



แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุน มนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการ ของสายการบินในประเทศไทย Service quality improvement guideline of human capital of airlines in Thailand.

สิทธิชัย ศรีเจริญประมง¹
ดร. เทิดชาย ช่วยบำรุง²

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ศึกษาตามแนวทางทฤษฎีการวัดคุณภาพการบริการของ Parasuraman ประกอบไปด้วย 5 มิติหลักได้แก่ ความน่าเชื่อถือ (Reliability), การตอบสนอง (Responsiveness), ความมั่นใจ (Assurance), การเอาใจใส่ (Empathy) และการสัมผัสได้ (Tangibles) ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์สถิติทางสังคมศาสตร์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequencies) และค่าร้อยละ (Percentage), ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) หรือสถิติเชิงทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) เพื่อทดสอบสมมติฐานผลการวิจัย ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) หรือสถิติเชิงทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ t-test ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้สถิติ F-test (One-Way ANOVA) ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไปเพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย และใช้สถิติ Least-Significant Different (LSD) ทำการเปรียบเทียบระดับความแตกต่างเป็นรายคู่ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทยอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการศึกษายังได้นำไปประยุกต์เป็นข้อเสนอแนะเป็นแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ คือ 1. การบริหารทุนมนุษย์ องค์กรธุรกิจสายการบินควรใช้หลักการให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างคนกับกระบวนการ ผ่านกิจกรรมการวางแผนและสรรหาทุนมนุษย์, กิจกรรมการสร้างความผูกพันของทุนมนุษย์, กิจกรรมประเมินสมรรถนะทุนมนุษย์ และกิจกรรมการให้พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ 2. การพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรธุรกิจสายการบินควรจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่พนักงาน เน้นพัฒนาบุคลากรทุกระดับ โดยการพัฒนาปัจเจกบุคคล, การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร 3. การพัฒนาองค์กร องค์กรธุรกิจสายการบินในประเทศไทยควรนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิด เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและปรับปรุงองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขัน

คำสำคัญ: ทุนมนุษย์ คุณภาพการบริการ สายการบิน

¹นักศึกษามหาบัณฑิต คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

²คณบดี คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ABSTRACT

The objectives of this research are: 1). To evaluate the service quality of airline staffs in Thailand and 2). To guide the improvement of human capital of airlines in Thailand. This study is a field survey study with primary data collection involving quantitative data. The research applies Parasuraman's model which measures the service quality by 5 dimensions; Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy and Tangibles. The questionnaires were collected from 400 passengers who travel for International flight by one of the national airline. The descriptive statistics for data analysis included frequency and percentage. In addition, inferential statistics of independent and dependent variations were used to compare the results as t-test, F-test (One – way ANOVA) and Pearson Correlation Coefficient. The result of this study reveals that the service quality of airline staffs in Thailand is in moderate level.

The result of this study lead to recommendation to improve guideline of human capital of airlines in Thailand as follow 1). Human Capital Management: The airlines organizations Thailand should link between employees and process of organization by using 4 main activities; Human Capital Planning and Recruitment, Human Capital Engagement, Human Capital Competency Assessment and Human Capital Separation. 2). Human Capital Development in airlines organization in Thailand should offer learning experience to employees. Emphasis on staff development at all levels by 3 mains activities; Individual Development, Career Development and Organization Development. 3). Organization Development in airlines organization in Thailand should apply the Leaning Organization theory to enhance performance and improve the capabilities in competitive of organization.

Keywords: Human Capital, Service Quality, Airline

บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยกลายเป็นส่วนหนึ่งของสังคมโลก เนื่องจากมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับประเทศต่างๆ โดยทางการทูตส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งคือการติดต่อค้าขายทั้งในด้านการนำเข้าและส่งออกสินค้า ซึ่งสามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศเป็นจำนวนมหาศาล นอกจากนี้ยังมีอุตสาหกรรมอีกประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างรายได้รวมไปถึงสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนเชื้อชาติต่างๆ คือ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมบริการขนาดใหญ่ที่สร้างรายได้ให้กับประเทศได้เป็นอย่างมาก

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทยเจริญรุดหน้าไปพร้อมกับการพัฒนาองค์ประกอบพื้นฐานทางการท่องเที่ยว เช่น การพัฒนาทรัพยากรหรือสินมรดกทางการท่องเที่ยว และการสร้างสรรค์สิ่งอำนวยความสะดวก (Infrastructure) สิ่งอำนวยความสะดวกสบาย (Super-Structure) ต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุดและซับซ้อนของนักท่องเที่ยว (นิศา ชัชกุล, 2550, หน้า 88) การคมนาคมขนส่งทางอากาศนอกจากจะเป็นกิจการสาธารณูปโภคประเภทหนึ่งแล้ว ยังจัดเป็นหนึ่งในโครงสร้างพื้นฐานที่มีบทบาทสำคัญต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยนับเป็นปัจจัยสำคัญในการเคลื่อนย้ายนักท่องเที่ยว ทำให้นักท่องเที่ยวสามารถทำการท่องเที่ยวหรือเดินทางไปยังแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ ได้ (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2548, หน้า 152) ด้วยเหตุนี้ นักท่องเที่ยวโดยส่วนใหญ่จึงเลือกการคมนาคมขนส่งทางอากาศ นอกจากจะมีความสะดวก ประหยัดเวลา รวดเร็ว แล้วยังมีความปลอดภัยกว่าการคมนาคมขนส่งในรูปแบบอื่นๆ อีกด้วย

จากการคาดการณ์ของสองบริษัทใหญ่ที่ผลิตเครื่องบินโดยสาร ได้แก่บริษัท Boeing ได้คาดการณ์ว่าการเดินทางของผู้โดยสารจะเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 5 ในปี พ.ศ. 2554-2574 (Boeing,

2011, p. 4) และบริษัท Airbus ได้กล่าวว่าอีก 15 ปี ต่อมาการเดินทางของผู้โดยสารจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.7 (Airbus, 2012, p. 52) นอกจากนี้องค์การการท่องเที่ยวโลกได้คาดการณ์ว่าในปี พ.ศ. 2556 จำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางระหว่างประเทศในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิกจะเติบโตขึ้นอีก 5-6% (United Nations - The World Tourism Organization Asia - Pacific: UNWTO Asia Pacific, 2013, p.10) ในขณะที่สมาคมท่าอากาศยานระหว่างประเทศ (Airport Council International: ACT) คาดการณ์ถึงอัตราการเติบโตของจำนวนผู้โดยสารทั่วโลกในอีก 20 ปีข้างหน้า (ปี พ.ศ. 2551 - 2570) จะเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 4.2 ต่อปี และอัตราการเติบโตของผู้โดยสารในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกร้อยละ 6.3 ซึ่งถือว่าเป็นอัตราการเติบโตที่สูงกว่าทุกภูมิภาคในโลก(รายงานประจำปี 2555 บริษัทการทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), 2555, หน้า 35) สำหรับการคมนาคมขนส่งทางอากาศในประเทศไทย โดยสำรวจจากการใช้ท่าอากาศยานนานาชาติทั้ง 6 แห่ง ได้แก่ ท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ, ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง, ท่าอากาศยานนานาชาติเชียงใหม่, ท่าอากาศยานนานาชาติหาดใหญ่, ท่าอากาศยานนานาชาติภูเก็ต และท่าอากาศยานนานาชาติเชียงรายในปี พ.ศ. 2555 พบว่ามีผู้ใช้บริการ 76.13 ล้านคน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2554 แล้ว จำนวนผู้โดยสารเพิ่มขึ้น 14.71% (AOT Summary Report, 2012, หน้า 1)

ถึงแม้ว่าการคมนาคมขนส่งทางอากาศจะได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก แต่เนื่องด้วยธุรกิจสายการบินเป็นธุรกิจที่มีความอ่อนไหวต่อสภาพแวดล้อม ปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมระหว่างประเทศก็มีผลกระทบต่อก่อให้เกิดปัญหาทางด้าน

การควบคุมต้นทุน ปัญหาด้านภัยพิบัติทางธรรมชาติ และโรคระบาดต่างๆ ดังนั้น เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้อิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ องค์กรธุรกิจสายการบินทั่วโลก รวมทั้ง องค์กรธุรกิจสายการบินในประเทศไทยต้องสร้าง กลไกและปรับเปลี่ยนวิธีการในการบริหารงานและการบริหารบุคลากร เพื่อให้องค์กรและธุรกิจมีความคล่องตัว มีความสามารถในการปรับตัว มีความเข้มแข็ง ตลอดจนมีความพร้อมที่จะให้บริการและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับธุรกิจโดยการสร้างความแตกต่างที่โดดเด่นทางด้านคุณค่า และคุณภาพการบริการที่ประทับใจ

องค์กรต่างๆ ขับเคลื่อนด้วยมนุษย์ โดยการสร้างมนุษย์ให้เป็นจุดแข็งขององค์กรใช้มนุษย์เป็นแรงผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ เพื่อเป็นองค์กรชั้นนำในระดับโลก องค์กรต่างๆ ได้มองมนุษย์เป็น “ทุน” ความรู้ความสามารถ ทักษะ พลังความคิดสร้างสรรค์ คุณลักษณะ และประสบการณ์ในตัวบุคคลสามารถนำมาพัฒนาเพื่อสร้างผลประโยชน์ให้แก่องค์กรได้ กลยุทธ์การดำเนินการด้านทุนมนุษย์ในองค์กรซึ่งประกอบด้วย การบริหารทุนมนุษย์ การพัฒนาทุนมนุษย์ และการพัฒนาองค์กรจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญเพื่อที่จะเน้นให้มนุษย์ในองค์กรมีความรู้ความสามารถ และศักยภาพของมนุษย์ในองค์กรมาใช้เพื่อพัฒนาองค์กรได้อย่างเต็มที่ องค์กรธุรกิจสายการบินเป็นธุรกิจบริการ นอกเหนือจากสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่น่ามาช่วยให้การบริการมีประสิทธิภาพมากขึ้น แล้วทุนมนุษย์ขององค์กรหรือพนักงานที่ปฏิบัติงานให้บริการ (Front Line Staff) ในทุกจุดสัมผัสของการบริการก็ถือเป็นหัวใจสำคัญในการส่งมอบบริการให้ผู้โดยสารหรือนักท่องเที่ยวเกิดความพึงพอใจและประทับใจในคุณภาพการบริการ เป็นปัจจัยหลักที่ช่วยสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้น ความสำเร็จของการให้บริการจึงเป็นหน้าที่ของ

องค์กรที่จะต้องให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ในฐานะที่เป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดรายได้ในธุรกิจ

การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) เป็นช่วงเวลาของการช่วงชิงความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรระดับโลก (World Class Organization) สิ่งสำคัญในการสร้างชื่อเสียงและเป็นกลไกแห่งความสำเร็จที่สำคัญของธุรกิจสายการบินคือความเป็นเลิศในการบริการ (Service Excellence) (น้ำเพชร อยู่สกุล, 2553, หน้า 1) โดยหนึ่งในปัจจัยของความเป็นเลิศคือ การที่องค์กรธุรกิจสายการบินมีบุคลากรที่พร้อมตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจที่ดีให้แก่ผู้โดยสารหรือผู้รับบริการพนักงานต้อนรับภาคพื้นถือเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นพนักงานกลุ่มแรกที่จะส่งมอบบริการให้แก่ผู้โดยสาร และเป็นพนักงานกลุ่มสุดท้ายที่จะสามารถสร้างความประทับใจในคุณภาพการบริการแก่ผู้โดยสารเมื่อผู้โดยสารเดินทางถึงจุดหมายปลายทาง

ดังนั้นคุณภาพการบริการ (Service Quality) จึงเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในความสำเร็จ องค์กรธุรกิจสายการบินต่างวางกลยุทธ์และการพัฒนาคุณภาพการบริการเพื่อช่วงชิงรางวัลให้องค์กรของตนเพื่ออยู่แนวหน้าและมีชื่อเสียงในระดับต้นๆ ของโลก ทั้งนี้เพื่อสร้างแรงจูงใจและเป็นหลักประกันให้ผู้โดยสารมั่นใจว่าคุณภาพการบริการขององค์กรของตนนั้นมีคุณภาพการบริการที่ดีเลิศ นอกจากนี้ยังช่วยสร้างความพึงพอใจ ความน่าเชื่อถือ ความโดดเด่น ภาพลักษณ์ขององค์กรและสร้างความจงรักภักดีของผู้โดยสารหรือการที่จะมีลูกค้ารายใหม่สนใจที่จะมาใช้บริการอีกด้วย (Heskett, Sasser, & Schlesinger, 1997 อ้างถึงใน Walanchalee Wattanacharoensil & Chanin Yoopetch, 2012, หน้า 286)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น การวิจัยศึกษาเรื่องแนวทางการ

พัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของสายการบินในประเทศไทย จึงมีความสำคัญเพื่อนำผลของการวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรธุรกิจการบินในประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อประเมินคุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของสายการบินในประเทศไทย

ขอบเขตของการศึกษา

ศึกษาเฉพาะผู้โดยสารที่เป็นประชากรไทย ที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง บริเวณเคาน์เตอร์ตรวจรับบัตรโดยสาร (Check-in Counter), บริเวณท้องฟ้าขึ้นเครื่องบิน (Boarding Gate) และบริเวณสายพานรับสัมภาระ (Baggage Claim Area) ณ ท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้องค์กรสายการบินในประเทศไทยทราบถึงประสิทธิภาพของการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริการ
2. ได้ทราบถึงคุณภาพการบริการขององค์กรสายการบินในประเทศไทย
3. ทำให้ได้แนวทางการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริการของสายการบินในประเทศไทยด้วยการดำเนินการด้านทุนมนุษย์

ระเบียบวิธีวิจัย

แนวทางในการจัดทำเก็บข้อมูลจากผู้โดยสารที่ได้รับบริการของสายการบินในประเทศไทย ผู้วิจัย

ใช้หลักการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งดำเนินการจัดเก็บข้อมูลโดยการสำรวจและจัดเก็บข้อมูลจากผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ซึ่งมีระเบียบวิธีการสำรวจทั้งในด้านการวางแผนการสุ่มตัวอย่าง การกำหนดขนาดตัวอย่าง การเลือกตัวอย่าง ตลอดจนวิธีการสำรวจที่เป็นแบบแผนตามหลักสถิติ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร คือ กลุ่มผู้โดยสารที่มีสัญชาติไทยที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศ จำนวน 6,484,390 คน (ITC Immigration Airport, National Airport Immigration Division อ้างถึงใน Statistics Report AOT Air Traffic 2012, p. 12)

2. แผนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้กำหนดแผนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยการเก็บข้อมูลจากผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง ในที่นี้เลือกวิธีสุ่มตัวอย่างแบบ Accidental Sampling โดยผู้วิจัยได้กำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ศึกษา เพื่อเป็นคำถามคัดกรองสำหรับคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมในการวิจัย โดยจะเริ่มต้นจากการสอบถามตัวอย่างด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่เจาะจง แล้วจึงคัดกรองตัวอย่างตามกระบวนการ ซึ่งจะต้องมีรายละเอียดตามเงื่อนไข ดังนี้

1) จะต้องเป็นผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง

2) จะต้องเป็นประชากรไทย

3. ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คือ จำนวนผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ผู้วิจัยกำหนด โดยขนาดของตัวอย่างได้มาจากการกำหนดตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณหาไโรยามาน (Taro

yamane) กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ .05 จะได้กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา 400 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อประเมินคุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ชุด ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องผ่านการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามชุดที่ 1 ก่อน แล้วจึงทำการเก็บข้อมูลในแบบสอบถามชุดที่ 2 โดยแบบสอบถามทั้ง 2 มีรายละเอียดดังนี้

ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามเพื่อคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติตามงานวิจัย เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของสายการบินในประเทศไทย” เพื่อเป็นการกำหนดเงื่อนไขของผู้ที่มีคุณสมบัติสำหรับการเก็บข้อมูลของผู้วิจัยที่เป็นไปตามกระบวนการสุ่มตัวอย่าง

ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาคุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย โดยการสอบถามถึงความคิดเห็นของผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง โดยใช้แบบสอบถามตามแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามในเรื่องเกี่ยวกับคุณลักษณะทางประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทยที่ทำหน้าที่ให้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศ โดยข้อคำถามจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ความคาดหวังก่อนรับบริการ และการรับรู้บริการหลังจากการใช้บริการโดยแต่ละส่วนจะแยกตามหน้าที่ของพนักงานทั้ง 3 แผนก ได้แก่ พนักงานตรวจรับบัตรโดยสาร (Check-in Staff) พนักงานตรวจรับบัตรที่

นั่ง (Boarding gate staff) และพนักงานบริการกระเป๋าและสัมภาระ (Baggage service staff) แผนกละ 20 ข้อ (ทั้งความคาดหวังก่อนรับบริการ และการรับรู้บริการหลังจากการใช้บริการ) รวมทั้งสิ้น 60 ข้อ ซึ่งคำถามในแต่ละแผนกประกอบไปด้วย 5 มิติหลักตามทฤษฎีการวัดคุณภาพการบริการ (Parasuraman et al. 1985 อ้างถึงใน Fitzsimmons, J. A. & Fitzsimmons, M. J., 2011, pp. 116-117) ได้แก่ 1. ความน่าเชื่อถือ (Reliability) 2. การตอบสนอง (Responsiveness) 3. ความมั่นใจ (Assurance) 4. การเอาใจใส่ (Empathy) และ 5. การสัมผัสได้ (Tangibles) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 ประเภท คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยจากกระบวนการสุ่มตัวอย่างข้างต้น จำนวน 400 คน หลังจากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูลในแบบสอบถามทุกฉบับ พบว่า แบบสอบถามมีข้อมูลครบถ้วนทุกฉบับ

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารต่างๆ เช่น หนังสือ ตำรา วิทยานิพนธ์ การศึกษาค้นคว้าอิสระ และเอกสารวิชาการ เพื่อให้เนื้อหาที่ศึกษามีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ตามหลักทางสถิติ (กัลยา วาณิชยชัย, 2556)

2548) เพื่อให้ได้ผลของการประเมินคุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย โดยหลังจากรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว จึงได้นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้ และทำการวิเคราะห์ค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ในการวิเคราะห์คุณลักษณะทางประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (frequencies) และค่าร้อยละ (percentage) แล้วนำเสนอในรูปตาราง

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์การประเมินความคาดหวังก่อนการบริการ และคะแนนการรับรู้หลังรับบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์การประเมินคุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ทดสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังก่อนรับบริการ กับการรับรู้หลังรับบริการ ทั้ง 5 มิติหลัก ได้แก่ 1. ความน่าเชื่อถือ (Reliability) 2. การตอบสนอง (Responsiveness) 3. ความมั่นใจ (Assurance) 4. การเอาใจใส่ (Empathy) และ 5. การสัมผัสได้ (Tangibles) โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) หรือสถิติเชิงทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) เพื่อทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (In-

ferential Statistics) หรือสถิติเชิงทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ t-test, สถิติ F-test (One-Way ANOVA) และสถิติ Least-Significant Different (LSD)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็น สามารถสรุปผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของสายการบินในประเทศไทย ได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 400 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 57.0 อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 32.75 มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 46.75 ประกอบอาชีพข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 36.00 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 55.25 โดยมีจุดประสงค์ของการใช้บริการสายการบินนี้ คือ ทำงาน/ธุรกิจ จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 43 มีความถี่ในการใช้บริการสายการบินนี้ คือ 1-5 ครั้งต่อปี จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 56.25 ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์เดินทางกับสายการบินอื่น จำนวน 347 คน คิดเป็นร้อยละ 86.75 และ ปัจจัยที่ทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกใช้บริการของสายการบินนี้ ส่วนใหญ่ คือ ภาพลักษณ์องค์กร จำนวน 295 คน คิดเป็นร้อยละ 73.75

2. การรับรู้คุณภาพบริการของผู้ตอบแบบสอบถาม

เมื่อพิจารณาในแต่ละมิติของการรับรู้คุณภาพการบริการ พบว่า มิติการรับรู้คุณภาพบริการสูงที่สุดอันดับที่ 1 ได้แก่ ด้านการสัมผัสได้ (Tangibles)

รองลงมา คือ ด้านความน่าเชื่อถือ (Reliability) ด้านความมั่นใจ (Assurance) ด้านการเอาใจใส่ (Empathy) และด้านการตอบสนอง (Responsiveness) ตามลำดับ สามารถเรียงลำดับการรับรู้คุณภาพการบริการเป็นรายชื่อ 5 อันดับแรก ได้ดังนี้

อันดับที่ 1 ได้แก่ การรับรู้คุณภาพบริการของผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง ในเรื่องพนักงานตรวจรับบัตรที่นั่ง (Boarding Gate Staff) แต่งกายสุภาพเรียบร้อย

อันดับที่ 2 ได้แก่ การรับรู้คุณภาพบริการของผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง ในเรื่องพนักงานตรวจรับบัตรโดยสาร (Check-in Staff) แต่งกายสุภาพเรียบร้อย

อันดับที่ 3 ได้แก่ การรับรู้คุณภาพบริการของผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง ในเรื่องพนักงานตรวจรับบัตรโดยสาร (Check-in Staff) มีอุปกรณ์ในการทำงานพร้อมให้บริการท่านในการ Check-in

อันดับที่ 4 ได้แก่ การรับรู้คุณภาพบริการของผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง ในเรื่องพนักงานตรวจรับบัตรที่นั่ง (Boarding Gate Staff) ตรวจเอกสารการเดินทางได้ถูกต้อง ตรงกับเที่ยวบินที่ท่านเดินทาง

อันดับที่ 5 ได้แก่ การรับรู้คุณภาพบริการของผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง ในเรื่องพนักงานบริการกระเป๋าและสัมภาระ (Baggage Service Staff) แต่งกายสะอาดเรียบร้อย

การรับรู้คุณภาพการบริการของผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง ในภาพรวมมีระดับ

การรับรู้คุณภาพบริการ เท่ากับความคาดหวัง แสดงว่าคุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทยอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาในแต่ละมิติพบว่ามิติด้านการตอบสนอง (Responsiveness) และมิติด้านการเอาใจใส่ (Empathy) ของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ในส่วนของพนักงานบริการกระเป๋าและสัมภาระ (Baggage service staff) ซึ่งยังมีค่าเฉลี่ยที่ต่ำกว่าความคาดหวัง แสดงว่าคุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทยในส่วนงานนี้อยู่ในระดับต่ำ สามารถจำแนกเป็นรายชื่อได้ดังนี้ดังนี้

1. พนักงานบริการกระเป๋าและสัมภาระ มาขึ้นบริเวณข้างสายพานรับสัมภาระ พร้อมทั้งจะบริการ
2. พนักงานบริการกระเป๋าและสัมภาระ เอาใจใส่ขณะรอรับสัมภาระ
3. พนักงานบริการกระเป๋าและสัมภาระ กล่าวทักทายผู้โดยสาร เมื่อมาถึงบริเวณสายพานรับสัมภาระ
4. พนักงานบริการกระเป๋าและสัมภาระ มีความกระตือรือร้นที่จะบริการ ขณะรอรับสัมภาระ
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐาน

ผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง ที่มีคุณลักษณะทางประชากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน จุดประสงค์ของการใช้บริการสายการบินนี้ ความถี่ในการใช้บริการสายการบินนี้ และปัจจัยที่ทำให้เลือกใช้บริการของสายการบินนี้ แตกต่างกัน จะมีระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย แตกต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ในภาพรวม และรายด้าน จำแนก

ตามคุณลักษณะทางประชากร - เพศ พบว่า การรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับการรับรู้คุณภาพการบริการ ในภาพรวม และรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศหญิงมีระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย มากกว่าเพศชาย

เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ในภาพรวม และรายด้าน จำแนกตามคุณลักษณะทางประชากร - อายุ ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง ที่มีอายุแตกต่างกัน ในภาพรวม พบว่า ผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง ที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อวิเคราะห์ในแต่ละมิติ จำแนกตามระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ทั้ง 5 มิติพบว่า อายุของผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง ที่แตกต่างกัน มีผลให้ระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย แตกต่างกัน ในมิติด้านการตอบสนอง มิติด้านความมั่นใจ และมิติด้านการเอาใจใส่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนมิติด้านอื่นๆ ไม่แตกต่าง

ผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ไม่แตกต่างกัน

ผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่งที่มี

อาชีพแตกต่างกัน จะมีระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ไม่แตกต่างกัน

ผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่งที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน จะมีระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ไม่แตกต่างกัน และเมื่อวิเคราะห์ในแต่ละมิติ จำแนกตามระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ทั้ง 5 มิติหลัก พบว่า ผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่งที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท มีการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ในมิติด้านความมั่นใจ มากกว่าผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่งที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001-30,000 บาท, มากกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป และ 15,001-20,000 บาท ตามลำดับ

ผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่ง ที่มีจุดประสงค์ของการใช้บริการสายการบินนี้แตกต่างกัน จะมีระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ไม่แตกต่างกัน และเมื่อวิเคราะห์ในแต่ละมิติ จำแนกตามระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ทั้ง 5 มิติหลัก พบว่า จุดประสงค์ของการใช้บริการสายการบินนี้ของ ที่แตกต่างกัน มีผลให้ระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย แตกต่างกัน ในมิติด้านความมั่นใจ และมิติด้านการสัมผัสได้ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนมิติด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่าง

ผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่งที่มีความถี่

ในการใช้บริการสายการบินนี้ แตกต่างกัน จะมีระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ไม่แตกต่างกัน

และผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่งที่มีปัจจัยที่ทำให้เลือกใช้บริการของสายการบินนี้ แตกต่างกัน จะมีระดับการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ไม่แตกต่างกัน

4. สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ผู้โดยสารที่ใช้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศของสายการบินระดับชาติแห่งหนึ่งที่มีเพศอายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และ จุดประสงค์ของการใช้บริการสายการบินนี้ ที่แตกต่างกัน มีผลต่อการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ส่วนปัจจัยข้ออื่นๆ ไม่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย

อภิปรายผล

ถึงแม้ว่าค่าเฉลี่ยของการรับรู้คุณภาพการบริการที่ได้จากการวิจัยนี้ในภาพรวม จะอยู่ในเกณฑ์ที่เท่ากับความคาดหวังของผู้โดยสาร แสดงว่าคุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทยอยู่ในระดับปานกลาง แต่อาจจะยังไม่ทำให้ผู้โดยสารเกิดความประทับใจในคุณภาพการบริการ การที่องค์กรธุรกิจสายการบินซึ่งเป็นธุรกิจให้บริการ จะประสบความสำเร็จได้นั้น การมีวิสัยทัศน์ในการให้บริการ (Service Vision) ถือเป็นหนึ่งองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยทำให้องค์กรธุรกิจสายการบินของประเทศไทยก้าวสู่ความเป็นผู้นำในการบริการและประสบความสำเร็จ โดยมีความเชื่อว่าเรื่องการบริการเป็นส่วนหนึ่งของอนาคตขององค์กร หากคุณภาพการบริการอยู่ในเกณฑ์ที่สูงเกินความคาดหวัง ก็จะเป็นส่วนช่วยผลักดันให้องค์กรเป็นผู้นำในธุรกิจและเป็นองค์กรระดับแนวหน้าของโลก

ในขณะเดียวกันคุณภาพการบริการยังส่งผลเกี่ยวกับการทำกำไรให้แก่องค์กรด้วย (Zahorik & Rust, 1992, pp. 49-64) โดยคุณภาพการบริการที่ดีเลิศจะช่วยสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้โดยสาร ซึ่งเป็นส่วนช่วยให้องค์กรสามารถเก็บรักษาลูกค้าเก่าไว้ได้ (Reichheld & Sasser, 1990, p. 105) ส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น (Morash & Ozment, 1994 อ้างถึงใน Jin-Woo Park , Rodger Robertson & Cheng-Lung Wu, 2006, p. 363) นอกจากนี้องค์กรธุรกิจสายการบินยังต้องมีมาตรฐานสูง (High Standard) กล่าวคือ การบริการที่ดีเพียงอย่างเดียวนั้นยังไม่เพียงพอที่จะแตกต่างจากองค์กรธุรกิจการบินอื่น ๆ หรือคู่แข่งได้ การที่จะเป็นผู้นำในธุรกิจการบริการจะต้องใส่ใจในรายละเอียด และมองเห็นโอกาสจากสิ่งที่คู่แข่งมองข้าม (Parasura-man et al, 1991, pp. 39-48) จะเห็นได้ว่าองค์กรธุรกิจสายการบินทั่วโลกต่างก็มีทุนเป็นของตนเอง เช่น เครื่องบิน อาคารสถานที่ คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ ผู้โดยสาร แต่สิ่งที่ทำให้องค์กรธุรกิจสายการบินมีความต่างกัน นั่นก็คือทุนมนุษย์ที่อยู่ในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่ทำงานให้บริการผู้ซึ่งสัมผัสกับผู้โดยสารโดยตรง เป็นทุนที่สำคัญยิ่งที่จะช่วยผลักดันให้องค์กรธุรกิจสายการบินมีความโดดเด่นและแตกต่างจากคู่แข่ง องค์กร ควรมีแนวทางที่จะพยายามดึงดูดทุนมนุษย์ ซึ่งประกอบไปด้วย ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital), ทุนทางสังคม (Social Capital) และทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) (Lynda Gratton and Sumantra Ghoshal, 2003, pp. 1-10 อ้างถึงในนิสดาร์ก เวชยานนท์, 2551, หน้า 4-5) ที่มีอยู่ตัวพนักงานออกมาใช้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงเสนอแนวทางการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ ดังนี้

1. การบริหารทุนมนุษย์

1.1 กิจกรรมการวางแผนและสรรหาทุนมนุษย์ เป็นขั้นตอนการเตรียมการที่จะได้คนเข้ามาร่วมงานกับองค์กรจนกระทั่งบุคคลนั้นได้รับการบรรจุเพื่อเริ่มปฏิบัติงาน โดยพิจารณาให้สอดคล้องและสนับสนุนกับแผนการดำเนินการด้านทุนมนุษย์รวมทั้งเชื่อมโยงกับแผนการดำเนินงานของหน่วยงานอื่นๆ จากนั้นจึงทำการสรรหาบุคคลตามแผนการ จากผลของงานวิจัยนี้ องค์กรธุรกิจสายการบินควรสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1.1.1 เป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถือ เช่น ตรงต่อเวลา มีความรอบคอบในการทำงาน

1.1.2 เป็นผู้ที่มีความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะช่วยเหลือผู้อื่น และพร้อมที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการตลอดเวลา

1.1.3 เป็นผู้มีความรู้และมารยาทสุภาพเรียบร้อย อ่อนโยน กิริยาท่าทางพร้อมจะให้บริการ เป็นมิตร และมีทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.4 เป็นผู้ที่มีความคล่องแคล่วว่องไว กระฉับกระเฉง เข้าใจความต้องการของผู้โดยสาร

1.1.5 เป็นผู้ที่แต่งกายสะอาด สุภาพเรียบร้อย รู้จักกาลเทศะ

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ดังกล่าวควรมีระบบและกลไกการบริหารงานบุคคลให้มีความยืดหยุ่น และเหมาะสมต่อสภาพการณ์ในปัจจุบันเพื่อให้สามารถจูงใจให้ผู้ที่คุณสมบัติคุณวุฒิ มีประสบการณ์ สนใจเข้ามาร่วมงานกับองค์กรแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์เข้ามาทำงานในองค์กรให้เพียงพอเพื่อรองรับความต้องการในอนาคต

1.2 กิจกรรมการสร้างความผูกพันของทุนมนุษย์ (Human Capital Engagement) เป็นกิจกรรมที่มีเป้าหมายในการที่จะรักษาสมาชิกที่ดีมีฝีมือ

ไว้กับองค์กรโดยการสนับสนุนให้สมาชิกเกิดความรู้สึกต้องการที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถ เพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ในองค์กรธุรกิจสายการบินควรจัดกิจกรรมสร้างความผูกพันแก่พนักงานที่ให้บริการผู้โดยสารโดยจัดโครงการเพื่อช่วยกระตุ้นให้พนักงานรักและผูกพันกับองค์กรเช่นจัดโครงการให้รางวัลพนักงานต้อนรับภาคพื้นดินเป็นประจำทุกเดือน นอกจากองค์กรจะสร้างความผูกพันแก่พนักงานได้แล้ว ยังสามารถทำให้คุณภาพการบริการของพนักงานที่มีต่อผู้โดยสารดีขึ้นอีกด้วยหรืออาจจะจัดกิจกรรมการแข่งขันเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการระหว่างแผนกขึ้น โดยพนักงานทุกคนทุกแผนกมีส่วนร่วมในกิจกรรม

1.3 กิจกรรมประเมินสมรรถนะทุนมนุษย์ (Human Capital Competency Assessment) ในปัจจุบันการประเมินศักยภาพของพนักงานด้วยเครื่องมือการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) เป็นเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับและนำไปปฏิบัติในหลายองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากเครื่องมือดังกล่าวสามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ในมิติการถ่ายทอดนโยบายขององค์กรไปสู่การปฏิบัติงานและศักยภาพของการพัฒนาสมาชิกได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยกระบวนการประเมินด้วยวิธีนี้จะเน้นการประเมินสมรรถนะในด้านต่างๆ ของพนักงานในขณะนั้นเปรียบเทียบกับสมรรถนะขององค์กรคาดหวังว่ามีความแตกต่างกันเล็กน้อยเพียงใด โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น ควรมีความโปร่งใส เป็นธรรม และมีระบบในการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการทำงาน พิจารณาเลื่อนขั้น พิจารณาผลตอบแทนในการทำงานอย่างเหมาะสม โดยนำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน และระบบการบริหารทุนมนุษย์ เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข องค์กรธุรกิจสายการบินควรกำหนดเกณฑ์การ

ประเมินสมรรถนะทุนมนุษย์ของพนักงานที่ให้บริการ ผู้โดยสารอย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานผู้ปฏิบัติงาน ได้ทราบถึงความคาดหวังขององค์กรว่าต้องการไปในทิศทางใด โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ การบริการ ในขณะเดียวกันยังช่วยทำให้พนักงานรู้ถึง หน้าที่ขอบเขตรับผิดชอบ และรายละเอียดงานของ ตนเอง ส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริการที่เป็นไปอย่างเที่ยงตรงต้องการอีกด้วย

1.4 กิจกรรมการให้พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ (Human Capital Separation) กิจกรรมการให้พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรสายการบิน เป็นกิจกรรมที่ต้องคำนึงถึงมากขึ้นกว่าในอดีต การที่ ให้พนักงานพ้นออกจากงานทั้งในเชิงบวก เช่น การให้พ้นจากการปฏิบัติงานเนื่องจากการเกษียณอายุ การโยกย้ายตำแหน่ง ย้ายสถานที่ปฏิบัติงาน เป็นต้น และในเชิงลบ เช่น การเลิกจ้างที่มีสาเหตุมาจากทั้ง พนักงานและองค์กร โดยองค์กรสามารถจัดกิจกรรม ต่างๆ สำหรับการให้พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ เช่น กิจกรรมแนะนำแนวการทำงานในองค์กรอื่น กิจกรรมเตรียมความพร้อมสำหรับผู้เกษียณอายุ กิจกรรม การช่วยหางานใหม่ เป็นต้น

2. การพัฒนาทุนมนุษย์

2.1 การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development) เป็นการพัฒนาให้ได้มาซึ่ง ความรู้ ทักษะ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อให้ เกิดผลการปฏิบัติที่ดีขึ้น เป็นการพัฒนาเฉพาะ บุคคลและสามารถเห็นผลได้ในระยะสั้น กิจกรรม การพัฒนาปัจเจกบุคคลจะช่วยในเรื่องจุดแข็ง จุด อ่อนในการทำงานของพนักงาน และสร้างศักยภาพ เพิ่มทักษะเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ดังนี้

2.1.1 การเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และบุคลิกภาพของพนักงาน โดยการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ การฝึกอบรมหลังเข้าทำงานแล้ว และการฝึกอบรมก่อนที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อ

ให้พนักงานมีความพร้อมในการให้บริการ นอกจากนี้ การจัดให้มีห้องสมุดหรือจัดหาหนังสือ บทความ และ เอกสารต่าง ๆ ให้พนักงานได้อ่านหรือเรียนรู้ด้วย ตนเอง รวมทั้งการเปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้าใน สายอาชีพสำหรับบุคคลที่มีการพัฒนาตนเอง จาก ผลการวิจัยนี้ทำให้ทราบว่าคุณภาพการบริการของ พนักงานสายการบินในประเทศไทยยังอยู่เกณฑ์ที่ไม่ เกินความคาดหวังของผู้โดยสาร และทำให้ทราบว่า พนักงานในบางแผนกยังต้องได้รับการพัฒนาเพื่อ เพิ่มคุณภาพการบริการ ยกตัวอย่างเช่น การนำเกณฑ์ ในการวัดคุณภาพการบริการมาพัฒนาเป็นหลักสูตร ฝึกอบรม หรือจัดกิจกรรมให้เกิดทัศนคติ หรือทักษะ ต่างๆ โดยเน้นให้พนักงานมีคุณลักษณะตาม 5 มิติหลัก ดังนี้คือ

2.1.1.1 ฝึกให้พนักงานเป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถือ เช่น ตรงต่อเวลา มีความ รอบคอบในการทำงาน

2.1.1.2 ส่งเสริมให้พนักงาน เป็นผู้ที่มีความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะช่วยเหลือผู้อื่น และพร้อมที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ บริการตลอดเวลา

2.1.1.3 ฝึกให้พนักงานเป็นผู้ ใฝ่รู้ มีความรู้ และมารยาทสุภาพเรียบร้อย อ่อนโยน กิริยาท่าทางพร้อมจะให้บริการ เป็นมิตร และมี ทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.1.4 เพิ่มพูนทักษะให้ พนักงานเป็นผู้ที่มีความคล่องแคล่วว่องไว กระฉับกระเฉง เข้าใจความต้องการของผู้โดยสาร

2.1.1.5 ส่งเสริมให้พนักงาน แต่งกายสะอาด สุภาพเรียบร้อย รู้จักกาลเทศะ

นอกจากนี้เพื่อเป็นการพัฒนา คุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินใน ประเทศไทย องค์กรธุรกิจสายการบินควรเน้นแก้ไข และดูแลเป็นพิเศษในจุดสัมผัสที่มีคุณภาพการบริการที่ ต่ำกว่าความคาดหวัง เช่นจากผลงานวิจัยนี้พบว่า

คุณภาพการบริการของพนักงานบริการกระเป๋าและสัมภาระ (Baggage service staff) อยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำกว่าความคาดหวังของผู้โดยสาร ดังนั้นองค์กรธุรกิจสายการบินควรมีนโยบายเพื่อพัฒนาพนักงานในจุดสัมผัสนี้ เพื่อให้คุณภาพการบริการดีขึ้น เช่น จัดให้พนักงานบริการกระเป๋าและสัมภาระ (Baggage service staff) ไปเรียนรู้งานบริการในแผนกอื่น เพื่อสร้างทัศนคติและเป็นแนวทางในการให้บริการ หรือองค์กรอาจจัดการฝึกอบรมหลักสูตรการบริการบริเวณสายพานรับกระเป๋าและสัมภาระขึ้นมา เพื่อให้กระตุ้นให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นต้น โดยกิจกรรมทั้งหมดจะต้องได้รับการประเมินความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ และการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เหมาะสม ซึ่งเมื่อจัดกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์แล้ว องค์กรต้องมีการประเมินติดตามผลว่าสามารถพัฒนาคุณภาพการบริการได้มากน้อยเพียงใด และนำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

2.2 การพัฒนาอาชีพ (Career Development) เป็นหน้าที่ของทั้งสองฝ่ายคือ ฝ่ายองค์กรและฝ่ายพนักงาน ในส่วนของพนักงานแต่ละคนจะต้องยอมรับว่าตนมีหน้าที่ในการพัฒนาสายงานอาชีพของตนเองโดยต้องคอยประเมินตนเองอยู่เสมอและปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ตนเองก้าวหน้าไปในสายงานอาชีพ การพัฒนาสายงานอาชีพ จะเน้นโอกาสในงานอาชีพที่ตอบสนองความสนใจและความต้องการส่วนบุคคล และความต้องการขององค์กรให้สอดคล้องกัน โดยที่องค์กรจะต้องกำหนดแผนพัฒนาสายงานและการจัดการสายงานของบุคลากร โดยอาศัยแผนปฏิบัติการทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการวางแผนไว้เรียบร้อยแล้วมาเป็นแนวทางการดำเนินการ ยกตัวอย่างเช่น การให้ความรู้แก่พนักงานโดยวิธีการศึกษา การพัฒนาในลักษณะนี้เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถและสมรรถนะโดยการเข้ารับการศึกษาเพิ่มเติมโดยมุ่งหวังประกาศนียบัตรปริญญาหรือวุฒิการศึกษาอื่น ๆ ซึ่งองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องโดยการอนุญาตให้พนักงานลาศึกษาต่อได้ทั้งนี้อาจให้ได้รับเงินเดือนหรือไม่ก็ได้ ตามแต่จะตกลงทำสัญญากัน การพัฒนาทุนมนุษย์โดยวิธีการศึกษานี้เป็นวิธีการที่ต้องใช้เวลาในการพัฒนาที่ยาวนานพอสมควร แต่องค์กรก็จะมีผู้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาองค์กรต่อไป

งานที่ให้บริการเป็นงานที่ต้องใช้ทักษะความสามารถ และประสบการณ์ที่สูง ในขณะเดียวกันองค์กรธุรกิจสายการบินต้องการพัฒนา ดังนั้นการทำให้พนักงานในองค์กรเห็นถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และพนักงานสามารถเห็นความเจริญก้าวหน้าของตนเองในอนาคต เมื่อพนักงานเห็นสิ่งเหล่านั้นเป็นเป้าหมาย ก็จะนำศักยภาพที่ตนมีอยู่มาใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีบุคคลที่มีทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานอยู่คู่กับองค์กร เป็นกำลังสำคัญขององค์กรในการแข่งขันในธุรกิจด้วย

งานที่ให้บริการเป็นงานที่ต้องใช้ทักษะความสามารถ และประสบการณ์ที่สูง ในขณะเดียวกันองค์กรธุรกิจสายการบินต้องการพัฒนา ดังนั้นการทำให้พนักงานในองค์กรเห็นถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และพนักงานสามารถเห็นความเจริญก้าวหน้าของตนเองในอนาคต เมื่อพนักงานเห็นสิ่งเหล่านั้นเป็นเป้าหมาย ก็จะนำศักยภาพที่ตนมีอยู่มาใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีบุคคลที่มีทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานอยู่คู่กับองค์กร เป็นกำลังสำคัญขององค์กรในการแข่งขันในธุรกิจด้วย

3. การพัฒนาองค์กร (Organization Development)

มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและปรับปรุงองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขัน เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้เกิดขึ้นในจุดใดจุดหนึ่งแต่จะต้องเป็นไปทั่วทั้งระบบขององค์กร และการพัฒนาองค์กรจะต้องคำนึงถึงการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม ซึ่งจะต้องเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงที่ความคิดของคนในองค์กรเสียก่อน เมื่อคนในองค์กรเปลี่ยนแปลงความคิดแล้วย่อมจะส่งผลเชื่อมโยงไปยังการปรับเปลี่ยนโครงสร้างในการทำงานและปรับเปลี่ยนการใช้เทคโนโลยี

โดยการพัฒนาองค์กรเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการขององค์กรธุรกิจสายการบินนั้น องค์กรควรเริ่มจากการวินิจฉัยองค์กร (Organization Diagnosis) เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา และ

เสนอแนะวิธีการพัฒนาองค์กรในอนาคต หลังจากนั้นก็กำหนดกลยุทธ์และวางแผนพัฒนาองค์กร (Establish OD Strategy and Implementation Plan) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งจะต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอน โดยพิจารณาภาพรวมขององค์กร เพื่อให้แผนปฏิบัติการสามารถบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร โดยแนวคิดการพัฒนาองค์กรที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้มากที่สุด คือ แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge ซึ่งประกอบไปด้วยวินัยพื้นฐาน 5 ประการ (The fifth Discipline) ดังนี้ (กรรณก ทิพรส และ โชคชัย สุเวชวัฒนกุล, 2552, pp. 273-274)

1. ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) หมายถึง บุคลากรควรได้รับการส่งเสริมให้เป็นผู้มีความสนใจในการแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
2. รูปแบบความคิด (Mental Models) หมายถึง บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าของตนเองและคุณค่าขององค์กร
3. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง องค์กรมีกระบวนการในการสนับสนุนให้สมาชิกร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อเป็นเป้าหมายร่วมกัน
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีกระบวนการแลกเปลี่ยนพูดคุยเป็นกลุ่ม เพื่อเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน
5. ความคิดเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง การพัฒนาวิธีคิดให้สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบและครบถ้วน

จากแนวคิดดังกล่าวองค์กรธุรกิจสายการบินในประเทศไทยควรนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและปรับปรุงองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขัน ตัวอย่างเช่น

เปิดโอกาสหรือกำหนดกลยุทธ์ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และร่วมถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานในแต่ละแผนก ไม่ว่าจะเป็นพนักงานตรวจรับบัตรโดยสาร (Check-in staff), พนักงานตรวจรับบัตรที่นั่ง (Boarding gate staff) และพนักงานบริการกระเป๋าและสัมภาระ (Baggage service staff) ทำให้เกิดแนวทางในการดำเนินงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการ เนื่องจากความรู้และประสบการณ์ของพนักงานแต่ละคนแตกต่างกัน การแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือองค์ความรู้ต่างๆ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถแข่งขัน และประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังทำให้พนักงานทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เนื่องจากพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมและมีอิสระในความคิดที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อพัฒนาองค์กร

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการสำรวจคุณภาพการบริการของพนักงานสายการบินในประเทศไทย ผู้วิจัยเสนอแนะให้มีการพัฒนาคุณภาพการบริการของพนักงานในทุกจุดสัมผัสของการให้บริการ ในขณะเดียวกันองค์กรธุรกิจสายการบินควรให้ความสำคัญต่อความคาดหวังของผู้โดยสารในทุกๆ มิติ ที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น องค์กรธุรกิจสายการบินสามารถนำผลของการวิจัยครั้งนี้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้ โดยนำผลวิจัยนี้ไปประยุกต์เป็นกลยุทธ์หรือนโยบายการทำงานของพนักงาน เพื่อเพิ่มคุณภาพการบริการของพนักงาน และเพื่อทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปถึงเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ นอกจากนี้ยังสามารถนำเครื่องมือแบบสอบถามในการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อเป็นตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการขององค์กรธุรกิจการบินของประเทศไทยต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรกนก ทิพรส และ โชคชัย สุเวชวัฒนกุล. (2552). *บทความวิชาการเรื่องการสำรวจการใช้เครื่องมือและเทคนิคการพัฒนางานองค์กรสมัยใหม่ของธุรกิจจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย*. ใน เอกสารประกอบการประชุมวิชาการระดับชาติด้านทรัพยากรมนุษย์และองค์การครั้งที่ 2 ในหัวข้อ “ศาสตร์และศิลป์ด้านทรัพยากรมนุษย์และองค์การ”. คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศาสตร์. กรุงเทพฯ: แผนกวารสารวิชาการ ฝ่ายธุรกิจสิ่งพิมพ์ ส.ส.ท. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2548). *การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิศา ชัชกุล. (2550). *อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว*. กรุงเทพฯ: วี.พรินท์ (1991) .
- นิสสารัก เวชยานนท์. (2551). *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: กราฟิโก ชิสเต็มส์.
- น้ำเพชร อยู่สกุล. (2553). *ความเป็นเลิศในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ (รป.ด.) รัฐบาลศาสตรมหาบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2548). *ธุรกิจการบิน (Airline Business)*. กรุงเทพฯ: เพรส แอนด์ ดีไซน์.
- _____. 2548. *อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว*. กรุงเทพฯ: เพรส แอนด์ ดีไซน์.
- บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). (2554). *รายงานประจำปี 2554 บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. กรุงเทพฯ: บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).
- บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). (2555). *รายงานประจำปี 2555 บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)*. กรุงเทพฯ: บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน).
- Airbus AN EDS Company. (2012). *Global Market Forecast 2012-2031 “Navigation The Future”*. Blagnac Cedex: Art & Caractere.
- Airports of Thailand Public Company Limited. (2012). *AOT Summary Report. 2012*. Air Transportation Information Division, Corporate Strategy Department. Retrieved July10, 2013, from, www.airportthai.co.th
- Boeing Commercial Airplanes. (2011). *Current Market Outlook 2012-2031*. Seattle: Boeing Commercial Airplanes.
- Fitzsimmons, J. A. & Fitzsimmons, M. J. (2011). *Service Management: Operations, Strategy, Information Technology*, seven edition. Singapore: McGraw-Hill Education (Asia).
- Jin-Woo Park, Rodger Robertson & Cheng-Lung Wu. (2006). *Modelling the Impact of Airline Service Quality and Marketing Variables on Passengers' Future Behavioural Intentions*. *Transportation Planning and Technology*. 29(5), 359-381. .
- Parasuraman, A., Berry, L. & Zeithaml, V. (1991). *Understanding customer expectations of Service*. *Sloan Management Review*. 32(3), 39-48.

- Reichheld, F. F. & Sasser, W.E. Jr. (1990). *Zero defections: quality comes to service*. Harvard Business Review, September-October.
- Walanchalee Wattanacharoensil & Chanin Yoopetch. (2012). Thailand 's human resource competencies in air line service quality: Voices from the air line industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 11(4), 280-320
- World Travel Organization Asia – Pacific (UNWTO). (2013). *World Travel Organization Asia – Pacific Newsletter Issue 30*. Retrieved July10, 2013, from www.UNWTO.org.
- Zahorik, A. J. & Rust, R. T. (1992). *Modeling the impact of service quality of profitability: A review*, in Swartz, T. A., Bowen, D. E. & Brown, S.W. (Eds), *Advances in Services Marketing and Management*. JAI Press, Greenwich.
