

อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรม  
ความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด  
ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

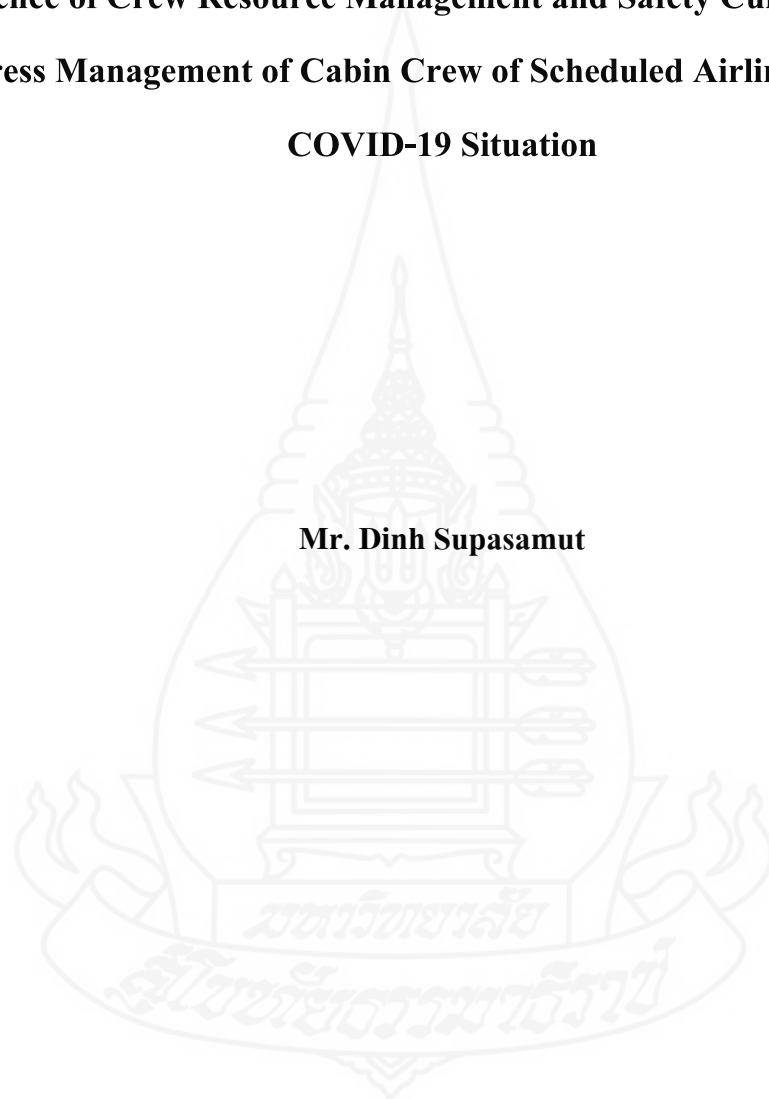
นายดิษฐ์ ศุภสมุท

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2564

**Influence of Crew Resource Management and Safety Culture Toward  
Stress Management of Cabin Crew of Scheduled Airlines During  
COVID-19 Situation**

**Mr. Dinh Supasamut**



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree  
of Master of Business Administration Program in Business Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2021

หัวข้อวิทยานิพนธ์      อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรม  
ความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำ  
มีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ชื่อและนามสกุล      นายคินห์ ศุภสมุทร

แขนงวิชา      บริหารธุรกิจ (กลุ่มวิชาการจัดการการท่องเที่ยวและการขนส่งทางอากาศ)

สาขาวิชา      วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช


อาจารย์ที่ปรึกษา      1. รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อธิชัยกุล  
2. รองศาสตราจารย์ ดร. รชพร จันทร์สว่าง

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2565

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
..... ประธานกรรมการ


(รองศาสตราจารย์ ดร. อัครวิน แสงพิกุล)

  
..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อธิชัยกุล)

  
..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. รชพร จันทร์สว่าง)

  
..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. นราธิป ศรีราม)



**ชื่อวิทยานิพนธ์** อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรม  
 ความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำ  
 มีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

**ผู้วิจัย** นายดิษฐ์ สุกสมุทรร **รหัสนักศึกษา** 2633003393 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ  
 การท่องเที่ยวและการขนส่งทางอากาศ) **อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อธิชัยกุล  
 (2) รองศาสตราจารย์ ดร.รชพร จันทร์สว่าง **ปีการศึกษา** 2564

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน  
 วัฒนธรรมความปลอดภัย และการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วง  
 สถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 2) วิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการ  
 บินต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด 3) วิเคราะห์อิทธิพลของวัฒนธรรม  
 ความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด และ 4) วิเคราะห์อิทธิพล  
 ของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสาย  
 การบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย  
 การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรคือลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด 5  
 สายการบิน จำนวน 4,294 คน คำนวณ ขนาดตัวอย่างตามสูตรของเครจซี่และมอร์แกน (1970) ได้ 353  
 ตัวอย่าง และได้แบบสอบถามสมบูรณ์ 336 ตัวอย่าง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่  
 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ  
 ผลการวิเคราะห์ พบว่า 1) ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน วัฒนธรรมความ  
 ปลอดภัย โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนการจัดการความเครียดโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การ  
 บริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียด 3) วัฒนธรรมความปลอดภัยมี  
 อิทธิพลต่อการจัดการความเครียด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 4) การบริหารทรัพยากร  
 บุคคลด้านการบินมีอิทธิพลกับการจัดการความเครียดโดยมีวัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นตัวแปรส่งผ่าน  
 แบบบางส่วน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ตัวแปรทั้งสองร่วมกันพยากรณ์ระดับการจัดการ  
 ความเครียดของลูกเรือสาย การบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้  
 ร้อยละ 24.40

**คำสำคัญ:** การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน วัฒนธรรมความปลอดภัย การจัดการความเครียด  
 ลูกเรือสายการบิน

**Thesis title:** Influence of Crew Resource Management and Safety Culture toward Stress Management of Cabin Crew of Scheduled Airlines During COVID-19 Situation

**Researcher:** Mr. Dinh Supasamut; **ID:** 2633003393;

**Degree:** Master of Business Administration; Tourism and Air Transportation Management;

**Thesis advisors:** (1) Dr.Ranee Esichaikul; Associate Professor; (2) Dr.Rochaporn Chansawang; Associate Professor; **Academic year:** 2021

### **Abstract**

This research has four objectives: 1) to study the opinions of crew resource management, safety culture and stress management among cabin crews in scheduled airlines during COVID 19 situation, 2) to analyze the influence of crew resource management on stress management among cabin crews in the scheduled airlines during COVID 19 situation, and 3) to analyze the influence of safety culture on stress management among cabin crews in scheduled airlines during the COVID-19 situation and 4) to analyze the influence of crew resource management on stress management among cabin crews in scheduled airlines during COVID-19 situation with safety culture as a mediator.

This exploratory study assessed the opinions of a total population of 4,294 crew members from five operating scheduled airlines and 353 samples were calculated according to the Krejci and Morgan formula (1970) and only 336 completed questionnaires were obtained. The analysis used descriptive statistics such as percentage, mean and standard deviation and tested the hypothesis by multiple regression analysis.

The analysis findings revealed that 1) the opinion level towards the overall element of CRM and safety culture was at the highest level, and a general aspect of stress management was at a high level. 2) The CRM influenced stress management. 3) The safety culture influenced stress management at the statistically significant level of 0.01, and 4) CRM influenced stress management with safety culture as a partial transmission variable at the statistically significant level of 0.01. Both variables could predict the stress management level of crew members in the scheduled airlines during the COVID-19 pandemic by 24.40 percent.

**Keywords:** Crew Resource Management, Safety Culture, Stress Management, Cabin Crew

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่องอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรม ความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ประสบความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์และสนับสนุนเป็นอย่างดีจากท่านรองศาสตราจารย์ ดร.อัศวิน แสงพิบูล ประธานการสอบวิทยานิพนธ์ กรรมการสอบท่านที่ 1 ท่านรองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อธิชัยกุล กรรมการสอบท่านที่ 2 ท่านรองศาสตราจารย์ ดร.รชพร จันทร์สว่าง ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ให้ความรู้และข้อคิดอันเป็นประโยชน์

ผู้วิจัยขอจดจำในความเอื้อเฟื้อของท่านอาจารย์ ดร.วิชัย รูปขำดี และผู้เชี่ยวชาญที่เสียสละเวลาตรวจสอบแบบวัดในการวิจัยครั้งนี้ กัปตัน นพ. กรพรหม แสงอร่าม กัปตัน ดร. ชนะพัฒน์ ศิริจารุอนันต์ ดร.นนท์ลลิตร์ วีรานูวัตต์ รองศาสตราจารย์ ดร. อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง นาวาอากาศเอก สุวรรณ ภูเต็ง และ พญ. เพชรดาว โต๊ะมีนา รวมถึงผู้เกี่ยวข้องและผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

ดิฉัน สุภสมุท

กันยายน 2565

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	6
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	6
สมมติฐานการวิจัย .....	7
ขอบเขตของการวิจัย .....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	10
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	11
แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	11
แนวคิดวัฒนธรรมความปลอดภัยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	29
แนวคิดการจัดการความเครียดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	46
แนวคิดสายการบินประจำมีกำหนดและพนักงานต้อนรับในอากาศยาน .....	63
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	68
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	68
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	71
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	75
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	76
การแปลผลข้อมูล .....	76

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	78
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	79
ผลการวิเคราะห์ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการพัฒนา วัฒนธรรม	
ความปลอดภัย และการจัดการความเครียด.....	82
ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	108
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	125
สรุปผลการวิจัย.....	126
อภิปรายผล.....	129
ข้อเสนอแนะ.....	141
บรรณานุกรม.....	144
ภาคผนวก.....	156
ก ค่า IOC ของแบบสอบถาม.....	157
ข แบบสอบถามในการวิจัย.....	174
ประวัติผู้ศึกษา.....	187





สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 Categories and elements of NOTECHS.....	20
ตารางที่ 2.2 Co-operation category: elements and behavioral markers.....	22
ตารางที่ 2.3 Leadership and Managerial skills category: elements and behavioral markers...	23
ตารางที่ 2.4 Situation Awareness category: elements and behavioral markers.....	25
ตารางที่ 2.5 Decision making category: elements and behavioral markers.....	26
ตารางที่ 2.6 Example Checklist Items.....	37
ตารางที่ 2.7 Stress affects three broad categories.....	52
ตารางที่ 3.1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan.....	70
ตารางที่ 3.2 สรุปจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของแต่ละสายการบิน.....	71
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	80
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน.....	82
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมความปลอดภัย.....	92
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการความเครียด.....	106
ตารางที่ 4.5 ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้.....	109
ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินต่อการจัดการ ความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis).....	110
ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียด ของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis).....	113

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน กับวัฒนธรรมความปลอดภัย.....	116
ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมความปลอดภัยกับการจัดการ ความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019.....	119
ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน กับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์ โรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 โดยมีวัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นตัวแปร ส่งผ่าน.....	119
ตารางที่ 4.11 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	123



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดการวิจัย (Conceptual Framework).....	7
ภาพที่ 2.1 Basic structure of the NOTECHS system.....	19
ภาพที่ 2.2 Safety Culture maturity levels.....	43
ภาพที่ 2.3 Transactional model of stress.....	58



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การระบาดใหญ่ของ COVID-19 มีนัยสำคัญต่อการหยุดชะงักของธุรกิจสายการบิน และเป็นวิกฤตของอุตสาหกรรมการบิน สายการบินทั่วโลกต้องหยุดทำการบิน งดให้บริการ ขาดแคลนทรัพยากร รวมถึงความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (IATA: Guidance for managing crew fatigue during a crisis, 2020) ผลการวิเคราะห์ผลกระทบของการระบาด COVID-19 ต่อธุรกิจสายการบิน และแนวโน้มอนาคตของธุรกิจสายการบินหลังการระบาด (Laophram et al., 2020) พบว่า การระบาดของ COVID-19 เป็นวิกฤตที่ส่งผลกระทบหนักที่สุดของศตวรรษที่ 21 เมื่อเทียบกับวิกฤตการณ์อื่นๆในอดีต เช่น วิกฤตน้ำมันโลก 2517 สงครามอิรัก-อิหร่าน 2523 สงครามอ่าวเปอร์เซีย 2535 วิกฤตการณ์การเงินในเอเชีย 2541 วินาศกรรม 11 กันยายน 2544 เป็นต้น สายการบินต้องปรับตัวเปลี่ยนแปลงแบบทวีคูณพร้อมกับความตกด้าของอุตสาหกรรมการบิน หลายสายต่างเรียกร้องให้ภาครัฐออกมาตรการให้ความช่วยเหลือ (Minho and Wonjoon, 2021) ปัญหาดังกล่าวสร้างความกดดันทางการเงินขึ้นภายในธุรกิจ

ผลกระทบจากการระบาดของ COVID-19 ต่อการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศทั่วโลก องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ พบว่า จำนวนที่นั่งโดยสารเฉลี่ยลดลงร้อยละ 55 - 64 มีจำนวนผู้โดยสารลดลง 1,184 - 1,398 ล้านคน ทำให้ผู้ประกอบการสายการบินสูญเสียรายได้ 214,000 - 252,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เมื่อเทียบกับสถานการณ์ปกติใน พ.ศ. 2562 ซึ่งภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีจำนวนที่นั่งโดยสารลดลงสูงที่สุดร้อยละ 71.9 - 77.5 ขณะที่ ภูมิภาคแอฟริกา มีจำนวนที่นั่งโดยสารลดลงน้อยที่สุดร้อยละ 36.5 - 44.3 นอกจากนี้ การขนส่งทางอากาศของประเทศไทย มีจำนวนผู้โดยสารเพียง 58.25 ล้านคน ลดลงจากปีก่อนหน้าถึงร้อยละ 64.7 แบ่งเป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศ 16.25 ล้านคน ลดลงร้อยละ 81.7 และผู้โดยสารภายในประเทศ 42 ล้านคน ลดลงร้อยละ 44.9 จากปีที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าว

รุนแรงกว่าค่าเฉลี่ยผลกระทบของทั่วโลก และภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย, 2563)

การศึกษามุมมองการบริหารทรัพยากรมนุษย์หลัง COVID-19 ในอุตสาหกรรมการบินของ Imam (2020) พบว่า ผู้บริหารต้องตัดสินใจด้วยความยากลำบาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดต้นทุน การลดจำนวนพนักงาน การรักษาพนักงานที่มีทักษะถือเป็นการตัดสินใจที่มีความสำคัญของฝ่ายบริหารที่ต้องเผชิญ กรณีดังกล่าวส่งผลให้สายการบินต่างปฏิบัติคล้ายกันทั่วโลก ทำให้พนักงานหลายล้านคนต้องถูกพักงานและถูกเลิกจ้าง ผลการศึกษาของ Rooyen et al. (2021) เรื่องวิกฤตทรัพยากรมนุษย์ของสายการบินในประเทศไทย พบว่า ธุรกิจที่ต้องการอยู่รอดต้องมีการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบายองค์กรอย่างมาก ได้แก่ วิธีการรับพนักงาน การฝึกอบรม การดูแลสุขภาพแวดล้อมที่ดีต่อสุขภาพ และการคงไว้ซึ่งสภาพการทำงาน โดยสรุปด้วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาตามสถานการณ์ปัจจุบัน

สถานการณ์ COVID-19 เปลี่ยนวิธีการทำงานของโลก นำมาซึ่งความไม่มั่นคงทางเศรษฐกิจ เกิดภาวะการว่างงาน ธุรกิจต้องปิดตัวเป็นจำนวนมากทั่วโลก สร้างสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและท้าทายสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่จะต้องค้นหาวิธีที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความต่อเนื่องขององค์กร และเพื่อช่วยให้พนักงานปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงานใหม่ ประเด็นนี้นักวิจัยองค์กรเชื่อว่าบทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญในยามวิกฤต (Arzensek & Lesnik, 2016 as cited in Imam, 2020) ทั้งนี้เพราะเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรและความเป็นผู้นำที่จะช่วยเหลือหลอมองค์กรในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลง (Cooper, 2009; Shen & D'Netto, 2012 as cited in Imam, 2020) ทั้งนี้การใช้กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมจะช่วยเพิ่มความสุขทางจิตใจ ความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ แรงจูงใจ และความปลอดภัยด้านสุขภาพในการทำงานของพนักงาน (Azizia et al., 2021) ท่ามกลางการแข่งขันอย่างสูงขององค์กรสายการบินพาณิชย์ ที่มีความอ่อนไหวต่อความปลอดภัย และการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการบริการ ดังนั้นกลยุทธ์จึงต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของตัวขับเคลื่อนสำคัญ 2 ประการ (Appelbaum and Brenda, 2003) ได้แก่ 1) ความปลอดภัย (Safety) และ 2) การบริการที่เป็นเลิศ (Service excellence) ที่เพิ่มมากขึ้นทั่วโลก

องค์กรที่มีความเสี่ยงสูง (High-risk organization: HRO) พนักงานมักมีแนวโน้มที่จะมีความเครียดสูงหรือมีความเสี่ยงต่อสุขภาพกายและใจ (Mitchell and Leonha, 2010) อุตสาหกรรมการบินเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่รู้จักกันดีว่าเป็นองค์กรที่มีความเชื่อถือสูง ต้องการการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเชื่อถือได้ อาชีพนี้มีสถานะของความกังวลหรือภัยคุกคามที่เป็นอันตรายเกี่ยวเนื่องกับการทำงาน จึงจำเป็นต้องมีโปรแกรมสนับสนุนเพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านจิตใจ

มีการบูรณาการที่เป็นระบบ และการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (Crew Resource Management: CRM) ซึ่งถือเป็นต้นแบบหรือมาตรฐานของหลักสูตรเบื้องต้นขององค์การ สายการบิน การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ถูกนำมาใช้โดยหน่วยงานการบินพลเรือนและหน่วยงานกำกับดูแล (เช่น Federal Aviation Authority: FAA และ Joint Aviation Authorities: JAA) และนำมาใช้โดยสายการบินในประเทศและต่างประเทศ (MacLeod, 2021; Connor et al., 2008) การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนประสิทธิภาพของระบบ โดยเป็นเครื่องมือเพื่อลดความผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การ (Weiner et al., 1993) และเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการศึกษาพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย ในทางปฏิบัติยังถือว่าเป็นแนวทางในการป้องกันภัยคุกคามจากภายนอกและความผิดพลาดของลูกเรือ

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินเป็นกลยุทธ์ที่องค์การใช้เพื่อลดความเสี่ยง และการจัดการกับความผิดพลาดของมนุษย์ให้ลดน้อยลง (Helmreich et al., N.D) ทั้งนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลทางวัฒนธรรมที่แวดล้อมด้วยบุคคลและองค์การ การจัดการกับภัยคุกคามและความผิดพลาด จึงต้องการข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงาน เพื่อรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์การเชิงรุก ผ่านโปรแกรมการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน จึงเป็นเครื่องมือที่ใช้สร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยขององค์การ (Helmreich et al., 1999) โดยการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินที่มีประสิทธิภาพจะขับเคลื่อนด้วยข้อมูลจากความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมรอบตัวของลูกเรือ รวมทั้งแบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

การบริหารความปลอดภัยขององค์การในสถานการณ์ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อแบบแผนและพฤติกรรม ทำให้ประเทศส่วนใหญ่ออกมาตรการการกักตัวและเว้นระยะห่าง (European Pilot Peer Support Initiative, 2020) กระทบต่อลูกเรือและครอบครัว รวมถึงผู้โดยสาร ทำให้เกิดความเครียดทางจิตใจสูง เช่น ภาระงานเพิ่มขึ้นเนื่องจากงานขนส่งสินค้ามีจำนวนมากขึ้น การปฏิบัติการณ์ฉุกเฉินในสถานการณ์วิกฤตการบิน ความร่วมมือและบรรยากาศของพนักงานเปลี่ยนแปลงเนื่องจากมาตรการเข้มข้นในการป้องกัน มีความเสี่ยงเพิ่มขึ้นจากการติดเชื้อเนื่องจากการสัมผัสกับผู้โดยสาร การติดเชื้อจากการสัมผัสกับสิ่งที่มาในเที่ยวบิน การสัมผัสพื้นผิวของห้องโดยสารหรือในสนามบิน นอกจากนี้ ระบบและกระบวนการทำงานที่เพิ่มขึ้นจากการจัดการกับผู้โดยสารหรือลูกเรือที่ติดเชื้อ เนื่องจากชั่วโมงการทำงานยาวนานและไม่ปกติ ทำให้มีเวลาพักผ่อนน้อยลง ลูกเรือจึงมีความเหนื่อยล้า มีความยากลำบากในการดูแลสมาชิกครอบครัว และ

มีการกักตัวที่บ้านสำหรับผู้ติดเชื้อ สาเหตุเหล่านี้อาจส่งผลต่อ ความไม่มั่นคงในหน้าที่การงาน การสูญเสียรายได้ และมีโอกาสตกงาน

นอกจากเหตุผลทางด้านร่างกาย ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นสามารถนำไปสู่ความเครียดทางด้านจิตใจ เช่น ความวิตกกังวล เพราะเกรงว่าจะส่งผลกระทบต่อสิทธิเกี่ยวกับใบอนุญาตการบิน อาจมีการปรับโครงสร้างของการทำงาน การลดขนาดองค์กร หรือการล้มละลาย ที่จะทำให้ลูกเรืออาจสูญเสียงาน และทำให้นักบินใหม่ไม่สามารถชำระคืนเงินกู้ เป็นต้น ระดับความเครียดของแต่ละบุคคล จะขึ้นอยู่กับทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์ กลยุทธ์จัดการส่วนบุคคล และการสนับสนุนทั้งระดับบุคคล เช่น สมาชิกในครอบครัว เพื่อนร่วมงาน และระดับองค์กร (Martinussen and Hunter, 2010 as cited in Adil, 2019) ความเครียดเป็นการโต้ตอบระหว่างความต้องการและทรัพยากรที่มี ซึ่งส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมทางกายและทางความคิด ประสิทธิภาพการทำงานของทีม ขณะที่การตัดสินใจจะขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการความเครียดภายในสภาพแวดล้อมขององค์กร แนวคิดนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Yvonne and Daniel (2020) ที่กล่าวถึงผลกระทบด้านลบของการระบาดของโรค COVID-19 ที่มีต่อสุขภาพจิตของลูกเรือ ความไม่มั่นคงในงาน และความกังวลเกี่ยวกับอนาคต เช่นเดียวกับข้อจำกัดในการติดต่อสื่อสารทั่วไป และการไม่ได้รับอนุญาตให้ทำงาน ประเด็นเหล่านี้ทำให้เกิดอาการซึมเศร้า วิตกกังวลและความเครียด นอกจากนี้ (Driskell et al., 2000) ยังพบว่าความเครียดส่งผลให้ทีมสูญเสียการรับรู้ มุมมองที่เปลี่ยนไปจากการมุ่งเน้นที่เป้าหมายของทีมไปสู่การมุ่งเน้นที่ตัวเองของบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับอุบัติเหตุของสายการบินหลายครั้งที่เกิดเหตุฉุกเฉินระหว่างการบินตามมา

เมื่อลูกเรือมีความเสี่ยงที่จะเผชิญกับสภาวะการทำงานที่ยากลำบากมากขึ้นจากการระบาดของโรค Covid-19 จะมีอะไรที่ฝ่ายบริหารขององค์กรการบินพอจะทำได้เพื่อดูแลพนักงานส่วนหน้าเหล่านี้จากความเหนื่อยล้าและผลร้ายอื่นๆที่ตามมา ผลการศึกษาของ Elvan & Turhan (2021) เกี่ยวกับผลกระทบของ COVID-19 ต่ออุตสาหกรรมการบิน โดยเปรียบเทียบทัศนคติต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินของลูกเรือก่อนและระหว่างสถานการณ์ COVID-19 กลุ่มตัวอย่างคือลูกเรือ จำนวน 250 คน ทำงานในสายการบิน ผลการศึกษาไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างทัศนคติต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินทั้งก่อนและระหว่างสถานการณ์ COVID-19

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินยังเป็นเครื่องมือสำคัญด้านความปลอดภัย (Helmreich et al. (1999) และเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Adil (2019) ที่พบว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินเป็นเสมือนยาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่เกี่ยวกับความเครียดในสภาพแวดล้อม และวิธีการ

ปรับปรุงทีมเพื่อจัดการตอบสนองภาวะความเครียด ภาวะความเครียดของทีมมักเกี่ยวข้องกับกฎระเบียบทางการบิน

นอกจากนั้นผลการศึกษารื่องความสามารถทางวัฒนธรรมที่มีผลต่อความเครียดของลูกเรือสายการบินชาวไทยของ Suthatorn (2019) กำหนดให้ความแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับของความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางวัฒนธรรมและความเครียดของลูกเรือ ข้อมูลถูกเก็บโดยใช้แบบสอบถามจากลูกเรือชาวไทยที่ทำงานในสายการบินระหว่างประเทศชั้นนำในประเทศไทยจำนวน 208 ฉบับ ผลการวิเคราะห์โดยใช้วิธีถดถอยกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วนพบว่าลูกเรือที่มีความสามารถทางวัฒนธรรมสูงจะรับรู้ความเครียดได้น้อยกว่า (Hefner et al., 2016) วัฒนธรรมความปลอดภัยช่วยให้เกิดการ เฝ้าระวัง เรียนรู้การจลลาคับความสำคัญ ลดความผิดพลาด ช่วยให้เกิดมาตรฐานของกระบวนการทำงานในชีวิตประจำวันและพฤติกรรมขององค์การในการจัดการกับสถานการณ์ฉุกเฉินที่ไม่คาดคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ท่ามกลางวิกฤตการณ์ของโลกขณะนี้ส่งผลกระทบต่อรุนแรงอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่ออุตสาหกรรมการบิน ความเครียดถือเป็นปัจจัยที่หลีกเลี่ยงได้ยากจากความกดดันและความเหน็ดเหนื่อยของการทำงาน ส่งผลร้ายแรงต่อชีวิตส่วนตัวและอาชีพ โดยเฉพาะในสายการบิน สิ่งนี้เป็นปัญหาอย่างมาก เป็นอันตรายต่อชีวิตส่วนรวมจากการเกิดอุบัติเหตุทางอากาศ การแก้ปัญหาที่เหมาะสมคือการลดความเครียดให้เป็นศูนย์ในสภาวะการทำงานใดๆ แต่ในเชิงปฏิบัติเป็นไปได้ ดังนั้นจึงสมควรจัดการกับระดับของความเครียด เมื่อสาเหตุของความเครียดสามารถจัดการได้ผ่านความรู้และประสบการณ์ของลูกเรืออย่างเพียงพอ เช่น การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน การส่งเสริมวัฒนธรรมความปลอดภัยเชิงบวกขององค์การ เป็นต้น ประเด็นปัญหาการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการทราบถึงแนวความคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน และวัฒนธรรมความปลอดภัยว่ามีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้ดีไม่น้อยเพียงใด ทั้งนี้ ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วน ประกอบกับการศึกษาในประเด็นอิทธิพลของชุดตัวแปรดังกล่าวนี้ยังไม่มีผู้ศึกษามาก่อน ผลการศึกษาจึงน่าจะเป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย



## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน วัฒนธรรมความปลอดภัย และการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

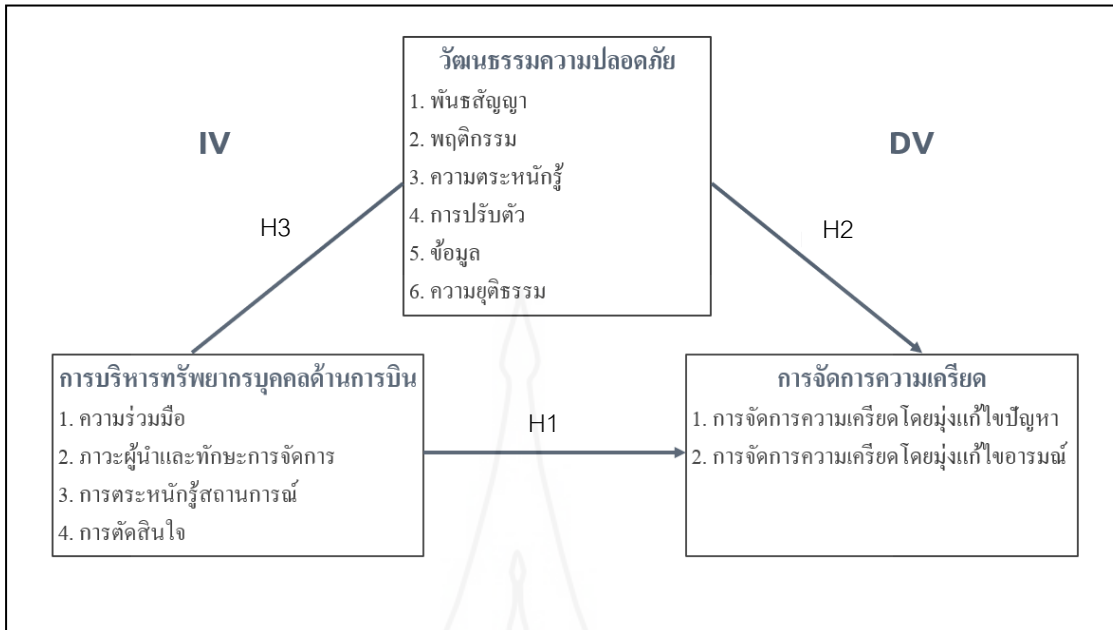
2.2 เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

2.3 เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

2.4 เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

หลังจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน แนวคิดวัฒนธรรมความปลอดภัย แนวคิดการจัดการความเครียด และแนวคิดสายการบินประจำมีกำหนดและพนักงานต้อนรับในอากาศ ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงได้กรอบแนวคิดในการวิจัยตามภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

ที่มา: การทบทวนวรรณกรรมโดยผู้วิจัย

#### 4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัส โควโรนา 2019

4.2 วัฒนธรรมความปลอดภัยมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัส โควโรนา 2019

4.4 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัส โควโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย

## 5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งเน้นแนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินของ Flin et al. (2003) วัฒนธรรมความปลอดภัยของ Piers et al. (2009) และการจัดการกับความเครียดของ Lazarus and Folkman (1984) โดยแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัย เช่น บทความ หนังสือทางวิชาการ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากเว็บไซต์ทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

5.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มประชากรที่สนใจและใช้ทำการศึกษา คือลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด

5.3 ขอบเขตพื้นที่ พื้นที่ที่ผู้วิจัยจะทำการศึกษาคือ ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในประเทศไทย

5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาดำเนินการศึกษาวิจัย กำหนดเป็นช่วงเดือน ธันวาคม 2564 - พฤศจิกายน 2565

## 6. นวัตกรรมที่เฉพาะ

6.1 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน หมายถึง การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเน้นทักษะที่ไม่ใช่เทคนิคด้านทักษะทางปัญญาและด้านทักษะทางสังคม 4 องค์ประกอบ ได้แก่

6.1.1 *ความร่วมมือ* หมายถึง พฤติกรรมของลูกเรือในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จในแต่ละเที่ยวบิน ประกอบด้วย การสร้างและรักษาทีม การคำนึงถึงผู้อื่น การสนับสนุนผู้อื่น และการแก้ไขความขัดแย้ง

6.1.2 *ภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ* หมายถึง การใช้อำนาจ การรักษามาตรฐาน การประสานงาน และการจัดการภาระงาน

6.1.3 *การตระหนักรู้สถานการณ์* หมายถึง การตระหนักรู้ระบบ การตระหนักรู้สภาพแวดล้อม และการตระหนักรู้เกี่ยวกับเวลา

6.1.4 *การตัดสินใจ* หมายถึง การนิยามปัญหา การสร้างทางเลือก การประเมินความเสี่ยงและการเลือกทางเลือก และการทบทวนผลลัพธ์

**6.2 วัฒนธรรมความปลอดภัย** หมายถึง การรับรู้ การให้คุณค่า และจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับความปลอดภัยในองค์กร สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อความปลอดภัยในทุกระดับขององค์กร ประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ ได้แก่

**6.2.1 พันธสัญญา** หมายถึง การสะท้อนถึงความสนใจของฝ่ายบริหาร การรับรู้ความสำคัญของความปลอดภัย การจัดลำดับความสำคัญของความปลอดภัย กระบวนการและข้อกำหนดของกระบวนการ และการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและรับผิดชอบส่วนบุคคลด้านความปลอดภัย

**6.2.2 พฤติกรรม** หมายถึง การสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของพนักงานที่ให้ความสำคัญต่อความปลอดภัย ความคาดหวังร่วมกันและการสนับสนุน ความพึงพอใจในงาน และการมีอุปสรรคเพียงพอ

**6.2.3 ความตระหนักรู้** หมายถึง การตระหนักถึงทัศนคติที่เป็นอันตรายจากการไม่รายงาน การตระหนักรู้ว่างานชักนำความเสี่ยงมาให้ และความกังวลด้านความปลอดภัย

**6.2.4 การปรับตัว** หมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์ด้านลบอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันสถานการณ์เชิงลบ โดยอาศัยข้อมูลที่พนักงานมีอยู่หรือมีประสบการณ์ในอดีต

**6.2.5 ข้อมูล** หมายถึง ข้อเท็จจริงหรือเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของสายการบิน เช่น เที่ยวบิน บุคลากร จำนวนผู้โดยสาร และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง อาจเป็นไปได้ทั้งข้อมูลตัวเลข ภาพ เสียง หรือสัญลักษณ์ใดๆ เช่น ความพร้อมของข้อมูล การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับการทำงาน การอบรม ระบบการรายงานด้านความปลอดภัย ความสมัครใจที่จะใช้ระบบการรายงานผลที่ตามมาของการรายงานความปลอดภัย การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความปลอดภัย และ การแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นความปลอดภัย

**6.2.6 ความยุติธรรม** หมายถึง การประเมินพฤติกรรมเกี่ยวกับความปลอดภัย การรับรู้การประเมินผล และการส่งผ่านความรับผิดชอบ

**6.3 การจัดการความเครียด** หมายถึง ความพยายามของบุคคลในการจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียด ด้วยพฤติกรรมทั้งภายนอกและภายในเพื่อลดความเครียดเมื่อบุคคลรับรู้และประเมินว่าเป็นภัยคุกคาม ประกอบด้วย 2 วิธี ได้แก่

**6.3.1 การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหา** คือ การมุ่งจัดการความเครียดที่ปัญหาโดยตรงทั้งจากสถานการณ์ภายนอกตัวบุคคลและที่ตัวบุคคลเอง

**6.3.2 การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขอารมณ์** คือ การมุ่งจัดการความเครียดโดยการควบคุมและลดอารมณ์ที่เป็นทุกข์ แต่ไม่ได้เปลี่ยนแปลงสถานการณ์

**6.4 ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด** หมายถึง พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ได้รับมอบหมายจากผู้ดำเนินการเดินอากาศเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในอากาศยานบินในเส้นทางที่ได้รับอนุญาตจากรัฐบาล โดยมีกำหนดเที่ยวบินและเวลาบินเป็นตารางบินประจำที่แน่นอน

**6.5 สถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019** หมายถึง โรคทางเดินหายใจที่เกิดจากไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ และพบการแพร่เชื้อจากคนสู่คน ผ่านละอองฝอยขนาดเล็ก โดยองค์การอนามัยโลกประกาศให้การระบาดนี้เป็นภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุขระหว่างประเทศ

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 สายการบินประจำมีกำหนดสามารถนำผลวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วางแผนพัฒนาและตัดสินใจ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน วัฒนธรรมความปลอดภัย และการจัดการความเครียดของพนักงาน

7.2 องค์การในอุตสาหกรรมการบินอื่นๆ เช่น วิทยุการบิน สนามบิน การขนส่งสินค้าทางอากาศ การซ่อมบำรุงอากาศยาน เป็นต้น สามารถนำข้อมูลมาพัฒนาการฝึกอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยบุคลากรสามารถนำความรู้ ทักษะ และทัศนคติมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการความเครียด เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์วิกฤต

7.3 นอกจากองค์การในอุตสาหกรรมการบินแล้ว องค์การต่างๆ เช่น โรงไฟฟ้าพลังงานนิวเคลียร์ การขุดเจาะน้ำมัน โรงพยาบาล ที่สนใจสามารถนำข้อมูลมาส่งเสริมวัฒนธรรมความปลอดภัยทั่วทั้งองค์กรของตน ผ่านวิสัยทัศน์ด้านความปลอดภัยเชิงบวก ทำให้บุคลากรสามารถจัดการกับความเครียด ถือเป็น การเสริมสร้างสนับสนุนให้้องค์การพัฒนาวัฒนธรรมความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และรวบรวมข้อมูลทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีจุดประสงค์เพื่อกำหนดนิยามปฏิบัติการของตัวแปร เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในการกำหนดกรอบแนวคิด และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ดังนี้

1. แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. แนวคิดวัฒนธรรมความปลอดภัยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. แนวคิดการจัดการความเครียดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. แนวคิดสายการบินประจำมีกำหนดและพนักงานต้อนรับในอากาศยาน

#### 1. แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน” หรือ Crew Resource Management (CRM) หมายถึง การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (The National Transportation Safety Board: NTSB as cited in Helmreich & Foushee, 2010; European Aviation Safety Agency: EASA, 2015; Civil Aviation Authority of Thailand: CAAT, 2019) การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินจึงอยู่บนพื้นฐานของการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ (Flouris, 2000) ซึ่งทรัพยากรดังกล่าวหมายถึง การใช้ทรัพยากรทุกอย่างที่มี เช่น ข้อมูล อุปกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมนุษย์ เป็นต้น เพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและความปลอดภัย ทั้งนี้ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมการบินยอมรับโดยทั่วไปว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินเป็นแนวคิดที่ดีและมีประโยชน์ ผลการศึกษาเกี่ยวกับ CRM ในหลายแง่มุมแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลทางการบินและความปลอดภัย

พัฒนาการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน เริ่มจากมีการบันทึกเสียงสนทนาในห้องนักบินและข้อมูลการบิน (Cockpit Voice Recorder: CVR and Flight Data Recorder: FDR) ค.ศ. 1970s มีคำแนะนำไว้ชัดเจนว่า การปฏิบัติงานที่ไม่ใช่ด้านเทคนิคแต่เกี่ยวกับปัจจัยมนุษย์ (Human factors) ส่งผลอย่างยิ่งต่อการเกิดอุบัติเหตุหลายครั้ง เช่น ความสูญเสียของ สายการบิน United Airlines ที่พอร์ตแลนด์ ค.ศ. 1978 (Helmreich et al., 1999; CAA, 2014) ปัจจัยมนุษย์ หมายถึง วิทยาการที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ เป็นเรื่องของมนุษย์กับสภาพแวดล้อมในชีวิตประจำวันและสถานการณ์การทำงาน เป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับเครื่องจักร อุปกรณ์ รวมถึงนโยบายขององค์กร และโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ด้วยกันเองทั้งระดับส่วนบุคคลและกลุ่ม (ICAO Doc9683, 2005) การประยุกต์ใช้แนวคิดปัจจัยมนุษย์ เป็นความตระหนักถึงการตอบสนองต่อภัยคุกคามและความผิดพลาดในสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการป้องกันอุบัติเหตุการณ์และอุบัติเหตุ การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน จึงถือเป็นมาตรการสำคัญในการรับมือกับความผิดพลาดของมนุษย์ในองค์กร

การประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับอุบัติเหตุการขนส่งทางอากาศในปี ค.ศ. 1979 เพื่อสรุปผลการวิจัยของ NASA (The National Aeronautics and Space Administration) ที่กล่าวถึงการจัดการทรัพยากรสำหรับห้องบังคับการบิน และได้รับการขนานนามอย่างเป็นทางการขณะนั้นว่า Cockpit Resource Management ซึ่งถือเป็นโปรแกรมการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ โดยมุ่งเน้นปัจจัยมนุษย์เพื่อลดความผิดพลาด เป็นการทำความเข้าใจและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในห้องบังคับการบิน (Cooper et al., 1980 as cited in Metscher et al., 2009) โดยมี สายการบิน United Airlines เป็นผู้ริเริ่มนำโปรแกรมการฝึกอบรมดังกล่าวมาใช้ในปี ค.ศ. 1981 ต่อมาสายการบินต่างลงทุนเพื่อพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม CRM อย่างหลากหลาย ทั้งด้านการออกแบบและด้านวิธีการ ผลที่ตามมาจึงกลายเป็นวิวัฒนาการในช่วงต่างๆ ของการพัฒนาแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (CRM) สรุปพอสังเขปดังนี้ (ICAO Doc9683, 2005)

## 1.1 พัฒนาการของแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน

### 1.1.1 การบริหารทรัพยากรนักบินในยุคแรก (*First Generation Cockpit Resource Management*)

คณะกรรมการความปลอดภัยทางคมนาคมแห่งชาติ (The National Transportation Safety Board: NTSB) ได้ชี้ให้เห็นถึงความล้มเหลวของกัปตัน ในการไม่ยอมรับข้อมูลจากลูกเรือใหม่ หรือไฟลท์เอนจินีเยร์ ประเด็นเหล่านี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เครื่องบิน United Airline ประสบอุบัติเหตุในปี ค.ศ. 1978 ดังกล่าว การศึกษาการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินยุคแรกนี้ จึงมุ่งเน้นไปที่การทดสอบด้านจิตวิทยาและแนวคิดการบริหารจัดการโดยทั่วไป เช่น ภาวะ

ผู้นำ เนื่อหามุ่งเน้นไปที่วิธีการจัดการพฤติกรรมหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แต่ไม่ได้นิยามพฤติกรรมที่เหมาะสมในห้องนักบินไว้อย่างชัดเจน และบางคนเห็นว่า CRM ไม่ควรใช้เฉพาะกับนักบิน และควรจัดให้เป็นการศึกษาอบรมประจำปี นอกจากนี้ในการศึกษายังได้รวมเอาการฝึกในสถานการณ์จำลอง (Line-Oriented Flight Training หรือ LOFT) ซึ่งนักบินสามารถฝึกทักษะการปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคลได้โดยไม่เกิดอันตราย อย่างไรก็ตาม โปรแกรมการศึกษอบรมนี้ได้รับการต่อต้านจากนักบินในช่วงแรก โดยให้เหตุผลว่า เป็นการพยายามควบคุมลักษณะนิสัยของพวกเขา

**1.1.2 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินยุคที่สอง (Second Generation Crew Resource Management)** องค์การบริหารการบินและอวกาศแห่งชาติ (National Aeronautics and Space: NASA) ได้จัดเวิร์คชอปขึ้นอีกครั้งในปี ค.ศ. 1986 ในช่วงนี้ สายการบินทั่วโลกได้เริ่มศึกษาอบรม CRM และมีการรายงานถึงความสำเร็จและข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นในโปรแกรมการศึกษอบรม หนึ่งในข้อสรุปเห็นว่า CRM ควรรวมเข้าไว้ในการศึกษาอบรมการบินและการปฏิบัติการบินด้วย ขณะเดียวกัน ได้เปลี่ยนชื่อจาก การบริหารทรัพยากรในห้องนักบิน (Cockpit Resource Management) มาเป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (Crew Resource Management) โดยมุ่งเน้นแนวคิดด้านการบินและลักษณะของการทำงานเป็นทีมมากขึ้น เช่น การสร้างทีม (Team-building) กลยุทธ์การbrief (Briefing strategies) การตระหนักรู้สถานการณ์ (Situational awareness) และการจัดการความเครียด (Stress management) ทั้งนี้ โมดูลที่เฉพาะเจาะจงจะเน้นไปที่การตัดสินใจ (Decision-making) และการทำลายห่วงโซ่ของความผิดพลาด (The chain of errors) อย่างไรก็ตาม พบข้อสังเกตว่า การศึกษาอบรมยังคงเน้นหนักไปที่เนื้อหาเชิงจิตวิทยา ซึ่งปัจจุบันยังใช้สอนกันอย่างแพร่หลายทั่วโลก

**1.1.3 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินยุคที่สาม (Third Generation Crew Resource Management)** ช่วงต้น ค.ศ. 1990 การศึกษาอบรม CRM เริ่มมีหลายแนวทางมากขึ้น มีการสะท้อนให้เห็นลักษณะของระบบการบินที่ถูกเรือต้องปฏิบัติงาน รวมถึงปัจจัยนำเข้าหลากหลาย เช่น วัฒนธรรมองค์การ (Organizational culture) ซึ่งถือเป็นตัวกำหนดความปลอดภัยสำคัญ ขณะเดียวกัน มีความพยายามที่จะรวมเอา CRM เข้าไว้ในกรอบด้านเทคนิค โดยมุ่งไปที่ทักษะเฉพาะและพฤติกรรมที่นักบินสามารถนำไปใช้งานได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น หลายสายการบินนำโมดูล CRM ไปไว้ในระบบการบินอัตโนมัติ มีการระบุถึงการตระหนักรู้และการประเมินพฤติกรรม นอกจากนี้ การศึกษาอบรม CRM เริ่มขยายออกไปยังกลุ่มอื่นๆ เช่น พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน พนักงานอำนวยความสะดวกการบิน และ ช่างซ่อมบำรุงอากาศยาน สายการบินหลายแห่งเริ่มทำการศึกษาอบรมร่วมกันระหว่างนักบินกับลูกเรือ เริ่มพัฒนา CRM ที่เฉพาะเจาะจงสำหรับกัปตันใหม่ โดยมุ่งเน้นไปที่บทบาทภาวะผู้นำและการสั่งการ ในยุคนี้ ถือเป็นการเติมเต็มการรับรู้



เพื่อขยายแนวคิดการศึกษาอบรมนักบินที่ต่างจากเป้าหมายเดิม โดยเพิ่มการจัดการความผิดพลาดของมนุษย์ (The management of human error) รวมด้วย

**1.1.4 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินยุคที่สี่ (Fourth Generation Crew Resource Management)** ค.ศ. 1990 องค์การบริหารการบินแห่งชาติ (Federal Aviation Administration: FAA) ของสหรัฐอเมริกา ได้เสนอการเปลี่ยนแปลงสำคัญในการศึกษาอบรมและกำหนดคุณสมบัติของนักบินขั้นสูง (Advanced Qualification Program: AQP) โปรแกรมนี้อนุญาตให้ผู้ขนส่งทางอากาศได้พัฒนาการศึกษาอบรมที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์การอย่างเฉพาะเจาะจง ถือเป็นความยืดหยุ่น ผู้ขนส่งทางอากาศต้องทำการวิเคราะห์อย่างละเอียดถึงความต้องการในการศึกษาสำหรับเครื่องบินแต่ละแบบ และพัฒนาโปรแกรมที่มีประเด็น CRM ไว้ในการศึกษาอบรมด้วย นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาอบรมพิเศษสำหรับลูกเรือที่ผ่านการรับรองและการประเมินอย่างเป็นทางการ โดยการจำลองภารกิจแบบสมบูรณ หรือ การประเมินการปฏิบัติงาน (Line Operational Evaluation: LOE) เข้าไว้ด้วย

สายการบินต่างๆ เริ่มสนใจแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอน โดยเพิ่มพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจง (Specific behaviors) ไว้ในรายการปกติและรายการสิ่งผิดปกติ (Normal and abnormal checklists) จุดประสงค์เพื่อให้มั่นใจว่า ได้มีการกำหนดแนวทางการตัดสินใจและการปฏิบัติ (Decisions and actions are informed) CRM ในยุคนี้เน้นการแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับความผิดพลาดของมนุษย์ โดยการใช้ CRM เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาอบรมทางการบิน เป็นจุดเริ่มต้นของการตระหนักรู้ ถึงแม้ว่าจะยังไม่มีข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่ก็มีข้อมูลทั่วไประหว่างสายการบินเพื่อใช้ในการปรับปรุงการศึกษาอบรม

**1.1.5 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินยุคที่ห้า (Fifth Generation Crew Resource Management)** เมื่อมองย้อนกลับไป CRM แบบเดิม การจัดการความผิดพลาดของมนุษย์ถือเป็นแรงผลักดันให้เกิด CRM ในยุคแรก ความตระหนักรู้และความชัดเจนยังมีไม่มาก แม้ว่าการศึกษาอบรมจะทุ่มเทให้กับพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจงบางอย่าง แต่การนำไปประยุกต์ใช้กลับยังไม่ชัดเจนว่าอะไรที่ควรจะทำเพื่อให้เกิดการกล่าวอ้างนั้นสอดคล้องกับการสนับสนุนขององค์การ พื้นฐาน CRM ยุคที่ห้าจึงมีข้อสมมติฐานว่า ความผิดพลาดของมนุษย์มีอยู่ทุกแห่ง แม้จะเป็นสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ แต่ก็ถือว่าเป็นแหล่งข้อมูลที่มีค่า CRM เปรียบเสมือนแนวป้องกัน (Set of error countermeasures) ประการแรก คือ การหลีกเลี่ยงความผิดพลาด (Avoidance of error) ประการที่สอง คือ การดักจับ (Trapping) ความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และประการที่สาม คือ การบรรเทาผลลัพธ์ที่ตามมาจากความผิดพลาด (Mitigating the consequences) ที่เกิดขึ้นและยังไม่ถูกแก้ไข

กรอบแนวคิดการจัดการความผิดพลาด (Error management approach) จำเป็นที่องค์กรจะต้องสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจว่าความผิดพลาดมีโอกาสจะเกิดขึ้นได้ จึงควรนำเอาวิธีการที่ไม่ใช่การลงโทษมาใช้ (Non-punitive approach) ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าองค์กรจะยอมให้มีการฝ่าฝืนต่อกฎระเบียบหรือขั้นตอน (Violations of its rules or procedures) แต่องค์กรต้องระบุดันตของปัญหาในการทำงานให้ได้ การสังเกตการณ์เกี่ยวกับความปลอดภัยในการปฏิบัติการบิน (Line Operations Safety Audit: LOSA) จะเป็นเครื่องมือที่องค์กรนำมาใช้อย่างได้ผล CRM ยุคที่ห้านี้มุ่งนำเสนอว่าความผิดพลาดเป็นเหมือนเหตุการณ์ปกติ และองค์กรเองก็มีการพัฒนากลยุทธ์การจัดการกับความผิดพลาด มีคำแนะนำอย่างเป็นทางการถึงข้อจำกัดในความสามารถของมนุษย์ รวมถึงการสื่อสารถึงธรรมชาติของความผิดพลาด มีการค้นพบตัวกระตุ้นความเครียด เช่น ความเหนื่อยล้า ภาระงานที่หนักเกินไป และเหตุการณ์ฉุกเฉิน อย่างไรก็ตาม มีข้อโต้แย้งว่า การเรียนรู้จากตัวอย่างเชิงบวกเพียงอย่างเดียวจะสามารถทำให้ความผิดพลาดถูกตรวจจับและจัดการได้อย่างไร

**1.1.6 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินยุคที่หก (Sixth Generation Crew Resource Management)** ในยุคที่หกนี้ Marino (2017) เรียกว่า เป็นยุคของการจัดการภัยคุกคามและความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (Error management and the threat inherent in the field of operation) ซึ่งมีวิวัฒนาการมาอย่างต่อเนื่องพร้อมกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในโลกแห่งการบิน ที่ผ่านมามพบว่า ไม่ใช่แค่เพียงต้องเผชิญหน้ากับความผิดพลาดของมนุษย์ภายในห้องนักบินเท่านั้น แต่ยังต้องรับมือกับภัยคุกคามภายนอกในการปฏิบัติงานอีกด้วย ดังนั้น ลักษณะพื้นฐานเฉพาะของยุคนี้คือ ต้องมีการตระหนักรู้ที่มากขึ้นในบริบทแห่งความเสี่ยงที่ต้องได้รับการจัดการ ผลกระทบที่ตามมาคือ การไม่ได้มุ่งเน้นไปที่นักบินเพียงอย่างเดียวอีกต่อไป (เช่น CRM ในยุคที่ 1) และไม่ใช่แค่เพียงลูกเรือ (CRM ยุคที่ 2 และยุคหลังๆ ที่ตามมา) หรือไม่ใช่เพียงแค่การศึกษาอบรมเฉพาะที่ใช้กับระบบอัตโนมัติ โดยเฉพาะบทบาทของผู้นำในการสั่งการอากาศยาน (เน้นย้ำใน CRM ยุคที่ 3) หรือเป็นการสนับสนุนวิธีการศึกษาอบรมและกำหนดคุณสมบัติของนักบินขั้นสูง (AQP) ให้แข็งแกร่งขึ้น (CRM ยุคที่ 4) หรือไม่ใช่แค่เพียงแต่มุ่งเน้นที่วิธีการจัดการกับความผิดพลาดเพียงอย่างเดียว (CRM ยุคที่ 5) แต่การจัดการภัยคุกคามและความปลอดภัยในปัจจุบัน ได้ครอบคลุมเนื้อหาอย่างกว้างขวางมากขึ้น

อย่างไรก็ตามการบรรลุเป้าหมายความปลอดภัยและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ CRM ยังรวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพที่ไม่ใช่เพียงแค่การเชื่อมต่อระหว่างคนกับเครื่องจักรและทำงานได้ทันเวลา (The person-machine interface and the acquisition of timely) มีข้อมูลที่เหมาะสม (Appropriate information) แต่ยังคงรวมถึงกิจกรรมระหว่างบุคคล (Interpersonal

activities) ภาวะผู้นำ (Leadership) การสร้างทีมและรักษาทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective team formation and maintenance) การแก้ปัญหา (Problem-solving) การตัดสินใจ (Decision making) และการรักษาการตระหนักรู้ในสถานการณ์ (Maintaining situation awareness) ดังนั้นการอบรม CRM จึงรวมถึงการสื่อสารความรู้พื้นฐานของแนวคิดปัจจัยมนุษย์ (Involves communicating basic knowledge of human factors) ซึ่งเกี่ยวกับการบินและการจัดเตรียมเครื่องมือที่จำเป็นเพื่อประยุกต์ใช้แนวคิดเหล่านี้ ถือเป็นคำแนะนำที่มุ่งเน้นไปยังการอบรมและการปฏิบัติการของลูกเรือที่มากกว่าระดับบุคคล (Kanki et al., 2010)

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินได้ประยุกต์ความรู้ต่างๆทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์และการบริหารจัดการอย่างกว้างขวาง นอกจากนักบินแล้วยังรวมถึงการศึกษอบรมให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการบิน ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในอากาศยาน พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน รวมถึงเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางอากาศและวิศวกร เป็นต้น ขอบเขตของ CRM ได้ขยายเพิ่มขึ้น สำนักงานการบินพลเรือนแห่งชาติ (2559) กล่าวว่า หน้าที่หลักของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน คือ ความปลอดภัยของผู้โดยสาร และการให้บริการที่ดี เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการแข่งขันด้านธุรกิจสายการบิน (ข้อบังคับของคณะกรรมการการบินพลเรือนฉบับที่ 78, 2551) กำหนดให้พนักงานต้อนรับในอากาศยานจะต้องได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรด้านความปลอดภัย ทั้งการฝึกในเบื้องต้นและการฝึกทบทวนประจำปีอย่างน้อย 1 ครั้งทุกๆ ปีตามกำหนด

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมุ่งเน้นข้อมูล การเรียนรู้ และส่วนประกอบที่ยึดหยุ่นในการปฏิบัติงานระดับบุคคล ทีมงาน และสิ่งอำนวยความสะดวก การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินช่วยสนับสนุนวัฒนธรรมความปลอดภัย ดังนี้ 1) Reporting culture คือ บรรยากาศที่ผู้คนพร้อมที่จะรายงานความผิดพลาด และแนวโน้มของความเสี่ยง 2) Just culture มีบรรยากาศของความไว้วางใจ เชื่อใจ ซึ่งผู้คนได้รับการส่งเสริมในการให้ข้อมูลที่เป็นเกี่ยวกับความปลอดภัย ขณะที่มีความชัดเจนในเส้นแบ่งระหว่างพฤติกรรมที่ยอมรับได้ และยอมรับไม่ได้ 3) Informed culture คือการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติในระบบ มีความรู้ที่ทันสมัยเกี่ยวกับปัจจัยด้านมนุษย์ เทคนิค องค์กร และสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีผลต่อความปลอดภัยของระบบโดยรวม 4) Learning culture คือ การสรุปความรู้จากข้อมูลความปลอดภัย และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ 5) Flexible culture คือ ความสามารถในการปรับตัวขององค์กรเมื่อเผชิญกับสถานะที่มีอันตรายด้วยการเปลี่ยนจากการมีลำดับขั้นบังคับบัญชา มาเป็นการทำงานแบบแนวราบมากขึ้น ทั้งนี้พฤติกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินที่ดี จะเป็นแนวปฏิบัติที่บุคลากรกระทำทุกวัน เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในระบบยิ่งขึ้น (Federal Aviation Administration, 2010)

ผลการศึกษาของ Hefner et al. (2016) เรื่องการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม หลังจากดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน: เป็นไปได้จริงหรือ? ผู้วิจัยได้มีการตรวจสอบผลกระทบของระบบการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินที่ส่งผลกระทบต่อภาควิชาทั้ง 8 สาขา สถานพยาบาลทั้งสามแห่งและสถาบันอุดมศึกษาในสองวิทยาเขตในวงกว้าง โดยใช้แบบสำรวจเก็บข้อมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ และเปรียบเทียบผลรวมคะแนนความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมความปลอดภัยในการดูแลผู้ป่วยตามความคิดเห็นของบุคลากรโรงพยาบาล (HSOPS) ทั้งก่อนเข้ารับการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน และภายหลัง 2 ปี ที่นำไปสู่การปฏิบัติใช้ในงาน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ที่ผ่านการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ที่ส่งเสริมวัฒนธรรมความปลอดภัย มีคะแนนด้านมิติของการสื่อสารและการสร้างทีมสูงกว่ามิติการสอนงานโดยหัวหน้างาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการศึกษาของ Haller et al. (2008) พบว่าผลกระทบของการฝึกอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินของแผนกผู้ป่วยสูติกรรม เพื่อพัฒนาปรับปรุงการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร โดยการประยุกต์ใช้แนวความคิดการบริหารในทีมและบรรยากาศความปลอดภัย สถานพยาบาล รวมถึงจัดการกับความเครียดได้ดีขึ้นด้วย ขณะที่ ผลการศึกษาของ วณิชลิตพงษ์ สาธิต (2558) เกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน คือประสิทธิผลของการฝึกอบรมความรู้เพื่อการปฏิบัติงานที่ได้รับจากหน่วยงานฝึกอบรมศูนย์ลูกเรืออยู่ในระดับมาก ส่วนคุณลักษณะของบุคคลเพื่อการปฏิบัติงาน พบว่า ลูกเรือได้รับการฝึกทักษะการควบคุมอารมณ์เพื่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และลูกเรือได้รับการฝึกทักษะการลดความเครียดหลังจากการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

เนื้อหาของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินจะเกี่ยวกับทักษะทางปัญญาและทักษะทางสังคม (The cognitive and social skills) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาของ Flin et al. (2003) พบว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ถูกออกแบบมาเกี่ยวกับทักษะที่ไม่ใช่เทคนิค (Cognitive and social) ซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติการบินอย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย ผลการศึกษาสรุปถึงการพัฒนาในเชิงประจักษ์ของการจำแนกหมวดหมู่ด้านทักษะที่ไม่ใช่เทคนิคของนักบิน (NOTECHS) ในยุโรป รวมถึงวิธีการให้คะแนน มีการอธิบายถึงองค์ประกอบของระบบและทบทวนการทดสอบความถูกต้องที่เชื่อถือได้ แบ่งออกเป็น 4 หมวดหมู่ ได้แก่ 1) ความร่วมมือ 2) ภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ 3) การตระหนักรู้สถานการณ์ และ 4) การตัดสินใจ โดยในแต่ละหมวดหมู่จะแบ่งเป็นองค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้พฤติกรรม นอกจากนี้ยังมีตัวอย่างของพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพและไม่มีความมีประสิทธิภาพ เพื่อใช้

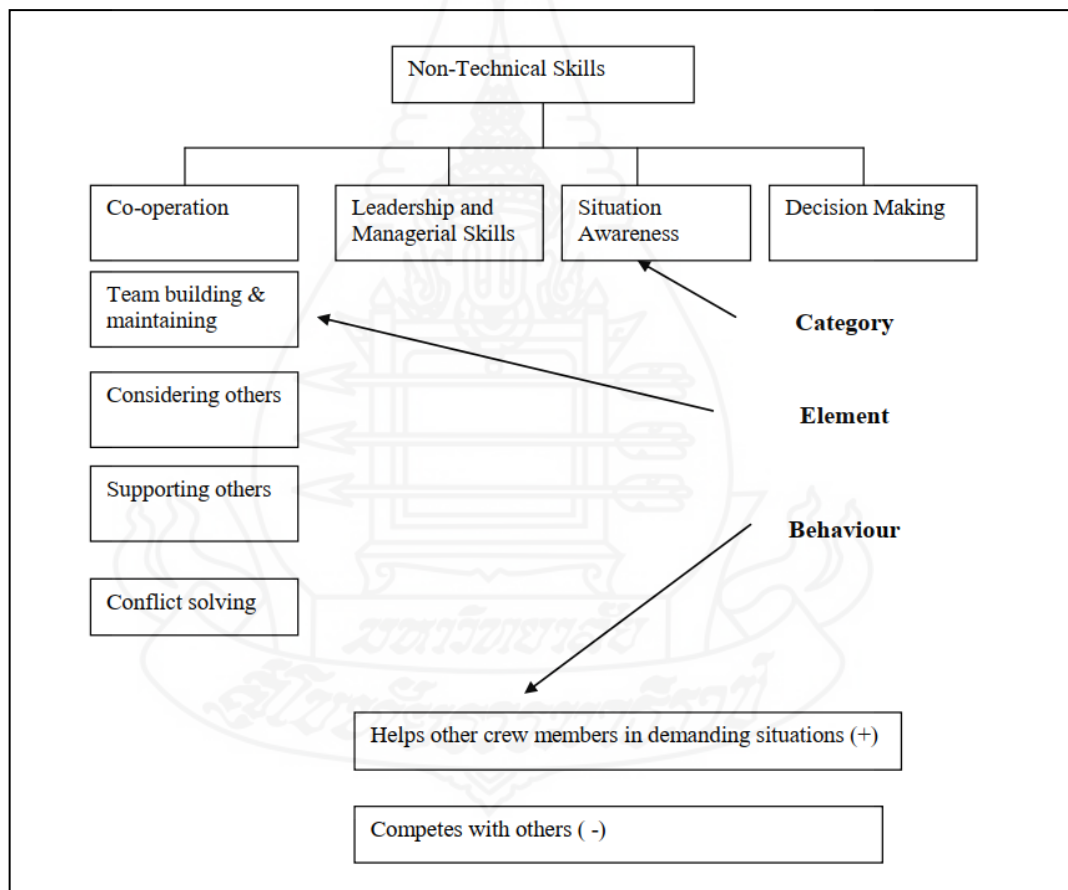
ในการประเมินผลและการซักถาม (The evaluation and debriefing) ทั้งนี้ข้อบ่งชี้เหล่านี้สามารถนำไปปรับเสริมกับการอบรมครั้งใหม่ถ้าจำเป็น และยังใช้เป็นหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานที่เหมาะสมเป็นธรรมเนียม

อย่างไรก็ตามวัตถุประสงค์ของการใช้ทักษะที่ไม่ใช่เทคนิค (Non-technical skills: NOTECHS) ก็เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินการฝึกอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ขององค์การการบินพลเรือนภาคพื้นยุโรป (The European Joint Aviation Authorities: JAA) ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น องค์การความปลอดภัยด้านการบินแห่งสหภาพยุโรป (European Aviation Safety Agency: EASA) การระบุชุดทักษะพื้นฐานที่ไม่ใช่เทคนิคสำหรับระบบ NOTECHS ประกอบด้วยการทำงาน 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ทบทวนระบบที่มีอยู่เพื่อประเมินความชำนาญของทักษะที่ไม่ใช่เทคนิค เพื่อระบุนหวมดหมู่ทั่วไป และหัวข้อย่อยของพฤติกรรม 2) การทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดหมวดหมู่ของทักษะที่ไม่ใช่เทคนิคในระบบที่มีอยู่ และ 3) อภิปรายกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการประเมินทักษะที่ไม่ใช่เทคนิค ทั้งนี้การประชุมกลุ่มงาน NOTECHS ให้ความสนใจเป็นพิเศษกับกรอบงานของทักษะการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (Flin et al., 2003)

คณะผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตด้วยว่าระบบดังกล่าวจะต้องใช้งานได้บนพื้นฐานของยุโรป ซึ่งหมายถึงผู้สอน/ผู้ทดสอบ ส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ ดังนั้นหลักเกณฑ์ต่อไปนี้ออกแบบมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการเลือกองค์ประกอบและข้อกำหนด ได้แก่ 1) หมวดหมู่พื้นฐานและหัวข้อย่อย ควรจะกำหนดให้เป็นหัวข้อที่ไม่สามารถเกิดขึ้นพร้อมกัน หัวข้อนี้จะทำสำเร็จได้โดยต้องมีทักษะที่ไม่ใช่เทคนิคที่หลากหลายในการปฏิบัติงานในห้องนักบิน 2) ประยุกต์ใช้กฎอันเป็นเงื่อนไขที่อยู่ในระบบ ซึ่งควรจะกำหนดหมวดหมู่และหัวข้อขั้นต่ำเพื่อครอบคลุมพฤติกรรมสำคัญ 3) คำศัพท์ที่ใช้ควรจะสะท้อนทางด้านพฤติกรรมที่ใช้ประจำวัน แทนที่จะเป็นคำศัพท์ทางจิตวิทยาและ 4) ทักษะที่ระบุไว้ในระดับพฤติกรรมควรจะสังเกตเห็นได้โดยตรงด้วยทักษะทางสังคมหรืออนุมานได้จากการสื่อสารในกรณีทักษะการรู้คิด ระบบต้นแบบที่พัฒนาขึ้นข้างต้น ยังมีการอภิปรายเพิ่มเติมอีก 2 ครั้ง และตามมาด้วยงานเวิร์คชอปอีก 2 วัน ร่วมกับนักจิตวิทยาจากทีมงานเพื่อวางโครงสร้างแนวทางปฏิบัติ ซึ่งมีการเผยแพร่ในกลุ่มสมาชิกเพื่อแสดงความคิดเห็นร่วมกัน จากนั้นทำการตรวจสอบองค์ประกอบและโครงสร้างที่ประชุมร่วมกันทั้งทีม รวมถึงนักบิน KLM ด้วย ซึ่งโครงสร้างของระบบ NOTECHS มีดังนี้

## 1.2 โครงสร้างของระบบ NOTECHS

กรอบการทำงานของ NOTECHS ประกอบด้วย 4 Categories ได้แก่ 1) ความร่วมมือ (Co-operation) 2) ภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ (Leadership and managerial skills) 3) การตระหนักรู้สถานการณ์ (Situation awareness) 4) การตัดสินใจ (Decision making) และแต่ละหมวดจะแบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย (Elements) ตลอดจนตัวบ่งชี้พฤติกรรม (Behavior markers) โดยจะมีตัวอย่างของพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ 4 Categories หลักดังกล่าว จะแบ่งแยกเป็นทักษะทางสังคม (Social skills) 2 เรื่องคือ ความร่วมมือ และ ภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ ส่วนทักษะการรู้คิด (Cognitive skills) 2 เรื่องคือ การตระหนักรู้สถานการณ์ และ การตัดสินใจ (ภาพที่ 2.1 Basic structure of the NOTECHS system)



ภาพที่ 2.1 Basic structure of the NOTECHS system

ที่มา: Flin et al. (2003)

ผู้วิจัยเสริมด้วยว่า ทักษะทางสังคม เป็นพฤติกรรมที่อยู่ในรูปของการสื่อสาร (เช่น การสื่อสารทางวาจาและไม่ใช่วาจา) ซึ่งมักสังเกตเห็นได้ง่าย ขณะที่ทักษะการรู้คิดไม่สามารถสังเกตเห็นได้โดยตรง จึงไม่ปรากฏให้เห็นเป็นพฤติกรรมโดยตรง แต่จะเกิดขึ้นในหัว ดังนั้นการประเมินกระบวนการรู้คิดจะอนุมานจากพฤติกรรมที่สังเกตได้ (เช่น การกระทำที่เฉพาะเจาะจงหรือการพูดจา ดังนั้นเมื่อมีการตัดสินใจ ผู้สังเกตการณ์จึงสามารถอนุมานได้ถึงทางเลือกทางเลือกบางอย่าง การปรึกษาหารือจะเผยให้เห็นการสร้างทางเลือก และมีการใช้กระบวนการเปรียบเทียบเป็นต้น) แม้ว่าไม่ใช่ทุกระบบการให้คะแนนที่ไม่ใช่ด้านเทคนิคที่จะรวมหัวข้อทักษะการรู้คิดไว้อย่างชัดเจน เนื่องจากจะต้องใช้วิธีการประเมินทางอ้อม แต่ถึงกระนั้น หลักพื้นฐานของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน นักบินควรจะสื่อสารด้วยลักษณะที่เปิดเผยโมเดลความคิดและกระบวนการคิด (Mental models and thinking processes) ของตนเองต่อลูกเรือคนอื่น ดังนั้นจึงควรประเมินทักษะการรับรู้ที่สำคัญเหล่านี้เพื่อแสดงให้เห็นว่ามีส่วนทำให้เกิดความปลอดภัยในการบิน และเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน

อีกข้อสังเกตที่ควรพิจารณาเกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบนี้คือหมวดหมู่ของทักษะการสื่อสาร (Communication skill) กลับไม่พบว่าเป็นหมวดหมู่แยกต่างหากของ NOTECHS ทั้งนี้เพราะทักษะการสื่อสารแฝงอยู่ในหมวดหมู่ทั้งสี่และพฤติกรรมที่ระบุไว้ทั้งหมดล้วนเกี่ยวข้องกับการสื่อสาร นอกจากนี้การพิจารณาหมวดหมู่ทักษะการตระหนักรู้ส่วนบุคคล (Personal awareness) (เช่น การจัดการความเครียดหรือความเหนื่อยล้า) แต่ถูกตัดออกไปเพราะสังเกตหรืออนุมานได้ยากเว้นแต่ในกรณีรุนแรงเท่านั้น (ตารางที่ 2.1 Categories and elements of NOTECHS)

ตารางที่ 2.1 Categories and elements of NOTECHS

Category	Elements
1. Co-operation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Team-building and maintaining</li> <li>- Considering others</li> <li>- Supporting others</li> <li>- Conflict solving</li> </ul>
2. Leadership and Managerial Skills	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Use of authority and assertiveness</li> <li>- Providing and maintaining standards</li> <li>- Planning and co-ordination</li> <li>- Workload management</li> </ul>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

Category	Elements
3. Situation Awareness	- Awareness of aircraft systems - Awareness of external environment - Awareness of time
4. Decision Making	- Problem definition and diagnosis - Option generation - Risk assessment and option selection - Outcome review

ที่มา: Flin et al. (2003)

### 1.2.1 ความร่วมมือ (Co-operation) ความร่วมมือ หมายถึง ความสามารถในการ

การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในทีม/กับลูกเรือ (The ability to work effectively in a team/ crew) มีองค์ประกอบดังนี้ (ตารางที่ 2.2 Co-operation category: elements and behavioral markers)

1) การสร้างและรักษาทีม (Team building and maintaining) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในเชิงบวกและการมีส่วนร่วมของลูกเรือในการปฏิบัติภารกิจอย่างแข็งขัน

2) การคำนึงถึงผู้อื่น (Considering others) คือ การยอมรับผู้อื่นและ การทำความเข้าใจเงื่อนไขส่วนบุคคล

3) การสนับสนุนผู้อื่น (Supporting others) คือ การช่วยเหลือสมาชิกคนอื่น เมื่อพวกเขาต้องการความช่วยเหลือ

4) การแก้ไขความขัดแย้ง (Conflict solving) คือ การเชื่อมต่อกับตำแหน่งของบุคคลต่างๆ เพื่อให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา



ตารางที่ 2.2 Co-operation category: elements and behavioral markers

Element	Good practice	Poor practice
Team building and maintaining	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establishes atmosphere for open communication</li> <li>- Encourages inputs and feedback from others</li> <li>- Does not compete with others</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Blocks open communication</li> <li>- Keeps barriers between crewmembers (CM)</li> <li>- Competes with others</li> </ul>
Considering others	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Takes notice of the suggestions of other CM even if s/he does not agree</li> <li>- Takes condition of other CM into Account</li> <li>- Gives personal feedback</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ignores suggestions of other CM</li> <li>- Does not take account of the condition of other CM</li> <li>- Shows no reaction to other CM</li> </ul>
Supporting others	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Helps other CM in demanding Situations</li> <li>- Offers assistance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hesitates to help other CM in demanding situations</li> <li>- Does not offer assistance</li> </ul>
Conflict solving	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keeps calm in interpersonal Conflicts</li> <li>- Suggests conflict solutions</li> <li>- Concentrates on what is right rather than who is wrong</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Overreacts in interpersonal Conflicts</li> <li>- Sticks to own position without considering a compromise</li> <li>- Accuses other CM of making errors</li> </ul>

ที่มา: Flin et al. (2003)

1.2.2 **ภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ (Leadership and Managerial Skills)** ภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและทักษะการจัดการเพื่อให้บรรลุภารกิจด้วยการจูงใจทีมงานทำงานอย่างเต็มที่ ผ่านการประสานงานและการโน้มน้าวใจ (Effective leadership and managerial skills achieve joint task completion within a motivated, fully functioning team through coordination and persuasion) มีองค์ประกอบดังนี้ (ตารางที่ 2.3 Leadership and managerial skills category: elements and behavioral markers)

1) *การใช้อำนาจและความเด็ดขาด (Use of authority and assertiveness)*

คือการสร้างความท้าทายและบรรยากาศที่เหมาะสม

2) *จัดเตรียมและรักษามาตรฐาน (Providing and maintaining standards)*

คือการปฏิบัติตามมาตรฐานที่จำเป็น (SOPs และอื่นๆ) เพื่อให้มั่นใจว่าทำงานได้เสร็จสมบูรณ์

3) *การวางแผนและการประสานงาน (Planning and coordination)* คือ

การบรรลุผลการปฏิบัติงานระดับสูงและเพื่อป้องกันการะงานที่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป

4) *การจัดการภาระงาน (Workload management)* คือการจัดลำดับความสำคัญ

ของงานหลักและงานรองอย่างชัดเจนบนพื้นฐานของการวางแผนที่เหมาะสม

ตารางที่ 2.3 Leadership and Managerial skills category: elements and behavioral markers

Element	Good practice	Poor practice
Use of authority and assertiveness	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Takes initiative to ensure crew involvement and task completion</li> <li>- Takes command if situation requires, advocates own position</li> <li>- Reflects on suggestions of others</li> <li>- Motivates crew by appreciation and coaches when necessary</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hinders or withholds crew Involvement</li> <li>- Passive, does not show initiative for decisions, own position not recognisable</li> <li>- Ignores suggestions of others</li> <li>- Does not show appreciation for the crew, coaches very little or too much</li> </ul>
Providing and maintaining standards	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Subscribes to SOPs, makes sure SOP compliance in crew</li> <li>- Intervenes if task completion deviates from standards</li> <li>- With crew being consulted, deviates from standards if necessary</li> <li>- Demonstrates will to achieve top performance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Does not comply to SOPs, does not monitor crew for SOP compliance</li> <li>- Does not intervene in case of deviations</li> <li>- Deviations from standards are neither announced nor consulted</li> <li>- Does not care for performance effectiveness</li> </ul>

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

Element	Good practice	Poor practice
Planning and coordination	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encourages crew participation in planning and task completion</li> <li>- Plan is clearly stated and Confirmed</li> <li>- With crew being consulted, changes plan if necessary</li> <li>- Clearly states goals and boundaries for task completion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plans only for him/herself, crew not involved</li> <li>- Intentions not stated or Confirmed</li> <li>- Changes plan without informing crew or follows plan blindly</li> <li>- Goals and boundaries remain unclear</li> </ul>
Workload management	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distributes tasks among the crew, checks and corrects appropriately</li> <li>- Secondary operational tasks are prioritised to retain sufficient resources for primary flight duties</li> <li>- Allots adequate time to complete tasks</li> <li>- Notifies signs of stress and fatigue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flying 'solo' without other crewmembers involved</li> <li>- Secondary operational tasks interfere with primary flight duties</li> <li>- Workload is increased through inadequate planning</li> <li>- Ignores signs of stress and fatigue</li> </ul>

ที่มา: Flin et al. (2003)

**1.2.3 การตระหนักรู้สถานการณ์ (Situation Awareness)** การตระหนักรู้สถานการณ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะรับรู้ถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในห้องนักบินและภายนอกเครื่องบินได้อย่างแม่นยำ (One's ability to accurately perceive what is in the cockpit and outside the aircraft) (ICAO, 1989b as cited in Flin et al., 2003) หรือเพียงแค่ว่ากำลังเกิดอะไรขึ้น หรือเฉพาะเจาะจงไปกว่านั้นคือ การรับรู้ถึงองค์ประกอบในสภาพแวดล้อมภายในช่วงเวลานั้น สามารถเข้าใจความหมายขององค์ประกอบเหล่านั้น และคาดการณ์ได้ถึงสภาวะที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (or simply as knowing what is going on, or more precisely as, 'the perception of the elements in the environment within a volume of time and space, the comprehension of their meaning, and the

projection of their status in the near future) (Endsley, 1995 as cited in Flin et al., 2003) (ตารางที่

#### 2.4 Situation awareness category: elements and behavioral markers)

1) การตระหนักรู้ระบบของเครื่องบิน (*Awareness of aircraft systems*)

คือความรู้เชิงรุกของโหมดและสถานะของระบบ สถานะพลังงานของเครื่องบิน (เช่น เชื้อเพลิง)

2) การตระหนักรู้สภาพแวดล้อม (*Awareness of environment*) คือ ความรู้

เชิงรุกของตำแหน่งปัจจุบันและอนาคต สภาพอากาศ การจราจรทางอากาศ สภาพภูมิประเทศ

3) การตระหนักรู้เวลา (*Awareness of time*) คือ การรับรู้เวลาที่มีและการคิดล่วงหน้าถึงสถานะในอนาคตและเหตุฉุกเฉิน

ตารางที่ 2.4 Situation Awareness category: elements and behavioral markers .

Element	Good practice	Poor practice
Awareness of aircraft systems	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitors and reports changes in systems' states</li> <li>- Acknowledges entries and changes to systems</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Does not ask for updates</li> <li>- Does not signal awareness of changing systems</li> </ul>
Awareness of external environment	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collects information about environment (position, weather and traffic)</li> <li>- Shares key information about environment with crew</li> <li>- Contacts outside resources when needed (to maintain situation awareness)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Does not enquire about environmental changes</li> <li>- Does not comment on relevant environmental factors, or is surprised by them</li> <li>- Operates a 'closed shop'</li> </ul>
Awareness of time	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Discusses time constraints with Crew</li> <li>- Discusses contingency strategies</li> <li>- Identifies possible future problems</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Does not set priorities regarding time limits</li> <li>- Does not discuss relationship between past events and present/future</li> <li>- Is surprised by outcomes of past events</li> </ul>

ที่มา: Flin et al. (2003)

**1.2.4 การตัดสินใจ (Decision Making)** การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการของการตัดสินใจหรือการเลือกทางเลือก (The process of reaching a judgement or choosing an option) (ตารางที่ 2.5 Decision making category: elements and behavioral markers)

1) **การนิยามปัญหาและการวินิจฉัย (Problem definition and diagnosis)** คือ การรวบรวมข้อมูลและการกำหนดธรรมชาติของสถานการณ์ การพิจารณาคำอธิบายทางเลือกสำหรับเงื่อนไขที่สังเกตได้

2) **การสร้างทางเลือก (Option generation)** คือ การสร้างทางเลือกเพื่อรับมือสถานการณ์ โอกาสของทางเลือกขึ้นอยู่กับเวลาและข้อมูลที่มี

3) **การประเมินความเสี่ยงและการเลือกทางเลือก (Risk assessment and option selection)** คือ การตัดสินใจหรือการประเมินระดับความเสี่ยง/อันตรายด้วยวิธีการของทางเลือกและการเลือกวิธีการที่เหมาะสม

4) **การทบทวนผลลัพธ์ (Outcome review)** การพิจารณาประสิทธิภาพ/ความเหมาะสมของทางเลือกที่เลือกกับแผนการปัจจุบัน เมื่อมีการประยุกต์ใช้ชุดของการกระทำ

ตารางที่ 2.5 Decision making category: elements and behavioral markers

Element	Good practice	Poor practice
<b>Problem definition and diagnosis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gathers information to identify problem</li> <li>- Reviews causal factors with other crew member</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nature of problem not stated or failure to diagnose</li> <li>- No discussion of probable causes</li> </ul>
<b>Option generation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- States alternative options</li> <li>- Asks crew members for options</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Does not search for information</li> <li>- Does not ask crew for alternatives</li> </ul>
<b>Risk assessment and option selection</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considers and shares estimated risk of alternative options</li> <li>- Talks about possible risks for action in terms of crew limits</li> <li>- Confirms and states selected option/ agreed action</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inadequate discussion of limiting factors with crew</li> <li>- No consideration of limiting Factors</li> <li>- Does not inform crew of decision path being taken</li> </ul>

## ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

Element	Good practice	Poor practice
Outcome review	- Checks outcome against plan	- Fails to check selected outcome against goal

ที่มา: Flin et al. (2003)

โดยสรุป NOTECHS ถูกออกแบบมาเป็นเครื่องมือปฏิบัติงานระดับมืออาชีพสำหรับผู้สอนและผู้ตรวจสอบที่ได้รับอนุญาต เป็นเครื่องมือสำหรับผู้ที่ไม่ใช่นักจิตวิทยา มีการใช้ภาษา การบินทั่วไปอย่างมืออาชีพ แม้ว่า NOTECHS ไม่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อเป็นเครื่องมือในการวิจัย แต่ก็สามารถใช้เพื่อจุดประสงค์นี้ได้ อย่างไรก็ตาม การประเมินเบื้องต้นของระบบ NOTECHS จากการทดลองเชิงทดสอบและปฏิบัติการที่บ่งชี้ถึงคุณสมบัติทางจิตวิทยาพื้นฐานที่ยอมรับได้ (The experimental and operational trials indicated that the basic psychometric properties were acceptable) และเป็นวิธีที่ใช้งานได้และเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติ มีการทดสอบอย่างกว้างขวาง มากขึ้นถึงคุณภาพทางจิตวิทยาของ NOTECHS ซึ่งเป็นที่น่าพอใจ รวมถึงใช้ในการประเมินทักษะการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้นำกรอบแนวคิดและตัวแปร NOTECHS ของ Flin et al. (2003) มาประยุกต์ใช้กับลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ผลการศึกษาเกี่ยวกับตัวแบบสมรรถนะที่เป็นเลิศของพนักงานต้อนรับในอากาศยานในประเทศไทยของ ชลธิชา นำพา (2564) พบว่า องค์ประกอบสมรรถนะของพนักงานต้อนรับในอากาศยานในประเทศไทย ทั้ง 6 ตัวชี้วัด ได้แก่ ความปลอดภัย คุณภาพการบริการ การทำงานร่วมกัน การติดต่อสื่อสาร ความตระหนักในสถานการณ์ และการตัดสินใจด้านการบิน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน มีค่าอยู่ระหว่าง .74 - .97 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยพบว่า ตัวชี้วัดความตระหนักในสถานการณ์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด

ผลการศึกษาของ Ford et al. (2014) เรื่องผลกระทบของการฝึกอบรมการบริหารบุคคลด้านการบินต่อทัศนคติด้านความปลอดภัยของลูกเรือ กลุ่มตัวอย่างเป็นลูกเรืออาสาสมัครของสายการบินเอเชียแปซิฟิก แบ่งเป็นกลุ่มก่อนรับการฝึกอบรมจำนวน 563 คน และกลุ่มหลังการฝึกอบรมจำนวน 526 พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ เช่น ระยะเวลาการฝึกอบรม ตำแหน่งลูกเรือ ความอาวุโส บทบาทภาวะผู้นำ เส้นทางบิน สามารถทำนายทัศนคติด้านความปลอดภัย ส่วนในเชิงปฏิบัติ ลูกเรือเป็นเครื่องมือที่มีค่าสำหรับการเพิ่มพฤติกรรมการทำงาน

เป็นทีมในเชิงบวกระหว่างลูกเรือ นอกจากนี้ยังมีการนำร่องจัดให้มีการฝึกอบรมการบริหารบุคคลด้านการบินร่วมกัน (Joint training sessions) ระหว่างลูกเรือและนักบิน เช่น การหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน รวมถึงสถานการณ์ฉุกเฉินบนเครื่องบิน ทำลายอุปสรรคด้านการสื่อสารระหว่างสองกลุ่มย่อย ส่วนผลการศึกษาของ Inan (2018) เรื่อง The Evolution of Crew Resource Management Concept in Civil Aviation พบความเป็นจริงที่ว่า 60% ของอุบัติเหตุในการขนส่งผู้โดยสารของการบินพลเรือนเป็นความผิดพลาดของมนุษย์ และในการวิเคราะห์ที่ผ่านมา มีการรายงานความผิดพลาดของมนุษย์มากกว่า 70% อย่างไรก็ตาม ความผิดพลาดของมนุษย์ไม่สามารถลดลงให้เป็นศูนย์ได้ เพราะธรรมชาติของมนุษย์สามารถก่อให้เกิดความผิดพลาดในทุกสภาพและ/หรือสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเกิดความเครียด ผลการศึกษาผลกระทบของการฝึกอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินของช่างอากาศยาน: ผลลัพธ์อันเกิดจากประสบการณ์ที่ผ่านมาในระยะเวลา 3 ปีของ Taylor and Robertson (1995) พบว่าจุดสำคัญของผลลัพธ์จากโปรแกรมการฝึกอบรมนี้ ได้แก่ ความปลอดภัยที่เพิ่มขึ้น มีทัศนคติเชิงบวกต่อความมั่นใจในการสื่อสารมากขึ้น (The use of more assertive communication) และการจัดการความเครียดได้ดีขึ้น (Improved management of stress)

### 1.3 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารบุคคลด้านการบินกับการจัดการความเครียด

การฝึกอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินเป็นการฝึกทักษะที่ไม่ใช่เทคนิค เป็นสิ่งจำเป็นของพนักงานในอากาศ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงสมรรถนะที่จำเป็นของลูกเรือ 6 ตัวชี้วัด ได้แก่ ความปลอดภัย คุณภาพการบริการ การทำงานร่วมกัน การติดต่อสื่อสาร ความตระหนักในสถานการณ์ และการตัดสินใจ (ชลธิชา นำพา, 2564) ซึ่งสอดคล้องกับเนื้อหาของกรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน นอกจากนี้การศึกษายังพบว่า หลังการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน มีอิทธิพลการทำนายทัศนคติด้านความปลอดภัย ส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม (Ford et al., 2014) ทักษะจากการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินช่วยลดความผิดพลาด ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องเผชิญกับความเครียด (Inan, 2018) ผลการศึกษายืนยันว่าการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินช่วยให้ความปลอดภัยเพิ่มขึ้น มีทัศนคติเชิงบวกต่อความมั่นใจในการสื่อสารมากขึ้น และการจัดการความเครียดได้ดีขึ้นด้วย (Taylor and Robertson, 1995)

จากการประมวลเอกสารข้างต้นการวิจัยครั้งนี้จึงกล่าวได้ว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยผู้วิจัยได้ปรับใช้แบบประเมิน NOTECHS ขององค์การการบินพลเรือนภาคพื้นยุโรป (The European Joint Aviation Authorities: JAA) ตามแนวคิด

ของ Flin et al. (2003) มาสร้างเป็นแบบวัดการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินของลูกเรือในฐานะผู้ทำงานในอากาศยาน โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความร่วมมือ ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ ด้านความตระหนักรู้สถานการณ์ และการตัดสินใจ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราประเมินค่า 5 ระดับ จาก “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” โดยเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะมีคะแนน 5 อันดับ ทั้งนี้ข้อความทางบวก ให้คะแนน “มากที่สุด” ได้ 5 คะแนน และลดลงมาตามลำดับจนถึง “น้อยที่สุด” ได้ 1 คะแนน แต่ถ้าเป็นข้อความทางลบจะให้คะแนนกลับกัน ดังนั้นลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ที่ได้คะแนนรวมจากแบบวัดมาก เป็นผู้ที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินดีมาก

## 2. แนวคิดวัฒนธรรมความปลอดภัยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วัฒนธรรมความปลอดภัย (Safety Culture) ถูกอ้างอิงอย่างกว้างขวางหลังจากการระเบิดของโรงงานปรมาณู Chernobyl ในประเทศยูเครนเมื่อ ค.ศ.1986 สร้างความเสียหายอย่างรุนแรง ทำให้หลายฝ่ายให้ความสนใจต่อการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานความปลอดภัยเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะงานที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุที่ทำความเสียหายอย่างมาก แม้ในช่วงแรกจะไม่มีคำนิยามของวัฒนธรรมความปลอดภัยที่เป็นสากล จนช่วงต้น ค.ศ. 1997 ได้มีการประชุมคณะกรรมการความปลอดภัยทางการคมนาคมแห่งชาติ (NTSB) เรื่อง “Corporate Culture and Transportation Safety” อันเนื่องมาจากผู้สืบสวนอุบัติเหตุของ NTSB ตระหนักถึงบทบาทสำคัญของปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมที่ทำให้เกิดเหตุการณ์ร้ายแรง

วัฒนธรรมความปลอดภัย หมายถึง การแบ่งปันคุณค่าร่วมกัน (อะไรคือสิ่งสำคัญ) และความเชื่อ (วิธีการที่สิ่งต่างๆ เป็นไป) ซึ่งมีการปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรและระบบการควบคุมที่สร้างวัฒนธรรมในเชิงพฤติกรรม (วิธีการกระทำสิ่งต่างๆ) (Shared values and beliefs that interact with an organization’s structures and control systems to produce behavioral norms) (Uttal, 1983) ซึ่งการจะรักษาวัฒนธรรมความปลอดภัย องค์กรต้องมีความเชื่อ ทศนคติ และค่านิยมของสมาชิกเกี่ยวกับการแสวงหาความปลอดภัย และสิ่งที้องค์การต้องมี เช่น โครงสร้าง แนวปฏิบัติการควบคุม และนโยบายที่ออกแบบมาเพื่อเพิ่มความปลอดภัย ขณะที่ ICAO Doc 9859 (2018) เห็นว่า วัฒนธรรมความปลอดภัย หมายถึง การรับรู้ การให้คุณค่า และการจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับความปลอดภัยในองค์กร สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อความปลอดภัยในทุกะดับขององค์กร หรือดูได้จากที้องค์การปฏิบัติอย่างไรแม้ไม่มีใครคอยเฝ้ามอง (How and organization behaves when no one is watching)



วัฒนธรรมความปลอดภัย ยังหมายถึง ชุดของค่านิยมและทัศนคติเกี่ยวกับความปลอดภัย เป็นการแบ่งปันกันระหว่างสมาชิกทุกคนในทุกระดับขององค์กร วัฒนธรรมความปลอดภัยอ้างถึงขอบเขตที่ทุกคนและทุกกลุ่มขององค์กรตระหนักถึงความเสี่ยงและอันตราย รวมถึงกิจกรรม จนเป็นการกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาและส่งเสริมความปลอดภัย เป็นความเต็มใจและความสามารถปรับตัวเมื่อเผชิญหน้ากับประเด็นด้านความปลอดภัย เป็นความเต็มใจที่จะสื่อสารเรื่องความปลอดภัยและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง (Piers et al., 2009)

อย่างไรก็ตาม Reason (1998) เห็นว่าเป็นเรื่องยากที่จะเปลี่ยนทัศนคติและความเชื่อของผู้ใหญ่ด้วยวิธีการ โน้มน้าวใจโดยตรง แต่การลงมือทำและควบคุมขององค์กรสามารถนำไปสู่การคิดและเชื่อได้ วัฒนธรรมความปลอดภัยในอุดมคติเปรียบเสมือนเครื่องยนต์ที่ขับเคลื่อนระบบไปสู่เป้าหมายอย่างยั่งยืน ด้วยการรักษาแรงต้านทานสูงสุดต่ออันตรายจากการปฏิบัติงาน โดยไม่คำนึงถึงบุคลิกภาพของผู้นำหรือปัญหาทางธุรกิจ

ในทางตรงข้าม วัฒนธรรมที่ไม่ปลอดภัย (Unsafe culture) มีส่วนเกี่ยวข้องกับสาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุขององค์กรมากกว่าส่วนบุคคล Reason เสริมว่า ธรรมชาติของวัฒนธรรมเป็นลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นและยังคงอยู่จนสามารถทะลุผ่านแนวป้องกันต่างๆไปได้ ความแตกต่างสำคัญระหว่างอุบัติเหตุส่วนบุคคล (Individual accidents) และองค์กร (Organizational accidents) อยู่ที่ปริมาณ คุณภาพ และความหลากหลายของการป้องกัน อุบัติเหตุส่วนบุคคลเกิดขึ้นในสถานการณ์ที่อันตรายใกล้ชิดกับบุคคล ซึ่งแนวป้องกันที่จำกัดหรือไม่มีเลย ขณะที่อุบัติเหตุขององค์กรเกิดขึ้นกับระบบที่ซับซ้อน มีมาตรการป้องกันหลากหลาย เช่น โรงไฟฟ้านิวเคลียร์ เครื่องบินพาณิชย์ที่ทันสมัย เป็นต้น ตัวอย่างแนวป้องกันที่รวมถึงองค์ประกอบด้านความปลอดภัยทางวิศวกรรม เช่น การควบคุมระบบอัตโนมัติ ระบบแจ้งเตือน ต่อมามีการผสมผสานเรื่องของเอกสารและบุคคลากร กฎเกณฑ์และกระบวนการ การอบรม การฝึกซ้อม ตลอดจนการควบคุม

วัฒนธรรมความปลอดภัยที่ไม่ดี จึงมีแนวโน้มที่จะเพิ่มความอ่อนแอให้กับแนวป้องกันจากความล้มเหลวที่เกิดขึ้น ความผิดพลาดของงานส่วนหน้ามีแนวโน้มอยู่ในองค์กรเนื่องจากเกี่ยวข้องกับสภาพการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดการหลงลืม พลังเฉลอ และผิดพลาดของทั้งทีมและบุคคล สิ่งเหล่านี้ยังรวมถึงปัจจัยเกี่ยวกับการอบรมที่ไม่เพียงพอ การสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ กระบวนการทำงานที่ไม่ดี และปัญหาการออกแบบเชื่อมต่อระหว่างคนกับเครื่องจักร วัฒนธรรมความปลอดภัยที่ไม่ดีจะส่งเสริมบรรยากาศที่ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้วยความปลอดภัย การฝ่าฝืนมีแนวโน้มจะเกิดขึ้นในองค์กรซึ่งมีทัศนคติและความเชื่อที่ไม่ถูกพูดถึง ส่งผลต่อ

เป้าหมายทางการผลิตและเป้าหมายเชิงธุรกิจ ซึ่งมีน้ำหนักมากกว่าเรื่องความปลอดภัย (Reason, 1998 อ้างถึงใน ดิณฑ์ สุภสมุท, 2564)

## 2.1 วัฒนธรรมกับการจัดการความปลอดภัย

วัฒนธรรมความปลอดภัย เป็นวัฒนธรรมย่อยของวัฒนธรรมระดับองค์กร ซึ่งกำหนดได้จากลักษณะและคุณค่าของระบบที่เฉพาะเจาะจงขององค์กร ประสิทธิภาพขององค์กร จึงเป็นเรื่องของอิทธิพลในเชิงวัฒนธรรมในทุกระดับ วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วยความเชื่อ การปฏิบัติ และทัศนคติร่วมกัน Cooper (2000) เห็นว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรเป็นภาพสะท้อนพฤติกรรมร่วม ทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับหน้าที่หลักขององค์กร เป้าประสงค์ และ กระบวนการทำงาน องค์กรใดก็ตาม (ICAO Doc 9859, 2018) ในคู่มือการจัดการความปลอดภัยได้แบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 3 ระดับ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความปลอดภัย และเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพขององค์กร

### 2.1.1 วัฒนธรรมระดับชาติ (National Culture)

วัฒนธรรมระดับชาติ จะจำแนกลักษณะของชาติและระบบค่านิยมเฉพาะของชาติตลอดจนความแตกต่างกันของผู้คน เช่น การตอบสนองต่ออำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ วิธีการรับมือกับความไม่แน่นอนและสิ่งคลุมเครือ รวมถึงวิธีการแสดงออก บุคคลไม่ได้ปรับตัวตามความต้องการของกลุ่มทั้งหมด (ทีมหรือองค์กร) ในแบบเดียวกันกับวัฒนธรรมของคนในสังคม เช่น การยอมรับสถานะที่ไม่เท่าเทียมกันและความเคารพต่อหัวหน้า สิ่งนี้อาจจะกระทบความน่าจะเป็นของการตัดสินใจหรือการกระทำจากผู้อาวุโส เช่น การพิจารณาเรื่องสำคัญในทีมงาน การมอบหมายงานท่ามกลางวัฒนธรรมที่แตกต่างผสมผสานอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมจากความเข้าใจผิด วัฒนธรรมระดับชาติจะแปรเปลี่ยนไปตามองค์ประกอบต่างๆ 5 องค์ประกอบ (Hofstede, 1984 as cited in ICAO Doc 9859, 2018) ที่ส่งผลกระทบต่อปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน โดยเฉพาะเรื่องความปลอดภัย ดังนี้

#### 1) ปัจเจกบุคคล (Individualism)

ความเป็นปัจเจกบุคคล มีลักษณะเป็นเครือข่ายสังคมแบบหลวมๆ มักให้ความสำคัญกับตนเอง ขณะที่วัฒนธรรมแบบกลุ่ม (Collectivist culture) จะผูกพันเป็นเครือข่ายอย่างหนาแน่น และคาดหวังว่าองค์กรจะปกป้องสมาชิกของกลุ่มโดยแลกกับความภักดี

#### 2) ระดับอำนาจ (Power distance)

ระดับอำนาจเป็นความแตกต่างของสถานะระหว่างผู้บังคับบัญชาที่มีอาวุโสสูงกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่อาวุโสต่ำกว่า

### 3) การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty avoidance)

การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน เช่นกรณีถ้าสถานการณ์ไม่มีความแน่นอนสูง องค์กรมักใช้กฎระเบียบจำนวนมากมาเป็นกรอบและแนวทางในการปฏิบัติ

### 4) บทบาทความเป็นชาย (Masculinity)

บทบาทความเป็นชาย มีลักษณะของการครอบงำและการใช้อำนาจเหนือกว่า ขณะที่บทบาทความเป็นหญิง (Femininity) จะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ และการดูแลผู้อื่น

### 5) การให้ความสำคัญกับอนาคต (Long term orientation)

การให้ความสำคัญกับอนาคต จะทำให้มีค่านิยมในการดำเนินชีวิตบนความระมัดระวัง มีความประหยัดคอดออม ต้องใช้เวลานานพอสมควรในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน ขณะที่สังคมที่มีลักษณะตรงกันข้าม จะให้ความสำคัญกับปัจจุบัน เช่น การสร้างความสัมพันธ์แบบฉาบฉวย เน้นสิทธิประโยชน์ของตนเอง การเคารพกฎระเบียบ เป็นต้น

#### 2.1.2 วัฒนธรรมระดับอาชีพ (Professional Culture)

วัฒนธรรมระดับอาชีพ สามารถจำแนกจากลักษณะและระบบค่านิยมในแต่ละกลุ่มอาชีพที่เฉพาะเจาะจง เช่น ลักษณะของพฤติกรรมทั่วไป การผ่านการคัดเลือก การศึกษาและการอบรม ประสบการณ์ทำงาน แรงกดดันจากเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น นอกจากนี้ อาชีพแพทย์ ทัศนคติ นักบิน ผู้ควบคุมจราจรทางอากาศ ช่างซ่อมบำรุงอากาศยาน มีแนวโน้มที่จะรับเอาค่านิยมและพัฒนาเป็นรูปแบบพฤติกรรมตนเองให้สอดคล้องกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการเรียนรู้เลียนแบบที่จะพูดและแบ่งปันความภูมิใจในอาชีพ และได้รับแรงจูงใจที่จะทำงานให้เป็นเลิศ ในอีกมุมหนึ่งจะมีการปรับค่านิยมจนนำไปสู่ความรู้สึกที่ว่าประสิทธิภาพการทำงานจะไม่ได้ได้รับผลกระทบจากปัญหาส่วนตัว หรือความผิดพลาดจะไม่เกิดแม้สถานการณ์ที่ตึงเครียดก็ตาม

#### 2.1.3 วัฒนธรรมระดับองค์กร (Organizational Culture)

วัฒนธรรมระดับองค์กร สามารถจำแนกลักษณะและระบบคุณค่าขององค์กร เช่น พฤติกรรมของสมาชิกขององค์กรหนึ่งกับอีกองค์กรหนึ่ง หรือพฤติกรรมภาครัฐกับภาคเอกชน เป็นต้น องค์กรมักมีเปลือกของวัฒนธรรมระดับชาติและระดับอาชีพดังกล่าวข้างต้น เช่น ภายในสายการบิน นักบินอาจจะมาจากเบื้องหลังอาชีพที่แตกต่างกัน บางคนมาจากทหาร ขณะที่บางคนมาจากพลเรือน บางคนมาจากการควบรวมกิจการ หรือบางคนถูกปลดมาจากองค์กรอื่นๆ ซึ่งมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน

ในมุมมองของการจัดการความปลอดภัย วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อบทบาทและขอบเขตของนโยบาย รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร การกำกับดูแลกฎระเบียบ

บุคลากร และจะขยายไปสู่การปกป้องข้อมูลความปลอดภัย สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อความเต็มใจในการรายงานความปลอดภัยของพนักงาน ปัจจุบันมีการจ้างงานบุคลากรจากหลายวัฒนธรรมชนชาติ เชื้อชาติ ศาสนา และเพศ การปฏิบัติการบินและความปลอดภัยจึงขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพระหว่างกลุ่มอาชีพที่แตกต่างกัน แต่ละอาชีพมีวัฒนธรรมของตนเอง ดังนั้น จึงเป็นไปได้ว่าวัฒนธรรมความปลอดภัยขององค์กร อาจได้รับผลกระทบจากเบื้องหลังวัฒนธรรมที่หลากหลายของสมาชิกที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลและความสำคัญ ICAO Doc 9859 (2018) แนะนำให้องค์กรมีการประเมินวัฒนธรรมองค์กรของตนเอง เป็นการตรวจสอบวัฒนธรรมความปลอดภัย เพื่อทำความเข้าใจว่าบุคลากรรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับองค์กร และมีการรับรู้ความปลอดภัยอย่างไร ควรมีการระบุข้อดีและข้อด้อย มีการระบุความแตกต่างระหว่างกลุ่มวัฒนธรรมย่อยภายในองค์กร และมีการทดสอบเพื่อดูการเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไป เช่น ความรับผิดชอบต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญต่อการเกิดอุบัติเหตุ การเปลี่ยนแปลงในฝ่ายบริหารหรือการแก้ไขการจัดการการประเมินความเหมาะสมของวัฒนธรรมความปลอดภัยจะให้ความเข้าใจที่มีคุณค่า สามารถนำลงสู่การปฏิบัติ โดยฝ่ายบริหารจะส่งเสริมพฤติกรรมความปลอดภัยที่พึงปรารถนา วัฒนธรรมทั้ง 3 ระดับข้างต้น สามารถแสดงถึงการปฏิสัมพันธ์กันในการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจง ตามตัวอย่างดังนี้

- 1) พนักงานใหม่จะเชื่อมต่อกับพนักงานอาวุโสอย่างไร
- 2) จะมีการแบ่งปันข้อมูลกันอย่างไร
- 3) บุคลากรจะทำงานภายใต้เงื่อนไขการทำงานได้อย่างไร
- 4) จะรับเอาเทคโนโลยีที่เฉพาะเจาะจงมาใช้ได้อย่างไร
- 5) จะทำตามอำนาจสั่งการอย่างไรและองค์กรจะตอบสนองต่อความผิดพลาดของการปฏิบัติงานอย่างไร (ลงโทษผู้กระทำผิดหรือเรียนรู้จากประสบการณ์)
- 6) จะใช้ระบบอัตโนมัติอย่างไร
- 7) จะพัฒนากระบวนการอย่างไร (กระบวนการปฏิบัติงานมาตรฐาน (SOPs))
- 8) จัดเตรียมเอกสาร การนำเสนอและรับเอกสารอย่างไร
- 9) จะพัฒนาและจัดการฝึกอบรมอย่างไร
- 10) จะมอบหมายงานอย่างไร
- 11) กลุ่มงานที่แตกต่างกันจะเชื่อมต่อกันอย่างไร (นักบิน ATC พนักงานซ่อมบำรุงพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน)
- 12) ฝ่ายบริหารและสหภาพจะเชื่อมต่อกันอย่างไร

บุคลากรที่ปฏิบัติการทางการบินย่อมได้รับอิทธิพลจากพฤติกรรมการทำงานแบบวันต่อวันจากระบบค่านิยมขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของพนักงานโดยเชื่อมโยงเข้ากับการปฏิบัติงาน เป็นการสนับสนุนการส่งมอบบริการให้กับองค์กร วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นตัวกำหนดขอบเขตสำหรับประสิทธิภาพการทำงานที่ยอมรับได้ในที่ทำงาน โดยกำหนดเป็นบรรทัดฐานและข้อจำกัดเอาไว้ ICAO Doc 9859 (2018) ยังได้ระบุถึงแง่มุมที่มีอิทธิพลมากที่สุดของวัฒนธรรมองค์กรในเชิงของการจัดการด้านนิรภัย ที่กำหนดรูปแบบของกระบวนการรายงานความปลอดภัย และการปฏิบัติงานโดยบุคลากร ทั้งนี้ลักษณะทั่วไปสำหรับวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ จะถูกกำหนดและควบคุมดูแลจากฝ่ายบริหารอาวุโส ซึ่งรวมถึงบรรยากาศองค์กรด้วยเช่นกัน ที่จะกำหนดรูปแบบของทัศนคติ กลุ่มคน การดำเนินการด้านความปลอดภัยอย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์กรได้รับผลกระทบจากปัจจัยต่อไปนี้

- 1) นโยบายและกระบวนการ
- 2) การกำกับดูแล
- 3) การวางแผนและเป้าหมายความปลอดภัย
- 4) การกระทำเพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมที่ไม่ปลอดภัย
- 5) การอบรมพนักงานและแรงจูงใจ
- 6) การมีส่วนร่วมของพนักงาน หรือการยอมรับ

ทั้งนี้คุณลักษณะขององค์กร (Organizational characteristics) จากวัฒนธรรมที่อยู่ในองค์กร 3 ประเภทข้างต้น ต่างก็มีวิธีการตอบสนองต่อข้อมูลเพื่อการจัดการระบบชี้สถานะอันตรายและความปลอดภัยที่แตกต่างกัน ได้แก่

- 1) Pathological หมายถึง การปิดบังข้อมูล ไม่สนใจเรื่องความปลอดภัย มักก่อปัญหาให้องค์กรมากที่สุด กลุ่มนี้มุ่งเน้นที่ความต้องการของบุคคล อำนาจ และความสำเร็จ
- 2) Bureaucratic หมายถึง กลุ่มที่ให้ความสนใจเฉพาะเรื่องความปลอดภัยที่จำเป็นและใกล้ชิดตัว คนกลุ่มนี้จะระมัดระวังและทำตามคำแนะนำ แต่ละเลยไม่หาความรู้เพิ่มเติม ไม่สนใจเรื่องการป้องกัน กลุ่มนี้เกิดขึ้นเมื่อมีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ ตำแหน่ง หรือขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ
- 3) Generative หมายถึง กลุ่มที่ให้คุณค่าข้อมูล ช่วยกันรับผิดชอบ หาทางแก้ไขเพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการทำงาน มีพฤติกรรมที่ปลอดภัยอยู่เสมอแม้ไม่มีใครคอยตรวจสอบหรืออยู่ในที่ลับตาก็ตาม กลุ่มนี้มุ่งเน้นไปที่ภารกิจ ไม่ใช่บุคคลหรือตำแหน่ง

## 2.2 กรอบการทำงานด้านวัฒนธรรมความปลอดภัย

วัฒนธรรมความปลอดภัยขององค์กรได้รับความสนใจจากคณะทำงานด้านระบบการจัดการด้านนิรภัยและวัฒนธรรมความปลอดภัย (Piers et al., 2009) มีความเห็นว่า ควรนำวัฒนธรรมความปลอดภัยมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของระเบียบพื้นฐานของสำนักงานความปลอดภัยการบิน แห่งสหภาพยุโรป (European Aviation Safety Agency: EASA) ทั้งนี้เพราะยังไม่มีข้อกำหนดที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับวัฒนธรรมความปลอดภัย วัฒนธรรมความปลอดภัย ไม่ใช่สิ่งที่หาซื้อได้ แต่เป็นผลิตภัณฑ์ที่องค์กรได้มาจากการผสมผสานของผลกระทบจากวัฒนธรรมระดับองค์กร วัฒนธรรมระดับอาชีพ และวัฒนธรรมระดับชาติ ดังนั้น วัฒนธรรมความปลอดภัยจะเป็นบวกเป็นลบหรือเป็นกลางก็ได้ ความสำคัญอยู่ที่ความเชื่อของคนในองค์กรเกี่ยวกับความสำคัญของความปลอดภัย รวมถึงสิ่งที่พวกเขาคิดกับผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และ ผู้บริหารที่เชื่อมั่นเกี่ยวกับความปลอดภัยว่าเป็นสิ่งสำคัญ จากการศึกษาของคณะทำงานด้านระบบการจัดการด้านนิรภัยและวัฒนธรรมความปลอดภัย พบว่า กรอบการทำงานด้านวัฒนธรรมความปลอดภัย (Safety culture framework) ทางการบิน รวมถึงวงการอื่นๆ ควรมีองค์ประกอบของคุณลักษณะหลักของกรอบการทำงาน 6 มิติ ได้แก่ (ตารางที่ 2.6 ตัวอย่างกรอบการทำงานของวัฒนธรรมความปลอดภัย 6 มิติ ตัวชี้วัด และตัวอย่าง)

### 2.2.1 พันธสัญญา (Commitment)

พันธสัญญาจะสะท้อนถึงทุกระดับขององค์กรที่มีทัศนคติเชิงบวกต่อความปลอดภัยและเข้าใจถึงความสำคัญ ฝ่ายบริหารระดับสูงควรมีความมุ่งมั่นอย่างแท้จริงในการรักษาความปลอดภัยในระดับสูงโดยสร้างแรงจูงใจให้พนักงานและลงมือปฏิบัติ ประกอบด้วยตัวชี้วัดดังนี้

- 1) ความใส่ใจของฝ่ายบริหาร
- 2) การรับรู้ความสำคัญของความปลอดภัย
- 3) การจัดลำดับความสำคัญของความปลอดภัย
- 4) กระบวนการและข้อกำหนดของกระบวนการ
- 5) การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและรับผิดชอบส่วนบุคคลด้านความปลอดภัย

### 2.2.2 พฤติกรรม (Behavior)

พฤติกรรมจะเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติในทุกระดับขององค์กรต่อการรักษาและปรับปรุงระดับของความปลอดภัย ฝ่ายบริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของความปลอดภัยและทุกสิ่งที่เป็นในการรักษาและส่งเสริมความปลอดภัย ประกอบด้วยตัวชี้วัด ดังนี้

- 1) พฤติกรรมการให้ความสำคัญกับความปลอดภัย
- 2) ความคาดหวังร่วมกันและการสนับสนุน
- 3) ความพึงพอใจในงาน
- 4) การมีอุปกรณ์เพียงพอ

### 2.2.3 ความตระหนักรู้ (Awareness)

ความตระหนักรู้จะสะท้อนถึงพนักงานและฝ่ายบริหารที่รับรู้หรือมีความตระหนักได้ถึงความเสี่ยงของตนเองและผู้อื่นในการปฏิบัติงานในองค์กร พนักงานและฝ่ายบริหารควรเข้าใจความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องด้านความปลอดภัย ประกอบด้วยตัวชี้วัด ดังนี้

- 1) การตระหนักรู้ว่างานอาจชักนำความเสี่ยงมาให้
- 2) ทักษะคิดต่ออันตรายที่ไม่คุ้นเคย
- 3) ความเกี่ยวข้องกับความปลอดภัย

### 2.2.4 การปรับตัว (Adaptability)

การปรับตัวจะสะท้อนถึงพนักงานและฝ่ายบริหารที่เต็มใจเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตและสามารถกระทำการต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อส่งเสริมความปลอดภัยภายในองค์กร ประกอบด้วยตัวชี้วัด ดังนี้

- 1) การกระทำเชิงรุกเพื่อป้องกันเหตุการณ์ด้านลบ
- 2) การจัดการกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
- 3) ข้อมูลนำเข้าของพนักงาน

### 2.2.5 ข้อมูล (Information)

ข้อมูลจะสะท้อนถึงข้อมูลที่ถูกส่งไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมในองค์กร พนักงานควรได้รับการส่งเสริมให้รายงานเกี่ยวกับความปลอดภัย การทำงานที่เกี่ยวข้องควรสื่อสารด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อหลีกเลี่ยงการสื่อสารที่ผิดพลาด จนนำไปสู่สถานการณ์อันตราย ประกอบด้วยตัวชี้วัด ดังนี้

- 1) ความพร้อมของข้อมูล
- 2) การสื่อสารข้อมูลการทำงาน
- 3) การอบรม
- 4) ระบบการรายงานด้านความปลอดภัย
- 5) ความสมัครใจในการใช้ระบบการรายงาน
- 6) ผลการรายงานความปลอดภัย
- 7) การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความปลอดภัย

8) การแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นความปลอดภัย

### 2.2.6 ความยุติธรรม (Justness)

ความยุติธรรมจะสะท้อนถึงพฤติกรรมความปลอดภัยและการส่งเสริมให้มีการรายงานด้านความปลอดภัย หรือแม้แต่การให้รางวัลและลดพฤติกรรมที่ไม่ปลอดภัย ประกอบด้วยตัวชี้วัด ดังนี้

- 1) ประเมินพฤติกรรมเกี่ยวกับความปลอดภัย
- 2) การรับรู้การประเมินผล
- 3) การส่งผ่านความรับผิดชอบ

ตารางที่ 2.6 Example Checklist Items

Characteristic	Indicator	Example Checklist Items	
<b>Commitment</b>	<b>Management concern</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Management's decision making with respect to safety</li> <li>• Management's provision of adequate resources</li> </ul>	
	<b>Perception of importance of safety</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importance of safety issues</li> <li>• Employees' concern for safety</li> </ul>	
	<b>Prioritization of safety</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priority of safety over profit and performance</li> <li>• Investment of money and effort to improve safety</li> </ul>	
	<b>Safety procedures and requirements</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Review of safety procedures and routines</li> <li>• Expectation with regard to following safety procedures</li> </ul>	
	<b>Personal involvement and responsibility</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Employees' personal responsibility for safety</li> <li>• Management behavior with respect to unsafe operations or activities</li> </ul>	
	<b>Behavior</b>	<b>Employee behavior with respect to safety</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevention of accidents and incidents by employees</li> <li>• Unnecessary risk taking</li> </ul>
<b>Mutual expectations and encouragement</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition of colleagues' respect by safe records</li> <li>• Mutual expectations of employees regarding safe behavior</li> </ul>	
<b>Job satisfaction</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contact with colleagues</li> <li>• Appreciation of work</li> </ul>	
<b>Adequate equipment</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Access to equipment</li> <li>• Condition of equipment</li> </ul>



## ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

<b>Characteristic</b>	<b>Indicator</b>	<b>Example Checklist Items</b>
<b>Awareness</b>	<b>Awareness of job induced risk</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Awareness by management and employees of own risk on the job</li> <li>• Awareness by management and employees of others' risk induced by the job</li> </ul>
	<b>Attitude towards unknown hazards</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belief in the existence of unidentified hazards</li> <li>• Good practice covers more than known hazards</li> </ul>
	<b>Concern for safety</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exaggeration of safety concern</li> <li>• Importance of safety for business continuity</li> </ul>
<b>Adaptability</b>	<b>Pro-activity to prevent occurrences</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Occurrences not the only input for safety improvement</li> <li>• Autonomous searching of safety issues by employees</li> </ul>
	<b>Actions with respect to occurrences</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actions upon reporting safety issues, incidents or accidents</li> <li>• Follow-up of the improvements implemented</li> </ul>
	<b>Employee input</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encouragement of employees to suggest improvements</li> <li>• Assignment of right persons to solve problems</li> </ul>
<b>Information</b>	<b>Availability of information</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Availability of work related information</li> <li>• Clarity of instructions</li> </ul>
	<b>Communication of work related information</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication between different teams/units</li> <li>• Clarity about who shall communicate which work related information to who</li> </ul>
	<b>Training</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Safety training</li> <li>• Emergency training</li> </ul>
	<b>Safety issues reporting system</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception of importance of safety issues reporting system</li> <li>• Encouragement to report safety issues</li> </ul>
	<b>Willingness to use the reporting system</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Willingness to report minor incidents</li> <li>• Possibility for anonymous reporting</li> </ul>
	<b>Consequences of safety reports</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appreciation of employees reporting safety issues</li> <li>• Satisfaction with the way safety reports are dealt with</li> </ul>

## ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

Characteristic	Indicator	Example Checklist Items
	Communication of safety related information	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication of safety issues to all employees</li> <li>• Information of employees of changes affecting safety</li> </ul>
	Information exchange about safety issues	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talking about safety issues amongst employees</li> <li>• Review of events</li> </ul>
Justness	Evaluation of safety related behaviors	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clear distinction between acceptable and unacceptable behavior</li> <li>• Consequences of reporting safety issues</li> </ul>
	Perception of evaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fair judgment after safety occurrences</li> <li>• Clarity of evaluation system</li> </ul>
	Passing of responsibility	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acknowledgement of own errors by management</li> <li>• Looking for scapegoat after safety occurrences</li> </ul>

ที่มา: Piers et al. (2009)

วัฒนธรรมการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Just culture) เป็นองค์ประกอบของกรอบการทำงานเกี่ยวกับความปลอดภัย โดยเห็นได้ชัดว่าความยุติธรรมเป็นองค์ประกอบที่ขาดไม่ได้ของวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมความปลอดภัยที่เพียงพอจะเป็นไปไม่ได้ถ้าไม่มีความยุติธรรมในระดับที่เหมาะสม วัฒนธรรมการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมเป็นหัวข้อที่มีการถกเถียงกันมานาน เนื่องจากวัฒนธรรมการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมถูกแยกออกจากกรอบการทำงานด้านวัฒนธรรมความปลอดภัยด้วยเหตุผลทางการเมืองหรือความอ่อนไหวระหว่างประเทศ หรือเป็นเพราะมันยากที่จะมีอิทธิพลในแง่บวกทางกฎหมายของวัฒนธรรมการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม แต่อย่างไรก็ตาม ในกรอบการทำงาน ความยุติธรรมเป็นหนึ่งใน 6 ลักษณะของวัฒนธรรมความปลอดภัยขององค์กรข้างต้น สภาพแวดล้อมทางกฎหมายภายนอกองค์กรไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมความปลอดภัยขององค์กร แต่เกี่ยวข้องกับตัววัฒนธรรมความปลอดภัยเอง

วัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นผลที่ตามมาตามธรรมชาติของการมีมนุษย์อยู่ในระบบการบิน วัฒนธรรมความปลอดภัยจึงเป็นวิธีการที่บุคคลประพฤติเกี่ยวกับความปลอดภัย เป็นการแสดงออกถึงการรับรู้ความปลอดภัยเป็นอย่างไร การให้คุณค่าและการให้ความสำคัญของ

ฝ่ายบริหารและพนักงานในองค์กร ซึ่งสามารถสะท้อนได้ถึงตัวบุคคลและกลุ่มในประเด็นต่างๆ ดังนี้

- 1) ตระหนักถึงความเสี่ยงและอันตรายที่องค์กรต้องเผชิญ
- 2) มีพฤติกรรมการรักษาและส่งเสริมความปลอดภัย
- 3) สามารถเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย
- 4) เต็มใจและสามารถปรับตัวเมื่อมีประเด็นด้านความปลอดภัย
- 5) เต็มใจที่จะสื่อสารเรื่องความปลอดภัย
- 6) ประเมินความปลอดภัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทั้งองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

### 2.3 วัฒนธรรมความปลอดภัยเชิงบวก

ลักษณะวัฒนธรรมความปลอดภัยเชิงบวกสามารถสะท้อนผ่านการประยุกต์ใช้และปฏิบัติตามระบบการจัดการด้านนิรภัยที่ดีเยี่ยม (Choudhry et al., 2007) โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากทั้งความมุ่งมั่นของผู้บริหารและการสนับสนุนของพนักงาน จะมีความจำเป็นมากต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมความปลอดภัยในเชิงบวก ทั้งนี้ Health and Safety Commission (1993) ระบุว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมความปลอดภัยเชิงบวกสามารถดูได้จากการสื่อสาร และอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การรับรู้ร่วมกันถึงความสำคัญของความปลอดภัย และความเชื่อมั่นในมาตรการป้องกัน

วัฒนธรรมความปลอดภัยเชิงบวก (Choudhry et al., 2007) ประกอบด้วยความมุ่งมั่นในการจัดการเกี่ยวกับความปลอดภัย ความเอาใจใส่พนักงาน การสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน พนักงานเข้าใจขั้นตอนการทำงาน การเปิดกว้างในการสื่อสาร มีการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการแก้ไขสิ่งที่จำเป็น และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงธรรมชาติที่เป็นพลวัตของความปลอดภัย ตัวอย่างปัจจัยที่สามารถปรับปรุงวัฒนธรรมความปลอดภัยเชิงบวกในองค์กร (Vecchio-Sudus and Griffiths, 2004) ได้แก่ ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของพนักงาน การประเมินอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรม รางวัลสำหรับวัฒนธรรมความปลอดภัยที่ดี การฝึกอบรม และการส่งเสริมแนวปฏิบัติด้านความปลอดภัยที่เข้มแข็ง เป็นต้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Ismail et al. (2012) ที่กล่าวถึงพฤติกรรมความปลอดภัย เชิงบวก เช่น ความเป็นผู้นำ ความมุ่งมั่นในการจัดการ ความมุ่งมั่นขององค์กร การฝึกอบรม และการจัดสรรทรัพยากรที่เอื้อต่อการแปลงองค์กรที่เน้นวัฒนธรรมด้านความปลอดภัยเชิงบวก

อย่างไรก็ตาม การประเมินความสมบูรณ์ของวัฒนธรรมความปลอดภัย (Piers et al., 2009) จากแบบสำรวจ การสัมภาษณ์ หรือการทำเวิร์คช็อป ควรใช้ชุดคำถามที่ไม่ธรรมดาทั่วไป ควรเน้นเป็นการเฉพาะลักษณะงาน เช่น ช่างอากาศยาน ฝ่ายปฏิบัติการบิน ลูกเรือ หรือสำหรับพนักงาน กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งภายในองค์กร ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จึงต้องพัฒนาชุดคำถามที่เหมาะสมกับลูกเรือ เป็นต้น และเป็นสิ่งสำคัญมากที่ชุดคำถามเหล่านี้จะขึ้นอยู่กับลักษณะของตัวชีวิต ซึ่งสิ่งนี้ไม่เพียงแต่จะรับประกันความสอดคล้องกับกรอบวัฒนธรรมความปลอดภัยแล้วยังเป็นพื้นฐานสำหรับการสื่อสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมความปลอดภัยภายในและระหว่างองค์กร และเมื่อประเมินวัฒนธรรมความปลอดภัยโดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ หรือเทคนิคอื่นๆ สมควรใช้เทคนิคที่เพียงพอ เช่น การผสมผสานข้อคำถามบวกและลบ เป็นต้น ทั้งนี้ผลการประเมินวัฒนธรรมความปลอดภัยจะแสดงเป็นคะแนนที่บ่งบอกถึงระดับของวัฒนธรรมความปลอดภัยที่มีอยู่ในองค์กร ได้แก่

### ระดับที่ 1: Pathological/Emerging

ความปลอดภัยถูกกำหนดในแง่ของการแก้ปัญหาทางเทคนิคและขั้นตอนและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ไม่ถือเป็นความเสี่ยงทางธุรกิจที่สำคัญ และหน่วยงานด้านความปลอดภัยรับรู้และมีความรับผิดชอบหลักด้านความปลอดภัย อุบัติเหตุจำนวนมากถูกมองว่าหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเป็นส่วนหนึ่งของงาน พนักงานแนวหน้าส่วนใหญ่ไม่สนใจเรื่องความปลอดภัย

### ระดับที่ 2: Reactive/Managing

อัตราการเกิดอุบัติเหตุขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีแนวโน้มว่าจะมีมากกว่าอุบัติเหตุร้ายแรงกว่าปกติ ความปลอดภัยถือเป็นความเสี่ยงทางธุรกิจและการบริหารเวลา มีความพยายามในการป้องกันอุบัติเหตุ ความปลอดภัยถูกกำหนดไว้ในแง่ของการปฏิบัติตามกฎ และขั้นตอนและการควบคุมทางวิศวกรรม อุบัติเหตุถูกมองว่าป้องกันได้ ผู้จัดการอาวุโสมีส่วนร่วมด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีการลงโทษ และเมื่ออุบัติเหตุเกิดขึ้น จะหาแนวทางแก้ไขอุบัติเหตุและอุบัติการณ์ที่เกิดขึ้นภายหลัง

### ระดับที่ 3: Calculative/Involving

อัตราการเกิดอุบัติเหตุค่อนข้างต่ำ องค์กรเชื่อมั่นว่าการมีส่วนร่วมของพนักงานส่วนหน้าเกี่ยวกับเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปรับปรุงในอนาคต แต่ไม่ใช่สำหรับการดำเนินงานปัจจุบัน ผู้จัดการตระหนักดีว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุ และสาเหตุหลัก มักมาจากการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร พนักงานส่วนหน้ามีส่วนสำคัญและเต็มใจที่จะทำงานร่วมกับฝ่ายบริหารเพื่อปรับปรุงสุขภาพและความปลอดภัย พนักงานส่วนใหญ่มองมีความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อความปลอดภัยของตนเอง มีการตรวจสอบประสิทธิภาพความปลอดภัยอย่างเข้มข้น และใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรมีระบบเพื่อจัดการกับอันตราย

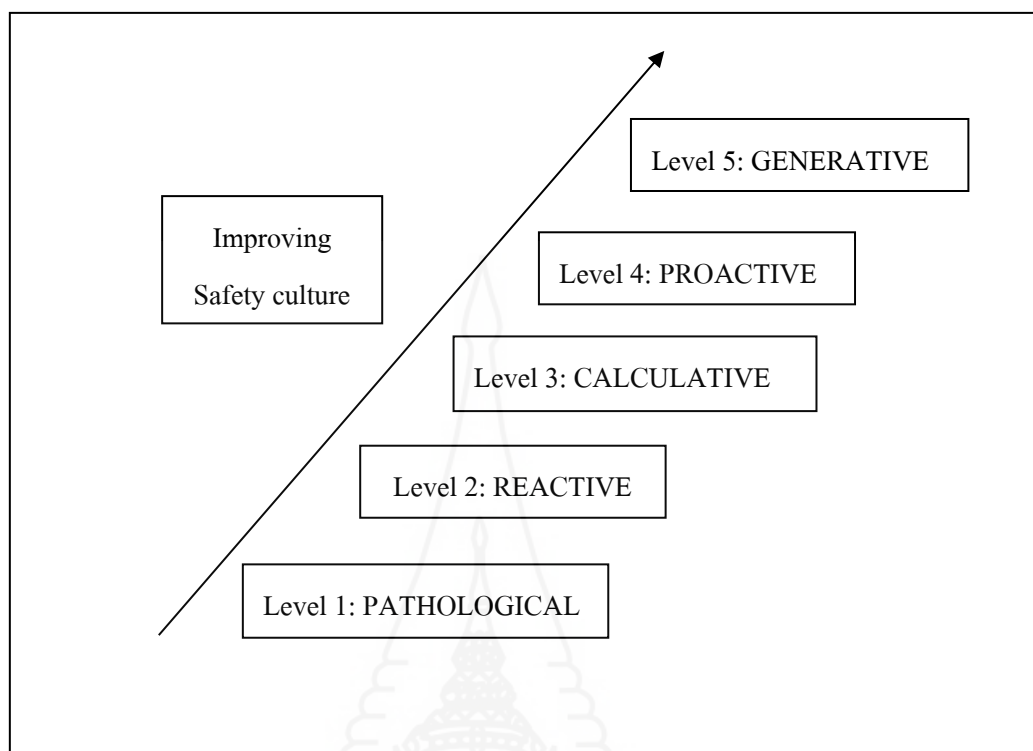
#### ระดับที่ 4: Proactive/Cooperating

พนักงานส่วนใหญ่ในองค์กรเชื่อมั่นว่าสุขภาพและความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งจากมุมมองทางศีลธรรมและเศรษฐกิจ ผู้จัดการและพนักงานส่วนหน้าตระหนักดีว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุและสาเหตุแท้จริงอาจมาจากการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร พนักงานมีความรับผิดชอบ ความปลอดภัยทั้งของตนเองและผู้อื่น พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม เป็นที่ยอมรับ องค์กรหามาตรการเชิงรุกเพื่อป้องกันอุบัติเหตุ ประสิทธิภาพความปลอดภัยคือการตรวจสอบอย่างเข้มข้น โดยใช้ข้อมูลทั้งหมดที่มีอยู่ รวมถึงการส่งเสริมสุขภาพ

#### ระดับที่ 5: Generative/Continually improving

การป้องกันการบาดเจ็บหรืออันตรายต่อพนักงานทั้งที่ทำงานและที่บ้านเป็นคุณค่าสำคัญขององค์กร มีความระแวดระวังต่ออุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้น องค์กรใช้ตัวชี้วัดเพื่อติดตามประสิทธิภาพ มีความมั่นใจในกระบวนการด้านความปลอดภัย องค์กรพยายามอย่างต่อเนื่องที่จะหาวิธีที่ดีกว่าของในการปรับปรุงกลไกการควบคุมอันตราย พนักงานทุกคนมีความเชื่อเหมือนกันว่าสุขภาพและความปลอดภัยคือสิ่งสำคัญ โดยองค์กรเน้นแนวทางการป้องกันและส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย ภาพที่ 2.2 Safety Culture maturity levels (Piers et al., 2009)

การกำหนดวัฒนธรรมที่เหมาะสมสำหรับทุกองค์กรอาจเป็นไปได้ยาก เพราะขึ้นอยู่กับบริบทต่างๆที่องค์กรดำเนินการ ทุกองค์กรต่างมีค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานที่แตกต่างกัน องค์กรต่างพยายามปลูกฝังวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพื่อสนับสนุนส่งเสริมความมุ่งมั่น ลดระดับความเครียด และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ผลการศึกษาของ Alrehailli (2016) เกี่ยวกับการประเมินวัฒนธรรมความปลอดภัยของบุคลากรก่อสร้างของรัฐบาลซาอุดีอาระเบีย พบว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยมีอิทธิพลทางตรงต่อทัศนคติของพนักงานก่อสร้างในประเด็นการฝ่าฝืน ขณะเดียวกันส่งผลทางอ้อมต่อพฤติกรรมความผิดพลาด นอกจากนี้ยังพบด้วยว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยกระทบต่อการพัฒนาแรงจูงใจด้านความปลอดภัยอย่างมีนัยสำคัญ โดยที่แรงจูงใจด้านความปลอดภัยมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมความผิดพลาด



ภาพที่ 2.2 Safety Culture maturity levels

ที่มา: Piers et al. (2009)

ผลการศึกษเกี่ยวกับความเครียดทางจิตที่ส่งผลจากบรรยากาศความปลอดภัยต่อความผิดพลาดของช่างอากาศยาน (Fogarty, 2005) พบว่า ผลกระทบของบรรยากาศความปลอดภัยต่อความผิดพลาดจากปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความเครียดทางจิต โดยสรุปได้ว่าเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยดีขึ้น ควรให้ความสำคัญทั้งระดับบุคคลและองค์กร การสำรวจการจัดการบรรยากาศความปลอดภัยและสุขภาพจิต สามารถช่วยให้องค์กรสำเร็จตามเป้าหมาย ขณะที่ผลการศึกษาของ Schwarz et al. (2016) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมความปลอดภัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมพื้นถิ่นของบุคคลและความเครียดทางจิตใจของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางอากาศ เจ้าหน้าที่อิเล็กทรอนิกส์ และเจ้าหน้าที่อุตุนิยมวิทยา จำนวน 282 คน พบว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมพื้นถิ่นของบุคคล และยังพบด้วยว่าความเครียดทางจิตใจมีผลดีต่อพฤติกรรมพื้นถิ่นของบุคคล รวมถึงส่งผลเสียต่อการพัฒนาวัฒนธรรมความปลอดภัย

ผลการศึกษาของ Samuel (2015) เกี่ยวกับผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรและความเครียดที่มีต่อความมุ่งมั่นของพนักงานในองค์กร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ความเครียด และความมุ่งมั่นมีนัยสำคัญ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า มีความจำเป็นต้อง

เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อลดระดับความเครียดของพนักงาน และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ ส่วนผลการศึกษาของ ภากร แสงเนียม (2562) เกี่ยวกับอิทธิพลวัฒนธรรมองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความเครียด ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ในจังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลร้อยละ 42.5 ต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน และปัจจัยความเครียด มีอิทธิพลร้อยละ 35.3 ต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ ความกดดันของผลงาน ความเป็นอยู่ของพนักงาน ด้านเศรษฐกิจ และด้านการระบาดและสาธารณสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วัฒนธรรมความปลอดภัยส่งผลดีต่อความปลอดภัยและประสิทธิภาพของพนักงาน เป็นการลดอันตรายทางจิตสังคมของพนักงาน สภาพแวดล้อมของวัฒนธรรมความปลอดภัยในระดับสูงสามารถลดอันตรายทางจิตสังคม ด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเกี่ยวกับความปลอดภัย ผลการศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยของ Naji et al. (2021) เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานฝ่ายผลิตจากกลุ่มน้ำมันและก๊าซ 380 คนใน 3 รัฐของมาเลเซีย พบว่าวัฒนธรรมความปลอดภัยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพด้านความปลอดภัยอย่างมีนัยสำคัญ

มิติของวัฒนธรรมความปลอดภัยสามารถใช้เพื่อช่วยเหลือเกี่ยวกับความเครียดของพนักงานและประสิทธิภาพด้านความปลอดภัย เช่น ความมุ่งมั่นในการจัดการ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการมีส่วนร่วม ความมุ่งมั่นของผู้บริหารสามารถเพิ่มทักษะของพนักงาน ช่วยให้เกิดความปลอดภัย ลดความเครียด ป้องกันการบาดเจ็บในทุกองค์การ (Wilkinson et al. as cited in Naji et al., 2021) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุความเครียด ความอ่อนล้าทางอารมณ์ และความตั้งใจลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมการบินของ Cho et al. (2013) พบความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุความเครียดกับ ความอ่อนล้าทางอารมณ์ และการลาออกของพนักงานโดยสมัครใจ ภาระงาน โดยที่ความขัดแย้งในงาน และความไม่แน่นอน เป็นสาเหตุหลักเบื้องหลังความอ่อนล้าทางอารมณ์ของพนักงาน มีข้อสรุปด้วยว่าองค์การการบินต้องจัดให้มีเทคนิคจัดการความเครียด สำหรับการรับมือและลงมือสร้างวัฒนธรรมของการจัดการความเครียดภายในองค์การ การเสนอโปรแกรมการอบรมพิเศษ กำหนดความต้องการในงานที่เฉพาะเจาะจง และออกแบบสภาพแวดล้อมในการทำงานทางกายภาพใหม่

วัฒนธรรมความปลอดภัยและการฟื้นคืนขององค์การถูกมองว่าเป็นกุญแจสำคัญในการช่วยจัดการความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ ในสภาวะปกติวัฒนธรรมความปลอดภัยเชิงบวกเป็นที่ทราบกันว่าสามารถสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมเชิงรุก และยังทำหน้าที่เป็นตัวบ่งชี้ทางอ้อมของความยืดหยุ่นขององค์การ Schwarz et al. (2016) ตั้งคำถามว่าการพัฒนาวัฒนธรรมความปลอดภัย

และพฤติกรรมการฟื้นคืนส่งผลกระทบต่อความเครียดทางจิตใจ ผลศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมความปลอดภัย พฤติกรรมการฟื้นคืน และความเครียดในการจัดการจราจรทางอากาศ (Schwarz et al., 2016) แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมความปลอดภัยมีความสัมพันธ์ทางลบกับความเครียดโดยรวม และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการฟื้นคืนโดยรวม ส่วนผลการศึกษาเกี่ยวกับการประเมินวัฒนธรรมความปลอดภัยและความสัมพันธ์ของภาระทางจิตและความเครียดในงานของ Sepehr et al. (2021) พบนัยสำคัญระหว่างวัฒนธรรมความปลอดภัยกับภาระทางจิต (correlation coefficient: -0.278; P=0.03) นอกจากนี้ ภาระทางจิตมีนัยสำคัญเกี่ยวข้องกับความเครียดในงาน (correlation coefficient: 0.293; P=0.2) โดยสรุปว่าการจัดการความเครียดและการลดภาระทางจิตในสภาพแวดล้อมการทำงานมีความสำคัญ

#### 2.4 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมความปลอดภัยกับการจัดการความเครียด

วัฒนธรรมความปลอดภัย เป็นเรื่องของการเห็นคุณค่าร่วมกันของทุกฝ่ายในองค์กร เป็นความเชื่อ ค่านิยม ทักษะ และพฤติกรรมในการแสวงหาความปลอดภัย ต้องใช้ความมุ่งมั่นและการปรับปรุงความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง (Choudhry et al., 2007; Vecchio-Sudus and Griffiths, 2004) ผลการศึกษาพบว่า ความเครียดส่งผลกระทบต่อบรรยากาศความปลอดภัยและความผิดพลาด (Fogarty, 2005; Naji et al., 2021) วัฒนธรรมองค์กรและความเครียดส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต (ภากร แสงเนียม, 2562) จึงควรปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อลดระดับความเครียด (Samuel, 2015) ผลการวิจัยส่วนหนึ่งพบว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยช่วยให้เกิดความปลอดภัยและช่วยลดความเครียด (Wilkinson et al. as cited in Naji et al., 2021) วัฒนธรรมความปลอดภัยมีความสัมพันธ์ทางลบกับความเครียดและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฟื้นคืน (Schwarz et al., 2016) และยังมีความสัมพันธ์กับภาระทางจิตและความเครียดในงาน (Sepehr et al., 2021)

จากการประมวลเอกสารข้างต้นการวิจัยครั้งนี้จึงกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมความปลอดภัยมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยผู้วิจัยได้นำกรอบการประเมินวัฒนธรรมความปลอดภัยของคณะทำงาน Safety Management System and Safety Culture Working Group (SMS WG) ตามแนวคิดของ Piers et al. (2009) มาปรับใช้ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านพันธสัญญา ด้านพฤติกรรม ด้านความตระหนักรู้ ด้านการปรับตัว ด้านข้อมูล และด้านความยุติธรรม ทั้งนี้ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตรประเมินค่า 5 ระดับ จาก “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” โดยเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะมีคะแนน 5 อันดับ ทั้งนี้ข้อความทางบวก ให้คะแนน “มากที่สุด” ได้ 5 คะแนน และลดลงตามลำดับจนถึง “น้อยที่สุด” ได้ 1 คะแนน แต่ถ้าเป็นข้อความทางลบจะให้คะแนนกลับกัน



ดังนั้น ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ที่ได้คะแนนรวมจากแบบวัดมาก เป็นผู้ที่มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมความปลอดภัยดีมา

### 3. แนวคิดการจัดการความเครียดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อาจกล่าวได้ว่าความเครียดเป็นองค์ประกอบที่เป็นสากล และบุคคลต้องเผชิญกับความเครียดในแทบทุกย่างก้าวของชีวิต ความเครียดส่งผลเสียต่อความสำเร็จของเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์กร (Michie, 2002; Hajiyousefi et al., 2015; Patro and Kumar, 2019) ความเครียดเป็นภาวะการสูญเสียความสมดุลของร่างกาย ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกร่างกาย ทั้งนี้เนื่องจากบุคคลถือเป็นระบบเปิดที่ต้องรับการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งแวดล้อมได้ตลอดเวลา ความเครียดจึงเป็นตัวบั่นทอนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Brief, 1981; Geuna and Brunelli, 1996) ส่งผลต่อบุคคลทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ และพฤติกรรม ทำให้ปริมาณและคุณภาพของงานลดลง มีการขาดงาน การลาออกจากงาน การขาดแรงจูงใจ และยังส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานและผลลัพธ์ขององค์กร ความเครียดมีทั้งประโยชน์และโทษ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคคล โดยศักยภาพดังกล่าวจะเพิ่มขึ้นเมื่อได้รับความเครียดจนถึงจุดที่เหมาะสม (Optimum point) ของบุคคลนั้นๆ แต่ถ้าหากเกินจุดนี้ไปแล้ว ความเครียดจะทำให้ศักยภาพของบุคคลลดลง อย่างไรก็ตาม การตอบสนองต่อความเครียดมี 2 แบบ คือ 1) Eustress เป็นการตอบสนองต่อความเครียดเชิงบวก และ 2) Distress เป็นการตอบสนองต่อความเครียดเชิงลบ (Selye, N.D., as cited in CAA, 2014) ความกดดันเชิงบวกจะเพิ่มประสิทธิภาพ แต่ขณะที่ความกดดันที่มากเกินไปจะก่อให้เกิดความเครียด (Patro and Kumar, 2019) และเมื่อบุคคลต้องเผชิญกับความเครียด ภาวะร่างกายของบุคคลจะปรับตัวและต่อสู้กับความเครียด ผลการศึกษาที่เรียกว่า “General Adaptation Syndrome” ซึ่ง Selye (1976) แบ่งไว้ 3 ระยะ คือ 1) ระยะเตือน (Stage of alarm reaction) เป็นการเริ่มต้นตอบสนองต่อภัยคุกคามของบุคคลในระยะสั้นๆ ประกอบด้วยระยะช็อก (Phase of shock) เพราะเกิดขึ้นเร็วร่างกายปรับตัวไม่ทัน และระยะต้านภาวะช็อก (Phase of counter shock) ร่างกายเริ่มปรับตัวเข้าสู่สมดุล 2) ระยะต่อต้าน (Stage of resistance) บุคคลจะปรับตัวอย่างเต็มที่เพื่อต่อสู้กับความเครียดที่มาคุกคาม ถ้าทำได้ความเครียดจะดีขึ้น แต่ถ้าไม่สามารถปรับตัวได้ บุคคลจะสูญเสียการปรับตัวอีกครั้ง และจะเข้าสู่ระยะต่อไป 3) ระยะหมดกำลัง (Stage of exhaustion) เนื่องจากความเครียดรุนแรง ทำให้บุคคลไม่สามารถปรับตัวได้ บุคคลจะอ่อนกำลังลงเกิดผลเสียต่อร่างกาย ทฤษฎีความเครียดของ Selye (Selye stress theory) เชื่อว่าเป็นกระบวนการที่ร่างกายถูกคุกคามจนทำให้เกิดความเครียด ทำให้ร่างกายเกิดการเปลี่ยนแปลงและขาดสมดุลทาง

สรีรวิทยา ชีววิทยา และชีวเคมีภายในร่างกายเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าจนทำให้เกิดความเครียด ซึ่งในแต่ละบุคคลจะแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ถ้าความเครียดหลายชนิดเกิดขึ้นพร้อมๆกันจะทำให้ความต้านทานต่อสิ่งเร้าที่ทำให้เกิดความเครียดลดลง การศึกษาของ Selye จึงเป็นการมุ่งเน้นสาเหตุภายในตัวของบุคคล (อังคินันท์ อินทรกำแหง, 2551)

ในขณะที่ (Lazarus and Folkman, 1984 as cited in Velicu et al., 2015) มีการขยายแนวความคิดเกี่ยวกับความเครียดให้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ และสิ่งแวดล้อมทางสังคม ความเครียดจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลรับรู้ว่าคุณภาพแวดล้อมภายนอกมีข้อเรียกร้องเกินกว่ากำลังของบุคคล ความเครียดจึงเห็นได้จากความไม่สมดุลระหว่างความต้องการและทรัพยากร (Demands and Resources) หรือเป็นผลของความกดดันที่เกินกำลังกว่าที่ควรจะเป็น บุคคลจะรู้สึกว่าคุณภาพหรือเป็นอันตราย อย่างไรก็ตามการจะประเมินว่าภาวะที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเครียดหรือไม่ และเป็นความเครียดแบบใด รุนแรงมากหรือน้อยแค่ไหน จะขึ้นอยู่กับ 2 ปัจจัย ดังนี้

1) ปัจจัยด้านตัวบุคคล ได้แก่ (1) ข้อผูกพัน (Commitment) คือการให้ความหมาย ความสำคัญกับสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นของบุคคลมากหรือน้อย ซึ่งถ้ามีมากบุคคลจะประเมินว่าคุณภาพ เป็นอันตราย (2) ความเชื่อ (Beliefs) ถ้าบุคคลเชื่อว่าตนเองควบคุมสถานการณ์นั้นได้ บุคคลจะประเมินว่าความเครียดเป็นความท้าทาย

2) ปัจจัยสถานการณ์เฉพาะหน้า (Situation factors) ได้แก่ (1) ความแปลกใหม่ (Novelty) บุคคลไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน ไม่เคยรับรู้ถึงอันตรายและไม่เคยมีประสบการณ์ บุคคลจึงประเมินว่าเป็นความเครียดที่รุนแรงกว่าสถานการณ์แปลกใหม่ที่เชื่อมโยงว่าเป็นอันตราย หรือเป็นสถานการณ์ที่เคยควบคุมได้ในอดีต (2) ความสามารถทำนาย (Predictability) เป็นสถานการณ์ที่บุคคลทำนายผลในอนาคตได้ จึงประเมินว่าเป็นความเครียดที่รุนแรงน้อยกว่าสถานการณ์ที่ไม่สามารถทำนายได้ (3) ความแน่นอนของสถานการณ์ (Event uncertainty) เป็นสถานการณ์ที่คลุมเครือเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา บุคคลจึงคาดเดาไม่ถูกต้องว่าตนเองจะควบคุมสถานการณ์ได้หรือไม่ ไม่สามารถหาวิธีที่เหมาะสมมาจัดการ บุคคลจึงประเมินว่ามีภาวะความเครียด (4) ปัจจัยด้านเวลา (Temporal factors) เช่น ช่วงเวลาก่อนเกิดเหตุสั้น (Imminence) บุคคลจึงรู้สึกว่าคุณภาพมากกว่าช่วงเวลาก่อนเกิดเหตุที่นานกว่าช่วงเวลาที่ส่งผลต่อบุคคล (Duration) ถ้าเผชิญกับสถานการณ์เป็นเวลานาน จะทำให้ความเครียดเพิ่มขึ้นส่งผลต่อการเจ็บป่วย การไม่ทราบว่าคุณภาพจะเกิดขึ้นเมื่อใด (Temporal uncertainty) เป็นความคลุมเครือไม่รู้ว่าอะไรจะเกิดกับตน ทำให้เกิดความเครียดลักษณะคุณภาพ

ความเครียดแบ่งออกเป็น 3 ระดับ Janis (1952) ได้แก่ 1) ความเครียดระดับต่ำ (Mild stress) คือ มีความเครียดเล็กน้อยและสั้นสุดในระยะเวลาไม่นาน เนื่องจากสถานการณ์ที่เข้ามาคุกคามบุคคลมีไม่มาก 2) ความเครียดระดับปานกลาง (Moderate stress) จะมีความเครียดมากกว่าระดับกับแรก เนื่องจากสถานการณ์ที่เข้ามาคุกคามต่อบุคคลบ่อยครั้งและนานมากขึ้น เป็นภาวะวิกฤตของบุคคล ไม่สามารถแก้ไขได้ในเวลาอันรวดเร็ว และ 3) ความเครียดระดับสูง (Severe stress) เกิดจากเหตุการณ์ที่มีความรุนแรง อาจมาจากสาเหตุเดียวหรือหลายสาเหตุร่วมกัน ทำให้บุคคลไม่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ส่วน กรมสุขภาพจิต (2541) แบ่งความเครียดออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ 1) ความเครียดระดับต่ำ (Mild stress) 2) ความเครียดระดับปานกลาง (Moderate stress) 3) ความเครียดระดับสูง (High stress) และ 4) ความเครียดระดับรุนแรง (Severe stress)

### 3.1 ความหมายของความเครียด

ความเครียด หมายถึง การตอบสนองที่ไม่เฉพาะเจาะจงของร่างกายต่อสิ่งเร้าที่เข้ามากระตุ้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสรีรวิทยาภายในร่างกายต่อสาเหตุของความเครียด (Stressor) อย่างไรก็ตามสาเหตุความเครียดอย่างเดียวกัน แต่ให้ผลแตกต่างกันในแต่ละบุคคล (Selye, 1973) ส่วน Lazarus and Folkman (1984) เห็นว่า ความเครียด หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมที่บุคคลประเมินการใช้ประโยชน์กับการปรับตัวอย่างเต็มที่ ดังนั้นสถานการณ์ที่เกิดขึ้น จะมีความเครียดหรือไม่จึงขึ้นกับการประเมินความสมดุลระหว่างความต้องการ (Demands) กับแหล่งประโยชน์ที่มีอยู่ (Resources) ของบุคคลนั้น ภาวะความเครียดของบุคคลจึงต้องผ่านกระบวนการรู้คิด (Cognitive process) หรือเป็นการประเมินด้วยสติปัญญา (Cognitive appraisal)

อย่างไรก็ตาม (Lazarus and Folkman, 1984 อ้างถึงใน พัลพงศ์ สุวรรณวาทีน, 2559) มีข้อพึงพิจารณา 2 ประการ คือ เหตุการณ์จากสิ่งแวดล้อมเดียวกัน อาจถูกแปลความหมายว่าเป็นความเครียดของบุคคลหนึ่ง แต่สำหรับบุคคลอื่นอาจจะไม่ใช่ความเครียดก็ได้ ดังนั้นสิ่งเร้าจากภายนอกไม่สามารถนิยามว่าเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างแท้จริง แต่กลับเป็นการประเมินจากกระบวนการรู้คิดของบุคคลที่จะบอกว่า เหตุการณ์อะไรที่ทำให้เกิดความเครียด หรือไม่ทำให้เกิดความเครียด การประเมินค่าส่วนบุคคลจะถูกหล่อหลอมและฝังแน่นจากวัฒนธรรมและเพศของแต่ละบุคคล ประการที่สอง บุคคลเดียวกันอาจให้ความหมายของเหตุการณ์หนึ่งว่าเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความเครียด แต่ไม่ใช่ความเครียดในอีกสถานการณ์หนึ่ง ทั้งนี้เพราะอาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในสภาพร่างกาย หรือการเปลี่ยนแปลงในสภาวะจิตใจ

ความเครียด จึงเป็นความรู้สึกที่บุคคลรับรู้ได้ถึงอารมณ์ สภาวะจิตใจ และการแสดงออกทางร่างกายของตนเอง เช่น อึดอัด คับข้องใจ ไม่สบายตัว ไม่สบายใจ ไม่มีความสุข ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมปรับตัว ความเครียดจึงวัดได้จากการเปลี่ยนแปลงทางสรีรวิทยา จากอาการ

ทางระบบประสาทอัตโนมัติ เช่น ความดันโลหิต อัตราการหายใจ การดึงของกล้ามเนื้อ คลื่นสมอง และระบบทางเดินอาหาร เป็นต้น ความเครียดวัดได้จากแบบประเมินเกี่ยวกับการรับรู้ต่อความรู้สึกของตนเอง วัดจากการสังเกตพฤติกรรมหรืออาการที่บุคคลแสดงออก (อังสินันท์ อินทรกำแหง (2551)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความเครียด หมายถึง การตอบสนองของร่างกายและจิตใจ เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่พึงปรารถนา ทั้งจากปัจจัยภายในบุคคลเองและจากสภาพแวดล้อมภายนอก ทำให้ความทุกข์ ความซับซ้อนใจ

### 3.2 ความเครียดในงาน

องค์การแรงงานระหว่างประเทศ กล่าวถึงความเครียดที่เกิดจากการทำงาน (Work related stress) ว่าหมายถึง ภาวะอันตรายทั้งทางร่างกายหรือจิตใจอันเนื่องมาจากความไม่สมดุลของความต้องการและทรัพยากรของแต่ละบุคคลที่จะต้องจัดการกับความต้อ่งการนั้น ซึ่งอาจเกิดในที่ทำงาน ลักษณะงาน (International Labour Organization: ILO, 2011) ส่วน องค์การความปลอดภัยและอาชีวอนามัยแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (National Institute of Safety and Health: NIOSH) เห็นว่าความเครียดที่เกิดจากการทำงาน หมายถึง การตอบสนองต่อภาวะอันตรายทั้งทางด้านร่างกายและอารมณ์ต่อความไม่สมดุลของความสามารถ ทรัพยากร และความต้องการของบุคคลที่ทำงาน ซึ่งอาจนำไปสู่อันตรายและได้รับความบาดเจ็บ

ความเครียดเป็นผลมาจากการขาดสมดุลระหว่างปัจจัยทางสภาวะแวดล้อมที่มากระตุ้นให้เกิดความเครียด ตัวแบบการเรียกร้องและการควบคุม (Demand-Control model) (Karasek, 2010 อ้างถึงใน คณิน จินตนาปราโมทย์ และ พรชัย สิทธิศรีณย์กุล, 2019) กล่าวว่า ความเครียดเป็นผลมาจากการขาดสมดุลระหว่างปัจจัยทางสภาวะแวดล้อมที่มากระตุ้นให้เกิดความเครียด ได้แก่ ความต้อ่งการ (Demand) เช่น ต้องทำงานให้เสร็จตามกำหนดตามที่ได้รับการเรียกร้องหรือมอบหมาย และการบรรเทาความเครียดด้วยกลไกการควบคุม ได้แก่ ความสามารถในการควบคุมหรือตัดสินใจทำงานสำเร็จตามกำหนด ทั้งนี้พบด้วยว่า ภาวะความตึงเครียดสูง (High strain) จะมีสูงขึ้น อย่งไรก็ตามถ้าการเรียกร้องมีสูง และสามารถควบคุมได้น้อย และลักษณะงานที่มีความท้าทาย บุคคลมีแรงกระตุ้นสนับสนุนให้ทำงาน เช่น งานที่มีทั้งการเรียกร้องสูง สามารถตัดสินใจและควบคุมปัจจัยต่างๆได้

ผลการศึกษา (Siegrist and Marmot, 1998 อ้างถึงใน คณิน จินตนาปราโมทย์ และ พรชัย สิทธิศรีณย์กุล, 2019) ความเครียดสอดคล้องกับ Karasek โดยพบว่า ความเครียดเป็นผลมาจากการขาดความสมดุลระหว่างความพยายาม และผลตอบแทนที่ได้ (Effort reward imbalance

model) โดยบุคคลผู้ทำงานย่อมมีความพอใจเมื่อใช้ความพยายามน้อย แต่ได้รับผลตอบแทนสูง แต่ย่อมไม่พึงพอใจถ้าหากว่าความพยายามที่ต้องใช้สูง แต่ผลตอบแทนที่ได้รับมีน้อย

แนวความคิดตัวแบบความต้องการ-ทรัพยากรในงาน (Job Demand Resources Model: JD-R model) ของ Demourouti et al. (2001) เป็นหลักการประเมินความเหนื่อยล้าจากการทำงาน โดยกล่าวว่าความต้องการจากการทำงาน (Job Demand) หมายถึงมุมมองด้านกายภาพ สังคม หรือ องค์กรของงาน ที่สามารถส่งผลกระทบต่อภาระด้านร่างกายและจิตใจ ทั้งนี้พบว่า เมื่อความต้องการทำงานสูง ย่อมต้องใช้ความพยายามสูงมากขึ้นเพื่อให้เกิดความสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงในการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเหนื่อยล้าในการทำงาน ส่วนทรัพยากรในงาน (Job Resource) หมายถึงมุมมองด้านกายภาพ สังคม หรือองค์กรของงาน ที่ทำให้เกิดแรงสนับสนุนให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมาย ทำให้เกิดการพัฒนาและเติบโต

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความเครียดในงาน เกิดจากความไม่สมดุลของความต้องการหรือข้อเรียกร้องในงานและทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์ที่ต้องใช้ในการจัดการ เช่นการสนับสนุนจากองค์กร บุคคลจะมีวิธีการจัดการกับความเครียดที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล และประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้มา

### 3.3 สาเหตุของความเครียด

ความเครียดเป็นที่รู้จักกันทั่วไปว่าเป็นการตอบโต้ทางกายของบุคคลต่อภัยคุกคามหรือความต้องการ ผู้เชี่ยวชาญยอมรับว่าการทำความเข้าใจสาเหตุของความเครียดและอาการของความเครียดเป็นขั้นแรกของการรับมือ Janis (1952) พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเครียด 10 กลุ่ม ได้แก่ 1) Conscious factor คือ ปัจจัยที่สัมพันธ์กับขบวนการความคิดระดับจิตสำนึก เช่น ความคิด การรับรู้ การตัดสินใจ 2) Unconscious factor คือ กระบวนการทางความคิดถูกใช้ในระดับจิตไร้สำนึก รวมถึงการกระทำจากประสบการณ์และแรงจูงใจภายใน 3) Personality factor คือ ตัวกำหนดบทบาทของความเครียด ซึ่งให้เห็นถึงทัศนคติต่อความเครียด และสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความเครียด 4) Psychological factor คือ ปัจจัยที่มีผลต่อสถานภาพทางจิตใจ เช่น ความเจ็บป่วย ความกังวล 5) Physiological factor คือ สภาวะทางสรีรวิทยามีแนวโน้มเสี่ยงต่อผลความเครียด 6) Environmental factor คือ ปัจจัยแวดล้อมที่ทำงาน และการดำเนินชีวิต 7) Experimental factor คือ ประสบการณ์ที่มีแนวโน้มทำให้เกิดความเครียดด้วยตัวเอง 8) Sociocultural factor คือ อิทธิพลทางสังคม 9) Live Change factor คือ การเปลี่ยนแปลงส่วนตัวและอาชีพการงาน 10) Acute reactive factor คือ ปัจจัยที่เกิดขึ้นแบบฉับพลัน

นักวิชาการส่วนหนึ่งได้ศึกษาถึงการแบ่งกลุ่มของสาเหตุของความเครียด เช่น การศึกษาของ คณิน จินตนาปราโมทย์ และ พรชัย สิทธิศรีณย์กุล (2019) อ้างถึงตัวแบบ

Biopsychosocial Model ซึ่งแบ่งสาเหตุของความเครียดออกเป็น 3 ประการ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านชีวภาพ ประเด็นนี้ความเครียดจะได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าด้านร่างกาย เช่น ความเจ็บป่วย ความพิการทางรูปร่าง เป็นต้น 2) ปัจจัยด้านจิตใจ ซึ่งมีความไวต่อความเครียดสูง เช่น บุคลิกภาพของบุคคล การคิดเรื่องซ้ำๆ ความวิตกกังวล เป็นต้น และ 3) ปัจจัยด้านสังคม มักเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ประเด็นนี้จะเกี่ยวข้องเนื่องกับการทำงาน สอดคล้องกับ สูตรของ จุกทัทพะ (2554) ที่กล่าวถึงสาเหตุของความเครียด ได้แก่ 1) ด้านร่างกาย จะเกี่ยวกับสุขภาพและการเจ็บป่วย ทั้งรุนแรงและไม่รุนแรง การพักผ่อนไม่เพียงพอ ล้วนทำให้เกิดความเครียด 2) ด้านจิตใจ มักจะเกิดกับบุคคลที่มีความรับผิดชอบสูง เมื่อมีเรื่องต่างๆ เข้ามากระตุ้นก็จะทำให้เกิดความเครียดได้ง่าย หรือเป็นผู้ที่วิตกกังวลง่าย ขาดทักษะในการปรับตัว และ 3) ด้านสังคม ประเด็นนี้ก็มีสิ่งกระตุ้นให้เกิดความบกพร่องเกี่ยวกับการปรับตัว การขาดผู้ให้ความช่วยเหลือ ความขัดแย้งในครอบครัว เป็นต้น

ขณะที่ผลการศึกษาของ NASA เกี่ยวกับการจัดหมวดหมู่ของสาเหตุความเครียด (Velicu et al., 2015) ได้แก่

- 1) ความเปลี่ยนแปลงสำคัญของชีวิต (Significant changes in their lives) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญใดๆ ทำให้มีความสุขหรือความทุกข์
- 2) กิจวัตรประจำวัน (Routine) เช่น การจราจรที่ติดขัด ใกล้เคียงกำหนดเวลาส่งงาน และร่างกายเหนื่อยล้า เป็นต้น แม้ว่ากิจกรรมเหล่านี้เป็นเรื่องปกติ แต่สาเหตุของความเครียดสามารถสะสมได้
- 3) ความผิดหวัง (Unrealistic expectations of themselves) แม้เหตุผลของความคาดหวังเชิงบวกและตั้งใจให้บรรลุเป้าหมาย แต่ความคาดหวังก็อาจนำไปสู่ความล้มเหลว การรู้สึกด้อยค่าในความสามารถตนเอง และขาดความมั่นใจ
- 4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relationships) การรักษาสัมพันธ์ภาพส่วนตัวและอาชีพต้องใช้ความพยายาม การขาดการสื่อสารสามารถนำไปสู่ความคับข้องใจ ความไม่เป็นมิตร และความขัดแย้ง

นอกจากนี้ยังพบกระบวนการที่มีอิทธิพลสองทางระหว่างความเครียดและความขัดแย้ง กล่าวคือความขัดแย้งสร้างผลกระทบต่อความเครียดที่เกี่ยวข้อง ขณะเดียวกันความเครียดก็ทำให้เกิดความขัดแย้งในที่อื่นๆ เช่น ความเครียดสะสมในที่ทำงานสามารถทำให้ความหงุดหงิดและก้าวร้าวเพิ่มขึ้น ทำให้ขาดความเห็นอกเห็นใจ และการขาดความเห็นอกเห็นใจต่อความสัมพันธ์ในครอบครัว ทำให้เกิดความตึงเครียดและอาจนำไปสู่ความขัดแย้ง ในทำนองเดียวกัน ความขัดแย้งในครอบครัวที่เกิดขึ้นสามารถสร้างสภาวะความเครียดเฉียบพลัน (Acute stress) ที่อาจแสดงออก

ผ่านประสิทธิภาพที่ลดลง เช่น การเสียสมาธิในการทำงาน เป็นต้น Velicu et al. (2015) แสดงให้เห็นถึงประเภทของความเครียด สาเหตุ อาการ และผลกระทบของความเครียดระดับปัจเจกบุคคล องค์กร และ สังคม (ตาราง 2.7 Stress affects three broad categories)

ตารางที่ 2.7 Stress affects three broad categories

Stress Type	Cause	Symptoms	Effects
<b>ปัจเจกบุคคล (Individual)</b>	- รู้สึกไม่มีความสำคัญ - ความกดดันส่วนตัว - การสื่อสารที่ไม่ดี	- นอนไม่หลับ - การกินและพฤติกรรมเปลี่ยนแปลง - ความฉุนเฉียว	- ความเจ็บป่วยทางร่างกายและจิตใจ - ความหงุดหงิด - ความก้าวร้าว - ตื่นเต้นง่าย - ขาดแรงจูงใจและสูญเสียความนับถือตนเอง
<b>องค์กร (Organizational)</b>	- จำนวนงานและความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น - สัมพันธภาพไม่ดี	- การขาดงานและการเจ็บป่วยเพิ่มขึ้น - เกิดอุบัติเหตุในงาน - ผลผลิตและคุณภาพลดลง	- ยอดขายลด - การลาออก - สูญเสียลูกค้าและการลงทุน - พนักงานไม่พอใจ
<b>สังคม (Societal)</b>	- สถานะทางเศรษฐกิจ - อาชญากรรมสูง - การว่างงาน - การย้ายถิ่นฐาน	- ความเครียดโดยรวม - ความไม่มั่นคงทางการเงิน - ปัญหาคอร์รัปชัน - ไม่วางใจระบบของรัฐ - เกิดความสงสัย - ขาดความชัดเจน	- แรงกดดันสูงขึ้นในบริการสาธารณะของรัฐ - ขาดการบริการทางสังคม - ว่างงาน - ความขัดแย้งทางสังคม

ที่มา: Velicu et al. (2015)

ผลการศึกษาของ Mondy et al. (2002) พบสาเหตุของความเครียด 3 ประการ ได้แก่ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal factors) เช่น ปัญหาครอบครัว เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาทำงาน รายได้ต่อเดือน เป็นต้น 2) ปัจจัยด้านองค์กร (Organization factors) เช่น วัฒนธรรมองค์กร (Corporate culture) งานที่ต้องทำ (The job itself) และ เงื่อนไขการทำงาน (Working conditions) และ 3) สภาพแวดล้อมทั่วไป (The general environment) สอดคล้องกับผล

การศึกษาศาสตร์ของความเครียดในการทำงาน (Robbin and Judge, 2009) ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม (Environment factors) ด้านองค์กร (Organizational factors) และ ด้านบุคคล (Personal factors)

ผลการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับความเครียดและการเผชิญความเครียดของคนไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2525 จนถึงปี พ.ศ. 2550 ของ อังศิรินทร์ อินทรกำแหง (2551) ส่วนหนึ่งเพื่อค้นหาปัจจัยส่งผลกระทบต่อความเครียดและการเผชิญความเครียด รวมงานวิจัยที่สมบูรณ์และนำมาใช้ในการสังเคราะห์ทั้งสิ้น 490 เรื่อง รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวน 95,645 คน ประกอบด้วยการสังเคราะห์งานวิจัยเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และการสังเคราะห์งานวิจัยเชิงปริมาณด้วยการวิเคราะห์เมตา (Meta analysis) พบว่า ค่าอิทธิพลของปัจจัยที่มีต่อความเครียดของคนไทย ด้านปัจจัยทางชีวสังคมและส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความเครียดที่มีค่าอิทธิพลสูงสุดคือ ความบกพร่องและความพิการทางกาย ปัจจัยทางจิตลักษณะที่มีอิทธิพลต่อความเครียดที่มีน้ำหนักค่าอิทธิพลสูงสุดคือ ความกังวลใจ ส่วนค่าอิทธิพลของปัจจัยที่มีต่อการเผชิญความเครียด พบว่า ปัจจัยทางชีวสังคมและส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเผชิญความเครียดที่มีน้ำหนักค่าอิทธิพลสูงสุดคือ สถานที่ตั้งของที่พักอาศัย ส่วนปัจจัยทางจิตลักษณะที่มีอิทธิพลต่อการเผชิญความเครียดที่มีน้ำหนักของค่าอิทธิพลสูงสุดคือ ความคาดหวัง ขณะที่ปัจจัยทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อการเผชิญความเครียดมีน้ำหนักของค่าอิทธิพลสูงสุดคือ การสนับสนุนจากที่ทำงาน

นอกจากนี้ยังพบการศึกษาศาสตร์ของความเครียดที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในสาขาอาชีพต่างๆ เช่น การศึกษาของ Cooper and Marshall (1976) พบสาเหตุหลัก 5 ประการของความเครียดจากการทำงาน ได้แก่ บทบาทของบุคคลในองค์กร การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์ในการทำงาน โครงสร้างองค์กร และบรรยากาศองค์กร Selye (1976) พบว่าอาชีพที่เป็นสาเหตุของความเครียดโดยตรงและยากที่จะหลีกเลี่ยง เช่น พนักงานที่ทำงานในอากาศ พนักงานควบคุมการจราจรทางอากาศ พยาบาล ทหารที่ออกรบ และนักบัญชี เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบด้วยว่าบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เป็นสาเหตุสำคัญของความเครียด เช่น วัฒนธรรมและสังคม ความแตกต่างของขนบธรรมเนียม ประเพณี และการอยู่ร่วมกันในสังคม (Culture stress) เป็นต้น

ความเครียดยังเป็นปัญหาสำคัญของอุตสาหกรรมบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจที่พักหรือธุรกิจโรงแรมที่ผู้ปฏิบัติงานต้องส่งมอบการบริการและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า จึงเป็นที่ยอมรับว่าลักษณะการปฏิบัติงานในโรงแรมอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีความเครียดสูง ผลการศึกษาของ O'neill & Davis (2011) เกี่ยวกับความเครียดจากการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดีในอุตสาหกรรมโรงแรม กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้จัดการ 140 คน และพนักงานส่วนหน้า 400 คน กับโรงแรมห้าดาวในประเทศไต้หวัน 20 แห่ง พบว่า ความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือของบทบาท และภาระงาน เป็นปัจจัยกดดันที่พบบ่อยที่สุดสำหรับผู้จัดการและพนักงาน ทั้งนี้ ผู้จัดการโรงแรมมี



ความเครียดมากกว่าพนักงานส่วนหน้าอย่างมาก โดยพนักงานหญิงแสดงความเครียดมากกว่าพนักงานชายอย่างมีนัยสำคัญ

ความเครียดมีผลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่อาจส่งผลกระทบต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ผลการศึกษาของ Jou et al. (2013) เกี่ยวกับความเครียดกับแนวโน้มการลาออกและผลกระทบของความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่หอบังคับการบินในประเทศไต้หวัน พบว่าความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อการปฏิสัมพันธ์และเป็นสาเหตุของความเครียดในงาน โดยสาเหตุความเครียดในอาชีพ ครอบครัว และความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกมากที่สุด อย่างไรก็ตาม สถานการณ์ความเครียดที่สำคัญอาจเกิดขึ้นเมื่อมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้นระหว่างเที่ยวบิน เช่น ความเครียดอาจเป็นสัญญาณบ่งชี้ปัญหาทางเทคนิคหรือสภาพอากาศเลวร้ายลงอย่างรวดเร็ว สิ่งสำคัญคือ ลูกเรือต้องตอบสนองต่อความเครียดและเข้าใจว่ามันส่งผลต่อการตัดสินใจในระหว่างเที่ยวบิน แม้เป็นการยากที่จะวัดว่าความเครียดส่งผลกระทบต่ออย่างไร แต่ผลกระทบทันทีของความเครียดต่อการทำงานของสมองและความสามารถในการตัดสินใจ (Orasanu, 1997 as cited in Martinussen et al., 2018) ความเครียดส่งผลให้บุคคลทำผิดพลาดมากยิ่งขึ้น มีสมาธิลดลง การมองเห็นสับสน ความจำระยะสั้นลดลง เป็นต้น

สถานการณ์ฉุกเฉินทำให้เกิดความเครียดทั้งทางร่างกายและจิตใจ ความเครียดของลูกเรืออาจนำไปสู่สถานการณ์ที่ไม่คาดคิด (อมร แสงสุพรรณ, 2538) เช่น ความเหนื่อยล้าในการบิน (Fatigue) ปัญหาทางจิตใจและอารมณ์ (Mental and emotional problem) ความเครียดยังรวมถึงความเครียดทางจิตใจด้านอื่นๆ เช่น ตารางเวลาบิน ความเครียดจากอาชีพ และความสำเร็จของทั้งลูกเรือและนักบิน ปัญหาระหว่างบ้านและที่ทำงาน สุขภาพ และสภาพการบิน ซึ่งสามารถกระตุ้นความเครียด (Stressor) เช่น เสี่ยง การสั้น อุณหภูมิ ความชื้น อัตราร่าง หรือแม้แต่การทำงาน การนอนไม่สม่ำเสมอ (Irregular working and resting pattern) ทั้งนี้ (Leo jeeva et al., 2008) เห็นว่าความเครียดเป็นภัยคุกคามต่อความปลอดภัยทางการบิน เนื่องจากลดความตื่นตัวและประสิทธิภาพขณะที่สภาพแวดล้อมการบินมีความเสี่ยงสูง มีโอกาสเกิดความเครียดได้สูง เช่น อุณหภูมิ อัตราร่าง การสื่อสาร การเมาเครื่องบิน การสั้น การพร้อมออกซิเจน เป็นต้น

นอกจากนั้น การศึกษาของ Bor (2007) เรื่องปัจจัยทางจิตวิทยาต่อพฤติกรรมของผู้โดยสารและลูกเรือสายการบิน: ภาพรวมการวิจัยทางการแพทย์ กล่าวถึงสาเหตุของสุขภาพจิตในกลุ่มลูกเรือ ได้แก่ 1) ความเครียดในการรับมือกับความปลอดภัย 2) ความเครียดจากภาระงาน การจัดการงาน และ บรรยากาศในองค์กร (เช่น ความถี่ในการบิน อาการ Jet Lag และรายได้) 3) ปัญหาด้านความสัมพันธ์ส่วนตัว 4) การสูญเสียใบอนุญาตจากการไม่ผ่านการทดสอบทางการแพทย์ และ 5) ปัญหาทางจิตวิทยาซึ่งเกิดจากชีวิตประจำวัน ผล การศึกษาเกี่ยวกับความเครียดในแง่

บุคลิกภาพ ยังพบว่า บุคลิกภาพแบบแสดงตัว (Extravert) สามารถตอบสนองได้ดีต่อความเครียด บางรูปแบบมากกว่าบุคลิกภาพแบบเก็บตัว (Introvert)

การเดินทางทางอากาศจึงมีผลต่อพฤติกรรมของลูกเรือ (Crew behavior) รวมถึง ความเครียดที่มีต่อความกลัวในการบิน (Fear of flying) พฤติกรรมแปลกแยกของผู้โดยสาร (Disruptive passenger) และสุขภาพจิตของลูกเรือ (Crew mental health) เป็นต้น ความเครียดจึงเป็น ปัญหาพิเศษของบุคคลที่ทำงานในอากาศยาน การศึกษาที่ผ่านมาจำนวนไม่น้อยพบว่า ลักษณะของ งาน (Job characteristics) สามารถส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน เช่น ความเครียดในการทำงานสูง ความคลุมเครือในบทบาทหน้าที่ อาจนำไปสู่ปัญหาการนอนหลับ ความเหนื่อยล้า และสุขภาพทรุดโทรม (Demerouti et al., 2001) สอดคล้องกับผลการศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะซึมเศร้าและความเหนื่อยล้าของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทย ของ ปณิศา บุญพาณิชย์ (2018) ที่พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีภาวะสุขภาพจิตด้านซึมเศร้าอยู่ในระดับเล็กน้อย (ร้อยละ 16.3) มีความเหนื่อยล้าอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 60.8) แต่เมื่อวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณ พบว่าปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะซึมเศร้า ได้แก่ ความเหนื่อยล้าในระดับปานกลาง

ผลการศึกษาของ มานพ วงษ์สุริรัตน์ (2541) พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน สามารถ พยากรณ์ความเครียดของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้ ดีที่สุด ผลการศึกษาของ ประณิศา ประสงค์จรรยา (2542) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความเครียดในการ ปฏิบัติงานของผู้จัดการบริการบนเที่ยวบินและหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้แก่ ลักษณะงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน เงินเดือน และค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาของ เขาวินิตย์ เขียมเจริญวุฒิ (2543) พบว่า นักบินส่วนใหญ่จะมีความอ่อนล้าเพิ่มขึ้นปานกลาง เมื่อต้องปฏิบัติการบินอยู่ใน อากาศเป็นระยะเวลาสั้น รู้สึกมีความเครียดมากเมื่อสภาพอากาศไม่ดี และการบินขึ้น-ลง มาก เกินไปเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความเครียด นอกจากนั้น การจัดการการบินที่มากเกินไป ทำให้นักบิน เกิดอาการเหนื่อยล้า และลดประสิทธิภาพในการทำงาน (Helmreich and Merritt, 1998) นักบินส่วนใหญ่ไม่ยอมรับว่าตนเองมีความสามารถในการทำงานลดลงเมื่อเกิดความเครียด และความเหนื่อยล้า

ผลการวิจัยที่ผ่านมาชี้ให้เห็นว่า ความเครียดเป็นสาเหตุสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ และ ผลการปฏิบัติงาน (Geuna & Brunelli, 1996) เช่น ความเครียดมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการ ทำงาน (อำพร อัสวโรจนกุลชัย, 2553) ความเครียดสามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการทำงาน (สุภาพร บุญมี, 2556) ความเครียดในงานมีความเชื่อมโยงกับความทุ่มเทต่อองค์กรและความ พึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายการบิน (Jamal and Shanaaz, 1998) ความเครียดในสถานที่ ทำงานส่งผลกระทบต่อชีวิตครอบครัว ความเครียดส่งผลดีต่อการเติบโตและผลผลิตในการทำงาน

และความเครียดยังส่งผลกระทบต่อโดยตรงความขัดแย้งของบทบาทและประสิทธิภาพในการทำงาน ปัจจัยองค์การ (Organizational factors) เป็นสาเหตุของสภาวะด้านลบของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินต้นทุนต่ำของไทยในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ณัฐธิดา นาคบุตร, 2560)

ผลการศึกษานี้มีอิทธิพลต่อความเครียดในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินพาณิชย์ภายในประเทศสหรัฐอเมริกาของ MacDonald et al. (2003) พบว่า การสนับสนุนในการทำงานจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน การขัดแย้งในบทบาท เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษาของ พลเลิศ พวงสอน (2017) เกี่ยวกับสุขภาพจิตและกลไกทางจิตของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสายการบินพาณิชย์แห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ภาวะสุขภาพจิตของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีภาวะสุขภาพจิตเท่ากับคนทั่วไป (ร้อยละ 52.3) โดยกลุ่มตัวอย่างใช้กลไกทางจิตด้าน Adaptive defense มากที่สุด ทั้งนี้เมื่อวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณ พบว่าปัจจัยเสี่ยงต่อภาวะสุขภาพจิตในระดับต่ำกว่าคนทั่วไป ได้แก่ ความพึงพอใจต่อผลการปฏิบัติงาน ส่วนผลการศึกษารื่องภาวะเครียดของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ในการทำงานร่วมกับสายการบินต่างชาติ ของ วัชรินทร์ อนันตพงศ์ (2562) พบว่า สาเหตุความเครียดหลักของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน คือ นโยบาย และวัฒนธรรมขององค์กร เป็นสิ่งที่สร้างความเครียดและความกดดันให้กับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมากที่สุด

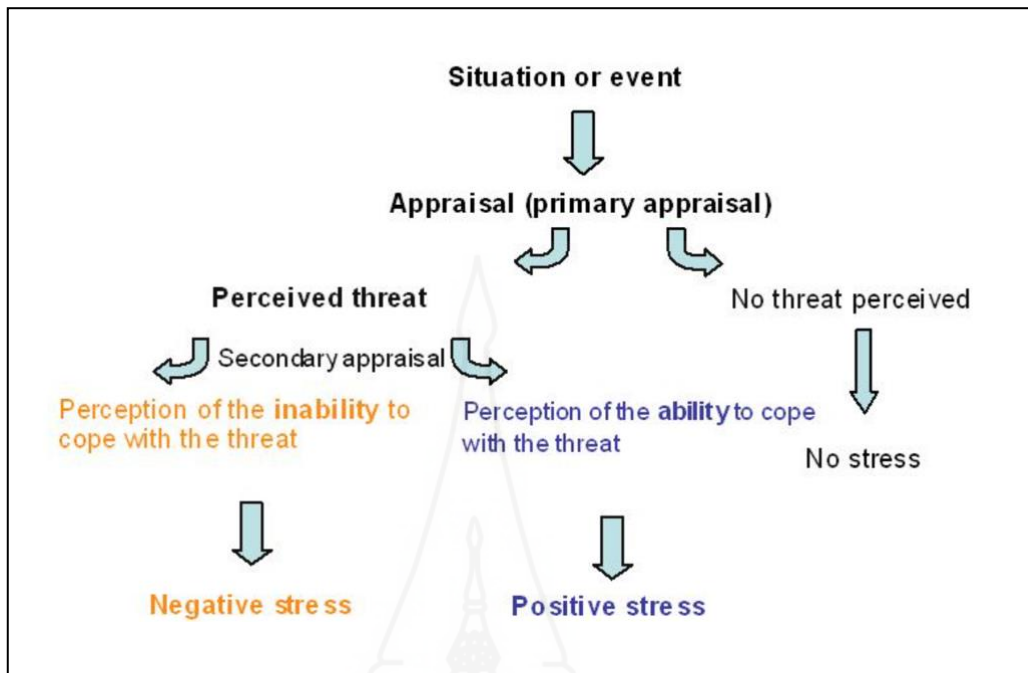
บทบาทและหน้าที่ของลูกเรือในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น ในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผลการศึกษาของ โชติกา พันธุ์ผูกบุญ (2564) พบว่า บทบาทและหน้าที่ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไม่เพียงให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยและการบริการ แต่ยังคงให้ความสำคัญกับโรคอุบัติใหม่และการปรับเปลี่ยนแบบการบริการให้เหมาะสมเพื่อป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดตามนโยบายสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย เช่น การดูแลตนเองและการให้ข้อมูลข่าวสารหน้าากอนามัย การรักษาระยะห่าง ในกิจกรรมระหว่างการเดินทางของผู้โดยสาร การประกาศแนวปฏิบัติตามมาตรการสาธารณสุข นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินยังมีความสำคัญในการควบคุมดูแลการแพร่ระบาด จากการตรวจสอบให้ผู้โดยสารทำตามแนวปฏิบัติ การเตรียมอุปกรณ์ป้องกันและอุปกรณ์ในการบริการให้มีโอกาสแพร่ระบาดน้อยที่สุด การแยกผู้ป่วยหรือผู้ที่สงสัยว่าจะป่วย พร้อมทั้งการรายงานสถานการณ์ในห้องโดยสารแก่นักบินเพื่อรายงานต่อไปยังภาคพื้นต่อไป

### 3.4 การจัดการความเครียด

สถานการณ์ปัจจุบัน ความเครียดในที่ทำงานกลายเป็นปรากฏการณ์ที่พนักงานหลายคนประสบในองค์กรต่างๆ ฝ่ายบริหารต้องเข้าใจสภาพจิตใจและความสามารถทางร่างกาย (The mental status and physical ability) ก่อนมอบหมายงานให้พนักงาน ความต้องการที่

เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาของโลกของการปฏิบัติงานสามารถเพิ่มระดับของความเครียดได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่ทำงานภายใต้แรงกดดันอย่างต่อเนื่อง (Patro and Kumar, 2019) การทำความเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลสังเกตได้จากปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางความคิดและอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม ความคิดสามารถเป็นสาเหตุของการเกิดพฤติกรรม การการเรียนรู้จากการสังเกตหรือต้นแบบ (Observational learning or modeling) มีความสำคัญต่อพัฒนาการทางบุคลิกภาพ การคงอยู่ของพฤติกรรม หรือการมีพฤติกรรมที่มากขึ้น สามารถเกิดได้ด้วยการเสริมแรงที่มาจาก การสังเกต (Vicarious reinforcement) ดังนั้นนอกจากการเสริมแรงภายนอกแล้วยังสามารถเสริมแรงภายใน (Self-reinforcement) พฤติกรรมจึงไม่ใช่ผลของสิ่งแวดล้อมอย่างเดียว แต่เป็นผลจากกระบวนการทางความคิดของบุคคล (Bandura, 1925 อ้างถึงใน วิจิตพานี เจริญขวัญ, 2553) สอดคล้องกับ Lazarus and Folkman (1984) ที่ให้ความหมายของการจัดการความเครียดว่าหมายถึง ความพยายาม (Effort) ทั้งความคิด (Cognitive) และการกระทำ (Behavior) ที่จะจัดการกับสิ่งที่มากระตุ้นทั้งภายในและภายนอก โดยบุคคลต้องใช้แหล่งประโยชน์ ที่มากกว่าปกติในการจัดการกับสิ่งกระตุ้นนั้น

สิ่งแรกที่บุคคลทำโดยอัตโนมัติเมื่อต้องเผชิญกับเหตุการณ์ (Situation or event) ดึงเครียด คือการประเมินสถานการณ์ (Primary appraisal) ทั้งนี้ (Lazarus and Folkman, 1984 as cited in Skybrary Articles, N.D.) โดยเริ่มจากการประเมินเบื้องต้น เพื่อกำหนดระดับของอันตราย (The level of danger) ความเจ็บปวดที่อาจเกิดขึ้น (The potential pain) ความสูญเสียหรือไม่สบาย (Loss or discomfort) และปริมาณของความพยายามที่จะต้องดำเนินการเพื่อจัดการกับสถานการณ์ (The amount of effort that will have to be exerted to handle the situation) หากไม่มีการรับรู้ถึงภัยคุกคาม (No threat perceived) ก็จะไม่รู้สึกถึงความเครียด แต่ถ้าหากมีการรับรู้ถึงภัยคุกคาม (Perceived threat) บุคคลจะต้องผ่านกระบวนการประเมินขั้นที่สอง (Secondary appraisal process) ซึ่งบุคคลจะตรวจสอบทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อจัดการกับปัญหา (Available resources to cope with the problem) การที่บุคคลประเมินสถานการณ์นั้นเป็นหน้าที่ของประสบการณ์ในอดีต (Past experience) และการรับรู้ความสามารถในการรับมือกับความเครียด บุคคลจะเลือกวิธีแก้ปัญหาคำที่ดีที่สุด (The best solution) ซึ่งมักจะเป็นอันตรายน้อยที่สุด (The least dangerous) มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด (The most likely to succeed) และด้วยแนวทางที่บุคคลนั้นมีทักษะที่เหมาะสมที่สุด (The most appropriate skills) หากบุคคลรู้ว่าสามารถรับมือกับความเครียดได้ ความเครียดในเชิงบวก (Positive stress) ก็จะเกิดขึ้น ส่วนการรับรู้ที่ไม่สามารถรับมือกับสถานการณ์ได้อย่างเต็มที่จะนำไปสู่ความเครียดเชิงลบ (Negative stress) รูปภาพที่ 2.3 Transactional model of stress



ภาพที่ 2.3 Transactional model of stress

ที่มา: (Lazarus and Folkman, 1984 as cited in Skybrary Articles, N.D.)

การพัฒนาแนวความคิดเกี่ยวกับความเครียดและการจัดการความเครียด เชื่อว่าความเครียดเป็นปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างบุคคล (Person) กับสิ่งเร้าจากสิ่งแวดล้อม (Environmental stimulus) ที่บุคคลประเมินว่าต้องใช้แหล่งประโยชน์ในการปรับตัวอย่างเต็มที่ หมายความว่าเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้นจะมีความเครียดหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับประเมินของความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ (Demand) และแหล่งประโยชน์ (Resource) ของบุคคล ดังนั้นการตัดสินใจภาวะความเครียดของบุคคลจำเป็นต้องผ่านกระบวนการรู้คิด (Cognitive process) หรือการประเมินทางสติปัญญา (Cognitive appraisal)

อย่างไรก็ตามการที่บุคคลเผชิญกับความเครียดในแต่ละครั้งนั้นบุคคลจะมีวิธีการจัดการกับความเครียดแตกต่างกันไป Lazarus and Folkman แบ่งพฤติกรรมการจัดการกับความเครียด (Stress management) ไว้ 2 แบบ ได้แก่

1) การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหา (Problem focused coping) เป็นความพยายามในการจัดการปัญหาที่ก่อให้เกิดความเครียดโดยตรง มีการหาสาเหตุ หาแนวทางแก้ไข เลือกวิธีที่เหมาะสม และลงมือแก้ปัญหา ซึ่งอาจจะจัดการที่ตัวปัญหาหรือมุ่งแก้ที่ตัวบุคคลเอง หรือปรับเปลี่ยนสิ่งแวดล้อม บุคคลประเมินว่าสามารถปรับหรือเปลี่ยนแปลงให้บรรเทาได้ การมุ่งแก้

ที่ตนเองนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการประเมินค่าทางปัญญา เพื่อพัฒนาและเรียนรู้วิธีการใหม่ ส่วนการปรับสิ่งแวดล้อมถือเป็นการแก้ไขที่แหล่งประโชชน์หรือวิธีการ แบ่งได้ดังนี้ (1) การเผชิญหน้ากับปัญหา (Confrontive coping) เป็นความคิดหรือพฤติกรรมที่แสดงออกอย่างตรงไปตรงมา กับสถานการณ์โดยมีหลักการ เพื่อจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น (2) การวางแผนแก้ปัญหา (Planful problem solving) มุ่งจัดการกับปัญหาโดยพยายามเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ให้ดีขึ้น มีการวิเคราะห์และแก้ปัญหาเป็นขั้นตอน ใช้ความพยายามมากขึ้นหรือใช้ประสบการณ์เดิมมาช่วยแก้ปัญหา

2) การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขอารมณ์ (Emotion focused coping) เป็นกระบวนการความคิดและพฤติกรรมที่บุคคลเลือกใช้ในการลด บรรเทาความวิตกกังวล ด้วยการปรับอารมณ์ของตน เนื่องจากบุคคลประเมินแล้วว่าไม่สามารถปรับเปลี่ยนสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความเครียดนั้นได้ แบ่งได้ดังนี้ (1) การประเมินค่าใหม่เชิงบวก (Positive reappraisal) ซึ่งเป็นความคิดและพฤติกรรมในการพยายามให้ความหมายต่อสถานการณ์ใหม่ในทางที่ดีขึ้น เพื่อลดความตึงเครียดในอารมณ์ (2) การแสดงความรับผิดชอบต่อปัญหา (Accepting responsibility) เป็นความคิดและพฤติกรรมที่ยอมรับตามความเป็นจริง ถึงแม้ว่าจะเป็นสิ่งที่บุคคลไม่ต้องการ เนื่องจากเห็นว่าตนเองเป็นคนสร้างปัญหา และปัญหานั้นก็ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ (3) การควบคุมตนเอง (Self-control) เป็นความคิดและพฤติกรรมในการพยายามควบคุมอารมณ์ เป็นการพึ่งตนเองในการคิดแก้ไขปัญหา (4) การแสวงหาการสนับสนุนทางสังคม (Seeking social support) เป็นความคิดและพฤติกรรมที่บุคคลเรียนรู้ปัญหาและหาแนวทางจัดการปัญหานั้น โดยแสวงหาการสนับสนุนทางสังคม (5) การถอยห่าง (Distancing) เป็นความคิดที่จะให้ความสำคัญกับสถานการณ์นั้นน้อยลง พยายามลืมหรือไม่คิดมากกับปัญหานั้น (6) การหลีกเลี่ยงปัญหา (Escape avoidance) เป็นความคิดและพฤติกรรมที่บุคคลหนีปัญหาชั่วคราว หวังว่าปาฏิหาริย์ช่วยลดความตึงเครียดนั้น

การจัดการความเครียดทั้ง 2 แบบข้างต้น ไม่อาจแยกกันได้ Lazarus ให้เหตุผลว่าเนื่องจากมีความสัมพันธ์และต่างส่งผลซึ่งกันและกัน นอกจากนั้น การจัดการกับความเครียดมีความเฉพาะในแต่ละบุคคลซึ่งรวมถึงวิธีการด้วย นอกจากนั้นการจัดการความเครียดเป็นกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น บุคคลที่จัดการความเครียดได้ดี คือบุคคลที่รู้จักเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ขณะที่บุคคลที่มีความเครียดอยู่ในระดับต่ำอาจใช้การจัดการความเครียดทั้ง 2 แบบร่วมกัน ซึ่งยากที่จะแยกกัน ได้เด็ดขาดแต่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน

การจัดการความเครียดของ Jalowies (1988) จากการนำแนวความคิดของ Lazarus ไปประยุกต์และพัฒนาเป็นเครื่องมือวัดวิธีการจัดการความเครียด ประกอบด้วย 3 วิธี ได้แก่ 1) การเผชิญกับปัญหา (Confrontive coping) เป็นการจัดการกับสาเหตุของปัญหา เช่น การหาข้อมูลข่าวสาร การแก้ปัญหาตามขั้นตอน 2) การจัดการกับอารมณ์ (Emotion coping) เป็นการลดปัญหา

ด้วยการปรับอารมณ์ เช่น การร้องไห้ การบ่น การทำลายข้าวของ การดื่มเหล้า การสูบบุหรี่ เป็นต้น และ 3) การบรรเทาความรู้สึก (Palliative coping) เป็นการเปลี่ยนการรับรู้ต่อเหตุการณ์แต่ไม่ได้เปลี่ยนเหตุการณ์ เช่น การยอมรับสถานการณ์ การปล่อยวาง เป็นต้น

ในช่วงไม่กี่ทศวรรษที่ผ่านมา งานวิจัยเกี่ยวกับความเครียดมุ่งตอบคำถามว่า ความเครียดคืออะไร เกิดขึ้นอย่างไร อะไรสามารถทำได้เมื่อร่างกายไม่สามารถจัดการกับสถานการณ์ได้ โครงการวิจัยการจัดการความเครียด (Velicu et al., 2015) ศึกษาความเครียดของบุคคลและองค์กร เป็นการทำความเข้าใจความเครียด ตัวกระตุ้นความเครียด และผลกระทบต่อร่างกายมนุษย์ พร้อมทั้งเสนอวิธีการและเทคนิคในการจัดการกับความเครียดเชิงลบ การวิจัยยังรวมถึงวิธีการและเทคนิคที่ออกแบบมาเพื่อกระตุ้นปฏิภยาในระดับบุคคลและกลไกในการจัดการกับความเครียดที่ปรากฏเป็นการตอบสนองทางจิตวิทยาของแต่ละบุคคลทั้งภายในและ/หรือภายนอกที่ก่อให้เกิดความเครียด บุคคลจะจัดการกับความเครียด เช่น การหลีกเลี่ยงหรือ ลดผลกระทบของความเครียด การกำจัดความตึงเครียดทางอารมณ์เพื่อปรับปรุงปฏิภยาทางพฤติกรรม และทำให้สภาวะทางร่างกายและจิตใจผ่อนคลาย ผลการศึกษานำเสนอวิธีการและเทคนิคในการต่อสู้กับความเครียด เช่น การตระหนักรู้ความเครียด (Stress awareness) การหลีกเลี่ยงบุคคลหรือสถานการณ์ที่เป็นสาเหตุของความเครียด (Avoidance of people or situations known cause stress) เล่นกีฬาหรือการออกกำลังกาย (Sports or physical exercise) การบริหารเวลาและการจัดการความเปลี่ยนแปลง (Time management and change management) ส่งเสริมแรงจูงใจในตนเองและการเคารพตนเอง (Boosting self-motivation and self-respect) การเรียนรู้วิธีผ่อนคลาย (learning relaxation methods) เช่น การทำสมาธิ เทคนิคการหายใจ การคิดบวก เป็นต้น

มนุษย์ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเครียดได้อย่างสมบูรณ์ ความเครียดเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตและมีประโยชน์แม้ในปริมาณที่น้อย ทั้งนี้เพื่อรักษาร่างกายให้พร้อมตอบสนองความต้องการด้านสิ่งแวดล้อม การลดผลกระทบจากความเครียดจึงต้องรู้วิธีการจัดการกับความเครียดที่หลากหลาย ความเครียดเป็นตัวเร่งให้เกิดการเติบโตและความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์ การจัดการความเครียดเริ่มต้นจากการพัฒนาทางความคิดว่าความเครียดไม่ได้ตอบสนองโดยตรงต่อตัวกระตุ้นความเครียด แต่เป็นเรื่องเกี่ยวกับจัดการทรัพยากรและความสามารถใกล้เคียงเพื่อตอบสนองของแต่ละบุคคลต่อความกดดันมากกว่า ทั้งนี้ปัจจัยเกี่ยวกับทรัพยากรสามารถปรับเปลี่ยน และสร้างความเป็นไปได้ในการควบคุมความเครียด ดังนั้นถ้าความเครียดถูกมองว่าเป็นบวกจะกลายเป็นความท้าทายมากกว่าการคุกคาม และยิ่งถ้ามีทรัพยากรที่เพียงพอแล้วความเครียดจะไม่เกิดขึ้น ตัวแบบ Transactional of stress ของ Lazarus and Folkman เชื่อว่าความเครียดจะลดลงได้ถ้าบุคคล

ได้รับความช่วยเหลือในการเปลี่ยนแปลงการรับรู้ตัวกระตุ้นความเครียด เช่น การช่วยให้บุคคลเหล่านั้นรับมือกับความเครียด ช่วยให้เกิดการปรับปรุงความนับถือตนเองและเกิดการพึ่งพาตัวเอง

ปฏิบัติการเพื่อจัดการความเครียดให้มีประสิทธิภาพและเห็นผลได้ชัดเจน จำเป็นที่จะต้องดำเนินการพร้อมกัน (Velicu et al., 2015) ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร โดยในระดับบุคคล จะเน้นเทคนิคการบำบัดทางปัญญา (Cognitive therapy) กับบุคคลที่มีความวิตกกังวลหรือมีอาการซึมเศร้า การแก้ไขความขัดแย้ง การออกกำลังกาย การผ่อนคลาย เป็นต้น ส่วนในระดับองค์กร จะเน้นเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน ปริมาณงาน การให้คำปรึกษา การฝึกอบรมสถานที่ทำงาน ความเร่งด่วนของงาน ความต้องการในงาน และงานที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล องค์กรในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูงจะเห็นการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยการฝึกอบรมและการประเมินที่ประสบความสำเร็จแต่อาจไม่เพียงพอ เพราะยังต้องพิสูจน์ถึงความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งมีผลการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์ช่วยลด ความเครียดในการสื่อสารและเครือข่ายพนักงานภายในองค์กรจึงได้ผลลัพธ์สูงสุดในการทำงาน

ผลการศึกษาของ สมศักดิ์ วังเอี่ยมเสริมสุข (2554) เกี่ยวกับการเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยด้านงานที่ส่งผลต่อความเครียดและพฤติกรรมการเผชิญความเครียดของพนักงานรัฐวิสาหกิจ: กรณีศึกษาพนักงานบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) พบว่า พฤติกรรมการเผชิญความเครียดที่ให้ความสำคัญในระดับมาก โดยให้ความสำคัญในด้านพฤติกรรมแบบมุ่งแก้ปัญหาที่สุด ขณะที่ ผลการศึกษาของ อนุรัตน์ อนันตนาทร (2559) เรื่องภาวะความเครียดและพฤติกรรมการจัดการความเครียดของข้าราชการตำรวจตำรวจภูธร สังกัดตำรวจภูธร ภาค 2 พบว่า ปัจจัยด้านงานที่มีผลต่อความเครียดในการทำงานจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ความก้าวหน้าในงาน โครงสร้างองค์กร และบรรยากาศทั่วไป และปัจจัยภายในลักษณะงาน ทั้งนี้ การจัดการความเครียดแบบมุ่งแก้ปัญหาโดยภาพรวม อยู่ในระดับเป็นครั้งคราวตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ เรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ที่ผ่านมา ยอมรับปัญหาในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง เมื่อพบปัญหาจะแก้ไขที่สาเหตุของปัญหานั้นโดยตรง ส่วน การจัดการความเครียดแบบมุ่งลดปัญหา อยู่ในระดับเป็นครั้งคราวตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ พยายามตั้งสติ ไม่ตื่นตระหนก พร้อมเผชิญปัญหา และอุทิศตนเพื่อทำประโยชน์ให้แก่สังคมส่วนรวม

ผลการศึกษากลวิธีจัดการความเครียดของผู้ปฏิบัติงาน โรงแรมกับความตั้งใจที่จะลาออก ของ Jung and Yoon (2015) พบว่า กลวิธีจัดการความเครียดแบบมุ่งจัดการงาน มีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจลาออกจากงาน ขณะที่กลวิธีจัดการความเครียดแบบการจัดการอารมณ์ และหลีกเลี่ยงการเผชิญปัญหา มีอิทธิพลทางบวกต่อความตั้งใจลาออกจากงาน สอดคล้องกับผล



การศึกษา Huang et al. (2018) พบว่า การใช้กลวิธีเผชิญความเครียดแบบมุ่งแก้ปัญหาสูง มีอิทธิพลทางลบต่อความเครียดของผู้ปฏิบัติงาน โรงแรม ทั้งนี้ ยิ่งผู้ปฏิบัติงานเผชิญความเครียดด้วยการมุ่งแก้ปัญหาสูงก็ยิ่งทำให้ความเครียดในงานต่ำลง ส่วนการมุ่งแก้ไขอารมณ์และด้วยการหลีกเลี่ยงปัญหา มีอิทธิพลทางบวกต่อความเครียดของผู้ปฏิบัติงาน โรงแรม โดยเมื่อผู้ปฏิบัติงานเผชิญความเครียดด้วยการมุ่งแก้ไขอารมณ์และการหลีกเลี่ยงปัญหาสูง ก็ยิ่งทำให้มีความเครียดในการปฏิบัติงานโรงแรมสูง และนำไปสู่ความตั้งใจลาออกจากงาน ส่วนผลการศึกษาของ Mohan (2017) แสดงให้เห็นด้วยว่า การจัดการความเครียดขององค์กรจะช่วยให้ภาวะความเครียดของผู้ปฏิบัติงานโรงแรมลดลง ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่า การจัดสรรภาระงานให้เหมาะสม และการรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การบริหารเวลา การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร และการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม จะช่วยลดความเครียดในงานตามลำดับ

ความเครียดจากการทำงานเป็นปัญหาที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในสังคมร่วมสมัย ส่งผลให้มีความจำเป็นที่จำเป็นต้องหาสาเหตุทั้งสำหรับองค์กรที่เกี่ยวข้อง และพนักงานแต่ละคน ความจริงเหล่านี้ส่งผลให้องค์กรมองหาเทคนิคการจัดการความเครียดที่ช่วยลดระดับความเครียดของพนักงานและส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์กร ผลการศึกษาของ Awino and Ogutu (2018) เกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงาน: การจัดการความเครียดในการลดความเครียดและการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร พบว่ามีการใช้จัดการความเครียดหลากหลาย ซึ่งส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

ผลการวิเคราะห์งานวิจัยของ อังคินันท์ อินทรกำแหง (2551) เกี่ยวกับความเครียดและการจัดการความเครียด พบว่า แบบวัดที่ใช้วัดการจัดการความเครียดในงานวิจัยต่างๆ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของคอนบาสของแบบสอบถามอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และมีการพัฒนาแบบวัดการจัดการความเครียดตามแนวคิดของ Lazarus and Folkman (1984) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาเลือกใช้ ทั้งนี้เนื่องจากแบบวัดดังกล่าวมุ่งเน้นการวัดวิธีการจัดการความเครียด 2 ประเด็นหลักได้แก่ การวัดการจัดการความเครียดแบบมุ่งแก้ปัญหา และการวัดการจัดการความเครียดแบบมุ่งแก้ไขอารมณ์ เช่น การศึกษาของ อภิวรรณ พลอยฉาย (2557) และ วาดฝัน ม่วงอ่ำ (2563) ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับสร้างเป็นแบบวัดพฤติกรรมจัดการความเครียด จำนวน 11 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรประเมินค่า 6 ระดับ ทั้งนี้ 1 คือ ไม่เคยทำเลย หมายถึง บุคคลไม่เคยใช้วิธีการจัดการความเครียดตามข้อความนั้น จนถึง 6 คือ ทำเป็นประจำ คือ หมายถึง บุคคลเลือกใช้วิธีการจัดการความเครียดตามข้อความนั้นเป็นประจำทุกครั้ง ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้มีพฤติกรรมจัดการความเครียดมากกว่าลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดที่ได้คะแนนต่ำกว่า

#### 4. แนวคิดสายการบินประจำมีกำหนดและพนักงานต้อนรับในอากาศยาน

ธุรกิจบริการขนส่งทางอากาศ (Air transport) มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก ทั้งยังเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมการบิน (Aviation) ที่มีห่วงโซ่อุปทานเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมอื่นๆ ทั้งทางตรง เช่น การผลิตอากาศยาน การผลิตชิ้นส่วน การซ่อมบำรุงอากาศยาน ทำอากาศยาน และทางอ้อม เช่น การค้า การลงทุน การท่องเที่ยว โลจิสติกส์ คลังสินค้า (ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด มหาชน, 2564) ธุรกิจสายการบินเป็นกุญแจสำคัญสำหรับการท่องเที่ยว ซึ่งถือเป็นรายได้หลักของหลายประเทศทั่วโลก ธุรกิจการบิน (Aviation business) หมายถึง นิติบุคคลที่ประกอบธุรกิจขนส่งผู้โดยสารและสินค้าทางอากาศด้วยเครื่องบิน (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2548)

##### 4.1 องค์ประกอบของธุรกิจการบิน

ธุรกิจการบินเป็นธุรกิจที่ให้บริการขนส่งผู้โดยสารและสินค้าทางอากาศด้วยเครื่องบิน มี 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ สายการบิน เส้นทางบิน เครื่องบิน ตารางบิน และการบริการสรุปได้ดังนี้

**4.1.1 สายการบิน** หมายถึง ผู้ผลิตการให้บริการขนส่งผู้โดยสารและสินค้าทางอากาศเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

**4.1.2 เส้นทางบิน** หมายถึง เส้นทางที่สายการบินเปิดให้บริการ จะมีการกำหนดจุดต้นทาง ปลายทาง และจุดแวะรับส่งผู้โดยสารหรือสินค้าที่มีความแน่นอนในแต่ละเที่ยวบินของสายการบิน ทั้งนี้เส้นทางบินแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) เส้นทางบินภายในประเทศ และ 2) เส้นทางบินระหว่างประเทศ

**4.1.3 เครื่องบิน** หมายถึง ยานพาหนะที่ใช้สำหรับให้บริการขนส่งผู้โดยสารและสินค้าทางอากาศตามเส้นทางบินที่สายการบินกำหนดไว้

**4.1.4 ตารางบิน** หมายถึง ตารางแสดงเวลาที่เดินทางเข้าออกเมืองต่างๆ ตามเส้นทางที่สายการบินกำหนดไว้ ควรจัดเวลาที่เหมาะสมทั้งการเดินทางออกและเดินทางเข้า

**4.1.5 การให้บริการ** หมายถึง การบริการที่สายการบินจัดให้กับผู้โดยสาร ตามปกติสายการบินจะจัดชั้นของการบริการที่ตรงกับความต้องการของผู้โดยสาร ได้แก่ 1) การบริการชั้นหนึ่ง เป็นชั้นที่จะได้รับบริการพิเศษ เช่น ที่นั่งกว้างขวางปรับเอนได้ อาหารเครื่องดื่มชนิดพิเศษ ภาชนะทำจากวัสดุคุณภาพ มีกระเป๋าของใช้ส่วนตัว น้ำหนักของสัมภาระมากกว่าชั้นอื่นๆ แต่ผู้โดยสารเสียค่าใช้จ่ายสูงที่สุด 2) การบริการชั้นธุรกิจ ผู้โดยสารจะเสียค่าโดยสารต่ำกว่า ค่าโดยสาร

ชั้นหนึ่ง และจะได้รับบริการพิเศษรองลงมา 3) การบริการชั้นประหยัด เป็นชั้นที่ผู้โดยสารต่ำที่สุด เป็นการให้บริการแบบธรรมดา

#### 4.2 การให้บริการผู้โดยสารของสายการบิน

หลังจากที่ผู้โดยสารตัดสินใจเลือกสายการบินแล้ว สายการบินมีหน้าที่ในการให้บริการผู้โดยสาร ตอบสนองความต้องการและสร้างความประทับใจให้กับผู้โดยสารเพื่อให้เกิดการใช้บริการซ้ำ ทั้งนี้สามารถแบ่งช่วงของการให้บริการ ดังนี้

**4.2.1 การให้บริการผู้โดยสารก่อนทำการบิน** ผู้โดยสารจะได้รับบริการจากเจ้าหน้าที่ท่าอากาศยานหรือพนักงานภาคพื้นของสายการบิน ได้แก่ การจำหน่ายตั๋วโดยสารและสำรองที่นั่ง 2) การให้บริการผู้โดยสารขาออก เช่น การเช็คอินและตรวจบัตรโดยสารการ ชั่งน้ำหนักสัมภาระ การออกบัตรที่นั่ง 3) การให้บริการผู้โดยสารขาเข้า เช่น การรับกระเป๋า เป็นต้น

**4.2.2 การให้บริการผู้โดยสารขณะทำการบิน** จะเกี่ยวกับการให้บริการผู้โดยสารบนเครื่องบินระหว่างการบิน ซึ่งจะประกอบด้วยบริการด้านความปลอดภัยและการบริการด้านความสะดวกบนเครื่องบิน ได้แก่ 1) การให้บริการด้านความปลอดภัยบนเครื่องบิน เช่นการเก็บกระเป๋าเดินทาง การใช้อุปกรณ์ความปลอดภัยบนเครื่องบินโดยพนักงาน และยังเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยบนเครื่องบินที่ผู้โดยสารควรปฏิบัติในสถานการณ์ต่างๆ 2) การให้บริการด้านความสะดวกบนเครื่องบิน เช่น การต้อนรับทักทาย การบริการอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น

**4.2.3 การให้บริการผู้โดยสารหลังทำการบิน** หลังจากผู้โดยสารมาถึงอาคารผู้โดยสารขาเข้าของสนามบิน สายการบินจะมีพนักงานต้อนรับภาคพื้นนำกระเป๋าของผู้โดยสารไปช่องทางออกเพื่อให้ผู้โดยสารรับกระเป๋าและเดินทางต่อไป

#### 4.3 สายการบินประจำมีกำหนด

ธุรกิจการบินเป็นธุรกิจที่ลูกค้าหรือผู้โดยสารมีความต้องการในการเลือกใช้ผลิตภัณฑ์และบริการที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม การแบ่งตามลักษณะของการให้บริการของสายการบิน มี 2 ประเภท ได้แก่ สายการบินไม่ประจำ (Non-scheduled airline) และ สายการบินประจำมีกำหนด (Scheduled airline)

**4.3.1 สายการบินไม่ประจำ (Non-scheduled airline)** หมายถึง สายการบินที่ให้บริการเดินอากาศแบบไม่ประจำ มีการขนส่งผู้โดยสาร ผลิตภัณฑ์ และไปรษณีย์ภัณฑ์ มีการใช้เส้นทางทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่ไม่มีกำหนดเวลาที่แน่นอน ได้แก่ สายการบินที่ให้บริการเช่าเหมาลำ (Charter service airline) สายการบินที่ให้บริการแท็กซี่ทางอากาศ (Air taxi service airline) และสายการบินบริการเฮลิคอปเตอร์ (Helicopter service airline) ขณะที่การวิจัยของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด มหาชน (2564) กล่าวว่า การบริการสายการบินแบบไม่ประจำหรือเช่าเหมาลำ

(Non-scheduled or charter flight service) จะให้บริการเป็นครั้งคราวหรือเป็นเที่ยวบินพิเศษ ผู้ประกอบการสัญชาติไทยมีสัดส่วน 46.5% ส่วนใหญ่เป็นรายเล็กและมีจำนวนอากาศยานเพื่อทำการบินอย่างน้อย 1 ลำ จึงมีทางเลือกในการให้บริการไม่มาก นอกจากนั้นเป็นเที่ยวบินอื่นๆ ที่ให้บริการเฉพาะด้าน เช่น การฝึกบิน บริการบินชมทัศนียภาพ และถ่ายทำภาพยนตร์ เป็นต้น ผู้ประกอบการสัญชาติไทยมีสัดส่วน 9.3%

**4.3.2 สายการบินประจำมีกำหนด (Scheduled airline)** หมายถึง สายการบินที่ให้บริการเดินอากาศแบบประจำมีการดำเนินการขนส่งผู้โดยสาร ผลิตภัณฑ์ และ ไปรษณีย์ภัณฑ์ด้วยอากาศยาน เป็นการให้บริการในเส้นทางเดิมที่กำหนด ระหว่างจุดตั้งแต่สองจุดขึ้นไปตามตารางการบินอย่างสม่ำเสมอตามที่ได้ประกาศไว้ การบริการของสายการบินประจำมีกำหนด สามารถจัดสรรการบินทั้งการรับส่งผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าตามกำหนดเวลา และอาจให้บริการเที่ยวบินไม่ประจำหรือเช่าเหมาลำด้วย ผู้ประกอบการสัญชาติไทยในกลุ่มนี้มีสัดส่วน 44.2% ของผู้ประกอบการทั้งหมด (ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด มหาชน, 2564) ทั้งนี้ สายการบินประจำมีกำหนดจึงเป็นเครื่องบินพลเรือนใดๆ ที่ดำเนินการโดยสายการบินพลเรือนตามตารางที่มีใบรับรอง หรือการอนุญาตสำหรับการขนส่งทางอากาศตามตารางของพลเรือนที่ออกโดยประเทศที่จดทะเบียนเครื่องบิน (Law Insider, N.D.)

อย่างไรก็ตาม การให้บริการทางอากาศระหว่างประเทศตามกำหนดการ (A scheduled international air service) มีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) บินผ่านน่านฟ้าเหนืออาณาเขตของรัฐมากกว่าหนึ่งรัฐ 2) ดำเนินการโดยเครื่องบินเพื่อการขนส่งผู้โดยสาร ไปรษณีย์ หรือสินค้าสำหรับค่าตอบแทน 3) ดำเนินการเพื่อให้บริการสัญจรไปมาระหว่าง 2 จุดหรือมากกว่าสองจุดขึ้นไป ขึ้นอยู่กับตารางเวลาที่ประกาศแจ้งไว้ ซึ่งจะบริการตามกำหนดเวลาเป็นประจำเป็นที่จดจำ (ICAO, 2009) มีลูกเรือ/พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน หรือพนักงานต้อนรับในอากาศยาน ปฏิบัติหน้าที่ให้บริการอาหารเครื่องดื่มและอำนวยความสะดวก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความปลอดภัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษากับลูกเรือของสายการบินประจำมีกำหนด สรุปได้ว่า สายการบินประจำมีกำหนด (Scheduled airline) หมายถึง พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ได้รับมอบหมายจากผู้ดำเนินการเดินอากาศเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในอากาศยานบินในเส้นทางที่ได้รับอนุญาตจากรัฐบาล โดยมีกำหนดเที่ยวบินและเวลาบินเป็นตารางบินประจำที่แน่นอน

#### 4.4 พนักงานต้อนรับในอากาศยาน

ข้อบังคับของคณะกรรมการการบินพลเรือน ฉบับที่ 78 ว่าด้วยการเดินอากาศของอากาศยาน หมวด 7 เรื่อง พนักงานต้อนรับในอากาศยาน (2551) ได้กล่าวถึงผู้ได้รับใบรับรอง

ผู้ดำเนินการเดินอากาศ ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เกี่ยวกับพนักงานต้อนรับในอากาศยาน หรือลูกเรือ (Cabin crew) สรุปได้ดังนี้

**4.4.1 การกำหนดหน้าที่ของพนักงานต้อนรับในอากาศยานกรณีฉุกเฉิน (Assignment of emergency duties) ได้แก่**

- 1) ปฏิบัติในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินหรือเหตุการณ์ที่มีการอพยพผู้โดยสารออกจากอากาศยานเป็นกรณีเร่งด่วนเพื่อให้สามารถอพยพออกจากอากาศยานได้รวดเร็ว
- 2) รับผิดชอบเกี่ยวกับการสรุปและการสาธิตการปฏิบัติตนของผู้โดยสาร เช่น ข้อจำกัดสถานที่และการสูบบุหรี่ ตำแหน่งและวิธีการใช้ประตูฉุกเฉิน วิธีการใช้เข็มขัดนิรภัย และการปฏิบัติตนของผู้โดยสารเมื่อมีสัญญาณเตือน ตำแหน่งอุปกรณ์ที่ใช้ในกรณีฉุกเฉิน วิธีการใช้เครื่องช่วยหายใจ เอกสารแนะนำการปฏิบัติตนของผู้โดยสารเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน

**4.4.2 การประจำที่นั่งของพนักงานต้อนรับในอากาศยาน (Cabin crew at emergency evacuation stations) ซึ่งจะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย**

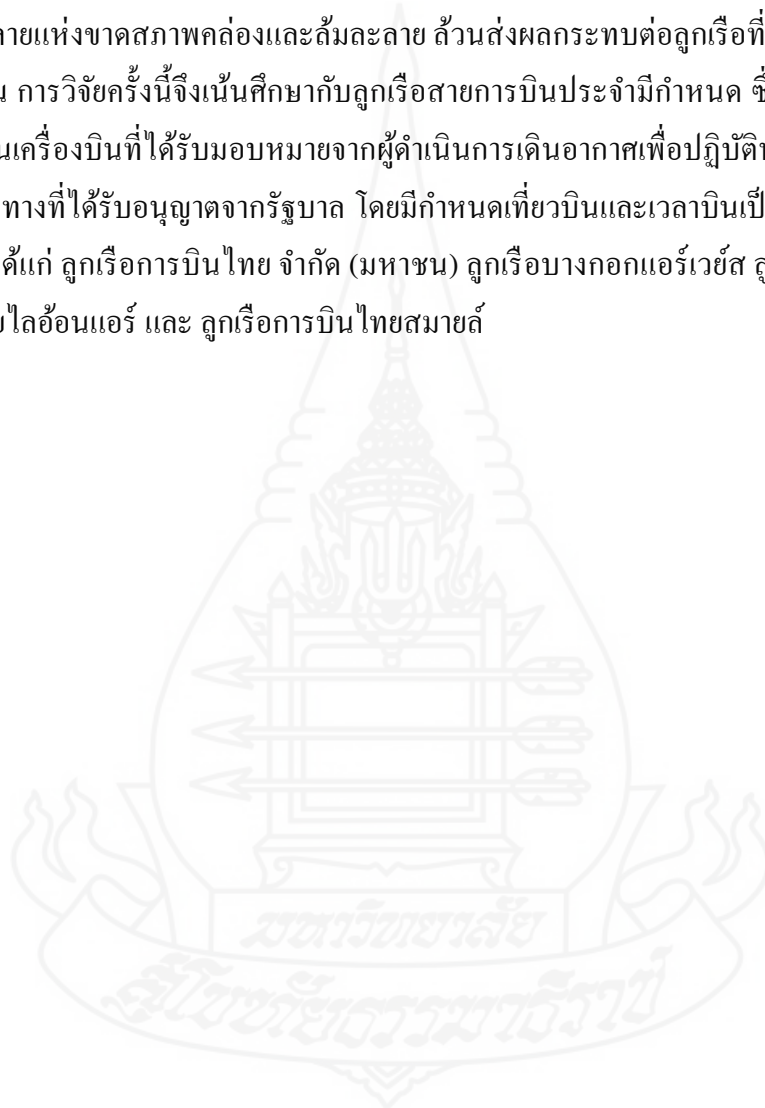
**4.4.3 การป้องกันพนักงานต้อนรับในอากาศยานขณะทำการบิน (Protection of cabin crew during flight)**

**4.4.4 การฝึกอบรม** โดยที่ผู้ได้รับใบรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศจะต้องจัดให้มีแผนการฝึกอบรมที่ได้รับความเห็นชอบและต้องได้รับการฝึกอบรมตามแผนดังกล่าวอย่างสมบูรณ์ก่อนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ และจะต้องมีการฝึกอบรมประจำปีอย่างน้อยหนึ่งครั้ง ทั้งนี้แผนการฝึกอบรมต้องสร้างความมั่นใจได้ ได้แก่

- 1) สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย
- 2) สามารถใช้อุปกรณ์ฉุกเฉินเพื่อช่วยชีวิตที่มีบนอากาศยาน เช่น เสื้อชูชีพ อุปกรณ์ดับเพลิง ชุดปฐมพยาบาล อุปกรณ์ให้ออกซิเจน เป็นต้น
- 3) มีความรู้เกี่ยวกับผลกระทบของการขาดออกซิเจนเมื่อสูญเสียความกดดันในอากาศยาน
- 4) ตระหนักถึงหน้าที่และการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับในอากาศยานคนอื่นๆและของตนเองในกรณีฉุกเฉิน
- 5) ตระหนักถึงชนิดของสินค้าอันตรายซึ่งอาจอนุญาตหรือไม่อนุญาตให้พาไปในห้องผู้โดยสารและได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับสินค้าอันตราย
- 6) มีความรู้เกี่ยวกับมนุษย์ปัจจัย (Human factor) และการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (Crew resource management) ที่เกี่ยวข้องกันหน้าที่ เพื่อความปลอดภัยในห้อง

ผู้โดยสาร รวมทั้งการประสานงานระหว่างพนักงานต้อนรับในอากาศยานกับผู้ปฏิบัติหน้าที่คนอื่นๆ  
ในอากาศยาน

จากสถานการณ์ที่ผ่านมาในปี พ.ศ. 2562 การขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ  
ทั่วโลกเติบโตชะลอลง ขณะที่การขนส่งสินค้าหดตัวเป็นครั้งแรกในรอบ 10 ปี ขณะที่ปี พ.ศ. 2563  
ธุรกิจบริการขนส่งทางอากาศทั่วโลกได้รับผลกระทบรุนแรงจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 สาย  
การบินหลายแห่งขาดสภาพคล่องและล้มละลาย ส่วนส่งผลกระทบต่อลูกเรือที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ใน  
อากาศยาน การวิจัยครั้งนี้จึงเน้นศึกษากับลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ซึ่งหมายถึง พนักงาน  
ต้อนรับบนเครื่องบินที่ได้รับมอบหมายจากผู้ดำเนินการเดินอากาศเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในอากาศยาน  
บินในเส้นทางที่ได้รับอนุญาตจากรัฐบาล โดยมีกำหนดเที่ยวบินและเวลาบินเป็นตารางบินประจำที่  
แน่นอน ได้แก่ ลูกเรือการบินไทย จำกัด (มหาชน) ลูกเรือบางกอกแอร์เวย์ส ลูกเรือไทยแอร์เอเชีย  
ลูกเรือไทยไลอ้อนแอร์ และ ลูกเรือการบินไทยสมายล์



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

- 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 4) การวิเคราะห์ข้อมูล
- 5) การแปลผลข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ได้แก่ ลูกเรือบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 2,985 คน (Report Crew Status, 4 Mar 2022) ลูกเรือบางกอกแอร์เวย์ส จำนวน 229 คน (Overview Roster, 1 Mar 2022) ลูกเรือไทยแอร์เอเชีย จำนวน 570 คน (eCrew, 7 Mar 2022) ลูกเรือไทยไลอ้อนแอร์ จำนวน 209 (Thailionair Crew Composition, 8 Mar 2022) และลูกเรือการบินไทยสมายล์ จำนวน 301 คน (eCrew, 28 Feb 2022) รวมทั้งสิ้น 4,294 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ได้แก่ ลูกเรือบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ลูกเรือบางกอกแอร์เวย์ส ลูกเรือแอร์เอเชีย ลูกเรือไทยไลอ้อนแอร์ และลูกเรือการบินไทยสมายล์ โดยจะกำหนดขนาดตัวอย่างให้เหมาะสมต่อการเป็นตัวแทนของประชากร ตามแนวทางของ Krejcie and Morgan (1970) ทั้งนี้กำหนดให้สัดส่วนประชากรที่สนใจเท่ากับ 0.5 ที่ระดับความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ร้อยละ 5 ของจำนวนประชากรทั้งหมด กำหนดความเชื่อมั่นร้อยละ 95 คิดเป็นจำนวน 353 คน ตามสูตร ดังนี้

$$n = \frac{\chi^2 N p (1-p)}{e^2 (N-1) + \chi^2 p (1-p)}$$

- โดย
- N ขนาดของประชากร
  - n ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
  - e ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้
  - $\chi^2$  ค่าไคสแควร์ที่ df เท่ากับ 1 และระดับความเชื่อมั่น 95% ( $\chi^2 = 3.841$ )
  - P สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร (ถ้าไม่ทราบให้กำหนด  $P = 0.5$ )

วิธีการคำนวณจากสูตรหลังจากทราบขนาดประชากรและสัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรและกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนและระดับความเชื่อมั่น กรณีที่ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 4,294 หน่วย ยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างได้ 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และสัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรเท่ากับ 0.5 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการเท่ากับ 353 คน คำนวนได้ดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{3.841 (4,294) (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (4,294-1) + 3.841 (0.5) (0.5)} \\ &= 352.6384 \end{aligned}$$





ตารางที่ 3.1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan

ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง
10	10	100	80	280	162	800	260	2,800	338
15	14	110	86	290	165	850	265	3,000	341
20	19	120	92	300	169	900	269	3,500	346
25	24	130	97	320	175	950	274	4,000	351
30	28	140	103	340	181	1,000	278	4,500	354
35	32	150	108	360	186	1,100	285	5,000	357
40	36	160	113	380	191	1,200	291	6,000	361
45	40	170	118	400	196	1,300	297	7,000	364
50	44	180	123	420	201	1,400	302	8,000	367
55	48	190	127	440	205	1,500	306	9,000	368
60	52	200	132	460	210	1,600	310	10,000	370
65	56	210	136	480	214	1,700	313	15,000	375
70	59	220	140	500	217	1,800	317	20,000	377
75	63	230	144	550	226	1,900	320	30,000	379
80	66	240	148	600	234	2,000	322	40,000	380
85	70	250	152	650	242	2,200	327	50,000	381
90	73	260	155	700	248	2,400	331	75,000	382
95	76	270	159	750	254	2,600	335	100,000	384

ที่มา : Krejcie and Morgan (1970)

ตารางที่ 3.2 สรุปจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของแต่ละสายการบิน

สายการบิน	ประชากร (คน)	ประชากร (%)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
การบินไทย จำกัด (มหาชน)	2,985	69.5	245
บางกอกแอร์เวย์ส	229	5.3	19
ไทยแอร์เอเชีย	570	13.27	47
ไทยไลอ้อนแอร์	209	4.867	17
ไทยสมายล์	301	7.0097	25
<b>รวม</b>	<b>4,294</b>	<b>100</b>	<b>353</b>

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ประกอบด้วย แบบวัดทั้งหมด 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 – 4 แบบสอบถามที่เป็นตัวแปรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีรายละเอียดดังนี้

### ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย ข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน อายุงาน ตามตัวอย่างดังนี้

#### 1. อายุ

(...) 21-30 ปี

(...) 31-40 ปี

(...) 41-50 ปี

(...) 51-60 ปี

#### 2. เพศ (...) ชาย (...) หญิง

#### 3. สถานภาพสมรส (...) โสด (...) สมรส (...) หย่า/หม้าย

#### 4. ตำแหน่งงาน

- (...) ผู้จัดการ/หัวหน้าเที่ยวบิน
- (...) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง/ชั้นธุรกิจ
- (...) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นประหยัด

#### 5. รายได้ต่อเดือน

- (...) ต่ำกว่า 20,000 บาท (....) 20,000 -30,000 บาท
- (....) 30,001- 40,000 บาท (....) 40,001-50,000 บาท
- (....) 50,001- 60,000 บาท (....) มากกว่า 60,000 บาท

#### 6. อายุงาน ..... ปี

- (....) 0-10 ปี (....) 11-20 ปี
- (....) 21-30 ปี (....) 31-40 ปี

### ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน

แบบวัดการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินในการศึกษาครั้งนี้พัฒนามาจาก แบบประเมินทักษะที่ไม่ใช่เทคนิค (Non-technical Skill) หรือ NOTECHS ขององค์การการบินพลเรือนภาคพื้นยุโรป (The European Joint Aviation Authorities: JAA) ตามแนวคิดของ Flin et al. (2003) ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 44 ข้อ แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความร่วมมือ ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ ด้านความตระหนักรู้สถานการณ์ และการตัดสินใจ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตรประเมินค่า 5 ระดับ จาก “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” โดยเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะมีคะแนน 5 อันดับ ทั้งนี้ข้อความทางบวก ให้คะแนน "มากที่สุด" ได้ 5 คะแนน และลดลงมาตามลำดับจนถึง "น้อยที่สุด" ได้ 1 คะแนน แต่ถ้าเป็นข้อความทางลบจะให้คะแนนกลับกัน ดังนั้น ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ที่ได้คะแนนรวมจากแบบวัดมาก เป็นผู้ที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลทางการบินมาก

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมความปลอดภัย

แบบวัดวัฒนธรรมความปลอดภัย ในการศึกษาคั้งนี้พัฒนามาจากกรอบการประเมินวัฒนธรรมความปลอดภัยของคณะทำงาน Safety Management System and Safety Culture Working Group (SMS WG) ตามแนวคิดของ Piere et al. (2009) ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 52 ข้อ แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ด้านพันธสัญญา ด้านพฤติกรรม ด้านความตระหนักรู้ ด้านการปรับตัว ด้านข้อมูล และด้านความยุติธรรม ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตรประเมินค่า 5 ระดับ จาก “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” โดยเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะมีคะแนน 5 อันดับ ทั้งนี้ข้อความทางบวก ให้คะแนน “มากที่สุด” ได้ 5 คะแนน และลดลงมาตามลำดับจนถึง “น้อยที่สุด” ได้ 1 คะแนน แต่ถ้าเป็นข้อความทางลบจะให้คะแนนกลับกัน ดังนั้น ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ที่ได้คะแนนรวมจากแบบวัดมาก เป็นผู้ที่มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมความปลอดภัยดีมาก

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

### ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความเครียด

แบบวัดการจัดการความเครียด ในการศึกษาคั้งนี้พัฒนามาจาก แบบประเมินความเครียดของ วาดฝัน ม่วงอำ (2563) ตามแนวคิดของ Lazarus and Folkman (1984) ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 11 ข้อ แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหา และด้านการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขอารมณ์ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตรประเมินค่า 6 ระดับ จาก 6 คือ ทำเป็นประจำ หมายถึง ท่านเลือกใช้วิธีการจัดการความเครียดตามข้อความนั้นเป็นประจำ ทุกครั้ง และลดลงจนถึง 1 คือ ไม่เคยทำเลย หมายถึง ท่านไม่เคยใช้วิธีการจัดการความเครียดตามข้อความนั้น ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่เลือกใช้วิธีการจัดการความเครียดในด้านนั้นๆสูงกว่าลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดที่ได้คะแนนต่ำกว่า

ข้อความ	ระดับพฤติกรรม					
	ทำเป็นประจำ	ทำบ่อยครั้ง	ทำค่อนข้างบ่อย	ทำค่อนข้างน้อย	ทำไม่บ่อย	ไม่เคยทำเลย

แบบสอบถามข้างต้นมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือเริ่มจากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม สร้างแบบสอบถามโดยกำหนดเนื้อหาตามกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนข้อคำถามให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แล้วนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่าน ได้พิจารณา เพื่อวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ได้แก่

- 1) กัปตัน นพ. กรพรม แสงอร่าม รองผู้อำนวยการด้านปฏิบัติการ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์
- 2) กัปตัน ดร. ธนะพัฒน์ ศิริจารุอนันต์ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท ไทยไฟล์ทเทรนนิ่ง จำกัด (Approved Training Organizations (ATO) ของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย)
- 3) ดร. นนทลลิตร์ วิจารณ์วัตดี อาจารย์ประจำสำนักวิชาการจัดการ สาขาการจัดการท่องเที่ยว
- 4) รศ.ดร. อรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง รองผู้อำนวยการสถาบันจิตวิทยาเพื่อการพัฒนาศักยภาพมนุษย์
- 5) นาวาอากาศเอก สุวรรณ ภูเต็ง ผู้เชี่ยวชาญด้านความปลอดภัย
- 6) พญ. เพชรดาว โต๊ะมีนา รองประธานคณะกรรมการการสาธารณสุข สภาผู้แทนราษฎร

ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจ มีประสบการณ์โดยตรงด้านเนื้อหาของตัวเองแปรที่ต้องการวัด ได้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบวัดที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น จากเนื้อหาและนิยามปฏิบัติการที่ได้กำหนดไว้ โดยนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ตามสูตร (Rovinelli and Hambleton, 1997)

เห็นว่าสอดคล้อง	ให้คะแนน	+1
ไม่แน่ใจ	ให้คะแนน	0
เห็นว่าไม่สอดคล้อง	ให้คะแนน	-1

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

IOC	หมายถึง	ค่าดัชนีความสอดคล้อง
$\sum R$	หมายถึง	ผลรวมของความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ
N	หมายถึง	จำนวนของผู้เชี่ยวชาญ

และนำข้อคำถามมาปรับปรุงกับผู้เชี่ยวชาญและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำเพิ่มเติม ทั้งนี้ได้ค่า IOC ของแบบวัดการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน เท่ากับ 0.98 แบบวัดของวัฒนธรรมความปลอดภัย เท่ากับ 0.99 แบบวัดของการจัดการความเครียด เท่ากับ 1.00 โดยภาพรวมแบบวัดทั้งหมดได้ค่า IOC เท่ากับ 0.99 นอกจากนี้ ทำการทดสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำไปทดลองใช้กับพนักงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาจำนวน 30 คน และหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าประสิทธิแอลฟา ( $\alpha$ ) ประกอบด้วย การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินในภาพรวมมีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.965 วัฒนธรรมความปลอดภัยในภาพรวมมีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.979 การจัดการความเครียดในภาพรวมมีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.820 และค่ารวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.921

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ด้วยแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง โดยทำหนังสือจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชถึงหน่วยงานของกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลที่ได้มาบันทึกลงในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้อง ความสอดคล้องของข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ มีขั้นตอน ดังนี้

3.1 ขอใบรับรองการทำวิจัยในมนุษย์จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาชิราษ

3.2 ทำหนังสือขอเก็บข้อมูลแบบสอบถามแบบออนไลน์จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาชิราษ ไปยังหน่วยงานของกลุ่มตัวอย่าง

3.3 ผู้วิจัยประสานงานกับหน่วยงานจัดตารางปฏิบัติการบินของกลุ่มตัวอย่างเพื่อชี้แจงการส่งมอบคิวอาร์โค้ด (QR code) และลิงค์ไลน์ (Line@) ของแบบสอบถามออนไลน์ เพื่อความสะดวกและรวดเร็ว

3.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามออนไลน์จากกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด 5 สายการบิน ได้แก่ ลูกเรือบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ลูกเรือบางกอกแอร์เวย์ส ลูกเรือไทยแอร์เอเชีย ลูกเรือไทยไลอ้อนแอร์ และลูกเรือการบินไทยสมายล์ จำนวนทั้งสิ้น 353 คน ได้รับการตอบแบบสอบถามกลับ 336 ตัวอย่าง คิดอัตราการตอบกลับเป็นร้อยละ 95 ทั้งนี้ การกำหนดอัตราการตอบกลับของแบบสอบถามทางเว็บไซต์หรืออินเทอร์เน็ตไว้เป็นค่าเฉลี่ยที่ยอมรับได้ที่ขั้นต่ำร้อยละ 50 (Cihan et al., 2001) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง แบบสะดวก (Convenience sampling) และทำการแจกแบบสอบถามทางอินเทอร์เน็ต (Web Base Questionnaire) ในระหว่างสถานการณ์การระบาดของ COVID-19

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าคะแนนเฉลี่ย และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงชั้น (Hierarchical Regression Analysis)

#### 5. การแปลผลข้อมูล

ทั้งนี้ช่วงคะแนนของค่าเฉลี่ยสำหรับเกณฑ์การแปลความหมายระดับความคิดเห็น 5 ระดับ ด้วยระดับการหาช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น (Class interval) ตามหลักการค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2542) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรายก้าชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{(5-1)}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

นำมากำหนดเกณฑ์เฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน และวัฒนธรรมความปลอดภัยของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.21 – 5.00	มากที่สุด
3.41 – 4.20	มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	น้อย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

ส่วนช่วงคะแนนของค่าเฉลี่ยสำหรับเกณฑ์การแปลความหมายระดับความคิดเห็นต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มี 6 ระดับ ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับพฤติกรรม
5.20 – 6.00	ทำเป็นประจำ
4.36 – 5.19	ทำบ่อยครั้ง
3.52 – 4.35	ทำค่อนข้างบ่อย
2.68 – 3.51	ทำค่อนข้างน้อย
1.84 – 2.67	ทำไม่บ่อย
1.00 – 1.83	ไม่เคยทำเลย



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019” ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน วัฒนธรรมความปลอดภัย และการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 2) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 3) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และ 4) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อความสะดวกและความเหมาะสมในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

X1	แทน	การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน
X2	แทน	วัฒนธรรมความปลอดภัย
Y	แทน	การจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R <sup>2</sup>	แทน	สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ
B	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอย
Beta	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน
S.E. <sub>est</sub>	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณค่า

S.E. <sub>b</sub>	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ถดถอย
T	แทน	ค่าสถิติทดสอบ t-test
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบ F-test
p, Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ หรือค่าความน่าจะเป็นในการปฏิเสธสมมติฐาน (Probability Level)
$\hat{Y}$	แทน	คะแนนการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำ มีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Z}_Y$	แทน	คะแนนการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำ ประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X1}$	แทน	คะแนนมาตรฐานของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน
$Z_{X2}$	แทน	คะแนนมาตรฐานของวัฒนธรรมความปลอดภัย
$\hat{X}_2$	แทน	คะแนนวัฒนธรรมความปลอดภัยที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Z}_{X2}$	แทน	คะแนนวัฒนธรรมความปลอดภัยที่ได้จากการพยากรณ์ ในรูปคะแนนมาตรฐาน

การนำเสนอผลการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 ส่วน ตามลำดับดังนี้

- 4.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
- 4.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน วัฒนธรรมความปลอดภัย และการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำ มีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
- 4.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

## 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย อายุ เพศ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน และอายุงาน โดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ ได้ผลการวิเคราะห์ ตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (336 คน)	ร้อยละ (100.00)
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	104	30.95
หญิง	232	69.05
<b>2. อายุ</b>		
21-30 ปี	203	60.42
31-40 ปี	39	11.61
41-50 ปี	30	8.93
51-60 ปี	64	19.05
<b>3. สถานภาพสมรส</b>		
โสด	273	81.25
สมรส	59	17.56
หย่า/หม้าย	4	1.19
<b>4. ตำแหน่งงาน</b>		
ผู้จัดการ/หัวหน้าทีม/หัวหน้า	47	13.99
พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน	71	21.13
ชั้นหนึ่ง/ชั้นธุรกิจ		
พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้น	218	64.88
ประหยัด		
<b>5. รายได้ต่อเดือน</b>		
ต่ำกว่า 20,000 บาท	106	31.55
20,000-30,000 บาท	46	13.69
30,001-40,000 บาท	55	16.37
40,001-50,000 บาท	40	11.90
50,001-60,000 บาท	41	12.20
มากกว่า 60,000 บาท	48	14.29

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (336 คน)	ร้อยละ (100.00)
<b>6. อายุงาน</b>		
0-10 ปี	204	60.71
11-20 ปี	42	12.50
21-30 ปี	60	17.86
31-40 ปี	30	8.93

จากตารางที่ 4.1 ตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด 336 ราย มีลักษณะส่วนบุคคลดังนี้ ตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 69.05 และ 30.95 ตามลำดับ

ช่วงอายุของตัวอย่าง อายุระหว่าง 21 - 30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.42 รองลงมาคือ ช่วงอายุระหว่าง 51 - 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.05 ช่วงอายุระหว่าง 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.61 และช่วงอายุระหว่าง 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.93

สถานภาพสมรสของตัวอย่าง ผู้ที่เป็นโสดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 81.25 รองลงมาคือ ผู้ที่สมรสแล้ว คิดเป็นร้อยละ 17.56 และผู้ที่หย่า/หม้าย คิดเป็นร้อยละ 1.19

ตำแหน่งงานของตัวอย่าง ผู้ที่มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นประหยัดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.88 รองลงมาคือ ผู้ที่มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง/ชั้นธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 21.13 และผู้ที่มีตำแหน่งงานเป็นผู้จัดการ/หัวหน้าเที่ยวบิน คิดเป็นร้อยละ 13.99

รายได้ต่อเดือนของตัวอย่าง ผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.55 รองลงมาคือ ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 16.37 ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มากกว่า 60,000 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 14.29 ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 13.69 ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001-60,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 12.20 และผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001-50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 11.90

อายุงานของตัวอย่าง อายุงานระหว่าง 0 - 10 ปี มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.71 รองลงมาคือ ช่วงอายุงานระหว่าง 21 - 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.86 ช่วงอายุงานระหว่าง 11 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.50 และช่วงอายุงานระหว่าง 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.93

## 2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน วัฒนธรรมความปลอดภัย และการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบิน ประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน วัฒนธรรมความปลอดภัย และการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วง สถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้ผลการ วิเคราะห์ ตามตารางที่ 4.2 - 4.4

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
<b>ด้านความร่วมมือ : การสร้างและรักษาทีม</b>			
1. การสร้างบรรยากาศเป็นกันเองบน เที่ยวบินกับเพื่อนร่วมงาน	4.40	0.68	มากที่สุด
2. การสนับสนุนข้อมูลเที่ยวบินและ ยอมรับคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน	4.58	0.53	มากที่สุด
3. การทำงานร่วมกันทำให้เกิดประโยชน์ สูงสุด	4.74	0.48	มากที่สุด
<b>รวมด้านความร่วมมือ : การสร้างและ รักษาทีม</b>	<b>4.57</b>	<b>0.45</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านความร่วมมือ : การคำนึงถึงผู้อื่น</b>			
4. การรับฟังข้อเสนอแนะจากเพื่อน ร่วมงานแม้ไม่เห็นด้วย	4.48	0.60	มากที่สุด
5. การคิดถึงใจเขาใจเรา	4.70	0.50	มากที่สุด
6. การให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับ การทำงานเป็นการส่วนตัวหลังเที่ยวบิน	4.04	0.92	มาก
<b>รวมด้านความร่วมมือ : การคำนึงถึงผู้อื่น</b>	<b>4.41</b>	<b>0.52</b>	<b>มากที่สุด</b>

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านความร่วมมือ : การสนับสนุนผู้อื่น</b>			
7. การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเมื่อได้รับการร้องขอตามความจำเป็นของสถานการณ์	4.59	0.58	มากที่สุด
8. การเสนอตัวเพื่อให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน	4.28	0.65	มากที่สุด
<b>รวมด้านความร่วมมือ : การสนับสนุนผู้อื่น</b>	<b>4.44</b>	<b>0.53</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านความร่วมมือ : การแก้ไขความขัดแย้ง</b>			
9. การรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	4.60	0.55	มากที่สุด
10. การช่วยเสนอแนะแนวทางแก้ไขข้อขัดแย้ง เมื่อเกิดข้อขัดแย้งในการทำงานบนเที่ยวบิน	4.25	0.71	มากที่สุด
11. การให้ความสำคัญกับสิ่งที่ผิดพลาดมากกว่าใครทำให้ผิดพลาด	4.46	0.68	มากที่สุด
<b>รวมด้านความร่วมมือ : การแก้ไขความขัดแย้ง</b>	<b>4.44</b>	<b>0.52</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>รวมด้านความร่วมมือ</b>	<b>4.47</b>	<b>0.41</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ: การใช้อำนาจและความเด็ดขาด</b>			
12. การคิดหาวิธีให้เพื่อนร่วมงานได้มีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นภารกิจ	4.27	0.72	มากที่สุด
13. ความจำเป็นต้องสั่งการตามหน้าที่เมื่อมีสถานการณ์บังคับ	4.32	0.71	มากที่สุด
14. การสะท้อนให้เพื่อนร่วมงานเห็นว่าข้อเสนอแนะของทุกคนมีความสำคัญ	4.45	0.64	มากที่สุด
15. การจูงใจทีมงานด้วยความชื่นชม	4.48	0.65	มากที่สุด

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
รวมด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ: การใช้อำนาจและความเด็ดขาด	4.38	0.54	มากที่สุด
การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ: การกำหนดและรักษามาตรฐาน</b>			
16. ความมั่นใจว่าเพื่อนร่วมงานปฏิบัติตามได้ตามขั้นตอน	4.33	0.70	มากที่สุด
17. ความพร้อมเข้าแทรกแซงเมื่อเห็นว่าการทำงานเบี่ยงเบนจากมาตรฐาน	4.07	0.82	มาก
18. ความพร้อมให้คำปรึกษากรณีจำเป็นต้องทำงานที่เบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน	4.30	0.71	มากที่สุด
19. การแสดงให้เห็นถึง ความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพสูงสุด	4.49	0.63	มากที่สุด
รวมด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ: การกำหนดและรักษามาตรฐาน	4.30	0.57	มากที่สุด

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ: การวางแผนและการประสานงาน</b>			
20. การสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานมีการวางแผนทำงานร่วมกัน	4.56	0.59	มากที่สุด
21. การระบุเป้าหมายการทำงานบนเที่ยวบินไว้อย่างชัดเจน	4.44	0.64	มากที่สุด
22. การประสานงานกับเพื่อนร่วมงานกรณีต้องเปลี่ยนแปลงแผนการทำงานบนเที่ยวบิน	4.51	0.60	มากที่สุด
23. การร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานกำหนดเวลาเสร็จสิ้นของงาน	4.36	0.67	มากที่สุด
<b>รวมด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ:</b>	<b>4.47</b>	<b>0.50</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>การวางแผนและการประสานงาน</b>			
<b>ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ: การจัดการภาระงาน</b>			
24. การตรวจสอบแก้ไขงานอย่างเหมาะสม	4.35	0.64	มากที่สุด
25. การจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากรสำหรับการทำงานบนเที่ยวบิน	4.41	0.64	มากที่สุด
26. การจัดสรรเวลาได้ตามกำหนดจนจบเที่ยวบิน	4.37	0.63	มากที่สุด
27. การแจ้งเพื่อนร่วมงานเมื่อมีความเหนื่อยล้าและไม่มั่นใจในความปลอดภัยบนเที่ยวบิน	4.34	0.76	มากที่สุด
<b>รวมด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ :</b>	<b>4.37</b>	<b>0.53</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>การจัดการภาระงาน</b>			
<b>รวมด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ</b>	<b>4.38</b>	<b>0.47</b>	<b>มากที่สุด</b>



ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์: การตระหนักรู้เกี่ยวกับระบบ</b>			
28. การติดตามการเปลี่ยนแปลงสถานะของระบบที่ใช้งานบนเที่ยวบิน เช่น ระบบตรวจจับควันในห้องน้ำ ระบบไฟ ระบบอุณหภูมิ ระบบโทรศัพท์	4.49	0.62	มากที่สุด
29. การรับทราบข้อมูลการเปลี่ยนแปลงของระบบต่างๆที่ใช้งานบนเที่ยวบิน	4.44	0.63	มากที่สุด
<b>รวมด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์: การตระหนักรู้เกี่ยวกับระบบ</b>	<b>4.46</b>	<b>0.56</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์: การตระหนักรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม</b>			
30. การตระหนักถึงสภาพแวดล้อมรอบตัวขณะให้บริการบนเที่ยวบิน	4.57	0.54	มากที่สุด
31. การแบ่งปันข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับสิ่งแวดลอมบนเที่ยวบินกับเพื่อนร่วมงาน	4.50	0.60	มากที่สุด
32. การร้องขอความช่วยเหลือจากภายนอกเที่ยวบินหากมีความจำเป็น	4.35	0.76	มากที่สุด
<b>รวมด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์: การตระหนักรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม</b>	<b>4.47</b>	<b>0.50</b>	<b>มากที่สุด</b>

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์: การตระหนักรู้เกี่ยวกับเวลา</b>			
33. การปรึกษาถึงข้อจำกัดของเวลาในการทำงานบนเที่ยวบินกับเพื่อนร่วมงาน	4.40	0.65	มากที่สุด
34. การปรึกษาหารือหรือกลยุทธ์การรับมือหากเกิดเหตุฉุกเฉินบนเที่ยวบิน	4.53	0.59	มากที่สุด
35. ความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตบนเที่ยวบินได้อย่างแม่นยำ	3.88	0.89	มาก
<b>รวมด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์: การตระหนักรู้เกี่ยวกับเวลา</b>	<b>4.27</b>	<b>0.56</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>รวมด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์</b>	<b>4.39</b>	<b>0.46</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านการตัดสินใจ: การนิยามปัญหา</b>			
36. การรวบรวมข้อมูลเพื่อระบุปัญหาที่เกิดขึ้นบนเที่ยวบิน	4.21	0.69	มากที่สุด
37. การทบทวนสาเหตุของปัญหาบนเที่ยวบินกับเพื่อนร่วมงาน	4.24	0.68	มากที่สุด
<b>รวมด้านการตัดสินใจ: การนิยามปัญหา</b>	<b>4.22</b>	<b>0.62</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านการตัดสินใจ: การกำหนดทางเลือก</b>			
38. การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา	4.18	0.70	มาก
39. การให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหา	4.50	0.60	มากที่สุด
<b>รวมด้านการตัดสินใจ: การกำหนดทางเลือก</b>	<b>4.34</b>	<b>0.55</b>	<b>มากที่สุด</b>

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านการตัดสินใจ: การประเมินความเสี่ยงและการเลือกทางเลือก</b>			
40. การให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการประเมินความเสี่ยง	4.47	0.64	มากที่สุด
41. การพูดคุยเรื่องความเสี่ยงและข้อจำกัดที่เป็นไปได้กับเพื่อนร่วมงาน	4.40	0.64	มากที่สุด
42. การช่วยกันยืนยันทางเลือกและแนวทางปฏิบัติที่เห็นพ้องต้องกันกับเพื่อนร่วมงาน	4.51	0.56	มากที่สุด
<b>รวมด้านการตัดสินใจ: การประเมินความเสี่ยงและการเลือกทางเลือก</b>	<b>4.46</b>	<b>0.53</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านการตัดสินใจ: การทบทวนผลลัพธ์</b>			
43. การตรวจสอบและเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับแผนที่วางไว้	4.26	0.68	มากที่สุด
44. การทบทวนผลลัพธ์เพื่อปรับปรุงการตัดสินใจในครั้งต่อไป	4.37	0.68	มากที่สุด
<b>รวมด้านการตัดสินใจ: การทบทวนผลลัพธ์</b>	<b>4.31</b>	<b>0.63</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>รวมด้านการตัดสินใจ</b>	<b>4.35</b>	<b>0.50</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.40</b>	<b>0.42</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นต่อการบริหาร ทรัพยากรบุคคลด้านการบิน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ด้านความร่วมมือ ด้าน การตระหนักรู้ในสถานการณ์ ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ และด้านการตัดสินใจ อยู่ใน ระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.47, 4.39, 4.38 และ 4.35 ตามลำดับ สำหรับด้านความ ร่วมมือ ประกอบด้วย การสร้างและรักษาทีม การสนับสนุนผู้อื่น การแก้ไขความขัดแย้ง และการ คำนึ่งถึงผู้อื่น อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.57, 4.44, 4.44 และ 4.41 ตามลำดับ ส่วน ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผนและการประสานงาน การใช้อำนาจ และความเด็ดขาด การจัดการภาระงาน และการกำหนดและรักษามาตรฐาน อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.47, 4.38, 4.37 และ 4.30 ตามลำดับ ในด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์ ประกอบด้วย การตระหนักรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม การตระหนักรู้เกี่ยวกับระบบ และการตระหนักรู้เกี่ยวกับเวลา อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.47, 4.46 และ 4.27 ตามลำดับ และใน ด้านการตัดสินใจ ประกอบด้วย การประเมินความเสี่ยงและการเลือกทางเลือก การกำหนดทางเลือก การทบทวนผลลัพธ์ และการนิยามปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.46, 4.34, 4.31 และ 4.22 ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดข้อคำถามในแต่ละด้านดังนี้

#### **ด้านความร่วมมือ**

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การสร้างและรักษาทีม” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมี กำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การทำงานร่วมกันทำ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74) รองลงมา คือ การสนับสนุนข้อมูลเที่ยวบินและ ยอมรับคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58) และการสร้างบรรยากาศเป็นกันเองบน เที่ยวบินกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การคำนึงถึงผู้อื่น” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การคิดถึงใจเขาใจเรา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70) รองลงมา คือ การรับฟังข้อเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงานแม้ไม่เห็นด้วย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48) และการให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับการทำงานเป็นการส่วนตัวหลัง เที่ยวบิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การสนับสนุนผู้อื่น” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เมื่อได้รับการร้องขอตามความจำเป็นของสถานการณ์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59) รองลงมา คือ การเสนอ ตัวเพื่อให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28)

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การแก้ไขความขัดแย้ง” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) รองลงมา คือ การให้ความสำคัญกับสิ่งที่ผิดพลาดมากกว่าใครทำให้ผิดพลาด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46) และการช่วยเสนอแนะแนวทางแก้ไขข้อขัดแย้ง เมื่อเกิดข้อขัดแย้งในการทำงานบนเที่ยวบิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25)

#### ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การใช้อำนาจและความเด็ดขาด” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การจูงใจทีมงานด้วยความชื่นชม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48) รองลงมา คือ การสะท้อนให้เพื่อนร่วมงานเห็นว่าข้อเสนอแนะของทุกคนมีความสำคัญ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) และความจำเป็นต้องสั่งการตามหน้าที่เมื่อมีสถานการณ์บังคับ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การกำหนดและรักษามาตรฐาน” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพสูงสุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) รองลงมา คือ ความมั่นใจว่าเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานได้ตามขั้นตอน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33) และความพร้อมให้คำปรึกษากรณีจำเป็นต้องทำงานที่เบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การวางแผนและการประสานงาน” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานมีการวางแผนทำงานร่วมกัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56) รองลงมา คือ การประสานงานกับเพื่อนร่วมงานกรณีต้องเปลี่ยนแปลงแผนการทำงานบนเที่ยวบิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51) และการระบุเป้าหมายการทำงานบนเที่ยวบินไว้อย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44)

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การจัดการภาระงาน” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากรสำหรับการทำงานบนเที่ยวบิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41) รองลงมา คือ การจัดสรรเวลาได้ตามกำหนดจนจบเที่ยวบิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37) และการตรวจสอบแก้ไขงานอย่างเหมาะสม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35)

#### ด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การตระหนักรู้เกี่ยวกับระบบ” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การติดตามการเปลี่ยนแปลงสถานะของระบบที่ใช้งานบนเที่ยวบิน เช่น ระบบตรวจจับควันในห้องน้ำ ระบบไฟระบบอุณหภูมิ ระบบโทรศัพท์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) รองลงมา คือ การรับทราบข้อมูล การเปลี่ยนแปลงของระบบต่างๆที่ใช้งานบนเที่ยวบิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การตระหนักรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การตระหนักถึงสภาพแวดล้อมรอบตัวขณะให้บริการบนเที่ยวบิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57) รองลงมา คือ การแบ่งปันข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมบนเที่ยวบินกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50) และการร้องขอความช่วยเหลือจากภายนอกเที่ยวบินหากมีความจำเป็น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35)

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การตระหนักรู้เกี่ยวกับเวลา” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การปรึกษาหารือกลยุทธ์การรับมือหากเกิดเหตุฉุกเฉินบนเที่ยวบิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) รองลงมา คือ การปรึกษาถึงข้อจำกัดของเวลาในการทำงานบนเที่ยวบินกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) และความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตบนเที่ยวบินได้อย่างแม่นยำ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88)

#### ด้านการตัดสินใจ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การนิยามปัญหา” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การทบทวนสาเหตุของปัญหาบนเที่ยวบินกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24) รองลงมา คือ การรวบรวมข้อมูลเพื่อระบุปัญหาที่เกิดขึ้นบนเที่ยวบิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การกำหนดทางเลือก” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก คือ การให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50) และการกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การประเมินความเสี่ยงและการเลือกทางเลือก” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การช่วยกันยืนยันทางเลือกและแนวทางปฏิบัติที่เห็นพ้องต้องกันกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51) รองลงมา คือ การให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการประเมินความเสี่ยง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) และการพูดคุยเรื่องความเสี่ยงและข้อจำกัดที่เป็นไปได้กับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40)

และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ “การทบทวนผลลัพธ์” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การทบทวนผลลัพธ์เพื่อปรับปรุงการตัดสินใจในครั้งต่อไป (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37) รองลงมา คือ การตรวจสอบและเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับแผนที่วางไว้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของตัวแปรของปัจจัยการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.41 ถึง 0.92 อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมคือ มีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงว่า มีการกระจายของข้อมูลที่เหมาะสม หรือแสดงถึงความไม่แตกต่างกันมากนักของการให้ข้อมูล

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมความปลอดภัย

วัฒนธรรมความปลอดภัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านพันธสัญญา: ความใส่ใจของฝ่ายบริหาร</b>			
1. การตัดสินใจของผู้บริหารเน้นเรื่องความปลอดภัยเป็นสำคัญ	4.34	0.85	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสามารถจัดหาทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	3.96	1.01	มาก
<b>รวมด้านพันธสัญญา: ความใส่ใจของฝ่ายบริหาร</b>	<b>4.15</b>	<b>0.87</b>	<b>มาก</b>
<b>ด้านพันธสัญญา: การรับรู้ความสำคัญของความปลอดภัย</b>			
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับประเด็นด้านความปลอดภัย	4.37	0.81	มากที่สุด
4. ผู้บริหารห่วงใยความปลอดภัยของลูกเรือ	4.18	0.99	มาก
<b>รวมด้านพันธสัญญา: การรับรู้ความสำคัญของความปลอดภัย</b>	<b>4.27</b>	<b>0.85</b>	<b>มากที่สุด</b>

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

วัฒนธรรมความปลอดภัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านพันธสัญญา: การจัดลำดับ</b>			
<b>ความสำคัญของความปลอดภัย</b>			
5. ผู้บริหารเห็นว่าความปลอดภัยควรมาก่อนผลกำไรและประสิทธิภาพ	4.14	0.98	มาก
6. ผู้บริหารลงทุนและพยายามปรับปรุงด้านความปลอดภัย	4.15	0.94	มาก
<b>รวมด้านพันธสัญญา: การจัดลำดับ</b>	<b>4.15</b>	<b>0.93</b>	<b>มาก</b>
<b>ความสำคัญของความปลอดภัย</b>			
<b>ด้านพันธสัญญา: กระบวนการและ</b>			
<b>ข้อกำหนดของกระบวนการ</b>			
7. ความเชื่อมั่นว่ากระบวนการรายงานความปลอดภัยจะได้รับการดำเนินการตามขั้นตอนเหมาะสม	4.26	0.85	มากที่สุด
8. ผู้บริหารองค์การปฏิบัติตามขั้นตอนความปลอดภัย	4.25	0.86	มากที่สุด
<b>รวมด้านพันธสัญญา: กระบวนการและ</b>	<b>4.25</b>	<b>0.82</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ข้อกำหนดของกระบวนการ</b>			



วัฒนธรรมความปลอดภัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านพันธสัญญา: การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและ รับผิดชอบส่วนบุคคลด้านความปลอดภัย</b>			
9. ผู้บริหารรับผิดชอบต่อความปลอดภัย ส่วนบุคคลของลูกเรือ	4.05	1.04	มาก
10. ผู้บริหารจัดการกับการรายงานด้าน ความไม่ปลอดภัยหรือกิจกรรมที่ไม่ ปลอดภัย	4.13	0.94	มาก
<b>รวมด้านพันธสัญญา: การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง และรับผิดชอบส่วนบุคคลด้านความ ปลอดภัย</b>	<b>4.09</b>	<b>0.96</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมด้านพันธสัญญา</b>	<b>4.18</b>	<b>0.82</b>	<b>มาก</b>
<b>ด้านพฤติกรรม: พฤติกรรมการให้ ความสำคัญกับความปลอดภัย</b>			
11. การมีวิธีในการป้องกันอุบัติเหตุและ อุบัติการณ์	4.35	0.63	มากที่สุด
12. การไม่ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่จำเป็น	4.25	0.83	มากที่สุด
<b>รวมด้านพฤติกรรม: พฤติกรรมการให้ ความสำคัญกับความปลอดภัย</b>	<b>4.30</b>	<b>0.60</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านพฤติกรรม: ความคาดหวังร่วมกัน และการสนับสนุน</b>			
13. การเรียนรู้ประสบการณ์ในอดีตด้าน ความปลอดภัยจากเพื่อนร่วมงาน	4.51	0.60	มากที่สุด
14. การมีความคาดหวังในพฤติกรรม ความปลอดภัยของเพื่อนร่วมงาน	4.53	0.58	มากที่สุด
<b>รวมด้านพฤติกรรม: ความคาดหวัง ร่วมกันและการสนับสนุน</b>	<b>4.52</b>	<b>0.51</b>	<b>มากที่สุด</b>

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

วัฒนธรรมความปลอดภัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านพฤติกรรม: ความพึงพอใจในงาน</b>			
15. ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสม	4.00	1.01	มาก
16. ความตระหนักและเห็นคุณค่าของงาน	4.54	0.62	มากที่สุด
<b>รวมด้านพฤติกรรม: ความพึงพอใจในงาน</b>	<b>4.27</b>	<b>0.69</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านพฤติกรรม: อุปกรณ์ที่เพียงพอ</b>			
17. ความสามารถเข้าถึงอุปกรณ์และเครื่องมือได้สะดวก	4.14	0.88	มาก
18. ความสามารถเข้าถึงอุปกรณ์และเครื่องมือที่มีสภาพพร้อมใช้งาน	4.18	0.90	มาก
<b>รวมด้านพฤติกรรม: อุปกรณ์ที่เพียงพอ</b>	<b>4.16</b>	<b>0.86</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมด้านพฤติกรรม</b>	<b>4.31</b>	<b>0.53</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านความตระหนักรู้: ตระหนักรู้ว่างานอาจชักนำความเสี่ยงมาให้</b>			
19. ผู้บริหารและลูกเรือตระหนักถึงความเสี่ยงในงานของตน	4.35	0.79	มากที่สุด
20. ผู้บริหารและลูกเรือตระหนักถึงความเสี่ยงที่เกิดในงานของผู้อื่น	4.30	0.81	มากที่สุด
<b>รวมด้านความตระหนักรู้: ตระหนักรู้ว่างานอาจชักนำความเสี่ยงมาให้</b>	<b>4.32</b>	<b>0.76</b>	<b>มากที่สุด</b>

วัฒนธรรมความปลอดภัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านความตระหนักรู้: ทักษะติดต่ออันตรายที่ไม่คุ้นเคย</b>			
21. ความเชื่อว่าอันตรายมีอยู่ทุกที่แม้มองไม่เห็น	4.71	0.49	มากที่สุด
22. ความเชื่อว่าการมีแนวทางปฏิบัติที่ดีดีกว่าแค่การรู้จักสิ่งที่เป็นอันตราย	4.59	0.56	มากที่สุด
<b>รวมด้านความตระหนักรู้: ทักษะติดต่ออันตรายที่ไม่คุ้นเคย</b>	<b>4.65</b>	<b>0.46</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านความตระหนักรู้: ความใส่ใจด้านความปลอดภัย</b>			
23. ความใส่ใจเรื่องความปลอดภัยมากเป็นพิเศษ	4.67	0.50	มากที่สุด
24. ความเชื่อว่าความปลอดภัยสามารถสร้างความต่อเนื่องทางธุรกิจ	4.62	0.55	มากที่สุด
<b>รวมด้านความตระหนักรู้: ความใส่ใจด้านความปลอดภัย</b>	<b>4.65</b>	<b>0.46</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>รวมด้านความตระหนักรู้</b>	<b>4.54</b>	<b>0.45</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านการปรับตัว: การกระทำเชิงรุกเพื่อป้องกันเหตุการณ์ด้านลบ</b>			
25. ความไม่ปลอดภัยที่เกิดขึ้นไม่ได้เกิดจากปัจจัยเพียงอย่างเดียว	4.61	0.57	มากที่สุด
26. ความคิดว่าลูกเรือสามารถค้นหาปัญหาด้านความปลอดภัยได้ด้วยตนเอง	4.19	0.77	มาก
<b>รวมด้านการปรับตัว: การกระทำเชิงรุกเพื่อป้องกันเหตุการณ์ด้านลบ</b>	<b>4.40</b>	<b>0.54</b>	<b>มากที่สุด</b>

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

วัฒนธรรมความปลอดภัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านการปรับตัว: การจัดการกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น</b>			
27. ผู้บริหารมีการดำเนินการที่เหมาะสมกับรายงานอุบัติเหตุ/อุบัติการณ์ที่ได้รับ	4.18	0.91	มาก
28. ความคิดว่าการติดตามผลและข้อเสนอแนะที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์	4.24	0.87	มากที่สุด
<b>รวมด้านการปรับตัว: การจัดการกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น</b>	<b>4.21</b>	<b>0.85</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านการปรับตัว: ข้อมูลนำเข้าของพนักงาน</b>			
29. ความคิดว่าการส่งเสริมให้ลูกเรือให้ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มความปลอดภัย	4.39	0.75	มากที่สุด
30. ความคิดว่าการมอบหมายบุคคลที่เหมาะสมมาช่วยแก้ปัญหาความปลอดภัย	4.27	0.85	มากที่สุด
<b>รวมด้านการปรับตัว: ข้อมูลนำเข้าของพนักงาน</b>	<b>4.33</b>	<b>0.74</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>รวมด้านการปรับตัว</b>	<b>4.31</b>	<b>0.60</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านข้อมูล: ความพร้อมของข้อมูล</b>			
31. ความคิดว่ามีความพร้อมของข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงานบนเที่ยวบิน	4.32	0.75	มากที่สุด
32. ข้อมูลและคำแนะนำของผู้บริหารมีความชัดเจน	4.14	0.96	มาก
<b>รวมด้านข้อมูล: ความพร้อมของข้อมูล</b>	<b>4.23</b>	<b>0.79</b>	<b>มากที่สุด</b>

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

วัฒนธรรมความปลอดภัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านข้อมูล: การสื่อสารข้อมูลการทำงาน</b>			
33. ความคิดว่ามีความสะดวกในการสื่อสารระหว่างลูกเรือและหน่วยงานต่างๆ	4.07	0.97	มาก
34. ความคิดว่ามีความชัดเจนว่าใครต้องสื่อสารข้อมูลการทำงานกับใคร	4.08	0.99	มาก
<b>รวมด้านข้อมูล: การสื่อสารข้อมูลการทำงาน</b>	<b>4.07</b>	<b>0.95</b>	<b>มาก</b>
<b>ด้านข้อมูล: การอบรม</b>			
35. การได้รับการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยอย่างเพียงพอ	4.44	0.67	มากที่สุด
36. การได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างเพียงพอ	4.45	0.68	มากที่สุด
<b>รวมด้านข้อมูล: การอบรม</b>	<b>4.44</b>	<b>0.65</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านข้อมูล: ระบบการรายงานด้านความปลอดภัย</b>			
37. การรับรู้ถึงความสำคัญของระบบการรายงานด้านความปลอดภัย	4.48	0.66	มากที่สุด
38. การได้รับการสนับสนุนให้รายงานปัญหาด้านความปลอดภัย	4.42	0.71	มากที่สุด
<b>รวมด้านข้อมูล: ระบบการรายงานด้านความปลอดภัย</b>	<b>4.45</b>	<b>0.63</b>	<b>มากที่สุด</b>

วัฒนธรรมความปลอดภัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านข้อมูล: ความสมัครใจในการใช้ระบบ</b>			
<b>การรายงาน</b>			
39. การมีความเต็มใจที่จะรายงานแม้เป็น อุบัติเหตุเล็กน้อย	4.45	0.68	มากที่สุด
40. คิดว่ามีความเป็นไปได้ในการ รายงานแบบไม่เปิดเผยตัวตน	4.36	0.74	มากที่สุด
<b>รวมด้านข้อมูล: ความสมัครใจในการใช้ ระบบการรายงาน</b>	<b>4.41</b>	<b>0.63</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านข้อมูล: ผลการรายงานความปลอดภัย</b>			
41. การมีการชื่นชมเพื่อนร่วมงานที่ รายงานปัญหาด้านความปลอดภัย	4.51	0.65	มากที่สุด
42. การมีความพึงพอใจกับวิธีการรายงาน ความปลอดภัย	4.40	0.73	มากที่สุด
<b>รวมด้านข้อมูล: ผลการรายงานความ ปลอดภัย</b>	<b>4.46</b>	<b>0.64</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านข้อมูล: การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับ ความปลอดภัย</b>			
43. การสื่อสารประเด็นด้านความ ปลอดภัยกับเพื่อนร่วมงาน	4.45	0.63	มากที่สุด
44. ความเชื่อว่าข้อมูลจากเพื่อนร่วมงาน สามารถเปลี่ยนแปลงผลกระทบด้านความ ปลอดภัย	4.42	0.64	มากที่สุด
<b>รวมด้านข้อมูล: การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับ ความปลอดภัย</b>	<b>4.43</b>	<b>0.59</b>	<b>มากที่สุด</b>

วัฒนธรรมความปลอดภัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านข้อมูล: การแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับ</b>			
<b>ประเด็นความปลอดภัย</b>			
45. การเรียนรู้จากอุบัติเหตุหรืออุบัติการณ์ของเที่ยวบินอื่น	4.48	0.61	มากที่สุด
46. การมีการทบทวนอุบัติเหตุการณ์หรืออุบัติเหตุที่เคยเกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงาน	4.40	0.67	มากที่สุด
<b>รวมด้านข้อมูล: การแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นความปลอดภัย</b>	<b>4.44</b>	<b>0.60</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>รวมด้านข้อมูล</b>	<b>4.37</b>	<b>0.55</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านความยุติธรรม: ประเมินพฤติกรรมเกี่ยวกับความปลอดภัย</b>			
47. ความเชื่อว่ามีมีความแตกต่างชัดเจนระหว่างพฤติกรรมที่ยอมรับได้และไม่สามารถยอมรับได้	4.43	0.65	มากที่สุด
48. ความสามารถรับรู้ผลสรุปของการรายงานปัญหาด้านความปลอดภัย	4.28	0.78	มากที่สุด
<b>รวมด้านความยุติธรรม: ประเมินพฤติกรรมเกี่ยวกับความปลอดภัย</b>	<b>4.35</b>	<b>0.65</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านความยุติธรรม: การรับรู้การประเมินผล</b>			
49. ความคิดว่าการตัดสินใจของผู้บริหารที่ยุติธรรมหลังมีเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์	4.06	0.98	มาก
50. ความคิดว่ามีมีความชัดเจนของระบบการประเมินผลขององค์การ	4.02	1.01	มาก
<b>รวมด้านความยุติธรรม: การรับรู้การประเมินผล</b>	<b>4.04</b>	<b>0.97</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

วัฒนธรรมความปลอดภัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านความยุติธรรม: การส่งผ่านความรับผิดชอบ</b>			
51. ความสามารถรับรู้ข้อผิดพลาดของตนเองจากผู้บริหาร	4.15	0.84	มาก
52. ความคิดว่าไม่มีการหาผู้รับผิดชอบอื่นหลังเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์	4.15	0.92	มาก
<b>รวมด้านความยุติธรรม: การส่งผ่านความรับผิดชอบ</b>	<b>4.15</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมด้านความยุติธรรม</b>	<b>4.18</b>	<b>0.73</b>	<b>มาก</b>
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.32</b>	<b>0.56</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมความปลอดภัย โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมความปลอดภัยในด้านความตระหนักรู้ ด้านข้อมูล ด้านพฤติกรรม ด้านการปรับตัว ด้านพันธสัญญา และด้านความยุติธรรม อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.54, 4.37, 4.31, 4.31, 4.18 และ 4.18 ตามลำดับ

สำหรับด้านพันธสัญญา ประกอบด้วย การรับรู้ความสำคัญของความปลอดภัย กระบวนการและข้อกำหนดของกระบวนการ ความใส่ใจของฝ่ายบริหาร การจัดลำดับความสำคัญของความปลอดภัย และการมีส่วนเกี่ยวข้องและรับผิดชอบส่วนบุคคลด้านความปลอดภัย อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมียค่าเฉลี่ย 4.27, 4.25, 4.15, 4.15 และ 4.09 ตามลำดับ

ส่วนด้านพฤติกรรม ประกอบด้วย ความคาดหวังร่วมกันและการสนับสนุน พฤติกรรมการให้ความสำคัญกับความปลอดภัย ความพึงพอใจในงาน และอุปกรณ์ที่เพียงพอ อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.52, 4.30, 4.27 และ 4.16 ตามลำดับ

ในด้านความตระหนักรู้ ประกอบด้วย ทักษะคิดต่ออันตรายที่ไม่คุ้นเคย ความใส่ใจด้านความปลอดภัย และตระหนักรู้ว่างานอาจชักนำความเสี่ยงมาให้ อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.65, 4.65 และ 4.32 ตามลำดับ

ในด้านการปรับตัว ประกอบด้วย การกระทำเชิงรุกเพื่อป้องกันเหตุการณ์ด้านลบ ข้อมูลนำเข้าของพนักงาน และการจัดการกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.40, 4.33 และ 4.21 ตามลำดับ



ในด้านข้อมูล ประกอบด้วย ผลการรายงานความปลอดภัย ระบบการรายงานด้านความปลอดภัย การอบรม การแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นความปลอดภัย การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความปลอดภัย ความสนใจในการใช้ระบบการรายงานความพร้อมของข้อมูล และการสื่อสารข้อมูลการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.46, 4.45, 4.44, 4.44, 4.43, 4.41, 4.23 และ 4.07 ตามลำดับ

และในด้านความยุติธรรม ประกอบด้วย ประเมินพฤติกรรมเกี่ยวกับความปลอดภัย การส่งผ่านความรับผิดชอบ และการรับรู้การประเมินผล อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.35, 4.15 และ 4.04 ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดข้อคำถามในแต่ละด้านดังนี้

#### ด้านพันธสัญญา

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “ความใส่ใจของฝ่ายบริหาร” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การตัดสินใจของผู้บริหารเน้นเรื่องความปลอดภัยเป็นสำคัญ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถจัดหาทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การรับรู้ความสำคัญของความปลอดภัย” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับประเด็นด้านความปลอดภัย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37) รองลงมา คือ ผู้บริหารห่วงใยความปลอดภัยของลูกเรือ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การจัดลำดับความสำคัญของความปลอดภัย” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ผู้บริหารลงทุนและพยายามปรับปรุงด้านความปลอดภัย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15) รองลงมา คือ ผู้บริหารเห็นว่าความปลอดภัยควรมาก่อนผลกำไรและประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “กระบวนการและข้อกำหนดของกระบวนการ” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ความเชื่อมั่นว่ากระบวนการรายงานความปลอดภัยจะได้รับการดำเนินการตามขั้นตอนเหมาะสม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26) รองลงมา คือ ผู้บริหารรณรงค์การปฏิบัติตามขั้นตอนความปลอดภัย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25)

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การมีส่วนเกี่ยวข้องและรับผิดชอบส่วนบุคคลด้านความปลอดภัย” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ผู้บริหารจัดการกับการรายงานด้านความปลอดภัยหรือกิจกรรมที่ไม่ปลอดภัย

(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13) รองลงมา คือ ผู้บริหารรับผิดชอบต่อความปลอดภัยส่วนบุคคลของลูกเรือ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05)

### ด้านพฤติกรรม

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “พฤติกรรมทำให้ความสำคัญกับความปลอดภัย” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การมีวิธีในการป้องกันอุบัติเหตุและอุบัติการณ์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35) รองลงมา คือ การไม่ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่จำเป็น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “ความคาดหวังร่วมกันและการสนับสนุน” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การมีความคาดหวังในพฤติกรรมความปลอดภัยของเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) รองลงมา คือ การเรียนรู้ประสบการณ์ในอดีตด้านความปลอดภัยจากเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “ความพึงพอใจในงาน” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดและมากทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ความตระหนักและเห็นคุณค่าของงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54) รองลงมา คือ ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00)

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “อุปกรณ์ที่เพียงพอ” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ความสามารถเข้าถึงอุปกรณ์และเครื่องมือที่มีสภาพพร้อมใช้งาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18) รองลงมา คือ ความสามารถเข้าถึงอุปกรณ์และเครื่องมือได้สะดวก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14)

### ด้านความตระหนักรู้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “ตระหนักรู้ว่างานอาจชักนำความเสี่ยงมาให้” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ผู้บริหารและลูกเรือตระหนักถึงความเสี่ยงในงานของตน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35) รองลงมา คือ ผู้บริหารและลูกเรือตระหนักถึงความเสี่ยงที่เกิดในงานของผู้อื่น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “ทัศนคติต่ออันตรายที่ไม่คุ้นเคย” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ความเชื่อว่าอันตรายมีอยู่ทุกที่แม้มองไม่เห็น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71) รองลงมา คือ ความเชื่อว่าการมีแนวทางปฏิบัติที่ดีดีกว่าแค่การรู้จักสิ่งที่เป็นอันตราย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59)

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “ความใส่ใจด้านความปลอดภัย” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ความใส่ใจ

เรื่องความปลอดภัยมากเป็นพิเศษ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67) รองลงมา คือ ความเชื่อว่าคุณภาพความปลอดภัยสามารถสร้างความต่อเนื่องทางธุรกิจ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62)

### ด้านการปรับตัว

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การกระทำเชิงรุกเพื่อป้องกันเหตุการณ์ด้านลบ” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ความไม่ปลอดภัยที่เกิดขึ้นไม่ได้เกิดจากปัจจัยเพียงอย่างเดียว (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61) รองลงมา คือ ความคิดว่าลูกเรือสามารถค้นหาปัญหาด้านความปลอดภัยได้ด้วยตนเอง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การจัดการกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ความคิดว่ามี การติดตามผลและข้อเสนอแนะที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการดำเนินการที่เหมาะสมกับรายงานอุบัติเหตุ/อุบัติการณ์ที่ได้รับ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18)

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “ข้อมูลนำเข้าของพนักงาน” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ความคิดว่าการส่งเสริมให้ลูกเรือให้ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มความปลอดภัย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39) รองลงมา คือ ความคิดว่าการมอบหมายบุคคลที่เหมาะสมมาช่วยแก้ปัญหาความปลอดภัย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27)

### ด้านข้อมูล

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “ความพร้อมของข้อมูล” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ความคิดว่ามี ความพร้อมของข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงานบนเที่ยวบิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32) รองลงมา คือ ข้อมูลและคำแนะนำของผู้บริหารมีความชัดเจน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การสื่อสารข้อมูลการทำงาน” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ความคิดว่ามี ความชัดเจนว่าใครต้องสื่อสารข้อมูลการทำงานกับใคร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08) รองลงมา คือ ความคิดว่ามี ความสะดวกในการสื่อสารระหว่างลูกเรือและหน่วยงานต่างๆ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การอบรม” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) รองลงมา คือ การได้รับการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “ระบบการรายงานด้านความปลอดภัย” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การรับรู้

ถึงความสำคัญของระบบการรายงานด้านความปลอดภัย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48) รองลงมา คือ การได้รับการสนับสนุนให้รายงานปัญหาด้านความปลอดภัย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “ความสนใจในการใช้ระบบการรายงาน” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การมีความเต็มใจที่จะรายงานแม้เป็นอุบัติเหตุเล็กน้อย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) รองลงมา คือ ความคิดว่าเป็นไปได้ในการรายงานแบบไม่เปิดเผยตัวตน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “ผลการรายงานความปลอดภัย” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การมีการชื่นชมเพื่อนร่วมงานที่รายงานปัญหาด้านความปลอดภัย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51) รองลงมา คือ การมีความพึงพอใจกับวิธีการรายงานความปลอดภัย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความปลอดภัย” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การสื่อสารประเด็นด้านความปลอดภัยกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) รองลงมา คือ ความเชื่อว่าข้อมูลจากเพื่อนร่วมงานสามารถเปลี่ยนแปลงผลกระทบด้านความปลอดภัย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42)

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นความปลอดภัย” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ การเรียนรู้จากอุบัติเหตุหรืออุบัติการณ์ของเที่ยวบินอื่น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48) รองลงมา คือ การมีการทบทวนอุบัติเหตุการหรืออุบัติการณ์ที่เคยเกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40)

#### **ด้านความยุติธรรม**

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “ประเมินพฤติกรรมเกี่ยวกับความปลอดภัย” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ความเชื่อว่ามีมีความความแตกต่างชัดเจนระหว่างพฤติกรรมที่ยอมรับได้และไม่สามารถยอมรับได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43) รองลงมา คือ ความสามารถรับรู้ผลสรุปของการรายงานปัญหาด้านความปลอดภัย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การรับรู้การประเมินผล” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่เห็นด้วยสูงสุด คือ ความคิดว่าการตัดสินใจของผู้บริหารที่ยุติธรรมหลังมีเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06) รองลงมา คือ ความคิดว่ามีความชัดเจนของระบบการประเมินผลขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02)

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ “การส่งผ่านความรับผิดชอบ” พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ ความสามารถรับรู้ข้อผิดพลาดของตนเองจากผู้บริหาร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15) และความคิดว่าไม่มีการหาผู้รับผิดชอบคนอื่นหลังเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของตัวแปรของปัจจัยวัฒนธรรมความปลอดภัย พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.45 ถึง 1.04 อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมคือ มีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงว่า มีการกระจายของข้อมูลที่เหมาะสม หรือแสดงถึงความไม่แตกต่างกันมากนักของการให้ข้อมูล

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการความเครียด

การจัดการความเครียด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
<b>การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไข</b>			
<b>อารมณ์</b>			
1. เมื่อเกิดความเครียดมักจะเก็บปัญหาไว้คนเดียวไม่ปรึกษาใคร	4.33	1.37	ทำค่อนข้างบ่อย
2. เมื่อเกิดความเครียดจะหางานอดิเรกทำ เช่น อ่านหนังสือ ดูหนัง ฟังเพลง ออกกำลังกาย ศึกษารธรรมะ	5.35	0.84	ทำเป็นประจำ
3. เมื่อเกิดความเครียดจะพูดคุยปรึกษาปัญหากับบุคคลในครอบครัวหรือเพื่อนร่วมงาน	4.86	1.19	ทำบ่อยครั้ง
<b>รวมการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไข</b>	<b>4.85</b>	<b>0.74</b>	<b>ทำบ่อยครั้ง</b>
<b>อารมณ์</b>			

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

การจัดการความเครียด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
<b>การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหา</b>			

4. เมื่อเกิดความเครียดจะกำหนดเป้าหมายในการแก้ปัญหาเป็นเรื่องๆ	5.06	0.93	ทำบ่อยครั้ง
5. การใช้ประสบการณ์ในอดีตจัดการกับปัญหาที่มากระทบ	5.20	0.87	ทำเป็นประจำ
6. การค้นหารายละเอียดข้อมูลข่าวสารเพื่อที่จะนำมาช่วยแก้ปัญหา	5.15	0.91	ทำบ่อยครั้ง
7. การค้นหาสาเหตุของปัญหาเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน	5.29	0.78	ทำเป็นประจำ
8. การวิเคราะห์ปัญหา หาแนวทางแก้ไข ปัญหา และเลือกวิธีที่ดีที่สุด	5.33	0.75	ทำเป็นประจำ
9. เมื่อเกิดปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจะขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน	5.12	0.90	ทำบ่อยครั้ง
10. เมื่อเกิดปัญหาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน จะขอความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา	4.83	1.11	ทำบ่อยครั้ง
11. การประเมินความสามารถของตนเองในการแก้ไขปัญหา และตั้งเป้าหมายในสิ่งที่เป็นไปได้	5.22	0.77	ทำเป็นประจำ
<b>รวมการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหา</b>	<b>5.15</b>	<b>0.69</b>	<b>ทำบ่อยครั้ง</b>
<b>ภาพรวม</b>	<b>5.07</b>	<b>0.62</b>	<b>ทำบ่อยครั้ง</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีการจัดการความเครียดโดยรวมอยู่ในระดับบ่อยครั้ง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.07) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหา และการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขอารมณ์ อยู่ในระดับบ่อยครั้งทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 5.15 และ 4.85 ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดข้อคำถามในแต่ละด้านดังนี้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในด้านการจัดการความเครียด โดยมุ่งแก้ไขอารมณ์ พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด มีการจัดการความเครียดอยู่ในระดับเป็นประจำ บ่อยครั้ง และค่อนข้างบ่อย โดยข้อที่มีระดับพฤติกรรมหรือการกระทำสูงสุด คือ เมื่อเกิดความเครียดจะหางาน

อดิเรกทำ เช่น อ่านหนังสือ ดูหนัง ฟังเพลง ออกกำลังกาย ศึกษาศรรมะ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.35) รองลงมา คือ เมื่อเกิดความเครียดจะพูดคุยปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับบุคคลในครอบครัวหรือเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.86) และเมื่อเกิดความเครียดมักจะเก็บปัญหาไว้คนเดียวไม่ปรึกษาใคร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33)

และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อในด้านการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญห พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีการจัดการความเครียดอยู่ในระดับเป็นประจำ และบ่อยครั้ง โดยข้อที่มีระดับพฤติกรรมหรือการกระทำสูงสุด คือ การวิเคราะห์ปัญหา หาแนวทางแก้ไขปัญหา และเลือกวิธีที่ดีที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.33) รองลงมา คือ การค้นหาสาเหตุของปัญหา เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.29) และการประเมินความสามารถของตนเองในการแก้ไขปัญห และตั้งเป้าหมายในสิ่งที่เป็นไปได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.22)

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของตัวแปรของปัจจัยการจัดการความเครียด พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.62 ถึง 1.37 อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมคือ มีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงว่า มีการกระจายของข้อมูลที่เหมาะสม หรือแสดงถึงความไม่แตกต่างกันมากนักของการให้ข้อมูล

### 3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ขั้นนี้ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ หรือปัจจัย 2 ตัว ได้แก่ การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน และวัฒนธรรมความปลอดภัย กับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson-Product Moment Correlation Coefficient) ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรตั้งแต่ 2 ตัว มีวัตถุประสงค์ที่จะพยากรณ์ค่าของตัวแปรหนึ่งจากตัวแปรอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรที่ต้องการพยากรณ์ โดยจะต้องมีการกำหนดหรือทราบค่าของตัวแปรอื่นๆ ล่วงหน้า ซึ่งในที่นี้เรียกว่าตัวแปรอิสระ (Independent Variables) จึงจะทำให้ทราบค่าของตัวแปรอีกตัวหนึ่ง ซึ่งในที่นี้เรียกว่าตัวแปรตาม (Dependence Variable)

ตารางที่ 4.5 ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ตัวแปร	การบริหารทรัพยากร บุคคลด้านการบิน (X1)	วัฒนธรรมความ ปลอดภัย (X2)	การจัดการความเครียด ของลูกเรือสายการบิน (Y)
การบริหารทรัพยากร บุคคลด้านการบิน (X1)	1.000	0.697**	0.473**
วัฒนธรรมความ ปลอดภัย (X2)		1.000	0.432**
การจัดการความเครียด ของลูกเรือสายการบิน (Y)			1.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.5 จะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทั้ง 2 ตัว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน และวัฒนธรรมความปลอดภัย และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.473 และ 0.432 ตามลำดับ หมายความว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน และวัฒนธรรมความปลอดภัย กับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าปัจจัยทั้ง 2 ตัวมีค่าสูงขึ้น การจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ก็จะมีค่าสูงขึ้นด้วย ถ้าปัจจัยทั้ง 2 ตัวมีค่าลดลง การจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ก็จะมีค่าลดลงด้วย

สำหรับปัจจัยต่างๆ ในการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรวัฒนธรรมความปลอดภัย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.697 เมื่อพิจารณาค่าสหสัมพันธ์มีค่าไม่เกิน



0.75 ฉะนั้นจะไม่เกิดปัญหาที่เรียกว่า ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) กล่าวคือ ตัวแปรอิสระแต่ละตัวจะต้องไม่มีความสัมพันธ์กันมาก (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2550: 489)

**4.3.1 สมมติฐานที่ 1:** การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

$H_0$ : การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

$H_1$ : การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน มีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ 1 ตัวกับตัวแปรตาม 1 ตัว ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามและตัวแปรอิสระมีลักษณะเป็นเส้นตรง (Linear Relationship) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค Enter เป็นการนำตัวแปรอิสระทั้งหมดมาสร้างเป็นสมการถดถอย ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	S.E. <sub>b</sub>	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	1.983	0.316		6.278	0.000
การบริหารทรัพยากร บุคคลด้านการบิน (X1)	0.702	0.072	0.473**	9.811	0.000
R = 0.473   R <sup>2</sup> = 0.224   S.E. <sub>est</sub> = 0.548   F = 96.261   Sig. = 0.000					

หมายเหตุ: \*p < 0.05, \*\*p < 0.01

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนได้ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ( $F = 96.261$ ) แสดงว่า การจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับตัวแปรอิสระ กล่าวคือ ตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลหรือสามารถทำนายการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และเป็นตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินในระดับสูง มีอิทธิพลต่อระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในระดับสูง

จากผลการวิเคราะห์ค่าสถิติจากตารางที่ 4.6 สามารถเขียนสมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ในการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.983 + 0.702 X_1$$

จากสมการรูปคะแนนดิบ แสดงว่า หากไม่พิจารณาระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ที่ส่งผลต่อระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จะพบว่าการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีค่าอยู่ที่ระดับ 1.983 คะแนน

หากลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินเพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะมีผลทำให้ลูกเรือสายการบินมีระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เพิ่มขึ้น 0.702 คะแนน

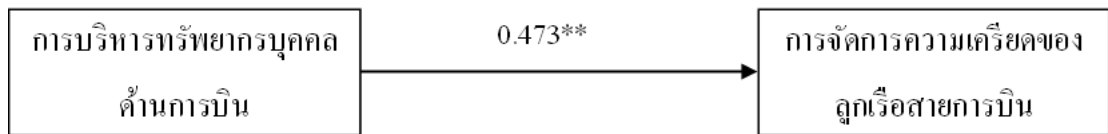
และสมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ในการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_Y = 0.473 Z_{X1}$$

จากสมการรูปคะแนนมาตรฐาน แสดงว่า หากลูกเรือสายการบินมีคะแนนมาตรฐานของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน เพิ่มขึ้น 1 จะมีผลทำให้ลูกเรือสายการบินมีระดับคะแนนมาตรฐานของการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เพิ่มขึ้น 0.473 หรือระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีความสัมพันธ์กับระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เท่ากับ 0.473

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามมีค่าเท่ากับ 0.473 สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543: 144) ความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์เท่ากับ 0.548 หมายถึงการใช้ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินในการพยากรณ์ระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 แต่ละครั้ง จะมีค่าความคลาดเคลื่อนโดยเฉลี่ย 0.548 หน่วย และระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินอธิบายความแปรปรวนของระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้ร้อยละ 22.40 หรือระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินสามารถพยากรณ์ระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้ร้อยละ 22.40 ที่เหลืออีกร้อยละ 77.60 อธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่นที่ไม่ใช่ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน

ภาพที่ 4.1 สรุปผลการทดสอบการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินที่มีความสัมพันธ์และอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019



\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

**4.3.2 สมมติฐานที่ 2:** วัฒนธรรมความปลอดภัยมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

$H_0$ : วัฒนธรรมความปลอดภัย ไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

$H_1$ : วัฒนธรรมความปลอดภัย มีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ซึ่งผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	S.E. <sub>b</sub>	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	3.005	0.238		12.644	0.000
วัฒนธรรมความปลอดภัย (X2)	0.478	0.055	0.432**	8.759	0.000
R = 0.432   R <sup>2</sup> = 0.187   S.E. <sub>est</sub> = 0.561   F = 76.723   Sig. = 0.000					

หมายเหตุ: \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนได้ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ( $F = 76.723$ ) แสดงว่า การจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับตัวแปรอิสระ กล่าวคือ ตัวแปรวัฒนธรรมความปลอดภัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรวัฒนธรรมความปลอดภัยมีอิทธิพลหรือสามารถทำนายการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และเป็นตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า ระดับวัฒนธรรมความปลอดภัยในระดับสูง มีอิทธิพลต่อระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในระดับสูง

จากผลการวิเคราะห์ค่าสถิติจากตารางที่ 4.7 สามารถเขียนสมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ในการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = 3.005 + 0.478 X_2$$

จากสมการรูปคะแนนดิบ แสดงว่า หากไม่พิจารณาระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย ที่ส่งผลต่อระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จะพบว่าการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีค่าอยู่ที่ระดับ 3.005 คะแนน

หากลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย เพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะมีผลทำให้ลูกเรือสายการบินมีระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เพิ่มขึ้น 0.478 คะแนน

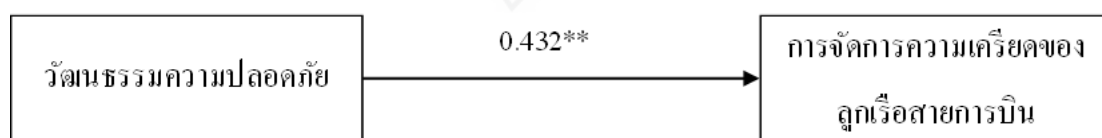
และสมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ในการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_Y = 0.432 Z_{X_2}$$

จากสมการรูปคะแนนมาตรฐาน แสดงว่า หากลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีคะแนนมาตรฐานของวัฒนธรรมความปลอดภัย เพิ่มขึ้น 1 จะมีผลทำให้ลูกเรือสายการบินมีระดับคะแนนมาตรฐานของการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เพิ่มขึ้น 0.432 หรือระดับวัฒนธรรมความปลอดภัยมีความสัมพันธ์กับระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เท่ากับ 0.432

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามมีค่าเท่ากับ 0.432 สรุปได้ว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยและการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543 : 144) ความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์เท่ากับ 0.561 หมายถึง การใช้ระดับวัฒนธรรมความปลอดภัยในการพยากรณ์ระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 แต่ละครั้ง จะมีค่าความคลาดเคลื่อนโดยเฉลี่ย 0.561 หน่วย และระดับวัฒนธรรมความปลอดภัยอธิบายความแปรปรวนของระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้ร้อยละ 18.70 หรือระดับวัฒนธรรมความปลอดภัยสามารถพยากรณ์ระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้ร้อยละ 18.70 ที่เหลืออีกร้อยละ 81.30 อธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่นที่ไม่ใช่ระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย

ภาพที่ 4.2 สรุปผลการทดสอบการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ของวัฒนธรรมความปลอดภัยที่มีความสัมพันธ์และอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019



\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

**4.3.3 สมมติฐานที่ 3:** การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

$H_0$ : การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย

$H_1$ : การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน มีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย

สำหรับเทคนิคการทดสอบสมมติฐานความเป็นตัวแปรส่งผ่านของวัฒนธรรมความปลอดภัย ใช้แนวทางการทดสอบของ Baron & Kenny (1986) โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบความเป็นตัวแปรส่งผ่าน ใช้เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยแบบง่าย (Simple Regression Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบช่วงชั้น (Hierarchical Regression Analysis) ได้แบ่งการทดสอบออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินกับวัฒนธรรมความปลอดภัย

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินกับวัฒนธรรมความปลอดภัย

ตัวแปร	B	S.E. <sub>b</sub>	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.210	0.232		0.902	0.368
การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (X1)	0.934	0.053	0.697**	17.740	0.000
R = 0.697   R <sup>2</sup> = 0.485   S.E. <sub>est</sub> = 0.404   F = 314.720   Sig. = 0.000					

หมายเหตุ: \*p < 0.05, \*\*p < 0.01

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินกับวัฒนธรรมความปลอดภัยมีความสัมพันธ์สอดคล้องในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (Beta = 0.697) โดยตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีความสามารถในการอธิบายวัฒนธรรมความปลอดภัยได้ร้อยละ 48.50

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนได้ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 (F = 314.720) แสดงว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับตัวแปรอิสระ คือ ตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมความปลอดภัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้ ตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีผลหรือสามารถทำนายวัฒนธรรมความปลอดภัย และเป็นตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมความปลอดภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินในระดับสูง มีผลต่อระดับวัฒนธรรมความปลอดภัยในระดับสูง

จากผลการวิเคราะห์ค่าสถิติจากตารางที่ดังกล่าวสามารถเขียนสมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{X}_2 = 0.210 + 0.934 X_1$$

จากสมการรูปคะแนนดิบ แสดงว่า หากไม่พิจารณาระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ที่ส่งผลต่อระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย จะพบว่า ระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย มีค่าอยู่ที่ระดับ 0.210 คะแนน หากลูกเรือสายการบินมีระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน เพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะมีผลทำให้ลูกเรือสายการบินมีระดับวัฒนธรรมความปลอดภัยเพิ่มขึ้น 0.934 คะแนน และสมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_{x_2} = 0.697 Z_{x_1}$$

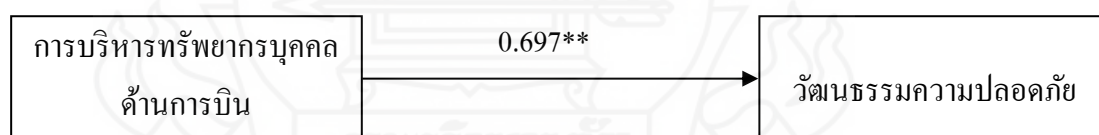
จากสมการรูปคะแนนมาตรฐาน แสดงว่า หากลูกเรือสายการบินมีคะแนนมาตรฐานของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน เพิ่มขึ้น 1 จะมีผลทำให้ลูกเรือสายการบินมีระดับ



คะแนนมาตรฐานของวัฒนธรรมความปลอดภัย เพิ่มขึ้น 0.697 หรือระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีความสัมพันธ์กับระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย เท่ากับ 0.697

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามมีค่าเท่ากับ 0.697 สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีความสัมพันธ์กันระดับค่อนข้างสูง (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543 : 144) ความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์เท่ากับ 0.404 หมายถึง การใช้ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินในการพยากรณ์ระดับวัฒนธรรมความปลอดภัยแต่ละครั้ง จะมีค่าความคลาดเคลื่อนโดยเฉลี่ย 0.404 หน่วย และระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินอธิบายความแปรปรวนของระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย ได้ร้อยละ 48.50 หรือระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินสามารถพยากรณ์ระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย ได้ร้อยละ 48.50 ที่เหลืออีกร้อยละ 51.50 อธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่นที่ไม่ใช่ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน

ภาพที่ 4.3 สรุปผลการทดสอบการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินที่มีความสัมพันธ์และอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019



\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

**ขั้นตอนที่ 2** การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมความปลอดภัยกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมความปลอดภัยกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ตัวแปร	B	S.E. <sub>b</sub>	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	3.005	0.238		12.644	0.000
วัฒนธรรมความปลอดภัย (X2)	0.478	0.055	0.432**	8.759	0.000
R = 0.432 R <sup>2</sup> = 0.187 S.E. <sub>est</sub> = 0.561 F = 76.723 Sig. = 0.000					

หมายเหตุ: \*p < 0.05, \*\*p < 0.01

จากตารางที่ 4.9 พบว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีความสัมพันธ์สอดคล้องในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (Beta = 0.432) โดยตัวแปรวัฒนธรรมความปลอดภัยมีความสามารถในการอธิบายการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้ร้อยละ 18.70

**ขั้นตอนที่ 3** การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยมีวัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยมีวัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ตัวแปร	B	S.E. <sub>b</sub>	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	1.983	0.316		6.278	0.000
การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (X1)	0.702	0.072	0.473**	9.811	0.000

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

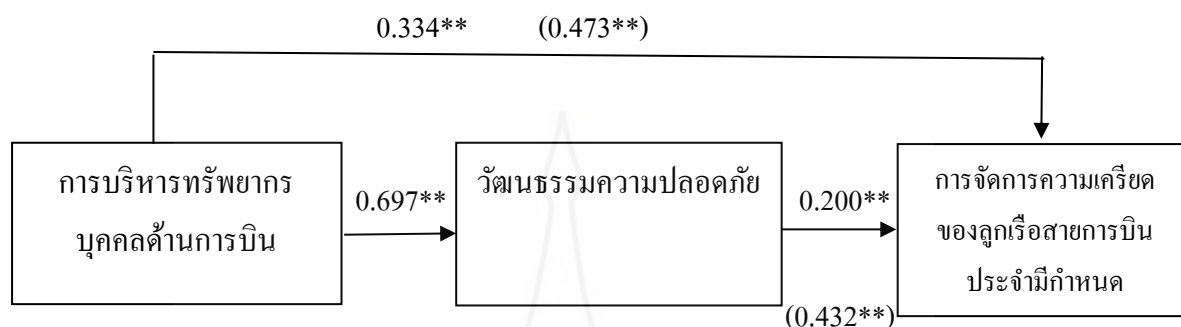
ตัวแปร	B	S.E. <sub>b</sub>	Beta	t	Sig.
<b>ทดสอบตัวแปร</b>					
<b>ส่งผ่าน</b>					
ค่าคงที่ (Constant)	1.937	0.313		6.197	0.000
การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (X1)	0.496	0.099	0.334**	5.031	0.000
วัฒนธรรมความปลอดภัย (X2)	0.221	0.073	0.200**	3.006	0.003
R = 0.494 R <sup>2</sup> = 0.244 R <sup>2</sup> <sub>change</sub> = 0.021** S.E. <sub>est</sub> = 0.542 F = 53.806 Sig. = 0.000					

หมายเหตุ: \*p < 0.05, \*\*p < 0.01

จากตารางที่ 4.10 ผลการทดสอบ พบว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (Beta = 0.473) หลังจากนำวัฒนธรรมความปลอดภัย เข้าในสมการ พบว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยลดลง และมีความสัมพันธ์กับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (Beta = 0.334) และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมความปลอดภัยกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 พบว่า ยังคงมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (Beta = 0.200) ทั้งการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นตัวแปรที่มีความสามารถร่วมกันในการอธิบายผลการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้ร้อยละ 24.40

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ปรากฏตามภาพที่ 4.4 สามารถสรุปยืนยันได้ว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นตัวแปรส่งผ่านแบบบางส่วน (Partial mediator) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ภาพที่ 4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยมีวัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นตัวแปรส่งผ่าน



\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

ตัวเลขในวงเล็บ หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Beta) ก่อนที่จะมีการทดสอบตัวแปรส่งผ่าน

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนได้ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ( $F = 53.806$ ) แสดงว่า จะต้องมิตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม หรือการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน และวัฒนธรรมความปลอดภัยมีผลหรือสามารถทำนายการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้ทั้ง 2 ตัวแปร และเป็นตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า ลูกเรือสายการบินที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน และวัฒนธรรมความปลอดภัยในระดับสูง จะมีผลต่อระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในระดับสูง

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติจากตารางที่ 4.10 สามารถเขียนสมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ในการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.937 + 0.496 X_1 + 0.221 X_2$$

จากสมการรูปคะแนนดิบ แสดงว่า หากไม่พิจารณาระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (X1) และระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย (X2) ที่ส่งผลต่อระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จะพบว่า การจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Y) มีค่าอยู่ที่ระดับ 1.937 คะแนน

หากลูกเรือสายการบินมีระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (X1) เพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะมีผลทำให้ลูกเรือสายการบินจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Y) เพิ่มขึ้น 0.496 คะแนน ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย (X2) มีค่าคงที่

ลูกเรือสายการบินมีวัฒนธรรมความปลอดภัย (X2) เพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะมีผลทำให้ลูกเรือสายการบินมีระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Y) เพิ่มขึ้น 0.221 คะแนน ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (X1) มีค่าคงที่ และสมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ในการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_Y = 0.334 Z_{X_1} + 0.200 Z_{X_2}$$

จากสมการรูปคะแนนมาตรฐาน แสดงว่า หากลูกเรือสายการบินมีคะแนนมาตรฐานของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ( $Z_{X_1}$ ) เพิ่มขึ้น 1 จะมีผลทำให้คะแนนมาตรฐานของการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ( $\hat{Z}_Y$ ) ของลูกเรือสายการบินเพิ่มขึ้น 0.334 ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย ( $Z_{X_2}$ ) มีค่าคงที่

หากลูกเรือสายการบินมีคะแนนมาตรฐานของวัฒนธรรมความปลอดภัย ( $Z_{X_2}$ ) เพิ่มขึ้น 1 จะมีผลทำให้คะแนนมาตรฐานของการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ( $\hat{Z}_Y$ ) ของลูกเรือสายการบินเพิ่มขึ้น 0.200 ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ( $Z_{X_1}$ ) มีค่าคงที่

และจากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่สามารถทำนายการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Y) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (X1) และวัฒนธรรมความปลอดภัย (X2) ตามลำดับ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามมีค่าเท่ากับ 0.494 สรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัว ประกอบด้วย การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (X1) และ วัฒนธรรมความปลอดภัย (X2) มีความสัมพันธ์กับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในระดับปานกลาง (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543 : 144) มีความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์ (ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการพยากรณ์โดยเฉลี่ย) เท่ากับ 0.542 หมายถึง การใช้ตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัวในการพยากรณ์ระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 แต่ละครั้ง จะมีค่าความคลาดเคลื่อนโดยเฉลี่ย 0.542 หน่วย และตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนของระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้ร้อยละ 24.40 หรือตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัวสามารถพยากรณ์ระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้ร้อยละ 24.40 ที่เหลืออีกร้อยละ 75.60 อธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่นที่ไม่ใช่ตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัว

### สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4.11 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
H1: การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019	ยอมรับ
H2: วัฒนธรรมความปลอดภัยมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019	ยอมรับ

## ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
H3: การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย	ยอมรับ

ผลการทดสอบสมมติฐานตามตารางที่ 4.11 สามารถสรุปได้ว่า ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ระดับความเห็นต่อวัฒนธรรมความปลอดภัย และระดับความคิดเห็นต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดอยู่ในระดับสูงในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 วัฒนธรรมความปลอดภัยมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 4 มีการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019” คือ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน วัฒนธรรมความปลอดภัย และการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 2) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 3) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และ 4) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด 5 สายการบิน จำนวน 336 คน กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามรวม 4 ตอน ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไป และตัวแปรอิสระ คือ การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน วัฒนธรรมความปลอดภัย โดยตัวแปรตาม คือ การจัดการความเครียด ทั้งนี้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงชั้น (Hierarchical Regression Analysis)

การศึกษานี้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้ ข้อที่ 1 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 ข้อที่ 2 วัฒนธรรมความปลอดภัยมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 และ ข้อที่ 3 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย โดยการนำเสนอประกอบด้วย 5.1 สรุปการวิจัย 5.2 การอภิปรายผล และ 5.3 ข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้



## 1. สรุปผลการวิจัย

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 69.05 มีช่วงอายุระหว่าง 21 - 30 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.42 สถานภาพเป็นโสดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 81.25 มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นประหยัดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.88 มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 20,000 บาทมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.55 และมีอายุงานระหว่าง 0 - 10 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.71

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน วัฒนธรรมความปลอดภัย และการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ดังนี้

ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินด้านความร่วมมือ ด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์ ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ และด้านการตัดสินใจ อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.47, 4.39, 4.38 และ 4.35 ตามลำดับ

โดยที่ ด้านความร่วมมือ ประกอบด้วย การสร้างและรักษาทีม การสนับสนุนผู้อื่น การแก้ไขความขัดแย้ง และการคำนึงถึงผู้อื่น อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.57, 4.44, 4.44 และ 4.41 ตามลำดับ ส่วนด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน และการประสานงาน การใช้อำนาจและความเด็ดขาด การจัดการภาระงาน และการกำหนดและรักษามาตรฐาน อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.47, 4.38, 4.37 และ 4.30 ตามลำดับ ในด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์ ประกอบด้วย การตระหนักรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม การตระหนักรู้เกี่ยวกับระบบ และการตระหนักรู้เกี่ยวกับเวลา อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.47, 4.46 และ 4.27 ตามลำดับ และในด้านการตัดสินใจ ประกอบด้วย การประเมินความเสี่ยงและการเลือกทางเลือก การกำหนดทางเลือก การทบทวนผลลัพธ์ และการนิยามปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.46, 4.34, 4.31 และ 4.22 ตามลำดับ

ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมความปลอดภัย โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมความปลอดภัยในด้านความตระหนักรู้ ด้านข้อมูล ด้านพฤติกรรม ด้าน

การปรับตัว ด้านพันธสัญญา และด้านความยุติธรรม อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.54, 4.37, 4.31, 4.31, 4.18 และ 4.18 ตามลำดับ

สำหรับด้านพันธสัญญา ประกอบด้วย การรับรู้ความสำคัญของความปลอดภัย กระบวนการและข้อกำหนดของกระบวนการ ความใส่ใจของฝ่ายบริหาร การจัดลำดับความสำคัญของความปลอดภัย และการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและรับผิดชอบส่วนบุคคลด้านความปลอดภัย อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.27, 4.25, 4.15, 4.15 และ 4.09 ตามลำดับ ส่วนในด้านพฤติกรรม ประกอบด้วย ความคาดหวังร่วมกันและการสนับสนุน พฤติกรรมการให้ความสำคัญกับความปลอดภัย ความพึงพอใจในงาน และอุปกรณ์ที่เพียงพอ อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.52, 4.30, 4.27 และ 4.16 ตามลำดับ ในด้านความตระหนักรู้ ประกอบด้วย ทักษะติดต่ออันตรายที่ไม่คุ้นเคย ความใส่ใจด้านความปลอดภัย และตระหนักรู้ว่างานอาจชักนำความเสี่ยงมาให้ อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.65, 4.65 และ 4.32 ตามลำดับ ในด้านการปรับตัว ประกอบด้วย การกระทำเชิงรุกเพื่อป้องกันเหตุการณ์ด้านลบ ข้อมูลนำเข้าของพนักงาน และการจัดการกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.40, 4.33 และ 4.21 ตามลำดับ ในด้านข้อมูล ประกอบด้วย ผลการรายงานความปลอดภัย ระบบการรายงานด้านความปลอดภัย การอบรม การแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นความปลอดภัย การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความปลอดภัย ความสมัครใจในการใช้ระบบการรายงาน ความพร้อมของข้อมูล และการสื่อสารข้อมูลการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.46, 4.45, 4.44, 4.44, 4.43, 4.41, 4.23 และ 4.07 ตามลำดับ และในด้านความยุติธรรม ประกอบด้วย การประเมินพฤติกรรมเกี่ยวกับความปลอดภัย การส่งผ่านความรับผิดชอบ และการรับรู้การประเมินผล อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.35, 4.15 และ 4.04 ตามลำดับ

ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีการจัดการความเครียด โดยรวมอยู่ในระดับบ่อยครั้ง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.07) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหา และการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขอารมณ์ อยู่ในระดับบ่อยครั้งทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ย 5.15 และ 4.85 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น สรุปได้ว่า ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ระดับวัฒนธรรมความปลอดภัย และระดับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดอยู่ในระดับสูงในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

### ส่วนที่ 3 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ดังนี้

(1) ผลการทดสอบการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีความสัมพันธ์และอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จึงเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 1 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

(2) ผลการทดสอบการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ของวัฒนธรรมความปลอดภัยมีความสัมพันธ์และอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จึงเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 2 วัฒนธรรมความปลอดภัยมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

(3) ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยมีวัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นตัวแปรส่งผ่าน พบว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นตัวแปรส่งผ่านแบบบางส่วน (Partial mediator) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จึงเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 3 การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย

## 2. อภิปรายผล

### 2.1 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน วัฒนธรรมความปลอดภัย และการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวัตถุประสงค์หลักของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน คือการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (The National Transportation Safety Board: NTSB as cited in Helmreich & Foushee, 2010; European Aviation Safety Agency: EASA, 2015; Civil Aviation Authority of Thailand: CAAT, 2019) อยู่บนพื้นฐานของการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ (Flouris, 2000) โดยทรัพยากรดังกล่าวหมายถึง การใช้ทรัพยากรทุกอย่างที่มี เช่น ข้อมูล อุปกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมนุษย์ การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ยังรวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพที่ไม่ใช่เพียงแค่การเชื่อมต่อระหว่างคนกับเครื่องจักร การทำงานได้ทันเวลา และกิจกรรมระหว่างบุคคล เช่น ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การสร้างและรักษาทีม และการตระหนักรู้ในสถานการณ์ เป็นต้น

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน มุ่งเน้นไปที่การฝึกอบรมและการปฏิบัติการของลูกเรือที่มากกว่าระดับบุคคล (Kanki et al., 2010) หน้าที่หลักของลูกเรือจะรวมถึงความปลอดภัย และการให้บริการที่ดีต่อผู้โดยสาร นอกจากนี้ ข้อบังคับของคณะกรรมการการบินพลเรือนฉบับที่ 78 (2551) กำหนดให้ลูกเรือประจำมีกำหนดจะต้องได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรด้านความปลอดภัย ทั้งการฝึกเบื้องต้น (Initial course) และการฝึกทบทวน (Recurrent course) ประจำปีอย่างน้อย 1 ครั้งทุกปีตามกำหนด (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งชาติ, 2559) ผลการศึกษาของ วณิชลิตพงษ์สาธิต (2558) เกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลของการฝึกอบรมความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน ที่ได้รับจากหน่วยงานฝึกอบรมศูนย์ลูกเรืออยู่ในระดับมาก

ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลระดับของวัฒนธรรมความปลอดภัย พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมความปลอดภัย โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากวัฒนธรรมความปลอดภัย รวมถึงการรับรู้ การให้คุณค่า และการจัดลำดับความสำคัญ

เกี่ยวกับความปลอดภัยในองค์กร ทำให้สามารถสะท้อนได้ถึงความมุ่งมั่นต่อความปลอดภัยในทุกระดับของสายการบิน (ICAO Doc 9859, 2018) สายการบินจึงต้องมีความเชื่อ ทศนคติ และค่านิยมของบุคลากรเกี่ยวกับการแสวงหาความปลอดภัย และสิ่งที่สายการบินต้องมี เช่น โครงสร้าง แนวปฏิบัติ การควบคุม และนโยบายที่ออกแบบมาเพื่อเพิ่มความปลอดภัย (Thompson et al., 1996) วัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นขอบเขตที่ทุกคนและทุกกลุ่มของสายการบินต้องตระหนักถึงความเสี่ยงและอันตราย จนเป็นการกระทำอย่างสม่ำเสมอเพื่อรักษาและส่งเสริมความปลอดภัย มีความเต็มใจ และความสามารถในการปรับตัวเมื่อเผชิญหน้ากับประเด็นด้านความปลอดภัย เป็นความเต็มใจที่จะสื่อสารเรื่องความปลอดภัยและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง (Piers et al., 2009) และที่สำคัญคือ ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดที่ปฏิบัติการทางการบินย่อมได้รับอิทธิพลจากพฤติกรรมการทำงานทุกวันจากระบบค่านิยมของสายการบิน ดังนั้น สายการบินจึงเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของพนักงาน โดยเชื่อมโยงเข้ากับการปฏิบัติงาน เป็นการสนับสนุนการส่งมอบบริการให้กับสายการบิน วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นตัวกำหนดขอบเขตประสิทธิภาพการทำงานที่ยอมรับได้ โดยกำหนดเป็นบรรทัดฐานและข้อจำกัดในการปฏิบัติงานเอาไว้ (ICAO Doc 9859, 2018)

ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมความปลอดภัยอยู่ในระดับที่สูงในงานวิจัยครั้งนี้ ถือเป็นลักษณะวัฒนธรรมความปลอดภัยเชิงบวก สามารถสะท้อนผ่านการประยุกต์ใช้และปฏิบัติตามระบบการจัดการด้านนิรภัยที่ดีเยี่ยม (Choudhry et al., 2007) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความมุ่งมั่นของผู้บริหารและการสนับสนุนของพนักงาน มีความจำเป็นมากต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมความปลอดภัยในเชิงบวก สอดคล้องกับแนวคิดของ Health and Safety Commission (1993) ที่ระบุว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมความปลอดภัยเชิงบวก สามารถดูได้จาก การสื่อสารที่อยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การรับรู้ร่วมกันถึงความสำคัญของความปลอดภัย และความเชื่อมั่นในมาตรการป้องกัน สอดคล้องกับ Choudhry et al., (2007) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยเชิงบวกเกิดจากความมุ่งมั่นในการจัดการเกี่ยวกับความปลอดภัย ความเอาใจใส่พนักงาน การสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน พนักงานเข้าใจขั้นตอนการทำงาน การเปิดกว้างในการสื่อสาร มีการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการแก้ไขสิ่งที่จำเป็น และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ขณะที่ Vecchio-Sudus and Griffiths (2004) พบว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยเชิงบวกดูได้จากความมุ่งมั่นของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของพนักงาน การประเมินอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรม รางวัลสำหรับวัฒนธรรมความปลอดภัยที่ดี การฝึกอบรม และการส่งเสริมแนวปฏิบัติด้านความปลอดภัยที่เข้มแข็ง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Ismail et al.

(2012) ที่พบว่า พฤติกรรมความปลอดภัยเชิงบวก เช่น ความเป็นผู้นำ ความมุ่งมั่นในการจัดการ ความมุ่งมั่นขององค์กร การฝึกอบรม และการจัดสรรทรัพยากรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ เน้นวัฒนธรรมด้านความปลอดภัยเชิงบวก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับของการจัดการความเครียด พบว่า ลูกเรือสายการบิน ประจำมีกำหนดมีความคิดเห็นต่อการจัดการความเครียดโดยรวมอยู่ในระดับสูง (คือมีพฤติกรรมการจัดการความเครียดด้วยวิธีนั้นๆบ่อยครั้ง) ซึ่งถือเป็นคะแนนที่สูง แสดงว่าลูกเรือสายการบิน ประจำมีกำหนด เลือกใช้วิธีการจัดการความเครียดด้านนั้นๆสูง Selye (1976) พบว่า อาชีพที่เป็น สาเหตุของความเครียดโดยตรงและยากที่จะหลีกเลี่ยง เช่น พนักงานที่ทำงานในอากาศ นอกจากนั้น ยังพบด้วยว่าบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เป็นสาเหตุสำคัญของความเครียด เช่น วัฒนธรรมและ สังคม ความแตกต่างของขนบธรรมเนียม ประเพณี และ การอยู่ร่วมกันในสังคม (Culture stress) ขณะที่การศึกษาของ Bor (2007) เรื่องปัจจัยทางจิตวิทยาต่อพฤติกรรมของลูกเรือสายการบิน: ภาพรวมการวิจัยทางการแพทย์ พบว่า สาเหตุของสุขภาพจิตในกลุ่มลูกเรือ ได้แก่ 1) ความเครียดใน การรับมือกับความปลอดภัย 2) ความเครียดจากภาระงาน การปฏิบัติงาน และ บรรยากาศในองค์กร (เช่น ความถี่ในการบิน อาการ Jet Lag และรายได้) 3) ปัญหาด้านความสัมพันธ์ส่วนตัว 4) กลัวการ สูญเสียใบอนุญาตจากการไม่ผ่านการทดสอบทางการแพทย์ และ 5) ปัญหาความเครียดซึ่งเกิดจาก ชีวิตประจำวัน

ผลการศึกษาวิจัยที่มีอิทธิพลต่อความเครียดในการทำงานของพนักงานต้อนรับ บนเครื่องบินของสายการบินพาณิชย์ภายในประเทศสหรัฐอเมริกาของ MacDonald et al. (2003) พบว่า การสนับสนุนการทำงานจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ความขัดแย้งในบทบาท เป็น ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษาของ พลเลิศ พวงสอน (2017) เกี่ยวกับสุขภาพจิตและกลไกทางจิตของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสายการบิน พาณิชยแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ภาวะสุขภาพจิตของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีภาวะ สุขภาพจิตเท่ากับคนทั่วไป (ร้อยละ 52.3) โดยกลุ่มตัวอย่างใช้กลไกทางจิตด้านการปรับตัวมากที่สุด ทั้งนี้เมื่อวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยเสี่ยงต่อภาวะสุขภาพจิตในระดับต่ำกว่าคนทั่วไป ได้แก่ ความพึงพอใจต่อผลการปฏิบัติงาน ส่วนผลการศึกษาเรื่องภาวะเครียดของพนักงานต้อนรับ บนเครื่องบินในการทำงานร่วมกับสายการบินต่างชาติ ของ วัชรินทร์ อนันตพงศ์ (2562) พบว่า สาเหตุความเครียดหลักของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน คือ นโยบาย และ วัฒนธรรมขององค์กร เป็นสิ่งที่สร้างความเครียดและความกดดันให้กับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมากที่สุด

ยิ่งไปกว่านั้นบทบาทและหน้าที่ของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดยังต้อง ปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผลการศึกษา

ของ โชติกา พันธุ์ผูกบุญ (2564) พบว่า บทบาทและหน้าที่ของลูกเรือไม่เพียงให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยและการบริการ แต่ยังต้องให้ความสำคัญกับโรคอุบัติใหม่และการปรับรูปแบบการบริการให้เหมาะสมเพื่อป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของตามนโยบายสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย เช่น การดูแลตนเองและการให้ผู้โดยสารสวมหน้ากากอนามัย การรักษาระยะห่าง ในกิจกรรมระหว่างการเดินทางของผู้โดยสาร การประกาศแนวปฏิบัติตามมาตรการสาธารณสุข นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินยังมีความสำคัญในการควบคุมดูแลการแพร่ระบาด จากการตรวจสอบให้ผู้โดยสารทำตามแนวปฏิบัติ การเตรียมอุปกรณ์ป้องกันและอุปกรณ์ในการบริการให้มีโอกาสแพร่ระบาดน้อยที่สุด การแยกผู้ป่วยหรือผู้ที่สงสัยว่าจะป่วย พร้อมทั้งการรายงานสถานการณ์ในห้องโดยสารแก่นักบินเพื่อรายงานต่อไปยังผู้เกี่ยวข้องภาคพื้นต่อไป

ผลการศึกษาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า บทบาทการทำงานของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด มีโอกาสจะทำให้เกิดความเครียดได้ง่าย ทั้งนี้เนื่องจาก ความเครียดเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกเรือกับสิ่งเร้าจากสิ่งแวดล้อมที่ลูกเรือประเมินว่าต้องใช้แหล่งประ โยชน์ในการปรับตัวอย่างเต็มที่ หมายความว่าเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้นจะมีความเครียดหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับประเมินของความสมดุลระหว่างความต้องการ (Demand) และแหล่งประ โยชน์ (Resource) ของลูกเรือ ดังนั้น การตัดสินใจว่าความเครียดของลูกเรือจำเป็นต้องผ่านกระบวนการรู้คิดหรือการประเมินทางสติปัญญา (Cognitive appraisal) Lazarus and Folkman (1984) จึงแบ่งพฤติกรรมการจัดการกับความเครียด 2 แบบ ได้แก่ 1) การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขอารมณ์ (Emotion focused coping) เป็นกระบวนการความคิดและพฤติกรรมที่ลูกเรือเลือกใช้ในการลด หรือบรรเทาความวิตกกังวลด้วยการปรับอารมณ์ของตน เนื่องจากลูกเรือประเมินแล้วว่าไม่สามารถปรับเปลี่ยนสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความเครียดนั้นได้ 2) การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหา (Problem focused coping) เป็นความพยายามในการจัดการปัญหาที่ก่อให้เกิดความเครียดโดยตรง มีการหาสาเหตุ หาแนวทางแก้ไข เลือกวิธีที่เหมาะสม และลงมือแก้ปัญหา ซึ่งอาจจะจัดการที่ตัวปัญหาหรือมุ่งแก้ไขที่ตัวลูกเรือเอง หรือปรับเปลี่ยนสิ่งแวดล้อม ที่ลูกเรือประเมินว่าสามารถปรับหรือเปลี่ยนแปลงให้บรรเทาได้ การมุ่งแก้ไขที่ตนเองนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการประเมินค่าทางปัญญา เพื่อพัฒนาและเรียนรู้วิธีการใหม่

ผลการศึกษาวิธีการจัดการความเครียดของผู้ปฏิบัติงานโรงแรมกับความตั้งใจที่จะลาออก ของ Jung and Yoon (2015) พบว่า วิธีการจัดการความเครียดแบบมุ่งจัดการกับปัญหา มีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจลาออกจากงาน ขณะที่วิธีการจัดการความเครียดแบบการจัดการอารมณ์และหลีกเลี่ยงการเผชิญปัญหา มีอิทธิพลทางบวกต่อความตั้งใจลาออกจากงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Huang et al. (2018) พบว่า การใช้วิธีเผชิญความเครียดแบบมุ่งแก้ไขปัญหาสูง มีอิทธิพลทางลบต่อความเครียดของผู้ปฏิบัติงานโรงแรม ทั้งนี้ ยิ่งผู้ปฏิบัติงานเผชิญความเครียดด้วย

การมุ่งแก้ปัญหาสูงก็ยิ่งทำให้ความเครียดในงานต่ำลง ส่วนการมุ่งแก้ไขอารมณ์และด้วยการหลีกเลี่ยงปัญหา มีอิทธิพลทางบวกต่อความเครียดของผู้ปฏิบัติงาน โรงแรม โดยเมื่อผู้ปฏิบัติงานเผชิญความเครียดด้วยการมุ่งแก้ไขอารมณ์และการหลีกเลี่ยงปัญหาสูง ก็ยิ่งทำให้มีความเครียดในการปฏิบัติงาน โรงแรมสูง และนำไปสู่ความตั้งใจลาออกจากงาน

จากผลการวิเคราะห์เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในด้านการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขอารมณ์ พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด มีการจัดการความเครียดอยู่ในระดับเป็นประจำ บ่อยครั้ง และค่อนข้างบ่อย โดยข้อที่มีระดับพฤติกรรมหรือการกระทำสูงสุด คือ เมื่อเกิดความเครียดจะหางานอดิเรกทำ เช่น อ่านหนังสือ ดูหนัง ฟังเพลง ออกกำลังกาย ศึกษารวม ในขณะที่ด้านการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหา พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีการจัดการความเครียดอยู่ในระดับเป็นประจำ และบ่อยครั้ง โดยข้อที่มีระดับพฤติกรรมหรือการกระทำสูงสุด คือ การวิเคราะห์ปัญหา หาแนวทางแก้ไขปัญหา และเลือกวิธีที่ดีที่สุด ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นว่า แม้ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด มีการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหาและการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขอารมณ์จะอยู่ในระดับสูง แต่พบด้วยว่าลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหา อยู่ในระดับบ่อยครั้งมากกว่าการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขอารมณ์

อย่างไรก็ตามการจัดการความเครียดทั้ง 2 แบบข้างต้น ไม่อาจแยกกันได้ Lazarus ให้เหตุผลว่าเนื่องจากมีความสัมพันธ์และต่างส่งผลซึ่งกันและกัน ดังนั้น การจัดการกับความเครียดมีความเฉพาะในลูกเรือแต่ละคน ซึ่งรวมถึงวิธีการด้วย นอกจากนั้นการจัดการความเครียดเป็นกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดที่จัดการความเครียดได้ดี คือลูกเรือที่รู้จักเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ขณะที่ลูกเรือที่มีความเครียดอยู่ในระดับต่ำอาจใช้การจัดการความเครียดทั้ง 2 แบบร่วมกัน ซึ่งยากที่จะแยกกันได้เด็ดขาดแต่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน

## 2.2 การวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

การฝึกอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน เริ่มมีพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับอุบัติเหตุการขนส่งทางอากาศในปี ค.ศ. 1979 เพื่อสรุปผลการวิจัยของ NASA (The National Aeronautics and Space Administration) และถูกแนะนำให้เป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการต่ออุตสาหกรรมการบินรวมทั้งอุตสาหกรรมที่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นปัจจัยมนุษย์เพื่อลดความผิดพลาด



และการใช้ทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบว่า มนุษย์มีข้อจำกัด มีความบกพร่องเป็นธรรมชาติ มีการค้นพบตัวกระตุ้นความเครียด เช่น ความเหนื่อยล้า ภาระงานที่หนักเกินไป และเหตุการณ์ฉุกเฉิน (ICAO Doc9683, 2005) ผลการศึกษาของ วณิ ชลิตพงษ์สาริต (2558) เกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน คือประสิทธิผลของการฝึกอบรมความรู้เพื่อการปฏิบัติงานที่ได้รับจากหน่วยงานฝึกอบรมศูนย์ลูกเรืออยู่ในระดับมาก ส่วนคุณลักษณะของบุคคลเพื่อการปฏิบัติงาน พบว่า ลูกเรือได้รับการฝึกทักษะการควบคุมอารมณ์ เพื่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และลูกเรือได้รับการฝึกทักษะการลดความเครียดหลังจากการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย และยังคงสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Haller et al. (2008) พบว่า ผลกระทบของการฝึกอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินของแผนกผู้ช่วยผู้โดยสาร เพื่อพัฒนาปรับปรุงการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารในทีมและบรรยากาศความปลอดภัยสถานพยาบาล รวมถึงจัดการกับความเครียดได้ดีขึ้นด้วย

### 2.3 การวิเคราะห์อิทธิพลของวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

เนื่องจากวัฒนธรรมความปลอดภัยขององค์กร เป็นเรื่องที่ได้รับ ความสนใจจากคณะทำงานด้านระบบการจัดการด้านนิรภัยและวัฒนธรรมความปลอดภัย (Piers et al., 2009) ที่สนับสนุนให้นำวัฒนธรรมความปลอดภัยมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของระเบียบพื้นฐานของสำนักงานความปลอดภัยการบินแห่งสหภาพยุโรป (European Aviation Safety Agency: EASA) วัฒนธรรมความปลอดภัยจะเป็นบวกเป็นลบหรือเป็นกลางจะขึ้นอยู่กับความเชื่อของคนในองค์กรเกี่ยวกับความสำคัญของความปลอดภัย รวมถึงสิ่งที่พวกเขาคิดกับผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และ ผู้บริหาร เชื่อมั่นว่าความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญ

วัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นผลที่ตามมาตามธรรมชาติของการมีมนุษย์อยู่ในระบบการบิน วัฒนธรรมความปลอดภัยจึงเป็นวิธีการที่ลูกเรือประพาดเกี่ยวกับความปลอดภัย เป็นการแสดงออกถึงการรับรู้ความปลอดภัยว่าเป็นอย่างไร การให้คุณค่าและการให้ความสำคัญของฝ่ายบริหารและพนักงานในองค์กร ซึ่งสามารถสะท้อนได้ถึงตัวลูกเรือและกลุ่มในประเด็นต่างๆ เช่น 1) ตระหนักถึงความเสี่ยงและอันตรายที่องค์กรต้องเผชิญ 2) มีพฤติกรรมการรักษาและส่งเสริมความปลอดภัย 3) สามารถเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย 4) เต็มใจและสามารถปรับตัวเมื่อมีประเด็นด้านความปลอดภัย 5) เต็มใจที่จะสื่อสารเรื่องความปลอดภัย และ 6) ประเมินความปลอดภัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทั้งองค์กรอย่างสม่ำเสมอ (Piers et al., 2009) การป้องกันการบาดเจ็บหรืออันตรายต่อพนักงานทั้งที่ทำงานและที่บ้านเป็น

คุณค่าสำคัญขององค์กร องค์กรพยายามอย่างต่อเนื่องที่จะหาวิธีที่ดีกว่าของในการปรับปรุงกลไกการควบคุมอันตราย พนักงานทุกคนมีความเชื่อเหมือนกันว่าสุขภาพและความปลอดภัยคือสิ่งสำคัญ (Piers et al., 2009) แม้ว่าการกำหนดวัฒนธรรมที่เหมาะสมสำหรับทุกองค์กรอาจเป็นไปได้ยาก ทั้งนี้เพราะขึ้นอยู่กับบริบทต่างๆที่องค์กรดำเนินการ ทุกองค์กรต่างมีค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานที่แตกต่างกัน องค์กรต่างพยายามปลูกฝังวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพื่อสนับสนุนส่งเสริมความมุ่งมั่น ลดระดับความเครียด และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (Alrehaili, 2016)

ผลการศึกษาของ Samuel (2015) เกี่ยวกับผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรและความเครียดที่มีต่อความมุ่งมั่นของพนักงานในองค์กร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ความเครียด และความมุ่งมั่นมีนัยสำคัญ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า มีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อลดระดับความเครียดของพนักงาน และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ขณะที่ผลการศึกษาของ ภากร แสงเนียม (2562) เกี่ยวกับอิทธิพลวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความเครียด ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ในจังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลร้อยละ 42.5 ต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน และปัจจัยความเครียด มีอิทธิพลร้อยละ 35.3 ต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ ความกดดันของผลงาน ความเป็นอยู่ของพนักงาน ด้านเศรษฐกิจ และด้านการระบาดและสาธารณสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษาของ Schwarz et al. (2016) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมความปลอดภัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมพื้นฐานของบุคคลและความเครียดทางจิตใจของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางอากาศ เจ้าหน้าที่อิเล็กทรอนิกส์ และเจ้าหน้าที่อุตุนิยามวิทยา จำนวน 282 คน พบว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมพื้นฐานของบุคคล และยังพบด้วยว่า ความเครียดทางจิตใจมีผลดีต่อพฤติกรรมพื้นฐานของบุคคล รวมถึงส่งผลเสียต่อการพัฒนาวัฒนธรรมความปลอดภัย นอกจากนี้ วัฒนธรรมความปลอดภัยยังส่งผลดีต่อความปลอดภัยและประสิทธิภาพของพนักงาน เป็นการลดอันตรายทางจิตสังคมของพนักงาน สภาพแวดล้อมของวัฒนธรรมความปลอดภัยในระดับสูงสามารถลดอันตรายทางจิตสังคม ด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเกี่ยวกับความปลอดภัย ผลการศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยของ Naji et al. (2021) เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานฝ่ายผลิตจากกลุ่มน้ำมันและก๊าซ 380 คนใน 3 รัฐของมาเลเซีย พบว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพด้านความปลอดภัยอย่างมีนัยสำคัญ

วัฒนธรรมความปลอดภัยสามารถใช้เพื่อช่วยเหลือเกี่ยวกับความเครียดของพนักงาน และประสิทธิภาพด้านความปลอดภัย เช่น ความมุ่งมั่นในการจัดการ สภาพแวดล้อมในการทำงาน

และการมีส่วนร่วม ความมุ่งมั่นของผู้บริหารสามารถเพิ่มทักษะของพนักงาน ช่วยให้เกิดความปลอดภัย ลดความเครียด ป้องกันการบาดเจ็บในทุกองค์การ (Wilkinson and Lewis, 2008 as cited in Naji et al., 2021) ส่วนการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุความเครียด ความอ่อนล้าทางอารมณ์ และความตั้งใจลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมการบินของ Cho et al. (2013) พบความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุความเครียดกับ ความอ่อนล้าทางอารมณ์ และการลาออกของพนักงาน โดยสมัครใจ ภาระงาน โดยที่ความขัดแย้งในงาน และความไม่แน่นอน เป็นสาเหตุหลักเบื้องหลังความอ่อนล้าทางอารมณ์ของพนักงาน มีข้อสรุปด้วยว่าองค์การการบินต้องจัดให้มีเทคนิคจัดการความเครียดสำหรับการรับมือและลงมือสร้างวัฒนธรรมของการจัดการความเครียดภายในองค์การ การเสนอโปรแกรมการอบรมพิเศษ กำหนดความต้องการในงานที่เฉพาะเจาะจง และออกแบบสภาพแวดล้อมในการทำงานทางกายภาพใหม่

จากคำถามที่ว่า การพัฒนาวัฒนธรรมความปลอดภัยและพฤติกรรมการทำงานที่เน้นส่งผลกระทบอย่างไรต่อความเครียดทางจิตใจ ผลการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมความปลอดภัย พฤติกรรมการทำงานที่เน้น และความเครียดในการจัดการจราจรทางอากาศ (Schwarz et al., 2016) แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยมีความสัมพันธ์ทางลบกับความเครียดโดยรวม และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เน้นโดยรวม ส่วนผลการศึกษาเกี่ยวกับการประเมินวัฒนธรรมความปลอดภัยและความสัมพันธ์ของภาระทางจิตและความเครียดในงานของ Sepehr et al. (2021) พบนัยสำคัญระหว่างวัฒนธรรมความปลอดภัยกับภาระทางจิต (correlation coefficient: -0.278; P=0.03) นอกจากนี้ ภาระทางจิตมีนัยสำคัญเกี่ยวข้องกับความเครียดในงาน (correlation coefficient: 0.293; P=0.2) โดยสรุปว่าการจัดการความเครียดและการลดภาระทางจิตในสภาพแวดล้อมการทำงานมีความสำคัญ

#### 2.4 การวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย

การที่การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย อาจเนื่องมาจากการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมุ่งเน้นข้อมูล การเรียนรู้ และส่วนประกอบที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานระดับบุคคล ทีมงาน และสิ่งอำนวยความสะดวก การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ช่วยสนับสนุนวัฒนธรรมความปลอดภัย ดังนี้

- 1) Reporting culture คือ บรรยากาศที่พนักงานพร้อมที่จะรายงานความผิดพลาด และแนวโน้มของความเสี่ยง
- 2) Just culture มีบรรยากาศของความไว้เนื้อเชื่อใจ ซึ่งพนักงานได้รับการส่งเสริมในการ

ให้ข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับความปลอดภัย ขณะเดียวกันก็มีความชัดเจนในเส้นแบ่งระหว่างพฤติกรรมที่ยอมรับได้ และยอมรับไม่ได้ 3) Informed culture คือการที่ผู้บริหารและพนักงานในระบบ มีความรู้ที่ทันสมัยเกี่ยวกับปัจจัยด้านมนุษย์ เทคนิค องค์กร และสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีผลต่อความปลอดภัยของระบบโดยรวม 4) Learning culture คือ การสรุปความรู้จากข้อมูลความปลอดภัย และนำไปสู่การพัฒนาการเปลี่ยนแปลง 5) Flexible culture คือ ความสามารถในการปรับตัวขององค์กรเมื่อเผชิญกับสถานะที่อันตราย เช่น การเปลี่ยนจากการมีลำดับชั้นบังคับบัญชา มาเป็นการทำงานแบบแนวราบมากขึ้น ทั้งนี้ พฤติกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินที่ดี จะเป็นแนวปฏิบัติที่พนักงานกระทำเป็นประจำทุกวันเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในระบบยิ่งขึ้น (Federal Aviation Administration, 2010)

สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Ford et al. (2014) เรื่องผลกระทบของการฝึกอบรมการบริหารบุคคลด้านการบินต่อทัศนคติด้านความปลอดภัยของลูกเรือ กลุ่มตัวอย่างเป็นลูกเรืออาสาสมัครของสายการบินเอเชียแปซิฟิก แบ่งเป็นกลุ่มก่อนรับการฝึกอบรมจำนวน 563 คน และกลุ่มหลังการฝึกอบรมจำนวน 526 พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ เช่น ระยะเวลาการฝึกอบรม ตำแหน่งลูกเรือ ความอาวุโส บทบาทภาวะผู้นำ เส้นทางบิน สามารถทำนายทัศนคติด้านความปลอดภัย ส่วนในเชิงปฏิบัติ ลูกเรือเป็นเครื่องมือที่มีค่าสำหรับการเพิ่มพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในเชิงบวกระหว่างลูกเรือ นอกจากนี้มีการนำร่องจัดให้มีการฝึกอบรมการบริหารบุคคลด้านการบินร่วมกัน (Joint training sessions) ระหว่างลูกเรือและนักบิน เช่น การหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน รวมถึงสถานการณ์ฉุกเฉินบนเครื่องบิน ทำลายอุปสรรคด้านการสื่อสารระหว่างสองกลุ่มย่อย ขณะที่ ผลการศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมหลังจากอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน: เป็นไปได้จริงหรือ? ของ Hefner et al. (2016) ได้ตรวจสอบผลกระทบของระบบการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินที่ส่งผลกระทบต่อภาควิชาทั้ง 8 สาขา สถานพยาบาลทั้งสามแห่งและสถาบันอุดมศึกษาในสองวิทยาเขตในวงกว้าง โดยใช้แบบสำรวจเก็บข้อมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ และเปรียบเทียบผลรวมคะแนนความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมความปลอดภัยในการดูแลผู้ป่วยตามความคิดเห็นของบุคลากร โรงพยาบาล ทั้งก่อนเข้ารับการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน และภายหลัง 2 ปี ที่นำไปสู่การปฏิบัติใช้ในงาน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ที่ผ่านการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ที่ส่งเสริมวัฒนธรรมความปลอดภัย มีคะแนนด้านมิติของการสื่อสารและการสร้างทีมสูงกว่ามิติการสอนงานโดยหัวหน้างาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนั้นวัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรเป็นภาพสะท้อนพฤติกรรมร่วม ทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับหน้าที่หลักขององค์กร

เป้าประสงค์ และ กระบวนการทำงาน อย่างไรก็ตาม ICAO Doc 9859 (2018) แนะนำให้มีการประเมินวัฒนธรรมองค์การของตนเอง เป็นการตรวจสอบวัฒนธรรมความปลอดภัย เพื่อทำความเข้าใจว่าบุคลากรรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับองค์การ และมีการรับรู้ความปลอดภัยอย่างไร ควรมีการระบุข้อดีและข้อด้อย มีการระบุความแตกต่างระหว่างกลุ่มวัฒนธรรมย่อยภายในองค์การ และมีการทดสอบเพื่อดูการเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไป เช่น ความรับผิดชอบต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การอย่างมีนัยสำคัญต่อการเกิดอุบัติเหตุ การเปลี่ยนแปลงในฝ่ายบริหารหรือการแก้ไขการจัดการการประเมินความเหมาะสมของวัฒนธรรมความปลอดภัยจะให้ความเข้าใจที่มีคุณค่าสามารถนำลงสู่การปฏิบัติ โดยฝ่ายบริหารจะส่งเสริมพฤติกรรมความปลอดภัยที่พึงปรารถนา ตัวอย่างผลการศึกษาของ Alrehaili (2016) เกี่ยวกับการประเมินวัฒนธรรมความปลอดภัยของบุคลากรก่อสร้างของรัฐบาลซาอุดีอาระเบีย พบว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยมีอิทธิพลทางตรงต่อทัศนคติของพนักงานก่อสร้างในประเด็นการฝ่าฝืน ขณะเดียวกันส่งผลทางอ้อมต่อพฤติกรรมความผิดพลาด นอกจากนี้ยังพบด้วยว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยกระทบต่อการพัฒนาแรงจูงใจด้านความปลอดภัยอย่างมีนัยสำคัญ โดยที่แรงจูงใจด้านความปลอดภัยมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมความผิดพลาด

ผลการศึกษาอิทธิพลวัฒนธรรมองค์การ สภาพแวดล้อมการทำงาน และความเครียด ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี ของ ภาคร แสงเนียม (2564) ด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบการถดถอยเชิงพหุ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลร้อยละ 42.5 ต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านความน่าเชื่อถือ ด้านการดูแลเอาใจใส่ และด้านการเคารพซึ่งกันและกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ขณะที่ ผลการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในงาน วัฒนธรรมองค์การ ความเชื่ออำนาจควบคุมภายใน-ภายนอก และคุณภาพชีวิตในการทำงานของเจ้าหน้าที่อาสาสมัครทหารพรานสังกัดกรมทหารพรานที่ 44 จ.ปัตตานี ของ อิศรชัย หงษ์ชาติ (2560) ส่วนหนึ่งพบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์คุณภาพชีวิตในการทำงานคือ วัฒนธรรมองค์การ ด้านลักษณะความเป็นชาย วัฒนธรรมองค์การด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ วัฒนธรรมองค์การด้านความเป็นปัจเจกนิยม และ ความเครียดในงานด้านสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ได้ ร้อยละ 34.7

ส่วนผลการศึกษาความสามารถทางวัฒนธรรมที่มีผลต่อความเครียดในการทำงานของลูกเรือสายการบิน : บทบาทตัวแปรกำกับของความแตกต่างทางวัฒนธรรม ของ Suthatorn (2019) เป็นการศึกษาความสามารถทางวัฒนธรรมที่มีผลต่อความเครียดของลูกเรือชาวไทย มีการกำหนดให้ความแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับของความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถ

ทางวัฒนธรรมและความเครียดของลูกเรือ ด้วยแบบสอบถาม 208 ฉบับ ผลจากการวิเคราะห์โดยใช้วิธีการถดถอยกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน พบว่า ลูกเรือที่มีความสามารถทางวัฒนธรรมสูงจะรับรู้ความเครียดได้น้อยกว่าขณะให้บริการผู้โดยสารชาวต่างชาติ และผลจากการวิเคราะห์ตัวแปรกำกับพบว่าความเครียดของลูกเรือที่มีความสามารถทางวัฒนธรรมสูงจะยิ่งลดลงเมื่อให้บริการผู้โดยสารต่างชาติที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกับตนมาก ขณะที่ผลการศึกษาของ สมบูรณ์ สุโฆสิต (2557) เรื่อง วัฒนธรรมความปลอดภัยของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลตำรวจ ประชากรเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงพยาบาลตำรวจ จำนวน 707 คน พบว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยโดยรวมอยู่ที่ระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 69.24 ส่วน ระดับวัฒนธรรมความปลอดภัยด้านการยอมรับความเครียดอยู่ในระดับต่ำสุดที่ 42.04

จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินกับการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยมีวัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นตัวแปรส่งผ่าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย กำหนดให้ผู้ประกอบการทางอากาศจัดทำโปรแกรมการฝึกอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ซึ่งต้องได้รับการอนุมัติโดยสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยให้เสร็จสิ้น ก่อนที่จะได้รับมอบหมายให้เป็นลูกเรือของสายการบิน ทั้งนี้ การฝึกอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินจะครอบคลุมความรู้ ทักษะ และ ทักษะที่หลากหลาย ซึ่งไม่ได้เน้นความรู้ด้านเทคนิคและทักษะที่จำเป็นในการบินและการดำเนินงานหรือเครื่องบิน แต่เน้นทักษะทางปัญญาและมนุษยสัมพันธ์ (Cognitive and Interpersonal Skills) หรือทักษะทางสังคมที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ซึ่ง Flin et al. (2003) เรียกทักษะเหล่านี้ว่าทักษะที่ไม่ใช่เทคนิค (NOTECHS)

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน จึงเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดอย่างมีประสิทธิภาพ (เช่น ลูกเรือ เครื่องบิน ระบบ และสิ่งอำนวยความสะดวกสนับสนุน) เพื่อให้การดำเนินงานมีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ ด้วยการเพิ่มทักษะการสื่อสารและการจัดการด้านต่างๆของลูกเรือ เช่น การตระหนักรู้ในสถานการณ์ การตัดสินใจ ความเครียดและการจัดการความเครียด การสื่อสาร ภาวะผู้นำ ความร่วมมือ และวัฒนธรรมความปลอดภัยขององค์กร เป็นต้น ทั้งนี้ การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน มีทั้งฝึกอบรมเบื้องต้น (Initial) และการฝึกอบรมทวนประจำปี (Recurrent) อย่างน้อย 1 ครั้งทุกปีตามกำหนด โดยผู้สอนสามารถสังเกตและแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม ดังนั้น จากเนื้อหาและกระบวนการของการฝึกอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินจึงสนับสนุนการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด เช่น ผลการศึกษาผลกระทบของการฝึกอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินของช่าง

อากาศยาน: ผลลัพธ์อันเกิดจากประสบการณ์ที่ผ่านมาในระยะเวลา 3 ปีของ Taylor and Robertson, (1995) พบว่าจุดสำคัญของผลลัพธ์จากโปรแกรมการฝึกอบรมนี้ ได้แก่ ความปลอดภัยที่เพิ่มขึ้น มีทัศนคติเชิงบวกต่อความมั่นใจในการสื่อสารมากขึ้น (The use of more assertive communication) และการจัดการความเครียดได้ดีขึ้น (Improved management of stress)

ดังนั้นจึงเป็นไปได้ว่า การจัดการความเครียดเป็นหัวข้อสำคัญที่ลูกเรือต้องเข้าอบรม การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินทุกปี เช่น ข้อกำหนดการรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศ กำหนดให้การอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ต้องมีการพัฒนาการฟื้นคืน (Resilience development) ซึ่งเนื้อหาจะครอบคลุมเรื่องการฟื้นคืนทางจิต เพื่อให้ลูกเรือเข้าใจว่าการฟื้นคืนทางจิตเป็นสิ่งจำเป็นในการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ การมีวิจักษณ์และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์เฉพาะ เป็นต้น (Civil Aviation Authority of Thailand, 2019) Lazarus and Folkman (1984) เห็นว่า ความเครียด เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมที่บุคคลประเมินการใช้ประโยชน์กับการปรับตัวอย่างเต็มที่ ดังนั้น สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับลูกเรือจะมีความเครียดหรือไม่จึงขึ้นกับการประเมินความสมดุลระหว่างความต้องการ (Demands) กับแหล่งประโยชน์ที่มีอยู่ (Resources) ของลูกเรื่อนั้น ภาวะความเครียดของลูกเรือจึงต้องผ่านกระบวนการรู้คิด (Cognitive process) หรือเป็นการประเมินด้วยสติปัญญา (Cognitive appraisal) ผลการศึกษา (Siegrist and Marmot, 1998 อ้างถึงใน คณิน จินตนาปราโมทย์ และ พรชัย สิทธิศรีณย์กุล, 2019) สอดคล้องกับ Karasek โดยพบว่า ความเครียดเป็นผลมาจากการขาดความสมดุลระหว่างความพยายาม และผลตอบแทนที่ได้ (Effort reward imbalance model) โดยบุคคลผู้ทำงานย่อมมีความพอใจเมื่อใช้ความพยายามน้อย แต่ได้รับผลตอบแทนสูง แต่ยอมไม่พึงพอใจถ้าหากว่าความพยายามที่ต้องใช้สูง แต่ผลตอบแทนที่ได้รับมีน้อย สอดคล้องกับแนวความคิดตัวแบบความต้องการ-ทรัพยากรในงาน (Job Demand Resources Model: JD-R model) ของ Demourouti et al., (2001) ที่ใช้ประเมินความเหนื่อยล้าจากการทำงาน โดยกล่าวว่าความต้องการจากการทำงาน (Job Demand) จะเกี่ยวข้องกับมุมมองด้านกายภาพ สังคม หรือ องค์กรของงาน ที่สามารถส่งผลกระทบต่อการกระตุ้นทางด้านร่างกายและจิตใจ ทั้งนี้พบว่า เมื่อความต้องการทำงานสูง ย่อมต้องใช้ความพยายามสูงมากขึ้นเพื่อให้เกิดความสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความเหนื่อยล้าในการทำงาน ส่วนทรัพยากรในงาน (Job Resource) เกี่ยวข้องกับมุมมองด้านกายภาพ สังคม หรือองค์กรของงาน ที่ทำให้เกิดแรงสนับสนุนให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมาย ทำให้เกิดการพัฒนาและเติบโต

การจัดการความเครียดจึงเป็นความพยายาม (Effort) ทั้งความคิด (Cognitive) และการกระทำ (Behavior) ที่จะจัดการกับสิ่งที่มากระตุ้นทั้งภายในและภายนอก โดยลูกเรือต้องใช้แหล่งประโยชน์ที่มากกว่าปกติในการจัดการกับสิ่งกระตุ้นเหล่านั้น Lazarus and Folkman (1984)

แบ่งพฤติกรรมจัดการกับความเครียด (Stress management) ไว้ 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหา (Problem focused coping) เป็นความพยายามในการจัดการปัญหาที่ก่อให้เกิดความเครียดโดยตรง มีการหาสาเหตุ หาแนวทางแก้ไข เลือกวิธีที่เหมาะสม และลงมือแก้ปัญหา ซึ่งอาจจะจัดการที่ตัวปัญหาหรือมุ่งแก้ที่ตัวลูกเรือเอง หรือปรับเปลี่ยนสิ่งแวดล้อม ลูกเรือประเมินว่าสามารถปรับหรือเปลี่ยนแปลงให้บรรเทาลงได้ การมุ่งแก้ที่ตนเองนี้ เป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการประเมินค่าทางปัญญา เพื่อพัฒนาและเรียนรู้วิธีการใหม่ ส่วนการปรับสิ่งแวดล้อมถือเป็นการแก้ไขที่แหล่งประโยชน์หรือวิธีการ ทั้งนี้ผลการวิจัย พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดมีการจัดการความเครียดอยู่ในระดับเป็นประจำ และบ่อยครั้ง โดยข้อที่มีระดับพฤติกรรมหรือการกระทำสูงสุด คือ การวิเคราะห์ปัญหา หาแนวทางแก้ไขปัญหา และเลือกวิธีที่ดีที่สุด และ 2) การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขอารมณ์ (Emotion focused coping) เป็นกระบวนการความคิดและพฤติกรรมที่ลูกเรือเลือกใช้ในการลด บรรเทาความวิตกกังวล ด้วยการปรับอารมณ์ของตน เนื่องจากลูกเรือประเมินแล้วว่าไม่สามารถปรับเปลี่ยนสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความเครียดนั้นได้ ทั้งนี้ผลการวิจัย พบว่า ลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด มีการจัดการความเครียดอยู่ในระดับเป็นประจำ บ่อยครั้ง และค่อนข้างบ่อย โดยข้อที่มีระดับพฤติกรรมหรือการกระทำสูงสุด คือ เมื่อเกิดความเครียดจะหางานอดิเรกทำ

ทั้งการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นตัวแปรที่มีความสามารถร่วมกันในการอธิบายผลการจัดการความเครียดของลูกเรือ จึงสรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน มีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ถึงแม้ว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ควรพัฒนาให้อยู่ในระดับสูงที่สุดต่อไป เนื่องจากการอบรมในห้องเรียนด้วยการบรรยาย (Lecture) อาจไม่เพียงพอ จึงควรส่งเสริมบรรยากาศการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นหรือประสบการณ์การทำงานในลักษณะที่ผู้สอนเป็นผู้นำกระบวนการเรียนรู้ เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) เพื่อให้เกิดชุดความรู้ขึ้นภายในจิตใจของผู้เรียนเอง จะทำให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผู้บริหารและครูฝึกใช้ปรับปรุงระเบียบ นโยบาย ขั้นตอนการทำงานที่อาจล้ำสมัย การอบรมควรจัดร่วมกัน (Joint Training) ระหว่างลูกเรือ นักบิน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



ทำให้เกิดความตระหนักในบทบาทและการปฏิบัติงานร่วมกัน นอกจากนี้ควรมีการสอบถามความคิดเห็นหลังจากการฝึกอบรม มีการค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรมเพิ่มเติมจากใบกำหนดหน้าที่งานหรือความสามารถหลักของลูกเรือ เนื่องจากลูกเรือมีบทบาทเป็นตัวเชื่อมโยงให้สายการบินสามารถปรับตัวเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

3.1.2 ถึงแม้ว่าผลการวิจัยจะแสดงถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมความปลอดภัยโดยรวมอยู่ในระดับ “มากที่สุด” แต่บางด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านพันธสัญญา และด้านความยุติธรรม ประเด็นดังกล่าวอาจเกี่ยวข้องกับระดับองค์กรและผู้บริหาร เป็นโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนและสร้างความเชื่อมั่นผ่านนโยบายและขั้นตอนการทำงานที่เน้นประสิทธิภาพและความปลอดภัยอย่างจริงจัง สนับสนุนข้อมูลและความรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์ เรียนรู้ถอดบทเรียนเพื่อการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้รวดเร็ว สร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ ส่งเสริมการรายงานเกี่ยวกับความปลอดภัย นอกจากนี้ ควรจัดให้มีการประเมินทัศนคติและพฤติกรรม เนื่องจากความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมความปลอดภัยสามารถขึ้นหรือลง ดังนั้นผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องต้องมีข้อมูลเพื่อสะท้อนค่านิยมและพฤติกรรมพนักงานว่าอยู่ใน ระดับใดและเป็นที่น่าพึงปรารถนาหรือไม่ จะได้เข้าจัดการสภาพแวดล้อม จัดหาเครื่องมือหรือนโยบายที่ชัดเจนได้ทันเวลาที่

3.1.3 ผลการวิจัยพบว่าระดับการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหา และการจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขอารมณ์ โดยรวมอยู่ในระดับบ่อยครั้งทั้ง 2 ด้าน คือการมีพฤติกรรมจัดการความเครียดด้านนั้นบ่อยครั้ง มีผลดีต่อองค์กร ทั้งนี้เพราะลูกเรือสามารถทำงานได้ดีภายใต้ความกดดันที่เหมาะสม แต่เมื่อมีความกดดันเพิ่มขึ้นอาจทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพต่ำลง ดังนั้นองค์กรควรหาแนวทางในการป้องกันและปรับปรุงเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยสนับสนุนให้ลูกเรือใช้วิธีการจัดการความเครียดที่เหมาะสม ด้วยโปรแกรมการอบรมพิเศษ

3.1.4 จากการวิจัยพบว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือ ดังนั้นองค์กรจึงควรสนับสนุนการฝึกอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินอย่างเต็มที่ ให้ลูกเรือมีความรู้ความเข้าใจเพื่อพัฒนาทักษะที่ไม่ใช่เทคนิค (non-technical skill) มีคุณลักษณะและพฤติกรรมที่พึงปรารถนา สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการความเครียดในชีวิตประจำวันและการปฏิบัติงาน

3.1.4 จากการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมความปลอดภัยมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือ วัฒนธรรมความปลอดภัยจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กรและบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยให้เกิดขึ้นในองค์กรจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของทุกคนในองค์กร ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการใช้วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำวางแผนจัดการและ

ควบคุมให้เกิดวัฒนธรรมความปลอดภัยที่พึงปรารถนา สามารถสนับสนุนให้ลูกเรือสามารถจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทุกคนในองค์กรมีคุณภาพชีวิตที่ดี

3.1.5 ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินมีอิทธิพลต่อการจัดการความเครียด ผ่านวัฒนธรรมความปลอดภัย ดังนั้นจึงควรพัฒนาหลักสูตรการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถวัดและประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ได้ ลูกเรือสามารถนำทักษะความรู้ไปพัฒนาตนเอง ส่งเสริมผลการจัดการความเครียดอย่างถูกต้อง ทำให้สามารถฟื้นคืนได้อย่างรวดเร็วเมื่อต้องพบกับความเครียด เมื่อลูกเรือมีทักษะและพฤติกรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินได้อย่างเหมาะสม จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและความปลอดภัย ซึ่งถือเป็นการส่งเสริมความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรม ก่อให้เกิดวัฒนธรรมความปลอดภัยขององค์กรในเชิงบวกต่อไป

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปอาจพิจารณาใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นการต่อยอดจากการวิจัยในครั้งนี้โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกต หรือวิธีอื่นๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

3.2.2 ในการศึกษาวิจัยต่อไปสมควรพิจารณาศึกษาตัวแปรส่งผ่านอื่นๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความเครียดให้ดียิ่งขึ้น

3.2.3 การวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดเท่านั้น ดังนั้น อาจทำการศึกษาต่อยอดในส่วนผู้ทำงานในอาชีพอื่นๆ หรือฝ่ายสนับสนุนการปฏิบัติการบิน



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรมสุขภาพจิต. (2541). คู่มือคลายเครียด (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ดีไซน์คอนดักชั่น.
- คณะกรรมการการบินพลเรือน. (2551). หมวด 7 เรื่อง พนักงานต้อนรับในอากาศยาน. ข้อบังคับของคณะกรรมการการบินพลเรือน ฉบับที่ 68, 2551.
- คณิน จินตนาปราโมทย์ และ พรชัย ลีทริศรัณย์กุล .(2019). Physiology of stress in the aspect of job stress and coping in medical professional. *วารสารการแพทย์และวิทยาศาสตร์สุขภาพ*, 26 (2) (2019): สิงหาคม 2562.
- ชลธิชา นำพา .(2564). *ตัวแบบสมรรถนะที่เป็นเลิศของพนักงานต้อนรับในอากาศยานในประเทศไทย*. วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- เชาวนิษฐ์ เจริญวุฒิ. (2543). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสุขภาพความอ่อนล้า และความเครียดของนักบิน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- โชติกา พันธุ์บุญญ .(2564). *โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19): กรณีศึกษาประเทศไทย*. คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์.
- ณัฐธิดา นาคบุตร .(2560). *สุขภาวะในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กรณีศึกษาสายการบินต้นทุนต่ำในประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรังสิต.
- คิมห์ สุกสมุท .(2564). *ระบบและการจัดการการท่องเที่ยวและการขนส่งทางอากาศในศตวรรษที่ 21*. ประมวลสาระชุดวิชา หน่วยที่ 10 สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช.
- ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน).(2564). *ธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2564-2566: บริการขนส่งทางอากาศ*. วิจัยกรุงศรีอยุธยา, สืบค้นเมื่อ 8 เม.ย. 2565 จาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/logistics/air-transport/IO/io-Air-Transport-21>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2542) *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2548). *อุตสาหกรรมการบินและการจำหน่ายตั๋วเครื่องบิน*. กรุงเทพมหานคร: เพรส แอนด์ ดีไซน์.
- ปณิตา บุญพานิชย์ .(2018). *ภาวะซึมเศร้าและความเหนื่อยล้าของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทย*. ภาควิชาจิตเวชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ประณิตา ประสงค์จรรยา. (2542). *ความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานของผู้จัดการบริการบนเที่ยวบินและหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พลเลิศ พวงสอน .(2017). *สุขภาพจิตและกลไกทางจิตของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสายการบินพาณิชย์แห่งหนึ่งในประเทศไทย*. ภาควิชาจิตเวชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พลพงษ์ สุวรรณวาทีน. (2559). *การรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ*. (วิทยานิพนธ์จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ภากร แสงเนียม .(2562). *อิทธิพลวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความเครียดส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ในจังหวัดปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- มานพ วงษ์สุริรัตน์. (2541). *ปัจจัยที่มีผลต่อความเครียดของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วณิ ชลิตพงษ์สาธิต .(2558). *การศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยนครพนม.
- วาดฝัน ม่วงอ่ำ. (2563). *ปัจจัยทางจิตสังคมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการจัดการความเครียดของทหารเรือกองทัพเรือ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิจิตพาณี เจริญขวัญ. (2553). *ระบบและทฤษฎีทางจิตวิทยา : Systems and theories in psychology* (พิมพ์ครั้งที่ 2.). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามค าแหง.

- วัชรินทร์ อนันตพงษ์ .(2562). *ภาวะเครียดของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการทำงานร่วมกับสายการบินต่างชาติ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมบุญ สุกโสมิต. (2557). *วัฒนธรรมความปลอดภัยของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลตำรวจ*. วารสารพยาบาลตำรวจ, 6 (1) มกราคม - มิถุนายน 2557.
- สมศักดิ์ วัชเรียมเสริมสุข .(2554). *เกี่ยวกับการเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยด้านงานที่ส่งผลต่อความเครียดและพฤติกรรมการเผชิญความเครียดของพนักงานรัฐวิสาหกิจ: กรณีศึกษา พนักงานบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ วรรณิการ์ สุขเกษม โสภิต ผ่องเสรี และ ถนอมรัตน์ ประสิทธิ์เมตต์. (2549). *แบบจำลองสมการโครงสร้าง : การใช้โปรแกรม LISREL, PRELIS และ SIMPLIS (เทคนิคการวิเคราะห์เชิงปริมาณที่กำลังเป็นที่นิยมใช้กันมาก)*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดา.
- สุดสบาย จุลกทัฬพะ. (2554). *ความเครียด. ภาควิชาจิตเวชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล*. สืบค้นเมื่อ 22 มกราคม 2565) จาก <https://www.si.mahidol.ac.th/sidoctor/e-pl/article/detail.asp?id=50>
- สุภาพร บุญมี. (2556). *ปัจจัยด้านความเครียดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพยาบาลวิชาชีพจังหวัดปทุมธานี*. สารนิพนธ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานการบินพลเรือนระหว่างประเทศ. (2559). *หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานของพนักงาน*. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2562, จาก <http://www.caat.or.th>
- สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย .(2563). *รายงานสภาวะอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทยของ*. กองเศรษฐกิจการบิน ฝ่ายส่งเสริมอุตสาหกรรมการบิน.
- อนูรัตน์ อนันตนาธร .(2559). *เรื่องภาวะความเครียดและพฤติกรรมจัดการความเครียดของข้าราชการตำรวจตำรวจภูธร สังกัดตำรวจภูธร ภาค 2*. ทุนวิจัยคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อมร แสงสุพรรณ. (2538). *มนุษย์กับการบิน*. กรุงเทพฯ: สถาบันเวชศาสตร์การบิน กรมการแพทย์ทหารอากาศ.
- อภิวรรณ พลอยฉาย. (2557). *ปัจจัยทางจิตสังคมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมจัดการความเครียดของผู้ให้บริการในระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อิสรัชย์ หงษ์ชาติ. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในงาน วัฒนธรรมองค์กร ความเชื่ออำนาจควบคุมภายใน-ภายนอก และคุณภาพชีวิตในการทำงานของเจ้าหน้าที่อาสาศักดิ์ทหารพรานสังกัดกรมทหารพรานที่44 จ.ปัตตานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาจิตวิทยา). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อังศินันท์ อินทรกำแหง. (2551). *การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับความเครียดและการเผชิญความเครียดของคนไทย*. สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ:กรุงเทพฯ.  
 อัมพร อัสวโรจนกุลชัย. (2553). *ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาจิตวิทยา). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

Adil Ali. (2019). The Influence of Stress on Team Performance and Training in Aviation Management. performance-training-aviation-management-ali, Retrieved December 29 ,2021, from <https://www.linkedin.com/pulse/influence-stress-team-Assessing-Safety-Culture-among-Personnel-in-Governmental>.

Alrehaili, O. (2016). *Construction Sites at Saudi Arabia: A Quantitative Study Approach*. University of Central Florida.

Appelbaum, H. S., and Brenda M. B. (2003). *Global Aviation Human Resource Management: Contemporary Employee and Labour Relations Practices*. Management Research News · December 2003.

Awino, Z. B. and Ogutu M. (2018). *Work Culture: Stress Management in Reducing Stress and Improving Organizational Performance*. China-USA Business Review, Mar. 2018, Vol. 17, No. 3, 144-154.

Azizia, R. M., Atlasi R., Ziapour A., Abbas J. and Naemie R. (2021) *Innovative human resource management strategies during the COVID-19 pandemic: A systematic narrative review approach*. Published by Elsevier Ltd. Volume 7, Issue 6, June 2021.

Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). *The modulator – mediator variable destination in social psychology research: conceptual, statistical consideration*, Journal of Psychology and Social Psychology, 51: 1173-1182.

Bor, R. (2007). *Psychological Factors in Airline Passenger and Crew Behaviour: A Clinical Overview*. Travel Medicine and Infectious Disease. 5 (4): 207-216.

- Brief, A. P. (1981). *Managing Job Stress*. Boston: Lihle, Brown.
- Cho, J., Choi, H., Lee, W. (2013). An Empirical Investigation of the Relationship Between Role Stressors, Emotional Exhaustion and Turnover Intention in the Airline Industry. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 19(9), 1023-1043.
- Choudhry, R. M., Fang, D., & Mohamed, S. (2007). Developing a model of construction safety culture. *Journal of Management in Engineering*, 23(4), 207-212.
- Cihan Cobanoglu, Bill Werde; & Patrick J. Moreo. (2001). A comparison of mail, fax and Web-based survey methods, University of Delaware and Oklahoma State University, International. *Journal of Market Research*.
- Civil Aviation Authority. (2014). *Flight-crew Human Factors Handbook*. (CAP 737).
- Civil Aviation Authority of Thailand. (2019). *Air Operator Certificate Requirements*. Revision 6.1, 30<sup>th</sup> April 2019.
- Connor, P., Campbell, J., Newon, J., Melton, J., Salas, E., & Wilson, A. K. (2008). Crew Resource Management Training Effectiveness: A meta-analysis and some critical needs.
- Cooper, D. M. (2000). Towards a model of safety culture. *Safety Science*, 36(2), 111-136.
- Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health. *Journal of Occupational Psychology*, 49(1), 11-28.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job Demands resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. Retrieved from <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>.
- Driskell, J. E., Salas, E., & Jolinston, J. (2000). Does stress lead to a loss of team perspective? *Journal of Human Performance in Extreme Environments*, 5, 7.
- Elvan, K. & Turhan, E. (2021). The impact of the COVID-19 pandemic on Crew Resource Management (CRM) attitudes: A comparison between cabin crews' attitudes before COVID-19 and during the COVID-19 process. *Business & Management Studies: An International Journal* Vol. 9 No. 2 (2):472-485.
- European Aviation Safety Agency. (2015). *Crew Resource Management (CRM) training*. Retrieved January 30, 2021, from <https://www.easa.europa.eu/newsroom-and->



Events/news/crew-resource-management-crm-training

- European Pilot Peer Support Initiative. (2020). COVID- 19 crisis and its effect on aviation mental. Retrieved December 29, 2021, from health. <http://eppi.eu/wp-content/uploads/2020/04/2020-04-08>
- Federal Aviation Administration. (2010). CRM – How It Fits in a Safety Culture. Air Traffic Bulletin, March 2010.
- Flin, R., Martin L., Goeters K. M., Hörmann H. J., Amalberti R., Valot C. and Nijhuis H. (2003). Development of the NOTECHS (non-technical skills) System for Assessing Pilots' CRM Skills. *Human Factors and Aerospace Safety* 3(2), 95-117, Ashgate.
- Flouris, T. (2000). Integrated Airline Organizational Frameworks and Crew Resource Management Effectiveness. *Journal of Aviation/Aerospace Education & Research*, 9(3) Embry-Riddle Aeronautical University.
- Fogarty, G. J. (2005). Psychological Strain Mediates the Impact of Safety Climate on Maintenance Error. *International Journal of Applied Aviation Studies*, 5, Number 1, FAA Academy, Oklahoma City.
- Ford, J., Henderson R. and O'Hare, D. (2014). The effects of Crew Resource Management (CRM) training on flight attendants' safety attitudes. *Journal of Safety Research*, Volume 48, February 2014, Pages 49-56.
- Geuna, S. and Brunelli, F. (1996). Stressors, Stress and Stress Consequences during Longduration Manned Space Missions: A Descriptive Model. *Acta Astronautica*. 36 (6): 347-356.
- Hajiyousefi, H., Hassan, Asadi, H., and Jafari, A. (2015). The Analysis of Occupational Stressors among Pilots; Exercise, as a Strategy to Increase Flight Safety. *International Journal of Sport Studies*. Vol., 5 (12), 1263-1274.
- Haller, G., Garnerin, P., Morales, M.A., Pfister, R., Berner, M., Irion, O., Clergue, F., and Kern, C. (2008). Effect of crew resource management training in a multidisciplinary obstetrical setting. *International Journal for Quality in Health Care* 2008; Volume 20, Number 4: pp. 254–263.
- Health and Safety Commission. (1993). Organizing for safety: Third report of the ACSNI (Advisory Committee on the Safety of Nuclear Installations) study group on human factors. Sudbury, England: HSE Books.

- Hefner, L. J., Hilligoss, B., Knupp, A., Bournique, J., Sullivan, S., Adkins, E., and Moffatt-Bruce, D. S. (2016). Culture Transformation After Implementation of Crew Resource Management: Is It Really Possible. *American Journal of Medical Quality* 2017, Vol. 32(4) 384-390.
- Helmreich, R.L., & Merritt, A.C. (1998). *Culture at work: National, organizational, and professional influences*. Aldershot, United Kingdom: Ashgate.
- Helmreich, R. L., Merritt, A. C., & Wilhelm, J. A. (1999). The evolution of Crew Resource Management training in commercial aviation. *The international journal of aviation psychology*, 9(1), 19-32.
- Helmreich, R., Klinec, J., & Wilhelm, J. (1999). Models of Threat, Error, and CRM in Flight Operations. *Proceedings of the Tenth International Symposium on Aviation Psychology* (pp. 677-682). Columbus, OH: The Ohio State University.
- Helmreich, R. and Foushee, H. (2010). Why CRM? Empirical and Theoretical Bases of Human Factors Training. In Kanki, G. B., Helmreich, L. R. & Anca, J., *Crew Resource Management*. Elsevier's Science & Technology Rights Department in Oxford, UK.
- Helmreich, R. L., Wilhelm, J.A., Klinec, J. R., & Merritt, A. C. (N.D) *Culture, Error, and Crew Resource Management*. Department of Psychology, The University of Texas at Austin.
- Huang, S., van der Veen, R., & Song, Z. (2018). The impact of coping strategies on occupational stress and turnover intentions among hotel employees. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(8), 926-945.
- Minho, S., Wonjoon, K. (2020). COVID-19 and the airline industry: crisis management and resilience. *Tourism Review*, Volume 76, Number 4, 2020, pp. 984-998(15).
- Mitchell, T. Jeffrey & Leonhardt. (2010). Critical incident stress management (CISM): an effective peer support program for aviation industries. *International Journal of Applied Aviation Studies*, 10(1), 97-116.
- Imam, H. (2021). New Normal: An HRM perspective of post COVID-19 in the airline industry. *Journal of Research in Psychology*, Nov 2021.
- Inan, Tüzün Tolga. (2018). The Effect of Airline Business Models on Nowadays Civil Aviation Industry. *Journal of Aviation*, 2018.
- International Civil Aviation Organization. (2005). *Human Factors Training Manual*. (ICAO Doc 9683AN/950).

- International Civil Aviation Organization. (2009). Review of the Classification and Definitions Used for Civil Aviation Activities. STA.10.WP.007.1.en.doc, 16/10/09.
- International Labour Organization. (2011). Workplace stress. 1st edition. Turin: the International training center of ILO.
- International Air Transport Association. (2020). Guidance for managing crew fatigue during a crisis. Edition 1-16 October 2020.
- Ismail, F., Ahmad, N., Janipha, N. and Ismail, R. (2012). Assessing the Behavioural Factors' of Safety Culture for the Malaysian Construction Companies. *Social and Behavioral Sciences* 36:573–582.
- Jalowiec, A. (1988). Confirmatory Factor Analysis of the Jalowiec Coping Scale. In C. F. Waltz & O. L. Stickland (Eds.), *Measurement of nursing outcomes: Measuring client outcomes* (pp.287-308). New York: Springer.
- Janis, I. (1952). *Psychological Stress*. New York: John Wiley & Son.
- Jou, R. C., Kuo, C. W., & Tang, M. L. (2013). A study of job stress and turnover tendency among air traffic controllers: The mediating effects of job satisfaction. *Transportation research part E: logistics and transportation review*, 57(1), 95-104.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2015). Understanding regulatory focuses: the role of employees' regulatory focus in stress coping styles, and turnover intent to a five-star hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(2), 283-307.
- Kanki, G. B., Helmreich, L. R. & Anca, J. (2010). *Crew Resource Management*. Elsevier's Science & Technology Rights Department in Oxford, UK.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), pp. 607-610.
- Laophram, J., Prakobkandee, N., Praneethan, C. (2020). Analysis of impact of COVID-19 pandemic on airlines business and future trend of airlines business in the post pandemic period. *Journal of Humanities and Social Sciences*, Vol. 13 (1).
- Law Insider. (N.D.). Scheduled Airline definition. สืบค้นเมื่อ 5 เม.ย. 2565 จาก <https://www.lawinsider.com/dictionary/scheduled-airline>
- Lazarus, R. S. and Folkman, S. (1984). *Stress Appraisal and Coping*. New York: Springer.

- Leo Jeeva, S. P., & Chandramohan, V. (2008). Stressors and stress coping strategies among civil pilots: A pilot study. *Ind J Aerospace Med*; 52(2): 60-64.
- MacDonald, LA, Deddens, JA, Grajewski, BA, Whelan EA, Hurrell, JJ. (2003). Job stress among female flight attendants. *J Occup Environ Med* 45:703-14.
- MacLeod, N. (2021). *Crew Resource Management Training: A Competence-based Approach for Airline Pilots*. CRC Press is an imprint of Taylor & Francis Group, LLC.
- Martinussen, M., & Hunter, R. D. (2010). *Aviation psychology and human factors*. London, UK: Taylor & Francis.
- Maurino, D. (2017). *Why SMS: An Introduction and Overview of Safety Management System*. International Transport Forum, August 2017.
- Metscher, S. Donald, S. M., and Alghamdi, A. (2009). Multi-Cultural Factors in the Crew Resource Management. *Journal of Aviation/Aerospace Education & Research*, 18(2) Embry-Riddle Aeronautical University.
- Michie, S. (2002). Causes and Management of Stress at Work. *Occup Environ Med* 59:67–72.
- Mohan, A. K. L. (2017). An empirical study on stress among employee in hotel industry. *International Research Journal of Human Resources and Social Sciences*, 4(9), 1-11.
- Mondy, R. W., Shaplin, A. and Premeaue, R.S. (2002). *Management and Organization Behavior*. London: Allyn and Saron.
- Naji, Gehad M. A., Isha, Ahmad S. N., Mohyaldinn, M. E., Leka, S., Saleem M. S., Rahman, S. and Alzoraiki, M. (2021). Impact of Safety Culture on Safety Performance; Mediating Role of Psychosocial Hazard: An Integrated Modelling Approach. *International Journal of Environmental. Research and Public Health* 2021, 18, 8568.
- O'Neill, J. and Davis, K. (2011). Work Stress and Well-Being in the Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 385-390.
- Patro, C. S., Kumar, S. K. (2019). Effect of Workplace Stress Management Strategies on Employees' Efficiency. *International Journal of Scientific Development and Research (IJS DR)*. May 2019 IJS DR Volume 4, Issue 5.
- Piers M., Carolynne M. & Arjen B. (2009). *Safety Management System and Safety Culture Working Group (SMS WG)*. Dutch National Aerospace Laboratory (NLR) 6 March 2009. *Environment: Promoting Aviation Safety for Airline Operations*.

- Reason, J. (1998). Achieving a safe culture: theory and practice. *WORK & STRESS*, 1998, VOL. 12, NO. 3 293-306.
- Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2009). *Organizational Behavior*. 13th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice-Hall.
- Rooyen, V. J., Shrestha P. and Beer, D. E. (2021). Crisis on Human Resources: Airline Companies in Thailand. *Journal of Human Resource Management* 2021; 9(2): 39-42.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1997). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*. 2, 49-60.
- Samuel, O. B. (2015). *The Effects of Organisational Culture and Stress on Organisational Employee Commitment*. Scientific & Academic Publishing. All Rights Reserved. 2015; 5(3): 96-106.
- Schwarz, M., Wolfgang, K. and Gaisbachgrabner, K. (2016). Safety Culture, Resilient Behavior, and Stress in Air Traffic Management. *Aviation Psychology and Applied Human Factors* (2016), 6(1), 12–23.
- Selye, H. (1973). The Evolution of the Stress Concept. *American Scientists*. 61: 692-699.
- Selye, H. (1976). *The Stress of life*. (Rev.ed). New York: McGraw Hill Book Co.
- Sepehr, P., Jabbari, M., Fard, M. E., Rezapour, S. and Samimi, K. (2021). Assessing Safety Culture and its Relationship with Mental Load and Job Stress in the National Gas Company. *Archives of occupational health*. 2021; 5(4):1139-46.
- Skybrary Articles. (N.D). Stress Management [cited on 15 Febuary 2022]. Available from <https://skybrary.aero/articles/stress-and-stress-management-oghfa-bn>
- Suthatorn Pornprom. (2019). *Cross-culture Competence that Affected Job Stress of Airline Cabin Crews: The Moderating Role of Culture Distance*. Graduate School, Dusit Thani College.
- Taylor, J. C. and Robertson, M. M. (1995). *The Effects of Crew Resource Management (CRM) Training in Airline Maintenance: Results Following Three Years Experience*. Institute of Safety and Systems Management University of Southem Califomia Los Angeles, CA 90089-0021.

- Thompson, N., Stradling, S., Murphy, M. and O'Neill, P. (1996). Stress and organisational culture. *British Journal of Social Work*, 26, 647-665.
- Uttal, B. (1983). The corporate culture cultures. *Fortune Magazine* October 17.
- Vecchio-Sudus, A.M., Griffiths, S. (2004). Marketing strategies for enhancing safety culture. *Safety Science*, 42, 601– 619.
- Velicu, S., Velicu, F., Velicu, A. and Giurgiu, M. (2015). *Stress Management In Research Projects*. University Politehnica of Bucharest.
- Wiener, E., Kanki, B., & Helmreich, R. (1993). *Cockpit resource management*. San Diego: Academic Press.
- Yvonne Görlich and Daniel Stadelmann. (2020). *Mental Health of Flying Cabin Crews: Depression, Anxiety, and Stress Before and During the COVID-19 Pandemic*. Retrieved December 29, 2021, from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7773923>



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
ค่า IOC ของแบบสอบถาม







Item	ค่าคะแนน						Sum	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6		
24	1	1	1	0	1	1	5	0.83
25	1	1	1	1	1	1	6	1.00
26	1	1	1	1	1	1	6	1.00
27	1	1	1	1	1	1	6	1.00
28	1	1	1	1	1	1	6	1.00
29	1	1	1	1	1	1	6	1.00
30	1	1	1	1	1	1	6	1.00
31	1	1	1	1	1	1	6	1.00
32	1	1	1	1	1	1	6	1.00
33	1	1	1	1	1	1	6	1.00
34	1	1	1	1	1	1	6	1.00
35	1	1	1	1	1	1	6	1.00
36	1	1	1	1	1	1	6	1.00
37	1	1	1	1	1	1	6	1.00
38	1	1	1	1	1	1	6	1.00
39	1	1	1	1	1	1	6	1.00
40	1	1	1	1	1	1	6	1.00
41	1	1	1	1	1	1	6	1.00
42	1	1	1	1	1	1	6	1.00
43	1	1	1	1	1	1	6	1.00
44	1	1	1	1	1	1	6	1.00
Total	44	44	44	41	43	44	260	0.98
<b>IOC Score</b>							<b>0.98</b>	



Item	ค่าคะแนน						Sum	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6		
27	1	1	1	1	1	1	6	1.00
28	1	1	1	1	1	1	6	1.00
29	1	1	1	1	1	1	6	1.00
30	1	1	1	1	1	1	6	1.00
31	1	1	1	1	1	1	6	1.00
32	1	1	1	0	1	1	5	0.83
33	1	1	1	1	1	1	6	1.00
34	1	1	1	1	1	1	6	1.00
35	1	1	1	1	1	1	6	1.00
36	1	1	1	1	1	1	6	1.00
37	1	1	1	1	1	1	6	1.00
38	1	1	1	1	1	1	6	1.00
39	1	1	1	1	1	1	6	1.00
40	1	1	1	1	1	1	6	1.00
41	1	1	1	1	1	1	6	1.00
42	1	1	1	1	1	1	6	1.00
43	1	1	1	1	1	1	6	1.00
44	1	1	1	1	1	1	6	1.00
45	1	1	1	1	0	1	5	0.83
46	1	1	1	1	1	1	6	1.00
47	1	1	1	1	1	1	6	1.00
48	1	1	1	1	1	1	6	1.00
49	1	1	1	1	1	1	6	1.00
50	1	1	1	1	1	1	6	1.00
51	1	1	1	1	1	1	6	1.00
52	1	1	1	1	1	1	6	1.00
Total	52	52	51	51	51	52	309	0.99

Item	ค่าคะแนน						Sum	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6		
<b>IOC Score</b>							<b>0.99</b>	

ตอนที่ 4 ความเห็นเกี่ยวกับการจัดการความเครียด

Item	ค่าคะแนน						Sum	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6		
1	1	1	1	1	1	1	6	1.00
2	1	1	1	1	1	1	6	1.00
3	1	1	1	1	1	1	6	1.00
4	1	1	1	1	1	1	6	1.00
5	1	1	1	1	1	1	6	1.00
6	1	1	1	1	1	1	6	1.00
7	1	1	1	1	1	1	6	1.00
8	1	1	1	1	1	1	6	1.00
9	1	1	1	1	1	1	6	1.00
10	1	1	1	1	1	1	6	1.00
11	1	1	1	1	1	1	6	1.00
Total	11	11	11	11	11	11	66	1.00
<b>IOC Score</b>							<b>1.00</b>	





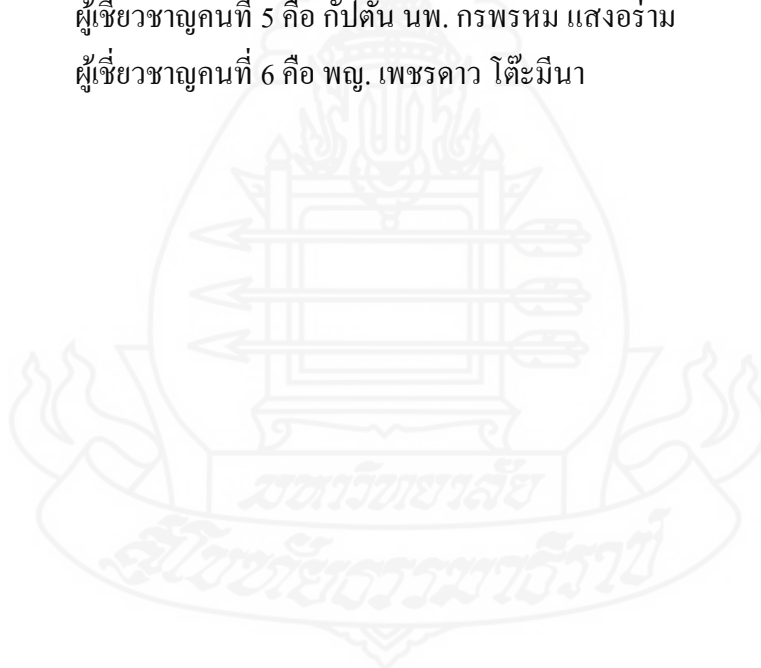






Item	ค่าคะแนน						Sum	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6		
105	1	1	1	1	1	1	6	1.00
106	1	1	1	1	1	1	6	1.00
107	1	1	1	1	1	1	6	1.00
Total	107	107	106	103	105	107	635	0.99
<b>IOC Score</b>							<b>0.99</b>	

หมายเหตุ ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 คือ นาวาอากาศเอก สุวรรณ ภู่อึ้ง  
 ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 คือ กัปตัน ดร.ชนะพัฒน์ ศิริจารุอนันต์  
 ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 คือ อ.ดร.นนท์ลลิตร์ วิจารณ์วัตต์  
 ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 คือ รศ.ดร.อรจริย์ ณ ตะกั่วทุ่ง  
 ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 คือ กัปตัน นพ. กรพรหม แสงอร่าม  
 ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6 คือ พญ. เพชรดาว ไต้ะมีนา





ที่ ๘๖ ๐๖๐๒.๑๗/๒ ทวศ

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๘ เมษายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นาวอากาศเอก สุวรรณ ภูเต็ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายคิมห์ ศุภสมุทร นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙" ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวนี้ นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อธิชัยกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย โดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากท่านต้องการรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๒ ๖๒๘ ๙๗๒๖

สาขาวิชา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ราวี ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๖-๕๐๔-๘๑๘๑-๖

โทรสาร ๐๖-๕๐๓-๓๖๑๒



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๓๐๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ เมษายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด  
(กับต้น ดร.ธนะพัฒน์ ศิริจาวุฒินันต์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายดิเรก สุกสมุทร นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙" ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวนี้ นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อธิชัยกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย โดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากท่านต้องการรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๕๒ ๖๒๘ ๙๓๒๖

สาขาวิชา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมาธิราช

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๖-๕๐๔-๘๑๘๑-๖

โทรสาร ๐๖-๕๐๓-๓๖๒๒





ที่ ๘๖ ๐๖๐๖.๑๓๗/บ ๓๖๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ เมษายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองผู้อำนวยการสถาบันจิตวิทยาเพื่อการพัฒนาศักยภาพมนุษย์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๓ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายดิณฑ์ ศุภสมุทร นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙" ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวนี้ นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อิลิชัยกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย โดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากท่านต้องการรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๒ ๖๒๘ ๘๗๒๖

สาขาวิชา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้า  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔-๘๓๘๑-๖

โทรสาร ๐๒-๕๐๓-๓๖๑๖



ที่ ฮว ๐๖๐๖.๓๗/บ ทว๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ เมษายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองผู้อำนวยการด้านปฏิบัติการ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์  
(กัปตัน นายแพทย์กรพรหม แสงอร่าม)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายดิเรก คุภสมุทร นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙" ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวนักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อธิชัยกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย โดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากท่านต้องการรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๒ ๖๒๘ ๙๗๒๖

สาขาวิชา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๖-๕๐๔-๘๓๘๑-๖

โทรสาร ๐๖-๕๐๓-๓๖๑๒



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๓๑๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ เมษายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองประธานคณะกรรมการการสาธารณสุข สภามหาวิทยาลัย  
(แพทย์หญิง เพชรดาว โตะมีนา)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายติณห์ ศุภสมุทร นักศึกษาลูกสุตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนด ในช่วงสถานการณ์โรคติดต่อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙" ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวนักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อิลิชัยกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย โดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากท่านต้องการรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๒ ๖๒๘ ๙๗๒๖

สาขาวิชา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้า  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔-๘๑๘๑-๖

โทรสาร ๐๒-๕๐๓-๓๖๑๒



ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามในการวิจัย



## แบบสอบถาม

**คำชี้แจง** แบบสอบถามเรื่องอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือสายการบินประจำมีกำหนดในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบินและวัฒนธรรมความปลอดภัยต่อการจัดการความเครียดของลูกเรือประกอบด้วย ชุดแบบสอบถาม 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 การรับรู้การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน ตอนที่ 3 การรับรู้วัฒนธรรมความปลอดภัย และตอนที่ 4 การจัดการความเครียด

ทั้งนี้ข้อมูลของท่านจะถูกเก็บรักษาเป็นความลับ โดยจะไม่มีการนำข้อมูลไปใช้ในกรณีอื่นใด นอกจากการวิจัยครั้งนี้ และจะรายงานผลเป็นภาพรวม ไม่มีการรายงานผลเป็นรายบุคคล ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัย นาย คิมห์ สุกสมุทรา  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง ให้ท่านเติมข้อความลงในช่องว่าง ..... ให้ละเอียด และทำเครื่องหมาย  ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริง

#### 1. อายุ

(...) 21-30 ปี

(...) 31-40 ปี

(...) 41-50 ปี

(...) 51-60 ปี

#### 2. เพศ (...) ชาย (...) หญิง

#### 3. สถานภาพสมรส (...) โสด (...) สมรส (...) หย่า/หม้าย

#### 4. ตำแหน่งงาน

(...) ผู้จัดการ/หัวหน้าเที่ยวบิน

(...) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง/ชั้นธุรกิจ

(...) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นประหยัด

5. รายได้ต่อเดือน (...) ต่ำกว่า 20,000 บาท (...) 20,000--30,000 บาท  
 (...) 30,001-40,000 บาท (...) 40,001-50,000 บาท  
 (...) 50,001-60,000 บาท (...) มากกว่า 60,000 บาท

#### 6. อายุงาน

- (...) 0-10 ปี (...) 11-20 ปี  
 (...) 21-30 ปี (...) 31-40 ปี

#### ตอนที่ 2 แบบสอบถามความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความที่ละข้อแล้วพิจารณาว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับตัวตนของท่านหรือพฤติกรรมของท่านในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย X ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านความร่วมมือ : การสร้างและรักษาทีม					
1. ท่านชอบสร้างบรรยากาศเป็นกันเองบนเที่ยวบินกับเพื่อนร่วมงาน					
2. ท่านสนับสนุนข้อมูลการบินและยอมรับคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน					
3. ท่านไม่ชอบการชิงดีชิงเด่น					
ด้านความร่วมมือ : การคำนึงถึงผู้อื่น					
4. ท่านรับฟังข้อเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงานแม้ไม่เห็นด้วย					
5. ท่านคิดถึงใจเขาใจเรา					
6. ท่านให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานเป็นการส่วนตัวหลังเที่ยวบิน					
ด้านความร่วมมือ : การสนับสนุนผู้อื่น					
7. ท่านช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานตามความจำเป็นของสถานการณ์					
8. ท่านเสนอตัวเพื่อให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน					

ด้านความร่วมมือ : การแก้ไขความขัดแย้ง					
9. ท่านรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน					
10. ท่านช่วยเสนอแนวทางการแก้ไขข้อขัดแย้ง					
11. ท่านให้ความสำคัญว่าจะอะไรผิดพลาดมากกว่าใครทำผิด					
ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ: การใช้อำนาจและความเด็ดขาด					
12. ท่านคิดหาวิธีให้เพื่อนร่วมงานได้มีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นภารกิจ					
13. ท่านสั่งการตามหน้าที่เมื่อสถานการณ์มีความจำเป็น					
14. ท่านสะท้อนให้เห็นว่าข้อเสนอแนะของเพื่อนร่วมงานทุกคนมีความสำคัญ					
15. ท่านกระตุ้นทีมงานด้วยการชื่นชม					
ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ: การกำหนดและรักษามาตรฐาน					
16. ท่านต้องมั่นใจได้ว่าเพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามขั้นตอน					
17. ท่านพร้อมเข้าแทรกแซงเมื่อเห็นทำงานเบี่ยงเบนจากมาตรฐาน					
18. ท่านให้คำปรึกษากรณีจำเป็นต้องเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน					
19. ท่านแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพสูงสุด					
ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ: การวางแผนและการประสานงาน					
20. ท่านส่งเสริมให้มีการวางแผนร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
21. ท่านระบุเป้าหมายของแผนไว้อย่างชัดเจน					

22. มีการประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน กรณีต้องเปลี่ยนแปลงแผน					
23. ท่านประสานงานและกำหนดเวลา เสร็จสิ้นของงาน					
ด้านภาวะผู้นำและทักษะการจัดการ: การจัดการภาระงาน					
24. ท่านมอบหมายงานและตรวจสอบ แก้ไขงานอย่างเหมาะสม					
25. ท่านจัดลำดับความสำคัญได้ เหมาะสมกับทรัพยากรที่ใช้ในการ ทำงานบนเที่ยวบิน					
26. ท่านจัดสรรเวลาได้เหมาะสมจนจบ เที่ยวบิน					
27. ท่านแจ้งให้เพื่อนร่วมงานทราบเมื่อ ท่านมีความเครียดและความเหนื่อยล้า					
ด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์: การตระหนักรู้เกี่ยวกับระบบ					
28. ท่านติดตามและรายงานการ เปลี่ยนแปลงสถานะของระบบที่ใช้งาน บนเที่ยวบิน					
29. ท่านรับทราบข้อมูล และการ เปลี่ยนแปลงของระบบที่ใช้งานบน เที่ยวบิน					
ด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์: การตระหนักรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม					
30. ท่านตระหนักถึงสภาพแวดล้อม รอบตัวขณะให้บริการบนเที่ยวบินอยู่ เสมอ					
31. ท่านแบ่งปันข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ สิ่งแวดลอมบนเที่ยวบินกับเพื่อน ร่วมงาน					
32. ท่านร้องขอทรัพยากรจากภายนอก เที่ยวบินหากมีความจำเป็น					

ด้านการตระหนักรู้ในสถานการณ์: การตระหนักรู้เกี่ยวกับเวลา					
33. ท่านปรึกษาหารือเกี่ยวกับข้อจำกัด ด้านเวลากับเพื่อนร่วมงาน					
34. ท่านปรึกษาหารือกลยุทธ์การรับมือ หากเกิดเหตุฉุกเฉินบนเที่ยวบิน					
35. ท่านสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจ เกิดขึ้นบนเที่ยวบินได้ในอนาคต					
ด้านการตัดสินใจ: การนิยามปัญหา					
36. ท่านรวบรวมข้อมูลเพื่อระบุถึง ปัญหาที่เกิดขึ้นบนเที่ยวบิน					
37. ท่านทบทวนถึงสาเหตุของปัญหาบน เที่ยวบินกับเพื่อนร่วมงาน					
ด้านการตัดสินใจ: การกำหนดทางเลือก					
38. ท่านสามารถกำหนดทางเลือกในการ แก้ปัญหา					
39. ท่านให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วม เลือกแนวทางในการแก้ไขปัญหา					
ด้านการตัดสินใจ: การประเมินความเสี่ยงและการเลือกทางเลือก					
40. ท่านให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วม ประเมินความเสี่ยง					
41. ท่านพูดคุยถึงความเสี่ยงและข้อจำกัด ที่เป็นไปได้กับเพื่อนร่วมงาน					
42. ท่านยืนยันทางเลือกและแนวทาง ปฏิบัติที่เห็นพ้องต้องกัน					
ด้านการตัดสินใจ: การทบทวนผลลัพธ์					
43. ท่านตรวจสอบและเปรียบเทียบ ผลลัพธ์ที่ได้กับแผนที่วางไว้					

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามความเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมความปลอดภัย

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความที่ละข้อแล้วพิจารณาว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับตัวตนของท่านหรือพฤติกรรมของท่านในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย X ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านพันธสัญญา: ความใส่ใจของฝ่ายบริหาร					
1. การตัดสินใจของผู้บริหารเน้นเรื่องความปลอดภัยเป็นสำคัญ					
2. ผู้บริหารสามารถจัดหาทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ					
ด้านพันธสัญญา: การรับรู้ความสำคัญของความปลอดภัย					
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับประเด็นด้านความปลอดภัย					
4. ผู้บริหารห่วงใยความปลอดภัยของลูกเรือ					
ด้านพันธสัญญา: การจัดลำดับความสำคัญของความปลอดภัย					
5. ผู้บริหารเห็นว่าความปลอดภัยควรมาก่อนผลกำไรและประสิทธิภาพ					
6. ผู้บริหารลงทุนและพยายามปรับปรุงด้านความปลอดภัย					
ด้านพันธสัญญา: กระบวนการและข้อกำหนดของกระบวนการ					
7. ผู้บริหารทบทวนขั้นตอนและการปฏิบัติด้านความปลอดภัย					
8. ผู้บริหารปฏิบัติตามขั้นตอนความปลอดภัย					
ด้านพันธสัญญา: การมีส่วนร่วมของและรับผิดชอบส่วนบุคคลด้านความปลอดภัย					
9. ผู้บริหารรับผิดชอบต่อความปลอดภัยส่วนบุคคลของลูกเรือ					

10. ผู้บริหารจัดการกับการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ไม่ปลอดภัย					
ด้านพฤติกรรม: พฤติกรรมการให้ความสำคัญกับความปลอดภัย					
11. ท่านมีการป้องกันอุบัติเหตุและอุบัติการณ์					
12. ท่านไม่ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่จำเป็น					
ด้านพฤติกรรม: ความคาดหวังร่วมกันและการสนับสนุน					
13. ท่านเรียนรู้ประสบการณ์ในอดีตด้านความปลอดภัยจากเพื่อนร่วมงาน					
14. ท่านมีความคาดหวังร่วมกันในพฤติกรรมความปลอดภัยของเพื่อนร่วมงาน					
ด้านพฤติกรรม: ความพึงพอใจในงาน					
15. ท่านมีการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน					
16. ท่านตระหนักและเห็นคุณค่าในงาน					
ด้านพฤติกรรม: อุปกรณ์ที่เพียงพอ					
17. ท่านสามารถเข้าถึงอุปกรณ์และเครื่องมือได้สะดวก					
18. อุปกรณ์และเครื่องมือมีสภาพพร้อมใช้งาน					
ด้านความตระหนักรู้: ตระหนักรู้ว่างานอาจชักนำความเสี่ยงมาให้					
19. ผู้บริหารและลูกเรือตระหนักถึงความเสี่ยงในงานของตน					
20. ผู้บริหารและลูกเรือตระหนักถึงความเสี่ยงที่เกิดในงานของผู้อื่น					
ด้านความตระหนักรู้: ทัศนคติต่ออันตรายที่ไม่คุ้นเคย					
21. ท่านเชื่อว่าอันตรายมีอยู่ทุกที่แม้มองไม่เห็น					



22. ท่านเชื่อว่าการมีแนวทางปฏิบัติที่ดีดีกว่าแค่การรู้จักสิ่งที่เป็นอันตราย					
ด้านความตระหนักรู้: ความใส่ใจด้านความปลอดภัย					
23. ท่านใส่ใจเรื่องความปลอดภัยมากเป็นพิเศษ					
24. ท่านเชื่อว่าคุณภาพความปลอดภัยสามารถสร้างความต่อเนื่องทางธุรกิจ					
ด้านการปรับตัว: การกระทำเชิงรุกเพื่อป้องกันเหตุการณ์ด้านลบ					
25. ท่านคิดว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นไม่ใช่ปัจจัยอย่างเดียวที่นำมาปรับปรุงความปลอดภัย					
26. ท่านคิดว่าลูกเรือสามารถค้นหาปัญหาด้านความปลอดภัยด้วยตนเอง					
ด้านการปรับตัว: การจัดการกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น					
27. ท่านคิดว่ามี การดำเนินการกับรายงานอุบัติเหตุหรืออุบัติการณ์ที่ได้รับ					
28. ท่านคิดว่ามี การติดตามและปรับปรุงข้อเสนอแนะที่ได้รับให้เกิดประโยชน์					
ด้านการปรับตัว: ข้อมูลนำเข้าของพนักงาน					
29. ท่านคิดว่ามี การส่งเสริมให้ลูกเรือเสนอแนะและปรับปรุงความปลอดภัย					
30. ท่านคิดว่ามี การมอบหมายบุคคลที่เหมาะสมมาช่วยแก้ปัญหา					
ด้านข้อมูล: ความพร้อมของข้อมูล					
31. ท่านคิดว่ามี ความพร้อมของข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงานบนเที่ยวบิน					
32. ข้อมูลและคำแนะนำมีความชัดเจน					
ด้านข้อมูล: การสื่อสารข้อมูลการทำงาน					

33. ท่านคิดว่ามีความสะดวกในการสื่อสารระหว่างลูกเรือและหน่วยงานต่างๆ					
34. ท่านคิดว่ามีความชัดเจนว่าใครต้องสื่อสารข้อมูลการทำงานกับใคร					
ด้านข้อมูล: การอบรม					
35. ท่านได้รับการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยอย่างเพียงพอ					
36. ท่านได้รับการฝึกอบรมในสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างเพียงพอ					
ด้านข้อมูล: ระบบการรายงานด้านความปลอดภัย					
37. ท่านรับรู้ถึงความสำคัญของการรายงานด้านความปลอดภัย					
38. ท่านได้รับการส่งเสริมให้รายงานปัญหาด้านความปลอดภัย					
ด้านข้อมูล: ความสนใจในการใช้ระบบการรายงาน					
39. ท่านมีความเต็มใจที่จะรายงานแม้เป็นอุบัติเหตุเล็กน้อย					
40. ท่านคิดว่ามีความเป็นไปได้ในการรายงานแบบไม่เปิดเผยตัวตน					
ด้านข้อมูล: ผลการรายงานความปลอดภัย					
41. มีการชื่นชมเพื่อนร่วมงานที่รายงานปัญหาด้านความปลอดภัย					
42. ท่านมีความพึงพอใจกับวิธีการรายงานความปลอดภัย					
ด้านข้อมูล: การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความปลอดภัย					
43. ท่านสื่อสารประเด็นด้านความปลอดภัยให้กับเพื่อนร่วมงาน					

44. ท่านเชื่อว่าข้อมูลจากเพื่อนร่วมงานสามารถเปลี่ยนแปลงผลกระทบด้านความปลอดภัย					
ด้านข้อมูล: การแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นความปลอดภัย					
45. ท่านมีการพูดถึงประเด็นด้านความปลอดภัยของเพื่อนร่วมงาน					
46. ท่านมีการทบทวนพูดถึงเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงาน					
ด้านความยุติธรรม: ประเมินพฤติกรรมเกี่ยวกับความปลอดภัย					
47. ท่านเชื่อว่ามีมีความความแตกต่างชัดเจนของพฤติกรรมที่ยอมรับได้และไม่สามารถยอมรับได้					
48. ท่านสามารถรับรู้ผลของการรายงานปัญหาด้านความปลอดภัย					
ด้านความยุติธรรม: การรับรู้การประเมินผล					
49. ท่านคิดว่ามีการตัดสินที่ยุติธรรมหลังมีเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์					
50. ท่านคิดว่ามีความชัดเจนของระบบการประเมินผล					
ด้านความยุติธรรม: การส่งผ่านความรับผิดชอบ					
51. ท่านสามารถรับรู้ข้อผิดพลาดของตนเองจากผู้บริหาร					
52. ท่านคิดว่าไม่มีการหาผู้รับผิดชอบอื่นหลังเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์					

**ตอนที่ 4 แบบสอบถามความเห็นเกี่ยวกับการจัดการความเครียด**

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความที่ละเอียดแล้วพิจารณาว่าเมื่อท่านเกิดความเครียดจากการทำงาน ข้อความนั้นสอดคล้องกับตัวคุณของท่านหรือพฤติกรรมของท่านในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย X ลงในช่องว่างที่ตรงกับกรกระทำหรือพฤติกรรมของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับพฤติกรรม					
	ทำเป็นประจำ	ทำบ่อยครั้ง	ทำค่อนข้างบ่อย	ทำค่อนข้างน้อย	ทำไม่บ่อย	ไม่เคยทำเลย
<b>การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขอารมณ์</b>						
1. เมื่อเกิดความเครียดท่านมักจะเก็บปัญหาไว้คนเดียวไม่ปรึกษาใคร						
2. เมื่อเกิดความเครียดท่านหางานอดิเรกทำ เช่น อ่านหนังสือ ดูหนัง ฟังเพลง ออกกำลังกาย ศึกษาธรรมะ						
3. เมื่อเกิดความเครียดท่านพูดคุยปรึกษาปัญหากับบุคคลในครอบครัว						
<b>การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ไขปัญหา</b>						
4. เมื่อเกิดความเครียดท่านกำหนดเป้าหมายในการแก้ปัญหาเป็นเรื่องๆ						
5. ท่านใช้ประสบการณ์เดิมจัดการกับปัญหาที่มากกระทบ						
6. ท่านค้นหารายละเอียดข้อมูลข่าวสาร เพื่อที่จะนำมาช่วยแก้ปัญหา						
7. ท่านค้นหาสาเหตุของปัญหาเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน						

8. ท่านวิเคราะห์ปัญหา หาแนวทางแก้ไขปัญหา และเลือกวิธีที่ดีที่สุด						
9. เมื่อเกิดปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ท่านขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน						
10. เมื่อเกิดปัญหาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ท่านขอความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา						
11. ท่านสำรวจความสามารถของตนเองในการแก้ไขปัญหา และตั้งเป้าหมายในสิ่งที่เป็นไปได้						



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นาย ดิณฑ์ สุขสมุทร
วัน เดือน ปีเกิด	26 ธันวาคม 2505
สถานที่เกิด	พญาไท กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (M.A.)
สถานที่ทำงาน	บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิง จำกัด ในกำกับของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) และเป็น Approved Training Organizations (ATO) ของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย
ตำแหน่ง	Chief, Division of Academic Affairs

