

การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพล
ต่อความตั้งใจคงอยู่ โดยผ่านความผูกพัน
ของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง

The value proposition to employees affects intention
to stay employed through their attachment
to a low-cost airline

พัทธ์จิรา สิริจารุตลิตี Patjira Sirijarutsit*

วัชร เวชประสิทธิ์ Watchara Wetprasit**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงาน ความผูกพันของพนักงานและความตั้งใจคงอยู่ 2) การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน 3) การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงาน 4) ความผูกพันของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงาน 5) ความผูกพันของพนักงานในฐานะตัวแปรส่งผ่านระหว่างการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ พนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามได้จำนวน 338 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression)

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

**อาจารย์ที่ปรึกษา

- การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ โดยผ่านความผูกพัน
- ของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง

ผลการวิจัยพบว่า

การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านค่าตอบแทน และด้านสวัสดิการตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความผูกพันของพนักงาน พบว่า อยู่ในระดับมากและความตั้งใจคงอยู่ของพนักงาน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 39.30 ความผูกพันของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำ แห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 62.40 และความผูกพันของพนักงานเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลบางส่วนระหว่างการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานไปสู่ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

คำสำคัญ : การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงาน, ความผูกพันของพนักงาน, ความตั้งใจคงอยู่

Abstract

The purposes of this research were to study 1) the level of employee value proposition, employee attachment and intention to stay employed, 2) the employee value proposition that affected the employees' attachment, 3) the employee value proposition that influenced the employees' intention to stay employed, 4) the employees' attachment that influenced the employees' intention to stay employed, and 5) the employee attachment as a transmission variable for the employee value propositions that influenced employees' intention to stay employed in a low-cost airline company. The research population was 338 employees of a low-cost airline company using a stratified sampling method.

Data was collected through a questionnaire with a confidence value of 0.94. Statistics used in data analysis included percentage, mean, standard deviation, and multiple linear regression analysis.

The research findings revealed as follows:

The overview of employee value proposition in every aspect was at a moderate level. The working environment had the highest average, followed by organizational culture, career advancement, remuneration, and welfare. The results of the employees' attachment analysis were found to be at a high level and the employees' intention to stay employed was at a moderate level. The employee value proposition positively influenced employees' attachment at a statistically significant level of 0.01. The value proposition to employees had a positive influence on employees' intention to stay employed at the statistically significant level of 0.01, with a predicted efficiency of 39.30 percent. The employees' attachment had a positive influence on employees' intention to stay employed in a low-cost airline company with the statistically significant level of 0.01 and a predicted efficiency of 62.40 percent. The employees' attachment was a variable that transmitted some influence of the employee value proposition on the employees' intention to stay employed in a low-cost airline at the statistically significant level of 0.05

Keywords: Value Proposition, Engagement, Intention to Stay

บทนำ

ปัจจุบันธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำในภาพรวมยังคงมีแนวโน้มในการแข่งขันที่สูง ทั้งจากผู้ประกอบการสายการบินในประเทศและต่างประเทศที่เห็นศักยภาพของตลาดและเข้ามาร่วมลงทุนในประเทศไทย ผู้ประกอบการสายการบินจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนากลยุทธ์การตลาดใหม่ตามสถานการณ์ของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการอยู่ได้และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ทางการตลาดได้อย่างคล่องตัว สิ่งสำคัญต่อธุรกิจการให้บริการอย่างสายการบินจะขาดมิได้เลยคือบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมาปฏิบัติงาน และมาเป็นส่วนในการเสริมสร้างให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรแต่ด้วยสภาพการแข่งขันที่รุนแรงของสายการบินต้นทุนต่ำ จึงทำให้สายการบินต้นทุนต่ำต้องเผชิญกับปัญหาการลาออกของพนักงานมากขึ้นในทุกปี ในส่วนของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจากสายการบินนกแอร์ มีปัญหาการลาออกจำนวนมากทำให้พนักงานไม่เพียงพอสำหรับการให้บริการผู้โดยสารในแต่ละวัน พนักงานต้อนรับที่คงอยู่ก็จะเหนื่อยล้าจากการปฏิบัติงานแทนคนที่ลาออกไป ซึ่งสามารถเป็นปัจจัยกระตุ้นให้มีการลาออกเพิ่มขึ้นได้ นอกจากนี้ยังส่งผลต่อการรองรับจำนวนเที่ยวบิน การบริการผู้โดยสารที่บริการได้ไม่เต็มที่สาเหตุจากการเหนื่อยล้า ไม่สามารถทำให้ผู้โดยสารเกิดความประทับใจในการบริการจนกลับมาใช้บริการซ้ำ สุดท้ายจะกระทบต่อชื่อเสียงและการดำเนินธุรกิจของสายการบิน ซึ่งการลาออกของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินส่วนใหญ่แล้วปัจจัยเกิดจากภายในองค์กร (ชมพูนุพรรณ เอกจันทร์, 2561) ทั้งนี้ปัจจัยด้านการคงอยู่และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ เนื่องจากหากองค์กรมีพนักงานที่ผูกพันกับองค์กรมีความรักในองค์กร ก็จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้ได้เป็นอย่างดี ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญที่แสดงถึงความแตกต่าง ระหว่างการคงอยู่หรือลาออกจากองค์กรและความมีประสิทธิภาพขององค์กร ถ้าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความตั้งใจและเสียสละทุ่มเทให้กับงานมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ความผูกพันต่อองค์กรทำให้พนักงาน มีความพึงพอใจในงาน เกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับเป้าหมาย เกิดขวัญกำลังใจ เต็มใจที่จะทำงานและเป็นพนักงานขององค์กร จะอุทิศสละเวลาทั้งแรงกายแรงใจให้กับองค์กร พนักงานซึ่งมีความผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา

จากความสำคัญของปัญหาที่กล่าวมา และจากสภาพแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานในองค์กรที่มีอัตราสูงดังที่กล่าวในข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานอันประกอบด้วยประโยชน์ที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน ซึ่งองค์กรได้จัดเตรียมให้พนักงานที่อยู่กับองค์กรและพนักงานในอนาคตขององค์กรเพื่อกระตุ้นให้พนักงานตัดสินใจมาร่วมงานหรือคงอยู่กับองค์กร (Armstrong, 2006) และคุณลักษณะของการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงาน 5 คุณลักษณะ

ได้แก่ ค่าตอบแทน (เป็นตัวเงิน) สวัสดิการ (ไม่เป็นตัวเงิน) ความก้าวหน้าทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน (Browne, 2012) และวัฒนธรรมองค์กร (Parreira and Honours, 2007) ที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่โดยผ่านความผูกพันของพนักงานสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง อีกทั้งยังไม่เคยมีการศึกษาวิจัยในส่วนของการนำเสนอคุณค่าให้พนักงานของสายการบินต้นทุนต่ำ จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจในการศึกษาวิเคราะห์เพื่อนำผลวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงาน รวมถึงการกำหนดแผนการดูแลพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรให้ได้มากที่สุด อีกทั้งยังเป็นข้อมูลในการนำเสนอผู้บริหารหรือหน่วยงาน สำหรับการกำหนดนโยบายในการส่งเสริมความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานในองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงาน ความผูกพันและความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง
3. เพื่อศึกษาการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง
4. เพื่อศึกษาความผูกพันที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง
5. เพื่อศึกษาความผูกพันของพนักงานในฐานะตัวแปรส่งผ่านระหว่างการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ โดยผ่านความผูกพันของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของบุคลากร
4. การพัฒนาสมมติฐานการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ โดยผ่านความผูกพันของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่งทั้งหมดจำนวน 1,847 คน โดยประชากรทั้งหมดจะเป็นพนักงานประจำของบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง (ข้อมูล ณ เดือนกันยายน 2566) การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้จากจำนวนประชากรทั้งหมดโดยใช้สูตรของ Taro Yamane 1976 โดยให้ความคาดเคลื่อนที่ 0.05 การสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้ นำไปเก็บตัวอย่างข้อมูลจากกลุ่มประชากร คือ พนักงานประจำของบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามได้จำนวน 338 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงาน ความผูกพันในงาน และความตั้งใจคงอยู่ของพนักงาน การตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำเสนอให้นักวิชาการที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน การพิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ โดยใช้การวัดค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อทดสอบว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือมากเพียงใด โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญไปทดลอง (try-out) จำนวน 30 ชุด ผลการทดสอบความเชื่อมั่นทั้งในรายข้อจำนวน 45 ข้อ และรายด้านของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของข้อคำถามมีค่าความเชื่อมั่นสูง คำนวณได้อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ซึ่งยอมรับได้ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression)

สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ข้อมูลผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 338 คน พบว่า เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุระหว่าง 31-35 ปี มากที่สุด ส่วนใหญ่ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ปฏิบัติงานในตำแหน่ง Ground Services มากที่สุด มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001-35,000 บาท และมีอายุการทำงาน

อยู่ระหว่าง 4-6 ปี มากที่สุด

2. ข้อมูลผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

2.1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานของบริษัทสายการบิน ต้นทุนตำแหน่งหนึ่ง ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านวัฒนธรรมองค์กร สรุปผลการวิเคราะห์พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.07 อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านค่าตอบแทน ตามลำดับ ส่วนด้านสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) สรุปผลการวิเคราะห์พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 อยู่ในระดับมาก พิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุด คือ มีความตั้งใจทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอยู่เสมอ รองลงมา คือ ทำงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทเพื่อองค์กร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ มักจะโต้แย้งทุกครั้งเมื่อมีบุคคลวิจารณ์องค์กรในทางลบ

2.3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความตั้งใจคงอยู่ (Intention to Stay) สรุปผลการวิเคราะห์พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 อยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากคือ ทำงานอย่างเต็มความสามารถและช่วยเหลืองานผู้อื่นอย่างเต็มใจ รองลงมา คือ มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในองค์กรแห่งนี้มากกว่าหางานใหม่ในองค์กรอื่น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุด คือ มีแผนการจะลาออกจากองค์กรในเร็วนี้

การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ โดยผ่านความผูกพันขององค์กรของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยแบ่งประเด็นในการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงาน ความผูกพันและความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง

1.1 จากการศึกษาระดับความคิดเห็นการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานของบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะการรับรู้เป็นความรู้สึกที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจและความสัมพันธ์ (Kotler and Keller, 2009) ดังนั้นการรับรู้คุณค่าที่

องค์กรส่งมอบให้แก่พนักงาน เกิดจากการได้รับการตอบสนองเนื่องมาจากการสัมผัสและมีการประมวลผลว่าสิ่งที่ได้จากการสัมผัสนั้นมาตีความว่าเป็นอย่างไร ซึ่งเป็นกระบวนการที่ปัจเจกบุคคล คัดเลือกข้อมูล จัดการข้อมูล เก็บข้อมูล และรับข้อมูลนั้น (Hollenbeck, 2005) คุณค่าที่องค์กรนำเสนอให้นั้น เป็นสิ่งที่พนักงานคาดหวัง พึงพอใจและมีความสุขที่ได้รับ และเมื่อนำไปเทียบกับองค์กรอื่นแล้วพนักงานยังคงตัดสินใจที่จะไม่ลาออก อยู่กับองค์กรจนเกิดความผูกพัน ใช้ทักษะความสามารถที่ตัวเองมีในการพัฒนาองค์กรให้สำเร็จตามประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่องค์กรวางไว้ หากองค์กรไม่สามารถนำเสนอคุณค่าได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม จะมีความเสี่ยงที่พนักงานจะลาออกเนื่องจากขาดความผูกพันและความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ส่งผลถึงความน่าเชื่อถือ ผลประกอบการ และภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐนรี จันทระจาง (2563) ที่ศึกษาความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเครื่องใช้ไฟฟ้าแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร ที่ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเครื่องใช้ไฟฟ้าแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านสภาพแวดล้อม ระดับปานกลาง คือ ด้านลักษณะงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผลตอบแทน และด้านผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามที่กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่งให้ความคิดเห็นทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

1.2 จากการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะเห็นว่าตนเองมีความตั้งใจทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอยู่เสมอ ทำงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทเพื่อองค์กร พร้อมทั้งจะทุ่มเทให้องค์กร แม้ในช่วงเวลาที่องค์กรตกอยู่ในสภาวะวิกฤติ มีความภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าตนเป็นพนักงานขององค์กร จึงมีความรักและความผูกพันกับองค์กรแห่งนี้ มักจะได้แย่งทุกครั้งเมื่อมีบุคคลวิจารณ์องค์กรในทางลบ พูดถึงองค์กรในด้านบวกให้บุคคลภายนอกฟังเสมอ มั่นใจว่าการทำงานในองค์กรจะทำให้ชีวิตมีความสุข เพราะมีความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร เป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรสอดคล้องกับความต้องการในการทำงานของตนเอง ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีของ Allen and Meyer (1990) ที่กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะเป็นบุคคลที่อยู่กับองค์กรไม่ว่าจะเป็นอย่างไร มาทำงานสม่ำเสมอ ทุ่มเทในการทำงาน ปกป้องทรัพย์สินของบริษัท และมีเป้าหมายร่วมกับองค์กร และเป็นไปตามแนวคิดของ Greenberg (2005), Hewitt Associates (2004), Tower Perrin (2003) และการศึกษาความผูกพันของพนักงานของ Institute for Employment Studies [IES] (2004) ที่อธิบายว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะมีพฤติกรรมที่แสดงออกลักษณะดังนี้ เช่น มีความภูมิใจที่ได้ทำงานเพื่อองค์กร พูดถึงองค์กรในทางที่ดี เข้าใจถึงบทบาทตนเองว่ามีความสัมพันธ์ต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างไร เต็มใจที่จะพยายาม

มากกว่าความคาดหวังปกติ และพร้อมที่จะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ขององค์กรเพื่อช่วยเหลือให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เป็นต้น

1.3 จากการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาในรายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยเห็นว่าทำงานอย่างเต็มความสามารถและช่วยเหลืองานผู้อื่นอย่างเต็มที่ มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในองค์กรแห่งนี้มากกว่าหางานใหม่ในองค์กรอื่น ไม่ได้รู้สึกว่าการทำงานที่องค์กรแห่งนี้เป็นการผูกมัดตัวเอง มีความสุขที่ได้ทำงานในองค์กรปัจจุบัน มีความตั้งใจอยู่และทำงานให้องค์กรนี้ตลอดไป แผนการของช่วงชีวิตที่เหลือคือการทำงานที่องค์กรนี้ต่อไปตราบนานเท่าที่จะทำได้ ไม่คิดจะลาออกถึงแม้องค์กรจะตกอยู่ในสภาวะวิกฤติ แม้ว่ามีโอกาสเปลี่ยนงานไปอยู่กับองค์กรอื่นที่มีรายได้สูงกว่าแต่ก็สมัครใจที่จะทำงานที่องค์กรนี้ต่อไป และความคิดเห็นข้อคำถามที่ว่ากำลังมองหาอาชีพอื่นเพื่อต้องการจะเปลี่ยนงานและมีแผนการจะลาออกจากองค์กรในเร็วนี้ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งนี้มีนโยบายการสร้างแรงจูงใจในด้านการปฏิบัติงานที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ และปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ดังที่ Mathis and Jackson (2011) กล่าวว่า ความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของบุคลากรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรสามารถบริหารจัดการได้ และสามารถกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสามารถทำให้บุคลากรเกิดความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร

2. การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง

จากการสรุปผลการวิจัยพบว่า ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพันของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นภัสสร พรหมเขียว (2565) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของข้าราชการส่วนภูมิภาค สังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดกระบี่ พบว่า โดยภาพรวมระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ จากผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันเฉพาะตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานและความผูกพันต่อองค์กร ของ KENEXA (2011) ที่พบว่า ปัจจัยหลักขององค์กรทั่วไปที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร คือ การให้ความสำคัญแก่พนักงาน การให้อิสระในการสร้างสรรค์ผลงาน การรับรู้เป้าหมายองค์กร การเข้าใจยอมรับในวัฒนธรรมองค์กร และความสัมพันธ์อันดีต่อเพื่อนร่วมงานก็ถือเป็นสำคัญ ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ถือเป็นปัจจัยส่งเสริม เช่น โอกาสก้าวหน้า สวัสดิการ การให้อำนาจตัดสินใจ

3. การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง

จากการสรุปผลการวิจัย พบว่า การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงาน ในด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะองค์การมีนโยบายการพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร ซึ่งเป็นการทำให้เกิดระบบงานที่ดี มีการกำหนดค่านิยมในการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน พนักงานแสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความสุขที่จะอยู่กับองค์กรเมื่อได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่มากกว่าองค์กรอื่น ทั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าความตั้งใจคงอยู่สะท้อนให้เห็นความมุ่งมั่นของพนักงานต่อองค์กรในฐานะสมาชิกขององค์กร ความตั้งใจเป็นปัจจัยโดยตรงในการวัดการลาออกของพนักงาน ซึ่งเป็นไปตามที่ Mathis and Jackson (2011) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ 5 ปัจจัย คือ (1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะขององค์กร วัฒนธรรม และค่านิยมองค์กร กลยุทธ์และบริหารจัดการองค์กร ความมั่นคงในงาน (2) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอาชีพการพัฒนาทางอาชีพ การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (3) การให้รางวัล การแข่งขัน เรื่องการให้ผลประโยชน์ ผลประโยชน์พิเศษและสิทธิพิเศษ งานและค่าตอบแทน การได้รับการยอมรับ (4) ลักษณะงานและการทำงาน ความยืดหยุ่นของงาน ความสมดุลของชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว การมีอิสระในงาน และ (5) สัมพันธภาพของบุคลากรภายในองค์กร เป็นไปตามแนวคิดของนักวิชาการหลายคน อาทิ นิตยา วันทยานันท์ (2556) พิมณพัฒน์ แฉล้มเขตต์ (2559) นวียา ผ่องพรรณ (2557) สรุปแนวคิดของ Taunton, Krampitz, and Woods (1989) นำมาอธิบายการคงอยู่ในงานและกล่าวถึงองค์ประกอบของการคงอยู่ในองค์กร ด้านการสนับสนุนจากองค์กร ได้แก่ การจัดให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับงานก่อนการเลื่อนตำแหน่ง การมองหาความรู้ ทักษะและทรัพยากรใหม่ ๆ จากภายนอกองค์กร การดูแลบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเป็นอย่างดี การเปิดโอกาสให้ทำงานที่ท้าทายความก้าวหน้าในงาน สนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากร การจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานเพื่อเพิ่มคุณภาพ และการเก็บรักษาบุคลากรที่ดีที่สุดในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง การนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่โดยผ่านความผูกพันขององค์กรของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยมีข้อค้นพบที่สามารถให้ข้อเสนอแนะได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่ ข้อเสนอแนะทางการบริหารธุรกิจ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทางการบริหารธุรกิจ

1. จากผลการวิจัยพบว่า ความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยที่เป็นวัฒนธรรมองค์กร ความก้าวหน้าในอาชีพ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในเชิงบวก ส่วนปัจจัยอื่นมีอิทธิพลในเชิงลบ ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรควรพิจารณาการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำ โดยเฉพาะมิติของวัฒนธรรมองค์กร ความก้าวหน้าในอาชีพ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นสำคัญ เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันในองค์กรและคงอยู่กับองค์กรยาวนานขึ้น

2. ผลการประเมินระดับความคิดเห็นต่อการนำเสนอคุณค่าให้แก่พนักงานของบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำแห่งหนึ่ง จากข้อคำถาม 20 ข้อ พบว่า 19 ข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางน้อย มีเพียงข้อเดียวอยู่ในระดับมาก นั่นอาจเป็นเพราะว่าพนักงานมีการรับรู้การนำเสนอคุณค่าที่องค์กรมอบให้แก่พนักงานยังไม่เพียงพอหรือไม่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้องค์กรไม่สามารถสร้างความแตกต่างกับองค์กรที่เป็นคู่แข่งได้ ดังนั้น องค์กรธุรกิจควรมีการทบทวนการส่งมอบคุณค่าแก่พนักงานโดยพิจารณากลยุทธ์การนำเสนอคุณค่าให้พนักงานนั้น สามารถสร้างความน่าสนใจที่ทำให้พนักงานรู้สึกได้รับคุณค่า กระตุ้นให้พนักงานคงอยู่กับองค์กร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นความหมายและองค์ประกอบของความผูกพันกับองค์กรด้านจิตใจและความตั้งใจคงอยู่ ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับทัศนคติของบุคคล ไม่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน มีการเปลี่ยนแปลงได้อยู่เสมอตามสภาพแวดล้อมและเวลา ดังนั้น การทำวิจัยเรื่องนี้ซ้ำจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจ โดยมีระยะเวลาการวิจัยห่างกันพอสมควร ทั้งนี้เพื่อจะได้เห็นผลความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น องค์กรสามารถนำไปบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ

รายการอ้างอิง

- ชมพูพรรณ เอกจันทร์. (2561). *กลยุทธ์ในการลดอัตราการลาออกของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับสายการบิน กรณีศึกษา สายการบินนกแอร์*. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ณัฐนรี จันทระจ่าง. (2563). *ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเครื่องใช้ไฟฟ้าแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ถิรรัตน์ พิมพาภรณ์. (2559, มกราคม-มิถุนายน). “อิทธิพลของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความตั้งใจคงอยู่ในงาน ผ่านความผูกพันในอาชีพของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐแห่งหนึ่ง.” *วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม*, 6(1), 114-132.
- ธัญญา ญาณภักดี และ พัทยา หลักเพ็ชร. (2563, มิถุนายน). “ปัจจัยเชิงสาเหตุของการดำรงรักษาบุคลากรนักบินของสายการบินต้นทุนต่ำในประเทศไทย.” *วารสารพฤติกรรมศาสตร์*, 26(1), 82-101.
- จิตานันท์ พงศ์ละไม. (2560). *คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันของพนักงานของ บริษัท เบรนน์แท็ก (ประเทศไทย) จำกัด*. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นภัสสร พรหมเขียว. (2565). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของข้าราชการส่วนภูมิภาค สังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดกระบี่*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- นวิยา ผ่องพรรณ. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจ การทำงานเป็นทีม และการดำรงรักษาบุคลากรกับความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลของรัฐในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาลบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- นิตยา วันทยานันท์. (2556). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพกลุ่มลูกจ้างชั่วคราวโรงพยาบาลในเขตจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. Retrieved from file:///C:/Users/Administrator/Downloads/OrganizationalCommitment-Allen-Meyer1990.pdf
- Ariyanto, R., & Kustini, K. (2021). *Employee branding and employee value proposition: The key success of startup companies in attracting potential employee candidates*. Retrieved from <https://doi.org/10.35912/ahrmr.v1i2.728>
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th Edition). London: Kogan Pagen.
- Browne, R, 2012. Adult-onset immunodeficiency in Thailand and Taiwan. *The New England Journal of Medicine*, 367(8), 725-734. doi: 10.1056/NEJMoa1111160
- Browne, R. (2012). Employee value proposition. *Beacon Management Review*, 2, 29-36.

- Greenberg, J. (2005). *Managing Behavior in Organization* (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Hewitt Associates. (2003). *Best Employers in Asia: Regional results—2003*. Retrieved from <http://was4.hewitt.com/bestemployers/asia/english/results2003/index.htm>
- Hollenbeck, A. (2004). *Research Brief: employee engagement higher at double digit growth companies*. Retrieved from www.hewitt.com
- Institute for Employment Studies [IES] (2004). *Guide to Engagement for Senior Leaders*. Retrieved from file:///C:/Users/Administrator/Downloads/Appendix_11.pdf
- KENEXA (2011). *Engagement Levels In Global Decline: Organizations Losing a Competitive Advantage A 2011/2012 Kenexa High Performance Institute WorkTrends Report*. Retrieved from <https://docplayer.net/10437426-Organizations-losing-a-competitive-advantage-i-n-s-t-i-t-u-t-e-a-2011-2012-kenexa-high-performance-institute-worktrends-report.html>
- Kotler, P., & Keller, K. (2009). *Marketing Management* (14th ed.). New York: Prentice Hall.
- Lahkar Das, B., & Baruah, M. (2013). Employee Retention: A Review of Literature. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 14, 8-16. Retrieved from <https://www.iosrjournals.org>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). Boston, MA: West-South.
- Mayer, R. C., & Schoorman, F. D. (1992). Predicting participation and production outcomes through a two-dimensional model of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 35(3), 671–684. Retrieved from <https://dx.doi.org/10.2307/256492>
- Parreira, J., & Honours, B. A. (2007). *An Analysis of an Employee Value*. November.
- Taunton R. L., Krampitz, S. D., & Woods, C. Q. (1989). Manager impact on retention of hospital staff: Part 2. *Journal of Nursing Administration*, 19(2), 15-19.
- Theys, N. A., & Barkhuizen, E. N. (2022). The development of an employee value proposition framework for the South African water board sector. *SA Journal of Human Resource Management*, Retrieved from <https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/1944/3086>