

แนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานกลุ่ม
ร้านสะดวกซื้อช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19

GUIDELINES FOR MANAGING WORKING CONFLICTS BETWEEN
CONVENIENCE STORE EMPLOYEES DURING THE COVID-19 PANDEMIC

มนัสนันท์ เปี้ยมาตร

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานกลุ่ม
ร้านสะดวกซื้อช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19

มนัสนันท์ เบ็ญมาตร

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

แนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานกลุ่มร้าน
สะดวกซื้อช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19
Guidelines for Managing Working Conflicts between
Convenience Store Employees during the COVID-19
Pandemic

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวมนัสนันท์ เบ็ญมาตร

วิชาเอก

การจัดการทั่วไป

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรมงคล นิมจิตต์, ประ.ด.

ปีการศึกษา

2567

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์เชาว์ โจนแสง, Ed.D.)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์กล้าหาญ ณ น่าน, ประ.ด.)



กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรมงคล นิมจิตต์, ประ.ด.)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ



คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

(รองศาสตราจารย์กล้าหาญ ณ น่าน, ประ.ด.)

วันที่ 5 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2567

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานกลุ่มร้านสะดวกซื้อช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19
ชื่อ – นามสกุล	นางสาวมนัสนันท์ เป็ญมาตร
วิชาเอก	การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรมงคล นิมจิตต์, ปร.ด.
ปีการศึกษา	2567

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาสาเหตุและแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานร้านสะดวกซื้อช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19 ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลหลักคือ พนักงานร้านสะดวกซื้อแห่งหนึ่ง จำนวน 11 คน

จากผลการศึกษาพบว่าสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งมี 6 ประการสำคัญได้แก่ 1) การไม่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันของพนักงาน 2) การแบ่งงานที่ไม่ชัดเจนภายในผลการทำงานของพนักงาน 3) การสื่อสารของพนักงาน 4) การสอนงานและสื่อสารกับพนักงานใหม่ 5) ความเครียดจากการปรับเปลี่ยนการทำงาน 6) การแบ่งพรรคแบ่งพวกภายในร้านสะดวกซื้อ

โดยแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมกับคือ การจัดการความขัดแย้งตามพฤติกรรมทั้งหมด 3 แนวคิดได้แก่ 1) การร่วมมือ เป็นการแก้ไขปัญหาด้วยการเจรจาของบุคคลทั้งสองฝ่าย เพื่อทำข้อตกลงร่วมกันยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้น 2) การปรองดอง ช่วยให้เกิดความสามัคคีกันภายในร้านสะดวกซื้อ 3) การประนีประนอม สามารถทำข้อตกลงร่วมกันโดยการเจรจาตรงกลาง การยอมรับซึ่งกันและกัน

คำสำคัญ: ร้านสะดวกซื้อ การจัดการความขัดแย้ง การจัดการในภาวะวิกฤติ

Independent Study Title	Guidelines for Managing Working Conflicts between Convenience Store Employees during the COVID-19 Pandemic
Name - Surname	Miss Manatsanan Benmat
Major Subject	General Management
Independent Study Advisor	Assistant Professor Suramongkol Nimchit, Ph.D.
Academic Year	2024

ABSTRACT

This research aims to investigate the causes of and management approaches to working conflicts among convenience store employees during the Covid-19 pandemic. A qualitative research approach was employed, utilizing structured interviews with 11 employees selected from a convenience store.

Six main causes of working conflict were identified: 1) lack of mutual assistance among employees, 2) unclear work division within shifts, 3) ineffective communication among employees, 4) inefficient training and communication with new employees, 5) work adjustment stress and 6) factionalism within the store.

Three conflict management approaches were found to be suitable. First, collaboration by encouraging negotiation, understanding, and finding a common solution to end the conflict. Second, reconciliation by promoting unity, reducing tension, and fostering positive relationships. Third, compromising by finding a middle ground, accepting differences, and reaching a solution that satisfies all parties.

Keywords: convenience store, conflict management, crisis management

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ ได้ด้วยความกรุณา และความอนุเคราะห์ของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิมจิตต์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษา และคำแนะนำในการพัฒนาการค้นคว้าอิสระให้มีความสมบูรณ์ ถูกต้อง รวมถึงช่วยดูแลตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดีตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ทั้งนี้ขอขอบพระคุณ คณะ และหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ได้สนับสนุนผู้ศึกษาในด้านต่าง ๆ ตลอดการดำเนินการจัดการทำการค้นคว้าอิสระ ขอขอบพระคุณ คุณพ่อคุณแม่ ที่คอยให้การสนับสนุนทางการศึกษาเป็นอย่างดีเสมอมา ขอขอบคุณ เพื่อน ๆ พี่ ๆ คณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการทั่วไป ที่คอยให้การสนับสนุนและเป็นกัลยาณมิตรที่ดีเสมอมา

ท้ายที่สุดผู้ศึกษายินดีเป็นอย่างยิ่ง หากการค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ให้ผู้หนึ่งผู้ใดที่กำลังทำการค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวกับสาเหตุและแนวทางการจัดการความขัดแย้งของพนักงานร้านสะดวกซื้อ หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง หากมีข้อผิดพลาดประการใดผู้ศึกษาขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

มนัสนันท์ เบ็ญมาตร



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(9)
บทที่ 1 บทนำ.....	10
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	10
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	12
1.3 ขอบเขตการวิจัย.....	12
1.4 คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	12
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	13
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง.....	14
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความขัดแย้ง.....	20
2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการค้าปลีกและร้านสะดวกซื้อ.....	23
2.4 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า.....	27
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	32
3.1 ระเบียบวิธีวิจัย.....	32
3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	32
3.3 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	34
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	36
4.1 ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์.....	38
4.2 รายละเอียดและลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง.....	39
4.3 ผลการสัมภาษณ์.....	43
4.4 สาเหตุและแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงาน กลุ่มร้านสะดวกซื้อช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19.....	52

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	61
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	62
5.2 อภิปรายผล.....	64
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	65
บรรณานุกรม.....	67
ภาคผนวก	69
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์แบบเชิงโครงสร้าง.....	70
ประวัติผู้เขียน.....	72



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation).....	29
ตารางที่ 4.1 รายละเอียดการปฏิบัติงานประจำวันของผู้จัดการร้านสาขาและผู้ช่วยผู้จัดการร้าน.....	40
ตารางที่ 4.2 รายละเอียดการปฏิบัติงานประจำสัปดาห์และเดือนของผู้จัดการร้าน และผู้ช่วยผู้จัดการ.....	41
ตารางที่ 4.3 รายละเอียดการปฏิบัติงานของพนักงานประจำร้านสาขาและพนักงานรายชั่วโมง.....	41



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1	กระบวนการวิจัยเพื่อหาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาความขัดแย้ง ในร้านสะดวกซื้อในภาวะโควิด 19.....	13
ภาพที่ 2.1	กระบวนการความขัดแย้งตามแนวคิด Filley.....	15
ภาพที่ 2.2	ประเภทธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย.....	24
ภาพที่ 3.1	วงจรของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แนวคิด Zuber-Skerrit.....	33
ภาพที่ 4.1	สาเหตุที่นำไปสู่ปัญหาความขัดแย้ง.....	52
ภาพที่ 4.2	สรุปแนวทางการจัดการความขัดแย้งภายในร้านสะดวกซื้อ.....	53
ภาพที่ 5.1	สรุปสาเหตุที่ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งภายในร้านสะดวกซื้อ.....	62



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ความขัดแย้งคือสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นปกติของการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมใหญ่ของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นการทำงานร่วมกันในระดับหน่วยงาน ระดับองค์กร ระดับประเทศและระดับโลก เนื่องจากมนุษย์มีความแตกต่างกันในด้านความคิด ค่านิยม ความเชื่อ ความสนใจและความต้องการ ซึ่งความแตกต่างดังกล่าวส่งผลให้เกิดความขัดแย้งได้ โดย บุญม่น ธนาศุภวัฒน์ (2537) ได้กล่าวถึงปัญหาความขัดแย้งว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้กับทุกคนโดยเฉพาะในหน่วยงานระดับต่างๆ อย่างไรก็ตามผู้บริหารควรมีส่วนช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งให้เรียบร้อย ในบางครั้งผู้บริหารก็อาจจะใช้วิธีแบบเดิม ที่เคยปฏิบัติและประสบความสำเร็จมาแล้วนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาแต่บางครั้งก็จำเป็นต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์หรือใช้วิทยากรชั้นสูงมาช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร

ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในแต่ละองค์การธุรกิจ อาจเกิดจากลักษณะการทำงาน หรือความรับผิดชอบที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล เนื่องจากภาระหน้าที่ในการทำงานที่หลากหลาย มีขอบเขตการทำงาน ปริมาณงานรวมถึงเป้าหมายในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน เช่น บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ทักษะ การรับรู้ ความเชื่อ และความชอบ นำไปสู่ความไม่เข้าใจกัน การแย่งชิงทรัพยากร การมีความคิดเห็นและมีมุมมองที่ต่างกัน เกิดเป็นการกระทบกระทั่ง จนกลายเป็นความไม่ชอบหน้ากัน ความไม่ลงรอยกัน ไม่เข้าใจกันและขัดแย้งกันที่สุดในที่สุด (สุพานี สุธงษ์วานิช, 2552)

นอกจากนั้นสาเหตุที่มาของความขัดแย้งในองค์การ อาจเกิดจากแต่ละฝ่ายที่ต้องร่วมมือกันทำงานในองค์การต้องการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของฝ่ายหรือแผนของตนเอง ทั้งนี้สาเหตุสำคัญยังสามารถเกิดจากความแตกต่างระหว่างบุคคลที่ต้องมาทำงานร่วมกัน การแย่งชิงความดีความชอบ การต้องการพึ่งพาหรือขึ้นต่อกันในการปฏิบัติงาน ความไม่ชัดเจนด้านขอบเขตหน้าที่ ความรับผิดชอบและอำนาจตัดสินใจ ความแตกต่างด้านอำนาจของบุคคลในองค์การ (Greenberg & Baron, 1997)

องค์การธุรกิจในปัจจุบันจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การ ทั้งนี้หากระดับความขัดแย้งสูงมากจนเกินไป อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารควรต้องระวังและควรจัดการให้ระดับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่มีความเหมาะสมเนื่องจากความขัดแย้งเอง เป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานเกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ จากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ส่งเสริมการหาข้อมูลใหม่หรือหาความเป็นจริง เพื่อช่วยส่งเสริมให้พนักงานทำงานร่วมกัน และทำงานเป็นทีม จนสามารถลดความขัดแย้งได้ในที่สุด (Greenberg & Baron, 1997)

จากสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 ที่ผ่านมามีหลายองค์การได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง ในบางพื้นที่มีการปรับเปลี่ยน มีกำหนดพื้นที่การควบคุมอย่างเข้มงวด โดยกำหนดให้แต่ละจังหวัดจัดอยู่ในพื้นที่โซนสีซึ่งแบ่งออกเป็น 4 โซน ได้แก่ สีแดงเป็นพื้นที่ควบคุมสูงสุดเข้มงวด สีส้มเป็นพื้นที่ควบคุม สีเหลืองเป็นพื้นที่เฝ้าระวังสูงและสีเขียวเป็นพื้นที่เฝ้าระวัง (ศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด-19, 2564) โซนสีแดงเป็นพื้นที่ที่มีผลกระทบสูงสุด โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจร้านสะดวกซื้อ ซึ่งเป็นสถานประกอบการที่จำหน่ายทั้งสินค้าอุปโภคและบริโภคที่ทุกคนจำเป็นต้องใช้หรือบริโภคในทุกวัน มีมาตรการกำหนดให้ร้านสะดวกซื้อปรับเปลี่ยนเวลาการเปิดปิดร้าน ซึ่งร้านสะดวกซื้อที่มีทั้งที่เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง และมีร้านสะดวกซื้อที่มีเวลาเปิดปิดระบุชัดเจน ร้านสะดวกซื้อที่เปิดให้บริการ 24 ชั่วโมงจึงได้รับผลกระทบเป็นอย่างมาก จากมาตรการดังกล่าวของภาครัฐส่งผลให้ร้านสะดวกซื้อที่เปิดให้บริการ 24 ชั่วโมง มีการปรับแผนการทำงานได้มีการเพิ่มบริการเข้ามาคือบริการจัดส่งสินค้าให้กับผู้บริโภคถึงที่อยู่ตามที่ต้องการให้จัดส่ง หรือเรียกว่า เดลิเวอรี่ เนื่องจากภาวะที่เกิดขึ้นทำให้ผู้บริโภคเลือกที่จะหลีกเลี่ยงการเดินทางมาจากที่พักอาศัยของตนเองส่งผลให้ ร้านสะดวกซื้อต้องปรับการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์อีกทั้งมีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้นจากเดิม ต้องขับเคลื่อนผลงานให้เติบโตภายใต้ความกดดันของสถานการณ์โควิด-19 จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ทุกคนต้องมีการเปลี่ยนแปลง รวมถึงบุคลากรที่ทำงานในร้านสะดวกซื้อที่มีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริการ ด้านความสะอาด ด้านการรักษาความสะอาดและมาตรการอื่นๆ ของภาครัฐ จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นส่งผลให้พนักงานร้านสะดวกซื้อเกิดความเครียด ความกดดันและความคิดเห็นที่แตกต่างกันจากหน้าที่รับผิดชอบของงานที่เพิ่มมากขึ้น

จากการทำงานภายใต้ความกดดันหรือมีความเครียดสูงขึ้น ส่งผลให้การทำงานของพนักงานนั้นเกิดความรู้สึกที่หลากหลายส่งผลต่อ บุคลิกภาพและการแสดงออกที่แตกต่างกันดังเช่น การสังเกตพฤติกรรมของพนักงานโดยผู้วิจัยพบว่าพนักงานท่านหนึ่งรู้สึกเครียดจากภาวะการทำงานที่กดดัน ส่งผลให้ทำงานออกมาได้ไม่ดีเท่าที่ควรที่เป็นและยังส่งผลต่อความรู้สึกทางจิตใจของพนักงานที่อาจไม่มีความสุขในการทำงาน และเมื่อหากมีการหยุดงานของพนักงานท่านอื่น จะส่งผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงานที่ต้องจัดการระบบการทำงานให้ครบทุกกระบวนการ ถึงแม้พนักงานจะลดลง อาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งซึ่งกันและกันของพนักงานในร้านสะดวกซื้อด้วย ผลกระทบดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งกันในขณะปฏิบัติงาน ในช่วงสถานการณ์วิกฤตเช่นนี้วิธีการจัดการความขัดแย้งที่เคยปฏิบัติมานั้นอาจจะไม่เหมาะสมกับการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ในร้านสะดวกซื้อ

จากปัญหาข้างต้นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสาเหตุและแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมกับบริบทของร้านสะดวกซื้อภายใต้บริบทของภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 19 ที่ผ่านมาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการภายใต้สภาวะวิกฤตที่อาจจะเกิดขึ้นได้อีกในอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อวิเคราะห์ลักษณะและสาเหตุของความขัดแย้งในกลุ่มพนักงานร้านสะดวกซื้อ

1.2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมกับกลุ่มพนักงานร้านสะดวกซื้อ

1.3 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ จะศึกษาในร้านสะดวกซื้อในแห่งหนึ่งที่เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมงในเขตอำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา วันที่ 15 สิงหาคม 2564 - 30 มกราคม 2566

1.4 คำนิยามศัพท์เฉพาะ

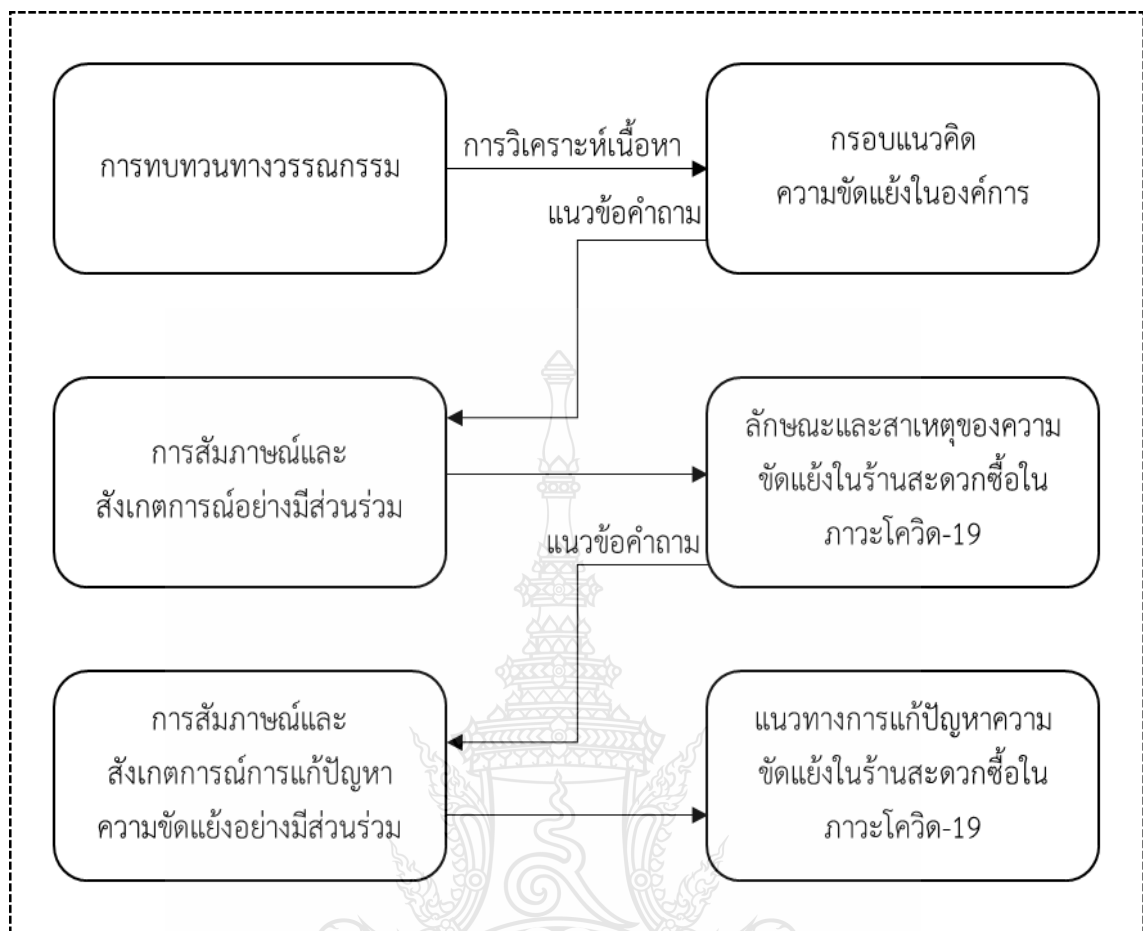
ความขัดแย้ง (Conflict) มาจากรากศัพท์ในภาษาละตินคือ Configure คือ การต่อสู้ จึงหมายถึงความขัดแย้งที่เกิดจากบุคคล 2 ฝ่ายหรือมากกว่าบุคคล มีทั้งค่านิยม ความคิดเห็น และความรู้สึกที่แตกต่างกัน ความขัดแย้งคือการต่อสู้ ชนปะทะ ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ หรือขัดกันระหว่างผลประโยชน์ที่ต่างกัน (David W & Frank P. Johnson, 1975) ความขัดแย้ง หมายถึง การที่กิจกรรมหนึ่งเกิดขึ้นในลักษณะที่ขัดแย้ง ขัดขวาง ขัดกัน หรือรบกวนอีกกิจกรรมหนึ่ง ทำให้กิจกรรมนั้นเสียหาย ดำเนินไปได้โดยยาก (Andrew & Dubrin, 1984)

ร้านสะดวกซื้อ (Convenience Stores) เป็นร้านค้าปลีกขนาดกลางจำหน่ายสินค้าอุปโภคและบริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน รวมทั้งการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม ที่สามารถรับประทานได้เร็ว สะอาด สะดวก เป็นร้านที่เปิดทุกวันและเปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมงเน้นไปในเรื่องของความสะดวกสะอาดสะดวกรวดเร็วในการซื้อ

พนักงานร้านสะดวกซื้อ หมายถึงบุคคลที่ปฏิบัติงานในร้านสะดวกซื้อ โดยมีหน้าที่ให้ความสะดวกในการบริการลูกค้าในทุกๆ ด้านที่ต้องปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีกระบวนการหลายขั้นตอนตามตำแหน่งงานที่กำหนด

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิเคราะห์ลักษณะ สาเหตุของความขัดแย้งเพื่อหาแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมกับกลุ่มพนักงานร้านสะดวกซื้อครั้งนี้ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ดังแสดงในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กระบวนการวิจัยเพื่อหาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาความขัดแย้งในร้านสะดวกซื้อในภาวะโควิด-19

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ผู้บริหารและนักวิชาการสามารถเข้าใจถึงสาเหตุและแนวทางการจัดการความขัดแย้งในบริบทของร้านสะดวกซื้อภายใต้ภาวะวิกฤติการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19

1.6.2 กระบวนการที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์หาสาเหตุของความขัดแย้งในองค์กรที่มีลักษณะใกล้เคียงกันหรือองค์กรต่าง ๆ ที่กำลังอยู่ภายใต้ภาวะวิกฤติ และสามารถใช้กำหนดนโยบายขององค์กรในสถานการณ์วิกฤติในอนาคตได้

1.6.3 แนวทางการจัดการความขัดแย้งที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นกรณีศึกษาเพื่อสร้างความสามัคคีปรองดองในองค์กรต่าง ๆ ได้ เช่น การเกิดก่อกรณีศึกษาคล้ายกันกับของผู้วิจัยสามารถนำแนวทางที่ใช้ในการจัดการความขัดแย้งในเรื่องนั้น ๆ ไปใช้เป็นแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เกิดภายในองค์กรได้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานกลุ่มร้านสะดวกซื้อช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19” ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความขัดแย้ง
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีกและร้านสะดวกซื้อ
- 2.4 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ให้ความหมายของคำว่า "ขัดแย้ง" คือความไม่ลงรอยกัน หากพิจารณาโดยละเอียด คำว่า “ขัด” ซึ่งหมายถึงไม่ทำตาม ฝ่าฝืน ขืนไว้ กับคำว่า “แย้ง” ซึ่งหมายถึงเข้าใจไม่ตรงกันหรือลงรอยเดียวกัน โดยสรุปแล้วความขัดแย้งจึงเป็นสภาพความไม่ลงรอยกัน คือไม่ยอมทำตามและยังมีความต้านทานไว้

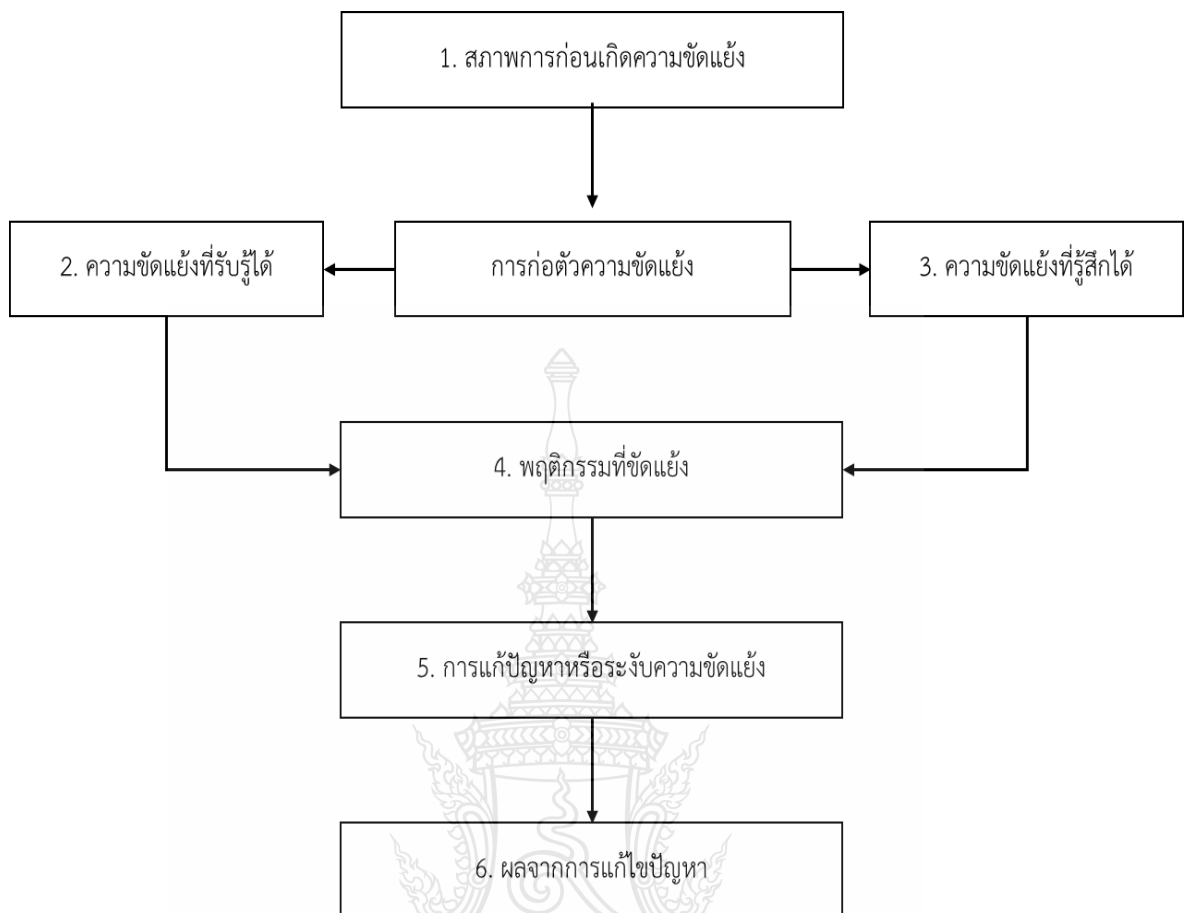
พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, น. 272) ให้ความหมายว่า การขัดกันเกี่ยวกับเรื่องผลประโยชน์ระหว่างสองฝ่าย หรือมากกว่าสองฝ่าย ซึ่งอาจก่อให้เกิดการใช้ความรุนแรง เพื่อสร้างอำนาจต่อรอง

Greenberg & Baron (1997 อ้างถึงใน ศรีเสด็จ กองแกน, 2566) ให้ความหมายว่า กระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มรับรู้ว่าคุณค่าอื่นหรือกลุ่มอื่นได้ปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งจะส่งผลในทางลบหรือสร้างความไม่เท่าเทียมกันให้เกิดขึ้นต่อความต้องการหรือผลประโยชน์ของตน

Nelson & Quick (2001, p. 350) ให้ความหมายว่า สถานการณ์ใดๆ ก็ตามที่ไม่เท่าเทียมกันของเป้าหมาย ทัศนคติ และอารมณ์หรือพฤติกรรม นำไปสู่ความไม่ลงรอยกัน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นความขัดแย้งหมายถึงปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างบุคคล องค์การ หรือระหว่างประเทศเริ่มจากสองฝ่ายหรือมากกว่านั้นขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ของแต่ละฝ่ายโดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งพยายามที่จะป้องกันเพื่อผลบางอย่างในขณะที่อีกฝ่ายพยายามต่อต้านความขัดแย้งเป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ เป็นคำพูดหรือไม่เป็นคำพูดแสดงออกโดยพยายามขัดขวาง ทำอันตรายต่อต้านฝ่ายตรงข้าม

Alan Filley (1975) ได้จัดทำกระบวนการเกิดปัญหาความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นตามลำดับขั้นตอนแนวคิด มีลำดับขั้นตอน ดังรายละเอียดในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กระบวนการความขัดแย้งตามแนวคิด Filley

ที่มา: กระบวนการความขัดแย้งตามแนวคิด Filley บังอร เบ็ญจาธิกุล (2545)

กระบวนการของความขัดแย้งประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อม บุคคล พฤติกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นตัวก่อให้เกิดกระบวนการของความขัดแย้ง สำหรับองค์ประกอบของกระบวนการความขัดแย้ง ตามแนวคิดของ Filley (1975) ศาสตราจารย์ทางการบริหารเสนอกระบวนการของความขัดแย้งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. สภาพการณ์ก่อนเกิดความขัดแย้ง เป็นลักษณะของสภาพการณ์ที่อาจปราศจากความขัดแย้งแต่จะนำไปสู่ความขัดแย้ง
2. ความขัดแย้งที่รับรู้ได้ เป็นการรับรู้จากสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นของฝ่ายต่าง ๆ
3. ความขัดแย้งที่รู้สึกได้ เป็นความรู้สึกของบุคคลว่าเกิดความขัดแย้งขึ้นโดยอาจมีความรู้สึกว่าการถูกคุกคาม ถูกเกลียดชัง กลัวหรือไม่พอใจ

4. พฤติกรรมที่ปรากฏชัด เป็นการแสดงออกของบุคคลเมื่อรับรู้ หรือรู้สึกถึงความขัดแย้งเกิดขึ้น อาจแสดงถึงความก้าวร้าว การแข่งขัน การโต้เถียงหรือการแก้ปัญหา

5. การแก้ไขปัญหาหรือระงับความขัดแย้ง เป็นการกระทำให้ความขัดแย้งสิ้นสุดลง อาจให้ทุกฝ่ายตกลงกัน หรือให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งชนะไป

6. ผลจากการแก้ปัญหา เป็นผลที่เกิดขึ้นตามมาหลังจากการแก้ปัญหาความขัดแย้งแล้ว
เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, น. 38) ได้กล่าวว่าความขัดแย้งไม่ได้มีเพียงมุมมองความคิดเห็นหรือแนวคิดทางด้านเดียว ยังคงมีความขัดแย้งตามทัศนะของศาสตร์สาขาต่าง ๆ ได้แก่ แนวความคิดทางจิตวิทยา แนวความคิดทางสังคมวิทยา และแนวความคิดทางมานุษยวิทยา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวความคิดทางจิตวิทยา หมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลถูกกระตุ้นให้เกี่ยวข้องในกิจกรรมสองอย่างหรือมากกว่าสองอย่าง ซึ่งเป็นกิจกรรมที่แยกจากกัน และความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นได้ในหลายระดับ

1. พฤติกรรม คนถูกกระตุ้น หรือชี้ให้เห็น
2. คำพูด คนต้องการที่จะพูดความจริงแต่กลัวที่จะทำให้ขุนเคือง
3. สัญลักษณ์ บุคคลเดียวอาจมีความคิดหลาย ๆ อย่างต่อสิ่งเดียวกันแต่ความคิดอาจจะไม่ตรงกัน

4. อารมณ์ การตอบสนองภายในร่างกายเป็นความกลัว เป็นสิ่งที่ไปด้วยกันไม่ได้ ก็ส่งผลให้เป็นความขัดแย้งทางอารมณ์

แนวความคิดทางสังคมวิทยา: หมายถึงการดิ้นรน เพื่อจะได้ของที่มีคุณค่าหรือเพื่อการอ้างสิทธิในฐานะอำนาจ แต่ยังต้องการให้ฝ่ายตรงข้ามมีความเป็นกลาง ถูกทำร้าย หรือถูกจำกัดหมดไป

แนวความคิดทางมานุษยวิทยา: หมายถึงความขัดแย้งเป็นผลมาจากการแข่งขันระหว่างฝ่าย อย่างน้อยสองฝ่ายในที่นี้อาจเป็นบุคคล ครอบครัว ชุมชน หรือเป็นกลุ่มของแนวคิด องค์กรทางการเมือง และศาสนา ความขัดแย้งอาจเกิดจากเป้าหมายที่ไปด้วยกันไม่ได้ สาเหตุอย่างหนึ่งของความขัดแย้งคือพฤติกรรมที่มีความก้าวร้าว นักมานุษยวิทยาส่วนใหญ่ยืนยันว่า ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของผลวิวัฒนาการ การไม่มีความขัดแย้ง การมีความร่วมมือ และการกระทำที่ประสานงานกันมักถูกใช้เป็นดัชนีวัดความมั่นคงทางสังคม ความขัดแย้งเป็นผลที่ตามมาของระบบสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

นอกจากแนวคิดของความขัดแย้งตามทัศนะของศาสตร์สาขาต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงที่มาและเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งได้แล้วในต่างประเทศได้มีการจัดทำการศึกษาเกี่ยวกับการใช้เวลาบริหารจัดการความขัดแย้งของระดับผู้บริหารจากการสรุปของ Thomas & Schmidt and Johnson & Johnson กล่าวถึงกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความขัดแย้งในองค์กร

Thomas K & W. Schmidt (1976) ได้ทำการสำรวจพบว่าผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ในประเทศสหรัฐอเมริกา ใช้เวลาบริหารประจำวันร้อยละ 20 เพื่อการบริหารความขัดแย้ง การใช้เวลา

ดังกล่าวเท่ากับหรือมากกว่าภาระกิจการวางแผน การติดต่อสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจและการวินิจัยสิ่ง การ การศึกษาความขัดแย้งจึงมีความสำคัญต่อการศึกษายุทธศาสตร์การ เพราะเมื่อมีองค์การก็ต้องมีความขัดแย้ง

Johnson & Johnson (1987, p. 273) กล่าวว่าบุคคลแตกต่างกันทำให้ใช้กลยุทธ์ในการจัดการความขัดแย้งโดยแต่ละคนมีรูปแบบการแก้ปัญหาเป็นของตนเอง สามารถเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้และหาวิธีการใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งในภาวะขัดแย้ง ประเด็นหลักที่ต้องใส่ใจคือการบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัว เมื่ออยู่ในภาวะขัดแย้ง คนแต่ละคนจะมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างจากผู้อื่นและการรักษาสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การสามารถแบ่งออกได้ 6 ประเภทตามระดับความขัดแย้งจากบุคคลถึงองค์การ ดังนี้

1. ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล ความขัดแย้งภายในตัวบุคคลเกิดขึ้นเนื่องจากความไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือการไม่แน่ใจการกระทำของตนเองว่ามีความสามารถเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดความสับสนวุ่นวายในสถานการณ์นั้น ๆ จนไม่สามารถตัดสินใจ ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลเนื่องจากความไม่เห็นด้วยในเรื่องราว การกระทำหรือจุดประสงค์ ความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดขึ้นส่วนใหญ่มีผลมาจากความแตกต่างของบุคคลในด้านการรับรู้ พื้นฐานการศึกษาและครอบครัว ตลอดจนสถานภาพ ความขัดแย้งชนิดนี้จะเป็นสิ่งสกัดกั้นบุคคลให้มีการติดต่อกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม ความขัดแย้งของสมาชิกภายในกลุ่มที่เกิดจากความไม่เห็นด้วยเนื่องจากแนวคิดต่างกัน ดังนั้นเมื่อสมาชิกสรุปผลจากข้อมูลเดียวกันโดยสรุปต่างกันจึงทำให้เกิดความขัดแย้งซึ่งผลของความขัดแย้งแบบนี้จะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ดีขึ้นและมีการตัดสินใจส่วนความขัดแย้งที่อยู่บนรากฐานของการตอบสนองทางอารมณ์ต่อสถานการณ์นั้น ๆ ซึ่งความขัดแย้งแบบนี้อาจเป็นผลมาจากการที่มีรูปแบบและบุคลิกภาพที่ไม่เข้ากัน

4. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่ม เช่น ความขัดแย้งของแผนกบัญชีและแผนกวิจัย กลุ่มสหภาพแรงงานและคณะกรรมการประนีประนอม ถ้าปรากฏว่าไม่สามารถตกลงแก้ปัญหาได้ ความขัดแย้งชนิดนี้มักจะนำไปสู่การแข่งขัน และเกิดผลในแง่ของการชนะ-แพ้

5. ความขัดแย้งในองค์การ ความขัดแย้งภายในองค์การสามารถแบ่งย่อยออกได้ 4 ชนิด

5.1 ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง จะมีความขัดแย้งในด้านวิธีการที่ดีที่สุดที่จะทำให้งานสำเร็จ

5.2 ความขัดแย้งระหว่างแผนกในระดับเดียวกันหรือผู้บริหารในระดับเดียวกัน

5.3 ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ปฏิบัติงานประจำกลุ่มที่ทำงานในลักษณะสายงานและทีมงาน

5.4 ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการกำหนดบทบาทที่ไม่ชัดเจนหรือไม่มีการกำหนดบทบาทหรือรับรู้บทบาท ทำให้เกิดความไม่เข้าใจและทำงานความสัมพันธ์

6. ความขัดแย้งระหว่างองค์การ คือความขัดแย้งระหว่างองค์การที่ต้องใช้ทรัพยากรร่วมกันหรือลูกค้ากลุ่มเดียวกัน มีการแข่งขันหรือความสัมพันธ์ว่าจะเกิดปฏิสัมพันธ์ในแง่ใด ถ้ามีการขัดแย้งสูงจะมีผลต่อความพยายามขององค์การที่จะเข้าควบคุมแหล่งทรัพยากร มีการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาและอาจจะมีการติดต่อเจรจากับองค์การนั้น ๆ เพื่อแก้ไขความขัดแย้ง

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การสามารถแบ่งออกได้ 6 ประเภทตามระดับความขัดแย้งจากบุคคลถึงองค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การตั้งแต่ระดับเล็ก หรือไปจนถึงระดับมหภาคก็สามารถเกิดความขัดแย้งขึ้นได้ เริ่มจากความขัดแย้งของบุคคลหนึ่ง จนไปถึงความขัดแย้งระหว่างองค์การได้ จึงส่งผลให้เกิดการวิเคราะห์กระบวนการความขัดแย้ง เพื่อนำมาบริหารจัดการตั้งแต่ระดับล่างจนถึงระดับผู้บริหาร และเกิดการจัดประเภทความขัดแย้งในองค์การ แบ่งออกได้ 4 ประเภทดังต่อไปนี้

1. ความขัดแย้งในแนวตั้งเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ซึ่งมีความขัดแย้งในด้านวิธีการที่ดีที่สุดที่จะทำให้งานสำเร็จ

2. ความขัดแย้งในแนวนอนเป็นความขัดแย้งระหว่างแผนกในระดับเดียวกันหรือผู้บริหารในระดับเดียวกัน เช่น การแย่งชิงทรัพยากร

3. ความขัดแย้งระหว่างสายงานเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ปฏิบัติงานประจำกลุ่มที่ทำงานในลักษณะสายงานและทีมงาน

4. ความขัดแย้งทางด้านบทบาทเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการกำหนดบทบาทที่ไม่ชัดเจนหรือไม่มีการกำหนดบทบาทหรือรับรู้บทบาท ทำให้เกิดความไม่เข้าใจและทำงานความสัมพันธ์

นอกจากการแบ่งประเภทความขัดแย้งในองค์การแล้ว ก็มีแบ่งประเภทของการวิเคราะห์ความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจความขัดแย้งได้ชัดเจนมากขึ้น เพื่อนำไปสู่แนวทางที่เหมาะสม ซึ่งแบ่งออกเป็นกระบวนการ 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้ (จุฬา ศรีบุตตะ, 2560)

1. ความไม่เท่าเทียมกัน เป็นขั้นตอนแรกที่เกิดจากความขัดแย้ง เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร

2. กระบวนการรับรู้และเข้าใจ มีผลกระทบต่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ที่ทำให้แต่ละฝ่ายมีการรับรู้และเข้าใจในความขัดแย้งนั้น

3. เจตนา คือความต้องการที่จะทำการตัดสินใจที่จะทำในบางสิ่งถ้ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้บริหารต้องทราบถึงวัตถุประสงค์ของอีกกลุ่มบุคคลหนึ่งที่จะสื่อสารกันอย่างเหมาะสม

4. พฤติกรรม ความพยายามที่จะเปิดเผยว่าแต่ละกลุ่มบุคคลต้องการอะไร จะมีระดับความรุนแรงแตกต่างกัน การใช้คำพูดที่ก้าวร้าว ยื่นคำขาด การทำร้ายร่างกาย และความพยายามที่จะทำลายฝั่งตรงกันข้าม

5. ผลที่จะเกิดขึ้น หากความขัดแย้งยังอยู่ในระดับที่เหมาะสม จะทำให้มีประโยชน์ต่อองค์การในการพัฒนาและคิดค้นสิ่งใหม่ๆ และนำไปสู่การจัดการความขัดแย้งอย่างเหมาะสม

จากการวิเคราะห์ความขัดแย้งเป็นกระบวนการข้างต้นแสดงให้เห็นถึงปัจจัยส่วนบุคคลในองค์การที่เริ่มมาจากความรู้สึกไม่เท่าเทียมที่จะเกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการรับรู้และเข้าใจส่งผลต่อความขัดแย้งทั้งเจตนาและพฤติกรรมก็ส่งผลที่จะทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ เมื่อความขัดแย้งที่เกิดมาจากภายในความคิดและความรู้สึกของบุคคลหนึ่งจนไปถึงระหว่างบุคคล ความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ในทุกสถานที่ เวลา และตลอดเวลา

การทำงานของแต่ละฝ่ายงานในองค์การธุรกิจ มักมีความขัดแย้งกันโดยลักษณะงาน เช่น ฝ่ายจัดซื้อ/จัดหา กับฝ่ายผลิต ฝ่ายผลิตกับฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ พนักงานปฏิบัติงานในสถานที่ปฏิบัติงานตลอดจนฝ่ายการตรวจสอบระบบภายในกับหน่วยงานที่ถูกตรวจสอบ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การธุรกิจมีตั้งแต่ระดับพนักงานปฏิบัติการไปจนถึงระดับผู้บริหาร มีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์การ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การโดยทั่วไปมาจากสาเหตุที่สำคัญต่อไปนี้ (สนั่น เกาชาวี, 2013)

1. ความแตกต่างกันอาจเกิดจากความแตกต่างส่วนบุคคลโดยเฉพาะในด้านค่านิยม และการรับรู้ ความแตกต่างระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล แผนก จะมีความคิดที่แตกต่าง

2. การบิดเบือนด้านข่าวสารข้อมูลและข่าวสารต่างๆ ซึ่งจะต้องสื่อสารไปหากันและกันอาจเกิดการความเข้าใจไม่ตรงกันและส่งผลให้เกิดมุมมองที่แตกต่างกันนำมาซึ่งความไม่เข้าใจกันนำไปสู่การเกิดความขัดแย้งกันขึ้น

3. การแบ่งปันทรัพยากร องค์การมักจะมีทรัพยากรอยู่อย่างจำกัด ขณะที่ความต้องการด้านทรัพยากรของกลุ่มหรือฝ่ายต่าง ๆ จะเพิ่มขึ้นตลอดเวลา

4. ความกดดันในเรื่องเวลา ไม่คำนึงถึงสภาพของบุคลากร ทรัพยากร และเงื่อนไขสิ่งแวดล้อมต่างๆ เป็นสาเหตุหนึ่งของความขัดแย้ง

จากสาเหตุของความขัดแย้งขึ้นได้โดยทั่วไปที่มีความสำคัญดังที่ได้กล่าวไปข้างต้น ที่เกิดจากปัจจัยหลักสำคัญนั้น ก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียของความขัดแย้งที่มีต่อองค์การ ดังต่อไปนี้

ผลดีของความขัดแย้ง

1. ความขัดแย้งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่าง ๆ
2. ช่วยให้มีการปรับปรุง แก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ทำให้เกิดความรู้สึกร่วมในปัญหาที่เกิดขึ้น จะช่วยทำให้บุคคลมีความรู้สึกว่าเขาเป็นหนึ่งใน
ของการรับรู้และการแก้ไขปัญหา

4. ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงพฤติกรรมซึ่งกันและกัน และส่งผลให้เกิดการคิดและ
รับรู้ในปัญหาที่เกิดขึ้น

ผลเสียของความขัดแย้ง

1. สัมพันธภาพระหว่างบุคคลเสื่อมลงไป การคบค้าสมาคมหรือการพูดคุยด้วยกันเริ่มลดลง
หรือเปลี่ยนแปลงไป

2. บรรยากาศของความจริงใจ และความไว้วางใจจะหมดสิ้นไป

3. เกิดการต่อต้านทั้งโดยลับและเปิดเผย ผลกระทบจากการเผชิญหน้าก่อให้เกิดผลเสียต่อ
องค์กรและสิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ฝ่ายที่มีอำนาจอาจหาทางกลั่นแกล้งฝ่ายที่ด้อยอำนาจกว่า

4. ผู้แพ้มักจะหลบหน้ากับผู้คนในสังคม เก็บเนื้อเก็บตัว ผู้ชนะก็จะมีความรู้สึกว่าตนนั้นชนะ
ความจริงแล้วบรรยากาศมุ่งแข่งขันแบบเอาแพ้-ชนะกันไม่เป็นผลดีต่อองค์การ

จากที่กล่าวข้างต้นความขัดแย้งมีทั้งผลดีผลเสียเปรียบเสมือนเหรียญที่มีสองด้าน ถ้าบริหาร
โดยใช้ประโยชน์ของความขัดแย้งได้อยู่ที่ระดับพอเหมาะสมจะเกิดประโยชน์มากกว่าโทษ ผู้บริหารสมัยใหม่
ยอมรับว่าความขัดแย้งมีประโยชน์มากกว่าโทษ หลักการสำคัญเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง คือ
การหลบหลีกความขัดแย้ง การให้ความช่วยเหลือ และการให้ความร่วมมือ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความขัดแย้ง

ปัญหาความขัดแย้งเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้กับทุกบุคคล หน่วยงาน และองค์กรขึ้นอยู่กับว่าปัญหา
ที่เกิดขึ้นนั้น เกิดจากบุคคลหนึ่ง ระหว่างบุคคลกับบุคคล ระหว่างบุคคลกับหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน
กับองค์กร เพราะบุคคลแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันทั้งบุคลิก นิสัย และพฤติกรรมความต้องการต่างกัน
และการมาอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน มักจะส่งผลให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นก็
ต้องมีแนวทางการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งแนวทางการจัดการความขัดแย้งมีหลากหลายวิธีที่ขึ้นอยู่กับ
การใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมกับปัญหาที่เกิดขึ้น แนวทางการจัดการความขัดแย้ง มีดังนี้

Owens (1991 อ้างถึงใน มยุรี สนิทกุล, 2557) ให้แนวคิดความสำคัญในการบริหารความขัดแย้ง
ต้องวินิจฉัยสาเหตุและรูปแบบของความขัดแย้งให้ได้ เพื่อสามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์
ให้มีการร่วมมือเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ใช้ทักษะการสื่อสารการทำงานกลุ่มและส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
ใช้การเจรจาต่อรองต้องมีความมั่นใจในกลุ่มว่ามีความจริงใจพร้อมที่จะร่วมมือ บางครั้งอาจจะขอให้ยุติ
ข้อขัดแย้ง ข้อเรียกร้องหรือใช้อำนาจเอาชนะเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้รับประโยชน์อย่างมากที่สุด แต่ก็อาจ

ส่งผลให้เกิดผลในทางลบหรือทำลายได้ สิ่งที่สำคัญในการบริหารจัดการความขัดแย้งคือ การที่จะต้องให้เห็นชัดเจนว่า ปัญหาของความขัดแย้งคืออะไร เข้าใจการรับรู้เกี่ยวกับความขัดแย้งของบุคคลต่าง ๆ

ดวงหทัย บุรณเจริญกิจ (2554) กล่าวว่า การจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์มี 5 วิธีการ ได้แก่

1. ถ้อยทีถ้อยปฏิบัติ คือ การเอาใจเขามาใส่ใจเราและปฏิบัติกับคนอื่นเหมือนกับตัวเรา อยากให้คนอื่นปฏิบัติกับเรา

2. เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ คือ ทุกคนมีความเท่าเทียมกัน ทุกคนมีสิทธิได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ได้การตอบสนองซึ่งความต้องการพื้นฐาน มีเสรีภาพในทางความคิด การแสดงออก

3. การอยู่ร่วมในประชาคมเดียวกัน คือ คู่ขัดแย้งต่างยอมรับว่าทั้งสองฝ่ายเป็นสมาชิกของประชาคมที่กว้างออกไป ซึ่งต่างก็ต้องการรักษาไว้ ถึงจะมีความแตกต่างขัดแย้งกันมาก แต่ทั้งสองฝ่ายต่างยอมรับการอยู่ร่วมในประชาคมเดียวกัน

4. ความผิดพลาด คือ คนที่มีเหตุมีผลย่อมเห็นว่าความเห็นต่างเป็นเรื่องธรรมดา และคนที่มีเหตุมีผลย่อมคิดว่าอีกฝ่ายก็มีเหตุมีผลได้ มีเหตุมีผลเข้าใจว่าวิจารณ์ญาณของตน เฉกเช่นของผู้อื่น ย่อมผิดพลาดได้

5. การไม่ใช้ความรุนแรง คือ การไม่ใช้กลยุทธ์เชิงขู่บังคับเพื่อให้ได้มาซึ่งความเห็นพ้อง เช่น การใช้ความรุนแรงทางกายภาพ ทางจิตใจ ทำลายทรัพย์สินและการขัดขวางโอกาส

คณิต เรืองขจร (2557, น. 36) กล่าวว่า รูปแบบของการบริหารความขัดแย้งเป็นเรื่องของความต้องการของตัวเองกับผู้อื่นสูง มีลักษณะแบบผสมผสาน บุคคลเหล่านี้จะแก้ไขปัญหาด้วยการร่วมมือ เปิดโอกาสและการเปลี่ยนของข้อมูล จะแก้ไขปัญหาและหาทางออกด้วยการแสดงออก มุ่งเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้น เน้นการแก้ปัญหาและค้นหาทางออกแบบชนะ-ชนะ

คนที่มีลักษณะแบบการยอมตาม จะจัดการกับความขัดแย้งโดยคำนึงถึงความต้องการของผู้อื่น และเสียสละความต้องการของตนเอง เป็นลักษณะปรองดองหรือความสงบ สงวนรักษาเป้าหมายของพวกเขาเอาไว้ คนที่มีลักษณะการแบบการเอาชนะ จะแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยมุ่งคนอื่นต่ำและมุ่งตนเองสูง คนลักษณะนี้จะเป็นคนชอบการบังคับหรือการแข่งขันเพื่อเป้าหมายอันดับแรกคือการชนะ การเอาชนะเป็นการแก้ความขัดแย้งโดยการใช้อำนาจที่เป็นทางการหรือใช้วิธีการอื่นๆ เหมาะสมแนวทางนี้ก่อให้เกิดสถานที่สามารถมีการชนะ-แพ้เกิดขึ้น ถ้ามีความยึดเยื้อก็จะทำให้เกิดความก้าวร้าวมากกว่าการที่จะตกลงแก้ปัญหาความขัดแย้งได้

คนที่ลักษณะมุ่งตนเองต่ำและมุ่งผู้อื่นต่ำคือลักษณะแบบการหลีกเลี่ยง เป็นลักษณะการห้ามปราม ไม่เอาความ และไม่ใส่ใจกับปัญหาที่ถกเถียงกัน จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งเขาจะไม่พอใจกับจุดประสงค์ทั้งของตนเองหรือของผู้อื่น จะไม่ยอมรับในปัญหาและปฏิเสธที่จะยุ่งเกี่ยวกับปัญหา

คนที่มีความลักษณะแบบการประนีประนอม จะพยายามหาสาเหตุที่ทำให้เกิดการยอมรับกันได้ทั้งหมด ดังนั้นจึงมีแต่ผู้ชนะ จะแก้ปัญหาเพื่อให้ได้ขอบเขตที่จำกัดและเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับเพื่อให้เกิดความกระจ่างออกมา ทำให้ไม่มีผู้แพ้หรือผู้ชนะ ทุกคนจะหาบทสรุปเพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการ

สมรรถน์ นิรันดร์เกียรติ (2556) กล่าวว่าการบริหารจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการเอื้ออำนวย จะใช้ในกรณีการเกิดปัญหาความขัดแย้งที่มาจากความไม่พึงพอใจระหว่างบุคคลสองฝ่าย เมื่อกรณีฝ่ายหนึ่งมีความรู้สึกรุนแรง แต่อีกฝ่ายมีความรู้สึกเฉย ๆ หรือเมื่อมีการถกเถียงกันไปจนถึงที่สุด ไม่มีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเอาชนะกันได้เลย และการบริหารความขัดแย้งด้วยวิธีการประนีประนอม เป็นการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่ทั้งสองฝ่ายจะอยู่ตรงกลางระหว่างความต้องการ คำนึงถึงเป้าหมายส่วนตนและสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ความเห็นพ้องกันเป็นเอกฉันท์ พร้อมและเต็มใจที่จะสละวัตถุประสงค์ และควรตั้งอยู่ภายใต้กฎและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน

นอกจากการจัดการความขัดแย้งที่ได้กล่าวไปข้างต้น มีวิธีการจัดการความขัดแย้งคือ การจัดการความขัดแย้งของบุคคล การจัดการความขัดแย้งต่อผู้อื่น หรือองค์การ และการเจรจาไกล่เกลี่ย และการบริหารจัดการความขัดแย้ง เป็นการจัดทำเพื่อการแก้ไขปัญหของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และยังมีวิธีการจัดการความขัดแย้งที่สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการใช้วิธีการตามพฤติกรรมเป็นหลักสำคัญมี 5 วิธีการ

สัมมา รณินัย (2553) กล่าวว่าวิธีการจัดการความขัดแย้ง ผู้บริหารอาจจะใช้แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ มาจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น และในบางกรณีอาจใช้วิธีการตามพฤติกรรมที่มีหลักสำคัญ 5 วิธีการ ดังนี้

1. การหลีกเลี่ยง เป็นการเลี่ยงปัญหาที่จะอาจก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง แต่อาจเป็นเพียงการหลีกเลี่ยงจากปัญหาที่ไม่ได้แก้ไข เมื่อใช้วิธีการหลีกเลี่ยงอาจต้องคอยหาตัวกระแวง หากมีกรณีที่ไม่สามารถเลี่ยงได้ วิธีนี้จะนิยมใช้สำหรับบุคคลที่มีความกล้าที่จะเผชิญหน้า แต่จะใช้ได้ดีสำหรับปัญหาที่ไม่รุนแรง

2. การปรองดอง วิธีนี้เป็นการแก้ไขปัญหาที่เป็นการเสียสละความต้องการส่วนตัว เพื่อให้อีกฝ่ายบรรลุความต้องการของตน สร้างความพึงพอใจให้กับอีกบุคคล เพื่อลดความขัดแย้ง แต่การใช้วิธีนี้อาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจสำหรับผู้ที่ยุติสละ จึงสร้างความคับแค้นใจที่ติดอยู่ในใจ

3. การประนีประนอม เป็นการกระทำที่บุคคลทั้งสองฝ่ายที่มีความขัดแย้งกัน สามารถทำข้อตกลงกันได้โดยการเจรจาตรงกลาง ทั้งสองฝ่ายต้องยอมยุติอารมณ์ส่วนตนและความต้องการของตนออก เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่จะทำให้ยุติความขัดแย้ง

4. การแข่งขัน คือวิธีการเอาแพ้ เอาชนะ เพื่อให้สามารถบรรลุความต้องการอาจใช้การแสดงความก้าวร้าวรุนแรงหรืออำนาจ ที่เกิดมาจากมีอุปสรรคมาขัดขวางสิ่งที่ต้องการ จึงนำไปสู่วิธีการที่

จะต้องทำลายอีกฝ่าย เพื่อให้ได้ตามวัตถุประสงค์ของตนเอง อาจจะใช้อำนาจเพื่อบีบบังคับให้ยอมรับ เพราะอำนาจที่มากกว่าข่มขู่ให้อีกฝ่ายต้องยอม

5. การร่วมมือ การแก้ไขความขัดแย้งด้วยการเจรจาของทั้งสองฝ่าย เพื่อทำความเข้าใจกัน เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการใช้แก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง ทั้งสองฝ่ายยินยอมจะหาวิธีกัน เพื่อที่จะได้หาข้อยุติ เพื่อไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง

การจัดการความขัดแย้ง จากวิธีการตามพฤติกรรมที่มีหลักสำคัญ 5 วิธีการมีความแตกต่างกัน ซึ่งผู้บริหารสามารถนำมาใช้กับปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะนั้น โดยเลือกจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ให้เหมาะสมกับ วิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น การทำงานร่วมกันต้องมีความปรองดองกัน ถ้าบุคคลในองค์กรมีความขัดแย้งถึงอำนาจของตน ไม่มีการเสียสละช่วยเหลือซึ่งกัน ผู้บริหารอาจจะต้องใช้วิธีใดวิธีหนึ่งเพื่อสร้างความปรองดองกัน หลีกเลี่ยงไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์กร

2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการค้าปลีกและร้านสะดวกซื้อ

ธุรกิจการค้าปลีก หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้าหรือบริการโดยตรงไปสู่ผู้บริโภคลำดับสุดท้าย เป็นศูนย์รวมของสินค้าจากผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่าย เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคแต่ละบุคคลที่มีความต้องการสินค้าที่หลากหลาย ลักษณะของธุรกิจการค้าปลีก เป็นรูปแบบร้านขายของชำหรือเรียกได้อีกอย่างว่า ร้านโชห่วย ซึ่งจะเปิดโอกาสให้กับบุคคลทั่วไปสามารถเข้ามาเปิดการประกอบการได้สะดวกกว่าการค้าในรูปแบบอื่น ๆ แต่ก็มักจะไม่ประสบความสำเร็จทั้งหมด ธุรกิจค้าปลีกสามารถแบ่งได้ตามลักษณะของสินค้าและบริการได้ดังนี้ (สมาคมค้าปลีกแห่งประเทศไทย, ประเภทร้านค้าปลีก)

ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมหรือร้านโชห่วยเป็นที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่ยังคงไว้ซึ่งลักษณะการจำหน่ายสินค้าและบริการรูปแบบเดิม การจัดวางสินค้าไม่ทันสมัย ส่วนใหญ่เป็นร้านห้องแถวที่มีพื้นที่ไม่มาก ลูกค้าเกือบทั้งหมดอาศัยบริเวณใกล้เคียงกับร้านค้า การบริหารจัดการเป็นแบบครอบครัว การลงทุนน้อย ไม่มีระบบการจัดการที่ได้มาตรฐาน แบ่งได้ 6 ประเภท ดังนี้

1. ยี่ปั้ว เป็นตัวแทนรับสินค้ามาจากบริษัทโดยตรงแล้วกระจายสินค้าออกไป ทำหน้าที่ค้าส่ง พร้อมกระจายสินค้าให้กับผู้ผลิต
2. ซาปั้ว เป็นการดำเนินธุรกิจแบบค้าส่ง เพื่อนำไปขายให้กับลูกค้ารายย่อย อยู่ในพื้นที่นอกเมือง
3. โชห่วย เป็นร้านที่ขายเครื่องอุปโภคบริโภค มีหลักแหล่งแน่นอน อยู่ในพื้นที่ชุมชนขายสินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวัน

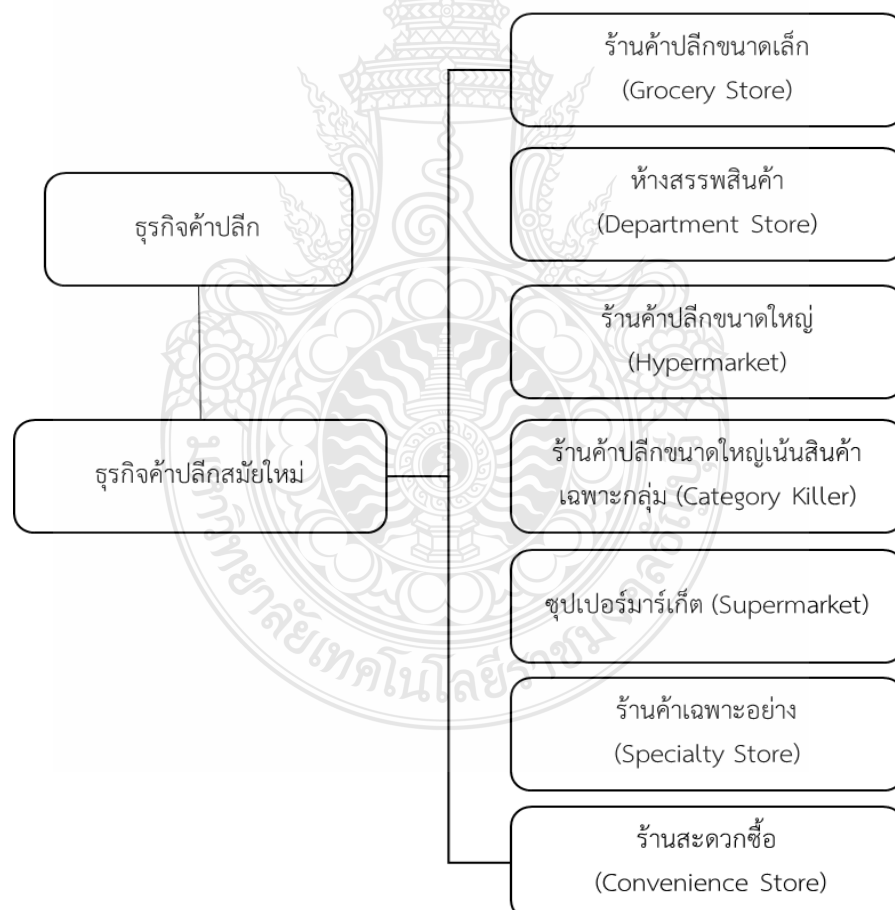
4. ร้านชำ เป็นร้านขายเครื่องอุปโภคบริโภค มีหลักแหล่งแน่นอนพื้นที่ส่วนมากมักอยู่ในตลาดสด เน้นการขายสินค้า มีจำหน่ายอาหารสด

5. กองคาราวานสินค้าหรือตลาดนัด เป็นพื้นที่รวมของผู้ค้าปลีกดั้งเดิมทุกประเภท มีสถานที่เวลาการเปิดปิดแน่นอน

6. ร้านค้าเร่ การนำสินค้าไปขายในชุมชน หมู่บ้าน มีลักษณะการนำส่งสินค้าถึงผู้บริโภคที่บ้านและไม่มีความแน่นอนในการนำไปขายในแต่ละพื้นที่

ธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่ (modern trade) เป็นร้านค้าที่มีการปรับปรุงการจัดวางสินค้า การให้บริการที่ทันสมัย มีการจัดการที่เป็นระบบและมีมาตรฐาน ใช้เทคโนโลยีทันสมัยและลงทุนสูง เพื่อดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้บริการ จัดตั้งบริษัทร่วมลงทุนทั้งไทยและต่างประเทศ ธุรกิจค้าปลีกที่จัดอยู่ในประเภทร้านค้าปลีกสมัยใหม่ มี 7 ประเภท ดังภาพที่ 2.2 ประเภทธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

ประเภทธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย



ภาพที่ 2.2 ประเภทธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

ที่มา: ธุรกิจค้าปลีก ประเทศไทย (2010)

ประเภทธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

ปัจจุบันร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่เกิดขึ้นในประเทศไทยมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและผลการดำเนินการเป็นหลัก ซึ่งในปัจจุบันประเภทของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่แบ่งออกได้ 7 ประเภทดังนี้ (อนุศาสตร์ สระทองเวียน, 2010)

1. ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก (Grocery Store) เป็นร้านค้าปลีกรูปแบบดั้งเดิมใช้พื้นที่น้อยสามารถดูแลเองภายในร้านได้เพียงแค่นักคนเดียว โดยจะมีหน้าร้านบริเวณหน้าบ้านของตนเอง หรือตามบริเวณชั้นหนึ่งของตึก สินค้าส่วนมากจะเป็นของใช้ในชีวิตประจำวัน เน้นลูกค้าในหมู่บ้านหรือชุมชน เรียกได้อีกอย่างว่า ร้านขายของชำ

2. ห้างสรรพสินค้า (Department Store) เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ เป็นที่รวมสินค้าทุกชนิดที่มีคุณภาพดี เพื่อจำหน่ายให้ลูกค้าจำนวนมากในทุกระดับแบบครบวงจร มีการจัดวางสินค้าแบ่งออกเป็นหมวดหมู่อย่างชัดเจน เพื่อให้สะดวกต่อการค้นหาและเลือกซื้อเน้นการจำหน่ายสินค้าจำพวกเครื่องสำอาง รองเท้า กระเป๋า การบริหารการจัดการที่ค่อนข้างซับซ้อน มีพนักงานจำนวนมาก และเน้นการบริการที่สะดวกและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า สถานที่มักจะตั้งอยู่ในที่ชุมชนหรือเป็นศูนย์รวมการค้า ตัวอย่างผู้ประกอบการค้าปลีกประเภทนี้ได้แก่ เซ็นทรัล เดอะมอลล์ โรบินสัน เป็นต้น

3. ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ (Hypermarket) ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่พัฒนามาจากซูเปอร์มาร์เก็ตและห้างสรรพสินค้า โดยมีพื้นที่ขายประมาณ 10,000-20,000 ตร.ม. เน้นจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีความหลากหลายและมีจำนวนมาก คุณภาพของสินค้ามีตั้งแต่คุณภาพดีจนถึงปานกลางโดยส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 60 เป็นสินค้าที่เป็นอาหารและร้อยละ 40 เป็นสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร เน้นการบริหารภายใต้ต้นทุนที่ต่ำที่สุด เพื่อจำหน่ายสินคาราคาประหยัด ตัวอย่างเช่น โลตัส บิ๊กซี แม็คโคร

4. ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่เน้นสินค้าเฉพาะกลุ่ม (Category Killer) เป็นร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าเฉพาะอย่าง ที่คล้ายกับร้านค้าปลีกเฉพาะอย่าง มีความจำเพาะเจาะจงในการขายสินค้า เน้นสินค้าเป็นประเภทร้านๆ ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่เปรียบเหมือนห้างสรรพสินค้าที่มีสินค้าเฉพาะ ตัวอย่างเช่น ร้านวัสดุก่อสร้าง ร้านอุปกรณ์ตกแต่งบ้าน พาวเวอร์บาย โฮมโปร ดุโฮม

5. ซูเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket) เป็นร้านค้าปลีกที่เน้นจำหน่ายของสดใหม่และหลากหลาย โดยเฉพาะสินค้าประเภทอาหารสด ได้แก่ เนื้อสัตว์ ผัก ผลไม้ อาหารสำเร็จรูปต่างๆ ตลอดจนสินค้าที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน ดังนั้นการบริหารสินค้าคงคลังจะมีระยะสั้น สถานที่ตั้งส่วนใหญ่จะอยู่ในชั้นล่างของห้างสรรพสินค้า เพื่อความสะดวกในการขนถ่ายสินค้าและทำให้ห้างสรรพสินค้าเป็นศูนย์การค้าที่ครบวงจร ตัวอย่างเช่น ท็อปซูเปอร์มาร์เก็ต ฟู้ดแลนด์

6. ร้านค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Store) เป็นร้านค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าเฉพาะอย่าง เน้นสินค้าอุปโภคบริโภคที่เกี่ยวกับบำรุงผิวหน้าและผิวกาย เวชภัณฑ์ หรือสินค้าประเภทเครื่องกีฬา เน้นสินค้าที่มีความหลากหลายในลักษณะแพ็คเกจและมีคุณภาพสูงการให้บริการที่สะดวกและทันสมัย กลุ่มลูกค้าจึงเป็นกลุ่มลูกค้าทั่วไป เช่น วัดสัน บิวท์

7. ร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store หรือ Minimart) เป็นร้านค้าปลีกที่พัฒนามาจากร้านค้าปลีกแบบเก่า หรือร้านขายชำผสมผสานกับ Supermarket แต่มีขนาดเล็กกว่า โดยส่วนใหญ่จำหน่ายสินค้าเป็นสินค้าอาหารจานด่วน สินค้าอาหารพร้อมรับประทานและสินค้าอุปโภคอื่น ๆ เน้นการให้บริการที่สะดวก ส่วนใหญ่จะเปิดบริการ 24 ชั่วโมงลูกค้าเป้าหมายเป็นลูกค้าที่ต้องการความสะดวก ใกล้บ้านหรือใกล้ที่ทำงาน ซื้อสินค้าเพื่อชดเชยสิ่งที่ขาดเหลือ หรือซื้อของใช้ในยามจำเป็น โดยให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้งร้านค้าเป็นสำคัญ มีพื้นที่ขายไม่มากนักมีถิ่นกำเนิดมาจากสหรัฐอเมริกา

เนื่องจากธุรกิจมีหลากหลายประเภท ทำให้เกิดทฤษฎีวงล้อของการค้าปลีกที่เป็นการบ่งบอก การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจค้าปลีก (ดำรงศักดิ์ ชัยสนธิ 2544, หน้า10) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงกิจการค้าปลีก แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. ช่วงเข้าตลาดใหม่ กิจการค้าปลีกใหม่ สามารถเข้าสู่ตลาดได้ด้วยกลยุทธ์การเสนอราคา ต่ำ เพื่อดึงลูกค้าไว้ต่อราคา ซึ่งเป็นกลุ่มที่จะไม่มีความภักดีต่อรายี่ห้อของร้านค้าปลีก โดยมีบริการน้อย แต่ใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัย โดยมีสินค้าน้อยประเภทแต่มีทำเลที่ตั้งดีสะดวกต่อลูกค้าในการมาใช้บริการ

2. ช่วงเจริญเติบโตขึ้น หลังจากที่ผ่านมาช่วงเวลาเข้าตลาดใหม่แล้ว การค้าปลีกจะเข้าสู่ระยะเวลาที่กิจการเจริญเติบโตขึ้น มียอดขายเพิ่มขึ้น กิจการค้าปลีกจะทำการปรับปรุงพัฒนาภาพพจน์ของร้านค้า ให้ดีขึ้น มีสินค้าหลากหลายประเภทมากขึ้น มีการนำสินค้าใหม่ๆ เข้ามาดึงดูดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็น ตลาดใหม่ทำให้มีลูกค้าใหม่

3. ยุคที่กิจการเจริญเติบโตเต็มที่ กิจการทำธุรกิจค้าปลีกตามแบบอย่างประเพณีของ กิจการค้าปลีกอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งอำนวยความสะดวก การคัดเลือกสินค้า บริการและการปรับปรุง สถานที่ตั้ง

จากที่กล่าวมาข้างต้นการเกิดทฤษฎีวงล้อของการค้าปลีก เป็นการบ่งบอกการเปลี่ยนแปลง ของธุรกิจค้าปลีก ที่มีความประสบความสำเร็จจนเจริญเติบโตเต็มที่แล้ว ช่วงเวลาทั้งหมดที่ผ่านมา นั้น เป็นผลที่ได้มาจากการทำงานอย่างหนักของผู้บริหารในระดับสูงของกิจการนั้นๆ ความเก่งบนเส้นทาง ธุรกิจในรูปแบบเดิมนั้น อาจจะส่งผลให้ธุรกิจในรูปแบบใหม่ ๆ เข้ามาโจมตีได้ง่ายเช่นเดียวกัน

ประเภทของธุรกิจค้าปลีก

ธุรกิจค้าปลีกนั้นไม่จำกัดว่าจะต้องเป็นการขายในร้านอย่างเดียว เพราะการทำธุรกิจนี้เป็นการนำเอาสินค้าและบริการที่มีมาเสนอให้กับผู้บริโภค ในสถานที่ เวลา และราคาที่เหมาะสม

ตรงกับความต้องการของลูกค้า ไม่มีข้อจำกัด การดำเนินการของธุรกิจค้าปลีกสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบลักษณะใหญ่ ๆ คือ

1. การค้าปลีกแบบมีหน้าร้านค้า คือ ผู้บริโภคสามารถที่จะหาซื้อสินค้า หรือบริการได้จาก ร้านค้าต่าง ๆ ที่ขายสินค้า บริการหลายชนิด ยกตัวอย่างเช่น ร้านค้าขายสินค้าเฉพาะอย่าง ห้างสรรพสินค้า ร้านสะดวกซื้อ เป็นต้น

2. การค้าปลีกแบบไม่มีร้านค้า คือ สภาวะในด้านการแข่งขันทางธุรกิจผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีก มีการนำเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้เพื่อลดต้นทุน ลดขั้นตอนการทำงาน ยกตัวอย่างเช่น การขายโดยใช้เครื่องจักรอัตโนมัติ เป็นการขายแบบไม่มีหน้าร้าน ไม่มีพนักงานขาย นำเครื่องไปติดตั้งตามสถานที่

3. องค์การที่ทำการค้าปลีก คือ ธุรกิจที่ทำการค้าปลีกโดยอาศัยการขายสินค้าให้กับผู้บริโภค องค์การการค้าปลีกเกิดจากอำนาจการซื้อและการยอมรับในตราสินค้า พนักงานขายจะได้รับการอบรมมาอย่างดีจากองค์การ

2.4 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า

2.4.1 การวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดย อุทัยทิพย์ เจียวิวรรธน์กุล (2553) ได้ให้ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบการวิจัยที่เกิดจากการบูรณาการผสมผสานแนวคิด ระหว่างการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Research) หรือ "PR" กับ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) หรือ "AR" เข้าด้วยกัน ดังนั้นการวิจัยเชิงปฏิบัติการรูปแบบนี้ถือว่าเป็นแนวทางหรือ กลยุทธ์ในการสืบค้นหาความรู้ความจริงทางพฤติกรรมศาสตร์แบบใหม่ โดยมีจุดเน้นอยู่ที่การมีส่วนร่วม ระหว่างนักวิจัยในฐานะผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกและบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน องค์การ หรือ ชุมชน ในฐานะผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียกับปัญหาการวิจัยที่เกิดขึ้นจริงในสถานที่ดังกล่าว ผลการศึกษาวิจัยที่ค้นพบหรือสรรค์สร้างขึ้นในรูปของความรู้เชิงปฏิบัติการที่ได้จากการสืบค้นแบบมีส่วนร่วมระหว่างมุมมองของคนในและคนนอก จะถูกนำไปใช้สำหรับการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่าง ทันทีทันที่ ตามความหมายที่ใกล้เคียงกันก่อนข้างมาก กล่าวคือ มีองค์ประกอบหลักร่วมกัน

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้นเป็นวิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้เกี่ยวข้อง เป็นการจัดทำร่วมกันระหว่างผู้ทำวิจัย และผู้ให้ข้อมูลที่อยู่ในกลุ่มการทำงานร่วมกัน เริ่มจากกระบวนการ ระบุมุมมองที่เกิดขึ้น สาเหตุของปัญหา ขั้นตอนการดำเนินการ การตามผลและการประเมินผล การจัดทำ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการวิจัยทุกขั้นตอนผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยที่เกี่ยวข้องจะได้ร่วมรับรู้ และได้ใช้ประโยชน์จากข้อมูล การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้มี ลักษณะสำคัญ 3 อย่างที่เชื่อมโยงเข้าหากันเป็นผสมผสานกลมกลืน ได้แก่ ลักษณะที่หนึ่งคือ การวิจัย

ค้นคว้าเพื่อให้ได้คำตอบ เช่น ข้อมูลจริงปัญหาเชิงพัฒนาที่ต้องแก้ไข หรือแก้ปัญหา การติดตามผลการพัฒนาแก้ไขปัญหา ลักษณะที่สองคือ การมีส่วนร่วมของบุคคลในกลุ่มเป้าหมาย มาเป็นผู้ร่วมทำวิจัยและได้รับผลของการวิจัยในครั้งนั้นๆ และลักษณะที่สามคือ การปฏิบัติการในการดำเนินชีวิต ไม่ใช่จากการจำลองมาแต่เป็นปัญหาชีวิตจริงเพื่อมาทำการวิจัย และผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมจะต้องเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากการทำวิจัยนั้น

หลักการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีอยู่ 4 ขั้นตอนที่ผู้วิจัยต้องให้ความสำคัญ และควรคำนึงถึงตลอดกระบวนการวิจัย (อุทัยทิพย์ เจียวิวรรธน์กุล, 2553)

1. หลักความสัมพันธ์ จัดเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อการทำ PAR โดยต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์แนวนราบ ที่มีความเท่าเทียมกันระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งระหว่างนักวิจัยและผู้ปฏิบัติหรือประชาชน และระหว่างกลุ่ม ประชาชนในพื้นที่ ที่มักจะมีความสัมพันธ์เชิงอำนาจต่อกันซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการสร้างการเรียนรู้ กระบวนการวิจัยจึงต้องพยายามสร้างให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี ความกลมเกลียว ความไว้วางใจ การยอมรับซึ่งกันและกัน และสิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงในการสร้างความสัมพันธ์คือการไว้วางใจความรู้สึกการรับรู้ของผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถป้องกันแก้ไขปัญหาคำถามความไม่เข้าใจที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการวิจัยและส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่ไม่ดี ซึ่งจะเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของการวิจัยได้

2. หลักการสื่อสารการสื่อสารในกระบวนการวิจัย ต้องยึดหลักการสื่อสารความจริงเปิดเผยกว้าง และจริงใจต่อกัน ในระหว่างทุกฝ่ายเกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดี การยอมรับซึ่งกันและกัน

3. หลักการมีส่วนร่วม ควรคำนึงถึงการสร้างการมีส่วนร่วม ทั้งในด้านความเกี่ยวข้องระหว่างกัน การปฏิบัติร่วมกัน การส่งเสริมสนับสนุนกัน และการสร้างผลสำเร็จร่วมกัน

4. หลักการรวมไว้ว่าการทำ PAR ควรคำนึงทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือระดับองค์การ ในขณะเดียวกันต้องนำทุกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับปัญหาามาพิจารณาไม่ตัดออก และต้องคำนึงถึงความร่วมมือและผลประโยชน์ร่วมของฝ่ายเป็นสำคัญ

จากขั้นตอนข้างต้นการจัดทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมต้องใช้หลักการทั้งหมดเพื่อให้ข้อมูลของการทำวิจัย ถูกต้องตามโครงสร้าง และความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ได้มาว่ามีความจริงแท้ของข้อมูล และจะใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า เป็นการตรวจสอบข้อมูลวิจัยเชิงคุณภาพ และมีวิธีการตรวจสอบที่แตกต่างกัน

2.4.2 การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) วิธีการตรวจสอบข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพคือการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า ซึ่งเป็นการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า มีวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบที่แตกต่างกัน ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation)

การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation)	
วิธีตรวจสอบ	แนวทาง
การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation)	การพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบคือ การตรวจสอบแหล่งของข้อมูล แหล่งที่มาที่จะพิจารณาในการตรวจสอบ ได้แก่ 1. แหล่งเวลา ถ้าเวลาต่างกัน ข้อมูลที่ได้รับจะเหมือนกันหรือไม่ 2. แหล่งสถานที่ ถ้าสถานที่ต่างกัน ข้อมูลที่ได้รับจะเหมือนกันหรือไม่ 3. แหล่งบุคคล ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไป ข้อมูลจะเหมือนเดิมอยู่อีกหรือไม่
การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator or Triangulation)	การตรวจสอบว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยลงไปเก็บแต่ละครั้งจะแตกต่างกันอย่างไร ในกรณีที่ไม่น่าเชื่อถือในคุณภาพของผู้รวบรวมข้อมูล สนาม ผู้วิจัยได้ปรับเปลี่ยนตัวผู้วิจัยให้มีหลายคนขึ้น
การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation)	การตรวจสอบว่าถ้าใช้แนวคิดทฤษฎีที่แตกต่างไปจากเดิมจะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด
การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (methodology triangulation)	การใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกันเช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถามพร้อมกัน นั่นก็คือการศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบด้วยนั่นเอง

ที่มา: วิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุค Thailand 4.0

จากที่กล่าวไปข้างต้น เราจะใช้วิธีการตรวจสอบความจริงเท็จข้อมูลโดยใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล เป็นวิธีการเก็บข้อมูลต่างๆ มารวบรวมเป็นเรื่องราวเดียวกัน ใช้วิธีการสังเกต สอบถามไปพร้อมกับการเก็บข้อมูล

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปนัดดา ใจบุญ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องความเครียดในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคุมประพฤติ กรมคุมประพฤติในเขตพื้นที่ภาคเหนือ จากการทำวิจัยได้พบว่ากลุ่มตัวอย่างของพนักงานควบคุม มีความเครียดในการทำงานเป็นอย่างมาก แต่มีความผูกพันกับองค์กรเป็นอย่างมาก เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยพบว่าความเครียดในการทำงานด้านของลักษณะงานและด้านบทบาทหน้าที่นั้น ไม่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กร แต่จากการที่ได้อบรมข้อมูลการทดสอบนั้นพบว่าขนาดของสำนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความเครียดในการทำงานโดยรวมที่แตกต่างกัน โดยจากข้อมูลในส่วนของสำนักงานใหญ่ มีความเครียดสูงกว่าสำนักงานขนาดเล็ก และพบว่าขนาดของสำนักงานที่มีขนาดแตกต่างกันมีความเครียดในการทำงานที่แตกต่างกันออกไป

ประภาพรรณ พันธ์เภาว (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่งบประมาณ ผลการศึกษาพบว่าความต้องการที่จะทำงานในองค์กรต้องการ การมีส่วนร่วม การเสียสละ การทำงานเพื่อความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับสูงมาก

นวพร ชินวงศ์ (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่องความขัดแย้งในองค์กร ด้านงาน ด้านความสัมพันธ์ และด้านกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความเครียดในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เปรียบเทียบระหว่างธุรกิจจอสั่งหาริมทรัพย์และธุรกิจค้าปลีก จากการทำวิจัยได้ศึกษาความเครียดที่เกิดจากการทำงานมีความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรในด้านงาน กระบวนการทำงาน มีผลซึ่งกันหรือไม่อย่างไร โดยใช้เป็นแบบสำรวจในพนักงานกลุ่มธุรกิจค้าปลีก จำนวน 200 คน และพนักงานกลุ่มอสังหาริมทรัพย์ จำนวน 185 คน ผลที่ได้จากการสำรวจคือ พนักงานในกลุ่มธุรกิจจอสั่งหาริมทรัพย์นี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุประมาณ 26-35 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุงานมากกว่า 10 ปี มีรายได้เฉลี่ยถึง 20,000 บาทต่อเดือน และพนักงานในกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุประมาณ 26-35 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุงาน 2-5 ปี มีรายได้ไม่น้อยกว่า 15,000 บาทต่อเดือน จากการตอบแบบสอบถามพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของเรื่องรายได้ และความแตกต่างทางด้านธุรกิจ มีผลต่อระดับความขัดแย้งในเรื่องความแตกต่างของการทำงาน และอายุการทำงานหรือประสบการณ์ทางด้านการงานมีผลต่อความสัมพันธ์แตกต่างกัน

ปรารธนา หลีกภัย (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดการความขัดแย้งจากการทำงานของข้าราชการครูในจังหวัดตรัง จากการทำวิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้ง วิธีการจัดการความขัดแย้ง และเปรียบเทียบวิธีการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามเพศ อายุ รายได้ต่อเดือนและประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัยพบว่าความขัดแย้งจากการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง สาเหตุของความขัดแย้งมาจากปัจจัยด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล ปัจจัยด้านสภาพองค์กร และปัจจัยด้านปฏิสัมพันธ์

ในการทำงาน ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งคือ การประนีประนอม การไกล่เกลี่ย การเผชิญหน้า การหลีกเลี่ยง และการบังคับ ตามลำดับ และจากการเปรียบเทียบวิธีการจัดการความขัดแย้งจำแนกตาม เพศ อายุ รายได้ต่อเดือนและประสบการณ์ทำงาน พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการทำงานและพนักงานใน การทำงานไม่ว่าจะเป็นพนักงานทั่วไป พนักงานบริษัท พนักงานจนถึงระดับผู้บริหาร ผู้บริหารและทุกคน ในองค์กรก็ต้องร่วมมือกัน อาศัยซึ่งกันและกันเพื่อให้การทำงานไม่ให้เกิดความเครียด และทำงาน ร่วมกันอย่างมีความสุข การทำงานที่มีความสุขจะส่งผลให้ไม่เกิดความขัดแย้งในการทำงาน

จากงานวิจัยข้างต้นได้ศึกษาเรื่องความเครียดและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร พบว่าพนักงานมีความเครียดมาก แต่ก็มี ความผูกพันกับองค์กรมากเช่นเดียวกัน ซึ่งความเครียดไม่ได้ เกิดจากองค์กรแต่เกิดจากทำงาน จากการสำรวจพบว่าพื้นที่ขององค์กรที่แตกต่างกันส่งผลให้เกิดความเครียด ที่แตกต่างกัน หากมีพื้นที่มากก็ส่งผลให้ความเครียดมาก เพราะด้วยลักษณะของงานที่แตกต่าง งานวิจัยนี้ เกี่ยวข้องกับงานวิจัยของผู้วิจัยในเล่มนี้คือ ความเครียดของพนักงานที่ส่งผลต่อการทำงาน ลักษณะของงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลให้เกิดความเครียด



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานกลุ่มร้านสะดวกซื้อช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19 โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 ระเบียบวิธีวิจัย
- 3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบมีส่วนร่วมในการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสรุปผล โดยผู้วิจัยจะเข้าไปมีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการสังเกต สัมภาษณ์ เพื่อรวบรวมข้อมูลการทำงาน วิธีการทำงาน และสอบถามปัญหาที่เกิดขึ้นที่ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งระหว่างการทำงาน พร้อมเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหา จากกลุ่มพนักงานในร้านสะดวกซื้อแห่งหนึ่งที่เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมงในเขต อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ เป็นการขอบันทึกเสียงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักและมีการจดบันทึกพฤติกรรมระหว่างการทำงานเพื่อนำมาเปรียบเทียบกับคำสัมภาษณ์ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก จากกรอบการวิจัยในบทที่ 1 จากการทบทวนทางวรรณกรรมมีการวิเคราะห์เนื้อหาจะแสดงให้เห็นถึงแนวความคิดความขัดแย้งในองค์กร ที่ก่อให้เกิดแนวข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ หลังจากที่ได้แนวข้อคำถามแล้ว ส่งผลให้เกิดการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม ที่จะแสดงให้เห็นถึงลักษณะและสาเหตุของความขัดแย้งในร้านสะดวกซื้อในภาวะโควิด-19 จากลักษณะของความขัดแย้งที่ได้นำไปสู่การการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์ การแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างมีส่วนร่วม และก่อให้เกิดแนวทางการจัดการแก้ปัญหาความขัดแย้งในร้านสะดวกซื้อในภาวะโควิด-19

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือพนักงานของร้านสะดวกซื้อแห่งหนึ่งในเขตอำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี มีจำนวนทั้งหมด 11 คน

การรวบรวมข้อมูลใช้แบบบันทึกข้อมูลอย่างมีส่วนร่วม ในการบันทึกผลจากสังเกตแบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัยและผู้ปฏิบัติงาน การเก็บข้อมูลผู้วิจัยมีขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลที่ใช้การสัมภาษณ์เป็นหลัก

สำคัญและการจดบันทึกพฤติกรรมของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก จัดทำดังนี้คือ หนึ่งเริ่มจากการสังเกตปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ สองคือการบันทึกข้อมูลที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง สามคือการสร้างเป็นแนวทางการจัดการความขัดแย้งและสี่คือแนวทางการแก้ไขปัญห ความขัดแย้ง เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์คือ การบันทึกเสียงโดยการใช้โทรศัพท์มือถือเพื่อบันทึกเสียง และสมุดบันทึกที่ใช้จดพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลหลักระหว่างการทำงาน หลังจากรวบรวมข้อมูลแล้วนำ ข้อมูลที่ได้มาระดมความคิดในการประชุมกลุ่มเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาศึกษาแนวทางการแก้ไข ปัญหา การปฏิบัติตามแผน และการติดตามประเมินผล โดยกระบวนการของการทำวิจัยของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้ เป็นวงจรที่หมุนต่อเนื่องได้หลายวงจрдังภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 วงจรของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แนวคิด Zuber-Skerrit (1995)

ที่มา: ศุภวัลย์ พลายน้อย (2547)

การวางแผน คือ การศึกษากลุ่มเป้าหมายเป็นสิ่งที่แรกที่ต้องให้ความสำคัญกับการวิจัยในขั้นตอนลำดับต่อไป ทำการศึกษากลุ่มเป้าหมายให้ครอบคลุม ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการทำงาน เวลาพักงานตอนทานอาหาร เวลาไม่ได้บริการลูกค้า เวลาทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือบริบทในด้านต่าง ๆ พร้อมนำมาวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาที่เกิดขึ้น หรือสิ่งที่เป็นเหตุจูงใจให้สิ่งผลก่อให้เกิดความขัดแย้ง รวมถึงการสังเกตวิเคราะห์ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของปัญหาความขัดแย้ง มีการร่วมกันตั้งข้อสงสัยที่ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้วิจัยและกลุ่มเป้าหมายของการวิจัยเป็นขั้นตอนที่สำคัญในอีกหนึ่งขั้นตอน ร่วมกันวิเคราะห์ คิดหาแนวทางการแก้ไขปัญหของผู้วิจัยและกลุ่มเป้าหมาย

การสังเกตการณ์ ต้องมีสิ่งที่เกิดขึ้นพร้อมกันและทำการเก็บข้อมูลเหล่านั้น เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ โดยการเก็บข้อมูล จะให้ความสำคัญกับที่มาของแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล การสังเกต การจดบันทึกจากผู้ร่วมการวิจัยในปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจะให้ความสำคัญกับผู้ให้ข้อมูลเป็นอย่างมาก เพราะผู้ให้ข้อมูลคือกลุ่มบุคคลที่ผู้วิจัยต้องการข้อมูลเชิงคุณภาพด้วย วิธีการสนทนาเชิงโครงสร้างจากผู้ปฏิบัติงานทุกตำแหน่งงานในร้านสะดวกซื้อ ได้แก่ ผู้จัดการร้านสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการร้านสาขา พนักงานประจำ พนักงานรายชั่วโมง บุคคลในร้านสะดวกซื้อที่ทำงานร่วมกัน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ การสัมภาษณ์สนทนาแบบมีโครงสร้าง เริ่มจากหัวหน้างานจนถึงพนักงานรายชั่วโมง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาข้อมูลที่จะทำให้ทราบหรือแสดงให้เห็นถึงสภาพทั่วไปของความรับผิดชอบตำแหน่งงานของแต่ละบุคคล ว่าตำแหน่งงานหรือความรับผิดชอบของงานส่งผลก่อให้เกิดสาเหตุของความขัดแย้งของพนักงานร้านสะดวกซื้อหรือไม่ โดยดำเนินการดังนี้

1. กำหนดประเด็นหลักในการสัมภาษณ์สนทนาตามกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. ตั้งรายการคำถามแต่ละประเด็นหัวข้อ พร้อมการบันทึกข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์

3.3 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยนำวิธีการสะท้อนการปฏิบัติ คือการให้ทุกบุคคลที่ร่วมเจอปัญหาได้ร่วมกันวิเคราะห์ มาใช้ในการวิเคราะห์ควบคู่ไปกับข้อมูลที่ได้จากผู้ร่วมวิจัย ที่มีความครอบคลุมในต่าง ๆ ดังนี้

1. สะท้อนบรรยายการทำงานที่เกิดขึ้น
2. สะท้อนในด้านการให้คำอธิบายของผู้ร่วมวิจัย
3. สะท้อนในการนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาแนวทางการปรับปรุง

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานกลุ่มร้านสะดวกซื้อช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19 จากกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการทำวิจัยนี้ไว้คือ เพื่อวิเคราะห์ลักษณะและสาเหตุของความขัดแย้งในกลุ่มพนักงานร้านสะดวกซื้อ และเพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมกับกลุ่มพนักงานร้านสะดวกซื้อ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้เริ่มทำตามขั้นตอนดังนี้

การสัมภาษณ์ในการวิจัยนี้แบบไม่เป็นทางการและแบบกึ่งทางการ ใช้คำถามที่เป็นแนวทางการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานกลุ่มร้านสะดวกซื้อช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19 โดยให้ผู้ให้ข้อมูลตอบอย่างมีอิสระความคิดของตนและ

ตอบตามแนวคิดการทำงานภายใต้ข้อบังคับหรือกฎระเบียบ จากนั้นผู้วิจัยก็เริ่มเก็บข้อมูลของแต่ละบุคคล จากการบันทึกเสียง จดบันทึกหรือสังเกตจากพฤติกรรมการทำงานของบุคคลนั้นระหว่างการปฏิบัติงาน พักเวลางานหรือการสนทนากับเพื่อนร่วมงานและต้องแจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลรับทราบวัตถุประสงค์ของการเก็บข้อมูล พร้อมการเก็บรักษาความลับและการเก็บข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

จากการสัมภาษณ์ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลมาเรียบเรียงและแบ่งจำแนกตามประเภท หลังจากนั้นได้นำข้อมูลมาตีความหมายเพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ และสรุปข้อมูลต่าง ๆ ที่นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ความเชื่อมโยงตามแนวคิดหรือเชิงทฤษฎี

การวิเคราะห์ข้อมูลและการตรวจสอบข้อมูล ในลำดับแรกคือผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลเหล่านั้น แล้วว่ามีข้อมูลที่จะบ่งบอกและตอบปัญหาสาเหตุและแนวทางการจัดการความขัดแย้งได้หรือไม่ โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (methodology triangulation)

การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ใช้ข้อมูลที่ได้รับมาจากผู้ให้ข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลที่ต่างกัน เพื่อรวบรวมข้อมูลให้เป็นข้อมูลเรื่องราวเดียวกัน โดยการใช้วิธีการอื่นเพิ่ม เช่น การใช้วิธีการสังเกตไปพร้อมการซักคำถามไปพร้อมกัน ก็คือการเก็บข้อมูลและศึกษาข้อมูลจากแหล่งเสมือนการหาข้อมูลเทียบกับเอกสารประกอบด้วย เหนือยล้าของร่างกาย และเกิดความเครียดด้วยสถานการณ์ที่รุนแรงในช่วงนี้ พนักงานบางคนก็มีครอบครัว หรือมีบุคคลอื่นอยู่ด้วย ก็จะทำให้เกิดผลกระทบต่อบุคคลอื่น เมื่อพนักงานเจอความกดดันหรือมีความเครียดกับงานก็ส่งผลต่อจิตใจที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง

จากการที่ได้ทำการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูลแล้วผู้วิจัยจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์ แยกแยะข้อมูลหาสาเหตุที่ทำให้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง และสรุปหาแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของพนักงานร้านสะดวกซื้อในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19 เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

จากที่ผู้วิจัยได้กล่าวมาข้างต้นทั้งหมดนั้น ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สาเหตุที่ผู้วิจัยเลือกใช้เนื่องจากการเป็นการแก้ปัญหาภายในองค์กร มีลักษณะขององค์กรที่เราจะทำการแก้ปัญหาที่มีลักษณะเฉพาะตัวเป็นองค์กรขนาดเล็ก ที่มีประชากรในองค์กรเพียง 8-11 คน นอกจากนี้ตัวผู้วิจัยเองก็เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มประชากร วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้เพื่อต้องการแก้ปัญหาในเรื่องของความขัดแย้งของกลุ่มประชากร ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีนี้ เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลที่สามารให้ข้อมูลกับผู้วิจัยได้แล้ว ยังสามารถเป็นผู้ทดลองที่จะแก้ไขปัญหาได้อีกทางหนึ่ง และยังให้ความร่วมมือของผู้ให้ข้อมูลนำมาซึ่งแนวทางในการแก้ไขปัญหาเหล่านี้

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานกลุ่มร้านสะดวกซื้อ ช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19 ด้วยระเบียบทำวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้ต้องการศึกษาถึงปัญหาและสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในร้านสะดวกซื้อ และหาแนวทางการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยได้ศึกษากับกลุ่มพนักงานร้านสะดวกซื้อแห่งหนึ่งที่เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมงในเขตอำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี จำนวนทั้งหมด 11 คน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง ร่วมกับการสังเกตพฤติกรรมและจดบันทึก ตามกรอบแนวคิดในการวิจัยในบทที่ 1 และนำเสนอผลการวิจัยดังนี้

4.1 ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์

4.2 รายละเอียดและลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง

4.3 ผลของการสัมภาษณ์

4.4 สรุปผลการวิจัยแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานกลุ่มร้านสะดวกซื้อ ช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19

จากกรอบแนวคิดในการวิจัยในบทที่ 1 ผู้วิจัยได้ทำตามขั้นตอนทั้งหมดโดยแบ่งการจัดทำออกเป็นสามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง ต้องทราบว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร เกิดขึ้นมาจากสาเหตุหรือปัญหาอะไร และองค์กรมีวิธีบริหารจัดการหรือแนวทางในการแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร ผู้วิจัยจึงเลือกใช้การทบทวนทางวรรณกรรมและใช้การวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อที่จะให้ได้กรอบของความขัดแย้ง และนำไปสร้างเป็นแบบสังเกตและข้อคำถามเชิงโครงสร้าง การทำงานร่วมกันของพนักงานในร้านสะดวกซื้อมีสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในร้านสะดวกซื้อสาขาแห่งนี้ ผู้วิจัยได้สอบถามพนักงานในร้านสะดวกซื้อด้วยว่าจาว่า มีปัญหาหรือสถานการณ์ใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อพนักงานหรือการทำงานร่วมกัน หลังจากการสอบถามเบื้องต้นคือได้ทราบว่ามีปัญหาที่ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งภายในร้านสะดวกซื้อ การสัมภาษณ์แบบสอบถามเชิงโครงสร้างแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. สถานการณ์โควิด-19 มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการทำงานของพนักงานร้านสะดวกซื้อ ข้อคำถามในการสัมภาษณ์คือ การเปลี่ยนแปลงของการทำงานส่งผลให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง มีผลกระทบอย่างไรกับตนเอง และเพื่อนร่วมงานในร้านสะดวกซื้อสาขาแห่งนี้ และพฤติกรรมที่แสดงออกระหว่างการทำงานร่วมกันทั้งตนและเพื่อนร่วมงาน

2. การทำงานร่วมกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อในสถานการณ์โควิด-19 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์ คือ การทำงานร่วมกันมีเหตุการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงการระบาดของไวรัสอย่างไร เพราะอะไรจึงก่อให้เกิดปัญหาเหล่านั้น และพฤติกรรมที่แสดงออกระหว่างการทำงานร่วมกันทั้งตนและเพื่อนร่วมงาน

3. แนวทางการจัดการความขัดแย้ง ข้อคำถามในการสัมภาษณ์คือ จากปัญหาที่เกิดขึ้น มีแนวทางการจัดการความขัดแย้งและข้อเสนอแนะในการทำงานร่วมกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อ

ขั้นตอนที่สอง หลังจากนั้นได้นำแบบสังเกตและคำถามเชิงโครงสร้างไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือพนักงานที่ปฏิบัติงานในร้านสะดวกซื้อที่ให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ด้วยการสังเกต พฤติกรรมใช้วิธีการมองและจดบันทึกการทำงานของพนักงานในร้านสะดวกซื้อเวลาทำงาน เช่น สีหน้า แววตาการทำงานในตอนนั้น พฤติกรรมที่แสดงออกตอนทำงานกับเพื่อนร่วมงาน หรือขณะทำงาน คนเดียว ใช้วิธีการสัมภาษณ์หรือสอบถาม เช่น ตำแหน่งการทำงานมีผลต่อการทำงานหรือไม่ การทำงาน ร่วมกับผู้อื่นส่งผลอย่างไรบ้างในการทำงานในสาขา ปัญหาโควิดที่ระบาดมีผลต่อการทำงานมากน้อยอย่างไร และความขัดแย้งที่เกิดกับการทำงานในร้านสาขา หลังจากขั้นตอนการสอบถามหรือสังเกตการณ์ควบคู่ ไปด้วยของผู้วิจัยนั้น ได้นำข้อมูลมาตรวจทานว่าข้อมูลที่ได้มานั้นเป็นความจริงหรือไม่ และให้ผู้ช่วยวิจัย (ผู้ช่วยสาขา) เป็นผู้ช่วยตีความสิ่งที่ได้มาจากข้อมูล มีความตรงกัน หรือต่างกันหรือไม่ เหมือนกันมาจาก สาเหตุใดหรือเหตุผลใด ถ้าเกิดความแตกต่าง ต่างกันตรงจุดใด ผลของการสังเกตและสอบถามแต่ละครั้ง เหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

ขั้นตอนที่สาม หลังจากที่ได้ผู้วิจัยได้นำสาเหตุที่เกิดจากขั้นตอนที่สอง จะนำสาเหตุที่ได้นั้นไป จัดทำการสนทนาเพื่อทำความเข้าใจกับทุกคนในทีมงานเพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหาร่วมกัน โดยจัดให้ พนักงานแต่ละคนนำเสนอวิธีการจัดการปัญหา พร้อมการนำไปใช้ เช่น มีการเสนอให้แบ่งหน้าที่กันทำ ความสะอาดเชื้อโควิดตามมาตรการขององค์กรที่ต้องจัดทำทุกชั่วโมง ให้พนักงานที่อยู่ในกะทำงานนั้น ๆ แบ่งกันคนละรอบการทำสะอาดจนจากคนที่หนึ่ง สอง สาม สี่ หากในกะนั้นมีพนักงานทำงานอยู่ทั้งหมด สี่คน เมื่อทำการครบสี่คนแล้วก็ให้วนกลับมาที่คนที่หนึ่งอีกครั้ง ทำแบบนี้จนกระทั่งมีกะต่อไปมารับช่วงต่อ การทำงาน วิธีนี้จะช่วยปัญหาการทำงานร่วมกัน ไม่ก่อให้เกิดการโต้เถียงกันว่าใครต้องเป็นคนจัดทำ วิธีนี้ จะไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งในร้านสาขา และจะช่วยให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งได้ใช้วิธีการ ลงชื่อในตารางว่าผู้ใดเป็นคนจัดทำความสะอาดในช่วงเวลานั้นๆ เพื่อตรวจสอบความเท่าเทียมไม่เอารัด เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน

จากที่ได้ข้างต้นเป็นกระบวนการ การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ โดยวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของ ผู้ปฏิบัติงาน มีการบันทึกพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรม และบันทึกการมีส่วนร่วมของ สมาชิกทีมงาน จากที่ผ่านขั้นตอนกระบวนการวิเคราะห์เชิงคุณภาพแล้ว จะนำเสนอโดยวิธีการเขียน บรรยายเชิงพรรณนา เป็นการนำข้อมูลครั้งนี้ที่ได้มาวิเคราะห์ สรุปออกเป็นหัวข้อและเสนอแนวทางการ แก้ไขร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงาน ที่ได้ร่วมจัดทำวิจัยครั้งนี้

4.1 ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลมีทั้งหมด 11 คน เป็นพนักงานร้านสะดวกซื้อที่ให้บริการ 24 ชั่วโมง มีหน้าที่และตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน แบ่งเป็น ผู้จัดการร้านสาขา 1 คน ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน 3 คน พนักงานประจำร้านสาขา 4 คน และพนักงานรายชั่วโมง 3 คน

ลำดับ	เพศ	อายุการทำงาน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	เพศหญิง	8 เดือน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	เพศหญิง	6 เดือน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	เพศหญิง	1 เดือน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	เพศหญิง	5 เดือน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	เพศหญิง	1 ปี 1 เดือน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6	เพศหญิง	1 ปี
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7	เพศหญิง	1 ปี 4 เดือน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8	เพศหญิง	11 เดือน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9	เพศชาย	2 ปี 11 เดือน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10	เพศหญิง	1 ปี 3 เดือน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11	เพศชาย	1 ปี 2 เดือน

จากการสอบถามเบื้องต้นกับพนักงานประจำร้านสาขาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน หรือการมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การทำงานร่วมกัน ตัวอย่างเช่นเมื่อผู้วิจัยได้สอบถามกับผู้ให้ข้อมูล เวลาเข้างานมีผลต่อพนักงานร้านสะดวกซื้อหรือไม่ ผู้ให้ข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้ตอบคล้ายคลึงกันว่า เวลาทำงานกะเช้า ตนต้องไปส่งลูกไปโรงเรียนตอนเวลาเจ็ดโมงเช้า แต่เวลาทำงานกะเช้าเข้างานสายได้ไม่เกิน 6:30-7:00 น. ส่งผลให้ตนมาทำงานสาย และทำให้เพื่อนร่วมงานไม่พอใจ สาเหตุนี้เลยทำให้ตนนั้น รู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานไม่ค่อยชอบตนและไม่อยากร่วมงานด้วย จากสาเหตุนี้ส่งผลให้ผู้ให้ข้อมูลเกิดความเครียด เมื่อตนเกิดความเครียดก็ทำให้ทำงานออกมาได้ไม่ดีและล่าช้า เพราะในสมองของตนนั้นคิดแต่ว่า จะทำยังไงไม่ให้เพื่อนร่วมงานไม่เกิดการข้องใจกับตน ยกอย่างข้างต้นมีความสอดคล้องกับการให้ข้อมูลของพนักงานคนที่ 7 ให้ข้อมูลว่า

“...การทำงานที่ต้องปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาในช่วงการเกิดการระบาดของเชื้อไวรัสโควิดนั้น ในช่วงแรกมีพนักงานพบเชื้อ ก็ต้องหยุดงานไปพร้อมกันทีละ 2-3 คน การหยุดงานในตอนนี้ ไม่เหมือนกับการหยุดกลางคันแค่ครั้งละคน การทำงานที่มีรายละเอียดที่เพิ่มมากขึ้นจากเดิม

แต่พนักงานทำงานนั้นน้อยลง ก็ส่งผลให้การทำงานมีปัญหาเกิดขึ้น เพราะพนักงานทุกคนล้วนต้องเปลี่ยนการทำงานใหม่ ต่างไม่เคยเจอเหตุการณ์แบบนี้ ทำให้ผู้ให้ข้อมูลกับเพื่อนร่วมในตอนนั้นมีปากเสียงกันเล็กน้อย เพราะต่างฝ่ายต่างมีอารมณ์ที่ค่อนข้างใจร้อน ในเหตุการณ์แบบนี้ทุกคนจะเห็นแก่ตัวไม่ได้ เพราะทุกคนที่ทำงานก็ต่างเหนื่อยเหมือนกัน การเปลี่ยนแปลงของพวกเราในช่วงนั้น คือการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมาก...”

นอกจากนั้นคำถามที่สอบถามถึงการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละบุคคล เมื่อมีการแบ่งหน้าที่แล้วหรือเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในขณะนั้นที่ต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย แต่ก็มีพนักงานบางคนที่ไม่ใส่ใจในเนื้องานของตน ทำให้เพื่อนร่วมงานไม่ชอบหรือไม่อยากร่วมงานกับพนักงานคนนั้น ก็จะเกิดการแบ่งกลุ่มกันในหมู่พนักงานออกเป็นกลุ่มย่อยในร้านสะดวกซื้อ เกิดการจับกลุ่มนินทา หรือไม่ช่วยกันทำงาน ด้วยสาเหตุนี้ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งในร้านสะดวกซื้อเช่นเดียวกันสังเกตได้จากพฤติกรรมของพนักงานที่ร่วมงานกัน กิริยาท่าทางที่แสดงออกทางสีหน้าหรือแววตาของเพื่อนร่วมงาน และอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญคือ เรื่องของการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ที่ส่งผลต่อพนักงานร้านสะดวกซื้อเป็นอย่างมาก ผู้ให้ข้อมูลได้ให้ข้อมูลกับผู้วิจัยว่า การระบาดของเชื้อส่งผลให้มีมาตรการข้อบังคับที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีผลปรับใช้ทันที ทั้งการทำความสะอาดในกะต่างๆ หนึ่งชั่วโมง การจัดการช่องการเว้นระยะห่างของลูกค้า ด้วยข้อบังคับที่เพิ่มขึ้น แต่จำนวนของพนักงานน้อยลง เนื่องจากพนักงานร้านก็พบเชื้อทำให้ส่งผลต่อการทำงาน ไม่สามารถมาทำงานได้ จึงทำให้พนักงานในร้านสะดวกซื้อนั้นลดลง แต่หน้าที่ที่ต้องจัดทำยังคงเดิม และต้องทำงานเพิ่มเป็นเท่าตัว เสมือนการทดแทนพนักงานที่ไม่สามารถมาทำงานได้ มีการควบคุมการทำงาน ส่งผลให้เกิดการขัดแย้ง

จากตัวอย่างที่กล่าวไปข้างต้น ผู้วิจัยได้มีการขอบันทึกบทสนทนากับผู้ให้ข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบกับผลการสังเกตการณ์ของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละบุคคล จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดมาสรุปเป็นข้อมูลใหญ่ และแยกย่อยออกเป็นประเภทที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง และนำข้อมูลมาทำการตรวจสอบข้อมูล

4.2 รายละเอียดและลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง

4.2.1 ลักษณะของตำแหน่งงานและหน้าที่การปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละตำแหน่งมีความแตกต่างกัน

ตำแหน่งงานในสาขามีความรายละเอียดงานและการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ในการทำงานของพนักงานในร้านสะดวกซื้อแห่งนี้จะแบ่งตำแหน่งงานได้ดังนี้ ผู้จัดการร้านสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการร้านสาขา พนักงานประจำร้านสาขา และพนักงานรายชั่วโมง

ผู้จัดการร้านสาขา เป็นตำแหน่งสูงสุดในร้านสาขา มีหน้าที่ดูแลทุกอย่างภายในสาขา ทั้งเรื่องการกระตุ่นยอดขาย ผลงานร้านสาขาและทุกอย่างภายในร้านสาขา

ผู้ช่วยผู้จัดการร้านสาขา เป็นตำแหน่งรองมาจากผู้จัดการร้านสาขา มีหน้าที่ช่วยงานและทำตามคำสั่งงานของผู้จัดการร้านสาขาอีกทั้ง หน้าที่ของตนเองในการจัดการกระบวนการภายในเวลางานของตนเอง พร้อมกับควบคุมพนักงานที่ทำงานอยู่ในกะเดียวกัน

พนักงานประจำร้านสาขา เป็นตำแหน่งพนักงานร้าน ทำงานปฏิบัติตามกฎของบริษัททั้งหมด เป็นหน้าที่ที่ต้องเป็นเหมือนด่านหน้าที่ต้องพบกับลูกค้า หรือให้บริการแก่ลูกค้า พร้อมกับหน้าที่ที่ต้องทำในเวลาตามสั่ง

พนักงานรายชั่วโมง เป็นตำแหน่งพนักงานที่ทำงานวันละ 5-9 ชั่วโมงต่อวัน จะมีหน้าที่เหมือนกับพนักงานประจำร้านสาขาทุกอย่าง

4.2.2 หน้าที่ของพนักงานร้านสะดวกซื้อที่ให้บริการ 24 ชั่วโมง มีรายละเอียดดังนี้

การทำงานในแต่ละหน้าที่จะมีความแตกต่างกัน รายละเอียดของงานนั้นก็จะมีหน้าที่และความสำคัญต่างกัน มีหน้าที่การทำงานประจำวัน งานประจำสัปดาห์ และงานประจำเดือนซึ่งงานที่ทำขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ และตารางแสดงรายละเอียดงาน ดังตารางนี้

1. ผู้จัดการร้านสาขา มีรายละเอียดที่ต้องปฏิบัติคืองานประจำวัน ประจำสัปดาห์และประจำเดือน
2. ผู้ช่วยผู้จัดการร้านสาขา มีรายละเอียดที่ต้องปฏิบัติคล้ายคลึงกับผู้จัดการร้านสาขา คืองานประจำวัน ประจำสัปดาห์ และประจำเดือน
3. พนักงานประจำร้านสาขา และพนักงานรายชั่วโมง มีรายละเอียดที่ต้องปฏิบัติ คืองานประจำวัน

ตารางที่ 4.1 รายละเอียดการปฏิบัติงานประจำวันของผู้จัดการร้านสาขาและผู้ช่วยผู้จัดการร้าน

สรุปงานประจำวันผู้จัดการร้านสาขาและผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	
1. บันทึกเวลาปฏิบัติงาน	8. การหาแนวทางแก้ไข ป้องกัน
2. ตรวจสอบเอกสารต่างๆ	9. ตรวจสอบการรับสินค้า การส่งสินค้าคืน
3. ตรวจสอบสภาพความสะอาดพื้นที่หน้าหลังร้าน	10. บริหารสินค้าตามหลักการ
4. การตรวจสอบ ปริมาณ จัดเรียงสินค้า	11. ตรวจสอบการรับ - ส่งข้อมูลให้สำนักงานใหญ่
5. ตรวจสอบการจัดเก็บสินค้าหมดอายุ	12. การตรวจสอบยอดสินค้าคงเหลือประจำวัน
6. ตรวจสอบระบบเงินทั้งหมดในร้าน	13. การเตรียมความพร้อมเพื่อแก้ไข
7. การตรวจสอบและวิเคราะห์ยอดขาย	14. การจัดเก็บเอกสารที่ร้านสาขา

ที่มา: คู่มือการทำงานร้านสะดวกซื้อ

จากตารางที่ 4.1 แสดงรายละเอียดการทำงานประจำวันของผู้จัดการร้านสาขาและผู้ช่วยผู้จัดการร้านสาขา จะมีขั้นตอนการทำงานดังตารางที่ต้องทำเป็นประจำทุกวัน จะมีงานที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมนอกเหนือจากตาราง จะเป็นการทำเพิ่มเติม เช่น การได้รับมอบหมายทำเป้าหมายการขายสินค้าในแต่ละวัน ในผลัดการทำงาน หรือการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าในขณะการทำงาน

ตารางที่ 4.2 รายละเอียดการปฏิบัติงานประจำสัปดาห์และเดือนของผู้จัดการร้านสาขาและผู้ช่วยผู้จัดการ

สรุปงานประจำสัปดาห์	สรุปงานประจำเดือน
1. การประชุมพนักงานร้านประจำสัปดาห์	1. ตรวจสอบผลการดำเนินงานระดับร้าน
2. การจัดตารางการปฏิบัติงานประจำวัน	2. จัดทำอัตราโครงสร้างร้าน
3. แก้ไขตามหัวข้อที่บกพร่อง	3. สรุปเวลาปฏิบัติงานของพนักงาน
4. การวิเคราะห์ยอดขายรายตัว	4. ตรวจสอบนับสินค้าและติดตามเข้าบริการ
5. การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้า	5. การจัดรายการส่งเสริมการขายประจำเดือน
	6. ตรวจสอบการจัดเก็บเอกสารและการทำลาย

ที่มา: คู่มือการทำงานร้านสะดวกซื้อ

จากตารางที่ 4.2 แสดงรายละเอียดการทำงานประจำสัปดาห์และเดือนของผู้จัดการร้านสาขาและผู้ช่วยผู้จัดการร้านสาขา จะมีขั้นตอนการทำงานดังตารางที่ต้องทำเป็นประจำ ในแต่ละสัปดาห์ และเดือน จะต้องจัดทำตามขั้นตอนงานที่ได้ระบุไว้ เป็นการตรวจสอบภายในร้านสาขาและการเปลี่ยนแปลงของร้านสาขา

ตารางที่ 4.3 รายละเอียดการปฏิบัติงานของพนักงานประจำร้านสาขาและพนักงานรายชั่วโมง

สรุปการทำงานของพนักงานร้านสาขา	
1. บันทึกจำนวนเงินสด	7. จัดเก็บสินค้าและเติมสินค้าที่มาส่งเพื่อจำหน่าย
2. แต่งกายตามมาตรฐานให้มีสวยงามเหมาะสม	8. รับและจัดออเดอร์สำหรับการจัดส่งแบบเดลิเวอรี่ให้กับลูกค้าที่ส่งผ่านมือถือ
3. บันทึกเวลาปฏิบัติงาน และรอประชุมผลัด	9. ทำความสะอาดเชื้อโควิด 19 ตามตารางของบริษัทกำหนด
4. การเรียงสินค้าทั้งสินค้าอุปโภคและบริโภค	10. การแนะนำ หรือสินค้าออนไลน์ให้กับลูกค้าทำยอดขายรายวัน

ตารางที่ 4.3 รายละเอียดการปฏิบัติงานของพนักงานประจำร้านสาขาและพนักงานรายชั่วโมง (ต่อ)

สรุปการทำงานของพนักงานร้านสาขา	
5. รับผลิตและเตรียมการให้บริการกับลูกค้า	11. เตรียมสินค้าเพื่อเตรียมการขายส่งให้กับผลิตต่อไป
6. บริการลูกค้าด้วยรอยยิ้ม อภัยภัยไมตรี และกล่าววาจาด้วยความสุภาพขณะให้บริการลูกค้า	12. ทำความสะอาดส่งให้กับผลิตต่อไป

ที่มา: คู่มือการทำงานร้านสะดวกซื้อ

จากตารางข้างต้นแสดงรายละเอียดการทำงานประจำวันพนักงานประจำร้านสาขาหรือพนักงานรายชั่วโมงที่ต้องปฏิบัติงานตามองค์การ พนักงานทุกคนจะได้รับการอบรมและการสอนงานเหมือนกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการทำงานในร้านสะดวกซื้อที่เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง

จากตารางที่ 4.1 รายละเอียดการปฏิบัติงานประจำวันของผู้จัดการร้านสาขาและผู้ช่วยผู้จัดการร้านสาขา, ตารางที่ 4.2 รายละเอียดการปฏิบัติงานประจำสัปดาห์และเดือนของผู้จัดการร้านสาขาและผู้ช่วยผู้จัดการร้านสาขา, ตารางที่ 4.3 รายละเอียดการปฏิบัติงานของพนักงานประจำร้านสาขาและพนักงานรายชั่วโมงที่ได้แสดงไปข้างต้น จะเห็นได้ว่าการทำงานของพนักงานแต่ละตำแหน่งมีหน้าที่และบทบาทที่แตกต่างกัน ตำแหน่งมาพร้อมความรับผิดชอบที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบของบริษัท แต่หลังจากสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด ส่งผลพนักงานร้านสะดวกซื้อมีการปรับเปลี่ยนการทำงานเพิ่มเติมจากงานที่ต้องปฏิบัติประจำ เนื่องด้วยมาตรการการป้องกันที่ต้องเพิ่มขึ้น เพื่อให้ทั้งพนักงานที่ให้บริการกับลูกค้า หรือลูกค้าที่มาใช้บริการ ต้องปลอดภัยถูกต้องตามมาตรการ ส่งผลให้มีการเพิ่มการปฏิบัติเพิ่มขึ้น

ก่อนที่จะมีการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด การทำงานของพนักงานร้านสะดวกซื้อก็มีการทำงานที่หลากหลายของงาน การทำงานภายในร้านก็มีการบริการลูกค้าหน้าร้าน ไม่มีการสวมหน้ากากอนามัย ไม่มีการจัดทำความสะอาดทุก ๆ ชั่วโมงการทำงาน พนักงานในร้านสาขาทำงานปกติ มีพนักงานเพียงพอต่อการทำงานในแต่ละผลการดำเนินงาน พนักงานเติมสินค้าเพื่อรอการจำหน่าย ทำงานตามหน้าที่งานของตนเองและดูแลความเรียบร้อยในร้านสาขา

หลังจากการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด การทำงานของพนักงานก็เริ่มมีหน้าที่เพิ่มเติมขึ้นมา จากเดิม เริ่มมีมาตรการสวมหน้ากากอนามัยตลอดเวลาการทำงาน การทำตามกฎข้อบังคับตามคำสั่งรัฐบาล และข้อบังคับที่ทางบริษัทสั่งให้ทำตาม จากเดิมที่มีหน้าที่ของตนอยู่แล้วก็มีการทำงานที่เพิ่มขึ้น เช่น การคัดกรองโควิด การทำความสะอาดอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในร้านสาขาทุก ๆ ชั่วโมง หากมีพนักงานในร้านสาขาติดเชื้อ ส่งผลให้พนักงานที่ต้องปฏิบัติงานในขณะนั้นลดลง แต่งานมีมากขึ้น การแพร่ระบาดของโควิดเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลายอย่างในการทำงานของพนักงานร้านสะดวกซื้อที่มีทั้งข้อดีและเสียที่ต่างกันออกไป

4.3 ผลการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์กลุ่มพนักงานร้านสะดวกซื้อที่ให้บริการ 24 ชั่วโมงในเขต อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ทั้ง 11 คน ที่มีหน้าที่แตกต่างกันและบริษัทได้มีการเพิ่มมาตรการขึ้นมาส่งผลอย่างไรกับพนักงาน มีการอภิปรายผล ได้ดังนี้

4.3.1 ลักษณะการบริการพื้นฐานที่ดี ที่ให้บริการแก่ลูกค้าในปัจจุบัน

การให้บริการที่ดีกับลูกค้าเป็นสิ่งที่สำคัญมากในงานบริการ ลักษณะการบริการที่ดี คือการคำนึงถึงลูกค้าก่อนเสมอ ลูกค้าถูกเสมอไม่ว่าลูกค้าจะพูดหรือจะทำอะไรต้องไม่ได้ตอบเพื่อแสดงให้รู้สึกว่าลูกค้าเป็นผู้ผิด ต้องให้บริการลูกค้าด้วยความยิ้มแย้ม สดใส เพื่อแสดงให้เห็นถึงความจริงใจในการบริการ ลักษณะพฤติกรรมในการบริการที่ดี มีดังนี้ บริการด้วยความเต็มใจและรู้สึกภูมิใจ บริการด้วยความรวดเร็ว และบริการลูกค้าด้วยความถูกต้องและมีความเท่าเทียมกัน การเตรียมตัวที่จะเป็นผู้ให้บริการจะต้องตระหนักว่าต้องทำหน้าที่ในการให้บริการ เป็นงานที่ต้องมีความรับผิดชอบ เป็นงานที่จะต้องมีความสามารถทั้งในเรื่องของการพัฒนาบุคลิกภาพ การวางตน พร้อมเสมอที่จะปฏิบัติงาน ต้องมีความอดทนอดกลั้น และรู้จักการข่มอารมณ์เป็นสิ่งสำคัญ

...การทำงานร่วมกันของพนักงานในผลัด มีตำแหน่งคนละตำแหน่งกันและมีหน้าที่ของตนเอง แต่ตนนั้นได้เพียงแค่อำนวยให้บริการลูกค้าที่มาใช้บริการที่แคชเชียร์เท่านั้น การยื่นให้บริการกับลูกค้าเพียงคนเดียว ส่งผลให้ตนทำงานไม่ทันกับลูกค้าที่มาใช้บริการ (ขณะให้สัมภาษณ์นั้น ผู้ให้ข้อมูลมีสีหน้าเหมือนไม่พอใจกับเพื่อนร่วมงาน มีการยกมือพร้อมพูดไปพร้อมกัน แกว่งตาที่ดูใจร้อน กระวนกระวาย) เพราะกลัวว่าตนนั้นจะให้บริการลูกค้าไม่ทัน และจะส่งผลให้ลูกค้าไม่พอใจที่พนักงานบริการช้าหลังจากที่ตนให้บริการลูกค้าเสร็จ ก็ได้มีปากเสียงกับเพื่อนร่วมงานเล็กน้อย ว่าทำไมไม่ออกมาช่วยตนให้บริการลูกค้า ลูกค้ารอนาน ทั้งต้องเตรียมสินค้าอุ่น ชงกาแฟ และคิดเงินลูกค้า หลังจากมีการพูดกับเพื่อนร่วมงานไปแล้ว ส่งผลให้บรรยากาศการทำงานนั้นค่อนข้างตึงเครียดใส่กัน ต่างคนต่างไม่พูดคุยกัน ทำให้การทำงานไม่มีความสุข ไม่พูดคุยกัน...(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2565)

จากการสังเกตการณ์ร่วมของผู้วิจัยหลังจากสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ในเวลาทำงานนั้น พนักงานท่านนี้ เป็นผู้ที่ไม่ใส่ใจในการทำงาน เน้นการให้บริการที่ดีให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ มีรอยยิ้มให้กับลูกค้าและพูดจาเสียงอ่อนน้อม สุภาพ แต่ด้วยการทำงานที่ต้องเร่งรีบและให้ทันต่อการบริการลูกค้าจากสีหน้าท่าทางที่อ่อนน้อม เริ่มเปลี่ยนเป็นสีหน้าที่ไม่ค่อยพอใจกับเพื่อนร่วมงานบางคนที่ไม่สนใจที่จะมาช่วยให้บริการลูกค้า เริ่มมีน้ำเสียงที่แข็ง รอยยิ้มเริ่มจางลงเพราะเริ่มมีอาการที่ขุ่นเคืองเพื่อนร่วมงาน พนักงานท่านนี้ได้เรียกพนักงานอีกท่านมาช่วย แต่อีกฝ่ายยังคงล่าช้า จึงทำให้พนักงานท่านนี้เริ่มมี

เสี่ยงพูดว่าไม่มาช่วยกันเลยนะ ไม่เห็นหรือว่าลูกค้าเยอะ และตนทำหน้าที่อยู่คนเดียว ทั้งสองสบตากัน แต่ก็ไม่มียกย่องกันต่อ ต่างคนต่างแยกกันไปทำงานของตนเอง บรรยากาศการทำงานจึงเงียบสงบ ไม่มีเสียงพูดคุยกันการทำงานจึงเกิดการตึงเครียดใส่กัน

งานบริการเป็นงานที่ต้องใช้ความอดทนและต้องมีใบหน้าที่ยิ้มแย้ม เพื่อให้บริการกับลูกค้าที่มาใช้บริการ เป็นงานที่หนัก เพราะการทำงานมีหลากหลายขั้นตอน เช่น การบริการคิดเงินค่าสินค้าให้กับลูกค้า นำอาหารมาอุ่นร้อน ทำกาแฟสด และงานภายในร้านที่ต้องทำตามหน้าที่ของพนักงาน พนักงานต้องใช้สมาธิ และใช้พลังในการทำงานเป็นอย่างมาก หรือจะกล่าวได้ว่า การทำงานหนักเบาเอาเสีย แต่มักจะมีพนักงานที่เกิดความท้อ เหนื่อยกับงานที่ต้องทำ อาจจะส่งผลให้เกิดการอยากลาออกจากงาน หรือสาเหตุที่นำมาสู่การลาออกจากนั้น ส่วนหนึ่งก็มาจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และด้วยการแพร่ระบาดของไวรัส ส่งผลให้พนักงานติดเชื้อ หลังจากการติดเชื้อพนักงานก็มักจะมีอาการที่แตกต่างกันไป ทำให้เหนื่อยง่ายกว่าเดิม หรือป่วยบ่อย ๆ ด้วยเรื่องทางเดินหายใจ ปวดเมื่อยร่างกายบ่อยครั้ง ทำให้ต้องลางานมากขึ้น จะส่งผลให้พนักงานนั้นลดลงต่ำกว่าเดิม อาจจะทำให้พนักงานที่ทำงานแทน เกิดความเหนื่อย และท้อกับงาน ก็อาจเป็นเหตุหนึ่งที่น่าไปสู่ความขัดแย้งกัน ดังความเห็นของผู้ให้ข้อมูลด้านล่าง

...พนักงานต้องมีความอดทนเป็นอย่างมาก เพราะด้วยงานบริการต้องพร้อมรับมือกับลูกค้าในทุกรูปแบบ และงานที่ต้องทำตามหน้าที่ของตนเองที่ยังไม่รวมถึงกฎระเบียบข้อบังคับตามมาตรการของภาครัฐ ตามหลักความจริงแล้วพนักงานทุกคนต้องแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้เท่าเทียมกัน เพื่อไม่ให้เกิดการเอาเปรียบกันว่า ตนเองทำงานเยอะกว่าเพื่อนร่วมงานคนนั้น คนนี้ มันก็จะทำให้เกิดการไม่ชอบหน้ากันในผลัดทำงานนั้นๆ และไม่ยอมทำงานร่วมกันในผลัดอีก ผู้ให้ข้อมูล ทำงานกับพนักงานอีกคนด้วยหน้าที่เหมือนกันคือพนักงานต้องแบ่งกันทำความสะอาดโควิด-19 ทุกหนึ่งชั่วโมง ในหนึ่งผลัดการทำงานต้องทำ 5-6 ครั้ง บางทีเพื่อนร่วมงานก็ให้ผู้ให้ข้อมูล ทำคนเดียว ไม่แบ่งทำ เพราะขี้เกียจทำ ผู้ให้ข้อมูลเคยบอกให้เพื่อนร่วมงานทำ แต่เขาก็ทำเฉยใส่เรา ยืนเครื่องคิดเงินอย่างเดียวไม่สนใจ (ผู้ให้ข้อมูลพูดด้วยน้ำเสียงอ่อนๆ เหมือนไม่เข้าใจว่าทำไมงานมีถึงไม่ช่วยกันทำ สีหน้าเหมือนคนกำลังนอยเพื่อนร่วมงาน) ผู้ให้ข้อมูลเอาเรื่องนี้ไปคุยกับเพื่อนร่วมงานอีกคนก็เจอเหตุการณ์เหมือนกับให้ผู้ให้ข้อมูล ทำให้เกิดการไม่พอใจกับเพื่อนร่วมงานคนนี้ เหตุนี้ก็นำไปสู่ความขัดแย้งได้เช่นเดียวกัน...(ผู้ให้ข้อมูล 2, 2565)

จากการสังเกตการณ์ร่วมของผู้วิจัยหลังจากสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 เป็นพนักงานที่เสมือนผู้นำอีกคนในการทำงาน รองจากหัวหน้าผลัดการทำงาน เพราะพนักงานคนนี้จะคอยแบ่งงานกับเพื่อนร่วมงานในผลัดเดียวกัน แต่ด้วยตำแหน่งของพนักงานเองก็ไม่ต่างจากเพื่อนร่วมงาน บางคนยินดีที่จะให้

ความร่วมมือแต่บางคนก็เลือกที่จะไม่สนใจ สนใจในแต่งานตัวเอง พนักงานคนนี้เป็นหนึ่งในพนักงานที่ดี การแบ่งงานได้ชัดเจนเพื่อให้ทุกคนได้ทำงานร่วมกันอย่างเรียบร้อยและรวดเร็ว แต่ก็จะมีพนักงานบางคนที่ทำตัวเหมือนคนละลาย การทำงานร่วมกันของทุกคนต้องให้ความร่วมมือกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะการทำงานในช่วงการระบาดโควิดนั้น มีสิ่งที่ต้องทำหลายๆ อย่างพร้อมกัน ซึ่งพนักงานผู้ให้ข้อมูลคนนี้ระหว่างการทำงานก็เป็นคนที่แจกงานได้ครบทุกคนและใช้น้ำเสียงที่น่าเชื่อถือและด้วยที่เขาเป็นคนที่ตั้งใจทำงานเป็นผู้นำ จึงทำให้เพื่อนร่วมงานบางคนเชื่อในตัวเธอ แต่ก็มีพนักงานบางคนที่แตกต่างกัน เลือกปฏิบัติกับคน กับังงาน ซึ่งทำให้เพื่อนร่วมงานบางคนไม่โอเคกับการกระทำของพนักงานที่แตกต่างกัน และมันส่งผลให้การทำงานร่วมกันนั้นมีแต่ผลเสีย การแบ่งแยกกลุ่ม หรือสร้างกลุ่มแบ่งแยกกัน อาจส่งผลให้การทำงานมีความขัดแย้งเกิดขึ้นได้

การช่วยเหลือกัน ช่วยกันทำงานนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงานร่วมกันของพนักงานในร้านสาขา หากมีพนักงานใหม่เข้ามาทำงาน จะแสดงให้เห็นว่า พนักงานในร้านสาขาแห่งนี้ทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี อยู่กันเหมือนครอบครัวเป็นพี่น้อง หากภายในร้านความขัดแย้งกันของพนักงานอาจจะส่งผลเสียให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน พนักงานใหม่อาจจะคิดว่าตนนั้นต้องเลือกอยู่กับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพราะในร้านสาขาเกิดการแบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ จะส่งผลต่อการทำงานร่วมกันและไม่เป็นผลดีต่อพนักงานทุกคน

จากการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดข้างต้นสรุปได้ว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นมาจากตัวบุคคลที่ทำงานร่วมกันไม่ว่าจะเป็นพนักงานเก่าหรือพนักงานใหม่ การช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานร่วมกัน หากเกิดแบ่งแยกกัน หรือต่างคนต่างไม่ทำงานตรงนั้นก็อาจจะก่อให้เกิดความไม่พอใจซึ่งกันและกัน และเวลาการทำงานที่พนักงานทุกคนต้องมาทำงานให้ตรงเวลานั้นก็เป็นสิ่งสำคัญ

4.3.2 ทักษะในการสื่อสารระหว่างการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อในปัจจุบัน

การสื่อสารระหว่างบุคคลในระหว่างการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นความสามารถในการมีความสัมพันธ์หรือปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยการใช้คำพูดและทั้งการไม่ได้ใช้คำพูด เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเนื่องจากทุกคนไม่ได้มีเวลาพูดคุยหรือฟังกัน โดยเฉพาะเวลาทำงาน การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานร่วมกัน หากไม่สื่อสารกัน อาจจะส่งผลทำให้เกิดการผิดพลาด การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงานทุกคน ดังความเห็นของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 5 ด้านล่าง

...การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญของการทำงานร่วมกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อ ที่ทุกคนต้องทำงานร่วมกันตลอดเวลา ใช้การสื่อสารกันตลอดการทำงาน แต่การสื่อสารที่สำคัญอีกเรื่องคือ การพูดคุยกันของเพื่อนร่วมงาน การใช้อารมณ์ในการพูดคุยกับเพื่อนร่วมร่วมงาน ความเป็นกลางหรือยุติธรรม เราคิดว่าปฎิษาคคนที่ม่ตำแหน่งที่สูงกว่าเราจะช่วยในทาง

ที่ดีขึ้นได้ แต่บางครั้งก็เกิดการล้ำเส้นของกันมากจนเกินไป ด้วยเรื่องส่วนตัวที่เข้ามายุ่งมากเกินไปของกันและกัน และสิ่งสำคัญคือการแบ่งพรรค แบ่งฝ่ายกันภายในร้าน ซึ่งการสื่อสารกัน เป็นที่สำคัญที่สุดในการทำงานร่วมกันของพนักงานทุกคน...(ผู้ให้ข้อมูล 5, 2565)

จากการสังเกตการณ์ร่วมของผู้วิจัยหลังจากสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 พนักงานผู้ให้ข้อมูล เป็นพนักงานที่ขยันทำงาน และเป็นคนที่ยิ้มแย้มแจ่มใสเพื่อนร่วมงาน เสมือนที่ปรึกษาของเพื่อนร่วมงาน พนักงานท่านนี้เป็นคนที่อึดอัดดี เป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงาน แต่เธอก็มักจะเจอเพื่อนร่วมงานบางคนที่มีปากเสียงกับเธอเพราะไม่ค่อยชอบเธอ พนักงานอีกคนมีปฏิกิริยาที่แสดงออกชัดเจนว่าไม่ค่อยชอบผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ซึ่งอาจจะเป็นเพราะเธอเป็นคนที่ชอบช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน อาจจะทำให้บางคนไม่ชอบการกระทำของเธอ ซึ่งการสื่อสารกันของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน คือสิ่งที่สำคัญเป็นการสื่อสารที่ต้องมีความชัดเจนและตรงไปตรงมาที่ต้องการจะสื่อสารกับอีกบุคคล เพื่อให้ข้อความที่ต้องการจะสื่อสาร ไม่สามารถตีความเป็นอย่างอื่นได้ เพื่อไม่ให้เกิดการเข้าใจผิดซึ่งกันและกัน

การสื่อสารกับพนักงานใหม่นั้นก็เป็นสิ่งสำคัญ ต้องคำนึงเสมอว่าบุคคลนี้เป็นบุคคลที่เข้ามาเริ่มต้นใหม่ในการทำงาน ต้องเริ่มต้นที่การสอนการจดจำการทำงานแบบทฤษฎีก่อนที่จะลงมือปฏิบัติจริง ในฐานะพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับการทำงานแล้ว ต้องเริ่มแสดงการทำงานให้ดูเพื่อเป็นตัวอย่างที่ต้องให้กับพนักงานใหม่ สอนให้ทำให้ถูกต้องตามระเบียบการทำงาน ดังความเห็นของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 3 ด้านล่าง

...พนักงานใหม่ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลกับผู้วิจัยว่า พนักงานกล่าวว่าตนนั้นเพิ่งเข้ามาใหม่ ทำงานยังไม่เป็น ทำให้เพื่อนร่วมงานนั้นบ่น และคิดว่าตนในขณะที่กำลังทำงาน พนักงานใหม่ก็รับฟังคำติของพนักงานที่สอนงาน แต่ก็แอบมานั่งร้องไห้เสียใจคนเดียวบางครั้ง (ผู้ให้ข้อมูลมีสีหน้าแววตาที่ค่อนข้างชัดเจนว่า เสียใจ ผิดหวัง และน้ำเสียงที่สั่น เหมือนกลัวว่าจะทำผิด) หลังจากได้ทำงานมาสักระยะเวลาหนึ่งเดือน พนักงานเก่าก็เริ่มจะพูดคุยด้วยแบบเป็นกันเอง เริ่มสอนงานใหม่แบบค่อยเป็นค่อยไป แต่หลังจากนั้นก็มีปัญหาใหม่เกิดขึ้น เพราะมีพนักงานใหม่เข้ามาหลังตน ที่นำไปสู่การขัดแย้งคือ พนักงานที่ไม่ชอบหน้ากัน เพราะต่างกันคนต่างไม่ยอมทำงานนั้นๆ หรือโยนให้คนอื่นทำงานนั้นแทนตน หลังจากที่ได้มีการตักเตือนกันแจ้งปัญหาดังกล่าวให้หัวหน้าทราบก็ได้มีการแก้ไขด้วยการพูดคุยและแบ่งหน้าที่กันชัดเจน แต่ก็ส่งผลให้พนักงานไม่พอใจ และใช้วิธีการขอลาออก...(ผู้ให้ข้อมูล 3, 2565)

จากการสังเกตการณ์ร่วมของผู้วิจัยหลังจากสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 การเริ่มต้นทำงานใหม่ เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องใช้ระยะเวลาเพื่อศึกษาการทำงาน แต่ด้วยผู้ให้ข้อมูลท่านนี้ บอกกับผู้วิจัยว่าก่อนที่ตนนั้น

จะทำงานมาจนได้ครบหนึ่งเดือน ก็พบกับปัญหาเรื่องการสื่อสารเกี่ยวกับการสอนงาน เป็นเพราะพนักงานที่เป็นงาน ก็ทำงานแข่งกับเวลาเลยส่งผลให้เวลาเร่งรีบอาจจะมีเสียงดังหรือไม่พอใจใส่พนักงานใหม่เป็นบางครั้ง เธอก็มีอาการแสดงออกทางสีหน้าว่าเหมือนตนรู้สึกผิด และรู้สึกน้อย หลายอารมณ์พร้อมกัน เธอก็พยายามที่จะเข้าใจในการทำงาน และได้ลองทำใหม่อีกครั้ง ดังความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 6 ที่แสดงความเห็นเกี่ยวกับเรื่องสื่อสารคล้ายกันด้านล่าง

...การสื่อสารกับหัวหน้าเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะต้องสื่อสารกันให้เข้าใจตรงกัน เพื่อให้การทำงานนั้นไม่ผิดพลาด แต่บางครั้งการสื่อสารกับหัวหน้างานก็มีประเด็นการไม่เข้าใจกัน บางครั้งก็เรื่องเล็กน้อย บางครั้งก็ไม่สื่อสารเจรจากันให้เข้าใจตรงกัน หรือเรียกว่าเฉยไต่กัน ทั้งพนักงานเองและหัวหน้างาน (ผู้ให้ข้อมูลแสดงสีหน้าน้อยใจ พูดด้วยเสียงต่ำ ในขณะที่สภาพแวดล้อมของการทำงาน มีปัญหาเล็กน้อยเกี่ยวกับการไม่สนทนากันของหัวหน้ากับพนักงาน เลยส่งผลให้การให้ข้อมูลค่อนข้างมีความตึงเครียดระหว่างการให้ข้อมูล) ผู้ให้ข้อมูลบอกว่าเรื่องที่เกิดขึ้นเป็นเพราะการไม่พูดคุยกันให้เข้าใจซึ่งกันและกัน เกิดมาจากหัวหน้างานสั่งงาน แต่ไม่ระบุให้ชัดเจนว่าพนักงานคนไหนทำหน้าที่ตรงไหน และทำอะไร จึงทำให้พนักงานด้วยกันเองมีปากเสียงกันเล็กน้อย เพราะต่างคนต่างไม่อยากทำงานนั้น เพราะไม่เคยทำ ตนจึงได้มีปากเสียงกับเพื่อนร่วมงานจนทำให้การทำงานในวันนั้น เต็มไปด้วยบรรยากาศที่เจ็บบ และไม่มีความสุข นอกจากจะมีปากเสียงกับเพื่อนร่วมงานแล้วยังมีกับหัวหน้า เพราะงานที่สั่งไว้ไม่เรียบร้อย เลยทำให้โดนติเตือนการทำงาน ผู้ให้ข้อมูลเลยแจ้งกับหัวหน้างานว่า ตนต้องการจะทำงานให้เรียบร้อยตามที่สั่ง แต่เพียงหัวหน้าไม่ชี้แจงรายละเอียดการทำงานให้พนักงานเข้าใจตรงกันกับหัวหน้างาน ตนจึงไม่เข้าใจในเนื้อหาของงานนั้น ส่งผลให้งานออกมาไม่เรียบร้อย...(ผู้ให้ข้อมูล 6, 2565)

จากการสังเกตการณ์ร่วมของผู้วิจัยหลังจากสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 เหมือนกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 คือการสื่อสารที่ชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานร่วมกันของพนักงานในร้านสะดวกซื้อ การสื่อสารที่ไม่ชัดเจนของหัวหน้าอาจจะส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันของพนักงานได้ งานที่ได้รับมอบหมายก็ออกมาได้ไม่ดีเท่าที่ควรจะเป็น

จากการให้ข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่าการสื่อสารการทำงานร่วมกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อ มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการทำงานร่วมกัน หากเกิดการสื่อสารไม่ตรงกันหรือไม่เข้าใจซึ่งกันและกันนั้น อาจจะส่งผลให้เกิดความขัดแย้งตามมาได้เช่นเดียวกัน

4.3.3 ความรู้ในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านสะดวกซื้อในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิดในปัจจุบัน

พนักงานทุกตำแหน่งจะได้รับการอบรมจากองค์กร ก่อนจะได้ลงปฏิบัติงานจริงที่ร้านสะดวกซื้อ ทุกครั้งทั้งพนักงานเก่าและพนักงานใหม่ พนักงานทุกคนจะมีความรู้เกี่ยวกับการทำงานตามตำแหน่ง หน้าที่ของตนเอง ปัจจัยสำคัญคือ เรื่องของการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ที่ส่งผลต่อพนักงานร้านสะดวกซื้อเป็นอย่างมาก การระบาดของเชื้อส่งผลให้มีมาตรการข้อบังคับที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีผลปรับใช้ทันที พนักงานทุกคนต้องเรียนรู้การทำงานรูปแบบใหม่ และต้องรวดเร็วเพื่อให้ถูกต้องรวดเร็ว ตามทันการแพร่ของเชื้อ เป็นการป้องกันที่ต้องเรียนรู้และแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ทันภายในทันทีเพื่อไม่ให้เกิดการระบาดในสาขา และการทำงานในรูปแบบเร่งด่วนต้องถูกต้องตามระเบียบขององค์กรและรัฐบาล กำหนด เพื่อให้มีมาตรฐานการป้องกันการแพร่เชื้อที่ถูกต้องและปลอดภัย ซึ่งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ได้แสดงความเห็นในเรื่องการปรับเปลี่ยนการทำงานและปัญหาดังนี้

...พนักงานได้กล่าวว่าเป็นช่วงที่ต้องปรับตัวเป็นอย่างมากเรียกได้ว่าต้องปรับเปลี่ยนตลอดเวลา ตามข้อบังคับที่ออกมา ไม่ว่าจะต้องเปลี่ยนตามเวลานั้น วันนั้น ตอนนั้นเลย ด้วยงานที่มีมากอยู่แล้วก็มีเพิ่มมากขึ้นจากเดิม เช่นช่วงแรกของการแพร่ระบาดไวรัส มีคำสั่งให้พนักงานในผลัด 3-4 คน ต้องแบ่งพนักงาน หนึ่งคนได้ยืนบริเวณหน้าประตูร้านเพื่อที่จะต้องวัดอุณหภูมิลูกค้าที่มาใช้บริการสาขา ทำให้พนักงานคิดเงินหรือให้บริการลูกค้านั้น น้อยลง และพนักงานในผลัดก็เกิดการแย่งกันว่าตนอยากเป็นพนักงานที่ทำหน้าที่ตรงนั้น เพราะไม่อยากรยืนเครื่องเพื่อคิดเงิน มันสบายกว่าคนอื่น เป็นอีกสาเหตุที่ทำให้เกิดการขัดแย้งของพนักงาน...(ผู้ให้ข้อมูล 4, 2565)

จากการสังเกตการณ์ร่วมของผู้วิจัยหลังจากสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 พนักงานท่านนี้เป็นพนักงานที่คอยให้บริการลูกค้าอยู่บริเวณเคาน์เตอร์ ซึ่งการทำงานในขณะนั้น พนักงานคนที่หนึ่งยืนให้บริการคิดเงิน พนักงานคนที่สองทำการจัดสินค้าเพื่อรอจัดส่งเดลิเวอรี่ พนักงานคนที่สามทำหน้าที่วัดอุณหภูมิให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ พนักงานคนที่สี่ทำหน้าที่จัดส่งสินค้า และคอยช่วยอุ่นร้อนสินค้า ผู้ให้ข้อมูลทำหน้าที่ตรงเคาน์เตอร์ตลอดผลการดำเนินงานซึ่งความจริงควรจะหมุนเวียนกันสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานภายในร้านสะดวกซื้อ เธอก็มองเพื่อนร่วมงานด้วยความไม่พอใจ แสดงออกสีหน้าท่าทางที่ชัดเจน

...การระบาดของเชื้อโควิด-19 ส่งผลให้มีมาตรการข้อบังคับที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีผลปรับใช้ทันที ทั้งการทำความสะอาดในกะทุก ๆ หนึ่งชั่วโมง การจัดการช่องการเว้นระยะห่างของลูกค้า ด้วยข้อบังคับที่เพิ่มขึ้น แต่จำนวนของพนักงานน้อยลง เนื่องจากพนักงานร้านก็พบเชื้อทำให้ส่งผลต่อการทำงาน ไม่สามารถมาทำงานได้ จึงทำให้พนักงานในร้านสะดวก

ขึ้นนั้นลดลง แต่หน้าที่ที่ต้องจัดทำยังคงเดิม และต้องทำงานเพิ่มเป็นเท่าตัว เหมือนการทดแทนพนักงานที่ไม่สามารถมาทำงานได้ มีการควบคุมการทำงาน การทำงานต้องเปลี่ยนตามระเบียบของบริษัทและภาครัฐ ก็มีพนักงานบางคนที่ไม่อยากทำงานแทนเพื่อนร่วมงานก็ใช้ข้ออ้างเพื่อที่ตัวเองจะได้ไม่ต้องทำ และการแบ่งหน้าที่ที่ไม่ชัดเจน...(ผู้ให้ข้อมูล 11, 2565)

จากการสังเกตการณ์ร่วมของผู้วิจัยหลังจากสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11 แสดงให้เห็นถึงการที่ไม่ชอบการให้เกิดการเอาเปรียบกันของเพื่อนร่วมงาน แต่หากเพื่อนร่วมงานป่วยจริง เธอเองก็ไม่ขุ่นใจ หากเป็นการทำเพื่อการเห็นแก่ตัวก็ไม่ควรทำเพราะมันจะทำให้เพื่อนร่วมงานไม่ชอบ และไม่ต้องการร่วมงานด้วย จนนำไปสู่ปัญหาขัดแย้งได้โดยง่ายของพนักงานที่ทำงานร่วมกัน

การทำงานในสถานการณ์ที่พนักงานทุกคนไม่เคยพบเจอกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ส่งผลให้มีการปรับตัวเป็นอย่างมาก ทั้งในส่วนของพนักงานและองค์กรทั้งสองต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้ทันกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การทำงานในช่วงแรกของการระบาด พนักงานยังมีความไม่เข้าใจในการทำงาน และยังไม่พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในช่วงแรก ๆ ของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด ดังความเห็นของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 7 ด้านล่าง

...การทำงานที่ต้องปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาในช่วงการเกิดการระบาดของเชื้อไวรัสโควิดนั้น พนักงานต้องตอบสนองต่องานด้วยความรวดเร็วทั้งการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงในตอนนั้นให้ทันตามข้อมูลทั้งของบริษัทและองค์กร ในช่วงแรกมีพนักงานพบเชื้อ ก็ต้องหยุดงานไปพร้อมกันทีละ 2-3 คน การหยุดงานในตอนนั้นไม่เหมือนกับการหยุดกลางคันแค่ครั้งละคน การทำงานที่มีรายละเอียดที่เพิ่มมากขึ้นจากเดิม แต่พนักงานทำงานนั้นน้อยลง ก็ส่งผลให้การทำงานมีปัญหาเกิดขึ้น เพราะพนักงานทุกคนล้วนต้องเปลี่ยนการทำงานใหม่ ต่างไม่เคยเจอเหตุการณ์แบบนี้ ทำให้ผู้ให้ข้อมูลกับเพื่อนร่วมในตอนนั้นมีปากเสียงกันเล็กน้อย เพราะต่างฝ่ายต่างมีอารมณ์ที่ค่อนข้างใจร้อน ไม่เข้าใจในเนื้องานตอนนั้น (ผู้ให้ข้อมูลพูดด้วยน้ำเสียงที่สูงใสอารมณ์เล็กน้อยด้วยเรื่องที่เกิดขึ้น ในตอนพูดนั้นสายตาที่สื่อออกมาก็แข็งด้วยสภาพแวดล้อมที่เร่งรีบในการทำงานตอนนั้น) การช่วยเหลือซึ่งกันและกันของพนักงานในร้านสาขาต้องมี ถ้าเราแตกแยกกันหรือมีปากเสียงกันก็จะทำให้งานนั้นล่าช้าและไม่เรียบร้อย ในเหตุการณ์แบบนี้ทุกคนจะเห็นแก่ตัวไม่ได้ เพราะทุกคนที่ทำงานก็ต่างเหนื่อยเหมือนกัน การเปลี่ยนแปลงของพวกเราในช่วงนั้น คือการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมาก...(ผู้ให้ข้อมูล 7, 2565)

จากการสังเกตการณ์ร่วมของผู้วิจัยหลังจากสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 พนักงานท่านนี้เป็นบุคคลที่ทำงานได้ดี และมาทำงานตรงต่อเวลา ไม่ค่อยขอลาพักร้อน แต่สถานะที่เกิดขึ้นทำให้ตนนั้น

มีอารมณ์ที่ค่อนข้างโกรธร้อนแรงกับเพื่อนร่วมงาน ปกติพนักงานท่านนี้จะไม่ค่อยมีอารมณ์ที่รุนแรง เพราะเป็นคนที่ไม่ค่อยมีปากเสียงกับเพื่อนร่วมงานหรือเรียกง่ายๆ ว่าเป็นคนที่ยอมคน อาจจะเป็นเพราะสถานการณ์ตอนนั้นจึงทำให้พนักงานท่านนี้มีอารมณ์โกรธ เพราะพนักงานทุกคนก็ไม่เคยเจอปัญหาโควิดมาก่อน การทำงานที่ต้องเปลี่ยนแปลงแบบเร่งด่วนเพื่อการรับมือและการทำงานให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ อาจจะส่งผลให้พนักงานท่านนี้มีภาวะเครียดและมีอารมณ์โกรธในตอนนั้น

การทำงานร่วมกันในช่วงการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด เป็นการเปลี่ยนแปลงการทำงานของพนักงานทุกคน เกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อการป้องกันที่ถูกต้องและปลอดภัยทั้งพนักงานร้านสะดวกซื้อและลูกค้าที่มาใช้บริการในร้านสะดวกซื้อ การทำงานร่วมกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อ พนักงานต้องมีการพึ่งพาซึ่งกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ความสามัคคีต้องมี หากเกิดการขัดแย้งกันอาจจะส่งผลให้การทำงานร่วมกันมีปัญหาได้ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 8 และ 10 ได้แสดงความเห็นดังนี้

...ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่าในการทำงานบางครั้งเพื่อนร่วมงานมาทำงานสายหรือขอลาก่อนการทำงานไม่ถึงชั่วโมง ส่งผลให้พนักงานที่มีจำนวนเดิม ต้องมีพนักงานหนึ่งคนทำงานเพิ่มอีกหนึ่งกะการทำงาน แทนพนักงานคนที่ไม่มาทำงาน การทำงานมีการขาดงาน ลางาน มาทำงานสายเป็นเรื่องที่พบเจอในการทำงาน แต่ด้วยสถานการณ์ที่เกิดขึ้นส่งผลหลายอย่างต่อการทำงาน หากพนักงานด้วยกันไม่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันใครจะมาช่วยเรา (ผู้ให้ข้อมูลแสดงสีหน้าเหมือนไม่พอใจกับสิ่งที่เกิดขึ้น และพูดด้วยน้ำเสียงที่สูงและเสียงดัง) การรับมือกับสิ่งที่เกิดขึ้นตอนนี้เป็นเรื่องที่พนักงานทุกคนไม่เคยเจอ ถ้าพนักงานที่ป่วย เราทุกคนเข้าใจแต่การลาแบบไม่มีเหตุผล มันคือความเห็นแก่ตัวของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมันทำให้เราไม่อยากจะทำงานกับพนักงานคนนี้ เราได้มีการพูดคุยกับพนักงานคนนี้แล้วว่าควรเปลี่ยนแปลงตัวเองเพื่อการทำงานร่วมกัน แต่ก็ยังไม่สามารถเปลี่ยนได้...(ผู้ให้ข้อมูล 8, 2565)

...เวลาทำงานกะเช้า ตนต้องไปส่งลูกไปโรงเรียนตอนเวลา 7.00 น. แต่เวลาทำงานกะเช้าเข้างานสายได้ไม่เกิน 6.30-7.00 น. ส่งผลให้ตนมาทำงานสาย และทำให้เพื่อนร่วมงานไม่พอใจ สาเหตุนี้เลยทำให้ตนนั้นรู้สึกว่าเป็นเพื่อนร่วมงานไม่ค่อยชอบตนและไม่อยากร่วมงาน ทำให้ผู้ให้ข้อมูลเกิดความเครียด เมื่อตนเกิดความเครียดก็ทำให้ทำงานออกมาได้ไม่ดีและล่าช้า เพราะในสมองของตนนั้นคิดแต่ว่า จะทำยังไงไม่ให้เพื่อนร่วมงานไม่เกิดการข้องใจกับตน การขาดลามาสายเป็นเรื่องปกติสำหรับพนักงานที่ทำงาน แต่บางครั้งก็กลัวว่าเพื่อนร่วมงานจะไม่เข้าใจและไม่อยากทำงานกับตน...(ผู้ให้ข้อมูล 10, 2565)

จากการสังเกตการณ์ร่วมของผู้วิจัยหลังจากสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 มีการให้ข้อมูลที่คล้ายกัน พนักงานผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 การมาทำงานของพนักงานบางคนไม่เห็นใจพนักงานคนอื่นที่ทำงานร่วมด้วย เรียกได้ว่าเห็นแก่ตัว การขาด ลา มาสาย เป็นเรื่องที่สำคัญของพนักงานทุกคนที่ไม่ควรให้เกิดขึ้น เว้นแต่เป็นสิ่งที่จำเป็นหรือฉุกเฉินเพื่อนร่วมงานยอมเข้าใจ แต่หากสิ่งที่เกิดขึ้นมันเป็นเพียงการสร้างขึ้นเพื่อตนเอง เพื่อนร่วมงานยอมไม่อยากจะร่วมงานด้วย

การทำงานร้านสะดวกซื้อที่ให้บริการตลอด 24 ชั่วโมงเป็นงานที่พนักงานทุกคนต้องมีความอดทน ความรักและชอบในงานบริการเป็นอย่างมาก เพราะต้องใช้ตั้งแต่ความรู้ ความสามารถ การแสดงออก และควบคุมทางอารมณ์ ต้องปรับเปลี่ยนทุกอย่างเพื่อให้การทำงานนั้นเป็นไปอย่างเรียบร้อย พนักงานทุกคนย่อมต้องมีการเรียนรู้การทำงานแบบใหม่เสมอไม่ว่าจะเป็นเหตุการณ์ก่อนเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิดและหลัง การช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นสิ่งที่สำคัญในช่วงการเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ดังความเห็นของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 9 ด้านล่าง

....การทำงานร่วมกันของผู้ช่วยผู้จัดการร้านสะดวกซื้อบางครั้งก็มีการกระทบกระทั่งกัน ในเวลาทำงาน การแอคชั่นการทำงานกันเองของผู้ช่วยผู้จัดการร้านก็มีเหตุที่ทำให้เกิดปากเสียงกัน เพราะการที่ผลัดทำงานต่อไป จะมารับช่วงต่อจากการทำงานของผลัดก่อนหน้า ก็จะต้องมีการตรวจการทำงานของพนักงานก่อนรับผลัดทำงาน เช่น การเติมสินค้าที่ขายไป การทำความสะอาดร้านสาขา หรือการเตรียมพร้อมสำหรับการขายของในช่วงเวลาถัดไป แต่พนักงานในผลัดทำงานไม่เรียบร้อย และผู้ช่วยผู้จัดการร้านของผลัดนั้น ก็ไม่ชี้แจงกับน้องพนักงานให้แก้ไขหรือทำให้เรียบร้อย เป็นเพราะต่างคนต่างรีบจะกลับบ้าน กลัวเหนื่อยโดยไม่สนใจความเรียบร้อยของงาน เมื่อเราที่เป็นผู้ช่วยผู้จัดการร้านเหมือนกันแจ้งหัวหน้าผลัดไป แต่ไม่มีการแก้ไขเพิ่มเติม มันก็ส่งผลให้เรารู้สึกไม่พอใจกับการทำงานของพนักงานทุกคนในผลัดก่อนหน้า การเอื้อเฟื้อช่วยเหลือกันคือสิ่งที่สำคัญในการเกิดเหตุการณ์แบบนี้ทุกคนต่างเหนื่อย...(ผู้ให้ข้อมูล 9, 2565)

จากการสังเกตการณ์ร่วมของผู้วิจัยหลังจากสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 การชี้แจงงานในการทำงานภายในผลัดเป็นสิ่งที่ต้องสื่อสารและชัดเจนกับการทำงาน เพราะร้านสะดวกซื้อให้บริการตลอดเวลา สินค้าและบริการเป็นสิ่งที่พนักงานต้องมอบให้ลูกค้าที่มาใช้บริการ ในฐานะของหัวหน้างานต้องชี้แจงให้ชัดเจนเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นที่หลัง

4.4 สาเหตุและแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานกลุ่มร้านสะดวกซื้อ ช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19

4.4.1 ผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลในร้านสะดวกซื้อสามารถแสดงให้เห็นถึงสาเหตุและ
ปัญหาของความขัดแย้งดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 สาเหตุที่นำไปสู่ปัญหาความขัดแย้ง

จากภาพข้างต้นแสดงให้เห็นถึงสาเหตุ ที่นำไปสู่ปัญหาความขัดแย้งของพนักงานภายในร้าน
สะดวกซื้อในช่วงการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19

4.4.2 สรุปแนวทางการจัดการความขัดแย้งของพนักงานร้านสะดวกซื้อในช่วงการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ดังภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 สรุปแนวทางการจัดการความขัดแย้งภายในร้านสะดวกซื้อ

จากภาพที่แสดงข้างต้นแสดงให้เห็นถึงสาเหตุ ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งและส่งผลให้เกิดแนวทางการจัดการความขัดแย้ง เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ในแต่ละปัญหาที่เกิดขึ้นก็มีสาเหตุที่แตกต่างกัน ก่อให้เกิดความขัดแย้งที่แตกต่างและคล้ายคลึงกัน ซึ่งแนวทางการจัดการความขัดแย้งในแต่ละแนวทางก็สามารถให้ได้ร่วมกัน เพื่อแก้ไขหรือลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 6 กลุ่มแนวทางการจัดการความขัดแย้งพร้อมข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลหลักดังนี้

กลุ่ม 1 แนวทางการจัดการความขัดแย้งคือ ชี้แจงการทำงานให้ชัดเจนและช่วยเหลือซึ่งกัน

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1: ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องของการช่วยเหลือกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อ ให้ข้อมูลไว้ว่า “...ตนเป็นผู้ให้บริการลูกค้าที่มาใช้บริการที่แคชเชียร์เพื่อชำระสินค้า หรืออุ่นร้อนสินค้า หากแต่ขณะนั้นมีลูกค้าจำนวนมากมาใช้บริการ ตนบริการลูกค้าไม่ทัน จึงต้องการความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน แต่เพื่อนร่วมงานกลับนิ่งเฉย...” จากข้อมูลส่งผลให้เกิดปัญหาระหว่างผู้ให้ข้อมูลกับเพื่อนร่วมงาน เริ่มจากการเจ็บไม่มีบทสนทนากันระหว่างการทำงาน ส่งผลให้เกิดการเครียดในการทำงาน แนวทางการจัดการของผู้ให้ข้อมูลคือ ปรึกษาหัวหน้างานเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างตนและเพื่อนร่วมงาน หลังจากได้พูดคุยกับหัวหน้าแล้วได้รับคำแนะนำให้พูดคุยกับเพื่อนร่วมงานโดยตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้น และปรับตัวซึ่งกัน ชี้แจงเกี่ยวกับรายละเอียดงาน หากขอความช่วยเหลือ ขอให้เพื่อนร่วมงานเข้ามาทันทีเพื่อให้ทันต่อการให้บริการลูกค้า เพราะหากบริการล่าช้า อาจจะทำให้ลูกค้าร้องเรียนการบริการได้ หลังจากได้พูดคุยและปรับความเข้าใจกับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้การทำงานราบรื่นขึ้น ซึ่งแนวทางการจัดการนี้สอดคล้องกับแนวทางการจัดการความขัดแย้งของ สัมมา ธรณีย์, (2553) กล่าวว่า การร่วมมือ เป็นการแก้ไขความขัดแย้งด้วยการเจรจาของทั้งสองฝ่าย เพื่อทำความเข้าใจกัน เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการใช้แก้ไขปัญหความขัดแย้ง ทั้งสองฝ่ายยินยอมจะหาวิธีกันเพื่อที่จะได้หาข้อยุติ เพื่อไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง

กลุ่ม 2 แนวทางการจัดการความขัดแย้งคือ ประชุมก่อนเริ่มทำงาน แบ่งหน้าที่ให้ชัดเจน

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2: ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากการแบ่งหน้าที่ ที่ไม่ชัดเจน ผู้ให้ข้อมูลให้ข้อมูลว่า

“...พนักงานทุกคนต้องแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้เท่าเทียมกัน เพื่อไม่ให้เกิดการเอาเปรียบกัน ว่าตนเองทำงานเยอะกว่าเพื่อนร่วมงานคนนั้น คนนี้ ต้องมีการแบ่งกันทำความสะอาดโควิด-19 ทุกหนึ่งชั่วโมง ในหนึ่งผลการทำงานต้องทำ 5-6 ครั้ง บางทีทำแต่เขาก็ทำเฉยใส่เรา ยืนเครื่องคิดเงินอย่างเดียวไม่สนใจ...”

ส่งผลให้ผู้ให้ข้อมูลไม่อยากทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานท่านนี้อีก แนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้ให้ข้อมูลคือ ก่อนเริ่มผลการทำงานได้ประชุมการทำงานก่อนเริ่มทำงานกับเพื่อนร่วมงานในผลัดทุกคน เกี่ยวกับการทำงานเราต้องแบ่งงานกันอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น การทำความสะอาดทุกชั่วโมง ให้หมุนเวียนกัน คนแรกเริ่มชั่วโมงแรก คนที่สองเริ่มในชั่วโมงถัดไป วนจนครบทุกคนและหมุนกลับมาเริ่มใหม่ เพื่อไม่ให้เกิดถกเถียงกันว่าทำงานมากน้อยต่างกัน การชี้แจงกับทุกคนก่อนเริ่มทำงานจะช่วยให้ทุกคนเข้าใจในหน้าที่งานมากขึ้น และไม่มีปัญหากันภายหลังการทำงานร่วมกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อ

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4: ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากการเอาเปรียบการทำงานของเพื่อนร่วมงาน

“...มีคำสั่งให้พนักงานในผลิตต้องแบ่งหนึ่งคนได้ยืนบริเวณหน้าประตูร้าน เพื่อรอวัดอุณหภูมิลูกค้าที่มาใช้บริการสาขา ทำให้พนักงานคิดเงินหรือให้บริการลูกค้าที่น้อยลง และพนักงานในผลิตก็เกิดการแย่งกันว่าตนอยากเป็นพนักงานที่ทำหน้าที่ตรงนั้น เพราะไม่อยากรยืนเครื่องเพื่อคิดเงิน มันสบายกว่าคนอื่น...”

แนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้ให้ข้อมูลมีการพูดคุยกันก่อนจะเริ่มทำงาน ให้มีการแบ่งหน้าที่และหมุนเวียนกันทำ เพื่อให้ทุกคนได้ทำงานอย่างเท่าเทียมกันไม่ใช่ว่าพนักงานท่านนี้ทำงานที่สบายกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น และเพื่อนร่วมงานกลัวที่จะพูดในสิ่งต้องการ เพื่อให้การทำงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11: มีปัญหาความขัดแย้งเรื่องการแบ่งหน้าที่งานและการเอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า

“...ข้อบังคับของรัฐที่เพิ่มขึ้น แต่จำนวนของพนักงานน้อยลง เนื่องด้วยพนักงานร้านก็พบเชื้อทำให้ส่งผลต่อการทำงาน ไม่สามารถมาทำงานได้ จึงทำให้พนักงานในร้านสะดวกซื้อนั้นลดลง แต่หน้าที่ที่ต้องจัดทำยังคงเดิม พนักงานบางคนที่ไม่อยากทำงานแทนเพื่อนร่วมงานก็ใช้ข้ออ้างเพื่อที่ตัวเองจะได้ไม่ต้องทำ และการแบ่งหน้าที่ที่ไม่ชัดเจนของหัวหน้างาน...”

แนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้ให้ข้อมูลคือ หากเพื่อนร่วมงานในผลิตลดลง ก็ต้องมีการขอให้เพื่อนร่วมงานทำโอทีที่เพิ่มและใช้เหตุผลในการเจรจาเพื่อให้เข้าใจว่าสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ไม่มีใครรู้ล่วงหน้าในสิ่งที่จะเกิดขึ้น ขอแค่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในช่วงที่กำลังลำบากและช่วงของการปรับตัว และแนวทางการจัดการความขัดแย้งในเรื่องของการแบ่งหน้าที่งานผู้ให้ข้อมูลใช้วิธีคล้ายกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ที่มีการประชุมก่อนการทำงานในการแบ่งหน้าที่กัน หรือหมุนเวียนในสิ่งที่ต้องทำเป็นประจำ เช่น การทำความสะอาด การวัดอุณหภูมิ เพื่อให้ทุกคนได้ทำเหมือนกันไม่ถกเถียงกันเรื่องทำงานมากหรือน้อยต่างกัน

กลุ่ม 3 แนวทางการจัดการความขัดแย้งคือ สื่อสารด้วยความเข้าใจ ชี้แจงอย่างละเอียด

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6: ปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้นจากเรื่องการสื่อสาร ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า

“...การสื่อสารกับหัวหน้าเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะต้องสื่อสารกันให้เข้าใจตรงกัน การทำงานนั้นจะได้ไม่ผิดพลาด แต่บางครั้งการสื่อสารกับหัวหน้างานก็มีประเด็นการไม่เข้าใจกัน บางครั้งก็

ไม่สื่อสารเจรจากันให้เข้าใจตรงกัน ส่งผลให้การทำงานนั้นเกิดข้อผิดพลาด และเกิดการดุด่า มีปากเสียงเกิดขึ้น...”

แนวทางการจัดการของผู้ให้ข้อมูลท่านนี้คือ การปรึกษากับหัวหน้างานอีกคนที่ทำงานร่วมกับหัวหน้างานของตน เล่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นให้ฟัง และขอคำแนะนำว่าจะทำอะไรเพื่อไม่ให้เกิดขึ้นอีก โดยหัวหน้างานท่านที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาได้กล่าวว่า “...จะเป็นผู้ไปเจรจากับหัวหน้างานของผู้ให้ข้อมูลเบื้องต้นเอง เกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้น เพราะส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดขึ้นก็มาจากหัวหน้างานเองที่ไม่สื่อสารเนื้อหางานให้ชัดเจน กับลูกน้องของตนเอง ส่งผลให้งานเกิดข้อผิดพลาดจะกล่าวว่าคุณ พนักงานอย่างเดียวไม่ใช่เรื่องที่ต้อง...”

หลังจากที่ได้คำปรึกษาที่ชัดเจนแล้ว ผู้ให้ข้อมูลเองก็ปรับปรุงตัวเองโดยการสื่อสารที่ชัดเจน กับหัวหน้างานของตน เป็นสิ่งที่ควรทำ เวลาที่สั่งงานหรือทำงานต่าง ๆ หลังจากได้รับมอบหมาย หากไม่เข้าใจในเนื้องานที่ต้องทำ ก็จะถามหัวหน้างานให้ชัดเจนเพื่อจะได้เข้าใจว่าต้องทำอะไร และเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดอีก นอกจากงานที่จะออกมาเรียบร้อยแล้ว ตนและหัวหน้างานก็จะมีปากเสียงกันจนทำให้การทำงานร่วมกันเต็มไปด้วยความเครียด และไม่พอใจซึ่งกันด้วย

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9: ปัญหาความขัดแย้งเกิดจากการทำงานร่วมกันของหัวหน้างานที่ไม่ชัดเจนในการทำงานส่งต่อกัน ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า

“...การแอคชั่นการทำงานกันเองของผู้ช่วย การที่ผลัดทำงานต่อไป จะมารับช่วงต่อจากการทำงานของผลัดก่อนหน้า ก็จะต้องมีการตรวจการทำงานของพนักงานก่อนรับผลัดทำงาน เช่น การเติมสินค้าที่ขายไป การทำความสะอาดร้านสาขา หรือการเตรียมพร้อมสำหรับการขายของในช่วงเวลาถัดไปหากหัวหน้างานไม่สั่งงานให้ละเอียดและชัดเจน งานที่ออกมาจะไม่เรียบร้อย...”

ส่งผลให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างไม่พอใจของหัวหน้างานในช่วงสถานการณ์แบบนี้ ทุกคนต้องช่วยเหลือซึ่งกัน แนวทางการจัดการความขัดแย้งคือ หลังจากการตรวจสอบงานหลังส่งมอบงานแล้ว ต้องมีแอคชั่นในตอนนั้นเลยเช่น การเติมสินค้า หากมีสินค้าที่เป็นสินค้าขายดีขาดการเติมเพิ่มให้มีการเช็คจำนวนคงเหลือว่ามีเท่าไรเพื่อให้ไม่เสียโอกาสในการขาย หรือการทำความสะอาดไม่เรียบร้อยก็ตรวจสอบและให้แจ้งกับหัวหน้างานโดยตรง เพราะการสื่อสารจะได้ไม่ผิดพลาดและไม่เข้าใจผิดซึ่งกัน และจะทำให้การทำงานนั้นราบรื่น และไม่ผิดพลาดในการสื่อสารระหว่างการทำงาน of พนักงานร้านสะดวกซื้อ

กลุ่ม 4 แนวทางการจัดการความขัดแย้งคือ หัวหน้างานมีการตักเตือนและแนะนำเพื่อเปลี่ยน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3: ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากการสื่อสารของการสอนงานให้กับพนักงานใหม่
ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า

“...ตอนนั้นเพิ่งเข้ามาใหม่ ทำงานยังไม่เป็น ทำให้เพื่อนร่วมงานนั้นบ่น และคิดว่าตนใน
ขณะที่กำลังทำงาน ตนก็รับฟังคำติของพนักงานที่สอนงาน แต่ก็แอบมานั่งร้องไห้เสียใจคน
เดียวบางครั้ง...” แนวทางการจัดการความขัดแย้งในปัญหานี้ ปรึกษาหัวหน้างานหลักจาก
ได้คำแนะนำผู้ให้ข้อมูลได้ใช้วิธีการเข้าไปคุยกับผู้ที่เป็นคนสอนงานว่า ขอให้ช่วยสอนอย่าง
ละเอียดและค่อย ๆ อธิบายรายละเอียดงานให้ฟังทุกขั้นตอน เพราะการสอนครั้งเดียว
อาจจะทำให้การทำงานออกมาได้ไม่ดี ตนเองก็ไม่ได้มีประสบการณ์มาก่อน หากทำผิดพลาด
ก็ขอให้กล่าวเตือน อย่าดูด่าเกินเหตุเพราะตนเองก็เพิ่งเข้ามาทำงาน ละหัวหน้างานได้
ตักเตือนผู้สอนงานให้ปรับเปลี่ยนวิธีการสอน ทำให้ผู้สอนงานปรับเปลี่ยนวิธีการสอนและ
พยายามช่วยเหลือให้การทำงานไปได้ด้วยดี ก็ส่งผลให้พนักงานใหม่นั้นมีความสุขในการ
ทำงานและเข้าใจในงานมากขึ้นอย่างง่าย และอีกปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นคือ การทำงาน
กับเพื่อนร่วมงานใหม่ ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า “...พนักงานใหม่เข้ามาหลังตน เป็นคนชอบโยนงาน
ให้คนอื่นทำงานนั้นแทนตน และหลังจากที่ได้มีการตักเตือนกันไปแล้ว ตนได้แจ้งปัญหา
ดังกล่าวให้หัวหน้าทราบ...” ได้มีแนวทางการแก้ไขด้วยการพูดคุยและแบ่งหน้าที่กันชัดเจน
แต่ก็ส่งผลให้พนักงานไม่พอใจ และใช้วิธีการขอลาออก การไม่พอใจในเพื่อนร่วมงาน และ
ใช้วิธีการลาออกเป็นตัดสินใจส่วนบุคคล เราไม่สามารถบังคับคนอื่นให้เป็นไปตามที่เรา
ต้องการได้ หากมีการรับพนักงานใหม่ ก็ต้องมีการชี้แจงและบอกรายละเอียดงานที่ชัดเจน
ระเบียบการทำงานที่ถูกต้องและควรทำเป็นอย่างไร เพื่อไม่ให้เกิดการไม่พอใจกันของ
เพื่อนร่วมงานและสุดท้ายก็ใช้เหตุผลการไม่พอใจในเพื่อนร่วมงาน เป็นทางนำไปสู่การ
ลาออกจากงาน

กลุ่ม 5 แนวทางการจัดการความขัดแย้งคือ ขอความช่วยเหลือ จัดทำโอทีเพิ่มเติม
และตักเตือน

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7: ปัญหาความขัดแย้งเกิดจากการขาด ลา มาสายของพนักงานร้าน
สะดวกซื้อ ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า

“...มีการปรับเปลี่ยนงานอยู่ตลอดเวลาในช่วงการเกิดการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด
ในช่วงแรกมีพนักงานพบเชื้อ ก็ต้องหยุดงานไปพร้อมกันที่ละ 2-3 คน การทำงานที่มี

รายละเอียดที่เพิ่มมากขึ้นจากเดิม แต่พนักงานทำงานนั้นน้อยลง ส่งผลให้เกิดการทะเลาะกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อในผลัดทำงานนั้น เพราะงานที่มากขึ้น แต่คนน้อยลง ส่งผลให้เกิดการเหนื่อยล้ากับงาน และทำให้ต่างฝ่ายต่างมีอารมณ์เกิดขึ้น จึงทำให้มีการกระทบกระทั่งกันของพนักงานในขณะนั้น...”

แนวทางการจัดการของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 คือ ในช่วงแรกของการระบาดคือการปรับตัวเป็นอย่างมาก ตนจึงได้มีการปรึกษากับหัวหน้างานให้ติดต่อกับเจ้าของร้านสาขาร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ว่า “...ขอให้พนักงานคนที่ทำงานในผลัดก่อนหน้า หรือพนักงานในผลัดต่อไป ช่วยทำโอทีในวันนั้น ๆ เพิ่มในช่วงการปรับนี้ได้หรือไม่ หากเกิดว่าพนักงานในวันนั้นๆ ไม่เพียงพอต่อการทำงาน...” ทางหัวหน้างานก็ได้ทำการแจ้งให้กับเจ้าของร้านได้ทราบ และได้ตอบรับทำตามคำแนะนำของตน ให้พนักงานมีการทำโอทีเพิ่มเพื่อช่วยเหลือกันในช่วงที่มีการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในตอนนี้ ความเหนื่อยของงานก็อาจจะยังมีเกิดขึ้นบ้าง แต่สุดท้ายทุกคนก็ลดการกระทบกระทั่งกัน ใช้วิธีการปรองดองช่วยกัน

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8: ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการขาดงานของพนักงานร้านสะดวกซื้อ ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า

“...เพื่อนร่วมงานมาทำงานสายหรือขอลาก่อนการทำงานไม่ถึงชั่วโมงส่งผลให้ต้องมีพนักงานทำงานแทนคนที่ไม่มาทำงาน การรับมือกับสิ่งที่เกิดขึ้นของโควิดตอนนี้เป็นเรื่องที่พนักงานทุกคนไม่เคยเจอ ถ้าพนักงานที่ป่วย เราทุกคนเข้าใจแต่การลาแบบไม่มีเหตุผล มันคือความเห็นแก่ตัวของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมันทำให้เราไม่อยากที่จะทำงานกับพนักงานคนนี้...”

แนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้ให้ข้อมูลได้ปรึกษาหัวหน้าเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้น การที่มีพนักงานทำโอทีเพิ่มขึ้นเป็นสิ่งที่สามารถช่วยเหลือได้เป็นระยะๆ เพราะทุกคนต่างก็เหนื่อยล้ากับการทำงานหนักได้เช่นเดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลก็ได้มีการพูดคุยโดยตรงไปตรงมากับเพื่อนร่วมงานที่ขาดงาน ว่ากันด้วยเหตุผลที่แท้จริงว่าเกิดจากอะไร เพื่อไม่ให้เพื่อนร่วมงานคนอื่น รู้สึกข้องใจกับเพื่อนร่วมงานที่ชอบขาดงาน อีกหนึ่งแนวทางจากข้อตกลงการทำงานของเจ้าของร้าน คือการดักเตือนหากมีการขาดงานแบบกระชั้นชิด เริ่มจากการให้ผู้จัดการร้านสาขาดักเตือนด้วยวาจา ครั้งสองดักเตือนด้วยลายมือ เพราะแนวทางนี้เป็นข้อตกลงของพนักงานร้านสะดวกซื้อและเจ้าของร้านสาขา

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10: ปัญหาความขัดแย้งเกิดจากการที่ผู้ให้ข้อมูลไปทำงานสายในช่วงผลัดทำงานกะเช้า ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า

“...ต้องไปส่งลูกไปโรงเรียนตอนเวลา 7.00 น. แต่เวลาทำงานกะเช้าเข้างานสายได้ไม่เกิน 6.30-7.00 น. ส่งผลให้ตนมาทำงานสาย และทำให้เพื่อนร่วมงานไม่พอใจ สาเหตุนี้เลยทำให้ตนนั้นรู้สึกว่เพื่อนร่วมงานไม่ค่อยชอบตนและไม่อยากร่วมงาน...”

แนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้ให้ข้อมูล คือในช่วงเวลาของการทำงานผลัดเช้าตนจะแจ้งกล่าวกับเพื่อนร่วมงานไว้ก่อนหน้าว่า ในช่วงเช้าจะต้องไปส่งลูกก่อนมาทำงาน อาจจะทำให้ตนมาทำงานช้ากว่าคนอื่น ตนได้กล่าวขอโทษเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ จึงทำให้เพื่อนร่วมงานนั้นเข้าใจ ตนว่าทำไมถึงมาทำงานสาย หลังจากได้มีการบอกกล่าวเพื่อนร่วมงานไปแล้วนั้น ทุกคนต่างก็บอกกับตนว่าไม่เป็นไรทุกคนเข้าใจ มาสายก็ไม่ได้มาสายทุกวันแค่เป็นช่วงที่ผู้ให้ข้อมูลต้องทำงานให้ผลัดเช้าเท่านั้น เพื่อนร่วมงานมองตนไม่ดีหรือไม่อยากร่วมงานกับตน กลับเป็นเข้าใจมากกว่า

กลุ่ม 6 แนวทางการจัดการความขัดแย้งคือ สร้างความสามัคคีภายในร้าน

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5: ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากการสื่อสารของพนักงานร้านสะดวกซื้อ
ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า

“...ทุกคนใช้การสื่อสารกันตลอดการทำงาน การพูดคุยกันของเพื่อนร่วมงาน การใช้อารมณ์ในการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน ความไม่เป็นกลางหรือยุติธรรม เราคิดว่าปรีชาคนที่ม่ตำแหน่งที่สูงกว่าเราจะช่วยในทางที่ดีขึ้นได้ แต่บางครั้งก็เกิดการล้ำเส้นของกันมากจนเกินไป ด้วยเรื่องส่วนตัวที่เข้ามายุ่งมากเกินไปของกันและกัน และสิ่งสำคัญคือการแบ่งพรรคแบ่งฝ่ายกันภายในร้าน...”

การแบ่งพรรค แบ่งพวกของพนักงานอาจจะเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้กับทุกหน่วยงาน หรือองค์กรเองก็สามารถเกิดขึ้นได้ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรเล็ก หรือองค์กรใหญ่ แนวทางการจัดการของผู้ให้ข้อมูลท่านนี้ คล้ายกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ที่ได้มีการไปขอคำแนะนำจากหัวหน้างานหรือบุคคลที่ภาวะผู้นำที่สูงกว่า เพื่อให้ได้แนวทางที่ดีในการจัดการปัญหาของการสื่อสารที่เกิดขึ้น ซึ่งตนก็ได้วิธีดังนี้ เริ่มเป็นผู้ที่พูดคุยก่อนกับเพื่อนร่วมงานด้วยท่าทางที่จริงใจและเป็นมิตร เช่น การแนะนำการทำงานในวันนี้ว่าเราจะทำอะไร ขายสินค้าอะไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานในวันนี้ และการแสดงออกที่ชัดเจนว่าเราคือพนักงานในร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ว่าเป็นพนักงานร้านเดียวกัน ไม่มีพวกพ้องแบ่งกลุ่มภายในร้าน การสื่อสารที่ชัดเจน จะสามารถส่งถึงคนรับสารนี้ได้อย่างจริงใจ และจะแสดงให้เห็นถึงความรักใคร่กันของพนักงานร้านสะดวกซื้อ

จากการสรุปแนวทางการจัดการความขัดแย้ง แบ่งออกเป็น 6 กลุ่มแนวทางการจัดการความขัดแย้งของพนักงานร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ ซึ่งแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่ได้กล่าวไปข้างต้น

ทั้งหมดของผู้ให้ข้อมูลทั้ง 11 คน ที่ใช้วิธีแนวทางการจัดการที่แตกต่างกัน หรือคล้ายคลึงกัน โดยใช้ที่เหมาะสมกับปัญหาที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งของผู้ให้ข้อมูลเอง สิ่งสำคัญที่ผู้ให้ข้อมูลใช้เป็นส่วนมากในการจัดการความขัดแย้ง คือ การสื่อสาร เพราะการสื่อสารของพนักงานร้านสะดวกซื้อที่ทำงานร่วมกันเป็นสิ่งแรกที่ต้องจะมีให้แกกัน การสื่อสารจะทำให้เข้าใจในสิ่งที่ผู้ส่งสารต้องการจะสื่อมาถึงผู้รับสาร การเข้าใจในสารที่สื่อออกมาจะแสดงให้เห็นถึงต้องการจะสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นองค์การเล็กหรือใหญ่ การสื่อสารก็สามารถก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งได้ และส่งผลให้เกิดปัญหาความขัดแย้งได้เช่นเดียวกัน



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานกลุ่มร้านสะดวกซื้อ ช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19 มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ลักษณะและสาเหตุของความขัดแย้งในกลุ่มพนักงานร้านสะดวกซื้อ และเพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมกับกลุ่มพนักงานร้านสะดวกซื้อ โดยใช้ระเบียบการวิจัยแบบการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบมีส่วนร่วมในการรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยจะเข้าไปมีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการสังเกต สัมภาษณ์ เพื่อรวบรวมข้อมูลการทำงานวิธีการทำงาน และสอบถามปัญหาที่เกิดขึ้นที่ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งระหว่างการทำงาน พร้อมเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาจากวิธีการทั้งหมดจากกลุ่มพนักงานร้านสะดวกซื้อแห่งหนึ่งที่เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง จากการรอบแนวความคิดการวิจัยในบทที่ 1 ได้จัดทำการศึกษา 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทราบว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร เกิดขึ้นมาจากสาเหตุหรือปัญหาอะไร และองค์กรมีวิธีบริหารจัดการหรือแนวทางในการแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร ผู้วิจัยจึงเลือกใช้การทบทวนทางวรรณกรรมและใช้การวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อที่จะให้ได้กรอบของความขัดแย้งและการทำงานร่วมกันของพนักงานในร้านสะดวกซื้อที่มีสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในร้านสาขา

ขั้นตอนที่ 2 นำแบบสังเกตและคำถามเชิงโครงสร้างไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในร้านสะดวกซื้อที่เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ด้วยการสังเกตพฤติกรรมใช้วิธีการมองและจดบันทึกการทำงานของพนักงานในร้านสะดวกซื้อเวลาทำงาน เช่น สีหน้าแววตา การทำงานในตอนนั้น พฤติกรรมที่แสดงออกตอนทำงานกับเพื่อนร่วมงาน หรือขณะทำงานคนเดียว ใช้วิธีการสัมภาษณ์หรือสอบถาม เช่น ตำแหน่งการทำงานมีผลต่อการทำงานหรือไม่ การทำงานร่วมกับผู้อื่น ส่งผลอย่างไรบ้างในการทำงานในสาขา ปัญหาโควิดที่ระบาดมีผลต่อการทำงานมากน้อยอย่างไร และความขัดแย้งที่เกิดกับการทำงานในร้านสาขา หลังจากนั้นก็นำข้อมูลไปให้ผู้ช่วยวิจัย (ผู้ช่วยสาขา) เป็นผู้ช่วยตีความสิ่งที่ได้มาจากข้อมูล มีความตรงกัน หรือต่างกันหรือไม่ เหมือนกันมาจากสาเหตุใดหรือเหตุผลใด ถ้าเกิดความแตกต่าง ต่างกันตรงจุดใด

ขั้นตอนที่ 3 หลังจากที่ได้ผู้วิจัยได้นำสาเหตุที่เกิดจากขั้นตอนที่สอง จะนำสาเหตุที่ได้นั้นไปจัดทำการสนทนาเพื่อทำความเข้าใจกับทุกคนในทีมงานเพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยจัดให้พนักงานแต่ละคนนำเสนอวิธีการจัดการปัญหา พร้อมการนำไปใช้แก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะได้ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 11 คน เกี่ยวกับปัญหาที่เกิดจากการทำงานที่มีการระบาดของไวรัสโควิด19 ซึ่งสาเหตุและปัญหาที่เกิดของพนักงานแต่ละคนมีปัญหาที่เกิดคล้ายกันในบางกรณี มีปัญหาที่เกิดจากการสื่อสารเจรจาพูดคุย การทำงานที่ไม่ช่วยเหลือซึ่งกัน และการแบ่งพรรคแบ่งฝ่ายภายในร้านสะดวกซื้อสาขานี้เป็นต้น ผู้วิจัยได้สรุปตารางเกี่ยวกับสาเหตุที่ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 สรุปสาเหตุที่ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งภายในร้านสะดวกซื้อ

จากภาพที่ 5.1 แสดงให้เห็นถึงสาเหตุที่ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งของพนักงานร้านสะดวกซื้อสาขาแห่งนี้ จากข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 11 คน การทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของ

การเกิดวิกฤตนั้นส่งผลให้เกิดทั้งการทำงานที่ต้องปรับเปลี่ยนตามระเบียบ พนักงานติดเชื่อส่งผลให้บุคคลทำงานไม่เพียงพอและต้องเตรียมรับมือกับสถานการณ์อย่างทันที จากภาพจะเห็นได้ว่าสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง สาเหตุหลักคือเรื่องการสื่อสารเจรจาของพนักงานในร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ เช่น สาเหตุที่เกิดจากการแบ่งงานที่ไม่ชัดเจนภายในผลัดการทำงาน ส่งผลให้เกิดการเอาเปรียบกันในการทำงานขณะนั้น และการสอนงานให้กับพนักงานที่มาทำงานใหม่ ส่งผลให้เกิดการวิตกในการทำงานและก่อให้เกิดการลาออกเพิ่มขึ้น จากตัวอย่างปัญหาที่กล่าวข้างต้น เกิดจากการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนหรือไม่เข้าใจซึ่งกันและกันก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งตามมา

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่าปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในร้านสะดวกซื้อที่ให้บริการ 24 ชั่วโมง ในสถานการณ์โควิดมีสาเหตุที่ก่อให้เกิดความยุ่งภายในร้านสาขาที่มีเหตุมาจากข้อบังคับการทำงานต่าง ๆ สถานการณ์ที่ไม่เคยเจอส่งผลให้มีการตั้งรับและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ยาก และการสื่อสารที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในร้านสาขาแห่งนี้ จากวัตถุประสงค์ทั้งสองข้อของการทำวิจัยครั้งนี้คือ

เพื่อวิเคราะห์ลักษณะและสาเหตุของความขัดแย้งในกลุ่มพนักงานร้านสะดวกซื้อ ซึ่งได้ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลคือพนักงานในร้านสะดวกซื้อ ผลจากการสัมภาษณ์สาเหตุหลักที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งของพนักงานร้านสะดวกซื้อแห่งนี้เกิดจากการสื่อสารกันในช่วงการทำงาน ทั้งก่อนและหลังการทำงานร่วมกัน ลักษณะที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งมากจากการสื่อสารของพนักงานภายในร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ การสื่อสารที่ผิดพลาดหรือไม่ชัดเจนก่อให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อ ดังนั้นการเจรจาสื่อสารให้เข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานร่วมกัน หากไม่เข้าใจในเนื้องานควรสื่อสารให้เข้าใจ เพื่อให้การทำงานไม่มีปัญหา ไม่เสียเวลาการทำงาน หลังจากที่น่าแนวทางมาปรับใช้ส่งผลให้การสื่อสารระหว่างการทำงานดีขึ้น มีการพูดเพื่อให้เข้าใจอย่างชัดเจนและการทำงานร่วมกันไม่ก่อให้เกิดทั้งความขัดแย้งและความเครียดด้วย

เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมกับกลุ่มพนักงานร้านสะดวกซื้อ แนวทางการจัดการความขัดแย้งมีหลากหลายวิธี แต่หากว่าแนวทางการจัดการความขัดแย้งก็ขึ้นอยู่กับปัญหาที่เกิดขึ้น เราควรจะใช้วิธีไหนเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งและให้เหมาะสมกับกลุ่มพนักงานร้านสะดวกซื้อ ซึ่งแนวทางการจัดการความขัดแย้งของพนักงานร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ มีความสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎี สัมมาธนิย์ (2553) กล่าวถึงการใช้วิธีการจัดการตามพฤติกรรมที่เหมาะสมกับพนักงานร้านสะดวกซื้อทั้งหมด 3 แนวคิด ดังนี้

1. การร่วมมือ การแก้ไขความขัดแย้งด้วยการเจรจาของทั้งสองฝ่าย เพื่อทำความตกลงกัน เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการใช้แก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง ทั้งสองฝ่ายยินยอมจะหาหรือกัน เพื่อที่จะได้หาข้อยุติ เพื่อไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง การใช้แนวทางการจัดการความขัดแย้งของการร่วมมือ คือ มีการแนะนำให้มีการประชุมการทำงานก่อนเริ่มทำงานกับเพื่อนร่วมงานในผลัดทุกคน เกี่ยวกับการ

ทำงานเราต้องแบ่งงานกันอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น การทำความสะอาดทุกชั่วโมงให้หมุนเวียนกัน คนแรกเริ่มชั่วโมงแรก คนที่สองเริ่มในชั่วโมงถัดไป วนจนครบทุกคนและหมุนกลับมาเริ่มใหม่ เพื่อไม่ให้เกิดถกเถียงกันว่าทำงานมากน้อยต่างกัน การชี้แจงกับพนักงานทุกคนก่อนเริ่มทำงานจะช่วยให้ทุกคนเข้าใจในหน้าที่งานมากขึ้น

2. การปรองดอง วิธีนี้เป็นการแก้ไขปัญหาที่เป็นการเสียสละความต้องการส่วนตัว เพื่อให้อีกฝ่ายบรรลุความต้องการของตน สร้างความพึงพอใจให้กับอีกบุคคล เพื่อลดความขัดแย้ง แต่การใช้วิธีนี้อาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง จึงสร้างความคับแค้นใจที่ติดอยู่ในใจ เป็นการเสียสละความต้องการส่วนตนออกไป แนวทางการปรองดองช่วยให้เกิดความสามัคคีกันภายในร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ เป็นแนวทางการจัดการความขัดแย้งได้ดี เพื่อให้พนักงานทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ไม่ก่อให้เกิดความเครียด ความกดดันและช่วยสร้างความสามัคคีภายในร้านสะดวกซื้อได้อีกด้วย

3. การประนีประนอม เป็นการกระทำที่บุคคลทั้งสองฝ่ายที่มีความขัดแย้งกัน สามารถทำข้อตกลงกันได้โดยการเจรจาตรงกลาง ทั้งสองฝ่ายต้องยอมยุติอารมณ์ส่วนตนและความต้องการของตนออก เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่จะทำให้ยุติความขัดแย้ง การประนีประนอมเป็นแนวทางที่สามารถใช้กับปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างดี เพราะเป็นแนวทางที่จะยุติไม่ให้เกิดความขัดแย้งทั้งสองฝ่ายจะอยู่กลางความขัดแย้ง การยอมรับซึ่งกันและกัน จะช่วยให้การทำงานนั้นดำเนินการไปอย่างราบรื่น

5.2 การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่าปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในร้านสะดวกซื้อที่ให้บริการ 24 ชั่วโมงทุกแห่ง ในสถานการณ์โควิดมีสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในร้านสาขาที่มีเหตุมาจากข้อบังคับการทำงานต่าง ๆ สถานการณ์ที่ไม่เคยเจอส่งผลให้มีการตั้งรับและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ยาก และการสื่อสารที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในร้านสะดวกซื้อสาขาแห่งนี้ การเปลี่ยนแปลงการทำงานในภาวะกดดันและมีความเสี่ยงจากการติดเชื้อในการทำงานมีโอกาสที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงสูง และจากการศึกษาวิจัยนี้พบว่าสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งมาจากพนักงานไม่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การแบ่งหน้าที่การทำงานที่ไม่ชัดเจนภายในผลการทำงาน การสื่อสารของพนักงาน การสอนและสื่อสารกับพนักงานใหม่ ความเครียดจากการปรับเปลี่ยนการทำงานและการแบ่งพรรคแบ่งฝ่ายภายในร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งมีตัวกลางที่สำคัญคือการสื่อสารกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อ การปรับเปลี่ยน การสื่อสารให้ดีขึ้นและมีความชัดเจนส่งผลให้ไม่เกิดความขัดแย้งหรือมีความขัดแย้งลดลง จากสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งที่กล่าวไปข้างต้น นำไปสู่แนวทางจัดการความขัดแย้งทั้งหมด 6 กลุ่มแนวทางการจัดการความขัดแย้งดังนี้

กลุ่มที่ 1 มีแนวทางการจัดการความขัดแย้งคือ ชี้แจงการทำงานให้ชัดเจนและช่วยเหลือซึ่งกัน
กลุ่มที่ 2 แนวทางการจัดการความขัดแย้งคือ ประชุมก่อนเริ่มทำงาน แบ่งหน้าที่ให้ชัดเจน
กลุ่มที่ 3 แนวทางการจัดการความขัดแย้งคือ สื่อสารด้วยความเข้าใจ ชี้แจงอย่างละเอียด
กลุ่มที่ 4 แนวทางการจัดการความขัดแย้งคือ หัวหน้างานมีการตักเตือนและแนะนำเพื่อเปลี่ยน
กลุ่มที่ 5 แนวทางการจัดการความขัดแย้งคือ ขอความช่วยเหลือ จัดทำโอทีเพิ่มเติมและ
ตักเตือน

กลุ่มที่ 6 แนวทางการจัดการความขัดแย้ง คือ สร้างความสามัคคีภายในร้าน

จากปัญหาสาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นส่งผลให้เกิดแนวทางการจัดการความขัดแย้ง
ทั้งหกกลุ่มแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ที่นำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในร้านสะดวกซื้อ
แห่งนี้ในช่วงการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด หลังจากการนำแนวทางการจัดการความขัดแย้งมาปรับใช้
ส่งผลให้พนักงานร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ มีความเข้าใจในการทำงานในสถานการณ์ที่อาจจะไม่สามารถ
รับมือได้ทันที ทุกคนต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสำคัญคือการสื่อสารให้ชัดเจนเข้าใจตรงกัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษางานวิจัยแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานกลุ่มร้าน
สะดวกซื้อช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-19 เป็นสถานการณ์ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน
และเป็นเหตุการณ์ที่ทุกคนก็อาจจะคิดว่าจะเกิดขึ้น หากกล่าวถึงแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการ
ทำงานของพนักงานในองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรตั้งแต่ขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ก็
มักจะมี ความขัดแย้งเกิดขึ้นเสมอ เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นแล้ว ย่อมมีแนวทางจัดการความขัดแย้ง
เช่นเดียวกัน แต่ในกรณีศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ที่เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง
แห่งนี้ ไม่เคยเจอปัญหาที่เกิดจากผลกระทบของสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัส ซึ่งแนวทางการ
จัดการความขัดแย้งที่เคยมีอาจใช้ไม่ได้กับปัญหาที่เกิดขึ้น เพราะการแพร่ระบาดของไวรัสไม่เคยเกิดขึ้น
มาก่อน

จากการให้สัมภาษณ์ของพนักงานร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ แสดงให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นชัดเจน
อย่างเช่น การแพร่ระบาดของไวรัสทำให้การทำงานมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพื่อรับมือกับสถานการณ์
ให้ได้อย่างถูกต้องและตรงตามกฎระเบียบของภาครัฐ ความเครียดภายใต้แรงกดดันในการทำงานที่ส่งผล
ให้เกิดความขัดแย้งภายในร้านสาขาด้วย โดยผู้ศึกษาวิจัยขอเสนอแนะแนวทางการจัดการความขัดแย้ง
ที่สามารถนำไปปรับใช้กับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในร้านสะดวกซื้ออื่นๆ หรือองค์กรที่มีปัญหาความขัดแย้ง
ที่คล้ายคลึงกัน สามารถนำไปปรับใช้ได้

ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัส สิ่งสำคัญคือการทำงานร่วมกันอย่างเป็นทีม อาศัยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จะส่งผลให้งานสำเร็จและเป็นไปได้ด้วยดี และอีกสิ่งที่สำคัญคือการสื่อสาร การสื่อสารของพนักงานทุกคนจะต้องสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา เมื่อไม่เข้าใจให้รีบถามทันทีเพื่อไม่ให้เกิดการผิดพลาดจากการสื่อสารนั้น ๆ การแบ่งงานหน้าที่การทำงานให้ชัด เพื่อเป็นการไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจเพื่อนร่วมงาน หรือการเอาเปรียบกันระหว่างการทำงาน

แนวทางการจัดการความขัดแย้งที่ได้จากการศึกษางานวิจัยนี้ ผู้บริหารหรือหน่วยงานองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านสะดวกซื้อ หรือต้องการนำไปเป็นกรณีศึกษา สามารถนำวิธีการแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่ได้ไปปรับใช้กับปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานของตนได้ตามความเหมาะสมของปัญหาความขัดแย้งนั้น และหากในอนาคตเกิดการระบาดโรคอุบัติใหม่เกิดขึ้น มีสถานการณ์ที่ใกล้เคียงกันกับโรคระบาดโควิด-19 ที่เป็นเหตุก่อให้เกิดความขัดแย้งสามารถนำผลงานวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางการจัดการความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม



บรรณานุกรม

- กอบกุล วิศิษฐ์สรศักดิ์. (2560). การจัดการความขัดแย้งในงานพัฒนาชุมชน. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปกร).
- คณิต เรืองขจร. (2557). การบริหารความขัดแย้งในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา
บุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 4 แห่ง. (วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- จุฬา ศรีตะบุตรตะ (2560). ความขัดแย้งในองค์กร. สืบค้นจาก
http://www.kalasin3.go.th/view.php?article_id=30030
- ชลธิชา จาดบันดิษฐ์. (2560). การศึกษาวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งจากมุมมองของคนไทยและ
คนญี่ปุ่น กรณีศึกษา บริษัทขายเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยมหิดล).
- ดวงหทัย บุญเจริญกิจ. (2554). แนวคิดกระบวนการจัดการความขัดแย้ง. สืบค้นจาก
<https://shorturl.at/sYm9r>
- นวพร ชินวงศ์. (2558). ความขัดแย้งในองค์กร ด้านงาน ด้านความสัมพันธ์ และด้านกระบวนการ
ที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความเครียดในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ
เปรียบเทียบระหว่างธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจค้าปลีก. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- บุญมั่น ธนาสุวัฒน์. (2537). การพัฒนาแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- ปนัดดา ใจบุญ. (2553). ความเครียดในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคุมประพฤติ
กรมคุมประพฤติในเขตพื้นที่ภาคเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ประภาพรณ พันธ์แก้ว. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิภาพใน
การทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณ กรุงเทพมหานคร. สืบค้นจาก
<https://www.tcithaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/16081>
- ปรารธนา หลีกภัย. (2564). การบริหารความขัดแย้งการบริหารความขัดแย้งจากการทำงานของ
ข้าราชการครูในจังหวัดตรัง. วารสารสถาบันพระปกเกล้า, 19(1), 93-113.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- มยุรี สนิทกุล. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ศรีเสด็จ กองแกน. (2566). การจัดการความขัดแย้ง. วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 1(2), 36-49.
- ศุภวัตร ปลายน้อย. (2547). จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการสู่...การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้. สืบค้นจาก https://resourcecenter.thaihealth.or.th/assets/mediadol/download_dol/4a6defd5-a9ee-e711-80e3-00155d65ec2e/downloaded_file_20241114080426.pdf
- สนั่น เกชาวารี. (2540). การจัดการความขัดแย้งในองค์กรอย่างสร้างสรรค์. สืบค้นจาก http://www.thailandindustry.com/indust_newweb/articles_preview.php?cid=19322
- สำราญ กำจัดภัย. (2551). การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนารูปแบบ การพัฒนาครูให้มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการคิด: กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านท่าวัด "คุรุราษฎร์บำรุงวิทย". (มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). Creative Science, 2(3), 49-66.
- สัญญาธนา นาคพิน และ วิลาวัณย์ สมบูรณ์. (2562). การบริหารความขัดแย้งในองค์การภาครัฐ ยุคประเทศไทย 4.0. วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 6(2), 21-46.
- สุพานี สฤณภูวนิช. (2552). ความขัดแย้ง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เทศบาลนครนครศรีธรรมราช อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช).
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2540). ความขัดแย้งการบริหารเพื่อสร้างสรรค์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ต้นอ่อน แก้ว.
- อนุศาสตร์ สระทองเวียน. (2553). ธุรกิจค้าปลีก ประเทศไทย. วารสารนักบริหาร, 30(3), 134-142.
- อลัน ฟิลลิปส์. (2518). กระบวนการเกิดความขัดแย้งตามแนวคิดฟิสิกส์. สืบค้นจาก https://www.novabizz.com/NovaAce/Relationship/Conflict_Management-2.htm
- อุทัยทิพย์ เจียวิวรรณ์กุล. (2553). การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: พี.เอ.อี.พี.

ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์แบบเชิงโครงสร้าง

คำถามสัมภาษณ์แบบเชิงโครงสร้าง

แบบสอบถามเชิงโครงสร้างแบ่งออกเป็น 3 ส่วน

1. สถานการณ์โควิด-19 มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการทำงานของพนักงานร้านสะดวกซื้อ

คำถามวิจัยข้อที่ 1: การเปลี่ยนแปลงของการทำงานส่งผลให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง มีผลกระทบอย่างไรกับตนเอง และเพื่อนร่วมงานในร้านสะดวกซื้อสาขาแห่งนี้ และพฤติกรรมที่แสดงออกระหว่างการทำงานร่วมกันทั้งตนและเพื่อนร่วมงาน

คำถามวิจัยข้อที่ 2: ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในร้านสะดวกซื้อแห่งนี้ มีลักษณะอย่างไร พนักงานคิดว่าสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นได้อย่างไร

2. การทำงานร่วมกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อในสถานการณ์โควิด-19

คำถามวิจัยข้อที่ 3: การทำงานร่วมกันมีเหตุการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงการระบาดของไวรัสอย่างไร เพราะอะไรจึงก่อให้เกิดปัญหาเหล่านั้น และพฤติกรรมที่แสดงออกระหว่างการทำงานร่วมกันทั้งตนและเพื่อนร่วมงาน

3. แนวทางการจัดการความขัดแย้ง

คำถามวิจัยข้อที่ 4: จากปัญหาที่เกิดขึ้นมีแนวทางการจัดการความขัดแย้งและข้อเสนอแนะในการทำงานร่วมกันของพนักงานร้านสะดวกซื้อ

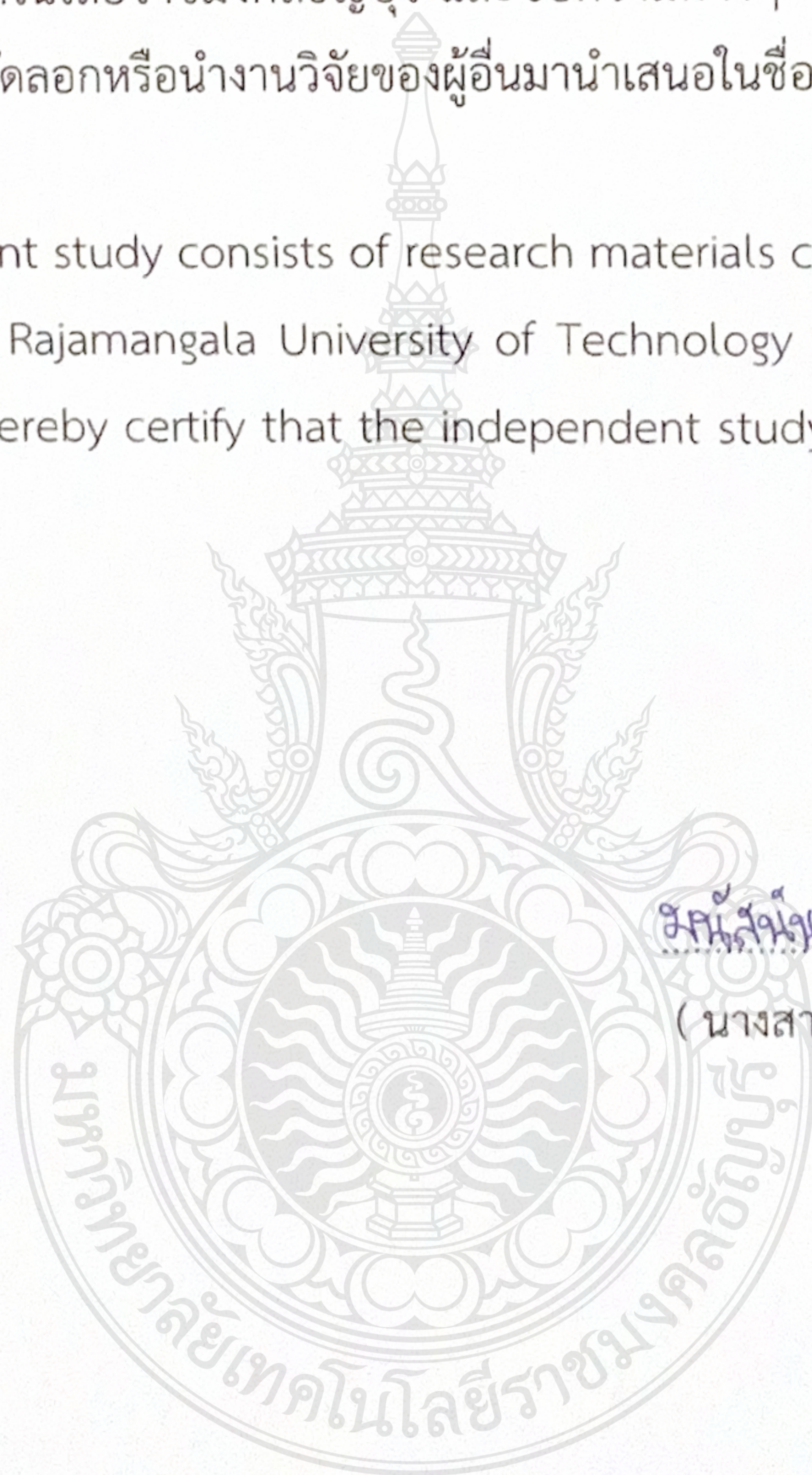
ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นางสาวมนัสนันท์ เบ็ญมาตร
วัน เดือน ปีเกิด	24 ตุลาคม 2540
ที่อยู่	เลขที่ 88/62 ซอย 5 หมู่ 1 หมู่บ้านธัญญาภิรมย์แกรนด์วิลล์ ตำบลลำผักกูด อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12110
การศึกษา	ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการค้าปลีกสมัยใหม่ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ประสบการณ์ทำงาน	2562-2565 ผู้ช่วยผู้จัดการร้านสะดวกซื้อ (4 ปี) 2566-ปัจจุบัน ผู้จัดการร้านสะดวกซื้อ
เบอร์โทรศัพท์	092-596-1155
อีเมล	manat.mnsnb@gmail.com



การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เกิดจากการค้นคว้าและวิจัย ขณะที่ข้าพเจ้าศึกษาอยู่ในคณะ
บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ดังนั้นงานวิจัยในการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ถือเป็น
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และข้อความต่างๆ ในการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
ข้าพเจ้าขอรับรองว่าไม่มีการคัดลอกหรือนำงานวิจัยของผู้อื่นมานำเสนอในชื่อของข้าพเจ้า

This independent study consists of research materials conducted at Faculty of
Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi and hence
the copyright owner. I hereby certify that the independent study does not contain any
forms of plagiarism.



อภิสันต์ เปี่ยมมาตร,
(นางสาวมนัสนันท์ เปี่ยมมาตร)