



โมเดลความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กรณีศึกษาสายการบินต้นทุนต่ำ
และสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบในประเทศไทย
Happiness Model of Flight Attendants: A Case Study of Low-Cost Airlines
and Full-Service Airlines in Thailand

สมพงษ์ อัสวริยธิปัต*

Sompong Aussawariyathipat

สถาบันเทคโนโลยีการบินและอวกาศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก จังหวัดชลบุรี 20110

Institute of Aviation and Aerospace Technology, Rajamangala University of Technology Tawan-Ok,

Chonburi 20110 Thailand

*Corresponding author E-mail: drsompong.a@gmail.com

(Received: February 24 2022; Revised: April 18 2022; Accepted: April 25 2022)

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแนวทางการจัดการความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบในประเทศไทย 2) กำหนดโมเดลความสุข ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางการจัดการความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินเต็มรูปแบบในประเทศไทย โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบและสายการบินต้นทุนต่ำในเส้นทางภายในประเทศ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอโมเดลความสุข คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผลของการศึกษาพบว่า

โมเดลความสุขของพนักงานต้อนรับบนเที่ยวบินกรณีสายการบินต้นทุนต่ำนั้นมี 6 องค์ประกอบ คือ 1) กิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน 2) การสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ในการทำงาน 3) การสื่อสารข้อมูลที่เพียงพอและเหมาะสม 4) การสร้างความสมดุลของชีวิตการทำงานกับชีวิตครอบครัว 5) การบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสม 6) การบริหารสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ส่วนโมเดลความสุขของพนักงานต้อนรับบนเที่ยวบินของสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดเส้นทางอาชีพที่ชัดเจนให้กับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 2) กิจกรรมเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างพนักงานประจำปี 3) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานทั้งจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสายการบิน 4) การสร้างความภาคภูมิใจในอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 5) การกำหนดตารางเวลาในการทำงานที่เหมาะสมกับการใช้ชีวิตครอบครัว

คำสำคัญ : โมเดลความสุข, สายการบินต้นทุนต่ำ, สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ, พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน



Abstract

This research is a qualitative study aiming 1) to study the happiness management guidelines of flight attendants of low-cost airline and full-service airlines in Thailand and 2) to make a model of happiness, policy recommendations, and guidelines for the happiness management of flight attendants of low-cost airlines and full-service airlines in Thailand. The research key informants were flight attendants of full-service airlines and low-cost airlines on domestic routes. The data analysis used to present the happiness model involves analyzing and synthesizing the data from the interviews. The research found that:

The Happiness model of flight attendants in low-cost airline consists of 6 elements including 1) relationship-building activities, 2) creating new work experience, 3) adequate and appropriate communication, 4) balancing work and family life, 5) appropriate compensation management, and 6) work environment management.

The happiness model of flight attendants in full-service airlines consists of 5 elements including 1) clear career paths for flight attendants, 2) annual employee interaction activities, 3) a good working atmosphere and environment between colleagues and airline executives, 4) building pride in flight attendant career, and 5) setting work schedules that are suitable for family life.

Keywords : Happiness Model, Low-Cost Airline, Full-Service Airline, Flight Attendant



บทนำ

สำหรับประเทศไทยซึ่งมีรากฐานของการเป็นประเทศเกษตรกรรมมาในอดีต และได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนมาเป็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจหลักของประเทศด้วยอุตสาหกรรมบริการ ซึ่งพบว่า ปัจจุบันอุตสาหกรรมบริการมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจโลก แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมบริการนั้น คือ อัตราการลาออกของพนักงานอยู่ในระดับที่สูงมาก โดยส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานในองค์กร (กิตติรัตน์ พิมพากรณ์ และธีรวัฒน์ จันทิก, 2559) ผลการวิจัยจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดพบว่า แอร์โฮสเตสเสี่ยงป่วยเมื่แรงกว่าอาชีพอื่น โดยมีการตั้งข้อสมมติฐานว่าการทำงานที่อยู่กับความกดอากาศสูงอยู่เป็นประจำ การเดินทางข้ามโซนเวลาในแต่ละซีกโลก การอยู่ในห้องโดยสารที่อากาศไม่ค่อยถ่ายเทและเสียงต่อรังสีก่อประจุ ทำให้แอร์โฮสเตสมีแนวโน้มที่จะเกิดภาวะเครียด กดดัน ซึมเศร้า นอนไม่หลับ พักผ่อนไม่เพียงพอ และติดแอลกอฮอล์ ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อสุขภาพโดยรวม (วอยซ์ทีวีออนไลน์, 2561) ความสุขในการทำงาน เป็นความต้องการของทุกคนในองค์กร ทั้งนี้เพราะในแต่ละวันคนส่วนใหญ่ใช้เวลา 1 ใน 3 ของวันสำหรับการทำงานในอาชีพ ประกอบกับการทำงานในปัจจุบันที่มุ่งเน้นความเป็นมืออาชีพและมุ่งเน้นผลงาน ทำให้พนักงานจำนวนมากเกิดความเครียด สำหรับประเทศไทยซึ่งมีรากฐานของการเป็นสยามเมืองยิ้ม ในอดีตครอบครัวมีขนาดใหญ่ โดยประกอบอาชีพเกษตรกรรม เมื่อบริบทของสังคมเปลี่ยนไปทำให้คนไทยปรับอาชีพเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรมมากขึ้น จึงเกิดการปะทะระหว่างการทำงานแบบสังคมเมืองที่มุ่งเน้นผลงานเป็นสำคัญ และส่งผลให้การทำงานแบบช่วยเหลือเอื้ออาทรต่อกันมีน้อยลง ดังนั้นควรมืองค์การและบุคคลที่สามารถสร้างความสมดุลระหว่างการมุ่งเน้นผลงานและการมุ่งเน้นคุณค่าของคน (จุฑามาศ แก้วพิจิตร, 2557)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 จนถึงฉบับที่ 12 นั้นต่างมุ่งเน้นให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาให้คนมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และในปัจจุบันแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ได้ระบุไว้ว่า คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม และการพัฒนาสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558) สอดคล้องกับ สาร สมนเสริฐ (2561) กล่าวว่า การทำงานอย่างมีความสุข คือ สิ่งหรือกิจกรรมที่ผู้ทำมีความสุขสบายใจรู้สึกอิ่มเอิบแจ่มใสจิตใจ ซึ่งต้องอาศัยคนทำงานเป็นผู้กระทำการมากกว่าสิ่งแวดล้อมเป็นตัวกำหนด โดยมีแนวทางที่ช่วยให้เกิดความสุขในการทำงาน ได้แก่ เลือกงานที่มีประโยชน์ รักและเห็นคุณค่าในงาน มีมุมมองเชิงสร้างสรรค์ ทำงานไม่สับสน ผูกมิตรและสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงาน จัดการความเครียดได้ และยกผลงานให้เป็นส่วนรวมหรือของธรรมชาติ

พนักงานที่ปฏิบัติงานของสายการบิน ซึ่งเป็นอาชีพหนึ่งที่ต้องพบกับผู้โดยสารเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะพนักงานที่ให้บริการบนเครื่องบินที่มีพื้นที่ในการปฏิบัติงานแบบจำกัด และต้องพบกับความต้องการของผู้โดยสารที่มีความหลากหลาย รวมทั้งต้องรองรับกับความคาดหวังของผู้โดยสาร การทำงานที่มีความเร่งรีบในการให้บริการ ซึ่งต้องแข่งขันกับเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดตามตารางบินของสายการบิน โดยเส้นทางบินที่มีระยะทางสั้น ๆ ในบางโอกาสอาจก่อให้เกิดความเครียดที่เพิ่มมากขึ้นกับการที่ต้องให้บริการตามคำร้องขอของผู้โดยสาร โดยจะเห็นได้ว่าปัญหาดังกล่าวนั้นมีผลต่อการทำงานและเกิดภาวะการกดดัน ซึ่งจากการศึกษาของวัชรินทร์ อนันตพงศ์ และวีรวัฒน์ โปรยรุ่งโรจน์ (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะเครียดของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการทำงานร่วมกับสายการบินต่างชาติ โดยผลการศึกษาพบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินหญิงคนไทยมีลักษณะความเครียดที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจเกิดจากนโยบายของสายการบิน รวมทั้งมีความเครียดในระดับที่ต่างกันแม้ว่าจะอยู่ในบริษัทเดียวกันก็ตาม การที่พนักงานจะควบคุมระดับความเครียดของตนเองได้นั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคล รวมถึงทัศนคติ ความเชื่อ และบุคลิกภาพที่ทำให้บุคคลคนนั้นสามารถที่จะก้าวผ่านความเครียด หรือมีวิธีที่จะผ่อนคลายความเครียดได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม สิ่งที่เป็นสาเหตุความเครียดหลักของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน คือ นโยบาย และวัฒนธรรมขององค์กร เป็นสิ่งที่สร้างความเครียดและกดดันให้พนักงานต้อนรับมากที่สุด อย่างไรก็ตามเมื่อพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเกิดความเครียดขึ้นผลที่ตามมาก็คือประสิทธิภาพในการให้บริการที่มีต่อผู้โดยสาร ปฏิบัติการต่าง ๆ ที่เป็นผลสืบเนื่องจากจิตใจ หรือภาวะกดดันภายในย่อมส่งผลให้คุณภาพการให้บริการที่มีต่อผู้โดยสารลดลงจากปกติ

จากปรากฏการณ์ดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษา โมเดลความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กรณีศึกษาสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบในประเทศไทย เพื่อประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางการจัดการความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และสร้างศักยภาพทางการแข่งขันให้กับธุรกิจสายการบินในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษานี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังนี้

1. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินเต็มรูปแบบในประเทศไทย
2. เพื่อกำหนดโมเดลความสุข ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และแนวทางการจัดการความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินเต็มรูปแบบในประเทศไทย



การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน

การสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายในการทำงาน ช่วยลดความตึงเครียด ลดความกดดันระหว่างการทำงานได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้พนักงานในองค์กรมีอัตราความสุขในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การบริหารงานภายในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น (จรรยา ดาสา, 2556) เมื่อพนักงานมีความสุข มีความสบายใจในการทำงาน จะสามารถสร้างสรรค์ผลงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ปริมาณผลงานก็เพิ่มขึ้นอีกด้วย เนื่องจากพนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ ปลอดโปร่ง ไร้ความกังวล ความเครียดต่าง ๆ ลดน้อยลง เนื่องจากลดความขัดแย้งในที่ทำงาน ซึ่งช่วยให้องค์กรมีความก้าวหน้า และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

ในการบริหารธุรกิจสมัยใหม่เป้าหมายที่สำคัญที่สุด ควรมุ่งเน้นไปที่ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอันดับแรก (Customer Satisfaction) ธุรกิจจึงจะได้กำไรที่ยั่งยืน และปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งคือ พนักงานในองค์กรจะต้องมีความสุขในการทำงาน เพื่อสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างเต็มที่ โดยปัจจัยที่ส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข ได้แก่

1. ตัวเนื้องาน ต้องมีความท้าทาย และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพ
2. วัฒนธรรมในการทำงาน ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ (Ownership) และมีความรักต่อองค์กร
3. ปัจจัยแวดล้อม สภาพแวดล้อมที่อบอุ่น และความสามัคคีของบุคคลในองค์กร
4. ภาวะผู้นำ องค์กรมีการส่งเสริมในการทำงาน มีทิศทางในการทำงานที่ชัดเจนและสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานได้ (ประพนธ์ ผาสุกยิด, 2549)

นอกจากนี้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับความสุขในการทำงาน ผู้วิจัยพบข้อมูลที่น่าสนใจดังนี้

ความสุขในการทำงาน ภาวิน ชินะโชติ, ทองฟู ศิริวงศ์ และภาณุ ชินะโชติ (2561) ได้กล่าวว่า ความสุขในการทำงานเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยที่บุคคลนั้นเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน มีความสุขกับงานที่ทำ มีความภาคภูมิใจในงาน ได้ทำงานร่วมกับคนดี ๆ รับรู้ว่าการที่ตนกระทำการนั้นมีความสำคัญ มีคุณค่าของงานที่เรากระทำ มีความรับผิดชอบต่องานที่กระทำรู้สึกสนุกสนาน และมีความสุขในที่ทำงาน และมีความรู้สึกที่ได้รับการกระตุ้นและเสริมพลังในการทำงาน

ทฤษฎีความสุขในการทำงาน Manion (2003) ได้กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน (Happiness at Work) หมายถึง ผลที่เกิดจากการเรียนรู้ ซึ่งเป็นผลตอบสนองจากการกระทำที่สร้างสรรค์

ของตนเอง มีการแสดงออกโดยการยิ้ม หัวเราะ มีความปลาบปลื้มใจ ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และยังเป็นอารมณ์ในทางบวกที่เกิดจากพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานความสุขจะทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในที่ทำงาน มีความรู้สึกดีต่องานที่ได้รับมอบหมายมีความผูกพันในงานที่ทำให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป ซึ่งมีมอธบายด้วยองค์ประกอบของความสุขในการทำงานมี 4 ด้าน ดังนี้

1. การติดต่อสัมพันธ์ หมายถึง การรับรู้พื้นฐานที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ของพนักงานในสถานที่ทำงาน โดยที่บุคลากรมาร่วมกันทำงานเกิดสังคมการทำงานขึ้น เกิดสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงานที่ตนปฏิบัติงาน ให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การสนทนาพูดคุยอย่างเป็นมิตร เกิดมิตรภาพระหว่างปฏิบัติงานกับพนักงานต่าง ๆ และความรู้สึกเป็นสุขตลอดจนรับรู้ได้ว่าได้อยู่ท่ามกลางเพื่อนร่วมงานที่มีความรัก และความปรารถนาดีต่อกัน

2. ความรักในงาน หมายถึง การรับรู้ความรู้สึกรักผูกพันอย่างแนบแน่นเกี่ยวกับงาน รับรู้ว่าการมีพันธกิจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีความยินดีในสิ่งที่เป็นองค์ประกอบของงาน กระตือรือร้นดีใจ เพลิดเพลินในการที่จะปฏิบัติงานและปรารถนาที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ รู้สึกเป็นสุขเมื่อได้ปฏิบัติงานมีความภาคภูมิใจที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบในงาน

3. ความสำเร็จในงาน หมายถึง การรับรู้ว่าตนปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยได้รับความสำเร็จในการทำงาน ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ท้าทายให้สำเร็จ มีอิสระในการทำงาน เกิดผลลัพธ์การทำงานไปในทางบวก ทำให้รู้สึกมีคุณค่าในชีวิตเกิดความภาคภูมิใจในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติให้สำเร็จมีความก้าวหน้าและทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา

4. การเป็นที่ยอมรับ หมายถึง การรับรู้ว่าตนเองได้รับการยอมรับเชื่อถือจากผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานได้รับรู้ถึงความพยายามเกี่ยวกับเรื่องงานที่ได้ปฏิบัติของตนและได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ได้รับความคาดหวังที่ดีในการปฏิบัติงาน และได้ความไว้วางใจจากผู้ร่วมงานและเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้ร่วมงานตลอดจนได้ใช้ความรู้อย่างต่อเนื่อง

คุณภาพชีวิตในการทำงาน

คุณภาพชีวิตการทำงาน มีลักษณะที่ตอบสนองความต้องการของบุคคล ทั้งความรู้สึกทางด้านร่างกายและจิตใจของคนทำงาน จะมีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคง ความปลอดภัย ความเสมอภาค ภาระงาน ความกดดันด้านเวลา และการมีส่วนร่วมในงาน เป็นต้นคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีในการทำงานเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานมีความพึงพอใจและความสุขของพนักงานภายในองค์กร



ทฤษฎีคุณภาพชีวิตการทำงาน

Walton (1973) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นเรื่องของสภาพแวดล้อมและสังคมที่ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ ผลผลิตที่ได้รับตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของบุคคลในการทำงาน โดยได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพชีวิตการทำงานว่าประกอบด้วยคุณสมบัติ 8 ประการดังนี้

1. การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ คือ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีความเพียงพอในการดำรงชีวิตตามมาตรฐานการครองชีพ ที่สมเหตุสมผลในสังคมนั้น ๆ สำหรับค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมก็เกิดจากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกันหรือเปรียบเทียบจากผลการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน

2. สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัย และการส่งเสริมสุขภาพ คือ พนักงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่ดี ทั้งต่อร่างกายและการทำงาน ดังนั้นจึงควรจะมีการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียง การรบกวนทางสายตา

3. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน คือ การให้ความสนใจโดยการให้พนักงานได้เพิ่มความสามารถในการทำงานของเขา มากกว่าที่จะคอยเป็นผู้นำให้เขาทำตามจะต้องมอบหมายงานใหม่หรืองานที่ต้องใช้ความรู้ หรือทักษะที่ต้องเพิ่มขึ้นในอนาคต จะต้องเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาภายในองค์กรในสายงาน

4. โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของตนเอง คือ โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติงานตามทักษะและความรู้ที่มีซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่า และรู้สึกท้าทายในการทำงาน ได้ใช้ความสามารถในการทำงานเต็มที่รวมทั้งความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

5. การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน คือ การที่พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่า ได้รับการยอมรับและร่วมมือกันทำงานจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มผู้ร่วมงาน มีการเปิดเผยตนเอง มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในหน่วยงาน ปราศจากการมือคดและการทำลายซึ่งกันและกัน

6. สิทธิของพนักงาน คือ พนักงานมีสิทธิอะไรบ้าง และจะปกป้องสิทธิของตนเองได้อย่างไรบ้าง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ ว่ามีความเคารพสิทธิส่วนตัวมากน้อยเพียงใด ยอมรับในการขัดแย้งทางความคิด รวมทั้งวางมาตรฐานให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมแก่พนักงาน มีการจัดเตรียมงานให้เกิดความเหมาะสมและมีความสัมพันธ์กัน

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตงานและชีวิตด้านอื่น คือ บุคคลจะต้องจัดความสมดุลให้เกิดขึ้นในชีวิต โดยจะต้องจัดสรรบทบาทให้สมดุล จัดเวลาในการทำงานของตนเองให้เหมาะสมและ

มีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของตนเองครอบครัวและกิจกรรมอื่น ๆ

8. ความเป็นประโยชน์ต่อสังคม คือ การที่พนักงานมีความรู้สึกว่ากิจกรรมหรืองานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม มีความรับผิดชอบต่อสังคมรวมทั้งองค์การของตนเองได้ทำประโยชน์ให้สังคม

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง โมเดลความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กรณีศึกษาสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบในประเทศไทย ผู้วิจัยมุ่งเน้นการศึกษาโดยใช้หลักของการวิจัยคุณภาพโดยใช้วิธีวิทยาของการสร้างทฤษฎีฐานราก (ขจรศักดิ์ บัวระพันธ์, 2554) โดยมีกรดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ผู้วิจัยใช้การกำหนดแนวทางตามวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ โดยการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษานี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบก้อนหิมะ (Snowball) (ประไพพิมพ์ สุธีสินนท์ และประสพชัย พสุนนท์, 2559) โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์คุณสมบัติของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์เป็นพนักงานต้อนรับที่ได้รับรางวัลพนักงานดีเด่น หรือพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 3 ปี ที่มีประสบการณ์และหรือทำงานในสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ และใช้หลักเกณฑ์ในการสัมภาษณ์ เมื่อผู้ให้สัมภาษณ์ถูกสัมภาษณ์และให้ข้อมูลถึงจุดอิ่มตัว คือ ข้อมูลเริ่มมีการซ้ำกันผู้วิจัยจึงหยุดการสัมภาษณ์ โดยจำนวนผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาวิจัยรวมในครั้งนี้มีจำนวนทั้งหมด 14 คน ซึ่งเป็นไปตามหลักความพอเพียงของข้อมูลอ้างอิงจาก Nastasi and Schensul (2005) และ ประไพพิมพ์ สุธีสินนท์ และประสพชัย พสุนนท์ (2559)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินเต็มรูปแบบในประเทศไทย 2) กำหนดโมเดลความสุข ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และแนวทางการจัดการความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินเต็มรูปแบบในประเทศไทยนั้น

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยได้ศึกษามาตามแนวคิดและทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสุขในการทำงาน เพื่อนำเครื่องมือดังกล่าวไปใช้ในการสัมภาษณ์พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามวัตถุประสงค์ในการศึกษา โดยแนวทางในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างนั้นมีแนวทางในการสัมภาษณ์ทั้งหมด 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล ประกอบด้วยข้อความทั้งหมดจำนวน 6 ข้อ ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารงานด้านบุคลากรของสายการบิน ประกอบด้วยข้อความทั้งหมดจำนวน 8 ข้อ ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับความรู้สึกมีความสุขในการทำงานของพนักงานของธุรกิจสายการบิน ประกอบด้วยข้อความทั้งหมดจำนวน 8 ข้อ ส่วนที่ 4 เกี่ยวกับการบริหารจัดการความสุขของธุรกิจสายการบินในอนาคต ประกอบด้วยข้อความทั้งหมดจำนวน 5 ข้อ

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างนั้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวัตถุประสงค์ของการศึกษาพร้อมกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน จากนั้นสร้างแนวทางที่เป็นข้อความเบื้องต้นที่ใช้ในการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลที่เป็นพนักงานที่ให้บริการบนเครื่องบิน หลังจากที่ได้สร้างแนวทางเสร็จ ผู้วิจัยได้นำแนวทางของแบบสัมภาษณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาความเหมาะสมของแบบสัมภาษณ์ทั้งในด้านสำนวนของประโยคที่ใช้ในการถามว่ามีความกำกวมหรือไม่ มีความครอบคลุมตามวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นนำแนวทางที่ได้รับจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับแนวทางข้อความที่ใช้ในการสัมภาษณ์ให้มีความเหมาะสมและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

4.1 การเตรียมตัวของผู้วิจัย ผู้วิจัยได้เตรียมตัวดังนี้ การเตรียมตัวด้านเนื้อหาและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งบทความงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสุขของพนักงาน โดยการรวบรวมข้อมูลประกอบด้วยการสัมภาษณ์ ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้เตรียมแนะนำตัวต่อผู้ให้ข้อมูลหลักผ่านระบบ Zoom Application ซึ่งจะเน้นการสร้างบรรยากาศการสัมภาษณ์แบบเป็นกันเอง สร้างสัมพันธภาพ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจ การบันทึกเสียง ต้องได้รับความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูลก่อน ผู้วิจัยจดบันทึกประเด็นสำคัญ ๆ ไว้ เครื่องบันทึกเสียง อุปกรณ์ กระดาษจดบันทึก รวมทั้งบันทึกข้อมูลจากระบบ Zoom Application เพื่อถอดบทสัมภาษณ์ได้อย่างครบถ้วน

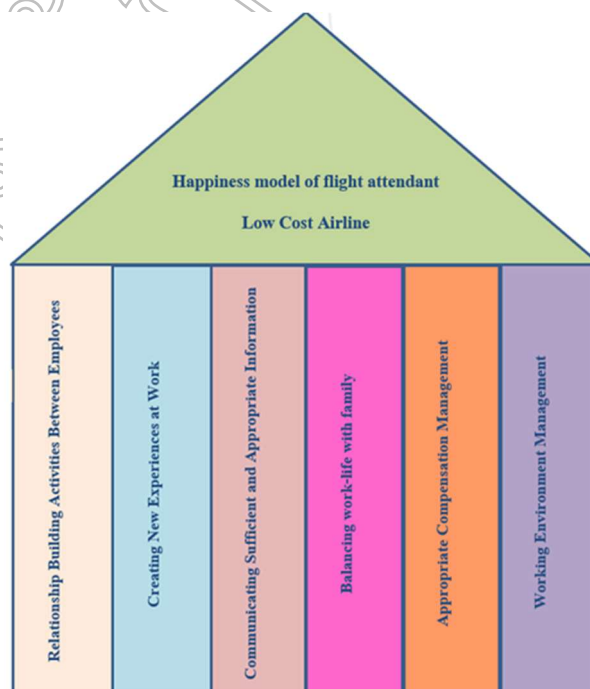
4.2 การเตรียมความรู้ด้านระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนกรอบแนวคิด เทคนิควิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เป้าหมายวัตถุประสงค์ตลอดจนเทคนิคการเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

อย่างละเอียด จากตำราต่าง ๆ ของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก In-dept Interview การสังเกตผู้ให้ข้อมูลหลัก การจดบันทึกข้อมูล

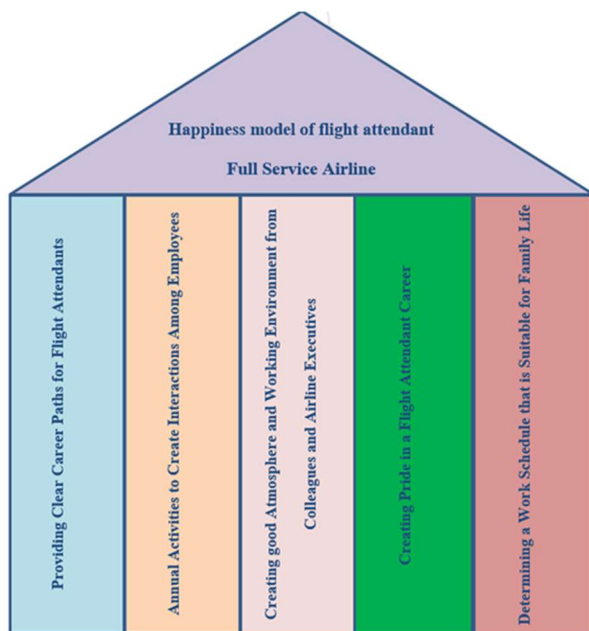
4.3 ติดต่อผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อนัดหมายเวลาและสถานที่สัมภาษณ์ ซึ่งการศึกษาวิจัยเรื่องนี้อยู่ในช่วงสถานการณ์ Covid-19 ผู้วิจัยจึงดำเนินการสัมภาษณ์ผ่านระบบออนไลน์ 100% ผ่าน Zoom Application

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษานี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสรุปผลจากการศึกษา โดยใช้วิธีวิทยาเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์พนักงานต้อนรับที่ให้บริการบนเครื่องบิน โดยทำการประมวลผลด้วยการสังเคราะห์และวิเคราะห์ผลจากการสัมภาษณ์ จากนั้นผู้วิจัยกำหนดโมเดลความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กรณีศึกษาสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบในประเทศไทย หลังจากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจบริการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องยืนยันโมเดลที่ได้อีกครั้งหนึ่ง และนำเสนอโดยแผนผังรูปภาพ ดังแผนภาพที่ 1 และ 2



ภาพที่ 1 แสดงโมเดลความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน: สายการบินต้นทุนต่ำ



ภาพที่ 2 แสดงโมเดลความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน: สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ

ในขณะเดียวกันผู้วิจัยมีการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูล ด้วยวิธีการการตรวจสอบข้อมูลสามเส้า (Triangulation) (Denzin, 1989) เพื่อเป็นการยืนยันว่าข้อมูลที่ได้มีความน่าเชื่อถือมากเพียงพอต่อการสรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงานต้อนรับของธุรกิจสายการบินโดยสามารถสรุปผลสำคัญที่ได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่เป็นพนักงานต้อนรับที่ปฏิบัติงานในสายการบินต้นทุนต่ำ และพนักงานต้อนรับที่ปฏิบัติการในสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ

1. ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสำหรับผู้ที่ทำงานในสายการบินต้นทุนต่ำสามารถสรุปผลจากการศึกษาได้ดังนี้

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินต้นทุนต่ำ ผลจากการสัมภาษณ์พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินต้นทุนต่ำ พบว่า โอกาสที่เกิดความสุขจากการทำงานตามความคิดเห็นของพนักงาน คือ การมีความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานและอาชีพพนักงานต้อนรับ การเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของตนเองในการทำงาน สายการบินมีการออกแบบกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน การสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

ซึ่งจากความคิดเห็นที่เป็นความต้องการดังกล่าว สายการบินต้นทุนต่ำสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางในการจัดการความสุขของพนักงานในอนาคต

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อกำหนดโมเดลความสุขเพื่อเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางการจัดการความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินต้นทุนต่ำจากการวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูล ได้โมเดลความสุขเพื่อเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

1. กิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน (Relationship Building Activities Between Employees) โดยกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานนั้นจะมีผลทำให้พนักงานสายการบินเกิดความคุ้นเคยกันและสร้างเครือข่ายของความรู้จักกันมากขึ้น ซึ่งจะมีผลในระยะยาวเมื่อต้องมาทำงานบนเที่ยวบินตามตารางบินเดียวกัน

2. การสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ในการทำงาน (Creating New Experiences at Work) สำหรับการสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่นี้ พนักงานต้องการการทำงานที่อาจได้รับการปรับเปลี่ยนเส้นทางในการทำงานให้มีการหมุนเวียนกันไป เพราะจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความสนุกสนานจากจุดหมายปลายทาง

3. การสื่อสารข้อมูลที่เพียงพอและเหมาะสม (Communicating Sufficient and Appropriate Information) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต้องการข้อมูลสำหรับการทำงานที่ครอบคลุมในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งที่เกี่ยวกับการทำงานในหน้าที่ และที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงาน โดยผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะและช่องทางส่วนตัว เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4. การสร้างความสมดุลของชีวิตการทำงานกับชีวิตครอบครัว (Balancing work-life with family) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต้องการให้สายการบินจัดตารางบิน โดยพิจารณาจากพื้นฐานข้อจำกัดของพนักงานซึ่งอาจเป็นการดำเนินการในลักษณะที่เป็นไปตามระเบียบหรือขั้นตอนในการทำงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ เช่น การเปลี่ยนตารางบิน หรือหากพนักงานมีเหตุผลความจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับปัญหาส่วนตัว อาจให้สายการบินพิจารณาเป็นรายกรณี ซึ่งโดยปกติการบริหารงานของสายการบินก็มีการดำเนินงานในลักษณะดังกล่าวอยู่แล้ว

5. การบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสม (Appropriate Compensation Management) พนักงานต้องการให้การบริหารค่าตอบแทนตามภาระงานที่มีความแตกต่างกันออกไป เพราะในแต่ละเที่ยวบินความยากง่ายในการทำงานแตกต่างกัน เช่น ในเส้นทางตามตารางบินที่มีผู้โดยสารเต็มเที่ยวบินกับเส้นทางที่ผู้โดยสารไม่เต็มเที่ยวบิน สายการบินอาจกำหนดเงินเพิ่มพิเศษ



ที่แตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด เพื่อเป็นการสร้างแรงขับเคลื่อนในการทำงานที่มากขึ้น

6. การบริหารสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Environment Management) โดยสิ่งสำคัญสำหรับสภาพแวดล้อมในการทำงาน คือ ความพร้อมของอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ควรอยู่ในสภาพดี มีความเพียงพอ

2. ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสำหรับผู้ที่ทำงานในสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ สามารถสรุปผลจากการศึกษาได้ดังนี้

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบมีความเห็นว่าการทำงานที่มีความสุข คือ การได้ใช้ความรู้ความสามารถ ประสพความสำเร็จ ความสำเร็จมาทำให้งานประสบความสำเร็จ ในขณะเดียวกัน การสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลก็ทำให้การทำงานเกิดการขับเคลื่อนที่ดี การสร้างเป้าหมายในสายอาชีพตามตำแหน่งงานเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการทำงานและมีความสุข ซึ่งจากความคิดเห็นตามความต้องการดังกล่าวสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบสามารถนำไปใช้สำหรับการกำหนดนโยบาย เพื่อบริหารจัดการพนักงานให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีความสุขในงานอันส่งผลโดยตรงต่อผู้โดยสารที่มาใช้บริการของสายการบิน

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อกำหนดโมเดลความสุขเพื่อเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางการจัดการความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลได้โมเดลความสุขเพื่อเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

1. การกำหนดเส้นทางอาชีพที่ชัดเจนให้กับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Providing Clear Career Paths for Flight Attendants) พนักงานต้อนรับต้องการการได้รับความชัดเจนในเรื่องของความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน เกณฑ์ที่ใช้ในการพัฒนาตนเองเพื่อเลื่อนตำแหน่ง หรือเกณฑ์การพัฒนาตนเองเพื่อเตรียมความพร้อมในการปรับตัวเพื่อการเติบโตในอาชีพ

2. กิจกรรมเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างพนักงานประจำปี (Annual Activities to Create Interactions Among Employees) กิจกรรมระหว่างพนักงานถึงแม้ไม่ใช่ปัจจัยหลักที่ทำให้พนักงานมีความสุขเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่น ๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทน แต่พนักงานก็ยอมรับว่ากิจกรรมระหว่างกันก็เป็นการช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานรูปแบบหนึ่ง

3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ทั้งจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสายการบิน (Creating good

Atmosphere and Working Environment from Colleagues and Airline Executives) พนักงานสายการบินเห็นว่า การมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เป็นสิ่งที่ช่วยให้การทำงานมีความสุข โดยอาจแบ่งบรรยากาศในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับคนออกเป็น 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 เพื่อนร่วมงาน บรรยากาศในการทำงานที่ดีเกิดจากการมีเพื่อนร่วมเที่ยวบินที่ดี ที่เข้ากันได้ ทำงานเป็นทีม

ส่วนที่ 2 ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในระดับต่าง ๆ จะต้องแสดงให้พนักงานเห็นว่ามีความตั้งใจ มีความจริงใจในการบริหารงานหรือแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การเข้าถึงได้ง่าย เป็นต้น

4. การสร้างความภาคภูมิใจในอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Creating Pride in a Flight Attendant Career) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีความภาคภูมิใจในการทำงานกับสายการบิน บุคคลรอบข้างให้การยอมรับ ดังนั้นธุรกิจสายการบินจะต้องสร้างบรรยากาศของความภาคภูมิใจของพนักงานในการทำงานในสายการบิน เช่น การประชาสัมพันธ์ถึงมาตรฐานการให้บริการที่ดีกับผู้ใช้บริการทุกระดับ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ปรากฏแก่สายตาคนทั่วไป เป็นต้น

5. การกำหนดตารางเวลาในการทำงานที่เหมาะสมกับการใช้ชีวิตครอบครัว (Determining a Work Schedule that is Suitable for Family Life) การกำหนดตารางบินสำหรับพนักงานอาจจะเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก เพียงแต่สายการบินอาจพิจารณาในการกำหนดหรือเพิ่มแนวปฏิบัติสำหรับการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ที่สอดคล้องกับพื้นฐานส่วนบุคคลเพื่อให้เกิดความสมดุลในการใช้ชีวิต เช่น พนักงานที่มีครอบครัว (สมรส ไม่มีบุตร/สมรสมีบุตร) เป็นต้น

อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัยซึ่งพบว่า โมเดลของพนักงานต้อนรับบนเที่ยวบินกรณีสายการบินต้นทุนต่ำนั้นมีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้คือ องค์ประกอบของปัจจัยหรือตัวแปรที่ทำให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงานซึ่งประกอบด้วย 1) กิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน (Relationship Building Activities Between Employees) 2) การสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ในการทำงาน (Creating New Experiences at Work) 3) การสื่อสารข้อมูลที่เพียงพอและเหมาะสม (Communicating Sufficient and Appropriate Information) 4) การสร้างความสมดุลของชีวิตการทำงานกับชีวิตครอบครัว (Balancing work-life with family) 5) การบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสม (Appropriate Compensation Management) 6) การบริหารสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Environment



Management) ซึ่งเมื่อพิจารณาจะเห็นว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินนั้นนับเป็นพนักงานที่ต้องปฏิบัติงานตามข้อกำหนดของสายการบินเฉกเช่นเดียวกับการทำงานบริษัททั่ว ๆ ไป เพียงแต่ว่าในรูปแบบของการทำงานอาจแตกต่างตรงที่การปฏิบัติงานต้องปฏิบัติอยู่บนเครื่องบิน และเวลาในการทำงานก็คิดเป็นชั่วโมงโดยรวม ดังนั้นในความต้องการของพนักงานที่ต้องการได้รับกิจกรรมเพื่อสร้างความรู้จักกันจึงเป็นเรื่องที่สายการบินควรให้ความสำคัญ เพราะในการทำงานด้วยจำนวนพนักงานที่มีจำนวนมาก ทำให้โอกาสที่พนักงานจะได้รู้จักกันหรือเวียนมาทำงานร่วมกันในแต่ละเที่ยวบินนั้นน้อยมาก นอกจากนี้การสร้างความประทับใจในการทำงานที่แปลกใหม่ที่ได้รับจากการทำงานในเส้นทางใหม่ ๆ เป็นสิ่งที่ช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเที่ยวบิน เพราะการทำงานในเส้นทางใหม่ทำให้ในช่วงที่ไม่ได้ปฏิบัติงานพนักงานมีเวลาพักผ่อนและเรียนรู้ประสบการณ์จากจุดหมายปลายทางตามเส้นทางบิน ในขณะที่ความต้องการในเรื่องที่เกี่ยวกับการสื่อสารข้อมูลจากธุรกิจไปยังพนักงานก็เป็นปัจจัยที่ช่วยให้พนักงานเกิดความเข้าใจอันดีต่อสถานการณ์ในด้านต่าง ๆ ของธุรกิจ เช่น สถานการณ์ในด้านการแข่งขัน สถานการณ์ในด้านผลประโยชน์ของสายการบิน หรือปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ซึ่งการสื่อสารที่ครอบคลุมจะช่วยให้ความเข้าใจของพนักงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในขณะที่ความต้องการด้านความสมดุลในชีวิตการทำงานกับชีวิตครอบครัวก็เป็นปัจจัยสำคัญที่พนักงานทุกคนต้องการ เพราะว่าด้วยเหตุผลความจำเป็นของพนักงานบางส่วนที่มีครอบครัวต้องดูแลและบางรายอาจต้องการดูแลพ่อแม่ที่แก่เฒ่า บางรายอาจมีลูกหลานที่ต้องได้รับการดูแลเอาใจใส่ แต่ถึงอย่างไรการเรียกร้องที่มากเกินไปก็มักจะไม่ได้รับการตอบสนอง หากแต่สายการบินอาจต้องมีการพิจารณาถึงความเหมาะสม ซึ่งเพียงคำนึงถึงจริยธรรมเล็กน้อยต่อพนักงานก็สามารถสร้างความสุขได้มากขึ้น และในขณะเดียวกันก็ส่งผลต่อการให้บริการกับผู้โดยสารทางอ้อมอีกรูปแบบหนึ่ง ประเด็นสำคัญของความสุขหนึ่งของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน คือ การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นไปตามความคาดหวัง ด้วยเหตุนี้ความชัดเจนในการให้ค่าตอบแทนซึ่งอาจต้องสร้างความเข้าใจตั้งแต่แรกเข้ามาทำงานของพนักงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ ห้ามคลุมเครือ เพื่อที่พนักงานจะได้ตัดสินใจว่าจะปฏิบัติงานกับสายการบินหรือไม่ เพราะหากกล่าวตามความเป็นจริง ณ ขณะปัจจุบัน ธุรกิจสายการบินมีโอกาเลือกพนักงาน พนักงานก็มีโอกาสในการเลือกสายการบินเช่นเดียวกัน เพราะจากการแข่งขันกันของสายการบินในการดูแลผู้โดยสาร จำเป็นต้องใช้พนักงานจำนวนมากในการให้บริการ ซึ่งสุดท้ายเมื่อมีความชัดเจนตั้งแต่แรกเข้าก็จะทำให้เมื่อพนักงานเข้ามาทำงานและทำงานต่อเนื่องในระยะยาวจะไม่มีประเด็นปัญหาเรื่องของการค่าตอบแทนเพราะเท่ากับว่าการเข้ามาทำงานในธุรกิจสายการบินนั้น พนักงานได้ยอมรับกับค่าตอบแทนที่ถูกกำหนดไว้

อย่างชัดเจนแล้ว สิ่งสำคัญสุดท้าย คือ การบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อมของสายการบินที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน โดยอาจปฏิเสธไม่ได้ว่าความพร้อมของอุปกรณ์ในการทำงาน ทำให้การทำงานของพนักงานต้อนรับบนเที่ยวบินเกิดความคล่องตัว ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานมีมากขึ้นตามลำดับ โดยเหตุผลต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นสอดคล้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพขององค์การตามแนวคิดของ Noe et al. (2014) และ กิ่งพร ทองใบ (2563) ซึ่งอธิบายว่า การจัดการทุนมนุษย์ขององค์การมีส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์การ และยังสอดคล้องกับการวิจัยของ ภาวิน ชินะโชติ, ทองฟู ศิริวงศ์ และภาณุ ชินะโชติ (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานก่อนวัยเกษียณอายุในอุตสาหกรรม จังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานโดยรวมในด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้แก่ การบูรณาการทางสังคม การทำงานร่วมกัน สิทธิของพนักงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับวิทยานิพนธ์ แก้วเกิด, พรรัตน์ แสงหาญ และอภิญญา อิงอจ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การดำเนินงานเพื่อสร้างความสุขและความผูกพันของพนักงานในองค์กรสุขภาวะต้นแบบ ผลจากการศึกษาพบว่า แนวทางการดำเนินงานในองค์กรสุขภาวะต้นแบบมีการจัดกิจกรรมตามแนวทางการสร้างความสุข 8 ประการ ซึ่งประกอบไปด้วย การมีสุขภาพดี การมีน้ำใจงาม การผ่อนคลาย การหาความรู้ การมีคุณธรรม การใช้เงินเป็น การมีครอบครัวดี และการมีสังคมดี โดยการจัดกิจกรรมนั้นต้องมีการออกแบบให้สอดคล้องกับคุณภาพชีวิตของพนักงาน

จากการสรุปโมเดลความสุขของพนักงานต้อนรับบนเที่ยวบินของสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบสรุปได้ว่าความสุขของพนักงานจะเกิดขึ้นได้นั้นย่อมมีปัจจัยสำคัญที่เป็นองค์ประกอบดังนี้ 1) การกำหนดเส้นทางอาชีพที่ชัดเจนให้กับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Providing Clear Career Paths for Flight Attendants) 2) กิจกรรมเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างพนักงานประจำปี (Annual Activities to Create Interactions Among Employees) 3) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานทั้งจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสายการบิน (Creating Good Atmosphere and Working Environment from Colleagues and Airline Executives) 4) การสร้างความภาคภูมิใจในอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Creating Pride in a Flight Attendant Career) 5) การกำหนดตารางเวลาในการทำงานที่เหมาะสมกับการใช้ชีวิตครอบครัว (Determining a Work Schedule that is Suitable for Family Life) โดยองค์ประกอบสำคัญของความสุขของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ทำงานกับสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบมี 5 องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งอธิบายได้ว่า ความสุขของพนักงาน



ในการทำงานเกิดจากธุรกิจสายการบินมีการกำหนดเส้นทางอาชีพหรือเรียกง่าย ๆ ว่า ความก้าวหน้าในการทำงานซึ่งตลอดระยะเวลาในการทำงานของพนักงานตั้งแต่แรกเข้าจนกระทั่งเกษียณอายุนั้น จำเป็นจะต้องทราบความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของตนเอง โดยสายการบินอาจต้องมีการกำหนดเกณฑ์ที่ตายตัวและชัดเจนถึงการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เช่น การทำงานของพนักงานเมื่อครบปีจะสามารถปรับขั้นปรับตำแหน่งอะไรได้บ้าง หรือการที่จะปรับเปลี่ยนจากพนักงานก้าวขึ้นสู่การเป็นหัวหน้าและผู้บริหารจะต้องมีการเตรียมตัวหรือมีคุณสมบัติอย่างไร และให้ถือเกณฑ์ดังกล่าวเป็นแนวปฏิบัติโดยไม่ให้ระหว่างปีมีการปรับเปลี่ยนเกณฑ์อยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อความชัดเจนและเกิดความรู้สึกเป็นธรรมในการทำงาน องค์ประกอบที่ 2 ของความสุข คือ กิจกรรมปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานซึ่งมีผลต่อการทำงานของพนักงานโดยสายการบินอาจกำหนดแนวทางในการสร้างกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรกลุ่มเล็ก ๆ ได้ทำกิจกรรมร่วมกัน หรือเป็นกิจกรรมประจำปี เช่น งานสังสรรค์ประจำปี งานเลี้ยงสำหรับพนักงานทั้งในและนอกสถานที่ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางในการจัดกิจกรรม คือ การพิจารณาให้พนักงานได้มีโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมมากที่สุด เพราะตารางในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเที่ยวบิน ไม่สอดคล้องกันเหมือนการทำงานปกติทั่วไป องค์ประกอบที่ 3 ในด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานทั้งจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสายการบิน การส่งต่อความสุขหรือการส่งต่อความเชื่อมั่นในการทำงานของผู้บริหารนับเป็นปัจจัยจูงใจในอีกรูปแบบหนึ่ง หน้าที่หนึ่งของผู้บริหาร คือ การเรียกขวัญกำลังใจในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ในขณะที่พนักงานเมื่อได้รับการส่งผ่านพลังแห่งการมีไฟในการทำงานก็จะช่วยเสริมสร้างความสุขให้เกิดขึ้นแม้งานจะมีความเหนื่อยยากลำบากเพียงใด ในขณะที่องค์ประกอบด้านบรรยากาศในการทำงานที่เกิดจากความพร้อม ความสมบูรณ์ของสภาพการใช้งานของอุปกรณ์เป็นสิ่งสำคัญเช่นเดียวกัน องค์ประกอบที่ 4 ความภาคภูมิใจในอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินถือเป็นความสุขอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งเปรียบก็เสมือนกับความสุขทางใจที่พนักงานได้รับการประกอบอาชีพที่มีเกียรติ มีความมั่นคงและถือเป็นอาชีพที่มีรายได้รวมโดยเฉลี่ยสูงเป็นที่คาดหวังและได้รับการยอมรับจากสังคม ดังนั้นสายการบินจะต้องดำเนินมาตรการหรือแนวทางในการคงไว้ซึ่งความภาคภูมิใจของพนักงานให้อยู่ควบคู่กับอาชีพไประยะยาว และองค์ประกอบสุดท้าย คือ การกำหนดตารางเวลาในการทำงานที่เหมาะสมกับการใช้ชีวิตครอบครัว โดยปกติแล้วนั้นในทางปฏิบัติทำได้ยากมากเนื่องจากว่าการที่จะให้สายการบินทำตามความต้องการด้วยเหตุผลข้อจำกัดต่าง ๆ ซึ่งไม่สามารถนำมาเป็นเหตุผลหลักได้ แต่อย่างไรก็ตามสายการบินอาจพิจารณาจัดกลุ่มพนักงานตามข้อจำกัดพื้นฐานเพื่อให้การกำหนดตารางการทำงานของพนักงานที่ให้บริการ

บนเที่ยวบินนั้นไม่ก่อให้เกิดความเครียด ความกังวล ความไม่สบายใจจนส่งผลกระทบต่อมาตรฐานในการให้บริการได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง การสร้างความผูกพันของพนักงานของศิริณา บุญญเศรษฐ์ (2563) ที่กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานเป็นความรู้สึกดี ๆ ของพนักงานที่มีต่องานและองค์การจนทำให้พนักงานทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้นแก่องค์กร รวมทั้งสอดคล้องกับการวิจัยของ ภาวิน ชินะโชติ, ทองฟู ศิริวงศ์ และภรณ์ ชินะโชติ (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานก่อนวัยเกษียณอายุในอุตสาหกรรม จังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานโดยรวมในด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้แก่ การบูรณาการทางสังคม การทำงานร่วมกัน สิทธิของพนักงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ อุมารวรรณ วาฬกิจ (2560) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยสำคัญเป็นองค์กรแห่งความสุข กรณีศึกษา ธุรกิจโรงแรมระดับ 4-5 ดาว ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลจากการศึกษาพบว่า แนวทางในการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงแรม ระดับ 4-5 ดาวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น คือ 1) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเน้นการเป็นองค์กรแห่งความสุข 2) กระบวนการสร้างสุข โดยมีการกำหนดนโยบายองค์กร กำหนดผู้รับผิดชอบวางแผนโครงการ และประเมินโครงการ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม 3) ผลลัพธ์ขององค์กร การเป็นองค์กรแห่งความสุข ผลลัพธ์ที่ได้จะแสดงออกมาในรูปแบบของคุณภาพในการปฏิบัติงาน การเพิ่มขึ้นของผลผลิต ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้น ในที่สุดแล้วการเป็น “องค์กรแห่งความสุข” จะเป็นเครื่องมือทางการแข่งขันที่สำคัญอย่างหนึ่งของธุรกิจบริการและยังมีความสัมพันธ์กับงานวิจัยของ อนุรักษ์ เรืองรอบ (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในภาคตะวันออกของไทย ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน 5 ด้าน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตทั้ง 3 ด้าน

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการศึกษาพบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในภาพรวมจะมีความสุขในการทำงานได้นั้น ธุรกิจสายการบินควรดำเนินการในด้านกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน การจัดตารางการทำงานที่สอดคล้องกับปัจจัยความแตกต่างระหว่างพนักงาน การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สอดคล้องกับความคาดหวังรวมทั้งการออกแบบบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน



ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลจากการศึกษาทำให้เห็นว่า ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของความสุขในการทำงานของพนักงานทั้งที่เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายการบินต้นทุนต่ำ หรือสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบโดยมีความต้องการที่คล้ายกัน เช่น การจัดกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน การจ่ายค่าตอบแทนตามความเหมาะสมของความเข้มข้นจากปริมาณงานที่ได้รับ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นการแสดงให้เห็นว่า ธุรกิจสายการบินควรมีการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการออกแบบกิจกรรมของบริษัทในแต่ละปี เพื่อให้เกิดการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อสร้างความรักความสามัคคีที่มากขึ้นกว่าเดิม

ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

สายการบินต้นทุนต่ำ และสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบสามารถนำโมเดลความสุขตามผลการศึกษาไปใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อให้ทราบความคาดหวังหรือความต้องการที่แท้จริงของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัท ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการพนักงานรวมถึงพนักงานเองก็จะมีมีความสุขในการทำงานและส่งผ่านความสุขนั้นไปยังผู้โดยสารที่ใช้บริการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ผู้ที่สนใจเกี่ยวกับการศึกษาเรื่อง ความสุขของพนักงานต้อนรับบนเที่ยวบิน อาจศึกษาต่อยอดในการนำโมเดลไปสอบถามกับพนักงานต้อนรับบนเที่ยวบินตามรูปแบบของสายการบินที่เป็นสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ เพื่อเป็นการยืนยันอีกครั้งหนึ่งถึงองค์ประกอบสำคัญที่เป็นปัจจัยสร้างความสุขในการทำงาน ตามบริบทของบริษัทที่มีนโยบายในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันออกไป

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณ สถาบันเทคโนโลยีการบินและอวกาศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ที่ได้พิจารณามอบทุนอุดหนุนสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- กิ่งพร ทองใบ. (2563). **ประมวลสาระชุดวิชาเศรษฐศาสตร์เพื่อการจัดการและการจัดการทรัพยากรมนุษย์. หน่วยที่ 9 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์.** นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ขจรศักดิ์ บัวระพันธ์. (2554). **วิจัยเชิงคุณภาพ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: คอมมาดีไซน์ แอนด์พริ้นท์ จำกัด.

- จุฑามาศ แก้วพิจิตร. (2557). โมเดล “เป็น อยู่ คือ” โมเดลเพื่อการสร้างความสุขในการทำงานแบบไทย ๆ. **HROD Journal.** 6(1): 39-56.
- ถิรัตน์ พิมพ์ภรณ์ และธีรวัฒน์ จันทิก. (2559). ความสุขในการทำงาน : ความท้าทายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมบริการ. **วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์.** 18(2): 113-126.
- ประไพพิมพ์ สุธีวินนท และประสพชัย พสุนนท์. (2559). กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ. **วารสารปริชาต มหาวิทยาลัยทักษิณ.** 29(2), 31-48.
- ภาวีน ชินะโชติ, ทองฟู ศิริวงศ์ และภาณุ ชินะโชติ. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานก่อนวัยเกษียณอายุในอุตสาหกรรม จังหวัดนนทบุรี. **วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี.** 12(2): 319-334.
- วอยซ์ทีวีออนไลน์. **วิจัยชี้ “แอร์โฮสเตส” เสี่ยงป่วยมะเร็งกว่าอาชีพอื่น.** [Online]. เข้าถึงได้จาก : https://voicetv.co.th/read/BJX_mnkzQ. 2561.
- วัชรินทร์ อนันตพงศ์ และรวีวรรณ โปรรุ่งโรจน์. (2562). **ภาวะเครียดของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการทำงานร่วมกับสายการบินต่างชาติ.** การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 10. หน้า 681-689.
- วิริยาภรณ์ แก้วเกิด, พรรัตน์ แสงหาญ และอภิญา อิงอาจ. (2560). การดำเนินงานเพื่อสร้างความสุขและความผูกพันของพนักงานในองค์กรสุขภาวะต้นแบบ. **วารสารบริหารธุรกิจและการบัญชี.** 1(2), 13-29.
- ศรัธนา บุญเศรษฐ์. (2563). **ประมวลสาระชุดวิชาเศรษฐศาสตร์เพื่อการจัดการและการจัดการทรัพยากรมนุษย์. หน่วยที่ 14 การจัดการแรงงานสัมพันธ์.** นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สาคร สมเสริฐ. (2561). ทางแห่งการทำงานอย่างมีความสุข. **วารสารนักบริหาร.** 38(1): 3-10.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **ทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12.** [Online]. เข้าถึงได้จาก : http://www.nesdb.go.th/article_attach/Book_Plan12.pdf. 2558.
- อนรรักษ์ เรืองรอบ. (2563). **คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในภาคตะวันออกของไทย.** **วารสารวิจัยรำไพพรรณี.** 14(2): 5-11.



อุมารรณ วาทกิจ. (2560). ปัจจัยสำคัญเป็นองค์กรแห่งความสุข
กรณีศึกษารัฐกิจโรงแรมระดับ 4-5 ดาวในเขตอำเภอเมือง
จังหวัดขอนแก่น. *วารสารวิชาการธรรมทรศน์*. 17(3):
121-131.

Nastasi, B.K. & Schensul, S. L. (2005). Contributions of
qualitative research to the validity of intervention
research. *Journal of School Psychology*. 43(3):
177-195.

Noe, Raymond A., Hollenback, John R.; Gerhest, Barry
and Wright, M. (2014). **Fundamentals of
Human Resource Management**. (5th ed.).
McGraw-Hill International Edition.