

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดิน
ในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง

The Factors Affecting the Retention of Ground Service Employees
in an Aviation Services Company

เอมปวีร์ ศิธรจิรารัตน์, วรันตรี ปลั่งวัฒนะ และ อภิรดา จิตจิง

Aimpawee Sirathornjirarat, Warantri Plangwattana and Apirada Jitjing

หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบิน

สถาบันการบินพลเรือน/สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

Master of Management Program in Aviation Management,

Civil Aviation Training Center/Affiliated Institute of Suranaree University of Technology, Thailand

E-mail: Aimpawee.s@gmail.com

Received: January 31, 2026

Revised: June 13, 2026

Accepted: June 15, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดิน และ (2) วิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานจำนวน 140 ราย โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.27) โดยด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่รองลงมาคือโอกาสในการเติบโตและพัฒนา และค่าตอบแทนและสวัสดิการ สำหรับการวิเคราะห์อิทธิพลพบว่า ปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานสามารถอธิบายความแปรปรวนของการคงอยู่ของพนักงานได้ร้อยละ 44.0 ($R^2 = 0.440$) โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดคือค่าตอบแทนและสวัสดิการ รองลงมาคือความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความมั่นคงในงาน ขณะที่ความสัมพันธ์กับหัวหน้างานมีอิทธิพลเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนลักษณะงานและโอกาสความก้าวหน้าไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านความผูกพันต่อองค์กรสามารถอธิบายความแปรปรวนของการคงอยู่ของพนักงานได้ร้อยละ 36.5 ($R^2 = 0.365$) โดยความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรมีอิทธิพลสูงสุดรองลงมา คือ ความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ยืนยันว่าทั้งปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สรุปได้ว่า การคงอยู่ของพนักงานเกิดจากการบูรณาการของปัจจัยด้านค่าตอบแทน



และความมั่นคงในงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันเชิงจิตวิทยาต่อองค์กร โดยเฉพาะความผูกพันเชิงอารมณ์ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการเสริมสร้างความตั้งใจในการคงอยู่ของพนักงานในอุตสาหกรรมการบิน

คำสำคัญ: การคงอยู่ของพนักงาน, ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน, ความผูกพันต่อองค์กร, พนักงานบริการภาคพื้นดิน, อุตสาหกรรมการบิน

Abstract

This study aimed to (1) examine the level of factors affecting the retention of ground service employees and (2) analyze the influence of work motivation factors and organizational commitment on employee retention in a ground handling service company in the aviation industry. A quantitative research design was employed. The sample consisted of 140 employees selected through simple random sampling. Data were collected using a five-point Likert scale questionnaire. Descriptive statistics, including mean and standard deviation, and inferential statistics, namely t-test, one-way ANOVA, Pearson's correlation, and multiple regression analysis, were used for data analysis. The results revealed that, overall, the factors influencing employee retention were at the highest level ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.27). Among these, job characteristics obtained the highest mean score, followed by growth and development opportunities, and compensation and welfare. Regarding the influence analysis, work motivation factors explained 44.0% of the variance in employee retention ($R^2 = 0.440$). The most influential factor was compensation and welfare, followed by coworker relationships, work-life balance, and job security. In contrast, the supervisor relationship had a statistically significant negative influence, while job characteristics and career advancement opportunities were not statistically significant predictors. Organizational commitment accounted for 36.5% of the variance in employee retention ($R^2 = 0.365$). The strongest predictor was willingness to exert effort for the organization, followed by the desire to maintain organizational membership. Correlation analysis confirmed that both work motivation and organizational commitment were positively and significantly associated with employee retention. In conclusion, employee retention is driven by an integration of compensation and job security, quality of work life, and psychological attachment to the organization. Affective commitment plays a crucial role in strengthening employees' intention to remain in the aviation service industry.



Keywords: Employee retention, Job motivation, Organizational commitment, Ground service employees, Aviation industry

บทนำ

อุตสาหกรรมการบินในประเทศไทยกำลังเข้าสู่ พลวัตของการขยายตัวอย่างมีนัยสำคัญ ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 การเติบโตอย่างรวดเร็วนี้นำมาซึ่งการแข่งขันที่เข้มข้นในตลาดการบิน ส่งผลให้สายการบินต่างๆ ต้องปรับตัวด้วยกลยุทธ์การบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเที่ยวบินและเส้นทางการบิน การปรับลดราคา ตลอดจนการบริหารทรัพยากรบุคคลและการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ในระบบการดำเนินงานของอุตสาหกรรมการบิน บุคลากรแต่ละส่วนล้วนมีบทบาทที่เชื่อมโยงกันอย่างแนบแน่น ตั้งแต่พนักงานที่รับผิดชอบการควบคุมอากาศยาน พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ดูแลผู้โดยสารระหว่างเที่ยวบิน วิศวกรการบินที่ควบคุมดูแลความพร้อมของเครื่องบิน ไปจนถึงพนักงานบริการภาคพื้นดินที่เป็นจุดเชื่อมต่อสำคัญระหว่างผู้โดยสารกับสายการบิน โดยเฉพาะพนักงานบริการภาคพื้นดินซึ่งเป็นด่านแรกในการติดต่อกับผู้โดยสาร มีหน้าที่ครอบคลุมตั้งแต่การจำหน่ายบัตรโดยสาร การสำรองที่นั่ง การเช็คอิน การเรียกขึ้นเครื่อง จนถึงการรับผู้โดยสารลงเครื่อง (ท่าอากาศยานไทย, 2566)

อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมการทำงานของพนักงานบริการภาคพื้นดินมีความท้าทายอย่างมาก เนื่องจากต้องรับมือกับผู้โดยสารที่มาจากหลากหลายวัฒนธรรม ภายใต้อำนาจกดดันด้านความปลอดภัยที่เข้มงวดจากข้อมูลการสัมภาษณ์และการวิเคราะห์อัตราการลาออกย้อนหลังในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา ตั้งแต่ พ.ศ. 2565 จนถึง พ.ศ. 2567 พบว่า อัตราการลาออกสะสมของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทให้บริการภาคพื้นการบิน มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยในปี พ.ศ. 2565 มีอัตราการลาออกสะสมที่ร้อยละ 4.0 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 7.0 ในปี พ.ศ. 2566 และสูงถึงร้อยละ 10.0 ในปี พ.ศ. 2567 แม้อัตราดังกล่าวยังไม่สูงถึงระดับวิกฤต แต่ก็ถือว่าเริ่มควรกังวล และเป็นสัญญาณสะท้อนถึงปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาระงาน ตารางการทำงาน โอกาสความก้าวหน้าใหม่ หรือความคาดหวังที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง การไม่สามารถจัดการกับแนวโน้มนี้อย่างเหมาะสม อาจส่งผลให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการให้บริการ และต้นทุนในการจัดการทรัพยากรบุคคลที่สูงขึ้นในอนาคต

จากข้อค้นพบเชิงประจักษ์ของ Cohen และ Kantenbacher (2020) พบว่า ความกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัยสามารถส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากความไม่มั่นใจของลูกค้า อาจนำไปสู่การสูญเสียฐานลูกค้า ขณะเดียวกัน Ahmed et al. (2020) ระบุว่า ความไม่มั่นคงด้านความปลอดภัยในที่ทำงานและความไม่เพียงพอของสวัสดิการ ค่าตอบแทนสามารถกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร และสร้างความไม่พอใจให้กับพนักงาน ซึ่งอาจนำไปสู่การตัดสินใจลาออก อย่างไรก็ตาม Wandelt และ Wang (2024) แนะนำว่า การรักษาอัตราการคงอยู่ของพนักงานในระดับสูงสามารถช่วยลดความท้าทายด้านความปลอดภัยและสร้างเสถียรภาพทางการเงินให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน



จากสถานการณ์ดังกล่าว การกำหนดนโยบายเพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพจึงถือเป็นความจำเป็นเร่งด่วนที่องค์กรในอุตสาหกรรมการบินต้องให้ความสำคัญ โดยเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมปัจจัยจูงใจ การเสริมสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร รวมถึงการบริหารจัดการภาระงานอย่างเหมาะสม ซึ่งแนวทางเหล่านี้สะท้อนถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร สอดคล้องกับทฤษฎีของ Mowday et al. (1983) ที่ชี้ว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความยั่งยืนในการทำงานของพนักงานในระยะยาว จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดิน ในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่งเพื่อวิเคราะห์และระบุปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดิน รวมถึงข้อเสนอแนะทางการลดอุปสรรค และการส่งเสริมการคงอยู่ที่เหมาะสมสำหรับการรักษาบุคลากรในระยะยาวต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อการศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่ง

สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่งมีระดับการคงอยู่ในองค์กรอยู่ในระดับสูง
2. ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันในองค์กรส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน (Job Motivation) หมายถึง ปัจจัยหรือเงื่อนไขที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น หุ่่มเห และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของตนเองและองค์กร โดยแรงจูงใจมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งผลต่อความผูกพันและความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรในระยะยาว (Sharma et al., 2023) แนวคิดพื้นฐานที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ได้แก่ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg et al. (1959) ซึ่งอธิบายว่า แรงจูงใจในการทำงานเกิดจากสองกลุ่มปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบ และโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งช่วยส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุน



(Hygiene Factors) เช่น ค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และนโยบายองค์กร ซึ่งมีบทบาทในการลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

อย่างไรก็ตาม ภายใต้บริบทการทำงานหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 แนวคิดด้านแรงจูงใจได้ขยายขอบเขตจากการตอบสนองความต้องการพื้นฐานไปสู่การสร้างประสบการณ์การทำงานที่ดีและคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยองค์กรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับสุขภาวะของพนักงาน (Employee Wellbeing) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน (Work Flexibility) และความสามารถในการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง (Workforce Resilience) ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจของพนักงานในระยะยาว (Cooke et al., 2023)

สำหรับอุตสาหกรรมการบินและธุรกิจบริการภาคพื้นดิน ซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องเผชิญกับความกดดันสูง การทำงานเป็นกะ และความคาดหวังด้านคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยจูงใจจึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงค่าตอบแทนหรือสวัสดิการเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร การพัฒนาศักยภาพในการทำงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมสุขภาวะและความมั่นคงทางจิตใจของพนักงานอีกด้วย

2. แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) หมายถึง ความรู้สึกผูกพันทางจิตใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร อันสะท้อนถึงการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจในการทุ่มเทความสามารถเพื่อองค์กร และความปรารถนาที่จะคงสถานภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรในระยะยาว โดยแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายคือ แนวคิดความผูกพันสามองค์ประกอบของ Allen และ Meyer (1990) ซึ่งประกอบด้วย 1) ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) และ 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) โดยเฉพาะความผูกพันด้านความรู้สึกได้รับการยอมรับว่าเป็นมิติที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจ และการคงอยู่ของพนักงานมากที่สุด

งานวิจัยร่วมสมัยชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นจากปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรเพียงอย่างเดียว แต่ยังเกิดจากการรับรู้คุณค่าในการทำงาน ความไว้วางใจต่อผู้บริหาร การสนับสนุนจากองค์กร และประสบการณ์เชิงบวกในการทำงาน (Employee Experience) ซึ่งส่งผลให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและเกิดความเต็มใจที่จะเติบโตร่วมกับองค์กรในระยะยาว (Bakker et al., 2023; Saks, 2022)

ในบริบทของธุรกิจการบิน ความผูกพันต่อองค์กรถือเป็นกลไกสำคัญในการรักษาบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เนื่องจากอุตสาหกรรมมีต้นทุนในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรค่อนข้างสูง การสร้างความผูกพันจึงเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่ช่วยลดการสูญเสียทรัพยากรมนุษย์และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร



3. แนวคิดและทฤษฎีการคงอยู่ของพนักงาน

การคงอยู่ของพนักงาน (Employee Retention) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยพนักงานมีความเต็มใจที่จะทำงานต่อไปและไม่มีแนวโน้มลาออกในระยะเวลาอันใกล้ (Deery & Jago, 2015)

แนวคิดดั้งเดิมอธิบายว่า การคงอยู่ของพนักงานได้รับอิทธิพลจากปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านองค์กร ลักษณะงาน และบทบาทของผู้บริหาร (Taunton et al., 1989; Bowin & Harvey, 1996) ขณะที่งานวิจัยในช่วงหลังระบุว่า การคงอยู่ของพนักงานมีความเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับสุขภาวะในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความยืดหยุ่นทางอาชีพ และการสนับสนุนจากองค์กร โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความไม่แน่นอนสูง (Albrecht et al., 2024)

สำหรับธุรกิจการบินหลังยุคโควิด-19 องค์กรจำนวนมากเผชิญปัญหาการขาดแคลนบุคลากรและอัตราการลาออกที่เพิ่มขึ้น การสร้างกลยุทธ์เพื่อรักษาพนักงานจึงกลายเป็นประเด็นสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการส่งเสริมแรงจูงใจ ความผูกพัน และคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งได้รับการยืนยันว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความตั้งใจลาออกและเพิ่มโอกาสการคงอยู่ของบุคลากรในองค์กร

4. การสังเคราะห์วรรณกรรมและกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการคงอยู่ของพนักงาน เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ เมื่อพนักงานได้รับแรงจูงใจจากการทำงาน ทั้งในรูปแบบของปัจจัยภายใน เช่น ความสำเร็จ การยอมรับ และโอกาสก้าวหน้า รวมถึงปัจจัยภายนอก เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกเชิงบวกต่อองค์กรและพัฒนาสู่ความผูกพันทางจิตใจในระยะยาว

ภายใต้มุมมองการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ความผูกพันต่อองค์กรทำหน้าที่เป็นกลไกทางจิตวิทยา (Psychological Mechanism) ที่เชื่อมโยงระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมการคงอยู่ของพนักงาน กล่าวคือ พนักงานที่รับรู้ว่าตนเองได้รับการสนับสนุน มีคุณค่า และมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี จะเกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ซึ่งนำไปสู่ความต้องการที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป

แม้ว่าจะมีงานวิจัยจำนวนมากศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรดังกล่าว แต่ยังพบช่องว่างทางองค์ความรู้เกี่ยวกับการศึกษาในบริบทของพนักงานบริการภาคพื้นดินในธุรกิจการบิน ซึ่งมีลักษณะงานเฉพาะที่ต้องเผชิญกับแรงกดดันด้านเวลา การบริการลูกค้า และความไม่แน่นอนของอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดิน เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทอุตสาหกรรมการบินในยุคหลังโควิด-19 และนำไปใช้กำหนดแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพต่อไป



วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง จำนวน 215 คน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Krejcie และ Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ร้อยละ 5 ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 140 คน

สำหรับการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เนื่องจากประชากรมีลักษณะการปฏิบัติงานและคุณสมบัติใกล้เคียงกัน โดยให้อีกโอกาสแก่พนักงานทุกคนในการได้รับเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งช่วยลดอคติในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างและเพิ่มความเป็นตัวแทนของประชากร จำนวน 140 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วนหลัก ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ ซึ่งเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะมาตรวัดแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale) และมาตราเรียงลำดับ (Ordinal Scale); ส่วนที่ 2 บัณฑิตใจในการปฏิบัติงาน และ ส่วนที่ 3 ความผูกพันในองค์กร ซึ่งเป็นคำถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีลักษณะมาตรวัดแบบมาตราอันตรภาค (Interval Scale); ส่วนที่ 4 การคงอยู่ของพนักงาน ซึ่งเป็นคำถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับเช่นกัน และ ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ

ส่วนที่ 2: บัณฑิตใจในการปฏิบัติงาน และ ส่วนที่ 3: ความผูกพันในองค์กร ทั้งสองส่วนนี้เป็นเครื่องมือหลักในการวัดตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ของการวิจัย โดยใช้คำถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert Scales) ซึ่งมีลักษณะมาตรวัดแบบมาตราอันตรภาค (Interval Scale) เพื่อประเมินระดับความคิดเห็นหรือความรู้สึกของพนักงานต่อบัณฑิตใจต่าง ๆ และระดับความผูกพันที่พวกเขามีต่อองค์กร

ส่วนที่ 4: การคงอยู่ของพนักงาน ส่วนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดตัวแปรตาม (Dependent Variable) ของการวิจัย โดยใช้คำถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับเช่นเดียวกับส่วนที่ 2 และ 3 เพื่อประเมินระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจหรือความปรารถนาในการทำงานอยู่กับบริษัทต่อไปของพนักงาน

ส่วนที่ 5: ข้อเสนอแนะ ส่วนนี้เป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions) ที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อคิดเห็นเพิ่มเติมได้อย่างอิสระ ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพที่เป็นประโยชน์ในการทำความเข้าใจผลการวิจัยเชิงปริมาณ



สำหรับการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ได้แก่ 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการการบินและการบริหารจัดการองค์กรการบิน 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมการบริการและการบิน และ 3) ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางสังคมศาสตร์และสถิติประยุกต์ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย และคำนวณดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ตามแนวทางของ Rovinelli และ Hambleton (1977) ผลการประเมินพบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67–1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่กำหนดไว้ที่ 0.50 แสดงให้เห็นว่า เครื่องมือมีความตรงเชิงเนื้อหาและสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

ภายหลังการปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรที่ศึกษาจำนวน 30 ราย และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.891 ความผูกพันต่อองค์กรมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.912 และการคงอยู่ของพนักงานมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.876 ขณะที่ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.928 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ 0.70 ตามข้อเสนอของ Nunnally และ Bernstein (1994) แสดงให้เห็นว่า แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับดีและเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ในการวิจัย

การรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากทั้งข้อมูลทุติยภูมิและข้อมูลปฐมภูมิ โดยข้อมูลทุติยภูมิได้มาจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความวิชาการ และแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันต่อองค์กร และการคงอยู่ของพนักงาน เพื่อนำมาใช้พัฒนารอบแนวคิดการวิจัยและเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ส่วนข้อมูลปฐมภูมิได้จากการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง จำนวน 140 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งในรูปแบบออนไลน์ผ่าน Google Forms และแบบสอบถามฉบับกระดาษ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและสะท้อนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างได้อย่างเหมาะสม

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน

1. สถิติเชิงพรรณนา ใช้เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง โดยข้อมูลประชากรศาสตร์วิเคราะห์ด้วยความถี่และร้อยละ ส่วนปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการคงอยู่ของพนักงานวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. สถิติเชิงอนุมาน ใช้ทดสอบสมมติฐานและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้ Independent Samples t-test และ One-Way ANOVA เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการคงอยู่ของพนักงานตามลักษณะประชากรศาสตร์ และหากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จะทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี LSD



นอกจากนี้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน โดยก่อนการวิเคราะห์ได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น ได้แก่ ความเป็นเส้นตรง (Linearity) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) ด้วยค่า Tolerance และ VIF ความเป็นอิสระของค่าคลาดเคลื่อนด้วย Durbin-Watson และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วย Pearson's correlation โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิจัย

1. ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง

ปัจจัยระดับการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดิน	ระดับความเห็นด้วย			
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	ลำดับที่
ด้านงานที่ทำ	4.53	0.27	มากที่สุด	1
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4.50	0.31	มากที่สุด	3
ด้านโอกาสในการเติบโตและพัฒนา	4.52	0.37	มากที่สุด	2
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.30	0.36	มากที่สุด	5
ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน	4.06	0.73	มาก	7
ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	4.31	0.45	มากที่สุด	4
ด้านความมั่นคงในงาน	4.28	0.42	มากที่สุด	6
รวม	4.36	0.27	มากที่สุด	

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านงานที่ทำมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.27) รองลงมา ได้แก่ ด้านโอกาสในการเติบโตและพัฒนา ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.37) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.31) ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.45) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.36) และด้านความมั่นคงในงาน ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.42) ตามลำดับ โดยทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด



ส่วนด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.73) แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า พนักงานให้ความสำคัญกับลักษณะงาน โอกาสในการเติบโตและพัฒนา รวมถึงค่าตอบแทนและสวัสดิการ มากกว่าปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานในการส่งเสริมการคงอยู่ขององค์กร

2. อิทธิพลปัจจัยมุ่งใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง

2.1 ผลการศึกษาการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของอิทธิพลปัจจัยมุ่งใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของอิทธิพลปัจจัยมุ่งใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
(Constant)	0.99	0.48	-	2.07	0.04*
ด้านงานที่ทำ (X1)	-0.16	0.09	-0.12	-1.78	0.07
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ (X2)	0.41	0.08	0.37	4.89	<0.001***
ด้านโอกาสในการเติบโตและพัฒนา (X3)	0.10	0.07	0.11	1.49	0.13
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X4)	0.27	0.08	0.28	3.36	<0.001***
ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (X5)	-0.14	0.04	-0.30	-3.01	<0.001***
ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (X6)	0.16	0.07	0.21	2.05	0.04*
ด้านความมั่นคงในงาน (X7)	0.14	0.07	0.17	1.91	0.05*

R = 0.66, R Square = 0.440, Adjusted R Square = 0.410, Std. Error of The Estimate = 0.26782

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

จากตารางที่ 2 พบว่า แบบจำลองการถดถอยพหุคูณสามารถอธิบายความแปรปรวนของการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินได้ร้อยละ 44.0 ($R^2 = 0.440$) และมีค่า Adjusted R^2 เท่ากับ 0.410 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยมุ่งใจในการปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้าน สามารถร่วมกันอธิบายการคงอยู่ของพนักงานได้ร้อยละ 41.0

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการคงอยู่ของพนักงานมากที่สุด ($\beta = 0.37$, $p < 0.001$) รองลงมา ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\beta = 0.28$, $p < 0.001$) ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ($\beta = 0.21$, $p < 0.05$) และด้าน



ความมั่นคงในงาน ($\beta = 0.17, p < 0.05$) โดยทุกปัจจัยมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนี้พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = -0.30, p < 0.001$) ขณะที่ด้านงานที่ทำ ($\beta = -0.12, p = 0.07$) และด้านโอกาสในการเติบโตและพัฒนา ($\beta = 0.11, p = 0.13$) ไม่พบอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง

ตารางที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)
ด้านงานที่ทำ	0.39**
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	0.34**
ด้านโอกาสในการเติบโตและพัฒนา	0.36**
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.19*
ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน	0.30**
ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	0.60**
ด้านความมั่นคงในงาน	0.53**

**p < 0.01, *p < 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง 0.19–0.60

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ของพนักงานสูงที่สุด ($r = 0.60, p < 0.01$) รองลงมา ได้แก่ ด้านความมั่นคงในงาน ($r = 0.53, p < 0.01$) ด้านงานที่ทำ ($r = 0.39, p < 0.01$) ด้านโอกาสในการเติบโตและพัฒนา ($r = 0.36, p < 0.01$) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($r = 0.34, p < 0.01$) และด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ($r = 0.30, p < 0.01$) ตามลำดับ ส่วนด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ของพนักงานต่ำที่สุด ($r = 0.19, p < 0.05$) อย่างไรก็ตาม ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



2.3 ผลวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของอิทธิพลความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง

ตารางที่ 4 ผลการศึกษาการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของอิทธิพลความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นการบินแห่งหนึ่ง

ตัวแปร	Unstandardized		Standardized		Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	
(Constant)	1.16	0.39	-	2.92	<0.001***
ด้านความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร (X8)	0.07	0.05	0.09	1.30	0.19
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร (X9)	0.48	0.08	0.47	6.11	<0.001***
ด้านความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกองค์กร (X10)	0.18	0.08	0.18	2.34	0.02*

R = 0.60, R Square = 0.365, Adjusted R Square = 0.351, Std. Error of The Estimate = 0.28087

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

จากตารางที่ 4 พบว่า แบบจำลองการถดถอยพหุคูณมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.60 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินได้ร้อยละ 36.5 ($R^2 = 0.365$) โดยมีค่า Adjusted R^2 เท่ากับ 0.351 และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณค่า (Std. Error of the Estimate) เท่ากับ 0.28087

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร (X9) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการคงอยู่ของพนักงานมากที่สุด ($\beta = 0.47$, $t = 6.11$, $p < 0.001$) รองลงมา ได้แก่ ด้านความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกองค์กร (X10) ($\beta = 0.18$, $t = 2.34$, $p < 0.05$) โดยทั้งสองปัจจัยมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร (X8) ไม่พบอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.09$, $t = 1.30$, $p = 0.19$)



2.4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่ง

ตารางที่ 5 ผลการศึกษาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่ง

ความผูกพันในองค์กร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)
ด้านความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร	0.19**
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร	0.56**
ด้านความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกองค์กร	0.42**

** $p < 0.01$

จากตารางที่ 5 พบว่า ความผูกพันในองค์กรทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง 0.19–0.56

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ของพนักงานสูงที่สุด ($r = 0.56$, $p < 0.01$) รองลงมา ได้แก่ ด้านความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกองค์กร ($r = 0.42$, $p < 0.01$) และด้านความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร ($r = 0.19$, $p < 0.01$) ตามลำดับ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันในองค์กรทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

1. การศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนว่า พนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรและรับรู้ถึงปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานในระยะยาว ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับแนวโน้มการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมการบินภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ซึ่งองค์กรต่างให้ความสำคัญกับการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพและการสร้างประสบการณ์การทำงานที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรมากขึ้น

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านงานที่ทำมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด แสดงให้เห็นว่า พนักงานให้ความสำคัญกับลักษณะงานที่มีความหมาย มีความท้าทาย และสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของตน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kwon และ Kim (2023) ที่พบว่า การออกแบบงานที่เหมาะสมและการมอบหมายงานที่สอดคล้องกับศักยภาพของพนักงานส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Dechawatanapaisai (2022)



พบว่า ลักษณะงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพช่วยลดความตั้งใจลาออกและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร

ด้านโอกาสในการเติบโตและพัฒนา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงรองจากด้านงานที่ทำ สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานในอุตสาหกรรมการบินให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และความก้าวหน้าในสายอาชีพ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Karatepe, Rezapouraghdam และ Hassannia (2024) ที่พบว่า โอกาสในการพัฒนาอาชีพและการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันและการคงอยู่ของพนักงานในธุรกิจบริการ ขณะเดียวกันยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร สุขศรี และคณะ (2566) ที่รายงานว่า การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจทำงานในองค์กรระยะยาว

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าพนักงานยังคงให้ความสำคัญกับผลตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Alshammari และ Alenezi (2024) ที่พบว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาพนักงานในอุตสาหกรรมบริการและการคมนาคมทางอากาศ โดยเฉพาะในสภาวะการแข่งขันด้านแรงงานที่รุนแรงขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐวุฒิ พงษ์พิพัฒน์ (2567) ที่พบว่า ระบบผลตอบแทนที่เป็นธรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่า ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของบุคลากรยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตควบคู่กับความสำเร็จในการทำงาน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Choi และ Kim (2023) ที่พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความเหนื่อยล้าจากการทำงานและเพิ่มความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร รวมทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของ พิมพ์ชนก วงศ์วัฒน์ (2568) ที่รายงานว่าพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายและเจนเอเรชั่นซี ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการทำงานและคุณภาพชีวิตมากกว่าปัจจัยด้านรายได้เพียงอย่างเดียว

ในส่วนของด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและด้านความมั่นคงในงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศการทำงานที่ดีและความมั่นคงในอาชีพเป็นปัจจัยสำคัญต่อการคงอยู่ของพนักงาน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rahman et al. (2023) ที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานส่งผลต่อความผูกพันทางอารมณ์และลดอัตราการลาออก ขณะที่การศึกษาของ Li และ Wang (2024) ชี้ว่า การรับรู้ถึงความมั่นคงในงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรในอุตสาหกรรมการบิน

แม้ว่าด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานจะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่น สะท้อนให้เห็นว่า พนักงานอาจมีมุมมองที่แตกต่างกันต่อรูปแบบการบริหาร การสื่อสาร และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับการศึกษาของ Ahmed et al. (2023) ที่พบว่าภาวะผู้นำและคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญต่อความพึงพอใจในการทำงานและการคงอยู่ของพนักงาน ทั้งนี้ ผลการศึกษายังสามารถอธิบายได้ตามแนวคิด Two-Factor



Theory ของ Herzberg ซึ่งเสนอว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในการทำงานเป็นปัจจัยค่าจูงที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แม้จะไม่ใช่ปัจจัยหลักในการสร้างแรงจูงใจโดยตรงก็ตาม

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านงานที่ทำ โอกาสในการเติบโตและพัฒนา ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความมั่นคงในงาน ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดิน สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมการบินยุคปัจจุบันควรมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์การทำงานที่ตอบสนองทั้งความต้องการด้านอาชีพ คุณภาพชีวิต และความมั่นคงในการทำงานควบคู่กัน เพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้คงอยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืน

2. การศึกษาอิทธิพลปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่ง

2.1 ผลการศึกษากการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของอิทธิพลปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่ง พบว่า แบบจำลองการถดถอยพหุคูณสามารถอธิบายความแปรปรวนของการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินได้ร้อยละ 44.0 และค่า Adjusted R² เท่ากับ 0.410 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้านมีความสามารถในการร่วมกันอธิบายการคงอยู่ของพนักงานในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูง ซึ่งสะท้อนว่า การคงอยู่ของพนักงานไม่ได้เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงลำพัง แต่เป็นผลลัพธ์ของปัจจัยเชิงระบบที่เกี่ยวข้องกับทั้งมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และจิตวิทยาในที่ทำงาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการคงอยู่ของพนักงานมากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg (1959) ที่ระบุว่าปัจจัยค่าจูงมีบทบาทสำคัญในการลดความไม่พึงพอใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยร่วมสมัยของ Al-Omari et al. (2023) และ Zhang และ Liu (2024) ที่พบว่า ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและสวัสดิการที่ครอบคลุมเป็นตัวทำนายสำคัญของความตั้งใจคงอยู่ โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมบริการที่มีภาระงานสูงและมีความกดดันด้านเวลา เช่น อุตสาหกรรมการบิน รองลงมา คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ซึ่งสะท้อนบทบาทของปัจจัยทางสังคมและคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Employee Wellbeing) ที่มีผลต่อการตัดสินใจอยู่ต่อในองค์กร ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานของ Cooke et al. (2023), Kim et al. (2024) และ Ferreira et al. (2025) ที่ระบุว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและงานและความสัมพันธ์ในที่ทำงานเป็นปัจจัยสำคัญในการลดภาวะหมดไฟ (Burnout) และเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร ขณะที่ความมั่นคงในงานมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Maslow (1943) ในระดับความต้องการด้านความปลอดภัย (Safety Needs) และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Budd และ Ison (2022) ที่ระบุว่าความไม่แน่นอนของอุตสาหกรรมการบินหลังโควิด-19 ส่งผลให้พนักงานให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการทำงานมากยิ่งขึ้น



อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์กับหัวหน้างานมีอิทธิพลเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นผลที่น่าสนใจ และอาจสะท้อนลักษณะของสภาพแวดล้อมการทำงานในระบบบริการภาคพื้นดินที่มีความเข้มงวดด้านเวลาและมาตรฐานความปลอดภัยสูง สอดคล้องกับแนวคิด Psychological Safety ของ Edmondson และ Bransby (2023) และงานของ Newman et al. (2023) ที่ชี้ว่า หากการกำกับดูแลของหัวหน้างานมีลักษณะกดดันมากเกินไป อาจลดความรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจของพนักงาน ส่งผลให้ความตั้งใจคงอยู่ลดลง ในส่วนปัจจัยด้านลักษณะงานและโอกาสในการเติบโตและพัฒนา พบว่า ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจสะท้อนว่า พนักงานบริการภาคพื้นดินให้ความสำคัญกับปัจจัยพื้นฐานมากกว่าปัจจัยเชิงความก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Vyas (2022) และ ที่พบว่า ในอุตสาหกรรมบริการที่มีความเครียดสูง พนักงานมักให้ความสำคัญกับความมั่นคงและคุณภาพชีวิตมากกว่าความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งผลการศึกษาสนับสนุนแนวคิด Social Exchange Theory (Cropanzano et al., 2017) ที่อธิบายว่า หากพนักงานรับรู้ว่าการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมและดูแลคุณภาพชีวิตอย่างเพียงพอ จะเกิดความเต็มใจที่จะคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว

2.2 ผลการศึกษาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่ง พบว่า ปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าระหว่าง 0.19–0.60 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องกันในระดับต่ำถึงปานกลางถึงสูง และสามารถใช้เป็นตัวอธิบายแนวโน้มการคงอยู่ของพนักงานได้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน มีความสัมพันธ์สูงสุด สอดคล้องกับแนวคิด Employee Wellbeing ในยุคหลังโควิด-19 ที่เน้นการสร้างสมดุลชีวิตการทำงานเป็นปัจจัยหลักในการรักษาพนักงาน (Cooke et al., 2023; Zhang et al., 2025) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธาวรรณ แสงทอง และ สมพล ทุ่งหัว (2567) ที่ระบุว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันและการคงอยู่ของพนักงาน รองลงมา คือ ความมั่นคงในงาน ซึ่งสะท้อนถึงความต้องการด้านความปลอดภัยตาม Maslow (1943) และสอดคล้องกับงานของ Wandelt และ Wang (2024) ที่ชี้ว่า อุตสาหกรรมการบินหลังโควิด-19 มีความผันผวนสูง ส่งผลให้พนักงานให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการทำงานมากขึ้น ในขณะที่ลักษณะงาน โอกาสในการเติบโต ค่าตอบแทน และความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง สะท้อนว่าปัจจัยเหล่านี้ยังมีบทบาทในการสนับสนุนการคงอยู่ของพนักงาน แต่ไม่ใช่ปัจจัยหลักเมื่อเทียบกับคุณภาพชีวิตและความมั่นคงในงาน ส่วนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แม้จะมีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด แต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนว่าปัจจัยทางสังคมในที่ทำงานยังมีบทบาทพื้นฐานในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการอยู่ร่วมกันในองค์กร

ผลการศึกษาเน้นย้ำว่าการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินเกิดจากการผสมผสานระหว่างปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (ค่าตอบแทนและความมั่นคง) ปัจจัยด้านจิตวิทยา (ความพึงพอใจและความผูกพัน) และปัจจัยด้านสังคม (ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน) ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ที่เน้น Employee Wellbeing และ Resilient Workforce ในอุตสาหกรรมการบินหลังโควิด-19



2.3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของอิทธิพลความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่ง พบว่า แบบจำลองการถดถอยพหุคูณมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.60 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินได้ร้อยละ 36.5 โดยมีค่า Adjusted R^2 เท่ากับ 0.351 และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณค่าเท่ากับ 0.28087 ซึ่งสะท้อนว่า ความผูกพันในองค์กรสามารถอธิบายการคงอยู่ของพนักงานได้ในระดับปานกลาง และเป็นปัจจัยเชิงจิตวิทยาที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดความตั้งใจอยู่ต่อของพนักงานในองค์กร

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานมากที่สุด ผลลัพธ์นี้สะท้อนถึงความผูกพันเชิงอารมณ์ (Affective Commitment) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Allen และ Meyer (1990) และได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยร่วมสมัยของ Meyer et al. (2023) และ Kim et al. (2024) ที่พบว่า พนักงานที่มีความเต็มใจทุ่มเทและมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรจะมีแนวโน้มคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมบริการที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมและการตอบสนองที่รวดเร็ว รองลงมา คือ ความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกองค์กร ซึ่งสะท้อนถึงมิติของความผูกพันเชิงต่อเนื่อง (Continuance Commitment) ที่เกิดจากการประเมินต้นทุนและผลประโยชน์ของการลาออก ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานของ Ferreira และ Gomes (2025) และ Zhang และ Liu (2024) ที่ระบุว่า พนักงานที่รับรู้ถึงต้นทุนการเปลี่ยนงานสูง เช่น ความไม่มั่นคงในอาชีพและการสูญเสียสวัสดิการ มีแนวโน้มที่จะคงอยู่ในองค์กรมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอาจสะท้อนว่าพนักงานบริการภาคพื้นดินให้ความสำคัญกับปัจจัยเชิงปฏิบัติและประสบการณ์การทำงานมากกว่าการยึดโยงกับค่านิยมองค์กรในระดับแนวคิด สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Newman et al. (2023) ที่ระบุว่า ในบริบทงานบริการที่มีความเข้มข้นสูง พนักงานมักตัดสินใจคงอยู่จากปัจจัยเชิงรูปธรรมมากกว่าปัจจัยเชิงอุดมการณ์ เมื่อพิจารณาในภาพรวม ผลการศึกษานี้สนับสนุนแนวคิด Social Exchange Theory (Cropanzano et al., 2023) ซึ่งอธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากการแลกเปลี่ยนระหว่างพนักงานและองค์กร หากพนักงานรับรู้ว่าองค์กรให้คุณค่า การสนับสนุน และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม พนักงานจะตอบสนองด้วยความเต็มใจในการทุ่มเทและความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับแนวคิด Employee Wellbeing และ Resilient Workforce (Wandelt & Wang, 2024; Budd & Ison, 2022) ที่ชี้ว่าความผูกพันต่อองค์กรไม่ได้เป็นเพียงมิติทางทัศนคติ แต่เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความยืดหยุ่นของกำลังคนในอุตสาหกรรมการบินหลังโควิด-19 ซึ่งมีความผันผวนและการแข่งขันสูง

2.4 ผลการศึกษาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในบริษัทบริการภาคพื้นดินแห่งหนึ่ง พบว่า ความผูกพันในองค์กรทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดย



มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง 0.19–0.56 ซึ่งสะท้อนว่า ความผูกพันในองค์กรเป็นปัจจัยเชิงจิตวิทยาที่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจคงอยู่ในองค์กรในระดับต่ำถึงปานกลางถึงค่อนข้างสูง ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่าการคงอยู่ของพนักงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยเชิงโครงสร้างเพียงอย่างเดียว แต่ยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกผูกพันภายในของพนักงานต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ของพนักงานสูงที่สุด ผลการศึกษานี้สะท้อนถึงความผูกพันเชิงอารมณ์ (Affective Commitment) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Allen และ Meyer (1990) และได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยร่วมสมัยของ Meyer et al. (2023) และ Kim et al. (2024) ที่ระบุว่าพนักงานที่มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและเต็มใจทุ่มเท จะมีแนวโน้มคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว โดยเฉพาะในงานบริการที่ต้องอาศัยความรับผิดชอบและการประสานงานสูง เช่น อุตสาหกรรมการบิน รองลงมา คือ ความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกองค์กร ซึ่งสะท้อนถึงความผูกพันเชิงต่อเนื่อง (Continuance Commitment) ที่เกิดจากการประเมินคุณค่าและต้นทุนของการออกจากองค์กร ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานของ Ferreira & Gomes (2025) และ Zhang & Liu (2024) ที่พบว่า พนักงานที่รับรู้ถึงความมั่นคงในงานและต้นทุนการเปลี่ยนงานที่สูง จะมีแนวโน้มคงอยู่ในองค์กรมากขึ้น ในขณะที่ความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด สะท้อนว่าพนักงานบริการภาคพื้นดินอาจให้ความสำคัญกับปัจจัยเชิงปฏิบัติและประสบการณ์การทำงานมากกว่า การยึดโยงกับค่านิยมองค์กรในระดับแนวคิด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Newman et al. (2023) ระบุว่า ในงานบริการที่มีความเข้มข้นสูง พนักงานมักตัดสินใจคงอยู่จากปัจจัยด้านประสบการณ์และผลประโยชน์มากกว่าปัจจัยเชิงอุดมการณ์

องค์ความรู้ใหม่

งานวิจัยนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เชิงบูรณาการเกี่ยวกับ “กลไกการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินในอุตสาหกรรมการบิน” สรุปได้ว่า การคงอยู่ของพนักงานเกิดจากปฏิสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงระบบ 3 มิติ ได้แก่ 1) ปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงาน 2) ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน และ 3) ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งทำงานร่วมกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล

ผลการศึกษาชี้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อการคงอยู่ของพนักงานคือ ปัจจัยเชิงเศรษฐกิจและสภาพการทำงาน ได้แก่ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความมั่นคงในงาน ขณะที่ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในองค์กรมีลักษณะเชิงซ้อน โดยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานส่งผลเชิงบวก แต่ความสัมพันธ์กับหัวหน้างานอาจส่งผลเชิงลบต่อการคงอยู่ หากมีลักษณะการกำกับดูแลที่กดดันเกินสมควร นอกจากนี้ ความผูกพันต่อองค์กรโดยเฉพาะความผูกพันเชิงอารมณ์ (Affective Commitment) เป็นกลไกทางจิตวิทยาสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมคงอยู่ของพนักงาน โดยทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการแปลง “การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร” ไปสู่ “ความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร”



ดังนั้น องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยนี้สามารถสรุปเป็นโมเดลเชิงบูรณาการได้ว่า การคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินเกิดจากการผสมผสานกันของแรงจูงใจเชิงโครงสร้าง (ค่าตอบแทนและความมั่นคง) คุณภาพชีวิตการทำงาน (Work-Life Balance) และแรงยึดเหนี่ยวเชิงจิตวิทยา (Organizational Commitment) โดยมีความผูกพันเชิงอารมณ์เป็นตัวขับเคลื่อนหลักของพฤติกรรมคงอยู่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

สรุป

ผลการวิจัยโดยภาพรวม พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการคงอยู่ของพนักงานบริการภาคพื้นดินอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่า พนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อปัจจัยด้านการทำงานในทุกมิติ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านงานที่ทำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ โอกาสในการเติบโตและพัฒนา และค่าตอบแทนและสวัสดิการ ขณะที่ความสัมพันธ์กับหัวหน้างานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แม้ยังอยู่ในระดับมาก โดยผลดังกล่าวสะท้อนว่าพนักงานให้ความสำคัญกับ “คุณค่าของงานและความก้าวหน้า” มากกว่าปัจจัยด้านความสัมพันธ์เชิงบังคับบัญชา

ในด้านอิทธิพลของตัวแปร พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถอธิบายการคงอยู่ของพนักงานได้ร้อยละ 44.0 โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดคือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ รองลงมา ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความมั่นคงในงาน อย่างไรก็ตาม พบความสัมพันธ์เชิงลบของความสัมพันธ์กับหัวหน้างานต่อการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่งานที่ทำและโอกาสเติบโตไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ

ขณะที่ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ยืนยันว่าปัจจัยจูงใจทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการคงอยู่ของพนักงาน โดยด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีความสัมพันธ์สูงที่สุด รองลงมา คือ ความมั่นคงในงาน สำหรับความผูกพันในองค์กร พบว่า สามารถอธิบายการคงอยู่ของพนักงานได้ร้อยละ 36.5 โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดคือความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร รองลงมาคือความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกองค์กร ผลสหสัมพันธ์ยังยืนยันว่าความผูกพันในองค์กรทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการคงอยู่ของพนักงาน โดยด้านความทุ่มเทต่อองค์กรมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะด้านความปรารถนาในการเป็นสมาชิกองค์กรและความเต็มใจทุ่มเท ดังนั้น องค์กรควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร พัฒนาระบบการยอมรับผลงาน และสื่อสารเป้าหมายองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความผูกพันและลดการลาออก

2. ปัจจัยด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ ความมั่นคงในงาน และโอกาสความก้าวหน้า มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ องค์กรจึงควรปรับโครงสร้างค่าตอบแทนให้เหมาะสม พัฒนาสวัสดิการให้ครอบคลุม และกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพอย่างชัดเจน เพื่อเพิ่มแรงจูงใจและรักษาพนักงานในระยะยาว

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

การวิจัยในอนาคตควรขยายการศึกษาไปยังหลายบริษัทในอุตสาหกรรมบริการภาคพื้นดิน เพื่อเปรียบเทียบบริบทองค์กรที่แตกต่างกัน และเพิ่มความครอบคลุมของผลการวิจัยในระดับอุตสาหกรรม



เอกสารอ้างอิง

- ณัฐวุฒิ พงษ์พิพัฒน์. (2567). อิทธิพลของค่าตอบแทนและสวัสดิการต่อการรักษานักงานในองค์กรภาคบริการ. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 21(1), 115–130.
- ท่าอากาศยานไทย. (2566). *แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี 2565 (แบบ 56-1 One Report)*. ท่าอากาศยานไทย.
- พิมพ์ชนก วงศ์วัฒน์. (2568). ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานกับการคงอยู่ของบุคลากรเจนเนอเรชันใหม่. *วารสารพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย*, 14(1), 23–38.
- เมธาวรรณ แสงทอง, & สมพล หุ่นหว่า. (2567). คุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตรายรถยนต์แห่งหนึ่ง. *วารสารบริหารธุรกิจและภาษา*, 12(1), 83–93.
- Ahmed, S., Khan, M., & Ali, R. (2023). Leadership support and employee retention in service organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(5), 1458–1474.
- Al-Omari, K., et al. (2023). Organizational commitment and turnover intention in service sectors. *International Journal of Human Resource Studies*, 13(1), 44–60.
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(1), 7–35. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Alshammari, F., & Alenezi, A. (2024). Compensation satisfaction and employee retention in transportation industries. *Sustainability*, 16(4), 1852.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job Demands-Resources Theory: Ten Years Later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bowin, R. B., & Harvey, D. F. (1996). *Human resource management: An experimental approach*. Prentice-Hall.
- Budd, L., & Ison, S. (2022). Aviation workforce recovery and employee retention challenges. *Transport Policy*, 118, 23–34.





- Choi, Y., & Kim, H. (2023). Work-life balance and employee retention: Evidence from the service sector. *International Journal of Human Resource Management*, 34(12), 2354–2373.
- Cohen, S. A., & Kantenbacher, J. (2020). Flying less: personal health and environmental co-benefits. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(2), 361-376.
- Cooke, F. L., Dickmann, M., & Parry, E. (2023). Employee wellbeing and retention in post-pandemic organizations. *Human Resource Management Journal*, 33(4), 512–530.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social Exchange Theory: A Critical Review with Theoretical Remedies. *Academy of Management Annals*, 11, 479–516. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0099>
- Dechawatanapaisa, D. (2022). Employee engagement and retention in emerging economies. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(3), 421–438.
- Deery, M., & Jago, L. (2015). Revisiting Talent Management, Work-Like Balance and Retention Strategies. *International Journal of Contemporary Hospital Management*, 27, 453-472. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2013-0538>
- Edmondson, A. C., & Bransby, D. P. (2023). Psychological Safety Comes of Age: Observed Themes in an Established Literature. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 55-78. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-055217>
- Ferreira, P., & Gomes, S. (2025). Continuance commitment and employee retention in service organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 118, 103520.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Karatepe, O. M., Rezapouraghdam, H., & Hassannia, R. (2024). Career development opportunities and employee retention in hospitality and aviation industries. *Journal of Air Transport Management*, 116, 102541.
- Kim, H., Lee, J., & Park, S. (2024). Work-life balance and turnover intention in service employees. *Journal of Business Research*, 165, 113–124.
- Kwon, J., & Kim, S. (2023). Job design, work engagement and retention intention among frontline employees. *Employee Relations*, 45(6), 1231–1248.
- Li, X., & Wang, Y. (2024). Job security and employee retention in post-pandemic organizations. *Human Systems Management*, 43(1), 87–99.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.





- Memon, A. H., Khahro, S. H., Memon, N. A., Memon, Z. A., & Mustafa, A. (2023). Relationship between job satisfaction and employee performance in the construction industry of Pakistan. *Sustainability*, 15(11), Article 8699. <https://doi.org/10.3390/su15118699>
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (2023). Organizational commitment and employee retention in service industries. *Journal of Applied Psychology*, 108(4), 512–528.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. (1982). *Employee – Organization Linkages : The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. Academic Press.
- Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2023). Psychological safety and employee retention: A meta-analysis. *Academy of Management Review*, 48(2), 210–228.
- Nunnally, J. C. and Bernstein, I. H. (1994). The Assessment of Reliability. *Psychometric Theory*, 3, 248-292.
- Rahman, M., Islam, T., & Hossain, M. (2023). Coworker support and employee retention: The mediating role of organizational commitment. *Current Psychology*, 42(18), 15574–15586.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Tijdschrift voor Onderwijsresearch*, 2(2), 49-60.
- Saks, A. M. (2022). Caring Human Resources Management and Employee Engagement. *Human Resource Management Review*, 32, 100835. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835>
- Sharma, A., Raj, R., Kumar, M., Sharma, A. E., & Kukreja, S. (2023). *HR Practices and Employee Engagement: The Mediating Role of Employer Branding*. Interciencia.
- Taunton, R. L., Krampitz S. D., & Wood, J. H. (1989). Manager impact on retention of hospital staff: Part 1. *Journal of Nursing Administration*, 19(3), 17.
- Vyas, L. (2022). Burnout and employee turnover in the post-COVID-19 workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(3), 245–260.
- Wandelt, S., & Wang, Y. (2024). Resilient workforce development in aviation organizations. *Journal of Air Transport Management*, 112, 102455.
- Zhang, L., & Xu, H. (2025). Retaining talent in high-contact service organizations. *Employee Relations*, 47(1), 45–63.
- Zhang, Y., & Liu, X. (2024). Job embeddedness, commitment, and employee retention. *Personnel Review*, 53(6), 1450–1468.



