



## การจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานของแผนกบริการสายการบินไทย

ฝ่ายครัวการบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

Performance Quality Management of Thai Airways Catering Service Division,

Thai Airways International Public Limited Company

กำจร โกลาหะ<sup>1</sup> ดร.พินันตา โรจรัตน์ศิริกุล<sup>2</sup> และ รศ.ปภัสสร ผลเพิ่ม<sup>2</sup>

Kamjorn Kolahala<sup>1</sup>, Dr. Pinunta Rojratsirikul<sup>2</sup> and Assoc. Prof. Pabhassorn Pholperm<sup>3</sup>

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการการบิน วิทยาลัยการบินนานาชาติ มหาวิทยาลัยนครพนม

<sup>2</sup> Ph.D. (Aerospace Engineering) อาจารย์ วิทยาลัยการบินนานาชาติ มหาวิทยาลัยนครพนม

<sup>3</sup> คศ.ม. (คหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต) รองศาสตราจารย์ วิทยาลัยการบินนานาชาติ มหาวิทยาลัยนครพนม

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับระดับการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ และด้านแรงจูงใจของพนักงาน ของแผนกบริการสายการบินไทย ฝ่ายครัวการบิน 2) ศึกษาการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานทั้งทางด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ และด้านแรงจูงใจของพนักงาน ของแผนกบริการสายการบินไทย ฝ่ายครัวการบิน 3) เปรียบเทียบการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ และด้านแรงจูงใจของพนักงาน ของแผนกบริการสายการบินไทย ฝ่ายครัวการบิน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่พนักงานแผนกบริการสายการบินไทยฝ่ายครัวการบิน จำนวน 89 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในแผนกบริการสายการบินไทย จำนวน 72 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแจกแจงแบบตารางไขว้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ และด้านแรงจูงใจของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน 2) การจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานของแผนกบริการสายการบินไทยฝ่ายครัวการบิน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง แนวทางการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน คือ มุ่งเน้นลูกค้ามุ่งเน้นในบริการที่เป็นเลิศ และทำงานเป็นทีม

คำสำคัญ : การจัดการ / คุณภาพ / การปฏิบัติงาน

### ABSTRACT

The purposes of this study were: 1) to investigate personal factors related to the level of performance quality management of the Thai Airways Catering Service Division, in the aspects of quality of performance, effectiveness of receiving and delivering products, and employees' motivation, 2) to examine a degree of performance quality management of the Thai Airways Catering Service Division in the aspects of quality of performance, effectiveness of receiving and delivering products, and employees' motivation, and 3) to compare performance quality management between the aspects of quality of performance, effectiveness of receiving and delivering products, and employees' motivation by the Thai Airways Catering Service Division. The population used in this study was 89 employees working in the Thai Airways Catering Service Division. A sample selected using simple random sampling was 72 employees working in the Thai Airways Service Division. The instrument

used was a 5-rating scale questionnaire whose reliability coefficient was 0.96. Statistics used to analyze data were percentage, mean, standard deviation, and cross tabulation distribution. The findings showed as follows: 1) the employees whose personal factors were different had no different opinion on performance quality management in the aspects of quality of performance, effectiveness of receiving and delivering product, and employees' motivation; 2) performance quality management as a whole and each aspect by the Thai Airways Catering Service Division was at the moderate level. An approach to management of performance quality is to put emphasis on customer-oriented management, service excellence and working as a team.

**Keywords :** Managements / Quality / The Performance

## บทนำ

จากนโยบายเปิดเสรีทางการบินเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวของรัฐบาลไทย และข้อตกลงการเปิดเสรีทางการบินในกลุ่มประเทศอาเซียน (ASEAN) จะมีผลอย่างเต็มรูปแบบในปี 2558 ส่งผลให้สายการบินต่างๆ เพิ่มจำนวนเที่ยวบินเข้าสู่ประเทศไทยอย่างต่อเนื่องธุรกิจการบินต้องเผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงอย่างต่อเนื่องในขณะที่ผู้บริโภคในปัจจุบันมีความต้องการที่หลากหลายและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วกลุ่มธุรกิจสายการบินจึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบในการดำเนินงานโดยให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจให้ครอบคลุมและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในทุกกลุ่มตลาดมากขึ้น

ในปี 2554 ฝ่ายครีวการบินไทยมีส่วนแบ่งการตลาดประมาณร้อยละ 71 ของจำนวนผู้ให้บริการด้านครีวการบินทั้งหมด ซึ่งมีรายหลักจำนวน 3 รายโดยคิดจากปริมาณการผลิตอาหารต่อวันฝ่ายครีวการบินมีปริมาณสายการบินลูกค้ารวมทั้งสิ้น 58 สายการบินโดยให้บริการทั้งหมดประมาณ 74,000 เที่ยวบินต่อปีมีการบินในการผลิตและจัดสรรอาหารประมาณ 70,000 ชุดต่อวันจากภารกิจดังกล่าวสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนถึงการยืนหยัดอย่างมั่นคงในฐานะผู้นำด้านธุรกิจผลิตอาหารและบริการแก่สายการบินของฝ่ายครีวการบินเพื่อให้ฝ่ายครีวการบินสามารถแข่งขันได้อย่างแข็งแกร่งภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นของธุรกิจครีวการบิน ฝ่ายครีวการบินได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ โดยเน้นการตลาดเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มรายได้และส่วนแบ่งตลาดให้มากขึ้น ด้วยการรักษาลูกค้าเดิมและแสวงหาลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น การบริการลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจการบินที่ฝ่ายครีวการบิน ได้พัฒนามาโดยตลอดและได้ทำการปรับปรุงภายใต้นโยบายที่มุ่งมั่นสร้างสรรค์การบริการที่เป็นเลิศนำความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า (ครีวการบิน. 2012 : ออนไลน์)

สำหรับภารกิจด้านการรับส่งผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าของฝ่ายครีวการบินเป็นหน้าที่ในความรับผิดชอบของแผนกบริการสายการบินไทยผลการดำเนินงานในปี พ.ศ. 2554 จากการรวบรวมข้อมูลบันทึกการประชุม ของแผนกบริการสายการบินไทย สามารถประมวลผลการดำเนินงานที่ส่งผลถึงความเสียหายล่าช้าในการรับส่งผลิตภัณฑ์ เกี่ยวกับความสามารถปฏิบัติงานของพนักงานในการใช้เครื่องมือช่วยขนย้ายไม่ถูกต้อง และส่งผลสร้างความเสียหายกับตู้บรรจุอาหารเป็นเหตุให้เกิดความล่าช้า ร้อยละ 15 ความเข้าใจในหน้าที่ของพนักงานมีความไม่ชัดเจนจากการสั่งการกรณีให้ความร่วมมือในการทำงานในลานจอดอากาศยาน ร้อยละ 10 และการมีสิ่งรบกวนขณะปฏิบัติหน้าที่ร้อยละ 20 ส่งผลถึงความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (แผนกบริการสายการบินไทย. 2554 : 2)

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นจึงดำเนินการวิจัยเรื่อง การจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน ของแผนกบริการสายการบินไทย ฝ่ายครีวการบิน ใน 3 ด้านประกอบด้วย ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพการรับส่งผลิตภัณฑ์ และด้านแรงจูงใจของพนักงาน เพื่อความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์ด้านต่างๆ และแผนปฏิบัติการสนับสนุนกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่ง และสามารถปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในอนาคตได้อย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์อันจะนำมาซึ่งความประทับใจและกลับมาใช้บริการของฝ่ายครีวการบินอีก ซึ่งจะส่งผลดีต่อบริษัทฯ ทั้งด้านรายได้และความมั่นคงในระยะยาว

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับระดับการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานทั้งทางด้านคุณภาพ

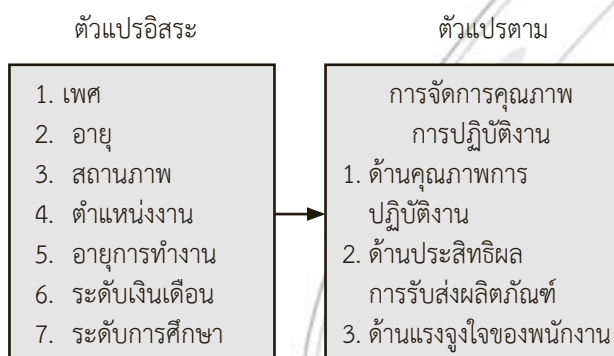


การปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพการรับส่งผลิตภัณฑ์ และด้านแรงจูงใจของพนักงาน ของแผนกบริการสายการบินไทย ฝ่ายครัวการบิน

2. เพื่อศึกษาระดับการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพการรับส่งผลิตภัณฑ์ และด้านแรงจูงใจของพนักงาน ของแผนกบริการสายการบินไทย ฝ่ายครัวการบิน

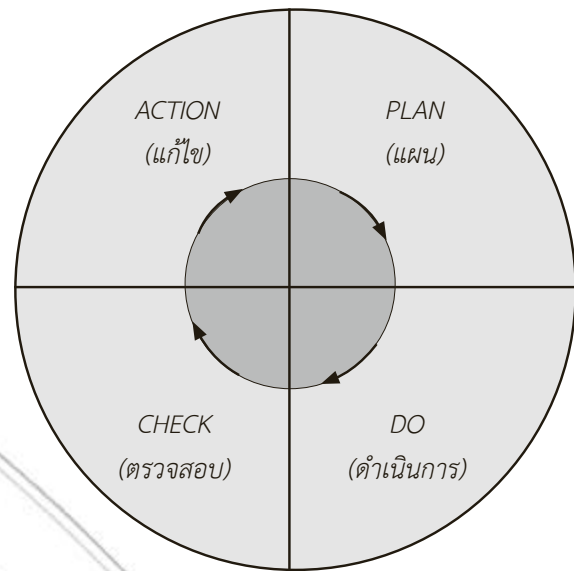
3. เพื่อเปรียบเทียบการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านคุณภาพการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพการรับส่งผลิตภัณฑ์ และด้านแรงจูงใจของพนักงาน ของแผนกบริการสายการบินไทยฝ่ายครัวการบิน

#### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษา ตามกรอบแนวคิดดังภาพที่ 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เป็นแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพซึ่งการปฏิบัติงานการบริหารการควบคุมคุณภาพจะช่วยลดการสูญเสียและสามารถลดต้นทุนในการผลิตได้โดย นำเสนอการสร้างวิธีการดำเนินงานให้มีมาตรฐานเดียวกันแบ่งเป็นขั้นตอนการดำเนินงานกิจกรรมที่มีบริหารคุณภาพคือ ค้นหาปัญหาของกลุ่มเก็บข้อมูลกำหนดเป้าหมาย ทำแผนวงจรเดมมิ่ง PDCA (Plan, Do, Check, Act) (ณัฐพันธุ์ เจริญนันท : 2545 : 195) วิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไข จากนั้นลงมือปฏิบัติตามแนวทางแก้ไขแล้วนำผลมาตรวจสอบและเปรียบเทียบเป้าหมายก่อนและหลังทำกิจกรรมสุดท้ายกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการนำไปปรับปรุงแล้วนำเสนอผลงานเพื่อให้เห็นอุปสรรคและวิธีการแก้ปัญหา ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 วงจรเดมมิ่ง PDCA (Plan, Do, Check, Act)  
ที่มา : ณัฐพันธุ์ เจริญนันท. 2545

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานแผนกบริการสายการบินไทย จำนวน 89 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในแผนกบริการสายการบินไทย ซึ่งได้กำหนดให้มีความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 และใช้สูตรวิธีการคำนวณของ เครซี่ซีและมอร์แกน (ประยูร อาษานาม. 2544 : 167) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 72 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลากตามจำนวนที่ต้องการจากรายชื่อของประชากรทั้งหมด

##### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามด้วยตนเองโดยการนำแบบสอบถาม เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง และเนื้อหาและเพื่อตรวจสอบแก้ไขให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าแบ่งออกเป็น 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 โดยใช้วิธีการของครอนบาคอัลฟา (Cronbach's



Alpha Coefficient) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546 : 449)  
แบบสอบถาม มี 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล  
ของพนักงานที่ปฏิบัติงานในแผนกบริการสายการบินไทย  
มีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ  
ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน เงินเดือน และระดับการศึกษา  
จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ  
การปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า  
5 ระดับ (Rating Scale) เนื้อหาสาระเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ  
การปฏิบัติงานใน 3 ด้าน จำนวน 30 ข้อ ประกอบด้วย ด้าน  
คุณภาพการปฏิบัติงาน จำนวน 10 ข้อ ด้านประสิทธิภาพการรับส่ง  
ผลิตภัณฑ์ จำนวน 10 ข้อและด้านแรงจูงใจของพนักงาน  
จำนวน 10 ข้อตามรูปแบบ ลิเคิร์ต (Likert's Scale) (กัลยา  
วานิชย์บัญชา. 2546 : 29) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

| ระดับคะแนน | ระดับความคิดเห็น   |
|------------|--------------------|
| 5          | หมายถึง มากที่สุด  |
| 4          | หมายถึง มาก        |
| 3          | หมายถึง ปานกลาง    |
| 2          | หมายถึง น้อย       |
| 1          | หมายถึง น้อยที่สุด |

ระดับความคิดเห็นการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน  
5 ระดับ เกณฑ์การแปลความหมายดังนี้

| ระดับคะแนนเฉลี่ย | ระดับความคิดเห็น   |
|------------------|--------------------|
| 4.50 – 5.49      | หมายถึง มากที่สุด  |
| 3.50 – 4.49      | หมายถึง มาก        |
| 2.50 – 3.49      | หมายถึง ปานกลาง    |
| 1.50 – 2.49      | หมายถึง น้อย       |
| 1.00 – 1.49      | หมายถึง น้อยที่สุด |

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน  
จำนวน 1 ข้อ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตนำสำเนาแบบสอบถามจาก วิทยาลัยการบิณนาชาชาติ  
ศูนย์การศึกษากรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยนครพนม เพื่อ  
ขอความอนุเคราะห์ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการแผนก  
บริการสายการบินไทย ฝ่ายครัวการบิน
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จำนวน 72 ชุด  
ไปแจกให้พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและเก็บรวบรวมด้วย  
ตนเอง ซึ่งได้รับคืน 72 ชุด คิดเป็น 100%
3. ตรวจสอบความครบถ้วนในทุกข้อคำถามของการตอบ  
คำถาม ก่อนนำไปวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล  
โดยวิเคราะห์หาค่าสถิติ ดังนี้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ  
แบบสอบถาม โดยการหาความถี่ และค่าร้อยละ นำเสนอเป็น  
ตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง วิเคราะห์ข้อมูลการจัดการ  
คุณภาพการปฏิบัติงานของแผนกบริการสายการบินไทย โดยหา  
ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบความคิดเห็น  
การจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานของแผนกบริการสายการบินไทย  
จำแนกตาม เพศอายุสถานภาพตำแหน่งงานอายุการทำงาน  
ระดับเงินเดือนและระดับการศึกษาใช้การแจกแจงแบบตารางไขว้  
ในการแปลผลและนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางและความ  
เรียง ข้อเสนอแนะในการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานของ  
หน่วยงานใช้การบรรยายเชิงพรรณนา

### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทางประชากรของ  
ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้  
จำนวน 72 คน ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานเพศชาย  
ทั้งหมด มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 36- 40 ปี มากที่สุด ร้อยละ  
48.6 มีสถานภาพสมรสมากที่สุด ร้อยละ 72.2 ดำรงตำแหน่ง  
ระดับผู้ปฏิบัติการ ร้อยละ 54.2 มีอายุการทำงานอยู่ระหว่าง  
11-15 ปี มากที่สุด ร้อยละ 48.6 ผู้ตอบแบบสอบถามมีรายได้  
ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,001-20,000 บาท มากที่สุด ร้อยละ  
45.8 และผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาอยู่ในระดับ  
ปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61.1 ดังตารางที่ 1



**ตารางที่ 1** ค่าความถี่และค่าร้อยละข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่งงานอายุการทำงานเงินเดือน และระดับการศึกษา

| ข้อมูลพื้นฐาน               | N = 72  |        |
|-----------------------------|---------|--------|
|                             | ความถี่ | ร้อยละ |
| <b>เพศ</b>                  |         |        |
| ชาย                         | 72      | 100.00 |
| หญิง                        | -       | -      |
| <b>อายุ</b>                 |         |        |
| 25-30 ปี                    | 7       | 9.70   |
| 31-35 ปี                    | 16      | 22.20  |
| 36-40 ปี                    | 22      | 30.60  |
| 41-45 ปี                    | 21      | 29.20  |
| 46-50 ปี                    | 4       | 5.60   |
| 51 ปีขึ้นไป                 | 2       | 2.80   |
| <b>สถานภาพ</b>              |         |        |
| โสด                         | 20      | 27.80  |
| สมรส                        | 52      | 72.20  |
| หย่า                        | -       | -      |
| หม้าย                       | -       | -      |
| <b>ตำแหน่งงาน</b>           |         |        |
| ระดับปฏิบัติการ             | 39      | 54.20  |
| ระดับหัวหน้างาน             | 33      | 45.80  |
| <b>อายุการทำงาน</b>         |         |        |
| ระหว่าง 5 -10 ปี            | 16      | 22.20  |
| ระหว่าง 11-15 ปี            | 35      | 48.60  |
| ระหว่าง 16-20 ปี            | 16      | 22.20  |
| 21 ปี ขึ้นไป                | 5       | 6.90   |
| <b>รายได้ต่อเดือน (บาท)</b> |         |        |
| ต่ำกว่า 10,000              | 1       | 1.40   |
| ระหว่าง 10,001-20,000       | 33      | 45.80  |
| ระหว่าง 20,001-30,000       | 23      | 31.90  |
| มากกว่า 30,001              | 15      | 20.80  |
| <b>ระดับการศึกษา</b>        |         |        |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี            | 26      | 36.10  |
| ปริญญาตรี                   | 44      | 61.10  |
| สูงกว่าปริญญาตรี            | 2       | 2.80   |

2. ระดับการจัดการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานของแผนกบริการสายการบินไทย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.05 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านทุกด้านมีระดับการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านประสิทธิภาพ การรับส่งผลิตภัณฑ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.22 ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09 และด้านแรงจูงใจของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84 ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ระดับการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน

| การจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน      | N = 72      |             | แปลผล          |
|-----------------------------------|-------------|-------------|----------------|
|                                   | $\bar{x}$   | S.D.        |                |
| ด้านประสิทธิภาพการรับส่งผลิตภัณฑ์ | 3.22        | 0.77        | ปานกลาง        |
| ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน           | 3.09        | 0.80        | ปานกลาง        |
| ด้านแรงจูงใจของพนักงาน            | 2.84        | 0.75        | ปานกลาง        |
| <b>รวม (เฉลี่ย)</b>               | <b>3.05</b> | <b>0.76</b> | <b>ปานกลาง</b> |

3. การเปรียบเทียบการจัดการคุณภาพ การปฏิบัติงานของแผนกบริการสายการบินไทย ฝ่ายครัวการบิน ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน ระดับเงินเดือน และระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานของแผนกบริการสายการบินไทย ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการรับส่งผลิตภัณฑ์ และแรงจูงใจของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน

ยกเว้น ปัจจัยส่วนบุคคลเกี่ยวกับสถานภาพ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานของแผนกบริการสายการบินไทย ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการรับส่งผลิตภัณฑ์และแรงจูงใจของพนักงาน แตกต่างกัน และอายุการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานของแผนกบริการสายการบินไทย ด้านคุณภาพการปฏิบัติงานและแรงจูงใจของพนักงาน แตกต่างกัน ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** การเปรียบเทียบการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน  
ของแผนกบริการสายการบินไทย (n=72)

| ข้อมูลพื้นฐาน | คุณภาพการปฏิบัติงาน | ประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ | แรงจูงใจของพนักงาน | การจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน |
|---------------|---------------------|------------------------------|--------------------|------------------------------|
| เพศ           | /                   | /                            | /                  | /                            |
| อายุ          | X                   | X                            | /                  | X                            |
| สถานภาพ       | /                   | X                            | /                  | X                            |
| ตำแหน่ง       | /                   | /                            | /                  | /                            |
| อายุงาน       | /                   | /                            | /                  | /                            |
| เงินเดือน     | /                   | X                            | /                  | /                            |
| การศึกษา      | /                   | /                            | /                  | /                            |

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับระดับการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานทั้งทางด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ และด้านแรงจูงใจของพนักงาน ของแผนกบริการสายการบินไทย ฝ่ายครัวการบินพบว่า อายุ ความสัมพันธ์ระหว่างอายุที่แตกต่างกันกับความคิดเห็นของระดับความเหมาะสมการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้าน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของระดับความเหมาะสมในด้านการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน และด้านประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ แต่ในด้านแรงจูงใจของพนักงานนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับอายุ

สถานภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพที่แตกต่างกันกับความคิดเห็นของระดับความเหมาะสมการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นด้านประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ ส่วนในด้านการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานและด้านแรงจูงใจของพนักงานนั้น ไม่มีความสัมพันธ์กับสถานภาพ

ตำแหน่งงาน ความสัมพันธ์ระหว่างระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันกับความคิดเห็นของระดับความเหมาะสมการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้าน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับตำแหน่งงาน

อายุงาน ความสัมพันธ์ระหว่างอายุการทำงานที่แตกต่างกันกับความคิดเห็นของระดับความเหมาะสมการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้าน พบว่าการจัดการคุณภาพทั้ง 3 ด้าน ไม่มีความสัมพันธ์กับอายุการทำงาน

รายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างระดับรายได้ที่แตกต่างกันกับความคิดเห็นของระดับความเหมาะสมการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้านพบว่าระดับรายได้มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นด้านประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ส่วนในด้านคุณภาพการปฏิบัติงานและด้านแรงจูงใจของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับระดับรายได้

การศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาที่แตกต่างกันกับความคิดเห็นของระดับความเหมาะสมการจัดการคุณภาพทั้ง 3 ด้าน พบว่าทั้ง 3 ด้านไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการศึกษา

2. ระดับการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานทั้งทางด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ และด้านแรงจูงใจของพนักงานของแผนกบริการสายการบินไทย ฝ่ายครัวการบินผลการวิจัย พบว่าระดับการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน ทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยในด้านประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดแสดงว่าแผนกบริการสายการบินไทยดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงาน มีประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์เป็นเพราะในการปฏิบัติงาน พนักงานต้องทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในใบงานและการมุ่งเน้นให้ความสำคัญลูกค้า เป็นไปตามนโยบายของแผนก ที่นำหลักการของ เอ็ดเวิร์ด เดมมิง มาใช้ในการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงาน การสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นกับหน่วยงาน โดยการนำหลักการ Plan, Do, Check, Act มาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นหลักในการเริ่มต้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับงานวิจัยของน้ำเพชร อยู่สกุล (2553 : 160) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นเลิศในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยของคุณลักษณะของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความแตกต่างกันและมีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานบริการ ส่งผลต่อความเป็นเลิศในการบริการ กล่าวคือ การที่พนักงานได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงานจากหน่วยงาน เป็นวิธีการที่สามารถสร้างแรงจูงใจ และเพิ่มคุณภาพการปฏิบัติงานที่สามารถตอบสนองเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. เปรียบเทียบการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานทั้งทางด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ และด้านแรงจูงใจของพนักงาน ของแผนกบริการสายการบินไทย ฝ่ายครัวการบิน เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านทุกด้านมีระดับการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับ ได้ดังนี้



ด้านประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.22 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในใบงาน อยู่ในระดับปานกลาง เป็นลำดับแรก รองลงมาคือการมีความตระหนักเรื่องความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน การทำการบันทึกข้อมูลเพื่อรับ-ส่งมอบสินค้าปลายทาง และการจัดเตรียมพาหนะขนถ่ายพัสดุ ตามชนิดของพัสดุอยู่ในระดับปานกลาง เป็นลำดับสุดท้าย ส่งผลมาจากแผนกบริการสายการบินไทย ได้กำหนดขั้นตอนวิธีปฏิบัติงานในเรื่องการรับส่งผลิตภัณฑ์ โดยการนำหลักการ Plan, Do, Check, Act มาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นหลักในการเริ่มต้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า การมุ่งเน้นให้ความสำคัญลูกค้าอยู่ในระดับมากเป็นลำดับแรก รองลงมาคือภาวะผู้นำที่มุ่งมั่นความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ที่ดีต่อพันธมิตรหน่วยงาน และการบริหารงานอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง เป็นลำดับสุดท้าย ด้วยแผนกบริการสายการบินไทยได้มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของพนักงาน ให้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีรวมทั้งการมีจิตสำนึกด้านคุณภาพการให้บริการต่อลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น ด้านแรงจูงใจของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า การตรวจสอบสภาพประจำปี อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก รองลงมาคืออุปกรณ์ความปลอดภัยส่วนบุคคลเพื่อใช้ปฏิบัติงาน การมอบหมายการทำงานเป็นทีม และกิจกรรมส่งเสริมประจำปีอยู่ในระดับปานกลาง เป็นลำดับ สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ ณัฐนันท์ พิมล (2551 : 132-140) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยทางด้านการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท LSG Sky Chefs จำกัด. ผลการวิจัย พบว่า ระดับความพึงพอใจ ด้านความต้องการของมนุษย์ ด้านการจูงใจ อีอาร์จี พนักงานเห็นด้วยในระดับมาก ต่อการบริหารงานคุณภาพ ด้านมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด ด้านการวัดการวิเคราะห์ข้อมูลในใบงาน ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้าได้รับการบริการที่ดีตามความคาดหวัง

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

#### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานของแผนกบริการสายการบินไทยแนวทางการจัดการคุณภาพการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นเลิศในการบริการ มีดังนี้

1. ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน หน่วยงานควรสนับสนุนกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญลูกค้าและทำการปรับปรุงเกี่ยวกับการบริหารงานให้มีความเป็นระบบ

2. ด้านประสิทธิผลการรับส่งผลิตภัณฑ์ หน่วยงานควรสนับสนุนกิจกรรมเรื่องการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในใบงาน และทำการปรับปรุงเกี่ยวกับการจัดเตรียมพาหนะขนถ่ายพัสดุ ตามชนิดของพัสดุ

3. ด้านแรงจูงใจของพนักงาน หน่วยงานควรดูแลให้พนักงานเข้ารับการตรวจสอบสภาพประจำปี และให้การสนับสนุนงานสร้างสรรค์ประจำปีของพนักงาน

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการวัดคุณภาพบริการใน 5 ด้านตามหลักของ SERVQUAL ซึ่งประกอบด้วย ความน่าเชื่อถือการตอบสนอง การให้ความมั่นใจ การดูแลเอาใจใส่ และรูปลักษณ์ทางกายภาพ
2. ควรวิจัยตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานเพื่อจะได้ปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น
3. ควรศึกษาความเป็นเลิศในการรับส่งผลิตภัณฑ์ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะที่สำคัญระหว่างกลุ่มพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานบริการ ดีเลิศ ปานกลาง และต่ำ

#### เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2546). การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประยูร อาษานาม. (2544). คู่มือวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. คณะศึกษาศาสตร์. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัฐนันท์ พิมล. (2551). ปัจจัยทางด้านการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ที่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท LSG Sky Chefs จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ณัฐนันท์ เขจรนันท์. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- น้ำเพชร อยู่สกุล. (2553). ความเป็นเลิศในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). ดุษฎีนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- แผนกบริการสายการบินไทย. (2554). บันทึกการประชุมสรุปผลการดำเนินงาน. สมุทรปราการ : ฝ่ายครีเอทีฟ.
- ครีเอทีฟการบิน. (2012). การบริการสายการบิน. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.thaicatering.com>. [พฤษภาคม 2555].