



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ปริญญา

บริหารธุรกิจ

โครงการสหวิทยาการระดับบัณฑิตศึกษา

สาขา

ภาควิชา

เรื่อง การประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้าง สายการบินเอมิเรตส์
ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

The Evaluation of Service Quality Performance of Outsourcing Employees:
Emirates Airline, Suvarnabhumi Airport

นามผู้วิจัย นางสาวจรรุวรรณ สุนทรกัลปกิจ

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ยุรพร ศุภรัตน์, Ph.D.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(รองศาสตราจารย์ปรียานุช อภิบุณโยภาส, Ph.D.)

ประธานสาขาวิชา

(อาจารย์สุนนรัตน์ ชื่นพุดิ, พบ.ม.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรอง
แล้ว

(รองศาสตราจารย์กัญญา ชีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ _____ เดือน _____ พ.ศ. _____

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้าง สายการบินเอมิเรตส์
ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

The Evaluation of Service Quality Performance of Outsourcing Employees:
Emirates Airline, Suvarnabhumi Airport

โดย

นางสาวจรรวณ สุนทรกัลป์กิจ

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
พ.ศ. 2554

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จารุวรรณ สุนทรกัลปกิจ 2554: การประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้าง
สายการบินเอมิเรตส์ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ โครงการสหวิทยาการระดับบัณฑิตศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์หลัก: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ยุพร ศุภรัตน์, Ph.D. 167 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับคุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญ
ของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการในมุมมองของพนักงานจัดจ้าง และ
เปรียบเทียบระดับคุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับ
คุณภาพการให้บริการ โดยใช้ Importance-Performance Analysis (IPA) เป็นวิธีในการประเมิน
ตนเองของพนักงาน

การศึกษาระดับคุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมิน
ระดับคุณภาพการให้บริการ ได้อิงเกณฑ์ 5 เกณฑ์ตามหลักของ SERVQUAL ซึ่งประกอบด้วย
รูปลักษณ์ทางกายภาพ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อลูกค้า การให้ความเชื่อมั่นต่อ
ลูกค้า การรู้จักและเข้าใจลูกค้า และใช้ทฤษฎี Relational Coordination ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์
ร่วมกันในการทำงาน ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การมีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน ความเคารพ
ซึ่งกันและกัน และความสำคัญของการสื่อสารในกระบวนการทำงาน อันได้แก่ ความถี่ในการ
สื่อสาร ความเหมาะสมกับเวลาในการสื่อสาร ความถูกต้องในการสื่อสาร การสื่อสารเพื่อแก้ไข
ปัญหา โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย
เป็นพนักงานจัดจ้าง จำนวน 212 คน ที่ทำงานให้สายการบินเอมิเรตส์ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
กรุงเทพมหานคร ในเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนธันวาคม 2553 วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติ
เชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบกราฟของ
IPA.

ผลการศึกษา โดยภาพรวมพบว่า เกณฑ์ “ความเชื่อถือไว้วางใจได้” เป็นเกณฑ์ที่มีระดับ
คุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญมากที่สุด ส่วนเกณฑ์ “การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า”
เป็นเกณฑ์ที่มีระดับคุณภาพการให้บริการน้อยที่สุด ประเด็นที่บริษัทจำเป็นต้องพิจารณาแก้ไข
อย่างเร่งด่วน คือปัญหาด้านการให้ความเคารพซึ่งกันและกันของพนักงาน และด้านการสื่อสาร
เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

Jaruwan Soontornkallapakit 2011: The Evaluation of Service Quality Performance of Outsourcing Employees: Emirates Airline, Suvarnabhumi Airport. Master of Business Administration, Major Field: Business Administration, Interdisciplinary Graduate Program. Thesis Advisor: Assistant Professor Yuraporn Sudharatna, Ph.D. 167 pages.

The objectives of this research were to quantify the outsourcing employees' performance level of service quality (PSQ), the importance level of service quality criteria (ISQ) and to compare PSQ with ISQ. The Importance-Performance Analysis or IPA was applied as a technique of employee self-evaluation of this research.

The SERVQUAL and The Relational Coordination were employed as criteria for PSQ and ISQ. Five attributes of SERVQUAL composed of Tangibility, Reliability, Responsiveness, Assurance and Empathy. Seven dimensions of the Relational Coordination Theory composed of frequent, timely, accurate, problem-solving communication, and relationships of shared goals, shared knowledge and mutual respect. The questionnaire was applied as a tool for collecting data for this research. The population consisted of 212 outsourcing employees who work for Emirates Airline at Suvarnabhumi Airport in Bangkok during November and December 2010. Descriptive statistics such as frequency, percentage, mean were analyzed and presented in the form of IPA scatter diagram.

The analysis revealed that the 'Reliability' is not only the highest performance level of service quality but also the highest important level of service quality criteria, while 'Assurance' is the least importance level of service quality criteria. The comparing of PSQ and ISQ evaluated by IPA showed that the administrators of this airline should emphasized on 'Mutual Respect' and 'Problem Solving Communication' which are essential to the effective coordination of highly interdependent work such as airline industry.

Student's signature

Thesis Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

ความสำเร็จในการศึกษาและเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้าง สายการบินเอมิเรตส์ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ” นี้ จะไม่สำเร็จขึ้นได้ หากไม่ได้รับความอนุเคราะห์จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ยุพร สุทธิรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ที่ได้กรุณาให้การปรึกษาคำแนะนำและให้ความช่วยเหลืออย่างดียิ่งในการตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆมาตลอดระยะเวลาในการดำเนินวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วง ทั้งนี้ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ปรียานุช อภิภูณโยภาส กรรมการที่ปรึกษาร่วมที่ได้กรุณาให้คำแนะนำเพิ่มเติมอันเป็นประโยชน์ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณพนักงานจัดจ้างของสายการบินเอมิเรตส์ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือในการทำวิจัยครั้งนี้ และมีส่วนให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัว ที่ให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้านตลอดจนคอยห่วงใยและเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยมาโดยตลอด รวมทั้งขอขอบคุณพี่ๆ น้องๆ เพื่อนๆ ทุกคนที่คอยเป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้อย่างยิ่งยวดตลอดมา

คุณค่าและคุณประโยชน์ของงานวิจัยเล่มนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ทุกท่านที่ให้การอบรมสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้แก่ผู้วิจัย หากมีข้อผิดพลาดประการใดอันเกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรับและขอภัยอย่างสูงในความผิดพลาดนั้น

จารุวรรณ สุนทรกัลปกิจ

เมษายน 2554

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(7)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ในการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
นิยามศัพท์	6
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมิน	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวัดคุณภาพการบริการ SERVQUAL	13
แนวคิดเกี่ยวกับเครื่องมือ IPA (Importance-Performance Analysis)	27
ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานภาคพื้นดินของสายการบิน	36
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	45
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	50
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	50
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ	53
การทดสอบเครื่องมือ	56
แผนการเก็บข้อมูล	57
การวิเคราะห์ข้อมูล	57

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	58
ผลการวิจัย	58
ข้อวิจารณ์	133
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	135
สรุปผลการวิจัย	135
ข้อเสนอแนะ	145
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	149
ภาคผนวก	159
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	167

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ความหมายของการประเมิน	8
2	ทฤษฎีที่เชื่อมโยงการประเมินตนเองและอคติในการประเมินตนเอง	11
3	ตารางเปรียบเทียบคำนิยามของเกณฑ์การวัดคุณภาพการบริการระบบ SERVQUAL ของ Zeithamal, Parasuraman and Berry, Frederrick and Chou	15
4	การจัดกลุ่มหัวข้อการประเมินคุณภาพการบริการของสายการบินเข้าสู่เกณฑ์การวัดคุณภาพทั้ง 5 ด้าน ตามเกณฑ์ SERVQUAL	17
5	รายละเอียดของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการตามหลักของ SERVQUAL ทั้ง 5 ข้อ	26
6	รูปแบบผลงานวิจัยที่ใช้เครื่องมือ Importance-Performance Analysis	32
7	เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการให้บริการ	51
8	จำนวนและร้อยละของพนักงานจัดจ้างผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล	59
9	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานทั้ง 7 แผนก	62
10	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Passenger Services	65

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
11	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Baggage Loading	68
12	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Catering	71
13	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Cleaning	74
14	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Engineering	77
15	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Weight and Balance Controlling	80
16	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Flight Dispatch	83
17	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการของพนักงานทั้ง 7 แผนก	86

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
18	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการ ของพนักงาน แผนก Passenger Services	89
19	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการ ของพนักงาน แผนก Baggage Loading	92
20	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการ ของพนักงาน แผนก Catering	95
21	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการ ของพนักงาน แผนก Cleaning	98
22	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการ ของพนักงาน แผนก Engineering	101
23	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการ ของพนักงาน แผนก Weight and Balance Controlling	103
24	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการ ของพนักงาน แผนก Flight Dispatch	106
25	การเปรียบเทียบค่า ISQ และ PSQ ของพนักงานทั้ง 7 แผนก	109
26	การเปรียบเทียบค่า ISQ และ PSQ ของพนักงาน แผนก Passenger Services	112

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
27	การเปรียบเทียบค่า ISQ และ PSQ ของพนักงาน แผนก Baggage Loading	115
28	การเปรียบเทียบค่า ISQ และ PSQ ของพนักงาน แผนก Catering	118
29	การเปรียบเทียบค่า ISQ และ PSQ ของพนักงาน แผนก Cleaning	121
30	การเปรียบเทียบค่า ISQ และ PSQ ของพนักงาน แผนก Engineering	124
31	การเปรียบเทียบค่า ISQ และ PSQ ของพนักงาน แผนก Weight and Balance Controlling	127
32	การเปรียบเทียบค่า ISQ และ PSQ ของพนักงาน แผนก Flight Dispatch	130

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	การให้บริการลูกค้าภายใน (Internal customer service) ผู้ให้บริการ ลูกค้าภายนอก (External customer service) ของธุรกิจสายการบิน	20
2	ความสัมพันธ์ระหว่าง Relational Coordination และการปฏิบัติงาน ของสายการบิน	21
3	การเชื่อมโยงระหว่างความสัมพันธ์ในการทำงานและการสื่อสาร ในการทำงาน	25
4	การวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ IPA (Importance-Performance Analysis)	29
5	แผนที่เกี่ยวข้องในกระบวนการปฏิบัติงานภาคพื้นดิน	44
6	กรอบแนวคิดการวิจัย	49
7	การหาจุดตัดแกน X และ Y เพื่อแบ่ง Quadrant	55
8	กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงานทั้ง 7 แผนก	112
9	กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงานแผนก Passenger Services	114
10	กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงานแผนก Baggage Loading	117

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่		หน้า
11	กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงานแผนก Catering	120
12	กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงานแผนก Cleaning	123
13	กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงานแผนก Engineering	126
14	กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงานแผนก Weight and Balance Controlling	129
15	กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงานแผนก Flight Dispatch	132

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

การใช้ดัชนีวัดความสำเร็จทางธุรกิจ (Key Performance Index) หรือ KPI เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดหรือประเมินว่าผลการดำเนินงานในด้านต่างๆขององค์กรหรือหน่วยงานนั้นเป็นเช่นไร สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นได้หรือไม่ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ดัชนีวัดความสำเร็จทางธุรกิจเป็นตัวชี้วัดประเมินประสิทธิภาพการทำงานในด้านต่างๆขององค์กรได้ (วัชร ว่องอรุณ, ม.ป.ป.)

ในอุตสาหกรรมสายการบินก็เช่นเดียวกัน ได้มีการตั้งค่าดัชนีวัดความสำเร็จทางธุรกิจของฝ่ายปฏิบัติการสายการบินในแต่ละพื้นที่ ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว KPI สายการบิน จะเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านเที่ยวบิน การให้บริการ มุมมองด้านลูกค้า และการบริหารการเงิน (Miller, 2008) โดยส่วนมากการศึกษาเรื่องคุณภาพการบริการในอุตสาหกรรมสายการบินกำหนดหัวข้อในการประเมินคุณภาพการบริการของสายการบิน โดยใช้เกณฑ์ดังต่อไปนี้ คือ ความตรงต่อเวลาของเที่ยวบิน การจัดการเรื่องสัมภาระ คุณภาพอาหาร ความสะอาดสุขสบายของที่นั่ง การตรวจรับบัตรโดยสาร (Check-in) และการบริการภายในเครื่องบิน (Fang-Yuan and Yu-Hern, 2004 cited Elliott and Roach, 1993) ผลการประเมินคุณภาพบริการสามารถบ่งชี้ถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกของสายการบิน (Yu-Hern and Chung-Hsing, 2002) ความเข้าใจในการบริหารคุณภาพบริการในอุตสาหกรรมการบินโดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีผู้โดยสารเพิ่มขึ้นจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจ (Vinh and Yu-Ying, 2009 cited in Kasper *et al.*, 2006; Bor, 2003; Doganis, 2001) เป็นที่ปรากฏอย่างชัดเจนว่าความสามารถในการทำกำไรนั้นมีความสัมพันธ์ต่อการส่งมอบบริการและการให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพในองค์กรอุตสาหกรรมบริการ (Vinh and Yu-Ying, 2009 cited Bates, Bates and Johnston, 2003; Gustafsson and Nilsson, 2003; Di Mascio, 2007) ดังนั้นสายการบินต่างต้องพยายามแข่งขันกัน เพิ่มรายได้และลดค่าใช้จ่ายในส่วนต่างๆ และพยายามบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ เพื่อความอยู่รอดอยู่องค์กร

ปัจจุบันการว่าจ้างบริษัทหรือบุคคลภายนอก (Outsourcing) เข้ามาปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง สามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้ (McFarlan and Nolan, 1995) และในขณะเดียวกัน ก็สามารถเพิ่มคุณภาพการบริการได้ (Al-kaabi, Potter, and Naim, 2007 cited Kakabadse, 2002) สายการบินหลายสายได้ใช้การว่าจ้างบริษัทหรือบุคคลภายนอก (Outsourcing) มาเป็นเครื่องมือ ในการปฏิรูปองค์กร (Al-kaabi *et al.* 2007 cited Flint, 2005b)

วุฒิชัย เครื่องธมยา (ม.ป.ป.) กล่าวว่า การจัดหาจากแหล่ง ภายนอกแทน (Outsourcing) จะทำให้องค์กรเล็กลงแต่คล่องตัวขึ้น ทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายในด้านต่างๆลงได้ และสามารถ เน้นการดำเนินการเฉพาะอย่างของกิจกรรมที่เป็นกิจกรรมหลักซึ่งองค์กรมีความถนัดชัดเจน ทำให้ สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ในปัจจุบัน สายการบินหลายสายได้ใช้พนักงานจัดจ้างจากภายนอก (Outsourcing) มาปฏิบัติหน้าที่ในส่วนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น แผนกการตรวจบัตรโดยสาร แผนกดูแลผู้โดยสาร ขาเข้า-ออก แผนกขนส่งกระเป๋าและสัมภาระขึ้น-ลงจากเครื่องบิน แผนกช่างซ่อมบำรุงเครื่องบิน แผนกจัดการอาหารและเครื่องดื่ม แผนกคำนวณความสมดุลของเครื่อง พนักงานเหล่านี้ล้วนมี ความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร

ในอุตสาหกรรมสายการบิน การบริการถือเป็นหัวใจที่สำคัญประการหนึ่งที่สามารถสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า จากหนังสือและเอกสารด้านการตลาดภายในองค์กร (Internal Marketing) ได้มีข้อเสนอแนะว่า การที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจนั้นสืบเนื่องมาจาก พนักงานนั้นต้องมีความพึงพอใจเสียก่อน (Frederick and Mukesh, 2000 cited Gronroos, 1981, 1985; Heskett *et al.*, 1994) นอกจากนี้ Frederick *et al.* (Frederick *et al.*, 2000 cited Berry *et al.*, 1994) ได้ชี้แจงเหตุผลถึงความจำเป็นที่จะต้องทำการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับพนักงานในองค์กร ดังนี้

1. พนักงานในองค์กรถือว่าเป็นเสมือนลูกค้าภายในของบริษัท ซึ่งคุณภาพในการบริการภายในนั้นจะส่งผลต่อการบริการสู่ภายนอกองค์กร ดังนั้นการประเมินคุณภาพการบริการภายในจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น ซึ่งการค้นคว้าวิจัยทางการตลาดส่วนใหญ่มักจะมองข้ามความสำคัญเรื่องคุณภาพการบริการภายในระหว่างองค์กรกับพนักงาน

2. พนักงาน จะมีความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์คุณภาพการบริการขององค์กรเนื่องจากเป็นผู้ปฏิบัติงานเองทำให้มีประสบการณ์โดยตรงต่อการให้บริการนั้นสามารถบ่งชี้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริการและเสนอแนะถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นได้

3. พนักงานสามารถชี้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากระบบการจัดการต่างๆจากการที่นักการตลาดได้วางแผนและนำมาปฏิบัติ

Frederick *et al.* (2000) ยังได้กล่าวว่าที่ผ่านมา งานวิจัยในเรื่องคุณภาพการบริการส่วนใหญ่มักมุ่งเน้นไปที่คุณภาพการบริการระหว่างพนักงานผู้ให้บริการและลูกค้า และมักจะทำการประเมินคุณภาพโดยใช้ลูกค้าเป็นผู้ประเมิน

จากการศึกษา ค้นคว้า พบว่า การประเมินคุณภาพการให้บริการด้วยตนเองในอุตสาหกรรมสายการบินยังมีอยู่น้อย ซึ่งโดยส่วนใหญ่มักทำการประเมินโดยให้ลูกค้า (ผู้โดยสาร) เป็นผู้ประเมินคุณภาพของการบริการ

อวยพร เรืองตระกูล และ สุนทรพจน์ คำรงค์พานิช (ม.ป.ป.) กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินตนเองว่า การประเมินตนเองได้เข้ามามีบทบาทต่อการพัฒนาตนเองและองค์กรทุกภาคส่วน การประเมินตนเองนั้น นอกจากจะช่วยให้บุคคลรับทราบข้อดีและข้อบกพร่องของตนเองแล้วยังจะนำไปสู่การพัฒนาตนเองอย่างถูกต้องตรงประเด็นกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และยังนำไปสู่การพัฒนาขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินตนเองได้มีส่วนเกี่ยวข้องกันกับการพัฒนาคุณภาพและการประกันคุณภาพมากขึ้น (อวยพร เรืองตระกูล และคณะ, ม.ป.ป. อ้างถึง Dixon and Moorse, 2000) โดยมักนำไปใช้ในแบบรวมการประเมินตนเองเข้ากับแผนการปฏิบัติงานขององค์กรนั้นๆ และยึดถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (อวยพร เรืองตระกูล และคณะ อ้างถึง Davies, 2002) ดังนั้น การประเมินตนเองจึงเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรนั้นๆกำหนดไว้ได้

Martilla and Jame (1977) จึงได้คิดค้นเครื่องมือ IPA (Importance-performance analysis) ซึ่งสามารถบ่งชี้ถึงลำดับความสำคัญของการบริการและในขณะเดียวกันก็สามารถวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้เช่นกัน เครื่องมือ IPA ไม่ใช่เพียงแค่เป็นวิธีวิเคราะห์เท่านั้น แต่ยังสามารถเชื่อมโยงไปถึงทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ได้ สามารถเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า

เพื่อใช้ในการบริหารองค์กรให้ตอบสนองต่อความต้องการเหล่านั้น นอกจากนี้ ยังเป็นเครื่องมือดั้งเดิมที่ใช้วัดความมีประสิทธิภาพและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Havitz, Twynam, and DeLorenzo, 1991 cited Crompton and Lamb, 1986; Theobald, 1987)

Havitz *et al.* (1991) กล่าวว่า ถึงแม้ว่าโดยแรกเริ่ม IPA ได้ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าและความมีประสิทธิภาพของแผนงาน แต่ก็ยังคงมีงานวิจัยที่ได้เสนอว่า IPA มีประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยเช่นกัน เช่น ผลงานของ Berry (Berry, 1984 cited in Havitz *et al.*, 1991) ได้กล่าวว่าเครื่องมือทางการตลาดสามารถนำมาใช้ในการระบุความต้องการและทัศนคติของพนักงาน เช่นเดียวกับการใช้ระบุความต้องการและทัศนคติของลูกค้า ได้โต้แย้งว่าเครื่องมือทางการตลาดที่ใช้เพื่อการสร้างความดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งลูกค้านั้นสามารถนำมาใช้ได้กับการสร้างความดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งพนักงานได้เช่นกัน Berry ได้ให้นิยามความคิดนี้ว่าเป็น การตลาดภายใน (Internal Marketing) โดยมองว่าพนักงานคือลูกค้าภายในหน้าที่การงานเปรียบเสมือนตัวสินค้าภายในและพยายามที่จะเสนอตัวสินค้านี้ให้เกิดความพึงพอใจต่อความต้องการของลูกค้าภายใน ในขณะเดียวกันก็ระลึกถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยเช่นกัน

Chiang (2008) กล่าวว่าในอุตสาหกรรมบริการ โดยส่วนใหญ่จะศึกษาถึงระดับความพึงพอใจในการบริการ เน้นถึงผลการปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้จัดลำดับความสำคัญของการบริการที่มีต่อลูกค้า ดังนั้น IPA อาจเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประเมินและจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับพนักงาน

การบรรลุเป้าหมายขององค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับพนักงานที่เกี่ยวข้องซึ่งมีส่วนช่วยในการขับเคลื่อนองค์กรให้สู่ความสำเร็จ ดังนั้นในอุตสาหกรรมการบิน พนักงานจัดจ้าง ก็เป็นอีกกลุ่มคนหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ฉะนั้นการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้าง โดยการประเมินตนเองผ่านเครื่องมือ IPA (Importance-performance analysis) ซึ่งสามารถประเมินประสิทธิภาพและจัดลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน จะสามารถทำให้องค์กรทราบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการภาคพื้นดิน อันเป็นสิ่งที่น่าสนใจและจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้างที่ปฏิบัติงานภาคพื้นดินให้แก่สายการบินเอมิเรตส์ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

2. เพื่อศึกษาลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้างที่ปฏิบัติงานภาคพื้นดินให้แก่สายการบินเอมิเรตส์ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

3. เพื่อเปรียบเทียบระดับคุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้างที่ปฏิบัติงานภาคพื้นดินให้แก่สายการบินเอมิเรตส์ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ให้แก่สายการบินเอมิเรตส์ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานจากการประเมินตนเอง โดยใช้เครื่องมือ IPA (Importance-Performance Analysis) ประชากรที่ทำการวิจัยเป็นพนักงานจัดจ้างจำนวน 212 คน ที่ทำการปฏิบัติงานภาคพื้นดินให้กับสายการบินเอมิเรตส์ ประจำท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ซึ่งแบ่งเป็นแผนกต่างๆ ดังนี้ คือ แผนก Passenger Services แผนก Baggage Loading แผนก Catering แผนก Cleaning แผนก Engineering แผนก Weight and Balance Controlling และแผนก Flight Dispatch เกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพการทำงานจะใช้เกณฑ์การวัดคุณภาพการบริการ SERVQUAL ทั้ง 5 เกณฑ์ตามแนวคิดของ Parasuraman, Zeithaml และ Berry (Parasuraman, Zeithaml, and Berry, 1985) คือ รูปลักษณ์ทางกายภาพ (Tangibility) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) และ การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. องค์กรสามารถนำผลวิเคราะห์ด้านการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพนักงานให้มีศักยภาพในการทำงานยิ่งขึ้น

2. องค์การรับทราบถึง ลำดับความสำคัญของแต่ละเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรต่อไปในภายภาคหน้า

3. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ที่มีสนใจศึกษาเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพการให้บริการ โดยใช้ เครื่องมือ IPA (Importance-performance analysis)

นิยามศัพท์

พนักงานจัดจ้าง หมายถึง พนักงานที่ถูกจ้างมาจากบริษัทภายนอก (Outsourcing) เพื่อปฏิบัติงานให้กับสายการบิน อันมิใช่พนักงานที่ถูกจ้างจากสายการบินโดยตรง ในงานวิจัยครั้งนี้ได้ใช้พนักงานที่จ้างมาจากบริษัทภายนอก เพื่อทำงานให้สายการบินเอมิเรตส์ จำนวน 3 บริษัท คือ บริษัท Bangkok Flight Services จัดหาพนักงานเพื่อให้บริการด้าน Passenger Services ด้าน Baggage Loading ด้าน Cleaning ด้าน Weight and Balance Controlling และด้าน Flight Dispatch บริษัท Bangkok Air Catering จัดหาพนักงานเพื่อให้บริการด้าน Catering และบริษัท Kuwait Airways จัดหาพนักงานเพื่อให้บริการด้าน Engineering

ลูกค้า หมายถึง ลูกค้าภายใน (Internal Customer) มิใช่ลูกค้าที่เป็นผู้โดยสาร ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้จะหมายถึง พนักงานจัดจ้างในแผนกต่างๆ ที่ปฏิบัติงานร่วมกันให้กับสายการบินเอมิเรตส์ ยกตัวอย่างเช่น การตอบสนองต่อลูกค้า จะหมายถึง ความสามารถในการตอบสนองต่อข้อเรียกร้องจากพนักงานจัดจ้างในแผนกอื่นๆ มิได้หมายความว่าถึงข้อเรียกร้องที่มาจากผู้โดยสาร ซึ่งเป็นลูกค้าภายนอก (External Customer)

พนักงานแผนก Passenger Services หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานให้กับสายการบิน โดยมีหน้าที่หลัก คือ ตรวจเช็คเอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้องในการเดินทางเข้าออกประเทศ หนังสือเดินทาง วีซ่า บัตรโดยสาร การกำหนดที่นั่ง การตรวจรับบัตรโดยสาร (Check-in) ควบคุมน้ำหนักกระเป๋าทั้งกระเป๋า Checked baggage และกระเป๋าถือขึ้นเครื่องให้ได้ตามข้อกำหนดของแต่ละสายการบิน รับ-ส่งผู้โดยสารขึ้นเครื่องบิน ดูแลผู้โดยสารที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ เช่น ผู้โดยสาร VIP ผู้โดยสารเจ็บป่วย ทูพพลภาพ เด็กเล็กและแม่ลูกอ่อน รวมถึงบริการรับแจ้งกระเป๋าและสัมภาระที่สูญหายหรือชำรุด

พนักงานแผนก Baggage Loading หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการขนส่งกระเป๋าสัมภาระของผู้โดยสาร ซึ่งทำหน้าที่ลำเลียงกระเป๋าและสัมภาระระหว่างตัวอาคารผู้โดยสารกับเครื่องบิน ดูแลเรื่องการขนถ่ายผู้กระเป๋า สัมภาระ เข้าสู่ตัวเครื่องบิน ตลอดจนทำการค้นหากระเป๋าและสัมภาระของผู้โดยสารที่ไม่สามารถเดินทางได้ตามกำหนดเวลาของเที่ยวบินนั้นๆ หรือผู้โดยสารที่เกิดอาการเจ็บป่วยกะทันหันจนไม่สามารถเดินทางได้

พนักงานแผนก Catering หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานให้กับสายการบิน โดยมีหน้าที่หลักๆ คือ ขนส่งอาหาร เครื่องดื่มและอุปกรณ์ต่างๆ สำหรับไว้บริการบนเครื่องบิน ตรวจสอบและแจ้งรายละเอียดให้กับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ทราบเกี่ยวกับจำนวนและรายการอาหารที่จัดเตรียมสำหรับบริการบนเครื่องบิน

พนักงานแผนก Cleaning หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานให้กับสายการบิน โดยมีหน้าที่หลักๆ คือ ทำความสะอาดพื้นที่ภายในห้องผู้โดยสารของเครื่องบินให้ได้ตามมาตรฐานที่สายการบินกำหนด

พนักงานแผนก Weight and Balance Controlling หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานให้กับสายการบิน โดยมีหน้าที่หลักๆ คือ ทำการคำนวณความสมดุลของเครื่อง ติดต่อ ประสานงานให้ข้อมูล กับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ณ สำนักงานใหญ่ (Head Quarter)

พนักงานแผนก Flight Dispatch หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานให้กับสายการบิน โดยมีหน้าที่หลักๆ คือ จัดเตรียมข้อมูลที่เป็นของเที่ยวบินเพื่อให้ข้อมูลแก่นักบิน ดูแล ประสานงานในระหว่างกิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปอย่างสมบูรณ์ เมื่อเครื่องบินจอดเทียบท่า

พนักงานแผนก Engineering หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานให้กับสายการบิน โดยมีหน้าที่หลักๆ คือ บริการซ่อมบำรุงและตรวจเช็คเครื่องบิน ดูแลและรักษาอุปกรณ์ต่างๆ ให้ได้รับการตรวจสอบเพื่อให้อยู่ในสภาพทำงานได้อย่างสมบูรณ์ ให้สัญญาณนักบินนำเครื่องจากลานจอดเข้าสู่สะพานเทียบเครื่องบินหรือจุดที่เครื่องบินจอด และทำการเติมน้ำมันให้กับเครื่องบิน

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำวิจัย โดยมีเนื้อหาครอบคลุมทั้งหมดตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมิน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวัดคุณภาพการบริการ SERVQUAL
3. แนวคิดเกี่ยวกับเครื่องมือ IPA (Importance-performance analysis)
4. ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานภาคพื้นดินของสายการบิน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมิน

การประเมิน

การประเมินเป็นกิจกรรมที่บุคคลในทุกระดับนำมาใช้กับการดำเนินชีวิตหรือในการทำงานของตนเอง จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความของการประเมินที่แตกต่างกันออกไปดังตารางข้างล่างต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ความหมายของการประเมิน

ผู้ให้คำจำกัดความ	ความหมาย
พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542	การกะประมาณค่าหรือราคาเท่าที่ควรจะเป็น
American Evaluation Association	การประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของแผนงาน นโยบาย บุคลากร ผลิตภัณฑ์ และองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในขององค์การ

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ผู้ให้คำจำกัดความ	ความหมาย
Lancaster (1993: 1 อ้างใน พนารมย์ เกียรติกุลานนท์, 2548)	การวัดคุณค่าของกิจกรรมหรือวัตถุประสงค์ โดยการประยุกต์ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่เป็นสาขาหนึ่งของการวิจัยมาช่วยในการตัดสินใจว่ากิจกรรมดำเนินไปได้ดีเพียงใด หรือเป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อตัดสินใจเลือกหนทางที่ทำให้บรรลุผลตามที่ต้องการมากที่สุด
Tyler 1950 อ้างจาก (ประพันธ์ ปิยะสุข, 2548)	การเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างจริง (What is) กับสิ่งที่ควรจะเป็น (What should be) และการใช้ข้อมูลความไม่สอดคล้องเป็นหลักในการตัดสินใจสรุปผลการดำเนินงาน
(Van House, Weil, and McClure 1990: 3 อ้างใน (พิมพ์ร่ำไพ เปรรมสมิทธิ์, 2535)	การประเมินจะประกอบด้วยการเปรียบเทียบ “สิ่งที่เป็นอย่างอยู่” กับ “สิ่งที่ควรจะเป็น” และถือว่าการประเมินนี้เป็นเสมือนแบบฝึกหัดของการวินิจฉัยตัดสินใจ การประเมินนั้นอาจกล่าวได้ว่าเป็นงานทางด้านบริหารที่พิจารณาว่ากิจกรรมหรือการดำเนินงานในหน่วยงานดีหรือไม่อย่างไร การประเมินต้องอาศัยองค์ประกอบทางด้านการวางแผนในการดำเนินการ ในขณะที่เดียวกันการวางแผนก็ย่อมจะสามารถนำผลของการประเมินมาใช้ได้เช่นกัน
ปรเมศร์ ล้อมวงษ์, 2549	กระบวนการศึกษา การจัดเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ ความหมาย ข้อเท็จจริงของโครงการอย่างเป็นระบบเพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณค่าของโครงการเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนา เปลี่ยนแปลงแนวทาง เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนิน โครงการให้ดีขึ้นและเหมาะสมยิ่งขึ้นเพื่อให้โครงการนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ การประเมินผลคล้ายคลึงกับการวิจัยในแง่กระบวนการทำ แต่แตกต่างกันที่วัตถุประสงค์และประโยชน์ใช้สอย

จากคำจำกัดความของการประเมินข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประเมิน คือ การเปรียบเทียบสิ่งที่เป็นอย่างอยู่กับสิ่งที่ควรจะเป็น ซึ่งอาจเทียบจากกฎเกณฑ์ มาตรฐาน เป้าหมาย หรือสิ่งที่คาดหวัง เพื่อนำสารสนเทศนั้นมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนา เปลี่ยนแปลง หรือตัดสินใจ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การหรือบุคคลนั้น

กระบวนการของการประเมิน

กระบวนการของการประเมินที่เน้นในเรื่องเป้าหมายและประสิทธิผลนั้น มี 4 ขั้นตอน (พิมพ์ร่ำไพ เปรรมสมิทธิ์, 2535 อ้างถึง Van *et al.*, 1990) คือ

ขั้นตอนแรกก็คือ ต้องระบุความหมายของประสิทธิผลที่จะใช้เป็นพื้นฐานของการประเมิน ประสิทธิภาพนี้ พิจารณาได้จากระดับที่บริการนั้นสามารถทำให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้

เป้าหมายคือ สิ่งที่เราคิดว่า “ควรจะเป็น” ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาการดำเนินงานว่ามี ประสิทธิภาพหรือไม่

เมื่อทราบเป้าหมายและความหมายของประสิทธิผลแล้วก็เริ่มพัฒนาเกณฑ์พิจารณา ซึ่งเป็น ดัชนีวัดประสิทธิผลและสร้างเครื่องวัดประสิทธิผล

เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในแต่ละเกณฑ์พิจารณาประสิทธิผล นำข้อมูลมา เปรียบเทียบกับเป้าหมายเพื่อประเมินการดำเนินงาน คือ เปรียบเทียบระหว่าง “สิ่งที่เป็นอยู่” กับ “สิ่งที่ควรจะเป็น” กระบวนการก็กลับไปสู่การพิจารณาว่าได้ให้ความหมายของประสิทธิผล เกณฑ์พิจารณาและเครื่องมือวัดไว้เหมาะสมเพียงไร ตลอดจนพิจารณาการดำเนินงานและบริการด้วย

การประเมินจะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ (พนารมย์ เกียรติลีลานนท์, 2548 อ้างถึง ชัชวาล, 2537) ดังนี้

1. การวัดหรือการตรวจสอบข้อเท็จจริง หมายถึง การกำหนดหาสภาพที่แท้จริงของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยอาศัยหลักเกณฑ์ซึ่งเป็นที่ยอมรับ คือ การระบุความหมายของประสิทธิผลที่จะใช้เป็นพื้นฐานของการประเมินประสิทธิผล โดยพิจารณาจากระดับที่ดำเนินงานนั้นสามารถทำให้บรรลุ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. เกณฑ์หรือมาตรฐาน หมายถึง เป้าหมายหรือความต้องการที่กำหนดว่าสิ่งนั้นดี เหมาะสม จะต้องมีคุณลักษณะหรือคุณสมบัติอย่างไร เกณฑ์หรือมาตรฐานนี้เองจะเป็นดัชนีวัดประสิทธิภาพการดำเนินงาน

3. การตัดสิน หมายถึง การวินิจฉัย ประเมินค่า โดยนำข้อมูลมาเปรียบเทียบ ใช้เกณฑ์เป็นเครื่องมือบ่งชี้ว่าสิ่งนั้นดี มีความเหมาะสมเพียงใด เป็นการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่และสิ่งที่ควรจะเป็น

การประเมินตนเอง

การประเมินตนเองเป็นการประเมินที่เกี่ยวข้องกับคุณค่า สมรรถนะ และความสามารถของบุคคล (Judge *et al.*, 2005) จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการประเมินตนเองประการหนึ่งคือการเปิดโอกาสให้บุคคลได้กลับไปทบทวน สำรวจ ทำความเข้าใจเกี่ยวกับตนเองเรื่องภาระหน้าที่ การทำกิจกรรมต่างๆ หาสาเหตุอธิบายถึงปัจจัยความสำเร็จหรือล้มเหลวของการทำกิจกรรมที่ผ่านมา ประเมินความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน สะท้อนความคิดเห็นต่อการทำงาน เสาะหาวิธีการและวางแผนพัฒนางาน ซึ่งกระบวนการทั้งหมดจะดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จึงสรุปได้ว่าการประเมินตนเองเป็นวิธีการของการพัฒนาโดยตรง ทำให้เป็นที่ยอมรับและนำไปใช้อย่างแพร่หลายในหน่วยงานหรือองค์กรที่มุ่งเป้าหมายเรื่องคุณภาพและต้องการลดความผิดพลาดของการดำเนินงานของพนักงานให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ (อวยพร เรื่องตระกูล และ สุนทรพจน์ ดำรงพานิช, ม.ป.ป)

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้กล่าวเกี่ยวกับอคติในการประเมินตนเองไว้ดังนี้

ตารางที่ 2 ทฤษฎีที่เชื่อมโยงการประเมินตนเองและอคติในการประเมินตนเอง

ทฤษฎี	คำจำกัดความ	อคติ
Self-efficacy theory (Bandura, 1977)	การรับรู้ความสามารถของบุคคลที่เกิดจากการสำรวจและประเมินพฤติกรรมของตนเอง	บุคคลมักถูกกระตุ้นให้ประเมินตนเองอย่างถูกต้อง (ไม่มีอคติ)

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ทฤษฎี	คำจำกัดความ	อคติ
Self- enhancement theory (Greenwald, 1980)	บุคคลมักปรารถนาที่จะ เพิ่มคุณค่า ความสามารถ ของตนเอง	ผู้ประเมินที่มองคุณค่าในตนเอง ต่ำมักจะประเมินค่าตนเองสูงกว่า ผู้ประเมินที่มองคุณค่าในตนเอง สูงในกรณีที่การกระทำเหมือนกัน (อคติที่ยอมรับได้)
Self- Consistency theory(Korman 1970)	บุคคลที่มั่นคงในพฤติกรรม และคุณค่าของตนเองเพื่อ คงไว้ซึ่งภาพลักษณ์อันเป็น ที่น่าพึงพอใจ	ผู้ประเมินที่มองคุณค่าในตนเอง สูงมักจะประเมินค่าตนเองสูงกว่า ผู้ประเมินที่มองคุณค่าในตนเอง ต่ำ แม้ว่ากระทำเหมือนกัน ทุกประการ (อคติที่ยอมรับได้)

ที่มา: Sujata, Elizabeth, and Wendy (2001)

จากแนวคิดการประเมินข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การประเมิน คือ การเปรียบเทียบสิ่งที่เป็นอยู่ กับ สิ่งที่ควรจะเป็น ซึ่งอาจเทียบจากกฎเกณฑ์ มาตรฐาน เป้าหมาย หรือสิ่งที่คาดหวัง เพื่อนำสารสนเทศนั้นมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนา เปลี่ยนแปลง หรือตัดสินใจ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรหรือบุคคลนั้น ถึงแม้ว่าการประเมินตนเองอาจเกิดอคติหรือความเอนเอียงบ้าง แต่เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการประเมินในงานวิจัยนี้เพื่อเป็นการหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของพนักงาน มิได้ประเมินเพื่อวัดผลปฏิบัติงานในแง่การเปรียบเทียบส่วนบุคคลเพื่อพิจารณาการเลื่อนขั้นหรือขึ้นเงินเดือน/โบนัสใดๆ ดังนั้นพนักงานผู้ปฏิบัติงานจึงมีส่วนสำคัญในการให้ข้อมูลที่เป็นจริง การวิจัยนี้จึงทำการประเมินด้วยตัวพนักงานเอง นอกจากนี้ยังได้นำเครื่องมือ IPA (Importance-Performance Analysis) เข้ามาประยุกต์ใช้ในการประเมิน ซึ่งจะมีการจัดลำดับความสำคัญของเกณฑ์การประเมิน ดังจะกล่าวในหัวข้อต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ SERVQUAL

ระบบ SERVQUAL เป็นเครื่องมือที่นิยมใช้ในการสร้างแบบสอบถามเพื่อวัดคุณภาพการบริการที่จัดในหน่วยงาน โดยตั้งอยู่บนแนวคิดของแบบจำลองช่องว่างของคุณภาพการบริการ (The Gaps Model of Service Quality) ปัจจุบันมีการนำมาขยายใช้ในหลากหลายสาขา เช่น ด้านการตลาด (Westbrook and Peterson, 1998; Yong and Varble, 1997) ด้านการบริหารภาครัฐ (Orwig *et al.*, 1997) ด้านการศึกษา (Anderson, 1995a) ด้านระบบสารสนเทศ (Kettinger and Lee, 1997; Pitt *et al.*, 1997; Van Dyke *et al.*, 1997) ด้านอสังหาริมทรัพย์ (Nelson and Nelson, 1995) ด้านโรงพยาบาล (Anderson, 1995b; Youssef *et al.*, 1995) และด้านกฎหมาย (Witt and Steward, 1996)

แบบประเมิน SERVQUAL ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดย Parasuraman (Parasuraman *et al.*, 1985) ซึ่งมีการศึกษาถึงรูปแบบการวัดคุณภาพการบริการในองค์กรต่างๆ โดยยึดแนวคิดเรื่องความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ของลูกค้าที่มารับบริการเป็นหลัก ต่อมาได้มีการพัฒนาเกณฑ์ชี้วัดเกี่ยวกับคุณภาพบริการตามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Determinants of service quality) โดยกล่าวถึงปัจจัยในการกำหนดคุณภาพการบริการ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 10 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อถือไว้วางใจ (Reliability) หมายถึง การรักษาระดับของผลการปฏิบัติงานและความไว้วางใจได้ในความสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่เป็นไปตามคำมั่นสัญญาได้อย่างตรงไปตรงมาและถูกต้อง บริษัทสามารถให้บริการได้อย่างถูกต้องในเวลาที่เหมาะสมตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า ส่งมอบบริการในเวลาระบุไว้ได้

2. การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Responsiveness) หมายถึง การที่องค์กรที่ให้บริการแสดงความเต็มใจที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการลูกค้าหรือผู้รับบริการอย่างเต็มที่ ทันทีทันใด รวมถึงความเหมาะสมกับเวลาในการบริการ การให้บริการที่รวดเร็ว

3. ความสามารถของผู้ให้บริการ (Competence) หมายถึง การเรียนรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานบริการที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแสดงออกมาให้ผู้รับบริการประจักษ์ได้ ซึ่งต้องใช้ทักษะและความรู้ในการบริการ เช่น ความรู้และทักษะในการติดต่อกับบุคคล ความรู้และทักษะที่ช่วยสนับสนุนองค์กร การค้นหาศักยภาพขององค์กร

4. การเข้าถึงการบริการ (Access) หมายถึง การติดต่อเข้ารับบริการเป็นไปด้วยความสะดวก ไม่ยุ่งยาก การเข้าถึงได้และสะดวกสบายในการติดต่อ ไม่ต้องรอนานในการรับบริการ บริการในเวลาที่ต้องการ สถานที่อยู่ในที่สะดวกในการเข้าถึง

5. ความมีอัธยาศัย ไมตรีจิต (Courtesy) หมายถึง มีอัธยาศัยนอบน้อม มีไมตรีจิตที่เป็นกันเอง รู้จักให้เกียรติผู้อื่น จริงใจ มีน้ำใจ และมีความเป็นมิตรของผู้ให้บริการ ความสุภาพ ความเคารพ การเห็นอกเห็นใจ รวมถึงการแต่งกายที่สะอาดและประณีต

6. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ และการสื่อความหมาย ให้ลูกค้าสื่อสารในภาษาที่ตนเองเข้าใจและรับฟังอย่างตั้งใจ พนักงานที่สามารถสื่อสารได้หลากหลายภาษา ใช้การสื่อสารด้วยภาษาที่ผู้รับบริการเข้าใจ การอธิบายถึง ขั้นตอนการบริการ ความคุ้มค่าในมูลค่าของการบริการ การรับประกันเมื่อเกิดปัญหา

7. ความน่าเชื่อถือ (Creditability) หมายถึง ความน่าไว้วางใจ ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นด้วยความซื่อตรงและจริงใจของผู้ให้บริการ ไว้วางใจได้ ความซื่อสัตย์ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นชื่อเสียงองค์กร กิตติศัพท์ บุคลิกลักษณะแต่ละคนในการติดต่อระหว่างบุคคล

8. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) หมายถึง ความรู้สึกมั่นใจในความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน ชื่อเสียง ปราศจากความรู้สึกเสี่ยงอันตราย ความเสี่ยงภัยหรือปัญหา ต่างๆ ข้อสงสัย รวมทั้งการรักษาความลับของผู้รับบริการ

9. การเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ (Understanding/Knowing the customer) หมายถึง การค้นหาและทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ รวมทั้งการให้ความสนใจต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ เรียนรู้ความต้องการเฉพาะอย่างของลูกค้า ใส่ใจในรายละเอียดส่วนบุคคล จดจำลูกค้าทั่วไปได้

10. รูปลักษณ์ทางกายภาพ (Tangible) หมายถึง ลักษณะของการบริการหรือสภาพที่ปรากฏให้เห็น จำต้องได้ในการให้บริการ เช่น สถานที่ สิ่งปลูกสร้าง อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการบริการ บุคลากร เป็นต้น

Frederrick (2000) และ Chau (2009) ได้ทำการกล่าวถึงเกณฑ์การวัดคุณภาพการบริการ โดยมีลักษณะคล้ายคลึงกับของ Parasuraman (1985) ซึ่งต่อมาได้ทำการแบ่งการวัดคุณภาพการบริการเป็น 5 ด้านดังนี้

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบคำนิยามของเกณฑ์การวัดคุณภาพการบริการระบบ SERVQUAL ของ Zeithaml, Parasuraman and Berry , Frederrick and Chau.

มิติ	คำนิยามของ Parasuraman, Zeithaml and Berry	คำนิยามของ Frederrick (ประยุกต์มาจาก Zeithamal)	คำนิยามของ Vinh Sum Chau เชื่อมโยงกับงานบริการ ด้านสายการบิน
รูปลักษณ์ทางกายภาพ (Tangibility)	ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อันได้แก่ สถานที่ บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารและสัญลักษณ์ รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่ทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าการดูแลห่วงใย และความตั้งใจจากผู้ให้บริการ บริการที่ถูกนำเสนอออกมาเป็นรูปธรรมจะทำให้ผู้รับบริการรับรู้ถึงการให้บริการนั้นๆ ได้ชัดเจนขึ้น	สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อุปกรณ์ บุคลากร และเครื่องมือในการสื่อสาร	สภาพแวดล้อมที่กระทบต่อคุณภาพการบริการ เช่น ความสะอาดของสถานที่ รูปลักษณ์ภายนอกของพนักงาน ความเหมาะสมถูกต้องของเครื่องมือ เช่น คอมพิวเตอร์ หรือ โทรศัพท์
ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability)	ความสามารถในการให้บริการให้ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับผู้รับบริการ บริการที่ให้ทุกครั้งจะต้องมีความถูกต้อง เหมาะสม และได้ผลออกมาเช่นเดิมในทุกจุดของบริการ ความสม่ำเสมอจะทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าการบริการที่ได้รับนั้นมีความน่าเชื่อถือ สามารถให้ความไว้วางใจได้	ความสามารถปฏิบัติหน้าที่การบริการอย่างเชื่อถือได้และถูกต้อง	การรักษาไว้ซึ่งคุณภาพการบริการ เช่น การรักษาเวลาของเครื่องบินให้เข้าออกตามตารางเวลากำหนด การทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา เป็นต้น

ตารางที่ 3 (ต่อ)

มิติ	ค่านิยมของ Parasuraman, Zeithaml and Berry	ค่านิยมของ Frederick (ประยุกต์มาจาก Zeithamal)	ค่านิยมของ Vinh Sum Chau เชื่อมโยงกับงานบริการ ด้านสายการบิน
การตอบสนอง ต่อลูกค้า (Responsiveness)	ความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันท่วงที ผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการใช้ บริการ รวมทั้งจะต้องกระจายการให้บริการไปอย่างทั่วถึง รวดเร็ว	ความเต็มใจในการช่วยเหลือลูกค้า (ภายใน) และส่งมอบบริการอย่างรวดเร็ว	ความสามารถในการบริการที่จะตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลของลูกค้า เช่น การกำหนดเวลาในการบริการ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกระบวนการบริการ และการให้ความสำคัญต่อลูกค้า
การให้ความเชื่อมั่น ต่อลูกค้า (Assurance)	ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ ผู้ให้บริการจะต้องแสดงถึงทักษะความรู้ ความสามารถในการให้บริการและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยความสุภาพ นุ่มนวล มีกิริยามารยาทที่ดี ใช้การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและให้ความมั่นใจว่าผู้รับบริการจะได้ รับบริการที่ดีที่สุด	ความรู้ ความสุภาพ นอบน้อมของพนักงาน และความสามารถในการทำให้ลูกค้ามีความไว้วางใจและเชื่อมั่น	ความสามารถ ความสุภาพ ความเชื่อถือได้และความปลอดภัย เช่น การฝึกอบรมพนักงานในการใช้เครื่องมือต่างๆ และเสริมความรู้ในกระบวนการบริการ ปฏิสัมพันธ์ต่อลูกค้า และการรับรู้การบริการอย่างเหมาะสม
การรู้จักและเข้าใจ ลูกค้า (Empathy)	ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการที่แตกต่างกันของผู้รับ บริการแต่ละคน	ความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความตั้งใจเอาใจใส่ต่อการบริการของพนักงานแต่ละบุคคล	การเข้าถึง การสื่อสารและความเข้าใจ เช่น รูปแบบการสื่อสารภายในขององค์กร รวมถึง แผ่นพับ คู่มือ ป้าย และการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากตารางเปรียบเทียบคำนิยามของเกณฑ์การวัดคุณภาพทั้ง 5 ด้านตามตารางข้างต้น เมื่อศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสายการบินเพิ่มเติม จะพบว่ามีการจัดกลุ่มหัวข้อการประเมินในเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริการของสายการบินเข้าสู่เกณฑ์การวัดคุณภาพทั้ง 5 ด้านดังรายละเอียดย่อๆ ตามตารางข้างล่าง

ตารางที่ 4 การจัดกลุ่มหัวข้อการประเมินคุณภาพการบริการของสายการบินเข้าสู่เกณฑ์การวัดคุณภาพทั้ง 5 ด้านตามเกณฑ์ SERVQUAL

มิติ	Fatma Pakdil and Ozlem Aydin (2007)	Vinh Sum Chau and Yu-Ying Kao (2009)	Sheng-Hshiung Tsaur, Te-Yi Chang, Chang-Hua Yen (2002)
รูปลักษณ์ทางกายภาพ (Tangibility)	หนังสือพิมพ์ นิตยสาร สิ่งอำนวยความสะดวก บริการอินเทอร์เน็ต อีเมล โทรสาร โทรศัพท์และรายการสิ่งบันเทิงบนเครื่องบิน ห้องรับรอง (Lounges) คุณภาพอาหารและเครื่องดื่ม	ที่นั่งชนิดของเครื่องบิน ภาพลักษณ์ของพนักงาน สิ่งให้ความบันเทิงบนเครื่องบิน สิ่งอำนวยความสะดวกบนเครื่องบิน	ความสะดวกสบายและสะอาดของที่นั่ง อาหารสิ่งสร้างความบันเทิงบนเครื่องบิน
ความเชื่อถือได้ ไว้วางใจได้ (Reliability)	ความปลอดภัย ความตรงต่อเวลาของเที่ยวบิน ความสะดวกสบาย การตกแต่งภายใน และที่นั่งบนเครื่องบิน การรักษามาตรฐานการบริการภาคพื้นดินและบนเครื่องบิน	กระบวนการ Check In ความตรงต่อเวลาของเที่ยวบิน ความปลอดภัยของเที่ยวบิน การสูญหายของกระเป๋าและสัมภาระ ปัญหาเกี่ยวกับเครื่องมือ อุปกรณ์ ทัศนคติ ความจริงใจ ซื่อสัตย์	ความเชี่ยวชาญชำนาญของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ความรวดเร็วความปลอดภัย

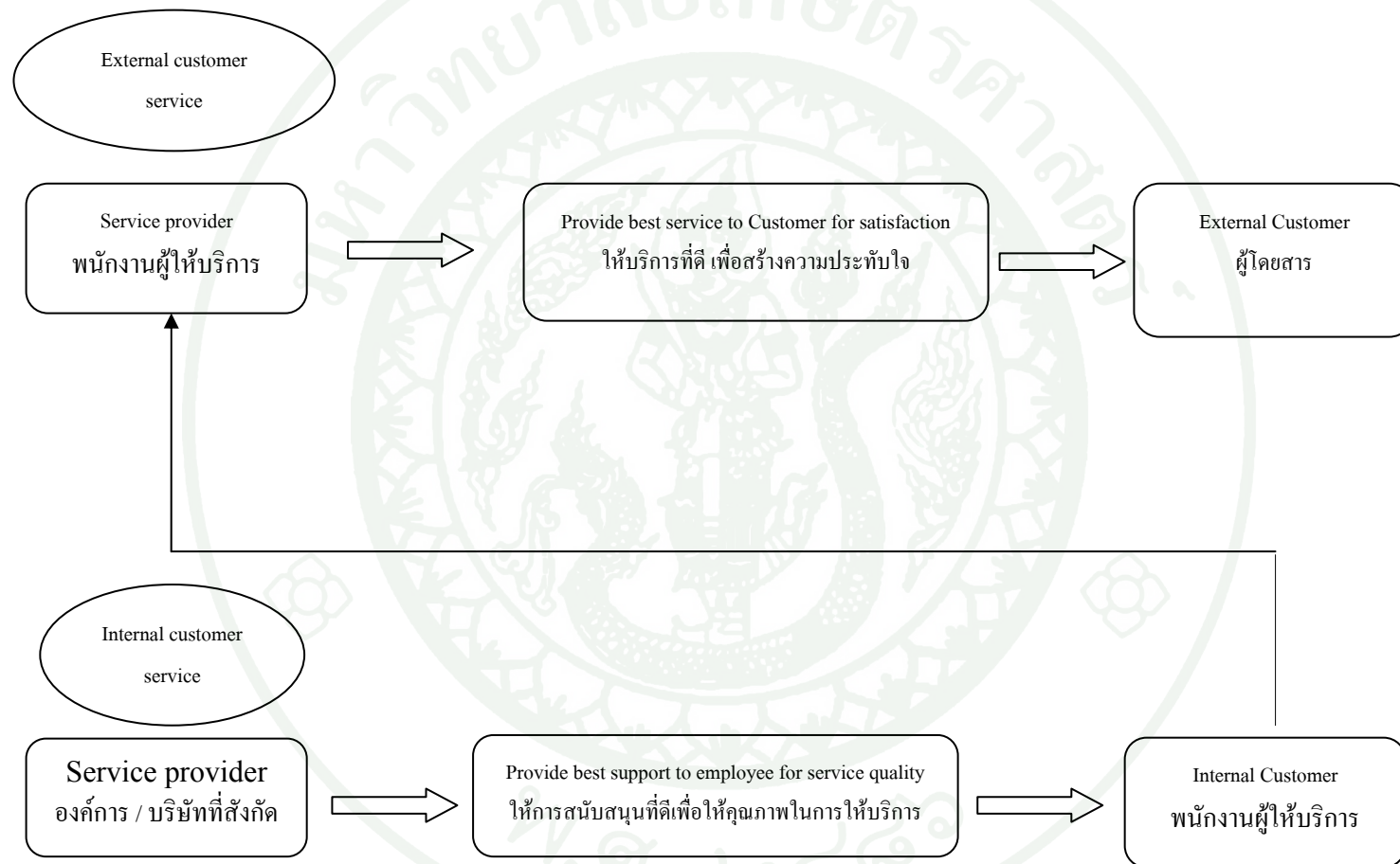
ตารางที่ 4 (ต่อ)

มิติ	Fatma Pakdil and Ozlem Aydin (2007)	Vinh Sum Chau and Yu-Ying Kao (2009)	Sheng-Hshiung Tsaur, Te-Yi Chang, Chang-Hua Yen (2002)
การตอบสนอง ต่อลูกค้า (Responsiveness)	การบริหารจัดการความล่าช้า เช่น ส่งกระเป๋า สัมภาระ ความมี ประสิทธิภาพของการออกบัตร โดยสาร (Check-In) และการ บริหารจัดการด้านกระเป๋า สัมภาระ ความรวดเร็วของ พนักงานในการตอบสนอง ความต้องการหรือข้อเรียกร้อง ความมีคุณภาพในการบริการ จกตัวโดยสาร วิธีการจัดการ ของพนักงานเมื่อพบ เหตุการณ์ที่ไม่คาดหวัง ความเต็ม ใจช่วยเหลือของพนักงาน	การตอบสนองความ ต้องการของผู้โดยสาร การ แจ้งข้อมูลข่าวสารความมี ประสิทธิภาพการ ตอบสนองต่อภาวะฉุกเฉิน	ความมีอัธยาศัย มิตร ไมตรีของพนักงาน ต้อนรับบนเครื่องบิน การตอบสนองของ พนักงานต้อนรับบน เครื่องบินต่อความ ต้องการของ ผู้โดยสาร
การให้ความ มั่นใจ (Assurance)	จัดเป็นเกณฑ์เดียวกับเกณฑ์ความ เชื่อถือไว้วางใจได้ (reliability)	การขนส่งกระเป๋าและ สัมภาระความเชี่ยวชาญ ชำนาญ ของพนักงาน ความสามารถในการตอบ ปัญหา ข้อสงสัยข้อเสีย ของสายการบิน	การจัดเตรียมบริการที่ รวดเร็ว กระฉับกระเฉงความ สะดวกในการออกตัว โดยสาร ทักษะ ทางด้านภาษาของ พนักงานต้อนรับบน เครื่อง
ความเข้าอกเข้าใจ (Empathy)	ความล่าช้าที่เกิดจากพนักงาน การเอาใจใส่ในรายละเอียดของ ผู้โดยสารการจัดแพคเกจตัว โดยสารและที่พัก การโฆษณา ของสายการบิน การบริหารด้าน ราคาตัวโดยสาร ความเข้าอกเข้าใจ ความต้องการส่วนบุคคล	ทรรศนะของผู้โดยสาร ความเข้าใจในภาษาประจำ ชาติ ตารางเที่ยวบินการ ควบคุมคุณภาพ	ความเหมาะสม ของเวลาที่ขบวน การจัดการปัญหา ข้อร้องเรียนจาก ผู้โดยสารการเสริม เรื่องบริการการ ท่องเที่ยว

สรุปได้ว่าเกณฑ์วัดคุณภาพบริการตามทฤษฎีของ Parasuraman (Parasuraman *et al.*, 1985) คือการจำลองช่องว่างคุณภาพการบริการโดยเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ของลูกค้าที่มารับบริการเป็นหลัก ซึ่งต่อมาได้มีการพัฒนาเป็นเกณฑ์ทั้ง 5 มิติ อันได้แก่ รูปลักษณ์ทางกายภาพ (Tangibles) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) การตอบสนอง (Responsiveness) การให้ความมั่นใจ (Assurance) และความเข้าอกเข้าใจ (Empathy)

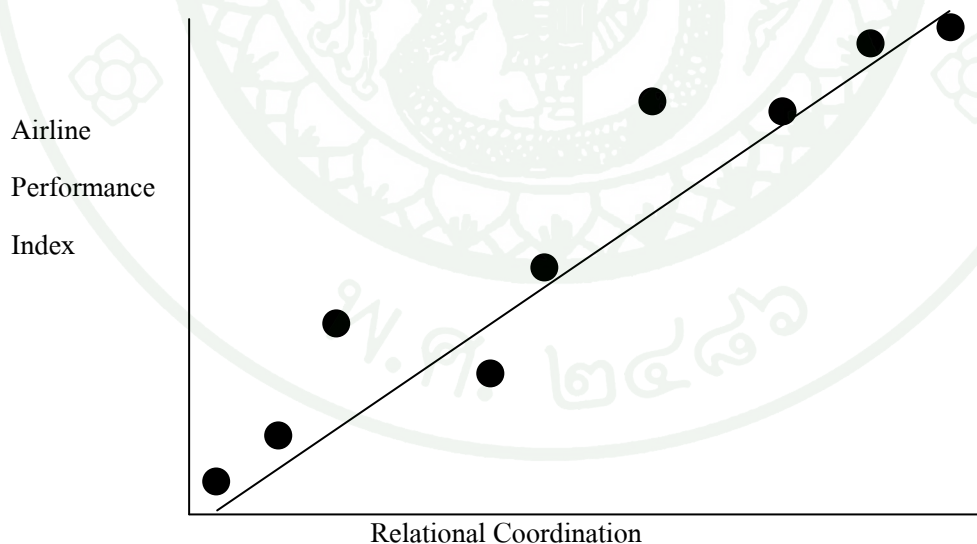
ในวงการธุรกิจสายการบินได้มีการนำเกณฑ์วัดคุณภาพบริการ SERVQUAL มาประยุกต์ใช้เพื่อวัดคุณภาพบริการ (Pakdil and Aydin, 2007; Chau and Kao, 2009; Tsaur, Chang, and Yen, 2002) นอกจากนี้ Frederick (Frederick, 2000) ได้นำเกณฑ์การวัดคุณภาพ SERVQUAL มาประยุกต์ใช้เพื่อประเมินคุณภาพภายในขององค์กรโดยเปรียบเทียบพนักงานที่มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง (Front-line staff) คือลูกค้าภายใน (Internal Customer) และฝ่ายสนับสนุนการปฏิบัติงาน (Support staff) เปรียบได้กับ Internal service provider.

ผู้วิจัยสนใจในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการภายใน โดยมีแนวความคิดหลักคือ พนักงานแต่ละแผนกเปรียบเสมือนลูกค้าภายในที่แต่ละแผนกจำเป็นต้องปฏิบัติงานร่วมกัน การปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงานทั้งภายในแผนกเดียวกันและต่างแผนก จึงเปรียบเสมือนการให้บริการลูกค้าภายใน (Internal Customers) เมื่อพนักงานได้ทำการประเมินตนเองโดยอาศัยเกณฑ์การวัดคุณภาพการให้บริการตามหลัก SERVQUAL แล้วนั้น องค์กรหรือบริษัทต้นสังกัดของพนักงานเหล่านั้นมีหน้าที่ให้การสนับสนุน แก้ไข ปรับปรุง ขอบกพร่องในการให้บริการภายในนั้นๆ เมื่อการให้บริการภายในได้มีการแก้ไข ปรับปรุง แล้ว พนักงานในบทบาทของผู้จัดหาบริการ (Service Provider) ให้แก่ลูกค้าภายนอก (External Customer) จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและให้บริการลูกค้าภายนอก ได้อย่างดีด้วยเช่นกัน ดังภาพที่ 1 ตามด้านล่าง



ภาพที่ 1 การให้บริการลูกค้าภายใน (Internal customer service) ผู้ให้บริการลูกค้าภายนอก (External customer service) ของธุรกิจสายการบิน

นอกเหนือจากการประเมินคุณภาพการให้บริการตามระบบ SERVQUAL แล้ว ผู้วิจัยสนใจ ทฤษฎี Relational Coordination ของ Jody (2010) ซึ่งได้กล่าวถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ ร่วมกันในการทำงานและความสำคัญของการสื่อสารในกระบวนการทำงาน ทั้งสองสิ่งนี้มีผลต่อ งานที่ทำในลักษณะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกัน (Task interdependence) งานที่มีความไม่แน่นอนเกิดขึ้น (Uncertainty) และงานที่มีข้อจำกัดด้านเวลา (Time constraints) เมื่อนำมาพิจารณาในลักษณะ เนื่องานของสายการบินแล้วพบว่า ลักษณะงานของสายการบินจำเป็นต้องมีการทำงานร่วมกัน ในแต่ละฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายพนักงานงานบริการ ฝ่ายช่างซ่อมบำรุง พนักงานฝ่ายปฏิบัติงาน ลานจอด พนักงานขนย้ายกระเป๋า เป็นต้น นอกจากนี้ยังต้องทำงานภายใต้กำหนดเวลาเพื่อให้ เที่ยวบินสามารถออกไปตรงตามตารางการบิน ทั้งนี้ยังอาจเกิดเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนร่วมขึ้นด้วย เช่น เที่ยวบินล่าช้าอันเนื่องมาจากสภาพอากาศ ระบบการตรวจบัตรโดยสารขัดข้อง การเจ็บป่วย กะทันหันของผู้โดยสาร เป็นต้น เนื่องด้วยคุณลักษณะของงานสายการบินดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในทฤษฎี Relational Coordination ของ Gittell ที่ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่าง Relational Coordination กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานสายการบิน ผลการศึกษา พบว่าความสัมพันธ์ของผลการปฏิบัติงานของพนักงานสายการบินและระดับ Relational Coordination เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังแผนภาพด้านล่าง



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่าง Relational Coordination และ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานสายการบิน

ภาพที่ 2 (ต่อ)

หมายเหตุ: Relational Coordination เชื่อมโยงถึงความสัมพันธ์ของการมีเป้าหมายร่วมกัน (Share goals) การมีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน (Shared knowledge) และความเคารพซึ่งกันและกัน (Mutual Respect) ซึ่งวัดจากการสำรวจพนักงาน ส่วน Airline Performance เป็นดัชนีชี้วัดคุณภาพอันได้แก่ ข้อร้องเรียนจากลูกค้า การส่งกระเป๋าสัมภาระผิดหรือล่าช้า ประสิทธิภาพด้านการบริหารเวลาต่อเที่ยวบิน

ที่มา: Gittell (2010)

Gittell (2010) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ร่วมกันในการทำงานนั้นมี 3 ประเด็น ดังนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared goals) การประสานงานที่มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับ การรับรู้เป้าหมายร่วมกัน ซึ่งมีบทบาทสำคัญยิ่งในการประสานงานในลักษณะที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน นอกจากนี้ Gittell J.H. ได้ศึกษากรณีของ American airline พบว่า 90% ของพนักงานที่ปฏิบัติงาน ณ ลานจอด มิได้สนใจต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนอกพื้นที่ความรับผิดชอบของตนเอง และ Southwest airline พบว่า พนักงานส่วนมากมุ่งหวังที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินได้ออกตรงตามเวลา เพื่อที่พวกเขาจะได้เลิกงานได้ตรงเวลาเช่นกัน

2. การมีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน (Shared knowledge) เมื่อพนักงานรับทราบถึง ความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับกระบวนการทำงานของผู้อื่นอย่างเหมาะสม แล้ว พนักงานก็จะเข้าใจในกระบวนการว่า เมื่อมีเหตุการณ์ใดเปลี่ยนแปลงหรือเกิดขึ้น ฝ่ายใดจะ ได้รับผลกระทบจากสิ่งนั้นบ้าง ฝ่ายใดควรจะต้องรับทราบข้อมูลและมีความเร่งด่วนเพียงไรในการ ส่งข้อมูล

3. ความเคารพซึ่งกันและกัน (Mutual Respect) การดูหมิ่น ลบหลู่ กันนั้นมักเกิดขึ้นเมื่อมี การทำงานในบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันในกระบวนการเดียวกัน กลุ่มคนที่มีความ รับผิดชอบแตกต่างกันนั้นจะมีสถานภาพที่แตกต่างกันและจะยกย่องสถานภาพของตนเองโดยการดู หมิ่นงานที่ผู้อื่นกระทำอยู่

สรุปความสัมพันธ์ในการทำงานนั้นมี 3 ประเด็นหลัก คือ การมีเป้าหมายร่วมกัน (Share goals)

การมีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน (Shared knowledge) และความเคารพซึ่งกันและกัน (Mutual Respect) สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่ทำงานในลักษณะที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและงาน (Task interdependence) งานที่มีความไม่แน่นอนเกิดขึ้น (Uncertainty) และงานที่มีข้อจำกัดด้านเวลา (Time constraints)

Gittel (2010) กล่าวว่า ความสำคัญของการสื่อสารในกระบวนการทำงาน มี 4 ประเด็น ดังนี้

1. ความถี่ในการสื่อสาร (Frequent communication) ความถี่ในการสื่อสารระหว่างผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องนั้นเป็นสิ่งสำคัญ มิใช่เพียงแต่เป็นการให้ข้อมูลแต่เป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ผ่านความคุ้นเคยที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันซ้ำๆ Gittel (2003) กล่าวถึงการสื่อสารของงานด้านสายการบินว่า ใน American Airline พนักงานมักไม่ทราบถึงข้อมูล ไม่มีการสื่อสารถึงกัน ในขณะที่ทุกคนเรียกร้องต้องการให้มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพแต่ในทางปฏิบัติแล้วพนักงานให้ความสำคัญน้อยมากในประเด็นนี้ เช่น การรับทราบถึงสาเหตุที่ถูกต้องในกรณีเที่ยวบินล่าช้า แต่ในส่วนของพนักงาน Southwest Airline นั้นมีการสื่อสารกันตลอดเวลาระหว่างพนักงานที่ปฏิบัติงานบริการและพนักงานที่ปฏิบัติงาน ณ ลานจอด ในกรณีที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงชนิดของเครื่องบินนั้น ข้อมูลได้ส่งต่อให้ถึงโดยทั่วกันในพนักงาน

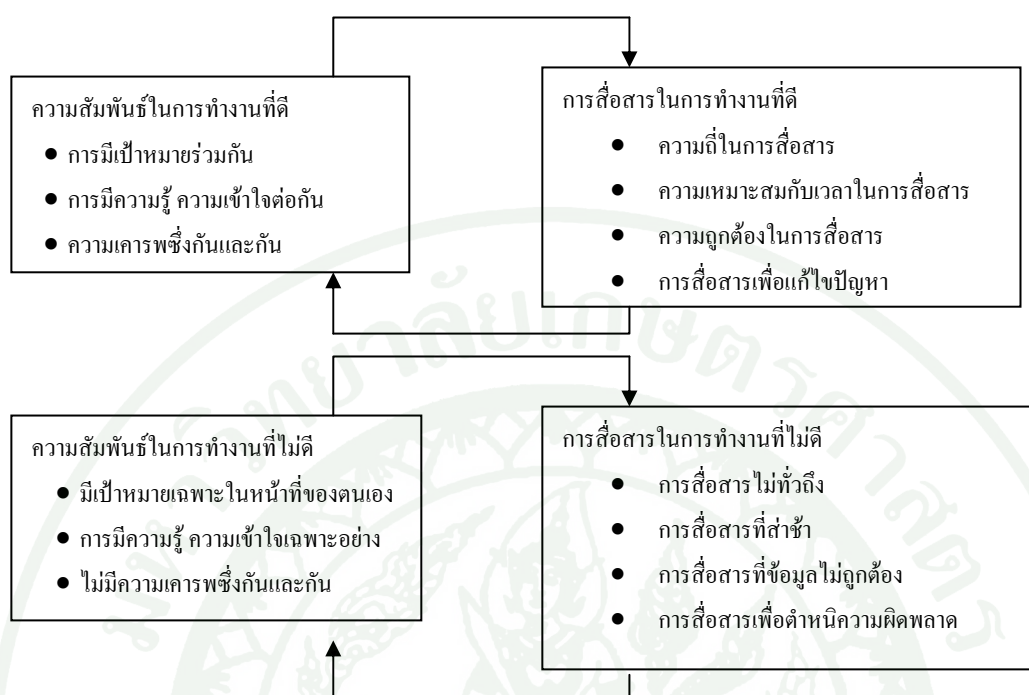
2. ความเหมาะสมกับเวลาในการสื่อสาร (Timely communication) ถึงแม้ว่าความถี่ในการสื่อสารมีความสำคัญ แต่อาจจะไร้ประสิทธิภาพได้ถ้าการสื่อสารนั้นขาดความเหมาะสมกับเวลาในการสื่อสาร โดยเฉพาะในลักษณะงานที่อาศัยการทำงานร่วมกันสูงนั้น การสื่อสารที่ไม่ทันเวลาก่อให้เกิดความผิดพลาดหรือล่าช้า ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กร

3. ความถูกต้องในการสื่อสาร (Accurate communication) การประสานงานที่มีประสิทธิภาพนั้นไม่เพียงขึ้นอยู่กับความถี่และความทันเวลาในการสื่อสารเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับความถูกต้องของข้อมูลในการสื่อสารด้วยเช่นกัน ถ้ามีการสื่อสารที่บ่อยและทันทั่วทั้งที่แต่ข้อมูลในการสื่อสารนั้นไม่ถูกต้อง ก็ย่อมก่อให้เกิดความผิดพลาดได้ หรืออาจต้องล่าช้าอีกเนื่องจากกระบวนการในการหาข้อมูลที่ถูกต้อง

4. การสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหา (Problem solving communication) งานที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันนั้นมักจะเกิดปัญหาเรื่องการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ดังนั้น เพื่อการประสานงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องพยายามสื่อสารกันเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ แต่โดยทั่วไปแล้วมักจะสื่อสารกันเพื่อหาข้อคำหนดหรือพยายามหลีกเลี่ยงข้อคำหนดนั้นโดยไม่คำนึงถึงการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น Gittel (2003) กล่าวว่าพนักงานสายการบินของ American Airline นั้นเมื่อเกิดปัญหาใดๆ ขึ้น สิ่งสุดท้ายที่พึงระลึกถึง คือ ผู้โดยสาร ในขณะที่พนักงานของ Southwest Airline เมื่อเกิดปัญหาจะมีการแก้ไขสาเหตุของการล่าช้าของเที่ยวบิน แทนที่จะกล่าวโทษข้อผิดพลาดของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ในบางครั้ง มุ่งที่จะเรียนรู้จากข้อผิดพลาดมากกว่าที่จะคอยตำหนิว่าฝ่ายใดผิด

ทฤษฎี Relational Coordination ของ Gittel (2010) ในด้านการสื่อสารในการทำงานนั้นสามารถสรุปได้ 4 ประเด็นหลัก คือ ความถี่ในการสื่อสาร ความเหมาะสมกับเวลาในการสื่อสาร ความถูกต้องในการสื่อสาร และการสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหา สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่ทำงานในลักษณะที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกัน งานที่มีความไม่แน่นอนเกิดขึ้น และงานที่มีข้อจำกัดด้านเวลา ซึ่งเป็นคุณลักษณะของงานด้านสายการบิน และนอกจากนี้ การปฏิบัติงานภาคพื้นดินจำเป็นต้องมีการติดต่อประสานงานกันหลายแผนกในช่วงเวลาหนึ่งๆ ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้งานสำเร็จได้ตามกำหนดเวลาของเที่ยวบินและมีความถูกต้องตรงตามมาตรฐานของสายการบินนั้นๆ

นอกจากนี้ Gittel ยังได้อธิบายว่า การประสานงานจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารที่มีคุณภาพทั่วถึงกันตลอดเวลาและมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ซึ่งความสัมพันธ์ในการทำงานนั้นคือ การมีเป้าหมายร่วมกัน การมีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน และความเคารพซึ่งกันและกัน จะช่วยสนับสนุนการสื่อสารให้มีคุณภาพทั่วถึงโดยเช่นกัน ดังที่ Gittel ได้อ้างถึงงานวิจัยของ Theodore Newcomb ที่สนับสนุนว่า ผู้ที่สามารถสื่อสารได้อย่างมีคุณภาพและทั่วถึงกันจะก่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่ความน่าเชื่อถือและความเคารพซึ่งกันและกัน และ Gittel ได้อ้างถึงงานวิจัยของ Albert Rubenstein และคณะ ที่กล่าวว่าความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันก่อให้เกิดพื้นฐานในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่ดีด้วยเช่นกัน Gittel ได้สรุปการเชื่อมโยงระหว่าง ความสัมพันธ์ในการทำงานและการสื่อสารในการทำงาน ดังแผนภาพที่ 3



ภาพที่ 3 การเชื่อมโยงระหว่าง ความสัมพันธ์ในการทำงานและการสื่อสารในการทำงาน
ที่มา: Gittel (2010: 22)

ผู้วิจัยมีความสนใจในทฤษฎี Relational Coordination ที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ร่วมกันในการทำงานและความสำคัญของการสื่อสารในกระบวนการทำงาน จึงนำมาพิจารณาพร้อมกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการให้บริการ SERVQUAL ของพนักงานสายการบิน และเพื่อให้งานวิจัยสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของกลุ่มประชากร ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการ โดยอ้างอิงจากคำนิยามของเกณฑ์การวัดคุณภาพการบริการ และการจัดกลุ่มหัวข้อการประเมินคุณภาพการบริการของสายการบิน ตามหลักของ SERVQUAL ทั้ง 5 ข้อ ดังตารางที่ 3 และ 4 ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ได้ดังนี้

ตารางที่ 5 รายละเอียดของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการตามหลักของ SERVQUAL
ทั้ง 5 ข้อ

1. รูปลักษณ์ทางกายภาพ (Tangibility)	การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ
	จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน
	จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน
2. ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability)	การปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามมาตรฐาน
	การปฏิบัติงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด
3. การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness)	ความง่ายและสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้แก้ไขในงานที่รับผิดชอบ
	ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากบุคคลอื่น
	การปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอจากบุคคลอื่น
4. การให้ความเชื่อมั่นต่อ ลูกค้า (Assurance)	ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่
	ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ
	การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่
	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงกันตลอดเวลา*
	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า*
	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ*
	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น*
5. การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy)	การฝึกอบรม (Training)
	ความเป็นมิตรกับผู้อื่น
	ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า
	การมีเป้าหมายร่วมกัน*
	ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน*
	การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน*

หมายเหตุ: * อ้างจากทฤษฎี Relational Coordination

แนวคิดเกี่ยวกับเครื่องมือ IPA

Martilla and Jame (1977) ได้เป็นผู้เสนอเครื่องมือ IPA (Importance-Performance Analysis) ขึ้นเป็นครั้งแรกในปี 1977 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารของบริษัท หัวใจหลักของเครื่องมือ IPA คือการผสมผสานการวัดระหว่างความสำคัญและผลปฏิบัติงานออกมาในรูปแบบแผนภาพแกน X และ Y เพื่อช่วยต่อการแปลผลข้อมูลและการนำไปใช้ในทางปฏิบัติ ซึ่งแกน X และ Y นั้นจะเป็นแกนแสดงระดับผลการปฏิบัติงาน (Performance) และ ลำดับความสำคัญ (Importance)

Sethna (1982 cited in Cheng-Min and Kung-Yeun, 2005) กล่าวว่า IPA (Importance-Performance Analysis) เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการระบุจุดที่ยังบกพร่องในงานบริการซึ่งจำเป็นต้องแก้ไข

IPA เป็นเครื่องมือที่ช่วยจัดลำดับความสำคัญและสามารถพัฒนาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อช่วยให้จับประเด็นความสำคัญและเน้นพัฒนาผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างสอดคล้องกัน (Graf *et al.*, 1992; Skok *et al.*, 2001 cited in Levenburg and Magal, 2005)

Havitz *et al.* (1991 cited Crompton and Lamb 1986; Theobald 1987) กล่าวว่า Importance-Performance Analysis เป็นเครื่องมือที่นิยมใช้ในการวัดประสิทธิภาพ IPA จะเริ่มต้นจากการระบุประเด็นหรือหัวข้อที่ต้องการจะประเมิน (Martilla and Jame, 1997; Graf *et al.*, 1992; Duke and Mount, 1996; Skok *et al.*, 2001 cited in Levenburg and Magal, 2005) ซึ่งโดยส่วนมากประเด็นหรือหัวข้อที่นำมาประเมินจะได้อมาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยเชิงคุณภาพ (Martilla and James, 1977; Skok *et al.*, 2001 cited in Levenburg and Magal, 2005)

IPA เป็นการพิจารณาถึงความสำคัญและผลการปฏิบัติงานควบคู่กันซึ่งมี 2 รูปแบบ (O'Neill *et al.*, 2001; Skok *et al.*, 2001 ; Shaw *et al.*, 2002 cited in Levenburg and Magal, 2005) ดังนี้

1. วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ซึ่งทำการโฟกัสไปสู่ช่องว่างที่เกิดจากการวัดผลการปฏิบัติงานลบด้วยระดับความสำคัญของประเด็นหรือหัวข้อนั้นๆ

2. การใช้แผนภาพ (IP Maps) คือการลงจุดบนแผนภาพโดยมีแกนตั้งและแกนนอนคือระดับความสำคัญและผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะสามารถแบ่งส่วนได้เป็น 4 ส่วน ที่จะสามารถระบุพื้นที่แต่ละส่วนได้ว่าประเด็นใดจำเป็นต้องปรับปรุงหรือประเด็นใดมีผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม

Levenburg and Magal (2005) กล่าวว่า ในการแบ่งจุดของแผนภาพในแกนตั้งและแกนนอนนั้นมักมีวิธีที่หลากหลาย เช่น การใช้ค่ากลาง (Median) (Crompton and Duray, 1985) การใช้จุดกึ่งกลางของเส้นแบ่ง (Scale mid-points) (Skok et al., 2001) และการใช้ถ่วงน้ำหนักค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญ (Weighted mean for importance) (Dolinsky, 1994) อย่างไรก็ตามการแบ่งจุดโดยใช้ค่าเฉลี่ยนั้นเป็นที่นิยมน้อยที่สุด (Martilla and Jame, 1997; Crompton and Duray, 1985; Graf et al., 1992; Weber, 2000; O'Neill et al., 2001 cited in Levenburg and Magal, 2005) ยังได้เสนอว่าการกำหนดค่าของแกน Y (Importance) นั้นอาจใช้ค่ามัธยฐาน แทนค่าเฉลี่ยได้ ในกรณีที่ค่าความแปรปรวนมีน้อยหรือมีกรณีที่ข้อมูลมีการแจกแจงแบบไม่ปกติ (Non-Normal distribution)

Cheng-Min and Kung-Yeun (2005 cited O'Sullivan, 1991) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์กลยุทธ์ในการพัฒนาการบริการของสายการบินโดยใช้เครื่องมือ ได้แนะนำขั้นตอนในการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ IPA ซึ่งมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ระบุหัวข้อที่เกี่ยวข้องทุกรายการและทำการพัฒนาแบบสอบถามโดยยึดพื้นฐานในการตั้งคำถามจากหัวข้อที่ได้ระบุไว้แล้ว

2. ให้คะแนนกับทุกๆหัวข้อที่ระบุไว้โดยจำแนกเป็น ความสำคัญ (Importance) และการกระทำ (Performance) ในส่วนของการชีวิตด้านความสำคัญ จะสะท้อนถึงระดับความสนใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าหรือบริการนั้นๆ ส่วนการชีวิตในด้านการกระทำ จะสะท้อนถึงระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าหรือบริการนั้นๆ

3. ทำการสร้างแผนภาพโดยให้แกน X คือระดับการกระทำ และ แกน Y คือระดับความสำคัญ แล้วจึงนำคะแนนที่ได้จากข้อ 2 มากำหนดจุดในแผนภาพ

4. ทำการแบ่งแผนภาพออกเป็น 4 ส่วนเท่าๆกัน โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ยของแต่ละแกนเป็นจุดแบ่งส่วน ดังภาพด้านล่าง

ความสำคัญ (Importance) สูง ต่ำ	2 Concentrate Here	1 Keep Up the Good Work
	3 Low Priority	4 Possible Overkill
ต่ำ ต่ำ ผลปฏิบัติงาน (Performance) สูง		

ภาพที่ 4 การวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ IPA (Importance-Performance Analysis)

ที่มา: Cheng-Min and Kung-Yeun (2005: 784)

Cheng-Min and Kung-Yeun (2005 cited O'Sullivan, 1991) ได้ให้ความหมายของแต่ละส่วนไว้ดังนี้

ส่วนที่ 1 Keep Up the Good work หมายถึง ลูกค้ามีความใส่ใจในหัวข้อบริการนี้และการบริการที่ได้รับนี้อยู่ในเกณฑ์ที่สร้างความพึงพอใจได้สูง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วหัวข้อที่ตกอยู่ในส่วนนี้จะเป็นจุดแข็งของสินค้าหรือบริการที่องค์กรมีอยู่

ส่วนที่ 2 Concentrate Here หมายถึง ลูกค้ามีความใส่ใจในหัวข้อบริการนี้แต่ผลการปฏิบัติงานหรือการบริการในหัวข้อนี้อย่างไม่เป็นที่พึงพอใจ หัวข้อที่ตกอยู่ในส่วนนี้จะถือว่าเป็นจุดอ่อนของสินค้าหรือบริการ บริษัทจำเป็นต้องใส่ใจและหาวิธีแก้ปัญหาได้อย่างทันด่วน

ส่วนที่ 3 Low priority หมายถึง ลูกค้ามักไม่ค่อยให้ความสนใจในหัวข้อบริการนี้และผลการปฏิบัติงานก็ยังไม่เป็นที่พึงพอใจ หัวข้อที่ตกอยู่ในส่วนนี้ถือว่าไม่ค่อยมีความสำคัญมากเท่าใดนักแต่ยังคงมีศักยภาพที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติของลูกค้าได้ถ้ามีการแก้ไขปัญหาด้านตราสินค้า

ส่วนที่ 4 Possible Overkill หมายถึง ลูกค้ามักไม่ค่อยให้ความสนใจในหัวข้อบริการนี้ แต่เกิดความพึงพอใจจากผลการปฏิบัติงานนี้ บริษัทอาจให้ความสำคัญต่อหัวข้อการบริการในส่วนนี้ มากเกินความจำเป็น

Levenburg and Magal (2005) กล่าวว่ามีการเขียนทางวิชาการที่แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ของเครื่องมือ IPA ไม่ว่าจะเป็นด้านแนวทางในการพัฒนาและประเมินการบริการของลูกค้าและกลยุทธ์ทางการตลาด (Martilla and James, 1997; Crompton and Duray, 1985; Sampson and Showalter, 1999) ด้านกลยุทธ์การผลิต (Slack, 1994) ด้านคอมพิวเตอร์และการปฏิบัติงาน IS/IT (O'Neill *et al.*, 2001; Skok *et al.*, 2001) ด้านการประเมินนโยบายและกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Graf *et al.*, 1992) ด้านการจัดสรรทรัพยากรในองค์กร (Graf *et al.*, 1992; Slack, 1994; Lovelock *et al.*, 1998 cited in O'Neill *et al.*, 2001) นอกจากนี้เครื่องมือ Importance-performance analysis ยังถูกนำไปใช้กับอุตสาหกรรมต่างๆ อย่างแพร่หลาย เช่น อุตสาหกรรมรถยนต์ (Martilla and James, 1997) ด้านสาธารณสุข (Skok *et al.*, 2001) ด้านงานโรงแรมและท่องเที่ยว (Weber, 2000) ด้านงานธนาคาร (Yeo, 2003), ด้านการศึกษา (Roskowski, 2003) ด้านการบริการอาหาร (Sampson and Showalter, 1999) และด้านการบริการห้องสมุดออนไลน์ (O'Neill *et al.*, 2001)

Importance-Performance Analysis (IPA) กับการประเมินพนักงาน

Havitz *et al.* (1991) ได้อ้างว่า ถึงแม้ว่าเครื่องมือ IPA ได้ถูกพัฒนาเพื่อการวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าและความมีประสิทธิภาพของโปรแกรม ยังคงมีผลงานวิจัยอื่นๆ ที่กล่าวว่า IPA มีประโยชน์ในการประเมินผลปฏิบัติงานของพนักงานได้

Berry (1984 cited in Havitz *et al.*, 1991) กล่าวว่าเครื่องมือในการตลาดที่ใช้ในการสร้างความสนใจและรักษาไว้ซึ่งลูกค้านั้นสามารถนำมาใช้ในการสร้างความความดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งพนักงานได้เช่นกัน โดยมองว่าพนักงานถือเป็นลูกค้าภายใน (Internal customers) และหน้าที่การทำงานคือ ผลิตภัณฑ์ภายใน (Internal products) และพยายามที่จะเสนอผลิตภัณฑ์ภายในให้เหมาะสมกับความต้องการของพนักงานภายใน ขณะเดียวกันก็มุ่งในจุดมุ่งหมายขององค์กร

นอกจากนี้ Berry ยังได้อ้างว่าเทคนิคในการวิจัยทางการตลาดนั้นสามารถนำมาใช้ในการระบุถึงความต้องการและทัศนคติของพนักงานเสมือนระบุความต้องการและทัศนคติของลูกค้า ดังนั้น เครื่องมือ Importance-Performance Analysis เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประเมินและจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน

Oh (2000) กล่าวว่า การวัดผลปฏิบัติงาน (Performance) จะใช้หัวข้อคุณลักษณะที่ประเมินแบบเดียวกับการวัดระดับความสำคัญ (Importance) ดังนั้น ผลของการประเมินทั้งสองด้านจะสามารถเปรียบเทียบกันในแต่ละคุณลักษณะโดยการลงจุดในแผนภาพตารางเดียวกันได้

นอกจากนี้ Martilla and James (1977) ได้สนับสนุนการใช้ค่ามัธยฐาน (Median) แทนค่าเฉลี่ย (Mean) ในการแบ่งค่าในแกนของระดับความสำคัญ ในกรณีที่ค่าความแปรปรวนมีไม่มากหรือเมื่อค่าระดับความสำคัญอยู่ในการแจกแจงแบบไม่ปกติ

จากการศึกษาของ Oh (2000) ได้แนะนำว่าควรใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ในการหาจุดตัดแกน X และ Y ในการแบ่งตาราง IPA และใช้ค่า Actual Mean ในกรณีที่ศึกษาแบบพิเศษหรือศึกษาในรายละเอียดต่อไป

ในการศึกษาโดยเปรียบเทียบระหว่างระดับความสำคัญ (Importance) และระดับผลปฏิบัติงาน (Performance) การใช้ค่า scale means จะสามารถอธิบายผลได้ง่ายกว่าการใช้ Actual Mean เนื่องจากความหมายของ Original scales นั้นง่ายและสามารถแปลผลข้อมูลได้อย่างสมเหตุสมผล

การใช้ค่า Actual means นั้นมีข้อแตกต่างจาก Scale means คือ ใช้สำหรับปรับเปลี่ยน Scale ในกรณีที่ทำการศึกษาที่เจาะลึกลงไปในการแต่ละข้อรายละเอียด และ ความสัมพันธ์ในการแปลความหมายของระดับความสำคัญ (Importance) และ ระดับผลปฏิบัติงาน (Performance) การใช้ค่า Mean ที่แตกต่างกันจะทำให้เกิดความหมายที่แตกต่างกันเช่นกันในการตัดสินใจบริหารจัดการ จากงานวิจัยของ Oh (2000) ซึ่งได้ทบทวนงานวิจัยที่ใช้เครื่องมือ IPA ในการประมวลผล สามารถสรุปเกณฑ์ในการวัดผลไว้ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 รูปแบบผลงานวิจัยที่ใช้เครื่องมือ Importance-Performance analysis

ชื่อผู้แต่ง	หัวเรื่อง	จำนวนหัวข้อ คุณลักษณะ ที่ประเมิน	รูปแบบการวัด ระดับความสำคัญ	วิธีการแบ่งแกน X และ Y	เปอร์เซ็นต์ของคุณลักษณะ แบ่งโดย Scale means	เปอร์เซ็นต์ของคุณลักษณะ แบ่งโดย Actual means
Guadagnolo (1985)	N/A	31	7 point	Actual means	Positive 90% Negative 10%	Positive 68% Negative 32%
Hawes and Rao (1985)	254 women who had given birth at two local hospitals within the previous year	20	6 point, 1-least important and 6-most important	Scale means	Positive 90% Negative 5%	Positive 70% Negative 30%
Mengak (1985)	255 travelers to a visitor center	34	5 point Likert	Actual means	Positive 100%	Positive 71% Negative 24%
Alberty and Mihalik (1989)	Adult education 93 students	23	5 point Likert	Actual means	Positive 100%	Positive 74% Negative 22%
Evans and Chon (1989)	400 travelers	11	7 point, 7-high and 1-low	Scale means	Positive 45% Negative 55%	Positive 45% Negative 55%
	400 travelers	10	Same as above	Scale means	Positive 50% Negative 50%	Positive 40% Negative 60%

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ชื่อผู้แต่ง	หัวเรื่อง	จำนวนหัวข้อ คุณลักษณะ ที่ประเมิน	รูปแบบการวัด ระดับความสำคัญ	วิธีการแบ่งแกน X และ Y	เปอร์เซ็นต์ของคุณลักษณะ แบ่งโดย Scale means	เปอร์เซ็นต์ของคุณลักษณะ แบ่งโดย Actual means
Ortinau <i>et al.</i> (1989)	146 business students for course evaluations: beginning of semester	14	6 point, 1-not at all important to me and definitely disagree and 6-extremely important to me and agree	Actual means	Positive 100%	Positive 71% Negative 21%
	End of semester	14	Same as above	N/A	Positive 93%	Positive 71% Negative 14%
Chon <i>et al.</i> (1991)	401 Virginia residents travelling to the Norfolk-area	15	5 point, 1-not important and 5- very important	Actual means	Positive 100%	Positive 40% Negative 40%
	Residents from northern Virginia	15	Same as above	Actual means	Positive 100%	Positive 40% Negative 53%
	Residents from Richmond	15	Same as above	Actual means	Positive 100%	Positive 40% Negative 40%
	Residents from Southwestern Virginia	15	Same as above	Actual means	Positive 100%	Positive 60% Negative 27%

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ชื่อผู้แต่ง	หัวเรื่อง	จำนวนหัวข้อ คุณลักษณะ ที่ประเมิน	รูปแบบการวัด ระดับความสำคัญ	วิธีการแบ่งแกน X และ Y	เปอร์เซ็นต์ของคุณลักษณะ แบ่งโดย Scale means	เปอร์เซ็นต์ของคุณลักษณะ แบ่งโดย Actual means
Dolinsky (1991)	787 HMO members	7	4 point, 1-very satisfied and 4-very dissatisfied	N/A	N/A	N/A
	787 HMO members	6	3 point, 1-HMOs better and 3-traditional fee- for-service better	N/A	N/A	N/A
Hollenhorst <i>et al.</i> (1993)	522 cabin renters	24	7 point	Actual means	Positive 75% Negative 21%	Positive 58% Negative 38%
	Park visitors	14	7 point	Actual means	Positive 36% Negative 50%	Positive 71% Negative 21%
Duke and Persia (1996)	Clients of travels agent and tour operators: 133 pre-trip clients	20	4 point, 4-very important and 1- unimportant	Actual means	Positive 100%	Positive 75% Negative 10%
Duke and Persia (1996)	89 post-trip clients	20	Same as above	Actual means	Positive 100%	Positive 85% Negative 10%

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ชื่อผู้แต่ง	หัวเรื่อง	จำนวนหัวข้อ คุณลักษณะ ที่ประเมิน	รูปแบบการวัด ระดับความสำคัญ	วิธีการแบ่งแกน X และ Y	เปอร์เซ็นต์ของคุณลักษณะ แบ่งโดย Scale means	เปอร์เซ็นต์ของคุณลักษณะ แบ่งโดย Actual means
Go and Zhang (1997)	59 international meeting planners	11	5 point, 1-least important and 5- extremely important	Arbitrary	Positive 100%	Positive 64% Negative 27%
	Industry factor	11	5 point	N/A	Positive 100%	Positive 64% Negative 27%

หมายเหตุ: *เปอร์เซ็นต์ของ Positive หมายถึง เปอร์เซ็นต์ของตำแหน่งคุณลักษณะแต่ละหัวข้อที่ตกอยู่ใน Quadrant ที่ 1 หรือ 3

**เปอร์เซ็นต์ของ Negative หมายถึง เปอร์เซ็นต์ของตำแหน่งคุณลักษณะแต่ละหัวข้อที่ตกอยู่ใน Quadrant ที่ 2 หรือ 4

ที่มา: Oh (2000: 620-621)

ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานภาคพื้นดินของสายการบิน

งานบริการของสายการบิน

คมนตร เสวตาสัย (2539) กล่าวถึงการให้บริการของสายการบินว่า ประกอบไปด้วยการบริการภาคพื้นดินและการบริการทั่วไป และบริการบนเครื่องบิน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การบริการภาคพื้นดินและบริการทั่วไป

- 1.1 บริการเส้นทางบินหลากหลาย
- 1.2 บริการความถี่ของเที่ยวบิน
- 1.3 บริการข้อมูลท่องเที่ยว
- 1.4 บริการสิทธิพิเศษ

การบริการภาคพื้นดินและบริการทั่วไป เป็นการนำเสนอเส้นทางบินที่มีมากมายทั่วโลก ทำให้ผู้โดยสารได้รับความสะดวกในการเดินทางและบริการความถี่ของเที่ยวบิน ซึ่งเป็นการนำเสนออัตราความถี่ของเที่ยวบินในตารางบินหรือความมาก-น้อย ของจำนวนเที่ยวบินในแต่ละวัน แต่ละสัปดาห์หรือแต่ละเดือนที่มีเที่ยวบินไปยังสถานีปลายทางต่างๆ เพื่อให้ผู้เดินทางได้มีโอกาสเลือกได้ ตามความต้องการ

- 1) การนำเสนอเส้นทางบินทั้งหมด
- 2) การนำเสนอเฉพาะสถานีปลายทาง
- 3) การนำเสนอในเชิงเปรียบเทียบ

บริการข้อมูลท่องเที่ยว เป็นการนำเสนอแนวคิดการให้บริการโดยการให้ข้อมูลท่องเที่ยวผ่านการโฆษณา และข้อมูลท่องเที่ยวที่นั่นมักจะเป็นสถานที่สำคัญ หรือสิ่งที่น่าสนใจดึงดูดใจให้เดินทางไปสัมผัส โดยเชิญชวนให้เลือกใช้บริการของสายการบินที่โฆษณา หรือเชิญชวนให้ซื้อบริการท่องเที่ยวสำเร็จรูป (Package Tour) ของสายการบินที่โฆษณาบริการสิทธิพิเศษ การนำเสนอแนวคิดการให้บริการในเรื่องสิทธิพิเศษเป็นการเสนอแนวคิด การให้บริการใน ด้านสิทธิประโยชน์พิเศษที่ผู้ใช้บริการจะได้รับหากใช้บริการของสายการบินนั้นๆ เป็นประจำ ซึ่งเป็นลักษณะของการส่งเสริมการขาย (Promotion) และเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดีให้เกิดกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

บริการห้องรับรองพิเศษ เป็นการนำเสนอแนวคิด เรื่องการให้บริการห้องพักรู้โดยสาร ก่อนเดินทาง และหลังจากการเดินทางโดยเครื่องบิน ซึ่งเป็นสิทธิพิเศษ ที่มีให้กับผู้ใช้บริการที่เลือกใช้บริการโดยสารเครื่องบินในชั้นพิเศษหรือเป็นชั้นผู้ใช้บริการสิทธิพิเศษเท่านั้น

บริการความรวดเร็วกระเป๋าเดินทาง เป็นบริการสิทธิพิเศษ ที่มีให้กับผู้ใช้บริการเดินทางในชั้นพิเศษ บริการนี้ถูกหยิบยกขึ้นมาแนะนำเสนอเพื่อเป็นการลบมายาคติ (Myth) ของผู้ใช้บริการในเรื่องความล่าช้าของกระเป๋าเดินทาง ซึ่งเป็นความผิดพลาดที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งกับการเดินทางโดยเครื่องบิน

2. การบริการบนเครื่องบิน

- 2.1 บริการอาหารและเครื่องดื่ม
- 2.2 บริการความสะดวกสบายของที่นั่งโดยสาร
- 2.3 บริการเทคโนโลยีทางการสื่อสาร
- 2.4 บริการความบันเทิง
- 2.5 บริการดูแลต้อนรับของผู้ให้บริการ
- 2.6 บริการความทันสมัยของเครื่องบิน

การบริการบนเครื่องบิน เป็นบริการที่สายการบิน มีให้กับผู้ใช้บริการ ซึ่งเป็นผู้โดยสารตลอดระยะเวลาที่อยู่บนเครื่องบิน แนวคิดเรื่องการให้บริการบนเครื่องบิน มีดังต่อไปนี้

2.1 บริการอาหารและเครื่องดื่ม เป็นการนำเสนอแนวคิดการให้บริการ ในเรื่องของอาหารและเครื่องดื่มที่มีไว้บริการผู้โดยสารบนเครื่องบินซึ่งได้รับการคัดเลือกอย่างพิถีพิถันและดีที่สุดเป็นการจูงใจให้ผู้ใช้บริการเลือกใช้บริการ

2.2 บริการความสะดวกสบายของที่นั่งโดยสาร เป็นการนำเสนอบริการคุณภาพของเบาะที่นั่ง ความกว้างขวางความสามารถในการปรับเอนนอนได้มาก หรือการมีพื้นที่วางเท้ามากทำให้ผู้โดยสารนั่งสบาย

2.3 บริการเทคโนโลยีทางการสื่อสาร เป็นการนำเสนอแนวคิดการให้บริการ ในด้านการติดต่อสื่อสาร กับภาคพื้นดินในขณะที่เดินทางโดยเครื่องบิน ซึ่งผู้ให้บริการที่เป็น ผู้โดยสารมีความจำเป็นต้องติดต่อกับภาคพื้นดินทั้งเรื่องส่วนตัวและในทางธุรกิจ เทคโนโลยี ทางการสื่อสารที่ทันสมัยดังกล่าว ได้แก่ โทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น

2.4 บริการความบันเทิง เป็นการนำเสนอแนวคิด การบริการ ในเรื่องของความบันเทิง ทั้งหลากหลาย (Entertainments) ได้แก่ ภาพยนตร์ (Movies) วิดีทัศน์ (Video) เพลง (Music on board)

2.5 บริการดูแลต้อนรับผู้ให้บริการ เป็นการนำเสนอคุณสมบัติของผู้ให้บริการบน เครื่องบิน (Crew) ซึ่งแยกออกเป็น นักบิน (Pilots) ผู้ซึ่งให้บริการขับเครื่องบินและพนักงานต้อนรับ บนเครื่องบิน (Flight Attendants หรือ Stewards หรือ Hostess) ผู้ซึ่งให้บริการดูแลผู้โดยสารบน เครื่องบินว่ามีทักษะ มีความสามารถและมีคุณลักษณะเด่นอย่างไร

2.6 บริการความทันสมัยของเครื่องบิน เป็นการนำเสนอคุณสมบัติของเครื่องบินที่ใช้ บริการ ในเรื่องของความปลอดภัย การขับเคลื่อนที่นุ่มนวล ความรวดเร็วในการเดินทาง

กล่าวโดยสรุปว่างานบริการของสายการบินทั้งการบริการบนเครื่องบิน หรือการบริการ ภาคพื้นดินและการบริการทั่วไป ล้วนมุ่งเน้นให้ผู้ให้บริการได้รับความสะดวกในการเดินทางหรือ การใช้บริการต่างๆ เช่น ข้อมูลข่าวสาร ห้องพักผู้โดยสาร บริการเกี่ยวกับบัตรโดยสาร ที่นั่งโดยสาร กระเป๋าเดินทาง เครื่องมือสื่อสาร อาหารเครื่องดื่ม ความบันเทิง รวมถึงความปลอดภัยในการ เดินทางเพื่อสร้างความพึงพอใจมากที่สุด

พนักงานต้อนรับภาคพื้นดินของสายการบินนานาชาติ

กองการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรบุคคล บริษัทการบินไทยจำกัด (2534) ได้ระบุหน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงานและการปฏิบัติการที่เกี่ยวกับการบริการภาคพื้นกิจการของ พนักงานต้อนรับภาคพื้นดิน ไว้ดังนี้

- การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้โดยสาร ณ ท่าอากาศยานต่างๆ
- การวางแผนและประสานงานการบริการในลานจอด
- การจัดทำข้อกำหนดเพื่อการบริการภาคพื้นดินและการเจรจาทำข้อตกลงบริการภาคพื้นดินกับสายการบินอื่น ที่มีการซื้อขายบริการให้ทั่วเครือข่ายเส้นทางการบิน
- ประสานงานกับผู้ประกอบการอื่นๆ องค์กรและสมาคมระหว่างประเทศ ในส่วนที่เกี่ยวกับการบริการภาคพื้นดินที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย ณ ท่าอากาศยาน
- การประสานงานกับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต่างๆของทางราชการและรัฐวิสาหกิจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริการภาคพื้นดิน เช่น การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย กรมศุลกากร กองตรวจคนเข้าเมือง ฯลฯ
- การจัดดำเนินงานและปฏิบัติการบริการเดินรถรับส่งผู้โดยสารอากาศยานและการบริการขนกระเป๋าสัมภาระผู้โดยสาร ณ ท่าอากาศยาน
- การซ่อมบำรุงอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการบริการภาคพื้นดิน
- การอบรมฝึกฝนพนักงานของพนักงานภาคพื้นดิน

ฝ่ายปฏิบัติการภาคพื้นดิน เป็นการสนับสนุนงานด้านบริการภาคพื้นดินของบริษัทและขายบริการให้กับสายการบินต่างๆที่ใช้บริการภายในท่าอากาศยาน งานด้านบริการภาคพื้นดินได้มีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หน่วยงานนี้จึงสามารถสร้างชื่อเสียงให้กับบริษัท ดังจะเห็นได้จาก สายการบินต่างๆ เริ่มเน้นการบริการด้านภาคพื้นดินเพิ่มขึ้น นอกจากการพัฒนา ด้านบริการแล้ว ฝ่ายปฏิบัติการภาคพื้นดินยังพัฒนาด้านบุคลากรภายในหน่วยงาน รวมทั้งนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ ซึ่งทำให้การบริการภาคพื้นดินในปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็วทันสมัย และเป็นที่ยอมรับของทั่วโลก

โดยทั่วไป พนักงานฝ่ายปฏิบัติการภาคพื้นดิน จะมีเวลาในการปฏิบัติงานไม่มากนัก หลังจากที่เครื่องบินมาถึง พนักงานทุกคนต้องทำงานอย่างรีบเร่งแข่งกับเวลาที่กำหนด มิฉะนั้น จะทำให้เกิดความล่าช้าของเที่ยวบินต่อไป

หน้าที่รับผิดชอบของฝ่ายปฏิบัติการภาคพื้นดินมี ดังนี้

1. การให้บริการด้านเชื้อเพลิงสำหรับเครื่องบิน พนักงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบจะเตรียมพร้อมสำหรับการเติมเชื้อเพลิงให้กับเครื่องบิน เพื่อการเดินทางไปยังจุดหมายปลายทางแห่งใหม่ โดยส่วนใหญ่จะใช้เวลาในการเติมเชื้อเพลิงไม่เกิน 30 นาที
2. การให้บริการด้านรักษาความสะอาดภายในเครื่องบิน โดยพนักงานส่วนหนึ่งจะมีหน้าที่ทำความสะอาดอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ภายในเครื่องบิน เช่น การทำความสะอาดพรม แก้วน้ำโดยสาร ห้องน้ำ และส่วนต่างๆ ของเครื่องบิน เป็นต้น
3. การให้บริการด้านขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานนี้จะทำการคัดแยกสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ไปไว้ที่คลังสินค้าของเครื่องบิน
4. การให้บริการรถรับส่งผู้โดยสารระหว่างสะพานเทียบเครื่องบินและตัวอาคารบริเวณท่าอากาศยาน เนื่องจากบริเวณดังกล่าวมีระยะทางห่างไกลกัน จึงต้องมีพนักงานคอยรับผู้โดยสารขึ้นรถบริการเข้ามายังบริเวณท่าอากาศยาน นอกจากนี้ปริมาณจำนวนเที่ยวบินและจำนวนผู้โดยสารผ่านเส้นทางเข้าหรือออกมีอัตราเพิ่มสูงขึ้น หลายบริษัทการบินจึงมีโครงสร้างเพิ่มจำนวนรถรับส่งผู้โดยสารให้มากขึ้นเพื่อความสะดวกสบายของผู้โดยสาร
5. การให้บริการดูแลกระเป๋าเดินทางและสัมภาระแก่ผู้โดยสาร พนักงานส่วนใหญ่จะนำกระเป๋าจากรถบรรทุกกระเป๋าลงจากเครื่อง เพื่อแยกเป็นกระเป๋าจากจุดหมายทั้งที่กรุงเทพฯ และกระเป๋าที่ต้องต่อเครื่องปลายทางอื่นต่อไป นอกจากนี้ผู้โดยสารสามารถเรียกร้องค่าเสียหายจากกระเป๋าชำรุดหรือสูญหายตลอด 24 ชั่วโมง โดยจะมีพนักงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบคอยให้บริการบริเวณสายพานรับกระเป๋า หน้าที่ในการจัดเตรียมและสั่งอาหาร ในแต่ละเที่ยวบินพนักงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบจะจัดเตรียมและสั่งอาหารตามความต้องการของผู้โดยสารซึ่งต้องการบริโภคอาหารแตกต่างกัน โดยส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความแตกต่างในด้านเชื้อชาติ ศาสนา เป็นต้น นอกจากนี้การจัดเตรียมและสั่งอาหารยังต้องคำนึงถึงจำนวนของผู้โดยสารและระยะเวลาในการเดินทางด้วย

ลักษณะงานของพนักงานการปฏิบัติงานภาคพื้นดิน

ลักษณะงานของพนักงานการปฏิบัติงานภาคพื้นดินของสายการบิน แผนกการโดยสาร มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการให้บริการแก่ผู้โดยสาร นับตั้งแต่การตรวจเช็คเอกสารการเดินทาง หนังสือเดินทาง วีซ่า บัตรโดยสาร การกำหนดที่นั่ง

การตรวจรับบัตรโดยสาร (Check-in) รับ-ส่งผู้โดยสารขึ้นเครื่องบิน รับผู้โดยสารจากเครื่องบินมายังตัวอาคาร ตรวจสอบเอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้องในการเดินทางเข้าออกประเทศ ควบคุมน้ำหนักกระเป๋าทั้งกระเป๋า Checked baggage และกระเป๋าถือขึ้นเครื่องให้ได้ตามมาตรฐานของแต่ละสายการบินและเก็บเงินค่าน้ำหนักเกิน บริการรับแจ้งกระเป๋าและสัมภาระที่สูญหาย หรือชำรุด ดูแลผู้โดยสารที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ เช่น ผู้โดยสาร VIP ผู้โดยสารเจ็บป่วย ทูพพลภาพ เด็กเล็กและแม่ลูกอ่อน และในกรณีที่มีเหตุสุดวิสัยที่เที่ยวบินต้องล่าช้า จะต้องคอยดูแลผู้โดยสารให้ได้รับความสะดวกในด้านต่างๆ (บริษัท ไทย แอร์พอร์ตส์ กราวด์ เซอร์วิส จำกัด, 2545 อ้างใน พิมลพรรณ จารุจินดา, 2546) แผนก Passenger Service มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักๆ ดังต่อไปนี้

- ตรวจเช็คเอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้องในการเดินทางเข้าออกประเทศ หนังสือเดินทาง วีซ่า บัตรโดยสาร การกำหนดที่นั่ง
- การตรวจรับบัตรโดยสาร (Check-in)
- ควบคุมน้ำหนักกระเป๋าทั้งกระเป๋า Checked baggage และกระเป๋าถือขึ้นเครื่องให้ได้ตามมาตรฐานของแต่ละสายการบินและเก็บเงินค่าน้ำหนักเกิน
- รับ-ส่งผู้โดยสารขึ้นเครื่องบิน
- ดูแลผู้โดยสารที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ เช่น ผู้โดยสาร VIP ผู้โดยสารเจ็บป่วย ทูพพลภาพ เด็กเล็กและแม่ลูกอ่อน
- บริการรับแจ้งกระเป๋าและสัมภาระที่สูญหายหรือชำรุด

แผนก Baggage Loading มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักๆ ดังต่อไปนี้

- นำกระเป๋าเดินทางและสัมภาระของผู้โดยสารที่ได้ทำการตรวจบัตรโดยสารแล้ว เข้าสู่ตู้ Container เพื่อเตรียมลำเลียงสู่เครื่องบินขาออก
- ลำเลียงกระเป๋าเดินทางและสัมภาระของผู้โดยสาร (Baggage) ส่งระหว่างอาคารท่าอากาศยาน กับเครื่องบิน (Ramp / Aircraft Loading)
- นำกระเป๋าเดินทางและสัมภาระของผู้โดยสารขาเข้าออกจากตู้ Container เพื่อเตรียมลำเลียงสู่สายพานลำเลียงกระเป๋าของท่าอากาศยาน
- ทำการค้นหากระเป๋าของผู้โดยสารในตู้ Container ในกรณีผู้โดยสารไม่สามารถเดินทางได้ตามกำหนดเวลาของเที่ยวบินนั้น หรือ เกิดอุบัติเหตุ ป่วยกะทันหัน จำเป็นต้องยกเลิกการเดินทางนั้นๆ

แผนก Catering มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักๆ ดังต่อไปนี้

- บริการผลิต จัดหาอาหารและเครื่องดื่มสำหรับผู้โดยสาร นักบิน และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
- อธิบายและชี้แจงรายละเอียดอาหารให้แก่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ทราบและเข้าใจ

แผนก Cleaning มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักๆ ดังต่อไปนี้

- บริการทำความสะอาดห้องผู้โดยสาร ห้องน้ำ ห้องครัวภายในเครื่องบิน (Cabin Cleaning)
- เปลี่ยนปลอกหมอน ผ้ารองศีรษะ ผ้าห่ม ในแต่ละที่นั่ง

แผนก Weight & Balance Controlling มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักๆ ดังต่อไปนี้

- ทำหน้าที่ควบคุมน้ำหนักเครื่องบินเพื่อให้มีความสมดุลของอากาศยานและอยู่ในมาตรฐานการบินที่กำหนด พร้อมทั้งประสานงานและวางแผนการจัดวางให้เหมาะสมกับชนิดของเครื่องบิน

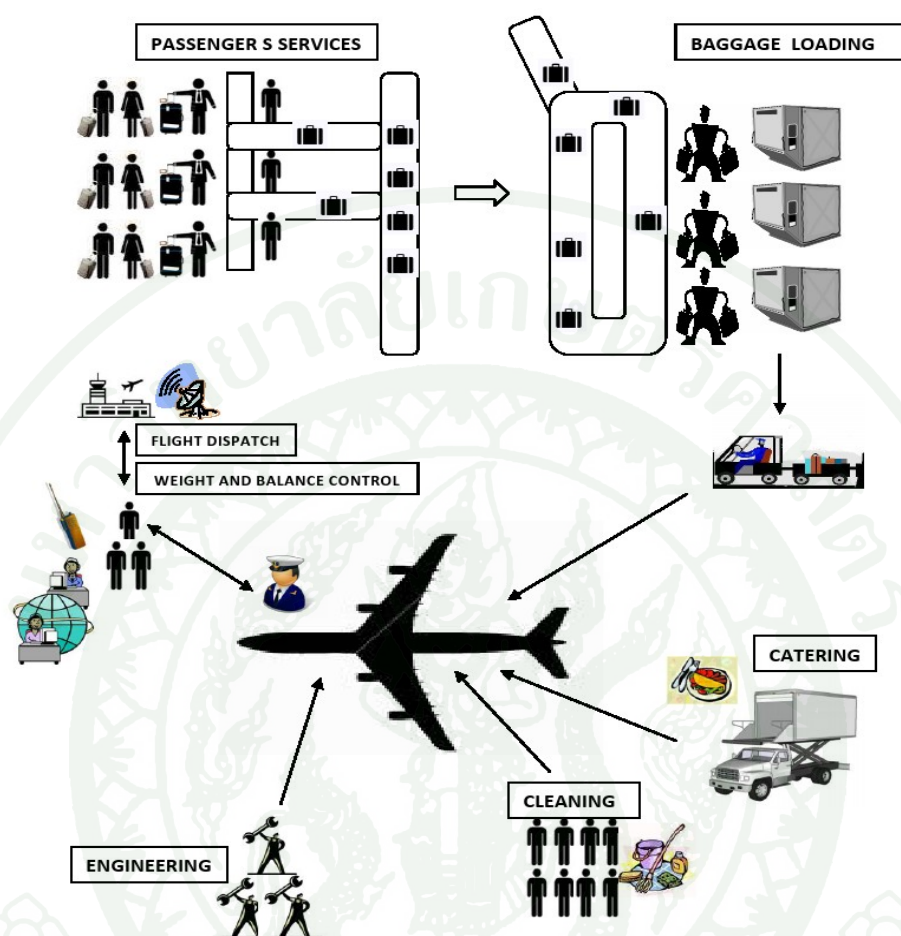
แผนก Flight Dispatch มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักๆ ดังต่อไปนี้

- วางแผนเส้นทางบินของเครื่องบิน (Flight Planning) ตรวจเช็คเอกสาร เตรียมข้อมูลข่าวสารการบิน วางแผนการบิน และออก ปฏิบัติหน้าที่ข้างเครื่องบินเพื่อทำการสรุปข้อมูลให้กับนักบิน เกี่ยวกับเส้นทางการบิน ข่าวอากาศ จัดเตรียมขั้นตอนสุดท้ายเพื่อส่งเครื่องออกตามกำหนด
- ประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้เที่ยวบินสามารถออกได้ตามตารางเวลาที่กำหนด

แผนก Engineering มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักๆ ดังต่อไปนี้

- บริการซ่อมบำรุงและตรวจเช็คเครื่องบิน
- ดูแลและรักษาอุปกรณ์ต่างๆ ให้ได้รับการตรวจสอบเพื่อให้อยู่ในสภาพทำงานได้อย่างสมบูรณ์
- ให้สัญญาณนักบินนำเครื่องจากลานจอด เข้าสู่สะพานเทียบเครื่องบินหรือจุดที่เครื่องบินจอด

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยได้จำลองแผนภาพเกี่ยวกับกลุ่มประชากรที่ศึกษาทั้งสิ้น 7 แผนก ดังแผนภาพด้านล่าง



ภาพที่ 5 แผนกที่เกี่ยวข้องในกระบวนการปฏิบัติงานภาคพื้นดินของสายการบิน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่ใช้เครื่องมือ Importance Performance Analysis

Chiang (2008) ศึกษาการประเมินคุณภาพการบริการของสายการบิน “กรณีศึกษา สายการบินต้นทุนต่ำในเอเชีย โดยใช้ เครื่องมือ Importance Performance Analysis ได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณา วัตถุประสงค์ของการบริการของสายการบิน โดยแบ่งออกเป็น 13 หัวข้อดังนี้ 1) ความปลอดภัย 2) ความเชื่อถือได้ 3) สิ่งอำนวยความสะดวก 4) ราคา 5) ความสะดวกในการซื้อ/สำรองที่นั่ง 6) ประสิทธิภาพโดยรวมของเที่ยวบิน 7) ความมีประสิทธิภาพในการบริการระหว่างออก/ตรวจบัตรโดยสาร 8) คุณภาพบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 9) ความความสะดวกสบาย 10) คุณภาพบริการของพนักงาน Call center 11) อาหารและเครื่องดื่มบนเครื่องบิน 12) กลยุทธ์ด้านการตลาด/สิทธิพิเศษต่างๆ 13) สิ่งสร้างความบันเทิงบนเครื่องบิน จากผลการแจกแบบสอบถามผู้ให้บริการสายการบิน 356 คน พบว่า ยังมีประเด็นที่ผู้ให้บริการให้ความสำคัญแต่ผลการปฏิบัติงานยังไม่สามารถสร้างความพึงพอใจตามความคาดหวังของผู้ใช้บริการได้ การศึกษาครั้งนี้จึงเสนอแนะให้ฝ่ายบริหารทำการพิจารณาเพื่อปรับปรุงในประเด็นดังต่อไปนี้ คือ ความมีประสิทธิภาพในการบริการระหว่างออก/ตรวจบัตรโดยสาร สิ่งสร้างความบันเทิงบนเครื่องบินราคาและความความสะดวกสบาย นอกจากนี้ยังได้เสนอแนะในการทำวิจัยว่า ควรแบ่งแบบสอบถามเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาถึงความสำคัญของแต่ละประเด็นก่อนและจึงทำแบบสอบถามส่วนที่สองคือ ทำการพิจารณาถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดเจตคติที่มีผลต่อการให้คะแนนในแต่ละประเด็น พบว่า พนักงานฝ่ายธุรการให้ความสำคัญกับหน้าที่ความรับผิดชอบประจำวันน้อยกว่าพนักงานฝ่ายอื่นๆและมีการรับรู้ถึงระดับผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าฝ่ายอื่นๆ พนักงานฝ่ายบริหารจัดการได้ให้คะแนนในลำดับความสำคัญมากแต่ยังมีความพึงพอใจต่อผลปฏิบัติงานของฝ่ายในระดับน้อย พนักงานฝ่ายสร้างและซ่อมบำรุงให้คะแนนในลำดับความสำคัญมากแต่ยังมีความพึงพอใจต่อผลปฏิบัติงานของฝ่ายในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังได้มีกล่าวถึงคุณประโยชน์ของเครื่องมือนี้ ว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้แต่ละฝ่ายในองค์กรสามารถกำหนดจุดที่ควรให้ความสำคัญหรือจุดที่ไม่จำเป็นต้องให้ความสำคัญมากนัก ผลการวิเคราะห์จะเป็นแนวทางในการบริหารเพื่อตัดสินใจในการมอบหมายงาน เสริมสร้างขวัญกำลังใจพนักงาน การจัดสรรทรัพยากรและการพัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์

Cheng-Min and Kung-Yeun (2005) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์กลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริการด้านสายการบินโดยใช้เครื่องมือ Importance Performance Analysis โดยได้กำหนดเกณฑ์ในการวัดการรับรู้ในคุณภาพการบริการของสายการบินไว้ 7 ประการ ดังนี้ คือ การสำรองที่นั่ง การบริการภาคพื้นดิน สิ่งอำนวยความสะดวกในเครื่องบิน การบริการบนเครื่องบิน อาหารและเครื่องดื่มบนเครื่องบิน การส่งมอบกระเป๋าสัมภาระ และการตอบสนองต่อข้อร้องเรียน นอกจากนี้ยังเพิ่มเกณฑ์ด้าน ความปลอดภัยของการเดินทาง และ ความตรงต่อเวลาของเครื่องบิน ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่สามารถสะท้อนถึงจิตตคติของสายการบินนั้นๆ ได้เช่นกัน ผลการศึกษาพบว่าโดยภาพรวมแล้ว ผู้โดยสารให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยของการเดินทาง มากที่สุด รองลงมาคือ ความตรงต่อเวลาของเครื่องบิน การสำรองที่นั่ง และ การตอบสนองต่อข้อร้องเรียน ตามลำดับ ส่วนในเรื่องระดับผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม ผู้โดยสารมีความพึงพอใจต่อความตรงต่อเวลาของเครื่องบินและการบริการภาคพื้นดิน มากที่สุด (คะแนนเท่ากันในระดับที่ 1) รองลงมาคือ การบริการบนเครื่องบิน และ การตอบสนองต่อข้อร้องเรียน ตามลำดับ

Fang-Yuan and Yu-Hern (2004) ได้ศึกษาเรื่อง การตรวจสอบคุณภาพการบริการของสายการบินจากกระบวนการปฏิบัติงาน โดยแบ่งกระบวนการปฏิบัติงานแบ่งเป็นสองส่วน คือ งานบริการภาคพื้นดินและงานบริการบนเครื่องบิน ทำการตรวจสอบ 3 ช่องว่างที่เกิดขึ้น คือ ช่องว่างที่เกิดขึ้นระหว่างความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับบริการที่คาดหวังไว้และการรับรู้ของลูกค้า ในด้านการบริการทั้งภาคพื้นดินและบนเครื่อง, ช่องว่างระหว่างความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับบริการที่คาดหวังไว้กับการรับรู้ของพนักงานส่วนหน้าต่อความคาดหวังในการบริการของลูกค้า และ ช่องว่างสุดท้ายคือ ความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับบริการที่คาดหวังไว้และการรับรู้ของผู้จัดการส่วนหน้าต่อความคาดหวังในการบริการของลูกค้า นอกจากนี้ยังใช้เครื่องมือ Importance Performance Analysis ในการทำแผนภาพเพื่อแสดงจุดหรือส่วนที่ยังคงต้องทำการพัฒนาและปรับปรุง ผลการศึกษาพบว่าผู้โดยสารจะให้ความสำคัญต่อการตอบสนองต่อลูกค้าและการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้าของพนักงานที่ปฏิบัติงานส่วนหน้า ส่วนลักษณะทางกายภาพจะมีความสำคัญมากขึ้นเมื่อทำการประเมินคุณภาพการบริการบนเครื่องเปรียบเทียบกับประเมินคุณภาพการบริการภาคพื้นดิน

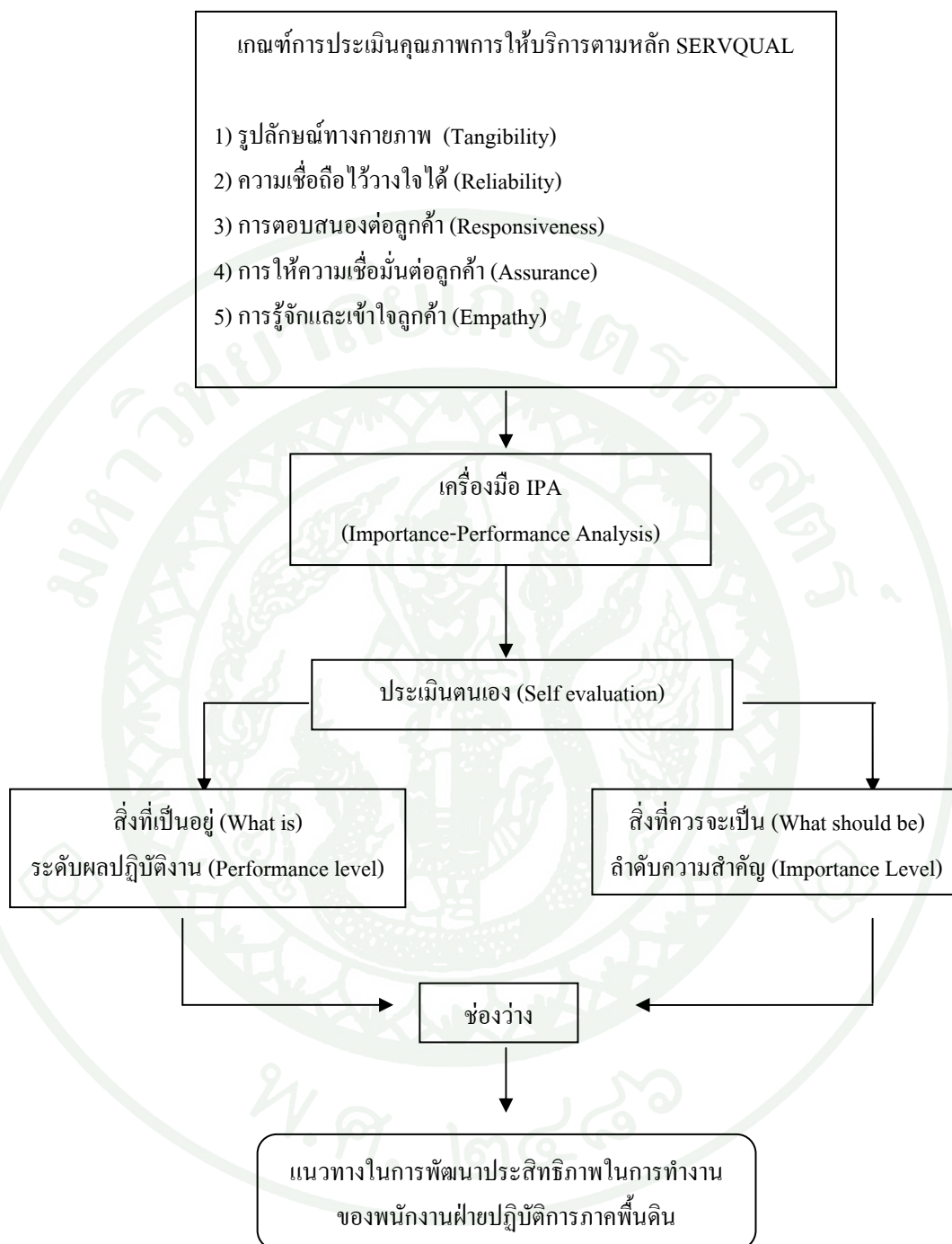
กฤษณะ กิจเจริญ (2004) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณภาพการบริการของฝ่ายบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย โดยใช้เครื่องมือ Importance Performance Analysis ได้แจกแบบสอบถามโดยอิงหัวข้อการวัดคุณภาพจาก SERVQUAL โมเดล จากการสำรวจนักศึกษา

จำนวน 405 คนและเจ้าหน้าที่ในฝ่ายบริหารจัดการ จำนวน 390 คน พบว่า นักศึกษามีการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของคุณภาพการบริการได้สูงกว่าเจ้าหน้าที่ แต่การรับรู้เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานนั้นต่ำกว่าการรับรู้ของเจ้าหน้าที่ นอกจากนี้ นักศึกษายังได้ให้ข้อเสนอแนะว่าควรปรับปรุงการบริการในด้านต่างๆ ด้วย เช่น เจ้าหน้าที่ควรใส่ใจรายละเอียดของการบริการ ความเต็มใจในการให้บริการ การเข้าถึงบริการได้ง่าย การมีความสุข ยิ้มแย้มแจ่มใส ความพยายาม สนใจในการแก้ไขปัญหาของนักศึกษาแต่ละบุคคล

Havitz *et al.* (1991) ศึกษาเรื่องการประเมินพนักงานโดยใช้เครื่องมือ Importance-Performance Analysis โดยประชากรที่ศึกษาเป็นพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราวที่ทำงานอยู่ที่หน่วยงานอุทยานและนันทนาการในเขต Midwestern พนักงานที่ตอบแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายเขียนโปรแกรม (Programmers) 2) ฝ่ายธุรการ (Clerical) 3) ฝ่ายสร้างและซ่อมบำรุง (Maintenance/Construction) 4) ฝ่ายบริหารจัดการ (Administrators) จำนวนแบบสอบถามที่นำมาประมวลผล คือ 131 แบบสอบถาม จาก 174 แบบสอบถามที่ได้แจกสู่พนักงาน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานฝ่ายธุรการให้ความสำคัญกับหน้าที่ความรับผิดชอบประจำวันน้อยกว่าพนักงานฝ่ายอื่นๆ และมีการรับรู้ถึงระดับผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าฝ่ายอื่นๆ พนักงานฝ่ายบริหารจัดการได้ให้คะแนนในลำดับความสำคัญมากแต่ยังมีความพึงพอใจต่อผลปฏิบัติงานของฝ่ายในระดับน้อย พนักงานฝ่ายสร้างและซ่อมบำรุงให้คะแนนในลำดับความสำคัญมากแต่ยังมีความพึงพอใจต่อผลปฏิบัติงานของฝ่ายในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังได้มีกล่าวถึงคุณประโยชน์ของเครื่องมือนี้ว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้แต่ละฝ่ายในองค์กรสามารถกำหนดจุดที่ควรให้ความสำคัญหรือจุดที่ไม่จำเป็นต้องให้ความสำคัญมากนัก ผลการวิเคราะห์จะเป็นแนวทางในการบริหารเพื่อตัดสินใจในการมอบหมายงาน เสริมสร้างขวัญกำลังใจพนักงาน การจัดสรรทรัพยากรและการพัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์

นอกจากนี้การวิจัยนี้ยังได้กล่าวถึงข้อดีในการนำเครื่องมือ Importance-Performance Analysis มาใช้ในการประเมินพนักงาน คือ สามารถกำหนดโครงสร้างในการเก็บและแปลผลข้อมูลได้อย่างชัดเจน การวิเคราะห์ที่ออกมาในรูปแบบของแผนภาพทำให้เห็นเป็นรูปธรรม ง่ายต่อการตีความและเสนอต่อฝ่ายผู้บริหาร

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจะทำการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้าง โดยใช้เกณฑ์วัดคุณภาพบริการตามหลัก SERVQUAL ทั้ง 5 ประการ ซึ่งประกอบด้วย รูปลักษณ์ทางกายภาพ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อลูกค้า การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า การรู้จักและเข้าใจลูกค้า และใช้ทฤษฎี Relational Coordination ซึ่งประกอบด้วย ความสัมพันธ์ในการทำงานที่มี 3 ประเด็นหลัก คือ การมีเป้าหมายร่วมกัน การมีความรู้ ความเข้าใจต่อ และความเคารพซึ่งกันและกัน และด้านการสื่อสารในการทำงานที่มี 4 ประเด็นหลัก คือ ความถี่ในการสื่อสาร, ความเหมาะสมกับเวลาในการสื่อสาร, ความถูกต้องในการสื่อสาร และการสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหา เข้ามาผนวกอยู่ภายใต้หัวข้อของเกณฑ์วัดคุณภาพบริการตามหลัก SERVQUAL การประเมินจะใช้การประเมินด้วยวิธี Importance Performance Analysis (IPA) ให้พนักงานจัดจ้างได้ทำการประเมินตนเอง โดยแบ่งเป็นการประเมินออกเป็น 2 ส่วน คือ การประเมินสิ่งที่ตนเองเป็นอยู่ ซึ่งจะหมายความว่าระดับผลปฏิบัติงานของพนักงาน และการประเมินสิ่งที่ควรจะเป็น ซึ่งหมายความว่าระดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับผลปฏิบัติงานนั้นๆ เมื่อนำผลการวิจัยทั้ง 2 ส่วนมาเปรียบเทียบกับขั้นตอนของวิธี Importance Performance Analysis (IPA) จะสามารถบ่งชี้ถึงช่องว่าง (Gap) ที่ควรจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข อันเป็นแนวทางที่ให้องค์กรหรือบริษัทต้นสังกัดได้ใช้เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจัดจ้างฝ่ายปฏิบัติงานภาคพื้นดิน



ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Study) เพื่อศึกษาระดับคุณภาพการให้บริการ และลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้าง (Outsourcing) ที่ปฏิบัติงานภาคพื้นดินให้แก่สายการบินเอมิเรตส์ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งได้ทำแบบสอบถามโดยการค้นคว้าจากเอกสาร ทฤษฎีของนักวิชาการต่างๆรวมถึงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางประกอบในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานจัดจ้างจากภายนอก (Outsourcing) ที่ปฏิบัติงานภาคพื้นดินให้กับสายการบินเอมิเรตส์ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ในแผนก Passenger Services แผนก Baggage Loading แผนก Catering แผนก Cleaning แผนก Engineering แผนก Weight and Balance Controlling และแผนก Flight Dispatch รวมทั้งสิ้นจำนวน 212 คน เนื่องจากกลุ่มประชากรที่ศึกษามีขนาดไม่มากนัก ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาประชากรทั้งกลุ่ม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสำรวจข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษาขั้นสูงสุด ตำแหน่ง แผนก บริษัท ระดับเงินเดือนรวมสุทธิ ระยะเวลาที่ทำงานให้กับสายการบินเอมิเรตส์

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของตนเองต่อความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน โดยใช้เกณฑ์ทั้งหมด 5 เกณฑ์ตามทฤษฎี SERVQUAL ในการประเมิน ดังนี้

ตารางที่ 7 เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการให้บริการ

เกณฑ์การประเมิน	รายละเอียดในแต่ละเกณฑ์การประเมิน	หมายเลข ข้อคำถามใน แบบสอบถาม
1. รูปลักษณ์ทาง กายภาพ (Tangibility)	การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	1
	จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน	2
	จำนวนพนักงานที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3
2. ความเชื่อถือไว้วางใจ ได้ (Reliability)	การปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	4
	การปฏิบัติงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด	5
3. การตอบสนองต่อ ลูกค้า (Responsiveness)	ความง่ายและสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้แก้ไขในงาน ที่รับผิดชอบ	6
	ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากบุคคลอื่น	7
	การปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอจาก บุคคลอื่น	8
4. การให้ความเชื่อมั่น ต่อลูกค้า (Assurance)	ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่	9
	ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	10
	การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการ ปฏิบัติหน้าที่	11
	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงกันตลอดเวลา	12
	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	13
	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	14
	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	15
	การฝึกอบรม (Training)	16

ตารางที่ 7 (ต่อ)

เกณฑ์การประเมิน	รายละเอียดในแต่ละเกณฑ์การประเมิน	หมายเลข ข้อคำถามใน แบบสอบถาม
5. การรู้จักและเข้าใจ ลูกคำ (Empathy)	ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	17
	ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	18
	การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ เพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	19
	ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ใน กระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	20
	การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	21

แบบสอบถามมีข้อคำถามมีทั้งสิ้น 21 ข้อ โดยใช้ลักษณะคำถามแบบ Rating scale 5 ระดับ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเลือกตอบตามระดับความสำคัญ ระหว่างสำคัญมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด กำหนดให้ใช้มาตรวัดเป็นประเภทช่วง (Interval Scale)

การแปลผลคะแนนของข้อคำถามใช้เกณฑ์ของ วิเชียร เกตุสิงห์ (2538 :9) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
4.50 – 5.00	ระดับความสำคัญมากที่สุด
3.50 – 4.49	ระดับความสำคัญมาก
2.50 – 3.49	ระดับความสำคัญปานกลาง
1.50 – 2.49	ระดับความสำคัญน้อย
1.00 – 1.49	ระดับความสำคัญน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการประเมินคุณภาพการให้บริการด้วยตนเอง ข้อคำถามจะใช้เกณฑ์การประเมิน ทั้ง 5 เกณฑ์เช่นเดียวกับการถามลำดับความสำคัญของเกณฑ์การประเมินคุณภาพในการให้บริการ โดยแบบสอบถามมีข้อคำถามทั้งสิ้น 21 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบ Rating scale 5 ระดับ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบตามระดับความคิดเห็น ระหว่างเห็นด้วยมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด กำหนดให้ใช้มาตรวัดเป็นประเภทช่วง (Interval Scale) เช่นเดียวกับส่วนที่ 2

การแปลผลคะแนนของข้อคำถามใช้เกณฑ์เดียวกับการแปลผลคะแนนในส่วนที่ 2 ของ วิเชียร เกตุสิงห์ (2538: 9) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.50 – 5.00	ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด
3.50 – 4.49	ระดับความเห็นด้วยมาก
2.50 – 3.49	ระดับความเห็นด้วยปานกลาง
1.50 – 2.49	ระดับความเห็นด้วยน้อย
1.00 – 1.49	ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพการบริการของสายการบิน Emirates ที่มีต่อพนักงาน เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เกณฑ์การวิเคราะห์ผลด้วยวิธี IPA MAP

จากการทบทวนวรรณกรรมของ IPA (Importance Performance Analysis) ในบทที่ 2 ผู้วิจัยเลือกที่จะวิเคราะห์ผลการศึกษาโดยใช้แผนภาพ IP Map เนื่องจากมีความเข้าใจง่ายและสามารถระบุพื้นที่หรือประเด็นที่จำเป็นต้องแก้ไข พัฒนา ก่อนเป็นอันดับแรก

1. การหาค่าเฉลี่ยความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน หรือ ค่า Importance level of service quality criteria (ISQ) ซึ่งได้มาจากการวิจัยในแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ซึ่งสอบถามความคิดเห็นของพนักงานต่อความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน โดยค่าเฉลี่ยที่ได้ในแต่ละข้อคำถามที่มีทั้งหมด 21 ข้อ จะได้ค่าเฉลี่ย 21 ค่าในแต่ละหัวข้อ และค่าเฉลี่ยรวม 1 ค่า ซึ่งได้มาจากการผลรวมของค่าเฉลี่ยทั้ง 21 ค่าที่กล่าวมาข้างต้นหารด้วย 21 ในการวิจัยครั้งนี้จะทำการนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมทั้ง 7 แผนก และทำการเสนอผลการวิจัยแยกแต่ละแผนกเพื่อให้เห็นถึงความชัดเจนของผลการวิจัยในแต่ละแผนก

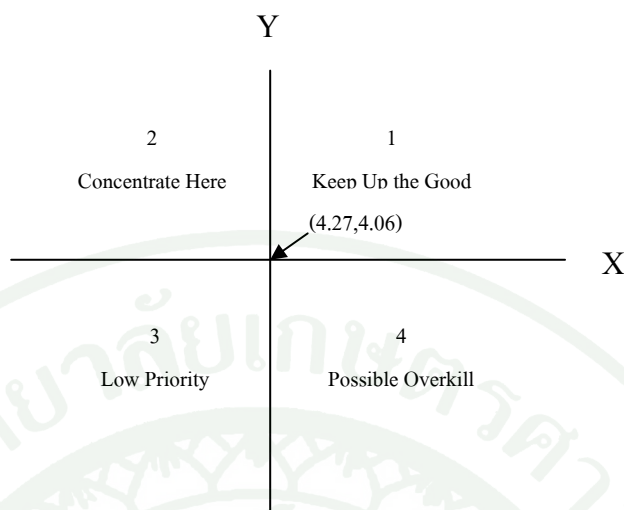
2. การหาค่าเฉลี่ยคุณภาพการให้บริการของพนักงาน หรือ ค่า Performance level of service quality (PSQ) ซึ่งได้มาจากการวิจัยในแบบสอบถามส่วนที่ 3 ที่สอบถามถึงการประเมินคุณภาพการให้บริการด้วยตัวพนักงานเอง มีข้อคำถามทั้งสิ้น 21 ข้อ และทำการหาค่าเฉลี่ยเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 1 ที่กล่าวมาข้างต้น

3. การสร้างแผนภาพ IP Map นั้นจะต้องทำการหาจุดตัดแกน X และ แกน Y เพื่อที่จะสามารถแบ่งพื้นที่ ออกเป็น 4 ส่วน ตามขั้นตอนของการใช้เครื่องมือ IPA

แกน X คือ แกนที่แสดงถึงระดับผลของการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (Performance level of service quality : PSQ)

แกน Y คือ แกนที่แสดงถึงลำดับความสำคัญ (Importance level) ของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการ (Importance level of service quality criteria : ISQ)

การแบ่งจุดตัดแกน X และ แกน Y นั้นจะใช้การแบ่งโดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนรวมที่ได้จากการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน หรือ ค่าเฉลี่ยรวมของ PSQ เป็นจุดตัดในแกน X และค่าเฉลี่ยรวมของความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน หรือค่าเฉลี่ยรวมของ ISQ เป็นจุดตัดในแกน Y เช่น ถ้าค่าเฉลี่ยรวมของ PSQ และ ISQ มีค่าเท่ากับ 4.27 และ 4.06 ตามลำดับ จุดตัดของแกน X และ แกน Y จะอยู่ที่ (4.27,4.06) ซึ่งสามารถแบ่งแยกเป็น 4 quadrant ได้ดังแผนภาพด้านล่าง ซึ่งวิธีนี้เป็นที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในงานวิจัยดังที่กล่าวในบทที่ 2



ภาพที่ 7 การหาจุดตัดแกน X และ Y เพื่อแบ่ง Quadrant

เมื่อสามารถแบ่งจุดตัดของ IP map ได้แล้ว การลงจุดในพื้นที่กราฟของแต่ละหัวข้อ 21 หัวข้อ สามารถทำได้โดยจับคู่อันดับในค่าเฉลี่ยของหัวข้อใน PSQ และ ISQ ทั้ง 21 หัวข้อ โดยที่หัวข้อที่ 1 ในแบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานต่อความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน หรือ ISQ จะจับคู่กับค่าเฉลี่ยของหัวข้อที่ 1 ในแบบสอบถามการประเมินคุณภาพการให้บริการด้วยตัวพนักงานเอง หรือ PSQ เมื่อจับคู่แล้วจะได้ทั้งหมด 21 คู่อันดับ จากนั้นจึงนำคู่อันดับทั้ง 21 คู่มาลงจุดใน IP map ซึ่งจะสามารถแปลความหมายของพื้นที่ในแต่ละ Quadrant ได้ดังนี้

Quadrant ที่ 1 Keep Up the Good work หมายถึง พนักงานให้ความสำคัญในหัวข้อเกณฑ์การประเมินคุณภาพการให้บริการนี้และพนักงานเหล่านี้ก็สามารถรักษาคุณภาพการให้บริการในหัวข้อนี้ได้เป็นอย่างดี ซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์กรและควรจะรักษาจุดแข็งนี้ต่อไป

Quadrant ที่ 2 Concentrate Here หมายถึง พนักงานให้ความสำคัญในหัวข้อเกณฑ์การประเมินคุณภาพการให้บริการนี้แต่พนักงานเหล่านี้ยังไม่สามารถรักษาคุณภาพการให้บริการในหัวข้อนี้ได้ดีเท่าที่ควรจะเป็น เกณฑ์ที่ตกอยู่ในส่วนนี้จะถือว่าเป็นจุดอ่อนขององค์กรซึ่งจำเป็นต้องใส่ใจและหาวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที

Quadrant ที่ 3 Low priority หมายถึง พนักงานไม่ให้ความสำคัญในหัวข้อเกณฑ์การประเมินคุณภาพการให้บริการนี้และคุณภาพการให้บริการในหัวข้อเกณฑ์การประเมินของพนักงานเหล่านี้ก็ไม่ได้เท่าที่ควร เกณฑ์ที่ตกอยู่ในส่วนนี้ถือว่าไม่ค่อยมีความสำคัญมากเท่าใดนัก

Quadrant ที่ 4 Possible Overkill หมายถึง พนักงานไม่ให้ความสำคัญในหัวข้อเกณฑ์การประเมินคุณภาพการให้บริการนี้แต่พนักงานเหล่านี้ก็สามารถรักษาคุณภาพการให้บริการในหัวข้อนี้ได้เป็นอย่างดี องค์กรอาจให้ความสำคัญต่อเกณฑ์การประเมินในส่วนนี้มากเกินไปจนเกินไป

การทดสอบเครื่องมือ

การทดสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity)

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้แปลจากรายงานการวิจัย เอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมกับลักษณะงานของสายการบิน จากนั้นนำแบบสอบถามปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของเนื้อหาและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามให้ตรงกับเรื่องที่ต้องการจะวัด จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงและแก้ไขตามคำแนะนำก่อนไปทดสอบ

การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

เพื่อให้แน่ใจว่าแบบสอบถามในแต่ละส่วนมีความน่าเชื่อถือทางสถิติ ผู้วิจัยทำการทดสอบความเชื่อมั่นโดยการนำแบบสอบถามไปสุ่มทดสอบกับบุคคลที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุดและนำมาวิเคราะห์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ซึ่งถ้ามีค่ามากกว่า 0.7 แสดงว่าข้อมูลที่เก็บได้มีความเชื่อมั่นสูง ค่าที่อยู่ระหว่าง 0.35 – 0.7 แสดงว่าข้อมูลที่เก็บได้สามารถยอมรับได้ และค่าที่น้อยกว่า 0.35 แสดงว่าข้อมูลที่เก็บได้ไม่มีความน่าเชื่อถือ (Guieford, 1965 cited in Huang *et al.*, 2006) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 87 – 90 (Hopkins *et al.*, 1993 cited in Huang *et al.*, 2006)

แผนการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำการแจกและเก็บแบบสอบถามกับพนักงานจัดจ้าง โดยนำแบบสอบถามส่งให้โดยตรงกับกลุ่มพนักงานตัวอย่าง และขอความร่วมมือให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับมาคืนยังผู้วิจัย กำหนดระยะเวลาในการรับคืนโดยประมาณ 4 สัปดาห์ แล้วตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล แล้วคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามชุดที่มีข้อมูลครบถ้วน จำนวนไม่น้อยกว่าจำนวนตัวอย่างที่ได้จากการคำนวณ โดยทำการเก็บข้อมูลช่วงเวลาระหว่างเดือน พฤศจิกายน ถึง ธันวาคม พ.ศ. 2553

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการคำนวณและวิเคราะห์ค่าสถิติ ดังนี้

คำนวณหาค่าสถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของลำดับความสำคัญและระดับผลปฏิบัติงานของแต่ละปัจจัย และนำคะแนนค่าเฉลี่ยของคะแนนรวม (Actual Mean) ของลำดับความสำคัญและระดับผลปฏิบัติงานมาเป็นจุดตัดแกน X ที่แสดงถึงระดับผลปฏิบัติงาน (Performance level) หรือสิ่งที่เป็นอย่างน้อย และ แกน Y ที่แสดงถึงลำดับความสำคัญ (Importance level) ของเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการให้บริการเพื่อสร้างแผนภาพ IP Map

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้าง (Outsourcing) ฝ่ายปฏิบัติการภาคพื้นดิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ กรุงเทพมหานคร จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรจริงโดยใช้แบบสอบถามทั้งสิ้น 212 ชุด ได้กลับคืนมา 185 ชุด คิดเป็นร้อยละ 87.3 ผู้วิจัยนำเสนอและอธิบายผลการวิจัย โดยจำแนกออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (Importance level of service quality criteria : ISQ) โดยใช้เกณฑ์ทั้งหมด 5 เกณฑ์ตามหลัก SERVQUAL โดยแสดงผลเป็น จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ของระดับความคิดเห็น จำแนกออกเป็นรายชื่อ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (Performance level of service quality : PSQ) โดยใช้เกณฑ์ทั้งหมด 5 เกณฑ์ตามหลัก SERVQUAL โดยแสดงผลเป็น จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ของระดับความคิดเห็น จำแนกออกเป็นรายชื่อ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (ISQ) และการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (PSQ) โดยใช้ Importance Performance Analysis (IPA)

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของสายการบินเอมิเรตส์

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มประชากรที่ศึกษา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ทั้งหมด 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับเงินเดือนรวมสุทธิ อายุการทำงานกับสายการบินเอมิเรตส์ ในส่วนของตำแหน่งปัจจุบัน แผนก และสังกัดบริษัท เป็นลักษณะคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้กรอกรายละเอียดด้วยตนเอง ปรากฏผลดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของพนักงานจัดจ้างผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

(N = 185)		
ลักษณะส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	99	53.5
หญิง	86	46.5
อายุ (ปี)		
ต่ำกว่า 25 ปี	49	26.5
25-30 ปี	71	38.4
31-35 ปี	35	18.9
36-40 ปี	15	8.1
มากกว่า 40 ปี	15	8.1
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	43	23.2
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	137	74.1
ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	5	2.7
ตำแหน่งปัจจุบัน		
Agent	130	70.3
Lead agent, Senior agent	32	17.3
Supervisor	23	12.4

ตารางที่ 8 (ต่อ)

(N = 185)

ลักษณะส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
แผนก		
Passenger Services	61	33.0
Baggage Loading	31	16.8
Catering	18	9.7
Cleaning	21	11.4
Engineering	9	4.8
Weight and Balance Controlling	29	15.7
Flight Dispatch	16	8.6
บริษัทที่สังกัด/นายจ้าง		
Bangkok Flight Services (BFS)	158	85.3
Bangkok Air Catering (BAC)	18	9.8
Kuwait Airways (KU)	9	4.9
ระดับเงินเดือนรวมสุทธิ		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	91	49.2
15,000 – 20,000 บาท	52	28.2
20,001 – 25,000 บาท	19	10.3
25,001 – 30,000 บาท	11	5.9
30,001 – 35,000 บาท	6	3.2
35,001 – 40,000 บาท	1	0.5
45,001 บาทขึ้นไป	5	2.7
ระยะเวลาทำงานกับสายการบินเอมิเรตส์		
ต่ำกว่า 1 ปี	60	32.4
1 ปีขึ้นไป – 2 ปี	31	16.8
2 ปีขึ้นไป – 3 ปี	28	15.1
3 ปีขึ้นไป – 4 ปี	30	16.2
4 ปีขึ้นไป	36	19.5

จากตารางที่ 8 เป็นตารางที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะข้อมูลทั่วไปของพนักงานจัดจ้างผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 99 คน และเพศหญิงจำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 53.5 และ 46.5 ตามลำดับ มีอายุระหว่าง 25-30 ปี มีจำนวนมากที่สุดคือ 71 คน คิดเป็นร้อยละ 38.4 รองลงมาคือ อายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 26.5 ตามด้วยอายุระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 ส่วนประชากรที่มีอายุ 36-40 ปี และ มากกว่า 40 ปี มีจำนวนเท่ากันคือ 15 คน คิดเป็นร้อยละ 8.1 จบการศึกษาขั้นสูงสุดที่ระดับปริญญาตรีจำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 74.1 รองลงมาคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2 และระดับปริญญาโท มีจำนวนน้อยที่สุดคือ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7

กลุ่มประชากรส่วนใหญ่ทำงานในตำแหน่งปัจจุบันระดับ Agent จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 70.3 รองลงมาคือ ตำแหน่ง Lead agent / Senior agent จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 17.3 และตำแหน่ง Supervisor มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 23 คน คิดเป็นร้อยละ 12.4 จำแนกออกเป็นแผนก Passenger Services มีจำนวนมากที่สุดคือ 61 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0 รองลงมาคือ แผนก Baggage Loading จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 แผนก Weight and Balance Controlling จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 15.7 แผนก Cleaning จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 11.4 แผนก Catering จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7 แผนก Flight Dispatch จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 8.6 และแผนก Engineering มีจำนวนน้อยที่สุดคือ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.9 โดยส่วนใหญ่สังกัดในบริษัท Bangkok Flight Services จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 85.3 รองลงมาคือ บริษัท Bangkok Air Catering จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7 และบริษัท Kuwait Airways มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.9

กลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีระดับเงินเดือนรวมสุทธิ ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 49.2 รองลงมาคือ ระดับ 15,000 – 20,000 บาท จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 28.1 ระดับ 20,001 – 25,000 บาท จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 ระดับ 25,001 – 30,000 บาท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 ระดับ 30,001 – 35,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 ระดับ 45,001 บาทขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7 และระดับ 35,001 – 40,000 บาท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 โดยส่วนมากกลุ่มประชากรจะมีอายุการทำงานกับสายการบินเอมิเรตส์ ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 32.4 รองลงมาคือ อายุงาน 4 ปีขึ้นไป จำนวน 36 คน

คิดเป็นร้อยละ 19.5 อายุงาน 1 ปีขึ้นไป – 2 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 อายุงาน 3 ปีขึ้นไป – 4 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2 และอายุงาน 2 ปีขึ้นไป – 3 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด 28 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (Importance level of service quality criteria : ISQ) โดยใช้เกณฑ์ทั้งหมด 5 เกณฑ์ตามหลัก SERVQUAL

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานทั้ง 7 แผนก

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณ์ทางกายภาพ								
1. การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	50 (27)	97 (52.4)	34 (18.4)	3 (1.6)	1 (0.5)	4.04	0.75	มาก
2. จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมือ ในการทำงาน	76 (41.1)	71 (38.4)	32 (17.3)	4 (2.2)	2 (1.1)	4.16	0.86	มาก
3. จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน	67 (36.2)	61 (33.0)	46 (24.9)	9 (4.9)	2 (1.1)	3.98	0.95	มาก
ความเชื่อถือไว้วางใจได้								
4. การปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	85 (45.9)	70 (37.8)	28 (15.1)	2 (1.1)	0 (0)	4.29	0.76	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
5. การปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด	92 (49.7)	73 (39.5)	20 (10.8)	0 (0)	0 (0)	4.39	0.68	มาก
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	52 (28.1)	95 (51.4)	35 (18.9)	2 (1.1)	1 (0.5)	4.05	0.75	มาก
7. ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากผู้อื่น	58 (31.4)	93 (50.3)	29 (15.7)	4 (2.2)	1 (0.5)	4.10	0.77	มาก
8. การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	56 (30.3)	95 (51.4)	32 (17.3)	2 (1.1)	0 (0)	4.11	0.71	มาก
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่	60 (32.4)	102 (55.1)	22 (11.9)	1 (0.5)	0 (0)	4.19	0.66	มาก
10. ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	40 (21.6)	80 (43.2)	61 (33.0)	2 (1.1)	2 (1.1)	3.83	0.81	มาก
11. การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	49 (26.5)	94 (50.8)	38 (20.5)	3 (1.6)	0 (0)	4.03	0.74	มาก
12. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงกันตลอดเวลา	51 (27.9)	90 (49.2)	40 (21.9)	2 (1.1)	0 (0)	4.04	0.74	มาก
13. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	54 (29.5)	91 (49.7)	36 (19.7)	2 (1.1)	0 (0)	4.08	0.73	มาก
14. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ	77 (41.8)	80 (43.5)	24 (13.0)	3 (1.6)	0 (0)	4.26	0.74	มาก
15. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น	64 (34.8)	96 (52.2)	22 (12.0)	2 (1.1)	0 (0)	4.21	0.69	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
16. การฝึกอบรม (Training)	50 (27.2)	84 (45.7)	46 (25.0)	4 (2.2)	0 (0)	3.98	0.78	มาก
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	70 (38.0)	79 (42.9)	34 (18.5)	1 (0.5)	0 (0)	4.18	0.75	มาก
18. ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไข ปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	77 (42.1)	87 (47.5)	19 (10.4)	0 (0)	0 (0)	4.32	0.65	มาก
19. การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความ มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้ เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	103 (56.0)	68 (37.0)	13 (7.1)	0 (0)	0 (0)	4.49	0.63	มาก
20. ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ใน กระบวนการทำงานของตนเอง ร่วมกับผู้อื่น	73 (39.7)	89 (48.4)	21 (11.4)	1 (0.5)	0 (0)	4.27	0.70	มาก
21. การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	82 (44.6)	85 (46.2)	17 (9.2)	0 (0)	0 (0)	4.35	0.65	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.16	0.74	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า พนักงานโดยภาพรวมให้ลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการ ตามหลักของ SERVQUAL ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 เกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีระดับความสำคัญในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 รองลงมาคือการปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ มีระดับความสำคัญในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Passenger Services

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณ์ทางกายภาพ								
1. การแต่งกายถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ	20 (32.8)	34 (55.7)	6 (9.8)	1 (1.6)	0 (0)	4.20	0.68	มาก
2. จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน	26 (42.6)	27 (44.3)	8 (13.1)	0 (0)	0 (0)	4.30	0.69	มาก
3. จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน	28 (45.9)	16 (26.2)	14 (23)	3 (4.9)	0 (0)	4.13	0.94	มาก
ความเชื่อถือไว้วางใจได้								
4. การปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	26 (42.6)	28 (45.9)	7 (11.5)	0 (0)	0 (0)	4.31	0.67	มาก
5. การปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด	30 (49.2)	25 (41)	6 (9.8)	0 (0)	0 (0)	4.39	0.67	มาก
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	20 (32.8)	30 (49.2)	10 (16.4)	1 (1.6)	0 (0)	4.13	0.74	มาก
7. ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากผู้อื่น	21 (34.4)	29 (47.5)	10 (16.4)	1 (1.6)	0 (0)	4.15	0.75	มาก
8. การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	17 (27.9)	35 (57.4)	8 (13.1)	1 (1.6)	0 (0)	4.11	0.69	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่	18 (29.5)	37 (60.7)	5 (8.2)	1 (1.6)	0 (0)	4.18	0.65	มาก
10. ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	17 (27.9)	34 (55.7)	10 (16.4)	0 (0)	0 (0)	4.11	0.66	มาก
11. การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	20 (33.3)	33 (55)	6 (10)	1 (1.7)	0 (0)	4.20	0.68	มาก
12. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงกันตลอดเวลา	23 (38.3)	28 (46.7)	8 (13.3)	1 (1.7)	0 (0)	4.22	0.74	มาก
13. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	22 (36.7)	30 (50)	7 (11.7)	1 (1.7)	0 (0)	4.22	0.72	มาก
14. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	33 (55)	22 (36.7)	4 (6.7)	1 (1.7)	0 (0)	4.45	0.70	มาก
15. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	31 (51.7)	24 (40)	4 (6.7)	1 (1.7)	0 (0)	4.42	0.70	มาก
16. การฝึกอบรม (Training)	16 (26.7)	27 (45)	16 (26.7)	1 (1.7)	0 (0)	3.97	0.78	มาก
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	33 (55)	18 (30)	8 (13.3)	1 (1.7)	0 (0)	4.38	0.78	มาก
18. ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	30 (50)	26 (43.3)	4 (6.7)	0 (0)	0 (0)	4.43	0.62	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
19. การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	34 (56.7)	23 (38.3)	3 (5)	0 (0)	0 (0)	4.52	0.60	มากที่สุด
20. ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	23 (38.3)	32 (53.3)	5 (8.3)	0 (0)	0 (0)	4.30	0.62	มาก
21. การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	35 (58.3)	23 (38.3)	2 (3.3)	0 (0)	0 (0)	4.55	0.57	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย						4.27	0.70	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า พนักงานแผนก Passenger Services ให้ลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการ ตามหลักของ SERVQUAL ในระดับสำคัญมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 เกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการให้ความเคารพซึ่งกันและกัน มีระดับความสำคัญในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 รองลงมาคือการมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 และความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือการฝึกอบรม (Training) มีระดับความสำคัญในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์
ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Baggage Loading

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณ์ทางกายภาพ								
1. การแต่งกายถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ	6 (19.4)	16 (51.6)	8 (25.8)	1 (3.2)	0 (0)	3.87	0.76	มาก
2. จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน	14 (45.2)	6 (19.4)	6 (19.4)	3 (9.7)	2 (6.5)	3.87	1.28	มาก
3. จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน	11 (35.5)	9 (29)	7 (22.6)	2 (6.5)	2 (6.5)	3.81	1.20	มาก
ความเชื่อถือไว้วางใจได้								
4. การปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	15 (48.4)	9 (29)	7 (22.6)	0 (0)	0 (0)	4.26	0.82	มาก
5. การปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด	15 (48.4)	13 (41.9)	3 (9.7)	0 (0)	0 (0)	4.39	0.67	มาก
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	12 (38.7)	13 (41.9)	5 (16.1)	1 (3.2)	0 (0)	4.13	0.92	มาก
7. ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากผู้อื่น	11 (35.5)	16 (51.6)	3 (9.7)	1 (3.2)	0 (0)	4.16	0.86	มาก
8. การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	11 (35.5)	15 (48.4)	5 (16.1)	0 (0)	0 (0)	4.19	0.70	มาก

ตารางที่ 11 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่	13 (41.9)	14 (45.2)	4 (12.9)	0 (0)	0 (0)	4.29	0.69	มาก
10. ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	7 (22.6)	6 (19.4)	17 (54.8)	1 (3.2)	0 (0)	3.61	0.88	มาก
11. การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	12 (38.7)	15 (48.4)	4 (12.9)	0 (0)	0 (0)	4.26	0.68	มาก
12. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงกันตลอดเวลา	9 (29)	18 (58.1)	4 (12.9)	0 (0)	0 (0)	4.16	0.64	มาก
13. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	11 (35.5)	16 (51.6)	4 (12.9)	0 (0)	0 (0)	4.23	0.67	มาก
14. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	12 (38.7)	14 (45.2)	5 (16.1)	0 (0)	0 (0)	4.23	0.72	มาก
15. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	10 (32.3)	18 (58.1)	3 (9.7)	0 (0)	0 (0)	4.23	0.62	มาก
16. การฝึกอบรม (Training)	(32.3)	(58.1)	(9.7)	(0)	(0)			
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	11 (35.5)	14 (45.2)	6 (19.4)	0 (0)	0 (0)	4.16	0.74	มาก
18. ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	11 (35.5)	16 (51.6)	4 (12.9)	0 (0)	0 (0)	4.23	0.67	มาก
	15 (48.4)	15 (48.4)	1 (3.2)	0 (0)	0 (0)	4.45	0.57	มาก

ตารางที่ 11 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
19. การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	21 (67.7)	9 (29)	1 (3.2)	0 (0)	0 (0)	4.65	0.55	มากที่สุด
20. ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	15 (48.4)	14 (45.2)	2 (6.5)	0 (0)	0 (0)	4.42	0.62	มาก
21. การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	13 (41.9)	16 (51.6)	2 (6.5)	0 (0)	0 (0)	4.35	0.61	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.19	0.76	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า พนักงานแผนก Baggage Loading ให้ลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการ ตามหลักของ SERVQUAL ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 เกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65 รองลงมาคือความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 และความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ มีระดับความสำคัญในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61

ตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการ
ประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Catering

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณ์ทางกายภาพ								
1. การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	5 (27.8)	11 (61.1)	2 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.17	0.62	มาก
2. จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน	7 (38.9)	7 (38.9)	4 (22.2)	0 (0)	0 (0)	4.17	0.79	มาก
3. จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน	7 (38.9)	5 (27.8)	6 (33.3)	0 (0)	0 (0)	4.06	0.87	มาก
ความเชื่อถือไว้วางใจได้								
4. การปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	9 (50)	7 (38.9)	2 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.39	0.70	มาก
5. การปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด	11 (61.1)	5 (27.8)	2 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.50	0.70	มากที่สุด
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	5 (27.8)	11 (61.1)	2 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.17	0.62	มาก
7. ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากผู้อื่น	7 (38.9)	11 (61.1)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.39	0.50	มาก
8. การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	9 (50)	8 (44.4)	1 (5.6)	0 (0)	0 (0)	4.44	0.62	มาก

ตารางที่ 12 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่	8 (44.4)	9 (50)	1 (5.6)	0 (0)	0 (0)	4.39	0.61	มาก
10. ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	3 (16.7)	8 (44.4)	5 (27.8)	1 (5.6)	1 (5.6)	3.61	1.04	มาก
11. การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	5 (27.8)	7 (38.9)	5 (27.8)	1 (5.6)	0 (0)	3.89	0.90	มาก
12. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงกันตลอดเวลา	5 (27.8)	8 (44.4)	5 (27.8)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.77	มาก
13. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	5 (29.4)	8 (47.1)	4 (23.5)	0 (0)	0 (0)	4.06	0.75	มาก
14. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	7 (38.9)	8 (44.4)	2 (11.1)	1 (5.6)	0 (0)	4.17	0.86	มาก
15. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	6 (33.3)	9 (50)	3 (16.7)	0 (0)	0 (0)	4.17	0.71	มาก
16. การฝึกอบรม (Training)	3 (16.7)	8 (44.4)	7 (38.9)	0 (0)	0 (0)	3.78	0.73	มาก
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	7 (38.9)	7 (38.9)	4 (22.2)	0 (0)	0 (0)	4.17	0.79	มาก
18. ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	8 (44.4)	8 (44.4)	2 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.33	0.69	มาก

ตารางที่ 12 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
19. การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	13 (72.2)	4 (22.2)	1 (5.6)	0 (0)	0 (0)	4.67	0.59	มากที่สุด
20. ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	8 (44.4)	8 (44.4)	1 (5.6)	0 (0)	1 (5.6)	4.22	1.00	มาก
21. การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	9 (50)	6 (33.3)	3 (16.7)	0 (0)	0 (0)	4.33	0.77	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.19	0.74	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า พนักงานแผนก Catering ให้ลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการ ตามหลักของ SERVQUAL ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 เกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 รองลงมาคือการปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 และความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ มีระดับความสำคัญในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61

ตารางที่ 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Cleaning

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณ์ทางกายภาพ								
1. การแต่งกายถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ	11 (52.4)	7 (33.3)	2 (9.5)	0 (0)	1 (4.8)	4.29	1.01	มากที่สุด
2. จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงาน	7 (33.3)	9 (42.9)	5 (23.8)	0 (0)	0 (0)	4.10	0.77	มาก
3. จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน	5 (23.8)	12 (57.1)	3 (14.3)	1 (4.8)	0 (0)	4.00	0.78	มาก
ความเชื่อถือไว้วางใจได้								
4. การปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	11 (52.4)	7 (33.3)	3 (14.3)	0 (0)	0 (0)	4.38	0.74	มากที่สุด
5. การปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด	11 (52.4)	9 (42.9)	1 (4.8)	0 (0)	0 (0)	4.48	0.60	มากที่สุด
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	2 (9.5)	17 (81)	1 (4.8)	1 (4.8)	0 (0)	3.95	0.59	มาก
7. ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากผู้อื่น	7 (33.3)	12 (57.1)	2 (9.5)	0 (0)	0 (0)	4.24	0.63	มากที่สุด
8. การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	7 (33.3)	13 (61.9)	1 (4.8)	0 (0)	0 (0)	4.29	0.56	มากที่สุด

ตารางที่ 13 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่	4 (19)	14 (66.7)	3 (14.3)	0 (0)	0 (0)	4.05	0.59	มาก
10. ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	1 (4.8)	4 (19)	15 (71.4)	0 (0)	1 (4.8)	3.19	0.75	ปานกลาง
11. การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	3 (14.3)	10 (47.6)	7 (33.3)	1 (4.8)	0 (0)	3.71	0.78	มาก
12. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงกันตลอดเวลา	2 (9.5)	13 (61.9)	5 (23.8)	1 (4.8)	0 (0)	3.76	0.70	มาก
13. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	4 (19)	11 (52.4)	5 (23.8)	1 (4.8)	0 (0)	3.86	0.79	มาก
14. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	6 (28.6)	11 (52.4)	3 (14.3)	1 (4.8)	0 (0)	4.05	0.81	มาก
15. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	3	14	3	1	0	3.90	0.70	มาก
16. การฝึกอบรม (Training)	(14.3)	(66.7)	(14.3)	(4.8)	(0)			
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	6 (28.6)	9 (42.9)	5 (23.8)	1 (4.8)	0 (0)	3.95	0.87	มาก
18. ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	3 (14.3)	15 (71.4)	3 (14.3)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.55	มาก
	9 (42.9)	10 (47.6)	2 (9.5)	0 (0)	0 (0)	4.33	0.66	มาก

ตารางที่ 13 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
19. การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	11 (52.4)	9 (42.9)	1 (4.8)	0 (0)	0 (0)	4.48	0.60	มาก
20. ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	7 (33.3)	13 (61.9)	1 (4.8)	0 (0)	1 (5.6)	4.29	0.56	มาก
21. การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	5 (23.8)	13 (61.9)	3 (14.3)	0 (0)	0 (0)	4.10	0.63	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.07	0.70	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า พนักงานแผนก Cleaning ให้ลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการ ตามหลักของ SERVQUAL ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 เกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนดและการมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 รองลงมาคือการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 และความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ มีระดับความสำคัญในระดับสำคัญปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19

ตารางที่ 14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการ
ประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Engineering

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณ์ทางกายภาพ								
1. การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	1 (11.1)	7 (77.8)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.50	มาก
2. จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงาน	3 (33.3)	5 (55.6)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.22	0.67	มากที่สุด
3. จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน	2 (22.2)	5 (55.6)	2 (22.2)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.71	มาก
ความเชื่อถือไว้วางใจได้								
4. การปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	5 (55.6)	3 (33.3)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.44	0.73	มากที่สุด
5. การปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด	5 (55.6)	4 (44.4)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.56	0.53	มากที่สุด
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	3 (33.3)	4 (44.4)	2 (22.2)	0 (0)	0 (0)	4.11	0.78	มาก
7. ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากผู้อื่น	1 (11.1)	6 (66.7)	2 (22.2)	0 (0)	0 (0)	3.89	0.60	มาก
8. การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	1 (11.1)	6 (66.7)	2 (22.2)	0 (0)	0 (0)	3.89	0.60	มาก

ตารางที่ 14 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่	4 (44.4)	4 (44.4)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.33	0.71	มาก
10. ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	1 (11.1)	7 (77.8)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.50	มาก
11. การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	1 (11.1)	7 (77.8)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.50	มาก
12. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงกันตลอดเวลา	0 (0)	7 (77.8)	2 (22.2)	0 (0)	0 (0)	3.78	0.44	มาก
13. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	0 (0)	8 (88.9)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	3.89	0.33	มาก
14. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	4 (44.4)	4 (44.4)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.33	0.71	มาก
15. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	1 (11.1)	8 (88.9)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.11	0.33	มาก
16. การฝึกอบรม (Training)	2 (22.2)	6 (66.7)	0 (0)	1 (11.1)	0 (0)	4.00	0.87	มาก
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	3 (33.3)	5 (55.6)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.22	0.67	มาก
18. ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	2 (22.2)	7 (77.8)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.22	0.44	มาก

ตารางที่ 14 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
19. การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	2 (22.2)	6 (66.7)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.11	0.60	มาก
20. ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	2 (22.2)	5 (55.6)	2 (22.2)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.71	มาก
21. การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	3 (33.3)	5 (55.6)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.22	0.67	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.11	0.60	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า พนักงานแผนก Engineering ให้ลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการ ตามหลักของ SERVQUAL ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 เกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 รองลงมาคือ การปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การแจ้งหรือสื่อสารข้อมูล ถึงกันตลอดเวลา มีระดับความสำคัญในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78

ตารางที่ 15 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการ
ประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Weight and Balance Controlling

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณ์ทางกายภาพ								
1. การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	6 (20.7)	13 (44.8)	9 (31)	1 (3.4)	0 (0)	3.83	0.81	มาก
2. จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน	10 (34.5)	12 (41.4)	6 (20.7)	1 (3.4)	0 (0)	4.07	0.84	มาก
3. จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน	8 (27.6)	8 (27.6)	11 (37.9)	2 (6.9)	0 (0)	3.76	0.95	มาก
ความเชื่อถือไว้วางใจได้								
4. การปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	13 (44.8)	9 (31)	5 (17.2)	2 (6.9)	0 (0)	4.14	0.95	มาก
5. การปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด	11 (37.9)	11 (37.9)	7 (24.1)	0 (0)	0 (0)	4.14	0.79	มาก
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	6 (20.7)	14 (48.3)	9 (31)	0 (0)	0 (0)	3.90	0.72	มาก
7. ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากผู้อื่น	8 (27.6)	12 (41.4)	6 (20.7)	3 (10.3)	0 (0)	3.86	0.95	มาก
8. การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	7 (24.1)	12 (41.4)	9 (31)	1 (3.4)	0 (0)	3.86	0.83	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่	10 (34.5)	12 (41.4)	7 (24.1)	0 (0)	0 (0)	4.10	0.77	มาก
10. ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	5 (17.2)	15 (51.7)	9 (31)	0 (0)	0 (0)	3.86	0.69	มาก
11. การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	7 (24.1)	12 (41.4)	10 (34.5)	0 (0)	0 (0)	3.90	0.77	มาก
12. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงกันตลอดเวลา	8 (28.6)	7 (25)	13 (46.4)	0 (0)	0 (0)	3.82	0.86	มาก
13. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	8 (27.6)	11 (37.9)	10 (34.5)	0 (0)	0 (0)	3.93	0.80	มาก
14. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	10 (34.5)	13 (44.8)	6 (20.7)	0 (0)	0 (0)	4.14	0.74	มาก
15. การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	9 (31)	16 (55.2)	4 (13.8)	0 (0)	0 (0)	4.17	0.66	มาก
16. การฝึกอบรม (Training)	8 (27.6)	13 (44.8)	7 (24.1)	1 (3.4)	0 (0)	3.97	0.82	มาก
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	7 (24.1)	14 (48.3)	8 (27.6)	0 (0)	0 (0)	3.97	0.73	มาก
18. ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	7 (24.1)	13 (44.8)	9 (31)	0 (0)	0 (0)	3.93	0.75	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
19. การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	11 (37.9)	12 (41.4)	6 (20.7)	0 (0)	0 (0)	4.17	0.76	มาก
20. ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	11 (37.9)	13 (44.8)	5 (17.2)	0 (0)	0 (0)	4.21	0.73	มาก
21. การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	9 (31)	17 (58.6)	3 (10.3)	0 (0)	0 (0)	4.21	0.62	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.00	0.79	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า พนักงานแผนก Weight and Balance Controlling ให้ลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการ ตามหลักของ SERVQUAL ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น และการให้ความเคารพซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 รองลงมาคือ การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และ การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน มีระดับความสำคัญในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76

ตารางที่ 16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลำดับความสำคัญของเกณฑ์
ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน แผนก Flight Dispatch

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณะทางกายภาพ								
1. การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	6 (20.7)	13 (44.8)	9 (31)	1 (3.4)	0 (0)	3.69	0.60	มาก
2. จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน	10 (34.5)	12 (41.4)	6 (20.7)	1 (3.4)	0 (0)	4.44	0.73	มาก
3. จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน	8 (27.6)	8 (27.6)	11 (37.9)	2 (6.9)	0 (0)	4.06	0.93	มาก
ความเชื่อถือไว้วางใจได้								
4. การปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	13 (44.8)	9 (31)	5 (17.2)	2 (6.9)	0 (0)	4.19	0.75	มาก
5. การปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด	11 (37.9)	11 (37.9)	7 (24.1)	0 (0)	0 (0)	4.50	0.63	มากที่สุด
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	6 (20.7)	14 (48.3)	9 (31)	0 (0)	0 (0)	3.88	0.81	มาก
7. ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากผู้อื่น	8 (27.6)	12 (41.4)	6 (20.7)	3 (10.3)	0 (0)	3.81	0.75	มาก
8. การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	7 (24.1)	12 (41.4)	9 (31)	1 (3.4)	0 (0)	3.88	0.81	มาก

ตารางที่ 16 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่	10 (34.5)	12 (41.4)	7 (24.1)	0 (0)	0 (0)	4.12	0.50	มาก
10. ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	5 (17.2)	15 (51.7)	9 (31)	0 (0)	0 (0)	4.12	0.81	มาก
11. การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	7 (24.1)	12 (41.4)	10 (34.5)	0 (0)	0 (0)	3.75	0.58	มาก
12. การแจ้งหรือสื่อสารข้อมูลถึงกันตลอดเวลา	8 (28.6)	7 (25)	13 (46.4)	0 (0)	0 (0)	4.06	0.68	มาก
13. การแจ้งหรือสื่อสารข้อมูลได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	8 (27.6)	11 (37.9)	10 (34.5)	0 (0)	0 (0)	3.94	0.77	มาก
14. การแจ้งหรือสื่อสารข้อมูลได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	10 (34.5)	13 (44.8)	6 (20.7)	0 (0)	0 (0)	4.12	0.72	มาก
15. การแจ้งหรือสื่อสารข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	9 (31)	16 (55.2)	4 (13.8)	0 (0)	0 (0)	3.94	0.77	มาก
16. การฝึกอบรม (Training)	8 (27.6)	13 (44.8)	7 (24.1)	1 (3.4)	0 (0)	3.94	0.77	มาก
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	7 (24.1)	14 (48.3)	8 (27.6)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.89	มาก
18. ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	7 (24.1)	13 (44.8)	9 (31)	0 (0)	0 (0)	4.33	0.62	มาก

ตารางที่ 16 (ต่อ)

	ลำดับสำคัญของเกณฑ์					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
19. การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	11 (37.9)	12 (41.4)	6 (20.7)	0 (0)	0 (0)	4.69	0.48	มากที่สุด
20. ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	11 (37.9)	13 (44.8)	5 (17.2)	0 (0)	0 (0)	4.12	0.89	มาก
21. การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	9 (31)	17 (58.6)	3 (10.3)	0 (0)	0 (0)	4.31	0.79	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.09	0.73	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า พนักงานแผนก Flight Dispatch ให้ลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการ ตามหลักของ SERVQUAL ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 เกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 รองลงมาคือ การปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 และความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ มีระดับความสำคัญในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (Performance level of service quality : PSQ) โดยใช้เกณฑ์ทั้งหมด 5 เกณฑ์ตามหลัก SERVQUAL

จากตารางที่ 17 ในการศึกษาผลการวิเคราะห์ระดับคุณภาพการให้บริการด้วยตนเอง โดยใช้เกณฑ์ทั้งหมด 5 เกณฑ์ตามหลัก SERVQUAL พบว่าพนักงานโดยรวมคิดเห็นว่าคุณภาพการให้บริการของตนเองอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นการทำงานโดยมุ่งถึง

การให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.47 รองลงมาคือมีความกระตือรือร้น ที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.31 ส่วนระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59

ตารางที่ 17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการของพนักงาน
ทั้ง 7 แผนก

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณ์ทางกายภาพ								
1. แต่งกายได้ถูกต้องตามกฎระเบียบของบริษัท	61 (33.3)	92 (50.3)	30 (16.4)	0 (0)	0 (0)	4.17	0.69	มาก
2. มีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และพร้อมต่อการใช้งาน	38 (20.8)	84 (45.9)	46 (25.1)	8 (4.4)	7 (3.8)	3.75	0.96	มาก
3. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วนและทันเวลา	53 (29.1)	102 (56)	24 (13.2)	2 (1.1)	1 (0.5)	4.12	0.71	มาก
ความเชื่อถือว่าไว้วางใจได้								
4. สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้	50 (27.3)	112 (61.2)	21 (11.5)	0 (0)	0 (0)	4.16	0.60	มาก
5. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้	65 (35.5)	102 (55.7)	16 (8.7)	0 (0)	0 (0)	4.27	0.61	มากที่สุด
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. สามารถติดต่อท่านได้ง่าย และสะดวก เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	52 (28.4)	100 (54.6)	28 (15.3)	3 (1.6)	0 (0)	4.10	0.70	มาก

ตารางที่ 17 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
7. มีความสนใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากบุคคลอื่น	66 (36.1)	90 (49.2)	25 (13.7)	1 (0.5)	1 (0.5)	4.20	0.73	มาก
8. สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่บุคคลอื่นร้องขอได้อย่างถูกต้องและทันเวลา	51 (27.9)	108 (59)	23 (12.6)	0 (0)	1 (0.5)	4.14	0.66	มาก
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ	49 (26.8)	104 (56.8)	27 (14.8)	3 (1.6)	0 (0)	4.09	0.69	มาก
10. สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้	18 (10.1)	74 (41.3)	83 (46.4)	4 (2.2)	0 (0)	3.59	0.70	มาก
11. สามารถทราบข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ เช่น การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการดำเนินงาน การแจ้งข่าวเครื่องบินล่าช้า การแจ้งเปลี่ยนจุดหมายเครื่องบิน เป็นต้น	29 (16)	108 (59.7)	42 (23.2)	2 (1.1)	0 (0)	3.91	0.66	มาก
12. สามารถแจ้งหรือสื่อสารข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ถึงกันตลอดเวลา	28 (15.4)	113 (62.1)	40 (22)	1 (0.5)	0 (0)	3.92	0.63	มาก
13. สามารถแจ้งหรือสื่อสารข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	34 (18.7)	118 (64.8)	29 (15.9)	1 (0.5)	0 (0)	4.02	0.61	มาก

ตารางที่ 17 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
14. สามารถแจ้งหรือสื่อสารข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	42 (23.1)	112 (61.5)	28 (15.4)	0 (0)	0 (0)	4.08	0.62	มาก
15. สามารถแจ้งหรือสื่อสารข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	41 (22.5)	107 (58.8)	32 (17.6)	2 (1.1)	0 (0)	4.03	0.67	มาก
16. ได้รับการฝึกอบรม (Training) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน	35 (19.2)	87 (47.8)	55 (30.2)	4 (2.2)	1 (0.5)	3.83	0.78	มาก
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. รู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเป็นมิตรกับท่าน	46 (25.4)	104 (57.5)	28 (15.5)	2 (1.1)	1 (0.6)	4.06	0.71	มาก
18. มีความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	71 (39)	97 (53.3)	13 (7.1)	1 (0.5)	0 (0)	4.31	0.63	มาก
19. มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นในการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	97 (53.6)	73 (40.3)	10 (5.5)	1 (0.6)	0 (0)	4.47	0.63	มาก
20. มีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	51 (28.3)	110 (61.1)	19 (10.6)	0 (0)	0 (0)	4.18	0.60	มาก
21. ได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน	35 (19.4)	107 (59.4)	36 (20)	0 (0)	2 (1.1)	3.96	0.70	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.06	0.68	มาก

ตารางที่ 18 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการของพนักงาน
แผนก Passenger Services

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณ์ทางกายภาพ								
1. แต่งกายได้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบของบริษัท	22 (36.1)	30 (49.2)	9 (14.8)	0 (0)	0 (0)	4.21	0.69	มาก
2. มีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพร้อมต่อการใช้งาน	18 (29.5)	31 (50.8)	12 (19.7)	0 (0)	0 (0)	4.10	0.70	มาก
3. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วนและทันเวลา	16 (26.7)	37 (61.7)	7 (11.7)	0 (0)	0 (0)	4.15	0.60	มาก
ความเชื่อถือไว้วางใจได้								
4. สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้	13 (21.3)	40 (65.6)	8 (13.1)	0 (0)	0 (0)	4.08	0.59	มาก
5. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้	16 (26.2)	38 (62.3)	7 (11.5)	0 (0)	0 (0)	4.15	0.60	มาก
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. สามารถติดต่อท่านได้ง่ายและสะดวก เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	20 (32.8)	31 (50.8)	10 (16.4)	0 (0)	0 (0)	4.16	0.69	มาก
7. มีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากบุคคลอื่น	24 (39.3)	26 (42.6)	10 (16.4)	0 (0)	1 (1.6)	4.18	0.83	มาก
8. สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่บุคคลอื่นร้องขอได้อย่างถูกต้องและทันเวลา	16 (26.2)	35 (57.4)	9 (14.8)	0 (0)	1 (1.6)	4.07	0.75	มาก

ตารางที่ 18 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ	12 (19.7)	35 (57.4)	13 (21.3)	1 (1.6)	0 (0)	3.95	0.69	มาก
10. สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้	9 (15)	35 (58.3)	16 (26.7)	0 (0)	0 (0)	3.88	0.64	มาก
11. สามารถทราบข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ เช่น การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการดำเนินงาน การแจ้งข่าวเครื่องบินล่าช้า การแจ้งเปลี่ยนหลุมจอดเครื่องบิน เป็นต้น	8 (13.6)	37 (62.7)	1 (22)	1 (1.7)	0 (0)	3.88	0.65	มาก
12. สามารถแจ้งหรือสื่อสารข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ถึงกันตลอดเวลา	6 (10)	40 (66.7)	14 (23.3)	0 (0)	0 (0)	3.87	0.57	มาก
13. สามารถแจ้งหรือสื่อสารข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	7 (11.7)	42 (70)	11 (18.3)	0 (0)	0 (0)	3.93	0.55	มาก
14. สามารถแจ้งหรือสื่อสารข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	15 (25)	36 (60)	9 (15)	0 (0)	0 (0)	4.10	0.63	มาก

ตารางที่ 18 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
15. สามารถแจ้งหรือสื่อสารข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	12 (20)	40 (66.7)	8 (13.3)	0 (0)	0 (0)	4.07	0.58	มาก
16. ได้รับการฝึกอบรม (Training) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน	7 (11.7)	31 (51.7)	21 (35)	1 (1.7)	0 (0)	3.73	0.69	มาก
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. รู้ดีกว่าเพื่อนร่วมงานเป็นมิตรกับท่าน	19 (31.7)	31 (51.7)	8 (13.3)	1 (1.7)	1 (1.7)	4.10	0.82	มาก
18. มีความกระตือรือร้น ที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	22 (36.7)	31 (51.7)	6 (10)	1 (1.7)	0 (0)	4.23	0.70	มาก
19. มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นในการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	32 (54.2)	23 (39)	3 (5.1)	1 (1.7)	0 (0)	4.46	0.68	มาก
20. มีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	20 (33.3)	35 (58.3)	5 (8.3)	0 (0)	0 (0)	4.25	0.60	มาก
21. ได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน	11 (18.3)	35 (58.3)	12 (20)	0 (0)	2 (3.3)	3.88	0.83	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.07	0.67	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า พนักงานแผนก Passenger Services คิดเห็นว่าคุณภาพการให้บริการของตนเองอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งหวังการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.46 รองลงมาคือมีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่นมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.25 ส่วนระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ได้รับการฝึกอบรม (Training) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

ตารางที่ 19 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการของพนักงานแผนก Baggage Loading

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
รูปลักษณ์ทางกายภาพ									
1. แต่งกายได้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ ของบริษัท	10 (32.3)	16 (51.6)	5 (16.1)	0 (0)	0 (0)	4.16	0.69	มาก	
2. มีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ในการ ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพร้อม ต่อการใช้งาน	4 (12.9)	9 (29)	12 (38.7)	2 (6.5)	4 (12.9)	3.23	1.18	ปาน กลาง	
3. สามารถปฏิบัติงานได้อย่าง ครบถ้วนและทันเวลา	9 (29)	19 (61.3)	1 (3.2)	1 (3.2)	1 (3.2)	4.10	0.87	มาก	
ความเชื่อถือไว้วางใจได้									
4. สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรง ตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้	9 (29)	20 (64.5)	2 (6.5)	0 (0)	0 (0)	4.23	0.56	มาก	
5. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายให้เสร็จตามเวลาที่ กำหนดไว้	14 (45.2)	15 (48.4)	2 (6.5)	0 (0)	0 (0)	4.39	0.62	มาก	

ตารางที่ 19 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. สามารถติดต่อท่านได้ง่ายและสะดวก เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ ท่านรับผิดชอบ	10 (32.3)	15 (48.4)	6 (19.4)	0 (0)	0 (0)	4.13	0.72	มาก
7. มีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตาม คำร้องขอจากบุคคลอื่น	16 (51.6)	11 (35.5)	4 (12.9)	0 (0)	0 (0)	4.39	0.72	มาก
8. สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่บุคคลอื่น ร้องขอได้อย่างถูกต้องและทันเวลา	12 (38.7)	16 (51.6)	3 (9.7)	0 (0)	1 (1.6)	4.29	0.64	มาก
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ	11 (35.5)	18 (58.1)	2 (6.5)	0 (0)	0 (0)	4.29	0.59	มาก
10. สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้	2 (6.7)	6 (20)	21 (70)	1 (3.3)	0 (0)	3.30	0.65	ปานกลาง
11. สามารถทราบข้อมูล ข่าวสารที่ จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่าง รวดเร็วและสม่ำเสมอ เช่น การ ปรับเปลี่ยนขั้นตอนการดำเนินงาน การแจ้งข่าวเครื่องบินล่าช้า การแจ้ง เปลี่ยนหลุมจอดเครื่องบิน เป็นต้น	6 (20)	19 (63.3)	4 (13.3)	1 (3.3)	0 (0)	4.00	0.70	มาก
12. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึง ฝ่ายอื่นๆ ได้ถึงกันตลอดเวลา	7 (23.3)	17 (56.7)	5 (16.7)	1 (3.3)	0 (0)	4.00	0.74	มาก
13. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึง ฝ่ายอื่นๆ ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	11 (36.7)	13 (43.3)	5 (16.7)	1 (3.3)	0 (0)	4.13	0.82	มาก

ตารางที่ 19 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
14. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงฝ่ายอื่นๆ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ	11 (36.7)	16 (53.3)	3 (10)	0 (0)	0 (0)	4.27	0.64	มาก
15. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงฝ่ายอื่นๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	12 (40)	13 (43.3)	4 (13.3)	1 (3.3)	0 (0)	4.20	0.81	มาก
16. ได้รับการฝึกอบรม (Training) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน	11 (36.7)	11 (36.7)	8 (26.7)	0 (0)	0 (0)	4.10	0.80	มาก
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. รู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเป็นมิตรกับท่าน	12 (40)	16 (53.3)	2 (6.7)	0 (0)	0 (0)	4.33	0.61	มาก
18. มีความกระตือรือร้น ที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	15 (50)	50 (50)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.50	0.51	มากที่สุด
19. มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งหวังการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	21 (70)	9 (30)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.70	0.47	มากที่สุด
20. มีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	12 (40)	16 (53.3)	2 (6.7)	0 (0)	0 (0)	4.33	0.67	มาก
21. ได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน	12 (40)	13 (43.3)	5 (16.7)	0 (0)	0 (0)	4.23	0.73	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.16	0.70	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า พนักงานแผนก Baggage Loading คิดเห็นว่าคุณภาพการให้บริการของตนเองอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งหวังการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.70 รองลงมา คือ มีมีความกระตือรือร้น ที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.50 ส่วนระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มี อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพร้อมต่อการใช้งาน มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23

ตารางที่ 20 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการของพนักงาน
แผนก Catering

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณ์ทางกายภาพ								
1. แต่งกายได้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ ของบริษัท	5 (29.4)	12 (70.6)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.29	0.47	มาก
2. มีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ในการ ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพร้อม ต่อการใช้งาน	5 (29.4)	8 (47.1)	4 (23.5)	0 (0)	0 (0)	4.06	0.75	มาก
3. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน และทันเวลา	8 (47.1)	8 (47.1)	1 (5.9)	0 (0)	0 (0)	4.41	0.62	มาก
ความเชื่อถือว่าวางใจได้								
4. สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรง ตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้	8 (47.1)	9 (52.9)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.47	0.51	มาก
5. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายให้เสร็จตามเวลาที่ กำหนดไว้	8 (47.1)	9 (52.9)	2 (6.5)	0 (0)	0 (0)	4.47	0.51	มาก

ตารางที่ 20 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. สามารถติดต่อท่านได้ง่ายและสะดวก เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	4 (23.5)	12 (70.6)	1 (5.9)	0 (0)	0 (0)	4.18	0.53	มาก
7. มีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากบุคคลอื่น	6 (35.3)	9 (52.9)	2 (11.8)	0 (0)	0 (0)	4.24	0.66	มาก
8. สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่บุคคลอื่นร้องขอได้อย่างถูกต้องและทันเวลา	6 (35.3)	10 (58.8)	1 (5.9)	0 (0)	0 (0)	4.29	0.59	มาก
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ	6 (35.3)	10 (58.8)	1 (5.9)	0 (0)	0 (0)	4.29	0.59	มาก
10. สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้	2 (11.8)	8 (47.1)	6 (35.3)	1 (5.9)	0 (0)	3.65	0.79	มาก
11. สามารถทราบข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ เช่น การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการดำเนินงาน การแจ้งข่าวเครื่องบินล่าช้า การแจ้งเปลี่ยนหลุมจอดเครื่องบิน เป็นต้น	4 (22.2)	10 (55.6)	4 (22.2)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.69	มาก
12. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ถึงกันตลอดเวลา	5 (27.8)	9 (50)	4 (22.2)	0 (0)	0 (0)	4.06	0.73	มาก

ตารางที่ 20 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
13. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	4 (22.2)	8 (44.4)	6 (33.3)	0 (0)	0 (0)	3.89	0.76	มาก
14. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงฝ่ายอื่นๆ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ	7 (38.9)	9 (50)	2 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.28	0.67	มาก
15. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงฝ่ายอื่นๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	5 (27.8)	10 (55.6)	3 (16.7)	0 (0)	0 (0)	4.11	0.68	มาก
16. ได้รับการฝึกอบรม (Training) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน	4 (22.2)	9 (50)	5 (27.8)	0 (0)	0 (0)	3.94	0.73	มาก
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. รู้ดีกว่าเพื่อนร่วมงานเป็นมิตรกับท่าน	5 (27.8)	11 (61.1)	2 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.17	0.62	มาก
18. มีความกระตือรือร้น ที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	9 (50)	8 (44.4)	1 (5.6)	0 (0)	0 (0)	4.44	0.62	มาก
19. มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งหวังการทำงาน โดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	12 (66.7)	5 (27.8)	1 (5.6)	0 (0)	0 (0)	4.61	0.61	มากที่สุด
20. มีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	7 (41.2)	8 (47.1)	2 (11.8)	0 (0)	0 (0)	4.29	0.69	มาก
21. ได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน	4 (23.5)	10 (58.8)	3 (17.6)	0 (0)	0 (0)	4.06	0.66	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.20	0.64	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่า พนักงานแผนก Catering คิดเห็นว่าคุณภาพการให้บริการของตนเองอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งหวังการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.61 รองลงมาคือ สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้ และสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้ มีความกระตือรือร้น ที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.47 ส่วนระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65

ตารางที่ 21 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการของพนักงานแผนก Cleaning

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณ์ทางกายภาพ								
1. แต่งกายได้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ ของบริษัท	13 (65)	6 (30)	1 (5)	0 (0)	0 (0)	4.60	0.60	มากที่สุด
2. มีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ในการ ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพร้อมต่อ การใช้งาน	6 (30)	11 (55)	2 (10)	1 (5)	0 (0)	4.10	0.79	มาก
3. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน และทันเวลา	9 (45)	10 (50)	1 (5)	0 (0)	0 (0)	4.40	0.60	มาก
ความเชื่อถือว่าไว้วางใจได้								
4. สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตาม มาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้	10 (50)	9 (45)	1 (5)	0 (0)	0 (0)	4.45	0.60	มาก
5. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ให้เสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้	13 (65)	7 (35)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.65	0.49	มากที่สุด

ตารางที่ 21 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. สามารถติดต่อท่านได้ง่ายและสะดวก เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่าน รับผิดชอบ	8 (40)	11 (55)	1 (5)	0 (0)	0 (0)	4.35	0.59	มาก
7. มีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตาม คำร้องขอจากบุคคลอื่น	8 (40)	10 (50)	2 (10)	0 (0)	0 (0)	4.30	0.66	มาก
8. สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่บุคคลอื่น ร้องขอได้อย่างถูกต้องและทันเวลา	9 (45)	10 (50)	1 (5)	0 (0)	0 (0)	4.40	0.60	มาก
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการ ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ	6 (30)	13 (65)	1 (5)	0 (0)	0 (0)	4.25	0.55	มาก
10. สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้	2 (10)	16 (80)	2 (10)	0 (0)	0 (0)	3.00	0.46	ปานกลาง
11. สามารถทราบข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างรวดเร็ว และสม่ำเสมอ เช่น การปรับเปลี่ยน ขั้นตอนการดำเนินงาน การแจ้งข่าว เครื่องบินล่าช้า การแจ้งเปลี่ยนหลุม จอดเครื่องบิน เป็นต้น	3 (14.3)	16 (76.2)	2 (9.5)	0 (0)	0 (0)	4.05	0.50	มาก
12. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่าย อื่นๆ ได้ถึงกันตลอดเวลา	2 (9.5)	16 (76.2)	3 (14.3)	0 (0)	0 (0)	3.95	0.50	มาก
13. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่าย อื่นๆ ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	1 (4.8)	18 (85.7)	2 (9.5)	0 (0)	0 (0)	3.95	0.38	มาก
14. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่าย อื่นๆ ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	0 (0)	16 (76.2)	5 (23.8)	0 (0)	0 (0)	3.76	0.44	มาก
15. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่าย อื่นๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	1 (4.8)	15 (71.4)	5 (23.8)	0 (0)	0 (0)	3.81	0.51	มาก
16. ได้รับการฝึกอบรม (Training) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน	5 (23.8)	12 (57.1)	4 (19)	0 (0)	0 (0)	4.05	0.67	มาก

ตารางที่ 21 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. รู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเป็นมิตรกับท่าน	1 (4.8)	17 (81)	2 (9.5)	1 (4.8)	0 (0)	3.86	0.57	มาก
18. มีความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	5 (23.8)	14 (66.7)	2 (9.5)	0 (0)	0 (0)	4.14	0.57	มาก
19. มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งหวังการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	8 (38.1)	11 (52.4)	2 (9.5)	0 (0)	0 (0)	4.29	0.64	มาก
20. มีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	4 (19)	16 (76.2)	1 (4.8)	0 (0)	0 (0)	4.14	0.48	มาก
21. ได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน	2 (9.5)	15 (71.4)	4 (19)	0 (0)	0 (0)	3.90	0.54	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.11	0.56	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่า พนักงานแผนก Cleaning คิดเห็นว่าคุณภาพการให้บริการของตนเองอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้ มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.65 รองลงมาคือ แต่งกายได้ถูกต้องตามกฎระเบียบของบริษัท มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.60 ส่วนระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00

ตารางที่ 22 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการของพนักงาน
แผนก Engineering

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณะทางกายภาพ								
1. แต่งกายได้ถูกต้องตามกฎระเบียบของบริษัท	1 (11.1)	6 (66.7)	2 (22.2)	0 (0)	0 (0)	3.89	0.60	มาก
2. มีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพร้อมต่อการใช้งาน	1 (11.1)	7 (77.8)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.50	มาก
3. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วนและทันเวลา	1 (11.1)	7 (77.8)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.50	มาก
ความเชื่อถือไว้วางใจได้								
4. สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้	2 (22.2)	7 (77.8)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.22	0.44	มาก
5. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้	2 (22.2)	7 (77.8)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.22	0.44	มาก
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. สามารถติดต่อท่านได้ง่ายและสะดวกเมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	1 (11.1)	7 (77.8)	1 (11.1)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.50	มาก
7. มีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากบุคคลอื่น	1 (11.1)	8 (88.9)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.11	0.33	มาก
8. สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่บุคคลอื่นร้องขอได้อย่างถูกต้องและทันเวลา	0 (0)	9 (100)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.00	มาก
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ	2 (22.2)	7 (77.8)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.22	0.44	มาก

ตารางที่ 22 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
10. สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้	0 (0)	6 (75)	2 (25)	0 (0)	0 (0)	3.75	0.46	มาก
11. สามารถทราบข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ เช่น การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการดำเนินงาน การแจ้งข่าวเครื่องบินล่าช้า การแจ้งเปลี่ยนหลุมจอดเครื่องบิน เป็นต้น	3 (37.5)	1 (12.5)	4 (50)	0 (0)	0 (0)	3.88	0.99	มาก
12. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ถึงกันตลอดเวลา	1 (12.5)	6 (75)	1 (12.5)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.54	มาก
13. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	2 (25)	4 (50)	2 (25)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.76	มาก
14. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	1 (12.5)	6 (75)	1 (12.5)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.54	มาก
15. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	1 (12.8)	5 (62.5)	2 (25)	0 (0)	0 (0)	3.88	0.64	มาก
16. ได้รับการฝึกอบรม (Training) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน	2 (25)	4 (50)	2 (25)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.76	มาก
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. รู้ดีกว่าเพื่อนร่วมงานเป็นมิตรกับท่าน	0 (0)	6 (75)	2 (25)	0 (0)	0 (0)	3.75	0.46	มาก
18. มีความกระตือรือร้น ที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	3 (37.5)	5 (62.5)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.38	0.52	มาก
19. มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งหวังการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	4 (50)	4 (50)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.50	0.54	มากที่สุด
20. มีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	1 (12.5)	5 (62.5)	2 (25)	0 (0)	0 (0)	3.88	0.64	มาก

ตารางที่ 22 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
21. ได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน	1 (12.5)	4 (50)	3 (37.5)	0 (0)	0 (0)	3.75	0.71	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.02	0.54	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่า พนักงานแผนก Engineering คิดเห็นว่าคุณภาพการให้บริการของตนเองอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งหวังการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.50 รองลงมา คือ มีความกระตือรือร้น ที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.38 ส่วนระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ รู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเป็นมิตรกับท่าน มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

ตารางที่ 23 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการของพนักงานแผนก Weight and Balance Controlling

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
รูปลักษณ์ทางกายภาพ									
1. แต่งกายได้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบของบริษัท	5 (17.2)	17 (58.6)	7 (24.1)	0 (0)	0 (0)	3.93	0.65	มาก	
2. มีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพร้อมต่อการใช้งาน	1 (3.4)	12 (41.4)	11 (37.9)	3 (10.3)	2 (6.9)	3.24	0.95	ปานกลาง	
3. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วนและทันเวลา	5 (17.2)	14 (48.3)	9 (31)	1 (3.4)	0 (0)	3.79	0.77	มาก	

ตารางที่ 23 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ความเชื่อใจไว้วางใจได้	4	17	8	0	0	3.86	0.64	มาก
4. สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้	(13.8)	(58.6)	(27.6)	(0)	(0)			
5. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้	5	18	6	0	0	3.97	0.63	มาก
	(17.2)	(62.1)	(20.7)	(0)	(0)			
การตอบสนองต่อลูกค้า	4	18	4	3	0	3.79	0.82	มาก
6. สามารถติดต่อท่านได้ง่ายและสะดวก เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	(13.8)	(62.1)	(13.8)	(10.3)	(0)			
7. มีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากบุคคลอื่น	8	15	5	1	0	4.03	0.78	มาก
	(27.6)	(51.7)	(17.2)	(3.4)	(0)			
8. สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่บุคคลอื่นร้องขอได้อย่างถูกต้องและทันเวลา	4	19	6	0	0	3.93	0.59	มาก
	(13.8)	(65.5)	(20.7)	(0)	(0)			
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ	6	14	7	2	0	3.83	0.85	มาก
	(20.7)	(48.3)	(24.1)	(6.9)	(0)			
10. สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้	4	9	15	0	0	3.61	0.74	มาก
	(14.3)	(32.1)	(53.6)	(0)	(0)			
11. สามารถทราบข้อมูล ข่าวสาร ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ เช่น การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการดำเนินงาน การแจ้งข่าวเครื่องบินล่าช้า การแจ้งเปลี่ยนจุดหมายเครื่องบิน เป็นต้น	1	16	12	0	0	3.62	0.56	มาก
	(3.4)	(55.2)	(41.4)	(0)	(0)			

ตารางที่ 23 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
12. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ถึงกันตลอดเวลา	3 (10.3)	18 (62.1)	8 (27.6)	0 (0)	0 (0)	3.83	0.60	มาก
13. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	5 (17.2)	23 (79.3)	1 (3.4)	0 (0)	0 (0)	4.14	0.44	มาก
14. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงฝ่ายอื่นๆ ได้อย่างถูกต้อง	4 (13.8)	20 (69)	5 (17.2)	0 (0)	0 (0)	3.97	0.57	มาก
แม่นยำ	4 (13.8)	17 (58.6)	7 (24.1)	1 (3.4)	0 (0)	3.83	0.71	มาก
15. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูลถึงฝ่ายอื่นๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	6 (20.7)	14 (48.3)	7 (24.1)	1 (3.4)	1 (3.4)	3.79	0.94	มาก
16. ได้รับการฝึกอบรม (Training) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน								
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. รู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเป็นมิตรกับท่าน	8 (28.6)	12 (42.9)	8 (28.6)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.77	มาก
18. มีความกระตือรือร้น ที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	12 (41.4)	15 (51.7)	2 (6.9)	0 (0)	0 (0)	4.34	0.61	มาก
19. มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นในการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	9 (31)	16 (55.2)	4 (13.8)	0 (0)	0 (0)	4.17	0.66	มาก
20. มีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	4 (13.8)	21 (72.4)	4 (13.8)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.54	มาก
21. ได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน	4 (13.8)	20 (69)	5 (17.2)	0 (0)	0 (0)	3.97	0.57	มาก
ค่าเฉลี่ย						3.89	0.69	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่า พนักงานแผนก Weight and Balance Controlling คิดเห็นว่าคุณภาพการให้บริการของตนเองอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความกระตือรือร้น ที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.34 รองลงมาคือ มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งหวังการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.17 ส่วนระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพร้อมต่อการใช้งาน มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24

ตารางที่ 24 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการของพนักงานแผนก Flight Dispatch

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
รูปลักษณะทางกายภาพ								
1. แต่งกายได้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบของบริษัท	5 (31.2)	5 (31.2)	6 (37.5)	0 (0)	0 (0)	3.94	0.85	มาก
2. มีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพร้อมต่อการใช้งาน	3 (18.8)	6 (37.5)	4 (25)	2 (12.5)	1 (6.2)	3.50	1.16	มาก
3. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วนและทันเวลา	5 (31.2)	7 (43.8)	4 (25)	0 (0)	0 (0)	4.06	0.77	มาก
ความเชื่อถือไว้วางใจได้								
4. สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้	4 (25)	10 (62.5)	2 (12.5)	0 (0)	0 (0)	4.12	0.62	มาก
5. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้	7 (43.8)	8 (50)	1 (6.2)	0 (0)	0 (0)	4.38	0.62	มาก
การตอบสนองต่อลูกค้า								
6. สามารถติดต่อท่านได้ง่ายและสะดวก เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	5 (31.2)	6 (37.5)	5 (31.2)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.82	มาก

ตารางที่ 24 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
7. มีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากบุคคลอื่น	3 (18.8)	11 (68.8)	2 (12.5)	0 (0)	0 (0)	4.06	0.57	มาก
8. สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่บุคคลอื่นร้องขอได้อย่างถูกต้องและทันเวลา	4 (25)	9 (56.2)	3 (18.8)	0 (0)	0 (0)	4.06	0.68	มาก
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า								
9. มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ	6 (37.5)	7 (43.8)	3 (18.8)	0 (0)	0 (0)	4.19	0.75	มาก
10. สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้	1 (6.2)	8 (50)	7 (43.8)	0 (0)	0 (0)	3.62	0.62	มาก
11. สามารถทราบข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ เช่น การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการดำเนินงาน การแจ้งข่าวเครื่องบินล่าช้า การแจ้งเปลี่ยนจุดหมายเครื่องบิน เป็นต้น	4 (25)	9 (56.2)	3 (18.8)	0 (0)	0 (0)	4.06	0.68	มาก
12. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ถึงกันตลอดเวลา	4 (25)	7 (43.8)	5 (31.2)	0 (0)	0 (0)	3.94	0.77	มาก
13. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	4 (25)	10 (62.5)	2 (12.5)	0 (0)	0 (0)	4.12	0.62	มาก
14. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	4 (25)	9 (56.2)	3 (18.8)	0 (0)	0 (0)	4.06	0.68	มาก
15. สามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	6 (37.5)	7 (43.8)	3 (18.8)	0 (0)	0 (0)	4.19	0.75	มาก
16. ได้รับการฝึกอบรม (Training) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน	6 (37.5)	8 (50)	2 (12.5)	0 (0)	0 (0)	3.25	0.68	ปานกลาง

ตารางที่ 24 (ต่อ)

	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า								
17. รู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเป็นมิตรกับท่าน	1 (6.2)	11 (68.8)	4 (25)	0 (0)	0 (0)	3.81	0.54	มาก
18. มีความกระตือรือร้น ที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	5 (31.2)	9 (56.2)	2 (12.5)	0 (0)	0 (0)	4.19	0.65	มาก
19. มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งหวังการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	11 (68.8)	5 (31.2)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.69	0.48	มากที่สุด
20. มีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	3 (20)	9 (60)	3 (20)	0 (0)	0 (0)	4.00	0.66	มาก
21. ได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน	1 (6.7)	10 (66.7)	4 (26.7)	0 (0)	0 (0)	3.80	0.56	มาก
ค่าเฉลี่ย						4.00	0.69	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่า พนักงานแผนก Flight Dispatch คิดเห็นว่าคุณภาพการให้บริการของตนเองอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งหวังการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.69 รองลงมา คือ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้ มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.38 ส่วนระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ได้รับการฝึกอบรม (Training) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (ISQ) และการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (PSQ) โดยใช้ Importance Performance Analysis (IPA)

จากผลการวิเคราะห์ในส่วนที่ 2 ด้านความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (Importance level of service quality criteria : ISQ) และส่วนที่ 3 ด้านการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (Performance level of service quality : PSQ) เมื่อนำค่าเฉลี่ยของทั้ง 2 ส่วนมาเปรียบเทียบกับกันจะได้ผลดังตารางที่ 25 – 32 และสามารถแสดงผลในรูปแบบกราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ดังแผนภาพที่ 8 - 15

ตารางที่ 25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ISQ และ PSQ ของพนักงานทั้ง 7 แผนก

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
รูปลักษณ์ทางกายภาพ				
1	การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	4.04	4.17	4
2	จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงาน	4.16	3.75	2,3
3	จำนวนพนักงานที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.98	4.12	4
ความเชื่อถือไว้วางใจได้				
4	การปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	4.29	4.16	1
5	การปฏิบัติงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด	4.39	4.27	1
การตอบสนองต่อลูกค้า				
6	ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	4.05	4.10	4
7	ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจากผู้อื่น	4.10	4.20	4
8	การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	4.11	4.14	4
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า				
9	ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่	4.19	4.09	1
10	ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	3.83	3.59	3

ตารางที่ 25 (ต่อ)

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
11	การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	4.03	3.91	3
12	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงกันตลอดเวลา	4.04	3.92	3
13	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	4.08	4.02	3
14	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้อย่าง ถูกต้องแม่นยำ	4.26	4.08	1
15	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.21	4.03	2
16	การฝึกอบรม (Training)	3.98	3.83	3
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า				
17	ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	4.18	4.06	1,2
18	ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	4.32	4.31	1
19	การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่น ที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออก ได้ตรงตามเวลา	4.49	4.47	1
20	ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบ ความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงาน ของตนเองร่วมกับผู้อื่น	4.27	4.18	1
21	การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	4.35	3.96	2
ค่าเฉลี่ย		4.16	4.06	

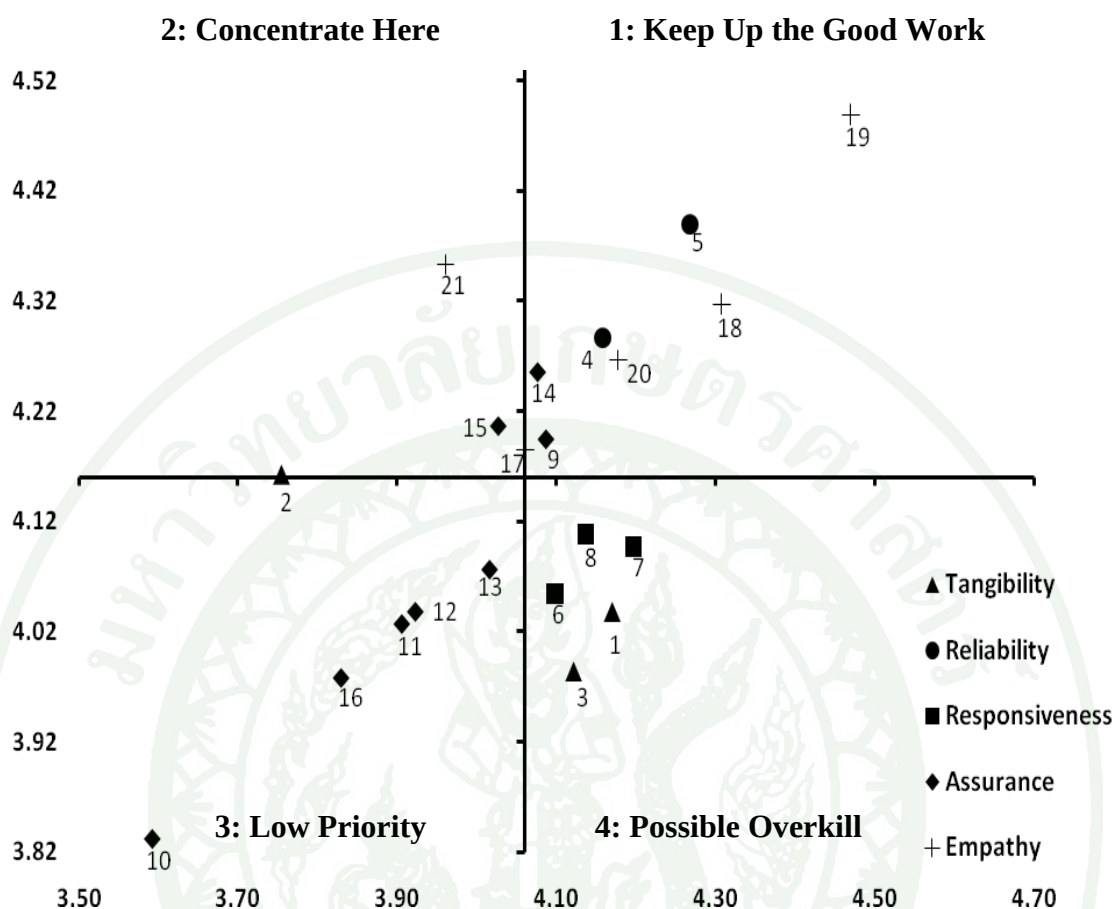
การวิเคราะห์ผลการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบ Importance-Performance Analysis (IPA) โดยกำหนดค่า ISQ เป็นค่าในแกน Y และค่า PSQ เป็นค่าในแกน X และใช้ค่าเฉลี่ยโดยรวมเป็นจุดตัดของแกน X และ แกน Y ซึ่งสามารถแบ่งแยกได้เป็น 4 Quadrant ดังนี้

Quadrant ที่ 1 Keep Up the Good work หมายถึง พนักงานมีความใส่ใจในเกณฑ์การประเมินคุณภาพบริการนี้และการให้บริการที่ปฏิบัติอยู่นี้อยู่ในเกณฑ์ที่สร้างความพึงพอใจได้สูง หัวข้อที่ตกอยู่ในส่วนนี้ถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์กร

Quadrant ที่ 2 Concentrate Here หมายถึง พนักงานมีความใส่ใจในเกณฑ์การประเมินคุณภาพบริการนี้แต่ผลการปฏิบัติงานหรือการให้บริการยังไม่เป็นที่พึงพอใจ หัวข้อที่ตกอยู่ในส่วนนี้จะถือว่าเป็นจุดอ่อนขององค์กร ซึ่งจำเป็นต้องใส่ใจและหาการแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที

Quadrant ที่ 3 Low priority หมายถึง พนักงานมักไม่ค่อยให้ความสนใจในเกณฑ์การประเมินคุณภาพบริการนี้และผลการปฏิบัติงานก็ยังไม่เป็นที่พึงพอใจ หัวข้อที่ตกอยู่ในส่วนนี้ถือว่าไม่ค่อยมีความสำคัญมากเท่าใดนักแต่ยังคงมีศักยภาพที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติของพนักงานได้ถ้ามีการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารจัดการ

Quadrant ที่ 4 Possible Overkill หมายถึง พนักงานมักไม่ค่อยให้ความสนใจในเกณฑ์การประเมินคุณภาพบริการนี้แต่สามารถสร้างความพึงพอใจจากผลการปฏิบัติงานนี้ได้ องค์กรอาจให้ความสำคัญต่อเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพบริการในส่วนนี้มากเกินไปจนเกิดความจำเป็น



ภาพที่ 8 กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงานทั้ง 7 แผนก

ตารางที่ 26 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ISQ และ PSQ ของพนักงาน แผนก Passenger Services

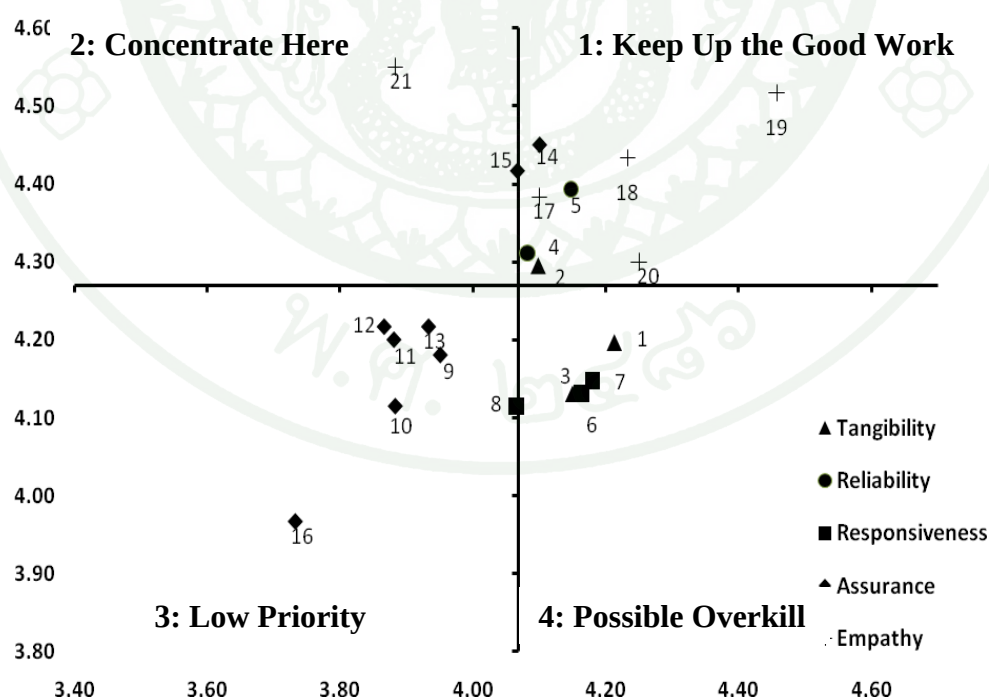
หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
รูปลักษณ์ทางกายภาพ				
1	การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	4.20	4.21	4
2	จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน	4.30	4.10	1
3	จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน	4.13	4.15	4

ตารางที่ 26 (ต่อ)

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
ความเชื่อถือไว้วางใจได้				
4	การปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	4.31	4.08	1
5	การปฏิบัติงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด	4.39	4.15	1
การตอบสนองต่อลูกค้า				
6	ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมี ปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	4.13	4.16	4
7	ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตาม คำร้องขอจากผู้อื่น	4.15	4.18	4
8	การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและ ทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	4.11	4.07	3,4
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า				
9	ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติหน้าที่	4.18	3.95	3
10	ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	4.11	3.88	3
11	การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	4.20	3.88	3
12	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงกันตลอดเวลา	4.22	3.87	3
13	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	4.22	3.93	3
14	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	4.45	4.10	1
15	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้น	4.42	4.07	1,2
16	การฝึกอบรม (Training)	3.97	3.73	3
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า				
17	ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	4.38	4.10	1

ตารางที่ 26 (ต่อ)

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
18	ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือ เหตุการณ์เฉพาะหน้า	4.43	4.23	1
19	การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	4.52	4.46	1
20	ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	4.30	4.25	1
21	การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	4.55	3.88	2
ค่าเฉลี่ย		4.27	4.07	



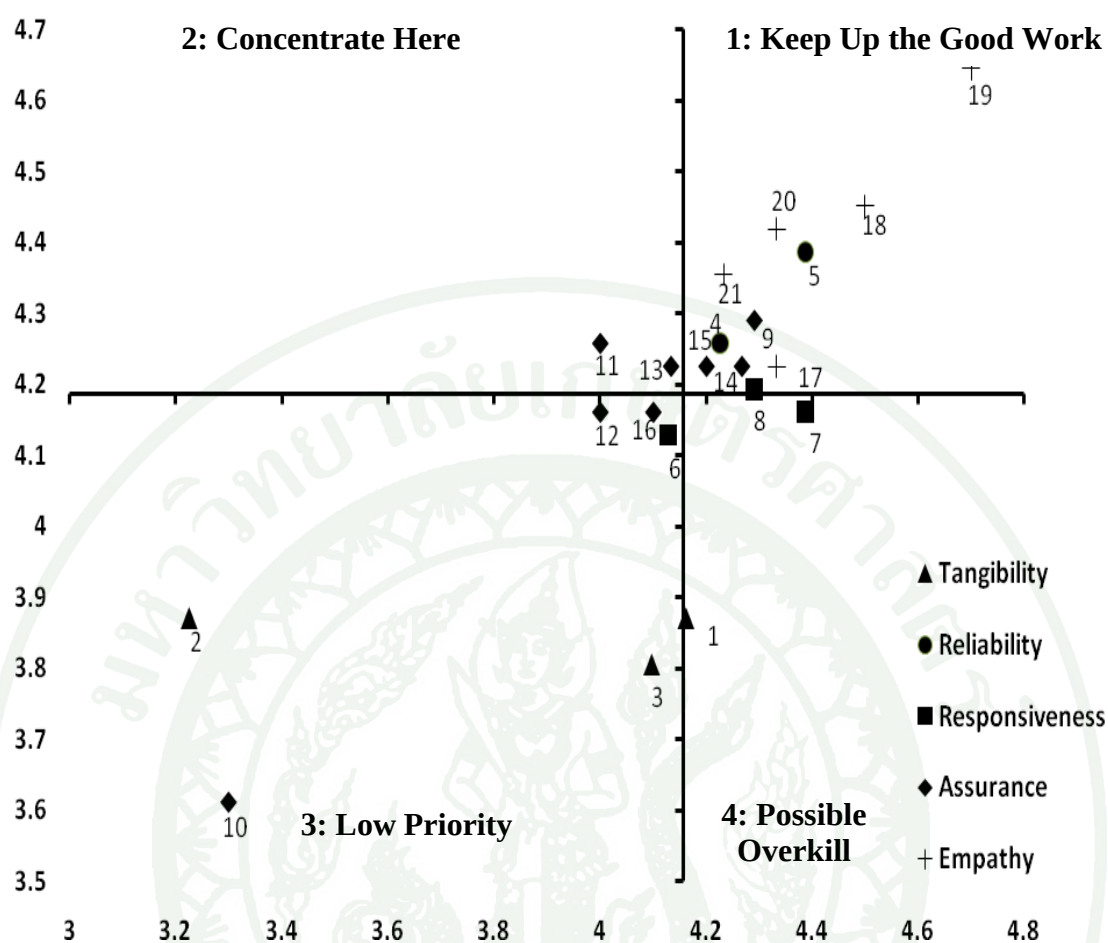
ภาพที่ 9 กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงาน แผนก Passenger Services

ตารางที่ 27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ISQ และ PSQ ของพนักงาน แผนก Baggage Loading

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
รูปลักษณะทางกายภาพ				
1	การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	3.87	4.16	3,4
2	จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน	3.87	3.23	3
3	จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน	3.81	4.10	3
ความเชื่อถือไว้วางใจได้				
4	การปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	4.26	4.23	1
5	การปฏิบัติงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด	4.39	4.39	1
การตอบสนองต่อลูกค้า				
6	ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมี ปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ	4.13	4.13	3
7	ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตาม คำร้องขอจากผู้อื่น	4.16	4.39	4
8	การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและ ทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	4.19	4.29	1,4
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า				
9	ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติหน้าที่	4.29	4.29	1
10	ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	3.61	3.30	3
11	การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	4.26	4.00	2
12	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงกันตลอดเวลา	4.16	4.00	3
13	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	4.23	4.13	2
14	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	4.23	4.27	1

ตารางที่ 27 (ต่อ)

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
15	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	4.23	4.20	1
16	การฝึกอบรม (Training)	4.16	4.10	3
	การรู้จักและเข้าใจลูกค้า			
17	ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	4.23	4.33	1
18	ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือ เหตุการณ์เฉพาะหน้า	4.45	4.50	1
19	การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	4.65	4.70	1
20	ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	4.42	4.33	1
21	การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	4.35	4.23	1
	ค่าเฉลี่ย	4.19	4.16	



ภาพที่ 10 กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงาน แพนก Baggage Loading

ตารางที่ 28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ISQ และ PSQ ของพนักงาน แพนก Catering

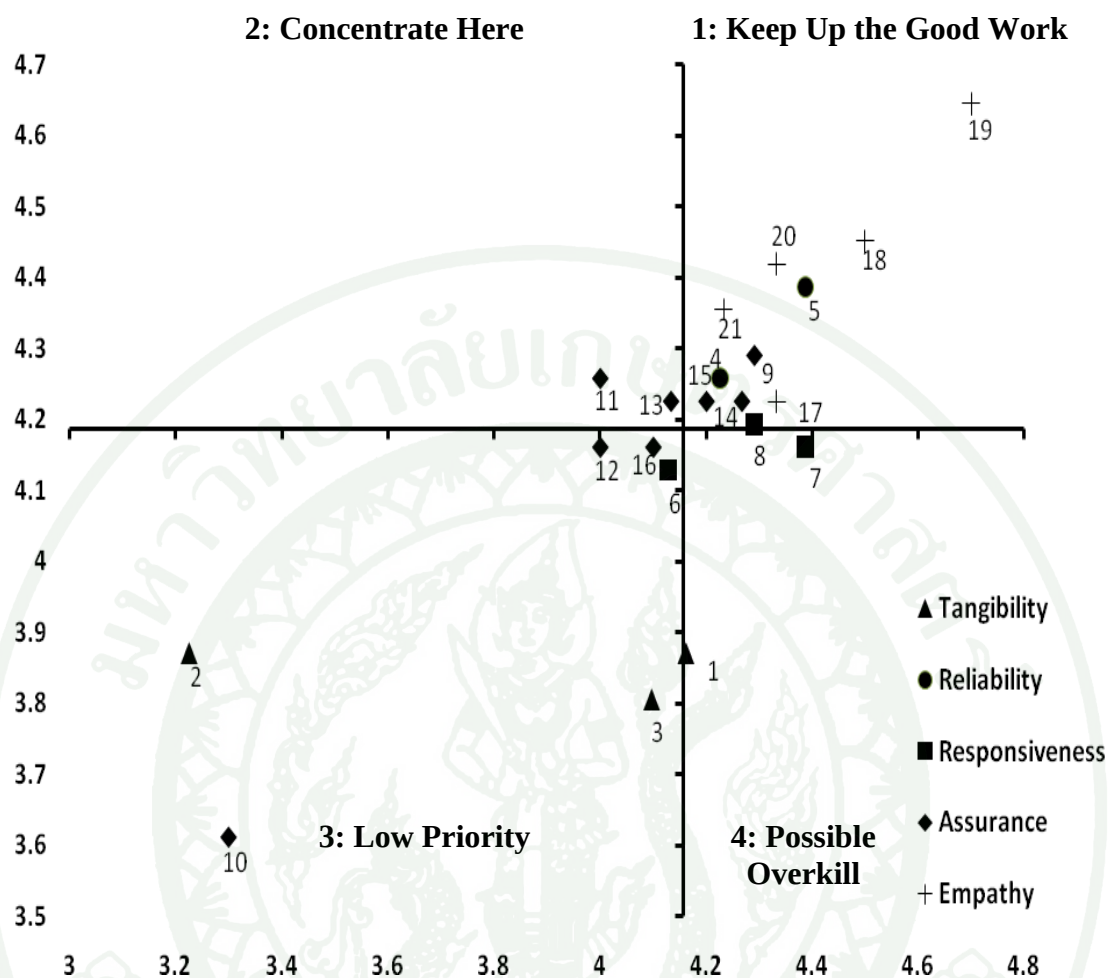
หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
รูปลักษณะทางกายภาพ				
1	การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	4.17	4.29	4
2	จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน	4.17	4.06	3
3	จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน	4.06	4.41	4

ตารางที่ 28 (ต่อ)

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
ความเชื่อถือไว้วางใจได้				
4	การปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	4.39	4.47	1
5	การปฏิบัติงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด	4.50	4.47	1
การตอบสนองต่อลูกค้า				
6	ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่าน รับผิดชอบ	4.17	4.18	3
7	ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตาม คำร้องขอจากผู้อื่น	4.39	4.24	1
8	การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและ ทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	4.44	4.29	1
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า				
9	ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติหน้าที่	4.39	4.29	1
10	ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	3.61	3.65	3
11	การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่าง สม่ำเสมอที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	3.89	4.00	3
12	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงกันตลอดเวลา	4.00	4.06	3
13	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	4.06	3.89	3
14	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	4.17	4.28	4
15	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้น	4.17	4.11	3
16	การฝึกอบรม (Training)	3.78	3.94	3

ตารางที่ 28 (ต่อ)

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า				
17	ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	4.17	4.17	3
18	ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือ เหตุการณ์เฉพาะหน้า	4.33	4.44	1
19	การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะ ทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรง ตามเวลา	4.67	4.61	1
20	ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบ ความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของ ตนเองร่วมกับผู้อื่น	4.22	4.29	1
21	การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	4.33	4.06	2
ค่าเฉลี่ย		4.19	4.20	



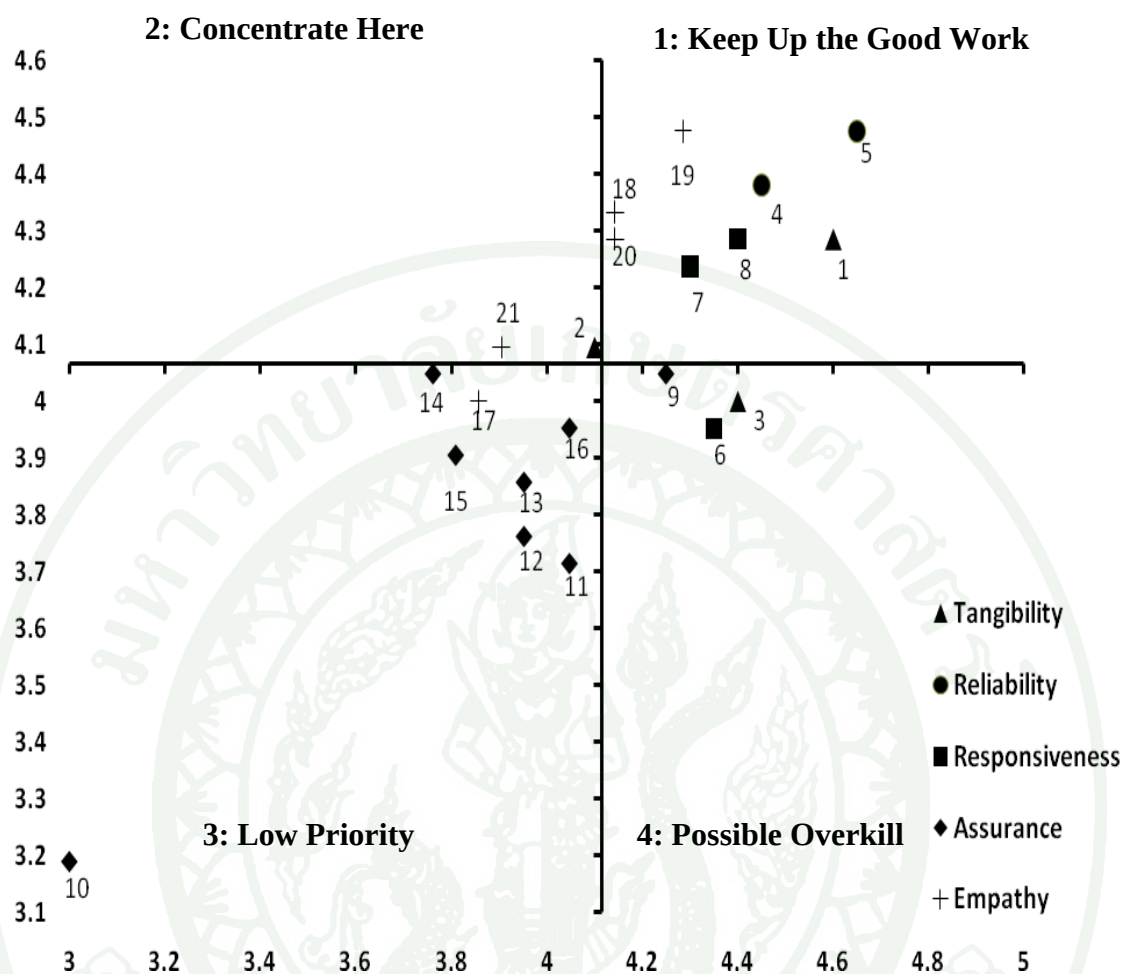
ภาพที่ 11 กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงาน แผนก Catering

ตารางที่ 29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ISQ และ PSQ ของพนักงาน แผนก Cleaning

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
รูปลักษณ์ทางกายภาพ				
1	การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	4.29	4.60	1
2	จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน	4.10	4.10	2
3	จำนวนพนักงานที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	4.00	4.40	4
ความเชื่อถือไว้วางใจได้				
4	การปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	4.38	4.45	1
5	การปฏิบัติงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด	4.48	4.65	1
การตอบสนองต่อลูกค้า				
6	ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่าน รับผิดชอบ	3.95	4.35	4
7	ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตาม คำร้องขอจากผู้อื่น	4.24	4.30	1
8	การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและ ทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	4.29	4.40	1
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า				
9	ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติหน้าที่	4.05	4.25	4
10	ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	3.19	3.00	3
11	การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่าง สม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	3.71	4.05	3
12	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงกันตลอดเวลา	3.76	3.95	3
13	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	3.86	3.95	3
14	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	4.05	3.76	3

ตารางที่ 29 (ต่อ)

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
15	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	3.90	3.81	3
16	การฝึกอบรม (Training)	3.95	4.05	3
	การรู้จักและเข้าใจลูกค้า			
17	ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	4.00	3.86	3
18	ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า	4.33	4.14	1
19	การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา	4.48	4.29	1
20	ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น	4.29	4.14	1
21	การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	4.10	3.90	2
	ค่าเฉลี่ย	4.07	4.12	



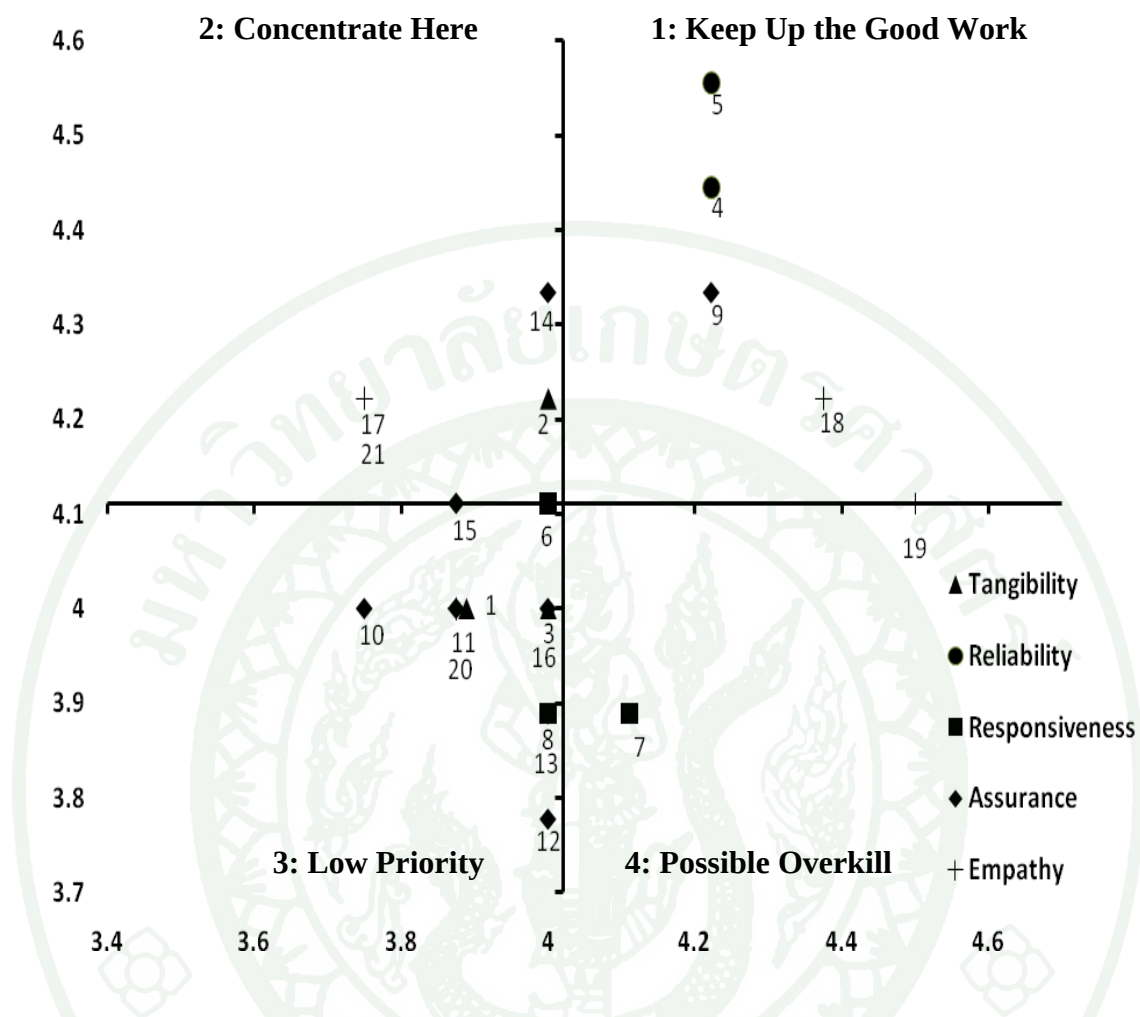
ภาพที่ 12 กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงาน แผนก Cleaning

ตารางที่ 30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ISQ และ PSQ ของพนักงาน แผนก Engineering

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
รูปลักษณ์ทางกายภาพ				
1	การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	4.00	3.89	3
2	จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน	4.22	4.00	2
3	จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน	4.00	4.00	3
ความเชื่อถือไว้วางใจได้				
4	การปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	4.44	4.22	1
5	การปฏิบัติงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด	4.56	4.22	1
การตอบสนองต่อลูกค้า				
6	ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่าน รับผิดชอบ	4.11	4.00	2,3
7	ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตาม คำร้องขอจากผู้อื่น	3.89	4.00	4
8	การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและ ทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	3.89	4.00	3
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า				
9	ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติ หน้าที่	4.33	4.22	1
10	ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	4.00	3.75	3
11	การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่าง สม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	4.00	3.88	3
12	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงกันตลอดเวลา	3.78	4.00	3
13	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	3.89	4.00	3

ตารางที่ 30 (ต่อ)

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
14	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	4.33	4.00	2
15	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้น	4.11	3.88	2,3
16	การฝึกอบรม (Training)	4.00	4.00	3
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า				
17	ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	4.22	3.75	2
18	ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือ เหตุการณ์เฉพาะหน้า	4.22	4.38	1
19	การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่น ที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออก ได้ตรงตามเวลา	4.11	4.50	1,4
20	ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบ ความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงาน ของตนเองร่วมกับผู้อื่น	4.00	3.88	3
21	การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	4.22	3.75	2
ค่าเฉลี่ย		4.11	4.02	



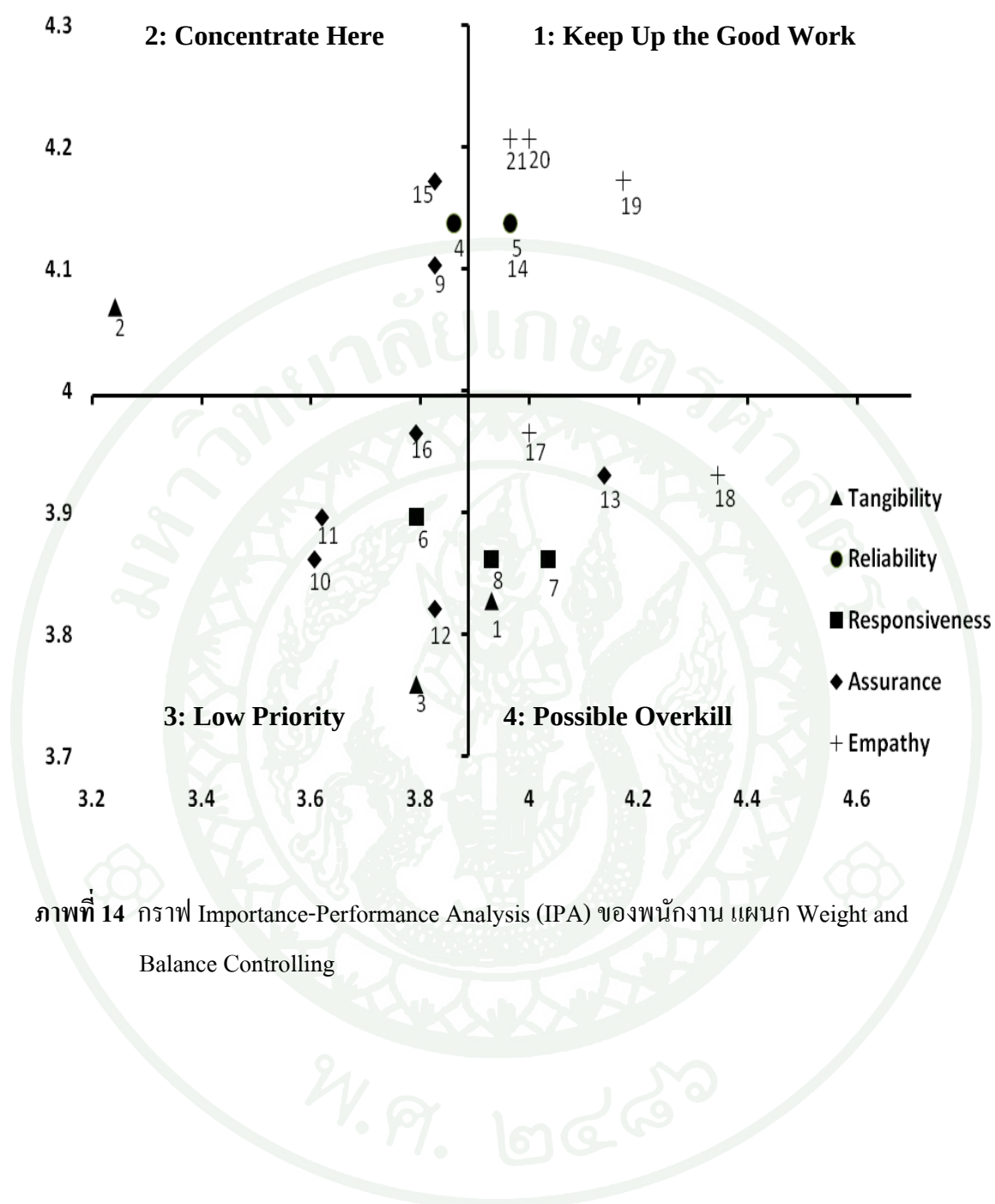
ภาพที่ 13 กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงาน แผนก Engineering

ตารางที่ 31 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ISQ และ PSQ ของพนักงาน แผนก Weight and Balance Controlling

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
รูปลักษณ์ทางกายภาพ				
1	การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	3.83	3.93	4
2	จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน	4.07	3.24	2
3	จำนวนพนักงานที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.76	3.79	3
ความเชื่อถือไว้วางใจได้				
4	การปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	4.14	3.86	2
5	การปฏิบัติงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด	4.14	3.97	1
การตอบสนองต่อลูกค้า				
6	ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่าน รับผิดชอบ	3.90	3.79	3
7	ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตาม คำร้องขอจากผู้อื่น	3.86	4.03	4
8	การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและ ทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น	3.86	3.93	4
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า				
9	ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติ หน้าที่	4.10	3.83	2
10	ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	3.86	3.61	3
11	การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	3.90	3.62	3
12	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงกันตลอดเวลา	3.82	3.83	3
13	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	3.93	4.14	4

ตารางที่ 31 (ต่อ)

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
14	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	4.14	3.97	1
15	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้น	4.17	3.83	2
16	การฝึกอบรม (Training)	3.97	3.79	3
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า				
17	ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	3.97	4.00	4
18	ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือ เหตุการณ์เฉพาะหน้า	3.93	4.34	4
19	การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะ ทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตาม เวลา	4.17	4.17	1
20	ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบ ความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเอง ร่วมกับผู้อื่น	4.21	4.00	1
21	การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	4.21	3.97	1
รวม		4.11	4.02	



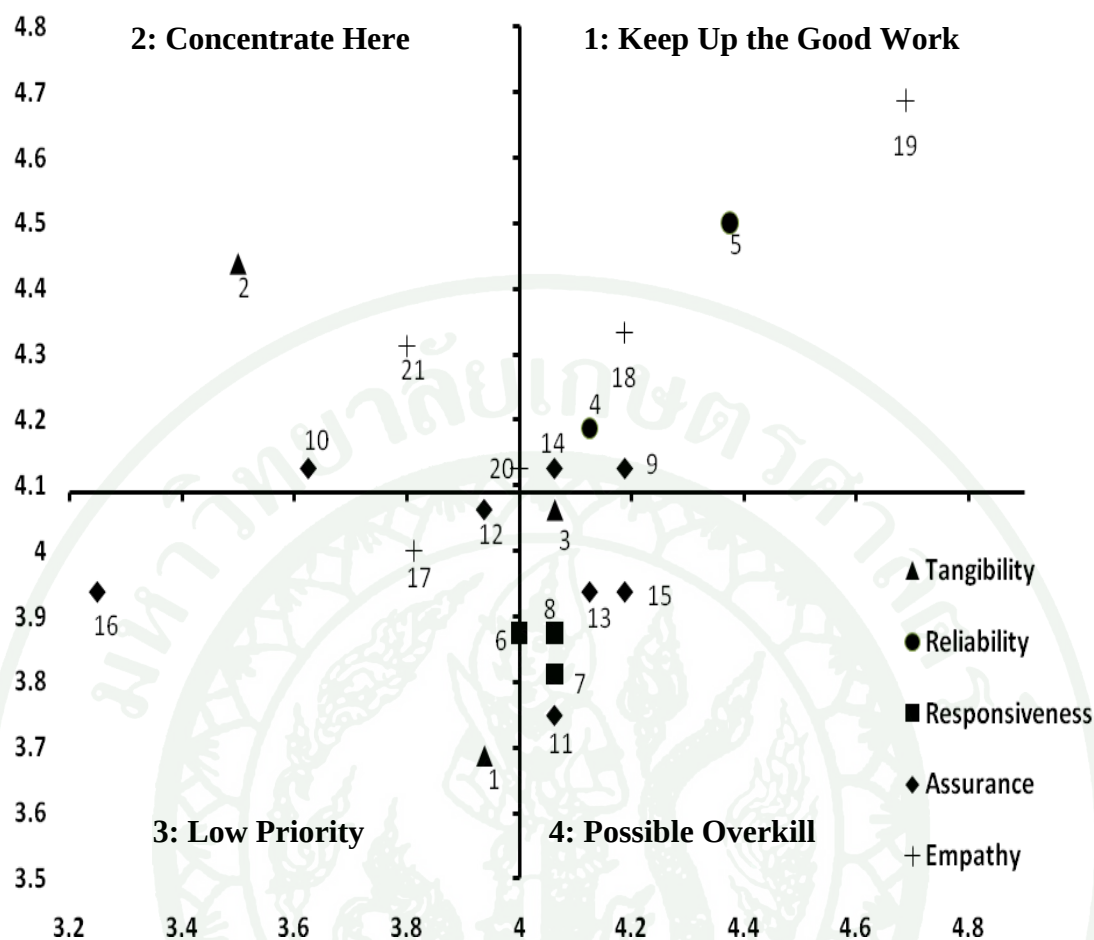
ภาพที่ 14 กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงาน แผนก Weight and Balance Controlling

ตารางที่ 32 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ISQ และ PSQ ของพนักงาน แผนก Flight Dispatch

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
รูปลักษณะทางกายภาพ				
1	การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ	3.69	3.94	3
2	จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน	4.44	3.50	2
3	จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน	4.06	4.06	4
ความเชื่อถือไว้วางใจได้				
4	การปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	4.19	4.13	1
5	การปฏิบัติงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด	4.50	4.38	1
การตอบสนองต่อลูกค้า				
6	ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่าน รับผิดชอบ	3.88	4.00	3,4
7	ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตาม คำร้องขอจากผู้อื่น	3.81	4.06	4
8	การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลา ตามคำร้องขอจากผู้อื่น	3.88	4.06	4
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า				
9	ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติ หน้าที่	4.13	4.19	1
10	ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	4.13	3.63	2
11	การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	3.75	4.06	4
12	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงกันตลอดเวลา	4.06	3.94	3
13	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า	3.94	4.13	4

ตารางที่ 32 (ต่อ)

หัวข้อ	เกณฑ์	ค่าเฉลี่ย ISQ: (Y)	ค่าเฉลี่ย PSQ: (X)	Quadrant
14	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	4.13	4.06	1
15	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้น	3.94	4.19	4
16	การฝึกอบรม (Training)	3.94	3.25	3
	การรู้จักและเข้าใจลูกค้า			
17	ความเป็นมิตรกับผู้อื่น	4.00	3.81	3
18	ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือ เหตุการณ์เฉพาะหน้า	4.33	4.19	1
19	การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะ ทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตาม เวลา	4.69	4.69	1
20	ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบ ความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเอง ร่วมกับผู้อื่น	4.13	4.00	1,2
21	การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	4.31	3.80	2
	ค่าเฉลี่ย	4.09	4.00	



ภาพที่ 15 กราฟ Importance-Performance Analysis (IPA) ของพนักงาน แผนก Flight Dispatch

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้าง สายการบินเอมิเรตส์

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 50 คนได้แสดงความคิดเห็นในส่วนที่ 5 ของแบบสอบถามสามารถสรุปเป็น 3 หัวข้อใหญ่ได้ดังนี้

1. ปฏิสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน (จำนวนผู้แสดงความคิดเห็น 20 คน)

ควรลดช่องว่างระหว่างพนักงานของสายการบินเอมิเรตส์และพนักงานจัดจ้างให้น้อยลง ให้ความซื่อสัตย์ เข้าใจ ช่วยเหลือ เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันให้มากขึ้น พุดจาถนอมน้ำใจ ถ้อยทีถ้อยอาศัย ควรจะมีการจัดงานสังสรรค์เชื่อมสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกันเอง เพื่อเป็นการผ่อนคลาย

คล้ายความเครียดและสร้างความคุ้นเคยกันมากขึ้น สามารถประสานงานกันได้ง่ายขึ้น ให้ความเคารพต่อพนักงานด้วยกัน รับฟังปัญหาที่เกิดจากงาน

2. ปฏิสัมพันธ์ต่อผู้โดยสาร (จำนวนผู้แสดงความคิดเห็น 19 คน)

ควรมีการเข้มงวดเรื่องการทักทาย อธิบายที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส ร่าเริง มีมิตรไมตรี ต่อผู้โดยสาร ควรแต่งกายให้ถูกต้องตามกฎระเบียบขององค์การเพื่อรักษาภาพลักษณ์สายการบิน

3. การฝึกอบรมบุคลากร (จำนวนผู้แสดงความคิดเห็น 11 คน)

ควรมีการฝึกอบรมพนักงานในด้านต่างๆ เช่น ผลผลิตกันซ์ของสายการบิน การให้บริการที่ดี ทักษะและความรู้เฉพาะด้าน เพื่อพัฒนาการบริการและสามารถเข้าถึงผู้โดยสารให้มากยิ่งขึ้น

ข้อวิจารณ์

1. จากการเปรียบเทียบความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (ISQ) และการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (PSQ) พบว่าแผนก Weight & Balance Controlling ให้ความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (ISQ) น้อยกว่าพนักงานแผนกอื่นๆและมีระดับการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน (PSQ) ที่ต่ำกว่าแผนกอื่นๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Havitz *et al.* (1991) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการประเมินพนักงานโดยใช้เครื่องมือ Importance-Performance Analysis พบว่าพนักงานฝ่ายธุรการให้ความสำคัญกับหน้าที่ความรับผิดชอบประจำวันน้อยกว่าพนักงานฝ่ายอื่นๆและมีการรับรู้ถึงระดับผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าฝ่ายอื่นๆเช่นกัน เป็นที่สังเกตได้ว่าในการศึกษาเรื่องการประเมินตนเอง หากพนักงานในแผนกใดให้ความสำคัญของเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินในระดับต่ำระดับของการประเมินตนเองนั้นก็อาจจะต่ำตามไปด้วย

2. ความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานทั้ง 7 แผนก (Importance level of service quality criteria : ISQ) โดยใช้เกณฑ์ทั้งหมด 5 เกณฑ์ตามหลัก SERVQUAL พบว่าเกณฑ์ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมา คือ การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) และการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเทียบกับงานวิจัยของ กฤษณะ กิจเจริญ (2004) เรื่อง การศึกษาคุณภาพการบริการของฝ่ายบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย โดยใช้เครื่องมือ Importance Performance Analysis พบว่า นักศึกษาและเจ้าหน้าที่ที่มีการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของคุณภาพการบริการตามหลัก SERVQUAL โดยเกณฑ์การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) เป็นเกณฑ์ที่มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือ การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) และความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) ตามลำดับ เป็นที่สังเกตได้ว่าในอุตสาหกรรมงานบริการ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) และการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) อาจเป็นเกณฑ์ที่มีความสำคัญมากกว่าเกณฑ์อื่น

3. เมื่อพิจารณาแผนภาพ Scatter Diagram จากการวิเคราะห์โดยเครื่องมือ Importance-Performance Analysis โดยจำแนกตามแผนก พบว่า ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในการทำงานทั้ง 3 หัวข้อ คือ หัวข้อที่ 19 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Share goals) หัวข้อที่ 20 การมีความรู้ความเข้าใจต่อกัน (Shared knowledge) และหัวข้อที่ 21 ความเคารพซึ่งกันและกัน (Mutual Respect) มีเพียงแผนก Weight & Balance Controlling และแผนก Baggage Loading เท่านั้นที่ทั้ง 3 หัวข้อนี้อยู่ใน Quadrant ที่ 1 ซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็งของแผนก และเมื่อเทียบกับหัวข้อในด้านการสื่อสารในการทำงานทั้ง 4 หัวข้อ คือ หัวข้อที่ 12 ความถี่ในการสื่อสาร (Frequent communication) หัวข้อที่ 13 ความเหมาะสมกับเวลาในการสื่อสาร (Timely communication) หัวข้อที่ 14 ความถูกต้องในการสื่อสาร (Accurate communication) และหัวข้อที่ 15 การสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหา (Problem solving communication) พบว่าทั้งสองแผนกนี้ มีเพียงแค่ 2 หัวข้อในด้านการสื่อสารในการทำงานที่อยู่ใน Quadrant ที่ 3 และ 4 ซึ่งถือว่าคุณภาพการให้บริการในหัวข้อนี้จำเป็นที่จะต้องพัฒนาต่อไป ซึ่งถือว่า มีจำนวนหัวข้อในด้านการสื่อสารในการทำงานที่จะต้องพัฒนาน้อยกว่าแผนกอื่นๆซึ่งส่วนใหญ่จะมี 3-4 หัวข้อ จากการวิเคราะห์ข้างต้น สอดคล้องกับ ทฤษฎี Relational Coordination ของ Jody Hoffer Gittell (2010) ซึ่งได้กล่าวถึงการเชื่อมโยงระหว่างความสัมพันธ์ร่วมกันในการทำงานและการสื่อสารในกระบวนการทำงาน ที่พบว่า เมื่อมีความสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีแล้วจะทำให้การสื่อสารในการทำงานนั้นดีไปด้วย ในทางกลับกันถ้าความสัมพันธ์ในการทำงานไม่ดี จะทำให้การสื่อสารในการทำงานนั้นไม่ดีตามไปด้วย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่องการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้าง สายการบินเอมิเรตส์ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงาน 2) เพื่อศึกษาระดับคุณภาพการให้บริการของพนักงาน 3) เพื่อเปรียบเทียบระดับคุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการของพนักงาน

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานจัดจ้าง (Outsourcing) ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ให้กับสายการบินเอมิเรตส์ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 212 คน ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างกลุ่มประชากรโดยไม่กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามทั้งสิ้น 212 ชุด ได้กลับคืนมา 190 ชุด แบบสอบถามที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ได้ทั้งสิ้น 185 ชุด คิดเป็นร้อยละ 89.62 โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามทั้งสิ้น 4 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ระดับความสำคัญของเกณฑ์การประเมินคุณภาพการให้บริการ 3) การประเมินคุณภาพการให้บริการของตนเอง 4) ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของสายการบินเอมิเรตส์

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นการหาค่าสถิติสำหรับปัจจัยส่วนบุคคล ระดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการของพนักงานและระดับคุณภาพการให้บริการของพนักงาน โดยใช้ค่า ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ในส่วนของการเปรียบเทียบระดับคุณภาพการให้บริการและระดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการของพนักงาน ใช้วิธี Importance-Performance Analysis (IPA) ในการนำเสนอในเชิงแผนภาพ Scatter Diagram

จากผลการวิจัยสามารถวิเคราะห์และสรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยของพนักงานจัดจ้างที่ปฏิบัติงานภาคพื้นดินทั้ง 7 แผนก

ระดับคุณภาพการให้บริการ อยู่ในระดับมาก และลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการอยู่ในระดับมาก เมื่อนำผลระดับคุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการมาเปรียบเทียบโดยใช้เครื่องมือ Importance Performance Analysis (IPA) สามารถประเมินคุณภาพการให้บริการในภาพรวม ของพนักงานทั้ง 7 แผนก ได้ดังนี้

Quadrant 1 : พนักงานจัดจ้างทั้ง 7 แผนก มีจุดแข็งหลัก ในด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามมาตรฐานและเสร็จทันเวลา และในด้านการรู้จักและเข้าใจลูกค้า คือ พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้เที่ยวบินออกได้ตรงเวลา เข้าใจในกระบวนการทำงานร่วมกัน จุดแข็งที่อยู่ในด้านอื่นๆ คือ มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่และสามารถสื่อสารข้อมูลได้อย่างถูกต้อง

Quadrant 2 : จุดอ่อนของพนักงานที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน คือ เมื่อเกิดปัญหาใดๆ ขึ้น พนักงานมักขาดประสิทธิภาพในการแจ้งหรือสื่อสารข้อมูลต่อกัน และขาดความเคารพซึ่งกันและกัน

Quadrant 3 : พนักงานส่วนใหญ่ไม่ค่อยให้ความสนใจในการรับข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ การกระจายข่าวสารให้ทันเวลา ตลอดจนทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษและการได้รับฝึกอบรมต่างๆ ทั้งนี้การประเมินคุณภาพการให้บริการในด้านนี้ก็ยังไม่น่าพอใจด้วยเช่นกัน

Quadrant 4 : บริษัทที่จ้างพนักงานเหล่านี้ให้ความสนใจมากในด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ทำให้พนักงานแต่ละแผนกสามารถติดต่อซึ่งกันและกันได้ง่ายและสะดวก เมื่อต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นแก้ไขปัญหาให้ถูกต้อง ทันทีด้วย ความเต็มใจ และยังให้ความสนใจในเรื่องการแต่งกายของพนักงานและการจัดจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่มีอยู่ ถึงแม้ว่าผู้ปฏิบัติงานเองจะไม่ค่อยได้ให้ความสนใจในประเด็นเหล่านี้มากก็ตาม

ประเด็นเรื่อง ความเป็นมิตรกับผู้อื่น ซึ่งตกอยู่ใน Quadrant ที่ 1 และ 2 บ่งชี้ได้ว่า ถ้าพนักงานสามารถสร้างความเป็นมิตรต่อกันให้มากขึ้น ก็จะสามารถพัฒนาเป็นจุดแข็งให้กับองค์กรได้ ในด้านจำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ในการทำงาน ซึ่งตกอยู่ใน Quadrant ที่ 2 และ 3 ถ้าพนักงานตระหนักถึงความสำคัญของจำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ในการทำงานมากขึ้น ประเด็นนี้จะกลายเป็นจุดอ่อนของบริษัททันที ซึ่งบริษัทจำเป็นต้องแก้ไขให้ทันทั่วทั้งที่

2. ผลการวิจัยของพนักงานแผนก Passenger Services

ระดับคุณภาพการให้บริการ อยู่ในระดับมาก และลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการอยู่ในระดับมาก เมื่อนำผลระดับคุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการมาเปรียบเทียบโดยใช้เครื่องมือ Importance Performance Analysis (IPA) สามารถประเมินคุณภาพการให้บริการในภาพรวม ของพนักงานแผนก Passenger Services ได้ดังนี้

Quadrant 1 : พนักงานแผนก Passenger Services มีจุดแข็งหลักในด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามมาตรฐานและเสร็จทันเวลา ในด้านการรู้จักและเข้าใจลูกค้า พนักงานแผนก Passenger Services มีความเป็นมิตรกับผู้อื่น รับรู้ถึงความสัมพันธ์ของกระบวนการทำงานร่วมกัน มีความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา มุ่งหวังที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามกำหนด นอกจากนี้ พนักงานยังสามารถสื่อสารข้อมูลได้อย่างถูกต้อง แม่นยำอีกด้วย

Quadrant 2 : จุดอ่อนของพนักงานที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน คือ พนักงานขาดความเคารพซึ่งกันและกัน ทั้งๆที่พนักงานให้ความสำคัญต่อประเด็นนี้มากที่สุด แต่การปฏิบัติตนเพื่อแสดงถึงความเคารพต่อพนักงานด้วยกันยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ

Quadrant 3 : พนักงานแผนก Passenger Services ส่วนใหญ่ไม่ค่อยใส่ใจในการสร้างความเชื่อมั่นต่อลูกค้า พนักงานยังคงขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติหน้าที่ ทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ละเลยการรับข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ การกระจายข่าวสารให้ทันเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นประเด็นที่พนักงานให้ความสำคัญน้อยที่สุด

Quadrant 4 : บริษัท Bangkok Flight Services ที่ดูแลในด้าน Passenger Services มีความเอาใจใส่มากในด้านการตอบสนองต่อลูกค้า พนักงานแผนกต่างๆ สามารถติดต่อกับพนักงานแผนก Passenger Services ได้ง่าย สะดวก และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และยังให้ความสนใจในเรื่องการแต่งกายของพนักงานและการจัดจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่มีอยู่ ถึงแม้ว่าผู้ปฏิบัติงานเองจะไม่ค่อยได้ให้ความสนใจในประเด็นเหล่านี้มากก็ตาม

ในหัวข้อเรื่อง การสื่อสารข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งตกอยู่ใน Quadrant ที่ 1 และ 2 บ่งชี้ได้ว่า พนักงานให้ความสำคัญในประเด็นนี้ ถ้าพนักงานสามารถพัฒนาการสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้ จะเป็นการเพิ่มจุดแข็งให้กับบริษัทในทางกลับกัน เมื่อเกิดปัญหาใดๆ ขึ้น ถ้าพนักงานต่างสื่อสารเพื่อหาข้อตำหนิซึ่งกันและกันแทนที่จะพยายามสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ประเด็นนี้จะกลายเป็นจุดอ่อนของบริษัททันที

3. ผลการวิจัยของพนักงานแผนก Baggage Loading

ระดับคุณภาพการให้บริการ อยู่ในระดับมาก และลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการอยู่ในระดับมาก เมื่อนำผลระดับคุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการมาเปรียบเทียบโดยใช้เครื่องมือ Importance Performance Analysis (IPA) สามารถประเมินคุณภาพการให้บริการในภาพรวม ของพนักงานแผนก Baggage Loading ได้ดังนี้

Quadrant 1 : พนักงานแผนก Baggage Loading มีจุดแข็งหลักในด้านการรู้จักและเข้าใจลูกค้า พนักงานมีความเป็นมิตรกับผู้อื่น เคารพซึ่งกันและกัน ทราบความสัมพันธ์ของกระบวนการทำงานร่วมกัน มีความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา มุ่งหวังที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามกำหนด และด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามมาตรฐานและเสร็จทันเวลา มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่สามารถสื่อสารข้อมูลได้อย่างถูกต้อง แม่นยำนอกจากนี้ พนักงานแผนก Baggage Loading ยังเป็นพนักงานเพียงแผนกเดียวที่มีจุดแข็งในเรื่องความสามารถสื่อสารข้อมูลถึงฝ่ายอื่นๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ในขณะที่ประเด็นในเรื่องนี้จะเป็นจุดอ่อนเมื่อนำมาวิเคราะห์โดนภาพรวมของพนักงานแผนกทั้ง 7 แผนก

Quadrant 2 : จุดอ่อนของพนักงานแผนก Baggage Loading คือ การไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอและทันเวลา เมื่อมีการแจ้งข่าวเครื่องบินล่าช้า หรือการแจ้งเปลี่ยนหลุมจอดเครื่องบิน พนักงานในแผนกนี้จะถูกละเลยและไม่ทราบข้อมูลหรือข่าวสารนั้นๆ

Quadrant 3 : พนักงานแผนก Baggage Loading ส่วนใหญ่ไม่ค่อยใส่ใจในด้านรูปลักษณ์ทางกายภาพ กล่าวคือ พนักงานให้ความสำคัญในด้านนี้น้อย นอกจากนี้แล้วบริษัทก็ไม่สามารถจัดหา อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่มีความพร้อมและพอเพียงต่อความต้องการของพนักงานในการปฏิบัติหน้าที่ได้ อีกทั้งด้านจำนวนพนักงานยังคงมีไม่เพียงพอ ซึ่งทำให้พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วนและทันเวลาได้ ในประเด็นของการสื่อสาร เมื่อเกิดปัญหาในส่วนที่พนักงานแผนก Baggage Loading ต้องรับผิดชอบ ยังคงมีปัญหในเรื่องความไม่สะดวกและเข้าถึงยากเมื่อพนักงานแผนกอื่นๆต้องการติดต่อพนักงานแผนก Baggage Loading เพื่อให้แก้ไขในปัญหานั้นๆ และในทางกลับกัน พนักงานแผนก Baggage Loading ยังไม่สามารถแจ้งหรือสื่อสารข้อมูลให้แผนกอื่นๆ ได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ เมื่อพิจารณาจากคุณลักษณะของงานที่พนักงานแผนก Baggage Loading รับผิดชอบอยู่นั้น พนักงานจะไม่มีโอกาสนในการสื่อสารภาษาอังกฤษใน ทำให้พนักงานส่วนใหญ่ไม่ใส่ใจในเรื่องทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษตลอดจนการได้รับการฝึกอบรมต่างๆ

Quadrant 4 : พนักงานแผนก Baggage Loading สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลา มีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ เมื่อมีคำร้องขอจากพนักงานแผนกอื่นๆ ซึ่งถ้าพนักงานให้ความสำคัญต่อประเด็นนี้มากยิ่งขึ้น จะสามารถพัฒนาไปสู่จุดแข็งของแผนกได้

4. ผลการวิจัยของพนักงานแผนก Catering

ระดับคุณภาพการให้บริการ อยู่ในระดับมาก และลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการอยู่ในระดับมาก เมื่อนำผลระดับคุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการมาเปรียบเทียบโดยใช้เครื่องมือ Importance Performance Analysis (IPA) สามารถประเมินคุณภาพการให้บริการในภาพรวม ของพนักงานแผนก Catering ได้ดังนี้

Quadrant 1 : พนักงานแผนก Catering มีจุดแข็งหลักในด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามมาตรฐานและเสร็จทันเวลา ในด้านการตอบสนองต่อลูกค้า เมื่อมีคำร้องขอจากพนักงานแผนกอื่นๆ พนักงานแผนก Catering จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง ทันเวลา และปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เนื่องด้วยพนักงานมีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี ด้านการรู้จักและเข้าใจลูกค้า พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา และทราบกระบวนการทำงานร่วมกันกับแผนกอื่นๆ

Quadrant 2 : จุดอ่อนของพนักงานแผนก Catering มีเพียงข้อเดียว คือ เรื่องการให้ความเคารพซึ่งกันและกัน พนักงานในแผนกยังคงได้รับความเคารพต่อกันไม่มากพอ ทำให้ประเด็นนี้เป็นจุดอ่อนของพนักงานในแผนก Catering แต่ก็ถือว่าเป็นแผนกที่มีจุดอ่อนน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับแผนกอื่นๆ

Quadrant 3 : พนักงานงานส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญในเรื่องการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้าน้อยว่าในด้านอื่นๆ ประเด็นในเรื่องการสื่อสารข้อมูลที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ การแจ้งข้อมูลถึงกันตลอดเวลาและทันเวลา และการสื่อสารข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นพนักงานยังปฏิบัติได้ไม่ดีเท่าที่ควร นอกจากในเรื่องการสื่อสารแล้ว พนักงานยังไม่ได้ใส่ใจในเรื่องจำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงาน การฝึกอบรมต่างๆ การใช้ทักษะภาษาอังกฤษ ความเป็นมิตรกับผู้อื่น การคำนึงถึงความสะดวกในการติดต่อพนักงานของแผนกตนเอง บริษัทยังคงมีศักยภาพที่จะพัฒนาให้พนักงานเหล่านี้ใส่ใจในหัวข้อข้างต้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานได้ดียิ่งขึ้น

Quadrant 4 : ด้านรูปลักษณ์ภายนอก ในเรื่องของจำนวนพนักงานของแผนก Catering มีพอเพียงและเหมาะสมต่อหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ พนักงานแต่งกายได้ถูกต้องตามกฎระเบียบของบริษัท เนื่องจากเป็นแผนกที่รับผิดชอบด้านอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งจำเป็นต้องเคร่งครัดในการแต่งกายเพื่อรักษาไว้ซึ่งความสะอาดตามหลักโภชนาการที่ดีแล้วนั้น ถ้าบริษัทส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการแต่งกายให้ถูกต้องตามกฎระเบียบและการแจ้งหรือสื่อสารข้อมูลได้อย่างถูกต้องแม่นยำจะสามารถเปลี่ยนแปลงประเด็นทั้งสองนี้ไปสู่จุดแข็งของบริษัทได้

5. ผลการวิจัยของพนักงานแผนก Cleaning

ระดับคุณภาพการให้บริการ อยู่ในระดับมาก และลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการอยู่ในระดับมาก เมื่อนำผลระดับคุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการมาเปรียบเทียบโดยใช้เครื่องมือ Importance Performance Analysis (IPA) สามารถประเมินคุณภาพการให้บริการในภาพรวม ของพนักงานแผนก Cleaning ได้ดังนี้

Quadrant 1 : พนักงานแผนก Cleaning มีจุดแข็งในด้านการรู้จักและเข้าใจลูกค้า พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ เพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา พนักงานรับทราบถึงกระบวนการทำงานร่วมกันกับแผนกอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐาน และเสร็จตามเวลากำหนด ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า พนักงานปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้อง ทันเวลา ด้วยความเต็มใจเมื่อมีคำร้องขอจากผู้อื่น นอกจากนี้พนักงานยังให้ความสำคัญในเรื่องการแต่งกายให้ถูกต้องตามกฎระเบียบของบริษัท ซึ่งพนักงานก็แต่งกายได้ถูกต้องเช่นเดียวกัน

Quadrant 2 : พนักงานมีจุดอ่อนด้านการให้ความเคารพซึ่งกันและกัน แต่พนักงานก็ไม่ได้ให้ความสำคัญมากนักต่อประเด็นนี้ ถึงแม้ว่าพนักงานจะไม่ค่อยได้รับความเคารพซึ่งกันและกันจากเพื่อนร่วมงานก็ตาม นอกจากนี้บริษัทควรพิจารณาเรื่องการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงานให้พร้อมและพอเพียงอยู่เสมอ เพราะพนักงานคิดว่าอุปกรณ์ เครื่องมือที่มีอยู่นั้นยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของพนักงาน ประเด็นในเรื่องนี้จึงตกอยู่ในจุดอ่อนของพนักงาน

Quadrant 3 : พนักงานแผนก Cleaning ส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญในเรื่องการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้าน้อยกว่าในด้านอื่นๆ ประเด็นในเรื่องการสื่อสารข้อมูลที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ การแจ้งข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ถึงกันตลอดเวลาและทันเวลา และการสื่อสารข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นพนักงานยังปฏิบัติได้ไม่ดีเท่าที่ควร นอกจากนี้ในเรื่องการสื่อสารแล้ว พนักงานไม่ได้ให้ความสำคัญมากนักในเรื่อง การฝึกอบรมต่างๆ การใช้ทักษะภาษาอังกฤษ ความเป็นมิตรกับผู้อื่น แต่บริษัทยังคงมีศักยภาพที่จะพัฒนาให้พนักงานเหล่านี้ใส่ใจในหัวข้อข้างต้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานได้ดียิ่งขึ้น

Quadrant 4 : พนักงานในแผนก Cleaning มีจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสมต่อปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ พนักงานแผนกอื่นๆสามารถเข้าถึงพนักงานแผนกนี้ได้โดยง่ายและสะดวกเมื่อต้องการให้รับผิดชอบในเรื่องการทำความสะอาดบนเครื่องบิน พนักงานมีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งถ้าบริษัทส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญนี้ จะสามารถเพิ่มจุดแข็งให้กับแผนกได้เป็นอย่างดี

6. ผลการวิจัยของพนักงานแผนก Engineering

ระดับคุณภาพการให้บริการ อยู่ในระดับมาก และลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการอยู่ในระดับมาก เมื่อนำผลระดับคุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการมาเปรียบเทียบโดยใช้เครื่องมือ Importance Performance Analysis (IPA) สามารถประเมินคุณภาพการให้บริการในภาพรวม ของพนักงานแผนก Cleaning ได้ดังนี้

Quadrant 1 : พนักงานแผนก Engineering มีจุดแข็งหลักในด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตรงตามมาตรฐานและเสร็จตามเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ยังมีความรู้ ทักษะ เชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่และมีความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

Quadrant 2 : จุดอ่อนของพนักงานแผนก Engineering ที่เห็นได้เด่นชัด คือ พนักงานยังไม่ค่อยมีความเป็นมิตรกับผู้อื่นมากนัก และมักไม่ได้รับความเคารพซึ่งกันและกันจากเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้พนักงานยังมีปัญหาด้านการสื่อสารข้อมูลให้ถูกต้องแม่นยำและพนักงานคิดว่าจำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือที่จำเป็นต่อการทำงานนั้น ยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ

Quadrant 3 : พนักงานส่วนใหญ่มักไม่ให้ความสำคัญในหลายๆประเด็น เช่น ด้านการสื่อสารข้อมูลที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอและไม่ล่าช้า โดยเฉพาะการสื่อสารข้อมูลถึงกันตลอดเวลา พนักงานให้ความสำคัญในประเด็นนี้น้อยที่สุด ประเด็นการปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น พนักงานยังตอบสนองไม่ดีพอและไม่ได้ให้ความสำคัญมากเท่าที่ควร นอกจากนี้พนักงานมีความเอาใจใส่ในเรื่องความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงานของตนเองและผู้อื่น การฝึกอบรม ทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ การแต่งกายให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ และจำนวนพนักงานที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

Quadrant 4 : พนักงานมีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่เมื่อมีคำร้องขอจากพนักงานแผนกอื่น แต่อาจไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอนั้นๆ

นอกจากนี้บริษัทสามารถเพิ่มจุดแข็งให้พนักงานแผนก Engineering ได้ ถ้ามีการปรับปรุงช่องทางการสื่อสารเพื่อให้พนักงานแผนกอื่นๆ สามารถติดต่อสื่อสารกับพนักงานแผนก Engineering ได้โดยง่ายและสะดวก เมื่อต้องการให้แก้ไขปัญหาที่แผนก Engineering รับผิดชอบอยู่ และพัฒนาทักษะการสื่อสารเมื่อต้องการแจ้งข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ทั้ง 2 ประเด็นนี้ ถ้ามีการพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้นจะสามารถเพิ่มจุดแข็งของแผนกได้ พนักงานแผนก Engineering มีความมุ่งมั่นอย่างยิ่งที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา ทั้งนี้บริษัทควรส่งเสริมให้พนักงานตระหนักในความสำคัญของประเด็นนี้ให้มากยิ่งขึ้น จะสามารถเปลี่ยนแปลงเป็นจุดแข็งของแผนกได้ด้วยเช่นกัน

7. ผลการวิจัยของพนักงานแผนก Weight and Balance Controlling

ระดับคุณภาพการให้บริการ อยู่ในระดับมาก และลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการอยู่ในระดับมาก เมื่อนำผลระดับคุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการมาเปรียบเทียบโดยใช้เครื่องมือ Importance Performance Analysis (IPA) สามารถประเมินคุณภาพการให้บริการในภาพรวม ของพนักงานแผนก Weight and Balance Controlling ได้ดังนี้

Quadrant 1 : พนักงานมีจุดแข็งหลักในด้านการรู้จักและเข้าใจลูกค้า สามารถปฏิบัติงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด มีเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา สามารถสื่อสารข้อมูลได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองกับผู้อื่น พนักงานได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน

Quadrant 2 : จุดอ่อนของพนักงานที่แตกต่างจากพนักงานแผนกอื่นๆ คือ พนักงานแผนก Weight and Balance Controlling เป็นเพียงแผนกเดียวที่ยังไม่มั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน และคิดว่า 143 ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่นั้นยังมีไม่เพียงพอ และประสิทธิผลในการสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ นอกจากนี้พนักงานคิดว่า จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงานยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของพนักงาน บริษัทจำเป็นต้องแก้ไขในประเด็นนี้โดยเร่งด่วน

Quadrant 3 : พนักงานงานส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญในเรื่องการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้าน้อยว่าในด้านอื่นๆ ประเด็นในเรื่องการสื่อสารข้อมูลที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ การแจ้งข้อมูลถึงกันตลอดเวลา และการสื่อสารภาษาอังกฤษ พนักงานยังปฏิบัติได้ไม่ดีเท่าที่ควร นอกจากในเรื่องการสื่อสารแล้ว พนักงานยังไม่ได้ใส่ใจในเรื่องการฝึกอบรมต่างๆ จำนวนพนักงานที่เพียงพอต่อความต้องการ และการคำนึงถึงความสะดวกและสะดวกในการติดต่อพนักงานของแผนกตนเอง บริษัทยังคงมีศักยภาพที่จะพัฒนาให้พนักงานเหล่านี้ใส่ใจในหัวข้อข้างต้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานได้ดียิ่งขึ้น

Quadrant 4 : พนักงานแผนก Weight and Balance Controlling มีความกระตือรือร้นมากที่จะแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า มีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องทันเวลาตามคำร้องขอจากผู้อื่น ซึ่งบริษัทมุ่งเน้นพนักงานในแผนกนี้เรื่องการตอบสนองต่อลูกค้า นอกจากนี้พนักงานมีความเป็นมิตรและแต่งกายได้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ถ้าบริษัทส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของประเด็นต่างๆ ข้างต้นมากขึ้น บริษัทจะสามารถเพิ่มจุดแข็งขององค์กรได้เช่นเดียวกัน

8. ผลการวิจัยของพนักงานแผนก Flight Dispatch

ระดับคุณภาพการให้บริการ อยู่ในระดับมาก และลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการอยู่ในระดับมาก เมื่อนำผลระดับคุณภาพการให้บริการและลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการมาเปรียบเทียบโดยใช้เครื่องมือ Importance Performance Analysis (IPA) สามารถประเมินคุณภาพการให้บริการในภาพรวม ของพนักงานแผนก Flight Dispatch ได้ดังนี้

Quadrant 1 : พนักงานแผนก Flight Dispatch มีจุดแข็งหลักในเรื่องการมีเป้าหมายร่วมกัน มุ่งหวังที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตรงตามมาตรฐานและเสร็จตามเวลาที่กำหนด พนักงานมีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ สามารถแจ้งหรือสื่อสารข้อมูลได้อย่างถูกต้องแม่นยำ มีความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

Quadrant 2 : จุดอ่อนของพนักงานแผนก Flight Dispatch คือ จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานยังมีไม่พอเพียง พนักงานยังคงต้องปรับปรุงทักษะในการสื่อสาร

ภาษาอังกฤษ และบริษัทจำเป็นต้องแก้ไขเรื่องการให้ความสำคัญซึ่งกันและกัน ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่คิดเป็นว่าตนเองไม่ได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน

Quadrant 3 : บริษัทไม่ค่อยให้ความสำคัญเรื่องการฝึกอบรมพนักงานแผนก Flight Dispatch พนักงานไม่ให้ความสำคัญในเรื่องการแต่งกายให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ การแจ้งหรือสื่อสารข้อมูลถึงกันตลอดเวลา และความเป็นมิตรกับผู้อื่น ทั้งนี้บริษัทควรส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญประเด็นข้างต้นและปรับปรุงประสิทธิผลของแต่ละประเด็นอันจะนำไปสู่การเพิ่มจุดแข็งขององค์กรได้

Quadrant 4 : พนักงานมีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่และสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและทันเวลาตามคำร้องขอจากพนักงานแผนกอื่นๆ พนักงานสามารถรับข่าวสารที่ทันสมัยได้อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังสามารถแจ้งข่าวสารได้ทันเวลาและสามารถสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ บริษัทควรส่งเสริมให้พนักงานแผนก Flight Dispatch ได้ตระหนักถึงความสำคัญของประเด็นที่กล่าวมาข้างต้นให้มากยิ่งขึ้น จะสามารถช่วยเพิ่มจุดแข็งของแผนกได้

ในหัวข้อเรื่อง ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น ซึ่งตกอยู่ใน Quadrant ที่ 1 และ 2 บ่งชี้ได้ว่า พนักงานแผนก Flight Dispatch ให้ความสำคัญในประเด็นนี้ ถ้าบริษัทส่งเสริมให้พนักงานตระหนักและเข้าใจถึงความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานร่วมกันให้มากยิ่งขึ้นได้ จะเป็นการเพิ่มจุดแข็งให้กับบริษัท ในทางกลับกัน ถ้าพนักงานมุ่งเน้นแต่กระบวนการทำงานของตนเอง ละเลยความสำคัญในกระบวนการทำงานของผู้อื่น ประเด็นนี้จะกลายเป็นจุดอ่อนของบริษัททันที

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า พนักงานโดยภาพรวมทั้ง 7 แผนกให้ความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการ (Importance level of service quality criteria : ISQ) ในระดับสำคัญมาก และประเมินคุณภาพการให้บริการของตนเอง (Performance level of service quality: PSQ) อยู่ในระดับมาก เมื่อนำมาข้อมูลมาวิเคราะห์และแสดงผลในรูปแบบกราฟ Importance-

Performance Analysis (IPA) จะพบว่า จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ความเป็นมิตรกับผู้อื่น และการให้ความเคารพ ซึ่งกันและกัน เป็นหัวข้อที่ถือว่าเป็นจุดอ่อนขององค์การ ซึ่งจำเป็นต้องใส่ใจและหาทางแก้ปัญหา ได้อย่างทันท่วงที ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านจำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องควรทำการสำรวจลักษณะทางกายภาพ (Tangibility) ของแต่ละแผนกว่าอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ใช้ในการทำงาน เช่น วิทยุสื่อสาร Walkie-Talkie เครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบ CUTE (Common Use Terminal Equipment), Baggage Cart, Baggage Tag, อุปกรณ์สำนักงาน เป็นต้น มีความพร้อมใช้งานอยู่เสมอและมีจำนวนที่เพียงพอต่อความต้องการของพนักงาน ซึ่งอาจจะส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่ได้้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ด้านการแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนให้พนักงานมีทัศนวิสัยที่กว้างขึ้น กระตุ้นการสื่อสารที่เน้นแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแทนที่จะสื่อสารเพื่อหาข้อติเตียนหรือจับผิดซึ่งกันและกัน อาจมีการจัดประชุมระหว่างแผนกเพื่อให้รับทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

3. ด้านความเป็นมิตรกับผู้อื่น ผู้บริหารควรตระหนักถึงการสร้างความสามัคคี หรือสัมพันธภาพอันดีให้เกิดขึ้นในกลุ่มพนักงาน มีการจัดกิจกรรมร่วมกันที่เสริมสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานทั้งในแผนกและต่างแผนก เช่น การจัดแข่งขันกิจกรรมกีฬาเชื่อมสัมพันธ์ จัดงานสังสรรค์ งานการกุศลร่วมกัน ฯลฯ เพื่อเกิดความคุ้นเคยกันกับพนักงานแต่ละแผนก ลด/ขจัดความขัดแย้งในกลุ่มพนักงาน สามารถปฏิบัติงานกันอย่างราบรื่น ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในผลงานร่วมกันของหน่วยงานและองค์กร

4. การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีการสร้างความเข้าใจในกระบวนการทำงานร่วมกันเมื่อเกิดปัญหาที่ขัดแย้งกันขึ้น มีการพูดคุยกันอย่างชัดเจน ส่งเสริมให้พนักงานยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อให้เกิดมุมมองหลายๆ มุมมองที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงาน นอกจากนี้การจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ก็เป็นสิ่งที่สามารถสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ของ

พนักงานได้ ก่อให้เกิดความไว้วางใจและเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงานด้วยกัน อาจนำไปสู่การให้ความเคารพในทักษะ ความสามารถของพนักงานซึ่งกันและกันได้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะพนักงานจัดจ้างที่ทำงานให้กับสายการบินเอมิเรตส์ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเท่านั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาพนักงานจัดจ้างที่ทำงานให้กับสายการบินอื่นๆ เพื่อนำผลการวิจัยไปทำ Benchmarking ในการปรับปรุง พัฒนาองค์กรต่อไป

2. การวิจัยครั้งนี้เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยมุมมองของพนักงานจัดจ้างเอง ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจัดจ้างโดยมุมมองจากพนักงานสายการบิน หรือผู้โดยสาร เป็นผู้ประเมินควบคู่ไปกับการประเมินตนเอง เพื่อลดความเอนเอียง หรืออคติที่อาจเกิดขึ้นในการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง

3. การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานโดยรวมทั้ง 7 แผนก ดังนั้นในการวิจัยในเชิงลึกครั้งต่อไป ควรกำหนดเกณฑ์ในการประเมินให้แตกต่างกันไป เพื่อให้สอดคล้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละแผนก

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

- กันตยา เพิ่มผล. 2546. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กริช สืบสนธิ์. 2541. การสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กฤษณะ กิจเจริญ. 2004. "The Importance-Performance Analysis of Service Quality in Administrative Departments of Private Universities in Thailand." **ABAC Journal** 24(3): 20-46.
- กองการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรบุคคล บริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน). 2534. **เรื่องราวการบินไทย**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท การบินไทย จำกัด.
- กาญจนา หงษ์รัตน์. 2546. **กรณีศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับสุขภาพจิตของพนักงานที่ทำงานเป็นกะในโรงงานสินค้าอุปโภค**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- คมเนตร เสวตาสัย. 2539. **การนำเสนอแนวคิดเรื่อง การให้บริการของสายการบินต่าง ๆ ผ่านสื่อมวลชน ปี พ.ศ. 2536**. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จีน สุขศิริ. 2539. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สุตรไพศาล.
- ทะนงศักดิ์ ยิ่งรัตนสุข, พิสมัย เสรีจรกิจเจริญ, และจิตรพรรณ ภูษาภักดิ์ภพ. 2544. **การประเมินความเครียดจากการทำงานของพนักงานผู้ทำงานในสำนักงานของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง อำเภอสัตหิรา จังหวัดชลบุรี**. รายงานการวิจัย. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธงชัย สันติวงษ์. 2546. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

พนารมย์ เกียรติลีลานนท์. 2548. การประเมินคุณภาพบริการของสำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. รายงานการวิจัย. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

พลสุข สังข์รุ่ง. 2543. มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พิมพ์ฟ้า ไพ ปรสมสิทธ์. 2535. "การประเมินประสิทธิภาพบริการห้องสมุด (Evaluation of library service effectiveness)." วารสารวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 14(1): 32-49.

พิมลพรรณ จารุจินดา. 2546. ความสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างทัศนคติต่องานบริการต้อนรับภาคพื้นดิน ลักษณะบุคลิกภาพ และความพึงพอใจในงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นดิน. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ประพันธ์ ปิยะสุข. 2548. โครงการชุมชนผู้ห้องเรียน โรงเรียนนิคมสร้างตนเองจังหวัดระยอง 1 ปีการศึกษา 2548. รายงานการประเมินผล. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1.

ปรเมศร์ ล้อมวงษ์. 2549. “โครงการโรงเรียนวิถีพุทธของโรงเรียนวัดสระพังลาน ตำบลสระพังลาน อำเภ่อูทอง จังหวัดสุพรรณบุรี.” รายงานการประเมินผล โรงเรียนวัดสระพังลาน อำเภ่อูทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุพรรณบุรี เขต 2.

ราชบัณฑิตยสถาน, สำนัก. 2517. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์.

_____. 2546. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2542. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์,

รัศมี ลักษณะวรรณพร. 2545. “สาเหตุและวิธีชนะความเครียดจากการทำงาน.” วารสาร
มหาวิทยาลัยคริสเตียน 8 (9): 4-12.

เรืองอุไร ช่วยชู. 2540. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้าน:
ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ลักขณา ศรีวัฒน์. 2544. จิตวิทยาในชีวิตประจำวัน. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.

วิจิตร อาวะกุล. 2537. เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

วัชร ว่องอรุณ. ม.ป.ป. "ดัชนีวัดความสำเร็จทางธุรกิจ." โครงการจัดทำข้อมูลองค์ความรู้ งดที่ 1:
นิยามธุรกิจ: การจัดการ 1/3 (Online). [http://www.ismed.or.th/SME/src/upload/
knowledge/11812063064667c722875ac.pdf](http://www.ismed.or.th/SME/src/upload/knowledge/11812063064667c722875ac.pdf), 6 พฤษภาคม 2553.

วุฒิชัย เครื่องถมยา. ม.ป.ป. "การจัดหาจากภายนอก (Outsourcing)." องค์ความรู้ในการประกอบ
ธุรกิจ (Online). [http://www.ismed.or.th/SME/src/bin/controller.php?view=
knowledgeInsite.KnowledgesDetail&p=&nid=&sid=29&id=1386&left=14&right=15&le
vel=3&lv1=3](http://www.ismed.or.th/SME/src/bin/controller.php?view=knowledgeInsite.KnowledgesDetail&p=&nid=&sid=29&id=1386&left=14&right=15&level=3&lv1=3), 28 มิถุนายน 2553.

วิภาพร มาพบสุข. 2540. จิตวิทยาการทำงาน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

ศิริสา จรัสวุฒิยากร. 2547. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและการรับรู้ความเสี่ยงกับ
ความเครียดในการทำงาน กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายช่างที่ทำงานเป็นกะของบริษัทการบิน
ไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม
และองค์การ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541. พฤติกรรมองค์การ **Organizational Behaviour**.
กรุงเทพมหานคร: ชีระฟิล์มและโซเท็กซ์.

ศศิภา เขียนนออน. 2541. การศึกษาความมีมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา
ในธนาคารออมสินภาค 7. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

เสนาะ ดิยาวัว. 2541. การสื่อสารในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุภวรรณ พวงไกรสร. 2551. ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของการสื่อสารในองค์การ กับ
ประสิทธิผล การปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท วิว แอนด์ ซี.เอส.จำกัด. วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สมพงษ์ เกษมสิน. 2521. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.

สมพร สุทัศนีย์. 2541. มนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. 2548. มนุษยสัมพันธ์ (ฉบับแก้ไขปรับปรุง). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อวยพร เรื่องตระกูล และสุนทรพจน์ ดำรงค์พานิช. ม.ป.ป. “การประเมินตนเอง (Self-
evaluation).” (Online). [http://ednet.kku.ac.th/~edad/research_article/
selfEvaluation.doc.](http://ednet.kku.ac.th/~edad/research_article/selfEvaluation.doc.), 21 มิถุนายน 2553.

Al-kaabi, H., A. Potter, and M. M. Naim. 2007. “An outsourcing decision model for airlines’
MRO activities.” **Journal of Quality in Maintenance Engineering** 13(3): 217-227.

American Evaluation Association. 2004. **American Evaluation Association Guiding Principles
for Evaluators** (Online). <http://www.eval.org/Publications/GuidingPrinciples.asp.>,
2 January, 2010.

- Anderson, E. 1995a. "High tech v. high touch: a case study of TQM implementation in higher Education" **Journal of Managing Service Quality** 5(2): 48-56.
- Anderson, E. 1995b. "Measuring service quality at a university health clinic" **International Journal of Health Care Quality Assurance** 8(2): 32-7.
- Blau, G. and M. Lunz. 1999. "Testing the impact of shift schedules on organizational variables" **Journal of Organizational Behavior** 20: 933-942.
- Burke, R. J. 2003. "Length of shift, work outcomes, and psychological well-being of nursing Staff." **International Journal of Public Administration** 26: 1637-1646.
- Cartwright, S. and L. C. Cooper. 1997. **Managing workplace stress** (Online).
www.books.google.co.th., April 22, 2010.
- Cheng-Min, F. and J. Kung-Yeun. 2005. "Analyzing airline service importance strategy through importance and performance analysis." **Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies** 6: 782-797.
- Chiang, L. C. 2008. "An Importance-Performance Analysis to Evaluate Airline Service Quality: The Case Study of a Budget Airline in Asia." **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism** 8(3): 39 -59.
- DiMascio, R. 2007. "A method to evaluate service delivery process quality" **International Journal of Service Industry Management** 18(4): 418-442.
- Fang-Yuan, C. and C. Yu-Hern. 2004. "Examining airline service quality from a process perspective." **Journal of Air transport management** 11: 79-87.

- Frederick, A. F. and K. Mukesh. 2000. "INTSERVQUAL : an internal adaptation of the GAP model in a large service organization." **Journal of Services Marketing** 14(5): 358 - 377.
- Frederick, A. F. and K. Mukesh. 2001. "Service quality between internal customers and internal suppliers in an international airline." **International Journal of Quality & Reliability Management** 18(4): 371 - 386.
- Gittell, J. H. 2003. **The Southwest Airlines Way: Using the Power of Relationships to Achieve High Performance** (Online). <http://books.google.co.th/books>., August 21, 2010.
- _____. 2010. **Relational Coordination : Guidelines for Theory, Measurement and Analysis** (Online). <http://www.jodyhoffergittell.info/content/rc.html>., August 21, 2010.
- Gustafsson, A., L. Nilsson, and M. D. Johnson. 2003. "The role of quality practices in service Organizations." **International Journal of Service Industry Management** 14 (2): 232-244.
- Havitz, M. E., G. D. Twynam, and J. M. DeLorenzo. 1991. "Importance-Performance Analysis as a Staff Evaluation Tool." **Journal of Park and Recreation Administration** 9(1): 43 - 54.
- Huang, Y., C. Wu, and J. C. Hsu. 2006. "Using Importance-Performance Analysis in Evaluating Taiwan Medium and Long Distance National Highway Passenger Transportation Service Quality." **The journal of American Academy of Business Cambridge** 8(2): 98-104.
- Ivancevish, M. J. and C. D. Ganster. 1987. **Job stress: From Theory to Suggestion** (Online). www.books.google.co.th., April 20, 2010.

Jamal, M. 2004. "Burnout, stress and health of employees on non-standard work schedules: a study of Canadian workers." **Journal of Stress and Health** 20:113-119.

_____. and S. Preena. 1980. "Job stress and employee well-being among airline personnel in an Asian Developing country." **International Journal of Stress Management** 5(2): 121-127

Judge, T. A., J. E. Bono, A. Erez, and E. A. Lock. 2005. "Core Self-Evaluations and Job and Life Satisfaction: The Role of Self-Concordance and Goal Attainment." **Journal of Applied Psychology** 90(2): 257-268.

Kettinger, W. J. and C. C. Lee. 1997. "Pragmatic perspectives on the measurement of information systems service quality." **Journal of MIS Quarterly** 21(2): 223-240.

Levenburg, N. M. and S. R. Magal. 2005. "Applying Importance-Performance Analysis to Evaluate E-Business Strategies among Small Firms." **e-Service Journal** 2: 29-48.

McFarlan, F. W. and R. L. Nolan. 1995. "How to manage an IT outsourcing alliance" **Sloan Management Review** 36(2): 9-23.

Martilla, J. A. and J. C. James. 1977. "Importance-Performance Analysis" **Journal of Marketing** 41 (1): 77-79.

Miller, S. 2008. "The Importance of Implementing Airlines KPI." (Online).
<http://ezinearticles.com/?The-Importance-of-Implementing-Airlines-KPI&id=1254733>,
 25 March, 2011.

Millet, J. D. 1954. **Management in the Public Service**. New York: McGraw - Hill Book Company.

- Nelson, S. L. and T. R. Nelson. 1995. "RESERV: an instrument for measuring real estate brokerage service quality." **Journal of Real Estate Research** 10(1): 99-113.
- Oh, H. 2000. "Revisiting importance-performance analysis." **Journal of Tourism Management** 22(6): 617 - 627.
- Orwig, R. A., J. Pearson, and D. Cochran. 1997. "An empirical investigation into the validity of SERVQUAL in the public sector." **Public Administration Quarterly** 2: 54-68.
- Pakdil, F. and O. Aydin. 2007. "Expectations and perceptions in airline services: An analysis using weighted SERVQUAL scores." **Journal of Air Transport Management** 13: 229 - 237.
- Parasuraman, A., V. Zeithaml, and L. Berry. 1985. "A conceptual model of services quality and its implications for future research'." **Journal of Marketing** 49: 41-50.
- Parker, D. F. and T. A. DeCotiis. 1983. "Organizational determinants of job stress." **Journal of Organizational Behavior and Human Performance** 32: 160-167.
- Petrilli, R. M., G. D. Roach, D. Dawson, and N. Lamond. 2006. "The Sleep, Subjective Fatigue, and Sustained Attention of Commercial Airline Pilots during an International Pattern." **Chronobiology International: The Journal of Biological & Medical Rhythm Research** 23(6): 1357-1362.
- Pitt, L. F., R. T. Watson, and C. B. Kavan. 1997. "Measuring information systems service quality: concerns for a complete canvas." **Journal of MIS Quarterly** 21(2): 209-221.
- Renee, M. P., D. R. Gregory, D. Drew, and L. Nicole. 2006. "The Sleep, Subjective Fatigue, and Sustained Attention of Commercial Airline Pilots during an International Pattern." **Chronobiology International** 23(6): 1357-1362.

- Ryan, T. A. and P. C. Smith. 1954. **Principle of Industrial Psychology**. New York: The Mcnald Press Company.Inc.
- Sujata, B., O. Elizabeth, and N. E. Wendy. 2001. "How Can Self-Assessment Improve the Quality of Healthcare?." **QA Operations Research Issue Paper** 2(4).
- Tsaur, Y., T. Chang, and C. Yen. 2002. "The evaluation of airline service quality by fuzzy MCDM." **Journal of Tourism Management** 23: 107-115.
- Taneja, N. 2007. "Fatigue in aviation: survey of the awareness and attitudes of Indian air force Pilots." **International Journal of Aviation Psychology** 17: 275-284.
- Tourigny, L., V. Baba, and T. Lituchy. 2005. "Job burnout among airline employees in Japan: A study of the buffering effects of absence and supervisory support." **International Journal of Cross Cultural Management** 5(1): 67-85.
- Tourigny, L., V. V. Baba, and X. Wang. 2010. "Stress episode in aviation: the case of China." **Cross Cultural Management: An International Journal** 17(1): 62-78.
- Tourish, D. and P. Robson. 2003. "Critical upward feedback in organizations: processes, problems and implications for communication management." **Journal of Communication Management** 8(2): 150-167.
- Van Dyke, T. P., L. A. Kappelman, and V. R. Prybutok. 1997. "Measuring information systems service quality: concerns on the use of SERVQUAL." **Journal of MIS Quarterly** 21(2): 195-208.
- Vinh, S. C. and K. Yu-Ying. 2009. "Bridge over troubled water or long and winding road? : Gap-5 in airline service quality performance measures." **Journal of Managing Service Quality** 19(1): 106 -134.

- William, S. and L. C. Cooper. 1998. "Measuring Occupational Stress: Development of the Pressure Management Indicator." **Journal of Occupational health psychology.** 3(4): 306-321.
- Witt, C. A. and H. M. Steward. 1996. "Solicitors and customer care." **Service Industries Journal** 16(1): 21-34.
- Westbrook, K. W. and R. M. Peterson. 1998. "Business-to-business selling determinants of Quality." **Industrial Marketing Management** 27(1): 51-62.
- Yong, J. A. and D. L. Varble. 1997. "Purchasing's performance as seen by its internal customers: a study in a service organization." **International Journal of Purchasing and Materials Management** 33(3): 36-41.
- Youssef, F., D. Nel, and T. Bocaird. 1995. "Service quality in NHS hospitals." **Journal of Management in Medicine** 9(1): 66-74.
- Yu-Hern, C. and Y. Chung-Hsing. 2002. "A survey analysis of service quality for domestic airlines." **European Journal of Operational Research** 139(1): 166-177.
- Zhang, A. 1998. "Industrial reform and air transport development in China." **Journal of Air Transport Management** 4(3): 155-164.



ภาคผนวก

เลขที่แบบสอบถาม สำหรับผู้วิจัย

☐ ☐ ☐

เรื่อง

**การประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานจัดจ้าง (Outsourcing)
ฝ่ายปฏิบัติการภาคพื้นดิน ที่ปฏิบัติงานให้สายการบินเอมิเรตส์ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ**

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ระดับความสำคัญของเกณฑ์การประเมินคุณภาพการให้บริการ

ส่วนที่ 3 การประเมินคุณภาพการให้บริการของตนเอง

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของ
สายการบินเอมิเรตส์

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จะถูกเก็บเป็นความลับ คำตอบของท่านไม่มีผลใดๆ ทั้งสิ้นต่อ
ตัวท่าน และหน่วยงานของท่าน ผลที่ได้จะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้นและการ
นำเสนอจะนำเสนอในภาพรวม ไม่มีการแสดงข้อมูลส่วนบุคคลแต่ประการใด

ผู้วิจัยขอขอบคุณในความร่วมมือและความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูง

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หรือเติมข้อความในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านเพียงคำตอบเดียว

ตอนที่ 1 : สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ☐ ต่ำกว่า 25 ปี ☐ 25 - 30 ปี
☐ 31 - 35 ปี ☐ 36 - 40 ปี ☐ มากกว่า 40 ปี
3. การศึกษาขั้นสูงสุด ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท ☐ สูงกว่าปริญญาโท
4. ตำแหน่งปัจจุบัน _____
 แผนก _____
 สังกัด บริษัท _____
5. ระดับเงินเดือนรวมสุทธิ ☐ ต่ำกว่า 15,000 บาท ☐ 15,000 – 20,000 บาท
☐ 20,001 – 25,000 บาท ☐ 25,001 – 30,000 บาท
☐ 30,001 – 35,000 บาท ☐ 35,001 – 40,000 บาท
☐ 40,001 – 45,000 บาท ☐ 45,001 บาทขึ้นไป
6. ท่านทำงานให้กับสายการบินเอมิเรตส์จนถึงปัจจุบันเป็นเวลา
☐ ต่ำกว่า 1 ปี ☐ 1 ปีขึ้นไป – 2 ปี
☐ 2 ปีขึ้นไป – 3 ปี ☐ 3 ปีขึ้นไป – 4 ปี ☐ 4 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 : ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสำคัญของเกณฑ์ในการประเมิน
คุณภาพการให้บริการ**

คำแนะนำ : กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความสำคัญของเกณฑ์ในการ
ประเมินคุณภาพการให้บริการของท่าน เพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย

ข้อ	ท่านให้ความสำคัญในเรื่องต่อไปนี้ ในระดับใด	ระดับความสำคัญ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1	การแต่งกายถูกต้องตามกฎระเบียบ					
2	จำนวนและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการทำงาน					
3	จำนวนพนักงานที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน					
4	การปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามมาตรฐาน					
5	การปฏิบัติงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด					
6	ความง่ายและความสะดวกในการติดต่อ เมื่อมี ปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ					
7	ความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอ จากผู้อื่น					
8	การปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลาตามคำร้อง ขอจากผู้อื่น					
9	ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่					
10	ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ					
11	การรับข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่					
12	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงกันตลอดเวลา					
13	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า					

ข้อ	ท่านให้ความสำคัญในเรื่องต่อไปนี้ ในระดับใด	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
14	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ					
15	การแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น					
16	การฝึกอบรม (Training)					
17	ความเป็นมิตรกับผู้อื่น					
18	ความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า					
19	การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา					
20	ความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น					
21	การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน					

ตอนที่ 3 : การประเมินคุณภาพการให้บริการของตนเอง

คำแนะนำ : กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน เพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย

ข้อ	ท่านให้ความสำคัญในเรื่องต่อไปนี้ ในระดับใด	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ท่านแต่งกายได้ถูกต้องตามกฎระเบียบของบริษัท					
2	ท่านมี อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ในการปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอและพร้อมต่อการใช้งาน					
3	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วนและ ทันเวลา					
4	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตาม มาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้					
5	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จ ตามเวลาที่กำหนดไว้					
6	บุคคลอื่นสามารถติดต่อท่านได้ง่ายและสะดวก เมื่อมีปัญหาให้ท่านแก้ไขในงานที่ท่านรับผิดชอบ					
7	ท่านเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามคำร้องขอจาก บุคคลอื่น					
8	ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่บุคคลอื่นร้องขอ ได้อย่างถูกต้องและทันเวลา					
9	ท่านมีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติ หน้าที่ที่รับผิดชอบ					
10	ท่านสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้					
11	ท่านทราบข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ อย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ เช่น การปรับเปลี่ยน ขั้นตอนการดำเนินงาน การแจ้งข่าวเครื่องบิน ล่าช้า การแจ้งเปลี่ยนหลุมจอดเครื่องบิน เป็นต้น					

ข้อ	ท่านให้ความสำคัญในเรื่องต่อไปนี้ ในระดับใด	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
12	ท่านสามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ถึงกันตลอดเวลา					
13	ท่านสามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้ทันเวลา ไม่ล่าช้า					
14	ท่านสามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ					
15	ท่านสามารถแจ้งหรือสื่อสาร ข้อมูล ถึงฝ่ายอื่นๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น					
16	ท่านได้รับการฝึกอบรม (Training) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน					
17	ท่านรู้สึกว่าเป็นร่วมงานเป็นมิตรกับท่าน					
18	ท่านมีความกระตือรือร้น ที่จะแก้ไขปัญหาหรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า					
19	ท่านมุ่งถึงเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น ความมุ่งหวังการทำงานโดยมุ่งถึงการให้เที่ยวบินออกได้ตรงตามเวลา					
20	ท่านมีความรู้ ความเข้าใจต่อกัน เช่น ทราบความสัมพันธ์ในกระบวนการทำงานของตนเองร่วมกับผู้อื่น					
21	ท่านรู้สึกว่าคุณได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน					

ตอนที่ 4: กรุณาแสดงความคิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง
คุณภาพการบริการของสายการบิน Emirates ที่มีต่อพนักงานได้ดียิ่งขึ้น

~ ขอขอบคุณในความร่วมมือและความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูง ~

ประวัติการศึกษา และการทำงาน

ชื่อ – นามสกุล	นางสาวจรรุวรรณ สุนทรกัลป์กิจ
วัน เดือน ปี ที่เกิด	วันที่ 15 พฤษภาคม 2527
สถานที่เกิด	จังหวัดชลบุรี
ประวัติการศึกษา	มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ประวัติการทำงาน	พนักงานฝ่ายการโดยสาร สายการบินเอมิเรตส์ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ตั้งแต่ พ.ศ. 2549 - ปัจจุบัน