

# การศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการ ที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจบริการของบริษัท 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 เพื่อศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจบริการ บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจบริการ โดยใช้วิธีการเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ในการเก็บข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า

สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย (1.1) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน (1.2) มีความเป็นมืออาชีพ (1.3) มีความกระตือรือร้น (1.4) มีจิตวิญญาณของผู้ให้บริการ และ (1.5) มีความขยันในการทำงาน 2) ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ประกอบด้วย (2.1) มีความรอบคอบระมัดระวัง และ (2.2) มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า 3) ด้านอัตมโนทัศน์ ประกอบด้วย (3.1) มีความซื่อสัตย์สุจริต (3.2) มีคุณธรรมและจริยธรรม และ (3.3) มีวินัยในตนเอง 4) ด้านความรู้ ประกอบด้วย (4.1) มาตรฐานกระบวนการรับชำระเงิน (4.2) กระบวนการการขายและการให้บริการลูกค้าที่ถูกต้อง (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 สาขาวิชากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ E-mail:bee\_route99@hotmail.com

## Abstarct

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 ภายใต้นโยบายที่ว่า “เคาน์เตอร์เซอร์วิส เป็นจุดให้บริการที่ตอบรับทุกความต้องการของประชาชน ผู้ใช้บริการและเป็นจุดให้บริการที่ครอบคลุมทุกพื้นที่เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการ” โดยสาเหตุที่ธุรกิจการบริการ บริษัท

เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ได้รับความนิยม เนื่องจากการเพิ่มโอกาสในการจำหน่ายสินค้าหรือบริการของธุรกิจหลักของผู้ประกอบการ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่สถานประกอบการ และได้รับผลประโยชน์จากส่วนแบ่งรายได้ของค่าบริการ จึงทำให้ผู้ประกอบการที่เป็นตัวแทนรับชำระจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพที่โดดเด่นเพื่อส่งผลต่อผลกำไรของบริษัทฯ ที่เพิ่มมากขึ้น จากข้อมูลทางสถิติของผู้ประกอบการ พบว่ามีจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด 1,839 ราย และมีผู้ประกอบการที่สนใจเปิดธุรกิจรับชำระปีละกว่า 100 ราย (บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด, 2556)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะเฉพาะของผู้ประกอบการที่ทำให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จซึ่งสมรรถนะดังกล่าวนี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานได้ และนำสมรรถนะ

ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้มาใช้ประโยชน์ในการตรวจสอบคุณสมบัติของตนเอง เพื่อเป็นการเปรียบเทียบกับผู้ประกอบการเดิมที่ประสบความสำเร็จ ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง เพื่อป้องกันและลดปัญหาความล้มเหลวทางการดำเนินธุรกิจอีกด้วย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด

### ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

ในปี ค.ศ. 1982 Richard Boyatzis ได้เขียนหนังสือ “The competent manager: model of effective performance” โดยใช้คำว่า “สมรรถนะ” เป็นคนแรกซึ่งถือเป็นผู้ที่ผลักดันให้แนวคิดเรื่องสมรรถนะเข้าสู่สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในขณะที่ นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2549 : 93) ได้นิยามสมรรถนะไว้อย่างน่าสนใจว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่สาเหตุทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพ และเน้นว่า “คุณลักษณะที่อยู่ภายใน” เป็นทักษะไม่ใช่พฤติกรรม เพราะเป็นสิ่งที่กำหนดอยู่ภายในตัวบุคคลนั้น ทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างอย่างสำคัญ เนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่างๆ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีการกำหนดจากสิ่งที่อยู่ภายใน ซึ่งการใช้ขีดความสามารถถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้การทำงานขององค์การประสบความสำเร็จ (กิริติ ยศยิ่งยง, 2549) สำหรับประเทศไทยได้มีการนำความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาใช้ในองค์กรอย่างแพร่หลาย เช่น เครือปูนซิเมนต์ไทย ไทยธนาคาร การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ฯลฯ

ดังนั้น สมรรถนะ จึงเป็นคุณลักษณะที่ผสมผสานกันของแรงขับ คุณลักษณะ ทักษะ ความเชื่อ ค่านิยม ความรู้ สติปัญญา ทักษะ ที่จะแยกระหว่างคนเก่งและ

คนที่มีผลงานที่ธรรมดา โดยสามารถแบ่งสมรรถนะเป็น 5 ด้าน ตามแนวคิดของ Spencer & Spencer ได้แก่

1. ด้านแรงจูงใจ (Motive) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการ ซึ่งเป็นสิ่งขับเคลื่อนให้แสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ และเป็นเหตุที่ทำให้แต่ละบุคคลแสดงพฤติกรรมแตกต่าง

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

3. ด้านอัตมโนทัศน์ (Self-concept) หมายถึง ทักษะคติ (Attitudes) และค่านิยม (Values) ที่แสดงพฤติกรรมถึงบุคคลมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

4. ด้านความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือองค์ความรู้ที่บุคคลนั้นมีอยู่ในตัวของตัวเอง

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

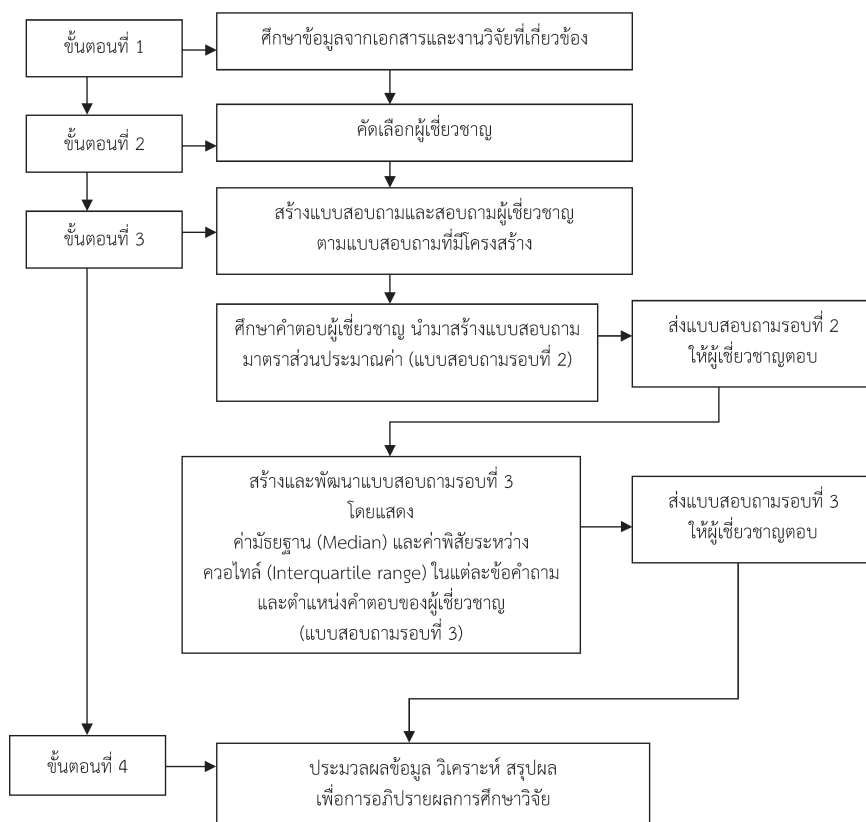
ดังนั้นจากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ (Competency) คือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ธุรกิจต้องการไม่ว่าจะเป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานนั้นๆ ผู้ประกอบการที่มีการนำสมรรถนะมาใช้จะทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ช่วยให้การงานประสบความสำเร็จ จากที่กล่าวข้างต้นจะพบว่า ในการเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จนั้น อันดับแรกผู้ประกอบการ ต้องมีลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลที่เหมาะสม ซึ่งจากหลักการและแนวคิดของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการมาจากวิธีการใดก็ตาม จะต้องมียุทธศาสตร์พื้นฐานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จ และล้มเหลวในอนาคตอยู่ 3 ประการ (เจนวิทย์ คูหากาญจน์, 2546) ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของตัวเอง ภายใต้ความสอดคล้องกับความสามารถและทรัพยากร

ที่มีอยู่แล้วเดินตามเป้าหมายที่วางไว้ 2) ค้นหากลยุทธ์ที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย 3) สามารถใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นได้อย่างแท้จริง (อำนาจ อธิระวินช, 2549) ได้สรุปแนวคิดของสตีเวนสัน และกัมเพิร์ธ ที่ได้อธิบายถึงกิจการแบบการประกอบการและชี้ให้เห็นถึงลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จควรประกอบด้วยคุณสมบัติดังต่อไปนี้ 1) การมีจินตนาการ 2) มีความยืดหยุ่น และ 3) มีความตั้งใจยอมรับกับความเสี่ยงในทุกด้าน นอกจากนี้จากการศึกษาถึงการประกอบการนั้น รูปแบบเชิงทฤษฎีในการศึกษาที่ง่ายที่สุด คือ ผู้ประกอบการเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการประกอบการ หรือการประกอบการเป็นฟังก์ชัน (Function) ของผู้ประกอบการ

ดังนั้น จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ

ผู้ประกอบการมีหลายประการ โดยเริ่มจากลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การมีทักษะในการเจรจาต่อรอง และการบริการ ส่วนปัจจัยอีกส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จคือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ และเป็นแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะการทำธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยแบ่งออกเป็น 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 ศึกษาคำตอบผู้เชี่ยวชาญ นำมาสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (แบบสอบถามรอบที่ 2) ส่งแบบสอบถามรอบที่ 2 ให้ผู้เชี่ยวชาญตอบสร้างและพัฒนาแบบสอบถามรอบที่ 3 โดยแสดงค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ในแต่ละข้อคำถาม และตำแหน่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ (แบบสอบถามรอบที่ 3) ส่งแบบสอบถามรอบที่ 3 ให้ผู้เชี่ยวชาญตอบ และประมวลผลข้อมูล วิเคราะห์ สรุปผล เพื่อการอภิปราย ผลการศึกษาวิจัย (บุญใจ ศรีสฤติยนรากร, 2544; บุญธรรม กิจปรีดาภิรุทธิ์, 2547)

### กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้ประกอบการที่มีความเชี่ยวชาญ

### ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 แสดงผลวิเคราะห์สมรรถนะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

สมรรถนะของผู้ประกอบการ ที่ประสบความสำเร็จ	รอบที่ 3			
	Mdn	IQR	ระดับ ความเหมาะสม	ระดับ 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 ความเป็นมืออาชีพ	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 มีความขยันในการทำงาน	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง

ในการดำเนินธุรกิจ และประสบความสำเร็จในธุรกิจ การบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนทั่วประเทศไทย

**กลุ่มตัวอย่าง** ที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้เชี่ยวชาญ 18 ท่าน และในการพิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญมีเกณฑ์ในการคัดเลือก จากยอดรับชำระ 15,000 รายการต่อปีขึ้นไป และคะแนนบริหารมาตรฐานร้านสาขา โดยใช้เกณฑ์ของคะแนนบริหารมาตรฐานร้านสาขาที่มีคะแนน 95 คะแนนต่อไตรมาสขึ้นไป นอกจากนี้ต้องได้รับการรับรองจากผู้บริหารระดับสูงของเคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด โดยใช้เกณฑ์คุณสมบัติของผู้บริหารที่จะมารับรอง คือจบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป และทำงานในตำแหน่งระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปซึ่งต้องต่อไตรมาส ขึ้นไปและปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทเคาน์เตอร์เซอร์วิสเป็นระยะเวลา 5 ปีขึ้นไปพร้อมทั้งทำหน้าที่อยู่ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การดูแล และการสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์เคาน์เตอร์เซอร์วิส

ตารางที่ 1 แสดงผลวิเคราะห์สมรรถนะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ (ต่อ)

สมรรถนะของผู้ประกอบการ ที่ประสบความสำเร็จ	รอบที่ 3			
	Mdn	IQR	ระดับ ความเหมาะสม	ระดับ ความสอดคล้อง
<b>2. คุณลักษณะเฉพาะ (Traits)</b>				
2.1 เป็นคนช่างสังเกต	4.50	1.00	มากที่สุด	สูง
2.2 มีความรอบคอบระมัดระวัง	5.00	1.00	มากที่สุด	สูง
2.3 เป็นผู้ใฝ่รู้และค้นหาความรู้ใหม่ๆ	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. อัตมโนทัศน์ (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 กระบวนการการขายและการให้บริการลูกค้าที่ถูกต้อง	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 ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นในด้านต่างๆ ทั้ง 5 ด้าน คือ

**1) ด้านแรงจูงใจ (Motive)** ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องสมรรถนะด้านแรงจูงใจในรอบที่ 2 นั้นที่มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด (4.5 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกันสูง (1.00-1.99) โดยในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญกับสมรรถนะในเรื่องของการมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความเป็นมืออาชีพ มีความกระตือรือร้น มีจิตวิญญาณของผู้ให้บริการ และมีความขยันในการทำงานข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีการเปลี่ยนแปลงคำตอบในรอบที่ 3 ได้แก่ ด้านจูงใจผู้อื่น ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 4.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 2.00 เป็น 1.00 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ พนักงานควรมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในการรับบริการจากทางร้าน โดยเฉพาะความสะดวกในการรับชำระผ่านทางเคาน์เตอร์เซอร์วิส ด้านการมีจิตวิญญาณของผู้ให้บริการ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 5.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 1.00 เป็น 0.00 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ สิ่งสำคัญที่สุดของธุรกิจ คือ ให้บริการรับชำระจะต้องมีจิตวิญญาณของการให้บริการ เนื่องจากรูปแบบของธุรกิจจะต้องพบลูกค้าตลอดเวลา ดังนั้นการใช้คำพูด น้ำเสียงและการต้อนรับที่เป็นมิตรถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการในครั้งต่อไป

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

เหตุผลประกอบดังนี้ การเป็นคนช่างสังเกตทำให้มองเห็นโอกาสในการขายว่าลูกค้าต้องการอะไร ลูกค้ามีพฤติกรรมอย่างไรเมื่อเข้ามาใช้บริการ เพื่อนำสิ่งที่ได้รับจากการสังเกตมาปรับปรุงการทำงานได้อีกด้วย ส่วนค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) ไม่มีการเปลี่ยนแปลง การเป็นผู้รู้และหาความรู้ใหม่ๆ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 4.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 2.00 เป็น 1.25 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ การที่จะเป็นผู้ประกอบการและเติบโตได้อย่างยั่งยืนจะต้องมีการเฝ้าหาความรู้ เพราะความรู้จะทำให้มีโอกาสในการแข่งขันและปรับตัวต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนไป การมีความน่าเชื่อถือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 4.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 2.00 เป็น 1.25 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ การทำธุรกิจรับชำระ จะต้องแสดงความโปร่งใสในการคิดเงิน รวมถึงการสร้างควมไว้วางใจให้แก่ลูกค้าในการชำระบิลต่างๆ ที่ไม่เกิดความผิดพลาดในการจ่ายเงินให้แก่ลูกค้าการขอบพบปะผู้คน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 4.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 2.00 เป็น 1.00 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ บุคลิกการขอบพบปะผู้คนจะทำให้การทำงานมีแต่รอยยิ้มและเกิดความสนุกสนานในการทำงาน เพราะคนกลุ่มนี้จะสามารถทักทายและพูดคุยกับอื่นๆ ได้ตลอดเวลา จะไม่เกิดความเบื่อหน่ายเมื่อทำงานที่เกี่ยวกับคน

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

ในแง่ดี ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 4.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 2.00 เป็น 1.25 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ การมองโลกในแง่ดีจะทำให้สุขภาพจิตใจแข็งแรงซึ่งจะส่งผลให้เกิดความคิดและจะไม่ก่อให้เกิดความเครียดในการทำงาน เพราะเมื่อใดก็ตามที่พบกับความผิดหวังในการทำธุรกิจ การมองโลกในแง่ดีจะช่วยให้เข้มแข็งและสามารถผ่านอุปสรรคเหล่านั้นไปได้

**4) ด้านความรู้ (Knowledge)** ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อสมรรถนะในรอบที่ 2 ที่มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด (4.5 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกันสูงมาก (1.00-0.99) ในทัศนะด้านมาตรฐานกระบวนการรับชำระหนี้ กระบวนการการขายและการให้บริการลูกค้า ที่ถูกต้อง ช่องทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรู้ในเรื่องการรับชำระจากเอกสารประเภทต่างๆ การสร้างโอกาสในการแข่งขันเพื่อเพิ่มยอดขาย ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีการเปลี่ยนแปลงคำตอบในรอบที่ 3 ได้แก่ ด้านมาตรฐานกระบวนการรับชำระ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 5.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 1.00 เป็น 0.00 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ ผู้ประกอบธุรกิจควรมีความรู้ในงานที่ทำอย่างถ่องแท้ โดยเฉพาะมาตรฐานกระบวนการรับชำระเพราะถือเป็นกระบวนการหลักของธุรกิจ เมื่อผู้ประกอบการมีความเข้าใจเป็นอย่างดีจะส่งผลให้เกิดการขายผลจากงานประจำ สามารถเห็นโอกาสในการขยายธุรกิจได้ในอนาคต ด้านการสร้างและพัฒนาทีมงาน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 4.00 เป็น 4.50 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ ด้านการทำงานในธุรกิจไม่สามารถทำงานได้เพียงคนเดียวจำเป็นต้องอาศัยผู้อื่นในการทำงาน ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการจะต้องเข้าใจเรื่องของการปกครองและการสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีในงานทำงานเพื่อเกิดความเป็นทีม สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดการร่วมมือในการทำงานซึ่งส่งผลต่อการเติบโตของกิจการ ส่วนค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) ไม่มีการเปลี่ยนแปลง หลักการเลือก

ทำเลในการเปิดสาขา ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 4.00 เป็น 4.50 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ ทำเลมีผลต่อการได้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการเป็นอย่างยิ่งเพราะการที่สาขาใกล้จุดชุมชนหรือที่อยู่อาศัยทำให้เพิ่มโอกาสในการขายและยอดขายที่เพิ่มมากขึ้น ส่วนค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (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 ด้านเทคนิคการเจรจาต่อรอง ยกเว้นเรื่องการสอนงาน ที่ทัศนะของผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องในระดับน้อย (2.00-2.99) ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีการเปลี่ยนแปลงคำตอบในรอบที่ 3 ได้แก่ ด้านการสอนงาน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 4.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 2.00 เป็น 1.00 โดยมีเหตุผลประกอบ ดังนี้ ด้านการสอนงานเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้ลูกน้องหรือพนักงานสามารถทำงานได้ตามกระบวนการทั้งนี้ผู้สอนงานจะต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้องพร้อมทั้งใส่ใจแก่ผู้รับการสอนงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานตามกระบวนการที่เป็นมาตรฐานของสำนักงานใหญ่ การสอนงานถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนธุรกิจมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น ด้านการทำงานเป็นทีม ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นค่ามัธยฐาน (Mdn.) 5.00 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) มีการเปลี่ยนแปลงจาก 1.25 เป็น 1.00 โดยมีเหตุผลประกอบดังนี้ พนักงานควรสร้างความกลมเกลียวระหว่างบุคคล จะส่งผลให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการควรเน้นความสัมพันธ์

ที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบโดยตรง

จากการทำแบบสอบถามตามกระบวนการทางเทคนิคเดลฟายของผู้เชี่ยวชาญจากการตอบแบบสอบถามทั้ง 3 ครั้ง พบว่า การแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นชอบในข้อความที่แสดงที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด รวมทั้งผลการวิจัยที่ได้เป็นข้อสรุปจากความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน (Consensus) ทุกประการ

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด พบว่า ผู้ประกอบการจะต้องมีสมรรถนะที่จำเป็นทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านแรงจูงใจ (Motive) ด้านคุณลักษณะเฉพาะ (Traits) ด้านอัตมโนทัศน์ (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 และมีความขยันในการทำงานมีความมุ่งมั่นในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Hornaday (1982) ที่ได้กล่าวถึงสมรรถนะไว้อย่างน่าสนใจว่าสมรรถนะของผู้ประกอบการต้องมี คือ ความพยายามและความมุ่งมั่น ความกระตือรือร้น ความขยันหมั่นเพียร และ อุษณีย์ จิตตะปาโล (2549) ได้เสนอแนวคิดด้านสมรรถนะที่น่าสนใจเช่นกันว่า คุณสมบัติของผู้ประกอบการ จะต้องมีความปรารถนาหรือความมุ่งมั่นที่จะทำซึ่งสอดคล้อง

กับงานวิจัยของ ชัชวาล วณิชผล (2546) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้ประกอบการและภูมิความรู้ความชำนาญ ที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการ ได้แก่ ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ ถือเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในอนาคต และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชาลีสา เลิศสกุล (2555) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะเพื่อประเมินคุณลักษณะของผู้ประกอบการใหม่ สาขาธุรกิจไซเบอร์และสาขาการออกแบบสื่อปฏิสัมพันธ์และมัลติมีเดีย พบว่า สมรรถนะของผู้ประกอบการรายใหม่ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เป็นลักษณะเช่นเดียวกับการมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน สำหรับในเรื่องของการมีความกระตือรือร้นนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพร พูนพิพัฒน์ (2550) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักที่จำเป็นของผู้บริหารระดับผู้จัดการตามความต้องการของบริษัทข้ามชาติเพื่อการพัฒนาบุคลากร อย่างมีคุณภาพ พบว่าสมรรถนะรอง คือ การมีความกระตือรือร้นในตนเอง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไชยภา ทนจันทิก (2547) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม ในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการกับด้านความสามารถในการจัดการธุรกิจ ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นพื้นฐานของผู้ที่มีจิตใจเป็นนักบริการ อันจะนำไปสู่ความสามารถในการจัดการธุรกิจเพื่อความสำเร็จ และสมรรถนะด้านมีความขยันในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกรีข มารัตนชัย (2547) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท พบว่า คุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท คือ ความขยันหมั่นเพียร ซึ่งผู้ประกอบการมีคุณลักษณะโดยรวมในระดับมาก ซึ่งถือเป็นความรับผิดชอบในการ

ดูแลธุรกิจของผู้ประกอบการ

**ด้านคุณลักษณะเฉพาะ (Traits)** เมื่อพิจารณาถึงระดับความเหมาะสมที่ระดับความเหมาะสมมากที่สุดที่ผู้เชี่ยวชาญเลือกมี 2 ข้อ ได้แก่ มีความรอบคอบ ระมัดระวัง และมีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hornaday (1982) ที่ได้เสนอแนวคิดของสมรรถนะไว้อย่างน่าสนใจว่า สมรรถนะของผู้ประกอบการที่จำเป็น คือ ความระมัดระวัง ความละเอียด ความฉับไวต่อสิ่งรอบข้างเพื่อการแก้ไขปัญหาได้ดี และสอดคล้องกับแนวคิดของ อุษณีย์ จิตตะปาโล (2549) ที่ได้เสนอแนวคิดด้านสมรรถนะไว้อย่างน่าสนใจว่า ผู้ประกอบการควรเป็นคนช่างสังเกต รอบคอบ เพื่อสร้างความได้เปรียบในธุรกิจ และมีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเพื่อรับมือกับผู้ที่มาติดต่อให้เกิดความพึงพอใจ

**ด้านอัตมโนทัศน์ (Self-concept)** เมื่อพิจารณาถึงระดับความเหมาะสมที่มากที่สุดที่ผู้เชี่ยวชาญเลือกมี 3 ข้อ ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมและจริยธรรมและมีวินัยในตนเองซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาลีสา เลิศสกุล (2555) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะเพื่อประเมินคุณลักษณะของผู้ประกอบการใหม่ สาขาธุรกิจไซเบอร์และสาขาการออกแบบสื่อปฏิสัมพันธ์และมัลติมีเดีย พบว่า สมรรถนะของผู้ประกอบการรายใหม่ ได้แก่ ความรู้เฉพาะในการดำเนินธุรกิจ โดยงานวิจัยที่ค้นพบดังกล่าวเป็นบริบทเฉพาะของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในลักษณะงานของตนเองในการประกอบธุรกิจนั้นๆ

**ด้านความรู้ (Knowledge)** เมื่อพิจารณาถึงระดับความเหมาะสมมากที่สุดที่ผู้เชี่ยวชาญเลือกมี 5 ข้อ ได้แก่ มาตรฐานกระบวนการรับชำระเงิน กระบวนการขาย และการให้บริการลูกค้าที่ถูกต้อง ช่องทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรู้ในเรื่องการรับชำระจากเอกสารประเภทต่างๆ และการสร้างโอกาสในการแข่งขันเพื่อเพิ่มยอดขาย ในเรื่องช่องทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ ชาศรียา สุตติ (2551) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านขายยาในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะด้านการทำงานด้วยความรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ มีลักษณะชอบการแข่งขันในการทำงาน อยู่ในระดับมาก แต่ในส่วนของความรู้ในเรื่องการรับชำระจากเอกสารประเภทต่างๆ เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผู้วิจัยค้นพบ ว่าเป็นสมรรถนะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด

**ด้านทักษะ (Skill)** เมื่อพิจารณาถึงระดับความเหมาะสมมากที่สุดที่ผู้เชี่ยวชาญเลือกมี 5 ข้อ ได้แก่ การตัดสินใจ เทคนิคการสื่อสารและการประสานงาน การจัดการลูกค้าและการส่งเสริมการขาย การหาแนวทางในการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและการทำงานเป็นทีมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัณฑุษาพัชร บำรุงกิจ (2552) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการร้านขายหนังสือในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะรายข้อของผู้ประกอบการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การเป็นผู้ประกอบการที่มีความยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ โดยยอมรับปัญหาและความผิดพลาดได้

สรุปผลจากการวิจัยสมรรถนะทั้ง 20 สมรรถนะเป็นหัวใจสำคัญของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นสมรรถนะเฉพาะของการดำเนินธุรกิจการบริการสามารถแสดงพฤติกรรมออกมาในลักษณะของทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Green (1999) ที่ได้เสนอแนวคิดด้านสมรรถนะไว้อย่างน่าสนใจว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะบุคคล (Characteristics of a person) โดยแบ่งออกถึงพฤติกรรม ทักษะ ซึ่งสามารถวัดได้ และใช้ในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และสอดคล้องกับแนวคิดของ นิสดาร์ก เวชยานนท์ (2549) ที่ได้เสนอแนวคิด เรื่อง สมรรถนะ ไว้อย่างน่าสนใจว่า คุณลักษณะที่อยู่ภายในของแต่ละบุคคล ที่มีความสัมพันธ์

อย่างมีเหตุผล และทำให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ อารังศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2551) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องคุณสมบัติ สมรรถนะ ความสามารถที่มีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ และสามารถประยุกต์ใช้ความสามารถดังกล่าวจนงานบรรลุผลสำเร็จ นอกจากความรู้และทักษะ อันจะส่งผลต่อการประสบความสำเร็จได้นั้น สิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่จะส่งผลให้ผู้ประกอบการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ การมีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น โดยสมรรถนะที่พบทั้ง 20 ประการ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ในแต่ละด้าน ดังที่กล่าวมาข้างต้น

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

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

มีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร และนำมาพัฒนาให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3. ควรศึกษาสมรรถนะเพิ่มเติมของลูกจ้างในสถานประกอบการธุรกิจการบริการ เพื่อให้มีความสัมพันธ์กับความสามารถระหว่างผู้ประกอบการ ลูกจ้าง และองค์กรอีกด้วย

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยที่ได้ศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดคุณสมบัติ และเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ประกอบการรายใหม่ ซึ่งปัจจุบันยังไม่ได้กำหนดให้มีความชัดเจนและแน่นอน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ โดยจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการให้ประสบความสำเร็จในธุรกิจการบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด เพราะสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการ ทั้ง 20 สมรรถนะ เป็นสมรรถนะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจการบริการ

### บรรณานุกรม

- กิริติ ยศยิ่งยง. (2549). *ขีดความสามารถ: Competency based approach*. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อปปี้ (ประเทศไทย).
- กัญญาพัชร บำรุงกิจ. (2552). *ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการร้านขายหนังสือในเขตกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ไชนภา ทนจันทิก. (2547). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม ในจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- จิราพร พูนพิพัฒน์. (2550). *การศึกษาศมรรถนะหลักที่จำเป็นของผู้บริหารระดับผู้จัดการตามความต้องการของบริษัทข้ามชาติเพื่อการพัฒนาบุคลากรอย่างมีคุณภาพ*. วิทยานิพนธ์มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เจนวิทย์ คูหากาญจน์. (2546). *การเป็นผู้ประกอบการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดบุ๊คส์.
- ชาคริยา สุดดี. (2551). *ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านขายยาในเขตกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชาลิสา เลิศสกุล. (2555). *การพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะเพื่อประเมินคุณลักษณะของผู้ประกอบการใหม่ สาขาธุรกิจไซเบอร์และสาขาการออกแบบสื่อปฏิสัมพันธ์และมัลติมีเดีย*. ปริญญาานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ซัชวาล วณิชผล. (2546). *คุณลักษณะของผู้ประกอบการและภูมิความรู้ความชำนาญ ที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด. (2556). *ประวัติบริษัท*. สืบค้นเมื่อ 6 กุมภาพันธ์ 2556, จาก <http://www.counterservice.co.th/counterservicesql/th/about/index.html>.
- ธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์. (2551). *Training Roadmap ตาม Competency เขาทำกันอย่างไร?*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- นิสตากร เวชยานนท์. (2549). *Competency-based approach*. กรุงเทพฯ: กราฟิโกซิสเต็มส์.
- นิสตากร เวชยานนท์. (2554). *การวิเคราะห์งานไม่ยากอย่างที่คิด*. สมุทรปราการ: ดี. เค.ปรีณัฐตั้งเวลด์..
- บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร. (2544). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2549). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- วีระยุทธ ทนทาน. (2555). *แนวทางการส่งเสริมสมรรถนะการทำธุรกิจของผู้ประกอบการ การค้าชายแดนไทย-ลาว ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อรองรับการบูรณาการประชาคมอาเซียน*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- สุกรีข มารีตันชัย. (2547). *ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อุษณีย์ จิตตะปาโล. (2549). *ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- อำนาจ ธีระวนิช. (2549). *ผู้ประกอบการ*. นนทบุรี: มาเธอร์ บอส แพคเก็จจิง.
- 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 Bachelor degree 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.