

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหาวิจัย

การขนส่งทางอากาศเป็นการขนส่งที่มีบทบาทและได้รับความนิยมสูง ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะของการขนส่งทางอากาศที่มีความรวดเร็ว สะดวก และปลอดภัยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับ การขนส่งรูปแบบอื่นๆ ในหลายประเทศรัฐมีแนวคิดว่าการขนส่งทางอากาศเป็นกิจการ สาธารณูปโภคประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของประชาชน และเป็น หน้าที่ที่รัฐต้องจัดหาบริการดังกล่าวให้แก่ประชาชน สำหรับประเทศไทย นอกจากการขนส่งทาง อากาศจะเป็นกิจการสาธารณูปโภคหนึ่งแล้ว การขนส่งทางอากาศยังจัดเป็นโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) อย่างหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งในแง่เศรษฐกิจ การค้า และการลงทุนระหว่างประเทศ รวมถึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ โดยเฉพาะการขนส่ง ทางอากาศระหว่างประเทศ (กรมการขนส่งทางอากาศ, 2546: 140) บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในฐานะที่เป็นสายการบินแห่งชาติ ได้ดำเนินกิจการด้านการบินพาณิชย์ในประเทศ และระหว่างประเทศ และเป็นรัฐวิสาหกิจของชาติที่ดำเนินกิจการแข่งขันกับต่างประเทศในธุรกิจ การบินโลก จึงมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การค้าและการลงทุน

การดำเนินธุรกิจการบินเป็นธุรกิจที่ให้ความสำคัญในเรื่องการบริการและความปลอดภัย ในการเดินทางของผู้โดยสาร บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับ โดยเฉพาะอย่าง ยิ่ง พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เนื่องจากพนักงานเหล่านี้ต้องพบปะและมีปฏิสัมพันธ์กับ ผู้โดยสาร และใช้เวลาอยู่กับผู้โดยสารนานที่สุดตลอดระยะเวลาของการเดินทาง (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2548: 253; พรนพ พุกกะพันธ์, 2548: 284) แต่จากลักษณะการทำงานของ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ต้องทำงานภายใต้ภาวะความกดอากาศต่ำ มีออกซิเจนน้อย มี พื้นที่ทำงานอันจำกัด ลักษณะการทำงานที่ต้องยืนและเดินมาก และยังมีน้ำหนักมากอยู่ เสมอ ในขณะที่อุปกรณ์ที่ใช้สำหรับบริการอาหาร และเครื่องดื่มก็ชำรุดไม่สมประกอบเช่นกัน ซึ่ง ปัญหาดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ ทั้งในเรื่องของการตัดสินใจในภาวะฉุกเฉิน การควบคุมอารมณ์ การแสดงพฤติกรรมขณะที่ต้อง

เผชิญกับปัญหาต่างๆ และยังมีผลไปถึงบุคลิกภาพ ทั้งหน้าตาและท่าทางอีกด้วย (เกรียงไกร บุญเสฐ, 2545ก)

นอกจากนี้ในรายงานของฝ่ายปฏิบัติการบิน (2544 อ้างถึงใน รอง รัตนพล, 2545: 2) ยังพบอีกว่าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินส่วนหนึ่งแสดงออกถึงการขาดความตั้งใจและไม่เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ขาดความกระตือรือร้นในการให้บริการ และมีการขอลาออกเป็นจำนวนมาก เช่นกัน (ปิโย จันทราภรณ์, 2546: 16) ลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการขาดความผูกพันต่อองค์กร การ ดังที่ Steers (1977) กล่าวว่า บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กร ต้องมีความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นแก่องค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามของตนอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร แต่การแสดงออกของพนักงานส่วนหนึ่งกลับไม่เป็นเช่นนั้น ซึ่งการที่พนักงานขาดความผูกพันต่อองค์กรก็จะเป็นสาเหตุหนึ่งที่มีผลกระทบต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานได้

จะเห็นได้ว่า มีหลายปัจจัยที่อาจส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งจากผลการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า นักวิชาการ นักวิจัยเริ่มหันมาศึกษาในเรื่องความสามารถในการปฏิบัติงานมาตั้งแต่ ค.ศ. 1960 ซึ่งในช่วงนั้นได้มีกระแสการเปลี่ยนแปลงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ การปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารคน ทำให้องค์กรต้องการคนที่มีความสามารถที่ยืดหยุ่นมากขึ้น มีความสามารถในการบริหารจัดการกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมรอบๆ องค์กร ซึ่งทำให้องค์กรต้องปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น คนซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญก็จะมีบทบาทต่อการนำพาองค์กรไปสู่ยุคใหม่ ซึ่งเรียกว่า ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ องค์กรจึงต้องการคนที่มีประสิทธิภาพสูง มีการเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนและผลักดันให้องค์กรสร้างองค์ความรู้ของตนเอง และเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงด้วย โดยมุ่งให้ความสำคัญกับความสามารถของคนเป็นหลัก (นิสดารก์ เวชยานนท์, 2549: 7-28) โดยเฉพาะความสามารถของผู้บริหารและพนักงานในองค์กร

นักวิชาการในต่างประเทศ เช่น McClelland (1973 อ้างถึงใน นิสดารก์ เวชยานนท์, 2549: 84) ได้เริ่มศึกษาเกี่ยวกับความสามารถ (Competency) โดยเขาเชื่อว่าการทดสอบทางด้านสติปัญญาจะถูกแทนที่ด้วยการทดสอบขีดความสามารถ หรือ Competency-Based Testing เพราะการวัดความฉลาดที่ผ่านมาในอดีตนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ความสำเร็จของคน โดยการวัดความถนัดทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับผลการเรียน แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จในชีวิต และจากการศึกษาของ Spencer and Spencer (1993: 162-163) เขาได้พบขีดความสามารถที่ใช้ในการแบ่งแยกระหว่างคนที่มีผลงานสูงออกจากคนที่มีผลงานปานกลาง ทั้งหมด 12 ตัวดังนี้คือ 1) การมุ่งความสำเร็จ (Achievement Orientation) 2) การคำนึงถึงผลกระทบและการมีอิทธิพล (Impact and Influence) 3) การมีความคิดรวบยอด (Conceptual Thinking) 4) การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) 5) การมีความคิดริเริ่ม

(Initiative) 6) การมีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) 7) การสร้างความเข้าใจระหว่างกัน (Interpersonal Understanding) 8) การมีวินัย (Concern for Order) 9) การมีความสามารถในการค้นหาข้อมูล (Information Seeking) 10) การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ (Teamwork and Corporation) 11) ความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญ (Expertise) 12) การเน้นการให้บริการลูกค้า (Customer Service Orientation) ซึ่งขีดความสามารถทั้ง 12 ตัวนี้ยังประกอบด้วยขีดความสามารถย่อยและจะเปลี่ยนแปลงไปตามอาชีพ เพราะ Spencer and Spencer (1993) ได้ศึกษากลุ่มอาชีพจำนวน 5 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญหรือพวกที่ใช้วิชาชีพเฉพาะทาง กลุ่มนักขาย กลุ่มงานบริการ กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ประกอบการ โดยแต่ละกลุ่มก็จะมีขีดความสามารถที่เน้นหนักไม่เหมือนกัน

ต่อมาในปี 1993 ได้มีการเสนอตัวแบบความสามารถโดย Nordhaug (1993: 51) ซึ่งเขาได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์ในองค์กร รวมถึงสภาพแวดล้อมทางการบริหารขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกับความสามารถของบุคคล โดยได้เสนอตัวแบบความสามารถของบุคคล (Individual Competency) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และไหวพริบเขาวินิจฉัย (Aptitudes) โดยตัวแบบที่เขาเสนอนี้คล้ายกับ Iceberg Model ของ Spencer and Spencer (1993) ซึ่งประกอบไปด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) การรับรู้ด้วยตนเอง (Self-Concept) คุณลักษณะ (Trait) และแรงขับ (Motive)

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบผลการวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ เช่น การสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงกว่า 4,000 คน จากประเทศต่างๆ 15 ประเทศ (จากรายงานของนิตยสาร Fortune ฉบับเดือนกันยายน ปี 1998 (อ้างถึงใน เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2543: 11) ได้ทำการสำรวจเกี่ยวกับความนิยมในการนำเครื่องมือต่างๆ มาใช้ สรุปได้ว่าการใช้เกณฑ์ความสามารถหลักในงาน (Core Competency) เป็นเครื่องมือสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารนำมาใช้เป็นกลยุทธ์ในการบริหาร เพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 1.1 ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับความนิยมในการนำเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการบริหารองค์กร

เครื่องมือในการบริหาร	ความนิยมในการนำไปใช้
การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)	90%
วิสัยทัศน์และภารกิจ (Vision and Mission Statements)	87%
มาตรฐานเปรียบเทียบ/ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Benchmarking/KPIs)	86%
การวัดความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction Measurement)	79%

### ตารางที่ 1.1 (ต่อ)

เครื่องมือในการบริหาร	ความนิยมในการนำไปใช้
การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน (Pay of Performance)	78%
การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Alliances)	68%
ความสามารถหลัก (Core Competencies)	67%
การปรับรื้อระบบ (Reengineering)	64%
กลยุทธ์ในการสร้างการเติบโต (Growth Strategies)	61%
การบริหารคุณภาพเชิงรวม (Total Quality Management)	60%

แหล่งที่มา: เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2543: 11.

จากตารางที่ 1.1 แสดงให้เห็นว่ามีการนำเครื่องมือนี้ไปใช้ถึงร้อยละ 67 และถือว่าเป็นเครื่องมือทางการจัดการที่นานาประเทศนิยมใช้ โดยในเอเชียได้นำเครื่องมือนี้ไปใช้มากที่สุด ประเทศไทยก็ได้นำเครื่องมือทางการจัดการนี้มาใช้เช่นกัน

หลังจากนั้น ปารีชาติ สุขเลิศนนท์กิจ (2544) ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ทำอากาศยานกรุงเทพ ซึ่งงานวิจัยชิ้นนี้ได้มีการศึกษาถึงตัวแปรหรือปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเขาได้นำตัวแปรต่างๆ มาศึกษา เช่น ทักษะคิดในการปฏิบัติงาน รูปแบบการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ทักษะคิดในการปฏิบัติงาน รูปแบบการบริหาร และสภาพแวดล้อมในการทำงานล้วนมีผลต่อความสามารถในการทำงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศทั้งสิ้น และต่อมาในปี พ.ศ. 2550 ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือการจัดการในองค์การภาครัฐ ของทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2550: 5) โดยเขาได้สำรวจความนิยมในการนำเครื่องมือต่างๆ ไปใช้ในองค์การ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า Core Competency เป็นเครื่องมือที่องค์การสนใจจะใช้ในอนาคตมากเป็นอันดับ 1 หรือร้อยละ 54 ขององค์การที่ทำการสำรวจทั้งหมด และในปีเดียวกัน นิสตารักษ์ เวชยานนท์ (2550: 7) ได้มีการศึกษาและเปรียบเทียบความแตกต่างในการนำแนวคิด Competency เข้ามาใช้ในองค์การภาครัฐและภาคเอกชนของไทย ผลการวิจัยพบว่า ภาครัฐมีการนำแนวคิดนี้มาใช้ร้อยละ 81.7 มากกว่าภาคเอกชนที่นำแนวคิดนี้มาใช้ร้อยละ 74.7 โดยส่วนใหญ่จะนำมาใช้ในการพัฒนาความสามารถของพนักงาน

จากผลการวิจัยที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่เป็นการสำรวจความนิยมในการใช้ Core Competency และเป็นการศึกษาเพื่อแยกความแตกต่างระหว่างคนที่มีความสามารถมาก และ

คนที่มีความสามารถน้อย หรือระหว่างคนที่มีความสามารถสูงออกจากคนที่มีความสามารถปานกลาง รวมถึงได้มีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานมาแล้วส่วนหนึ่ง เช่น งานวิจัยของ ปาโรชาติ สุขเลิศนนท์กิจ (2544) ที่ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ แต่งานวิจัยที่ศึกษาถึงตัวแปรหรือปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินยังมีไม่มากนัก

ดังนั้น ในการศึกษาคั้งนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อที่จะพิจารณาว่าพนักงานเหล่านั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด และเน้นศึกษาตัวแปรหรือปัจจัยที่อาจจะมีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน รวมถึงศึกษาว่าตัวแปรหรือปัจจัยใดที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินให้สูงขึ้นต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาตัวแปรหรือปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
3. เพื่อศึกษาว่า ตัวแปรหรือปัจจัยใดที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมากที่สุด รองลงมา จนถึงไม่มีความสัมพันธ์เลย

## 1.3 วิธีการศึกษา

ในการวิจัยเรื่อง ความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ใช้การสำรวจโดยการสุ่มตัวอย่าง (Sample Survey) โดยการนำแบบสอบถามมาให้ผู้ตอบกรอกคำตอบเอง (Self – Administered Questionnaire) เพื่อศึกษาเกี่ยวกับระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ศึกษาตัวแปรหรือปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และศึกษาว่าตัวแปรหรือปัจจัยใดที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา จนถึงไม่มีความสัมพันธ์เลย รายละเอียดของระเบียบวิธีวิจัยในเรื่องต่างๆ ได้นำเสนอไว้ใน บทที่ 3

## 1.4 นิชยามศัพท์

1.4.1 ตารางบิน หมายถึง หมายกำหนดการ วัน เวลา เที่ยวบินที่ทางบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กำหนดและแจกเป็นแผ่นตารางบิน (Flight Schedule) ให้กับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละเดือน เพื่อให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ทราบหรือมีเวลาเตรียมตัวล่วงหน้าก่อนที่จะทำการบิน

1.4.2 พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน หมายถึง ลูกเรือ (Air Crew) หรือ แอร์โฮสเตส และสจ๊วต ที่ปฏิบัติงานอยู่บนเครื่องบินของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งทำหน้าที่ในการให้บริการผู้โดยสารบนเครื่องบิน (Air Service) ดูแลความปลอดภัยให้กับผู้โดยสาร ให้การบริการในเรื่องอาหาร เครื่องดื่มและความสะอาดทสบาย และให้ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการตอบข้อซักถามแก่ผู้โดยสาร

1.4.3 เพอร์เดียมต่อไฟล์ท์ หมายถึง ค่าเบี่ยงเลี้ยงที่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้ให้กับพนักงานในการทำงานแต่ละเที่ยวบิน

1.4.4 ผู้จัดการเที่ยวบิน หมายถึง ตำแหน่ง In-flight Manager หรือ IM ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ในการวางแผนการบริการบนเครื่องบินในเที่ยวบินนั้นๆ รับผิดชอบดูแลจัดการบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินทั้งหมด ดูแลการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะ Royal First Class กับ Business Class โดยตำแหน่งนี้จะมีเฉพาะในเครื่องบินลำตัวกว้างขนาดใหญ่ (Wide Body) เท่านั้น

1.4.5 เส้นทางบิน หมายถึง เส้นทางที่เปิดให้บริการของสายการบิน โดยกำหนดจุดต้นทาง จุดปลายทาง และจุดแวะรับส่งผู้โดยสารและสินค้าที่แน่นอนในแต่ละเที่ยวบิน ทั้งเส้นทางบินภายในประเทศ และเส้นทางบินระหว่างประเทศ

1.4.6 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน หมายถึง ตำแหน่ง Air Purser หรือ AP ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในเที่ยวบินนั้นๆ โดยจะดูแลลูกเรือในส่วนบริการ Y Class เป็นหลัก

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

2. ทำให้ทราบถึงตัวแปรที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

3. ทำให้ทราบว่าตัวแปรใดสามารถพยากรณ์ความสามารถในการปฏิบัติงานได้ดีที่สุด  
รองลงมา
4. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
ต้อนรับบนเครื่องบินให้สูงขึ้น