

การบริการที่ดีเลิศ : หนึ่งในปัจจัยสู่ความสำเร็จของธุรกิจการบิน

Service Excellence : A Key Success Factor of Airlines Business

สิทธิชัย ศรีเจริญประมง / Sittichai Sricharoenpramong

อาจารย์ประจำ คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Email: sittichai.sr@hotmail.com

บทคัดย่อ : ธุรกิจการบิน (Airlines Business) เป็นธุรกิจบริการที่มีความสำคัญต่อห่วงโซ่ในอุตสาหกรรมคมนาคมขนส่งทางอากาศ (Air Transport Industry) เป็นอย่างยิ่งเป็นธุรกิจที่ช่วยสร้างรายได้ให้แก่ประเทศอย่างมหาศาลและช่วยสร้างงานอย่างมากมายส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตของคนในสังคมในวงกว้าง ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา การคมนาคมขนส่งทางอากาศมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดการแข่งขันที่ดุเดือดแห่งโลกธุรกิจการบินที่ต้องช่วงชิงความได้เปรียบกับคู่แข่งที่เพิ่มมากขึ้นบทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการเพื่อนำไปสู่การบริการที่ดีเลิศ (Service Excellence) โดยองค์กรธุรกิจการบินจะต้องให้ความสำคัญกับความต้องการและความคาดหวังการบริการของผู้โดยสาร ผ่านการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และประยุกต์ใช้ศาสตร์ว่าด้วยการศึกษาลูกค้า (Guestology) เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์การให้บริการการพัฒนาการวางแผนการบริการ และการพัฒนาการส่งมอบบริการในทุกจุดสัมผัสการให้บริการ (Service Touchpoint) โดยการบริการที่ดีเลิศจะช่วยสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจการบินอีกทั้งเพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กร

คำสำคัญ : คุณภาพการบริการ, ธุรกิจการบิน, ศาสตร์ว่าด้วยการศึกษาลูกค้า

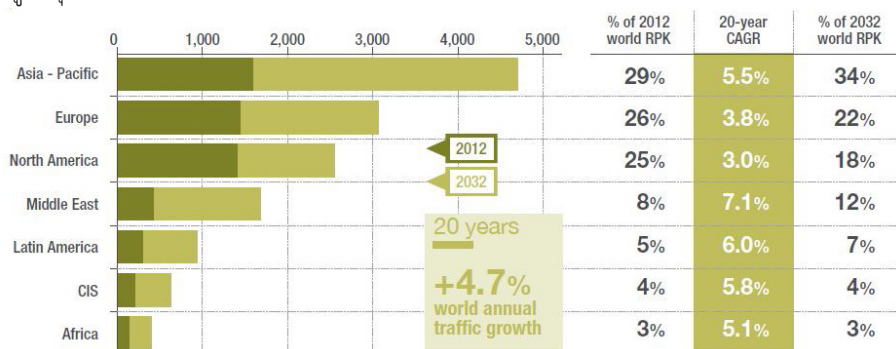
Abstract : Airlines Business is a service business which is very important for the chain of air transport industry. It is a business that generates income for the country and creates thousands of work. It impacts on good quality of life in the wider society. In the last 2 decades, the air transportation changed rapidly. It causes the business get the high competition. Hence, this article aims to guide how to develop service quality to The Service Excellence which is one of the key success factor for the business. The airlines organization will need to focus on the needs and expectations of passengers through study, research and apply the Guestology for creating the service vision, developing service planning and creating service delivery in every service touchpoint. The excellent services will enhance the competitiveness in the business and also the survival and success of the organization.

Keywords : Service Quality, Airlines Business, Guestology

บทนำ

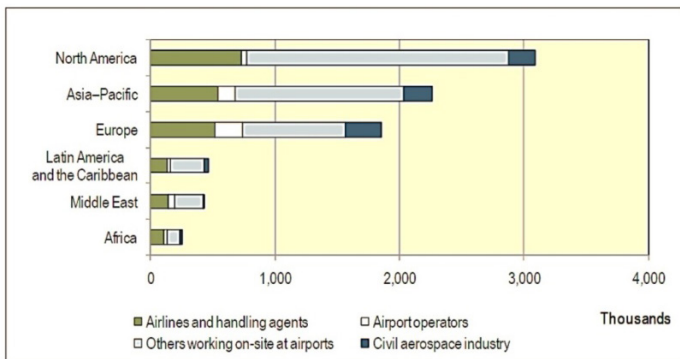
ธุรกิจการบิน (Airlines Business) เป็นธุรกิจบริการที่มีความสำคัญต่อห่วงโซ่ในอุตสาหกรรมคมนาคมขนส่งทางอากาศ (Air Transport Industry) เป็นอย่างยิ่งทำหน้าที่ในฐานะเป็นผู้ให้บริการขนส่งผู้โดยสารและสินค้าทางอากาศจากที่หนึ่งไปยังจุดหมายปลายทางต่าง ๆ ตามความต้องการของผู้โดยสารหรือลูกค้า ด้วยความสะดวกรวดเร็วและปลอดภัยโดยบทความวิชาการนี้ผู้เขียนมุ่งเน้นเพื่อแนะแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการสู่การบริการที่ดีเลิศ (Service Excellence) เพื่อให้องค์กรธุรกิจการบินในประเทศไทย เล็งเห็นถึงความสำคัญของความต้องการและความคาดหวังการบริการของผู้โดยสาร ประยุกต์ใช้ศาสตร์ว่าด้วยการศึกษาลูกค้า (Guestology) นำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์การให้บริการ การพัฒนาการวางแผนการบริการ และการพัฒนาการส่งมอบบริการในทุกจุดสัมผัสการให้บริการ (Service Touchpoint)

การให้บริการขนส่งผู้โดยสารโดยสถิติการคมนาคมขนส่งทางอากาศในปี ค.ศ. 2011 ได้ชี้ให้เห็นว่ามีการขนส่งผู้โดยสารมากถึง 2.8 พันล้านคน และปริมาณการขนส่งสินค้าทางอากาศ (Cargo) สูงถึง 4.7 ล้านตัน เกิดการเชื่อมโยงเส้นทางการบินระหว่างเมืองต่าง ๆ จำนวน 36,000 เส้นทางการบิน (JULIE PEROVIC, 2013 : 57) นอกจากนี้บริษัทแอร์บัสได้คาดการณ์ว่าการคมนาคมขนส่งทางอากาศ ในปี ค.ศ. 2032 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกจะมีอัตราการเติบโตของจำนวนที่นั่งบนเที่ยวบินที่มีผู้โดยสารนั่ง หรือปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (Revenue Passenger Kilometers: RPK) สูงขึ้นเท่ากับร้อยละ 3.4 (Airbus 2013 : 46) โดยเมื่อเปรียบเทียบกับภูมิภาคอื่นในโลก พบว่า ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีอัตราการเติบโตสูงสุดดังจะเห็นได้จากภาพที่ 1



ภาพที่ 1 : การคาดการณ์อัตราการเติบโตของการคมนาคมขนส่งทางอากาศในปี ค.ศ. 2032
แหล่งที่มา : Global Market Forecast, AIRBUS AN EADS COMPANY (2013)

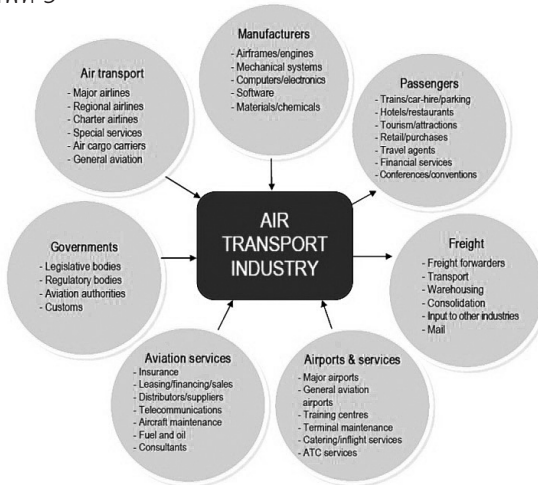
ธุรกิจการบินเป็นธุรกิจที่ช่วยสร้างรายได้ให้แก่ประเทศอย่างมหาศาล โดย Oxford Economics ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากอุตสาหกรรมการคมนาคมขนส่งทางอากาศพบว่า ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product : GDP) ของโลกได้มาจากอุตสาหกรรมการบินคิดเป็นร้อยละ 3.4 นอกจากนั้นยังช่วยสร้างตำแหน่งงานและอาชีพในสายงานที่เกี่ยวข้องอย่างมากมาย ส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตของคนในสังคมในวงกว้าง (Wisconsin Department of Transportation Bureau of Aeronautics 2011 : 1) โดยก่อให้เกิดการจ้างงานทั่วโลกสูงถึง 58.1 ล้านตำแหน่งงาน ซึ่งในจำนวนอัตราการจ้างงานนี้ก่อให้เกิดการจ้างงานแบบ Direct Employment เป็นจำนวน 8.7 ล้านตำแหน่งงานได้แก่ นักบินและลูกเรือ (Flight and Cabin crews) พนักงานต้อนรับภาคพื้น (Ground Services) วิศวกรอากาศยาน (Engineers) เป็นต้น (Air Transport Action Group 2014 : 4-5) ซึ่งตำแหน่งงานในตัวอย่างข้างต้นเป็นตำแหน่งงานที่จ้างโดยองค์กรธุรกิจการบิน สอดคล้องกับการรายงานอัตราการจ้างงานในอุตสาหกรรมการคมนาคมขนส่งทางอากาศทั่วโลกของ International Labour Office (ILO) (International Labour Organization 2013 : 21) ดังจะเห็นได้จากภาพที่ 2 แสดงการอัตราการจ้างงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการคมนาคมขนส่งทางอากาศ โดยภูมิภาคในโลก 3 อันดับแรกที่มีอัตราการจ้างงานในอุตสาหกรรมการคมนาคมขนส่งทางอากาศสูงที่สุดได้แก่ ภูมิภาคอเมริกาเหนือ ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก และภูมิภาคยุโรป ตามลำดับ



ภาพที่ 2 : อัตราการจ้างงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการคมนาคมขนส่งทางอากาศ
ในภูมิภาคต่าง ๆ บนโลก

แหล่งที่มา : อัตราการจ้างงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการคมนาคมขนส่งทางอากาศ
International Labour Office (2013)

นอกจากนี้อุตสาหกรรมการคมนาคมขนส่งทางอากาศยังช่วยสร้างงานในองค์กรและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องมากมาย ประกอบไปด้วย หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานการบริการทางการบิน สนามบิน องค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบรรทุกสินค้า หน่วยงานหรือธุรกิจที่ให้บริการผู้โดยสาร องค์กรหรือธุรกิจผู้ผลิตที่เกี่ยวข้องกับการบิน และองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งทางอากาศ เป็นต้น (International Labour Organization 2013 : 2) ดังจะเห็นได้จากภาพที่ 3



ภาพที่ 3 : องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการคมนาคมขนส่งทางอากาศ
แหล่งที่มา : The Air Transport Industry Today, International Labour Organization
(2013)

ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา การคมนาคมขนส่งทางอากาศมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามกระแสสังคมและพลวัตโลก ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสภาพสังคมที่พัฒนาอย่างไม่หยุดยั้งส่งผลให้การคมนาคมบนโลกนี้ง่ายขึ้น และมีความสะดวกสบายเพิ่มมากขึ้น ก่อให้เกิดความต้องการใช้บริการการคมนาคมขนส่งทางอากาศเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยผู้ใช้บริการมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน เช่น เพื่อการเดินทางไปท่องเที่ยว เพื่อการเดินทางไปประกอบธุรกิจหรือทำงาน เพื่อการเดินทางกลับภูมิลำเนา เป็นต้น ในขณะเดียวกัน ธุรกิจสายการบินก็มีการขยายตัวเพิ่มสูงขึ้น เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับอดีต จะพบว่าองค์กรธุรกิจสายการบินมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น สายการบินที่ไม่มีตารางบินกำหนดเป็นประจำ (Non-scheduled Airline) เช่น สายการบินบริการเช่าเหมา (Charter Service Airlines)

สายการบินที่มีตารางบินกำหนดเป็นประจำ (Scheduled Airline) ซึ่งได้แก่สายการบินที่ให้บริการแบบเต็มรูปแบบ (Full Services Airlines) หรือสายการบินต้นทุนต่ำ (Low Cost Airlines) เป็นต้น (John Maynard Keynes 2009 : 18) ผู้บริโภคหรือผู้โดยสารจึงมีสิทธิที่จะตัดสินใจเลือกใช้บริการอย่างเสรีจากสถิติการคมนาคมขนส่งทางอากาศในประเทศไทย เปรียบเทียบระหว่าง ปี พ.ศ. 2555 กับ พ.ศ. 2556 ดังจะเห็นได้จากตารางที่ 1 ทำให้ทราบว่าปริมาณความต้องการการคมนาคมขนส่งทางอากาศมีเพิ่มมากขึ้น ทั้งจำนวนผู้โดยสารและจำนวนเที่ยวบินที่เพิ่มมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด

ท่าอากาศยาน	ปริมาณการขึ้น - ลง อากาศยานพาณิชย์ (เที่ยวบิน)		จำนวนผู้โดยสาร (คน)	
	พ.ศ. 2555	พ.ศ. 2556	พ.ศ. 2555	พ.ศ. 2556
สุวรรณภูมิ	326,970	288,004	52,368,712	50,900,697
ดอนเมือง	37,141	135,988	2,717,413	
เชียงใหม่	35,571	41,295	15,562,753	
หาดใหญ่	14,573	17,056	4,334,608	5,172,742
ภูเก็ต	59,406	70,198	2,013,243	2,465,370
แม่ฟ้าหลวง	6,674	6,882	9,161,005	
รวม	480,335	559,423	10,979,537	
			926,323	
			1,053,863	
			71,521,304	86,134,962

ตารางที่ 1 : แสดงปริมาณจำนวนเที่ยวบินและจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น ณ ท่าอากาศยานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ทั้ง 6 แห่ง ทั่วประเทศไทย
แหล่งที่มา : สถิติการคมนาคมขนส่งทางอากาศในประเทศไทย, บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (2556)

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่า อุปสงค์หรือความต้องการการคมนาคมทางอากาศในประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้นส่งผลให้องค์กรธุรกิจการบินต้องช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดและรายได้เพื่อกำไรขององค์กร ในขณะที่เดียวกันอุปทานหรือองค์กรธุรกิจการบินที่เป็นผู้ให้บริการ

ก็มีเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน ดังนั้นการแข่งขันในตลาดจึงเพิ่มสูงขึ้น องค์กรธุรกิจการบินต่าง ๆ ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน พยายามสร้างนวัตกรรมและกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้ความท้าทายของการแข่งขันที่ดุเดือดแห่งโลกธุรกิจการบินที่ต้องเผชิญอยู่อย่างในปัจจุบัน เพื่อช่วงชิงความได้เปรียบกับคู่แข่งที่เพิ่มมากขึ้นเพื่อให้ผู้โดยสารมาใช้บริการของสายการบิน ซึ่งจะเห็นได้จากการนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการบริการที่เป็นเลิศให้แก่ผู้โดยสาร และพยายามออกแบบการบริการให้มีลักษณะตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคล เฉพาะกลุ่ม (Customization) มากขึ้น เพื่อเพิ่มคุณค่าในการให้บริการและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้โดยสารมากขึ้น เช่น บางสายการบินจัดให้มีเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองบริการตรวจหนังสือเดินทางในบางเที่ยวบิน เพื่อช่วยให้ผู้โดยสารประหยัดเวลาและรู้สึกง่ายต่อการเดินทาง ไม่ต้องต่อแถวรอรับบริการตรวจหนังสือเดินทางภายในสนามบิน บางสายการบินจัดให้มีหัวหน้าพ่อครัวบนเที่ยวบิน (Chef On Board) เพื่อบริการทำอาหารให้แก่ผู้โดยสารในชั้นธุรกิจ (Business Class) หรือ ชั้นหนึ่ง (First Class) บางสายการบินจัดให้มีโปรแกรมสนทนา (Chat) ระหว่างที่นั่งบนเที่ยวบินนั้น ๆ เพื่อตอบสนองพฤติกรรมและรูปแบบการใช้ชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน หรือบางสายการบินจัดโปรแกรมรายการหนังและรายการเกมส์ (Entertainment On Board) ที่มากขึ้นเพื่อให้ผู้โดยสารได้เลือกรับความบันเทิงระหว่างเที่ยวบินตามความต้องการของตน เป็นต้นนอกจากปัญหาการแข่งขันกันอย่างรุนแรงโดยกลยุทธ์ทางการขายและการตลาด ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการลดราคาบัตรโดยสาร การจัดโปรโมชั่นต่าง ๆ ความสะดวกในการรับบริการ และการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ แล้ว องค์กรธุรกิจการบินยังอาจต้องเผชิญกับปัญหาแวดล้อมภายนอก ซึ่งถือเป็นภัยคุกคามในการดำเนินธุรกิจ และผลกระทบต่าง ๆ อย่างมากมาย เช่น ปัญหาความไม่สงบทางการเมือง ปัญหาโรคระบาด เช่น ไข้หวัด SARS เชื้ออีโบล่า และเชื้อเมอร์สที่กำลังเป็นปัญหาอยู่ทุกวันนี้ ภัยก่อการร้าย เช่น การจี้เครื่องบิน หรือเหตุการณ์ 911 เป็นต้น สงครามระหว่างประเทศและความขัดแย้งระหว่างประเทศ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ เช่น พายุ ภูเขาไฟระเบิดไฟฟ้าทำให้เกิดกลุ่มควันขนาดใหญ่ลอยไปในอากาศทำให้ไม่สามารถนำอากาศยานบินไปบริเวณนั้น ๆ ได้ เป็นต้น โดยปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นล้วนเป็นความเสี่ยงต่อการดำเนินกิจการและความมั่นคงของธุรกิจการบินทั้งสิ้นนอกจากนั้น ในอนาคตอุตสาหกรรมการคมนาคมขนส่งทางอากาศของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้จะมีการเชื่อมโยงกันมากขึ้นโดยทำการบินระหว่างประเทศในภูมิภาคนี้กับประเทศในภูมิภาคอื่น ๆ ซึ่งมีทั้งการเปิดเส้นทางบินไปยังจุดหมายปลายทางใหม่ ๆ

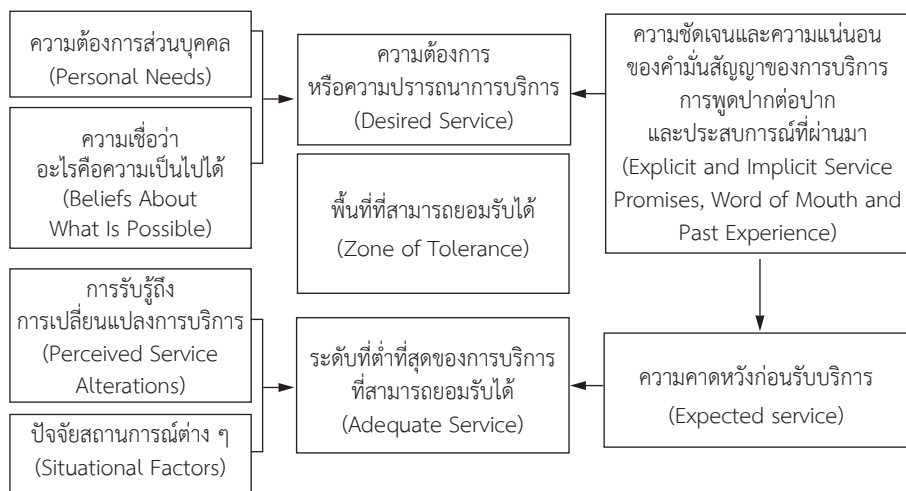
ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศรวมทั้งการเปิดรับอุตสาหกรรมการบินจากต่างประเทศ ดังนั้นอุตสาหกรรมการบินคมนาคมขนส่งทางอากาศ ของไทยจึงต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับ การขยายตัวดังกล่าว (สถาบันการบินพลเรือน 2556 : 3) อย่างเสี่ยงมิได้ซึ่งแน่นอนว่าธุรกิจ การบินย่อมต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น

ความท้าทายในการให้บริการของธุรกิจการบิน

เนื่องจากธุรกิจการบินในปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูง องค์กรธุรกิจการบินทั่วโลก พยายาม ที่จะสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อดึงดูดความสนใจจากลูกค้าและสร้างขีดความสามารถ ในการแข่งขันเช่น กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์การตลาดพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ และสร้าง สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น แต่กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น องค์กรธุรกิจการบินสามารถ เลียนแบบและพัฒนาตนเองให้ไปเทียบทันคู่แข่งได้ แต่มีอยู่สิ่งหนึ่งที่องค์กรต่าง ๆ ไม่สามารถ ลอกเลียนกันได้ คือ การบริการที่ดีเลิศ (Service Excellence) จากบุคลากรหรือพนักงาน ที่เป็นผู้ให้บริการ ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรธุรกิจการบินจะต้องสร้างกลยุทธ์การให้บริการ ที่ดีเลิศ โดยทำการศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อตอบสนองให้กระบวนการการบริการทุกจุดสัมผัส ของการให้บริการ (Service Touchpoint) อยู่ใน “ระดับดีเลิศ” เพื่อสร้างความแตกต่างจาก คู่แข่ง ส่งผลเกี่ยวข้องกับการทำกำไรให้แก่องค์กร (Anthony J. Zahorik and Roland T. Rust 1992 : 49-64) นอกจากนี้การบริการที่ดีเลิศจะช่วยสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้โดยสาร ซึ่งเป็นส่วนช่วยให้องค์กรสามารถเก็บรักษาลูกค้าเอาไว้ได้ (Reichheld and Sasser 1990 : 105) ส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น (Jin-Woo et al 2006 : 363)

Lovelock and Wirtz (2011 : 66-67) ได้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความคาดหวัง ของลูกค้าที่แตกต่างกันโดยอธิบายว่า ความต้องการหรือความปรารถนาการบริการ (Desired Service) ของลูกค้าเกิดจากการรวมกันระหว่างความเชื่อของลูกค้าว่าสิ่งใดควรจะได้รับ จากสิ่งที่ตนต้องการ ในขณะที่เดียวกันปัจจัยทางด้านความชัดเจนและความแน่นอนของคำมั่น สัญญาจากผู้ให้บริการ การพูดปากต่อปาก และประสบการณ์การใช้บริการของลูกค้าก็ส่งผล ต่อความต้องการหรือความปรารถนาการบริการด้วยเช่นกัน ถึงอย่างไรก็ตาม ลูกค้าจำนวนมากทราบว่าองค์กรที่ให้บริการไม่สามารถตอบสนองความต้องการการบริการของตนได้ ทั้งหมด ลูกค้าเหล่านั้นจึงสามารถยอมรับระดับการบริการที่ต่ำที่สุดได้โดยปราศจากความไม่พึง พพอใจ (Adequate Service)ผ่านการคาดการณ์และทำนายการบริการ (Predicted Service)

เช่น หากลูกค้าคาดหวังหรือทำนายว่าการบริการที่ได้รับจะอยู่ในเกณฑ์ดี ระดับที่ต่ำที่สุดของการยอมรับได้ของการบริการนั้นก็สูง เป็นต้นโดยช่องว่างระหว่างความต้องการการบริการ (Desired Service) กับระดับที่ต่ำที่สุดของการบริการที่สามารถยอมรับได้ (Adequate Service) จะมีพื้นที่ที่เรียกว่าพื้นที่ที่สามารถยอมรับได้ (Zone of Tolerance) ซึ่งขนาดของพื้นที่นี้จะมีขนาดใหญ่หรือเล็กขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการเช่น ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการ ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านการแข่งขันในธุรกิจ หรือลักษณะการให้บริการ เป็นต้น ดังนั้นจึงเป็นเรื่องยากสำหรับองค์กรธุรกิจบริการที่จะประสบผลสำเร็จในการให้บริการในทุก ๆ จุดสัมผัส หรือทุก ๆ ช่องทางในการให้บริการ ดังจะเห็นได้จากภาพที่ 4 แสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความความความหวังของลูกค้าที่แตกต่างกัน



ภาพที่ 4 : ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความความความหวังของลูกค้าที่แตกต่างกัน
 แหล่งที่มา : ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความความความหวังของลูกค้า, Christopher Lovelock
 and JochenWirtz (2011)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดและวิธีการประเมินคุณภาพการบริการต่าง ๆ มากมาย โดยเครื่องมือที่ได้รับความนิยมในการประเมินคุณภาพการบริการคือ เครื่องมือ SERVQUAL ซึ่งลูกค้าจะตัดสินคุณภาพการบริการโดยเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังก่อนการรับบริการ (Expected Service) กับการรับรู้บริการ หลังจากใช้บริการนั้น ๆ (Perceived Service) โดยลูกค้าจะพิจารณาเปรียบเทียบผ่าน 5 มิติหลัก (A. Parasuraman et al 1985 อ้างถึงใน James A. Fitzsimmons et al 2011 : 116-117) ดังนี้

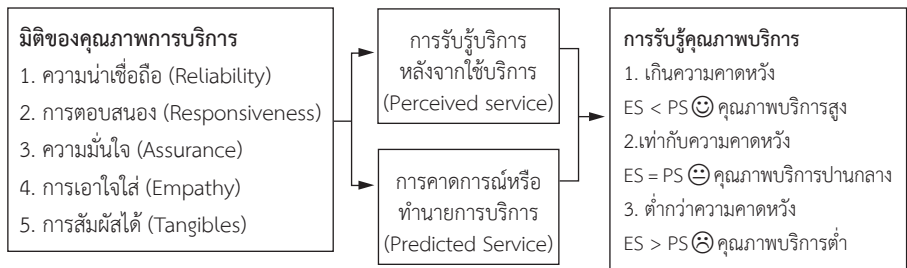
1. มิติความน่าเชื่อถือ (Reliability) คือ ความสามารถในการปฏิบัติตามสัญญาที่ให้ไว้กับผู้ใช้บริการได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ ประสิทธิภาพของการบริการที่น่าเชื่อถือเป็นสิ่งที่ผู้ใช้บริการคาดหวังว่าจะได้รับ กล่าวคือ การบริการจะต้องทำให้สำเร็จอย่างตรงเวลา มีลักษณะในการให้บริการที่เหมือนกันทุกครั้ง และปราศจากความผิดพลาดทั้งหมดทุกครั้งที่ใช้บริการ

2. มิติการตอบสนอง (Responsiveness) คือ ความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะช่วยเหลือผู้ใช้บริการ และพร้อมที่จะให้บริการตลอดเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่

3. มิติความมั่นใจ (Assurance) คือ ความรู้และมารยาทที่สุภาพอ่อนโยนของพนักงานสามารถสื่อถึงความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจจากผู้ใช้บริการได้ คำมั่นสัญญาที่ให้ไว้กับผู้ใช้บริการ โดยในมิตินี้สามารถกล่าวรวมไปถึง ความสามารถในการให้บริการของพนักงาน ความสุภาพและเคารพผู้ใช้บริการ การสื่อสารกับผู้ใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ และกิริยาท่าทางทั่วไปที่มาจากใจของผู้ให้บริการ

4. มิติการเอาใจใส่ (Empathy) คือ การดูแลและความใส่ใจผู้รับบริการเป็นรายบุคคล โดยในมิตินี้อาจรวมไปถึง วิธีการเข้าหาผู้รับบริการ ความรวดเร็วและความพยายามที่จะเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการ

5. มิติการสัมผัสได้ (Tangibles) คือ ลักษณะของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ เครื่องมืออุปกรณ์ในการให้บริการ บุคคล ช่องทางในการสื่อสาร รวมไปถึงความสะอาดและเสียงรบกวนจากผู้ให้บริการท่านอื่น



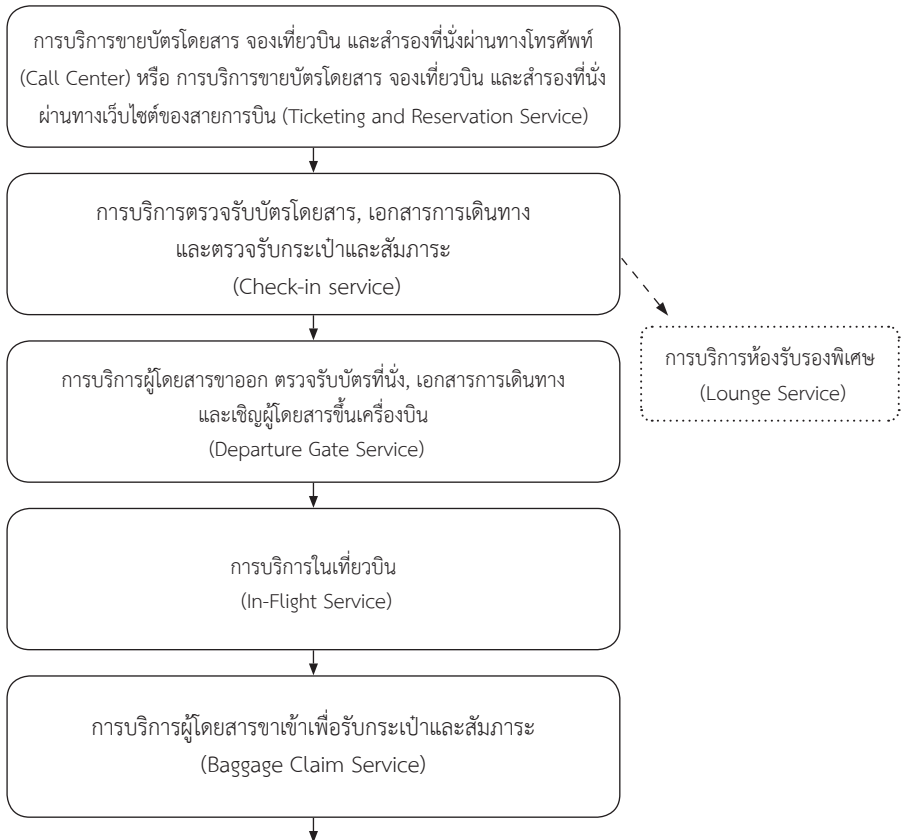
ภาพที่ 5 : การรับรู้คุณภาพการบริการของผู้โดยสารผ่าน 5 มิติหลัก

แหล่งที่มา : การรับรู้คุณภาพการบริการ, James A. Fitzsimmons และ Mona J. Fitzsimmons (2011)

จากภาพที่ 5 จะเห็นได้ว่าหากลูกค้ามีระดับความคาดหวังก่อนการรับบริการต่ำกว่าระดับการรับรู้หลังจากใช้บริการ สามารถสรุปได้ว่าคุณภาพการบริการนั้นอยู่ในระดับสูง ในขณะที่เดียวกันหากลูกค้ามีระดับความคาดหวังก่อนการรับบริการเท่ากับระดับการรับรู้หลังจาก

ใช้บริการ สามารถสรุปได้ว่าคุณภาพการบริการนั้นอยู่ในระดับปานกลาง และหากลูกค้ามีระดับความคาดหวังก่อนการรับบริการมากกว่าระดับการรับรู้หลังจากใช้บริการ สามารถสรุปได้ว่าคุณภาพการบริการนั้นอยู่ในระดับต่ำ

ถึงแม้ว่าการบริหารจัดการความคาดหวังของลูกค้าจะทำทลายความรู้ความสามารถผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินกิจกรรมการให้บริการในทุกจุดสัมผัสเป็นอย่างดี เนื่องจากปัจจัยที่กล่าวไว้ข้างต้น ดังนั้นทุกหน่วยงาน ทุกภาคส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งฝ่ายบริหารขององค์กรธุรกิจการบินจะต้องกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการให้บริการอย่างชัดเจน สะดวกในการวางแผนให้บริการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้บริการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้โดยทั่วไปแล้วกระบวนการการให้บริการขององค์กรธุรกิจสายการบินมีลักษณะคล้ายคลึงกัน ซึ่งในภาพที่ 6 แสดงถึงกระบวนการการให้บริการผู้โดยสาร หลังจากที่ถูกโดยสารตกลงใจเลือกใช้บริการกับองค์กรธุรกิจสายการบินใดสายการบินหนึ่ง กระบวนการให้บริการของสายการบินก็จะเริ่มขึ้น โดยกระบวนการแรกที่ถูกโดยสารต้องใช้บริการคือการติดต่อซื้อบัตรโดยสารและสำรองที่นั่งผ่านทางการบริการขายบัตรโดยสาร จองเที่ยวบิน และสำรองที่นั่งผ่านทางโทรศัพท์ (Call Center) หรือ การบริการขายบัตรโดยสาร จองเที่ยวบิน และสำรองที่นั่งผ่านทางเว็บไซต์ของสายการบิน (Ticketing and Reservation Service) เมื่อผู้โดยสารมีบัตรโดยสารแล้ว กระบวนการการบริการในจุดสัมผัสที่ 2 ก็จะเริ่มขึ้น ณ ท่าอากาศยาน ผู้โดยสารจะต้องใช้บริการเคาน์เตอร์บริการ (Check-in service) เพื่อตรวจสอบบัตรโดยสาร ตรวจสอบเอกสารการเดินทาง ตรวจสอบรับกระเป๋าและสัมภาระ เพื่อออกบัตรที่นั่งให้แก่ผู้โดยสารเมื่อผู้โดยสารรับบัตรที่นั่งเรียบร้อยแล้วผู้โดยสารจะเข้าสู่กระบวนการการให้บริการในจุดสัมผัสที่ 3 บริเวณห้องพักรอขึ้นเครื่องบิน (Departure gate service) เพื่อตรวจสอบเอกสารการเดินทาง และบัตรที่นั่ง นอกจากนี้ผู้โดยสารจะได้รับการอำนวยความสะดวกในการจัดลำดับในการขึ้นเครื่องเพื่อความเป็นระเบียบและง่ายต่อการเข้าถึงที่นั่งของผู้โดยสาร (Boarding Process) เตรียมพร้อมเข้าสู่กระบวนการการให้บริการในจุดสัมผัสที่ 4 คือ การบริการในเที่ยวบิน (In-Flight Service) เช่น การบริการอาหารและเครื่องดื่มระบบความบันเทิงในเที่ยวบิน ความสะดวกสบายและความกว้างของที่นั่ง เป็นต้น เมื่อผู้โดยสารเดินทางถึงจุดหมายปลายทาง การบริการผู้โดยสารขาเข้าเพื่อรับกระเป๋าและสัมภาระ (Baggage Claim Service) ซึ่งถือเป็นจุดสัมผัสสุดท้ายในการให้บริการของสายการบินสำหรับการบริการห้องรับรองพิเศษ (Lounge Service) เป็นจุดสัมผัสการให้บริการที่เพิ่มเติมขึ้นมาเพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับผู้โดยสารที่เป็นสมาชิกสะสมไมล์กับทางสายการบิน



ภาพที่ 6 : จุดสัมผัส (Service Touchpoint) และกระบวนการการให้บริการ (Service Process) ผู้โดยสารขององค์กรธุรกิจการบิน

แหล่งที่มา : จุดสัมผัสและกระบวนการการให้บริการผู้โดยสาร, ดัดแปลงจากเนื้อหา Thai Ground Services (2015)

ศาสตร์ว่าด้วยการศึกษาลูกค้า (Guestology)¹

โดยทั่วไปองค์กรธุรกิจการบินทราบถึงขั้นตอนในการให้บริการในทุก ๆ จุดสัมผัสของการให้บริการ (Service Touchpoint) และปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องเผชิญดังได้กล่าวไว้ข้างต้นคืออยู่แล้ว การมุ่งเน้นพัฒนา Supply Side เช่น การมุ่งเน้นพัฒนาแต่เทคโนโลยี หรือสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก

¹ ผู้เขียนใช้คำว่า “ศาสตร์ว่าด้วยการศึกษาลูกค้า” (Guestology) เนื่องจากยังไม่มีคำบัญญัติศัพท์ที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในหมู่นักวิชาการไทย

ความแตกต่าง ๆ อาจไม่ทำให้เกิดการบริการที่เลิศได้ หากแต่การศึกษาฝั่ง Demand Side ซึ่งได้แก่ การพึงเสียงของผู้ใช้บริการ การพัฒนารูปแบบการบริการ การศึกษาความต้องการของผู้โดยสารอย่างจริงจัง การเข้าถึงข้อมูลความต้องการที่แท้จริงของผู้โดยสารเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาระบบการบริการของธุรกิจการบินให้เลิศ ศาสตร์ว่าด้วยการศึกษาลูกค้า (Guestology) (Robert C. Ford et al 2012 : 5) เป็นการศึกษาและสังเกตการณ์พฤติกรรมของลูกค้าหรือแขกผู้มาเยือน (Guest) ที่มาใช้บริการอย่างจริงจัง โดยพนักงานผู้ให้บริการต้องดูแลและเอาใจใส่ผู้มาใช้บริการเหมือนแขกผู้มาเยือนในขณะเดียวกันองค์กรที่ให้บริการต้องยึดถือความคิดเห็นหรือแนวคิดของแขกผู้มาเยือนเป็นหลัก โดยกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงพนักงานและระบบการดำเนินงานจะต้องเกินความคาดหวังของลูกค้า แต่มีได้หมายความว่าผู้ให้บริการจะต้องบริการเกินสิ่งที่ลูกค้าต้องการ (Robert C. Ford et al 2012 : 18)

ศาสตร์ว่าด้วยการศึกษาลูกค้าช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการองค์กรผู้ให้บริการ โดยมุมมองการบริหารจัดการองค์กรแบบเก่า เช่น การเน้นการออกแบบองค์กร (Organizational Design) การเน้นสายการบังคับบัญชา (Managerial Hierarchy) หรือการเน้นระบบการผลิตเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กร จะถูกเปลี่ยนแปลงไป โดยศาสตร์ว่าด้วยการศึกษาลูกค้าจะทำให้องค์กรผู้ให้บริการเข้าใจลูกค้าและใส่ใจในประสบการณ์ของลูกค้า (Guest Experience) อย่างเป็นระบบ ผ่านการศึกษาว่าลูกค้าต้องการอะไร หรือลูกค้าทำอะไรเพื่อช่วยให้องค์กรผู้ให้บริการสามารถสร้างรูปแบบการให้บริการ และสามารถทำนายหรือพยากรณ์ความต้องการการบริการนั้น ๆ ได้ (Robert C. Ford et al 2012 : 5) โดยประสบการณ์ของลูกค้าประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ (Robert C. Ford et al 2012 : 11-12) ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์การบริการ (Service Product or Service Package) องค์กรธุรกิจการบินจะต้องศึกษาว่าเหตุใดผู้โดยสารจึงเลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก และสิ่งใดเป็นผลิตภัณฑ์การบริการของสายการบินของเราทั้งหมด ซึ่งสามารถเป็นสิ่งที่สัมผัสได้ (Tangible) เช่น อุปกรณ์ต่าง ๆ สิ่งอำนวยความสะดวก เป็นต้น และสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้ เช่น การบริการของพนักงานต้อนรับภาคพื้น การบริการของลูกเรือในเที่ยวบินต่าง ๆ เป็นต้น องค์กรธุรกิจการบินอาจจะคิดว่าผลิตภัณฑ์การบริการที่เลือกให้ผู้โดยสาร หรือออกแบบมาเพื่อผู้โดยสารนั้น ดีเยี่ยมที่สุดแล้ว หากแต่ในทางกลับกัน ผู้โดยสารอาจไม่ชอบหรือไม่ประทับใจในสิ่งที่องค์กรธุรกิจการบินมอบให้ เป็นต้น

2. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการบริการ (Service Setting or Service Environment or Servicescape) องค์การธุรกิจการบินจะได้ทราบถึงความรู้สึกและประสบการณ์ของลูกค้าที่มีต่อลักษณะทางกายภาพ เช่น อุณหภูมิบริเวณที่ให้บริการผู้โดยสาร แสงสว่างที่เพียงพอ กลิ่นอันพึงประสงค์ รูปแบบการตกแต่งสถานที่ที่เหมาะสม เป็นต้น เพื่อนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงแก้ไขให้ตอบสนองความต้องการของผู้โดยสารต่อไป

3. ระบบการส่งมอบบริการ (Service Delivery System) ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานผู้ปฏิบัติหน้าที่ส่งมอบบริการโดยตรงแก่ผู้โดยสาร เนื่องจากประสบการณ์และความคาดหวังการบริการของผู้โดยสารแตกต่างกัน ความไม่คงที่ของอารมณ์ของผู้โดยสารกับผู้ให้บริการในขณะนั้น อาจทำให้การบริการในแต่ละครั้งเกิดความไม่แน่นอน ดังนั้นองค์การธุรกิจการบินจึงจำเป็นต้องพยายามทำทุกวิถีทางเพื่อให้ระบบการส่งมอบบริการเป็นไปอย่างดีที่สุด

การพัฒนาการบริการของธุรกิจการบินให้อยู่ในระดับดีเลิศในทุกจุดสัมผัสการให้บริการเป็นความท้าทายของธุรกิจการบิน และพนักงานผู้ปฏิบัติหน้าที่ส่งมอบบริการแก่ผู้โดยสารเป็นอย่างยิ่ง การส่งมอบบริการแก่ผู้โดยสารด้วยความเข้าใจความต้องการของผู้โดยสารถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะช่วยสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจการบิน เพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กร (Chen & Chang, 2005 : 79-87) นอกจากนี้การศึกษาค้นคว้า วิจัย เกี่ยวกับประสบการณ์และความต้องการของผู้โดยสาร และการประยุกต์ใช้ศาสตร์ว่าด้วยการศึกษาลูกค้าเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรธุรกิจการบินเข้าใจความต้องการของผู้โดยสารมากขึ้น สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ในการให้บริการ (Service Vision) ซึ่งเป็นหนึ่งองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยทำให้องค์กรก้าวสู่ความเป็นผู้นำในการบริการและประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรธุรกิจการบินสามารถวางแผนการบริการ (Service Planning) และช่วยให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานสามารถให้บริการผู้โดยสารและตอบสนองความต้องการของผู้โดยสารได้อย่างราบรื่นในทุกจุดสัมผัสการให้บริการ

เอกสารอ้างอิง

- Airbus AN EADS Company. **Global Market Forecast: Future Journeys 2013-2032.** Airbus S.A.S. 2013. BlagnacCedex: France, 2013.
- Chen, Fang-Yuan & Chang, Yu-Hern. “Examining airline service quality from a process perspective”. **Journal of Air Transport Management.** 11, 2 (March 2005): 79-87.
- Christopher Lovelock and JochenWirtz. **Services Marketing: People, Technology, Strategy.** 7th. Edition. Person Education Limited. England, 2011.
- Frederick, F. Reichheld and Earl, W. Jr. Sasser. **Zero defections: quality comes to service.** Harvard Business Review, September-October, 1990.
- Ford Robert C., Sturman Michael C. and Heaton Cherrill P. **Managing Quality Service inhospitality: How Organizations Achieve Excellence in the Guest Experience.** International Edition. Clifton Park, N.Y.: Delmar, Cengage Learning, 2012.
- International Labour Organization. **Civil aviation and its changing world of work.** GDFAI/2013. Sectoral Activities Department. Geneve. Switzerland, 2013.
- James A. Fitzsimmons and Mona J. Fitzsimmons. **Service Management: Operations, Strategy, Information Technology, seven edition.** Singapore: McGraw-Hill Education (Asia), 2011.
- Jin-Woo Park , Rodger Robertson & Cheng-Lung Wu. “Modelling the Impact of Airline Service Quality and Marketing Variables on Passengers’ Future Behavioural Intentions”. **Transportation Planning and Technology.** 29, 5 (October 2006) :359-381.
- Julie Perovic. **The Economic Benefits of Aviation and Performance in the Travel & Tourism Competitiveness Index.** The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013. World Economic Forum. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2557 จาก http://www3.weforum.org/docs/TTCR/2013/TTCR_Chapter1.4_2013.pdf
- Keynes, Maynard John. **Characteristics of the Airline Industry. The Airlines Industry Challenges in the 21st. Century.** Cento, A. Springer, 2009.

- Wisconsin Department of Transportation Bureau of Aeronautics. (2011). **Economic Impact: La Crosse Municipal Airport LSE**. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2557 จาก <http://www.dot.wi.gov/projects/docs/lse-eis.pdf>
- Zahorik, A.J. and Rust R.T. **Modeling the impact of service quality of profitability: a review**, in Swartz, T.A., Bowen, D.E. and Brown, S.W. (Eds), **Advances in Services Marketing and Management**. JAI Press : Greenwich, 1992.