



## บทที่ 2

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้เป็นกรอบนำในการวิเคราะห์หาข้อสนับสนุน เพื่อยืนยันข้อสรุป ดังต่อไปนี้คือ

#### 1. แนวคิดทางด้านบริการ

จอห์น ไนสบลิต และ แพททริกา อาเบอร์เดน (John Naisblit & Patricia Aburdenc 1990 : 197) กล่าวสรุปไว้ว่า ประเทศไทยเป็นประเทศแรกที่สามารถพัฒนา ประเทศจากเศรษฐกิจระบบเกษตรกรรมไปสู่ระบบเศรษฐกิจบริการ (SSE - Straight Service Economy) โดยสามารถข้ามผ่านระบบเศรษฐกิจอุตสาหกรรมไปได้เลย

ดังนั้นแนวโน้มที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทยคือระบบเศรษฐกิจในส่วนของการบริการ เพราะฉะนั้นคนไทยควรให้ความสนใจกับงานบริการมากขึ้น

ชอร์วี่ (John C. Shaw 1990 : 9) ให้นิยามของการบริการไว้ว่า "Something that changes the condition or status of its consumer in Fundamental way" "การบริการถูกบริโภคในขณะที่ทำการผลิต" เพราะฉะนั้นใครก็ตามที่เป็นผู้ "กระทำ" หรือ "ให้" การบริการ จะเป็นผู้กำหนดคุณภาพ

ทั้งนี้เนื่องจาก ความต้องการ ความคาดหวัง ค่านิยม เจื่อนไซ และสถานภาพของผู้ บริโภคหรือลูกค้า มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เป็นประจำ จึงส่งผลให้การบริการมีลักษณะที่หลากหลาย

ไม่สามารถคาดทำนายล่วงหน้าได้ และไม่อยู่ในข่ายของการควบคุมได้โดยระบบ แต่ในขณะเดียวกันการบริการต้องตอบสนองต่อเงื่อนไขอย่างไม่จำกัดของผู้บริโภค

เพราะฉะนั้นหน่วยงานทางด้านการบริการจึงต่างจากหน่วยงานทางด้านการผลิตเชิงอุตสาหกรรม โดยสิ้นเชิง ซึ่ง ฮอร์ (1990) ได้แยกความแตกต่างดังกล่าวเอาไว้ ในที่นี้จะสรุปเอาไว้ในตารางที่ 1 โดยเปรียบเทียบเกณฑ์ 10 ประการที่แสดงความแตกต่างระหว่างหน่วยงานขายผลิตภัณฑ์กับหน่วยงานทางด้านการบริการ

ตารางที่ 1 เกณฑ์ความแตกต่างระหว่างหน่วยงานขายผลิตภัณฑ์กับหน่วยงานทางด้านการบริการ

| แนวคิด - กลยุทธ์                         | ผลกระทบต่อ                               |   |
|--|--|---|
|  | หน่วยงานผลิตภัณฑ์                        | หน่วยงานบริการ  |
| 1. การทำให้เป็นมาตรฐานอันเดียวกัน        | ตัวหลักสำคัญ                             | ทำให้ละเลยต่อลูกค้า   |
| 2. ค่าใช้จ่ายและการกำหนดราคา             | ขึ้นอยู่กับลักษณะของตัวผลิตภัณฑ์         | พิจารณาในเรื่อง "คุณค่า" ขึ้นอยู่กับการมองเห็นคุณค่าเป็นสิ่งสำคัญ |
| 3. ผลผลิตของงาน                          | สามารถวัดได้                             | ไม่สามารถวัดได้   |
| 4. ข้อเปรียบเทียบระหว่างอุปสงค์กับอุปทาน | จัดการด้วยวิธีการทางบัญชีรายการของคงคลัง | ส่วนใหญ่จัดการได้ด้วยกายการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม                    |

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

| แนวคิด - กลยุทธ์                                     | ผลกระทบต่อ                                     |  |
|--|--|--|
|  | หน่วยงานผลิตภัณฑ์                              | หน่วยงานบริการ   |
| 5. หน่วยการวัดทางเศรษฐศาสตร์                         | ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยจะลดลงอย่างถาวร              | ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยจะลดลงชั่วคราว   |
| 6. ต้นทุนเฉลี่ย                                      | ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยลดลงด้วยการผลิตเพิ่มขึ้น     | ปรับปรุงด้านคุณภาพและค่านิยมใหม่   |
| 7. ความมั่งคั่ง/ขนาด/ส่วนแบ่ง                        | มีผลโดยตรงต่อผลกำไร                            | มีผลโดยทางอ้อมต่อภาพพจน์   |
| 8. ความเสี่ยงในการริเริ่มออกผลิตภัณฑ์ใหม่/บริการใหม่ | ระดับค่อนข้างต่ำ เป็นผลมาจากกำรทดสอบทางการตลาด | ระดับสูงเป็นผลมาจากการไว้เนื้อเชื่อใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ                |
| 9. อุปสรรคในการเข้าสู่การ                            | ขึ้นอยู่กับตัวผลิตภัณฑ์และ/หรือเทคโนโลยี       | ขึ้นอยู่กับการลงทุนที่เกี่ยวข้องกับตัวคน ลูกค้า และ/หรือเครือข่ายที่มีอยู่ |
| 10. ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง                          | ใช้คนเพียงเล็กน้อย                             | ต้องการความเห็นพร้อม<br>ต้องกันและยอมรับที่จะปฏิบัติ                       |

แหล่งที่มา : Shaw, 1990: 11.

เมื่อพิจารณาเกณฑ์ 10 ประการดังกล่าวข้างต้นแล้ว เห็นได้ว่า การบริการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถกำหนดมาตรฐานได้ เพราะตัววัดมาตรฐานคือบุคคลที่มีคุณภาพที่สามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างหลากหลาย เพราะฉะนั้นการเลือกบุคคลเพื่องานบริการจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ

ปัญหาจึงอยู่ที่ว่า ทำอย่างไร องค์กรทางด้านบริการจึงจะเข้าแข่งขันทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ซอร์ (1990) ได้เสนอกรอบความคิดที่นำมาใช้วิเคราะห์ห้องค์กรของหน่วยงานทางด้านบริการ เอาไว้ 4 ประการ คือ

1. วงจรชีวิต (The Service life Cycle)
2. ช่วงความแตกต่างระหว่างการบริการลูกค้ากับผู้บริโภค (The client / customer service spectrum)
3. การสร้างคุณค่าของการบริการ (The creation of service value)
4. ความต่อเนื่องของคุณค่าทางด้านบริการ (The service value chain)

#### 1. วงจรชีวิต

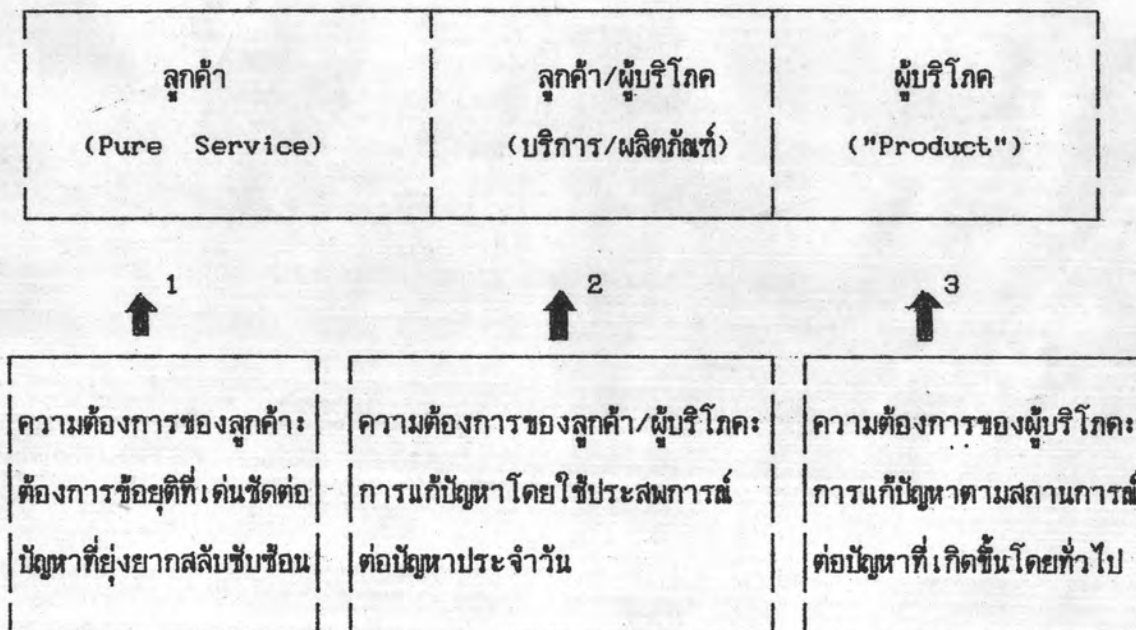
องค์กรสามารถเปรียบได้เหมือนกับบุคคล ซึ่งมีช่วงชีวิตเปลี่ยนแปลงไป ตามวัยในแต่ละช่วงวงจรชีวิตขององค์กรก็มีลักษณะพฤติกรรมที่ต่างกันอย่างออกไป เพราะฉะนั้นปัจจัยภายในองค์กรจะมีผลกระทบต่อวงจรชีวิตขององค์กร โดยเฉพาะผลที่มีต่อการจัดการ ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพราะ องค์กรทางด้านบริการจะอยู่ได้ด้วย "คน"

ดังนั้น "คน" จึงต้องมีคุณภาพสูง

นอกจากปัจจัยภายในแล้ว ปัจจัยภายนอกองค์กรยังมีผลต่อองค์กรอีกด้วย ยกตัวอย่าง เช่น วัจจรชีวิตของอาชีพ หรือวัจจรชีวิตของอุตสาหกรรมประเภทนั้น ๆ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ประชากร เศรษฐกิจ การเงิน เทคโนโลยี การเมือง และสภาพแวดล้อม

2. ช่วงความแตกต่างระหว่างการบริการลูกค้ากับผู้บริโภค

ซอว์ (1990) ได้เสนอความคิดใหม่ในการพิจารณาองค์กรทางด้านบริการโดยใช้ลักษณะของช่วงความแตกต่างระหว่างการบริการลูกค้ากับผู้บริโภค เป็นกรอบคิดโดยกำหนดให้องค์กรที่ปฏิบัติหน้าที่ทางด้านบริการแต่เพียงอย่างเดียวอยู่ทางด้านซ้ายมือ และองค์กรที่อยู่ทางขวามือจะเป็นองค์กรในลักษณะของการผลิตงานทางอุตสาหกรรม โดยช่วงต่อเนื่องของงานทั้งสองประเภทนี้ จะมีงานประเภทผสมกันระหว่างอุตสาหกรรมกับการบริการ



ช่วงความแตกต่างจะช่วยให้องค์กรทางด้านการบริการ กำหนดตัวเองได้ว่าตลาดที่ตน ให้การบริการเป็นตลาดประเภทไหน และจะให้การบริการอย่างไร เพื่อจะให้เกิดประสิทธิภาพ มากที่สุด

เราต้องยอมรับเสียก่อนว่าผู้ใช้บริการมักเป็นผู้ที่มีความฉลาดเฉลียว ดังนั้น คำนิยาม ที่เหมาะสมต่อผู้ใช้บริการ จึงควรเป็นลูกค้ามากกว่าผู้บริโภครวม และความต้องการของลูกค้า จะ ต้องได้รับการตอบสนองให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจมากที่สุด เท่ากับเป็นการแก้ปัญหา แม้ว่า ปัญหาจะยากเย็นเพียงใดก็ตาม เพราะฉะนั้นองค์การที่เน้นหนักด้านการบริการเพียงอย่างเดียว มักจะให้การบริการแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ และมีความต่อเนื่อง

ในช่วงของวงจรชีวิตในองค์กร ถ้าพบว่า งานบริการขององค์กรนี้ ไม่สามารถดึงดูด ลูกค้าได้อีกต่อไปแล้ว น่าจะพิจารณาได้ว่า องค์กรนี้กำลังเคลื่อนที่จากองค์กรทางด้านการบริการ โดยเฉพาะ (Pure service company) เปลี่ยนไปเป็นองค์กรทางด้านผลิตภัณฑ์ (Product Company) โดยเฉพาะ คือให้บริการแก่ผู้รับบริการในลักษณะที่เหมือน ๆ กัน

### 3. การสร้างคุณค่าของการบริการ

การสร้างคุณค่า เป็นแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาองค์กรทางด้านการบริการ แนวคิดนี้ เน้นไปที่การสนองต่อความต้องการของตลาดที่ตนให้บริการ

วิธีการพิจารณาในประเด็นนี้ก็คือ วิธีการสร้างคุณค่าซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของ การบริการ องค์ประกอบนี้ประกอบด้วยกิจกรรมด้านต่าง ๆ ซึ่งสร้างให้เกิดเป็น "ความต่อเนื่อง อย่างมีคุณค่า" (Value - chain)

ชอร์วี่ (1990) ได้เสนอความคิดที่น่าสนใจเอาไว้ว่า องค์กรประเภทต่าง ๆ สร้างคุณค่าให้กับตัวเองและลูกค้า โดยมีสัดส่วนผสมเข้าด้วยกันดังนี้

| ลูกค้า<br>(บริการ)   | ลูกค้า/ผู้บริโภคร<br>(บริการ/ผลิตภัณฑ์) | ผู้บริโภคร<br>(ผลิตภัณฑ์) |
|----------------------|---|---------------------------|
| ↑                    | ↑                                       | ↑                         |
| ลูกค้า 25%           | ลูกค้า / ผู้บริโภคร 20%                 | ผู้บริโภคร 10%            |
| ปฏิสัมพันธ์ 50%      | ปฏิสัมพันธ์ 25%                         | ปฏิสัมพันธ์ 10%           |
| กระบวนการ 15%        | กระบวนการ 30%                           | กระบวนการ 40%             |
| ผู้จัดหาทรัพยากร 10% | ผู้จัดหาทรัพยากร 25%                    | ผู้จัดหาทรัพยากร 40%      |

เห็นได้ว่าองค์ประกอบที่ทำให้เกิดคุณค่าทางการบริการประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการที่ผสมเข้าด้วยกัน โดยมีสัดส่วนที่ขึ้นอยู่กับลักษณะของการให้บริการประเภทต่าง ๆ ปัจจุบัน 4 ประการ ได้แก่

1. องค์ประกอบทางด้านลูกค้า (Client)
2. องค์ประกอบทางด้านปฏิสัมพันธ์ (Interactive)
3. องค์ประกอบทางด้านกระบวนการ (Process)
4. องค์ประกอบทางด้านทรัพยากร (Supplier / Provider / Source)

1. องค์ประกอบทางด้านลูกค้า

องค์ประกอบทางด้านลูกค้า จะเน้นอยู่ที่การบริการที่สามารถสนองความต้องการของลูกค้า ยิ่งลูกค้ามีความพึงพอใจมากเท่าไร คุณค่าของการบริการที่องค์กรทางด้านบริการสร้างขึ้นก็จะมากขึ้นเป็นเงาตามตัว เพราะฉะนั้นโอกาสที่องค์กรจะได้รับผลตอบแทนนั้นจะมีมากขึ้นตามไปด้วย

2. องค์ประกอบทางปฏิสัมพันธ์

สำหรับองค์กรทางด้านบริการ องค์ประกอบนี้จะมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการสร้างคุณค่าเพราะปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้ให้บริการ กับผู้รับบริการ จะมีความสำคัญอย่างมากต่องานบริการ

3. องค์ประกอบทางด้านกระบวนการ

องค์ประกอบทางด้านกระบวนการ เป็นการเชื่อมเข้ากันระหว่างปัจจัยทางด้านปฏิสัมพันธ์กับทรัพยากร องค์ประกอบทางด้านนี้ จะประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่สนับสนุนและเกี่ยวข้องกับกับการแก้ปัญหา สำหรับองค์กรทางด้านบริการ องค์ประกอบทางด้านนี้จะไม่มีความสำคัญมากนัก

4. องค์ประกอบทางด้านผู้จัดหาทรัพยากร

ปัจจัยทางด้านนี้ มีความสำคัญน้อยต่อองค์กรด้านการบริการ เมื่อเทียบกับหน่วยงานทางด้านผลิตภัณฑ์



#### 4. ความต่อเนื่องของคุณค่าการบริการ

ความต่อเนื่องในที่นี้ หมายถึง งานชุดหนึ่ง หน้าที่กลุ่มหนึ่ง หรือกิจกรรมชุดหนึ่ง จัดให้มีขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร เมื่อต้องเผชิญกับการแข่งขันอย่างหนัก แต่ทั้งนี้ก็ต้องอาศัยองค์ประกอบทั้ง 4 ประการดังกล่าวข้างต้นด้วย

งานบริการเป็นงานที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ รอน เซมเค (Ron Zemke, 1989) ได้กล่าวไว้ว่า

การควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ คือการซึ่งนำหนัก การวัด และการเปรียบเทียบมาตรฐานทางด้านวิศวกรรม และการควบคุมคุณภาพทางการบริการ ขึ้นอยู่กับการเฝ้าสังเกตกระบวนการที่เกิดขึ้นและเปรียบเทียบกับระดับความพอใจของผู้รับบริการ

เนื่องจากความคาดหวังทางการบริการ และแนวคิดหลักของงานบริการต่อการบริการโดยเฉพาะรายบุคคล (Individaulity) มีลักษณะที่เปลี่ยนแปลงไปได้เสมอ ดังนั้น รอน เซมเค (1989: 28) จึงได้เสนอหลักสำคัญเพื่อที่จะทำให้ลูกค้าที่มารับบริการเกิดความพึงพอใจ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. เข้าใจและตอบสนองต่อลูกค้า ในลักษณะเชิงสร้างสรรค์ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการและแนวโน้มของความต้องการที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงตามความคาดหวังของลูกค้าด้วย

2. สร้างภาพที่ชัดเจน ว่าการบริการที่เยี่ยมยอดนั้นคืออะไร เราต้องสร้างภาพนี้ให้กับพนักงานให้ได้ในทุกๆระดับ ซึ่งให้เห็นว่าคุณภาพของการบริการมีความสำคัญอย่างมากต่อทุกคนที่อยู่ในองค์กร

3. สร้างมาตรฐานทางด้านการบริการอย่างชัดเจนและตรวจสอบอยู่เป็นประจำ  
 อย่างยอมรับว่าข้อผิดพลาดเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ การบริการจะต้องอยู่ในระดับ 100%

4. จ้างคนที่มีความสามารถ อบรมอย่างลึกซึ้งและอย่างระมัดระวัง จนกระทั่งเป็น  
 คนที่มีความรู้อย่างดี มีทักษะที่สามารถทำหน้าที่ให้บริการได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ด้วยเหตุผล  
 เหล่านี้ บุคลากรเหล่านี้ก็จะปฏิบัติงานของเขาได้เหมือนกับว่าเขาเป็นลูกค้าคนหนึ่ง

5. องค์กรต้องยอมรับและให้รางวัลกับความสำเร็จในการบริการเป็นรายบุคคล  
 และเป็นกลุ่มโดยเฉพาะยกย่องพนักงานในความสำเร็จที่สามารถเข้าใจลูกค้าได้เป็นอย่างดี

สำหรับการบินไทยโดยกองฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้เสนอแนวคิดทางด้าน  
 การบริการไว้ดังนี้คือ (ศิลปการบริการ, 1990)

งานบริการ คือ งานสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ซึ่งมีเงื่อนไข "การให้" ทั้งทางรูปธรรม  
 นามธรรม ในเชิงความสะอาด รวดเร็ว ถูกต้อง และด้วยอัธยาศัยเป็นพื้นฐาน

ผู้ให้บริการ หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ให้ และต้องเป็นการให้ที่ผู้รับเกิด "ความประทับใจ"  
 ซึ่งผู้บริการจะต้องมีศิลปะที่ชักจูงใจให้ผู้เข้ามาใช้บริการเกิดความพึงพอใจ และกลับมาใช้บริการ  
 ของเร่อีก สิ่งนี้ถือเป็นหัวใจของธุรกิจการให้บริการ เพราะการกลับมาใช้บริการอีก หรือการ  
 บอกต่อไป จะเป็นส่วนทำให้เกิดการขยายตัวทางการตลาด ซึ่งจะส่งผลดีในเชิงธุรกิจ

ชนิดของการให้ ในสังคมมนุษย์ทั่ว ๆ ไป สามารถแบ่งการให้ออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ให้ออกด้วยความพอใจ (Pleasure Giving) เป็นการให้ที่เนื่องมาจากความพึงพอใจ อันอาจมีอารมณ์ทางเพศเข้ามาเกี่ยวข้องกับอวัยวะ เป็นการให้ที่หรือหา ในใจผู้ให้นั้นหวังผลตอบแทนกลับมา

2. ให้ออกด้วยความโกรธ (Angry Giving) เป็นการให้เพราะถูกบังคับจิตใจในคนที่ขาดวินัยในชีวิต ขาดคุณธรรมในชีวิต จะมีความโกรธต่อการให้อยู่เป็นประจำและอาจจะประณามรูปแบบของการให้อยู่เรื่อย ๆ

3. ให้ออกเหตุผล (Reasonable Giving) เป็นการให้คำนึงถึงความเหมาะสมความเป็นไปได้ แม้จะถูกบังคับปณอยู่บ้างก็รู้สึกทนได้ไม่อดอัดใจอะไร เพราะคำนึงถึงความพอดีในใจและผลตามมาก็คือ ความรอมชอมในสังคมต่อไป บุคคลเหล่านี้มักจะมีความคิดเป็นแบบผู้ใหญ่ (Mature)

ในฐานะผู้ให้บริการ นอกจากจะฝึกตนให้รู้จักการให้ และเป็นผู้ให้ที่ดีแล้ว ควรจะได้เรียนรู้ถึงกลวิธีที่จะติดต่อกับบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อนอื่นผู้ให้บริการต้อง "เห็นความสำคัญของผู้รับบริการในฐานะที่ผู้รับบริการ เป็นแขกสำคัญและมีเกียรติซึ่งเราต้องเอาใจใส่" นอกจากนี้ ผู้บริการต้องตระหนักว่า "ในการติดต่อกับบุคคลทั่ว ๆ ไป เราจงจำไว้เสมอว่า เรามิได้ติดต่อกับสัตว์โลกที่เพียงพร้อมด้วยเหตุผล แต่เราติดต่อกับสัตว์โลกที่เต็มไปด้วยความผันแปรแห่งอารมณ์ สัตว์โลกผู้ห้อมล้อมอยู่ด้วยอคติและจิตใจคุกรุ่นอยู่ตลอดเวลา ความหยิ่งทงง และทริฐิ"

### ลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation)

ในการให้บริการแก่ผู้โดยสาร มีหลักที่สำคัญอยู่ 10 ประการในการสัมพันธ์กับ  
ผู้โดยสาร ดังนี้

1. จงอย่ามองข้ามความสำคัญของ "การติดต่อกับผู้โดยสาร" อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ผู้โดยสารเป็นฝ่ายถูกอยู่เสมอ
3. จงปฏิบัติต่อผู้โดยสารด้วยความเต็มใจ และกระตือรือร้น
4. การติดต่อกับผู้โดยสารควรเปิดเผย ซื่อสัตย์ และถูกต้อง
5. ผู้โดยสารย่อมพอใจถ้าสนองความต้องการ และขจัดปัญหาให้เขาได้อย่างนุ่มนวล

และทันเหตุการณ์

6. ผู้โดยสารจะเชื่อใจและมั่นใจในบริการของเรา เมื่อเขาได้รับการบริการ  
อย่างสม่ำเสมอตลอดเวลาดำเนินการที่สุภาพและมีคุณภาพ

7. จงปฏิบัติต่อผู้โดยสารประดุจแขกสำคัญผู้มาเยือน
8. ผู้บริหารต้องรับผิดชอบการบริหารงานด้าน "ลูกค้าสัมพันธ์" ให้มีประสิทธิภาพ

และสัมฤทธิ์ผล

9. เมื่อมีโอกาสจงปฏิบัติตนให้ผู้โดยสารเกิดความประทับใจ
10. ผู้โดยสารคาดหวัง และเรียกร้องการบริการที่ดีอยู่เสมอ

สำหรับวิธีในเชิงจิตวิทยาที่จะทำให้ผู้ใช้บริการพึงใจในการบริการของเรา อาจ  
กล่าวได้ว่า นอกจากจะทำให้ผู้โดยสารพอใจด้วยการทำให้เขารู้สึกว่าเขาเป็นคนสำคัญแล้ว  
ผู้บริการควรมีความสามารถพิเศษที่จะเข้าใจในแง่คิดเห็นของผู้มารับบริการในแง่มุมมองของเขา  
หมายถึง "เอาใจเขามาใส่ใจเรา" และยังคงทำให้ผู้โดยสารเกิดความประทับใจเราใน  
ลักษณะ "ความประทับใจเมื่อแรกพบ" ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

1. จงเอาใจใส่อย่างแท้จริงต่อผู้โดยสาร
2. จงยิ้ม ผู้ที่ยิ้มแย้มแจ่มใสจะประสบความสำเร็จในการต้อนรับเสมอ

3. จงจำไว้ว่า ชื่อบุคคลใดก็ตาม สำหรับบุคคลนั้นสำเนียงที่หวานที่สุด และสำคัญที่สุดในภาษามนุษย์
4. จงเป็นนักสนทนาที่ดี โดยเป็นนักฟังที่ดี และสนับสนุนให้อีกฝ่ายหนึ่งคุยเรื่องของเขา
5. สนทนาในเรื่องที่อีกฝ่ายหนึ่งสนใจ

อย่างไรก็ตาม การบริการที่ไม่สามารถทำให้ผู้โดยสารเกิดความพึงพอใจได้ทุกคน ทั้งนี้ อาจมีสาเหตุมาจากความแตกต่างกันในด้านวัฒนธรรม หรือสภาพแวดล้อมในขณะนั้น ไม่อำนวยความสะดวกให้การบริการสัมฤทธิ์ผลได้ สิ่งที่ติดตามมากก็คือ "การติหรือการท้วงติงจากผู้โดยสาร" (Complaints)

การติหรือการท้วงติงเป็นสิ่งปกติธรรมดาของธุรกิจบริการ ความผิดพลาดมักเกิดขึ้นได้เสมอทั้งฝ่ายผู้ให้บริการและผู้โดยสาร ทำอย่างไรเราจึงจะรับมือกับสิ่งเหล่านี้ได้ โดยที่ไม่ให้กลายเป็นเรื่องใหญ่ และสามารถแก้ไขโดยที่ทำให้ผู้โดยสารเกิดความพอใจ การแก้ไขสถานการณ์ได้ดีเพียงใดนั้นจะเป็นการสะท้อนให้เห็นคุณภาพของผู้บริการ และในขณะเดียวกันก็เป็นเครื่องหมายรับรองว่าหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ

#### ขั้นตอนในการแก้ไขข้อตำหนิติเตียน

1. รับฟัง (Listen)
2. ให้ความเห็นใจ (Sympathise)
3. อย่าอ้างเหตุผลผิดพลาด (Don't justify)
4. ถามคำถามเพื่อความกระจ่าง (Ask question)
5. ตกลงหาทางแก้ไข (Agree a Course of action)

6. ติดตามว่าการแก้ไขนั้นสำเร็จลงด้วยดีหรือไม่ (Check that the course of action is carried out)

#### 1. รับฟัง

การรับฟังปัญหาของผู้โดยสาร จะทำให้ผู้โดยสารเห็นว่าเราสนใจเขา การรับฟังและเก็บข้อมูลจากผู้โดยสาร จะทำให้ผู้โดยสารรู้สึกสบายใจว่าปัญหาของเขาได้รับการแก้ไข และคำตำหนิของเขามีความหมายไม่ใช่เป็นสิ่งที่ไร้สาระในสายตาของผู้บริหาร

#### 2. ให้ความเห็นใจ

คำพูดแสดงความเห็นใจ เป็นสิ่งแรกที่ผู้โดยสารต้องการได้ยินหลังจากที่เขาได้ตำหนิ การบริการ แต่ความเห็นใจนี้ต้องระวังที่จะแสดงให้พอเหมาะ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจว่าเราเป็นฝ่ายผิดและต้องรับผิดชอบทั้งหมด ซึ่งความจริงแล้ว ความผิดพลาดอาจจะเกิดจากที่อื่น แต่เราเป็นเพียงผู้รับฟังคำตำหนิเท่านั้น เช่น การที่ผู้โดยสารไม่ได้ที่นั่งในที่ไม่สุขสบาย เมื่อเข้ามาในเครื่องบินก็มาตำหนิพนักงานฯ เป็นต้น

#### 3. อย่าอ้างเหตุผลผิดพลาด

ไม่ควรอ้างข้อผิดพลาดต่อผู้โดยสารหรือสารภาพความจริงกับผู้โดยสาร สิ่งที่ควรปฏิบัติ คือการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นให้ดีที่สุด เช่น ถ้าอาหารร้อนไม่ทันต่อการบริการ เราก็ควรที่หาเครื่องดื่มหรืออาหารอื่นที่คล้ายกันให้ผู้โดยสารไปก่อน เป็นต้น

#### 4. ถามคำถามเพื่อความกระจ่าง

การถามคำถามทำให้เราได้ประโยชน์ 2 ประการ คือ ประการแรก ได้ทราบรายละเอียดเพิ่มเติมและจะได้มีโอกาสอธิบายให้ความกระจ่างแก่ผู้โดยสารในวิธีการและระบบของบริษัท

ประการที่สอง จะได้มอบเห็นลู่ทางการแก้ปัญหาให้ถูกต้องตรงจุดประสงค์ขึ้น  
คำถามที่ใช้ถามผู้โดยสารต้องเปิดโอกาสให้ผู้โดยสารได้มีโอกาสเล่าเรื่องของตน

#### 5. ตกลงหาทางแก้ไข

จะต้องหาวิธีแก้ไขระหว่างผู้โดยสารและพนักงานฯ เพื่อให้เกิดผลที่สร้างความพึงพอใจแก่ผู้โดยสาร และตัวพนักงานต้อนรับฯ เองได้รับความเสียหายน้อยที่สุด

#### 6. ติดตามว่าการแก้ไขนั้นสำเร็จลุล่วงด้วยดีหรือไม่

การติดตามว่าการแก้ไขนั้นกระทำแล้วหรือไม่ จะเป็นการสร้างความเชื่อใจให้เกิดขึ้น ซึ่งเท่ากับเป็นการปิดวงจรของการดำเนิน อย่างให้ผู้โดยสารถามได้ว่า "คุณยังไม่ได้จัดการให้ผมอีกหรือครับ" ทำให้วงจรของคำดำเนินเริ่มต้นขึ้นใหม่ ผลที่ตามมาคือผู้โดยสารจะหมดความเชื่อใจในบริการ

ลำดับก่อนหลังของการให้บริการ (คำบรรยายการฝึกอบรมพนักงานฯ รุ่น 84/3  
ปี 1984)

1. สิวา ขนผิวคำจะได้รับการบริการก่อนขนผิวสิอื่น ๆ
2. เชื้อชาติ คนไทยจะได้รับการบริการเป็นลำดับแรก คนเอเชียจะได้รับการบริการก่อนคนจากทวีปอื่น
3. วัย ผู้สูงอายุและเด็ก จะได้รับการบริการก่อนผู้ที่อยู่ในวัยหนุ่มสาว
4. เพศ เพศหญิงจะได้รับการบริการก่อนเพศชาย

### บุคลิกภาพกับงานบริการ

บุคลิกภาพของพนักงานฯ ต้องดีอยู่เสมอ เพราะเป็นเป้าสายตาของผู้โดยสาร บุคลิกภาพที่ดีสามารถสร้างความเชื่อใจให้เกิดขึ้นได้ การมีบุคลิกภาพที่ดีนั้นสามารถชนะใจผู้โดยสารได้

บุคลิกภาพเป็นสมบัติเฉพาะบุคคล และบุคลิกภาพที่ดีที่สุดนั้นย่อมไม่มี มีแต่ว่าจะทำให้บุคลิกภาพดีขึ้นได้และเหมาะสมกับตนเอง

การเสริมสร้างบุคลิกภาพของบุคคลมีอยู่ด้วยกัน 7 ประการ คือ

#### 1. ภาพลักษณ์

ลักษณะของคนเราจะแสดงความรู้สึกออกมาให้เห็น เช่น มองด้วยความรัก ความเมตตา ความเกลียดชัง ถูกเหยียดหยาม พนักงานฯ ต้องระวังบุคลิกอันนี้ อย่าให้ความรู้สึกที่ไม่ดีแสดงออกมาทางตา ท่า วิธีมองคนควรจะสุภาพเรียบร้อย

#### 2. การแต่งกาย

การแต่งกายที่สุภาพเรียบร้อย สะอาด รู้จักใช้สีให้ถูกต้องและเหมาะสมกับกาลเทศะ ตลอดจนการแต่งเล็บ หน้า ตา ปาก ควรทำให้พอดี อย่าให้มากจนเกินไป จนเป็นสิ่งที่น่าเกลียด

#### 3. การพูดจา

การพูดเป็นสิ่งสำคัญที่สุด พนักงานฯ ต้องมีศิลปะในการพูดที่สามารถชนะใจผู้โดยสารได้ ต้องใช้คำพูดที่มีเหตุผล สุภาพ เรียบร้อย ไพเราะ ให้เกียรติ จะทำให้ผู้โดยสารเกิดความประทับใจได้



#### 4. ลักษณะท่าเดิน

การเดินควรเดินตัวตรง ออกผายไหล่ผึ่ง มีท่าทางสง่าผ่าเผยและลักษณะงาม ท่าเดินที่ดีจะช่วยส่งเสริมบุคลิกเป็นอย่างมาก

#### 5. กริยาอาการ

การแสดงท่าทาง ต้องระมัดระวังอย่าให้มีท่าทางที่ไม่สวยงามไม่น่าดูเกิดขึ้น ท่าทางที่แสดงออกมาต้องสุภาพ

#### 6. ทักษะในการทำงาน

งานบริการเป็นงานที่ต้องใช้ทักษะเป็นอย่างมาก ดังนั้นท่าทางของการให้บริการ บริการที่แสดงออกมา จะต้องแสดงถึงความชำนาญ คล่องแคล่วว่องไว มั่นใจ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้โดยสารมีความเชื่อถือ

#### 7. สุขภาพ

สุขภาพเป็นสิ่งสำคัญ พนักงานฯต้องเป็นผู้ที่มีสุขภาพดีร่างกายแข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ และสมบูรณ์อยู่เสมอ

ทั้ง 7 ประการนี้ควรมีอยู่ในตัวของพนักงานฯ เพื่อที่จะเป็นการช่วยให้วัตถุประสงค์ของงานบริการสัมฤทธิ์ผล

เพื่อสนองจุดมุ่งหมายของการให้บริการ พนักงานฯต้องให้บริการแก่ผู้โดยสารอย่างมีคุณภาพ และสร้างให้เกิดความเชื่อถือ ส่วนคำตำหนินั้นให้ถือว่าเป็นสิ่งที่ดี เพราะเป็นการให้โอกาสแก่เราแก้ตัวและปรับตัวในทางที่ดีขึ้น

เห็นได้ว่า แนวคิดดังกล่าวข้างต้นเป็นแนวคิดสำหรับภาคปฏิบัติทั้งสิ้น โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้งานบริการสนองความต้องการของผู้โดยสารได้อย่างสูงสุด

จากข้อสันนิษฐานที่ว่า "การบริการชาวสารเหมือนสินค้าทั่วไปในแง่ของการตลาด ที่ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก" ผู้วิจัยเห็นว่างานด้านการตลาดและการบริการ ต่างก็มีข้อสอดคล้องที่ตรงกันคือ "ให้ความสำคัญต่อความต้องการของลูกค้า"

ศิริชัย ศิริกายะ กล่าวว่า "แนวทางการศึกษาเชิงการตลาดนิจรรณาภิการกรรมของ บริษัทธุรกิจสื่อมวลชน โดยเน้นที่ตัวลูกค้า (แต่เดิม บริษัทธุรกิจสื่อมวลชนเน้นไปที่ตัวผลิตภัณฑ์) นั่นก็คือ "บริษัทธุรกิจสื่อมวลชนต้องแสวงหาความจำเป็น ความต้องการของลูกค้าเสียก่อน แล้ว จึงผลิตรายการข่าว การบันเทิง และทำโฆษณามาให้สอดคล้องกับความสนใจของลูกค้า หรือ เปิดโอกาสให้ลูกค้าจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ไว้ด้วยตนเอง"

นอกจากนี้ยังได้เสนอแนวคิดในการพิจารณาการกระจายผลิตภัณฑ์ การผลิตและราคา ของผลิตภัณฑ์ทางด้านสื่อมวลชนไว้อย่างสอดคล้องกับงานบริการที่ให้ความสำคัญต่อความต้องการ ของลูกค้าดังนี้

"แนวคิดทางด้านการตลาดเน้นไปที่ผู้กำหนดนโยบายทางด้านการให้บริการชาวสาร ซึ่งต้องคิดและให้ชาวสารที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เพื่อสนองต่อความจำเป็นและความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการพิจารณาว่าลูกค้าต้องการชาวสารอย่างไร และในเวลาใด (หมายถึงการกระจายชาวสาร) ชาวสารควรจะออกมาในรูปแบบใดเป็นพิเศษ (หมายถึงการผลิต) และลูกค้ายินดีที่จะจ่ายเงินเพื่อให้ได้มาซึ่งชาวสารดังกล่าวมาน้อยเพียงใด (หมายถึงการกำหนดราคา)" (คำบรรยายการสอนวิชาการบริหารองค์กรสื่อมวลชน ภาคต้น, 1990)

นอกจากความสำคัญของความสัมพันธ์ทางด้านการบริการและงานทางด้านการตลาดแล้ว ปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman 1982 : 156-199) ได้ทำการศึกษาถึงระบบการบริหารงานของบริษัทที่ดีเด่นในประเทศอเมริกา ในแง่ที่เกี่ยวกับการทำให้เกิดความใกล้ชิดกับลูกค้า ซึ่งสรุปได้ว่าบริษัทที่ดีเด่นนั้นมีคุณสมบัติที่สำคัญดังนี้คือ

1. ให้ความสำคัญต่อการบริการ
2. ให้ความสำคัญต่อคุณภาพ และความเชื่อถือ
3. ให้ความเอาใจใส่ต่อลูกค้าเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม
4. รับฟังความคิดเห็นของลูกค้า

จากทั้งหมดที่กล่าวมานี้ เห็นได้ว่า งานบริการเป็นงานที่มีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า

การบินไทย เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการบริการ ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่น่าศึกษาว่า การบินไทยได้ใช้หลักการดังกล่าวข้างต้นมากน้อยเพียงใด

## 2. ทฤษฎีการเล่น / ความสนุก ของสื่อมวลชน ของสตีเฟนสัน (Stephenson : 1968) (The Play Theory of Mass Communication)

โดยปกติแล้ว สื่อมวลชนถูกมองว่าเป็นสิ่งที่ทำหน้าที่ในการให้ความรู้ และข่าวสาร แต่ในขณะเดียวกัน สื่อมวลชนยังให้ความสนุกสนาน ความเพลิดเพลินให้กับผู้ใช้ได้อีกด้วย สตีเฟนสัน ตั้งข้อสันนิษฐานเอาไว้ว่า คนทุกคนใช้สื่อมวลชนในเวลาว่างของตนเพื่อประโยชน์ในการรักษาความเป็นตัวเองเอาไว้ ซึ่งหมายถึง การรักษาความเป็นอิสระส่วนตัวของตนเอง สื่อมวลชนจึงสนองต่อการสื่อสาร เพื่อก่อให้เกิดความสนุกสนาน (Communication - Pleasure)

ในแง่ที่สื่อมวลชนทำให้เกิดความสนุกสนานนี้เอง สตีเฟนสันได้ชี้ให้เห็นว่า ความสนุกสนานในลักษณะดังกล่าว เป็นสิ่งที่สังคมได้ใช้เพื่อการสร้างสมวัฒนธรรม ไม่ว่าจะออกมาในรูปที่เป็นความฝัน หรือเป็นตำนานที่เล่าสืบทอดกันมา แม้กระทั่งทำให้คนที่อยู่ในสังคมเกิดความรักและหวงแหนสังคมของตนเอง

ในอีกแง่หนึ่งก็พบว่า สื่อมวลชนที่ให้ความสนุกสนานนั้น เป็นการเตรียมตัวผู้รับสารต่อสาระที่สำคัญที่จะตามมาได้เป็นอย่างดี

ทฤษฎีความสนุกของแชรหม (อ้างใน Stephenson, 1968) ได้กล่าวไว้ในแง่ของความพึงพอใจในด้านของการอ่านหนังสือพิมพ์ ความพึงพอใจดังกล่าวมาจากผลตอบสนองสองประการ คือ การที่ได้อ่านเรื่องราวต่าง ๆ จากหนังสือพิมพ์ที่ตรงกับความจำเป็น ความต้องการ ความปรารถนา ทำให้เกิดความ พึงพอใจขึ้น ความพึงพอใจดังกล่าวนี้มีอยู่ด้วยกันสองลักษณะ คือ ในแง่ที่เป็นความพึงพอใจที่เกิดขึ้นทันที กับความพึงพอใจที่เกิดขึ้นภายหลัง ผลตอบสนองที่เกิดขึ้นจึงมีลักษณะเป็นผลตอบสนองโดยทันทีกับผลตอบสนองภายหลัง ตัวอย่างเช่น ข่าวเกี่ยวกับอาชญากรรม การฉ้อราชบังหลวง อุบัติเหตุ ภัยพิบัติ กีฬา สันทนาการ ข่าวสังคมต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความพึงพอใจในทันที ในขณะที่ข่าวเกี่ยวกับเรื่องสาธารณประโยชน์ เศรษฐกิจ ปัญหาสังคม วิทยาศาสตร์ก้าวหน้า ข่าวสาธารณสุข เป็นข่าวที่ทำให้ความพึงพอใจเกิดขึ้นภายหลัง แชรหมได้สรุปไว้ว่า คนที่มีการศึกษาสูงจะมีแนวโน้มอ่านข่าวที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ "ความเป็นจริง" และคนที่มีการศึกษาน้อยจะอ่านเฉพาะสิ่งที่ให้ความพึงพอใจในลักษณะที่สามารถลอกเรียนแบบได้

ฟรอยด์ (อ้างใน Stephenson, 1968) นักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงมากคนหนึ่งของโลก ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องของความพึงพอใจ (Pleasure) และความเป็นจริง (Reality) เอาไว้โดยข้อสันนิษฐานที่ว่า มนุษย์พยายามหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด แต่แสวงหาความพึงพอใจ นั่นคือ คนพยายามหลีกเลี่ยงเรื่องหนัก ๆ ที่เป็นจริง แต่พยายามแสวงหาความพึงพอใจในลักษณะ

ที่ "สมจริง" เช่นเรื่องเกี่ยวกับการ์ตูน อาชญากรรม เพศ ดังนั้นในระยะแรกของการเริ่มต้นชีวิต มนุษย์จึงมีลักษณะของ "การสร้างฝัน" (Fantasy - making) เมื่อเจริญเติบโตขึ้นมนุษย์ก็จะ รู้จักนำเอาความฝันที่ตนสร้างไว้มาทดสอบความเป็นจริง ถ้าเปรียบเทียบแนวความคิดของฟรอยด์ กับของแชรหมแล้ว น่าจะเปรียบเทียบได้ว่า "การสร้างฝัน" ของมนุษย์มีลักษณะเช่นเดียวกันกับผลตอบสนองทันที และการแสวงหาความจริงของมนุษย์ เป็นการตอบสนองที่ได้รับภายหลัง การแสวงหา ความพึงพอใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่มนุษย์จำเป็นต้องมีเสมือนกับช่องระบายความดันของหม้อน้ำเดือด หรือ เป็นการผ่อนคลายความเครียดของมนุษย์

ทฤษฎีของซาส (อ้างใน Stephenson, 1968) ที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ เริ่มจากการที่กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นแนวความคิด ไม่ใช่เป็นเรื่องของความรู้สึกหรืออารมณ์ ดังนั้น แนวคิดดังกล่าว จึงนิยามออกได้ 4 ลักษณะด้วยกันคือ

ประการที่หนึ่ง ความพึงพอใจในระดับจิต หรือจิตไร้สำนึกในแง่ที่ความพึงพอใจเกิดขึ้น เพื่อลดความกดดันจากจิตที่ไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มนุษย์เก็บกดเอาไว้

ประการที่สอง ความพึงพอใจเป็นเรื่องของความเกี่ยวพันกับวัตถุ เช่น เด็กมีความพึงพอใจต่อขวดนมที่ว่างเปล่า หลังจากที่ได้บริโภคนมหมดไปแล้ว หรือแม้แต่ในขณะที่กำลังหิว

ประการที่สาม ความพึงพอใจเกิดจากลักษณะใดลักษณะหนึ่งของสิ่งต่าง ๆ เช่น อาหาร เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ นั่นก็คือ คนต้องยอมรับทัศนคติบางประการที่มีต่อสิ่งนั้น ๆ ว่าเป็นสิ่งที่น่ายินดี

ประการที่สี่ ความพึงพอใจในลักษณะที่มาจาก "ความพึงพอใจอันเนื่องมาจากการสื่อสาร" เป็นการทำให้ผู้รับสาร เกิดความรู้สึกว่ามีความเป็นตัวของตัวเองเกิดขึ้น มีความรู้สึก

ว่าตนเองได้รับสิ่งที่ดีเพิ่มขึ้นภายหลังจากการสื่อสารสิ้นสุดลง

จากทฤษฎีทั้งหลายนี้ สามารถสรุปได้ว่า ผลกระทบจากการบริโภคสื่อสารมวลชน โดยเฉพาะด้านบันเทิง มีลักษณะที่เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการสื่อสาร จะทำให้ผู้รับสารได้ อะไรเพิ่มขึ้นเป็นขึ้นเป็นอัน (วัตถุ) และไม่มีลักษณะเป็นการเป็นงาน แต่จะเป็นปัจจัยสำคัญ ตัวหนึ่งในการสร้างความพึงพอใจให้กับตัวเอง

นอกจากนี้ สตีเฟนสันยังได้เสนอแนวคิดที่เรียกว่า "Convergent - Selectivity" หมายถึง การเลือกรับสื่อมวลชนจากความหลากหลายของเนื้อหาที่สื่อมวลชนได้เสนอมาให้เลือก ตัวอย่างเช่น หนังสือพิมพ์รายวัน จะประกอบไปด้วยสารที่ที่หลากหลาย ตั้งแต่ข่าวประเภทต่าง ๆ จนถึงโฆษณาต่าง ๆ ผู้อ่านต้องเลือกความหลากหลายเหล่านี้เอาเอง เพื่อสนองตอบความพึงพอใจของตนเองโดยปราศจากการบังคับควบคุมทางสังคม (Social - control)

ในทำนองเดียวกัน การบริการข่าวสารบนเครื่องบิน ก็มีลักษณะเช่นเดียวกับ Convergent - Selectivity ดังนั้นผู้โดยสารจะต้องเลือกข่าวสารที่นำมาบริการด้วยตนเอง

### 3. ทฤษฎีไซเบอร์เนติก (Cybernetic)

จากข้อสันนิษฐาน "การสื่อสารเป็นสิ่งที่สามารถควบคุมได้" ผู้วิจัยมองเห็นว่าทฤษฎีไซเบอร์เนติกสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการสื่อสารของมนุษย์ภายใต้วัตถุประสงค์ของการบริการข่าวสารบนเครื่องบินในลักษณะของการกำหนดนโยบาย วางแผน เพื่อการปฏิบัติงานทางด้านการบริการข่าวสารอย่างมีระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในที่นี้ ฮอล และ ฟาเกน (Hall and Fagen, 1968 : 81) ได้นิยาม "ระบบ" เอาไว้ว่า

"A system is a set of objects together with relationships between the objects and between their attributes"

"ระบบหมายถึงกลุ่มของสรรพสิ่งที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน และมีลักษณะต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวพันกันด้วย"

มีฮาน (Meehan, 1968 : 50) ได้นิยาม "ระบบ" เอาไว้ว่า

"A system consists of a set of variables ( $V_1, V_2, V_3, \dots, V_n$ ) and a set of rules that define the interaction among those variables ( $R_1, R_2, R_3, \dots, R_n$ )"

"ระบบประกอบไปด้วยกลุ่มของตัวแปร ( $V_1, V_2, V_3, \dots, V_n$ ) และกลุ่มของกฎระเบียบ ที่กำหนดปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างตัวแปรเหล่านี้ ( $R_1, R_2, R_3, \dots, R_n$ )"

ไซเบอร์เนติกก็เป็นรูปแบบหนึ่งของแนวคิดเชิงระบบ นั่นก็คือ ไซเบอร์เนติกคือการศึกษาระบบต่าง ๆ ซึ่งมีการสื่อสาร และมีการควบคุมพฤติกรรมของตัวระบบเองหรือไซเบอร์เนติก เป็นการศึกษาเกี่ยวกับระบบที่มีการควบคุมตนเอง โดยใช้แนวคิดพื้นฐานที่เกี่ยวกับเป้าหมาย ปฏิกริยาย้อนกลับ (Feedback) และตัวเทียบ (Comparator)

ไวเนอร์ (Wiener, 1984 : 19) พบว่า ไซเบอร์เนติกนอกจากจะเป็นระบบที่ใช้ในการควบคุมทางวิทยาศาสตร์ ไซเบอร์เนติกยังสามารถนำมาใช้กับการสื่อสารของมนุษย์ได้เช่นกัน ไวเนอร์กล่าวสรุปว่า เป้าหมายเบื้องต้นของไซเบอร์เนติกคือ การควบคุมและการสื่อสาร จากข้อสรุปนี้แสดงให้เห็นว่า "การสื่อสารสามารถควบคุมได้อย่างมีระบบ"

บัคเลย์ (Buckley, 1967 : 172-174) เสนอแนววิเคราะห์เพื่อก่อให้เกิด  
ประโยชน์ทางการวางแผนและการกำหนดนโยบายทางการสื่อสารโดยที่ภายในระบบไซเบอร์เนติก  
ต้องประกอบด้วย

1. เป้าหมายถูกกำหนดไว้ที่ศูนย์ควบคุมระบบ (Control Center)
2. ศูนย์ควบคุมระบบดำเนินงานทุกอย่าง เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้  
ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมระบบ
3. ต้องมีปฏิกิริยาย้อนกลับให้กับศูนย์ควบคุมระบบ
4. มีวิธีการวัดเปรียบเทียบโดยศูนย์ควบคุมระบบ เพื่อทราบถึงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น  
ทั้งนี้อาจจะทำการทดสอบโดยวิธีการเปรียบเทียบระหว่างปฏิกิริยาย้อนกลับที่ได้รับกับเป้าหมาย  
ที่กำหนดไว้ ดังนั้นข้อแตกต่างที่ปรากฏออกมาก็คือข้อผิดพลาดที่ต้องการการแก้ไขปรับปรุงต่อไป
5. มีการปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดโดยศูนย์ควบคุมระบบ ถ้ามีความจำเป็น

ศูนย์ควบคุมระบบที่กล่าวถึงนี้ แบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ

1. ระดับผู้กำหนดนโยบาย
2. ระดับปฏิบัติงาน (พนักงานฯ)

ปฏิกิริยาย้อนกลับที่กล่าวถึงนี้ ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ชนิด ตามประสบการณ์ตรงที่ได้  
จากการปฏิบัติงาน

1. ปฏิกิริยาย้อนกลับในเชิงปฏิเสธ (Negative Feedback)
2. ปฏิกิริยาย้อนกลับในเชิงสนับสนุน (Postive Feedback)

กระบวนการ (Process) ของปฏิกิริยาย้อนกลับ มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ผู้โดยสาร -----> พนักงานฯ (การสื่อสารระหว่างบุคคล)
2. ผู้โดยสาร -----> ผู้กำหนดนโยบาย (Letter to president)



3. พนักงานฯ -----> ผู้กำหนดนโยบาย (Cabin report)
4. สื่อมวลชน -----> ประชาชนผู้รับสาร

เพราะฉะนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ของระบบในลักษณะที่เป็น ไชเบอร์เนติก มีจุดมุ่งหมาย เพื่อทำให้เกิดภาวะสมดุลย์ (Equilibrium) ขึ้นในระบบ เพื่อให้ระบบดำเนินงานบรรลุ วัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการนำเอาแนวคิดทางการบริการ ทฤษฎีการเล่น/ ความสนุกของสื่อมวลชน และทฤษฎีไชเบอร์เนติกมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ เพื่อหาข้อสรุป โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้วิจัยให้ความสนใจเป็นพิเศษในแนวคิดทางด้านงานบริการของซอร์วี เพราะแนวคิดดังกล่าวนี้เป็นแนวคิดใหม่และน่าจะลองมาประยุกต์ใช้กับการศึกษานี้