รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย

อุรกฤษฎ์ ประชากุล

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการบิน

สถาบันการบินพลเรือน สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ปีการศึกษา 2562

THE DEVELOPMENT MODEL OF THE CAREER PATH OF THAI CABIN CREW

URAKRIT PRACHAKUL

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

THIS THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF

THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF MANAGEMENT

AVIATION MANAGEMENT

CIVIL AVIATION TRAINING CENTER THAILAND

ACADEMIC YEAR 2019

สถาบันการบินพลเรือน
CIVIL AVIATION TRAINING CENTER

รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย

สถาบันการบินพลเรือน สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(อ. ดร.นปภา ภทรกมลพงษ์)
ประธานกรรมการ

(อ. ดร.อภิรดา นามแสง)
กรรมการ
(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์)

(อ. ดร.วราภรณ์ เต็มแก้ว)
กรรมการ

(อ. ร.ท. ดร.ประพนธ์ จิตตะปุตตะ)
กรรมการ

(อ. ดร.วราภรณ์ เต็มแก้ว)
รักษาการ รองผู้ว่าการฝ่ายวิชาการ
สถาบันการบินพลเรือน

(อ. ดร.วราภรณ์ เต็มแก้ว)
ผู้อำนวยการกองวิชาบริหารการบิน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

อุรกฤษฎ์ ประชากุล: รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย (THE DEVELOPMENT MODEL OF THE CAREER PATH OF THAI CABIN CREW)
อาจารย์ที่ปรึกษา: อ. ดร.อภิรดา นามแสง, 116 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย 2) นำเสนอรูปแบบความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ระดับปฏิบัติการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สายการบินไทย จำนวน 357 คน และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยสมายล์ จำนวน 162 คน กลุ่มที่ 2 ระดับผู้บริหาร และหัวหน้างานของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ องค์การละ 6 คน รวม 12 คน เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับสถิติในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย อันดับที่ 1 ได้แก่ ด้านบุคลากร ประกอบด้วย ปัจจัยด้านผลตอบแทนและปัจจัยด้านสุขภาพเป็นปัจจัยย่อย อันดับที่ 2 ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์การ โดยมีปัจจัยขนาดขององค์การ และปัจจัยด้านผลประกอบการขององค์การ เป็นปัจจัยย่อย อันดันที่ 3 ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม โดยมีปัจจัยความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานเป็นปัจจัยย่อย 2) รูปแบบความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ที่ได้สรุปจากการสัมภาษณ์และวิเคราะห์เอกสาร ประกอบด้วย 3 สายงาน ได้แก่ (1) สายงานบริหาร ประกอบด้วย พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอาวุโส หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผู้จัดการฝ่ายและผู้อำนวยการ (2) สายงานบริการ ประกอบด้วย พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอาวุโส หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและผู้จัดการเที่ยวบิน (3) สายงานวิชาการ ประกอบด้วย พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอาวุโส หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผู้อบรมและผู้จัดการฝ่ายอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งในแต่ละสายงานสามารถโอนย้ายระหว่างสายงานได้

สาขาวิชาการจัดการการบิน ลายมือชื่อนักศึกษา อุรกฤษฎ์ ประชากุล
ปีการศึกษา 2562 ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

URAKRIT PRACHAKUL: THE DEVELOPMENT MODEL OF THE CAREER PATH OF THAI CABIN CREW

ADVISOR: APIRADA NAMSANG, Ph.D., 116 PP

The purposes of research are 1) to study factors related to the development of the career path of Thai cabin crews. 2) to present the development model of the career path of Thai cabin crews. The samples were 1) cabin crews of Thai Airways 357 crews and and Thai Smile Airways total 162 crews 2) Management of Thai Airways and Thai Smile Airways 6 persons of each Airline in total 12 persons. Questionnaire and in depth interview were utilized as the study tool. Data were analyzed by mean and standard deviation.

The result was found that, 1) Factors which related to the development of the career path of Thai cabin crews, the first one is personal part, which is compensation and health. The second one is organization part, which is size of organization and profit of organization. The third one is environment part, which is good relationship among staffs. 2) The development model of the career path of Thai cabin crews which is concluded from in depth interview and document analysis consists of three paths which are management (senior cabin crew, air purser, manager and director) , service (senior cabin crew, air purser and inflight manager.) and academic (senior cabin crew, air purser, instructor and training manager). Each path also transfer to one another which is accorded with network career path.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

Aviation Management
Academic Year 2019

Student's Signature U. Prachakul
Advisor's Signature A. Namsang
Co-Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับคำแนะนำ และความช่วยเหลือ ทั้งในด้านวิชาการ และด้านการดำเนินงานวิจัย อีกทั้งกำลังใจที่ดียิ่ง จากบุคคลต่าง ๆ ดังนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ อ. ดร.อภิรดา นามแสง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ อ. ดร.วราภรณ์ เต็มแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ รวมทั้งช่วยแก้ไข และตรวจทานวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์ ตลอดจนแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดียิ่ง ขอกราบขอบพระคุณ อ. ร.ท. ดร.ประพนธ์ จิตตะปุตตะ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ช่วยตรวจทาน และแก้ไขวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์ อ. ดร.นปภา ภทรกมลพงษ์ ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่ายิ่ง ในการให้เกียรติเป็นประธานการสอบวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอบพระคุณ อาจารย์ประจำหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบิน ทุกท่านที่ให้ความรู้ และคำแนะนำที่ดีมาโดยตลอด และขอขอบคุณ คุณสุมีนา บุญส่ง หัวหน้าสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย อีกทั้งเจ้าหน้าที่สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำ คำปรึกษา และช่วยอำนวยความสะดวกมาโดยตลอด

ขอขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์ และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ทุกท่านที่กรุณาสละเวลาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ประกอบการทำวิจัยในครั้งนี้ รวมถึงขอขอบคุณผู้ประสานงานที่กรุณาช่วยติดต่อกับผู้ให้สัมภาษณ์ทุกท่านเช่นกัน

ขอบคุณ เพื่อนร่วมเรียนระดับปริญญาโท รุ่น 3 สถาบันการบินพลเรือนทุกท่าน ที่มอบมิตรภาพอันดี เป็นกำลังใจ และช่วยเหลือกันเสมอมา และขอบคุณ คุณพีรภาชา ประชากุล ที่คอยสนับสนุน และให้กำลังใจมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ให้การเลี้ยงดูอบรม และส่งเสริมการศึกษาเป็นอย่างดีตลอดมาในอดีต อีกทั้งเป็นกำลังใจเสมอมาจนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในชีวิต

สำหรับคุณงามความดีอันใดที่เกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้กับบิดา มารดาซึ่งเป็นที่รักและเคารพยิ่ง ครูอาจารย์ที่เคารพทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย

อุรกฤษฎ์ ประชากุล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ (ภาษาไทย)	ง
บทคัดย่อ (ภาษาอังกฤษ)	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฏ
บทที่	
1. บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	3
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.5 คำอธิบายศัพท์	4
2. ปริทัศน์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ	5
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ	10
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ	13
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาพต่อการบิน	16
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ	20
2.6 ข้อมูลเกี่ยวกับสายการบิน และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน	23
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย	34
3. วิธีการดำเนินการวิจัย	35
3.1 วิธีการวิจัย	35
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	36

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 ตัวแปรที่ทำการวิจัย	37
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	37
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	39
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	39
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	41
4.1 การรายงานผลการวิจัยจากแบบสอบถาม	41
4.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	41
4.1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	45
4.1.3 ข้อเสนอแนะ	50
4.2 การรายงานผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	52
4.2.1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	52
4.2.2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการสำรวจความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์	59
5. สรุปและอภิปรายผล	66
5.1 สรุปผลการวิจัย	66
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	71
5.3 ข้อเสนอแนะ	74
5.4 การประยุกต์ผลการวิจัย	75
บรรณานุกรม	76
ภาคผนวก	84
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	85
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	92
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการสำรวจความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์	96
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	100

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก จ แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย 104
ภาคผนวก ฉ ใบตอบรับนำเสนองาน 114
ประวัติผู้จัดทำวิทยานิพนธ์ 116

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.1	จำนวนร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	42
4.2	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยของกลุ่มตัวอย่าง	45

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	แสดงลำดับขั้นความต้องการของ Maslow	7
2.2	แผนผังองค์การในแผนกการบริการบนเครื่องบินของสายการบินไทย	27
2.3	แผนผังองค์การในแผนกการบริการบนเครื่องบินของสายการบินไทยสมายล์	28
2.4	กรอบแนวคิดการวิจัย	34
5.1	ภาพรูปแบบความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับเครื่องบิน	70

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

อุตสาหกรรมการบิน เป็นอุตสาหกรรมภาคบริการที่มีขนาดใหญ่ และมีการขยายตัวขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีข้อมูลอ้างอิงจากรายงานประจำปี ของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด มหาชน (2561) ซึ่งเป็นบริษัทที่ดูแลรับผิดชอบ 6 ท่าอากาศยานหลักของไทย ได้สรุปสถิติจำนวนเที่ยวบินที่ใช้บริการท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ซึ่งมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในปี 2559 จำนวน 776,922 เที่ยวบิน ปี 2560 จำนวน 823,574 เที่ยวบิน และปี 2561 จำนวน 874,999 เที่ยวบิน ประกอบกับข้อมูลสายการบินที่เกิดขึ้นใหม่หลายสายการบินในช่วงที่ผ่านมา ได้แก่ สายการบินนิวเจนแอร์เวย์ ก่อตั้งขึ้นในปี 2555 สายการบินไทยไลอ้อนแอร์ และสายการบินไทยเวียดเจ็ทแอร์ ก่อตั้งขึ้นในปี 2556 สายการบินไทยแอร์เอเชียเอ็กซ์ และสายการบินนกสกู๊ต ก่อตั้งขึ้นในปี 2557

สายการบินเป็นองค์การที่ให้การบริการขนส่งผู้โดยสารและสินค้าจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งได้อย่างปลอดภัย สะดวกสบาย และรวดเร็ว ซึ่งตอบโจทย์วัตถุประสงค์ในการเดินทางหลายด้าน เช่น การติดต่อธุรกิจ การท่องเที่ยว การทูต การศึกษา การเยี่ยมญาติ และการขนส่งสินค้าเพื่อการพาณิชย์ เป็นต้น ทำให้สายการบินได้รับความนิยม และเป็นที่รู้จักเพิ่มขึ้น โดยสายการบินที่เป็นสายการบินประจำชาติ ได้แก่ สายการบินไทย มีสายการบินลูก คือสายการบินไทยสมายล์

ทั้งสองสายการบินต้องใช้ทรัพยากรบุคคลหลากหลายหน้าที่ในการสนับสนุนการปฏิบัติการบินแต่ละเที่ยวบิน ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก คือ พนักงานภาคพื้นดิน และพนักงานภาคอากาศ สำหรับพนักงานภาคพื้นดินเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานที่ภาคพื้นดิน ได้แก่ พนักงานต้อนรับภาคพื้น พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ วิศวกรซ่อมบำรุงอากาศยาน พนักงานงานจัดระวางบรรทุก พนักงานฝ่ายครัวการบิน ในตำแหน่งพนักงานภาคอากาศเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานบนเครื่องบินขณะทำการบิน ประกอบด้วย นักบิน และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งทุกตำแหน่งหน้าที่ล้วนมีความสำคัญในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าสำเร็จในการทำการบินในแต่ละเที่ยวบิน โดยจะต้องให้บริการผู้โดยสารถึงจุดมุ่งหมายได้อย่างปลอดภัยตามเวลาที่กำหนด

สำหรับตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน นับได้ว่าเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญในฐานะที่เป็นบุคคลที่ให้บริการผู้โดยสารโดยตรง และเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับผู้โดยสารมากที่สุด ซึ่งทำหน้าที่ดูแลความปลอดภัยบนเครื่องบินด้วยการตรวจเช็คอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่

พร้อมใช้งานได้ และดูแลให้ผู้โดยสารอยู่ในความปลอดภัยตลอดเวลาตั้งแต่เครื่องขึ้นจนถึงเครื่องลง เช่น การสาธิตอุปกรณ์ฉุกเฉิน การช่วยเหลือผู้โดยสารในกรณีฉุกเฉิน นอกจากนี้ยังเป็นตัวแทนสายการบินเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีในมุมการให้บริการ ดังนั้น บุคลิกลักษณะพื้นฐานสำหรับอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ก็คือ ต้องเป็นบุคคลที่มีความมั่นใจ การกล้าแสดงออก คล่องแคล่ว รวดเร็ว ช่างสังเกต รักการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ และที่สำคัญที่สุดอีกหนึ่งเรื่องก็คือการมีใจในเรื่องการบริการ

นอกจากนี้ อาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินยังมีจุดเด่นด้านการได้รับค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ดี รวมทั้งได้มีโอกาสเดินทางท่องเที่ยวไปยังสถานที่ต่าง ๆ ระหว่างการบินในแต่ละครั้ง ทำให้ได้รับประสบการณ์ และเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอ จึงทำให้เป็นอาชีพที่หลายคนมีความสนใจ และเป็นอาชีพในฝันของหลายคน แต่ในความเป็นจริงแล้วอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ยังมีข้อเสียหลายอย่าง เช่น การทำงานไม่เป็นเวลา ประกอบกับการทำงานบนเครื่องบินที่มีความกดอากาศต่ำ ออกซิเจนเบาบาง มีพื้นที่ และเวลาจำกัด ทำให้ระบบในร่างกายเกิดความผิดปกติ พักผ่อนไม่เพียงพอ ร่างกายเกิดความเหนื่อยล้า และความเครียด (ศุรดา อนุรักษ์ภราดร, 2560)

ปัจจุบันสายการบินมีอัตราการเติบโตค่อนข้างสูง จะเห็นได้ว่ามีสายการบินใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งเมื่อพบกับลักษณะการทำงานของอาชีพที่มีความแตกต่างจากอาชีพอื่น ๆ ทำให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีการย้ายสายการบิน ลาออก หรือเปลี่ยนอาชีพ เนื่องจากเส้นทางการเติบโตของอาชีพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินแตกต่างกันไปตามแต่ละสายการบิน บางครั้งทำให้พนักงานขาดเป้าหมาย และแนวทางความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งผลจากการลาออกของพนักงานบ่อยครั้ง อาจส่งผลให้เกิดการสูญเสียต่อองค์การหลายประการ เช่น การสูญเสียค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงาน การสูญเสียเวลาในการฝึกอบรมพนักงานใหม่ และการสูญเสียบุคลากรที่ดีผ่านการฝึกอบรม ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาและความก้าวหน้าขององค์การ

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูล และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ พบว่า มนุษย์เมื่อเข้าสู่วัยทำงาน จะมีปัจจัยในการดำรงชีพหลายประการ สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow (1980) ที่กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการดำรงชีวิต 5 ประการ ได้แก่ 1) ความต้องการทางร่างกาย 2) ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง 3) ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ 4) ความต้องการการยกย่อง และ 5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต นอกจากนี้ สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ. (2556) ได้กล่าวว่า รูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบ่งเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ แบบดั้งเดิม แบบเปิดหรือแบบเครือข่าย และแบบคู่ขนาน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย ซึ่งเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานที่ชัดเจนจะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เกิดแรงจูงใจให้บุคลากรมีความขยันและตั้งใจปฏิบัติงานมากขึ้น มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานชัดเจน ส่งผลให้องค์การเติบโตและก้าวหน้า นอกจากนี้ สามารถนำไปเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแนวทางการกำหนดความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย

2) เพื่อนำเสนอรูปแบบความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย โดยเป็นการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mix Method) เก็บรวบรวมข้อมูลทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร เพื่อนำมาออกแบบเครื่องมือในการสำรวจ ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งขอบเขตของการวิจัยเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านประชากร ด้านเนื้อหา และด้านเวลา ดังนี้

1.3.1 ขอบเขตด้านประชากร

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จำนวน 2 สายการบิน ได้แก่ สายการบินไทย จำนวน 5,000 คน และสายการบินไทยสมายล์ จำนวน 280 คน (แผนกทรัพยากรบุคคล สายการบินไทย, 2561 และแผนกทรัพยากรบุคคล สายการบินไทยสมายล์ ,2561)

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ระดับปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้ใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (Robert V. Krejcie and Earyle W. Morgan, 1970) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสายการบินไทย จำนวน 357 คน และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยสมายล์ จำนวน 162 คน

กลุ่มที่ 2 ระดับผู้บริหาร และหัวหน้างาน ของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และบริหารงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน องค์การละ 6 คน รวม 12 คน

1.3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย ประกอบด้วย แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การ แนวคิดและทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ แนวคิดและทฤษฎีสุขภาพต่อการบิน แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ข้อมูลเกี่ยวกับสายการบินและพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

1.3.3 ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยในครั้งนี้มีช่วงระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2561 ถึงเดือนสิงหาคม 2562

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทราบถึงปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และนำมากำหนดรูปแบบความก้าวหน้าการเติบโตของสายงานอาชีพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินต่อไป

1.5 คำอธิบายศัพท์

1) รูปแบบ หมายถึง ลักษณะองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเชิงรูปภาพ ของการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและสามารถนำไปประยุกต์เป็นแนวทางในการปฏิบัติได้

2) การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทในบทบาทการทำงานในทางที่ดีขึ้นทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เช่น การได้เลื่อนตำแหน่ง การเปลี่ยนสายงานใหม่ และการได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น โดยมีการประเมินจากคุณสมบัติ ผลการปฏิบัติงาน และความสามารถของพนักงาน รวมถึงผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน และการทดสอบต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีศักยภาพที่พร้อมและเหมาะสมกับตำแหน่งงานตามนโยบายขององค์การ

3) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Flight attendant หรือ Cabin crew หรือ Cabin attendant) หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ให้การบริการ ดูแลความปลอดภัย และอำนวยความสะดวกสบายให้แก่ผู้โดยสารบนเครื่องบินระหว่างเที่ยวบิน

บทที่ 2
ปริทัศน์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ
3) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ
4) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาพต่อการบิน
5) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ
6) ข้อมูลเกี่ยวกับสายการบิน และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
7) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8) กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

2.1.1 ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจ

รุ่งทิวา อินต๊ะใจ (2553) พรรณิภา พระพล (2558) และ จิตรา น้ำใส (2559) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ พลังผลักดัน หรือสิ่งที่มากระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุต่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งมีทั้งแรงจูงใจภายใน ที่บุคคลจะมีความสุขต่อการกระทำ มีความพอใจในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นพยายาม อุตสาหะ และอดทน โดยไม่หวังคำชื่นชม และผลตอบแทน ส่วนและจูงใจภายนอก จะกระทำสิ่งใด ต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังคำชื่นชม และผลตอบแทน

นิโลบล ตรีเสน่ห์จิต (2553) และ วรรณา อาวรณ์ (2557) กล่าวว่า แรงจูงใจคือ การที่บุคคลได้รับแรงกระตุ้นจากปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน ทำให้เกิดพฤติกรรมบางสิ่งที่แสดงออกถึงความต้องการ หรือโน้มน้าวให้บุคคลให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เพื่อความประสบผลสำเร็จ

ทัศนีย์ เอี่ยมสะอาด (2553) และ ปวีณา รัศมีงาม (2559) กล่าวว่า แรงจูงใจคือ กระบวนการที่เกิดจากการกระตุ้นจากสิ่งเร้า ให้มีความมานะพยายามที่จะกระทำบางสิ่ง

ซึ่งชี้แนวทางให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เป็นเป้าหมายชัดเจน จนสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

สรุปได้ว่า แรงจูงใจคือ สภาวะที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า ทำให้เกิดเป็นการกระทำหรือพฤติกรรมบางสิ่ง เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้า และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ต้องการ

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ

มีการศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องการจูงใจเป็นจำนวนมาก แต่ในที่นี้จะขอกล่าวถึงทฤษฎีที่เป็นที่รู้จัก และนิยมนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การ 2 ทฤษฎีคือ ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow (Maslow's hierarchy of needs) และทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factors theory)

1) ทฤษฎีลำดับความต้องการ (Maslow's hierarchy of needs) อ้างถึงใน ทัศนีย์ เอี่ยมสะอาด (2553) กิติมา ทวาเรศ (2558) และ เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559) เป็นทฤษฎีทางจิตวิทยาที่เสนอโดย Abraham Maslow ในรายงานเรื่อง "A theory of human motivation" ในปี ค.ศ.1943 Maslow เชื่อว่ามนุษย์เป็น "สัตว์ที่มีความต้องการ" (Wanting animal) และเป็นการยากที่มนุษย์จะไปถึงขั้นของความพึงพอใจได้อย่างสมบูรณ์ เนื่องจากเมื่อความต้องการของมนุษย์ในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นไป และ Maslow กล่าวอีกว่าความปรารถนาของมนุษย์นั้นติดตัวมาแต่กำเนิด ซึ่งความปรารถนาเหล่านี้ จะเรียงลำดับขั้นตั้งแต่ขั้นแรกไปสู่ความปรารถนาขั้นสูงขึ้นไปเป็นลำดับ โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังภาพที่ 2.1

ระดับที่ 1 คือ ระดับความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

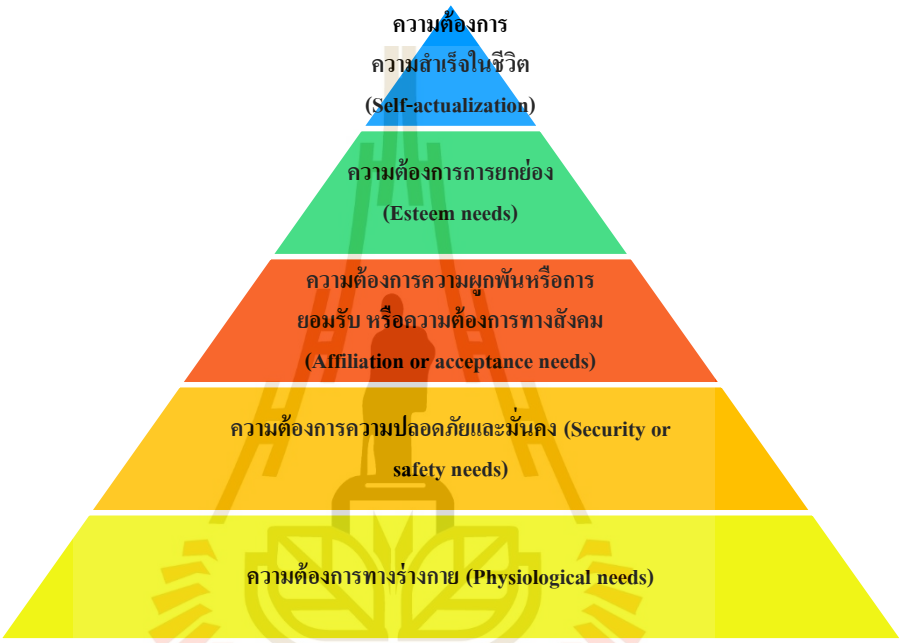
ระดับที่ 2 คือ ระดับความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Security or safety needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งความต้องการด้านความปลอดภัยเป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆที่เกิดขึ้นกับร่างกาย เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ส่วนความมั่นคงคือ ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน

ระดับที่ 3 คือ ระดับความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ หรือความต้องการทางสังคม (Affiliation or acceptance needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน เช่น ความต้องการความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความต้องการได้รับการยอมรับ และความต้องการได้รับคำชื่นชมจากผู้อื่น

ระดับที่ 4 คือ ระดับความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) หรือ ความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นความต้องการการได้รับการยกย่องสรรเสริญ โดยมีความมั่นใจในความรู้

ความสามารถ หน้าที่ที่รับผิดชอบ การงาน และการดำรงตำแหน่งที่สำคัญของตน มีความต้องการการเคารพนับถือจากบุคคลอื่น ความต้องการมีเกียรติ มีชื่อเสียง และมีฐานะ

ระดับที่ 5 คือ ระดับความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) เป็นลำดับความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ ซึ่งต้องการจะทำทุกสิ่งทุกอย่างให้สำเร็จตามความนึกคิดหรือความคาดหวังเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง



ภาพที่ 2.1 แสดงลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (เมธา หริมเทพาธิป, 2561)

ภาพที่ 2.1 แสดงทฤษฎีของ Maslow ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้พนักงานในองค์การ โดยอ้างถึงใน ณัฐกาญจน์ ปราบแก้ว (2556) และบุษยมาศ แสงเงิน(2557) ตั้งแต่ระดับพื้นฐาน (Basic) จนถึงระดับซับซ้อน (Complex) ได้ดังนี้

- ความต้องการทางด้านร่างกายในองค์การ (Physiological needs in organization) ได้แก่ เงินเดือนพื้นฐานที่เพียงพอแก่การดำรงชีวิต คุณค่าของงาน ความรู้ความสามารถ และสภาพการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานให้สำเร็จตามหน้าที่ความรับผิดชอบ
- ความต้องการความปลอดภัยในองค์การ (Safety needs in organization) ได้แก่ สภาพการทำงานที่เหมาะสม ปลอดภัยต่ออาชีวอนามัย สวัสดิการ การขึ้นเงินเดือนทั่วไป และงานที่มั่นคง

- ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของในองค์การ (Belongingness and love needs in organization) ได้แก่ คุณภาพของการกำกับดูแล ความเข้ากันได้กับกลุ่มผู้ร่วมงาน และมิตรภาพแบบมืออาชีพ

- ความต้องการได้รับความนับถือยกย่องในองค์กร (Esteem needs in organization) ได้แก่ ชื่อตำแหน่ง การจ่ายเพิ่มขึ้นตามระบบคุณธรรม ไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์ การได้รับการยกย่องชมเชยจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน การทำงานได้ด้วยตนเองอย่างอิสระ และหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีคุณค่า

- ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริงในองค์การ (Self-actualization needs in needs in organization) ได้แก่ งานที่ท้าทาย การใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความสำเร็จในการทำงาน และความก้าวหน้าในองค์การ

สรุปได้ว่า Maslow ได้กล่าวถึงความจูงใจของมนุษย์ อันมีเหตุจากความต้องการที่ไม่มีสิ้นสุด โดยแบ่งตามลำดับขั้นได้ 5 ระดับ ตามที่กล่าวข้างต้น โดยเริ่มจากความต้องการขั้นพื้นฐานทางด้านร่างกาย และมีความต้องการไปเรื่อยๆจนถึงระดับสูงสุดคือความต้องการความสำเร็จในชีวิต คือความต้องการที่ทำทุกสิ่งได้สำเร็จตามความต้องการของตน โดยจากหลักการนี้สามารถนำมาปรับใช้กับความต้องการของพนักงานภายในองค์การได้ โดยเริ่มจากความต้องการพื้นฐานของการทำงาน คือเงินเดือน หรือผลตอบแทน และพัฒนามีความต้องการเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จนถึงความสำเร็จ และความก้าวหน้าสูงสุดในหน้าที่การงาน

2) ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factors theory) หรือทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg's theory of motivation อ้างใน เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559) แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or hygiene factors)

- ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง ซึ่งเป็นตัวกระตุ้นให้คนรักในงาน และเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากสามารถตอบสนองความต้องการภายในบุคคล อันได้แก่

- ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่พนักงานสามารถทำงานได้ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานได้ และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่องานสำเร็จจึงเกิดความพอใจในผลสำเร็จนั้น

- การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลอื่นๆที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งอาจแสดงออกในรูป

ของการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงความยินดี หรือการแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถของพนักงาน

- ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน งานนั้นน่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่สามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังเพียงผู้เดียว ตามความรู้ความสามารถ และความถนัดในงาน

- ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ดูแลงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ โดยไม่มีการตรวจ หรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

- ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม และได้รับการฝึกอบรมดูงาน

- ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ช่วยค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานมีตลอดเวลาและป้องกันการปฏิบัติงานของพนักงานที่อาจจะเกิดความไม่พอใจ ไม่ชอบงาน หรือหย่อนประสิทธิภาพลง ซึ่งปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล อันได้แก่

- เงินเดือน (Salary) หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปของเงิน รวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เพื่อให้เป็นที่พอใจของพนักงานที่ทำงาน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ

- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation, subordinate peers) หมายถึงความมีสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน และมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

- สถานะของอาชีพ (Status) อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับ และนับถือของสังคม มีเกียรติ และมีศักดิ์ศรี

- นโยบาย และการบริหาร (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การ และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพ และเป็นระบบ

- สภาพการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ

- ชีวิตส่วนตัว (Personal life) หมายถึงสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น การไม่ถูกย้ายไปทำงานที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลครอบครัว

- ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

- การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หรือการนิเทศงาน หมายถึง ความสามารถหรือความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา หรือผู้นิเทศงานในการดำเนินงาน การสอนงาน และมอบหมายงานตามหน้าที่รับผิดชอบ

สรุปได้ว่า Herzberg ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจในการทำงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และความไม่พึงพอใจในงาน โดยแบ่งเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ปัจจัยจูงใจ ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขศาสตร์ ซึ่งช่วยป้องกันความไม่พึงพอใจ หรือความไม่ชอบงานของพนักงาน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

2.2.1 ความหมายเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

จากการศึกษาค้นคว้า มีนักวิชาการมากมายหลายท่านที่ให้ความสนใจเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ และได้ให้คำนิยามไว้ทั้งมีส่วนที่คล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันไปบ้าง ผู้วิจัยจึงขอยกมาพอสังเขปดังนี้

วรารักษ์ ลีเลิศพันธ์ (2557) และ สมจิตร จันทร์เพ็ญ (2557) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การคือความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์การ ที่พนักงานรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยมีความยอมรับในองค์การ มีความศรัทธา และความภักดี เต็มใจและทุ่มเทแรงกายแรงใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ อีกทั้งพยามรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้ต่อไป

ชาญวุฒิ บุญชม (2553) จิระพร จันทภาโส (2558) และ กัญจน์ภัส ชูผล (2559) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การคือ ความรู้สึกที่ดีของผู้ปฏิบัติงานต่อองค์การ ซึ่งรู้สึกภาคภูมิใจและผูกพันที่ตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ โดยกระทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การด้วยความเต็มใจ และทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ

ปาริชาต บัวเป็ง (2554) พรทิพย์ ไชยฤกษ์ (2555) ประดิษฐพงษ์ สร้อยเพชร (2557) และ ศุภชัย รุ่งเจริญสุขศรี (2558) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การคือ ทัศนคติด้านบวกของบุคลากรที่มีต่อองค์การ โดยเห็นได้จากความจงรักภักดี ความเชื่อมั่น และความศรัทธาต่อองค์การ การยอมรับเป้าหมาย ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์การ มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์การ และพร้อมที่จะทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อองค์การอย่างเต็มใจและสุดความสามรถ แม้องค์การจะตกอยู่ในภาวะคับขัน และต้องการเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

สรุปว่าความผูกพันต่อองค์การคือ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์การที่แสดงออกถึงความจงรักภักดี และรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยพนักงานจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และทุ่มเทแรงกายแรงใจอย่างสุดความสามารถ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด และพร้อมที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

2.2.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

มีผู้วิจัยหลายท่านได้นำทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การมาเพื่ออ้างอิงในการวิจัย เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การส่งผลอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานภายในองค์การ โดยมีความสำคัญดังที่ผู้วิจัยได้กล่าวถึงไว้ดังนี้

ปาริชาต บัวเป็ง (2554) และประดิษฐพงษ์ สร้อยเพชร (2557) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากเป็นการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์การ และสร้างผลงานที่ดี มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการพัฒนาให้องค์การก้าวหน้า บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และประสบความสำเร็จต่อไป ซึ่งชี้ถึงประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การอีกด้วย

สมศักดิ์ ปิดตานัง (2555) สมจิตร จันทร์เพ็ญ (2557) และจิระพร จันทภาโส (2558) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากเป็นตัวกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การเกิดความจงรักภักดี รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และต้องการก้าวหน้าไปพร้อมกับองค์การ โดยจะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ทำให้องค์การดำเนินไปสู่เป้าหมายต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โสมย์สิรี มูลทองทิพย์ (2556) และศุภชัย รุ่งเจริญสุขศรี (2558) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การเป็นอย่างมาก เนื่องจากทำให้องค์การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณค่า ที่ทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานให้แก่องค์การ ซึ่งยิ่งองค์การผลักดันให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์การมากเพียงใด ก็จะยิ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรมากขึ้น ทำให้องค์การมีความมั่นคงและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้

สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความจงรักภักดี และต้องการอยู่กับองค์การต่อไป โดยมีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การมากเท่าใด ก็จะยิ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ซึ่งส่งผลถึงศักยภาพ และความประสบผลสำเร็จขององค์การต่อไปอีกด้วย

2.2.3 องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ

Allen และ Meyer อ้างถึงในประดิษฐพงษ์ สร้อยเพชร (2557) สมจิตร จันทรเพ็ญ (2557) ศุภชัย รุ่งเจริญสุขศรี (2558) และ กัญจน์ภัส ชูผล (2559) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก คือ การรู้สึกว่าตนมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เต็มใจที่จะอุทิศตนโดยทำงานให้กับองค์การอย่างต่อเนื่อง มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานที่สอดคล้องกับองค์การ มีการรับรู้ลักษณะเฉพาะของงาน และความสำคัญของงาน

2) ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง คือ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจลาออก และการรับรู้โดยการเปรียบเทียบงานของตนกับงานอื่น แสดงออกเป็นพฤติกรรมต่อเนื่องที่จะทำงานอยู่กับองค์การต่อไปโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน ซึ่งได้พิจารณาอย่างถี่ถ้วนแล้วถึงผลดี ผลเสีย ของการละทิ้งองค์การ และการที่บุคลากรเป็นสมาชิกขององค์การนานเท่าใดเท่ากับได้ลงทุนกับองค์การมากขึ้น ความยึดมั่นผูกพันก็จะเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาในการลงทุนกับองค์การ

3) ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม คือ ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยมของสังคมที่ตั้งใจจะอุทิศตนให้กับองค์การ เป็นการปฏิบัติที่มีความรู้สึกว่าเมื่อเป็นสมาชิกขององค์การแล้วก็ย่อมต้องมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ผูกพันต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาองค์การและการมีส่วนร่วมในการบริหาร

2.2.4 แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การ

มีผู้ให้คำแนะนำในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การไว้ดังนี้

Baron &Greenberg อ้างถึงใน พรรษา เสือคำ (2553) กล่าวว่า 1) ผู้บริหารงานขององค์การควรมอบหมายให้พนักงานได้รับผิดชอบงานในระดับที่สูงขึ้น เนื่องจากจะทำให้พนักงานมีโอกาสได้ควบคุมงานมากขึ้น และได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ 2) ผู้บริหารงานขององค์การควรปรับปรุงระบบการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน โดยใช้หลักแบ่งผลประโยชน์ร่วมกัน ระหว่างองค์การ และพนักงานอย่างเป็นธรรมและมีความเหมาะสม และ3) ผู้บริหารงานขององค์การควรคัดเลือกพนักงานที่จะเข้ามาทำงานโดยพิจารณาถึงผู้ที่มีทัศนคติที่สอดคล้องกับองค์การ

พรรษา เสือคำ (2553) กล่าวว่า 1) ผู้บริหารงานขององค์การต้องตระหนักไว้เสมอว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์การ ผู้บริหารงานควรให้ความไว้วางใจ ให้เกียรติ และให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งสนับสนุนความก้าวหน้า และชื่นชมความสำเร็จของพนักงาน 2) ผู้บริหารงานขององค์การควรปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ โดยรับฟังและสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน มีการแจ้งให้พนักงานทราบถึงผลการสำรวจ และหาโอกาสแจ้งข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับองค์การให้พนักงานได้ทราบ อีกทั้งจัดให้มีระบบสื่อสารแบบสองทางในองค์การ 3) ผู้บริหารงานมีการกำหนดหลักเกณฑ์เรื่องการมีทัศนคติและค่านิยมที่สอดคล้องกับองค์การไว้เป็นปัจจัยหนึ่งในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน 4) ผู้บริหารงานขององค์การควร

แสดงให้พนักงานทราบอย่างชัดเจนถึงโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน รวมทั้งมีการจัดระบบค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม พนักงานรู้สึกว่ามีความเป็นธรรมและมีผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างพนักงานกับองค์การ และ 5) ผู้บริหารงานขององค์การควรจัดฝึกอบรมให้พนักงานเข้าใจความต้องการของพนักงานในหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเสริมสร้างให้เกิดการประสานงานและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน

สรุปได้ว่า มีการให้คำแนะนำในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การ โดยกล่าวถึงด้านผู้บริหารงานที่ควรทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนสำคัญขององค์การ รับฟังความคิดเห็นของพนักงาน มีระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรมแก่ทั้งพนักงานและองค์การ และมีการเลือกพนักงานที่มีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับองค์การ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ

2.3.1 ความหมายเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ

มุจลินท์ สิงห์สาครเดชา (2558) กล่าวว่า สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน หมายถึง บุคลากรภายในหน่วยงานมีการยอมรับการกระจายภาระงานอย่างยุติธรรม เต็มใจให้ความช่วยเหลือเมื่อได้รับคำขอร้องหรือความต้องการความช่วยเหลืออย่างเหมาะสม ให้ความร่วมมือทั้งในการปฏิบัติตามกฎขององค์การ และร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งเคารพในความเป็นส่วนตัวของเพื่อนร่วมงาน ไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงานอย่างเปิดเผยต่อที่สาธารณะ หลีกเลี่ยงการใส่ร้ายป้ายสี และดูถูกเหยียดหยามเพื่อนร่วมงานต่อผู้บังคับบัญชา

แวววรรณ ชนมาสุข (2558) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์หรือการติดต่อสื่อสารอันดีระหว่างบุคคลหรือกลุ่มคน ที่มีความเข้าใจความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน เมื่อมาทำงานความร่วมกันก็จะเกิดความร่วมมือร่วมใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันทำให้งานที่ออกมาสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

เมษา เจริญโชควิทยา (2558) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในองค์การ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายสูงสุดที่องค์การตั้งไว้ อีกทั้งทำให้เกิดมนุษย์สัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์ในการอยู่ร่วมกันในสังคม โดยแบ่งเป็นความสัมพันธ์ตามโครงสร้าง ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่เน้นบทบาทหรือหน้าที่ตามโครงสร้างที่องค์การกำหนดไว้ตามสายงานของแต่ละฝ่ายงานภายในองค์การ และความสัมพันธ์ทางสังคม เป็นความสัมพันธ์ที่พนักงานภายในองค์การมีความสัมพันธ์กันนอกเหนือจากการทำงานที่ตนเองได้รับผิดชอบตามสายงาน โดยมีความสัมพันธ์กันทั้งในเวลางานและนอกเหนือเวลางาน เป็นความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคลที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมาอยู่ร่วมกันให้เกิดเป็นมนุษย์สัมพันธ์ภายในองค์การ

อัครเดช ไม้จันทร์ (2560) กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงาน หมายถึง การสร้างทัศนคติที่ดีต่อกัน การเห็นความสำคัญของความเป็นมนุษย์ การแสดงความห่วงใยซึ่งกันและกัน การพูดจาหรือการแสดงพฤติกรรมต่อผู้อื่น ต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างาน และฝ่ายบริหาร รวมถึงการได้รับความยุติธรรมภายใต้กฎระเบียบของบริษัท เท่าเทียมกับพนักงานทุกคน

สรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ในองค์การ หมายถึง ความสัมพันธ์ หรือการติดต่อสื่อสารกันระหว่างพนักงานในหน่วยงาน ทั้งเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา โดยมีการช่วยเหลือ และเห็นอกเห็นใจกัน ให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ โดยมีทั้งความสัมพันธ์ตามโครงสร้างสายงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมที่นอกเหนือเวลางาน

2.3.2 ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ

อ้างอิงข้อมูลจากบทความเรื่อง มนุษยสัมพันธ์ในองค์การจาก จุฬาลักษณ์ ส่งศรี และทิพารมย์ คงเพ็ชร์ (2556) สถาบัน Impression (2561) และเสมสิกขาลัย. (2561) สรุปได้ว่า

มนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งที่สำคัญในองค์การ เนื่องจากในองค์การทุกแห่งมีปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือบุคคล ซึ่งเป็นผู้ที่ทำให้กิจการประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ซึ่งแต่ละองค์การประกอบไปด้วยบุคคลหลายบุคคลที่มาทำงานร่วมกัน โดยแต่ละบุคคลมาจากต่างที่ และมีพื้นฐานทางสังคมที่แตกต่างกัน อีกทั้งการทำงานในปัจจุบันที่นิยมทำงานในรูปแบบที่เรียกว่าการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ฉะนั้นหากบุคคลมีเพียงความรู้ในการปฏิบัติงาน โดยขาดมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ก็ยากที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้ ดังนั้นจึงต้องอาศัยมนุษยสัมพันธ์เป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ อีกทั้งยังทำให้เกิดความสุขในการอยู่ร่วมกันในองค์การอีกด้วย

2.3.3 การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ

จุฬาลักษณ์ ส่งศรี และทิพารมย์ คงเพ็ชร์ (2556) กล่าวว่าบุคคลในองค์การสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงานได้ดังนี้

1) บุคลิกภาพ (Personality) ซึ่งประกอบไปด้วยบุคลิกภายนอก ได้แก่ รูปร่างหน้าตา ท่าทางและการแต่งกายที่ดี และบุคลิกภายใน ได้แก่ ความคิด ค่านิยม ทัศนคติ และวิสัยทัศน์ ซึ่งการมีบุคลิกที่ดีพร้อมทั้งภายนอกและภายใน รู้จักกาลเทศะ แสดงออกทางอารมณ์อย่างเหมาะสม และสามารถสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้างได้เป็นอย่างดี จะทำให้เป็นที่รักใคร่ และเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ส่งผลทำให้การทำงานราบรื่นและประสบความสำเร็จได้

2) มีความอ่อนน้อมถ่อมตน (Modesty) คือการมีกิริยามารยาทสุภาพ สงบเสงี่ยม ไม่ยกตนข่มท่าน ซึ่งจะทำให้เป็นที่รักใคร่เอ็นดูของเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน ซึ่งพร้อมจะให้

ความช่วยเหลือสนับสนุนและสอนงานให้ ในขณะเดียวกันในฐานะหัวหน้างาน ก็ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น สอนงานและแนะนำเมื่อพนักงานไม่เข้าใจหรือมีข้อผิดพลาดในการทำงาน

3) ความเป็นเพื่อน (Friendly) และมีน้ำใจช่วยเหลือ (Helpful) โดยให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ไม่ถือตัว มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจโอบอ้อมอารี รวมทั้งเต็มใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มกำลังทั้งกายและใจ และในฐานะหัวหน้างาน ควรสร้างบรรยากาศให้พนักงานมีความเคารพยำเกรงมากกว่าการเกรงกลัว เพื่อให้พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็น หรือโต้แย้งเมื่อมีความเห็นที่แตกต่างได้

4) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) และความรับผิดชอบ (Responsibility) โดยมีความกระตือรือร้นในการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความสนุกกับงานและมีความภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับ รวมทั้งรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี รับผิดชอบต่อคำพูด รักษาเวลา ปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือได้ มีความซื่อตรง และสุจริตในงานที่ทำ ในฐานะหัวหน้างานก็ต้องรักษาคำพูด และรักษาสัญญาที่ให้ไว้แก่พนักงานเช่นกัน

5) มีปฏิภาณไหวพริบ (Intelligence) และความคิดสร้างสรรค์ (Constructive) โดยมีปฏิภาณไหวพริบที่ดีในการทำงาน ให้ความสำคัญกับผู้ที่ต้องติดต่องานโดยอาจจดจำชื่อและรายละเอียดของเขาได้ และถ้าผู้บังคับบัญชาระดับสูงสามารถจดจำชื่อและรายละเอียดเกี่ยวกับพนักงานระดับล่างได้ก็จะยิ่งสร้างความประทับใจแก่พนักงานมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ รู้จักการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า มีความคิดแปลกใหม่ในทางที่ดีเพื่อสร้างความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงานและองค์การโดยรวม

6) มีความขยันขันแข็ง (Diligent) และมีความพยายาม (Attempt) โดยขยันทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ มีความเพียรพยายาม ฝึกฝน เรียนรู้เพื่อการทำงานที่พัฒนาขึ้น รู้จักปรับปรุงตนเอง เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ เนื่องจากปัจจุบันความรู้และเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้ที่เรียนรู้และปรับตัวพัฒนาตนเองอยู่เสมอจึงจะประสบความสำเร็จได้

7) มีความอดทน (Patient) โดยอดทนต่อความเหนื่อยยากและความลำบากในการทำงาน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และไม่กลัวความล้มเหลว ทั้งอุปสรรคในการทำงาน และอุปสรรคในการสร้างความสัมพันธ์ในที่ทำงาน

8) ให้ความเคารพนับถือ (Respect) โดยเคารพนับถือในความอาวุโส ตำแหน่งหรือผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า นอกจากนี้รู้จักการแสดงความยินดีหรือสรรเสริญผู้อื่นด้วยความจริงใจ และในฐานะหัวหน้างานก็สามารถชมเชยพนักงานเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเช่นกัน

การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน ย่อมทำให้เป็นที่ยอมรับนับถือ และเป็นที่รักใคร่ของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะนำมาซึ่งความช่วยเหลือ และการให้ความร่วมมือในการทำงานที่ดี อีกทั้งนำมาซึ่งความสุข และความสำเร็จในการทำงาน ทั้งในระดับความสัมพันธ์ส่วนบุคคล กลุ่ม และองค์การ ซึ่งผู้นำขององค์การควรสนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทุกคนในทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาระดับสูง ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน องค์การใดที่ทุกฝ่ายมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน นอกจากจะเป็นการช่วยให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานแล้วยังเป็นหนทางก่อให้เกิดความสมัครสมานสามัคคีในองค์การอีกด้วย

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาพต่อการทำงาน

2.4.1 ความหมายของสุขภาพ

วัชพลประสิทธิ์ ก้อนแก้ว (2557) ศึกษาในพระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550 ซึ่งกล่าวว่า สุขภาพหมายถึง ภาวะของมนุษย์ที่สมบรูณ์ทั้งทางกาย ทางจิต ทางปัญญา และทางสังคม เชื่อมโยงกันอย่างสมดุล

วรรณวิมล เมฆวิมล (2553) กล่าวว่า สุขภาพมีความหมายที่กว้างขวางกว่าการเจ็บป่วยและความไม่พิการทางกาย ครอบคลุมสุขภาวะ หรือภาวะของมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางกาย จิต สังคม และจิตวิญญาณ (ปัญญา)

นูรเอ็ฮซาน บอตอ (2554) กล่าวว่า สุขภาพ หมายถึง ภาวะความสมบูรณ์ของร่างกายและจิตใจ ทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างปกติสุข

ภาณุ อดกลั้น (2554) กล่าวว่า สุขภาพหมายถึงสุขภาวะ หรือดุลยภาพทั้งทางร่างกาย ทางจิต ทางสังคม และทางจิตวิญญาณ ซึ่งมีองค์ประกอบขยายรวมถึงเรื่อง เศรษฐกิจ จิตใจ ครอบครัว ชุมชน วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม การเมือง การศึกษา เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบในระบบสุขภาพ และทุกส่วนต้องเชื่อมโยงเป็นหนึ่งเดียว และมีความถูกต้องจึงจะเกิดสุขสำคัญแบบองค์รวม

สรุปได้ว่า สุขภาพ หมายถึงภาวะที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ และสังคม เชื่อมโยงกันอย่างสมดุล ทำให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.4.2 ความสำคัญของสุขภาพต่อการบิน

มานพ จิตต์จรัส (2561) กล่าวว่า วิวัฒนาการด้านการบินได้เจริญรุดหน้าไปอย่างมาก โดยมนุษย์สามารถประดิษฐ์และพัฒนาอากาศยานให้ล้ำหน้าไปมากเกินกว่าที่ร่างกายมนุษย์เราจะทนทานหรือปรับตัวได้ จึงจำเป็นต้องอาศัยวิชาการด้านการแพทย์ โดยเฉพาะเวชศาสตร์การบิน เข้ามาช่วยปรับปรุง ประยุกต์และพัฒนา เพื่อให้สรีระร่างกายของมนุษย์สามารถบินไปได้กับอากาศยานต่าง ๆ ที่ได้พัฒนาไปมาก ซึ่งเวชศาสตร์การบินเป็นวิชาทางการแพทย์สาขาหนึ่ง ซึ่งเกี่ยวข้องกับ

ผลกระทบต่อการทำงานของร่างกายมนุษย์อันเนื่องมาจากการบิน เมื่อทำการบินหรือเดินทางโดยอากาศยาน ทำให้มนุษย์ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป จากสภาวะความเคยชินที่มนุษย์ดำรงอยู่ในช่วงวิวัฒนาการอันยาวนานของมนุษยชาติ สภาวะดังกล่าวได้แก่ การขึ้นไปที่ระยะสูง ซึ่งมนุษย์ไม่สามารถดำรงชีพอยู่ได้ เนื่องจากความกดบรรยากาศที่ลดลง ความหนาแน่นของอากาศ ตลอดจนอุณหภูมิ และความชื้นที่ลดต่ำลงอย่างยิ่ง นอกจากนี้ยังมีการเปลี่ยนแปลงของความเร็วของอากาศยาน และการที่เครื่องบินทำการบินเป็นระยะเวลานานและระยะทางที่ยาวไกล ทำให้เกิดอาการเหนื่อยล้า และยังมีผลจากการจำกัดพื้นที่และการเคลื่อนไหวของร่างกาย ตลอดจนการปรับเปลี่ยนเวลาของนาฬิกาชีวภาพของมนุษย์ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของร่างกายมนุษย์

เนื่องจากอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในอากาศยานเช่นกัน โดยมีหน้าที่ในการให้การบริการด้านความปลอดภัยของผู้โดยสารระหว่างเที่ยวบิน รวมถึงการบริการเพื่อความสะดวกสบายแก่ผู้โดยสารภายในเครื่องบิน ซึ่งพนักงานต้อนรับอาจต้องเผชิญกับสภาพอากาศแปรปรวนได้ตลอดเวลา อีกทั้งอากาศที่เบาบางภายในเครื่องบิน และสภาพภูมิอากาศที่แตกต่างกันไปไปแต่ละท้องถิ่นที่ไปค้างแรม นอกจากนี้ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในเงื่อนไขที่จำกัดทั้งพื้นที่ อุปกรณ์ บุคลากร และการสื่อสารภายในเครื่องบิน ทำให้ต้องใช้แรงกาย แรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติหน้าที่อย่างหนัก ดังนั้นสุขภาพทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน หากพนักงานมีอาการป่วยทั้งทางด้านร่างกาย หรือจิตใจ ก็ย่อมทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงาน และช่วยเหลือผู้โดยสารได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งอาจก่อให้เกิดความผิดพลาด และเสียหายตามมาได้ ดังนั้นทุกสายการบินจึงมีการกำหนดให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินทุกคนต้องตรวจสุขภาพประจำปี โดยเวชศาสตร์การบิน หากตรวจพบความผิดปกติใด ๆ ก็จะได้รับการแจ้งให้ทราบเพื่อป้องกัน และรักษาแต่เนิ่น ๆ หรือหากผลการตรวจไม่ผ่านเกณฑ์ ก็จะมีผลให้พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันที นอกจากนี้หากพนักงานต้อนรับพบว่าตนเองตั้งครรภ์ ก็จำเป็นต้องแจ้งให้สายการบินทราบ และหยุดปฏิบัติการบินทันที เพื่อความปลอดภัยของตัวพนักงานเอง

2.4.3 ผลเสียต่อสุขภาพจากการบิน

เนื่องจากอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีลักษณะการทำงานที่ค่อนข้างแตกต่างจากงานอื่นที่ปฏิบัติบนพื้นดิน เช่น การที่ร่างกายต้องปรับตัวต่อความกดอากาศที่เปลี่ยนแปลงขณะเครื่องขึ้นลงอยู่เป็นประจำ อากาศที่เบาบางภายในห้องโดยสาร ต้องถือของหนักหรือเข็นรถเข็นอาหารที่หนัก เดินบนพื้นเครื่องบินที่อาจสั่นได้ตลอดเวลาด้วยสภาพอากาศ และการทำงาน การทานอาหารที่ไม่เป็นเวลา เป็นต้น ทำให้มีโอกาสที่จะเกิดผลเสียต่อสุขภาพ และมีความ

เสี่ยงต่อโรคภัยต่าง ๆ มากกว่าอาชีพอื่น ดังนี้ (อ้างอิงข้อมูลจากบทความเรื่อง ด้านสุขภาพที่อาจส่งผลในอนาคต โดย อภิญญา เหมวรรณ (2561)

1) การนอนหลับไม่เพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของสุขภาวะด้านลบของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินต้นทุนต่ำของไทย ในวารสารรังสิตบัณฑิตศึกษาในกลุ่มธุรกิจและสังคมศาสตร์ โดย ณัฐธิดา นาคบุตร (2560) กล่าวว่า สุขภาวะของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติการบิน ในภาพรวม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรกคืออาการหาวนอน และรองลงมาคืออาการง่วงนอนและอาการสัปหงก มีอาการหลงลืม ความจำมีความบกพร่องและงูบหลับโดยไม่ได้ตั้งใจ ซึ่งอาการเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นเวลาที่แน่นอน ความเหนื่อยล้าในการปฏิบัติงาน อีกทั้งการบินผ่านเขตที่เวลาต่างกัน ทำให้ระบบร่างกายเกิดความสับสน และปรับตัวได้ยาก ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่ลดลง อาจเกิดความผิดพลาด และอุบัติเหตุต่อตนเองและผู้อื่นได้

2) กล้ามเนื้ออักเสบ เกิดจากหลายสาเหตุ แต่สาเหตุหนึ่งคือการใช้กล้ามเนื้อเกินกำลัง ใช้ผิดวิธี การยกของหนัก ยกของผิดท่า และอาจเป็นเวลานาน เช่น การถือเหยือกชา กาแฟที่หนัก การใช้แรงในการเข็นรถเข็นอาหาร การยืนหรือเดินนาน ๆ การลุกนั่งเพื่อทำงานบ่อย ๆ เป็นต้น

3) โรคระบบทางเดินหายใจ เนื่องจากต้องเผชิญกับสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อีกทั้งการทำงานที่ไม่เป็นเวลา ทำให้นอนหลับพักผ่อนไม่เต็มที่ ส่งผลให้ร่างกายอ่อนแอและขาดภูมิคุ้มกัน ทำให้เป็นหวัด หรือคออักเสบได้ง่าย อีกทั้งผู้โดยสารเดินทางมาจากต่างที่กันและมาอยู่รวมกันในพื้นที่ปิดที่อากาศหมุนเวียนอยู่ภายในเครื่องบิน หากมีใครบนเครื่องบินที่มีอาการป่วยหรือติดเชื้อที่แพร่กระจายได้ด้วยทางเดินหายใจ หรือการสัมผัส ก็จะทำให้เชื้อโรคแพร่กระจายได้ง่าย และเมื่อเป็นหวัดแล้วก็ไม่ควรขึ้นเครื่องบิน เพราะภาวะกดอากาศที่เปลี่ยนแปลงขณะขึ้นเครื่องบิน จะทำให้เกิดอาการปวดหูหรือแน่นหูได้ โดยเฉพาะเวลาเครื่องลดระดับ และยิ่งถ้าเป็นหวัด มีน้ำมูก จะยิ่งมีผลกระทบทำให้รู้สึกหูอื้อ ปวดหู และอาจมีอาการข้างเคียงอย่างปวดหัว ปวดตา ปวดจมูก เกิดอาการบาดเจ็บของหู หูดับเฉียบพลันหรือมีเลือดออกเกิดขึ้นในหูได้ เนื่องจากการเป็นหวัดทำให้ท่อภายในหูบวมและตีบ ระบายอากาศได้ลำบาก ส่งผลให้ความสามารถในการปรับความดันของหูลดลง หรือไม่สามารถปรับสมดุลได้

4) โรคระบบการย่อยอาหาร สาเหตุเกิดจาก ยิ่งที่ความสูงมาก ความกดอากาศจะลดลง ส่งผลให้ก๊าซที่อยู่ในร่างการมีการขยายตัว รวมถึงก๊าซในกระเพาะอาหารก็เช่นกัน ยิ่งถ้าดื่มน้ำอัดลม ประกอบกับการทานอาหารของลูกเรือที่มักจะต้องเร่งรีบในเวลาที่จำกัด และทานอาหารไม่เป็นเวลา ก็จะทำให้อาหารไม่ย่อย ส่งผลให้เกิดอาการท้องอืดท้องเฟ้อ หรือเป็นโรคกระเพาะได้

5) โรคกระเพาะปัสสาวะอักเสบ เนื่องจากห้องน้ำภายในห้องโดยสารมีจำนวนจำกัดต่อจำนวนผู้โดยสาร ในเที่ยวบินที่เดินทางนานหลายชั่วโมง หรือช่วงเวลาหลังรับประทาน

อาหาร มักจะมีผู้โดยสารใช้ห้องน้ำเป็นจำนวนมากอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลูกเรือต้องอดกลั้นเพื่อให้ผู้โดยสารได้เข้าก่อน และการกลั้นปัสสาวะบ่อย ๆ เป็นเวลานาน ก็จะก่อให้เกิดโรคนี้ได้

6) โรคมะเร็ง สอดคล้องกับงานวิจัยโดย Eileen McNeely (2018) นักวิจัยจากวิทยาลัยสาธารณสุข T.H.Chan ในสังกัดมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดของสหรัฐอเมริกา ได้เผยแพร่งานวิจัยเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านสุขภาพของกลุ่มผู้หญิงที่เป็นแอร์โฮสเตสลงในวารสาร Environmental health เมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2561 ชี้ว่าแอร์โฮสเตสมีความเสี่ยงที่จะป่วยด้วยโรคมะเร็งมากกว่าผู้หญิงที่ประกอบอาชีพอื่น ๆ ถึง 2 เท่า เช่น โรคมะเร็งเต้านม มะเร็งผิวหนัง รวมถึงมะเร็งที่เกี่ยวกับระบบสืบพันธุ์อื่น ๆ โดยมีการตั้งข้อสันนิษฐานว่ามีสาเหตุจากการทำงานในที่ความกดอากาศสูงอยู่เป็นประจำ การเดินทางข้ามโซนเวลาในแต่ละซีกโลก การอยู่ในห้องโดยสารที่อากาศไม่ค่อยถ่ายเท และเสี่ยงต่อรังสีก่อประจุ ทำให้แอร์โฮสเตสมีแนวโน้มที่จะเกิดภาวะเครียด กดดัน ซึมเศร้า นอนไม่หลับ พักผ่อนไม่เพียงพอ และติดแอลกอฮอล์ ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อสุขภาพโดยรวม นอกจากนี้ เหตุผลอีกประการหนึ่งคาดว่าเกี่ยวกับการแต่งงานและมีบุตรช้า ทำให้ผู้หญิงที่อยู่ในกลุ่มนี้มีความเสี่ยงที่จะเป็นมะเร็งเต้านมมากกว่าผู้หญิงที่แต่งงานและมีบุตรตั้งแต่อายุยังน้อยและยังสุขภาพแข็งแรงอีกด้วย

จากการศึกษารายงานในวารสารการแพทย์ JAMA dermatology นำโดย Dr.Martina Sanlorenzo และคณะ (2558) ได้ศึกษารวบรวมจากการศึกษาต่าง ๆ ทั่วโลกที่มีรายงานเรื่องนี้ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1966-2013 โดยมุ่งเน้นศึกษาเฉพาะมะเร็งผิวหนังชนิดเมลาโนมาที่เป็นมะเร็งผิวหนังชนิดอันตรายที่มีการศึกษายืนยันแล้วว่า ปัจจัยเสี่ยงหนึ่งของการเกิดมะเร็งผิวหนังชนิดนี้ คือ แสงแดด ซึ่งยิ่งอยู่ในที่สูง ปริมาณรังสีก็จะยิ่งสูงขึ้น และผลการศึกษาก็พบว่า กลุ่มคนที่ทำงานบนเครื่องบิน ได้แก่ นักบิน และลูกเรือ มีโอกาสเป็นมะเร็งผิวหนังเมลาโนมาสูงกว่าคนทั่วไปถึง 2 เท่า ดังนั้นผู้ที่ทำงานบนเครื่องบินควรหมั่นสังเกตตนเองทั่วร่างกายว่ามีไฝ ปานหรือสิ่งผิดปกติในร่างกายหรือไม่ อย่างไรเพื่อการวินิจฉัยโรคและการรักษาแต่เนิ่น ๆ

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินทำให้เกิดผลเสียต่อร่างกายมากมาย ได้แก่ การนอนหลับไม่เพียงพอ กล้ามเนื้ออักเสบ โรคระบบทางเดินหายใจ โรคระบบการย่อยอาหาร โรคกระเพาะปัสสาวะอักเสบ และโรคมะเร็ง

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ

2.5.1 ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ธนกฤต อัปกาญจน์ (2553) วรางคนา ชูเชิดรัตนา (2557) และศุภชัย รุ่งเจริญสุขศรี (2558) กล่าวว่า การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพคือ การเปลี่ยนแปลงบทบาทการทำงานซึ่งทำให้เกิดความก้าวหน้าในงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง หรือเงินเดือน การเปลี่ยนไปสู่สายงานใหม่ตามสายงานความก้าวหน้าที่ได้กำหนดไว้ หรือได้รับการพัฒนาทักษะความรู้โดยการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน การได้รับการศึกษาต่อ ตลอดจนถึงความพึงพอใจในชีวิต ความรู้สึกว่าตนมีค่า และประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

สุชาติ แสงทองสวัสดิ์ นิสากร วรจันทร์ และณัฏฐิกา ณวรรณโณ และ (2556) กล่าวว่า การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพคือ การพัฒนาบุคลากรขององค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการกำหนดเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อให้บุคลากรได้ทราบว่าตนเองสามารถเติบโตหรือเลื่อนไปดำรงในตำแหน่งใดได้บ้าง และจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานอย่างไรเพื่อก้าวไปสู่ตำแน่งนั้น ๆ ทั้งนี้ต้องมีการคัดเลือกบุคคล และส่งเสริม และพัฒนาให้มีศักยภาพสูง มีความพร้อมและเหมาะสมกับตำแหน่งสำคัญที่จะแต่งตั้งภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้

สิริพร สิงห์สิทธิ์ (2561) กล่าวว่า การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพเป็นกิจกรรมในการเปิดโอกาสให้คนทำงานแต่ละคนมีโอกาสเติบโตและก้าวหน้าในงานตามแผนสายอาชีพที่องค์การได้วางไว้โดยมุ่งสู่เป้าหมายอาชีพที่ตนเองถนัดเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตงานสำหรับเป้าหมายของพนักงานเองควบคู่ไปกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในส่วนเป้าหมายขององค์การ

สรุปได้ว่า การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพหมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทในบทบาทการทำงานในทางที่ดีขึ้นทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เช่น การได้เลื่อนตำแหน่ง การเปลี่ยนสายงานใหม่ และการได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น โดยมีการประเมินจากคุณสมบัติ ผลการปฏิบัติงาน และความสามารถของพนักงาน รวมถึงผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน และการทดสอบต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีศักยภาพที่พร้อมและเหมาะสมกับตำแหน่งงานตามนโยบายขององค์การ

2.5.2 รูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

รูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่องค์การต่าง ๆ นิยมนำมาจัดทำกันแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้ (สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ, 2556)

1) แบบดั้งเดิม (Traditional career path) เป็นการกำหนดเส้นทางความเติบโตในแนวตั้งหรือแนวดิ่ง (Vertical) ในลักษณะของการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงานเดิม หรืออยู่ในหน่วยงานเดิม โดยมีข้อดีคือ มีความชัดเจนในทางก้าวหน้าสายอาชีพ สะสมความเชี่ยวชาญในเชิงลึก และเหมาะสำหรับหน่วยงานที่มีจำนวนสายงานไม่มาก ส่วนข้อเสียคือไม่เปิดโอกาสการเรียนรู้

งานด้านอื่น ไม่ค่อยมีความจูงใจบุคคลที่มีความสามารถ อีกทั้งไม่พัฒนาขีดความสามารถบุคคลให้เป็นผู้บริหารได้

2) แบบเปิดหรือแบบเครือข่าย (Network career path) เป็นการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้า ทั้งในลักษณะแนวตั้งหรือแนวดิ่ง (Vertical) และแนวระนาบ (Horizontal) มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน โดยพนักงานสามารถโอนย้ายงานทั้งในหน่วยงานเดียวกัน และข้ามหน่วยงาน โดยมีข้อดีคือส่งเสริมการเรียนรู้งานด้านอื่น บุคลากรมีความรู้ ทักษะ สมรรถนะและประสบการณ์ที่หลากหลาย ส่วนข้อเสียนั้นคือทำให้มีความยุ่งยากในการจัดกลุ่มงาน ที่จะสับเปลี่ยนหมุนเวียนกัน

3) แบบคู่ขนาน (Dual career path) เป็นการกำหนดเส้นทางความเติบโตในแนวตั้งหรือแนวดิ่ง (Vertical) ในลักษณะของการเลื่อนตำแหน่งตามสายงานที่รับผิดชอบ ทั้งสายงานด้านบริหาร หรือสายงานเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งเป็นกลุ่มงานที่หายาก และต้องใช้เวลาในการฝึกฝนค่อนข้างนาน โดยมีข้อดีคือมีทางเลือกตามความถนัด โดยเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเลือกเส้นทางของตนได้ เช่น ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ก็สามารถโยกย้ายสับเปลี่ยนมาดำรงตำแหน่งในสายบริหารได้ ส่วนข้อเสียคือจัดทำได้เฉพาะบางลักษณะงาน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นงานที่เป็นภารกิจหลัก

อย่างไรก็ตาม ในการเลือกนำรูปแบบแต่ละรูปแบบไปใช้ในองค์การ ควรจะต้องมีการพิจารณาคัดเลือกให้เหมาะสมกับบุคลากร ลักษณะงาน และโครงสร้างตำแหน่งขององค์การ เพื่อการจัดรูปแบบทางก้าวหน้าในสายอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้คงอยู่กับองค์การได้อย่างยาวนาน

2.5.3 ขั้นตอนการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

มีการนำเสนอขั้นตอนในการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (ชุลีพร จิณณธนพงษ์, 2554) โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ตามลำดับดังนี้

1) การศึกษาโครงสร้างองค์การ และตำแหน่งงาน เป็นขั้นตอนเริ่มต้นก่อนการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยศึกษาข้อมูลเบื้องต้นขององค์การ โดยผู้รับผิดชอบต้องทำความเข้าใจกับทิศทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์และภารกิจหลักขององค์การอย่างถ่องแท้ รวมทั้งศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างตำแหน่ง โครงสร้างอายุบุคลากร มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งบุคลากร รวมถึงธรรมเนียมปฏิบัติในการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากรในองค์การนั้น ๆ ด้วย

2) การวิเคราะห์งาน เป็นการศึกษาขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และกิจกรรมหลักของแต่ละงาน รวมถึงคุณสมบัติเฉพาะของบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งเพื่อประโยชน์ในการจัดกลุ่มงาน การออกแบบ และการจัดทำรูปแบบความก้าวหน้าในสายอาชีพ ให้เหมาะสมกับองค์การ

3) การจัดกลุ่มงาน เป็นการจัดแบ่งกลุ่มงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของตำแหน่งงานที่ใกล้เคียงกันให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน โดยวิเคราะห์จากคำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่งงานที่จัดทำขึ้น โดยมีวิธีการคือ ศึกษาขอบเขตหน้าที่ของงาน จัดแบ่งกลุ่มงานหลัก และจัดแบ่งกลุ่มงานย่อย

4) การจัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ มีแนวทางดังนี้

- การระบุตำแหน่งงานทั้งหมดที่อยู่ในหน่วยงาน
- การจัดกลุ่มแนวทางเลือกในสายอาชีพ โดยการโอนย้ายกลุ่มงานให้เหมาะสม โดยมีแนวทางเลือกคือ โอนย้ายข้ามกลุ่มงานย่อย ของกลุ่มงานหลักเดียวกัน และโอนย้ายงานข้ามกลุ่มงานหลักที่ต่างกัน
- การจัดทำรูปแบบสายอาชีพของตำแหน่งงานย้ายระดับตำแหน่งงาน โดยมีหลักเกณฑ์คือ โอนย้ายทุกระดับตำแหน่งงาน และโอนย้ายบางระดับตำแหน่งงาน จากนั้นจึงจัดทำผังแสดงความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งงานและการโอนย้ายงาน ซึ่งมีหลักเกณฑ์คือ การเลื่อนตำแหน่งและโอนย้ายงานภายในกลุ่มงานหลักที่เหมือนกัน และเลื่อนตำแหน่งและโอนย้ายงานในกลุ่มงานหลักที่ต่างกัน
- การจัดทำเกณฑ์ หรือมาตรฐานสำหรับแต่ละตำแหน่งงานตามรูปแบบสายอาชีพที่กำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาเลื่อนระดับตำแหน่งงาน และการโอนย้ายงาน

สรุปขั้นตอนการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพโดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอนคือ เริ่มจากการศึกษาโครงสร้างองค์การและตำแหน่งงาน จากนั้นจึงวิเคราะห์งาน และคุณสมบัติของบุคคล จัดกลุ่มของงาน และจึงจัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพเป็นขั้นตอนสุดท้าย

2.5.4 แนวทางในการนำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพไปปฏิบัติ

หลังจากที่องค์การได้มีการจัดทำทางก้าวหน้าในสายอาชีพสำหรับบุคลากรทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการนำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพที่ออกแบบไปปฏิบัติ โดยมีแนวทางการดำเนินงานดังต่อไปนี้ (อ้างถึงใน ชุลีพร จิณณธนพงษ์, 2554)

1) ผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานควรแจ้งให้พนักงานภายในหน่วยงานรับรู้ถึงทางก้าวหน้าในสายอาชีพที่กำหนดขึ้น ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถสอบถามข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร

2) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรร่วมกับผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานพิจารณาคุณสมบัติและความสามารถของบุคลากรในปัจจุบัน โดยเปรียบเทียบกับความสามารถที่คาดหวังเพื่อวิเคราะห์และประเมินหาช่องว่างของความสามารถ

3) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จัดทำสรุปความสามารถของบุคลากรที่ต้องพัฒนา รวมทั้งกำหนดหลักสูตรหรือโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนารายบุคคล โดยพิจารณาจากความสามารถ

ของบุคลากรที่ต้องพัฒนาและ/หรือปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นได้ทั้งความสามารถที่เป็นจุดแข็ง หรือความสามารถที่เป็นจุดอ่อน ทั้งนี้การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลอาจไม่จำเป็นต้องทำกับทุกคน แต่สามารถเลือกทำเฉพาะรายบุคคลตามความต้องการของหน่วยงานและองค์การ

4) ผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานจะต้องแจ้งแผนการพัฒนารายบุคคลให้พนักงานรับรู้และสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน โดยการชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนา แนวทางหรือวิธีการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งวิธีการในการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

5) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรร่วมกับผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานติดตามผลการพัฒนา รวมทั้งทบทวนรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานในการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาบุคคล

6) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรร่วมกับผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานดำเนินการโอนย้าย หรือเลื่อนตำแหน่งงานกรณีที่บุคลากรมีความพร้อมและได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตามแผนการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากรเป็นรายบุคคล

สรุปแนวทางในการนำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพไปปฏิบัติคือ ผู้บังคับบัญชาควรแจ้งให้พนักงานรับรู้ถึงทางก้าวหน้าในสายอาชีพที่กำหนดขึ้นในส่วนของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ก็ร่วมกับผู้บังคับบัญชาในการพิจารณาคุณสมบัติและความสามารถของบุคลากร จากนั้นจึงจัดทำสรุปความสามารถของบุคลากรที่ต้องพัฒนา รวมทั้งกำหนดหลักสูตรหรือโปรแกรมการฝึกอบรม หลังจากนั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องแจ้งแผนการพัฒนารายบุคคลให้พนักงานรับรู้ รวมถึงมีการติดตามผลการพัฒนาจึงจะจะดำเนินการโอนย้าย หรือเลื่อนตำแหน่งพนักงาน

2.6 ข้อมูลเกี่ยวกับสายการบิน และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

2.6.1 ข้อมูลสายการบิน

1) สายการบินไทย หรือบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน (Thai Airways International Public Company Limited) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม ทำหน้าที่ดำเนินธุรกิจการบินพาณิชย์ ในฐานะสายการบินแห่งชาติของประเทศไทย ก่อตั้งเมื่อวันที่ 29 มีนาคม พ.ศ. 2503 และเป็นบริษัทมหาชนจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่เกินกว่าร้อยละ 50 และมีสายการบินไทยสมายล์เป็นสายการบินลูก

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจสายการบินที่ให้การบริการขนส่งผู้โดยสาร สินค้า พัสดุภัณฑ์ และไปรษณียภัณฑ์ โดยทำการขนส่งเชื่อมโยงเมืองหลักของประเทศไทยไปยังเมืองต่าง ๆ ทั่วโลก ทั้งแบบเที่ยวบินประจำ เที่ยวบินเช่าเหมาลำ และส่งผ่านเครือข่ายพันธมิตรการบิน

โดยมีท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นศูนย์กลางเครือข่ายเส้นทางการบิน ปัจจุบันการบินไทยมีเส้นทางการบินภายในประเทศ 10 จุดหมายปลายทาง และเส้นทางการบินระหว่างประเทศ 64 จุดหมายปลายทาง ใน 33 ประเทศ ให้บริการทั้งในชั้นหนึ่ง ชั้นธุรกิจ และชั้นประหยัด โดยแล้วแต่ขนาดและแบบของเครื่องบิน ซึ่งปัจจุบันมีขนาดฝูงบิน 90 ลำ ประกอบด้วย แอร์บัส A380 A350 A330 และโบอิ้ง B747 B777 B787 และ B737

นอกจากธุรกิจสายการบินซึ่งเป็นธุรกิจหลักแล้ว บริษัท ฯ ยังมีการดำเนินกิจการที่เกี่ยวเนื่องและสนับสนุนการขนส่งทางอากาศ ทั้งลักษณะเป็นหน่วยธุรกิจและกิจการร่วมทุน ประกอบด้วย การให้บริการผู้โดยสาร สินค้า และเตรียมพร้อมอากาศยานทั้งก่อนและหลังเดินทาง การให้บริการอาหารเครื่องดื่มระหว่างการเดินทาง การให้บริการซ่อมบำรุงอากาศยาน การให้บริการด้านการอำนวยการบิน การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน และการจำหน่ายสินค้าที่ระลึก การให้บริการด้านการท่องเที่ยว และสนับสนุนการท่องเที่ยว การให้บริการด้านการฝึกอบรมบุคลากรด้านการให้บริการการบิน (ร่วมทุน) การให้บริการด้านการจัดหาแรงงาน (ร่วมทุน) การให้บริการเชื้อเพลิงอากาศยาน (ร่วมทุน) และการให้บริการระบบจำหน่ายและสำรองที่นั่ง (ร่วมทุน) (ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร, 2561)

2) สายการบินไทยสมายล์ (Thai Smile Airways Company Limited) เป็นสายการบินในประเทศไทยซึ่งดำเนินการโดย บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด (Thai Smile Airways Company Limited) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือการบินไทย โดยเริ่มบินระหว่างประเทศเที่ยวแรกไปยังมาเก๊า เมื่อวันเสาร์ที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2555 หลังจากนั้นสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร (ขณะนั้นดำรงพระอิสริยยศที่สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร) เสด็จพระราชดำเนินพร้อมด้วยพระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าทีปังกรรัศมีโชติ และท่านผู้หญิงศรีรัศมิ์ สุวะดี ไปทรงเป็นประธานในพิธีเปิดการบินไทยสมายล์อย่างเป็นทางการ เมื่อวันจันทร์ที่ 30 กรกฎาคม พ.ศ. 2555

สายการบินไทยสมายล์ให้บริการที่สนามบินสุวรรณภูมิ โดยรองรับเที่ยวบินให้สามารถเดินทางต่อกับสายการบินไทยได้อย่างราบรื่น จุดหมายแรกที่การบินไทยสมายล์เริ่มทำการบินคือ มาเก๊า โดยเริ่มให้บริการในเดือนกรกฎาคม จำนวน 2 เที่ยวบินต่อวัน ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2555 เป็นต้นไป ทั้งนี้ แต่เดิมสายการบินไทยสมายล์ได้มีการให้บริการผู้โดยสาร ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง ไปยังจุดหมายปลายทางทั้งสิ้น 3 เส้นทาง ได้แก่ เชียงใหม่ ขอนแก่น และภูเก็ต นับตั้งแต่เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม พ.ศ. 2557 มาโดยตลอดจนกระทั่งถึงวันที่ 15 มกราคม พ.ศ. 2560 ได้ให้บริการผู้โดยสาร ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง เป็นวันสุดท้าย และได้ทำการย้ายฐานการบินไปยังท่าอากาศยานสุวรรณภูมิทั้งหมด นับตั้งแต่วันที่ 16 มกราคม พ.ศ. 2560 ที่ผ่านมาโดยปัจจุบันสายการบินไทยสมายล์บินมีเส้นทางการบินภายในประเทศ 10 จุดหมายปลายทาง และเส้นทางการบินระหว่าง

ประเทศ 14 เส้นทาง ใน 7 ประเทศ โดยให้บริการในชั้นประหยัดพรีเมียม และชั้นประหยัด ด้วยเครื่องบินแอร์บัส A320 ทั้งหมด 20 ลำ (cheaptickets, 2562)

2.6.2 คุณสมบัติของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

คุณสมบัติของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สายการบินต้องการ อาจมีความแตกต่างกันบ้าง เช่น อายุ ความสูง และระดับภาษาอังกฤษ โดยขึ้นกับนโยบายของสายการบินนั้น ๆ

1) สายการบินไทย รับสมัครพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินทั้งเพศหญิงและเพศชาย โดยคุณสมบัติทั่วไปคือ เพศหญิง มีสัญชาติไทย สถานภาพโสด ไม่เคยจดทะเบียนสมรสมาก่อน และไม่มีบุตร อายุไม่เกิน 24 ปี ความสูงไม่ต่ำกว่า 160 เซนติเมตร และน้ำหนักต้องได้สัดส่วนกับความสูงเป็นไปตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนด สามารถว่ายน้ำได้อย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 50 เมตร โดยต้องว่ายท่าฟรีสไตล์ได้ด้วย ส่วนผู้สมัครชาย มีสัญชาติไทย สถานภาพโสด ไม่เคยจดทะเบียนสมรสมาก่อน และไม่มีบุตรเช่นกัน พ้นพันธะทางทหารแล้ว อายุไม่เกิน 24 ความสูงไม่ต่ำกว่า 165 เซนติเมตร และน้ำหนักต้องได้สัดส่วนกับความสูงเป็นไปตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนดสามารถว่ายน้ำได้อย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 100 เมตร โดยต้องว่ายท่าฟรีสไตล์ได้ด้วยเช่นกัน ด้านคุณสมบัติอื่นๆ วุฒิการศึกษา ไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า ไม่จำกัดสาขา ผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศ ต้องมีหนังสือรับรองการเทียบวุฒิจากสำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษามาแสดงพร้อมกันด้วย ผ่านการทดสอบข้อเขียนภาษาอังกฤษ (ข้อใดข้อหนึ่ง) ดังนี้ Test of English for International Communication (TOEIC) 600 คะแนนขึ้นไป หรือ Test of english as a foreign language (TOEFL) หรือ Paper- based Test 500 คะแนนขึ้นไป หรือ Computer-based test 173 คะแนนขึ้นไป หรือ Internet-based Test 61 คะแนนขึ้นไป หรือ International english language testing system (IELTS) 5.5 คะแนนขึ้นไป หรือ THAI test of english proficiency (THAI-TEP) 59 คะแนนขึ้นไป ซึ่ง THAI-TEP เป็นแบบทดสอบภาษาอังกฤษของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ใช้ทดสอบความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษสำหรับผู้ต้องการสอบเข้าเป็นพนักงานของบริษัท นอกจากนี้มีความรู้ความสามารถในการพูด และเข้าใจภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี และหากมีความสามารถในการสื่อสารภาษาต่างประเทศอื่น นอกเหนือจากภาษาอังกฤษด้วยได้แก่ ภาษาจีน (แมนดาริน) ญี่ปุ่น เกาหลี ฝรั่งเศส เยอรมัน อิตาเลี่ยน และรัสเซีย จะเป็นประโยชน์ในการพิจารณา มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology) สุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงและสายตาดี (ไม่สวมแว่นสายตา)มีบุคลิกภาพและมนุษย์สัมพันธ์ดี มีความเหมาะสมในการเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามเกณฑ์มาตรฐานสากล มีกิริยามารยาทความเป็นไทย สามารถทำงานเป็นทีมและมีใจรักงานบริการมีความรับผิดชอบ มีจริยธรรมและความซื่อสัตย์(Thaiaero, 2017)

2) สายการบินไทยสมายล์ รับสมัครพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพศหญิง สัญชาติไทย อายุไม่เกิน 25 ปี โสด ไม่เคยผ่านการจดทะเบียนและสมรสมาก่อน และไม่เคยมีบุตร สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือเทียบเท่า ผ่านการทดสอบข้อเขียนภาษาอังกฤษ Test of english for international communication (TOEIC) 600 คะแนนขึ้นไป และผลคะแนนทดสอบต้องไม่เกิน 2 ปี นับถึงวันที่ยื่นใบสมัคร ผู้สมัครที่มีความสามารถด้านภาษาจีน สามารถยื่นผลการทดสอบวัดระดับความรู้ภาษาจีน Hanyu shuiping kaoshi (HSK) ระดับที่ 4 ขึ้นไป และผลคะแนนทดสอบต้องไม่เกิน 2 ปี นับถึงวันที่ยื่นใบสมัคร ความสูงไม่น้อยกว่า 160 เซนติเมตร น้ำหนักต้องได้สัดส่วนกับส่วนสูง สุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง บุคลิกภาพดี สดใส ทันสมัย มนุษย์สัมพันธ์ดี มีความกระตือรือร้นและมีใจรักในการบริการ(Thai Smile Airways Company Limited, 2017)

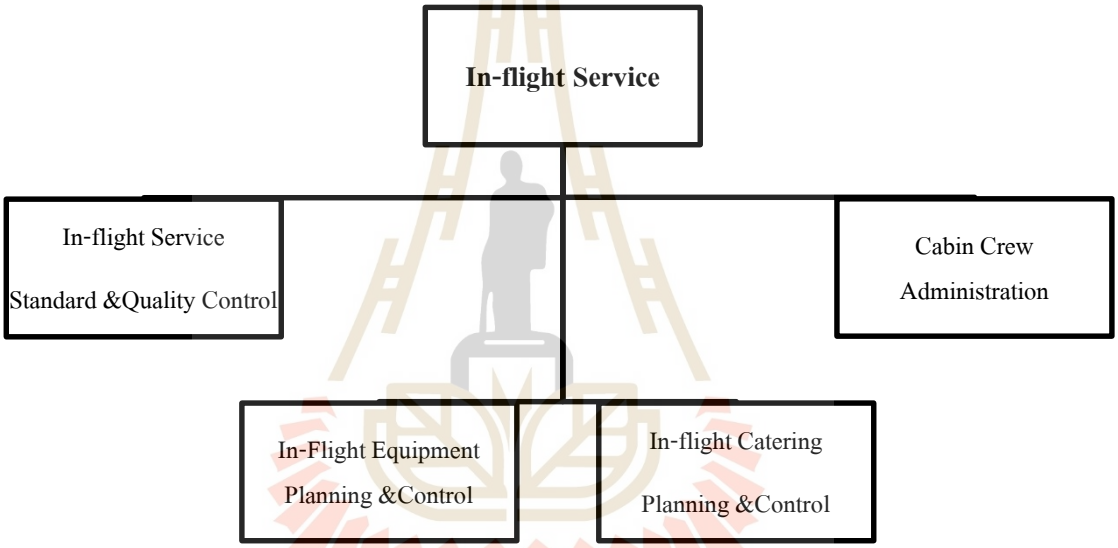
สรุปได้ว่า การรับสมัครพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของทั้ง 2 สายการบินมีคุณสมบัติที่เหมือนหรือใกล้เคียงกันคือ สัญชาติไทย ไม่เคยจดทะเบียนสมรสมาก่อน และไม่เคยมีบุตร อายุไม่เกิน 24-25 ปี เพศหญิงต้องมีความสูงไม่น้อยกว่า 160 เซนติเมตร และน้ำหนักได้สัดส่วนกับความสูง ผ่านการทดสอบข้อเขียนภาษาอังกฤษ TOEIC 600 คะแนนขึ้นไปมีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง บุคลิกภาพ และมนุษย์สัมพันธ์ดี ส่วนที่ต่างกันคือ สายการบินไทยรับสมัครเพศชายด้วย ส่วนสายการบินไทยสมายล์ รับสมัครเพียงเพศหญิงเท่านั้น ผู้สมัครสายการบินไทยต้องได้รับการทดสอบการว่ายน้ำตามระยะทางที่กำหนด แต่สายการบินไทยสมายล์ไม่มีการทดสอบว่ายน้ำ ด้านวุฒิการศึกษาของสายการบินไทย ต้องไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี แต่ของสายการบินไทยสมายล์ต้องไม่ต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 ด้านความสามารถภาษาอังกฤษ สายการบินไทยสามารถใช้ผลคะแนนจากสถาบันอื่นตามที่กำหนดที่นอกเหนือจาก TOEIC ได้แต่สายการบินไทยสมายล์ ใช้ได้เพียงผลการทดสอบของ TOEIC เท่านั้น และในด้านภาษาที่ 3 สายการบินไทยให้ความสำคัญกับหลายภาษา โดยจะเป็นประโยชน์ในการพิจารณา เนื่องจากมีเส้นทางบินระหว่างประเทศหลายเส้นทาง ส่วนสายการบินไทยสมายล์ให้ความสำคัญเพียงภาษาจีน เนื่องจากมีเส้นทางบินไปประเทศจีนในหลายเมือง

2.6.3 แผนผังองค์การแผนกการบริการบนเครื่องบิน

สายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ ประกอบไปด้วยหลายแผนก และหลายฝ่ายทำงานร่วมกัน ในที่นี้ขอกล่าวถึงแผนกการบริการบนเครื่องบิน (Inflight service) ซึ่งเป็นแผนกของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยได้นำข้อมูลมาจากคู่มือของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew manual) แสดงเป็นรูปแบบแผนผังองค์การในแผนกการบริการบนเครื่องบินไว้ตามภาพที่ 2.2 และ ภาพที่ 2.3

1) สายการบินไทย

แผนผังองค์การในแผนกการบริการบนเครื่องบินของสายการบินไทย ได้แสดงให้เห็นว่า แบ่งเป็น 4 ฝ่ายหลัก ได้แก่ ฝ่ายมาตรฐานและควบคุมคุณภาพการบริการบนเครื่องบิน (In-flight service standard &quality control) ฝ่ายวางแผนและควบคุมอุปกรณ์บนเครื่องบิน (In-flight equipment planning &control) ฝ่ายวางแผนและควบคุมการจัดเตรียมอาหารบนเครื่องบิน (In-flight catering planning &control) และฝ่ายการบริหารลูกเรือ (Cabin crew administration) ซึ่งในส่วนของฝ่ายบริหารลูกเรือ ไม่ได้ระบุตำแหน่งต่าง ๆ ในสายงาน ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ดังแสดงในภาพที่ 2.2



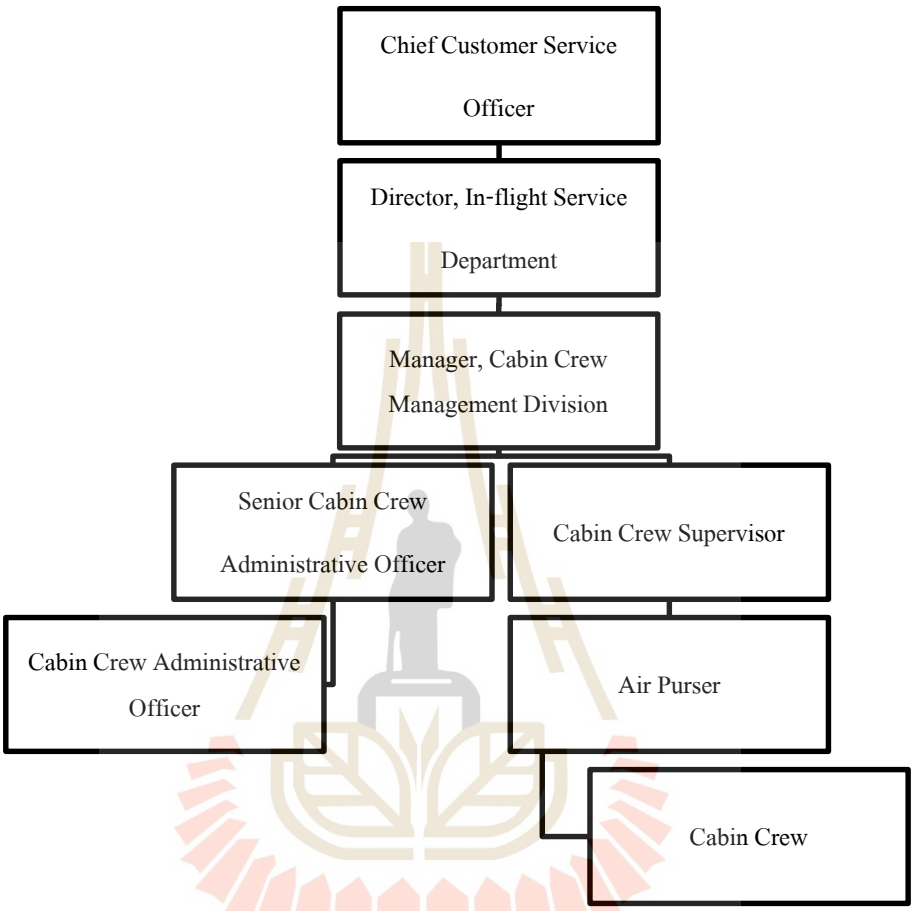
ภาพที่ 2.2 แผนผังองค์การในแผนกการบริการบนเครื่องบินของสายการบินไทย

ที่มา Thai Airways company limited. Cabin Crew Manual (2561)

2) สายการบินไทยสมายล์

แผนผังองค์การในแผนกการบริการบนเครื่องบินของสายการบินไทยสมายล์ ได้แสดงให้เห็นถึงเส้นทางในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยเริ่มจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew) หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air purser) ผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ผู้จัดการฝ่ายบริหารลูกเรือ (Manager, cabin crew management division) ผู้อำนวยการฝ่ายการบริการบนเครื่องบิน (Director, in-flight service Department) และประธานเจ้าหน้าที่สายการบริการลูกค้า (Chief customer service officer) นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นว่า ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการลูกเรือ (Cabin crew administrative officer) ก็สามารถเลื่อนตำแหน่งไปสู่เจ้าหน้าที่ธุรการลูกเรืออาวุโส (Senior cabin crew administrative

officer) และเลื่อนไปสู่ผู้จัดการฝ่ายบริหารลูกเรือ (Manager, cabin crew management division) ผู้อำนวยการฝ่ายการบริการบนเครื่องบิน (Director, in-flight service department) และประธานเจ้าหน้าที่สายการบริการลูกค้า (Chief customer service officer) ได้เช่นกัน ดังแสดงในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แผนผังองค์การในแผนกการบริการบนเครื่องบินของสายการบินไทยสมายล์

ที่มา Thai Smile Airways Company Limited. Cabin crew manual (2561)

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

พรทวี เถื่อนคำแสน (2559) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการตัดสินใจเลือกทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมเหมราช อีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยจูงใจมีผลต่อการตัดสินใจเลือกทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมเหมราช อีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง โดยพนักงานให้ความสำคัญด้านความสำเร็จของงานและความก้าวหน้าในอาชีพมากที่สุด รองลงมาคือด้านลักษณะงาน และด้านการยกย่องนับถือ 2) ปัจจัยค้ำจุนมีผลต่อการตัดสินใจเลือกทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมเหมราช อีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง โดยพนักงานให้

ความสำคัญด้านสภาพในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือด้านเงินเดือน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านความมั่นคงในการทำงาน

ศิริพร กาฬกาญจน์ (2559) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องรูปแบบการพัฒนาอาชีพผู้บริหารระดับต้นในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาประกอบด้วย ทักษะที่ควรมี วิธีการพัฒนา และการพัฒนาอาชีพ จัดทำเป็นคู่มือแนวทางการพัฒนาอาชีพดังนี้ 1) การกำหนดเส้นทางสายอาชีพ ได้แก่ การจัดทำโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงาน การวิเคราะห์งาน การจัดกลุ่มงาน การจัดทำ Career model และเกณฑ์มาตรฐานตำแหน่งงาน 2) การบริหารอาชีพ ได้แก่ การวางแผนทดแทนตำแหน่ง แนวทางการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง และเกณฑ์การคัดเลือก 3) การพัฒนาอาชีพได้แก่ การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล การออกแบบหลักสูตร การจัดทำแผนฝึกอบรมและพัฒนารายบุคคล การติดตามผลการฝึกอบรม และวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับทักษะ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาอาชีพที่เหมาะสมกับทั้งผู้ดำรงตำแหน่ง และองค์กร

ประกร ฤทธิญาติ (2558) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ค่าสูงสุดคือ ความก้าวหน้าในเงินเดือนและค่าตอบแทน รองลงมาคือ ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ความก้าวหน้าจากการเปลี่ยนสายงาน และความก้าวหน้าจากการเลื่อนตำแหน่ง โดยพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านได้ดังนี้ 1) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือนและค่าตอบแทน พบว่าอันดับแรกคือมีการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม รองลงมาคือระดับเงินเดือนเพิ่มขึ้นจะส่งผลต่องานที่เพิ่มขึ้น เงินเดือนและค่าตอบแทนมีผลต่อความก้าวหน้า เงินเดือนและค่าตอบแทนเพียงพอต่อการดำรงชีพและ เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ ตามลำดับ 2) ด้านความก้าวหน้าจากการเปลี่ยนสายงาน พบว่า อันดับแรกคือผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานเปลี่ยนสายงาน รองลงมาคือการมีความสัมพันธ์กับนักการเมืองมีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ การมีความสัมพันธ์กับผู้บริหารมีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ หน่วยงานให้ความสนับสนุนให้พนักงานเปลี่ยนสายงานในหน่วยงานเป็นอันดับแรก และสถาบันการศึกษาที่พนักงานส่วนท้องถิ่นสำเร็จมีผลต่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ ตามลำดับ 3) ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง พบว่าอันดับแรกคือ หน่วยงานมีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนท้องถิ่นได้เข้ารับการฝึกอบรมทุกปี รองลงมาคือ หน่วยงานมีการสอนงานจากหัวหน้างานหรือผู้เชี่ยวชาญ หน่วยงานมีการมอบหมายงานใหม่หรือมอบหมายงานในโครงการพิเศษให้แก่พนักงานส่วนท้องถิ่นที่มีความรู้ความสามารถ พนักงานส่วนท้องถิ่นได้รับการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และหน่วยงานส่งเสริมให้พนักงานส่วนท้องถิ่นได้พัฒนาการศึกษาโดยการส่งเสริมให้ได้รับทุนการศึกษา ตามลำดับ 4) ด้านความก้าวหน้าจากการ

เลื่อนตำแหน่ง อันดับแรกคือพนักงานส่วนท้องถิ่นได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานเพื่อรับผิดชอบงานสำคัญ รองลงมาคือผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงานส่วนท้องถิ่นและเปิดโอกาสให้พนักงานส่วนท้องถิ่นได้ใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนางาน งานที่รับผิดชอบเอื้อต่อความก้าวหน้า การสับเปลี่ยนโยกย้ายในหน่วยงานมีความเป็นธรรม และเมื่อเทียบตัวพนักงานส่วนท้องถิ่นกับเพื่อนร่วมงานในรุ่นเดียวกันพนักงานส่วนท้องถิ่นมีความก้าวหน้าในระดับที่สูงกว่า ตามลำดับ

วรางคนา ชูเชิดรัตนา (2557) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และความสามารถในการฟันฝ่าอุปสรรคที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านแรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ได้แก่ การประเมินตนเอง การเสาะแสวงหาข้อมูลที่เกี่ยวกับอาชีพ การกำหนดเป้าหมาย และการวางแผนความก้าวหน้าของอาชีพและการดำเนินการตามแผนส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร 2) ด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ได้แก่ กระบวนการ และผลตอบแทนส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร และ 3) ด้านความสามารถในการฟันฝ่าอุปสรรค ได้แก่ ด้านการควบคุมสถานการณ์ หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น การรับรู้ต้นเหตุและความรับผิดชอบต่อปัญหา ความสามารถในการจัดการกับผลกระทบ และความอดทนส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ประสิทธชัย เดชขำ (2557) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบรรลุผลการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังไม่ได้จริงจังกับการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพของอาจารย์อย่างจริงจังเท่าที่ควร 2) ระดับความสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพมีผลต่อความก้าวหน้าของอาจารย์อยู่ในระดับมาก 3) ความสำคัญของความก้าวหน้าในอาชีพอาจารย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนซึ่งการค้นพบนี้ชี้ให้เห็นชัดเจนว่าความก้าวหน้าในอาชีพของอาจารย์มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ 4) การปฏิบัติในการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพอาจารย์สัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความสำเร็จ/บรรลุผลในการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่ายิ่งมีการปฏิบัติในการส่งเสริมมากจะทำให้มีความสำเร็จมากตามไปด้วย

ปาริฉัตร ตู้ดำ (2557) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องตัวแบบความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสตรีในองค์กรภาครัฐของไทย ผลวิจัยพบว่า 1) ประสบการณ์ทำงานและการฝึกอบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ความสามารถของตนอง โดยทำให้บุคคลมีความมั่นใจในการทำงานและเชื่อว่าตนสามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ 2) ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่าประสบการณ์ทำงานและการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับความก้าวหน้าในอาชีพ แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่าประสบการณ์และการฝึกอบรม ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นไปได้ว่าเมื่อบุคคลทำงานมานาน จะอยู่ในระยะที่มีแนวทางการทำงานของตนเอง ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการพัฒนาเพื่อแสวงหาความก้าวหน้าในอาชีพก็น้อยลง 3) การสนับสนุนขององค์การมีผลทางตรงต่อความก้าวหน้าในอาชีพ 4) การสนับสุนขององค์การมีผลทางตรงต่อความผูกพันในอาชีพ

ศุภชัย รุ่งเจริญสุขศรี (2558) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาความผูกพันในองค์กร การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพและความพึงพอใจในสวัสดิการพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ความผูกพันในองค์กรส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร 2) การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร และ 3) ความพึงพอใจในสวัสดิการพนักงานส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Ade Dharma (2018) ได้วิจัยเรื่องอิทธิพลของการพัฒนาอาชีพ และแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยผ่านทางความผูกพันต่อองค์การ ในฝ่ายสถาบันพัฒนาของสำนักงานการศึกษา Diniyah และ Pondok Pesantren ที่จาร์กาตา ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาอาชีพ และแรงจูงใจมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน CATT2) ความผูกกันต่อองค์การมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

Khaled Mahmoud Al-Shawabkeh (2017) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาเส้นทางอาชีพที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในเมืองอัมมาน ประเทศจอร์แดน ผลการวิจัยพบว่า 1) แนวทางการจัดการอาชีพ ได้แก่ การให้คำปรึกษา การประกาศรับสมัครงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์กา 2) การวางแผนอาชีพส่งผลกระทบที่สำคัญต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และ 3) การจัดการอาชีพมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

Peter N. Muchanje (2016) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพครูสอนพิเศษในวิทยาลัยการฝึกหัดครูในเคนยา ผลการวิจัยพบว่า 1) เพศของครูสอนพิเศษไม่มีความสัมพันธ์ที่สำคัญต่อความก้าวหน้าในอาชีพ 2) การพัฒนาอย่างมืออาชีพ และการปฏิบัติตามแนวทางนโยบายของคณะกรรมการครูมีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในอาชีพอย่างแน่นอน

Thai Nguyen Hoai Huong (2016) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องความเข้าใจการจัดการอาชีพ โดยการประยุกต์ใช้รูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพและเครื่องมือ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของอาชีพ ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการอาชีพมีความสำคัญและจำเป็นต่อทั้งองค์การและบุคคล 2) รูปแบบทางก้าวหน้าในสายอาชีพแบบดั้งเดิมดั้งเดิม ได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น เนื่องจากผลของความต้องการทางสังคม และสภาพเศรษฐกิจโลก 3) การประเมินตนเองเป็นส่วนที่ยากที่สุด และใช้เวลานานในการทำงาน

Jerry W. Hedge และ Jennifer R. Rineer (2017) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาอาชีพผ่านเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบดั้งเดิมลดลง โดยแทนที่ด้วยแผนภูมิอาชีพที่แตกต่างและพัฒนาออกไป ซึ่งเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพได้สร้างโครงสร้างสำหรับการพัฒนาอาชีพและความก้าวหน้า ให้แก่ทั้งบุคคลและองค์การ อีกทั้งการพัฒนาอาชีพเป็นการเปิดทางให้แก่บริษัทและพนักงาน ที่จะตัดสินใจเลือกเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เหมาะสม และเมื่อองค์การเข้าหาเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงาน ก็จะได้ผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย โดยพนักงานจะได้รับการสนับสนุนในการเติบโตในอาชีพ ส่วนองค์การก็ได้สร้างประสิทธิภาพแก่ความสำเร็จทางธุรกิจ

Jennifer Ampoty (2014) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องการสำรวจผลกระทบของการพัฒนาอาชีพต่อการธำรงรักษาพนักงานที่บริษัท Anglogold Ashanti เหมืองทอง Obuasi ผลการวิจัยพบว่า1) แนวทางการพัฒนาอาชีพที่เหมืองมีผลอย่างมากต่อการตัดสินใจของพนักงานที่จะลาออกจากองค์การ 2) แผนพัฒนาอาชีพ เช่น การฝึกอบรมในงานและการสัมมนา มีผลต่อการธำรงรักษาพนักงาน

Francis Rugangila (2014) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องผลกระทบของรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบคู่ขนานต่ออาชีพของพนักงาน กรณีธนาคารประเทศแทนซาเนีย ผลการวิจัยพบว่า การนำรูปแบบความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบคู่ขนานไปปฏิบัติมีผลในด้านบวกต่ออาชีพของพนักงานโดยทำให้พนักงานสามารถเลือกเส้นทางที่เหมาะสมที่สุดกับตน เพื่อที่จะสามารถแสดงผลงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความสนใจ และมีกำลังใจซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลแก่องค์การ นอกจากนี้การเดินตามสายงาน

เทคนิค เป็นการเพิ่มทักษะความรู้ และสร้างโอกาสในการพัฒนาความสามารถที่มีค่าของพนักงาน แต่อย่างไรก็ตาม ควรรับทราบว่า รูปแบบความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบคู่ขนานไม่เหมาะกับทุกเส้นทางอาชีพ ซึ่งขึ้นกับประเภทธุรกิจ วัฒนธรรม และรูปแบบการบริหารขององค์การ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบการวิจัย ดังนี้

ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

บทที่ 3
วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย เป็นการวิจัยโดยใช้กระบวนการระเบียบวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed method) ซึ่งประกอบด้วย การวิจัยข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และการวิจัยข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีกระบวนการดังต่อไปนี้

1) วิธีการวิจัย
2) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3) ตัวแปรที่ทำการวิจัย
4) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5) การเก็บรวบรวมข้อมูล
6) การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 วิธีการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน โดยแบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และการวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งบทความ ที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ได้แก่ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาพต่อการบิน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ และข้อมูลเกี่ยวกับสายการบิน และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ ทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

ขั้นตอนที่ 3 ออกแบบเครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดการวิจัย จากนั้นนำเครื่องมือไปตรวจสอบความถูกต้อง ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 เก็บรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือการวิจัยแบบสอบถาม โดยดำเนินการเก็บข้อมูลจากทั้งทางออนไลน์ และเก็บข้อมูลด้วยตนเองที่บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด

สนามบินสุวรรณภูมิ ศูนย์ปฏิบัติการการบินไทย สนามบินสุวรรณภูมิ และศูนย์ฝึกอบรมลูกเรือการบินไทย หลักสี่ ส่วนแบบสัมภาษณ์ ได้ดำเนินเก็บข้อมูลทั้งทางตรงที่บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด สนามบินสุวรรณภูมิ และทำการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์จากผู้ให้สัมภาษณ์ของสายการบินไทย

ขั้นตอนที่ 5 นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างมาทำการวิเคราะห์ โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์และนำค่าทางสถิติมาอ้างอิง ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในส่วนของข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ผู้จัยดำเนินการนำข้อมูลมาจำแนกและจัดกลุ่มข้อมูลเป็นหมวดหมู่

ขั้นตอนที่ 6 สรุปผลการวิจัย และรายงานผลการวิจัย จากข้อมูลที่ได้จากโปรแกรมสำหรับวิเคราะห์และวิจัยข้อมูลทางสถิติ รวมถึงการเสนอข้อเสนอแนะตามวัตถุประสงค์การวิจัย

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากร และกลุ่มตัวอย่างของการหารูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย ดังนี้

3.2.1 ประชากร

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จำนวน 2 สายการบิน ได้แก่ สายการบินไทย จำนวน 5,000 คน และสายการบินไทยสมายล์ จำนวน 280 คน (แผนกทรัพยากรบุคคล สายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ , พฤษภาคม 2561)

3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ตามกระบวนการระเบียบวิจัย คือ

กลุ่มที่ 1 ระดับปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้ใช้ตารางของ Krejcie & Morgan อ้างอิงขนาดกลุ่มตัวอย่างของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สายการบินไทย จำนวน 357 คน และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยสมายล์ จำนวน 162 คน

กลุ่มที่ 2 ระดับผู้บริหาร และหัวหน้างาน ของสายการบินไทยและสายการบินไทยสมายล์ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และบริหารงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินองค์การละ 6 คน รวม 12 คน

3.3 ตัวแปรที่ทำการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำตัวแปรศึกษามาใช้ในการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1) ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง สถานภาพสมรส ระดับภาษาอังกฤษ ประสบการณ์ สุขภาพ หลักสูตรฝึกอบรม การจูงใจ การประเมินผลการทำงาน และผลตอบแทน

2) ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ ขนาดองค์กร นโยบาย หรือระเบียบปฏิบัติขององค์การ และผลกอบการขององค์การ

3) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ เพื่อนร่วมงาน บรรยากาศในการทำงาน และการมีส่วนร่วม

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1) แบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับเครื่องมือประเภทนี้ ผู้วิจัยจะนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ โดยแบบสอบถามประกอบด้วยข้อมูล 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check-list) จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา ตำแหน่งสายการบิน ประสบการณ์ในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และ รายได้

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย จำนวน 33 ข้อ เป็นข้อคำถามแบบ Likert's scale 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง มากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง มาก

3 คะแนน หมายถึง ปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง น้อย

1 คะแนน หมายถึง น้อยที่สุด

2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth interview) สำหรับเครื่องมือประเภทนี้ ผู้วิจัยจะนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นระดับหัวหน้างานของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ โดยแบบสัมภาษณ์มีทั้งหมด 2 ชุด ได้แก่

- ชุดที่ 1 เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ประกอบด้วยข้อมูล 2 ส่วน ดังนี้

  - ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย อายุ ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

  - ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย จำนวน 5 ข้อ (ภาคผนวก ข หน้าที่ 88-91)

- ชุดที่ 2 เกี่ยวกับการสำรวจความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วยข้อมูล 2 ส่วน ดังนี้

  - ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย อายุ และตำแหน่งปัจจุบัน

  - ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสำรวจความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ จำนวน 7 ข้อ (ภาคผนวก ค หน้าที่ 92-95)

3.4.2 การสร้างเครื่องมือ

สำหรับเครื่องมือการวิจัยทั้ง 2 ประเภท ผู้วิจัยได้มีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือดังต่อไปนี้

1) ทำการศึกษาค้นคว้า และรวบรวมข้อมูล แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาออกแบบสร้างเครื่องมือให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัย

2) ร่างแบบสอบถาม และนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และเหมาะสม และดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์

3) นำแบบสอบถามส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยการหาดัชนีความสอดคล้องของคำถาม (IOC; Index of item -Objective congruence) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ ดร.อรรถพล ม่วงสวัสดิ์ อาจารย์ปรัชญา จันทร์ลำภู และอาจารย์ศรณรงค์ เชาว์คงคา (ภาคผนวก จ หน้าที่ 100-109) โดยผู้เชี่ยวชาญจะประเมินด้วยคะแนนคือ

+1 เป็นคำถามที่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

0 เป็นคำถามที่ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

-1 เป็นคำถามที่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

จากนั้นนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรง โดยต้องมีค่ามากกว่า 0.5 ขึ้นไป ถ้าได้ค่าต่ำกว่า 0.5 หมายความว่าแบบสอบถามข้อนั้นไม่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์และไม่สามารถใช้ได้ หรืออาจต้องมีการแก้ไขปรับปรุงใหม่ โดยมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N} \quad (3.1)$$

เมื่อ IOC คือ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบสอบถาม

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

4) ทำการแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์ที่ปรึกษา ก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือทั้ง 2 แบบ ไปเก็บรวบรวมรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มดังนี้

3.5.1 ใช้เครื่องมือแบบสอบถาม เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ ทั้งผ่านช่องออนไลน์ โดยส่งลิงค์แบบสอบถามออนไลน์ส่งไปทาง Line group และ Facebook และเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามด้วยตนเองที่สำนักงานสายการบินไทยสมายล์ สนามบินสุวรรณภูมิ และที่ศูนย์ฝึกอบรมลูกเรือการบินไทยหลักสี่ รวมจำนวน 519 คน ในระหว่างเดือนพฤษภาคม 2561-เดือนสิงหาคม 2561

3.5.2 ใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างระดับหัวหน้างานในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ ทั้งการสัมภาษณ์โดยตรงที่สำนักงานสายการบินไทยสมายล์ และสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ รวมจำนวน 12 คน ระหว่างเดือนพฤษภาคม 2561- เดือนสิงหาคม 2561

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการดำเนินการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.6.1 ข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้รวบรวมจากแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นทำการแปลงข้อมูล นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยการใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยรวบรวม และประมวลผลข้อมูลที่ได้จากการจัดเก็บข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป วิเคราะห์ข้อมูลสถิติจากแบบสอบถาม ซึ่งค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีการแปลผลระดับความคิดเห็นดังต่อไปนี้

1.00-1.80 คะแนน หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

1.81-2.60 คะแนน หมายถึง ระดับน้อย

2.61-3.40 คะแนน หมายถึง ระดับปานกลาง

3.41-4.20 คะแนน หมายถึง ระดับมาก

4.21-5.00 คะแนน หมายถึง ระดับมากที่สุด

3.6.2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำมาสรุปให้เป็นหมวดหมู่ และบรรยายเชิงพรรณนา

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เรื่อง รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย และ 2) นำเสนอรูปแบบการพัฒนาสู่ความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร จำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มตัวอย่างของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สายการบินไทย จำนวน 357 คน และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยสมายล์ จำนวน 162 คน รวม 519 คน จากแบบสอบถามปลายปิด และ 2) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินระดับหัวหน้างานของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และบริหารงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน องค์การละ 6 คน รวม 12 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งแบ่งการรายงานผลการวิจัยทั้งหมดออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การรายงานผลการวิจัยจากแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การรายงานผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

4.1 การรายงานผลการวิจัยจากแบบสอบถาม

ผู้วิจัยรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 519 ชุด ทั้งแบบเอกสาร และแบบออนไลน์ และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยข้อมูลได้รับการประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปและใช้สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้อมูลทั่วไปแสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย อายุ สถานภาพ การศึกษา ตำแหน่ง สายการบิน ประสบการณ์ในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งผู้วิจัยสรุปข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=519)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
ระหว่าง 21-30 ปี	260	50.10
ระหว่าง 31-35 ปี	102	19.65
ระหว่าง 36-40 ปี	52	10.02
ระหว่าง 41-45 ปี	42	8.09
มากกว่า 45 ปีขึ้นไป	63	12.14
รวม	**519**	**100**
สถานภาพ		
โสด	398	76.69
สมรส	112	21.58
หม้าย/หย่าร้าง	6	1.16
แยกกันอยู่	3	0.58
รวม	**519**	**100**
การศึกษา		
ปริญญาตรี	460	88.63
สูงกว่าปริญญาตรี	59	11.37
รวม	**519**	**100**
ตำแหน่ง		
พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin Crew)	427	82.27
พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอาวุโส (Senior Cabin Attendant, Supervisor, In-Charge)	33	6.36
หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air Purser, Chief Purser)	59	11.37
รวม	**519**	**100**
สายการบิน		
การบินไทย (Thai Airways)	357	68.79
ไทยสมายล์ (Thai Smile Airways)	162	31.21
รวม	**519**	**100**

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(n=519)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน		
น้อยกว่า 1 ปี	117	22.54
1-3 ปี	91	17.53
4-6 ปี	87	16.76
7-9 ปี	26	5.01
10-12 ปี	66	12.72
มากกว่า 12 ปี	132	25.43
รวม	**519**	**100**
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
น้อยกว่า 30,000 บาท	42	8.09
30,001 - 40,000 บาท	50	9.63
40,001 - 50,000 บาท	161	31.02
50,001 - 60,000 บาท	130	25.05
60,001 - 70,000 บาท	54	10.40
70,001 - 80,000 บาท	33	6.36
มากกว่า 80,000 บาท	49	9.44
รวม	**519**	**100**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 519 คน จากตารางที่ 4.1 สรุปผลได้ดังนี้

1) อายุ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 50.10 รองลงมา ได้แก่ อายุระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 19.65 อายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 12.14 อายุระหว่าง 36-40 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 10.02 และอายุระหว่าง 41-45 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 8.09 ตามลำดับ

2) สถานภาพ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 398 คน คิดเป็นร้อยละ 76.69 รองลงมา ได้แก่ สถานภาพสมรส จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 21.58 สถานภาพหม้าย/หย่าร้าง จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.16 และสถานภาพแยกกันอยู่ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.58 ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

3) การศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 460 คน คิดเป็นร้อยละ 88.63 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 11.37

4) ตำแหน่ง กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยส่วนใหญ่ทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin Crew) จำนวน 427 คน คิดเป็นร้อยละ 82.27 รองลงมา ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air Purser, Chief Purser) จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 11.37 และตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอาวุโส (Senior Cabin Attendant, Supervisor, In-Charge) จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 6.36 ตามลำดับ

5) สายการบิน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยส่วนใหญ่ทำงานสายการบินไทย (Thai Airways) จำนวน 357 คน คิดเป็นร้อยละ 68.79 ส่วนสายการบินไทยสมายล์ (Thai Smile Airways) จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 31.21

6) ประสบการณ์ในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยกลุ่มใหญ่มีประสบการณ์ในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมากกว่า 12 ปี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 25.43 รองลงมา ได้แก่ มีประสบการณ์ในสายงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 22.54 มีประสบการณ์ 1-3 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 17.53 มีประสบการณ์ 4-6 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 มีประสบการณ์ 10-12 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 12.72 และมีประสบการณ์ 7-9 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 5.01 ตามลำดับ

7) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยกลุ่มใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001 - 50,000 บาท จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 31.02 รองลงมา ได้แก่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001 - 60,000 บาท จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 25.05 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 60,001 - 70,000 บาท จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 10.40 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 - 40,000 บาท จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 9.63 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 80,000 บาท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 9.44 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 30,000 บาท จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 8.09 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 70,001 - 80,000 บาท จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 6.36 ตามลำดับ

4.1.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย

ผลการวิเคราะห์ด้านปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย ประกอบด้วย ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง นำมาแสดงในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยของกลุ่มตัวอย่าง

(n=519)

ปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย
ปัจจัยด้านบุคลากร			
อายุมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	3.58	1.03	มาก
สถานภาพสมรสมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	2.67	1.19	ปานกลาง
ระดับความสามารถทางภาษาอังกฤษ มีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าใน สายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	4.01	0.95	มาก
ระดับความสามารถทางภาษาที่ 3 มีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	3.54	1.00	มาก
ประสบการณ์การปฏิบัติงานในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินช่วยส่งเสริมการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	3.99	0.97	มาก
การอบรม และการสัมมนาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	3.59	0.93	มาก
การจูงใจ (เช่น เงินเดือน Flight Pay เบี้ยขยัน) ในการปฏิบัติงานมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	4.26	0.94	มากที่สุด

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

(n=519)

ปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย
ปัจจัยด้านบุคลากร			
ผลการประเมินการทำงานที่ดีของพนักงานมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของไทย	4.00	0.91	มาก
ผลการประเมินการทำงานที่ไม่ดีของพนักงานมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	3.91	0.92	มาก
ผลตอบแทนทำให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจที่ดีส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	4.37	0.95	มากที่สุด
สุขภาพที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน มีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	4.34	0.83	มากที่สุด
พนักงานได้รับการอบรม และให้ความรู้ในเรื่อง การพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของไทยจากองค์การ	3.57	0.91	มาก
หลังการอบรม พนักงานมีความรู้ และความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	3.58	0.89	มาก

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

(n=519)

ปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็นของปัจจัย
ปัจจัยด้านบุคลากร			
พนักงานมีความสนใจที่จะพัฒนาสู่ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน/สายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	3.72	0.94	มาก
พนักงานมีการกำหนดเป้าหมายในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน	3.60	0.98	มาก
พนักงานมีความพยายามปฏิบัติตามเส้นทางการพัฒนาความก้าวหน้าใน สายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ขององค์การเพื่อไปถึงเป้าหมาย	3.72	0.89	มาก
พนักงานศึกษาหาความรู้ และค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อไปถึงเป้าหมายใน สายงานที่กำหนด	3.49	0.88	มาก
พนักงานมีการประเมินตนเอง และปรับปรุงพัฒนาเพื่อไปถึงเป้าหมายในสายงานที่กำหนด	3.61	0.88	มาก
พนักงานมีความเห็นสอดคล้องกับนโยบายและระเบียบปฏิบัติขององค์การในเรื่องการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน	3.14	1.07	ปานกลาง
พนักงานมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	2.89	1.14	ปานกลาง
พนักงานมีความเชื่อมั่นว่าสามารถไปถึงจุดสูงสุดของสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้	3.33	1.13	ปานกลาง
ปัจจัยด้านบุคลากรโดยรวม	**3.66**	**0.60**	**มาก**

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

(n=519)

ปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็นของปัจจัย
ปัจจัยด้านองค์การ			
ขนาดขององค์การมีผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	4.00	0.80	มาก
องค์การได้ให้ความรู้ในเรื่องรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยอย่างชัดเจน	3.02	0.95	ปานกลาง
องค์การได้พัฒนาทักษะ และความสามารถของพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอยู่เสมอ	3.07	0.97	ปานกลาง
องค์การมีการประเมินพนักงานประจำปี หรือประเมินเพื่อการเลื่อนตำแหน่งจากองค์การ อย่างเป็นธรรม	3.18	1.08	ปานกลาง
องค์การมีการวางแผนที่ส่งเสริมให้พนักงานก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าได้ตามลำดับ	3.03	1.01	ปานกลาง
องค์การยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงานในเรื่องรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	2.54	1.21	น้อย
ผลประกอบการขององค์การส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	3.50	1.03	มาก
ความหลากหลายของเส้นทางบิน และการปฏิบัติงานส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	3.47	1.02	มาก
ปัจจัยด้านองค์การโดยรวม	**3.23**	**0.74**	**ปานกลาง**

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

(n=519)

ปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็นของปัจจัย
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม			
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	4.24	0.84	มากที่สุด
องค์การเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา เรื่องรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	3.14	0.95	ปานกลาง
องค์การเปิดโอกาสให้ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นต่อนโยบาย และระเบียบปฏิบัติขององค์การในเรื่องรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย	2.66	1.20	ปานกลาง
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมโดยรวม	**3.35**	**0.81**	
ภาพรวม	**3.53**	**0.60**	**มาก**

จากตารางที่ 4.2 ผู้วิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.53 เมื่อพิจารณาปัจจัยเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ค่าเฉลี่ย 3.66 รองลงมาคือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ย 3.46 และปัจจัยด้านองค์การ มีค่าเฉลี่ย 3.23 โดยพิจารณาเป็นรายข้อได้ดังนี้

ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 2 ลำดับแรก ได้แก่ ผลตอบแทน ซึ่งทำให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจที่ดี ส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.37 รองลงมา ได้แก่ สุขภาพที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน มีผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย มีค่าเฉลี่ย 4.34

ด้านสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 2 ลำดับแรก ได้แก่ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย มี

ค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.24 รองลงมาได้แก่ พนักงานเชื่อว่าความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย มีค่าเฉลี่ย 3.81

ด้านองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 2 ลำดับแรก ได้แก่ ขนาดขององค์การมีผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.00 รองลงมาได้แก่ ผลประกอบการขององค์การส่งผลต่อระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย ค่าเฉลี่ย 3.50

4.1.3 ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของกลุ่มตัวอย่างพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย โดยแบ่งตามกลุ่มตัวอย่างสายการบิน คือสายการบินไทย สายการบินไทยสมายล์ ดังนี้

1) สายการบินไทย

- ควรมีการส่งเสริมด้านขวัญ และกำลังใจในการทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักในงาน และรักในองค์การ เช่น ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับการทำงาน เบี้ยเลี้ยงที่เหมาะสมกับค่าครองชีพ สวัสดิการ การดูแลพนักงานที่ดี และการให้เวลาพักผ่อนตามสมควร รวมถึงให้ความสำคัญกับพนักงานที่ทำงานร่วมกับองค์กรมานาน ให้มีความก้าวหน้าต่อไปในองค์การ

- ควรมีการปฏิรูปองค์การ โดยจัดการระบบคอรัปชั่น แก้ปัญหาระบบพรรคพวก มีการแจ้งนโยบายเกี่ยวกับ career path ให้ทราบโดยทั่วกัน อีกทั้งควรมีช่องทางในการเปิดรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน เพื่อการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานจริง โดยที่ผู้ออกกฎเกณฑ์ต่างๆ ควรเป็นผู้ที่เคยได้ปฏิบัติงาน หรือสัมผัสกับงานในส่วนนั้นโดยตรง เพื่อที่จะเข้าใจในความเป็นไปได้ และความเหมาะสม อีกทั้งการประเมินผลการทำงานในแต่ละขั้น ผู้บริหารควรมีธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ โดยประเมินตามเกณฑ์การประเมินจริงมาก่อนความสัมพันธ์ส่วนตัว

- มีการส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในองค์การ ซึ่งจะทำให้พนักงานรักในองค์การและมีความต้องการก้าวหน้าไปกับองค์การ เมื่อหัวหน้างานรักและเชื่อมั่นในตัวพนักงาน อีกทั้งความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่พนักงาน เช่น ความมีน้ำใจให้ต่อกัน ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ก็จะทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน และมีกำลังใจที่จะก้าวหน้าไปกับองค์การร่วมกัน

- มีการให้ความรู้เรื่องการดูแลสุขภาพที่ดี เนื่องจากการได้รับภาระในการทำงานมากเกินกำลังของร่างกาย อาจทำให้เกิดความเหนื่อยล้า ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ลดลง และเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าต่อไปในองค์การ

2) สายการบินไทยสมายล์

- ควรมีค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบมากขึ้น มีสวัสดิการที่ดีขึ้น มีเวลาพักผ่อนให้ที่เพียงพอ มีเงินโบนัสตามความเหมาะสมจากผลประกอบการในแต่ละปี หรือมีการส่งเสริมการทำงานที่ดีโดยให้รางวัลเล็ก ๆ น้อย ๆ ในบางโอกาส เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป
- มีการประเมินความก้าวหน้าของพนักงานด้วยความยุติธรรม โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ และความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยไม่ประเมินจากความสัมพันธ์ส่วนตัว หรือความคิดเห็นส่วนตัว มีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นเพื่อตัดสินใจ
- ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในงานบริหารขององค์การ มีการสร้างบรรยากาศที่ดีภายในองค์การ ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นกันเอง และกล้าร่วมแสดงความคิดเห็น ส่วนองค์การก็รับฟังปัญหา และร่วมที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ดีขึ้นไปด้วยกัน มีการส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่พนักงานภายในองค์การ ก่อนรับบุคคลจากภายนอก อีกทั้งเมื่อเกิดกรณีการร้องทุกข์จากผู้โดยสาร ก็ให้การพิจารณาอย่างเป็นธรรมแก่พนักงาน
- ควรมีความใส่ใจของหัวหน้างานต่อลูกน้อง หรือความใส่ใจพนักงานในองค์การมากขึ้น มีการดูแลพนักงานที่มีผลการประเมินการทำงานที่ดี เพื่อรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์การต่อไป
- ควรมีการเพิ่มจำนวนลูกเรือต่อเที่ยวบินให้มากขึ้นกว่าจำนวนลูกเรือขั้นต่ำที่สามารถปฏิบัติการบินได้ตามกฎการบิน โดยเฉพาะเที่ยวบินที่มีระยะเวลาทำการบินสั้น และมีผู้โดยสารจำนวนมาก หรือมีการบริการหลากหลายขั้นตอน
- ไม่ควรใช้อายุเป็นเกณฑ์ในการกำหนดความก้าวหน้าของพนักงาน แต่ควรพิจารณาจากผลการทำงานมากกว่า เนื่องจากพนักงานที่อายุน้อย แต่อาจมีผลปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้พนักงานมีกำลังใจในการพัฒนาก้าวหน้าต่อไป
- มีการนำข้อเสนอจากพนักงานมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงรูปแบบการปกครองในองค์การ และรักษาพนักงานที่ปฏิบัติงานดีให้คงอยู่และก้าวหน้ากับองค์การต่อไป

4.2 การรายงานผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้วิจัยรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินระดับหัวหน้างานของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และบริหารงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน องค์การละ 6 คน รวม 12 คน โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์เป็น 2 ชุด ดังนี้

4.2.1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย

1) ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

- คนที่ 1 อายุ 56 ปี เป็นผู้จัดการเที่ยวบิน (IM/Inflight manager) และหัวหน้าผู้เชี่ยวชาญ (Chief Specialist) ระดับ 8 สังกัดกองบริหารอัตรากำลังพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานลูกเรือที่การบินไทย เป็นระยะเวลา 33 ปี
- คนที่ 2 อายุ 51 ปี เป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air purser) ของสายการบินไทย ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานลูกเรือที่การบินไทย เป็นระยะเวลา 26 ปี
- คนที่ 3 อายุ 35 ปี เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นธุรกิจ ของสายการบินไทย ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานลูกเรือที่การบินไทยเป็นระยะเวลา 10 ปี
- คนที่ 4 อายุ 31 ปี เป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ของสายการบินไทยสมายล์ ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานลูกเรือที่ Oman Air เป็นระยะเวลา 3 ปี 6 เดือน และที่ไทยสมายล์ เป็นระยะเวลา 4 ปี
- คนที่ 5 อายุ 30 ปี เป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานลูกเรือที่ไทยสมายล์ เป็นระยะเวลา 4 ปี 6 เดือน
- คนที่ 6 อายุ 29 ปี เป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยสมายล์ ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานลูกเรือที่ Asiana Ailrlines เป็นระยะเวลา 3 ปี 4 เดือน และที่ไทยสมายล์ เป็นระยะเวลา 3 ปี

2) ท่านคิดว่าการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยมีความสำคัญอย่างไร

- คนที่ 1 ผู้จัดการเที่ยวบิน (IM/Inflight manager) และหัวหน้าผู้เชี่ยวชาญ (Chief Specialist) ระดับ 8 สังกัดกองบริหารอัตรากำลังพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย กล่าวว่า รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยมีความสำคัญ เนื่องจากเมื่อเข้ามาเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของการบินไทยแล้ว พนักงานย่อมมีความคาดหวังในความก้าวหน้าอาชีพการงานของตนเอง เมื่อได้ทราบเส้นทางความก้าวหน้าแล้ว จะทำให้ตระหนักว่าควรจะเดินไปในทิศทางใด นอกจากนี้ ทำให้สามารถเตรียมตัวพัฒนาตนเองในด้านความรู้ และทักษะในด้านต่าง ๆ ให้พร้อม เพื่อก้าวไปในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้
- คนที่ 2 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air purser) ของสายการบินไทย กล่าวว่า ถ้าองค์การมีรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ดี เช่น มีเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน มีการทำสัญญาจ้าง ก็จะทำให้พนักงานสามารถวางแผนอนาคต

ในการทำงานและเกิดความภักดีต่อองค์การอีกด้วย โดยเฉพาะในสัญญายุคแรกของการบินไทยที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้จนถึงอายุ 60 ปี แต่ต่อมา ปี พ.ศ. 2546 มีการเปลี่ยนแปลงให้ปฏิบัติงานได้ถึงอายุ 45 ปี และต่อสัญญาทุก 1 ปี ซึ่งพนักงานจะพยายามสอบเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air purser) เพื่อจะได้ต่อสัญญาอัตโนมัติ แต่ในปัจจุบันมีการจ้างงานด้วยสัญญา 3 ปี ก็ไม่ทราบแน่ชัดว่าจะมีการต่อสัญญาให้อีก 3 ปีหรือไม่ ซึ่งอาจทำให้พนักงานขาดความเชื่อมั่นในความก้าวหน้าขององค์การ หรือในอีกด้านก็อาจทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นมากขึ้นในการพัฒนาศักยภาพ และผลักดันตนเองสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อความคาดหวังในการต่อสัญญาครั้งต่อไป แต่ก็มีพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบางส่วนที่ไม่มีความสนใจในความก้าวหน้าของสายงานอาชีพนี้ คิดเพียงแค่ว่ามาหาประสบการณ์เพื่อไปทำงานที่อื่นต่อไป

- คนที่ 3 พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นธุรกิจ ของสายการบินไทย กล่าวว่า รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้ามีความสำคัญสำหรับทุกอาชีพ เพราะเมื่อพนักงานเริ่มทำงานแล้ว ก็มักจะต้องการมีความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป แต่รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานควรมีความชัดเจนในด้านนโยบายการรับพนักงานในแต่ละตำแหน่ง เช่น จำนวนคนที่ต้องการ ระยะเวลาที่เปิดรับ เมื่อรู้อนาคตที่ชัดเจนก็จะทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และวางแผนเตรียมตัวได้

- คนที่ 4 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า มีความสำคัญซึ่งเป็นประโยชน์ทั้งต่อองค์การและพนักงาน หากองค์การจัดรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าได้อย่างชัดเจน พนักงานจะเกิดแรงบันดาลใจที่ต้องการเติบโตในองค์การ ผลักดันคุณภาพการทำงานของตัวเองให้มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เพื่อความมั่นคงในสายงานและชีวิต ส่วนตัวองค์การก็จะมีพนักงานที่มีคุณภาพในการขับเคลื่อนองค์การให้เป็นไปในทางที่ดี

- คนที่ 5 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า เป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะทำให้ตัวบุคคลหรือพนักงานมีแรงจูงใจ และแรงผลักดัน มีกำลังใจในการทำงานที่มากขึ้น อีกทั้งทำให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความก้าวหน้าในอาชีพ และความมั่นคงตามตำแหน่ง รวมถึงรายได้ที่ได้รับ

- คนที่ 6 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า มีความสำคัญ เนื่องจากทำให้พนักงานมีเป้าหมายในการเติบโตไปข้างหน้า ทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงานว่ามีตำแหน่งรองรับอยู่ ถึงแม้ตำแหน่งที่สูงขึ้นไปอาจมีไม่เพียงพอสำหรับทุกคน

3) ในองค์การของท่าน มีการกำหนดความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยหรือไม่ อย่างไร และแบ่งเป็นความก้าวหน้าด้านใดบ้าง

- คนที่ 1 ผู้จัดการเที่ยวบิน (IM/Inflight manager) และหัวหน้าผู้เชี่ยวชาญ(Chief Specialist) ระดับ 8 สังกัดกองบริหารอัตรากำลังพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย กล่าวว่า ในปัจจุบันมีการจัดลำดับเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามตำแหน่ง ได้แก่ Y คือชั้นประหยัด R คือชั้นธุรกิจ F คือชั้นหนึ่ง E คือชั้นธุรกิจแบบใหม่ AP คือหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และ IM คือผู้จัดการเที่ยวบิน ซึ่งสามารถขยับขยายข้ามสายงาน เพื่อมีความเจริญก้าวหน้าไปในด้านอื่น ๆ เช่น เป็นผู้บริหารฝ่ายลูกเรือ
- คนที่ 2 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air purser) ของสายการบินไทย กล่าวว่า องค์การมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) แต่ไม่มีระยะเวลาในแต่ละขั้นที่ชัดเจน ซึ่งในความเป็นจริงการเลื่อนตำแหน่งพนักงานในแต่ละขั้น นอกจากผลการปฏิบัติงาน และอายุงานของพนักงานแล้ว ยังขึ้นกับส่วนอื่นอีก เช่น จำนวนพนักงานที่ต้องการในแต่ละชั้นที่นั่ง ช่วงเวลา จำนวนเที่ยวบิน เส้นทางบิน จำนวนห้องเรียน ขนาดเครื่องบิน ซึ่งจำนวนพนักงานอาจมีมากกว่าความสามารถในการรองรับเพื่อถ่ายโอนไปสู่ตำแหน่งอื่น ซึ่งชั้นที่ให้บริการที่สูงขึ้น ก็จะใช้จำนวนพนักงานที่น้อยลง ทำให้เติบโตได้ยาก รูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าจึงเป็นรูปสามเหลี่ยมพีระมิดยอดแหลมด้านบน ต่อมาจึงมีการเปลี่ยนโดยพยายามผลักดันให้ทุกคนได้รับการอบรม และเลื่อนตำแหน่งตามระยะเวลา และศักยภาพของพนักงาน โดยปรับให้ทำการบริการชั้นหนึ่ง (First class) ได้ทุกคนตามที่ถึงเกณฑ์ ทำให้เปลี่ยนรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าเป็นรูปสามเหลี่ยมทรงหัวกลับ ข้อดีคือทำให้เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพสั้นลง สามารถสอบไปเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้เร็วขึ้น แต่มีข้อเสียคือ พนักงานที่อายุยังน้อย หรืออายุงานน้อย มักจะไม่ค่อยมีโอกาสได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติงานในชั้นธุรกิจ (Business class) หรือ ชั้นหนึ่ง (First class) เนื่องจากเป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดสูง จึงทำให้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานลดลง จึงมีการเปลี่ยนแปลงการบริการในชั้นธุรกิจเป็น ชั้นธุรกิจแบบใหม่ (NEW B C) ซึ่งเป็นการบริการรูปแบบใหม่ ทำให้ทุกคนที่จะปฏิบัติงานในชั้นธุรกิจ ต้องมาอบรมใหม่ทั้งหมด เพื่อสร้างให้ทุกคนมีความเชี่ยวชาญเท่ากัน และมีการขยายเส้นทางที่มีเป็น ชั้นธุรกิจแบบใหม่ไปเรื่อย ๆ ถ้าบุคคลใดที่ไม่ได้รับการอบรม ก็จะต้องทำการบินแต่ในเส้นทางเดิม หรือทำงานได้เฉพาะในชั้นประหยัด (Economy) ในเส้นทางที่มีชั้นธุรกิจแบบใหม่ ในเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และในตำแหน่งด้านการบริหาร แบ่งได้ดังนี้ FA1 ผู้ฝึกงาน (Trainee) FA2 ชั้นประหยัด (Economy class) FA3 ชั้นธุรกิจ (Business class) FA4 ชั้นหนึ่ง (First class) FA5 ผู้ควบคุมดูแล (Supervisor) FA6 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air purser) FA7 ผู้จัดการเที่ยวบิน (In-flight manager) FA8 FA9 และFA10 ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายธุรการ (Admin manager) และผู้อำนวยการ (Director) ทั้งนี้ผู้ควบคุมดูแล ยังไม่มีการบรรจุพนักงานในตำแหน่งนี้ และผู้จัดการเที่ยวบินมีเฉพาะในชั้นหนึ่ง เที่ยวบินระหว่างทวีป หรือเที่ยวบินที่มีระยะเวลาบินมากกว่า 6 ชั่วโมง

- คนที่ 3 พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นธุรกิจ ของสายการบินไทย กล่าวว่า ในปัจจุบันมีการกำหนดตามลำดับขั้น คือ Y คือชั้นประหยัด (Economy class) R คือชั้นธุรกิจ (Business class) F คือชั้นหนึ่ง (First class) E คือชั้นธุรกิจแบบใหม่ (New business class) AP คือหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air purser) และIM คือผู้จัดการเที่ยวบิน (In flight manager) แต่ระบบการประเมินในแต่ละขั้น และในแต่ละช่วงเวลามีเกณฑ์การประเมิน ไม่ชัดเจน มีระบบคัดสรรพนักงานที่ไม่เสถียร เช่น กลุ่มแรก เรียงตามคะแนนลาป่วย เมื่อครบกำหนดที่ต้องการแล้วก็ปิดรับ ในการเปิดรับใหม่ครั้งหน้า ก็จะเปลี่ยนเกณฑ์การรับใหม่ ทำให้พนักงานที่มีคะแนนถัดไปมีอันดับการเข้ารับการอบรมที่เปลี่ยนไป หรือยังไม่ได้รับการคัดเลือก ทำให้บางครั้งพนักงานในรุ่นเดียวกันเกิดความเหลื่อมล้ำในด้านตำแหน่งงานกัน เช่น บางคนยังอยู่ชั้นประหยัด บางคนได้อยู่ชั้นธุรกิจแล้ว และเมื่อได้ทำชั้นธุรกิจแล้ว ก็จะยิ่งทำให้ก้าวขึ้นสู่ชั้นหนึ่งได้เร็วยิ่งขึ้น
- คนที่ 4 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และ ผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า เนื่องด้วยสายการบินที่ปฏิบัติงานอยู่เป็นองค์การที่ปฏิบัติการบินในระยะเวลาที่ไม่นาน ทางองค์การยังคงต้องการบุคลากรในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมาเข้าร่วมพัฒนาองค์การในส่วนด้านอื่น ๆ เพื่อสามารถพัฒนาแผนกให้มีประสิทธิภาพ โดยบุคลากรกลุ่มนี้มีความรู้และประสบการณ์จากการขึ้นบิน มีความรู้ เทคนิคต่าง ๆ สามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารได้อย่างมีประโยชน์สูงสุด โดยแบ่งความก้าวหน้าไปได้ในหลายส่วน ยกตัวอย่าง เช่น ส่วนงานบริหารการจัดการลูกเรือ ส่วนงานฝึกอบรมต่าง ๆ หรือในส่วนการโอนย้าย หรือเลื่อนตำแหน่งภายใน หากพนักงานมีความสนใจในงานต่างแผนก องค์การควรเปิดโอกาสในการพิจารณาพนักงานภายในเป็นลำดับแรกก่อนเสมอ
- คนที่ 5 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า มีการกำหนดรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงาน แต่อาจยังไม่มีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในบางตำแหน่งที่จะสามารถสอบเลื่อนขั้น มีการเปิดสอบและสมัครในตำแหน่งที่สูงขึ้น และตำแหน่งที่มากขึ้น ความก้าวหน้าในตอนนี้ที่ชัดเจน คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินหรือ ลูกเรือ (Cabin crew) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอาวุโส (Cabin crew in charge/CIC) หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air Purser/AP) และผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Supervisor) โดยหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสามารถสมัครเป็น ครูผู้สอนด้านความปลอดภัย (Safety instructor) และ ครูผู้สอนด้านการบริการ (Service instructor) ได้
- คนที่ 6 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า มีการกำหนดรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงาน แต่ระยะเวลาไม่ยาวนานถึงเกษียณ ทำให้พนักงานอยู่ในองค์การได้นานขึ้น แต่ตำแหน่งก็อาจไม่เพียงพอสำหรับทุกคน ดังนั้น หากพนักงานมีการวางแผนในอนาคตที่จะเดินเส้นทางสายงานนี้ไปตลอด ก็จะต้องมีความมุ่งมั่น และรัก

ในอาชีพนี้จริง ความก้าวหน้าในสายอาชีพแบ่งได้เป็น พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินหรือลูกเรือ (Cabin crew) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอาวุโส (Cabin crew in charge/CIC) หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air Purser/AP) และผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Supervisor)

4) ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนด ปรับเปลี่ยน และพัฒนารูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยหรือไม่ อย่างไรบ้าง

- คนที่ 1 ผู้จัดการเที่ยวบิน (IM/Inflight manager) และหัวหน้าผู้เชี่ยวชาญ(Chief Specialist) ระดับ 8 สังกัดกองบริหารอัตรากำลังพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย กล่าวว่า ในตำแหน่งปัจจุบัน เป็นผู้มีส่วนร่วมในการบริหารลูกเรืออยู่แล้ว ซึ่งจะมีการประชุม และกำหนดแนวทางความก้าวหน้า โดยเป็นมติของที่ประชุม ไม่ใช่ความคิดเห็นของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งตามกำหนดความก้าวหน้าของลูกเรือที่ผ่านมาได้ผ่านการกลั่นกรองมานานแล้ว แต่ปัจจุบันก็ยังมีการใช้ไม่เต็ม 100% เนื่องจากยังไม่มีการบรรจุของบุคคลอีกหลายตำแหน่ง

- คนที่ 2 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air purser) ของสายการบินไทย กล่าวว่า มีส่วนร่วมโดยการเป็นตัวแทนพนักงานที่มาจากการเลือกตั้งเพื่อเข้าร่วมประชุมกับฝ่ายผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นตัวกลางในการนำข้อมูลจากผู้บริหารถ่ายทอดสู่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และนำข้อคิดเห็นของพนักงานไปแจ้งให้ผู้บริหารได้ทราบเช่นกัน นอกจากนี้ ในส่วนของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสามารถแสดงความคิดเห็นได้ผ่านช่องทางเอกสารรายงานภายในเครื่องบิน (Cabin report) ช่องทางอีเมล หรือแม้กระทั่งด้วยวาจา โดยขอเข้าพบผู้บริหารได้ด้วยความสัมพันธ์ส่วนตัว

- คนที่ 3 พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นธุรกิจ ของสายการบินไทย กล่าวว่า ได้เป็นตัวแทนโดยการคัดเลือกจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นจิตอาสาโดยทำกล่องรับความคิดเห็นของพนักงาน รวบรวมหัวข้อ และเปิดกล่องทุกสัปดาห์ นำเสนอต่อที่ประชุมผู้บริหารเพื่อให้เกิดการสื่อสารระบบสองทาง (Two-way communication) ได้เห็นความคิดเห็นอีกด้านของพนักงาน แต่ทางผู้บริหารองค์การควรมีปฏิกิริยาการตอบกลับต่อพนักงานมากกว่านี้ เพื่อให้เห็นคุณค่าความคิดเห็นของพนักงาน ซึ่งถ้าไม่มีการตอบรับจากองค์การบ่อยครั้งขึ้น ทำให้พนักงานไม่อยากเสนอความคิดเห็นอีก

- คนที่ 4 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และ ผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า ได้รับโอกาสจากองค์การในด้านความก้าวหน้าในสายงาน และได้มีโอกาสเป็นส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และประเมินทักษะการปฏิบัติงานของลูกเรือในองค์การ เพื่อพิจารณาโอกาสความก้าวหน้าของพนักงานในแต่ละคน

- คนที่ 5 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กล่าวว่า ไม่ได้ มีส่วนร่วมในการกำหนด หรือปรับเปลี่ยนเลยโดยตรง แต่ในทางหน้าที่อาจเป็นแค่ส่วนน้อยในการพัฒนาระบบในองค์การ เช่น การประเมิน และสอนน้อง ๆ ให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อพัฒนาตัวเองให้สามารถเลื่อนขึ้นในตำแหน่งลำดับขั้นต่อไป

- คนที่ 6 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า ในทุกเดือนจะมีการประชุมตัวแทนหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งสามารถรวบรวมความคิดเห็นจากพนักงานระดับปฏิบัติการ และหัวหน้าพนักงานต้อนรับไปเสนอต่อที่ประชุม เพื่อร่วมกันพัฒนาแก้ไขสิ่งที่ต้องการในสายงานได้

5) ท่านคิดว่าความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินขององค์การท่านในปัจจุบัน มีข้อดี และข้อเสียอย่างไรบ้าง

- คนที่ 1 ผู้จัดการเที่ยวบิน (IM/Inflight manager) และหัวหน้าผู้เชี่ยวชาญ(Chief Specialist) ระดับ 8 สังกัดกองบริหารอัตรากำลังพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย กล่าวว่า ข้อดี คือ ทำให้ทุกคนมีความไว้วางใจ และรู้เส้นทางว่าจะเดินไปในทางใด ข้อเสีย คือ ในตำแหน่งผู้ควบคุมดูแล หรือ FA5 ยังไม่มีพนักงาน เนื่องจากยังไม่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการขององค์การ เพราะการมีตำแหน่งนี้ ต้องมีผลตอบแทนค่าตำแหน่งเพิ่มขึ้น ระบบความก้าวหน้าจึงยังไม่เต็มรูปแบบ
- คนที่ 2 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air purser) ของสายการบินไทย กล่าวว่า ข้อดี คือ การบินไทยเป็นองค์การที่เกิดขึ้นมานาน ทำให้มองเห็นความสำเร็จของพนักงานต้อนรับตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้จริง อีกทั้งเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน และสัญญาระยะยาว ทำให้พนักงานสามารถวางแผนชีวิตในอนาคตได้ ส่วนข้อเสีย คือ ขนาดขององค์การขนาดใหญ่ และจำนวนพนักงานที่มีมาก ทำให้ระยะเวลาในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ตามระยะเวลาที่กำหนด อาจมีความล่าช้ากว่าที่กำหนดไว้ อีกทั้งมีข้อจำกัดของความต้องการพนักงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น ชั้นหนึ่งใช้จำนวนพนักงานเพียงไม่กี่คนต่อเที่ยวบิน นอกจากนี้ สัญญาปัจจุบันที่มีระยะเวลาที่สั้น ทำให้พนักงานขาดความเชื่อมั่นในความก้าวหน้า และการเติบโตในองค์การ
- คนที่ 3 พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นธุรกิจ ของสายการบินไทย กล่าวว่า ข้อดี คือ ไม่มีการบังคับพนักงานให้ปฏิบัติงานในชั้นธุรกิจทุกคน เพื่อให้พนักงานบางส่วนที่ไม่ต้องการความก้าวหน้า และต้องการปฏิบัติงานเพียงในชั้นประหยัด ให้เขายังคงมีพื้นที่อยู่ในองค์การได้ อีกทั้งช่วยลดการแข่งขันในการแย่งชิงตำแหน่งกัน นอกจากนี้ ยังมีการเน้นระบบอาวุโส (Seniority) เป็นการปลูกฝังให้เคารพและให้เกียรติรุ่นพี่ ซึ่งรุ่นพี่เมื่อรู้สึกว่าได้รับการให้เกียรติ ก็จะปฏิบัติตนให้น่าเคารพเช่นกัน โดยในการรับสมัครหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จะมีการให้คะแนนพิเศษแก่รุ่นอาวุโส ซึ่งเด็กรุ่นใหม่บางคนที่มีความสามารถมากกว่าอาจจะไม่เข้าใจตรงส่วนนี้ ส่วนข้อเสีย คือ ระบบการพัฒนายังไม่มีความชัดเจน และไม่มั่นคง เช่น เรื่องระยะเวลาในแต่ละระดับขั้น และเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนขั้น
- คนที่ 4 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า ข้อดีคือ

องค์การได้บุคลากรภายในองค์การที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น พนักงานมีแรงขับเคลื่อนใน การทำงานอย่างมีคุณภาพเพื่อความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตัวเอง ส่วนข้อเสียคือ เนื่องจากเป็นองค์การที่ปฏิบัติการมาได้ไม่กี่ปี ทำให้พนักงานบางส่วนมองภาพความก้าวหน้าในสายงาน ได้อย่างไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความไม่มั่นใจในสายงาน โดยแผนการพัฒนาความก้าวหน้าสำหรับแผนกพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพิ่งเริ่มต้น ยังมีบุคลากรส่วนน้อยที่ได้รับโอกาสนั้น และผลตอบแทนในโอกาสนั้นอาจยังไม่ชัดเจน

- คนที่ 5 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า ข้อดีคือ นอกจากจะรับสมัครหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจากบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์มากกว่า 2 ปีแล้ว ปัจจุบันยังมีการสนับสนุนพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินภายในที่มีอายุมากกว่า 3 ปี ให้มีโอกาสร่วมสมัครเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนบนเครื่องบินอีกด้วย ส่วนข้อเสียคือ ข้อจำกัดของอายุที่ปฏิบัติงานบินได้ถึงแค่เพียงอายุ 35 ปี หากต้องการร่วมงานกับองค์การต่อ ต้องลงมาปฏิบัติงานในส่วนภาคพื้น

- คนที่ 6 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า ข้อดีคือ เป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน ให้พนักงานเกิดความภักดีต่อองค์การและทำงานกับองค์การตลอดไป อีกทั้งทำให้พนักงานมองเห็นบันไดความก้าวหน้าในอนาคต เพื่อพัฒนาตนเองให้ไปถึงขั้นต่อไปได้ ส่วนข้อเสีย คือ สำหรับบุคคลที่จะวางแผนในระยะยาว องค์การอาจยังมีขนาดเล็ก และตำแหน่งงานมีจำกัด อายุที่จะปฏิบัติงานได้บนภาคพื้นนั้นก็ไม่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน

6) ท่านคิดว่าองค์การควรปรับปรุง และพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินขององค์การไปในทิศทางใดบ้าง

- คนที่ 1 ผู้จัดการเที่ยวบิน (IM/Inflight manager) และหัวหน้าผู้เชี่ยวชาญ(Chief Specialist) ระดับ 8 สังกัดกองบริหารอัตรากำลังพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย กล่าวว่า เนื่องจากพนักงานไม่ค่อยสนใจที่จะหาความรู้หรือถ้ามีการเปิดอบรม พนักงานต้องเตรียมตัวเช่นไรบ้าง ซึ่งทุกคนควรขวนขวายหาความรู้เพื่อให้ตนเองพร้อมในการก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นไปอยู่เสมอ

- คนที่ 2 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air purser) ของสายการบินไทย กล่าวว่า องค์การควรตั้งเป้าหมายให้พนักงานทุกคนเห็นว่าสามารถจะเลื่อนขั้นเป็นหัวหน้าได้ โดยระบุความต้องการคุณลักษณะของบุคคลที่จะขึ้นเป็นหัวหน้าอย่างชัดเจน เช่น ต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ ความสามารถ การกำกับดูแล ซึ่งเป็นเสมือนตัวแทนขององค์การ มีการบริการเป็นเลิศ ถึงแม้จะเป็นพนักงานที่อายุยังน้อย ซึ่งมีอายุงานเพียง 10 กว่าปี ก็สามารถเลื่อนขั้นเป็นหัวหน้าพนักงานได้แล้ว เพียงมีประสิทธิภาพและมีประวัติการทำงานที่ดี องค์การก็ไม่ได้ปิดกั้นในการใช้ระบบอาวุโสเพียงอย่างเดียว

- คนที่ 3 พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นธุรกิจ ของสายการบินไทย กล่าวว่า องค์การควรมีการกำหนดระยะเวลา กฎเกณฑ์การพัฒนาความก้าวหน้าในแต่ละขั้นให้ชัดเจนว่าต้อง

ปฏิบัติงานกี่ปี เกณฑ์ในการคัดเลือก ผลตอบแทนที่จะได้รับในแต่ละขั้น การปรับเงินเดือน เช่น การปรับเงินเดือนของพนักงานรุ่นเก่ามากกว่ารุ่นใหม่ ซึ่งปัจจุบันองค์การขาดทุน ทำให้ฐานเงินเดือนของผู้ที่เป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตั้งแต่อายุยังน้อย จะได้เงินเดือนน้อยกว่าคนที่ทำชั้นธุรกิจที่มีอายุมากกว่า ทำให้พนักงานขาดแรงจูงใจ ดังนั้น เพื่อให้เกิดแรงกระตุ้น ควรมีการรับรองเงินเดือนของพนักงานตามตำแหน่งที่ได้รับ

- คนที่ 4 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และ ผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า ต้องมีความชัดเจนในด้านข้อมูลต่าง ๆ ที่ประกอบ การพัฒนาความก้าวหน้า เพื่อให้พนักงานในองค์การมีความมั่นใจในแนวทางพัฒนานี้

- คนที่ 5 เป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า ในเรื่องของอายุ อาจมีการพิจารณาขยายอายุให้มากกว่า 35 ปี สำหรับพนักงานที่มีผลการประเมินการทำงานที่ดี และมีสภาพร่างกายที่พร้อมใน การปฏิบัติงานต่อไปได้ และส่งเสริมให้พนักงานหมั่นทบทวนความรู้ และพัฒนาศักยภาพของตนเอง เพื่อเตรียมพร้อมในการก้าวขึ้นสู่การเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้

- คนที่ 6 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า เนื่องจากนโยบายขององค์การที่ต้องการความสดใสของพนักงาน แต่เพื่อต้องการรักษาพนักงานเดิมที่มีอายุมากขึ้น แต่มีประสบการณ์การทำงานที่ดีไว้ อาจส่งเสริมให้พนักงานดูแลรักษาสุขภาพในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ยังคงมีสุขภาพที่ดี และรูปลักษณ์ที่ดี เพื่อยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2.2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการสำรวจความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1) ประวัติการทำงานในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

- คนที่ 1 อายุ 58 ปี เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เป็นลูกเรือที่การบินไทยจนถึงปัจจุบันเป็นระยะเวลา 32 ปี โดยเริ่มจากเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นประหยัด ชั้นธุรกิจ ชั้นหนึ่ง ผู้จัดการเที่ยวบิน ผู้จัดการเที่ยวบินอาวุโส ครูฝึกพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และหัวหน้างานกองพัฒนาและฝึกอบรมระดับก้าวหน้า

- คนที่ 2 อายุ 55 ปี เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Deputy director of cabin crew administration department) ของสายการบินไทย มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เป็นลูกเรือที่การบินไทยเป็นระยะเวลา 34 ปี โดยเริ่มจากเป็นลูกเรือ หลังจากนั้นประมาณ 5 ปี ได้รับมอบหมายอีกหน้าที่เพิ่มเติมคือ ดูแลเทคนิคและอุปกรณ์

บนเครื่องบิน และได้รับการเลื่อนตามตำแหน่งลูกเรือจนเป็นผู้จัดการเที่ยวบินประมาณ 2 ปี และเลื่อนเป็นหัวหน้ากลุ่มงาน และผู้จัดการแผนก จนดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการในปัจจุบัน

- คนที่ 3 อายุ 58 ปี เป็นผู้จัดการประจำเที่ยวบิน (Inflight manager/IM) ของสายการบินไทย อายุ 55 ปี มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เป็นลูกเรือที่การบินไทยเป็นระยะเวลา 36 ปี เครื่องบิน โดยเป็นลูกเรือในชั้นประหยัด 2 ปี ชั้นธุรกิจ 2 ปี ชั้นหนึ่ง 5 ปี หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 10 ปี และผู้จัดการประจำเที่ยวบิน จนถึงปัจจุบัน รวมระยะเวลา 17 ปี

- คนที่ 4 อายุ 33 ปี เป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ของสายการบินไทยสมายล์ อายุ 33 ปี เริ่มจากเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ไทยแอร์เอเชีย 4 ปี เป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ไทยสมายล์ 4 ปี และปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมา 2 ปี

- คนที่ 5 อายุ 31 ปี เป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และ ครูสอนด้านการบริการ (Service instructor) ของสายการบินไทยสมายล์ เริ่มจากเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สายการบินเอมิเรต 4 ปี สายการบินเจ็ทเอเชีย 1 ปี และเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ไทยสมายล์มา 4 ปี โดยได้รับหน้าที่เป็นครูสอนด้านการบริการควบคู่ด้วยมา 2 ปี

- คนที่ 6 อายุ 28 ปี เป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทยสมายล์ เริ่มจากเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 3 ปี และเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมา 2 ปี

2) ตำแหน่ง และหน้าที่ปัจจุบันที่รับผิดชอบ

- คนที่ 1 รองผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย ดูแลรับผิดชอบด้านการประเมิน และดูแลพัฒนาหลักสูตรการอบรมทุกหลักสูตรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

- คนที่ 2 รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย มีหน้าที่รับผิดชอบคือปกครองดูแลลูกเรือ โดยเน้นเรื่องคนทั้งหมด การวางแผนกำลังพล การเจ็บป่วย การลาและการเลื่อนตำแหน่งของลูกเรือ

- คนที่ 3 ผู้จัดการประจำเที่ยวบิน (Inflight manager/IM) ของสายการบินไทย มีหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายตำแหน่งการทำงานให้แก่ลูกเรือ รวมถึงให้ข้อมูลต่าง ๆ ในการทำงาน (briefing) รับผิดชอบเกี่ยวกับความปลอดภัยภายในห้องโดยสาร และเหตุฉุกเฉิน ประสานงานกับฝ่าย

ต่างๆ เช่น นักบิน(Cockpit) และพนักงานภาคพื้น(Ground staff) เพื่อให้เครื่องบินออกเดินทางได้ตรงตามเวลาที่กำหนด รายงานกัปตันเมื่อผู้โดยสารขึ้นเครื่องครบถ้วน และพร้อมออกเดินทางได้อย่างปลอดภัย อีกทั้งมีการประเมินการทำงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับ และลูกเรือในเที่ยวบินนั้น ๆ อีก 3 คนด้วย โดยตำแหน่ง IM จะมีในเที่ยวบินที่มีการบริการชั้นหนึ่ง และเที่ยวบินที่เดินทางมากกว่า 5 ชั่วโมงขึ้นไป (Long haul) เนื่องจากเครื่องบินจะมีขนาดห้องโดยสารที่ใหญ่ ซึ่งหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (AP) อาจดูแลไม่ทั่วถึง ก็จะให้ AP ดูแลในส่วนชั้นประหยัด และชั้นธุรกิจ และให้ IM ดูแลในชั้นหนึ่ง

- คนที่ 4 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และ ผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ของสายการบินไทยสมายล์ มีหน้าที่ปัจจุบันที่รับผิดชอบ คือดูแลลูกเรือ และรักษามาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับเดียวกัน ดูแลจัดการด้านความประพฤติในการทำงานของลูกเรือ เช่น การขาดลามาสาย และความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมถึงการออกกฎระเบียบ การแก้ไขปัญหาขั้นตอนการทำงาน และดูผลตอบรับที่เกิดขึ้น โดยจะรีบผิดชอบลูกเรือในกลุ่มของตนเองโดย Supervisor 1 คนต่อลูกเรือ 50 คน
- คนที่ 5 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และครูสอนด้านการบริการ (Service instructor) ของสายการบินไทยสมายล์ มีหน้าที่ปัจจุบันที่รับผิดชอบ คือเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และหน้าที่ของครูสอนด้านการบริการคือ ให้การอบรม แก่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินทั้งหลักสูตรเริ่มต้น และการทบทวนความรู้ในแต่ละปี รวมถึงร่วมพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรและคู่มือการเรียน
- คนที่ 6 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ มีหน้าที่ปัจจุบันที่รับผิดชอบ ดูแลลูกเรือบนเครื่องบินและผู้โดยสาร กระจายหน้าที่และมอบหมายงานให้กับลูกเรือ คอยให้คำแนะนำ และช่วยเหลือลูกเรือ และผู้โดยสารเวลาเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน

3) คุณสมบัติของตำแหน่งปัจจุบัน

- คนที่ 1 รองผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย มีคุณสมบัติคือผ่านการเป็นผู้จัดการเที่ยวบิน และครูฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมาตามลำดับขั้น จนได้รับการเลื่อนตำแหน่งในปัจจุบัน
- คนที่ 2 รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพนักงานต้อนรับบน ของสายการบินไทย มีคุณสมบัติคือ ผ่านการเป็นผู้จัดการเที่ยวบินประมาณ 2 ปี เป็นหัวหน้ากลุ่มงาน (Chief) มาประมาณ 1 ปี และผู้จัดการแผนก (Department)มาอีกประมาณ 1 ปี และจึงได้รับการเสนอชื่อหรือสมัครเข้ารับการคัดเลือกเป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Deputy director of cabin crew administration department)

- คนที่ 3 ผู้จัดการประจำเที่ยวบิน (Inflight manager/IM) ของสายการบินไทย คุณสมบัติจะขึ้นอยู่กับนโยบายบริษัทในแต่ละปี เช่น ต้องผ่านการปฏิบัติงานในชั้นหนึ่งมา 2 ปี เป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 5 ปี มีคะแนนภาษาอังกฤษโทอิค 700 คะแนน คะแนนสอบข้อเขียนของบริษัทผ่าน 80-90% ผ่านการสัมภาษณ์ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ
- คนที่ 4 ผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ของสายการบินไทยสมายล์ มีคุณสมบัติคือเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมา 3 ปี และเข้ารับคัดเลือกโดยการทดสอบความรู้ด้านความปลอดภัย และการบริการ รวมถึงด้านกฎระเบียบ และผังองค์การ นอกจากนี้ ยังมีการทดสอบด้านทัศนคติ หรือ Attitude test อีกด้วย
- คนที่ 5 ครูสอนด้านการบริการ ของสายการบินไทยสมายล์ มีคุณสมบัติคือเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมา 2 ปี มีประวัติการทำงานที่ดี และสมัครเพื่อรับการคัดเลือกโดยผ่านการสอบสอน โดยพิจารณาเรื่องการใช้ภาษา ทักษะการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ และท่าทางการพูดในที่สาธารณะ
- คนที่ 6 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ มีคุณสมบัติคือ ต้องมีประสบการณ์จากสายการบินต่างชาติมาไม่น้อยกว่า 2 ปี และอายุไม่เกิน 35 ปี หรือได้รับการสอบคัดเลือกและเลื่อนตำแหน่งภายในองค์การโดยปฏิบัติหน้าที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมา 3 ปี

4) ก่อนจะดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ท่านเคยฝึกอบรมด้านใดมาบ้าง และหัวข้อฝึกอบรมเกี่ยวข้องกับหน้าที่ปัจจุบันอย่างไรบ้าง

- คนที่ 1 รองผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย ได้รับการฝึกอบรมด้านการวัดผล การประเมินผล และการอบรมด้านการพัฒนาหลักสูตร
- คนที่ 2 รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทย ได้รับการฝึกอบรมเรื่องการบริหารงานบุคคล และการงบประมาณ
- คนที่ 3 ผู้จัดการประจำเที่ยวบิน (Inflight manager/IM) ของสายการบินไทย ปกติระหว่างการเป็นลูกเรือ ก็จะมีการฝึกอบรมทุกระยะอยู่แล้ว เช่น ความรู้ด้านความปลอดภัย การปฐมพยาบาลเบื้องต้น การบริการ เมื่อขึ้นเป็นหัวหน้าพนักงานต้อยรับบนเครื่องบิน ก็จะมีการฝึกอบรมเรื่องความเป็นผู้นำ กระบวนการความคิด (mindset) การทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยมีการสัมมนาร่วมกับแผนกอื่นๆ และมีการอบรมภาษาอังกฤษในชั้นสูงขึ้น รวมถึงการอบรมด้านการประกาศบนเครื่องบินอีกด้วย
- คนที่ 4 ผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ของสายการบินไทยสมายล์ จะได้รับการฝึกอบรมในเรื่องความเป็นผู้นำมากขึ้น รวมถึงอบรมด้านรายละเอียดการปฏิบัติงาน เช่น งานเอกสาร ขั้นตอนในการบริหารดูแลลูกเรือในกรณีต่าง ๆ

- คนที่ 5 ครูสอนด้านการบริการ ของสายการบินไทยสมายล์ จะได้รับการอบรมหลักสูตรการเป็นวิทยากร รวมถึงการอบรมด้านการสอนจากฝ่ายอบรมลูกเรือ มีการได้รับการประเมินการสอนจากแผนกตามระยะเวลาที่กำหนดตามกรม
- คนที่ 6 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ ได้รับการฝึกอบรมเรื่องทักษะการเป็นผู้นำ และวิธีการใช้ระบบการรายงานทางออนไลน์ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการลูกเรือภายในเที่ยวบิน โดยคำนึงถึงศักยภาพ และความสามารถของลูกเรือแต่ละคน

5) เหตุผลที่ท่านต้องการมีความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

- คนที่ 1 รองผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย กล่าวว่าต้องการมีความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในกระบวนการบริหารจัดการ และพัฒนาหลักสูตรต่อไปได้
- คนที่ 2 รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย กล่าวว่าด้วยพื้นฐานความต้องการของมนุษย์ ทุกคนย่อมมีความต้องการเจริญก้าวหน้าอยู่แล้ว เพื่อความอยู่รอด และความมีตัวตนในองค์การต่อไป
- คนที่ 3 ผู้จัดการประจำเที่ยวบิน (Inflight manager/IM) ของสายการบินไทย ของสายการบินไทย กล่าวว่าเพื่อมีจุดมุ่งหมายในชีวิตมากขึ้น และมีความท้าทายที่จะทำงานมากขึ้น ถึงแม้จะไม่มีที่สำหรับทุกคน แต่ก็ต้องพยายามสอบแข่งขันกันไป
- คนที่ 4 ผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่า เนื่องจากการจำกัดด้วยอายุ สัญญา และสุขภาพ ที่เชื่อว่าอายุน้อยจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า จึงต้องพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อให้อยู่ในสายงานนี้ได้นานยิ่งขึ้น
- คนที่ 5 ครูสอนด้านการบริการ ของสายการบินไทยสมายล์ กล่าวว่าเนื่องจากรูปแบบและข้อกำหนดของสายการบินในไทยปัจจุบันที่มีแนวทางการกำหนดอายุของลูกเรือที่น้อยเพียง 35 ปี และสัญญาสั้น
- คนที่ 6 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กล่าวว่าต้องการทำงานไปได้ในระยะยาว โดยไม่เป็นภาระแก่ครอบครัว และทำให้ครอบครัวภาคภูมิใจ

6) จากตำแหน่งปัจจุบัน สามารถก้าวหน้าไปในด้านใดขององค์การได้อีกบ้าง

- คนที่ 1 จากตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย สามารถก้าวหน้าไปในตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

- คนที่ 2 จากตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย สามารถก้าวหน้าไปในตำแหน่งในตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Director of cabin crew administration department) และถัดไปเป็นผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายบริการบนเครื่องบิน (Inflight service department)
- คนที่ 3 จากตำแหน่งผู้จัดการประจำเที่ยวบิน (Inflight manager/IM) ของสายการบินไทย สามารถก้าวหน้าไปในตำแหน่งในระดับ FA8 ขึ้นไปได้แก่ ผู้จัดการฝ่าย และผู้อำนวยการ โดยจะมีการเปิดรับ และเสนอชื่อผู้จัดการเที่ยวบิน (IM) ที่ทำงานมาแล้ว 3-5 ปี เพื่อพิจารณาคัดเลือกเข้ารับตำแหน่ง
- คนที่ 4 จากตำแหน่งผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ของสายการบินไทยสมายล์ สามารถก้าวหน้าไปในตำแหน่ง ผู้จัดการพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew manager) และ ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการฝ่ายการบริการในเครื่องบิน (Inflight service manager / director) หรือไปในสายงานที่ใกล้เคียงคือ ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ (Customer relation)
- คนที่ 5 จากตำแหน่งครูสอนด้านการบริการ ของสายการบินไทยสมายล์ สามารถก้าวหน้าไปในตำแหน่งครูอบรมที่สูงขึ้นในองค์การ หรือได้รับความรับผิดชอบขอบข่ายเนื้อหาการสอนที่มากขึ้น
- คนที่ 6 จากตำแหน่งหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ สามารถก้าวหน้าไปในตำแหน่งผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) หรือ ครูผู้สอน (Instructor)

7) ท่านมีแผนในอนาคตเกี่ยวกับอาชีพของตนอย่างไร หากยังคงอยู่ในสายงาน (เพราะเหตุใด) หรือทำอย่างอื่นนอกสายงานทั้งในสายการบิน และธุรกิจอื่น (เพราะเหตุใด)

- คนที่ 1 รองผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย มีแผนในอนาคตเกี่ยวกับอาชีพ โดยหากยังคงอยู่ในสายงาน จะพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการวัดและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- คนที่ 2 รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทย มีแผนในอนาคตเกี่ยวกับอาชีพคือ คิดว่าหลังจากเกษียณแล้ว คงจะกลับภูมิลำเนาที่ต่างจังหวัดเพื่อช่วยธุรกิจของครอบครัว โดยไม่ได้เกี่ยวกับสายงานลูกเรือแล้ว
- คนที่ 3 ผู้จัดการประจำเที่ยวบิน (Inflight manager; IM) ของสายการบินไทย มีแผนในอนาคตเกี่ยวกับอาชีพ หากยังคงอยู่ในสายงาน คือการเป็นอาจารย์ หรือวิทยากรรับเชิญจากมหาวิทยาลัย ในคณะธุรกิจการบิน

- ผู้คนที่ 4 ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin crew supervisor) ของสายการบินไทยสมายล์ มีแผนในอนาคตเกี่ยวกับอาชีพ คือถ้ามีตำแหน่งว่าง และมีโอกาสก็จะสมัครในตำแหน่งผู้จัดการลูกเรือ แต่ถ้าปัจจุบันก็อาจจะหางานที่สองเป็นธุรกิจส่วนตัวควบคู่ไปด้วย
- คนที่ 5 ครูสอนด้านการบริการ ของสายการบินไทยสมายล์ มีแผนในอนาคตเกี่ยวกับอาชีพ โดยยังคงพัฒนาตนเองในด้านการสอนเพื่ออยู่ในสายงานนี้ต่อไปได้นานยิ่งขึ้น
- คนที่ 6 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินไทยสมายล์ มีแผนในอนาคตเกี่ยวกับอาชีพคือ อาจทำไปอีกประมาณ 10 ปี เพื่อเก็บทุนทรัพย์ในการจัดหาทุนที่จะเริ่มทำธุรกิจส่วนตัว เพราะสายงานนี้ต้องการคนกลุ่มใหม่ ๆ ตลอดเวลา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

บทที่ 5
สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย 2) นำเสนอรูปแบบความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

กระบวนการการดำเนินการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed method) คือการวิจัย เชิงปริมาณ (Quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยกำหนดประชากรแบบบังเอิญ (Accident sampling) คือ 1) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ และ 2) หัวหน้างานของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ มีการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ รวม 519 คน และการตอบแบบสัมภาษณ์ของหัวหน้างานของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ องค์การละ 6 คน รวม 12 คน ซึ่งหลังจากผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS) เพื่อประมวลผลข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลสถิติจากแบบสอบถาม ซึ่งค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่การคำนวณหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ส่วนข้อมูลการสัมภาษณ์ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา โดยผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับดังนี้

1) สรุปผลการวิจัย
2) อภิปรายผลการวิจัย
3) ข้อเสนอแนะ
4) ข้อจำกัดของการวิจัย
5) การประยุกต์ผลการวิจัย

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ในการคำนวณหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และหลังจากวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

5.1.1 วัตถุประสงค์ที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์การ สุขภาพต่อการบิน และการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ประกอบกับกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งแบ่งปัจจัยที่เกี่ยวการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย เป็น 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม โดยพบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านบุคลากร มีผลมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 รองลงมาคือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ย 3.35 และด้านองค์การ มีค่าเฉลี่ย 3.23 โดยสามารถอธิบายรายละเอียดในแต่ละด้านได้ดังนี้

1) ปัจจัยด้านบุคลากร พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยมากที่สุดคือ ผลตอบแทน และรองลงมาคือสุขภาพที่พร้อมต่อการปฏิบัติงาน

2) ปัจจัยด้านองค์การ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยมากที่สุดคือขนาดขององค์การ และรองลงมาคือผลประกอบการขององค์การ

2) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยมากที่สุดคือ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย

5.1.2 วัตถุประสงค์ที่ 2 นำเสนอรูปแบบความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแผนผังองค์การของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ตามภาพที่ 2.2 และ 2.3 ในบทที่ 2 ประกอบกับการสัมภาษณ์เชิงลึกจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินระดับหัวหน้างานของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ ซึ่งสามารถอธิบายการพัฒนาสู่ความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ดังนี้

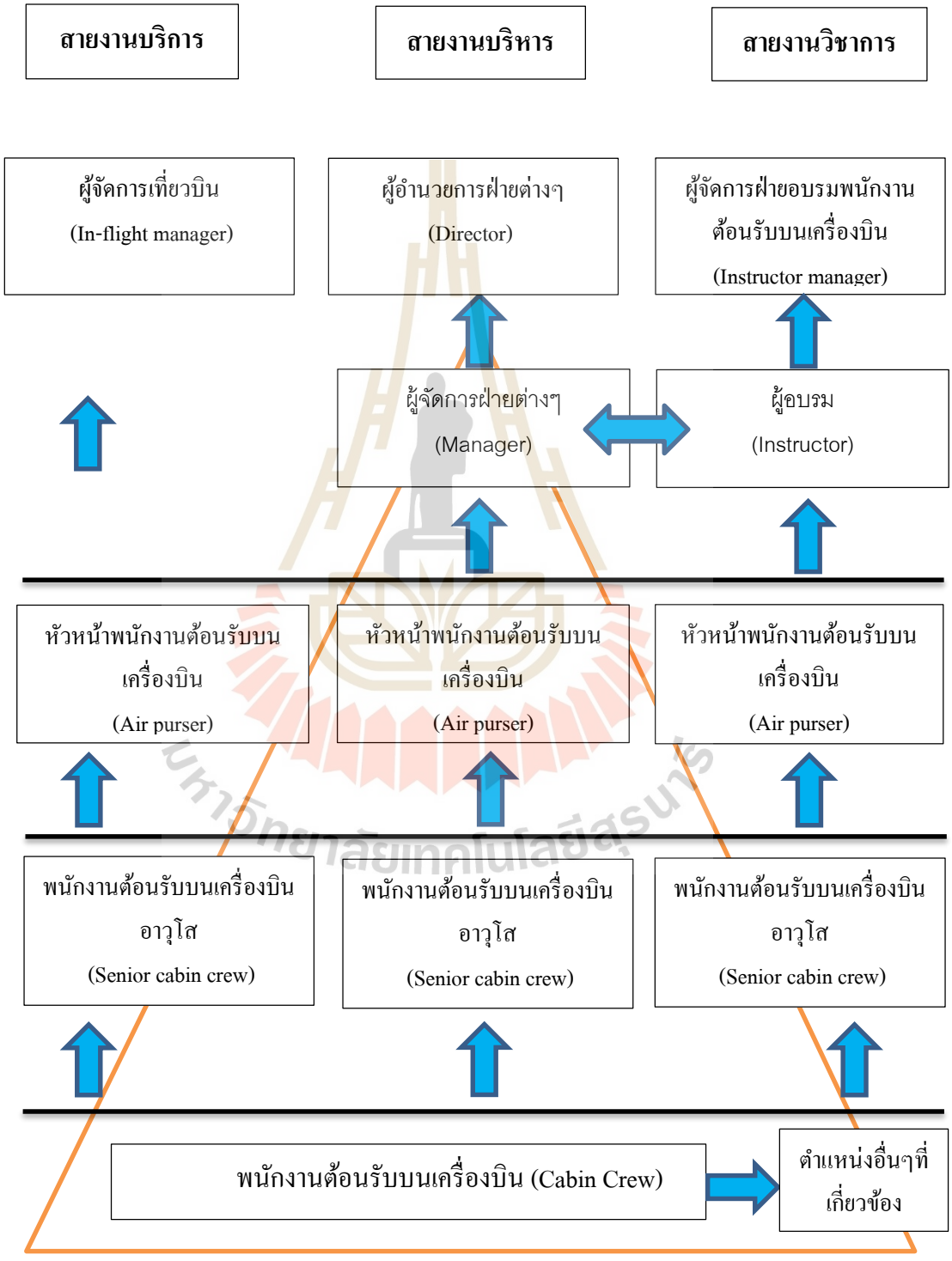
แผนผังองค์การในแผนกการบริการบนเครื่องบิน (In-flight service) ของสายการบินไทย แบ่งเป็น 4 ฝ่ายหลักคือ ฝ่ายมาตรฐาน และควบคุมคุณภาพการบริการบนเครื่องบิน ฝ่ายวางแผนและควบคุมอุปกรณ์บนเครื่องบิน ฝ่ายวางแผน และควบคุมการจัดเตรียมอาหารบน

เครื่องบิน และฝ่ายการบริหารลูกเรือ ซึ่งไม่มีระบุรายละเอียดตำแหน่งต่าง ๆ ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน แต่พนักงานจะรับทราบได้จากทางประกาศของบริษัทตามนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ส่วนแผนผังองค์การในแผนกการบริการบนเครื่องบิน (In-flight service) ของสายการบินไทยสมายล์ แสดงให้เห็นการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผู้จัดการแผนกบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผู้อำนวยการฝ่ายการบริการบนเครื่องบิน และประธานเจ้าหน้าที่สายการบริการลูกค้า

การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย โดยสอบถามถึงการกำหนดรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินภายในองค์การ ผู้ให้สัมภาษณ์ระดับหัวหน้างานของสายการบินไทยทั้ง 3 ท่านได้ให้ข้อมูล สรุปได้ว่า มีการจัดลำดับเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามตำแหน่ง ซึ่งจะไม่ได้ระบุในคู่มือพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน แต่ออกเป็นประกาศจากบริษัท ได้แก่ Y คือชั้นประหยัด R คือชั้นธุรกิจ F คือชั้นหนึ่ง E คือชั้นธุรกิจแบบใหม่ AP คือหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และ IM คือผู้จัดการเที่ยวบิน นอกจากนี้ มีตำแหน่งที่แบ่งในด้านการบริหาร ได้แก่ FA1 ผู้ฝึกงาน (Trainee) FA2 ชั้นประหยัด (Economy class) FA3 ชั้นธุรกิจ (Business class) FA4 ชั้นหนึ่ง (First class) FA5 ผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Supervisor) FA6 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air purser) FA7 ผู้จัดการเที่ยวบิน (In-flight manager) และ FA8 FA9 และFA10 ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายธุรการ (Administration manager) และผู้อำนวยการ (Director) ทั้งนี้ ยังไม่มีการบรรจุพนักงานในตำแหน่งผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน อย่างไรก็ตามถึงแม้จะมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) แต่ไม่มีระยะเวลากำหนดในแต่ละขั้นที่ชัดเจน และไม่มีเกณฑ์การประเมินที่แน่นอน โดยขึ้นกับนโยบายของบริษัทในแต่ละช่วงเวลา ส่วนผู้ให้สัมภาษณ์ระดับหัวหน้างานของสายการบินไทยสมายล์ทั้ง 3 ท่านได้ให้ข้อมูล สรุปได้ว่า มีการจัดลำดับเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินคือ เริ่มจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินหรือลูกเรือ (Cabin crew) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอาวุโส (Cabin crew in charge; CIC) หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air purser; AP) และผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Supervisor) โดยหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสามารถสมัครเป็น ครูผู้สอนด้านความปลอดภัย (Safety instructor) และ ครูผู้สอนด้านการบริการ (Service instructor) ได้

การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับเกี่ยวกับการสำรวจความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย เมื่อสอบถามถึงการกำหนดรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในองค์การ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า มีการแบ่งความก้าวหน้าไปในหลายส่วน เช่น ส่วนงานบริหารการจัดการลูกเรือ และส่วนงานฝึกอบรมต่าง ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าเป็นความก้าวหน้าในสายงานบริหาร และสายงานวิชาการ อีกทั้งเมื่อสอบถามประวัติการทำงานในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของแต่ละท่าน ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่าเริ่มจากเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นประหยัด พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นธุรกิจ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผู้จัดการเที่ยวบิน ผู้จัดการเที่ยวบินอาวุโส ครูฝึกต้อนรับบนเครื่องบิน หัวหน้างานกองพัฒนาและฝึกอบรมระดับก้าวหน้า จนถึงปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ใช้เวลาทั้งหมด 32 ปี และผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 เริ่มจากเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สายการบินอื่น และมาเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สายการบินไทยสมายล์จนถึงปัจจุบัน ต่อมาได้รับหน้าที่เป็นครูสอนด้านการบริการควบคู่ไปด้วยมา 2 ปี รวมใช้เวลาทั้งหมด 11 ปี ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งสองท่านนี้มีการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ในด้านการสอนและอบรมพนักงาน หรือด้านวิชาการ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 เริ่มจากเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สายการบินไทย ต่อมาได้รับมอบหมายหน้าที่เพิ่มเติมคือ ดูแลเทคนิคและอุปกรณ์บนเครื่องบิน และได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามลำดับจนเป็นผู้จัดการเที่ยวบิน และเลื่อนเป็นหัวหน้ากลุ่มงานและผู้จัดการแผนก จนปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ใช้เวลาทั้งหมด 34 ปี และผู้สัมภาษณ์คนที่ 4 เริ่มจากเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สายการบินอื่น และมาเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ไทยสมายล์ และปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ใช้เวลาทั้งหมด 10 ปี ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งสองท่านนี้มีการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ในด้านการบริหาร ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 เริ่มจากการเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สายการบินไทย และได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามลำดับจนเป็นผู้จัดการประจำเที่ยวบินถึงปัจจุบัน ใช้เวลาทั้งหมด 36 ปี และผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6 เริ่มจากเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สายการบินไทยสมายล์ และได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจนถึงปัจจุบัน ใช้เวลาทั้งหมด 5 ปี ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งสองท่านนี้มีการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ในด้านการบริการ

จากข้อมูลแผนผังองค์การ และการสัมภาษณ์เชิงลึกข้างต้น สามารถสรุปเพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้เป็น 3 สายงานได้แก่ สายงานบริหาร สายงานบริการ และสายงานวิชาการ ดังภาพที่ 5.1 โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 5.1 ภาพรูปแบบความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับเครื่องบิน

พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอาวุโส (Senior cabin crew) หมายถึง พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ทำงานมานานตามระยะเวลาที่สายการบินกำหนด รวมถึงพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในชั้นธุรกิจ และชั้นหนึ่ง ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ (Manager) ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายบริหารลูกเรือ ผู้จัดการฝ่ายการบริการในเครื่องบิน ผู้จัดการฝ่ายการบริการลูกค้า ผู้จัดการฝ่ายเทคนิคและอุปกรณ์บนเครื่องบิน เป็นต้น ผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ (Director)) ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารลูกเรือ ผู้อำนวยการฝ่ายการบริการในเครื่องบิน ผู้อำนวยการฝ่ายการบริการลูกค้า ผู้อำนวยการฝ่ายเทคนิคและอุปกรณ์บนเครื่องบิน เป็นต้น และ ตำแหน่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ธุรการลูกเรือ (Cabin crew administrative) พนักงานต้อนรับภาคพื้น (Ground services) พนักงานอำนวยการบิน (Flight operations officer/flight dispatcher) พนักงานจัดตารางการบิน (Crew scheduler) และพนักงานครัวการบิน (Catering) เป็นต้น

โดยคุณสมบัติในด้านประสบการณ์การทำงานของแต่ละตำแหน่งนั้นขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละองค์การในแต่ละปี ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และจากประสบการณ์ของผู้วิจัย พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอาวุโส จะมีอายุการทำงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีอายุการทำงาน 3-10 ปีขึ้นไป ส่วนผู้จัดการ และผู้อำนวยการ ขึ้นอยู่กับประสบการณ์เฉพาะด้านของฝ่ายนั้น ๆ

นอกจากนี้ ในแต่ละสายงานก็สามารถปฏิบัติหน้าที่ควบคู่กันไปได้อีกด้วย เช่น สายบริหารและสายวิชาการ โดยการเป็นทั้งผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีหน้าที่ในการบริหารจัดการหลักสูตร อีกทั้งเป็นผู้อบรม มีหน้าที่ในการสอนด้วย สายบริการและสายวิชาการ โดยเมื่อปฏิบัติงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมาถึงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งมีอายุงานและประสบการณ์เพียงพอตามคุณสมบัติที่สายการบินกำหนด ก็สามารถเป็นผู้อบรมแก่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ควบคู่ไปกับการยังคงปฏิบัติการบินอยู่ได้ สายบริการ และสายบริหารก็เช่นกัน เมื่อปฏิบัติงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินถึงอายุงานและมีประสบการณ์ตามคุณสมบัติที่สายการบินกำหนด ก็สามารถเป็นผู้ตรวจสอบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไปด้วยได้ โดยจะปฏิบัติการบินไปพร้อมกับพนักงานต้อนรับ เพื่อตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี สถานภาพโสด การศึกษาระดับปริญญาตรี ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สายการบินไทย มีประสบการณ์ในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมากกว่า 12 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001 - 50,000 บาท ซึ่งสอดคล้องกับคุณสมบัติด้านอายุของทั้งสองสายการบินซึ่งรับสมัครพนักงานที่อายุไม่เกิน 25 ปี และสายการบินไทยสมายล์ที่พนักงานสามารถปฏิบัติการบินได้ถึงอายุ 35 ปี สถานภาพโสด มีความสอดคล้องกับอายุพนักงานซึ่งยังน้อย พึ่งจบการศึกษา และอยู่ในช่วงวัยเริ่มทำงาน การศึกษาระดับปริญญาตรี สอดคล้องกับคุณสมบัติด้านวุฒิการศึกษาของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ที่กำหนดวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และไม่ต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 ตามลำดับ พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สอดคล้องกับตำแหน่งเริ่มต้นของสายงานที่มีจำนวนพนักงานมากที่สุด และตำแหน่งที่สูงขึ้นไปก็มีจำนวนการรองรับที่จำกัด พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทำงานที่สายการบินไทย สอดคล้องกับการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากร ตามตารางของ Krejcie และMorgan (Robert V. Krejcie and Earyle W. Morgan, 1970) พนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมากกว่า 12 ปี สอดคล้องกับจำนวนกลุ่มตัวอย่างของพนักงานสายการบินไทยที่มีสัดส่วนมากกว่า และมีสัญญาการจ้างงานที่นานถึงอายุ 45 ปี และ 60 ปี

สำหรับผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวกับความกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ให้ความสำคัญระดับมากที่สุดในด้านบุคลากร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และรองลงมาคือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ย 3.35 และปัจจัยด้านองค์การ มีค่าเฉลี่ย 3.23 โดยที่

1) ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ผลตอบแทน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ ในเรื่องทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow ซึ่งกล่าวว่าเมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับหนึ่งแล้ว ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นไป ซึ่งมีการนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้พนักงานในองค์การ คือ ความต้องการทางด้านร่างกายในองค์การ ได้แก่ เงินเดือนพื้นฐานที่เพียงพอแก่การดำรงชีวิต และความต้องการความปลอดภัยในองค์การ ได้แก่ สวัสดิการ การขึ้นเงินเดือนทั่วไป และงานที่มั่นคง อีกทั้งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย ในด้านปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขศาสตร์ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยค้ำจุนให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานตลอดเวลา ได้แก่ เงินเดือน หรือสิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปของเงิน รวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อให้เป็นที่พอใจของพนักงาน รวมถึงสวัสดิการต่างๆ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของประกร ฤทธิญาติ (2558) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพ

ของพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่าค่าสูงสุดคือความก้าวหน้าในเงินเดือนและค่าตอบแทน และ Ade Dharma (2018) ซึ่งได้วิจัยเรื่องอิทธิพลของการพัฒนาอาชีพ และแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่าวว่า แรงจูงใจมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อันนำไปสู่ความก้าวหน้าต่อไปได้ ซึ่งสรุปได้ว่าการที่พนักงานได้รับเงินเดือน และสวัสดิการที่ดี เป็นผลตอบแทนที่จูงใจนำไปสู่การพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานได้ ค่าเฉลี่ยด้านบุคลากรรองลงมา ได้แก่ สุขภาพที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องความสำคัญของสุขภาพต่อการบิน โดยมานพ จิตต์จรัส, 2561 กล่าวว่า อาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเป็นอาชีพที่ต้องทำงานในสภาพแวดล้อมที่ต่างจากอาชีพอื่น เช่น ความกดอากาศที่เปลี่ยนแปลงภายในเครื่องบิน สภาพภูมิอากาศที่ต่างกันในแต่ละจุดหมายที่เดินทางไป อีกทั้งการทำงาน ทานอาหาร และพักผ่อนที่ไม่เป็นเวลา ทำให้เกิดผลเสียต่อร่างกายในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งพนักงานต้องได้รับการตรวจสุขภาพเป็นประจำทุกปี หากร่างกายมีความบกพร่อง หรือผิดปกติในส่วนใดไป ก็ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติการบินได้ และหากต้องหยุดลางานบ่อยครั้ง หรือเป็นระยะเวลานาน ก็ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานได้

2) ด้านสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอันดับแรกได้แก่ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ ซึ่งสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานในองค์การจะนำมาซึ่งความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เกิดผลสำเร็จในงานตามเป้าหมายขององค์การ และความสุขในองค์การ ดังนั้นหากองค์การมีนโยบายในรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงาน พนักงานย่อมมีความยินดีที่จะปฏิบัติเพื่อไปให้ถึงเป้าหมายขององค์การได้

3) ด้านองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอันดับแรกได้แก่ ขนาดขององค์การ และค่าเฉลี่ยรองลงมาได้แก่ ผลประกอบการขององค์การ ซึ่งการแบ่งขนาดของสายการบินสามารถศึกษาได้จากข้อมูลจากบทความเรื่อง10 อันดับสายการบินที่ใหญ่ที่สุดในโลก เรียงตามรายได้-จำนวนผู้โดยสาร-ฝูงบิน ซึ่งได้กล่าวว่า การแบ่งขนาดของสายการบิน ไม่สามารถแบ่งได้อย่างชัดเจน เนื่องจากขนาดสามารถอธิบายได้ในหลายมิติ และแต่ละสายการบินก็มีขนาดแตกต่างกันในแต่ละมิติการวัด โดยจากข้อมูลได้มีการแบ่งขนาดโดยใช้เกณฑ์การวัดจาก รายได้ (Revenue) หรือผลประกอบการ จำนวนผู้โดยสาร (Passenger) และจำนวนเครื่องบิน (Fleet size) ซึ่งในแต่ละเกณฑ์การแบ่ง การจัดอันดับขนาดของสายการบินก็ต่างกันไป โดยขึ้นกับจะมองในด้านใด โดยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เกี่ยวกับขนาดขององค์การนั้น มีความสอดคล้องกับแนวคิดจากบทความเรื่ององค์กรขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ ทำงานในองค์กรไหนดีกว่ากัน โดยศึกษาในด้านความชัดเจนของโครงสร้างองค์กร ได้กล่าวว่า องค์กรที่มีขนาดใหญ่จะมีโครงสร้างองค์กรที่แน่นอน และ

ในแต่ละตำแหน่งก็จะมีหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยสำหรับพนักงานที่ต้องการความมั่นคง และต้องการวางแผนเส้นทางอาชีพที่เห็นได้ชัดเจน องค์กรขนาดใหญ่ก็อาจเป็นทางเลือกที่เหมาะสมกว่าองค์กรขนาดเล็ก และในด้านโอกาสในการเปลี่ยนย้ายงานภายในองค์กร ได้กล่าวว่า เมื่อพนักงานต้องการจะเปลี่ยนสายงาน การทำงานในองค์กรขนาดใหญ่อาจช่วยให้เปลี่ยนงานได้โดยที่ไม่ต้องลาออกจากบริษัทเดิม เนื่องจากในองค์กรขนาดใหญ่ มีแผนกและพนักงานจำนวนมาก ซึ่งหากพนักงานมีความสามารถเพียงพอกับสายงานนั้น และแผนกที่ต้องการย้ายไปนั้นกำลังต้องการพนักงาน อีกทั้งการย้ายไม่ส่งผลกระทบกับบริษัท ก็มีโอกาสในการย้ายงานในองค์กรได้มากกว่าองค์กรขนาดเล็ก อย่างไรก็ตามเมื่อมองในด้านอื่น ๆ องค์กรขนาดเล็กก็มีข้อดีเช่นเดียวกัน พนักงานจึงควรพิจารณาเลือกองค์กรตามความเหมาะสมของตนเอง

สำหรับผลการวิจัยที่ได้สรุปรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้เป็น 3 สายงาน ได้แก่สายงานบริหาร สายงานบริการ และสายงานวิชาการ ดังแผนภาพที่ 2 นั้น มีความสอดคล้องกับรูปแบบทางก้าวหน้าในสายอาชีพจาก สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ, 2556 แบบเปิดหรือแบบเครือข่าย (Network career path) ซึ่งเป็นการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้า ทั้งในลักษณะแนวตั้งหรือแนวดิ่ง (Vertical) และแนวระนาบ (Horizontal) โดยพนักงานสามารถสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน โอนย้ายงานทั้งในหน่วยงานเดียวกัน และข้ามหน่วยงานได้ โดยเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้งานด้านอื่น ทำให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และ ประสบการณ์ที่หลากหลายมากขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย มีข้อเสนอแนะดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

1) องค์การควรมีการกำหนดรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ชัดเจน เช่น คุณสมบัติของพนักงานในแต่ละตำแหน่ง เกณฑ์ในการประเมินผลงานของพนักงาน จำนวนที่ต้องการรับ รวมถึงผลตอบแทน อีกทั้งมีการแจ้งให้พนักงานรับทราบโดยทั่วถึงกันอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้พนักงานสามารถวางแผนชีวิตในอนาคตได้ มีเป้าหมายในการทำงาน เกิดแรงบันดาลใจ และมีความกระตือรือร้นเพื่อไปให้ถึงจุดหมาย

2) องค์การควรมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานในหลาย ๆ ทาง เช่น การประชุม การสัมมนา หรือการเปิดรับกล่องแสดงความคิดเห็น และเมื่อได้รับฟังความคิดเห็นแล้ว ก็ควรมีการตอบ

รับ ทั้งการยอมรับ หรือการโต้แย้งโดยชี้แจงให้เข้าใจ เพื่อพนักงานจะได้เห็นความสำคัญของการแสดงความคิดเห็น และกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นในครั้งต่อไป

3) องค์การควรมีการส่งเสริมด้านสุขภาพของพนักงาน โดยนอกจากจะมีการตรวจสุขภาพประจำปี ตามกฎของเวชศาสตร์การบินแล้ว ควรมีการส่งเสริมในด้านอื่น ๆ เช่น การให้ข้อมูลผ่านสื่อต่าง ๆ การอบรมให้ความรู้ ในด้านการดูแลสุขภาพ การออกกำลังกาย การโภชนาการ และการพักผ่อนให้เพียงพอ

4) องค์การควรส่งเสริมให้พนักงานมีความรักและผูกพันในองค์การ โดยอาจมีนโยบายการดูแลพนักงานที่ดีขึ้น การจัดกิจกรรมต่างๆเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพัน และจงรักภักดีในองค์การ ทำงานได้อย่างมีความสุข และต้องการจะเติบโตไปพร้อมกับองค์การ มากกว่าการทำงานโดยหวังเพียงสิ่งตอบแทน

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพอื่นในสายการบิน

2) ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินต่างประเทศ

5.4 การประยุกต์ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และนำไปเป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง และพัฒนารูปแบบความก้าวหน้าในสายการบินอื่น หรือองค์การอื่นต่อไป พร้อมทั้งนำเสนอตัวอย่างรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย เพื่อสามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์การของตนได้

บรรณานุกรม

กัญจน์ภัส ชูผล. ความผูกพันต่อองค์การ คุณภาพชีวิตการทำงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, 2559.

กิติมา ทวาเรศ. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. งานนิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558.

เกศณรินทร์ งามเลิศ. แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้างองค์การคลังสินค้า. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2559.

เงินเดือน แอร์โฮสเตส-สจ๊วต สายการบินต่างๆ ปี 2017-2018. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 25 กันยายน 2561, จาก https://goo.gl/7wCKMs, 2560.

จิตรา น้ำใส. การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, หมาวิทยาลัยบูรพา, 2559.

จิระพร จันทภาโส. ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2558.

จุฬาลักษณ์ ส่งศรี และทิพารมย์ คงเพ็ชร์. มนุษยสัมพันธ์ในองค์กร. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2561, จาก https:// goo.gl/o62cus, 2556.

ชาญวุฒิ บุญชม. ความผูกพันต่อองค์การ:ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรโรงเรียนอิสลามสันติชน. ภาคนิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต, คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2553.

ชุลีพร จิณณธนพงษ์. ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการฝึกอบรมกับความก้าวหน้าในสายงานอาชีพครูของโรงเรียนเอกชน ในเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร. หลักสูตรปริญญา

บรรณานุกรม (ต่อ)

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ณัฐกาญจน์ ปราบแก้ว. ทฤษฎีความต้องการของ Maslow. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 27 มิถุนายน 2561, จาก https:// goo.gl/DJ8Udn, 2558.

ณัฐธิดา นาคบุตร. สุขภาวะในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กรณีศึกษาสายการบินต้นทุนต่ำในประเทศไทย. วารสารรังสิตบัณฑิตศึกษาในกลุ่มธุรกิจและสังคมศาสตร์ ปีที่2 ฉบับที่2 (มกราคม-มิถุนายน), 2560.

ทัศนีย์ เอี่ยมสะอาด. แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ผลไม้กระป๋องสยาม (1988) จำกัด อำเภอปราณบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. การวิจัยหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการธุรกิจทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

ธนกฤต อัปกาญจน์. ลักษณะของงาน ความสนใจของพนักงาน และนโยบายและเป้าหมายขององค์การที่พยากรณ์แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณี. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2553.

นิโลบล ตรีเสน่ห์จิต. แรงจูงใจ และทัศนคติด้านผลิตภัณฑ์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อถุงผ้าในเขตกรุงเทพมหานคร. ปริญญานิพนธ์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2553.

นูรเอ็ฮซาน บอตอ. สุขภาพองค์การของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส, สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2554.

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด มหาชน. รายงานประจำปี 2561. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 25 พฤษภาคม 2562, จาก https://bit.ly/2vleXml, 2561.

บุษยมาศ แสงเงิน. ทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow + การทำงานในองค์กร. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 27 มิถุนายน 2561. จาก https://goo.gl/P3XnUv, 2557.

ปวีณา รัศมีงาม. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 . งานนิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ประกร ฤทธิญาติ. ความก้าวหน้าในอาชีพพนักงานส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. การวิจัยหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาลัยราชภัฏพนะนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา, 2558.

ประดิษฐพงษ์ สร้อยเพชร.ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมและเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งหนึ่ง ส่วนงานวิศวกรรมที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเนชั่น, 2557.

ประสิทธชัย เดชขำ. เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง, สุทธิปริทัศน์, ปีที่ 28 ฉบับที่ 85 มกราคม-มีนาคม 2557.

ปาริฉัตร ตู้ดำ. ตัวแบบความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสตรีในองค์กรภาครัฐของไทย. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ,มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2557.

ปาริชาต บัวเป็ง. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไดกิ้น อินดัสทรีส์ประเทศไทย (จำกัด). การค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิชาเอกธุรกิจระหว่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2554.

แผนกทรัพยากรบุคคล สายการบินไทย. รายงานจำนวนพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเดือนพฤษภาคม 2561, 2561.

แผนกทรัพยากรบุคคล สายการบินไทยสมายล์. รายงานจำนวนพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเดือนพฤษภาคม 2561, 2561.

พรทิพย์ ไชยฤกษ์. ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร สถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน (องค์การมหาชน). วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2555.

พรทวี เถื่อนคำแสน. ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการตัดสินใจเลือกทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมเหมราช. การวิจัยหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด, วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร, ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 (มิถุนายน-กรกฎาคม 2559), 2559.

พรรณิภา พระพล. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3, งานนิพนธ์หลักสูตร

บรรณานุกรม (ต่อ)

การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558.

พรรษา เสือคำ. การศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท วสีคอนสตรัคชั่น จำกัด, ภาคนิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 2553.

ภาณุ อดกลั้น. แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพ. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 6 กรกฎาคม 2561, จาก https://goo.gl/GZiyyZ, 2554.

มานพ จิตต์จรัส.เวชศาสตร์การบิน (Aviation Medicine). [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 3 สิงหาคม 2561, จาก https:// goo.gl/VSMEjH, 2558.

มุจลินท์ สิงห์สาครเดชา. สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานและการตั้งเป้าหมายที่พยากรณ์ความร่วมมือในการทำงานของพนักงาน. คณะมนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, การประชุมวิชาการและเสนอผลงานวิจัย ระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 6, 2558.

เมธา หริมเทพาธิป. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of need) [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2561, จาก https://bit.ly/2OwY4w1, 2560.

เมษา เจริญโชควิทยา. การรับรู้ความสัมพันธ์ในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรผ่านความผูกพันด้านจิตใจต่อองค์กรของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ฝ่ายภาคใต้และภาคตะวันตก. สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.

รุ่งทิวา อินต๊ะใจ. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลปิยะเวท จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2553.

วรางคนา ชูเชิดรัตนา. แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และความสามารถในการฟื้นฝ่าอุปสรรคที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2557.

วรารักษ์ ลีเลิศพันธ์. ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). การค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ

บรรณานุกรม (ต่อ)

มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเนชั่น, 2557.

วัชพลประสิทธิ์ ก้อนแก้ว. พฤติกรรมสุขภาพของผู้สูงอายุที่อาศัยในเขมานะตเทศบาลตำบลคลองตาหรุ อำเภอเมืองชลบุรี. งานนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2557.

วรรณา อาวรณ์. แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. สารนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก, 2557.

วรรณวิมล เมฆวิมล. พฤติกรรมการดูแลสุขภาพของประชาชนในพื้นที่ฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษาสาขาวิชาการแพทย์แผนไทยประยุกต์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. รายงานการวิจัย, คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2553.

วิจัยชี้ 'แอร์โฮสเตส' เสี่ยงป่วยมะเร็งกว่าอาชีพอื่น. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2561, จาก https:// goo.gl/bvTpQd, 2561.

แวววรรณ ชนมาสุข, การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของเพื่อนร่วมงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในบริษัท แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. สาขาวิชาการจัดการ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2558.

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ แพทย์หญิง พวงทอง ไกรพิบูลย์. คุยกับหมอรักษาโรคมะเร็ง ตอน: นักบินลูกเรือ (เรือบิน). [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2561, จาก https://goo.gl/XvuhE2 , 2558.

ศิริพร กาฬกาญจน์. รูปแบบการพัฒนาอาชีพผู้บริหารระดับต้นในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน, ภาควิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2558.

ศุภชัย รุ่งเจริญสุขศรี. การศึกษาความผูกพันในองค์กร การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพและความพึงพอใจในสวัสดิการพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร, การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2558.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ศุรดา อนุรักษ์ภราดร. ความเหนื่อยล้าของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสายการบินต้นทุนต่ำในเที่ยวบินระยะไกล. วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการบิน สถาบันการบินพลเรือน, 2560.

ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร. ประวัติบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 3 กันยายน 2562, จาก https://bit.ly/2luqFcT, 2562.

สถาบัน Impression. มนุษย์สัมพันธ์ สิ่งที่ขาดไม่ได้ในการทำงาน. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 4 ตุลาคม 2561, จาก https:// goo.gl/Rd5XR5, 2556.

สมจิตร จันทร์เพ็ญ. ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน). การค้นคว้าอิสระหลักสูตรศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต, คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2557.

สมศักดิ์ ปิดตานัง. ความผูกพันขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2555.

โสมย์สิรี มูลทองทิพย์. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอท่ามะกา, 2556.

วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

สิริพร สิงห์สิทธิ์. การพัฒนางานอาชีพกับกลยุทธ์ขององค์กร.[ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 11 กรกฎาคม 2561, จาก https://goo.gl/BK3Lp8, 2561.

สุชาติ แสงทองสวัสดิ์ นิสากร วรจันทร์ และณัฏฐิกา ณวรรณโณ. การวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ. สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานก.พ., 2556.

เสมสิกขาลัย. ความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงานคือที่มาของความสำเร็จ. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 4 ตุลาคม 2561, จาก https:// goo.gl/DXU1zg, 2558.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ 2550. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 4 กันยายน 2562, จาก https://bit.ly/2lxNa0n, 2550.

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานก.พ..การวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ. นนทบุรี, บริษัท อัพทรูยูครีเอทนิว จำกัด, 2556.

อภิญญา เหมวรรณ. ด้านสุขภาพที่อาจส่งผลในอนาคต. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 4 มิถุนายน 2561,

บรรณานุกรม (ต่อ)

จาก https://bit.ly/2lQdLpw, 2561.

อัครเดช ไม้จันทร์, ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักสายการผลิตในจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิยาลัยสงขลานครินทร์, 2560.

อัษฎางค์ ตันติธีระศักดิ์. เส้นทางอาชีพของวิศวกรโยธา. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2558.

10 อันดับสายการบินที่ใหญ่ที่สุดในโลก เรียงตามรายได้-จำนวนผู้โดยสาร-ฝูงบิน. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ11 กรกฎาคม 2561, จาก https://bit.ly/2ki64Ii, 2558.

Abraham H. Maslow. Theory of human motivation. New York: Harper and Rows Publisher, 1980.

Ade Dharma. Influence of career development and motivation to employee performance through organizational commitment in institutional development section of educational Diniyah and Pondok Pesantren office of ministry of South Jakarta Religious. Master of management, Krisnadwipayana University Jakarta, 2018.

Cheaptickets. ประวัติไทยสมายล์. [Online]. Retrieved 3 September 2019, from https://bit.ly/2lXlhPB, 2019.

Eileen McNeely. U.S. flight attendants at elevated risk of several forms of cancer. Harvard T.H.Chan. [Online]. Retrieved 4 September 2018, from https://bit.ly/2ksCnEt, 2018.

Francis Rugangila. The impact of a dual career path to employees careers. Master of Science degree in human resource management of Mzumbe University, 2014.

Frederick Herzberg. The motivation of work. U.S.A.: Transaction Publishers, 1959.

Jerry W. Hedge and Jennifer R. Rineer. Improving career development opportunities through rigorous career pathways research. RTI international, 2017

Jennifer Ampoty. An investigation into the effects of career development on employee retention at Anglogold Ashanti Limited, Obuasi Mine. Master of business administration, Department of Managerial Science, Kwame Nkrumah University of Science and Teachnology, 2014.

Jobthai. องค์กรขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ ทำงานในองค์กรไหนดีกว่ากัน. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ11 กรกฎาคม 2561, จาก https://bit.ly/2M1LSp5, 2561.

Khaled Mahmoud Al-Shawabkeh. Caksssеer path development and its impact on organizational

บรรณานุกรม (ต่อ)

citizenship behavior in greater Amman Municipality, Management Department, The world Islamic Science and Education University, International journal of business and management Vol.13 No.3, 2017.

Martina. Sanlorenzo. The risk of Melanoma in Pilots and cabin crew. [Online]. Retrieved 4 September 2018, from https://bit.ly/2krH4hY, 2015.

Peter N. Muchanje. An exploration of factors influencing career progression of tutors in public primary teachers' training colleges in Kenya. International Centre for capacity development, Kenyatta, University, Kenya, Universal journal of educational research, 2016.

Robert V. Krejcie and Earyle W. Morgan. Educational and Psychological Measurement, 1970.

Thai Nguyen Hoai Huong. Understanding the career management: Applying career models and instruments to pursue career goals, Thesis, Centria University of applied sciences, Degree programme in business management, 2016.

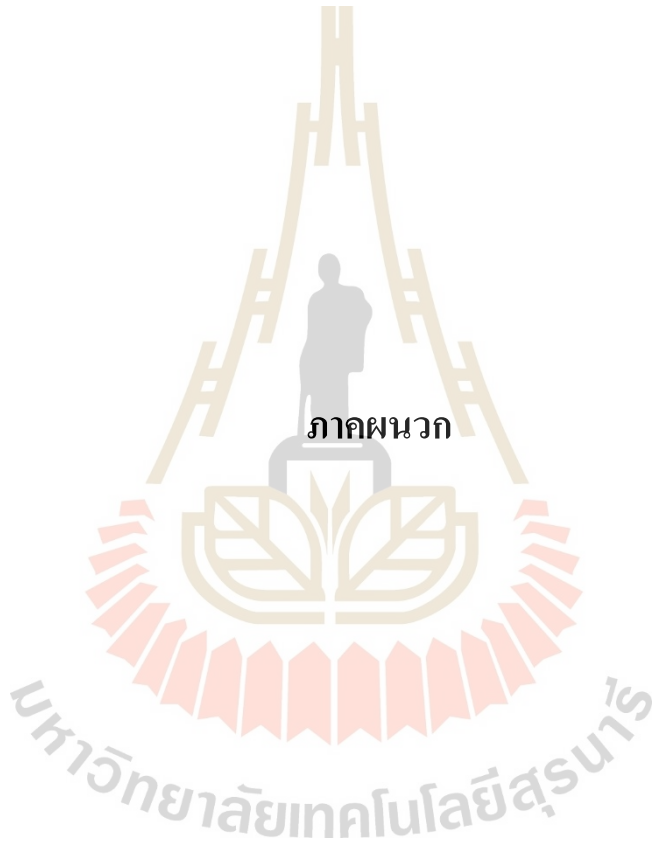
Thaiaero. การบินไทยรับสมัครแอร์โฮสเตส ทั้งชายและหญิง. [Online]. Retrieved 3 September 2018, from https://bit.ly/2lSdH8K, 2017.

Thai Smile Airways company Limited. ประกาศรับสมัครหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ครั้งที่ 4/2560. [Online]. Retrieved 3 September 2018, from https://bit.ly/2lCQSpo , 2017.

Thai Airways company limited. Cabin Crew Manual (CCM), 2018.

Thai Smile Airways company Limited. Cabin Crew Manual (CCM), 2018.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

แบบสอบถาม

เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย"

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้สร้างขึ้นเพื่อการวิจัยเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย เพื่อใช้ประกอบวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการการบิน หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สถาบันการบินพลเรือน สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ข้อมูลที่ได้จากการตอบของท่านผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับไม่เปิดเผยในส่วนของบุคคลแต่จะสรุปเป็นภาพรวมของการวิจัย โดยไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อตัวท่าน ผู้วิจัยขอความกรุณาให้ท่านตอบตามความเป็นจริง

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย จำนวน 33 ข้อ

ส่วนที่ 3 ปัจจัยอื่นๆและข้อเสนอแนะ

ขอขอบคุณในความร่วมมือของทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

นางอุรกฤษฎ์ ประชากุล

นักศึกษาปริญญาโท รุ่นที่ 3

สาขาการจัดการการบิน สถาบันการบินพลเรือน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดทำเครื่องหมาย √ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตรงตามความเป็นจริง

1. อายุ

☐ ระหว่าง 21-30 ปี ☐ ระหว่าง 31-35 ปี ☐ ระหว่าง 36-40 ปี

☐ ระหว่าง 41-45 ปี ☐ มากกว่า 45 ปีขึ้นไป

2. สถานภาพ

☐ โสด ☐ สมรส ☐ หม้าย/หย่าร้าง ☐ แยกกันอยู่

3. การศึกษา

☐ ปริญญาตรี ☐ สูงกว่ากว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่ง

☐ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin Crew) ☐ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอาวุโส (Senior Cabin Attendant, Supervisor, In-Charge) ☐ หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air Purser, Chief Purser)

5. สายการบิน

☐ การบินไทย (Thai Airways) ☐ ไทยสมายล์ (Thai Smile Airways)

6. ประสบการณ์ในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

☐ น้อยกว่า 1 ปี ☐ 1-3 ปี ☐ 4-6 ปี ☐ 7-9 ปี ☐ 10-12 ปี ☐ มากกว่า 12 ปี

7. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน/บาท

☐ น้อยกว่า 30,000 บาท ☐ 30,001-40,000 บาท ☐ 40,001-50,000 บาท ☐ 50,001-60,000 บาท

☐ 60,001-70,000 บาท ☐ 70,001-80,000 บาท ☐ มากกว่า 80,000 บาท

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ในการปฏิบัติงานมีผลต่อความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
8.	ผลการประเมินการทำงานที่ดีของพนักงานมีผลต่อความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
9.	ผลการประเมินการทำงานที่ไม่ดีของพนักงานมีผลต่อความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
10.	ผลตอบแทนทำให้พนักงานเกิดขวัญ และกำลังใจที่ดี ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
11.	สุขภาพที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานของพนักงานมีผลต่อความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
12.	พนักงานได้รับการอบรม และให้ความรู้ในเรื่องการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยจากองค์การ					
13.	หลังการอบรม พนักงานมีความรู้ และความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
14.	พนักงานมีความสนใจที่จะพัฒนาสู่ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน/สายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
15.	พนักงานมีการกำหนดเป้าหมายในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน					
16.	พนักงานมีความพยายามปฏิบัติตามเส้นทางการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงาน					

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย

คำชี้แจง 1. ส่วนนี้มีจำนวนข้อคำถาม 33 ข้อ

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ต้อนรับบนเครื่องบินขององค์การเพื่อไปถึงเป้าหมาย					
17.	พนักงานศึกษาหาความรู้ และค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อไปถึงเป้าหมายในสายงานที่กำหนด					
18.	พนักงานมีการประเมินตนเอง และปรับปรุงพัฒนา เพื่อไปถึงเป้าหมายในสายงานที่กำหนด					
19.	พนักงานมีความเห็นสอดคล้องกับนโยบายและระเบียบปฏิบัติขององค์การในเรื่องการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน					
20.	พนักงานมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
21.	พนักงานมีความเชื่อมั่นว่าสามารถไปถึงจุดสูงสุดของสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้					
ปัจจัยด้านองค์การ						
22.	ขนาดขององค์กรมีผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
23.	องค์การได้ให้ความรู้ในเรื่องรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยอย่างชัดเจน					
24.	องค์การได้พัฒนาทักษะและความสามารถของพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอยู่เสมอ					
25.	องค์การมีการประเมินพนักงานประจำปี หรือ					

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ประเมินเพื่อการเลื่อนตำแหน่งจากองค์การอย่างเป็นธรรม					
26.	องค์การมีการวางแผนที่ส่งเสริมให้พนักงานก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าได้ตามลำดับ					
27.	องค์การยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงานในเรื่องรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
28.	ผลประกอบการขององค์การส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
29.	ความหลากหลายของเส้นทางบิน และการปฏิบัติงานส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม						
30.	ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานมีผลต่อความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
31.	พนักงานเชื่อว่าความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานมีผลต่อความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
32.	องค์การเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา เรื่องรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					
33.	องค์การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นต่อนโยบายและระเบียบปฏิบัติขององค์การในเรื่องรูปแบบการพัฒนา					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย					

ขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ และสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์

เกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย"

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ชุดนี้สร้างขึ้นเพื่อการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย เพื่อใช้ประกอบวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการการบิน หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สถาบันการบินพลเรือน สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ข้อมูลที่ได้จากการตอบของท่านผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับไม่เปิดเผยในส่วนของบุคคลแต่จะสรุปเป็นภาพรวมของการวิจัย โดยไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อตัวท่าน ผู้วิจัยขอความกรุณาให้ท่านตอบตามความเป็นจริง

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูล และความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินขององค์การ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

<u>ส่วนที่ 1</u> ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

อายุ.....

ตำแหน่งปัจจุบัน.....

ประสบการณ์.....

.....

.....

<u>ส่วนที่ 2</u> ข้อมูล และความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินขององค์การ

1.ท่านคิดว่ารูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยมีความสำคัญอย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....

2.ในองค์การของท่าน มีการกำหนดรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยหรือไม่ อย่างไร และแบ่งเป็นความก้าวหน้าด้านใดบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

3.ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนด ปรับเปลี่ยน และพัฒนารูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยหรือไม่ อย่างไรบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....

4.ท่านคิดว่ารูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินขององค์การท่านในปัจจุบัน มีข้อดี และข้อเสียอย่างไรบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....

5.ท่านคิดว่าองค์การควรปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินขององค์การไปในทิศทางใดบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....

ขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ และสละเวลาในการตอบแบบสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์
เกี่ยวกับการสำรวจความก้าวหน้าใน
สายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย"

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ชุดนี้สร้างขึ้นเพื่อการสำรวจและวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย ซึ่งแบ่งเป็นฝ่ายบริการ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายวิชาการ และใช้ประกอบวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการการบิน หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สถาบันการบินพลเรือน สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ข้อมูลที่ได้จากการตอบของท่านผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ ไม่เปิดเผยในส่วนของบุคคลแต่จะสรุปเป็นภาพรวมของการวิจัย โดยไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อตัวท่าน ผู้วิจัยขอความกรุณาให้ท่านตอบตามความเป็นจริง

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูล และความคิดเห็นเกี่ยวกับการสำรวจความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

<u>ส่วนที่ 1</u> ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

อายุ……..

ตำแหน่งปัจจุบัน……..

<u>ส่วนที่ 2</u> ข้อมูล และความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินขององค์การ

1.ประวัติการทำงานในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

……
……
……
……
……

2.ตำแหน่ง และหน้าที่ปัจจุบันที่รับผิดชอบ

……
……
……
……
……

3.คุณสมบัติ และระดับการศึกษาของตำแหน่งปัจจุบัน

……
……
……
……

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

4.ก่อนจะดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ท่านเคยฝึกอบรมด้านใดมาบ้าง และหัวข้อฝึกอบรมเกี่ยวข้องกับหน้าที่ปัจจุบันอย่างไรบ้าง

……

……

……

……

5.เหตุผลที่ท่านต้องการมีความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

……

……

……

……

6.จากตำแหน่งปัจจุบัน สามารถก้าวหน้าไปในด้านใดขององค์กรได้อีกบ้าง

……

……

……

……

7.ท่านมีแผนในอนาคตเกี่ยวกับอาชีพของตนอย่างไร หากยังคงอยู่ในสายงาน (เพราะเหตุใด) หรือทำอย่างอื่นนอกสายงานทั้งในสายการบิน และธุรกิจอื่น (เพราะเหตุใด)

……

……

……

……

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ และสละเวลาในการตอบแบบสัมภาษณ์

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สถาบันการบินพลเรือน
CIVIL AVIATION TRAINING CENTER

ที่ สบพ.๔๐๑(๖)/๐๔๙

สถาบันการบินพลเรือน
๑๐๓๒/๓๕๕ ถนนพหลโยธิน
แขวงจอมพล เขตจตุจักร
กรุงเทพฯ ๑๐๙๐๐

๑๔ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.อรรถพล ม่วงสวัสดิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบรายงานผลการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวอุรกฤษฎ์ อัศวีระเดช รหัสนักศึกษา ๕๘๑๓๒๐๐๑๕๐ นักศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบิน สถาบันการบินพลเรือน ได้ทำวิทยานิพนธ์ในหัวข้อ “ระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย” (THE DEVELOPMENT SYSTEMS OF THE CAREER PATH OF THAI CABIN CREW) โดยมี ดร.อภิรดา นามแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันการบินพลเรือน ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องดังกล่าว ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยในครั้งนี้ ตลอดทั้งให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับเครื่องมือการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับนักศึกษาในการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยต่อไป สำหรับเครื่องมือการวิจัยและเอกสารประกอบการพิจารณารวมทั้งรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กนก สารสิทธิธรรม)
รองผู้ว่าการฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
ผู้ว่าการสถาบันการบินพลเรือน

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย สังกัดสำนักวิชาการ
โทร. ๐-๒๒๗๒-๖๑๐๑, ๐-๒๒๗๒-๕๗๔๑-๔ ต่อ ๓๐๙ โทรสาร ๐-๒๒๗๒-๖๑๐๑
นางสาวอุรกฤษฎ์ อัศวีระเดช โทร.๐๘๙-๖๙๑-๕๙๙๐

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สถาบันการบินพลเรือน
CIVIL AVIATION TRAINING CENTER

ที่ สบพ.๔๐๑(๖)/๐๔๙

สถาบันการบินพลเรือน
๑๐๓๒/๓๕๕ ถนนพหลโยธิน
แขวงจอมพล เขตจตุจักร
กรุงเทพฯ ๑๐๙๐๐

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน อาจารย์ปรัชญา จันทร์ลำภู

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบรายงานผลการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวอุรกฤษฎ์ อัศวีระเดช รหัสนักศึกษา ๕๘๑๓๒๐๐๑๕๐ นักศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบิน สถาบันการบินพลเรือน ได้ทำวิทยานิพนธ์ในหัวข้อ “ระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย” (THE DEVELOPMENT SYSTEMS OF THE CAREER PATH OF THAI CABIN CREW) โดยมี ดร.อภิรดา นามแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันการบินพลเรือน ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องดังกล่าว ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยในครั้งนี้ ตลอดทั้งให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับเครื่องมือการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับนักศึกษาในการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยต่อไป สำหรับเครื่องมือการวิจัยและเอกสารประกอบการพิจารณารวมทั้งรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กนก สารสิทธิธรรม)
รองผู้ว่าการฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
ผู้ว่าการสถาบันการบินพลเรือน

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย สังกัดสำนักวิชาการ
โทร. ๐-๒๒๗๒-๖๑๐๑, ๐-๒๒๗๒-๕๗๔๑-๔ ต่อ ๓๐๙ โทรสาร ๐-๒๒๗๒-๖๑๐๑
นางสาวอุรกฤษฎ์ อัศวีระเดช โทร.๐๘๙-๖๙๑-๕๙๙๐

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สถาบันการบินพลเรือน
CIVIL AVIATION TRAINING CENTER

ที่ สบพ.๔๐๑(๖)/๐๔๙

สถาบันการบินพลเรือน
๑๐๓๒/๓๕๕ ถนนพหลโยธิน
แขวงจอมพล เขตจตุจักร
กรุงเทพฯ ๑๐๙๐๐

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน อาจารย์ศรณรงค์ เชาว์คงคา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบรายงานผลการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวอุรกฤษฎ์ อัศวีระเดช รหัสนักศึกษา ๕๘๑๓๒๐๐๑๕๐ นักศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบิน สถาบันการบินพลเรือน ได้ทำวิทยานิพนธ์ในหัวข้อ “ระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย” (THE DEVELOPMENT SYSTEMS OF THE CAREER PATH OF THAI CABIN CREW) โดยมี ดร.อภิรดา นามแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันการบินพลเรือน ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องดังกล่าว ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยในครั้งนี้ ตลอดทั้งให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับเครื่องมือการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับนักศึกษาในการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยต่อไป สำหรับเครื่องมือการวิจัยและเอกสารประกอบการพิจารณารวมทั้งรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กนก สารสิทธิธรรม)
รองผู้ว่าการฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
ผู้ว่าการสถาบันการบินพลเรือน

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย สังกัดสำนักวิชาการ
โทร. ๐-๒๒๗๒-๖๑๐๑, ๐-๒๒๗๒-๕๗๔๑-๔ ต่อ ๓๐๙ โทรสาร ๐-๒๒๗๒-๖๑๐๑
นางสาวอุรกฤษฎ์ อัศวีระเดช โทร.๐๘๙-๖๙๑-๕๙๙๐

๑๐๓๒/๓๕๕ ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ๑๐๙๐๐ โทร. ๐-๒๒๗๒๕๗๔๑-๔ โทรสาร ๐-๒๒๗๒๕๒๘๘
1032/355 PHAHOLYOTHIN ROAD JOMPHON JATUJAK BANGKOK 10900 TEL. 0-22725741-4 FAX 0-22725288

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ภาคผนวก จ

แบบประเมินค่าความสอดคล้องของแบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย

เรื่อง "ระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย"

.....

<u>วัตถุประสงค์ของการวิจัย</u>

1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย

2) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาสู่ความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

<u>คำชี้แจง</u>

แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัยเรื่อง ระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อคำถาม มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเที่ยงตรงดังต่อไปนี้

1 = แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสม

0 = ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสมหรือไม่

-1 = แน่ใจว่าคำถามไม่มีความเหมาะสม

โปรดเขียนเครื่องหมาย √ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องหรือถูกต้องเพียงใด

.....

ผู้วิจัย นางอุรกฤษฎ์ ประชากุล
หลักสูตร การจัดการมหาบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการการบิน
หน่วยงาน สถาบันการบินพลเรือน
อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.อภิรดา นามแสง
ดร.วราภรณ์ เต็มแก้ว
อ.ร.ท.ดร. ประพนธ์ จิตตะปุตตะ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			
	1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง				
2. อายุ ☐ น้อยกว่า 21 ปี ☐ ระหว่าง 21-30 ปี ☐ ระหว่าง 31-35 ปี ☐ ระหว่าง 36-40 ปี ☐ ระหว่าง 41-45 ปี ☐ มากกว่า 45 ปี ขึ้นไป				
3. สถานภาพ ☐ โสด ☐ สมรส ☐ หม้าย/หย่าร้าง ☐ แยกกันอยู่				
4. การศึกษา ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ สูงกว่าปริญญาตรี				
5. ตำแหน่ง ☐ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin Crew)) ☐ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอาวุโส (Senior Cabin Attendant, Supervisor, In-Charge) ☐ หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Air Purser, Chief Purser)				
6. ประสบการณ์ในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ☐ น้อยกว่า 1 ปี ☐ 1-3 ปี ☐ 4-6 ปี ☐ 7-9 ปี ☐ 10-12 ปี ☐ มากกว่า 12 ปี				
7. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน/บาท ☐ น้อยกว่า 30,000 บาท ☐ 30,001-40,000 บาท ☐ 40,001-50,000 บาท ☐ 50,001-60,000 บาท				

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

☐ 60,001-70,000 บาท ☐70,001-80,000 บาท ☐ มากกว่า 80,000 บาท					

<u>ส่วนที่ 2</u> ปัจจัยที่มีผลต่อระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย

คำชี้แจง 1. ส่วนนี้มีจำนวนข้อคำถาม 33 ข้อ

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

มากที่สุด หมายถึง ท่านรู้สึกเห็นด้วยกับข้อความนั้นเป็นอย่างมากที่สุด

มาก หมายถึง ท่านรู้สึกเห็นด้วยกับข้อความนั้นเป็นอย่างมาก

ปานกลาง หมายถึง ท่านรู้สึกเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง

น้อย หมายถึง ท่านรู้สึกเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย

น้อยที่สุด หมายถึง ท่านรู้สึกเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยมาก

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	1	0	-1	
<u>ปัจจัยด้านบุคลากร</u>										
1.	อายุมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
2.	สถานภาพมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
3.	ระดับความสามารถทางภาษาอังกฤษมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	1	0	-1	
4.	ระดับความสามารถทางภาษาที่ 3 มีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยในการติดต่อสื่อสาร และมีผลต่อการปฏิบัติการบิน									
5.	ประสบการณ์การปฏิบัติงานในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินช่วยส่งเสริมการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
6.	การอบรม และการสัมมนาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
7.	การจูงใจ (เช่น เงินเดือน Flight Pay เบี้ยขยัน) ในการปฏิบัติงานมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
8.	ผลการประเมินการทำงานที่ดีของพนักงานมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงาน									

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	1	0	-1	
	ต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
9.	ผลการประเมินการทำงานที่ไม่ดีของพนักงานมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
10.	ผลตอบแทนทำให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจที่ดี ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
11.	สุขภาพที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน มีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
12.	พนักงานได้รับการอบรม และให้ความรู้ในเรื่องการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยจากองค์การ									
13.	หลังการอบรม พนักงานมีความรู้ และความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	1	0	-1	
14.	พนักงานมีความสนใจที่จะพัฒนาสู่ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน/สายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
15.	พนักงานมีการกำหนดเป้าหมายในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน									
16.	พนักงานมีความพยายามปฏิบัติตามเส้นทางการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินขององค์การเพื่อไปถึงเป้าหมาย									
17.	พนักงานศึกษาหาความรู้ และค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อไปถึงเป้าหมายในสายงานที่กำหนด									
18.	พนักงานมีการประเมินตนเอง และปรับปรุงพัฒนา เพื่อไปถึงเป้าหมายในสายงานที่กำหนด									
19.	พนักงานมีความเห็นสอดคล้องกับนโยบาย และระเบียบปฏิบัติขององค์การในเรื่องการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงาน									

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	1	0	-1	
	ต้อนรับบนเครื่องบิน									
20.	พนักงานมีความพึงพอใจต่อระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
21.	พนักงานมีความเชื่อมั่นว่าสามารถไปถึงจุดสูงสุดของสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้									
ปัจจัยด้านองค์การ										
22.	ขนาดขององค์กรมีผลต่อระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
23.	องค์การได้ให้ความรู้ในเรื่องระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทยอย่างชัดเจน									
24.	องค์การได้พัฒนาทักษะ และความสามารถของพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอยู่เสมอ									

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	1	0	-1	
25.	องค์การมีการประเมินพนักงานประจำปี หรือประเมินเพื่อการเลื่อนตำแหน่งจากองค์การอย่างเป็นธรรม									
26.	องค์การมีการวางแผนที่ส่งเสริมให้พนักงานก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าได้ตามลำดับ									
27.	องค์การยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงานในเรื่องระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
28.	ผลประกอบการขององค์การส่งผลต่อระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
29.	ความหลากหลายของเส้นทางบินและการปฏิบัติงานส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	1	0	-1	
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม										
30.	ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
31.	พนักงานเชื่อว่าความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานมีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
32.	องค์การเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา เรื่องรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									
33.	องค์การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นต่อนโยบาย และระเบียบปฏิบัติขององค์การ ในเรื่องรูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย									

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ภาคผนวก ฉ
ใบตอบรับการนำเสนอผลงานวิจัยในการประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มสธ. ครั้งที่ 9

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ที่ อว 0602.14 (04)/ ๗๗๖

สำนักบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๑๑ ตุลาคม 2562

เรื่อง ตอบรับการนำเสนอผลงานวิจัยในการประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มสธ. ครั้งที่ 9

เรียน นางอุรกฤษฎ์ ประชากุล

ตามที่ท่านได้สมัครเข้าร่วมการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มสธ. ครั้งที่ 9 ในวันที่ 29 พฤศจิกายน 2562 ณ อาคารเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยส่งผลงาน **เรื่อง รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของไทย** นั้น คณะกรรมการจัดการประชุมฯ ได้พิจารณาบทความของท่านเรียบร้อยแล้ว ขอแจ้งผลการพิจารณา ดังนี้

*ผลงานของท่าน ได้รับการตอบรับให้นำเสนอผลงานวิจัยในรูปแบบ**บรรยาย** (Oral Presentation) หมายเลขบทความของท่านคือ O-SS 012 กรุณาอ้างอิงหมายเลขบทความทุกครั้งที่ติดต่อกับคณะกรรมการฯ* และโปรดดำเนินการส่งแบบตอบรับการนำเสนอผลงานเพื่อยืนยันการเข้าร่วมเสนอผลงานภายในวันที่ **15 ตุลาคม** 2562 เพื่อคณะกรรมการจะได้ดำเนินการจัดตารางการนำเสนอ

ทั้งนี้ท่านสามารถตรวจสอบกำหนดการประชุมได้ที่ https://grad-research.stou.ac.th และหากท่านต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อที่ นางสุพัตรา ทีนาคะ โทรศัพท์ 0 2504 7568-9

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัลภา สบายยิ่ง)
ผู้อำนวยการสำนักบัณฑิตศึกษา

หมายเหตุ คำอธิบายสำหรับผู้นำเสนอแบบบรรยาย (Oral Presentation)

1. ให้ผู้นำเสนอจัดเตรียม File โดยใช้ Power Point เท่านั้น **Save File ด้วย** ชื่อและนามสกุล (ภาษาไทย) ของผู้นำเสนอ เช่น บทความของ นายสมชาย บุญมาก ให้ใช้ชื่อไฟล์ **"สมชาย บุญมาก"** และส่ง File ให้เจ้าหน้าที่ภายในวันที่ 25 ตุลาคม 2562 ทาง e-mail: Grad.Panisara@gmail.com
2. ในวันนำเสนอขอให้ผู้นำเสนอลงนามที่โต๊ะลงทะเบียนฝ่ายวิชาการเพื่อยืนยันการนำเสนอ และสามารถตรวจสอบวันและเวลาที่นำเสนอผลงานได้ทาง https://grad-research.stou.ac.th
3. การนำเสนอแต่ละเรื่องใช้เวลา 15 นาที แบ่งเป็นการนำเสนอ 12 นาที และซักถาม 3 นาที
4. อุปกรณ์เครื่องใช้ที่ผู้จัดการประชุมเตรียมไว้ในห้องนำเสนอ คือ เครื่องคอมพิวเตอร์ พร้อมโปรแกรม Power Point และ LCD

ประวัติผู้จัดทำวิทยานิพนธ์

นักศึกษา	อุรกฤษฎ์ ประชากุล	รหัส	5813200150
สาขาวิชา	การจัดการการบิน		
วัน-เดือน-ปีเกิด	วันที่ 19 มิถุนายน พ.ศ. 2529		
จังหวัดที่เกิด	กรุงเทพมหานคร		
ที่อยู่ปัจจุบัน	19/140 ซ.ราษฎร์พัฒนา 15 แขวงทับช้าง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10250		
สถานที่ทำงาน	บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด		
ตำแหน่ง	หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน		
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี คณะศิลปศาสตร์ เอกภาษาญี่ปุ่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2550		

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี