

# บทที่ 1

## บทนำ

### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันวิถีชีวิตสังคมไทยเปลี่ยนไปจากสมัยก่อน มีความเจริญในด้านต่าง ๆ เช่น ความเจริญทางด้านเทคโนโลยี ทำให้เกิดนวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกให้กับผู้คนในสังคมมากขึ้น ความเจริญด้านสาธารณสุขที่ทำให้คนมีสุขภาพดียิ่งขึ้น ความเจริญด้านการศึกษาที่ทำให้มีการไปเรียนในต่างประเทศ และเป็นผลให้วัฒนธรรมต่างประเทศเข้ามาจึงเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสังคมไทย และยังมีผลต่อลักษณะของครอบครัวที่เปลี่ยนจากครอบครัวขนาดใหญ่เป็นครอบครัวขนาดเล็ก ที่อยู่อาศัยแบบสังคมเมืองเพิ่มขึ้น เช่น คอนโด บ้านแถว เป็นต้น และค่านิยมในเรื่องของเวลา มีผลกับคนมากขึ้น เห็นได้จากการทำงาน โดยเฉพาะวัยทำงาน นักเรียน นักศึกษา ต้องเร่งรีบในตอนเช้าเพื่อที่จะไปทำงานหรือสถานศึกษาให้ทันเวลา ซึ่งเป็นผลมาจากการจราจรที่แออัดมากขึ้นเนื่องจากสภาพแวดล้อมของสังคมที่เปลี่ยนไป และในการดำเนินชีวิตประจำวันเชื่อมโยงกับการจับจ่ายใช้สอย เช่น ปัจจัยพื้นฐาน อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และยังมีสิ่งอื่น ๆ มากมาย จึงทำให้เกิดการสร้างและพัฒนาธุรกิจร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป เน้นให้ผู้คนมีความสะดวก สบาย รวดเร็ว มีคุณภาพ ผ่านสินค้าและบริการจำนวนมากมายที่ผ่านการคัดเลือกอีกทั้งยังมีความแปลกใหม่อยู่เสมอ

ร้านสะดวกซื้อเซเว่นอีเลฟเว่นเป็นธุรกิจค้าปลีกหนึ่งที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคนไทย เนื่องจากเป็นร้านค้าที่เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง และมีสินค้าที่มีคุณภาพและบริการหลายรูปแบบ อีกทั้งยังมีสาขาเป็นจำนวนมากในทุกพื้นที่ชุมชน ณ ปัจจุบันมีสาขาทั้งสิ้น 8,832 สาขาทั่วประเทศไทย (CP ALL, 2016) การให้บริการของ เซเว่นอีเลฟเว่น แบ่งเป็นสองส่วนคือ บริการโดยการใช้ตัวสินค้าทั้งอุปโภคและบริโภค ซึ่งมีสินค้าให้เลือกหลากหลายบริการเพื่ออำนวยความสะดวกเช่น จุดชำระเงินหรือการจัดให้มีตู้ ATM ในทุกสาขา นอกจากนั้นเซเว่นอีเลฟเว่นยังมีการเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอของลูกค้า เพื่อใช้ในวางแผน ผลิตภัณฑ์และบริการ การตลาด รายการส่งเสริมการขาย การคัดเลือกสินค้าและบริการที่ดี มีคุณภาพ สะดวกและ

รวดเร็ว เนื่องจากแต่ละสาขาตั้งอยู่ในสถานที่ ๆ แตกต่างกันไป พฤติกรรมการจับจ่ายและการใช้  
บริการและการเลือกซื้อสินค้าในสาขาจึงแตกต่างกันไปด้วย รวมถึงการวิเคราะห์ด้านผลิตภัณฑ์ การ  
บริการเพื่อให้สาขานั้นตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ในปัจจุบันและเตรียมการเพื่ออนาคต ซึ่ง  
ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญนั้นคือพนักงานเมื่อเชวอนอิลเฟเว่นเปิดตลอดทั้ง 24 ชั่วโมงนั้นย่อมต้องใช้พนักงาน  
ที่มีสมรรถนะในการบริหารจัดการสิ่งต่าง ๆ ในร้าน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริการไม่ว่าจะ  
เป็นความรวดเร็วในการคิดเงิน การจัดเรียงสินค้า ความสะอาดในร้าน การทำงานเป็นทีม การทำงาน  
ให้ได้ตามมาตรฐานต่าง ๆ เป็นต้น

ในการดำเนินงานที่เป็นส่วนปฏิบัติการ ร้านสาขาในแต่ละที่ต้องอาศัยพนักงานที่มีสมรรถนะ  
เพื่อทำงานให้ได้ตามมาตรฐาน โดยแต่ละสาขาจะมีผู้จัดการร้านทำหน้าที่ผู้บริหารสูงสุด แต่ผู้จัดการ  
ร้านมีเวลาทำงานเพียง 10 ชั่วโมงต่อวัน ซึ่งทำให้ต้องมีผู้ช่วยผู้จัดการร้านเชื่อมต่องานระหว่าง  
พนักงานทั่วไปกับผู้จัดการ โดยได้กำหนดไว้ว่าในทุกกะการทำงาน ต้องมีผู้ช่วยผู้จัดการในร้านหนึ่ง  
คน ในแต่ละสาขาจะแบ่งการทำงานออกเป็น 3 กะ เพื่อให้ครอบคลุมเวลาเปิดร้านทั้ง 24 ชั่วโมง ผู้ช่วย  
ผู้จัดการจึงถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะมีบทบาทหน้าที่  
บริหารจัดการสินค้า และควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างราบรื่น

การคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามาทำงานในแต่ละตำแหน่ง ฝ่ายบุคคลของแต่ละบริษัทต้องมี  
หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกคนที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานที่จะรับรองได้ว่าบุคคลนั้นที่สามารถทำให้  
กิจการของบริษัทดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ในสถานการณ์ปัจจุบันจำนวนผู้ที่มา  
สมัครนั้นมีจำนวนน้อยกว่าความต้องการของร้านสะดวกซื้อที่มีมากขึ้น ทำให้การคัดเลือกบุคลากร  
คลายความเข้มงวดลง เช่นเดียวกับการคัดเลือกผู้ที่เข้ามารับตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการหรือผู้จัดการ มา  
จากบุคคลกลุ่มที่ไม่ได้ผ่านการคัดกรองสมรรถนะตั้งแต่แรก ส่งผลทำให้อัตราการลาออกสูงขึ้น  
(บริษัท ซอยส์ มินิส โตร์ จำกัด, 2559) เนื่องจากบุคคลเหล่านั้นไม่สามารถปฏิบัติงานได้จริงเช่น  
ทัศนคติ หรือสมรรถนะต่าง ๆ ไม่เหมาะสมกับงานบริการของร้านสะดวกซื้อ นอกจากนั้น การ  
คัดเลือกในปัจจุบันนั้นอาศัยเพียงสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าบุคคลนั้นปฏิบัติงานได้ หรือคิดว่าสามารถ  
รับผิดชอบงานได้มากขึ้น (ศิริรัตน์ จงก้าวน้ำ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 19 ตุลาคม 2558) ทั้งที่จริง  
แล้วบุคคลนั้นอาจมีเพียงสมรรถนะที่ปฏิบัติงานในส่วนทั่วไปได้ แต่อาจขาดสมรรถนะในด้านการ  
บริหารจัดการ ดังนั้น การสร้างและการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานจึงเป็นสิ่งจำเป็น  
อย่างยิ่ง และยังเป็นสิ่งที่ช่วยผลักดันผลประกอบการของบริษัทให้บรรลุเป้าหมาย การศึกษาสมรรถนะ  
ที่จำเป็นและที่มีอยู่จริงของผู้ช่วยผู้จัดการจะเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบว่าสมรรถนะที่ก่อให้เกิดผลดีในการ

ปฏิบัติงานมีอะไรบ้าง และทำให้องค์กรสามารถพัฒนาสมรรถนะต่าง ๆ ที่จำเป็นเหล่านั้นให้แก่บุคลากร

สมรรถนะนั้นเป็นสิ่งที่ระบุให้เราทราบได้ว่า บุคคลมีคุณภาพในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างไร กล่าวคือสมรรถนะนั้นเป็นคุณลักษณะที่จะบ่งบอกประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานผ่านทางความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น ทักษะ ความเชื่อ ค่านิยม เป็นต้น ยังมีสมรรถนะที่มากและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน จะทำให้ผลการปฏิบัติงานนั้นประสบความสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพยิ่งขึ้น (King, Fowler and Zeithaml, 2001) ฉะนั้นสมรรถนะจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะต้องนำมาเป็นองค์ประกอบในการคัดเลือกพนักงานให้มีคุณลักษณะต่าง ๆ ของสมรรถนะนั้นตรงกับลักษณะที่ต้องการของกิจกรรมในบริษัท และนอกจากผลของการปฏิบัติงานที่จะออกมาดีขึ้นยังทำให้บริษัทนั้นมีความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาด เมื่อมีบุคลากรที่มีคุณภาพย่อมทำให้การพัฒนาด้านต่าง ๆ เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะที่จำเป็นของผู้ช่วยผู้จัดการร้านเซเว่นอีเลฟเว่น ในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ลำพูน และแม่ฮ่องสอน ที่บริหารโดยบริษัท ซอยส์ มินิสโตร์ จำกัด
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่มีในปัจจุบันของผู้ช่วยผู้จัดการร้านเซเว่นอีเลฟเว่น ในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ลำพูน และแม่ฮ่องสอน ที่บริหารโดยบริษัท ซอยส์ มินิสโตร์ จำกัด
3. เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสมรรถนะที่จำเป็นและที่มีในปัจจุบันของผู้ช่วยผู้จัดการร้านเซเว่นอีเลฟเว่น ในเขตจังหวัด เชียงใหม่ ลำพูน และแม่ฮ่องสอน ที่บริหารโดยบริษัท ซอยส์ มินิสโตร์ จำกัด

#### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงสมรรถนะที่จำเป็นและที่มีในปัจจุบันในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ของผู้ช่วยผู้จัดการร้านเซเว่นอีเลฟเว่น ในเขตจังหวัด เชียงใหม่ ลำพูน และแม่ฮ่องสอน ที่บริหารโดยบริษัท ซอยส์ มินิสโตร์ จำกัด

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบสมรรถนะที่จำเป็นและที่มีในปัจจุบันของผู้ช่วยผู้จัดการร้านเซเว่นอีเลฟเว่นในเขตจังหวัด เชียงใหม่ ลำพูน และแม่ฮ่องสอน ที่บริหารโดยบริษัท ซอยส์ มินิสโตร์ จำกัด
2. เป็นข้อมูลสำหรับองค์การในการพิจารณารับสมัครพนักงานเพื่อปฏิบัติงานในระดับผู้ช่วยผู้จัดการร้านเซเว่นอีเลฟเว่น
3. เป็นข้อมูลสำหรับองค์การเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารหลักสูตรการอบรมพนักงานในระดับผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการและพนักงานทั่วไป
4. เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองสำหรับผู้ช่วยผู้จัดการ
5. เป็นข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม

## นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ช่วยผู้จัดการ หมายถึง พนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 1 ปี และได้รับการเสนอจากผู้จัดการพร้อมทั้งผ่านการอบรม หลักสูตรผู้ช่วยผู้จัดการ และผ่านการทดสอบเพื่อเลื่อนตำแหน่ง มีหน้าที่ในการควบคุมดูแลบริหารจัดการร้านโดยรับคำสั่งจากผู้จัดการร้าน

สมรรถนะที่จำเป็น หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ผู้ช่วยผู้จัดการต้องมี ซึ่งได้มาจากการให้ผู้ช่วยผู้จัดการประเมินตามแบบสอบถามเรื่องสมรรถนะที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

สมรรถนะที่มีในปัจจุบัน หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ผู้ช่วยผู้จัดการมีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งได้มาจากการให้ผู้ช่วยผู้จัดการประเมินตามแบบสอบถามเรื่องสมรรถนะที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

Copyright © by Chiang Mai University  
All rights reserved