

# การศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด

THE STUDY OF DESIRABLE COMPETENCIES OF SUCCESSFUL ENTREPRENEURS IN SERVICE BUSINESS OF COUNTER SERVICE COMPANY LIMITED

ศรัณญา อรุณภู่<sup>1</sup>

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ในธุรกิจการบริการ บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจบริการ โดยใช้วิธีการเทคนิคเดลฟี่ (Delphi Technique) ในการเก็บข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า

สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย (1.1) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน (1.2) มีความเป็นมืออาชีพ (1.3) มีความกระตือรือร้น (1.4) มีจิตวิญญาณของผู้ให้บริการ และ (1.5) มีความยั่นในการทำงาน 2) ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ประกอบด้วย (2.1) มีความรอบคอบระมัดระวัง และ (2.2) มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า 3) ด้านอัตโนมัติ ประกอบด้วย (3.1) มีความซื่อสัตย์สุจริต (3.2) มีคุณธรรม และจริยธรรม และ (3.3) มีวินัยในตนเอง 4) ด้านความรู้ ประกอบด้วย (4.1) มาตรฐานกระบวนการรับชำระเงิน (4.2) กระบวนการขายและการให้บริการลูกค้าที่ถูกต้อง (4.3) ช่องทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (4.4) ความรู้ในเรื่องการรับชำระจากเอกสารประเภทต่างๆ และ (4.5) การสร้างโอกาสในการแข่งขันเพื่อเพิ่มยอดขาย และ 5) ด้านทักษะ ประกอบด้วย (5.1) การตัดสินใจ (5.2) เทคนิคการสื่อสารและการประสานงาน (5.3) การจัดการลูกค้าและการส่งเสริมการขาย (5.4) การหาแนวทางในการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และ (5.5) การทำงานเป็นทีม

คำสำคัญ : สมรรถนะ ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ธุรกิจบริการ

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการองค์การ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ E-mail:bee\_route99@hotmail.com

## Abstract

This research objective was to study desirable competencies of successful Entrepreneurs in service business of Counter Services Company Limited. The population were expertise in services business entrepreneurs and the 18 samples were chosen on purposive method. The Delphi Technique was used as a tool to collect the data.

The research found that there were five competencies of desirable performance of successful entrepreneur toward business on counter services company limited. First of all, motivation was a set of success as following (1.1) have commitment in work, (1.2) be professional, (1.3) have encouragement, (1.4) have service minded spirits, and (1.5) be diligence. Secondly, unique characteristics comprised of (2.1) being careful and (2.2) have talent to solve urgent problems. Thirdly, self-concept comprised of (3.1) be honest, (3.2) have ethnics and moral, and (3.3) self-discipline. Fourthly, knowledge contained of (4.1) standard payment systems, (4.2) appropriated sell and services systems, (4.3) relevant units accessibility, (4.4) knowledge of payment process, and (4.5) initiative of competitive opportunities to increase market selling. Fifthly, skills were comprised of (5.1) decision making, (5.2) inter communication and cooperative techniques, (5.3) clients management and trading promotion, (5.4) strategic problems prevention planning, and (5.5) team work.

**Keywords :** Competencies, Successful Entrepreneur, Services Business

## บทนำ

ในปัจจุบันมีผู้สนใจที่จะประกอบกิจการส่วนตัวมากขึ้น โดยเฉพาะธุรกิจประเภทแฟรนไชส์ซึ่งเป็นหนึ่งในทางเลือกที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในลำดับแรกๆ และการเปิดร้านบริการรับชำระค่าบริการต่างๆ นับว่าเป็นอีกทางเลือกหนึ่งของผู้ประกอบการรายใหม่ที่ยังขาดประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจ ซึ่งธุรกิจการบริการรับชำระค่าบริการเป็นหนึ่งในธุรกิจประเภทแฟรนไชส์ที่ได้รับความนิยมจากผู้ประกอบการรายใหม่หนึ่งในบริษัทที่ประกอบธุรกิจนี้ คือ บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ที่เริ่มก่อตั้งเมื่อปี 2537 ภายใต้แนวโน้มที่ว่า “เคาน์เตอร์เซอร์วิส เป็นจุดให้บริการที่ตอบรับทุกความต้องการของประชาชน ผู้ใช้บริการและเป็นจุดให้บริการที่ครอบคลุมทุกพื้นที่เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ” โดยสาเหตุที่ธุรกิจการบริการ บริษัท

เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ได้รับความนิยม เนื่องจาก การเพิ่มโอกาสในการจำหน่ายสินค้าหรือบริการของธุรกิจหลักของผู้ประกอบการ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่สถานประกอบการ และได้รับผลประโยชน์จากการที่เป็นตัวแทนรับชำระจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพที่โดดเด่น เพื่อส่งผลต่อผลกำไรของบริษัทฯ ที่เพิ่มมากขึ้น จากข้อมูลทางสถิติของผู้ประกอบการ พบว่ามีจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด 1,839 ราย และมีผู้ประกอบการที่สนใจเปิดธุรกิจรับชำระปีละกว่า 100 ราย (บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด, 2556)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะเฉพาะของผู้ประกอบการที่ทำให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จซึ่งสมรรถนะดังกล่าวนี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานได้ และนำสมรรถนะ

ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้นำมาใช้ประโยชน์ในการตรวจสอบคุณสมบัติของตนเอง เพื่อเป็นการเปรียบเทียบกับผู้ประกอบการเดิมที่ประสบความสำเร็จ ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง เพื่อป้องกันและลดปัญหาความล้มเหลวทางการดำเนินธุรกิจอีกด้วย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจการบริการของบริษัทเคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด

### ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

ในปี ค.ศ. 1982 Richard Boyatzis ได้เขียนหนังสือ “The competent manager: model of effective performance” โดยใช้คำว่า “สมรรถนะ” เป็นคนแรกซึ่งถือเป็นผู้ที่ผลักดันให้แนวคิดเรื่องสมรรถนะเข้าสู่สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในขณะที่นิสัตรก์ เวชยานนท์ (2549 : 93) ได้นิยามสมรรถนะไว้อย่างน่าสนใจว่า “สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายใต้บุคคลที่นำไปสู่ส่าเหตุทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพ และเน้นว่า “คุณลักษณะที่อยู่ภายใต้บุคคลนั้นทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างอย่างสำคัญ” เนื่องจากข้ออยู่กับสภาพแวดล้อมต่างๆ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีการกำหนดจากสิ่งที่อยู่ภายใต้บุคคลนั้นที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จ (กีรติ ยศยิ่งยง, 2549) สำหรับประเทศไทยได้มีการนำความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาใช้ในองค์การอย่างแพร่หลาย เช่น เครือปูนซีเมนต์ไทย ไทยธนาคาร การบีโตรเลียมแห่งประเทศไทยฯ

ดังนั้น สมรรถนะ จึงเป็นคุณลักษณะที่สมมพسانกันของแรงขับ คุณลักษณะ ทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม ความรู้ สติปัญญา ทักษะ ที่จะแยกระหว่างคนเก่งและ

คนที่มีผลงานที่ธรรมด้า โดยสามารถแบ่งสมรรถนะเป็น 5 ด้าน ตามแนวคิดของ Spencer & Spencer ได้แก่

1. ด้านแรงจูงใจ (Motive) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการ ซึ่งเป็นสิ่งขับดันให้แสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ และเป็นเหตุที่ทำให้แต่ละบุคคลแสดงพฤติกรรมแตกต่าง

2. ด้านคุณลักษณะเฉพาะ (Traits) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพ (Physical) และลักษณะนิสัยของบุคคลที่ต้องแสดงออกต่อสถานการณ์ต่างๆ ทำให้สามารถแก้ปัญหาภายใต้สภาวะกดดันต่างๆ ได้

3. ด้านอัตโนมัติ (Self-concept) หมายถึง ทัศนคติ (Attitudes) และค่านิยม (Values) ที่แสดงพฤติกรรมลึกลับมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

4. ด้านความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือองค์ความรู้ที่บุคคลนั้นมีอยู่ในตัวของตัวเอง

5. ด้านทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถในการทำงาน ที่ใช้ความสามารถทางร่างกาย ความสามารถในกระบวนการทางความคิด (Mental or cognitive) ในเชิงวิเคราะห์ (Spencer & Spencer, 1993)

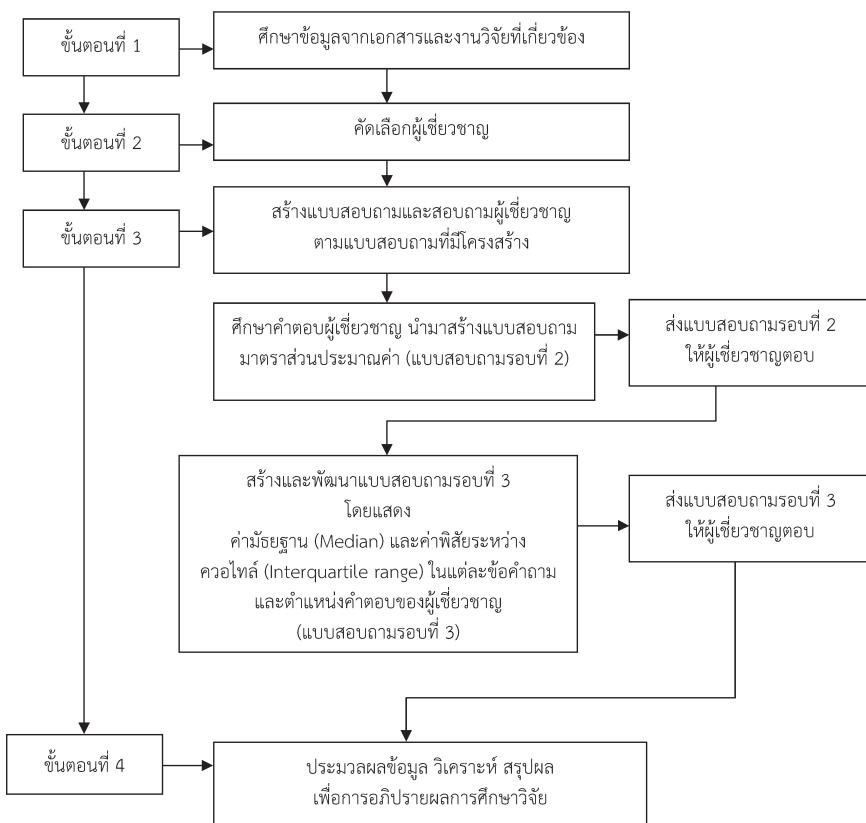
ดังนั้นจากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ (Competency) คือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ธุรกิจต้องการไม่ว่าจะเป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานนั้นๆ ผู้ประกอบการที่มีการนำสมรรถนะมาใช้จะทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดพิธีทางการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ จากที่กล่าวข้างต้นจะพบว่า ในการเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จนั้น องค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้การทำงานขององค์การประสบความสำเร็จ คือ ความสำเร็จ ใจความเชื่อ ค่านิยม ความรู้ สติปัญญา ทักษะ ที่จะแยกระหว่างคนเก่งและคนที่มีความสามารถต่ำกว่า จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ที่จะช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ ดังนั้น องค์การจึงต้องมีการพัฒนาทักษะ ความสามารถ ความสำเร็จ ใจความเชื่อ ค่านิยม ความรู้ สติปัญญา ทักษะ ให้กับบุคคลในองค์การ ให้สามารถนำความสำเร็จมาใช้ได้จริง จึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ดังนั้น องค์การจึงต้องมีการพัฒนาทักษะ ความสามารถ ความสำเร็จ ใจความเชื่อ ค่านิยม ความรู้ สติปัญญา ทักษะ ให้กับบุคคลในองค์การ ให้สามารถนำความสำเร็จมาใช้ได้จริง จึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

ที่มีอยู่แล้วเดินตามเป้าหมายที่วางไว้ 2) ค้นหากลยุทธ์ที่จะนำไปให้ถึงเป้าหมาย 3) สามารถใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นได้อย่างแท้จริง (อำนาจ อีรawanich, 2549) ได้สรุปแนวคิดของสตีเวนสัน และกัมพิร์ร ที่ได้อธิบายถึงกิจกรรมแบบการประกอบการและซึ่งให้เห็นถึงลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จควรประกอบด้วยคุณสมบัติดังต่อไปนี้ 1) การมีจินตนาการ 2) มีความยืดหยุ่น และ 3) มีความตั้งใจยอมรับความเสี่ยงในทุกด้าน นอกจากนี้จากการศึกษาถึงการประกอบการนั้น รูปแบบเชิงทฤษฎีในการศึกษาที่ง่ายที่สุด คือ ผู้ประกอบการเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการประกอบการ หรือการประกอบการเป็นฟังชั่น (Function) ของผู้ประกอบการ

ดังนั้น จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ

ผู้ประกอบการมีหลายประการ โดยเริ่มจากลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การมีทักษะในการเจรจาต่อรอง และการบริการ ส่วนปัจจัยอีกส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จคือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ และเป็นแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะการทำธุรกิจของผู้ประกอบการโดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน (วีระยุทธ ทนทาน, 2555) ได้แก่ 1) ด้านความสามารถเชิงสมรรถนะส่วนบุคคล 2) ด้านความสามารถเชิงสมรรถนะด้านการบริหาร และ 3) ด้านความสามารถเชิงสมรรถนะด้านอาชีพ ถือเป็นช่องทางในการขยายโอกาสทางธุรกิจที่สำคัญอีกด้วย โดยมีวิธีวิจัย ดังนี้

## วิธีการวิจัย



รูปที่ 1 แสดงกระบวนการดำเนินการวิจัย

จากรูปที่ 1 แสดงกระบวนการดำเนินการวิจัย โดยวิธีเทคนิคเดลฟาย สามารถอธิบายได้ว่า เริ่มจากการศึกษาข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ สร้างแบบสอบถามและสอบถามผู้เชี่ยวชาญ ตามแบบสอบถามที่มีโครงสร้าง ศึกษาค่าตอบผู้เชี่ยวชาญ นำมาสร้างแบบสอบถามมาตรฐานส่วนประมาณค่า (แบบสอบถามรอบที่ 2) ส่งแบบสอบถามรอบที่ 2 ให้ผู้เชี่ยวชาญตอบสร้างและพัฒนาแบบสอบถามรอบที่ 3 โดยแสดงค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ในแต่ละข้อคำถาม และตำแหน่งค่าตอบของผู้เชี่ยวชาญ (แบบสอบถามรอบที่ 3) ส่งแบบสอบถามรอบที่ 3 ให้ผู้เชี่ยวชาญตอบ และประมาณผลข้อมูล วิเคราะห์ สรุปผล เพื่อการอภิปรายผลการศึกษาวิจัย (บุญใจ ศรีสุติย์นรากร, 2544; บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2547)

### กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้ประกอบการที่มีความเชี่ยวชาญ

### ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 แสดงผลวิเคราะห์สมรรถนะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

สมรรถนะของผู้ประกอบการ ที่ประสบความสำเร็จ	รอบที่ 3			
	Mdn	IQR	ระดับ	ระดับ
			ความเหมาะสม	ความสอดคล้อง
<b>1. แรงจูงใจ (Motive)</b>				
1.1 จูงใจผู้อื่นได้ดี	4.00	1.00	มาก	สูง
1.2 มีความมุ่งมั่นในการทำงาน	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
1.3 มีความเป็นมืออาชีพ	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
1.4 มีความกระตือรือร้น	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
1.5 มีจิตวิญญาณของผู้ให้บริการ	5.00	0.00	มากที่สุด	สูงมาก
1.6 มีความยั่งในการทำงาน	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง

ในการดำเนินธุรกิจ และประสบความสำเร็จในธุรกิจ การบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนทั่วประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้เชี่ยวชาญ 18 ท่าน และในการพิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญมีเกณฑ์ในการคัดเลือก จากยอดรับชำระ 15,000 รายการต่อปีขึ้นไป และคะแนนบริหารมาตรฐานร้านสาขา โดยใช้เกณฑ์ของคะแนนบุคลากรมาตรฐานร้านสาขาที่มีคะแนน 95 คะแนน ต่อไตรมาสขึ้นไป นอกเหนือนี้ต้องได้รับการรับรองจากผู้บริหารระดับสูงของคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด โดยใช้เกณฑ์คุณสมบัติของผู้บริหารที่จะมารับรอง คือจบการศึกษาระดับบัณฑิตของผู้บริหารที่มีคุณวุฒิ 5 ปีขึ้นไปพร้อมทั้งทำหน้าที่อยู่ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การดูแล และการสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์คาน์เตอร์เซอร์วิส

ตารางที่ 1 แสดงผลวิเคราะห์สมมติรูปแบบของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ (ต่อ)

สมมติรูปแบบของผู้ประกอบการ ที่ประสบความสำเร็จ	รอบที่ 3			
	Mdn	IQR	ระดับ	ระดับ
			ความหมายสม	ความสอดคล้อง
<b>2. คุณลักษณะเฉพาะ (Traits)</b>				
2.1 เป็นคนซ่างสังเกต	4.50	1.00	มากที่สุด	สูง
2.2 มีความรอบคอบระมัดระวัง	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
2.3 เป็นผู้ใจรู้และค้นหาความรู้ใหม่ๆ	4.00	1.25	มาก	สูง
2.4 มีความน่าเชื่อถือ	4.00	1.25	มาก	สูง
2.5 มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
2.6 มนุษยสัมพันธ์ดี	4.50	1.00	มากที่สุด	สูง
<b>3. อัตตโนทัศน์ (Self-concept)</b>				
3.1 มีความซื่อสัตย์สุจริต	5.00	0.00	มากที่สุด	สูงมาก
3.2 มีคุณธรรมและจริยธรรม	5.00	0.00	มากที่สุด	สูงมาก
3.3 มองโลกในแง่ดี	4.00	1.25	มาก	สูง
3.4 มีวินัยในตนเอง	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
<b>4. ความรู้ (Knowledge)</b>				
4.1 มาตรฐานกระบวนการรับชำระเงิน	5.00	0.00	มากที่สุด	สูงมาก
4.2 กระบวนการขายและการให้บริการลูกค้าที่ถูกต้อง	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
4.3 ช่องทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
4.4 ความรู้ในเรื่องการรับชำระจากเอกสารประเภทต่างๆ	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
4.5 การสร้างโอกาสในการแข่งขันเพื่อเพิ่มยอดขาย	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
4.6 การสร้างและพัฒนาทีมงาน	4.50	1.00	มากที่สุด	สูง
4.7 หลักการเลือกทำเลในการเปิดสาขา	4.50	1.00	มากที่สุด	สูง
<b>5. ทักษะ (Skill)</b>				
5.1 การตัดสินใจ	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
5.2 เทคนิคการเจรจาต่อรอง	4.00	1.00	มาก	สูง
5.3 เทคนิคการสื่อสารและการประสานงาน	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
5.4 การจัดการลูกค้าและการส่งเสริมการขาย	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
5.5 การสอนงาน	4.00	1.00	มาก	สูง
5.6 การคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาต่างๆ	4.50	1.00	มากที่สุด	สูง
5.7 การหาแนวทางในการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
5.8 การทำงานเป็นทีม	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง

จากตารางที่ 1 สามารถอธิบายได้ว่า ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นในด้านต่างๆทั้ง 5 ด้าน คือ

1) **ด้านแรงจูงใจ (Motive)** ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องสมรรถนะด้านแรงจูงใจในรอบที่ 2 นั้น ที่มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด (4.5 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกันสูง (1.00-1.99) โดยในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญกับสมรรถนะในเรื่องของการมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความเป็นมืออาชีพ มีความกระตือรือร้น มีจิตวิญญาณของผู้ให้บริการ และมีความขยันในการทำงานข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีการเปลี่ยนแปลงคำตอบในรอบที่ 3 ได้แก่ ด้านจูงใจผู้อื่น ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 4.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างค่าอิทธิพล (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 2.00 เป็น 1.00 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ พนักงานครรภ์มีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในการรับบริการจากทางร้าน โดยเฉพาะความสะอาดในการรับชำระผ่านทางเคาน์เตอร์เซอร์วิส ด้านการมีจิตวิญญาณของผู้ให้บริการ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 5.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างค่าอิทธิพล (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 1.00 เป็น 0.00 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ สิ่งสำคัญที่สุดของธุรกิจ คือ ให้บริการรับชำระจะต้องมีจิตวิญญาณของการให้บริการ เนื่องจากรูปแบบของธุรกิจจะต้องพบลูกค้าตลอดเวลา ดังนั้น การใช้คำพูด น้ำเสียงและการต้อนรับที่เป็นมิตรถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการในครั้งต่อไป

2) **ด้านคุณลักษณะเฉพาะ (Traits)** ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อสมรรถนะในรอบที่ 2 ที่มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด (4.5 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกันสูง (1.00-1.99) ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญได้แก่ เป็นคนช่างสังเกต มีความรอบคอบระมัดระวัง มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและมุ่งยั่งยั่วนั่นดี ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีการเปลี่ยนแปลงคำตอบในรอบที่ 3 ได้แก่ การเป็นคนช่างสังเกต ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 4.00 เป็น 4.50 โดยมี

เหตุผลประกอบดังนี้ การเป็นคนช่างสังเกตทำให้มองเห็นโอกาสในการขายว่าลูกค้าต้องการอะไร ลูกค้ามีพฤติกรรมอย่างไรเมื่อเข้ามาใช้บริการ เพื่อนำสิ่งที่ได้รับจากการสังเกตมาปรับปรุงการทำงานได้อีกด้วย ส่วนค่าพิสัยระหว่างค่าอิทธิพล (IQR) ไม่มีการเปลี่ยนแปลง การเป็นผู้ฝรั่งและหาความรู้ใหม่ๆ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 4.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างค่าอิทธิพล (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 2.00 เป็น 1.25 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ การที่จะเป็นผู้ประกอบการและเติบโตได้อย่างยั่งยืนจะต้องมีการฝึกหาความรู้ เพราะความรู้จะทำให้มีโอกาสในการแข่งขันและปรับตัวต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนไป การมีความน่าเชื่อถือ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 4.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างค่าอิทธิพล (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 2.00 เป็น 1.25 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ การทำธุรกิจรับชำระ จะต้องแสดงความโปร่งใสในการคิดเงิน รวมถึงการสร้างความไว้วางใจให้แก่ลูกค้าในการชำระบิลต่างๆ ที่ไม่เกิดความผิดพลาดในการจ่ายเงินให้แก่ลูกค้า การขอบบປະผู้คน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 4.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างค่าอิทธิพล (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 2.00 เป็น 1.00 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ บุคลิกการขอบบປະผู้คนจะทำให้การทำงานมีแต่รอยยิ้ม และเกิดความสนุกสนานในการทำงาน เพราะคนกลุ่มนี้จะสามารถทักทายและพูดคุยกับอื่นๆ ได้ตลอดเวลา จะไม่เกิดความเบื่อหน่ายเมื่อทำงานที่เกี่ยวกับคน

3) **ด้านอัตโนมัติ (Self-concept)** ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อสมรรถนะในรอบที่ 2 ที่มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด (4.5 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกันสูงมาก (0.00-0.99) ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมและจริยธรรม และมีวินัยในตนเอง ยกเว้นสมรรถนะมองโลกในแง่ดี จะมีความเหมาะสมมากในระดับมาก ก็ตาม (4.00) แต่ทัศนะของผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องในข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีการเปลี่ยนแปลงคำตอบในรอบที่ 3 ได้แก่ ด้านมองโลก

ในแต่เดิม ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (MdN.) 4.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างค่าว่าไถล์ (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 2.00 เป็น 1.25 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ การมองโลกในแง่ดีจะทำให้สุขภาพจิตใจแข็งแรงซึ่งจะส่งผลให้เกิดความคิดและและไม่ก่อให้เกิดความเครียดในการทำงาน เพราะเมื่อได้ก้าวตามที่พอกับความผิดหวังในการทำธุรกิจ การมองโลกในแง่ดีจะช่วยให้เข้มแข็งและสามารถผ่านอุปสรรคเหล่านั้นไปได้

4) **ด้านความรู้ (Knowledge)** ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อสมรรถนะในรอบที่ 2 ที่มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด (4.5 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกันสูงมาก (1.00-0.99) ในทัศนะด้านมาตรฐานกระบวนการรับชำระเงิน กระบวนการการขายและการให้บริการลูกค้าที่ถูกต้อง ซึ่งทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องความรู้ในเรื่องการรับชำระจากเอกสารประเทต่างๆ การสร้างโอกาสในการแข่งขันเพื่อเพิ่มยอดขาย ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีการเปลี่ยนแปลงคำตอบในรอบที่ 3 ได้แก่ ด้านมาตรฐานกระบวนการรับชำระ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (MdN.) 5.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างค่าว่าไถล์ (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 1.00 เป็น 0.00 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ ผู้ประกอบธุรกิจความรู้ในงานที่ทำอย่างถ่องแท้ โดยเฉพาะมาตรฐานกระบวนการรับชำระเพื่อเป็นกระบวนการหลักของธุรกิจ เมื่อผู้ประกอบการมีความเข้าใจเป็นอย่างดีจะส่งผลให้เกิดการขยายผลจากงานประจำ สามารถเห็นโอกาสในการขยายธุรกิจได้ในอนาคต ด้านการสร้างและพัฒนาทีมงาน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (MdN.) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 4.00 เป็น 4.50 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ ด้านการทำงานในธุรกิจไม่สามารถทำงานได้เพียงคนเดียวจำเป็นต้องอาศัยผู้อื่นในการทำงาน ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการจะต้องเข้าใจเรื่องของการบุกรุกและ การสร้างสัมพันธภาพอันดีในงานทำงานเพื่อเกิดความเป็นทีม สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดการร่วมมือในการทำงานซึ่งส่งผลต่อการเติบโตของกิจการ ส่วนค่าพิสัยระหว่างค่าว่าไถล์ (IQR) ไม่มีการเปลี่ยนแปลง หลักการเลือก

ทำเลในการเปิดสาขา ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (MdN.) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 4.00 เป็น 4.50 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ ทำเลมีผลต่อการได้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ เป็นอย่างยิ่งเพรากการที่สาขาใกล้จุดซุ่มชนหรือที่อยู่อาศัยทำให้เพิ่มโอกาสในการขายและยอดขายที่เพิ่มมากขึ้น ส่วนค่าพิสัยระหว่างค่าว่าไถล์ (IQR) ไม่มีการเปลี่ยนแปลง

5) **ด้านทักษะ (Skill)** ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อสมรรถนะในรอบที่ 2 ที่มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด (4.5 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกันสูงมาก (1.00-0.99) ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ ด้านเทคนิคการสื่อสารและด้านการประสานงาน ด้านการจัดการลูกค้าและการส่งเสริมการขาย ด้านการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาต่างๆ การหาแนวทางในการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนความเห็นต่อสมรรถนะที่มีระดับความเหมาะสมมาก (4.00) และมีความสอดคล้องกันสูง (1.00-1.99) ได้แก่ ด้านเทคนิคการเจรจาต่อรองยกเว้นเรื่องการสอนงาน ที่ทัศนะของผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องในระดับน้อย (2.00-2.99) ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีการเปลี่ยนแปลงคำตอบในรอบที่ 3 ได้แก่ ด้านการสอนงาน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (MdN.) 4.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างค่าว่าไถล์ (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 2.00 เป็น 1.00 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ ด้านการสอนงานเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้ลูกน้องหรือพนักงานสามารถทำงานได้ตามกระบวนการทั้งนี้ผู้สอนงานจะต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้องพร้อมทั้งใส่ใจแก่ผู้รับการสอนงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานตามกระบวนการที่เป็นมาตรฐานของสำนักงานใหญ่ การสอนงานถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนธุรกิจมีความก้าวหน้า ยิ่งขึ้น ด้านการทำงานเป็นทีม ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (MdN.) 5.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างค่าว่าไถล์ (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 1.25 เป็น 1.00 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ พนักงานควรสร้างความกลมเกลี่ยระหว่างบุคคล จะส่งผลให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการควรเน้นความสัมพันธ์

## ที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบโดยตรง

จากการทำแบบสอบถามตามกระบวนการทางเทคนิคเดลฟี่ของผู้เชี่ยวชาญจากการตอบแบบสอบถามทั้ง 3 ครั้ง พบว่า การแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นชอบในข้อความที่แสดงที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด รวมทั้งผลการวิจัยที่ได้เป็นข้อสรุปจากความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน (Consensus) ทุกประการ

## สรุปผลการวิจัย ภกปราชย์ผล

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด พบว่า ผู้ประกอบการจะต้องมีสมรรถนะที่จำเป็นทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านแรงจูงใจ (Motive) ด้านคุณลักษณะเฉพาะ (Traits) ด้านอัตโนมัติ (Self-concept) ด้านความรู้ (Knowledge) และ ด้านทักษะ (Skill) จึงจะมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Spencer & Spencer (1993) ที่แบ่งสมรรถนะออกเป็น 5 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะสมรรถนะที่อยู่ในระดับความจำเป็นมากที่สุด และสามารถสรุปการอภิปรายได้ ดังนี้

**ด้านแรงจูงใจ (Motive)** เมื่อพิจารณาถึงระดับความเหมาะสมและความสอดคล้องมากที่สุดที่ผู้เชี่ยวชาญเลือกมี 5 ข้อ ได้แก่ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความเป็นมืออาชีพ มีความกระตือรือร้น มีจิตวิญญาณของผู้ให้บริการ และมีความขยันในการทำงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Hornaday (1982) ที่ได้กล่าวถึงสมรรถนะไว้อย่างน่าสนใจว่า สมรรถนะของผู้ประกอบการต้องมี คือ ความพยายามและความมุ่งมั่น ความกระตือรือร้น ความขยันหมั่นเพียร และอุழนนีย์ จิตตะป่าโล (2549) ได้เสนอแนวคิดด้านสมรรถนะที่น่าสนใจเช่นกันว่า คุณสมบัติของผู้ประกอบการ จะต้องมีความปราณາหรือความมุ่งมั่นที่จะทำซึ่งสอดคล้อง

กับงานวิจัยของ ชัชวาล วนิชผล (2546) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้ประกอบการและภูมิความรู้ ความชำนาญ ที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการ ได้แก่ ความมุ่งมั่น ในความสำเร็จ ถือเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในอนาคต และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชาลิสา เลิศสกุล (2555) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะเพื่อประเมินคุณลักษณะของผู้ประกอบการใหม่ สาขาธุรกิจไซเบอร์และสาขาวิชาการออกแบบสื่อปฏิสัมพันธ์ และมัลติมีเดีย พบว่า สมรรถนะของผู้ประกอบการรายใหม่ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เป็นลักษณะ เช่นเดียวกับการมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน สำหรับในเรื่องของการมีความกระตือรือร้นนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพร พูนพิพัฒน์ (2550) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักที่จำเป็นของผู้บริหารระดับผู้จัดการตามความต้องการของบริษัท ข้ามชาติเพื่อการพัฒนาบุคลากร อย่างมีคุณภาพ พบว่า สมรรถนะรอง คือ การมีความกระตือรือร้นในตนเอง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไนนกา ทันจันทึก (2547) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม ในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการับด้านความสามารถในการจัดการธุรกิจ ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นพื้นฐานของผู้ที่มีจิตใจเป็นนักบริการ อันจะนำไปสู่ความสามารถในการจัดการธุรกิจเพื่อความสำเร็จ และสมรรถนะด้านมีความขยันในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกิรช มารัตนชัย (2547) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโโยมาร์ท พบว่า คุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโโยมาร์ท คือ ความขยันหมั่นเพียร ซึ่งผู้ประกอบการมีคุณลักษณะโดยรวมในระดับมาก ซึ่งถือเป็นความรับผิดชอบในการ

## ดูแลธุรกิจของผู้ประกอบการ

**ด้านคุณลักษณะเฉพาะ (Traits)** เมื่อพิจารณาถึงระดับความเหมาะสมที่ระดับความเหมาะสมมากที่สุดที่ผู้เชี่ยวชาญเลือกมี 2 ข้อได้แก่ มีความรอบคอบระมัดระวัง และมีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hornaday (1982) ที่ได้เสนอแนวคิดของสมรรถนะไว้อย่างน่าสนใจว่า สมรรถนะของผู้ประกอบการที่จำเป็นคือ ความระมัดระวัง ความละเอียด ความฉับไวต่อสิ่งรอบข้างเพื่อการแก้ไขปัญหาได้ดี และสอดคล้องกับแนวคิดของ อุษณีย์ จิตตะปาโล (2549) ที่ได้เสนอแนวคิดด้านสมรรถนะไว้อย่างน่าสนใจว่า ผู้ประกอบการควรเป็นคนช่างสังเกต รอบคอบ เพื่อสร้างความได้เปรียบในธุรกิจ และมีไหวพริบในการแก้ไขปัญหา เพื่อรับมือกับผู้ที่มาติดต่อให้เกิดความพึงพอใจ

**ด้านอัตโนหัศน์ (Self-concept)** เมื่อพิจารณาถึงระดับความเหมาะสมที่มากที่สุดที่ผู้เชี่ยวชาญเลือกมี 3 ข้อ ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมและจริยธรรมและมีวินัยในตนเองซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาลิสา เลิศสกุล (2555) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะเพื่อประเมินคุณลักษณะของผู้ประกอบการใหม่ สาขาวรุกิจไซเบอร์และสาขาวิชาการออกแบบสื่อปฎิสัมพันธ์และมัลติมีเดีย พบร่วมกับ สมรรถนะของผู้ประกอบการรายใหม่ ได้แก่ ความรู้เฉพาะในการดำเนินธุรกิจ โดยงานวิจัยที่ค้นพบดังกล่าวเป็นบริบทเฉพาะของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในลักษณะงานของตนเองในการประกอบธุรกิจนั้นๆ

**ด้านความรู้ (Knowledge)** เมื่อพิจารณาถึงระดับความเหมาะสมมากที่สุดที่ผู้เชี่ยวชาญเลือกมี 5 ข้อ ได้แก่ มาตรฐานกระบวนการรับชำระเงิน กระบวนการขาย และการให้บริการลูกค้าที่ถูกต้อง ซึ่งทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรู้ในเรื่องการรับชำระเงิน กระบวนการขาย และการสร้างโอกาสในการแข่งขันเพื่อเพิ่มยอดขาย ในเรื่องซึ่งทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ ชาคริยา สุดี (2551) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านขายยาในเขตกรุงเทพมหานคร พบร่วมกับ คุณลักษณะด้านการทำงานด้วยความรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ มีลักษณะของการแข่งขันในการทำงาน อยู่ในระดับมาก แต่ในส่วนของความรู้ ในเรื่องการรับชำระจากเอกสารประเภทต่างๆ เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผู้วิจัยค้นพบ ว่าเป็นสมรรถนะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด

**ด้านทักษะ (Skill)** เมื่อพิจารณาถึงระดับความเหมาะสมมากที่สุดที่ผู้เชี่ยวชาญเลือกมี 5 ข้อ ได้แก่ การตัดสินใจ เทคนิคการสื่อสารและการประสานงาน การจัดการลูกค้าและการส่งเสริมการขาย การหาแนวทางในการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและการทำงานเป็นทีมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาพัชร บำรุงกิจ (2552) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการร้านขายหนังสือ ในเขตกรุงเทพมหานคร พบร่วมกับ คุณลักษณะรายข้อของผู้ประกอบการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การเป็นผู้ประกอบการที่มีความยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ โดยยอมรับปัญหาและความผิดพลาดได้

สรุปผลจากการวิจัยสมรรถนะทั้ง 20 สมรรถนะ เป็นหัวใจสำคัญของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นสมรรถนะเฉพาะของกรรมการดำเนินธุรกิจการบริการ สามารถแสดงพฤติกรรมออกมาในลักษณะของทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Green (1999) ที่ได้เสนอแนวคิดด้านสมรรถนะไว้อย่างน่าสนใจว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะบุคคล (Characteristics of a person) โดยบ่งบอกถึงพฤติกรรม ทักษะ ซึ่งสามารถวัดได้ และใช้ในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และสอดคล้องกับแนวคิดของ นิสдар์ก เวชยานันท์ (2549) ที่ได้เสนอแนวคิด เรื่อง สมรรถนะ ไว้อย่างน่าสนใจว่า คุณลักษณะที่อยู่ภายใต้ลักษณะบุคคล ที่มีความสัมพันธ์

อย่างมีเหตุผล และทำให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ สำรองศักดิ์ คงศาส์สัตtee (2551) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องคุณสมบัติ สมรรถนะ ความสามารถที่มีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ และ ความสามารถประยุกต์ใช้ความสามารถดังกล่าวจนงานบรรลุ ผลสำเร็จ นอกจากความรู้และทักษะ อันจะส่งผลต่อการ ประสบความสำเร็จได้นั้น สิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่จะส่งผล ให้ผู้ประกอบการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ การมีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น โดยสมรรถนะ ที่พบทั้ง 20 ประการ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ในแต่ละด้าน ดังที่กล่าวมาข้างต้น

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

1. ควรวิจัยเพื่อการพัฒนารูปแบบการติดตาม ประเมินผลสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการ ที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ที่มีประสิทธิภาพต่อไป
2. ควรมีการนำสมรรถนะทั้ง 20 สมรรถนะมาทำการวิจัยและพัฒนา โดยสร้างเป็นหลักสูตร เพื่อศึกษาว่า

### บรรณานุกรม

กีรติ ยศยิ่ง. (2549). ชีดความสามารถ: *Competency based approach*. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก็อปปี้ (ประเทศไทย).

กัญญาพัชร บำรุงกิจ. (2552). ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการร้านขายหนังสือในเขตกรุงเทพมหานคร.

สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ไนนภา ทันจันทึก. (2547). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการจัดการธุรกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจ ขนาดย่อม ในจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

จิราพร พุนพิพัฒน์. (2550). การศึกษาสมรรถนะหลักที่จำเป็นของผู้บริหารระดับผู้จัดการตามความต้องการของบริษัท ข้ามชาติเพื่อการพัฒนาบุคลากรอย่างมีคุณภาพ. วิทยานิพนธ์มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

เจนวิทย์ คุหากัญจน์. (2546). การเป็นผู้ประกอบการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: ชีเอ็ดบุ๊คส์.

ชาคริยา สุตดี. (2551). ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านขายยาในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ชาลิสา เลิศสกุล. (2555). การพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะเพื่อประเมินคุณลักษณะของผู้ประกอบการใหม่ สาขาวิชาธุรกิจ ไซเบอร์และสาขาวิชาการออกแบบสื่อปฏิสัมพันธ์และมัลติมีเดีย. ปริญญาบัณฑิตศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

มีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร และนำมาพัฒนาให้ เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3. ควรศึกษาสมรรถนะเพิ่มเติมของลูกจ้างในสถาน ประกอบการธุรกิจการบริการ เพื่อให้มีความสัมพันธ์กับ ความสามารถระหว่างผู้ประกอบการ ลูกจ้าง และองค์กร อย่างด้วย

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยที่ได้ศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำไปใช้ เป็นแนวทางในการกำหนดคุณสมบัติ และเกณฑ์ในการ คัดเลือกผู้ประกอบการรายใหม่ ซึ่งปัจจุบันยังไม่ได้ กำหนดให้มีความชัดเจนและแน่นอน และสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ โดยจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อการพัฒนา สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการให้ประสบ ความสำเร็จในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์ เซอร์วิส จำกัด เพราะสมรรถนะที่พึงประสงค์ของ ผู้ประกอบการ ทั้ง 20 สมรรถนะ เป็นสมรรถนะของ ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจการบริการ

ชัชวาล วนิชผล. (2546). คุณลักษณะของผู้ประกอบการและภูมิความรู้ความชำนาญ ที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด. (2556). ประวัติบริษัท. สืบค้นเมื่อ 6 กุมภาพันธ์ 2556, จาก <http://www.counterservice.co.th/counterservicesql/th/about/index.html>.

ธรรมศักดิ์ คงศาสร์สัตtee. (2551). *Training Roadmap ตาม Competency เขาทำกันอย่างไร?*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

นิสдар์ก เวชยานนท์. (2549). *Competency-based approach*. กรุงเทพฯ: กราฟิกโซลูชั่นส์.

นิสдар์ก เวชยานนท์. (2554). การวิเคราะห์งานไม่ยากอย่างที่คิด. สมุดประการ: ดี. เค.ปรินต์ติ้งเวิลด์..

บุญใจ ศรีสติตย์นรากร. (2544). ระเบียบวิธีการวิจัยทางการพยาบาลศาสตร์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2549). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.

วีระยุทธ ทนทาน. (2555). แนวทางการส่งเสริมสมรรถนะการทำธุรกิจของผู้ประกอบการ การค้าชายแดนไทย-ลาวในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อรองรับการบูรณาการประชาคมอาเซียน. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาราชภัฏศรีสะเกษ.

สุกริช มาธนชัย. (2547). ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทย荷木马儿ท. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อุษณีย์ จิตตะปาโล. (2549). ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

อำนาจ ธีรวนิช. (2549). ผู้ประกอบการ. นนทบุรี: มาเรอร์ บอส แพคเกจจิ้ง.

Green, C. P. (1999). *Building Robust Competencies: Linking Human Resource System To Organization Strategies*. San Francisco: Jossey Bass.

Hornaday, J.A. (1982). *Research about Living Entrepreneurs*. in *Encyclopedia of Entrepreneurship*. ed. Kent/Sexton/Vesper. 26-27.

Johnson, P. L. (1993). *ISO 9000: Meeting the new international standards*. New York: John Wiley & Sons.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competency at work: Model for superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.



**Sarunya Arunpoo**, graduated Bachelordegree from faculty of Arts, Majoring Thai, Mahasarakham University, in 1998. After having working, she found that employees were one of the key successes in every business. So she decided to continue her farther Master Degree education at Panyapiwat Institute of Management in MBA Majoring Strategic Human Resource and Organization Management, and achieved in 2013. Now, she is currently a section manager of Operation Department at Counter Service Company Limited.