

**สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และ
ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ
บริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง**

**Competency, Self-Esteem Based on Organization and
Job Performance of Service Operation Staff
in a Telecommunication Company**

ปรีทิพย์ พันธุ์มณี*
ผศ.ดร.ทิพทีนนา สมุทธานนท์**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และ 2) ตัวพยากรณ์ระหว่างสมรรถนะและการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง จำนวน 162 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยหุ้แบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ และด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) สมรรถนะด้านการสื่อสารสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ร้อยละ 7.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ ผลการปฏิบัติงาน

* นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์หลัก

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the relationship between competency, self-esteem based on organization, and job performance of service operation staff, and 2) to study competency and self-esteem based on organization which could predict the job performance of service operation staff. Samples were 162 service operation staff in a telecommunication company. The data were collected with questionnaires. The percentages, the Pearson's product moment correlation coefficient, and the stepwise multiple regression analysis were adopted for data analysis.

The findings indicated that, firstly, customer focusing on competencies, the drive for result competencies, mastering change competencies, problem solving and decision making competencies and communication competencies were positively related to the job performance of service operation staff at the 0.01 level of significance whereas teamwork and collaboration competencies were positively related to job performance at the 0.05 level of significance. Secondly, communication competencies could jointly predict 7.4 percent of the job performance of service operation staff at the 0.01 level of significance.

Keywords: Competency, self-esteem based on organization, job performance

บทนำ

จากสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันที่มีการแข่งขันทางด้านธุรกิจสูง จึงเป็นสาเหตุให้หน่วยงานและองค์กรต่างๆ ต้องพยายามปรับปรุงและพัฒนาความสามารถในด้านต่างๆ เพื่อสร้างความปลอดภัยให้เกิดขึ้นกับธุรกิจของตนเอง และหนึ่งในธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงในปัจจุบันนี้ คือ ธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม ซึ่งธุรกิจประเภทดังกล่าวโดยมากแล้วจะมุ่งเน้นในเรื่องของการให้บริการหลังการขายที่มีคุณภาพสามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าได้ในระดับสูง จึงจะถือได้ว่าประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ โดยในส่วนดังกล่าวนี้จะแสดงออกมาในรูปของความเอาใจใส่ในปัญหาของลูกค้า ความสามารถในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า และคุณภาพในการให้บริการ อันถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงานที่พนักงานของหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์จะต้องมี และนอกจากในเรื่องของผลการปฏิบัติงานที่ทางองค์กรมุ่งเน้นให้ความสำคัญแล้ว องค์กรยังจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มากขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในสภาพเศรษฐกิจต่างๆ เช่น การพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรในองค์กรให้ตรงตามสายงานมากขึ้น (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2548)

สมรรถนะจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เพราะความเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่เกิดขึ้นในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา นั้น ทำให้การดำเนินการและการบริหารงานขององค์กรต่างๆ หันมามุ่งเน้นในเรื่องของการ

บริหารทรัพยากรบุคคลเป็นสำคัญ ซึ่งในส่วนของการบริหารทรัพยากรบุคคลได้นำเอาแนวคิดเรื่องสมรรถนะเข้ามาใช้ในการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน ดังนั้นสมรรถนะจึงถือว่าเป็นรากฐานที่สำคัญของความสำเร็จของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และเป็นเครื่องมือประเภทหนึ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่จะทำให้หน่วยงานมีความเข้มแข็ง และสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันให้เกิดขึ้นในหน่วยงานได้ ซึ่ง *Shermon (2000)* ได้กล่าวเกี่ยวกับสมรรถนะว่าเป็นความสามารถและคุณสมบัติของแต่ละบุคคลที่จำเป็นต้องมี และมีความสัมพันธ์ต่อการแสดงออกถึงพฤติกรรมอันนำไปสู่ผลงานหรือผลการปฏิบัติงาน และผลสุดท้ายนำมาซึ่งผลลัพธ์ทางธุรกิจที่องค์กรต้องการ

นอกจากสมรรถนะที่สามารถส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลแล้วนั้น การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การก็เป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานหรือคุณภาพในการให้บริการ โดยการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานมาจากองค์การเป็นความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองที่มีรูปแบบที่แตกต่างกันไปในเรื่องสภาพแวดล้อมภายในขององค์การแต่ละแห่ง และการที่พนักงานมีความเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การอยู่ในระดับสูง จะทำให้พนักงานเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพมากกว่ามาตรฐานหรือเกณฑ์เฉลี่ยที่ทางองค์การกำหนดไว้ โดยสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และส่งผลให้มีทัศนคติที่ดีต่อนายจ้างมากขึ้นอีกด้วย (*Gardner, 2001*)

ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจทำการศึกษาถึงสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงาน โดยได้เลือกทำการศึกษากับบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งที่ประกอบธุรกิจให้บริการประเภทสื่อสารโทรคมนาคม ซึ่งบริษัทแห่งนี้ได้มีหน่วยงานหนึ่งที่มีความสำคัญและมีขนาดใหญ่ ก็คือ หน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Management) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จะต้องติดต่อกับลูกค้าในการแจ้งข้อมูลข่าวสารติดตามปัญหา และประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ขององค์การ เพื่อร่วมกันมอบบริการที่ดีและตรงตามความต้องการของลูกค้า สร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้า เกิดเป็นคู่ค้าระยะยาวกับบริษัท ซึ่งถือเป็นการสร้างผลงานหรือผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การในการที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานของพนักงานอันจะส่งผลให้การให้บริการขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความเจริญเติบโตทางธุรกิจให้เกิดขึ้นกับองค์การต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง และเพื่อศึกษาตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างสมรรถนะ และการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

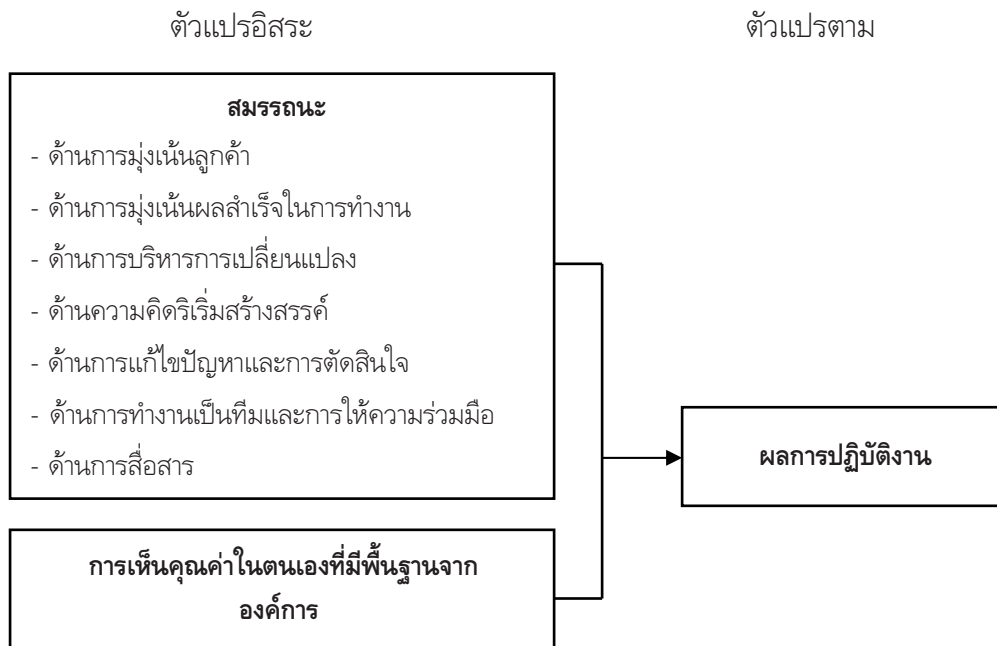
นิยามศัพท์

สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของแต่ละบุคคล เช่น ความรู้ ทักษะ และความสามารถในด้านต่างๆ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด หรือให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตนเองหรือองค์กรได้กำหนดไว้ แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 2) ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน 3) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ 6) ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ และ 7) ด้านการสื่อสาร

การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เกิดจากการประเมินค่าตนเองของบุคคลนั้น โดยมีสภาพแวดล้อมขององค์การเป็นตัวกำหนด ซึ่งจะเป็นในส่วนของการทำงานที่ได้รับรู้ว่า ตนเองนั้นเป็นบุคคลที่มีคุณค่าและเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งขององค์การที่มีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานหรือมีประโยชน์กับองค์การ

ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับของการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยพนักงานได้แสดงให้เห็นถึงทักษะความสามารถในการให้บริการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการแสดงออกถึงความเข้าใจและรับรู้ความรู้สึกของลูกค้า การให้ข้อมูลและการบันทึกข้อมูล รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่องาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ข้อมูลลูกค้าทางโทรศัพท์ สังกัดแผนกลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง จำนวนทั้งสิ้น 280 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 เมษายน 2552) และคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยการใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (เพ็ญแข แสงแก้ว, 2540: 63) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 162 คน และทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยแบ่งชั้นพนักงานตามกลุ่มทำงานในหน้าที่ให้ข้อมูลลูกค้าทางโทรศัพท์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 20 กลุ่มทำงาน จากนั้นแต่ละกลุ่มทำงานใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากรายชื่อพนักงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ **ตอนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบให้เติมข้อความและตรวจรายการ (Check List) ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ สมรส รายได้ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบวัดสมรรถนะ ได้พัฒนามาจากแบบวัดสมรรถนะตามแนวคิดและข้อกำหนดของทางบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบวัดการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ ได้พัฒนามาจากแบบวัดการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การของ พิชญ์พรพรรณ พุทธิมา (2548) ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Pierce et al. (1989) ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบวัดผลการปฏิบัติงาน ได้พัฒนามาจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่บริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งสร้างขึ้นสำหรับใช้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ สังกัดแผนกลูกค้าสัมพันธ์ และประเมินโดยผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นหัวหน้างานของพนักงานระดับปฏิบัติการในแต่ละกลุ่มทำงาน ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis) ใช้ในการ

พยากรณ์ตัวแปรตามหนึ่งตัวซึ่งเป็นผลมาจากตัวแปรอิสระตั้งแต่สองตัวขึ้นไป โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นต้น

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 77.20) มีอายุอยู่ระหว่าง 28-33 ปี (ร้อยละ 38.30) มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 86.40) และมีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,001 – 15,000 บาท/เดือน (ร้อยละ 42.00)

ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐานแรกที่ว่า สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) กับ ผลการปฏิบัติงาน
สมรรถนะ	
ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	.228**
ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน	.219**
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	.229**
ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	.062
ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ	.203**
ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ	.191*
ด้านการสื่อสาร	.283**
การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ	.001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 1 พบว่า สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ และด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .288 .219 .229 .203$ และ $.283$ ตามลำดับ) ส่วนสมรรถนะ

ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .191$) นอกจากนี้ยังพบว่า สมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการทดสอบสมมติฐานที่สองที่กล่าวว่า สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง และเพื่อให้เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยพหุ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเป็นอิสระต่อกันของตัวแปรอิสระเพื่อไม่ให้เกิด “Multicollinearity Problem” โดยทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือด้านการสื่อสาร และการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ พบว่า ไม่มีตัวแปรอิสระใดที่มีค่าความสัมพันธ์ระหว่างกันเกิน .80 จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอนเพื่อพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุของตัวแปรพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตัวแปรพยากรณ์	b	S.E.b	Beta	t	Sig.
สมรรถนะ					
- ด้านการสื่อสาร	1.074	.288	.283	3.734	.000
ค่าคงที่ (a) = 60.756					
R = .283	R² = .080	R²adj = .074	F Overall = 13.941	p = .000	

จากตารางที่ 2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณเพื่อพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่า มีตัวแปรอิสระ 1 ตัว คือ สมรรถนะด้านการสื่อสารสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 7.4 ($R^2_{adj} = .074$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .283

อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ ได้ตั้งสมมติฐานไว้ทั้งหมด 2 ข้อ ซึ่งผลจากการทดสอบสมมติฐานปรากฏดังนี้ การทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจาก

องค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง พบว่า

สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจเนื่องมาจากทางบริษัทจัดให้มีการฝึกอบรมให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการแผนกลูกค้าสัมพันธ์ รวมทั้งการนิเทศงานผ่านทางหัวหน้างานแต่ละกลุ่มงานถึงแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องยึดถือในการนำเสนอบริการที่ดีและเหมาะสมกับลูกค้า อีกทั้งยังมีระบบการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อให้ทราบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจโดยรวมในการรับบริการจากพนักงานระดับปฏิบัติการแต่ละคนในแต่ละครั้งที่มารับบริการหรือไม่อย่างไร โดยผลการประเมินนี้ ทางหัวหน้างานแต่ละกลุ่มงานของพนักงานระดับปฏิบัติการจะเป็นผู้รวบรวมและเป็นข้อมูลย้อนกลับให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการแต่ละคนนำมาปรับปรุงสมรรถนะการทำงานของตนในการมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบถ้วนรวดเร็ว และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าได้

สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจเนื่องมาจากทางบริษัทได้กำหนดเป้าหมายในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ แผนกลูกค้าสัมพันธ์ โดยพนักงานระดับปฏิบัติการจะต้องทำการให้ข้อมูล ตอบข้อซักถามของลูกค้าแต่ละรายให้เข้าใจภายในเวลา 3 นาที 30 วินาที และไม่ให้มีการโทรซ้ำของลูกค้ารายเดิมในปัญหาเดิม พร้อมบันทึกข้อมูลเก็บไว้ในคอมพิวเตอร์ โดยหัวหน้ากลุ่มงานจะเป็นผู้ตรวจสอบการทำงานประจำวันของพนักงานระดับปฏิบัติการแต่ละคนในกลุ่มงานของตน จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการปฏิบัติงานด้วยสมรรถนะเพื่อมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน มีความใส่ใจต่อการตอบข้อซักถามของลูกค้าอย่างตรงประเด็นภายในเวลาที่กำหนด เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจ ได้รับบริการที่ดีจากบริษัท และไม่ติดต่อกลับมาสอบถามเกี่ยวกับปัญหาเดิมอีก ซึ่งส่งผลให้พนักงานระดับปฏิบัติการมีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับคำกล่าวของ Zwell (2000) ที่ว่า สมรรถนะที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จนั้น ประกอบด้วยสมรรถนะการมุ่งเน้นในผลลัพธ์หรือผลสำเร็จในงาน โดยการตั้งเป้าหมายที่สามารถประสบความสำเร็จได้ มุ่งมั่นที่จะไปถึงเป้าหมายและมีการพัฒนามาตรฐาน ซึ่งจะก่อให้เกิดการแสดงออกและสามารถวัดได้จากพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของบุคคล

สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจกล่าวได้ว่าจากสภาวะความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการแข่งขันสูง ซึ่งทุกบริษัทต่างมุ่งพัฒนาเทคโนโลยีของตนให้สามารถตอบสนองได้ทันต่อความต้องการของลูกค้า โดยบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้ได้มีนโยบายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของบริษัท มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวของบริษัทเกี่ยวกับบริการใหม่ๆ ซึ่งพนักงานระดับปฏิบัติการ แผนกลูกค้าสัมพันธ์ได้แสดงสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการนำเสนอกิจกรรมต่อลูกค้าให้ทราบถึงข้อมูลด้าน

ผลิตภัณฑ์หรือระบบการใช้งานใหม่ๆ ของบริษัท อีกทั้งทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกับลูกค้าจากการตั้งโครงการ “ปลูกปัญญา” ทำให้พนักงานเกิดความคุ้นเคยใกล้ชิดกับลูกค้า มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่างๆ ระหว่างกัน ซึ่งข้อมูลที่ได้เหล่านี้พนักงานระดับปฏิบัติการสามารถนำมาเป็นข้อมูลสำหรับบริษัทในการพัฒนาบริการต่างๆ นอกจากนี้พนักงานปฏิบัติงานต้องใส่ใจเรียนรู้ให้เกิดความรอบรู้ทั้งในผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลายของบริษัท รวมทั้งเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคมใหม่ๆ ที่บริษัทได้นำมาใช้ เพื่อให้สามารถประมวลผลและตอบข้อซักถามของลูกค้าในการเชื่อมโยงเทคโนโลยีเดิมเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ที่พัฒนาขึ้นมา ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้จุดประเด็นและรวดเร็วด้วยข้อมูลที่ทันสมัย สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าในการใช้บริการของบริษัท ก่อให้เกิดเป็นผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อีกทั้งองค์การสามารถแข่งขันและพัฒนาธุรกิจด้านนี้ต่อไปได้ ดังที่ Brewster *et al.* (2000) อ้างใน สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์, 2550: 61) ได้กล่าวถึงความสำคัญต่อสมรรถนะเรื่องการบริหารความเปลี่ยนแปลงว่า หากองค์การจะคงขีดความสามารถในการแข่งขันได้ การเปลี่ยนแปลงภายในองค์การจะต้องสอดคล้องทันเวลากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์การ ซึ่งรวมถึงกระแสโลกาภิวัตน์ การไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร ความคาดหวังของลูกค้า และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี จึงเป็นเหตุให้สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้

สมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ แผนกลูกค้าสัมพันธ์นั้น จะเป็นการนำเสนอข้อมูลให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าทั้งด้านผลิตภัณฑ์และบริการตามที่ทางบริษัทได้จัดเตรียมไว้ และรับแจ้งปัญหาหรือข้อร้องเรียนของลูกค้า โดยพนักงานระดับปฏิบัติการจะทำการรวบรวมข้อเสนอนี้และข้อร้องเรียนจากลูกค้าเสนอต่อหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำการปรับปรุง-พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ ฉะนั้นเห็นได้ว่า พนักงานระดับปฏิบัติการเป็นเพียงตัวกลางระหว่างบริษัทและลูกค้าเท่านั้นในการรับและนำส่งข้อมูลไปยังลูกค้าและบริษัท จึงอาจมีส่วนทำให้สมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้

สมรรถนะด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจเนื่องมาจากทางบริษัทจะจัดฝึกอบรมความรู้และการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์-บริการของบริษัท รวมทั้งมีการทดสอบความรู้ดังกล่าวกับพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทได้มีความรอบรู้ในผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทที่จะส่งเสริมการปฏิบัติงานของตนและได้แสดงสมรรถนะในการทำงาน โดยเมื่อพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับทราบถึงปัญหาของลูกค้าก็จะทำการวิเคราะห์ ตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ไข และนำเสนอแนวทางแก้ไขปัญหานั้นให้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องตรงประเด็น ทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ บริการ และความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากรของบริษัทและคงอยู่เป็นคู่ค้ากับบริษัทต่อไป ซึ่งนับได้ว่าเป็นสิ่งที่แสดงถึงผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานและมีส่วนกระตุ้นให้พนักงานระดับปฏิบัติการเกิดความตั้งใจรักษาคุณภาพ

ผลการปฏิบัติงานที่ดีของตนไว้อย่างสม่ำเสมอ

สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเนื่องมาจากการในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ แผนกลยุทธ์สัมพันธ์นั้น จะมีการรับแจ้งถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทจากลูกค้า ซึ่งพนักงานระดับปฏิบัติการจะทำการวิเคราะห์ปัญหาว่าเกี่ยวข้องกับส่วนงานใดและจะประสานงานส่งต่อข้อมูลให้กับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งติดตามความเรียบร้อยของการแก้ไขปัญหาต่างๆ และบันทึกข้อมูลเก็บเป็นประวัติของลูกค้า รวมทั้งจัดส่งข้อความแจ้งให้ลูกค้าทราบว่า ปัญหาของท่านได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ซึ่งการที่พนักงานระดับปฏิบัติการมีการแสดงออกถึงสมรรถนะการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือกันในการทำงาน โดยมีเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันในการมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก มอบสิ่งที่ถูกที่ควรให้กับลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน จึงทำให้มีการสร้างสรรค์ผลงาน มีการเรียนรู้ การแก้ปัญหาพร้อมกัน สามารถแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว ก่อให้เกิดผลลัพธ์ของงาน และผลการปฏิบัติงานที่ดีร่วมกัน ดังที่ *Zwell (2000)* ได้กล่าวว่า สมรรถนะการทำงานเป็นทีม เป็นสมรรถนะที่จะปฏิบัติหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ที่ทำงานเป็นทีมได้อย่างดีเยี่ยมจะสามารถเลื่อนผลการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นๆ ในทีมได้ดีขึ้น

สมรรถนะด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจเนื่องมาจากบริษัทได้มีการฝึกอบรมแบบจำลองเหตุการณ์จริงให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อนำเสนอข้อมูลให้กับลูกค้า โดยแสดงบทบาทสมมติในการรับโทรศัพท์พูดโต้ตอบกับลูกค้าประมาณ 1 สัปดาห์ ซึ่งหากผ่านเกณฑ์ตามการประเมินผลการฝึกอบรมก็จะได้เข้าปฏิบัติงานจริง ประกอบกับในระหว่างปฏิบัติงาน ทางหัวหน้างานของแต่ละกลุ่มงานจะเป็นผู้ตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ โดยการสุ่มสายโทรศัพท์ของพนักงานระดับปฏิบัติการแต่ละคนในกลุ่มงาน เพื่อฟังการสนทนาของพนักงานกับลูกค้า และให้คำแนะนำกับพนักงานระดับปฏิบัติงานแต่ละคนในกลุ่มงาน ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองและได้แสดงออกถึงสมรรถนะการทำงานในการใช้ทักษะการสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีกับลูกค้า และส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดี สามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าในการใช้บริการของบริษัทได้

การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง แสดงให้เห็นว่าการที่พนักงานจะรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การได้นั้น เกิดจากการประเมินค่าตนเองจากสภาพแวดล้อมขององค์การว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่า เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งขององค์การที่มีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานหรือมีประโยชน์กับองค์การ ทั้งนี้พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในบริษัทแห่งนี้น้อยกว่า 4 ปี จึงทำให้มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งดังกล่าวไม่มาก การตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาอาจยังไม่รวดเร็วเท่าที่ควร ซึ่งอาจส่งผลให้พนักงานเกิดการประเมินค่าการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การว่า ตนยังมีได้เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งขององค์การ

เพียงพอ แต่ด้วยลักษณะของงานที่ต้องให้บริการข้อมูลกับลูกค้าทางโทรศัพท์ ทำให้พนักงานต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวผสานกับความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมในเรื่องต่างๆ จากบริษัทมาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองจากการรับรู้ได้ถึงความรู้ความสามารถของตนเอง และส่งผลให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น อันจะก่อให้เกิดการสร้างผลงานหรือผลการปฏิบัติงานได้

การทดสอบหาตัวแปรอิสระร่วมในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

พบว่าสมรรถนะด้านการสื่อสารสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งได้ร้อยละ 7.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ แผนกลูกค้าสัมพันธ์ จะเป็นงานที่ต้องใช้การสื่อสารพูดคุยเป็นหลัก เพื่อให้ข้อมูลและตอบข้อซักถามของลูกค้าทางโทรศัพท์ ทางบริษัทจึงจัดให้มีการฝึกอบรมให้แก่พนักงานปฏิบัติการเกี่ยวกับทักษะและรูปแบบในการสื่อสารกับลูกค้า โดยมุ่งเน้นให้มีการนำเสนอข้อมูลต่อลูกค้าอย่างกระชับ ชัดเจน ครบถ้วนและทันเวลา และให้บริการด้วยความสุภาพ อีกทั้งมีการตรวจสอบจากหัวหน้างานแต่ละกลุ่มงานในการสุ่มสายโทรศัพท์รับฟังการสนทนาของพนักงานกับลูกค้า เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งมีการประชุมร่วมกันของพนักงานระดับปฏิบัติการและหัวหน้างานแต่ละกลุ่มงานในช่วงเช้า เพื่อรับทราบถึงปัญหาในการทำงาน และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้มีแนวทางในการพัฒนาการทำงานและมีการแสดงออกถึงสมรรถนะในการสื่อสารกับลูกค้า โดยสามารถใช้ข้อความ รูปแบบ และวิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม มีการนำเสนอข้อมูลอย่างกระชับ ชัดเจนและทันเวลา ทำให้ลูกค้าไม่ต้องรอสายนานเมื่อโทรเข้ามา และได้รับคำตอบหรือข้อมูลตามที่ต้องการ รวมทั้งยังสามารถเก็บข้อมูลประเด็นสำคัญต่างๆ วิเคราะห์ และโน้มน้าวลูกค้าให้ใช้บริการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดเป็นผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานระดับปฏิบัติการ และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในการใช้บริการของบริษัทได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัยที่พบว่า สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ และด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน โดยสมรรถนะด้านการสื่อสารสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ ฉะนั้นบริษัทจึงควรมีการส่งเสริมให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้มีสมรรถนะการทำงานเพิ่มมากขึ้น โดยหนึ่ง ควรนำสมรรถนะในการสื่อสารมาประกอบการคัดเลือกบุคลากร ซึ่งสามารถนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการออกแบบข้อคำถามสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์ หรือจัดทำแบบสอบถามสำหรับใช้ทดสอบทักษะความรู้ของผู้สมัคร เพื่อให้

สามารถคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานที่มีคุณสมบัติทั้งในด้านความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานตรงตามตำแหน่งและลักษณะของงาน อันจะช่วยลดความสูญเสียทั้งในเรื่องของเวลา ค่าใช้จ่าย และป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการคัดเลือกได้ สอง จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะทางด้าน การสื่อสารให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการในหลักสูตรที่มีความเข้มข้นมากยิ่งขึ้น เช่น หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร การให้บริการอย่างมืออาชีพ เป็นต้น หรือจัดให้มีการศึกษาดูงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริการลูกค้า เพื่อให้ทราบข้อมูลเพิ่มเติมที่จะนำมาพัฒนาการทำงานและเพิ่มพูนสมรรถนะการทำงานของพนักงานได้มากยิ่งขึ้น สาม ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมที่จะช่วยส่งเสริมการบริการของบริษัท เช่น นำเสนอโปรแกรมการใช้งานใหม่ๆ นำเสนอการพูดสำหรับจบการสนทนาที่เหมาะสมในช่วงสถานการณ์นั้นๆ เพื่อแสดงถึงความเอาใจใส่ต่อลูกค้า เป็นต้น ซึ่งจะทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการเกิดความรู้สึกรู้ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีส่วนร่วมผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีให้กับองค์กร เกิดความภาคภูมิใจและเกิดการเรียนรู้เปิดรับข่าวสารเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาสมรรถนะการทำงานที่ส่งเสริมการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กร และสี่ จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการลูกค้าหรือการแก้ไขปัญหาของลูกค้าเป็นระยะๆ เพื่อติดตามปัญหาในการส่งต่อข้อมูลระหว่างหน่วยงานและหาแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานระหว่างหน่วยงาน และสามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอื่นๆ ที่น่าจะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้ข้อมูลลูกค้าทางโทรศัพท์ เช่น ปัจจัยในการทำงานด้านโครงสร้างงาน วัฒนธรรมองค์กร ความสุขในการทำงาน เป็นต้น เพื่อให้ได้ขอบเขตของความรู้ที่กว้างขวางขึ้น และใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบอื่นๆ เพิ่มเติมนอกเหนือจากการใช้แบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ทำงานในสถานการณ์จริงของพนักงาน ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้ทราบถึงเบื้องลึกของปัญหาและปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร

บรรณานุกรม

- พิชญ์พรธณ พุทธิมา. 2548. ความสัมพันธ์ระหว่างการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์กร และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานในองค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เพ็ญแข แสงแก้ว. 2540. การวิจัยทางสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาคณิตศาสตร์และสถิติ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. 2548. **Competency Dictionary**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอชอาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- Brewster, C. *et al.* 2000. **HR Competencies and Professional Standard**. Report : World Federation of Personnel Management Associations, June 2000. อ้างใน สุรุจณี ยัญญลักษณ์. 2550. **การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Gardner, D. 2001. **Productivity Powered by Positive Self-Esteem**. (On line). Available: <http://www.media.jcu.edu.au/story.csm>. (Accessed 15 Oct.2008).
- Pierce, J. L. *et al.* 1989. "Organization-based self esteem: Construct definition, measurement, and validation." **Academy of Management Journal**, 32 : 622-648.
- Shermon, G. 2000. **Competency Based HRM: A Strategic Resource for Competency Mapping, Assessment and Development Centers**. New Delhi: McGraw-Hill.
- Zwell, M. 2000. **Creating a Culture of Competence**. New York : John Wiley & Son, Inc.