



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์
บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ*

THE FACTORS INFLUENCING THE CUSTOMER SERVICES COMPETENCIES:
AIR FREIGHT FORWARDER COMPANY

อธิป สาริราท*, รัชตะ จันทรพาณิชย์, ปิยวิทย์ มังมุล

Athip Sarowart*, Ratchata Chantarapanich, Piyawit Mangmool

กองวิชาวิทยาการการบิน สถาบันการบินพลเรือน กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Aviation Science Management Division, Civil Aviation Training Center, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: athip.catc@gmail.com

*Tel: 091-446-3998

บทคัดย่อ

บทความครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยภาวะผู้นำ ปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ และ 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ดังกล่าว ใช้รูปแบบวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ เจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ จำนวน 178 คน คัดเลือกด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบหลายตัวแปร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำด้านการบริหารทีม (X1) อิทธิพลและแรงบันดาลใจ (X2) การคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ (X3) และปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรด้านการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลง (X4) ค่านิยมและความเชื่อ (X5) และการสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จ (X6) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ได้ร้อยละ 52.00 และเมื่อปรับแก้แล้วสามารถอธิบายได้ร้อยละ 50.30 ($R^2 = .520$, Adjusted $R^2 = .503$) โดยแบบจำลองมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($F = 30.87$, $p < .001$) ทั้งนี้ พบว่า การบริหารทีม อิทธิพลและแรงบันดาลใจ และการสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะ ขณะที่การคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ และค่านิยมและความเชื่อ มีอิทธิพลเชิงลบ ส่วนการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สมการถดถอยที่ได้คือ $Y = 1.249 + 0.576 (X_1) + 0.088 (X_2) - 0.170 (X_3) + 0.087 (X_4) - 0.115 (X_5) + 0.209 (X_6)$ ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำและการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม เพื่อยกระดับสมรรถนะและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการในธุรกิจตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ

คำสำคัญ: สมรรถนะ, ปัจจัยองค์กร, เจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์, บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ

Abstract

This study aimed to 1) examine the levels of leadership factors and organizational values and culture influencing the competencies of customer service officers in international air freight forwarding companies and 2) investigate the factors affecting their competencies. This study employed a quantitative research. The sample comprised 178 customer service officers employed

by international air freight forwarding companies, selected through convenience sampling. Data were collected using a structured questionnaire and analyzed using descriptive statistics and multiple linear regression analysis. The findings revealed that six independent variables, namely team management (X_1), influence and inspiration (X_2), analytical thinking and decision - making (X_3), adaptability and change (X_4), organizational values and beliefs (X_5), and creativity and achievement orientation (X_6), jointly explained 52.00% of the variance in employee competency ($R^2 = .520$), with an adjusted explanatory power of 50.30% (Adjusted $R^2 = .503$). The regression model was statistically significant ($F = 30.87$, $p < .001$). The results further indicated that team management, influence and inspiration, and creativity and achievement orientation exerted significant positive effects on employee competency. In contrast, analytical thinking and decision - making, as well as organizational values and beliefs, demonstrated significant negative effects. Adaptability and change showed no statistically significant effect on employee competency. The resulting regression equation was: $Y = 1.249 + 0.576 (X_1) + 0.088 (X_2) - 0.170 (X_3) + 0.087 (X_4) - 0.115 (X_5) + 0.209 (X_6)$. The findings suggest that strengthening leadership capabilities, particularly in team management and inspirational leadership, together with fostering an organizational culture that promotes creativity and achievement orientation, can substantially enhance employee competency. The study provides empirical evidence that can support organizational policy formulation and human resource development strategies aimed at improving employee performance and service quality within the international air freight industry. Furthermore, the findings contribute to the literature on leadership, organizational culture, and employee competency by highlighting the contextual influence of organizational factors within the highly dynamic and service - oriented air logistics sector.

Keywords: Competencies, Organizational Factors, Customer Services Staff, Air Freight Forwarder Company

บทนำ

ประเทศไทยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาประเทศไปสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม (Innovation - driven Economy) โดยขับเคลื่อนผ่านอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพ ซึ่งหนึ่งในนั้นคืออุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ที่ได้รับการกำหนดให้เป็นอุตสาหกรรมเป้าหมาย (New S - Curve Industries) ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี อุตสาหกรรมดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจ การเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานระดับโลก (Global Supply Chain) และการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในเวทีการค้าระหว่างประเทศ ดังนั้น การผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรมจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ เพื่อรองรับการเติบโตของภาคการคมนาคมขนส่งทั้งในประเทศและภูมิภาค ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการให้บริการด้านคมนาคมขนส่งให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล และเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ (สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร กระทรวงคมนาคม, 2561); (สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, 2562)

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ของประเทศไทยมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลมาจากการเติบโตของการค้าระหว่างประเทศ การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E - commerce) และบริการขนส่งด่วน (On - demand Logistics) ประกอบกับศักยภาพด้านทำเลที่ตั้งของประเทศไทยซึ่งเป็นศูนย์กลางการคมนาคมของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ส่งผลให้ธุรกิจตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ



(Air Freight Forwarder) มีบทบาทเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจดังกล่าวทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการบริหารจัดการ การขนส่งสินค้าทางอากาศ ตั้งแต่การรับคำสั่งขนส่ง การจองระวางสินค้า การจัดเตรียมเอกสาร การดำเนินพิธีการ ศุลกากร การประสานงานกับสายการบินและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการติดตามสถานะสินค้าและ ให้บริการข้อมูลแก่ลูกค้า ซึ่งล้วนเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความถูกต้อง ความรวดเร็ว และการประสานงาน อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การแข่งขันของธุรกิจไม่ได้พิจารณาเพียงด้านต้นทุนหรือความเร็วในการขนส่ง เท่านั้น แต่ยังรวมถึงคุณภาพการให้บริการและสมรรถนะของบุคลากรที่เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความพึงพอใจ และความเชื่อมั่นของลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่าง ประเทศทางอากาศถือเป็นบุคลากรด่านหน้าที่มีบทบาทสำคัญในการประสานงานระหว่างลูกค้า สายการบิน ศุลกากร คลังสินค้า และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหา และติดตามสถานะ การขนส่งสินค้าอย่างใกล้ชิด บุคลากรกลุ่มนี้จึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะทั้งด้านความรู้เฉพาะทางเกี่ยวกับการขนส่ง สินค้าทางอากาศ กฎระเบียบขององค์การการบินและการค้าระหว่างประเทศ ทักษะการสื่อสาร การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ และการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งล้วนส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการให้บริการและ ความสามารถในการแข่งขันขององค์กร อย่างไรก็ตาม การเติบโตของอุตสาหกรรมดังกล่าวก่อให้เกิดความท้าทาย ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากสถานประกอบการยังคงเผชิญกับข้อจำกัดด้านการสรรหาและพัฒนา บุคลากรที่มีสมรรถนะสอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรม (ชัชรินทร์ ชวนวัน, 2563) ด้วยเหตุนี้ สถาบัน การบินพลเรือนซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาด้านการบินภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงคมนาคม จึงมีบทบาท สำคัญในการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการบินและโลจิสติกส์ โดยดำเนินการจัดการศึกษา การฝึกอบรม และ การวิจัยตามมาตรฐานสากล พร้อมทั้งได้จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ (MOU) ร่วมกับสมาคม ตัวแทนขนส่งสินค้าทางอากาศไทย (Thai Airfreight Forwarders Association: TAFA) เพื่อร่วมกันพัฒนา หลักสูตร การฝึกอบรม การวิจัย และการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการขนส่งสินค้าทางอากาศและโลจิสติกส์ให้ สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม (Thailandplus, 2565) แม้ว่าจะมีการพัฒนาหลักสูตรและการ ฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แต่สถานประกอบการหลายแห่งยังประสบปัญหาเกี่ยวกับความแตกต่างของ สมรรถนะบุคลากร คุณภาพการให้บริการ การบริหารทีม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนา ศักยภาพของพนักงาน โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจของ ลูกค้าและภาพลักษณ์ขององค์กร ส่งผลให้การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกลุ่มดังกล่าวกลายเป็นประเด็นสำคัญที่ ได้รับความสนใจจากทั้งภาคการศึกษาและภาคอุตสาหกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของบุคลากรประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางขององค์กร การสร้างแรงจูงใจ และการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร ส่งผลให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Xu, S. et al., 2022) และ 2) ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน การทำงานร่วมกัน และความมุ่งมั่นของ บุคลากรในการให้บริการลูกค้า (Tan, B., 2019); (Kuswati, Y., 2020); (Paais, M. & Pattiruhu, J. R., 2020) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ศึกษาปัจจัยดังกล่าวในบริบทของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ ของประเทศไทยยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะในกลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการ ขับเคลื่อนคุณภาพการบริการขององค์กร

จากเหตุผลดังกล่าว คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่าย ลูกค้าสัมพันธ์ บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากร อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหลักสูตรของสถาบันการบินพลเรือน การกำหนดแนวทางการ ฝึกอบรมของสถานประกอบการ และการยกระดับคุณภาพการให้บริการของธุรกิจตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่าง ประเทศทางอากาศให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในระดับสากล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ
2. เพื่อนำเสนอแนวทางที่เหมาะสมในการเพิ่มสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรายละเอียดต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศในประเทศไทย ไม่ทราบประชากร คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยโปรแกรม G*Power โดยกำหนดค่าระดับนัยสำคัญที่ $\alpha = 0.05$ ค่าอำนาจการทดสอบ (power of test) ที่ 0.95 และขนาดอิทธิพล (effect size) ขนาดกลางที่ระดับ 0.15 โดยมีตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์อิทธิพลปัจจัย จำนวน 7 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ: 4 ปัจจัย ได้แก่ การบริหารทีม อิทธิพลและแรงบันดาลใจ การคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ และการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลง และ 2) ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร: 3 ปัจจัย ได้แก่ ค่านิยมและความเชื่อ การสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จ และการปฏิบัติตามกฎระเบียบและความรับผิดชอบ ส่งผลให้ได้กลุ่มตัวอย่างขนาด 153 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ ประกอบด้วย 4 ส่วนดังนี้ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ปัจจัยภาวะผู้นำ และค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 3) สมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ และ 4) ข้อเสนอแนะ ตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามด้วยการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน จากนั้นตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มคนที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด แล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.973 สามารถอธิบายได้ว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อมั่นสูงมาก

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 178 คน จากแบบสอบถามออนไลน์และขอความอนุเคราะห์จากสมาคมตัวแทนขนส่งสินค้าทางอากาศไทย เพื่อประชาสัมพันธ์หน่วยงานที่เป็นสมาชิก ตลอดจนกระจายแบบสอบถามให้แก่เจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ ด้วยการสุ่มแบบสะดวก (Convenience Sampling) ซึ่งจำนวนดังกล่าวเพียงพอในการนำไปวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับถัดไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ ใช้สถิติอนุมานด้วยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อทดสอบข้อตกลงเบื้องต้น และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบหลายตัวแปร (Multiple Regression Analysis) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ



ผลการวิจัย

จากข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า เจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ จำนวน 178 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 53.4 อายุต่ำกว่า 30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.0 อายุระหว่าง 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.3 อายุระหว่าง 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.4 อายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 11.2 ตามลำดับ ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 78.7 ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 45,001 - 60,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 26.4 รายได้ต่อเดือน ตั้งแต่ 15,001 - 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 23.0 มีรายได้ต่อเดือน ตั้งแต่ 30,001 - 45,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.5 มีประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมา ส่วนใหญ่ ตั้งแต่ 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.7 ตั้งแต่ 1 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.8 ตั้งแต่ 6 - 10 ปี และ ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป ในสัดส่วนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 15.2 ตั้งแต่ 16 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.5 ตามลำดับ

ก่อนทำการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรก่อน โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation) เพื่อวิเคราะห์ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ตัวแปรตาม และตัวแปรต้นด้วยกันเอง และใช้ค่าสถิติ Tolerance ในการตรวจสอบลักษณะของภาวะร่วมเส้นตรงพหุคูณ (Multicollinearity) หรือตัวแปรต้นสัมพันธ์กันเองสูงมากเกินไป อาจส่งผลต่อคุณภาพของสมการถดถอย โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระต้องมีค่าไม่เกิน 0.80 ค่า Tolerance ต้องไม่ต่ำกว่า .100 แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการทดสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุคูณของตัวแปรอิสระสำหรับการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบหลายตัวแปร

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8
1. สมรรถนะของเจ้าหน้าที่	1							
2. การบริหารทีม	.615*	1						
3. อิทธิพลและแรงบันดาลใจ	.507*	.587*	1					
4. การคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ	.485*	.708*	.469*	1				
5. การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลง	.559*	.544*	.452*	.616*	1			
6. ค่านิยมและความเชื่อ	.416*	.570*	.544*	.482*	.510*	1		
7. การสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จ	.532*	.440*	.461*	.694*	.743*	.656*	1	
8. การปฏิบัติตามกฎระเบียบและความรับผิดชอบ	.498*	.530*	.391*	.722*	.590*	.696*	.866*	1
Tolerance		.291	.525	.265	.345	.356	.125	.162

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$)

ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พบว่า ตัวแปรอิสระ 7 ตัวแปร ได้แก่ การบริหารทีม อิทธิพลและแรงบันดาลใจ การคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลง ค่านิยมและความเชื่อ การสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จ และการปฏิบัติตามกฎระเบียบและความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ทางบวก (Positive Relationship) กับระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ทุกตัวแปร โดยตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามสูงที่สุด คือ การบริหารทีม ($r = .615$) รองลงมาคือการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลง ($r = .559$) ขณะที่ตัวแปรอิสระที่สัมพันธ์กับตัวแปรตามน้อยที่สุดคือ ค่านิยมและความเชื่อ ($r = .416$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ระหว่าง .391 ถึง .866 โดยตัวแปรการสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จ และการปฏิบัติตามกฎระเบียบและความรับผิดชอบสัมพันธ์กันสูงที่สุด ($r = .866$) และ คู่ที่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติน้อยที่สุดคือ อิทธิพลและ

แรงบันดาลใจและการปฏิบัติตามกฎระเบียบและความรับผิดชอบ ตามเงื่อนไขที่ระบุว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดต้องไม่ได้มีความสัมพันธ์กันสูงเกิน .80 อย่างไรก็ตาม พบว่า การสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จ และการปฏิบัติตามกฎระเบียบและความรับผิดชอบสัมพันธ์กันสูงเกิน .80 เพื่อไม่ให้เกิดภาวะร่วมเส้นตรงพหุคูณ (Multicollinearity) คณะผู้วิจัยจึงเลือกตัดตัวแปรการปฏิบัติตามกฎระเบียบและความรับผิดชอบออก เนื่องจากมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม ($r = .498$) น้อยกว่า ตัวแปรการสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จ ($r = .532$) และนำไปวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบหลายตัวแปรต่อไป แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบหลายตัวแปร

R	R ²	Adjusted R ²	F	p	SE
.721	.520	.503	30.87*	<.001	0.19

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$)

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารทีม อิทธิพลและแรงบันดาลใจ การคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ การปรับตัว และการเปลี่ยนแปลง ค่านิยมและความเชื่อ และการสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จ อธิบายระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ได้ร้อยละ 52.0 ปรับแก้แล้วร้อยละ 50.30 ($R^2 = .520$, Adjusted $R^2 = .503$) ซึ่งสามารถอธิบายระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($F = 30.87$, $p < .001$) อย่างไรก็ตาม เพื่อให้สามารถอธิบายข้อมูลในรายด้านที่กลุ่มลึกขึ้น จึงจำเป็นต้องทดสอบนัยสำคัญว่าปัจจัยภาวะผู้นำ และปัจจัยค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรในด้านย่อยด้านใดที่อิทธิพลต่อสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 3 และภาพที่ 1

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบหลายตัวแปรของปัจจัยภาวะผู้นำ และปัจจัยค่านิยม และวัฒนธรรม

ตัวแปรต้น	B	SE	β	t	p	VIF
ค่าคงที่ (constant)	1.249	0.224		5.579*	<0.001	
ปัจจัยภาวะผู้นำ						
1. การบริหารทีม	0.576	0.093	0.599	6.217*	<0.001	6.588
2. อิทธิพลและแรงบันดาลใจ	0.088	0.040	0.152	2.177*	0.031	4.935
3. การคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ	-0.170	0.057	-0.297	-3.008*	0.003	5.800
4. การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลง	0.087	0.064	0.116	1.355	0.177	4.920
ปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร						
5. ค่านิยมและความเชื่อ	-0.115	0.041	-0.234	-2.823*	0.005	2.586
6. การสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จ	0.209	0.049	0.472	4.236*	<0.001	2.259

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) โดยใช้ค่า Variance Inflation Factor (VIF) และค่า Tolerance ก่อนดำเนินการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิเคราะห์ พบว่าค่า VIF ของตัวแปรอิสระมีค่าอยู่ระหว่าง 2.259 - 6.588 โดยตัวแปรบางตัวมีค่า VIF สูงกว่า 5 ซึ่งสะท้อนว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม ไม่มีตัวแปรใดมีค่า VIF เกิน 10 ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ใช้บ่งชี้ปัญหา Multicollinearity ในระดับรุนแรง (Hair, J. F. et al., 2018) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงคงตัวแปรทั้งหมดไว้ในแบบจำลอง เนื่องจากตัวแปรดังกล่าวได้รับการสนับสนุนจากกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และสามารถใช้ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณได้อย่างเหมาะสม



เมื่อพิจารณาระดับของปัจจัยที่ศึกษา พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำ ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือด้านการบริหารทีม ด้านการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ และด้านอิทธิพลและแรงบันดาลใจ ตามลำดับ สำหรับปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือการพัฒนาและประเมินศักยภาพบุคลากร การจัดการกำลังคน และสภาพแวดล้อมและแรงงานสัมพันธ์ ส่วนปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบและความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จ และด้านค่านิยมและความเชื่อ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรจำนวน 7 ตัวแปร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้านไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ จึงไม่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่การวิเคราะห์สมการถดถอย

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบหลายตัวแปรแสดงให้เห็นว่า การบริหารทีม อิทธิพลและแรงบันดาลใจ การคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลง ค่านิยมและความเชื่อ และการสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ได้ร้อยละ 52.00 ($\text{Adjusted } R^2 = 0.503$) โดยแบบจำลองมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .001$) ทั้งนี้ การบริหารทีม อิทธิพลและแรงบันดาลใจ และการสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะ ขณะที่การคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ และค่านิยมและความเชื่อ มีอิทธิพลเชิงลบ ส่วนการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงไม่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

โดยสรุป ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ควรมุ่งเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงบันดาลใจ ควบคู่กับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ขณะที่องค์กรควรทบทวนค่านิยมและรูปแบบการบริหารที่อาจเป็นข้อจำกัดต่อการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศอย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า ปัจจัยภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ในบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ โดยเฉพาะด้านการบริหารทีม และด้านอิทธิพลและแรงบันดาลใจ ซึ่งส่งผลเชิงบวกต่อสมรรถนะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าผู้นำที่สามารถกำหนดทิศทางการทำงาน สื่อสารเป้าหมายร่วม สร้างแรงจูงใจ และสนับสนุนการทำงานเป็นทีม จะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass, B. M. & Avolio, B. J. ที่อธิบายว่าผู้นำซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม จะส่งผลต่อการยกระดับผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะของบุคลากร (Bass, B. M. & Avolio, B. J., 1994) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Spencer, L. M. Jr. & Spencer, S. M. ที่มองว่าสมรรถนะในการทำงานร่วมกันเป็นองค์ประกอบสำคัญของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กรบริการ (Spencer, L. M. Jr. & Spencer, S. M., 1993)

ในทางตรงกันข้าม ผลการวิจัยพบว่าการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจมีอิทธิพลเชิงลบต่อสมรรถนะ ซึ่งอาจอธิบายได้จากลักษณะงานของธุรกิจตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศที่ต้องอาศัยความรวดเร็ว ความถูกต้อง และการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างทันท่วงที หากผู้ปฏิบัติงานหรือผู้บังคับบัญชาใช้เวลาวิเคราะห์มากเกินไป อาจส่งผลให้การตัดสินใจล่าช้าและลดประสิทธิภาพในการให้บริการ สะท้อนว่าการ

บริหารงานในธุรกิจบริการจำเป็นต้องสร้างสมดุลระหว่างการวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจที่รวดเร็ว ทั้งนี้ การตีความผลการวิจัยในประเด็นดังกล่าวควรพิจารณาภายใต้บริบทของธุรกิจตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ ซึ่งมีลักษณะการดำเนินงานที่ต้องอาศัยการตัดสินใจภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลา (Time - sensitive Operations) และข้อกำหนดด้านความปลอดภัยและกฎระเบียบที่เข้มงวด เช่น ข้อกำหนดของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) ระเบียบศุลกากร และข้อกำหนดของสายการบิน เจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องบนพื้นฐานของประสบการณ์และมาตรฐานการปฏิบัติงาน มากกว่าการวิเคราะห์เชิงเอกสารหรือการใช้กระบวนการพิจารณาที่ซับซ้อนและใช้เวลานาน ดังนั้น ผลการวิจัยที่พบว่าองค์ประกอบด้านการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจมีอิทธิพลเชิงลบต่อสมรรถนะ จึงมิได้หมายความว่าความคิดวิเคราะห์เป็นปัจจัยที่ไม่พึงประสงค์ แต่สะท้อนว่าใช้เวลาในการวิเคราะห์มากเกินไปจนอาจไม่สอดคล้องกับธรรมชาติของงานบริการด้านการขนส่งสินค้าทางอากาศ ซึ่งให้ความสำคัญกับ ความรวดเร็ว ความถูกต้อง และการตอบสนองต่อสถานการณ์เฉพาะหน้า (Rapid and Accurate Decision - making) เป็นสำคัญ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ Yukl, G. ที่เสนอว่าผู้นำควรเลือกใช้รูปแบบการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์และลักษณะของงาน โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนและต้องการการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควรใช้การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่เพียงพอ ประสบการณ์ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน มากกว่าการใช้กระบวนการวิเคราะห์ที่ซับซ้อนเกินความจำเป็น (Yukl, G., 1998)

ด้านค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร พบว่าการสร้างสรรค์และการมุ่งผลสำเร็จมีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะ ขณะที่ค่านิยมและความเชื่อมีอิทธิพลเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนว่าองค์กรที่ส่งเสริมการคิดริเริ่ม การเรียนรู้ การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพและคุณภาพการให้บริการได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Denison, D. R. & Mishra, A. K. และ Schein, E. H. & Schein, P. A. ในขณะเดียวกัน หากองค์กรยึดถือค่านิยมหรือแนวปฏิบัติเดิมอย่างเคร่งครัดจนขาดความยืดหยุ่น อาจจำกัดการแสดงศักยภาพของบุคลากรและลดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมโลจิสติกส์การบิน (Denison, D. R. & Mishra, A. K., 1995); (Schein, E. H. & Schein, P. A., 2016)

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและปัจจัยด้านค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรมีทั้งอิทธิพลเชิงบวกและเชิงลบต่อสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ในบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ สะท้อนให้เห็นถึงความซับซ้อนของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมที่มีข้อกำหนดที่สูงและต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์จำเป็นต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของบริบทการทำงานและลักษณะงานเป็นสำคัญ ในเชิงนโยบาย องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นความสมดุลระหว่างการกำกับดูแลและการให้อำนาจแก่พนักงาน โดยเฉพาะมิติด้านการบริหารทีมด้านการบริหารทีมและการสร้างอิทธิพลและแรงบันดาลใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = .599, p < .001$) และ ($\beta = .158, p = .031$) ตามลำดับ ซึ่งผลการวิจัยพบว่ามีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ ขณะเดียวกัน นโยบายด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรควรถูกออกแบบให้สอดคล้องกับลักษณะงานที่มีขั้นตอนปฏิบัติและข้อกำหนดด้านความปลอดภัยอย่างเข้มงวดในธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ เพื่อหลีกเลี่ยงการผลักดันการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถสะท้อนผลในเชิงสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ องค์กรควรทบทวนแนวทางการกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรโดยปรับบทบาทของค่านิยมจากการเป็นกรอบข้อบังคับที่เคร่งครัด ไปสู่การเป็นกลไกสนับสนุนการตัดสินใจและการให้อำนาจตัดสินใจแก่ปัญหาเฉพาะหน้าแก่ลูกค้า ภายใต้กรอบนิรภัยและมาตรฐานความปลอดภัยที่กำหนด



เพื่อไม่ให้ค่านิยมและความเชื่อขององค์กรกลายเป็นข้อจำกัดต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ในเชิงวิชาการ ผลการวิจัยนี้มีส่วนช่วยขยายองค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรในบริบทโลจิสติกส์และการขนส่งทางอากาศ โดยเฉพาะการสะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยที่โดยทั่วไปถูกมองว่าเป็นปัจจัยเชิงบวก อาจแสดงผลที่แตกต่างออกไปเมื่อพิจารณาภายใต้เงื่อนไขของลักษณะงานและบริบทอุตสาหกรรมที่เฉพาะเจาะจง ผลการศึกษานี้จึงสนับสนุนแนวคิดเชิงบริบท (contextual perspective) ในการศึกษาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร และชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการพิจารณาโลกหรือตัวแปรคั่นกลาง เช่น ความชัดเจนของบทบาท ความไม่แน่ใจในการทำงาน หรือภาระทางจิตใจของพนักงาน เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงองค์การกับสมรรถนะการปฏิบัติงานได้อย่างครอบคลุมยิ่งขึ้น สำหรับข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งถัดไป ควรมีการขยายกรอบการวิเคราะห์ให้ครอบคลุมตัวแปรด้านจิตวิทยาและบริบทการทำงานมากยิ่งขึ้น เช่น ความชัดเจนของบทบาท ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง หรือภาระงาน เพื่อทำความเข้าใจกลไกที่เชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และสมรรถนะของพนักงานอย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังธุรกิจโลจิสติกส์ประเภทอื่น หรือการใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพหรือวิธีวิจัยแบบผสม จะช่วยให้ได้มุมมองที่หลากหลายและสะท้อนความแตกต่างเชิงบริบทได้ชัดเจนมากขึ้น อีกทั้งการศึกษาวิจัยเชิงระยะยาวจะช่วยให้สามารถติดตามผลของภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรต่อสมรรถนะของพนักงานในช่วงเวลาที่อุตสาหกรรมการขนส่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องได้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ การศึกษาในครั้งนี้ เป็นข้อมูลสนับสนุนการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ และสถาบันการบินพลเรือนสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ โดยเฉพาะหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาทักษะด้านการบริหารทีม (Team Management) การสร้างแรงบันดาลใจและภาวะผู้นำ (Inspirational Leadership) การสื่อสารกับลูกค้า (Customer Communication) การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Handling) และการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์เร่งด่วน (Decision Making under Time Pressure) ซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญของธุรกิจ Air Freight Forwarder ต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัย ซึ่งได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากสถาบันการบินพลเรือน ประจำปีงบประมาณ 2568

เอกสารอ้างอิง

- ชัชรินทร์ ขวนวัน. (2563). แนวทางการจัดการศึกษาตามความสามารถในองค์กรทางการศึกษา (Competency-Based Education Approach in Educational Organizations). เรียกใช้เมื่อ 7 พฤศจิกายน 2567 จาก <https://www.gotoknow.org/posts/674429>
- สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร กระทรวงคมนาคม. (2561). รายงานแผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2562-2576). กระทรวงคมนาคม. เรียกใช้เมื่อ 7 กันยายน 2567 จาก https://www.otp.go.th/uploads/tiny_uploads/PolicyPlan/1-PolicyPlan/25640722-PlanAir15y.pdf
- สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ. (2562). แนวโน้มความต้องการบุคลากรในอุตสาหกรรมเป้าหมายแห่งอนาคต. กรุงเทพมหานคร: פריןท์เอเบิล.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. (In Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio Eds.). California: Sage Publications, Inc.

- Denison, D. R. & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-223.
- Hair, J. F. et al. (2018). *Multivariate data analysis*. (8th ed.). London: Cengage Learning EMEA.
- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal) Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995-1002.
- Paais, M. & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *Journal of Asian Finance Economics and Business*, 7(8), 577-588.
- Schein, E. H. & Schein, P. A. (2016). *Organizational culture and leadership*. (5th Edition). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Spencer, L. M. Jr. & Spencer, S. M. (1993). *Competency at work: Models for superior performance* (India Edition). New Delhi: John Wiley & Sons.
- Tan, B. (2019). In search of the link between organizational culture and performance: A review from the conclusion validity perspective. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(3), 356-368.
- Thailandplus. (2565). สถาบันการบินพลเรือน จัดพิธีลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับบริษัทการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และ สมาคมตัวแทนขนส่งสินค้าทางอากาศไทย. เรียกใช้เมื่อ 8 กันยายน 2567 จาก <https://www.thailandplus.tv/archives/549312>
- Xu, S. et al. (2022). OCB-C and workplace dynamics. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(7), 2684-2703.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in organizations*. (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall.