

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของ
พนักงาน บริษัท การบินไทยจำกัด มหาชน
เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

FACTORS RELATED TO EMPLOYEE CONFIDENCE OF THAI AIRWAYS INTERNATIONAL
PUBLIC COMPANY LIMITED WHEN ENTERING THE RESTRUCTURING PROCESS



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2021

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของ พนักงาน บริษัท การบินไทยจำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับ โครงสร้างใหม่
โดย	น.ส.สิตาภักดิ์ ประถมกรีก
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.ธนพันธ์ ไส้ประกอบทรัพย์

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....	ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.ไชยันต์ ไชยพร)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธนพันธ์ ไส้ประกอบทรัพย์)	
.....	กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญ์ พงษ์สวัสดิ์)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ชฎิล โรจนานนท์)	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ลิตาทัก ประถมกรีก : ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของ พนักงาน บริษัท การบินไทยจำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่. (FACTORS RELATED TO EMPLOYEE CONFIDENCE OF THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LIMITED WHEN ENTERING THE RESTRUCTURING PROCESS) อ.ที่ปรึกษาหลัก : รศ. ดร.รณพันธ์ ไล่ประกอบทรัพย์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่และเป็นแนวทางการปรับปรุงและส่งเสริมความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรของบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เพื่อนำผลได้มาใช้ในการเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความเชื่อของพนักงานต่อบริษัท และเป็นข้อมูลในการพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล ต่อไป กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน รวมทั้งสิ้นจำนวน 400 คน การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Independent Samples t-test, One-Way ANOVA และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

จากการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านความผูกพัน มีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นของพนักงาน โดยพนักงานปรารถนาที่จะเห็นบริษัทเปลี่ยนแปลงไปทางที่ดีขึ้นมากที่สุด 2) ปัจจัยด้านภาพลักษณ์มีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นของพนักงานในระดับมาก โดยพนักงานเห็นว่าเป็นองค์กรที่ได้รับรางวัลและการรับรองตามมาตรฐานการบินมากมาย 3) ปัจจัยด้านการปรับโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นของพนักงานในระดับมาก โดยพนักงานเห็นด้วยกับการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ในครั้งนี้ 4) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านการปรับโครงสร้าง มีความสัมพันธ์ความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่อย่างมีนัยยะสำคัญที่ระดับ 0.01 5) แนวทางการแก้ไขการส่งเสริมความเชื่อมั่นของพนักงานควรมีให้เพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม จัดกิจกรรมเสริมสร้างการรับรู้ต่าง ๆ ร่วมกันมากขึ้น โดยเป็นไปอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ปีการศึกษา 2564

ลายมือชื่อนิสิต

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6282054624 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD:

Sitapak Prathomkruk : FACTORS RELATED TO EMPLOYEE CONFIDENCE OF THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LIMITED WHEN ENTERING THE RESTRUCTURING PROCESS.

Advisor: Assoc. Prof. Thanapan Laiprakobsup, Ph.D.

The objectives of this research were to analyze the factors related to the reliability of Thai Airways International Public Company Limited employees under the restructuring process and to propose the guidelines to improve and promote organizational reliability among Thai Airways International Public Company Limited employees. The findings would be applied as the guidelines to strengthen the organizational reliability among employees and the supplementary information for further human resource development. The sample consisted of 400 employees of Thai Airways International Public Company Limited. This research used a quantitative methodology. A questionnaire was used as a research instrument for data collection. Data collected were analyzed using statistics including frequency, percentage, mean, standard deviation, Independent Samples t-test, One-Way ANOVA and Pearson's correlation coefficient.

The major findings indicated that 1) organizational commitment was related to employee reliability. Employees' desire to realize better organizational change was at the highest level. 2) Image factor was highly related to employee reliability. Employees have considered that Thai Airways International Public Company Limited is an organization that has earned worldwide awards and certifications in accordance with aviation standards. 3) Restructuring factor was highly related to employee reliability. Employees agreed with the new organizational restructuring process. 4) The results of analyzing factors related to the employee reliability revealed that leadership, organizational commitment, image, and the restructuring were related to employee reliability of Thai Airways International Public Company Limited under the new restructuring process with a statistical significance level of 0.01. 5) Solutions to improve employee confidence should be increased than before and should Organize activities to enhance awareness about confidence which is transparency and verifiable.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature

Academic Year: 2021

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่” จะไม่สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีหากปราศจาก ความอนุเคราะห์จากจากท่านอาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ทุกท่าน ผู้วิจัยจึง ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. ธนพันธ์ไต้ประกอบทรัพย์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์หลัก ที่สละ เวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษาและแนะนำเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำสารนิพนธ์ และคอยให้ คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ แนวคิดและแนวทางการปรับปรุงแก้ไขในการทำวิจัย อีกทั้งขอกราบ ขอบพระคุณ ดร.ไชยันต์ ไชยพร ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ ดร.พิชญ์ พงษ์สวัสดิ์ และ อาจารย์ ดร. ชฎิล โรจนานนท์ กรรมการสอบสารนิพนธ์ในครั้งนี้ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะ คำแนะนำ และแนวทาง ใน การทำวิจัย เพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ถูกต้อง ครบถ้วนมากยิ่งขึ้น

อีกทั้งขอขอบพระคุณผู้ที่สละเวลาอันมีค่าให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำมาจัดทำสารนิพนธ์ทำให้การศึกษาในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี นอกจากนี้ข้าพเจ้าขอขอบคุณ กัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจในการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ไม่ว่าจะเป็น หัวหน้างาน เพื่อน ๆ พี่ ๆ ในบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ที่ให้คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจที่ดีเสมอมา และขอบคุณพี่ๆ เพื่อน ๆ ร.ป.ม. 52 ทุกคน ตลอดจนท่านอาจารย์ทุกท่านและ เจ้าหน้าที่ที่หลักสูตร

สุดท้ายนี้ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณครอบครัว คุณพ่อ คุณแม่ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจ ให้เสมอขอบคุณพี่ก๊อบที่เป็นกำลังใจ คอยรับฟัง ปลอบใจ และช่วยให้ผ่านช่วงเวลาที่ยากลำบากไปได้ ทำให้การศึกษาในครั้งนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี

ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยชิ้นนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจ และหากมีข้อผิดพลาด ประการใดใน สารนิพนธ์ฉบับนี้ข้าพเจ้าขออภัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

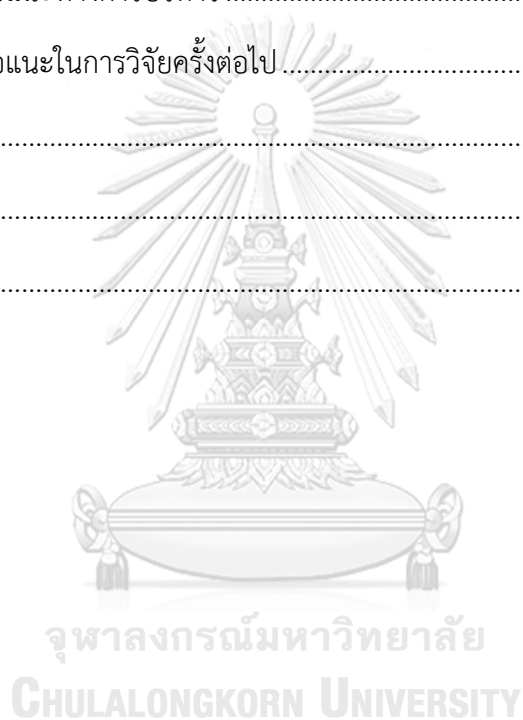
สิตาภักดิ์ ประถมกรีก

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 วัตถุประสงค์	5
1.3 คำถามในการวิจัยในการวิจัย.....	5
1.4 ขอบเขตในการวิจัย	5
1.4.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย.....	5
1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษา.....	5
1.4.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	6
บทที่ 2 แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 บทนำ.....	7
2.2 การสำรวจ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.2.1 ความหมายของความเชื่อมั่น.....	7
2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีด้านความเชื่อมั่นขององค์กร.....	9
2.2.3 ทฤษฎีผู้นำและความเป็นผู้นำในองค์กร	11
2.2.4 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร	13
2.3.6 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กร	19

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
2.4 สมมติฐานหรือกรอบการวิจัย	23
2.5 สรุป	25
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	27
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	27
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล.....	28
3.3 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	30
3.4 วิธีดำเนินการและเก็บรวบรวมข้อมูล	31
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	32
3.5.1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic).....	32
3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic).....	32
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	33
4.1 บทนำ.....	33
4.2 ผลการวิจัย.....	33
4.2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	33
4.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านโครงสร้างองค์กร และความเชื่อมั่นต่อการ เปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ภายในบริษัทฯ.....	37
4.4.2 ผลการวิเคราะห์ผลการทดสอบสมมติฐานทางการวิจัย.....	41
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	49
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	49
5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	49
5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ ด้านโครงสร้างองค์กร.....	49
5.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	50

5.2 การอภิปรายผลวิจัย	53
5.2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ต่อการ เปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การใหม่	53
5.2.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	54
5.3 ข้อเสนอแนะ	56
5.3.1 ข้อเสนอที่ได้จากการศึกษา	56
5.3.2 ข้อเสนอแนะทางการบริหาร	57
5.3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	58
บรรณานุกรม.....	59
ภาคผนวก.....	62
ประวัติผู้เขียน.....	68



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1.1 สถิติของพนักงานภายในระยะเวลา 5 ปีที่มีการเกษียณก่อนกำหนด ลาออก หรือ เปลี่ยนแปลงงาน	4
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (เพศ).....	33
ตารางที่ 4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ช่วงอายุ)	34
ตารางที่ 4.3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ระดับการศึกษาสูงสุด).....	34
ตารางที่ 4.4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ระยะเวลาในการทำงาน).....	35
ตารางที่ 4.5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (รายได้เฉลี่ยต่อเดือน).....	35
ตารางที่ 4.6 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (หน่วยงานที่สังกัด).....	36
ตารางที่ 4.7 ปัจจัยที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่ กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ ด้านภาวะผู้นำ	37
ตารางที่ 4.8 ปัจจัยที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่ กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ ด้านความผูกพัน	38
ตารางที่ 4.9 ปัจจัยที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่ กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ ด้านภาพลักษณ์	39
ตารางที่ 4.10 ปัจจัยที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่ กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ ด้านโครงสร้างองค์กร.....	40
ตารางที่ 4.11 ค่านัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ	41
ตารางที่ 4.12 ค่านัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ ช่วงอายุ	42
ตารางที่ 4.13 ค่านัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา	42
ตารางที่ 4.14 ค่านัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ ระยะเวลาในการทำงาน.....	43
ตารางที่ 4.15 ค่านัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	44
ตารางที่ 4.16 ค่านัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ หน่วยงานที่สังกัด	45

ตารางที่ 4.17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านการปรับโครงสร้าง ที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ 46

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรต่างกัน 51



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของของโรคไวรัส COVID-19 ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจทั่วโลกในวงกว้างทั้งในภาคบริการและภาคอุตสาหกรรม หนึ่งในธุรกิจที่ได้รับผลกระทบโดยตรงคือธุรกิจการบิน (Airline Business) เป็นธุรกิจดำเนินการผลิตบริการขนส่งผู้โดยสารและขนส่งสินค้าทาง เชื่อมโยงโลกไว้ด้วยกันด้วยการเดินทางท่องเที่ยวติดต่อทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองระหว่างประเทศ (สุจิตรา ริมดุสิต, 2563) เมื่อเกิดเหตุการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ขึ้น ทำให้การเดินทางระหว่างประเทศหรือแม้แต่ภายในประเทศหยุดชะงักไปเนื่องจากประเทศต่างๆ เกือบทุกประเทศได้ทำการปิดเมืองหรือปิดประเทศ (Lockdown) เพื่อไม่ให้เกิดการแพร่เชื้อโรคที่มากขึ้น ส่งผลให้หลายสายการบินทั่วโลกได้ยกเลิกเที่ยวบินในเส้นทางระหว่างประเทศร้อยละ 80-90 (ธนกร ณรงค์วานิช, 2563) ทำให้ธุรกิจสายการบินประสบกับปัญหาการขาดทุน โดยในปี พ.ศ. 2563 สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) ประเมินว่า อุตสาหกรรมการบินทั่วโลกจะขาดทุนถึง 2.6 ล้านล้านบาทและในปี พ.ศ. 2564 ก็ยังขาดทุนต่อเนื่องถึง 0.5 ล้านล้านบาท (สมประวิณ มั่นประเสริฐ, 2563)

ผลประกอบการของสายการบินกับสถานการณ์การแพร่ระบาดไวรัสโควิด-19สายการบินต่างประสบปัญหาผลประกอบการทุกสายการบิน เพื่อให้เห็นความชัดเจนถึงผลกระทบที่ได้รับ จึงขอเสนอข้อมูลผลประกอบการของสายการบินไทย (Thai Airways) ไทยแอร์เอเชีย (Thai AirAsia) และบางกอกแอร์เวย์ส (Bangkok Airways) ซึ่งเป็นสายการบินในตลาดหลักทรัพย์ ครึ่งปีแรกปี พ.ศ. 2563 กลุ่มการบินไทยและไทยสมายล์แอร์เวย์ เป็นบริษัทที่ให้บริการสายการบินที่มีทั้ง Full Service และ Low Cost Airlines ในครึ่งปีแรก พ.ศ. 2563 กลุ่มการบินไทยให้บริการรับส่งผู้โดยสารลดลงเหลือเพียง 3,497,000 คน จากเที่ยวบิน 15,685 เที่ยวบิน เทียบกับไตรมาสสองของปี พ.ศ. 2562 ที่มีผู้โดยสารมากถึง 4,490,000 คน ผ่านเที่ยวบิน 17,685 เที่ยวบิน (Marketee, 2563, อ้างถึงใน รัชตะ จันทร์พาณิชย์, 2564)

บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ก็เป็นหนึ่งในธุรกิจการบินที่ได้รับผลกระทบอย่างหนักมาก ซึ่งโดยปกติบริษัทฯมีเส้นทางการบินต่างประเทศถึง 775 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ แบ่งเป็นเส้นทางหลักภูมิภาคเอเชีย 634 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ไปยัง 54 จุดบิน ใน 18 ประเทศ และเส้นทางข้ามทวีป 141 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ไปยัง 18 จุดบิน ใน 13 ประเทศ (BrandBuffer, 2563) และการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 นี้เองที่ทำให้บริษัทฯต้องทำการหยุดทำการบินไปตั้งแต่วันที่ 25 มีนาคม 2563 ซึ่งส่งผลกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียนภายในบริษัทฯเป็นอย่างมาก ต่อเนื่องจากการที่บริษัทฯขาดทุน

ติดต่อกันเป็นระยะเวลากว่า 10 ปี ปัญหาของบริษัทฯที่ต้องอยู่ในวัฏจักรของการขาดทุนมาอย่างต่อเนื่อง เกิดขึ้นมาจากหลายสิ่งหลายอย่าง ทั้งการปรับตัวไม่ทันสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ในยุคการเปิดเสรีการบิน มีโลว์คอสต์แอร์ไลน์เข้ามาเป็นคู่แข่งจำนวนมาก อีกทั้งยังคุ้นชินกับวัฒนธรรมเดิม ที่ไม่สามารถปรับตัวได้ภายใต้สถานการณ์นี้จึงเหมือนเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาของภาวะการขาดทุนสะสมของบริษัทฯ ให้แสดงผลที่เร็วกว่าเดิม

คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) เสนอแนวทางเพื่อแก้ปัญหาการบินไทย มี 2 แนวทาง คือ การฟื้นฟูกิจการเอง (ไม่มีบทบังคับทางกฎหมาย) โดยคณะกรรมการ (บอร์ด) การบินไทยเสนอแผน 5 ปี (ปี 2563-2567) หากเป็นแนวทางที่บริษัทฯต้องกู้เงินมาเสริมสภาพคล่อง 54,000 ล้านบาท โดยกระทรวงการคลังต้องค้ำประกันหนี้ จากนั้นต้องเพิ่มทุนอีก 80,000 ล้านบาทเพื่อดำเนินธุรกิจต่อ แต่แผนนี้เป็นอันตกไป เพราะ Action Plan ทหารายได้ไม่มีรายละเอียดที่ชัดเจนว่าจะฟื้นฟูกิจการได้อย่างไร หากใส่เงินเข้าไปอีกจึงมีความเสี่ยงหากไปไม่รอด เพราะกระทรวงการคลังเป็นผู้ค้ำประกัน หากต้องใช้หนี้แทนก็มาจากภาษีประชาชน ดังนั้นการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2563 จึงมีมติเห็นชอบให้บริษัทฯ ยื่นคำร้องต่อศาลล้มละลายกลาง เพื่อขอฟื้นฟูกิจการ ตาม พ.ร.บ.ล้มละลายเมื่อผ่านกระบวนการล้มละลายและแผนฟื้นฟูเพื่อให้บริษัทยังคงดำเนินธุรกิจต่อไปได้ การฟื้นฟูกิจการจึงถือเป็นการรักษาให้กิจการยังสามารถดำเนินธุรกิจได้ตามปกติ หรือผู้ยื่นขอให้มีการฟื้นฟูกิจการต้องการรักษาความเป็นกิจการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง (going concern) จะเปิดโอกาสให้มีการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ระหว่างเจ้าหนี้ทั้งหลายทั้งเจ้าหนี้ภายในและต่างประเทศ และจะมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน และแผนธุรกิจ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งมีผู้บริหารมีอาชีพจากภายนอกบริษัทมาร่วมดำเนินการด้วย

มีผลทำให้บริษัทฯเข้าสู่กระบวนการปรับปรุงโครงสร้างบริษัทใหม่ที่มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2564 เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน ลดจำนวนความซับซ้อนของหน่วยงาน และลดจำนวนพนักงานลง ให้มีตำแหน่งงานและสายบังคับบัญชาที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพในการแข่งขันในตลาดธุรกิจการบินมากขึ้น อีกทั้งเพื่อให้แผนฟื้นฟูกิจการได้รับการยอมรับจากเจ้าหนี้และได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน ซึ่งพนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นพร้อมให้ความร่วมมือในการร่วมขับเคลื่อนองค์กรตามยุทธศาสตร์ที่แผนฟื้นฟูกิจการกำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ลดค่าใช้จ่ายไปแล้วกว่า 30,000 ล้านบาท รวมทั้งเจรจาปรับลดค่าใช้จ่ายในทุกๆ ด้าน ตลอดระยะเวลาของการจัดทำแผนกว่า 6 เดือนที่ผ่านมา ผู้ทำแผนฯ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้เข้าร่วมประชุมหารือกับเจ้าหนี้ทุกกลุ่ม เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ มาโดยตลอด บริษัทฯ โดยคณะผู้ทำแผนฯ และพนักงานที่เข้าสู่กระบวนการกลั่นกรองเข้าสู่โครงสร้างองค์กรใหม่ ซึ่งเป็นพนักงานส่วนใหญ่ มีความมั่นใจในแผนฟื้นฟูกิจการที่ได้นำเสนอ และมีความพร้อมในการผลักดันและขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและปฏิรูป

องค์กรในทุกมิติอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีเป้าหมายเดียวกันเพื่อให้การบินไทยกลับมาเป็นองค์กรที่สามารถแข่งขันได้ในฐานะที่เป็นสายการบินแห่งชาติที่มีส่วนช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศต่อไป บริษัทฯจึงมีการประกาศปรับโครงสร้างใหม่รับแผนฟื้นฟู เพิ่มความคล่องตัวใช้ระบบบริหารแบบรวมศูนย์ ลดขั้นตอนบังคับบัญชา เพื่อลดความซ้ำซ้อนและมีความจำเป็นต้องปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และกลยุทธ์ทางธุรกิจอื่นๆในหลาย ๆ ด้าน อันจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน การบริหารจัดการต้นทุนให้สามารถแข่งขันในตลาดได้ และมีแนวคิดในการปรับโครงสร้างองค์กรโดยมุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อการเติบโตด้านต่าง ๆ การเพิ่มขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ การมีขอบเขตการบังคับบัญชาที่เหมาะสม และมีโครงสร้างองค์กรแนวราบและกระชับขึ้น

ทั้งนี้บริษัทฯ ได้จัดโครงสร้างองค์กรที่เป็นแบบรวมศูนย์ ลดขั้นตอนบังคับบัญชา เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเป็นการใช้ข้อมูลร่วมกัน ส่งผลให้โครงสร้างองค์กรมีความกระชับและมีขนาดเล็กลง แต่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น รวมทั้งลดจำนวนผู้บริหารลงจาก 740 อัตรา เหลือ 500 อัตรา อีกทั้งลดขั้นตอนการบังคับบัญชา จากเดิม 8 ระดับ เหลือ 5 ระดับ ได้แก่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ระดับ 14 ประธานเจ้าหน้าที่ (Chief of) ระดับ 12-13 ผู้อำนวยการ (Director) และกรรมการผู้จัดการ (Managing Director) ระดับ 11-12 หัวหน้าฝ่าย (Head of) ระดับ 10 และหัวหน้ากลุ่มงาน (Team Lead) ระดับ 8-9 และแบ่งออกเป็น 8 สายงาน ได้แก่

1. สายการพาณิชย์
2. สายปฏิบัติการ
3. สายช่าง
4. สายการเงินและการบัญชี
5. สายทรัพยากรบุคคล
6. ฝ่ายดิจิทัล
7. ฝ่ายขับเคลื่อนองค์กร
8. หน่วยธุรกิจการบิน

ทั้งนี้ภายในหน่วยงานดังกล่าว บริษัทฯ ได้เพิ่มหน่วยงานใหม่ 2 หน่วยงาน ได้แก่ ฝ่ายขับเคลื่อนองค์กร (Transformation) โดยจะทำหน้าที่ขับเคลื่อน ประสานเชื่อมโยงและรวบรวมความคิดริเริ่มที่มาจากพนักงาน (Bottom Up) เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งขณะนี้มีการริเริ่มแล้วกว่า 600 โครงการ หากดำเนินการตามแผนคาดว่าจะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริษัทฯ และฝ่ายกลยุทธ์และพัฒนาองค์กร (Corporate Strategy & Development) เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่วางแผน กำหนดทิศทางการกลยุทธ์ในภาพรวม การสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ของบริษัทฯ และการบริหารจัดการบริษัทในเครือ (ประชาชาติธุรกิจ, 2564)

จากแนวโน้มทางการเงินของบริษัทในระยะ 5 ปีที่ผ่านมาทำให้เห็นได้ว่ามีพนักงานที่เกษียณอายุก่อนกำหนด ลาออก หรือเปลี่ยนงานโดยสถิติของพนักงานที่ลาออกตั้งแต่ปี 2560 จนถึงปัจจุบันมีดังนี้

ตารางที่ 1.1 สถิติของพนักงานภายในระยะเวลา 5 ปีที่มีการเกษียณก่อนกำหนด ลาออก หรือเปลี่ยนแปลงงาน

ปี พ.ศ.	2560	2561	2562	2563	2564
จำนวนพนักงาน	22,370	22,054	21,367	18,360	11,317
จำนวนพนักงานที่ลดลง	-	316	687	3,007	7,043

จากสถานการณ์ที่ได้กล่าวมาข้างต้น หากบริษัทฯ ไม่รีบดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร วางกลยุทธ์และกำหนดนโยบาย รวมถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานเสียใหม่ ก็จะส่งผลทำให้ธุรกิจไม่สามารถดำเนินต่อไปได้ เนื่องจากองค์กรมีขนาดใหญ่มากเกินไปทำให้ยากต่อการดำเนินกิจการต่างๆ รวมไปถึงด้านรายจ่ายที่จำเป็นต้องควบคุม ส่งผลกระทบทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯ เป็นวงกว้างอย่างมากไม่ว่าจะเป็นผลกระทบต่อพนักงาน หรือผู้โดยสารหลักของบริษัทฯ ทั่วโลก เพราะฉะนั้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรครั้งนี้ถือเป็นสิ่งที่ควรกระทำและจะสามารถช่วยบริษัทฯ ในภาวะวิกฤตนี้ได้อย่างมาก ทั้งนี้การปรับโครงสร้างใหม่นี้ได้อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานที่มีความสามารถโดยมีคณะผู้ทำแผนฯ และที่ปรึกษาทางกฎหมาย เข้ามาช่วยกำกับ ดูแล ให้คำแนะนำ และวางแผนโครงสร้างองค์กรใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในปัจจุบัน แต่การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่นี้ทำให้บริษัทฯ ต้องมีการคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถและเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่มากขึ้นเพื่อเป็นการดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กรเป็นไปตามเป้าหมายให้ได้มากที่สุด โดยการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ได้ส่งผลกระทบต่อตัวพนักงานโดยตรง เช่น เกิดการเปลี่ยนแปลงสายงานจากเดิมที่กำลังทำอยู่เป็นสายงานใหม่หรือใกล้เคียง การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานหรือย้ายสำนักงาน เป็นต้น ปัญหาเรื่องการสื่อสารก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญเนื่องด้วยจำนวนพนักงานที่มีจำนวนมากทำให้การสื่อสารขาดประสิทธิภาพหรือได้รับข้อมูลไม่ทั่วถึง ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่มั่นใจต่อองค์กรในเรื่องการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ว่าจริง แล้วจะสามารถแก้ไขวิกฤตในครั้งนี้ไปได้หรือไม่ ผู้วิจัยจึงสนใจในการศึกษาเรื่องผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ในครั้งนี้ ซึ่งพนักงานเหล่านี้ยังคงมีความรู้สึกกังวลใจเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างครั้งนี้ของบริษัทฯ รวมถึงในเรื่องของแผนฟื้นฟู หรือการนำพาบริษัทฯ

ให้กลับมาเป็นสายการบินระดับโลกที่มีความสามารถในการแข่งขันในตลาดการบินโลกอีกครั้ง ทั้งนี้ อาจจะต้องพึ่งพาปัจจัยหลายๆด้าน ที่จะส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานที่มีให้ต่อบริษัทโดยศึกษา ผ่านกลุ่มพนักงานของบริษัทฯที่ผ่านเข้าสู่กระบวนการกลั่นกรองโครงสร้างใหม่ ทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นถึง ปัญหาที่กำลังเกิดขึ้นในบริษัทฯ เพื่อที่จะทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันกับความมั่นใจของ พนักงานในที่มีต่อบริษัทฯ ในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างนี้

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชนเมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่

1.2.2 เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงและส่งเสริมความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรของบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน

1.3 คำถามในการวิจัยในการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านความผูกพัน ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ และปัจจัยด้านการ เปลี่ยนโครงสร้างองค์กรส่งผลต่อผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทยเมื่อเข้าสู่ กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่หรือไม่?

1.3.2 ความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรของบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน อยู่ในระดับ ไດ?

1.4 ขอบเขตในการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตวิจัยไว้ดังนี้

1.4.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม ปลายปิด เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลประกอบด้วยข้อมูลปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ เป็นเครื่องมือ ในการเก็บข้อมูล

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษา

หาความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่นของพนักงานเมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ ประกอบด้วยตัวแปรใน การศึกษาดังนี้

ตัวแปรอิสระ ได้แก่

ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน และหน่วยงานที่สังกัด

ปัจจัยด้านความเชื่อมั่นประกอบด้วย

- ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ
- ปัจจัยด้านความผูกพัน
- ปัจจัยด้านภาพลักษณ์
- ปัจจัยด้านการเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่

1.4.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานของบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน จำนวน 10,722 คน (ข้อมูลจากหน่วยสารสนเทศทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 3 สิงหาคม 2564) ใช้การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวน ประชากรของ Taro Yamane (Taro Yamane, 1967) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 386 คน

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทำให้ทราบถึงระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ในขณะที่องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางทรัพยากรบุคคล เพื่อที่จะนำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป

1.5.2 เพื่อทราบระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรของพนักงานประจำ บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เพื่อที่จะได้นำข้อมูลไปวิเคราะห์ และพัฒนาต่อยอดต่อไป

1.6 โครงสร้างสารนิพนธ์

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ มีโครงเรื่องสารนิพนธ์ดังนี้

- บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม
- บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย
- บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- บทที่ 5 สรุปผลและข้อเสนอแนะ

บทที่ 2

แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องของ “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่” ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎีและผลงานศึกษาที่เกี่ยวข้อง กับความเชื่อมั่นต่อองค์กรมาเป็นพื้นฐานและแนวทางในการศึกษาโดยรายละเอียดที่นำเสนอมีดังนี้

2.1 บทนำ

2.2 การสำรวจแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 ความหมายของความเชื่อมั่น

2.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความเชื่อมั่น

2.2.3 ทฤษฎีผู้นำและความเป็นผู้นำในองค์กร

2.2.4 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

2.2.5 แนวคิดทฤษฎีภาพลักษณ์องค์กร

2.2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กร

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4 สมมุติฐานหรือกรอบการวิจัย

2.5 สรุป

2.1 บทนำ

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่นของพนักงานในแต่ละช่วงอายุในการปรับเปลี่ยนเข้าสู่โครงสร้างใหม่ และเพื่อเป็นแนวทางในการนำเสนอ ปรับปรุงแก้ไข ในบทที่ 2 นี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อมั่น

2.2 การสำรวจ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 ความหมายของความเชื่อมั่น

ความเชื่อมั่นในองค์กร หมายถึง ความรู้สึกความมั่นใจและการสนับสนุน ที่บุคคลมีต่อองค์กร เป็นความเชื่อที่องค์กรต้องซื่อตรงและสร้างความผูกพัน (Gilbert & Tang, 1998, อ้างถึงในกรกฎ ทองชะโชค และคณะ, 2559) ความเชื่อมั่นในองค์กร (Organization trust) เกิดจากความเชื่อ

ในความซื่อตรง (Gilbert & Tang, 1998, อ้างถึงใน กรกฎ ทองชะโชค และคณะ, 2559) คุณลักษณะและความสามารถขององค์กร เป็นปัจจัยที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยจะยังคงอยู่ก็ต่อเมื่อบุคคลมีความมั่นใจและเชื่อต่อสิ่งๆ นั้น (Lewicki, McAllister, & Bies, 1998 อ้างถึงใน กรกฎ ทองชะโชค และคณะ, 2559) ในขณะที่สิริอร วิชชาวุธ (2544: 56-77, อ้างถึงใน กรกฎ ทองชะโชค และคณะ, 2559) ได้กล่าวว่า เมื่อบุคคลเชื่อและไว้วางใจในความสำเร็จและคุณค่าขององค์กรที่มีต่อตนเองความเชื่อ มั่นใจจะเป็นตัวกำหนดวิถีทางของพฤติกรรมของบุคคล เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงวิถีทางของการกระทำว่าอะไรควรทำและอะไรไม่ควรทำ ซึ่งเหล่านี้เป็นพื้นฐานของจริยธรรมในการทำงาน เช่น ความซื่อตรงจงรักภักดีการเปิดเผย

ความเชื่อมั่นเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึก ซึ่งเป็นผลที่ได้รับมาจากประสบการณ์ที่ได้รับ ไม่ว่าจะเป็นจากบุคคลหรือองค์กร (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2542, อ้างถึงใน อ้างถึงใน กรกฎ ทองชะโชค และคณะ, 2559) ความเชื่อมั่นก่อเกิดภายในกรอบของการปฏิสัมพันธ์ที่ได้รับอิทธิพลทั้งจากบุคคลและระบบสังคม ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิจัยโดยมุ่งเน้นความเชื่อมั่นในองค์กร (Organization trust) ที่มีต่อการดำเนินงานในระดับองค์กร (ประพนธ์ สหพัฒนา และ เสกสัน เกรือคำ, 2556, อ้างถึงใน กรกฎ ทองชะโชค และคณะ, 2559) จึงสรุปความหมายของความเชื่อในการดำเนินงานขององค์กรว่า เป็นทัศนคติของบุคคลที่แสดงออกถึงความไว้วางใจและความเชื่อถือในพฤติกรรมปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับงานที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ในลักษณะของการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ ความเชื่อและความเลื่อมใสของประชาชน ที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงาน ในกลุ่มภารกิจด้านพุดินสีย์และสำนักงานยุติธรรมในห้าจังหวัดชายแดนภาคใต้คือ จังหวัดยะลา จังหวัดนราธิวาส จังหวัดปัตตานี จังหวัดสตูลและจังหวัดสงขลา ต่อกระบวนการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เป็นทัศนคติของบุคคลที่แสดงออกถึงความไว้วางใจและความเชื่อถือต่อแนวปฏิบัติในการทำงานเพื่อสร้างกระบวนการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ผ่านหลักนิติธรรม หลักคุณธรรมหลักโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมหลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

นักการศึกษาและนักจิตวิทยาได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นไว้ต่างๆ กันดังนี้

นันทอลลี (Nunnally, 1964 : 59) กล่าวว่าความเชื่อมั่นเป็นสัดส่วนระหว่างความแปรปรวนของคะแนนจริงกับความแปรปรวนของคะแนนที่ได้จากการทดสอบ

ลินด์วอลล์และนิคโค (Lindvall and Nitko, 1967 : 126) กล่าวว่าความเชื่อมั่นเป็นค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนที่ได้จากการสอบสองครั้งโดยใช้แบบทดสอบฉบับเดียวกันสอบในเวลาที่แตกต่างกัน

ลอร์ดและโนวิก (Lord and Novick, 1967 : 46) กล่าวว่าความเชื่อมั่นเป็นความคงที่ของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบทดสอบซ้ำและคะแนนที่ได้จากการตอบแบบทดสอบ ทั้งสองครั้งเป็นอิสระไม่ขึ้นกับความคลาดเคลื่อนของการวัดใดๆ

อีเบลและฟรีสบี (Ebel and Frisbie, 1986 : 71) กล่าวว่าความเชื่อมั่นเป็นค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างคะแนนชุดหนึ่งกับคะแนนอีกชุดหนึ่งของแบบทดสอบที่มีลักษณะเหมือนกัน 2 ชุดและเป็นอิสระจากกัน ซึ่งได้ จากนักเรียนหรือผู้ตอบกลุ่มเดียวกัน

จากความหมายของความเชื่อมั่นข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความเชื่อมั่นเป็นค่าความแปรปรวนของความจริงกับการทดสอบ ความคงที่ของคะแนนเมื่อได้จากการวัดคนกลุ่มเดียวกันด้วยแบบทดสอบเดียวกันหลายๆ ครั้งภายใต้เงื่อนไขตัวแปรอื่นๆ

2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีด้านความเชื่อมั่นขององค์กร

การสร้างความน่าเชื่อถือในองค์กร

1. การใช้คำพูดที่เหมาะสมกับสถานการณ์
2. เมื่อเกิดเหตุขัดข้อง ธุรกิจเกิดไม่ประสบความสำเร็จ สวัสดิการเป็นสิ่งจำเป็นที่จะใช้เป็นตัวสร้างความเชื่อมั่น
3. เมื่อเกิดวิกฤต ต้องดูพฤติกรรมของพนักงานการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไว้
4. ผู้นำต้องมีการวางระบบให้สามารถเข้าถึงพนักงาน
5. การบริหารงานจะแบ่งเป็นทุกๆ 5 ปี

จำลองลักษณ์ อินทวัน (2559, อ้างถึงใน นัทธิฐฎัก มิ่งสมพรรงค์, 2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของประชาชนในกระบวนการยุติธรรมทางอาญา อธิบายได้ว่า ปัจจัยทางจิตใจจะส่งผลต่อความเชื่อมั่น และความไว้วางใจอันส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ

ลาเซลเลอร์ และฮัสตัน (Larzelere & Huston, 1980) ลักษณะของความเชื่อมั่นของพนักงานนั้น มีความสำคัญอย่างสูงที่จะนำมาซึ่งความสม่ำเสมอ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และความสามารถในการทำงาน

มิชชา (Mishra, 1996) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นไว้ว่าความเชื่อมั่นนั้นสามารถ ส่งผลดีต่อบุคลากรและองค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคต ซึ่งจะทำให้บุคลากรนั้นเกิดแรงจูงใจใน การทำงาน

บูน และ โฮลเมส (Boon & Holmes, 1991) กล่าวถึงความเชื่อมั่นว่าเป็นสถานการณ์ที่รวมถึงความมั่นใจ และสิ่งที่คาดหวังในทางบวกเพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากนี้ บูน และ โฮลเมส ยังได้กล่าวว่าความเชื่อมั่นนั้น สามารถเกิดจากนิสัยของตัวเอง เกิดจากสถานการณ์ขององค์กรและเกิดจากความสัมพันธ์ขององค์กรที่มีต่อพนักงาน

มอร์แกน และฮันท์ (Morgan & Hunt, 1994) ความเชื่อมั่นสามารถที่จะประเมินได้จากผู้รับบริการ ซึ่งผู้รับบริการแต่ละคนมีโอกาสได้รับความเชื่อมั่นจากพนักงานที่แตกต่างกันด้วย

ความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคลิกภาพที่แสดงความจริงใจ นอกจากนั้นความเชื่อมั่นยังแสดงถึงความซื่อสัตย์ที่ถูกรับรองขึ้นต่อการปฏิบัติงานในองค์กร อย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม เช่น มีการบริการที่ดี การมีความจริงใจต่อการทำงาน การมีความรับผิดชอบ การรักความยุติธรรม การมีน้ำใจมุ่งเน้นถึงผลลัพธ์ในเชิงบวกให้กับองค์กร ยิ่งไปกว่านั้น ความเชื่อมั่นหมายถึงความจริงใจในเชิงพันธสัญญา ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในระยะยาว และเป็นความสัมพันธ์ที่ผูกมัดทั้งพนักงานและองค์กรเข้าด้วยกัน ซึ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อทั้งสองฝ่าย ดังนั้นความเชื่อมั่น จึงเป็นพลังหรืออำนาจอย่างหนึ่งที่สามารถเอาชนะความกังวลใจและความไม่แน่นอนได้ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่น 4 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นต่อองค์กร
2. ความเชื่อมั่นต่อสินค้าและบริการ
3. ความเชื่อมั่นของการเป็นเจ้าของ
4. ความเชื่อมั่นในด้านมนุษยสัมพันธ์

จากแนวคิดและทฤษฎีของทั้ง 6 ท่าน ได้ให้ความหมายและคำนิยามไว้ สรุปได้ดังนี้ ความเชื่อมั่นส่งผลดีต่อองค์กร เป็นผลที่จะนำมาสู่การทำงานที่สม่ำเสมอ รับผิดชอบ และทุ่มเทต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นความเชื่อมั่นยังแสดงให้เห็นถึงความซื่อสัตย์ของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งความจริงแล้วความเชื่อมั่นคือพลังอนุภาพอย่างหนึ่งที่เป็นตัวยึดเหนี่ยวทางจิตใจให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อบริษัทต่อไป

ทฤษฎีการทดสอบแบบมาตรฐานเดิม (Classical Test Theory) ได้เน้นความสำคัญที่ความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวัดและหัวใจสำคัญของทฤษฎีความเชื่อมั่นตามแบบมาตรฐานเดิมก็คือ มโนคติของการวัดที่ “คู่ขนาน” กัน (Cronbach et. al, 1951 : 297-334) และได้ทำการพัฒนาวิธีประมาณค่าความเชื่อมั่นของการวัด ทางจิตวิทยาอย่างมากมาย จนกระทั่งมีการอ้างอิงในหนังสือตำราและวารสารทางวัดผลอย่าง แพรหลายการประมาณค่าความเชื่อมั่นของการวัดจะอาศัย 1) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของการวัดหลายๆ ครั้งจากการสอบซ้ำด้วยแบบทดสอบฟอร์มเดียวกัน หรือแบบ ทดสอบสองฟอร์มที่คู่ขนานกัน 2) การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนภายในฉบับจากส่วนย่อยแต่ละตอน ที่สามารถเปรียบเทียบกันได้ (Kristof, 1974: 491, อ้างถึงใน บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์, 2536: 1) บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์ (2537: 8-20) ได้จำแนกการประมาณความเชื่อมั่น ซึ่งจำแนกจำแนกตามวิธีการคำนวณได้สามแนวทาง ซึ่งสองแนวทางแรกเป็นการประมาณค่าความเชื่อมั่นจากการวัดซ้ำ ทำการสอบซ้ำด้วยแบบทดสอบฉบับเดียวกันสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้จากคะแนนสอบทั้งสองครั้งเรียกว่า สัมประสิทธิ์ของความคงตัว (Coefficient of Stability) ถ้าทำการสอบซ้ำด้วยแบบทดสอบคู่ขนาน (Parallel Test Forms) หรือแบบสลับฟอร์ม (Alternate Forms) ซึ่งอาจสอบติดต่อกันทันทีหรือสอบทิ้งช่วงเวลาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้จากแบบทดสอบสองฟอร์ม เรียกว่า สัมประสิทธิ์

ของความสมมูล (Coefficient of Equivalent) การประมาณค่าความเชื่อมั่นจากการสอบทั้งช่วงเวลา ด้วยฟอร์มที่คู่ขนานเป็นวิธีที่ให้ค่าประมาณที่ดีที่สุดเพราะสัมประสิทธิ์ชนิดนี้สามารถ สะท้อนถึงผลกระทบจากแหล่งความคลาดเคลื่อนในการวัดหมดทุกแหล่ง เนื่องจากแนวทาง ทั้งสองดังกล่าวต้องทำการสอบอย่างน้อยสองครั้งหรือต้องใช้แบบทดสอบอย่างน้อยสองฟอร์ม โดยเฉพาะแนวทางที่สอง มักจะไม่สามารถสร้างแบบทดสอบสองฟอร์มให้คู่ขนานกันอย่างแท้จริงได้จึงมีความไม่เหมาะสม ในทางปฏิบัติสำหรับวิธีสุดท้ายเป็นวิธีที่หลีกเลี่ยงการสอบซ้ำโดยใช้แบบทดสอบเพียงฉบับเดียวทำการสอบเพียงครั้งเดียวแล้วคำนวณสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องภายในแบบทดสอบ (Coefficient of Internal Consistency) จากความแปรปรวนของคะแนนแต่ละสวนและสวนรวมทั้งฉบับ วิธีการนี้จึงเป็นวิธีที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางเพราะมีความสะดวกในการปฏิบัติ

2.2.3 ทฤษฎีผู้นำและความเปนผู้นำในองค์กร

อรุณ รักรธรรม (2527: 187) กล่าวถึงผู้นำขององค์กรว่า หมายถึง บุคคลที่ได้รับ การแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับค้ำยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้าผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชา และนำผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือทางชั่ว พงษ์ศักดิ์ อังกลสิทธิ์ (2544: 172) กล่าวว่า ผู้นำองค์กร หมายถึงบุคคลที่มี ความสามารถและอิทธิพลในการดึงดูด ชักจูงและควบคุมผู้คน ให้เข้าสู่ปฏิบัติการตามแนวทางที่ตนเองได้กำหนดไว้ ด้วยความเต็มใจและตั้งใจของผู้คนเหล่านั้น ยังผลให้เกิดผลสำเร็จตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นความหมายของผู้นำองค์กรจึงหมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับ ค้ำยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้า เป็นผู้นำทางความคิด การตัดสินใจและพฤติกรรม มีอิทธิพลเหนือกว่า บุคคลอื่นในองค์กร มีความสามารถและอิทธิพลในการดึงดูด ชักจูงและควบคุมผู้คนให้เข้าสู่ปฏิบัติการตามแนวทางที่ตนเองได้กำหนดไว้ เพื่อให้งานขององค์กรสำเร็จตาม เป้าหมายเป็นผู้ริเริ่ม และดำรงองค์กรไว้ ตามโครงสร้างที่มุ่งหวังด้วยการสร้างความสัมพันธ์ในมวลสมาชิก หากทำหน้าที่ชักชวนชน ในท้องถิ่น จะเรียกว่า “ผู้นำท้องถิ่น” ในขณะที่เป็นศูนย์กลางริเริ่ม เป็นพลวัตสร้าง ความสัมพันธ์และมีอิทธิพลให้คนคล้อยตามจะเรียกว่า “ผู้นำในงานส่งเสริม การเกษตร”

บุญทัน ดอกไธสง (2535: 266) ได้สรุปเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า ผู้นำ (Leader) ไว้ดังนี้

1. ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ
2. เป็นผู้นำและแนะนำเพราะผู้นำต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ
3. ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่ม และนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุปแล้วผู้นำ (Leader) คือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ได้มีการเขียนชื่อผู้นำแตกต่างกันออกไปตามลักษณะงานและองค์การที่อยู่ เช่น ผู้บริหาร ผู้จัดการ ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ อธิการบดี ผู้บัญชาการเหล่าทัพ ผู้ว่าราชการ นายอำเภอ กำนัน เจ้าคณะจังหวัด เจ้าอาวาส ปลัดกระทรวง คณบดี

ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายประการ ดังนี้

ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการนำ (The American Heritage Dictionary, 1985 : 719) จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจ และมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำหรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การศึกษานั้นได้ศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะ (Traits) ของผู้นำ อำนาจ (Power) ของผู้นำ พฤติกรรม (Behavior) ของผู้นำแบบต่าง ๆ และอื่น ๆ ในปัจจุบันนี้ ก็ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา และพยายามจะหาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในแต่ละองค์การและในสถานการณ์ต่างๆ กัน (ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2553)

กวี วงศ์พุด (2535 : 14-15) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 ประการ คือ

1. ผู้นำหมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่ม เปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง

2. ผู้นำหมายถึง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากันไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดหมายที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางก็ถือว่าเป็นผู้นำ ทั้งนี้รวมถึงผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มนอกทางด้วย

3. ผู้นำหมายถึง บุคคลที่สมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือกหรือยกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งเป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคม มิติของบุคคลเป็นฐาน และสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้

4. ผู้นำหมายถึง บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะอย่าง คือสามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด

5. ผู้นำหมายถึง บุคคลซึ่งสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ เป็นบุคคลที่มีส่วนร่วม และเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาท หรือพฤติกรรมการเป็นผู้นำ

ลักษณะของภาวะผู้นำ

มิทเชล และลาร์สัน จูเนียร์ (Michell and Larson, Jr., 1987: 435-436) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่

1. ผู้นำเป็นกระบวนการ

2. มีระดับความถูกต้องของการใช้อธิพล
3. มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

2.2.4 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพันองค์กร ความผูกพันองค์กรในความหมายการผูกพันที่เกิดจากความรู้สึกผูกพันยึดติดกับองค์กร Kanter (1968: 500) อธิบายว่าความผูกพันองค์กรเป็นความเต็มใจของบุคลากรที่จะแสดงออกโดยการทุ่มเทความพยายามในการทำงานและมีความภักดีให้กับองค์กร Sheldon (1971: 143) กล่าวว่าความผูกพันองค์กรเป็นการประเมินความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กรในด้านบวกและมีความตั้งใจทำงานเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร Porter, Steers, Mowday, and Boulian (1974: 603) เสนอว่าความผูกพันองค์กรเป็น การแสดงตนเป็นส่วนเดียวกันกับองค์กร (identification) เป็นความรู้สึกที่ต้องการเป็นส่วนหนึ่งส่วนเดียวกันกับองค์กร การมีส่วนร่วมกับองค์กร (involvement) เป็นการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มที่มีความจงรักภักดี (loyalty) เป็นความรู้สึกที่ต้องการอยู่กับองค์กรตลอดไป Mowday, Porter, and Steers (1982: 27) อธิบายว่าความผูกพันองค์กรเป็นระดับความต้องการของบุคลากรในการระบุตนเอง มีส่วนร่วมกับองค์กรโดยยอมรับเอาเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ทำให้เกิดความเต็มใจทุ่มเทความพยายามในการบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งเสียสละเพื่อประโยชน์และความสำเร็จขององค์กร ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาความเป็นสมาชิกกับองค์กรตลอดไป O'Reilly and Chatman (1986: 492-499) กล่าวว่า ความผูกพันองค์กรมาจากพื้นฐานของการปฏิบัติตาม (compliance) เป็นการแสดงออกทางพฤติกรรมเพื่อให้ได้รางวัลที่กำหนดไว้ การแสดงตน (identification) เป็นความต้องการที่จะผูกพันยึดติดอยู่กับองค์กร ด้วยการรักษาความเป็นสมาชิกในองค์กร การยอมรับ (internalization) เป็นการยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรเข้ามาหล่อหลอมรวมไว้ด้วยกัน

ส่วนความผูกพันองค์กรในความหมายของการผูกพันอยู่กับองค์กร ที่ไม่ใช่ความรู้สึกต้องการผูกพัน แต่มาจากเหตุผลอื่น จึงเป็นความจำเป็นต้องผูกพัน March and Simon (1958: 74) พบว่า ความผูกพันองค์กรเป็นทัศนคติที่มีความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างบุคลากรกับองค์กร โดยบุคลากรจะมีความผูกพันองค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทนที่ต้องการจากองค์กร Becker (1960: 35) เห็นว่าการพิจารณาความผูกพันองค์กรเป็นผลมาจากการที่บุคลากรเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้มากับความพยายามที่ใช้ไปในการทำกิจกรรม ซึ่งเป็นแนวคิดการลงทุน (side bet) ที่ใช้อธิบายถึงเหตุผลว่าบุคลากรจะเกิดความผูกพันต่อสิ่งที่ได้สร้างการลงทุนไว้ และถ้าบุคลากรไม่ผูกพันต่อสิ่งนั้น ก็จะทำให้สูญเสียสิ่งที่ลงทุนไป จึงจำเป็นต้องผูกพันต่อไปโดยไม่มีทางเลือก Hrebiniak and Alutto (1972: 556) กล่าวว่าความผูกพันด้านคิดคำนวณ (calculative) และด้านบรรทัดฐานทางสังคม (normative) เป็นความผูกพันของบุคลากรที่ต้องทำงานอยู่กับองค์กร

ต่อไป เพราะเชื่อว่าจะสูญเสียผลประโยชน์มากกว่า หากต้องออกจากองค์กรไป จึงต้องทำงานผูกพันไป Wiener and Vardi (1980: 90) เห็นว่าความผูกพันองค์กรเป็นความตั้งใจหรือการตอบสนอง บรรทัดฐานทางสังคมของบุคลากรที่ใช้กำหนดทางพฤติกรรมให้แสดงออกอย่างที่ควรจะเป็นในสังคม Stebbins (1970: 527) ได้เสนอว่าความผูกพันองค์กรเกิดจากการบังคับ (forced commitment) ระบุว่าความรู้สึกที่บุคลากรไม่มีทางเลือกที่จะแสดงตนเองทางสังคมให้แตกต่างได้ เพราะมีผลเสียที่เกิดขึ้นมากกว่า จึงรู้สึกว่าเป็นการบังคับให้ผูกพันกับองค์กร

นอร์ทคราฟ และ นิล (Northcraft & Neale, 1990, อ้างถึงใน จุฑาทากาญจน์ เลาะห์เด, 2545: 12) ให้ความหมายความผูกพันว่า หมายถึง ความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งซึ่งระหว่างบุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้ มีความศรัทธาและเชื่อมั่นในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร และมีความตั้งใจที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร

ความผูกพันองค์กรยังมีความสำคัญต่อการสร้างความอยู่รอดและขององค์กร บุคลากรที่มีระดับความผูกพันองค์กรสูงจะมีระดับความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย และยินดีที่จะใช้ความพยายามในการทำงานให้กับองค์กรด้วยความเต็มใจเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรได้แก่ การมีส่วนร่วมในการทำงาน และความภักดีต่อองค์กร (Buchanan, 1974: 533) ความผูกพันองค์กรมีความสำคัญเนื่องจากเป็นตัวแปรที่ความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ เช่น การลาออก (turnover) การขาดงาน (absenteeism) และความเฉื่อยชา (tardiness) นอกจากนั้นการพัฒนากุศลกรที่มีความรู้และมีความเชี่ยวชาญ มีค่าใช้จ่ายในการพัฒนาและรักษา เป็นการลงทุนขององค์กร ทำให้การสร้างควมผูกพันองค์กรระหว่างบุคลากรกลุ่มนี้ให้อยู่ในระดับสูงจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก เพราะองค์กรอาจสูญเสียการลงทุนที่เกิดขึ้นนี้ได้ จากการลาออกหรือการขาดงาน หากระดับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกลุ่มนี้อยู่ในระดับต่ำ (Mowday et al., 1982; May et al., 2002; Meyer and Allen, 1997; Angle and Perry, 1981)

ไวเนอร์และวารด์ (Wiener & Vardi, 1980, as cited in Allen & Meyer, 1984: 38) ได้อธิบายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ พฤติกรรมความตั้งใจและการตอบสนอง ซึ่งกำหนดโดยการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับ ความกดดันด้านบรรทัดฐาน

เบคเกอร์ (Becker, 1960: 38-39) ได้กล่าวไว้ว่า มุมมองอื่นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร คือ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (exchange-based definition theory) หรือทฤษฎีการลงทุน (side-bet theory) โดยได้อธิบายไว้ว่า บุคคลจะรักษาความผูกพันต่อองค์กร เท่ากับการรักษาตำแหน่ง โดยไม่คำนึงถึงสภาพความตึงเครียดที่ประสบอยู่ ไม่ว่าจะมากหรือน้อยอย่างไรก็ตามเมื่อพวกเขาได้รับผลประโยชน์ที่มากกว่า ก็เต็มใจที่จะออกจากองค์กรนั่นเอง

จากคำนิยามข้างต้น ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร อาจหมายถึง ความผูกพันที่มีเป้าหมายเดียวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และคือการทำที่แสดงออกถึงความจงรักภักดีที่เหนียวแน่นของตัวบุคคล เพราะความจงรักภักดีนี้เอง จะทำให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทและเต็มกำลังความสามารถที่มี

การที่บุคลากรขององค์กรจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะสละเวลาและอุทิศตนให้กับองค์กรได้ รวมไปถึงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ดีและชัดเจน เป็นแก่นสำคัญที่จะช่วยสร้าง Employee Engagement ที่มีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กรได้ ช่วงสร้างความมีส่วนร่วม ความสุขในการทำงาน ความภาคภูมิใจในการทำงาน ตลอดจนความผูกพันกับองค์กรในระยะยาวได้ เพราะต่างก็ยึดถึงในอุดมการณ์และมีเป้าหมายร่วมกันทำได้อันเมื่อบุคคลนั้นได้รับการตอบสนองจากองค์กรในด้านต่าง ๆ อย่างพึงพอใจ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรแต่ละบุคคล ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

ทฤษฎี Two-factor ของ เฮอริเบิร์ก (Herzberg)

จากการสัมภาษณ์พนักงานหลายร้อยคนถึงเวลาที่พวกเขาได้รับแรงจูงใจอย่างมากในการปฏิบัติงาน และเวลาที่พวกเขาไม่พอใจและไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน เฮอริเบิร์ก (Herzberg) พบว่า ลักษณะของงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความไม่พึงพอใจ ซึ่งแตกต่างอย่างมากกับในส่วนของความพึงพอใจ เป็นที่สังเกตได้ว่ามีปัจจัยสองส่วนที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานเฮอริเบิร์ก (Herzberg) เชื่อว่ามีมิติที่แยกกันอยู่เห็นได้ชัดมีส่วนต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนแรกเรียกว่า ปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene Factor) ซึ่งเป็นปัจจัยกระตุ้นให้คนเกิดความพยายามในการทำงาน เป็นแรงผลักดันให้คนทำงานให้แก่องค์กร และมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจที่มี และไม่มี เช่น สภาพในที่ทำงาน การจ่ายเงิน นโยบายขององค์กรความมั่นคงในการทำงาน สวัสดิการ ตำแหน่งและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/เพื่อนร่วมงาน/ผู้บังคับบัญชา เมื่อ Hygiene Factor มีสภาพที่ไม่ดี แสดงว่าการทำงานไม่เป็นที่พึงพอใจ อย่างไรก็ตาม Hygiene Factor ที่ดีก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

ปัจจัยส่วนที่สองที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจ คือ ความต้องการในระดับสูง รวมทั้งการประสบความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และโอกาสในการพัฒนาและเติบโตในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เฮอริเบิร์ก (Herzberg) เชื่อว่าเมื่อไม่มีแรงจูงใจ ผู้ปฏิบัติงานจะไม่มีความเป็นกลางต่อการปฏิบัติงาน แต่เมื่อมีแรงจูงใจ ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้ Hygiene Factor จะมีส่วนหรือมีผลเฉพาะในพื้นที่ที่ไม่พึงพอใจ สภาพการทำงานที่ไม่ปลอดภัย หรือสภาพแวดล้อมการทำงานที่เลวร้าย เป็นสาเหตุให้คนไม่พึงพอใจ ซึ่งการแก้ไขสภาพการณดังกล่าวจะนำไปสู่การจูงใจในระดับสูงและ

นำไปสู่ความพึงพอใจ แรงจูงใจ ยกตัวอย่างเช่น ความท้าทาย ความรับผิดชอบ และการได้รับการยอมรับ จะต้องมียุ่ก่อนที่พนักงานจะได้รับการจูงใจ เพื่อที่จะให้ทุ่มเท งานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ Hygiene Factor เทียบเท่าได้กับระดับความต้องการในขั้นพื้นฐานของ มาสโลว์ (Maslow) เป็นปัจจัยปกป้องที่ช่วยในการลดความไม่พึงพอใจแต่ไม่ได้นำไปสู่ความพึงพอใจ และโดยตัวของมันเองแล้ว Hygiene Factor ไม่ได้จูงใจในแต่ละปัจเจกบุคคลให้มีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น แรงจูงใจ เทียบเท่าได้กับ ระดับความต้องการในขั้นสูงของ มาสโลว์ (Maslow) เป็นปัจจัยเนื้อหาสาระของงานที่จูงใจคนให้ปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะของงานที่ท้าทาย การได้รับการชมเชยในการทำงานดี และโอกาสในการเจริญเติบโตในการทำงาน เป็นต้น

2.3.5 แนวคิดทฤษฎีภาพลักษณ์องค์กร

Kotler (2000) นิยามว่า ภาพลักษณ์องค์กร หมายถึง ผลรวมของความเชื่อความนึกคิด ความประทับใจที่มีต่อสิ่งหนึ่ง ซึ่งทัศนคติและการกระทำใดๆ ที่คนเรามีต่อสิ่งนั้นจะมี ความเกี่ยวพันอย่างสูงกับภาพลักษณ์

Fombrun (1996) นิยามความหมายของควมมีชื่อเสียงองค์กรว่า คือการรับรู้จากสิ่งที้องค์กรได้แสดงออกมาทั้งจากอดีตและที่ถูกต้องหวังว่าจะกระทำในอนาคต โดยสะท้อนถึงภาพรวมในองค์กรประกอบที่เป็นจุดเด่นขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหลักในตลาด

Wood (2001) ได้นิยามว่า ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นการรับรู้ในจิตใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กร โดยจะรับรู้จากการสร้างเอกลักษณ์ (Identity) หรือสัญลักษณ์ต่างๆ ที่องค์กรสร้างขึ้นมาในสถานการณ์ต่างๆ

พัชรภรณ์ เกษะประกกร (2550) ให้ความหมายไว้ว่า ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นภาพที่อยู่ในจิตใจหรือจิตใต้สำนึก หรือความรู้สึกโดยรวม ภาพดังกล่าวอาจมาจากประสบการณ์ทางตรงหรือทางอ้อมของตนเอง ภาพลักษณ์จึงเป็นเรื่องของการรับรู้ไม่ใช่เป็นข้อเท็จจริงที่เกิดจริงในสังคม เพราะภาพลักษณ์ที่บุคคลคิดคำนึงเกิดจากกระบวนการ รับรู้ผ่านสื่อมวลชนหรือองค์กร ซึ่งจะเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ไม่ตรงกับความเป็นจริงในสังคมก็ได้ รวมทั้งเกิดจากการประเมินส่วนตัวของบุคคลมีความบกพร่องเนื่องจากขาดวิจรณ์ญาณที่ดีในการวิเคราะห์เหตุผลว่าอะไรคือสิ่งที่ดีและอะไรคือสิ่งไม่ดี

เสรี วงษ์มณฑา (2552) ใช้คำว่า “ภาพพจน์” ในความหมายของ “ภาพลักษณ์” เป็นสิ่งที่สร้างได้ แก้ไขได้ แต่หากเสียไปแล้วกลับแก้ไขยากและต้องใช้เวลา ภาพลักษณ์ที่ดี ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจจากผู้ให้บริการ และเสริมสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรหรือบริษัท ภาพลักษณ์ไม่ใช่ข้อเท็จจริงเพียงอย่างเดียวเท่านั้นแต่เป็นเรื่องของการรับรู้ที่มนุษย์เอาความรู้สึกส่วนตัวเข้าไปปะปนอยู่ในข้อเท็จจริงด้วย

ภาพลักษณ์องค์กรเป็นผลรวมของการรวบรวมหลายสิ่งหลายอย่างเข้าด้วยกันคือที่มาของภาพลักษณ์องค์กร ซึ่งผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการสร้างภาพลักษณ์องค์กรจะต้องให้ความสำคัญ ใส่ใจ

และดูแลในทุกองค์ประกอบเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรสู่การแข่งขันภายนอกในภายภาคหน้าต่อไป

Harrison (1995: 71-75) กล่าวว่า ภาพลักษณ์องค์กรเกิดจากองค์ประกอบต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อกันดังนี้

1. บุคลิกภาพขององค์กร (Personality) หมายถึง บุคลิกภาพโดยรวมหรือคุณสมบัติหรือลักษณะในเรื่องต่าง ๆ โดยการรับรู้ข้อมูลของบุคคลภายนอกองค์กร ซึ่งบ่งบอกว่าองค์กรเป็นอย่างไร มีลักษณะอย่างไร มีทัศนคติภาพรวมหรือความคิดเห็นของบุคคลในการมองบุคลิกภาพขององค์กรอย่างไร

2. ชื่อเสียงขององค์กร (Reputation) หมายถึง ชื่อเสียงหรือกิตติศัพท์ขององค์กรที่ประชาชนหรือบุคคลมีความเชื่อถือ ให้ความไว้วางใจ มั่นใจในเรื่องคุณภาพ ความมีมาตรฐานของการบริหาร ชื่อเสียงขององค์กรเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้ผู้บริโภคให้ความเชื่อถือ และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

3. เอกลักษณ์ขององค์กร (Corporate Identity) หมายถึง ความโดดเด่นขององค์กรเป็นเครื่องบ่งชี้ทางกายภาพขององค์กร องค์กรสามารถใช้เอกลักษณ์ในการสะท้อนบุคลิกภาพและแสดงโครงสร้างขององค์กรได้อย่างชัดเจน

4. คุณค่าหรือจรรยาบรรณขององค์กร (Value/Ethics) หมายถึง ความดีหรือจรรยาบรรณขององค์กร ซึ่งได้รับการยอมรับ ประเมินคุณค่าและยกย่องจาก

กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์องค์กร ภาพลักษณ์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือและการได้รับการสนับสนุนจากกลุ่ม ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวองค์กรจะต้องกำหนด ภาพลักษณ์ที่ดี น่าเชื่อถือและสอดคล้องกับการดำเนินงานของหน่วยงาน รัชณี วงศ์สุมิตร (2547) กล่าวว่า กลยุทธ์ที่สามารถสร้างภาพลักษณ์องค์กรได้โดยง่ายมาจากคำว่า ภาพลักษณ์ (Image) สามารถอธิบายแยกได้ดังนี้

I: Institution คือ การสร้างภาพลักษณ์ด้วยตัวสถาบัน ได้แก่ อาคาร สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

M: Management คือ การจัดการโดยผู้บริหารในการกำหนดภาพลักษณ์ให้เป็นที่พอใจของประชาชน

A: Action คือ ผลประกอบการ อันได้แก่ กระบวนการผลิตเพื่อให้สินค้าที่ออกวางจำหน่าย มีประสิทธิภาพของงานหรือการให้บริการต่างๆ

G: Goodness คือ การสร้างภาพลักษณ์ด้วยการกระทำความดี เช่น การกระทำที่รับผิดชอบต่อสังคม

E: Employee คือ การสร้างภาพลักษณ์ด้วยบุคลากร เพราะบุคลากรทุกคนในหน่วยงานเปรียบเสมือนตัวแทนของหน่วยงานที่จะสร้างความประทับใจหรือความเกลียดชังให้แก่ผู้ติดต่อกับองค์กร Leblance & Nguyen (1996, อ้างถึงใน ชลลดา ไชยกุล, 2555: 18) ได้แยกภาพลักษณ์องค์กรในธุรกิจให้บริการออกเป็น 5 ปัจจัยหลัก โดยเป็นปัจจัยที่กระตุ้นการรับรู้ที่มีต่อภาพลักษณ์ขององค์กร มีดังต่อไปนี้

1. เอกลักษณ์ขององค์กร (Corporative Identity) หมายถึง ความเกี่ยวข้องกับรูปลักษณะต่างๆ ของบริษัท เช่น ชื่อเสียงของบริษัท โลโก้ ราคา การบริการ ระดับคุณภาพของการโฆษณาสามารถสังเกตได้อย่างง่ายดาย โดยที่สามารถนำมาเป็นสิ่งเปรียบเทียบในแต่ละบริษัท

2. ชื่อเสียง (Reputation) การให้บริการจนกระทั่งได้รับชื่อเสียง มีกิตติศัพท์ที่สามารถรับประกันได้หรือมีการกระทำที่คงที่ตลอดเวลา ชื่อเสียงจะสร้างความน่าเชื่อถือ และสามารถแก้ไขปัญหาอันอาจเกิดขึ้นให้กับลูกค้าได้

3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) คือ เครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อระหว่างจุดประสงค์ของบริษัท เป็นภาพลักษณ์สู่ลูกค้า ยิ่งไปกว่านั้นบรรยากาศยังเป็นสิ่งกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจที่จะบริการอย่างมีคุณภาพ

4. การให้บริการ (Service Offering) การให้บริการประกอบด้วยสิ่งที่ถือว่าเป็นทั้งแกนหลักและสนับสนุน จะเกี่ยวกับหลักการและเหตุผลที่ว่าทำไมลูกค้าเลือกใช้บริการของบริษัทในขณะที่ยื่นสนับสนุนคือ การบริการที่เพิ่มมูลค่าให้กับบริการอย่างหลากหลาย คือมีความพยายามที่จะให้บริการแบบผสม พร้อมให้บริการโดยไม่ต้องให้ลูกค้ารอ

5. การติดต่อระหว่างบุคคล (Contact Personnel) ต้องรู้ธรรมชาติของลูกค้าและให้บริการได้ตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคล โดยสื่อสารผ่านพฤติกรรมและทัศนคติเป็นตัวบ่งชี้ของระดับคุณภาพการบริการของบริษัทที่จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

จากแนวคิดและทฤษฎีเรื่องภาพลักษณ์องค์กรข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาภาพลักษณ์องค์กร โดยการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย เอกลักษณ์ขององค์กร ชื่อเสียง ซึ่งเป็นปัจจัยที่กระตุ้นการรับรู้ของ พนักงานที่มีต่อภาพลักษณ์ขององค์กร โดยองค์ประกอบของภาพลักษณ์ต้องประกอบด้วยกลไกของการบริหารและนโยบายที่ดี ขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายไปได้สำเร็จลุล่วง

2.3.6 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กร

บุญศรี และสุภัญญา (2551: 20) เห็นว่าแนวทางการปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างองค์กรภาครัฐเป็นเรื่องสำคัญในการปฏิรูประบบราชการไทยเนื่องจากบทบาทภารกิจของภาครัฐในโลกยุคใหม่เปลี่ยนแปลงไปมากและโครงสร้างของหน่วยงานราชการที่จัดแบ่งตามภารกิจเดิมไม่ได้รับการปรับปรุงอย่างจริงจังจึงมีความซับซ้อนสับสนและซ้ำซ้อนในการดำเนินบทบาทภารกิจการที่โครงสร้างไม่เอื้อเป็นข้อจำกัด ของการทำงานไม่ครบถ้วนดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องทบทวนและจัดบทบาทภารกิจและโครงสร้างของภาครัฐก่อนเพื่อวางรูปแบบการบริหารงานที่ชัดเจนลดความซ้ำซ้อนและปรับหน่วยงานราชการให้กระชับเหมาะสมกับสภาพการณ์และความต้องการของประเทศชาติและประชาชนทั้งนี้ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับหลักการจัดโครงสร้างองค์กรภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้

เชาว์ ไพโรพวิรุณโรจน์ (อ้างถึงใน ศิริอร ชันธหัตถ์, 2536) ได้เสนอแนวความคิดว่า การจัดโครงสร้างขององค์กรมีหลายแบบ ซึ่งแต่ละแบบก็มีข้อดีข้อเสียในตัวของมันเอง ฉะนั้น การที่ผู้บริหารจะวางแผนในการจัดโครงสร้างนั้น อาจจะต้องพิจารณาจากหลาย ๆ ปัจจัยด้วยกัน อย่างไรก็ตามการจัดโครงสร้างขององค์กรสามารถแบ่งแยกออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 5 ประเภทดังนี้

1. โครงสร้างองค์กรตามหน้าที่การงาน (Functional Organization Structure) หมายถึง โครงสร้างที่จัดตั้งขึ้นโดยแบ่งไปตามประเภทหรือหน้าที่การงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าในแต่ละแผนกนั้นมีหน้าที่ต้องทำอะไรบ้าง ซึ่งผลดีก่อให้เกิดการได้คนมีความสามารถทำงานในแผนกนั้น ๆ ทั้งยังฝึกบุคคลในแผนกนั้น ๆ ให้มีความเชี่ยวชาญกับหน้าที่ของงานนั้นอย่างลึกซึ้ง สำหรับฝ่ายบริหารระดับสูงนั้นก็ก็เป็นเพียงแต่กำหนดนโยบายไว้กว้าง ๆ เพราะมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคอยป้อนข้อมูลที่ถูกต้องให้พิจารณาตัดสินใจและให้ความผิดพลาดได้น้อยมาก อย่างไรก็ตาม การจัดรูปแบบขององค์กรแบบนี้ก็มีผลเสียในทางการบริหารหลายประการ อาทิเช่น การแบ่งงานออกเป็นหลายแผนกและมีผู้เชี่ยวชาญหลายคน ทำให้การวางแผนงานยุ่งยากขึ้น อาจมีการปิดความรับผิดชอบได้ นอกจากนี้การจัดองค์กรแบบนี้มักเน้นที่การรวมอำนาจไว้ ณ จุดที่สูงที่สุด ไม่มีการกระจายอำนาจในการบริหารให้ลดหลั่นลงไป

2. โครงสร้างองค์กรตามสายงานหลัก (Line Organization Structure) หมายถึงการจัดรูปแบบโครงสร้างให้มีสายงานหลัก และมีการบังคับบัญชาจากบนลงล่างลดหลั่นเป็นขั้น ๆ จะไม่มีการสั่งการแบบข้ามขั้นตอนในสายงาน ซึ่งโครงสร้างแบบนี้เหมาะสมสำหรับองค์กรต่าง ๆ ที่ต้องการให้มีการขยายตัวในอนาคตได้ เพราะเพียงแค่เพิ่มเติมโครงสร้างในบางสายงานให้มีการควบคุมบังคับบัญชาลดหลั่นลงไปอีกได้ การจัดองค์กรแบบนี้ อาจจะคำนึงถึงสภาพของงานที่เป็นจริง เช่น แบ่งตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ หรือแบ่งตามอาณาเขต หรือแบ่งตามประเภทของลูกค้า หรือแบ่งตามกระบวนการ ผลดีของโครงสร้างแบบนี้มีหลายประการ เช่น การจัดโครงสร้างด้วยรูปแบบที่เข้าใจง่าย

การบังคับบัญชาตามสายงานเป็นขั้นตอน ฉะนั้นจุดใดที่มีการปฏิบัติงานล่าช้าก็สามารถตรวจสอบได้รวดเร็ว จากผู้บังคับบัญชาในระดับนั้นได้ง่าย นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานได้คลุกคลีกับสภาพของปัญหาที่เป็นจริงและเกิดขึ้นเสมอ ทำให้การตัดสินใจต่าง ๆ มีข้อมูลที่แน่นอน ตลอดจนเมื่อต้องการจะเปลี่ยนรูปโครงสร้างขององค์การก็สามารถที่จะเปลี่ยนได้ค่อนข้างสะดวก เพราะการจัดรูปแบบขององค์การนี้ไม่มีอะไรสลับซับซ้อนมากนัก ประการสุดท้าย องค์การนี้เหมาะสำหรับการจัดรูปแบบขององค์การขนาดเล็ก แต่ไม่เหมาะที่จะจัดในลักษณะขององค์การขนาดใหญ่ที่มีการปฏิบัติงานสลับซับซ้อน ส่วนข้อเสียของโครงสร้างแบบนี้ได้ก่อให้เกิดปัญหาดังนี้คือ ประการแรก ไม่ได้สนับสนุนให้ทำงานมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน นอกจากนั้นบางขณะปริมาณของงานมีมาก จนต้องใช้เวลาทำงานประจำให้เสร็จ ไม่มีเวลาที่จะมาศึกษาถึงระบบการทำงานที่ดีกว่า อีกประการหนึ่งลักษณะของโครงสร้างเช่นนี้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน เพราะไม่สามารถครอบคลุมขอบข่ายของงานได้ทั้งหมดได้ และประการสุดท้าย ผู้บริหารระดับสูงอาจจะไม่ยอมมอบหมายงาน ให้ผู้บริหารงานระดับรอง ๆ ลงมา หรือพยายามกีดกัน หรือส่งเสริมคนอื่นให้ขึ้นมาแทนตน ทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานในระดับรอง ๆ ไปไม่ดี หมัดกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากโครงสร้างแบบนี้ให้อำนาจควบคุมโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงเท่านั้น

3. โครงสร้างองค์การแบบคณะที่ปรึกษา (Staff Organization Structure) หมายถึงการจัดโครงสร้างโดยการให้มีที่ปรึกษาเข้ามาช่วยการบริหารงาน เช่น ที่ปรึกษานายก ฯ ที่ปรึกษาผู้ว่า ฯ กทม. เป็นต้น เพราะว่าที่ปรึกษามีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญมาช่วยหรือคอยแนะนำ ทำให้้องค์การมองเห็นความสำคัญของการมีที่ปรึกษาขึ้น อย่างไรก็ตาม พวกที่ปรึกษาไม่มีอำนาจในการสั่งการใด ๆ นอกจากคอยป้อนข้อมูลให้ผู้บริหารเป็นผู้ชี้ขาดอีกชั้นหนึ่ง ซึ่งการจัดองค์การรูปแบบนี้มีผลดีคือ ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีการวางแผนและประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าได้ มีที่ปรึกษาคอยให้ความกระจ่างและประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ และทำให้การทำงานใช้หลักเหตุและผลมากขึ้น มีการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย และคนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนั้น ยังทำให้งานตามสายงานและงานของคณะที่ปรึกษาสัมพันธ์กัน และเข้าใจบทบาทซึ่งกันและกัน แต่ผลเสียของการใช้ที่ปรึกษาอาจมีการป็นเกลียวกัน เนื่องจากความเห็นไม่ลงรอยกัน และฝ่ายคณะที่ปรึกษาอาจท้อถอยในการทำงานได้ เพราะมีหน้าที่เพียงเสนอแนะแต่ไม่มีอำนาจสั่งการ

4. โครงสร้างองค์การแบบคณะกรรมการบริหาร (Committees Organization Structure) หมายถึงการจัดโครงสร้างองค์การโดยให้มีการบริหารงานในลักษณะคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการบริหารงานรถไฟแห่งประเทศไทย คณะกรรมการ อสมท. และคณะกรรมการบริหารบริษัทเจริญโภคภัณฑ์ เป็นต้น การบริหารงานองค์การโดยให้มีคณะกรรมการบริหารเช่นนี้ ผลดีจะช่วยขจัดปัญหา การบริหารงานแบบผูกขาดของคน ๆ เดียว หรือการใช้แบบเผด็จการเข้ามา

บริหารงาน นอกจากนั้น การตั้งคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยบุคคลมาจากหลาย ๆ ฝ่ายจะทำให้ทุกคนเข้าใจปัญหาและก่อให้เกิดการยอมรับในปัญหาที่ฝ่ายอื่นเผชิญอยู่ทำให้การประสานงานเป็นไปได้อย่างขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ข้อเสียของการใช้ระบบคณะกรรมการก็คือเกิดการสูญเสียทรัพยากรโดยใช่เหตุ เนื่องจากเวลาส่วนใหญ่ใช้ไปในการประชุมถกเถียงกัน กว่าจะได้ข้อยุติอาจไม่ทันการต่อการวินิจฉัยสั่งการได้ หรืออาจเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ในระดับคณะกรรมการหรือยอมประนีประนอมกันเพื่อให้ได้ข้อยุติที่รวดเร็ว ทำให้การตั้งคณะกรรมการไร้ผล

5. โครงสร้างองค์การงานอุนกร (Auxiliary) คือหน่วยงานช่วย บางที่เรียกว่าหน่วยงานแม่บ้าน (House-keeping agency) ซึ่งเป็นงานเกี่ยวกับธุรการ และอำนวยความสะดวก เช่น งานเลขานุการ และงานตรวจสอบภายใน เป็นต้น

จากแนวคิดและทฤษฎีการจัดการโครงสร้างองค์กรนั้น การจัดการโครงสร้างแต่ละหน่วยงานก็เพื่อสร้างรูปแบบความคล่องตัวทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความเหมาะสมตามลักษณะงาน ตามกำลังคน รวมไปถึงตามความสามารถของบุคลากรแต่ละคนอีกด้วย การปรับปรุงโครงสร้างยังคงเป็นเรื่องที่ใหม่มากสำหรับภาครัฐไทยและหน่วยงานรัฐวิสาหกิจต่างๆ เพราะฉะนั้นการปรับโครงสร้างนี้เองก็จะส่งผลกระทบต่อจิตใจของพนักงานเป็นอย่างมาก เนื่องจากยังไม่เคยเกิดขึ้นในหน่วยงานแห่งนี้ และมีตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมให้เห็นน้อยมาก

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำแนวคิดความเชื่อมั่นต่อองค์กร พบว่ามีผู้ที่สนใจศึกษากันอย่างแพร่หลายโดยมีการนำทฤษฎีความเชื่อมั่นและความผูกพันผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใหม่ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย มาใช้เป็นกรอบ สามารถสรุปได้ดังนี้

กัณฑ์ ศรีสวรรณ (2562) ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจสายปราบปราม กรณีศึกษา สถานีตำรวจนครบาลดุสิต พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการด้านการรับรู้ข่าวสาร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภาพลักษณ์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจสายปราบปราม กรณีศึกษา สถานีตำรวจนครบาลดุสิต พบว่าตัวแปรอิสระจำนวน 3 ตัวแปร ที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจสายปราบปรามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักปัจจัยได้ดังนี้ ปัจจัยด้านคุณธรรม

จริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายปราบปราม ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจและปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ตามลำดับ

ฉัตรปารี อยู่เย็น (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับต่ำมากเรียงลำดับ คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านตำแหน่งงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านหัวหน้างาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการและบุคลากรฯ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพัน ต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับต่ำมากเรียงลำดับ คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน และด้านการคงอยู่กบองค์กร และบุคลากรฯ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน และด้านการคงอยู่กบองค์กร และบุคลากรฯ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับต่ำมาก ผลการทดสอบ สมมติฐานสรุปได้ว่า บุคลากรที่มีข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรความผูกพันต่อองค์กรความผูกพันต่อองค์กรความผูกพันต่อองค์กร และ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

เทียนศรี บางม่วงงาม (2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ผ่านโครงการอบรมวิศวกรใหม่ กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านความท้าทายของงาน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือมีความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และภารกิจของหน่วยงานอย่างชัดเจน ด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือหน่วยงานมีการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือความสำเร็จของบริษัทมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์และทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ ด้านการได้รับการสนับสนุน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือหัวหน้างานในการสนับสนุนการทำงานอย่างเต็มที่ ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีช่วงส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ

พิญาภรณ์ เต็งพานิชกุล (2558) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมสำนักงานเขตบางแค พบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ให้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับที่

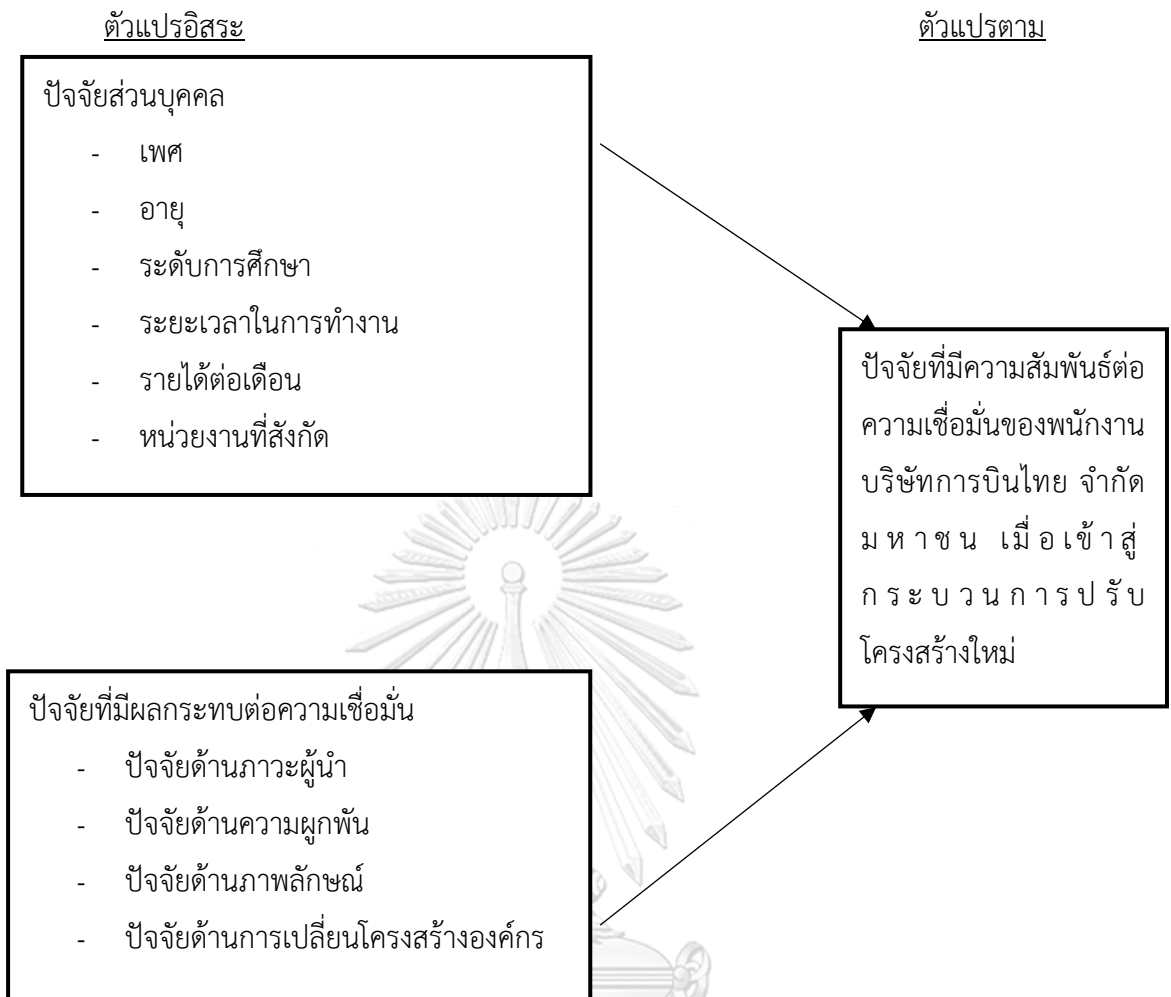
เห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้าน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้านความผูกพันต่อองค์กร มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

ธนรัฐ นาทอง (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคาร ออมสินภาค 5 พบว่า เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคลที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งปัจจัยที่ใช้ทดสอบ ได้แก่ ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาการทำงาน ทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำ และค่าตอบแทน พบว่าทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดย ภาพรวม พบว่ามีระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับ มาก และปัจจัยที่พนักงานทำ ให้รู้สึกว่ามีค่ามากที่สุดคือ ปัจจัยในด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นเรื่องที่พนักงานให้ความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน และ ด้านภาวะผู้นำ ตามลำดับ ซึ่งแสดงถึงระดับความลึกซึ้งของความผูกพัน ซึ่งมาจากปัจจัยต่างๆ รอบตัว ที่ก่อให้เกิดความผูกพัน

สรุปจากงานวิจัยข้างต้น ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ใหม่ ได้แก่ 1. ปัจจัยด้านความผูกพัน 2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 3. ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ 4. ปัจจัยด้าน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร

2.4 สมมติฐานหรือกรอบการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความเชื่อมั่น แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ทฤษฎีผู้นำและความเป็นผู้นำในองค์กร แนวคิดทฤษฎีที่ เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร แนวคิดทฤษฎีภาพลักษณ์องค์กร แนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้าง องค์กรภาครัฐแนวใหม่ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเงินเนอเรชั่น และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้ กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยผ่านการแบ่งกลุ่มปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อการนำแนวคิดความเชื่อมั่นต่อ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ดังนี้



สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีระดับความเชื่อมั่นที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านการปรับโครงสร้าง มีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่

2.5 สรุป

บทนี้ได้นำเสนอเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่อง “ผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของพนักงานในแต่ละช่วงอายุเมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ กรณีศึกษา บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน” ซึ่งได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความเชื่อมั่น ในงานวิจัยนี้ มอร์แกน และฮันท์ ได้อธิบายเกี่ยวกับพลังที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่น ได้แก่ 1. ความเชื่อมั่นต่อองค์กร 2. ความเชื่อมั่นต่อสินค้าและบริการ 3. ความเชื่อมั่นของการเป็นเจ้าของ 4. ความเชื่อมั่นในด้านมนุษยสัมพันธ์

แนวคิดประสิทธิภาพในการทำงาน คือการที่ทำให้ก่อการเกิดผลงานที่ทำให้เกิดหารพึงพอใจ และกำไรจากการปฏิบัติงาน โดยให้ความหมายไว้ 2 ความหมาย ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในมุมมองด้านบริหารราชการ และ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในความหมายทั่วไป

แนวคิดผู้นำและความเป็นผู้นำในองค์กร ในงานวิจัยนี้ บุญทัน ดอกไธสง ได้อธิบายและให้ความหมายเกี่ยวกับทฤษฎีผู้นำไว้ คือความสามารถในการทำงาน จึงได้ทำการศึกษาคุณลักษณะอำนาจ และพฤติกรรมของการเป็นผู้นำ การใช้อิทธิพล ซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้นำ (Leader) พยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้มีทัศนคติ พฤติกรรม และอื่น ๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร หากองค์กรใดมีผู้ที่มีความผูกพันสูงอยู่มากแล้ว ก็จะเหมือนเป็นพลังสำคัญที่จะทำให้บริษัทเกิดความแข็งแกร่งมากขึ้น ความผูกพันของสมาชิกองค์กร มิใช่เป็นเพียงความจงรักภักดีต่อองค์กรเท่านั้น แต่เป็นเรื่องของบทบาทและวิธีปฏิบัติของเขาที่มีต่อองค์กรด้วย รวมถึงการแสดงออกถึงความเชื่อและความรู้สึกที่มีต่อองค์กรในทิศทางบวก และความรู้สึกเป็นอันหนึ่งเดียวกันกับองค์กรและการที่บุคลากรมีความเต็มใจที่จะยอมสละความสุขบางส่วนของตน โดยปรารถนาถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กรเป็นสำคัญ

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีด้านภาพลักษณ์ คือการให้ความสำคัญในการบริหารระบบและกลไกที่ขับเคลื่อน องค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ตลอดจนเข้าใจว่า องค์กรและ พนักงานมีศักยภาพด้านใด มีความโดดเด่นด้านใดและข้อบกพร่องอย่างไร เพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ กลายเป็นโอกาสในการบริหารภาพลักษณ์ที่มีคุณค่าและยั่งยืน องค์กรประกอบของภาพลักษณ์

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร เป็นการพิจารณาจัดโครงสร้างองค์กร ภาครัฐจะเน้นหลักการสร้างประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานภาครัฐการพัฒนาศักยภาพในการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและการนำหน่วยงานภาครัฐไปสู่การลดขนาดของการบริหารราชการส่วนกลางกระจายงานและบริการลงสู่ภูมิภาค ในการออกแบบเพื่อจัดโครงสร้างราชการตามบทบาทภารกิจที่ได้มีจัดกลุ่มใหม่ได้ใช้หลักการในการพิจารณาทบทวนว่ามีภารกิจใดบ้างที่

รัฐจำเป็นต้องทำยังไม่ได้ทำหรือควรยกเลิกและหน่วยงานใดในกลุ่มภารกิจใดควรเป็นหน่วยงานที่เหมาะสมในการรับผิดชอบ



บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชนเมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่” เป็นการใช้รูปแบบวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) สามารถแบ่งรายละเอียดเป็นหัวข้อดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 การเก็บข้อมูล
- 3.3 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 วิธีดำเนินการและเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ที่ได้ผ่านการคัดเลือกเข้าสู่กระบวนการถ่วงดุลโครงสร้างใหม่

GENERATION	TOTAL
BABY BOOMER	459
GEN X	6,494
GEN Y	3,769
TOTAL	10,722

2. ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาและการคัดเลือกของกลุ่มตัวอย่างประชากร สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานประจำบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน จำนวน 10,722 คน (ข้อมูลจากหน่วยสารสนเทศทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 3 สิงหาคม 2564)

การหาขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ทราบขนาดของประชากร ผู้วิจัย จึงคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวน ประชากร

โดยกำหนดความเชื่อมั่นที่ 95% ความผิดพลาดไม่เกิน 5% ดังสูตรสำเร็จของ Taro Yamane (Yamane Taro, 1973 :1089) ดังนี้

สูตร	n	=	$\frac{N}{1+Ne^2}$	
เมื่อ	n	=	จำนวนตัวอย่างที่จะต้องทำการสุ่ม	
	N	=	จำนวนประชากรทั้งหมด	
	e	=	ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง	
	n	=	$\frac{10722}{1+(10722)(0.05)(0.05)}$	=386 คน

การกำหนดกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ที่มีภารกิจเก็บข้อมูล ณ วันที่ 1 กันยายน 2564 มีจำนวน 10,722 คน (ข้อมูลจากหน่วยสารสนเทศทรัพยากรบุคคล) และกำหนดค่าความเชื่อมั่น 95 % ความผิดพลาดไม่เกิน 5% ซึ่งได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 386 กลุ่มตัวอย่าง เพื่อป้องกันความผิดพลาดจากการตอบแบบสอบถามจึงคิดเป็นจำนวน 400 คน

3. การเลือกสุ่มตัวอย่างสำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ด้วยการสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) เป็นการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยบังเอิญพบหรือไม่เฉพาะเจาะจง แต่กลุ่มตัวอย่างมีลักษณะเบื้องต้นบางประการที่สอดคล้องกับลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ หรือเลือกบุคคลที่อยู่ใกล้ชิด หาได้ง่ายที่สุดเป็นตัวอย่างเพื่อให้ประหยัดเวลา แรงงาน และงบประมาณ (Bailey,1987 : 93) โดยเลือกเก็บตัวอย่างเฉพาะผู้ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ จนครบ 386 ชุด

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยใช้คำถามปลายปิด (close-ended questions) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยจัดลำดับเนื้อหาของแบบสอบถามให้ครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และ หน่วยงานที่สังกัด มีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check list) จำนวน 6 ข้อ ดังนี้

1. เพศ ใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (nominal scale)
2. อายุ ใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทมาตราเรียงลำดับ (ordinal scale)

3. ระดับการศึกษา ใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทมาตราเรียงลำดับ (ordinal scale)
4. ระยะเวลาการทำงาน ใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (nominal scale)
5. อัตราเงินเดือน ใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทมาตราเรียงลำดับ (ordinal scale)
6. หน่วยงานที่สังกัด ใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (nominal scale)

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์การ โดยแบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 2) ปัจจัยด้านความผูกพัน 3) ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ 4) ปัจจัยด้านการเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบของ Likert's scale ซึ่งจะมีให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว มีจำนวนทั้งหมด 24 ข้อ ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นต่อองค์การที่จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ต่อไปนี้คือ

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ได้แก่อข้อที่ 1 – 4
2. ปัจจัยด้านความผูกพัน ได้แก่อข้อที่ 5 – 8
3. ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ ได้แก่อข้อที่ 9 – 12
4. ปัจจัยด้านการเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ได้แก่อข้อที่ 13 – 16

โดยระดับคะแนนจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยนำมาแปลผล ได้ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ความหมาย
ระดับ 4	เห็นด้วยมาก
ระดับ 3	เห็นด้วย
ระดับ 2	ไม่เห็นด้วย
ระดับ 1	ไม่เห็นด้วยมาก

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้วจะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมาพิจารณาความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยอภิปรายผลคำนวณ การอภิปรายผลแบบสอบถามเป็นแบบอันตรรกภาพ (Interval Scale) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2549: 129) ใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรรกภาพ ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรรกภาพ} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{4-1}{4} \\
 &= 0.75
 \end{aligned}$$

เกณฑ์การประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน แบ่งออกเป็น 4 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2546: 162) โดยใช้คะแนนเฉลี่ยของแต่ละตัวแปร ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 3.26 – 4.00 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.25 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก

คะแนนเฉลี่ย 1.76 – 2.50 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.75 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ระดับความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับ ตามรูปแบบของลิเคอร์ท (Likert scale) โดยกำหนดค่าดังนี้ (ไพฑูรย์ โพธิสว่าง, 2556)

ระดับความคิดเห็น	ความหมาย
ระดับ 4	เห็นด้วยมาก
ระดับ 3	เห็นด้วย
ระดับ 2	ไม่เห็นด้วย
ระดับ 1	ไม่เห็นด้วยมาก

3.3 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่สร้างโดยการค้นคว้าจากหนังสือ ตำราวิชาการ วิทยานิพนธ์ และผลงานวิจัย ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบปรับปรุง ความสมบูรณ์ และความถูกต้องให้ครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษาแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

ทดสอบแบบสอบถาม โดยการนำแบบสอบถามดังกล่าวทำการทดลองเก็บข้อมูล (Pre-Test) กับประชากรจำนวน 10 ชุด พบว่าบางคำถามยังมีคำถามที่ซ้ำกันและมีความกำกวมอยู่ บางคำถาม อาจส่งผลกระทบต่อจิตใจพนักงาน

2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปตรวจสอบความเที่ยง (Validity) โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา จำนวน 2 ท่าน ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหาและความครอบคลุมของคำถาม (Content Validity) เพื่อขอคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข แบบสอบถามให้ถูกต้องเหมาะสม

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) การตรวจสอบ ความตรงตามเนื้อหา (Content validity) และความตรงตามโครงสร้าง (Construct validity)

ใช้วิธีการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 ท่าน ใช้วิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of consistency: IOC) ของข้อคำตอบแต่ละข้อ โดยใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R N}{N}$$

IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง

R แทน คะแนนรายข้อตามดุลยพินิจของผู้ทรงคุณวุฒิ

\sum แทน ผลรวม

N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

การใช้คะแนนข้อคำถามแต่ละข้อของผู้ทรงคุณวุฒิ(R) มีค่าที่เป็นไปได้ 3 ค่า คือ

+1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้

0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้หรือไม่

-1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นไม่สามารถใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้

ซึ่งการแปลความหมาย พิจารณาจากค่า IOC ที่มีค่าระหว่าง -1 ถึง 1 หากเป็นข้อ คำถามที่ดีควรมีค่า IOC ใกล้เคียง 1 ส่วนข้อที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 จะต้องนำมาปรับปรุงแก้ไข

3.4 วิธีดำเนินการและเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 386 คน โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. กำหนดกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานและลูกจ้างบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน จำนวน 386 คน
2. เตรียมแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ 386 ชุด
3. การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างและแจกแบบสอบถามแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) จนครบตามจำนวนที่ได้กำหนดตามระยะเวลาที่ได้วางเอาไว้เอาไว้
4. เมื่อได้รับแบบสอบถามแล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ความครบถ้วนในเนื้อหาที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อเตรียมการวิเคราะห์ในลำดับถัดไป
5. ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับมาวิเคราะห์ข้อมูลและแปรผลต่อไป
6. วิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยเมื่อผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้วจึงนำข้อมูลมาลงรหัส แล้วนำไปบันทึกผลลงในคอมพิวเตอร์เพื่อทำการวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS) โดยมีรายละเอียดในการวิเคราะห์ข้อมูล

7. ตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามและแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์
8. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสตามที่กำหนดสำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์
9. การประมวลผลข้อมูล โดยการนำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วไปบันทึกในเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรม SPSS ตามสถิติต่างๆ

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS for Windows) ซึ่งจะใช้สถิติ ดังต่อไปนี้

3.5.1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic)

1. ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ในการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อใช้อธิบายและแปลความหมายของข้อมูล

3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ที่ใช้ในการวิจัยโดยใช้ทดสอบสมมติฐานการวิจัยทั้ง 2 ข้อ คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทการบินไทยที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความเชื่อมั่นต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยใช้สถิติ t-test ใช้สำหรับทดสอบความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคล ที่มีตัวแปร แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ ตัวแปรเพศ สถิติ F-test ใช้ในการทดสอบคือตัวแปรที่มีมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ได้แก่ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กรณีที่ทดสอบแล้วพบว่ามีความแตกต่างระหว่างกลุ่มของค่าเฉลี่ยจะนำไปทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ
2. เป็นสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานการวิจัย เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) เป็นการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับผลของความเชื่อมั่นต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่” จากการเก็บข้อมูลปรากฏผลการวิจัยดังนี้

4.1 บทนำ

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงานเมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่และเพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงและส่งเสริมความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรของบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน โดยทำการรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด ในการวิเคราะห์ ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็นส่วนโดยผลการวิเคราะห์ ข้อมูลจากแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

4.2 ผลการวิจัย

4.2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (เพศ)

เพศ	กลุ่มตัวอย่าง (N)	ร้อยละ (%)
ชาย	223	55.8
หญิง	177	44.3
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.1 ด้านเพศพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 55.8 รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3 ตามลำดับ ดังนั้นเมื่อเปรียบเทียบเพศของพนักงาน พบว่าเพศชายมีจำนวนมากกว่าเพศหญิง ซึ่งลักษณะงานบางส่วนก็จำเป็นต้องใช้แต่เพศชาย

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ช่วงอายุ)

ช่วงอายุ	กลุ่มตัวอย่าง (N)	ร้อยละ (%)
Baby Boomer	69	17.3
Gen X	144	36
Gen Y	187	46.8
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.2 ด้านช่วงอายุพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ Generation Y จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8 รองลงมาคือ ช่วงอายุ Generation X จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 36 และ ช่วงอายุ Baby Boomer จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 17.3 ตามลำดับ ดังนั้นเมื่อเปรียบเทียบช่วงอายุของพนักงาน พบว่าช่วงอายุที่ทำการตอบแบบสอบถามนั้นส่วนใหญ่จะอยู่ที่ Generation Y หรืออยู่ที่อายุ 22-41 ซึ่งเป็นช่วงอายุที่เป็นกำลังสำคัญของบริษัท

ตารางที่ 4.3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ระดับการศึกษาสูงสุด)

ระดับการศึกษาสูงสุด	กลุ่มตัวอย่าง (N)	ร้อยละ (%)
ต่ำกว่าปริญญาตรี	17	4.3
ปริญญาตรี	259	64.8
ปริญญาโท	111	27.8
สูงกว่าปริญญาโท	13	3.3
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.3 ด้านระดับการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 259 คน คิดเป็น ร้อยละ 64.8 รองลงมาคือปริญญาโท จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 27.8 ต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 และสูงกว่าปริญญาโทจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 ตามลำดับ ดังนั้นเมื่อเปรียบเทียบระดับการศึกษาของพนักงาน พบว่าระดับการศึกษาที่สูงที่สุดคือปริญญาตรี กล่าวคือคนในยุคใหม่จะต้องมีวุฒิปริญญาตรีแรกเริ่มก่อนแล้วค่อยทำการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อปรับระดับฐานเงินเดือนและตำแหน่ง เป็นต้น

ตารางที่ 4.4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ระยะเวลาในการทำงาน)

ระยะเวลาในการทำงาน	กลุ่มตัวอย่าง (N)	ร้อยละ (%)
น้อยกว่า 5 ปี	123	30.8
5-10 ปี	65	16.3
11-15 ปี	48	12
15 ปีขึ้นไป	164	41
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.4 ด้านระยะเวลาในการทำงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานอยู่ในช่วง 15 ปีขึ้นไป จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 41 รองลงมาคือช่วงน้อยกว่า 5 ปี มีจำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8 ช่วง 5-10 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 และช่วง 11-15 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 12 ตามลำดับ ดังนั้นเมื่อเปรียบเทียบระยะเวลาในการทำงานของพนักงาน พบว่าพนักงานที่ระยะเวลาการทำงานมากกว่า 15 ปียังคงเป็นสัดส่วนที่มากที่สุด เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่มีความประสงค์ที่จะทำงานอยู่ที่นี้จนเกษียณอายุ

ตารางที่ 4.5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (รายได้เฉลี่ยต่อเดือน)

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	กลุ่มตัวอย่าง (N)	ร้อยละ (%)
10,001-20,000 บาท	84	21
20,001-30,000 บาท	96	24
30,001-40,000 บาท	90	22.5
40,001-50,000 บาท	100	25
50,000 บาทขึ้นไป	30	7.5
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.5 ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จำนวน 84 คน คิด เป็นร้อยละ 21 รองลงมาคือรายได้ 20,001-30,000 บาท จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 24 รายได้ 30,001-40,000 บาท จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 รายได้ 40,001-50,000 บาท จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 25 และรายได้

50,000 บาทขึ้นไป จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 ตามลำดับ ดังนั้นเมื่อเปรียบเทียบรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงาน พบว่าโดยส่วนใหญ่แล้วรายได้เฉลี่ยต่อเดือนยังอยู่ที่ระดับต่ำเนื่องจากมีการขึ้นเงินเดือนที่ช้ากว่าบริษัทฯ อื่นเป็นอย่างมาก

ตารางที่ 4.6 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (หน่วยงานที่สังกัด)

หน่วยงานที่สังกัด	กลุ่มตัวอย่าง (N)	ร้อยละ (%)
สายการพาณิชย์ (DN)	71	17.8
สายปฏิบัติการ (DO)	91	22.8
สายช่าง (DT)	29	7.2
สายการเงินและการบัญชี (DE)	53	13.3
สายทรัพยากรบุคคล (DB)	52	13
หน่วยธุรกิจการบิน (DV)	63	15.8
สายสนับสนุนองค์กร (D1/D3/D4)	22	5.5
สายขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กร (D2/D5/D6)	19	4.8
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.6 ด้านหน่วยงานที่สังกัดพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ภายใต้สังกัดสายปฏิบัติการ (DO) จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 22.8 รองลงมาคือสังกัดสายการพาณิชย์ (DN) จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 17.8 สังกัดหน่วยธุรกิจการบิน (DV) จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 15.8 สังกัดสายการเงินและการบัญชี (DE) จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 สังกัดสายทรัพยากรบุคคล (DB) จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13 สังกัดสายช่าง (DT) จำนวน 29 คิดเป็นร้อยละ 7.2 สังกัดสายสนับสนุนองค์กร (D1/D3/D4) จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5 และ สังกัดสายขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กร (D2/D5/D6) จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 ดังนั้นเมื่อเปรียบเทียบหน่วยงานที่สังกัดของพนักงาน พบว่าหน่วยงานสังกัดสายปฏิบัติการมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสัดส่วนของพนักงานในสายงานปฏิบัติการที่มีจำนวนพนักงานมากที่สุด เช่น พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นต้น

4.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านโครงสร้างองค์กร และความเชื่อมั่นต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ภายในบริษัทฯ

จากการรวบรวมข้อมูลตามแบบสอบถาม และนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สามารถนำมาสรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใหม่โดยเปรียบเทียบผลการสุ่มแบบบังเอิญ ดังแสดงในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ปัจจัยที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ ด้านภาวะผู้นำ

ด้านภาวะผู้นำ	Mean	S.D.	แปรผล
1. ท่านเชื่อมั่นว่าผู้บังคับบัญชาจะสามารถนำพาองค์กรให้มีความก้าวหน้า และพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น	2.36	0.94	ไม่มีผลมาก
2. ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคต่อบุคลากรภายในองค์กร ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน	2.41	0.92	ไม่มีผลมาก
3. ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นได้โดยใช้วิจารณญาณอย่างเหมาะสม	1.91	0.79	ไม่มีผลมาก
4. ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อพนักงานได้	2.42	1.05	ไม่มีผลมาก
รวม	2.28	0.93	ไม่มีผลมาก

จากตารางที่ 4.7 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ พบว่า ในภาพรวมปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ไม่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 2.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.93 โดยข้อคำถามที่ไม่ส่งผลต่อความเครียดมากที่สุดมีเท่ากันทุกข้อ คือ ข้อที่ 1. ท่านเชื่อมั่นว่าผู้บังคับบัญชาจะสามารถนำพาองค์กรให้มีความก้าวหน้า และพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นมีผลต่อความเชื่อมั่นโดยมีค่าเฉลี่ย 2.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.94 ข้อที่ 2. ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคต่อบุคลากรภายในองค์กร ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน มีค่าเฉลี่ย 2.41 ส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน 0.92 ข้อที่ 3. ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดได้โดยใช้
 วิจารณ์ญาณอย่างเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ย 1.91 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.79 ข้อที่ 4. ท่านเห็นว่า
 ผู้บังคับบัญชาสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อพนักงานได้ โดยมีค่าเฉลี่ย 2.42
 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.05

ตารางที่ 4.8 ปัจจัยที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่
 กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ ด้านความผูกพัน

ด้านความผูกพัน	Mean	S.D.	แปรผล
5. ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นเหมือนครอบครัว	3.1	0.9	มีผลมาก
6. ท่านมีความปรารถนาที่จะเห็นบริษัท เปลี่ยนแปลงไปทางที่ดีขึ้น	3.78	0.48	มีผลมากที่สุด
7. ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อ บริษัทอย่างเต็มความสามารถ	3.54	0.54	มีผลมากที่สุด
8. ท่านยินดีที่จะปกป้องชื่อเสียงของบริษัทฯ	3.37	0.58	มีผลมากที่สุด
รวม	3.44	0.63	มีผลมากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 ปัจจัยด้านความผูกพัน พบว่า ในภาพรวมปัจจัยด้านความผูกพัน มีผลต่อ
 ความเชื่อมั่นของพนักงานในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.44 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63
 โดยข้อความที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ ข้อที่ 6. ท่านมีความปรารถนาที่จะเห็นบริษัท
 เปลี่ยนแปลงไปทางที่ดีขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.48 รองลงมาคือ ข้อที่ 7.
 ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อบริษัทอย่างเต็มความสามารถ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.54 ส่วน
 เบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54 และข้อความที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานน้อยที่สุดคือ ข้อที่ 5.
 ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นเหมือนครอบครัว โดยมีค่าเฉลี่ย 3.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.90

ตารางที่ 4.9 ปัจจัยที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ ด้านภาพลักษณ์

ด้านภาพลักษณ์	Mean	S.D.	แปรผล
9. บริษัทฯมีภาพลักษณ์ที่ดี โปร่งใสแก่บุคคลภายนอกมาโดยตลอด	2.11	0.74	ไม่มีผลมาก
10. บริษัทฯสามารถปฏิบัติตามสิ่งที่ได้นำเสนอออกมาทุกครั้ง	2.26	0.65	ไม่มีผลมาก
11. บริษัทฯมีวัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นให้เป็นที่จดจำ	2.9	0.81	มีผลมาก
12. เป็นองค์กรที่ได้รับรางวัลและการรับรองตามมาตรฐานการบินมากมาย	3.3	0.64	มีผลมากที่สุด
รวม	2.64	0.71	มีผลมาก

จากตารางที่ 4.9 ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ พบว่า ในภาพรวมปัจจัยด้านภาพลักษณ์มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 2.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71 โดยข้อคำถามที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ ข้อที่ 12. เป็นองค์กรที่ได้รับรางวัลและการรับรองตามมาตรฐานการบินมากมาย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64 รองลงมาคือ ข้อที่ 11. บริษัทฯมีวัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นให้เป็นที่จดจำ โดยมีค่าเฉลี่ย 2.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.81 และข้อคำถามที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานน้อยที่สุดคือ ข้อที่ 9. บริษัทฯมีภาพลักษณ์ที่ดี โปร่งใสแก่บุคคลภายนอกมาโดยตลอด โดยมีค่าเฉลี่ย 2.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.74

ตารางที่ 4.10 ปัจจัยที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ ด้านโครงสร้างองค์กร

ด้านการปรับโครงสร้างองค์กร	Mean	S.D.	แปรผล
13. ท่านเห็นด้วยกับการปรับโครงสร้างองค์กร	3.25	0.75	มีผลมาก
14. นโยบายของบริษัทฯมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและสถานการณ์ปัจจุบัน	2.81	0.85	มีผลมาก
15. บริษัทฯมีการกำหนดนโยบายขององค์กรที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติตามได้	2.49	0.79	ไม่มีผลมาก
16. บริษัทฯมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	2.46	0.85	ไม่มีผลมาก
รวม	2.75	0.81	มีผลมาก

จากตารางที่ 4.10 ปัจจัยด้านการปรับโครงสร้างองค์กร พบว่า ในภาพรวมปัจจัยด้านการปรับโครงสร้างองค์กรมีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 2.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.81 โดยข้อคำถามที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ ข้อที่ 13. ท่านเห็นด้วยกับการปรับโครงสร้างองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ย 3.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.75 รองลงมาคือ ข้อที่ 14. นโยบายของบริษัทฯมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและสถานการณ์ปัจจุบัน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.85 และข้อคำถามที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานน้อยที่สุดคือ ข้อที่ 16. บริษัทฯมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.85

เมื่อผู้วิจัยได้พิจารณาปัจจัยย่อยทั้งหมด 16 ปัจจัย พบว่า ค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 ปัจจัยด้านความผูกพัน ได้แก่ ท่านมีความปรารถนาที่จะเห็นบริษัทเปลี่ยนแปลงไปทางที่ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.78 ส่งผลต่อระดับความผูกพันมากที่สุด

อันดับที่ 2 ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ได้แก่ เป็นองค์กรที่ได้รับรางวัลและการรับรองตามมาตรฐานการบินมากมาย มีค่าเฉลี่ย 3.30 ส่งผลต่อระดับความผูกพันมากที่สุด

อันดับที่ 3 ปัจจัยด้านการปรับโครงสร้างองค์กร ได้แก่ ท่านเห็นด้วยกับการปรับโครงสร้างองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.25 ส่งผลต่อระดับความผูกพันมากที่สุด

4.4.2 ผลการวิเคราะห์ผลการทดสอบสมมติฐานทางการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 เพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

H_0 : เพศที่แตกต่างกัน มีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่แตกต่างกัน มีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 ค่านัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ

เพศ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)	F	Sig.
ชาย	223	2.6861	0.58973	2.662	0.104
หญิง	177	2.6847	0.56341		
รวม	400	2.6854	0.57657		

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผลการวิเคราะห์ด้วยค่า T-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า F คือ 2.662 และค่า Sig มีค่าคือ 0.104 ซึ่งมากกว่า 0.05 ผลการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐาน H_0 จึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เพศชายและเพศหญิงมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์องค์กร และด้านการปรับโครงสร้างองค์กร

สมมติฐานที่ 1.2 ช่วงอายุที่แตกต่างกัน มีระดับความความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_0 : ช่วงอายุที่แตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ช่วงอายุที่แตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 ค่านัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ ช่วงอายุ

ช่วงอายุ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(S.D.)	F	Sig.
Baby Boomer	69	3.17	0.33	83.668	.000*
Gen X	144	2.87	0.57		
Gen Y	187	2.37	0.47		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผลการวิเคราะห์ด้วยค่า F-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า F คือ 83.668 และค่า Sig มีค่าคือ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ผลการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐาน H_1 จึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ที่มีช่วงอายุที่แตกต่างกัน มีความเชื่อมั่นต่อองค์กรในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ โดยพิจารณาจากด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์องค์กร และด้านการปรับโครงสร้างองค์กร

สมมติฐานที่ 1.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_0 : ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 ค่านัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(S.D.)	F	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	17	3.38	0.18	11.065	.000*
ปริญญาตรี	259	2.70	0.58		
ปริญญาโท	111	2.55	0.56		
สูงกว่าปริญญาโท	13	2.65	0.34		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผลการวิเคราะห์ด้วยค่า F-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า F คือ 11.065 และค่า Sig มีค่าคือ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ผลการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐาน H_1 จึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความเชื่อมั่นต่อองค์กรในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ โดยพิจารณาจากด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์องค์กร และด้านการปรับโครงสร้างองค์กร

สมมติฐานที่ 1.4 ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน มีระดับความความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_0 : ระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 ค่านัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ ระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(S.D.)	F	Sig.
น้อยกว่า 5 ปี	123	2.40	0.45	65.292	.000*
5-10 ปี	65	2.28	0.49		
11-15	48	2.66	0.35		
15 ปีขึ้นไป	164	3.07	0.52		

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผลการวิเคราะห์ด้วยค่า F-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า F คือ 65.292 และค่า Sig มีค่าคือ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ผลการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐาน H_1 จึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ที่มีระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน มีความเชื่อมั่นต่อองค์กรในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ โดยพิจารณาจากด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์องค์กร และด้านการปรับโครงสร้างองค์กร

สมมติฐานที่ 1.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_0 : รายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 ค่านัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)	F	Sig.
10,001-20,000	84	2.32	0.48	45.609	.000*
20,001-30,000	96	2.35	0.45		
30,001-40,000	90	3.01	0.50		
40,001-50,000	100	3.01	0.48		
50,001 ขึ้นไป	30	2.76	0.50		

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผลการวิเคราะห์ด้วยค่า F-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า F คือ 45.609 และค่า Sig มีค่าคือ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ผลการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐาน H_1 จึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีความเชื่อมั่นต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ โดยพิจารณาจากด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์องค์กร และด้านการปรับโครงสร้างองค์กร

สมมติฐานที่ 1.6 หน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกัน มีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_0 : หน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : หน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 ค่านัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ หน่วยงานที่สังกัด

หน่วยงานที่สังกัด	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(S.D.)	F	Sig.
DN	71	2.47	0.52	6.204	.000*
DO	91	2.57	0.64		
DT	29	3.08	0.44		
DE	53	2.69	0.54		
DB	52	2.85	0.57		
DV	63	2.85	0.55		
D1/D3/D4	22	2.45	0.44		
D2/D5/D6	19	2.69	0.50		

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผลการวิเคราะห์ด้วยค่า F-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า F คือ 6.204 และค่า Sig มีค่าคือ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ผลการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐาน H_1 จึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ที่มีหน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกัน มีความเชื่อมั่นต่อองค์กรในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ โดยพิจารณาจากด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์องค์กร และด้านการปรับโครงสร้างองค์กร

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านการปรับโครงสร้าง ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่

H_0 : ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านการปรับโครงสร้าง ไม่มีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่

H_1 : ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านการปรับโครงสร้าง มีความสัมพันธ์ความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่

ตารางที่ 4.17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านการปรับโครงสร้าง ที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่

ตัวแปร	ผูกพัน	ภาพลักษณ์	โครงสร้าง	ภาวะผู้นำ	ความเชื่อมั่น
ผูกพัน	1	0.349**	0.263**	0.235**	0.408**
		0.000	0.000	0.000	0.000
ภาพลักษณ์	0.349**	1	0.649**	0.506**	0.710**
	0.000		0.000	0.000	0.000
โครงสร้าง	0.263**	0.649**	1	0.502**	0.602**
	0.000	0.000		0.000	0.000
ภาวะผู้นำ	0.235**	0.506**	0.502**	1	0.616**
	0.000	0.000	0.000		0.000
ความเชื่อมั่น	0.408**	0.710**	0.602**	0.616**	1
	0.000	0.000	0.000	0.000	
จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (n)	400	400	400	400	400

หมายเหตุ: ** $p < 0.05$ ตัวเลขในวงเล็บแสดงค่า p

จากตารางที่ 4.17 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่พบว่า ตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 (ค่า Sig. = 0.00) จึงทำให้ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานการวิจัย (H1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation หรือค่า r) ที่ 0.235 0.506 0.502 และ 0.616 ซึ่งทำให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์กันกับสัมประสิทธิ์ที่เกิดขึ้นระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และอยู่ในระดับมีความสัมพันธ์ปานกลาง

จากตารางที่ 4.17 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความผูกพัน ที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่พบว่า ตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 (ค่า Sig. = 0.00) จึงทำให้ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานการวิจัย (H1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation หรือค่า r) ที่ 0.349 0.263 0.235 และ 0.408 ซึ่งทำให้เห็นว่ามีสัมพันธ์

กันกับสัมประสิทธิ์ที่เกิดขึ้นระหว่างปัจจัยด้านความผูกพัน ที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และอยู่ในระดับมีความสัมพันธ์น้อย

จากตารางที่ 4.17 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาพลักษณ์ ที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่พบว่า ตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 (ค่า Sig. = 0.00) จึงทำให้ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานการวิจัย (H1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation หรือค่า r) ที่ 0.349 0.649 0.506 และ 0.710 ซึ่งทำให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์กันกับสัมประสิทธิ์ที่เกิดขึ้นระหว่างปัจจัยด้านภาพลักษณ์ ที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และอยู่ในระดับมีความสัมพันธ์สูง

จากตารางที่ 4.17 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการปรับโครงสร้าง ที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่พบว่า ตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 (ค่า Sig. = 0.00) จึงทำให้ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานการวิจัย (H1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation หรือค่า r) ที่ 0.263 0.649 0.502 และ 0.602 ซึ่งทำให้เห็นว่ามีสัมพันธ์กันกับสัมประสิทธิ์ที่เกิดขึ้นระหว่างปัจจัยด้านการปรับโครงสร้าง ที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และอยู่ในระดับมีความสัมพันธ์ปานกลาง

เมื่อพิจารณาค่า Sig.(2-tailed) ที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.01 พบว่ามีตัวแปรอิสระทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยทางสถิติ ($p < 0.01$) โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมากทุกตัวแปร จากข้อมูลดังกล่าว ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านการปรับโครงสร้างกับความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ พบว่า

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ พบว่า ตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 (ค่า Sig. = 0.00) จึงทำให้ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานการวิจัย (H1) โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และอยู่ในระดับมีความสัมพันธ์ปานกลาง

ด้านความผูกพัน พบว่าตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 (ค่า Sig. = 0.00) จึงทำให้ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานการวิจัย (H1) โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และอยู่ในระดับมีความสัมพันธ์น้อย

ด้านภาพลักษณ์ พบว่า ตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 (ค่า Sig. = 0.00) จึงทำให้ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานการวิจัย (H1) โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และอยู่ในระดับมีความสัมพันธ์สูง

และด้านการปรับโครงสร้าง ตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 (ค่า Sig. = 0.00) จึงทำให้ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานการวิจัย (H1) โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และอยู่ในระดับมีความสัมพันธ์ปานกลาง

จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านการปรับโครงสร้างมีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ อย่างมีนัยสำคัญ 0.01 จึงทำให้ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานการวิจัย (H1) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และอยู่ในระดับมีความสัมพันธ์ปานกลาง



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่” มี วัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงานในแต่ละช่วงอายุเมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ กรณีศึกษา บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน 2) เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงและส่งเสริมความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรของบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน สามารถ สรุปได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 55.8 อยู่ในช่วงอายุ Generation Y จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 259 คน คิดเป็น ร้อยละ 64.8 มีระยะเวลาในการทำงานอยู่ในช่วง 15 ปีขึ้นไป จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 41 มีรายได้ 10,001-20,000 บาทบาท จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 21 อยู่ภายใต้สังกัดสายปฏิบัติการ (DO) จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 22.8 ตามลำดับ

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ ด้านโครงสร้างองค์กร

ด้านภาวะผู้นำ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับไม่มีผลมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.28 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.93) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อพนักงานได้ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.42 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.05) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดได้โดยใช้วิธีการอย่างเหมาะสม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.91 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79)

ด้านความผูกพัน จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความผูกพัน ในภาพรวมอยู่ในระดับมีผลมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 ค่าส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความปรารถนาที่จะเห็นบริษัทเปลี่ยนแปลงไปทางที่ดีขึ้น (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่

ท่านรู้สึกว่าเป็นเหมือนครอบครัว (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.90)

ด้านภาพลักษณ์ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมีผลมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.64 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เป็นองค์กรที่ได้รับรางวัลและการรับรองตามมาตรฐานการbinมากมาย (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ บริษัทฯมีภาพลักษณ์ที่ดี โปร่งใสแก่บุคคลภายนอกมาโดยตลอด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.11 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74)

ด้านโครงสร้างองค์กร จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมีผลมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านเห็นด้วยกับการปรับโครงสร้างองค์กร (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ บริษัทฯ มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.46 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85)

5.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

เมื่อทดสอบปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันได้แก่ เพศ ส่งผลให้บุคลากรของบริษัท การbinไทย จำกัด มหาชน มีความเชื่อมั่นต่อองค์กรแตกต่างกัน และปัจจัยส่วนบุคคลที่เหลือ ได้แก่ ช่วงอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน เงินเดือนเฉลี่ยต่อเดือน และหน่วยงานที่สังกัด ส่งผลให้บุคลากรของบริษัท การbinไทย จำกัด มหาชน มีความเชื่อมั่นต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

ผู้วิจัยพบว่า เมื่อพิจารณาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม บริษัท การbinไทย จำกัด มหาชนที่มี เพศที่ต่างกัน จะปัจจัยด้านความเชื่อมั่น ต่อองค์กรไม่ต่างกัน ส่วนพนักงาน บริษัท การbinไทย จำกัด มหาชนที่มี ช่วงอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด จะมีปัจจัยด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กรต่างกัน

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรต่างกัน

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน			
	T-Test	F-Test	Sig.	แปรผล
เพศ	2.622	-	0.104	ปฏิเสธสมมติฐาน
ช่วงอายุ	-	83.668	0.00	ยอมรับสมมติฐาน
ระดับการศึกษา	-	11.065	0.00	ยอมรับสมมติฐาน
ระยะเวลาในการทำงาน	-	65.292	0.00	ยอมรับสมมติฐาน
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	-	45.609	0.00	ยอมรับสมมติฐาน
หน่วยงานที่สังกัด	-	6.204	0.00	ยอมรับสมมติฐาน

จากตารางที่ 5.1 พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชนที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรต่างกันสรุปได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1.1 เพศที่แตกต่างกัน มีระดับส่งผลต่อความเชื่อมั่นต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ที่ไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ ความเชื่อมั่นระหว่างเพศชายและเพศหญิงไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องความเชื่อมั่นในองค์กร แต่ในการศึกษาทางจิตวิทยาพบว่า เพศหญิงจะมีลักษณะคล้ายตามมากกว่า เพศชาย ส่วนเพศชายจะมีความคิดเชิงรุกและก้าวไกล รวมถึงมีความคาดหวังในความสำเร็จมากกว่าเพศหญิง อย่างไรก็ตาม ทั้งสองเพศไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อความเชื่อมั่น

สมมติฐานที่ 1.2 ช่วงอายุที่แตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ในกลุ่มคน Baby Boomer ที่อยู่กับบริษัทมาเป็นเวลานานและใกล้เกษียณอายุแล้ว อาจจะทำให้เกิดความผูกพันและเชื่อมั่นในบริษัทมาก กลุ่มคน Gen X เป็นจำนวนช่วงอายุที่มีมากที่สุด และเนื่องจากเมื่อก่อนบริษัทเปิดรับคนเข้ามาเป็นจำนวนรุ่นละหลายคน ทำให้กลุ่ม Gen X นี้มีความหลากหลายและอยู่ในช่วงอายุที่มีครอบครัวแล้วดังนั้น เรื่องความเชื่อมั่นก็อาจจะต้องเกี่ยวเนื่องกับความ เป็นอยู่ของตนเองและครอบครัว แต่คนในช่วงอายุนี้นี้โดยส่วนมากจะเป็นผู้บริหารทั้งหมดแล้ว ทำให้ค่อนข้างที่จะต้องเชื่อมั่นในบริษัทระดับหนึ่ง และลำดับสุดท้ายคือกลุ่มคน GenY ถือว่าเป็น

Younger มากที่สุด เพิ่งเข้ามาทำงานไม่กี่ปี ทำให้มีความคิดความรู้สึกผูกพันต่างกับช่วงอายุที่กล่าวมาข้างต้น

สมมติฐาน 1.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ต่างกัน กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดความอ่านที่ค่อนข้างแตกต่างหลากหลายกันมาก โดยพื้นฐานทางการศึกษาแล้วนั้น อาจจะมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ในส่วนที่ไม่เข้าใจ ทำการศึกษาจากข่าวทั้งภายในปลานอกประเทศ ทำให้เป็นการประกอบการตัดสินใจในการสร้างความเชื่อมั่นต่อบริษัทฯ นั้นเอง

สมมติฐาน 1.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ต่างกัน กล่าวคือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน เนื่องจากความมั่นคงทางชีวิตไม่เท่ากันส่งผลต่อความเชื่อมั่นในองค์กรที่แตกต่างออกไปด้วย หากคนที่ได้รายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูงมากอยู่แล้วก็อาจจะไม่เดือนร้อนหรือกระทบต่อชีวิตมาก ก็อาจจะมีความเชื่อมั่นสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ ส่วนกลุ่มคนที่ได้เงินเดือนอยู่ในค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด นั้นหมายถึงเป็นพนักงานที่เพิ่งเริ่มเข้ามาทำงาน แต่เข้ามาทำงานในภาวะวิกฤตทำให้มีปัญหาเรื่องการเงินและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ซึ่งทำให้เกิดความไม่เชื่อมั่นเกิดขึ้น

สมมติฐานที่ 1.4 ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ต่างกัน กล่าวคือ ระยะเวลาในการทำงาน มีความสำคัญเพราะเกิดการรับรู้ที่ต่างกัน กล่าวคือ คนที่มีอายุการทำงานมาก ผ่านเหตุการณ์ต่างๆมามาก ทำให้เกิดความผูกพัน ความรักองค์กรที่มากกว่า ต่างกับพนักงานที่อายุงานไม่ถึง 5 ปี การรับรู้เลยมีส่วนร่วมได้น้อย เข้ามาร่วมกับบริษัท ในช่วงที่เกิดสภาวะวิกฤต และคนที่อายุยังน้อยอยู่ก็อาจจะไม่ได้มีความผูกพันหรือภักดีกับองค์กรมากเท่าที่ควร เลยทำให้ความเชื่อมั่นอยู่ในระดับที่น้อยมากๆ หรืออาจจะไม่มีเลยก็เป็นได้

สมมติฐาน 1.5 หน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกันมีระดับความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ต่างกัน กล่าวคือ ในบริษัทสามารถแยกเป็นหน่วยงานย่อยได้ถึง 8 หน่วยงานและแต่ละหน่วยงานก็มีลักษณะงานที่ต่างกัน เลยทำให้มีวัฒนธรรมหรือความคิดแต่ละหน่วยงานแตกต่างกันไปโดยสิ้นเชิง ตัวอย่างเช่น หน่วยงาน DO Operation เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวกับลูกเรือ ลูกเรือบางคนอาจจะมีฐานะที่ดีมากอยู่แล้ว เลยไม่ต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายอะไรมากมาย แต่อาชีพนี้ทำให้ได้ท่องเที่ยวไปในที่ต่างๆมากมาย และทำให้รู้สึกภูมิใจในสายการบินแห่งชาติ เวลาใส่ชุดยูนิฟอร์มหรือบินไปต่างประเทศก็ตาม อาจเป็นอีกหนึ่งสาเหตุที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่น

สรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ที่มีเพศต่างกันจะมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรไม่ต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ที่มี ช่วงอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานและหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน จะมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2

เมื่อทดสอบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใหม่ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ความผูกพัน ภาพลักษณ์ โครงสร้างบริษัท ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของบุคลากรที่มีต่อองค์กร จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านความผูกพัน ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ ปัจจัยด้านโครงสร้างบริษัท ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในองค์กรโดยรวม

ผู้วิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นของผู้ตอบแบบสอบถาม บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน โดยใช้ค่าสถิติ correlation พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านการปรับโครงสร้าง มีความสัมพันธ์ความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ทั้งในภาพรวม และในรายด้านทุกด้าน

5.2 การอภิปรายผลวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใหม่ ผู้วิจัยได้ทำการอภิปรายผลการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใหม่

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใหม่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อยู่ในช่วงอายุ Generation Y มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีระยะเวลาในการทำงานอยู่ในช่วง 15 ปีขึ้นไป มีรายได้ 10,001-20,000 บาท และอยู่ภายใต้สังกัดสายปฏิบัติการ (DO) อาจกล่าวได้ว่า โครงสร้างองค์กรของการบินไทยในปัจจุบันนั้นกำลังประสบภาวะวิกฤติทางการเงินจนต้องเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ จึงจำเป็นต้องปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และกลยุทธ์ทางธุรกิจหลายๆด้าน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินมากขึ้น โดยการเพิ่มหน่วยงานใหม่ 2 หน่วยงาน ได้แก่ ฝ่ายขับเคลื่อนองค์กร และฝ่ายกลยุทธ์และพัฒนางานองค์กร จากโครงสร้างองค์กรดังกล่าว สร้างขึ้นเพื่อให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร โดยการประสานงานเชื่อมโยงความคิด และรวบรวมความคิดเพื่อที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ภายใต้วิสัยทัศน์ขององค์กรที่กระตุ้นให้พนักงานแสดงความคิดเห็นด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เป็นการสร้างความผูกพันและความมั่นใจให้กับพนักงานว่าองค์กรนั้นยังสามารถไปต่อได้ในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา สุขพุ่ม และ สุธรรม พงษ์สำราญ (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่

ของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัด โกลเบล เมอริท พบว่า โดยการสำรวจปัจจัยการดำรงรักษา 5 ปัจจัย จากความเห็นของพนักงาน เมื่อนำเข้า แบบจำลองพยากรณ์ พบว่า มีเพียง 3 ปัจจัยที่มีผลในทางสถิติ ได้แก่ วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมใน การทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา และบทบาทของหัวหน้า ในขณะที่ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้า และการใช้ศักยภาพ และปัจจัยด้านค่าตอบแทน ไม่มีนัยสำคัญ ในทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า สำหรับห้างหุ้นส่วนจำกัด โกลเบล เมอริท พนักงานที่ยังคงอยู่ให้ ความสำคัญกับ 3 ปัจจัยดังกล่าวมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย สรัญญา บัลลังก์ (2557) ัญญารัตน์ สุทธิประภา และคณะ (2559) อิงอร วฐุ สวานานนท์ (2560) และ ปฎิมา สุคันธนาค (2561) และสุนิศา อุดมโชค ที่พบว่า พนักงานให้ความสำคัญในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กร นโยบาย องค์กรการ สิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของตัวพนักงานเอง พนักงานรับรู้ได้ถึงความ เหมาะสมในค่าตอบแทนที่ได้รับ และเมื่อเทียบกับองค์การอื่นๆ ที่เป็นสายธุรกิจเดียวกัน ความรู้ที่ ได้รับจากการอบรมสามารถนำมาพัฒนาในงานได้ทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น บทบาท ของหัวหน้างานจำเป็นต้องวางตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดี สามารถให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ส่งผลให้พนักงานเกิดความไว้วางใจ รับรู้ได้ถึงความยุติธรรม ทำให้พนักงาน เกิดความรู้สึกอยากอยู่ไปนานๆ

5.2.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ที่ต่างกัน ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ที่ส่งผล ต่อความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรที่แตกต่างกันบางด้านนั้น อาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของ พนักงานมีผลต่อการทำงานในองค์กร และจำกัดรับเพศใดเพศหนึ่งในตำแหน่งนั้นๆทำให้เกิดความไม่ เท่าเทียมกันในองค์กร และสถานการณ์ปัจจุบันในขณะที่องค์กรนั้นกำลังประสบวิกฤตทางสภาวะ การเงิน การเร่งปรับปรุงโครงสร้างนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่สุด วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะส่งเสริมการทำงาน ของพนักงานให้ดีขึ้น และอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญเช่นกันในการสร้างความเชื่อถือและความเชื่อมั่น คือ ความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร การเห็นความสำคัญของคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งใด แม่บ้าน พนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานฝ่ายผลิต หรือผู้บริหาร ล้วนแล้วแต่สำคัญด้วยกัน ทั้งสิ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ฉัตรปารี อยู่เย็น (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความผูกพัน ต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับต่ำมากเรียงลำดับ คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านตำแหน่งงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านหัวหน้างาน ด้านความ รับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านนโยบายและการ บริหารงานขององค์กร ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าตอบแทน

และสวัสดิการและบุคลากรฯ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพัน ต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน และด้านการคงอยู่บังคับการ และบุคลากรฯ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการ ทดสอบ สมมติฐาน สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การความผูกพันในชีวิตการทำงานแตกต่างกัน และ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงาน และการ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี ส่งผลต่อการทำงานให้ดีขึ้นสร้างความผูกพัน ต่อองค์การ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พิญาภรณ์ เต็งพานิชกุล (2558) ศึกษาเรื่องความผูกพัน ต่อองค์การของบุคลากรฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมสำนักงานเขตบางแค พบว่า ปัจจัยด้าน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ให้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้าน ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้านความผูกพันต่อองค์การ มีความผูกพันต่อองค์การ โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กรมีค่าเฉลี่ย มากที่สุด

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านการปรับ โครงสร้าง ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่ กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านการ ปรับโครงสร้าง มีความสัมพันธ์ความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่ กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ทั้งในภาพรวม และในรายด้านทุกด้าน อาจกล่าวได้ว่า เมื่อองค์กร ประสบวิกฤตในเรื่องความเชื่อมั่นเช่นนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน จะเลือก ผู้นำองค์กรที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับคนในองค์กรได้ ความเชื่อใจสร้างได้จากพฤติกรรมใน อดีต ความสามารถทางเทคนิคต่างๆ และการแบ่งปันเป้าหมายร่วมกัน เมื่อมีความเชื่อใจในองค์กร และผู้นำแล้ว ผลการดำเนินงานขององค์กรจะดีขึ้นพนักงานก็จะรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงาน (Lewicki, McAllister, & Bies, 1998: 438) สิริอร วิชชาวุธ (2544: 56-77) ได้กล่าวว่า เมื่อบุคคล เชื่อและไว้วางใจในความสำเร็จและคุณค่าขององค์กรที่มีต่อตนเองความเชื่อมั่น การสร้างความผูกพัน จึงเป็นพื้นฐานของการสร้างแรงจูงใจและความเชื่อมั่นในการทำงาน หากไม่มีความผูกพันในองค์กรกับ ตัวบุคคล ประสิทธิภาพในการทำงานของคนเราก็จะน้อยลงไปด้วย หากพนักงานมีความผูกพัน ก็จะสามารถทุ่มเทร่างกาย และแรงใจ เพื่อองค์กรอย่างสุดความสามารถ ภาพลักษณ์องค์กรสามารถส่งผล ต่อความเชื่อมั่นได้เช่นกัน เพราะเมื่อภาพลักษณ์ที่แสดงออกสู่ภายนอก หรือแม้แต่ต่อออกสู่พนักงานใน

องค์กร มีความน่าเชื่อถือ องค์กรสามารถสร้างภาพลักษณ์แบบใหม่ที่มีความน่าเชื่อถือและเชื่อมั่นมากยิ่งขึ้น การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรจึงสร้างขึ้นเพื่อให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร เป็นการสร้างความผูกพันและความมั่นใจให้กับพนักงานว่าองค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เทียนศรี บางม่วงงาม (2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ผ่านโครงการอบรมวิศวกรใหม่ กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านความท้าทายของงาน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือมีความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และภารกิจของหน่วยงานอย่างชัดเจน ด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือหน่วยงานมีการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือความสำเร็จของบริษัทมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์และทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ ด้านการได้รับการสนับสนุน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือหัวหน้างานในการสนับสนุนการทำงานอย่างเต็มที่ ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีช่วงส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอที่ได้จากการศึกษา

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อมั่นต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านความผูกพัน ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ ตลอดจนปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า โดยภาพรวมมีผลความเชื่อมั่นต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกแต่ละปัจจัยสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ภาพรวมความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับไม่มีผลมาก ความคิดเห็นไม่มีผลมากแต่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อพนักงานได้ความคิดเห็นอยู่ใน ระดับไม่มีผลมาก คือ การที่จะเป็นผู้บังคับบัญชานอกจากจะต้องมีภาวะผู้นำแล้วนั้น ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้ลูกน้อง ในยามวิกฤตเช่นนี้ ในสถานการณ์ที่บริษัทฯ ต้องการบุคคลกรที่จะสามารถมีความเชื่อมั่นและเป็นกำลังสำคัญให้แก่บริษัทฯ

ปัจจัยด้านความผูกพัน ภาพรวมความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ความคิดเห็นในระดับมากที่สุดได้แก่ ท่านมีความปรารถนาที่จะเห็นบริษัทเปลี่ยนแปลงไปทางที่ดีขึ้น ท่านมี

ความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อบริษัทอย่างเต็มความสามารถ ท่านยินดีที่จะปกป้องชื่อเสียงของบริษัทฯ เป็นต้น การที่จะเกิดความผูกพันระหว่างตัวบุคคลกับองค์กรนั้น ต้องใช้เวลาในการก่อกำเนิดแต่เมื่อพนักงานเกิดความผูกพัน รู้สึกรัก และพร้อมที่จะทำงานให้บริษัทอย่างเต็มที่ ต้องการที่จะเห็นบริษัทมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เมื่อสิ่งไหนทำผิดพลาดไปก็อยากให้อภัย ส่วนความคิดเห็นระดับมาก ได้แก่ ท่านรู้สึกว่าคุณภาพของบริษัทเป็นเหมือนครอบครัว

ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ ภาพรวมความคิดเห็นพนักงานอยู่ในระดับมีผลมาก ความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ได้แก่ เป็นองค์กรที่ได้รับรางวัลและการรับรองตามมาตรฐานการบินมากมายความคิดเห็น ระดับมาก ได้แก่ บริษัทฯมีวัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นให้เป็นที่จดจำ บริษัท การบินไทย จำกัดมหาชน เป็นที่รู้จักในฐานะสายการบินแห่งชาติของประเทศไทย เพราะฉะนั้นการที่บริษัทฯ จะสามารถถ่ายทอดความเป็นไทยไปได้นั้นย่อมมีความสำคัญมาก ยิ่งบริษัทเป็นที่เชื่อมั่น เชื่อถือมากเท่าไร ก็ยิ่งเน้นย้ำการสร้างเชื่อมั่นแก่พนักงานมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ภาพรวมความคิดเห็นพนักงานอยู่ในระดับมีผลมาก ความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ได้แก่ ท่านเห็นด้วยกับการปรับโครงสร้างองค์กร นโยบายของบริษัทฯ มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งหมายถึงว่าการปรับโครงสร้างองค์กรครั้งนี้ นอกจากจะเป็นการช่วยเหลือบริษัททางการเงินการบัญชีแล้วนั้น พนักงานยังเห็นด้วยกับการปรับโครงสร้างครั้งนี้หากปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และกลยุทธ์ที่จะดำเนินการต่อจากนี้ไป

จะเห็นได้ว่าปัจจัยด้านต่าง ๆ เหล่านี้ มีผลกับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรเป็นอย่างมาก อีกทั้งยังส่งผลต่อการทำงาน ผลิตผลประกอบการขององค์กร ดังนั้นในการเสริมสร้างความเชื่อมั่นของพนักงาน เพื่อนำไปสู่ ความแข็งแกร่งขององค์กร ต้องมีการฝึกอบรมให้กับพนักงาน เพื่อให้มีความรู้ ทำความเข้าใจ ในปัจจัย และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น หรือที่องค์กรกำลังประสบอยู่ เป็นต้น เพื่อส่งเสริมความเชื่อมั่นในองค์กรให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะทางการบริหาร

1. ควรมีการศึกษาความเชื่อมั่นต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอื่นๆ ใน กลุ่มธุรกิจรัฐวิสาหกิจอื่นๆ เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาเปรียบเทียบกับสอดคล้องหรือแตกต่างกัน เพื่อยกระดับองค์กรสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ส่งผลให้องค์กรและพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การปรับวัฒนธรรมองค์กรใหม่ให้การบินไทยเปลี่ยนภาพลักษณ์ใหม่ การจัดการวางแผนระบบการทำงานและวิธีการทำงานสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้แก่พนักงาน เป็นต้น

2. ผู้บริหารควรเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกับพนักงานในองค์กร เพื่อเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์และสร้างความเชื่อมั่นให้องค์กร และช่วยวางแผนและดำเนินการสร้างความไว้วางใจต่อการบริหารจัดการ เช่น จัดกิจกรรมการอบรมหรือท่องเที่ยวประจำปี เป็นต้น

5.3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ ซึ่งจากผลการศึกษาทำให้ทราบว่า สิ่งที่มีผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของพนักงานในแต่ละช่วงอายุนั้น มีหลายปัจจัยด้วยกันที่พนักงานให้ความสำคัญ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านการปรับโครงสร้าง แต่หากมองในอีกแง่มุม การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสามารถสร้างภาพลักษณ์แบบใหม่และความผูกพันให้พนักงานที่ทำงานในองค์กรมีสุขภาพกายใจที่ดี ส่งเสริมให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือและเชื่อมั่นมากยิ่งขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีผลกระทบอีกหลากหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อพนักงานในแต่ละช่วงอายุเมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ ดังนั้นผู้วิจัยจะขอเสนอแนะให้มีการวิจัยเกี่ยวกับ

1. ควบคู่ศึกษาทัศนคติ ความคาดหวัง และคุณภาพชีวิตของพนักงาน ต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละช่วงอายุเมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่กรณีศึกษา บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เพื่อให้ได้ประเด็นที่ควร ปรับปรุงหรือเพิ่มเติมให้กับพนักงานได้ตรงตามความต้องการมากที่สุด

2. ควบคู่ศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพัน ด้านภาพลักษณ์ และด้านโครงสร้างองค์กร กับปัจจัยอื่น ที่มีผลต่อความเชื่อมั่นต่อองค์กรในการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กัน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติม และทำให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไปและสามารถนำมาเป็นแนวทางแก้ไขปรับปรุงเช่น การเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

- กรกฎ ทองชะโชค จำนงค์ แรกพินิจ สุทธิพร บุญมาก และธีรพร ทองชะโชค. (2559). ความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อการดำเนินงานของกระทรวงยุติธรรมในจังหวัดชายแดนใต้. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 30(95 (July – September)), 143-155. สืบค้นจาก https://www.academia.edu/33224849/ความเชื่อ_อม้_นของประชาชนที่_มีต_อ_การดำเนินงานของกระทรวงยุติธรรม_ในจังหวัดชายแดนใต้_
- กันตภณ ศรีสุวรรณ. (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อ เจ้าหน้าที่ตำรวจสายปราบปราม กรณีศึกษา สถานีตำรวจนครบาลดุสิต*. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- การบินไทย. (2021). *การบินไทยประกาศผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 3 ปี 25* สืบค้นจาก https://www.thaiairways.com/th_TH/news/news_announcement/news_detail/news100.page
- จุฬากาญจน์ เลหาเดช. (2545). *ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงพยาบาลกบินทร์บุรี การรุ่มย์*. (ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย) มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ฉัตรปารี อยู่เย็น. (2554). *แรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*. (คณะบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (กรุงเทพมหานคร).
- เทียนศรี บางม่วงงาม. (2562). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่ผ่านโครงการอบรมวิศวกรใหม่กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร*. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารจัดการองค์กร) มหาวิทยาลัยเกริก.
- ชนกร ณรงค์วานิช. (2563). *อุตสาหกรรมการบินจะผ่านไปอย่างไรกับโควิด -19*. วิทยาลัยการท่องเที่ยวและโรงแรม มหาวิทยาลัยศรีปทุม. (กรุงเทพมหานคร).
- ธนรัฐ นาทอง. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินภาค 5*. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, บัณฑิตวิทยาลัย) มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธัญญารัตน์ สุทธิประภา และคณะ. (2559). *การธำรงรักษาพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมอัญธานี Employee Retention at Anya Thani Industrial Estate*. (หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.

- นัทธิรัฐภาค มิ่งสมพรพงศ์. (2558). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ความเชื่อมั่นขององค์กร และแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของธนาคารพาณิชย์ไทยในจังหวัดสมุทรสาคร. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)
- ปฎิมา สุคันธนาค. (2561). ปัจจัยการดำรงรักษาที่มีผลต่อการคงอยู่ของคนเก่งใน บจก. วิทยุการบินแห่งประเทศไทย. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด.
- ประชาชาติธุรกิจ. (2021). การบินไทย” ลดผู้บริหารเหลือ 500 จาก 740 อัตรา ปรับโครงสร้างพื้นฐานธุรกิจ. สืบค้นจาก <https://www.prachachat.net/tourism/news-616873>
- ประชาชาติธุรกิจ. (2564). การบินไทย ลดผู้บริหารเหลือ 500 จาก 740 อัตรา ปรับโครงสร้างพื้นฐานธุรกิจ. สืบค้นจาก <https://www.prachachat.net/tourism/news-616873>
- พิญาภรณ์ เต็งพานิชกุล. (2558). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมสำนักงานเขตบางแค. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย) มหาวิทยาลัยสยาม.
- รัชตะ จันทรพาณิชย์. (2564). สถานการณ์โควิด-19 : ผลกระทบและการปรับตัวของธุรกิจการบิน. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 13(1), 1-20. สืบค้นจาก <https://so02.tcithaijo.org/index.php/bruj/article/view/246656/168889>.
- ศักดิ์ชัย ภู่เจริญ. (2553). ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories). สืบค้นจาก <https://sites.google.com/site/mbakrabi/thvsdi-phawa-phuna>
- สมประวิณ มั่นประเสริฐ. (2563). พลิกโฉมธุรกิจหลังวิกฤตโควิด-19. สืบค้นจาก <https://www.krungsri.com/th/plearn-plearn/business-transformative-after-covid>
- สร้อยญา บัลลังก์. (2557). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำรงรักษาบุคลากรในธุรกิจแบบครอบครัว กรณีศึกษา: บริษัท AAA ในจังหวัดลำปาง. รายงานสืบเนื่องจากการประชุมสัมมนาวิชาการนำเสนองานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ (Proceeding) เครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 15.
- สุจิตรา रिมนดุสิต. (2563). ประวัติความเป็นมาอุตสาหกรรมการบิน. สืบค้นจาก elrhs.ssru.ac.th/sujitar_su/pluginfile.php/355/mod_resource/content/0/doc_tim1407
- Becker, H. S. (1960). Notes on Concept of Commitment. *American: Journal of Sociallogy*.
- Hrebiniak, L. G. and Alutto, J. K. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17(12), 555-573.
- Kanter, R. M. (1968). *American. Sociological Review*, 33(1), 499 – 517.

Robert, A. S. (1970). *Career: The Subjective Approach*.

Weiner, Y. and Vardi, Y. (1980). Relationships between job, organization, and career commitments and work outcomes: An integrative approach. *Organizational Behavior & Human Performance*, 26(1), 81–96.

Yamane, T. (1967). *Statistics: An Introductory Analysis*. 2nd Ed. New York: Harper and Row.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3rd Ed. New York: Harper and Row.





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของพนักงาน

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหน้าคำตอบที่ท่านเลือกหรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

ชาย หญิง อื่นๆ

2. ช่วงอายุ (Generation)

Baby Boomer (พ.ศ.2589-2507) Gen X (พ.ศ.2508-2522)

Gen Y (พ.ศ.2523-2542)

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี

ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท

4. ระยะเวลาในการทำงาน

น้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี 11-15 ปี 15 ปีขึ้นไป

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

10,001 – 20,000 บาท 20,001 – 30,000 บาท 30,001 – 40,000 บาท

40,001 – 50,000 บาท 50,000 บาทขึ้นไป

6. หน่วยงานที่สังกัด

- สายการพาณิชย์ (DN)
- สายปฏิบัติการ (DO)
- สายช่าง (DT)
- สายการเงินและการบัญชี (DE)
- สายทรัพยากรบุคคล (DB)
- หน่วยธุรกิจการบิน (DV)
- สายสนับสนุนองค์กร (D1/D3/D4)
- สายขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กร (D2/D5/D6)

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับต่อความเชื่อมั่นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน
เมื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่

คำชี้แจง กรุณาประเมินปัจจัยที่ที่มีความสัมพันธ์กับต่อความเชื่อมั่นของพนักงานในแต่ละช่วงอายุเมื่อ
เข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างใหม่ กรณีศึกษา บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ได้แก่ ด้าน
ประสิทธิภาพและการพัฒนาการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ด้านทัศนคติที่มีต่อบริษัท
ด้านภาวะผู้นำ และด้านคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรง
กับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งระดับความคิดเห็นมีความหมาย ดังนี้

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยมาก

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ระดับคะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วย

ระดับคะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความเชื่อมั่น	ระดับความคิดเห็น			
	1	2	3	4
ด้านภาวะผู้นำ				
1. ท่านเชื่อมั่นว่าผู้บังคับบัญชาจะสามารถนำพองค์กรให้มีความก้าวหน้า และพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น				

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความเชื่อมั่น	ระดับความคิดเห็น			
	1	2	3	4
2. ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคต่อบุคลากรภายในองค์กร ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน				
3. ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดได้โดยใช้วิจรรณญาณอย่างเหมาะสม				
4. ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อพนักงานได้				
ด้านความผูกพัน				
5. ท่านรู้สึกว่าเป็นเหมือนครอบครัว				
6. ท่านมีความปรารถนาที่จะเห็นบริษัทเปลี่ยนแปลงไปทางที่ดีขึ้น				
7. ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อบริษัทฯ อย่างเต็มความสามารถ				
8. ท่านยินดีที่จะปกป้องชื่อเสียงของบริษัทฯ				
ด้านภาพลักษณ์				
9. บริษัทฯ มีภาพลักษณ์ที่ดี โปร่งใสแก่บุคคลภายนอกมาโดยตลอด				
10. บริษัทฯ สามารถปฏิบัติตามสิ่งที่ได้นำเสนอออกมาทุกครั้ง				
11. บริษัทฯ มีวัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นให้เป็นที่จดจำ				
12. เป็นองค์กรที่ได้รับรางวัลและการรับรองตามมาตรฐานการbinมากมาย				
ด้านการปรับโครงสร้างองค์กร				
13. ท่านเห็นด้วยกับการปรับโครงสร้างองค์กร				
14. นโยบายของบริษัทฯ มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและสถานการณ์ปัจจุบัน				

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความเชื่อมั่น	ระดับความคิดเห็น			
	1	2	3	4
15. บริษัทฯ มีการกำหนดนโยบายขององค์กรที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติตามได้				
16. บริษัทฯ มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน				

ส่วนที่ 3 ความเชื่อมั่นของพนักงานที่มีต่อบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่

คำชี้แจง ให้ผู้ตอบแบบสอบถาม กรุณาอ่านประเด็นเกี่ยวกับความเชื่อมั่นของพนักงานที่มีต่อบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนด ท่านเห็นด้วยกับประเด็นต่อไปนี้

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยมาก

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ระดับคะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วย

ระดับคะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

แบบสอบถามเกี่ยวกับความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน ในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่	ระดับความคิดเห็น			
	1	2	3	4
1. ท่านมีมั่นใจในอนาคตของบริษัทฯ				
2. ท่านมีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน				
3. ท่านมีความรู้สึกสนุกกับหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมาย				
4. ท่านมีความรู้สึกภูมิใจเมื่อบอกว่าทำงานอยู่ที่บริษัทฯ แห่งนี้				

แบบสอบถามเกี่ยวกับความเชื่อมั่นของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ในการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างใหม่	ระดับความคิดเห็น			
	1	2	3	4
5. ท่านคิดว่าจะทำงานที่บริษัทฯนี้ไปจนเกษียณอายุงาน				
6. ท่านคิดว่าสิทธิประโยชน์และสวัสดิการความ เหมาะสม				
7. ท่านเห็นด้วยกับการดำเนินนโยบายของบริษัท				
8. บริษัทฯให้การสนับสนุนท่านมีโอกาสนในการพัฒนา ความรู้ด้านอาชีพเป็นอย่างดี				
9. ท่านเชื่อมั่นว่าการทำงานอยู่ที่บริษัทฯแห่งนี้ จะทำให้ ท่านมีความสุขในการทำงาน และรักที่จะทำงานอยู่ที่บริษัทฯ นี้ตลอดไป				
10. ท่านเห็นว่าบริษัทมีการสื่อสารกับพนักงานมากขึ้น				

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาตอบคำถามในครั้งนี้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวสิตาภักดิ์ ประถมกรีก
วัน เดือน ปี เกิด	26 มกราคม 2537
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2559 ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา มหาลัยธรรมศาสตร์
ที่อยู่ปัจจุบัน	482/4 จรัญสนิทวงศ์ 32 แขวงศิริราช เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY