

แนวทางการบริหารองค์การด้วยหลักธรรมาภิบาลและการบริหารทรัพยากรมนุษย์
เพื่อส่งเสริมความผูกใจมั่นในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน
GUIDELINES OF ORGANIZATION MANAGEMENT ON THE CONCEPTS OF
GOOD GOVERNANCE AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT FOR
ENCOURAGING CABIN CREWS' WORK ENGAGEMENT

Corresponding author¹
supon46tu@hotmail.com

สุภณ คล้ายสังข์¹, วราภรณ์ เต็มแก้ว²
และ อภिरดา นามแสง³
Supon Klaisung¹, Waraporn Temkaew²
and Apirada Namsang³

Received: April 23, 2020

Revised: June 12, 2020

Accepted: June 19, 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความผูกใจมั่นในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยานที่มีต่อการบริหารองค์การด้วยหลักธรรมาภิบาลและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ 2) ศึกษาแนวทางการบริหารองค์การด้วยหลักธรรมาภิบาล และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งเสริมความผูกใจมั่นในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 1) พนักงานต้อนรับในอากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 375 คน และ 2) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อนำเสนอรูปแบบสถิติเชิงพรรณนา ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับความผูกใจมั่นในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยานที่มีต่อการบริหารองค์การด้วยหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยการแสดงความคิดเห็นต่อหลักการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับน้อยที่สุด และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด 2) แนวทางการบริหารองค์การด้วยหลักธรรมาภิบาล และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งเสริมความผูกใจมั่นในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน ประกอบด้วย (1) สายการบินต้องเปิดโอกาสให้พนักงานต้อนรับในอากาศยานไปมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นงานด้านบริหารจัดการองค์การ สามารถตรวจสอบการบริหารจัดการของผู้บริหารได้อย่างโปร่งใส (2) เพิ่มช่องทางการสื่อสารระหว่างพนักงานต้อนรับในอากาศยานกับ

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการการบิน สถาบันการบินพลเรือน สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

²ผู้อำนวยการกองวิชาบริหารการบินและรักษาการผู้ว่าการฝ่ายวิชาการ สถาบันการบินพลเรือน สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

³อาจารย์ กองวิชาวิศวกรรมการบิน สถาบันการบินพลเรือน สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ฝ่ายบริหาร เพื่อสร้างกลไกการนำข้อร้องเรียนต่างๆ ไปปรับปรุงแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นรูปธรรม (3) ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่างๆ อย่างเป็นธรรมและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

คำสำคัญ : ความผูกใจมั่นในงาน, ธรรมภิบาล, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พนักงานต้อนรับในอากาศยาน

ABSTRACT

The thesis aims 1) to study the level of cabin crews' work engagement that related to organization management on the concepts of good governance and human resource management and 2) to study guidelines of organization management on the concepts of good governance and human resource management for encouraging cabin crews' work engagement. The samples consisted of 1) 375 cabin crews of Thai Airways International Public Company Limited and 2) another 5 cabin crews for key informant. The statistic data were analyzed by Frequency, Percentage, Mean and Standard Deviation (S.D.) and analytical interviewed data for descriptive statistic. The research result points that 1) the level of cabin crews' work engagement on the concepts of good governance was at moderate level. The opinion for the participation was at moderate level which was the last. And the part of human resource management was at moderate level too. The opinion for the compensation and the benefits were the last. 2) The guidelines of organization management on the concepts of good governance and human resource management for encouraging cabin crews' work engagement consisted of (1) the organization has to give a chance to cabin crew in participating for the decision-making, the management can be verified transparently (2) the organization should provide more communicative channels between cabin crews and executives to create mechanisms which would be able to solve cabin crews' complaints concretely (3) develop rules and regulations which related to compensation and benefits with fairness and also to comply with current situation.

Keywords: Work Engagement, Good Governance, Human Resource Management, Cabin Crews

บทนำ

ปัจจุบันสถานการณ์ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการแข่งขันต่างๆ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและขยายเป็นวงกว้าง และเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารต่างๆ ทำให้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้องค์การล้วนต้องปรับตัวเพื่อให้การบริหารจัดการที่ดี หลักในการบริหารจัดการที่ดี (Good corporate governance) หรือ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance) หรือที่ใช้เรียกกัน

อย่างแพร่หลายว่า “ธรรมาภิบาล” เป็นแนวคิดและแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมือง และสังคม ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนบนพื้นฐานของความถูกต้องชอบธรรม โดยแนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลนี้ ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง ทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชน ที่ได้นำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์การ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเมื่อนำหลักธรรมาภิบาลมาเป็นเครื่องมือเพื่อเป็นกรอบในการบริหารจัดการภายในองค์การ กอปรกับบุคคลที่มีเปลี่ยนแปลงไป และแนวคิดในการกระจายอำนาจความรับผิดชอบ ทำให้แนวคิดเรื่องสายการบังคับบัญชา การใช้อำนาจ และเอกภาพของสายการบังคับบัญชา ถูกลดบทบาทลง อีกทั้งหลักการบริหารงานบุคคล หรือ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” (Human Resource Management; HRM) ที่ฝ่ายบริหารต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการของบุคลากร การให้เกียรติ ตลอดจนการให้ความสำคัญกับสิทธิเสรีภาพ และคุณภาพชีวิตของบุคลากร เพื่อเป้าประสงค์ให้บุคลากรทำงานกับองค์กรนั้นด้วยความศรัทธา ทำงานเป็นระยะเวลานาน และส่งผลให้เกิดผูกใจมั่นในงาน ดังนั้น หลาย ๆ องค์การในปัจจุบันจึงมีการให้ความสำคัญกับตัวบุคลากร เพราะถือว่าถ้าขาดบุคลากรหรือพนักงานที่มีคุณภาพ บริษัทก็ไม่สามารถที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปได้ โดยมีผลการศึกษาในเชิงจิตวิทยาเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลและองค์การระบุว่า ความผูกพันใจมั่นในงาน (Work engagement) ของพนักงาน เป็นปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคลปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้องค์การอยู่รอดโดยเฉพาะในสภาพการณ์ที่องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันใจมั่นในงานในที่นี้หมายถึง สภาวะทางจิตใจด้านบวกของพนักงานที่มีต่อการทำงาน โดยความผูกพันใจมั่นในงานเป็นสภาวะที่มีความคงทนและเป็นสิ่งที่จะช่วยเติมเต็มบุคคลในการทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ การมีพลังในการทำงาน (Vigor) ความรู้สึกทุ่มเทในการทำงาน (Dedication) และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับงาน (Absorption) ซึ่งความผูกพันใจมั่นในงานเป็นข้อตรงข้ามกับความเหนื่อยหน่ายในงานซึ่งเป็นสภาวะทางลบ (สิริพร ทรัพย์ะประภา, 2555, น. 2) ในทางกลับกัน งานบริหารทรัพยากรบุคคลต่อบุคคลทางการบินและพนักงานต้อนรับในอากาศยานกลับสวนทาง บางสายการบินในประเทศไทยมีการลดระยะเวลาของสัญญาจ้างงานต่อพนักงานต้อนรับในอากาศยานให้มีสัญญาจ้างงานที่สั้นลง อีกทั้งมีการลดทอนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์บางประการลง ซึ่งส่งผลกระทบต่อความผูกพันใจมั่นในงานของพนักงานต้อนรับที่มีต่อองค์กร โดยมีการสำรวจเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของสัญญาจ้างงานกับความผูกพันใจมั่นในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน ของสายการบินแห่งหนึ่งเพื่อเป็นฐานข้อมูลสำหรับงานวิจัยฉบับนี้ พบว่า ประเภทของสัญญาที่มีระยะเวลาในการจ้างงานที่แตกต่างกัน อีกทั้งสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ นั้น มีผลทำให้ความผูกพันใจมั่นในงานลดน้อยลงตามลำดับ ดังเช่น พนักงานที่มีสัญญาจ้างงานจนถึงอายุ 30 ปี มีความผูกพันใจมั่นในงานน้อยกว่าพนักงานที่มีสัญญาจ้างงานจนถึงอายุ 45 ปี และสัญญาจ้าง 45 ปี มีความผูกพันใจมั่นในงานน้อยกว่าสัญญาจ้างจนถึงอายุ 60 ปี ซึ่งส่งผลกระทบต่อความรู้สึกในการทำงานของพนักงานต้องรับในอากาศยาน ที่ยังคงปฏิบัติงานในหน้าที่และในองค์กรเดียวกัน อีกทั้งมีปัจจัยส่วนบุคคลบางประการที่ส่งผลต่อความผูกพันใจมั่นในงานด้วย ซึ่งพนักงานต้อนรับในอากาศยานนับได้ว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญสำหรับงานบริการในธุรกิจการบิน เป็นตำแหน่งงานที่ต้องดูแลและให้บริการผู้โดยสาร เพื่อให้

ผู้โดยสารเกิดความประทับใจ และกลับมาใช้บริการร่วมเดินทางกับสายการบินอีกครั้ง ดังนั้นในการปฏิบัติงานในแต่ละเที่ยวบิน พนักงานต้อนรับในอากาศยานจำเป็นต้องมีความพร้อมทั้งด้านร่างกายและจิตใจเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกตำแหน่งงาน โดยเฉพาะพนักงานต้อนรับในอากาศยาน ทั้งนี้หากพนักงานได้รับการดูแล และเอาใจใส่ที่ดีจากฝ่ายบริหารและจากองค์กร ก็ย่อมจะส่งผลที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและต่อผู้โดยสารที่เป็นผู้รับบริการเช่นกัน

ดังนั้นผู้วิจัยได้เล็งเห็นความสำคัญ และมุ่งหวังที่จะศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ร่วมกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมความผูกพันในงานต่อพนักงานต้อนรับในอากาศยาน รวมทั้งแนวทางการปฏิบัติขององค์กรที่มีต่อพนักงานต้อนรับในอากาศยาน เพราะเมื่อองค์กรใด ๆ สามารถขับเคลื่อนจากกลุ่มพนักงานที่มีความผูกพันในงานแล้ว ก็ย่อมทำให้กิจกรรมและกิจการต่าง ๆ ขององค์กรนั้น เป็นไปอย่างราบรื่น เป็นไปตามเป้าประสงค์ และจะประสบผลสำเร็จในระยะยาว อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน ที่มีต่อการบริหารองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล และการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งเสริมความผูกพันในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) หรือการวิจัยแบบพหุวิธี (Multi-methods) ซึ่งเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และเชิงปริมาณ (Quantitative research) เข้าไว้ด้วยกัน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและใช้เครื่องมือแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยกระบวนการวิจัยประกอบด้วย

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร หนังสือ แนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) การบริหารองค์การด้วยหลักธรรมาภิบาล การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อความผูกพันในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน

2. กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานต้อนรับในอากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ และกลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ

1) กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีพนักงานต้อนรับในอากาศยาน จำนวน 5883 คน (พฤษภาคม 2562) จึงใช้การกำหนดจำนวนของกลุ่มตัวอย่างโดยการคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane ที่กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ 0.05 หรือ ร้อยละ 5 ซึ่งเป็นการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยคำนวณจากสูตร
$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$
 คิดเป็น 375 คน

2) กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ จำนวน 5 คน โดยกำหนดการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยใช้บทบาทในการปฏิบัติหน้าที่เป็นเกณฑ์ ทั้งในระดับปฏิบัติการ และระดับหัวหน้างาน ได้แก่ พนักงานต้อนรับในอากาศยานปฏิบัติงานในชั้นประหยัด 1 คน ในชั้นธุรกิจ 1 คน ในชั้นหนึ่ง 1 คน หัวหน้าประจำเที่ยวบิน (Airpurser) 1 คน และผู้จัดการประจำเที่ยวบิน (In-flight manager) 1 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แบ่งตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาออกเป็น 4 กลุ่ม ประกอบด้วย หลักธรรมาภิบาลในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยส่วนบุคคล และความผูกพันในงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงานในองค์กร และรายได้เฉลี่ยรวมต่อเดือน

2) หลักธรรมาภิบาล ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ความปลอดภัยและสุขภาพ แรงงานสัมพันธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

4) ความผูกพันในงาน ได้แก่ การมีพลังในการทำงาน (Vigor) ความรู้สึกรู้สึทุ่มเทในการทำงาน (Dedication) และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับงาน (Absorption)

4. เครื่องมือในการวิจัย ประกอบด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และแบบสัมภาษณ์ (Interview form) สำหรับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

1) แบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงานในองค์กร และ รายได้เฉลี่ยรวมต่อเดือน ซึ่งเป็นแบบเลือกตอบจำนวน 7 ข้อ และ แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกใจมั่นในงานต่อหลักธรรมาภิบาล และต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 50 ข้อ ที่มีลักษณะแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ซึ่งกำหนดคะแนนไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง รู้สึกเห็นด้วยกับข้อความนั้นเป็นอย่างมากที่สุด

ระดับความคิดเห็น 4 หมายถึง รู้สึกเห็นด้วยกับข้อความนั้นเป็นอย่างมาก

ระดับความคิดเห็น 3 หมายถึง รู้สึกเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง

ระดับความคิดเห็น 2 หมายถึง รู้สึกเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย

ระดับความคิดเห็น 1 หมายถึง รู้สึกเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด

2) แบบสัมภาษณ์ (Interview form) ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์ ด้วยคำถามแบบปลายเปิด (Open-end question) ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้ 1) ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล 2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลในองค์กร 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร และ 4) ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมความผูกใจมั่นในงาน โดยมีการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน แล้วจึงทำการสัมภาษณ์

5. ตรวจสอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยนำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น ซึ่งผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วไปหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC; Index of item-Objective Congruence) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งได้วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน และสูตรการคำนวณ คือ $IOC = \frac{\sum R}{N}$ โดยดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งข้อคำถามทุกข้อของแบบสอบถาม ทั้ง 50 ข้อ สามารถใช้เป็นเครื่องมือได้ทั้งหมด ซึ่งมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ อีกทั้งได้นำแบบสอบถามไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีของ Cronbach โดยทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานต้อนรับในอากาศยานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 30 ชุด ซึ่งได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) โดยมีสูตรการคำนวณ คือ $\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right)$ โดยค่าความเชื่อมั่นที่ได้ คือ 0.94 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ระดับดีมาก

6. วิเคราะห์ข้อมูล ได้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1) การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อน แล้วจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูล จากนั้นสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่า

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation; S.D.) โดยใช้เกณฑ์การตัดสินคะแนนความคิดเห็นซึ่งมีสูตรการคำนวณดังนี้

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนต่ำสุด} - \text{คะแนนสูงสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

1.00–1.80 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

1.81–2.60 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

2.61–3.40 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

3.41–4.20 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

4.21–5.00 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

2) การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาวิเคราะห์เนื้อหา และใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องประกอบกัน โดยได้มีการจัดระเบียบข้อมูล (Data Processing) ก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีการตรวจสอบข้อมูลว่าข้อมูลที่ได้อาจเพียงพอหรือไม่ และสามารถตอบปัญหาการวิจัยได้หรือไม่ และเมื่อตรวจสอบเรียบร้อยแล้วจึงทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และได้มีการสังเคราะห์ข้อมูลโดยการเชื่อมโยงข้อมูลกับกรอบแนวคิดทฤษฎี

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1. ข้อมูลเชิงปริมาณ จากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 375 คน ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ตามประเภทของตัวแปรศึกษา ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล หลักธรรมาภิบาล การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย 7 ส่วน ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) สถานภาพ 4) ระดับการศึกษา
- 5) ตำแหน่งงาน 6) ระยะเวลาการทำงานในองค์กร 7) รายได้ทั้งหมดเฉลี่ยต่อเดือน

ซึ่งผู้วิจัยสรุปข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนคน และ ค่าร้อยละ ของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
1. เพศ:	หญิง	207	55.20
2. อายุ:	ระหว่าง 28-37 ปี	163	43.47
3. สถานภาพ:	โสด	222	59.20
4. ระดับการศึกษา:	ปริญญาตรี	303	80.80
5. ตำแหน่งงาน:	พนักงานต้อนรับระดับปฏิบัติการ (Flight Attendant)	339	90.40
6. ระยะเวลาทำงานในองค์กร:	มากกว่า 15 ปี	148	39.46
7. รายได้ทั้งหมดเฉลี่ยต่อเดือน:	50,001 - 70,000 บาท	184	49.06

จากตารางที่ 1 สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า พนักงานต้อนรับในอากาศยานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 28-37 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งพนักงานต้อนรับระดับปฏิบัติการ มีรายได้เฉลี่ยรวมต่อเดือน 50,001 - 70,000 บาท แต่มีระยะเวลาการทำงานในองค์กรมากกว่า 15 ปีขึ้นไป เนื่องจากอายุแรกรับเข้าของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อในอดีตคือ ไม่เกิน 26 ปี สำหรับเพศหญิง และไม่เกิน 28 ปี สำหรับเพศชาย แต่ปัจจุบันเปลี่ยนเป็นอายุไม่เกิน 24 เหมือนกันทั้งเพศหญิงและเพศชาย จึงทำให้เกิดการกระจายตัวของช่วงระยะเวลาการทำงานในองค์กร

2. หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 6 ส่วน ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม 6) หลักความคุ้มค่า

ซึ่งผู้วิจัยสรุปข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลที่ส่งเสริมความผูกใจมั่นในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน

หลักธรรมาภิบาล	X \bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หลักนิติธรรม	3.35	1.08	ปานกลาง
2. หลักคุณธรรม	3.14	1.30	ปานกลาง
3. หลักความโปร่งใส	3.33	1.44	ปานกลาง
4. หลักการมีส่วนร่วม	2.89	1.18	ปานกลาง
5. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม	3.13	1.23	ปานกลาง
6. หลักความคุ้มค่า	3.03	1.21	ปานกลาง
รวม	3.15	1.26	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 ผู้วิจัยพบว่า พนักงานต้อนรับในอากาศยาน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.15 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.26 เมื่อพิจารณาจำแนกตามหลักการแต่ละด้านพบว่า พนักงานต้อนรับในอากาศยาน กลุ่มตัวอย่างของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีการแสดงความคิดเห็นในระดับปานกลาง ต่อหลักนิติธรรม ซึ่งมากเป็นอันดับหนึ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.08 ในขณะที่การแสดงความคิดเห็นต่อหลักการมีส่วนร่วม ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน แต่เป็นลำดับที่น้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.18 ซึ่งค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีความมากกว่า 1 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 8 ส่วน ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การสรรหา 3) การคัดเลือก 4) การฝึกอบรมและการพัฒนา 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 6) ความปลอดภัยและสุขภาพ 7) แรงงานสัมพันธ์ 8) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ซึ่งผู้วิจัยสรุปข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมความผูกพันในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การวางแผน	2.43	1.20	น้อย
2. การสรรหา	2.82	1.09	ปานกลาง
3. การคัดเลือก	3.22	1.03	ปานกลาง
4. การฝึกอบรมและการพัฒนา	3.25	1.09	ปานกลาง
5. ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	2.31	1.19	น้อย
6. ความปลอดภัยและสุขภาพ	3.21	1.18	ปานกลาง
7. แรงงานสัมพันธ์	2.49	1.03	น้อย
8. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.62	1.09	ปานกลาง
รวม	2.84	1.19	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 ผู้วิจัยพบว่า พนักงานต้อนรับในอากาศยาน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.84 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.19 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่าพนักงานต้อนรับในอากาศยานกลุ่มตัวอย่างของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นในระดับปานกลางต่อการฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งมากเป็นอันดับหนึ่งโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.09 แต่กลับ มีความคิดเห็นต่อค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ เป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.31 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.19

ตอนที่ 2. ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาแนวทางจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 คน ซึ่งเสมือนเป็นตัวแทนพนักงานต้อนรับในอากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการแก่ผู้โดยสารในบทบาทที่แตกต่างกัน ทั้งในระดับปฏิบัติการ และ ระดับหัวหน้างาน ประกอบด้วย

- 1) ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 พนักงานต้อนรับในอากาศยานปฏิบัติงานในชั้นประหยัด
- 2) ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 พนักงานต้อนรับในอากาศยานปฏิบัติงานในชั้นธุรกิจ
- 3) ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 พนักงานต้อนรับในอากาศยานปฏิบัติงานในชั้นหนึ่ง
- 4) ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 หัวหน้าประจำเที่ยวบิน (Air purser)
- 5) ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ผู้จัดการประจำเที่ยวบิน (In-flight manager)

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มีการเรียงลำดับข้อมูลในประเด็นที่มีการกล่าวถึงมากที่สุด ร่วมพิจารณากับข้อเสนอแนะจากข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งหมายถึงพนักงานต้อนรับในอากาศยานกลุ่มตัวอย่างมีความรู้สึกต่อองค์กร

ในประเด็นนั้นว่ามีอยู่น้อยและต้องการให้มีการปรับปรุงในทางที่ดีขึ้น โดยสามารถสรุปผลของข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การที่ส่งเสริมความผูกใจมั่นในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยานเป็นสามประการได้ว่า (1) สายการบินจำเป็นต้องเปิดโอกาสให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเข้าไปมีส่วนร่วมในสายการบริหาร ทั้งนี้การมีส่วนร่วมไม่จำเป็นต้องให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไปดำรงตำแหน่งบริหาร หากแต่ให้พวกเขามีสิทธิที่จะตรวจสอบ และรับทราบข้อมูลอย่างรอบด้านจากการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร (2) เพิ่มช่องทางการสื่อสารระหว่างพนักงานต้อนรับในอากาศยานกับฝ่ายบริหาร เพื่อสร้างกลไกการนำข้อร้องเรียนต่างๆ ไปปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม (3) องค์การควรเร่งพิจารณา เรื่องค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่างๆ อย่างเป็นธรรมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

อภิปรายผล

1. ข้อมูลรายละเอียดส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

พนักงานต้อนรับในอากาศยานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 28-37 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งพนักงานต้อนรับระดับปฏิบัติการ มีรายได้เฉลี่ยรวมต่อเดือน 50,001 - 70,000 บาท แต่มีระยะเวลาการทำงานในองค์การมากกว่า 15 ปีขึ้นไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ศศิธร นวมมณีรัตน์, 2561, น. 98-102) ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชาวไทยในสายการบินตะวันออกกลาง โดยผลการศึกษาพบว่า พนักงานต้อนรับในอากาศยานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-35 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งพนักงานต้อนรับระดับปฏิบัติการ ชั้นหนึ่ง (First class) มีระยะเวลาการทำงานในองค์การ อยู่ระหว่าง 3-5 ปี และมีรายได้เฉลี่ยรวมต่อเดือน 80,001 - 100,000 บาท จากข้อมูลจะพบว่า พนักงานต้อนรับในอากาศยานทั้งสายการบินไทยและสายการบินในตะวันออกกลาง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพโสด การศึกษาระดับปริญญาตรี ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งพนักงานต้อนรับระดับปฏิบัติการ และมีช่วงอายุที่ใกล้เคียงกัน อย่างไรก็ตาม ผลการทำงานระหว่างเพศหญิงและเพศชายไม่มีความแตกต่างกัน โดยมีงานวิจัยที่สนับสนุนคำกล่าวนี้คือ งานวิจัยของ (ภราดร วงศ์ยะรา, 2549, น. 78-79) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อหลักธรรมาภิบาล พบว่าเพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อหลักธรรมาภิบาลภายในบริษัทฯ ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ดำเนินกิจการภายใต้กรอบของกฎหมาย ไม่ว่าจะเป็นกฎหมายรัฐธรรมนูญ กฎหมายสิทธิมนุษยชน ที่เปิดโอกาสให้ทั้งเพศชายและเพศหญิงมีโอกาสเท่าเทียมกันในความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

2. หลักธรรมาภิบาลที่ส่งเสริมความผูกใจมั่นในงาน

พนักงานต้อนรับในอากาศยานกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อหลักการมีส่วนร่วม น้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89 ซึ่งหมายถึงพนักงานต้อนรับในอากาศยานมีความรู้สึกต่อองค์การในประเด็นนี้ว่ามีอยู่น้อยและต้องการให้มีการปรับปรุงในทางที่ดีขึ้นมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ (จิรวรรณ ดีประเสริฐ และ ฌภัทร หงษา วงศ์, 2560, น. 7-17) ศึกษาเรื่อง การรับรู้เรื่องธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานต้อนรับบน

เครื่องบินของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่าหลักทรัพย์มาภิบาลที่ได้รับค่าระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดใน 6 หลัก คือ หลักการมีส่วนร่วม ซึ่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินควรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการประชุม หรือแม้กระทั่งการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานของตน เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน ทั้งนี้การประเมินจะต้องทำอย่างสร้างสรรค์ ไม่ใช่การจับผิด

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมความผูกใจมั่นในงาน

พนักงานต้อนรับในอากาศยานกลุ่มตัวอย่าง มีระดับความคิดเห็นต่อค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์น้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.31 ซึ่งหมายถึงพนักงานต้อนรับในอากาศยานมีความรู้สึกต่อองค์การในประเด็นนี้ว่ามีอยู่น้อยและต้องการให้มีการปรับปรุงในทางที่ดีขึ้นมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Dorethea Lyonne Walter, 2017, p. 247-253) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษาความสัมพันธ์ของพนักงานต้อนรับในอากาศยานในสหรัฐอเมริกา พบว่า การได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม เป็นหนึ่งในแนวคิดที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงาน เพราะหากพนักงานได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมแล้ว ย่อมส่งผลทำให้พนักงานทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มที่ จึงก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันที่ดีต่อองค์การ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการวิเคราะห์ ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นแนวทางต่อการบริหารองค์การด้วยหลักทรัพย์มาภิบาล และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยพิจารณาจากระดับความคิดเห็นที่น้อยที่สุด ประกอบกับการสัมภาษณ์ในประเด็นที่มีการกล่าวถึงมากที่สุด ซึ่งหมายถึงพนักงานต้อนรับในอากาศยานกลุ่มตัวอย่างมีความรู้สึกต่อองค์การในประเด็นนี้ว่ามีอยู่น้อยและต้องการให้มีการปรับปรุงในทางที่ดีขึ้น โดยสามารถกล่าวได้ว่า บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) มีระบบการบริหารองค์การเพื่อส่งเสริมความผูกใจมั่นในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน ด้วยหลักทรัพย์มาภิบาล และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่แล้ว ซึ่งมีการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งประเด็นที่จะต้องเร่งส่งเสริมเพื่อเพิ่มระดับความผูกใจมั่นในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วม และ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ดังนั้น เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมความผูกใจมั่นในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จึงได้แยกไว้เป็นประเด็นดังนี้

1) องค์การควรที่จะเปิดโอกาสให้กลุ่มพนักงานต้อนรับในอากาศยานเข้าไปมีส่วนร่วมในสายการบริหารมากขึ้น อาทิ การร่วมประชุมสัมมนา กับฝ่ายบริหารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการบนเครื่องบิน การเข้าร่วมพิจารณาจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์ที่ให้บริการแก่ผู้โดยสาร ร่วมหาวิธีการพัฒนารูปแบบการบริการและการคัดเลือกรายการอาหาร ให้เหมาะสมต่อเส้นทางการบินและช่วงเวลาให้บริการ

2) เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสาร ทั้งแบบออนไลน์ แบบเขียนรายงานด้วยเอกสาร และแบบการหารือกับบุคคลากรโดยตรง ที่จะต้องมีกระบวนการที่กระชับ ลดขั้นตอนต่าง ๆ สามารถนำไปปรับแก้ได้ทันกาล และเป็นความลับต่อผู้สื่อสาร เพื่อหลีกเลี่ยงข้อพิพาทต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

3) การจัดหาหรือร่วมกันระหว่างกลุ่มตัวแทนพนักงานต้อนรับในอากาศยานกับฝ่ายบริหาร ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายการเงิน เพื่อหาทางออกในประเด็นเรื่องการคิดค่าตอบแทนระบบใหม่ ทั้งระบบการขึ้นเงินเดือน และระบบค่าตอบแทนในแต่ละเที่ยวบิน ที่ยังคงเป็นประเด็นที่รอการแก้ไขมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน เพื่อหวังให้เกิดความชัดเจนและเป็นแนวทางการแก้ไขที่สอดคล้องต่อแนวนโยบายขององค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ และการพัฒนาภายในองค์กร ทั้งในภาคธุรกิจการบินและการบริการ หรือภาคธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อที่จะส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกใจมั่นในงานและต่อองค์กร เพราะเมื่อพนักงานในองค์กรใด ๆ เกิดความผูกใจมั่นในงานแล้ว ก็พร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้พ้นฝ่าอุปสรรคและผ่านพ้นวิกฤตต่าง ๆ ไปได้ และพร้อมที่จะทำให้สายการบินหรือองค์กรนั้น ดำเนินกิจการไปได้อย่างราบรื่น และประสบผลสำเร็จในระยะยาว โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการพิจารณาจากตัวพนักงานต้อนรับในอากาศยานเป็นศูนย์กลาง ซึ่งสามารถที่จะศึกษาอย่างเจาะลึกในตัวแปรที่แตกต่างกันออกไปสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปได้ดังนี้

1) พิจารณาจากตัวแปรศึกษาที่มีความซับซ้อนมากขึ้น เช่น ปัจจัยภายนอกองค์กร สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องจากอดีต ที่อาจส่งผลต่อความผูกใจมั่นในงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน

2) พิจารณาเป็นการศึกษาเปรียบเทียบในแต่ละสายการบินที่มีแนวนโยบายการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน ซึ่งจะต้องศึกษาในองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบธุรกิจ และหลักเศรษฐศาสตร์ให้มากขึ้นด้วย

บรรณานุกรม

จิรวรรณ ดีประเสริฐ, และณภัทร หงษาวงศ์. (2560). การรับรู้เรื่องธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. *วารสารวิชาการ ศรีปทุมปริทัศน์ ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 17(2): 7-17.

ปิยาพร ห้องแซง. (2555). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขา ธนาคารออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการ คณะสังคมศาสตร์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ภราดร วงศ์ยะรา. (2549). *ความคิดเห็นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อหลักธรรมาภิบาล*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ. (2557). ธรรมชาติขององค์การภาครัฐ: ศึกษากรณีสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศศิธร นวมณีรัตน์. (2561). องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชาวไทย ในสายการบินตะวันออกกลาง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการการบิน สถาบันการบินพลเรือน). สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

สิริพร ทรัพย์ะประภา. (2555). อิทธิพลของแหล่งทรัพยากรที่เอื้อต่องานและข้อเรียกร้องในงานต่อความผูกพันในงาน โดยมีทุนทางจิตวิทยาเป็นตัวแปรส่งผ่าน. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยา คณะจิตวิทยา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, อริย์รัช แก้วเกาะสะบ้า. (2560). หลักธรรมชาติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. สืบค้นเมื่อ กรกฎาคม 1, 2562. จาก <https://library2.parliament.go.th/ebook/content-issue/2560/hi2560-051.pdf>.

Dorethea Lyonne Walter. (2017). *The Relationship of Quality of Work-Life and Organizational Commitment: A Correlational Study of Flight Attendants in the United States*. (A Dissertation for the Degree of Doctorate of Philosophy). Grand Canyon University.