

แนวทางการลดช่องว่างสมรรถนะพนักงานขาย กรณีศึกษา บริษัท เอ็นโซโก้ จำกัด APPROCH REDUCTION SALES COMPETENCY GAP OF ENSOGO COMPANY LIMITED

สมเจตน์ ศรีโนนยาง ¹

จรงค์ หงษ์งาม ²

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาช่องว่างสมรรถนะพนักงานขาย กรณีศึกษา บริษัท เอ็นโซโก้ จำกัด มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อประเมินสมรรถนะพนักงานขายของบริษัท เอ็นโซโก้ จำกัด 2) เพื่อประเมินสมรรถนะที่คาดหวังจากองค์กร 3) เพื่อหาช่องว่างสมรรถนะพนักงานขายบริษัท เอ็นโซโก้ จำกัด 4) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายบริษัท เอ็นโซโก้ จำกัด การศึกษาเรื่องแนวทางการช่องว่างสมรรถนะพนักงานขาย กรณีศึกษา บริษัท เอ็นโซโก้ จำกัด ทั้งหมด 25 คนโดยใช้เครื่องมือทางวิจัยคือแบบประเมินสมรรถนะที่เป็นจริงประเมินจากแบบทดสอบทางจิตวิทยา DISC (จอมยุทธ์:Dominance, ดารา:Influence, ศิราณี:Steadiness, ฤาษี:Compliance) เทียบกับแบบสัมภาษณ์นายจ้างแบบกึ่งมีโครงสร้าง พบว่าพนักงานขายร้อยละ 76 ที่มีบุคลิกด้าน ดารา-จอมยุทธ์, จอมยุทธ์-ดารา ตามนายจ้างคาดหวัง และขาดบุคลิกด้าน ดารา-จอมยุทธ์, จอมยุทธ์-ดารา ตามนายจ้างคาดหวังร้อยละ 24 สรุปแนวทางการพัฒนาสำหรับพนักงานขายที่สมควรพัฒนามากที่สุดคือการอบรมเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มด้านการจูงใจ (ดารา) และเพิ่มความเป็นผู้นำ (จอมยุทธ์)

คำสำคัญ: สมรรถนะ ดารา ศิราณี ฤาษี จอมยุทธ์ ช่องว่างสมรรถนะ

Abstract

The objectives of this study were 1) to evaluate the performance of salespeople of Ensogo Co., Ltd., 2) to evaluate organization's expected performance of salespeople, 3) to determine the performance gap of salespeople, and 4) to study the approaches to performance development of salespeople. The sample of this study consisted of 25 salespeople. The research instruments were DISC Psychometric Test (Dominance, Influence, Steadiness, and Compliance) and semi-structured interview with employer. The results of this study showed that of 25 salespeople, 76 Percentage had personality of Influence-Dominance and Dominance-Influence that met the employer's expectation, meanwhile 24 Percentage had performance gap. The most important suggestion to develop salespeople's performance was to provide the training program to enhance the performance effectiveness in terms of improved motivation (Influence) and leadership (Dominance).

Keywords: Competency, Dominance, Influence, Steadiness, Competency Gap

¹ นิสิตปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จ.ขอนแก่น 40000 email: tddy_bear7@hotmail.com

² ผู้ดำเนินการหลัก (Corresponding Author) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจักษ์ เศรษฐศาสตร์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยขอนแก่น จ.ขอนแก่น 40000 email: jonaka1@kku.ac.th

บทนำ

สภาพการณ์ของปัจจุบันนี้ การติดต่อสื่อสารของโลกด้วยระบบสื่อสารออนไลน์ก้าวไกลมากและนับเป็นสิ่งสำคัญของประชากรโลกในทุกหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็น ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ด้านวัฒนธรรมและเทคโนโลยีต่างๆ เช่น การคมนาคม การค้าเสรี ราคาน้ำมัน ฯลฯ ทั้งหมดที่กล่าวมานี้ล้วนมีผลต่อภาคธุรกิจ และภาครัฐเป็นอย่างมาก ทั้งในประเทศที่พัฒนาแล้วและประเทศที่กำลังพัฒนาอย่างเช่นประเทศไทยของเราเอง

ปัจจุบันประเทศไทยมีบริษัทเอกชนชั้นนำหลายบริษัทเลือกที่จะใช้ช่องทางออนไลน์หรือ อีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) เป็นช่องทางในการกระตุ้นยอดขายโดยการทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ เช่น สื่อโฆษณา วิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์และเว็บไซต์โซเชียลคอมเมอร์ซ ฯลฯ ซึ่งในปี 2558 ที่ผ่านมานั้นเว็บไซต์โซเชียลคอมเมอร์ซที่ Winner Talk และมีมาร์เกตแชร์สินค้าและบริการเป็นอันดับ 1 ของประเทศไทยคือเว็บไซต์เอนโซโก้ (www.ensogo.com) มีการกล่าวถึงขายคุปองในธุรกิจบริการทั้งนี้หนึ่งในเครื่องมือในการจัดการกิจกรรมทางการตลาดคือพนักงานขาย เว็บไซต์โซเชียลคอมเมอร์ซต้องอาศัยพนักงานขายที่มีความชำนาญในระบบและรวดเร็วตามสถานการณ์ของโลกออนไลน์

จากสภาวะดังกล่าว จึงได้มีมติจากคณะผู้บริหารของเว็บไซต์เอนโซโก้(www.ensogo.com) เมื่อวันที่ 4 มกราคม 2559 ให้มีนโยบายของการปฏิรูปการบริหารแผนกขายที่มีการบริหารจัดการแนวใหม่ เน้นผลลัพธ์เป็นหลัก และมีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยใช้ระบบ KPI เป็นตัววัดสมรรถนะและเตรียมฝึกอบรมพนักงานขาย ในแผนกขาย ที่มีผลลัพธ์การทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความโปร่งใสในการตัดสินใจวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อประเมินสมรรถนะพนักงานขายของบริษัท เอนโซโก้ จำกัด
2. เพื่อประเมินสมรรถนะที่คาดหวังจากองค์กร
3. เพื่อหาช่องว่างสมรรถนะพนักงานขายบริษัท เอนโซโก้ จำกัด
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายบริษัท เอนโซโก้ จำกัด

วิธีดำเนินงาน

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานขายของ บริษัท เอนโซโก้ จำกัด มีจำนวน 25 คน การศึกษาสมรรถนะพนักงานขายของ บริษัท เอนโซโก้ จำกัด
กลุ่มที่ 1 พนักงานขายในส่วน Big Brand (มีสาขา มากกว่า 8 สาขา ขึ้นไป)
พนักงานขายส่วนอาหารและเครื่องดื่มต่างประเทศ 8 คน
พนักงานขายส่วนอาหารและเครื่องดื่มในประเทศ 7 คน
กลุ่มที่ 2 พนักงานขายในส่วน Local (มี 1 – 2 สาขา)
 1. พนักงานขายส่วนโรงแรม 5 คน
 2. พนักงานขายส่วนสุขภาพและความงาม 5 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ แบบสอบถามซึ่งผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบความตรงเชิง

เนื้อหาและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยมีแบบสอบถาม 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามบุคลิกลักษณะ พฤติกรรมของพนักงานขาย และข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 2 การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างบุคลิกลักษณะพฤติกรรมของพนักงานขายที่นายจ้างคาดหวัง

โดยเก็บแบบสอบถามสมรรถนะที่เป็นจริงผ่านแบบทดสอบจิตวิทยาของ DISC (เวอร์ชันภาษาไทย)

ที่มาสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และแบบสอบถามที่อิงข้อคำถามจาก DISC (ลิเคิร์ตสเกล) ได้ผ่านการทดสอบความเที่ยงตรง ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง OIC ระเมินจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน โดยมีระดับคะแนนมากกว่า 0.5 ในทุกข้อคำถาม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการรวบรวมข้อมูลพนักงานขายของบริษัท เอ็นโซโก้ จำกัด ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมแบบประเมินสมรรถนะด้วยตนเอง จำนวน 25 ฉบับ ระหว่างเดือน พฤษภาคม ถึงเดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2559

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์ข้อมูล นำเอาผลจากการประเมินระดับขีดสมรรถนะของพนักงานขายในบริษัท เอ็นโซโก้ จำกัด เปรียบเทียบกับแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างประเมินสมรรถนะที่นายจ้างคาดหวัง แล้วสรุปอภิปรายผลเป็น 2 ประเด็นได้แก่ ช่องว่างสมรรถนะพนักงานขายและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขาย

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไป

พนักงานขายของบริษัท เอ็นโซโก้ จำกัด เป็นเพศหญิงร้อยละ 84 เพศชายร้อยละ 16 อายุเฉลี่ยอยู่ที่ 21-35 ปี โดยส่วนใหญ่ระดับการศึกษาปริญญาตรีร้อยละ 80 สูงกว่าปริญญาตรีร้อยละ 20 ทั้งหมดนี้มีอาชีพเป็นพนักงานบริษัทที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,000 บาทขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 76 รองลงมาได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 - 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 20 และลำดับสุดท้ายมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,000 - 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 4

2. ผลการศึกษาช่องว่างสมรรถนะของพนักงานขาย

จากการศึกษาพบว่าพนักงานขายส่วนใหญ่มีบุคลิกลักษณะ ดารา – ศิราณี, ศิราณี – ดารา ร้อยละ 68 รองลงมาบุคลิกลักษณะ ดารา – จอมยุทธ์, จอมยุทธ์ – ดารา ร้อยละ 16 และท้ายสุดพนักงานขายมีบุคลิกลักษณะ ฤาษี – ศิราณี, ศิราณี – ฤาษี ร้อยละ 12 จากการสัมภาษณ์นายจ้างแบบกึ่งโครงสร้างบุคลิกลักษณะขีดสมรรถนะพนักงานขายที่นายจ้างคาดหวังของพนักงานขาย จำนวน 25 คน พบว่านายจ้างต้องการให้พนักงานขายมีบุคลิกลักษณะ ดารา – จอมยุทธ์, จอมยุทธ์ – ดารา เมื่อเปรียบเทียบบุคลิกลักษณะพฤติกรรมการทำงานของพนักงานขายกับการสัมภาษณ์นายจ้างแบบกึ่งโครงสร้างจำนวน 25 คน พบว่าพนักงานขายร้อยละ 24 ขาดบุคลิกลักษณะ ดารา – จอมยุทธ์, จอมยุทธ์ – ดารา อย่างไรก็ตามจากการวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานจริงแบ่งพนักงานเป็น 2 กลุ่ม 1.กลุ่มลูกค้าที่มีผู้ถือหุ้นหลายคน (Big Brand) ซึ่งพนักงานขายที่มีบุคลิกลักษณะ ดารา – จอมยุทธ์จะมีผลการปฏิบัติงานที่ดี 2.กลุ่มลูกค้าที่มีเจ้าของคนเดียวตัดสินใจ (Local Brand) ซึ่งพนักงานขายที่มีบุคลิกลักษณะ ดารา – ศิราณีจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ดังนั้นบุคลิกลักษณะ ดารา – ศิราณี, ศิราณี – ดารา ก็สามารถ มีผลงานที่ดีได้เช่นกันจึงไม่ถือว่าเป็นช่องว่างสมรรถนะ พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาคิดเป็นร้อยละ 64 โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องพนักงานขาดการอบรมเพิ่มพูนประสิทธิภาพคิดเป็นร้อยละ 64 ลำดับต่อมาพนักงานมีปัญหาการส่งเสริมการเรียนรู้ทางการขายด้วยตนเอง

คิดเป็นร้อยละ 52

3. แนวทางการพัฒนาพนักงานขาย

ในแนวทางพัฒนาสำหรับพนักงานขายที่สมควรพัฒนามากที่สุดคือ 1. โครงการอบรมเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงาน โดยมีโครงการฝึกอบรมพนักงานดังนี้

1. การบริหารงานเชิงกลยุทธ์และพัฒนาภาวะผู้นำที่เพิ่มด้านความเป็นผู้นำ (จอมยุทธ์)
2. เทคนิคการทำงานเชิงรุกอย่างมั่นใจ ที่เพิ่มด้านความเป็นผู้นำ (จอมยุทธ์)
3. สร้างพลังการสื่อสารและการจูงใจผู้อื่น พัฒนาบุคลิกด้านดารา (Influence)
4. เทคนิคการวางแผนการขายทางโทรศัพท์อย่างมืออาชีพ พัฒนาบุคลิกด้านดารา (Influence)

ศรัทธา (Steadiness)

และในแนวทางพัฒนาสำหรับพนักงานขายที่สมควรพัฒนา คือ โครงการรักการอ่าน หมวดหนังสือด้านการขาย ซึ่งจะพัฒนาบุคลิกด้านฤาษี (Compliance) และศรัทธา (Steadiness)

4. อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องแนวทางการช่องว่างสมรรถนะพนักงานขาย กรณีศึกษา บริษัท เอ็นโซโก้ จำกัด ทั้งหมด 25 คนโดยใช้เครื่องมือทางวิจัยคือแบบประเมินสมรรถนะที่เป็นจริงประเมินจากแบบทดสอบทางจิตวิทยา DISC (จอมยุทธ์:Dominance, ดารา:Influence, ศรัทธา:Steadiness, ฤาษี:Compliance) เทียบกับแบบสัมภาษณ์นายจ้าง แบบมีโครงสร้าง พบว่าพนักงานขายทั้ง 25 คนมีเพียง 19 คนมีบุคลิกดารา-จอมยุทธ์, จอมยุทธ์-ดาราตามที่นายจ้าง คาดหวัง ส่วนอีก 6 มีช่องว่างสมรรถนะ โดยควรมีแนวทางการอบรมเพิ่มพูนประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายด้านด้านการจูงใจ (ดารา) และเพิ่มความเป็นผู้นำ (จอมยุทธ์) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย[1]จรงค์ หงษ์งาม (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินช่องว่างสมรรถนะ กรณีศึกษา บริษัททางด้านการเกษตรอุตสาหกรรม อาหาร ผลการศึกษาพบว่า ตำแหน่งผู้บริหารไม่เกิดช่องว่างสมรรถนะ ตำแหน่งงานขาย/ตลาด เกิดช่องว่างสมรรถนะ คือ ยังขาดบุคลิกจอมยุทธ์(บุคลิกที่กล้าตัดสินใจ เน้นประสิทธิภาพงาน) ตำแหน่งพนักงานในโรงงาน ขาดบุคลิกจอมยุทธ์ ตำแหน่งเสมียนสำนักงานขาดบุคลิกฤาษี (ทำงานรอบคอบ ละเอียดปราณีต) ตำแหน่งวิชาชีวะ/วิชาการ ไม่เกิดช่องว่างสมรรถนะ โดยสรุป องค์กรควรเพิ่มการอบรม (On the Job Training) มุ่งเน้นด้านภาวะผู้นำ (จอมยุทธ์) และมุ่งเน้นความรอบคอบ คิดวิเคราะห์ (ฤาษี) ในกลุ่มงานที่ขาดตามลำดับ โดยมีงานวิจัยที่สอดคล้องของ [2]อภิชนา กำจรวิฑูร และ อาภาพรรณ ทัชชนแสงสุรย์ (2554) กล่าวว่าความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะ บุคลิกภาพ และลักษณะนิสัยตามโมเดล DISC®กับนิสัยตามแนวคิดลักษณะนิสัย 7 ประการของบุคคลที่มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งการขายและการตลาด พบว่าลักษณะนิสัยแบบ D (Dominance) และแบบ I (influence) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับลักษณะนิสัย 7 ประการของบุคคลที่มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และงานวิจัยท้ายสุดที่สอดคล้องกับการศึกษาครั้งนี้ [3]สวรรยา ธีรา วิทยาภรณ์ (2546) กล่าวว่า ผลตอบแทนและการฝึกอบรมการพัฒนา มีผลต่อความสามารถในการจัดการของผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกด้าน

สรุป

การศึกษาเรื่องแนวทางการช่องว่างสมรรถนะพนักงานขาย กรณีศึกษา บริษัท เอ็นโซโก้ จำกัด ทั้งหมด 25 คนโดยใช้เครื่องมือทางวิจัยคือแบบประเมินสมรรถนะที่เป็นจริงประเมินจากแบบทดสอบทางจิตวิทยา DISC (จอมยุทธ์:Dominance, ดารา:Influence, ศรัทธา:Steadiness, ฤาษี:Compliance) [4]พบว่าพนักงานขายทั้ง 25 คนส่วนใหญ่มิมีบุคลิกลักษณะดารา – ศรัทธา, ศรัทธา – ดารา ร้อยละ 68 รองลงมา มีบุคลิกลักษณะดารา – จอมยุทธ์, จอม

ยุทธ์-ดรรชนีร้อยละ 16 และท้ายสุดพนักงานขายมีบุคลิกลักษณะภาวะ-ศิริราณี,ศิริราณี – ฤทธิร้อยละ 12 เทียบกับแบบ สัมภาษณ์นายจ้างแบบกึ่งมีโครงสร้างสมรรถนะ(Liert Scal) ที่นายจ้างคาดหวังนั้นจะต้องมีผลการปฏิบัติงานร้อยละ 80 ของเป้าหมายและมีบุคลิกลักษณะ-จอมยุทธ์,จอมยุทธ์- ดารา อย่างไรก็ตามจากการวิเคราะห์พฤติกรรมการ ทำงานจริงแบ่งพนักงานเป็น 2 กลุ่ม BigBrand/Local บุคลิกลักษณะ ดารา-ศิริราณี,ศิริราณี,ดารา ก็สามารถ มีผล งานที่ดีได้เช่นกันจึงไม่ถือว่าเป็นช่องว่างสมรรถนะ จากการประเมินช่องว่างสมรรถนะพบว่าพนักงานขายของบริษัท เอ็นโซโก้ จำกัดจำนวน 25 คน ซึ่งมีร้อยละ 24 ขาดบุคลิกลักษณะ – จอมยุทธ์,จอมยุทธ์ – ดารา และมีพนักงานขาย ร้อยละ 74 ที่มีบุคลิกลักษณะ ดารา-จอมยุทธ์,จอมยุทธ์-ดารา ตามนายจ้างคาดหวัง ส่วน 6 คนมีช่องว่างสมรรถนะ สรุป แนวทางพัฒนาสำหรับพนักงานขายที่สมควรพัฒนามากที่สุดคือการอบรมเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่ม ด้านการจูงใจ (ดารา) และเพิ่มความเป็นผู้นำ (จอมยุทธ์)

ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)

ควรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ เช่นจัดการอบรมเกี่ยวกับสาขาวิชาชีพ โดย

ศาสตราจารย์ต้องเป็นองค์ความรู้ในปัจจุบันที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรต่อพนักงานให้มีความเหมาะสมกับความต้องการในการพัฒนาตนเอง สนับสนุนโครงการรักการอ่านเพื่อเพิ่มความรู้ใหม่ๆในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอรวมถึงมีรางวัลรักการอ่านโดยจูงใจให้ผู้ได้รับรางวัลได้ไปแลกเปลี่ยนความรู้หรือดูงานของทางต่างประเทศ ที่มีการดำเนินงานการฝึกฝนที่ดีที่สุด (Best Practice) และการมอบหมายงานที่มีความท้าทายความยากเพื่อฝึกฝน การเรียนรู้โดยมีผู้ชำนาญการคอยให้คำปรึกษาและแนะนำการวางแผนสำหรับพนักงาน

ควรให้ความสำคัญและสนับสนุนจากผู้บริหารด้านนโยบาย แผนและเป้าหมายในการ

พัฒนาพนักงานที่ชัดเจน จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการกิจที่รับผิดชอบ มีความครบครันทางด้าน ทรัพยากร เทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้งมีระบบการประเมินที่โปร่งใสและเป็นธรรมกับพนักงานทุกคน เพื่อให้พนักงาน กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าอันจะนำไปสู่การพัฒนาตนเองและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งจะส่งผล ระยะยาวในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์กรและประเทศชาติในอนาคต

การศึกษาคั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพที่ทำการประเมินพนักงานขาย จำนวน 25 คน

ซึ่งการศึกษาคั้งต่อไปผู้ศึกษาจะทำการศึกษาเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามพนักงานขายจำนวน 400 คน เพื่อการศึกษาคั้งต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษานี้สำเร็จเนื่อง แนวทางการลดช่องว่างสมรรถนะพนักงานขาย กรณีศึกษา บริษัท เอ็นโซโก้ จำกัด สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความช่วยเหลือและความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายฝ่าย ผู้ทำการศึกษา ขอขอบพระคุณผู้ ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรงค์ หงษ์งาม อาจารย์ที่ปรึกษาที่สละเวลาอันมีค่าให้คำแนะนำ ความรู้ คำแนะนำที่เป็น ประโยชน์ ตลอดจนข้อคิดเห็นต่างๆ ในการชี้แนะข้อบกพร่อง เพื่อให้การศึกษาคั้งนี้ออกมาดีที่สุดในเรื่องถึงเจ้าหน้าที่ สำหรับการระสานงาน ตลอดเวลาที่ได้ศึกษาอยู่ในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ คณะผู้บริหารบริษัท เอ็นโซโก้ จำกัด ที่อนุญาตให้ข้อมูลต่างๆ รวมถึงการศึกษา กระบวนการทำงานภายในองค์กร และทดสอบบุคลิกลักษณะเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการศึกษาคั้งนี้

นอกจากนี้ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณครอบครัว และเพื่อน สำหรับความช่วยเหลือ การสนับสนุน และเป็น

กำลังใจจนกระทั่งการศึกษาอิสระครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนการศึกษาอิสระและขอขอบคุณหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ได้มอบประสบการณ์ ความรู้ที่มีค่าอย่างยิ่ง หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขอน้อมรับและกราบขออภัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

เอกสารอ้างอิง

- [1] จงรักษ์ หงษ์งาม. (2558). การประเมินช่องว่างสมรรถนะ กรณีศึกษา บริษัททางด้านเกษตรอุตสาหกรรม. วารสารเศรษฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะ, 11(6), 1-23.
- [2] อภิษฎา กำจรวิพุธ และอาภาพรณ ทัชนแสงสุรย์. (2554). การพัฒนาแบบประเมินบุคลิกภาพตามโมเดล DISC และแนวคิดทฤษฎีการเลือกอาชีพ (Theory of vocational choice) กับแบบสำรวจการเลือกอาชีพด้วยตนเอง (Self direct search) ของฮอลแลนด์ เพื่อการคัดเลือกพนักงานที่มีแนวโน้มจะเป็นบุคคลที่มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามแนวคิดลักษณะนิสัย 7 ประการของสติฟ โควี : กรณีศึกษา: บริษัท จัดหางานแปซิฟิก 2000 จำกัด. โครงการทางธุรกิจ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- [3] สวรรยา ธีรวิทย์ทางกูร. (2546). ความสามารถทางการจัดการของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ของไทย. วิทยานิพนธ์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. สายสวาท โสขวัญฟ้า. (2551). การประเมินประสิทธิผลในการดำเนินงานของสภาวัฒนธรรมจังหวัดสมุทรปราการ ปีงบประมาณ 2547-2549. ปริญญานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- [4] Marston, W.M. (1928). *The Emotions of Normal People*. London: Harcourt, Brace & Co.