ISBN (e-book) : 978-974-692-438-2

รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการ
PROCEEDINGS

การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 4 พ.ศ. 2564
The 4th National and International Research Conference 2021
NIRC IV 2021

"มหาวิทยาลัย-ชุมชนร่วมกันสร้างพันธกิจสัมพันธ์ตามศาสตร์พระราชา
เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
(University & Community Engagement with the King's Philosophy
for Sustainable Local Development)"

7 มกราคม พ.ศ. 2564
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

การพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อแก้ปัญหาในงานบริการบนเครื่องบิน ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

The Development of Problem Solving Communication Skills for In-flight Service Procedure of Flight Attendants at Thai Airways International

วิลาศ ดวงกำเนิด[1]

[1]รองผู้จัดการกองฝึกอบรมระดับก้าวหน้า ฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทยจำกัด(มหาชน)

vilas.d@thaiairways.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อแก้ปัญหางานบริการบนเครื่องบินอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ผู้จัดการเที่ยวบินและครูฝึกที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป ทั้งหมดจำนวน 60 คน เทคนิควิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน ดังนี้ 1) ศึกษาและค้นคว้าข้อมูลเบื้องต้นจากรายงานVoice of customer, e-Thai Customer Satisfaction Survey (e-TCSS), Customer feedback รวมถึงผลการประเมินประสิทธิผลการทำงานโดยรวมของผู้ปฏิบัติงาน 2) วิเคราะห์การจัดทำแนวคิดทักษะการสื่อสารที่เหมาะสมเพื่อแก้ไขปัญหาได้ 3) ดำเนินการจัดสนทนากลุ่มเพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางมาตรฐานทักษะการสื่อสารในการบริการ 4) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการตีความหมายของข้อมูล (Interpretation analysis) และเขียนมาตรฐาน 5) เสนอมาตรฐานให้กับฝ่ายฝึกอบรมและข้อคิดเห็นจากทีมผู้บริหาร 6) ปรับปรุงมาตรฐาน 7) จัดทำรูปเล่มมาตรฐาน จากการดำเนินการวิจัยทำให้ได้แนวทางมาตรฐานสำหรับนำไปใช้แก้ไขปัญหาในขั้นตอนต่างๆของการบริการ Phase of Flight 3 ช่วงเวลาได้แก่ pre-flight, in-flight และ post-flight ซึ่งมีกระบวนการเรียนรู้ที่คำนึงถึงหลักการสำคัญ 3 S คือ Safety Security และService ผลการศึกษาคือแนวทางทักษะการสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวกโดยใช้คำพูดที่ดีและสร้างสรรค์ซึ่งมีผลต่อการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเต็มใจที่จะแก้ปัญหาให้กับผู้โดยสารเป็นวิธีการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งโดยนำมาใช้ประกอบในทุกหลักสูตรของการฝึกอบรม

คำสำคัญ : ทักษะการสื่อสาร, ทักษะการแก้ปัญหา, จิตสำนึกการบริการ

Abstract

The objectives of this study were to the develop problem solving communication skills for In-flight service procedure of flight attendants at Thai Airways International. The population of this research were 60 flight attendants comprising of 10-year and over experienced, in-flight manager and instructors with over 20 years' experience. Qualitative method used in this study consists of 7 steps as follows : 1) Study and conduct a research

on primary data by collecting information from voice of customer, e-Thai Customer Satisfaction Survey (e-TCSS) and Customer feedback report as well as assessment of flight attendants performance, 2) Draft the approach of effective problem-solving skill, 3) Conduct the focus group in order to produce communication approach for in-flight service procedure. 4) Collect, Interpretation analysis and draft the service procedure, 5) Present the draft of service procedure to cabin crew training department and collect management feedback, 6) Adjust the draft of service procedure. 7) Design training material. The training material were design for Problem–Solving procedure for In-flight service consisting 3 phases: pre–flight, in–flight and post–flight. The learning process was primary based on three principles: safety, security, and service. The results of this study show that guidelines of positive communication skill by using polite and appropriate language to enhance customers' relationship for resolving conflict situations and also the details of training material will be used in flight attendant training courses in order to develop problem–solving skills and integrate knowledge for maximized work efficiency.

Keyword : Communication Skill, Solving Problem Skill, Service Mind

1. บทนำ

ในฐานะสายการบินแห่งชาติที่ผ่านการยอมรับในระดับสากล และได้รับความไว้วางใจจากผู้โดยสารเสมอมา การบินไทยได้รับการจัดอันดับเป็น1ใน 10 สายการบินที่ดีที่สุดในโลก (World's best Airlines 2018) และรางวัลอันดับ 1 สายการบินที่ให้บริการชั้นประหยัดยอดเยี่ยมของโลกจากสกายแทรกซ์ บริษัทฯไม่เคยหยุดยั้งที่จะพัฒนาศักยภาพในการให้บริการอย่างต่อเนื่องโดยดำเนินการปรับปรุงคุณภาพการบริการ หนึ่งกลยุทธ์นั้นคือ "การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการลูกค้า" กับการยกระดับคุณภาพสู่การบริการที่ดีที่สุด ปัจจุบันบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)มีพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จำนวน 5,887 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 19 กันยายน 2563) จากการรับฟังเสียงของลูกค้าโดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า VOC (Voice of Customer) , e-Thai Customer Satisfaction Survey (e-TCSS) และ Customer feedback ในความรับผิดชอบของกองวิจัยและวิเคราะห์ความพึงพอใจลูกค้า กับ กลุ่มงานวิเคราะห์ข้อมูลติชมจากลูกค้า แสดงผลการเก็บข้อมูลรายเดือนของการให้บริการบนเครื่องบิน (In-flight Service Monthly Report) พบว่าปัญหาที่ลูกค้าคนไทยร้องเรียนเกี่ยวกับการบริการบนเครื่องบินมีมากมาย อาทิ การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม อุปกรณ์การบริการ ข้อมูลเกี่ยวกับการเดินทาง เป็นต้น ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 รูปแบบคือ ปัญหาที่มีผลกระทบกับมาตรการรักษาความปลอดภัยของเที่ยวบิน และปัญหาที่กระทบต่อความพึงพอใจของผู้โดยสารจากการให้บริการ ดังนั้นพนักงานต้อนรับฯ จำเป็นต้องมีทักษะการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้โดยสารเกี่ยวกับการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ฉุกเฉินควบคู่ไปกับการแก้ไขปัญหาการบริการในอันที่จะสร้างความประทับใจเช่นเดียวกัน เมื่อนำข้อมูลการร้องเรียน ติชมจากลูกค้ามาเปรียบเทียบกับผลประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับฯโดยกองระเบียบและวินัยบุคลากร ฝ่ายบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและกองวิเคราะห์และควบคุมคุณภาพงานบริการบนเครื่องบิน ในหัวข้อ ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) การบริการลูกค้าและการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer

Service and Customer Relations ในหัวข้อสำคัญนี้พบว่าพนักงานต้อนรับฯส่วนใหญ่มีผลการประเมินในระดับที่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานแต่ก็มีจำนวนไม่น้อยที่มีผลประเมินการทำงานต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด (โดยได้รับระดับคะแนนต่ำกว่า 3 จาก 5 ระดับ))เหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างดูแลผู้โดยสาร ขาดการให้ข้อมูลที่เป็นระบบ น้ำเสียงหรือคำพูดก่อให้เกิดความไม่พอใจกับผู้โดยสารคนไทย ขาดความสามารถในตัดสินใจมีการแก้ไขสถานการณ์ที่ไม่เหมาะสมรวมถึงปัญหาการขัดแย้งทางความคิดกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน จากแผนกลยุทธ์ที่พนักงานต้อนรับฯทุกคนควรต้องมีการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานสม่ำเสมอในทุกๆเที่ยวบิน เหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้บริหารฝ่ายควบคุมมาตรฐานการบริการและฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินพยายามหาแนวทางมาตรฐานต่างๆเพื่อปรับรูปแบบของงานบริการและแนวทางการฝึกอบรม ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถให้พนักงานต้อนรับฯสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น มีวิธีการที่เป็นระบบในการพัฒนาตนเองที่เหมาะสมพร้อมๆกับพัฒนาความคิดเชิงบวก เพื่อให้เป็นพนักงานต้อนรับฯ ที่มีผลการทำงานอยู่ในระดับมาตรฐานตามที่บริษัทฯ ต้องการ ที่สำคัญต้องมีทักษะการสื่อสารเพื่อนำไปช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพให้ถูกใจผู้รับบริการ สามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีให้ลูกค้า สร้างความประทับใจและกลับมาใช้บริการอีก แนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆที่เกิดขึ้นในเที่ยวบิน ต้องประกอบด้วยกฎเกณฑ์ ระบบงานบริการ และเทคนิควิธีต่าง ๆ ในการสื่อสารของพนักงานต้อนรับฯ ที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจและยอมรับในแนวทางที่สายการบินปฏิบัติ

ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญในการการพัฒนาศักยภาพของพนักงานต้อนรับฯในด้านนี้ เพื่อสร้างความเข้าใจกับลูกค้าในมาตรการรักษาความปลอดภัยของการเดินทางทางอากาศและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้โดยสารในการบริการ จึงทำการวิจัยประยุกต์ นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อให้เป็นแนวทางมาตรฐานทักษะการสื่อสารที่เหมาะสมสำหรับพนักงานต้อนรับฯที่ปฏิบัติหน้าที่ในทุกระดับชั้นที่ให้บริการสามารถนำไปใช้แก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นตามขั้นตอนของการให้บริการ โดยนำไปใช้เป็นคู่มือเพื่อพัฒนาตนเองและฝ่ายฝึกอบรมฯบรรจุเนื้อหาไว้ในหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อให้องค์กรมีพนักงานต้อนรับฯที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับด้านการบริการในระดับสากล

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาองค์ความรู้ ทักษะการสื่อสารเพื่อแก้ปัญหางานบริการบนเครื่องบินอย่างมีประสิทธิภาพ ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

2.2 เพื่อสร้างแนวทางมาตรฐานทักษะการสื่อสารเพื่อแก้ปัญหาในงานบริการบนเครื่องบิน ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

3. วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป ผู้จัดการเที่ยวบินและครูฝึกพนักงานต้อนรับฯในฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) สำหรับกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 60 คนได้มาแบบเจาะจง กลุ่มที่ถูกนำมาพิจารณาประกอบด้วย 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ 1) พนักงานต้อนรับฯที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป 2) ผู้จัดการเที่ยวบินที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านการบริการ 20 ปีขึ้นไป 3) ครูฝึกพนักงานต้อนรับฯในฝ่ายฝึกอบรมที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านการบริการและการฝึกอบรม 20 ปีขึ้นไป กลุ่มละ 20 คน ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน เป็นการศึกษาข้อมูลที่สำคัญสำหรับการพัฒนาแนวทางฉบับร่าง จากรายงาน voice of customer รายเดือน, Customer Satisfaction Research & Analysis, Quarterly Report,e-Thai Customer Satisfaction Survey (e-TCSS) และ Customer feedback ควบคู่กับผลการประเมินประสิทธิผลการทำงานโดยรวมของพนักงานต้อนรับฯ จากรายงานCabin Report

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์การจัดทำ เขียน(ร่าง)และแนวคิดทักษะการสื่อสารที่เหมาะสมเพื่อแก้ไขปัญหาได้ ประกอบด้วยประเด็นการวิเคราะห์ 6 ด้านดังนี้ 1) Communication Skill 2) Problem Solving 3) Product Knowledge 4) Job Skill 5) Customer Service 6) Work Relationship นำมาเขียนมาตรฐานที่มีขอบข่ายสาระ

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้ได้มาซึ่งรูปแบบการสื่อสารในการบริการบนเครื่องบินในการทำโฟกัสกรุ๊ป 3 รอบๆละ 1 วัน โดยแบ่งเป็นกลุ่มละ 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือแบบสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนา 2) การระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริการบนเครื่องบิน จำแนกตามขั้นตอนของ In-flight Service และการกำหนดรูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาบริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพสำหรับพนักงานต้อนรับฯ ประกอบด้วย 1) หลักการ 3 S คือ Safety, Security และ Service 2) ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการให้บริการบนเครื่องบิน 3) ทักษะในการสื่อสารที่ดี 4) ความตระหนักถึงการมีทัศนคติด้านบวกและจิตสำนึกการบริการ การวิจัยครั้งนี้เป็นลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research & Development)คือการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มที่กำหนด โดยวิธีระดมสมองจากผู้มีประสบการณ์เพื่อพัฒนาการบริการ หาแนวทางใหม่ที่เป็นมาตรฐานอันที่จะเพิ่มทักษะการสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหาการบริการและปรับปรุงศักยภาพของพนักงานต้อนรับฯจากที่มีอยู่เดิม โดยเทคนิควิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การแบ่งกลุ่มย่อยระดมความคิด เพื่อหาแนวทางในการกำหนดขั้นตอนการให้บริการบนเครื่องบิน นอกจากนี้ผู้วิจัยยังกำหนดเกณฑ์การเลือกเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเข้าร่วมประชุม ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานบริการบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทยจำกัด(มหาชน) เพื่อระดมแนวคิด เหตุผล ในบทบาทหน้าที่ของพนักงานต้อนรับฯ ร่วมพิจารณาตรวจสอบคุณภาพด้านความสอดคล้องและความเหมาะสมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องคือกองระเบียบและวินัยบุคลากร ที่รับผิดชอบด้านการประเมินผลจากผู้ประเมินระดับหัวหน้างาน

ขั้นตอนที่ 4 รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการตีความหมายของข้อมูล (Interpretation analysis) ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการค้นหาแนวคิด (Constructs) ที่สามารถใช้ในการพรรณนาและอธิบายเพื่อให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและมีน้ำหนักมากขึ้น และเขียนมาตรฐาน

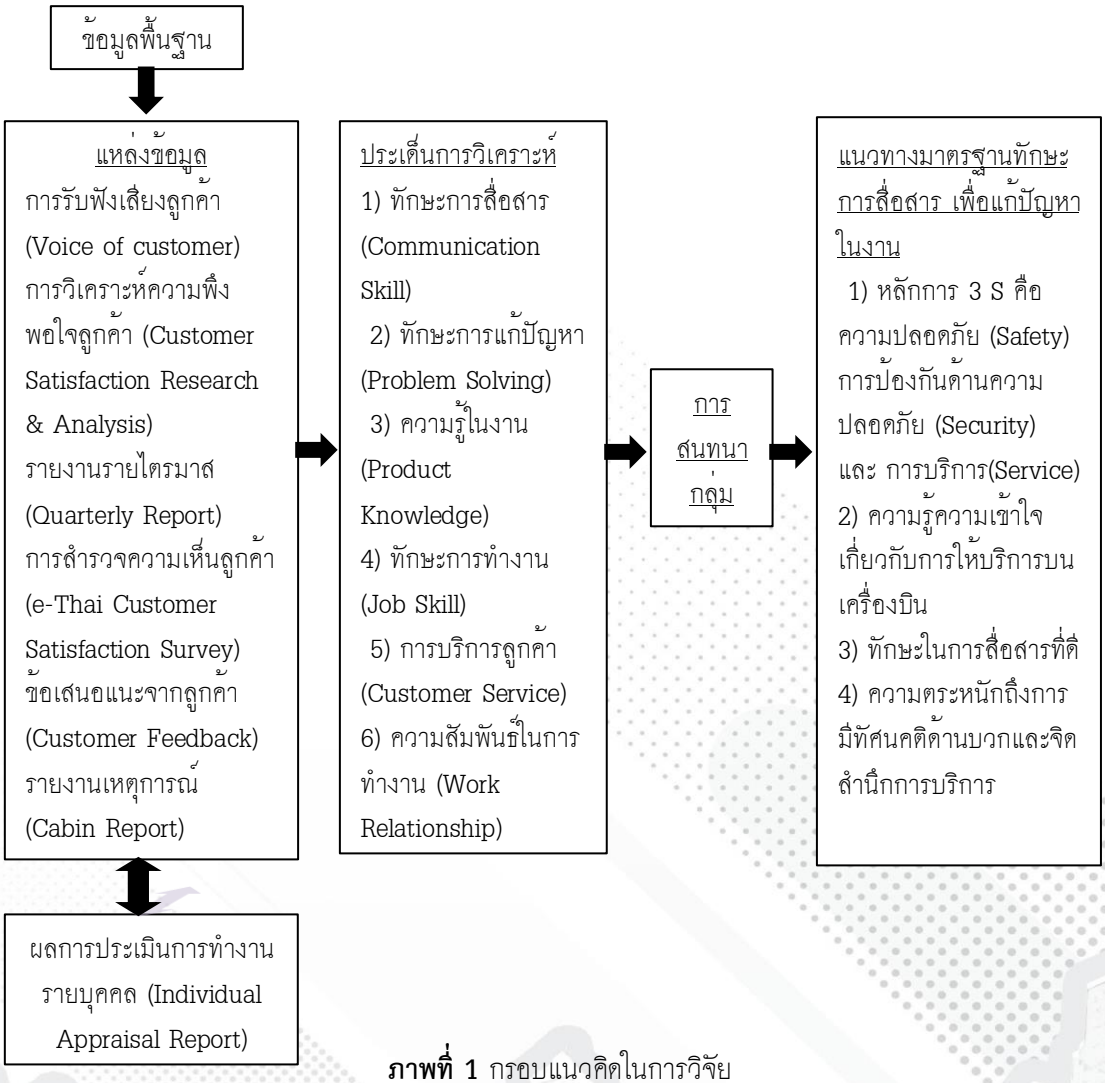
ขั้นตอนที่ 5 นำเสนอ (ร่าง)มาตรฐานที่ประกอบด้วยแนวทางแก้ไขปัญหาการบริการบนเครื่องบินด้วยวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมให้กับฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับฯและขอทราบข้อคิดเห็นจากทีมผู้บริหาร ผู้วิจัยนำ(ร่าง)มาตรฐานที่ได้จากขั้นตอนที่ 4 นำไปเสนอให้กับหน่วยงานที่คาดว่าจะนำไปใช้ อาทิ ผู้บริหารฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับฯ ผู้บริหารกองวิเคราะห์และควบคุมคุณภาพงานบริการบนเครื่องบิน ผู้บริหารกองระเบียบและวินัยบุคลากร และผู้บริหารฝ่ายอื่นๆที่เกี่ยวข้อง พิจารณาและรวบรวมข้อคิดเห็นจากทีมผู้บริหาร โดยตระหนักถึงความสำคัญของหลักการและแนวทางในการให้บริการที่เป็นเลิศ ตามวงจรการให้บริการ (TG Service Ring) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับวิธีรับมือและจัดการเมื่ออยู่ใน

สถานการณ์กดดันต่างๆ การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนของการให้บริการ

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุง (ร่าง) มาตรฐาน นำผลที่ได้ทำการปรับปรุงเนื้อหาสาระ โดยแนวทางมาตรฐานทักษะการสื่อสารเพื่อแก้ปัญหาในงานบริการบนเครื่องบินต้องมีความเหมาะสมและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย(จากขั้นตอนที่ 5)สามารถยอมรับได้ พนักงานต้อนรับฯสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่กำหนดไว้ รวมถึงลักษณะงานที่กำหนดในมาตรฐานต้องสามารถวัดได้จาก Checklist การประเมินผลบนเที่ยวบินของผู้รับผิดชอบการประเมิน

ขั้นตอนที่ 7 จัดทำรูปเล่มต้นฉบับ มาตรฐาน ตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมและจัดพิมพ์เผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้และเข้าใจตรงกันและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ต้องสามารถเปลี่ยนแปลงได้จากการที่กองวิเคราะห์และควบคุมคุณภาพงานบริการบนเครื่องบินมีวิธีปฏิบัติงานใหม่ หรือนำอุปกรณ์เครื่องมือใหม่ๆมาใช้ปฏิบัติงาน

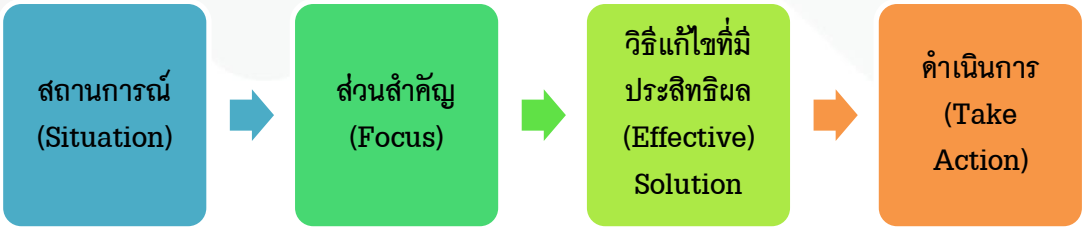
4. กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

5. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้



ภาพที่ 2 Steps for Focus on Effective Solution

ผลการศึกษาองค์ความรู้ประกอบด้วยการมุ่งไปหาเป้าหมายหลักของงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ตามขั้นตอน Step for Focus on Effective Solution ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่พนักงานต้อนรับฯทุกคนจะต้องมีความเข้าใจตรงกันและเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะต้องทำให้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้รับการแก้ไข ผู้วิจัยได้จัดทำรูปแบบการแก้ไขปัญหาด้วยการสื่อสารพร้อมขั้นตอนปฏิบัติโดยรวบรวมประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นตามขั้นตอน Phase of Flight จำนวนทั้งหมด 79 ปัญหา ดังต่อไปนี้

1. Pre-flight (ระหว่างรับผู้โดยสาร) : 1) กรณีผู้โดยสารไม่แสดงบัตรผ่านขึ้นเครื่อง 2) ผู้โดยสารหาที่นั่งไม่พบ 3)ผู้โดยสารต้องการเปลี่ยนที่นั่ง 4) บัตรผ่านขึ้นเครื่องที่หมายเลขตรงกัน 5) การนั่งผิดที่ 6) ขอเลื่อนข้ามชั้นบริการ 7) ผู้โดยสารขอนั่ง Prefer Seat 8) ผู้โดยสารที่มีข้อจำกัดในการนั่งประตูทางออกฉุกเฉิน 9) ผู้โดยสารแจ้งว่าลืมสัมภาระ10) ผู้โดยสารประสงค์ที่จะเก็บสัมภาระในบริเวณใกล้ที่นั่งของตน 11) ผู้โดยสารฝากของ 12) ผู้โดยสารให้เก็บสัมภาระไว้บนที่เก็บของเหนือศีรษะ 13) ผู้โดยสารแจ้งว่าอุปกรณ์การบริการไม่ทำงาน 14) ผู้โดยสารต้องการเปลเด็ก 15) ผู้โดยสารต้องการอุปกรณ์การบริการ เช่นหูฟัง ผ้าห่ม หมอน หนังสือพิมพ์ 16) ผู้โดยสารต้องการเครื่องดื่ม 17) เที่ยวบินออกล่าช้ากว่ากำหนด 18) การเปลี่ยนแบบเครื่องบิน 19) อุณหภูมิภายในเครื่องบินไม่เหมาะสม 20) ผู้โดยสารมีอาการมึนเมา 21) ผู้โดยสารมีอาการป่วย 22) ผู้โดยสารไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านความปลอดภัย 23) ผู้โดยสารต้องการเข้าห้องน้ำระหว่างเครื่องบินเคลื่อนตัวบนทางวิ่ง(Taxing) 24) ผู้โดยสารก่อความไม่สงบ (Unruly Passenger) 25) ผู้โดยสารนำสัมภาระที่ไม่ได้รับอนุญาตขึ้นเครื่องบิน 26) ผู้โดยสารขอ Extension Belt 27) ผู้โดยสารไม่ประสงค์จะเก็บสัมภาระในที่ที่กำหนด

ตารางที่ 1 Pre-flight (ระหว่างรับผู้โดยสาร) สำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อสร้างความเข้าใจในมาตรการรักษาความปลอดภัยของเที่ยวบิน (ตัวอย่าง)

กรณีผู้โดยสารไม่แสดงบัตรผ่านขึ้นเครื่องบิน	
ขั้นตอนการปฏิบัติ	**ข้อความ**
1. แจ้งผู้โดยสารให้แสดงบัตรผ่านขึ้นเครื่อง	ขอความกรุณาท่านแสดงบัตรผ่านขึ้นเครื่องด้วยค่ะ/ครับ
2. กรณีผู้โดยสารไม่แสดงบัตรผ่านขึ้นเครื่อง	ขอความร่วมมือแสดงบัตรผ่านขึ้นเครื่อง เพื่อยืนยันว่าท่านเป็นผู้โดยสารในเที่ยวบินนี้ค่ะ/ครับ
3. กรณีผู้โดยสารยืนยันที่จะไม่แสดงบัตรผ่านขึ้นเครื่องแจ้งหัวหน้าพนักงานต้อนรับฯ	ต้องขอประทานโทษค่ะ/ครับ ถ้าไม่มีบัตรผ่านขึ้นเครื่องเราไม่สามารถให้ท่านขึ้นเครื่องได้ ขอความกรุณารอสักครู่ ดิฉัน/กระผม จะแจ้งหัวหน้าพนักงานต้อนรับฯ มาให้ข้อมูลเพิ่มเติม ขอบพระคุณค่ะ/ครับ
4. กรณีผู้โดยสารไม่มีบัตรผ่านขึ้นเครื่อง	ดิฉัน/กระผม ขอ Passport เพื่อทำการออก Boarding Pass ใบใหม่ให้ท่านขอความกรุณารอสักครู่ ขอบพระคุณค่ะ/ครับ

2. In-flight : 1) ผู้โดยสารต้องการอุปกรณ์การบริการ เช่นหูฟัง ผ้าห่ม หมอน หนังสือพิมพ์ 2) ผู้โดยสารต้องการเปล 3) ความต้องการเครื่องดื่มแอลกอฮอล์หลายแก้วในเวลาเดียวกัน 4) การนำเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ของตนเองมาดื่มในเที่ยวบิน 5) พนักงานต้อนรับฯทำเครื่องดื่มหกใส่ผู้โดยสาร 6) ผู้โดยสารทำเครื่องดื่มหกใส่ตนเอง 7) ผู้โดยสารต้องการเครื่องดื่มที่ไม่มีบริการ 8) เครื่องดื่มที่ให้บริการมีอุณหภูมิไม่เหมาะสม 9) ผู้โดยสารไม่ได้รับบริการเครื่องดื่ม 10) พนักงานต้อนรับฯไม่บริการอาหารให้ผู้โดยสาร Gold/Platinum ก่อนผู้โดยสารท่านอื่น 11) ผู้โดยสารที่ไม่ได้รับอาหารตามที่ต้องการ 12) ปัญหาจากการสั่งอาหารพิเศษ 13) ผู้โดยสารต้องการอาหารให้เด็ก 14) ผู้โดยสารขออาหารพิเศษแต่เปลี่ยนที่นั่ง15) ผู้โดยสารทานอาหารที่มีบริการไม่ได้ 16) ผู้โดยสารไม่พอใจในรสชาติของอาหาร 17) อาหารที่ให้บริการมีอุณหภูมิไม่เหมาะสม 18) ผู้โดยสารพบสิ่งแปลกปลอมในอาหาร 19) อุปกรณ์การบริการไม่สะอาด 20) ผู้โดยสารไม่ได้รับอาหารตามที่เลือก 21) ผู้โดยสารขออาหารเพิ่ม 22) ผู้โดยสารขอเปลี่ยนรายการอาหาร 23) พนักงานต้อนรับฯไม่ได้บริการอาหารผู้โดยสาร 24) ผู้โดยสารยังไม่รับประทานอาหารในช่วงเวลาที่ให้บริการ 25) ผู้โดยสารไม่ปรับพนักเก้าอี้ระหว่างรับประทานอาหาร 26) ผู้โดยสารแจ้งว่าห้องน้ำไม่สะอาด 27) ผู้โดยสารมีอาการมึนเมา 28) ผู้โดยสารป่วย 29) ผู้โดยสารแจ้งว่ามีอาการท้องเสียจากอาหารบนเครื่อง30) ผู้โดยสารขอปิดหน้าต่างในเที่ยวบินกลางวันระหว่างTake off/Landing 31) ผู้โดยสารขอให้พนักงานต้อนรับฯแสดงความยินดีในโอกาสพิเศษ 32) สูบบุหรี่ในที่ห้ามสูบ 33) ผู้โดยสารขอเข้าห้องนักบิน 34)ผู้โดยสารนอนบนพื้น 35) ผู้โดยสารต้องการเป็นสมาชิกโครงการสะสมไมล์ 36) ผู้โดยสารต้องการข้อมูล เช่น การเดินทาง โรงแรม สถานที่ท่องเที่ยว 37) ผู้โดยสารก่อเสียงรบกวนผู้โดยสารท่านอื่น 38) อุปกรณ์ที่ไม่มีบริการบนเครื่อง 39) ผู้โดยสารนั่งข้ามชั้นบริการ 40) ผู้โดยสารทำสิ่งของตกใต้เก้าอี้ 41) ผู้โดยสารขออุปกรณ์บริการไปเป็นที่ระลึก 42) ผู้โดยสารแจ้งว่าทรัพย์สินหายบนเครื่องบิน

ตารางที่ 2 In-flight: Special Service Request สำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อตอบสนองความพึงพอใจให้แก่ผู้โดยสาร (ตัวอย่าง)

กรณีผู้โดยสารต้องการอุปกรณ์การบริการ เช่น หูฟัง ผ้าห่ม หมอน หนังสือพิมพ์	
ขั้นตอนการปฏิบัติ	**ข้อความ**
1. กรณีที่มีอุปกรณ์การบริการพนักงานต้อนรับฯนำอุปกรณ์บริการมาให้	ยินดีค่ะ กรุณารอสักครู่ค่ะ/ครับ ขอประทานโทษที่ทำให้รอค่ะ/ครับ ถ้าท่านต้องการอะไรเพิ่มเติม แจ้งพนักงานได้ตลอดเวลาค่ะ/ครับ
2. กรณีไม่มีอุปกรณ์บริการนั้นในเที่ยวบินนี้และเสนอทางเลือกทดแทน	ขอประทานโทษค่ะ/ครับ ในเที่ยวบินนี้ไม่มี...ที่ท่านต้องการ ท่านรับ....แทนได้หรือไม่ค่ะ/ครับ ถ้าท่านต้องการอะไรเพิ่มเติม แจ้งพนักงานได้ตลอดเวลาค่ะ/ครับ
3. กรณีที่อุปกรณ์บริการหมด และเสนอทางเลือกทดแทน	ขอประทานโทษด้วยค่ะ/ครับ ...ที่ท่านต้องการได้หมดลงแล้วค่ะ/ครับ ท่านรับ....แทนได้หรือไม่ค่ะ/ครับ ถ้าท่านต้องการอะไรเพิ่มเติม แจ้งพนักงานได้ตลอดเวลาค่ะ/ครับ
4. กรณีผู้โดยสารไม่ยินยอม	ขอประทานโทษด้วยค่ะ/ครับ ท่านกรุณารอสักครู่ค่ะ/ครับ ดิฉัน/กระผมจะนำเรียนผู้จัดการเที่ยวบินให้รับทราบค่ะ/ครับ

3. Top of Descend: 1) ผู้โดยสารขอเครื่องดื่มหรืออาหาร 2) ผู้โดยสารขอรถเข็นเด็ก 3) ผู้โดยสารขออาหารพิเศษในเที่ยวบินถัดไป 4) ผู้โดยสารต่อเครื่อง

4. Fasten Seat Belt sign on: 1) ผู้โดยสารไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของความปลอดภัย 2) ผู้โดยสารใช้เครื่องมือสื่อสารในเวลาที่ห้ามใช้ 3) ผู้โดยสารเข้าห้องน้ำนาน 4) ผู้โดยสารขอเครื่องดื่ม

5. After Landing: 1) ผู้โดยสารลุกยืนโดยที่สัญญาณแจ้งรัดเข็มขัดยังไม่ดับ 2) สัมภาระตกใส่ผู้โดยสาร

6. การอภิปรายผล

หลังจากวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว สามารถนำผลนั้นมาอภิปรายผลตามความมุ่งหมายของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาองค์ความรู้ ทักษะการสื่อสารเป็นการสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก โดยใช้คำพูดที่ดีและสร้างสรรค์ซึ่งมีผลต่อการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเต็มใจที่จะแก้ปัญหาให้กับผู้โดยสารเป็นวิธีการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้ง พบว่ามีองค์ประกอบสำคัญของการสื่อสารที่เป็นไปตามหลักทฤษฎี SMCR ของ David K.Berlo (วรัญญภัสสร์ สิรินิธิยประภา,2560) สามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของการประเมินผลการทำงานในหัวข้อ Behavior and Conduct โดยกองระเบียบและวินัยบุคลากร ใน 6 หัวข้อ

ดังต่อไปนี้ 1) Communication Skill 2) Problem Solving 3) Product Knowledge 4) Job Skill 5) Customer Service และ 6) Work Relationship ที่มีความสอดคล้องกับ Competency Model ของบริษัทฯ ตามเป้าหมายหน้าที่หลัก 3 S ในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับฯ ได้แก่ 1) ด้าน Safety เป็นการทบทวนความรู้เกี่ยวกับการรักษามาตรฐานความปลอดภัยด้านการบินตามข้อกำหนดสากล 2) ด้าน Security การป้องกันระวังภัยคุกคามต่างๆของเที่ยวบิน และ 3) ด้าน Service เป็นการ Update ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลของหน่วยงานต่างๆในฝ่ายบริการบนเครื่องบินพนักงานต้อนรับฯสามารถนำความรู้มาใช้แก้ปัญหาในการปฏิบัติการของตนทำให้ลดความผิดพลาดเพิ่มความมั่นใจในการปฏิบัติงานและสร้างนิสัยการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. กลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้สร้างแนวทางมาตรฐานทักษะการสื่อสารเพื่อแก้ปัญหาในงานบริการบนเครื่องบิน สำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การสื่อสารเป็นทีม การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในกลุ่ม ตามหลักการเรียนรู้จากการปฏิบัติที่กล่าวว่าการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการวิเคราะห์ปัญหาและการสะท้อนคิดอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ทางออกใหม่ๆ ซึ่งรูปแบบมาตรฐานที่ได้ สามารถพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน พัฒนากระบวนการคิด การทำงานเป็นทีม และสามารถดึงศักยภาพที่มีอยู่อย่างไม่จำกัดออกมาเพื่อใช้ประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่นได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุวดี เสรีพิทยารัตน์(2549) เกี่ยวกับการการแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมและสอดคล้องกับผลการวิจัยของทิชารัตน์ ประดิษฐ์พงษ์ (2561) เกี่ยวกับการมีเป้าหมายร่วมกัน การทำงานเป็นทีมและการพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลสำเร็จในการดำเนินการ

7. สรุปผลการวิจัย

จากกลยุทธ์การให้บริการลูกค้าที่เป็นเลิศ แต่สายการบินยังคงได้รับข้อมูลจากการรับฟังเสียงของลูกค้าเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับฯที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานการสื่อสารที่ดีในอันที่จะแก้ปัญหาให้ผู้โดยสารให้ได้รับความพึงพอใจ การสนทนากลุ่มโดยผู้มีประสบการณ์ได้รวบรวมปัญหาจากการทำงานบนเครื่องบินและจัดทำแนวทางทักษะการสื่อสารเพื่อแก้ปัญหางานบริการบนเครื่องบินอย่างมีประสิทธิภาพที่เป็นมาตรฐานตามขั้นตอนต่างๆในแต่ละช่วงเวลาที่เหมาะสมสำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินนำไปใช้ในช่วงเวลาปฏิบัติหน้าที่บนเครื่องบิน เพื่อพัฒนาตนเองและสามารถนำเนื้อหาไปพัฒนาในทุกหลักสูตรของฝ่ายฝึกอบรมฯให้มีประสิทธิภาพต่อไป

8. ข้อเสนอแนะ

1. จัดทำคู่มือเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับแนวทางทักษะการสื่อสารเพื่อแก้ปัญหางานบริการบนเครื่องบิน ในหลายช่องทาง เพื่อให้พนักงานต้อนรับฯนำไปฝึกฝนพัฒนาตนเอง

2. ผลการศึกษาการพัฒนาในด้านทักษะการสื่อสารเพื่อแก้ปัญหางานบริการทำให้ผู้รับการอบรมมีแนวทางในการแก้ปัญหาในงานบริการที่ชัดเจนและถูกต้อง บริษัทฯควรพิจารณาจัดทำ การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ที่รวบรวมประสบการณ์เหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นและหารูปแบบ เทคนิค ที่สามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการจัดสนทนากลุ่มที่มีตัวแทนของลูกค้าเข้า

ร่วมกลุ่มด้วย ผลที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่บุคลากรจะสามารถเรียนรู้และนำมาใช้ได้ทันทีเมื่อประสบปัญหาได้ตรงประเด็น

9. เอกสารอ้างอิง

ทิชารัตน์ ประดิษฐ์พงศ์. (2561). *"การศึกษาปัจจัยที่ทำให้บริษัทการบินไทย จำกัด(มหาชน) อยู่อย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership"* วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ฝ่ายบริการบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) (2544). *จรรยาบรรณในวิชาชีพ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)*

ยุวดี เสรีพิทยารัตน์.(2549). *"รูปแบบการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้าบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน)จังหวัดนครปฐม"* ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(พัฒนศึกษา) นครปฐม มหาวิทยาลัยศิลปากร

วรัญญภัสสร์ สิรินิธิยประภา(2560). *การพัฒนาการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งในชีวิตคู่ของคู่สมรสเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร.* บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รายงานประจำปี. (2562). บริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ http://market.sec.or.th/public/idisc/th/Viewmore/fs-r562?searchSymbol=THAI สืบค้นเมื่อ 1พฤษภาคม 2563

Barry Hymer and Mike Gershon (2014). *GROWTH MINDSET*. UK : Teachers' Pocketbook Ltd.

Dick Grote (2011). *How to be Good at Performance Appraisals : Simple, Effective, Done right*. USA :Havard Business School Publishing.

Jack Edton.(2001). *Globalization and Human Resource Management in Airline Industry* (Second Edition).England :Ahgate Publishing Conpany.

Paul A. Argenti.(1998). *Corporate communication*: Second Edition, McGraw-Hill. Business Administration Series

การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ
ครั้งที่ 4 พ.ศ. 2564
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์