GUIDELINES FOR DEVELOPING THE POTENTIAL OF SALES EMPLOYEES AT KINGKAEW SHOP LIMITED PARTNERSHIP THROUGH THE APPRECIATIVE INQUIRY (AI) PROCESS

Kittipon TIPPAART[1] and Adchariya AUPPAKARAKUL[1*]

1 College of Graduate Study in Management, Khon Kaen University, Thailand; adchariya@kku.ac.th (A. A.) (Corresponding Author)

ABSTRACT

This research aimed to (1) examine positive experiences related to self-leadership among sales employees of Kingkaew Shop Limited Partnership through the Appreciative Inquiry process and (2) develop guidelines for enhancing their self-leadership. This study employed an action research approach integrated with the Appreciative Inquiry 4D model, consisting of Discovery, Dream, Design, and Destiny. The participants were 10 sales employees working in an online retail business context, where they faced pressure from sales targets, rapid customer response requirements, immediate problem-solving, and the need to improve responsibility, communication, and self-regulation. The research instruments included a semi-structured interview form with positive open-ended questions, SOAR analysis, and the Revised Self-Leadership Questionnaire (RSLQ). The RSLQ was pilot tested with 40 respondents who had characteristics similar to the key informants. The reliability test showed Cronbach's Alpha coefficient of 0.883, indicating a high level of reliability. The findings revealed that the sales employees' positive experiences reflected key components of self-leadership, including willingness to try new things, decision-making and immediate problem-solving, continuous self-development, discipline, responsibility, communication skills, teamwork, and emotional management. Based on these findings, three development projects were designed and implemented: Mind Power, which focused on positive thinking, self-talk, and visualization; Energize My Work, which aimed to enhance intrinsic motivation and the meaning of work; and Leadership Skills for Supervisors, which aimed to develop leadership, communication, and team management skills. After the implementation, the average self-leadership score of the sales employees increased from 3.99 to 4.31, representing an 8.02 percent improvement. In addition, interviews with direct supervisors and participatory observation showed that the employees demonstrated greater responsibility, improved punctuality in task completion, increased confidence in work and communication, and greater participation in meetings and idea sharing. Therefore, the Appreciative Inquiry process can be applied as a practical and context-appropriate approach to developing self-leadership among sales employees in an online retail business.

Keywords: Appreciative Inquiry, Self-Leadership, Sales Employees, Potential Development, SOAR

CITATION INFORMATION: Tippaart, K., & Auppakarakul, A. (2026). Guidelines for Developing the Potential of Sales Employees at Kingkaew Shop Limited Partnership Through the Appreciative Inquiry (AI) Process. *Procedia of Multidisciplinary Research, 4*(7), 20.

แนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานฝ่ายขาย ห้างหุ้นส่วนจำกัด กิ่งแก้ว ช็อป โดยใช้กระบวนการสุนทรียสาธก (AI)

กิตติพล ทิพพอาสน์[1] และ อัจฉริยะ อุปการกุล[1*]

1 วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น; adchariya@kku.ac.th (อัจฉริยะ) (ผู้ประพันธ์บรรณกิจ)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาประสบการณ์เชิงบวกต่อภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขาย ห้างหุ้นส่วนจำกัด กิ่งแก้ว ช็อป ผ่านกระบวนการสุนทรียสาธก และ 2) สร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขาย การวิจัยนี้ใช้แนวทางการวิจัยเชิงปฏิบัติการร่วมกับกระบวนการสุนทรียสาธกตามโมเดล 4D ได้แก่ การแสวงหา การวาดฝัน การออกแบบ และการลงมือปฏิบัติ โดยดำเนินการกับพนักงานฝ่ายขายจำนวน 10 คน ซึ่งปฏิบัติงานในบริบทของธุรกิจค้าปลีกออนไลน์ที่ต้องเผชิญกับแรงกดดันจากเป้าหมายยอดขาย ความรวดเร็วในการตอบสนองลูกค้า การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และความจำเป็นในการพัฒนาความรับผิดชอบ การสื่อสาร และการกำกับตนเอง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างด้วยคำถามเชิงบวกแบบปลายเปิด การวิเคราะห์ซออาร์ และแบบสอบถามมาตรฐานภาวะผู้นำในตนเองฉบับปรับปรุง (Revised Self-Leadership Questionnaire: RSLQ) ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 40 ชุด และตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่ามีค่า Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.883 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง

ผลการวิจัยพบว่า ประสบการณ์เชิงบวกของพนักงานฝ่ายขายสะท้อนองค์ประกอบของภาวะผู้นำในตนเอง ได้แก่ การกล้าลองสิ่งใหม่ การตัดสินใจและแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การมีวินัย ความรับผิดชอบ ทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการจัดการอารมณ์ จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้ออกแบบและดำเนินโครงการพัฒนา 3 โครงการ ได้แก่ โครงการ Mind Power เพื่อพัฒนาการคิดเชิงบวก การพูดกับตนเอง และการสร้างภาพความสำเร็จ โครงการ Energize My Work เพื่อส่งเสริมแรงจูงใจภายในและการค้นหาคุณค่าของงาน และโครงการ Leadership Skills for Supervisors เพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ การสื่อสาร และการบริหารทีมงาน ภายหลังการดำเนินโครงการ พบว่าคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขายเพิ่มขึ้นจาก 3.99 เป็น 4.31 คิดเป็นอัตราการเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.02 นอกจากนี้ ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาโดยตรงและการสังเกตแบบมีส่วนร่วม พบว่า พนักงานมีความรับผิดชอบมากขึ้น ส่งงานตรงเวลามากขึ้น มีความมั่นใจในการทำงานและการสื่อสารเพิ่มขึ้น รวมถึงมีส่วนร่วมในการประชุมและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมากขึ้น จึงสรุปได้ว่ากระบวนการสุนทรียสาธกสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขายได้อย่างเป็นรูปธรรม และเหมาะสมกับบริบทของธุรกิจค้าปลีกออนไลน์

คำสำคัญ: สุนทรียสาธก, ภาวะผู้นำในตนเอง, พนักงานฝ่ายขาย, การพัฒนาศักยภาพ, ซออาร์

ข้อมูลการอ้างอิง: กิตติพล ทิพพอาสน์ และ อัจฉริยะ อุปการกุล. (2569). แนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานฝ่ายขาย ห้างหุ้นส่วนจำกัด กิ่งแก้ว ช็อป โดยใช้กระบวนการสุนทรียสาธก (AI). *Procedia of Multidisciplinary Research, 4*(7), 20.

บทนำ

ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลได้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญต่อภูมิทัศน์ของธุรกิจค้าปลีก โดยเฉพาะการเปลี่ยนผ่านจากการจำหน่ายสินค้าผ่านหน้าร้านแบบดั้งเดิมไปสู่รูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) และการค้าผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Commerce) สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (2567) รายงานว่ามูลค่าพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทยในปี 2566 มีมูลค่าสูงถึง 5.96 ล้านล้านบาท สะท้อนให้เห็นว่าช่องทางออนไลน์กลายเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินธุรกิจและการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้การแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกไม่ได้ขึ้นอยู่กับราคาและตัวสินค้าเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) ความรวดเร็วในการตอบสนอง (Responsiveness) ความสามารถในการสื่อสาร และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

ภายใต้บริบทดังกล่าว พนักงานฝ่ายขาย (Sales Employees) ซึ่งทำหน้าที่ตอบแชท นำเสนอสินค้า ไลฟ์สด ปิดการขาย และประสานงานกับฝ่ายสนับสนุน ถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกออนไลน์โดยตรง อย่างไรก็ตาม ลักษณะงานขายออนไลน์เป็นงานที่มีแรงกดดันสูง เนื่องจากต้องตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว ทำงานภายใต้เป้าหมายยอดขาย รับมือกับข้อซักถามหรือข้อร้องเรียนของลูกค้า และแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าในเวลาจำกัด หากพนักงานขาดความสามารถในการกำกับตนเอง การสร้างแรงจูงใจภายใน ความรับผิดชอบ การสื่อสาร และการควบคุมอารมณ์ อาจส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพการทำงาน ความเชื่อมั่นของลูกค้า และความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ห้างหุ้นส่วนจำกัด กิ่งแก้ว ช็อป เป็นธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าออนไลน์ที่ดำเนินงานผ่านช่องทาง Social Commerce โดยมีกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการตอบแชท การไลฟ์สด การนำเสนอสินค้า การจัดการคำสั่งซื้อ และการประสานงานกับทีมคลังสินค้าและทีมแพ็กสินค้า จากการติดตามการปฏิบัติงานภายในองค์กรและการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาโดยตรง พบว่าพนักงานฝ่ายขายบางส่วนยังมีประเด็นที่ต้องได้รับการพัฒนาในด้านความรับผิดชอบความตรงต่อเวลาในการส่งมอบงาน การเสนอความคิดเห็น การสื่อสารภายในทีม และการมีส่วนร่วมในการประชุม รวมถึงยังมีความจำเป็นในการพัฒนาความมั่นใจ การตัดสินใจ และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการทำงานออนไลน์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยข้อมูลจากการติดตามการปฏิบัติงานและการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาโดยตรงสะท้อนว่า ก่อนการดำเนินโครงการ อัตราการส่งงานตรงเวลาและการบรรลุตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายขายอยู่ในระดับประมาณร้อยละ 70-80 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ายังมีพื้นที่ในการพัฒนาศักยภาพด้านภาวะผู้นำในตนเองให้สูงขึ้น สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นที่องค์กรต้องมีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานฝ่ายขายที่สอดคล้องกับบริบทการทำงานจริง โดยเฉพาะการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง (Self-Leadership) เพื่อให้พนักงานสามารถกำกับตนเอง สร้างแรงจูงใจในการทำงาน รับผิดชอบต่อเป้าหมาย และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ภาวะผู้นำในตนเองเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นความสามารถของบุคคลในการกำหนดทิศทาง ควบคุมพฤติกรรม สร้างแรงจูงใจภายใน และพัฒนารูปแบบความคิดเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายโดยไม่ต้องรอการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกัน แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาจากจุดแข็งมากกว่าการมุ่งแก้ไขข้อบกพร่องเพียงด้านเดียว กระบวนการสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry: AI) จึงเป็นแนวทางที่เหมาะสม เนื่องจากเป็นกระบวนการพัฒนาองค์กรเชิงบวกที่มุ่งค้นหาประสบการณ์ความสำเร็จ จุดแข็ง และศักยภาพที่มีอยู่ภายในบุคคลและองค์กร เพื่อนำมาต่อยอดเป็นแนวทางการพัฒนาที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง (Cooperrider & Whitney, 2005) นอกจากนี้ การวิเคราะห์ซออาร์ (SOAR Analysis) ซึ่งประกอบด้วยจุดแข็ง โอกาส ความปรารถนา และผลลัพธ์ ยังช่วยให้การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนามีความชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร (Stavros & Cole, 2013)

แม้งานวิจัยที่ผ่านมาได้ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการสุนทรียสาธกและภาวะผู้นำในตนเองในหลายบริบท แต่ยังพบว่ามีงานวิจัยจำนวนจำกัดที่นำกระบวนการสุนทรียสาธกมาใช้ร่วมกับการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขายในธุรกิจค้าปลีกออนไลน์ โดยเฉพาะในบริบทของการทำงานผ่าน Social Commerce ซึ่งพนักงานต้องเผชิญกับแรงกดดันด้านเวลา เป้าหมายยอดขาย การสื่อสารกับลูกค้า และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า งานวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว โดยศึกษาประสบการณ์เชิงบวกของพนักงานฝ่ายขายและสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองที่เหมาะสมกับบริบทของห้างหุ้นส่วนจำกัด กิ่งแก้ว ช็อป

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานฝ่ายขาย ห้างหุ้นส่วนจำกัด กิ่งแก้ว ช็อป โดยใช้กระบวนการสุนทรียสาธก (AI)” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาประสบการณ์เชิงบวกต่อภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขาย ห้างหุ้นส่วนจำกัด กิ่งแก้ว ช็อป ผ่านกระบวนการสุนทรียสาธก และ 2) สร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขาย ห้างหุ้นส่วนจำกัด กิ่งแก้ว ช็อป ทั้งนี้ ผลการวิจัยคาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรฝ่ายขาย การยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน และการสร้างทีมขายที่สามารถรับมือกับความท้าทายของธุรกิจค้าปลีกออนไลน์ได้อย่างยั่งยืน

การทบทวนวรรณกรรม

การพัฒนาศักยภาพของพนักงานฝ่ายขายในบริบทธุรกิจค้าปลีกออนไลน์จำเป็นต้องพิจารณาทั้งด้านพฤติกรรมการทำงาน แรงจูงใจภายใน การกำกับตนเอง และความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย กระบวนการสุนทรียสาธก ภาวะผู้นำในตนเอง การวิเคราะห์ซออาร์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งช่วยอธิบายแนวทางการพัฒนาพนักงานฝ่ายขายจากฐานของจุดแข็งประสบการณ์เชิงบวก และการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน

สุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry: AI) เป็นแนวคิดการพัฒนาองค์กรเชิงบวกที่มุ่งค้นหาจุดแข็ง ประสบการณ์ความสำเร็จ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลหรือองค์กร เพื่อนำมาต่อยอดเป็นแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์และยั่งยืน (Cooperrider & Srivastva, 1987; Cooperrider & Whitney, 2005) โดยกระบวนการ 4D ได้แก่ Discovery, Dream, Design และ Destiny ช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมได้ค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุด กำหนดภาพอนาคตร่วมกัน ออกแบบแนวทางการพัฒนา และนำแนวทางดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติจริง (Cooperrider et al., 2008) แนวคิดนี้จึงเหมาะกับการพัฒนาบุคลากรที่ต้องการสร้างแรงจูงใจ การมีส่วนร่วม และพลังเชิงบวกในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน

ภาวะผู้นำในตนเอง (Self-Leadership) เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อตนเองในการกำกับพฤติกรรม ความคิด และแรงจูงใจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายโดยไม่ต้องพึ่งพาการควบคุมจากภายนอกเป็นหลัก (Manz, 1986) แนวคิดนี้ครอบคลุมกลยุทธ์สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์มุ่งเน้นพฤติกรรม กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจตามธรรมชาติ และกลยุทธ์รูปแบบความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Houghton & Neck, 2002; Neck & Houghton, 2006) ในบริบทของพนักงานฝ่ายขายออนไลน์ ภาวะผู้นำในตนเองมีความสำคัญ เนื่องจากพนักงานต้องรับมือกับเป้าหมายยอดขาย การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว การสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอยู่ตลอดเวลา การมีภาวะผู้นำในตนเองจึงช่วยให้พนักงานสามารถกำกับตนเอง มีความรับผิดชอบ สร้างแรงจูงใจภายใน และปรับตัวต่อสถานการณ์การทำงานที่มีแรงกดดันสูงได้ดีขึ้น

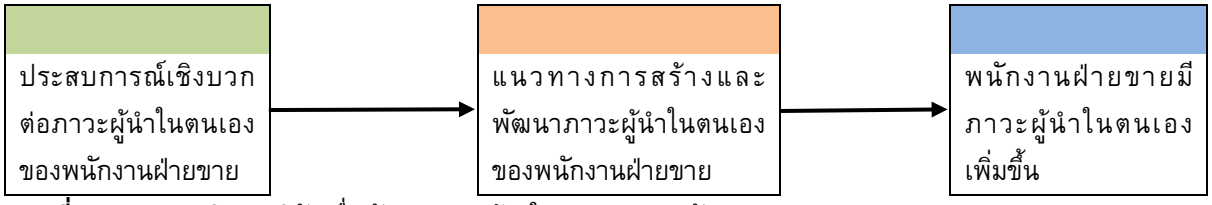
เมื่อพิจารณาร่วมกัน กระบวนการสุนทรียสาธกและภาวะผู้นำในตนเองมีความสัมพันธ์เชิงสนับสนุนกัน กล่าวคือ กระบวนการสุนทรียสาธกช่วยเปิดพื้นที่ให้พนักงานได้สะท้อนประสบการณ์เชิงบวก ค้นหาจุดแข็ง และมองเห็นศักยภาพของตนเอง ขณะที่ภาวะผู้นำในตนเองเป็นกรอบแนวคิดที่ช่วยอธิบายว่าพนักงานสามารถนำจุดแข็งดังกล่าวไปใช้ในการกำกับพฤติกรรม สร้างแรงจูงใจ และพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของตนเองได้อย่างไร นอกจากนี้ การวิเคราะห์ซออาร์ (SOAR Analysis) ซึ่งมุ่งเน้นจุดแข็ง โอกาส ความปรารถนา และผลลัพธ์ ยังช่วยเชื่อมโยงข้อมูลจาก

ประสบการณ์เชิงบวกไปสู่การออกแบบแนวทางการพัฒนาที่เป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร (Stavros & Cole, 2013)

งานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่ากระบวนการสุนทรียสาธกสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรและองค์กรได้ในหลายบริบท เช่น การพัฒนาศักยภาพในการทำงานของพนักงาน และการสร้างภาวะผู้นำในตนเองในกลุ่มผู้แทนยา (ทินกร วิระเทพสุภรณ์, 2564; เจษฎาภรณ์ ประทุมภักดิ์, 2567) ซึ่งสะท้อนว่ากระบวนการดังกล่าวสามารถส่งเสริมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกของบุคลากรได้อย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตาม งานวิจัยส่วนใหญ่ยังมุ่งศึกษาในบริบทขององค์กรทั่วไป งานบริการ หรือกลุ่มอาชีพเฉพาะที่ไม่ได้อยู่ในสภาพแวดล้อมของธุรกิจค้าปลีกออนไลน์โดยตรง ขณะเดียวกัน งานวิจัยด้านภาวะผู้นำในตนเองจำนวนมากยังเน้นการอธิบายองค์ประกอบหรือความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน มากกว่าการออกแบบกระบวนการพัฒนาเชิงปฏิบัติการที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมของพนักงานในบริบทการทำงานจริง

ดังนั้น ช่องว่างสำคัญขององค์ความรู้คือ ยังมีงานวิจัยจำกัดที่บูรณาการกระบวนการสุนทรียสาธก ภาวะผู้นำในตนเอง และการวิเคราะห์ซออาร์ เพื่อพัฒนาพนักงานฝ่ายขายในบริบทของธุรกิจค้าปลีกออนไลน์หรือ Social Commerce ซึ่งเป็นบริบทที่พนักงานต้องเผชิญกับแรงกดดันด้านยอดขาย ความรวดเร็วในการตอบสนองลูกค้า การสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว โดยนำกระบวนการสุนทรียสาธกมาใช้ค้นหาประสบการณ์เชิงบวกและจุดแข็งของพนักงานฝ่ายขาย แล้วต่อยอดเป็นโครงการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กรจริง อันเป็นคุณค่าความใหม่ของงานวิจัยในบริบทของพนักงานขายออนไลน์

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขาย

การวิจัยครั้งนี้ใช้กระบวนการสุนทรียสาธกตามโมเดล 4D ได้แก่ การแสวงหา (Discovery) การวาดฝัน (Dream) การออกแบบ (Design) และการลงมือปฏิบัติ (Destiny) บูรณาการร่วมกับการวิเคราะห์ซออาร์ (SOAR Analysis) และทฤษฎีภาวะผู้นำในตนเอง (Self-Leadership) เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขาย ห้างหุ้นส่วนจำกัด กิ่งแก้ว ช็อป

กรอบแนวคิดดังกล่าวเริ่มต้นจากการค้นหาประสบการณ์เชิงบวกที่สะท้อนภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขาย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นแนวทางการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร จากนั้นจึงนำแนวทางที่ได้ไปดำเนินการจริงผ่านโครงการพัฒนา และประเมินผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยมุ่งหวังให้พนักงานฝ่ายขายมีภาวะผู้นำในตนเองเพิ่มขึ้น ดังแสดงในภาพที่ 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) โดยใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นหลักและใช้ข้อมูลเชิงปริมาณประกอบ บูรณาการร่วมกับกระบวนการสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry: AI) ตามโมเดล 4D ได้แก่ การแสวงหา (Discovery) การวาดฝัน (Dream) การออกแบบ (Design) และการลงมือปฏิบัติ (Destiny) เพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวก จุดแข็ง และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขาย ห้างหุ้นส่วนจำกัด กิ่งแก้ว ช็อป ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคัดเลือกด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ พนักงานฝ่ายขายจำนวน 10 คน ซึ่งมี

บทบาทเกี่ยวข้องโดยตรงกับการขายออนไลน์ การตอบแชท การไลฟ์สด การสื่อสารกับลูกค้า และการประสานงานภายในทีม ดำเนินการศึกษา ณ สถานที่ปฏิบัติงานจริงของห้างหุ้นส่วนจำกัด กิ่งแก้ว ช็อป จังหวัดขอนแก่น ระหว่างเดือนมกราคมถึงเดือนพฤษภาคม 2569

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดยใช้คำถามเชิงบวกแบบปลายเปิด จำนวน 6 ข้อ เพื่อค้นหาประสบการณ์ความสำเร็จ จุดแข็ง และพฤติกรรมที่สะท้อนภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขาย 2) แบบบันทึกการวิเคราะห์ซออาร์ (SOAR Analysis) เพื่อใช้สังเคราะห์จุดแข็ง โอกาส ความปรารถนา และผลลัพธ์ที่ต้องการ 3) แบบสอบถามมาตรฐานภาวะผู้นำในตนเองฉบับปรับปรุง (Revised Self-Leadership Questionnaire: RSLQ) ซึ่งดัดแปลงจากแนวคิดของ Houghton และ Neck (2002) ใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และ 4) แบบสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาโดยตรงและแบบสังเกตแบบมีส่วนร่วม เพื่อใช้ติดตามการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมการทำงานของพนักงานฝ่ายขาย

ก่อนนำแบบสอบถาม RSLQ ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก แต่ไม่ใช่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 40 ชุด ผ่านแบบสอบถามออนไลน์ เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach’s Alpha) ผลการวิเคราะห์พบว่ามีค่า Cronbach’s Alpha เท่ากับ 0.883 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงและเหมาะสมสำหรับใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะตามกระบวนการสุนทรียสาธก ดังนี้ ระยะที่ 1 การแสวงหา (Discovery) ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์พนักงานฝ่ายขายจำนวน 10 คน โดยใช้คำถามเชิงบวกแบบปลายเปิด เพื่อนำข้อมูลมาถอดความ จัดหมวดหมู่ และวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวก จุดแข็ง และพฤติกรรมที่สะท้อนภาวะผู้นำในตนเอง ระยะที่ 2 การวาดฝัน (Dream) ผู้วิจัยนำข้อมูลจากระยะที่ 1 มาวิเคราะห์ร่วมกับผู้ให้ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ซออาร์ เพื่อกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายขายและเป้าหมายการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง ระยะที่ 3 การออกแบบ (Design) ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการวิเคราะห์ซออาร์ เพื่อนำไปออกแบบโครงการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร และระยะที่ 4 การลงมือปฏิบัติ (Destiny) ผู้วิจัยนำโครงการที่ออกแบบไปดำเนินการจริงกับพนักงานฝ่ายขาย พร้อมติดตามและประเมินผลก่อนและหลังการดำเนินโครงการ

โครงการพัฒนาที่นำไปดำเนินการจริงประกอบด้วย 3 โครงการ ภายในช่วงเดือนมีนาคมถึงพฤษภาคม 2569 ได้แก่ 1) โครงการ Mind Power เริ่มดำเนินการวันที่ 1 มีนาคม 2569 และติดตามผลต่อเนื่อง 4 สัปดาห์ โดยมุ่งพัฒนารูปแบบความคิดเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานฝ่ายขาย ผ่านกิจกรรมการคิดเชิงบวก การพูดกับตนเองเชิงบวก การสร้างภาพความสำเร็จ การปรับกรอบความคิด การจำลองสถานการณ์ และการบันทึกผลการทบทวนตนเอง เพื่อให้พนักงานสามารถจัดการความคิด อารมณ์ และความกดดันจากการขายออนไลน์ได้อย่างเหมาะสม 2) โครงการ Energize My Work เริ่มดำเนินการวันที่ 1 เมษายน 2569 และติดตามผลต่อเนื่อง 4 สัปดาห์ โดยมุ่งพัฒนาแรงจูงใจภายในและการค้นหาคุณค่าของงาน ผ่านกิจกรรมการค้นหาเหตุผลในการทำงาน การออกแบบงานให้สอดคล้องกับจุดแข็งของตนเอง การปรับมุมมองเชิงบวกต่อภาระงาน และการติดตามพลังในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมองเห็นความหมายของงาน มีแรงจูงใจจากภายใน และลดความกดดันจากการทำงานออนไลน์ และ 3) โครงการ Leadership Skills for Supervisors ดำเนินการวันที่ 24 พฤษภาคม 2569 โดยใช้รูปแบบการอบรมเชิงปฏิบัติการ 1 วัน มุ่งพัฒนาทักษะภาวะผู้นำสำหรับหัวหน้างาน ผ่านกิจกรรมด้านกรอบคิดแบบเติบโต ภาวะผู้นำเชิงรุก การจัดลำดับความสำคัญของงาน การสื่อสาร การติดตามงาน และการให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้หัวหน้างานสามารถกำกับ สนับสนุน และต่อยอดการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขายได้อย่างต่อเนื่อง

การติดตามผลระหว่างดำเนินโครงการใช้หลายวิธีร่วมกัน ได้แก่ การสังเกตแบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัย การสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาโดยตรงจำนวน 2 คน การติดตามพฤติกรรมการทำงานของพนักงานฝ่ายขาย และการพิจารณาข้อมูล

ด้านความรับผิดชอบ ความตรงต่อเวลาในการส่งมอบงาน การบรรลุตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การแสดงความคิดเห็น ความคิดสร้างสรรค์ การเสนอแนวทางในการทำงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในการประชุม ทั้งนี้เพื่อให้การประเมินผลสะท้อนการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาถอดความ จัดหมวดหมู่ และจำแนกประเด็นสำคัญเป็นจุดร่วมและประเด็นโดดเด่น จากนั้นนำผลที่ได้มาสังเคราะห์ร่วมกับการวิเคราะห์ซออาร์ เพื่อออกแบบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม RSLQ วิเคราะห์โดยเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยก่อนและหลังการดำเนินโครงการ และคำนวณร้อยละการเปลี่ยนแปลงของคะแนนเฉลี่ย เพื่อสะท้อนผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนา นอกจากนี้ ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) โดยเปรียบเทียบข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงานฝ่ายขาย การสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และผลคะแนน RSLQ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาประสบการณ์เชิงบวกต่อภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขาย ในขั้นการแสวงหา (Discovery) จากการสัมภาษณ์พนักงานฝ่ายขายจำนวน 10 คน ด้วยคำถามเชิงบวกจำนวน 6 ข้อ พบจุดร่วมที่สำคัญ ได้แก่ การกล้าลองสิ่งใหม่และกล้าแสดงออก การตัดสินใจและแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การควบคุมตนเองและมีวินัย ความรับผิดชอบ ทักษะการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม ส่วนประเด็นโดดเด่นเฉพาะราย ได้แก่ การจัดการอารมณ์ ความมั่นใจ ความเป็นตัวของตัวเอง การมีเป้าหมายชัดเจน และการเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานฝ่ายขายมีต้นทุนเชิงบวกที่สามารถนำมาต่อยอดสู่การพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองได้

ในขั้นการวาดฝัน (Dream) ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ร่วมกับพนักงานฝ่ายขายโดยใช้การวิเคราะห์ซออาร์ (SOAR Analysis) ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานฝ่ายขายมีจุดแข็งด้านความมุ่งมั่น การทำงานเป็นทีม ทักษะการสื่อสารและการขาย ความกล้าแสดงออก และความเข้าใจในสินค้าและแบรนด์ ขณะเดียวกันมีโอกาสในการพัฒนาทักษะการขายและการไลฟ์สด การตลาด การโฆษณา ระบบงานหลังบ้าน การบริหาร และการคิดวิเคราะห์ โดยมีความปรารถนาในการพัฒนาตนเอง เพิ่มยอดขาย เป็นผู้นำและแบบอย่างในทีม และสร้างทีมที่แข็งแรง ผลลัพธ์ที่คาดหวังคือยอดขายเพิ่มขึ้น การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ความผิดพลาดลดลง และเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ซออาร์ (SOAR Analysis) ของผู้มีส่วนร่วม

จุดแข็ง (Strengths)	**โอกาส (Opportunities)**
ความมุ่งมั่นและไม่ย่อท้อ	การพัฒนาทักษะการขายและการไลฟ์สด
การทำงานเป็นทีมและการสนับสนุนกัน	การเรียนรู้ด้านการตลาดและการโฆษณา
ทักษะการสื่อสารและการขาย	การพัฒนาระบบงานและงานหลังบ้าน
ความกล้าแสดงออกและการนำเสนอ	การพัฒนาทักษะการบริหารและการคิดวิเคราะห์
ความเข้าใจในสินค้าและแบรนด์	โอกาสเติบโตสู่ระดับผู้ประกอบการหรือ Partner
ความปรารถนา (Aspirations)	**ผลลัพธ์ (Results)**
การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	ยอดขายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การมีฐานลูกค้าเพิ่มขึ้น
การเพิ่มยอดขายและประสิทธิภาพงาน	การทำงานมีประสิทธิภาพและผิดพลาดน้อยลง
การเป็นผู้นำและแบบอย่างในทีม	การบรรลุเป้าหมายองค์กร
การเติบโตสู่เจ้าของธุรกิจ	การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมและการได้รับการยอมรับในทีม
การสร้างทีมที่แข็งแรงและมีส่วนร่วม	

จากผลการวิเคราะห์ซออาร์ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเข้าสู่ขั้นการออกแบบ (Design) และสังเคราะห์เป็นโครงการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขายจำนวน 3 โครงการ ได้แก่ 1) โครงการ Mind Power เริ่มดำเนินการวันที่ 1 มีนาคม 2569 และติดตามผล 4 สัปดาห์ เพื่อพัฒนาการคิดเชิงบวก การพูดกับตนเองเชิงบวก การสร้างภาพความสำเร็จ การปรับกรอบความคิด และการจัดการความกดดันจากการขายออนไลน์ 2) โครงการ Energize My Work เริ่มดำเนินการวันที่ 1 เมษายน 2569 และติดตามผล 4 สัปดาห์ เพื่อส่งเสริมแรงจูงใจภายใน การค้นหาคุณค่าของงาน และการปรับมุมมองเชิงบวกต่อภาระงาน และ 3) โครงการ Leadership Skills for Supervisors ดำเนินการวันที่ 24 พฤษภาคม 2569 เพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ การสื่อสาร การติดตามงาน การให้ข้อเสนอแนะ และการบริหารทีมงาน ทั้งสามโครงการถูกนำไปดำเนินการจริงในขั้นการลงมือปฏิบัติ (Destiny) ภายในระยะเวลา 3 เดือน

ผลการประเมินภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขายด้วยแบบสอบถามมาตรฐานภาวะผู้นำในตนเองฉบับปรับปรุง (RSLQ) โดยเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังการดำเนินโครงการทั้ง 3 โครงการ ปรากฏผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการประเมินภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขายก่อนและหลังดำเนินโครงการด้วยแบบสอบถาม RSLQ

พนักงานฝ่ายขาย	ก่อนดำเนินโครงการ	หลังดำเนินโครงการ	ร้อยละการเปลี่ยนแปลง
คนที่ 1	3.91	4.29	9.72
คนที่ 2	4.00	4.29	7.25
คนที่ 3	3.60	4.23	17.50
คนที่ 4	4.63	4.80	3.67
คนที่ 5	3.89	4.34	11.57
คนที่ 6	3.60	3.89	8.06
คนที่ 7	3.37	3.86	14.54
คนที่ 8	4.37	4.54	3.89
คนที่ 9	4.17	4.31	3.36
คนที่ 10	4.37	4.60	5.26
คะแนนรวมเฉลี่ย	**3.99**	**4.31**	**8.02**

หมายเหตุ: คะแนนเต็ม 5 คะแนน

จากตารางที่ 2 พบว่า คะแนนเฉลี่ยรวมของภาวะผู้นำในตนเองก่อนดำเนินโครงการมีค่า 3.99 คะแนน และเพิ่มขึ้นเป็น 4.31 คะแนนหลังดำเนินโครงการ คิดเป็นอัตราการเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.02 โดยพนักงานทุกคนมีคะแนนเพิ่มขึ้นหลังเข้าร่วมโครงการ เมื่อพิจารณารายบุคคลพบว่า พนักงานคนที่ 3 มีร้อยละการเปลี่ยนแปลงสูงที่สุด คือร้อยละ 17.50 รองลงมาคือพนักงานคนที่ 7 ร้อยละ 14.54 และพนักงานคนที่ 5 ร้อยละ 11.57 ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าโครงการพัฒนาที่ออกแบบจากข้อมูลเชิงบวกและการมีส่วนร่วมของพนักงานสามารถส่งเสริมภาวะผู้นำในตนเองได้อย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากผลคะแนน RSLQ แล้ว ผู้วิจัยยังติดตามผลผ่านการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาโดยตรงจำนวน 2 คน และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ผลการติดตามพบว่า ภายหลังการดำเนินโครงการ พนักงานฝ่ายขายมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ได้แก่ มีความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น ส่งงานตรงเวลามากขึ้น มีความมั่นใจในการสื่อสาร

และการแสดงความคิดเห็นมากขึ้น กล้าเสนอแนวทางการทำงาน และมีส่วนร่วมในการประชุมเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน โดยผู้บังคับบัญชาสะท้อนว่า อัตราการส่งงานตรงเวลาและการบรรลุตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายขายมีแนวโน้มดีขึ้น จากก่อนการดำเนินโครงการซึ่งอยู่ในระดับประมาณร้อยละ 70-80 เพิ่มขึ้นเป็นประมาณร้อยละ 80-90 ภายหลังการดำเนินโครงการทั้ง 3 โครงการ

จากการสังเกตแบบมีส่วนร่วม พบว่าบรรยากาศการทำงานภายในทีมมีความกระตือรือร้นมากขึ้น สมาชิกในทีมรับฟังและแสดงความคิดเห็นมากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ชื่นชมและให้กำลังใจกัน รวมถึงมีส่วนร่วมในการประชุมและการสะท้อนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาทีมมากขึ้น ผลการวิจัยจึงแสดงให้เห็นว่ากระบวนการสุนทรียสาธกร่วมกับการวิเคราะห์ซออาร์และโครงการพัฒนาทั้ง 3 โครงการ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขายได้ โดยสะท้อนผลทั้งจากคะแนนประเมินตนเองและการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมจากการปฏิบัติงาน

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า พนักงานฝ่ายขาย ห้างหุ้นส่วนจำกัด กิ่งแก้ว ช็อป มีประสบการณ์เชิงบวกที่สะท้อนภาวะผู้นำในตนเองหลายด้าน ได้แก่ การกล้าลองสิ่งใหม่ การตัดสินใจและแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การมีวินัย ความรับผิดชอบ ทักษะการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานฝ่ายขายมีต้นทุนเชิงบวกและจุดแข็งที่สามารถนำมาต่อยอดเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองได้ แม้ต้องทำงานภายใต้แรงกดดันของธุรกิจค้าปลีกออนไลน์ ทั้งด้านเป้าหมายยอดขาย ความรวดเร็วในการตอบสนองลูกค้า และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

จากการวิเคราะห์ซออาร์ พบว่า พนักงานฝ่ายขายมีจุดแข็งด้านความมุ่งมั่น การทำงานเป็นทีม ทักษะการสื่อสาร ความกล้าแสดงออก และความเข้าใจในสินค้าและแบรนด์ ขณะที่โอกาสในการพัฒนาประกอบด้วยทักษะการขาย การไลฟ์สด การตลาด การโฆษณา ระบบงานหลังบ้าน การบริหาร และการคิดวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวถูกนำไปออกแบบเป็นโครงการพัฒนา 3 โครงการ ได้แก่ โครงการ Mind Power โครงการ Energize My Work และโครงการ Leadership Skills for Supervisors ซึ่งเป็นการนำข้อมูลจากการวิจัยไปสู่การปฏิบัติจริงตามแนวทางการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ผลการดำเนินโครงการพบว่า คะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขายจากแบบสอบถาม RSLQ เพิ่มขึ้นจาก 3.99 คะแนน เป็น 4.31 คะแนน คิดเป็นอัตราการเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.02 โดยพนักงานทุกคนมีคะแนนหลังดำเนินโครงการสูงกว่าก่อนดำเนินโครงการ นอกจากนี้ ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาโดยตรงและการสังเกตแบบมีส่วนร่วมยังพบว่า พนักงานมีความรับผิดชอบมากขึ้น ส่งงานตรงเวลามากขึ้น กล้าแสดงความคิดเห็นมากขึ้น และมีส่วนร่วมในการประชุมเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม

เมื่อพิจารณาในเชิงทฤษฎี ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำในตนเองที่อธิบายว่า บุคคลสามารถพัฒนาความสามารถในการกำกับตนเอง สร้างแรงจูงใจภายใน และปรับรูปแบบความคิดของตนเองเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นได้ ขณะเดียวกัน ผลการวิจัยยังสนับสนุนแนวคิดสุนทรียสาธกที่มุ่งพัฒนาองค์กรจากจุดแข็ง โดยเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการค้นพบ ออกแบบ และขับเคลื่อนการพัฒนาของตนเอง ส่วนการใช้ซออาร์ร่วมกับกระบวนการสุนทรียสาธกช่วยเชื่อมโยงจุดแข็ง โอกาส ความปรารถนา และผลลัพธ์เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ทำให้โครงการพัฒนามีความสอดคล้องกับความต้องการจริงของพนักงานและเป้าหมายขององค์กร

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของเจษฎาภรณ์ ประทุมภักดิ์ (2567) ที่ใช้กระบวนการสุนทรียสาธกในการสร้างภาวะผู้นำในตนเองของผู้แทนยา และงานวิจัยของทินกร วิระเทพสุภรณ์ (2564) ที่ใช้กระบวนการสุนทรียสาธกในการพัฒนาศักยภาพการทำงานของพนักงาน อย่างไรก็ตาม งานวิจัยครั้งนี้มีความแตกต่างในด้านบริบท เนื่องจากเป็นการประยุกต์ใช้กับพนักงานฝ่ายขายในธุรกิจค้าปลีกออนไลน์ผ่าน Social Commerce ซึ่งต้องเผชิญกับแรงกดดันด้านความรวดเร็ว เป้าหมายยอดขาย และการสื่อสารกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยจึงชี้ให้เห็นว่ากระบวนการสุนทรียสาธกสามารถปรับใช้กับบริบทธุรกิจที่มีแรงกดดันสูงได้อย่างเหมาะสม

โดยสรุป การพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองของพนักงานฝ่ายขายโดยใช้กระบวนการสุนทรียสาธกสามารถช่วยยกระดับความคิด พฤติกรรม และบรรยากาศการทำงานของทีมขายได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะเมื่อกระบวนการพัฒนาเริ่มจากการค้นพบจุดแข็ง มองเห็นคุณค่าของงาน และเปิดพื้นที่ให้พนักงานได้ฝึกฝนพฤติกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) องค์กรควรดำเนินกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมและความยั่งยืนในการพัฒนาบุคลากร

2) องค์กรควรติดตามผลหลังการดำเนินโครงการอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านพฤติกรรมการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน และระดับภาวะผู้นำในตนเอง

3) ผู้บังคับบัญชาควรสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรขยายระยะเวลาในการศึกษาให้ยาวนานขึ้น เพื่อประเมินความต่อเนื่องและความยั่งยืนของผลลัพธ์

2) ควรศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานหรือสายงานอื่น เพื่อเปรียบเทียบผลการพัฒนาในบริบทที่แตกต่างกัน

3) ควรศึกษาแนวคิดหรือเครื่องมือพัฒนาอื่นร่วมกับกระบวนการสุนทรียสาธก เช่น การโค้ช การให้คำปรึกษา วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน หรือความผูกพันต่อองค์กร

เอกสารอ้างอิง

เจษฎาภรณ์ ประทุมภักดิ์. (2567). การสร้างภาวะผู้นำในตนเองของผู้แทนยาด้วยกระบวนการสุนทรียสาธก. การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ทินกร วิระเทพสุภรณ์. (2564). แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของพนักงานด้วยกระบวนการสุนทรียสาธก: กรณีศึกษา ศูนย์ปฏิบัติการระบบไฟฟ้า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดนครราชสีมา. การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2567). รายงานผลการสำรวจมูลค่าพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ปี 2566. ค้นเมื่อ 14 มกราคม 2569, จาก https://www.etda.or.th/th/pr-news/Dgt_ecom_survey2024.aspx

Cooperrider, D. L., & Srivastva, S. (1987). Appreciative inquiry in organizational life. In R. W. Woodman & W. A. Pasmore (Eds.), Research in organizational change and development (Vol.1, pp.129-169). JAI Press.

Cooperrider, D. L., & Whitney, D. (2005). Appreciative inquiry: A positive revolution in change. Berrett-Koehler Publishers.

Cooperrider, D. L., Whitney, D., & Stavros, J. M. (2008). The appreciative inquiry handbook: For leaders of change (2nd ed.). Crown Custom Publishing.

Houghton, J. D., & Neck, C. P. (2002). The revised self-leadership questionnaire: Testing a hierarchical factor structure for self-leadership. Journal of Managerial Psychology, 17(8), 672-691.

Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. Academy of Management Review, 11(3), 585-600.

Neck, C. P., & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research. Journal of Managerial Psychology, 21(4), 270-295.

Stavros, J. M., & Cole, M. L. (2013). SOARing towards positive transformation and change. The ABAC ODI Visions.Action.Outcome, 1(1), 10-34.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2026 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).