

ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีอิทธิพลต่อ
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของ
สายการบินไทยไลอ้อนแอร์

The Effects of Transcendental Leadership's Purser on Employees' Perception
Organisational justice: A Case Study of
Thai Lion Air's Flight Attendants.

นางสาวปวีลินทร์ บุญสิน

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการบิน

สถาบันพัฒนาบุคลากรการบิน มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระนี้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน รวมถึงศึกษาภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีกลุ่มตัวอย่าง 400 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่า ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์มีภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นในระดับสูงที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์มีระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรในระดับสูงที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นในด้านการให้บริการ (X_1) ด้านจิตวิญญาณความเป็นผู้นำ (X_2) ด้านจริยธรรม (X_3) และด้านวิสัยทัศน์ (X_4) ส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์ (Y) โดยอธิบายความแปรผันหรือมีอำนาจพยากรณ์ได้ร้อยละ 48.7 ($R^2 = .487$) อย่างมีนัยสำคัญที่สถิติระดับ .01 มีสมการทำนายคือ $Y = 0.851 + 0.243(X_1) + 0.163(X_2) + 0.176(X_3) + 0.149(X_4)$

Abstract

This independent study has conducted research with the purpose to study about transcendental leadership towards perception of organisational justice: a case study of Thai Lion Air's flight

attendants. The author uses quantitative research methodology. The questionnaire was research tool. There were 400 samples. The data were analysed by statistical measures such as Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, Pearson's Correlation and Linear Regression.

Results of the study revealed that the level of transcendental leadership in Thai Lion Air's flight attendant Leaders were high level ($\bar{X} = 3.49$) and the level of perception of organisational Justice of Thai Lion Air's flight attendants were high level ($\bar{X} = 3.41$). Transcendental leadership was found positive correlation with perception of organizational justice. Transcendental leadership in term of Servant (X_1), Spirituality of leader (X_2), Ethics (X_3), and Vision (X_4) affected Perception of Organisational Justice of Thai Lion Air's flight attendant (Y) at a 0.01 statistically significant level, which R^2 was equal to 48.7 percent. The equation model was

$$Y = 0.851 + 0.243(X_1) + 0.163(X_2) + 0.176(X_3) + 0.149(X_4)$$

ความสำคัญของเรื่องที่ศึกษา

นับตั้งแต่ประกาศนโยบายเปิดเสรีทางการบินในปี พ.ศ. 2545 ในประเทศไทยมีสายการบินที่เปิดให้บริการเพิ่มมากขึ้น มีการแข่งขันสูงทั้งในด้านการตลาดและคุณภาพการบริการ โดยสายการบินที่เข้ามาสู่การแข่งขันในด้านการตลาดมีสอง

ประเภทคือสายการบินต้นทุนต่ำ (Low Cost Airline) และสายการบินให้บริการเต็มรูปแบบ (Full Service Airline) (สถาบันการบินพลเรือน, 2557) อ้างถึงใน ปุญญา ภูมราภรณ์, 2557) จากรายงานสภาวะอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย ปี พ.ศ. 2560 ของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย พบว่าสายการบินที่มีสถิติการขนส่งผู้โดยสารของเส้นทางภายใน 10 ลำดับแรกคือสายการบินต้นทุนต่ำ และเส้นทางการบินระหว่างประเทศยังพบว่าเริ่มปรากฏสายการบินต้นทุนต่ำเข้าร่วมแข่งขันกับสายการบินหลัก ทั้งสัญชาติไทยและต่างชาติด้วยเช่นกัน (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย, 2560) ขณะที่ธุรกิจการบินเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว ดึงสะท้อนได้จากปริมาณผู้โดยสารที่เดินทางมายังสนามบินทั่วประเทศในช่วงปี พ.ศ. 2555-2558 ที่ขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 15.2 ต่อปี (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, ออนไลน์, 2559) การแข่งขันกันของแต่ละสายการบินเองก็มีมากยิ่งขึ้นเป็นเงาตามตัวเช่นกัน ดังนั้นทุกสายการบินจึงต้องรีบเร่งพัฒนาองค์กรของตนเองเพื่อให้สามารถยังคงยืนหยัดได้ในธุรกิจการบิน

สายการบินต้นทุนต่ำเองก็เช่นกัน แม้ว่าจะสามารถเข้ามาครอบครองตลาดส่วนใหญ่ของการเดินทางเส้นทางภายในประเทศไทยได้ เพราะมีจุดเด่นสำคัญ คือ การกำหนดอัตราค่าโดยสารให้ต่ำกว่าสายการบินหลัก (ปุญญา ภูมราภรณ์, 2557) และแม้ว่าในช่วงเริ่มต้นแต่ละสายการบินต้นทุนต่ำจะยังไม่มีความแตกต่างกันในด้านการบริการมากนัก แต่ทว่า ทุกวันนี้แต่ละสายการบินต้นทุนต่ำได้มีการปรับรูปแบบธุรกิจและสร้างความแตกต่างอย่างมาก (ศิวัตรา พิพัฒน์ไชยศิริ, 2555) นอกเหนือจากยุทธศาสตร์ทางการตลาดแล้ว การพัฒนาองค์กรและบุคลากรจึงมีความสำคัญไม่แพ้กัน

จากงานศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมและปัจจัย การเลือกใช้บริการสายต้นทุนต่ำต่างพบว่า นอกจาก เรื่องของราคาแล้ว ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความ พึงพอใจในการเลือกใช้บริการสายการบินในประเทศไทย คือ “การบริการ” (จิรายุ อักษรดี, 2554; วราภรณ์ เอื้อการณ และ อิศระ อุดมประเสริฐ, 2553) ซึ่งการบริการจะมีคุณภาพหรือไม่ขึ้น หัวใจสำคัญ จะขึ้นอยู่กับ “พนักงานผู้ให้บริการ” โดยเฉพาะพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งมีหน้าที่มอบการบริการ โดยตรง (ชินโชติ เทียมเมธี, 2555) โดยในที่นี้ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินหรือที่เรียกว่าแอร์โฮสเตส (Air Hostess) สำหรับพนักงานต้อนรับหญิง และแอร์สจ๊วต (Air Steward) สำหรับพนักงานต้อนรับชาย จะมีหน้าที่สำคัญในการดูแลให้บริการอาหาร เครื่องดื่ม รวมทั้งคอยดูแลด้านความปลอดภัยให้แก่ผู้โดยสาร เพื่อสร้างความพอใจสูงสุดให้แก่ผู้โดยสารและกลับมาใช้บริการสายการบินอีกในอนาคต (ภาสุรีย์ จรรยาภักษ์, 2548)

การที่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างดีโดยเป็นไปตามเป้าหมายของบริษัท พวกเขาจำเป็นต้องมีหัวหน้าหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ดี เพื่อที่จะคอยชี้นำ แจกแจงงาน และจูงใจพวกเขาหรือเธอให้ปฏิบัติงานบริการได้อย่างเต็มคุณภาพ นอกจากนี้พนักงานจะยังทำงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นหากพบว่าตนมีผู้นำดี เพราะการมีภาวะผู้นำที่ดีส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานและมีความผูกพันต่อองค์กรยิ่งขึ้น (Kim and Kim, 2014; Hamidifar, 2009) แน่นอนว่าปัจจัยสำคัญหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรมาจากการที่พนักงานมีระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรสูง (ธมนวรรณ วันทานุม, 2557) ซึ่งหมายถึง การรู้ว่าตนได้รับการปฏิบัติจากองค์กรและผู้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม (Organ & Bateman, 1991) ดังนั้น

หากภายในบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำมีหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีภาวะความเป็นผู้นำที่ดี และสร้างระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่สูงให้แก่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ งานบริการบนเครื่องบินจะยังมีคุณภาพ และย่อมบังเกิดผลดีต่อบริษัทตามมาในภายหลัง

จากข้างต้นทั้งหมด ผู้ศึกษาจึงต้องการศึกษาภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (Transcendental Leadership) ของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งเป็นภาวะผู้นำลักษณะหนึ่งที่ผู้นำจะยึดหลักการพัฒนาจิตใจทั้งของผู้นำเองและของผู้ตามให้สูงขึ้นและใช้เป็นแนวทางทำงานที่สอดคล้องกัน (Cradona, 2000) มุ่งศึกษาว่าภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอย่างไร โดยมีพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์เป็นกรณีศึกษาทั้งหมดนี้เพื่อนำไปสู่การทำความเข้าใจและเชื่อมโยงองค์ความรู้ระหว่างแนวคิดภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กรธุรกิจการบิน และเป็นประโยชน์ต่อการจัดการอบรมภายในองค์กรธุรกิจการบินรวมถึงต่อยอดการทำวิจัยด้านอื่น ๆ ต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือชั้นของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และระดับการรับรู้ความยุติธรรมของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในบริษัทสายการบินไทยไลอ้อนแอร์

2 เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในบริษัทสายการบินไทยไลอ้อนแอร์

ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1 ทราบถึงระดับภาวะผู้นำเหนือชั้นของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์

2 ทราบอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์

3 เพื่อพัฒนาแผนการพัฒนาศักยภาพ อาทิตการอบรมเพิ่มองค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำ การสร้างความตระหนักรู้ถึงการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร อันจะเป็นประโยชน์ต่อสายการบินไทยไลอ้อนแอร์

4 เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจทำการศึกษาวินิจฉัยด้านภาวะผู้นำหรือการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร โดยสามารถต่อยอดการวิจัยเพื่อค้นหาความจริงด้านอื่นๆ ได้

ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (The Transcendental Leadership)

การศึกษาเรื่องแนวคิดรวมถึงความหมายของภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่มีความน่าสนใจ ส่วนใหญ่ให้ความหมายไปในทิศทางเดียวกันไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการหรือความสามารถที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตลบันดาลใจ หรือการเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการที่ต้องการปฏิบัติ โดยกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่าง ทั้งหมดเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของตนหรือบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้ (O'Leary, 2000; Yukl, 2013; Dubrin, 2018; Certo, 1992; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556) การศึกษาภาวะการเป็นผู้นำในช่วงแรกนั้นจะมุ่งศึกษาถึงคุณลักษณะและคุณสมบัติของการเป็นผู้นำ หรือที่เรียกว่าทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Traits Leadership Theory) แนวคิดนี้มีหลัก

สมมติฐานว่า ผู้นำย่อมมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างจากผู้ตาม และคุณลักษณะนั้นสามารถส่งเสริมให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้ โดยอาจเป็นทั้งสิ่งที่มีมาแต่เกิดหรือมีขึ้นภายหลังก็ได้ (Elmuti, Minnis and Abebe, 2005) อย่างไรก็ตามการศึกษาในเวลาต่อมาพบว่า เราไม่สามารถยืนยันได้ว่าคุณลักษณะข้างต้นสามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของผู้นำได้จริง ในองค์กรที่มีโครงสร้างชัดเจน การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำจึงมีความสำคัญลดลง (Northouse, 2015; Chemers, 2014) และนำไปสู่การค้นหาภาวะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่ส่งผลมาจากพฤติกรรมของผู้นำเอง โดยเรียกแนวทางการศึกษานี้ว่ากลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory)

ช่วงเวลาต่อมาการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำได้พัฒนาแนวคิดต่อยอดมาจากแนวคิดข้างต้น คือแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theory) โดยมีสมมติฐานที่ว่า พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ไม่ยึดติดกับพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งเท่านั้น แต่การเป็นผู้นำที่ดีขึ้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ (Fiedler, 1967) ภายใต้กลุ่มแนวคิดนี้เชื่อว่าการแก้ปัญหาทางการบริหารไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด หากแต่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์เป็นตัวคอยกำหนดว่า เราควรใช้วิธีการบริหารแบบใดในสถานการณ์นั้นๆ นอกจากนี้ประสิทธิภาพของกลุ่ม ขึ้นอยู่กับรูปแบบการบริหารงานของผู้นำที่สามารถควบคุมการปฏิบัติงานนั้นได้มากน้อยเพียงใด ช่วงเวลาต่อมาของการศึกษาภาวะผู้นำยังได้พัฒนาไปสู่การศึกษาแนวคิดทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) กล่าวคือแนวคิดดังกล่าวนี้เชื่อว่า ผู้นำจะมีอำนาจก็ต่อเมื่อ สามารถสร้างอิทธิพลต่อผู้ตามให้กระทำตาม และอำนาจนั้นจะ

เกิดขึ้นเมื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามพึงพอใจ ดังนั้น ความเป็นผู้นำคือ การใช้อำนาจในรูปแบบพิเศษ (Special form of Power) และบุคคลนั้นต้องมีทักษะพิเศษจำพวกความสามารถปลุกพลัง (Energetic) ความสามารถในการสร้างความทะเยอทะยาน (Passionate) ด้วยเช่นกัน

อย่างไรก็ตามปัจจุบันนี้ การศึกษาภาวะผู้นำของศตวรรษที่ 21 ที่มีความโน้มเอียงจากการศึกษาเฉพาะพฤติกรรมไปสู่การศึกษาด้านจริยธรรมหรือจิตใจด้วย จนในที่สุดจึงได้มีพัฒนาการเกิดเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (The Transcendental Leadership) โดยสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2557) เป็นผู้เสนอให้เรียกแนวคิด The Transcendental Leadership ว่า “ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น” เนื่องจากมีจุดเด่น คือ เป็นแบบภาวะผู้นำที่ยึดมิติด้านจิตใจหรือจิตวิญญาณ (Spiritual Dimensions) เป็นสำคัญ โดยเฉพาะด้านคุณธรรมที่เน้นการทำเพื่อความดีงามเพื่อผู้อื่นและเพื่อส่วนรวมเป็นหลัก อีกทั้งผู้นำดังกล่าวยังมีบทบาทสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้นำที่อยู่ในระดับที่สูงเป็นพิเศษกว่าภาวะผู้นำแบบอื่น

ผู้ริเริ่มบุกเบิกแนวความคิดของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นคือ พาโบล คาโดนา (Pablo Cardona, 2000) เขาเสนอว่า แนวคิดดังกล่าวมีฐานสำคัญ คือ “การให้” ในการแลกเปลี่ยนเป็นหลักการของความสัมพันธ์ระหว่างกัน (A Contribution-based Exchange Relationship) โดยผู้นำแบบเหนือชั้นจะให้ความหวังให้ผู้ตามของตน ด้วยการให้สิ่งที่ดีงามเพื่อให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเองให้สูงขึ้น จุดเน้นก็คือ ผู้นำแบบเหนือชั้นมุ่งที่จะพัฒนาและยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามให้สูงขึ้น โดยมองผู้นำแบบเหนือชั้นว่าเป็น “ผู้นำแบบผู้รับใช้” หรือ “ผู้นำแบบใฝ่บริการ” (Servant-Leader) ที่ทำให้ผู้ตามเกิดประสิทธิผลขึ้น งานศึกษาของคาโดนาได้วิพาก

ษ์ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการตั้งสมมติฐานที่ให้ผู้นำเป็นศูนย์กลาง (Leader-Centered Assumptions) ส่งผลให้อิทธิพลของตัวแปรมาจากทิศทางเดียว คือ จากผู้นำไปยังผู้ตามเท่านั้น (Yukl, 1999) นอกจากนี้จุดอ่อนของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่ถูกวิจารณ์มากที่สุด คือ การขาดการใส่ใจอย่างจริงจังทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม จึงไม่สามารถจูงใจผู้ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Gotsis and Kortezi, 2008) การศึกษาผู้นำในปัจจุบันจึงมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและความหมายในการทำงาน ความสุข และการมีพลังในการสร้างสรรค์ทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อองค์กรของพนักงานเป็นหลัก ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นจึงถือเป็นภาวะผู้นำยึดหลักองค์รวม (Holistic Leadership) กล่าวคือ ศึกษามนุษย์ในภาพองค์รวม ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน (Fry, 2003) ได้แก่ 1) ด้านทางกาย (Body)

2) จิตใจ (Mind) ซึ่งประกอบด้วยความคิดเชิงตรรกะและเหตุผล

3) หัวใจ (Heart) ซึ่งประกอบด้วยอารมณ์และความรู้สึก

4) จิตวิญญาณ (Spiritual) ได้แก่ความรู้สึกผิดชอบชั่วดี

การพิจารณาคุณลักษณะของผู้นำแบบเหนือชั้น Tan (2010) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นว่า ประกอบด้วย 5 ด้านสำคัญ ได้แก่ ด้านจิตวิญญาณของความดีงาม ผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ด้านจริยธรรม ด้านการใฝ่บริการ และด้านสมรรถนะของผู้นำ โดยหลักการนี้ วชิระ ดวงมาตย์พล (2557) ได้นำมาศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (เพื่อศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดผ่านการศึกษานวัตกรรมการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ 5

คน เขาได้นำแนวคิดของ Tan มาพัฒนาองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบข้างต้น โดยเสนอว่าคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นจะประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญคือ 1) การมีจิตวิญญาณของความเป็นผู้นำ 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การมีจริยธรรม 4) การให้บริการ และ 5) การมีสมรรถนะผู้นำ โดยแต่ละองค์ประกอบจะมีหลักการย่อยคือดังนี้

1 จิตวิญญาณของความเป็นผู้นำ (Spirituality of Leader) หมายถึง หลักการอันเป็นคุณลักษณะที่ผู้นำแบบเหนือชั้นยึดถือและมุ่งปฏิบัติ โดยจะมีองค์ประกอบย่อยคือ 1.1 ผู้นำต้องมีการให้ความรักและเอาใจใส่ต่อเพื่อนร่วมงาน 1.2 ผู้นำต้องทุ่มเทเสียสละการทำงานในหน้าที่ 1.3 ผู้นำต้องมุ่งประสิทธิผลของงาน

2 วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การตั้งเป้าหมายหรือสิ่งที่มุ่งหวังจะให้มีหรือเกิดขึ้นของผู้นำแบบเหนือชั้น คุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ของผู้นำแบบเหนือชั้นจะประกอบด้วย 2.1 ผู้นำต้องมีการวางแผนการสร้างวิสัยทัศน์ 2.2 ผู้นำจะต้องมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 2.3 ผู้นำจะต้องปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดี

3 จริยธรรม (Ethics) หมายถึง คุณลักษณะทางด้านจิตใจของผู้นำแบบเหนือชั้น โดยมีองค์ประกอบย่อยคือ 3.1 ผู้นำจะต้องมีความยุติธรรม 3.2 ผู้นำจะต้องมีความซื่อสัตย์ 3.3 ผู้นำจะต้องมีการยึดถือหลักคุณธรรมเป็นสำคัญ

4 การให้บริการ (Servant) หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมในการทำงานของผู้นำแบบเหนือชั้นที่มีการให้บริการ โดยมีองค์ประกอบย่อยคือ 4.1 ผู้นำจะต้องรู้จักการเสริมพลังอำนาจ 4.2 ผู้นำจะต้องมีความนอบน้อม 4.3 ผู้นำจะต้องไม่มีความเห็นแก่ตัว

5 สมรรถนะของผู้นำ (Competency of Leader) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดและมียุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาทั้งพนักงาน องค์กร และตนเอง โดยสมรรถนะของผู้นำแบบเหนือชั้นจะประกอบไปด้วย 5.1 ความสามารถนำตนเอง 5.2 ความสามารถนำผู้อื่น 5.3 ความสามารถนำองค์กร

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (Perception of Organizational Justice)

การศึกษาเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกำลังได้รับความสนใจอย่างมากเนื่องจากมีการค้นพบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรสามารถก่อให้เกิดผลประโยชน์ที่มีประสิทธิภาพต่อพนักงานและองค์กรได้ โดยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรนั้นถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่น่าไปสู่การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Cropanzano & Greenberg, 1997; Marzucco และคณะ, 2014) จากงานศึกษาได้นิยามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรเอาไว้ว่า หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่าตนเองได้รับการปฏิบัติจากองค์กรและผู้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม (Organ, 1991) โดยการรับรู้ดังกล่าวย่อมเกี่ยวข้องกับกฎเกณฑ์และบรรทัดฐานทางสังคมที่ใช้สำหรับดูแลพนักงานในองค์กรและการจัดการผลตอบแทนไม่ว่าจะเป็นรางวัลหรือโทษก็ตามที่พนักงานควรจะได้รับ (Folger and Cropanzano, 1998) โดยหลักการการตัดสินความยุติธรรมของพนักงานมีหลักเกณฑ์ 2 ส่วนประกอบด้วยกัน (Sheppard, Lewicki, & Minton, 1992) คือ 1 หลักความสมดุล (Balance) และ 2 หลักความถูกต้อง (Correctness)

การรับรู้ความยุติธรรมมีอิทธิพลต่อทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์กร เมื่อพนักงานเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรจะค้นหาความยุติธรรมในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมักจะเปรียบเทียบสิ่งที่ตน

ลงทุนในการทำงาน และผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งอาจเปรียบเทียบรางวัลที่ได้รับกับบุคคลอื่น โดยการศึกษาเรื่อง **การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร** นักคิดภายใต้แนวคิดทฤษฎีนี้มักนิยามแบ่งความยุติธรรมออกเป็น 3 ด้านหลัก ด้วยกัน (Lambert, 2003; Syaebani & Sobri, 2013) ดังนี้

1) ความยุติธรรมด้านการแบ่งสรรผลประโยชน์หรือผลตอบแทน (Distributive Justice) ซึ่งหมายถึงการรับรู้ของพนักงานว่าตนได้รับผลตอบแทนจากการทำงานเหมาะสมกับงานที่ตนทำหรือไม่ โดยแนวคิดหลักของความยุติธรรมด้านนี้ได้รับอิทธิพลมาจากงาน Equity Theory ของ Adams (1965) ซึ่งเสนอทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange) ที่ว่า เมื่อบุคคลให้บางสิ่งแก่ผู้อื่น เขาควรได้รับกลับคืนมาเช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลงทุนที่ต้องการผลลัพธ์ หากบุคคลรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองนั้นไม่ได้รับความยุติธรรมเมื่อได้เปรียบเทียบกับสิ่งที่ตนทำลงไป บุคคลจะรู้สึกไม่พอใจ และแม้ว่าความไม่พอใจของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันไป แต่ระดับการรับรู้ความยุติธรรมที่แต่ละคนได้รับจากองค์กรย่อมมีผลต่อความพึงพอใจในองค์กรดังกล่าวอย่างง่ายคือ ความยุติธรรมด้านการแบ่งสรรผลประโยชน์หรือผลตอบแทน เป็นการรับรู้ว่าคุณค่าประโยชน์ที่ตนได้รับนั้นมีความยุติธรรมหรือไม่ โดยในที่นี้อาจเป็นได้ทั้งหน้าที่ สิ่งของ ค่าจ้าง โอกาส เป็นต้น

2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) หมายถึงการที่พนักงานมีความรับรู้ว่ายโยบายหรือกระบวนการกำหนดผลตอบแทนของตนนั้นมีความถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่ง Folger & Cropanzano (1998) เสนอว่า การตรวจสอบความยุติธรรมด้านกระบวนการจะเห็นภาพที่ชัดเจนกว่าความยุติธรรมในด้านการแบ่งสรรผลประโยชน์ โดยสิ่งที่มีผลต่อการรับรู้

ความยุติธรรมในด้านการกระบวนการคือ การมีส่วนร่วม ซึ่งหมายถึงการมีสิทธิในการควบคุมด้านกระบวนการ (Process control) หรือกล่าวอย่างง่าย คือ การมีสิทธิมีเสียง (Voice) ในการแสดงความคิดเห็นของตนในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับกระบวนการดังกล่าวนั่นเอง หากพนักงานเชื่อว่าผู้จ้างของตนมีกระบวนการตัดสินใจที่ไม่ยุติธรรม ความผูกพันต่อองค์กรจะน้อยลง ส่งผลให้พวกเขาต้องการลาออก ย้าย หรือต้องการเปลี่ยนงานใหม่มากขึ้น ดังนั้นความยุติธรรมด้านกระบวนการจึงหมายถึง ความรับรู้ว่าคุณค่าการมีกระบวนการกำหนดผลตอบแทนแก่พนักงานอย่างยุติธรรม คือ มีความคงที่ ไม่มีอคติ มีความถูกต้อง และมีจรรยาบรรณ

3) ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการปฏิสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสมระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานในองค์กร โดยในที่นี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ด้านหลักด้วยกันคือ

3.1) การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง พนักงานจะต้องรับรู้ว่าคุณบังคับบัญชาเข้าใจความรู้สึกของพนักงาน ให้เกียรติ และคำนึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์อันจะนำไปสู่การรับรู้ว่าคุณบังคับบัญชานั้นปฏิบัติต่อตนเองอย่างเท่าเทียม หากให้เกียรติพนักงาน จะส่งผลดีต่อองค์กรและหากหยาบคาย ดูถูกก็จะส่งผลเสียอย่างคาดไม่ถึงเช่นกัน (Folger & Skarlicki, 2001)

3.2) การรับรู้ความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่าคุณบังคับบัญชานั้นมีความรู้ในกระบวนการและสามารถอธิบายได้ถึงสาเหตุและผลลัพธ์ในการตัดสินใจของตนเองได้ (Greenberg, 1993) ดังนั้นความยุติธรรมในการปฏิสัมพันธ์อย่างเหมาะสมในที่นี้จึงหมายถึงการรู้ว่าตนเองปฏิสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

โดยผู้บังคับบัญชานั้นต้องมีความน่าเชื่อถือ มีเหตุผล และปราศจากอคติ

Sheppard, Lewicki and Mintor (1992) กล่าวถึงเป้าหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรว่า สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประการ คือ

1) เป้าหมายด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Performance Effectiveness) โดยเป้าหมายด้านนี้จะสะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์ (Achievement) ของบุคคล โดยพิจารณาถึงการที่บุคคลกลุ่ม ฝ่าย และองค์กร สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูงและมีปริมาณมากได้

2) เป้าหมายด้านการบรรลุผลและการรักษาความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Sense of Community) ในที่นี้บุคคลจะพยายามมีพฤติกรรมและสร้างความรู้สึกว่าตนเป็นสมาชิกของกลุ่ม มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน และมีเอกลักษณ์ (Identification) ในกลุ่มสังคม ทั้งในหน่วยงานฝ่าย และองค์กร

3) เป้าหมายด้านความมีเกียรติศักดิ์ศรี และความเป็นมนุษย์ (Individual Dignity and Humanness) องค์กรต้องมีการดำเนินการทางด้านผลตอบแทน กระบวนการ และระบบต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อให้พนักงานแต่ละบุคคลมีความเป็นอยู่ที่ดีคำนึงถึงความมีเอกลักษณ์และตระหนักถึงการมีคุณค่าของตัวเอง

จากการศึกษาเรื่องความยุติธรรมในองค์กรพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานในองค์กร Colquitt (2001) พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมทั้งด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการ และด้านปฏิสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Deconnick & Stilwell (2004) ที่พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์กับ

ความพึงพอใจในงานด้านผลตอบแทน นอกจากนี้ยังพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อเจตคติและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการรับรู้ความยุติธรรมจะมีผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การพึงพาท้องค์กร ความพึงพอใจในงาน และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Roch and Schanok, 2006) ที่สำคัญคือ ความยุติธรรมยังมีบทบาทในการเพิ่มศักยภาพขององค์กร และการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลขององค์กร เนื่องจากการรับรู้ความยุติธรรมดังกล่าวจะนำไปสู่การมีพฤติกรรมในทางบวก หากบุคคลที่คิดว่าตนเองได้รับ ความยุติธรรมมักจะแสดงพฤติกรรมทางบวก และขณะเดียวกันการรับรู้ความไม่ยุติธรรมจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมในทางลบ ทั้งหมดย่อมมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างยิ่ง (Beugre, 2002)

จากทั้งหมดจะเห็นได้ว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีความสำคัญต่อการทำงานของพนักงานรวมถึงการพัฒนาองค์กรอย่างยิ่ง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัท สายการบินไทยไลอ้อนแอร์ ซึ่งมีจำนวน 1,004 คน (ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม พ.ศ. 2561) ผู้ศึกษาเลือกสำรวจข้อมูลโดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากนั้นจึงใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หรือมีค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 0.05 กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา 400 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยผู้ศึกษาใช้เครื่องมือหลักคือแบบสอบถาม (Questionnaire) กำหนดคำถามผ่านกรอบคิดตามแนวคิดทฤษฎีที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม เพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าวผู้ศึกษาได้ทำกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) จากกระบวนการ IOC (Index of item objective congruence) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2 ท่านตรวจสอบ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ผ่านกระบวนการแล้วมาตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการทดลองใช้ (Pre-test) ให้แก่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 จากนั้นจึงนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคอัลฟา (Alpha Coefficient) พบว่า แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น จำนวน 15 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาคเท่ากับ 0.958 และแบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร จำนวน 10 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาคเท่ากับ 0.928 ดังนั้นจึงถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น

แบบสอบถามที่สมบูรณ์สำหรับเก็บข้อมูลจึงประกอบไปด้วย 3 ส่วนสำคัญคือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล (Demography) เป็นคำถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์การทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น จำนวน 15 ข้อ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การมีจิตวิญญาณของความเป็นผู้นำ 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การมีจริยธรรม 4) การให้บริการ และ 5) การมีสมรรถนะผู้นำ ข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร จำนวน 10 ข้อ แบ่งการรับรู้

ความยุติธรรมในองค์กรออกเป็น 3 ด้านคือ 1. ความยุติธรรมด้านการแบ่งสรรผลประโยชน์หรือผลตอบแทน (Distributive Justice) 2. ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) และ 3. ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice)

การรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง ได้แก่

1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือ ทำการสำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้คำถามซึ่งครอบคลุมประเด็นตามกรอบแนวคิดทฤษฎี

2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้ศึกษาทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากทั้งในและต่างประเทศจากตำรา เอกสาร บทความ รวมถึงการค้นคว้า ผ่านทางอินเทอร์เน็ต เพื่อวิเคราะห์และทบทวนวรรณกรรมอันนำไปสู่การตั้งคำถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

สถิติที่ใช้ในการศึกษา

สถิติที่ใช้ในการครั้งนี้เป็นสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) ใช้ในการนำเสนอและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ

1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ใช้การหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2 การวิเคราะห์คะแนนข้อมูล ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) การแจกแจงความถี่ข้อมูลคะแนน

(Frequency distribution) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นกับตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรใช้ค่าความสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's correlation)

4 การวิเคราะห์อิทธิพลภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Linear Regression)

ผลสรุปด้านประชากรศาสตร์

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นเพศชาย จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 33 และเพศหญิง จำนวน 267 คน คิดเป็นร้อยละ 67 โดยเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ด้านอายุพบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินส่วนใหญ่มีอายุ 20 - 30 ปี จำนวน 365 คน คิดเป็นร้อยละ 91.3 รองลงมาคืออายุ 31 - 40 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 มีอายุ 41-50 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 ด้านการศึกษาพบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 362 คน คิดเป็นร้อยละ 90.5 รองลงมาคือมีการศึกษาระดับปริญญาโทจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 ส่วนด้านรายได้พบว่าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน มากกว่า 40,000 บาทขึ้นไป จำนวน 350 คน คิดเป็นร้อยละ 87.3 ถัดมาคือมีรายได้ต่อเดือน 30,001 - 40,000 บาท จำนวน 25 คน และมีรายได้ต่อเดือน 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 25 คน ทั้งคู่คิดเป็นร้อยละ 6.3 และด้านประสบการณ์การทำงาน พบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 3 ปี จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 49.3 รองลงมาคือมีประสบการณ์การทำงาน 3 - 6 ปี จำนวน 119 คน

คิดเป็นร้อยละ 29.8 มีประสบการณ์การทำงาน 7 - 9 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 9 ปีขึ้นไป จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 7 ตามลำดับ

ผลสรุประดับภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

จากการศึกษาพบว่าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์คิดว่าผู้นำของตนมีภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์มีระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.41 รายละเอียดดังนี้

1 พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์คิดว่าผู้นำของตนมีภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นในด้านจริยธรรมสูงสุดค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 รองลงมาคือด้านจิตวิญญาณความเป็นผู้นำค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ด้านวิสัยทัศน์ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ด้านการให้บริการค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47)และด้านสมรรถนะผู้นำค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41

2 พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์มีระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรในด้านการปฏิสัมพันธ์สูงสุดค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 รองลงมาคือด้านการแบ่งสรรผลประโยชน์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 และด้านกระบวนการค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 ตามลำดับ

3 จากการศึกษาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's correlation) พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นด้านจิตวิญญาณความเป็นผู้นำภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นด้านวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ

แบบเหนือชั้นด้านจริยธรรม ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นด้านการให้บริการ ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นด้านสมรรถนะผู้นำ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .619, .625, .655, .648, และ .587 ตามลำดับ

4 จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multie Regression Analysis) พบว่าภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นด้านจริยธรรม ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นด้านการให้บริการและภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นด้านจิตวิญญาณความเป็นผู้นำสามารถอธิบายความแปรผันหรือมีอำนาจพยากรณ์การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์ได้ถึงร้อยละ 49.2 ($R^2 = .492$) อย่างมีนัยสำคัญที่สถิติระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาพบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นมีอิทธิพลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์ ถ้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินรับรู้ถึงภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในองค์กร พนักงานก็จะมึระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมากขึ้น และมององค์กรที่ตนเองอยู่ในทิศทางที่ดีขึ้น ส่งผลให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และอาจส่งผลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร รวมถึงการมีความพึงพอใจในงานของตนด้วย องค์กรจึงควรพัฒนาการรับรู้ความยุติธรรมของพนักงานในองค์กรเพื่อเป็นการสร้างและรักษาพนักงานที่ดีให้คงอยู่กับองค์กรได้ตลอดไป ลดอัตราการลาออก ไม่ต้องทำการสรรหาพนักงานใหม่ ซึ่งเป็นการสิ้นเปลืองทรัพยากรและงบประมาณขององค์กร รวมถึงยังส่ง

ผลให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินปฏิบัติงานของตนได้อย่างเต็มคุณภาพอีกด้วย แม้ว่าจากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์ส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับสูงอยู่แล้ว แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบรายย่อยจะพบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านกระบวนการยังคงอยู่ในระดับปานกลาง องค์กรจึงควรให้ความสำคัญที่จะพัฒนาให้เกิดการรับรู้ความยุติธรรมในด้านนี้ให้มากขึ้น เพื่อรักษาพนักงานที่ดีให้คงอยู่กับองค์กรและปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับงานศึกษาครั้งต่อไป

1 ขยายการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรเพิ่มเติมในองค์กรธุรกิจการบินอื่นๆ หรือทำการศึกษาโดยเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ เพื่อตรวจสอบผลของความสัมพันธระหว่างภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร อันเป็นการต่อยอดการพิสูจน์หาความจริงจากการใช้แนวคิดทฤษฎีดังกล่าว

2 ควรทำการวิจัยตัวแปรด้านอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรว่า เกิดจากสาเหตุอื่นใดอีกบ้าง เช่น ความพึงพอใจการทำงาน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงหรือแบบต่างๆ วัฒนธรรมขององค์กร เป็นต้น เพื่อองค์กรจะนำผลที่ได้ไปสร้างความเข้าใจต่อการรับรู้ความยุติธรรมของพนักงานในองค์กร และปรับใช้ประโยชน์ในการสร้างการรับรู้ความยุติธรรมของพนักงานในองค์กรได้ตรงประเด็น

3 การศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน อาจศึกษาพร้อมกับตัวแปรอื่นที่นอกจากการหาสาเหตุแล้ว

ควรรหาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากระดับการรับรู้ความยุติธรรมของพนักงานในองค์กรด้วย เช่น ความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน เป็นต้น

บรรณานุกรม

หนังสือ

รัตติกกรณ์ จงวิศาล. (2556). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี**

การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา.

กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย. (2560).

รายงานสภาวะอุตสาหกรรมการบินของ

ประเทศไทย ปี 2560. กรุงเทพฯ:

กองเศรษฐกิจการบิน ฝ่ายส่งเสริม

อุตสาหกรรมการบิน.

Adams, J. S. (1965). **Inequity in social**

exchange. In L. Berkowitz. (Ed),

Advances in experimental social

psychology. New York: Academic

Press.

Certo, S. C. (1992). **Modern Management:**

Quality ethics and the global

environment. 5th ed. Boston: Allyn

and Bacon.

Chemers, M. (2014). **An integrative theory**

of leadership. New Your:

Psychology Press.

Dubrin, A. J. (2018). **Principles of**

Leadership. 7th ed. Canada: South-

Western.

Fiedler, E. F. (1967). **A Theory of**

Leadership Effectiveness. New

York: McGraw Hill.

Folger, R., & Cropanzano, R. (1998).

Organizational justice and human

resource management. Beverly

Hills, CA: Sage.

Northouse, P. G. (2015). **Leadership:**

Theory and practice. New York:

Sage.

Organ, D. W., & Bateman, T. S. (1991).

Organizational Behaviour. 4th ed.

Homewood: Irwin.

Sheppard, B. H., Lewicki, R. J., & Minton, J.

W. (1992). **Organizational Justice.**

New York: Macmillan

Yamane, Taro. (1967). **Statistics, An**

Introductory Analysis. 2nd Ed. New

York : Harper and Row.

Yukl, G. A. (2013). **Leadership in**

Organizations. 8th Edition, Prentice

Hall, Upper Saddle River.

วิทยานิพนธ์

จิรายุ อักษรดี. (2555). **ปัจจัยทางการตลาดที่มี**

อิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจในการ

เลือกใช้บริการสายการบินในประเทศไทย

ในการเดินทางเส้นทางบินในประเทศ.

การศึกษาเฉพาะบุคคล คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ภาสุรีย์ จรรยารักษ์. (2548). **พฤติกรรมการสื่อสาร**

และความพึงพอใจที่มีต่อการสื่อสาร

ภายในองค์กรระหว่างบริษัทการบินไทย

กับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน. สารนิ

พนธ์วารสารศาสตร์ มหาวิทยาลัย

วารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บุญผดุง ภูมราภรณ์. (2557). การพัฒนาตัวแบบ เสริมสร้างภาวะผู้นำของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามการประยุกต์ฐานคิดจิตตปัญญาศึกษาในสายการบินให้บริการเต็มรูปแบบ. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร.

วารภรณ์ เอื้อการณ์ และ อิศระ อุดมประเสริฐ. (2553). การศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการซื้อซ้ำของผู้โดยสารสายการบินต้นทุนต่ำ. งานค้นคว้าอิสระ ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต ภาควิชา วิศวกรรมการบินและอวกาศ สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการบิน คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วชิระ ดวงมาตย์พล. (2557). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ.

วารสาร

ชินโชติ เทียมเมธี. (2555, มกราคม-เมษายน). ภาพลักษณ์พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและเจตคติของผู้โดยสารต่อพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เป็นบุคคลรักเพศเดียวกันที่พยากรณ์ความประทับใจในการบริการของสายการบิน. *Veridian E-Journal* 5 (1).

Beugre, C. D. (2002). *Understanding Organizational Justice and Its*

Impact on Managing Employees: An African Perspective. *International Journal of Human Resource Management.* 13 (7), 1091-1104.

Cardona, P. (2000). *Transcendental Leadership.* *Leadership and Organizational Development Journal.* 21 (4), 201-207.

Colquitt, J. A. (2001). *On the dimensionality of organisational justice: A construct validation of a Measure.* *Journal of Applied Psychology.* 86, 386-400.

Deconnick, J. B. & Stiwell, C. D. (2004). *Incorporating in organisational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions.* *Journal of Business Research.* 57, 225-232.

Elmuti, D., W. Minnis, and M. Abebe. (2005). *Does Education Have a Role in Developing Leadership Skills?.* *Management Decision* 43 (7/8), 1018-1031.

Fry, L.W. (2003). *Toward a theory of spiritual leadership.* *The Leadership Quarterly,* 14, 693-727.

Gotsis, G., & Kortezi, Z. (2008). *Philosophical foundations of workplace spirituality: A critical approach.* *Journal of Business Ethics.* 78 (4), 575-600.

Marzucco, L. Marique, G., Stinglhamber, F.,
 Roeck, K., Hansez, I. (2014). **Justice
 and employee attitude during
 organisational change: The
 mediating role of overall justice.**
 Rev. Our Psychic. Appt. 64, 289-298.

Roch, S.G., & Schanok, L.R. (2006).
**Organization justice in ab
 exchange framework**
**Clarifying organisational justice
 distinctions.** Journal of
 management. 32 (2), 299-322.

Tan, Victor S.L. (2010). **Managing Change:
 Understanding Corporate Culture.**
 The quarterly magazine of The
 Malaysian Institute of Management.
 44 (1).

Yukl, G. (1999). **An evaluation of
 conceptual weakness in**

**transformational and charismatic
 leadership.** The Leadership
 Quarterly. 10, 285-305.

ฐานข้อมูลออนไลน์

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2559). **การเติบโตของธุรกิจ
 การบินในไทย...โอกาสบนความท้าทาย
 ของไทยในการเป็นศูนย์กลางทางการพิ
 นครบวงจรของภูมิภาคอาเซียน. แนว
 หน้า.** [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: [http://
 www.newsdatatoday.com/images/
 News/Bobby_KTC/4982.pdf](http://www.newsdatatoday.com/images/News/Bobby_KTC/4982.pdf). (วันที่ค้น
 ข้อมูล 20 ธันวาคม 2561)

สุเทพ พงศรีวัฒน์. (2557). **ภาวะผู้นำแบบเหนือ
 ชั้น (The Transcendental
 Leadership).** [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:
<http://suthep.crru.ac.th>. (วันที่ค้นข้อมูล
 26 ธันวาคม 2561)