



## ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

ยศวินทร์ พงษ์ผลชัยสาร\*

สมชาย คุ่มพูล\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัท การบินไทย จำกัด(มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด(มหาชน) โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 358 คน ใช้การสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับมีความเชื่อมั่น 0.953 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t การทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีแอลเอสดีของฟิเชอร์ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1.ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ด้านความผูกพันกับองค์กร ด้านความสามัคคี และด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ 2. พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษา และรายได้ ต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน สำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. ระดับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยกระตุ้นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับความสำคัญมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านความรับผิดชอบ ส่วนด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ทำและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยค่าจูงในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความสำคัญในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านเงินเดือน และด้านนโยบายและการบริหาร ตามลำดับ 4. ปัจจัยกระตุ้นทั้ง 5 ด้านคือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และปัจจัยค่าจูงทั้ง 4 ด้านคือ ด้านเงินเดือน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร



และด้านการปกครองบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สำหรับผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำไปเสนอแนะให้ผู้บริหารบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อเป็นแนวทางในการตอบสนองต่อปัจจัยที่มีต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อไป

**คำสำคัญ:** ขวัญกำลังใจ, ปัจจัยกระตุ้น, ปัจจัยค่าเงิน, พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

\*นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

\*\*ดร.ประจักษ์ลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ



## **The Morale of The Cabin Attendant of Thai Airways International Public Company Limited**

**Yossawat Payungpholchaiyasarn\***

**Somchai khumpool\*\***

### **Abstract**

This study used a cross-sectional descriptive survey design, the objectives were 1) to study the level of morale for the work performance of The Cabin Attendant of Thai Airways International Public Company Limited separated by personal data 2). To study factors associated with morale/work performance of The cabin attendant 3). To study the relationship between the factors those affected on morale on work performance of cabin attendant of Thai Airways International Public Company Limited. 358 participants were randomly selected enrol to the study. The research instrument was a five rating scale questionnaire with 0.953 of reliability test. Data were analysed using a package computer program. The statistics used in this research were descriptive statistics including frequency, percentage, mean and standard deviation. Additional, Fisher's LSD test and multi correlations and T-test were used to analyse the data.

The findings were described as follows: 1. The overall morale in work performance of the first class cabin attendant of Thai Airways International Public Company Limited was rated at a moderate level. In terms of individual factors; commitment of the organization, unity and attitude of work performance were scored most highly. 2. The overall level of morale in work performance of the first class cabin attendants was found to be high. In terms of individual constructs: the internal relation with the organization and harmonization were rated at a high level, whilst attitude was rated at moderate level. 3. The level of factors those affect the morale in the work performance of the first class cabin attendant of Thai Airways International Public Company Limited found that the overall of the precipitating factor were present at the middle level. Factors strongly associated with levels of work morale included perceived success of their work performance and responsibility whereas, recognition at work, and career pathway success had a moderate association with work morale. In addition with the overall of the protective factors were also present at the middle level varies from the interpersonal relationship, salary aspect, administration and policy aspect respectively. 4. Predisposing factor for 5 aspects was the success of work performance, recognition, type of work and responsibilities. Focused on the protective factors for 4 aspects were the salary, policy, administration and interpersonal relationship and administration were positive related to the morale of the work performance for The Cabin Attendant of Thai Airways International Public Company



Limited at first class with the statically significant at .01 level.

Finally, the study result may use as a data that would lead to the executive board or work operational board of Thai airways international public company limited as a guideline to response to the factors those influence to the empower and incentive for in the cabin attendant of Thai airways international public company limited.

**Keywords:** moral, maintenance factors, hygiene factors, cabin attendant

---

\*Graduated Student, Master of Public Administration Program in Public and Private Management, North Bangkok University.

\*\*Lecturer Ph.D. Faculty of Political Science (Public Administration), North Bangkok University.



## ความสำคัญและที่มาของปัญหา

บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นหนึ่งในสายการบินชั้นนำของโลกและเป็นสายการบินแห่งชาติของคนไทยที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันสูง นอกจากการปรับตัวทางด้านราคา บริการ เทคโนโลยีความทันสมัยต่างๆแล้ว บริษัทการบินไทย จำกัด(มหาชน) มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ โดยเน้นไปที่การบริการผู้โดยสารในทุกจุดที่ผู้โดยสารเข้าถึง มีการปรับเปลี่ยน และปรับปรุงบริการ หาแนวทางการแก้ไขให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดการบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งจะทำให้บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความแตกต่างเหนือกว่าคู่แข่ง เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของพันธกิจที่กล่าวมา จึงต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถ มีการประสานงานอย่างมีคุณภาพ ร่วมมือร่วมใจและปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในหน่วยงานที่พนักงานต้องให้บริการกับลูกค้าโดยตรง ต้องมีพื้นฐานความเข้าใจเรื่องบริการ มีความอดทน ใส่ใจ เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน และมีใจรักงานบริการที่ต้องคอยดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้โดยสารหรือลูกค้า

การให้บริการแก่ผู้โดยสารในแต่ละระดับชั้น มีความแตกต่างกันและจำเป็นต้องมีผู้ให้บริการที่มีประสบการณ์การทำงานที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการบริการ ตามลำดับชั้นบริการ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น อาหาร เครื่องดื่ม ความสะอาดสบาย ความสะอาด ขั้นตอนการให้บริการเป็นต้น จากหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จะเห็นได้ว่าจะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทน อดกลั้นและในขณะเดียวกันก็ต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความรับผิดชอบ มีน้ำใจ และมีจิตสำนึกในการให้บริการ โดยเฉพาะพนักงานต้อนรับที่ต้องให้บริการในระดับชั้นหนึ่งต้องมีความละเอียด พิถีพิถัน ใส่ใจในรายละเอียดมากขึ้น พนักงานที่สามารถเข้ามาปฏิบัติงานในชั้นนี้ต้องมีประสบการณ์และความรู้ความสามารถต่างๆมากกว่าการให้บริการในชั้นอื่นๆ

บุคลากรที่มีขวัญในการทำงานดีมักจะมีแนวโน้มในการมีประสิทธิภาพในการทำงานดีด้วย การที่แต่ละองค์การมีบุคลากรที่มีขวัญในการทำงานดี จะเป็นผลดีต่อองค์การ เนื่องจากขวัญในการทำงานดีเป็นสิ่งสำคัญและก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร โดยบุคลากรที่มีขวัญในการทำงานดีจะมีความทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์การ มีความจงรักภักดีต่อองค์การ มีความสามัคคีกันภายในองค์การ มีความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรและองค์การ บุคลากรจะเกิดความคิดสร้างสรรค์ และบุคลากรเกิดความเชื่อมั่นต่อองค์การ ในทางตรงกันข้ามหากบุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ไม่ดีนั้น ก็เกิดการท้อแท้ การเบื่อหน่าย ไม่มีความกระตือรือร้น และลาออกจากงานซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งงานและองค์การในที่สุด (กฤติกา ปัญญาวงศ์: 2552)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินคนหนึ่งของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้รับทราบถึงผลกระทบจากเหตุการณ์ดังกล่าวที่เกิดขึ้น จึงสนใจในปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อจะได้นำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากรและปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

## สมมติฐานการวิจัย

H1: ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

H2: ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Herzberg (อ้างใน สมยศ นาวิกโร, 2546, หน้า 40) ประกอบด้วย

ปัจจัยกระตุ้น (Maintenance Factors) Herzberg กล่าวถึงปัจจัยกระตุ้นไว้ 6 ประการดังนี้

1. ปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Achievement) หมายถึง มีความพอใจในงานที่ทำ พัฒนาการปฏิบัติงานจากผลงานที่ผ่านมา และได้รับคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ
2. ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ (Recognition) การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากกลุ่มเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลอื่นโดยทั่วไป
3. ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ทำ (Work Itself) ความรู้สึที่ดีไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะงาน
4. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆและมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่
5. ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กร
6. ปัจจัยด้านการเติบโตในหน้าที่การงาน (Growth) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงานหรือยังหมายถึงในสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าทักษะ (Skill) วิชาชีพ

จะเห็นได้ว่าปัจจัยกระตุ้นมิใช่เป็นสิ่งที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นแต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้นคนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นการค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของ Herzberg คือปัจจัยที่



เรียกว่าปัจจัยกระตุ้นนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำกล่าวคือปัจจัยกระตุ้นย่อมจะเป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำถ้าหากปัจจัยกระตุ้นไม่มีแต่ถ้าหากปัจจัยกระตุ้นมีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่าคนจะมีความพอใจในงานที่ทำทั้งนี้ปัจจัยกระตุ้นเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันมิให้คนไม่พอใจงานที่ทำเท่านั้น

ปัจจัยจำวน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานซึ่งมีผลทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานมีอยู่ 8 ประการ

1. การบังคับบัญชา (Supervision) วิธีการปกครองบังคับบัญชาความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

2. นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (Company Policy and Administration) นโยบายขององค์กรที่ไม่ส่งเสริมความเจริญเติบโตขององค์กรและของตัวพนักงานการไม่ดำรงรักษาและให้ความมั่นคงกับบุคลากรการบริหารงานที่ไม่เป็นระบบการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันการแก่งแย่งชิงดีชิงเด่นการใช้อำนาจอิทธิพลระหว่างบุคคลในองค์กรความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานการขาดความเป็นธรรมในองค์กร

3. สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Working Condition) สภาพทางกายภาพเช่นแสงเสียงอากาศชั่วโมงการทำงานรวมลักษณะและสิ่งแวดล้อมอื่นๆเช่นเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

5. สถานภาพ (Recognition) สถานะของอาชีพอาชีพนั่นๆเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี

6. ความมั่นคงของงาน (Security) ความรู้สึกของบุคคลที่มีผลต่อความมั่นคงในการทำงานความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

7. เงินเดือน (Salary) การเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานประจำปี

8. ชีวิตส่วนตัวความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Condition) คือความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลมาจากในหน้าที่เช่นการที่บุคคลต้องย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลครอบครัวทำให้ไม่มีความสุขและทำให้เกิดความไม่พึงพอใจกับการทำงานแห่งใหม่

ทฤษฎีการจูงใจของแมคคลีแลนด์ (McClelland Achievement Motivation Theory) (McClelland, 1985: 100 -110 อ้างถึงใน สงวน สุทธิเลิศอรุณ. 2543: 318-319) ได้เน้นถึงความต้องการ 3 ประการ คือ

1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) คือความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา

2) ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) คือความต้องการที่จะมีความผูกพันกับองค์กร

3) ความต้องการอำนาจ (Need for Power) คือ ความต้องการมีอิทธิพลและอำนาจเหนือบุคคลอื่น



### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สิริรัตน์ ฉัตรสมนิม (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารคือ ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการรายได้ที่ได้รับมีความสอดคล้องกับปริมาณงานและมีสวัสดิการให้พนักงานอย่างเพียงพอเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้าน โอกาสความก้าวหน้าพนักงานมีโอกาสนำเสนอตำแหน่งสูงขึ้นได้และหน่วยงานมีการสนับสนุนให้พนักงานศึกษาต่อฝึกอบรมหรือดูงานและด้านสภาพการทำงาน สถานที่ปฏิบัติงานมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยมีความปลอดภัยและมีเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย

ชนิษนา จูริมาศ (2553) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบเชิงยืนยันขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีจำนวน 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบปัจจัยจิตใจและองค์ประกอบปัจจัยค่าจ้าง และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าองค์ประกอบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้ง 2 องค์ประกอบมีความสำคัญเท่ากัน

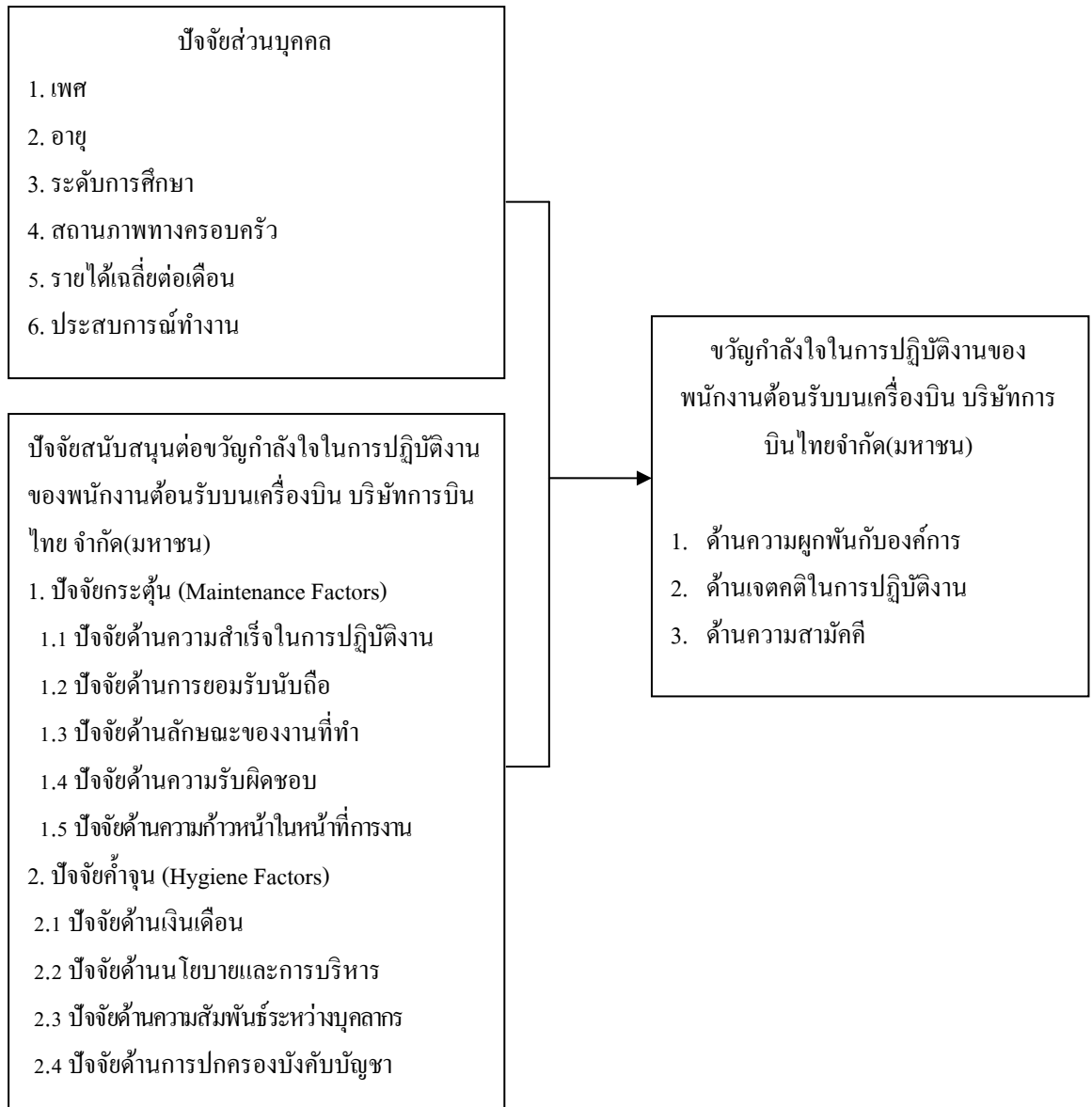
ปัญญา ชัยรัตนพานิช (2555) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท กรีนเดลี ฟู้ดส์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมี 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบและปัจจัยด้านเงินเดือน อีกทั้งยังมีข้อเสนอแนะให้มีการจ่ายโบนัสประจำปีให้แก่พนักงาน ตามสัดส่วนของอัตราเงินเดือน



จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้วางกรอบแนวคิดและสมมติฐานงานการศึกษาดังนี้

### ตัวแปรต้น

### ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ระเบียบวิธีวิจัย

## 1. ประเภทของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญ  
กำลังใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อขวัญ  
กำลังใจในการปฏิบัติงานกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบิน  
ไทย จำกัด (มหาชน)

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งหมดจำนวน 3,403 คน ใช้สูตรคำนวณกลุ่มตัวอย่างได้ 358 คน โดยแบบสอบถามที่ส่งไปได้รับการตอบกลับจำนวน 358 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (questionnaire) โดยสร้างขึ้นจากการทบทวนเอกสารรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพทางครอบครัว รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ทำงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิดให้เลือกตอบ

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ชั้นหนึ่ง จำนวน 9 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ทำ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร และปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยวัดจากพฤติกรรม 3 ด้าน คือ ด้านความผูกพันกับองค์กร ด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน ด้านความสามัคคี ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (ชั้นหนึ่ง) บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) และให้นำส่งที่กล่องรับแบบสอบถามที่ทางผู้วิจัยจัดเตรียมไว้ที่ แผนกลูกค้าของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)



#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย โดยใช้ t-test และ F-test และหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

#### สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี การศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปี ขึ้นไป รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,000-70,000 บาท

ผลการศึกษาในระดับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อบ้างปัจจัยกระตุ้น และบ้างปัจจัยก้ำจุนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บ้างปัจจัยกระตุ้นด้านที่มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญมาก คือ ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.79$ ) และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.71$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญน้อยที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 2.72$ ) ส่วนบ้างปัจจัยก้ำจุนพบว่าด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และด้านการปกครองบังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญมากเท่ากัน ( $\bar{X} = 3.16$ ) รองลงมาคือ ด้านเงินเดือน ( $\bar{X} = 3.00$ ) ส่วนด้านที่มีระดับค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญน้อยที่สุด คือ ด้านนโยบายและการบริหาร ( $\bar{X} = 2.56$ )

ผลการศึกษาในระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญกำลังใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีขวัญกำลังใจในระดับมาก คือ ด้านความผูกพันกับองค์กรและด้านความสามัคคี ส่วนด้านเจตคติในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพทางครอบครัว รายได้ และประสบการณ์ทำงาน มีดังนี้

1. พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศต่างกันมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน
2. พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุต่างกันมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน
3. พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน



4. พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพทางครอบครัวต่างกันมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

5. พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่างกันมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

6. พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 3 ปี มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมน้อยกว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน 7-10 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกระตุ้นกับขวัญกำลังใจ พบว่าปัจจัยกระตุ้นทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยกระตุ้นที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจสูงสุดคือ ด้านลักษณะงานที่ทำ มีค่าเท่ากับ .597 ส่วนปัจจัยกระตุ้นที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจต่ำสุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่าเท่ากับ .378

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกระตุ้นกับขวัญกำลังใจ พบว่าปัจจัยกระตุ้นทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านเงินเดือน ด้านด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยกระตุ้นที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจสูงสุดคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร มีค่าเท่ากับ .503 ส่วนตัวแปรค่ากระตุ้นที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจต่ำสุด คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีค่าเท่ากับ .300

จากข้อมูลแบบสอบถามปลายเปิดมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้แก่ ควรปรับระดับเงินเดือนให้เหมาะสมมากขึ้นเมื่อเทียบกับเงินเดือนอย่างเดียวกันพบว่าน้อยมาก หากไม่รวมค่าเบี่ยงเลี้ยง ค่าเลี้ยงภรรยา ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาองค์กร มีการพิจารณาผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้ ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กรจากทุกระดับ ให้มีความสำคัญกับพนักงานทุกระดับ และควรจัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานอย่างน้อยทุก 3 เดือน



## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่ปัจจัยกระตุ้นที่มีต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยค่าจูงที่มีต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

ผลการวิจัยพบเช่นนี้อาจเนื่องจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่การทำงานด้วยความขยัน มีความเห็นอกเห็นใจกัน สร้างความอบอุ่นและความสามัคคีให้กันระหว่างพนักงานด้วยกัน เนื่องจากเป็นอาชีพที่ต้องเสียสละเวลาส่วนตัว ทำงานอยู่กับความเสี่ยง การพักผ่อนไม่เป็นไปตามเวลาปกติ ใช้ความอดทนอดกลั้นสูงในการปฏิบัติงานกับผู้รับบริการที่หลากหลาย อีกทั้งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง ส่วนใหญ่มีอายุ อยู่ในช่วง 41-50 ปี จึงเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะสูง ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป มีความผูกพันกับองค์กร การใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมา เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญกำลังใจให้กับตนเองและเพื่อร่วมงานได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานของ มนิต นงนุช (2554) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อินเทอร์เน็ตคอล จำกัด พบว่า ระดับขวัญกำลังใจของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน ด้านความผูกพันกับองค์กร และด้านความสามัคคี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไกรสฤษฎ์ จันทรแจ่ม (2552) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีขวัญกำลังใจในการทำงานในปัจจัยทุกด้านโดยรวมอยู่ในระดับสูง

ปัจจัยกระตุ้นรายด้าน 5 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัทการบินไทย จำกัด(มหาชน)อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิจัยพบเช่นนี้อาจเนื่องจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในบริษัทแห่งนี้ เนื่องจากมีอิสระในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไข ปัญหาต่างๆ ในการทำงานได้ด้วยตนเอง สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพียงพอเหมาะสม มีเพื่อนร่วมงานที่ดี ได้รับสวัสดิการต่างๆนอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับ เป็นต้น ทำให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินรู้สึกว่าตนเองมี โอกาสและได้แสดงศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์และประสบความสำเร็จ จนเชื่อมั่นว่าการเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นบทบาทหน้าที่ที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ทำให้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ซึ่งส่งผลทำให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดี

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่า

1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยเช่นนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความรู้สึกพอใจใน ความสำเร็จของงาน สามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี มีความร่วมมือกันระหว่างเพื่อน



ร่วมงาน มีความกระตือรือร้น สามารถแก้ไขปัญหาลักษณะต่าง ๆ ได้ ส่งผลทำให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช. 2533: 569) ซึ่งสอดคล้องกับ ปราชญา กล้าผจญ และอัษฎศรี พลอดเปลี่ยว (2542: 47-55) ที่ได้ให้แนวทางไว้ว่า มนุษย์ที่ต้องการประสบความสำเร็จตามแนวคิดของเขา จะต้องสามารถกำหนดเป้าหมายที่ค่อนข้างยากให้กับตนเอง โดยที่เป้าหมายนั้นต้องสามารถดำเนินการให้บรรลุผลสัมประสิทธิ์ได้ มนุษย์สนใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายมากกว่าที่จะมุ่งสนใจผลตอบแทนหรือเงินรางวัลที่จะได้รับ และมนุษย์ชอบที่จะได้รับทราบผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ ประพัฒน์ โพธิ์วิรุณ (2546: 250-252) ได้กล่าวไว้ว่า ขวัญเกิดขึ้นด้วยความพอใจในงานที่ทำ ถ้ายังงานนั้นเปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่มของตนเองมาก คนงานจะพอใจในงานที่ตนทำ ดังนั้น จึงอาจตั้งข้อสังเกตได้ว่าผลงานที่ตนทำด้วยใจรักนั้นย่อมดีกว่าผลงานโดยที่คนไม่รักในงานนั้น

2. ด้านการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พบว่า ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้อะไรและความสามารถเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานมักจะยอมรับและชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้ผลดีรู้สึกว่าเป็นสมาชิกคนหนึ่งของหน่วยงานและได้รับการชื่นชมยอมรับนับถือและพึงพอใจต่อการให้บริการพฤติกรรมเหล่านี้เกิดจากผู้รับบริการศรัทธาในผู้ให้บริการมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจองค์กรบุคลากรในองค์กรมีความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ ธงชัย สันติวงษ์ (2539: 404-405) ที่กล่าวไว้ในปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator factor) ว่าการได้รับการยอมรับในความสามารถ ยกย่องนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลในหน่วยงานรวมทั้งการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยภายในองค์กร ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ บุคคลใดเมื่อทำงานแล้วการได้รับการยกย่องก็เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้มีแรงจูงใจในการทำงาน และงานที่ออกมาจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ด้านลักษณะของงานที่ทำ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยพบเช่นนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้รับงานที่ทำท้าทายความสามารถ ใช้ความคิดริเริ่ม กล้าตัดสินใจ มีโอกาสที่จะเรียนรู้งานและศึกษางาน ได้รับรู้หน้าที่รับผิดชอบการควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความผูกพันต่องาน (ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535) ซึ่งส่งผลทำให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่งมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ผดุง วุฒิไธย (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการทหาร สังกัดสำนักงานพัฒนาภาค 3 จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ลักษณะของงานที่ทำให้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจของข้าราชการทหาร



4. ด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยพบเช่นนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้รับโอกาสในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ซึ่งหน้าที่ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ การให้บริการด้วยหัวใจ ทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการมีความสุข พนักงานทุกคนมีความตั้งใจและรับผิดชอบในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย มีการเตรียมความพร้อมทั้งทางร่างกาย บุคลิกภาพ สุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ โดยให้อิสระในการปฏิบัติหน้าที่ งานที่ได้รับเหมาะสม ซึ่งเป็นการจูงใจให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่งปฏิบัติงานได้เต็มที่มากขึ้นและเกิดผลสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับการวิจัยของ กิ่งกาญจน์ ปรางอุคม (2549) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พนักงานบริษัท พระนคร ขนตรการ จำกัด พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในด้านการรับผิดชอบอยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

5. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยพบเช่นนี้อาจเนื่องจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีโอกาสได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน มีทักษะ มีความชำนาญและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ รู้สึกภาคภูมิใจในความก้าวหน้า ซึ่งบริษัทควรจะสนับสนุนส่งเสริมด้านนี้ให้มากยิ่งขึ้น เพื่อจะได้ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2544) ได้กล่าวไว้ว่า การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี ย่อมเป็นเครื่องจูงใจให้บรรดาผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความขยันขันแข็ง มีความมั่นใจ และมีกำลังใจ

ปัจจัยจำแนกรายด้าน 4 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน พบว่า

1. ด้านเงินเดือนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พบว่า การได้รับเงินเพิ่มพิเศษจากการปฏิบัติงานล่วงเวลามีระดับความคิดเห็นค่อนข้างต่ำ อาจเนื่องมาจากเมื่อเทียบกับภาระงาน และสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาในค่อนข้างที่จะไม่เหมาะสม ตารางบินในปัจจุบันมีน้อยลง และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่งมีมากขึ้น สอดคล้องกับการวิจัยของ สุพัฒน์ ลิโรส (2545) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ในระดับปานกลาง

2. ด้านนโยบายและการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ หน่วยงานเปิดโอกาสให้



ผู้เกี่ยวข้องในการจัดการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของหน่วยงานและแจ้งให้ทราบโดยทั่วถึง รองลงมาคือผู้บริหารมีวิธีการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม อาจเนื่องจากนโยบายของหน่วยงานในปัจจุบันเน้นเรื่องการส่งเสริมเรื่องความประหยัด บางทียวบยาลดจำนวนพนักงานลง ระยะเวลาในการพักน้อยลง อีกทั้งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินขึ้นหนึ่งมีความอาวุโส อายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี จึงทำให้ไม่พึงพอใจในนโยบายของบริษัทเท่าที่ควร สอดคล้องกับการวิจัยของ นิตยา หลงทวีป (2556) ได้ศึกษาปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงาน บริษัท ร้อยเอ็ดพลซ่า จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ และมีผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 เนื่องจากการดำเนินงานของบริษัทเป็นธุรกิจที่ต้องมีการแข่งขันกับกลุ่มธุรกิจประเภทเดียวกัน การดำเนินงานจึงต้องได้ผลประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และการอยู่รอดของธุรกิจ ในส่วนพนักงานต้องมีการปฏิบัติตามนโยบายการบริหาร ตามที่บริษัทกำหนด

3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ซึ่งความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูง คือ เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน อาจเนื่องจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ด้วยระบบงานที่ต้องช่วยเหลือกัน พึงพาอาศัยกันระหว่างการปฏิบัติงานค่อนข้างมาก ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการให้บริการตลอดเที่ยวบิน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพียงใจ สุภารี (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน of พนักงานบริษัท แมกเนคอมพิวเตอร์ โซลูชั่น เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยด้านสัมพันธภาพในองค์กรหรือการทำงานร่วมกันส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของพนักงานและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจของพนักงาน

4. ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ พบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นน้อย คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และผู้บริหารให้ความเป็นธรรมแก่พนักงานเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กวี แยมกลีบ (2550) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ทาเคฮาชิ (1995) จำกัด ซึ่งพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษา และรายได้ พบว่าระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชั้นหนึ่ง ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจากพนักงานมีการเรียนรู้และปรับตัวกับสภาพขององค์กรจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นอยู่ เนื่องมาจากปัจจุบันด้วยความไม่แน่นอนของสถานการณ์ภายในประเทศส่งผลให้สภาพเศรษฐกิจชะงัก ไม่มีการเติบโตขึ้นเหมือนช่วงที่ผ่านมา ทำให้หางานใหม่ยากขึ้น การเปลี่ยนงานหรือความก้าวหน้าในงานจึงเป็นไปได้ยากกว่าเดิม ดังนั้นพนักงานจึงต้องมีความมั่นคงในด้าน



หน้าที่การงานไว้ก่อนทำให้พนักงานยังคงอยู่กับองค์กร ซึ่งทำให้พนักงานเคยชินกับสภาพที่เป็นอยู่และรู้จักที่จะยอมรับองค์กรในทุกๆ ด้าน ดังนั้น ปัจจัยเหล่านี้จึงไม่ใช่ปัจจัยส่วนบุคคลหลักที่มีต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปติดา สันหะกิติ (2550) ที่พบว่า พนักงานบริษัท บีเอ็นดีอี จำกัด ที่มีเพศระดับการศึกษาและระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับ จุฑามาศ ปานสมบุรณ์ (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการผลิตของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีเพศอายุและสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน

เมื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชั้นหนึ่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่ามีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชั้นหนึ่งต่างกัน ซึ่งสอดคล้องคำกล่าวของ ดร. คัลลาส แมคเกรเกอร์ ศาสตราจารย์สาขาการบริหารอุตสาหกรรม แห่ง เอ็ม ไอ ที กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานเมื่อบุคคลทำงานมานานจนมีความรู้ความชำนาญในงานนั้นมากขึ้น จะเกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ หรือพอใจงานใหม่ที่ใกล้เคียงกับประสบการณ์เดิมสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จักรพันธ์ วรรณจรยา(2551) ที่ศึกษาขวัญและแนวทางการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพลทหารม้าที่ 1 พบว่า ประสิทธิภาพทำงานต่างกันส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะ

เป็นแนวทางในการปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง บริษัทการบินไทย จำกัด(มหาชน)

ด้านนโยบายและการบริหารพบว่าปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องในการจัดการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของหน่วยงานและแจ้งให้ทราบโดยทั่วถึง ผู้บังคับบัญชาควรพิจารณาให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอแนะข้อคิดเห็นต่างๆเพื่อนำไปประกอบในการกำหนดนโยบายของหน่วยงาน

### การอ้างอิง

กฤติกา ปัญญาวงศ์. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. การศึกษาอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป. เชียงราย: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

กวี แหม่กลีบ. (2550). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ทาเคด้า (1995).วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.



- กิ่งกาญจน์ ปรางอุดม. (2549). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พนักงานบริษัท พระนคร ยন্ত্রการ จำกัด. การค้นคว้าแบบอิสระ* ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ไกรสฤษฎ์ จันทรเข้มซ้อย. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระ* บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จักรพันธุ์ วรรณจรรยา. (2551). *ขวัญและแนวทางการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารม้าที่ 1. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารและพัฒนา* ประชาคมเมืองและชนบท มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- จุฑามาศ ปานสมบุญ. (2548). *ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการผลิตของบริษัททวงส์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) . การค้นคว้าแบบอิสระ* ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชนินาถ จูริมาศ. (2553). *การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ในจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต การวิจัยการศึกษา* มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2547). *พฤติกรรมบุคคลในองค์กร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์.*
- นิตยา หลงทวีป. (2556). *ปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงาน บริษัท ร้อยเอ็ดปลาซ่า จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.*
- ปัทมิตา สันตหักถิ. (2550). *ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทบีเอ็นเคอี จำกัด. การค้นคว้าแบบอิสระ* ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปราชญา กล้าผจญ และอัปสรศรี พลอดเปลี่ยว. (2542). *การจัดและพัฒนาองค์การทางการศึกษา. กรุงเทพฯ. ไทยวัฒนาพานิช.*
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2547). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.*
- ปัญญา ชัยรัตนพานิช. (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท กรีน เกลีฟู้ดส์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต* มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ผดุง วุฒิเอื้อ. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการทหาร สังกัดสำนักงานพัฒนาภาค 3 จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย* มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.



- เพียงใจ สุภารี. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัท แมกเนคอมพิวเตอร์ชีส์ เทคโนโลยี จำกัด(มหาชน). การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. ปทุมธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- มนิด นงนุช. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน บริษัท อินเทอร์เน็ตคอล จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.*
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2533). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐหน่วยที่ 8-15. นนทบุรี.*
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2544). *การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: นกการพิมพ์.*
- สมยศ นาวิการ. (2545). *การบริหาร. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.*
- สิริรัตน์ จิตรสมนิม. (2551). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร. การค้นคว้าแบบอิสระ. บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.*
- สุพัฒน์ ลิโรต. (2545). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.*
- Dublin,A.J. (1984). *The Function of Executive*. Cambridge: Harward University Press.
- Herzberg,Frederick. (1959). *The Motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- McClelland, David C., Clark, R.A. and Lowell,E.L.(1953). *The Achievement Motive*. New York:Appleton-Century-Crofts,McFraw. Hill Book.
- Yammane, Taro. (1973). *Statistic and Introductory Analysis*. 3 rded. New York: Harper & Row.