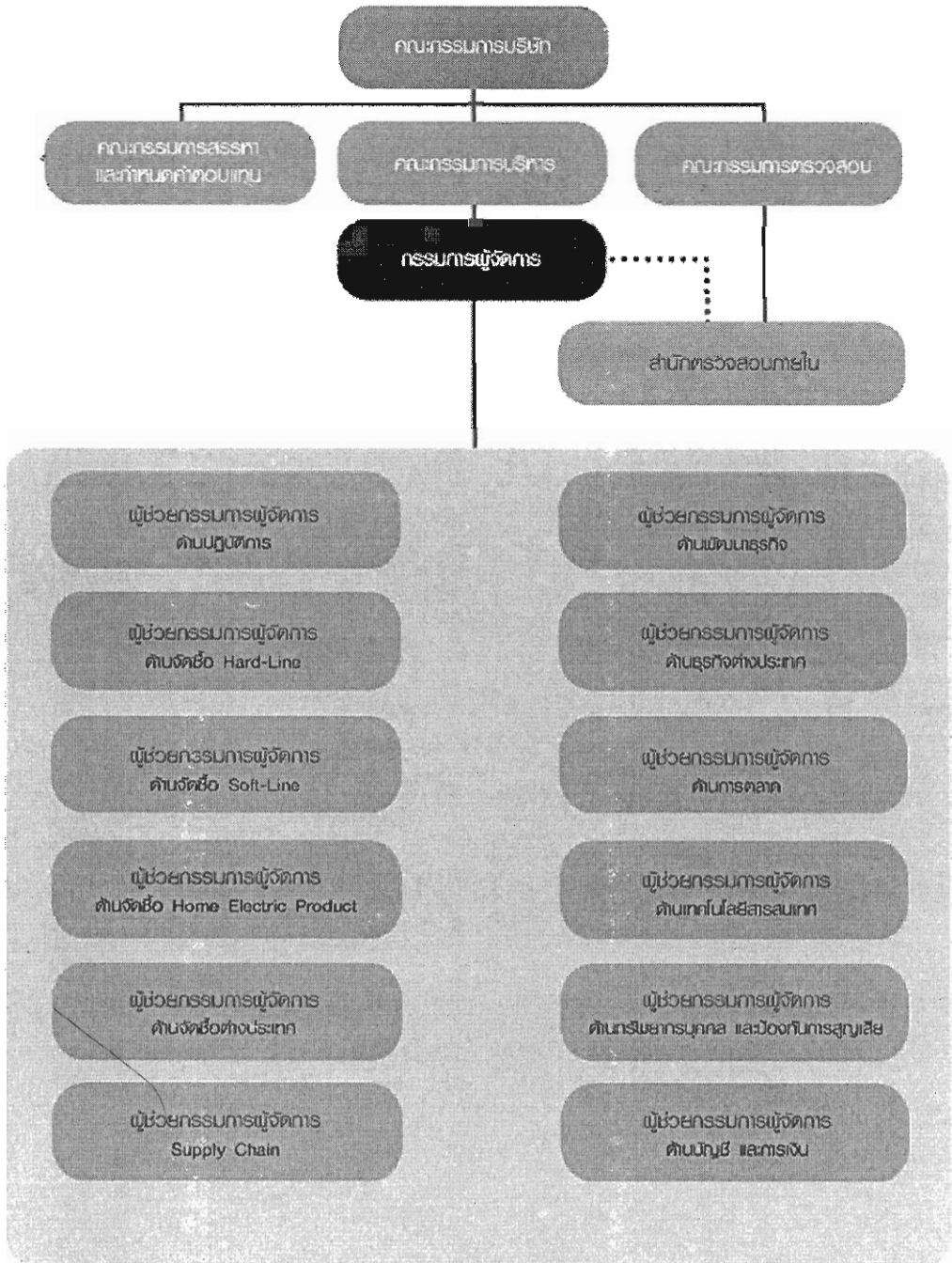
2.3 งานปรับปรุง/ ตกแต่งบ้าน

เป้าหมายการดำเนินธุรกิจของบริษัท

บริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกสินค้าเพื่อการก่อสร้าง ตกแต่ง และซ่อมแซม บ้านและที่อยู่อาศัย พร้อมกับการให้บริการอย่างครบวงจร (One stop shopping) เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า โดยในปัจจุบันบริษัทฯ มีสินค้าสำหรับ ให้บริการมากกว่า 60,000 รายการ อีกทั้งมีการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม (Training center) เพื่อพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้ ความสามารถในการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้า

เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย บริษัทฯ มีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานลงและเพิ่มคุณภาพในการให้บริการ รวมทั้งพัฒนาระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีกให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้จัดสร้างศูนย์กระจายสินค้า (Distribution center) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ อีกทั้งยังช่วยให้กระบวนการบริหารสินค้าคงคลังทั้งระบบมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยศูนย์กระจายสินค้านี้เดิมอยู่ที่อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ซึ่งต่อมาในเดือนกันยายน พ.ศ. 2547 บริษัทฯ ได้ย้ายไปที่อำเภอลำลูกกา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา บนพื้นที่ที่เป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัทเอง และในเดือนกรกฎาคม 2549 บริษัทฯ ได้มีการขยายอาคารศูนย์กระจายสินค้าเพิ่มเติม ทำให้พื้นที่ใช้ประโยชน์มีขนาดใหญ่ขึ้น เพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของสาขาในอนาคต

โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 2-1 โครงสร้างองค์กรของ บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
(บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน), 2011)

นโยบายในการบริหารบุคลากร

บริษัทฯ ตระหนักเสมอว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงาน มีความรับผิดชอบต่องานและลูกค้า เพื่อรองรับความท้าทายและโอกาสทางธุรกิจ รวมทั้งสร้างความพอใจ ความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อบริษัทฯ ภายใต้แนวทางการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. สรรหาและคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร
2. ดูแลให้ได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรม เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งจัดให้มีสิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่าง ๆ ในระดับที่ดี สามารถแข่งขันกับตลาดแรงงานได้
3. ดูแลด้านการบริหารบุคคลโดยคำนึงถึงผลงาน ความสามารถ ศักยภาพในการทำงาน และระบบประเมินผลที่เชื่อถือได้ ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง การสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ
4. เสริมสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและปลอดภัย รวมไปถึงการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสุขในชีวิตการทำงานและกิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าต่อสังคมอย่างสม่ำเสมอ
5. ส่งเสริมการทำงานอย่างมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้รับรู้เป้าหมายและความสำเร็จขององค์กรร่วมกัน
6. ส่งเสริมการรับรู้และปฏิบัติตามแนวทางวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการให้บริการด้วยใจ การมุ่งมั่นในความสำเร็จ การทำงานเป็นทีม การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการมีคุณธรรม
7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้ให้มีแนวคิดและการปฏิบัติงานที่เน้นกลยุทธ์เชิงรุก มีความคิดสร้างสรรค์ มีแรงบันดาลใจ นำไปสู่ทักษะการบริหารจัดการที่ดีตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงาน การติดตามผลและประเมินผล รวมถึงการตัดสินใจและแก้ปัญหาที่เหมาะสม
8. จัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม และเพียงพอในการพัฒนาพนักงานทุกระดับให้มีศักยภาพในการทำงานอย่างสูงสุด ทั้งในด้านความรู้ความสามารถในงาน ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ รวมถึงทัศนคติและการทำงานร่วมกัน เพื่อสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน), 2011)

จากข้อมูลในข้างต้น พบว่าบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) เป็นห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ที่มีคนไทยเป็นเจ้าของร้อยเปอร์เซ็นต์ และมีการบริหารงานโดยทีมผู้บริหารซึ่งเป็นคนไทย นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีห้างสาขากระจายอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย ทำให้มีการจ้างงานคนในท้องถิ่นจำนวนมาก บริษัทฯ มีความน่าสนใจทั้งในแง่บทบาทที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ อีกทั้งบริษัทฯ ยังมีการให้ความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาคนเป็นอย่างมาก

เห็นได้จากที่บริษัทฯ มีการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม (Training center) เพื่อพัฒนาบุคลากรในทุกกระดับ ให้มีความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับความหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงาน

แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาคณะ

ความหมาย และแนวคิดของการพัฒนาคณะ

ได้มีผู้ให้แนวคิดและความหมายของการพัฒนาคณะอย่างหลากหลายซึ่งการศึกษาในครั้งนี้อาจแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มแนวคิด ดังนี้ แนวคิดแรกได้มีมุมมองเกี่ยวกับการพัฒนาคณะ หมายถึง การที่บุคคลคนมีการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองไปสู่สิ่งที่ดีขึ้นเพื่อที่จะปฏิบัติงานและใช้ชีวิตส่วนตัวได้อย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย (อำนาจ ทรงประเสริฐ, 2552; สุชาติ เหมพรหมราช, 2551; มยุรา สำเร็จกิจ, 2551) ในขณะที่แนวคิดที่สองได้ให้ความหมายของการพัฒนาคณะ หมายถึง ความตั้งใจที่จะปรับปรุงและปรับเปลี่ยนระบบความคิดความรู้สึก ความสามารถและทัศนคติของตนเองให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นเพื่อความสำเร็จในการดำเนินชีวิต และความก้าวหน้าในการทำงาน (จิราภรณ์ ดั่งกิตติภรณ์, 2556; ศิริทิพย์ ทิพย์ธรรมคุณ, 2553; ดิลลยา อินทร, 2553; ศศิธร เวชไชโย, 2553; กิตติศักดิ์ จินดากุล, 2552)

จากความหมายของการพัฒนาคณะที่มิ้นกวิชาการได้ให้ความหมายไว้ในข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาคณะ หมายถึง การที่บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ทักษะ และทัศนคติไปในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งผลของการเปลี่ยนแปลงตนเองมีส่วนสนับสนุนให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และการดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สำหรับแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาคณะได้มีผู้เสนอไว้อย่างน่าสนใจ ดังต่อไปนี้

จิราภรณ์ ดั่งกิตติภรณ์ (2556) ได้กล่าวถึงบุคคลที่จะพัฒนาคณะให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นจะต้องมีแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาคณะดังต่อไปนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีคุณค่าและมีศักยภาพในการพัฒนาคณะ ทุกคนสามารถเรียนรู้และฝึกหัดเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้
2. ไม่มีบุคคลใดที่สมบูรณ์แบบในทุกเรื่อง ทุกคนมีทั้งจุดดีและจุดด้อยภายในตัว
3. การพัฒนาคณะจะไม่สามารถกระทำได้ หากบุคคลนั้นไม่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงความคิด ความรู้สึก และการกระทำของตนเองด้วยตนเอง
4. การพัฒนาคณะจะสำเร็จได้ต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองที่สอดคล้องกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมที่ตนอาศัยอยู่

เห็นได้จากที่บริษัทฯ มีการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม (Training center) เพื่อพัฒนาบุคลากรในทุกกระดับ ให้มีความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับความหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงาน

แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาดตนเอง

ความหมาย และแนวคิดของการพัฒนาดตนเอง

ได้มีผู้ให้แนวคิดและความหมายของการพัฒนาดตนเองอย่างหลากหลายซึ่งการศึกษาในครั้งนี้อาจแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มแนวคิด ดังนี้ แนวคิดแรกได้มีมุมมองเกี่ยวกับการพัฒนาดตนเอง หมายถึง การที่บุคคลคนมีการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองไปสู่สิ่งที่ดีขึ้นเพื่อที่จะปฏิบัติงานและใช้ชีวิตส่วนตัวได้อย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย (อำนาจ ทรงประเสริฐ, 2552; สุชาติ เหมพรหมราช, 2551; มยุรา สำเร็จกิจ, 2551) ในขณะที่แนวคิดที่สองได้ให้ความหมายของการพัฒนาดตนเอง หมายถึง ความตั้งใจที่จะปรับปรุงและปรับเปลี่ยนระบบความคิดความรู้สึก ความสามารถและทัศนคติของตนเองให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นเพื่อความสำเร็จในการดำเนินชีวิต และความก้าวหน้าในการทำงาน (จิราภรณ์ ตั้งกิตติภรณ์, 2556; ศิริทิพย์ ทิพย์ธรรมคุณ, 2553; ดิลลยา อินดร, 2553; ศศิธร เวชไชโย, 2553; กิตติศักดิ์ จินดากุล, 2552)

จากความหมายของการพัฒนาดตนเองที่มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ในข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาดตนเอง หมายถึง การที่บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ทักษะ และทัศนคติไปในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งผลของการเปลี่ยนแปลงตนเองมีส่วนสนับสนุนให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และการดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สำหรับแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาดตนเองได้มีผู้เสนอไว้อย่างน่าสนใจ ดังต่อไปนี้

จิราภรณ์ ตั้งกิตติภรณ์ (2556) ได้กล่าวบุคคลที่จะพัฒนาดตนเองให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นจะต้องมีแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาดตนเองดังต่อไปนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีคุณค่าและมีศักยภาพในการพัฒนาดตนเอง ทุกคนสามารถเรียนรู้และฝึกหัดเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้
2. ไม่มีบุคคลใดที่สมบูรณ์แบบในทุกเรื่อง ทุกคนมีทั้งจุดดีและจุดด้อยภายในตัว
3. การพัฒนาดตนเองจะไม่สามารถกระทำได้ หากบุคคลนั้นไม่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงความคิด ความรู้สึก และการกระทำของตนเองด้วยตนเอง
4. การพัฒนาดตนเองจะสำเร็จได้ต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองที่สอดคล้องกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมที่ตนอาศัยอยู่

5. การพัฒนาตนเองจะสำเร็จได้ถ้าบุคคลนั้นเปิดโอกาสให้แก่ตนเองในการเรียนรู้และฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง

6. ไม่มีบุคคลใครรู้จักตนเองในทุกเรื่อง และไม่มีบุคคลใดสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองได้ทุกอย่าง จึงไม่ควรละเลยต่อการขอความช่วยเหลือและชี้แนะจากบุคคลอื่น

ในขณะที่ เมกกินสัน และเพดเลอร์ (Megginson & Pedler, 1992, pp. 4-7) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองเป็นกระบวนการที่ต้องมีองค์ประกอบดังนี้

1. ความปรารถนาในการเรียนรู้ (Desire to learn) การพัฒนาตนเองเริ่มจากการที่บุคคลต้องการที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับงานและต้องการเข้าใจองค์การ ดังนั้นความก้าวหน้าในการทำงานจะเกิดขึ้นไม่ได้เลยหากบุคคลไม่มีความต้องการพัฒนาตนเอง เพราะหากปราศจากความต้องการหรือความตั้งใจของบุคคล การพัฒนาย่อมจะไม่สามารถเริ่มต้นขึ้นได้ บุคคลที่ต้องการการเรียนรู้ จะรับรู้ว่าจะอะไรเป็นสิ่งที่ตนเองต้องการเรียนรู้

2. การวินิจฉัยตนเอง (Self-diagnosis) บุคคลที่ต้องการพัฒนาตนเองจำเป็นต้องสำรวจวิเคราะห์ตนเอง เพื่อทราบถึงจุดเด่นและจุดบกพร่องของตนเอง และนำจุดบกพร่องนั้นมาปรับปรุงแก้ไข

3. การกำหนดเป้าหมาย (Self goals) เมื่อวิเคราะห์สำรวจตนเองแล้วก็จะทราบถึงเป้าหมายในการที่จะพัฒนาตนเอง ว่าต้องการก้าวหน้าขึ้นจากเดิมอย่างไรบ้าง ความคิดที่อยากจะทำอะไรต่อไปนั้นคืออะไร เขียนเป้าหมายไว้ ถ้าเป็นไปได้ควรกำหนดระยะเวลาในการประเมินตนเองหรือวัดความก้าวหน้าของตนเอง

4. การแสวงหาทรัพยากรที่เหมาะสม (Find appropriate resources) ภายหลังจากที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้แล้ว สามารถกำหนดวิธีการที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จนั้น ๆ ได้โดยการศึกษาหาความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ กัน และการค้นหาแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์หรือทรัพยากรที่เหมาะสมสำหรับตนเอง แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ตนเองต้องการเรียนรู้

5. การสรรหาเพื่อน (Recruit of other people) การสรรหาหรือการแสวงหาความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากบุคคลอื่น เพื่อช่วยให้ความพยายามในการต้องการพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ ซึ่งเราเรียกบุคคลเหล่านี้ว่า เพื่อน เช่น เพื่อนร่วมงานที่มีทักษะความชำนาญหรือผู้เชี่ยวชาญซึ่งช่วยให้เกิดการเรียนรู้ถึงวิธีการในการสร้างเครือข่ายกับเพื่อนเหล่านี้สามารถช่วยให้บรรลุผลสำเร็จในเป้าหมาย รวมทั้งได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งเป็นการเรียนรู้โดยการได้รับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อน

6. ความอดทน ต่อสู้ และความพยายาม (Strick ability and perseverance) ในระหว่างการเรียนรู้จำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง ที่ผู้ต้องการพัฒนาตนเองจะต้องมีความพากเพียรพยายามมานะอดทนไม่ย่อท้อ

ต่ออุปสรรคที่ต้องเผชิญ ท่วมท้นและใช้เวลาที่มียู่ให้คุ้มค่าไม่สูญเปล่า เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในที่สุด

7. การประเมินผลด้วยตนเอง (Evaluation) การประเมินตนเองกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลของการกระทำเป็นอย่างไร บรรลุเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ มีการเปลี่ยนแปลงใดเกิดขึ้นกับตนเองบ้าง ซึ่งอาจทำโดยการให้คะแนนตนเอง และตั้งเป้าหมายใหม่เพื่อพัฒนาตนเองต่อไป

จากแนวคิดพื้นฐานและแนวทางในการพัฒนาตนเองข้างต้น สรุปว่าแนวทางในการพัฒนาตนเองเป็นกระบวนการที่บุคคลต้องการเปลี่ยนแปลงตนเองไปในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งในกระบวนการพัฒนาตนเองนั้นจะประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ ประกอบกัน ซึ่งได้แก่ ความปรารถนาที่จะเรียนรู้ การวินิจฉัยตนเอง การกำหนดเป้าหมาย การแสวงหาทรัพยากรที่เหมาะสม การสรรหาเพื่อน ความอดทน ต่อสู้ และความพยายาม และการประเมินผลด้วยตนเอง

ในการพัฒนาตนเองนั้น ทอม บอยเดลล์ (Boydell, 1985 อ้างถึงใน ดิลลยา อินดร, 2553) ได้เสนอวิธีการหลัก ๆ 5 วิธีการที่น่าสนใจ ดังนี้

1. วิธีการพื้นฐานในการพัฒนาตนเอง ประกอบไปด้วย 9 กิจกรรมย่อย คือ

1.1 การจดบันทึกส่วนตัว (Personal journal) การจดบันทึกส่วนตัวเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาตนเอง โดยอาจจดบันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน เช่น ภารกิจสำคัญเพื่อกันล้มผลงานความสำเร็จด้านต่าง ๆ เป็นต้น

1.2 การพิจารณาย้อนหลัง (Backwards review) เป็นการพิจารณาถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน โดยเริ่มจากพฤติกรรมล่าสุด แล้วพิจารณาทบทวนย้อนหลังขึ้นไปจนถึงต้นนอนตอนเช้า ซึ่งการพิจารณาย้อนหลังแบบนี้จะช่วยให้เรามองเห็นว่า เราได้ประพฤติปฏิบัติอย่างไร และมีเหตุผลอะไร แล้วยังช่วยให้มีโอกาสดูพัฒนาความคิดอย่างมีเหตุผล และช่วยพัฒนาความจำอีกด้วย

1.3 การทบทวนสิ่งที่เกิดขึ้น (Reflecting on things that happen) เป็นการนึกถึงประสบการณ์ที่ผ่านมาอย่างไตร่ตรอง ซึ่งเป็นกระบวนการทำให้ประสบการณ์ที่ผ่านมามีความหมายเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และการพัฒนา

1.4 การพัฒนาจิตใต้สำนึก (Listening to your inner self and self counseling: Intuition) บุคคลมีจิตใต้สำนึกซึ่งเป็นความเห็น ความรู้ ความสามารถ และให้คำแนะนำแก่ตนเองได้ตลอดเวลา โดยเฉพาะเมื่อต้องเผชิญการตัดสินใจที่ยากลำบาก วิธีในการพัฒนาจิตใต้สำนึก คือ ปล่อยให้ปัญหาผ่านเลยไป มีสมุดบันทึกติดตัว การตรวจสอบแรงงูใจ ฟังความคิด ความรู้สึก และความมุ่งมั่นของตนเอง พูดยกับตนเองหรือใช้วิธีการหยุดเงียบ

1.5 ความกล้าในการลองสิ่งใหม่ ๆ (Courage to try out new things) คุณสมบัติประการหนึ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาตนเอง คือ ความกล้า การพัฒนาความกล้าวิธีหนึ่ง คือ การให้

ผู้อื่นร่วมรับรู้ปัญหา ให้กำลังใจและสร้างความตั้งใจที่แน่วแน่ให้ต่อเนื่องกัน เป็นผลสะท้อนจากการทำงานเป็นกลุ่ม การรับฟังปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาของผู้อื่นอาจทำให้เกิดแรงบันดาลใจอย่างมาก

1.6 การทดลองความประพฤติรูปแบบใหม่ (Experimenting with new behaviors) การพัฒนาที่ดี คือ การพยายามลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีใหม่อย่างรอบคอบ ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การพัฒนาไม่อาจเกิดขึ้นได้ถ้าไม่มีการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงนี้เกิดขึ้นได้จากการประเมินตนเองหรือการศึกษาข้อความที่จดในบันทึกประจำวัน หรือคำวิจารณ์ของผู้ร่วมงาน ทำให้อยากเปลี่ยนพฤติกรรมในชีวิตประจำวัน ลองพูดคุยกับบุคคลที่ไม่คุ้นเคยหรือไม่สนิทสนมอย่างน้อยหนึ่งคนต่อวัน จะทำให้มีการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ได้

1.7 การปรับปรุงพลังความตั้งใจ (Improving your will-power) พลังความตั้งใจที่เข้มแข็งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนา ซึ่งสามารถทำให้เข้มแข็งได้ด้วยการฝึกใช้เป็นประจำ

1.8 การเปิดใจให้กว้าง (Keeping an open mind) เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่มีผู้ไม่เห็นด้วย ให้ถามตนเองว่าเปิดใจกว้างหรือมีความลำเอียงอยู่หรือไม่ ให้มองสถานการณ์จากแง่คิดบุคคลนั้นให้มาก พยายามเข้าใจว่าทำไมเขาจึงมีทัศนคติเช่นนั้น การทำเช่นนี้เป็นการแสดงความรู้สึกที่เป็นกลางเพื่อยอมรับกระแสความคิดต่าง ๆ กิจกรรมนี้หากทำร่วมกับผู้อื่นจะเป็นการดี โดยเฉพาะผู้ที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกัน

1.9 การจัดการกับส่วนดีและส่วนเสีย (Working with your higher and lower selves) ส่วนดีและส่วนเสียที่อยู่ในตัวบุคคลจะส่งผลกระทบต่อสิ่งที่กระทำและลักษณะวิธีการกระทำของบุคคล การรับรู้ถึงวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้องเป็นประโยชน์มากที่สุดในการพัฒนาตนเอง โดยการเขียนลักษณะพื้นฐาน เช่น บุคลิกภาพ อุปนิสัย ทัศนคติ ทั้งที่ดีและไม่ดีไว้เท่า ๆ กัน แล้วนำกลับมาอ่านซ้ำ ๆ เพื่อจะได้เห็นส่วนประกอบสำคัญภายในตนเอง เราควรใช้ส่วนดีให้เกิดประโยชน์ในเวลาที่เหมาะสม และต้องพยายามควบคุมส่วนเสียไว้แล้วเปลี่ยนเป็นสิ่งที่ดี เพื่อใช้ให้เป็นประโยชน์เช่นกัน

2. วิธีการปรับปรุงความคิด ประกอบด้วย

2.1 การอ่าน ควรอ่านเรื่องเกี่ยวกับวิชาชีพ และเรื่องที่สำคัญต่อองค์การของตนเอง โดยตรง

2.2 การจดบันทึก เป็นการบันทึกควบคู่ไปกับการอ่านหรือใช้ในกรณีการฟังบรรยาย การประชุม แต่ไม่ใช่การคัดลอกคำต่อคำ

2.3 การประมวลผลรายการข้อมูล เป็นการนำรายการวิเคราะห์ความคิดในสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจ เช่น วิเคราะห์ลักษณะเด่นของบุคคลรอบข้าง วิธีการจดจำสิ่งต่างๆเป็นการจดจำโดยการใช้สมุดจดบันทึกเป็นเทคนิคการจำอย่างเป็นระบบ

2.4 การคิดอย่างมีเหตุผล หมายถึง ความสามารถในการคิดถึงความเชื่อมโยงระหว่างทัศนคติกับเหตุผล ถ้าใช้เป็นประจำจะเพิ่มความสามารถได้ เช่น การทบทวนสิ่งที่ทำลงไปโดยทำเป็นแผนภูมิ แสดงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน

3. การพัฒนาความเข้มแข็ง การพักผ่อน และแกมมูบางประการของตนเอง ประกอบด้วย

3.1 ความเข้มแข็ง การพักผ่อน และการคิดคำนึง จะเป็นการสร้างความเข้มแข็งของร่างกาย การสร้างสมาธิและจิตใจ เช่น การออกกำลังกาย การฝึกหายใจ การทำสมาธิ

3.2 การปรับปรุงอารมณ์ บุคคลต้องหยั่งรู้ถึงลักษณะอารมณ์ที่ส่งผลต่อตัวเอง โดยจะต้องมีสติสัมปชัญญะควบคุมอารมณ์และตระหนักว่ากำลังเกิดอะไรขึ้น และเพื่อไม่ให้ตกเป็นทาสอารมณ์ของตนเอง วิธีการที่ดีที่สุดอย่างหนึ่ง คือ การรับรู้เมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้นต้องสังเกตว่ามีอารมณ์อย่างไรที่ตอบสนอง ถ้าไม่เหมาะสมต้องพยายามควบคุมไว้

4. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองกับบุคคลอื่น ประกอบด้วย

4.1 การเข้าร่วมสนทนา เป็นการให้ความสนับสนุนและรับฟังสิ่งที่ต้องการบอก รวมทั้งการพัฒนา โดยควรนัดพบอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และใช้เวลาอย่างน้อย 1 ชั่วโมง การพบกันควรสนทนาทุกเรื่องที่ต้องการพัฒนาตนเอง การเลือกเพื่อนเข้าร่วมสนทนาควรเป็นผู้ที่กำลังพัฒนาตนเองด้วยเช่นกัน อาจเป็นเพื่อนร่วมงาน หรือเพื่อนภายนอกหน่วยงาน

4.2 การเข้ากลุ่ม การพัฒนาองค์การในลักษณะกลุ่มตามความคิดของ ทอม บอยเคลล์ ประกอบด้วยจำนวนคนประมาณ 6-10 คน ปกติจะพบกันประมาณเดือนละ 1 ครั้ง ระยะเวลาการรวมกลุ่มอย่างน้อยครั้งละ 4 ชั่วโมง สมาชิกในกลุ่มต้องเลือกงานหรือพัฒนาเรื่องอื่น ๆ เช่น ครอบครั้ว กิจกรรมทางสังคม แต่ละขั้นตอนการค้นหา ประเด็นจะคล้ายกัน คือ แต่ละบุคคลต้องดำเนินงานด้วยตนเองในช่วงที่ไม่ได้มาพบกันเพื่อนำเรื่องของตนมาสนทนากันในการประชุมครั้งต่อไป เพื่อฟังคำวิจารณ์ ทัศนคติ แรงสนับสนุนจากสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม

5. วิธีการอื่นบางอย่างเพื่อพัฒนาตนเองประกอบด้วย

5.1 การอบรมตามหลักสูตร เป็นวิธีการพัฒนาตนเองวิธีหนึ่งซึ่งเป็นที่ยอมรับและแพร่หลายที่สุด แต่อาจมีข้อเสีย คือ สิ้นเปลืองงบประมาณและเวลา แต่การฝึกอบรมจะมีประโยชน์ถ้าได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ก่อน แต่ทั้งนี้ต้องศึกษาให้ดีเสียก่อนว่าเป็นหลักสูตรที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรม

3. แนวทางการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต3 พบว่า ด้านการพัฒนาวิชาชีพควรมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยมาใช้ปรับปรุงการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ควรมีการศึกษาความรู้เพื่อป้องกันการผิดวินัยของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ควรจัดหากองทุนเพื่อการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ด้านการพัฒนาร่างกายควรมีการส่งเสริมการตรวจสุขภาพและการคัดกรองโรคเป็นประจำทุกปี ควรจัดกิจกรรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมกับวัยอย่างต่อเนื่อง ควรจัดงบประมาณเพื่อพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาจิตใจ ควรจัดเวลาในการสนทนาธรรมอย่างสม่ำเสมอ ควรจัดกิจกรรมการส่งเสริมการฝึกสมาธิอย่างสม่ำเสมอ เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ในเรื่องการลดภาวะความเครียดในการทำงานอย่างเหมาะสม

ในขณะที่ ศิริทิพย์ ทิพย์ธรรมคุณ (2553) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของพนักงาน โรงแรมห้าดาวจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองของพนักงาน โรงแรมห้าดาวจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่าพนักงาน โรงแรมห้าดาวจังหวัดประจวบคีรีขันธ์มีความคิดเห็นด้านการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมากทุกด้าน เนื่องจากจากพนักงานมีความสนใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ในงานอยู่เสมอ และวางแผนการพัฒนาตนเองไว้อย่างชัดเจน มีการปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา สามารถปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว โดยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานในงานที่ทำเสมอและสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและประสบผลสำเร็จ

อย่างไรก็ตามได้มีงานวิจัยที่ศึกษาในเรื่องของการพัฒนาตนเองเชื่อมโยงกับแรงจูงใจ ดังเช่นงานวิจัยของ รัตนาภรณ์ คำราพิศ (2551) ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเองของพนักงาน บริษัท อีซูซุอันดามันเซลส์ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1. ศึกษา ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อีซูซุอันดามันเซลส์ จำกัด 2. ศึกษา ระดับการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท อีซูซุอันดามันเซลส์ จำกัด 3. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อีซูซุอันดามันเซลส์ จำกัด โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล และ 4. หาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุง ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท อีซูซุอันดามันเซลส์ จำกัด พบว่า

1. พนักงานของบริษัท อีซูซุอันดามันเซลส์ จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกัน มีการพัฒนาตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานเพศชายมีการพัฒนาตนเองทั้งด้านทักษะด้านสังคม และทักษะด้านวิชาชีพมากกว่าพนักงานเพศหญิง

2. พนักงานของบริษัท อีซูซุอันคามันเซลส์ จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน มีการพัฒนาตนเองแตกต่างกันเฉพาะทักษะด้านวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าเฉลี่ยการพัฒนาตนเองด้านทักษะวิชาชีพของพนักงานอายุ 36 ปีขึ้นไป มีค่าน้อยกว่าของกลุ่มอายุอื่น ๆ

3. พนักงานบริษัท อีซูซุอันคามันเซลส์ จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. พนักงานของบริษัท อีซูซุอันคามันเซลส์ จำกัด ที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน มีการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. พนักงานบริษัท อีซูซุอันคามันเซลส์ จำกัด ที่มีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ

ความหมายของความก้าวหน้าในอาชีพ และความก้าวหน้าในอาชีพ

ได้มีผู้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในอาชีพ ไว้ในแนวทางเดียวกันกล่าวได้ว่า ความก้าวหน้าในอาชีพหมายถึง การพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงในอาชีพให้ดีขึ้น เช่น การได้รับโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การเลื่อนขึ้นเงินเดือน หรือโอกาสในการศึกษาต่อ เป็นต้น (ปานทิพย์ บุญยะสุด, 2540; สุทธิมน ศรี โขติ, 2543; ณัฐพงศ์ บัวจันทร์, 2546)

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าการพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพมีความสำคัญต่อความก้าวไปสู่ความสำเร็จของบุคคล ซึ่งไม่กี่ปีที่ผ่านมาได้มีบริษัท jobsDB ซึ่งเป็นบริษัทจัดหางานชั้นนำของประเทศไทย ได้เผยแพร่บทความเกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนี้ (JobsDB, 2010)

1. การวางแผนพัฒนาสายอาชีพ (Career planning)

ในการวางแผนพัฒนาสายอาชีพเป็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการทำงานในอนาคต ควรประเมินตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น

- 1.1 ความสนใจส่วนตัว ที่เป็นผลดีในการพัฒนาตนเองและอาชีพ
- 1.2 ความสามารถเฉพาะตัวและการทำงานเป็นทีม
- 1.3 ศึกษางานในตำแหน่งที่เหมาะสมกับ เพื่อเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ
- 1.4 กำหนดเป้าหมายที่ต้องการในระยะสั้น และระยะยาว
- 1.5 หมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนเองในการทำงานอยู่เสมอ
- 1.6 ปฏิบัติตามแผนการที่ตั้งไว้อย่างเคร่งครัด

2. การจัดการทางด้านสายอาชีพ (Career management)

การจัดการทางด้านสายอาชีพ ควรจัดการให้มีความเหมาะสมกับตนเองและตำแหน่งงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยมีข้อปฏิบัติดังนี้

2.1 แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Success plan) ทุกองค์กรย่อมมีแผนการสืบทอดตำแหน่งไว้แล้ว แต่มักจะเกิดปัญหาในการเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งที่ไม่ตรงตามงานที่ได้รับ ฉะนั้น ควรเตรียมตัวให้เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งที่ดีหรือเตรียมพร้อมที่จะได้รับตำแหน่งที่สูงกว่าอยู่เสมอ ควรมีคุณสมบัติตรงตามที่ผู้ถ่ายทอดตำแหน่งต้องการ เช่น เป็นคนดี มีความรู้ในงานหลาย ๆ ด้าน มีความรับผิดชอบสูง วางตัวให้เหมาะสมกับหน้าที่

2.2 สายงานทางอาชีพ (Career path) ควรหาข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงานว่างที่ตรงกับสายงานทางอาชีพ และคุณสมบัติของคุณ เพราะแต่ละตำแหน่งงานนั้นจะมีเอกสารกำหนดหน้าที่งานที่ต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นอายุ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา และความพร้อมส่วนตัวในการทำงาน ควรเลือกอาชีพที่เหมาะสมและตรงตามความสามารถตนเองมากที่สุด เพื่อเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นผลดีในการสมัครงานในครั้งต่อไป

2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรทำการประเมินผลงานทุกครั้งเพราะเป็นสิ่งที่สามารถชี้ได้ว่า การปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นอย่างไร บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ควรมีการประเมินผลงานอย่างตรงไปตรงมา เพื่อหาข้อดีและข้อเสียที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจมองข้ามจุดนั้นไป เมื่อทราบถึงผลการประเมินแล้วจะได้ปรับปรุงในข้อบกพร่อง และพัฒนาส่วนที่ดีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สุทธิมน ศรีโชคติ (2543) กล่าวว่า การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพนั้น มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอยู่ 4 กิจกรรม

1. การเปิดตำแหน่งงานภายใน (Job posting system)

การเปิดตำแหน่งภายในเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรภายในสมัครในตำแหน่งที่ว่าง โดยได้รับการพิจารณาพร้อมกับผู้สมัครนอกองค์กร โดยบุคคลที่คุณสมบัติตรงตามที่ต้องการซึ่งผ่านการคัดเลือก จะได้รับการสัมภาษณ์โดยเทียบเคียงกับผู้สมัครภายนอก เพื่อคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุด การเปิดตำแหน่งภายในได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวาง ซึ่งโดยหลักการจะใช้กับตำแหน่งซึ่งไม่ใช่ระดับบริหาร

2. ระบบที่ปรึกษา (Mentoring system)

วัตถุประสงค์พื้นฐานของระบบที่ปรึกษา ก็เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงข่ายสายงานภายในองค์กร ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่บุคลากรในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ การวางแผนด้านอาชีพจะให้ความกระจ่างในเรื่องความคาดหวังขององค์กร และการประเมินจุดเด่นจุดด้อยของ

บุคลากรใหม่ ระบบที่ปรึกษามีประโยชน์อย่างมากต่อบุคลากรใหม่ขององค์กร เพราะช่วยลดความตื่นตระหนกในการเข้าร่วมกลุ่มใหม่ ผู้นำองค์กรและผู้บริหารนิยมนำระบบที่เลี้ยงมาใช้ เพราะทำให้สามารถจับตามองที่เลี้ยง และบุคลากรใหม่ได้อย่างใกล้ชิด ที่เลี้ยงสามารถพัฒนามนุษย์และผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปสามารถสังเกตบุคคลที่มีความสามารถที่จะเติบโตในองค์กรต่อไป นอกจากนี้ ระบบที่เลี้ยงยังสร้างความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กรทั้งจากผู้ที่เป็นที่เลี้ยงและตัวบุคลากรใหม่เอง

3. ศูนย์ข้อมูลอาชีพ (Career resource center)

ศูนย์ข้อมูลอาชีพเป็นวิถีทางในการให้ข้อมูลทางด้านอาชีพแก่บุคลากร ศูนย์นี้จะให้การเรียนรู้แก่บุคคลโดยตรง เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยไม่พึ่งพาองค์กร อย่างไรก็ตามการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพจะสัมฤทธิ์ผลก็ต่อเมื่อบุคลากรรับผิดชอบความก้าวหน้าของตนเอง เป้าหมายพื้นฐานของการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพก็คือ เพื่อช่วยในการตัดสินใจในอาชีพอันจะนำไปสู่การสร้างความสามารถในการสำรวจและประเมินทางอาชีพของตนเอง

4. การอบรมการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Career development workshop and seminar)

การอบรมการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ เน้นการประเมินทักษะและความสามารถของบุคลากรเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการอบรมและพัฒนาในเรื่องต่างๆ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

ปานทิพย์ บุญยะสุด (2540) กล่าวว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพนั้นมี 3 ด้าน คือ องค์กร ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยทั้งสามด้านมีความสำคัญต่อกันเนื่องจากองค์กรและผู้บริหารมีส่วนสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความก้าวหน้า จากการเลื่อนขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งถ้าผู้ปฏิบัติงานมีการปฏิบัติงานที่ดีย่อมส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อถือจากประชาชน

รักษพล พันธุ์ชาติ (2545) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความมีอิสระในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความมั่นคงในงาน ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในตำแหน่งหน้าที่ สัมพันธภาพระหว่างบุคคลระดับต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ความยุติธรรม การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน และสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นสุขภาพทางกายหรือสุขภาพทางจิตใจ

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพในข้างต้นสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพในภาพรวม สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ด้านหลัก ๆ คือ องค์กร ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ตามที่ ปานทิพย์ บุญยะสุด (2540) ได้กล่าวไว้

3. หน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์

หน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญกับการพัฒนาอาชีพ หน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้ศึกษาและกำหนดรูปแบบการพัฒนาอาชีพ ดูแลการปฏิบัติ ตามนโยบายและประเมินผลโครงการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาโครงการให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ยังจะต้องทำหน้าที่อำนวยความสะดวก สนับสนุนและจัดการ ให้แผนการพัฒนาอาชีพของสมาชิกดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. องค์กร

องค์กรจะอยู่ในฐานะที่เป็นระบบที่ประกอบด้วยบุคลากรในสาขาอาชีพต่าง ๆ ตลอดจน มีความรับผิดชอบและได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจะมี บทบาทในการกำหนดนโยบายและสนับสนุนการพัฒนาอาชีพให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และ ความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามทิศทางที่เหมาะสมและ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทุกฝ่าย

กล่าวโดยสรุปคือ การพัฒนาอาชีพเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย และ ครอบคลุมการดำเนินงานในหลายด้าน ตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและการ พัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเลื่อนตำแหน่ง ดังนั้นในการดำเนินการจึงมีความ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่เป็น ประโยชน์ต่อทั้งองค์กร และบุคลากร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในอาชีพ

ปานทิพย์ บุญยะสุด (2540) ศึกษาเรื่องทัศนคติของนักสังคมสงเคราะห์ต่อความก้าวหน้า ทางวิชาชีพสังคมสงเคราะห์ ศึกษาเฉพาะกรณีนักสังคมสงเคราะห์สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมี วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาทัศนคติของนักสังคมสงเคราะห์ที่มีต่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ สังคมสงเคราะห์ในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยผู้ศึกษาได้กำหนดตัวชี้วัดในการศึกษา ได้แก่ การ ใฝ่หาความรู้ทางวิชาการ การทำงานอย่างมีคุณภาพ การมีความรับผิดชอบ การทำงานโดยอุทิศตน การมีความอ่อนน้อมถ่อมตน การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน การมี ความคิดริเริ่มที่ดี การมีสุขภาพแข็งแรง และปัญหาและอุปสรรคด้านผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษา พบว่า มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.88 แสดงว่านักสังคมสงเคราะห์มีทัศนคติต่อผู้ปฏิบัติงานในระดับ ก่อนข้างดีในเรื่องดังกล่าว เป็นที่น่าสังเกตว่านักสังคมสงเคราะห์ให้ความสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับ สุขภาพแข็งแรงมากที่สุด รองลงมาคือ การใฝ่หาความรู้ทางวิชาการ การทำงานอย่างมีคุณภาพ การ ทำงานโดยอุทิศตน และการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด สุขภาพแข็งแรงมีส่วน สำคัญต่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าเมื่อนักสังคมสงเคราะห์มีสุขภาพแข็งแรง พร้อมทั้งจะปฏิบัติงาน จึงมีความพร้อมที่จะแสดงวิธีการที่จะปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าได้โดยการเฝ้าหาความรู้ทางวิชาการซึ่งเป็นการสร้างโอกาสก้าวหน้าให้กับการทำงานได้

สุทธิมน ศรี โชติ (2543) ศึกษาเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพของบัณฑิตสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ในกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาดำเน่งงาน ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ และแนวทางในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบัณฑิตสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ในกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จากการศึกษาพบว่าความก้าวหน้าในอาชีพตามทัศนะของกลุ่มตัวอย่างที่ให้ไว้ในผลการศึกษาคำนี้ คือ การมีตำแหน่งสูง มีผู้เห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงาน การมีเงินเดือนสูง การมีความรับผิดชอบมากขึ้น รวมทั้งได้ทำงานที่มีความท้าทายความสามารถ

ฉะนั้นจึงเห็นว่าตนเองมีความก้าวหน้าในอาชีพ ร้อยละ 44.5 ที่ไม่แน่ใจ ร้อยละ 9.1 แต่เมื่อเปรียบเทียบกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการพลเรือนแล้วพบว่ามีกลุ่มตัวอย่างเพียงร้อยละ 26.0 หรือประมาณ 1 ใน 4 เท่านั้นที่ไม่มีความก้าวหน้า ส่วนร้อยละ 44.1 มีความก้าวหน้าตามเส้นทางอาชีพข้าราชการพลเรือน โดยเฉพาะร้อยละ 28.8 มีความก้าวหน้าเร็วกว่า นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในอาชีพ คือ อายุ สถานภาพสมรส วุฒิการศึกษา ปีที่จบการศึกษา วุฒิการศึกษาที่ใช้เมื่อแรกเข้าปฏิบัติงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน วิธีการและเหตุผลเข้าปฏิบัติงาน ตำแหน่งงานและสายงาน รวมทั้งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่ ผลการปฏิบัติงาน และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วนปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อความก้าวหน้าในอาชีพคือ วัฒนธรรมของหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา ระบบการพิจารณาความก้าวหน้า และประสบการณ์ในการทำงาน อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าการพิจารณาความก้าวหน้าในอาชีพที่ใช้อยู่ในขณะนี้ยังคงใช้ระบบอาวุโส ระบบอุปถัมภ์ ระบบหมุนเวียน ซึ่งมีการใช้วัตถุสิ่งของตอบแทน ไม่ได้พิจารณาความเหมาะสมของแต่ละบุคคล อีกทั้งนโยบายในการบริหารในแต่ละกรมมีการเปลี่ยนแปลงเสมอ และมีนักการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง

รัชพล พันธุ์ชาติ (2545) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพในความเห็นของข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (สป.มท.) ศึกษาเฉพาะกรณีส่วนกลาง (ระดับ 3 - ระดับ 7) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1. ศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการในสังกัด สป.มท. 2. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการในสังกัด สป.มท. 3. ศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการในสังกัด สป.มท. ที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพราชการ และ 4. ศึกษาระดับความเป็นไปได้ในระดับความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการในสังกัด สป.มท. จากการศึกษพบว่า ความก้าวหน้าของข้าราชการ สป.มท. ขึ้นกับอายุ ระดับ

การศึกษา และอายุราชการ แต่ไม่ขึ้นกับเพศ สถานภาพสมรส สถาบันที่สำเร็จการศึกษา สาขาที่สำเร็จการศึกษา และอาชีพของบิดา

2553) โดยเลือกเฉพาะกรณีที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามกฎหมายที่ได้กำหนดไว้เท่านั้น ซึ่งจะมีประโยชน์ในการประกันคุณภาพ ทั้งนี้ได้กำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลว่าต้องมีอายุงานไม่น้อยกว่า 10 ปี และมีความเต็มใจที่จะเล่าประสบการณ์ตรงของตนเองเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงานในธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่

กรณีที่เลือกศึกษา คือ การศึกษาแนวทางในการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งเป็นกรณีที่ผู้วิจัยมีความสนใจอยากรู้ อยากทำความเข้าใจ อยากเปิดเผยรายละเอียดของกรณีดังกล่าว หรือที่เรียกว่า Intrinsic cases ตามการจำแนกของ Stake (2000 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิทธิ์, 2554)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบบันทึกข้อมูล เครื่องบันทึกเสียง แบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกึ่งโครงสร้าง และตัวผู้วิจัยเอง โดยมุ่งศึกษาแนวทางในการพัฒนาตนเองซึ่งจะใช้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาตนเองของ เมกกินสันและเพดเลอร์ (Megginson & Pedler, 1992, pp. 4-7) เป็นกรอบกว้าง ๆ ในการสร้างแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก และปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพจากประสบการณ์ของผู้จัดการสาขาของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นกรอบในการสร้างแนวคำถามการวิจัยเบื้องต้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับแนวคำถามในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกึ่งโครงสร้างนั้นจะแบ่งหัวข้อคำถามออกเป็น 3 ส่วนดังนี้ คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ของผู้จัดการสาขาที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง วันเริ่มงาน อายุงาน และสังกัดหน่วยงาน

ส่วนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาตนเอง ของผู้จัดการสาขาที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) โดยแบ่งแนวคำถามออกเป็น 7 ประเด็น ตามแนวความคิดของเมกกินสัน และเพดเลอร์ (Megginson & Pedler, 1992) ปี ค.ศ. 1992 ดังนี้

ประเด็นที่ 1	ความปรารถนาในการเรียนรู้
ประเด็นที่ 2	การวินิจฉัยตนเอง
ประเด็นที่ 3	การกำหนดเป้าหมาย

ประเด็นที่ 4	การแสวงหาทรัพยากรที่เหมาะสม
ประเด็นที่ 5	การสรรหาเพื่อน
ประเด็นที่ 6	ความอดทน ต่อผู้ และความพยายาม
ประเด็นที่ 7	การประเมินผลด้วยตนเอง

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

วิธีการสร้างเครื่องมือ

วิธีการศึกษานี้ใช้การรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาตนเองและปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพจากประสบการณ์ของผู้จัดการสาขาที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) โดยเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเป็นรายบุคคลเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ และใช้แนวคำถามการวิจัยเบื้องต้นเป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ทั้งนี้ ได้ปรับใช้แนวทางการสร้างแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ (Interview guide) ตามแนวทางของจำเนียร จวงตระกูล (2553) ซึ่งมีการกำหนดกระบวนการจัดทำแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ไว้ 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดคำถามการวิจัย (Research questions)

นำคำถามการวิจัยที่ได้กำหนดไว้มาเป็นตัวตั้ง โดยการพิจารณาคำถามการวิจัยจะนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ชัดเจน มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน

2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research objectives)

พิจารณาคำถามในการวิจัยในขั้นที่หนึ่ง เพื่อกำหนดประเด็นที่จะต้องศึกษาจากนั้นจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ชัดเจน และมีความเชื่อมโยงกับคำถามการวิจัย

3. การทบทวนวรรณกรรม (Literature review)

ทบทวนวรรณกรรมเพิ่มเติมเพื่อทำความเข้าใจในประเด็นสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยที่จะทำ จากนั้นพิจารณาว่าต้องการข้อมูลอะไรบ้างที่จะนำมาวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4. การกำหนดข้อมูลที่ต้องการ

กำหนดข้อมูลที่ต้องการเพื่อใช้เป็นฐานในการกำหนดคำถามที่จะใช้ถามผู้ให้ข้อมูล

5. การตั้งคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยนำเอาการดำเนินการในขั้นตอนที่หนึ่งถึงขั้นที่สี่มาเป็นฐานแล้วกำหนดคำถามต่างๆ คำถามที่ตั้งในขั้นตอนนี้จะนำเอาประเภทคำถาม 6 ประเภทของ Patton (1990 อ้างถึงใน จำเนียร จวงตระกูล, 2553) มาเป็นแนวทาง โดยกระจายคำถามไปตามประเภทของคำถาม ซึ่งการตั้งคำถามในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งเพื่อเลือกจึงจำเป็นต้องตั้งคำถามให้มากที่สุดตามประเภทของคำถาม 6 ประเภท ได้แก่ 1. คำถามเกี่ยวกับประสบการณ์หรือพฤติกรรม 2. คำถามเกี่ยวกับความเห็นหรือค่านิยม 3. คำถามเกี่ยวกับความรู้สึก 4. คำถามเกี่ยวกับความรู้ ข้อเท็จจริง 5. คำถามเกี่ยวกับประสาทสัมผัส และ 6. คำถามเกี่ยวกับภูมิหลัง โดยในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้ประเภทคำถามเฉพาะประเภทที่ 1, 2, 3 และ 4 มาเป็นแนวทางในการกำหนดคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ เนื่องจากคำถามประเภทที่ 5 และ 6 นั้น ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าไม่สอดคล้องกับการเก็บข้อมูลของการศึกษาในครั้งนี้ ดังมีรายละเอียดตามที่ระบุไว้ในตารางการสร้างแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ขั้นตอนที่ 5 ของภาคผนวก

6. การเลือกคำถามที่เหมาะสมที่สุด

เลือกคำถามในการวิจัยที่เหมาะสมที่สุด โดยอาศัยแนวทางการเลือกคำถามที่ Berg (1998 อ้างถึงใน จำเนียร จวงตระกูล, 2553) ได้นำเสนอไว้ ซึ่งจะประกอบไปด้วยคำถาม 4 ประเภท ได้แก่ 1. คำถามที่จำเป็น 2. คำถามสำรอง 3. คำถามเพื่อเลือก และ 4. คำถามแทรก ดังมีรายละเอียดตามที่ระบุไว้ในตารางการสร้างแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ขั้นตอนที่ 6 ของภาคผนวก

7. การให้เหตุผลในการเลือกคำถาม

หลังจากที่เลือกคำถามที่เหมาะสมตามขั้นตอนที่หกแล้ว ผู้วิจัยระบุเหตุผลประกอบว่าทำไมจึงเลือกคำถามข้อนั้น ๆ เพื่อเป็นการถ่วงถ่วงคำถามให้ได้คำถามที่เหมาะสมมากขึ้น

8. การนำคำถามไปจัดทำแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยนำคำถามที่เลือกแล้วไปบรรจุในแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ (Interview guide)

9. การทดลองใช้แบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์

ในการทดลองใช้แบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

9.1 ผู้วิจัยนำแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

9.2 ผู้วิจัยพัฒนาปรับปรุงแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

9.3 ผู้วิจัยนำแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านตรวจสอบความถูกต้อง และทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 ท่าน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสัมภาษณ์ ได้แก่ บุคคลผู้ซึ่งมีคุณสมบัติใกล้เคียงกับผู้ให้ข้อมูลหลัก กล่าวคือ มีอายุงานไม่น้อยกว่า 10 ปี และเติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการขององค์การภาคเอกชนของไทย

10. การปรับปรุงแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์

นำแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบแล้วมาตรวจสอบปรับปรุงอีกครั้งหนึ่ง จากนั้นนำแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลหลักที่ได้เลือกไว้

การรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนการเตรียมการ

รวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา (Case study) เพื่อให้ผู้วิจัยมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมถึงขอคำแนะนำจากบุคคลผู้มีความรู้เกี่ยวกับการทำงานวิจัยเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. ติดต่อประสานงานกับฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ในการศึกษา และขอความร่วมมือในการนัดหมายกับผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีอายุงานไม่น้อยกว่า 10 ปี
2. แนะนำตัวกับผู้ให้ข้อมูลหลัก พร้อมกับชี้แจงวัตถุประสงค์ ขั้นตอนของการเก็บข้อมูล และทำการศึกษารายงานการทำงานของผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละท่านเพื่อจัดเวลาที่เหมาะสมในการเข้าสัมภาษณ์
3. เก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบบกึ่งโครงสร้าง ทั้งนี้ผู้วิจัยจะพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสม ครบถ้วน ผู้วิจัยจดบันทึกประเด็นสำคัญ ๆ และข้อมูลที่นอกเหนือจากการบันทึก เช่น ลักษณะอารมณ์ และการแสดงออกทางสีหน้าท่าทางของผู้ให้ข้อมูล เป็นต้น จากนั้นถอดคำพูดจากเทปบันทึกเสียงแบบคำต่อคำเพื่อให้ได้รายละเอียดที่ครบถ้วน โดยทำวันต่อวัน เพื่อสำรวจว่าได้ข้อมูลครบถ้วนหรือไม่ และนำไปปรับปรุงใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งต่อไป โดยใช้เวลารั้งละประมาณ 1 ชั่วโมง และวิเคราะห์ข้อมูล

ควบคู่กันไประหว่างเก็บข้อมูล ในกรณีที่ผู้ให้ข้อมูลมีข้อสงสัยในเนื้อหาของคำถาม ผู้วิจัยอาจอธิบายขอบเขตของคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์แก่ผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน

ขั้นตอนการรวบรวม และตรวจสอบข้อมูล

1. รวบรวมข้อมูลทั้งหมด เพื่อจัดระบบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยการเก็บข้อมูลจะแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การเก็บข้อมูลที่เป็นเอกสาร และข้อมูลที่เป็นระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์เพื่อให้สามารถค้นหาและนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. พิจารณาข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ว่าสามารถตอบคำถามวิจัยเพียงพอ ครบถ้วนหรือไม่ เพื่อนำมาปรับปรุงเตรียมการสัมภาษณ์ในครั้งต่อไป

การประเมินความน่าเชื่อถือของข้อมูล

การประเมินความน่าเชื่อถือของข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งประเมินได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแนวคำถามของการสัมภาษณ์ และผู้เก็บข้อมูล (กิตติพัฒน์ นนทปัทมะคุลย์, 2546 อ้างถึงใน ชูศักดิ์ พัฒนมะนตรี, 2551) ซึ่งสรุปแนวทางดำเนินการเป็นขั้นตอนหลัก 3 ขั้นตอนคือ

1. ความเชื่อถือได้ (Credibility) ความเชื่อถือได้ของข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลจาก การตรวจสอบสามเส้าข้ามแหล่งข้อมูล (Data triangulation) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลที่แตกต่างกัน และมีการให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบซ้ำ (Member checking) โดยการให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบข้อมูลซ้ำอีกครั้งว่า ข้อมูลที่ผู้ให้ข้อมูลให้มาหรือการตีความหมายของผู้วิจัยมีความถูกต้องแม่นยำตามที่ผู้วิจัยต้องการสื่อสารหรือไม่
2. ความคงที่ของการวิจัย (Consistency) ดำเนินการโดยการควบคุมการสัมภาษณ์ให้มีความคงที่สม่ำเสมอ ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และประเมินความคงที่ของแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ด้วยการทดลองสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อสำรวจความเที่ยงตรงของแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์
3. การยืนยันผลการวิจัย (Confirm ability) ผลการวิจัยซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองนั้น จะถูกรวบรวมและนำเสนอภายใต้กรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อยืนยันผลการวิจัยที่สอดคล้องและตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้

จากกระบวนการดังกล่าวจึงมีความมั่นใจว่าข้อมูลที่ได้รับมีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำมาวิเคราะห์ผลเพื่อการวิจัยได้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยแบบกรณีศึกษา (Case study) ตามรูปแบบของ Stake (1995 อ้างถึงใน จำเนียร จวงตระกูล, 2553) ซึ่งกำหนดขั้นตอนหลักไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการแยกประเภทข้อมูล (Categorical aggregation)

1. ทบทวนข้อมูลเพื่อกำหนดประเด็นที่น่าสนใจหรือที่มีความสำคัญขึ้นมาโดยจะพิจารณาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการทำงานวิจัยที่กำหนดไว้ในบทที่ 1
2. นำประเด็นที่ได้จากขั้นตอนแรกเป็นจุดเริ่มต้น และทำการจัดกลุ่มข้อมูลให้เป็นตามประเด็นที่วางไว้
3. ประมวลผลข้อมูลที่มีคำหลัก (Keyword) ที่ตรงกับประเด็นที่จะวิเคราะห์ไว้เป็นหมวดหมู่

ขั้นตอนการตีความหมายโดยตรง (Direct interpretation)

1. อ่านและทบทวนข้อมูล จากนั้นจึงหาความเชื่อมโยงของแต่ละประเด็น
2. สร้างคำอธิบายที่เป็นไปได้จาก หมวดหมู่ของข้อมูล ประเด็นและความเชื่อมโยงของประเด็น
3. ทบทวนหาข้อมูลทั้งที่เป็นข้อมูลที่ขัดแย้งกับคำอธิบาย และข้อมูลที่สนับสนุนคำอธิบาย หากพบว่ามีกรณีที่ขัดแย้งกับข้อสรุปจะทำการปรับคำอธิบายหรือสร้างคำอธิบายชุดใหม่เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่สามารถอธิบายครอบคลุมกรณีต่าง ๆ มากที่สุด

ขั้นตอนการกำหนดแบบแผน (Pattern)

1. หารูปแบบ หรือปัจจัยที่เป็นส่วนประกอบของคำอธิบายรวมที่เราสร้างขึ้น และค้นหาความสอดคล้อง (Correspondence) และมองหาความเป็นไปได้ว่าอะไรเป็นตัวแปรสำคัญในการอธิบายปรากฏการณ์จากข้อมูลที่ได้จากภาคสนาม
2. สร้างคำอธิบายโดยการเขียนเป็นแผนผังแสดงความสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยต่าง ๆ เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ว่ามีเหตุ มีปัจจัย หรือมีความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ อย่างไร

ขั้นตอนการกำหนดการนำไปปรับใช้โดยธรรมชาติ (Naturalistic generalisations)

1. กำหนดบทสรุปรวมที่เป็นประโยชน์ และสร้างสรรค์จากกรณีศึกษา

วิธีการจัดการข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวิธีการในการจัดการข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. จัดรูปแบบเอกสาร หรือฟอร์มต่าง ๆ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าให้เป็นมาตรฐาน โดยการจัดเก็บเข้าแฟ้มไว้เป็นหมวดหมู่ที่ง่ายต่อการค้นหาเพื่อใช้งานและการจัดเก็บ
2. จัดพิมพ์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยการถอดเทป และพิมพ์ข้อมูลลงในไฟล์คอมพิวเตอร์ โดยการสร้างไฟล์เคอร์ซอร์ขึ้นและตั้งชื่อแยกตามประเภทของข้อมูลเพื่อให้สะดวกต่อการสืบค้น และมีการตั้งรหัสเฉพาะในการเปิดไฟล์ เพื่อรักษาความลับของข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลหลัก
3. พิมพ์สรุปชื่อเรื่องของข้อมูลและแหล่งจัดเก็บไว้ในคอมพิวเตอร์เพื่อให้สะดวกต่อการนำข้อมูลกลับมาใช้งานและการเชื่อมโยงข้อมูลที่มีความสัมพันธ์กัน รวมถึงการอ้างอิงข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัย

จรรยาบรรณนักวิจัย

สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ตระหนัก และให้ความสำคัญต่อหลักการพื้นฐาน 3 ประการ ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการวิจัยเกี่ยวกับคนตามแนวทางของ ชาย โพธิ์ธิศา (2554) ดังนี้

1. การขอความยินยอมโดยให้ข้อมูลให้เพียงพอก่อน
การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ขอความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยการทำหนังสือยินยอมเข้าร่วมการวิจัยเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักลงลายมือชื่อเป็นหลักฐาน โดยในหนังสือมีการระบุถึงสาระสำคัญของเรื่องที่วิจัย วัตถุประสงค์และลักษณะกลุ่มตัวอย่างการวิจัย ความร่วมมือที่นักวิจัยคาดหวังจะได้รับจากแหล่งข้อมูล เหตุผลและวิธีการที่นักวิจัยใช้ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นตัวอย่างเพื่อการเก็บข้อมูล มาตรการที่จะรักษาความลับของแหล่งข้อมูล และผลกระทบที่อาจจะเกิดกับผู้ให้ข้อมูลอันเนื่องมาจากการที่เขาให้ความร่วมมือในการวิจัย
2. การรักษาความลับของแหล่งข้อมูล
การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้กำหนดแนวทางในการรักษาความลับของแหล่งข้อมูล โดยการจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ไว้ในคอมพิวเตอร์และมีการตั้งรหัสลับในการเปิดดูข้อมูล และจะทำลายข้อมูลหลังจากการใช้ข้อมูลเสร็จสิ้น
3. การป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดกับแหล่งข้อมูลอันเนื่องมาจากการที่เขาให้ความร่วมมือในการวิจัย

การศึกษานี้ได้กำหนดแนวทางการป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดกับแหล่งข้อมูลอันเนื่องมาจากการที่เขาให้ความร่วมมือในการวิจัยโดยการใช้ชื่อสมมุติสำหรับกลุ่มตัวอย่าง โดยจะไม่มีการแพร่กระจายสู่สาธารณชน

ระยะเวลาในการศึกษา

การศึกษานี้ใช้ระยะเวลาในการศึกษาในสถานที่เก็บข้อมูลทั้งสิ้น 3 เดือน คือ ตั้งแต่ช่วงเดือน ธันวาคม 2556 ถึง กุมภาพันธ์ 2557

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา แนวทางการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักในครั้งนี้พบว่า ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลมีความหมายเป็นไปในทิศทางเดียวกันในประเด็นต่าง ๆ ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่าข้อมูลที่ได้ถึงจุดอิ่มตัวแล้ว ดังนั้น ผู้วิจัยหยุดการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลไว้ที่ 3 ราย ในการศึกษาครั้งนี้ได้เรียงลำดับการนำเสนอโดยแยกเป็นตอน ๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 การให้รหัสข้อมูล

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาตนเอง

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ผู้ให้ข้อมูลหลักมีจำนวนทั้งสิ้น 3 ราย โดยผู้วิจัยใช้รหัส M1-M3 แทนชื่อ และนามสกุลจริงของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งปัจจัยส่วนบุคคลที่สำคัญดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูล รหัส M1 ตำแหน่งผู้จัดการสาขา เพศชาย อายุ 39 ปี เริ่มงานกับบริษัท โฮมโปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2543 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สถานะภาพสมรส มีอายุงาน 13 ปี

ผู้ให้ข้อมูล รหัส M2 ตำแหน่งผู้จัดการสาขา เพศหญิง อายุ 42 ปี เริ่มงานกับบริษัท โฮมโปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่วันที่ 16 พฤษภาคม 2539 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สถานะภาพสมรส มีอายุงาน 17 ปี

ผู้ให้ข้อมูล รหัส M3 ตำแหน่งผู้จัดการสาขา เพศหญิง อายุ 45 ปี เริ่มงานกับบริษัท โฮมโปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่วันที่ 16 มกราคม 2543 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สถานะภาพสมรส มีอายุงาน 13 ปี

สรุปปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4-1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก

รายการ	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3
รหัส	M1	M2	M3
เพศ	ชาย	หญิง	หญิง
อายุ	39 ปี	42 ปี	45 ปี
วันเริ่มงาน	1 ส.ค. 2543	16 พ.ค. 2539	16 ม.ค. 2543
ระดับการศึกษาสูงสุด	ป.ตรี	ปวส.	ม.6
สถานะสมรส	สมรส	สมรส	สมรส
อายุงาน	13 ปี	17 ปี	13 ปี

ตอนที่ 2 การให้รหัสข้อมูล

การศึกษานี้ใช้การกำหนดรหัส (Coding) เป็นเครื่องมือในการจำแนกข้อมูล โดยการแตกข้อมูลออกเป็นหน่วยย่อยหลาย ๆ หน่วย เพื่อให้สามารถจัดการกับข้อมูลได้สะดวก หน่วยย่อยแต่ละหน่วยนั้นจะถูกใช้สัญลักษณ์เป็นรหัส ซึ่งข้อความที่มีความหมายเดียวกันจะถูกกำหนดรหัสเป็นตัวเดียวกัน และข้อความที่มีความหมายต่างกักันก็จะให้รหัสต่างกัน ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4-2 การกำหนดรหัสเพื่อจำแนกข้อมูลแนวทางในการพัฒนาตนเอง

S1	ช่วงปรับตัว
S1-1	มีความต้องการที่จะเรียนรู้
S1-2	การหาวิธีการพัฒนาตนเอง
S1-3	ประเมินผลการพัฒนาตนเอง

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

S2	ช่วงพัฒนาตนเอง
S2-1	มีความต้องการที่จะเรียนรู้
S2-2	การหาวิธีการพัฒนาตนเอง
S2-3	วินัยตนเอง
S3	ช่วงพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ
S3-1	มีความต้องการที่จะเรียนรู้
S3-2	การหาวิธีการพัฒนาตนเอง
S3-3	ประเมินผลการพัฒนาตนเอง

ตารางที่ 4-3 การกำหนดรหัสเพื่อจำแนกข้อมูลปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ

O1	ปัจจัยภายใน
O1-1	คุณลักษณะส่วนบุคคล
O1-2	เงื่อนไขส่วนบุคคล
O2	ปัจจัยภายนอก
O2-1	บริษัท
O2-2	หัวหน้างาน/ ผู้บังคับบัญชา
O2-3	เพื่อนร่วมงาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาตนเอง

แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก สามารถแบ่งออกเป็น 3 ช่วง ได้แก่ 1. ช่วงปรับตัว (S1) 2. ช่วงพัฒนาตนเอง (S2) และ 3. ช่วงพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (S3) ซึ่งทั้ง 3 ช่วงนี้จะมีความสัมพันธ์กันในลักษณะของพัฒนาการที่สูงขึ้น และจะมีแนวทางในการพัฒนาตนเองที่แตกต่างกันออกไปตามช่วงเวลาของประสบการณ์ทำงาน ดังมีรายละเอียดของการนำเสนอ ดังนี้

S1 ช่วงปรับตัว

จากการศึกษาพบว่าในช่วงแรกของการเริ่มงานใหม่ หรือปรับเปลี่ยนบทบาทในตำแหน่งงานใหม่ของผู้ให้ข้อมูลหลักจะเป็นช่วงของการปรับตัว โดยผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีการประเมินตนเองว่าสามารถปรับตัวเข้ากับลักษณะงานหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรได้หรือไม่ อนึ่ง ช่วงเวลาดังกล่าวจะเป็นช่วงเวลาสั้น ๆ ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีความต้องการในการเรียนรู้ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งจะขึ้นอยู่กับพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ทำงาน และลักษณะนิสัยของผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นสำคัญ ในช่วงเวลานี้เพื่อนร่วมงานจะมีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์กรได้ดีขึ้น ทั้งนี้ สามารถสรุปแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักในช่วงปรับตัวได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

S1-1 มีความต้องการที่จะเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า ขั้นที่ 1 ของแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักในช่วงเวลาของการปรับตัวนั้น ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีความต้องการที่จะเรียนรู้ในเรื่องต่างๆที่จำเป็นต่อการทำงานในบทบาทใหม่ที่ได้รับอยู่ 2 เรื่องหลัก ๆ คือ 1. ความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน และ 2. วิธีการปรับตัวให้เข้าสภาพแวดล้อมการทำงาน ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เพราะหน้างานมันต้องใช้ เพราะสายที่พีเดินมาเริ่มต้นมันต้องอยู่กับคอมพิวเตอร์ มันก็คอมพิวเตอร์ไม่ยากมันเป็น โปรแกรมสำเร็จรูปแต่เราอยากจะพัฒนาตัวเองให้มันใช้งานได้คล่องตัวขึ้นให้ได้ใช้งานได้ดีขึ้น” (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

“ก่อนเข้ามาก็ไปเรียนคอมพิวเตอร์ พอเข้ามาแล้วก็ได้เบื้องต้น พอได้มาเรียนระบบมันอยู่ตรงนี้มันต้องใช้ระบบค่อนข้างเยอะ ตัวเองก็ต้องแอบไปเรียนใหม่ในวันหยุดก็หาไปเรียนเพื่อให้มันมาใช้กับงานให้ได้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุด” (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

“ตอนที่เราเป็น Admin เราขึ้นมาปฏิบัติงานส่วนหัวหน้าแผนก GR มันจะดูงานเยอะมากกว่าที่เราเคยรับผิดชอบแต่เราก็เอาความรู้พื้นฐานที่เราไปช่วยเช็คเกอร์ เคยไปช่วยงาน End Control ที่จะต้องสแกนสินค้าให้ผ่านปิ่นก่อนที่จะนำสินค้าลำเรียงไปหน้าขาย งานของฝ่ายตรวจรับสินค้ามันจะมีสามฝ่ายคือฝ่าย Admin ก็คือคูบิลเอกสารทั้งหมด ฝ่ายเช็คเกอร์ก็ไปตรวจรับฝ่าย End Control ก็คือตรวจสอบสินค้าทุกชิ้นที่จะออกจากแผนกเราที่แผนกฝ่ายขาย เราก็เริ่มพอเราเป็น Section แล้วคือเราพัฒนาตนเองตั้งแต่ตอนที่ Staff แล้วค่ะ แต่ว่าอำนาจการตัดสินใจมันก็อาจจะยังไม่มี แต่พอเราเป็น Section เรามีอำนาจตัดสินใจของทั้งสามส่วนนี้” (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

“คอมพิวเตอร์เราก็ใช้ไม่ได้ใช้ไม่เป็นแต่พิมพ์นะเราพิมพ์ได้ เพราะเมื่อก่อนมันมีพิมพ์ดีดอะไรอย่างนี้ย อย่งยล่ะที่นี้ลงทุนคะซื้อคอมพิวเตอร์มาไว้ที่บ้านเพื่อเรียนรู้ด้วยตนเองก็เริ่มเรียนรู้เรียนรู้ที่บ้านฝึกตัวเองกับPCให้เก่งให้คล่อง นั่นคือครั้งแรกเลยที่คิดจะพัฒนาตนเอง...ก็เพื่องานในตำแหน่งเดิมของเรา ไม่ได้เพื่อจะพัฒนาไปเป็นDivisionอะไรอย่างนี้ล่ะคะ เพียงเพื่องานเท่านั้นเอง งานตรงนั้นที่มันต้องใช้” (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

“เป็น Division บริการลูกค้าอยู่แค่ 6 เดือน GM ให้อย้ายไปอยู่ขายเป็นอะไรที่ที่ไม่เคยทำ เราก็ให้ความใส่ใจให้ความมุ่งมั่นกับมันก็โอเค SVP ตอนนั้นบอกหนอน เราไปดูเรื่องกระเบื้องเรื่อง สุขภัณฑ์ด้วยนะแต่เราไม่มีความรู้เรื่องกระเบื้องก็ต้องเรียนรู้ก็ไปเรียนรู้เรื่องกระเบื้องเรื่องมาตรฐานร้านอะไรพวกนี้ คือหนึ่งสิ่งที่ทำให้ผ่านมาได้” (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

S1-2 การหาวิธีการพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาพบว่าในขั้นตอนที่ 2 ของแนวทางการพัฒนาตนเองในช่วงของการปรับตัว นั้น จะเกิดขึ้นหลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้สิ่งใดสิ่งหนึ่งในช่วงเวลานั้น เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถปรับตัวเข้ากับลักษณะงานหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรได้ ทั้งนี้ เมื่อผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้ ก็จะมีการหาวิธีการพัฒนาตนเอง หรือวิธีการที่จะทำให้รู้ในสิ่งที่เกิดความต้องการหรือสนใจ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าวิธีการที่ผู้ให้ข้อมูลหลักใช้ในการพัฒนาตนเองในช่วงของการปรับตัวนั้นจะประกอบไปด้วย 2 วิธีการหลัก ๆ คือ

1. วิธีการสอบถามจากผู้รู้หรือเพื่อนร่วมงาน และ
2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“พี่เป็นคนหนึ่งที่บุคลิกของตนเองจะมนุษย์สัมพันธ์ดี ในความรู้สึกของตัวเองในเมื่อมนุษย์สัมพันธ์ของตัวเองดีมันก็ค่อนข้างเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เร็ว แล้วก็พัฒนาตนเองได้เร็ว เพราะว่าไม่รู้ก็ถาม ไม่รู้ก็ถาม” (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

“พอไม่รู้เราก็จะไปถามเขา ทำยังไงทำยังไง ทำแบบไหนมันก็จะได้กับตัวเราเอง”

(M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

“เราไม่ได้เพิกเฉยว่าเราทำงานเฉพาะของเรา เราก็มีการมองเพื่อนด้วยเพื่อนทำอะไรอยาก รู้เพื่อนทำอะไรเราก็ช่วยทำอย่างน้อยงานของเราหนึ่งอย่าง เราก็เห็นงานของเพื่อนด้วยเราก็ได้สองอย่าง อย่างนี้คะ” (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

“บางครั้งเช็คเกอร์เขาเช็คไม่ทันเราทำเสร็จเราก็ไปเช็คด้วยเลขว่าของหน้าตาเป็นยังงัย แต่จริงๆไม่ใช่หน้าที่เราแต่มันเป็นหน่วยงานเดียวกัน ของเราเป็นAdmin ของเขาเนี่ยเช็คเกอร์ เช็คเกอร์ ก็ออกไปตรวจสอบ ตรวจสอบ ตรวจจับ ตรวจรับเราก็ออกไปทำ” (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"เราก็อำตัวเป็นลูกน้องแบบที่หัวหน้าต้องการก็คือ มาเร็วกว่าเวลาที่บริษัทกำหนด อย่างเช่นเขาให้เข้าเที่ยง สิบเอ็ด โมงก็ต้องถึงแล้วเป็นต้น" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

"คอมพิวเตอรืเราก็ใช้ไม่ได้ใช้ไม่เป็นแต่พิมพ์นะเราพิมพ์ได้ เพราะเมื่อก่อนมันมีพิมพ์คิด อะไรอย่างนี้ย ะงัยล่ะที่นี้ลงทุนคะซื้อคอมพิวเตอรืมาไว้ที่บ้านเพื่อเรียนรู้ด้วยตนเองก็เริ่มเรียนรู้ เรียนรู้ที่บ้านฝึกตัวเองกับ PC ให้เก่งให้คล่อง นั่นคือครั้งแรกเลยที่คิดจะพัฒนาตนเอง...ก็เพื่อนงานใน ตำแหน่งเดิมของเรา ไม่ได้เพื่อจะพัฒนาไปเป็น Division อะไรอย่างนี้ละคะ เพียงเพื่อนงานเท่านั้นเอง งานตรงนั้นที่มันต้องใช้" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

"ช่วงที่เริ่มจะเข้าปีที่สอง ตอนนั้นหลังจากที่เป็นผู้ช่วยแล้วทำงานมันก็มีการเลื่อน ตำแหน่งเป็นผู้จัดการแผนกแคชเชียร์นะคะ แล้วหลังจากนั้นก็ GM เขาให้ย้ายมาเป็นผู้จัดการแผนก บริการลูกค้าซึ่งแผนกบริการลูกค้ากับแผนกแคชเชียร์มันใช้ชีวิตต่างกันลักษณะงานต่างกัน แล้วเราก็ไม่มีประสบการณ์กับแผนกบริการลูกค้าเลย คือบริการลูกค้าของโฮมโปรเนี่ยใช้เครื่อง PC ใช้ คอมพิวเตอรืซึ่งพินะไม่เคยใช้เลย ของแคชเชียร์เนี่ยเป็นเครื่องสำเร็จรูป กด ๆ ตามนั้น ทีนี้เอ๊เราจะ ทำยังไงเราจะทำได้ เราเป็นผู้จัดการแผนกด้วยก็เลยไม่ได้ต้องพัฒนาตนเอง ก็เริ่มเรียนรู้ เรียนรู้ที่ บ้านฝึกตัวเองกับ PC ให้เก่งให้คล่องนั่นคือครั้งแรกเลยที่คิดจะพัฒนาตนเอง" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

S1-3 ประเมินผลการพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาพบว่าในขั้นตอนที่ 3 ของแนวทางการพัฒนาตนเองในช่วงของการปรับตัว นั้นจะเป็นขั้นตอนสุดท้ายของแนวทางในการพัฒนาตนเองในช่วงเวลาการปรับตัว ซึ่งจะเกิดขึ้น หลังจากให้ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้ และมีการหาวิธีการพัฒนาตนเองแล้ว ทั้งนี้ หลังจากให้ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้พยายามที่จะพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ให้ได้แล้ว ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีการประเมินผลการพัฒนาตนเองว่าสามารถที่จะทำงานที่ได้รับ มอบหมายในปัจจุบัน หรือสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานได้หรือไม่ ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"แรก ๆ ก็รู้สึกเหนื่อยและท้อเหมือนกัน เพราะเราไม่เป็น มันก็ทำให้เรารู้สึกเหนื่อยและ ท้อ มันก็มีรุ่นพี่เป็นคนเก่า ๆ เป็น Buddy คอยจูงคอยสอนคอยบอกเราต้องทำตรง โน้นตรงนี้ แต่พอ เราเป็นแล้วเราก็อารู้สึกสนุกกับมัน" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ตอนแรก ๆ ที่ไปเหมือนกันทุกที จะถูกลงของแต่ผมไม่กังวลย เพราะว่ามันก็มี ผสมทั้งเด็กเก่าและเด็กใหม่แต่ก็ใช้ความสามารถที่ตัวเองมี ใช้ความรู้ที่ตัวเองมีไปแสดงให้เขาได้"

เห็น ก็จะกังวลอยู่ประมาณเดือนหรือสองเดือนเท่านั้นเอง ตอนหลัง ๆ ลูกน้องในทีมก็จะยอมรับ" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ช่วงแรกยังคิดจะลองทำงานใหม่ดูอย่างเนี้ยคะ แต่ว่าคิดเฉย ๆ นะคะยังไม่เคยไปสมัครงานที่ไหนตั้งแต่มาอยู่โฮมโปรฯ แต่พออยู่ไป เออมันก็พอทำได้ ก็รักรักในงานที่ทำ พี่ว่ารักในงานที่ทำมันเป็นสิ่งดีนะมันจะไม่อึดอัด พี่ไม่คิดว่างานมันหนัก" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"เริ่มจากตำแหน่งงาน...มาสมัครพนักงานแคชเชียร์ด้วยซ้ำ เผอิญว่าเรามีประสบการณ์ทำงานจากที่ทำงานเก่าด้านการเงินมา ก็เลยเข้ามาเป็น พช.แคชเชียร์ เกือบไม่ไหวเกือบแย่เหมือนกัน คือนั่งทำงานการเงินที่เดิมนั่งทั้งวันมาเป็นผู้ช่วยแคชเชียร์ก็นึกว่าจะมีเก้าอี้ให้นั่ง กลับเป็นต้องยืนทั้งวันไม่ไหวแต่ก็อดทน คิดว่าตัวเองจะทนได้แค่ไหนผ่านไปหนึ่งวันถึงเวลาเลิกงานเออดีใจมากเลย ทนอีกเดี๋ยวพุงนี้ ทนอีกทำมาห้าวันหกวัน ไม่มีวันหยุดพอได้หยุดหนึ่งวันก็รู้สึกดีขึ้น พอเข้าสัปดาห์ที่สองเหมือนกับร่างกายเราปรับตัวได้ก็โอเค อยู่มาเดือนหนึ่งก็โอเคแล้วถือว่าเราผ่านแล้ว เราผ่านเรื่องของงานเนี้ยไม่มีปัญหาเพราะว่าเรามีประสบการณ์การเงินอยู่แล้วก็โอเคคะมีเรื่องของลักษณะงาน สิ่งแวดล้อมอะไรอย่างนี้เราชิน ไม่ไหวพอหนึ่งเดือนผ่านไปมันอยู่ตัวแล้วก็โอเคทำได้" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

S2 ช่วงพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาพบว่าแนวทางในการพัฒนาตนเองในช่วงของการพัฒนาตนเองนั้น จะเกิดขึ้นหลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถปรับตัวเข้ากับลักษณะงานหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรได้แล้ว ในช่วงเวลาดังกล่าวผู้ให้ข้อมูลหลักจะให้ความสำคัญกับเรื่องของการพัฒนาตนเองและพัฒนางานในส่วนที่รับผิดชอบมากขึ้น โดยผู้ให้ข้อมูลหลักจะพยายามที่จะพัฒนาตนเองทั้งในแนวตั้งและแนวราบ โดยในการพัฒนาในแนวตั้งนั้นจะพบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักจะเน้นเรื่องของการลดปัญหาที่เกิดขึ้นจากประจำที่ทำอยู่เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการพัฒนางานประจำที่ทำอยู่ให้ดีขึ้น ส่วนการพัฒนาตนเองในแนวราบนั้นหมายถึง การที่ผู้ให้ข้อมูลหลักจะพยายามที่จะเรียนรู้งานในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานประจำของตนเองมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ การเรียนรู้งานในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องนั้นจะเป็นส่วนเอื้อให้การทำงานประจำของผู้ให้ข้อมูลหลักมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้การเรียนรู้งานในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานประจำของตนเองนั้นยังมีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้ให้ข้อมูลแตกต่างจากคนอื่น และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน สำหรับในช่วงของการพัฒนาตนเอง คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลหลักคือปัจจัยสำคัญของการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักในช่วงพัฒนา

งานจะมีลักษณะที่ไม่เป็นทางการนัก ซึ่งสามารถสรุปแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักในช่วงพัฒนาตนเองได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

S2-1 มีความต้องการที่จะเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า หลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถปรับตัวเข้ากับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานได้แล้ว ในลำดับต่อไปจะเริ่มเข้าสู่แนวทางในการพัฒนาตนเองในช่วงที่สองหรือที่เรียกว่า “ช่วงพัฒนาตนเอง” ซึ่งจะมีแนวทางในการพัฒนาตนเองที่เริ่มจากการที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้เช่นเดียวกับช่วงของการปรับตัว แต่จะแตกต่างกันตรงที่วัตถุประสงค์ของความต้องการที่จะเรียนรู้ที่เปลี่ยนไปจากเดิมที่มุ่งเรียนรู้สิ่งที่จำเป็นต่อการทำงานและการปรับตัว มาเป็นความต้องการที่จะเรียนรู้เพื่อที่จะพัฒนาตนเองและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ความต้องการในการเรียนรู้ในช่วงของการพัฒนาตนเองสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ 1. การลดปัญหาที่เกิดขึ้นจากประจำที่ทำอยู่เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และ 2. พยายามที่จะเรียนรู้งานในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานประจำของตนเองมากยิ่งขึ้น ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"ผม มองว่าจะทำยังไงให้ปัญหาต่าง ๆ ที่มันเกิดขึ้น หรือให้มันลดปัญหาที่มันมีอยู่ ทำยังไงไม่ให้เป็นถึงบันไดอีกสองขั้นที่เราจะต้องเดินขึ้นไปหาเขาให้ได้ต้องพยายามจบด้วยตัวเอง จบแบบดีด้วย จบแบบทุกคนแฮปปี้ไม่ไปสร้างปัญหาให้กับเขา ซึ่งจุดนั้นนะเรามองอยู่ตลอดว่าถ้าเกิดปัญหาแบบนี้ขึ้นมาเราจะทำยังไง" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"อย่างเรามาดูเรื่องงานขาย แต่งานขายมันไม่ใช่แค่การขายของอย่างเดียวนะ มันจะต้องไปดูถึง KPIs อื่น ๆ ของขายอีก จะสั่งของยังไงให้มันได้เอามาขายจะทำยังไงให้พื้นที่ขายมันดูสวย มันดูเต็มอยู่ตลอดเวลา จะทำยังไงให้ห้องที่มันยืนอยู่เฉย ๆ ให้มันมาขายของให้ได้มันมีปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่ส่งเสริมให้ตัวเองได้พัฒนาขึ้นเยอะ" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"เราไม่ได้เพิกเฉยว่าเราทำงานเฉพาะของเรา เราก็มีการมองเพื่อนด้วยเพื่อนทำอะไรอยากรู้เพื่อนทำอะไรเราก็ช่วยทำอย่างน้อยงานของเราหนึ่งอย่าง เราก็เห็นงานของเพื่อนด้วยเราก็ได้สองอย่าง อย่างนี้ค่ะ" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"บางครั้งเช็คเกอร์เขาเช็คไม่ทันเราทำเสร็จเราก็ไปเช็คด้วยเลยว่าของหน้าตาเป็นยังไง แต่จริง ๆ ไม่ใช่หน้าที่เราแต่มันเป็นหน่วยงานเดียวกัน ของเราเป็น Admin ของเขาเนี่ยเช็คเกอร์ เช็คเกอร์ก็ออกไปตรวจสอบ ตรวจนับ ตรวจรับเราก็ออกไปทำ" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"พี่เองตอนที่พี่เป็นแคชเชียร์ก็อยากจะรู้งาน SO ไม่ได้อยากรู้ CS นะ อยากรู้ SO เป็น แคชเชียร์เข้าเครื่องของพี่แต่ SO เขาเปิด Sale Order เสร็จจัดของด้วยส่งของด้วย SO นะ คือเราอยาก รู้ตรงนั้นพอดีมีเพื่อนอยู่คนนึงตอนนี้เขาเพิ่งได้โปรโมทเป็น GM ที่เชียงใหม่อายุงานเท่ากันเขาเก่ง SO มากพี่ก็ไปเรียนรู้กับเขาซึ่งเรารู้สินค้าด้วยการเตรียมสินค้าด้วย" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

"ก็ได้คิดต่อว่าวิธีการขายเนี่ยไม่ work แล้ว ได้คิดว่าเราจะทำยังไงได้เซตขั้นตอนการขาย ขึ้นมาอีกอย่างนึงละ มันก็พัฒนาตนเองนะพัฒนาสมองตนเองว่ามันจะทำงานยังไงกับการแก้ปัญหา ครั้งนี้การแก้ปัญหาที่เราได้ทำแบบมโหฬารอย่างนี้แล้วก็ได้พัฒนามาเรื่อย ๆ กับขั้นตอนการขาย" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

S2-2 การหาวิธีการพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาพบว่า ในขั้นตอนที่ 2 ของแนวทางการพัฒนาตนเองในช่วงของการพัฒนา ตนเองนั้น จะเกิดขึ้นหลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และ พัฒนางานให้ดีขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้เมื่อผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้ ก็จะมีการหาวิธี การพัฒนาตนเองหรือวิธีการที่จะทำให้รู้ในสิ่งที่เกิดความต้องการหรือสนใจ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า วิธีการที่ผู้ให้ข้อมูลหลักใช้ในการพัฒนาตนเองนั้นจะประกอบไปด้วย 3 วิธีการหลัก ๆ คือ

1. วิธีการสอบถามจากผู้รู้หรือเพื่อนร่วมงาน
2. วิธีการเรียนรู้และขอคำแนะนำจากหัวหน้างาน และ
3. วิธีการเข้ารับการฝึกอบรมจากทางบริษัทฯ ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

"บริษัทมีส่วนช่วยในการพัฒนา ส่งไปอบรมโน้นอบรมนี้ บางทีเราก็เอามาใช้งานได้ตรง บางทีเราก็ต้องเอามาแปลงของเราเอง บริษัทเขาก็มีส่วนส่งเสริมเรื่องพวกนี้ค่อนข้างเยอะอยู่" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"เวลาเจอผู้บริหารที่สูงกว่าเราบางทีก็จะถามพี่ผมมีอะไรต้องแก้ก๊มมี่ย? ก็ถามตรง ๆ มีอะไรที่ต้องให้ผมทำอีกมี่ย ก็อยากจะรู้ อยากจะรู้จุดด้อยของตัวเอง ข้ออ่อนของตัวเองเพื่อเอามาแก้ แล้วก็เอามาพัฒนากับตัวเอง" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"อยากจะรู้จุดด้อยของตัวเอง ข้ออ่อนของตัวเองเพื่อเอามาแก้ไม่ใช่มองเพียงแค่ตัวเองเก่ง แล้วเว้ย เป็นผู้จัดการสาขาต้องคุณโน้นได้คนนี้ได้ ในระดับเพื่อน GM ด้วยกันก็จะถามว่าทำ ยังงัยวะอย่างนี้ ทำยังงัยวะอย่างนั้นแล้วก็เอามาพัฒนากับตัวเอง" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ถ้าเราคิดชัดเรื่องนี้เราจะทำอย่างไรก็มีไปขอความรู้เขา เรื่อง DC เราก็จะมีคนที่เรา บริกษาได้ช่วยเราตัดสินใจ เขาก็จะบอกให้เราทำอย่างนี้ ๆ ครั้งที่สองเราก็จะทำถูกแล้ว อย่างเรื่อง บัญชีเราคิดชัดเรื่องนี้สินค้านี้ราคาโครงการมันพอจะปรับเปลี่ยนอย่างไรได้บ้างเราก็โทรไปหาเขาเรา

ก็จะรู้แล้ว มีค่ะ เรียนรู้จากคนรอบข้างเรียนรู้จากหัวหน้างาน เรียนรู้จากลูกน้อง" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"บางคนเขาสามารถเอา Process งานมาต่อยอดได้แต่เรื่องอื่นก็จะไม่ค่อยคิด แต่พอเราโตขึ้นมาที่จะใช้วิธีการระดมสมอง อย่างเรามีนงานนี้มานะเราจะทำยังไงต่อกันดี ก็จะแชร์ไอเดียระดมสมองกัน" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"เวลากินข้าวได้คุยกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันพวก Report อะไรพวกนี้ แล้วก็พอเป็นผก.แผนกเราไม่ต้องยื่นเรื่องเรามีผู้ช่วยดูงานอยู่เราก็จะมีเวะไปหาเขาบ้างที่เคาเตอร์เขาอะไรอย่างนี้" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

S2-3 วินิจฉัยตนเอง

จากการศึกษาพบว่า ในขั้นที่ 3 ของแนวทางการพัฒนาตนเองในช่วงการพัฒนาตนเองนั้น จะแตกต่างจากแนวทางในการพัฒนาตนเองในขั้นตอนที่ 3 ของช่วงปรับตัว ทั้งนี้เนื่องจากเป้าหมายในการพัฒนาตนเองที่แตกต่างกันออกไป ในขั้นตอนนี้ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีการวินิจฉัยตนเองถึงจุดเด่น และจุดที่ต้องพัฒนาตนเองเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานให้ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งจะเป็นการช่วยสร้างความแตกต่างในเชิงบวกระหว่างผู้ให้ข้อมูลหลักกับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"พวกกันในหมู่เพื่อนสนิท ก็จะเห็นความแตกต่าง เพื่อนเองเขาก็จะบอกว่าเข้มนกับการไปคิวงานด้วยการประสานงานด้วยมันมีความแตกต่างกัน แล้วก็ตัวผมเองเนี่ยถ้าพูดแบบไม่เข้าข้างตัวเองผมมีความรับผิดชอบสูง ตัวผมเองผมมีความรับผิดชอบสูง ซึ่งจะแตกต่างจากคนอื่นแล้วก็รู้สึกที่ตัวเองจะตระหนักจะกังวลกับสิ่งที่มัน ไม่ได้ดีอย่างไร อยากได้ตัวนั้นยัง ใจก็ต้องทำให้ได้แต่มันแตกต่างจากเพื่อนที่อยู่ใน Level เดียวกันเขาจะปล่อยดำเนินชีวิตตามแบบปกติ ถึงเวลาก็กลับบ้าน แต่ถ้าถามผมเองผมบอกว่าถ้างานยังไม่จบยังไม่กลับวะ เพราะเราไม่ยอมให้งานมันค้าง อยากให้มันจบเลยเพราะพุงนี้เดี๋ยวเราก็ต้องมีงานใหม่นี้" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"พี่ว่าพี่มีความรอบรู้ระบบงานทั้งสามฝ่ายเลย โดมาจากบริหาร ย้ายมาอยู่บริการ 6 ปี แล้วก็ย้ายมาเป็นขายที่นั่นมันทำให้เวลาเราคิดปัญหาหรือเราเห็นอะไรที่จะเกิดขึ้นในภายภาคหน้ามันจะทำให้เราไม่ค่อยผิดพลาดในเรื่องของระบบงานอันนี้เป็นข้อเด่นของเราเลยนะค่ะ" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"เวลาประเมินผลหัวหน้าเขาก็จะบอกเราอยู่แล้วยังบกร่องเรื่องนี้นะ เรื่องยอดขาย เรื่องการพัฒนาการบริการ เรื่องการพัฒนาคนให้เติบโตขึ้นไป เราก็ต้องกลับมาคิดยอดขายเราไม่ดีหรือยอดขายเราตรง ๆ จะทำยังไงให้ยอดขายเราโตจะปรับเปลี่ยนหมุนเวียน โป้ โม่ ช้น ไปหาบูทมา

เราก็รายงานกลับไปก็เป็นการบอกว่าเราจะพัฒนาตนเองยังงัย" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"เราเป็นฝ่ายขาย ฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริการ เราก็จะพัฒนาคน พัฒนาลูกน้องเรา เราก็ต้องบอกแนวทางเขาพัฒนาตัวเราเองด้วย เหมือนเป็นการพัฒนาตัวเราเองด้วยว่าเราจะสามารถพัฒนา งานพัฒนาคนในแผนกของเราให้เติบโตได้มัยยี้ ตัวเราเองเติบโตได้มัยยี้" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"จุดอ่อนที่เป็นคนไม่สม่ำเสมอด้วยที่วิเคราะห์ตัวเองนะ บางทีใจมันฮึดมาก ๆ เลย บางทีมันก็แผ่วลงแบบไม่เอาแล้วอะไรอย่างนี้ แต่ว่าจุดอ่อนตรงนั้นมันก็มีจุดแข็งในตัวคือว่าเรา เป็นคนที่ไม่ยอมแพ้ คือก็อยากจะลองดูว่าคนอื่นทำได้ทำไมเราจะทำไม่ได้ก็เนี่ยคะ แล้วยี้" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

"ไม่ได้โอามาเป็นเป้าหมายว่าจะต้องพัฒนาจะต้องไม่มีการแผ่วลงไม่มีต้องฮึดอย่างเดียวไม่มี แต่ว่าที่มีงานที่จะสู้ให้ถึงที่สุด ณ เวลาที่พี่ทำงานพี่จะมุ่งมั่นในงานของพี่ซึ่งมันจะไปลบตรงนั้นได้ แต่พี่จะตั้งเป้าว่าพี่จะไม่แผ่ว คือมองว่ามันไม่ใช่อุปสรรคในการทำงาน คืออย่างหนึ่งที่พี่บอกว่าที่พี่แผ่วมันคือจังหวะที่พี่อาจจะว่าง ๆ นิดนึงอืม แต่เมื่อมีงานขึ้นมาเมื่อไหร่พี่ฮึดขึ้นมาตลอด" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

"ถ้าถามคนที่สาขาพี่มันใจเลขทุกวันนี้ 80 เปอร์เซ็นไม่รู้จักส่วนกลางที่จะต้องคิวงานด้วย ในส่วนกลาง พออยู่ Expo เนี่ยรู้จักหมดเลย ไปส่วนกลางเนี่ยเหมือนพวกเดียวกันเลย อย่างเวลาที่ประชุมกัน ผู้จัดการสาขาที่อื่น ๆ มาถามพี่ว่าคนนี่คือใครคนนี่คือใครเขาไม่รู้จักแต่เราก็กว้างขึ้น" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

S3 ช่วงพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักในช่วงของการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพนั้นจะเกิดขึ้นหลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลหลักผ่านช่วงเวลาของการปรับตัว และช่วงของการพัฒนาตนเองมาก่อนแล้วตามลำดับ ในช่วงเวลานี้จะสังเกตเห็นว่าผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดีและสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้เป็นอย่างดี โดยในช่วงเวลานี้ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับความคาดหวังของบริษัทที่มีต่อตำแหน่งงานที่สูงกว่าตำแหน่งงานของผู้ให้ข้อมูลหลักในช่วงเวลานั้น ๆ ในขณะเดียวกันเรื่องของการสร้างผลงานก็เป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนให้ผู้ให้ข้อมูลหลักเกิดความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาตนเองในช่วงนี้จะค่อนข้างเป็นรูปแบบที่เป็นทางการและหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาจะเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในการที่จะสนับสนุนและให้

โอกาส ทั้งนี้สามารถสรุปแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักในช่วงพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

S3-1 มีความต้องการที่จะเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า ในช่วงของการพัฒนาความก้าวหน้าในชีวิตนั้นจะเกิดขึ้นหลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลหลักผ่านช่วงเวลาของการปรับตัวและพัฒนาตนเองมาได้แล้ว โดยแนวทางในการพัฒนาตนเองในช่วงเวลานี้จะคล้าย ๆ กับใน 2 ช่วงเวลาแรกคือ จะเริ่มต้นจากการที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้ก่อนเป็นอันดับแรก แต่วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ในช่วงของการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพนั้นจะมุ่งไปที่ความต้องการในการเรียนรู้ต่อความรู้หรือทักษะในงานที่มีตำแหน่งสูงขึ้น ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับตนเองในการที่จะก้าวหน้าในอาชีพได้อย่างเหมาะสม ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"ในบริษัทเองเขาก็มีเรื่องพวกนี้ เรื่องของการประเมินผลงาน เรื่องของการส่งเข้าไปสอบขึ้นเงินเดือน ว่าคุณมีความสามารถนะคุณจะต้องพัฒนาเรื่องไหนต่อคุณมีโอกาที่จะเติบโตขึ้นนะ ตั้งแต่ระดับ Staff จนถึง Division เลย คุณมีโอกาที่จะโตขึ้นคุณก็น่าจะมีเรื่องพวกนี้ในการพัฒนาตนเองเยอะขึ้น ผมก็จะแปลงตัวนั้นมาใช้กับตนเอง" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ตอนเป็น Staff เราก็จะใกล้ชิดกับผู้จัดการแผนก กับ Division นะคะ ก็จะเห็นว่าถ้าอยากเป็นผู้จัดการแผนกเราต้องรู้อะไรต้องทำอะไรเราก็ไปดูในแต่ละตำแหน่งเราก็พยายามพัฒนาตนเองให้รู้ว่าเราทำงานของฝ่ายอื่นเราทำงานของฝ่ายเรา" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"พี่เองตอนที่พี่เป็นแคชเชียร์ก็อยากจะทำงาน SO ไม่ได้อยากทำ CS นะ อยากทำ SO เป็นแคชเชียร์เข้าเครื่องของพี่แต่ SO เขาเปิด Sale Order เสร็จจัดของด้วยส่งของด้วย SO นะ คือเราอยากทำตรงนั้นพอดีมีเพื่อนอยู่คนนึงตอนนี้เขาเพิ่งได้ไปโรมเป็น GM ที่เชียงใหม่อายุงานเท่ากันเขาเก่ง SO มากพี่ก็ไปเรียนรู้กับเขาซึ่งเรารู้สินค้าด้วยการเตรียมสินค้าด้วย ซึ่งปัจจุบันไม่มีเด็กแบบนี้บ่อย พี่ไปเรียนรู้ตอนที่พี่เป็นผู้จัดการแผนกแคชเชียร์พอเป็นผู้จัดการแผนกแล้วเนี่ยเพื่อนพี่คนนี้ก็เป็นผู้จัดการแผนก SO ก็มีหนึ่งเวลากินข้าว ได้คุยกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันพวก Report อะไรพวกนี้ แล้วก็พอเป็นผกก.แผนกเราไม่ต้องยืนเครื่องเรามีผู้ช่วยดูงานอยู่เราก็จะมีแวะไปหาเขาบ้างที่เคาเตอร์เขาอะไรอย่างนี้ ดูวิธีการเคลียร์ลูกค้า เรื่อง Report จนตอนที่พี่ไปสอบ Division ก็จะมีทีมบรรดาผู้สัมภาษณ์ หนึ่งในนั้นคือพี่นพดล คือทุกคนก็ถาม ๆ พี่ก็ตอบ ๆ สุดท้ายทุกคนบอกว่าทำไมหนอนพดลเก่งจังก็ตอบได้ทุกเรื่องเพราะว่าเราตอบตามหน้าที่เราทำจริง เสร็จแล้วพี่นพดลถามว่าหนอนไม่เคยอยู่ SO ทำไมหนอนรู้จัก Report ของ SO เนี่ย..คือพี่เรียนรู้จากเพื่อนพี่ พี่ก็ตอบว่าก็มี

"ไปเรียนรู้กับเพื่อนแล้วก็มีพี่วิกรมซึ่งเป็น GM นั่งอยู่ด้วย" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

S3-2 การหาวิธีการพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาพบว่า ในขั้นตอนที่ 2 ของแนวทางการพัฒนาตนเองในช่วงพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีการหาวิธีการพัฒนาตนเองที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของความต้องที่จะเรียนรู้ตามขั้นตอนที่ 1 ทั้งนี้ จะเน้นไปที่การเรียนรู้ข้ามสายงานมากขึ้นเนื่องจากการที่ผู้ให้ข้อมูลหลักจะเติบโตขึ้นไปในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้นั้น จำเป็นที่จะต้องเรียนรู้งานอื่นๆนอกเนื่องจากงานที่รับผิดชอบอยู่โดยตรงโดยเฉพาะอย่างยิ่งส่วนงานขายซึ่งถือเป็นสายงานหลักของธุรกิจ นอกจากนี้ ปัจจัยในด้านหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่บริษัทมีความคาดหวังว่าผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมต่อการก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ในงานของสายงานหลักขององค์กรเป็นอย่างดี ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"พี่เดิมที่อยู่สายบริการ 6 ปีนะเราก็เพียงรู้แค่ว่าเรื่องของงานบริการ แล้วก็ไปทำ Expo 3 ปีพอเราไปทำ Expo 3 ปีเราก็ได้เยอะเลย..ได้เยอะเลย เพราะว่าแต่ก่อน Expo มันไม่สบายเหมือนตอนนี้ แต่ก่อนที่ต้องดูขาย ดูบริการ ดูภาพรวมทั้งหมดเหนื่อย แต่ถามว่าตัวเองได้ประโยชน์มั้ย เรารู้แล้วว่าไอ้ของตัวนี้ธรรมชาติของการขายเป็นยังงัยเขาให้เราไปบริหารงานจัดคิวส่งของให้กับลูกค้า แล้วก็อย่างเนี่ย อยู่ตรงนั้น 6 ปี ได้เยอะ ได้รู้จักคน ได้ทั้งวิธีการทำงานการดูแลคนการประสานงานกับคนอื่นแล้วก็ก่อนที่จะได้เป็น GM เขาก็เห็น เห็นศักยภาพตรงนี้เขาก็เปลี่ยนจากบริการมาเป็นขายมาเป็น Division ได้ประมาณแค่ปีกว่า ๆ แล้วก็ถูกโปรโมท" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"พี่มีความรอบรู้ระบบงานทั้งสามฝ่ายเลย โดมาจากบริหาร ย้ายมาอยู่บริการ 6 ปี แล้วก็ย้ายมาเป็นขาย ที่นี้มันทำให้เวลาเราติดปัญหาหรือเราเห็นอะไรที่จะเกิดขึ้นในภายภาคหน้ามันจะทำให้เราไม่ค่อยผิดพลาดในเรื่องของระบบงานเราผ่านมาทั้งสามฝ่ายแล้วนี่องจะไม่กล้าโกหกเรา ถ้ามาเราก็จะบอกว่าไม่ใช่นะที่เขาเข้าใจมันผิดแล้วเราก็บอกเขาว่าสิ่งที่ถูกคืออะไร" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"มีตัวอย่างให้เห็นหลายคนนะค่ะเราก็ต้องเอามาเปรียบเทียบกัน อย่างพี่คนนี้เราอยู่กับเขาแล้วนี่เราไม่มีความสุขวัน ๆ เราไปทำงานเราจะแบบวันนี้จะโดนเรื่องอะไร กับพี่อีกคนนี่เราแบบปีที่จะไปทำงานแล้วตัวเราเองล่ะเราจะป็นหัวหน้าแบบไหนล่ะเราก็ต้องพยายามเลือกเป็นแบบที่คนอื่น ลูกน้องที่เขาทำงานด้วยแล้วมีความสุขเราเองก็พยายามปรับตัว เพราะในขณะที่คนที่ลงแช่ทุกวันคนทำงานบางเรื่องอาจจะดีน้อยกว่าคนที่ไม่ได้ลงแช่เลย วิธีการทำงานเขาเป็นยังงัย ก็พูดคุยมากขึ้นสอยเขามากขึ้นอย่างเนี่ยมันก็เป็นการพัฒนาตัวเราด้วย เพียงแต่มันไม่ได้ถูกวางแผนเอาไว้

มันเป็นแบบบูรณาการนะ เรียนรู้กับประสบการณ์จริง" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

S3-3 ประเมินผลการพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาพบว่า ในขั้นตอนที่ 3 ของแนวทางการพัฒนาตนเองในช่วงของการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นช่วงสุดท้ายก่อนที่จะเติบโตขึ้นไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีการประเมินผลการพัฒนาตนเองว่าจะสามารถที่จะเติบโตไปในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้หรือไม่ อย่างไรก็ดีในขั้นตอนนี้หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาจะเข้ามามีบทบาทที่สำคัญในการช่วยเหลือ และให้โอกาสแก่ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"โดยส่วนตัวผมตั้งแต่นั้นจนถึงวันนี้ผมมองว่าก็เต็มที่ แต่ถ้าบริษัทให้โอกาสพี่ก็เอาแล้วพี่ก็มองว่าพี่ทำได้มันไม่ได้มีอุปสรรคอะไรมากมายเลย พี่มองว่าถ้ามองย้อนหลังไปห้าปีสิบปีก่อนเราก็เป็น Division เราก็ไม่ได้ทะเลาะทะเลาะว่าจะต้องโดน โดน โดนนี้เพียงแค่ว่าบริษัทมีเงินเดือนจ่ายเรา เราก็อยู่กับบริษัทได้โดยอยู่อย่างสบายไม่ต้องมาบีบคั้นกันมากนักพี่ก็อยู่ได้แต่ถ้าบอกว่าวันนี้พี่มีโอกาสได้เป็นผู้จัดการสาขามันก็คือสิ่งที่บริษัทให้เรา เราก็ทำได้ก็ต้องพัฒนาตนเองในเมื่อบริษัทให้โอกาสมาเองพี่มองว่าถ้าเรามีความใส่ใจ" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ถ้าบริษัทให้โอกาสก็จะทำแต่ตัวเองไม่คาดหวัง พอใจกับตรงนี้แล้ว" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"กำหนดแค่ตำแหน่งนี้ คือเรากำหนดว่าจะทำงานในตำแหน่งนี้ให้มันดี อะไรก็ตามแต่ที่เป็นงานที่บริษัทกำหนดมาหรือยอดขายการบริหารคน การผลักดันให้พนักงานเติบโต การสอนงานเราก็จะทำให้มันดีแต่ไม่ได้คาดหวังว่าจะโตไปกว่านี้" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ตอนนี้พี่ถือว่าพี่สูงสุดแล้วในความรู้สึกของพี่พี่พอใจแล้วตรงนี้ ต่อจากนี้ไปคือความสุขในการทำงาน ความสุขในครอบครัวสมมุติได้มีโอกาสไปเป็นเขตเราก็ต้องไปเรียนรู้งานใหม่เพิ่มเติมอีกแหละชีวิตส่วนตัวเราก็หายไปอีกแหละอันนี้ก็เหมือนกับว่าน่าจะพอเพียงแล้ว เราอยู่งานที่เราควบคุมได้เรารู้อะไรที่จะเป็นปัญหาเราปิดช่องปัญหานั้นซะเรามีปัญหาใหม่เข้ามาเรารู้ช่องทางแนวทางที่จะแก้ไขพี่ก็คิดว่าพี่อยู่ได้แล้ว" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

สรุปผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้ว่าแนวทางการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักนั้นจะมีอยู่ด้วยกัน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1. มีความต้องการที่จะเรียนรู้ 2. การหาวิธีการพัฒนาตนเอง 3. วินิจฉัยตนเอง และ 4. ประเมินผลการพัฒนาตนเอง โดยทั้ง 4 ขั้นตอนนี้จะมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไปตามช่วงประสบการณ์การทำงานในแต่ละตำแหน่งงาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ

ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก สามารถนำเสนอแยกตามปัจจัยต่าง ๆ ได้ 2 ปัจจัย คือ 1. ปัจจัยภายใน (O1) และ 2. ปัจจัยภายนอก (O2) โดยมีรายละเอียดของการนำเสนอ ดังนี้

O1 ปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายในที่มีส่วนสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถจำแนกออกเป็น 2 องค์ประกอบ ดังนี้

O1-1 คุณลักษณะส่วนบุคคล

จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นหนึ่งในปัจจัยภายในที่สำคัญมาก ที่มีส่วนสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ ทั้งนี้ เนื่องจากคุณลักษณะส่วนบุคคลคือสิ่งที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความโดดเด่นกว่าผู้ปฏิบัติงานทั่วไป และเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้คนเกิดการพัฒนาดตนเอง ทั้งนี้ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถแบ่งออกได้เป็น 5 คุณลักษณะ คือ 1. มีความใฝ่รู้ 2. มีทัศนคติเชิงบวก 3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 4. อดทนไม่ย่อท้อต่อความลำบาก และ 5. มีความทุ่มเทและรับผิดชอบสูง ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

1. มีความใฝ่รู้

คุณลักษณะของการเป็นผู้ที่มีความใฝ่รู้ พยายามที่จะหาความรู้เพิ่มเติมให้แก่ตนเอง เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละท่านจะมีลักษณะพฤติกรรมที่พยายามที่จะหาความรู้เพิ่มเติมให้แก่ตนเอง อาทิเช่น จากการสอบถามจากผู้รู้ การเข้าไปช่วยเหลืองานในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเองเพื่อสร้างโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยคุณลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะช่วยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถเอาชนะปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดจากความไม่รู้ในการทำงานได้ ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"ที่เป็นคนหนึ่งที่บุคลิกของตนเองจะมนุษยสัมพันธ์ดีในความรู้สึกรักของตัวเองในเมื่อมนุษยสัมพันธ์ของตัวเองดีมันก็ค่อนข้างเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เร็ว แล้วก็พัฒนาตนเองได้เร็ว เพราะว่าไม่รู้ก็ถาม ไม่รู้ก็ถาม" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ผมใส่ใจมากกว่า ผมไม่อายที่จะเดินเข้าไปถามว่าอันนี้ทำอย่างไร จะบอกกับตัวเองอยู่เรื่อย ๆ แล้วก็สอนลูกน้องหรือว่าลูกสาวตัวเองอยู่เรื่อย ๆ ว่าเออ ถ้าไม่รู้อะไรก็ถาม ถ้าไม่รู้อะไรก็ถาม" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"เวลาเจอผู้บริหารที่สูงกว่าเราบางทีก็จะถามพี่ผมมีอะไรต้องแก้อีกไหม? ก็ถามตรง ๆ มีอะไรที่ต้องให้ผมทำอีกมั้ย ก็อยากจะรู้ อยากจะรู้จุดด้อยของตัวเอง ข้ออ่อนของตัวเองเพื่อเอามาแก้ไข ไม่ใช่มองเพียงแค่ตัวเองเก่งแล้ว เป็นผู้จัดการสาขาต้องดูคนโน้นได้คนนี้ได้ ในระดับเพื่อนผู้จัดการสาขาด้วยกันก็จะถามว่าทำอะไรแล้วก็เอามาพัฒนากับตัวเอง" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"เราก็มักมองเพื่อนด้วยเพื่อนทำอะไรอยากรู้เพื่อนทำอะไรเราก็ช่วยทำอย่างน้อยงานของเราหนึ่งอย่างเราก็เห็นงานของเพื่อนด้วยเราก็ได้สองอย่างอย่างนี้ค่ะ" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"บางครั้งเช็คเกอร์เขาเช็คไม่ทันเราทำเสร็จ เราก็ไปเช็คด้วยเลยว่าของหน้าตาเป็นอย่างไร แต่จริงๆ ไม่ใช่หน้าที่เราแต่มันเป็นหน่วยงานเดียวกัน ของเราเป็นงานธุรการของเขาเป็นตรวจสอบสินค้า ก็ออกไปตรวจสอบ ตรวจนับ ตรวจรับเราก็ออกไปทำ มันทำให้เรารู้เยอะไขว่คว้า สู้" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"พี่ว่าต่างเยอะ ความมุ่งมั่นที่มีเด็กสมัยก่อนพี่ว่ามันลำบากกว่านี้ เด็กก็จะมี ความมุ่งมั่นทุ่มเทมากกว่านี้ แต่เด็กสมัยนี้มันสบายแล้วก็ความมุ่งมั่นทุ่มเทน้อยความใฝ่รู้ในงานก็น้อยต้องป้อนต้องบอกคือเขาก็อาจจะ โคม่าในสิ่งแวดล้อมแบบนี้ละคะ ในสมัยก่อนพี่ว่ามันมีความอยากรู้อยากเห็นอยากเป็นมากกว่านี้ วันนี้ไม่ได้มีพี่คนเดียวที่ประสบความสำเร็จยังมีอีกหลายท่านซึ่งคนเหล่านี้เมื่อเอ่ยชื่อนี้ เป็นคนใฝ่รู้คือเราเห็นเลขความมุ่งมั่นตั้งใจของเขาสัมผัสได้เลยซึ่งไม่ค่อยเห็นในเด็กสมัยใหม่ เด็กสมัยใหม่จะทำตามคำสั่งได้ดีแต่จะทำแค่นี้" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"พี่เองตอนที่เป็นแคชเชียร์ก็อยากจะรู้งานส่วนบริการพิเศษ ไม่ได้อยากรู้ส่วนงานบริการลูกค้านะ อยากรู้ส่วนงานบริการพิเศษ เป็นแคชเชียร์เข้าเครื่องของพี่ แต่ส่วนงานบริการพิเศษเขาเปิด Sale Order เสร็จจัดของด้วยส่งของด้วยนะ คือเราอยากรู้ตรงนั้นพอดีมีเพื่อนอยู่คนนึงตอนนี้เขาเพิ่งได้โปรโมทเป็นผู้จัดการสาขาที่เชียงใหม่อายุงานเท่ากันเขาเก่งส่วนงานบริการพิเศษมากพี่ก็ไปเรียนรู้กับเขาซึ่งเราก็รู้สินค้าด้วยการเตรียมสินค้าด้วย" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

"เวลากินข้าวได้คุยกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันพวกเราทำอะไรพวกนี้ แล้วก็พอเป็นผู้จัดการแผนกเราไม่ต้องยื่นเครื่องเรามีผู้ช่วยดูงานอยู่เราก็จะมีแวะไปหาเขาบ้างที่เคาเตอร์เขาอะไรอย่างนี้" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความช่วยเหลือ สนับสนุนจากผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละท่านเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวจะช่วยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักได้รับความช่วยเหลือ หรือความร่วมมือเป็นอย่างดีในการทำงาน และการพัฒนาตนเอง ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"ที่เป็นคนหนึ่งที่บุคลิกของตนเองจะมนุษยสัมพันธ์ดีในความรู้สึกของตัวเองในเมื่อมนุษยสัมพันธ์ของตัวเองดีมันก็ค่อนข้างเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เร็ว แล้วก็พัฒนาตนเองได้เร็ว" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"วันนี้เราดูคนประมาณร้อยคน การบริหาร ประสานงานเราทำได้หมด ทำได้เพราะอะไร เพราะว่าข้อดีของตัวเองคือมนุษยสัมพันธ์ดี ใช้จิตวิทยาเป็น มันก็เป็นเรื่องของการพัฒนา" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"อยู่ตรงนั้น 6 ปี ได้เยอะได้รู้จักคน ได้ทั้งวิธีการทำงานการดูแลคนการประสานงานกับคนอื่นแล้วก็ก่อนที่จะได้เป็นผู้จัดการสาขา เขาก็เห็นศักยภาพตรงนี้เขาก็เปลี่ยนจากบริการมาเป็นขาย มาเป็นผู้จัดการฝ่ายได้ประมาณแค่ปีกว่า ๆ แล้วได้เลื่อนตำแหน่ง" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ที่เป็นคนประสานงานดี เป็นคนที่ไม่ทะเลาะเบาะแว้งกับใครมนุษยสัมพันธ์ดี ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้เพราะเรารู้ขอบข่ายงานของเรา ว่างานของเรามันต้องไปประสานงานกับใครแบบไหนทำให้เราไม่เสียเวลากับการไปติดต่อกับหน่วยงานอื่น ๆ ทุกครั้งที่เราไปติดต่อมันก็จะได้ผลงานออกมาที่ดี เป็นผลงานล่ะคะข้อเด่นเหล่านี้เราก็เอามาจากที่หัวหน้าเขาประเมินเรา มีหลาย ๆ คนที่เขาบอกเราแบบนี้เราก็ดึงมาใช้ เหมือนเวลาหัวหน้าเขาประเมินเราเขาก็จะบอกว่าเรารู้ในการทำงานชัดเจนอะไรถูกอะไรผิดในเรื่องของการประสานงานไม่ค่อยมีปัญหา กับเพื่อนร่วมงานอย่างนี้ล่ะคะ" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ได้รู้จักคนเพิ่มขึ้นเยอะมากเลยทั้งโฮม โพรด้วยตัวเองได้รู้จักพวกส่วนกลาง Marketing บัญชี IM จัดซื้อ คนในองค์กรเดียวกันที่จะต้องคุยด้วย Vender ได้รู้จักแทบทุก Vender ไปส่วนกลางเนี่ยเหมือนพวกเดียวกันเลย อย่างเวลาที่ Meeting กันนี่ GM ที่อื่น ๆ มาถามพี่ว่าคนนี่คือใครคนนี่คือใครเขาไม่รู้จักแต่เราก็กว้างขึ้น" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

4. อดทนไม่ย่อท้อต่อความลำบาก

จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีคุณลักษณะของความเป็นผู้ที่มีความอดทนไม่ย่อท้อต่อความลำบาก ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักไม่ย่อท้อต่อปัญหาหรืออุปสรรคที่พบในการพัฒนาตนเอง ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"มันมีหลาย ๆ อย่างที่ทำให้เรารู้สึกเหนื่อย แต่สำหรับตัวผมเองจะไม่เอาความเหนื่อยมาบอกว่าคุณอดใจแล้วจะวันนี้ก็ทำไม่ได้แล้วพรุ่งนี้ก็เอาใหม่ พรุ่งนี้ยังทำไม่ได้ไม่เป็นไรทิ้งไว้ก่อนสักพักหนึ่งเดี๋ยวมันจะคิดออกเองว่ามันก็ทำอย่างนี้ได้" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ตอนแรก ๆ ที่ไปเหมือนกันทุกที จะถูกลองของแต่ผมไม่กังวล เพราะว่าที่นั่นมันก็มีผสมทั้งเด็กเก่าและเด็กใหม่แต่ก็ใช้ความสามารถที่ตัวเองมี ใช้ความรู้ที่ตัวเองมีไปแสดงให้เขาได้เห็น ก็จะกังวลอยู่ประมาณเดือนหรือสองเดือนเท่านั้นเอง ตอนหลัง ๆ ลูกน้องในทีมก็จะยอมรับ" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ยอมรับ ถ้าไม่ยอมรับมันก็คงอยู่ไม่ได้ถึง 17 ปีละคะ ยอมรับแล้วก็ปรับตัวตอนสอบเป็นผู้จัดการสาขา เป็นผู้จัดการฝ่ายบริการสอบไม่ผ่าน 2 ครั้งนะคะ ครั้งแรกก็ไม่ผ่านครั้งที่สองก็ไปอีกก็ไม่ผ่านที่เขาก็บอกฉันไม่ได้แล้วต้องเอามาเป็นฝ่ายขายที่ก็มาเป็นฝ่ายขาย ย้ายพืมาเป็นฝ่ายขายได้เกือบสองปีไม่เกินสองปีก็มาสอบก็ผ่าน" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"เป็นเรื่องปกติของทัศนคติคน แต่เราคงไม่ได้เอาสิ่งเหล่านั้นมาทำให้เราไม่พัฒนาตนเอง การยอมรับหรือไม่ยอมรับมันก็อยู่ที่เราด้วยถ้าเราลงไปทำให้เขาเห็น ตรวจสอบชี้แนะจัดการงาน การยอมรับหรือการไม่ยอมรับมันก็จะหายไป ว่ากันที่เนื้องานที่เชื่อว่าถ้าเราแก้ปัญหาให้เขาดูแลอะไรถูกอะไรผิดบอกเขาได้พืว่ามันจะเกิดการยอมรับได้" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"งาน โสม โปร Expo ที่พื้นที่กว่าเจ็ดหมื่นสองพันตารางเมตรที่พืจะต้องเดินตรวจทุกวัน 15 วันที่อยู่ที่นี่ต้องเดินตลอดคือถ้าพืมานั่งปวดเขามานั่งปวดหลังไม่ได้แล้วมันจะราคาญตัวเองนะคือใจมันอยากทำโน้นทำนี้ร่างกายมันไม่พร้อมอะไรอย่างนี้ก็ไม่ได้แล้วต้องดูแลตัวเองเพื่องาน" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

"มาเป็นผู้ช่วยแคชเชียร์ก็คิดว่าจะมีเก้าอี้ให้นั่ง กลับเป็นต้องยืนทั้งวัน ไม่ไหวแต่ก็อดทนดูสิว่าตัวเองจะทนได้แค่รู้สึกดีขึ้นพอเข้าสัปดาห์ที่สองเหมือนกับร่างกายเราปรับตัวได้อยู่มาหนึ่งเดือนก็ถือว่าเราผ่านแล้ว" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

"เราเป็นคนที่ไม่ยอมแพ้ คือก็อยากจะลองดูว่าคนอื่นทำได้ทำไมเราจะทำไม่ได้แล้วก็สู้" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

5. มีความทุ่มเท และรับผิดชอบสูง

ความทุ่มเท และรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายเป็นคุณลักษณะที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความโดดเด่น และแตกต่างจากผู้ปฏิบัติงานโดยทั่วไป ซึ่งจากการศึกษาพบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละท่านจะมีคุณลักษณะของผู้ที่มีความทุ่มเท และรับผิดชอบสูง ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวจะช่วยให้

ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถที่จะพัฒนาตนเอง รวมถึงโอกาสความก้าวหน้าในงาน ได้ดีขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานในระดัมนี้อย่างไร คำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"ผมมีความรับผิดชอบสูง แล้วก็รู้สึกว่าจะตัวเองจะตระหนักจะกังวลกับสิ่งที่มันไม่ได้ อย่างใจ อยากได้ตัวนั้นยัง ใจก็ต้องทำให้ได้ ถ้างานยังไม่จบยังไม่กลับเพราะเราไม่ยอมให้งานมันค้าง อยากให้มันจบเลยเพราะพรุ่งนี้เดี่ยวเราก็ต้องมีงานใหม่" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"พี่เป็นคนมีความตั้งใจ มุ่งมั่น ทำแบบต่อเนื่องไม่ได้ทำ ๆ หยุด ๆ ไม่ได้ทำแต่ช่วงที่นายมากี่ทำเต็มที่แต่พอนายดำหนิมาก็ท้อแท้จะไรอย่างนี้ หรือประเมินผลดีก็ทำเยอะ ประเมินผลปานกลางก็ทำน้อย เราไม่ใช่ว่า ถ้าถามพี่นะก็จะเป็นคนตั้งใจ มุ่งมั่น มุมเท เพราะว่าไม่มีลูก อยู่กับโฮมโปรฯ แต่เข้ายันเย็น ๆ มีทัศนคติที่ดี ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานไม่เคยคิดว่าเป็นงานเรองานฉัน แต่ถ้าเป็นงานเรองานฉันก็คิดแต่ถ้าเพื่อนทำไม่ไหวก็ช่วยได้ แต่ไม่เคยจะทำแบบนี้ก็ต่อเมื่อมีนายสั่งพี่ไม่เคย" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"พี่เป็นคนมีความตั้งใจ มุ่งมั่น ทำแบบต่อเนื่องไม่ได้ทำ ๆ หยุด ๆ ไม่มีลูก อยู่กับโฮมโปรฯ แต่เข้ายันเย็น ๆ" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"เราก็อำตัวเป็นลูกน้องแบบที่หัวหน้าต้องการก็คือ มาเร็วกว่าเวลาที่บริษัทกำหนด อย่างเช่นเขาให้เข้าเที่ยง สิบเอ็ด โมงพี่ต้องถึงแล้วเป็นต้น" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

"เราอยู่สาขาอย่างเนี่ย เข้าถึงคึกกว่าจะได้กลับบ้านก็โมงไม่รู้ ไม่มีเวลาที่แน่นอน" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

O1-2 เจื่อนใจส่วนบุคคล

จากการศึกษาพบว่า เจื่อนใจส่วนบุคคลเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ ยกตัวอย่างเช่น การสนับสนุนจากครอบครัวทำให้ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถที่จะทุ่มเทเวลาให้กับการทำงานได้อย่างเต็มที่, ความคล่องตัวในเดินทางหรือโยกย้ายสาขาเพื่อไปเติบโตในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นหากผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถเดิมทางได้ หรือโยกย้ายสาขาได้ก็จะเป็นเจื่อนใจสำคัญที่ทำให้ไม่สามารถเติบโตได้ หรือปัญหาทางด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการทำงาน เป็นต้น ทั้งนี้ สามารถจำแนกลักษณะของเจื่อนใจส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลหลักได้ 3 ลักษณะ คือ 1. การย้ายที่อยู่หรือการเดินทาง 2. การสนับสนุนจากครอบครัว และ 3. ปัญหาสุขภาพ คำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

1. การย้ายที่อยู่หรือการเดินทาง

จากการศึกษาพบว่า ความพร้อมในการโยกย้ายสาขาของผู้ปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ ทั้งนี้ เนื่องจากโดยส่วนใหญ่การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งพนักงานทางบริษัทจะพิจารณาโดยให้ผู้ปฏิบัติงานไปเติบโตในต่างสาขากัน หรือสาขาที่เปิดใหม่ ดังนั้นหากผู้ปฏิบัติงานมีข้อจำกัดในเรื่องของความพร้อมในการโยกย้ายสาขาก็จะทำให้เสียโอกาสที่จะเติบโตในอาชีพ ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"ได้เลื่อนตำแหน่งไปสาขาเพลินิจิตเป็นเปิดใหม่อยู่ที่นี้ 13 ปี ย้ายสาขามาร่วม 10 สาขาแล้ว บางทีก็เดินทางไปไกลๆ ไปรังสิตก็มี ไปอยู่อยุธยา ก็มี" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"โสมไปเวลาจะเลื่อนตำแหน่งส่วนใหญ่จะไม่ให้อยู่สาขาเดิม อย่างครั้งที่พี่ได้เลื่อนตำแหน่งจากผู้จัดการแผนกสาขาแฟชั่น ออนไลน์ แลนด์ไปเป็นผู้จัดการฝ่ายบริหารที่สาขารัตนวิเบศร์ แล้วจะเลื่อนตำแหน่งข้ามสาขาอย่างนี้ตลอด พี่เป็นผู้จัดการฝ่ายบริการลูกค้าที่รังสิตไปสอบผู้จัดการสาขาสองครั้งแล้วไม่ผ่านหัวหน้างานย้ายพี่ไปเป็นผู้จัดการฝ่ายขายที่รามอินทรา" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"มันมีคนเก่งแต่ขาดความมั่นใจพอเขายื่น โอกาสให้ไม่รับ ไม่มีความมั่นใจหนูทำไม่ได้ หนูไปไหนไม่ได้หรอกถ้าจะให้หนูไปแล้วหนูจะต้องไปอยู่ไกลบ้านหนูไม่ได้แน่ ๆ ปกติกันตัวเองก็ไม่ได้โอกาส" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

2. การสนับสนุนจากครอบครัว

จากการศึกษาพบว่า การทำงานในธุรกิจค้าปลีกนั้นเรื่องของเวลาในการปฏิบัติ วันหยุด โดยเฉพาะพนักงานประจำสาขาจะไม่เหมือนกับงานสำนักงานโดยทั่วไป ดังนั้น การบริหารเวลาทำงานกับชีวิตส่วนตัวจึงเป็นเรื่องที่ผู้ปฏิบัติงานต้องสร้างจุดสมดุลให้ได้ ทั้งนี้ เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวนี้จะมีผลต่อความทุ่มเท และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานโดยตรง ดังนั้น การสนับสนุนจากครอบครัวจึงปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"ครอบครัวมีส่วนสนับสนุนเพราะว่าเขาไม่มาดึงเวลากับการทำงานให้ไปอยู่กับครอบครัว คือเรามีงานก็ทำไปเขาก็บอกว่าอย่างนี้ยังมีโอกาสโตกับการทำงานก็เป็นเพราะว่าเราได้ทุ่มเทกับเวลาการทำงานได้เยอะก็เลยทำให้บริษัทให้องค์กรมองเห็น และตอบแทนเรา ให้โอกาสเรา ตั้งแต่รุ่นสมัยแม่ ตอนที่แม่อยู่ แม่ก็ไม่ค่อยว่า เขาก็จะบอกว่าถ้ามีเวลาก็พักบ้างกลับบ้านเร็วบ้าง วันหยุดก็หยุดบ้างแค่นี้ แต่เขาไม่ได้ห้าม อยู่ที่นี้ 13 ปี อยู่สโตร์มารวม 10 สโตร์ แล้วบางทีก็เดินทางไป

ไปไกล ๆ ไปรังสิตก็มี ไปอยู่อยุธยาก็มี เขาก็ไม่ได้ห้ามเราจะไปไหนก็ได้" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"งานธุรกิจค้าปลีกแบบนี้ละความเป็นส่วนตัวความเป็นครอบครัวมันจะน้อย ด้วยตัวผมเองนะ เพราะทุกวันนี้เนี่ยต้องมาถึงสโตร์ไม่กินเก้าโมง แปดโมง แปดโมงครึ่งก็จะถึงสโตร์แล้วแล้วเวลากลับเราก็ไม่ได้กลับบ้านห้าโมงห้าโมงครึ่งเหมือนกับพนักงานทั่ว ๆ ไปมันก็ต้องอยู่ต่อทำโน้นทำนี่เวลาที่อยู่กับที่ทำงานของผมเนี่ยวันหนึ่งไม่ต่ำกว่าสิบชั่วโมงเพราะฉะนั้นเวลาที่เราจะเจอหน้าลูกได้คุยกับลูกก็เพียงแค่ว่าโทรศัพท์บ้างหรือว่าวันหยุดหรือว่าในช่วงเวลาตอนเย็นที่เรากลับไปถึงบ้านแล้วเขายังไม่หลับเท่านั้นเอง มันก็เลยทำให้เวลาส่วนหนึ่งเราต้องเอาไปให้กับลูกกับครอบครัว แต่เวลาที่เรายู่ที่ทำงานทุกอย่างก็เต็มที่" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ด้วยงานที่มันเยอะและหลากหลายมันก็เหมือนกับต้องจับงานนี้ด้วย เลย์ทีมงานนี้ ต้องไปทำงานนั้นแล้วไม่ได้ย้อนกลับมาดูงานเก่า อันนี้ก็เป็นตัวหนึ่ง ตัวสองก็คือตัวเองนะด้วยความที่มันมีครอบครัวก็จะมีเรื่องลูกเข้ามาเกี่ยวข้องก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ ทำให้ระหว่างงานกับครอบครัวมันจะต้องมีจุดหนึ่งที่มันจะต้องวิ่งมาหากันวิ่งมาชนกัน" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ถ้าถามพี่นะก็จะเป็นคนตั้งใจ มุ่งมั่น ทุ่มเท เพราะว่าไม่มีลูก อยู่กับโฮมโปรฯ แต่เช้าถึงเย็น" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ถ้าครอบครัวไม่เข้าใจงานหน้าร้านจะเริ่มงานก็โมง ไหนจะเวลานับสต็อกอะไรอย่างนี้เตรียมการนับสต็อกกันเป็นเดือน ๆ มันต้องอยู่ดึก ๆ ทำทุ่มเที่ยงคืนกว่าจะได้กลับบ้านอะไรอย่างนี้ถ้าครอบครัวไม่เข้าใจคิดว่าไปเที่ยวหรือว่าไป ๆ ไหนไม่กลับบ้านอะไรอย่างเนี่ยแยเลยอันเนี่ยยกตัวอย่างครอบครัวที่เขาเข้าใจเราก็ไม่มีปัญหาเรื่องนั้น" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

3. ปัญหาสุขภาพ

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาสุขภาพของผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน และความทุ่มเทในการทำงานเช่นกัน ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดตัวหนึ่งที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"พี่ไปโรงพยาบาลเมื่อวันที่ 27-28 นอนโรงพยาบาลเลยพี่ไปตรวจสุขภาพมาหัวใจมันเต้นไม่ปกติคือตรวจคลื่นหัวใจไฟฟ้าหมอก็เลยให้แอดมิทหมอบอกว่าแบบนี้มันอันตรายแต่เมื่อวานพี่กลับไปฟังผลหมอก็บอกว่า มันจะมี 3 แผ่นเลยจะเป็นกราฟมาแสดงคลื่นหัวใจอันนี้ก็ช้ากว่าปกติอีกแผ่นเร็วกว่าปกติ พักผ่อนน้อย เครียดเยอะ ต้องปล่อยวาง อีกอย่างนึงไขมันในเลือดเยอะ ฟังเป็น

ปีนี้ปีแรกเมื่อสักครู่ผู้จัดการเขตก็โทรมาถามเป็นยังงัยบ้าง เขาก็ว่าหกโมงก็เลิกงานเลยต้องตัดใจ ก็ต้องวางแผนใหม่หมด" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ช่วงหลัง คือเราอายุมากแล้วแต่จริง ๆ พี่เป็นคนแข็งแรงมากไม่ค่อยเจ็บป่วยง่าย ๆ แต่พออายุมากแล้วก็จะเจ็บหลังปวดเข่าก็เลยไม่ได้แล้วต้องดูแลตัวเองแล้วอย่างนี้เพราะว่าอย่างในงาน โยม โปร Expo มีพื้นที่กว่าเจ็ดหมื่นสองพันตารางเมตรที่พี่จะต้องเดินตรวจทุกวัน 15 วันที่อยู่ที่นี่ต้องเดินตลอดคือถ้าพี่มานั่งปวดเข่ามานั่งปวดหลังไม่ได้แล้วมันจะรำคาญตัวเองนะคือใจมันอยากทำโน่นทำนี่ร่างกายมันไม่พร้อมอะไรอย่างนี้ก็ได้แล้วต้องดูแลตัวเองเพื่องาน" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

O2 ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

O2-1 บริษัท

จากการศึกษาพบว่า บริษัทเป็นปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน โดยจะเป็นมีบทบาทในการกำหนดนโยบาย และระบบในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาตนเอง และ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน โดยปัจจัยดังกล่าวสามารถจำแนกออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1. การสื่อสารและสร้างการรับรู้ 2. ระบบการพัฒนาบุคลากรของบริษัท 3. ระบบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของบริษัท 4. ระบบการประเมินผลงานของบริษัท และ 5. การขยายตัวทางธุรกิจ ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

1. การสื่อสารและสร้างการรับรู้

จากการศึกษาพบว่า บริษัทมีการสื่อสารเกี่ยวกับเรื่องของ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้รับทราบอย่างชัดเจนผ่านทางบอร์ดประชาสัมพันธ์ และกิจกรรมที่บริษัทจัดขึ้น ทั้งนี้ การสื่อสารดังกล่าวจะช่วยสร้างการรับรู้ และแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานอยากที่จะพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าในอาชีพ ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"บริษัทจะบอกกับพนักงานทุกคนว่าเราจะให้ความสำคัญกับคนข้างในให้ความก้าวหน้ากับคนข้างในก่อนซึ่งก็เป็นสิ่งดีตัวพี่เองก็ใช้บอกน้องเหมือนกันค่ะเพราะว่าพิสูจน์จากตัวเองบริษัทก็ให้ความก้าวหน้าจากคนข้างใน พิสูจน์จากตัวเรา พิสูจน์จากเพื่อนร่วมงาน พิสูจน์จากน้อง ๆ ที่โตขึ้นมา" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ดูจากที่บอร์ดก็จะบอกว่าจากผู้ช่วยขึ้นมาเป็นผู้จัดการแผนก 400 คนต่อปี จากผู้จัดการแผนกขึ้นมาเป็นผู้จัดการฝ่าย 300 คนต่อปี จากผู้จัดการฝ่ายเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาเป็นผู้จัดการสาขา 10 คนต่อปี เราก็จะเห็นอยู่" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

2. ระบบการพัฒนาบุคลากรของบริษัท

จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักเห็นว่าระบบการพัฒนาบุคลากรของบริษัทเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ และเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาศักยภาพให้กับบุคลากร ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"บริษัทมีส่วนช่วยในการพัฒนา ส่งไปอบรม โน้นอบรมนี้ บางทีเราก็เอามาใช้งานได้ตรง บางทีเราก็ต้องเอามาแปลงของเราเอง บริษัทเขาก็มีส่วนส่งเสริมเรื่องพวกนี้ค่อนข้างเยอะอยู่" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"อาจจะไม่ตรง ๆ ว่าที่เขาจัดมันจะสามารถพัฒนาความก้าวหน้าได้ มันทำให้น้องรู้สึกที่บริษัทให้ความสำคัญได้ในแง่ของความรู้สึก แต่ถ้าเป็นเรื่องของความก้าวหน้าจะเป็นเรื่องของการฝึกอบรม" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"บริษัทก็ยังให้โอกาส อย่างล่าสุดได้เรียนมิถิ MBA กับเขาด้วยที่คัดเลือกก็ให้เข้าไปเรียน ก็เป็นบุญคุณของบริษัท เป็นบุญคุณของหัวหน้างานทั้งนั้นเลย" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

3. ระบบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของบริษัท

จากการศึกษาพบว่า บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีการวางระบบการเลื่อนตำแหน่งงานที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งระบบการเลื่อนตำแหน่งงานดังกล่าวมีส่วนสำคัญที่กระตุ้นให้พนักงานพยายามที่จะพัฒนาตนเองให้อยู่ในมาตรฐานที่บริษัทกำหนด ทั้งนี้เพื่อโอกาสในความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"เรื่องของการประเมินผลงาน เรื่องของการส่งเข้าไปสอบขั้นทะเบียนไว้ว่าคุณมีความสามารถ คุณจะต้องพัฒนาเรื่องไหนต่อคุณมีโอกาที่จะเติบโตขึ้นนะตั้งแต่ระดับพนักงานจนถึงผู้จัดการฝ่ายเลยคุณมีโอกาที่จะโตขึ้นคุณก็น่าจะมีการพัฒนาตนเองเยอะขึ้น" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"สิ่งที่ผมมองว่ามันเป็นปัจจัยที่ทำให้้อง ๆ อยากรจะมีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเวลาที่เด็ก ๆ เข้ามาใหม่ ๆ เขาก็จะเห็นว่าพี่คนนี้ไปสอบพี่คนนี้ไปสอบมันเป็นตัวอย่างที่ดี อยู่มาวันหนึ่งหัวหน้าเราเป็นผู้จัดการแผนก อยู่ดี ๆ ได้ปรับเป็นผู้จัดการฝ่าย มันก็เลยทำให้เป็นกิจกรรมที่ช่วยกระตุ้นให้เด็กที่เข้ามาทำงานมีความกระตือรือร้นเพื่อที่จะผลักดันตัวเองสักวันจะได้ไปสอบเหมือน

ที่เขอะไอย่างนี้ พี่ว่ากิจกรรมอย่างนี้ดีนะ คือมันก็จะเป็นตัวผลักดันเด็กนะ" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

4. ระบบการประเมินผลงานของบริษัท

จากการศึกษาพบว่า บริษัท โสม โปรดัคส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีระบบการประเมินผลงานที่ชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง และพัฒนางานที่ชัดเจน ซึ่งผลการประเมินจะเป็นตัวหนึ่งที่สะท้อนขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"บริษัทกำหนด KPI's มาให้คุณจะอย่างไรก็ได้ให้มันสำเร็จตาม KPI's โดยบริษัทส่งเป้าหมายมาให้ผมว่าผมมีอิสระนะผมสามารถควบคุม KPI's ได้คุณจะทำอย่างไรก็ได้ คุณจะบริหารแผนอย่างไรก็ได้แต่คุณจะต้องมีเป้าหมายเดียวกันที่บริษัทให้เรามา"

"ดูจาก KPI's ที่วัดจากผลลัพธ์เขาก็จะมี KPI's ให้เรา ก็จะออกมาเป็นคะแนนประเมินประจำเดือน สมมติว่าเดือนนี้ยอดขายเท่าไร กำไรเท่าไร ต้นทุนเท่าไร ค่าขนส่งเท่าไร คะแนนการบริการเท่าไร คะแนนการบริหารคลังสินค้าเท่าไรก็จะบอกเป็นคะแนนเป็นตัววัดผลในแต่ละเดือน" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

5. การขยายตัวทางธุรกิจ

จากการศึกษาพบว่า บริษัท โสม โปรดัคส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีการขยายสาขาในแต่ละปีค่อนข้างมาก ซึ่งการขยายตัวของธุรกิจนั้นจะมีผลโดยตรงต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ปฏิบัติงานในสาขา ทั้งนี้ เนื่องจากบริษัทมีนโยบายที่จะให้โอกาสบุคลากรภายในที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งสามารถเติบโตในตำแหน่งที่สูงขึ้นของสาขาที่เปิดใหม่ได้ ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"ปัจจุบันบริษัทมันเติบโตค่อนข้างเร็วเราก็ต้องพัฒนาคนให้เร็วตาม ก็ยังบอกกับผู้จัดการฝ่ายเลยว่าเราจะทำอะไรพนักงานเรายังไม่ทันแม้กระทั่งภายในสโตร์พนักงานคนนี้มีแนวโน้มพัฒนาได้ไหม ดูว่าเขาเหมาะกับอะไร ไม่อย่างนั้นพนักงานเราเติบโตไม่ทัน" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"เห็นการพัฒนาขององค์กรของบริษัทซึ่งเข้ามาทำงานปีแรกได้ยืนเพียงแค่ 50-60 สาขาจะเปิดบริษัทจะเปิดสาขาเพียงแค่ 10 สาขาที่จะหยุด ณ ปัจจุบันมันไม่ใช่ เราเห็นว่ามัน 50-60 สาขาแล้วนะตอนนี้ ซึ่งในระยะเวลา 10 ปีนี้เติบโตค่อนข้างเยอะ ตอนที่พี่เข้ามา" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

O2-2 หัวหน้างาน/ ผู้บังคับบัญชา

จากการศึกษาพบว่า หัวหน้างาน/ ผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยภายนอกที่มีส่วนในการสนับสนุน และให้โอกาสแก่ผู้ให้ข้อมูลหลักในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงยังมีส่วนช่วยในการสะท้อนให้เห็นถึงจุดที่ผู้ให้ข้อมูลหลักจำเป็นต้องพัฒนาตนเองเพื่อประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในอนาคต ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"เรามีเจ้านายที่เขาส่งเสริมเรา ก็อย่างที่บอกว่าแค่ไม่ถึงปีก็ได้รับการ โปรโมท ตัวเองก็มีความตั้งใจอยู่ ยิ่งนายมาส่งเสริมด้วยมันก็ทำให้รู้สึกว่ามีกำลังใจที่จะพัฒนาขึ้นทำตัวเองให้ดีขึ้น" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ตอนที่ผู้จัดการฝ่ายขาย เล่าให้ฟังผู้จัดการเขต มาตรวจสาขา ผมก็มองว่างานผมผ่านมารอบนี้อย่าหวังว่าจะได้คำหนิ แต่พอถึงเวลานั้นจริง ๆ แล้วมัน ไม่ใช่ เราถูกตั้งคำถามหลาย ๆ อย่าง โน้นทำหรือยังถึงไหนแล้วนี่ถึง ไหนแล้วคือเขาไม่ได้บอกกับเราว่าเราทำงานไม่ดีนะ แต่เขาอยากให้เราไปมองในจุดอื่น ๆ เพิ่มขึ้นเอามาเล่าให้น้องมันฟังอยู่เรื่อย ๆ กับการที่เขาบอกว่าคุณต้องแก้โน้นแก้นี้เขาไม่ได้บอกว่าคุณทำไม่ถูกทำไม่ดีนะ แต่สิ่งนี้เขาอยากให้คุณพัฒนาตนเอง" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"สมัยก่อนมัน ไม่มีการจัดฝึกอบรม คนที่จะเป็นคนสอนงานเราก็จะเป็นผู้จัดการแผนก เป็นผู้จัดการฝ่าย เป็นผู้จัดการสาขา ก็มันเป็นเรื่องของ การสอนงานด้วย ความประทับใจระหว่าง ลูกน้องหัวหน้า" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ตอนนั้นหัวหน้างานบอกให้เราไปดูเรื่องกระเบื้องเรื่องสุขภัณฑ์ด้วยนะแต่เราไม่มี ความรู้เรื่องกระเบื้องก็ต้องเรียนรู้ก็ไปเรียนรู้เรื่องกระเบื้องเรื่องมาตรฐานร้านคือหนึ่งสิ่งที่ทำให้ผ่าน มาได้คือเรามีหัวหน้าที่ดี ผู้จัดการสาขาและผู้จัดการเขต จะคอยแนะแนวให้เราสอนการนับสต็อก ต้องไปดู Number System เรามีหัวหน้าที่ดีมี โกดที่ดีมันก็เลยผ่านจุดนั้นมาได้ เกิดไปเจอคนที่เขา ไม่ได้ใส่ใจเรามากขนาดนี้ให้เราไปเรียนรู้เองเราก็คงยอมแพ้ไปแล้วละ" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

"เราก็ต้องเข้าหาเขาด้วย พี่เขาสนับสนุนด้วย ตอนนั้น ไม่รู้เลยจะสั่งของมายังงัย สั่งมาแล้ว จะจัด Back Stock ยังงัยจัดหน้าร้านยังงัย พี่เขาก็มาเลขมาที่หน้าร้านเลยต้องทำอย่างนี้นะ อย่างนี้ ๆ นะ คือเราใหม่งัยเราไม่รู้เรื่องพี่เขาเป็นอาจารย์ที่ดีมาก"

O2-3 เพื่อนร่วมงาน

จากการศึกษาพบว่า เพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยภายนอกที่มีส่วนช่วยสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพในช่วงเริ่มต้น ช่วยสะท้อนให้ผู้ให้ข้อมูลหลักทราบถึงจุดที่ควรต้องปรับปรุงหรือพัฒนา รวมถึงการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ดังคำสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

"โชคดีที่ผมไปเจอรุ่นพี่ที่เขาใส่ใจกับน้อง เขาต้องการสอนงานให้กับน้อง ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของแต่ละคนของตัวเองที่ทำหรือว่าแผนคนอื่น ๆ เขาก็จะสอนงานเราก็จะเป็นได้เร็ว" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ก็มีรุ่นพี่เป็นคนเก่า ๆ เป็น Buddy คอยจูงคอยสอนคอยบอกเราต้องทำตรงโน้นตรงนี้ แต่พอเราเป็นแล้วเราก็จะรู้สึกสนุกกับมัน" (M1, นามสมมติ, 15 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ถ้าเราติดขัดเรื่องนี้เราจะทำอย่างไรก็มีไปขอความรู้เขา เราจะมีคนที่เราปรึกษาได้ช่วยเราตัดสินใจ เขาก็จะบอกให้เราทำอย่างไร ๆ ครั้งที่สองเราก็จะทำถูกแล้ว อย่างเรื่องบัญชีเราติดขัดเรื่องนี้สินค้าราคา โครงการมันปรับเปลี่ยนอย่างไรได้บ้างเราก็โทรไปหาเขาเราก็จะรู้แล้ว มีค่ะ เรียนรู้จากคนรอบข้างเรียนรู้จากหัวหน้างาน เรียนรู้จากลูกน้อง" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"บางคนเขาสามารถเอาProcessงานมาตัดออกได้แต่เรื่องอื่นก็จะไม่ค่อยคิด แต่พอเราโตขึ้นมาที่จะใช้วิธีการระดมสมอง อย่างเรามีกงานนี้มานะเราจะทำยังไงต่อกันดี ก็จะแชร์ไอเดีย ระดมสมองกัน" (M2, นามสมมติ, 2 กุมภาพันธ์ 2557, สัมภาษณ์)

"ที่เองตอนที่ไปแคชเชียร์ก็อยากจะรู้งานส่วนอื่น เป็นแคชเชียร์เข้าเครื่องของพี่แต่ส่วนงานอื่นเขาจัดของด้วยส่งของด้วย คือเราอยากรู้ตรงนั้นพอดีมีเพื่อนอยู่คนนึงตอนนี้เขาเพิ่งได้โปรโมทเป็นผู้จัดการสาขาที่เชียงใหม่อายุงานเท่ากันเขาเก่งมากที่ก็ไปเรียนรู้กับเขาซึ่งเรารู้สินค้าด้วยการเตรียมสินค้านำด้วย" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

"เวลากินข้าวได้คุยกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันพวกรายงานอะไรพวกนี้ แล้วก็พอเป็นผู้จัดการแผนกเราไม่ต้องยื่นเครื่องเรามีผู้ช่วยดูงานอยู่เราก็จะมีแะไปหาเขาบ้างที่เคาเตอร์เขาอะไรอย่างนี้" (M3, นามสมมติ, 25 มกราคม 2557, สัมภาษณ์)

สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลักได้ว่า ปัจจัยที่มีต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบไปด้วย 2 ปัจจัยหลัก ซึ่งได้แก่ 1. ปัจจัยภายใน และ 2. ปัจจัยภายนอก ทั้งนี้ปัจจัยดังกล่าวจะมีความสัมพันธ์กัน โดยแนวทางในการพัฒนาตนเองนั้นมีผลมาจากปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งเป็นหนึ่งในสองของปัจจัยภายในที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษา แนวทางการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและรวบรวมแนวทางในการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์การทำงานของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ และเพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ

การศึกษานี้ใช้ระเบียบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ประเภทกรณีศึกษา (Case study) โดยรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์โดยใช้แนวคำถามในการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) จำนวนทั้งสิ้น 3 คน (หญิง 2 คน และชาย 1 คน) โดยการศึกษานี้ได้ติดต่อโดยตรงกับผู้ให้ข้อมูลหลักทุกคน และมีการขออนุญาตจากทางบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ก่อนการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลทุกคนเต็มใจให้สัมภาษณ์

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แนวทางในการพัฒนาตนเอง และปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ช่วงหลัก ๆ คือ 1. ช่วงปรับตัว 2. ช่วงพัฒนาตนเอง และ 3. ช่วงพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งในแต่ละช่วงจะมีความสัมพันธ์กัน นอกจากนี้ยังพบว่าแนวทางในการพัฒนาตนเองนั้นจะเป็นส่วนหนึ่งที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยสามารถสรุปให้เห็นด้วยภาพได้ ดังนี้

ปัจจัยภายใน ที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ		
<p>คุณลักษณะส่วนบุคคล</p> <p>มีความรู้ใฝ่รู้</p> <p>มีทัศนคติเชิงบวก</p> <p>มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี</p> <p>อดทนไม่ย่อท้อต่อความลำบาก</p>	<p>-คุณลักษณะส่วนบุคคล</p> <p>มีความใฝ่รู้</p> <p>มีความทุ่มเทและรับผิดชอบสูง</p>	<p>คุณลักษณะส่วนบุคคล</p> <p>มีความใฝ่รู้</p> <p>อดทนไม่ย่อท้อต่อความลำบาก</p> <p>มีทัศนคติเชิงบวก</p> <p>เจือใจส่วนบุคคล</p> <p>การย้ายที่อยู่หรือการเดินทาง</p> <p>การสนับสนุนจากครอบครัว</p> <p>ปัญหาสุขภาพ</p>
		
แนวทางในการพัฒนาตนเอง		
ช่วงปรับตัว	ช่วงพัฒนาตนเอง	ช่วงพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ
1. มีความต้องการที่จะเรียนรู้	1. มีความต้องการที่จะเรียนรู้	1. มีความต้องการที่จะเรียนรู้
2. การหาวิธีการพัฒนาตนเอง	2. การหาวิธีการพัฒนาตนเอง	2. การหาวิธีการพัฒนาตนเอง
3. ประเมินผลการพัฒนาตนเอง	3. การวินิจฉัยตนเอง	3. ประเมินผลการพัฒนาตนเอง
		
<p>บริษัท</p> <p>การสื่อสาร และสร้างการรับรู้</p> <p>เพื่อนร่วมงาน</p> <p>การเป็นที่เลื่อมใสให้คำแนะนำปรึกษา</p>	<p>บริษัท</p> <p>ระบบการพัฒนาบุคลากร</p> <p>หัวหน้างาน / ผู้บังคับบัญชา</p> <p>การสะท้อนผลการทำงานจากหัวหน้า</p> <p>เพื่อนร่วมงาน</p> <p>การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงาน</p>	<p>บริษัท</p> <p>ระบบการเลื่อนขั้น / ตำแหน่ง</p> <p>ระบบการประเมินผลงาน</p> <p>การขยายตัวทางธุรกิจ</p> <p>หัวหน้างาน / ผู้บังคับบัญชา</p> <p>การสนับสนุนและให้โอกาส</p>
ปัจจัยภายนอก ที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ		

ภาพที่ 5-1 ความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางในการพัฒนาตนเองกับปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

ทั้งนี้ ผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ใน 2 ด้านหลัก ๆ ดังนี้

1. ประโยชน์ในทางวิชาการ -

ผลที่ได้จากการศึกษาจะช่วยเพิ่มความรู้ด้านวิชาการให้มากขึ้นอย่างชัดเจน เนื่องจากเป็นการสร้างองค์ความรู้ในเรื่องแนวทางในการพัฒนาตนเอง และทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเติบโตก้าวหน้าในการทำงานของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการศึกษาเพื่อพัฒนาคนภายใต้บริบทแบบไทย ซึ่งเป็นอีกหนึ่งหนทางที่จะช่วยสนับสนุนให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของไทยเราพัฒนาเพิ่มขึ้นไปในอนาคต

2. ประโยชน์ในทางปฏิบัติ

ผลที่ได้รับจากการศึกษาจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้ปฏิบัติงานในห้างค้าปลีกไทยสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตก้าวหน้าในอาชีพ และเพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังจะเป็นประโยชน์ต่อบุคคลทั่วไปที่มีโอกาสได้ศึกษาในแง่ของการนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิต และเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงผู้ที่ประกอบวิชาชีพบริหารงานบุคคลในธุรกิจค้าปลีกที่จะได้มีโอกาสศึกษา ทำความเข้าใจ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนประกอบการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

ข้อมูลจากผลการวิเคราะห์สามารถสรุปเป็นผลการวิจัยได้ 2 หัวข้อ ดังนี้

1. แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

1.1 ช่วงปรับตัว

ในช่วงแรกของการเริ่มงานใหม่หรือปรับเปลี่ยนบทบาทในตำแหน่งงานใหม่ของผู้ให้ข้อมูลหลักจะเป็นช่วงของการปรับตัว โดยผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีการประเมินตนเองว่าสามารถปรับตัวเข้ากับลักษณะงานหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรได้หรือไม่ ทั้งนี้ช่วงเวลาดังกล่าวจะเป็นช่วงเวลาสั้น ๆ ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีความต้องการที่จะเรียนรู้ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งจะขึ้นอยู่กับพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ทำงาน และลักษณะนิสัยของผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นสำคัญ ในช่วงเวลานี้เพื่อนร่วมงานจะมีส่วนสำคัญที่จะช่วยเป็นที่ปรึกษา คอยให้คำแนะนำปรึกษาซึ่งจะช่วยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์กรได้ดีขึ้น ซึ่งแนวทางในการพัฒนาตนเองในช่วงนี้จะมีรูปแบบที่ไม่เป็นทางการนัก

จากการศึกษา สามารถสรุปแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักในช่วงปรับตัวได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.1.1 มีความต้องการที่จะเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่าในขั้นตอนที่ 1 ของแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลัก ในช่วงเวลาของการปรับตัวนั้น ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีความต้องการที่จะเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงานในบทบาทใหม่ที่ได้รับอยู่ 2 เรื่องหลัก ๆ คือ 1. ความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน และ 2. วิธีการปรับตัวให้เข้าสภาพแวดล้อมการทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

1.1.2 การหาวิธีการพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาพบว่าในขั้นตอนที่ 2 ของแนวทางการพัฒนาตนเองในช่วงของการปรับตัวนั้น จะเกิดขึ้นหลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้สิ่งใดสิ่งหนึ่งในช่วงเวลานั้น เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถปรับตัวเข้ากับลักษณะงานหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรได้ ทั้งนี้เมื่อผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้ ก็จะมีการหาวิธีการพัฒนาตนเอง หรือวิธีการที่จะทำให้รู้ในสิ่งที่เกิดความต้องการหรือสนใจ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าวิธีการที่ผู้ให้ข้อมูลหลักใช้ในการพัฒนาตนเองในช่วงของการปรับตัวนั้นจะประกอบไปด้วย 2 วิธีการหลัก ๆ คือ 1. วิธีการสอบถามจากผู้รู้หรือเพื่อนร่วมงาน และ 2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง

1.1.3 ประเมินผลการพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาพบว่าในขั้นตอนที่ 3 ของแนวทางการพัฒนาตนเองในช่วงของการปรับตัวนั้นจะเป็นขั้นตอนสุดท้ายของแนวทางในการพัฒนาตนเองในช่วงเวลาการปรับตัว ซึ่งจะเกิดขึ้นหลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้ และมีการหาวิธีการพัฒนาตนเองแล้ว ทั้งนี้ หลังจากผู้ให้ข้อมูลหลักได้พยายามที่จะพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ได้แล้ว ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีการประเมินผลการพัฒนาตนเองว่าสามารถที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน หรือสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานได้หรือไม่

1.2 ช่วงพัฒนาตนเอง

แนวทางในการพัฒนาตนเองในช่วงของการพัฒนาตนเองนั้นจะเกิดขึ้นหลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถปรับตัวเข้ากับลักษณะงานหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรได้แล้ว ในช่วงเวลาดังกล่าวผู้ให้ข้อมูลหลักจะให้ความสำคัญกับเรื่องของการพัฒนาตนเองและพัฒนางานในส่วนที่รับผิดชอบมากขึ้น โดยผู้ให้ข้อมูลหลักจะพยายามที่จะพัฒนาตนเองทั้งในแนวตั้งและแนวราบ โดยในการพัฒนาในแนวตั้ง หมายถึง การที่ผู้ให้ข้อมูลหลักจะพยายามเรียนรู้เพื่อปรับปรุงงานของตนเองโดยเน้นเรื่องของการลดปัญหาที่เกิดขึ้นจากประจำที่ทำอยู่เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการพัฒนางานประจำที่ทำอยู่ให้ดีขึ้น ส่วนการพัฒนาตนเองในแนวราบนั้น หมายถึง การที่ผู้ให้ข้อมูลหลักจะพยายามที่จะเรียนรู้งานในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานประจำของ

ตนเองมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้การเรียนรู้งานในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องนั้นจะเป็นส่วนเอื้อให้การทำงานประจำของผู้ให้ข้อมูลหลักมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้การเรียนรู้งานในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานประจำของตนเองนั้นยังมีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้ให้ข้อมูลแตกต่างจากคนอื่น และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน สำหรับในช่วงของการพัฒนางานนั้น คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลหลักคือปัจจัยสำคัญของการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้ แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักในช่วงพัฒนางานเองจะมีลักษณะที่ไม่เป็นทางการนัก

จากการศึกษา สามารถสรุปแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักในช่วงพัฒนางาน ได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.2.1 มีความต้องการที่จะเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า หลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถปรับตัวเข้ากับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานได้แล้ว ในลำดับต่อไปจะเริ่มเข้าสู่แนวทางในการพัฒนาตนเอง ในช่วงที่สองหรือที่เรียกว่า “ช่วงพัฒนาตนเอง” ซึ่งจะมีแนวทางในการพัฒนาตนเองที่เริ่มจากการที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้เช่นเดียวกับช่วงของการปรับตัว แต่จะแตกต่างกันตรงที่วัตถุประสงค์ของความต้องการที่จะเรียนรู้ที่เปลี่ยนไปจากเดิมที่มุ่งเรียนรู้สิ่งที่จะจำเป็นต่อการทำงานและการปรับตัว มาเป็นความต้องการที่จะเรียนรู้เพื่อที่จะพัฒนาตนเองและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ ความต้องการในการเรียนรู้ในช่วงของการพัฒนาตนเองสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ 1. การลดปัญหาที่เกิดขึ้นจากประจำที่ทำอยู่เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และ 2. พยายามที่จะเรียนรู้งานในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานประจำของตนเองมากยิ่งขึ้น

1.2.2 การหาวิธีการพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาพบว่า ในขั้นตอนที่ 2 ของแนวทางการพัฒนาตนเองในช่วงของการพัฒนางานนั้น จะเกิดขึ้นหลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางานให้ดีขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้ เมื่อผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้ ก็จะมีการหาวิธีการพัฒนาตนเองหรือวิธีการที่จะทำให้รู้ในสิ่งที่เกิดความต้องการหรือสนใจ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าวิธีการที่ผู้ให้ข้อมูลหลักใช้ในการพัฒนาตนเองนั้นจะประกอบไปด้วย 3 วิธีการหลัก ๆ คือ

1. วิธีการสอบถามจากผู้รู้หรือเพื่อนร่วมงาน
2. วิธีการเรียนรู้และขอคำแนะนำจากหัวหน้างาน และ
3. วิธีการเข้ารับการฝึกอบรมจากทางบริษัทฯ

1.2.3 วินิจฉัยตนเอง

จากการศึกษาพบว่า ในขั้นที่ 3 ของแนวทางการพัฒนาตนเองในช่วงการพัฒนางานนั้นจะแตกต่างจากแนวทางในการพัฒนาตนเองในขั้นตอนที่ 2 ของช่วงปรับตัว ทั้งนี้เนื่องจากเป้าหมายในการพัฒนาตนเองที่แตกต่างกันออกไป ในขั้นตอนนี้ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีการวินิจฉัย

ตนเองถึงจุดเด่น และจุดที่ต้องพัฒนาตนเองเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานให้ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งจะเป็นการช่วยสร้างความแตกต่างในเชิงบวกระหว่างผู้ให้ข้อมูลหลักกับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน

1.3 ช่วงพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

การพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักในช่วงของการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพนั้น จะเกิดขึ้นหลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลหลักผ่านช่วงเวลาของการปรับตัว และช่วงของการพัฒนางานมาก่อนแล้วตามลำดับ ในช่วงเวลานี้จะสังเกตเห็นว่าผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย ได้เป็นอย่างดีและสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้เป็นอย่างดี โดยในช่วงเวลานี้ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับความคาดหวังของบริษัทที่มีต่อตำแหน่งงานที่สูงกว่าตำแหน่งงานของผู้ให้ข้อมูลหลักในช่วงเวลานั้น ๆ ในขณะเดียวกันเรื่องของการสร้างผลงานก็เป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนให้ผู้ให้ข้อมูลหลักเกิดความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาตนเองในช่วงนี้จะค่อนข้างเป็นรูปแบบที่เป็นทางการและหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาจะเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในการที่จะสนับสนุนและให้โอกาส

จากการศึกษา สามารถสรุปแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักในช่วงพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.3.1 มีความต้องการที่จะเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า ในช่วงของการพัฒนาความก้าวหน้าในชีวิตนั้นจะเกิดขึ้นหลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลหลักผ่านช่วงเวลาของการปรับตัวและพัฒนาตนเองมาได้แล้ว โดยแนวทางในการพัฒนาตนเองในช่วงเวลานี้จะคล้าย ๆ กับใน 2 ช่วงเวลาแรกคือ จะเริ่มต้นจากการที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความต้องการที่จะเรียนรู้ก่อนเป็นอันดับแรก แต่วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ในช่วงของการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพนั้นจะมุ่งไปที่ความต้องการในการเรียนรู้ต่อความรู้หรือทักษะในงานที่มีตำแหน่งสูงขึ้น ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับตนเองในการที่จะก้าวหน้าในอาชีพได้อย่างเหมาะสม

1.3.2 การหาวิธีการพัฒนาตนเอง

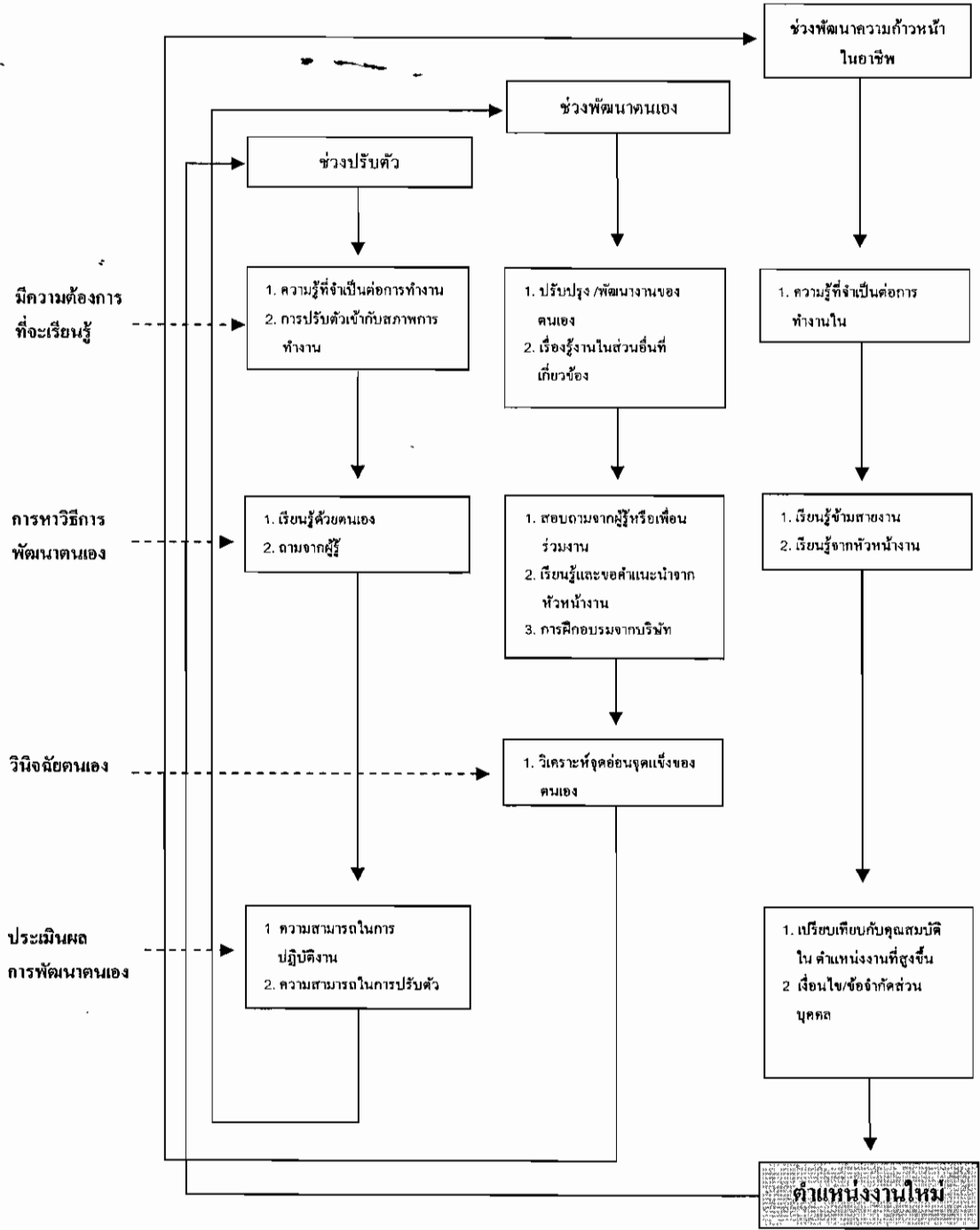
จากการศึกษาพบว่า ในขั้นตอนที่ 2 ของแนวทางการพัฒนาตนเองในช่วงพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีการหาวิธีการพัฒนาตนเองที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของความต้องที่จะเรียนรู้ตามขั้นตอนที่ 1 ทั้งนี้ จะเน้นไปที่การเรียนรู้ข้ามสายงานมากขึ้นเนื่องจากการที่ผู้ให้ข้อมูลหลักจะเติบโตขึ้นไปในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้นั้น จำเป็นที่จะต้องเรียนรู้งานอื่น ๆ นอกเนื่องจากงานที่รับผิดชอบอยู่โดยตรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งส่วนงานขายซึ่งถือเป็นสายงานหลักของธุรกิจ นอกจากนี้ ปัจจัยในด้านหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่บริษัทมีความคาดหวัง

ว่าผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมต่อการก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นจำเป็นต้องมีความรู้ในงานของสายงานหลักขององค์กรเป็นอย่างดี -

1.3.3 การประเมินผลการพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาพบว่า ในขั้นตอนที่ 3 ของแนวทางการพัฒนาตนเองในช่วงของการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นช่วงสุดท้ายก่อนที่จะเติบโตขึ้นไปในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีการประเมินผลการพัฒนาตนเองว่าจะสามารถที่จะเติบโตไปในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้หรือไม่ อย่างไรก็ตามในขั้นตอนนี้หัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาจะเข้ามามีบทบาทที่สำคัญในการช่วยเหลือ และให้โอกาสแก่ผู้ให้ข้อมูลหลัก

สรุปผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้ว่าแนวทางการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักนั้นจะมีอยู่ด้วยกัน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1. มีความต้องการที่จะเรียนรู้ 2. การหาวิธีการพัฒนาตนเอง 3. วินิจฉัยตนเอง และ 4. ประเมินผลการพัฒนาตนเอง โดยทั้ง 4 ขั้นตอนนี้จะมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไปตามช่วงประสบการณ์การทำงานในแต่ละตำแหน่งงาน ทั้งนี้ สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลักให้เห็นได้ชัดเจนด้วยภาพ ดังนี้



ภาพที่ 5-2 แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นต์เตอร์ จำกัด (มหาชน)

2. ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) จากการศึกษาค้นคว้าพบว่าปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก สามารถนำเสนอแยกตามปัจจัยต่าง ๆ ได้ 2 ปัจจัย คือ 1. ปัจจัยภายใน และ 2. ปัจจัยภายนอก โดยมีรายละเอียดของการนำเสนอ ดังนี้

2.1 ปัจจัยภายใน

สำหรับปัจจัยภายในที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลักนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ปัจจัยย่อย คือ 1. คุณลักษณะส่วนบุคคล และ 2. เจตนาส่วนบุคคล ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้า พบว่า ปัจจัยย่อยทั้ง 2 ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถที่จะปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้นได้ และปัจจัยดังกล่าวจะเป็นตัวสะท้อนถึงจุดเด่นและจุดด้อยของแต่ละบุคคลด้วยเช่นกัน

2.1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล

จากการศึกษาค้นคว้า คุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นหนึ่งในปัจจัยภายในที่สำคัญมากที่มีส่วนสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ ทั้งนี้ เนื่องจากคุณลักษณะส่วนบุคคลคือสิ่งที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความโดดเด่นกว่าผู้ปฏิบัติงานทั่วไป และเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้คนเกิดการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการจะมีด้วยกันอยู่ 5 คุณลักษณะ ดังนี้

2.1.1.1 มีความใฝ่รู้

คุณลักษณะของการเป็นผู้ที่มีความใฝ่รู้ พยายามที่จะหาความรู้เพิ่มเติมให้แก่ตนเอง เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้า ผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละท่านจะมีลักษณะพฤติกรรมที่พยายามที่จะหาความรู้เพิ่มเติมให้แก่ตนเอง อาทิเช่น จากการสอบถามจากผู้รู้ การเข้าไปช่วยเหลืองานในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเองเพื่อสร้างโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยคุณลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะช่วยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถเอาชนะปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดจากความไม่รู้ในการทำงานได้

2.1.1.2 มีทัศนคติเชิงบวก

การที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติในเชิงบวกนั้นจะช่วยให้มองเห็น โอกาสจากปัญหาที่พบ ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้า ผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละท่านนั้นจะมีทัศนคติในเชิงบวกในการทำงาน ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวจะช่วยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักไม่ย่อท้อต่อปัญหา และอุปสรรคที่พบ

2.1.1.3 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความช่วยเหลือ สนับสนุน จากผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละท่านเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวจะช่วยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักได้รับความช่วยเหลือ หรือความร่วมมือเป็น อย่างดีในการทำงาน และการพัฒนาตนเอง

2.1.1.4 อคติไม่ย่อหือต่อความลำบาก

คุณลักษณะของความเป็นผู้ที่มีความอคติไม่ย่อหือต่อความลำบาก เป็นปัจจัย สำคัญที่จะช่วยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักไม่ย่อหือต่อปัญหา หรืออุปสรรคที่พบในการพัฒนาตนเอง

2.1.1.5 มีความทุ่มเทและรับผิดชอบสูง

ความทุ่มเท และรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายเป็นคุณลักษณะที่ทำให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความโดดเด่น และแตกต่างจากผู้ปฏิบัติงานโดยทั่วไป ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ ข้อมูลหลักแต่ละท่านจะมีคุณลักษณะของผู้ที่มีความทุ่มเท และรับผิดชอบสูง ซึ่งคุณลักษณะ ดังกล่าวจะช่วยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถที่จะพัฒนาตนเอง รวมถึง โอกาสความก้าวหน้าในงาน ได้ ดีขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน

2.1.2 เจือใจส่วนบุคคล

จากการศึกษาพบว่า เจือใจส่วนบุคคลที่มีส่วนช่วยสนับสนุนให้ผู้ให้ข้อมูลหลัก เกิดความก้าวหน้าในอาชีพนั้น จากการศึกษาพบว่า เจือใจส่วนบุคคลเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีส่วน สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ ยกตัวอย่างเช่น การสนับสนุนจากครอบครัวทำให้ผู้ให้ ข้อมูลหลักสามารถที่จะทุ่มเทเวลาให้กับการทำงานได้อย่างเต็มที่ ความคล่องตัวในเดินทางหรือ โยกย้ายสาขาเพื่อไปเติบโตในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นหากผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถเดิมทางได้ หรือ โยกย้ายสาขาได้ก็จะเป็นเจือใจสำคัญที่ทำให้ไม่สามารถเติบโตได้ หรือปัญหาทางด้านสุขภาพของ ผู้ปฏิบัติงานก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการทำงาน เป็นต้น ทั้งนี้ สามารถจำแนกลักษณะของ เจือใจส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลหลักได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

2.1.2.1 การย้ายที่อยู่หรือการเดินทาง

ความพร้อมในการ โยกย้ายสาขาของผู้ปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่ง ที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ ทั้งนี้ เนื่องจากโดยส่วนใหญ่การ โปร โมทพนักงานทางบริษัทจะ โปร โมทโดยให้ผู้ปฏิบัติงานไปเติบโตในต่างสาขากัน หรือสาขาที่เปิดใหม่ ดังนั้นหากผู้ปฏิบัติงานมี ข้อจำกัดในเรื่องของความพร้อมในการ โยกย้ายสาขาก็จะทำให้เสียโอกาสที่จะเติบโตในอาชีพ

2.1.2.2 การสนับสนุนจากครอบครัว

การทำงานในธุรกิจค้าปลีกนั้นเรื่องของเวลาในการปฏิบัติ วันหยุดโดยเฉพาะพนักงานประจำสาขาจะไม่เหมือนกับงานสำนักงาน โดยทั่วไป ดังนั้น การบริหารเวลาทำงานกับชีวิตส่วนตัวจึงเป็นเรื่องที่ผู้ปฏิบัติงานต้องสร้างสมดุลให้ได้ ทั้งนี้ เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวนี้จะมีผลต่อความทุ่มเท และข้อจำกัดในการปฏิบัติงาน โดยตรง ดังนั้น การสนับสนุนจากครอบครัวจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลัก

2.1.2.3 ปัญหาสุขภาพ

ปัญหาสุขภาพของผู้ให้ข้อมูลหลักจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน และความทุ่มเทในการทำงานเช่นกัน ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดตัวหนึ่งที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน การที่บุคคลมีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรงย่อมจะทำให้เป็นข้อได้เปรียบเมื่อเทียบกับพนักงานคนอื่น ๆ ในแง่ของความพร้อมของสภาพร่างกายในการทำงาน บุคลิกภาพที่ดีที่เอื้อต่องานขายงานบริการในธุรกิจค้าปลีก เป็นต้น

2.2 ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่

2.2.1 บริษัท

จากการศึกษาพบว่า บริษัทเป็นปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน โดยจะเป็นมีบทบาทในการกำหนดนโยบาย และระบบในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาตนเอง และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน โดยปัจจัยดังกล่าวสามารถจำแนกออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

2.2.1.1 การสื่อสารและสร้างการรับรู้

บริษัทมีการสื่อสารเกี่ยวกับเรื่องของโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างชัดเจนผ่านทางบอร์ดประชาสัมพันธ์ และกิจกรรมที่บริษัทจัดขึ้น ทั้งนี้ การสื่อสารดังกล่าวจะช่วยสร้างการรับรู้ และแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานอยากที่จะพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าในอาชีพ

2.2.1.2 ระบบการพัฒนาบุคลากรของบริษัท

ระบบการพัฒนาบุคลากรของบริษัทเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ และเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาศักยภาพให้กับบุคลากร ซึ่งเป็นโปรแกรมที่บริษัทจัดขึ้นเพื่อสนับสนุน และพัฒนาพนักงานให้มีความพร้อมรองรับต่อการเติบโตในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น อย่างไรก็ตามจากการศึกษาก็พบว่ากรณีที่บริษัทพยายามที่จะสร้างหน่วยงานกลางเพื่อ

เป็นหลักในการจัดฝึกอบรมหรือพัฒนาให้กับพนักงานหรือที่เรียกว่า "Training Center" นั่นก็มีส่วนที่ทำให้ช่องว่างระหว่างพนักงานใหม่กับหัวหน้างานมีมากขึ้นเนื่องจากแต่ก่อนที่ผ่านมาหัวหน้างานจะทำหน้าที่ในการสอนงานให้กับพนักงานใหม่ซึ่งก็จะช่วยให้พนักงานเกิดการยอมรับในตัวหัวหน้างานและเกิดความผูกพันกันระหว่างผู้ร่วมงาน รวมถึงหัวหน้างานก็ยังมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองในเรื่องของทักษะการสอนงานอีกด้วย

2.2.1.3 ระบบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของบริษัท

บริษัท โสม โปรดัคส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีการวางระบบการเลื่อนตำแหน่งงานที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งระบบการเลื่อนตำแหน่งงานดังกล่าวมีส่วนสำคัญที่กระตุ้นให้พนักงานพยายามที่จะพัฒนาตนเองให้อยู่ในมาตรฐานที่บริษัทกำหนด ทั้งนี้ เพื่อโอกาสในความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน

2.2.1.4 ระบบการประเมินผลงานของบริษัท

บริษัท โสม โปรดัคส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีระบบการประเมินผลงานที่ชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง และพัฒนางานที่ชัดเจนซึ่งผลการประเมินจะเป็นตัวหนึ่งที่สะท้อน Performance ของผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน

2.2.1.5 การขยายตัวทางธุรกิจ

บริษัท โสม โปรดัคส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีการขยายสาขาในแต่ละปีค่อนข้างมาก ซึ่งการขยายตัวของธุรกิจนั้นจะมีผลโดยตรงต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ปฏิบัติงานในสาขา ทั้งนี้ เนื่องจากบริษัทมีนโยบายที่จะให้โอกาสบุคลากรภายในที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งสามารถเติบโตในตำแหน่งที่สูงขึ้นของสาขาที่เปิดใหม่ได้

2.2.2 หัวหน้างาน/ ผู้บังคับบัญชา

หัวหน้างาน/ ผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยภายนอกที่มีส่วนในการสนับสนุน และให้โอกาสแก่ผู้ให้ข้อมูลหลักในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงยังมีส่วนช่วยในการสะท้อนให้เห็นถึงจุดที่ผู้ให้ข้อมูลหลักจำเป็นต้องพัฒนาตนเองเพื่อประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในอนาคต โดยปัจจัยดังกล่าวสามารถจำแนกได้เป็น 2 ส่วนคือ

2.2.2.1 การสะท้อนผลการทำงานจากหัวหน้างาน

หัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาจะมีส่วนช่วยในการที่จะสะท้อนผลการทำงานให้พนักงานรับทราบเพื่อนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ผ่านระบบการประเมินผลงานของบริษัทซึ่งเป็นรูปแบบที่เป็นทางการ

2.2.2.2 การสนับสนุนและให้โอกาส

หัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาจะมีส่วนในการสนับสนุนและให้โอกาสแก่พนักงานผ่านวิธีการสอนงาน และให้โอกาสในการปรับเปลี่ยนงานเพื่อเรียนรู้งานในส่วนอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

2.2.3 เพื่อนร่วมงาน

จากการศึกษาพบว่า เพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยภายนอกที่มีส่วนช่วยสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพในช่วงเริ่มต้น ช่วยสะท้อนให้ผู้ให้ข้อมูลหลักทราบถึงจุดที่ควรต้องปรับปรุงหรือพัฒนา รวมถึงการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน การช่วยเหลือและให้กำลังใจโดยเพื่อนร่วมงานจะมีบทบาทมากในช่วงแรกของการปรับตัวของพนักงาน โดยปัจจัยดังกล่าวสามารถจำแนกได้เป็น 2 ส่วนคือ

2.3.3.1 การเป็นที่เลี้ยงให้คำแนะนำปรึกษา

ในช่วงแรกของการปรับตัวให้เข้ากับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้นเพื่อนร่วมงานที่มีอายุงานนานกว่าจะมีส่วนช่วยในเรื่องการปรับตัวให้กับพนักงานใหม่ ในแง่ของการเป็นที่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำปรึกษา ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิสัมพันธ์กันระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นไปได้ดีขึ้นก็คือการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานซึ่งถือเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลข้อหนึ่งที่ช่วยให้พนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น

2.3.3.2 การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงาน

การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงานนั้นจะเกิดขึ้นมากในช่วงของการพัฒนาตนเองของพนักงาน โดยพนักงานจะมีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อให้สามารถทำงานในปัจจุบัน ได้ดีขึ้น ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันคือการที่เป็นผู้ที่มีความใฝ่รู้ของพนักงานซึ่งถือเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลข้อหนึ่งที่ช่วยให้พนักงานสามารถพัฒนางานได้ดียิ่งขึ้น

สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลักได้ว่า ปัจจัยที่มีต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบไปด้วย 2 ปัจจัยหลัก ซึ่งได้แก่ 1. ปัจจัยภายใน และ 2. ปัจจัยภายนอก ซึ่งในแต่ละปัจจัยจะมีองค์ประกอบย่อย ๆ โดยสามารถสรุปให้เห็นได้ชัดเจนด้วยภาพ และตาราง ดังนี้

	ปัจจัย	ช่วงปรับตัว	ช่วงพัฒนาตนเอง	ช่วงพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ
ภายใน	1. คุณลักษณะส่วนบุคคล	มีความใฝ่รู้ มีทัศนคติเชิงบวก มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี อดทนไม่ย่อท้อต่อความลำบาก	มีความใฝ่รู้ มีความทุ่มเทและรับผิดชอบสูง	มีความใฝ่รู้ อดทนไม่ย่อท้อต่อความลำบาก มีทัศนคติเชิงบวก
	2. เงื่อนไขส่วนบุคคล	-	-	การย้ายที่อยู่หรือการเดินทาง การสนับสนุนจากครอบครัว ปัญหาสุขภาพ
ภายนอก	3. บริษัท	การสื่อสารและสร้างการรับรู้	ระบบการพัฒนาบุคลากร	ระบบการเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง ระบบการประเมินผลงาน การขยายตัวทางธุรกิจ
	4. หัวหน้างาน / ผู้บังคับบัญชา	-	การสะท้อนผลการทำงานจากหัวหน้างาน	การสนับสนุนและให้โอกาส
	5. เพื่อนร่วมงาน	เป็นที่เลื่อมใสให้คำแนะนำปรึกษา	แลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงาน	-

ภาพที่ 5-3 ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นต์เตอร์ จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 5-1 สรุปข้อมูลปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลัก

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. คุณลักษณะส่วนบุคคล	1. บริษัท
2. เงื่อนไขส่วนบุคคล	2. หัวหน้างาน/ ผู้บังคับบัญชา
	3. เพื่อนร่วมงาน

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการอภิปรายผลตามลำดับคำถามการวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ

จากการสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการพบว่า มีขั้นตอนหลักอยู่ 4 ขั้นตอน คือ 1. มีความต้องการที่จะเรียนรู้ 2. การหาวิธีการพัฒนาตนเอง 3. การวินิจฉัยตนเอง และ 4. การประเมินผลการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเมกกินสัน และเพดเลอร์ (Megginson & Pedler, 1992, pp. 4-7) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาตนเองนั้นเป็นกระบวนการที่บุคคลต้องการเปลี่ยนแปลงตนเองไปในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งในกระบวนการพัฒนาตนเองนั้นจะประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ ประกอบกัน ซึ่งได้แก่ ความปรารถนาที่จะเรียนรู้ การวินิจฉัยตนเอง การกำหนดเป้าหมาย การแสวงหาทรัพยากรที่เหมาะสม การสรรหาเพื่อน ความอดทน ต่อสู้ และความพยายาม และการประเมินผลด้วยตนเอง

นอกจากนี้ แนวทางการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาผู้จัดการสาขาที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการดังกล่าวยังมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของศิริทิพย์ ทิพย์ธรรมคุณ ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของพนักงาน โรงแรมห้าดาวจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่พบว่า พนักงาน โรงแรมห้าดาวจังหวัดประจวบคีรีขันธ์มีความคิดเห็นด้านการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมากทุกด้าน เนื่องมาจากพนักงานมีความสนใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ในงานอยู่เสมอ และวางแผนการพัฒนาตนเองไว้อย่างชัดเจน มีการปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา สามารถปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว โดยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานในงานที่ทำเสมอและสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและประสบผลสำเร็จ (ศิริทิพย์ ทิพย์ธรรมคุณ, 2553)

ทั้งนี้ จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองพบว่า ยังมีงานวิจัยส่วนน้อยที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ งานวิจัยส่วนมากจะศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

2. ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ

จากการสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่ศึกษาได้มาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัท โฮมโปรคัส เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) นั้นพบว่าสามารถแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

2.1 ปัจจัยภายใน สำหรับปัจจัยภายในที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลักนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ปัจจัยย่อย คือ 1. คุณลักษณะส่วนบุคคล และ 2. เงื่อนไขส่วนบุคคล

2.2 ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายนอกที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1. บริษัท 2. หัวหน้างาน/ ผู้บังคับบัญชา และ 3. เพื่อนร่วมงาน

ทั้งนี้ ผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของปานทิพย์ บุญยะสุด ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพซึ่งพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพนั้นมี 3 ด้าน คือ องค์การ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยทั้งสามด้านมีความสำคัญต่อกันเนื่องจาก องค์การและผู้บริหารมีส่วนสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความก้าวหน้า จากการเลื่อนขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งถ้าผู้ปฏิบัติงานมีการปฏิบัติงานที่ดีย่อมส่งผลให้องค์การได้รับความเชื่อถือจากประชาชน (ปานทิพย์ บุญยะสุด, 2540) และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของรักษพล พันธุ์ชาติ ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานที่พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานนั้น ได้แก่ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความมีอิสระในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความมั่นคงในงาน ความมีเกียรติ และศักดิ์ศรีในตำแหน่งหน้าที่ สัมพันธภาพระหว่างบุคคลระดับต่างๆ ภายในหน่วยงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ความยุติธรรม การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน และสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นสุขภาพทางกายหรือสุขภาพทางจิตใจ (รักษพล พันธุ์ชาติ, 2545) นอกจากนี้ยังพบว่าผลที่ได้จากการศึกษาวิจัย ยังมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ ฉัญฐพันธ์ เขจรนันท์ ที่กล่าวว่า การพัฒนาอาชีพมิใช่กิจกรรมระหว่างองค์การและบุคลากรที่จำกัดความสัมพันธ์อยู่ในวงแคบเท่านั้น แต่การพัฒนาอาชีพจะมีความสัมพันธ์กับบุคลากรหลายกลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มจะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการ ดังนั้นผู้เกี่ยวข้องแต่ละฝ่ายสมควรต้องเข้าใจเป้าหมายและความร่วมมือในการดำเนินงาน เพื่อให้การพัฒนาอาชีพมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยกลุ่มบุคคลและบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาชีพจะประกอบไปด้วย 1. บุคลากร 2. ผู้บังคับบัญชา 3. หน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ และ 4. องค์การ (ฉัญฐพันธ์ เขจรนันท์, 2554) ในขณะเดียวกัน

ก็พบว่าผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีความแตกต่างจากผลงานวิจัยของ สุทธิมน ศรีโชติ ที่ศึกษาเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพของบัณฑิตสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ในกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ที่พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในอาชีพ คือ อายุ สถานภาพสมรส วุฒิการศึกษา ปีที่จบการศึกษา วุฒิการศึกษาที่ใช้เมื่อแรกเข้าปฏิบัติงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน วิธีการและเหตุผลเข้าปฏิบัติงาน ตำแหน่งงานและสายงาน รวมทั้งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่ ผลการปฏิบัติงาน และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วนปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อความก้าวหน้าในอาชีพคือ วัฒนธรรมของหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา ระบบการพิจารณาความก้าวหน้า และประสบการณ์ในการทำงาน (สุทธิมน ศรีโชติ, 2543)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

1. แนวทางในการพัฒนาตนเอง และปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพในแต่ละช่วงของผู้ให้ข้อมูลหลักมีความสัมพันธ์กัน และมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไปตามช่วงเวลา ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานุคลากรในห้างค้าปลีกไทยจึงควรให้ความสำคัญและปรับแนวทางหรือวิธีการในการสนับสนุน และพัฒนานุคลากรให้เหมาะสมกับช่วงเวลาในการทำงานของพนักงานในธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่
2. หนึ่งในปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ และเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้ให้ข้อมูลหลักมีการพัฒนาตนเองได้เป็นอย่างดีก็คือ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลหลักเอง ดังนั้น ผู้ที่ทำงานอยู่ในห้างค้าปลีกไทยที่มีความต้องการความก้าวหน้าในอาชีพจึงควรพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นและเอื้อต่อความก้าวหน้าในอาชีพซึ่งคุณลักษณะส่วนบุคคลดังกล่าวจะช่วยให้บุคคลมีความแตกต่างกันในเชิงบวก
3. สำหรับห้างค้าปลีกไทยที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนานุคลากร ควรส่งเสริม และสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรมีค่านิยมที่สอดคล้องกับคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ได้นำเสนอไว้กับงานวิจัยฉบับนี้
4. จากการศึกษาพบว่าลักษณะการทำงานในธุรกิจค้าปลีกเรื่องของเวลาการทำงาน และวันหยุดจะมีผลกระทบต่อการใช้ชีวิตส่วนตัวของพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่มีครอบครัวแล้ว ดังนั้น ทางผู้บริหารของห้างค้าปลีกจึงควรให้ความสำคัญกับเรื่องของนโยบายในการบริหารบุคลากรหรือจัดกิจกรรมที่จะช่วยสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน และการใช้ชีวิตส่วนตัวให้ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งต่อไปเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาตนเอง และปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานที่ประสบความสำเร็จในองค์กรค้าปลีกไทย ควรที่จะเลือกศึกษาในธุรกิจอื่น ๆ ที่แตกต่างจากกรณีศึกษาในครั้งนี้

บรรณานุกรม

- กิตติศักดิ์ จินดากุล. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคและความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงาน
กรณีศึกษา: บริษัท ทีทีแอนด์ที จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- คำปลีกจีรัฐตภาณิรับมือเออีซี. (2555, 4 ธันวาคม). ผู้จัดการ, หน้า 18
- จำเนียร จวงตระกูล. (2553). การวิจัยเชิงคุณภาพ: เครื่องมือสร้างความรู้เพื่อการพัฒนาประเทศ.
กรุงเทพฯ: ศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเตอร์เนชั่นแนล.
- จิราภรณ์ ตั้งกิตติภรณ์. (2556). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2554). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่5). กรุงเทพฯ: อมรินทร์
พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ชูศักดิ์ พัฒนะมนตรี. (2551). ประสบการณ์การใช้จิตวิทยาการกีฬาของนักกีฬาโอลิมปิกไทย.
คุณิพนธ์ปริญญาคุณิพนธ์บัณฑิต, สาขาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกาย และการกีฬา,
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐพงษ์ บัวจันทร์. (2546). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการทหาร ของ
นายทหารประทวน:ศึกษากรณีของกองพันที่ 1, 2 และ 3 สังกัดกรมทหารราบที่ 11 รักษา
พระองค์. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐพงษ์ เขจรนันท์. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เม็ดทรายพิมพ์ดีด.
- ดวงพร สอาด. (2547). การศึกษาประสบการณ์เกี่ยวกับเหตุการณ์ในชีวิตการรับรู้ภาวะสูงอายุและ
คาดหวังในการใช้ชีวิตบั้นปลายของผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ติลลยา อินทร. (2553). การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้ความสามารถของตนเองและความ
ต้องการพัฒนาตนเองของพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บริษัท โสม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน). (2011). ข้อมูลบริษัท. เข้าถึงได้จาก <http://hmpro-th.listedcompany.com/>

- บุญร่วม ผานคำ. (2550). *พฤติกรรมกรรมการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 3-วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.*
- ปานทิพย์ บุญยะสุด. (2540). *ทัศนะของนักสังคมสงเคราะห์ต่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพสังคมสงเคราะห์ ศึกษาเฉพาะกรณีนักสังคมสงเคราะห์ สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- มยุรา สำเร็จกิจ. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาตนเอง ลักษณะงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชนกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารพยาบาล, คณะพยาบาลศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- มิ่งขวัญ สินธุจำ. (2557, 2 กุมภาพันธ์). *ผู้จัดการสาขาบริษัทโฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน). สัมภาษณ์.*
- รักษพล พันธุ์ชาติ. (2545). *ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย: ศึกษาเฉพาะกรณีส่วนกลาง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*
- รัตนภรณ์ คำราพิศ. (2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท อีซูซุอันดามันเขตสงฆ์จำกัด. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.*
- ศิริทิพย์ ทิพย์ธรรมคุณ. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของพนักงานโรงแรมห้าดาว จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์ธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิทยาการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- ศศิธร เวชไชโย. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรกับความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงาน โรงพยาบาลเวชธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- สฤติดา สววยประดิษฐ์รัตน์. (2557, 25 มกราคม). *ผู้จัดการสาขาบริษัทโฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน). สัมภาษณ์.*
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2549). *การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard. กรุงเทพฯ: สำนักงานและพัฒนาระบบงานบุคคล.*

- สุชาดา เหมพรหมราช. (2551). ความสัมพันธ์ของการพัฒนาตนเองวัฒนธรรมองค์การกับการเป็น
 องค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลพญาไท 2.
 วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ,
 คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุทธิมน ศรีโชติ. (2543). ความก้าวหน้าในอาชีพของบัณฑิตสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ในกระทรวง
 แรงงานและสวัสดิการสังคม. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขา
 สังคมสงเคราะห์ศาสตร์, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเมธ เสงี่ยม. (2557, 15 กุมภาพันธ์). ผู้จัดการสาขาบริษัทโฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน).
 สัมภาษณ์.
- อำนาจ ทรวงประเสริฐ. (2552). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของพนักงาน
 ธนาคารกรุงไทยจำกัด(มหาชน). ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,
 สาขาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย
 ราชภัฏอุดรดิตถ์.
- JobsDB. (2010). การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ. เข้าถึงได้จาก [http://th.jobsdb.com/TH/EN/
 Resources/JobSeekerArticle/careerdevelop.htm?ID=2111](http://th.jobsdb.com/TH/EN/Resources/JobSeekerArticle/careerdevelop.htm?ID=2111)
- Megginson, D., & Pedler, M. (1992). *Self development: A facilitator's guide*. London:
 McGraw Hill.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

วิธีการสร้างแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ (Interview guide)

แนวคำถามสัมภาษณ์การวิจัย

วิธีการสร้างแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ (Interview guide)

ขั้นที่ 1 กำหนดคำถามการวิจัย

นำคำถามการวิจัยที่ได้กำหนดไว้มาเป็นตัวตั้ง โดยการพิจารณาคำถามการวิจัยจะนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ชัดเจน มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน

ขั้นที่ 2 กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย

พิจารณาคำถามในการวิจัยในขั้นที่หนึ่ง เพื่อกำหนดประเด็นที่จะต้องศึกษาจากนั้นจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ชัดเจน และมีความเชื่อมโยงกับคำถามการวิจัย

ขั้นที่ 3 การทบทวนวรรณกรรม

ทบทวนวรรณกรรมเพิ่มเติมเพื่อทำความเข้าใจในประเด็นสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยที่จะทำ จากนั้นพิจารณาว่าต้องการข้อมูลอะไรบ้างที่จะนำมาวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ขั้นที่ 4 การกำหนดข้อมูลที่ต้องการ

กำหนดข้อมูลที่ต้องการ เพื่อใช้เป็นฐานในการกำหนดคำถามที่จะใช้ถามผู้ให้ข้อมูล

ขั้นที่ 5 การตั้งคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์

นำเอาการดำเนินการในขั้นตอนที่หนึ่งถึงขั้นที่สี่มาเป็นฐานแล้วกำหนดคำถามต่างๆ คำถามที่ตั้งในขั้นตอนนี้จะนำเอาประเภทคำถามหกประเภทของ Patton (1990 อ้างถึงใน จำเนียร จวงตระกูล, 2553) มาเป็นแนวทาง

ขั้นที่ 6 การเลือกคำถามที่เหมาะสมที่สุด

เลือกคำถามในการวิจัยที่เหมาะสมที่สุด โดยอาศัยแนวทางการเลือกคำถามที่ Berg (1998 อ้างถึงในจำเนียร จวงตระกูล, 2553)

ขั้นที่ 7 การให้เหตุผลในการเลือกคำถาม

หลังจากที่ทำการเลือกคำถามที่เหมาะสมตามขั้นตอนที่หกแล้วทำการระบุเหตุผลประกอบว่าทำไมจึงเลือกคำถามข้อนั้น ๆ เพื่อเป็นการถ่วงถ่วงคำถามให้ได้คำถามที่เหมาะสมมากขึ้น

ขั้นที่ 8 การนำคำถามไปจัดทำแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์

นำคำถามที่เลือกแล้วไปบรรจุในแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ (Interview guide)

ตารางที่ ก-1 การสร้างแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ขั้นตอนที่ 1 ถึง 4

ขั้นตอนที่ 1	ขั้นตอนที่ 2	ขั้นตอนที่ 3	ขั้นตอนที่ 4
คำถามการวิจัย	วัตถุประสงค์การวิจัย	การทบทวนวรรณกรรม	ข้อมูลที่ต้องการ
แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการเป็นอย่างไร?	เพื่อศึกษาและรวบรวมแนวทางในการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์การทำงานของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ	แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาตนเอง 7 ขั้นตอน (Megginson and Pedler, 1992)	แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ
ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการคืออะไร?	เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาของห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในอาชีพ	ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตารางที่ ก-2 การสร้างแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ขั้นตอนที่ 5

ขั้นตอนที่ 5		
คำถามที่จะถาม		
1) ความปรารถนาในการเรียนรู้	1) คำถามเกี่ยวกับประสบการณ์ หรือ พฤติกรรม	ขอให้ท่านเล่าถึงความต้องการที่อยากจะเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ที่ผ่านมาของท่าน
	2) คำถามเกี่ยวกับความเห็น หรือค่านิยม	ท่านให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของการพัฒนาตนเองหรือไม่ อย่างไร
	3) คำถามเกี่ยวกับความรู้สึก	ท่านมีความรู้สึกอย่างไรเมื่อท่านมีความต้องการที่อยากจะเรียนรู้หรือพัฒนาตนเอง
	4) คำถามเกี่ยวกับความรู้ ข้อเท็จจริง	ท่านมีความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องของความต้องการในการพัฒนาตนเองว่าอย่างไร
2) การวินิจฉัยตนเอง	1) คำถามเกี่ยวกับประสบการณ์ หรือ พฤติกรรม	จากประสบการณ์ที่ผ่านมาท่านเคยสำรวจหรือวิเคราะห์ถึงจุดเด่นหรือจุดบกพร่องของตัวเองหรือไม่ อย่างไร
	2) คำถามเกี่ยวกับความเห็น หรือค่านิยม	ณ ปัจจุบันท่านคิดว่าตัวท่านเองมีสิ่งที่จะต้องพัฒนาเพิ่มเติมในด้านใดอีกหรือไม่ อย่างไร

ตารางที่ ก-2 (ต่อ)

ขั้นตอนที่ 5		
คำถามที่จะถาม		
	3) คำถามเกี่ยวกับความรู้สึก	ท่านมีความรู้สึกอย่างไรกับจุดเด่น และจุดบกพร่องของตนเอง
	4) คำถามเกี่ยวกับความรู้ ข้อเท็จจริง	ท่านมีความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการวินิจฉัยตนเองเพื่อการพัฒนาตนเองว่าอย่างไร
3) การกำหนดเป้าหมาย	1) คำถามเกี่ยวกับประสบการณ์ หรือ พฤติกรรม	จากประสบการณ์ที่ผ่านมาท่านมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนาตนเองหรือไม่ อย่างไร
	2) คำถามเกี่ยวกับความเห็น หรือคำนิยาม	ท่านคิดว่าการกำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนาตนเองที่ดีควรเป็นอย่างไร
	3) คำถามเกี่ยวกับความรู้สึก	ท่านมีความรู้สึกอย่างไรกับการกำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนาตนเอง
	4) คำถามเกี่ยวกับความรู้ ข้อเท็จจริง	ท่านมีความเข้าใจในเรื่องการกำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนาตนเองว่าอย่างไร
4) การแสวงหาทรัพยากรที่เหมาะสม	1) คำถามเกี่ยวกับประสบการณ์ หรือ พฤติกรรม	ท่านมีวิธีการในการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพอย่างไรบ้าง ช่วยยกตัวอย่าง
	2) คำถามเกี่ยวกับความเห็น หรือคำนิยาม	ท่านคิดว่าวิธีการพัฒนาตนเองที่เหมาะสมของบุคลากรในธุรกิจค้าปลีกคืออะไร
	3) คำถามเกี่ยวกับความรู้สึก	ท่านมีความรู้สึกอย่างไรกับการแสวงหาวิธีการ หรือ แหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง
	4) คำถามเกี่ยวกับความรู้ ข้อเท็จจริง	ท่านมีความเข้าใจในเรื่องการแสวงหาวิธีการ หรือ แหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองว่าอย่างไร
5) การสรรหาเพื่อน	1) คำถามเกี่ยวกับประสบการณ์ หรือ พฤติกรรม	ขอให้ท่านเล่าถึงบุคคลที่ท่านยึดถือเป็นแบบอย่างในการทำงาน และมีส่วนช่วยให้ท่านเกิดการพัฒนาตนเองไปในทิศทางที่ดีขึ้น
	2) คำถามเกี่ยวกับความเห็น หรือคำนิยาม	ท่านคิดว่าการแสวงหาความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากบุคคลอื่นมีส่วนช่วยในการพัฒนาตนเองหรือไม่ อย่างไร
	3) คำถามเกี่ยวกับความรู้สึก	ท่านรู้สึกอย่างไรกับการแสวงหาความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นเพื่อช่วยให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ
	4) คำถามเกี่ยวกับความรู้ ข้อเท็จจริง	ท่านมีความเข้าใจเกี่ยวกับการสรรหาเพื่อนเพื่อช่วยสนับสนุนให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จว่าอย่างไร
6) ความอดทน ต่อผู้ และความพยายาม	1) คำถามเกี่ยวกับประสบการณ์ หรือ พฤติกรรม	จากประสบการณ์การพัฒนาตนเองของท่าน ท่านพบอุปสรรคหรือปัญหาอะไรบ้างหรือไม่ แล้วท่านรับมือกับปัญหานั้นอย่างไร
	2) คำถามเกี่ยวกับความเห็น หรือคำนิยาม	ท่านคิดว่าสิ่งที่ยากที่สุดสำหรับการพัฒนาตนเองคืออะไร

ตารางที่ ก-2 (ต่อ)

ขั้นตอนที่ 5			
คำถามที่จะถาม			
7) การประเมินผล ด้วยตนเอง	3) คำถามเกี่ยวกับความรู้สึก	ท่านมีความรู้สึกอย่างไรเมื่อท่านต้องเผชิญกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาตนเอง	
	4) คำถามเกี่ยวกับความรู้ ข้อเท็จจริง	ท่านมีความเข้าใจว่าความอดทน และความพยายามมีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาตนเองอย่างไร	
	1) คำถามเกี่ยวกับประสบการณ์ หรือ พฤติกรรม	จากประสบการณ์ที่ผ่านมาท่านมีการประเมินผลการพัฒนาตนเองกับเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ อย่างไร	
	2) คำถามเกี่ยวกับความเห็น หรือคำนิยาม	ท่านคิดว่าการประเมินผลการพัฒนาตนเองกับเป้าหมายที่ตั้งไว้มีความจำเป็นหรือไม่ อย่างไร	
	3) คำถามเกี่ยวกับความรู้สึก	ท่านรู้สึกพอใจกับผลการพัฒนาตนเองของท่านหรือไม่ อย่างไร	
	4) คำถามเกี่ยวกับความรู้ ข้อเท็จจริง	ท่านมีความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการพัฒนาตนเองว่าอย่างไร	
	ปัจจัยที่สนับสนุนให้ เกิดความก้าวหน้าใน อาชีพของผู้จัดการ สาขาห้างค้าปลีกไทย ที่เติบโตมาจาก พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	1) คำถามเกี่ยวกับประสบการณ์ หรือ พฤติกรรม	ขอให้ท่านเล่าถึงสิ่งที่มีส่วนสำคัญที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของท่านจากประสบการณ์ที่ผ่านมา
		2) คำถามเกี่ยวกับความเห็น หรือคำนิยาม	ท่านคิดว่าการเลื่อนตำแหน่งในแต่ละช่วงตำแหน่งงานของท่านอะไรคือปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ
3) คำถามเกี่ยวกับความรู้สึก		ความรู้สึกของท่านที่มีต่อปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของท่าน เป็นอย่างไร	
4) คำถามเกี่ยวกับความรู้ ข้อเท็จจริง		กิจกรรมที่บริษัทจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพแก่พนักงานในบริษัทที่ท่านทำงานอยู่คืออะไร	

ตารางที่ ก-3 การสร้างแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ขั้นตอนที่ 6 ถึง 7

ขั้นตอนที่ 6		ขั้นตอนที่ 7	
คำถามที่เลือกใช้		เหตุผลที่เลือกใช้	
1) ความ ปรารถนาใน การเรียนรู้	คำถามที่จำเป็น	ท่านให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของการพัฒนาตนเองหรือไม่ อย่างไร	ช่วยให้ผู้วิจัยทราบว่าผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างไร
	คำถามสำรอง	ขอให้ท่านเล่าถึงความต้องการที่อยากจะเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ที่ผ่านมาของท่าน	ทำให้ผู้วิจัยทราบถึงความต้องการที่จะพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูล
	คำถามเพื่อเลือก	ท่านเริ่มเข้าสู่อาชีพในสายธุรกิจค้าปลีกได้อย่างไร	ใช้เปิดการสนทนาและทำให้ผู้วิจัยเข้าใจความเป็นมาของผู้ให้ข้อมูล

ตารางที่ ก-3 (ต่อ)

	ขั้นตอนที่ 6	ขั้นตอนที่ 7	
	คำถามที่เลือกใช้	เหตุผลที่เลือกใช้	
2) การวินิจฉัยตนเอง	คำถามแทรก	ขอให้ท่านเล่าถึงประสบการณ์ในการทำงานในภาพรวมของท่าน	เป็นคำถามที่ทำให้ผู้วิจัยเข้าใจภาพรวมประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูล
	คำถามที่จำเป็น	จากประสบการณ์ที่ผ่านมาท่านเคยสำรวจหรือวิเคราะห์ถึงจุดเด่นหรือจุดบกพร่องของตัวเองหรือไม่ อย่างไร	ทำให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลมีการวินิจฉัยตนเองเพื่อการพัฒนาตนเองหรือไม่
	คำถามสำรอง	ณ ปัจจุบันท่านคิดว่าตัวท่านเองมีสิ่งที่จะต้องพัฒนาเพิ่มเติมในด้านใดอีกหรือไม่ อย่างไร	ทำให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลมีการวินิจฉัยตนเองเพื่อการพัฒนาตนเองหรือไม่
	คำถามเพื่อเลือก	อะไรคือความเปลี่ยนแปลง หรือการพัฒนาที่เห็นได้ชัดเจนจากการเลื่อนตำแหน่งงานในช่วงของท่าน	ทำให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลรับรู้ถึงการพัฒนาตนเองในแต่ละช่วงตำแหน่งงาน
	คำถามแทรก	เมื่อเทียบกับพนักงานระดับเดียวกัน ท่านคิดว่าท่านมีความโดดเด่น หรือแตกต่างจากคนอื่นหรือไม่ อย่างไร	ทำให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลมีการวินิจฉัยตนเองเพื่อการพัฒนาตนเองหรือไม่
3) การกำหนดเป้าหมาย	คำถามที่จำเป็น	จากประสบการณ์ที่ผ่านมาท่านมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนาตนเองหรือไม่ อย่างไร	ทำให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนาตนเองหรือไม่
	คำถามสำรอง	ท่านคิดว่าการกำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนาตนเองที่ดีควรเป็นอย่างไร	ทำให้ทราบความเห็นเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายเพื่อพัฒนาตนเอง
	คำถามเพื่อเลือก	แรงจูงใจในที่ทำให้ท่านอยากที่จะพัฒนาตนเองคืออะไร	ทำให้ทราบว่าอะไรคือแรงจูงใจที่ทำให้ผู้ให้ข้อมูลอยากที่จะพัฒนาตนเอง
	คำถามแทรก	อะไรคือสิ่งที่ท่านใช้ในการชี้วัดความสำเร็จตามเป้าหมายในการพัฒนาตนเองของท่าน	ทำให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลใช้ปัจจัยอะไรวัดความสำเร็จของการพัฒนาตนเอง
4) การแสวงหาทรัพยากรที่เหมาะสม	คำถามที่จำเป็น	ท่านมีวิธีการในการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพอย่างไรบ้าง ช่วยยกตัวอย่าง	ทำให้ทราบถึงวิธีการในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูล
	คำถามสำรอง	ท่านคิดว่าวิธีการพัฒนาตนเองที่เหมาะสมของบุคลากรในธุรกิจค้าปลีกคืออะไร	ทำให้ทราบความเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูล
	คำถามเพื่อเลือก	นอกเหนือจากการเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่บริษัทฯจัดให้ ท่านมีการพัฒนาตนเองในรูปแบบอื่น ๆ อย่างไม่บ้าง	ทำให้ทราบถึงวิธีการในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูล

ตารางที่ ก-3 (ต่อ)

	ขั้นตอนที่ 6	ขั้นตอนที่ 7	
	คำถามที่เลือกใช้	เหตุผลที่เลือกใช้	
5) การสรรหาเพื่อน	คำถามแทรก	ท่านมีโอกาสได้รับการพัฒนาตนเองตามโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรของบริษัทฯ จดขึ้นมากน้อยเพียงใด	ทำให้ทราบถึงโอกาสในพัฒนาตนเองที่ผู้ให้ข้อมูลที่ได้รับจากบริษัทฯ
	คำถามที่จำเป็น	ท่านคิดว่าการแสวงหาความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากบุคคลอื่นมีส่วนช่วยในการพัฒนาตนเองหรือไม่ อย่างไร	ทำให้ทราบความเห็นเกี่ยวกับการแสวงหาผู้ช่วยเหลือของผู้ให้ข้อมูล
	คำถามสำรวจ	ขอให้ท่านเล่าถึงบุคคลที่มีส่วนช่วยให้ท่านเกิดการพัฒนาตนเองไปในทิศทางที่ดีขึ้น	ทำให้ทราบว่าใครเป็นแบบอย่างที่จะช่วยให้ผู้ให้ข้อมูลเกิดการพัฒนาค้นเอง
	คำถามเพื่อเลือก	ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชาของท่าน มีส่วนในการสนับสนุนให้ท่านมีการพัฒนาตนเองหรือไม่ อย่างไร	ทำให้ทราบว่าผู้ร่วมงานมีส่วนในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูลหรือไม่
	คำถามแทรก	บุคคลภายนอกบริษัทของท่านมีส่วนสนับสนุนให้ท่านพัฒนาตนเองหรือไม่	ทำให้ทราบว่าบุคคลภายนอกบริษัทมีส่วนช่วยในการพัฒนาตนเองหรือไม่
6) ความอดทนต่อผู้ และความพยายาม	คำถามที่จำเป็น	ท่านมีวิธีการรับมือกับปัญหา หรืออุปสรรคที่พบระหว่างการพัฒนาตนเองอย่างไร	ทำให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลแก้ไข ปัญหาที่เกิดพบจากการพัฒนาตนเองอย่างไร
	คำถามสำรวจ	ท่านคิดว่าสิ่งที่ยากที่สุดสำหรับการพัฒนาตนเองคืออะไร	ทำให้ทราบความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับอุปสรรคในการพัฒนาตนเอง
	คำถามเพื่อเลือก	ปัญหา หรืออุปสรรคที่ท่านพบจากการทำงานมีส่วนทำให้ท่านได้พัฒนาตนเองหรือไม่ อย่างไร	ทำให้ทราบว่าถึงทัศนคติของผู้ให้ข้อมูลที่มีต่ออุปสรรคในการพัฒนาตนเอง
	คำถามแทรก	เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ท่านคิดว่าท่านจำเป็นต้องพัฒนาตนเองเพิ่มเติมในด้านใดบ้างหรือไม่ อย่างไร	ทำให้ทราบถึงความพยายามในการพัฒนาตนเองของผู้ให้ข้อมูล
	คำถามที่จำเป็น	จากประสบการณ์ที่ผ่านมาท่านมีการประเมินผลการพัฒนาตนเองกับเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ อย่างไร	ทำให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลมีการประเมินผลการพัฒนาตนเองหรือไม่
7) การประเมินผลด้วยตนเอง	คำถามสำรวจ	ท่านคิดว่าการประเมินผลการพัฒนาตนเองกับเป้าหมายที่ตั้งไว้มีความจำเป็นหรือไม่ อย่างไร	ทำให้ทราบความเห็นของผู้ให้ข้อมูลที่มีต่อการประเมินผลการพัฒนาตนเอง
	คำถามเพื่อเลือก	ท่านรู้สึกพอใจกับผลการพัฒนาตนเองของท่านหรือไม่ อย่างไร	ทำให้ทราบความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลที่มีต่อการพัฒนาตนเอง

ตารางที่ ก-3 (ต่อ)

	ขั้นตอนที่ 6	ขั้นตอนที่ 7	
	คำถามที่เลือกใช้	เหตุผลที่เลือกใช้	
	คำถามแทรก	ท่านมีการตั้งเป้าหมายใหม่เพื่อการพัฒนาตนเอง ในอนาคตด้านใดบ้างหรือไม่ อย่างไร	ทำให้ทราบแนวโน้มในการพัฒนา ตนเองของผู้ให้ข้อมูลหลัก
ปัจจัยที่ สนับสนุนให้ เกิด	คำถามที่จำเป็น	ขอให้ท่านเล่าถึงสิ่งที่มีส่วนสำคัญที่สนับสนุนให้ เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของท่านจาก ประสบการณ์ที่ผ่านมา	ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีส่วนทำให้ เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ ข้อมูล
ความก้าวหน้า ในอาชีพของ ผู้จัดการสาขา	คำถามสำรอง	ท่านคิดว่ากรเลื่อนตำแหน่งในแต่ละช่วง ตำแหน่งงานของท่านอะไรคือปัจจัยสำคัญที่ สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ	ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ทำให้ ก้าวหน้าในอาชีพในแต่ละช่วง ตำแหน่งงาน
ห้างค้าปลีก ไทยที่เติบโต มาจาก	คำถามเพื่อเลือก	จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ท่านมีแนวทางอย่างไร ในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของท่าน	ทำให้ทราบถึงแนวทางในการ พัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของ ผู้ให้ข้อมูล
พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	คำถามแทรก	ขอให้ท่านเล่าถึงกิจกรรมที่บริษัทฯ จัดขึ้นเพื่อ สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของท่าน	ทำให้ทราบมุมมองของผู้ให้ข้อมูล เกี่ยวกับการสนับสนุนจากทาง บริษัทฯ

แนวทางการสัมภาษณ์

การวิจัยเรื่อง

แนวทางการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทย

ที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ

กรณีศึกษาบริษัทโฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

แนวทางในการพัฒนาตนเอง

- ข้อ 1 ท่านให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของการพัฒนาตนเองอย่างไร
- ข้อ 2 จากประสบการณ์ที่ผ่านมาท่านเคยสำรวจหรือวิเคราะห์ถึงจุดเด่นหรือจุดบกพร่องของตัวเองอย่างไร
- ข้อ 3 จากประสบการณ์ที่ผ่านมาท่านมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนาตนเองอย่างไร
- ข้อ 4 ท่านมีวิธีการในการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพอย่างไรบ้าง ช่วยยกตัวอย่าง
- ข้อ 5 ท่านคิดว่าการแสวงหาความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากบุคคลอื่นมีส่วนช่วยในการพัฒนาตนเองอย่างไร
- ข้อ 6 ท่านมีวิธีการรับมือกับปัญหา หรืออุปสรรคที่พบระหว่างการพัฒนาตนเองอย่างไร
- ข้อ 7 จากประสบการณ์ที่ผ่านมาท่านมีการประเมินผลการพัฒนาตนเองกับเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างไร

ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ

- ข้อ 8 ขอให้ท่านเล่าถึงสิ่งที่มีส่วนสำคัญที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของท่าน จากประสบการณ์ที่ผ่านมา
- ข้อ 9 ท่านคิดว่าการเลื่อนตำแหน่งในแต่ละช่วงตำแหน่งงานของท่านอะไรคือปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ
- ข้อ 10 จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ท่านมีแนวทางอย่างไรในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของท่าน
- ข้อ 11 ขอให้ท่านเล่าถึงกิจกรรมที่บริษัทฯจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของท่าน

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
ใบประเมินผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

1. คร.วัทัญญ สุวรรณเศรษฐ
2. คร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แพร์รี่
3. นายสรุเสริญ เรืองสอน

ใบประเมินผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) โดยผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญชื่อ.....นามสกุล.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

มีความเห็นว่าเครื่องมือ (แนวคำถามสัมภาษณ์) ดังกล่าว

- มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการสัมภาษณ์
- มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการสัมภาษณ์แต่ควรปรับข้อคำถาม ดังนี้

.....

.....

.....

.....

- ไม่เหมาะสม เพราะ

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

ภาคผนวก ค

ข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัย

ใบยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

ข้อมูลสำหรับผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เข้าร่วมในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาในห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

เรียน ผู้จัดการสาขาห้างค้าปลีกไทยที่เข้าร่วมในการวิจัยครั้งนี้

ท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการเป็นผู้ให้ข้อมูล (Key informant) ในการวิจัยครั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ทำงาน และปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาในห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ก่อนที่ท่านตกลงเข้าร่วมการศึกษาดังกล่าว ขอเรียนให้ท่านทราบถึงเหตุผลและรายละเอียดของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและรวบรวมแนวทางในการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ทำงาน และปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการสาขาในห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบกรณีศึกษา โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

เมื่อท่านยินดีเข้าร่วมในการศึกษา ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ท่านตามแนวทางคำถามสัมภาษณ์การวิจัยที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้น โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 1-1.30 ชั่วโมง และขออนุญาตในการใช้เครื่องบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์ด้วย หากท่านไม่ยินดีตอบคำถาม หรือขอยุติการให้ข้อมูลก็สามารถจะกระทำได้ โดยไม่มีผลกระทบใดๆต่อท่าน นอกจากนี้ ผลของการศึกษานี้ จะใช้สำหรับวัตถุประสงค์ทางวิชาการเท่านั้น โดยข้อมูลต่าง ๆ จะถูกเก็บไว้ในคอมพิวเตอร์ โดยการใช้ชื่อสมมุติสำหรับกลุ่มตัวอย่าง และจะไม่มีมีการแพร่กระจายสู่สาธารณชน ขอรับรองว่าจะไม่มีการเปิดเผยชื่อของท่านตามกฎหมาย และจะทำลายข้อมูลหลังจากการใช้ข้อมูลเสร็จสิ้น

หากท่านมีปัญหา หรือข้อสงสัยประการใด กรุณาติดต่อสอบถามได้โดยตรงจากผู้วิจัยซึ่งเป็น นิสิตบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ที่เบอร์โทรศัพท์ 085-3945818 ได้ตลอดเวลา

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านเป็นอย่างยิ่ง ในความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้

ลงชื่อ

ผู้วิจัย

(นายชยุต สังข์สดศรี)

นิสิตบัณฑิตศึกษา



ใบยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

.....

หัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาตนเองของผู้จัดการสาขาในห้างค้าปลีกไทยที่เติบโตมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา บริษัท โสม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

วันที่ให้คำยินยอม วันที่ เดือน พ.ศ.

ก่อนที่จะลงนามในใบยินยอมเข้าร่วมการวิจัยนี้ ข้าพเจ้าได้รับการอธิบายจากผู้วิจัยถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการวิจัย ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการวิจัยอย่างละเอียดและมีความเข้าใจดีแล้ว ข้าพเจ้ายินดีเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ด้วยความสมัครใจ และข้าพเจ้ามีสิทธิที่จะบอกเลิกการเข้าร่วมในโครงการวิจัยนี้เมื่อใดก็ได้ และการบอกเลิกการเข้าร่วมการวิจัยนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อข้าพเจ้า

ผู้วิจัยรับรองว่าจะไม่นำข้อมูลส่วนตัวหรือความคิดเห็นที่เป็นข้อมูลลับที่ยังไม่ผ่านการแปลผลและสรุปออกเป็นภาพรวมไปเปิดเผย รวมถึงจะไม่สอบถามข้อมูลรายได้และผลประโยชน์ของผู้ถูกสัมภาษณ์ หรือเกี่ยวข้องกับข้อมูลรายได้และผลประโยชน์ของพนักงาน ทั้งนี้ในกรณีที่เกิดความเสียหายต่อพนักงานที่ถูกสัมภาษณ์ หรือต่อบริษัทฯ อันมีผลสืบเนื่องมาจากการไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงดังกล่าวในข้างต้น ผู้วิจัยจะต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้น

ข้าพเจ้าได้อ่านข้อความข้างต้นแล้ว และมีความเข้าใจดีทุกประการ และได้ลงนามในใบยินยอมนี้ด้วยความเต็มใจ

ลงนาม.....ผู้ยินยอม

(.....)

ลงนาม.....พยาน

(.....)

ลงนาม.....ผู้ทำวิจัย

(นายชยุต สังข์สดศรี)