



สารนิพนธ์

เรื่อง การศึกษาการพัฒนาการให้บริการบนเครื่องบินของสายการบิน กรณีศึกษา :  
สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways

โดย

นางสาวพรนภัส บันลือศรีสกุล

รหัสนักศึกษา 05570705

เสนอ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิเชก ปิ่นสุวรรณ

สารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษารายวิชา 450109 การศึกษาเอกเทศ  
สาขาวิชาเอเชียศึกษา คณะอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ภาคการศึกษาปลาย ปีการศึกษา 2560  
ลิขสิทธิ์ของอักษรศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร

## คำนำ

สารนิพนธ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการศึกษาในรายวิชา 450109 การศึกษาเอกเทศ คณะอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

ปัจจุบันการเดินทางโดยเครื่องบินเป็นที่นิยมอย่างมาก และมีความปลอดภัยสูง เมื่อเดินทางไกล ผู้คนต่างก็เลือกใช้บริการทางเครื่องบิน สายการบินต่างๆจึงต้องมีการพัฒนาองค์กรของตนเองเสมอเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้โดยสาร โดยสิ่งสำคัญต่อการโดยสารเครื่องบินนั้นคือความปลอดภัย และความสะดวกสบายเมื่ออยู่บนเครื่องบิน การบริการบนเครื่องบินจึงเป็นสิ่งที่จะทำให้ผู้โดยสารเกิดความประทับใจ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้จัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ขึ้น โดยศึกษาเรื่อง การศึกษาการพัฒนาการให้บริการบนเครื่องบินของสายการบิน กรณีศึกษา : สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways เพื่อศึกษากระบวนการที่ทำให้สายการบินนั้นมีการพัฒนาการให้บริการบนเครื่องบินเป็นอย่างไร เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่มีความสนใจศึกษา หากสารนิพนธ์ฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยต้องขออภัยมา ณ ที่นี้

พรนภัส บันลือศรีสกุล

ผู้วิจัย

## สารบัญ

หน้า	
คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
สารบัญภาพประกอบ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
บทคัดย่อ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
ขอบเขตของการศึกษา.....	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	2
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	3
ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการบิน.....	3
แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริการ.....	10
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ.....	17
ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการของสายการบิน.....	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	32
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการศึกษา.....	36
แหล่งที่มาของข้อมูล.....	36
วิธีการดำเนินงาน.....	36
วิธีการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล.....	36
เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	38
บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผลการศึกษา.....	49
สรุปผลการศึกษา.....	49
อภิปรายผลการศึกษา.....	51
ข้อเสนอแนะ.....	55
ข้อจำกัดทางการศึกษา.....	55

บรรณานุกรม.....	56
ประวัติผู้ศึกษา.....	59
แบบออนไลน์ศัพท์.....	60

## สารบัญภาพประกอบ

ภาพที่	หน้า
1 โลโก้สายการบินไทย.....	8
2 โลโก้สายการบินออลนิปปอนแอร์เวย์.....	9
3 ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow).....	20
4 ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ.....	25
5 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ.....	25
6 การบริการสายการบิน Thai Airways.....	28
7 การบริการสายการบิน All Nippon Airways.....	30
8 ชั้นโดยสาร Royal First Class สายการบิน Thai Airways .....	47

## กิตติกรรมประกาศ

ภาคนิพนธ์เรื่อง การศึกษาการพัฒนาการให้บริการบนเครื่องบินของสายการบิน ทัศนศึกษา :สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ได้ด้วยดีด้วยความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิเศก บัณฑิตสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ที่คอยให้คำชี้แนะสิ่งที่มีประโยชน์ และให้แนวทางการแก้ไขงานสารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณพ่อ คุณแม่ ที่ให้คำปรึกษา และเป็นกำลังใจที่ดี ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์

ขอบคุณเพื่อน พี่ๆ น้องๆ ที่คอยช่วยเป็นกำลังใจตั้งแต่เริ่มทำสารนิพนธ์ และคอยช่วยเหลือมาตลอด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้การสนับสนุนข้อมูลงานสารนิพนธ์จนกระทั่งเสร็จลุล่วงด้วยดี และหวังว่างานชิ้นนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจต่อไป

พรนภัส บันลือศรีสกุล

29 เมษายน 2561

<b>ชื่อบทความวิจัย</b>	การศึกษาการพัฒนาการให้บริการบนเครื่องบินของสายการบิน กรณีศึกษา :สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways
<b>ชื่อนักศึกษา</b>	นางสาวพรนภัส บันลือศรีสกุล
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิเสก ปั่นสุวรรณ
<b>ปีการศึกษา</b>	2560

### **บทคัดย่อ**

การคมนาคมโดยเครื่องบินถือเป็นการขนส่งที่มีความปลอดภัยมากที่สุด ผู้โดยสารไว้วางใจกับการให้บริการซึ่งในปัจจุบันการเดินทางโดยเครื่องบินเป็นที่นิยมอย่างมากมีผู้โดยสารเพิ่มขึ้นในทุกๆปี ซึ่งในการศึกษาการพัฒนาการให้บริการบนเครื่องบินของสายการบิน กรณีศึกษา :สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways โดยมีวัตถุประสงค์ศึกษานโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบิน เปรียบการเปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาบุคลากรคุณภาพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และศึกษาผลการจัดการจัดอันดับของสายการบิน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การเปรียบเทียบ (Case Study Comparison) จากข้อมูลปีค.ศ.2012-2017 ผลการศึกษาพบว่า

การมีนโยบาย กลยุทธ์ที่ดี พร้อมกับการมีบุคลากรที่มีบริการที่ดี ผ่านการฝึกฝนอย่างเป็นระบบ ต่อการบริการที่เป็นเลิศสะท้อนให้เห็นได้จาก การจัดลำดับ การให้บริการบนเครื่องบินของ Skytrex ซึ่งลำดับได้มีการเปลี่ยนแปลงสลับไปมา ในแต่ละปี สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ในช่วงปีนั้นๆ และต่อมา การมีลำดับการให้บริการที่อยู่ในลำดับที่ดีขึ้นนั้น ก็เนื่องจากการมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของสายการบินทั้งสองในขณะเดียวกัน การรักษาลำดับการให้บริการในช่วงปีค.ศ.2016 และปีค.ศ.2017 ที่อยู่ในลำดับเดียวกันทั้งสองสายการบินนั้น อภิปรายได้ว่าเนื่องมาจากการ มีการรักษามาตรฐานการให้บริการและจากนโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละสายการบินที่มุ่งพัฒนาเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า เป็นสายการบินชั้นนำที่ลูกค้าจะนึกถึงเป็นลำดับแรกสายการบินด้านการบริการชั้นนำของโลก

**คำสำคัญ** : การบริการบนเครื่องบิน พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน Thai Airways All Nippon Airways

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การคมนาคมโดยเครื่องบินถือเป็นการขนส่งที่มีความปลอดภัยมากที่สุด มีการอัตราการเกิดอุบัติเหตุต่ำ ผู้โดยสารไว้วางใจกับการให้บริการ ซึ่งในปัจจุบันการเดินทางโดยเครื่องบินเป็นที่นิยมอย่างมากมีผู้โดยสารเพิ่มขึ้นในทุกๆปี เนื่องจากผู้โดยสารต้องการความสะดวกสบาย และเดินทางในระยะเวลาอันรวดเร็วทราบได้จากผลประกอบการที่สูงขึ้น ในปีค.ศ.2015 มีกำไรประมาณ 4.4 พันล้านเหรียญสหรัฐ ส่วนในปีค.ศ.2017 มีกำไรประมาณ 55.1 พันล้านเหรียญสหรัฐ (www.statista.com, 2560) การให้บริการบนเครื่องบินถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ผู้โดยสารเลือกใช้ เพราะต้องการได้รับการบริการที่สะดวกสบาย ซึ่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน หรือลูกเรือ มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกสบาย แก้ปัญหาที่เกิดบนเครื่องบินได้ และเรื่องที่สำคัญที่สุดคือเรื่องความปลอดภัยเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน ทำให้นโยบายการรับสมัครและฝึกอบรมลูกเรือแต่ละสายการบินมีความสำคัญอย่างมากเพื่อให้ได้ลูกเรือที่มีความเหมาะสมต่อการทำงานนี้ เพราะส่งผลต่อความปลอดภัยของผู้โดยสารที่ใช้บริการ ซึ่งนโยบายการรับสมัครและฝึกอบรมลูกเรือมีความแตกต่างกันในแต่ละสายการบิน โดยจะพัฒนาบุคลิกภาพของลูกเรือ ทั้งเรื่องลักษณะภาพลักษณ์ภายนอก ทักษะ และ การวางตัวที่เหมาะสมให้ผู้โดยสารได้ไว้วางใจในการเลือกใช้บริการบินนั้นๆ สิ่งทีกล่าวมานั้นเป็นพื้นฐานของคุณสมบัติที่ทุกองค์กรต้องการ เพื่อให้องค์กรนั้นมีพนักงานที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อความพัฒนาองค์กรเป็นสำคัญ

สายการบิน All Nippon Airways ถือว่าเป็นสายการบินที่มีเที่ยวบินภายในประเทศครอบคลุมกว่า 113 เส้นทาง 49 เมืองและเที่ยวบินระหว่างประเทศกว่า 87 เส้นทาง 42 เมือง ทำให้มีผู้ใช้บริการกว่า 42 ล้านคนปีต่อปี ซึ่งจากการจัดอันดับของ Skytrax ในปีค.ศ.2012-2017 พบว่าสายการบินภูมิภาคเอเชีย มีการติดอันดับ 1 ใน 10 จัดอันดับการให้บริการของพนักงานบนเครื่องบินจำนวนมาก และทราบว่า สายการบิน All Nippon Airways และ Thai Airways ติดอันดับ 1 ใน 10 การบริการของพนักงานบนเครื่องบินดีที่สุดในโลกมาหลายปีต่อเนื่อง (Skytrax, 2560) จึงสนใจเรื่องการพัฒนาการให้บริการบนเครื่องบิน มีความโดดเด่นอย่างไร จนกระทั่งได้รับการจัดอันดับต่างๆ ของโลกในหลายปีซ้อน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาการให้บริการบนเครื่องบินของสายการบิน กรณีศึกษา : สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways เพื่อให้ทราบนโยบายและ



กลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องของสายการบิน และเปรียบเทียบกระบวนการพัฒนา  
บุคลิกภาพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อไปประยุกต์ใช้กับสายการบินในประเทศไทย

## 2. จุดประสงค์ของการศึกษา

1. ศึกษานโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องของสายการบิน สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways
2. ศึกษาและเปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาบุคลิกภาพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways
3. ศึกษาการจัดอันดับของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways

## 3. ขอบเขตของการศึกษา

ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์และนโยบายการให้บริการบนเครื่องของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ปีค.ศ.2012-2017 เท่านั้น

## 4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบกลยุทธ์และนโยบายการให้บริการบนเครื่องของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways
2. ทำให้ทราบถึงความแตกต่างในการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้ให้บริการบนเครื่องของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways
3. ทำให้ทราบการจัดอันดับของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways และมีแนวทางการพัฒนาสายการบินในประเทศไทยต่อไป

## บทที่ 2

### ทบทวนวรรณกรรม

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของการวิจัยเรื่องการศึกษาการพัฒนาการให้บริการบนเครื่องบินของสายการบิน กรณีศึกษา: สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways หัวข้อ ดังนี้

1. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการบิน
2. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริการ
3. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ
4. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการของสายการบิน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการบิน

##### 1.1. ความหมายของธุรกิจการบิน

ธุรกิจการบินเป็นธุรกิจบริการประเภทหนึ่ง ซึ่งบริการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศให้สามารถเดินทางติดต่อกันได้สะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย จึงเป็นที่นิยมของผู้เดินทางระหว่างประเทศมาก แต่ธุรกิจการบินทั้งในปัจจุบันและในอนาคตต่างปกคลุมไปด้วยความไม่แน่นอนด้านต่างๆ เช่น เศรษฐกิจ พลังงาน สภาพแวดล้อมการเมืองนโยบายของรัฐบาล

ธุรกิจการบิน (Airline Business) เป็นประเภทหนึ่งของการขนส่งทางอากาศ (Air Transportation) เนื่องจากการขนส่งทางอากาศแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ๆ อยู่ 2 ประเภท คือ ธุรกิจการบิน (Airline Business) หมายถึง ธุรกิจที่ทำหน้าที่บริการรับ-ส่งคนโดยสารทางอากาศ และ การขนส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์ทางอากาศ (Airfreight Business) หมายถึง ธุรกิจที่ทำหน้าที่บริการขนส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์ทางอากาศ ธุรกิจการบินนับวันจะเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เพราะมีความเร็วสูงสามารถเดินทางไปถึงจุดหมายต่างๆ ได้ในระยะเวลาอันสั้น เชื่อมโยงและครอบคลุมทุกประเทศในโลกไว้ด้วยกันเพื่อติดต่อทางเศรษฐกิจ สังคมการเมืองระหว่างประเทศ

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2548: 250-257) ได้กล่าวไว้ว่า ธุรกิจการบิน (Airline Business) เป็นกิจการสาธารณูปโภค (Public Utility) ประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ เป็นส่วนประกอบหนึ่งของอุตสาหกรรมการบิน (Aviation Industry) ที่ให้บริการขนส่งผู้โดยสาร และสินค้าทางอากาศจากที่หนึ่งไปยังที่หมายตามความต้องการของผู้โดยสาร ด้วยความสะดวกรวดเร็ว

จึงเป็นที่นิยมของผู้ใช้บริการกันมากในปัจจุบัน นอกจากนี้ยังให้ความหมายของคำว่า “ธุรกิจการบิน” ไว้ว่า หมายถึง บุคคลหรือนิติบุคคลที่ประกอบธุรกิจขนส่งผู้โดยสารและสินค้าทางอากาศด้วยเครื่องบินซึ่งสามารถแบ่งประเภทของธุรกิจการบินออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ได้แก่ การแบ่งประเภทสายการบินตามลักษณะการเป็นเจ้าของ และการแบ่งประเภทสายการบินตามลักษณะการให้บริการ

## 1.2. ความสำคัญของธุรกิจการบิน

ในปัจจุบันธุรกิจการบิน นับว่ามีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก ทั้งนี้ เพราะอากาศยานที่มีไว้ให้บริการแก่ผู้โดยสารมีขนาดใหญ่ และสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น จึงมีผู้นิยมเดินทางโดยเครื่องบินมากขึ้นทุกๆปี ความสำคัญของธุรกิจการบิน สามารถสรุปได้ดังนี้

1.2.1. ธุรกิจการบินเป็นระบบขนส่งที่มีความรวดเร็วมากที่สุด ทั้งผู้โดยสาร และการขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ ทำให้ประหยัดเวลา และสินค้าไปถึงปลายทางได้รวดเร็ว ทันกับความต้องการ และมีความสะดวกอยู่เสมอ

1.2.2. การเดินทางที่มีระยะไกล สายการบินให้บริการที่มีความสะดวกสบาย เช่น บริการอาหาร-เครื่องดื่มตลอดเส้นทาง ให้ความเพลิดเพลินด้วยภาพยนตร์ที่ทันสมัย เพลงไพเราะ และที่นั่งสามารถปรับเป็นที่นอนได้

1.2.3. อุตสาหกรรมการผลิตอากาศยาน สามารถสร้างเครื่องบินที่มีความเร็วสูง มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และการให้บริการของหน่วยงานภาคพื้นดิน ทำให้ธุรกิจการบินมีความปลอดภัยสูงกว่าการคมนาคมชนิดอื่นๆ

1.2.4. การเดินทางที่รวดเร็ว ปลอดภัย ข่อมถึงผู้คนทุกท้องถิ่นทำให้เดินทางเข้าสู่ประเทศของเราเป็นจำนวนมาก สร้างเงินตราต่างประเทศให้แก่ละปีเป็นจำนวนมหาศาล

1.2.5. ท้องถิ่นใดที่การคมนาคมชนิดอื่นไม่สามารถให้บริการได้อาจมีอุปสรรคเช่นมีภูเขาสูง ระยะทางไกลมาก ธุรกิจการบินนี้แก้ปัญหาได้

## 1.3 ประวัติธุรกิจการบิน

### 1.3.1 ประวัติธุรกิจการบินของโลก

การบินอย่างแท้จริงของเครื่องบิน ที่ประสบความสำเร็จครั้งแรกโดยพี่น้องตระกูลไรท์ ชาวสหรัฐอเมริกาที่เมือง Kitty Hawk ในมลรัฐแคโรไลนาเหนือ ได้ทำการทดลองกับเครื่องร่อนหลายครั้งเพื่อจะค้นหาวิธีการบังคับเครื่องบิน ณ บริเวณเนินทรายกว้างใหญ่ในรัฐแคโรไลนา เขานำเครื่องบินไปตั้งไว้บนรางและเริ่มเดินเครื่องทำการทดลอง นับแต่นั้นเป็นต้นมา การประดิษฐ์เครื่องบินก็ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เครื่องบินชนิดแรกที่นำมาใช้รับส่งผู้โดยสาร คือ เครื่องบิน P-62 เป็นเครื่องบิน 2 เครื่องยนต์บรรทุกผู้โดยสาร 14 คนต่อจากนั้นประเทศต่างๆ ก็ตั้งบริษัทการบินของตนเองขึ้นเพื่อทำการขนส่งผู้โดยสารและสินค้า เช่น ฝรั่งเศสมีบริษัทการบิน Air France อังกฤษมีบริษัท British Airways เยอรมันมีบริษัท Lufthansa ประเทศอเมริกามีบริษัท Pan America เป็นต้น

หลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 เครื่องบินที่ใช้ในการสงครามได้ถูกนำมาดัดแปลงใช้ในกิจการเชิงพาณิชย์ ประกอบกับความนิยมในการเดินทางด้วยเครื่องบินได้ขยายตัวอย่างกว้างขวาง อีกทั้งองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (I.C.A.O) ได้มีส่วนช่วยในการพัฒนากิจการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ จึงทำให้ธุรกิจการบินเริ่มรุดหน้าอย่างมาก มีการสร้างเครื่องบินบรรทุกคนโดยสารและสินค้าที่มีขนาดใหญ่ขึ้นและสามารถบินได้ระยะทางไกลขึ้น

นับได้ว่าธุรกิจการบินจะมีความสำคัญต่อการขนส่งผู้โดยสารระหว่างประเทศมากขึ้น และมีการพัฒนาไปเรื่อยๆ และในปีพ.ศ.2540 บริษัทการบินไทยได้เริ่มซื้อเครื่องคอนแวน์ 990 โคโรนาโด ซึ่งเป็นเครื่องบินไอพ่นลำแรกของสายการบินมาให้บริการ

### 1.3.2 ประวัติธุรกิจการบินของประเทศไทย

ธุรกิจการบินในประเทศไทย เริ่มมีบทบาทสำคัญตั้งแต่รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 นับตั้งแต่ นายวันเดน เบอร์น ชาวเบลเยียมได้นำเครื่องบินมาสาธิตการบินให้ประชาชนชาวไทยได้ชม ณ สนามม้า ราชกรีฑาสโมสร ปทุมวัน ประมาณเมื่อปี พ.ศ. 2453 นับได้ว่าเป็นเครื่องบินลำแรกที่นำเข้ามาในประเทศไทย พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงตระหนักถึงความสำคัญของธุรกิจการบินในการขนส่งทางอากาศ จึงได้ทรงริเริ่มในการวางรากฐานการบินของประเทศไทยโดยนายพลตรีพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมหมื่นกำแพงเพชร อัครโยธิน (พลเอก พระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระกำแพงเพชรอัครโยธิน) ผู้บัญชาการกองพลที่ 1 รักษาพระองค์และจเรทหารช่างแห่งกองทัพบก ได้ทรงเป็นผู้โดยสารที่ขึ้นบินทดลองชุดแรก เมื่อเสร็จการแสดงแล้วได้ทรงซื้อเครื่องบินนั้นไว้เพื่อประโยชน์แก่การศึกษา และในปี พ.ศ.2454 นั้นเอง พลเอกสมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอ เจ้าฟ้ากรมหลวงพิษณุโลกประชานาถเสนาธิการทหารบก ได้ดำริจัดตั้งหน่วยบินขึ้น เพื่อป้องกันประเทศไทยตามความจำเป็น กระทรวงกลาโหมจึงได้ส่งนายทหารไทย 3 นาย ได้แก่ นายพันตรีหลวงศักดิ์ ศัลยาวัช (นายสุณี สุวรรณประทีป) นายร้อยเอกหลวงอาวุธสิขิกร (นายหลง ลิน-สุข) และนายร้อยโททิพย์ เกตุทัต ไปศึกษาวิชาการบิน ณ ประเทศฝรั่งเศสเมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2454 เมื่อสำเร็จการศึกษา นักบินไทยทั้ง 3 นายซึ่งเป็น "มนุษย์อากาศไทยชุดแรก" ทดลองบินด้วยเครื่องบินเอปอว์ร์ตเป็นครั้งแรก ที่สนามม้าสระปทุม เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม พ.ศ. 2456 ในกรณีนี้พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 6) ทรงให้จัดซื้อเครื่องบินบรรทุกเรือกลับมาประเทศไทย จำนวน 8 ลำ เป็นเครื่องบินที่ทางราชการซื้อ 7 ลำ

และเจ้าพระยาอภัยภูเบศร์ (ชุ่ม อภัยวงศ์) ซื่อให้ทางราชการ 1 ลำ เมื่อทดลองบินในครั้งนั้นแล้วปรากฏว่าสนามม้าสระปทุมไม่สะดวก เพราะแคบไปและเป็นทีลุ่มน้ำท่วมในฤดูฝน พระยาเฉลิมอากาศจึงเสาะแสวงหาพื้นที่อื่นรอบๆ พระนคร ในที่สุดท่านก็เลือกดอนเมือง ซึ่งไม่ไกลนักและตามปกติน้ำก็ไม่ท่วมสามารถใช้ทำการบินได้สะดวกตลอดปี เพื่อเป็นสนามบินที่ใช้ในกิจการทหาร ต่อมาในวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ.2457 เครื่องบินของกองบินไทยก็ร่อนลงเป็นปฐมฤกษ์ เปิดสนามบินดอนเมือง

เมื่อเกิดสงครามโลกครั้งที่ 1 ขึ้น และใน พ.ศ.2461 ไทยได้ส่งทหารอาสาเข้าร่วมการรบด้วย 300 คน ทหารอาสาของไทยได้มีโอกาสเรียนรู้เรื่องการขับเครื่องบินและเลยไปถึงการสร้างเครื่องบิน จากทหารฝรั่งเศส เมื่อสิ้นสงครามโลกปรากฏว่าไทยมีนักบินที่มีคุณสมบัติครบถ้วนมากกว่า 100 คน ประชาชนชาวไทยต่างพร้อมในกันบริจาคเงินซื้อเครื่องบินให้กับทางราชการ (กระทรวงกลาโหม) ได้รับเงินบริจาคเป็นจำนวนมากจากจังหวัดต่างๆ ทั่วประเทศ โดยใช้ชื่อของจังหวัดที่บริจาคเงินเป็นชื่อของเครื่องบินได้เป็น จำนวนมากถึง 31 ลำ เวลาต่อมาในปี พ.ศ.2462 กรมอากาศยานหรือกองทัพอากาศในปัจจุบันได้มีการทดลองทำการบินรับส่งไปรษณีย์ระหว่างกรุงเทพฯ กับจันทบุรี เพราะได้พิจารณาเห็นว่าการสื่อสาร และคมนาคมสมัยนั้นต้องอาศัยเรือแต่เพียงอย่างเดียว และการเดินเรือในเส้นทางกรุงเทพฯ-จันทบุรีต้องแวะส่งผู้โดยสาร สินค้า และไปรษณีย์ตามหัวเมืองที่เส้นทางเดินเรือผ่าน ซึ่งใช้เวลานานหลายวัน หากใช้เครื่องบินจะใช้เวลาเพียงชั่วโมงเศษเท่านั้น โดยใช้เครื่องบินเบรเกต์ (Breguet XIV) ซึ่งเป็นเครื่องบินทหารที่ได้ดัดแปลงมาใช้งานขนส่งทางอากาศ ซึ่งผลจากการทดลองบินนั้นทำให้รัฐบาลตระหนักถึงความสำคัญและคุณประโยชน์ของการบินพลเรือน นับว่าประเทศไทยได้ก้าวเข้ามาสู่การบินก่อนหน้าประเทศอื่นๆ ในภูมิภาคนี้ การทดลองทำการบินได้ผลเป็นที่น่าพอใจ ต่อมาจึงได้มีการขนส่งผู้โดยสารในเส้นทางนี้ด้วย

ในปี พ.ศ.2472 พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 7) ได้พระราชทานทุนให้นาวาอากาศเอก เลื่อน พงษ์โสภณ ซึ่งเป็นผู้ชำนาญการจักรกลอยู่แล้ว ไปศึกษาวิชาการบินและวิศวกรรมช่างกลต่อที่สหรัฐอเมริกา เป็นเวลา 3 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาในปีพ.ศ.2475 ก่อนเดินทางกลับเมืองไทยนาวาอากาศเอก เลื่อน พงษ์โสภณ ได้ไปรับจ้างแสดงการบินผาดโผน เป็นที่ชื่นชอบของผู้ชม จึงได้เดินทางไปแสดงในรัฐต่างๆ หลายแห่ง จนกระทั่งมีเงินเหลือเก็บจึงขอซื้อเครื่องบินจากบริษัท TRAVEL AIR ในแบบเครื่องยนต์ CURTISS OX-590 แรงม้า ในราคา 6,000 บาท และใช้เครื่องบินนั้นบินกลับมายังประเทศไทย โดยให้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “นางสาวสยาม” และเป็นภาษาอังกฤษว่า “MISS SIAM” นับเป็นเครื่องบินพลเรือนลำแรกของประเทศไทย และในปีเดียวกันนั้นเอง นาวาอากาศเอก เลื่อน พงษ์โสภณ ได้ทำการบินเดี่ยวจากประเทศไทยไปยังประเทศจีนและ

กลับในความอุปถัมภ์จากสมาชิกรัฐสภา สยาม (ชาวจีนในไทย) ได้ช่วยกันเรียกรับเงิน นับว่าประเทศไทยได้มีการคมนาคมทางอากาศกับประเทศจีนเป็นครั้งแรก เพราะขณะนั้นสายการบินระหว่างประเทศทั้ง 2 ยังมิได้เปิด

ในเวลาต่อมาได้มีการจัดตั้งบริษัท เคนอากาศ จำกัด (Aerial Transport of Siam Co., Ltd.) ขึ้น ในวันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ.2473 มีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ดำเนินการขนส่งทางอากาศภายในประเทศ การดำเนินงานในระยะแรกได้รับสัมปทานการขนส่งทางอากาศ 25 ปี ตั้งแต่เดือน พฤษภาคม พ.ศ.2475 และได้ขยายเส้นทางบินรับส่งผู้โดยสารและไปรษณียภัณฑ์ไปยังจังหวัดต่างๆ ดังนี้

ขอนแก่น-อุดรธานี-หนองคาย-เวียงจันทน์

ขอนแก่น-สกลนคร-นครพนม-มุกดาหาร

พิษณุโลก-ตาก-แม่สอด

เชียงใหม่-แม่ฮ่องสอน-แม่สะเรียง

ดอนเมือง-หัวหิน-ชุมพร-บ้านดอน-ภูเก็ต

ในปลายปี พ.ศ.2484 เกิดสงครามโลกครั้งที่สองขึ้นจึงเป็นอุปสรรคเกิดการขาดแคลน อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และอะไหล่ไประยะหนึ่ง เป็นเหตุให้เหลือเครื่องบินพอใช้ทำการบิน เพียง 3 เส้นทาง เท่านั้น คือ

เชียงใหม่-แม่ฮ่องสอน-แม่สะเรียง

พิษณุโลก-เลย-อุดรธานี

พิษณุโลก-ตาก-แม่สอด

เมื่อสงครามทวีความรุนแรงขึ้นทำให้ต้องหยุดกิจการชั่วคราวเมื่อวันที่ 5 เมษายน พ.ศ.2488 ต่อมาในเดือนกรกฎาคม พ.ศ.2489 หลังจากสงครามยุติลง รัฐบาลจึงฟื้นฟูกิจการการบินพาณิชย์ขึ้นอีกครั้ง โดยรัฐบาลไทยให้กองทัพอากาศรับดำเนินการไปก่อน ต่อมาในวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ.2490 คณะรัฐมนตรีขณะนั้น มีมติอนุมัติแผนงานการบินพาณิชย์ของกระทรวงคมนาคม ให้ดำเนินงาน โดยจัดตั้งในรูปของ บริษัท เคนอากาศ จำกัด (Siamese Airways Co., Ltd.) โดยรับโอนกิจการบินพาณิชย์ จากกองทัพอากาศมาดำเนินงานต่อเพื่อบริการประชาชนในการขนส่งทางอากาศทั่วประเทศ

ในระหว่างที่ดำเนินจัดตั้งบริษัท เคนอากาศ จำกัด อยู่ นั้น ได้มีบริษัทการบินจากต่างประเทศเสนอรัฐบาลจัดตั้งบริษัทขึ้นในนามของไทย โดยรัฐบาลและประชาชนคนไทยมีหุ้นด้วย มีวัตถุประสงค์เพื่อทำการบินระหว่างประเทศ ซึ่งรัฐบาลได้พิจารณาเห็นว่า บริษัทการบินที่มอบหมายให้กระทรวงคมนาคมจัดตั้งนั้น เพื่อทำการบินภายในประเทศ เมื่อบริษัทการบิน

ต่างประเทศมาขอตั้งบริษัทการบินร่วมกับไทยเพื่อทำ การบินระหว่างประเทศ จึงตกลงและเป็นผล ให้เกิดบริษัทการบินของไทยขึ้นอีกสายหนึ่งคือ Pacific Overseas Airlines (Siam) Limited หรือ POAS ผู้ก่อตั้งคือ บริษัทการบินแปซิฟิกโอเวอร์ซีส์แอร์ไลน์ แห่งอเมริกา โดยทำการบินระหว่างกรุงเทพฯ- ลิงคโปร์ และ กรุงเทพฯ-ฮ่องกงโดยใช้นักบินและช่างส่วนใหญ่เป็นชาวต่างชาติ ค่าใช้จ่ายและ เงินเดือนค่าจ้างจึงมีอัตราสูง ทำให้การดำเนินการในปี แรกจึงขาดทุนเป็นจำนวนมาก เมื่อมีการ ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งคณะกรรมการใหม่ พันเอกพระอร่ามมรณชิต เจ้าหน้าที่ของกระทรวง คมนาคมในสมัยนั้นเป็นประธานกรรมการและคณะคนไทยผู้ถือหุ้น 25% จึงเสนอขายหุ้นให้รัฐบาล รัฐบาลให้บริษัท เดินอากาศ จำกัดรับซื้อหุ้นไว้ ดังนั้น บริษัท เดินอากาศ จำกัด จึงเป็นผู้ถือหุ้นใน บริษัท POAS แทนรัฐบาล 51% โดยคณะกรรมการชุดใหม่ได้เข้าปรับปรุงแก้ไขวิธีการบริหารงาน และวางระเบียบต่างๆ ให้รัดกุมขึ้นดังนั้นในปลายปี พ.ศ.2492 จึงมีผลกำไรเพิ่มมากขึ้น

### 1.3.3 ประวัติธุรกิจการบินของประเทศไทย

หลังจากญี่ปุ่นพ่ายแพ้สงครามโลกครั้งที่ 2 สหรัฐฯ ซึ่งอยู่ในฐานะผู้ยึดครองก็ไม่อนุญาตให้ บริษัทญี่ปุ่นพัฒนาอากาศยานรุ่นใดๆ ภาคการบินของญี่ปุ่นเติบโตขึ้นอีกครั้งอย่างช้าๆ ในช่วง ทศวรรษ 1950 เริ่มจากการผลิตอะไหล่ให้แก่กองทัพอเมริกัน ก่อนจะได้รับอนุญาตให้ผลิต เครื่องบินที่สหรัฐฯ พัฒนาขึ้นสำหรับใช้ในกองกำลังป้องกันตนเอง ขณะที่บริษัทญี่ปุ่นหลายแห่งมี การผลิตอะไหล่เครื่องบินส่งให้ โบอิง ของอากาศยานสหรัฐเป็นเวลานานแล้ว

(<http://www.manager.co.th>, 2560)

## 1.4 ประวัติสายการบิน

### 1.4.1 สายการบินไทย (Thai Airways: TG)



ภาพที่ 1 โลโก้สายการบินไทย

ที่มา : <http://www.thaiairways.com> (2560)

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม และเป็น บริษัทมหาชนจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ.2534 โดยมี กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่เกินกว่าร้อยละ 50

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจสายการบินที่ให้บริการขนส่งผู้โดยสาร สินค้า พัสดุภัณฑ์ และ ไปรษณีย์ภัณฑ์ โดยทำการขนส่งเชื่อมโยงเมืองหลักของประเทศไทยไปยังเมืองต่างๆ ทั่วโลก ทั้ง

แบบเที่ยวบินประจำ เที่ยวบินเช่าเหมาลำ และส่งผ่านเครือข่ายพันธมิตรการบิน โดยมีท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นศูนย์กลางเครือข่ายเส้นทางการบิน

นอกจากธุรกิจสายการบินซึ่งเป็นธุรกิจหลักแล้ว บริษัทฯยังมีการดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนการขนส่งทางอากาศ ทั้งลักษณะเป็นหน่วยธุรกิจและกิจการร่วมทุน ประกอบด้วย

- การให้บริการผู้โดยสาร สินค้า และเตรียมพร้อมอากาศยานทั้งก่อนและหลังเดินทาง
- การให้บริการอาหารเครื่องดื่มระหว่างการเดินทาง
- การให้บริการซ่อมบำรุงอากาศยาน
- การให้บริการด้านการอำนวยความสะดวกการบิน
- การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน และการจำหน่ายสินค้าที่ระลึก
- การให้บริการด้านการท่องเที่ยว และสนับสนุนการท่องเที่ยว
- การให้บริการด้านการฝึกอบรมบุคลากรด้านการให้บริการการบิน (ร่วมทุน)
- การให้บริการด้านการจัดหาแรงงาน (ร่วมทุน)
- การให้บริการเชื้อเพลิงอากาศยาน (ร่วมทุน)
- การให้บริการระบบจำหน่ายและสำรองที่นั่ง (ร่วมทุน)

รายได้หลักของกิจการ ได้จากการขนส่งผู้โดยสาร และสินค้า ในสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 ส่วนรายได้อีกร้อยละ 5 จะได้จากกิจการสนับสนุนต่างๆ (<http://www.thaiairways.com>, 2560)

#### 1.4.2 สายการบินออลนิปปอนแอร์เวย์(All Nippon Airways: ANA)



ภาพที่ 2 โลโก้สายการบินออลนิปปอนแอร์เวย์  
ที่มา : <http://www.ana.co.jp> (2560)

เป็นสายการบินขนาดใหญ่อันดับที่สองของญี่ปุ่น รองจากเจแปนแอร์ไลน์ มีสำนักงานใหญ่อยู่ในกรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น และมีท่าอากาศยานหลักนานาชาติคือ ท่าอากาศยานนานาชาตินาริตะ และ ท่าอากาศยานนานาชาติคันไซ (โอซาก้าใต้) และมีท่าอากาศยานหลักภายในประเทศคือ ท่าอากาศยานนานาชาติโตเกียว ท่าอากาศยานนานาชาติโอซะกะ ท่าอากาศยานซุบะเซ็นแทรร์(นาโกย่า)



และ ทำอากาศยานนิวซีโตเสะ(ซัปโปโร) จัดตั้งขึ้นโดยการควบรวมของ แอร์นิปปอน (สายการบินภูมิภาค) และ แอร์เจแปน

ในปี พ.ศ.2547 All Nippon Airways ได้จัดตั้งสายการบินต้นทุนต่ำในนามของ แอร์เน็กซ์ (Air Next) เพื่อทำการบินจากท่าอากาศยานฟูกูโอกะ ซึ่งเริ่มทำการบินครั้งแรกในปี พ.ศ.2548 และในปีเดียวกันนั้น (พ.ศ.2547) All Nippon Airways ได้เป็นผู้ถือหุ้นหลักในสายการบินกะนิคอนแอร์ไลน์ เซอร์วิส (NAL) ซึ่งมีสำนักงานใหญ่ที่เมืองนาโกย่า และในปี พ.ศ.2548 ได้เปลี่ยนชื่อกะนิคอนฯ เป็น แอร์เซ็นทรัล พร้อมทั้งย้ายที่ทำการไปยังท่าอากาศยานนานาชาติชูบุเซ็นแทรร์ (<http://www.flysbuy.com>, 2560)

All Nippon Airways เป็นสายการบินเอกชนของญี่ปุ่นที่มีขนาดใหญ่อย่างมากและมีชื่อเสียงอย่างยิ่งในเรื่องของการบริการทั้งภาคพื้นดินและในเที่ยวบิน นอกจากนี้ยังเป็นหนึ่งในพันธมิตรทางการบินของกลุ่มสตาร์อัลไลแอนซ์ โดยมีขนาดฝูงบินอยู่ที่ 189 ลำครอบคลุมจุดหมายปลายทางกว่า 80 เมืองทั่วโลก และเป็นหนึ่งในสายการบินระดับ 5 ดาวที่ได้รับการยกย่องในเรื่องของความปลอดภัยและบริการที่ดีเลิศ นับว่าเป็นสายการบินหลักที่ได้รับความนิยมในการมาเที่ยวญี่ปุ่นอย่างมาก

All Nippon Airways ก่อตั้งขึ้นด้วยการควบรวมของแอร์นิปปอน ซึ่งเป็นสายการบินภูมิภาค กับแอร์เจแปน ซึ่งเป็นผู้ให้บริการเช่าเหมาลำ จนเปลี่ยนชื่อมาเป็นแบบในปัจจุบัน ก่อนที่จะมีการขยายสายการบินลูกออกไปอีกทั้งแอร์เน็กซ์ , แอร์ เซ็นทรัล และแอร์ฮอกไกโด (<https://www.cheaptickets.co.th/airlines/all-nippon-airways>, 2560)

## 2. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริการ

### ความหมายของการบริการ

ซูซัย สมิทธิไกร (2553) ได้อ้างถึง (Kotler, 1991) ว่าการบริการ หมายถึง กิจกรรมหรือผลประโยชน์เชิงนามธรรม ที่ผู้ให้บริการได้เสนอขาย โดยผู้รับบริการไม่ได้ครอบครองการบริการนั้นอย่างเป็นทางการ และกระบวนการให้บริการอาจจะให้ควบคู่ไปกับการจำหน่ายสินค้าหรือไม่ก็ได้ และยังอ้างถึง (Lovelock & Wirtz, 2004) ว่าด้วยเรื่องลักษณะสำคัญที่ทำให้การซื้อสินค้ากับการบริการมีความแตกต่างกันอยู่ 3 ประการคือ

1. การสัมผัสจับต้องได้ หมายถึงคุณลักษณะที่เป็นรูปธรรมจับต้องได้ ทำให้ผู้บริโภคสามารถประเมินผลิตภัณฑ์ก่อนซื้อได้
2. การรับประสบการณ์ได้ หมายถึงคุณลักษณะที่ผู้บริโภคสามารถรับรู้หรือมีประสบการณ์ได้เมื่อได้รับการบริการจริง

3. ความยากต่อการประเมิน คือลักษณะที่ยากต่อการประเมินด้วยความมั่นใจแม้ว่าจะบริโภคไปแล้ว คุณลักษณะเช่นนี้ทำให้ผู้บริโภคจำเป็นต้องมีความเชื่อมั่นและวางใจว่าตนเองได้รับประโยชน์จากบริการนั้นในอนาคต

ฉัตรยาร เสมอใจ (2550) กล่าวว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรม ประโยชน์หรือความพึงพอใจซึ่งเสนอขาย หรือกิจกรรมที่จัดขึ้นรวมกับการขายสินค้า การบริการไม่ต้องเกี่ยวกับสินค้าเท่านั้น แต่การบริการจะมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความต้องการใช้ การฝึกอบรม ผู้บริโภคให้รู้จักวิธีใช้ เป็นต้น

สมิต สัจฉกร (2554: 11) และอเนก สุวรรณบัณฑิต และภาสกร อุดลพัฒน์กิจ (2548: 18) ได้กล่าวว่า การบริการคือ การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินงานเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2547: 18) ได้ให้ความหมายของการบริการไว้ว่า กิจกรรมของกระบวนการที่ส่งมอบสินค้าที่ไม่มีตัวตน (Intangible Good) ของธุรกิจให้กับผู้รับบริการ โดยสินค้าที่ไม่มีตัวตนนั้น จะต้องตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการจนนำไปสู่ความพึงพอใจได้ยาก

ทฤษฎีการบริการ หมายถึงความรู้ในการให้บริการแบบมืออาชีพเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าโดยผู้ให้บริการสามารถใช้ความรู้เพื่อปรับปรุง และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการได้ ฮอฟแมนและเบ็ตสัน (Bateson, 1997: 77-115) ให้คำนิยามการบริการว่า หมายถึง ผลของการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามความคาดหวังของลูกค้า ส่วนแอสเสอและคณะ (Sasser et al, 1991) ให้ทัศนะว่า การบริการ หมายถึง การรวบรวมหลายสิ่งหลายอย่างเพื่อขายให้แก่ลูกค้า สิ่งสำคัญของการบริการประกอบด้วยคุณลักษณะหลักเป็นตัวกำหนดการเสนอการบริการ มีพื้นฐานคุณลักษณะทางกายภาพและคุณลักษณะอื่นประกอบเป็นคุณลักษณะหลักโดยที่คุณลักษณะหลักเป็นตัวกำหนดกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับลูกค้าเพื่อการให้บริการ (Booms and Bitner, 1981) ทั้งนี้ ความพึงพอใจของลูกค้าขึ้นอยู่กับลักษณะของการให้บริการที่ผู้ให้บริการสามารถทำให้เกิดความพอเหมาะ และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

กล่าวโดยสรุป การบริการ หมายถึง กระบวนการนำเสนออรรถประโยชน์หรือคุณค่าที่ผู้บริโภคต้องการโดยผู้ให้บริการจะเป็นผู้ส่งมอบให้แก่ผู้รับบริการ ทั้งนี้อาจมีการใช้อุปกรณ์ หรือมีเฉพาะการกระทำเท่านั้นก็ได้ อีกนัยหนึ่ง การบริการ หมายถึงการกระทำที่มีลักษณะเป็นนามธรรม ไม่มีวัสดุสิ่งของหรือสินค้าเป็นส่วนประกอบของการกระทำนั้นๆ

ความเป็นเลิศในการบริการ (Service Excellence) เป็นความผูกพันที่องค์กรมุ่งเน้นที่การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) ซึ่งมาตรฐานการบริการและการวัดผลการดำเนินงานสามารถทำได้โดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตามข้อกำหนดของ ISO 9000 เดมมิ่ง (Deming) ได้เสนอหลักการเพื่อวัดด้านคุณภาพการให้บริการในลักษณะที่เป็นองค์รวมของแนวคิด

ความเป็นเลิศในการบริการ โดยใช้กลยุทธ์บูรณาการระบบการบริหารจัดการซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับทุกคนในองค์กร ซึ่งได้รวมผู้บริหาร และพนักงาน การปรับปรุงกระบวนการขององค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บริการที่เหนือความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า (Stamatis, 1996)

การวัดผลความเป็นเลิศสามารถพิจารณาเพิ่มเติมได้ นอกเหนือจากเกณฑ์การวัดผลข้างต้น การเพิ่มความกระตือรือร้น เอาใจใส่ลูกค้า และให้รางวัลการยกย่องจากการยอมรับ ยอดขายและส่วนแบ่งตลาดด้วย

### ประเภทของการบริการ

ประเภทของการบริการถูกจำแนกออกตามระดับของการมีปฏิสัมพันธ์ในการบริการ ออกเป็น 4 ประเภทคือ

1. การบริการที่ลูกค้ามีส่วนร่วมทั้งกระบวนการคือลูกค้ามีส่วนร่วมด้วยตนเองตลอดกระบวนการให้บริการเช่นการพักในโรงแรมการรับประทานอาหารในภัตตาคาร
2. การบริการที่เน้นทรัพย์สินของเช่นการรับซ่อมอุปกรณ์ต่างๆการใช้บริการทำความสะอาด
3. การบริการที่เน้นการใช้สมองเช่นการบริการให้คำปรึกษา
4. การบริการที่เน้นการประมวลข้อมูลเช่นการประกันสุขภาพการใช้บริการวิจัย

การสูงมีความการบริการที่มีระดับการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้รับบริการกับผู้ให้บริการแตกต่างจากบริการที่มีการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการต่ำ กล่าวคือ การรับบริการที่มีระดับการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้รับบริการกับผู้ให้บริการสูงลูกค้าจะต้องเข้าไปในสถานบริการและอยู่ในที่นั้นตลอดเวลาของการบริการ โดยมีการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการตลอดช่วงเวลานั้น การให้บริการประเภทนี้ส่วนใหญ่จะเป็นการบริการที่ลูกค้ามีส่วนร่วมทั้งกระบวนการในทางตรงกันข้ามการบริการที่มีปฏิสัมพันธ์ต่ำลูกค้าไม่จำเป็นต้องมีการติดต่อกับผู้ให้บริการโดยตรง แต่มักจะติดต่อผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์หรือเครื่องมือต่างๆ

### การวัดคุณภาพในการบริการ (Measurement of Service Quality)

การวัดคุณภาพการบริการ สามารถพิจารณาได้จากองค์ประกอบ 7 ประการ ดังนี้

องค์ประกอบแรก ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) ซึ่งมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ให้บริการมีหน้าที่ต้องพยายามกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุดเพราะ ผู้รับบริการมีจุดมุ่งหมายของการรับบริการและคาดหวังให้มีการตอบสนองความต้องการตัวชี้วัดในกลุ่มนี้ ได้แก่ ความเต็มใจที่จะให้บริการ ความพร้อมที่จะอุทิศเวลาในการ

ให้บริการ การติดต่ออย่างต่อเนื่อง และการปฏิบัติต่อผู้รับบริการเป็นอย่างดี ดังนั้น หากผู้ให้บริการสามารถรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการและสามารถแสดงพฤติกรรมและการบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการดังกล่าวได้ ผู้รับบริการย่อมเกิดความพึงพอใจและมีความรู้สึกที่ดีต่อการบริการนั้น (Parasuraman, Zeithaml and Berry, 1985:12-40)

องค์ประกอบที่สอง ได้แก่ ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Expectation) หมายถึง การที่ผู้รับบริการเลือกใช้บริการขององค์กรมักจะมี ความคาดหวังว่าจะได้รับบริการที่ดี รวดเร็วทันใจ และมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ให้บริการจำเป็นต้องรับรู้และเรียนรู้เกี่ยวกับความคาดหวังพื้นฐานและสำรวจความคาดหวังเฉพาะของผู้รับบริการเพื่อส่งมอบบริการที่ตรงกับ ความคาดหวังได้ ซึ่งจะ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการส่งมอบบริการที่เกินความคาดหวังของ ผู้รับบริการ

องค์ประกอบที่สาม ได้แก่ ความพร้อมในการให้บริการ (Readiness) หมายถึง ความสามารถในการเตรียมสิ่งต่างๆ ได้ทันกับความต้องการ โดยประสิทธิภาพของการบริการ ขึ้นอยู่กับความพร้อมให้บริการในสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ ภายในเวลาและรูปแบบที่เป็นไปตาม ความต้องการความต้องการของบุคคลเป็นเรื่องที่ซับซ้อน ไม่สามารถกำหนดตายตัวและมีความ แตกต่างกันทั้งยังแปรเปลี่ยนได้ทุกขณะตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ดังนั้นหน่วยบริการหรือธุรกิจต้อง ตรวจสอบดูแลให้บุคลากร รวมทั้งอุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ให้มีความพร้อมที่จะให้บริการต่อ ผู้รับบริการตลอดเวลา

องค์ประกอบที่สี่ ได้แก่ ความมีคุณค่า (Value) ของการบริการ หมายถึง คุณภาพของการ ให้บริการอย่างเป็นธรรม ไม่เอาเปรียบลูกค้า แสดงถึงคุณค่าของการบริการที่คุ้มค่าสำหรับ ผู้รับบริการ เนื่องจาก การให้บริการมีลักษณะและมีวิธีการบริการที่แตกต่างกัน ดังนั้น คุณค่าของ การบริการจึงขึ้นอยู่กับสิ่งที่ผู้รับบริการได้รับและเกิดความพึงพอใจ

องค์ประกอบที่ห้า ได้แก่ ความสนใจต่อการรับบริการ (Interest) คือ การให้ความสนใจต่อ ลูกค้าทุกระดับอย่างยุติธรรมหรือการให้บริการที่เท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นหลักของ การให้บริการที่สำคัญที่สุด หลักการสำคัญ คือ ไม่ว่าลูกค้าจะเป็นใคร ก็ต้องได้รับการบริการที่ดี เหมือนกัน ผู้ให้บริการจึงจำเป็นต้องให้ความสนใจลูกค้าอย่างเสมอภาค ปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความ สุภาพอ่อนโยนและให้เกียรติ กรณีที่ลูกค้ามาขอรับบริการพร้อมกันหลายคนควรให้บริการ ตามลำดับก่อนหลังในลักษณะที่ไม่เลือกปฏิบัติ และไม่ตัดสินลูกค้าจากรูปลักษณะหรือกำลังซื้อ เท่านั้น นอกจากนี้ผู้ให้บริการจะต้องทราบเทคนิคการให้บริการที่เหมาะสม และเรียนรู้พฤติกรรม ของลูกค้าเพื่อแสดงความสนใจได้อย่างเหมาะสม

องค์ประกอบที่หก ได้แก่ ความมีไมตรีจิตในการบริการ (Courtesy) หมายถึง การต้อนรับลูกค้าด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส และมีท่าทีที่สุภาพอ่อนโยน ผู้ให้บริการที่มีบุคลิกดีแสดงถึงอัธยาศัยของความเป็นมิตร และบรรยากาศของการบริการที่อบอุ่นเป็นกันเองจะส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความรู้สึกที่ดีและประทับใจต่อการบริการที่ได้รับ ดังนั้น คุณสมบัติของผู้ให้บริการและพฤติกรรมการบริการที่ดีจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้บริการ ทั้งนี้ผู้ให้บริการจะต้องมีบุคลิกที่สง่างาม มีชีวิตชีวา ยิ้มแย้มแจ่มใส พุดจาสุภาพอ่อนโยน รู้จักค้นหาความต้องการของผู้รับบริการมีทักษะ และจิตสำนึกของผู้ให้บริการ

องค์ประกอบสุดท้าย ได้แก่ ความมีประสิทธิภาพในการให้บริการ (Efficiency) หมายถึง ความสำเร็จของการบริการ ซึ่งขึ้นอยู่กับบริการอย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอนที่ชัดเจนเนื่องจากงานบริการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคน เมื่อพิจารณา “ปรัชญาการบริการ” พบว่าการพัฒนากลยุทธ์การบริการเพื่อให้การบริการมีคุณภาพสม่ำเสมอ เริ่มต้นจากการวิเคราะห์ความต้องการ การตอบสนองและความประทับใจของผู้รับบริการเพื่อนำมากำหนดเป้าหมายของการรับบริการ รวมทั้งรูปแบบและปัจจัยพื้นฐานของการบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานบริการซึ่งมีบทบาทรับผิดชอบงานบริการที่ตนเองถนัดและมีอำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงานการตรวจสอบและการปรับปรุงการดำเนินงานบริการอย่างต่อเนื่องให้เป็นไปตามเกณฑ์และความคาดหวังของผู้รับบริการ ตลอดจนการฝึกอบรมบุคลากรผู้ปฏิบัติงานบริการให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ได้มาตรฐานคุณภาพงานบริการอย่างสม่ำเสมอ

นอกเหนือจากการวัดคุณภาพการบริการโดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 7 ประการข้างต้น (Bitner, Booms and Yohr, 1990) ได้พยายามกำหนดและสร้างตัวแบบคุณภาพที่คำนึงถึงการเติบโตของผลผลิตภาคบริการ โดยเน้นที่ความรู้ด้านคุณภาพการบริการ ซึ่งเป็นการวัดคุณภาพของสินค้าและผลิตภัณฑ์ เพื่อไม่ให้เกิดข้อบกพร่อง ทำในสิ่งที่ถูกต้องและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า การวัดคุณภาพจะทำได้โดยพิจารณาความผิดพลาดภายใน (ตรวจสอบผลิตภัณฑ์ก่อนออกจากโรงงาน) และความผิดพลาดภายนอก (เกิดขึ้นหลังจากการได้ติดตั้งอุปกรณ์แล้ว) ทั้งนี้คุณสมบัติของคุณภาพมี 3 ลักษณะ กล่าวคือ

- 1) ความไม่สามารถสัมผัสได้ (Intangibility)
- 2) ความหลากหลาย (Heterogeneity)
- 3) ความไม่สามารถแยกออกจากกันได้ (Inseparability)

ทั้งนี้ คุณภาพของการให้บริการ มีความเกี่ยวข้องค่อนข้างมากกับผู้บริโภค เนื่องจากลูกค้ามีอิทธิพลต่อกระบวนการให้บริการเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ ยังต้องพิจารณาตัวแบบการวัดคุณภาพ

การบริการ (Service Quality) ซึ่งมีการพัฒนาทั้งด้าน แนวคิด (Concept) ระเบียบวิธี (Methodologies) และข้อค้นพบ (Finding) ต่าง ๆ ตัวแบบที่ถูกนำมาใช้มาก ได้แก่ SERVQUAL, SERVPERF, Norm Quality (NQ) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในหลายอุตสาหกรรม โดยพัฒนาจากแนวคิดของคุณภาพการบริการ (Service Quality) นำมาสู่ด้านการบริการ ในที่นี้จะได้นำเสนอตัวแบบคุณภาพการบริการ SERVQUALซึ่งได้นำมาทดสอบเชิงประจักษ์ (Empirical Study) ด้านความตรง (Validity) และมาตรวัดคุณภาพการบริการ (Parasuraman; et al., 1988: 23) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

- 1) สิ่งที่สามารถสัมผัสได้ด้านกายภาพ และ อุปกรณ์ (Tangibles)
- 2) ความเชื่อถือได้ เกี่ยวกับการปฏิบัติการบริการ (Reliability)
- 3) การตอบสนองลูกค้าด้วยความตั้งใจจริง (Responsiveness)
- 4) คำมั่นสัญญา ความเอื้ออาทรและความซื่อสัตย์ของผู้ให้บริการ (Assurance)
- 5) ความเห็นอกเห็นใจ ความตั้งใจของปัจเจกบุคคลที่จะเสนอให้แก่ลูกค้า

(Empathy)

ผลการปฏิบัติงานด้านการให้บริการ Service Performance (SERVPERF) ซึ่งนำมาใช้ประเมินผลการให้บริการของบริษัท มีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้าและการพัฒนาตัวแบบของมาตรวัดคุณภาพการบริการ โดยมีแนวคิดที่มุ่งเน้นช่องว่างระหว่างมุมมองของผู้รับบริการ กับความคาดหวังของผู้รับบริการ เช่นเดียวกับตัวแบบ SERVQUAL โดยผู้วิจัยเน้นด้านความคาดหวัง เนื่องจากมีสมมติฐานว่า ความคาดหวังมีระดับที่สูงกว่า ผลการปฏิบัติงานการให้บริการ และนักวิจัยได้พัฒนาตัวแบบการประเมินผลการปฏิบัติการ เพื่อนำมาใช้ในการวัดช่องว่างระหว่างมุมมองผลการปฏิบัติงานกับ ความคาดหวังผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจมากที่สุด

### การประเมินคุณภาพการบริการ

การประเมินคุณภาพการบริการ หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวัง และผลของการให้บริการ ส่วนคุณภาพการให้บริการเป็นการวัดระดับของการส่งมอบบริการสอดคล้องกับการรับบริการ และมีความสอดคล้องต่อความคาดหวังของลูกค้า (Lewis and Booms, 1983: 42 อ้างใน Parasuraman, Valarie, Zeithmal and Berry, 1985) จากแนวความคิดนี้ Gronroos (1982) ได้มีการพัฒนาตัวแบบโดยในเนื้อหานี้มีการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังของการบริการกับสิ่งที่ได้รับจากการบริการ ทั้งนี้ความพึงพอใจกับการบริการมีความสัมพันธ์ต่อความ

คาดหวังของลูกค้า จากการวิจัยบนพื้นฐานของลูกค้า ซึ่งยังคงรักษาสถานะของความพึงพอใจที่มีความสัมพันธ์ต่อขนาดและทิศทางของประสบการณ์ต่อความคาดหวังของแต่ละปัจเจกบุคคล

โกรนรูส (Gronroos) ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า คุณภาพของการบริการเกี่ยวข้องกับคุณภาพทางเทคนิคของการบริการ ซึ่งลูกค้าจะได้รับ และหน้าที่ทางเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบบริการ และได้เสนอว่าคุณภาพการบริการได้มาจากการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และองค์การที่ให้บริการ

### **เกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงานบริการ (Service Performance's Criteria)**

เดมมิ่ง (Deming) ได้เสนอการวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) โดยวัดความพึงพอใจของลูกค้าภายใน (Internal Customer) ลูกค้าภายนอก (External Customer) และผู้จัดให้บริการ (Services Provider) ด้วยการบูรณาการสิ่งแวดลอมทางธุรกิจ โดยพัฒนา ปรับปรุง รักษาวัฒนธรรมองค์กร และการวัดผลลัพธ์สุดท้าย เช่น ลดจำนวนผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย การกำกับดูแล และประเมินผลกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ

เมื่อนำมาใช้ในธุรกิจบริการ การประเมินผลจะครอบคลุมถึงแนวคิดด้านการบริการ (Service Concept) การออกแบบการบริการ (Service Design) การสื่อสาร (Communication) และการส่งมอบบริการ (Service Delivery) ความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier) และพันธมิตรที่ร่วมให้บริการ (Service Partner) ผลของการประเมินจะช่วยอธิบายถึงสิ่งที่เกิดขึ้น และอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ในอนาคต เพื่อนำไปสู่สามารถในควบคุมธุรกิจต่อไป

### **การพัฒนาบุคลิกภาพการให้บริการ**

บุคลิกภาพ (Personality) คือ พฤติกรรมที่แสดงออกของแต่ละคนและเป็นสิ่งประจำตัวของตน ที่ทำให้แตกต่างจากคนอื่น และมีหลายสิ่งหลายอย่างที่จะประกอบกันทำให้แต่ละคนมีบุคลิกภาพเป็นของตัวเองซึ่งเป็นผลมาจากการทำงานประสานกันของสมองที่ขึ้นอยู่กับพันธุกรรม และประสบการณ์ที่ได้รับจากสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ ริสปอลี่ (Rispoli, 1996) ให้ทัศนะว่าบุคลิกภาพ เป็นลักษณะรวมของบุคคล และการแสดงออกของพฤติกรรมซึ่งชี้ให้เห็นความเป็นปัจเจกบุคคลในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงลักษณะที่ส่งผลสู่การติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้แก่ ความรู้สึกลับถือตนเอง ความสามารถ แรงจูงใจ ปฏิกริยาในการเกิดอารมณ์และลักษณะนิสัยที่สั่งสมจากประสบการณ์ชีวิต

คำว่า “บุคลิกภาพ” (personality) ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่บ่งบอกความแตกต่างระหว่างบุคคล ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กันดังต่อไปนี้ บุคลิกภาพ เป็นลักษณะส่วนรวมของ

บุคคล และการแสดงออกของพฤติกรรม ซึ่งชี้ให้เห็นความเป็นปัจเจกบุคคล ในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงลักษณะที่ส่งผลต่อการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้แก่ ความรู้สึกนับถือตนเอง ความสามารถ แรงจูงใจ ปฏิกริยาในการเกิดอารมณ์ และลักษณะนิสัยที่สะสมจากประสบการณ์ชีวิต บุคลิกภาพ เป็นผลรวมของลักษณะเชิงจิตวิทยาของบุคคลแต่ละคน มีผลต่อการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมหลากหลายของบุคคลนั้น ทั้งส่วนที่เป็นลักษณะภายนอก ที่สังเกตได้ง่ายและพฤติกรรมภายในที่สังเกตได้ยาก ลักษณะที่หลากหลายดังกล่าว ส่งผลให้บุคคลแสดงออก ต่างกันในแต่ละสถานการณ์และช่วงเวลา บุคลิกภาพ เป็นลักษณะนิสัยและรูปแบบของความคิด ความรู้สึก และการประพฤติปฏิบัติของบุคคลแต่ละคน

ซิกมันด์ فروยด์ (Sigmund Freud) นักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงมาก ได้อธิบายถึงความหมายของคำว่า อีโก้ (Ego) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของ บุคลิกภาพ ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจ แต่การตัดสินใจขึ้นอยู่กับอำนาจภายในร่างกาย หรือความต้องการ ความปรารถนาของคนๆ นั้น ซึ่งอาจจะเห็นแก่ตัว กับความรู้สึกผิดชอบชั่วดี จริยธรรม ความเป็นเหตุเป็นผล (Superego) และเมื่อมีการชั่งน้ำหนักระหว่างปัจจัย 2 ปัจจัยนี้แล้วก็จะเกิดการตัดสินใจขึ้น คำถามคือ บุคลิกภาพ เกิดจากอะไรมาจากไหน (Bor and Hubbard, 2006: 204-205) และได้กำหนดบุคลิกภาพทำให้เราตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม มีผลต่อวิถีคิด ความรู้สึกและการกระทำของเรา ดังนั้นพนักงานต้อนรับที่มีทักษะพื้นฐานความรู้และสมรรถนะจะพิจารณาได้จากบุคลิกภาพ ทำให้การพิจารณาคัดเลือกพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินนอกจากจะต้องพิจารณาจากพื้นฐานการศึกษาที่ดีแล้วจะต้องพิจารณาด้านบุคลิกของแต่ละคนด้วย อย่างไรก็ตามยังมีปัจจัยและคุณลักษณะที่สายการบินใช้ในการคัดเลือกพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินซึ่งครอบคลุมด้านการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะ คุณสมบัติของบุคลิกและสมรรถนะทางสังคม

### 3. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติที่มีลักษณะเป็นนามธรรม ไม่สามารถมองเห็นรูปร่างได้ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการจะเกิดความรู้สึกที่เป็นสุข และความพึงพอใจเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมในการแสดงออกของบุคคลที่มีผลต่อการเลือกที่จะปฏิบัติในกิจกรรมนั้นๆ ได้รวบรวมความหมายของความพึงพอใจจากนักวิชาการ นักวิจัย และผู้เชี่ยวชาญ

#### ความหมายของความพึงพอใจ

ขอบข่ายความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจ โดยทั่วไปแล้วในการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจมักนิยามศึกษากันในสองมิติคือ มิติแรกเป็นความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction)



และมีมติความพึงพอใจในการรับบริการ (Service Satisfaction) ในการศึกษาครั้งนี้ใช้ ความพึงพอใจในการรับบริการ (Service Satisfaction) ซึ่งมีผู้กล่าวถึงแนวคิดนี้ไว้จำนวนมากในลักษณะใกล้เคียงและสัมพันธ์กันกับเรื่องทัศนคติทั่วไป ตัวอย่างเช่น Vroom (1964) กล่าวว่า ทัศนคติและความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งสามารถใช้แทนกันได้ เพราะที่สุดคำนี้จะหมายถึงผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้น ทัศนคติด้านบวกจะแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจในสิ่งนั้น และทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นความไม่พึงพอใจ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความพึงพอใจต่างๆ พอสรุปได้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2552 : 455) ได้ให้ความหมายคำว่าพอใจหมายถึง สมใจชอบใจและพึงพอใจในระดับสูง

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2550: 12) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นภาวะของความพึงใจหรือภาวะที่มีอารมณ์ในทางบวกที่เกิดขึ้นเนื่องจากการประเมินประสบการณ์ของคนๆหนึ่ง สิ่งที่เขาคาดหวังไประหว่างการเสนอให้กับสิ่งที่ได้รับจะเป็นรากฐานของการพอใจ และไม่พอใจได้

มอส (Morse, 1958: 19) กล่าวว่าความพึงพอใจหมายถึงสภาวะจิตที่ปราศจากความเครียด ทั้งนี้เพราะธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการถ้าความต้องการได้รับการตอบสนองทั้งหมดหรือ บางส่วนความเครียดก็จะน้อยลงความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้นและในทางกลับกันถ้าความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนองความเครียดและความไม่พึงพอใจก็จะเกิดขึ้น

วรูม (Vroom, 1964:8) กล่าวว่าความพึงพอใจหมายถึงผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้นทัศนคติด้านบวกจะแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจในสิ่งนั้นและทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจนั่นเอง

Smith (1974, p. A) ให้ความหมายว่าความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ผลรวมทางจิตวิทยาสรีระวิทยาและสิ่งแวดล้อมซึ่งทำให้ผู้ทำงานในหน่วยงานนั้นพูดได้อย่างจริงใจว่าเขาพอใจในการทำงาน

Woleman (1973, p. 348) ให้ความหมายว่าความพึงพอใจ คือ ความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้รับความสำเร็จตามความมุ่งหมายความต้องการหรือแรงจูงใจ

Good (1973 , p. 320) กล่าวว่าความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง คุณลักษณะสภาวะหรือระดับความพึงพอใจที่เป็นผลมาจากความสนใจและทักษะของบุคคลที่มีต่องาน

จากความหมายที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า “ความพึงพอใจ” หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลในทางบวก ความชอบ ความสบายใจ ความสุขใจต่อสภาพแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ซึ่งมักเกิดจากการได้รับการตอบสนองตามที่ตนต้องการ ตรงกันข้ามหากความต้องการไม่ได้รับการตอบสนองบุคคลก็จะเกิดความไม่พึงพอใจขึ้น

## ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

### ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

มาสโลว์ (Maslow, 1967 : 27 อ้างถึงใน อนิวัช แก้วจำนงค์, 2552 : 66-68) ได้สร้างทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์โดยมีสมมติฐานว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ความต้องการของคนเราอาจจะซ้ำซ้อนกัน ความต้องการอย่างหนึ่งอาจจะยังไม่ทั้งหมดไปความต้องการอีกอย่างหนึ่งก็จะเกิดขึ้นได้ ซึ่งความต้องการจะเป็นไปตามลำดับดังนี้

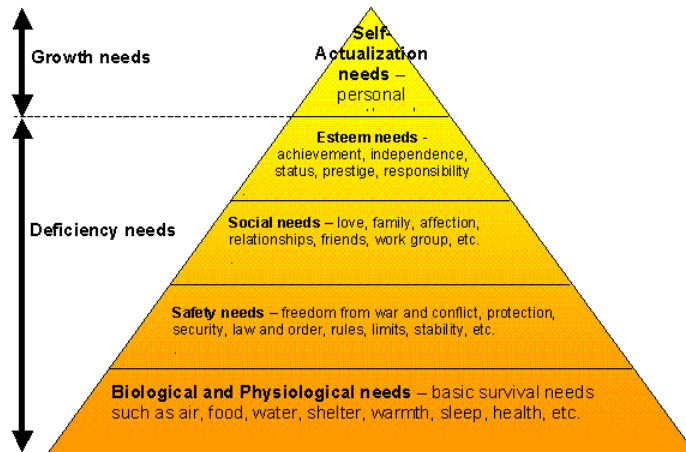
1. ความต้องการด้านสรีระ (Physiological Need) เป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่มยารักษาโรค ความต้องการการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Need) เป็นความรู้สึกที่ต้องการความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตทั้งในปัจจุบันและอนาคตซึ่งรวมถึงความก้าวหน้าและความอบอุ่นใจ

3. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Love and Belonging Need) เมื่อความต้องการทางร่างกายและความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนอง ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ ก็จะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคล ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ หมายถึง ความต้องการที่จะเข้าร่วม และได้รับการยอมรับ ได้รับความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน

4. ความต้องการเห็นตนเองมีคุณค่า (Esteem Need) ความต้องการด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับ ความอยากเด่นในสังคม ความต้องการสร้างสถานภาพของตัวเองให้สูงเด่น มีความภูมิใจและสร้างการนับถือตนเอง ชื่นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตัวเอง และเกียรติยศ ความต้องการเหล่านี้ ได้แก่ ยศตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูงงานที่ท้าทาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ เป็นต้น

5. ความต้องการที่จะทำความเข้าใจตนเอง (Need For Self Actualization) เป็นความต้องการที่จะเข้าใจตนเองตามสภาพที่ตนเองเป็นอยู่ เข้าใจถึงความสามารถ ความสนใจ ความต้องการของตนเอง ยอมรับได้ในส่วนที่เป็นจุดอ่อนของตนเอง



ภาพที่ 3 ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

ที่มา : <https://www.novabizz.com> (2560)

มาสโลว์ระบุว่าบุคคลมีความต้องการเรียงลำดับจากระดับพื้นฐานที่สุดไปยังระดับสูงสุด กรอบความคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้มีสามประการคือ

1. บุคคลเป็นสิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการความต้องการมีอิทธิพลหรือเป็นเหตุจูงใจต่อพฤติกรรมความต้องการที่ยังไม่ได้รับการสนองตอบเท่านั้นที่เป็นเหตุจูงใจส่วนความต้องการที่ได้รับการสนองตอบแล้วจะไม่เป็นเหตุจูงใจอีกต่อไป
2. ความต้องการของบุคคลเป็นลำดับขั้นเรียงตามความสำคัญจากความต้องการพื้นฐานไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อน
3. เมื่อความต้องการลำดับต่ำได้รับการสนองตอบอย่างดีแล้วบุคคลจะก้าวไปสู่ความต้องการลำดับที่สูงขึ้นต่อไป

Michael Beer (1965 อ้างถึงใน สมหมาย เปียถนอม, 2551: 7) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า เป็นทัศนคติของคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

- 1) V มาจากคำว่า Valance หมายถึง ความพึงพอใจ
- 2) I มาจากคำว่า Instrumentality หมายถึง สื่อ เครื่องมือ วิธีทางนำไปสู่ความพึงพอใจ
- 3) E มาจากคำว่า Expectancy หมายถึง ความคาดหวังภายในตัวบุคคลนั้น ๆ ซึ่งบุคคล มีความต้องการและมีความคาดหวังในหลายสิ่งหลายอย่าง ดังนั้น จึงต้องกระทำด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง เพื่อตอบสนองความต้องการหรือสิ่งที่คาดหวังเอาไว้ ซึ่งเมื่อได้รับการตอบสนองแล้วตามที่ ตั้งความหวังหรือคาดหวังเอาไว้ บุคคลนั้นก็จะได้ความพึงพอใจ และในขณะเดียวกันก็จะคาดหวังในสิ่งที่สูงขึ้นไปเรื่อยๆ ซึ่งอาจจะแสดงในรูปสมการได้ ดังนี้

แรงจูงใจ = ผลของความพึงพอใจ + ความพึงพอใจ

ซึ่งหมายถึง แรงจูงใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ต่อการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น ต่อการประเมินผลงานขององค์กรที่เกี่ยวกับชีวิตความเป็นอยู่ของตน หรือแรงจูงใจที่บุคคลจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรใดจะเป็นผลที่เกิดจากทัศนคติขององค์กร หรือการทำงานขององค์กรนั้นรวมกัน ความคาดหวังที่เขาคาดหมายไว้ ถ้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรต่อผลงานขององค์กร และได้รับการตอบสนองทั้งรูปธรรมและนามธรรมเป็นไปตามที่คาดหมายไว้ แรงจูงใจที่จะมีความรู้สึกพึงพอใจก็จะสูง แต่ในทางกลับกัน ถ้ามีทัศนคติในเชิงลบต่องาน และการตอบสนองไม่เป็นไปตามที่คาดหมายไว้แรงจูงใจที่จะมีความรู้สึกพอใจก็จะต่ำไปด้วย

Michael R. Fitzgerald และ Robert F. Durant (1980: 586) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจของประชาชน ที่มีต่อการบริการสาธารณะ (Public Service Satisfaction) ว่าเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการให้บริการของหน่วยปกครองท้องถิ่น โดยมีพื้นฐานเกิดจากการรับรู้ (Perceptions) ถึงการส่งมอบการบริการที่แท้จริง และการประเมินผลนี้ก็จะแตกต่างกันไป ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นทัศนคติที่เป็นนามธรรม ไม่สามารถมองเห็นเป็นรูปร่าง ได้ การที่เราจะทราบว่าคุณมีความพึงพอใจหรือไม่ สามารถสังเกตโดยการแสดงออกที่ค่อนข้างสลับซับซ้อน จึงเป็นการยากที่จะวัดความพึงพอใจโดยตรง แต่สามารถวัดได้โดยทางอ้อม โดยการวัดความคิดเห็นของบุคคลเหล่านั้น และการแสดงความคิดเห็นนั้นจะต้องตรงกับความรู้สึกที่แท้จริง จึงสามารถวัดความพึงพอใจนั้นได้ พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2530 กล่าวไว้ว่า “พึง” เป็นคำช่วยกริยาอื่น หมายความว่า “ควร” เช่น พึงใจ หมายความว่า พอใจ ชอบใจ และคำว่า “พอ” หมายความว่า เท่าที่ต้องการ เต็มความต้องการ ถูก ชอบ เมื่อนำคำสองคำมาผสมกัน “พึงพอใจ” จะหมายถึง ชอบใจ ถูกใจตามที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ Wolman (1973 อ้างใน ภนิกา ชัยปัญญา 2541 : 11) กล่าวถึง ความพึงพอใจว่า เป็นความรู้สึกที่ได้รับความสำเร็จตามมุ่งหวังและ ความต้องการ มีผู้กล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจไว้ดังนี้ วิรุฬ พรรณเทวี (2542) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกภายในจิตใจ ของมนุษย์ที่ไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลว่าจะคาดหวังกับสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างไร ถ้าคาดหวัง หรือมีความตั้งใจมากและได้รับการตอบสนองด้วยดี จะมีความพึงพอใจมาก แต่ในทางตรงกันข้าม อาจผิดหวังหรือไม่พึงพอใจเป็นอย่างยิ่ง เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองตามที่คาดหวังไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ สิ่งที่ตั้งใจไว้ว่าจะมีมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้ เกณฑ์ (Criteria) ที่แต่ละบุคคลตั้งไว้

สรุป ความพึงพอใจในการให้บริการ คือ ความรู้สึกดีของลูกค้าหรือผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการที่ตรงกับความต้องการหรือเกินความต้องการของผู้รับบริการในด้านต่างๆ เช่น ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ด้านกระบวนการในการให้บริการ ด้านคุณภาพของบริการ เป็นต้น

ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer satisfaction) หมายถึง ระดับความรู้สึกของลูกค้าที่เกิดจากการเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์จากคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ หรือจากการทำงานของผลิตภัณฑ์กับการคาดหวังของลูกค้า (พรธรรมราช ทรัพย์ยะประกษา, 2548. จิตวิทยาประยุกต์ในชีวิตและการทำงาน. หน้า 231-232) ลูกค้าย่อมย่อมจะมีความพึงพอใจถ้าคุณค่าหรือประโยชน์ที่เขาได้รับจากสินค้าและบริการนั้นเท่ากันหรือสูงกว่าระดับความคาดหวังของเขา แต่ถ้าผลจากการใช้สินค้าหรือบริการนั้นต่ำกว่าความคาดหวังของเขาแล้ว เขาก็ย่อมจะรู้สึกไม่พึงพอใจ

สำหรับแนวความคิดเกี่ยวกับทัศนคตินั้นค่อนข้างจะมีผู้ศึกษากันอย่างกว้างขวางในองค์ประกอบด้านต่าง ๆ (Allport, 1935) ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective Component) เป็นลักษณะทางความรู้สึก หรืออารมณ์ของบุคคล องค์ประกอบทางความรู้สึกนี้มี 2 ลักษณะคือ ความรู้สึกทางบวก ได้แก่ ชอบ พึงพอใจ เห็นใจ และความรู้สึกทางลบ ได้แก่ ไม่ชอบ ไม่พึงพอใจ กลัว รังเกียจ

2. องค์ประกอบด้านความคิด (Cognitive Component) เป็นการที่สมองของบุคคลรับรู้ และวินิจฉัยข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับ เกิดเป็นความรู้ ความคิดเกี่ยวกับวัตถุ บุคคลหรือสภาพการณ์ขึ้น องค์ประกอบทางความคิดเกี่ยวข้องกับการพิจารณาที่มาของทัศนคติออกมาว่าถูกหรือผิด ดีหรือไม่ดี ได้รับจากสถานพยาบาลความหลากหลายของการบริการอรรถศาสตร์ความสนใจของเจ้าหน้าที่ในสถานพยาบาลการให้ข้อมูลเกี่ยวกับความเจ็บป่วยจากเจ้าหน้าที่การยอมรับคุณภาพของการบริการ ความคุ้มค่าของค่าใช้จ่ายในการประกันตนและมีสมมติฐาน

ดังนั้นความพึงพอใจ จึงเป็นองค์ประกอบด้านความรู้สึกของทัศนคติ ซึ่งไม่จำเป็นต้องแสดงหรืออธิบายเชิงเหตุผลเสมอไปก็ได้ กล่าวโดยสรุปแล้ว ความพึงพอใจเป็นเพียงปฏิกิริยาด้านความรู้สึก (Reactionary Feeling) ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้น (Stimulant) ที่แสดงผลออกมา (Yield) ในลักษณะของผลลัพธ์สุดท้าย (Final Outcome) ของกระบวนการประเมิน (Evaluative Process) โดยบ่งบอกถึงทิศทางของผลการประเมิน (Direction of Evaluative Process) โดยบ่งบอกถึงทิศทางของผลการประเมิน (Direction of Evaluative Result) ว่าเป็นไปในลักษณะทิศทางบวก (Positive Direction) หรือทิศทางลบ (Negative Direction) หรือไม่มีปฏิกิริยา คือ เฉย ๆ (Nonreaction) ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นนั้นก็ได้

การศึกษาความพึงพอใจในบริการ (Services Satisfaction) ซึ่งเน้นการประเมินค่า โดยลูกค้าหรือผู้รับบริการต่อการจัดบริการเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือชุดของบริการที่กำหนดขึ้น ซึ่งเป้าหมายของการศึกษาทั้งสองมิตินี้เป็นไปเพื่อค้นหาข้อเท็จจริงในระดับความพึงพอใจ และค้นหาเหตุปัจจัยแห่งความพึงพอใจนั้น ในกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันและต่อชุดของสิ่งเร้าที่แตกต่างกันด้วย

## องค์ประกอบของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ช่วยให้งานสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ นอกจากนี้ผู้บริหารจะดำเนินการให้ผู้ปฏิบัติงานให้บริการเกิดความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ยังจำเป็นต้องดำเนินการที่จะให้ผู้มาใช้บริการเกิดความพึงพอใจด้วย เพราะความเจริญเติบโตของงานบริการ ปัจจัยที่เป็นตัวบ่งชี้ คือ จำนวนผู้มาใช้บริการ ดังนั้นผู้บริหารที่ชาญฉลาดจึงควรอย่างยิ่งที่จะศึกษาให้ลึกซึ้งถึงปัจจัยและองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการให้บริการขององค์กรประกอบกับระดับความรู้สึของผู้มารับบริการในมิติต่างๆ ของแต่ละบุคคล ดังนั้นการวัดระดับความพึงพอใจสามารถกระทำได้หลายวิธีต่อไปนี้

1. การใช้แบบสอบถาม ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย โยการขอความร่วมมือจากกลุ่มบุคคลที่ต้องการวัด แสดงความคิดเห็นลงในแบบฟอร์มที่กำหนด

2. การสัมภาษณ์ ต้องอาศัยเทคนิคและความชำนาญพิเศษของผู้สัมภาษณ์ที่จะจงใจให้ผู้ตอบคำถามตอบตามข้อเท็จจริง

3. การสังเกต เป็นการสังเกตพฤติกรรมทั้งก่อนการรับบริการ ขณะรับบริการและหลังการรับบริการ การวัดโดยวิธีนี้จะต้องกระทำอย่างจริงจังและมีแบบแผนที่แน่นอนจะเห็นได้ว่าการวัดความพึงพอใจต่อการให้บริการนั้นสามารถกระทำได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับความสะดวกเหมาะสม ตลอดจนจุดมุ่งหมายของการวัดด้วย จึงจะส่งผลให้การวัดนั้นมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือได้

สรชัย พิศาลบุตร (2549: 8-12) อธิบายว่า วิธีวัดความพึงพอใจ โดยทั่วไปสามารถวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการได้ 2 วิธี คือ

1. วิธีวัดความพึงพอใจจากความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ โดยวัดจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการที่เลือกมาเป็นตัวอย่างจำนวนหนึ่ง เกี่ยวกับบริการแต่ละด้านและบริการรวมทุกด้านที่ได้รับจากผู้ให้บริการ โดยที่ผู้ให้บริการจะต้องมีประสบการณ์ในการให้บริการมาเป็นระยะเวลาอันนานพอที่จะประเมินคุณภาพของบริการที่ได้รับในแต่ละด้านได้

2. วิธีวัดความพึงพอใจจากข้อมูลที่สามารถสะท้อนระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ โดยวัดจากเกณฑ์ที่ตั้งขึ้นสำหรับวัดระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อบริการแต่ละด้านและบริการรวมทุกด้านของสินค้าหรือบริการนั้น ๆ

สาโรช ไสยสมบัติ (2534: 39) กล่าวถึง การวัดความพึงพอใจต่อการบริการว่า ความพึงพอใจต่อการบริการจะเกิดขึ้นได้หรือไม่นั้นจะต้องพิจารณาถึงลักษณะของการให้บริการขององค์กร

ประกอบกับระดับความรู้สึกของผู้มารับบริการในมิติต่างๆ ของแต่ละบุคคล ดังนั้น ในการวัดความพึงพอใจต่อการบริการอาจจะกระทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้

1. การใช้แบบสอบถาม เป็นวิธีการที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายวิธีหนึ่ง โดยการขอร้องหรือขอความร่วมมือจากกลุ่มบุคคลที่ต้องการวัด แสดงความคิดเห็นลงในแบบฟอร์มที่กำหนดค่าตอบไว้ให้เลือกตอบ หรือเป็นคำตอบอิสระ โดยคำถามที่ถามอาจจะถามถึงความพึงพอใจในด้านต่างๆ ที่หน่วยงานกำลังให้บริการอยู่

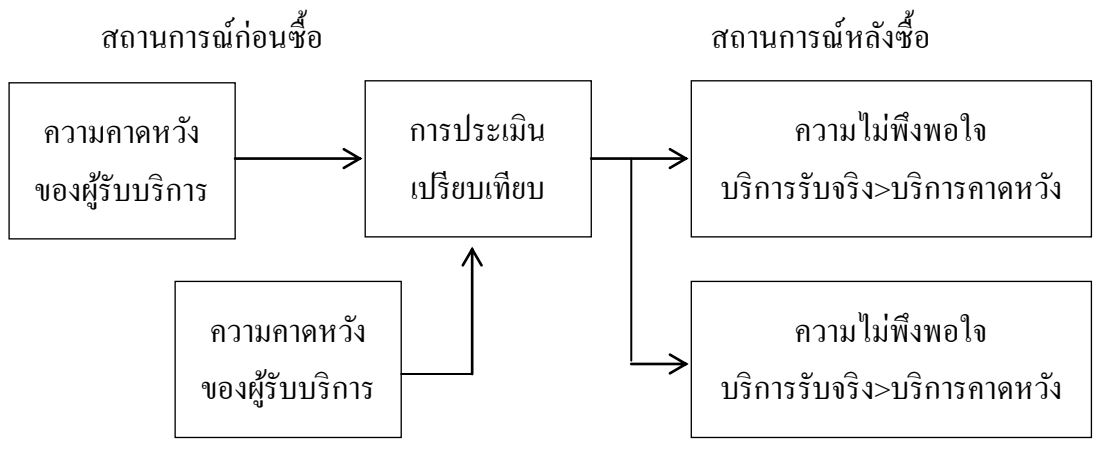
2. การสัมภาษณ์ เป็นอีกวิธีหนึ่งในการที่ได้ทราบถึงระดับความพึงพอใจของ ผู้มาใช้บริการ ซึ่งเป็นวิธีการที่ต้องอาศัยเทคนิค และความชำนาญพิเศษของผู้สัมภาษณ์ที่จะจูงใจให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบคำถามให้ตรงกับข้อเท็จจริงการวัดความพึงพอใจ โดยวิธีการสัมภาษณ์นับว่าเป็นวิธีการที่ประหยัดและมีประสิทธิภาพมากอีกวิธีหนึ่ง

3. การสังเกต เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะทำให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการโดยวิธีการสังเกตจากพฤติกรรม ทั้งก่อนมารับบริการ ขณะรอรับบริการและหลังจากการได้รับบริการแล้ว

สรุป การวัดความพึงพอใจต่อการให้บริการนั้น สามารถที่จะทำการวัดได้หลายวิธีทั้งนี้จะต้องขึ้นอยู่กับความสะดวก ความเหมาะสม ตลอดจนจุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมายของการวัดความพึงพอใจด้วย จึงจะส่งผลให้การวัดนั้นมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าเชื่อถือได้

### **ความพึงพอใจในการบริการของผู้รับบริการ**

ความพึงพอใจ หมายถึง ภาวะการณั้แสดงออกถึงความรู้สึกในทางบวกที่เกิดจากการประเมินเปรียบเทียบประสบการณ์ การได้รับบริการที่ตรงกับสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังหรือดีเกินกว่าความคาดหวังของลูกค้า” ในทางตรงกันข้าม “ความไม่พึงพอใจ หมายถึง ภาวะการณั้แสดงออกถึงความรู้สึกในทางลบที่เกิดจากการประเมินเปรียบเทียบประสบการณ์การ ได้รับบริการที่ต่ำกว่าความคาดหวังของลูกค้า” (สาโรช ไสยสมบัติ, 2534) ดังภาพ

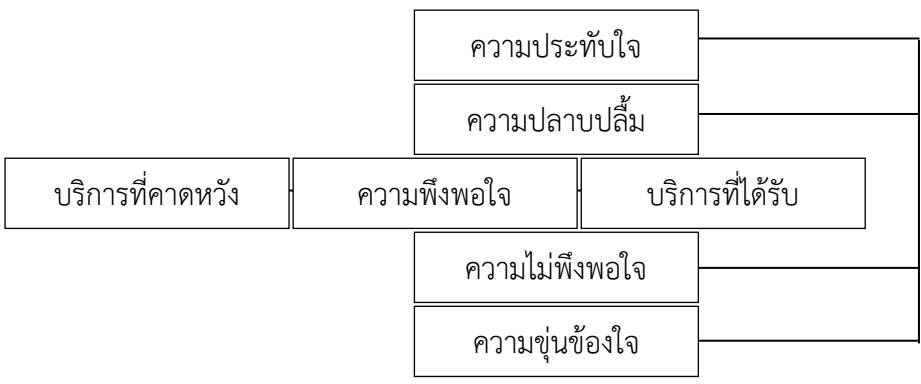


ภาพที่ 4 ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ  
ที่มา : สาโรช ไสยสมบัติ (2534)

**การเสริมสร้างความพึงพอใจในการบริการ**

องค์การบริการที่จะประสบความสำเร็จระยะยาวในการดำเนินกิจการบริการ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสนใจการสร้างและรักษาความพึงพอใจในการบริการ ไม่ว่าจะเป็นความพึงพอใจของลูกค้าหรือความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานบริการ

1. แบบจำลองความพึงพอใจในการบริการ ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นในกระบวนการบริการ มิได้เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงปัจจัยเดียว แต่มีหลายปัจจัยในแต่ละขั้นตอนของการบริการ ที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าและข้อจำกัด (ช่องว่าง) ระหว่างผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ปัจจัยต่าง ๆ ในกระบวนการบริการและข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคต่อความพึงพอใจและคุณภาพของการบริการระดับของความพึงพอใจของลูกค้า



ภาพที่ 5 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ  
ที่มา : พิภพ อุดม (2537)



## การวัดความพึงพอใจ

1. การใช้แบบสอบถามซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้มากอย่างแพร่หลายวิธีหนึ่ง
2. การสัมภาษณ์ซึ่งเป็นวิธีที่ต้องอาศัย เทคนิคและความชำนาญพิเศษของผู้สัมภาษณ์ที่จะจูงใจให้ผู้ตอบคำถามตามข้อเท็จจริง
3. การสังเกต เป็นการสังเกตพฤติกรรมทั้ง ก่อนการปฏิบัติกิจกรรม ขณะปฏิบัติกิจกรรม และ หลังการปฏิบัติกิจกรรมจะเห็นได้ว่าการวัดความพึงพอใจในการเรียนรู้สามารถที่จะวัดได้หลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความ สะดวกความเหมาะสม ตลอดจนจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของการวัดด้วย จึงจะส่งผลให้การวัดนั้น มีประสิทธิภาพน่าเชื่อถือ

## 4. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการของสายการบิน

### 4.1 ความหมาย

**กลยุทธ์** ในธุรกิจสายการบิน หมายถึง กลุ่มของวัตถุประสงค์ นโยบาย และกฎที่เกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของธุรกิจการบิน ภายใต้สภาวะการแข่งขัน และสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ที่จะทำให้ธุรกิจการบินนั้นบรรลุวัตถุประสงค์กำหนดไว้สามารถชนะการแข่งขันได้ ดังนั้นธุรกิจสายการบินจึงต้องมีความพร้อมที่จะเอาแนวคิดต่าง ๆ ที่คิดเอาไว้ และข้อมูลต่างๆ ที่มีอยู่มาผสมผสานเข้าด้วยกันเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ของธุรกิจสายการบินเอง

การวางแผนกลยุทธ์ในธุรกิจการบินจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ความสอดคล้องของการปฏิบัติ ระยะเวลา และการตัดสินใจ ด้วยเหตุนี้การวางแผนกลยุทธ์ของธุรกิจการบินควรให้เหมาะกับการดำเนินงาน การให้บริการที่ดี การเพิ่มอัตราส่วนการครองตลาด และการปรับปรุงกำไร ทั้งนี้เนื่องจากการแข่งขันในตลาดธุรกิจการบินมีมากขึ้น ทำให้คู่แข่งต้องคิดและวางแผนอยู่เสมอ จึงจำเป็นที่ธุรกิจการบินจะต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมการบิน (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2548)

### 4.2 นโยบายและกลยุทธ์การให้บริการของสายการบิน Thai Airways

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม และเป็นบริษัทมหาชนจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ.2534 โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่เกินกว่าร้อยละ 50

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจสายการบินที่ให้บริการขนส่งผู้โดยสาร สินค้า พัสดุภัณฑ์ และไปรษณีย์ภัณฑ์ โดยทำการขนส่งเชื่อมโยงเมืองหลักของประเทศไทยไปยังเมืองต่างๆ ทั่วโลก ทั้ง

แบบเที่ยวบินประจำ เที่ยวบินเช่าเหมาลำ และส่งผ่านเครือข่ายพันธมิตรการบิน โดยมีท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นศูนย์กลางเครือข่ายเส้นทางการบิน

### **วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ**

ในบทบาทของสายการบินแห่งชาติ บริษัทฯทำการประกาศวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดเป้าหมายสูงสุดให้ทราบและถือเป็นแนวทางที่ทุกฝ่ายมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ‘การเป็นสายการบินที่ลูกค้าเลือกเป็นอันดับแรก ให้บริการดีเลิศด้วยเสน่ห์ไทย’ โดยมุ่งเน้นการสร้างค่านิยมร่วมให้เกิดขึ้นเพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณค่าหลัก ได้แก่ การมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า การดำเนินกิจการภายใต้สถานะต้นทุนและการใช้งบประมาณอย่างเหมาะสม โดยมีความคล่องตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ และเพื่อให้เกิดการตอบสนองกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล บริษัทฯได้ประกาศพันธกิจแสดงถึงความมุ่งมั่นและให้ผู้เกี่ยวข้องยึดถือปฏิบัติ

### **ลักษณะของบุคลากร**

บริษัทฯ มีการว่าจ้างทั้งในลักษณะพนักงานประจำและแรงงานภายนอก ขึ้นอยู่ภารกิจของแต่ละหน่วยงาน มีการจัดส่งพนักงานไปปฏิบัติหน้าที่และว่าจ้างพนักงานประจำตามจุดบินต่างๆ ตามระเบียบ และข้อกำหนดของแต่ละประเทศในบางภารกิจ จะใช้การว่าจ้างตัวแทนทำหน้าที่แทนพนักงาน โดยมีการตกลงให้การส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการเป็นไปตามมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนด

บทบาทหน้าที่ของพนักงานบางกลุ่ม จำเป็นต้องมีทักษะและความชำนาญเฉพาะ บริษัทฯ จะมีการพัฒนาศักยภาพทั้งเพื่อเพิ่มพูนระดับความรู้และการสรรหาบุคลากรทดแทน โดยมีศูนย์การฝึกอบรมรับหน้าที่ วางแผนและกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม

### **กลยุทธ์**

ในช่วงครึ่งปีแรกของปี พ.ศ.2557 จากเศรษฐกิจโลกที่ฟื้นตัวขึ้นส่งผลให้มีความต้องการเดินทางทางอากาศเพิ่มขึ้น อุตสาหกรรมการบินมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกยังคงมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องจากสายการบินต้นทุนต่ำซึ่งมีการขยายฝูงบินและจำนวนเที่ยวบินเป็นจำนวนมาก รวมทั้งมีการจัดตั้งสายการบินต้นทุนต่ำใหม่ๆ เพิ่มขึ้นซึ่งล้วนมีเป้าหมายการบินเข้าสู่ประเทศไทย อันเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยม โครงสร้างอุตสาหกรรมการบินที่เริ่มเปลี่ยนแปลงไปนี้ ทำให้เกิดการแข่งขันด้านราคาที่ยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น ประกอบกับการเปิดเสรีทางการบินอย่างเต็มรูปแบบของประเทศไทย ส่งผลให้สายการบินต่างๆ ทั้งในภูมิภาคเอเชียและภูมิภาคอื่น เช่น สายการบินจากตะวันออกกลางเพิ่มเที่ยวบินเข้าสู่ประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง

## ระดับชั้นที่นั่งบนเครื่องบิน



ภาพที่ 6 การบริการสายการบิน Thai airways

ที่มา : <http://www.sntsky.com> (2560)

สายการบิน Thai Airways นั้นแบ่งชั้นที่นั่งในแต่ละเที่ยวบินสำหรับการบริการออกเป็น 3 ชั้น ทั้งชั้นประหยัด, ชั้นธุรกิจ และชั้นหนึ่ง

**บริการของชั้นประหยัด** ในระหว่างการเดินทาง ทางสายการบิน ได้จัด Media Library ขนาดใหญ่เพื่อความบันเทิงของท่านขณะเดินทาง โดยมีภาพยนตร์ เพลงมากมายให้ท่านได้เพลิดเพลินผ่านหน้าจอ พร้อมความสะดวกสบายของที่นั่งที่กว้างขวางและที่วางขาที่กว้างที่สุดในบรรดาสายการบินชั้นนำต่างๆทั่วโลก ให้ท่านได้พักผ่อนอย่างเต็มที่ในการเดินทางที่สะดวกสบาย นุ่มนวลดูจเปรใหม่พร้อมรับรอยยิ้มอันอบอุ่นจากสยามเมืองยิ้ม

**บริการของชั้นธุรกิจ** ทางสายการบิน ให้ผู้โดยสารชั้นธุรกิจได้รับความสะดวกสบายตลอดการเดินทาง ผ้าห่มและหมอนนุ่มๆได้เตรียมพร้อมไว้บนทุกที่นั่ง พร้อมอาหารสุดหรูเสิร์ฟสไตล์ภัตตาคาร โดยมีให้เลือกทั้งอาหารตะวันตกและเอเชีย ชุดเดินทาง ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดร่างกายต่างๆจากแบรนด์หรู ชุดแปรงสีฟัน ถุงเท้ารวมถึงที่ปิดตา จากแบรนด์ชั้นนำบรรจุในผลิตภัณฑ์สวยงามสำหรับการเดินทางที่มากกว่า 4 ชั่วโมงขึ้นไป และรองเท้าแตะนุ่มสบายแทนถุงเท้าในการบินสู่ญี่ปุ่นและเกาหลี ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดร่างกายต่างๆจากแบรนด์หรู เช่น eau de Cologne, eau de toilette และ แชนด์ครีมมีให้บริการในห้องน้ำของการบินชั้นธุรกิจตลอดการเดินทาง

**บริการของชั้นหนึ่ง** แต่ละเส้นทางการบินและเครื่องบินแต่ละรุ่นมีความแตกต่างในการตกแต่งภายในที่เน้นความเป็นไทยอันสง่างามและแตกต่างกันไป โดยได้รับการออกแบบอย่างประณีตให้มีทั้งความร่วมสมัยและในเวลาเดียวกันได้ให้ความสะดวกสบายแก่ท่านผู้โดยสาร พร้อมเทคโนโลยีล้ำสมัย ลิ้มรสอาหารที่ปรุงพิเศษโดยเชฟชั้นนำ นอกจากนี้เรายังมีเลาจน์ ให้ท่านได้ผ่อนคลายกับการดื่มเครื่องดื่มโปรดตลอดการเดินทาง รวมถึงห้องเปลี่ยนเสื้อผ้าและบริการพิเศษ

อื่นๆอีกมากมายในแต่ละเที่ยวบินสำหรับเครื่องบินโดยสาร Airbus A380 และ Boeing 747 รุ่นใหม่ ผู้โดยสารชั้นหนึ่งสามารถพักผ่อนได้อย่างเต็มที่ด้วยพื้นที่ส่วนตัวที่ท่านสามารถปรับที่วางขาได้ยาวถึง 8 ฟุต พร้อมที่นั่งที่กว้างถึง 23 นิ้วในเครื่อง Boeing 747 และกว้างถึง 27 นิ้วในเครื่อง Airbus A380 โดยที่นั่งสามารถปรับเป็นเตียงนอนราบได้ถึง 180 องศา พร้อมความบันเทิงครบวงจรขณะเดินทาง ด้วยจอภาพ Flat screen ขนาดใหญ่ถึง 23 นิ้ว โดยในระบบมีภาพยนตร์ให้เลือกชมกว่า 130 เรื่อง รายการทีวีกว่า 300 รายการ ซีดีเพลงกว่า 500 แผ่น รวมถึงเกมที่หลากหลายและรายการบันเทิงอื่นๆอีกมากมาย และเรายังมี Pod ในเครื่อง Boeing 747 และ Airbus A340 ที่ออกแบบมาอย่างประณีตเพื่อความสะดวกสบายของท่านเช่นกัน โดยมีพื้นที่ระหว่างที่นั่งแต่ละแถวถึง 7 ฟุต พร้อมที่นั่งที่กว้างไม่ต่ำกว่า 21 นิ้ว พร้อมจอภาพเสียงคมชัดและหนังให้เลือกชมเพื่อความเพลิดเพลินขณะเดินทาง

### **โปรแกรมสะสมไมล์และผลประโยชน์**

**รอยัล ออร์คิต พลัส** คือ โปรแกรมสะสมไมล์ของสายการบินไทยที่สมาชิกสามารถสะสมไมล์เมื่อเดินทางกับการบินไทย และสายการบินพันธมิตร สตาร์ อัลไลแอนซ์ รวมถึงการสะสมไมล์กับคู่สัญญาท่องเที่ยว และคู่สัญญาด้านธุรกิจการเงินต่างๆ

สมาชิกสามารถนำไมล์สะสมมาแลกเปลี่ยนรางวัล เช่น รางวัลบัตรโดยสาร รางวัลอัฟเกรดกับสายการบินไทย และสายการบินพันธมิตร สตาร์ อัลไลแอนซ์ รางวัลโรงแรมคู่สัญญา รางวัลคู่สัญญาไลฟ์สไตล์ และรางวัล โปร โมชันพิเศษอื่นๆ

สมาชิกบัตรเงิน บัตรทอง และบัตรแพลทินัม จะได้รับสิทธิประโยชน์ มากมาย อาทิ การรับที่นั่งสำรองก่อนการเช็คอินก่อนการรับสัมภาระก่อน สิทธิรับน้ำหนักกระเป๋าเพิ่ม บริการห้องรับรองที่สนามบิน อภินันทนาการอัฟเกรดตามสิทธิประโยชน์ของแต่ละสถานภาพสมาชิก

สมาชิกรอยัล ออร์คิต พลัส กว่า 3 ล้านคนทั่วโลก จะได้รับความคุ้มค่ากับสิทธิประโยชน์ และรางวัล จาก รอยัล ออร์คิต พลัส

### **การบริการของการบิน**

เดินทางสู่จุดหมายด้วยความสะดวกสบายเหนือระดับจากบริการเอ็องหลวงที่ได้รับรางวัลมาแล้วมากมาย อิ่มอร่อยกับอาหารชั้นเลิศ พร้อมเพลิดเพลินไปกับสาระบันเทิงที่มีให้เลือกไม่รู้จักและบริการอินเทอร์เน็ตบนเครื่องบินที่จะทำให้คุณไม่พลาดทุกการเชื่อมต่อตลอดการเดินทาง

#### 4.3 นโยบายและกลยุทธ์การให้บริการของสายการบิน All Nippon Airways



ภาพที่ 7 การบริการสายการบิน All Nippon Airways

ที่มา : <http://www.cdnews.biz> (2560)

วิสัยทัศน์ ได้พัฒนาเป็นกลุ่มสายการบินชั้นนำในเอเชีย โดยมีเป้าหมายต่อไป คือ การก้าวขึ้นสู่สถานะของโลก ความเป็นผู้นำด้วยการเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า มุ่งมั่นที่จะนำรอยยิ้มให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ของลูกค้า จากทีมบริหารผู้บริหารให้กับเพื่อนร่วมงานใหม่ล่าสุด ความพยายามร่วมกันจะก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้น

**พันธกิจ** บนพื้นฐานของความมั่นคงปลอดภัยและความไว้วางใจ ANA Group จะสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่ประทับใจให้แก่ลูกค้า สานต่อภาพลักษณ์แห่งความคุ้นเคยใกล้ชิดอย่างต่อเนื่อง และเติมเต็มความฝันและประสบการณ์ให้กับผู้คนทั่วโลก

**กลยุทธ์** สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ "Trustworthy, Heartwarming, Energetic" มุ่งเน้นดังนี้

1. ความปลอดภัย เรามักจะถือความปลอดภัยเป็นความสำคัญสูงสุดของเรา เนื่องจากเป็นรากฐานของธุรกิจ
2. การวางแผนลูกค้า สร้างมูลค่าสูงสุดให้กับลูกค้า
3. ความรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งมั่นที่จะมีส่วนร่วมในการที่ดีขึ้น สังคมที่ยั่งยืนมากขึ้นด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
4. ทีมที่สามัคคี เคารพในความหลากหลายของเพื่อนร่วมงาน และร่วมกันเป็นหนึ่งในทีมที่จริงใจและซื่อสัตย์
5. ความพยายาม พยายามที่จะรับมือกับความท้าทายในตลาดโลกผ่านความคิดริเริ่มที่กล้าหาญ และจิตวิญญาณนวัตกรรม

## ระดับชั้นที่นั่งบนเครื่องบิน

All Nippon Airways นั้นแบ่งชั้นที่นั่งในแต่ละเที่ยวบินสำหรับการบริการออกเป็น 4 ชั้น ทั้งชั้นธรรมดา, ชั้นธรรมดาพรีเมียม, ชั้นธุรกิจ และชั้นเฟิร์สคลาส ในหลายๆ เที่ยวบิน

**บริการของชั้นธรรมดา** ผู้โดยสารจะพบกับที่นั่งที่มีความกว้าง และสะดวกสบายได้ด้วย ความบันเทิงเต็มรูปแบบ พร้อมบริการที่น่าประทับใจตลอดการเดินทาง

**บริการของชั้นธรรมดาพรีเมียม** จะมีในบางเส้นทางบินเท่านั้น โดยผู้โดยสารจะพบกับที่นั่งที่มีความกว้าง และสะดวกสบายซึ่งจัดที่นั่งในแบบคู่เท่านั้น และมีสิ่งอำนวยความสะดวก และความบันเทิงเต็มรูปแบบ พร้อมบริการที่น่าประทับใจตลอดการเดินทาง

**บริการของชั้นธุรกิจ** มีความเรียบหรู และคู่มือความสะดวกสบายในการเดินทาง และแสดงออกถึงความเป็นส่วนตัวอย่างยิ่ง โดยมีเบาะกว้างขวาง และปรับเอนได้แบบ 180 องศาพร้อมสรรพไปด้วย สิ่งอำนวยความสะดวก และความบันเทิง รวมทั้งบริการมากมายตลอดการเดินทาง

**บริการของชั้นเฟิร์สคลาส** ประกอบด้วยที่นั่งแยกเป็นสัดส่วน สามารถปรับเอนได้ 180 องศา และติดหน้าต่างเกือบทุกที่นั่ง มีขนาดกว้างขวาง และมีความเป็นส่วนตัวสูงมาก โดยมีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบครันเป็นอย่างยิ่ง ทั้งความบันเทิง และสิ่งอำนวยความสะดวกด้วยการ ตกแต่งที่หรูหราอย่างยิ่ง

## โปรแกรมสะสมไมล์และประโยชน์

**เอเอ็นเอไมล์เอจกลับ** นับว่าเป็นหนึ่งในโปรแกรมสะสมไมล์ที่ดีที่สุดอีกโปรแกรมในวงการการบินเลยก็ว่าได้ โดยผู้โดยสารที่ใช้บริการของ All Nippon Airways เป็นประจำ จะได้รับคะแนนจากระยะทางในแต่ละเส้นทางบินที่คุณได้เดินทางไปแล้ว มาสะสมไว้เพื่อใช้สำหรับแลกเป็นส่วนลดของตั๋วเครื่องบิน ไปยังจุดหมายปลายทางต่างๆ หรือจะอัพเกรดชั้นที่นั่งก็ได้ รวมทั้งสิทธิในการจองโรงแรมที่พักหรือบริการอื่นๆ ตามที่สายการบินได้ระบุเอาไว้ ในราคาพิเศษหรืออาจจะแลกได้ฟรีเลยก็ได้ นอกจากนี้แล้วยังมีสิทธิพิเศษในการใช้บริการห้องรับรองพิเศษ และเพิ่มน้ำหนักสัมภาระได้มากขึ้นอีกด้วย

## การบริการของการบิน

สำหรับ All Nippon Airways นั้นขึ้นชื่ออย่างมากในเรื่องของการบริการ และดูแลเอาใจใส่ผู้โดยสารตั้งแต่การตรวจเช็คสภาพของเครื่องยนต์เครื่องบินที่ว่ากันว่าละเอียดที่สุดในโลกแล้ว ตั้งแต่การเช็คอนที่หน้าเคาท์เตอร์ก็จะได้รับการดูแลเอาใจใส่ตามมาตรฐานการบริการแบบญี่ปุ่น ส่วนในห้องรับรองพิเศษนั้นก็มีการที่ดียิ่งๆ และมากที่สุดในห้องโดยสาร ซึ่งนอกจากที่นั่ง และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอย่างครบครันแล้ว การบริการต่างๆ ก็ไม่ขาดตกบกพร่อง

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยภายในประเทศ

น้ำเพชร อยู่สกุล (2552) ศึกษาความเป็นเลิศในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ใช้ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัทการบินไทย (มหาชน) จำกัด เป็นตัวอย่างของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะที่สำคัญระหว่างกลุ่มพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีผลการปฏิบัติงานบริการ ดีเลิศ ปานกลางและต่ำรวมทั้งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของกลุ่มดีเลิศ ปานกลาง และต่ำ ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงประจักษ์ ใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ในปี ค.ศ.2008 จากผลการศึกษา พบว่าปัจจัยของคุณลักษณะของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความแตกต่างกันและมีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานบริการส่งผลต่อความเป็นเลิศในการบริการตามลำดับความสำคัญได้แก่ บุคลิกของพนักงาน การทำงานเป็นที่รองลงมา ความภักดีของพนักงาน ความรู้และทัศนคติที่ดีต่อการบริการ ความสามารถในการบริหาร และความพร้อมในการทำงาน ตามลำดับการฝึกอบรมมีอิทธิพลเชิงลบและอายุงานไม่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ฉัตรชัย กองกุล (2559) ศึกษาวัฒนธรรมการบริหารจัดการของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้การเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศด้านการบริการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมการบริหารจัดการของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้การเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศด้านการบริการ โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์การ ด้วยการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ในแต่ละกลุ่ม ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมการบริหารจัดการของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้การเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศด้านการบริการ ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมทางความคิดวัฒนธรรมทางพฤติกรรม และวัฒนธรรมทางวัตถุ ส่งผลต่อการบริหารจัดการของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้การเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศด้านการบริการได้อย่างยั่งยืน กล่าวคือ ในประเด็นวัฒนธรรมองค์การสามารถส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อพัฒนาผู้การเป็นสายการบินที่มีความเป็นเลิศทางด้านการบริการ เพื่อพัฒนาการให้บริการของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้การเป็นสายการบินที่มีความเป็นเลิศทางด้านการบริการอย่างยั่งยืนต่อไป

กรรณภัทร กันแก้ว (2555) ศึกษาความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้โดยสารกับการบริการสายการบิน: กรณีศึกษาสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบในประเทศไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาถึงระดับคาดหวังในการรับบริการสายการบินและระดับความพึงพอใจของผู้โดยสารที่ได้รับจากการบริการของสายการบิน และเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสายการบินที่ให้บริการแบบเต็มรูปแบบ ทั้งนี้สายการบินที่ให้บริการแบบเต็มรูปแบบ (Full service) ในประเทศไทยคือ สายการบินไทย และ สายการบินกรุงเทพ

ผลการศึกษาพบว่า

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 64.65 มีอายุระหว่าง 21–30 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.16 มีระดับการศึกษาขั้นสูงสุดที่สำเร็จการศึกษาแล้วระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 57.58 มีอาชีพเป็นพนักงานเอกชน คิดเป็นร้อยละ 22.73 มีระดับรายได้ระหว่าง 10,001–20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 25.00 และมีวัตถุประสงค์ในการเดินทางเพื่อกลับไปเยี่ยมบ้าน/ครอบครัว คิดเป็นร้อยละ 40.36

2. ภาพรวมระดับความคาดหวังต่อการบริการทางด้านการบริการภาคพื้นดินและการบริการบนเครื่องบินต่อสายการบินกรณีศึกษาทั้งสองสายการบิน กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคาดหวังในระดับมากที่สุด และมีระดับความพึงพอใจต่อการบริการที่ได้รับในระดับที่มาก

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการสายการบินโดยใช้ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการเป็นเครื่องมือในการตอบแบบสอบถาม ในภาพรวมปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญได้แก่ปัจจัยทางด้านความปลอดภัย ตารางบินที่มีให้เลือกหลายเที่ยวบิน ที่นั่งที่กว้างขวางสะดวกสบาย ราคาที่เหมาะสมกับเส้นทางบิน การส่งมอบสัมภาระที่รวดเร็ว ความสะดวกในการจองตั๋วโดยสาร ความสุภาพเรียบร้อย และความเป็นมืออาชีพของพนักงานในการแก้ไขปัญหา

กัญญาณัฐ ทรัพย์บุญญากร (2553) การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจสายการบินในอนาคตในประเทศไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ค้นหาความเปลี่ยนแปลง และแนวโน้มของธุรกิจสายการบินในอนาคตในประเทศไทย โดยการศึกษาข้อมูลทฤษฎีและทำการสัมภาษณ์ด้วยเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ 12 คน เพื่อค้นหาคำตอบ แล้วตรวจสอบความเชื่อมโยง และวิเคราะห์ความสำคัญของแต่ละปัจจัย ด้วยวิธีการการสร้างผังมโนทัศน์

ผลการศึกษารูปได้ว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจสายการบินในอนาคตในประเทศไทยจำนวน 26 ปัจจัย และมี 7 ปัจจัยที่มีความสำคัญอยู่ในลำดับต้นได้แก่ 1) ภาวะทางเศรษฐกิจ 2) การเติบโตของสายการบินต้นทุนต่ำ 3) ราคาน้ำมันเชื้อเพลิง 4) การเปิดเสรีการบิน 5) ประชาคมอาเซียน 6) ระดับการแข่งขันที่เข้มข้นขึ้น และ 7) การร่วมมือกันเป็นพันธมิตร สำหรับในอีก 10 ปี



ข้างหน้า พบว่า มีความเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อธุรกิจสายการบินในประเทศไทยในอีก 10 ปี ข้างหน้า จำนวน 13 ด้าน ซึ่งความเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญอยู่ในลำดับต้นมี 6 ด้าน ได้แก่ 1) การขยายตัวของตลาดกว้างขึ้น 2) เปิดเสรีการค้า 3) สายการบินต้นทุนต่ำเติบโตมากขึ้น 4) พฤติกรรมจัดแพ็คเกจโดยผู้โดยสารเอง 5) ใช้อินเทอร์เน็ตในการจำหน่าย และ 6) มีการพัฒนาเทคโนโลยีระบบสนับสนุนต่าง ๆ นอกจากนี้ยังพบแนวโน้มที่สำคัญของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย คือ จะมีรูปแบบทางธุรกิจหลัก ๆ อยู่ 2 รูปแบบคือ สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ และสายการบินต้นทุนต่ำ แต่จะมีบริการเช่าเหมาลำ หรือ คอมพิวเตอร์มากขึ้น อีกทั้งในส่วนของตลาดการแข่งขัน ยังไม่ได้แบ่งกันอย่างชัดเจน

### งานวิจัยต่างประเทศ

เดวิด แมค เอ เบเกอร์ (David Mc. A Baker, 2013) ศึกษาคุณภาพการบริการและความพึงพอใจของลูกค้าในอุตสาหกรรมสายการบิน: การเปรียบเทียบระหว่าง Legacy Airlines และ Low-Cost Airlines วัตถุประสงค์ของการศึกษาคือเพื่อตรวจสอบคุณภาพการให้บริการ และความพึงพอใจของลูกค้าในสายการบินชั้นนำ 14 สายการบินในสหรัฐอเมริกา ระหว่าง ปีค.ศ.2007-2011 โดยใช้ข้อมูลจาก Department of Transportation รายงานการเดินทางทางอากาศ วัตถุประสงค์ของเรื่องนี้

การศึกษาเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าและคุณภาพการให้บริการเกี่ยวกับมิติด้านคุณภาพของสายการบินและเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างมิติของคุณภาพการบริการกับความพึงพอใจของผู้โดยสารเกี่ยวกับการให้บริการของสายการบิน บทวิจารณ์ที่สำคัญของบทความเปิดเผยว่าอุตสาหกรรมสายการบินได้รับการคืนรรด้วยความท้าทายหลายอย่าง: ลดต้นทุนการจัดการความต้องการที่ผันผวนพยายามที่จะรักษารับบริการที่เหนือกว่าและตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าต่าง ๆ เก็บข้อมูลจากรายงานผู้บริโภคเกี่ยวกับการเดินทางทางอากาศของกรมการขนส่งทางอากาศ: มาตรการร้อยละของเวลาผู้โดยสารปฏิเสธการขึ้นเครื่อง, สัมภาระผิดพลาดและข้อร้องเรียนของลูกค้า ใช้การวิจัยเชิงปริมาณวิธีการใช้ Microsoft Excel version 2010 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าขณะที่ผู้ให้บริการแบบเดิมอยู่ในระดับที่สูงขึ้นของการบริการคุณภาพโดยใช้ทั้งสี่มาตรการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ ในการศึกษาในช่วงห้าปีจากปีพ.ศ.2550 ถึงปีพ.ศ.2554 คุณภาพบริการของสายการบินต้นทุนต่ำพบว่าสูงกว่าของสายการบินทั่วไปสายการบินเดิม ผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานส่วนแบ่งการตลาดโครงสร้างพื้นฐานและการบริการลูกค้ามีที่ชัดเจนขึ้น

โอคุโด เกร์ลดีน และ ชิคเวนดู เดวิด ยู (Okeudo Geraldine and Chikwendu David U, 2013)  
ผลการวิจัยจาก ผู้โดยสาร Arik Air Nigeria ผู้โดยสารที่ใช้บริการ จากการศึกษาพบว่าคุณภาพของ  
การบริการสายการบิน ที่มีข้อเสนอพิเศษ และภาพลักษณ์ของสายการบินที่ดี ได้ให้คำแนะนำต่อสาย  
การบินว่าควรปรับปรุงคุณภาพการให้บริการแก่ผู้โดยสาร เนื่องจากเป็นปัจจัยหนึ่งต่อภาพลักษณ์  
ของสายการบิน

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการศึกษา

การดำเนินการวิจัย เรื่อง การศึกษาการพัฒนาการให้บริการบนเครื่องบินของสายการบิน  
กรณีศึกษา: สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways โดยจะแบ่งวิธีการดำเนินงาน  
ออกเป็นขั้นตอน ดังนี้

3.1 แหล่งที่มาของข้อมูล

3.2 วิธีการดำเนินงาน

3.3 วิธีการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

รายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 3.1 แหล่งที่มาของข้อมูล

3.1.1 ข้อมูลเชิงทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) ข้อมูลการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากร โดยสายการบิน สายการบิน Thai Airways และสายการบิน All Nippon Airways

2) การจัดอันดับ The World's Best Cabin Crew โดย Skytrax ระหว่างปี ค.ศ. 2012-2017

#### 3.2 วิธีการดำเนินงาน

ผู้วิจัยจัดทำตารางการวิเคราะห์การเปรียบเทียบ (Case Study Comparison) โดยนำข้อมูล  
จากการทบทวนวรรณกรรมที่จัดทำในบทที่แล้วมาเป็นฐานความคิด และนำเสนอในรูปแบบ  
Content Analysis และใช้สถิติเชิงพรรณนา

#### 3.3 วิธีการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล

3.3.1 ศึกษานโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบินของสายการบิน Thai Airways  
Airways และ All Nippon Airways ระหว่างปีโดยใช้ข้อมูลจากรายงานประจำปี ค.ศ.2012-2017 โดย  
ใช้หลักการวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เปรียบเทียบ (Case Study Comparison)

3.3.2 ศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาบุคลากรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways และนำข้อมูลมาเปรียบเทียบในด้านเกณฑ์การคัดเลือก การพัฒนาบุคลากร และการฝึกอบรมหลังผ่านการคัดเลือกของทั้งสองสายการบิน โดยใช้หลักการวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เปรียบเทียบ (Case Study Comparison)

3.3.3 ศึกษาการจัดอันดับของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways โดยใช้การใช้การจัดอันดับ The World's Best Cabin Crew โดยใช้หลักการวิเคราะห์การเปรียบเทียบ (Case Study Comparison) ในช่วงปี ค.ศ.2012-2017 จาก Skytrax

### **3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล**

3.4.1 ตารางวิเคราะห์การเปรียบเทียบ

### **3.5 เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล**

3.5.1 วิเคราะห์เนื้อหาในรูปแบบการวิเคราะห์เปรียบเทียบ (Case Study Comparison)

3.5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เชิงพรรณนา

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง การศึกษาการพัฒนาการให้บริการบนเครื่องบินของสายการบิน กรณีศึกษา: สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูลโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของอันดับความพึงพอใจของการ ให้บริการบนเครื่องบิน เปรียบเทียบนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบินเปรียบเทียบ กระบวนการพัฒนาคุณภาพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสายการบิน และศึกษา จัดอันดับของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways โดยมีหัวข้อดังต่อไปนี้

4.1 ศึกษาการเปรียบเทียบนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบิน Thai Airways และ All Nippon Airways

4.2 ศึกษาแนวทางกระบวนการพัฒนาคุณภาพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสาย การบิน Thai Airways และ All Nippon Airways

4.3 ศึกษาการจัดอันดับของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ผลการศึกษา ดังนี้

#### 4.1 นโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบิน สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways

จากการศึกษา เปรียบเทียบนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบิน สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ปีค.ศ.2012-2017 โดยใช้หลักการวิเคราะห์ด้วยการ เปรียบเทียบ พบว่า นโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบิน สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ปีค.ศ.2012-2017 จะพบว่า ในแต่ละปีนั้นมีนโยบายที่ไม่แตกต่างกันของแต่ละ สายการบิน ซึ่งเป็นนโยบายหลักๆของแต่ละสายการบินนั้นๆ ในส่วนของของกลยุทธ์นั้นมีการ ปรับเปลี่ยนไปตามแต่ละช่วงปี ในปีนั้นๆ แสดงถึง การพัฒนาที่มีการพัฒนา ปรับปรุง และ เปลี่ยนแปลง ในแต่ละปีของแต่ละสายการบิน โดยสามารถเปรียบเทียบ ในแต่ละช่วงปี มีสิ่งที่ เหมือนและแตกต่างกัน ได้ดังนี้

ปีค.ศ.2012 นโยบายของ สายการบิน Thai Airways จะมุ่งเน้นไปที่ คุณภาพของการบริการ ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยเป็นที่พึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก ต่างจาก สายการบิน All Nippon Airways มุ่งเน้นไปที่ความปลอดภัยและความน่าเชื่อถือเป็นหลักโดยมุ่งสู่การเป็นสายการ บินชั้นนำของโลก ในส่วนของกลยุทธ์ของสายการบินนั้น สายการบิน Thai Airways เน้นไปที่การ

ฝึกพนักงานให้มีความพร้อมและการเพิ่มพูนประสบการณ์ในการให้บริการ รวมถึงดูแลความปลอดภัย แก่ลูกค้า ด้านสายการบิน All Nippon Airways นั้น เน้นการให้บริการแบบเต็มรูปแบบ โดยการมุ่งสู่การบริการที่ดีที่สุดเอเชีย และการพัฒนาที่มุ่งให้กว้างขวางขึ้น

ปีค.ศ.2013 นโยบายของ สายการบิน Thai Airways จะมุ่งเน้นไปที่ การเป็นสายการบินที่ลูกค้าเลือกเป็นอันดับแรก ให้บริการด้วยเสน่ห์ความเป็นไทย ต่างจากด้านสายการบิน All Nippon Airways มุ่งเน้นไปที่ การเป็นสายการบินชั้นนำของโลก ในด้านความพึงพอใจของลูกค้าและการสร้างมูลค่า ในส่วนของกลยุทธ์ของสายการบินนั้น สายการบิน Thai Airways เน้นไปที่พัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อรักษาคุณภาพที่ดีตามมาตรฐานสากล มุ่งเน้นคุณภาพความคงที่ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่มีประสิทธิภาพในการควบคุมต้นทุน ตอบสนองความต้องการลูกค้าอย่างรวดเร็ว สร้างประสบการณ์ที่ราบรื่นและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า อาทิ ปรับปรุงคุณภาพอาหาร เพิ่มความถี่ในการเปลี่ยนแปลงอาหาร นำเสนออาหารบริการพิเศษ ปรับปรุงระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในห้องรับรองพิเศษ การปรับลดเวลาที่ใช้ในการลำเลียงให้สั้นลง ปรับปรุงที่นั่ง ระบบสารบบนเทียงบนเครื่องบิน เป็นต้นด้านสายการบิน All Nippon Airways นั้น เน้นการให้บริการแบบเต็มรูปแบบ ให้บริการที่มีคุณภาพสูงเป็นผู้ให้บริการเต็มรูปแบบเพื่อให้เป็นเอกลักษณ์

ในปีค.ศ.2014-2017 นโยบายของทั้ง สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways นั้น ทั้ง 2 สายการบิน มีนโยบายที่เหมือนกันคือ การมุ่งเน้นในการให้บริการเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าสูงสุด แตกต่างที่การบริการที่เน้นไปที่ การบริการอย่างเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละสายการบิน ซึ่งสายการบิน Thai Airways เน้นไปที่เอกลักษณ์ ความเป็นไทย และสายการบิน All Nippon Airways เน้นไปที่เอกลักษณ์การบริการด้วยวัฒนธรรมญี่ปุ่น

ในส่วนของด้านกลยุทธ์นั้น สายการบิน Thai Airways จะมีเป้าหมายในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พัฒนาการคุณภาพบริการ ในแต่ละปีแตกต่างกันไป ตามแผนการพัฒนาที่ได้มีการจัดทำขึ้น ทั้งในระยะ 1 ปี และ ระยะยาว 3 ปี โดยเน้นที่ผลิตภัณฑ์ และการให้บริการลูกค้า เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า ให้เป็นไปตามมาตรฐาน ตามเป้าหมาย เป็นสายการบินแรกที่ลูกค้าเลือก แตกต่างกับสายการบิน All Nippon Airways ที่เน้นกลยุทธ์การให้บริการโดยยึดหลักการเป็นสายการบินที่เป็นชั้นนำของโลก ที่มีการบริการแบบเต็มรูปแบบ ตอบสนองทุกความคาดหวังของลูกค้าในขณะที่ใฝ่หาคุณภาพไว้ที่ดีในทุกพื้นที่ของบริการตั้งแต่ก่อนออกเดินทางจนถึงจุดหมายปลายทาง และการพัฒนาเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าโดยไม่หยุดนิ่ง ดังรายละเอียดตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 เปรียบเทียบนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ปีค.ศ.2012-2017

ช่วงเวลา	Thai Airway	All Nippon Airways
ค.ศ. 2012	<p><b>นโยบาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มุ่งเน้นคุณภาพในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้เป็นไปตามความพึงพอใจ</li> <li>- สร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า และเป็นไปตามมาตรฐานสากลของธุรกิจการบิน</li> </ul> <p><b>กลยุทธ์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาและฝึกฝนบุคลากรในส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างเข้มงวดเพื่อให้มีความพร้อมและเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงานดูแลความปลอดภัยในห้องผู้โดยสารมีการพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่องเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้ามากขึ้น</li> </ul>	<p><b>นโยบาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นหนึ่งในกลุ่มสายการบินชั้นนำในเอเชียสายการบินชั้นนำในกลุ่มลูกค้าในเอเชียทั้งในด้านคุณภาพลูกค้าความพึงพอใจบนรากฐานของความปลอดภัยและความน่าเชื่อถือ</li> </ul> <p><b>กลยุทธ์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้บริการเต็มรูปแบบ</li> <li>- นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีที่สุด ในเอเชียในฐานะผู้ให้บริการเครือข่ายแบบเต็มรูปแบบ</li> <li>- ใช้เครื่องบินหลายประเภทที่กว้างขวางขึ้น</li> </ul>
ค.ศ. 2013	<p><b>นโยบาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นสายการบินที่ลูกค้าเลือกเป็นอันดับแรก ให้บริการด้วยเสน่ห์ความเป็นไทย สร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าให้เหนือความคาดหมาย</li> <li>- สร้างความผูกพันที่ยั่งยืนระหว่างบริษัทฯ กับลูกค้า โดยการสร้างประสบการณ์ที่ราบรื่น สร้างความประทับใจด้วยเอกลักษณ์ความเป็นไทย ให้แก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ด้วยบริการที่เลิศล้ำเสมอ ในทุกจุดสัมผัสของบริการ</li> </ul> <p><b>กลยุทธ์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อรักษาคุณภาพที่ดีตามมาตรฐานสากล</li> <li>- มุ่งเน้นคุณภาพความคงที่ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่มีประสิทธิภาพในการควบคุมต้นทุน</li> <li>- ตอบสนองความต้องการลูกค้าอย่างรวดเร็ว สร้างประสบการณ์ที่ราบรื่นและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า อาทิ ปรับปรุงรูปแบบ Child meal box และ travel kit</li> </ul>	<p><b>นโยบาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นสายการบินชั้นนำของโลก ในความพึงพอใจของลูกค้าและการสร้างมูลค่า</li> </ul> <p><b>กลยุทธ์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความพึงพอใจของลูกค้ามุ่งมั่นในการให้บริการที่มีคุณภาพสูงเป็นผู้ให้บริการเต็มรูปแบบเพื่อให้ค่าที่เป็นเอกลักษณ์ไปที่แบรนด์ ANA</li> </ul>

ตารางที่ 4.1 เปรียบเทียบนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ปีค.ศ.2012-2017 (ต่อ)

ช่วงเวลา	Thai Airway	All Nippon Airways
ค.ศ. 2013 (ต่อ)	<p>ปรับปรุงคุณภาพอาหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มความถี่ในการเปลี่ยนแปลงอาหาร นำเสนออาหารบริการพิเศษ</li> <li>- ปรับปรุงระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในห้องรับรองพิเศษ</li> <li>- การปรับลดเวลาที่ใช้ในการลำเลียงให้สั้นลง</li> <li>- ปรับปรุงที่นั่ง ระบบสารบบันเทิงบนเครื่องบิน เป็นต้น</li> </ul>	
ค.ศ. 2014	<p><b>นโยบาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มุ่งเน้นที่จะเป็นสายการบินที่ลูกค้าเลือกใช้ บริการเป็นอันดับแรก สร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าให้เหนือความคาดหมาย สร้างความผูกพันที่ยั่งยืนระหว่างบริษัทฯ กับลูกค้า</li> <li>- บริการที่ดีเลิศและสม่ำเสมอ ในทุกจุดสัมผัสของการบริการ</li> <li>- สร้างประสบการณ์การเดินทางที่รื่นรมย์และประทับใจด้วยเอกลักษณ์ความเป็นไทย</li> </ul> <p><b>กลยุทธ์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างความแข็งแกร่งในการแข่งขัน บริหารจัดการและพัฒนาบุคลากร</li> <li>- แก้ไขปัญหาด้านระบบ Call Center และการขายผ่าน Internet ให้ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น</li> <li>- ทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์และทัศนคติที่ดีกับบริษัทฯ</li> </ul>	<p><b>นโยบาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างขึ้นบนรากฐานของความปลอดภัยและความไว้วางใจ ช่วยเติมเต็มความหวังและความฝันของโลกที่เชื่อมต่อกันเป้าหมายคือกลุ่มสายการบินชั้นนำของโลก</li> <li>ในความพึงพอใจของลูกค้าและการสร้างมูลค่า</li> </ul> <p><b>กลยุทธ์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างคุณค่าสูงสุดที่เป็นไปได้สำหรับลูกค้า</li> <li>- การบริการเพื่อความพึงพอใจขั้นสูงสุด</li> <li>สร้างความสัมพันธ์กับความไว้วางใจกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเป็นเรื่องสำคัญที่สุด</li> </ul>
ค.ศ. 2015	<p><b>นโยบาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นสายการบินที่ลูกค้าเลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก ด้วยการสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าให้เหนือความคาดหมาย และสร้างความผูกพันที่ยั่งยืนระหว่างบริษัทฯ กับลูกค้า โดยการสร้าง</li> </ul>	<p><b>นโยบาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างขึ้นบนรากฐานของความปลอดภัยและความไว้วางใจ ช่วยเติมเต็มความหวังและความฝันของโลกที่เชื่อมต่อกันเป้าหมายคือกลุ่มสายการบินชั้นนำของโลกในความพึงพอใจของลูกค้า</li> </ul>



ตารางที่ 4.1 เปรียบเทียบนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ปีค.ศ.2012-2017 (ต่อ)

ช่วงเวลา	Thai Airway	All Nippon Airways
ค.ศ. 2015 (ต่อ)	<p>ประสบการณ์การเดินทางที่ราบรื่นและประทับใจ ด้วยความเป็นไทยให้แก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ด้วยบริการที่ดีเลิศและสม่ำเสมอในทุกจุดสัมผัสของการให้บริการ</p> <p><b>กลยุทธ์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการและคุณภาพของการบริการ</li> <li>- ปรับปรุงเส้นทางบินฝูงบิน</li> <li>- บริษัทฯ มีการเสริมผลิตภัณฑ์และให้บริการด้วยสายการบินไทยสมาลัยในเส้นทางหลัก</li> <li>- เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการภายใน ตลอดจนแสวงหาความร่วมมือกับสายการบินพันธมิตรอื่น</li> </ul>	<p><b>กลยุทธ์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างคุณค่าสูงสุดที่เป็นไปได้สำหรับลูกค้า</li> <li>- สาระสำคัญของความปลอดภัยทรัพยากรมนุษย์ สิ่งแวดล้อมและสังคม</li> <li>- การบริการเพื่อความพึงพอใจขั้นสูงสุด</li> </ul> <p>สร้างความสัมพันธ์กับความไว้วางใจกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเป็นเรื่องสำคัญที่สุด</p>
ค.ศ. 2016	<p><b>นโยบาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มุ่งมั่นที่จะเป็นสายการบินที่ลูกค้าเลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก ด้วยการสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าให้เหนือความคาดหมายและสร้างความผูกพันที่ยั่งยืนระหว่างบริษัทฯ กับลูกค้า โดยการสร้างประสบการณ์การเดินทางที่ราบรื่นและประทับใจด้วยเอกลักษณ์ความเป็นไทยให้แก่ลูกค้าทุกคนอย่างต่อเนื่อง ด้วยบริการที่ดีเลิศและสม่ำเสมอ ในทุกจุดสัมผัสของการให้บริการ</li> </ul> <p><b>กลยุทธ์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พิจารณากำหนดแผนปฏิรูปองค์กรระยะ 3 ปี (พ.ศ.2558-2560) โดยมีเป้าหมายในการลดการขาดทุนให้ได้อย่างรวดเร็ว และสร้างความแข็งแกร่งในการแข่งขันเพื่อให้บริษัทฯ สามารถดำเนินการภายใต้การเปลี่ยนแปลง</li> </ul>	<p><b>นโยบาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างขึ้นบนรากฐานของความปลอดภัยและความไว้วางใจ ช่วยเติมเต็มความหวังและความฝันของโลกที่เชื่อมต่อกันเป้าหมายคือกลุ่มสายการบินชั้นนำของโลกในความพึงพอใจของลูกค้าและการสร้างมูลค่า</li> <li>- เกี่ยวกับวัฒนธรรมของแต่ละประเทศและภูมิภาคและความต้องการของลูกค้า</li> <li>- พัฒนาความต้องการและความต้องการของลูกค้าในกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงบริการ</li> </ul> <p><b>กลยุทธ์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างคุณค่าสูงสุดที่เป็นไปได้สำหรับลูกค้า การบริการเพื่อความพึงพอใจขั้นสูงสุด</li> </ul> <p>สร้างความสัมพันธ์กับความไว้วางใจกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเป็นเรื่องสำคัญที่สุด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มความปลอดภัยความสะดวกสบายและความ</li> </ul>

ตารางที่ 4.1 เปรียบเทียบนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ปีค.ศ. 2012-2017 (ต่อ)

ช่วงเวลา	Thai Airway	All Nippon Airways
ค.ศ. 2016 (ต่อ)	<p>ของอุตสาหกรรมการบินได้อย่างเติบโต</p> <p>- สร้างความเป็นเลิศในการบริการลูกค้ายกระดับการให้บริการ ผลิตภัณฑ์ และอาหารที่ให้บริการในชั้นธุรกิจ</p>	<p>สะดวกสบาย</p>
ค.ศ. 2017	<p><b>นโยบาย</b></p> <p>- มุ่งมั่นที่จะเป็นสายการบินที่ลูกค้าเลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก ด้วยการสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าให้เหนือความคาดหมาย และสร้างความผูกพันที่ยั่งยืนระหว่างบริษัทฯ กับลูกค้า โดยการสร้างประสบการณ์การเดินทางที่ราบรื่นและประทับใจด้วยเอกลักษณ์ความเป็นไทยให้แก่ลูกค้าทุกคนอย่างต่อเนื่อง ด้วยบริการที่ดีเลิศและสม่เสมอในทุกจุดสัมผัสของการให้บริการ</p> <p><b>กลยุทธ์</b></p> <p>- พิจารณากำหนดแผนปฏิรูปองค์กรระยะ 3 ปี (พ.ศ.2558-2560) โดยมีเป้าหมายในการลดการขาดทุนให้ได้อย่างรวดเร็ว และสร้างความแข็งแกร่งในการแข่งขันเพื่อให้บริษัทฯ สามารถดำเนินการภายใต้การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมการบินได้อย่างเติบโตและยั่งยืน</p> <p>- มุ่งเน้น เรื่องการจัดเครือข่ายเส้นทางบินที่เหมาะสมและสามารถสร้างรายได้จากเครือข่าย การบิน การหารายได้จากการขนส่งผู้โดยสาร การบริหารจัดการหน่วยธุรกิจได้แก่ การให้บริการภาคพื้น คริวการบิน การบริการขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ เพื่อให้มีความคล่องตัวเพิ่มประสิทธิภาพ และสร้าง</p>	<p><b>นโยบาย</b></p> <p>- สร้างขึ้นบนรากฐานของความปลอดภัยและความไว้วางใจ ช่วยเติมเต็มความหวังและความฝันของโลกที่เชื่อมต่อกันเป้าหมายคือกลุ่มสายการบินชั้นนำของโลกในความพึงพอใจของลูกค้าและการสร้างมูลค่า</p> <p><b>กลยุทธ์</b></p> <p>- เน้นความปลอดภัยสูงสุดและมีคุณภาพ ANA จะขยายเครือข่ายไปยังทุกมุมของโลกเพื่อขยายสู่สายการบินที่ลูกค้าเลือกใช้ต่อไป</p> <p>- ตอบสนองทุกความคาดหวังของลูกค้าในขณะที่ใส่ใจคุณภาพไว้ที่ใดในทุกพื้นที่ของบริการตั้งแต่ก่อนออกเดินทางจนถึงจุดหมายปลายทาง</p> <p>- มุ่งมั่นที่จะตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า ด้วยวิธีนี้เราจะมอบประสบการณ์ของลูกค้าที่รับประกันว่าผู้โดยสารจะไม่หยุดนิ่ง</p>

ตารางที่ 4.1 เปรียบเทียบนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ปีค.ศ.2012-2017 (ต่อ)

ช่วงเวลา	Thai Airway	All Nippon Airways
ค.ศ. 2017 (ต่อ)	รายได้ให้แก่ บริษัทฯ มากขึ้นเพิ่ม ประสิทธิภาพและควบคุมค่าใช้จ่ายของการ ซ่อมบำรุงอากาศยานให้เหมาะสม ปรับปรุง การบริการลูกค้าภาคพื้น และการบริการ อุปกรณ์ภาคพื้น ปรับปรุงประสิทธิภาพการ จัดหาพัสดุและบริการ	

ที่มา: รายงานประจำปีค.ศ.2012-2017 สายการบิน Thai Airway และ All Nippon Airways

#### 4.2 กระบวนการพัฒนาบุคลิกภาพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways

สายการบิน Thai Airways เปิดรับสมัครพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพศชายและเพศหญิง โดยมีการเปิดรับสมัคร 2 ครั้งต่อปี ในช่วงระยะเวลาที่ไม่แน่นอน และทางสายการบิน All Nippon Airways ก็เปิดรับสมัครพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพศชายและเพศหญิง โดยมีการเปิดรับสมัคร 2 ครั้งต่อปีเช่นเดียวกัน คือ ช่วงเดือนกุมภาพันธ์และกันยายน

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติการรับสมัคร และขั้นตอนในการฝึกอบรมเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ทำให้เห็นถึงความเหมือนและต่างในการคัดเลือกของบุคคลากรของทั้งสองสายการบิน โดยคุณสมบัติของผู้สมัคร (ประเทศนั้น) สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways รับทั้งเพศชายและเพศหญิง ในส่วนของอายุสายการบิน Thai Airways รับอายุขั้นต่ำ 20 ปี ไม่เกิน 24 ปี แต่สายการบิน All Nippon Airways รับอายุขั้นต่ำ 20 ปี ไม่จำกัดอายุ ในด้านการทดสอบการว่ายน้ำ สายการบิน Thai Airways เพศหญิงต้องว่ายน้ำอย่างน้อย 50 เมตร เพศชายต้องว่ายน้ำอย่างน้อย 100 เมตร แต่สายการบิน All Nippon Airways นั้นไม่มีการระบุไว้ นอกจากนี้ หากเป็นผู้ที่สามารถใช้ภาษาที่ 3 ทางสายการบิน Thai Airways จะพิจารณาเป็นพิเศษ ในขณะที่สายการบิน All Nippon Airways เปิดกว้างสำหรับผู้ที่ไม่มีความรู้ภาษาที่ 3 ส่วนเรื่องส่วนสูง คะแนน Toeic และวุฒิการศึกษา ทั้งสองสายการบินค่อนข้างใกล้เคียงกัน ในการฝึกอบรมทางสายการบิน Thai Airways ฝึกภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ รวม 11 สัปดาห์ ในขณะที่สายการบิน All Nippon Airways ฝึกพื้นฐาน 6 เดือนและฝึกเต็มรูปแบบ 5 สัปดาห์แรกที่ลอนดอน ตามด้วยการฝึก อีก 6 สัปดาห์ ในโตเกียว ทั้งสองสายการบินมีการเรียนรู้

วัฒนธรรมประจำสายการบินประเทศนั้นๆ ส่วนในเรื่องของสวัสดิการและค่าตอบแทนที่จะได้รับ หลังการฝึกอบรมเข้าทำงาน ทั้งสองสายการบินมีให้เช่นเดียวกัน ดังรายละเอียดตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 เปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาบุคลากรคุณภาพของพนักงานต้อนรับที่ให้บริการบน เครื่องบิน Thai Airways และ All Nippon Airways

หัวข้อ	Thai Airway	All Nippon Airways
เกณฑ์การคัดเลือก (ประเทศ)	เพศ ชาย/หญิง	เพศ ชาย/หญิง
	สถานะ : โสด	สถานะ : โสด
	อายุขั้นต่ำ 20 ปี ไม่เกิน 24 ปี	อายุขั้นต่ำ 20 ปี
	ส่วนสูงขั้นต่ำ หญิง 160 cm. , ชาย 165cm.	ส่วนสูงขั้นต่ำ หญิง 160 cm. , ชาย 170 cm.
	หญิง : ว่ายน้ำอย่างน้อย 50 เมตร ชาย: ว่ายน้ำอย่างน้อย 100 เมตร	ไม่ระบุ
	คะแนน TOEIC 600 คะแนนขึ้นไป	คะแนน TOEIC 700 คะแนนขึ้นไป
	จบการศึกษาขั้นต่ำ ปริญญาตรี	จบการศึกษาขั้นต่ำ ปริญญาตรี
	จีน(แมนดาริน), ญี่ปุ่น,เกาหลี, ฝรั่งเศส,เยอรมัน,อิตาลี,รัสเซีย	ภาษาที่ 3 : ไม่ระบุ
การพัฒนาบุคลากรและ การฝึกอบรมหลังผ่าน คัดเลือก	ฝึกภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ รวม 11 สัปดาห์	ฝึกพื้นฐาน 6 เดือนและฝึกเต็ม รูปแบบ 5 สัปดาห์แรกที่ลอนดอน ตามด้วยการฝึก อีก 6 สัปดาห์ ใน โตเกียว
	เรียนรู้ธรรมเนียม วัฒนธรรมไทย	เรียนรู้วัฒนธรรมเกี่ยวกับญี่ปุ่น
	ทุกเรื่องเกี่ยวกับบริการบนเครื่องบิน	ทุกเรื่องเกี่ยวกับบริการบนเครื่องบิน
	การดูแลผู้โดยสารการบริการลูกค้า	การดูแลผู้โดยสาร : ไม่ระบุ
	ฝึกพฤติกรรมและการแต่งกาย	พฤติกรรมและการแต่งกาย: ไม่ระบุ
	ไม่ระบุ	ทักษะการสนทนาภาษาญี่ปุ่น
	ขั้นตอนการใช้อุปกรณ์ปลอดภัย	ขั้นตอนการใช้อุปกรณ์ปลอดภัย
	สถานการณ์ฉุกเฉินและขั้นตอนการ ปฐมพยาบาลเบื้องต้น	สถานการณ์ฉุกเฉินและขั้นตอนการ ปฐมพยาบาลเบื้องต้น

ตารางที่ 4.2 เปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาบุคลากรภาพของพนักงานต้อนรับที่ให้บริการบนเครื่องบิน Thai Airways และ All Nippon Airways (ต่อ)

หัวข้อ	Thai Airway	All Nippon Airways
สวัสดิการและค่าตอบแทนหลังฝึกอบรมและเข้าทำงาน	ประจำการ : ไม่ระบุ	ประจำการ : ไม่ระบุ
	สัญญาจ้าง : 3 ปี	สัญญาจ้าง : ไม่ระบุ
	เงินเดือน 540,000 ต่อปี	เงินเดือน 490,000 ต่อปี
	ค่าชั่วโมงบินและเตรียมพร้อมที่สนามบิน เพิ่มเติม	ค่าชั่วโมงบินและเตรียมพร้อมที่สนามบิน เพิ่มเติม
	เดินทางโดยไม่เสียค่าบริการเพิ่มเติม	เดินทางโดยไม่เสียค่าบริการเพิ่มเติม
	ประกันสุขภาพส่วนตัว	ประกันสุขภาพส่วนตัว
	ค่าอาหารขณะปฏิบัติหน้าที่ ต่อวัน	ค่าอาหารขณะปฏิบัติหน้าที่ ต่อวัน
	ค่าเบี้ยเลี้ยงสำหรับวันหยุด 28 วันต่อปี	ค่าเบี้ยเลี้ยงสำหรับวันหยุด 28 วันต่อปี

ที่มา : ผู้วิจัย (2561) คัดแปลงข้อมูลจากสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways

#### 4.3 การจัดลำดับของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways

จากการศึกษาผลการจัดอันดับของ Skytrax ซึ่งเป็นหน่วยงานสายการบินนานาชาติ ที่ได้รับการยอมรับจากธุรกิจการบินทั่วโลก โดยการรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ บริการ จากการจัดประสิทธิภาพผู้โดยสาร และการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสายการบิน สายการบินร่วม สนามบิน และองค์กรที่เป็นตัวแทนของสายการบินทั่วโลก โดยผลการจัดอันดับดังกล่าว มาจากความประเมินความพึงพอใจของลูกค้าในการรับบริการทั้งบริการภาคพื้น และบริการระหว่างเที่ยวบิน รวมถึงความสะดวกสบาย การบริการอาหาร เครื่องดื่ม อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ซึ่งคะแนนทั้งหมดได้มาจากการเก็บคะแนนโหวตของผู้ใช้บริการ ณ ท่าอากาศยานทั่วโลก โดยการพิจารณาจากคุณภาพของการให้บริการและผลิตภัณฑ์ ในระหว่างปีค.ศ.2012-2017 พบว่า สายการบิน Malaysia Airlines เป็นสายการบินที่มีพนักงานยอดเยี่ยมของโลกเป็นอันดับที่ 1 ในขณะที่สายการบิน Thai Airways ได้อันดับที่ 6 และ All Nippon Airways ได้อันดับที่ 5 ในปีค.ศ.2013 สายการบิน Cathay Pacific เป็นสายการบินที่มีพนักงานยอดเยี่ยมของโลกเป็นอันดับที่ 1 ในขณะที่สายการบิน Thai Airways ได้อันดับที่ 10 ลดลงจากปีที่ผ่านมา และ All Nippon Airways ได้อันดับที่ 6 ลดลงจากปีที่ผ่านมาในปีค.ศ.2014 สายการบิน Garuda Indonesia เป็นสายการบินที่มีพนักงานยอดเยี่ยมของโลก

เป็นอันดับที่ 1 ในขณะที่สายการบิน Thai Airways ได้อันดับที่ 9 ลดลงจากปีที่ผ่านมา และ All Nippon Airways ได้อันดับที่ 8 ลดลงจากปีที่ผ่านมาเช่นกัน

ในปีค.ศ.2015 สายการบิน Garuda Indonesia เป็นสายการบินที่มีพนักงานยอดเยี่ยมของโลกเป็นอันดับที่ 1 ครองตำแหน่งอันดับ 1 ปีที่ 2 ในขณะที่สายการบิน Thai Airways ได้อันดับที่ 9 อยู่ในระดับเดิมจากปีที่ผ่านมาและ All Nippon Airways ได้อันดับที่ 8 อยู่ในระดับเดิมจากปีที่ผ่านมาเช่นกันในปีค.ศ.2016 สายการบิน Garuda Indonesia เป็นสายการบินที่มีพนักงานยอดเยี่ยมของโลกเป็นอันดับที่ 1 ครองตำแหน่งอันดับ 1 ปีที่ 3 ในขณะที่สายการบิน Thai Airways ได้อันดับที่ 4 เพิ่มระดับขึ้นจากปีที่ผ่านมา 5 ระดับ และ All Nippon Airways ได้อันดับที่ 2 เพิ่มระดับขึ้นจากปีที่ผ่านมา 6 ระดับ และในปีค.ศ.2017 สายการบิน Garuda Indonesia เป็นสายการบินที่มีพนักงานยอดเยี่ยมของโลกเป็นอันดับที่ 1 ครองตำแหน่งอันดับ 1 ปีที่ 4 ในขณะที่สายการบิน Thai Airways ได้อันดับที่ 4 อยู่ในระดับเดียวกับปีค.ศ.2016 และ All Nippon Airways ได้อันดับที่ 2 อยู่ในระดับเดียวกับปีค.ศ.2016 รายละเอียดดังตารางที่แผนภูมิที่ 4.3

จะเห็นได้ว่า อันดับของสายการบิน Thai Airways มีการเปลี่ยนแปลง ในแต่ละปีเป็นอย่างมาก โดยในปีค.ศ.2013 ตกอันดับไปถึง อันดับที่ 10 แต่หลังจากนั้น ก็ได้ระดับ เพิ่มขึ้นมาเรื่อยๆ จนถึงอันดับ ที่ 4 เป็นเวลา 2 ปีซ้อนในลำดับเดิม ซึ่งทำให้ทราบว่าคุณภาพในการให้บริการและผลิตภัณฑ์ อยู่ในระดับดี ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายทางการตลาดของสายการบิน คือการเน้นความ สะดวกสบายและเป็นส่วนตัวของผู้โดยสาร เนื่องจากผู้โดยสารส่วนใหญ่ เป็นนักธุรกิจ/พนักงาน บริษัท ที่มีจุดประสงค์ในการเดินทางเพื่อติดต่อธุรกิจ จึงได้ทำการปรับปรุง แก้ไขผลิตภัณฑ์ภายใน เครื่องบิน อาทิ การเพิ่มขึ้น โดยสาร Royal First Class เพื่อความเป็นส่วนตัวของผู้โดยสาร การเสิร์ฟ พิเศษของสายการบิน เพิ่มฟังก์ชันในการให้ความบันเทิง ครอบวงจรขณะเดินทางด้วยจอภาพ Flat Screen ขนาดใหญ่ถึง 23 นิ้วเพิ่มช่อง USB และพอร์ตชาร์จแบตเตอรี่โทรศัพท์ มีเลาจน์บริการ เครื่องดื่มตลอดการเดินทางที่นั่งสามารถปรับเป็นเตียงนอนราบได้ถึง180 องศา เป็นต้น

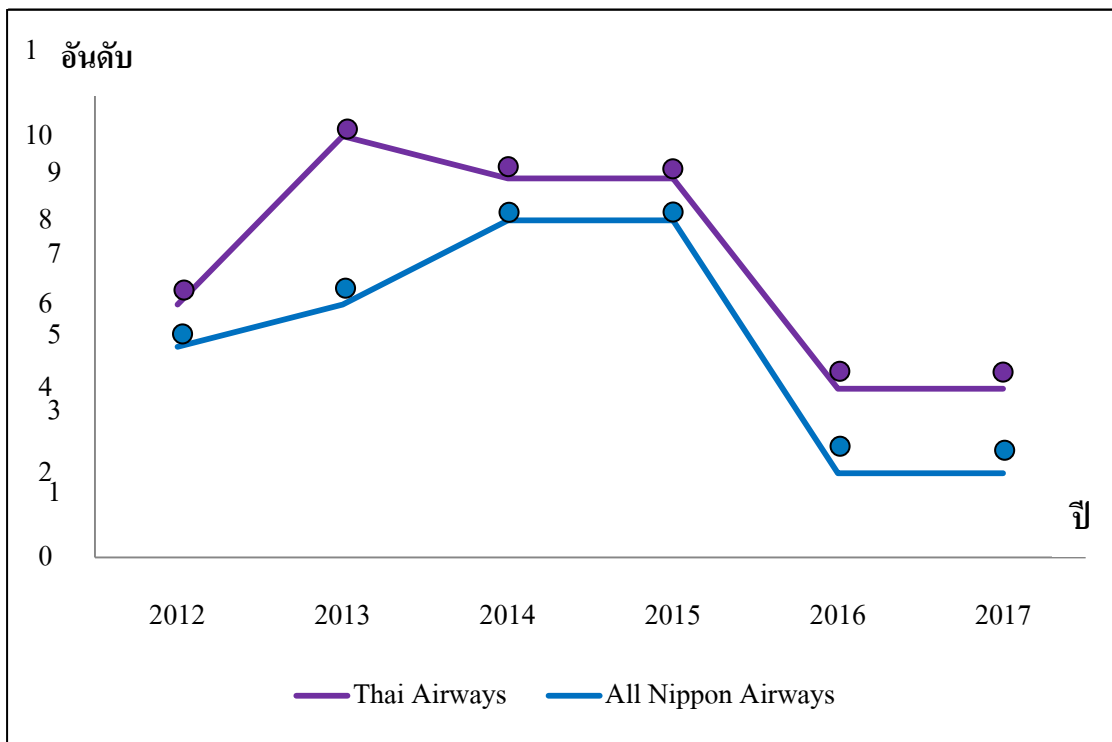


ภาพที่ 8 ชั้น โดยสาร Royal First Class สายการบิน Thai Airways

ที่มา : <https://www.thaiairways.com> (2561)

ในขณะที่ สายการบิน All Nippon Airways อยู่ในอันดับ 5 ในปีค.ศ.2012 อันดับ 6 ในปีค.ศ.2013 และตกอันดับไปมากที่สุด ถึงอันดับที่ 8 ในปีค.ศ.2014 เนื่องจากสายการบินมีเครื่องบินขนาดใหญ่ น้อยมาก ซึ่งในช่วงปีค.ศ.2012-2014 เป็นช่วงที่ทางสายการบินสั่งและทำการรับมอบเครื่องบินมาเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถเดินทางในเส้นทางไกลได้ หลังจากทำการรับมอบเครื่องบินมาแล้วยังไม่ได้มีการจัดเส้นทางอย่างที่เหมาะสมไว้ ทำให้อันดับของสายการบิน All Nippon Airways ตกลงมา และในปีค.ศ.2016 ได้ไต่ระดับขึ้นมาถึงในอันดับที่ 2 ทำให้ทราบว่าสายการบิน All Nippon Airways มีการเพิ่มฝูงบิน และมีการปรับเปลี่ยนการจัดเส้นทางใหม่ รวมถึง มีการปรับปรุงการบริการ ผลิตภัณฑ์บนเครื่องบินใหม่ ส่งผลให้ระดับของสายการบิน All Nippon Airways เพิ่มขึ้น เช่น การเพิ่มสื่อบันเทิงรายการทีวี ที่ผู้โดยสารสามารถรับชมรายการทีวีผ่านดาวเทียม การปรับเบาะให้กว้างขึ้น เพิ่มจุดจ่ายไฟแล็ปท็อปอเนกประสงค์ พร้อมพอร์ต USB นอกจากนี้ยังมีอาหารนานาชาติและสปาร์คกิ้งไวน์รสเลิศ พร้อมเสิร์ฟให้แก่ผู้โดยสาร และในปีค.ศ.2017 สายการบิน All Nippon Airways ยังคง ครองระดับอยู่ที่อันดับ 2

แผนภูมิที่ 4.3 แสดงการจัดอันดับ The World's Best Cabin Crew โดย Skytrax ระหว่างปีค.ศ. 2012-2017



ที่มา : ผู้วิจัย (2561) ดัดแปลงข้อมูลจากหน่วยงาน Skytrax ในปีค.ศ.2012-2017

## บทที่ 5

### สรุปและอภิปรายผลการศึกษา

จากการวิจัย เรื่อง การศึกษาการพัฒนาการให้บริการบนเครื่องบินของสายการบินกรณีศึกษา: สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของอันดับความพึงพอใจของการให้บริการบนเครื่องบิน เปรียบเทียบนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบินเปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาบุคลากรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสายการบิน และศึกษาความพึงพอใจของผู้โดยสารที่ได้รับบริการจากสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways โดยสรุป อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาต่อไปนี้

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

จากผลการศึกษาได้แบ่งการสรุปผลจากวัตถุประสงค์การวิจัย ดังต่อไปนี้

##### 5.1.1 นโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบิน Thai Airways และ All Nippon Airways

จากการศึกษา เปรียบเทียบนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบิน สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ปีค.ศ.2012-2017 พบว่า ในแต่ละปีของทั้งสองสายการบินนั้นมีนโยบายที่ไม่แตกต่างกันซึ่งเป็นนโยบายหลักๆของแต่ละสายการบินนั้นๆ อาทิ สายการบิน Thai Airways มีนโยบายหลัก ที่สำคัญ คือการ มุ่งมั่นที่จะเป็นสายการบินที่ลูกค้าเลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก ด้วยการสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าให้เหนือความคาดหมาย และสร้างความผูกพันที่ยั่งยืนระหว่างบริษัทฯ กับลูกค้า โดยการสร้างประสบการณ์การเดินทางที่ราบรื่นและประทับใจด้วยเอกลักษณ์ความเป็นไทยให้แก่ลูกค้าทุกคนอย่างต่อเนื่อง ด้วยบริการที่ดีเลิศและสม่ำเสมอ ในทุกจุดสัมผัสของการให้บริการและ สายการบิน All Nippon Airways มีนโยบายหลักที่สำคัญคือ สร้างขึ้นบนรากฐานของความปลอดภัยและความไว้วางใจ ช่วยเติมเต็มความหวังและความฝันของโลกที่เชื่อมต่อกันเป้าหมายคือกลุ่มสายการบินชั้นนำของโลกในความพึงพอใจของลูกค้าและการสร้างมูลค่าซึ่งทั้ง สองนโยบายมุ่งเน้นไปที่การให้บริการที่เป็นเลิศ เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า การพัฒนาระบบความปลอดภัย การปรับปรุงพัฒนาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆอยู่เสมอ และ เกล็ดพิเศษเฉพาะตัวของแต่ละสายการบิน โดยสายการบิน Thai Airways เน้นที่เอกลักษณ์ความเป็นไทย และ All Nippon Airways เน้นที่เอกลักษณ์ของวัฒนธรรมญี่ปุ่น และใน



ส่วนของของกลยุทธ์นั้นมีการปรับเปลี่ยนไปตามแต่ละช่วงปี ในปีนั้นๆ แสดงถึง การพัฒนาที่มีการพัฒนา ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง ในแต่ละปีของแต่ละสายการบิน โดยสามารถเปรียบเทียบ ในแต่ละช่วงปี มีสิ่งที่เหมือนและแตกต่างกัน โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

1) นโยบายของ สายการบินมีลักษณะที่เหมือนกันคือ มีนโยบายหลักเพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน ซึ่งนโยบายเป็นนโยบายหลัก ที่กำหนด เป็นเป้าหมายระยะยาว ส่วนที่เหมือนกัน ได้แก่ การให้บริการที่เป็นเลิศ เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าการพัฒนาระบบความปลอดภัย การปรับปรุงพัฒนาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆอยู่เสมอ ในส่วนที่แตกต่างกันนั้น ได้แก่ สายการบิน All Nippon Airways เน้น การพัฒนาการบริการสู่ระบบสากลเพื่อเป็นสายการบินชั้นนำของโลก และเอกลักษณ์วัฒนธรรมญี่ปุ่น ส่วน สายการบิน Thai Airways เน้นจะเป็นสายการบินที่ลูกค้าเลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก และการบริการเอกลักษณ์วัฒนธรรมไทย

2) กลยุทธ์ ของสายการบินทั้งสองสายการบิน ที่เหมือนกันคือ การมุ่งพัฒนาฝึกฝนบุคลากร เพื่อการบริการที่เป็นเลิศ อย่างเต็มรูปแบบ การดูแลความปลอดภัย การตอบสนองต่อลูกค้า เป็นต้น ซึ่งความแตกต่างก็คือ การที่แต่ละสายการบินนั้นๆจะพัฒนาในเรื่องใดก่อนหลัง ซึ่งเป็นความต้องการของแต่ละสายการบิน โดยกลยุทธ์ที่แตกต่างอย่างชัดเจนคือ ของสายการบิน Thai Airways ที่ใช้กลยุทธ์การเป็นครัวการบินชั้นนำระดับโลก

### **5.1.2 กระบวนการพัฒนาบุคลากรคุณภาพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways**

จากการศึกษาแนวทางกระบวนการพัฒนาบุคลากรคุณภาพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways พบว่า สายการบิน Thai Airways เปิดรับสมัครพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพศชายและเพศหญิง โดยมีการเปิดรับสมัคร 2 ครั้งต่อปี ในช่วงระยะเวลาที่ไม่แน่นอน และทางสายการบิน All Nippon Airways ก็เปิดรับสมัครพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพศชายและเพศหญิง โดยมีการเปิดรับสมัคร 2 ครั้งต่อปีเช่นเดียวกัน คือช่วงเดือนกุมภาพันธ์และกันยายนจากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติการรับสมัคร และขั้นตอนในการฝึกอบรมเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ทำให้เห็นถึงความเหมือนและต่างในการคัดเลือกของบุคคลากรของทั้งสองสายการบิน โดยคุณสมบัติของผู้สมัคร (ประเทศนั้น) สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways รับทั้งเพศชายและเพศหญิง ในส่วนของอายุสายการบิน Thai Airways รับอายุขั้นต่ำ 20 ปี ไม่เกิน 24 ปี แต่สายการบิน All Nippon Airways รับอายุขั้นต่ำ 20 ปี ไม่จำกัดอายุ ในด้านการทดสอบการว่ายน้ำสายการบิน Thai Airways เพศหญิงต้องว่ายน้ำอย่างน้อย 50 เมตร เพศชายต้องว่ายน้ำอย่างน้อย 100

เมตร แต่สายการบิน All Nippon Airways นั้นไม่มีการระบุไว้ นอกจากนี้ หากเป็นผู้ที่สามารถใช้ภาษาที่ 3 ทางสายการบิน Thai Airways จะพิจารณาเป็นพิเศษ ในขณะที่สายการบิน All Nippon Airways เปิดกว้างสำหรับผู้ที่ไม่มีความรู้ภาษาที่ 3 ส่วนเรื่องส่วนสูง คะแนน Toeic และวุฒิการศึกษา ทั้งสองสายการบินค่อนข้างใกล้เคียงกัน ในการฝึกอบรมทางสายการบิน Thai Airways ฝึกภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ รวม 11 สัปดาห์ในขณะที่สายการบิน All Nippon Airways ฝึกพื้นฐาน 6 เดือนและฝึกเต็มรูปแบบ 5 สัปดาห์แรกที่ลอนดอน ตามด้วยการฝึก อีก 6 สัปดาห์ ในโตเกียว ทั้งสองสายการบินมีการเรียนรู้วัฒนธรรมประจำสายการบินประเทศนั้นๆ ส่วนในเรื่องของสวัสดิการและค่าตอบแทนที่จะได้รับหลังการฝึกอบรมเข้าทำงาน ทั้งสองสายการบินมีให้เช่นเดียวกัน

### 5.1.3 การจัดอันดับของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways

จากการศึกษาผลการจัดอันดับ ของ Skytrax ซึ่งเป็นหน่วยงานสายการบินนานาชาติ ที่ได้รับการยอมรับจากธุรกิจการบินทั่วโลก โดยการรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ บริการ จากการวัดประสิทธิภาพผู้โดยสาร ในระหว่างปีค.ศ.2012-2017 พบว่า

สายการบิน Thai Airways ในปีค.ศ.2012 ได้อันดับที่ 6 ต่อมาปีค.ศ.2013 ลงมาอยู่อันดับที่ 10 ถัดมาในปีค.ศ.2014 ขึ้นมาอันดับที่ 9 เช่นเดียวกับปีค.ศ.2015 รักษาอันดับไว้ที่ 9 หลังจากนั้น ปีค.ศ.2016 ขึ้นมาอันดับที่ 4 และรักษาลำดับเดิมในอันดับที่ 4 ได้ในปีค.ศ.2017

สายการบิน All Nippon Airways ในปีค.ศ.2012 ได้อันดับที่ 5 ต่อมาปีค.ศ.2013 ลงมาอยู่อันดับที่ 6 ถัดมาในปีค.ศ.2014 ลงมาอยู่อันดับที่ 8 เช่นเดียวกับปีค.ศ.2015 รักษาอันดับไว้ที่ 8 หลังจากนั้น ปี 2016 ขึ้นมาอันดับที่ 2 และรักษาลำดับเดิมในอันดับที่ 2 ได้ในปีค.ศ.2017

### 5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษา เปรียบเทียบนโยบายและกลยุทธ์การให้บริการบนเครื่องบิน สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ปีค.ศ.2012-2017 โดยสามารถเปรียบเทียบ สิ่งๆ ที่เหมือนและแตกต่างกันโดยนโยบายของ สายการบินมีลักษณะที่เหมือนกันคือ มีนโยบายหลักเพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน ซึ่งนโยบายเป็นนโยบายหลัก ที่กำหนดเป็นเป้าหมายระยะยาว ส่วนที่เหมือนกัน ได้แก่ การให้บริการที่เป็นเลิศ เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าการพัฒนาระบบความปลอดภัย การปรับปรุงพัฒนาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆอยู่เสมอ ในส่วนที่แตกต่างกันนั้น ได้แก่ สายการบิน All Nippon Airways เน้น การพัฒนาการบริการสู่ระบบสากลเพื่อเป็นสายการบินชั้นนำของโลก และเอกลักษณ์วัฒนธรรมญี่ปุ่น ส่วนสายการบิน Thai Airways เน้นจะเป็นสายการบินที่ถูกคัดเลือกให้บริการเป็นอันดับแรก และการบริการเอกลักษณ์วัฒนธรรมไทยสอดคล้องกับ

ฉัตรชัย กองกุล (2559) ศึกษาวัฒนธรรมการบริหารจัดการของบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) ผู้การเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศด้านการบริการ พบว่า วัฒนธรรมการบริหารจัดการของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้การเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศด้านการบริการ ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมทางความคิดวัฒนธรรมทางพฤติกรรม และ วัฒนธรรมทางวัตถุ ส่งผลต่อการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้การเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศด้านการบริการ ได้อย่างยั่งยืน ในด้านกลยุทธ์ของสายการบิน ทั้งสองสายการบิน ที่เหมือนกันคือ การมุ่งพัฒนาฝึกฝนบุคลากรเพื่อการบริการที่เป็นเลิศ อย่างเต็มรูปแบบ การดูแลความความปลอดภัย การตอบสนองต่อลูกค้า เป็นต้น ซึ่งความแตกต่างก็คือ การที่แต่ละสายการบินนั้นๆจะพัฒนาในเรื่องใดก่อนหลัง ซึ่งเป็นความต้องการของแต่ละสายการบิน โดยกลยุทธ์ที่แตกต่างอย่างชัดเจนคือ ของ สายการบิน Thai Airways ที่ใช้กลยุทธ์การเป็นครัวการบินชั้นนำระดับโลก สอดคล้องกับ ทัศนคติของ ทรัพย์บุญยุทธ (2553) การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจสายการบินในอนาคตในประเทศไทย พบว่า มี 7 ปัจจัยที่มีความสำคัญอยู่ในลำดับต้นๆที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจสายการบิน ได้แก่ เรื่องภาวะทางเศรษฐกิจ ด้านการเติบโตของสายการบิน ต้นทุนค่า ส่วนของราคาน้ำมันเชื้อเพลิง การเปิดเสรีการบิน เกียวเนื่องถึงประชาคมอาเซียน เรื่องระดับการแข่งขันที่เข้มข้นขึ้น และการร่วมมือกันเป็นพันธมิตร และพบแนวโน้มที่สำคัญของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย คือ จะมีรูปแบบทางธุรกิจหลัก ๆ อยู่ 2 รูปแบบคือ สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ และสายการบินต้นทุนต่ำ แต่จะมีบริการเช่าเหมาลำ หรือ คอมพิวเตอร์มากขึ้น อีกทั้งในส่วนของการตลาดการแข่งขันยังไม่ได้แบ่งกันอย่างชัดเจน

โดยส่วนแนวทางกระบวนการพัฒนาบุคลากรคุณภาพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways พบว่าจากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติการรับสมัคร และขั้นตอนในการฝึกอบรมเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways ทำให้เห็นถึงความเหมือนและต่างในการคัดเลือกของบุคลากรของทั้งสองสายการบิน โดยคุณสมบัติของผู้สมัคร (ประเทศนั้น) สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways รับทั้งเพศชายและเพศหญิง ในส่วนของอายุสายการบิน Thai Airways รับอายุขั้นต่ำ 20 ปี ไม่เกิน 24 ปี แต่สายการบิน All Nippon Airways รับอายุขั้นต่ำ 20 ปี ไม่จำกัดอายุ ในด้านการทดสอบการว่ายน้ำ สายการบิน Thai Airways เพศหญิงต้องว่ายน้ำอย่างน้อย 50 เมตร เพศชายต้องว่ายน้ำอย่างน้อย 100 เมตร แต่สายการบิน All Nippon Airways นั้นไม่มีการระบุไว้ นอกจากนี้หากเป็นผู้ที่สามารถใช้ภาษาที่ 3 ทางสายการบิน Thai Airways จะพิจารณาเป็นพิเศษ ในขณะที่สายการบิน All Nippon Airways เปิดกว้างสำหรับผู้ที่ไม่มีความรู้ภาษาที่ 3 ส่วนเรื่องส่วนสูง คะแนน Toeic และวุฒิการศึกษา ทั้งสองสายการบินค่อนข้างใกล้เคียงกัน ส่วนในเรื่องของสวัสดิการและ

คำตอบแทนที่จะได้รับหลังการฝึกอบรมเข้าทำงาน ทั้งสองสายการบินมิให้เช่นเดียวกันสอดคล้องกับน้ำเพชร อยู่สกุล (2552) ที่ศึกษาความเป็นเลิศในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย (มหาชน) จำกัด พบว่า คุณลักษณะของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีความแตกต่างกันและมีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานบริการส่งผลต่อความเป็นเลิศในการบริการตามลำดับความสำคัญได้แก่ บุคลิกของพนักงาน การทำงานเป็นทีมรองลงมา ความภักดีของพนักงาน ความรู้และทัศนคติที่ดีต่อการบริการ ความสามารถในการบริหาร และความพร้อมในการทำงาน ตามลำดับ ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาพนักงานของทั้งสองสายการบินใกล้เคียงกัน ในการเรียนรู้วัฒนธรรมของประเทศของสายการบินนั้นๆ เรียนรู้เกี่ยวกับการบริการบนเครื่องบิน การดูแลผู้โดยสาร สายการบิน Thai Airways ฝึกพฤติกรรมและการแต่งกาย แต่สายการบิน All Nippon Airways ไม่ได้ระบุ สายการบิน Thai Airways ไม่ได้ระบุการใช้ทักษะภาษาไทย แต่สายการบิน All Nippon Airways เพิ่มทักษะการสนทนาภาษาอังกฤษ และทั้งสองสายการบินแข่งงวดในเรื่องขั้นตอนการใช้อุปกรณ์ปลอดภัย สถานการณ์ฉุกเฉิน และขั้นตอนการปฐมพยาบาลเบื้องต้น

ในส่วนของการจัดอันดับของสายการบิน Thai Airways มีการเปลี่ยนแปลงในแต่ละปีเป็นอย่างมาก โดยในปี 2013 ตกอันดับไปถึง อันดับที่ 10 แต่หลังจากนั้น ก็ไต่ระดับ เพิ่มขึ้นมาเรื่อยๆ จนถึงอันดับ ที่ 4 เป็นเวลา 2 ปีซ้อนในลำดับเดิม ซึ่งทำให้ทราบว่าคุณภาพในการให้บริการและผลิตภัณฑ์ อยู่ในระดับดี ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายทางการตลาดของสายการบิน คือการเน้นความสะอาดสบายและเป็นส่วนตัวของผู้โดยสาร เนื่องจากผู้โดยสารส่วนใหญ่ เป็นนักธุรกิจ/พนักงานบริษัท ที่มีจุดประสงค์ในการเดินทางเพื่อติดต่อธุรกิจ จึงได้ทำการปรับปรุง แก้ไขผลิตภัณฑ์ภายในเครื่องบิน อาทิ การเพิ่มขึ้นโดยสาร Royal First Class เพื่อความเป็นส่วนตัวของผู้โดยสาร การเสริมทัพพิเศษของสายการบิน เพิ่มฟังก์ชันในการให้ความบันเทิง ครอบวงจรขณะเดินทางด้วยจอภาพ Flat Screen ขนาดใหญ่ถึง 23 นิ้วเพิ่มช่อง USB และพอร์ตชาร์จแบตเตอรี่โทรศัพท์ มีเลาจน์บริการเครื่องดื่มตลอดการเดินทางที่นั่งสามารถปรับเป็นเตียงนอนราบได้ถึง180 องศา เป็นต้นสอดคล้องกับเดวิด แมค เอ เบเกอร์ (David Mc. A Baker, 2013) ศึกษาคุณภาพการบริการและความพึงพอใจของลูกค้าในอุตสาหกรรมสายการบิน การเปรียบเทียบระหว่าง Legacy Airlines และ Low-Cost Airlines พบว่า อุตสาหกรรมสายการบินได้รับการคืนทุนด้วยความท้าทายหลายอย่างลดต้นทุนการ : จัดการความต้องการที่ผันผวนพยายามที่จะรักษารับการที่เหนือกว่าและตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าต่าง ๆ สอดคล้องกับ โอคุโด เกร์ลดีน และ ชิกเวนดู เดวิด ยู (Okeudo Geraldine and Chikwendu David U, 2013) ผลการวิจัยจาก ผู้โดยสาร Arik Air Nigeria ผู้โดยสารที่ใช้บริการ จากการศึกษาพบว่าคุณภาพของการบริการสายการบิน ที่มีข้อเสนอพิเศษ และภาพลักษณ์ของสายการ

บินที่ดี ได้ให้คำแนะนำต่อสายการบินว่าควรปรับปรุงคุณภาพการให้บริการแก่ผู้โดยสาร เนื่องจากเป็นปัจจัยหนึ่งต่อภาพลักษณ์ของสายการบิน

ในขณะที่ สายการบิน ANA All Nippon Airways อยู่ในอันดับ 5 ในปีค.ศ.2012 อันดับ 6 ในปีค.ศ.2013 และตกอันดับไปมากที่สุด ถึงอันดับที่ 8 ในปีค.ศ.2014 เนื่องจากสายการบินมีเครื่องบินขนาดใหญ่ น้อยมาก ซึ่งในช่วงปีค.ศ.2012-2014 เป็นช่วงที่ทางสายการบินสั่งและทำการรับมอบเครื่องบินมาเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถเดินทางในเส้นทางไกลได้ หลังจากทำการรับมอบเครื่องบินมาแล้ว ยังไม่ได้มีการจัดเส้นทางอย่างที่สมควรไว้ ทำให้อันดับของสายการบิน All Nippon Airways ตกลงมา และในปีค.ศ.2016 ได้ไต่ระดับขึ้นมาถึงในอันดับที่ 2 ทำให้ทราบว่าสายการบิน All Nippon Airways มีการเพิ่มฝูงบิน และมีการปรับเปลี่ยนการจัดเส้นทางใหม่ รวมถึง มีการปรับปรุงการบริการ ผลิตภัณฑ์บนเครื่องบินใหม่ ส่งผลให้ระดับของสายการบิน All Nippon Airways เพิ่มขึ้น เช่น การเพิ่มสื่อบันเทิงรายการทีวี ที่ผู้โดยสารสามารถรับชมรายการทีวีผ่านดาวเทียม การปรับเบาะให้กว้างขึ้น เพิ่มจุดจ่ายไฟแล็ปท็อปออกประสงค์ พร้อมพอร์ต USB นอกจากนี้ยังมีอาหารนานาชาติ และสปาร์คกิ้ง ไวน์รสเลิศ พร้อมเสิร์ฟให้แก่ผู้โดยสาร และในปี 2017 สายการบิน All Nippon Airways ยังคง ครองระดับอยู่ที่อันดับ 2 สอดคล้องกับกรณีศึกษา กันแก้ว (2555) ศึกษาความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้โดยสารกับการบริการสายการบิน: กรณีศึกษาสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบในประเทศไทยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้สายการบินให้ความสำคัญได้แก่ปัจจัยทางด้านความปลอดภัย ตารางบินที่มีให้เลือกหลายเที่ยวบิน ที่นั่งที่กว้างขวาง สะดวกสบาย ราคาที่เหมาะสมกับเส้นทางบิน การส่งมอบสัมภาระที่รวดเร็ว ความสะดวกในการจองตั๋วโดยสาร ความสุภาพเรียบร้อย และความเป็นมืออาชีพของพนักงานในการแก้ไขปัญหา

ความสัมพันธ์ของทั้งสามวัตถุประสงค์ที่กล่าวมา พบว่า การมีนโยบาย กลยุทธ์ที่ดี พร้อมกับบุคลากรที่มีบริการที่ดี ผ่านการฝึกฝนอย่างเป็นระบบ ต่อการบริการที่เป็นเลิศสะท้อนให้เห็นได้จาก การจัดลำดับ การให้บริการบนเครื่องบินของ Skytrex ซึ่งลำดับได้มีการเปลี่ยนแปลงสลับไปมา ในแต่ละปี สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ในช่วงปีนั้นๆ และต่อมา การมีลำดับการให้บริการที่อยู่ในลำดับที่ดีขึ้นนั้น ก็เนื่องจากการมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของสายการบินทั้งสองในขณะเดียวกัน การรักษาลำดับการให้บริการ ในช่วงปีค.ศ.2016 และปีค.ศ.2017 ที่อยู่ในลำดับเดียวกันทั้งสองสายการบินนั้น อภิปรายได้ว่า เนื่องมาจากการ มีการรักษามาตรฐานการให้บริการ และจากนโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละสายการบินที่มุ่งพัฒนาเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า เป็นสายการบินชั้นนำที่ลูกค้าจะนึกถึงเป็นลำดับแรก สายการบินด้านการบริการชั้นนำของโลก

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1. ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

ควรทำการศึกษาวิจัยความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานของพนักงานของบริษัทการบินไทย จำกัด เพื่อทราบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อการเปรียบเทียบที่เห็นได้ชัดเจนขึ้น

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะด้านผลการวิจัย

บริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) ต้องเร่งพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพควบคู่กันไป เพื่อให้สามารถแข่งขันและสามารถอยู่รอดได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการปฏิบัติงาน เพื่อความพึงพอใจของลูกค้า การให้บริการอาหารของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินซึ่งจากผลการจัดอันดับของ Skytrax ยังอยู่ในระดับที่ต่ำกว่า สายการบิน All Nippon Airways และการบินไทยควรเพิ่มระดับเป้าหมายในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ที่เพิ่มขึ้น จากการรักษาตามมาตรฐาน ให้ได้มากกว่ามาตรฐานโดยทั่วไป เพื่อหวังเป็นสายการบินชั้นนำของโลก

### 5.4. ข้อจำกัดทางการศึกษา

5.4.1 ข้อจำกัดทางการศึกษาในด้านระยะเวลา เนื่องจากมีเวลาที่ค่อนข้างสั้น ส่งผลให้เก็บข้อมูลได้จำกัด

## บรรณานุกรม

### 1.หนังสือและสื่อสิ่งพิมพ์

น้ำเพชร อยู่สกุล. (2552). ศึกษาความเป็นเลิศในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน  
บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน). รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิตคณะรัฐประศาสน  
ศาสตร์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ฉัตรชัย กองกุล. (2559). วัฒนธรรมการบริหารจัดการของบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) ผู้การ  
เป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศด้านการบริการ. วารสารวิชาการสมาคม  
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา  
ฯ สยามบรมราชกุมารีปีที่ 22 ฉบับที่ 2 พฤศจิกายน 2559

กรรณภัทร กันแก้ว. (2555). ศึกษาความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้โดยสารกับการบริการสาย  
การบิน: กรณีศึกษาสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบในประเทศไทยวิทยาลัยนานาชาติ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

กัญญาณัฐ ทรัพย์บุญฤทัยกร. (2553). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจสายการบินใน  
อนาคตในประเทศไทย. ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบินคณะ  
วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์, กรุงเทพฯ, โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.

พรนพ พุกกะพันธ์. (2548). ธุรกิจการบิน, กรุงเทพฯ, โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. บุญเลิศ จิต

ตั้งวัฒนา. (2548). การขนส่งผู้โดยสารเพื่อการท่องเที่ยว, กรุงเทพฯ, เพรส แอนด์ ดีไซน์.

หทัยรัตน์ เจียมกิริติกานนท์. (2552). กลยุทธ์การปรับตัวของสายการบินภายในประเทศ .  
วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Baker, D. Mc. (2013). **Service Quality and Customer Satisfaction in the Airline Industry: A Comparison between Legacy Airlines and Low-Cost Airlines**. American Journal of Tourism Research Vol. 2, No. 1, 2013, 67-77

Geraldine, O. and David C. U. (2013). **Effects of airline service quality on airline image and passengers' loyalty: Findings from Arik Air Nigeri passengers**. Journal of Hospitality and Management Tourism Vol. 4(2), pp. 19-28, July, 2013

## 2. สื่ออิเล็กทรอนิกส์

Skytrax. (2017). **The World's Best Airline Cabin Crew Award**. สืบค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2560.  
เข้าถึงจาก <http://www.woeldairlineawards.com>

Thai Airways. (2017). **รอยัล ออร์คิด พลัส**. สืบค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2560. เข้าถึงจาก  
[http://www.thaiairways.com/th\\_TH/plan\\_my\\_trip/rop\\_promotion/rop\\_promotion.page/](http://www.thaiairways.com/th_TH/plan_my_trip/rop_promotion/rop_promotion.page/)

Thai Airways. (2017). **การบริการการบินไทย**. สืบค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2560. เข้าถึงจาก  
[http://www.thaiairways.com/th\\_TH/exp-my-thai/exp\\_my\\_thai.page/](http://www.thaiairways.com/th_TH/exp-my-thai/exp_my_thai.page/)

All Nippon Airways (2017). **ประวัติสายการบินออลนิปปอนแอร์เวย์**. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2560.  
เข้าถึงจาก  
<https://www.cheaptickets.co.th/airlines/all-nippon-airways>

All Nippon Airways (2017). **การบริการสายการบินออลนิปปอนแอร์เวย์**. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2560. เข้าถึงจาก  
<https://www.cheaptickets.co.th/airlines/all-nippon-airways/travel-classes>



Thai Airways. (2017). **รายงานประจำปี**. สืบค้นเมื่อ 15 เมษายน 2561. เข้าถึงจาก

<http://thai-th.listedcompany.com/ar.html>

All Nippon Airways (2017). **Annual Report**. สืบค้นเมื่อ 16 เมษายน 2561. เข้าถึงจาก

<https://www.ana.co.jp/group/en/investors/irdata/annual/>

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล

พรนภัส บันลือศรีสกุล

วันเกิด

30 พฤษภาคม พ.ศ.2539

ที่อยู่

101 ม.1 ตำบล บ่อสุพรรณ อำเภอสองพี่น้อง  
จังหวัด สุพรรณบุรี 72190

ประวัติการศึกษา

จบมัธยมตอนต้นและปลายจากโรงเรียนสาธิต  
แห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขต  
กำแพงแสน ศูนย์วิจัยและพัฒนาการศึกษา

จบระดับปริญญาตรี คณะอักษรศาสตร์ สาขา  
เอเชียศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขต  
พระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม

## แบบโอนลิขสิทธิ์

ภาคนิพนธ์ เอเชียศึกษา คณะอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้าพเจ้า	นางสาวพรนภัส บันลือศรีสกุล
นักศึกษาชั้นปีที่ 4	วิชาเอกเอเชียศึกษา ภาษาญี่ปุ่น
ภาคนิพนธ์	การศึกษาการพัฒนาการให้บริการบนเครื่องบินของ สายการบิน กรณีศึกษา : สายการบิน Thai Airways และ All Nippon Airways
ชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิเสก ปั่นสุวรรณ
ที่อยู่ติดต่อได้ภายหลังสำเร็จการศึกษา	101 ม.1 ตำบล บ่อสุวรรณ อำเภอ สองพี่น้อง จังหวัด สุพรรณบุรี 72190
โทรศัพท์	0819435489

ลิขสิทธิ์ของภาคนิพนธ์นี้ อันเป็นผลจากการศึกษาเล่าเรียน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ หลักสูตรระดับปริญญาบัณฑิต ข้าพเจ้ายินดีโอนลิขสิทธิ์ ตามมาตรา 17 วรรค 2 แห่ง พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ.2537 เป็นของคณะอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยมีกำหนดตลอดอายุการคุ้มครองลิขสิทธิ์

ลงนามผู้โอน.....  
(นางสาวพรนภัส บันลือศรีสกุล)

ลงนามผู้รับโอน.....  
(.....)