



ทัศนคติของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญ และกำลังใจในการทำงาน

THAI AIRWAYS EMPLOYEE'S ATTITUDE TOWARDS FACTORS PROMOTING WORK MORALE

ศิรินันท์ เกษสมลี^{1*}, จิดาภา ธีรศิริกุล¹, ชาญชัย จิตรเหล้าอาพร¹

Sirinan Katsimlee^{1*}, Jidapa Thirasirikul¹, Chanchai Chittlaoarporn¹

*Corresponding Author E-mail: takatsimlee19@gmail.com

Received March 2, 2026; Revised June 20, 2026; Accepted July 2, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับทัศนคติของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน 2. เปรียบเทียบทัศนคติดังกล่าวโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุการทำงาน และ 3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสนับสนุนกับทัศนคติของพนักงานต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้กลุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1. พนักงานมีทัศนคติต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่มีมุมมองเชิงบวกต่อทั้งปัจจัยด้านแรงจูงใจ รวมถึงปัจจัยค่าจ้าง ซึ่งล้วนส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ ความกระตือรือร้น และความพร้อมในการปฏิบัติงาน 2. การเปรียบเทียบทัศนคติจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ขณะที่เพศ อายุ และอายุการทำงาน ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าการศึกษาและรายได้เป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อมุมมองของพนักงานต่อแรงจูงใจในการทำงาน 3. ปัจจัยสนับสนุน เช่น สวัสดิการตามกฎหมาย สวัสดิการเพิ่มเติมจากองค์กร และสวัสดิการจากการเจรจาต่อรอง มีความสัมพันธ์กับ

¹ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

¹ Faculty of Political Science, Siam University



ทัศนคติของพนักงานต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ทัศนคติ; พนักงานบริษัทการบินไทย; ขวัญและกำลังใจ; การทำงาน

Abstract

Objectives of this research article were: 1. To investigate level of the Thai Airways employees' attitude towards factors promoting work morale; 2. To compare Thai Airways employee's attitudes towards factors promoting work morale, classified by personal factors, which included gender, age, education and job position; and 3 To investigate the relationship between supporting factors and Thai airways employee's attitudes towards factors promoting work morale, conducted by the quantitative method. Data were collected through interviews and questionnaires from 400 employees of Thai Airways International Public Company Limited. The statistics used to analyze quantitative data included percentage, mean, and standard deviation.

Research findings were found that: 1 . Employees of Thai Airways International Public Company Limited demonstrated an overall high level of positive attitudes toward factors promoting work morale including both motivational factors and hygiene factors 2. Employees with different levels of education showed statistically significant differences in their attitudes toward factors promoting work morale at the 0.05 level of significance. Likewise, employees with different levels of average monthly income also exhibited statistically significant differences in their attitudes toward such factors at the 0.05 level. In contrast, personal factors such as gender, age, and length of employment showed no statistically significant differences in employees' attitudes toward factors promoting work morale. and 3 . Supporting factors, including legally required welfare benefits, additional welfare benefits provided by the organization, and welfare benefits obtained through negotiation, were significantly correlated with employees' attitudes toward factors promoting work morale at the 0.05 level of statistical significance.

Keywords: Attitude; Thai Airways Employees; Morale; Work



บทนำ

รัฐบาลไทยได้มีมติจัดตั้งบริษัท การบินไทย จำกัด ขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2503 เพื่อให้เป็นสายการบินแห่งชาติที่ให้บริการในระดับสากล โดยเริ่มต้นจากการร่วมทุนระหว่างบริษัท เดินอากาศไทย จำกัด และสายการบินสแกนดิเนเวียนแอร์ไลน์ ซิสเต็ม (Scandinavian Airlines System: SAS) เพื่อดำเนินธุรกิจการบินระหว่างประเทศ ต่อมาได้มีการขยายกิจการและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นสายการบินแห่งชาติที่มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจการท่องเที่ยว และการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ทั้งในด้านการขนส่งผู้โดยสาร สินค้า และไปรษณียภัณฑ์ทางอากาศของประเทศไทย รวมถึงการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการบิน เช่น บริการภาคพื้น คลังสินค้า ครีวการบิน และซ่อมบำรุงอากาศยาน รัฐบาลไทยได้มีมติจัดตั้งบริษัท การบินไทย จำกัด ขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2503 ... จนกลายเป็นสายการบินแห่งชาติที่มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ การท่องเที่ยว และการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย (บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 2025)

ในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการแข่งขันในอุตสาหกรรมการบิน ส่งผลให้องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น โดยเฉพาะภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจการบินทั่วโลก รวมถึงบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กร ปรับรูปแบบการดำเนินงานและบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ความพึงพอใจ และขวัญกำลังใจของพนักงาน ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากพนักงานเป็นผู้ขับเคลื่อนภารกิจและเป้าหมายขององค์กรให้บรรลุผล หากพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีจะก่อให้เกิดความกระตือรือร้น ความทุ่มเท ความผูกพันต่อองค์กร และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากพนักงานขาดขวัญและกำลังใจ อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง เกิดความเบื่อหน่าย ขาดความผูกพันต่อองค์กร และอาจนำไปสู่การลาออกของพนักงานในที่สุด

แนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงานได้รับการอธิบายผ่านทฤษฎีทางพฤติกรรมองค์การหลายแนวคิด โดยเฉพาะทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์



(Maslow's Hierarchy of Needs) ซึ่งอธิบายว่ามนุษย์มีความต้องการตั้งแต่วัตถุพื้นฐานจนถึงการบรรลุศักยภาพของตนเอง (Maslow, 1943) เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนอง บุคคลจะเกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ยังอธิบายว่าความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากปัจจัยจูงใจ เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ และความก้าวหน้าในอาชีพ ขณะที่ปัจจัยค้ำจุน เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

นอกจากนี้ แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) ยังชี้ให้เห็นว่าการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ความปลอดภัยในการทำงาน ความมั่นคงในอาชีพ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของพนักงานล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจ และทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์กร องค์กรที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี และตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ จะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร และพร้อมปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้จัดให้มีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงาน เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันสุขภาพ ประกันสังคม สิทธิการเดินทางโดยเครื่องบิน วันหยุดประจำปี และสิทธิการลาตามระเบียบของบริษัท อย่างไรก็ตาม พนักงานแต่ละกลุ่มอาจมีความคิดเห็นและทัศนคติต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจแตกต่างกันตามลักษณะส่วนบุคคล ประสบการณ์การทำงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจส่งผลต่อระดับขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกัน

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาทัศนคติของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อศึกษาระดับทัศนคติของพนักงานเปรียบเทียบทัศนคติตามปัจจัยส่วนบุคคลและศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการทำงานอันจะเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารในการกำหนดนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานและเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับบทบาทของบริษัทในฐานะองค์กรสำคัญด้านการคมนาคมขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ

ดังนั้น จึงเกิดคำถามการวิจัยว่า พนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีทัศนคติต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับใด ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน



ส่งผลต่อทัศนคติดังกล่าวหรือไม่ และปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์ต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งคำตอบที่ได้จากการศึกษาจะนำไปสู่ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับทัศนคติของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุการทำงาน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสิทธิพนักงานกับทัศนคติของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ
2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 400 คนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่ที่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
ผู้วิจัยได้กำหนดลักษณะของเครื่องมือในการวิจัยและการสร้างเครื่องมือในการวิจัยดังนี้
ลักษณะของเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนต่อทัศนคติของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน ในด้านกฎหมายที่กำหนด
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจิตใจ
ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน ด้านปัจจัยค่าจ้าง



4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอนดังนี้

4.1. การสำรวจเอกสาร (Documentary Survey) ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย หนังสือ ตำรา บทความ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

4.2 การเก็บข้อมูลภาคสนาม (Field Survey) ได้แก่ การรวบรวมข้อมูล โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)

4.3 เมื่อได้ข้อมูลจากการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัย

4.4 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์เพื่อได้ข้อมูลที่ตอบสนองตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

5.1 การคำนวณหาข้อมูลทั่วไปจากแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) ใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปออกมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage)

5.2 การคำนวณหาข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.3 การทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) กรณีพบค่าความแตกต่างเป็นรายกลุ่ม จะวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างรายกลุ่มเป็นรายคู่อีกครั้งโดยใช้ (LSD. Analysis) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Product-Moment Correlation)



ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศชาย	236	59
เพศหญิง	164	41
อายุ 20-30 ปี	192	48
อายุ 31-40 ปี	56	14
อายุ 41-50 ปี	80	20
อายุ 51-60 ปี	72	18
ต่ำกว่าปริญญาตรี	80	20
ปริญญาตรี	292	73
ปริญญาโทขึ้นไป	28	7
รายได้ไม่เกิน 15,000 บาท	72	18
รายได้ 15,001-25,000 บาท	172	43
รายได้ 25,001 บาท ขึ้นไป	156	39
อายุการทำงาน ไม่เกิน 10 ปี	248	62
อายุการทำงาน 11 ปี ขึ้นไป	152	38

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 20-30 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-25,000 บาท และมีอายุการทำงานตามเกณฑ์ที่กำหนด



ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสนับสนุนต่อทัศนคติของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ปัจจัยสนับสนุน (สวัสดิการที่กฎหมายกำหนด)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ท่านได้รับวันหยุดประจำสัปดาห์ไม่น้อยกว่า 1 วันต่อสัปดาห์	3.93	1.09	มาก
ท่านได้รับวันหยุดตามประเพณีไม่น้อยกว่าปีละ 13 วัน	3.87	0.99	มาก
ท่านได้รับการตรวจร่างกายประจำปีตามที่กฎหมายกำหนด	3.84	1.00	มาก
ท่านได้รับสวัสดิการจากประกันสังคม เช่น การรักษาพยาบาล การชดเชยกรณีเจ็บป่วย	3.75	0.97	มาก
ท่านได้รับวันลาพักร้อนตามกฎหมายไม่น้อยกว่า 6 วัน	3.74	1.03	มาก
รวม	3.82	0.85	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยสนับสนุนต่อทัศนคติของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านได้รับวันหยุดประจำสัปดาห์ไม่น้อยกว่า 1 วันต่อสัปดาห์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ท่านได้รับวันหยุดตามประเพณีไม่น้อยกว่าปีละ 13 วัน ในระดับมาก และท่านได้รับการตรวจร่างกายประจำปีตามที่กฎหมายกำหนด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านได้รับวันลาพักร้อนตามกฎหมายไม่น้อยกว่า 6 วัน แต่ยังคงอยู่ในระดับมากเช่นกัน

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนคติของพนักงานต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ตัวแปร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ความสำเร็จในงาน	3.72	0.68	มาก
ประสิทธิภาพในการทำงาน	3.69	0.68	มาก
ความมั่นคงในงาน	3.45	0.73	มาก
โอกาสความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ	3.30	0.68	ปานกลาง
ค่าจ้างและสวัสดิการพนักงาน	3.12	0.78	ปานกลาง
รวม	3.51	0.67	มาก



จากตารางที่ 3 พบว่า พนักงานมีทัศนคติต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความสำเร็จในงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านประสิทธิภาพในการทำงานและด้านค่าจ้าง ความมั่นคงในงาน และด้านโอกาสความเจริญก้าวหน้าในอาชีพตามลำดับ และค่าจ้างและสวัสดิการพนักงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรอิสระ	เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
เพศ		✓
อายุ		✓
ระดับการศึกษา	✓	
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	✓	
อายุการทำงาน		✓
ปัจจัยสนับสนุนต่อทัศนคติของพนักงาน	✓	

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ส่งผลต่อทัศนคติของพนักงานต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่เพศ อายุ และอายุการทำงานไม่ส่งผลต่อความแตกต่างของทัศนคติ นอกจากนี้ ปัจจัยสนับสนุนต่อทัศนคติของพนักงานมีความสัมพันธ์กับทัศนคติของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับทัศนคติของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีทัศนคติต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านความสำเร็จในงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน และความมั่นคงในงาน ซึ่งสะท้อนว่าพนักงานส่วนใหญ่รับรู้ว่าการทำงานของตนมีคุณค่า ได้รับการยอมรับ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ระบบการบริหารขององค์กร ขณะที่ด้านค่าจ้างและสวัสดิการ รวมถึงโอกาส

ความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ายังเป็นประเด็นที่พนักงานคาดหวังการพัฒนาเพิ่มเติม โดยผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) ที่อธิบายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากปัจจัยจูงใจ เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ และความก้าวหน้าในอาชีพ ส่วนปัจจัยค้ำจุน เช่น เงินเดือน สวัสดิการ และความมั่นคงในงาน มีบทบาทในการลดความไม่พึงพอใจและสร้างเสถียรภาพทางจิตใจในการทำงาน โดยในงานวิจัยนี้พนักงานให้คะแนนสูงในด้านความสำเร็จในงานและประสิทธิภาพในการทำงาน จึงสะท้อนบทบาทของปัจจัยจูงใจที่ช่วยสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงาน ขณะเดียวกันความมั่นคงในงานและสวัสดิการก็ช่วยสนับสนุนให้พนักงานรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Maslow เรื่องลำดับขั้นความต้องการ ซึ่งชี้ว่ามนุษย์จะเกิดแรงจูงใจเมื่อความต้องการพื้นฐานและความมั่นคงได้รับการตอบสนอง พนักงานของการบินไทยได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์หลายด้าน เช่น ประกันสุขภาพ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และสิทธิการเดินทางทางอากาศ จึงช่วยเสริมความมั่นคงและคุณภาพชีวิตในการทำงาน ส่งผลให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร (Maslow, 1943) และผลการศึกษาดังกล่าวยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยศวิจน์ พยุงผลชัยสาร และสมชาย คุ่มพูล (2558) ที่ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และพบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ และสวัสดิการขององค์กร มีส่วนสำคัญต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

2. เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานตามปัจจัยส่วนบุคคล ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่เพศ อายุ และอายุการทำงานไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ผลดังกล่าวสามารถอธิบายได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงมักมีความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาตนเอง และการได้รับการยอมรับจากองค์กรมากกว่า จึงมีการประเมินปัจจัยจูงใจและค้ำจุนแตกต่างจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า ส่วนพนักงานที่มีรายได้สูงกว่ามักรู้สึกถึงความมั่นคงและความคุ้มค่าของผลตอบแทนมากกว่า จึงมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและระบบสวัสดิการมากขึ้น ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Keith Davis ที่ระบุว่า ความเพียงพอของรายได้ ความมั่นคง และสวัสดิการขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยที่กล่าวว่าพนักงานที่ได้รับค่าตอบแทนและโอกาสความก้าวหน้าที่เหมาะสม จะมีทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานที่ดีกว่า ส่วนการที่เพศ อายุ และอายุการทำงาน



ไม่ส่งผลต่อความแตกต่างของทัศนคติ อาจเป็นเพราะองค์กรมีระบบการบริหารและสวัสดิการที่ใช้มาตรฐานเดียวกันกับพนักงานทุกกลุ่ม ทำให้การรับรู้ต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจมีความใกล้เคียงกัน (Davis, 1972)

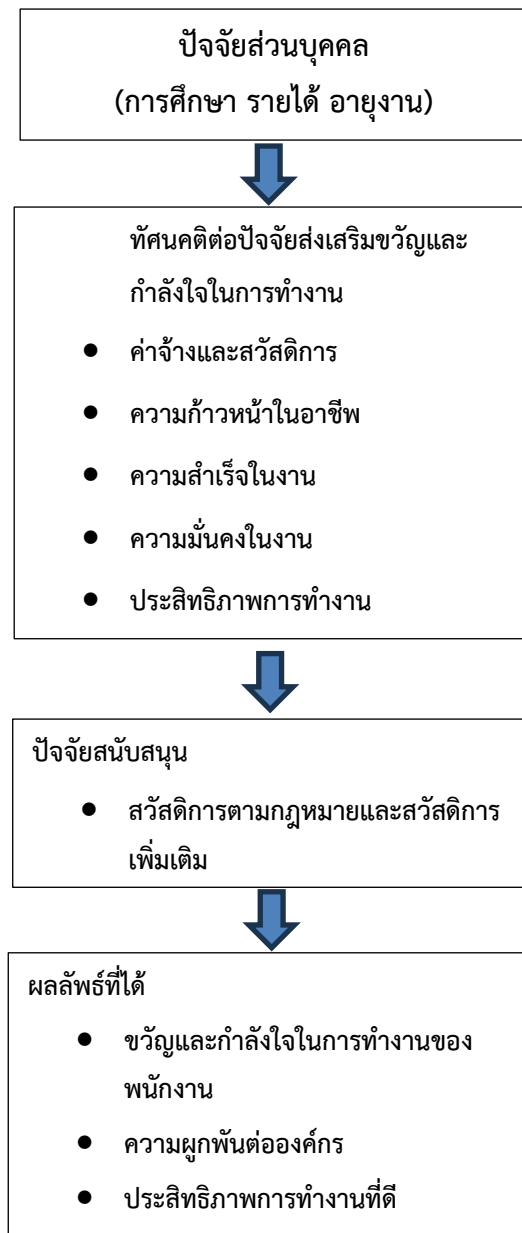
3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสนับสนุนกับทัศนคติของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ สวัสดิการตามกฎหมาย สวัสดิการเพิ่มเติมจากองค์กร และสวัสดิการจากการเจรจาต่อรอง มีความสัมพันธ์กับทัศนคติของพนักงานต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า เมื่อพนักงานรับรู้ว่าองค์กรให้การดูแลด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อย่างเหมาะสม จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกมั่นคง พึงพอใจ และมีมุมมองเชิงบวกต่อการทำงานมากขึ้น ทั้งยังช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรและความพร้อมในการปฏิบัติงานนอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทณี ชิตเขียน และอรไท ชั่วเจริญ (2560) ที่ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง และพบว่า การได้รับสวัสดิการ การสนับสนุนจากองค์กร และความมั่นคงในการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาค้นคว้าที่พบว่า ปัจจัยสนับสนุนด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์มีความสัมพันธ์กับทัศนคติของพนักงานต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการศึกษาสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ซึ่งระบุว่าปัจจัยค่าจูน เช่น เงินเดือน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจและสร้างพื้นฐานทางจิตใจที่ดีในการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มองว่าสวัสดิการ ความปลอดภัย และความมั่นคงในอาชีพ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อทัศนคติและประสิทธิภาพของพนักงาน

กล่าวโดยสรุป ผลการวิจัยทั้งสามวัตถุประสงค์สะท้อนว่า พนักงานการบินไทยมีทัศนคติเชิงบวกต่อปัจจัยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานในระดับมาก โดยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูนมีบทบาทร่วมกันในการสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน ขณะที่ระดับการศึกษา รายได้ และการได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อมุมมองและความรู้สึกของพนักงานต่อองค์กรและการทำงานของตนเอง และผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรหม ขมงาม (2566) ที่พบว่าปัจจัยด้านสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน



องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย



องค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยสามารถอธิบายได้ว่า การรับรู้คุณค่าของสวัสดิการและความมั่นคงในการทำงานเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยสนับสนุนขององค์กรกับการเกิดทัศนคติเชิงบวกของพนักงานต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาและรายได้แตกต่างกันจะมีการรับรู้ต่อคุณค่าของสวัสดิการแตกต่างกัน ส่งผลต่อระดับทัศนคติในการทำงาน เมื่อพนักงานรับรู้ว่าองค์กรให้การสนับสนุนและดูแลอย่างเหมาะสม จะนำไปสู่ความรู้สึกมั่นคง ความสำเร็จในการทำงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น องค์ความรู้ดังกล่าวเป็นการทวนซ้ำจากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) โดยพบว่า ปัจจัยด้านสวัสดิการและความมั่นคงในการทำงานเป็นพื้นฐานสำคัญที่ส่งผลต่อการเกิดปัจจัยจูงใจ อันนำไปสู่ทัศนคติเชิงบวกและขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กรต่างๆ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. องค์กรควรกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน เพื่อสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจระยะยาวให้แก่พนักงาน
2. ปรับปรุงสวัสดิการและผลตอบแทนให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ และเป็นธรรมต่อทุกระดับตำแหน่ง
3. จัดกิจกรรมเสริมสร้างความมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการตัดสินใจ เพื่อเพิ่มความผูกพันและการรับรู้คุณค่าของตนในองค์กร

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. การศึกษาครั้งต่อไปควรใช้การวิจัยเชิงคุณภาพร่วมด้วย เพื่อให้เข้าใจมิติทางจิตใจและปัจจัยแฝงที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ
2. ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังหน่วยงานหรือบริษัทในอุตสาหกรรมการบินอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบลักษณะทัศนคติในบริบทที่ต่างกัน
3. อาจมีการศึกษาเพิ่มเติมถึงอิทธิพลของปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมต่อทัศนคติและแรงจูงใจของพนักงานในระยะยาวและปัจจัยแฝงที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน



4. อาจมีการศึกษาเพิ่มเติมถึงอิทธิพลของปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมต่อทัศนคติและแรงจูงใจของพนักงานในระยะยาว

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาในกลุ่มพนักงานสายงานต่าง ๆ แยกเป็นรายแผนก เพื่อเปรียบเทียบลักษณะเฉพาะของแต่ละสายงาน

2. ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพพร้อมกับเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจ

3. เปรียบเทียบกับองค์กรในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือในต่างประเทศ เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนที่แตกต่าง

เอกสารอ้างอิง

พรพรม ขมงาม. (2566). ความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลของปัจจัยในที่ทำงานต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 37(1), 50-51.

นันท์นิต ชาติเขียน และอรไท ชั่วเจริญ. (2560). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวง* (การค้นคว้าอิสระโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสำหรับผู้ประกอบการยุคใหม่). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ยศวัจน์ พงษ์ผลชัยสาร และสมชาย คุ่มพูล. (2558). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน). *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*, 4(1), 92-101.

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). (2025). *Company Profile*. Retrieved September 20, 2025, From <https://www.thaiairways.com/en-th/content/company-profile/>

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.

Davis, K. (1972). *Human behavior at work, Organizational behavior* (5th ed.), New York: McGraw-Hill.