

การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน การรับรู้ของ
ทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร ที่มีต่อผลการ
ปฏิบัติงานของพนักงานบริการภาคพื้นของสายการบินต้นทุนต่ำ

Analyzing Structural Equation Model of Work–life Balance, Human Resources
Perception, Organizational Citizenship Behavior Toward Job Performance
in Low–cost Airline Ground Service Staff

ธนวัฒน์ เพชรพันธ์¹ และ แสงแข บุญศิริ²

Thanawat Pechphan¹ and Sangkae Punyasiri²

คณะการจัดการการท่องเที่ยว, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Graduate School of Tourism Management, National Institute of Development Administration

Email: thanawat.pech@stu.nida.ac.th

Received February 2, 2023; **Revised** April 8, 2023; **Accepted** April 21, 2023

Abstract

This study aimed to analyze the components through confirmatory factor analysis (CFA) and the structural equation model (SEM) of work–life balance (WLB), human resources perception (PHRM), and organizational citizenship behavior (OCB) toward job performance (JB) in low–cost airline ground service staff. A quantitative approach was employed in this study. A total of 205 samples were collected using the questionnaire and the cluster sampling method on three low–cost airlines, with 70 samples each. CFA and SEM were the data analysis methods, and Cronbach's alpha was 0.845. The results of this study found that WLB directly impacted OCB at 0.170. Also, WLB directly impacted JB at 0.270, while PHM affected OCB at 0.320. PHRM affected JB at 0.240. Finally, OCB influenced JB at 0.340. All hypotheses were accepted, including the structural equation model, which produced $X^2/Df = 1.773$, $CFI = 0.916$, $RMSEA = 0.049$, $RMR = 0.021$, and $TLI = 0.910$. The new bits of knowledge illustrated that the business needed to be aware of management in two aspects (i.e., internal management and employee management) to improve job performance.

Keywords: Work–life balance; Human resources perception; Organization citizenship behavior; Job performance; Low–cost airline

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี เพื่อเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริการภาคพื้นของสายการบินต้นทุนต่ำ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามกับตัวอย่างจำนวน 210 ตัวอย่าง ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) จาก 3 สายการบินต้นทุนต่ำ กลุ่มละ 70 ตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการทดสอบสมการเชิงโครงสร้าง ผลการศึกษา พบว่า ความสมดุลในชีวิตการทำงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร เท่ากับ 0.170 ความสมดุลในชีวิตการทำงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน เท่ากับ 0.270 การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร เท่ากับ 0.320 การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน เท่ากับ 0.240 การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร เท่ากับ 0.340 ทุกสมมุติฐานยอมรับ รวมถึงโมเดลสมมติฐานให้ผลลัพธ์ที่ดีกับข้อมูล โดยมี $X^2/Df = 1.773$, CFI = 0.916, RMSEA = 0.049, RMR = 0.021 และ TLI = 0.910 ค่าดัชนีทั้งหมดอยู่ในช่วงที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการศึกษานี้คือองค์กรจะต้องมีการคำนึงถึงการบริหารจัดการใน 2 มิติหลัก ได้แก่ มิติทางด้านบริหารจัดการภายในองค์กร และการบริหารจัดการทางด้านพนักงานให้สอดคล้องเพื่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร

คำสำคัญ: สมดุลชีวิตการทำงาน; การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์; พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี; ผลการปฏิบัติงาน; สายการบินต้นทุนต่ำ

บทนำ

ปัจจุบันธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำมีแนวโน้มในการแข่งขันที่สูงทั้งจากผู้ประกอบการสายการบินในประเทศและต่างประเทศที่เห็นศักยภาพของตลาดและเข้ามารวมลงทุนในประเทศไทย (Charoensettasilp & Wu, 2013; Tanomsin & Chen, 2018; Saha, 2009) การทำงานของพนักงานบริการภาคพื้นมีส่วนสำคัญในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ แรงจูงใจที่ผลักดันให้พนักงานทำงานด้วยความกระตือรือร้นด้วยความสมัครใจ มีความพึงพอใจในการทำงาน ก่อเกิดความผูกพันต่อองค์กร พร้อมทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เกิดประสิทธิภาพในที่สุด สามารถตรวจวัดได้จากคุณภาพผลผลิต ปริมาณงาน บรรยากาศในการทำงาน หากองค์กรใดที่พนักงานมีแรงจูงใจและความพึงพอใจน้อย องค์กรนั้นจะมีแต่ปัญหาเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา แต่องค์กรใดที่พนักงานแรงจูงใจและความพึงพอใจที่สูง มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี และพนักงานมีสมดุลชีวิตกับการทำงานจะสามารถส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงตามไปด้วย (Kankaew et al., 2021; Peters et al., 2010)

สมดุลชีวิตกับการทำงาน (Work life Balance) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้พนักงานเกิดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี (Malik et al., 2020; Rawashdeh et al., 2016) ซึ่งองค์กรไม่ควรมองข้ามและควรให้ความสำคัญ เนื่องจาก

เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขีดความสามารถของพนักงาน Merrill and Merrill (2013) กล่าวถึงองค์ประกอบของชีวิตคนทั่วไป ประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ การทำงาน ครอบครัว เวลา การเงิน และสติปัญญา (Bardoel & Drago, 2016; Bloom et al., 2009; Byrne, 2005; Chan et al., 2016; Chiang et al., 2010) จากข้อมูลข้างต้นจึงชี้ให้เห็นได้ว่าการที่พนักงานมีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานจะส่งผลดีทั้งตัวพนักงานและองค์กรทำให้องค์กรหลายแห่งมีความตระหนักถึง ความสำคัญของการส่งเสริมให้พนักงานมีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานที่ดี

ในขณะที่การรับรู้ของพนักงานมีความสำคัญมากเนื่องจาก ถ้าการรับรู้ของพนักงานสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับสิ่งที่องค์กรคาดหวัง พนักงานย่อมที่จะแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมตรงกับที่องค์กรต้องการ ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กรขึ้น Uthaiwat et al. (2021) อธิบายบทบาทหน้าที่ของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่ามีภารกิจและกิจกรรมซึ่งประกอบไปด้วย 6 กิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กัน ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์ สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยทรัพยากรมนุษย์ ในขณะที่ Sawasdee and Wiroonratch (2014) ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่าต้องประกอบด้วย การออกแบบงานและการวิเคราะห์งาน การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนา การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยวิธีปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยระดับองค์กร โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือการใช้ประโยชน์บุคลากรซึ่งจัดได้ว่าเป็นสินทรัพย์อันมีค่าสูงสุดขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Sokuma et al., 2022) การรับรู้วิธีปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 4 กระบวนการ คือ กระบวนการสรรหาและการคัดเลือก การบริหารผลการปฏิบัติงาน กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร และค่าตอบแทน ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงในด้านทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การปรับตัวให้พร้อมรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสมของบุคลากรและองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้การดำเนินชีวิต พฤติกรรมของคนในองค์กรอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุขและทำให้ประสิทธิภาพในปฏิบัติงานเกิดประโยชน์สูงสุด (Eldor & Vigoda, 2017; Markos & Sridevi, 2010)

จากการศึกษาผ่านการทบทวนวรรณกรรม พบว่าที่ผ่านมายังมีงานวิจัยค่อนข้างน้อยที่กล่าวถึงองค์รวมเกี่ยวกับความสมดุลของชีวิตการทำงาน การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี เพื่อเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริการภาคพื้นของสายการบินต้นทุนต่ำ (Beauregard & Henry, 2009; Fiermaningsih, 2019; Nilawati et al., 2019; Pradhan et al., 2016; Raharjo et al., 2019) โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่ามกลางการแข่งขันทางธุรกิจของสายการบินต้นทุนต่ำในประเทศไทยในปัจจุบันที่มีการเพิ่มเที่ยวบินและเส้นทางการบินอย่างต่อเนื่อง การที่พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดจึงเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อปรับใช้ในการพัฒนาองค์กร ซึ่งการจะให้องค์กรก้าวหน้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่องมีศักยภาพ จะต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ซึ่งจะรวมถึงการมีพนักงานที่ดีในองค์กรเพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับพนักงานทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายองค์กร กระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการและผลประโยชน์แก่บุคลากร พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organization Citizenship Behavior) เป็นพฤติกรรมที่บุคลากรมีให้แก่องค์กรนอกเหนือจากหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งองค์กรไม่ได้กำหนดไว้และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคมความร่วมมือภายในองค์กร

(Genel & IYIGUN, 2020) ซึ่งผลจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทำให้หน่วยงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมปริมาณและคุณภาพของผลผลิตให้สูงขึ้นเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสมมติฐานชีวิตการทำงาน การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และผลการปฏิบัติงาน
2. เพื่อวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างสมมติฐานชีวิตการทำงาน การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี เพื่อเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริการภาคพื้นของสายการบินต้นทุนต่ำ

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา การใช้แนวคิดและทฤษฎีความสมดุลชีวิตกับการทำงาน การรับรู้ทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ความสมดุลในชีวิตการทำงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร

สมมติฐานที่ 2 ความสมดุลในชีวิตการทำงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 3 การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร

สมมติฐานที่ 4 การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 5 การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร

ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริการภาคพื้นของสายการบินต้นทุนต่ำในประเทศไทย จำนวน 210 คน ประกอบด้วย สายการบินไทยแอร์เอเชีย สายการบินนกแอร์ และสายการบินไทยไลอ้อนแอร์

ขอบเขตด้านพื้นที่ ธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำที่ให้บริการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศในท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง

ขอบเขตด้านเวลา เก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2565 – พฤษภาคม พ.ศ.2565 เป็นระยะเวลา 4 เดือน และระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยรวมทั้งสิ้น 12 เดือน

ทบทวนวรรณกรรม

สมดุลชีวิตการทำงาน (Work-life balance)

สมดุลชีวิตกับการทำงาน คือ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เป็นความสามารถในการบริหารของแต่ละบุคคล อันสามารถรักษาคุณภาพในการจัดสรรบทบาทหน้าที่และภาระความรับผิดชอบของตนที่ดำรงอยู่ท่ามกลางบทบาทที่หลากหลายในการดำเนินชีวิตระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวและครอบครัวให้สอดคล้องประสานสัมพันธ์กัน ซึ่งจะช่วยให้บุคคลนั้นมีคุณภาพชีวิตที่ดี เกิดความพึงพอใจในชีวิต และการทำงาน ซึ่งความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน มีความหมาย ประกอบด้วยคำ 3 คำ คือ [1] งาน หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวข้องการทำงานตามเวลางานปกติและทำนอกเวลางาน [2] ชีวิต หมายถึง การใช้ชีวิตกับ ครอบครัว การมีอิสระในการใช้เวลา

พักผ่อนส่วนตัว และ [3] สมดุล หมายถึง การแบ่งเวลาให้แก่งานและชีวิตอย่างเหมาะสม ซึ่งความสมดุลนี้อาจมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลแต่ละสถานการณ์ (Nair, Aston & Kozlovski, 2021) สอดคล้องกับ Brauner, Wöhrmann and Michel (2020) ที่อธิบายว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นการประเมินว่าทรัพยากรในการใช้ชีวิต ครอบครัวและทรัพยากรในการทำงาน มีความเพียงพอต่ออุปสงค์ในการใช้ชีวิตครอบครัวและการทำงานหรือไม่ คุณภาพและกลมกลืนกันระหว่างชีวิตกับครอบครัวกับงานจะเกิดขึ้นเมื่อทรัพยากรในการใช้ชีวิตครอบครัวมีเพียงพอต่ออุปสงค์ในการทำงานพร้อม ๆ กับทรัพยากรในการทำงานก็มีความเพียงพอต่ออุปสงค์ในการใช้ชีวิตครอบครัว สมดุลชีวิตการทำงานจึงเป็นความสามารถในการทำให้อุปสงค์สมดุลกับทรัพยากร พฤติกรรมและความรู้สึกที่ดีต่อการปฏิบัติงานและการแสดงออกถึงความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย เกิดความผูกพันต่อองค์กรและมุ่งมั่นปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการทำงานที่ดีและมีการสร้างสรรค์ผลงานอย่างต่อเนื่อง (Wong, 2020)

การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์ (Human resources perception)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การอบรมและพัฒนา เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน มีคุณภาพชีวิตที่เหมาะสม รวมไปถึงการสร้างหลักประกันให้แก่บุคลากรที่ต้องพ้นจากการทำงานร่วมกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (Kehoe & Wright, 2013) วิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยให้ครอบคลุมงานทางด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์จากการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัยหลายท่าน (Chi & Lin, 2011; Chuang & Liao, 2010; Gittel et al., 2010; Gong et al., 2010; Hsu et al., 2012) พบว่า การคัดเลือกคนเข้าทำงาน (Human Resource Selection) เป็นกระบวนการที่องค์กรจะใช้วิธีการและเครื่องมือในการคัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติ มีความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ตรงกับลักษณะงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training/ Development) เป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพทางด้านความรู้ ทักษะ ทศนคติและพฤติกรรมโดยผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลงานจึงสามารถกระตุ้นให้พนักงานพัฒนาตนเองและจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรในที่สุด การประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลงานซึ่งกระทำอย่างสม่ำเสมอจะส่งผลให้พนักงานมีพันธะสัญญากับองค์กรและช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร (Albrecht et al., 2015) ถ้าองค์กรมีการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่ดึงดูดและพนักงานมีความพึงพอใจในสิ่งเหล่านั้นก็จะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีงานวิจัยหลายชิ้นได้รวมการจ่ายค่าตอบแทนที่ดึงดูดเข้าไว้ในกลุ่มวิธีปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร (Sudiardhita et al., 2018)

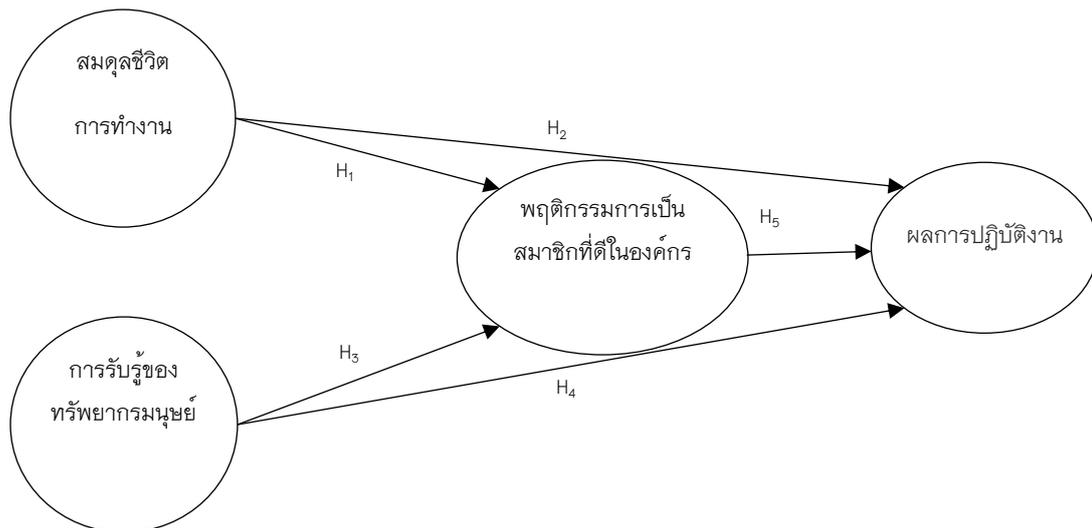
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร (Organization citizenship behavior)

เป็นพฤติกรรมที่ให้ผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของพนักงานภายในองค์กร หรือการกระทำที่แสดงถึงค่านิยมขององค์กรอันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว เป็นการแสดงออกด้วยความสมัครใจของพนักงาน โดยที่ไม่มีเรื่องรางวัลหรือแรงจูงใจจากองค์กรมาเกี่ยวข้อง และยังไม่ได้เป็นบทบาทที่องค์กรกำหนดไว้อีกด้วย ทั้งนี้ หากองค์กรได้ให้งานที่พนักงานพึงพอใจ มีการทำนุบำรุงพนักงานที่เป็นธรรม ได้รับแรงบันดาลใจจากผู้นำ และพนักงานเห็นว่าการที่ตนทำนั้นน่าสนใจก็จะทำให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (Podsakoff & MacKenzie, 2014) เมื่อพนักงานมีพฤติกรรมดังกล่าวก็จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและแข่งขันได้ดีกว่าเดิม (Tziner & Sharoni, 2014) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรนั้นมักเกิดมาจากความผูกพันต่อองค์กร หากบุคลากรได้ทำงานที่ชอบหรือพอใจหรือรับรู้ถึงความยุติธรรมที่ได้รับจากองค์กร จะเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Strobel et al., 2013) ได้แบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ออกเป็น

5 ด้าน (Moh'd Futa & Abu Bakir, 2020) ซึ่งประกอบด้วย พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม (Courtesy) พฤติกรรมความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)

ผลการปฏิบัติงาน (Job performance)

องค์กรทุกแห่งต้องการงานที่ดี มีคุณภาพ จึงย่อมคาดหวังและปรารถนาอยากได้พนักงานที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะทำงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ Certo (2000) ได้ให้คำนิยามของประสิทธิภาพและประสิทธิผลว่าเป็นการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรประสิทธิผล จึงมุ่งทำให้เกิดการทำสิ่งที่ถูกต้อง ในการปฏิบัติงานของพนักงานที่จะก่อให้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ด้าน คือความสามารถ ความชำนาญของผู้ปฏิบัติงาน และการตั้งใจในการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจึงมีความจำเป็นจะต้องคำนึงถึงความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคคลเสียก่อน ขณะที่ Veerasakkarun (2013) สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไว้ 4 ข้อ ประกอบด้วย คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูงคือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานโดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนด เวลา (Time) ที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงาน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs) ในการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการคือจะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ผลกำไรมากที่สุดจากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น นำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัยดังรูปที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลสมการเชิงโครงสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริการภาคพื้นของสายการบินต้นทุนต่ำ

ผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การที่พนักงานจะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น สามารถเกิดได้จากการมีสมรรถนะชีวิตการทำงานและการรับรู้ทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัยจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรและส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริการภาคพื้นของสายการบินต้นทุนต่ำในประเทศไทย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้มีการกำหนดแนวทางเพื่อนำไปสู่การศึกษาต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการทดสอบสมการเชิงโครงสร้างสมรรถนะชีวิตการทำงาน การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี เพื่อเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริการภาคพื้นของสายการบินต้นทุนต่ำผ่านกระบวนการ 2 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ค่าองค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นประกอบไปด้วยพนักงานบริการภาคพื้นของสายการบินต้นทุนต่ำ จำนวน 210 คน โดยใช้การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิด (Hair et al., 2010) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) จากสายการบินไทยแอร์เอเชีย สายการบินนกแอร์ และสายการบินไทยไลอ้อนแอร์ กลุ่มละ 70 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย คือ แบบสอบถามที่จำแนกออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะชีวิตการทำงาน ส่วนที่ 3 การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์ ส่วนที่ 4 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และส่วนที่ 5 ผลการปฏิบัติงาน โดยทั้ง 5 ส่วนเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-end Questionnaire) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ทำการตรวจสอบและนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Item Objective Congruence Index) ผลการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.875 จากนั้นนำไปรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำลองซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน และความน่าเชื่อถือ (Reliability) เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในการพิสูจน์ยืนยันได้ในเชิงประจักษ์ โดยค่าความสัมพันธ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) แบบสอบถามมีค่าความเชื่อถือโดยรวมของแบบสัมภาษณ์เท่ากับ 0.826

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยประสานงานไปยังแผนกบริหารทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละสายการบิน พร้อมทั้งให้ข้อมูลรายละเอียดในการทำแบบสอบถาม โดยจัดทำแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์และดำเนินการเก็บข้อมูลภายใน 4 สัปดาห์ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาลงรหัส เพื่อเตรียมสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาทำการลงรหัสและประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป การวิเคราะห์เพื่อแสดงลักษณะของการแจกแจงข้อมูลของตัวแปรโดยใช้สถิติพรรณนาได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ การวิเคราะห์ค่าองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) ด้วยการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นการวิเคราะห์องค์ประกอบค่าสถิติ Bartlett's test of sphericity ค่าสถิติทดสอบสมมติฐานเมทริกซ์สหสัมพันธ์ เมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model)

โดยประมาณค่าพารามิเตอร์ และใช้ค่าดัชนีต่าง ๆ เป็นค่าสถิติในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาจากปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 60 มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.6 การศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรี คิดเป็นมากกว่าร้อยละ 50 และปัจจัยทางด้านประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในช่วง 3-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.3 ตามลำดับ โดยสามารถแสดงค่าน้ำหนักมาตรฐาน และค่าความเที่ยงของตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าน้ำหนักมาตรฐาน และค่าความเที่ยงของตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ (n=210)

ตัวแปร	Factor loading	CR	AVE
สมดุลชีวิตการทำงาน (WBL)			
ปัจจัยความยืดหยุ่นในการทำงาน (FO)	0.746	0.82	0.62
จำนวนชั่วโมงการทำงาน (HW)	0.633	0.90	0.55
การแบ่งปันการทำงาน (JS)	0.361	0.73	0.58
การจัดการเวลาการทำงาน (TM)	0.696	0.68	0.60
ความเหนียวแน่นทางอารมณ์ (EE)	0.722	0.82	0.51
การทำงานเป็นทีม(TW)	0.720	0.87	0.59
การยกระดับชีวิตส่วนตัว ความปลอดภัย และความมั่นคง (PLS)	0.575	0.90	0.65
การรับรู้ทรัพยากรมนุษย์(PHRM)			
การฝึกอบรมและการพัฒนา (TP)	0.333	0.94	0.72
ค่าตอบแทน (CB)	0.523	0.93	0.72
การสรรหา และคัดเลือก (RS)	0.506	0.88	0.64
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (PA)	0.858	0.91	0.65
พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB)			
พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (AL)	0.620	0.85	0.72
พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม (CO)	0.385	0.81	0.71
พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (CON)	0.598	0.82	0.74
พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (CI)	0.702	0.86	0.79
พฤติกรรมความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (SS)	0.487	0.84	0.82
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (JP)			
คุณภาพการทำงาน (QU)	0.580	0.88	0.64
ปริมาณของงาน (QUA)	0.692	0.83	0.52
การดำเนินงานเสร็จทันเวลา (TL)	0.895	0.78	0.62
การที่ทำงานได้ตามเป้าหมาย (EP)	0.695	0.81	0.64
ความสามารถในการทำงานเฉพาะ (JT)	0.599	0.88	0.68

แสดงค่าสถิติทดสอบความกลมกลืนของแบบจำลอง (CFA)

$\chi^2/Df = 1.773$, CFI = 0.916, RMSEA = 0.049, RMR = 0.021, and TLI = 0.910 (Hair et al., 2014; Schumacker & Lomax, 2010)

ผลการศึกษาจากตารางที่ 1 ตอบวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า การวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับ ที่ 2 ของแบบจำลองมาตรฐานวัดสมรรถนะชีวิตการทำงาน การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ในองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภาคพื้นดิน พบว่าตัวแปรแฝงทั้ง 21 ตัวแปร มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบมาตรฐานเป็นบวก (Standardize Residuals) โดยตัวแปรแฝง 3 อันดับแรกได้แก่ การดำเนินงานเสร็จทันเวลา (TL) มีค่าน้ำหนักมากที่สุด เท่ากับ 0.895 รองลงมาคือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (PA) เท่ากับ 0.858 และ ปัจจัยความยืดหยุ่นในการทำงาน (FO) เท่ากับ 0.746 ตามลำดับ ค่า AVE ของตัวแปรทั้งหมดอยู่ในช่วง 0.51–0.82 สูงกว่า 0.50 และค่า CR อยู่ในช่วงระหว่าง 0.68 – 0.94 ซึ่งมีค่าสูงกว่า 0.70 ซึ่งเป็นช่วงที่แนะนำหรือยอมรับได้ จากนั้นผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล ซึ่งแสดงผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 เกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล

ค่าดัชนี	เกณฑ์พิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
X^2 / Df	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 2	1.773	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่าหรือเท่ากับ 0.90–0.95	0.916	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05	0.049	ผ่านเกณฑ์
RMR	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05	0.021	ผ่านเกณฑ์
TLI	มากกว่าหรือเท่ากับ 0.90–0.95	0.910	ผ่านเกณฑ์

ผลการศึกษาจากตารางที่ 2 พบว่า เมื่อพิจารณาค่าความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แบบจำลองโครงสร้างประกอบด้วย 1) ความสมดุลในชีวิตการทำงาน (7 ตัวแปรแฝง) 2) การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์ (4 ตัวแปรแฝง) 3) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ในองค์กร (5 ตัวแปรแฝง) 4) ผลการปฏิบัติงาน (5 ตัวแปรแฝง) เส้นทางการวัดแบบจำลองโครงสร้างทั้ง 5 แสดงในรูปที่ 2 สำหรับแบบจำลองสมการโครงสร้างนี้ถือเป็นแบบจำลองสมมติฐานของการศึกษานี้ โมเดลสมมติฐานให้ผลลัพธ์ที่พอดีกับข้อมูล โดยมี $X^2/Df = 1.773$, $CFI = 0.916$, $RMSEA = 0.049$, $RMR = 0.021$ และ $TLI = 0.910$ ค่าดัชนีทั้งหมดอยู่ในช่วงที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์ ดังตารางที่ 2 และแสดงถึงแบบจำลองโมเดลมีความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hair et al., 2014; Schumacker & Lomax, 2010) เป็นไปตามสมมติฐานที่ทดสอบ ดังนี้

ผลการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 1 (H_1) ความสมดุลในชีวิตการทำงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร พบว่า ยอมรับสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยขนาดของอิทธิพลมีค่าเท่ากับ 0.170

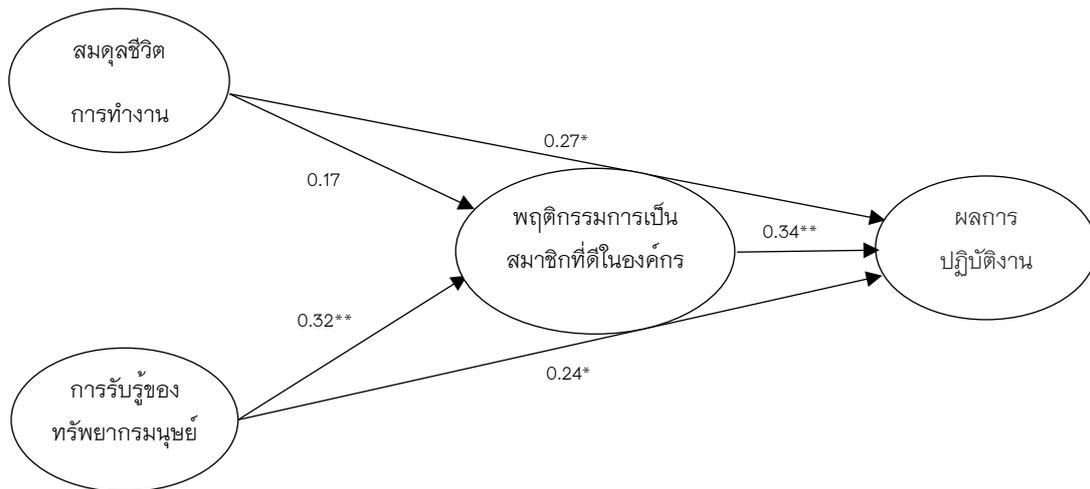
ผลการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 2 (H_2) ความสมดุลในชีวิตการทำงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่า ยอมรับสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 โดยขนาดของอิทธิพลมีค่าเป็นบวกเท่ากับ 0.270

ผลการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 3 (H_3) การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร พบว่า ยอมรับสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 โดยขนาดของอิทธิพลมีค่าเท่ากับ 0.320

ผลการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 4 (H_4) การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่า ยอมรับสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 โดยขนาดของอิทธิพลมีค่าเป็นบวกเท่ากับ 0.240

ผลการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 5 (H_5) การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร พบว่า ยอมรับสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 โดยขนาดของอิทธิพลมีค่าเท่ากับ 0.340

ปรากฏตามรูปที่ 2



ภาพที่ 2 สมการเชิงโครงสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดี เพื่อเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริการภาคพื้นของสายการบินต้นทุนต่ำ
หมายเหตุ: * $P < .05$, ** $P < .01$, ตัวเลขจากค่าประมาณการ (estimate)

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

เมื่อพิจารณาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานมีหลายปัจจัยที่สามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่มากขึ้น ซึ่งปัจจัยความสมดุลชีวิตการทำงาน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลชีวิตการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานส่วนใหญ่พบว่าสมดุลชีวิตการทำงานทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น (Azeem & Akhtar, 2014) การมีสมดุลชีวิตการทำงานส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีการสร้างสรรค์ผลงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญสำหรับความสมดุลชีวิตการทำงานประกอบไปด้วยปัจจัยทางด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน จำนวนชั่วโมงการทำงาน การแบ่งปันการทำงาน การจัดการเวลาการทำงาน การทำงานเป็นทีม การยกระดับชีวิตส่วนตัว ความปลอดภัย และความมั่นคงสอดคล้องกับ Wood et al. (2020) พบว่าความสมดุลชีวิตการทำงานจะมีความสุขในชีวิตการทำงานมากกว่าการทำงานที่ไม่มีสมดุลชีวิตการทำงาน ได้แก่ มีความสุขในการทำงานมากกว่า (Joy in work) มีความพึงพอใจในอาชีพมากกว่า (Career satisfaction) มีความพึงพอใจในชีวิตมากกว่า (Life satisfaction) มีชั่วโมงการทำงานน้อยกว่า (Working hours and extra hours) มีความเครียดในงานน้อยกว่า (Job stress) มีความตั้งใจจะหยุดงานน้อยกว่า (Intention to quit) มีสุขภาพกายและอารมณ์ดีกว่า (Emotion and physical wellbeing)

การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วย การฝึกอบรมและการพัฒนา ค่าตอบแทน การสรรหา และคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับ Al-khrabsheh, Abo-Murad and Bourini (2018) ที่กล่าวถึงการที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จำเป็นต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีกระบวนการที่ครอบคลุมเริ่มตั้งแต่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การอบรมและพัฒนา เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน มีคุณภาพชีวิตที่เหมาะสม โดยมีงานวิจัยสนับสนุนว่าการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างทั่วถึง ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานและสามารถสร้างประสิทธิภาพให้แก่องค์กรได้ (Chi & Lin, 2011; Chuang & Liao, 2010) ในขณะที่พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติ

หลายประการ ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ ความสุภาพอ่อนน้อม ความสำนึกในหน้าที่ การให้ความร่วมมือ และความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา

สอดคล้องกับนักวิจัยหลาย ๆ เรื่องกล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การทำงานของบุคลากรที่พิเศษเกินความคาดหมายจากหน้าที่ความรับผิดชอบในงานของบุคลากรนั้น ๆ ซึ่งองค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีพฤติกรรมการทำงานดังกล่าว (Moh'd Futa & Abu Bakir, 2020) และปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดี การปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลจะมีผลงานที่มีประสิทธิภาพได้นั้นต้องประกอบด้วยความสามารถ ความชำนาญ และสิ่งจูงใจให้ปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายโดยประเมินผลของประสิทธิภาพนั้นได้จากคุณภาพของงานปริมาณงานเวลาและค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับ Prasopmoh (2021) กล่าวถึงองค์ประกอบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจะต้องมีคุณภาพสูง ปริมาณงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานโดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามกำหนดเวลา การดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการและเหมาะสมกับงาน

สรุปผล

การศึกษานี้เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นไปยังพนักงานภายในองค์กรที่ทำงานบริการภาคพื้นของสายการบินต้นทุนต่ำ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน และเพื่อผลประโยชน์ทางด้านการบริหารจัดการขององค์กร สิ่งสำคัญที่ควรตระหนักจากผลการศึกษาในครั้งนี้ ประกอบไปด้วยหลายปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ผ่านการยืนยันแล้วว่าองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้พนักงานเกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี ได้แก่ การตระหนักถึงความสมดุลในชีวิตการทำงานของพนักงานทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี สามารถให้พนักงานส่งมอบการบริการที่ได้มาตรฐาน ซึ่งสิ่งสำคัญที่ทางองค์กรควรเข้าใจเกี่ยวกับความสมดุลในชีวิตการทำงานนั้น มีปัจจัยด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน จำนวนชั่วโมงการทำงาน การแบ่งปันการทำงาน การจัดการเวลาการทำงาน การลดความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ การทำงานเป็นทีม และการยกระดับชีวิตส่วนตัว เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรพึงตระหนัก สำหรับสิทธิประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับพนักงาน

หากมองอีกในมุมมองทางด้านการบริหารจัดการ ทางองค์กรควรมีความตระหนักถึงการบริหารจัดการที่เป็นไปอย่างเป็นขั้นตอน และเพื่อให้กระบวนการดังกล่าวเกิดประสิทธิภาพและประโยชน์ องค์กรจำเป็นต้องดำเนินการผ่านกระบวนการด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การบริหารจัดการค่าตอบแทน การสรรหา และคัดเลือกที่มีคุณภาพ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมแก่พนักงานในองค์กร สิ่งเหล่านี้จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยในการขับเคลื่อนพนักงานให้เกิดความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้เกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานหรือการมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

พนักงานจะมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ทางองค์กรต้องการ โดยพฤติกรรมเหล่านี้จะสามารถสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งพฤติกรรมที่สำคัญประกอบด้วย พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ความสุภาพอ่อนน้อม ความสำนึกในหน้าที่ การให้ความร่วมมือ และความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา พฤติกรรมเหล่านี้จะสามารถสร้างพื้นฐานการทำงานร่วมกันในองค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งพฤติกรรม และปัจจัยอื่น ๆ ที่กล่าวมานั้นส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน รวมถึงประสิทธิภาพการทำงานที่เกิดขึ้น ทั้งนี้การสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีนั้นไม่ใช่เพียงการส่งเสริมในด้านปัจจัยที่กล่าวมาเท่านั้น แต่จำเป็นต้องมีการพัฒนาในด้านของคุณภาพการทำงาน ปริมาณของงานที่มอบหมาย การดำเนินงานเสร็จทันเวลา การทำงานได้ตามเป้าหมาย

และความสามารถในการทำงานเฉพาะเพื่อเป็นการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพนักงานในการปฏิบัติงานทางองค์กรจึงจำเป็นที่จะต้องมีการตระหนักรู้ถึงปัจจัยดังกล่าวเพื่อให้การบริหารจัดการขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายอันจะนำไปสู่ความสำเร็จในอนาคต

๓ ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

เชิงนโยบาย

1. หน่วยงานหรือองค์กรควรพิจารณาในแต่ละปัจจัย เช่น ปัจจัยด้านความสมดุลของชีวิตการทำงาน ทางองค์กรจะต้องคำนึงถึงปัจจัยที่สามารถสร้างความสมดุลของชีวิตการทำงานของพนักงานได้เพื่อให้ส่งผลที่ดีต่อพนักงานและยังส่งผลไปยังผลการปฏิบัติงาน

2. หน่วยงานหรือองค์กรควรพิจารณาในด้านการวางแผนการรับรู้ทรัพยากรมนุษย์นั้น เพื่อเป็นการวางแผนขององค์กรและหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงกระบวนการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ขึ้น สร้างการตระหนักในการให้พนักงานรักองค์กรมากขึ้น และสร้างการอบรมและพัฒนาพนักงานให้มีทักษะ เช่น การพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะที่เราให้ดีกว่าเดิม (Up-skill) การสร้างทักษะขึ้นมาใหม่ที่จำเป็นต่อการทำงาน (Re-skill)

3. หน่วยงานหรือองค์กรควรพิจารณาในด้านการพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร และให้สมาชิกขององค์กรนั้นมีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร ดังนั้นองค์กรควรที่จะสร้างแบบแผนนโยบายเพื่อให้พนักงานเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

เชิงวิชาการ

1. การศึกษานี้เป็นเพียงการศึกษาเฉพาะพนักงานภาคพื้นสายการบินต้นทุนต่ำเท่านั้น ดังนั้น ข้อมูลอาจจะไม่สามารถเป็นตัวแทนสำหรับหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีลักษณะการบริหารที่แตกต่างกัน ดังนั้น เพื่อให้มีโมเดลที่สามารถปรับใช้ได้ทุกองค์กรควรมีการพัฒนาโมเดลที่สามารถปรับใช้ได้อย่างง่ายสำหรับองค์กรอื่น ๆ

2. จำเป็นต้องมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ หรือปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้โมเดลมีความหลากหลาย สามารถปรับใช้ได้ทุกบริบท และสามารถสร้างองค์ความรู้ให้เกิดขึ้น

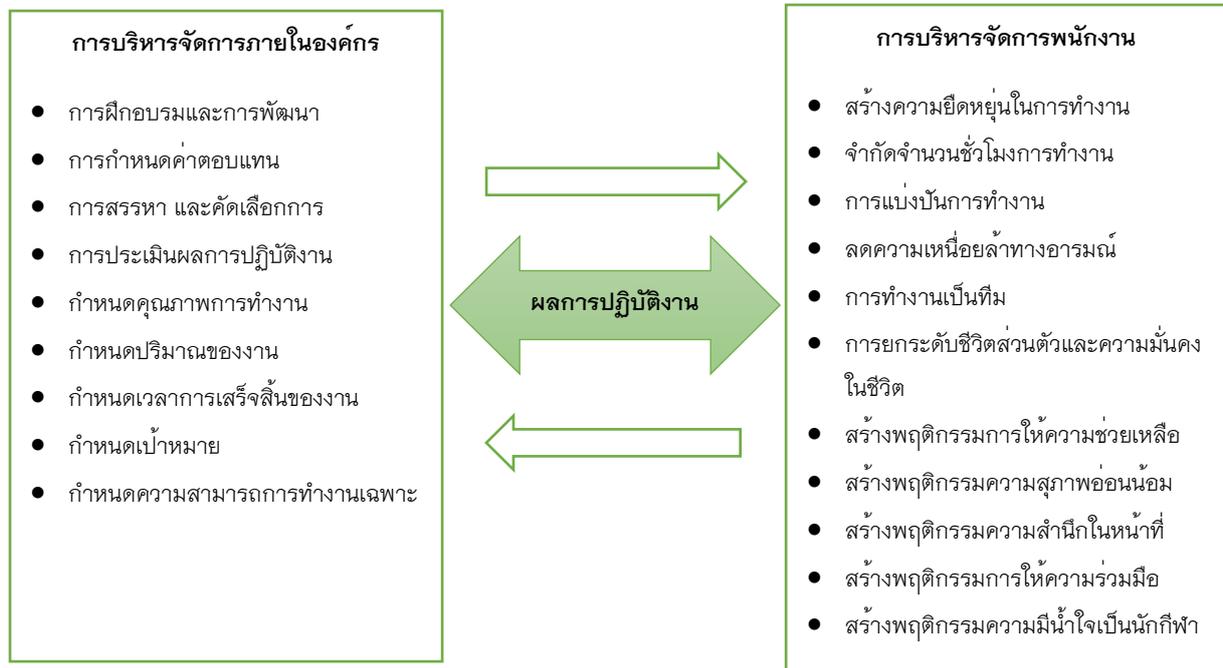
3. ควรมีการศึกษาการเจาะลึกข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบเพื่อให้เห็นภาพของข้อมูลที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เนื่องจากแต่ละองค์ประกอบอาจจะมีปัจจัยย่อยมากกว่าที่มีการศึกษาในครั้งนี้

ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสมดุลชีวิตการทำงาน การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร และผลการปฏิบัติงานในบริบทอื่น ๆ เช่น ธุรกิจบริการประเภทอื่น หรือหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่มีอัตราการการรับเข้าและลาออกอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีการพัฒนาขององค์กร อาจมีปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่สามารถสร้างผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีคุณภาพมากกว่าความสมดุลของการทำงานและชีวิตส่วนตัว หรือมีปัจจัยอื่น ๆ ที่สำคัญที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กร ทั้งนี้ การสร้างรูปแบบการศึกษาผ่านการวิจัยเชิงคุณภาพจะสามารถช่วยเติมเต็มข้อมูลที่หลากหลายในมิติอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้นในการสนับสนุนข้อมูลในรูปแบบเชิงปริมาณซึ่งในส่วนนี้จะสามารถทำให้การวิจัยสามารถตอบปัญหาเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของ

พนักงานได้มากขึ้นมากกว่าแนวคำถาม และผลการวิจัยในรูปแบบเชิงปริมาณ ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ รวมด้วย รวมไปถึงรูปแบบการศึกษาผ่านการวิจัยเชิงคุณภาพในการศึกษาครั้งต่อไป

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 3 องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า องค์กรจะต้องมีการคำนึงถึงการจัดการใน 2 มิติหลัก ได้แก่ มิติทางการจัดการภายในองค์กร ที่จะต้องมุ่งเน้นทางการจัดการ การวางแผน และกำหนดเป้าหมาย กำหนดคุณลักษณะต่าง ๆ ของงานเพื่อเป็นการตั้งเป้าหมายให้ผลการปฏิบัติงานออกมามีประสิทธิภาพ เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และเพื่อเป็นการสื่อสารไปยังพนักงานให้เข้าใจตรงกันนั้น หน่วยงานหรือองค์กร จะต้องมีการกำหนดการวางแผน และเป้าหมายให้ชัดเจนในกระบวนการทำงาน การกำหนดคุณลักษณะของงานและเป้าหมายต่าง ๆ ที่จัดตั้งขึ้น ทั้งนี้ในอีกมิติหนึ่งที่ทางองค์กรพึงต้องบริหารจัดการและเพื่อให้เกิดความสมดุลแก่ทั้งสองฝ่ายนั้นทางองค์กรจำเป็นต้องมีการจัดการพนักงานเพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงความเต็มใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ โดยมีการจัดการด้านผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับเพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงความเอาใจใส่ขององค์กร การสร้างชีวิตการทำงานที่สมดุลของพนักงานในองค์กรจึงควรที่จำเป็นที่จะต้องมีการจัดสรรในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการปลูกฝังพฤติกรรมของพนักงานให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร สร้างความผูกพัน สร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร เมื่อใดที่พนักงานรู้สึกถึงความเอาใจใส่ขององค์กรจะสามารถส่งผลไปยังผลการปฏิบัติงานของพนักงานซึ่งพนักงานจะสามารถถ่ายทอดผลการปฏิบัติงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับองค์กรได้เป็นอย่างดี

References

- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2, 7–35. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042>
- Al-khrabsheh, A. A., Abo-Murad, M., & Bourini, I. (2018). Effect of organizational factors on employee turnover intention: An empirical study of academic professionals at Jordanian government universities. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(2), 164–177.
- Azeem, S. M., & Akhtar, N. (2014). The influence of work life balance and job satisfaction on organizational commitment of healthcare employees. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2), 18.
- Bardoel, E. A., & Drago, R. (2016). Does the quality of information technology support affect work-life balance? A study of Australian physicians. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2604–2620.
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19(1), 9–22.
- Bloom, N., Kretschmer, T., & Van Reenan, J. (2009). Work-life balance, management practices and productivity. In *International Differences in the Business Practices and Productivity of Firms* (pp. 15–54). University of Chicago Press.
- Brauner, C., Wöhrmann, A. M., & Michel, A. (2020). Congruence is not everything: A response surface analysis on the role of fit between actual and preferred working time arrangements for work-life balance. *Chronobiology International*, 37(9–10), 1287–1298.
- Byrne, U. (2005). Work-life balance: Why are we talking about it at all?. *Business Information Review*, 22(1), 53–59.
- Certo, S. (2000). *Modern Management*. Prentice-Hall.
- Chan, X. W., Kalliath, T., Brough, P., Siu, O.-L., O'Driscoll, M. P., & Timms, C. (2016). Work-family enrichment and satisfaction: The mediating role of self-efficacy and work-life balance. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(15), 1755–1776.
- Charoensettasilp, S., & Wu, C. (2013). Thai passengers' satisfaction after receiving services from Thailand's domestic low-cost airline. *International Journal of u- and e- Service, Science and Technology*, 6(6), 101–110.

- Chi, N. W., & Lin, C. Y. Y. (2011). Beyond the high-performance paradigm: exploring the curvilinear relationship between high-performance work systems and organizational performance in Taiwanese manufacturing firms. *British Journal of Industrial Relations*, 49(3), 486–514.
- Chiang, F. F., Birtch, T. A., & Kwan, H. K. (2010). The moderating roles of job control and work-life balance practices on employee stress in the hotel and catering industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 25–32.
- Chuang, C. H., & Liao, H. (2010). Strategic human resource management in service context: Taking care of business by taking care of employees and customers. *Personnel Psychology*, 63(1), 153–196.
- Eldor, L., & Vigoda-Gadot, E. (2017). The nature of employee engagement: Rethinking the Employee-organization relationship. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(3), 526–552.
- Fiernaningsih, N. (2019). The role of supervisory support and life balance work in increasing organizational citizenship behavior: Study at hotel employees in Malang. *JPAS (Journal of Public Administration Studies)*, 4(2), 76–84.
- Genel, B., & IYIGUN, N. O. (2020). The role of organizational citizenship behavior on the relationship between organizational culture and organizational deviance. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(39), 1149–1166.
- Gittell, J. H., Seidner, R., & Wimbush, J. (2010). A relational model of how high-performance work systems work. *Organization science*, 21(2), 490–506.
- Gong, Y., Chang, S., & Cheung, S. Y. (2010). High performance work system and collective OCB: A collective social exchange perspective. *Human Resource Management Journal*, 20(2), 119–137.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis*. In *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective (Vol. 7)*. Pearson.
- Hair, Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26, 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
-

- Hsu, J. S.-C., Shih, S.-P., Chiang, J. C., & Liu, J. Y.-C. (2012). The impact of transactive memory systems on IS development teams' coordination, communication, and performance. *International Journal of Project Management*, 30(3), 329–340.
- Kankaew, K., Kangwol, K., Guzikova, L. A., Kungwol, S., Sitikarn, B., & Suksutdhi, T. (2021). Organizational structure enhancing airlines efficiency amid the pandemic: Low-cost carriers in Thailand as a case. *Geo Journal of Tourism and Geosites*, 38(4), 1189–1194.
- Kehoe, R. R., & Wright, P. M. (2013). The impact of high-performance human resource practices on employees' attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 39(2), 366–391.
- Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee engagement: The key to improving performance. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 89.
- Malik, M., Shamshir, M., & Alwi, K. K. (2020). Association of work-life balance and job satisfaction in commercial pilots: A case study of Pakistan. *Independent Journal of Management & Production*, 11(3), 998–1017.
- Merrill, A.R., & Merrill, R. (2013). *Life Matter: Crating a dynamic balance of work, family, time and money*. McGraw-Hall.
- Moh'd Futa, S., & Abu Bakir, S. (2020). The relationship between social responsibility and organizational citizenship behavior in 5 stars hotels operating in Petra city. *European Scientific Journal*, 9(14), 1857–7881.
- Nair, S. L. S., Aston, J., & Kozlovski, E. (2021). The impact of organisational culture on occupational stress: Comparison of the SME IT sectors in India and the UK. *Business & Management Studies: An International Journal*, 9(2), 503–512.
- Nilawati, F., Umar, N., Kusdi, R., & Zainul, A. (2019). The influence of work life balance and organizational pride on job satisfaction and its impact on organizational citizenship behavior in five and four star hotels employee. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 91(7), 191–196.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2014). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Oraganizational Citizenship Behavior and Contextual Performance*, 133–151.
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Kumari, I. G. (2016). Effect of work-life balance on organizational citizenship behaviour: Role of organizational commitment. *Global Business Review*, 17(3_suppl), 15S–29S.
-

- Prasopmoh, P. (2021). Factors affecting performance efficiency of employee of The Department of Rural Roads 2 (Saraburi), *Tree-Science Journal*, 7(1), 1-13. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jts/article/view/254057/173113>
- Raharjo, K., Fiermaningsih, N., Nimran, U., & Arifin, Z. (2019). Impact of work-life balance and organisational citizenship behaviour on intention to leave. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 8(4), 95-113.
- Rawashdeh, A. M., Almasarweh, M. S., & Jaber, J. (2016). *Do flexible work arrangements affect job satisfaction and work-life balance in Jordanian private Airlines?*. *International Journal of Information, Business and Management*, 8(3), 172.
- Sawasdee, S., & Wiroonratch, B. (2014). Human Resource Management Model Affecting to Productivity in SMEs. *Modern Management Journal Sukhothai Thammathirat Open University*, 12(2), 133-147.
- Sokuma, A., Banyen-ngam, W., & Bodeerat, C. (2022). Human resource developers: Important roles in the development of modern learning organizations. *Journal of Modern Learning Development*, 7(8), 386-398.
- Strobel, M., Tumasjan, A., Spörrle, M., & Welpe, I. M. (2013). The future starts today, not tomorrow: How future focus promotes organizational citizenship behaviors. *Human Relations*, 66(6), 829-856. <https://doi.org/10.1177/0018726712470709>
- Sudiardhita, K. I., Mukhtar, S., Hartono, B., Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1-14.
- Tanomsin, P., & Chen, C. (2018). Factors affecting customer satisfaction and loyalty towards low-cost airline in Thailand. *International Journal of Accounting, Finance and Business (IJAFB)*, 3(7), 104-114.
- Tziner, A., & Sharoni, G. (2014). Organizational citizenship behavior, organizational justice, job stress, and work family conflict: Examination of their interrelationships with respondents from a non-Western culture. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(1), 35-42. <https://doi.org/10.5093/tr2014a5>

- Uthaiwat, S., Kalyanamitra, K., Niyomyaht, S., & Lakkanapichonchat, T. (2021). Crisis management in Thai hotel business. *Journal of Educational Review Faculty of Education in MCU*, 8(2), 162–178. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDMCU/article/download/249408/169302/>
- Veerasakkarun, U. (2013). *Factors determining the demand for work of the police in the protection and crowd control*[Master of Public Administration, Valaya Alongkorn Rajabhat University Under the Royal Patronage].
- Wong, K. F. (2020). *Effects of the corporate social responsibility (CSR) on employee behavioral intention through employee attitude, job satisfaction and organizational commitment with CSR-implementing hotel*. The Hong Kong Polytechnic University.
- Wood, J., Oh, J., Park, J., & Kim, W. (2020). The relationship between work engagement and work–life balance in organizations: A review of the empirical research. *Human Resource Development Review*, 19(3), 240–262. <https://doi.org/10.1177/1534484320917560>