

การพัฒนาแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก *

The Development Of Coaching Model For Operation Executives In Retail Industries

นิสสรณ์ บำเพ็ญ (Nissorn Bumpen)^{**}

จันทรศม์ ภูติอรียวัฒน์ (Jantarat Phutiariyawat)^{***}

วัฒน์ย์ โจรจน์สัมฤทธิ์ (Wutani Rojsomrith)^{****}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นดำเนินการวิจัยในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีจุดมุ่งหมาย 1. เพื่อพัฒนารูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก 2. เพื่อหาประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกตามเกณฑ์ 85/85 3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก 4. เพื่อประเมินผลของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกกลุ่มตัวอย่างที่ใช้แบ่งเป็น 1) กลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการโดยการใช้แบบสอบถามที่สร้างจากศึกษาเอกสารและงานวิจัยจำนวน 108 คน 2) กลุ่มตัวอย่างในการหาประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก จำนวน 30 คน โดยทำการทดลองแบบภาคสนาม (Field Test) และ 3) กลุ่มตัวอย่างเพื่อทดลองใช้และประเมินผลของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการค้าปลีก จำนวน 30 คน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนและหลังเรียน โดยการหา t-test for dependent samples ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ชื่อรูปแบบคือ PTSP Coaching Model มี 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. องค์ประกอบด้านกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย การเตรียมการ เนื้อหาและการเรียนรู้ การฝึกปฏิบัติ และการประเมินและติดตามผล และ 2. องค์ประกอบด้านบทบาท ประกอบด้วย บทบาทผู้ประสานสัมพันธ์ (Coordinator) บทบาทผู้สร้างแรงจูงใจ (Motivator) และ บทบาทผู้สอน/ผู้ถ่ายทอดความรู้ (Trainer) 2) ผลการหาประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหาร

* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาระดับผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

The Article Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctor of Education degree in Adult Education at Srinakharinwirot University

** นิสิตปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาระดับผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Students of the Doctor of Education Degree in Adult Education at Srinakharinwirot University

*** อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.จันทรศม์ ภูติอรียวัฒน์ ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Major Advisor: Dr.Jantarat Phutiariyawat. Ed.D.in Educational Administration at Srinakharinwirot University

**** อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ดร.วัฒน์ย์ โจรจน์สัมฤทธิ์ ภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Co-Advisor: Dr.Wutani Rojsomrith Ed.D. in Adult Education at Srinakharinwirot University

สายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก มีประสิทธิภาพเท่ากับ 86.22/87.78 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 85/85 และ 3) ผลการหาประสิทธิภาพรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก พบว่า 3.1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) 3.2) ผู้เข้ารับการอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกมีระดับความพึงพอใจต่อรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$)

คำสำคัญ: การสอนงาน, รูปแบบการสอนงาน

Abstract

This research and development research was conducted to achieve the following objectives: 1) To develop coaching model for operation executives in retail industries 2) The efficiency meeting the 85/85 criteria; 3) To determine the effectiveness of the model of coaching for executives in retail operation. 4) To evaluate the develop coaching model for operation executives in retail industries. The sample group recruited form the executives in retail operation of Tesco Lotus was divided into a sample group for studies about needs and problem made up of one handles and eight and used to determine the efficiency of the model of coaching for executives in retail operation forty one of executives in retail operation of Tesco Lotus. The experiment was divided into the involved field testing aimed at testing thirty persons in order to determine the efficiency of the model of coaching for executives in retail operation. The other sample group, used to for determine the effectiveness of the model of coaching for executives in retail operation with a total of thirty persons. The data was analyzed by determining percentage, mean and standard deviation. The pre-test and post-test learning outcomes were compared by a determining t-test for the dependent samples. The learning outcomes compared between the pre-test and post-test by a determining independent t-test. The research findings can be summarized as follows: 1. The model of coaching for executives in retail operation is PSTPT Coaching Model. 2. According to the findings, the efficiency of the model of coaching for executives in retail operation was 86.22/87.78, which was higher than the standard criteria of 85/85. 3) The executive in retail operation who studied with model of coaching for executives in retail operation were found to be higher than the pre-test score with a statistical significance of .05 ($p < .05$) 4) The executive in retail operation who studied with model of coaching for executives in retail operation had a high level of satisfaction concerning the internet-based CAI simulation ($\bar{X} = 4.21$).

Keyword: Coaching, Model of Coaching

บทนำ

ด้วยสภาพของการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจในปัจจุบัน ทำให้องค์กรทั้งหลายต่างก็พยายามที่จะหาแนวทางหรือกลยุทธ์ต่างๆ มาเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรของตน ให้สามารถอยู่รอดได้ภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว กลยุทธ์หนึ่งที่นับว่ามีความสำคัญมากซึ่งหลายๆ องค์กรต่างพยายามที่จะนำไปใช้เพื่อพัฒนาองค์กรของตนเองนั่นก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรในองค์กร ดังนั้น องค์กรจึงให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic HRM) ที่เน้น “การสร้างทุนมนุษย์” (Human Capital Building) และการบริหารความรู้ (Knowledge Management) มากกว่าการจับคู่คนให้เหมาะสมกับงาน สำหรับการพัฒนาบุคลากรในองค์กรสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงเป็นสิ่งสำคัญคือความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งความแตกต่างของบุคคลนั้นจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแก้ปัญหา ความรวดเร็วและแม่นยำในการเห็น การฟัง ทักษะการพูด การเขียน ความอดทนต่อความเครียด ต่อความเหนื่อยล้า ดังนั้น สิ่งที่ทำนายต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์กรจึงต้องสังเกตและให้ความสำคัญต่อความแตกต่างในบุคลากรแต่ละคน พยายามจัดการกับบุคลากรที่แตกต่างกัน โดยใช้พฤติกรรม เพื่อประโยชน์และบรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับ ชูชัย สมितिกร (2556: 160) ที่กล่าวไว้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Differences) เป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่นักจัดการฝึกอบรมหรือผู้บังคับบัญชาควรจะทำให้ความสนใจเนื่องจากผู้รับการอบรมแต่ละคนอาจมีความถนัด (Aptitude) ไม่เท่ากัน ซึ่งความถนัดในที่นี้หมายถึงลักษณะส่วนบุคคลซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคล ดังนั้นจึงควรวางรูปแบบวิธีการพัฒนาให้เหมาะสมกับระดับความถนัดของแต่ละคน เพื่อให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด และอาภรณ์ ภูวิทยาพันธุ์ (2552: 125-126) ได้กล่าวไว้ว่า จากกระแสการพัฒนาบุคลากรที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง จึงทำให้ผู้บังคับบัญชามีความปรารถนาที่จะพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้นการประเมินช่องว่างความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บังคับ-บัญชาต้องทำด้วยการวิเคราะห์ว่าอะไรเป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของพนักงาน อย่างไรก็ตามพบว่าคำถามที่ผู้บังคับบัญชามักจะถามถึงบ่อยคือ “เมื่อรู้แล้วว่าความสามารถใดเป็นเรื่องที่ต้องพัฒนา ก่อน แล้วจะมีเครื่องมือใดในการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานได้ดียิ่งขึ้น” และบ่อยครั้งที่ผู้บังคับบัญชาจะมักคิดถึงแต่เพียงเครื่องมือการฝึกอบรมที่ต้องเข้าห้องเรียน (Classroom Training) เท่านั้นอีก รูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ คือ การสอนงาน เนื่องจากการสอนงานเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารและผู้จัดการในฐานะหัวหน้างานที่จะแนะนำ ให้คำปรึกษาพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในการหาทางแก้ไขปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานที่ไม่พึงประสงค์ให้เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของแผนงานและองค์กรในที่สุด นอกจากนั้นการสอนงานยังเครื่องมือที่ช่วยเชื่อมความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง เพราะหัวหน้าย่อมประสบการณ์ในงานที่ตนรับผิดชอบเป็นอย่างดีย่อมเข้าใจในลักษณะงาน การได้สอนงานให้กับลูกน้องย่อมทำให้เกิดความสัมพันธ์ต่อกัน และลูกน้องเมื่อได้รับการถ่ายทอดความรู้ย่อมเกิดความสัมพันธ์อันดีและเป็นการมอบหมายงานของหัวหน้างานแก่ผู้ใต้บังคับ-บัญชาเป็นการกระจายความรับผิดชอบในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับ-บัญชา จะเห็นว่าการสอนงานเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของหัวหน้าที่พึงปฏิบัติในอันที่จะให้ลูกน้องเกิดความเข้าใจในงาน มีความชำนาญ และสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง โดยหัวหน้างานจะต้องชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจน เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

และองค์การในที่สุด การสอนงานถือเป็นกระบวนการเรียนรู้งานอย่างหนึ่งของพนักงาน และยังช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกันอีกด้วย (สมิต สัชฌกร. 2547: 15)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการสอนงานพัฒนาผู้บริหารในฐานะหัวหน้างานซึ่งจะช่วยให้หัวหน้างานสามารถสอนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมกับเนื้อหาและหน้าที่ที่รับผิดชอบและมีความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรที่มีการเปลี่ยนผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าให้สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างต่อเนื่องเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรส่งผลให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

การวิจัยการพัฒนารูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก
2. เพื่อหาประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกตามเกณฑ์ 85/85
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก
4. เพื่อประเมินผลของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก

สมมติฐานการวิจัย

1. รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ 85/85
2. ผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามรูปแบบการสอนงานหลังการอบรม สูงกว่าก่อนการอบรม
3. ความพึงพอใจต่อรูปแบบการสอนงานของผู้บริหารที่ผ่านการอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก อยู่ในระดับมาก

วิธีการวิจัย

วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกโดยเริ่มจากศึกษาข้อมูลทั่วไป แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการ นำองค์ประกอบที่ได้ไปใช้เป็นประเด็นในการสร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาความต้องการรูปแบบการสอนงาน จากนั้นนำไปหาความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน นำแบบสอบถามไปสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 คน หลังจากนั้น นำผลสรุปจากแบบสอบถามพัฒนาขึ้นมาเป็นร่างรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก ความสอดคล้องของ รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน สร้างเครื่องมือประกอบการฝึกอบรมตาม

รูปแบบการสอนงาน และเครื่องมือประเมินผลการฝึกอบรม และหาความเหมาะสมเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน

ขั้นตอนที่ 2 หาประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติในการธุรกิจค้าปลีก โดยทำการทดลองแบบภาคสนาม (Field Test) เป็นการทดสอบกับผู้บริหารสาขา จำนวน 30 คน เพื่อหาประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก โดยให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ 85/85

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก โดยประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนและหลังเรียน

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินรูปแบบการสอนงานโดยแบบสอบถามความพึงพอใจต่อรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารสาขา โดยมีตำแหน่งดังนี้ ผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ผู้จัดการฝ่าย และผู้จัดการแผนก ของห้างเทสโก้ โลตัส ในเขตพื้นที่ 9 จำนวน 150 คน (ประกอบด้วยสาขา บางใหญ่ บางแค จรัญสนิทวงศ์ นครอินทร์ หลักสี่ แจ้งวัฒนะ ประชาชื่น ปิ่นเกล้า รัตนาธิเบศร์ และบางปะกอก)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดด้วยตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgran อ้างอิงจาก สุวิมล ติรภานันท์.178-179: 2557) ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 108 คน

1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการ จำนวน 108 คน

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการหาประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการ จำนวน 30 คน เพื่อทำการทดลองแบบภาคสนาม (Field Test) เป็นการทดสอบกับผู้บริหารสาขา เพื่อหาประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก โดยให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ 85/85

3) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ประเมินผลรูปแบบ โดยประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนและหลังเรียน และประเมินรูปแบบการสอนงานโดยแบบสอบถามความพึงพอใจต่อรูปแบบการสอนงาน จำนวน 30 คน

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารธุรกิจสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก จากศึกษาข้อมูลทั่วไป แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารธุรกิจค้าปลีก นำองค์ประกอบที่ได้ไปใช้เป็นประเด็นในการสร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาความต้องการรูปแบบการสอนงาน จากนั้นนำไปหาความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน นำแบบสอบถามไปสอบถามกับ

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 คน หลังจากนั้น นำผลสรุปจากแบบสอบถามพัฒนาขึ้นมาเป็นร่างรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก ความสอดคล้องของ รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน สร้างเครื่องมือประกอบการฝึกอบรมตามรูปแบบการสอนงาน และเครื่องมือประเมินผลการฝึกอบรม และหาความเหมาะสมเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน จนได้รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก คือ รูปแบบการสอนงาน PTSPT ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. องค์ประกอบด้านกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย การเตรียมการ เนื้อหาและการเรียนรู้ การฝึกปฏิบัติ และการประเมินผล และ 2. องค์ประกอบด้านบทบาท ประกอบด้วย บทบาทผู้ประสานสัมพันธ์ บทบาทผู้สร้างแรงจูงใจและบทบาทผู้สอน/ผู้ถ่ายทอดความรู้

สำหรับองค์ประกอบด้านกระบวนการ ประกอบด้วย

1. การเตรียมการ (Prepare) ซึ่งกล่าวถึง 1) ประโยชน์ของการสอนงาน 2) ความเข้าใจผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ 3) เครื่องมือสำหรับการสอนงาน 4) การวางแผนสำหรับการสอนงาน และ 5) ฝึกอบรมเรื่องการสอนงาน

2. เนื้อหาและการเรียนรู้ (Tell & Show) มีเนื้อหาคือ 1) ความรู้เกี่ยวกับการสอนงาน 2) หลักและวิธีการสอนงาน 3) ขั้นตอนการสอนงาน 4) องค์ประกอบของการสอนงาน และ 5) การวิเคราะห์งาน/การทำงานแบบขอยงาน

3. การฝึกปฏิบัติ (Practice) กล่าวถึง 1) การลำดับขั้นตอนการสอนงาน และ 2) การให้พี่ดแบบหรือผลย้อนกลับ

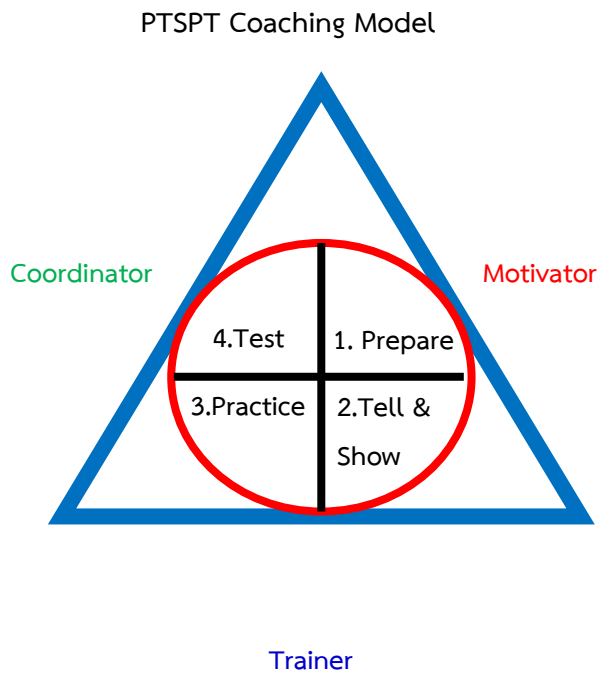
4. การประเมินผล (Test) ประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจต่อการสอนงาน 2) การติดตาม / ประเมินผลการสอน และ 3) แผนการสอนงานเป็นรายบุคคล

สำหรับองค์ประกอบด้านบทบาท ประกอบด้วย

1. บทบาทผู้ประสานสัมพันธ์ (Coordinator) โดยกล่าวถึงทักษะที่สำคัญบทบาทผู้ประสานสัมพันธ์ ดังนี้ 1) การสร้างความสัมพันธ์ 2) ทักษะการฟัง และ 3) ทักษะการตั้งคำถาม

2. บทบาทผู้สร้างแรงจูงใจ (Motivator) มีองค์ประกอบ คือ 1) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ 2) ระดับความสนใจในการเรียนของลูกน้อง และ 3) ภาวะผู้นำสำหรับหัวหน้างาน

3. บทบาทผู้สอน/ผู้ถ่ายทอดความรู้ (Trainer) ประกอบด้วย 1) ทักษะการถ่ายทอดความรู้ 2) ขั้นตอนการถ่ายทอดความรู้ และ 3) บุคลิกภาพที่ดีในการสอนงาน



องค์ประกอบการสอนงาน

- ขั้นที่ 1 การเตรียมการ (Prepare)
- ขั้นที่ 2 เนื้อหาและการเรียนรู้ (Tell & Show)
- ขั้นที่ 3 การฝึกปฏิบัติ (Practice)
- ขั้นที่ 4 การประเมินผล (Test)

องค์ประกอบด้านบทบาท (ของผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีกต่อการสอนงาน)

- 1. บทบาทผู้ประสานสัมพันธ์ (Coordinator)
- 2. บทบาทผู้สร้างแรงจูงใจ (Motivator)
- 3. บทบาทผู้สอน/ผู้ถ่ายทอดความรู้ (Trainer)

ภาพประกอบ 1 แสดงรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก
(PTSPT Coaching Model)

2. ผลการหาประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก
ตามเกณฑ์ 85/85 พบว่า รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกมีประสิทธิภาพ
เท่ากับ 86.22/87.78 เป็นไปตามเกณฑ์ 85/85 ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 ประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก

ระหว่างเรียน (30 คะแนน)		หลังเรียน (30 คะแนน)		E_1/E_2	แปลผล
\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
25.87	0.94	26.33	0.92	86.22/87.78	เป็นไปตามเกณฑ์

จากตาราง 1 พบว่า ผลการทดลองภาคสนาม คะแนนเต็มจากแบบทดสอบระหว่างเรียน 30 คะแนน ผู้เข้าฝึกอบรมสามารถตอบคำถามถูกต้อง ได้คะแนนเฉลี่ย 25.87 คิดเฉลี่ยเป็นร้อยละ 86.22 และคะแนนเต็มแบบทดสอบหลังเรียน 30 คะแนน สามารถตอบคำถามถูกต้อง ได้คะแนนเฉลี่ย 26.33 คะแนน คิดเฉลี่ยเป็นร้อยละ 87.78 ดังนั้น สรุปได้ว่าของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีกมีประสิทธิภาพเท่ากับ 86.22/87.78 เป็นไปตามเกณฑ์ ที่กำหนด 85/85

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก

ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนและหลังการเข้าอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก

ผู้วิจัยนำแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไปทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียนตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก ในกลุ่มทดลอง จำนวน 30 คน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดังรายละเอียดในตาราง

ตาราง 2 แสดงผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เข้าอบรม ก่อนและหลังเรียนตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก

การทดสอบ	n	\bar{X}	S.D.	df	t	P
ก่อนเรียน	30	17.27	1.74	30	21.158*	0.00
หลังเรียน	30	26.03	1.56			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 2 พบว่าผู้ผ่านการอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าระหว่างเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$)

4. เพื่อประเมินผลของรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก

จากการประเมินผลรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกโดยวัดความพึงพอใจ ดังรายละเอียดในตาราง

ตาราง 3 ระดับความพึงพอใจรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก

ชื่อ	รายการ	ความพึงพอใจ		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านกระบวนการ				
	ด้านการเตรียมการ	4.11	0.36	มาก
	ด้านเนื้อหาและการเรียนรู้	4.26	0.52	มาก
	ด้านการฝึกปฏิบัติ	4.27	0.49	มาก
	ด้านการประเมินผล	4.12	0.35	มาก
	รวมด้านกระบวนการ	4.19	0.43	มาก
ด้านบทบาทผู้สอนงาน				
	บทบาทผู้ประสานสัมพันธ์	4.23	0.49	มาก
	บทบาทผู้สร้างแรงจูงใจ	4.12	0.35	มาก
	บทบาทผู้สอน/ผู้ถ่ายทอดความรู้	4.27	0.50	มาก
	รวมด้านบทบาทผู้สอนงาน	4.21	0.45	มาก
	รวมระดับความพึงพอใจ	4.20	0.44	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ผู้เข้าอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีกมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการสอนงานในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D.= 0.44)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ บทบาทผู้สอน/ผู้ถ่ายทอดความรู้ (Trainer) ($\bar{X} = 4.27$, S.D.= 0.50) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับด้านกระบวนการในด้านการฝึกปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.27$, S.D.= 0.49) รองลงมาคือ ด้านกระบวนการด้านเนื้อหาและการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.26$, S.D.= 0.50) ด้านบทบาทผู้สอนงานในบทบาทผู้ประสานสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.23$, S.D.= 0.49) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารธุรกิจสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก (PTSPTCoaching Mode) มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. องค์ประกอบด้านกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย การเตรียมการ เนื้อหาและการเรียนรู้ การฝึกปฏิบัติ และการประเมินผล และ 2. องค์ประกอบด้านบทบาท ประกอบด้วย บทบาท

ผู้ประสานสัมพันธ์ (Coordinator) บทบาทผู้สร้างแรงจูงใจ (Motivator) และบทบาทผู้สอน/ผู้ถ่ายทอดความรู้ (Trainer) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 2 ด้านจะช่วยให้ผู้บริหารในฐานะหัวหน้างานสามารถสอนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะองค์ประกอบของการสอนงานมีความสำคัญและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ถูกสอนงาน ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้วิจัยมีการดำเนินการพัฒนารูปการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกอย่างเป็นระบบ มีการสำรวจความจำเป็นและความต้องการ และผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งสอดคล้องกับ ซูซี (Susie, 2014:47-62) และวาสนา ศรีอิศรลาภ. (2559:339-357) ที่กล่าวว่ากระบวนการสอนงานที่สำคัญที่จะส่งผลให้ผู้ถูกสอนงานเกิดความรู้คือ การสนับสนุน การรับฟัง การตั้งคำถาม การให้ผลตอบกลับและการประเมินผล และ อลิสัน (Alison, 2016:87-106) และพนิดา จารย์อุปการะ. (2558:532-543). ที่ได้ศึกษาแล้วพบว่าผู้สอนงานควรมีความพร้อมทั้งทางด้านเนื้อหาและวิธีการ รวมถึงกระบวนการประเมินความพร้อมของผู้ที่จะถูกสอนงานด้วย สอดคล้องกับ แอนดรูและดอนน่า (Andrew & Donna, 2011:98-104), จุฬารัตน์ หัวหาญ, อรชร อินทองปาน. (2558: 167-177) ที่กล่าวว่าทักษะที่สำคัญของผู้สอนงานที่ดีคือการถ่ายทอดความรู้และการสนับสนุนการทำงานของทีมงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และ คริสเตียน (Christian, 2013:1-20) และ มารุต พัฒนาผล (2558:593-612) ที่กล่าวถึงความสำคัญของผู้สอนงานว่ามิได้เป็นเพียงผู้ถ่ายทอดความรู้แต่ยังเป็นผู้ที่ต้องสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

2. รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด 85/85 โดยได้ค่า 86.22/87.78 ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้วิจัยมีการดำเนินการพัฒนารูปการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกอย่างเป็นระบบ ผ่านกระบวนการหาประสิทธิภาพอย่างเป็นลำดับขั้นตอน และได้ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ แทน โมรราย (2558) เรื่องหลักสูตรฝึกอบรมแบบผสมผสานเพื่อพัฒนาสมรรถนะการสอนงานของครูฝึกในสถานประกอบการ ประสิทธิภาพเท่ากับ 82.85/81.59 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 80.80 และ ชลินุช คนชื่อ (2553) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบการเรียนการสอนแบบผสมผสานทางด้านกิจกรรมในรายวิชาการวิเคราะห์และออกแบบระบบของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร พบว่าประสิทธิภาพรูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้นสูงกว่าเกณฑ์ E1/E2 ค่าเฉลี่ย 91.24/89.63 สูงกว่าเกณฑ์ 80/80

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก

ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผู้เข้ารับการอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก พบว่า 1) ผู้เข้าอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) แสดงให้เห็นว่าผู้เข้ารับการอบรมมีการพัฒนาทักษะด้านการสอนงานเพิ่มมากขึ้น สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์และสามารถไปเป็นผู้สอนงานที่มีคุณภาพได้ ทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบการสอนงานมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการฝึกปฏิบัติการสอนงานที่ช่วยให้ผู้บริหารในฐานะผู้สอนงานได้ฝึกจนมีความชำนาญ สอดคล้องกับงานวิจัยของวิชิต สุรพนานนท์ชัย (2556) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนงานให้กับหัวหน้างานสายการผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนที่ภายหลังการสอนมีคะแนนสูงกว่า

ก่อนได้รับการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ที่กล่าวถึงผลผู้ผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการสอนงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า ในภาพรวมมีความอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของกฤตยา แดงสุวรรณ (2558: 35-44) เรื่องการสอนงานพยาบาลใหม่ ความท้าทายของงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน: กรณีศึกษา โรงพยาบาลนราธิวาสราชนครินทร์ งานวิจัยของ ยุพิน เรื่องพิสิฐ (2558:122-139) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการสอนงานของพยาบาลวิชาชีพใน โรงพยาบาลเฉพาะทางแห่งหนึ่ง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ว่ากระบวนการสอนงานที่สำคัญต้อง มีการฝึกปฏิบัติและให้ผลย้อนกลับในทันทีเพื่อให้ผู้เรียนรับทราบและแก้ไข

4. ผลการประเมินรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก พบว่าผู้บริหารที่ เข้ารับการอบรมตามรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการค้าปลีกมีความพึงพอใจต่อรูปแบบ โดยรวมอยู่ในระดับมากทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการ-การธุรกิจค้าปลีก ช่วยให้ ผู้เข้ารับการอบรมมี ความรู้ ทักษะและทัศนคติเพิ่มมากขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานรัตน มีจันท์ (2559: 124-135)ที่ศึกษาเรื่องรูปแบบการฝึกอบรมในงานด้วยเทคนิคการสอนงานเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะการจัด กิจกรรม การเรียนรู้ของครูปฐมวัยที่ไม่มีวุฒิกศศึกษาปฐมวัยในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุดรธานีที่มีคะแนนหลังการสอนสูงกว่าก่อนได้รับการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้อง กับ วีระกาส ดอกจันทร์ (2558:79-81) ที่ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาผู้สอนงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิต ชิ้นส่วนยานยนต์ ที่มีคะแนนหลังการสอนสูงกว่าก่อนได้รับการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ที่ได้ ผลการวิจัยว่าในภาพรวมของรูปแบบการพัฒนาผู้สอนงานมีสมรรถนะหลัก 3 ด้านได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) สมรรถนะด้านทักษะ (Skill) และสมรรถนะด้านเจตคติ (Attitude) ในภาพรวมมีคะแนนอยู่ใน ระดับมาก ซึ่งสมรรถนะคือ คุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยที่ต้องการเพื่อทำให้เกิดความสำเร็จใน การทำงาน

ข้อเสนอแนะ

1. รูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีกไปใช้ ผู้ใช้ควรศึกษาทำความเข้าใจรายละเอียดองค์ประกอบและขั้นตอนการสอนงานรวมถึงกิจกรรมการเรียนรู้อย่างละเอียดนอกจากนั้น จำเป็นต้องมีการเตรียมเนื้อหา สถานที่ที่จะสอนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกันด้วย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการนำรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการค้าปลีกไปใช้ในการพัฒนา บุคลากรในตำแหน่งหัวหน้างานในสายงานปฏิบัติการและในสายงานสำนักงานและสายงานศูนย์กระจายสินค้า ด้วยด้วย

2.2 ควรศึกษาวิจัยการนำรูปแบบการสอนงานสำหรับผู้บริหารสายปฏิบัติการค้าปลีกไปใช้ไปใช้ ว่าส่งผลต่อการทำงานที่ผู้บริหารไปดำเนินการสอนงานต่อว่าผลสัมฤทธิ์ทางการทำงานเป็นอย่างไร

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- กฤตยา แดงสุวรรณ. (2558). “การสอนงานพยาบาลใหม่ความท้าทายของงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน: กรณีศึกษา โรงพยาบาลนราธิวาสราชนครินทร์”. *วารสารพยาบาลสงขลานครินทร์*. 35 (2), 35-44.
- งามรัตน์ มีจันท์. (2559).W รูปแบบการฝึกอบรมในงานด้วยเทคนิคการสอนงานเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูปฐมวัยที่ไม่มีวุฒิการศึกษาปฐมวัยในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี”.*วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. 10(2),124-135.
- จุฬารัตน์ หัวหาญ, อรชร อินทองปาน. (2558). “การวิจัยและพัฒนารูปแบบการโค้ชเพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการบริการสุขภาพ”. *วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข*. 25(1), 167-177.
- ชูชัย สมितिไกร. (2556). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พนิดาจารย์อุปการะ. (2558). “NPPC Model: รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการโค้ช.” *วารสาร Veridien E-Journal* ปีที่ 8, ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 532-543
- มารุต พัฒนาผล. (2558). “รูปแบบการพัฒนาครูประถมศึกษาด้านการโค้ชเพื่อการรู้คิด.” *วารสาร Veridien E-Journal* ปีที่ 8, ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 593-612.
- ยุพิน เรื่องพิสิฐ.(2558). “การพัฒนาระบบการสอนงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเฉพาะทางแห่งหนึ่ง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข”. *วารสารเกื้อการุณย์*. 22(2), 122-139.
- วาสนา ศรีอัครลาภ. (2559). “การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการโค้ชทางปัญญาในงานบริหารและบริการภาครัฐ.” *วารสาร Veridien E-Journal* ปีที่ 9, ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 339-357.
- วิชิต สุรพนานนท์ชัย.(2556). *การวิจัยเรื่องการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนงานให้กับหัวหน้างานสายการผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ ภาควิชาสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- วีระกาจ ดอกจันทร์.(2558). รูปแบบการพัฒนาผู้สอนงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์. *วารสารพัฒนาเทคนิคศึกษา*. 27(94), 79-81.
- แทน โมรราย. (2558). *การวิจัยเรื่องหลักสูตรฝึกอบรมแบบผสมผสานเพื่อพัฒนาสมรรถนะการสอนงานของครูฝึกในสถานประกอบการ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารอาชีพและเทคนิคศึกษา ภาควิชาบริหารเทคนิคศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สมิต สัจฉกร. (2547). *เทคนิคการสอนงาน*. กรุงเทพฯ : สายธาร.
- สุวิมล ติरणันท์.(2557). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธุ์. (2554). การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์

ภาษาต่างประเทศ

Bennie, Andrew and O'Connor, Donna (2011). An Effective Coaching Model: The Perception and strategies of professional team sport coach and players in Australia. **International Journal of Sport and Health Science**. Vol.9, 98-104.

Hodge, Alison. (2016). The value of coaching supervision as a development process: Contribution to continued professional and personal wellbeing for executive Coaches. **International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring**. Vol.12(2), 87-106.

Linder, Susie. (2014). Steps towards the Benchmarking of Coaches' Skills. **International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring**. Vol.12(1), 47-62.

McComb, Christian. (2013). Managing the Internal Labour Market in a Manufacturing Company: Explaining Coaching's Perceived Ineffectiveness. **International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring**. Vol.11(1), 1-20.