



สมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ กรณีศึกษาร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก
กรุงเทพมหานคร

THE ESSENTIAL COMPETENCIES OF STORE MANAGERS
THAT AFFECTED TO THE EFFECTIVE PERFORMANCE
OF MODERN RETAIL BUSINESS CASE STUDY :
CONVENIENCE STORES IN BANGRAK DISTRICT, BANGKOK.

กัญเกียรติ งามวิทย์โรจน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

สมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ กรณีศึกษาร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก
กรุงเทพมหานคร

กัญเกียรติ งามวิทย์โรจน์



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

THE ESSENTIAL COMPETENCIES OF STORE MANAGERS
THAT AFFECTED TO THE EFFECTIVE PERFORMANCE
OF MODERN RETAIL BUSINESS CASE STUDY :
CONVENIENCE STORES IN BANGRAK DISTRICT, BANGKOK.

KUKIAT NGAMWITROT

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR THE MASTER DEGREE
OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM
RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY KRUNGTHAP
ACADEMIC YEAR 2018
COPYRIGHT OF RAJAMANGALA UNIVERSITY
OF TECHNOLOGY KRUNGTHAP

ชื่อวิทยานิพนธ์

สมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ กรณีศึกษาร้านสะดวก
ซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

โดย

กัญเกียรติ งามวิทย์โรจน์

สาขาวิชา

-

อาจารย์ที่ปรึกษา

ดร.ปรารธนา ศรีสุข

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์นี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิงแก้ว เอี่ยมแฉล้ม)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี บุญเสนอ)

..... กรรมการ
(ดร.คุณากร ไวยวุฒิ)

..... กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา
(ดร.ปรารธนา ศรีสุข)

Thesis	The essential competencies of store managers that affected to the effective performance of modern retail business. case study : convenience stores in bangrak district, Bangkok.
Author	Kukiat Ngamwitrot
Major	-
Advisor	Dr.Prattana Srisuk

Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Krungthep approved this thesis as partial fulfillment of the requirements for the master degree of Business Administration.

..... Dean of Faculty of Business Administration
(Assistant Professor Dr.Kingkaew Eiamchalam)

Examination Committee

..... Examination Committee Chairperson
(Associate Professor Dr.Montree Boonsener)

..... Committee
(Dr.Kunakorn Waiyawut)

..... Committee and Advisor
(Dr.Prattana Srisuk)

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้อย่างเรียบร้อยนั้น ผู้วิจัยได้ทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้วิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ทั้งนี้ โดยได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี บุญเสนอ ประธานกรรมการ และขอขอบคุณ ดร.ปรารธนา ศรีสุข อาจารย์ที่ปรึกษาและกรรมการสอบที่ให้การดูแล แนะนำ ช่วยเหลือ ถ่ายทอดวิชาความรู้ ประสบการณ์ และติดตามผลการจัดทำวิทยานิพนธ์ทุกขั้นตอนจนกระทั่งเสร็จสมบูรณ์ ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ พร้อมทั้งแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดีเสมอมา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จมิได้หากไม่ได้รับการถ่ายทอดวิชาการและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล กรุงเทพมหานครทุกท่านที่ประสาทความรู้

นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณคณาจารย์และเจ้าของงานวิชาการต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงถึง ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุก ๆ ท่านและเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องทุกท่านรวมถึงเพื่อนร่วมรุ่นซึ่งมิได้เอ่ยนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ให้ความช่วยเหลือในการดำเนินการวิจัยดังกล่าวจนสำเร็จ

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณค่าและประโยชน์อันพึงมี อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เพื่อบูชาคุณ บิดา มารดา ครู อาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจให้วิทยานิพนธ์สำเร็จได้ด้วยดี

กัญเกียรติ งามวิทย์โรจน์

ชื่อวิทยานิพนธ์	สมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ กรณีศึกษา ร้านสะดวกซื้อ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร
สาขาวิชา	-
โดย	กัญเกียรติ งามวิทย์โรจน์
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.ปรารภนา ศรีสุข
ปีการศึกษา	2561

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่กรณีศึกษา ร้านสะดวกซื้อ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงสำหรับผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร จำนวน 67 ตัวอย่างและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ จำนวน 50 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามปลายปิด และแบบสอบถามปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้จัดการสาขา ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่กรณีศึกษา ร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร จำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบบริษัท ด้านทักษะได้แก่ ทักษะด้านการสื่อสาร สมรรถนะด้านมโนภาพตนเองคือ ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ สำหรับลักษณะเฉพาะที่จำเป็นคือมนุษยสัมพันธ์ แรงจูงใจคือมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

ทั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นสมรรถนะที่ผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความคิดเห็นตรงกัน ด้านความรู้ได้แก่ ความรู้ด้านกฎระเบียบบริษัท ความรู้ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ และความรู้ความเข้าใจในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ สำหรับสมรรถนะด้านทักษะ ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร และทักษะการแก้ปัญหา สำหรับทัศนคติที่จำเป็น ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในงานด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่ งานสรรหาคัดเลือก และงานพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

คำสำคัญ: สมรรถนะ ผู้จัดการสาขา ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ

Thesis	The essential competencies of store managers that affected to the effective performance of modern retail business. case study : convenience stores in bangrak district, Bangkok.
Author	Kukiat Ngamwitrot
Major	-
Advisor	Dr.Prattana Srisuk

Abstract

The purpose of the study was to find out the necessary competencies of branch managers to their operation in retail modern trade business, in the type of convenience stores, located in Bang Rak district, Bangkok as the case study.

The sample for this study as specific sample were drawn from 67 persons of Store managers working in convenience stores, together with 50 managers of Human Resource department working in such convenience stores. The study used survey from close-ended questionnaires and open-ended questionnaires. Close-ended questionnaires were asked to the branch managers and open-ended questionnaires were asked to the Human Resource Department. Data were analyzed into 2 methods that data from close-ended questionnaires were analyzed in quantitative method and the other were analyzed in qualitative method. The statistics were analyzed in quantitative method including Frequency, Percentage and Standard Deviation.

The findings are Store Manager have knowledge are employee rules and company regulations, The needed skills is communication skill, self-concept in terms of creditworthiness, trait is human relation, motive in terms of teamwork orientation. In additions, the findings showed that store manager and human resource department had same opinions on following each competency. Knowledge is employee rules and company regulations, Skill are communication skill and problem solving skill, self-concept is emotional quotient.

Key words: Competency, Store Manager, Modern Retail Business: Convenience Store

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อ	ข
Abstract	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำสำคัญ	5
1.3 คำถามหรือโจทย์การวิจัย	5
1.4 วัตถุประสงค์การวิจัย	6
1.5 สมมติฐานการวิจัย	6
1.6 ขอบเขตการวิจัย	7
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
1.8 นิยามศัพท์	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 สมรรถนะ	12
2.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	30
2.3 ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่	33
2.4 ร้านสะดวกซื้อ	37
2.5 เขตบางรัก	39
2.6 กรอบแนวความคิดในการวิจัย	42
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	43
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	43
3.3 การรวบรวมข้อมูล	48
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	49
3.5 แผนและระยะเวลาในการดำเนินงาน	49

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	50
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามปลายปิด (Questionare)	50
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม (Open-End Question)	66
4.3 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็น	70
บทที่ 5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	73
5.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	73
5.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	73
5.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	73
5.4 วิธีดำเนินการ	74
5.5 สรุปผลการวิจัย	75
5.6 อภิปรายผลการวิจัย	79
5.7 ข้อเสนอแนะ	84
บรรณานุกรม	85
ภาคผนวก	89
ภาคผนวก ก. แบบรับรองการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการใน การทำวิทยานิพนธ์	90
ภาคผนวก ข. แบบสอบถามงานวิจัย	93
ภาคผนวก ค. หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญในการประเมินแบบสอบถาม	101
ภาคผนวก ง. ผลการเผยแพร่ผลงานวิจัย	105
ประวัติผู้จัดทำ	107

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 จำนวนร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย	3
ตารางที่ 1.2 จำนวนประชากรจำแนกตามแขวง ในเขตบางรัก	4
ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของผู้จัดการสาขาที่ตอบแบบสอบถามปลายปิดจำแนกตามเพศ	50
ตารางที่ 4.2 จำนวนร้อยละของผู้จัดการสาขาที่ตอบแบบสอบถามปลายปิดจำแนกตามอายุ	51
ตารางที่ 4.3 จำนวนร้อยละของผู้จัดการสาขาที่ตอบแบบสอบถามปลายปิดจำแนกตามสถานภาพ	51
ตารางที่ 4.4 จำนวนร้อยละของผู้จัดการสาขาที่ตอบแบบสอบถามปลายปิดจำแนกตามระดับการศึกษา	52
ตารางที่ 4.5 จำนวนร้อยละของผู้จัดการสาขาที่ตอบแบบสอบถามปลายปิดจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	52
ตารางที่ 4.6 จำนวนร้อยละของผู้จัดการสาขาที่ตอบแบบสอบถามปลายปิดจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	53
ตารางที่ 4.7 ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านทักษะ (Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	54
ตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	56
ตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านภาพตนเอง (Self Concept) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	58
ตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านลักษณะเฉพาะ (Traits) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	60
ตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านแรงจูงใจ (Motive) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	63
ตารางที่ 4.12 ความรู้ของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ	66
ตารางที่ 4.13 ทักษะของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ	67
ตารางที่ 4.14 ทักษะของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ	68
ตารางที่ 4.15 นอกเหนือจากความรู้ ทักษะและทัศนคติแล้ว สิ่งอื่นๆของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ ควรจะมีเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน	68

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.16 ความรู้ ทักษะ ทศนคติ ในยุค Thailand 4.0 `ของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อควรมี	69
ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลด้านความรู้	70
ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลด้านทักษะ	71
ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลด้านทศนคติ (มโนภาพตนเอง)	72
ตารางที่ 5.1 สรุปผลการวิจัย	83



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 สมมติฐานในการวิจัย	6
ภาพที่ 2.1 Central and Surface Competencies	14
ภาพที่ 2.2 Competency Causal Flow Model	15
ภาพที่ 2.3 แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง Iceberg Model	18
ภาพที่ 2.4 Adaptation from Integrated Users of a Competency Data Base	22
ภาพที่ 2.5 A Model of Effective Job Performance	31
ภาพที่ 2.6 Concept of Competency	33
ภาพที่ 2.7 กรอบแนวความคิดในการวิจัย	42



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รุนแรง ซับซ้อน อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลถึงพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อสนองความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนไปเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้นสามารถแข่งขันในระดับประเทศและนานาชาติได้ (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2551) และการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงมากขึ้นได้สร้างแรงกดดันให้องค์กรต้องพัฒนาศักยภาพหรือสมรรถนะของบุคลากรภายในตลอดเวลา พนักงานที่มีสมรรถนะได้กลายเป็นปัจจัยที่จำเป็นต่อความสามารถในเชิงแข่งขันขององค์กร

สมรรถนะ (Competency) เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้สามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในโลกปัจจุบันนั้น หลายครั้งที่องค์กรหลาย ๆ แห่งได้ประสบปัญหาในการแข่งขันในเชิงธุรกิจสาเหตุมาจากบุคลากรในองค์กรขาดสมรรถนะอย่างใดอย่างหนึ่งทำให้เกิดผลกระทบต่องานต่าง ๆ ในองค์กร

ธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญในประเทศไทยเพราะเป็นธุรกิจที่อยู่คู่กับคนไทยมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันโดยมีวิวัฒนาการจากธุรกิจการค้าปลีกแบบดั้งเดิม เช่นร้านขายของชำ ร้านโชห่วย ร้านยี่ปี่ว (ผู้ค้าส่ง) ตลาดสดต่าง ๆ จนกระทั่งประเทศไทยเริ่มมีการเปิดเสรีทางการค้ามากยิ่งขึ้น และมีนายทุนผู้ประกอบการข้ามชาติเข้ามาลงทุนแข่งขันในธุรกิจประเภทนี้โดยนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทั้งความรู้และความชำนาญเข้ามาเปลี่ยนแปลงพัฒนามาเป็นธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ เช่น ร้านสะดวกซื้อที่เปิด 24 ชั่วโมง ห้างสรรพสินค้าต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงและตอบสนองวิถีชีวิตผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกสบายในการใช้ชีวิตมากขึ้น (ฐิติพร จาตุรวงศ์, 2551) ทำให้ปัจจุบันรูปแบบร้านค้าปลีกเปลี่ยนแปลงไปเป็นร้านค้าทันสมัย จำหน่ายสินค้า มีการจัดการสต็อกสินค้า ระบบการจัดการขนส่งและศูนย์กระจายสินค้า เพื่อสร้างความได้เปรียบด้านการตลาด

สำหรับพัฒนาการของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในประเทศไทยนั้น มีพัฒนาการมาจากร้านค้าที่เป็นธุรกิจครอบครัว ก่อนปรับรูปแบบตามการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมที่มีความต้องการบริโภคสินค้ามากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจค้าปลีกเติบโตขึ้นเป็นลำดับ โดยห้างสรรพสินค้าที่เปิดในยุคแรกใช้เงินลงทุนตั้งแต่ 1 - 50 ล้านบาท ถือเป็นต้นแบบของการค้าปลีกสมัยใหม่ ด้วยสภาพเศรษฐกิจที่ขยายตัวสูงโดยเฉพาะปี 2530 - 2532 ส่งผลให้มีการลงทุนร้านค้าปลีกสมัยใหม่หลากหลายรูปแบบ มี

ทั้งที่เป็นนักลงทุนสัญชาติไทยและต่างชาติ เช่น ห้างค้าส่ง แมคโคร ร้านสะดวกซื้อ แฟมิลี่ มาร์ท และร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น เป็นต้น ผู้บริโภคจึงนิยมหันมาซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคในธุรกิจประเภทนี้ ทำให้แวดวงธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เติบโตอย่างรวดเร็วและขยายตัวจากกรุงเทพมหานครไปยังจังหวัดอื่นๆ อันส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม(ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรีอยุธยา, 2561)

ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ มีการขยายตัวอย่างก้าวกระโดด โดยในปี 2560 มีสาขา 15,883 แห่งทั่วประเทศ เพิ่มขึ้น 7% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า โดยเป็นการขยายการลงทุนโดยมีผู้นำตลาดอย่าง เซเว่น อีเลฟเว่น เพิ่มขึ้น 7.6% และ แฟมิลี่มาร์ท เพิ่มขึ้น 2.3% นอกจากนี้ ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ เช่น เทสโก้ โลตัส , บิ๊กซี ยังขยายการลงทุนสู่สาขาขนาดเล็กซึ่งใกล้เคียงกับรูปแบบร้านสะดวกซื้อ ได้แก่ เทสโก้ โลตัส เอ็กซ์เพรส และ บิ๊กซี มินิ ทำให้มีการแข่งขันค่อนข้างสูงและรุนแรงผู้นำตลาดอย่าง เซเว่น อีเลฟเว่น มีการใช้กลยุทธ์ขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปี 2560 มีสาขามากกว่า 10,000 แห่งทั่วประเทศ อีกทั้งยังใช้กลยุทธ์การตลาดหลากหลายรูปแบบทั้งด้านราคาและส่วนลด รวมถึงเพิ่มประเภทของสินค้า อาทิ นิตยสาร กาแฟ เบเกอรี่และยา และเพิ่มการบริการ อาทิ บริการรับชำระค่าสาธารณูปโภคและบัตรเครดิต ตู้รถ ตู้เครื่องบิน และพันธมิตรด้านการให้บริการส่งพัสดุต่าง ๆ ทำให้ผู้นำตลาดมีความได้เปรียบจากขนาด มีอำนาจต่อรองกับซัพพลายเออร์ และมีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง โดยมีรายละเอียดจำนวนร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย ดังตารางที่ 1.1



ตารางที่ 1.1 จำนวนร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย

Retailers	Outlets			
	2014	2015	2016	2017
7-Eleven	8,127	8,832	9,542	10,268
Family Mart	1,060	1,080	1,110	1,136
Lawson 108	180	207	307	226
Lotus Express	1,421	1,471	1,521	1,557
Mini Big C	316	391	541	641
Tops Daily	24	51	51	75
Mavalu Tanjai	48	50	67	69
Other	2,037	1,933	1,708	1,911
Total	13,213	14,015	14,847	15,883

ที่มา: ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรีอยุธยา, 2561.

จากการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่อย่างต่อเนื่องนั้นทำให้มีแนวโน้มการแข่งขันกันสูง และทวีความรุนแรง โดยเฉพาะธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะเขตที่เป็นศูนย์กลางทางธุรกิจ การค้า เศรษฐกิจ การบริการ และแหล่งสถานที่สำคัญ มากมายอย่างเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีจำนวนประชากรอยู่ที่ 47,076 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2561) ดังตารางที่ 1.2 ดังนี้

ตารางที่ 1.2 จำนวนประชากรจำแนกตามแขวง ในเขตบางรัก

แขวง	ผู้ชาย	ผู้หญิง	รวม
มหาพฤฒาราม	5,568	6,344	11,912
สีลม	7,620	8,289	15,909
สุริยวงศ์	2,574	2,800	5,374
บางรัก	1,436	1,486	2,922
สีพระยา	5,014	5,945	10,959
รวม	22,121	24,864	47,076

ที่มา : จำนวนประชากร-จำแนกตามแขวง, ออนไลน์, 2561.

เขตบางรักยังเป็นที่ที่มีการจ้างงานมากที่สุดเมื่อเทียบกับเขตอื่นๆในกรุงเทพมหานคร โดยตัวเลขการจ้างงานเขตบางรักซึ่งเป็นหนึ่งในเขตศูนย์กลางทางธุรกิจ (Central Business District: CBD) พบว่ามีความหนาแน่นของงานมากที่สุดในประเทศไทย ด้วยจำนวนงานสูงถึง 171,351 อัตรา โดยกระจายอยู่ในย่านทำงานยอดนิยมอย่างสีลม สุริยวงศ์ บางรัก เป็นต้น จึงทำให้เป็นเขตที่มีการแข่งขันทางด้านธุรกิจกันสูง ทำให้ร้านสะดวกซื้อต่าง ๆ มีการเปิดขึ้นมามากมายและมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วแสดงถึงการตอบรับพฤติกรรมผู้บริโภคของคนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งทำให้ร้านสะดวกซื้อ อาทิ ร้านเซเว่นอีเลฟเว่น ร้านแฟมิลี่มาร์ท หรือร้านสะดวกซื้ออื่น ๆ เปิดแข่งขันกันหลาย ๆ บริษัท

ซึ่งจากการสำรวจธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ ของกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่ในเขตบางรัก พบว่ามีร้านเซเว่น อีเลฟเว่น มีจำนวน 69 สาขา (ข้อมูล ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2561) ร้านแฟมิลี่ มาร์ท มีจำนวน 10 สาขา (ข้อมูล ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2561) (สาขาแฟมิลี่มาร์ทในเขตบางรัก, ออนไลน์) ร้านแม็กซ์ แวลู ทันใจ มีจำนวน 2 สาขา (ข้อมูล ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2561)

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงการปฏิบัติงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการทำให้ธุรกิจค้าปลีกไปด้วยดีมีประสิทธิภาพและมีศักยภาพในการแข่งขันสูงแต่ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ยังไม่พัฒนาให้ตอบสนองกับความต้องการผู้บริโภคเท่าที่ควรจะเป็นไม่ว่าจะเป็นด้านบริการลูกค้า การขาย การจัดเรียงสินค้ายังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จะสังเกตเห็นได้จากการจัดเรียงสินค้าในบางร้าน การบริการลูกค้า การให้ข้อมูลและอื่นๆซึ่งสิ่งเหล่านี้นอกจากใช้เทคโนโลยีระดับสูงแล้ว

บุคลากรผู้ปฏิบัติงานก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าเทคโนโลยี และประกอบกับปัญหา ระดับประเทศที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมผู้บริโภคหันมาเลือกเข้าร้านสะดวกซื้อ เช่น

1. ผู้บริโภคขาดความเชื่อมั่นในระบบเศรษฐกิจจากปัญหาสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันและความไม่มั่นคงทางการเมือง ทำให้ประชาชนจะระมัดระวังในการใช้จ่ายใช้สอย การลดการเดินทางไปห้างใหญ่เนื่องจากจะใช้เงินมากกว่าปกติ อาจจะต้องจำเป็นซื้อสินค้าจากร้านสะดวกซื้อมากขึ้น

2. การแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นทั้งทางธุรกิจค้าปลีกประเภทเดียวกันและคนละประเภท ทั้งการเข้ามาของธุรกิจซูเปอร์เซ็นเตอร์ หรือ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ที่ดำเนินกลยุทธ์จำหน่ายสินค้าในราคาต่ำและเร่งขยายสาขาอย่างต่อเนื่องทำให้ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อรายอื่น ๆ ต้องปรับตัวเพิ่มเพื่อให้สามารถแข่งขันได้และรักษฐานลูกค้า โดยธุรกิจค้าปลีกประเภทสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อหลาย ๆ แห่งได้หันมาใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในแง่การให้บริการครบวงจรโดยไม่ต้องให้ผู้บริโภคเดินทางไปห้างใหญ่ สามารถใช้บริการร้านสะดวกซื้อสาขาใกล้บ้าน เพิ่มความสะดวกโดยบริการดังกล่าวได้แก่ บริการทางด้านรับชำระค่าสาธารณูปโภค รับชำระค่าบัตรเครดิตและสินเชื่อต่าง ๆ และบริการรับฝากเงิน บริการรับชำระค่าตั๋วโดยสาร รวมถึงการรับต่อภาษีรถ และบริการส่งพัสดุ เป็นต้น

ด้วยปัญหาดังกล่าวผู้บริหารหลายองค์กรจึงให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรอยู่เสมอ เท่าที่ผ่านมาผู้วิจัยเล็งเห็นว่าแม้เทคโนโลยีจะก้าวหน้าแต่ศักยภาพในการทำให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วและมีศักยภาพการแข่งขันยังไม่ประสบความสำเร็จเพียงพอเพราะบุคลากรขาดสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของผู้ปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีก ได้เห็นถึงปัญหาความสำคัญจึงเกิดความสนใจที่จะนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ศึกษาว่า สมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อเป็นอย่างไร โดยผู้วิจัยมีความเชื่อว่า ผลการวิจัยนี้จะสามารถนำไปเป็นแนวทางการสรรหาคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรและจะเป็นประโยชน์สูงสุดหากองค์กรในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ นำไปเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านอื่น ๆ ต่อไป

1.2 คำสำคัญ

สมรรถนะ ผู้จัดการสาขา ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ

1.3 คำถามหรือโจทย์การวิจัย

สมรรถนะใดบ้างที่จำเป็นสำหรับผู้จัดการสาขาอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

1.4 วัตถุประสงค์การวิจัย

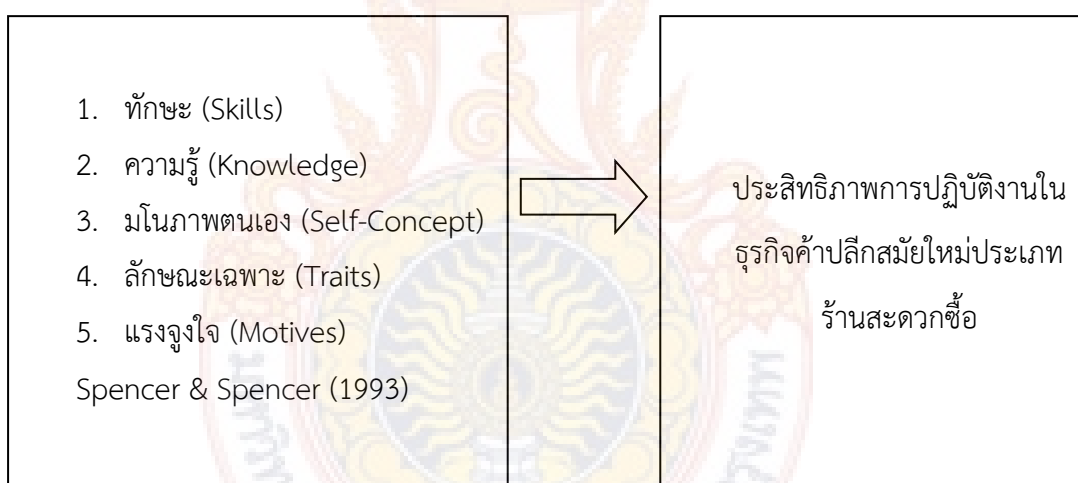
1.4.1 เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

1.4.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านสมรรถนะระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลในความเหมือนและความต่างกัน

1.4.3 เพื่อให้องค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ และผู้ที่สนใจสามารถนำไปเป็นข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการศึกษาหรือนำไปปรับใช้ในงานทรัพยากรบุคคลตามความเหมาะสม

1.5 สมมติฐานการวิจัย

1.5.1 ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวความคิดของ Lyle M.Spencer and Signe M.Spencer (Spencer & Spencer, 1993) ใน 5 มิติ (Five Type of Competency Characteristics) ในการตั้งสมมติฐานในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1.1 สมมติฐานในการวิจัย

1.6 ขอบเขตการวิจัย

1.6.1 ขอบเขตด้านภูมิศาสตร์โดยใช้พื้นที่ของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นแหล่งธุรกิจที่สำคัญ

1.6.2 ขอบเขตด้านประชากรศาสตร์ใช้ประชากรที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร จำนวน 81 สาขา ได้แก่ เซเว่นอีเลฟเว่น แฟมิลีมาร์ท แม็กซ์ แวลู ทันใจ โดยแบ่งออกเป็น

1.6.2.1 ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในเขตบางรัก จำนวน 69 สาขา

1.6.2.2 ร้านแฟมิลี มาร์ท ในเขตบางรัก จำนวน 10 สาขา

1.6.2.3 แม็กซ์ แวลู ทันใจ ในเขตบางรัก จำนวน 2 สาขา

1.6.3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณจากสูตรของ Taro Yamané (อัญชญา ณ ระนอง, 2553) กำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% กำหนดความคลาดเคลื่อนขนาดกลุ่มตัวอย่าง 0.05% ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n แทน จำนวนขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

N แทน จำนวนประชากรทั้งหมด

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อน ซึ่งในงานวิจัยนี้กำหนดให้เท่ากับ 0.05

$$\begin{aligned} \text{ซึ่งสามารถคำนวณหาขนาดตัวอย่างได้ดังนี้} \\ \text{จำนวนขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย} &= \frac{81}{1 + (81)(0.05)^2} \\ &= 67.35 \end{aligned}$$

ซึ่งได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 67 ตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive หรือ Judgmental Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขา จำนวนสาขาละ 1 คน โดยวิธีการแจกแบบสอบถาม

1.6.4 ขอบเขตด้านประชากรศาสตร์ใช้ประชากรกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อจำนวน 50 คน

1.6.5 ขอบเขตด้านตัวแปร

1.6.5.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

1) ปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่

- 1.1) เพศ
- 1.2) อายุ
- 1.3) สถานภาพ
- 1.4) ระดับการศึกษาสูงสุด
- 1.5) ประสบการณ์การทำงาน
- 1.6) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1.6.5.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables)

สมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. ทักษะ (Skills) เป็นความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานทั้งทางร่างกายจิตใจและระบบความคิดต่าง ๆ
2. ความรู้ (Knowledge) เป็นข้อมูลที่มีเนื้อหาเฉพาะด้านของบุคคลในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ
3. มโนภาพของตนเอง (Self-Concept) เป็นทัศนคติและความคิดของบุคคล เป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการตอบสนองต่อปฏิกิริยาของบุคคล
4. ลักษณะส่วนตัว (Traits) เป็นลักษณะนิสัยส่วนตัวและการแสดงการตอบสนองต่อข้อมูลและสภาวะการณ์ต่างๆซึ่งจะมีอิทธิพลต่อผู้พบเห็น
5. แรงจูงใจ (Motives) เป็นสิ่งที่บุคคลต้องการกระทำจะมีแรงขับเคลื่อนให้แสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อเป้าหมายที่วางไว้

1.6.6 ขอบเขตด้านระยะเวลาเวลาที่จะใช้ในการศึกษา

ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผล และอภิปรายผล ในระหว่างเดือน พฤศจิกายน 2558 – ธันวาคม 2561

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 เพื่อทราบสมรรถนะที่มีความจำเป็นต่อตำแหน่งผู้จัดการสาขาอันจะนำไปเป็นข้อมูลให้ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรักกรุงเทพมหานครสามารถนำสมรรถนะที่ได้จากการวิจัยนำไปเป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานและใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งนี้ต่อไป

1.7.2 องค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ และผู้ที่สนใจสามารถนำไปเป็นข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการศึกษาหรือนำไปปรับใช้ในงานทรัพยากรบุคคลตามความเหมาะสมต่อไป

1.8 นิยามศัพท์

1.8.1 สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ โดยแสดงออกมาในรูปแบบของพฤติกรรม

1.8.2 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์

1.8.3 ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ หมายถึง ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เป็นกิจกรรมหรือการค้าขายปลีกที่มุ่งเน้นความหลากหลายของสินค้าและบริการรวมถึงการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาสนับสนุนระบบการบริหารจัดการและตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งออกเป็น 7 ประเภท ได้แก่ ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เกต ร้านสะดวกซื้อ ร้านค้าปลีกในรูปแบบขายส่ง ร้านค้าปลีกขายสินค้าพิเศษเฉพาะอย่างหรือสินค้าพิเศษ และร้านค้าปลีกขายสินค้าเฉพาะอย่างเน้นราคาถูก

1.8.4 ร้านสะดวกซื้อ หมายถึง การกระทำ หรือกิจกรรม ที่ผ่านกระบวนการ การประเมินการตัดสินใจ โดยมีแรงกระตุ้นต่าง ๆ เป็นปัจจัยสนับสนุนความต้องการในการเลือกซื้อสินค้า หรือบริการประกอบไปด้วย ช่วงเวลา ความถี่ ระยะเวลา และวัตถุประสงค์

1.8.5 ผู้จัดการสาขา (Store Manager) หมายถึง พนักงานที่ได้รับมอบหมายจากบริษัท ให้ดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการสาขา มีหน้าที่บริหารกิจการภายในร้านทั้งบริหารสินค้าหน้าร้าน บริหารสินค้าหลังร้านและบริหารด้านการบริการลูกค้าให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ

1.8.6 ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น หมายถึง ร้านสะดวกซื้อของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

1.8.7 ร้านแฟมิลี่ มาร์ท หมายถึง ร้านสะดวกซื้อของ บริษัท เซ็นทรัลแฟมิลี่ มาร์ท จำกัด

1.8.8 ร้านแม็ก แวลู ทันใจ หมายถึง ร้านสะดวกซื้อของ บริษัท อีออน ไทยแลนด์ จำกัด

1.8.8 เขตบางรัก หมายถึง เขตที่อยู่ในการปกครองของกรุงเทพมหานคร อยู่ในกลุ่มเขต
ลุมพินี ซึ่งถือเป็นเขตเศรษฐกิจสำคัญโดยเป็นศูนย์กลางธุรกิจ การค้า การบริการ และการทูต

1.8.9 ทักษะ หมายถึง ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานทั้งทางร่างกายจิตใจ
และระบบความคิดต่าง ๆ

1.8.10 ความรู้ หมายถึง ข้อมูลที่มีเนื้อหาเฉพาะด้านของบุคคลในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ

1.8.11 มโนภาพตนเอง หมายถึง ทศนคติและความคิดของบุคคลเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ
ในการตอบสนองต่อปฏิกิริยาของบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ

1.8.12 ลักษณะส่วนตัว หมายถึง ลักษณะนิสัยส่วนตัวและการแสดงการตอบสนองต่อข้อมูลและ
สภาวะการณ์ต่างๆซึ่งจะมีอิทธิพลต่อผู้พบเห็น

1.8.13 แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการกระทำและแรงจูงใจจะมีแรงขับเคลื่อนให้แสดง
พฤติกรรมออกมาเพื่อเป้าหมายที่วางไว้



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่กรณีศึกษาร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบแนวทางการวิจัย ดังนี้

2.1 สมรรถนะ

- 2.1.1 ความเป็นมาเกี่ยวกับแนวคิดสมรรถนะ
- 2.1.2 ความหมายของสมรรถนะ
- 2.1.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ
- 2.1.4 ประเภทของสมรรถนะ
- 2.1.5 ความสำคัญและประโยชน์ของสมรรถนะ
- 2.1.6 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

- 2.2.1 ความหมายของประสิทธิภาพ
- 2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

2.3 ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

- 2.3.1 ความหมายของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่
- 2.3.2 ประเภทของธุรกิจค้าปลีก

2.4 ร้านสะดวกซื้อ

- 2.4.1 ความหมายของร้านสะดวกซื้อ
- 2.4.2 ลักษณะของร้านสะดวกซื้อ
- 2.4.3 การบริหารร้านสะดวกซื้อ (Store Management)

2.5 เขตบางรัก

- 2.5.1 สถานที่ตั้ง
- 2.5.2 ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก
- 2.5.3 ข้อมูลเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อที่ดำเนินการจัดเก็บข้อมูล

2.1 สมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวี ความสำคัญ ต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อย ๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคล องค์กรชั้นนำต่าง ๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งด้วย

ผู้วิจัยได้ศึกษาและขออธิบายสมรรถนะ ตามหลักทฤษฎีของนักวิชาการ โดยแบ่งเป็นหัวข้อต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2.1.1 ความเป็นมาเกี่ยวกับแนวคิดสมรรถนะ

การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ ผู้วิจัยพบว่าแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะนั้นเริ่มจากการนำเสนอบทความเชิงวิชาการของเดวิด ซี แมคเคลแลนด์ (David C McClelland) ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ในปี ค.ศ.1960 ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคลในองค์กรกับทักษะระดับความรู้ความสามารถโดยกล่าวว่าการวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถหรือสมรรถนะของบุคคลได้ (นันทวัฒน์ วงษ์ชัยชนะและคนอื่น ๆ (2554) ต่อมาในปี ค.ศ.1970 บริษัท Hay McBer ของ David C McClelland ผู้ก่อตั้ง ได้รับการติดต่อจาก The US State Department โดยให้เข้ามาช่วยแก้ปัญหาการคัดเลือก Foreign Service Information Officer (FSIOs) หรือเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกาในการเผยแพร่วัฒนธรรมและเรื่องราวต่าง ๆ ของประเทศสหรัฐอเมริกาให้กับคนในประเทศต่าง ๆ โดยสิ่งที่ David C McClelland ได้รับมอบหมายให้ทำคือ การหาเครื่องมือชนิดใหม่ที่ดีกว่าและทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ FSIOs ได้อย่างแม่นยำแทนแบบทดสอบเก่า โดยสร้างเทคนิคการประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavior Event Interview (BEI) เพื่อค้นหาลักษณะพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีมาเปรียบเทียบกับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย เพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมที่แตกต่างกันของคน 2 กลุ่ม โดยเรียกพฤติกรรมที่ทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีนี้ว่า Competency (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548)

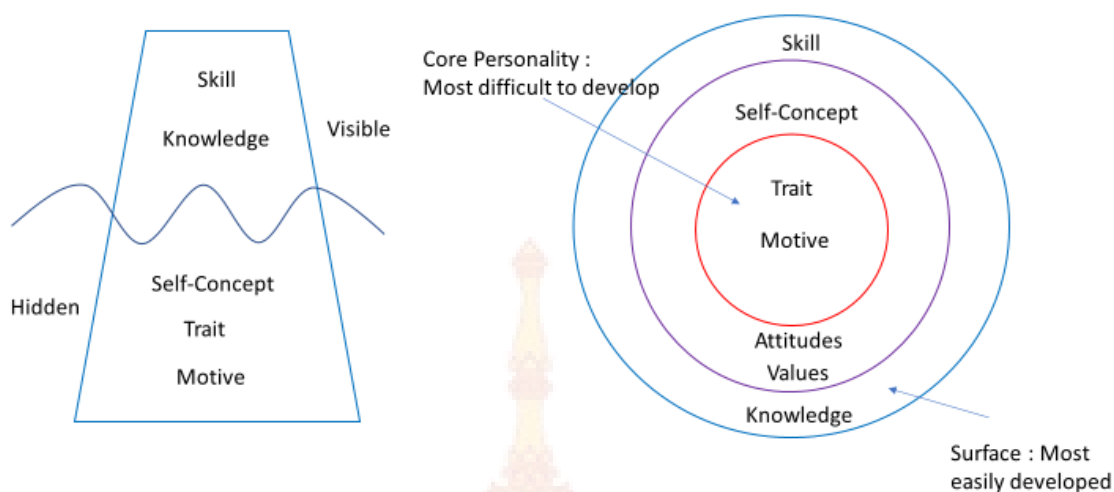
ต่อมาในปี ค.ศ.1973 David C McClelland นี้ได้เขียนบทความเรื่อง Testing for Competence Rather than for intelligence ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่ดีเลิศ (Excellent performer) กับระดับทักษะความรู้ ความสามารถโดยระบุว่าการวัดเชาว์ปัญญา (IQ) และการทดสอบบุคลิกภาพ เป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมในการทำนายผลการปฏิบัติงานผลงานและความสำเร็จโดยรวม (ชูชัย สมितिไกร, 2556) แต่สมรรถนะกลับเป็นสิ่งที่ทำนายความสำเร็จในงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้ที่ทำงานเก่งไม่ได้หมายถึงผู้ที่เรียนเก่งเสมอไป แต่ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตนเอง

ก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ทำ จึงกล่าวได้ว่าบุคคลนั้นเป็นผู้ที่มีสมรรถนะ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548)

ในปี ค.ศ.1982 Richard Boyatzis ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competence Manager : A Model of Effective Performance โดยเป็นคนแรกที่ใช้คำว่า Competencies โดยเน้นว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ต่อมาในปี ค.ศ.1994 Gary Hamel และ C.K. Prahalad ได้นำคำว่า Competencies เข้ามาใช้ในแวดวงธุรกิจ โดยกล่าวไว้ในหนังสือ Competing for the future ซึ่งนำเสนอสิ่งที่เรียกว่าสมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสิ่งเดียวที่จะทำให้ธุรกิจชนะในการแข่งขันและคู่แข่งไม่อาจเลียนแบบได้ (ชูชัย สมितिไกร, 2556)

ต่อมาหน่วยงานราชการของสหรัฐอเมริกาได้สนใจและนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคลโดยกำหนดว่าในแต่ละตำแหน่งงานจะต้องมีทักษะ ความรู้และพฤติกรรมอย่างไรบ้างและอยู่ในระดับได้ถึงจะเป็นบุคลากรที่มีคุณลักษณะดี ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและได้ตรงตามวัตถุประสงค์ สำหรับประเทศไทยนั้นได้มีการนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในองค์กรที่เป็นบริษัทข้ามชาติก่อนที่จะแพร่หลายเข้ามาสู่บริษัทชั้นนำในประเทศ เช่นบริษัทเครือปูนซีเมนต์ไทย ชินคอร์ปอเรชั่น บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อมาเมื่อภาคเอกชนที่ได้นำแนวคิดนี้ไปใช้และเกิดผลสำเร็จ มีผลให้เกิดการตื่นตัวในวงการราชการ และได้มีการนำแนวคิดนี้ไปทดลองใช้ในหน่วยงานราชการ โดยสำนักคณะกรรมการข้าราชการและพลเรือน ในระยะแรกได้ทดลองใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency base human development) ในระบบการสรรหาในระดับสูง (Senior -Executive System – SES) ใช้ในการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนในภาครัฐโดยยึดหลักสมรรถนะและกำหนดสมรรถนะต้นแบบของข้าราชการเพื่อพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการและประสิทธิผลของหน่วยงานรัฐ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548, หน้า 4)

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักจะเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งจะอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง แบ่งได้เป็น 2 ส่วน (Spencer & Spencer, 1993) ได้แก่ ส่วนแรกคือสิ่งที่ลอยเหนือน้ำนั้นมี ทักษะ และความรู้ ซึ่งเป็นส่วนที่มองเห็นสามารถพัฒนาได้ง่าย โดยหากเน้นการฝึกอบรมจะเป็นวิธีที่คุ้มค่าที่สุดในการพัฒนาความสามารถของพนักงานเหล่านี้ และส่วนที่สองคือสิ่งที่อยู่ใต้น้ำได้แก่ มโนภาพตนเอง ลักษณะส่วนตัวและแรงจูงใจ เป็นส่วนที่ซ่อนเร้นในตัวบุคคล สำหรับส่วนที่อยู่ใต้น้ำจะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานซึ่งเป็นส่วนที่ยากต่อการประเมินและการพัฒนา ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 Central and Surface Competencies

ที่มา : Spencer and Spencer, 1993.

Spencer & Spencer (1993) ได้แบ่งรูปแบบคุณลักษณะสมรรถนะเป็น 5 รูปแบบ ดังนี้

1. ทักษะ (Skills) เป็นความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานทั้งทางร่างกาย จิตใจ และระบบความคิดต่าง ๆ เช่นมีความคิดเชิงวิเคราะห์ และรู้จักการวางแผนในการจัดการและตระหนักถึงข้อมูลที่มีรูปแบบเชิงซับซ้อน

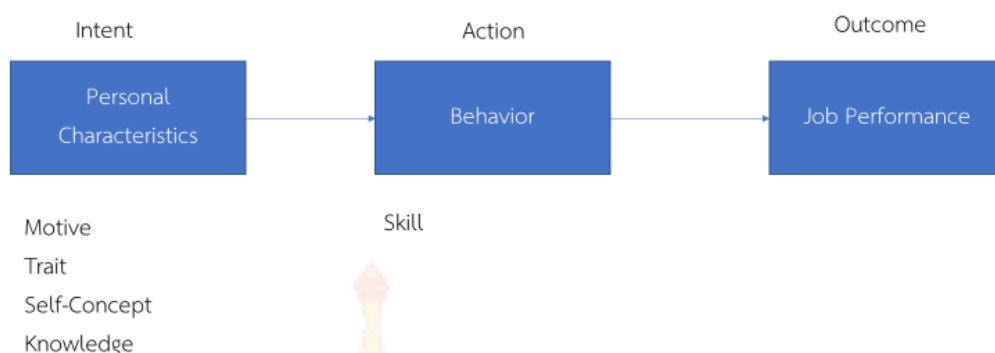
2. ความรู้ (Knowledge) เป็นข้อมูลที่มีเนื้อหาเฉพาะด้านของบุคคลในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ เช่นความรู้เฉพาะด้านของศัลยแพทย์ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านระบบประสาทและกล้ามเนื้อของร่างกายมนุษย์

3. มโนภาพตนเอง (Self-Concept) เป็นทัศนคติ และความคิดของบุคคลเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการตอบสนองต่อปฏิกริยาของบุคคลในสถานการณ์ต่าง ๆ

4. ลักษณะส่วนตัว (Traits) เป็นลักษณะนิสัยส่วนตัวและการแสดงการตอบสนองต่อข้อมูลและสภาวะการณ์ต่าง ๆ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อผู้พบเห็น

5. แรงจูงใจ (Motives) เป็นสิ่งที่บุคคลต้องการกระทำและแรงจูงใจจะมีแรงขับเคลื่อนให้แสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อเป้าหมายที่วางไว้ บุคคลที่มีแรงกระตุ้นจะมีเป้าหมายอย่างต่อเนื่องและจะมีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทายของตัวเองไว้ โดยผลการกระทำจะสะท้อนให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

รูปแบบคุณลักษณะ 5 ประเภทนี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้บุคคลเกิดสมรรถนะรวมกันเป็นความมุ่งมั่นในแต่ละบุคคลเพื่อทำนายพฤติกรรม ทักษะ และการกระทำ ตลอดจนผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน โดยสรุปได้ตามภาพที่ 2.2 ดังนี้



ภาพที่ 2.2 Competency Causal Flow Model

ที่มา: Spencer and Spencer, 1993.

จากการศึกษาความเป็นมาแนวคิดสมรรถนะของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะประกอบไปด้วย ทักษะ ความรู้ มโนภาพตนเอง ลักษณะส่วนตัวและแรงจูงใจ ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้จะอยู่ในตัวบุคคลของทุกคนทั้งเป็นสมรรถนะที่สามารถมองเห็นได้แก่ ความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่ไม่สามารถมองเห็นได้แก่ มโนภาพตนเอง ลักษณะเฉพาะและแรงจูงใจ

2.1.2 ความหมายของสมรรถนะ

Spencer & Spencer (1993) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า สมรรถนะเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่จะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่ดีเลิศและ/ หรือมีประสิทธิภาพที่เหนือกว่าตามเกณฑ์หรือสถานการณ์นั้น ๆ

Boyatzis (1982) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า ลักษณะพื้นฐานของพนักงาน ได้แก่ แรงจูงใจ คุณลักษณะ ความรู้ ภาพพจน์ บทบาททางสังคม องค์ความรู้ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพหรือประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ

Ganesh Shermon (2004) ให้คำจำกัดความว่า สมรรถนะเป็นลักษณะพื้นฐานของบุคคลซึ่งจะช่วยให้บุคคลนั้นแสดงประสิทธิภาพผลงานที่ดีเลิศตามงานที่ได้รับมอบหมาย

Scott B. Parry (1997) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ คือ กลุ่มความรู้ ทักษะและทัศนคติของบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรม

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า สมรรถนะคือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ในภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

ณรงศ์วิทย์ แสนทอง (2560) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณลักษณะของปัจเจกบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามที่ต้องการวางแผนเป้าหมายไว้

นิสดารัก เวชยานนท์ (2556) ได้ให้คำจำกัดความ ไว้ว่าคุณลักษณะที่อยู่ภายในของแต่ละบุคคลโดยคุณลักษณะนี้อาจหมายถึง แรงขับ บุคลิกค่อนข้างถาวร ทักษะ บทบาททางสังคม หรือการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง หรือองค์ความรู้ที่คนต่าง ๆ ต้องนำมาใช้

Mc Shane and Gilinow ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า ความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคล ความรู้ และทักษะที่ได้จากการเรียนรู้ รวมถึงค่านิยม บุคลิกภาพและคุณลักษณะอื่นๆที่ทำให้บุคคลแต่ละคนมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคคลอื่น ๆ (ชูชัย สมิตธิชัย, 2551 อ้างใน Mc Shane and Gilinow)

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549) ให้นิยาม Competency หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถหรือพฤติกรรม (Skill, Knowledge and Attribute) ของบุคลากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถทำงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานนั้นและอธิบายเพิ่มเติมขององค์ประกอบภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ในส่วนที่มองเห็นคือ ทักษะ, ความรู้ สามารถมองเห็นได้ชัดจึงพัฒนาได้ง่าย แต่ส่วนที่ซ่อนเร้นที่จมอยู่ใต้น้ำคือส่วนที่เป็นอุปนิสัย , แรงขับ แนวคิดของคนจะพัฒนาได้ยากกว่า และต้องสังเกตได้จากพฤติกรรม การแสดงออกเมื่อเผชิญกับสถานการณ์หนึ่ง ๆ

ชูชัย สมิตธิชัย (2556) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคลได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ เช่น อุปนิสัย ทักษะ บุคลิกภาพ ซึ่งสามารถวัดได้และต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยมและเป้าหมายขององค์การเพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

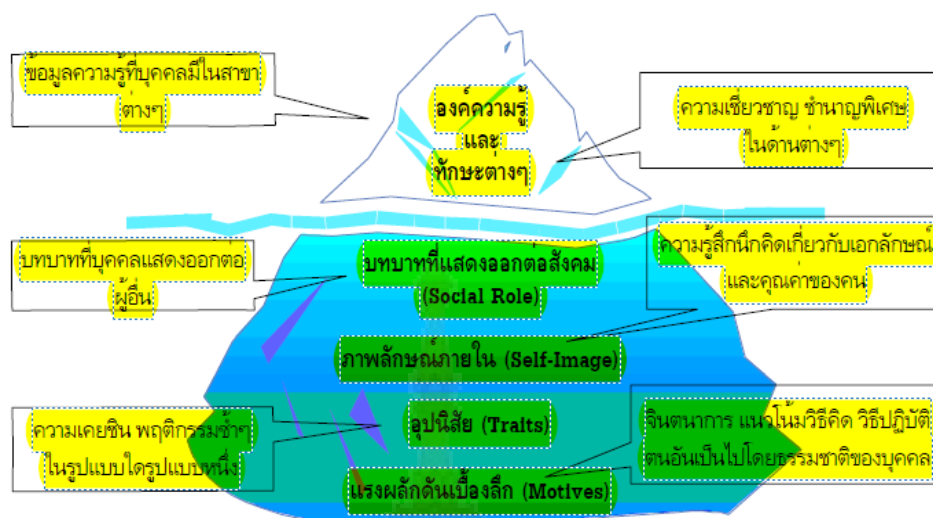
ดังนั้นผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิจัยดังกล่าวได้ว่า สมรรถนะมีส่วนต่อพฤติกรรมในการทำงานซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยมีส่วนที่สังเกตได้ คือ ความรู้, ทักษะความเชี่ยวชาญในงาน และส่วนที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวของบุคลากร ได้แก่ มโนภาพตนเอง ลักษณะส่วนตัว และแรงจูงใจ

2.1.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ

David C. McClelland (สุภิญญา รัชมีธรรมโชติ, 2548) ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนไว้ ดังนี้

1. Skills เป็นสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเส้นประสาทหรือเจ็บ
2. Knowledge เป็นความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน เป็นต้น
3. Self – Concept ทศคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเองหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น Self-Confidence คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ เป็นต้น
4. Trait บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น เขาเป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. Motive แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป้าหมายของเขา เช่นบุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ (Achievement Orientation) มักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามที่เป้าที่ตั้งไว้ ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

สำนักงาน ก.พ. (2548) อธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและสามารถพัฒนาได้ง่ายคือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้อผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก ดังแบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง Iceberg Model ภาพที่



ภาพที่ 2.3 แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง Iceberg Model

ที่มา: สำนักงาน ก.พ., 2548.

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบของสมรรถนะ ได้แก่ ทักษะ ความรู้ ทักษะคิดหรือโมโนภาพตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัว และแรงจูงใจ

2.1.4 ประเภทของสมรรถนะ

สำหรับประเภทของสมรรถนะนั้น มีนักวิชาการหลายท่านให้ทรรศนะต่างกันออกไป ดังนี้ ฌรณคิวิทย์ แสนทอง (2560) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. Core Competency คือความสามารถหลักขององค์กรหรือคุณค่าขององค์กรที่เกิดจากบุคลากรขององค์กร โดยสามารถอธิบายได้ว่านิสัยของคนในบริษัทเป็นอย่างไร ก็สะท้อนไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทางต่าง ๆ ผ่านตัวสินค้า สภาพแวดล้อม ระบบงาน และวัฒนธรรมองค์กร ทำให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรเห็น รู้สึก หรือเชื่อว่าจะได้อะไรจากองค์กรเรามากกว่าที่คาดหวังไว้ นอกจากนี้ประโยชน์ของ Core Competency ยัง ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาองค์กร การคัดเลือกบุคลากร และการพัฒนาฝึกอบรมและความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งการนำ Core Competency ไปประยุกต์ใช้ต้องคำนึงถึงฐานความรู้ ความเชี่ยวชาญและทักษะของพนักงานรวมทั้งการให้ความสำคัญกับการสร้างความสามารถพิเศษหรือพัฒนาศักยภาพของพนักงานในองค์กร นับตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสม การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการให้ค่าตอบแทนที่จูงใจ

2. Managerial Competency คือ สมรรถนะทางการบริหารที่เป็นความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะด้านบริหารจัดการที่ผู้บริหารควรมีหรือควรเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เช่น ภาวะความเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์ ความสามารถในการวางกลยุทธ์ การตัดสินใจ การให้อำนาจผู้อื่น และการ

สร้างความเชื่อใจ สำหรับประโยชน์ของ Managerial Competency ได้แก่ การคัดเลือกบุคลากร พัฒนาฝึกอบรมบุคลากร ความก้าวหน้าในอาชีพ การจ่ายผลตอบแทน และการประเมินผลงาน

3. Functional Competency คือ ความรู้และทักษะในการทำงานของแต่ละหน่วยงาน หรือตำแหน่งงาน เช่น ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการผลิต ความรู้เกี่ยวกับวัตถุดิบ ทักษะการควบคุม เครื่องจักร ทักษะการตรวจสอบคุณภาพสินค้า ซึ่งสามารถแบ่งได้ 2 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบของสายงาน คือความรู้ ทักษะที่ควรจะมีของแต่ละสายงานและรูปแบบที่ทุกหน่วยงานควรมีความรู้ทักษะ เฉพาะในสายงานแยกออกมาเป็น General Skill ซึ่งแบ่งเป็น Hard Skill และ Soft Skill อันเป็น Personal Attitude เช่น ใฝ่คว้า ใฝ่รู้ แรงจูงใจ ความเชื่อ และทัศนคติ

เทียน ทองแก้ว (ออนไลน์) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะ ออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึงสมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่นการต่อสู้ป้องกันตัว ความสามารถของ นักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ ยากจะเลียนแบบหรือต้องมีความ พยายามสูง

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competency) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงาน ในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่นอาชีพนักบินก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์หาตัวเลข การคิดคำนวณ การเป็นพิธีกร เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์การ (Organization Competency) หมายถึงความสามารถพิเศษเฉพาะ องค์การเท่านั้น เช่นบริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิต เครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัท ฟอร์ด มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือบริษัท ทีโอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึงความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือ ต้องทำให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ เช่นพนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลักคือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือผู้จัดการสำนักงานต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน การบริหารการจัดการ การบริหารงานเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มี ตามความรับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการ ตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

2.1.5 ความสำคัญและประโยชน์ของสมรรถนะ

สมรรถนะมีความสำคัญต่อพนักงานและองค์กร (ชูชัย สมितिชัย, 2556) ได้สรุปความสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ช่วยให้องค์กรสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่ดีทั้งด้านความ ทักษะ และทัศนคติรวมถึงพฤติกรรมที่เหมาะสม เพื่อความสำเร็จในงานตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง
2. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ถึงระดับความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใดและจำเป็นต้องมาพัฒนาในเรื่องใดเพิ่มเติมเพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง
3. นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานในองค์กร
4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (Key Performance Indicator) บรรลุเป้าหมาย

5. ป้องกันไม่ให้งานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่นยอดขายของพนักงานขายเพิ่มขึ้นสูงขึ้นกว่าเป้าที่กำหนด ทั้ง ๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูง จึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องทุ่มเทความพยายามมากนักแต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้วจะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของตนเอง

6. ช่วยให้การหล่อหลอมสมรรถนะขององค์กรประสบความสำเร็จเร็วขึ้นเพราะถ้าพนักงานทุกคนปรับสมรรถนะของตนเองให้เข้ากับมาตรฐานที่องค์กรกำหนดตลอดเวลาแล้วในระยะยาวก็จะสามารถส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้น ๆ

ประโยชน์ของการนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารและพัฒนาบุคลากรในองค์กร (อาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์, 2553) มีดังต่อไปนี้

1. การสรรหาคัดเลือกพนักงาน โดยสมรรถนะที่องค์กรกำหนดไว้นั้นสามารถนำมาใช้ในการสรรหาคัดเลือกพนักงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อหาคนที่เหมาะสมกับองค์กรและเหมาะสมกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ (Fit the right Corporate Culture and the Right Job)
2. การจัดทำแผนฝึกอบรมระยะสั้น โดยสมรรถนะที่กำหนดขึ้นมานั้นสามารถนำมาใช้ในการกำหนดหัวข้อหรือหลักสูตรฝึกอบรม เช่น สมรรถนะการทำงานเป็นทีม สามารถนำมากำหนดและจัดทำเป็นหลักสูตร เทคนิคการทำงานเป็นทีมรวมกัน เป็นต้น และเมื่อกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมให้เหมาะสมกับสมรรถนะแต่ละข้อแล้วสามารถจัดการฝึกอบรมตามสมรรถนะที่กำหนดโดยเลือกตามความสำคัญของหลักสูตร
3. การจัดทำแผนฝึกอบรมระยะยาว การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมจากสมรรถนะนั้น นอกจากจะนำมาใช้จัดทำเป็นแผนฝึกอบรมระยะสั้นไว้แล้วยังสามารถนำมาจัดเรียงลำดับเพื่อจัดทำเป็นแผนฝึกอบรมระยะยาวได้โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลและตัวแทนของตำแหน่งงานร่วมกันกำหนด

สมรรถนะที่จำเป็นของตำแหน่งงานนั้นก่อน โดยสามารถวางแผนในการจัดทำ Training Road Map บนพื้นฐานของสมรรถนะ ซึ่งสามารถกำหนดขึ้นได้เป็นระยะ หลังจากนั้นให้พิจารณาเป็นจัดเรียงลำดับตามความสำคัญของหลักสูตรที่พนักงานในตำแหน่งงานจะต้องได้รับการฝึกอบรมก่อนการเลื่อนตำแหน่งงานไปยังตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

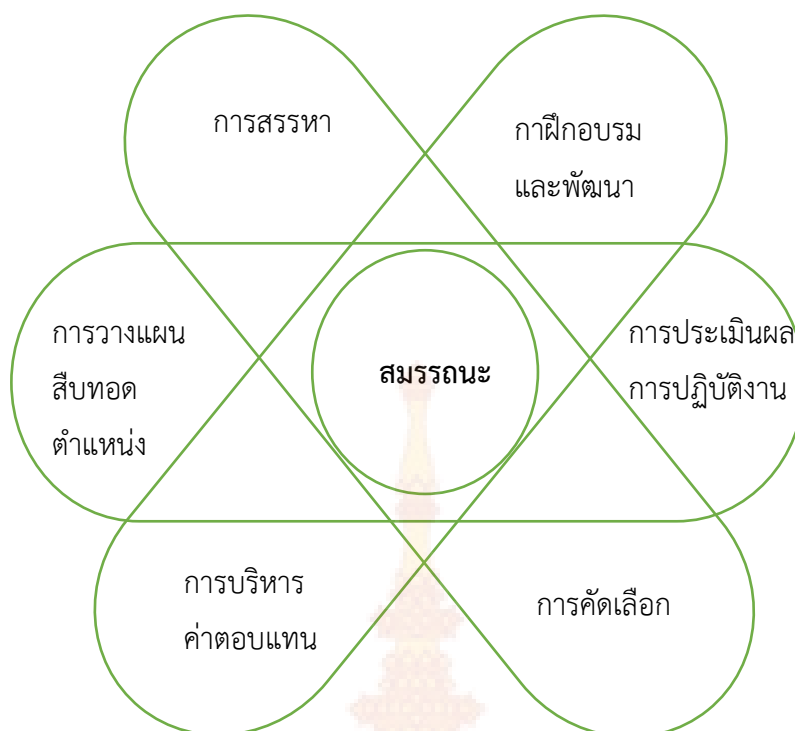
4. การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เป็นแผนงานที่กำหนดขึ้นจากผลประเมินความสามารถของพนักงานโดยนำสมรรถนะที่เป็นความสามารถที่คาดหวังที่กำหนดขึ้นของตำแหน่งงานมาใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินความสามารถของพนักงานปัจจุบันเพื่อประเมินหาช่องว่างความสามารถและหากพบว่าพนักงานรายใดมีจุดอ่อน สามารถนำมาพัฒนา ก่อน แต่หากไม่พบให้นำผลการประเมินตามมาตรฐานและจุดแข็งมาพัฒนาโดยมุ่งที่เครื่องมือการพัฒนาอื่นๆ เช่น การสอนงาน การดูงานนอกสถานที่ และการมอบหมายงาน เป็นต้น

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยสามารถนำสมรรถนะที่กำหนดขึ้นรายตำแหน่งมาประเมินร่วมกับเครื่องมือการประเมินอื่นได้ ตามสัดส่วนที่เหมาะสมของแต่ละองค์กร โดยการนำสมรรถนะมาประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะทำให้พนักงานใส่ใจและตระหนักถึงความสำคัญของการมีสมรรถนะที่ดีซึ่งสมรรถนะจะเป็นปัจจัยที่ใช้วัดผลงานของพนักงานในอดีตและจะมีผลต่อการพัฒนาความสามารถของพนักงานได้ดีขึ้นในอนาคต

6. การออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ พบว่าสมรรถนะใช้เป็นเกณฑ์กำหนดให้พนักงานรับรู้ถึงตำแหน่งที่สูงขึ้นนั้นต้องมีสมรรถนะในเรื่องใดบ้างเพื่อให้พนักงานเตรียมความพร้อมในการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง พนักงานจะได้มีแนวทางในการพัฒนาตนเองก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่งไปยังตำแหน่งที่สูงขึ้น

7. การบริหารคนเก่ง/คนดี และผู้สืบทอดตำแหน่ง โดยสมรรถนะเป็นอีกปัจจัยหนึ่งในการสรรหาคัดเลือกคนเก่ง/คนดีจากภายในองค์กร โดยองค์กรต้องกำหนดสมรรถนะที่โดดเด่นขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการสรรหาคัดเลือกคนเก่ง/คนดี และเมื่อได้บุคลากรที่เป็น Talant People ขึ้นตอนถัดมาคือการหาช่องว่างความสามารถของคนกลุ่มนี้เพื่อหาแนวทางการพัฒนา ซึ่งเป็นอีกวิธีหนึ่งในการจูงใจรักษาคนเก่ง/คนดีไว้ในองค์กรได้

นอกจากความสำคัญและประโยชน์ที่กล่าวมาแล้วนั้น สมรรถนะ (Competency) ยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ทุก ๆ มิติตั้งแต่ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การวางแผนอาชีพ การบริหารค่าตอบแทน การประเมินผลปฏิบัติงาน และการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 Adaptation from Integrated Users of a Competency Data Base

ที่มา: Spencer and Spencer, 1993.

2.1.6 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1.6.1 วรณวิชนี ถนอมชาติ และ วาญญ สุวรรณเศรษฐ (2559) ได้ศึกษาขีดความสามารถเชิงสมรรถนะเพื่อการสรรหาและคัดเลือก โดยการพัฒนาและนำขีดความสามารถเชิงสมรรถนะเข้ามาประยุกต์ใช้ในทุก ๆ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การสมัยใหม่ถือว่าเป็นสิ่งที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ถูกคาดหวังจากผู้บริหารแทบจะทุกภาคองค์การธุรกิจ เนื่องจากขีดความสามารถเชิงสมรรถนะของคนในองค์การช่วยสะท้อนให้ผู้บริหารทราบถึงขีดความสามารถที่แท้จริงขององค์การที่เกิดศักยภาพของกำลังคนที่มีอยู่และเพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจได้ ความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคคลสามารถสะท้อนออกมาได้ 2 รูปแบบ โดยรูปแบบแรกคือสิ่งที่มองเห็นหรือตรวจสอบได้อย่างชัดเจน ซึ่งได้แก่ความรู้และทักษะ และความสามารถเชิงสมรรถนะ ส่วนรูปแบบที่สองคือ ความสามารถที่บุคคลซ่อนเร้นไว้ ซึ่งประกอบด้วยแรงขับ มโนทัศน์เกี่ยวกับตนเองหรือบุคลิกภาพส่วนบุคคล การวิเคราะห์และกำหนดขีดความสามารถเชิงสมรรถนะถือเป็นหน้าที่ร่วมกันระหว่างฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งขีดความสามารถที่ต้องกำหนด 3 ประเภทได้แก่ 1. ขีดความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก 2. ขีดความสามารถเชิงสมรรถนะด้านการบริหาร 3. ขีดความสามารถเชิงสมรรถนะตามหน้าที่งาน ประโยชน์ของการมีขีดความสามารถเชิงสมรรถนะทั้งสามประเภทยังช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยน

ขั้นตอนการทำงานประจำแบบเดิมๆของฝ่ายทรัพยากรบุคคลเกือบทุกกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สำหรับในกระบวนการคัดเลือกนั้นขีดความสามารถเชิงสมรรถนะถูกประยุกต์ใช้เพื่อเป็นเกณฑ์ในการออกแบบวิธีการทดสอบ และใช้กำหนดขั้นตอนเพื่อวัดผลความสามารถที่แท้จริงของผู้สมัครกับสมรรถนะที่ถูกคาดหวังในตำแหน่งงาน การประยุกต์ใช้ขีดความสามารถเชิงสมรรถนะถูกประยุกต์ใช้เพื่อเป็นเกณฑ์ในการออกแบบวิธีการทดสอบ และใช้กำหนดขั้นตอนเพื่อวัดผลความสามารถที่แท้จริงของผู้สมัครกับสมรรถนะที่ถูกคาดหวังในตำแหน่งงาน การประยุกต์ใช้ขีดความสามารถเชิงสมรรถนะในการสรรหาและคัดเลือกจึงถือเป็นหนึ่งในกลยุทธ์การบริหารองค์การที่ช่วยพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การจากการบริหารความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ขององค์การนั่นเอง

2.1.6.2 เมธาพัฒน์ หงษ์ภูมิ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดฉะเชิงเทรา

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดฉะเชิงเทรา ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดฉะเชิงเทรา ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเทศบาลในจังหวัดฉะเชิงเทรา ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเทศบาลในจังหวัดฉะเชิงเทรา

สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ นักบริหารงานเทศบาล หัวหน้าส่วนราชการ และพนักงานเทศบาลในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวนทั้งสิ้น 225 คน โดยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลในจังหวัดฉะเชิงเทราโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านการบริการที่ดี และด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และด้านการให้บริการที่ตรงเวลา ตามลำดับ

3. สมรรถนะหลักทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในระดับสูง ด้านที่มากที่สุด ได้แก่ ด้านการบริการที่ดี รองลงมา ด้านการยึดมั่น

ในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.1.6.3 อารีย์ มัยงพงษ์ (2558) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะไอซีทีสำหรับบุคลากรในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย

งานวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงองค์ประกอบสมรรถนะไอซีทีสำหรับบุคลากรในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และนำเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะไอซีทีสำหรับบุคลากรในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์จำนวน 381 ราย จากจำนวนประชากรทั้งหมด 8,111 ราย กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% สำหรับเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณคือ แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้ให้สัมภาษณ์คือ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านไอซีทีจากหน่วยงานพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐและเอกชน จำนวน 10 ท่าน สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เนื้อหา การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA)

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะไอซีทีสำหรับบุคลากรในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ 47 ตัวแปร โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมได้ร้อยละ 74.979 ได้แก่

1. องค์ประกอบสมรรถนะด้านความสามารถออกแบบและพัฒนาเว็บไซต์ จำนวน 36 ตัวแปร ซึ่งตัวแปรที่จำเป็นมากที่สุดคือ ความสามารถพัฒนาและปรับปรุงเว็บไซต์ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ความน่าเชื่อถือในการประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
2. องค์ประกอบสมรรถนะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์และความรับผิดชอบจำนวน 6 ตัวแปร ซึ่งตัวแปรที่จำเป็นมากที่สุดคือการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลภายในและภายนอกองค์กร
3. องค์ประกอบสมรรถนะด้านการคิดอย่างเป็นระบบและมุ่งผลสัมฤทธิ์จำนวน 5 ตัวแปรซึ่งตัวแปรที่จำเป็นมากที่สุดคือความสามารถในการไตร่ตรองเรื่องราวต่างๆได้อย่างรอบคอบ

2.1.6.4 ธนิษฐา ชิวพัฒน์พันธุ์ (2558) ศึกษาสมรรถนะของพนักงานบัญชีในโรงงานอุตสาหกรรมในพื้นที่จังหวัดนนทบุรีตามทัศนคติของหัวหน้างานบัญชี

งานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้างานบัญชีตามที่คาดหวังและที่เป็นจริง กลุ่มตัวอย่าง คือ หัวหน้างานบัญชีในโรงงานอุตสาหกรรม ในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี จำนวน 142 แห่งกำหนดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 87 แห่ง แห่งละ 1 คน รวมทั้งหมด 87 คน ได้รับแบบสอบถามที่ตอบกลับและสามารถใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 68 ชุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามปลายเปิดและปลายปิด มีลักษณะแบบสอบถามแบบประเมินค่า (Rating Scale 5 ระดับ) ตามแบบของ Likert สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิจัยคือค่าร้อยละ(Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation: S.D.) การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ทำการวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่า t-test แบบ Paired t-test ซึ่งคิดเป็นรายข้อ แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลความหมายระดับความคิดเห็น

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีตามที่คาดหวัง ด้านกิจนิสัยที่ดีในการประกอบวิชาชีพอยู่ในระดับดีมาก รองลงมาอยู่ในระดับดีคือความรู้ด้านวิชาการ และด้านทักษะในการปฏิบัติงานสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีตามที่เป็นจริงทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับดี โดยอันดับแรกคือสมรรถนะด้านกิจนิสัยที่ดีในการประกอบวิชาชีพ รองลงมาคือสมรรถนะด้านทักษะในการปฏิบัติงานและสมรรถนะด้านความรู้ทางวิชาการตามลำดับ การเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีตามที่คาดหวังกับสมรรถนะที่เป็นจริงใน 3 ด้านคือด้านความรู้ทางวิชาการ ด้านทักษะในการปฏิบัติงานและด้านกิจนิสัยที่ดีในการประกอบวิชาชีพ พบว่าสมรรถนะที่คาดหวังสูงกว่าสมรรถนะที่เป็นจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกด้าน

2.1.6.5 สุภรณ์ ประทุมชั้น (2557) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการมุ่งเน้นสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม รวมถึงเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นสมรรถนะหลักที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานปฏิบัติการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 235 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ t-test, F-test (ANOVA และ MANOVA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานปฏิบัติการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นสมรรถนะหลักโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านบริการที่ดี และด้านยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการท างานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ พนักงานปฏิบัติการ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการท างานโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก

ได้แก่ ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านความพอใจของทุกฝ่ายพนักงานปฏิบัติการที่มีประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมุ่งเน้นสมรรถนะหลักแตกต่างกัน ($p < 0.05$) และพนักงานปฏิบัติการที่มีระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และตำแหน่งงานปัจจุบัน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ($p < 0.05$) จากผลการวิจัย การมุ่งเน้นสมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ พบว่า 1) การมุ่งเน้นสมรรถนะหลักด้านการ สังคมความเชี่ยวชาญ ในอาชีพ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร ด้านกระบวนการปฏิบัติงานและด้านความพอใจของทุกฝ่าย 2) การมุ่งเน้นสมรรถนะหลักด้านยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ และด้านการ Mahasarakham University จัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร และ 3) การมุ่งเน้นสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร ด้านกระบวนการปฏิบัติงานและด้านความพอใจของทุกฝ่าย

2.1.6.6 เกื้อจิตร ชีระกาญจน์ (2555) ได้วิจัยเรื่องสมรรถนะในปัจจุบันของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในกลุ่มธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะในปัจจุบันของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในกลุ่มธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศไทย และเพื่อศึกษาองค์ประกอบทางด้านสมรรถนะที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นผู้บริหารระดับสูงของธนาคารพาณิชย์แห่งละ 1 คนจำนวน 5 แห่ง รวม 5 คนและเป็นผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลของธนาคารพาณิชย์จำนวน 5 แห่ง แห่งละ 11 คน จำนวน 55 คน รวมประชากรตัวอย่าง 60 คน จากธนาคารพาณิชย์ 5 แห่ง ได้แก่ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) และธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) และธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่มีลักษณะแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามวิธีของ ลิเคิร์ท (Rensis Likert) สามารถเก็บข้อมูล และนำมาใช้ในการวิเคราะห์ได้ 57 ราย คิดเป็นร้อยละ 95.00 ของกลุ่มตัวอย่าง ใช้สถิติทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยจะต้องมีความสามารถ 3 องค์ประกอบคือ 1. องค์ประกอบด้านความรู้

(Knowledge) โดยผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องมี Technical Skill และ Focus on Customer 2. องค์ประกอบด้านทักษะ (Skill) จะต้องมีความ Communication และ Teamwork และ 3. องค์ประกอบด้านคุณลักษณะ (Attributes) นั้นผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องมี Innovation , Leadership , Flexibility , Motivation , Building Relationship

2.1.6.7 วินัย ไช้ขาว (2553) ได้วิจัยเรื่องสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท คริวแม่ศรีเรือน จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท คริวแม่ศรีเรือน จำกัด และเพื่อศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท คริวแม่ศรีเรือน จำกัดและบริษัทในเครือที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกันและเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท คริวแม่ศรีเรือน จำกัดและบริษัทในเครือ โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดตารางสำเร็จของ Krejcie and Morgan ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 226 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามชั้นภูมิ (Stratified random sampling) สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way analysis of variance ANOVA

ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักในภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ความผูกพันกับองค์กร การสื่อสารที่ดี ความเป็นผู้นำ การบริการที่ดี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีจริยธรรม อยู่ในระดับมาก
2. พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลัก แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. สรุปข้อเสนอแนะจากพนักงาน มีดังนี้
 - 3.1 การสื่อสารที่ดี ควรมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วและทันเหตุการณ์ การสื่อสารจากหัวหน้างานไปยังผู้ปฏิบัติใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายกระชับและมีความชัดเจนและข่าวสารที่ได้รับต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย
 - 3.2 การบริการที่ดี ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้เป็นรายได้พิเศษสำหรับผู้ให้บริการและจัดให้มีการฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญด้านการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ
 - 3.3 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ควรสนับสนุนและส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆและสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระดับต่างๆเพื่อให้มีความหลากหลายทางความคิด
 - 3.4 ความเป็นผู้นำ ควรส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมมากกว่านี้เปิดใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของพนักงานและสนับสนุนส่งเสริมพนักงานที่มีความสามารถ

3.5 การทำงานเป็นทีม ควรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้แสดงความคิดเห็น และยอมรับว่าพนักงานทุกคนมีความสำคัญเท่าเทียมกันในการทำงาน

3.6 ความผูกพันกับองค์กร ควรสร้างบรรยากาศในการทำงานไม่ให้ตึงเครียด มากเกินไปและปรับปรุงสถานที่ให้เป็นสัดส่วนไม่คับแคบ

3.7 การมีจริยธรรม ควรส่งเสริมและสนับสนุนหรือให้รางวัลแก่ผู้ที่มีคุณธรรม และจริยธรรมในการทำงานดีเด่นและส่งเสริมและสนับสนุนหรือให้รางวัลแก่ผู้ที่มีวินัยในตนเองและ ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบอย่างเคร่งครัด

2.1.6.8 นพรัตน์ สุคนธวิธ (2547) ได้วิจัยเรื่องการกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ของบริษัท พีเอ็มเซ็นเตอร์ จำกัด โดยศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อ ปัจจัยองค์การและระดับความความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะที่พนักงานทุกตำแหน่งจำเป็นต้องมีตาม ปัจจัยส่วนบุคคล ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยองค์การและระดับความ ความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะที่พนักงานทุกตำแหน่งจำเป็นต้องมี รวมถึงศึกษาการจัดลำดับความสำคัญของ สมรรถนะ ที่พนักงานทุกตำแหน่งจำเป็นต้องมี รวมถึงศึกษาการจัดลำดับความสำคัญของสมรรถนะที่ พนักงานทุกตำแหน่งต้องมีของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามเปรียบเทียบกับผู้บริหาร บริษัท พีเอ็ม เซ็นเตอร์ จำกัด โดยกลุ่มประชากรที่ศึกษา ได้แก่ พนักงานประจำของบริษัทพีเอ็ม เซ็นเตอร์ จำกัด จำนวน 138 คน และผู้บริหารหลัก 2 ท่าน ซึ่งศึกษาเฉพาะการจัดลำดับความสำคัญของสมรรถนะ มี ตัวแปรในการวิจัยประกอบด้วย ตัวแปรต้น มี 7 ตัวแปร ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับ การศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน ลักษณะงาน อายุงาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยองค์การ 7 ด้าน ได้แก่ ทัศนคติ ผู้นำของบริษัท นโยบายการบริหารของบริหารของบริษัท โครงสร้างองค์การ ความสัมพันธ์และการปกครองบังคับบัญชา บรรยากาศการทำงาน ความก้าวหน้ามั่นคงในสายอาชีพ และการพัฒนาความรู้ความสามารถ ตัวแปรตาม ได้แก่ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะที่พนักงานทุก ตำแหน่งของบริษัท พีเอ็ม เซ็นเตอร์ จำกัด จำเป็นต้องมีสมรรถนะตามแนวคิดของ Spencer & Spencer มี 5 ด้าน ได้แก่ เหตุจูงใจ (motives) ลักษณะเฉพาะ (traits) มโนภาพตัวเอง (Self Concept) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) มีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บแบบสอบถาม ซึ่งได้นำมาทดสอบความน่าเชื่อถือได้ก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง ข้อมูลที่รวบรวมได้วิเคราะห์ด้วย โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ (SPSS) โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ การใช้ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearsons Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาค่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม และใช้สถิติเชิงอนุมานในการวิเคราะห์ความ แตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปร 2 กลุ่ม (t-test) และวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของ ตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม (F-test) นัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลกำหนดไว้ที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาพรวมพนักงานบริษัท พีเอ็ม เซ็นเตอร์ จำกัด มีความคิดเห็นในเชิงบวกระดับมากเกี่ยวกับปัจจัยองค์การ ($\bar{X} = 3.05$)
2. พนักงานทุกตำแหน่งในองค์การจำเป็นต้องมีสมรรถนะครบทั้ง 5 ด้านในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ ได้แก่ เหตุจูงใจ (motives) ลักษณะเฉพาะ (traits) มโนภาพตัวเอง (Self Concept) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill)
3. ภาพรวมระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยองค์การ มีความสัมพันธ์ กับ ระดับความคิดเห็นต่อ สมรรถนะหลัก ที่พนักงานทุกตำแหน่งของบริษัทจำเป็นต้องมีในทางตามกันสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ ($r=.7108$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001
4. พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ สมรรถนะ ของพนักงานรายมิติไม่แตกต่างกัน
5. พนักงานที่มีลักษณะงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ สมรรถนะของพนักงานเฉพาะในมิติความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
6. สมรรถนะที่พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบมากที่สุดห้าอันดับโดยเรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ มุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ความละเอียดรอบคอบ การสื่อสาร และความกระตือรือร้น
7. สมรรถนะที่กรรมการผู้จัดการเลือกตอบห้าอันดับโดยเรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ มุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ความรู้ในธุรกิจองค์การ และความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ
8. ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในบางด้านเท่านั้นที่ส่งผลกระทบต่อระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยองค์การ ได้แก่ สถานภาพสมรสส่งผลกระทบต่อระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยองค์การเฉพาะด้านวิสัยทัศน์ ด้านผู้นำของบริษัท ด้านความก้าวหน้ามั่นคงในสายอาชีพ และพัฒนาความรู้ความสามารถ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ ระดับการศึกษาส่งผลกระทบต่อระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยองค์การในรายมิติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น ด้านความสัมพันธ์และการปกครองบังคับบัญชา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า สมรรถนะเป็นสิ่งสำคัญเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายและบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร หลาย ๆ องค์กรได้มีการค้นหาและพัฒนาสมรรถนะเพื่อดึงศักยภาพของพนักงานออกมา โดยหลัก ๆ แล้ว สมรรถนะจะแบ่งออกเป็น ความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skill) และ คุณลักษณะ (Attribute) โดยแต่ละองค์กรจะนำสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในงานด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่ งานสรรหาและคัดเลือกบุคลากร งานฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กรต่อไป

2.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2.2.1 ความหมายของประสิทธิภาพ

John D. Millet (1954) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่าประสิทธิภาพอาจเป็นความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่ายของมนุษย์ที่เกิดขึ้นและความพึงพอใจหรือผลประโยชน์ของมนุษย์

Bengt Karlof (1993) ได้ให้ความหมายว่าประสิทธิภาพเป็นการสร้างคุณค่าความสัมพันธ์ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต คุณค่าคือความสัมพันธ์ระหว่างอรรถประโยชน์และราคา ขณะที่ผลผลิตเป็นความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนการผลิตและต้นทุน

Greene Charles (1985) ประสิทธิภาพหมายถึงปริมาณของทรัพยากรที่ใช้จ่ายเพื่อให้ได้ผลที่เกิดขึ้น ประสิทธิภาพสูงเมื่อปริมาณสินค้ารวมถึงบริการที่ได้รับเมื่อเทียบกับการใช้ทรัพยากรเพียงเล็กน้อย

ประสิทธิภาพในความหมายตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน ปี 2554 ได้ให้ความหมายไว้ว่าประสิทธิภาพคือความสามารถที่ทำให้เกิดผลในงาน

(Robbins & Coulter, 2003) ประสิทธิภาพหมายถึงการทำงานโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดนั่นคือ ลดค่าใช้จ่ายด้านวัสดุและอุปกรณ์ลงหรือประหยัดทรัพยากรได้ เป็นการกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (นฤมล สุนทสวัสดิ์, 2549, หน้า 110)

ประสิทธิภาพ หมายถึง การมีสมรรถนะนั้นทำให้มีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลได้สูงสุด โดยที่ผลผลิตที่มีมูลค่าสูงกว่าของทรัพยากรที่ใช้ไป (ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์, 2535)

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2560) ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าและประหยัดที่สุดเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้การมีประสิทธิภาพมากหรือน้อย อาจพิจารณาได้จากปริมาณการบรรลุผลสำเร็จและปริมาณทรัพยากรที่สูญเสียไป

ประสิทธิภาพ หมายถึง ขนาดและความสามารถของความสำเร็จหรือบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของตนเองและองค์กร (กันตยา เพิ่มผล, 2549)

สิริวิดี ชูเชิด (ออนไลน์) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ความสามารถและทักษะในการกระทำของบุคคลของตนเอง หรือของผู้อื่นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและขององค์กร อันจะทำให้ตนเอง ผู้อื่นและองค์กร เกิดความพึงพอใจและสงบสุขในที่สุด

จากความหมายของนักวิจัยดังกล่าว ทางผู้วิจัยขอสรุปว่าประสิทธิภาพคือความสามารถในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของบุคคลและองค์กร

2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

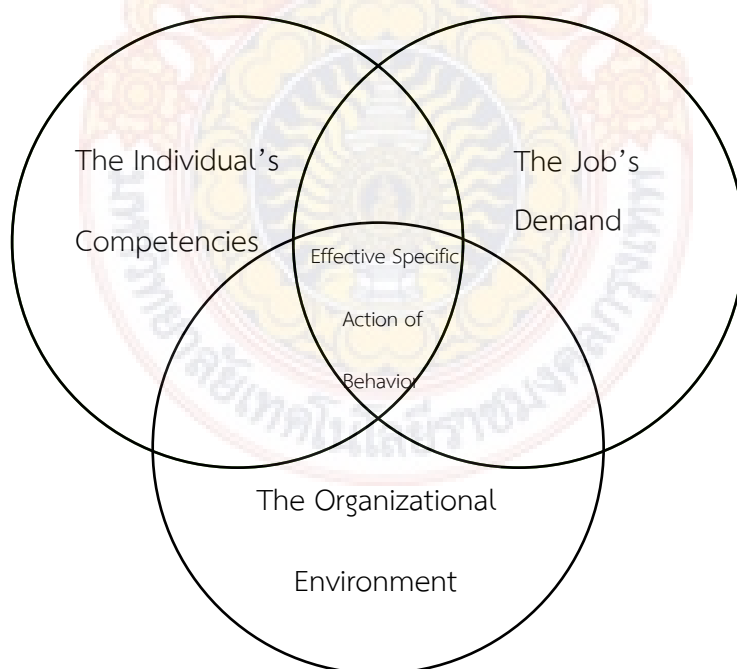
ประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงานโดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใด ๆ อาจแสดงค่าของ

ประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลขแต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้ เงิน วัสดุ คนและเวลา (สมใจ ลักษณะ, 2543) โดยประสิทธิภาพ มี 2 ระดับ คือ

1. ประสิทธิภาพของบุคคล คือการตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ไม่ว่าจะ เป็นการใช้เทคนิคหรือกลยุทธ์ที่จะสร้างผลงานได้มากและสิ้นเปลืองทุนค่าใช้จ่าย พลังงานและเวลา น้อย มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดี ยิ่งขึ้นอยู่เสมอ

2. ประสิทธิภาพขององค์กร คือการที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจ โดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด โดยมีลักษณะ ของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลาทรัพยากรและกำลังคน

นอกจากนี้ยังพบว่า การเชื่อมโยงระหว่างสมรรถนะและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพได้รับการกล่าวถึงโดย Boyatzis (1982) ซึ่งนำเสนอรูปแบบดังกล่าวโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดลักษณะ ของผู้จัดการที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในด้านการบริหารจัดการงานและ การจัดการองค์กร โดยระบุว่า การกระทำที่มีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้เมื่อ 3 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ สมรรถนะส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมขององค์กร และความต้องการปฏิบัติงาน มีความ สอดคล้องกันหรือเหมาะสมกับองค์กร ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 A Model of Effective Job Performance

ที่มา: Boyatzis, 1982.

จากภาพที่ 2.5 นั้นสมรรถนะส่วนบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานที่ดีโดยเมื่อบุคคลเข้าร่วมองค์กรบุคคลเหล่านั้นจะนำสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามาซึ่งจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคคลนั้นจะแสดงออกตามเงื่อนไขที่จะนำมาเกี่ยวข้องกับความต้องการในงานและวัฒนธรรมองค์กร

Vikram Singh Chouhan & Sandeep Srivastava กล่าวว่าองค์ประกอบของสมรรถนะส่วนบุคคล ที่สำคัญประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ มโนภาพตนเอง คุณลักษณะ และแรงจูงใจ (Tucker and ofsky, 1994 อ้างใน Vikram Singh Chouhan & Sandeep Srivastava) ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลและการเรียนรู้ของคน ๆ นั้น เช่น ความรู้ของแพทย์ศัลยกรรมเกี่ยวกับกายวิภาคศาสตร์

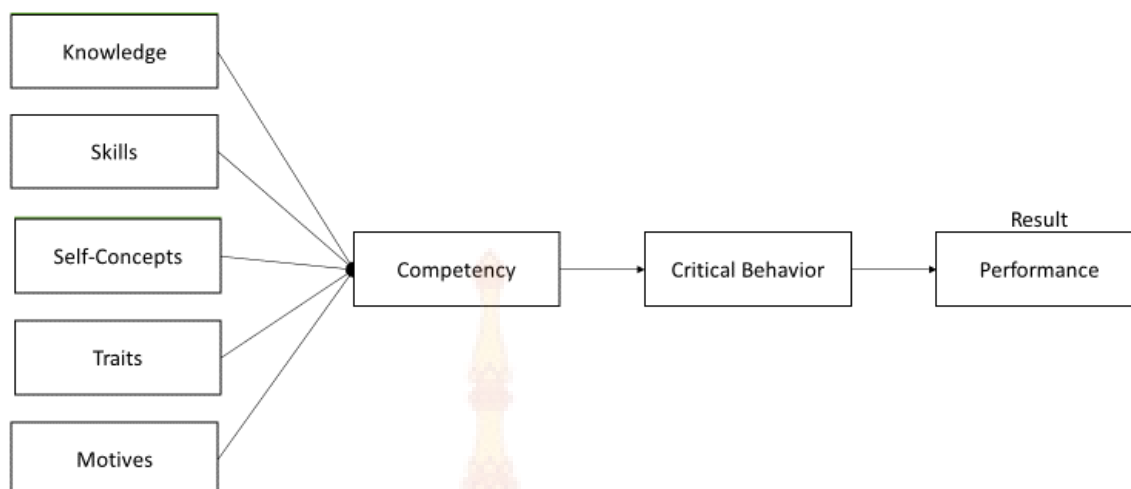
2. ทักษะ (Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานบางอย่าง เช่น ทักษะของศัลยแพทย์เพื่อการผ่าตัด

3. มโนภาพตนเอง (Self-Concept) หมายถึง ทศนคติของบุคคลและภาพลักษณ์ตนเอง ตัวอย่างเช่นความเชื่อมั่นในตนเองซึ่งเป็นความเชื่อส่วนบุคคลว่าจะประสบความสำเร็จได้ในสถานการณ์ที่กำหนด เช่นความมั่นใจของศัลยแพทย์ในการดำเนินการผ่าตัดที่ค่อนข้างมีความซับซ้อน

4. คุณลักษณะ (Traits) ลักษณะหมายถึงลักษณะทางกายภาพและการตอบสนองที่สอดคล้องกับสถานการณ์หรือข้อมูล สายตาที่ดีเป็นลักษณะที่จำเป็นสำหรับศัลยแพทย์เช่นเดียวกับการควบคุมตนเองก็คือความสามารถในการรักษาความสงบไว้ภายใต้ความเครียด

5. แรงจูงใจ (Motives) แรงจูงใจคืออารมณ์ความต้องการความต้องการทางสรีรวิทยาหรือแรงกระตุ้นที่คล้ายคลึงกันซึ่งกระตุ้นให้เกิดการกระทำ ยกตัวอย่างเช่นศัลยแพทย์จะมีความสัมพันธ์ที่ดีเยี่ยม มีความรับผิดชอบส่วนบุคคลสำหรับการทำงานได้ดีกับสมาชิกคนอื่น ๆ ของทีมแพทย์ผ่าตัด

จะเห็นได้ว่าสมรรถนะดังกล่าวเป็นตัวริเริ่มต่อพฤติกรรมและการกระทำซึ่งจะทำนายได้ว่าผลลัพธ์ของพฤติกรรมที่สำคัญคือประสิทธิภาพของผลงานที่สูงขึ้น ระดับประสิทธิภาพ (ต่ำ, ปานกลาง หรือสูง) จะถูกกำหนดโดยระดับความรู้ ทักษะและทัศนคติ ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 Concept of Competency

ที่มา: Vikram Singh Chouhan & Sandeep Srivastava, 2014.

จากแนวคิดดังกล่าวทางผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงสมรรถนะ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ มโนภาพตนเอง คุณลักษณะ และแรงจูงใจ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดย ความสำคัญของสมรรถนะส่วนบุคคลเป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2.3 ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

2.3.1 ความหมายของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

Dorothy S. (1992) การค้าปลีกหมายถึงการขายสินค้าหรือบริการให้เป็นรายบุคคลหรือใน ปริมาณที่น้อยกว่าโดยตรงกับผู้บริโภคเพื่อการใช้ในชีวิตประจำวันส่วนบุคคลไม่ใช่เพื่อธุรกิจ

Barry Berman (2001) การค้าปลีกประกอบด้วยกิจกรรมทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการขาย สินค้าและบริการแก่ผู้บริโภคเพื่อการใช้ส่วนบุคคล ครอบครัว หรือของที่ใช้ในครัวเรือน

การค้าปลีก หมายถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้าหรือบริการโดยตรงแก่ผู้บริโภคคน สดท้ายเพื่อการใช้ส่วนตัวไม่ใช่เพื่อธุรกิจ (สุนา อัญโพธิ์, 2544)

วารุณี ตันติวงศ์วานิช (2552) ให้ความหมายของการค้าปลีกไว้ว่า กิจกรรมใดๆที่เกี่ยวข้องกับ การจัดจำหน่ายสินค้า/บริการที่มีคุณค่าส่งมอบให้กับผู้บริโภคคนสุดท้ายเพื่อใช้ส่วนตัว ใช้ในครัวเรือน ไม่ได้ใช้ในทางธุรกิจด้วยการจัดหาสินค้าหรือบริการต่าง ๆ ที่หลากหลายแบ่งเป็นหน่วยย่อยหรือที่ละ หน่วยเพื่อจำหน่ายให้กับผู้บริโภคชั้นสุดท้ายโดยมีผู้ค้าปลีกแสดงบทบาทเป็นคนกลางในการดำเนิน กิจกรรมการค้าปลีก

ฐิติพร จาตุรวงศ์ (2551) ให้คำจำกัดความว่าคุณลักษณะของกระบวนการที่มุ่งเน้นในการเสนอสินค้าที่หลากหลาย มีการพัฒนาการจัดการโดยอาศัยความรู้ ความชำนาญและเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้นนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันระหว่างผู้ผลิต ผู้ค้าปลีกและลูกค้า โดยอาศัยเทคโนโลยี และความชำนาญในการจัดการ

ฉันทนา ปาปัดถา (ออนไลน์) ได้ให้ความหมายว่า ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่มีกระบวนการจัดจำหน่าย นำเสนอสินค้าที่มีความหลากหลาย มีระบบการจัดการที่อาศัยเทคโนโลยีและความชำนาญมาช่วยในการบริการ ตามความต้องการของลูกค้า ที่นำไปสู่ความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างผู้ผลิต ผู้ค้าปลีก และลูกค้า

2.3.2 ประเภทของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

อนุศาสตร์ สระทองเวียน (2553) ได้แบ่งประเภทของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ของประเทศไทยเป็น 7 ประเภทคือ

1. ซูเปอร์เซ็นเตอร์ เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ โดยมีสินค้าที่จำหน่ายเป็นกลุ่มสินค้าแบบประหยัด เน้นราคาถูกมีขนาดพื้นที่ตั้งแต่ 10,000 – 15,000 ตารางเมตร ซึ่งร้านค้าประเภทนี้ส่วนใหญ่ตั้งอยู่กลางเมืองมีที่จอดรถบริการ เช่น บิ๊กซี โลตัส เป็นต้น
2. ห้างสรรพสินค้า ขายสินค้าหลากหลาย มักตั้งอยู่กลางใจเมือง เน้นสินค้ากลุ่มที่มีคุณภาพดี ราคาค่อนข้างสูงมีทั้งสินค้านำเข้าจากต่างประเทศและผลิตในประเทศ สินค้าจะมีราคาค่อนข้างสูงกว่าซูเปอร์เซ็นเตอร์ มีการตกแต่งร้านเน้นความสวยงามและพนักงานคอยบริการให้คำแนะนำ เช่น ห้างเซ็นทรัล โรบินสัน เป็นต้น
3. ซูเปอร์มาร์เก็ต จำหน่ายกลุ่มอาหารและของใช้ประจำวันเป็นหลัก เช่น เนื้อสัตว์ ผักสด ผลไม้สด อาหารสำเร็จรูป ของแห้ง ของใช้ส่วนตัว ร้านค้าประเภทนี้มีที่ตั้งอยู่แบบเป็นอิสระ เช่น ฟู้ดแลนด์ และร้านค้าประเภทที่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้า เช่น ที่อ็อปซูเปอร์มาร์เก็ต โฮมเฟรชมาร์ทของเดอะมอลล์ เป็นต้น
4. ร้านสะดวกซื้อ เป็นร้านค้าปลีกประเภทบุคคลทั่วไป มีพื้นที่ขนาดเล็กที่สุดประมาณ 15 ตารางเมตรจนถึงใหญ่สุดไม่เกิน 500 ตารางเมตร เน้นการจัดร้านบริหารจัดการที่ทันสมัย สินค้าที่วางจำหน่ายมักเป็นสินค้ากลุ่มอาหารของใช้จุกจิกประจำวัน จำนวนสินค้าน้อยกว่า 5 พันรายการ ส่วนใหญ่ร้านสะดวกซื้อจะกระจายไปตามชุมชนหรือแหล่งชุมนุมของคนทั่วไป
5. ร้านค้าปลีกในรูปแบบการขายส่ง ซึ่งต้องเป็นสมาชิก โดยผู้ซื้อจะต้องมีบัตรสมาชิกหรือบัตรสมาชิกชั่วคราวเพื่อเข้าไปซื้อสินค้าได้ วัตถุประสงค์เดิมคือสมาชิกเป็นร้านค้าปลีกย่อยแต่ต่อมาการแข่งขันมากขึ้นจึงเปิดให้ประชาชนทั่วไปเป็นสมาชิกได้ จึงกลายมาเป็นร้านค้าปลีกในรูปแบบพิเศษ เน้นขายสินค้าราคาถูกจำนวนมาก ๆ เช่น ห้างแมคโคร เป็นต้น

6. ร้านค้าปลีกขายสินค้าพิเศษเฉพาะอย่างหรือสินค้าพิเศษ เน้นขายสินค้าเฉพาะด้านที่มีคุณภาพราคาสูง บางร้านขายสินค้าเฉพาะแบรนด์ของตนเองมีพนักงานคอยให้คำแนะนำพื้นที่ขายประมาณ 200 – 1,000 ตารางเมตร มักตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนใหญ่ เช่น บู้ท วัดสัน ซุปเปอร์สปอร์ต เป็นต้น

7. ร้านค้าปลีกเฉพาะอย่างเน้นราคาถูก โดยร้านค้าประเภทนี้คล้ายๆกับประเภทที่ 6 แต่เน้นราคาถูก สินค้าจะหลากหลายในประเภทของสินค้าหมวดหมู่เดียวกัน พื้นที่ขายตั้งแต่ 2,000 – 10,000 ตารางเมตร ทำเลที่ตั้งใจกลางเมืองหรือย่านธุรกิจ มีพนักงานคอยให้บริการ จำนวนสินค้า 1,000 – 6,000 รายการ เรียกอีกอย่างได้ว่า Low Price Specialty Store เช่น เพาเวอร์บาย ออฟฟิศดีโป เป็นต้น

ฐายิกา กสิวิทย์อำนวย (2561) ได้แบ่งประเภทของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ของประเทศไทยเป็น 7 ประเภทคือ

1. ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ (Supercenter) เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ (มีขนาดพื้นที่ตั้งแต่ 10,000-15,000 ตารางเมตรมุ่งกลุ่มลูกค้ารายได้ต่ำถึงปานกลาง

2. ห้างสรรพสินค้า (Department Store) ขายสินค้าหลากหลาย มักอยู่ใจกลางเมือง เน้นสินค้าคุณภาพดี ราคาค่อนข้างสูง

3. ร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store and Gas Store) เป็นร้านค้าปลีกขนาดเล็กที่สุด ขนาดประมาณ 15-500 ตารางเมตร เน้นการจัดร้าน การบริหารจัดการที่ทันสมัย สินค้าที่จำหน่ายเป็นกลุ่มอาหารและของใช้ประจำวันจำนวนสินค้าน้อยกว่า 5,000 รายการ ส่วนใหญ่ร้านสะดวกซื้อจะกระจายไปยังตามชุมชน

4. ซุปเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket) จำหน่ายสินค้ากลุ่มอาหารและของใช้ประจำวันเป็นหลัก ร้านค้าประเภทนี้มีที่ตั้งอยู่ริมถนนเป็นอิสระ ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้า

5. ร้านค้าปลีกในรูปแบบขายส่ง Cash and Carry) รูปแบบการขายต้องเป็นแบบสมาชิก คือแม่โคร มีวัตถุประสงค์เดิมเพื่อขายให้กับสมาชิกซึ่งเป็นร้านค้าปลีกย่อย ๆ แต่ต่อมากลางแข่งขันมีมากขึ้น จึงเปิดให้ประชาชนทั่วไปเป็นสมาชิกได้ เน้นขายสินค้าราคาถูกจำนวนมาก ๆ

6. ร้านค้าปลีกขายสินค้าเฉพาะอย่างหรือสินค้าพิเศษ (Special Store and Brand Specialty) เน้นขายสินค้าเฉพาะด้านที่มีคุณภาพ ราคาสูง บางร้านขายสินค้าเฉพาะแบรนด์ตนเอง มีพนักงานคอยแนะนำ พื้นที่ขายประมาณ 200 -1,000 ตารางเมตร เช่น เพาเวอร์บาย ไทวัสดู วัดสัน เป็นต้น

7. ร้านค้าปลีกเฉพาะกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Category Killer) ร้านค้าปลีกประเภทนี้จะคล้ายร้านค้าปลีกเฉพาะอย่าง แต่เน้นสินค้าราคาถูกสินค้าจะหลากหลายในประเภทของสินค้า

หมวดหมู่เดียวกัน พื้นที่ขายตั้งแต่ 2,000-10,000 ตารางเมตร โดยมีสินค้าจำนวน 1,000 – 6,000 รายการ เช่น โฮมโปร เป็นต้น

ทางศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรีอยุธยา (2561) ได้แบ่งประเภทของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เป็น 5 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. ห้างสรรพสินค้า (Department Store) เป็นร้านค้าปลีกที่มีพื้นที่ขายตั้งแต่ 1,000 ตารางเมตรขึ้นไป เน้นกลุ่มลูกค้ารายได้ปานกลาง-สูง จำหน่ายสินค้าหลายชนิดที่ทันสมัย คุณภาพดี มีทั้งสินค้าแบรนด์เนมที่ผลิตขึ้นในประเทศและนำเข้าจากต่างประเทศ ได้แก่ ห้างเซ็นทรัล ห้างโรบินสัน ห้างเดอะมอลล์ เป็นต้น

2. ดิสเคาท์สโตร์ (Discount Store / Hypermarket / Supercenter) เป็นร้านค้าปลีกที่มีขนาดพื้นที่ 1,000 ตารางเมตรขึ้นไป เน้นกลุ่มลูกค้ารายได้ปานกลางลงมา จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคในชีวิตประจำวัน มีกลยุทธ์จำหน่ายสินค้าราคาต่ำกว่าตลาด ได้แก่ บิ๊กซี และ เทสโก้ โลตัส

3. ซูเปอร์มาร์เกต (Supermarket) เป็นร้านค้าปลีกที่มีพื้นที่ขายตั้งแต่ 400 ตารางเมตร เน้นกลุ่มลูกค้ารายได้ ปานกลาง - สูง จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค โดยเฉพาะหมวดอาหารมีความสดใหม่และหลากหลาย รวมถึงสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ ได้แก่ Tops และ Gourmet market และ Foodland

4. ร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store / Express / Minimart) เป็นร้านค้าปลีกซึ่งมีพื้นที่ตั้งแต่ 40 ตารางเมตรขึ้นไป จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคในชีวิตประจำวัน ราคาจำหน่ายราคาตามตลาด ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในชุมชนโดยเน้นให้ความสะดวกกับลูกค้า ได้แก่ เซเว่นอีเลฟเว่น แฟมิลี่มาร์ท เป็นต้น

5. ร้านขายสินค้าเฉพาะอย่าง เป็นร้านค้าปลีกขายสินค้าขายสินค้าเฉพาะอย่างที่เน้นคุณภาพและความหลากหลายของรูปแบบสินค้า ราคาสินค้าค่อนข้างสูง ผู้ประกอบการสำคัญ อาทิ Watsons, Boots และ Supersports

จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เป็นกิจกรรมหรือการค้าขายปลีกที่มุ่งเน้นความหลากหลายของสินค้าและบริการรวมถึงการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาสนับสนุนระบบการบริหารจัดการและตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ร้านสะดวกซื้อ

2.4.1 ความหมายของร้านสะดวกซื้อ

อุษณีย์ จิตตปาโล (2552) ได้ให้ความหมายว่าร้านที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน รวมทั้งจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มประเภทที่ได้รับการบริการอย่างรวดเร็ว โดยการอำนวยความสะดวกตั้งแต่ทำเลที่ตั้งหรือการให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง

2.4.2 ลักษณะของร้านสะดวกซื้อ

ฐาธิกา กสิวิทย์อำนาจ (2561) เป็นร้านค้าปลีกที่มีพื้นที่ขนาด 15-500 ตารางเมตร เน้นการจัดร้าน การบริหารจัดการที่ทันสมัย โดยมีสินค้าที่จำหน่ายเป็นกลุ่มอาหารและของใช้ประจำวันซึ่งมีจำนวนสินค้าน้อยกว่า 5,000 รายการ และทำเลที่ตั้งร้านจะอยู่ในเขตชุมชนของคนทั่วไป

2.4.3 การบริหารงานภายในร้านสะดวกซื้อ (Store Operation Management)

โดยทั่วไปนั้นการบริหารงานภายในร้านสะดวกซื้อเป็นกิจกรรมที่เน้นการบริหารงานทั้งหมดภายในสาขานั้นๆ ยกเว้น การบริหารสินค้า เช่นการจัดซื้อสินค้า การควบคุมสินค้าคงเหลือ การตั้งราคาสินค้า ด้านการตลาดและส่งเสริมการขาย (Marketing) การบริหารเชิงกลยุทธ์ เช่น การเลือกทำเลที่ตั้ง การออกแบบโครงสร้างองค์กร การออกแบบโครงสร้างองค์กร และด้านการกระจายสินค้า และด้านการเงิน แต่การบริหารงานภายในสาขา (Store Operation Management) นั้น จะมีกิจกรรมหลักที่สำคัญที่จะกล่าวถึง ดังต่อไปนี้

1. การจัดการงานด้านทรัพยากรบุคคล โดยส่วนมากธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อนั้น จะมีฝ่ายบริหารที่ประจำสำนักงานงานใหญ่ออกนโยบายการจัดการองค์กร ซึ่งงานที่สำคัญด้านหนึ่งคือการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลสำนักงานใหญ่จะเป็นผู้ออกนโยบายรวมถึงกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ให้ทางสาขาต่าง ๆ ซึ่งจะมีผู้จัดการสาขานำนโยบายเหล่านี้ นำไปเป็นแนวทางและปฏิบัติกัน โดยหลักแล้วทางร้านสะดวกซื้อสาขาต่าง ๆ จะเน้นการจัดการด้านการวางแผนด้านอัตรากำลังคนในสาขา การสรรหาคัดเลือกพนักงานเข้ามาประจำร้าน การสอนงานและการฝึกอบรมให้พนักงาน การจัดการเรื่องเวลาการทำงานของพนักงาน การโยกย้ายงาน และการดูแลกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ

2. การขายให้บริการลูกค้า เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจค้าปลีกซึ่งสามารถเพิ่มมูลค่าการรับรู้ให้แก่ลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการ อีกทั้งสภาวะการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่มีการแข่งขันสูง การรักษาฐานลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญจึงมีการแข่งขันด้านบริการใหม่ ๆ เกิดขึ้นตามยุคสมัย (ฐาธิกา กสิวิทย์อำนาจ, 2561) ได้แก่ การบริการรับชำระค่าสินค้าผ่าน QR Code และบัตรเครดิต การให้เปลี่ยนคืนสินค้าการบริการหลังการขาย และการมีบริการส่งสินค้าไปที่พักอาศัยของลูกค้า เป็นต้น

3. การจัดเรียงสินค้าและบริหารพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ คือการใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าให้สวยงามและสร้างยอดขายกำไรให้มากที่สุด โดยธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อที่เป็นบริษัทขนาดใหญ่ นั้น จะมีหน่วยงานด้านการออกแบบพื้นที่จัดเรียงสินค้า (Planogram) เป็นผู้กำหนดแผนภาพหรือแบบจำลองที่ระบุตำแหน่งสินค้าที่วางบนชั้นวางหรืออุปกรณ์อื่น ๆ ที่ใช้แสดงสินค้าโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการจัดเรียงวัดขนาดสินค้ากับพื้นที่ในการจัดสรรเข้ามาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพสร้างมาตรฐานในการบริหารพื้นที่ขาย และมอบนโยบายรูปแบบนี้ให้ทางสาขาของร้านสะดวกซื้อนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติ

4. การบริหารสินค้าคงคลัง เป็นกิจกรรมที่สำคัญเนื่องจากหากการตรวจนับปริมาณสินค้าคงคลังเพียงพอต่อการขายหรือไม่ เพราะถ้าสินค้ามีไม่เพียงพอหรือขาดแคลนจะทำให้พลาดโอกาสในการทำกำไรและอาจจะเสียลูกค้าให้คู่แข่งได้

5. การบำรุงรักษาส่งอำนวยความสะดวกของร้านค้า เป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่ทางผู้จัดการสาขาต้องให้ความสนใจและดูแลเรื่องความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในสาขา สำหรับการบำรุงรักษาส่งอำนวยความสะดวกในข้อนี้จะรวมถึงเรื่องอุปกรณ์ที่ใช้งานต่าง ๆ ภายในสาขา ได้แก่ อุปกรณ์ที่ใช้ในการขายและรับชำระเงินจากลูกค้า กล้องวงจรปิดและระบบป้องกันขโมย ป้ายราคาอิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์ทำอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งการดูแลรักษาจะช่วยเพิ่มอายุการใช้งานและป้องกันอุบัติเหตุและสิ่งที่ไม่คาดคิดที่จะเกิดขึ้น ความสำคัญอย่างหนึ่งคือเรื่องของความสะอาดภายในสาขา โดยหากมีการปลูกฝังให้พนักงานดูแลและให้ร้านเกิดความสะอาดอยู่เสมอจะช่วยให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในการเข้าซื้อสินค้าภายในร้าน

2.5 เขตบางรัก

อำเภอบางรัก ก่อตั้งขึ้นเมื่อสมัยรัชกาลที่ 5 ในวันที่ 5 มิถุนายน ร.ศ. 127 หรือ พ.ศ. 2450 โดยรวมพื้นที่อำเภอขึ้นในของพระนคร 4 อำเภอตามประกาศกระทรวงนครบาล และเป็น 1 ใน 8 อำเภอของกรุงเทพฯ

ในปี พ.ศ. 2515 ได้มีประกาศคณะปฏิวัติจัดตั้งกรุงเทพมหานครขึ้นแทนที่นครหลวงกรุงเทพธนบุรีซึ่งเกิดจากการรวมกันของจังหวัดพระนครและจังหวัดธนบุรี อำเภอบางรักจึงได้รับการเปลี่ยนแปลงฐานะเป็น เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ส่วนตำบลต่าง ๆ ในท้องที่มีฐานะเป็นแขวง

2.5.1 สถานที่ตั้ง

เขตบางรักตั้งอยู่ริมฝั่งตะวันออกของแม่น้ำเจ้าพระยา (ฝั่งพระนคร) มีอาณาเขตติดต่อกับเขตต่าง ๆ เรียงตามเข็มนาฬิกา ดังนี้

ทิศเหนือและทิศตะวันออก ติดต่อกับเขตปทุมวัน มีถนนพระรามที่ 4 พากใต้ เป็นเส้นแบ่งเขต

ทิศใต้ ติดต่อกับเขตสาทร มีคลองสาทรเป็นเส้นแบ่งเขต

ทิศตะวันตก ติดต่อกับเขตคลองสาน มีแนวกึ่งกลางแม่น้ำเจ้าพระยาเป็นเส้นแบ่งเขต

ทิศตะวันตกเฉียงเหนือ ติดต่อกับเขตสัมพันธวงศ์ มีคลองผดุงกรุงเกษมเป็นเส้นแบ่งเขต

2.5.2 ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ ในเขตบางรัก

จากการสำรวจธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ ของกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่ในเขตบางรัก พบว่ามีร้านเซเว่น อีเลฟเว่น มีจำนวน 69 สาขา (ข้อมูล ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2561) (จำนวนร้านเซเว่น อีเลฟเว่น, ออนไลน์)

ร้านแฟมิลี่ มาร์ท มีจำนวน 10 สาขา (ข้อมูล ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2561) (สาขาแฟมิลี่มาร์ทในเขตบางรัก, ออนไลน์)

ร้านแม็กซ์ แวลู ทันใจ มีจำนวน 2 สาขา (ข้อมูล ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2561) (จำนวนร้านแม็กซ์ แวลู ทันใจ, ออนไลน์)

โดยข้อมูลจากการสำรวจนี้ ทางผู้วิจัยจะขอนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวิจัยเพื่อศึกษาหาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาต่อไป

2.5.3 ข้อมูลเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อในเขตบางรักที่ดำเนินการจัดเก็บข้อมูล

1. บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2531 โดยบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ประกอบธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านค้าสะดวกซื้อ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” ในประเทศไทย โดยบริษัทได้รับสิทธิการใช้เครื่องหมายการค้าดังกล่าวจาก 7-Eleven, Inc. สหรัฐอเมริกา และได้เปิดร้านสาขาแรกที่ซอยพัฒนาพงษ์เมื่อปี 2532 นอกจากนี้ยังประกอบธุรกิจต่าง ๆ ที่เป็นการสนับสนุนธุรกิจหลัก เช่น ธุรกิจให้บริการเป็นตัวแทนรับชำระค่าสินค้าและบริการ (บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด) ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอาหารสำเร็จรูปและเบเกอรี่ (บริษัท ซีพีแรม

จำกัด) ธุรกิจจำหน่ายและซ่อมแซมอุปกรณ์ค้าปลีก (บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด) ธุรกิจให้บริการชำระค่าสินค้าและบริการผ่านบัตรสมาร์ตการ์ด (บริษัท ไทยสมาร์ตการ์ด จำกัด) ธุรกิจให้บริการด้านระบบสารสนเทศ (บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด) ธุรกิจบริการขนส่งและกระจายสินค้า (บริษัท ไดนามิค แมนเนจเม้นท์ จำกัด) ธุรกิจให้บริการด้านการตลาด (บริษัท เอ็ม เอ เอ็ม ฮาร์ต จำกัด) ธุรกิจวิทยาลัยอาชีวศึกษาด้านค้าปลีกและสถาบันการศึกษาด้านการจัดการ (บริษัท ศึกษาวิวัฒน์ จำกัด) และธุรกิจการฝึกอบรมการจัดการสัมมนาทางวิชาการทางธุรกิจ (บริษัท ปัญญาราร จำกัด และบริษัท ออลส์ เทรนนิง จำกัด) รวมถึงธุรกิจจำหน่ายสินค้าผ่านแคตตาล็อกและธุรกิจอีคอมเมิร์ซ (บริษัท ทเวนตีไฟฟ์ ซ้อปปี้ง จำกัด) เป็นต้น และในปี 2556 บริษัทได้เข้าซื้อกิจการของ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นธุรกิจศูนย์จำหน่าย สินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and Carry)

สำหรับร้านเซเว่น อีเลฟเว่น เป็นร้านสะดวกซื้อครบวงจรที่มีสินค้าสดใหม่ที่หลากหลาย อาหารพร้อมรับประทานเครื่องดื่มมากมาย ปัจจุบันบริษัทมีร้านเซเว่นอีเลฟเว่นทั่วประเทศรวม 10,268 สาขา แบ่งเป็นร้านในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล 4,556 สาขา (คิดเป็น 44%) ร้านในต่างจังหวัด 5,712 สาขา (คิดเป็น 56%) โดยมีสัดส่วนร้านสาขาทั้ง 3 ประเภท [ร้านสาขาบริษัท ร้านสาขาประเภทร่วมลงทุน (Store Business partner)m และร้านค้าที่ได้รับสิทธิช่วงอาณาเขต (Sub Area)] เป็นสัดส่วน 44:49:7 ปัจจุบันมีลูกค้าเข้าร้านเซเว่นอีเลฟเว่น เฉลี่ยวันละ 11.8 ล้านคน และมีสาขาในเขตบางรัก จำนวน 69 สาขา

2. บริษัท เซ็นทรัลแฟมิลีมาร์ท จำกัด ได้ก่อตั้งขึ้นในเดือนกันยายน พ.ศ. 2535 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาและดำเนินกิจการระบบแฟรนไชส์แฟมิลีมาร์ทในประเทศไทย ด้วยการเปิดร้านสาขาในแหล่งชุมชน เพื่ออำนวยความสะดวกสูงสุดให้แก่ลูกค้าในพื้นที่นั้น ๆ อีกทั้งแฟมิลีมาร์ทได้สนับสนุนให้ร้านค้าปลีกที่ตั้งอยู่เดิม เข้ามาร่วมธุรกิจภายใต้ระบบแฟรนไชส์ของแฟมิลีมาร์ท แทนที่จะเป็นการเปิดร้านแข่งขันกัน ซึ่งร้านค้าเหล่านั้น ล้วนยินดีกับผลประโยชน์ต่าง ๆ มากมายจากการประกอบกิจการร้านแฟมิลีมาร์ท รวมทั้งสามารถพัฒนาร้านให้มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น และมีแนวทางชัดเจนด้วยเจตนารมณ์ที่จะเติบโตไปพร้อมกันนี้เองจะนำพาความเจริญรุ่งเรืองและความสำเร็จมาสู่ผู้ค้าปลีกรายย่อยในประเทศไทย

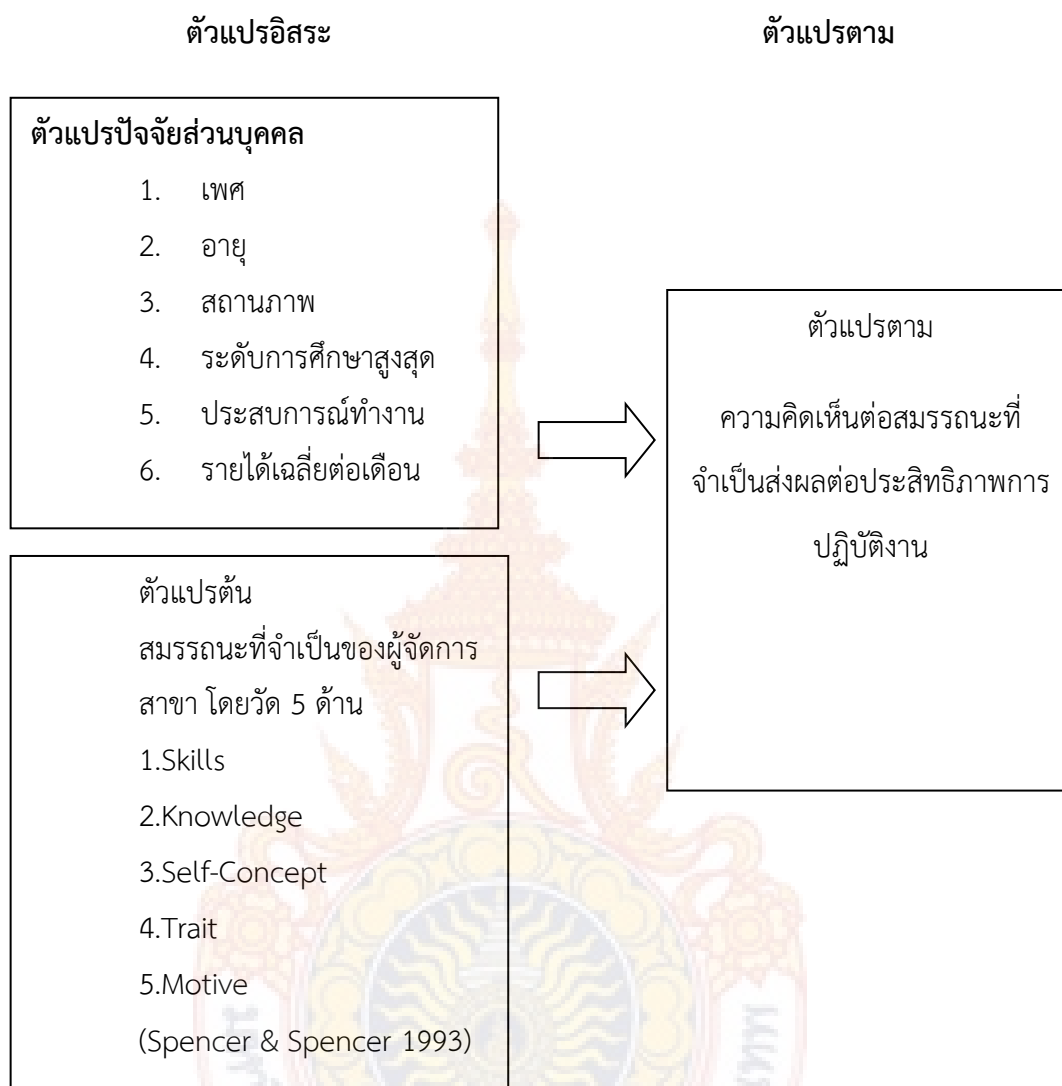
แฟมิลีมาร์ทกรุ๊ป ประกอบไปด้วย 16 บริษัท คือบริษัท แฟมิลีมาร์ท จำกัด กับ 8 บริษัทย่อยและอีก 7 บริษัท ในเครือเราดำเนินธุรกิจหลักเกี่ยวกับการดำเนินกิจการร้านสะดวกซื้อและระบบแฟรนไชส์ ด้วยเครือข่ายทั้งสิ้น 20,934 สาขา ทั้งในประเทศญี่ปุ่นและอีกหลายประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ควบคู่ไปกับการเข้าร่วมในธุรกิจของโลก e-commerce รวมทั้งธุรกิจในแวดวงต่าง ๆ อีกมากมาย แฟมิลีมาร์ทเป็นบริษัทย่อยของบริษัท โอโตชู จำกัด ประเทศญี่ปุ่น ได้ขยายเครือข่ายไปยังต่างประเทศตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531 โดยการเปิดสาขาในไต้หวัน เกาหลีใต้ ไทย และ เมือง

เซี่ยงไฮ้ จากหนึ่งใน Pan Pacific Plan บริษัทจึงได้ก้าวขึ้นมาอีกระดับในการรุกตลาดปัจจุบัน โดยการเปิดสาขาในอเมริกาเป็นครั้งแรก บริษัทมุ่งมั่นที่จะสร้างเครือข่าย 20,000 สาขา ให้เป็นจริงขึ้นมาได้ (ประมาณ 8,982 สาขา ในญี่ปุ่น และ 11,952 สาขาในต่างประเทศ) และมีสาขาในเขตบางรัก จำนวน 10 สาขา

3. MAXVALU SUPERMARKET ให้บริการลูกค้าด้วยสินค้าที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน โดยคัดสรรตัวสินค้าทั้งด้านคุณภาพ ราคา ประเภท และการบริการ ที่มี “คุณค่า (VALUE) สูงสุด (MAX)” ให้แก่ลูกค้า และเพื่อเข้าไปตอบสนองความต้องการของชุมชนให้ใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น จึงกำหนดพื้นที่ขายที่เล็กลง (ประมาณ 300 ตร.ม.) เปิดให้บริการ 24 ชั่วโมง เพื่อความสะดวกของลูกค้า โดยมีสินค้ากลุ่มอาหารทั้งอาหารพร้อมทานและอาหารสดเป็นสินค้าหลัก มีการดูแลด้านคุณภาพ ความสด ความอร่อยอย่างเข้มงวด โดยใช้มาตรการด้านสุขอนามัย (Food safety) ในระดับที่ใช้ในประเทศ ญี่ปุ่น และมีสาขาในเขตบางรัก จำนวน 2 สาขา



2.6 กรอบแนวความคิดในการวิจัย



ภาพที่ 2.7 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบสำรวจเพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ประชากรกลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร คือ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ และ พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร และพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ โดยแบ่งออกได้ดังนี้

3.1.2.1 ผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ ในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร จำนวน 81 คน ทั้งนี้จากการเก็บข้อมูลมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมาเป็นจำนวน 67 คน ซึ่งได้จำนวนตามกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณสูตรของ Taro Yamané (อัญญา ณ ระนอง, 2553, หน้า 164) กำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% กำหนดความคลาดเคลื่อนขนาดกลุ่มตัวอย่าง 0.05%

3.1.2.2 พนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ จำนวน 50 คน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกผู้จัดการสาขา และ พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นกลุ่มตัวอย่างหลัก โดยทั้ง 2 กลุ่ม มีบทบาทและหน้าที่หลัก ดังต่อไปนี้

- ผู้จัดการสาขา มีหน้าที่บริหารงานภายในสาขา สัมภาษณ์และคัดเลือกพนักงานเข้ามาปฏิบัติงาน อบรมและสอนงานให้พนักงานมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ดูแลและควบคุมเรื่องกฎระเบียบบริษัท

- พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่สรรหาและคัดเลือกผู้สมัครงาน วางแผนและจัดทำหลักสูตรเพื่อฝึกอบรมพนักงาน จัดหาเครื่องมือในการพัฒนาสายอาชีพพนักงาน

3.1.3 วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการเฉพาะเจาะจงเพราะสะดวกต่อการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้ทำงานในส่วนนี้

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยสร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยตามวิธีการโดยการสร้างแบบสอบถามและให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง ซึ่งใช้แบบสอบถามแบบปลายปิดและปลายเปิด ประกอบไปด้วย

3.2.1 แบบสอบถามแบบปลายปิด สำหรับผู้จัดการสาขา โดยจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

3.2.1.1 ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของตำแหน่งผู้จัดการสาขา ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

3.2.1.2 ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็นต่อความสำคัญของสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อโดยใช้คำถามปลายปิด แบ่งเป็น 5 ด้าน รวม 22 สมรรถนะ โดยได้นำแนวคำถามมาจางานวิจัยเรื่องการศึกษาสมรรถนะหลัก(Core Competencies) ของบุคลากรในธุรกิจหลักทรัพย์ (ไพรัช ธนาชัยแสง, 2548) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบในระดับเกี่ยวกับสมรรถนะที่เห็นด้วยมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยแบ่งเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert Scale, 1961) ซึ่งกำหนด เกณฑ์การให้คะแนนระดับความสำคัญ ดังนี้

คะแนน 5 = ระดับความสำคัญมากที่สุด

คะแนน 4 = ระดับความสำคัญมาก

คะแนน 3 = ระดับความสำคัญปานกลาง

คะแนน 2 = ระดับความสำคัญน้อย

คะแนน 1 = ระดับความสำคัญน้อยที่สุด

การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยโดยใช้ค่าทางสถิติ คะแนนเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) กำหนดช่วงของการวัด ดังนี้

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนขั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายข้อมูลใช้วิธีของ Likert Scale แบบจำแนกแต่ละช่วงย่อยต่างกัน แบ่งระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ โดยทำการกำหนดช่วงของการวัดได้ ดังนี้ (Likert Rensis, 1961)

ระดับ 5 คะแนนตั้งแต่ 4.21-5.00 หมายถึง ระดับที่ สำคัญมากที่สุด

ระดับ 4 คะแนนตั้งแต่ 3.41-4.20 หมายถึง ระดับที่ สำคัญมาก

ระดับ 3 คะแนนตั้งแต่ 2.61-3.40 หมายถึง ระดับที่ สำคัญปานกลาง

ระดับ 2 คะแนนตั้งแต่ 1.81-2.60 หมายถึง ระดับที่ สำคัญน้อย

ระดับ 1 คะแนนตั้งแต่ 1.00-1.80 หมายถึง ระดับที่ สำคัญน้อยที่สุด

3.2.1.3 ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.2.1.4 นิยามสมรรถนะ (Competencies Definition) ที่ใช้ในแบบสอบถามปลายเปิด

1. ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ (Computer Skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางด้านคอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน (ผู้วิจัย)

2. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง ความสามารถในการติดต่อสื่อสารโดยการใช้คำพูดหรือภาษาท่าทางในสถานการณ์ต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพให้ผู้รับสายเข้าใจถูกต้อง (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

3. การเจรจาต่อรอง (Negotiation Skill) หมายถึง ความสามารถในการหาข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ประกอบการเจรจาต่อรองกับคู่กรณี รวมทั้งการกำหนดและเลือกแนวทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดโดยได้รับการยอมรับและการตกลงร่วมกันทั้งสองฝ่าย (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

4. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) หมายถึง การวิเคราะห์และการแจกแจงประเด็นของปัญหาเพื่อหาแนวทางเลือกหรือคำตอบของปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานการณ์หนึ่ง ๆ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

5. ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Regulation Knowledge) หมายถึง ความสามารถในการชี้แจงและอธิบายได้ถึงระเบียบและข้อบังคับที่กำหนดขึ้นทั้งในระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน รวมทั้งการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับที่กำหนดด้วยความยินยอมและเต็มใจ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

6. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) หมายถึง ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในเชิงการดูแลสาขารวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

7. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน (Labor Law Knowledge) หมายถึง ความสามารถในการอธิบายถึงกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายแรงงานรวมทั้ง การตอบข้อซักถามและให้คำปรึกษาแนะนำในประเด็นต่างๆโดยอ้างอิงถึงกฎหมายแรงงานได้ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

8. ความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ (Business Knowledge) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในประเภทและขั้นตอนการดำเนินธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ ความสามารถในการระบุได้ถึงกลุ่มเป้าหมาย คู่แข่งขันและช่องทางในการดำเนินธุรกิจ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

9. การตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง การประเมินข้อมูลและแนวทางเลือกและเลือกทางที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของสถานการณ์นั้น ๆ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

10. ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confident) หมายถึง ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่จะจัดการหรือบริหารงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จรวมถึงการแสดงความมั่นใจที่จะรับผิดชอบงานที่ทำหาย (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

11. ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ (Reliability) หมายถึง การที่พนักงานมีความเชื่อถือต่อผู้บังคับบัญชาว่าเป็นคนที่น่าเชื่อถือและมีความน่าไว้วางใจ ซึ่งจะนำมาซึ่งความไว้วางใจในองค์การเพื่อผลของความสำเร็จในงานนั้นร่วมกัน (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

12. ความจงรักภักดี (Royalty) หมายถึง ความเชื่อมั่น และไว้วางใจในบริษัท โดยความจงรักภักดีต่อบริษัทนั้นจะทำให้มีทัศนคติเชิงบวกต่อคุณค่าและเป้าหมายของบริษัท (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

13. ความละเอียดรอบคอบ (Attention Details) หมายถึง ความสามารถในการวางแผนงานและการวิเคราะห์ข้อมูลถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอรวมทั้ง ความสามารถในการตรวจสอบข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งของตนเองและผู้อื่นได้ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

14. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ของตนเอง ในการระบุประเมินและการควบคุมอารมณ์ของตนเอง ของผู้อื่น หรือของกลุ่ม ความสามารถด้านการควบคุมอารมณ์ที่ช่วยให้ดำเนินชีวิตให้เป็นไปในทางสร้างสรรค์อย่างมีความสุข (วิกิพีเดีย)

15. การปรับตัว (Adapatability) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลภายในและภายนอกองค์กร สถานการณ์ต่าง ๆ หรือลักษณะงานที่แตกต่างกันได้ โดยใช้ระยะเวลาในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม (ผู้วิจัย)

16. ความคิดริเริ่ม (Initiate) หมายถึง ความสามารถในการนำเสนอแนวความคิดใหม่ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

17. ความกระตือรือร้น (Energetic) หมายถึง ความต้องการที่จะทำงานของตนเองให้ประสบความสำเร็จตามแผนงานที่กำหนด รวมทั้งความรู้สึกลึกซึ้งในการเรียนรู้ที่จะพัฒนาความสามารถและศักยภาพของตนเองอยู่เสมอตลอดจนความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของสมาชิกในทีม (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

18. มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเป้าหมายในการทำงานและเพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคลหน่วยงานและองค์กร (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

19. การทำงานได้ด้วยตนเอง (Independent) หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายได้ด้วยตนเอง รวมทั้งความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้โดยไม่ต้องขอคำแนะนำ ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นจากผู้อื่น (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

20. แรงจูงใจให้เกิดความสำเร็จ (Achieement Motive) หมายถึง แรงจูงใจที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้ตนเองประสบความสำเร็จดีเลิศ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

21. มุ่งเน้นบริการลูกค้า (Customer Service Orientation) หมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามที่จะรับฟังและเข้าใจลูกค้า (ภายในและภายนอกองค์กร) การรับรู้ถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ารวมทั้งความพยายามที่จะตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

22. มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Teamwork Orientation) หมายถึง เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองในฐานะที่เป็นสมาชิกหนึ่งของทีมรวมทั้งการมีส่วนร่วมในการทำงาน การแก้ไขปัญหาและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นต่าง ๆ กับสมาชิกในทีม (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548)

3.2.3 แบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open Ended Questions) สำหรับพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน โดยส่วนที่ 1 เป็นคำถามข้อมูลทั่วไป และส่วนที่ 2 เป็นคำถามปลายเปิดโดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถให้ข้อมูลหรือมุมมองที่เพิ่มเติมและเจาะจง แบ่งออกเป็น 5 ข้อ คือ

3.2.3.1 คำถามข้อที่ 1 คือ ความรู้ของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อควรมีความรู้ด้านใดบ้าง

3.2.3.2 คำถามข้อที่ 2 คือ ทักษะสำคัญของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อควรมีทักษะที่สำคัญอย่างไรบ้าง

3.2.3.3 คำถามข้อที่ 3 คือ ทักษะของผู้จัดการสาขาที่มีส่วนช่วยองค์กรบรรลุวิสัยทัศน์พันธกิจ ควรมีทักษะใดอย่างไร

3.2.3.4 คำถามข้อที่ 4 คือ ท่านคิดว่าความรู้ ทักษะ และความสามารถของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อที่กล่าวมาแล้วนั้นควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกเพื่อให้ธุรกิจประเภทนี้มีศักยภาพในการแข่งขันสูงและสามารถบริการลูกค้าได้อย่างยั่งยืน

3.2.3.5 คำถามข้อที่ 5 คือ ท่านคิดว่าความรู้ ทักษะ ทักษะของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในยุค Thailand 4.0 ควรมีลักษณะอย่างไร

3.2.4 ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าความเหมาะสมของแบบสอบถามด้วยวิธีการ IOC : Index of item Objective Congruence (พรณี ลีกิจวัฒน์. 2550) จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ หลังจากนั้นจึงนำมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนำไปใช้ต่อไป

3.2.5 การทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) และหาความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด และผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาตรวจให้คะแนน และนำไปคำนวณหาความเชื่อมั่นตามสูตรของครอนบาค (Cronbach' Alpha) โดยใช้เกณฑ์ยอมรับที่ค่ามากกว่า 0.700 ซึ่งคำนวณได้ค่าแอลฟาเท่ากับ 0.897

3.3 การรวบรวมข้อมูล

3.3.1 นำแบบสอบถามปลายปิดแจกประชากรกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้จัดการสาขา ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร สาขาละ 1 ตัวอย่าง รวมเป็น 81 ตัวอย่าง โดยวิธีการแจกแบบสอบถาม

3.3.2 นำแบบสอบถามปลายเปิดสอบถามประชากรกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ จำนวน 50 คน โดยใช้วิธีแจกแบบสอบถามเพื่อให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและนำคำตอบมาวิเคราะห์

3.3.3 ระยะเวลาการเก็บข้อมูล 90 วัน

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูล เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ ดังนี้

3.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน รวม 6 ข้อ ใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.4.2 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามปลายปิดของความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะ ที่ผู้จัดการสาขาธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรักจำเป็นต้องมี ตามกรอบแนวความคิดของ Lyle M.Spencer and Signe M.Spencer (Spencer & Spencer, 1993, p. 9-11) ใน 5 มิติ (Five Type of Competency Characteristics) ได้แก่ ทักษะ ความรู้ มโนภาพตนเอง ลักษณะเฉพาะ แรงจูงใจ ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.4.3 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามปลายเปิดด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.4.4 วิเคราะห์ความคิดเห็นต่อสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรักกรุงเทพมหานคร ระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลว่ามีความคล้ายหรือแตกต่างกันอย่างไร โดยใช้วิธีการบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive) โดยการใช้ข้อมูลจากคำถามปลายปิด (ข้อ 3.2.1) และคำถามปลายเปิด (ข้อ 3.2.2)

3.5 แผนและระยะเวลาในการดำเนินงาน

ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ โดยเริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2559 สิ้นสุดในเดือนมีนาคม 2562

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร นั้น ทางผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 67 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบ Rating Scale โดยใช้มาตราส่วน 5,4,3,2,1 (มากที่สุด, มาก, ปานกลาง, น้อย, น้อยที่สุด) และแบบสอบถามปลายเปิด (Open End Question) กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน โดยผู้วิจัยขอรายงานผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามปลายปิด (Questionare)

จากกลุ่มตัวอย่าง 67 คน กลุ่มตัวอย่างมาจากผู้ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการสาขา ตามสาขาต่าง ๆ โดยแบ่งได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นการวิเคราะห์หาค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่ต้องการศึกษา โดยจำแนกตาม อายุ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของผู้จัดการสาขาที่ตอบแบบสอบถามปลายปิดจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	19	28.4
หญิง	48	71.6
รวม	67	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 71.6 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และเป็นเพศชาย 19 คน คิดเป็นร้อยละ 28.4 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตารางที่ 4.2 จำนวนร้อยละของผู้จัดการสาขาที่ตอบแบบสอบถามปลายปิดจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20 - 30 ปี	15	22.4
31 - 40 ปี	50	74.6
41 - 50 ปี	2	3
รวม	67	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-40 ปีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 74.6 อันดับที่สองมีอายุระหว่าง 20-30 ปี มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 22.4 และอันดับสุดท้ายเป็นกลุ่มอายุ 41-50 ปี มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3

ตารางที่ 4.3 จำนวนร้อยละของผู้จัดการสาขาที่ตอบแบบสอบถามปลายปิดจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	44	65.7
สมรส / อยู่ด้วยกัน	19	28.4
หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	3	4.5
อื่น ๆ	1	1.5
รวม	67	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด มีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 65.7 อันดับที่สอง สมรสมีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 28.4

ตารางที่ 4.4 จำนวนร้อยละของผู้จัดการสาขาที่ตอบแบบสอบถามปลายปิดจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	21	31.3
ปริญญาตรี	34	50.7
ปริญญาโท	12	17.9
รวม	67	100

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี 34 คน คิดเป็นร้อยละ 50.7 อันดับที่สอง เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 และอันดับสุดท้าย เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9

ตารางที่ 4.5 จำนวนร้อยละของผู้จัดการสาขาที่ตอบแบบสอบถามปลายปิดจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
1 ปี - 3 ปี	7	10.4
3 ปี - 5 ปี	25	37.3
มากกว่า 5 ปีขึ้นไป	35	52.2
รวม	67	100

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป 35 คน คิดเป็นร้อยละ 52.2 อันดับที่สอง เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 3 ปี - 5 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 และอันดับสุดท้าย เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 1 ปี - 3 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4

ตารางที่ 4.6 จำนวนร้อยละของผู้จัดการสาขาที่ตอบแบบสอบถามปลายปิดจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
10,000 - 15,000 บาท	2	3
15,001 - 20,000 บาท	25	37.3
20,001 - 25,000 บาท	22	32.8
25,001 - 30,000 บาท	8	11.9
มากกว่า 30,000 บาท	10	14.9
รวม	67	100

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000 – 20,000 บาท มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 อันดับที่สอง เป็นผู้มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000-25,000 บาท มีจำนวน 22 คนคิดเป็นร้อยละ 32.8 และอันดับสุดท้าย เป็นผู้มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000-15,000 บาท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะ ที่ผู้จัดการสาขา ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรักจำเป็นต้องมี ตามกรอบแนวความคิดของ ของ Lyle M.Spencer and Signe M.Spencer (Spencer &Spencer, 1993,p.9-11) ใน 5 มิติ (Five Type of Competency Characteristics) ได้แก่ ทักษะ ความรู้ ลักษณะเฉพาะ เหตุจูงใจ มโนภาพตนเองจากกลุ่มตัวอย่าง 67 คน กลุ่มตัวอย่างมาจากผู้ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการสาขา ตามสาขาต่างๆ ดังนี้

ตารางที่ 4.7 ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านทักษะ(Skill)ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ความคิดเห็นต่อ สมรรถนะ ด้านทักษะ (Skill) ที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ					N	$\bar{x}$	SD.	ระดับ ความ สำคัญ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1.การใช้คอมพิวเตอร์ (Computer Skill) ตำแหน่งนี้การใช้ คอมพิวเตอร์เป็นสิ่งจำเป็น มาก ถ้ามีทักษะการใช้ คอมพิวเตอร์เป็นอย่างดี จะช่วยให้สามารถทำงาน สำเร็จได้มากขึ้น	16 23.9	35 52.2	16 23.9	0	0	67	4	0.696	มาก
2. การสื่อสาร (Communication Skill) ความสามารถในการ สื่อสารของผู้จัดการสาขา เป็นปัจจัยสำคัญที่จะให้ งานประสบความสำเร็จ	34 50.7	28 41.8	4 6	1 1.5	0	67	4.42	0.678	มาก ที่สุด
3. การเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills) ตำแหน่งนี้ หากมี ความสามารถในการ เจรจาต่อรองอย่างมี ประสิทธิภาพภายใต้ สถานการณ์ต่าง ๆ กับ กลุ่มบุคคลที่หลากหลาย จะช่วยในงานได้เป็นอย่างดี	23 34.3	34 50.7	9 13.4	1 1.5	0	67	4.18	0.716	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ) ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านทักษะ(Skill)ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นต่อ สมรรถนะ ด้านทักษะ (Skill) ที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ					N	$\bar{X}$	SD.	ระดับ ความ สำคัญ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
4. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) ในตำแหน่งของ ท่าน หากมีทักษะการ แก้ปัญหาแล้วจะมีส่วน ช่วยให้ปัญหาและ อุปสรรคต่าง ๆ ผ่านไปได้ ด้วยดี และยังมีมีส่วนช่วย ให้การประสานงานกับ หน่วยงานต่าง ๆ เป็นไป อย่างราบรื่น	23 49.3	34 41.8	9 9	1	0	67	4.4	0.653	มาก ที่สุด

จากตารางที่ 4.7 ด้านทักษะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขา ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร พบว่าทักษะการสื่อสารมีความจำเป็นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.42) ทักษะที่มีความสำคัญรองลงมาได้แก่ ทักษะการแก้ปัญหาโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.4) ทักษะการเจรจาต่อรอง ได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.18) และทักษะที่เน้นว่ามีความสำคัญน้อยที่สุดได้แก่ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4)

ตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ความคิดเห็นต่อ สมรรถนะ ด้านความรู้ (Knowledge) ที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ					N	$\bar{x}$	SD.	ระดับ ความ สำคัญ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ความรู้เกี่ยวกับ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Regulation Knowledge) ตำแหน่ง ของท่าน จำเป็นต้องมี ความรู้และความเข้าใจใน กฎระเบียบของบริษัท เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้อง	42 62.7	23 34.3	2 3			67	4.6	0.552	มาก ที่สุด
2. ความรู้เกี่ยวกับการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management Knowledge) ตำแหน่งนี้ จำเป็นต้องมีความรู้และ ความเข้าใจในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อ นำมาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงานในองค์กร	35 52.2	28 41.1	4 6			67	4.46	0.611	มาก ที่สุด

ตารางที่ 4.8 (ต่อ) ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านความรู้(Knowledge)ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ					N	$\bar{x}$	SD.	ระดับความสำคัญ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
3. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน (Labor Law Knowledge) ตำแหน่งนี้ จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานเพื่อนำมาใช้เชื่อมโยงกับกฎระเบียบบริษัทและบริหารจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์	25 37.3	32 47.8	10 14.9			67	4.22	0.692	มากที่สุด
4. ความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ (Business Knowledge) เมื่อทำงานในองค์กร หรือธุรกิจใด ท่านต้องมีความรู้และความเข้าใจในธุรกิจขององค์กรหรือภาคธุรกิจนั้น เพื่อให้มีความเข้าใจในการทำงาน	29 43.3	33 49.3	5 7.5			67	4.36	0.62	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 ด้านความรู้ (Knowledge) ที่จำเป็นของผู้จัดการสาขา ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร พบว่าความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องมีความจำเป็นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.6) ความรู้ที่มีความสำคัญรองลงมาได้แก่ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.46) ความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ ได้

ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.36) และความรู้ที่เน้นว่ามีความสำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.22)

ตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านมโนภาพตนเอง(Self Concept)ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านมโนภาพตนเอง (Self-Concept) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ					N	$\bar{X}$	SD.	ระดับความสำคัญ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. การตัดสินใจ (Decision Making) ตำแหน่งนี้ความสามารถในการตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญเพราะจะส่งผลกระทบต่องานในส่วนอื่น ๆ และต่อการให้บริการลูกค้าทั้งภายในและภายนอก	36 53.7	28 41.8	3 4.5			67	4.49	0.587	มากที่สุด
2. ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confident) ตำแหน่งนี้ ความเชื่อมั่นในตนเองเป็นสิ่งสำคัญมาก	32 47.8	29 43.3	6 9			67	4.39	0.65	มากที่สุด
3. ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ (Reliability) ตำแหน่งนี้ ความเชื่อมั่นในตนเองเป็นสิ่งสำคัญมาก	39 58.2	26 38.8	2 3			67	4.55	0.558	มากที่สุด

ตารางที่ 4.9 (ต่อ) ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านมโนภาพตนเอง (Self Concept) ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ด้านมโนภาพตนเอง (Self- Concept) ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ					N	$\bar{x}$	SD.	ระดับ ความ สำคัญ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
4. ความจงรักภักดี (Royalty) ผู้จัดการที่ปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อควรตระหนักถึงคุณค่ารักษาภาพพจน์ปกป้องผลประโยชน์ และเก็บรักษาความลับของบริษัทและลูกค้า	46 68.7	20 29.9	1 1.5			67	4.4 5	0.61	มากที่สุด
5. ความละเอียดรอบคอบ (Attention Details) ความละเอียดรอบคอบในการทำงานจะส่งผลให้องค์กรของท่านดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและช่วยประหยัดต้นทุน	34 50.7	29 43.3	4 6			67	4.4 5	0.61	มากที่สุด
6. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อเป็นงานด้านบริการ ผู้จัดการสาขาต้องสามารถควบคุมอารมณ์ในการทำงานภายใต้เงื่อนไขหรือความกดดันของงาน	37 55.2	28 41.8	2 3			67	4.5 2	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 ด้านมโนภาพตนเอง (Self Concept) ที่จำเป็นของผู้จัดการสาขา ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร พบว่าความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ (Reliability) มีความจำเป็นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.55) มโนภาพตนเองที่มีความสำคัญรองลงมาคือความฉลาดด้านอารมณ์ ได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.52) รองลงมาคือการตัดสินใจ ได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.49) และมโนภาพตนเองที่เน้นว่ามีความสำคัญน้อยที่สุดได้แก่ ความจงรักภักดีและความความละเอียดรอบคอบ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.45)

ตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านลักษณะเฉพาะ (Traits) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงาน (ต่อ)

ความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ด้านลักษณะเฉพาะ (Trait) ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ					N	$\bar{X}$	SD.	ระดับ ความ สำคัญ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. การปรับตัว (Adapatability) หาก สามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการ ปฏิบัติงานให้เข้ากับ สถานการณ์หรือความ ต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปจะ ช่วยให้สามารถประสบ ความสำเร็จได้ง่ายขึ้น	32 47.8	33 49.3	2 3			67	4.45	0.558	มาก ที่สุด
2. ความคิดริเริ่ม (Initiative) ในปัจจุบันผู้ที่ ปฏิบัติงานลักษณะเดียวกับ ท่าน ใช้ความคิดสร้างสรรค์ เป็นปัจจัยสำคัญในการ แข่งขัน	26 38.8	37 55.2	4 6			67	4.33	0.587	มาก ที่สุด

ตารางที่ 4.10 (ต่อ) ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านลักษณะเฉพาะ (Traits) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ด้านลักษณะเฉพาะ (Trait) ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ					N	$\bar{x}$	SD.	ระดับ ความ สำคัญ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
3. ความกระตือรือร้น (Energetic) หากตื่นตัว และขวนขวายที่จะเรียนรู้อยู่ ตลอดเวลา มักจะมี ความก้าวหน้าในบริษัทของ ท่าน เนื่องจากเป็นผู้ที่มี ความสามารถเด่นชัด	36 68.7	29 28.4	2 3			67	4.51	0.538	มาก ที่สุด
4. มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ตำแหน่งนี้ จำเป็นต้องรับรู้ และเข้าใจเหตุผลในการ แสดงพฤติกรรมของแต่ละ คน รวมทั้งต้องสามารถ ปรับเปลี่ยนกริยาท่าทาง และน้ำเสียงให้เหมาะสมกับ บุคคลที่ติดต่อด้วยได้ทุก ระดับ	46 68.7	19 28.4	2 3			67	4.66	0.538	มาก ที่สุด

ตารางที่ 4.10 (ต่อ) ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านลักษณะเฉพาะ (Traits) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ด้านลักษณะเฉพาะ (Trait) ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ					N	$\bar{X}$	SD.	ระดับ ความ สำคัญ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
5. การทำงานได้ด้วย ตนเอง (Independent) ตำแหน่งนี้จำเป็นต้องมี ความสามารถในการจัดการ กับปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วย ตนเอง โดยไม่จำเป็นต้อง อาศัยแนวคิดหรือข้อมูลจาก บุคคลอื่น	24 35.8	28 41.8	29 13.4	6 9		67	4.04	0.928	มาก

จากตารางที่ 4.10 ด้านลักษณะเฉพาะ (Traits) ที่จำเป็นของผู้จัดการสาขา ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร พบว่ามนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation) มีความจำเป็นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.66) ลักษณะเฉพาะที่มีความสำคัญรองลงมา ได้แก่ ความกระตือรือร้นมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.51) รองลงมาคือการปรับตัว ได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.45) รองลงมาคือความคิดริเริ่ม ได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.43) และลักษณะเฉพาะที่เน้นว่ามีความสำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ การทำงานได้ด้วยตนเอง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.04)

ตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านแรงจูงใจ (Motive) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านแรงจูงใจ (Motive) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ					N	$\bar{x}$	SD.	ระดับความสำคัญ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. แรงจูงใจให้เกิดความสำเร็จ (Achievement Motive) ตำแหน่งนี้ ควรมีจิตสำนึกที่จะมุ่งมั่นในความเป็นเลิศ บริษัทจึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด	34 50.7	30 44.8	3 4.5			67	4.46	0.586	มากที่สุด
2. มุ่งเน้นการบริการลูกค้า (Customer Service Orientation) ตำแหน่งนี้ ต้องทำงานสนองตอบความต้องการของลูกค้า และให้บริการเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจสูงสุด	45 67.2	20 29.9	2 3			67	4.64	0.542	มากที่สุด
3. มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Teamwork Orientation) งานในตำแหน่งนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทีมหรือเพื่อนร่วมงานจึงจะสำเร็จได้	52 77.6	13 19.4	2 3			67	4.75	0.503	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 ด้านเหตุจูงใจ (Motive) ที่จำเป็นของผู้จัดการสาขา ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร พบว่ามุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Teamwork Orientation) มีความจำเป็นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$ =4.75) เหตุจูงใจที่มี

ความสำคัญรองลงมาได้แก่ มุ่งเน้นการบริการลูกค้ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.64$) และเหตุจูงใจที่เน้นว่ามีความสำคัญน้อยที่สุดได้แก่ แรงจูงใจให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.46$)

จากข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่านอกจากสมรรถนะดังกล่าวที่ผู้วิจัยรายงานมาแล้วยังพบสมรรถนะในข้อเสนอแนะที่จำเป็นของผู้ประกอบการค้าปลีกสมัยใหม่ จำเป็นต้องมีได้แก่

1. ด้านความรู้ ได้แก่

1.1 ความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีซึ่งจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีภายในร้านสะดวกซื้อ ได้แก่ การใช้โปรแกรมด้านคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับระบบการขายสินค้า การรับส่งข้อมูลหรือการรับชำระเงินที่เครื่องแคชเชียร์ โปรแกรมสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การใช้ซอฟต์แวร์ด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อมาบริหารจัดการเรื่องบุคลากรภายในสาขา

1.2 ความรู้ด้านภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการสื่อสาร เนื่องจากร้านสะดวกซื้อบริเวณรอบ ๆ แหล่งธุรกิจอย่างเขตบางรักมีชาวต่างชาติเข้ามาทำงานและเข้ามาท่องเที่ยวกันมากมาย หากผู้จัดการสาขาสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้จะสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้

2. ทักษะ ได้แก่

2.1 ทักษะการเรียนรู้และการประยุกต์การใช้เทคโนโลยี เป็นความสามารถที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้การได้รับการฝึกอบรมถ่ายทอดและลงมือปฏิบัติจึงจะสมเป็นประสบการณ์ทักษะด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ในร้านสะดวกซื้อได้อย่างแล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ได้แก่ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางธุรกิจ เป็นต้น

2.2 ทักษะการสอนงาน เป็นทักษะสำคัญที่ผู้จัดการสาขาใช้ในการถ่ายทอดสอนงานให้กับพนักงานใหม่และการพัฒนาพนักงานให้เกิดทักษะความชำนาญการสอนงานเป็นทักษะที่มีความจำเป็นและมีความสำคัญมากในการทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน และยังช่วยทำให้ผู้รับการสอนงานได้ตระหนักถึงความสำคัญในสิ่งที่ต้องปฏิบัติด้วยวิธีการที่ถูกต้อตามมาตรฐาน และเกิดประสิทธิผล

2.3 ทักษะการคิดวิเคราะห์ เป็นทักษะความสามารถในการรวบรวมและประเมินข้อมูลลงความเห็นอย่างมีระบบ ไตร่ตรองใช้เหตุผล คิดวิเคราะห์อย่างระมัดระวังก่อนตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ

3. มโนภาพตนเอง ได้แก่

3.1 ความเป็นเจ้าของธุรกิจ (Business Owner) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในร้านสะดวกซื้อผสมผสานกับความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของธุรกิจเกิดขึ้น มีความมุ่งมั่นในการที่จะบรรลุไปสู่เป้าหมายเช่น การรักษายอดขายและเพิ่มยอดขายเพื่อสร้างกำไร การดูแลเอาใจใส่การบริหารร้านและการให้บริการลูกค้าตามมาตรฐานร้านอยู่เสมอ ซึ่ง

นอกเหนือจากความรู้ด้านการบริหารธุรกิจค้าปลีกแล้วต้องมีทักษะการบริหารงานคนให้ทำงานบรรลุผลตามเป้าหมาย

4. ลักษณะเฉพาะ ได้แก่

4.1 ความซื่อสัตย์ มีความสำคัญเพราะผู้จัดการสาขาเป็นผู้ที่บริหารร้านสะดวกซื้อต้องดูแลรับผิดชอบสินค้าภายในร้าน ระบบการเงินภายในร้าน มีความจริงใจในการให้บริการ ย่อมต้องมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและลูกค้า

4.2 ความมีวินัย เป็นความสามารถในการควบคุมตนเองให้แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ไม่ขัดต่อระเบียบวินัยที่องค์กรกำหนดขึ้นมา ให้อยู่ในกรอบหรือระเบียบที่บริษัทวางไว้ เช่น การมีวินัยในการทำงาน มีความตรงต่อเวลาและปฏิบัติตามกฎระเบียบซึ่งจะเป็นตัวอย่างให้ผู้บังคับบัญชานำไปเป็นแบบอย่าง

4.3 ความคิดสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการคิดได้หลากหลาย มีลักษณะของความคิดที่มีหลายมิติ หลายมุมมองจะนำไปสู่ การร่วมมือ การพัฒนากระบวนการทำงานภายในร้านสะดวกซื้อได้

4.4 การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เป็นความสามารถในการพัฒนางานที่ตนเองได้รับมอบหมายอยู่เสมอ โดยร้านสะดวกซื้อนั้นจะมุ่งเน้นการบริการลูกค้า ต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้า เรียนรู้จากความผิดพลาดและนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานตามนโยบายที่ได้รับมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4.5 การมีจิตสาธารณะ ทำให้เกิดความเสียสละ ความร่วมมือร่วมใจ ในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม และสังคมเนื่องจากร้านสะดวกซื้อจะตั้งอยู่เขตชุมชน ซึ่งผู้จัดการสาขาสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างเพื่อเป็นหลักการในการดำเนินชีวิตประจำวัน เช่น การช่วยกันดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม โดยการไม่ทิ้งขยะลงในแหล่งน้ำ หรือการหยิбы่นแบ่งปันน้ำใจให้แก่ชุมชน เป็นอีกสมรรถนะที่จะช่วยเสริมภาพลักษณ์องค์กร

5. แรงจูงใจ ได้แก่

5.1 แรงบันดาลใจ (Inspiration) การที่ผู้จัดการสาขามีแรงบันดาลใจในการทำงานจะช่วยให้การกระตุ้นเกิดพลังความมุ่งมั่น มีเป้าหมายในการทำงาน เกิดความรักและสนุกกับงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย เกิดความทะเยอทะยาน มีแรงผลักดันที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม (Open-End Question)

ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลเป็นจำนวน 50 คน จากกลุ่มตัวอย่าง 50 คน กลุ่มตัวอย่างมาจากผู้พนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

ตารางที่ 4.12 ความรู้ของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ

ความรู้ของผู้จัดการสาขาในธุรกิจ ค้าปลีกสมัยใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน	จำนวน	N	$\bar{X}$	SD
1. ความรู้ด้านการบริหารภายในสาขา	18	50	0.36	.485
2. ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	17	50	0.34	.479
3. ความรู้ด้านกฎระเบียบบริษัท และวินัยพนักงาน	15	50	0.30	.463
4. ความรู้ด้านเทคโนโลยี	12	50	0.24	.431
5. ความรู้ด้านการขายและการตลาด	11	50	0.22	.418
6. ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์	5	50	0.10	.303
7. ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่	5	50	0.10	.303
8. ความรู้ด้านการตรวจสอบ	2	50	0.04	.198
9. ความรู้กฎหมายแรงงาน	1	50	0.02	.141

จากตารางที่ 4.12 พบว่าด้านความรู้ของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ ในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร นั้นความรู้ด้านการบริหารภายในสาขา มีความจำเป็นอันดับ 1 โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 0.36$) ความจำเป็นอันดับที่ 2 ได้แก่ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 0.34$) และความรู้ที่มีความจำเป็นน้อยที่สุดได้แก่ ความรู้ด้านกฎหมายแรงงานโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 0.02$)

ตารางที่ 4.13 ทักษะของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ

ทักษะของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	จำนวน	N	$\bar{X}$	SD
1. ทักษะการบริการลูกค้า	34	50	0.68	.471
2. ทักษะการแก้ปัญหา (การตัดสินใจ)	18	50	0.36	.485
3. ทักษะการสื่อสาร (เจรจาต่อรอง การจูงใจ)	24	50	0.48	.505
4. ทักษะด้านภาษาอังกฤษ	5	50	0.10	.303
5. ทักษะการวางแผนงาน (การสั่งสินค้า การติดตามงาน)	5	50	0.10	.303
6. ภาวะผู้นำ	5	50	0.10	.303
7. ทักษะการวิเคราะห์	4	50	0.08	.274
8. ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์	2	50	0.04	.198
9. ทักษะการสอนงาน	1	50	0.02	.141
10. ทักษะการเจรจาต่อรอง	1	50	0.02	.141

จากตารางที่ 4.13 พบว่าด้านทักษะของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ ในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร พบว่าทักษะการบริการลูกค้า มีความจำเป็นอันดับ 1 โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 0.68$) ความจำเป็นอันดับที่ 2 ได้แก่ ทักษะด้านการแก้ปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 0.36$) และทักษะที่มีความจำเป็นน้อยที่สุดได้แก่ ทักษะด้านการเจรจาต่อรอง โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 0.02$)

ตารางที่ 4.14 ทศนคติของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ

ทศนคติของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	จำนวน	N	$\bar{X}$	SD
1. จิตบริการและใส่ใจลูกค้า (Service Mind)	22	50	0.44	.501
2. ทศนคติเชิงบวก	10	50	0.20	.404
3. ความฉลาดทางอารมณ์	9	50	0.18	.388
4. ความขยัน (อดทน)	7	50	0.12	.328
5. การปรับตัว	3	50	0.06	.240
6. มนุษยสัมพันธ์	2	50	0.04	.198
7. ความกระตือรือร้น	1	50	0.02	.141
8. ความรับผิดชอบ	1	50	0.02	.141

จากตารางที่ 4.14 พบว่าทศนคติของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ ในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร พบว่าทศนคติด้านจิตบริการและใส่ใจลูกค้า (Service Mind) มีความจำเป็นอันดับ 1 โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 0.44$) ความจำเป็นอันดับที่ 2 ได้แก่ ทศนคติเชิงบวกโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 0.20$) และที่มีความจำเป็นน้อยที่สุด ได้แก่ ทศนคติด้านความรับผิดชอบโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 0.02$)

ตารางที่ 4.15 นอกเหนือจากความรู้ ทักษะและทศนคติแล้ว สิ่งอื่นๆของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ ควรจะมีเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน (ต่อ)

นอกเหนือจากความรู้ความสามารถและทศนคติของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ควรมี	จำนวน	N	$\bar{X}$	SD
1. การทำงานเป็นทีม	23	50	0.46	.503
2. ความมีวินัย ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบบริษัท	5	50	0.10	.303
3. จรรยาบรรณ (ความเป็นธรรม)	4	50	0.08	.274
4. สร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า	4	50	0.08	.274
5. ความรวบรวมตอบสนองลูกค้า	3	50	0.06	.240

จากตารางที่ 4.16 พบว่าความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ยุค Thailand 4.0 ของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อควรจะมี ได้แก่ความรู้และเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีความจำเป็นอันดับ 1 โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.58) ความจำเป็นอันดับที่ 2 ได้แก่การติดตามข่าวสารและการใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.12) และอันดับ 3 คือ ความรู้ในนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.06)

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็น

วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นต่อสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรักกรุงเทพมหานคร ระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลว่ามีความคล้ายกันหรือแตกต่างกันอย่างไร โดยใช้วิธีการบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive) โดยการใช้ข้อมูลจากคำถามปลายปิด และคำถามปลายเปิด ดังนี้

ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลด้าน
ความรู้

อันดับ	ผู้จัดการสาขา	พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล
1	ความรู้ด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	ความรู้ด้านบริหารภายในสาขา
2	ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
3	ความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ	ความรู้ด้านกฎระเบียบบริษัทและวินัยพนักงาน

จากตารางที่ 4.17 พบว่าความคิดเห็นด้านความรู้ 3 อันดับแรกระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ มีความคิดเห็นเหมือนและแตกต่างกัน ดังนี้

1. สมรรถนะ 3 อันดับแรก ที่ทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นคล้ายกัน ได้แก่

1.1 ความรู้ด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับบริษัท อาทิ กฎระเบียบ วินัยของพนักงาน ที่จำเป็นต้องรู้และปฏิบัติตาม เพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติงาน

1.2 ความรู้ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ อาทิ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาทีมงาน เป็นต้น

1.3 ความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ โดยหมายถึง ภาพรวมของความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ ได้แก่ การบริหารงานภายในสาขา การบริหารสินค้า การบริหารจัดการภาคปฏิบัติการ และการจัดส่ง ดังนั้น การบริหารงานภายในสาขาจึงเป็นส่วนหนึ่งของความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ เช่นกัน

ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลด้านทักษะ

อันดับ	ผู้จัดการสาขา	พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล
1	ทักษะการสื่อสาร	ทักษะการบริการลูกค้า
2	ทักษะการแก้ปัญหา	ทักษะด้านการแก้ปัญหา
3	ทักษะการเจรจาต่อรอง	ทักษะการสื่อสาร

จากตารางที่ 4.18 พบว่าความคิดเห็นด้านทักษะ 3 อันดับแรกระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ มีความคิดเห็นคล้ายและแตกต่างกัน ดังนี้

1. สมรรถนะ 2 อันดับแรก ที่ทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นคล้ายกัน ได้แก่

1.1 ทักษะการสื่อสารโดยผู้จัดการสาขาธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้นจะทำให้งานประสบความสำเร็จ เนื่องจากต้องใช้ทักษะในการสื่อสารภายในหน่วยงานได้แก่ การใช้วิธีสื่อสารเพื่อสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในร้านที่ดูแลเข้าใจและปฏิบัติตามการทำงานหรือในการประชุม การนำนโยบายจากฝ่ายบริหารสำนักงานใหญ่มาสื่อสารและอธิบายให้พนักงานเข้าใจ หรือการรายงานผลการปฏิบัติงานภายในสาขาให้กับผู้บังคับบัญชา และการสื่อสารโดยตรงกับลูกค้าได้แก่การกล่าวคำทักทายและการสร้างปฏิสัมพันธ์เมื่อลูกค้าเข้าร้าน การสื่อสารให้ลูกค้ารับทราบในเรื่องรายการส่งเสริมการขาย รวมถึงการช่วยเหลือหรือการตอบข้อซักถามเมื่อลูกค้ามีข้อสงสัยต่าง ๆ โดยทักษะการสื่อสารยังรวมไปถึงการรับฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้าและสามารถสรุปประเด็นคำถามที่ได้รับมา

1.2 ทักษะการแก้ปัญหา ในการบริหารจัดการของผู้จัดการสาขาธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในแต่ละวันจะพบปัญหามากมายที่เข้ามาไม่ว่าจะเป็นปัญหาภายในหน่วยงาน เช่นปัญหาเรื่องเวลาการทำงานของพนักงานภายในสาขา การขาดแคลนแรงงาน ปัญหาเรื่องยอดขายไม่ได้ตามเป้าหมาย

ปัญหาสินค้าหายและการสูญเสียต่าง ๆ ปัญหาป้ายราคาผิด เป็นต้น โดยหากผู้จัดการสาขามีทักษะการแก้ปัญหาจะช่วยองค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. สมรรถนะที่ทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน คือ ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการสาขาให้ทักษะการเจรจาต่อรองมีความสำคัญ ส่วนความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลให้ทักษะการบริการลูกค้ามีความสำคัญ

ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลด้านทัศนคติ (มโนภาพตนเอง)

อันดับ	ผู้จัดการสาขา	พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล
1	ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ	จิตบริการและใส่ใจลูกค้า
2	ความฉลาดทางอารมณ์	ทัศนคติเชิงบวก
3	การตัดสินใจ	ความฉลาดทางอารมณ์

จากตารางที่ 4.19 พบว่าความคิดเห็นด้านทัศนคติ (มโนภาพตนเอง) 3 อันดับแรกระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ มีความคิดเห็นเหมือนและแตกต่างกัน ดังนี้

สมรรถนะที่ทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นคล้ายกัน คือ ความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้นั้น การควบคุมอารมณ์ การยอมรับเห็นอกเห็นใจเคารพและให้เกียรติในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นสิ่งสำคัญของผู้จัดการสาขาธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เกี่ยวกับการบริการลูกค้าแล้วนั้น จะต้องเจอความกดดันและความเครียดในการรับมือกับลูกค้าหลากหลายรูปแบบ ต้องควบคุมอารมณ์ไม่ให้คล้อยตามกับลูกค้ามากเกินไปและมีสติสัมปชัญญะในการบริหารจัดการ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

5.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

5.1.1 เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

5.1.2 เพื่อนำผลการศึกษาไปปรับใช้ในงานด้านทรัพยากรบุคคลของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อที่ผู้วิจัยปฏิบัติงานอยู่

5.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

5.2.1 ประชากรที่ใช้วิจัยในครั้งนี้ โดยใช้วิธีการแจกแบบสอบถามปลายปิดจำนวน 67 กลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร จำนวน 81 สาขา ได้แก่ เซเว่นอีเลฟเว่น แฟมิลี่มาร์ท แม็กซ์ แวลู ทันใจ โดยแบ่งออกเป็น

5.2.1.1 ผู้จัดการสาขา ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในเขตบางรัก จำนวน 69 สาขา

5.2.1.2 ผู้จัดการสาขา ร้านแฟมิลี่ มาร์ท ในเขตบางรัก จำนวน 10 สาขา

5.2.1.3 ผู้จัดการสาขา ร้านแม็กซ์ แวลู ทันใจ ในเขตบางรัก จำนวน 2 สาขา

5.2.2 พนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ จำนวน 50 คน

5.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยสร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยตามวิธีการให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง ซึ่งใช้แบบสอบถามแบบปลายปิดปลายเปิด มี 4 ส่วน ประกอบไปด้วย

5.3.1 แบบสอบถามแบบปลายปิด โดยจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

5.3.1.1 ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของตำแหน่งผู้จัดการสาขา ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

5.3.1.2 ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็นต่อความสำคัญของสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อโดยใช้คำถามปลายปิด แบ่งเป็น 5 ด้าน รวม 22 สมรรถนะ โดยผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบในระดับเกี่ยวกับสมรรถนะที่เห็นด้วยมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยแบ่งเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert Scale)

5.2.1.3 ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

5.3.2 แบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open Ended Questions) ของพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล โดยแบ่งออกเป็น 5 ข้อ คือ

5.3.2.1 คำถามข้อที่ 1 คือ ความรู้ของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อควรมีความรู้ด้านใดบ้าง

5.3.2.2 คำถามข้อที่ 2 คือ ทักษะสำคัญของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อควรมีทักษะที่สำคัญอย่างไรบ้าง

5.3.2.3 คำถามข้อที่ 3 คือ ทักษะของผู้จัดการสาขาที่มีส่วนช่วยองค์กรบรรลุวิสัยทัศน์พันธกิจ ควรมีทัศนคติอย่างไร

5.3.2.4 คำถามข้อที่ 4 คือ ท่านคิดว่าความรู้ ทักษะ และความสามารถของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อที่กล่าวมาแล้วนั้นควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกเพื่อให้ธุรกิจประเภทนี้มีศักยภาพในการแข่งขันสูงและสามารถบริการลูกค้าได้อย่างยั่งยืน

5.3.2.5 คำถามข้อที่ 5 คือ ท่านคิดว่าความรู้ ทักษะ ทักษะของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในยุค Thailand 4.0 ควรมีลักษณะอย่างไร

5.4 วิธีดำเนินการ

ผู้วิจัยได้ทำการส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมของแบบสอบถาม (IOC : Index of item objective congruence) จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับแบบสอบถาม และได้ทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) โดยการนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) และหาความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด

ผู้วิจัยได้ทำเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูล เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ ดังนี้

5.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน รวม 6 ข้อ ใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.4.2 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามปลายปิดสำหรับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะ ที่ผู้จัดการสาขา ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรักจำเป็นต้องมี ตามกรอบแนวความคิดของ ของ Lyle M.Spencer and Signe M.Spencer (Spencer & Spencer, 1993, p. 9-11) ใน 5 มิติ (Five Type of Competency Characteristics) ได้แก่ ทักษะ ความรู้ มโนภาพตนเอง ลักษณะเฉพาะ แรงจูงใจ ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.4.3 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามปลายเปิดด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.4.4 วิเคราะห์ความคิดเห็นต่อสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรักกรุงเทพมหานคร ระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร โดยใช้วิธีการบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive) โดยการใช้ข้อมูลจากคำถามปลายปิด (ข้อ 3.2.1) และคำถามปลายเปิด (ข้อ 3.2.2)

5.5 สรุปผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอสรุปผลการวิจัย ดังนี้

5.5.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มประชากรที่ศึกษาทั้งหมด 67 ราย สรุปได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถาม

5.5.1.1 เป็นเพศหญิง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 71.6 และเป็นเพศชาย จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 28.4

5.5.1.2 อายุระหว่าง 31 – 40 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 50 คน คิดเป็นร้อยละ 65.7

5.5.1.3 สถานภาพโสดมากที่สุด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 59.25

5.5.1.4 ระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 50.7 และน้อยที่สุด คือระดับปริญญาโท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9

5.5.1.5 อายุงานมากกว่า 5 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 35 คน คิดเป็นร้อยละ 52.2 และอายุงานน้อยที่สุด 1 – 3 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4

5.5.1.6 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 – 20,000 บาท ขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 และน้อยที่สุดมีรายได้ตั้งแต่ 10,000 – 15,000 บาท จำนวน 2 คนคิดเป็นร้อยละ 3

5.5.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะ ที่ผู้จัดการสาขา ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร จำเป็นต้องมี ตามกรอบแนวความคิดของ ของ Lyle M.Spencer and Signe M.Spencer (Spencer & Spencer. 1993, p. 9-11) ใน 5 มิติ (Five Type of Competency Characteristics) ได้แก่ ทักษะ ความรู้ ลักษณะเฉพาะ เหตุจูงใจ มโนภาพตนเอง แบ่งออกเป็น

5.5.2.1 ระดับคะแนนความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านทักษะของผู้จัดการสาขา พบว่า ทักษะการสื่อสารมีความจำเป็นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.42) ทักษะที่มีความสำคัญรองลงมา ได้แก่ ทักษะการแก้ปัญหาโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.4) ทักษะการเจรจาต่อรอง ได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.18) และทักษะที่เน้นว่ามีความสำคัญน้อยที่สุดได้แก่ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4)

5.5.2.2 ระดับคะแนนความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านความรู้ของผู้จัดการสาขา พบว่า ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องมีความจำเป็นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.6) ความรู้ที่มีความสำคัญรองลงมาได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.46) ความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ ได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.36) และความรู้ที่เน้นว่ามีความสำคัญน้อยที่สุดได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.22)

5.5.2.3 ระดับคะแนนความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านมโนภาพตนเองของผู้จัดการสาขา พบว่าความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ (Reliability) มีความจำเป็นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.55) มโนภาพตนเองที่มีความสำคัญรองลงมาได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.52) รองลงมาคือการตัดสินใจ ได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.49) และมโนภาพตนเองที่เน้นว่ามีความสำคัญน้อยที่สุดได้แก่ ความจงรักภักดีและความละเอียดรอบคอบ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.45)

5.5.2.4 ระดับคะแนนความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านลักษณะเฉพาะตัวของผู้จัดการสาขาพบว่ามนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) มีความจำเป็นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.66) ลักษณะเฉพาะที่มีความสำคัญรองลงมาได้แก่ ความกระตือรือร้นมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.51) รองลงมาคือการปรับตัว ได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.45) รองลงมาคือความคิดริเริ่ม ได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.43) และลักษณะเฉพาะที่เน้นว่ามีความสำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ การทำงานได้ด้วยตนเอง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.04)

5.5.2.5 ระดับคะแนนความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านเหตุจูงใจของผู้จัดการสาขาพบว่า มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Teamwork Orientation) มีความจำเป็นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.75) เหตุจูงใจที่มีความสำคัญรองลงมาได้แก่ มุ่งเน้นการบริการลูกค้ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.64) และเหตุจูงใจที่เน้นว่ามีความสำคัญน้อยที่สุดได้แก่ แรงจูงใจให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.46)

5.5.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามปลายเปิดด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แบ่งได้ดังนี้

5.5.3.1 จากคำถามปลายเปิด ข้อที่ 1 พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความคิดเห็นต่อความรู้ด้านการบริหารภายในสาขา มีความจำเป็นอันดับ 1 โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.36) ความจำเป็นอันดับที่ 2 ได้แก่ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.34) และความรู้ที่มีความจำเป็นน้อยที่สุดได้แก่ ความรู้ด้านกฎหมายแรงงานโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.02)

5.5.3.2 จากคำถามปลายเปิด ข้อที่ 2 พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริการลูกค้า มีความจำเป็นอันดับ 1 โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.68) ความจำเป็นอันดับที่ 2 ได้แก่ทักษะด้านการแก้ปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.36) และทักษะที่มีความจำเป็นน้อยที่สุดได้แก่ ทักษะด้านการเจรจาต่อรอง โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.02)

5.5.3.3 จากคำถามปลายเปิด ข้อที่ 3 พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความคิดเห็นต่อทัศนคติด้านจิตบริการและใส่ใจลูกค้า (Service Mind) มีความจำเป็นอันดับ 1 โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.44) ความจำเป็นอันดับที่ 2 ได้แก่ ทัศนคติเชิงบวกโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.20) และที่มีความจำเป็นน้อยที่สุดได้แก่ ทัศนคติด้านความรับผิดชอบโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.02)

5.5.3.4 จากคำถามปลายเปิด ข้อที่ 4 พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความคิดเห็นว่านอกเหนือจากความรู้ ทักษะและทัศนคติแล้ว สิ่งอื่น ๆ ของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ ควรจะมี ได้แก่การทำงานเป็นทีมมีความจำเป็นอันดับ 1 โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.4) ความจำเป็นอันดับที่ 2 ได้แก่ความมีวินัย ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบบริษัทฯ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.10) และอันดับ 3 คือ จรรยาบรรณ และการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.08)

5.5.3.5 จากคำถามปลายเปิด ข้อที่ 5 พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความคิดเห็นว่าความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ยุค Thailand 4.0 ของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อควรจะมี ได้แก่ ความรู้และเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีความจำเป็นอันดับ 1 โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.58) ความจำเป็นอันดับที่ 2 ได้แก่การติดตามข่าวสารและการใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.12) และอันดับ 3 คือ ความรู้ในนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 0.06)

5.5.4 วิเคราะห์ความคิดเห็นต่อสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรักกรุงเทพมหานคร ระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลว่ามีความคล้ายกันหรือแตกต่างกันอย่างไร โดยใช้วิธีการบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive) โดยการใช้ข้อมูลจากคำถามปลายปิด และคำถามปลายเปิด ดังนี้

5.5.4.1 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลด้านความรู้ พบว่าความคิดเห็นด้านความรู้ 3 อันดับแรกระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ มีความคิดเห็นเหมือนและแตกต่างกัน ดังนี้

สมรรถนะ 3 อันดับแรก ที่ทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นคล้ายกัน ได้แก่

1. ความรู้ด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับบริษัท อาทิ กฎระเบียบ วินัยของพนักงาน ที่จำเป็นต้องรู้และปฏิบัติตาม เพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติงาน

2. ความรู้ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ อาทิ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาทีมงาน เป็นต้น

3. ความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ โดยหมายถึง ภาพรวมของความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อ ได้แก่ การบริหารงานภายในสาขา การบริหารสินค้า การบริหารจัดการภาคปฏิบัติการ และการจัดส่ง ดังนั้น การบริหารงานภายในสาขาก็เป็นส่วนหนึ่งของความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ เช่นกัน

5.5.4.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลด้านทักษะ พบว่าความคิดเห็นด้านทักษะ 3 อันดับแรกระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ มีความคิดเห็นเหมือนและแตกต่างกัน ดังนี้

1. สมรรถนะ 2 อันดับแรก ที่ทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นคล้ายกัน ได้แก่

1.1 ทักษะการสื่อสารโดยผู้จัดการสาขาธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้นจะทำให้งานประสบความสำเร็จ เนื่องจากต้องใช้ทักษะในการสื่อสารภายในหน่วยงาน

1.2 ทักษะการแก้ปัญหา ในการบริหารจัดการของผู้จัดการสาขาธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในแต่ละวันจะพบปัญหามากมายที่เข้ามาไม่ว่าจะเป็นปัญหาภายในหน่วยงาน เช่น ปัญหาเรื่องเวลาการทำงานของพนักงานภายในสาขา การขาดแคลนแรงงาน ปัญหาเรื่องยอดขายไม่ได้ตามเป้าหมาย ปัญหาสินค้าหายและการสูญเสียต่าง ๆ ปัญหาป้ายราคาผิด เป็นต้น โดยหากผู้จัดการสาขา มีทักษะการแก้ปัญหาจะช่วยองค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. สมรรถนะที่ทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน คือ ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการสาขาให้ทักษะการเจรจาต่อรองมีความสำคัญ ส่วนความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลให้ทักษะการบริการลูกค้ามีความสำคัญมาก

5.5.4.3 ความคิดเห็นด้านทัศนคติ (มโนภาพตนเอง) 3 อันดับแรกระหว่างผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ มีความคิดเห็นเหมือนและแตกต่างกัน ดังนี้

สมรรถนะที่ทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นคล้ายกัน คือ ความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้นั้น การควบคุมอารมณ์ การยอมรับเห็นอกเห็นใจ เคารพและให้เกียรติในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นสิ่งสำคัญของผู้จัดการสาขาธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ

5.6 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. ความคิดเห็นต่อสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขา ทั้ง 5 ด้านนั้น พบว่า

1.1 ด้านทักษะ (Skill) ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสาขามีความคิดเห็น ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร เนื่องจากการที่มีทักษะในด้านนี้นั้นจะทำให้เกิดกระบวนการสื่อสารที่ดีระหว่างหัวหน้างาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้าซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ช่วยลดปัญหาและอุปสรรค อันก่อให้เกิดความเข้าใจถูกต้องตรงกัน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของเกื้อจิตร ชีระกาญจน์ (2555) ที่ศึกษาองค์ประกอบทางด้านสมรรถนะที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในกลุ่มธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบด้านทักษะสมรรถนะผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะต้องมี Communication (การสื่อสาร) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวินัย ไช่ขาว (2553) ที่ศึกษาสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท คริวแม่ศรีเรือน จำกัด โดยพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักในภาพรวม ในด้านการสื่อสารอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านความรู้ (Knowledge) ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสาขามีความคิดเห็น โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากเป็นงานวิจัยของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ ผู้จัดการสาขาเป็นตำแหน่งที่สูงที่สุดในสาขานั้น ๆ จึงต้องมีความเข้าใจในกฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ในร้านได้เป็นอย่างดี โดยต้องดูแลทั้งวินัยพนักงาน ระเบียบการเบิกจ่ายเงิน และข้อบังคับที่สำนักงานใหญ่ได้กำหนดไว้เพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

1.3 ด้านมโนภาพตนเอง (Self-Concept) ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสาขาที่มีความคิดเห็นโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ เนื่องจากตำแหน่งผู้จัดการสาขาเป็นตำแหน่งสูงสุดในสาขา การปฏิบัติและการวางตัวที่เหมาะสม จะทำให้เป็นที่ไว้วางใจน่าเชื่อถือ พนักงานผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพเชื่อฟังและเป็นตัวอย่างที่ดีให้ปฏิบัติตามสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นพรัตน์ สุคนธวิท (2547) ศึกษาการกำหนดสมรรถนะหลักของบริษัท พีเอ็ม เซ็นเตอร์ จำกัด โดยสมรรถนะที่กรรมการผู้จัดการให้ความสำคัญ ได้แก่ ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ

1.4 ด้านลักษณะเฉพาะ(Trait) พบว่า ผู้จัดการสาขาที่มีความคิดเห็นโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มนุษยสัมพันธ์ เนื่องจากการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างภายในหน่วยงานจะทำให้สามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ และด้วยธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อเป็นธุรกิจประเภทให้บริการกับลูกค้านั้นผู้จัดการที่มีลักษณะเฉพาะในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สร้างความสัมพันธ์เป็นกันเองกับลูกค้าได้นั้นจะยิ่งทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ สามารถดึงลูกค้าเข้ามาใช้บริการและเกิดความภักดีกับองค์กรได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของอารีย์ มัยยพงษ์ (2558) ที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะไอทีสำหรับบุคลากรในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย พบว่าองค์ประกอบสมรรถนะนั้นมีตัวแปรที่จำเป็นอย่างมากที่สุดคือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลภายในและภายนอกองค์กร

1.5 ด้านแรงจูงใจ (Motive) พบว่า ผู้จัดการสาขาที่มีความคิดเห็นโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Teamwork Orientation) เนื่องจากหากผู้จัดการสาขาได้รับความร่วมมือร่วมใจ ร่วมกันมีส่วนร่วมทั้งความคิดและมีส่วนร่วมในการทำงาน ภายในทีมงานเดียวกันย่อมทำให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆและทำให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นพรัตน์ สุคนธวิท (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษาการกำหนดสมรรถนะหลักของบริษัท พีเอ็ม เซ็นเตอร์ จำกัด พบว่า สมรรถนะด้านแรงจูงใจ ในการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญที่พนักงานในบริษัทเลือกตอบและให้ความสำคัญเป็น 5 อันดับแรก

สรุปได้ว่า สมรรถนะทั้ง 5 ด้านส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของ Spencer&Spencer(1993) ที่กล่าวว่าองค์ประกอบของสมรรถนะแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะ (Skill) ความรู้(Knowledge) มโนภาพตนเอง(Self-Concept) ลักษณะเฉพาะ(Trait) แรงจูงใจ (Motive)

2. ความคิดเห็นของผู้จัดการสาขาและพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลต่อสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อ พบว่า

2.1 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านความรู้ พบว่าสมรรถนะ 3 อันดับแรกมีส่วนคล้ายกันทั้งหมด ได้แก่ ความรู้ด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของบริษัทและวินัยพนักงาน และความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความรู้ด้านการบริหารภายในสาขา เนื่องจากในมุมมอง

ของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความคิดเห็นว่าการบริหารจัดการสาขาของร้านสะดวกซื้อนั้น ย่อมมีเรื่องกฎระเบียบ กติกา วินัยพนักงาน ข้อบังคับเพื่อใช้ในการดูแล ปกครองพนักงานเพื่อให้เป็นระเบียบเรียบร้อย และ ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นของผู้จัดการสาขา เนื่องจากการปฏิบัติงานประจำวันจะมีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรเข้ามาเป็นพื้นฐานเสมอ ได้แก่ การสรรหาและการสัมภาษณ์และคัดเลือกพนักงาน การสอนงานและฝึกอบรมให้กับทีมงาน รวมถึงเรื่องบริหารจัดการเรื่องเวลาการทำงาน นอกจากนี้หากมีความรู้ด้านบริหารภายในสาขานั้นจะช่วยเข้าใจถึงภาพรวมของธุรกิจ การบริหารงานภายในสาขา การบริหารจัดการสินค้า เป็นต้น หากผู้จัดการสาขาที่มีความรู้ด้านที่กล่าวมาแล้วนั้นจะทำให้มีโอกาสได้พนักงานที่ตรงตามคุณสมบัติ และพนักงานจะมีความเชี่ยวชาญในการทำงานเกิดเป็นความผูกพันกับองค์กร จึงสอดคล้องกับระดับความคิดเห็นของผู้จัดการสาขาต่อสมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกเช่นกัน

2.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะด้านทักษะ พบว่าสมรรถนะ 2 อันดับแรก มีส่วนคล้ายกัน ได้แก่ ทักษะด้านการสื่อสาร และ ทักษะด้านการแก้ปัญหา โดยพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะเหล่านี้ มีความจำเป็นโดยทักษะด้านการสื่อสารต้องมีทักษะด้านกระบวนการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องไปยังบุคคลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรโดยภายในองค์กรนั้นคือผู้บังคับบัญชาได้แก่ ผู้จัดการเขต (Area Manager) และผู้ใต้บังคับบัญชาในร้านสะดวกซื้อ ส่วนภายนอกองค์กรได้แก่ ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการภายในร้าน เพื่อให้มีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน ย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพ ส่วนทักษะด้านการแก้ปัญหานั้น พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความคิดเห็น โดยให้มองไปยังปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละวันทำงาน ซึ่งผู้จัดการสาขามีหน้าที่ที่ต้องรับทราบถึงระดับความรุนแรงของปัญหา ลำดับเหตุการณ์และนำมาวิเคราะห์แล้วจึงช่วยพนักงานผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร นอกจากนี้ยังต้องใช้ทักษะนี้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการภายในร้านอยู่เป็นประจำ ถ้ามีทักษะที่กล่าวมาจะทำให้ลดปัญหาความขัดแย้ง นำไปสู่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายในสาขา ที่กล่าวมาจึงทำให้มีความสอดคล้องกับระดับความคิดเห็นของผู้จัดการสาขาต่อสมรรถนะด้านทักษะ (Skill) ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 อันดับแรกเช่นกัน

2.3 ทศนคติของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อนั้น พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความคิดเห็นโดยคำตอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ จิตบริการและใส่ใจลูกค้า (Service Mind) โดยมุมมองของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลนั้นเห็นว่าภาพของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อจะต้องมีเรื่องการให้บริการลูกค้าเข้ามาเกี่ยวข้อง จะมีการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าอยู่เสมอ การที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีกับร้านค้านอกเหนือจากรายการส่งเสริมการขายแล้ว การบริการจะเข้ามาเป็นปัจจัยส่วนหนึ่งที่จะทำให้ลูกค้าเลือกที่จะเข้ามาใช้บริการ โดยผ่านการต้อนรับลูกค้าอย่างอบอุ่น การให้บริการตอบข้อซักถามลูกค้าโดยไม่ทำท่าที่รำคาญ การใช้ น้ำเสียงที่ดูเป็นมิตร การดูแลเอาใจใส่ต่อการเลือกซื้อสินค้าของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ หากผู้จัดการ

สาขามีทัศนคติเกี่ยวกับจิตบริการและการใส่ใจกับลูกค้าแล้วนั้นผลที่เกิดขึ้นจะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และยังเป็นแบบอย่างที่ดีกับผู้ได้บังคับบัญชา ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เมธาพัฒน์ หงษ์ภูมิ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่าสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลในจังหวัดฉะเชิงเทรานั้น มีด้านการบริการที่ดีอยู่ในระดับมาก

2.4 ข้อเสนอแนะสำหรับสิ่งอื่นๆที่นอกเหนือจากความรู้ ทักษะและทัศนคติของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อนั้น พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความคิดเห็นโดยคำตอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การทำงานเป็นทีม เนื่องจากการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อหน่วยงานและองค์กร งานส่วนใหญ่ไม่สามารถกระทำได้ด้วยบุคคลเพียงคนเดียวตามลำพังต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจรับฟังความคิดเห็นการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีจะทำให้เกิดแรงขับเคลื่อนให้มีผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับสุภาภรณ์ ประทุมชัน (2557) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพนักงานปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า การมุ่งเน้นสมรรถนะหลักด้าน การทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2.5 ข้อเสนอแนะสำหรับความรู้ ทักษะและทัศนคติของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในยุค Thailand 4.0 นั้น พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความคิดเห็นโดยคำตอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความรู้และความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีใหม่ๆ เนื่องจากในยุคสมัย 4.0 เป็นยุคที่หลายๆองค์กรนำเทคโนโลยีต่างๆเข้ามาปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน ในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อนั้น มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาใช้เพื่อความรวดเร็ว แม่นยำ และตอบสนองความต้องการต่อการจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภค เช่น มีการนำเทคโนโลยีเรื่องการชำระค่าบริการสินค้า สะสมแต้มเพื่อแลกของรางวัล รายการส่งเสริมการขาย ผ่านทางระบบโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น

การศึกษาหัวข้อ สมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ กรณีศึกษาร้านสะดวกซื้อ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร สามารถสรุปผลการวิจัยพร้อมข้อเสนอแนะที่จำเป็นโดยย่อ ได้ดังนี้

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการวิจัย

สมรรถนะที่จำเป็นมากที่สุดตามความคิดเห็นของผู้จัดการสาขาในแต่ละด้าน	สมรรถนะที่จำเป็นมากที่สุดตามความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล	ความคิดเห็นต่อสมรรถนะที่คล้ายกันระหว่างผู้จัดการสาขากับพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล	สมรรถนะที่จำเป็นจากข้อเสนอแนะตามความคิดเห็นของผู้วิจัย
1.ด้านทักษะ : ทักษะการสื่อสาร	1. ด้านทักษะด้านการบริการลูกค้า	● ทักษะการแก้ปัญหา ● ทักษะการสื่อสาร ● ความรู้ด้านบริหารงานภายในสาขา ● ความรู้ด้านกฎระเบียบบริษัท ● ความรู้ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ ● ความฉลาดทางอารมณ์	● ความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยี ● ความรู้ด้านภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ● ทักษะประยุกต์การใช้เทคโนโลยีในการทำงาน ● ทักษะการสอนงาน ● ทักษะการคิดวิเคราะห์ ● ความเป็นเจ้าของธุรกิจ ● ความซื่อสัตย์ ● ความมีวินัย ● ความคิดสร้างสรรค์ ● การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ● การมีจิตสาธารณะ ● แกร่งบันดาลใจ
2. ด้านความรู้ : ความรู้ด้านกฎระเบียบบริษัท	2. ด้านความรู้ความรู้ด้านการบริหารงานภายในสาขา		
3. ด้านมโนภาพตนเอง : ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ	3. ด้านทัศนคติจิตบริการและใส่ใจลูกค้า		
4. ด้านลักษณะเฉพาะมนุษย์สัมพันธ์			
5. ด้านแรงจูงใจเน้นการทำงานเป็นทีม			

5.7 ข้อเสนอแนะ

1. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึงสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร แต่ยังไม่ได้วิเคราะห์ถึงสมรรถนะที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพแยกตามบริษัทฯ ซึ่งผู้วิจัยมองว่าแต่ละบริษัทจะมีเครื่องมือวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันจึงขอเสนอให้มีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ๆ รวมถึงขยายกลุ่มเป้าหมายในการเก็บข้อมูลเป็นผู้บริหารระดับสูงที่ดูแลกำกับสาขาร้านสะดวกซื้อ เช่น ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการสาขา และผู้จัดการเขต เป็นต้น

2. การวิเคราะห์ข้อมูลควรจะต้องเก็บข้อมูลเชิงสถิติตัวเลขที่จะสามารถบ่งบอกถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ยอดขาย อัตราการเติบโตของธุรกิจ เป็นต้น หากนำข้อมูลเหล่านี้มาวิเคราะห์จะทำให้มีความครอบคลุมมากกว่าข้อมูลเชิงแบบสอบถามที่ศึกษาเฉพาะปัจจัยต่อประสิทธิภาพ



บรรณานุกรม

- เกื้อจิตร ชีระกาญจน์. (2555). สมรรถนะในปัจจุบันของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ประเทศไทย. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
กันตยา เพิ่มผล. (2549). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ : ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์.
คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2537). การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร. กรุงเทพฯ : โฟกัสมีเดีย แอนด์พับลิชชิง.
เฉลิมเกียรติ แก้วหอม. แนวความคิดทฤษฎีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก: http://sukanrat.blogspot.com/2012/09/blog-post_804.html, (วันที่สืบค้น 19 กรกฎาคม 2557).
ฉันทนา ปาปัดถา. เหตุผลในการเลือกใช้บริการ Modern Trade. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก <https://bconnectmag.com/tag/> (วันที่สืบค้น 1 มิถุนายน 2561).
ชูชัย สมितिไกร. (2556). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
ฐิติพร จาตุรงค์. (2551). เจาะธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : นำอักษรการพิมพ์.
ฐานเศรษฐกิจ มัลติมีเดีย. Jobthai เผย 5 เขตที่มีการจ้างงานหนาแน่นที่สุด. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก: <http://www.thansettakij.com/content/39623> (วันที่สืบค้น 1 กุมภาพันธ์ 2561).
ฐายิกา กสิวิทย์อำนวย. (2561). การบริหารธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
ธนัชฐา ชิวพัฒน์พันธุ์. (2558). ศึกษาสมรรถนะของพนักงานบัญชีในโรงงานอุตสาหกรรมในพื้นที่จังหวัดนนทบุรีตามทักษะของหัวหน้างานบัญชี. [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. RMUTT global business and economics review. 10(2), 141-152.
ณรงค์วิทย์ แสันทอง. (2560). Competency ทำงานกว่า ได้ผลดีกว่า. นนทบุรี: ริงค์บียอนด์ บุ๊คส์.
ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
เทอดศักดิ์ เดชคง. (2545). ความฉลาดทางอารมณ์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน.
เทียน ทองแก้ว. สมรรถนะ(Competency)หลักการและแนวปฏิบัติ. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก: <http://www.competency.mju.ac.th/doc/22141.doc> (วันที่สืบค้น 1 มิถุนายน 2561).
ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์. (2535). พฤติกรรมบุคคลในองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นฤมล สุ่นสวัสดิ์. (2549). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วันทิพย์.
- นพรัตน์ สุคนธวิท.(2547). สมรรถนะหลัก (Core Competencies) บริษัท พีเอ็มซีเอ็นเตอร์ จำกัด (วิทยานิพนธ์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- นิสตาร์ก เวชยานนท์. (2556). Competency-Based Approach. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : เดอะ กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- นันทวัฒน์ วงษ์ชัยชนะ, ธีรฤดี บุญยโสภณ, วิเชียร เกตุสิงห์, และวัลลภ จันทร์ตระกูล. (2554). การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสายงานผลิตของอุตสาหกรรมผลิตเหล็กกล้าตามมาตรฐานอาชีพ [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 21(3) : 1-3.
- ประสงค์ร์ ปัทมพลังกูร. ประโยชน์ของทำ Competency มีอะไรบ้าง. [ออนไลน์] สืบค้นจาก: <https://prakal.wordpress.com> (วันที่สืบค้น 1 มิถุนายน 2561).
- ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล.(2549). การค้นหาและวิเคราะห์เจาะลึก Competency ภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- พรณิ ลีกิจวัฒน์.(2550). วิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พุลสุข นิลกิจศรานนท์. (2561,กันยายน). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2561-2563 ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่. ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรีอยุธยา. [เว็บบล็อก]. สืบค้นจาก https://www.krungsri.com/bank/getmedia/ece23010-e01f-42ee-a944-264c479bbd46/IO_Modern_Trade_180905_TH_EX.aspx
- เมธาพัฒน์ หงษ์ภูมิ. (2559). ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดฉะเชิงเทรา. (วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครินทร์).
- วรรณวิชณี ถนอมชาติ และ วทัญญู สุวรรณเศรษฐ.(2559). ชัดความสามารถเชิงสมรรถนะเพื่อการสรรหาคัดเลือก [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. RMUTT Global Business and Economics Review,11(1),158-169.
- วารุณี ตันติวงศ์วณิช. (2552). ธุรกิจการค้าปลีก. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วินัย ไช้ขาว. (2553). สมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท คริวแม่ศรีเรือน จำกัด และบริษัทในเครือ (วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง, เกรียงไกร ชำนาญไพศาล, สุพาดา สิริกุดตา, พิมพ์ หิรัญกิตติ, และชูชาติ มีจินดา. (2546). **การบริหารการค้าปลีก**. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- สมใจ ลักษณะ. (2543). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สำนักงานเขตบางรัก. **จำนวนประชากร จำแนกตามแขวง**. [ออนไลน์] สืบค้นจาก: <http://www.bangkok.go.th/bangrak/page/sub/2980/จำนวนประชากร-จำแนกตามแขวง> (วันที่สืบค้น 1 มิถุนายน 2561).
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). **เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ**.
- สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ. (2549). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning**. บริษัท ศิริวัฒนา อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน).
- สุภาภรณ์ ประทุนชั้น. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ**. (วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- สุมนา อยู่โพธิ์. (2544). **การค้าปลีก**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์.
- อาภรณ์ ภูวิทยพันธุ์. (2553). **Competency-based Training Road Map**. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อาภรณ์ ภูวิทยพันธุ์. (2548). **Competency Dictionary**. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อุษณีย์ จิตตะปาโล. (2552). **การบริหารการค้าปลีก**. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- อนุศาสตร์ สระทองเวียน. **ธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย**. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก: http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/july_sep_10/pdflaw21.pdf (วันที่สืบค้น 22 กุมภาพันธ์ 2558).
- อารีย์ มัยยพงษ์.(2558). **รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะไอซีทีสำหรับบุคลากรในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย** [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์, 7(3),97-106

บรรณานุกรม (ต่อ)

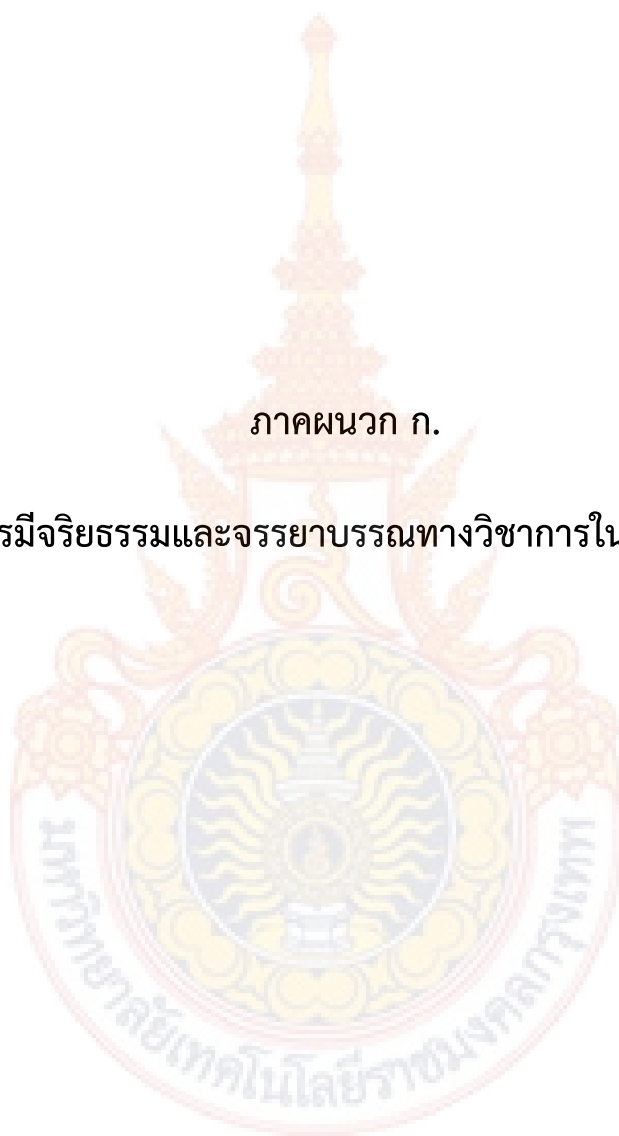
- Berry Berman. (2001). **Retail Management: a strategic approach**. New Jersey : Prentice-Hall,Inc.
- Bengt Kalof. (1993). **Strategic Precision : Improving performance through organizational efficiency**. West Sussex : John Wiley & Sons.
- Boyatzis Richard. (1982). **The Competent Manager : A Model for Effective Performance**. New York: John Wiley.
- Dorothy S. Rogers. (1992). **Retailing : New Perspectives**. Florida : The Dryden Press.
- Ganesh Shermon. (2004). **Competency Based HRM**. New Delhi: McGraw-Hill Publishing Company.
- Greene Charles. (1985). **Management for Effective Performance**. New Jersey: Prentice-Hall.
- John D. Millett. (1954). **Management in the Public Service: The Quest for Effective Performance**. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Likert Rensis. (1961). **New Patterns of Management**. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Scott B. Parry. (1997). **The Managerial Mirror : Competencies**. New York: HRD Press.
- Spencer L & Spencer S. (1993). **Competence at work : Model for Superior Performance**. New York: John Wiley & Sons.
- Vikram Sign C. & Sandeep S. (2014). **Understand Competencies and Competency Modeling**. Journal of Business and Management. 16, 14-22.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก.

แบบรับรองการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการในการทำวิทยานิพนธ์



แบบรับรองการมีจรรยาบรรณในการทำวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์/การค้นคว้าอิสระ ของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มีคุณภาพ และมาตรฐานตามหลักวิชาการ มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนดให้นักศึกษาทุกคนปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณนักวิจัย 9 ข้อ ตามที่สภาวิจัยแห่งชาติกำหนด ซึ่งประกอบไปด้วย

จรรยาบรรณนักวิจัย 9 ข้อ ตามที่สภาวิจัยแห่งชาติกำหนด

1. นักวิจัยต้องซื่อสัตย์และมีคุณธรรมในทางวิชาการและการจัดการ นักวิจัยต้องมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองไม่นำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน ไม่ลอกเลียนงานของผู้อื่น ต้องให้เกียรติ และอ้างถึงบุคคลหรือแหล่งที่มาของข้อมูลที่น่ามาใช้ในการวิจัย ต้องซื่อตรงต่อการแสวงหาทุนวิจัย และมีความเป็นธรรมเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย
2. นักวิจัยต้องตระหนักถึงพันธกรณีในการทำงานวิจัย ตามข้อตกลงที่ทำไว้กับหน่วยงานที่สนับสนุนการวิจัยและต่อหน่วยงานที่ตนสังกัด นักวิจัยต้องปฏิบัติตามพันธกรณีและข้อตกลงการวิจัยที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายยอมรับร่วมกัน อุทิศเวลาทำงานวิจัยให้ได้ผลดีที่สุด และเป็นไปตามกำหนดเวลา มีความรับผิดชอบไม่ทิ้งงานระหว่างดำเนินการ
3. นักวิจัยต้องมีพื้นฐานความรู้ในสาขาวิชาการที่ทำวิจัย นักวิจัยต้องมีพื้นฐานความรู้ ในสาขาวิชาการที่ทำวิจัยอย่างเพียงพอ และมีความรู้ความชำนาญ หรือมีประสบการณ์เกี่ยวเนื่องกับเรื่องที่ทำวิจัย เพื่อนำไปสู่งานวิจัยที่มีคุณภาพ และเพื่อป้องกันปัญหาการวิเคราะห์ การตีความ หรือ การสรุปที่ผิดพลาด อันอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่องานวิจัย
4. นักวิจัยต้องมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ศึกษาวิจัย ไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่มีชีวิตหรือไม่มีชีวิต นักวิจัยต้องดำเนินการด้วยความรอบคอบระมัดระวัง และเที่ยงตรงในการทำวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคน สัตว์ พืช ศิลปวัฒนธรรม ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม มีจิตสำนึกและมีปฏิธานที่จะอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม
5. นักวิจัยต้องเคารพศักดิ์ศรี และมีสิทธิของมนุษย์ที่ใช้เป็นตัวอย่างในการวิจัย นักวิจัยต้องไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ทางวิชาการจนละเลยและขาดความเคารพในศักดิ์ศรีของเพื่อนมนุษย์ ต้องถือเป็นภาระหน้าที่ที่จะอธิบายจุดมุ่งหมายของการวิจัยแก่บุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยไม่หลอกลวงหรือบีบบังคับ และไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล
6. นักวิจัยต้องมีอิสระทางความคิด โดยปราศจากอคติในทุกขั้นตอนของการทำวิจัย นักวิจัยต้องมีอิสระทางความคิด ต้องตระหนักว่า อคติส่วนตัว หรือความลำเอียงทางวิชาการ อาจส่งผลให้มีการบิดเบือนข้อมูลและข้อค้นพบทางวิชาการ อันเป็นเหตุให้เกิดผลเสียหาย ต่องานวิจัย

7. นักวิจัยพึงนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในทางที่ชอบ นักวิจัยพึงเผยแพร่ผลงานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม ไม่ขยายผลข้อค้นพบจนเกิดความเป็นจริง และไม่ใช้ผลงานวิจัยไปทางมิชอบ

8. นักวิจัยพึงเคารพความคิดเห็นทางวิชาการของผู้อื่น นักวิจัยพึงมีใจกว้าง พร้อมที่จะเปิดเผยข้อมูลและขั้นตอนการวิจัย ยอมรับฟัง ความคิดเห็นและเหตุผลทางวิชาการของผู้อื่น และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขงานวิจัยของตนให้ถูกต้อง

9. นักวิจัยพึงมีความรับผิดชอบต่อสังคมทุกระดับ นักวิจัยพึงมีจิตสำนึกที่จะอุทิศกำลังสติปัญญาในการทำวิจัย เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อความเจริญและประโยชน์สุขของสังคมและมวลมนุษยชาติ

ข้าพเจ้า นายกู้เกียรติ งามวิทย์โรจน์ นักศึกษาหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต รหัส นศึกษา 56805141006-2 ซึ่งเป็นผู้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการ สาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขต บางรัก กรุงเทพมหานคร” ข้าพเจ้าทราบดีว่าการให้ข้อความ อันเป็นเท็จและการละเมิดหลัก จริยธรรมและจรรยาบรรณนักวิจัยอาจนำมาสู่การพ้นสภาพการเป็นนักศึกษา หรือถูกเพิกถอนปริญญา

(ลงชื่อ).....

(นายกู้เกียรติ งามวิทย์โรจน์)

ผู้ทำวิทยานิพนธ์

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ภาคผนวก ข.

แบบสอบถามงานวิจัย



แบบสอบถามความคิดเห็น

เรื่อง ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจ
ค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง แบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จึงมิได้มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด และขอความกรุณาตอบแบบสอบถามโดยการแสดงความคิดเห็นอย่างแท้จริง เพื่อประโยชน์ของการวิจัยจักเป็นพระคุณยิ่ง
จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

1. สถานที่ทำงานของท่าน (โปรดระบุ).....
2. เพศ

☐ 1. ชาย	☐ 2. หญิง
---------------------------------	----------------------------------
3. อายุ

☐ 1. ต่ำกว่า 20 ปี	☐ 2. 20 – 30 ปี
☐ 3. 31 – 40 ปี	☐ 4. 41 – 50 ปี
☐ 5. 51 ปี ขึ้นไป	
4. สถานภาพ

☐ 1. โสด	☐ 2. สมรส/อยู่ด้วยกัน
☐ 3. หม้าย/อย่าร้าง/แยกกันอยู่	☐ 4. อื่น ๆ
5. ระดับการศึกษาสูงสุด

☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	☐ 2. ปริญญาตรี
☐ 3. ปริญญาโท	☐ 4. สูงกว่าปริญญาโท
6. ประสบการณ์ทำงาน

☐ 1. ไม่เกิน 1 ปี	☐ 2. 1 – 3 ปี
☐ 3. 3 – 5 ปี	☐ 4. มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป

7. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- | | |
|---|---|
| ☐ 1. ต่ำกว่า 10,000 บาท | ☐ 2. 10,000 – 15,000 บาท |
| ☐ 3. 15,001 – 20,000 บาท | ☐ 4. 20,001 – 25,000 บาท |
| ☐ 5. 25,001 – 30,000 บาท | ☐ 6. 30,001 บาท ขึ้นไป |

ส่วนที่ 2 ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่แสดงระดับความสำคัญของสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อโดยใช้คำถามในลักษณะคำถามปลายปิด แบ่งเป็น 5 ด้าน รวม 22 สมรรถนะ โดยผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบในระดับเกี่ยวกับสมรรถนะที่เห็นด้วยมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

สมรรถนะ	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ทักษะ (Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน					
1.1 การใช้คอมพิวเตอร์ (Computer Skill) ตำแหน่งนี้ การใช้คอมพิวเตอร์เป็นสิ่งจำเป็นมาก ถ้ามีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์เป็นอย่างดี จะช่วยสามารถทำงานสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น					
1.2 การสื่อสาร (Communication Skill) ความสามารถในการสื่อสารของผู้จัดการสาขาเป็นปัจจัยสำคัญที่จะให้งานประสบความสำเร็จ					
1.3 การเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills) ตำแหน่งนี้ หากมีความสามารถในการเจรจาต่อรองอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สถานการณ์ต่างๆกับกลุ่มบุคคลที่หลากหลายจะช่วยในงานได้เป็นอย่างดี					

สมรรถนะ	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ทักษะ (Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (ต่อ)					
1.4 ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) ในตำแหน่งของท่าน หากมีทักษะการแก้ปัญหาแล้วจะมีส่วนช่วยให้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ผ่านไปได้ด้วยดี และยังมีมีส่วนช่วยให้การประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างราบรื่น					
2. ความรู้ (Knowledge) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน					
2.1 ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Regulation Knowledge) ตำแหน่งของท่าน จำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจในกฎระเบียบของบริษัท เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง					
2.2 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management Knowledge) ตำแหน่งนี้ จำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กร					
2.3 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน (Labor Law Knowledge) ตำแหน่งนี้ จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานเพื่อนำมาใช้เชื่อมโยงกับกฎระเบียบบริษัทและบริหารจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์					
2.4 ความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ (Business Knowledge) เมื่อทำงานในองค์กร หรือธุรกิจใด ท่านต้องมีความรู้และความเข้าใจในธุรกิจขององค์กรหรือภาคธุรกิจนั้น เพื่อให้มีความเข้าใจในการทำงาน					

สมรรถนะ	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. มโนภาพตนเอง (Self – Concept) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน					
3.1 การตัดสินใจ (Decision Making) ตำแหน่งนี้ ในการตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญเพราะจะส่งผลกระทบต่องานในส่วน อื่น ๆ และต่อการให้บริการลูกค้าทั้งภายในและภายนอก					
3.2 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self Confidence) ตำแหน่งนี้ ความเชื่อมั่นในตนเองเป็นสิ่งสำคัญมาก					
3.3 ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ (Reliability) ตำแหน่งนี้ ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญมาก					
3.4 ความจงรักภักดี (Royalty) ผู้จัดการที่ปฏิบัติงานในธุรกิจ ค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อควรตระหนักถึง คุณค่า รักษาภาพพจน์ปกป้องผลประโยชน์ และเก็บรักษา ความลับของบริษัทและลูกค้า					
3.5 ความละเอียดรอบคอบ (Attention Details) ความ ละเอียดรอบคอบในการทำงานจะส่งผลให้องค์กรของท่าน ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและช่วยประหยัดต้นทุน					
3.6 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) ธุรกิจ ค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อเป็นงานด้านบริการ ผู้จัดการสาขาต้องสามารถควบคุมอารมณ์ในการทำงาน ภายใต้เงื่อนไขหรือความกดดันของงาน					
4. ลักษณะเฉพาะ (Traits) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน					
4.1 การปรับตัว (Adapatability) หากสามารถเปลี่ยนแปลง วิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์หรือความต้องการที่ เปลี่ยนแปลงไปจะช่วยให้สามารถประสบความสำเร็จได้ ง่ายขึ้น					
4.2 ความคิดริเริ่ม (Initiative) ในปัจจุบันผู้ที่ปฏิบัติงาน ลักษณะเดียวกับท่าน ใช้ความคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัย สำคัญในการแข่งขัน					

สมรรถนะ	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4.3 ความกระตือรือร้น (Energetic) หากตื่นตัวและขวนขวายที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มักจะมีความก้าวหน้าในบริษัทของท่าน เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความสามารถเด่นชัด					
4.4 มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ตำแหน่งนี้จำเป็นต้องรับรู้และเข้าใจเหตุผลในการแสดงพฤติกรรมของแต่ละคน รวมทั้งต้องสามารถปรับเปลี่ยนกริยาท่าทางและน้ำเสียงให้เหมาะสมกับบุคคลที่ติดต่อด้วยได้ทุกระดับ					
4.5 การทำงานได้ด้วยตนเอง (Independent) ตำแหน่งนี้จำเป็นต้องมีความสามารถในการจัดการกับปัญหาต่างๆได้ด้วยตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยแนวคิดหรือข้อมูลจากบุคคลอื่น					
5. แรงจูงใจ (Motive) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน					
5.1 แรงจูงใจให้เกิดความสำเร็จ (Achievement Motive) ตำแหน่งนี้ ควรมีจิตสำนึกที่จะมุ่งมั่นในความเป็นเลิศ บริษัทจึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด					
5.2 มุ่งเน้นการบริการลูกค้า (Customer Service Orientation) ตำแหน่งนี้ต้องทำงานสนองตอบความต้องการของลูกค้าและให้บริการเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจสูงสุด					
5.3 มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Teamwork Orientation) งานในตำแหน่งนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทีมหรือเพื่อนร่วมงานจึงจะสำเร็จได้					

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อเสนอแนะ.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความกรุณาในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามความคิดเห็น

เรื่อง ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง แบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการวิจัยของนักศึกษา ระดับปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จึงมิได้มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด และขอความกรุณาตอบแบบสอบถามโดยการแสดง ความคิดเห็นอย่างแท้จริง เพื่อประโยชน์ของการวิจัยจักเป็นพระคุณยิ่ง

จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่งงานปัจจุบัน.....
2. ระยะเวลาในการทำงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน.....
3. ระดับการศึกษา

☐ ปวช.	☐ ปริญญาตรี
☐ ปวส.	☐ สูงกว่าปริญญาตรี ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 2 คำถาม

1. ความรู้ของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อควรมีความรู้ด้านใดบ้าง
2. ทักษะที่สำคัญของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านสะดวกซื้อควรมีทักษะที่สำคัญอย่างไรบ้าง

3. ทักษะของผู้จัดการสาขาที่มีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ควรมีทักษะอย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าความรู้ ทักษะ และความสามารถของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่
ประเภทร้านสะดวกซื้อที่กล่าวมาแล้วควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกเพื่อให้ธุรกิจประเภทนี้มีศักยภาพ
ในการแข่งขันสูงและสามารถบริการลูกค้าได้อย่างยั่งยืน

.....

.....

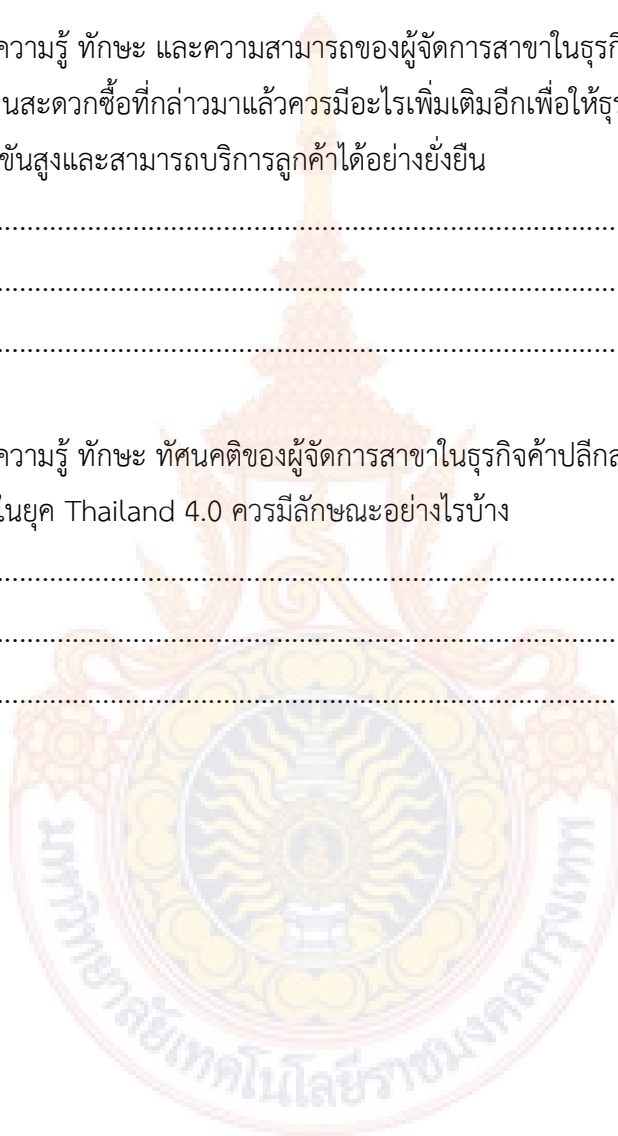
.....

5. ท่านคิดว่าความรู้ ทักษะ ทักษะของผู้จัดการสาขาในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้าน
สะดวกซื้อในยุค Thailand 4.0 ควรมีลักษณะอย่างไรบ้าง

.....

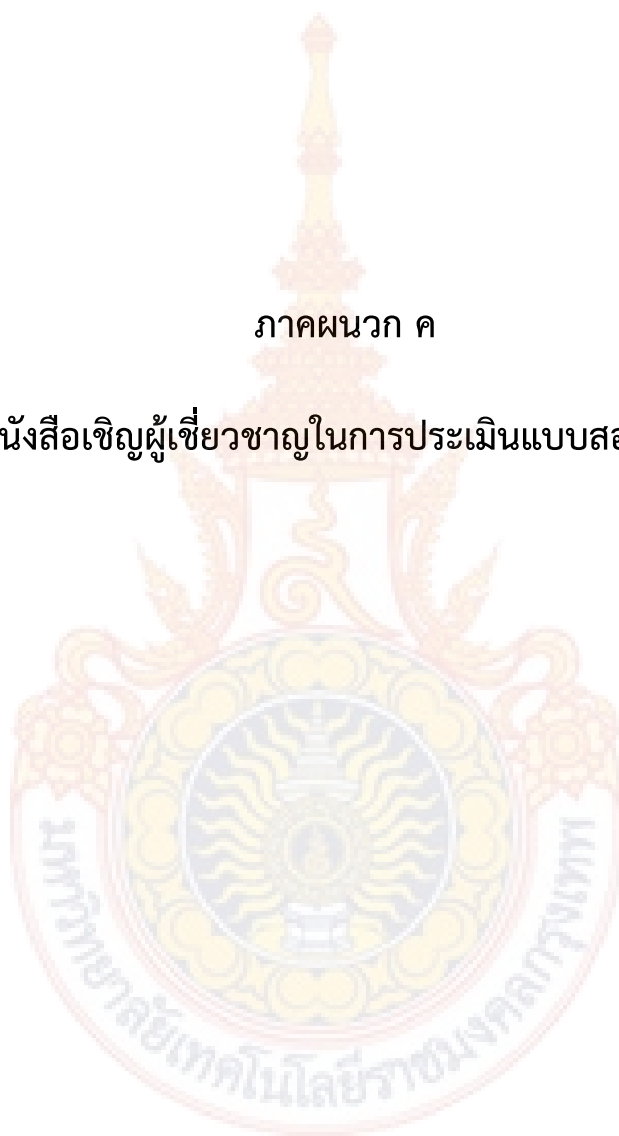
.....

.....



ภาคผนวก ค

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญในการประเมินแบบสอบถาม



ที่ ศธ ๐๕๗๙.๐๔/ ๓ ๖๐



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
๘๗๘ ถนนอาคารสงเคราะห์
แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ ๑๐๑๒๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ทับศรี

ด้วย นายกู้เกียรติ งามวิทยโรจน์ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต รหัสนักศึกษา ๕๖๘๐๕๑๔๑๐๐๒-๑ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร” โดยมี ดร.ปรารภนา ศรีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ซึ่งจำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่จะใช้ในการวิจัยก่อนที่จะนำไปเก็บข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

ในการนี้ คณะบริหารธุรกิจได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพและให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือวิจัยอันจะส่งผลให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพต่อไป หากต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นายกู้เกียรติ งามวิทยโรจน์ โทรศัพท์ ๐๘๙ ๕๑๔ ๑๙๔๙

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิงแก้ว เอี่ยมแฉล้ม)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานคณบดี คณะบริหารธุรกิจ

โทรศัพท์ ๐ ๒๒๘๗ ๙๖๗๓

โทรสาร ๐ ๒๒๘๖ ๘๙๖๒

ที่ ศธ ๐๕๗๙.๐๔/๓๑๑



คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

๘๗๘ ถนนอาคารสงเคราะห์

แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ ๑๐๑๒๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สารทิศ สกุลคุ

ด้วย นายกู้เกียรติ งามวิทย์โรจน์ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต รหัสนักศึกษา ๕๖๘๐๕๑๔๑๐๒-๑ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร” โดยมี ดร.ปรารณา ศรีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ซึ่งจำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่จะใช้ในการวิจัยก่อนที่จะนำไปเก็บข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

ในการนี้ คณะบริหารธุรกิจได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพและให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือวิจัยอันจะส่งผลให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพต่อไป หากต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นายกู้เกียรติ งามวิทย์โรจน์ โทรศัพท์ ๐๘๙ ๕๑๔ ๑๙๔๙

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กัณฑ์ เอี่ยมแฉล้ม)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานคณบดี คณะบริหารธุรกิจ

โทรศัพท์ ๐ ๒๒๘๗ ๙๖๗๓

โทรสาร ๐ ๒๒๘๖ ๘๙๖๒

ที่ ศธ ๐๕๗๙.๐๔/๓๖๒



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
๘๗๘ ถนนอาคารสงเคราะห์
แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ ๑๐๑๒๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอรื่นเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.นิติ ชุสวัสน์

ด้วย นายภูเกียรติ งามวิทยโรจน์ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต รัชต์ศึกษา ๕๖๘๐๕๑๔๑๐๐๒-๑ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร” โดยมี ดร.ปรารถนา ศรีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ซึ่งจำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่จะใช้ในการวิจัยก่อนที่จะนำไปเก็บข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

ในการนี้ คณะบริหารธุรกิจได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพและให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือวิจัยอันจะส่งผลให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพต่อไป หากต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นายภูเกียรติ งามวิทยโรจน์ โทรศัพท์ ๐๘๙ ๕๑๔ ๑๙๔๙

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ก้องแก้ว เอี่ยมแฉล้ม)

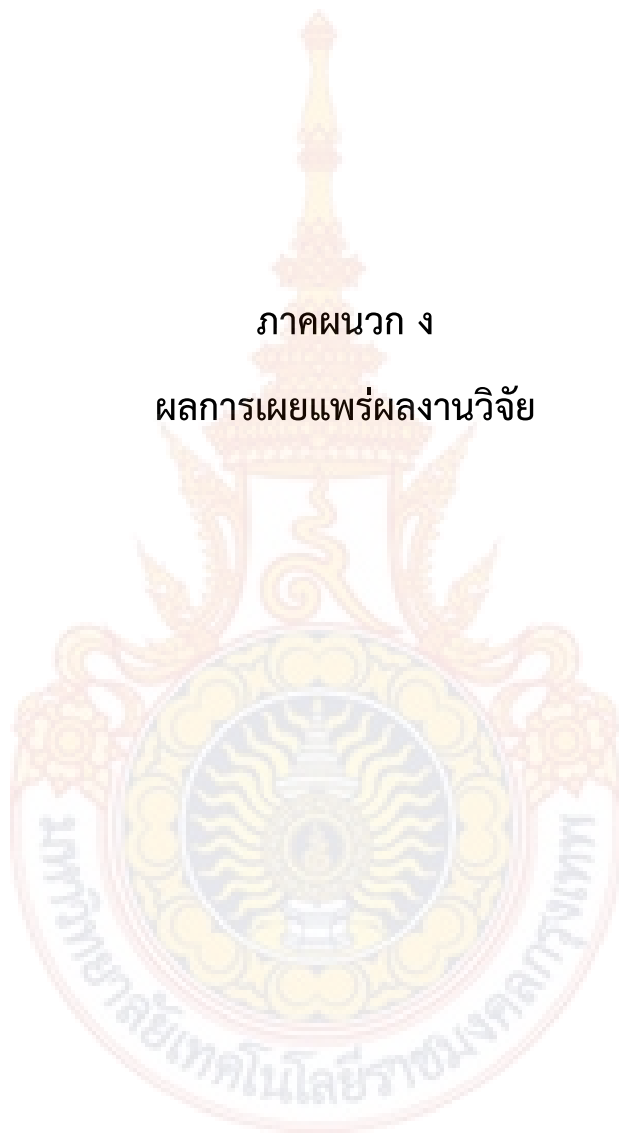
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานคณบดี คณะบริหารธุรกิจ

โทรศัพท์ ๐ ๒๒๘๗ ๘๖๗๓

โทรสาร ๐ ๒๒๘๖ ๘๙๖๒

ภาคผนวก ง
ผลการเผยแพร่ผลงานวิจัย





ที่ ศธ. ๐๕๘๒.๓๘/๐๑๘๐

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๙๖ หมู่ ๓ ถ.พุทธมณฑลสาย ๕ ต.ศาลายา
อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง แบบตอบรับบทความให้เข้าร่วมการประชุมสัมมนาวิชาการระดับชาติ

เรียน คุณผู้เกียรติ งามวิทย์โรจน์

ตามที่ท่านได้ส่งบทความเรื่อง สมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการสาขาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ กรณีศึกษาร้านสะดวกซื้อในเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร เพื่อนำเสนอและเข้าร่วมการประชุมสัมมนาวิชาการระดับชาติ “การจัดการในยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Management in Disruptive Technologies Era)” ในวันที่ ๒๖ เมษายน ๒๕๖๒ ณ อาคารสิรินธร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พื้นที่ศาลายา จังหวัดนครปฐมนั้น

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ ขอแจ้งให้ท่านทราบว่า บทความของท่านผ่านการพิจารณาให้เสนอในการประชุมสัมมนาวิชาการระดับชาติ “การจัดการในยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Management in Disruptive Technologies Era)” โดยบทความฉบับสมบูรณ์ของท่านอยู่ในกระบวนการพิจารณาความสมบูรณ์เพื่อตีพิมพ์ลงในรายงานสืบเนื่องการประชุม (Proceeding) ซึ่งจะแจ้งให้ทราบต่อไป ทั้งนี้ขอให้ท่าน กรุณาทำการแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิให้เรียบร้อยตามรูปแบบที่กำหนด และให้ส่งบทความฉบับแก้ไขกลับภายในวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ อนึ่งท่านสามารถดำเนินการชำระค่าลงทะเบียนได้ตั้งแต่บัดนี้จนถึงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ในอัตรา ๑,๘๐๐ บาท/เรื่อง อัตราปกติ เข้าบัญชีออมทรัพย์ ธนาคารกรุงไทย สาขาศาลายา ชื่อบัญชี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (กองทุนวิทยาลัยบัณฑิตนวัตกรรม) เลขที่บัญชี ๔๕๔-๐-๒๗๐๙๔-๓ พร้อมทั้งส่งหลักฐานการชำระเงินค่าลงทะเบียนมาที่ rmutrcon@gmail.com

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

๕๑

(ผศ.ดร.กอบกุล จันทโรลิกา)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัยนวัตกรรมการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่แทน
ผู้อำนวยการวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

โทรศัพท์/โทรสาร ๐ ๒๔๔๑ ๖๐๖๗

ประวัติผู้จัดทำ

ชื่อ นามสกุล	กู้เกียรติ งามวิทย์โรจน์
เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ	089-514-1949
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2545	สาขาวิชาบริหารทรัพยากรมนุษย์ (บธ.บ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2540	มัธยมศึกษา ปีที่ 6 โรงเรียนวัดสุทธิวราราม
พ.ศ. 2537	มัธยมศึกษา ปีที่ 3 โรงเรียนทิวไผ่งาม
ประวัติการทำงาน	
ปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ซี.เจ.เอ็กซ์เพรส กรุ๊ป จำกัด
พ.ศ. 2553 - 2557	หัวหน้าแผนกทรัพยากรบุคคล บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน)

