

**ภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การ
และผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้น
บริษัท โทร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)**

**Leadership, Interpersonal Communication, Organizational
Culture and Performance of Supervisor in
True Corporation Public Company Limited**

สุภาพร ชุมวรฐายี*
ผศ.ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การและผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้น ตลอดจนศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล และวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้น และศึกษาตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นในบริษัท โทร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บังคับบัญชาในระดับต้นจำนวน 322 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบวัดข้อมูลส่วนบุคคล แบบวัดภาวะผู้นำ แบบวัดการสื่อสารระหว่างบุคคล แบบวัดวัฒนธรรมองค์การ และแบบวัดผลการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัย สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บังคับบัญชาในระดับต้นมีระดับภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล และวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 นอกจากนี้ ภาวะผู้นำและการสื่อสารระหว่างบุคคล สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.1

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การ ผลการปฏิบัติงาน

* นิสิตปริญญาโท สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

Abstract

The objectives of this research were to study the level of leadership, interpersonal communication, organizational culture and performance of supervisor in True Corporation Public Company Limited. Secondly, it aimed to study the relationship between leadership, interpersonal communication, organizational culture and performance of supervisor in True Corporation Public Company Limited. And thirdly, it determined the variables that could predict the performance of supervisors in True Corporation Public Company Limited.

The samples of this research were 322 supervisors in True Corporation Public Company Limited. Data were collected by questionnaires for personal data, leadership, interpersonal communication, organizational culture and performance. Analysis of data used a statistical software involving the percentages, the mean, the standard deviation, the Pearson's product moment correlations, and the multiple regression analysis.

The results of the research are as follows. First, the levels of leadership, interpersonal communication and organizational culture were high while the level of performance of supervisor was moderate. Second, the leadership, interpersonal communication and organizational culture were positively related to performance of supervisors at the 0.01 statistical significance level. And thirdly, the multiple regression analysis indicated that leadership and interpersonal communication could predict performance of supervisors in True Corporation Public Company Limited at the 0.01 level of statistical significance.

Keywords: leadership, interpersonal communication, organizational culture, performance

บทนำ

เนื่องจากในปัจจุบันสภาวะการแข่งขันทางด้านธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมมีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง ทำให้แต่ละองค์กรต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่หลากหลาย ทำทาย และเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก การทำงานจะมุ่งเน้นแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และต้องเผชิญกับการแข่งขัน เพื่อไม่ให้เสียเปรียบในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ โดยข้อได้เปรียบขององค์กร อาจเกิดจากองค์ประกอบภายในองค์กรนั้น ๆ เอง เช่น ภาวะผู้นำ ลักษณะงานที่ทำ ผลการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การสื่อสาร (เชิงชัย สันติวงษ์และธนธิป สันติวงษ์, 2542: 34) การที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินผลงานได้บรรลุตามเป้าหมายนั้น ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ผลการปฏิบัติงานเป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคนว่าสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ขององค์กรที่ได้วางไว้หรือไม่ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ประสบความสำเร็จนั้นก็หมายถึงถึงองค์กรประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมาก (มัลลิกา ต้นสอน, 2544: 139)

องค์การจะสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเป็นอย่างมาก (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2545: 235) โดยมีการศึกษาวิจัยที่ยืนยันว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ (รัตติกรณังจิวิศาล, 2553) หากผู้บังคับบัญชาในองค์การมีภาวะผู้นำก็จะเป็นกุญแจหลักในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Maxwell, 2002 อ้างในกิริติ ยศยิ่งยง, 2550: 52)

การสื่อสารในปัจจุบันเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว กว้างขวาง และมีประสิทธิภาพมากขึ้น อาจกล่าวได้ว่า สังคมเราทุกวันนี้เป็นสังคมของข้อมูลข่าวสาร (Information Society) นั่นก็คือ ข่าวสารต่างๆ เข้ามามีส่วนสำคัญหรือมีบทบาทในการดำรงชีวิตของมนุษย์เกือบทุกรูปแบบ การสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์การจะ ได้ผล ก็ต่อเมื่อพนักงานที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการสื่อสารเป็นอย่างดี ปัญหาใหญ่ของการปฏิบัติงานในองค์การทุกวันนี้ก็คือการขาดประสิทธิภาพในการสื่อสาร พนักงานอาจไม่มีความรู้ ความเข้าใจในข้อมูลที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการซึ่งเมื่อพนักงานในองค์การไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการสื่อสาร ก็จะไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ (เสนาหะ ตียะวารี, 2541: 52) ดังนั้น การสื่อสารนับว่าเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์การต่างๆย่อมมีความแตกต่างในเรื่องของวัฒนธรรมองค์การ โดยเฉพาะวัฒนธรรม องค์การของธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมนั้น ก่อนข้างจะมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา วัฒนธรรมองค์การนั้นจะต้องสอดคล้องกับยุคของการแข่งขันที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ มีการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ ค้นคว้า นวัตกรรมใหม่ๆ ให้สามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้ และต้องให้โอกาสในการกระจายอำนาจสู่ระดับปฏิบัติการได้ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปรับเปลี่ยนขององค์การ โดยบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ได้มีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การให้พนักงานได้มีการปฏิบัติร่วมกัน 4 ประการ ได้แก่ การเอาใจใส่ การสร้างสรรค์ เชื่อถือได้ และกล้าแสดงออก เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจมากยิ่งขึ้น (บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน), 2551) ซึ่งวัฒนธรรมองค์การนั้นจะควรมีลักษณะหรือเอกลักษณ์เฉพาะตัว เพราะแม้เวลาจะผ่านไปองค์การจะยังคงมีวัฒนธรรมที่ฝังแน่นมากยิ่งขึ้น

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา ภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัย จะนำไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การ และผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนนำข้อมูลเป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจในการคัดเลือกและสรรหา การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานในด้านภาวะผู้นำให้มากขึ้น รวมถึงการนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข เรื่องการสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การ และพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การ และผลการปฏิบัติ

งานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

3. เพื่อศึกษาตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

แนวคิดหรือทฤษฎี

แนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาในระดับต้นมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และจงใจ หรือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีมงานหรือกลุ่ม หรือองค์การ ตามแนวคิดของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2549) โดยแนวคิดนี้มี 6 องค์ประกอบดังนี้

1. การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรักองค์การ การพัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมในการทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถหรือศักยภาพของตนเอง สร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน และให้ความสำคัญกับคนมากที่สุดเหนือสิ่งอื่นใด

2. การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่แสดงออกซึ่งการรักษาหน้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามทำให้ผู้อื่นมีความสุขหอมชอมประชน์แก่ทุกฝ่าย มีความเมตตากรุณา โอบอ้อมอารี สร้างความสนิทสนมเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาและให้อภัยแก่ความผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. การมีศีลธรรมในการประกอบกร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่มีความพิถีพิถันกับคุณภาพของสินค้าหรือบริการ รักษาคำพูด ยึดมั่นในศีลธรรม มีการดำเนินการอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น

4. ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่แสดงออกซึ่งการมีวิสัยทัศน์ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มองการณ์ไกล และมีความคิดเชิงกลยุทธ์

5. การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่ยึดหลักธรรมาภิบาลปลูกฝังให้คนในองค์การเสียสละเพื่อส่วนรวมและสังคม ปลูกฝังจริยธรรมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างและส่งเสริมวัฒนธรรม ประเพณีที่ดีและดำเนินธุรกิจโดยมุ่งคืนประโยชน์ให้กับสังคม

6. การเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่าง ๆ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และยอมรับข้อดีของตนเอง

แนวคิดการสื่อสารระหว่างบุคคล

การสื่อสารระหว่างบุคคล หมายถึง การถ่ายทอดสารจากผู้บังคับบัญชาในระดับต้นไปยังผู้ใต้บังคับ

บัญชา และผู้อื่นที่ได้ติดต่อ โดยการใช้สื่อในด้านต่างๆ รวมถึงปฏิกริยาที่มีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชา ระดับต้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นที่ได้ติดต่อ ให้ได้รับข้อมูลและเข้าใจในสิ่งที่ได้สื่อสารออกไป ตามแนวคิดของ Devito (1992) โดยแนวคิดนี้มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเปิดเผยตนเอง หมายถึง ความเต็มใจในการเปิดเผย มีความตั้งใจที่จะแสดงปฏิกริยาย้อนกลับที่ตรงไปตรงมาในระหว่างการสื่อสาร และมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้พูด ได้แสดงความคิดเห็น
2. ความเห็นอกเห็นใจคู่สื่อสาร หมายถึง ความสนใจและพยายามรับรู้ในความรู้สึกของคู่สื่อสาร พยายามมองโลกการรับรู้ของคู่สื่อสารโดยพยายามสมมติว่าเป็นตัวเอง ไม่ประเมิน และวิจารณ์ถึงพฤติกรรมของคู่สื่อสาร และแสดงถึงความเข้าใจผู้อื่นด้วยสีหน้าและท่าทางที่ เหมาะสม
3. การสนับสนุนคู่สื่อสาร หมายถึง ความพยายามที่จะสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เป็นมิตร ใช้การบรรยายมากกว่าการประเมิน เปิดโอกาสให้คู่สื่อสารแสดงความคิดเห็นของตนอย่างเต็มที่ โดยมีความเต็มใจในการฟังถึงแนวคิดที่ตรงข้ามกับตนและพร้อมจะเปลี่ยนความคิดถ้าคู่สื่อสารมีเหตุผลพอ
4. การมีทัศนคติทางบวกในการสื่อสาร หมายถึง การแสดงถึงความคิด และความรูสึกทางบวกต่อตนเอง ต่อคู่สื่อสาร และต่อสถานการณ์ในการสื่อสาร
5. การให้ความเท่าเทียมในการสื่อสาร หมายถึง การตระหนักว่า ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญเท่าเทียมกัน มีการจัดสัดส่วนทั้งผู้ฟังและผู้พูดได้เหมาะสม และหลีกเลี่ยงการใช้ประโยคคำสั่ง

วัฒนธรรมองค์การของบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนพฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อ ของบุคคลใน องค์การที่มีความเข้าใจตรงกันและจะส่งผลต่อพฤติกรรมการแสดงออก ซึ่งการแสดงออกของแต่ละองค์การจะแตกต่างกันจากองค์การอื่น วัฒนธรรมของบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) โดยวัฒนธรรมองค์การของบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) มี 4 องค์ประกอบดังนี้

1. การเชื่อถือได้ (Credible) หมายถึง การซื่อตรงและให้เกียรติทุกคนและร่วมกันทำงานเพื่อความสำเร็จร่วมกัน สื่อสารอย่างซื่อตรงและเน้นถึงประโยชน์ของบริษัท ทำในสิ่งที่เหมาะสมเพื่อลูกค้า พร้อมจะตัดสินใจและรับผิดชอบในการกระทำ
2. การสร้างสรรค์ (Creative) หมายถึง การพยายามเสาะหาแนวคิดใหม่ๆ และวิธีการใหม่ๆ ซึ่งจะนำมาซึ่งผลิตภัณฑ์และบริการที่เยี่ยมด้วยคุณภาพ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการทำงานร่วมกัน ทำงานด้วยความท้าทายซึ่งทำให้บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) พัฒนาไปสู่ความก้าวหน้าเหนือผู้อื่น
3. การเอาใจใส่ (Caring) หมายถึง การเชื่อมั่นว่าพนักงานในองค์การคือทรัพย์สินที่มีค่าของบริษัท ตั้งใจทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคีและมอบสิ่งที่ถูกที่ควรให้กับลูกค้า เพื่อน ร่วมงานและลูกค้าของบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) โดยยอมรับผลงานและยินดีในความสำเร็จของกันและกัน สร้างสัมพันธ์ภาพที่ยั่งยืนกับลูกค้า
4. การกล้าคิดกล้าทำ (Courageous) หมายถึง ความปรารถนาที่แน่วแน่เพื่อพัฒนาองค์การ และเป็นผู้นำในตลาดการค้า ปฏิบัติงานด้วยความเด็ดเดี่ยว ประเมินความเสี่ยงอย่างสุขุมและเรียนรู้จาก

ข้อผิดพลาด ตระหนักว่าโอกาสเกิดจากความรับผิดชอบและความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานนั้น

แนวคิดผลการปฏิบัติงาน

ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลงานและประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ ตามระยะเวลาที่กำหนด วัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินพฤติกรรมหรือคุณลักษณะ โดยแนวคิดนี้มี 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความมุ่งมั่นผลสำเร็จในงาน หมายถึง ความปรารถนาและต้องการให้งานบรรลุผลสำเร็จ มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานที่ท้าทายให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้หรือเพื่อให้เกินมาตรฐานที่กำหนดไว้
2. การทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ หมายถึง การให้ร่วมมือและสนับสนุนให้เกิดความสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกภายในทีมและระหว่างทีม โดยมุ่งมั่นจัดอุปสรรคในการทำงานโดยกระตุ้นและเสริมสร้างความร่วมมือกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายของทีมในแนวทางที่มีประสิทธิภาพที่สุด
3. การสื่อสาร หมายถึง การแสดงความเห็น หรือนำเสนอข้อมูลได้อย่างชัดเจนครบถ้วน และตรงประเด็น โดยใช้ข้อความ รูปแบบ และวิธีการสื่อความได้อย่างเหมาะสม สามารถเก็บข้อมูล ประเด็นสำคัญ วิเคราะห์ผู้ฟังและใช้วิธีการที่เหมาะสมในการโน้มน้าวผู้ฟัง
4. ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง เสนอแนวทางใหม่ๆ และเปิดรับความคิดใหม่ๆ ที่เปิดกว้างเพื่อศึกษา ค้นคว้า คิดริเริ่ม สร้างวิธี สร้างโอกาส เพื่อพัฒนาและปรับปรุงสิ่งใหม่ๆ ในองค์กร
5. การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ หมายถึง การวิเคราะห์ ตัดสินใจ รวมถึงการหาแนวทางในการแก้ไข โดยสามารถตัดสินใจได้ในพื้นฐานของปัญหาที่เกิดขึ้นได้
6. การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เข้าใจถึงสาเหตุของการเปลี่ยนแปลง และสามารถปรับทัศนคติและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ รวมถึงการสนับสนุนและการให้ความช่วยเหลือ เพื่อผลักดันองค์การ สามารถจัดการกับความเปลี่ยนแปลงนั้นได้
7. การมุ่งเน้นลูกค้าหมายถึงการเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการเสนอสินค้าและการให้บริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้าและหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้วิจัยในครั้งนี้ เป็นผู้บังคับบัญชาในระดับต้นที่ปฏิบัติงานในฝ่ายบริการลูกค้าทางโทรศัพท์บริษัท หู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 2,000 คน ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) โดยใช้ตารางประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Mogan (1970 อ้างถึงใน พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2544) จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จำนวนทั้งสิ้น 322 คน ซึ่งเป็นตัวแทนของประชากรที่ศึกษาวิจัยครั้งนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบวัด จำนวน 1 ชุดที่ให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ให้ข้อมูล แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบวัดข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บังคับบัญชาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยเพศ อายุ ระดับการศึกษาและระยะเวลาการปฏิบัติงาน ลักษณะแบบวัดเป็นแบบเติมข้อความและตรวจรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำ ของผู้บังคับบัญชาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยใช้แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2549) จำนวน 30 ข้อ โดยมีมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการส่งเสริมแรงบันดาลใจ ด้านการใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น ด้านการมีศีลธรรมในการประกอบการ ด้านความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม และด้านการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ

ส่วนที่ 3 แบบวัดการสื่อสารระหว่างบุคคล ของผู้บังคับบัญชาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยใช้แบบวัดการสื่อสารระหว่างบุคคล ที่ผู้วิจัยพัฒนาจากแบบวัดของณิชนน จันท์ทองแก้ว ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 21 ข้อ โดยมีมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยสอบถามการสื่อสารระหว่างบุคคล 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเปิดเผยตนเอง ด้านความเห็นอกเห็นใจคู่สื่อสาร ด้านการสนับสนุนคู่สื่อสาร ด้านการมีทัศนคติทางบวกในการสื่อสาร และด้านการให้ความเท่าเทียมในการสื่อสาร

ส่วนที่ 4 แบบวัดวัฒนธรรมองค์การของบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ของผู้บังคับบัญชาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยใช้วัฒนธรรมองค์การของบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถาม ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 24 ข้อ โดยมีมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยสอบถามวัฒนธรรมองค์การ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเชื่อถือได้ ด้านการสร้างสรรค์ ด้านการเอาใจใส่ และด้านการกล้าคิดกล้าทำ

ส่วนที่ 5 แบบวัดผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างเอง โดยใช้ผลการปฏิบัติงานของบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถาม ซึ่งมีข้อคำถามจำนวน 34 ข้อ โดยมีมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบวัดภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การและผลการปฏิบัติงาน ไปทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) พร้อมกับทำการทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามกับคะแนน (Item Total Correlation) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

ผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บังคับบัญชาาระดับต้นบริษัททรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) มีจำนวน 322 คน เป็นเพศหญิง ร้อยละ 60.6 มีอายุระหว่าง 30 - 40 ปี ร้อยละ 67.4 การศึกษา ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 84.5 และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 7 ปีขึ้นไป ร้อยละ 38.9

ผู้บังคับบัญชาาระดับต้นมีภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณา รายองค์ประกอบ พบว่า ด้านการมีศีลธรรมในการประกอบ การ ด้านการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่าง ๆ ด้าน การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น ด้านการเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม ด้านการส่งเสริมแรงบันดาลใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาและด้านความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23, 4.18, 4.04, 3.97, 3.83 และ 3.78 ตามลำดับ ผู้บังคับบัญชาาระดับต้นมีการสื่อสารระหว่างบุคคลโดยรวมอยู่ใน ระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่าด้านการเปิดเผยตนเอง ด้านการ สนับสนุนคู่สื่อสารด้านความเห็นอกเห็นใจคู่สื่อสาร ด้านการให้ความเท่าเทียมในการสื่อสาร และด้านการ มีทัศนคติทางบวกในการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12, 4.12, 4.08, 3.94 และ 3.91 ตามลำดับ

วัฒนธรรมองค์การของผู้บังคับบัญชาาระดับต้นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เมื่อ พิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า ด้านกล้าคิดกล้าทำ ด้านการเอาใจใส่ ด้านการเชื่อถือได้ และด้านการ สร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97, 3.94, 3.91 และ 3.87 ตามลำดับ

ผู้บังคับบัญชาาระดับต้นมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรม องค์การ และผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาาระดับต้น พบว่า ภาวะผู้นำโดยรวมมีความสัมพันธ์ทาง บวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาาระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .648 เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแยกตามองค์ประกอบพบว่า ด้านการส่งเสริม แรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น ด้านการมีศีลธรรมในการประกอบ การ ด้านความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม และด้านการเปิดกว้าง ยอมรับสิ่งต่างๆ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาาระดับต้น อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 655, .379, .206, .272, .223 และ .127 ตามลำดับ

การสื่อสารระหว่างบุคคลโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา าระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .312 เมื่อพิจารณา การสื่อสารระหว่างบุคคลแยกตามองค์ประกอบพบว่า ด้านความเห็นอกเห็นใจคู่สื่อสาร ด้านการสนับสนุน คู่สื่อสาร ด้านการเปิดเผยตนเอง ด้านการให้ความเท่าเทียมในการสื่อสาร และด้านการมีทัศนคติทางบวก ในการสื่อสาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาาระดับต้น อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .426, .341, .728, .479 และ .573 ตามลำดับ

วัฒนธรรมองค์การของบริษัท ทรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) โดยรวมมีความสัมพันธ์ทาง บวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาาระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .481 เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์การแยกตามองค์ประกอบพบว่า

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การและผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้น บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

| ตัวแปร | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) |
|---|-------------------------------|
| ภาวะผู้นำโดยรวม | .648** |
| ด้านการส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา | .655** |
| ด้านการใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น | .379** |
| ด้านการมีศีลธรรมในการประกอบกร | .206** |
| ด้านความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ | .272** |
| ด้านการเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม | .223** |
| ด้านการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ | .127* |
| การสื่อสารระหว่างบุคคลโดยรวม | .312** |
| ด้านการเปิดเผยตนเอง | .426** |
| ด้านความเห็นอกเห็นใจคู่สื่อสาร | .341** |
| ด้านการสนับสนุนคู่สื่อสาร | .728** |
| ด้านการมีทัศนคติทางบวกในการสื่อสาร | .479** |
| ด้านการให้ความเท่าเทียมในการสื่อสาร | .573** |
| วัฒนธรรมองค์การ | .481** |
| ด้านการเชื่อถือได้.885** | |
| ด้านการสร้างสรรค์.848** | |
| ด้านการเอาใจใส่ | .922** |
| ด้านการกล้าคิดกล้าทำ | .865** |

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการเอาใจใส่ ด้านการเชื่อถือได้ ด้านการกล้าคิดกล้าทำ และด้านการสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .885, .848, .922 และ .865 ตามลำดับ

การศึกษาเพื่อหาตัวแปรร่วมในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Enter พบว่า ภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคลสามารถร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .740 และสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้น ได้ร้อยละ 54.5 ($R^2_{adj} = .545$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .740 โดยรายละเอียด ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิควิธี Enter ของตัวแปรพยากรณ์ที่ร่วมกันทำนายผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาาระดับต้น

| ตัวพยากรณ์ | b | SE.b | Beta | t | P |
|------------------------|------|------|------|------|------|
| ภาวะผู้นำ | .321 | .049 | .331 | 6.57 | .000 |
| การสื่อสารระหว่างบุคคล | .414 | .043 | .478 | 9.51 | .000 |

ค่าคงที่ (Constant) = .958 $R = .740$ $R^2 = .548$ $R^2_{adj} = .545$ Overall $F = 193.10$ $p = .000$

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์กรและผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาาระดับต้น บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ($r = .648$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้บังคับบัญชา ด้านการใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น ด้านการมีศีลธรรมในการประกอบการ ด้านความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม และด้านการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ($r = .655, .379, .206, .272, .223, .127$ ตามลำดับ) แสดงว่า ภาวะผู้นำและผลการปฏิบัติมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้บังคับบัญชาาระดับต้นมีภาวะผู้นำในระดับสูง ก็จะส่งผลให้ระดับผลการปฏิบัติงานดีขึ้นด้วย และถ้าผู้บังคับบัญชาาระดับต้นมีภาวะผู้นำในระดับต่ำ ก็จะส่งผลให้ระดับผลการปฏิบัติงานต่ำด้วย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร หากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อพนักงาน สามารถกระตุ้นจิตใจให้พนักงานเชื่อถือ ยอมรับ ทำให้เกิดความพยายามและความสามารถที่สูงขึ้น บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยการร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมคิด ในการช่วยกันป้องกันปัญหา และแก้ไขปัญหาก็เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น (รัตติกกรณ์ จงวิศาล, 2550: 166)

สมมติฐานที่ 2 การสื่อสารระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การสื่อสารระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ($r=.697$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเปิดเผยตนเอง ด้านความเห็นอกเห็นใจคู่สื่อสาร ด้านการสนับสนุนคู่สื่อสารด้านการมีทัศนคติทางบวกในการสื่อสารและด้านการให้ความเท่าเทียมในการสื่อสาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ($r = .651, .754, .728, .479, .573$) แสดงว่า การสื่อสารที่ช่วยสนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นมิตร มีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น รวมถึงความตั้งใจที่จะเปิดเผยตนเอง มีปฏิริยาย้อนกลับระหว่างการสื่อสารก็จะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นด้วย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก การสื่อสารระหว่างบุคคล มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างสานสัมพันธ์กับพนักงาน และการขอความช่วยเหลือ (ชิตาภา สุขพล่า, 2548: 17)

สมมติฐานที่ 3 วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า วัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ($r=.481$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเชื่อถือได้ ด้านการสร้างสรรค์ ด้านการเอาใจใส่ และด้านการกล้าคิดกล้าทำ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ($r = .885, .848, .922, .865$) แสดงว่า วัฒนธรรมองค์การช่วยสนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นมิตร มีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำให้พนักงานในองค์การรวมถึงความตั้งใจที่จะเปิดเผยตนเอง ทำงานเพื่อความสำเร็จร่วมกันก็จะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นด้วย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก องค์การมีการกำหนดวัฒนธรรมองค์การและมีการชี้แจงโดยการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ให้พนักงานได้ทราบ และนำวัฒนธรรมองค์การไปปฏิบัติร่วมกันซึ่งช่วยให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (ธัญภรณ์ ตียาภรณ์, 2549)

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การ สามารถร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ แบบ Enter ของตัวแปรภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การและผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) พบว่า ภาวะผู้นำ การสื่อสารระหว่างบุคคล สามารถร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันอธิบายหรือพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาระดับต้นฝ่ายบริการลูกค้าทางโทรศัพท์บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ได้ร้อยละ 54.7 ซึ่งการสื่อสารระหว่างบุคคลสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้สูงสุด รองลงมาคือภาวะผู้นำ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บังคับบัญชาระดับต้น มีการสื่อสารบทบาท หน้าที่ นโยบายตามที่องค์การคาดหวัง ให้กับพนักงานได้ทราบ จึงทำให้พนักงานมีความตั้งใจปฏิบัติงาน จึงทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกและสามารถร่วมกันทำนายผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และยังพบว่าลักษณะองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมแรงบันดาลใจ ด้านการใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น ด้านการมีศีลธรรมในการประกอบการด้านความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างเสริมจิตสำนึกต่อสังคม และด้านการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นฝ่ายบริการลูกค้าทางโทรศัพท์บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ดังนั้น บริษัททู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ควรีระบบสรรหาและคัดเลือก การอบรมและพัฒนาผู้บังคับบัญชาในระดับต้นให้มีภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้น โดยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีกระบวนการคัดเลือกภาวะผู้นำที่เป็นตัวอย่าง (Role Model) รวมถึงการนำผู้นำที่ดีมาเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) โดยมีการสอนงาน ให้คำปรึกษา โดยผู้บังคับบัญชาในระดับต้นสามารถนำความรู้ คำแนะนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้

2. จากผลการวิจัย พบว่า การสื่อสารระหว่างบุคคลโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกและสามารถร่วมกันทำนายผลการปฏิบัติงานของการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นฝ่ายบริการลูกค้าทางโทรศัพท์บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และยังพบว่าลักษณะองค์ประกอบย่อยของการสื่อสารระหว่างบุคคล ซึ่งประกอบด้วย ด้านการเปิดเผยตนเอง ด้านความเห็นอกเห็นใจคู่สื่อสาร ด้านการสนับสนุนคู่สื่อสาร ด้านการมีทัศนคติทางบวกในการสื่อสาร ด้านการให้ความเท่าเทียมในการสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นฝ่ายบริการลูกค้าทางโทรศัพท์บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ดังนั้น บริษัทฯ ควรจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมพนักงานให้เน้นด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิผลให้มากขึ้น

3. จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การโดยรวมของมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นฝ่ายบริการลูกค้าทางโทรศัพท์บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และยังพบว่าลักษณะองค์ประกอบย่อยของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งประกอบด้วย ด้านการเชื่อถือได้ ด้านการสร้างสรรค์ ด้านการเอาใจใส่ ด้านการกล้าคิดกล้าทำ ดังนั้น บริษัทฯ ควรส่งเสริมและประชาสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์การให้พนักงานได้มีความเข้าใจและปฏิบัติเป็นมาตรฐาน อาจเห็นการจัดกิจกรรม โดยให้ผู้บริหารระดับสูงร่วมลงมาพบปะ พูดคุย รวมถึงการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อเพิ่มความสามัคคี เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การนำเรื่องวัฒนธรรมองค์การแนะนำให้กับพนักงานใหม่ที่ได้รับทราบตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานใหม่ การจัดกิจกรรมเพื่อจูงใจให้พนักงานปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์การผ่านช่องทางต่างๆ ขององค์การ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การให้มากยิ่งขึ้น รวมถึงการนำเรื่องวัฒนธรรมองค์การมาประเมินในผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงานในองค์การ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เช่น องค์การแห่งความสุข (Happy Workplace) จิตวิญญาณของการทำงาน (The spirit of work)
2. การศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในระดับฝ่ายบริการลูกค้าทางโทรศัพท์บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ในครั้งต่อไป ควรให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเพื่อนร่วมงานร่วมและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมประเมินด้วย เพื่อให้การวัดผลการปฏิบัติงานมาจากหลายมุมมอง

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ กอบกุลชนะชัย. 2546. **ความสัมพันธ์เชิงอาร์มอนด์ ภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กรีช สืบสนธิ์. 2538. **วัฒนธรรมและพฤติกรรมการสื่อสารในองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิริติ ยศยิ่งยง. 2550. **ขีดความสามารถ: Competency Based Approach**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ก้อปปี (ประเทศไทย) จำกัด.
- เกียรติคุณ วรกุล. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิตรภากรณ์ อักษรเลข. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับกลาง: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทผลิอุปกรณ์ยานยนต์**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชาคริยา ศรีทอง. 2547. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ทักษะที่ต้องการบริการกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของธนาคาร**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชิตาภา สุขพล่า. 2548. **การสื่อสารระหว่างบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : โอ เอส พริ้นติ้ง เฮ้าส์.
- ธงชัย สันติวงษ์ และ ธนาธิป สันติวงษ์. 2542. **องค์การกับการสื่อสาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธัญภรณ์ ดิยาภรณ์. 2548. **การสร้างวัฒนธรรมองค์การ กรณีศึกษา บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหาร, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ณิชนน จันทร์ทองแก้ว. 2545. **ผลของความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีต่อการรับรู้คุณภาพการบริการและความตั้งใจเชิงพฤติกรรมภายหลังรับบริการ: ศึกษาเฉพาะกรณีมีคเคเทศน์และลูกค้า**

- ที่มารับบริการในธุรกิจนำเที่ยวภายใต้การควบคุมของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิยม ตั้งปรีชาพานิชย์. 2545. **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยี การสื่อสารกับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในวิทยาเขตส่วนกลาง.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). 2551. **วิสัยทัศน์และพันธกิจเกี่ยวกับบริษัท (Online).** www.truecorp.co.th. (20 กันยายน 2552).
- ปวีศา เนียรภาค. 2551. **ภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ การเห็นคุณค่าแห่งตน ความสามารถในการตัดสินใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ป่วย อวีโรธนาพันธ์ และ ปิยะมาศ เจริญสิน. 2547. **การศึกษาแนวคิดและวิธีปฏิบัติในการนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานมาใช้ในองค์กร กรณีศึกษา บริษัทดีดีเค (ประเทศไทย) จำกัด.** สารนิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย, สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.
- พิชิต ฤทธิ์จัญญ. 2544. **ระเบียบวิธีการวิจัย.** กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏพระนคร.
- มัลลิกา ต้นสอน. 2544. **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : ด้านสหวิชาการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2549. **ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการไทย.** กรุงเทพมหานคร : กองบรรณาธิการวารสารสังคมศาสตร์.
- _____. 2550. **มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- _____. 2553. **ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในการทำงาน ผลการปฏิบัติงานและบรรษัทภิบาล.** รายงานวิจัย ฉบับสมบูรณ์, ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัตนรักษ์ ศรียาภัย. 2553. **ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณขององค์การ กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วรพร สอนเสริม. 2548. **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเองของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สฎายุ ธีระฉัตรตระกูล. 2547. **การส่งเสริมพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ.** วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. (มิถุนายน - ตุลาคม).
- สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ. 2545. **พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์.** ม.ป.ท.
- สัมฤทธิ์ นามสง่า. 2541. **ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการติดต่อสื่อสารกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานีตำรวจภูธร สังกัดสำนักงานตำรวจภาค 2.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สาธิตมน ศิริสมบุญเรือน. 2541. **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข จังหวัดสุพรรณบุรี**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารสาธารณสุข, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุจิตรา จิตตะเสน. 2548. **ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท คอนอโค (ประเทศไทย) จำกัด**. ภาคนิพนธ์การจัดการภาครัฐและภาคเอกชนมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์.
- เสนาะ ดิยาวี. 2541. **การสื่อสารในองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Devito, J. 1978. **A-Communication An Introduction to The Study of Communication**. New York : Publishers Inc.