

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์

Factors affecting the morale of the R airlines employees

นางสาวพิมพา พินิจสารภิรมย์

Miss Pimpa Pinijsanpirom

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการทำงาน ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน และเพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการทำงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประชากร คือ พนักงานของสายการบินอาร์แอร์ไลน์ จำนวน 200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบสอบถามมาตรฐานส่วนประมาณค่า Rating Scale สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและทดสอบสมมติฐานด้วยค่า t-test, One-Way ANOVA, LSD และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน

ผลการศึกษา พบว่า

1. ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านความสามัคคี ด้านทัศนคติในการทำงาน และด้านความผูกพันกับองค์กร ตามลำดับ

2. ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ มีความสัมพันธ์ในแง่บวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา ($r = 0.705$) ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ($r = 0.429$) และปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ($r = 0.424$) ตามลำดับ

3. การเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะในการวิจัย บริษัทควรปรับปรุงด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงาน รวมทั้งควรมีการยกย่องชมเชยให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อสนับสนุนให้มีการทำงานอย่างเหมาะสม และควรปรับปรุงการบริหารด้านบุคลากรในสายการบินให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานและปริมาณของงานที่ทำ เพื่อส่งผลทำให้พนักงานรักองค์กรและมีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากขึ้น

Abstract

The purpose of this study was to investigate the morale of the employees of the airline, study of factors affecting the morale of the airline employees, and to compare the level of morale of the employees of the airline, classified by personal factors. Sample Employees of R Airlines are 200 employees. Rating scale the statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, LSD and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient

The study indicated that

1. The level morale employees airline, overall, it was at a high level, the first harmony, work attitude and the organizational commitment.

2. Factors affecting morale in employees of R Airlines have a positive relationship in the medium level, statistically significant at the 0.05 level of

significance, the rationale ($r = 0.705$), the acceptability factor ($r = 0.429$), and the success factor in the job were ($r=0.424$)

3. Comparison of work morale found that airline employees of R Airlines has a marital status different operating time there were statistically significant differences at 0.05 level.

Research recommendations the company should improve the working

ความเป็นมาและความสำคัญของการศึกษา

ปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจมาจากการใช้นวัตกรรมในการเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ธุรกิจได้ ดังนั้นองค์กรธุรกิจที่มีนวัตกรรมที่ทันสมัย มีระบบการจัดการภายในองค์กร ระบบการบริหารองค์กร และภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดีสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ และปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการสร้างความได้เปรียบคู่แข่งนั้นคือให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาพนักงานผู้ปฏิบัติให้มีความรู้เพื่อนำมาสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร เพื่อให้พร้อมในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน องค์กรต้องมีการพัฒนาพนักงานที่ปฏิบัติให้มีความรู้สึกรู้สียงและสามารถดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ (อนุตร พูลพัฒนา, 2554 : 1-2)

ธุรกิจสายการบิน บริบทธุรกิจการบินเป็นสินค้าและบริการที่มีนวัตกรรมการบิน การบริการบิน และการขนส่งทางอากาศที่ให้ความสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย จึงทำให้มีความนิยมในการใช้บริการเป็นอย่างมาก ดังนั้นธุรกิจสายการบินต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้เพียงพอ รวมทั้งมีการพัฒนาคุณภาพการบริการ กลยุทธ์ทางการตลาด การพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อรองรับการแข่งขันทางธุรกิจ และการพัฒนาคุณภาพการบริการดังกล่าวพนักงานที่ปฏิบัติงาน

environment to facilitate the work, there should be praise, and incentives to encourage proper work, it should improve the management of the personnel function in the airline to suit the operation and the amount of work done, the result is that employees love the organization and have more morale in more work.

จึงมีบทบาทสำคัญต่อองค์กร ดังนั้น การรักษาพนักงานที่ศักยภาพสูงไว้จึงเป็นเรื่องที่ธุรกิจสายการบินต้องให้ความสำคัญในการรักษาและจูงใจ โดยการเพิ่มความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และการพัฒนาระบบที่สามารถสนับสนุนการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (หทัยรัตน์ เจียมกิตติกานนท์, 2552 : 4)

ทั้งนี้การพัฒนาให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานที่เกื้อกูลในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน มีความผูกพันต่อองค์กร มีความกระตือรือร้นในการทำงานร่วมกัน อยู่ในระเบียบวินัยและพร้อมทุ่มเท และเต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับต่างๆ รวมทั้งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล ดังที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553:134-135) กล่าวว่า ถ้าพนักงานได้รับแรงจูงใจในการทำงานที่ดีและเหมาะสมจะส่งผลทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถกระตุ้นให้การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้อยู่กับองค์กรได้นาน

การสร้างขวัญกำลังใจจึงมีความสำคัญ และส่งเสริมการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นอย่างดี

มาก เพราะว่าขวัญกำลังใจ คือความรู้สึกของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมการแสดงออกต่อสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่ทำให้เห็นถึงความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยคุณสมบัติที่สำคัญคือความสามารถที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความยินดี ไม่ใช่การบังคับให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยการจำใจ รวมถึงระดับหัวหน้างานที่ไม่ใช่แต่เป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานเท่านั้น แต่ต้องเป็นผู้สามารถทำให้พนักงานในกระบวนการของตนเองทำงานได้ด้วยความยินยอมพร้อมใจในการปฏิบัติงาน ขวัญกำลังใจเป็นองค์ประกอบสำคัญของพฤติกรรมของบุคคล เป็นการกระตุ้น ชักจูงให้พนักงานร่วมมือกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ และการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจเป็นวิธีการกระตุ้นให้เกิดพลังในการปฏิบัติงานการพัฒนาตนเองให้สามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ดีเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอเพราะถ้าการบำรุงขวัญที่ดีจะทำให้มีผลงานที่มีคุณภาพให้แก่หน่วยงาน จึงต้องมีการเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญของพนักงานเพื่อรักษาเสถียรภาพของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงตามความต้องการ

สายการบินอาร์แอร์ไลน์ ก่อตั้งในปี 2012 ได้รับการรับรองจากกรมการบินพลเรือนในการทำการบินเชิงพาณิชย์ แบบเส้นทางบินประจำและทำการบินในรูปแบบเช่าเหมาลำ มีฐานการบินอยู่ที่ท่าอากาศยานดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ใช้เครื่องบินที่มีลำตัวแคบแบบ AIRBUS A321 และ A319 ให้บริการรับส่งผู้โดยสารทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งมีหลายสายการบินให้บริการประเภทเดียวกันทำให้สายการบินต้องเผชิญกับการแข่งขันสูง ประกอบกับสายการบินเป็นองค์กรที่แตกต่างจากองค์กรอื่นเพราะความปลอดภัยถือเป็นหัวใจและพื้นฐานที่สำคัญมากในการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคน พนักงานทุกคนจึงมีบทบาทสำคัญและมีส่วนรับผิดชอบต่อมาตรฐานความปลอดภัย ดังนั้น

ความปลอดภัยของพนักงานและผู้โดยสารเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสายการบินต้องให้ความสำคัญอย่างสูงเพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการประสบความสำเร็จทางธุรกิจและสามารถทำให้สายการบินนั้นเป็นสายการบินชั้นนำได้ และลักษณะงานของพนักงานในสายการบินนั้นมีหลายแผนกหลายหน้าที่ มีทั้งหน่วยงานในส่วนหน้า (Front office) ซึ่งต้องปฏิบัติงานกับผู้โดยสารโดยตรง เช่น พนักงานจำหน่ายตั๋วโดยสาร พนักงานต้อนรับภาคพื้น และพนักงานต้องรับบนเครื่องบินเป็นต้น และหน่วยงานฝ่ายสนับสนุน (Back office) ซึ่งสนับสนุนงานในส่วนหน้า เช่น พนักงานฝ่ายบัญชีและการเงิน พนักงานฝ่ายกฎหมาย เป็นต้น ซึ่งพนักงานที่มีลักษณะงานที่ต่างกันนั้นมีความต้องการที่ต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องศึกษาถึงความต้องการที่ต่างกันของพนักงานเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้สายการบินมีศักยภาพและอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขันจนสามารถเป็นผู้นำทางธุรกิจได้ ทั้งนี้สายการบินอาร์แอร์ไลน์ เป็นสายการบินเช่าเหมาลำขนาดเล็กซึ่งอาจเกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงินในบางครั้งทำให้มีปัญหาในการจ่ายค่าตอบแทนจ่ายเงินล่าช้ามีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของพนักงานรวมถึงการปฏิบัติงาน และจากข้อมูลอัตราการลาออกของพนักงาน พบว่า ในปี 2560 มีจำนวนอัตราการลาออกของพนักงานสูงกว่าปี 2559 อัตราการลาออกของพนักงานซึ่งเป็นผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจ (ฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัทสายการบินอาร์แอร์ไลน์, 2560)

จากปัญหาดังกล่าวผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการพนักงาน ผู้ปฏิบัติ สายการบินและปรับปรุงวางแผนในการสร้างขวัญกำลังใจแก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานและนำไปสู่ประสิทธิภาพที่ดีในการทำงานของพนักงานต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน

1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน

1.2.3 เพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

1.3 สมมติฐานของการศึกษา

1.3.1 พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันไป

1.3.2 ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ในแง่บวก

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งที่จะศึกษาถึงปัจจัยทางด้านขวัญกำลังใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานโดยมีประชากร ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามดังนี้

1.4.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของสายการบินอาร์แอร์ไลน์

1.4.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1.4.2.1 ตัวแปรอิสระคือ

1.4.2.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่งาน สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1.4.2.1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ประกอบด้วย ปัจจัยเชิงใจ ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านลักษณะของการทำงาน ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ

ปัจจัยค่าจ้าง ได้แก่ ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา

1.4.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ได้แก่ ด้านความผูกพันกับองค์กร ด้านทัศนคติในการทำงาน และด้านความสามัคคี

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ สายการบินอาร์แอร์ไลน์ที่ทำอากาศยานตอนเมือง

1.4.4 ขอบเขตด้านเวลา ช่วงระยะเวลาในการวิจัยตั้งแต่เดือน เมษายน พ.ศ. 2560 ถึงเดือน กันยายน พ.ศ. 2560 เป็นระยะเวลา 6 เดือน

1.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1.5.1 ข้อมูลระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ เป็นประโยชน์ต่อสายการบิน สามารถนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการเพิ่มระดับขวัญและกำลังใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสายการบิน อาร์แอร์ไลน์

1.5.2 ข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ สามารถ นำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาทางด้านขวัญและกำลังใจของพนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์

1.5.3 ข้อมูลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบิน อาร์แอร์ไลน์ สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพได้

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 พนักงาน หมายถึง พนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ซึ่งกำลังปฏิบัติงานในขณะทำการศึกษาวจัยนี้

1.6.2 ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจ หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านลักษณะของการทำงาน ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และปัจจัยค่าจ้าง ได้แก่ ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา

1.6.2.1 ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่พนักงานสามารถแก้ไข ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้ด้วยตนเอง มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงาน ได้รับความสะดวกสบายในการทำงานอย่างเต็มที่ ได้รับการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนอย่างเคร่งครัด และครบถ้วน รวมทั้งสภาพแวดล้อมในองค์กรช่วยส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

1.6.2.2 ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง หน่วยงานของเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญต่อพนักงานผู้ปฏิบัติทุกระดับ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยกย่องชมเชยให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อสนับสนุนให้มีการทำงานอย่างเหมาะสม การได้รับมอบหมายงานให้เป็นตัวแทนองค์กรไปปฏิบัติหน้าที่หรือเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่น และได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงานและผู้บริหาร

1.6.2.3 ปัจจัยด้านลักษณะของการทำงาน หมายถึง งานที่ปฏิบัติอยู่มีลักษณะท้าทาย ความรู้และความสามารถ การได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน มีอิสระในการวางแผนการทำงานได้ด้วยตนเอง ปริมาณงานสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน และจำนวนพนักงานผู้ปฏิบัติ ในสายการบินเหมาะสมกับปริมาณงาน

1.6.2.4 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ หมายถึง พนักงานมีโอกาสรับผิดชอบงานที่สำคัญๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย มีอิสระในการทำงานและตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ ได้รับความยุติธรรมในการมอบหมายหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย งานที่รับผิดชอบมีลักษณะท้าทายและจูงใจให้อยากทำ และขอบเขตและหน้าที่ที่รับผิดชอบถูกระบุไว้อย่างชัดเจน

1.6.2.5 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง ได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเสมอ มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนางาน ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุม อบรมสัมมนาและศึกษาดูงาน องค์กรมีการวางแผนที่จะส่งเสริมให้พนักงานผู้ปฏิบัติทุกระดับสามารถก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าได้ตามลำดับ และได้รับการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

1.6.2.6 ปัจจัยด้านเงินเดือน หมายถึง การได้รับเงินเดือนเหมาะสมกับงานที่ทำ ได้รับเงินเดือนเหมาะสมกับความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิตในปัจจุบัน การเบิกจ่ายเงิน ประกันสังคม เงินทดรองจ่ายมีความสะดวกรวดเร็ว และเงินตอบแทนในการทำงาน เช่นเงินเพิ่มพิเศษ เงินค่าตำแหน่ง เบี้ยเลี้ยงเป็นต้น เป็นที่น่าพอใจ

1.6.2.7 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร หมายถึง นโยบายในการบริหารองค์กรมีความเหมาะสมและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บริหารมีการพิจารณาผลงานและผลประโยชน์ต่างๆด้วยความเป็นธรรม การบริหารงานขององค์กรเป็นไปตามนโยบายที่วางไว้ และผู้บริหารได้ทำการชี้แจงเกี่ยวกับเป้าหมายในการปฏิบัติงานกับพนักงานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภารกิจของหน่วยงานประสบความสำเร็จหรือสร้างชื่อเสียง สร้างคุณค่าให้กับหน่วยงาน

1.6.2.8 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน หมายถึง ทุกคนในองค์กรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี เพื่อนร่วมงานสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องของการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นกันเอง จะได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเวลาประสบปัญหาในการทำงาน การพึงพอใจกับอัตราค่าจ้างของเพื่อนในองค์กร และในองค์กรทุกคนมีความเคารพนับถือกันด้วยความจริงใจ

1.6.2.9 ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและพร้อมให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาขึ้นอยู่กับเหตุผลมากกว่าอารมณ์ ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการตัดสินใจผิดพลาดพร้อมร่วมแก้ไขปัญหาต่างๆ ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาเข้าใจง่ายและเป็นขั้นตอนชัดเจน

1.6.3 ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์ที่ก่อให้เกิดกำลังใจ และความพึงพอใจที่มีผลต่อการทำงาน ได้แก่ ด้านความผูกพันกับองค์กร ด้านทัศนคติในการทำงาน และด้านความสามัคคี

1.6.3.1 ด้านความผูกพันกับองค์กร หมายถึง พนักงานมีความสุขในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความกระตือรือร้นใน

การปฏิบัติงานในแต่ละวัน มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน มีความรู้สึกว่ามีส่วนช่วยให้งานต่างๆขององค์กรประสบความสำเร็จ มีความรู้สึกรักและผูกพันกับองค์กรและเพื่อนร่วมงาน

1.6.3.2 ด้านทัศนคติในการทำงาน หมายถึง พนักงานมีความเชื่อว่าความมุ่งมั่นในการทำงานทำให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร การเชื่อว่าการไว้วางใจและเชื่อว่าการไว้วางใจและเชื่อมั่นในผู้บริหารขององค์กรเป็นสิ่งที่จะต้อง เชื่อว่าการมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็นในการทำงานจะทำให้ผลงานออกมาดี การเชื่อว่าการกระทำที่สุจริตในการทำงานจะทำให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และการเชื่อว่าการสนองนโยบายการบริหารของผู้บริหารจะทำให้การพัฒนาองค์กรบรรลุตามเป้าหมาย

1.6.3.3 ด้านความสามัคคี หมายถึง พนักงานสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีความสุข การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการพัฒนาองค์กร การได้เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อองค์กรเสมอ การได้รับการสนับสนุนจากร่วมงานในการทำงาน และมีความตั้งใจช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงาน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.1 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

2.1.1.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ

ขวัญกำลังใจ เป็นสภาพจิตใจที่นำมาสู่การทำงานอย่างมีระเบียบวินัยมีความเชื่อมั่นและความตั้งใจที่จะทำงานให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ ซึ่งการศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการทำงานนั้น มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ธวัชชัย พักเทพ (2551 : 10) ได้ให้ความหมายของขวัญและกำลังใจ คือสภาพทางจิตใจของบุคคลหรือกลุ่มคนที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดงออกในพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความสามัคคี ความรับผิดชอบ ความตั้งใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เรวัต อุบลรัตน์ (2551 : 13) ให้ความหมายว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจ ความรู้สึกนึกคิดเป็นทัศนคติ หรืออารมณ์ที่มีลักษณะเป็นนามธรรม ไม่สามารถสัมผัสและมองเห็นได้ แต่สามารถสังเกตได้จากการแสดงออกของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อองค์กรในการปฏิบัติงาน

วรรณภา กลับคง (2552 : 8) ให้ความหมายว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพทางด้านจิตใจ ความรู้สึก อารมณ์ของบุคคลที่ก่อให้เกิดกำลังใจ เจตคติและความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะเป็นผลให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

ผดุง วุฒิไธย (2552 : 10) ได้ให้ความหมายของขวัญและกำลังใจว่าหมายถึง การแสดงออกทางภาวะจิตใจหรือความรู้สึก ทัศนคติของคนในองค์กรที่มีต่องาน ต่อบุคคล ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่ ต่อความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร และความตั้งใจของคนที่จะอุทิศเวลาและแรงกายเพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์กร

พนิดา วรรณเวียง (2553 : 9) ได้ให้ความหมายว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพทางจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ทั้งด้านบวกและด้านลบ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

พิชิต เทพวรรณ (2555 : 9) ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพทางจิตใจ ความรู้สึก นึกคิด ความกระตือรือร้น ความตั้งใจที่จะร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ความพึงพอใจ และความตั้งใจในการปฏิบัติงาน

สุรเชษฐ์ สุวพร (2553 : 14-15) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความกระตือรือร้นในการทำงานอุทิศกายและใจในการทำงานให้แก่องค์กร การทุ่มเทความสามารถ

ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างร่วมแรงแข่งขันมีพลังสัมฤทธิ์ในการทำงานร่วมกันเป็นทีมมีพันธะผูกพันต่อหน้าที่งานที่ปฏิบัติอย่างสูง การได้รับการยอมรับจากสังคม

ณัฐรัฐ จันทะโลก (2553 : 16) ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ภาวะของจิตใจ หรือทัศนคติ หรือแรงผลักดันของบุคคล หรือบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มที่จะทำงานตามวัตถุประสงค์แห่งการทำงานร่วมกันของกลุ่มเพื่อจะต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อันที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบแห่งพฤติกรรมในการที่จะแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น ความรักหมั่นคณะ หรือความเอื้อยของกลุ่ม

จากความหมายที่กล่าวมาอาจสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจหมายถึง สภาพจิตใจและทัศนคติของพนักงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่บอกถึงความพอใจและความเต็มใจในการทำงาน พนักงานที่มีขวัญกำลังใจดีนั้นจะรู้สึกอยากและเต็มใจที่จะทำงาน มีความกระตือรือร้น ให้ความร่วมมือในการทำงานกลุ่ม ตั้งใจทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ผลงานก็จะมีประสิทธิภาพทำให้องค์กรมีความมีความเจริญก้าวหน้า ในทางตรงกันข้าม ถ้าพนักงานมีขวัญกำลังใจต่ำ พฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงาน ก็จะเป็นไปในทางตรงกันข้าม มีความเบื่อหน่าย ท้อแท้ ไม่มีความจงรักภักดีต่อองค์การ ผลงานก็จะลดลงไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งความหมายนี้ผู้วิจัยจะใช้เป็นแนวทางในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์

2.1.1.2 ความสำคัญของขวัญกำลังใจ

ขวัญกำลังใจมีความสำคัญ ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอเพราะถ้าการบำรุงขวัญที่ดีจะทำให้มีการสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้แก่องค์กร จึงต้องมีการเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญของพนักงาน เพื่อรักษาเสถียรภาพของ ผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงตามความ

ต้องการ และส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงาน บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นจึงมีผู้ให้คำนิยามเกี่ยวกับความสำคัญของขวัญและกำลังใจไว้มากมายดังนี้

จิรชาติ เชื้อภักดี (2550 : 15) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. เกิดความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
3. การปฏิบัติอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม
4. เกิดความสามัคคีในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Effort) และฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้
5. เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์กร
6. เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่

เดวิส (Davis, 1967 : 362-367) ได้สรุปความสำคัญของขวัญต่อการปฏิบัติงานไว้ดังต่อไปนี้ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

1. สร้างความซื่อสัตย์จงรักภักดีให้มีต่อองค์กร
2. เสริมสร้างวินัยอันทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
3. ทำให้องค์การเป็นองค์การที่แข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน
4. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์การมากขึ้น
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มต่างๆ
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง

ปรียาพร วงศ์อนุตราโรจน์ (2553 : 134-135) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานว่า ผู้ที่มีขวัญดี มักเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน ให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของการจัดการ จะสร้างผลงานที่คุณภาพให้กับหน่วยงาน บุคคลที่มีขวัญจะมีพฤติกรรม ต่อไปนี้

1. มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อให้จุดมุ่งหมายขององค์การบรรลุผล
2. มีความผูกพันต่อองค์กร
3. อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ
4. แม้องค์การจะมีปัญหาอย่างไร ก็จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ลุล่วง

5. มีแรงจูงใจและความสนใจในงานอย่างมากมาย

6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
7. มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

สมศักดิ์ ประเสริฐสุข (2554 : 112) ให้ความหมายว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคล ที่มีต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญดีจึงสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับของหน่วยงาน พยายามปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายและอื่นๆ ซึ่งเป็น พฤติกรรมที่มีผลดีต่อบริษัท ขวัญไม่ดีก็พบจากความท้อแท้ เบื่อหน่ายขาดความเต็มใจที่จะทำงาน ขาดงาน ไม่อยากรับผิดชอบงาน

ฟลิปโป (Flippo, 1967: 364-369) ให้ความสำคัญแก่ขวัญในการทำงานว่าเป็นภาวะทางจิตใจที่จะทำการอุทิศตัวเพื่องานนั้น นอกจากนี้ความสามารถในการเป็นผู้นำของผู้บริหารแล้ว ความพึงพอใจในลักษณะและสภาพของงานที่ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย หรือสมัครใจเข้าไปทำนั้นก็เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการสร้างขวัญและกำลังใจและการปฏิบัติงานด้วย

จากความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือ ความเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง ไม่สามารถมองเห็นได้ แต่เป็นพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกมาในรูปของความรู้สึกที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งพลังรวมกลุ่มที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยดี หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีขวัญกำลังใจดี จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญในเรื่องขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน และหาแนวทางในการเสริมสร้างและบำรุงขวัญกำลังใจของพนักงานในองค์กรให้อยู่ในสภาพที่เป็นขวัญกำลังใจดี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.1.1.3 องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ

ขวัญและกำลังใจมีความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การมีขวัญและกำลังใจส่งผลให้เกิดความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน แต่ขวัญและกำลังใจของพนักงานสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ จึงเป็นสิ่งที่น่าศึกษาถึงสิ่งทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านดังนี้

พนมวัน ชุ่มใจ (2554 : 8) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจดีนั้นเกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างกันของผู้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะการปฏิบัติงานถ้าได้ทำงานที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลดีกว่าการปฏิบัติงานที่ตนไม่พึงพอใจ
3. ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารตลอดจนการ

จัดระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานดีเยี่ยมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็งในการทำงานมันใจและขวัญกำลังใจดี

5. สภาพแวดล้อมของการทำงาน ควรจะให้ถูกต้องตามลักษณะ มีอากาศถ่ายเท มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอต่อการทำงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งสภาพร่างกายและสภาพจิตใจมีผลอย่างมากต่อการทำงานเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดีได้

กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล (2557 : 25) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจดีจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือมีใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความซื่อสัตย์ จงรักภักดี ให้มีต่อองค์กร
3. เสริมสร้างวินัยอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ และแบบแผน
4. ทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่แข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขันได้
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กรมากขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่างๆ
7. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2552 : 235-237) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคคล เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในการทำงานและค่าที่ของผู้บังคับบัญชาตลอดจนฐานะขององค์กร ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้ คือ

1. ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานหากผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้องและเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกันย่อมจะทำให้บรรยากาศการทำงานร่วมกันมีชีวิตชีวาและลูกน้องจะมีขวัญที่ดี แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาวางตัวแบบเจ้านายผู้เรื่องอำนาจขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ขวัญของลูกน้องจะตกต่ำ

2. การมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติหรือรับผิดชอบนั้น หากมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งอาจเป็นในรูปของความไม่เหมาะสมกับความถนัดไม่เหมาะสมกับบุคลิกภาพหรือความรู้ความสามารถของเขาจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคับข้องใจเกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็นการทำลายกำลังใจขวัญของเขาด้วย แต่ถ้าการมอบหมายงานเป็นที่ถูกใจ ถูกกับความถนัด ถูกกับนิสัยใจคอ เขาย่อมจะพึงพอใจและทำงานด้วยความสุขขวัญก็เกิดขึ้นตามมา ความพึงพอใจในการทำงานที่ปฏิบัติอยู่ย่อมได้ผลงานมากกว่าการที่ต้องปฏิบัติงานที่ไม่พอใจ

3. การจัดสภาพการทำงาน สภาพการทำงานมีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคคลเป็นอันมากและมีส่วนเสริมสร้างขวัญและทำลายขวัญเป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพการทำงานที่ดีถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่สะอาด ระบายร้อย มีแสงสว่างเพียงพอ เสียงรบกวนไม่รบกวนอ่าวอากาศถ่ายเทได้สะดวกจะทำให้คนงานบังเกิดความสุขสบายใจไม่รู้สึกรำคาญหรือมีอาการขุ่นมัวขวัญของเขาก็จะดีแต่ถ้าการจัดสภาพการทำงานไว้ระเบียบ ขาดสิ่งจูงใจ ขาดความสะอาด ความสวยงาม คนงานจะขาดความตั้งใจในการทำงานและเป็นการทำลายขวัญให้หมดสิ้นไปด้วยสภาพของการปฏิบัติงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วน เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานเพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยผดุงขวัญในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

4. ระบบการวัดผลความสำเร็จในการทำงาน ระบบการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การโยกย้ายสิ่งเหล่านี้ถ้าปฏิบัติอย่างไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์จะมีผลกระทบกระเทือนขวัญมากที่สุด

5. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานขององค์การตลอดจนการจัดการองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การสิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นเรื่องสำคัญมากเพราะถ้าทุกคนหรือสมาชิกส่วนใหญ่ขององค์การมีความเข้าใจซาบซึ้งถึงระบบและการดำเนินงานขององค์การแล้วบุคคลเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีกำลังใจและกำลังขวัญในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

6. สุขภาพทั้งทางกายและทางจิตของผู้ปฏิบัติงาน การที่จะมีกำลังใจขวัญดีนั้นนอกจากจะคำนึงถึงปัจจัยในการทำงานแล้วต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่ทำงานด้วย เช่น ปัญหาทางครอบครัว สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังคงคำนึงถึงอารมณ์โดยทั่วๆ ไปของแต่ละบุคคลซึ่งเปลี่ยนไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกับแล้ว ก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่มากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

7. มีความสัมพันธ์ภายในครอบครัวญาติมิตร เพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน เป็นไปได้ ไม่มีปัญหาใดๆ ที่ก่อให้เกิดข้อขัดแย้งกันขึ้นเข้าใจดีกับเพื่อนร่วมงาน หมู่คณะ

8. ไม่มีปัญหาหรือข้อขัดแย้งใดๆ เกี่ยวกับศาสนาความคิดเห็นทางการเมืองสิ่งแวดล้อมทางสังคมเช่น ปัญหาจรรยา หล่งที่อยู่อาศัยและอื่นๆ

9. การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอผู้บริหารทุกคนควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ลูกน้องได้อย่างดีเช่น ช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา ฉะนั้นสัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การอยู่มาก

10. ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและรางวัลที่ได้รับ การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม การให้สวัสดิการบำเหน็จ บำนาญ

11. โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟัง ตามปกติทุกหน่วยงานจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นใจระหว่างผู้ร่วมงานหรือระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหาร เช่น สภาพและสิ่งแวดล้อมในการทำงานไม่ดี การมอบงานให้ทำไม่เหมาะสม การปกครองบังคับบัญชาไม่ยุติธรรมปัญหาดังกล่าวนี้ต้องจัดให้มีทางระบายขึ้นหากคนงานไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือมีแต่ฝ่ายผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟังก็จะทำให้คนงานเกิดความคับข้องใจและทำลายขวัญของเขาด้วย

12. การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานดีต้องรับรู้ในความคิดของเขาโดยให้บำเหน็จความดี ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนชั้นหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น เพิ่มเงินเดือนให้มากขึ้นตลอดจนการชมเชยให้รางวัลเป็นพิเศษจะเป็นการทำให้เขามีกำลังใจสูงใจให้กระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็งมีกำลังใจดี ส่วนเจ้าหน้าที่ทำผิดวินัยหรือมีข้อบกพร่องประการใดก็ตามก็ควรมีการลงโทษตามควรแก่กรณีโดยเคร่งครัดเสมอหน้ากันและเป็นธรรมเพื่อรักษาวินัยของกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งเดียวกันและเป็นวิถีทางหนึ่งที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างมั่นคง

ในขณะที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 138-139) ได้สรุปองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในอีกลักษณะหนึ่ง ประกอบด้วย

1. สภาพการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และภายในสถานศึกษา
2. ความเหมาะสมของการจัดชั่วโมงเวลาในการทำงาน
3. การแข่งขันที่เป็นการแข่งขันกับตัวเอง

4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน

5. ฐานะและการอบรมจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน

6. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

7. ความสัมพันธ์กับหัวหน้าหรือผู้บริหาร

8. วิธีการบริหารงานของหัวหน้าหรือผู้บริหาร

9. ความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่

ลักษณะอาการที่แสดงว่าขวัญและกำลังใจดีหรือขวัญและกำลังใจสูง ตามที่นักวิชาการได้อธิบายไว้ นั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าข้าราชการตำรวจที่มีขวัญและกำลังใจดีหรือขวัญและกำลังใจสูงจะมีลักษณะอาการคือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น มีระเบียบวินัย เสียสละ เชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานและสร้างความก้าวหน้าให้องค์กรต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอนดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษา คือ พนักงานของสายการบินอาร์แอร์ไลน์ในทุกแผนก ทั้งหมดจำนวน 200 คน (ข้อมูลจากสายการบินอาร์แอร์ไลน์, 2560)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ลักษณะเป็นคำถามปลายปิด โดยสร้างขึ้นจากการทบทวน

เอกสารรายงานที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่งาน สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด มีหลายคำตอบให้เลือกโดยให้เลือกตอบได้เพียงข้อเดียว

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์ ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านลักษณะของการทำงาน ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา เป็นลักษณะคำถามปลายปิดโดย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ(Rating scale)

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์ ได้แก่ ด้านความผูกพันกับองค์กร ด้านทัศนคติในการทำงาน และด้านความสามัคคี เป็นลักษณะคำถามปลายปิดโดย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) และได้สร้างขึ้นเพื่อให้คะแนนตามหลักของลิเคอร์ท สเกล (Likert Scale) โดยแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด ไ ห้
คะแนน 5 คะแนน
เห็นด้วยมาก ไ ห้
คะแนน 4 คะแนน

เห็นด้วยปานกลาง ไ ห้
คะแนน 3 คะแนน
เห็นด้วยน้อย ไ ห้
คะแนน 2 คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด ไ ห้
คะแนน 1 คะแนน

3.2.1 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้สามารถตรวจสอบได้ตรงกับแนวคิดของการวิจัยและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.2.1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามที่เหมาะสม

3.2.1.2 สร้างแบบสอบถามภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.2.2 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.2.2.1 ผู้วิจัยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ของความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาคัดเลือกเฉพาะข้อรายการ (Items) ที่มีค่าตั้งแต่ 0.66 ขึ้นไป ซึ่งหมายถึง รายการนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะวัด

3.2.2.2 นำแบบสอบถามที่ประกอบด้วยคำถามที่ได้จากการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องแล้ว ไปสร้างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์ เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ

3.2.2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับบุคคลที่มีลักษณะเช่นเดียวกับประชากรและไม่ใช้กลุ่มตัวอย่างของ

การวิจัย โดยกลุ่มบุคคลที่ทดลองใช้แบบสอบถาม ครั้งนี้เป็นพนักงานสายการบินที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ประสิทธิผลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถาม ทั้งฉบับเท่ากับ .917

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.3.1 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานสายการบินแอร์ไลน์เป็นประชากรทั้งหมด 200 คน และรับคืนมาด้วยตัวเอง เมื่อได้แบบสอบถามมา จำนวน 200 ฉบับ

3.3.2 ผู้วิจัยรับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามจนครบ เพื่อนำไปวิเคราะห์ทางสถิติและวิเคราะห์เนื้อหา โดยผ่านโปรแกรมสำเร็จรูป

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

3.4.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.4.3 วิเคราะห์ข้อมูลขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ย 5 ระดับ ดังนี้ (ยูทท ไทยวรรณ, 2553 : 131)

$$\frac{\text{ความกว้างของอันตรภาพชั้น} = \text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = 0.8$$

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้กำหนดมาตรฐานวัดเป็นอัตราช่วง โดยมีเกณฑ์การแบ่งระดับคะแนน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.24 – 5.00 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.43 – 4.23 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.62 – 3.42 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.61 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4.4 การเปรียบเทียบการเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ใช้สถิติ t-test และการวิเคราะห์แปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

3.4.5 การหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์ ใช้สถิติวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ได้แล้วนำเอาค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์เพียร์สัน (Pearson's 1978, อ้างถึงใน ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553 : 316) แปลความหมายดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 – 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง

0.70	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง	0.31 -
0.30	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ	0.01 -
0.00	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน	

บทที่ 4 ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์ นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

4.1 ผลการวิจัย

4.1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ประกอบด้วยเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่งาน สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าความถี่และค่าร้อยละ แสดงผลการศึกษาดังตารางที่ 4.1

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

เพศ พบว่า ประชากรที่ศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 66.00 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 34.00

อายุ พบว่า ประชากรที่ศึกษาส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.00 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.50 อายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 20.00

และ อายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 5.50

ระดับการศึกษา พบว่า ประชากรที่ศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 33.50 รองลงมาคือ อนุปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 33.00 มัธยมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 24.50 ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 5.50 และ

ตำแหน่งหน้าที่งาน ศึกษาส่วนใหญ่มีตำแหน่งพนักงานทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 58.50 รองลงมาคือ หัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 41.50

สถานภาพสมรส พบว่า ประชากรที่ศึกษาส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 44.00 รองลงมา คือ สมรส / อยู่ด้วยกัน คิดเป็นร้อยละ 42.00 และหย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 14.00

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ประชากรที่ศึกษาส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.50 รองลงมา คือ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระหว่าง 6 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.00 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.50 และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 16 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 15.00

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน และเพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการทำงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานของสายการบินแอร์ไลน์ จำนวน 200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็น

แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า Rating Scale สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและทดสอบสมมติฐานด้วย ค่า t-test, One-Way ANOVA, LSD และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิจัยสามารถสรุปและอภิปรายผลได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอันดับแรก ได้แก่ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน รองลงมาคือ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ปัจจัยด้านลักษณะของการทำงาน ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน และ ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ และปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายการบิน อาร์แอร์ไลน์มีความสัมพันธ์ในแง่บวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.1.2 ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน อันดับแรก ได้แก่ ด้านความสามัคคี รองลงมาคือ ด้านทัศนคติในการทำงาน และด้านความผูกพันกับองค์กร ตามลำดับ

5.1.3 พนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ ที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

5.2 อภิปรายผล

จากผลการศึกษาผู้วิจัยนำผลการวิจัยมา อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

5.2.1 ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน อันดับแรก ได้แก่ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน รองลงมาคือ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ปัจจัยด้านลักษณะของการทำงาน ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน และ ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ และปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายการบิน อาร์แอร์ไลน์มีความสัมพันธ์ในแง่บวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าปัจจัยในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นโยบายในการบริการงาน ลักษณะการทำงาน ความรับผิดชอบ การปกครองบังคับบัญชา ความสำเร็จในการทำงาน และการยอมรับนับถือในการทำงาน มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายการบิน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจของเฮิร์ซเชอร์เบิร์ก (Herzberg et al., 1959) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานโดยใช้ทฤษฎี 2 องค์ประกอบเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ซึ่งปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงาน เป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล

การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในหน้าที่ และ ปัจจัยค่าจ้าง (Maintenance Factor) และ ปัจจัยที่จะค่าจ้างให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ได้แก่ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานสอดคล้องกับแนวคิดของพนมวัน ชุ่มใจ (2554 : 8) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจดีนั้นเกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญ คือลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาสัมพันธภาพระหว่างกันของผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะการปฏิบัติงานถ้าได้ทำงานที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลกว่าการปฏิบัติงานที่ตนไม่พึงพอใจ และความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลัก และนโยบายการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารตลอดจนการจัดระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุพล สิ่งหล่อ (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในกลุ่มบริษัทธุรกิจกระดาษเครือซิเมนต์ไทย โรงงานวังศาลา จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า พนักงานในกลุ่มบริษัทธุรกิจกระดาษเครือซิเมนต์ไทย โรงงานวังศาลา จังหวัดกาญจนบุรี มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ความสำเร็จในงาน ความมั่นคงในงาน โอกาสความก้าวหน้า ความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและสถานภาพและการยอมรับ

5.2.2 ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้าน อันดับแรก

ได้แก่ ด้านความสามัคคี รองลงมาคือ ด้านทัศนคติในการทำงาน และด้านความผูกพันกับองค์กร ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมีขวัญกำลังใจในระดับมาก โดยอาจเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกันที่ส่งผลทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของพรนพ พุกกะพันธ์ (2552 : 235-237) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคคล เช่น ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานหากผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้องและเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกันย่อมจะทำให้บรรยากาศการทำงานร่วมกันมีชีวิตชีวาและลูกน้องจะมีขวัญที่ดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของยศวัจน์ พยุงผลชัยสาร (2558) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ชั้นหนึ่ง อยู่ในระดับมาก

5.2.3 พนักงานสายการบินแอร์ไลน์ เปรียบเทียบสถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานสายการบินแอร์ไลน์ ที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพนักงานที่สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ต่างกันเพราะอาจจะมีภาระทางครอบครัวที่ต่างกันส่งผลทำให้มีระดับขวัญกำลังใจที่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มาสโลว์ (Maslow, 1979) ได้กล่าวว่าความต้องการขั้นต่างๆของมนุษย์เป็นแนวทางที่ให้ผู้บังคับบัญชาหาสิ่งจูงใจต่างๆเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเช่นการเพิ่มเงินเดือนการเลื่อน

ตำแหน่งการให้ความรับผิดชอบงานมากขึ้นเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาจงรักภักดีต่อองค์กร แต่สภาพความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมไม่เหมือนกันความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนย่อมจะแตกต่างกันทั้งนี้ย่อมแล้วแต่สภาพฐานะของผู้ใต้บังคับบัญชาสิ่งแวดล้อมฐานะทางเศรษฐกิจทัศนคติค่านิยมของผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมจะทำให้ความต้องการแตกต่างกันไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอนุตร พูลพัฒนา (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบริษัท มาเลย์ เอ็นจิ้น คอมโพเน็นท์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการ

ศึกษาวิจัย

จากผลการวิจัยผู้ศึกษาวิจัยมีข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ ได้ดังนี้

5.3.1.1 ผลการวิจัยปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า พนักงานสายการบิน อาร์แอร์ไลน์ ให้ความสำคัญปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงานมากที่สุดเฉพาะ 2 ลำดับแรก คือ สภาพแวดล้อมในองค์กรช่วยส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และได้รับการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนอย่างเคร่งครัดและครบถ้วน ดังนั้นบริษัทควรปรับปรุงด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงาน สภาพแวดล้อมที่ดีและสวยงาม

5.3.1.2 ผลการวิจัยปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ พบว่า พนักงานสายการบิน อาร์แอร์ไลน์ ให้ความสำคัญปัจจัยด้านการยอมรับ

นับถือ มากที่สุดเฉพาะ 2 ลำดับแรก คือ บริษัทมีการยกย่องชมเชยให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อสนับสนุนให้มีการทำงานอย่างเหมาะสม และการได้รับมอบหมายงานให้เป็นตัวแทนองค์กรไปปฏิบัติหน้าที่หรือเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่น ดังนั้นบริษัทควรปรับปรุงโดยการเพิ่มการให้รางวัล หรืออาจจะเป็นคำชมเชยในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

5.3.1.3 ผลการวิจัยปัจจัยด้านลักษณะของการทำงาน พบว่า พนักงานสายการบิน อาร์แอร์ไลน์ ให้ความสำคัญปัจจัยด้านลักษณะของการทำงาน มากที่สุดเฉพาะ 2 ลำดับแรก คือ จำนวนบุคลากรในสายการบินเหมาะสมกับปริมาณงาน และการได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นบริษัทควรปรับปรุงในการบริหารด้านบุคลากรในสายการบินให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานและปริมาณของงานที่ทำ โดยมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับปริมาณงาน

5.3.1.4 ผลการวิจัยปัจจัยด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ ให้ความสำคัญปัจจัยด้านความรับผิดชอบมากที่สุดเฉพาะ 2 ลำดับแรก คือ การได้รับความยุติธรรมในการมอบหมายหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ และการมีอิสระในการทำงานและตัดสินใจในงานที่ได้รับผิดชอบ ดังนั้นบริษัทควรให้ความสำคัญในการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบกับพนักงานที่ตรงกับความสามารถของพนักงาน รวมทั้งควรรับความคิดเห็นของพนักงานในการปรับปรุงการบริหารงาน

5.3.1.5 ผลการวิจัยปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ ให้ความสำคัญปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มากที่สุดเฉพาะ 2 ลำดับแรก คือ การได้มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนางาน และได้รับการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม ดังนั้นบริษัทควรให้ความสำคัญโดยการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองใน

การปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการประเมินการเลื่อนตำแหน่งที่มีความเป็นธรรม เพื่อให้พนักงานได้มีกำลังใจในการทำงานเพิ่มขึ้น

5.3.1.6 ผลการวิจัยปัจจัยด้านเงินเดือน พบว่า พนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ให้ความสำคัญปัจจัยด้านเงินเดือน มากที่สุดเฉพาะ 2 ลำดับแรก คือ รับเงินเดือนเหมาะสมกับความรับผิดชอบ และเงินตอบแทนในการทำงาน เช่นเงินพิเศษ เงินค่าตำแหน่ง เบี้ยเลี้ยง เป็นต้น เป็นที่น่าพอใจ ดังนั้นบริษัทควรให้ความสำคัญในการกำหนดเงินเดือนและเงินตอบแทนในการทำงานให้เหมาะสมกับความรับผิดชอบของพนักงานมากที่สุด เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน

5.3.1.7 ผลการวิจัยปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารพบว่า พนักงานสายการบิน อาร์แอร์ไลน์ ให้ความสำคัญปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร มากที่สุดเฉพาะ 2 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารได้ทำการชี้แจงเกี่ยวกับเป้าหมายในการปฏิบัติงานกับพนักงานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภารกิจของหน่วยงานประสบความสำเร็จหรือสร้างชื่อเสียง สร้างคุณค่าให้กับหน่วยงาน และนโยบายในการบริหารองค์กรมีความเหมาะสมและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ดังนั้นบริษัทควรให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด

5.3.1.8 ผลการวิจัยปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร พบว่า พนักงานสายการบิน อาร์แอร์ไลน์ ให้ความสำคัญปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร มากที่สุดเฉพาะ 2 ลำดับแรก คือ การได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเวลาประสบปัญหาในการทำงาน และเพื่อนร่วมงานสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องของการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นกันเอง ดังนั้นบริษัทควรให้ความสำคัญสนับสนุนให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อตนเองและเพื่อนร่วมงาน และ

ควรมีระบบการสอนงานให้กับพนักงาน พร้อมทั้งมีระบบพี่เลี้ยงในการแนะนำการปฏิบัติงาน

5.3.1.9 ผลการวิจัยปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า พนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ ให้ความสำคัญปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา มากที่สุดเฉพาะ 2 ลำดับแรก คือ การมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาเข้าใจง่าย และเป็นขั้นตอนชัดเจน และผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ดังนั้นบริษัทควรให้ความสำคัญในการมอบหมายงานให้พนักงาน โดยมีการให้คำปรึกษากับพนักงานในการปฏิบัติงานเพื่อให้พนักงานเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงานเพิ่มและชำนาญขึ้น และมีระบบการสรรหาบุคลากรเชิงรุก โดยมีนโยบายเข้าร่วมมหกรรมรับสมัครงานกับสถาบันและองค์กรต่างๆ นโยบายการคัดเลือกบุคลากรโดยยึดหลักความรู้ความสามารถ คุณลักษณะที่เหมาะสมกับงาน ควบคู่กับความเป็นคนดี

5.3.1.10 ผลการวิจัยด้านความผูกพันกับองค์กร พบว่า พนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ ให้ความสำคัญด้านความผูกพันกับองค์กร มากที่สุดเฉพาะ 2 ลำดับแรก คือ มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน มีความรู้สึกว่ามีส่วนช่วยให้งานต่างๆขององค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นบริษัทควรให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจโดยการสร้างค่านิยมให้พนักงานรักบริษัท รักงานและภูมิใจในงานที่ทำ เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันกับบริษัทมากขึ้น

5.3.1.11 ผลการวิจัย ด้านทัศนคติในการทำงาน พบว่า พนักงานสายการบินอาร์แอร์ไลน์ ให้ความสำคัญปัจจัยด้านทัศนคติในการทำงาน มากที่สุดเฉพาะ 2 ลำดับแรก คือ พนักงานเชื่อว่าการสนองนโยบายการบริหารของผู้บริหาร จะทำให้การพัฒนาองค์กรบรรลุตามเป้าหมาย และเชื่อว่าความกระตือรือร้นในการทำงานจะทำให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ดังนั้นบริษัทควรให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจโดยการ

กำหนดนโยบายเพื่อเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของพนักงานมากขึ้น รวมทั้งควรมีการปลูกฝังทัศนคติที่ดีต่อองค์กร การสร้างค่านิยมที่ดีต่อองค์กร เพื่อพนักงานได้ตั้งใจในการทำงานและผูกพันกับองค์กรมากขึ้น

5.3.1.12 ผลการวิจัยด้านความสามัคคี พบว่า พนักงานสายการบินแอร์ไลน์กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญด้านความสามัคคี มากที่สุดเฉพาะ 2 ลำดับแรก คือ การได้เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อองค์กรสม่ำเสมอ และการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการพัฒนาองค์กร ดังนั้นบริษัทควรเน้นการจัดกิจกรรมสร้างความสามัคคีให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรศึกษาสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์ และความปลอดภัยในการทำงาน

5.3.2.2 ควรศึกษาระดับสวัสดิการที่เหมาะสมที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานสายการบินแอร์ไลน์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบ สวัสดิการที่เหมาะสม และสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล. (2557). **องค์การและการจัดการ**. เพชรบุรี : ปัญญาชน.
- จิราชาติ เชื้อภักดี. (2550). **ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการทำงานของบุคลากรทางการแพทย์ใน โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุดรดิตถ์**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา การวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- จิรนนท์ เนื่องนรา. (2556). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร**. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ตะวัน ศิลป์ ประกอบ. (2551). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารงานท้องถิ่น วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธวัชชัย พักเทพ. (2551). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย**. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

ทิพย์ประภา ทองสี. (2551). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างเทศบาลตำบลเสม็ด อำเภอเมืองจังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารงานท้องถิ่น วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **จิตวิทยาการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.

ผดุง วุฒิไฉย. (2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการทหาร สังกัดสำนักงานพัฒนาภาค 3 จังหวัดเชียงใหม่**. การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พรนพ พุกกะพันธ์. (2552). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.

พนมวัน ชุ่มใจ. (2554). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอบางสะพานจังหวัดประจวบคีรีขันธ์**. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

พนิดา วรรณเวียง. (2553). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการกรมทหาร** สื่อสาร. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

พิชิต เทพวรรณ. (2555). **เครื่องมือการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

พัชรี คงดี (2556). **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม**

อธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

ณัฐพล สิงห์ล่อ (2553). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในกลุ่มบริษัทธุรกิจกระดาษเครือซิเมนต์ไทย โรงงานวังศาลา จังหวัดกาญจนบุรี**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ณัฐรัฐ จันทะโลก (2553). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเมืองพญา 5 (บ้านเนินพญาเหนือ) สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพญา กรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ยศวิจน์ พงษ์ผลชัยสาร (2558). **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชนคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

เรวัต อุบลรัตน์. (2551). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายวิทยาการ สื่อสาร:ศึกษากรณีกรมสื่อสารทหารเรือกองทัพเรือ**. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

วรรณภา กลีบคง. (2552). **ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัด**

- ชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สายการบินแอร์ไลน์ (2560). **ข้อมูลการบริหารงานของสายการบินแอร์ไลน์.** กรุงเทพฯ: สำนักงาน.
- สมศักดิ์ ประเสริฐสุข. (2554). **จิตวิทยาการจัดการองค์การอุตสาหกรรม.** กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- สิริพร ทองจินดา. 2551). **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณี ข้าราชการครู ผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองนราธิวาส.** ภาคนิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุรเชษฐ์ สุวพร (2553). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์.** นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- เสนาะ ตีเยาว์ (2551). **หลักการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิริรัตน์ ฉัตรสมนิม. (2554). **ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- หทัยรัตน์ เจียมกิริติกานนท์. (2552). **กลยุทธ์การปรับตัวของสายการบินภายในประเทศ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรกาญจน์ ฉีดเสน. (2558). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลนครภูเก็ต.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- อนุตร์ พูลพัฒนา. (2554). **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มาเลเซีย เอ็นเจิ้น คอม โฟเน็นท์ (ประเทศไทย) จำกัด.** สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Davis, D. (1967). **Montanucci, Richard R.** 2010. New York: Cambridge University Press.
- Flippo, E. B. (1967). **Principles of Personnel Management.** New York: McGraw – Hill.
- Herzberg, et al. (1959). **The Motivation to Work.** USA: John Wiley & Sons.
- <https://webcache.googleusercontent.com>. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์.** สืบค้นวันที่ 15 ธันวาคม 2560.
- <https://www.gotoknow.org>. **ขวัญและกำลังใจในการทำงาน.** สืบค้นวันที่ 16 ธันวาคม 2560.
- Maslow, A. (1970). **Motivation and Personality (2nd ed.).** New York: Harpers and Row.