# รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

## การศึกษาการใช้ศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ

## A Study of Human Resource Development through the Hospitality and Tourism Practical Center


**โดย**

**พิมพ์ระวี โรจน์รุ่งสัตย์**

**มธุรส ปราบไพรี**

**ลัคนา ชูใจ**

**ณัฐวุฒิ สุวรรณช่าง**

**มลทิชา แจ่มจันทร์**



สนับสนุนทุนวิจัยจาก สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

# คำนำ

ในปัจจุบันนี้เกิดการแข่งขันที่สูงในสายงานอุตสาหกรรมบริการ โดยจะเน้นคุณภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ การที่อุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมหลักที่รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนเพื่อนำรายได้เข้าสู่ประเทศและแข่งขันกับนานาประเทศได้ ทำให้เกิดการตอบสนองของภาคธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมที่ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวทั้งภายในและภายนอกประทศ ทำให้เกิดความต้องการบุคลากรในสายงานนี้เป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตามปัญหาที่ตามมาคือการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ หรือมีทักษะทางด้านการโรงแรมและการท่องเที่ยวทางสาขาวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในฐานะที่เป็นสาขาฯที่ผลิตบุคลากรทางสายอาชีพนี้โดยตรง เห็นว่านอกจากการสนับสนุน ทางด้านวิชาการแก่นักศึกษาและบุคลากรภายนอกแล้ว การฝึกหัดด้านทักษะยังเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทั้งวิชาการและทักษะในสายอุตสาหกรรมบริการ ดั้งนั้นการมีศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเพื่อการพัฒนาบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการจึงเป็นสิ่งสำคัญ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับท้องถิ่นและประเทศในด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวและบุคลากรในสายงานนี้ การมีศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวนั้นยังเป็นกระบวนการการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความชำนาญและพร้อมที่จะทำงานอย่างเกิดประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถเป็นศูนย์กลางเพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการ

ในพื้นที่ของมหาวิทยาลัยเพชรบุรีเหมาะสมที่จะถูกพัฒนาเป็นศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเนื่องจากมีสาขาวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่สามารถทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการดำเนินการศูนย์ฝึกฯได้ รวมทั้งเป็นศูนย์ให้ข้อมูลและเชื่อมโยงเครือข่ายบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และทักษะทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวภายในประเทศและขยายสู่ระหว่างประเทศได้ต่อไป หากได้รับการพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับของภาคีที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยชิ้นนี้จึงมุ่งเน้นการดำเนินการจัดตั้งศูนย์ฝึกฯเพื่อเป็นศูนย์กลางการอบรมดังกล่าว รวมทั้งดำเนินการอบรมบุคลากรจริงเพื่อศึกษาถึงความต้องการในการอบรม ทั้งหัวข้อรูปแบบ ปัญหา อุปสรรค เพื่อการพัฒนาศูนย์ฯให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

คณะผู้วิจัย

19 ธันวาคม 2551

# กิตติกรรมประกาศ

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณการสนับสนุนทุนจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติและมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีเป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งผู้ประสานงานจากสำนักงานวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี และท่านอาจารย์สุภาพร อรุณะวงศา ที่ช่วยดำเนินการในกระบวนการเก็บข้อมูลงานวิจัยในระยะที่ 1 และ 2 ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญอย่างยิ่ง และการดำเนินงานเก็บรวบรวมผลการวิจัยจะสำเร็จไปไม่ได้หากขาดผู้ตอบแบบสอบถามทุกภาคส่วนรวมทั้งผู้ที่สนใจเข้ารับการฝึกอบรมในทั้ง 3 หลักสูตรจากศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว ซึ่งผู้วิจัยขอขอบพระคุณมาด้วย ณ โอกาสนี้

# สารบัญ


| | | หน้า |
|---|---|---|
| คำนำ | | ii |
| กิตติกรรมประกาศ | | iii |
| สารบัญ | | v |
| สารบัญภาพ | | vi |
| สารบัญตาราง | | vii |
| **บทที่ 1** | **บทนำ** | **1** |
| | ที่มาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| | วัตถุประสงค์การวิจัย | 7 |
| | คำถามการวิจัย | 7 |
| | ขอบเขตการวิจัย | 7 |
| | นิยามศัพท์ | 8 |
| | ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย | 8 |
| | แนวทางในการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ | 8 |
| **บทที่ 2** | **ทบทวนวรรณกรรม** | **10** |
| | การฝึกอบรม | 10 |
| | ความหมายของการฝึกอบรม | 11 |
| | ความสำคัญของการฝึกอบรม | 12 |
| | วิธีการจัดการฝึกอบรม | 14 |
| | ประเภทของการฝึกอบรม | 19 |
| | กระบวนการฝึกอบรม | 23 |
| | ประโยชน์ของการฝึกอบรม | 28 |
| | การวิเคราะห์ตัวอย่างศูนย์ฝึกอบรมด้านการบริการภายในประเทศ | 31 |
| | การวิเคราะห์ตัวอย่างศูนย์ฝึกอบรมด้านการบริการภายในต่างประเทศ | 33 |
| | ความต้องการในการฝึกอบรมบุคลากรท้องถิ่นผ่านศูนย์ฝึกอบรม | 37 |
| | งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 39 |
| **บทที่ 3** | **ระเบียบวิธีวิจัย** | **43** |
| | ขอบเขตงานวิจัย | 43 |

# สารบัญ (ต่อ)


| | | หน้า |
|---|---|---|
| | เครื่องมือในการศึกษาวิจัย ..... | 43 |
| | วิธีการเก็บรวมรวมข้อมูล..... | 45 |
| | การวิเคราะห์ข้อมูล..... | 47 |
| **บทที่ 4** | **รายงานผลการวิจัย.....** | **48** |
| | ผลการวิจัยขั้นที่ 1..... ..... | 48 |
| | ผลการวิจัยขั้นที่ 2 .... ..... | 67 |
| | ผลการวิจัยขั้นที่3 ..... ..... | 94 |
| **บทที่ 5** | **อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....** | **109** |
| | ประเด็นที่ 1 อภิปรายผลจากประเด็นที่สำคัญที่ได้จากผลการศึกษาวิจัย | 109 |
| | ประเด็นที่ 2 ข้อเสนอแนะเพื่อประโยชน์ในการนำผลการศึกษาไปใช้ | 114 |
| | ประเด็นที่ 3 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปและข้อจำกัด | 117 |
| | บทสรุปทั่วไป | 119 |
| **บรรณานุกรม** ..... | | 121 |
| **ภาคผนวก** | | |
| ก | แบบสอบถาม ..... | 124 |
| ข | ตัวอย่างศูนย์ฝึกอบรมด้านการบริการภายในประเทศ ..... | 128 |
| ค | ตัวอย่างศูนย์ฝึกอบรมด้านการบริการภายในต่างประเทศ ..... | 141 |
| ง | หลักสูตรการฝึกอบรมเรื่อง CRM: Customer Relation Management & Service Mind…… | 152 |
| จ | หลักสูตรการฝึกอบรมเรื่องภาษาอังกฤษในงานบริการ..... | 171 |
| ฉ | หลักสูตรการฝึกอบรมเรื่องการพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า..... | 182 |
| | | |

# สารบัญภาพ

**ภาพที่** **หน้า**

1.1 กรอบแนวความคิดกระบวนการฝึกอบรม…….. 23

1.2 แผนภูมิ แสดงถึง "กระบวนการฝึกอบรม" ……... 24

# สารบัญตาราง


| ตารางที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 1.1 | ประเภทของวิธีการฝึกอบรม จำแนกโดยยึดวัตถุประสงค์และลักษณะของการเรียนรู้..... | 18 |
| 3.1 | ระยะเวลาในการศึกษาตามขั้นตอนการวิจัย …….. | 45 |
| 4.1 | หมวดหัวข้อทั่วไป ในการจัดฝึกอบรม ……..……... | 48 |
| 4.2 | หมวดหัวข้อด้านการท่องเที่ยว …….. | 49 |
| 4.3 | หมวดหัวข้อด้านการโรงแรม .....…… | 50 |
| 4.4 | การสรุปหัวข้อโดยภาพรวม……..... | 50 |
| 4.5 | วิทยากรที่ได้รับการแนะนำ……. | 53 |
| 4.6 | สัดส่วนรูปแบบการอบรม ……. | 54 |
| 4.7 | ปัญหาด้านบุคลากร (ภายในองค์กร) ..... | 55 |
| 4.8 | ปัญหาด้านบุคลากร (ภายนอกองค์กร) ……..…… | 57 |
| 4.9 | ปัญหาด้านองค์กร (ภายในองค์กร) ……... | 58 |
| 4.10 | ปัญหาด้านองค์กร (ภายนอกองค์กร) ……...….. | 59 |
| 4.11 | บทบาทหน้าที่ที่สำคัญของศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว ..... | 60 |
| 4.12 | ข้อแนะนำทั่วไป ..... | 64 |
| 4.13 | เพศของผู้เข้ารับการอบรม..... | 67 |
| 4.14 | อายุของผู้เข้ารับการอบรม..... | 68 |
| 4.15 | รายได้ของผู้เข้ารับการอบรม..... | 68 |
| 4.16 | ระดับตำแหน่งงานของผู้เข้ารับการอบรม..... | 69 |
| 4.17 | การรับทราบข้อมูลข่าวสารการประชาสัมพันธ์..... | 69 |
| 4.18 | ระยะเวลาในการรับทราบข้อมูลการอบรม..... | 70 |
| 4.19 | ความเหมาะสมของรูปแบบการประชาสัมพันธ์..... | 70 |
| 4.20 | ระดับความรู้ความเข้าใจก่อน ระหว่าง และหลังการอบรม..... | 71 |
| 4.21 | คะแนนการทดสอบก่อนและหลังการอบรม..... | 71 |
| 4.22 | ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อการจัดอบรมในหลักสูตร..... | 72 |

# สารบัญตาราง (ต่อ)


| ตารางที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 4.23 | การถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการอบรม | 74 |
| 4.24 | หัวข้อที่เสนอแนะสำหรับการอบรม | 75 |
| 4.25 | เพศของผู้เข้ารับการอบรม | 76 |
| 4.26 | อายุของผู้เข้ารับการอบรม | 77 |
| 4.27 | รายได้ของผู้เข้ารับการอบรม | 77 |
| 4.28 | อาชีพของผู้เข้ารับอบรม | 78 |
| 4.29 | การรับทราบข่าวการประชาสัมพันธ์การอบรม | 78 |
| 4.30 | ระยะเวลาการรับทราบข้อมูลการอบรมก่อนวันที่เข้ารับการอบรม | 79 |
| 4.31 | ความเหมาะสมของรูปแบบการประชาสัมพันธ์ | 79 |
| 4.32 | ระดับความรู้ความเข้าใจก่อน ระหว่าง และหลังการอบรม | 80 |
| 4.33 | คะแนนทดสอบก่อนและหลังการอบรม | 81 |
| 4.34 | ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อการจัดอบรมในหลักสูตรภาษาอังกฤษในงานบริการ | 82 |
| 4.35 | การถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการอบรม | 83 |
| 4.36 | เพศของผู้เข้ารับการอบรม | 85 |
| 4.37 | อายุของผู้เข้ารับการอบรม | 86 |
| 4.38 | รายได้ของผู้เข้ารับการอบรม | 86 |
| 4.39 | ตำแหน่งของผู้เข้ารับการอบรม | 87 |
| 4.40 | การรับทราบข่าวการประชาสัมพันธ์การอบรม | 87 |
| 4.41 | ระยะเวลาในการรับทราบข้อมูลการอบรม | 88 |
| 4.42 | ความเหมาะสมของรูปแบบการประชาสัมพันธ์ | 88 |
| 4.43 | ระดับความรู้ความเข้าใจก่อน ระหว่าง และหลังการอบรม | 89 |
| 4.44 | คะแนนการทดสอบก่อนและหลังการอบรม | 90 |
| 4.45 | ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อการจัดอบรมหลักสูตรการพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า (Front office development skills) | 91 |
| 4.46 | การถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการอบรม | 92 |
| 4.47 | หลักสูตรอบรมที่ได้รับการแนะนำ | 93 |
| 4.48 | รายชื่อสถานประกอบการที่เข้าร่วมประชุม | 95 |

# บทที่ 1
# บทนำ

## 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจเป็นปัจจัยผลักดันที่สำคัญ ทำให้ทุกประเทศมุ่งเน้นการพัฒนาและจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่ามากที่สุด ซึ่งการท่องเที่ยวเป็นอีกกิจกรรมหนึ่งที่ส่งผลต่อการเติบโตของนานาประเทศ โดยเฉพาะประเทศที่มีการส่งเสริมและส่งออกด้านการท่องเที่ยว ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นสินค้าส่งออกจำบัง หรือการส่งออกสินค้าที่ไม่เห็นตัวสินค้า กล่าวคือการได้รับรายได้ในรูปเงินตราต่างประเทศจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เดินทางมาท่องเที่ยวและเกิดการใช้จ่ายต่างๆ โดยไม่จำเป็นต้องสูญเสียทรัพยากรเหมือนการส่งสินค้าออกไปจำหน่ายในต่างประเทศ รายได้ที่ตอบแทนจากอุตสาหกรรมประเภทนี้ก็ส่งผลให้นานาประเทศให้ความสำคัญ ดังที่องค์การการท่องเที่ยวโลก (World Tourism Organization) ได้พยากรณ์ไว้ว่าการเดินทางท่องเที่ยวระหว่างประเทศก่อให้เกิดการหมุนเวียนของรายได้เป็นจำนวนมากและมีอัตราแนวโน้มของการเดินทางสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2553 จะมีนักท่องเที่ยวนานาชาติมากถึง 937 ล้านคน และในปี พ.ศ. 2563 จะมีจำนวนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศถึง 1,600 ล้านคน นั่นย่อมหมายถึงการหมุนเวียนของรายได้จากการท่องเที่ยวจะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพราะความต้องการเดินทางอย่างไม่หยุดนิ่งของนักท่องเที่ยว

ความสำคัญของการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมิได้ก่อให้เกิดผลประโยชน์เฉพาะด้านเศรษฐกิจอันหมายถึงรายได้จากการท่องเที่ยวเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงการสร้างอาชีพที่เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวทั้งทางตรง อาทิ ธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พนักงานโรงแรม พนักงานสายการบิน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการท่องเที่ยว และทางอ้อม เช่น เกษตรกร พนักงานขับรถ ลูกจ้าง เป็นต้น การท่องเที่ยวจึงนับได้ว่าจะมีการจ้างงานมากที่สุดในอันดับต้นๆ ของโลก โดยมีการประมาณการว่าจะมีผู้ถูกจ้างงานในอุตสาหกรรมนี้ถึงร้อยละ 8.1 ในปี พ.ศ. 2553 (WTTC) ขณะที่การท่องเที่ยวของโลกได้มีการขยายตัวในทุกทวีป มีการคาดการณ์ว่าการท่องเที่ยวในทุกแถบภูมิภาคทั่วโลกจะขยายตัวเพิ่มขึ้น โดยในเอเชียแปซิฟิคจะขยายตัวสูงสุดถึงร้อยละ 14 บทบาทที่สำคัญของการท่องเที่ยวอีกประการคือ การกระตุ้นให้เกิดการผลิตและนำเอาทรัพยากรของประเทศมาใช้อย่างสูงสุดเป็นอุตสาหกรรมเชิงซ้อน (Multifaced Industry) มีผลต่อทางเศรษฐกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม การใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการพัฒนายังส่งผลต่อลักษณะทางสังคมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การส่งเสริมความสัมพันธ์ก่อให้เกิดสันติภาพความเป็นมิตรไมตรีความเข้าใจอันดีงามระหว่างเจ้าของประเทศและผู้มาเยือน อีกทั้งยังช่วยให้สภาพแวดล้อมและท้องถิ่นดียิ่งขึ้น มีการอนุรักษ์และบำรุงรักษาสภาพแวดล้อม และป้องกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ความแตกต่างระหว่างเมืองกับชนบทช่วยขจัดการเคลื่อนย้ายอพยพเข้ามาหางานทำหรือเสี่ยงโชคในเมืองใหญ่ๆ ของประชาชนในชนบท อีกทั้งยังส่งเสริมให้ประชาชนเห็นความสำคัญของศิลปวัฒนธรรมประเพณีในการช่วยกันอนุรักษ์

และรักษาความเป็นเอกลักษณ์ของชาติ รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่ การท่องเที่ยวส่งผลต่อแนวคิดของชุมชนและสังคมอย่างชัดเจนคือ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเข้ามาจัดการทรัพยากรของตนเอง เปลี่ยนจากผู้ถูกเลือก ถูกมองหรือสินค้าทางการท่องเที่ยวเป็นผู้ที่คัดกรองนักท่องเที่ยวจากกระบวนการคิดร่วมกัน และหาทางออกและรูปแบบที่เหมาะสมตามศักยภาพของชุมชน มากกว่าการยินยอมให้นักท่องเที่ยวหรือสถานประกอบการธุรกิจนำเที่ยวกำหนดว่าชุมชนจะต้องทำตามความต้องการจากคนนอกชุมชนอย่างไร โดยในระยะไม่กี่ทศวรรษที่ผ่านมาจะเห็นการขับเคลื่อนและการตื่นตัวของชุมชนต่อการท่องเที่ยวมีค่อนข้างสูง

ลักษณะพิเศษของสินค้าทางการท่องเที่ยวแตกต่างจากสินค้าประเภทอื่นๆ คือการให้บริการ เนื่องจากสินค้าการท่องเที่ยวไม่สามารถจับต้องได้ นอกจากความประทับใจที่ได้รับจากการบริการของผู้ให้บริการ อีกทั้ง นักท่องเที่ยวเองจะต้องเดินทางมาใช้บริการ ณ สถานที่ หรือประเทศที่เป็นเจ้าของทรัพยากรหรือการใช้บริการ ณ จุดขาย โดยสิทธิในการเป็นเจ้าของของสินค้าที่ใช้บริการนั้นไม่สามารถเป็นเจ้าของครอบครองได้ ด้วยคุณสมบัติดังกล่าว การซื้อสินค้าบริการจึงเป็นเพียงการซื้อความพึงพอใจ ซึ่งการวัดความพึงพอใจจากการได้รับการบริการนั้นสามารถทำได้ยาก เมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าอื่นๆ ที่ผู้บริโภคสามารถทดสอบหรือมองเห็นรูปลักษณ์ของสินค้า ดังนั้น การแข่งขันที่สำคัญของธุรกิจบริการในปัจจุบันจึงไม่ใช่การเน้นเชิงปริมาณหรือจำนวนการให้บริการมากๆ เช่น การจัดรายการนำเที่ยวหลายๆ แห่งในหนึ่งวัน เพื่อให้นักท่องเที่ยวรู้สึกคุ้มค่ากับการตัดสินใจซื้อรายการ หรือการขายราคาห้องพักราคาถูกเพื่อให้นักท่องเที่ยวตัดสินใจพักแรม แต่ขาดสิ่งอำนวยความสะดวก การให้บริการอย่างประทับใจจึงไม่ใช่เป็นเพียงความสวยงามของสถานที่หรือสินค้าที่มีราคาถูกเท่านั้น แต่เป็นการให้ความสำคัญกับการบริการเชิงคุณภาพที่สามารถวัดได้ หรือมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ดังที่ WTTC ได้กล่าวถึงการพัฒนาการท่องเที่ยวจะมุ่งเน้นถึงคุณภาพเป็นหลัก (อ้างใน Michael, 1999) และมุ่งเน้นนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพเช่นเดียวกัน (พจนา สวนศรี, 2541 อ้างใน สินธุ์ สโรบล, 2546) โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเป็นคนกลางในการที่จะทำให้การท่องเที่ยวเป็นไปในทิศทางของการบริการเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ

บุคลากรทางการท่องเที่ยวนับได้ว่าเป็นทรัพยากรอย่างหนึ่ง ที่มีความสำคัญทำให้เกิดกระบวนการทำงานและการขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ให้การท่องเที่ยวสามารถพัฒนาไปได้ด้วยดี อีกทั้ง การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทำให้บุคลากรเองก็ต้องปรับตัวเองให้เจริญและทันสมัยขึ้น รวมถึงมีศักยภาพเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติ (บุญยง ชื่นสุวิมล, 2551) ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรไม่ได้เป็นเพียงแนวคิดเชิงปัจเจกเท่านั้น แต่รวมถึงระดับมหภาคหรือระดับประเทศที่เห็นความสำคัญว่าคนจะเป็นกำลังขับเคลื่อนที่สำคัญในการทำให้การพัฒนาประเทศเป็นมีประสิทธิภาพ ดังปรากฏในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 8 ที่ผ่านมา นับได้ว่าเป็นแผนที่เปลี่ยนมิติการพัฒนาประเทศในด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก โดยในแผนดังกล่าวเกิดจากภาครัฐที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนโดยมุ่งเน้น “การพัฒนาแบบองค์รวม” หรือ “คนเป็นศูนย์กลายการพัฒนา” เพื่อให้คนได้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพภายในปี พ.ศ. 2563 ซึ่งการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในฉบับต่อมาได้สอดรับแนวคิดดังกล่าวและได้อัญเชิญ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มานำทางการพัฒนาประเทศ และกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา

คุณภาพของคนให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง รวมถึงในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 ซึ่งเป็นแผนฉบับปัจจุบัน ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างสังคมแห่งความสุข ทั้งนี้ ความสุขจะเกิดขึ้นได้นั้นก็ต้องอาศัยคนเป็นผู้สร้าง และเป็นการสร้างอย่างมีส่วนร่วมและบูรณาการแนวคิดหลายๆ ด้านที่จะทำให้เกิดความสงบสุขร่วมกันได้ สิ่งที่น่าสนใจในแผนฉบับนี้คือความก้าวหน้าของเทคโนโลยีจะทำให้คนเกิดการเคลื่อนย้ายอย่างเสรี ซึ่งหมายถึงความตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรที่มีความรู้ มีศักยภาพต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศมีเพิ่มขึ้น การเคลื่อนย้ายแรงงานและผู้ประกอบการทำงานในพื้นที่ต่างๆ สามารถทำได้สะดวกมากยิ่งขึ้น จากการสรุปสถานะด้านสังคมของประเทศปรากฏว่าประสิทธิภาพการผลิตของแรงงานไทยอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศในแถบเอเชียที่ได้พัฒนาแล้ว อาทิ มาเลเซีย สิงคโปร์ ไต้หวัน และญี่ปุ่น อีกทั้งความขาดแคลนแรงงานระดับกลางและสูงทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ

การพัฒนาคุณภาพคนตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 จึงเน้นการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพ โดยพัฒนาแรงงานระดับกลางที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 60 ของกำลังแรงงานทั้งหมด การมุ่งเน้นให้คนเป็นจุดศูนย์กลางในการทำกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเปลี่ยนรูปแบบจากการเรียนรู้เฉพาะทำตามคำสั่งเป็นการสร้างกระบวนการเรียนรู้โดยการใช้ความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ และการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติภารกิจ ซึ่งจะส่งผลต่อการเกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสูงสุด ยิ่งไปกว่านั้น ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อองค์กร เพื่อให้สามารถทันต่อสภาพการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแข่งขันด้านเศรษฐกิจ ถึงแม้ว่าจะมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ประกอบการทำกิจกรรมต่างๆ แต่สิ่งเหล่านี้เป็นเพียงเครื่องมือที่ทำให้กระบวนการทำงานง่ายขึ้นหรือสะดวกขึ้นเท่านั้น อีกทั้ง หากขาดบุคลากรที่ไม่สามารถใช้เครื่องมือเหล่านี้ได้อย่างชำนาญ ก็ไม่สามารถทำให้การทำงานมีคุณภาพและประสิทธิภาพได้

การพัฒนาความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวต้องใช้บุคลากรที่มิใช่มีเพียงความรู้เฉพาะด้านการท่องเที่ยวหรือทักษะใดทักษะหนึ่งเท่านั้น แต่จำเป็นต้องพัฒนาตนเองในการใฝ่หาความรู้อยู่ตลอดเวลา เนื่องมาจากความต้องการพัฒนาตนเอง การเพิ่มพูนความรู้ในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงโครงสร้างขององค์กร ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และสภาวะการแข่งขันของธุรกิจการท่องเที่ยว นอกจากความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในเชิงปัจเจกแล้วการพัฒนาในระดับกลุ่มต่างก็มีความสำคัญเช่นกัน ทั้งนี้ การพัฒนาบุคลากรและกลุ่มนั้นมีความต้องการสูงภายในอีก 15 ปี ข้างหน้า ซึ่งจะเกิดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงในการทำงาน โดยเฉพาะความชำนาญการด้านเทคนิค การจัดการ และภาษา และสังคมในอนาคตจะเป็นยุคที่ไร้พรมแดน ดังนั้น ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะทางย่อมได้เปรียบและมีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กร สังคม รวมถึงการเมือง (เกื้อ วงศ์บุญสิน, 2547) รวมถึง ผู้ที่จะสามารถแข่งขันกันได้ทางธุรกิจและสามารถทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องมีความสามารถในการการทำงาน เช่น การแก้ไขปัญหา ความเป็นผู้นำ การสื่อสาร และการเข้าสังคม (เนาวรัตน์ พลายน้อย, 2545) อีกทั้งผู้ที่จะสามารถทำงานอยู่ในองค์กรได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

นั้นต้องเป็นผู้ที่ไม่ใช้มีความสามารถเฉพาะด้าน (Specialists) เท่านั้น หากแต่ควรมีความสามารถในการทำงานได้หลากหลาย (Multiskilled) (ชูชัย สมิทธิไกร, 2549) การพัฒนาตนเองจึงกลายเป็นวัฏจักรที่หมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ประเทศไทยเป็นประเทศที่ถูกจัดอยู่ในระดับรายได้ปานกลาง การพัฒนาบุคลากรจึงต้องเน้นความสามารถในระดับที่สูงขึ้นกว่ากลุ่มประเทศที่มีรายได้ต่ำกว่า

บุคลากรจะมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งต้องใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ทั้งนี้ รูปแบบการให้ความรู้โดยผ่านกระบวนการศึกษาสามารถจัดทำได้หลากหลายรูปแบบ อาทิ การเข้าสู่ระบบการศึกษาในสถาบันการศึกษาต่างๆ การศึกษาจากระบบทางไกล การฝึกประสบการณ์จากสถานการณ์จริง การฝึกปฏิบัติ และการฝึกอบรม เป็นต้น การเรียนรู้ในห้องเรียนหรือสถาบันการศึกษาเป็นเพียงการเรียนในช่วงระยะเวลาหนึ่ง หากแต่การเรียนรู้ในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องใช้รูปแบบของการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้น การพัฒนาตนเองของบุคลากรในองค์กรจึงต้องแสวงหาการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งการอบรมเป็นทางเลือกหนึ่งที่ถูกเลือกให้เป็นเครื่องมือในการสร้างประสิทธิภาพแก่บุคลากรในองค์กร ถึงแม้ว่าการอบรมจะเป็นเพียงระยะเวลาสั้นกว่าการศึกษา แต่ก็สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมได้อย่างชัดเจน ในขณะที่การศึกษาเป็นการให้ความรู้ขั้นพื้นฐานแก่ผู้เรียน

การฝึกอบรมเป็นอีกหนึ่งเครื่องมือของการพัฒนาบุคคลที่สามารถช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2533)* โดยเฉพาะวัตถุประสงค์ในการจัดอบรมนั้นต้องการให้บุคลากรมีความรู้เฉพาะเจาะจงตามที่ต้องการ และตามลักษณะงานที่บุคคลนั้นปฏิบัติอยู่ ซึ่งความรู้หรือหัวข้อในการอบรมอาจเป็นเรื่องที่ตรงกับความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมโดยตรงหรืออาจเป็นเพียงความต้องการขององค์กร โดยการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่มีระเบียบแบบแผน มีกระบวนการ ระยะเวลาและขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ การกำหนดเกณฑ์การฝึกอบรมนั้นพิจารณาจากสถานที่ที่จัดการอบรม เช่น การจัดฝึกอบรมภายในองค์กรเอง การจ้างองค์กรภายนอกจัดอบรม เป็นต้น หรือการฝึกอบรมจากประสบการณ์ เช่น การฝึกปฏิบัติงานจริง การฝึกปฏิบัตินอกสถานที่ ซึ่งวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในด้านเทคนิค การจัดการ และการติดต่อสื่อสาร (ชูชัย สมิทธิไกร, 2549) ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ที่องค์กรคาดหวังจากการอบรมคือการสร้างและพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถในการทำงาน โดยเฉพาะเครื่องมือหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ และเจตคติของบุคลากรที่มีต่องานและเพื่อร่วมงาน การอบรมจะช่วยกระตุ้นให้เกิดคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการทำงาน ผลประโยชน์ที่ได้รับยังรวมถึงการประหยัดค่าใช้จ่ายในการจ้างแรงงาน ลดเวลาและต้นทุนการผลิตที่ใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ ลดภาระในการบริหารงานบุคคล ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจจากการมาใช้บริการจากบุคลากรที่พร้อมทำงานและมีทัศนคติที่ดีต่องานบริการ รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงานและการเตรียมความพร้อมของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ การวัดความสำเร็จของการจัดอบรมสามารถประเมินผลได้จากการปฏิบัติงานหรือผลงานภายหลังจากเข้ารับการอบรม ทั้งนี้ การจัดอบรมจะประสบผลสำเร็จได้หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับผู้เข้ารับการอบรมจะต้องมีความเชื่อมั่นว่าการอบรมเป็นหนทางสู่เป้าหมายของ

ความสำเร็จที่จะเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมและแนวคิดในการทำงาน วิสัยทัศน์ของผู้บริหารองค์กรที่มีมุมมองแบบใหม่ พร้อมที่จะเปิดโลกทัศน์ และสร้างความเชื่อมั่นต่อบุคลากรว่าการอบรมนั้นมีความสำคัญต่อตนเองและอนาคตขององค์กร ทั้งนี้ การสร้างสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรให้เหมาะสมต่อการสนับสนุนการอบรมเช่นกัน รูปแบบการอบรมแบบใหม่ที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้นั้นคือ การพัฒนาจากภายในสู่ภายนอก ได้แก่ การปรับทัศนคติ แรงจูงใจ หรืออุปนิสัย

จังหวัดเพชรบุรีเป็นจังหวัดหนึ่งที่ทุกภาคส่วนให้การสนับสนุนและส่งเสริมการท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากในปี พ.ศ. 2549 (กองสถิติ, การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย 2549) มีผู้มาเยือนจังหวัดเพชรบุรีที่เป็นชาวไทยและชาวต่างประเทศ รวม 3,634,411 คน แบ่งเป็นนักท่องเที่ยวชาวไทย 1,290,146 คน นักทัศนาจรหรือนักเดินทางแบบไปเช้าเย็นกลับ 1,946,554 คน นักท่องเที่ยวต่างประเทศ 313,457 คน นักทัศนาจรต่างประเทศ 93,254 คน ระยะวันพักเฉลี่ยของผู้มาเยือน 2.13 วัน โดยนักท่องเที่ยวชาวไทยมีวันพักเฉลี่ยเพียง 1.82 วัน ในขณะที่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศมีระยะเวลาในการพักเฉลี่ยมากกว่า (3.39 วัน) รายได้จากการท่องเที่ยวที่หมุนเวียนภายในจังหวัดมีมากถึง 8,235.65 ล้านบาท โดยพบว่านักท่องเที่ยวชาวไทยสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวมากถึง 5,788.25 ล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบรายได้จากการท่องเที่ยวกับนักท่องเที่ยวต่างชาติทำให้พบว่า แม้ว่าจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติจะมีน้อยกว่าแต่รายได้จากการท่องเที่ยวกลับมีมากถึงเกือบครึ่งหนึ่งของรายได้ที่มาจากนักท่องเที่ยวชาวไทย จากเม็ดเงินที่กระจายให้กับจังหวัดเพชรบุรีเมื่อเปรียบเทียบกับจังหวัดอื่นๆ ในเขตภาคตะวันตกพบว่า จังหวัดเพชรบุรีมีรายได้จากการท่องเที่ยวมากเป็นอันดับสองรองจากจังหวัดกาญจนบุรี

การตัดสินใจเดินทางมาของผู้มาเยือนทั้งสองกลุ่มมีวัตถุประสงค์สำคัญคือ เพื่อการท่องเที่ยวและ การพักผ่อน (ร้อยละ82.84) รองลงมาคือการประชุม อบรม สัมมนาและดูงาน อย่างไรก็ตามเหตุผลในด้านอื่นๆ ที่ไม่ใช่เพื่อการท่องเที่ยวและพักผ่อนมีจำนวนและสัดส่วนน้อยกว่าร้อยละ 10 จากข้อมูลดังกล่าวสามารถพิจารณาได้ว่า จังหวัดเพชรบุรีเป็นจุดหมายปลายทางของกลุ่มตลาดลูกค้าที่ต้องการเดินทางท่องเที่ยวและพักผ่อนเป็นหลัก โดยส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ในกรุงเทพมหานคร ภาคกลาง ภาคตะวันตก ภาคใต้ ส่วนภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีจำนวนเพียงเล็กน้อย ซึ่งเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาพักเฉลี่ยของจังหวัดคือ 2.13 มีความสอดคล้องกับภูมิลำเนาของผู้มาเยือน โดยส่วนใหญ่จะมีถิ่นที่อยู่อาศัยในภูมิภาคเดียวกันและภูมิภาคใกล้เคียง ทำให้การเดินทางมาท่องเที่ยวสามารถทำได้ค่อนข้างง่ายและสะดวก นอกจากนี้ จังหวัดเพชรบุรียังมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวได้จำนวนมาก โดยเฉพาะในเขตอำเภอชะอำ เนื่องจากเป็นแหล่งท่องเที่ยวหลัก โดยมีที่พักเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวที่มาเยือนในปี พ.ศ. 2549 จำนวน 121 แห่ง จำนวนห้องพักทั้งหมดรวม 4,762 ห้อง ซึ่งแนวโน้มของการท่องเที่ยวจะมีอัตราการเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากลักษณะที่ตั้งที่สามารถเดินทางได้สะดวก มีแนวโน้มในการสร้างเส้นทางเชื่อมโยง และมีแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นแม่เหล็กสามารถดึงดูดใจให้นักท่องเที่ยวมาเที่ยวซ้ำอีกและเที่ยวได้ตลอดปี โดยเฉพาะแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่สวยงามเป็นเอกลักษณ์เฉพาะเช่น อุทยานแห่งชาติแก่งกระจาน (ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยประเภทแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ ครั้งที่ 6 ประจำปี 2549) รวมทั้งแหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ที่มีความสำคัญตั้งแต่สมัยทวารวดี และมีพระราชวังถึง 3 แห่ง

ได้แก่ พระนครคีรี พระรามราชนิเวศน์ และพระราชนิเวศน์มฤคทายวัน การส่งเสริมการพัฒนาการท่องเที่ยวของจังหวัดโดยภาครัฐได้สนับสนุนให้การท่องเที่ยวถูกจัดอยู่ในลำดับต้นๆ ของแผนปฏิบัติราชการและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด โดยให้จังหวัดเพชรบุรีเป็น "เมืองประวัติศาสตร์ที่มีชีวิต น่าอยู่และน่าเที่ยว เป็นศูนย์ประชุมสัมมนา นันทนาการหลากหลายรูปแบบ เป็นแหล่งผลิตผัก ผลไม้สด ปลอดสารพิษ และอุตสาหกรรมที่ไม่เป็นภัยต่อสิ่งแวดล้อม" ในด้านการประชาสัมพันธ์มีการจัดโครงการท่องเที่ยวเพชรบุรีสู่ปี 50' การจัดโครงการ Road Show เพื่อส่งเสริมและประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยวในจังหวัด ความพร้อมในทุกๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวของจังหวัดเพชรบุรีสามารถสร้างความพึงพอใจในการมาเยือนของนักท่องเที่ยวมาเยือนได้ตลอดปี

ความสำคัญของการท่องเที่ยวที่เป็นกลไกทางเศรษฐกิจของจังหวัด และถูกกำหนดให้เป็นหนึ่งในประเด็นยุทธศาสตร์ของจังหวัดเพชรบุรี ทำให้ทุกภาคส่วนจำเป็นต้องพัฒนาและสร้างประสิทธิภาพของการบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดคุณภาพในการบริการและเป็นมาตรฐานที่ยอมรับทั้งในระดับประเทศและนานาประเทศ ทั้งนี้ การกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการท่องเที่ยวให้เป็นเมืองน่าเที่ยวได้ระบุให้การพัฒนาบุคลากรเป็นกลยุทธ์ในข้อที่ 1 นั่นย่อมหมายถึงการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคนที่จะทำหน้าที่บริการและสร้างความพึงพอใจให้กับนักท่องเที่ยว ความสอดคล้องของแผนระดับโลกลงสู่ระดับประเทศ ภูมิภาค และจังหวัดแสดงให้เห็นถึงมุมมองในการพัฒนาบุคลากรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การจะทำให้จังหวัดเพชรบุรีมีมาตรฐานและคุณภาพทางการท่องเที่ยวจึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคนที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานได้

สาขาวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เป็นสถาบันการศึกษาที่มุ่งเน้นเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาบัณฑิตและบุคลากรด้านการท่องเที่ยวในท้องถิ่น ซึ่งนอกจากการจัดการศึกษา การเรียนการสอนด้านวิชาการแก่นักศึกษาและบุคลากรภายนอกแล้ว การฝึกอบรมเพื่อก่อให้เกิดความรู้ ทักษะ ความชำนาญการยังเป็นอีกหนึ่งในนโยบายการทำงานของสาขาวิชาฯ โดยทางสาขาวิชาฯ มองเห็นว่าปัจจุบันความต้องการด้านการบุคลากรยังเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทั้งวิชาการและทักษะในสายอุตสาหกรรมบริการ ความต้องการพัฒนาองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ที่ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง ล้วนแต่เป็นสิ่งที่จำเป็น เพื่อความสามารถในการแข่งขันและสร้างคุณภาพและมาตรฐานการท่องเที่ยว ดังนั้น การจัดตั้งศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเพื่อการพัฒนาบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น รวมถึงมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับจังหวัด นอกจากการเป็นศูนย์ฝึกเพื่อความรู้ทางวิชาการที่ทันสมัยแล้ว ศูนย์ฝึกยังจะเป็นศูนย์กลางเพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการทั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาคและระดับประเทศ การจัดตั้งศูนย์ฝึกจึงเป็นที่มาของการวิจัยในครั้งนี้

**1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย**

1.2.1 เพื่อดำเนินการจัดตั้งศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว โดยมุ่งเน้นให้เป็นศูนย์กลางการบริการทางวิชาการและการฝึกทักษะด้านอุตสาหกรรมบริการ

1.2.2 เพื่อสร้างประสิทธิภาพและพัฒนาคุณภาพทางด้านวิชาการและทักษะให้บุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว

1.2.3 เพื่อสร้างเครือข่ายบุคลากรและข้อมูลในด้านอุตสาหกรรมบริการ

**1.3 คำถามการวิจัย**

1.3.1 ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมในปัจจุบันเป็นอย่างไร

1.3.2 การใช้ศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรควรมีรูปแบบอย่างไร ที่จะสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรและท้องถิ่นได้

1.3.3 การจัดตั้งศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวสามารถพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการและสายงานที่เกี่ยวข้องในด้านใดบ้าง

1.3.4 การจัดตั้งศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมการโรงแรมและการท่องเที่ยวในระดับใด

1.3.5 การสร้างเครือข่ายภาคีของบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการควรดำเนินการในลักษณะใด มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้าง

**1.4 ขอบเขตการวิจัย**

1.4.1 ขอบเขตเนื้อหาในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและกึ่งทดลอง โดยเก็บข้อมูลจากการสำรวจ การจัดอบรมโดยผ่านศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรด้านการโรงแรมและการท่องเที่ยว และศึกษาประสิทธิภาพของศูนย์ฯ ในการจัดทำหลักสูตรการอบรมและฝึกปฏิบัติทางวิชาการและทักษะทางด้านการโรงแรมและการท่องเที่ยว โดยโครงการนี้มุ่งเน้นการให้บริการกับบุคลากร กลุ่มเป้าหมายของผู้เข้ารับการพัฒนา เช่น สถาบันการศึกษา (นักศึกษา) สถานประกอบการด้านธุรกิจโรงแรมและบริษัทนำเที่ยว ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมบริการ

1.4.2 ขอบเขตพื้นที่ศึกษา

การวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดพื้นที่ในการศึกษาหลักคือจังหวัดเพชรบุรีและประจวบคีรีขันธ์ รองลงมาคือพื้นที่อื่นๆ โดยมีระยะเวลาในการศึกษาทั้งหมด 12 เดือน

**1.5 นิยามศัพท์**

1.5.1 ศูนย์ฝึกปฏิบัติการด้านการโรงแรมและการท่องเที่ยว หมายถึงสถานที่ที่ใช้เพื่อการฝึกอบรมบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการทั้งด้านวิชาการ และด้านทักษะ ด้านการโรงแรมและการท่องเที่ยวและด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.5.2 การพัฒนาบุคลากร หมายถึงการให้ความรู้ การฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดความชำนาญการและทักษะที่องค์กรต้องการ รวมถึงการมีเจตคติที่ดีต่องานบริการ

1.5.3 บุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ หมายถึงบุคคลที่ต้องการมีความรู้หรือบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการโรงแรมและการท่องเที่ยวทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น พนักงานโรงแรม พนักงานบริษัทนำเที่ยว ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวและที่พัก นักศึกษา เจ้าหน้าที่ของรัฐ เป็นต้น

**1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย**

1.6.1 ผลการวิจัยที่คาดว่าจะได้รับ (Outputs)

1) มีศูนย์ฝึกปฏิบัติการด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมที่สามารถอำนวยประโยชน์และบริการให้กับบุคลากรด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ รวมถึงพื้นที่อื่นๆ

2) ศูนย์ฝึกปฏิบัติการด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมเป็นแหล่งเรียนรู้ และสร้างทักษะ ความชำนาญการให้กับบุคลการด้านอุตสาหกรรมบริการและที่เกี่ยวข้อง

3) เกิดเครือข่ายของบุคลการด้านอุตสาหกรรมบริการ

1.6.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย (Outcomes)

1) การวิจัยในครั้งนี้สามารถพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานได้

2) ทำให้บุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการได้รับการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะ ที่ทันสมัย อย่างต่อเนื่อง

3) เป็นการสร้างเครือข่ายการวิจัยร่วมกับผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งภาครัฐ

4) สามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของจังหวัดเพชรบุรี โดยเฉพาะด้านการท่องเที่ยวหรือเมืองน่าอยู่

**1.7 แนวทางในการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์**

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งหวังให้เกิดการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์โดยการเป็นศูนย์ฝึกปฏิบัติการหรือแหล่งเรียนรู้ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องด้านอุตสาหกรรมบริการในกลุ่มภาคกลางตอนล่าง ได้แก่

1.7.1 หน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการท่องเที่ยวในแต่ละจังหวัด อาทิ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ศูนย์พัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดและหน่วยงานอื่นๆ สามารถนำผลการวิจัยไปเผยแพร่ตามช่องทางที่จะพัฒนาบุคลากรในองค์กรของภาครัฐ

1.7.2 ผู้ประกอบการด้านธุรกิจการท่องเที่ยว ธุรกิจการโรงแรม และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องสามารถใช้ศูนย์ฝึกปฏิบัติการเป็นแหล่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรธุรกิจ เพื่อให้เกิดความรู้ ทักษะที่ทันสมัย ทัศนคติในการทำงานด้านอุตสาหกรรมบริการที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์กร

1.7.3 การเผยแพร่ผลงานวิจัยตามสถานศึกษา หรือการจัดทำศูนย์ข้อมูลแสดงผลงานการวิจัยผ่านเครือข่ายสื่ออิเลคทรอนิคส์ เพราะจะทำให้ผู้สนใจศึกษาค้นคว้าสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างทั่วถึงและประหยัดงบประมาณกว่าการจัดทำเป็นเอกสาร

# บทที่ 2
# ทบทวนวรรณกรรม

ในบทนี้จะเป็นการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อองค์ความรู้ในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ โดยหัวข้อในการทบทวนวรรณกรรมที่สำคัญ คือ เข้าใจถึงความหมายและความสำคัญของการฝึกอบรม รวมถึงวิธีการ ประเภท และกระบวนการในการดำเนินการฝึกอบรม ประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินการฝึกอบรม การวิเคราะห์ตัวอย่างกรณีศึกษาศูนย์ฝึกอบรมที่ด้านการบริการทั้งภายในและต่างประเทศ นอกจากนี้ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรท้องถิ่นโดยผ่านศูนย์ฝึกที่ความจำเป็นอย่างไร เป็นเนื้อหาสำคัญที่ได้ศึกษา รวมทั้งงานวิจัยเกี่ยวกับการฝึกอบรมบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมในหัวข้อดังกล่าว เพื่อเป็นการประมวลองค์ความรู้และเป็นประโยชน์ ในการดำเนินการวิจัยนี้

**การฝึกอบรม**

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดของทุกองค์กร การที่จะทำให้องค์กรของตนมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ มีความก้าวหน้า ทันสมัยทัดเทียมกับคู่แข่ง จำเป็นต้องอาศัยการพัฒนาบุคลากรในองค์กรของตน การฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรควรจัดให้มีขึ้น ดังที่วิจิตร อาวะกุล (2540: 1-2) กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรมว่า

"เครื่องจักรกล ถ้าไม่ได้ใช้งานเป็นเวลานาน ไม่มีการเคาะสนิม หยอดน้ำมัน อาจทำให้เครื่องจักรนั้นเสื่อมสภาพหรือเสียไป คนเราก็เช่นเดียวกัน หากไม่ได้รับการฝึกฝนทักษะอย่างสม่ำเสมอ ก็อาจทำให้ความรู้ความชำนาญนั้นเสื่อมถอยลงไป การฝึกอบรมจึงเป็นกระบวนการจัดสรรความรู้ เทคนิค วิชาการในการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความคิดอ่าน และพฤติกรรมใหม่ของบุคลากร ซึ่งเป็นพฤติกรรมอันพึงประสงค์ขององค์กร โดยวิธีการทางวิชาการทางวิทยาศาสตร์และศิลปะในการฝึกอบรม ที่เป็นภาระหน้าที่ของทุกหน่วยงาน ต้องทำเป็นประจำอย่างขาดเสียมิได้"

ในการดำเนินการฝึกอบรมให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้ดำเนินการควรเกิดความเข้าใจถึงความหมายที่ครอบคลุมของการฝึกอบรมให้ชัดเจนว่ามีกรอบความหมายอย่างไร

**ความหมายของการฝึกอบรม**

ความหมายของการฝึกอบรมนั้นมีผู้เชี่ยวชาญและองค์กรทีเกี่ยวข้องได้อธิบายถึงความหมายของการฝึกอบรมไว้ซึ่งได้ประมวลไว้ดังนี้

วิบูลย์ บุญยธโรกุล (2545: 1) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบให้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยมุ่งที่จะก่อให้เกิดหรือพัฒนาความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และปรับทัศนคติ (Attitude) ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องประกอบกัน ตามความจำเป็นที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและจุดมุ่งหมายในการพัฒนาองค์กร ซึ่งรวมถึงการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรนั้น โดยเป้าหมายสำคัญของการจัดฝึกอบรมก็คือ เป็นการให้ความรู้ เสริมสร้างทักษะ และปรับทัศนคติให้สอดคล้องกับความจำเป็น ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำไปใช้งานได้ทันที หรือในอนาคตอันใกล้ หลังจากที่สิ้นสุดการฝึกอบรม

เครือวัลย์ ลิ่มอภิชาติ (2531: 2) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า คือ กิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะอย่างของบุคคล เพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือความชำนาญ และทัศนคติอันเหมาะสมจนสามารถก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติ เพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้น และทำให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในงาน

ชูชัย สมิทธิไกร (2549: 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการเรียนรู้ซึ่งถูกจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ รวมทั้งความตระหนักรู้และแรงจูงใจของบุคลากรในองค์กร อันจะส่งผลให้บุคลากรเหล่านี้มีเจตคติต่อองค์กร และปฏิบัติงานดีกว่าเดิม

ชาญชัย อาจิณสมาจารย์ (2538: 18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ได้จัดรูปซึ่งคนจะเรียนรู้ความรู้และ / หรือ ทักษะเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมก็คือ การก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรม

สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร (2546: 11) ได้สรุปความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะของบุคคลเพื่อที่จะปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติ อันเหมาะสมจนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและเจตคติต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาหลักการเรียนรู้และเทคนิคการฝึกอบรม มหาวิทยาลัยสุโขทัย-ธรรมาธิราช (2544: 445) ได้สรุปความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า กระบวนการฝึกอบรม หมายถึง

1. กระบวนการจัดกิจกรรมที่ตรงกับความเป็นจริงของปัญหา
2. จัดเพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเปลี่ยนเจตคติของบุคลากร
3. นำประสบการณ์ทั้งหมดที่ได้รับจากการอบรมไปใช้แก้ปัญหาของงานที่ทำอยู่ให้บรรลุความสำเร็จตามความต้องการขององค์กร

นอกจากนี้ พนิจดา วีระชาติ (2543: 2) ได้กล่าวถึงลักษณะของการฝึกอบรมเพิ่มเติมไว้ว่า การฝึกอบรม เป็นการเรียนรู้เรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานปัจจุบันและปรับปรุงงานในอนาคตให้ดียิ่งขึ้น

โดยสรุปจึงกล่าวได้ว่าการฝึกอบรมนั้นเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของบุคคล 3 ด้านต่อไปนี้ คือ

1. ด้านความรู้ (Knowledge) ได้แก่ การที่บุคคลมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่การงานของตนหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งมากยิ่งขึ้น

2. ด้านทักษะ (Skill) ได้แก่ การที่บุคคลมีความสามารถและความชำนาญในงานของตนมากยิ่งขึ้น

3. ด้านทัศนคติ (Attitude) ได้แก่ การที่บุคคลมีความรู้สึกนึกคิดที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน รวมถึงการมีความคิดที่สร้างสรรค์ในการทำงานด้วย

พฤติกรรมของบุคคลทั้ง 3 ด้านดังกล่าว หากได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องแล้ว จะยังผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสร้างผลผลิตให้กับองค์กรมากยิ่งขึ้น ทั้งยังเป็นบันไดที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอีกด้วย

**ความสำคัญของการฝึกอบรม**

การฝึกอบรมนั้นถือเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และในอุตสาหกรรมบริการนั้นบุคลากรถือว่าเป็นตัวขับเคลื่อนของความสำเร็จที่สำคัญของธุรกิจในอุตสาหกรรมบริการ คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาหลักการเรียนรู้และเทคนิคการฝึกอบรม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2544: 447) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรมที่มีต่อองค์กรว่ามีความสำคัญดังต่อไปนี้

**1. สร้างความประทับใจให้พนักงานที่มาเริ่มทำงาน** เนื่องจากพนักงานที่บรรจุใหม่เปลี่ยนสภาพแวดล้อมจากสังคมเดิมมาเป็นสังคมใหม่ มีเพื่อนใหม่ สถานที่ใหม่ เครื่องมือใหม่ และหน้าที่ความรับผิดชอบมากขึ้น ดังนั้น การฝึกอบรมปฐมนิเทศเริ่มเข้าทำงานจึงมีความสำคัญมาก พนักงานใหม่จะมีเจตคติ (Attitude) ที่ดีต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน และหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย

**2. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น** พนักงานที่ทำอยู่แล้วระยะหนึ่งอาจเกิดความเฉื่อยชา เมื่อได้มีโอกาสเข้ารับการอบรมพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเพิ่มพูนความรู้จากวิทยากร จะเป็นการกระตุ้นให้กระตือรือร้น กระฉับกระเฉงขึ้น

**3. เตรียมขยายงานขององค์กร** องค์กรต้องมีการพัฒนาขยายเครือข่ายของงาน บุคคลากรที่มีประสบการณ์ในงานขององค์กรระดับหนึ่ง ย่อมมีความสำคัญต่อการขยายงาน ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องใช้บุคคลเหล่านี้เป็นผู้นำ ดังนั้น องค์กรจึงต้องอบรมบุคลากรไว้รับการขยายงานขององค์กร

**4. พัฒนาพนักงานขององค์กรให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี** ประสิทธิภาพในการผลิต ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เทคโนโลยีใหม่ๆ มีบทบาทมากขึ้น การนำเทคโนโลยีมาใช้กับงานจำเป็นต้องอบรมพนักงานให้รู้จักใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัย

**5. สร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานขององค์กรให้เกิดความมั่นคงในการทำงาน** พนักงานที่ทำงานมาระยะหนึ่งมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมก็ควรได้รับการเลื่อนปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่สูงขึ้น การไปรับตำแหน่งใหม่ควรมีการฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวไปดำรงตำแหน่งนั้น

**6. เพิ่มพูนวิทยาการที่เป็นประโยชน์กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานในองค์กร** องค์กรต้องมีการสัมมนา บรรยายพิเศษ เพื่อให้ความรู้ที่จำเป็นแก่พนักงานในองค์กร

**7. ลดงบประมาณค่าวัสดุสูญเปล่า** เนื่องจากความไม่รู้ที่ทำให้เกิดการสูญเสียขององค์กร

**8. สร้างความสามัคคีในหมู่พนักงาน** การฝึกอบรมเป็นโอกาสที่พนักงานได้พักอยู่ร่วมกัน ได้ร่วมคิด ร่วมพูดและร่วมทำกิจกรรม สร้างความคุ้นเคยให้พนักงานได้สนิทสนม สามัคคีกัน

**9. เป็นวิธีการแห่งประชาธิปไตย** บรรยากาศการฝึกอบรมส่งเสริมการทำงานร่วมกัน สนับสนุนการเป็นผู้นำ และผู้ตาม เคารพในเหตุและผลซึ่งกันและกันเพื่อความถูกต้อง

**10. เป็นการส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต (Life-Long Education) ของบุคคล** ให้ได้มีโอกาสพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

จะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมที่ดีนั้น จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร และสร้างคุณภาพให้แก่บุลากรจึงเท่ากับเป็นการเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรเช่นกันเนื่องจากช่วยให้บุลากรเกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กร ช่วยองค์กรลดค่าใช้จ่าย เพราะการฝึกอบรมทำให้มีการขาดงานน้อยลง และลดอัตราการลาออกของพนักงานอีกด้วย (สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร, 2546: 11)

เมื่อเฉพาะเจาะจงในมุมมองของงานบริการในอุตสาหกรรมบริการ ความจำเป็นที่ทำให้องค์กรต่างๆ ต้องมีการจัดฝึกอบรมให้กับพนักงาน เนื่องมาจากสาเหตุที่สำคัญคือ

**1. คุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรลดลงต่ำกว่ามาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้** แสดงว่าการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่สามารถตอบสนองเป้าหมายขององค์กร ทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรลดลง จะต้องหาสาเหตุที่ทำให้คุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรลดลง ทำให้ทราบว่าบุคลากรดังกล่าวมีความต้องการจะได้รับความรู้เพิ่มเติมทักษะเรื่องใด นำความต้องการนั้นมาเป็นวัตถุประสงค์ของการจัดโครงการฝึกอบรมแก่บุคลากรดังกล่าว

**2. การสูญเสียเกิดขึ้นสูง** บุคลากรเมื่อปฏิบัติงานประจำจนเกิดทักษะจะเริ่มรู้สึกคุ้นเคยกับงาน ทำให้มีความระมัดระวังน้อยลงจนเกิดความผิดพลาดขึ้นได้ง่าย ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานส่งผลให้

องค์กรเกิดความสูญเสียขึ้นกว่าระดับที่องค์กรยอมรับได้ จึงต้องให้การฝึกอบรมเพื่อฟื้นฟูทักษะในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร

**3. บุคลากรลาออกจำนวนมาก** ส่วนใหญ่บุคลากรจะลาออกเพราะมีความคับข้องใจในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุผล 2 ประการ

3.1 เกิดความขัดแย้งอย่างรุนแรงหรือเป็นระยะเวลานาน

3.2 ขาดความรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ

ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตัวเองไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะทำงาน กลัวจะทำงานผิดพลาดจนหมดโอกาสก้าวหน้าในการงาน จึงลาออกไปแสวงหางานใหม่ การฝึกอบรมจะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรแผนกเดียวกัน บุคลากรระหว่างแผนก ทั้งยังเพิ่มพูนความรู้และเสริมทักษะในการปฏิบัติงานแก่พนักงาน ทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในการทำงานซึ่งจะลดจำนวนการลาออกจากงานของบุคลากรลงได้

**4. แขกและผู้รับบริการตำหนิ** เมื่อแขกและผู้รับบริการพูดหรือแสดงความไม่พอใจในการบริการ ควรหาสาเหตุความไม่พอใจของแขกและผู้รับบริการ ว่าการบริการของบุคลากรแต่ละแผนกเป็นอย่างไร ควรจัดโครงการฝึกอบรมที่เน้นการสนองตอบความต้องการของแขกและผู้รับบริการ
(คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการจัดการและเทคนิคการบริการในโรงแรม
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2542: 338-340)

ดังนั้นในธุรกิจอุตสาหกรรมบริการควรมีการจัดการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อลดปัญหาดังกล่าวได้ การฝึกอบรมจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการช่วยพัฒนาบุคลากรขององค์กรที่เกี่ยวเนื่องกับงานบริการ อย่างไรก็ตามรูปแบบในการจัดฝึกอบรมนั้นมีหลากหลาย หากแต่แต่ละรูปแบบจะเหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กรแตกต่างกันออกไป

**วิธีการจัดการฝึกอบรม**

วิธีการฝึกอบรม หมายถึง เครื่องมือหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร และถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้ฝึกอบรม และผู้รับการอบรม และระหว่างผู้รับการอบรมด้วยกันเอง เพื่อทำให้ผู้รับการอบรมมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม (ชูชัย สมิทธิไกร 2549: 172) ดังนั้นวิธีการฝึกอบรมจึงมีรูปแบบที่แตกต่างกันไป และองค์กรสามารถจัดดำเนินการในรูปแบบที่เหมาะสมตามความต้องการของตน การฝึกอบรมส่วนใหญ่นั้นสามารถทำได้ 2 วิธี กล่าวคือ

**1. การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน** มักจะเป็นการให้คำแนะนำโดยครูฝึกที่ชำนาญเฉพาะเรื่อง เพื่อปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน บุคลากรจะเรียนรู้และปรับปรุงตนเองทันที ทำให้ทราบผลการฝึกอบรมทันที

โดยไม่ต้องติดตามผลในภายหลัง และสามารถมั่นใจได้ว่าการฝึกอบรมที่พนักงานได้รับเป็นประโยชน์จริงๆ การฝึกอบรมวิธีนี้จะจัดขึ้นภายในหน่วยงานที่พนักงานนั้นๆ ปฏิบัติงานอยู่เท่านั้น

**2. การฝึกอบรมนอกเวลางาน** อาจจะจัดการฝึกอบรมขึ้นภายในองค์กร โดยใช้วิทยากรขององค์กร หรือภายนอกองค์กร หรือส่งบุคลกรไปเข้ารับการฝึกอบรมโครงการต่างๆ ที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น โดยให้บุคลากรหยุดงานประจำชั่วคราวเพื่อเข้ารับการอบรม พนักงานจะได้รับความรู้เพิ่มเติม แต่ต้องนำไปทดลองปฏิบัติ ซึ่งองค์กรจะต้องทำการติดตามผลการฝึกอบรมในภายหลัง (คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการจัดการและเทคนิคการบริการในโรงแรม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2542: 338-340)

สำหรับการฝึกอบรมในขณะทำการ (On the job training) มีลักษณะไม่เป็นทางการเป็นการอบรมที่เน้นความสำคัญของการลงมือปฏิบัติ กล่าวคือ เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้ลงมือฝึกปฏิบัติ ในสถานการณ์การทำงานจริง โดยมีเจ้าหน้าที่ เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า เป็นผู้สอนให้ ลักษณะการสอนจะเป็นการสอนเป็นราบุคคลหรือจัดแบ่งกลุ่มก็ได้ โดยใช้เทคนิคการสาธิตและการอภิปราย หลังจากนั้นผู้อบรมได้ลงมือปฏิบัติจริง การฝึกอบรมวิธีนี้จะกระทำได้ก็ต่อเมื่อมีความจำเป็นเกิดขึ้นแล้วไม่มีกำหนดเวลาแน่นนอน ให้มีการปฏิบัติงานซ้ำๆ จนแน่นใจว่าผู้เข้าอบรมสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องด้วยตนเอง จึงถือว่า เสร็จงานการอบรม

ส่วนการฝึกอบรมนอกที่ทำการ (Off the job training) นี้เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นอย่างเป็นทางการโดยหน่วยงานหรือสถาบันมีเจ้าหน้าที่ในการฝึกอบรม การฝึกอบรมแบบนี้มักจัดในห้องอบรมหรือห้องประชุม ทำให้ผู้อบรมมีเวลาสำหรับการอบรมอย่างเต็มที่สิ่งที่ผู้เข้าอบรมได้รับจากการอบรมแบบนี้ ผู้เข้าอบรมจะต้องรู้จักนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน การฝึกอบรมนอกที่ทำการนี้จะต้องทำการวางแผนการฝึกอบรมไว้ล่วงหน้า ตามกระบวนการและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

จะเห็นได้ว่า การฝึกอบรมนอกที่ทำการนี้เป็นภาระหน้าที่โดยตรงของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ดังนั้น เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมทุกคน จึงควรที่จะมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดดำเนินการฝึกอบรมโดยระเอียด เพื่อให้สามารถที่จะจัดโครงการฝึกอบรมอันจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือสถาบันโดยส่วนรวม

ชูชัย สมิทธิไกร (2549 )ได้กล่าวถึง การฝึกอบรมภายในองค์การ (in-house training) ว่าการฝึกอบรมแบบนี้เป็นสิ่งที่องค์การจัดขึ้นเองภายในสถานที่ทำงาน โดยหน่วยฝึกอบรมขององค์การจะเป็นผู้ออกแบบและพัฒนาหลักสูตร กำหนดตารางเวลา และเชิญผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภายในและภายนอกองค์การมาเป็นวิทยากร การฝึกอบรมประเภทนี้ มีข้อดีตรงที่ว่า องค์การสามารถกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานขององค์การได้อย่างเต็มที่ แต่ข้อเสียก็คือ องค์การอาจจะต้องทุ่มเททรัพยากรทั้งด้านกำลังคน และเงินทองระหว่างการฝึกประเภทนี้มากพอสมควร เนื่องจากจำเป็นจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานเองทั้งหมด ตั้งแต่การออกแบบและการพัฒนาหลักสูตร การจัดหาวิทยากร การจัดการด้านต่างๆ รวมทั้งการประเมินผล อีกประเด็นเป็นอีกทางเลือกหนึ่งในการจัดอบรมคือการซื้อการฝึกอบรมจากภายนอก การฝึกอบรมประเภทนี้ มิได้เป็นสิ่งที่องค์การจัดขึ้นเอง แต่เป็นการจ้างองค์การฝึกอบรมภายนอกให้เป็นผู้จัดการฝึกอบรมแทน หรืออาจจะเป็นส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่ง

จัดขึ้นโดยองค์การภายนอก องค์การที่รับการจัดฝึกอบรมให้แก่ผู้อื่นมีอยู่ด้วยกันจะคอยดูแลให้คำแนะนำและช่วยเหลือหากมีปัญหาเกิดขึ้น ส่วนการการฝึกอบรมนอกงาน ผู้รับการฝึกอบรมประเภทนี้จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ ในสถานที่ฝึกอบรมโดยเฉพาะ และต้องหยุดพักการปฏิบัติงานภายในองค์การไว้เป็นเวลาชั่วคราว จนกว่าการฝึกอบรมจะเสร็จสิ้น โดยประเด็นที่ชูชัย สมิทธิไกร ได้ศึกษาและให้ความเห็นเพิ่มเติมเรื่องของการฝึกอบรม คือ การแบ่งประเภทการอบรมที่เน้นฝึกทางด้านทักษะ ไม่ว่าจะเป็น การฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills training) การฝึกอบรมทักษะด้านการจัดการ (Managerial skills training) การฝึกอบรมทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์ (Interpersonal skills training) อีกทั้งยังเน้นถึงระดับชั้นของพนักงานที่เข้าการอบรม ซึ่งแบ่งเป็น 4 ระดับคือ การฝึกอบรมระดับพนักงานปฏิบัติการ (employee training) การฝึกอบรมระดับหัวหน้า (supervisory training) การฝึกอบรมระดับผู้จัดการ (managerial training) และการฝึกอบรมระดับผู้บริหารชั้นสูง (executive training)

เช่นเดียวกันกับ คาร์เตอร์ วี. กูด คือ ประเภทการฝึกอบรมในงาน (On-the-job training) และ การฝึกอบรมนอกงาน (off-the –job training) โดยการฝึกอบรมในงานจะกระทำโดย การให้ผู้รับการฝึกลงมือปฏิบัติงานจริงๆ ในสถานที่ทำงานจริง ภายใต้การดูแลเอาใจใส่ของพนักงานซึ่งทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง โดยการแสดงวิธีการปฏิบัติงานพร้อมทั้งอธิบายประกอบ จากนั้นจึงให้ผู้เข้ารับการอบรมปฏิบัติตาม พี่เลี้ยงพัฒนา มีทั้งระยะสั้นและระยะยาว หรือบางคนอาจลาไปศึกษาต่อ ซึ่งการศึกษาก็คือการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเช่นกัน

การฝึกอบรมอาจมีวิธีการแยกย่อยตามหลักการแบ่งแยกที่ละเอียดขึ้น ตัวอย่างเช่น เครือวัลย์ ลิ่มอภิชาต (2531) ได้จำแนกวิธีการฝึกอบรมเป็น 4 ประเภท คือ

1. วิธีการที่มีวิทยากรเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เช่น การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ เป็นต้น

2. วิธีการที่มีผู้รับการอบรมเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เช่น การระดมสมอง กรณีศึกษา การสาธิต เป็นต้น

3. วิธีการที่เน้นพัฒนาการเรียนรู้เป็นรายบุคคล เช่น การสอนงาน การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การสอนโดยใช้โปรแกรมการเรียน เป็นต้น

4. วิธีการใช้โสตทัศนูปกรณ์เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เช่น การสอนโดยใช้ภาพยนตร์ การสอนโดยใช้สไลด์ เทป เป็นต้น

วิธีการฝึกอบรมสามารถถูกแบ่งออกโดยยึดหลักวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและลักษณะของการเรียนรู้โดย ชูชัย สมิทธิไกร (2549: 174) ได้แบ่งประเภทวิธีการฝึกอบรม โดยยึดถือเกณฑ์ 2 ประการนี้ ดังต่อไปนี้

**1. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม** วิธีการฝึกอบรมจัดเป็นเครื่องมือสำหรับการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น การจำแนกประเภทโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นสำคัญ จึงช่วยให้ผู้ฝึกอบรมเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมได้อย่างมีเป้าหมาย สำหรับประเภทของวิธีการฝึกอบรมโดยยึดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้แก่

1.1 วิธีการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ (Knowledge) คือ วิธีการที่มุ่งให้ผู้รับการอบรมมีความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและมากเพียงพอ

1.2 วิธีการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านทักษะและความรู้ (Skills and Abilities) คือ วิธีการที่มุ่งเน้นให้ผู้รับการอบรมมีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

1.3 วิธีการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ (Attitude) คือ วิธีการที่มุ่งให้ผู้รับการอบรมมีทัศนคติเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ในทางที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

**2. ลักษณะของการเรียนรู้** ในบางกรณีการเรียนรู้อาจจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากผู้รับการอบรมได้เรียนรู้ด้วยตนเองเป็นรายบุคคล ตามความสามารถ ความถนัด และสติปัญญาของแต่ละคน แต่ในบางกรณีการให้เรียนรู้เป็นกลุ่มตั้งแต่สองคนขึ้นไป ก็อาจจะให้ประโยชน์มากกว่าการเรียนรู้เป็นรายบุคคล เช่น ในกรณีที่ต้องการให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ เป็นต้น ดังนั้นประเภทของวิธีการฝึกอบรมซึ่งจำแนกโดยอาศัยลักษณะของการเรียนรู้ จึงแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1 วิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Individual Learning) คือ วิธีการซึ่งจัดให้ผู้รับการอบรมได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ ด้วยตนเองเป็นรายบุคคล โดยอาจจะอาศัยเครื่องมืออุปกรณ์การเรียนต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

2.2 วิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นกลุ่ม (Group Learning) คือ วิธีการซึ่งจัดให้ผู้รับการอบรมได้เรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่ม ตั้งแต่สองคนขึ้นไป

หลักเกณฑ์ทั้ง 2 ประการ จะช่วยให้สามารถเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม ถูกต้อง และรวดเร็ว และเมื่อประสานหลักเกณฑ์ทั้ง 2 ประการเข้าด้วยกัน ก็จะได้วิธีการฝึกอบรมแบบต่างๆ 6 ประเภทด้วยกัน ดังแสดงในตารางที่ 1 ซึ่งการฝึกอบรมบางวิธีสามารถนำไปใช้ได้เพื่อตอบสนองความต้องการได้มากกว่าหนึ่งวัตถุประสงค์

**<u>ตารางที่ 1.1</u>** ประเภทของวิธีการฝึกอบรม จำแนกโดยยึดวัตถุประสงค์และลักษณะของการเรียนรู้

| **วัตถุประสงค์** | **ลักษณะของการเรียนรู้** | |
|---|---|---|
| | **แบบรายบุคคล** | **แบบกลุ่ม** |
| ความรู้ | โปรแกรมการเรียนด้วยตนเอง<br>การสอนโดยใช้คอมพิวเตอร์ | การบรรยาย<br>การอภิปรายกลุ่ม<br>การอภิปรายเป็นคณะ<br>การระดมสมอง<br>ทัศนศึกษา |
| ทักษะและความสามารถ | การฝึกอบรมในงาน<br>แบบฝึกหัดรายบุคคล<br>การฝึกโดยใช้อุปกรณ์จำลอง | การสาธิต<br>กลุ่มฝึกแก้ไขปัญหา<br>กรณีศึกษา<br>การจำลองสถานการณ์<br>เกมเชิงธุรกิจ<br>การแสดงบทบาทสมมุติ<br>การแสดงแบบพฤติกรรม |
| ทัศนคติ | การฝึกอบรมในงาน | การอภิปรายกลุ่ม<br>การแสดงบทบาทสมมุติ<br>การแสดงแบบพฤติกรรม |

(ชูชัย สมิทธิไกร, 2549: 175)

การฝึกอบรมนั้น นอกจากจะรู้ถึงความหมาย ความสำคัญของการอบรมแล้ว สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ ประเภทของการอบรมตามเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อให้การดำเนินการฝึกอบรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมของหน่วยงานนั้นๆ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในปัจจุบัน การจำแนกประเภทของการฝึกอบรมได้ยึดถือแนวทางต่างๆ เพื่อเป็นเกณฑ์ในการจำแนกประเภทการอบรมตามความเหมาะสมของแต่ละองค์กร หรือหน่วยงาน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงเรื่องประเภทของการฝึกอบรม ไว้ดังต่อไปนี้

**ประเภทของการฝึกอบรม**

ประเภทของการฝึกอบรม ตามแนวคิดของ พนิจดา วีระชาติ (2543) มี 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ การฝึกอบรมก่อนการทำงาน (Pre-service training) และ การฝึกอบรมระหว่างการทำงาน (In-service training) โดยให้ความเห็นว่า การฝึกอบรมก่อนการทำงาน (Pre-service training) เป็น การฝึกอบรมก่อนที่บุคคลผู้นั้น จะเริ่มการทำงาน ในตำแหน่งหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งในองค์กร การฝึกอบรมก่อนการทำงาน ต้องเริ่มจากการปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อ ต้อนรับหรือแนะนำเจ้าหน้าที่ใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน องค์กร หรือสถาบัน ให้ได้ทราบวัตถุประสงค์ และนโยบายของหน่วยงานขององค์กร หรือสถาบันนั้นๆ แนะนำให้บุคคลได้รู้จักผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนให้เข้าใจกฎ ข้อบังคับหรือระเบียบวินัยต่างๆ เพื่อจะได้มีความรู้และ ประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่จะปฏิบัติต่อไป การปฐมนิเทศนี้ส่วนใหญ่ใช้เวลาอบรม 1 หรือ 2 วัน หรือสัปดาห์ก็ได้แล้วแต่ความเหมาะสมของหน่วยงานนั้นๆ อีกปัจจัยหนึ่งคือ เรื่องการแนะนำ งาน (Introduction) เป็นการฝึกอบรมกึ่งปฐมนิเทศและสอนวิธีการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ใด หน้าที่หนึ่งโดยเฉพาะ จำเป็นที่จะต้องมีการแนะนำงาน เพราะงานประเภทเดียวกันในแต่ละองค์กรก็ยังมีความแตกต่างกันแต่ละวัตถุประสงค์ของการแนะนำงานนี้หรือหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งเป็นการเริ่มต้นงานที่ถูกต้อง สำหรับระยะเวลาในการอบรม อาจเป็น 1 สัปดาห์ หรือ 2 สัปดาห์ หรือมากกว่านั้นแล้วแต่ความเหมาะสมของงานแต่ละประเภท สำหรับการฝึกอบรมระหว่างทำงาน (In-service training) เป็นการฝึกอบรมที่ภายหลังบุคคลได้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร หรือหน่วยงานแล้ว การฝึกอบรมประเภทนี้อาจเรียกว่าการฝึกอบรมบุคลากรประจำการก็ได้ คาร์เตอร์ วี. กูด (อ้างถึงใน น้อย. 2523:78) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมประเภทนี้ว่า เป็นการฝึกอบรมหรือการสอนที่จัดเป็นพิเศษ หรือเฉพาะคนที่ทำงานอยู่แล้วรวมทั้งบุคคลในวงการอาชีพต่างๆ โดยมุ่งที่จะเพิ่มพูนความสามารถของคนแหล่านั้น และให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่าเหตุที่ต้องมีการฝึกอบรมระหว่างการทำงานเนื่องจาก มีความเชื่อว่าบุคคลสามารถที่จะปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้ดีขึ้นได้ มีการเปลี่ยนแปลงเทคนิคและวิธีการทำงานใหม่ๆ และมีการโยกย้าย เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง

สุภาพร พิศาลบุตร และ ยงยุทธ เกษศาสตร์ (2546) ได้อธิบายถึงประเภทของการฝึกอบรมในลักษณะนี้เช่นกัน โดยยึดวัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์ เพื่อจำแนกประเภท การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับงาน (Technical Know-how Training) การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับงานนี้จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การที่มีการปรับเปลี่ยนลักษณะงาน ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย วิธีการปฏิบัติต่างๆ หรือมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน ซึ่ง ได้มีการแบ่งประเภทการฝึกอบรมโดยยึดระยะเวลาการทำงานเป็นเกณฑ์ คือ การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (Pre-service Training) และการฝึกอบรมเมื่อเข้าทำงานแล้ว ( In-service Training) สำหรับประเภทของการฝึกอบรมโดยยึดระดับของบุคคลที่เข้ารับการฝึกอบรมเป็นเกณฑ์ การฝึกอบรมประเภทนี้มุงพิจารณาถึงระดับของบุคคลต่างๆ ที่ทำงานในองค์การว่าแต่ละระดับมีหน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องใด และต้องการทักษะหรือความรู้ความชำนาญในด้านใดการฝึกอบรมควรจัดเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้น แต่เนื่องจากความต้องการทักษะ ความรู้ หรือความชำนาญ ของผู้บริหารในแต่ละระดับแตกต่างกัน

อาร์มิน เกรทเลอร์ (Armin Gretler : อ้างถึงจากคณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาหลักการเรียนรู้และเทคนิคการฝึกอบรม มสธ. : 2544) ได้แยกประเภทการฝึกอบรมไว้โดยละเอียดดังนี้ คือ

1. การฝึกอบรมต่อเนื่อง (Further training) แบ่งเป็น การฝึกอบรมวิชาชีพเพิ่มเติมต่อจากการฝึกอบรมเบื้องต้น เพื่อทบทวนหรือเพิ่มประสิทธิภาพ และการฝึกอบรมพื้นฐานเพื่อเป็นตัวอย่างการฝึกอบรมต่อไป

2. การฝึกอบรมเฉพาะเรื่อง (Specialized training) เป็นการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ให้กว้างขวางและเกิดความแม่นยำในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นการยกระดับความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะเรื่อง

3. การฝึกอบรมเพื่อเลื่อนขั้น (Upgrading) เป็นการฝึกอบรมเพื่อทบทวนความรู้ ทักษะความสามารถของเจ้าหน้าที่ไปรับตำแหน่งหน้าที่ของงานที่สูงขึ้น

4. การฝึกอบรมเพื่อทบทวนความรู้ (Refresher training) เป็นการฝึกอบรมเพื่อทบทวนความรู้ ทักษะที่อาจลืมไปแล้วให้ได้นำมาใช้

5. การฝึกอบรมตามกำหนด (Retraining) เป็นการฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นสำหรับผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นๆ โดยเฉพาะ ให้มีความรู้และทักษะตามที่กำหนด

สำหรับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ของกรมแรงงาน กระทรวงมหาดไทย (อ้างถึงในเอกสารการสอนชุดวิชาหลักการเรียนรู้และเทคนิคการฝึกอบรม : 2544) ได้จัดแบ่งการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานไทยไว้ ดังนี้คือ

1. การฝึกอบรมแรงงานไร้ฝีมือ (Unskill labour) เป็นการฝึกอบรมคนที่ไม่เคยทำงานมาก่อน ความรู้สายสามัญศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ฝึกอบรมเฉพาะงานบริการเบื้องต้น เช่น การทำงานบ้าน

2. การฝึกอบรมแรงงานกึ่งฝีมือ (Semi-skill labour) เป็นการฝึกอบรมคนระดับความรู้สามัญศึกษาจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 – ม. 3 เคยได้รับการฝึกอบรมมาบ้างแล้วแต่มาอบรมเพื่อเพิ่มเติม ฝึกงานเฉพาะอย่างเป็นหลักสูตรระยะสั้น

3. การฝึกอบรมแรงงานฝีมือ (Skill labour) เป็นกลุ่มคนที่ผ่านการฝึกอบรมมาแล้วทั้งในและนอกระบบความรู้สายอาชีพระดับประกาศนียบัตรวีชาชีพหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ตามประเภทของอาชีพ และมาฝึกเพิ่มเติมเฉพาะอย่าง โดยฝึกกับแหล่งธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น

4. การฝึกอบรมกำลังคนระดับช่างเทคนิค (Technician) เป็นการฝึกอบรมบุคคลที่จบประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และประกาศนียบัตรวิชาชีพ ซึ่งผ่าวการฝึกอบรมเฉพาะอย่างจนมีความชำนาญในสาขาวิชาชีพนั้นๆ ล้าเพื่อเป็นช่างเทคนิค

5. การฝึกอบรมกำลังคนระดับวิชาชีพ (Professional) เป็นการฝึกอบรมคนระดับปริญญาตรีขึ้นไป ให้มีความรู้ความสามารถทักษะในงานอาชีพชั้นสูง

6. การฝึกอบรมระดับผู้ชำนาญการ (Expert) เป็นชั้นสูงสุดของระดับวิชาชีพช่าง ฝึกอบรมให้เป็นผู้ชำนาญการเฉพาะ

นอกเหนือจากนี้ ประเภทของการฝึกอบรมในการพัฒนาบุคลากรของศูนย์อบรมการบินไทย เป็นตัวอย่างงานอบรมพนักงานของงานในองค์กรสายอุตสาหกรรมบริการซึ่ง ได้แบ่งประเภทของการอบรมเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. การฝึกอบรมตามกลุ่มสนใจ (Interest group) เนื่องจากประชากรเป้าหมายมีความแตกต่างกันมาก การจัดฝึกอบรมถือเอาคนที่สามารถรวมกลุ่มและสนใจร่วมกันเป็นเกณฑ์จัดฝึกอบรม

2. การฝึกอบรมตามความต้องการขององค์การ (Organization) เนื่องจากองค์การต่างๆ ไม่มีฝ่ายฝึกอบรมประจำขององค์การแต่มีความต้องการจะจัดฝึกอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนางาน ซึ่งสมาคมการศึกษานอกระบบสามารถจัดอบรมให้ได้โดยปรึกษาหารือ สร้างหลักสูตรฝึกอบรมตามความต้องการขององค์การ ทางสมาคมการศึกษานอกระบบจะจัดหาวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิมาร่วมให้การฝึกอบรม ซึ่งได้เคยจัดมาหลายหลักสูตรแล้ว

3. การฝึกอบรมแบบผสมผสาน (Integration) เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยผสมผสานวิธีการที่จัดแบบกลุ่มสนใจและความต้องการขององค์การ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชากรกลุ่มใหญ่ ซึ่งมีความแตกต่างด้านประสบการณ์ในการทำงานมาก เพราะคนกลุ่มหนึ่ง ที่เข้าอบรมจะมีประสบการณ์และกล่าวถึงปัญหาของการทำงาน ขณะที่อีกกลุ่มหนึ่งเป็นคนใหม่ที่เข้ามาศึกษางานเพื่อที่จะเข้าร่วมโครงการ การฝึกอบรมรูปแบบนี้ใช้กันมากในวงการธุรกิจ

ตามแนวคิดของ จงกลนี ชุติมาเทวินทร์ (2544 ) ได้กล่าวถึง ประเภทของการฝึกอบรมเป็น 4 ประเภทดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรมก่อนประจำการ เป็นการฝึกอบรมให้กับผู้เข้างานใหม่ หรือเพิ่งจะเริ่มโครงการใหม่ โดยทั่งไปผู้เข้าอบรมมักจะอยู่ในระยะทดลองงาน ซึ่งเนื้อหาของการอบรมจะเน้นของภารกิจแรกเริ่ม และภารกิจทั่งไปขององค์กร เนื้อหาโดยทั่วไปจะมีลักษณะผสมผสาน คือมีทั้งฝึกอบรมในห้อง และการฝึกอบรมภาคสนาม ปกติจะมีช่วงเวลาที่ไม่นานนัก ตั้งแต่ 2-3 วัน หรือบางกรณีอาจใช้เวลานานเป็นเดือน

2. การฝึกอบรมระหว่างประจำการ เป็นการฝึกอบรมในช่วงที่เข้าไปทำงานแล้ว หรือผ่านระยะการทดลองงานมาแล้ว การฝึกอบรมจะจักเป็นระยะๆ ให้กับระดับของบุคลากรที่แตกต่างกัน มีทั้งในเรื่องของการบริหารงานทั่วไป การอบรมการจัดการ การอบรมเฉพาะหน้าที่ หรือการอบรมเฉพาะเรื่อง คล้ายๆ กับ On the job training ซึ่งระยะเวลายืดหยุ่นส่วนใหญ่จะใช้เวลาไม่มากนัก ประมาณ 1-3 สัปดาห์

3. การฝึกอบรมในโครงการ เป็นการอบรมที่จัดให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโครงการ อาทิเช่น โครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนจากต่างประเทศ ซึ่งมีระยะเวลาไม่มากนักเป็นการอบรมเฉพาะเรื่องหรือเฉพาะประเภทของบุคลากร มีทั้งการอบรมด้านเทคนิค และการบอรมในเชิงจัดการ จัดอบรมโดยผู้ให้ทุน ปกติระยะสั้นคือ 1-3 เดือน หรือขึ้นอยู่กับความจำเป็นของโครงการ

4. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง กินความหมายกว้างและครอบคลุม อาทิ กรณีบุคคลที่ทำงานมานานและความรู้ตีบตัน เริ่มจะไม่ทันกับข้อมูลหรือวิทยาการสมัยใหม่ ก็เริ่มคิดถึงการพัฒนาตนเอง ซึ่งอาจจะเป็นการอบรมเพื่อฟื้นฟูความรู้ใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการอบรมเต็มเวลาหรือบางส่วนของเวลา โดยหน่วยงาน

ต้นสังกัดจะให้การอนุมัติและการสนับสนุนด้านการเงิน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการออกไปอบรมนอกสถานที่ ระยะเวลาขึ้นอยู่กับคุณสมบัติที่หน่วยงานต้องการจะหลายองค์การ ซึ่งการซื้อการฝึกอบรมจากภายนอก มักจะเป็นที่นิยมขององค์การที่มีขนาดเล็ก มีพนักงานไม่มาก และไม่มีหน่วยฝึกอบรมเป็นของตัวเอง

สำหรับชาญชัย สวิตรังสิมา และ เชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์ (2520 :158 -160 ) แบ่งการฝึกอบรมบุคลากรที่ทำงานอยู่ในองค์การโดยพิจารณาถึงลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้ 5 ระดับ คือ

<u>ระดับ 1</u> : การฝึกอบรมระดับผู้ใช้แรงงาน (Lay Man Training) เป็นการฝึกอบรมบุคลากรระดับล่างสุดในการทำงานขององค์การ ซึ่งใช้กำลังกายหรือฝีมือแรงงานในด้านใดด้านหนึ่งในการทำงาน เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

<u>ระดับ 2</u> : การฝึกอบรมในระดับเสมียนพนักงาน (Clerk Training) ผู้ปฏิบัติงานระดับนี้จะทำงานในลักษณะที่ต้องใช้ทั้งกำลังการและกำลังความคิดควบคู่กัน เพราะบางครั้งอาจต้องใช้การตัดสินใจและความสามารถในการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าเมื่อเกิดเหตุการณ์ใหม่ๆ

<u>ระดับ 3</u> : การฝึกอบรมในระดับหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาขั้นต้น (Supervisor Training) ผู้บริหารระดับหัวหน้าหรือผู้บริหารขั้นต้นนี้ จะทำหน้าที่ในการควบคุมบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารในระดับนี้จำเป็นจะต้องมีความรู้ ความชำนาญในขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบและมีทักษะเบื้องต้น และมีความสามารถที่จะมอบงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

<u>ระดับ 4</u> : การฝึกอบรมให้กับผู้บริหารระดับกลาง (Middle Manager Training) ผู้บริหารระดับกลางจะเป็นผู้ใช้ความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน (Managerial Skill) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

<u>ระดับ 5</u> : การฝึกอบรมในระดับผู้บริหารระดับสูง (Executive Manager Training) ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้บริหารที่ทำหน้าที่การตัดสินใจ วางนโยบายและแผนงาน อำนวยการและควบคุมงานในองค์การ ดังนั้นลักษณะงานของผู้บริหารระดับสูงจึงเป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถในการบริหารและใช้กำลังสมองเป็นอย่างมาก

โดยภาพรวมแล้ว ประเภทของการอบรม จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมก่อนการทำงาน และการฝึกอบรมระหว่างการทำงาน โดยมีลักษณะของการฝึกอบรมตามกลุ่มผู้สนใจ การฝึกอบรมตามความต้องการขององค์กร และการฝึกอบรมแบบผสมผสาน โดยมีแหล่งการฝึกอบรมภายในองค์การ หรือเป็นการซื้อการฝึกอบรมจากภายนอก รวมถึง การแบ่งประเภทการฝึกอบรมบุคลากรที่ทำงานอยู่ในองค์การโดยพิจารณาถึงลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเป็นระดับต่างๆ อย่างไรก็ตามการจำแนกประเภทของการฝึกอบรมต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดอบรมของหน่วยงานนั้นๆ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในด้านการพัฒนาบุคลากร

**กระบวนการฝึกอบรม**

นอกจากประเภทของการฝึกอบรมแล้วกระบวนการการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่ต้องเข้าใจให้ชัดเจนเพื่อนำสู่การอบรมที่ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง ตัวอย่างกระบวนการฝึกอบรมที่ได้ประสิทธิผลมีแตกต่างกันออกไป โดยมีการประมวลดังต่อไปนี้

ดร. วิบูลย์ บุญยวโรกุล (2545) ได้แบ่งกระบวนการในการจัดทำโครงการฝึกอบรมเป็น 5 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

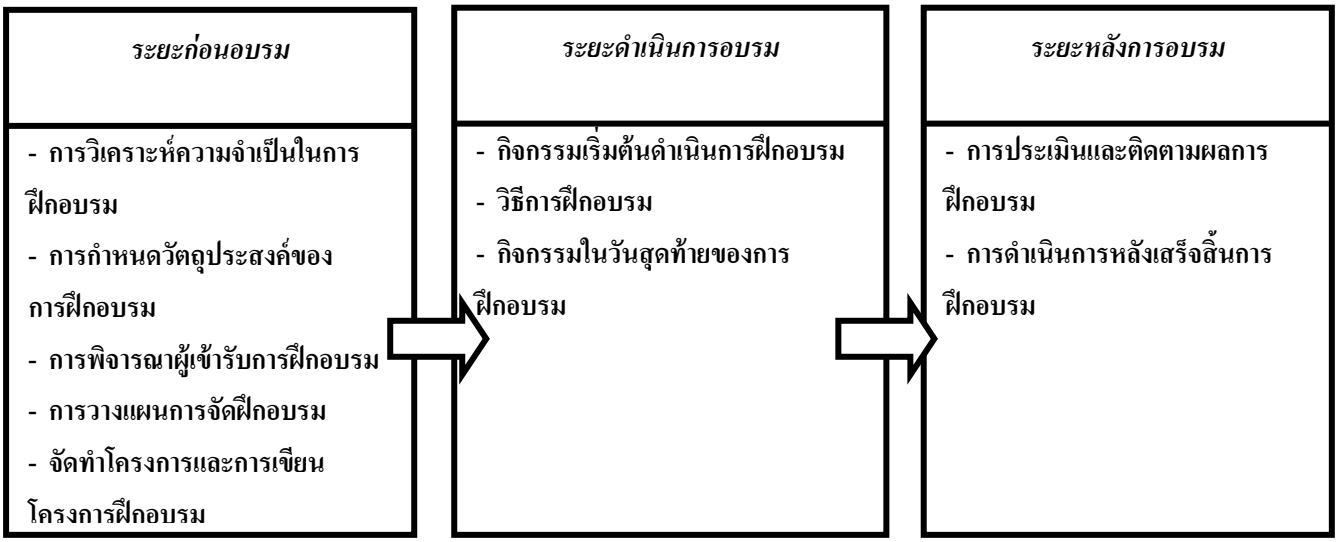
1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training needs Assessment-TNA)
2. การจัดทำหลักสูตร (Curriculum Design)
3. การเตรียมการก่อนการฝึกอบรม (Training Preparation)
4. การดำเนินการฝึกอบรม (Training implementation)
5. การประเมินผล (Training Evaluation)

สำหรับการฝึกอบรมในธุรกิจโรงแรม ลิววิส ซี ฟอร์เรสต์ จูเนียร์ ได้แบ่งขั้นตอนพื้นฐานในกระบวนการฝึกอบรมเป็น 7 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดนโยบายการฝึกอบรม
2. หาความจำเป็นในการฝึกอบรม
3. วางแผนการฝึกอบรม
4. เตรียมพนักงาน
5. ดำเนินการฝึกอบรม
6. ประเมินผลการฝึกอบรม
7. ติดตามโดยการสอนแนะงานอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการฝึกอบรมสามารถนำมาเป็นกรอบแนวความคิดได้ดังนี้

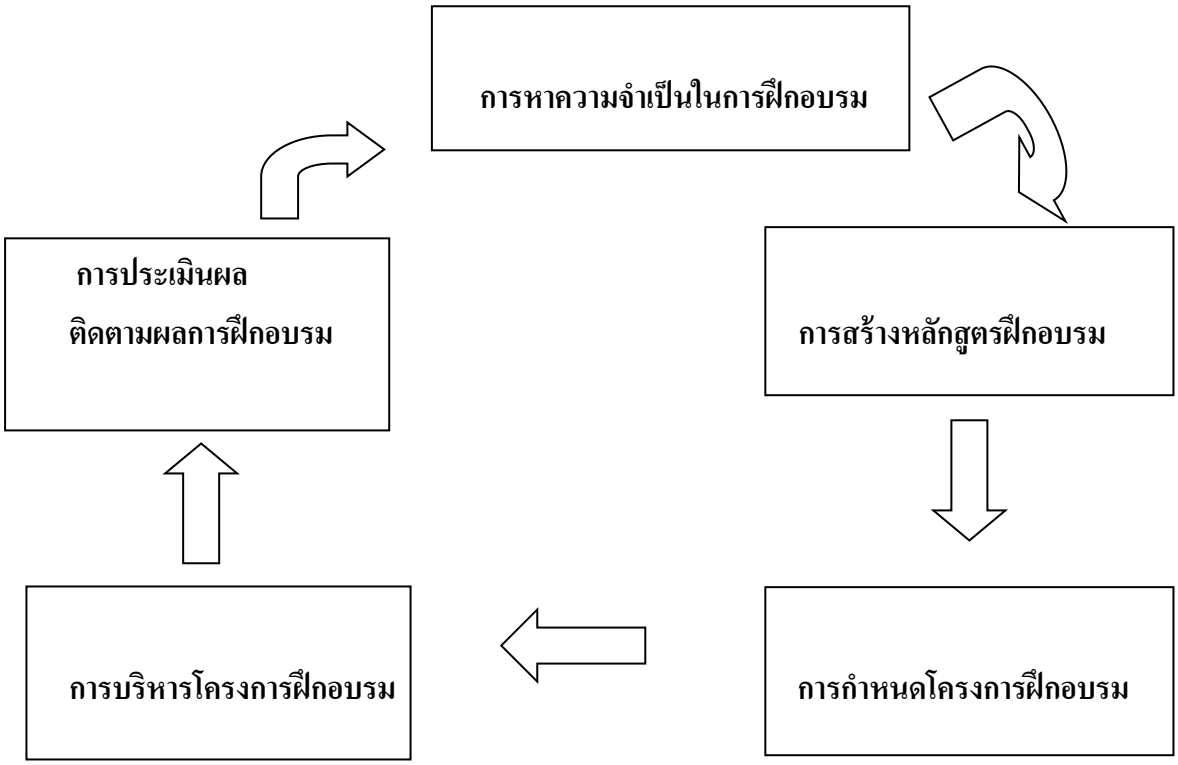
**ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดกระบวนการฝึกอบรม**




**ที่มา** : นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2547) จาก จิตวิทยาการประชุม อบรม สัมมนา

นอกเหนือจากนี้ การจัดอบรมจะต้องศึกษากระบวนการหรือขั้นตอนการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ โดยเน้นตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งคณะกรรมการการฝึกอบรมความรู้พื้นฐานด้านการฝึกอบรม (2532) ได้ให้ความหมายของกระบวนการฝึกอบรมไว้ว่ากระบวนการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการหรือ ขั้นตอนการปฏิบัติในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ ทักษะ หรือความชำนาญ ตลอดจน ประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมไปตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถจัดทำกรอบแนวคิดเรื่องกระบวนการฝึกอบรม ดังแผนภูมิ

**ภาพที่ 1.2 แผนภูมิ แสดงถึง "กระบวนการฝึกอบรม"**




/

**ที่มา** : เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง "กระบวนการฝึกอบรม" การฝึกอบรมความรู้พื้นฐานด้านการฝึกอบรม สถาบันพัฒนา ข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ธันวาคม 2532 หน้า 1

นักวิชาการที่มีชื่อเสียง ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับระบบหรือกระบวนการฝึกอบรมไว้ตัวอย่างเช่น Jansis R. Back และ Rosaline L. Rogoff กลุ่มนักวิชาการที่ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม และ Leonard Nadler (อ้างถึงในหนังสือ การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร: 2546) ผู้ที่ซึ่งได้สร้างระบบ หรือกระบวนการการฝึกอบรมไว้ 9 ขั้นตอน ซึ่งเรียกว่า “The Critical Events Model” ดังนี้

1. กำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์การ (Identify the needs of the organization)
2. กำหนดงานเฉพาะที่จะปฏิบัติ (Specify job performance)
3. กำหนดความจำเป็นของผู้เข้าฝึกอบรมในองค์การ (Identify learner needs)

4. พิจารณาวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม (Determine objectives)

5. สร้างหลักสูตร (Build curriculum)

6. เลือกเทคนิคการฝึกอบรม (Select instructional strategies)

7. เลือกอุปกรณ์การฝึกอบรม (Obtain instructional resources)

8. ดำเนินการฝึกอบรม (conduct training )

9. ประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม และการป้อนกลับ ระบบการฝึกอบรม (Evaluation and feedback)

เจมส์ อาร์. เบก จูเนียร์ (James R. Beck, Jr) ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนของประเทศสหรัฐอเมริกาได้เขียนบทความเสนอแนะขั้นตอนการฝึกอบรมไว้ดังนี้ (อ้างในสำนักงาน ก.พ. 2528: 57-65)

1. วิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. ได้รับการสนับสนุนจากองค์การที่เกี่ยวข้อง
3. วางแผนการฝึกอบรม
4. กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมให้ชัดเจนว่าคาดหวังอะไร
5. กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
6. สร้างบรรยากาศการฝึกอบรมแบบผู้ใหญ่
7. กำหนดเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม
8. ประเมินผลและติดตามผล

จากประสบการณ์การทำงานด้านการฝึกอบรมมาเป็นเวลานาน รองศาสตราจารย์สมคิด บางโม (อ้างถึงในหนังสือ เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม: 2549) เห็นว่าขั้นตอนในการฝึกอบรมที่มีความกรซับและสามารถนำไปใช้ได้ง่ายมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training needs)

ขั้นที่ 2 การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม (Training curriculum)

ขั้นที่ 3 การออกแบบโครงการฝึกอบรม (Training project)

ขั้นที่ 4 การดำเนินการฝึกอบรม (Training)

ขั้นที่ 5 การประเมินผลการฝึกอบรม (Training evaluation)

สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือการฝึกอบรมบุคคลเป็นงานของผู้บริหารทุกระดับชั้น ซึ่งความจริงแล้วหน้าที่การสอนงานหรือการฝึกอบรมนั้นผู้บริหารงานต้องทำอยู่แล้ว แต่ขาดระบบและวิธีการที่เป็นทางการ อีกทั้งผู้บริหารก็มีภาระหน้าที่อื่นๆ มากมาย จึงต้องอาศัยผู้ชำนาญพิเศษด้านการฝึกอบรม เข้ามาช่วยเหลืองานด้านการฝึกอบรมโดยเฉพาะ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ชำนาญพิเศษเพื่อดำเนินงานให้ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

พงศ์ หรดาล (2539 : 21- 25) ได้กล่าวถึงรายละเอียดกระบวนการฝึกอบรม ควรมีรายละเอียดและจัดลำดับขั้นตอนเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ต่อเนื่องของกิจการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมสามารถใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติได้ ดังนั้นกระบวนการฝึกอบรมควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. การหาความจำเป็นของการฝึกอบรม ความจำเป็นในการฝึกอบรมหมายถึง ปัญหา อุปสรรค์ หรือข้อขัดข้องที่อาจแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม ในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้นอาจจะกระทำโดยการสัมภาษณ์ หรือผลงานในรอบปีที่ผ่านมา หรืออาจจะวิเคราะห์ข้อมูลจากเป้าหมายขององค์การ อัตรากำลังของบุคลากร และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานก็ได้

2. กำหนดวัตถุประสงค์ เมื่อได้ทำการวิเคราะห์แล้วว่า องค์การมีปัญหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในเรื่องใด ผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกอบรมจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาว่า จะทำการพัฒนาบุคลากรกลุ่มใด เรื่องอะไร หน่วยงานไหน เพื่อเพิ่มพูนความรู้หรือเพื่อเปลี่ยนเจตคติ ค่านิยม หรือเพื่อเป็นการให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

3. การสร้างพัฒนาหลักสูตรกับการจัดทำโครงการฝึกอบรม เมื่อได้กลุ่มของบุคคลและวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมแล้ว ขั้นต่อไปก็จัดทำหลักสูตรและวางโครงการการฝึกอบรมหรือวางแผนงาน เช่น ถ้าจะจัดฝึกอบรมควรมีรายละเอียดหัวข้อวิชาอะไรบ้างการใช้ สถานที่ฝึกอบรม ผู้บรรยายหรือวิทยากรควรจะเชิญมาจากไหน เชี่ยวชาญทางด้านใด หรือถ้าจะส่งบุคลากรไปฝึกอบรมนอกองค์การหรือฝึกอบรมในต่างประเทศ หรือหาประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น รายละเอียดต่างๆ เหล่านี้จำเป็นต้องมีการวางแผนงานโครงการ งบประมาณ ระยะเวลาการไปฝึกอบรมว่า บุคลากรนั้นจะกลับมาทำประโยชน์ให้กับองค์การได้มากน้อยเพียงใด อย่างไร

4. การเลือกเทคนิควิธีการฝึกอบรม เทคนิควิธีที่จะใช้ในการฝึกอบรมจะต้องสอดคล้องกับหลักสูตรเนื้อหาและวัยของผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยปกติแล้วใช้เทคนิคที่จะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด จากการทำกิจกรรมนั้นๆ

5. การเลือกเทคโนโลยีการฝึกอบรม ในการเลือกเทคโนโลยีการฝึกอบรมวิทยากรที่เป็นผู้ให้ความรู้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเป็นผู้กำหนดเทคนิค วิธีการและเทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่จะใช้ประกอบการทำกิจกรรม ตลอดจนต้องมีการวางแผนล่วงหน้าเพื่อให้การเลือกใช้เทคโนโลยีได้ผลคุ้มค่าต่อการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และทำให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนด

6. สถานที่จัดฝึกอบรม การจัดสถานที่ฝึกอบรมเป็นสิ่งสำคัญเพราะบรรยากาศของการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความสนใจและเกิดการเรียนรู้ได้มากขึ้นแต่ในทางตรงกันข้ามถ้าสถานที่ฝึกอบรมร้อนอบอ้าวหรือมีเสียงรบกวนก็จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมขาดความสนใจ ไม่มีสมาธิเป็นต้น

7. การบริหารงานโครงการและการดำเนินงานการฝึกอบรม การดำเนินงานฝึกอบรมนี้จะมีวิธีดำเนินการอยู่ 2 ขั้นตอน คือ

7.1 ขั้นเตรียมการ เป็นขั้นตอนเตรียมการก่อนดำเนินการฝึกอบรม และในขั้นตอนนี้จะมีกิจกรรมที่ต้องกระทำ คือ การเขียนโครงการฝึกอบรม เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติ และการจัดประชุมคณะผู้ดำเนินการฝึกอบรม

7.2 ขั้นการฝึกอบรม

8. การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบว่ากระบวนการฝึกอบรมข้างต้นถูกต้องเพียงใด จะต้องมีการประเมินผลและการติดตามผลการฝึกอบรมทำได้ 4 ระดับ คือ ระดับ 1 การประเมินผลปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อโครงการฝึกอบรม

ระดับ 2 การประเมินผลและการติดตามผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ระดับ 3 การประเมินผลและติดตามพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ระดับ 4 การประเมินผลและติดตามผลที่เกิดแก่องค์การโดยส่วนรวม

กระบวนการดังกล่าวข้างต้น มุ่งอธิบายเกี่ยวกับแผน โดยมิได้มุ่งรายละเอียดเกี่ยวกับการเชื่อมโครงการและงบประมาณเท่าใดนัก แต่การสร้างระบบการฝึกอบรมโดยแสดงแบบแผนงานและได้พัฒนาสู่การบริหารโครงการฝึกอบรม และพัฒนาที่เข้าระบบบริหารงานบุคคลระบบ องค์การ ระบบบริหารประเทศ ระบบสังคม การเมืองและเศรษฐกิจในที่สุด

อย่างไรก็ตาม ในธุรกิจขนาดกลางหรือเล็ก ซึ่งส่วนใหญ่จะยังไม่มีองค์กรที่รับผิดชอบในเรื่องการฝึกอบรมโดยตรง และจะใช้วิธีการจ้างส่วนงานภายนอกเพื่อดำเนินโครงการฝึกอบรมซึ่ง สรุปกระบวนการการฝึกอบรมไว้อย่างน่าสนใจและง่ายต่อการเข้าใจเพียง 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การหาความต้องการในการฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 2 การเลือกสรรการฝึกอบรมที่เหมาะสม ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนดำเนินการฝึกอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญการ และขั้นตอนที่ 4 การประเมิน และติดตามผลเพื่อให้แน่ใจว่าการฝึกอบรมนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยวิธีนี้ประมาณค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมจะค่อนข้างแน่นอนเนื่องจากองค์กรภายนอกจะเป็นผู้กำหนดค่าใช้จ่ายมาเอง

กระบวนการการฝึกอบรมที่มีประสิทธิผล ตามแนวคิดของ ดร. ชาญชัย อาจินสมาจาร (2538) ต้องเริ่มลำดับแรกจากการวางแผน โดยการสำรวจข้อบกพร่อง เพื่อกำหนดความต้องการ และนำสู่การวิเคราะห์ความต้องการของพนักงานในองค์กร เมื่อได้มีการสำรวจแล้วควรเริ่มต้นรณรงค์ส่งเสริมพนักงาน สร้างขวัญและกำลังใจ อีกทั้งให้เล็งเห็นถึงประโยชน์ของการฝึกอบรม ลำดับที่สอง คือ การจัดทำโปรแกรม หรือกลยุทธ์การสอน เทคนิค คู่มือ รวมถึงโปรแกรมหลักสูตรที่จะใช้ในการอบรมนั้นๆ ลำดับที่สาม คือ การนำไปใช้ ต้องเลือกวิทยากร ที่มุ่งเน้นการสอนปฏิสัมพันธ์ ก่อให้เกิดทักษะและการเรียนรู้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ และลำดับสุดท้าย คือการประเมินและติดตามผล การจัดอบรมนั้นๆ ความคล่องตัว การปรับปรุงผลผลิตเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการอบรมแต่ละครั้งขององค์กร

สรุปได้ว่า กระบวนการอบรมสามารถจัดเป็น 3 ระยะ คือ ระยะก่อนการอบรม โดยเริ่มต้นการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การพิจารณาผู้เข้ารับการฝึกอบรม การวางแผนการจัดฝึกอบรม และจัดทำโครงการและการเขียนโครงการฝึกอบรม ระยะต่อมาคือ ระยะดำเนินการอบรม โดยคิดกิจกรรมเริ่มต้นการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม และกิจกรรมในวันสุดท้ายของการฝึกอบรม ระยะสุดท้าย คือ ระยะหลังการอบรม จะต้องจัดทำการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม โดยดำเนินการหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมในแต่ละครั้ง

ในการจัดวางโครงการฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นในด้านใดหรือกระทำโดยบุคคลกลุ่มใดก็ตาม จะต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบุคคลและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การอย่างใกล้ชิด และเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือประสานงาน ซึ่งจะทำให้การฝึกอบรมนั้นบรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น การจัดการฝึกอบรมครั้งหนึ่งๆ จึงต้องกระทำด้วยความรอบคอบตามขั้นตอนต่างๆ ตามกระบวนการจัดการฝึกอบรม

**ประโยชน์ของการฝึกอบรม**

การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นในทุกองค์กร การฝึกอบรมมีส่วนเป็นอย่างมากในการตัดสินประสิทธิผล และประ สิทธิภาพขององค์กร ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมตามแนวคิดต่างๆ ของนักวิชาการ มีดังต่อไปนี้

ดร. ชาญชัย อาจินสมาจาร (2538) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ที่องค์กรและพนักงานจะได้รับจากการฝึกอบรมคือ การเรียนรู้ในช่วงสั้นๆ และได้รับผลผลิตที่สูงจากพนักงานใหม่ ทำให้สามารถลดเวลาเรียนรู้ อีกทั้งยังช่วยให้บรรลุการปฏิบัติงานอันเป็นที่ยอมรับ สามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานในปัจจุบันไม่เพียงแต่พนักงานใหม่เท่านั้น แต่พนักงานเก่าก็สามารถเพิ่มระดับการปฏิบัติงานในหน้าที่งานปัจจุบันได้

การศึกษาของรองศาสตราจารย์ วิจิตร อาวะกุล (2540: 41-48) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ที่ได้จากการฝึกอบรม คือ

1. สนองความต้องการกำลังคน (Meeting Manpower Needs)

เมื่อเรามีความต้องการคนที่มีทักษะ มีฝีมือ ความชำนาญในงานเป็นพิเศษ ให้มีประสิทธิภาพ ก็จำเป็นต้องคัดเลือกผู้สมัครงานที่มีความรู้ ความสามารถ มีฝีมือการทำงานเท่านั้น มิใช่การบรรจุใครก็ได้เข้ามาในตำแหน่งที่ว่างอยู่ และทำงานไปตามสติปัญญาความสามารถ ความรู้ที่มีอยู่ ผู้ที่คัดเลือกเข้ามา เมื่อยังมีความรู้ความสามารถไม่พอ ยังไม่ถึงระดับที่พึงพอใจ หรือต้องการเพิ่มทักษะให้สูงขึ้น จึงต้องการฝึกอบรม

2. เป็นการลดเวลาการเรียนรู้ให้สั้นลง (Reduce Learning Time)

เมื่อการเรียนการสอน การฝึกหัดปฏิบัติได้ทำอย่างมีระบบและระเบียบ ผู้สอนมีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดและฝึกอบรม ผู้เรียนย่อมฝึกฝนและเรียนรู้ได้เร็วกว่า เรียนด้วยตนเอง หาวิธีเรียนเอง หรือโดยการลองผิดลองถูก ซึ่งเสียเวลาและสิ้นเปลือง

3. ปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น (Improved Performance)

ในการขจัดการทำงานผิดๆ ถูกๆ หรือทำไปอย่างไม่มีความรู้ความสามารถหรือมีความสามารถ ฝีมือ นิสัยการทำงานต่ำ โดยวิธีการฝึกอบรมจะช่วยสอนและฝึกให้เขาเหล่านั้นได้พัฒนา ความสามารถและฝีมือให้สูงขึ้น รวมทั้งผู้ที่ทำงานอยู่แล้ว หากต้องการปรับปรุงฝีมือเทคนิคการทำงานให้สูงขึ้นก็เข้ารวมได้

4. ลดความสิ้นเปลือง (Reduce Wastage)

การทำงานไม่เป็น ไม่เรียบร้อย ชักช้า ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองวัสดุ แรงงานเสียเวลา เสียโอกาสไป นับว่าเป็นค่าใช้จ่ายอันมหาศาลที่ต้องสูญเสียไป ตรงกันข้าม ถ้าพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรม มีความสามารถทำงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว จะตัดรายจ่ายที่สิ้นเปลืองนี้ออกไปกลายเป็นกำไร องค์การหน่วยงานจึงจะต้องดำเนินการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องตลอดปีอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายดังกล่าว ลดต้นทุนการผลิต ประหยัดค่าใช้จ่ายในการบริการลูกค้า

5. ลดการขาดงาน (Less Absenteeism)

สาเหตุที่ทำให้คนงานอยู่กับบ้านโดยเฉพาะผู้เข้าทำงานใหม่ เนื่องจากเกิดความอึดอัดใจ ทำงานไม่ได้ ไม่รู้ว่าจะทำอย่างไรดีจึงจะไม่ถูกตำหนิว่ากล่าวจากนายจ้าง เนื่องจากไม่ได้รับการสอน บอกกล่าวแนะนำให้ความรู้ในการที่จะทำงานนั้นๆ จึงมีความรู้สึกไม่ยากไปทำงาน ที่ทำงานไม่มีความสุขเท่าที่บ้าน ถ้ามีโอกาสขาดงาน ลางานก็จะทำ

6. ลดอุบัติเหตุ (Fewer Accidents)

อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นกับคนงานที่ไม่ได้ฝึกอบรมจะสูงเป็น 3-4 เท่า ของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรม กฎหมายที่เกี่ยวกับสุขภาพชีวิตและความปลอดภัยจึงระบุชัดถึงความรับผิดชอบของหน่วยงาน โรงงานที่จะต้องจัดการฝึกอบรมให้กับคนงาน องค์การเองก็จะได้ประโยชน์เนื่องจากคนงานขาดงานน้อย เพราะการหมุนเวียนเข้าออกและอุบัติเหตุลดลง

7. ลดการลาออกของคนงาน (Reduce Labour Turnover)

แม้ว่าข้อนี้จะไม่สามารถแสดงให้เห็นได้ชัด แต่จากการวิจัย คนงานที่ได้รับการฝึกอบรมแล้วจะมีการลาออกน้อยกว่าผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมเท่าตัว และองค์การใดที่จัดการฝึกอบรมมักเป็นองค์การที่ได้จัดการบริหารบุคคลอย่างมีระบบและระเบียบและมีนโยบายที่ให้ผู้ทำงานเกิดความรู้สึกมั่นคงและก้าวหน้าด้วย การสร้างบรรยากาศการทำงาน หล่อหลอมทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสม จะทำให้พนักงานทุ่มเทกำลังกายให้แก่หน้าที่ของตน

8. เพื่อประโยชน์แก่พนักงานผู้รับการอบรมเอง (Benefits to Employee)

ฝีมือการทำงานของพนักงานที่สูงขึ้น ย่อมเป็นที่ต้องการของการตลาดทำงาน ทำให้เป็นผู้นำทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน พนักงานที่ได้ผ่านการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีแล้ว ย่อมได้รับค่าจ้างที่สูงกว่า เลือกหน่วยงานได้มากกว่า มีผู้ต้องการตัวมากกว่า รายได้ดีขึ้น ครอบครัวสบายขึ้น การทำงานมั่นใจ ภาคภูมิใจ รักงานมากขึ้น

9. ใช้วิธีการอบรมที่ถูกวิธี

การจะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีความมั่นใจ มีประสิทธิภาพ ผลงาน ผลผลิต มีคุณภาพสูงขึ้น ความผิดพลาดน้อยลง

10. ความสัมพันธ์กับลูกค้าบริการดีขึ้น

การบ่น การต่อว่าขานร้องทุกข์ของลูกค้า ฯลฯ น้อยลง เพราะเป็นผลที่พนักงานทำงานดี ผลงานดี ผลผลิตดี เป็นการสร้างความนิยมให้แก่หน่วยงานบริษัทไปในตัว

11. ลดความสิ้นเปลือง

ลดค่าใช้จ่ายที่สูญเสียอย่างอื่น เช่น วัสดุ เวลา และโอกาส ซึ่งหาได้ยาก ในสภาวะที่ต้องแข่งขันกับธุรกิจอื่นๆ การแก้ไขงานที่ผิดพลาดน้อยลง ไม่เสียเวลา

12. ประหยัดเงินที่จะรั่วไหลได้มาก

เช่น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องมือ วัสดุ ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยลดลง แต่กำไรเพิ่มขึ้น โอกาสที่จะสูญเสียอย่างอื่นลดลงอย่างมาก

13. ขจัดปัญหาในการที่จะต้องหาจ้างคนงานที่มีฝีมือดีมาทำงาน

ในบางช่วงระยะเวลาซึ่งหาคนยากและเงินเดือนสูง แต่การฝึกอบรมจะช่วยสร้างดาวรุ่ง ให้คนในหน่วยงานเชียวชาญและฝีมือสูงขึ้นในตัว เป็นการเร่งและส่งเสริมประสิทธิภาพ ขวัญและกำลังใจที่ดีกว่า

14. การฝึกอบรมจะช่วยส่งเสริมงานนิเทศ (Supervision)

ให้บรรลุผล เป็นการประสานงานกับเจ้าหน้าที่นิเทศ(Supervision) หรือหัวหน้างานเป็นการแก้ปัญหาที่แท้จริง และได้ผลกว่าเป็นการปรับปรุง บริหาร ระบบ โครงสร้าง และกระบวนการทำงาน ช่วยให้พนักงานเข้าใจจุดประสงค์ นโยบาย การดำเนินงาน กฎ ระเบียบของหน่วยงาน เป็นการสร้างทัศนคติ และความสัมพันธ์ที่ดีต่อหน่วยงานองค์การ

15. ช่วยให้พนักงานปรับตัวดีขึ้น

ให้เข้ากับการผันแปรทางเศรษฐกิจและการค้าใหม่ เทคโนโลยีในปัจจุบันและที่จะมีในอนาคต สามารถใช้โอกาสและสิ่งอื่นๆ ที่ควรใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ดีกว่า

ประโยชน์ของการฝึกอบรมตามแนวคิดของ คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาวิชาการจัดการและเทคนิคการบริการในโรงแรม มีดังนี้ คือ

1. ยกระดับความสามารถของบุคลากร การฝึกอบรมจะช่วยให้บุคลากรมีความรู้เพิ่มเติม มีทักษะสูงขึ้น ทำให้บุคลากรตัดสินใจเลือกปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องมากขึ้น

2. บุคลากรมีความรับผิดชอบมากขึ้น เพราะมีโอกาสได้ฟื้นฟูความรู้ ทักษะ ได้เรียนรู้วิธีการเผชิญหน้ากับปัญหาที่เคยแก้ไขไม่ได้ รู้สึกว่างานง่ายขึ้น ทำให้มีความสุขในการปฏิบัติงานมากขึ้น นอกจากนี้ การฝึกอบรมยังช่วยปลุกเร้าจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรมีพลังในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

3. การอบรมทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น จึงเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานและมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ

4. เมื่อบุคลากรได้รับการฝึกอบรมจนสามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จะส่งผลให้ประสิทธิภาพของโรงแรมเพิ่มมากขึ้นด้วย

นอกเหนือจากนี้ ประโยชน์ของการฝึกอบรม ช่วยเหลือการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจะช่วยลดการลาออกจากงาน การขาดงาน อุบัติเหตุ และอัตราการร้องทุกข์ ช่วยสร้าง เจตคติ และทัศนคติที่ดี และสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อความร่วมมือที่ดีและความสื่อสัตย์ต่อองค์การมากขึ้น อีกทั้งการฝึกอบรมนั้นเป็นประโยชน์กับตัวพนักงานเอง เมื่อพนักงานได้รับความรู้ทักษะใหม่ๆ ก็สามารถเพิ่มคุณค่าตลอด (Market value) และกำลังในการหารายได้ (Earning power) การมีทักษะที่มีประโยชน์จะทำให้พนักงานมีคุณค่ามากขึ้น ซึ่งมีผลทำให้พนักงานมีความมั่นคงในงาน รวมถึง การมีคุณสมบัติและโอกาสที่จะเลื่อนขึ้นรับตำแหน่งงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น

ในทิศทางเดียวกัน จากการศึกษาของ รองศาสตราจารย์ ดร. สมคิด บางโม (2549) เกี่ยวกับประโยชน์ของการฝึกอบรมนั้นจะนำมาซึ่งผลต่อทุกฝ่าย โดยในระดับองค์กรของหน่วยงาน จะช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งทางตรงและทางอ้อม ลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ แก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้แก่พนักงาน ทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ องค์กรก้าวหน้า สามารถแข่งขันกับผู้อื่นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่าประโยชน์ของการฝึกอบรม ช่วยเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานในระยะยาว และสามารถลดปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร นอกจากจะเป็นการพัฒนาเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ ในหน้าที่การงานอยู่ตลอดเวลา อันเป็นประโยชน์ต่อตัวพนักงานแล้ว ยังเป็นการเพิ่มคุณภาพและปริมาณผลผลิตและบริการขององค์การอีกด้วย การจัดให้มีการฝึกอบรมย่อมเป็นการแสดงให้เห็นฐานะอันสูงส่งความตั้งใจในการบริหารและปฏิบัติหน้าที่อย่างสมบูรณ์ของผู้บริหารที่ตั้งใจ จะช่วยสร้างระบบคุณธรรมในการทำงานของพนักงานโดยทั่วถึง เพราะพนักงานที่ผ่านการคัดเลือก มาเป็นอย่างดีแล้วยังไม่พอ ยังต้องให้การอบรมเพิ่มเติมอีก เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร

**การวิเคราะห์ตัวอย่างศูนย์ฝึกอบรมด้านการบริการภายในประเทศ**

การศึกษาตัวอย่างศูนย์ฝึกอบรมภายในประเทศ ผู้วิจัยได้ค้นหาข้อมูลสารสนเทศทางอินเตอร์เน็ต โดยเลือกศึกษาเฉพาะศูนย์ฝึกอบรมที่มีการเปิดหลักสูตรอบรมด้านการบริการ มีเวบไซด์ออนไลน์ทางอินเตอร์เน็ต และตั้งอยู่ในภาคกลาง ซึ่งเป็นพื้นที่ใกล้เคียงกับพื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 10 แห่ง (ภาคผนวก ข) พบว่า หลักสูตรด้านการบริการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีการเปิดอบรมในปัจจุบันสามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

**1. หลักสูตรเกี่ยวกับการฝึกทักษะการปฏิบัติงานด้านบริการ** ได้แก่

- การบริการส่วนหน้า (Front Office)
- การจัดการงานแม่บ้าน (Housekeeping)
- การบริการอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage)
- งานครัวและการประกอบอาหาร (Kitchen & Cooking)

**- ศูนย์ฝึกอบรมที่เปิดอบรมหลักสูตรนี้ ได้แก่**

- ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนา วิทยาลัยดุสิตธานี
- สถาบันสันติราษฎร์บริหารธุรกิจในพระอุปถัมภ์
- ศูนย์ฝึกปฏิบัติการด้านโรงแรม ศาลายา พาวิลเลี่ยน
- ศูนย์ฝึกปฏิบัติการโรงแรมด้านภัตตาคาร / อาหาร (Vatel)
- โครงการโรงเรียนการอาหารนานาชาติสวนดุสิต
- โครงการศูนย์ฝึกอบรม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์พัทยา

**2. หลักสูตรเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ** ได้แก่

- การบริการด้วยใจ (Service Mind)
- เทคนิคการขายและการให้บริการที่เป็นเลิศ
- การเพิ่มประสิทธิภาพและมาตรฐานในงานบริการลูกค้า
- การบริการที่สร้างความประทับใจให้ลูกค้า
- ศิลปะการพูดเพื่อการต้อนรับและบริการลูกค้า
- พัฒนาบุคลิกภาพสำหรับนักบริการมืออาชีพ

เป็นต้น

**- ศูนย์ฝึกอบรมที่เปิดอบรมหลักสูตรนี้ ได้แก่**

- ศูนย์พัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจ
- บริษัท THAI HRM BUSINESS
- สถาบันฝึกอบรม เทรน แอนด์ มีเดีย
- และศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

**3. หลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** ได้แก่

- การพัฒนาบุคลิกภาพ
- การพัฒนาการพูดและการสื่อสารในองค์กร

- จิตวิทยาการบริหารและการจูงใจลูกน้อง
- ศิลปะการบริหารและการบังคับบัญชาสำหรับหัวหน้างาน
- มนุษย์สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม
- เทคนิคการสอนงาน สั่งงาน และติดตามผลงาน เป็นต้น

**- ศูนย์ฝึกอบรมที่เปิดอบรมหลักสูตรนี้ ได้แก่**

- ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนา วิทยาลัยดุสิตธานี
- ศูนย์พัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจ
- บริษัท THAI HRM BUSINESS
- สถาบันฝึกอบรม เทรน แอนด์ มีเดีย
- ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

จากการวิเคราะห์ตัวอย่างศูนย์ฝึกอบรมที่มีการเปิดอบรมหลักสูตรด้านการบริการภายในประเทศ จำนวน 10 แห่ง พบว่า ศูนย์ฝึกอบรมที่มีการเปิดอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการฝึกทักษะการปฏิบัติงานด้านบริการ มีจำนวน 6 แห่ง ศูนย์ฝึกอบรมที่มีการเปิดอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ มีจำนวน 4 แห่ง และศูนย์ฝึกอบรมที่มีการเปิดอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีจำนวน 5 แห่ง

จากแนวโน้มหลักสูตรด้านการบริการที่เปิดอบรมในประเทศไทยข้างต้น จะเห็นได้ว่าศูนย์ฝึกอบรมที่มีการเปิดอบรมหลักสูตรด้านการบริการภายในประเทศส่วนใหญ่ จะเน้นหลักสูตรเกี่ยวกับการฝึกทักษะการปฏิบัติงานด้านบริการ รองลงมาจะเน้นหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และหลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ ตามลำดับ

**การวิเคราะห์ตัวอย่างศูนย์ฝึกอบรมในต่างประเทศ**

การศึกษาตัวอย่างศูนย์ฝึกอบรมในต่างประเทศ ผู้วิจัยได้ค้นหาข้อมูลสารสนเทศทางอินเตอร์เน็ต โดยเลือกศึกษาเฉพาะศูนย์ฝึกอบรมที่มีการเปิดหลักสูตรอบรมด้านการบริการ มีเวบไซด์ออนไลน์ทางอินเตอร์เน็ต โดยไม่จำกัดพื้นที่ตั้ง เพื่อเป็นแนวทางในการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม จำนวน 13 แห่ง (ภาคผนวก ข) พบว่า หลักสูตรด้านการบริการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีการเปิดอบรมในปัจจุบันสามารถจำแนกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

**1. หลักสูตรเกี่ยวกับการฝึกทักษะการปฏิบัติงานด้านบริการ ได้แก่**

- งานบริการส่วนหน้า (Front Office)
- งานบริการห้องอาหาร(The In Room Dining Excellence Program)
- อาหารและเครื่องดื่ม (Food & beverage)
- งานแม่บ้าน (Housekeeping)
- การบริการลูกค้า (Guest services)
- ไวน์ (Wine Keys To Sales Success Seminar)

**- ศูนย์ฝึกอบรมที่เปิดอบรมหลักสูตรนี้ ได้แก่**

- Bob Brown: Service Solutions
- FHRAI Institute of Hospitality Management
- Hospitality Training and Management
- Hotel and Catering Training Company (HCTC)
- HSA International Worldwide
- IHTTI, School of Hotel Management
- Maryland Hospitality Education Foundation
- The Professional Development Institute of Tourism
- Touchstone Training Resources L.L.C.
- Vatel, International Business School for Hotel & Tourism (France)

**2. หลักสูตรเกี่ยวกับการจัดการอุตสาหกรรมบริการ ได้แก่**

- การจัดการห้องพัก
- การจัดการอาหารและเครื่องดื่ม
- การจัดการการตลาดและการขาย
- การจัดการบัญชีและการเงิน
- การจัดการสโมสร
- การจัดการรีสอร์ทนานาชาติ

- การจัดการอุตสาหกรรมบริการ
- การจัดการอาหารและเครื่องดื่ม

**- ศูนย์ฝึกอบรมที่เปิดอบรมหลักสูตรนี้ ได้แก่**

- FHRAI Institute of Hospitality Management
- Hospitality Training and Management
- Hotel and Catering Training Company (HCTC)
- HSA International Worldwide
- IHTTI, School of Hotel Management
- The Professional Development Institute of Tourism
- The SNC Destination Inc.
- Touchstone Training Resources L.L.C.
- Vatel, International Business School for Hotel & Tourism (France)

**3. หลักสูตรเกี่ยวกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ได้แก่**

- การท่องเที่ยวเชิงเกษตร
- การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ
- นันทนาการและการท่องเที่ยว
- การท่องเที่ยวชุมชน
- การฝึกอบรมปฏิบัติการการสื่อสารที่เป็นการผสมผสานวัฒนธรรม
- การผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมสำหรับอุตสาหกรรมบริการ
- การเตรียมการสำหรับการเดินทางไปต่างประเทศ

**- ศูนย์ฝึกอบรมที่เปิดอบรมหลักสูตรนี้ ได้แก่**

- AIC Tourism Development Center
- The SNC Destination Inc.
- Vatel, International Business School for Hotel & Tourism (France)

**4. หลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่**

- ภาวะผู้นำ – การจัดการ (Leadership - Management)
- การขายและการตลาด (Sales and Marketing)
- การสื่อสาร – การบริการลูกค้า (Communication - Customer Service)
- ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources)
- การพัฒนาบุคคล (Personal Development)
- งานบริหารฝ่ายบุคคล (Human resources)

**- ศูนย์ฝึกอบรมที่เปิดอบรมหลักสูตรนี้ ได้แก่**

- AIC Tourism Development Center
- d'Orleans Hospitality Training
- Hospitality Training and Management
- IHTTI, School of Hotel Management
- The Professional Development Institute of Tourism
- Vatel, International Business School for Hotel & Tourism (France)

จากการวิเคราะห์ตัวอย่างศูนย์ฝึกอบรมที่มีการเปิดอบรมหลักสูตรด้านการบริการภายในต่างประเทศ จำนวน 13 แห่ง พบว่า ศูนย์ฝึกอบรมที่มีการเปิดอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการฝึกทักษะการปฏิบัติงานด้านบริการ มีจำนวน 10 แห่ง ศูนย์ฝึกอบรมที่มีการเปิดอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการจัดการอุตสาหกรรมบริการ มี

จำนวน 9 แห่ง ศูนย์ฝึกอบรมที่มีการเปิดอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว มีจำนวน 3 แห่ง และศูนย์ฝึกอบรมที่มีการเปิดอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีจำนวน 6 แห่ง

จากแนวโน้มหลักสูตรด้านการบริการที่เปิดอบรมในต่างประเทศข้างต้น จะเห็นได้ว่าศูนย์ฝึกอบรมที่มีการเปิดอบรมหลักสูตรด้านการบริการในต่างประเทศส่วนใหญ่ จะเน้นหลักสูตรเกี่ยวกับการฝึกทักษะการปฏิบัติงานด้านบริการเช่นเดียวกับประเทศไทยรองลงมาจะเน้นหลักสูตรเกี่ยวกับการจัดการอุตสาหกรรมบริการ หลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และหลักสูตรเกี่ยวกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ตามลำดับ

**ความต้องการในการฝึกอบรมบุคลากรท้องถิ่นผ่านศูนย์ฝึกอบรม**

การพัฒนาบุคลากรในท้องถิ่นนับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาการท่องเที่ยวเป็นอย่างยิ่ง เพราะหากบุคลากรในท้องถิ่นมีคุณภาพและมีส่วนร่วมในการจัดการการท่องเที่ยวในท้องถิ่นของตนแล้วจะส่งผลให้การท่องเที่ยวในท้องถิ่นเติบโตขึ้นสู่วงกว้าง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรในท้องถิ่นเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ดัง **"แผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยว"** ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการในการฝึกอบรมบุคลากรท้องถิ่น ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบและเชื่อมโยงกลไกการพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยว และพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึก ความรู้ทักษะด้านคุณภาพความปลอดภัยและการยั่งยืนในพื้นที่โดยเฉพาะที่เป็นยุทศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวของรัฐ **โดยมีเป้าหมาย คือ** มีระบบเครือข่ายการพัฒนาบุคลากรที่มีมาตรฐานคุณภาพการบริการ การท่องเที่ยวที่ปลอดภัย และสภาพแวดล้อมที่ยังยืน โดยเฉพาะในเชิง**กลุ่มผลิตภัณฑ์หลักทางการท่องเที่ยว**อย่างน้อย 4 กลุ่ม คือ **กลุ่มหาดทราย ชายทะเล** ได้แก่ พัทยา ภูเก็ต พังงา กระบี่ สมุย หัวหิน ชะอำ **กลุ่มอุทยานธรรมชาติ ป่าเขา** ได้แก่ เชียงใหม่ กาญจนบุรี เพชรบุรี **กลุ่มประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม** ได้แก่ กรุงเทพฯ เชียงใหม่ เชียงราย สุโขทัย กาญจนบุรี พระนครศรีอยุธยา และ**กลุ่มความสนใจเฉพาะ** ได้แก่ Shopping ,Food, MICE, Golf, Wellness & Spa ซึ่งจะเห็นได้ว่า เพชรบุรี หัวหิน ชะอำ จัดอยู่ในกลุ่มผลิตภัณฑ์หลักทางการท่องเที่ยวถึง 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มหาดทราย ชายทะเล และกลุ่มอุทยาน ธรรมชาติ ป่าเขา นอกจากนี้เป้าหมายที่สำคัญอีกประการคือ **ผลิตบุคลากรทางการท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์ไทย คุณภาพสากล โดยเฉพาะในพื้นที่ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวให้มากยิ่งขึ้นในบุคลากรกลุ่มต่อไปนี้ ได้แก่ บุคลากรด้าน MICE บุคลกรด้านการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ / Health & Spa มัคคุเทศก์ภาษาของกลุ่มประเทศที่มีศักยภาพทางการท่องเที่ยวสูง เช่น จีน เกาหลี รัสเซีย บุคลากรทางการท่องเที่ยวระดับสูง และระดับปฏิบัติการ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของบุคลากรทางการท่องเที่ยวทุกระดับ บุคลากรทางด้านการวางแผนการท่องเที่ยว บุคลากรการจัดการสนามบิน และบุคลากรทางด้านการจัดการ Logistic ทางการท่องเที่ยว** ดังนั้น

การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในท้องถิ่นจึงควรจัดหลักสูตรการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการบุคลากรด้านดังกล่าว

การที่จะทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายดังกล่าว จำเป็นต้องใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่สนับสนุนและเชื่อมโยงกัน จึงได้มีการกำหนด **"ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน"** 5 ประการ ได้แก่

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 เร่งสร้างและพัฒนาเครือข่ายความรวมมือเชิงบูรณาการพหุพาภาคี (Integrated Cooperative Network) อันนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรด้านมาตรฐานการบริการ ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน**

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบมาตรฐานคุณภาพการพัฒนาบุคลากรด้านการบริการ ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน**

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีมาตรฐานคุณภาพการบริการ**

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาบุคลากรเพื่อนำไปสู่การท่องเที่ยวที่ปลอดภัย**

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวเพื่อนำไปสู่สภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน**

จะเห็นว่าในยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ที่ 2 และยุทธศาสตร์ที่ 3 ถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ข้อที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาบุคลากรด้านการบริการ โดย**ยุทธศาสตร์ที่ 1 กล่าวถึง การเร่งสร้างและพัฒนาเครือข่ายความรวมมือเชิงบูรณาการพหุพาภาคี ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรด้านมาตรฐานการบริการ ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน** ทำได้โดยการส่งเสริมให้กลุ่มจังหวัดในเป้าหมายจัดการความรู้ การศึกษา วิจัยรวมกันภาคีที่เกี่ยวข้องพัฒนาเป็นศูนย์ข้อมูลและพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยว โดยเน้นเครือข่ายอุดมศึกษาในท้องถิ่นเป็นฐาน สร้างแรงจูงใจและปรับกฎระเบียบเพื่อเอื้อให้ภาคีที่เกี่ยวข้องพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว จัดตั้งศูนย์ (Hub) ประสานงานการพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยวโดยเชื่อมโยงทั้งในและต่างประเทศ สนับสนุนให้มี Excellent Center เพื่อพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์เชิงรุก ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นระหว่างภาคีซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในอนาคต **ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบมาตรฐานคุณภาพการพัฒนาบุคลากรด้านการบริการ ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน** มียุทธวิธีในการพัฒนาบุคลากรคือ ให้ศูนย์เครือข่ายความรวมมือเชิงบูรณาการพหุภาคี ประสานความร่วมมือสถาบันการศึกษา บุคลากร และองค์กรอาชีพด้านการท่องเที่ยว เพื่อสร้างระบบการจัดการคุณภาพการผลิตและพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยว พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยวของอุดมศึกษา และอาชีวศึกษา โดยเร่งพัฒนาอาจารย์ด้านการท่องเที่ยวด้านคุณวุฒิ ประสบการณ์การทำงานจริง โดยเน้นสาขาขาดแคลนและตอบสนองต่อฐานการพัฒนาการท่องเที่ยวของชาติ เช่น การจัดการสนามบิน การจัดการท่องเที่ยว MICE

ภาษาต่างประเทศ การจัดการความเสี่ยง และนำเรื่องการจัดระบบคุณภาพการบริการบรรจุไว้ในหลักสูตรและการเรียนการสอน สนับสนุนให้สมาคม องค์กร ชมรมการท่องเที่ยวพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างคุณภาพมาตรฐานการบริการ โดยการสนับสนุนของรัฐและความร่วมมือของอุดมศึกษา ประสานงานและสนับสนุนให้องค์กรทางการท่องเที่ยวมีมาตรฐานอาชีพ ที่วางอยู่บนคุณธรรม จริยธรรมและความเป็นไทย และยกระดับให้เป็นระบบมาตรฐานคุณภาพโดยการมีส่วนร่วมของเครือข่ายพหุภาคีทางการท่องเที่ยว **ส่วนยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรให้มีมาตรฐานคุณภาพการบริการ** ทำได้โดยสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการจัดการอาชีวศึกษาด้านการท่องเที่ยวเพื่อส่งเสริมคุณภาพบุคลากรระดับปฏิบัติการ พัฒนาหลักสูตรและบุคลากรการบริการท่องเที่ยวทุกระดับ ให้มีมาตรฐานคุณภาพสากล ภายใต้คุณธรรม จริยธรรมและความเป็นไทย และตอบสนองความต้องการ ให้มีกระบวนการพัฒนาหลักสูตรให้สอดรับกับความต้องการ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างมัคคุเทศก์ที่มีคุณภาพมาตรฐานด้านภาษา บุคลิกภาพและสะท้อนอัตตลักษณ์ความเป็นไทยปรับทัศนคติและการบริการของบุคลากรในองค์กรของรัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บริการที่มีคุณภาพต่อนักท่องเที่ยว โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินการปฏิบัติงานของรัฐต่อองค์กร

จะเห็นได้ว่าการที่จะพัฒนาบุคลากรด้านการบริการในท้องถิ่นต้องอาศัยยุทธวิธีหลายประการที่จะทำให้การพัฒนาประสบความสำเร็จ และต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่จะทำให้การพัฒนาเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะพื้นที่เพชรบุรี หัวหิน ชะอำ ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มผลิตภัณฑ์หลักทางการท่องเที่ยวถึง 2 กลุ่ม ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่นี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อตอบสนองความต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยว การตั้งศูนย์ฝึกอบรมเป็นหนทางหนึ่งที่จะเป็นแหล่งผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวในท้องถิ่นที่มีคุณภาพสู่ตลาด ซึ่งหลักสูตรที่จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการบุคลากรดังกล่าวข้างต้น ได้แก่ การฝึกอบรมหัวข้อ

- MICE
- การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health & Spa)
- มัคคุเทศก์ภาษาจีน เกาหลี รัสเซีย
- ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร
- การวางแผนการท่องเที่ยว
- การจัดการสนามบิน
- การจัดการ Logistic ทางการท่องเที่ยว

หากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมอย่างจริงจังและต่อเนื่องก็จะส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวในท้องถิ่นเป็นไปอย่างยั่งยืน ซึ่งจะส่งผลให้การท่องเที่ยวในภาพรวมของท้องถิ่นและประเทศไทยประสบความสำเร็จตามไปด้วย

**งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมบุลากรในอุตสาหกรรมบริการ มีตัวอย่างดังต่อไปนี้

จากการศึกษาวิจัยของ พัชรี อินทรเสนีย์ (2550) การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เรื่อง การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการ สำหรับบุคลากรผู้ให้บริการในโรงแรม มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม เรื่องการสร้างจิตสำนึกในการให้บริการ สำหรับบุคลากรผู้ให้บริการในโรงแรมและเพื่อประเมินผลหลักสูตร โดยมีลำดับขั้นตอนในการทำวิจัย คือ ขั้นเตรียมการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมระดับองค์การจากเอกสารของโรงแรมและการสัมภาษณ์ผู้บริหารและสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมระดับบุคลากร ขั้นที่ 2 คือ ขั้นพัฒนาหลักสูตรอบรม โดยการพัฒนาโครงสร้างและองค์ประกอบของหลักสูตร ขั้นที่ 3 คือ ขั้นฝึกอบรมและประเมินผลหลักสูตรอบรมจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ณ โรงแรมสยามซิตี้ กรุงเทพ เป็นเวลา 2 วัน โดยใช้แบบทดสอบความรู้ แบบวัดเจตคติก่อนและหลังการฝึกอบรม โดยใช้ค่าสถิติ T-test และแบบประเมินความพึงพอใจในการฝึกอบรม ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ค่า P-Value ของผลการทดสอบความรู้และเจตคติก่อนและหลังการฝึกอบรมน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ผลคะแนน Post - test มากกว่าผลคะแนน Pre-test ซึ่งแสดงว่า หลักสูตรฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ และเจตคติเกี่ยวกับการให้บริการเพิ่มขึ้น สำหรับผลการประเมินความพึงพอใจหลักสูตรฝึกอบรมพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่พึงพอใจและเห็นว่ามีประโยชน์ต่อตนเอง และโรงแรมในระดับมาก

จากการศึกษาวิจัยของ ปนัดดา วงสารี (2548) เรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมมัคคุเทศก์ท้องถิ่นสำหรับการท่องเที่ยวในพื้นที่สามเหลี่ยมมรกต มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สำรวจ รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี หลักสูตรมัคคุเทศก์ทั่วไป (ไทย) หลักสูตรอุตสาหกรรมท่องเที่ยว หลักสูตรการฝึกอบรมมัคคุเทศก์ที่การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อสร้างหลักสูตรฝึกอบรมท้องถิ่นที่เหมาะสมสำหรับการท่องเที่ยวในพื้นที่สามเหลี่ยมมรกต เพื่อประเมินความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรมมัคคุเทศก์ท้องถิ่นสำหรับการท่องเที่ยวในพื้นที่สามเหลี่ยมมรกต โดยมีขั้นตอน การศึกษา สำรวจ รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา ขั้นตอนที่ 2 การร่างโครงร่างหลักสูตร ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมของหลักสูตร และขั้นตอนที่ 4 แก้ไขปรับปรุงและสร้างหลักสูตร ฉบับสมบูรณ์ ซึ่งผลวิจัยพบว่า ได้หลักสูตรฝึกอบรมมัคคุเทศก์ท้องถิ่นสำหรับการท่องเที่ยวในพื้นที่สามเหลี่ยมมรกต ซึ่งมีส่วนประกอบ คือ วัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหารายวิชา วิธีการฝึกอบรม การประเมิลผล ระยะเวลาที่ใช้ และคำอธิบายรายวิชา

จากการศึกษาวิจัยของ ปรียา อุนรัตน์ ฉลองศรี พิมลสมพงศ์ พัชรินทร์ ภู่ชอุ่ม ธารินี รอดสน ชุติมา ชมดี นุชนารถ รัตนสุวงศ์ชัย และ รภัส ศิลป์ศรีกุล เรื่อง รูปแบบการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการให้บริการของบุคลากรระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จ.ตรัง ซึ่งผลการวิจัยที่ทางคณะวิจัยศึกษาพบว่า

1. ช่วงเวลาการจัดอบรมจำเป็นต้องเกิดขึ้นนอกฤดูกาลการท่องเที่ยว สำหรับ จ.ตรัง คือ ช่วงเดือนตุลาคม ระยะเวลาการจัดอบรมไม่ควรจัดต่อเนื่องยาวนานเกิน 5 วัน หากเป็นไปได้ ควรมีระยะเวลาการอบรมสั้นๆ แต่ความถี่บ่อยและต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะเจ้าของธุรกิจไม่สามารถส่งบุคลากรมาอบรมในระยะเวลายาวนานได้ประกอบกับเจ้าของธุรกิจจำเป็นต้องส่งพนักงานหมุนเวียนเข้ารับการอบรม

2. ก่อนที่จะได้รับการอบรม ทั้งผู้ประกอบการ/เจ้าของธุรกิจและบุคลากรมีความเห็นว่าหัวข้อหรือความรู้ที่เป็นต้องการได้รับการอบรมเป็นอย่างยิ่งต่อบุคลากรระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จ. ตรัง เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ ภาษาอังกฤษในงานอาชีพ จิตวิทยาเพื่อการบริการ เทคนิคการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง จริยธรรมในการทำงาน พฤติกรรมนักท่องเที่ยว วัฒนธรรมต่างชาติเพื่อการสื่อสาร และ เทคนิคการนำเสนอและขายสินค้า หลังจากการอบรม ผู้เข้าอบรมหรือกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า หัวข้อหรือความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานจริง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ เทคนิคการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า จิตวิทยาการบริการ เทคนิคการนำเสนอและขายสินค้า พฤติกรรมนักท่องเที่ยว ภาษาอังกฤษในงานอาชีพ การใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้องวัฒนธรรมต่างชาติเพื่อการสื่อสาร และ จริยธรรมในการทำงาน

3. วิธีการอบรมสำหรับการอบรมภาคภาษาไทยที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติงานฯ ใน จ. ตรัง เรียงจากมากไปน้อย คือ 1. การบรรยายโดยมีเอกสารประกอบ 2. การบรรยายและให้ผู้เข้าอบรมได้ตอบคำถามหรือแสดงความคิดเห็น 3. การให้ผู้เข้ารับการ อบรมทำแบบฝึกหัดหลังจากการฟังบรรยาย 4. การยกตัวอย่าง/กรณีศึกษาและให้ผู้เข้าอบรมแสดงความคิดเห็น 5. การให้ทำกิจกรรมกลุ่มและนำเสนอหน้าห้อง และ 6. การให้แสดงบทบาทและนำเสนอหน้าห้อง สำหรับการอบรมภาคภาษาอังกฤษ (การใช้ภาษาอังกฤษในงานอาชีพ) วิธีการที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติงานฯ ใน จ. ตรัง เรียงจากมากไปน้อย คือ 1. การเรียน/ฝึกปฏิบัติหรือพูดในสถานที่ปฏิบัติงานจริง 2. การเรียนโดยเกม 3. การให้แสดงบทบาทสมมุติ 4. การทำกิจกรรมกลุ่มและนำเสนอหน้าห้อง และ 5.การฟังคำบรรยาย / แผ่นบันทึกเสียงและตอบคำถาม

สบธนา อั๋นประเสริฐ (2539) ศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาและความต้องการสื่อการฝึกอบรมในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในเขตกรุงเทพมหานคร และชลบุรี ของผู้ให้การฝึกอบรมบุคลากรจากหน่วยงานที่ผลิตบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทั้งภาครัฐและเอกชน จำนวน 80 คน พบว่า ผู้ให้การฝึกอบรมบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ในการฝึกอบรมมีการใช้สื่ออยู่ประจำ มีปริมาณการใช้สื่อในระดับ

ปานกลาง และมีความพึงพอใจในสื่ออยู่ในเกณฑ์ปานกลาง สื่อการฝึกอบรมที่ต้องการมากคือ ของจริง เอกสารสิ่งพิมพ์ประกอบคำบรรยาย เครื่องขยายเสียง และแผ่นโปร่งใส-เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ สื่อเทคนิควิธีการที่ต้องการมากคือ การฝึกอบรมแบบทดลองปฏิบัติและการฝึกอบรมแบบบรรยายประกอบสื่อ ส่วนด้านปัญหาและอุปสรรคในการฝึกอบรม ได้แก่ ไม่ได้รับความสะดวกในการใช้สื่อ ไม่ทราบแหล่งผลิตและสื่อขาดความสมบูรณ์ มีความคิดเห็นตรงกันว่าสื่อที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมแล้ว และมีข้อเสนอแนะว่า สื่อการฝึกอบรมบรรยายเพียงอย่างเดียว เครื่องฉายภาพทึบแสงและภาพยนตร์ควรได้รับการปรับปรุง

เทวี โพธิผละ (2531) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องโครงการฝึกอบรมเป็นผู้บริโภคดีมีชีวิตสดใส อำเภอบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา โครงการฝึกอบรมเป็นผู้บริโภคดีมีชีวิตสดใส ได้รับอนุมัติให้ดำเนินงานตามโครงการมหาวิทยาลัยสนับสนุนงานพัฒนาตามโครงการน้ำพระทัยจากในหลวง เพื่อพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวพระราชดำริ(อีสานเขียว) ปีงบประมาณ 2531 ได้ทำการตรวจสอบสภาพพื้นที่ของอำเภอต่างๆ ในจังหวัดนครราชสีมาที่ได้รับมอบหมาย พบว่าอำเภอบัวใหญ่มีสภาพเป็นที่ราบสูง การเพาะปลูกได้ผลผลิตต่ำและเสียหาย ดารคมนาคมไม่สะดวก เกิดปัญหาการเลือกบริโภค ทำให้ปัญหาทางสุขภาพอนามัยต่ำมาก จึงได้คัดเลือกผู้นำชุมชนเข้ารับการฝึกอบรมหมู่บ้านละ 2-4 คน จาก 7 ตำบล รวม 54 คน และพัฒนากรตำบลจากอำเภอบัวใหญ่อีก 5 คน รวมเป็น 59 คน เพื่อที่จะได้ทราบปัญหาและระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริโภค เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม คณะผู้ดำเนินงานฯ ได้ติดตามสอบถามและส่งข่าวสารข้อมูลความรู้เรื่องการบริโภคเพิ่มเติม และได้นัดประชุมผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมเพิ่มเติมอีกครั้งด้วย พร้อมกับสอบถามผลของการปฏิบัติตน หลังการฝึกอบรมและการนำความรู้ไปใช้ พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่สามารถนำความรู้ รวมทั้งแนะนำพี่น้อง เพื่อนบ้านให้ลดละและเลิกบริโภคสิ่งที่ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพร่างกายได้ ทำให้มีการกินดีอยู่ดีขึ้น

จะเห็นได้ว่าตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยด้านการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการจะเป็นการเน้นการศึกษาเฉพาะพื้นที่ และศึกษาถึงประสิทธิภาพของการฝึกอบรม ซึ่งส่วนใหญ่หลังจากผู้เข้ารับการอบรมจะเกิดผลสัมฤทธิ์หลังจากการได้รับการฝึกอบรม อย่างไรก็ตามยังมีงานวิจัยที่ศึกษาถึงปัญหา อุปสรรคในวิธีการหรือกระบวนการของการฝึกอบรม เพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมให้ได้ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สำหรับงานวิจัยนี้จะเน้นพื้นที่ในภาคกลางตอนล่าง และเน้นการศึกษาถึงประสิทธิภาพของศูนย์ฝึกโดยพิจารณาถึงหลักสูตร รูปแบบการอบรมและผลสัมฤทธิ์ที่เกิดต่อผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งเป็นการศึกษาวิจัยแบบครบวงจรและสามารถนำไปปรับใช้ได้จริงต่อไป

# บทที่ 3
# ระเบียบวิธีการวิจัย

ในส่วนของบทนี้เป็นข้อมูลของระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยเน้นการจัดตั้งศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ และศึกษาถึงความต้องการของบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการ เพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตรเพื่อใช้ในการอบรมและฝึกปฏิบัติทางวิชาการและทักษะด้านการโรงแรมและการท่องเที่ยว และศึกษาถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการอบรมบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการโดยผ่านศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวนี้ ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

**ขอบเขตงานวิจัย**

การวิจัยนี้จะเน้นการฝึกบุคลากรในพื้นที่หลักคือจังหวัดเพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ และพื้นที่อื่นๆ ใกล้เคียง การฝึกอบรมนั้นจะผ่านการดำเนินงานในรูปแบบของศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว ในความรับผิดชอบของสาขาวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรจากสถานประกอบการทางการโรงแรมและท่องเที่ยว โดยจะเน้นไปที่บุคลากร จากโรงแรม และบริษัททัวร์ที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดเพชรบุรีและประจวบคีรีขันธ์

การจัดการอบรมสำหรับงานวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการจัดการอบรม 3 ครั้งด้วยกันโดยแต่ละครั้งจะมีผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 50 คน เนื้อหาการอบรมจะนำมาจากผลการวิจัยในระยะแรกในเรื่องของความต้องการด้านเนื้อหาของการอบรมบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการ จากการส่งแบบสอบถามไปสอบถามสถานประกอบการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว

**เครื่องมือในการศึกษาวิจัย**

**ในขั้นตอนแรก**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม
เนื้อหาในแบบสอบถามนั้นมีวัตถุประสงค์ เพื่อ

1. ต้องการรู้หัวข้อการอบรมที่ผู้ประกอบการเห็นสมควรให้พนักงานฝึกอบรม โดยออกแบบลักษณะคำถามเป็น scale วัดระดับความสำคัญของหัวข้อการอบรม จาก 5 = สำคัญมากที่สุด 4 = สำคัญมาก 3 = สำคัญปานกลาง 2 = สำคัญน้อยและ 1 = สำคัญน้อยที่สุด และเพิ่มคำถามปลายเปิดในกรณีที่ผู้ประกอบการเห็นความสำคัญในหัวข้ออื่นๆที่ไม่ได้กล่าวถึง

2. ต้องการรู้ถึงปัญหาและอุปสรรคในการ ฝึกอบรมพนักงานที่องค์กรประสบ โดยในส่วนนี้จะเป็นลักษณะคำถามปลายเปิด
3. เพื่อเป็นการให้ผู้ประกอบการเสนอข้อแนะนำในด้านหัวข้อการฝึกอบรม วิทยากร และรูปแบบในการฝึกอบรม โดยจะเป็นคำถามปลายเปิดและการเติมเปอร์เซ็นต์ร้อยละ ตามสัดส่วนของรูปแบบการฝึกอบรมที่เห็นว่าสำคัญในสัดส่วนที่แตกต่างกันมากน้อยเพียงใด
4. เพื่อศึกษาถึงหน้าที่หลักของศูนย์ฝึกฯ ที่คาดว่าน่าจะเป็น เช่น ตัวกลางติดต่อ ผู้ดำเนินการฝึกอบรม หรืออื่นๆ โดยใช้คำถามปลายเปิด และให้เรียงตามลำดับหน้าที่ที่สำคัญที่สุดไปน้อยที่สุด

เนื้อหาของแบบสอบถามนั้นจะนำมาจากการศึกษาข้อมูลเอกสาร เช่น งานวิจัย บทความ หนังสือ รวมถึงเวบไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม และหลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการ

**ในขั้นตอนที่สอง** เครื่องมือที่ใช้คือ กรณีศึกษาในเนื้อหาการฝึกอบรมผ่านศูนย์ฝึกฯ 3 หัวข้อ รวมทั้ง ข้อสอบวัดผลก่อนการอบรม (pre-test) และ ข้อสอบวัดผลหลังการอบรม (post-test) สำหรับผู้เข้ารับการอบรม รวมทั้งแบบสอบถามเพื่อประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อการฝึกอบรมโดยผ่านศูนย์ฝึกในแต่ละครั้ง

เนื้อหาของการอบรมที่ได้จะนำมาจาก ผลจากแบบสอบถามในระยะแรกว่าผู้ประกอบการต้องการให้บุคลากรอบรมในหัวข้อเรื่องใด 3 อันดับแรก และข้อสอบวัดผลสำหรับการฝึกอบรมก่อนและหลังนั้นนำมาจากการออกข้อสอบจากผู้เชี่ยวชาญ หรือวิทยากรที่เข้าร่วมในการให้การฝึกอบรมบุคลากร

สำหรับใน**ขั้นตอนสุดท้าย**ของการวิจัย จะใช้เครื่องมือเพื่อติดตามผลของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม ในการนำประโยชน์จากการเข้ารับการฝึกอบรมไปใช้มากน้อยเพียงใด โดยมีเครื่องมือ 2 แบบเพื่อตรวจสอบความแม่นยำของผลที่ได้คือ แบบสอบถามผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม และ การดำเนินการทำ focus group โดยสอบถามถึงผลที่บุคลากรของสถานประกอบการได้รับจากการเข้ารับการฝึกอบรมโดยผ่านศูนย์ฝึกฯ ซึ่งจะเชิญตัวแทนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) ที่รับผิดชอบฝ่ายบุคคล หรือการพัฒนาบุคลากรขององค์กรที่เข้าร่วมรับการฝึกอบรมมาเข้าร่วมในการประชุมกลุ่มย่อย (focus group) เพื่อแสดงความคิดเห็น

**ตารางที่ 3.1 ระยะเวลาในการศึกษาตามขั้นตอนการวิจัย**

| | ธ.ค. | ม.ค. 51 | ก.พ. 51 | มี.ค. 51 | เม.ย. 51 | พ.ค. 51 | มิ.ย. 51 | ก.ค. 51 | ส.ค. 51 | ก.ย. 51 | ต.ค 51 | พ.ย. 51 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ออกแบบแบบสอบถาม/ ส่งแบบสอบถาม<br>จัดระบบงานในออฟฟิศ | | | | | | | | | | | | |
| รวบรวมข้อมูลที่ส่งกลับมา<br>วิเคราะห์ SPSS<br>เขียน บทที่ 1-3<br>เขียนรายงานผล บทที่ 4 ช่วงแรก | | | | | | | | | | | | |
| เตรียมการอบรม ตามผลการวิเคราะห์ความต้องการ เช่น หาวิทยากร จดหมายเชิญ ประชาสัมพันธ์ศูนย์ฯ | | | | | | | | | | | | |
| เปิดศูนย์ฯ อย่างเป็นทางการ อบรมวันแรก<br>ดำเนินการฝึกอบรม 3 การอบรม<br>ประเมินการอบรมจากผู้เข้าอบรม | | | | | | | | | | | | |
| ดำเนินการประชุมกลุ่มย่อย | | | | | | | | | | | | |
| วิเคราะห์ข้อมูล | | | | | | | | | | | | |
| เขียนและตรวจ เล่มสมบูรณ์ | | | | | | | | | | | | |
| ส่งเล่มสมบูรณ์ | | | | | | | | | | | | |

**วิธีการเก็บรวมรวมข้อมูล**

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ จะมีการดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอนด้วยกัน

**ในขั้นตอนแรก** การเก็บรวบรวมข้อมูลจะผ่านเครื่องมือแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อสำรวจความต้องการในเรื่องหัวข้อการฝึกอบรม และความสำคัญในการฝึกอบรมโดยผ่านศูนย์ฯ ไปยังสถาน

ประกอบการที่เกี่ยวกับการโรงแรม และการท่องเที่ยว ในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง ในการสำรวจผ่านแบบสอบถามในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังสถานประกอบการรวม 300 แห่งโดยแบ่งเป็น

- โรงแรม 200 แห่ง
- บริษัททัวร์ และ องค์กรทางด้านการท่องเที่ยวของรัฐบาล 100 แห่ง

จากการตอบแบบสอบถามในระยะแรกนี้ มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมาจำนวนทั้งสิ้น 52 ชุดซึ่งคิดเป็นร้อยละ 17.34 จากแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด ซึ่งได้นำไปใช้ในการประมวลผลเพื่อดำเนินการในการศึกษาวิจัยระยะที่ 2 ต่อไป

**ในขั้นตอนที่ 2** การศึกษาวิจัยจะเน้นที่กรณีศึกษาที่ดำเนินการอบรม 3 หัวข้อโดยผ่านศูนย์ฝึกอบรมฯ โดยใช้เครื่องมือแบบทดสอบก่อนและหลังการเข้ารับการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และการสังเกตในช่วงของการดำเนินการฝึกอบรม ถึงผลดี ผลเสีย ปัญหาและอุปสรรค

การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นที่ 2 นี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรสายอุตสาหกรรมบริการโดยผ่านการดำเนินงานของศูนย์ฝึกฯ ซึ่งหัวข้อการฝึกอบรมจะนำมาจากผลจากแบบสอบถามในการศึกษาวิจัยระยะแรก ผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมนั้นจะมาจากผู้เข้าสมัครซึ่งเป็นบุคลากรในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการโรงแรมและการท่องเที่ยวในเขตภาคตะวันตกที่สมัครมาเองหรือผ่านองค์กรของตน ซึ่งในแต่ละหัวข้อการอบรมจะกำหนดผู้เข้ารับการอบรมไว้ที่ 50 คน

ก่อนที่ผู้สมัครเข้ารับการอบรมจะได้รับการอบรม จะต้องผ่านการทดสอบความรู้ซึ่งจะนำไปเปรียบเทียบกับการทดสอบที่ผู้เข้ารับการอบรมทำได้หลังการอบรมเสร็จสิ้น เพื่อประเมินประสิทธิภาพการอบรมของแต่ละหัวข้อ นอกจากนี้ยังมีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อการดำเนินงานอบรมผ่านศูนย์ฝึกฯ เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพของศูนย์ฝึกฯ ในการดำเนินงานในด้านต่างๆ

**สำหรับขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนสุดท้าย** จะดำเนินการโดย สอบถามไปยังผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคน ซึ่งจะดำเนินการหลังการฝึกอบรมไปแล้ว 2 เดือน เพื่อสอบถามถึงประโยชน์หรือปัญหาที่พบหลังเข้ารับการฝึกอบรมแล้วเพื่อทำการประเมิน ติดตามผล และปรับปรุงการจัดการอบรมในหัวข้อดังกล่าวในครั้งต่อไป รวมถึงศึกษาประสิทธิภาพของการดำเนินงานของศูนย์ฝึกฯ

เพื่อเป็นการตรวจสอบความแม่นยำของข้อมูลผลการวิจัยในขั้นนี้ ได้มีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการจัด Focus group ขึ้นโดยสุ่มตัวอย่างจากตัวแทนสถานประกอบการที่มีบุคลากรของตนเข้าร่วมรับการอบรมจากศูนย์ฝึกฯ

**การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูลในระยะแรกนั้น จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติผ่านโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS สำหรับการวิเคราะห์คำตอบจากคำถามลักษณะ scale วัดระดับความสำคัญของหัวข้อการอบรม และ สำหรับคำถามปลายเปิดจะใช้การวิเคราะห์แบบ Content Analysis และผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นแรกจะนำมาประมวล รายงานและดำเนินการวิจัยในขั้นที่สองต่อไป

ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการของระเบียบวิธีการวิจัยตามลำดับขั้นตอนทั้งสามขั้นตอนนี้ได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัยเป็นพื้นฐานอย่างครอบคลุมซึ่งจะเน้นการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก ในบทต่อไปจะเป็นการแสดงและประมวลผลข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยดังกล่าว

# บทที่ 4
# รายงานผลการวิจัย

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการในหัวข้อเรื่อง "การศึกษาการใช้ศูนย์ปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ" โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัย จากแบบสอบถามที่ส่งไป 300 ชุดมีผู้ตอบกลับมาจำนวน 52 ชุด ซึ่งได้นำมาประมวลผลในบทนี้

**ผลการวิจัยการศึกษาการใช้ศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการจากแบบสอบถาม (ในส่วนแรก) ในส่วนของคำถามระดับความคิดเห็นในเรื่องความคิดเห็นของหัวข้อการอบรมที่ผู้ประกอบการทางอุตสาหกรรมบริการเห็นความสำคัญ มีการแบ่งการหมวดหมู่ในการจัดทำหัวข้อการฝึกอบรมเป็นหมวดหมู่ดังต่อไปนี้**

1) หมวดหัวข้อทั่วไป
2) หมวดหัวข้อด้านการท่องเที่ยว
3) หมวดหัวข้อด้านการโรงแรม

ซึ่งในตารางที่ 4.1 เป็นตารางจัดลำดับความสำคัญในหมวดหัวข้อทั่วไป ตารางที่ 4.2 จัดลำดับความสำคัญในหมวดหัวข้อด้านการท่องเที่ยว ตารางที่ 4.3 จัดลำดับความสำคัญในหมวดหัวข้อด้านการโรงแรม และในตารางที่ 4.4 เป็นตารางจัดลำดับความสำคัญในภาพรวมของหัวข้อทั้งหมดซึ่งผลการวิจัยมีดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.1 หมวดหัวข้อทั่วไป ในการจัดฝึกอบรม**

| หัวข้อการอบรม | ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) | ระดับ |
|---|---|---|---|
| ภาษาอังกฤษในงานอาชีพบริการ | 4.69 | .506 | สำคัญมากที่สุด |
| การจัดการด้านความปลอดภัย | 4.63 | .525 | สำคัญมากที่สุด |
| เทคนิคการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า | 4.58 | .499 | สำคัญมากที่สุด |
| จริยธรรมในการทำงาน | 4.58 | .605 | สำคัญมากที่สุด |
| เทคนิคการนำเสนอและขาย | 4.33 | .617 | สำคัญมากที่สุด |
| การใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง | 4.27 | .723 | สำคัญมากที่สุด |
| จิตวิทยาเพื่อการบริการ | 4.19 | .768 | สำคัญมาก |
| การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม | 4.08 | .682 | สำคัญมาก |
| วัฒนธรรมต่างชาติเพื่อการสื่อสาร | 3.90 | .721 | สำคัญมาก |
| ภาษาต่างประเทศอื่นๆเยอรมัน , จีน , เกาหลี , ญี่ปุ่น ,ฝรั่งเศส , รัสเซีย , สแกนดิเนเวีย | 3.53 | .975 | สำคัญมาก |

จากตารางที่ 4.1 จะพบว่า การสำรวจความคิดเห็นต่อหัวข้อในการจัดฝึกอบรมในหมวดหัวข้อทั่วไป บุคคลส่วนใหญ่จะให้ความสนใจในข้อ การใช้ภาษาอังกฤษในงานอาชีพบริการ โดยคิดเป็น( ค่าเฉลี่ย 4.69 ) ซึ่งจัดอยู่ในระดับที่มีความสำคัญมากที่สุด อันดับรองลงมาจะพบว่า หัวข้อที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการจัดการด้านความปลอดภัยโดยคิดเป็น ( ค่าเฉลี่ย 4.63 ) และหัวข้อเทคนิคการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและจริยธรรมในการทำงานคิดเป็น( ค่าเฉลี่ย 4.58 ) ส่วนหัวข้ออื่นๆจะพบว่า ก็ยังได้รับความสนใจตามลำดับเช่นกัน อันได้แก่ เทคนิคการนำเสนอและขาย การใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง จิตวิทยาเพื่อการบริการ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมต่างชาติเพื่อการสื่อสารและภาษาต่างประเทศอื่นๆเยอรมัน จีน เกาหลี ญี่ปุ่น ฝรั่งเศส รัสเซีย สแกนดิเนเวีย (4.33, 4.27,4.19, 4.08, 3.90 และ 3.53 ตามลำดับ)

**ตารางที่ 4.2 หมวดหัวข้อด้านการท่องเที่ยว**

| หัวข้อการอบรม | ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) | ระดับ |
|---|---|---|---|
| สถานการณ์การท่องเที่ยว | 4.13 | .768 | สำคัญมาก |
| พฤติกรรมนักท่องเที่ยว | 4.13 | .742 | สำคัญมาก |
| ประวัติศาสตร์ และศิลปะไทย | 4.12 | 784 | สำคัญมาก |
| การท่องเที่ยวในท้องถิ่น | 4.06 | .759 | สำคัญมาก |
| ความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน | 4.04 | .862 | สำคัญมาก |
| กฎหมายการท่องเที่ยว | 4.02 | .852 | สำคัญมาก |
| ความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยวในชุมชน | 3.94 | .850 | สำคัญมาก |

จากตารางที่ 4.2 (หัวข้อด้านการท่องเที่ยว) พบว่า บุคคลส่วนใหญ่ให้ความสนใจเกี่ยวกับด้านสถานการณ์การท่องเที่ยว และพฤติกรรมนักท่องเที่ยว โดยคิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.13 เท่ากันและ จัดอยู่ในระดับความสำคัญมาก ส่วนรองลงมาจะพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสนใจในประเด็นหัวข้อของประวัติศาสตร์ และศิลปะไทยโดยคิดเป็น ( ค่าเฉลี่ย 4.12 ) ส่วนหัวข้อที่ได้รับความสนใจน้อยที่สุด คือ หัวข้อเรื่อง ความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยวในชุมชนโดยคิดเป็น ( ค่าเฉลี่ย 3.94)

**ตารางที่ 4.3 หมวดหัวข้อด้านการโรงแรม**

| หัวข้อการอบรม | ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) | ระดับ |
|---|---|---|---|
| การบริการที่ดีในโรงแรม | 4.79 | .457 | สำคัญมากที่สุด |
| การบริการในแผนกพนักงานส่วนหน้า | 4.65 | .480 | สำคัญมากที่สุด |
| การบริการในแผนกอาหารและเครื่องดื่ม | 4.60 | .495 | สำคัญมากที่สุด |
| การบริการในแผนกแม่บ้าน | 4.50 | .610 | สำคัญมากที่สุด |
| การบริการเพื่อสุขภาพ | 4.15 | .751 | สำคัญมาก |

จากตารางที่ 4.3 ในหัวข้อด้านการโรงแรมพบว่า บุคคลส่วนใหญ่จะให้ความสนใจเกี่ยวกับหัวข้อการบริการที่ดีในโรงแรมโดยคิดเป็น ( ค่าเฉลี่ย 4.79) ) ซึ่งจัดอยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุดส่วนรองลงมาจะพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสนใจในประเด็นหัวข้อของการบริการในแผนกพนักงานส่วนหน้าโดยคิดเป็น ( ค่าเฉลี่ย 4.65) ส่วนที่ได้รับความสนใจน้อยที่สุดอยู่ในหัวข้อเรื่องการบริการเพื่อสุขภาพโดยคิดเป็น ( ค่าเฉลี่ย4.15 )

เมื่อนำหัวข้อการอบรมทั้งหมดมาจัดอยู่ในตารางเดียวกันและสรุปผลเพื่อให้สะดวกต่อการประมวลผลในภาพรวมของหัวข้อการฝึกอบรมของผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการให้ความสนใจ และจากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 52 ชุด เพื่อเสนอผลการศึกษาจะเรียงตามลำดับความสำคัญและความสนใจในหัวข้ออบรม สามารถสรุปได้ดังตาราง4.4 ต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.4 เป็นการสรุปหัวข้อโดยภาพรวม**

| หัวข้อการอบรม | ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) | ระดับ |
|---|---|---|---|
| การบริการที่ดีในโรงแรม | 4.79 | .457 | สำคัญมากที่สุด |
| ภาษาอังกฤษในงานอาชีพบริการ | 4.69 | .506 | สำคัญมากที่สุด |
| การบริการในแผนกพนักงานส่วนหน้า | 4.65 | .480 | สำคัญมากที่สุด |
| การจัดการด้านความปลอดภัย | 4.63 | .525 | สำคัญมากที่สุด |
| การบริการในแผนกอาหารและเครื่องดื่ม | 4.60 | .495 | สำคัญมากที่สุด |
| จริยธรรมในการทำงาน | 4.58 | .605 | สำคัญมากที่สุด |
| เทคนิคการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า | 4.58 | .499 | สำคัญมากที่สุด |
| การบริการในแผนกแม่บ้าน | 4.50 | .610 | สำคัญมากที่สุด |
| เทคนิคการนำเสนอและขาย | 4.33 | .617 | สำคัญมากที่สุด |
| การใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง | 4.27 | .723 | สำคัญมากที่สุด |

| หัวข้อการอบรม | ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) | ระดับ |
|---|---|---|---|
| การบริการเพื่อสุขภาพ | 4.15 | .751 | สำคัญมาก |
| สถานการณ์การท่องเที่ยว | 4.13 | .768 | สำคัญมาก |
| พฤติกรรมนักท่องเที่ยว | 4.13 | .742 | สำคัญมาก |
| ประวัติศาสตร์ และศิลปะไทย | 4.12 | .784 | สำคัญมาก |
| การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม | 4.08 | .682 | สำคัญมาก |
| การท่องเที่ยวในท้องถิ่น | 4.06 | .759 | สำคัญมาก |
| ความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน | 4.04 | .862 | สำคัญมาก |
| กฎหมายการท่องเที่ยว | 4.02 | .852 | สำคัญมาก |
| ความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยวในชุมชน | 3.94 | .850 | สำคัญมาก |
| วัฒนธรรมต่างชาติเพื่อการสื่อสาร | 3.90 | .721 | สำคัญมาก |
| ภาษาต่างประเทศอื่นๆเยอรมัน, จีน , เกาหลี , ญี่ปุ่น , ฝรั่งเศส , รัสเซีย , สแกนดิเนเวีย | 3.53 | .975 | สำคัญมาก |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า บุคคลส่วนใหญ่จะให้ความสนใจเกี่ยวกับหัวข้อการบริการที่ดีในโรงแรม โดยคิดเป็น ( ค่าเฉลี่ย 4.79) ซึ่งจัดอยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุดส่วนรองลงมา ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสนใจในประเด็นหัวข้อภาษาอังกฤษในงานอาชีพบริการโดยคิดเป็น
( ค่าเฉลี่ย 4.69) และ หัวข้อการบริการในแผนกพนักงานส่วนหน้าโดยคิดเป็น ( ค่าเฉลี่ย 4.65) ตามลำดับ ส่วนที่ได้รับความสนใจน้อยที่สุดอยู่ในหัวข้อเรื่อง ภาษาต่างประเทศอื่นๆเยอรมัน จีน เกาหลี ญี่ปุ่น ฝรั่งเศส รัสเซีย และ สแกนดิเนเวียโดยคิดเป็น ( ค่าเฉลี่ย 3.53 )

ดังนั้นจึงสามารถสรุปภาพรวมได้ว่า หัวข้อที่ได้รับความสนใจโดยการจัดตามลำดับความสำคัญ 3 หัวข้อ มีดังต่อไปนี้

1. การบริการที่ดีในโรงแรม
2. ภาษาอังกฤษในงานอาชีพบริการ
3. การบริการในแผนกพนักงานส่วนหน้า

ทั้ง 3 หัวข้อข้างต้น สามารถนำมาเป็นแนวทางดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 ต่อไปสำหรับกรณีศึกษาเพื่อดำเนินการจัดการอบรม และนอกจากหัวข้อที่ได้วิเคราะห์จากข้อคำถามที่คณะผู้วิจัยได้ระบุไว้ในแบบสอบถามแล้วในแบบสอบถามยังมีคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แนะนำหัวข้ออื่นที่สนใจอีกด้วย ข้อมูลที่ได้จากคำถามปลายเปิดนี้มีประโยชน์ในแง่ของการนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการออกแบบหลักสูตรการอบรมที่จะดำเนินการจัดขึ้นแก่บุคลากนในสายอุตสาหกรรมบริการ ซึ่งสามารถนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ได้ดังนี้

**ก. หมวดหัวข้อด้านเกี่ยวกับการบริหารจัดการ**

- มาตรฐานการให้บริการระดับ 5 ดาว
- การพัฒนาศักยภาพการทำงาน
- ส่งเสริมการขาย การตลาด
- ทักษะความเป็นผู้นำ
- การทำงานเป็นทีม
- หลักการบริหารงานระหว่างพนักงานกับเจ้าของกิจการ
- การเป็นหัวหน้างานที่ดี
- การพัฒนาจุดเด่นและเอกลักษณ์ของสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยว
- การจัดการระบบขนส่ง
- การตระหนักในสิ่งแวดล้อม
- เทคนิคการประหยัดพลังงาน
- ความร่วมมือกับแหล่งชุมชนที่พื้นที่เราตั้งอยู่

**ข. หมวดหัวข้อด้านเกี่ยวกับการบริการ**

- การเป็นเจ้าบ้านที่ดี
- มารยาทไทยและมารยาทสากล
- พัฒนาบุคลิกภาพ
- Service Mind
- งานบริการกับโลกเทคโนโลยี
- การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและมีมัคคุเทศก์ที่ชำนาญ
- เทคนิคการติดต่อสื่อสาร
- วิธีการจัดการกับลูกค้า
- ความคาดหวังของลูกค้าต่อโรงแรมขนาดใหญ่และรีสอร์ท

**ค. หมวดหัวข้อด้านเกี่ยวกับทักษะทางด้านโรงแรม**

- การจัดงานเลี้ยงในรูปแบบต่างๆ
- การจัด Event และการประชุม
- กิจกรรมภายในห้องรีสอร์ท
- เทคนิคการรับโทรศัพท์
- ความรู้เกี่ยวกับเรื่องไวน์
- การทำความสะอาดในทุกๆพื้นที่บริเวณ
- การฝึกพื้นฐานด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์เบื้องต้น และพัฒนาความรู้ด้านการใช้งานอินเตอร์เนต

อย่างไรก็ตาม จากหัวข้อที่ได้รับการแนะนำข้างต้น มีประโยชน์ต่อรายละเอียดเนื้อหากรณีศึกษาการอบรมในการทำวิจัยหัวข้อเรื่อง “การศึกษาการใช้ศูนย์ปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ” เพื่อดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 ต่อไป

**ผลการวิจัยการศึกษาการใช้ศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการจากแบบสอบถาม (ระยะแรก) ในส่วนของคำถามปลายเปิด มีการประมวลผลได้ดังนี้**

**ในข้อแรก**ได้สอบถามถึงวิทยากรที่เห็นสมควรแนะนำ เพื่อนำมาเป็นรายชื่อในคลังวิทยากรของศูนย์ โดยมีคำถามว่า *“หากท่านมีวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิที่ท่านจะแนะนำกรุณาให้ข้อมูล เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครือข่ายต่อไป”*

ในหัวข้อนี้โดยส่วนใหญ่จะไม่ตอบสำหรับส่วนที่ตอบมีการสรุปได้คือ

**ตารางที่ 4.5 วิทยากรที่ได้รับการแนะนำ**

| หัวข้อ | ชื่อวิทยากร | ที่ติดต่อ |
|---|---|---|
| | คุณคมสัน จึงวานิช | 02-6169888 |
| Leadership Development | | 02-8818450 |
| | คุณประภัสสร โอฬารวิกับกิจกุล | 02-6119888 |
| มาตรฐานในการรับโทรศัพท์ | อาจารย์ระเบียบ บุญกรรเชียง | 081-2083037 , 02-3983061 |
| มาตรฐานโรงแรมไทย ,กฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการโรงแรม | คุณสัมพันธ์ แป้นพัฒน์ | 081-6405433 |
| การอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม | ดร.จิรพล สินธุนาวา | 02-250550 ต่อ 2064 |
| กิจกรรมการดูนก | นายเกียรติศักดิ์ กล่อมสกุล | |
| การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการแขกผู้มาพัก | คุณผุสดี อภิบาล | 02-254-0404 |
| การสร้างทีมทำงานที่เข้มแข็ง | คุณผุสดี อภิบาล | 02-254-0404 |
| การฝึกฝนพนักงานระดับล่าง ให้สามารถทำงานและพร้อมขึ้นระดับหน้างานได้ (ฝึกฝนการเป็นผู้นำ) | คุณเขมินท์ จันทร์สิริทรัพย์ | 086-979-2152 |
| ธรรมะกับการบริหารโรงแรม | ดร.วรภัทร ภู่เจริญ | |
| กิจกรรมและสนทนาการในการท่องเที่ยว | อาจารย์ปรีชา คงสุข โรงเรียนบดินทร์เดชา (ถ.ลาดพร้าว) | |

| หัวข้อ | ชื่อวิทยากร | ที่ติดต่อ |
|---|---|---|
| จรรยาบรรณของการเป็นพนักงานโรงแรมที่ดี | อาจารย์จิรารัตน์ มีงาม | |
| สถานการณ์การท่องเที่ยว | คุณวิบูลย์ นิมิตรวานิช | 032-471502 |
| Service Mind (จิตวิทยาในการบริการ) | ดร.เสรี วงษ์มณฑา | |
| Proactive leadership | คุณจารีต คงจันทร์ , คุณอัญนา เอียดอ้น (Bowen Training Co,Ltd.) | (076) 263737 |
| เทคนิคการตอบรับโทรศัพท์ | อาจารย์จิรารัตน์ มีงาม | (02) 757-3221 |

**ในข้อที่สอง** ได้สอบถามถึงข้อแนะนำเกี่ยวกับรูปแบบการอบรมโดยมีคำถามว่า *"หากท่านจะแนะนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยทั่วไปของบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ ในสัดส่วนรูปแบบต่างๆ ตามความเหมาะสม แยกออกมาเป็นร้อยละ (%) ท่านจะให้ค่ารูปแบบแต่ละรูปแบบอย่างไร"* ในส่วนนี้จากแบบสอบถามที่ส่งกลับมาทั้งหมด มีแบบสอบถามที่ตอบในส่วนหัวข้อนี้ทั้งหมด
39 แบบสอบถาม โดยเมื่อเฉลี่ยสัดส่วนรูปแบบการอบรมจากแบบสอบถามที่ตอบมาทั้งหมดแล้ว ได้ร้อยละตามสัดส่วนความสำคัญของรูปแบบการอบรมบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.6 สัดส่วนรูปแบบการอบรม**

| รูปแบบการอบรม | สัดส่วนความสำคัญที่ควรให้ (%) |
|---|---|
| การบรรยาย / การอ่าน / การฟัง / การสาธิต หรือการสังเกต | 19.15 % |
| การอภิปราย หรือสัมมนา | 12.54 % |
| กิจกรรม เช่น การสำรวจ / การแสดงบทบาทสมมติ / กรณี ศึกษา / เกมส์ เป็นต้น | 16.08 % |
| การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (OJT) / การสอนงาน การฝึกปฏิบัติ ควรใช้ระยะเวลา | 31.77 % |
| การใช้สถานการณ์จริง (Real Situations) หรือศึกษาดูงาน | 20.36 % |
| อื่นๆ (กรุณาระบุ) | - |
| อื่นๆ (กรุณาระบุ) | - |
| **รวม** | **100 %** |

และสำหรับจำนวนวันที่เหมาะสมนั้น มีแบบสอบถามที่ตอบในส่วนหัวข้อนี้ทั้งหมด 34 แบบสอบถามโดยจะข้อคำถามว่า "การฝึกอบรมบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการ ควรมีระยะเวลาที่เหมาะสมกี่วัน" เมื่อเฉลี่ยจากแบบสอบถามทั้งหมดแล้วจำนวนวันที่เฉลี่ยสำหรับการอบรมในงานสายอุตสาหกรรมบริการโดยทั่วไปแล้วมีจำนวนเฉลี่ย 53 วัน ผู้ตอบแบบสอบถามบางท่านจะตอบเป็นช่วง เช่น 2-4 วัน หรือ 60-90 วัน และจากการประมวลจำนวนวันที่มีผู้ตอบแบบสอบถามแนะนำมากที่สุด (จำนวนความถี่ในการตอบ) คือ 3 วัน และ 90 วันตามลำดับ (ความถี่ที่ 9 แบบสอบถาม เท่ากันจาก 34 แบบสอบถาม) ซึ่งจากแบบสอบถามทั้งหมดมีผู้ตอบจำนวนวันที่น้อยที่สุดคือ 1 วัน และ มากที่สุดคือ 180 วัน

**ในข้อที่สาม**นั้น เป็นการศึกษาถึงปัญหาอุปสรรคที่องค์กรด้านอุตสาหกรรมบริการพบเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร โดยมีคำถามว่า *"จากประสบการณ์ท่านได้พบปัญหา อุปสรรค ในการอบรมพนักงานอย่างไร"* ในหัวข้อนี้ได้แบ่งปัญหาออกเป็นปัญหาด้านบุคลากร ซึ่งแบ่งย่อยเป็นภายในและภายนอกองค์กร และ ปัญหาเกี่ยวกับองค์กรเอง ซึ่งแบ่งย่อยเป็นภายในและภายนอกองค์กร เช่นกัน จากแบบสอบถามที่ตอบกลับมาทั้งหมด มีการตีความ (Content Analysis) เพื่อแบ่งตามกลุ่มหัวข้อเดียวกันเพื่อง่ายต่อการวิเคราะห์และเข้าใจถึงปัญหาด้านการอบรมบุคลากร โดยมีการวิเคราะห์ปัญหาได้ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.7 ปัญหาด้านบุคลากร (ภายในองค์กร)**

| หัวข้อปัญหา | รายละเอียดของปัญหา |
|---|---|
| ปัญหาเกี่ยวกับการสื่อสาร | - การติดต่อสื่อสารในองค์กร<br>- ทักษะการติดต่อสื่อสาร<br>-การทำงานเป็นทีมยังไม่ดีพอ |
| ปัญหาเกี่ยวกับตัวบุคลากรผู้ที่จะเข้ารับการอบรม | - อายุ<br>-ไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรม (ทั้งพนักงานละหัวหน้างาน)<br>-ความรู้พื้นฐานของพนักงานแต่ละคนไม่เท่ากัน<br>-นักศึกษาไม่มีความตั้งใจจะประกอบอาชีพนี้<br>-ความพร้อมของพนักงาน ในการเปิดรับข้อมูลใหม่ๆ<br>-พนักงานขาดการเอาใจใส่ที่จะเข้ารับการอบรม บางครั้งไม่สามารถฟังการบรรยาย หรืออบรมตลอด Period<br>-พนักงานไม่ค่อยใส่ใจในวิชาความรู้ที่ได้รับ<br>-ไม่ศรัทธาในอาชีพที่ทำ เพราะหากที่อื่นดีกว่า จ่ายเงินเดือนมากกว่าก็ย้ายออก<br>-พนักงานไม่ให้ความสำคัญ เห็นเป็นเรื่องยุ่งยากทำให้เสียเวลาทำงาน<br>-บุคลากร เลือกงานกันอยู่ และไม่มีใจบริการจริงๆ จึงทำไม่ค่อยได้ดี<br>- ไม่ได้รับความร่วมมือจากพนักงานเท่าที่ควร<br>-ไม่ค่อยให้ความสำคัญของการฝึกอบรม |
| **หัวข้อปัญหา** | **รายละเอียดของปัญหา** |

| | |
|---|---|
| | -หัวหน้าแผนกไม่อธิบายถึงความสำคัญของการฝึกอบรม<br>-ระดับความรู้ของพนักงานภายในองค์กร มีความแตกต่างกัน ต้องมีการแบ่งระดับการฝึกอบรม ดังนั้นเรื่อง 1 เรื่อง จึงทำให้เสียเวลาในการฝึกอบรม (ในโรงแรม, รีสอร์ท ขนาดเล็กๆ)<br>-ปัญหาในเรื่องความเชื่อเดิมที่ผิดๆของพนักงาน(ดื้อ) ไม่ยอมรับวิธีใหม่ๆ<br>-สำเนียงการพูด (ส่วนมากจะแข็งกระด้าง)<br>-การไหว้ทักทายส่วนมากไม่ยอมทำ เพราะเข้าใจผิดคิดว่า ต้องกระทำต่อผู้ใหญ่ที่สูงอายุมากๆเท่านั้น<br>-ไม่รู้จักช่างสังเกต ไม่รู้เรื่องความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ท่องเที่ยว หรือไม่รู้ว่ามีอะไรใหม่ๆบ้าง<br>-บุคลากรที่มีอายุการทำงานมักที่จะยึดมั่นในสิ่งที่ปฏิบัติอยู่แต่เดิม ค่อนข้างต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลง<br>-ไม่ค่อยใส่ใจที่จะรับรู้สิ่งที่นอกเหนือจากงานที่เคยปฏิบัติ<br>-บุคลิกภาพของพนักงานบริการควรได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับอาชีพ<br>-พนักงาน ไม่ค่อยให้ความร่วมมือไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม |
| ปัญหาของการขาดความรู้ในเรื่องต่างๆ | - ภาษาในการสื่อสาร<br>-การสื่อสารกับลูกค้าต่างชาติ เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เป็นชาวญี่ปุ่น ลูกค้าส่วนใหญ่ไม่สามารถสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษได้ ฉะนั้นจึงเห็นว่าควรจะมีการอบรมในการใช้ภาษาญี่ปุ่นในองค์เพื่อที่จะพัฒนาต่อไปในภายหน้า<br>-การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า<br>-ความรู้เกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยว<br>-การจัดการด้านความปลอดภัย<br>-จริยธรรมในการทำงาน<br>-บุคลิกภาพในงานบริการ<br>-ไม่ได้ผ่านการเรียนรู้ในการบริการอุตสาหกรรมบริการเลย<br>-ทัศนคติโดยรวมของพนักงานต่องานด้านบริการ ส่วนมากจะไม่เข้าใจในเรื่อง service mind<br>-พนักงานพูดภาอังกฤษได้นิดหน่อย<br>-ไม่กล้าถามไม่กล้าแสดงออก<br>-พนักงานไม่มีประสบการณ์ว่าการบริการที่ดีๆ ควรเป็นอย่างไร จึงไม่สามารถนำเสนอได้ ไม่เคยใช้ชีวิตอย่างลูกค้า จึงไม่เข้าใจความคาดหวังของลูกค้า<br>- ไม่มีพื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์ การใช้งาน Microsoft Word/ Microsoft |
| **หัวข้อปัญหา** | **รายละเอียดของปัญหา** |
| | Excel ทำให้ไม่สามารถสอนเพิ่มเติมได้<br>-ไม่รู้จักสถานที่ท่องเที่ยว เมื่อให้ออกไปช่วยปฏิบัติงานด้านนอกก็ไม่มีความรู้<br>-บุคลากรไม่มีพื้นความรู้ที่ดี ที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว แม้จะจบมาทางด้านการท่องเที่ยว |
| ปัญหาด้านเวลา | -งานยุ่ง งานหนัก (บางแผนก/หน่วยงาน)<br>-ช่วงเวลาในการเข้าฟังการอบรมของพนักงานไม่ตรงกัน<br>-พนักงานไม่ค่อยมีเวลาในการอบรม แต่จะให้ลงมือปฏิบัติ และแก้ไขข้อผิดพลาดภายหลัง |

| | |
|---|---|
| | -ช่วงงานเยอะไม่มีคนทำงานแทน<br>-ไม่มีเวลา ต้องปฏิบัติงานด้วย<br>-ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะให้จัดการอบรม<br>- มีพนักงานเข้าฝึกอบรมไม่ครบตามจำนวนที่แจ้ง เพราะติดกลุ่มแยก check-in แบบเป็นกรุ๊ปสัมมนา |
| ปัญหาของการนำความรู้ไปปฏิบัติ | -อบรมพนักงานไม่ได้ค่อยนำไปใช้กับระบบงานเท่าที่ควร<br>-แต่ละหัวข้อ จะต้องใช้การฝึกอบรมหลายครั้ง เนื่องจากสภาพธุรกิจ คือ งานบริการ<br>-ตัวพนักงานไม่ได้นำความรู้ที่ได้อบรม หรือพัฒนามาใช้จริง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร |
| ปัญหาด้านการสนับสนุนของบุคลากรภายในองค์กรหรือองค์กรเอง | -หัวหน้าไม่อนุญาตให้ลูกน้องใช้เวลางานมารับการฝึกอบรม<br>-บริษัทไม่จัดงบประมาณด้านนี้มากนัก<br>-มีเจ้าหน้าที่ที่ไม่มีความรู้ด้านการอบรม จึงเป็นเหตุให้การอบรมไม่เป็นผลดีตามควร ไม่สามารถจัดทำแผนการอบรมได้<br>- จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ |

**ตารางที่ 4.8 ปัญหาด้านบุคลากร (ภายนอกองค์กร)**

| หัวข้อปัญหา | รายละเอียดของปัญหา |
|---|---|
| ปัญหาด้านวิทยากร | -วิทยากรที่มีความรู้ และประสบการณ์ในงานโรงแรม ยังมีจำนวนค่อนข้างจำกัด<br>-วิทยากรไม่ตรงกับหัวข้อที่ผู้เข้ารับการอบรมอยากฟัง ไม่ทราบข้อมูลเท็จจริง<br>-ประสบการณ์ของแต่ละคนไม่เหมือนกัน<br>-ไม่มีเทคนิคในการถ่ายทอด<br>-เนื้อหาเดิมไม่เร้าใจผู้ฟัง<br>-ค่าตอบแทนผู้บรรยายสูงเกินไป |
| **หัวข้อปัญหา** | **รายละเอียดของปัญหา** |
| | -วิทยากรไม่เข้าใจลักษณะงานโรงแรมจริงจัง รู้แต่ทางทฤษฎี หรือรู้เฉพาะบางระดับโรงแรม หรือสิ่งที่รู้มาเก่าแล้ว หาวิทยากรที่รู้จริงยาก<br>-วิทยากรส่วนใหญ่ มีจำนวนไม่มาก และมีค่าใช้จ่ายค่อนขางสูง หากต้องการผู้ที่มีประสบการณ์<br>-ขาดบุคลากรที่จะฝึกอบรมที่มีความรู้ ความสามรถจากประสบการณ์จริง (ส่วนใหญ่ทราบแต่ภาคทฤษฎี) |
| ปัญหาด้านรูปแบบการอบรม | -บุคลากรเหนื่อยหน่ายกับการบรรยายอย่างเดียว โดยไม่มีกิจกรรมใดๆ แทรกเสริม<br>- สถานที่อบรมมีระยะทางไกล มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง |
| ปัญหาด้านความร่วมมือ | -ขาดความร่วมมือ<br>- ขาดการสื่อสารที่ดีกับองค์กรภายนอก(ไม่ค่อยให้ความร่วมมือ ขาดบุคลากรที่จะมาบรรยาย |

**ตารางที่ 4.9 ปัญหาด้านองค์กร (ภายในองค์กร)**

| หัวข้อปัญหา | รายละเอียดของปัญหา |
|---|---|
| ไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจัง | -ขาดการสนับสนุนอย่างเป็นรูปแบบจากผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นบุคคลสำคัญ ในการกระตุ้นสำนึก การให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร<br>-องค์กรต้องมีสิ่งจูงใจอื่นๆ เพื่อดึงดูดให้พนักงานสนใจเข้ารับการอบรม เช่น เบี้ยเลี้ยง , ตำแหน่ง เป็นต้น<br>-ปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณขององค์กร สำหรับให้พนักงานอบรมสัมมนา<br>-กิจการบางแห่งควรใส่ใจและดูแลพนักงานให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตด้วย<br>-ขาดทุนทรัพย์ เนื่องจากเจ้าของไม่ค่อยเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมเท่าที่ควร<br>-ขาดงบประมาณ<br>-บริษัทไม่จัดงบประมาณด้านนี้มากนัก<br>-เนื่องจากแนวทางเดิมในการพัฒนาบุคลากรมักจะให้ความสำคัญเกี่ยวกับผู้ชำนาญน้อยมาก จะมีผลทำให้จนปัจจุบัน การสนับสนุนในทรัพยากรบุคคลทำได้ค่อนข้างยาก เพราะส่วนใหญ่ต้องใช้เงินในการจัดการและจัดหา<br>- ผู้บริหารควรเห็นความสำคัญ เรื่องการอบรม และจัดให้มี การฝึกอบรมให้สม่ำเสมอมากกว่าเดิม<br>-งบประมาณมีจำกัด |
| **หัวข้อปัญหา** | **รายละเอียดของปัญหา** |
| ปัญหาที่เกี่ยวกับพนักงาน | -อคติที่มีต่อองค์กรของตนเอง<br>-ขาดการประสานงานที่ดี<br>-มีความรักต่อองค์กร ในสถาบัน แต่ในขณะเดียวกัน บางกลุ่มไม่ได้ให้ความสำคัญ แค่ให้ผ่านไปวันๆ<br>-ไม่รู้จัก OUT-BOUND , IN-BOUND , DOMESTIC ว่าบริษัทเหล่านี้ทำทัวร์ประเภทไหน แล้วทำอย่างไรบ้าง |
| ปัญหาเกี่ยวกับสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการอบรม | -สถานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการฝึกอบรมสิ่งแวดล้อมไม่ดี<br>-อุปกรณ์โสตศึกษาที่ไม่พร้อม<br>-อุปกรณ์<br>-ศักยภาพอุปกรณ์ในการอบรมไม่พร้อม |

**ตารางที่ 4.10 ปัญหาด้านองค์กร (ภายนอกองค์กร)**

| หัวข้อปัญหา | รายละเอียดของปัญหา |
|---|---|
| ความแตกต่างขององค์กร (โดยเฉพาะในวงการอุตสาหกรรมบริการ) | -ขนาดขององค์กรที่มีความเล็กหรือใหญ่ไม่เท่ากัน ทำให้บทบาทหน้าที่ของบุคลากรแตกต่างกันออกไป<br>-มีธุรกิจเติบโตอย่างรวดเร็วมากกว่าการเติบโตของบุคลากรคุณภาพ จึงทำให้ยากแก่การพัฒนาเป็นวัฏจักร |
| ไม่ได้รับความร่วมมือ | -ขาดความร่วมมือ<br>-ไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการติดต่อสื่อสารกับคนที่ตัดสินใจได้ในการอนุญาตขอเยี่ยมชมกิจการ |
| ปัญหาที่เกี่ยวเนื่องกับภาครัฐ | -ถึงแม้ภาครัฐจะให้การสนับสนุนแต่ก็มีเงื่อนไข หรือแนวทางไม่ตรงกับเจตนารมณ์ทำให้ทำงานไม่สะดวก<br>-ภาครัฐควรควบคุมในเรื่องของระเบียบแรงงาน |
| ปัญหาที่สถาบันการศึกษาสอนไม่ตรงตามความต้องการในการปฏิบัติงานจริง | -บางครั้งการสอนจากมหาวิทยาลัย สอนมาแบบไม่ตรงกับการทำงานจริง อาทิ หลายๆมหาวิทยาลัย เมื่อเด็กที่เรียนจบมาแล้ว แล้วได้บัตรไกด์เลย แต่เมื่อคุณไปทำงานจริงๆ ยังไม่มีประสบการณ์ที่เพียงพอ เข้าใจสิ่งที่ผิดๆ เช่น คุณเป็นไกด์จะไม่ยอมยกของใดๆเลย เมื่อออกทัวร์ จะให้ Staff เป็นคนจัดการทั้งหมด และคิดว่า Staff จะต้องตักข้าว ตักน้ำให้คุณกินตลอด เพราะคุณคือ ไกด์ แต่ตามหลักความเป็นจริงไม่ใช่ เมื่อคุณเป็นไกด์ที่ดีและเก่งจริงๆไม่จำเป็นต้องเรียกร้องสิ่งเหล่านี้ เพราะทุกคนยินดีที่จะทำให้อยู่แล้ว |

**ในข้อที่สี่**นั้น เป็นการศึกษาถึงบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ โดยมีคำถามว่า *"ท่านเห็นว่าหน้าที่ที่สำคัญของศูนย์ฝึกอบรมบุคลากรทางด้านอุตสาหกรรมบริการ คือ..."* ในหัวข้อนี้จะสามารถตีความจากคำตอบในด้านของความคาดหวังที่องค์กรในสายอุตสาหกรรมบริการมีต่อศูนย์ฯ จากแบบสอบถามที่ตอบกลับมาทั้งหมด มีการตีความ (Content Analysis) เพื่อแบ่งตามกลุ่มหัวข้อเดียวกันเพื่อง่ายต่อการวิเคราะห์และเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของศูนย์ฯ เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาศูนย์ต่อไปได้ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.11 บทบาทหน้าที่ที่สำคัญของศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว**

| บทบาทหน้าที่หลัก | รายละเอียดจากแบบสอบถาม |
|---|---|
| บทบาทที่มีความรู้ความเข้าใจถึงงานในอุตสาหกรรมบริการด้านต่างๆ | -ตระหนักถึงธุรกิจงานบริการ<br>-เข้าใจถึงเนื้องานบริการ<br>-มีความชำนาญในสายงาน<br>-ศึกษาปัญหาในการบริการ นำความรู้นั้นมาพัฒนาผู้เข้าอบรม<br>-การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า<br>-ความรู้เกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยว |

| | |
|---|---|
| | -จิตวิทยาการให้บริการ<br>-ข้อมูลขั้นพื้นฐานในการงานท่องเที่ยวและบริการควรมีเพียงพอ<br>-มีความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ<br>-สามารถถ่ายทอดไปสู่ผู้อื่นได้<br>-ค้นคว้าและใส่ใจการหากลยุทธ์ในการสอบ |
| บทบาทในการให้ความรู้และฝึกฝน อบรมงานในอุตสาหกรรมบริการที่ได้มาตรฐาน | -ให้ความรู้<br>-ฝึกฝนอาชีพ<br>-ฝึกอบรมในการวางตัวในการทำงาน<br>จัดการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับความต้องการในขณะนั้น<br>-มีหลักสูตรที่แน่นอนในการฝึกอบรม<br>-มีวิทยากรที่ได้มาตรฐาน<br>-ใช้สื่อ-บทเรียนที่ได้มาตรฐาน<br>-ยกระดับบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ<br>-ให้ความรู้ในเรื่องการให้บริการที่ประทับใจ<br>- สร้างบุคลากรให้แข็งแกร่งเฉพาะทาง เช่น เป็นมัคคุเทศก์ หรือทำงานด้านตั๋ว<br>-เน้นความสามารถด้านภาษา เพราะจะช่วยให้ไต่เต้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้นได้<br>-จัดอบรมให้ความรู้ด้านต่างๆเกี่ยวกับการบริการในหัวข้อที่น่าสนใจ ทันต่อเหตุการณ์และยุคสมัย<br>-อบรมแล้วนำไปใช้ได้ ไม่ซับซ้อน<br>-สรรหา หัวข้อใหม่ๆ มาอบรม<br>- Create หลักสูตรใหม่ๆให้ทันกับยุคสมัยใหม่<br>- สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริง<br>-พัฒนาทักษะความรู้ให้บุคลากร |
| **บทบาทหน้าที่หลัก** | **รายละเอียดจากแบบสอบถาม** |
| | -ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม นำไปใช้ได้จริง<br>-ผู้รับอบรมมีรายได้เพิ่มเติม<br>-ให้ความรู้แก่บุคลากร<br>- สามารถนำไปประกอบอาชีพได้<br>-หาหัวข้อเพื่อการฝึกอบรม<br>-ทำการฝึกอบรม<br>-เสริมทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า<br>-เน้นเรื่องภาษา เช่น ภาษาอังกฤษพื้นฐาน คำที่ควรใช้ และไม่ควรใช้ มีอะไรบ้าง เป็นต้น<br>-จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนางานระดับปฏิบัติการ<br>-สร้างศักยภาพ ความเข้าใจด้านต่างๆ<br>-ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการบริการ และสิทธิต่างๆของพนักงานและ |

| | |
|---|---|
| | ลูกค้า<br>-ให้ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน<br>-ฝึกอบรมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมบริการได้รู้และปฏิบัติจริงในการบริการ<br>-ฝึกการแก้ไขปัญหาที่มักเกิดขึ้นบ่อยๆ ในอุตสาหกรรมการบริการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง<br>-ให้มีความรู้ ความชำนาญ เฉพาะด้าน<br>-ให้มีความรู้รอบตัว<br>-พัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถมากขึ้น<br>-พัฒนาบุคลากรให้เข้าใจถึงแก่นแท้ของการให้บริการ<br>-ให้บุคลากรมีทักษะ ความรู้ และเข้าใจอุตสาหกรรมการบริการอย่างแท้จริง<br>-ให้ความรู้พร้อมกับเรียนปฏิบัติ ให้กับตนเองก่อน<br>-การอบรมบุคลากร ตามหนังสือ ทำได้ง่าย แต่นำไปใช้ปฏิบัติจริงน้อย เหมือนการทำอาหาร อ่านสูตรอาหารจบ ก็ไม่สามารถทำได้ ต้องลงมือเข้าครัว เริ่มต้นตั้งแต่ การเลือกซื้อ จึงจะสำเร็จ อร่อยหรือไม่ขึ้นกับการฝึกฝนบ่อยๆ เหล่านี้ใช้ได้กับทุกหน้าที่การงาน<br>-ให้ความเข้าใจเรื่อง การใช้ภาษาสื่อสาร การพัฒนาบุคลิกภาพภายในบุคลากร จิตวิทยาในการพูด และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เข้าใจวัฒนธรรมของกันและกัน<br>-อบรมให้ความรู้ในด้านการให้บริการ<br>-ให้มีความรู้เทคนิคการให้บริการต่างๆให้ได้ตามาตรฐานสากล<br>-มีหัวข้ออบรม และปฏิบัติที่น่าสนมใจไม่ซ้ำซาก |
| **บทบาทหน้าที่หลัก** | **รายละเอียดจากแบบสอบถาม** |
| บทบาทในการติดตามและประเมินผลการอบรม อย่างมีประสิทธิภาพ | -ติดตามและประเมินผล<br>-การติดตามงานอย่างต่อเนื่อง<br>-ติดตามผล<br>-การทำงานเป็นทีมเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล<br>- ประเมินผลการฝึกอบรมได้ผลมากน้อยแค่ไหน<br>- ติดตามผลงาน และโครงการที่จะฝึกอบรมต่อไป<br>-ติดตามผลงาน หรือประเมิน<br>-ทำการฝึกอบรมซ้ำ + ให้พนักงานปฏิบัติจริง<br>-อบรมแล้วประเมินผลว่าได้ผล หรือไม่ |
| ผลิตบุคลากรที่ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน | -ผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพในอุตสาหกรมท่องเที่ยว เนื่องจากตลาดการท่องเที่ยวในเมืองไทยค่อนข้างเติบโตอย่างรวดเร็ว<br>-ผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถจริง |

| | |
|---|---|
| | -บุคลิกภาพของผู้มีอาชีพบริการ |
| บทบาทที่ให้คำแนะนำ | -ให้ความคำปรึกษาแนะนำในการทำงาน<br>-แนะนำ<br>-แนะแนวการปฏิบัติ ให้เห็นภาพจริง<br>-ทำให้ผู้เข้าฝึกอบรม คิดเป็นและนำมาประยุกต์ใช้ได้<br>-เสนอแนะสถานที่บริการให้เห็นถึงความสำคัญของการฝึกอบรม |
| บทบาทที่ช่วยสร้างจิตสำนึกและจรรยาบรรณในงานอุตสาหกรรมบริการ | -ปลูกจิตสำนึก และสร้างจรรยาบรรณของนักบริการมืออาชีพ<br>-ปลูกฝังการมีใจรักงานบริการ (Service mind)<br>มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงานของตน ที่ตนรับผิดชอบ<br>การตรงต่อเวลา การมีสัมมาคารวะ อ่อนน้อม ถ่อมตน มีทัศนคติที่ดี<br>-ควรเน้นฝึกสอนในเรื่องการบริการ ควรมี service mind<br>-ควรเน้นฝึกสอน วัฒนธรรม การไหว้ ของคนไทยให้ถูกต้อง<br>-ควรเน้นมารยาท ในการให้บริการ เช่น การพูดจา กล่าวขอบคุณ กล่าวทักทาย การเดิน และการนั่ง<br>-ให้มีความสามัญสำนึกในเรื่องรอบตัว<br>-ให้มีจิตใจรักการบริการ<br>-ทัศนคติของผู้มีอาชีพบริการ<br>-จริยธรรมของผู้มีอาชีพบริการ ความรับผิดชอบต่องานและอาชีพ<br>-สร้างจรรยาบรรณในการบริการ<br>-เป็นสถานที่ที่จะปลูกฝังจิตใต้สำนึก จรรยาบรรณของผู้ให้บริการ<br>-เป็นสถานที่ที่จะปลูกฝังการเป็นผู้ให้บริการที่ดี ทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติ<br>-จริยธรรมในการให้บริการ |
| **บทบาทหน้าที่หลัก** | **รายละเอียดจากแบบสอบถาม** |
| บทบาทที่เป็นแหล่งฐานข้อมูลและศูนย์กลางการเรียนรู้ | -เก็บข้อมูล บันทึกการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ<br>-เป็นที่ที่จะเป็นศูนย์กลางสอนการเรียนรู้ และพัฒนาบุคคลากรทางด้านบริการ<br>-มีอุปกรณ์ในการอบรมใหม่ๆ มากขึ้น |
| บทบาทที่ให้การสนับสนุนองค์กรในอุตสาหกรรมบริการและเอื้ออำนวยความสะดวกต่อองค์กร | -สนับสนุนองค์กรต่างๆในการพัฒนาบุคลากร<br>-ค่าใช้จ่ายต่อการอบรมจะต้องไม่แพงจนเกินไป<br>-จัดช่าง Low Sensor<br>-จัดการอบรมอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทุกแผนก<br>- ทำหน้าที่สนับสนุนโรงรมที่ไม่มีฝ่ายฝึกอบรมของตนเอง |
| บทบาทในการสร้างความร่วมมือสร้างเครือข่ายกับองค์กรที่ | -ร่วมมือกับสมาคมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกับอุตสาหกรรมบริการในการอบรมบุคลากร |

| | |
|---|---|
| เกี่ยวข้องทางด้านอุตสาหกรรมบริการ รวมทั้งประสานงาน | -ประสานงาน<br>-ติดต่อบุคลากรที่มีความชำนาญแต่ละแผนกให้เข้าร่วมอบรม<br>-ให้ความร่วมมือในงานบริการ |
| มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน | -ตั้งเป้าหมาย<br>-แนวทางการฝึกอบรมที่ชัดเจน |

**ในข้อที่ห้า**นั้น เป็นการให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะข้อแนะนำทั่วไป เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศูนย์ รวมทั้งการดำเนินการจัดอบรมบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ โดยมีคำถามนำว่า *"กรุณาให้ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมบุคลากรทางด้านอุตสาหกรรมบริการ ต่อไป"* ในหัวข้อนี้สามารถแบ่งตามกลุ่มหัวข้อเดียวกันโดยกลั่นกรองจากข้อเสนอแนะที่ได้ เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาศูนย์ต่อไปดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.12 ข้อแนะนำทั่วไป**

| หัวข้อข้อเสนอแนะ | รายละเอียดจากแบบสอบถาม |
|---|---|
| เกี่ยวกับเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อหลักสูตรการอบรม | -เป็นการฝึกบุคลากรตั้งแต่ 90-180 วัน<br>-การจัดหลักสูตรอบรม ควรเริ่มตั้งแต่พื้นฐาน คือ เรื่องของบุคลิกภาพการให้บริการก่อนจะเข้าสู่เทคนิคการให้บริการ<br>-การจัดฝึกอบรมด้านภาต่างประเทศ เพราะว่าปัจจุบันนี้ภาต่างประเทศมีความสำคัญกับการท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก<br>-นำปัญหาที่เกิดขึ้นกับการบริการมาศึกษา เพื่อหาแนวทางแก้ไข และนำแนวทางนั้นมาพัฒนาบุคลากรที่เข้าอบรม<br>-จริยธรรมในการให้บริการ<br>-ความซื่อสัตย์<br>-การทุ่งเทต่องาน |

| | |
|---|---|
| | -ควรฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์จริงที่เขาจะออกมาพบทำงานได้จริง<br>-เรื่องสิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมไทย<br>- ในการอบรมบุคลากรก็อาจจะเพิ่มการอบรมในเรื่องของการอบรมเชิงนิเวศน์เข้าไปด้วย เพราะในปัจจุบันกำลังเป็นปัญหา และเพิ่มเรื่องของ Ego เข้าไปด้วย ก็อาจจะดียิ่งขึ้น<br>-ให้หาหัวข้อในการฝึกที่ทันสมัยและต้องอยู่ในสภาวะที่ WIN+WIN<br>- ควรเน้นมากๆ ในเรื่องของการเข้าใจใน service mind ให้มากๆ และถูกทาง<br>-สิ่งใหม่ๆที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนประยุกต์ในการอบรม<br>-ให้ความรู้เยอะๆว่า แต่ละจังหวัดมีสถานที่ท่องเที่ยวอะไรบ้าง<br>-พื้นฐานคอมพิวเตอร์ และภาอังกฤษ,จีน |
| การเน้นเรื่องจรรยาบรรณ | -จิตวิทยา<br>-การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า<br>-จริยธรรม<br>-ข้าพเจ้าเล็งเห็นด้านจริยธรรมมากกว่าในด้านอื่นๆ เนื่องจากการมีจริยธรรมที่ดีจะทำให้งานประสบความสำเร็จได้ดีรวมทั้งทุกๆฝ่ายเช่นเดียวกัน<br>-งานด้านการโรงแรมกับงานด้านบริษัททท่องเที่ยวเป็นงานบริการเหมือนกัน คือ อยู่ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว (Tourism industry) แต่เนื้อหางานแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง สิ่งที่ทำได้คือวางพื้นฐานจรรยาบรรณ<br>-โดยทั่วไป การอบรมในหัวข้อนี้ มักต้องคัดเลือกผู้เข้าร่วมอบรมที่จบการศึกษาตรงสาขาอาชีพอยู่แล้ว จึงเห็นว่าศูนย์ฝึกอบรมควรเน้นในเรื่อง |
| **หัวข้อข้อเสนอแนะ** | **รายละเอียดจากแบบสอบถาม** |
| | บุคลิกภาพ และจริยธรรมของผู้มีอาชีพบริการให้มาก ส่วนเทคนิคการบริการ , ภาษาต่างประเทศ , เทคนิคการนำเสนอ , เทคนิคการขาย ฯลฯ เป็นเรื่องของประสบการณ์จากการปฏิบัติงานจริง |
| เกี่ยวกับเทคนิคในการฝึกอบรม | -ในปัจจุบันที่หลายสิ่งหลายอย่างได้รับการพัฒนา ควรใช้สื่อ อุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อเป็นแรงจูงใจ เชิญชวนให้ผู้ร่วมอบรมมีความสนใจ และตั้งใจในการรับการอบรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิทยากรผู้ฝึกอบรม ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด สมควรอย่างยิ่งที่จะนำแนวทางความรู้และทักษะใหม่ๆ นอกเหนือจากตำราเก่าๆ มานำเสนอ<br>-ค้นคว้า ปรับปรุงรูปแบบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการฝึกอบรม<br>-มีห้องจำลองสำหรับการปฏิบัติงานในกรณีพนักงานมีปัญหาจะได้เข้ามาปรึกษาและมีห้องจำลองสำหรับการแก้ไขปัญหาในกรณีนั้นไป<br>-การพูดสวัสดี ยกมือไหว้ ต้อนรับ เน้นสอนให้ทำอย่างถูกต้อง ไม่ใช่แต่ |

| | |
|---|---|
| | พนมมืออยู่แค่ระดับอก เหมือนการยกมือไหว้ขอไปที เน้นให้เข้าใจในวัฒนธรรมการไหว้ของคนไทย ให้ถูกต้อง ทำเพื่ออะไร ทำเมื่อไร และทำอย่างไร<br>-อุตสาหกรรมด้านการบริการ จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับบุคคลต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นระดับผู้ปฏิบัติ ระดับผู้บริหาร และผู้ใช้บริการตามสถานที่ต่างๆ เมื่อผู้บริหารต้องแนะนำให้ผู้ปฏิบัติได้ตามจุดมุ่งหมาย ผู้บริหาร(หรือผู้สอน) ต้องรู้จริง และทำได้ด้วย พร้อมทั้งมีจริยธรรม เมตตา และสร้างความเข้าใจในองค์กร ได้อย่างเข้มแข็ง |
| เกี่ยวกับเป้าหมาย และการดำเนินงานของศูนย์ฯ | - มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการอย่างจริงจัง<br>-เจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ควรจะออกมาพบสถานประกอบการ โดยตรงบ้าง ติดตามผลอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง ส่งข่าวสารถึงกันบ้าง เพื่อมีการปฏิสัมพันธ์ต่อกัน บทบาทมากกว่านี้ ควรร่วมทำงานกับสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดหรือสมาคมที่เกี่ยวข้อง<br>-ควรที่จะมีการประเมินผลของการอบรมในแต่ละ Project เพื่อข้อมูลทั่วไป เพิ่มเติม ปรับปรุง แก้ไข<br>-ในการฝึกอบรมทุกครั้ง จะต้องตั้งเป้าหมายและคาดหวังผลของการฝึกอบรมเสมอ ผลของการฝึกอบรม คือ ผู้ที่ได้รับการฝึกได้นำไปพัฒนาในเนื้องานของตนเองหรือไม่<br>-ควรจัดการฝึกบรม ให้ความรู้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมบริการ<br>-ให้มีหัวข้อการอบรมที่ต่อเนื่องเรื่อยๆไป จะได้วัดมาตรฐานของผู้ที่เข้าฝึกอบรมได้ |
| **หัวข้อข้อเสนอแนะ** | **รายละเอียดจากแบบสอบถาม** |
| เกี่ยวกับงานในด้านการสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากร | -คัดเลือก และมีการมอบทุนการศึกษา เพื่อเฟ้นหานักศึกษาที่มีความตั้งใจจริง<br>-จัดหางานสำหรับนักเรียนเรียนดี , มารยาทดี<br>-เนื่องจากปัจจุบัน กิจการโรงแรมได้มีการเปิดตัวมากขึ้น มีการแข่งขันมากขึ้นทั้งด้าน Marketing และ HR จึงเป็นผลให้เกิดการขาดแคลนบุคลากร ศูนย์ฝึกอบรมน่าจะเป็นอีกหนึ่งหน่วยงานที่จะเป็นส่วนกลางเพื่อจะได้ทำงานร่วมกับสำนักจัดหางาน อีกทั้งน่าจะเป็นศูนย์ที่ทำงานอย่างใกล้ชิดกับโรงแรม Chain ส่วนใหญ่ก็จะมีการจัดงบประมารเป็นจำนวนมากในการฝึกอบรมพนักงาน ด้วยเหตุนี้อาจเป็นเหตุให้โรงแรมขนาดเล็ก ไม่สามารถจัดทำการฝึกอบรมได้ดีเท่าที่ควร<br>-ควรเสนอแนะให้หน่วยงานบริการในอุตสาหกรรมบริการเห็นความสำคัญของการฝึกอบรม เพราะบางสถานที่ไม่ค่อยมีการฝึกอบรมพนักงานการบริการก็จะไม่มีการพัฒนา |

| | |
|---|---|
| อื่นๆ | -บุคลากรที่ขาดแคลน คือ บุคลากรระดับปฏิบัติการระดับล่างที่สุด ควรเร่งพัฒนาคนกลุ่มนี้ และไม่ควรทำงานซ้ำซ้อนกัน สถาบันการศึกษาที่ผลิตบัณฑิตด้านการโรงแรมอยู่แล้ว ทำเหมือน สรท. (ที่เคยบริหารโดยการท่องเที่ยวฯ) ที่ปิดไปแล้วอีกได้ไหม เพราะผลิตแรงงานคุณภาพให้โรงแรมได้ดีจริงๆ<br>-การฝึกอบรมเป็นเพียงตัวกระตุ้นให้ผู้เข้าอบรมตื่นตัว และตระหนักถึงหน้าที่ที่ตนจะต้องรับผิดชอบ เมื่อเข้าสู่อาชีพ<br>-ประสบการณ์จากการได้ทำงานในอาชีพ จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพ<br>-ในอุตสาหกรรมบริการนั้น การสื่อสารและวัฒนธรรมไทยนั้นจำเป็นและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริการ เราจะทำอย่างใจให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในการบริการของกิจการของเรา และสามารถดึงดูดลูกค้าให้กลับมาใช้บริการของเราอีก สำหรับข้าพเจ้าเอง คนไทยทุกคนต่างมีวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของความเป็นไทยทุกคนอยู่ในตัวเองอยู่แล้วนั่นก็คือ “รอยยิ้ม” |

จากผลการวิจัยที่ได้ประมวลมาข้างต้นจะเป็นข้อมูลในการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 คือการดำเนินการฝึกอบรมบุลากรจริง 3 หลักสูตรตามหัวข้อที่ได้จากผลการวิจัยในระยะแรก 3 หัวข้อแรกที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าสำคัญที่สุด และข้อมูลจากคำถามปลายเปิดส่วนที่สองสามารถนำมาเป็นเนื้อหาการอบรม รวบทั้งข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของศูนย์ฝึกฯให้ได้ประสิทธิภาพต่อไป

**<u>ผลการศึกษาวิจัยในขั้นที่สอง</u>**

สำหรับผลของการจัดการอบรมให้แก่บุคลากรในสายงานอุตสาหกรรมบริการโดยผ่านศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรแรมและการท่องเที่ยวนี้มีทั้งสิ้น 3 หลักสูตรคือ **หลักสูตรการบริการที่ดี หลักสูตรภาษาอังกฤษในงานบริการ และหลักสูตรทักษะงานสำหรับพนักงานส่วนหน้า** ตามลำดับ

การรายงานผลในแต่ละหลักสูตรจะแบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้ารับการอบรม

**ส่วนที่ 2** ความรู้ความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรมก่อน ระหว่างและหลังการอบรม

**ส่วนที่ 3** ความพึงพอใจต่อการจัดอบรมในหัวข้อ ภาษาอังกฤษในงานบริการ

**ส่วนที่ 4** ความคิดเห็นอื่นๆ และข้อเสนอแนะ

**ส่วนที่ 5** การสังเกตผู้เข้ารับการอบรม

**<u>1. การจัดอบรมหัวข้อการบริการที่ดี</u>**

ในการอบรมหัวข้อการบริการที่ดี ได้จัดขึ้นระหว่างวันที่ 27-29 มิถุนายน 2551 รวมเป็นระยะเวลา 3 วัน

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้ารับการอบรม**

1.1 เพศของผู้เข้ารับการอบรม

จากการเก็บรวมรวมข้อมูลพบว่า มีผู้เข้ารับการอบรม 36 คน จากสถานประกอบการที่พักแรมในเขตจังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 20 แห่ง โดยผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่เป็นเพศชาย 11 คน คิดเป็นร้อยละ 30.55 และเพศหญิง 25 คน คิดเป็นร้อยละ 69.44 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 เพศของผู้เข้ารับการอบรม

| เพศ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ชาย | 11 | 30.55 |
| หญิง | 25 | 69.44 |
| รวม | 36 | 100.0 |

1.2 อายุของผู้เข้ารับการอบรม

จากการศึกษาพบว่า ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.44 รองลงมาคือ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.33 อายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.44จำนวนและสัดส่วนของกลุ่มที่อายุ 51-60 ปี มีเพียงร้อยละ 2.77 และไม่พบว่ามีผู้เข้ารับการอบรมที่มีอายุน้อยกว่า 20 ปีและมากกว่า 61 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.14 อายุของผู้เข้ารับการอบรม

| อายุ (ปี) | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| 21-30 ปี | 16 | 44.44 |
| 31-40 ปี | 12 | 33.33 |
| 41-50 ปี | 7 | 19.44 |
| 51-60 ปี | 1 | 2.77 |
| มากกว่า 60 ปี | - | - |
| รวม | 36 | 100.0 |

1.3 รายได้ของผู้เข้ารับการอบรม

จากการศึกษาพบว่าผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 5,001-10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมามีรายได้อยู่ในช่วง 10,001-20,000 บาท ร้อยละ 25 จำนวนและสัดส่วนของผู้ที่มี

รายได้มากกว่า 20,001-30,000 บาท ร้อยละ11.11 30,001-40,000 บาท ร้อยละ 8.33 40,001 บาทขึ้นไป ร้อยละ 5.55 พบว่ามีเพียงเล็กน้อย

ตารางที่ 4.15 รายได้ของผู้เข้ารับการอบรม

| รายได้ต่อเดือน/บาท | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ต่ำกว่า 5,000 บาท | - | - |
| 5,001-10,000 บาท | 18 | 50 |
| 10,001-20,000 บาท | 9 | 25 |
| 20,001-30,000 บาท | 4 | 11.11 |
| 30,001-40,000 บาท | 3 | 8.33 |
| 40,001 บาทขึ้นไป | 2 | 5.55 |
| รวม | 36 | 100.0 |

เมื่อพิจารณาระดับรายได้ต่อตำแหน่งของผู้เข้ารับการอบรมพบว่ามีความสอดคล้องกัน กล่าวคือผู้เข้ารับการอบรมในหัวข้อ CRM ส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 63.88 อยู่ในตำแหน่งระดับปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ระดับกลางหรือหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 30.55 ส่วนระดับผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าของกิจการพบว่ามีเพียงร้อยละ 5.55

ตารางที่ 4.16 ระดับตำแหน่งงานของผู้เข้ารับการอบรม

| ระดับตำแหน่ง | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ระดับสูง | 2 | 5.55 |
| ระดับกลาง | 11 | 30.55 |
| ระดับปฏิบัติงาน | 23 | 63.88 |
| รวม | 36 | 100.0 |

1.4 การรับทราบข้อมูลข่าวสารการประชาสัมพันธ์การอบรม

ผู้เข้ารับการอบรมมากกว่าร้อยละ 54.76 รับทราบข้อมูลของหลักสูตรนี้จากสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดเพชรบุรีและสมาคมโรงแรมไทยภาคตะวันตก โรงแรม รองลงมาได้แก่โรงแรม (ร้อยละ 33.33) มีเพียงร้อยละ 7.14 รับทราบข้อมูลจากสถานที่ทำงาน และร้อยละ 2.38 ที่รับทราบข้อมูลการประชาสัมพันธ์การอบรมผ่าน เพื่อน/ญาติ และ ป้ายประกาศ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 การรับทราบข้อมูลข่าวสารการประชาสัมพันธ์

| สื่อการประชาสัมพันธ์ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| โทรทัศน์ | - | - |
| วิทยุท้องถิ่น | - | - |
| หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น | - | - |
| เพื่อน/ญาติ | 1 | 2.38 |
| ใบปลิว | - | - |
| ป้ายประกาศ | 1 | 2.38 |
| บริษัทนำเที่ยว | - | - |
| โรงแรม | 14 | 33.33 |
| สมาคมธุรกิจท่องเที่ยว/โรงแรม | 23 | 54.76 |
| สถานที่ทำงาน/สถานศึกษา | 3 | 7.14 |
| อื่นๆ | - | - |
| รวม | 42 | 100.0 |

1.5 ระยะเวลาในการรับทราบข้อมูลการอบรม

ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทราบข้อมูลการอบรมมากที่สุดคือ น้อยกว่า1 สัปดาห์ คิดเป็นร้อยละ 41.66 รองลงมาได้แก่ 2-3 สัปดาห์ (ร้อยละ27.77) 1 เดือน (ร้อยละ19.44) และ มากว่า 1 เดือน (ร้อยละ11.11) ตามลำดับดังนั้น การจัดอบรมในครั้งนี้จึงมีระยะเวลาให้กับผู้เข้ารับการอบรมได้รับทราบข้อมูลของหลักสูตรล่วงหน้า

ตารางที่ 4.18 ระยะเวลาในการรับทราบข้อมูลการอบรม

| ระยะเวลา | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| น้อยกว่า 1 สัปดาห์ | 15 | 41.66 |
| 2-3 สัปดาห์ | 10 | 27.77 |
| 1 เดือน | 7 | 19.44 |
| มากกว่า 1 เดือน | 4 | 11.11 |
| รวม | 36 | 100.0 |

1.6 ความเหมาะสมของรูปแบบการประชาสัมพันธ์

จากการศึกษาพบว่ารูปแบบการประชาสัมพันธ์มีความเหมาะสมมากถึงร้อยละ 100 ที่เห็นว่าการประชาสัมพันธ์มีความเหมาะสม

ตารางที่ 4.19 ความเหมาะสมของรูปแบบการประชาสัมพันธ์

| ความเหมาะสม | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| เหมาะสม | 36 | 100 |
| ไม่เหมาะสม | - | - |
| รวม | 36 | 100.0 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินความรู้ความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรมก่อน ระหว่างและหลังการอบรม**

การวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดมาตรวัดความรู้ ความเข้าใจก่อน ระหว่างและหวังการอบรมออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

| | | |
|---|---|---|
| มากที่สุด | มีค่าเท่ากับ | 5 คะแนน |
| มาก | มีค่าเท่ากับ | 4 คะแนน |
| ปานกลาง | มีค่าเท่ากับ | 3 คะแนน |
| น้อย | มีค่าเท่ากับ | 2 คะแนน |
| ไม่มีเลย | มีค่าเท่ากับ | 1 คะแนน |

คณะผู้วิจัยได้แปลความหมายความหมายระดับความรู้ ความเข้าใจต่อการอบรมโดยใช้วิธีกำหนดค่าเฉลี่ยน้ำหนักมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ดังนี้ ซึ่งเกณฑ์นี้ใช้เช่นเดียวกันทุกๆหลักสูตร

| | | |
|---|---|---|
| มากที่สุด | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 4.21-5.00 คะแนน |
| มาก | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 3.41-4.20 คะแนน |
| ปานกลาง | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 2.61-3.40 คะแนน |
| น้อย | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 1.81-2.60 คะแนน |
| ไม่มีเลย | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 1.00-1.80 คะแนน |

ในการอบรมครั้งนี้ ผู้เข้ารับการอบรมได้รับการทดสอบก่อนเข้ารับการอบรม (Pretest) และหลังการอบรม (Post test) เพื่อเป็นการประเมินผลและเปรียบเทียบความรู้ก่อนและหลังการอบรม การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการได้รับความรู้ รวมทั้งเป็นการประเมินถึงประสิทธิภาพการสอนในโครงการการอบรมที่จัดผ่านศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว

จากการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ CRM ของผู้เข้ารับการอบรมพบว่าก่อนเข้ารับการอบรมมีความรู้เกี่ยวกับหัวข้อการอบรมในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.00) และในระหว่างการอบรมตลอดระยะเวลา 3 วัน วิทยากรได้ใช้วิธีการบรรยายเนื้อหา ประกอบกับการยกตัวอย่าง การแสดงความคิดเห็นร่วมกัน การฝึกปฏิบัติ ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความเข้าใจเกี่ยวกับ CRM เพิ่มขึ้นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.86) ภายหลังจากการอบรมพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ CRM เพิ่มมากขึ้นถึงในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.42)

ตารางที่ 4.20 ระดับความรู้ความเข้าใจก่อน ระหว่าง และหลังการอบรม

| ระยะเวลา | ระดับความรู้ความเข้าใจ | | |
|---|---|---|---|
| | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย |
| ก่อนการอบรม | 3.00 | .862 | ปานกลาง |
| ระหว่างการอบรม | 3.86 | .639 | มาก |
| ภายหลังการอบรม | 4.42 | .604 | มากที่สุด |

เมื่อเปรียบเทียบผลคะแนนการทดสอบก่อนและหลังการอบรมกับการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ CRM พบว่ามีความสอดคล้องกัน กล่าวคือผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น สามารถทำแบบทดสอบได้คะแนนมากขึ้นเช่นกัน ดังตารางแสดงรายละเอียดข้างล่างนี้

ตารางที่ 4.21 คะแนนการทดสอบก่อนและหลังการอบรม

| **รายการ** | **ผลการทดสอบก่อนเข้ารับการอบรม** | **ผลการทดสอบก่อนเข้ารับการอบรม** |
|---|---|---|
| คะแนนสูงสุด | 18 | 19 |
| คะแนนต่ำสุด | 5 | 3 |
| ค่าเฉลี่ย | 12.30 | 15.64 |

**ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจต่อการจัดอบรมในหัวข้อ CRM การบริหารลูกค้าสัมพันธ์**

คณะผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นในการสำรวจความพึงพอใจออกเป็น 4 <u>ประเด็น</u>ด้วยกัน ได้แก่ ความพึงพอใจต่อเนื้อหาหลักสูตร วิทยากร สถานที่ และระยะเวลาในการจัด โดยได้กำหนดมาตรวัดความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อการอบรมในหลักสูตร CRMออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

| | | |
|---|---|---|
| พึงพอใจมากที่สุด | มีค่าเท่ากับ | 5 คะแนน |
| พึงพอใจมาก | มีค่าเท่ากับ | 4 คะแนน |
| พึงพอใจปานกลาง | มีค่าเท่ากับ | 3 คะแนน |
| พึงพอใจน้อย | มีค่าเท่ากับ | 2 คะแนน |
| ควรปรับปรุง | มีค่าเท่ากับ | 1 คะแนน |

การแปลความหมายความหมายระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมใช้วิธีกำหนดค่าเฉลี่ยน้ำหนักมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ดังนี้ cและเกณฑ์นี้ใช้เช่นเดียวกันในทุกหลักสูตร

| | | |
|---|---|---|
| พึงพอใจมากที่สุด | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 4.21-5.00 คะแนน |

| | | |
|---|---|---|
| พึงพอใจมาก | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 3.41-4.20 คะแนน |
| พึงพอใจปานกลาง | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 2.61-3.40 คะแนน |
| พึงพอใจน้อย | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 1.81-2.60 คะแนน |
| ควรปรับปรุง | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 1.00-1.80 คะแนน |

ตารางที่ 4.22 ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อการจัดอบรมในหลักสูตร

| หัวข้อ | | ระดับความพึงพอใจ | | |
|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย |
| 1. | การประเมินผลด้านเนื้อหาหลักสูตร | | | |
| | 1.1 ตรงตามวัตถุประสงค์ | 4.42 | .649 | มากที่สุด |
| | 1.2 หลักสูตรครอบคลุมและชัดเจนในทุกๆ หัวข้อ | 4.22 | .591 | มากที่สุด |
| | 1.3 หลักสูตรเหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ได้ | 4.56 | .558 | มากที่สุด |
| | 1.4 หลักสูตรมีความทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน | 4.44 | .504 | มากที่สุด |
| | 1.5 ระยะเวลาในการจัดอบรมแต่ละหัวข้อ | 3.92 | .554 | มาก |

| หัวข้อ | ระดับความพึงพอใจ | | | |
|---|---|---|---|---|
| | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย | มากที่สุด |
| | 2.2 มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้อบรมมีส่วนร่วมในการโต้ตอบ | 4.22 | .591 | มากที่สุด |
| | 2.4 สามารถใช้ภาษาในการสื่อสารและเข้าใจง่าย | 4.28 | .566 | มากที่สุด |
| | 2.3 วิทยากรมีสื่อและเครื่องมือประกอบการอบรมที่เหมาะสม | 4.14 | .543 | มาก |
| 3. | การประเมินสถานที่ | | | |
| | 3.1 สถานที่อบรมมีความเหมาะสม สะดวกสบายไม่แออัด | 4.42 | .604 | มากที่สุด |
| | 3.2 สภาพแวดล้อมที่เหมาะแก่การอบรม | 4.33 | .535 | มากที่สุด |
| | 3.3 อุณหภูมิภายในห้องอบรมมีความเหมาะสม | 3.86 | .723 | มาก |
| | 3.4 การให้การต้อนรับและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ | 4.28 | .566 | มากที่สุด |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | อบรม | | | |
| | 3.5 การเตรียมความพร้อมในการจัดอบรม | 4.31 | .577 | มากที่สุด |
| 4. | ระยะเวลา | | | |
| | 4.1 ระยะเวลาในการอบรมแต่ละหัวข้อ | 4.08 | .649 | มาก |
| | 4.2 การหยุดพักในแต่ละช่วง | 4.14 | .723 | มาก |
| | **รวม** | | | |

การศึกษาความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อการจัดอบรมหลักสูตรCRM (ตารางที่ 1.10) พบว่า โดยภาพรวมผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย= 4.56)

ทั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้แบ่งประเด็นความพึงพอใจระดับมากที่สุดของผู้เข้ารับการอบรม ดังนี้ 1) ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อเนื้อหาหลักสูตรระดับมากที่สุดได้แก่ มีการจัดอบรมตรงตามวัตถุประสงค์ หลักสูตรมีความครอบคลุมและชัดเจนในทุกๆ หัวข้อตามที่วิทยากรบรรยาย เนื้อหามีความเหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ได้ และหลักสูตรมีความทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน 2) ความพึงพอใจต่อวิทยากรอบรม ในการจัดอบรมหลักสูตรนี้มีวิทยากรบรรยายทั้งหมด 6 คน โดยประเมินภาพรวมของวิทยากรและพบว่าส่วนใหญ่มีความพึงพอใจระดับมากที่สุด ได้แก่ มีความรู้เกี่ยวกับหัวข้อที่สอน มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้อบรมมีส่วนร่วมในการโต้ตอบ และสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารและเข้าใจง่าย 3) ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจต่อสถานที่ในการจัดอบรมระดับมากที่สุดคือ สถานที่อบรมมีความเหมาะสม สะดวกสบายไม่แออัด สภาพแวดล้อมที่เหมาะแก่การอบรม การให้การต้อนรับและอำนวยความสะดวกแก่ผู้อบรมของศูนย์และโรงแรม และมีการเตรียมความพร้อมในการจัดอบรมได้เป็นอย่างดี

ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในระดับมากต่อประเด็นต่างๆ ดังนี้ ระยะเวลาในการจัดอบรมแต่ละหัวข้อมีความเหมาะสมเพียงระดับมาก การใช้สื่อและเครื่องมือประกอบการอบรมของวิทยากรมีความเหมาะสมที่ระดับมาก อุณหภูมิภายในห้องอบรมมีความเหมาะสมระดับมาก ระยะเวลาในการอบรมแต่ละหัวข้อ และการหยุดพักในแต่ละช่วง

**ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นอื่นๆ และข้อเสนอแนะ**

4.1 การถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการอบรม

จากการศึกษาพบว่า การเข้ารับการอบรมทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ CRM เพิ่มขึ้น จึงทำให้เกิดความมั่นใจที่จะนำความรู้ ประสบการณ์ที่ได้ไปถ่ายทอดได้ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย= 4.25) โดยกลุ่มเป้าหมายในการถ่ายทอดคือพนักงานในโรงแรม 3 แผนกที่ต้องเกี่ยวข้องโดยตรงกับลูกค้า ได้แก่ แผนกแม่บ้าน แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม และแผนกต้อนรับส่วนหน้า

ตารางที่ 4.23 การถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการอบรม

| หัวข้อ | ระดับความสามารถ | | |
|---|---|---|---|
| | $\overline{X}$ | S.D. | ความหมาย |
| การนำความรู้ไปถ่ายทอด | 4.25 | .554 | มากที่สุด |
| **รวม** | **4.25** | **.554** | **มากที่สุด** |

4.2 ความคิดเห็นต่อการจัดอบรมในหลักสูตร CRM พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมทุกคนเห็นว่าควรจัดอบรมหลักสูตรนี้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ความรู้แก่สถานประกอบการด้านธุรกิจบริการ เนื่องจาก

4.2.1 จะทำให้พนักงานทุกคนได้มีการรับรู้ในข้อมูล ข่าวสารด้านการบริการที่ทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ รวมถึงเป็นการทบทวนและเพิ่มเติมสิ่งต่างๆ ที่ส่งผลต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.2.2 ทำให้พนักงานได้มีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเพิ่มศักยภาพในการทำงานมากขึ้น

4.2.3 การอบรมจะทำให้เกิดพัฒนาและสร้างประโยชน์ให้องค์กรดียิ่งขึ้น

4.2.4 สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้กับการทำงาน โดยสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเพิ่มมากขึ้น

4.3 ความคิดเห็นต่อการเข้าร่วมอบรมกับศูนย์ฯ พบว่า ร้อยละ 94.45 (34 คน) จะเข้าร่วมการอบรมที่ศูนย์จัดอบรมเนื่องจากเห็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อตนเองและองค์กร โดยได้เสนอแนะหัวข้อการอบรม 10 หัวข้อดังนี้

ตารางที่ 4.24 หัวข้อที่เสนอแนะสำหรับการอบรม

| หลักสูตร | ระยะเวลา |
|---|---|
| 1. อบรมภาษาต่างประเทศ (สแกนดิเนเวียน) | 5 วัน |
| 2. อบรมภาษาอังกฤษเพื่อการบริการ | 2 วัน |
| 3. การบริการในสนามกอล์ฟ | 2 วัน |
| 4. CRM หลักสูตรต่อเนื่อง | 3 วัน |
| 5. การพัฒนาบุคลิกภาพ | ไม่ระบุ |
| 6. Teamwork | ไม่ระบุ |
| 7. งานบริการที่เป็นเลิศ | 2 วัน |
| 8. เทคนิคการสอนงาน | 2-3 วัน |
| 9. เทคนิคการโน้มน้าวใจลูกค้า | 2-3 วัน |
| 10. กลยุทธ์ทางการตลาด | 2-3 วัน |

ทั้งนี้ มีเพียงร้อยละ 5.55 (2คน) ที่เห็นว่าไม่เข้ารับการอบรมอีก เนื่องจากต้องหมุนเวียนให้พนักงานคนอื่นๆ ได้เข้ารับการอบรมจากศูนย์ฯ

4.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เช่น ต่อการดำเนินงาน การประชาสัมพันธ์ และหลักสูตร

4.4.1 จำนวนของผู้เข้ารับการอบรมมีความเหมาะสม ทำให้สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้มากขึ้น

4.4.2 ควรมีการจัดหมุนเวียนไปตามโรงแรมต่างๆ ที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคมฯ

4.4.3 ควรสร้างกิจกรรมสัมพันธ์ในวันแรกของการอบรม และกิจกรรม เพื่อสร้างความคุ้นเคย

**ส่วนที่ 5 การสังเกตผู้เข้ารับการอบรม**

คณะผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นในการสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมตลอด 3 วัน แบ่งประเด็นในการสังเกตเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1. การมีปฏิสัมพันธ์ในระหว่างวิทยากรบรรยาย

ผู้เข้ารับการอบรมมีความตั้งใจในการรับฟังการบรรยายจากวิทยากร โดยสังเกตจากสีหน้าและการมีปฏิกิริยาโต้ตอบในระหว่างที่วิทยากรบรรยายและสอบถาม

2. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

วิทยากรมีการบรรยายประกอบการสอบถาม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดและและเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน รวมถึงประเด็นในการถามของวิทยากรเป็นสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้นในองค์กร จึงก่อให้เกิดการแสดงความคิดเห็นทั้งเห็นด้วยและแตกต่าง

3. บรรยากาศในการอบรม

เนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมอยู่ในเขตพื้นที่เดียวกัน ลักษณะงานบริการเหมือนกัน และกลุ่มของผู้เข้ารับการอบรมมีจำนวนเหมาะสม จึงทำให้การแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นกันเองและสนุกสนาน โดยเฉพาะการฝึกปฏิบัติและการทำกิจกรรมร่วมกัน

**<u>2. การจัดอบรมหลักสูตรภาษาอังกฤษในงานบริการ</u>**

ในการอบรมหัวข้ออบรมภาษาอังกฤษในงานบริการ ได้จัดขึ้นในระหว่างวันที่ 6-8 มิถุนายน 2551 รวมเป็นระยะเวลา 3 วัน

**ส่วนที่ 1** ลักษณะส่วนบุคคลของผู้เข้ารับการอบรม

**1.1 เพศของผู้อบรม**

จากการเก็บรวมรวมข้อมูลพบว่า มีผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 22 คน จากสถานประกอบการที่พักแรม สถานศึกษา สถานประกอบการอื่นๆ ในเขตจังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 9 แห่ง โดยผู้เข้ารับการอบรมเป็นเพศชาย 3 คน คิดเป็นร้อย 13.63 และเพศหญิง 19 คน คิดเป็นร้อยละ 86.36

ตารางที่ 4.25 เพศของผู้เข้ารับการอบรม

| เพศ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ชาย | 3 | 13.63 |
| หญิง | 19 | 86.36 |
| รวม | 22 | 100.0 |

**1.2 อายุของผู้เข้ารับอบรม**

จากการสำรวจผู้เข้ารับการอบรมทั้งหมด จำนวน 22 คน พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มช่วงอายุ 21-30 ปี (ร้อยละ 63.60) รองลงมาคือ กลุ่มช่วงอายุ 31-40 ปี (ร้อยละ 27.30) มีจำนวนสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 4.50 คือ กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 41-50 ปี สำหรับกลุ่มอายุระหว่าง 51-60 ปี มีจำนวนสัดส่วนที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 4.50

ตารางที่ 4.26 อายุของผู้เข้ารับการอบรม

| อายุ (ปี) | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| 21-30 ปี | 14 | 63.60 |
| 31-40 ปี | 6 | 27.30 |
| 41-50 ปี | 1 | 4.50 |
| 51-60 ปี | 1 | 4.50 |
| มากกว่า 60 ปี | - | - |
| รวม | 22 | 100.0 |

**1.3 รายได้ของผู้เข้ารับการอบรม**

จากการสำรวจผู้เข้ารับการอบรมพบว่า ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่เกินกว่าครึ่ง มีระดับรายได้ตั้งแต่ 5,001 บาท ถึง 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 68.20 รองลงมาคือกลุ่มผู้ที่มีรายได้ต่ำกว่า 5,000 บาท และกลุ่มผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 10,001 ถึง 30,000 บาท คิดเป็นสัดส่วนที่เท่ากันคือ ร้อยละ 9.10 มีเพียงร้อยละ 4.50 เท่านั้นเป็นผู้ที่มีรายได้สูงกว่า 30,001 บาท เป็นต้นไป

ตารางที่ 4.27 รายได้ของผู้เข้ารับการอบรม

| รายได้ต่อเดือน/บาท | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ต่ำกว่า 5,000 บาท | 2 | 9.10 |
| 5,001-10,000 บาท | 15 | 68.20 |
| 10,001-20,000 บาท | 2 | 9.10 |
| 20,001-30,000 บาท | 2 | 9.10 |
| 30,001-40,000 บาท | 1 | 4.50 |
| 40,001 บาทขึ้นไป | - | - |
| รวม | 36 | 100.0 |

**1.4 อาชีพของผู้เข้ารับการอบรม**

เมื่อพิจารณาด้านอาชีพของผู้เข้ารับการอบรม พบว่า ผู้เข้าอบรมเกือบทั้งหมดประกอบอาชีพพนักงานโรงแรม ซึ่งมีสัดส่วนสูดสุดถึงร้อยละ 86.36 สำหรับสัดส่วนที่เหลือไม่ถึงร้อยละ 10 คือร้อยละ 9.09 ประกอบอาชีพรับราชการ และมีเพียงร้อยละ 4.50 ประกอบอาชีพเสมียนหรือธุรการ จะเห็นได้ว่าแล้วผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่อยู่ในสายอุตสาหกรรมบริการ เพราะเป็นการอบรมภาษาอังกฤษในงานบริการ จึงได้รับความสนใจจากพนักงานในตำแหน่งต่างๆ ของโรงแรม อีกทั้งการรับทราบข่าวการประชาสัมพันธ์จากโรงแรมเป็นไปอย่างทั่วถึง

ตารางที่ 4.28 อาชีพของผู้เข้ารับอบรม

| อาชีพ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| พนักงานโรงแรม | 18 | 86.36 |
| รับราชการ | 3 | 9.09 |
| เสมียน/ธุรการ | 1 | 4.50 |
| อื่นๆ | - | - |
| รวม | 22 | 100.0 |

**1.5 การรับทราบข่าวสารการประชาสัมพันธ์การอบรม**

การจัดอบรมในครั้งนี้ ได้จัดทำสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ หลายรูปแบบ แหล่งสื่อที่รับทราบข่าวการอบรม แบ่งออกเป็น สื่อโดยบุคคล ได้แก่ การรับทราบข่าวจากเพื่อนหรือญาติ และสื่อสาธารณะ ได้แก่ หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ใบปลิว ป้ายประกาศ โรงแรม สถานศึกษาต่างๆ และสื่ออื่นๆ

จำนวนผู้เข้าอบรมมากเกินกว่าครึ่งหนึ่ง ได้ทราบข่าวสารการประชาสัมพันธ์การจัดอบรมจากโรงแรม (ร้อยละ 36.40) เนื่องจากเป็นหลักสูตรการอบรมภาษาอังกฤษในงานบริการ โดยกลุ่มที่ให้ความสนใจส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มของพนักงานในสายอุตสาหกรรมบริการ โดยเฉพาะโรงแรม อย่างไรก็ตามมีกลุ่มที่ไม่ระบุว่ารับทราบมาจากที่ใดคิดเป็นสัดส่วนที่เท่ากันกับกลุ่มที่รู้ข่าวจากโรงแรมคือร้อยละ 36.40

รองลงมา คือ ได้รับทราบข่าวจากเพื่อนหรือญาติ คิดเป็นร้อยละ 9.10 สำหรับจำนวนที่เหลือที่ได้รับทราบข่าวการจัดอบรมในครั้งนี้ คิดเป็นสัดส่วนที่เท่ากันไม่ถึงร้อยละ 5 คือ ร้อยละ 4.50 ได้แก่ หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ใบปลิว ป้ายประกาศ และข่าวจากสถานศึกษาต่างๆ

ตารางที่ 4.29 : การรับทราบข่าวการประชาสัมพันธ์การอบรม

| ประเภทสื่อ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น | 1 | 4.5 |
| เพื่อน/ญาติ | 2 | 9.1 |
| ใบปลิว | 1 | 4.5 |
| ป้ายประกาศ | 1 | 4.5 |
| โรงแรม | 8 | 36.4 |
| สถานศึกษาต่างๆ | 1 | 4.5 |
| ไม่ระบุ | 8 | 36.4 |
| รวม | 22 | 100.0 |

**1.6 ระยะเวลาในการรับทราบข่าวการจัดอบรม**

จากผลการศึกษาในเรื่องระยะเวลาการรับทราบข่าวการจัดอบรม พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมรับทราบข้อมูลการอบรมในครั้งนี้ มากกว่า 1 เดือน ก่อนวันที่เข้ารับอบรม ซึ่งเป็นสัดส่วนที่สูงสุด คิดเป็นร้อยละ 36.40 รองลงมารับทราบข้อมูล ในช่วง 2- 3 สัปดาห์ก่อนการอบรม (ร้อยละ 31.80) สำหรับสัดส่วนที่ผู้อบรมรู้ข่าวน้อยกว่า 1 สัปดาห์ก่อนการอบรม ไม่ถึงร้อยละ 28 คือร้อยละ 27.30 จะมีเพียงร้อยละ 4.5 คือสัดส่วนที่เหลือ ของผู้เข้ารับการอบรมที่รับทราบข้อมูลการอบรมมาประมาณ 1 เดือน

ตารางที่ 4.30 :ระยะเวลาการรับทราบข้อมูลการอบรมก่อนวันที่เข้ารับการอบรม

| **ระยะเวลา** | **จำนวน (คน)** | **ร้อยละ** |
|---|---|---|
| น้อยกว่า 1 สัปดาห์ | 6 | 27.3 |
| 2-3 สัปดาห์ | 7 | 31.8 |
| 1 เดือน | 1 | 4.5 |
| มากกว่า 1 เดือน | 8 | 36.4 |
| รวม | 22 | 100.0 |

**1.7 ความเหมาะสมของรูปแบบการประชาสัมพันธ์**

จากการศึกษาพบว่ารูปแบบการประชาสัมพันธ์มีความเหมาะสมมากถึงร้อยละ 95.50 มีเพียงร้อยละ 4.50 ที่เห็นว่าการประชาสัมพันธ์มีความไม่เหมาะสม เนื่องจากต้องการให้มีการประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์หรืออินเตอร์เน็ต

ตารางที่ 4.31 ความเหมาะสมของรูปแบบการประชาสัมพันธ์

| ความเหมาะสม | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| เหมาะสม | 21 | 95.50 |
| ไม่เหมาะสม | 1 | 4.50 |
| รวม | 36 | 100.0 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินความรู้ความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรมก่อน ระหว่างและหลังการอบรม**

การวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดมาตรวัดความรู้ ความเข้าใจก่อน ระหว่างและหลังการอบรมออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

| | | |
|---|---|---|
| มากที่สุด | มีค่าเท่ากับ | 5 คะแนน |
| มาก | มีค่าเท่ากับ | 4 คะแนน |
| ปานกลาง | มีค่าเท่ากับ | 3 คะแนน |
| น้อย | มีค่าเท่ากับ | 2 คะแนน |
| ไม่มีเลย | มีค่าเท่ากับ | 1 คะแนน |

คณะผู้วิจัยได้แปลความหมายความหมายระดับความรู้ ความเข้าใจต่อการอบรมโดยใช้วิธีกำหนดค่าเฉลี่ยน้ำหนักมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ดังนี้

| | | |
|---|---|---|
| มากที่สุด | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 4.21-5.00 คะแนน |
| มาก | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 3.41-4.20 คะแนน |
| ปานกลาง | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 2.61-3.40 คะแนน |
| น้อย | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 1.81-2.60 คะแนน |
| ไม่มีเลย | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 1.00-1.80 คะแนน |

ในการอบรมครั้งนี้ ผู้เข้ารับการอบรมได้รับการทดสอบก่อนเข้ารับการอบรม (Pretest) และหลังการอบรม (Post test) เพื่อเป็นการประเมินผลและเปรียบเทียบความรู้ก่อนและหลังการอบรม การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการได้รับความรู้ รวมทั้งเป็นการประเมินถึงประสิทธิภาพการสอนในโครงการการอบรมที่จัดผ่านศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว

จากการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหัวข้อภาษาอังกฤษในงานบริการของผู้เข้ารับการอบรมพบว่า ก่อนเข้ารับการอบรมมีความรู้เกี่ยวกับหัวข้อการอบรมในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.23) และในระหว่างการอบรมตลอดระยะเวลา 3 วัน วิทยากรได้ใช้วิธีการบรรยายเนื้อหาประกอบกับการยกตัวอย่าง การแสดงความคิดเห็นร่วมกัน การฝึกปฏิบัติ ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความเข้าใจเกี่ยวกับภาษาอังกฤษในงานบริการเพิ่มขึ้นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.77) ภายหลังจากการอบรมพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาษาอังกฤษในงานบริการเพิ่มมากขึ้นถึงในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.32 ระดับความรู้ความเข้าใจก่อน ระหว่าง และหลังการอบรม

| ระยะเวลา | ระดับความรู้ความเข้าใจ | | |
|---|---|---|---|
| | $\bar{x}$ | S.D. | ความหมาย |
| ก่อนการอบรม | 3.23 | .973 | ปานกลาง |
| ระหว่างการอบรม | 3.77 | .813 | มาก |
| ภายหลังการอบรม | 4.14 | .710 | มากที่สุด |
| รวม | | | 100.0 |

เมื่อเปรียบเทียบผลคะแนนการทดสอบก่อนและหลังการอบรมกับการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหัวข้อภาษาอังกฤษในงานบริการ พบว่ามีความสอดคล้องกัน กล่าวคือผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น สามารถทำแบบทดสอบได้คะแนนมากขึ้นเช่นกัน ดังตารางแสดงรายละเอียดข้างล่างนี้

ตารางที่ 4.33 คะแนนทดสอบก่อนและหลังการอบรม

| **รายการ** | **ผลการทดสอบก่อนเข้ารับการอบรม** | **ผลการทดสอบก่อนเข้ารับการอบรม** |
|---|---|---|
| คะแนนสูงสุด | 20 | 31 |
| คะแนนต่ำสุด | 6 | 14 |
| ค่าเฉลี่ย | 13.40 | 23.13 |

**ส่วนที่ 3** ความพึงพอใจต่อการจัดอบรมในหัวข้อภาษาอังกฤษงานบริการ

คณะผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นในการสำรวจความพึงพอใจออกเป็น 4 ประเด็นด้วยกัน ได้แก่ ความพึงพอใจต่อเนื้อหาหลักสูตร วิทยากร สถานที่ และระยะเวลาในการจัด โดยได้กำหนดมาตรฐานวัดความพึง

พอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อการอบรมในหลักสูตรภาษาอังกฤษในงานบริการตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert Scale) ซึ่งมีมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่

| | | |
|---|---|---|
| พึงพอใจมากที่สุด | มีค่าเท่ากับ | 5 คะแนน |
| พึงพอใจมาก | มีค่าเท่ากับ | 4 คะแนน |
| พึงพอใจปานกลาง | มีค่าเท่ากับ | 3 คะแนน |
| พึงพอใจน้อย | มีค่าเท่ากับ | 2 คะแนน |
| ควรปรับปรุง | มีค่าเท่ากับ | 1 คะแนน |

การแปลความหมายระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมใช้วิธีกำหนดค่าเฉลี่ย น้ำหนักมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ โดยแบ่งคะแนนแบบStandard Summated Scale ได้ดังนี้

| | | |
|---|---|---|
| พึงพอใจมากที่สุด | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 4.21-5.00 คะแนน |
| พึงพอใจมาก | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 3.41-4.20 คะแนน |
| พึงพอใจปานกลาง | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 2.61-3.40 คะแนน |
| พึงพอใจน้อย | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 1.81-2.60 คะแนน |
| ควรปรับปรุง | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 1.00-1.80 คะแนน |

ตารางที่ 4.34 ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อการจัดอบรมในหลักสูตรภาษาอังกฤษในงานบริการ

| หัวข้อ | ระดับความพึงพอใจ | | |
|---|---|---|---|
| | $\bar{x}$ | S.D | ความหมาย |
| 1. การประเมินผลด้านเนื้อหาหลักสูตร | | | |
| 1.1 ตรงตามวัตถุประสงค์ | 4.41 | .590 | มากที่สุด |
| 1.2 หลักสูตรครอบคลุมและชัดเจนในทุกๆ หัวข้อ | 4.14 | .710 | มาก |
| 1.3 หลักสูตรเหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ได้ | 4.55 | .510 | มากที่สุด |
| 1.4 หลักสูตรมีความทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน | 4.64 | .492 | มากที่สุด |
| 2. การประเมินวิทยากร | | | |
| 2.1 มีความรู้เกี่ยวกับหัวข้อที่สอน | 4.50 | .859 | มากที่สุด |
| 2.2 มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้อบรมมีส่วนร่วมในการโต้ตอบ | 4.59 | .590 | มากที่สุด |
| 2.4 สามารถใช้ภาษาในการสื่อสารและเข้าใจง่าย | 4.27 | .631 | มากที่สุด |
| 2.3 วิทยากรมีสื่อและเครื่องมือประกอบการอบรมที่เหมาะสม | 4.36 | .658 | มากที่สุด |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 3. | การประเมินสถานที่ | | | |
| | 3.1 สถานที่อบรมมีความเหมาะสม สะดวกสบายไม่แออัด | 4.64 | .581 | มากที่สุด |
| | 3.2 สภาพแวดล้อมที่เหมาะแก่การอบรม | 4.41 | .734 | มากที่สุด |
| | 3.3 อุณหภูมิภายในห้องอบรมมีความเหมาะสม | 4.45 | .596 | มากที่สุด |
| | 3.4 การให้การต้อนรับและอำนวยความสะดวกแก่ผู้อบรม | 4.77 | .528 | มากที่สุด |
| | 3.5 การเตรียมความพร้อมในการจัดอบรม | 4.55 | .596 | มากที่สุด |
| 4. | ระยะเวลา | | | |
| | 4.1 ระยะเวลาในการอบรมแต่ละหัวข้อ | 3.82 | .853 | มาก |
| | 4.2 การหยุดพักในแต่ละช่วง | 3.82 | .958 | มาก |

การประเมินผลความพึงพอใจผู้เข้ารับการอบรม โดยแบ่งประเด็นออกเป็น 4 หัวข้อประกอบด้วย ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมรับการอบรมด้านเนื้อหาหลักสูตร ด้านวิทยากร ด้านสถานที่ และด้านระยะเวลาในการอบรม

1. ความพึงพอใจด้านเนื้อหาหลักสูตร จากการประเมินผล พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ( ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.14 – 4.64 ) โดยที่ผู้เข้ารับอบรมมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดในเรื่องของหลักสูตรมีความทันสมัยและสอดคล้องกับสานการณ์ปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.64) หลักสูตรเหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ได้ ($\bar{x}$= 4.55) และหลักสูตรอบรมตรงตามวัตถุประสงค์ ($\bar{x}$= 4.41) สำหรับเรื่องหลักสูตรครอบคลุมและชัดเจนในทุกๆ หัวข้อ ผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจในระดับมาก ($\bar{x}$= 4.14)

2. ความพึงพอใจด้านวิทยากรในการอบรม จากการประเมินผลพบว่า ในทุกหัวข้อผู้เข้าร่วมอบรมมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.27-4.57) โดยผู้เข้ารับการอบรมพึงพอใจที่วิทยากรมความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้เข้ารับอบรมมีส่วนร่วมในการโต้ตอบ ($\bar{x}$= 4.59) โดยรองลงมาคือ วิทยากรมีความรู้เกี่ยวกับหัวข้อที่สอน ($\bar{x}$= 4.50) สำหรับความพึงพอใจด้านวิทยากรมีสื่อและเครื่องมือประกอบการอบรมที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 และในลำดับสุดท้ายที่ผู้เข้าอบรมพึงพอใจในระดับมากที่สุด คือ วิทยากรสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารที่เข้าใจง่าย

3. ความพึงพอใจด้านสถานที่ในการจัดอบรม จากการประเมินผลการอบรม พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดในทุกหัวข้อ (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.41-4.77) ได้แก่ การให้การต้อนรับและอำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้ารับการอบรม ($\bar{x}$= 4.77) รองลงมาคือ สถานที่ในการจัดอบรมมีความเหมาะสม สะดวกสบาย ไม่แออัด ($\bar{x}$= 4.64) การเตรียมความพร้อมในการจัดอบรม ($\bar{x}$= 4.55) สำหรับอุณหภูมิภายในห้องอบรม และสภาพแวดล้อมมีความเหมาะสมแก่การอบรม โดยมีค่าเฉลี่ยที่ไม่แตกต่างกันมากในระดับมากที่สุด คือ 4.45 และ 4.41 ตามลำดับ

4. ความพึงพอใจด้านระยะเวลา คือ ระยะเวลาในการอบรมในแต่ละหัวข้อ และการหยุดพักในแต่ละช่วง ผลการประเมินผู้เข้าอบรม พบว่า ผู้อบรมมีความพึงพอใจ ทั้ง 2 ประเด็น ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน คือ 3.82

**ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นอื่นๆ และข้อเสนอแนะ**

4.1 การถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการอบรม

จากการศึกษาพบว่า การเข้ารับการอบรมทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาษาอังกฤษในงานบริการเพิ่มขึ้น จึงทำให้เกิดความมั่นใจในที่จะนำความรู้ ประสบการณ์ที่ได้ไปถ่ายทอดได้ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย= 4.27) โดยกลุ่มเป้าหมายในการถ่ายทอดคือ เพื่อนร่วมงาน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานโรงแรม และบางส่วนกลุ่มเป้าหมายเป็นลูกค้าในสถานที่ทำงาน กลุ่มนักเรียน และชาวบ้านในชุมชน จำนวนเฉลี่ยของผู้รับการถ่ายทอดคือ 3 คน ต่อ 1 คน ที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้

ตารางที่ 4.35 การถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการอบรม

| หัวข้อ | ระดับความสามารถ | | |
|---|---|---|---|
| | $\bar{x}$ | S.D. | ความหมาย |
| การนำความรู้ไปถ่ายทอด | 4.27 | .703 | มากที่สุด |
| **รวม** | **4.27** | **.703** | **มากที่สุด** |

4.2 ความคิดเห็นต่อการจัดอบรม

ในหลักสูตรภาษาอังกฤษในงานบริการ ผู้เข้ารับการอบรมทุกคนเห็นว่าควรจัดอบรมหลักสูตรนี้อย่างต่อเนื่อง เพราะโดยส่วนใหญ่มีความรู้ด้านภาษาอังกฤษอยู่ในระดับขั้นพื้นฐานจึงต้องการเพิ่มเติมความรู้และทักษะ อีกทั้งผู้อบรมต้องการให้มีจัดอบรมในหัวข้อนี้อย่างต่อเนื่องจนถึงในระดับขั้นกลาง หรือขั้นสูงในโอกาสต่อๆ ไป ซึ่งสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงในสายงานบริการได้ นอกเหนือจากนี้แต่ละบุคคลยังได้พัฒนาความรู้ และทักษะทางภาษาอังกฤษ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ามากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดความมั่นใจ กล้าแสดงออก ส่งผลให้งานที่ทำอยู่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ความคิดเห็นต่อการเข้าร่วมอบรมกับศูนย์ฝึกปฏิบัติการโรงแรมและการท่องเที่ยว

ด้านความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมต่อการเข้าร่วมอบรมกับศูนย์ฯ ในครั้งต่อไป พบว่า ร้อยละ 100 คือ จำนวนผู้เข้าอบรมทั้งหมด 22 คน ต้องการที่จะเข้าร่วมการอบรมที่ศูนย์จัดอบรมในครั้งต่อไป เนื่องจากเห็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อตนเองและองค์กร

4.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ในด้านการดำเนินงาน การประชาสัมพันธ์ และหลักสูตร

สำหรับผู้อบรมบางส่วนเห็นว่า การจัดอบรมด้านภาษาอังกฤษมีการประชาสัมพันธ์ที่ดีโดยผ่านสื่อบุคคล แต่ควรมีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่ออื่นๆ ที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น เช่น ทางเว็บไซต์ โทรทัศน์ สำหรับความคิดเห็นด้านการดำเนินงานของหลักสูตร ผู้อบรมเห็นว่า การดำเนินการมีการเตรียมความพร้อมเป็นอย่างดี และวิทยากรทุกท่านตั้งใจที่จะถ่ายทอดความรู้อย่างเต็มที่ให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม แต่อย่างไรก็ตาม ในหลักสูตรด้านภาษาควรเพิ่มระยะเวลามากกว่า 3 วัน

**ส่วนที่ 5 การสังเกตผู้เข้ารับการอบรม**

คณะผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นในการสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมตลอด 3 วัน แบ่งประเด็นในการสังเกตเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1. การมีปฏิสัมพันธ์ในระหว่างวิทยากรบรรยาย

ผู้เข้ารับการอบรมมีความตั้งใจและสนใจในการรับฟังการบรรยายจากวิทยากรเป็นอย่างดี โดยสังเกตจากสีหน้า ท่าทาง รวมถึงปฏิกิริยาโต้ตอบในระหว่างที่วิทยากรบรรยายและจากการสอบถาม

2. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

วิทยากรมีการบรรยายประกอบการสอบถาม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การทำกิจกรรมกลุ่ม ในลักษณะการระดมสมอง ซึ่งผู้อบรมเกือบทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น ซึ่งในระหว่างการอบรมบางครั้ง วิทยากรจะใช้วิธีการซักถามแบบรายบุคคล ซึ่งจะสามารถสังเกตจากการตอบสนองกลับได้ดีโดยภาพรวม แต่สังเกตได้เฉพาะบางคนที่ยังไม่กล้าแสดงออก เนื่องจากยังไม่มีความมั่นใจ แต่อย่างไรก็ตาม โดยภาพรวมมากกว่าร้อยละ 95 ของผู้เข้ารับการอบรม มีการโต้ตอบ กล้าแสดงออก กล้าที่จะซักถาม ทั้งในภาคบรรยายและภาคปฏิบัติ สามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีในการทำกิจกรรมกลุ่มที่วิทยากรจัดตลอดระยะเวลาการอบรม

3. บรรยากาศในการอบรม

เนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมเกือบทั้งหมดมาจากอาชีพ และตำแหน่งในลักษณะงานอยู่ในระดับปฏิบัติการเหมือนกัน และกลุ่มของผู้เข้ารับการอบรมมีจำนวนไม่มากนัก จึงทำให้การแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นกันเองและสนุกสนาน โดยเฉพาะการฝึกปฏิบัติและการทำกิจกรรมร่วมกัน

**<u>3. การอบรมทักษะงานสำหรับพนักงานส่วนหน้า</u>**

ในการอบรมหัวข้อ การพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า (Front office development skills)ได้จัดขึ้นระหว่างวันที่ 22 – 24 มิถุนายน 2551 รวมเป็นระยะเวลา 3 วัน

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้ารับการอบรม**

**1.1 เพศของผู้เข้ารับการอบรม**

จากการเก็บรวมรวมข้อมูลพบว่า มีผู้เข้ารับการอบรม 30 คน จากสถานประกอบการที่พักแรมในเขตจังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 12 แห่ง โดยผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 22 คน คิดเป็นร้อยละ 73.30 และเพศชาย 8 คน คิดเป็นร้อยละ 26.70 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.36 เพศของผู้เข้ารับการอบรม

| เพศ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| หญิง | 22 | 73.30 |
| ชาย | 8 | 26.70 |
| รวม | 30 | 100.00 |

**1.2 อายุของผู้เข้ารับการอบรม**

จากการศึกษาพบว่า ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 86.70 รองลงมาคือ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ13.30 ไม่พบว่ามีผู้เข้ารับการอบรมที่มีอายุน้อยกว่า 20 ปี และมากกว่า 40 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.37 อายุของผู้เข้ารับการอบรม

| อายุ (ปี) | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| 21-30 ปี | 26 | 86.70 |
| 31-40 ปี | 4 | 13.30 |
| 41-50 ปี | - | - |
| 51-60 ปี | - | - |
| มากกว่า 60 ปี | - | - |
| รวม | 30 | 100.00 |

**1.3 รายได้ของผู้เข้ารับการอบรม**

จากการศึกษาพบว่าผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 5,001-10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 76.70 รองลงมามีรายได้อยู่ในช่วง 10,001-20,000 บาท (ร้อยละ 23.30) ไม่พบผู้ที่มีรายได้ ต่ำกว่า 5,000 บาท และสูงกว่า 20,000 บาท

ตารางที่ 4.38 รายได้ของผู้เข้ารับการอบรม

| รายได้ต่อเดือน/บาท | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ต่ำกว่า 5,000 บาท | - | - |
| 5,001-10,000 บาท | 23 | 76.70 |
| 10,001-20,000 บาท | 7 | 23.30 |
| 20,001-30,000 บาท | - | - |
| 30,001-40,000 บาท | - | - |
| 40,001 บาทขึ้นไป | - | - |
| รวม | 30 | 100.00 |

**1.4 ตำแหน่งของผู้เข้ารับการอบรม**

ในการอบรมหัวข้อ การพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า ผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 30 คน เป็นพนักงานโรงแรมในแผนกต้อนรับส่วนหน้า (Front office) ทั้งหมด โดยส่วนใหญ่เป็นพนักงานในตำแหน่งต้อนรับส่วนหน้ามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.40 รองลงมาเป็นพนักงานดูแลลูกค้า ร้อยละ 16.70 พนักงานเก็บเงินส่วนหน้า ร้อยละ 13.30 และพนักงานรับจองห้องพัก ร้อยละ 6.70 นอกจากนี้เป็นพนักงานรับโทรศัพท์ พนักงานยกกระเป๋า และหัวหน้าพนักงานต้อนรับส่วนหน้า ทุกตำแหน่งคิดเป็นร้อยละ 3.30

ตารางที่ 4.39 ตำแหน่งของผู้เข้ารับการอบรม

| ตำแหน่ง | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| พนักงานต้อนรับส่วนหน้า | 16 | 53.40 |
| พนักงานดูแลลูกค้า | 5 | 16.70 |
| พนักงานเก็บเงินส่วนหน้า | 4 | 13.30 |
| พนักงานรับจองห้องพัก | 2 | 6.70 |
| พนักงานรับโทรศัพท์ | 1 | 3.30 |
| พนักงานยกกระเป๋า | 1 | 3.30 |
| หัวหน้าพนักงานต้อนรับส่วนหน้า | 1 | 3.30 |
| รวม | 30 | 100.00 |

**1.5 การรับทราบข้อมูลข่าวสารการประชาสัมพันธ์การอบรม**

ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่ร้อยละ 70.00 รับทราบข้อมูลของหลักสูตรนี้จากโรงแรมซึ่งเป็นสถานที่ทำงานของตน รองลงมาทราบจาก สมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดเพชรบุรีและสมาคมโรงแรมไทยภาค

ตะวันตก (ร้อยละ 20.00) มีเพียงร้อยละ 6.70 และ ร้อยละ 3.30 ที่รับทราบข้อมูลการประชาสัมพันธ์การอบรมผ่านโทรทัศน์ (เคเบิ้ลท้องถิ่น) และจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ตามลำดับ

ตารางที่ 4.40 การรับทราบข่าวการประชาสัมพันธ์การอบรม

| สื่อการประชาสัมพันธ์ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| โทรทัศน์ | 2 | 6.70 |
| วิทยุท้องถิ่น | - | - |
| หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น | - | - |
| เพื่อน/ญาติ | - | - |
| ใบปลิว | - | - |
| ป้ายประกาศ | - | - |
| บริษัทนำเที่ยว | - | - |
| สถานที่ทำงาน (โรงแรม) | 21 | 70.00 |
| สมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดเพชรบุรีและสมาคมโรงแรมไทยภาคตะวันตก | 6 | 20.00 |
| มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี | 1 | 3.30 |
| รวม | 30 | 100.00 |

**1.6 ระยะเวลาในการรับทราบข้อมูลการอบรม**

ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทราบข้อมูลการอบรมคือ 2-3 สัปดาห์ คิดเป็นร้อยละ 56.70 รองลงมาได้แก่ 1 เดือน (ร้อยละ 30.00) น้อยกว่า 1 สัปดาห์ (ร้อยละ 10.00) และ มากกว่า 1 เดือน ร้อยละ 3.30 ตามลำดับ ดังนั้น การจัดอบรมในครั้งนี้จึงมีระยะเวลาให้กับผู้เข้ารับการอบรมได้รับทราบข้อมูลของหลักสูตรล่วงหน้า

ตารางที่ 4.41 ระยะเวลาในการรับทราบข้อมูลการอบรม

| ระยะเวลา | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| น้อยกว่า 1 สัปดาห์ | 3 | 10.00 |
| 2-3 สัปดาห์ | 17 | 56.70 |
| 1 เดือน | 9 | 30.00 |
| มากกว่า 1 เดือน | 1 | 3.30 |
| รวม | 30 | 100.00 |

**1.7 ความเหมาะสมของรูปแบบการประชาสัมพันธ์**

ผู้เข้าอบรมทั้งหมด (ร้อยละ 100.00) มีความคิดเห็นว่ารูปแบบการประชาสัมพันธ์ในการอบรมครั้งนี้มีความเหมาะสมมาก เพราะผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 70.00 รับทราบข้อมูลของหลักสูตรนี้จากโรงแรมซึ่งเป็นสถานที่ทำงานของตนเองจึงมีความสะดวกในการรับทราบข่าวการประชาสัมพันธ์ในครั้งนี้

ตารางที่ 4.42 ความเหมาะสมของรูปแบบการประชาสัมพันธ์

| ความเหมาะสม | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| เหมาะสม | 30 | 100.00 |
| ไม่เหมาะสม | - | - |
| รวม | 30 | 100.00 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินความรู้ความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรมก่อน ระหว่างและหลังการอบรม**

การวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดมาตรวัดความรู้ ความเข้าใจก่อน ระหว่างและหลังการอบรมออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

| | | |
|---|---|---|
| มากที่สุด | มีค่าเท่ากับ | 5 คะแนน |
| มาก | มีค่าเท่ากับ | 4 คะแนน |
| ปานกลาง | มีค่าเท่ากับ | 3 คะแนน |
| น้อย | มีค่าเท่ากับ | 2 คะแนน |
| ไม่มีเลย | มีค่าเท่ากับ | 1 คะแนน |

คณะผู้วิจัยได้แปลความหมายความหมายระดับความรู้ ความเข้าใจต่อการอบรมโดยใช้วิธีกำหนดค่าเฉลี่ยน้ำหนักมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ดังนี้

| | | |
|---|---|---|
| มากที่สุด | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 4.21-5.00 คะแนน |
| มาก | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 3.41-4.20 คะแนน |
| ปานกลาง | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 2.61-3.40 คะแนน |

น้อย ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60 คะแนน

ไม่มีเลย ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.80 คะแนน

ในการอบรมครั้งนี้ ผู้เข้ารับการอบรมได้รับการทดสอบก่อนเข้ารับการอบรม (Pretest) และหลังการอบรม (Post test) เพื่อเป็นการประเมินผลและเปรียบเทียบความรู้ก่อนและหลังการอบรม การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการได้รับความรู้ รวมทั้งเป็นการประเมินถึงประสิทธิภาพการสอนในโครงการการอบรมที่จัดผ่านศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว

จากการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการส่วนหน้า ของผู้เข้ารับการอบรมพบว่า ก่อนเข้ารับการอบรมมีความรู้เกี่ยวกับหัวข้อการอบรมในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.30) และในระหว่างการอบรมตลอดระยะเวลา 3 วัน วิทยากรได้ใช้วิธีการบรรยายเนื้อหา ประกอบกับการยกตัวอย่าง การแสดงความคิดเห็นร่วมกัน การฝึกปฏิบัติ ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการส่วนหน้าเพิ่มขึ้นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.97) ภายหลังจากการอบรมพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการส่วนหน้า เพิ่มมากขึ้นถึงในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.50)

ตารางที่ 4.43 ระดับความรู้ความเข้าใจก่อน ระหว่าง และหลังการอบรม

| ระยะเวลา | ระดับความรู้ความเข้าใจ | | |
|---|---|---|---|
| | $\bar{x}$ | S.D. | ความหมาย |
| ก่อนการอบรม | 3.30 | .750 | ปานกลาง |
| ระหว่างการอบรม | 3.97 | .615 | มาก |
| ภายหลังการอบรม | 4.50 | .509 | มากที่สุด |
| รวม | | | 100.00 |

เมื่อเปรียบเทียบผลคะแนนการทดสอบก่อนและหลังการอบรมกับการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการส่วนหน้า พบว่ามีความสอดคล้องกัน กล่าวคือผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น สามารถทำแบบทดสอบได้คะแนนมากขึ้นเช่นกัน ดังตารางแสดงรายละเอียดข้างล่างนี้

ตารางที่ 4.44 คะแนนการทดสอบก่อนและหลังการอบรม

| รายการ | ผลการทดสอบก่อนเข้ารับการอบรม | ผลการทดสอบหลังเข้ารับการอบรม |
|---|---|---|
| คะแนนสูงสุด | 17 | 19 |
| คะแนนต่ำสุด | 7 | 8 |
| ค่าเฉลี่ย | 12 | 13.5 |

**ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจต่อการจัดอบรมในหัวข้อ การพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า (Front office development skills)**

คณะผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นในการสำรวจความพึงพอใจออกเป็น 4 ประเด็น ได้แก่ ความพึงพอใจต่อเนื้อหาหลักสูตร วิทยากร สถานที่ และระยะเวลาในการจัด โดยได้กำหนดมาตรวัดความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อการอบรมในหลักสูตรการบริการส่วนหน้าออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

| | | |
|---|---|---|
| พึงพอใจมากที่สุด | มีค่าเท่ากับ | 5 คะแนน |
| พึงพอใจมาก | มีค่าเท่ากับ | 4 คะแนน |
| พึงพอใจปานกลาง | มีค่าเท่ากับ | 3 คะแนน |
| พึงพอใจน้อย | มีค่าเท่ากับ | 2 คะแนน |
| ควรปรับปรุง | มีค่าเท่ากับ | 1 คะแนน |

การแปลความหมายความหมายระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมใช้วิธีกำหนดค่าเฉลี่ยน้ำหนักมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ดังนี้

| | | |
|---|---|---|
| พึงพอใจมากที่สุด | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 4.21-5.00 คะแนน |
| พึงพอใจมาก | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 3.41-4.20 คะแนน |
| พึงพอใจปานกลาง | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 2.61-3.40 คะแนน |
| พึงพอใจน้อย | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 1.81-2.60 คะแนน |
| ควรปรับปรุง | ค่าคะแนนเฉลี่ย | 1.00-1.80 คะแนน |

ตารางที่ 4.45 ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อการจัดอบรมหลักสูตรการพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า (Front office development skills)

| หัวข้อ | ระดับความพึงพอใจ | | |
|---|---|---|---|
| | $\bar{x}$ | S.D | ความหมาย |
| 1. การประเมินผลด้านเนื้อหาหลักสูตร | | | |
| 1.1 ตรงตามวัตถุประสงค์ | 4.30 | .535 | มากที่สุด |
| 1.2 หลักสูตรครอบคลุมและชัดเจนในทุกๆ หัวข้อ | 4.17 | .531 | มาก |
| 1.3 หลักสูตรเหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ได้ | 4.52 | .630 | มากที่สุด |
| 1.4 หลักสูตรมีความทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน | 4.27 | .521 | มากที่สุด |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2. | การประเมินวิทยากร | | | |
| | 2.1 มีความรู้เกี่ยวกับหัวข้อที่สอน | 4.43 | .623 | มากที่สุด |
| | 2.2 มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้อบรมมีส่วนร่วมในการโต้ตอบ | 4.23 | .728 | มากที่สุด |
| | 2.4 สามารถใช้ภาษาในการสื่อสารและเข้าใจง่าย | 4.20 | .610 | มาก |
| | 2.3 วิทยากรมีสื่อและเครื่องมือประกอบการอบรมที่เหมาะสม | 4.30 | .651 | มากที่สุด |
| 3. | การประเมินสถานที่ | | | |
| | 3.1 สถานที่อบรมมีความเหมาะสม สะดวกสบายไม่แออัด | 4.40 | .675 | มากที่สุด |
| | 3.2 สภาพแวดล้อมที่เหมาะแก่การอบรม | 4.20 | .664 | มาก |
| | 3.3 อุณหภูมิภายในห้องอบรมมีความเหมาะสม | 3.93 | .828 | มาก |
| | 3.4 การให้การต้อนรับและอำนวยความสะดวกแก่ผู้อบรม | 4.17 | .531 | มาก |
| | 3.5 การเตรียมความพร้อมในการจัดอบรม | 4.37 | .556 | มากที่สุด |
| 4. | ระยะเวลา | | | |
| | 4.1 ระยะเวลาในการอบรมแต่ละหัวข้อ | 3.83 | .747 | มาก |
| | 4.2 การหยุดพักในแต่ละช่วง | 3.80 | .664 | มาก |
| | รวม | 4.21 | .633 | มากที่สุด |

การศึกษาความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อการจัดอบรมหลักสูตรการบริการส่วนหน้า (ตารางที่ 3.10) พบว่า โดยภาพรวมผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.21)

ทั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้แบ่งประเด็นความพึงพอใจระดับมากที่สุดของผู้เข้ารับการอบรม ดังนี้

1) ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อเนื้อหาหลักสูตรในระดับมากที่สุดได้แก่ หลักสูตรมีความเหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ได้ (ค่าเฉลี่ย = 4.52) มีการจัดอบรมตรงตามวัตถุประสงค์ (ค่าเฉลี่ย = 4.30) หลักสูตรมีความทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ย = 4.27) ตามลำดับ และพบว่า มีความพึงพอใจเกี่ยวกับการที่หลักสูตรมีความครอบคลุมและชัดเจนในทุกๆ หัวข้อตามที่วิทยากรบรรยายในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.17)

2) ความพึงพอใจต่อวิทยากรอบรม ในการจัดอบรมหลักสูตรนี้มีวิทยากรบรรยายทั้งหมด 2 คน โดยประเมินภาพรวมของวิทยากร พบว่า ส่วนใหญ่ผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจระดับมากที่สุด ได้แก่ มีความรู้เกี่ยวกับหัวข้อที่สอน (ค่าเฉลี่ย = 4.43) มีสื่อและเครื่องมือประกอบการอบรมที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย = 4.30)

มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้อบรมมีส่วนร่วมในการโต้ตอบ (ค่าเฉลี่ย = 4.23) และมีความพึงพอใจต่อวิทยากรที่สามารถใช้ภาษาในการสื่อสารและเข้าใจง่ายในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.20)

3) ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจต่อสถานที่ในการจัดอบรมระดับมากที่สุดคือ สถานที่อบรมมีความเหมาะสม สะดวกสบายไม่แออัด (ค่าเฉลี่ย = 4.40) การเตรียมความพร้อมในการจัดอบรมได้เป็นอย่างดี (ค่าเฉลี่ย = 4.37) และพบความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่เหมาะแก่การอบรม (ค่าเฉลี่ย = 4.20) การให้การต้อนรับและอำนวยความสะดวกแก่ผู้อบรมของศูนย์ฯ และโรงแรมที่จัด (ค่าเฉลี่ย = 4.17) และอุณหภูมิภายในห้องอบรมมีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย = 3.93)

4) ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจเกี่ยวกับระยะเวลาการอบรมในระดับมาก ดังนี้ ระยะเวลาในการอบรมแต่ละหัวข้อ (ค่าเฉลี่ย = 3.83) และการหยุดพักในแต่ละช่วง (ค่าเฉลี่ย = 3.80)

**ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นอื่นๆ และข้อเสนอแนะ**

4.1 การถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการอบรม

จากการศึกษาพบว่า การเข้ารับการอบรมทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการส่วนหน้าเพิ่มขึ้น จึงทำให้เกิดความมั่นในที่จะนำความรู้ ประสบการณ์ที่ได้ไปถ่ายทอดได้ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย= 4.20) โดยกลุ่มเป้าหมายในการถ่ายทอด คือ เพื่อนร่วมงาน (ร้อยละ 90.00) และลูกน้อง (ร้อยละ 10.00) จำนวนเฉลี่ยของผู้รับการถ่ายทอดคือ 10.40 คน

ตารางที่ 4.46 การถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการอบรม

| หัวข้อ | ระดับความสามารถ | | |
|---|---|---|---|
| | $\bar{x}$ | S.D. | ความหมาย |
| การนำความรู้ไปถ่ายทอด | 4.20 | .610 | มาก |
| **รวม** | **4.20** | **.610** | **มาก** |

4.2 ความคิดเห็นต่อการจัดอบรมในหลักสูตรการบริการส่วนหน้า พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมทุกคน (ร้อยละ 100.00) เห็นว่าควรจัดอบรมหลักสูตรนี้อย่างต่อเนื่อง

4.3 ความคิดเห็นต่อการเข้าร่วมอบรมกับศูนย์ฯ พบว่า ผู้เข้าอบรมทั้งหมด 30 คน (ร้อยละ 100.00) จะเข้าร่วมการอบรมที่ศูนย์ฯ จัดอบรม เนื่องจากเห็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อตนเองและองค์กร โดยได้เสนอแนะหัวข้อการอบรม 5 หัวข้อ ดังนี้

ตารางที่ 4.47 หลักสูตรอบรมที่ได้รับการแนะนำ

| หลักสูตร | ระยะเวลา |
|---|---|
| 1. ภาษาอังกฤษสำหรับงานบริการ / งานโรงแรม | 3 วัน |
| 2. การสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน | 3 วัน |
| 3. การพัฒนาบุคลิกภาพในการบริการ | 3 วัน |
| 4. Service Mind | 3 – 5 วัน |
| 5. หลักสูตรเกี่ยวกับการบริการส่วนหน้าอื่นๆ | 2 – 3 วัน |

4.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เช่น ต่อการดำเนินงาน การประชาสัมพันธ์ และหลักสูตร

4.4.1 ควรมีการคละกลุ่มผู้เข้าอบรมตั้งแต่วันแรกของการอบรม และมีกิจกรรมละลายพฤติกรรม เพื่อให้ผู้เข้าอบรมรู้จักกันมากยิ่งขึ้น

4.4.2 ควรมีการจัดอบรมขึ้นอีก เพราะหัวข้อการอบรมมีประโยชน์และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ส่วนที่ 5 การสังเกตผู้เข้ารับการอบรม**

คณะผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นในการสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมตลอด 3 วัน แบ่งประเด็นในการสังเกตเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1. การมีปฏิสัมพันธ์ในระหว่างวิทยากรบรรยาย

ผู้เข้ารับการอบรมทั้งหมดมีความตั้งใจในการรับฟังการบรรยายจากวิทยากร โดยสังเกตจากสีหน้าและการมีปฏิกิริยาโต้ตอบในระหว่างที่วิทยากรบรรยายและสอบถาม

2. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

วิทยากรมีการสร้างความเป็นกันเองกับผู้เข้ารับการอบรมโดยมีการเดินเข้าถึงกลุ่มผู้เข้าอบรม มีการสอบถามประกอบการบรรยาย พร้อมยกตัวอย่างสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในงานบริการมาพูดคุย มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดและและเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน

นอกจากนี้วิทยากรยังสร้างกิจกรรมแก้ไขสถานการณ์ปัญหาในการบริการ โดยการให้ผู้เข้าอบรมร่วมแสดงบทบาทสมมติ ซึ่งผู้เข้าอบรมทุกคนมีความกล้าแสดงออกและสามารถเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเหมาะสม

3. บรรยากาศในการอบรม

เนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมอยู่ในเขตพื้นที่เดียวกัน ลักษณะงานบริการเหมือนกัน และกลุ่มของผู้เข้ารับการอบรมมีจำนวนเหมาะสม จึงทำให้การแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นกันเองและสนุกสนาน โดยเฉพาะการฝึกปฏิบัติและการทำกิจกรรมร่วมกัน

จากผลการวิจัยที่ได้จากการดำเนินการจัดการอบรมรวมทั้งสิ้น 3 หลักสูตรดังกล่าวทำให้ทราบว่าการพัฒนาบุคลากรในหลักสูตรต่างๆ โดยผ่านศูนย์กลางประสานงานในรูปแบบศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวนี้เป็นรูปแบบที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพจากการสอบถามจากผู้เข้ารับการอบรม อย่างไรก็ตามเพื่อการตรวจสอบผลการวิจัยในขั้นที่สองนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการวิจัยในระยะที่สามต่อไป โดยจะศึกษาถึงประโยชน์ของการนำเนื้อหาวิชาที่เข้ารับการอบรมไปใช้ประโยชน์จริงในงานด้านอุตสาหกรรมบริการ

สำหรับใน**ขั้นตอนสุดท้าย**ของการวิจัย จะใช้เครื่องมือเพื่อติดตามผลของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม ในการนำประโยชน์จากการเข้ารับการฝึกอบรมไปใช้มากน้อยเพียงใด โดยมีเครื่องมือ 2 แบบเพื่อตรวจสอบความแม่นยำของผลที่ได้คือ แบบสอบถามผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม และ การดำเนินการทำ focus group โดยสอบถามถึงผลที่บุคลากรของสถานประกอบการได้รับจากการเข้ารับการฝึกอบรมโดยผ่านศูนย์ฝึกฯ ซึ่งจะเชิญตัวแทนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) ที่รับผิดชอบฝ่ายบุคคล หรือการพัฒนาบุคลากรขององค์กรที่เข้าร่วมรับการฝึกอบรมมาเข้าร่วมในการประชุมกลุ่มย่อย (focus group) เพื่อแสดงความคิดเห็น ซึ่งจะนำมารายงานผลในรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อไป

**<u>ผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 3</u>**

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) เพื่อเป็นการประเมินผลและติดตามผลจากการที่ผู้เข้ารับการอบรมได้เข้าร่วมการอบรมโดยผ่านศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวทั้ง 3 หัวข้อ คือหลักสูตรการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) หลักสูตรภาษาอังกฤษสำหรับงานบริการและหลักสูตรทักษะการบริการส่วนหน้า โดยมีการจัดดำเนินการในวันที่เปิดศูนย์ฯ อย่างเป็นทางการคือในวันที่ 15 ตุลาคม 2551 (รูปในภาคผนวก)ประเด็นในการประเมินติดตามผลนั้นแบ่งเป็น 2 ช่วง ในช่วงแรกเป็นการร่วมประชุมกลุ่มย่อยโดยไม่แยกประชุมตามหลักสูตร ซึ่งใช้เวลาตั้งแต่ 10.30-12.00 น. เพื่อเป็นการประเมินและเสนอแนะการดำเนินงานของศูนย์ฯ โดยภาพรวม และหลังจากนั้นมีการประชุมกลุ่มย่อยโดยแบ่งกลุ่มการตอบที่เน้นแยกตามหลักสูตรเพื่อที่จะได้รายละเอียดเพื่อการประเมินแต่ละหลักสูตรที่ชัดเจนขึ้น ในการประชุมครั้งนี้มีตัวแทนจากผู้ที่เคยเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่างๆ หลักสูตรละ 8 คนซึ่งมาจากสถานประกอบการต่างๆดังนี้

ตารางที่ 4.48 รายชื่อสถานประกอบการที่เข้าร่วมประชุม

| ลำดับที่ | จากสถานประกอบการ | จำนวนที่เข้าร่วม |
|---|---|---|
| 1 | โรงแรมลองบีชชะอำ | 3 |
| 2 | โรงแรมโกลเด้น บีช ชะอำ | 2 |
| 3 | บ้านราชดำเนิน หัวหิน | 2 |
| 4 | บ้านเพลินทะเล หัวหิน | 4 |
| 5 | โรงแรมยูเรเซีย ชะอำ | 2 |
| 6 | โรงแรมเมธาวลัย ชะอำ | 2 |
| 7 | โรงแรมซัน เพชรบุรี | 1 |
| 8 | ชะอำ บีช คลับ | 1 |
| 9 | โรงแรม หัวหินแกรนด์ พลาซ่า | 2 |
| 10 | โรงแรมไฮแอท รีเจนซี่ | 1 |
| 11 | โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศ จังหวัดเพชรบุรี | 1 |
| 12 | Cha-am ATV Park | 1 |
| 13 | มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี | 2 |

**การประชุมช่วงแรก : 10.30-12.00น. จัดขึ้น ณ ห้อง บัณฑิต 2 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี**

**<u>ประเด็นที่1 ท่านเห็นประโยชน์จากศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวนี้อย่างไรบ้าง</u>**

**สรุปประเด็นสำคัญจากการตอบของผู้เข้าร่วมประชุมในประเด็นนี้คือ**

- ได้รับความรู้ ความเข้าใจที่เพิ่มขึ้น
- ได้พัฒนาทักษะทางด้านภาษามากยิ่งขึ้น เช่น การใช้คำพูดที่สุภาพในการติดต่อกับลูกค้า พูดได้ถูกต้องขึ้นได้รับคำชม และการตอบรับที่ดี
- มีประโยชน์อย่างยิ่ง คือ พนักงานที่ทำงานในโรงแรมไม่ได้จบด้านโรงแรมโดยตรง ทำให้พนักงานได้มีความรู้เพิ่มขึ้น นำไปใช้ในชีวิตประจำวัน คือ นำไปปรับปรุงใช้ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น
- ช่วยในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เช่น ข้อมูลภายในโรงแรม โดยตัวเข้ารับการอบรมเป็นผู้แนะนำ

**<u>ประเด็นที่ 2 ท่านมีความคาดหวังจากศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวนี้อย่างไรบ้าง</u>**

**สรุปประเด็นสำคัญจากการตอบของผู้เข้าร่วมประชุมในประเด็นนี้คือ**

- คาดหวังว่าพนักงานด้านการบริการ ได้รับการพัฒนาทักษะด้านภาษามากขึ้น ภาษาที่หนึ่ง สอง สาม และภาษาอื่นๆในการสื่อสาร เนื่องจากพนักงานขาดความรู้ด้านภาษา แต่พนักงานมี service mind ซึ่งเป็นพื้นฐานที่ดี
- หลักสูตรการอบรมควรเน้นการบริการทักษะเฉพาะด้าน เพื่อให้เกิดความชำนาญในทักษะมากยิ่งขึ้น เช่น F&B WINE และ การจัดโต๊ะ เป็นต้น
- ด้านวิทยากรดีอยู่แล้ว
-ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้มากกว่านี้ มีกลุ่มเป้าหมายหรือผู้เข้าอบรมมากยิ่งขึ้น เนื่องจากความพร้อมด้านบุคลากร สถานที่และหลักสูตร ควรประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในธุรกิจบริการทุกระดับ
- สถานที่ควรจัดบริการ ณ สถานประกอบการทั้งโรงแรมและท่องเที่ยวที่เป็นศูนย์กลางในการฝึกทักษะได้ และเนื่องจากพนักงานมีข้อจำกัดในการเดินทางจึงควรมีการบริการฝึกอบรมถึงพื้นที่ หรือใช้รูปแบบการสร้างเครือข่ายร่วมกัน
- หลังจากรับการอบรมผู้เข้ารับการอบรมจะถูกคาดหวังจากสถานประกอบการที่ส่งเข้ารับการอบรมเพิ่มมากขึ้น เมื่อรับการอบรมแล้วว่าจะปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

**<u>ประเด็นที่ 3 หัวข้อการจัดอบรม หัวข้อใดบ้างที่ท่านเห็นว่าควรมีการจัดอบรม</u>**

**สรุปประเด็นสำคัญจากการตอบของผู้เข้าร่วมประชุมในประเด็นนี้คือ ควรเน้นหัวข้อด้าน**

- ทักษะเฉพาะทางวิชาชีพ
-ทักษะด้านภาษาต่างประเทศนอกเหนือจากภาษาอังกฤษเพิ่มเติม คือ ภาษาในกลุ่มสแกนดิเนเวีย เยอรมัน ฝรั่งเศส จีน ญี่ปุ่นและอินเดีย
- ทักษะการใช้ภาษาไทย
- ทักษะการพัฒนาบุคลิกภาพ
- ทักษะการปฏิบัติงานด้านมาตรฐานของโรงแรมและที่พักแบบต่างๆ เช่น โรงแรม คอนโนมิเนียม เรื่องการบริหารห้องพัก
- ทักษะการบริการด้านต่างๆ เช่นต้อนรับส่วนหน้า การบริการอาหารและเครื่องดื่ม และงานแม่บ้าน

**<u>ประเด็นที่ 4 ควรที่จะมีการประชาสัมพันธ์แหล่งใด</u>**

**สรุปประเด็นสำคัญจากการเสนอแนะของผู้เข้าร่วมประชุมในประเด็นนี้คือ**

- วิทยุท้องถิ่น
- หนังสือพิมพ์
- ส่งจดหมาย เช่นส่งถึงผู้จัดการ โดยตรง เพื่อการสนับสนุนที่ดี หรือหัวหน้าแผนก
- โทรทัศน์
- ป้ายประชาสัมพันธ์
- การประชาสัมพันธ์ข่าวจากทางสมาคม
- การประชาสัมพันธ์ขึ้นอยู่กับวิถีชีวิต การรับรู้ การกระตุ้นให้บุคคลมีความสนใจเพิ่มขึ้น การรับทราบข่าว (การปรับเปลี่ยนทัศนคติ) สร้างแรงจูงใจให้เห็นถึงความสำคัญของการอบรม โดยเฉพาะแผนกที่เกี่ยวข้องคือ แผนกพัฒนาบุคลากร ควรมีการเสริมเรื่องการจัดตาราง traning ถ้าพนักงานมีการรับทราบข่าวสารอาจเป็นแรงจูงใจอยากเข้าอบรม
- ใช้คนออกประชาสัมพันธ์โดยตรง ยังกลุ่มเป้าหมายจริงในท้องถิ่น เช่นกลุ่มรถรับจ้าง ซึ่งอาจไปจัดอบรมให้ถึงกลุ่มที่พักรถได้ เช่นการใช้ภาษาอังกฤษเบื้องต้นในการสื่อสาร
- พนักงานยังขาดปัจจัยช่วยส่งเสริมในการอบรม เช่น เวลา เงิน หัวหน้าควรจัดให้ทั่วถึง
- วิธีการหนึ่งซึ่งถือเป็นการประชาสัมพันธ์เช่นกันคือ เมื่อสำเร็จจากการอบรมแล้ว น่าจะนำไปปฏิบัติจริง เมื่อมีการอบรมหลายครั้งก็นำไปเผยแพร่ให้พนักงานต่อได้
- มีข้อเสนอแนะว่าควรประชาสัมพันธ์หมุนเวียนให้ทราบทุกแผนก และหมุนเวียนผู้เข้าอบรมเช่น คนสวน ช่าง และแม่บ้าน และอยากให้มีการจัดอบรม 2 รอบๆละประมาณ 3 วัน เพื่อให้ทั่วถึง
- เรื่องข่าวประชาสัมพันธ์นั้นถ้าเรื่องไปกระชั้นเกินไป อาจเป็นอุปสรรคต่อการเข้าร่วมรับการอบรม

**<u>ประเด็นที่ 5 ปัญหาในด้านการฝึกอบรมบุคลากรสายงานบริการมีเรื่องใดบ้าง</u>**

**สรุปประเด็นสำคัญจากการตอบของผู้เข้าร่วมประชุมในประเด็นนี้คือ**

- ลูกค้าที่มาใช้บริการมาก จึงทำให้มีเวลาน้อย
- ผู้บริหารสนับสนุนอยู่แล้ว แต่มีปัญหาเกิดบางช่วง คือ ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาเรื่องงบประมาณ

**<u>ประเด็นที่ 6 ข้อเสนอแนะอื่นๆ</u>**

**สรุปประเด็นสำคัญจากการเสนอแนะของผู้เข้าร่วมประชุมในประเด็นนี้คือ**

- ควรคำนึงถึงเวลา สถานที่ ค่าใช้จ่าย การหมุนเวียนบุคลากรในการเข้ารับอบรม คือ ช่วงเวลาในการจัด ควรจัดช่วงเดือนพฤษภาคมในแต่ละปี
- ควรจัดอบรม 2 รอบเป็นอย่างน้อยในแต่ละหลักสูตร
- ให้เจ้าของภาษาเป็นวิทยากรฝึกอบรมด้วยในการฝึกภาษา
- ด้านภาษา ควรจัดหลายวัน เช่นประมาณ 3 วัน และเพิ่มชั่วโมงมากขึ้น
- หัวข้ออบรมควรมีเรื่อง วัฒนธรรม และ จิตวิทยาในการยริการ

- บริการจัดหางานให้กับผู้เข้ารับการอบรม อาจทำโดยการสร้างเครือข่าย ซึ่งสามารถเป็นการช่วยในการประชาสัมพันธ์หลักสูตร

- ควรมีการประชาสัมพันธ์ความสำเร็จหลังจากสำเร็จการเรียนในหลักสูตรต่างๆ เช่นนำความรู้ไปใช้ได้อย่างไรบ้าง

- การประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ เครือข่ายทีเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและการโรงแรม เช่น ศูนย์ท่องเที่ยวเพชรบุรี เทศบาล

-มีการติดตามผลการปฏิบัติงานจริงจากหลักสูตรที่เคยฝึกอบรมมาแล้ว ตามสถานประกอบการต่างๆ และนำมาประมวลผล เพื่อนำมาปรับปรุงเพิ่มเติม

- ควรมีวิทยากรหลากหลาย

หลังจากมีการประชุมรวมแล้ว มีการดำเนินการประชุมกลุ่มย่อยซึ่งแบ่งตามหลักสูตรที่ผู้เข้ารับการอบรมเคยเข้าร่วม เป็น 3 กลุ่มย่อย ซึ่งประเด็นการถามในแต่ละกลุ่มเป็นประเด็นเดียวกัน ผลจากการประชุมมีดังต่อไปนี้

**<u>สรุปประเด็นการประชุมกลุ่มย่อย หลักสูตรการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)</u>**

**<u>ประเด็นที่ 1 ก่อนและหลังที่ท่านได้รับการอบรมเป็นอย่างไร</u>**

**ก่อนเข้ารับการอบรม**

- ก่อนเข้ารับการอบรมผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่ไม่ทราบมาก่อนว่าการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ คือ อะไร
- ก่อนเข้ารับการอบรมมีผู้เข้ารับการอบรมบางท่านเคยทราบมาก่อนว่าการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) คืออะไร แต่ยังไม่มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง
- ก่อนเข้ารับการอบรมผู้เข้ารับการอบรมส่วนหนึ่งไม่เคยทราบว่าการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ แต่พอจะคาดเดาได้ว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสายงานทางด้านโรงแรม

**หลังเข้ารับการอบรม**

- เมื่อเข้ารับการอบรมแล้วมีความรู้และความเข้าใจในหลักการบริหารดังกล่าวเพิ่มมากขึ้นและสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้

- เมื่อเข้ารับการอบรมแล้วท่านที่ไม่เคยรู้จักCRM มาก่อนก็ได้ทราบว่าจริงๆแล้วเคยใช้หลักการดังกล่าวมาแล้วเพียงแต่เพียงแต่ก่อนเข้ารับการอบรมไม่ทราบว่าคือหลักของการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)
- หลังเข้ารับการอบรมผู้รับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งมากขึ้น

**<u>ประเด็นที่ 2 ท่านมีความประทับใจด้านใดบ้างจากการเข้ารับการอบรม</u>**

- มีความประทับใจวิทยากรที่มาให้ความรู้
- ประทับใจเพื่อนผู้เข้ารับการอบรมเพราะมีโอกาสในการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละคนและสร้างความสนิทสนมคุ้นเคยซึ่งกันและกัน
- ประทับใจในบรรยากาศการอบรมที่วิทยากรมีความเป็นกันเองและพร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้และมีกิจกรรมที่สร้างความสนุกสนาน
- ประทับใจในทีมงานผู้จัดการอบรม เพราะมีความตั้งใจ
- ประทับใจในกิจกรรมที่ใช้ในการอบรม เพราะได้เคลื่อนไหวและรู้สึกผ่อนคลาย
- ประทับใจในการฝึกปฏิบัติ (Work Shop) เพราะได้แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

**<u>ประเด็นที่ 3 มีการนำความรู้จากการอบรมไปปฏิบัติจริงและถ่ายทอดอย่างไร</u>**

ผู้เข้ารับการอบรมได้มีการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปปฏิบัติจริงในการทำงาน ดังนี้

- จดจำชื่อลูกค้าที่ใช้บริการ
- เก็บข้อมูลประวัติลูกค้าเป็นระบบมากยิ่งขึ้นเพื่อนำมาใช่ในโอกาสพิเศษ เช่น วันเกิด ครบรอบแต่งงาน เป็นต้น
- นำหลัก CRM มาใช้การต้อนรับลูกค้า เช่น เวลาลูกค้ากลับมาใช้บริการอีกแทนที่ต้องถามข้อมูลลูกค้าในทุกทุกรายละเอียดก็สามารถใช้ข้อมูลลูกค้าที่เคยจดบันทึกไว้ได้เลยเพียงแคทราบชื่อลูกค้าเท่านั้น
- ทำให้ใสใจในรายละเอียดของลุกค้าที่เข้ามาใช้บริการมากขึ้น และทราบว่าลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการแต่ละคนชอบหรือไม่ชอบสิ่งใด

ส่วนประเด็นการถ่ายทอดความรู้นั้นผู้เข้ารับการอบรมมีวิธีการถ่ายทอดความรู้ ดังนี้คือ

- ถ่ายทอดโดยการนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปเสนอต่อหัวหน้างานและให้หัวหน้างานถ่ายทอดความรู้ต่อผู้ร่วมงานท่านอื่นๆ

- เล่าประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับจากการอบรมให้แก่ผู้ร่วมงานท่านอื่นๆที่ไม่ได้เข้ารับการอบรมได้เข้าใจอย่างไม่เป็นทางการ
- นำความรู้ที่ได้รับการจากอบรม มาอบรมพนักงานในองค์กรของตนต่อไป
- สรุปเนื้อหาจัดทำเป็นรายงานเสนอต่อหัวหน้างานและแผนกบุคคล

**<u>ประเด็นที่ 4 ท่านเห็นปัญหาและอุปสรรคต่อการนำความรู้ที่ได้ไปใช้อย่างไร</u>**

จากการสอบถามจากประเด็นดังกล่าวผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่ตอบว่าไม่มีปัญหาในการนำความรู้ไปใช้เนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับประยุกต์ใช้ในการทำงานของตนได้ แต่ปัญหาที่พบส่วนใหญ่ที่พบก็คือ เมื่อมีการนำความรู้ที่ผู้เข้ารับการได้ความรู้มาไปถ่ายทอดให้ผู้ร่วมงานท่านอื่นๆ ผู้ร่วมงานมักจะค่อยฟังหรือเชื่อถือในสิ่งที่ถ่ายทอดให้เนื่องมาจากความสนิทสนมคุ้นเคย และอยู่ในตำแหน่งหน้าที่เดียวกันจึงไม่ค่อยมีความเชื่อถือกันเท่าที่ควร

**<u>ประเด็นที่ 5 องค์กรของท่านเห็นความสำคัญหรือมีปัญหา อุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรอย่างไร</u>**

จากการสอบถามจากผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยถึงการสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรและปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร พบว่า องค์กรของผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยทั้งหมดเห็นความสำคัญต่อการพัฒนาบุคคลากรในองค์กรและมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการพัฒนาตนเองอยู่เป็นประจำโดยปรับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคคลากรให้ตรงกลับสายงานและช่วงเวลาที่เหมาะสมของบุคลากร

ส่วนประเด็นการสอบถามปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยทั้งหมดกล่าวว่าไม่ระบุปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคคลากรภายในองค์กร

**<u>ประเด็นที่ 6 กระบวนการติดต่อเพื่ออบรมและการเดินทางมาอบรมท่านได้รับการสนับสนุนมากน้อยอย่างไร เช่นต้องใช้วันหยุดเองหรือไม่</u>**

จากประเด็นดังกล่าว พบว่า

- บางส่วนกระบวนการรับทราบข้อมูลในการอบรมจะทราบภายใน 1 วัน นับจากมีเอกสารมาถึงองค์กร บางส่วนรับทราบข้อมูล 1 สัปดาห์ก่อนมีการฝึกอบรม
- องค์กรให้ความสนับสนุนในการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมโดยการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนตามความเหมาะสม
- องค์กรจัดรถรับส่งพนักงานเพื่อเข้ารับการอบรม ส่วนในกรณีที่ไม่มีรถรับส่งพนักงานสามรถเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาอบรมได้
- หากมีค่าใช้จ่ายสำหรับการอบรมทางหน่วยงาน/องค์กรจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายให้ทั้งหมดแต่ไม่มีเบี้ยเลี้ยงให้ผู้เข้ารับการอบรม

- การเข้ารับการอบรมถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานดังนั้นผู้เข้ารับการอบรมจึงไม่ต้องใช้วันหยุดของตนเพื่อเข้ารับการอบรมหรือไม่ต้องทำงานชดเชยในช่วงเวลาที่เข้ารับการอบรม

**<u>ประเด็นที่ 7 ท่านอยากที่จะให้ศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางโรงแรมและการท่องเที่ยวมีรูปแบบการอบรมอย่างไร</u>**

จากการสอบถามในประเด็นดังกล่าวผู้เข้ารับการอบรมให้แนวทางในการจัดรูปแบบการอบรมแก่ศูนย์ปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวดังนี้

- อยากให้มีการจัดการอบรมการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ให้กับทุกแผนกในองค์กร
- จัดที่หน่วยงานหรือสถานที่ใกล้เคียงไม่ต้องเดินทางไกล
- รูปแบบการจัดอบรมควรเน้นกิจกรรมและการปฏิบัติจริง
- ควรแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม เฉพาะกลุ่ม เช่นแผนกเดียวกัน หรือ ความรู้ความสามารถอยู่ในระดับเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน
- ระยะเวลาในการจัดอบรมควรกระชับ รวบรัด ไม่ยาวนานจนเกินไป
- หัวข้อในการจัดอบรมต้องสามารถนำไปใช้ได้จริงในการปฏิบัติงานและทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน

**<u>ประเด็นที่ 8 ส่วนใหญ่ท่านได้รับข่าวสารการอบรมจากแหล่งใด</u>**

จากการสอบถามจากผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยในครั้งนี้พบว่า ส่วนใหญ่ได้รับข้อมูลข่าวสารจากองค์กร / หน่วยงาน เป็นหลักโดยรับทราบข้อมูลผ่านทาง การประชุมประจำวัน/สัปดาห์เดือน จากแผนกบุคคล จากหัวหน้างานและกระดานข่าวขององค์กร มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ได้รับทราบข้อมูลจากวิทยุชุมชน (เช่น ร่วมด้วยช่วยกัน)

**<u>ประเด็นอื่นๆ</u>**

- ประสบการณ์การการทำงานของผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยในครั้งนี้อยู่ระหว่างช่วง3 – 8 ปี
- อัตราความถี่ในการเข้าร่วมการอบรมของผู้เขาร่วมประชุมกลุ่มย่อยในครั้งนี้พบว่า
  1) สามารถเข้ารับการอบรมได้ทุกครั้งที่มีหัวข้อตรงกับสายงานที่รับผิดชอบ
  2) เข้าอบรมได้เฉพาะช่วงLow season
  3) สามรถเข้าอบรมได้ประมาณ 2-3 ครั้ง/ ปี

- ความต้องการของการเข้ารับการอบรมส่วนใหญ่มาจากคามต้องการขององค์กร และความสนใจเฉพาะบุคคล
- ผู้เข้าส่วนประชุมกลุ่มย่อยในครั้งนี้กล่าวว่าชอบที่จะเข้ารับการอบรมเพราะได้พบปะผู้คน ได้ทำกิจกรรมและรู้สึกผ่อนคลายจากการทำงาน
- หากทางศูนย์ฝึกฯจะจัดอบรมอีกในครั้งต่อไปก็ยินดีจะเข้าร่วมอีกเพราะได้รับความรู้และสามรถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้
- หากจัดอบรมในหัวข้อเดิมแต่มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการอบรม เช่น เน้นการปฏิบัติ จำลองสถานการณ์หรือ มีการต่อยอดในความรู้เดิมก็อยากให้ทางศูนย์การอบรมขึ้นอีก และยินดีจะเข้าร่วม
- อยากให้ศูนย์ฝึกฯจัดอบรมเรื่องCRM ให้แก่หน่วยงานราชการ เช่น เทศบาล ตำรวจ เพราะผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยได้เข้าไปใช้บริการจากหน่วยงานดังกล่าวแล้วไม่ประทับใจ

**<u>สรุปประเด็นการประชุมกลุ่มย่อย หลักสูตรทักษะภาษาอังกฤษในงานบริการ</u>**

**<u>ประเด็นที่ 1 ก่อนและหลังที่ท่านได้รับการอบรมเป็นอย่างไร</u>**

- ก่อนที่จะเข้ารับการอบรม ไม่มีความรู้ในด้านทักษะภาษาอังกฤษ คำเฉพาะ สำเนียง คำพูดสุภาพ แต่เมื่อได้รับการอบรมได้รับความรู้เพิ่มเติม มีการพัฒนายิ่งขึ้น
- เข้าใจมากขึ้นถึงการเรียงคำศัพท์ คำพูดเฉพาะในงานบริการ ได้พูดคุย ทักทายกับลูกค้าโดยตรง
- ไม่ได้เรียนจบการโรงแรมมาโดยตรง ไม่กล้าที่จะพูดหรือกล้าแสดงออก จึงพยายามที่จะเรียนเพิ่มเติม พอได้เรียนแล้วรู้สึกกล้าที่จะพูดหรือแสดงออกมากขึ้น

- ได้ความรู้เพิ่มขึ้น ในการพูด การใช้คำศัพท์ในการบริการ ได้รับเอกสารสิ่งพิมพ์ที่มีประโยชน์ ได้พบเพื่อนใหม่ ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ ได้ปฏิบัติจริง
- จากที่ไม่มีประสบการณ์ในการพูด การฟังภาษาอังกฤษหลังจากที่ได้เรียนก็มีความกล้าในการพูดมากขึ้น
- ยังไม่ได้นำไปใช้เท่าที่ควร และพยายามเรียนรู้ภาษาอังกฤษในด้านการรับโทรศัพท์

**<u>ประเด็นที่ 2 ท่านมีความประทับใจด้านใดบ้างจากการเข้ารับการอบรม</u>**

- ชอบบรรยากาศในการอบรม ได้รับความรู้ใหม่ การมีส่วนร่วมได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์
- ชอบการอบรมอยู่แล้ว ชอบการมีส่วนร่วม ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างองค์กร ได้รับความรู้ใหม่และสามารถนำถ่ายทอดต่อให้พนักงานในองค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรต่อๆไป
- ได้แลกเปลี่ยนความคิด ชอบกิจกรรมต่างๆ เช่นการถาม-ตอบ ได้รู้จักเพื่อนใหม่
- ประทับใจทุกๆเรื่อง ความตั้งใจจริงของอาจารย์วิทยากร สาขาวิชาที่ทุ่มเทให้ความรู้ และขอให้มีการทำงานต่อไป
- สื่อการนำเสนอเข้าใจง่าย สนุก เช่นสื่อมัลติมีเดีย DVD VCD
- วิทยากร และสื่อการนำเสนอดี มีความน่าสนใจ เช่น DVD และได้เพื่อนใหม่

**<u>ประเด็นที่ 3 มีการนำความรู้จากการอบรมไปปฏิบัติจริงและถ่ายทอดอย่างไร</u>**

- กรณีกับลูกค้าได้นำไปใช้จริงในการโต้ตอบสื่อสาร สำหรับพนักงานได้นำไปฝึก เช่นการทักทายเป็นภาษาอังกฤษ
- ได้นำไปใช้จริง เช่นคำว่า “Good morning” เป็นการทักทายง่ายๆทำให้ลูกค้าอยากคุยกับเรา และนำไปถ่ายทอดโดยการแลกเปลี่ยนเอกสาร คู่มือ ให้พนักงานท่านอื่นได้ทราบ
- นำไปถ่ายทอดโดยการทำเป็นประโยคสั้นๆแล้วนำไปเผยแพร่ในบอร์ดข่าวสารต่างๆของโรงแรม
- ที่โรงแรมซันจะมีการพิมพ์ประโยคภาษาอังกฤษติดบอร์ดให้พนักงานอ่าน เช่นในห้องครัว ติดกับใบ Report ของพนักงานทำความสะอาดห้องพัก ให้สามารถพูดคำทักทายกับลูกค้าได้ นำซีดีภาษาอังกฤษไปเผยแพร่ในสำนักงาน
- ได้นำไปใช้จริง เช่นได้พูดคุยสื่อสารกับคณะอาจารย์ต่างชาติ นำหลักสูตรหรือสื่อต่างๆที่ได้รับแจกไปถ่ายทอดโดยการนำไปแทรกในรายวิชาที่สอน เช่นวิชาหลักการมัคคุเทศก์ วิชาภาษาอังกฤษ วัฒนธรรม เป็นต้น

**<u>ประเด็นที่ 4 ท่านเห็นปัญหาและอุปสรรคต่อการนำความรู้ที่ได้ไปใช้อย่างไร</u>**

- ปัญหาส่วนตัวไม่มี เพราะสามารถทบทวนเองได้ แต่ปัญหาด้านเวลาในการมาเข้าอบรม ทางโรงเรียนไม่ค่อยเห็นความสำคัญของรายวิชานี้ จึงขาดการสนับสนุน การนิ่งเฉยขององค์กร
- ยังไม่พบปัญหา ส่วนการนำไปใช้ต้องอธิบายให้เห็นมากขึ้น
- พื้นฐานความรู้ของผู้ที่เข้าอบรมไม่เท่ากัน ในแต่ละแผนก เช่น แผนก Front F&B แม่บ้าน เป็นต้น ทำให้มีปัญหาในการได้รับความรู้ ควรแบ่งกลุ่มคนที่มีความรู้ระดับเดียวกัน
- ความรู้ไม่เท่ากัน จึงควรมีการกระตุ้น สร้างทัศนคติ การพัฒนาพนักงาน พนักงานนำไปใช้ได้ในระดับพื้นฐานเท่านั้น ใช้ได้ดีในระยะแรกๆ แต่หลังๆจะลืมเพราะไม่ค่อยได้ใช้ ด้านการนำไปใช้ เช่นนักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่นที่มีข้อจำกัดด้านการฟังภาษาอังกฤษ
- ควรมีการถ่ายทอดให้พนักงานที่ยังไม่รู้ โดยการเปิดซีดีเพลงภาษาอังกฤษให้พนักงานฟัง
- ทัศนคติในการนำความรู้ไปใช้

**<u>ประเด็นที่ 5 องค์กรของท่านเห็นความสำคัญหรือมีปัญหา อุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรอย่างไร</u>**

- ด้านโรงเรียนในการอบรมภาษาอังกฤษ ยังไม่มีการสนับสนุน เพราะอาจเห็นว่าทุกคนมีพื้นฐานความรู้ดีอยู่แล้ว จะเป็นลักษณะการพัฒนาตนเองโดยส่วนใหญ่ หรือมีการจัดอบรมโดยองค์กรภายใน เช่น EP (English Program) แต่ไม่สม่ำเสมอ ไม่ค่อยได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และจากองค์กร ไม่มีงบประมาณ
- ในด้านของโรงแรมให้การสนับสนุนดี ในหลายๆด้าน โดยการติดต่อกับผู้บริหาร
- ข้อจำกัดด้านจำนวนผู้อบรม คอร์สอบรม

**<u>ประเด็นที่ 6 กระบวนการติดต่อเพื่ออบรมและการเดินทางมาอบรมท่านได้รับการสนับสนุนมากน้อยอย่างไร เช่นต้องใช้วันหยุดเองหรือไม่</u>**

- ในส่วนของสถาบันการศึกษา เวลาในการอบรมควรเป็นเสาร์-อาทิตย์
- ถ้าในเวลาทำงานจะต้องทำรายงานด้วย
- การเดินทางไม่ค่อยสะดวก อยากให้จัดที่โรงแรม

**<u>ประเด็นที่ 7 ท่านอยากที่จะให้ศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางโรงแรมและการท่องเที่ยวมีรูปแบบการอบรมอย่างไร</u>**

- ควรมีการจัด Level ด้านภาษา มีการจัดทดสอบเพื่อวัดระดับ และการเลื่อนระดับ Level
- ควรเน้นการพูด การฟัง การอ่าน การเขียน เป็นประเด็นหลักๆไป และให้มีการแสดงออกให้มากๆ
- ควรมีแบบประเมินตนเองทั้งก่อนและหลัง และจัดเนื้อหาให้เหมาะกับทุกกลุ่ม

- รูปแบบการสนทนามีประโยชน์มาก
- ทำแบบทดสอบที่ไม่สามารถลอกกันได้
- มีแบบทดสอบที่มาตรฐาน

**<u>ประเด็นที่ 8 ส่วนใหญ่ท่านได้รับข่าวสารการอบรมจากแหล่งใด</u>**

- หนังสือพิมพ์
- ใบปลิวประชาสัมพันธ์ ควรนำไปแจกตามชุมชน
- เพื่อน
- วิทยุ
- แผ่นป้ายประชาสัมพันธ์ของศูนย์ฯ

**<u>ประเด็นที่อื่นๆ</u>**

- ปัญหาและอุปสรรคที่มีคือ ด้านความคิดเห็นแตกต่างกันในองค์กร

**<u>สรุปประเด็นการประชุมกลุ่มย่อย หลักสูตร การพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า</u>**

จากการประชุมกลุ่มย่อย เพื่อติดตามผลหลังการอบรมหลักสูตร การพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า (Front Office Development Skills) จากผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำมาสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

**<u>ประเด็นที่</u>1 ก่อนและหลังที่ท่านได้รับการอบรมเป็นอย่างไร มีความแตกต่างกันอย่างไร**

จากคำถามข้างต้นได้มีการกำหนดข้อคำถามอย่างมีโครงสร้างเพื่อเป็นประเด็นคำถามให้กับผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยซึ่งเป็นผู้เข้าอบรมในหลักสูตรการพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า จากการสอบถามสามารถสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้ คือ

**ก่อนเข้ารับการอบรม**

- ก่อนเข้ารับการอบรมผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่ไม่มีความรู้ในด้านการพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้ามาก่อน
- ก่อนเข้ารับการอบรมผู้เข้าอบรมบางท่านมีความรู้บ้างในเรื่องการพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า แต่ยังไม่เข้าใจอย่างลึกซึ้ง
- ก่อนเข้ารับการอบรมผู้เข้าอบรมส่วนหนึ่งไม่ค่อยเล็งเห็นถึงความสำคัญของการอบรมด้านการพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า

**หลังเข้ารับการอบรม**

- หลังเข้ารับการอบรมแล้วผู้เข้าอบรมมีความรู้และความเข้าใจในด้านการพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้าชัดเจนมากขึ้น
- เมื่อเข้ารับการอบรมแล้วผู้เข้าอบรมมีมุมมองของการทำงานชัดเจนและแตกต่างกว่าความรู้เดิมก่อนเข้ารับการอบรม และสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น
- หลังเข้ารับการอบรมผู้เข้าอบรมเล็งเห็นถึงความสำคัญของการอบรมด้านการพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า ทั้งนี้ทราบจากงานที่ผู้เข้าอบรมทำอยู่มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีเทคนิคในการพูดคุยกับลูกค้า สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ดังนั้นงานจึงประสบความสำเร็จมากขึ้น

**<u>ประเด็นที่</u>2 ท่านมีความประทับใจด้านใดบ้างจากการเข้ารับการอบรม**

จากการสอบถามประเด็นดังกล่าวจากผู้เข้ารับการอบรม พบว่าผู้เข้ารับการอบรมมีความประทับใจดังนี้ คือ

- มีความประทับใจวิทยากรที่มาให้ความรู้ มีเทคนิคการบรรยายที่ทำให้ผู้เข้าอบรมสามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น และสามารถตอบคำถามผู้เข้าอบรมได้อย่างชัดเจน
- ประทับใจบรรยากาศในการอบรมที่วิทยากรมีความเป็นกันเองและพร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้ทำให้ผู้เข้าอบรมสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่
- ประทับใจในการฝึกปฏิบัติ มีการสร้างสถานการณ์จำลองขึ้น ทำให้ได้ฝึกการใช้ภาษาและสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้จริง
- ประทับใจทีมงานผู้จัดการอบรม เพราะมีความตั้งใจ

**<u>ประเด็นที่</u> 3 มีการนำความรู้จากการอบรมไปปฏิบัติจริงและถ่ายทอดอย่างไร**

จากการสอบถามประเด็นดังกล่าวจากผู้เข้ารับการอบรม พบว่าผู้เข้ารับการอบรมได้มีการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปปฏิบัติจริง ดังนี้

- นำความรู้ที่ได้รับไปวิเคราะห์ประเด็นที่ควรปรับปรุงในงานบริการส่วนหน้าของตนเอง
- มีความมั่นใจในการใช้ภาษาอังกฤษมากขึ้น
- มีศิลปะในการพูดมากขึ้น สามารถสร้างความประทับใจให้ลูกค้าได้
- สามารถนำเทคนิคในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ามาใช้ได้จริง

ส่วนประเด็นการถ่ายทอดความรู้นั้นผู้เข้ารับการอบรมมีวิธีถ่ายทอดความรู้ดังนี้ คือ

- นำความรู้ที่ได้จากการอบรม มาอบรมพนักงานในองค์กรของตนต่อไป
- สรุปเนื้อหาจัดทำเป็นรายงานเสนอต่อหัวหน้างานและแผนกบุคคลเพื่อเผยแพร่ต่อไป
- เล่าประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับจากการอบรมให้แก่ผู้ร่วมงานท่านอื่นๆ ที่ไม่ได้เข้ารับการอบรมได้เข้าใจอย่างไม่เป็นทางการ

**<u>ประเด็นที่</u>4 ท่านเห็นปัญหาและอุปสรรคต่อการนำความรู้ที่ได้ไปใช้อย่างไร**

จากการสอบถามจากประเด็นดังกล่าวผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่ตอบว่าไม่มีปัญหาในการนำความรู้ไปใช้ เนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับประยุกต์ใช้ในการทำงานของตนได้ แต่ถ้าหากเกิดปัญหาก็จะดำเนินการตรวจสอบสาเหตุและแก้ไขปัญหาร่วมกันกับหัวหน้างานและทีมงาน เพื่อแก้ไขปัญหานั้นให้สำเร็จลุล่วงลงด้วยดี

**<u>ประเด็นที่</u> 5 องค์การของท่านเห็นความสำคัญหรือมีปัญหา อุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรอย่างไร**

จากข้อมูลของผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อย เกี่ยวกับประเด็นปัญหาหรืออุปสรรคที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร พบว่า มีปัญหาที่สำคัญ 3 ประเด็น ได้แก่

**1. ด้านภาษาต่างประเทศ** คือ พนักงานบางส่วนยังขาดความรู้ด้านภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ และภาษาแถบสแกนดิเนเวีย เช่น ภาษาเยอรมัน ทำให้การสื่อสารกับชาวต่างชาติไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

**2. ด้านจิตสำนึกในงานบริการ (Service Mind)** คือ พนักงานบางส่วนมีทักษะในการทำงานแต่ขาดจิตสำนึกในงานบริการ คือ ทำงานในหน้าที่ไปวันๆ ไม่ได้ทำงานด้วยใจรัก หรือเต็มใจในงานบริการ

**3. ด้านทัศนคติและมนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร** คือ พนักงานบางส่วนมีทัศนคติไม่ตรงกัน ขาดมนุษยสัมพันธ์และความสามัคคี เช่น มองหน้ากันแล้วรู้สึกไม่ถูกชะตา เพราะไม่มีโอกาสได้ทำความรู้จักและทำกิจกรรมร่วมกัน

**- กิจกรรมเสริมของทางโรงแรมที่ทางโรงแรมจัดให้**

สถานประกอบการเกือบทุกแห่งมีการจัดกิจกรรมให้กับพนักงาน แบ่งได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. การทัศนศึกษาดูงานภายนอกโรงแรม
2. การจัดอบรมประจำปี ได้แก่
    - 2.1 การอบรมความปลอดภัยในสถานประกอบการ
    - 2.2 การอบรมป้องกันอัคคีภัย
    - 2.3 การอบรมป้องกันยาเสพติดในสถานประกอบการ
    - 2.4 การอบรมหัวข้ออื่นๆ เช่น เกี่ยวกับภาษาอังกฤษ และทักษะการบริการอื่นๆ
3. การจัดกิจกรรมกีฬาสีระหว่างพนักงานและงานสังสรรค์ประจำปี

จากการกิจกรรมดังกล่าว ทำให้พนักงานในโรงแรมได้ทำกิจกรรมร่วมกันและรู้จักกันมากขึ้น เป็นการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ และความสามัคคีในองค์กร

**<u>ประเด็นที่</u> 6 กระบวนการติดต่อเพื่ออบรมและการเดินทางเพื่อมาอบรม ท่านได้รับการสนับสนุนมากน้อยอย่างไร เช่นต้องใช่วันหยุดเองหรือไม่**

จากข้อมูลของผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อย เกี่ยวกับกระบวนการติดต่อเพื่ออบรมและการเดินทางเพื่อมาอบรม พบว่า ทุกสถานประกอบการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการเดินทางไปอบรมภายนอก ดังนี้

1. บริษัทและทางหัวหน้างานจะเป็นผู้พิจารณาส่งพนักงานเข้าอบรม และเป็นผู้จัดและสับเปลี่ยนตารางการทำงานของพนักงานผู้เข้าอบรม และถือว่าวันที่เข้าอบรมเป็นวันทำงาน
2. บริษัทเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการอบรม และจัดรถรับส่งพนักงานผู้เข้าอบรมทุกคน

ทั้งนี้ เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมพนักงานผู้เข้าอบรมต้องทำรายงานผลการอบรมส่งไปยังหัวหน้างาน และในกรณีถ้ามีการรับใบประกาศนียบัตรจากการอบรม จะต้องถ่ายสำเนาให้กับแผนกบุคคลเก็บไว้เป็นหลักฐานด้วย

**<u>ประเด็นที่</u> 7 ท่านอยากที่จะให้ศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางโรงแรมและการท่องเที่ยวมีรูปแบบการอบรมอย่างไร**

ผู้เข้ารับการอบรมที่เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยเสนอรูปแบบการอบรมที่ต้องการให้ศูนย์ฝึก ฯ ดำเนินการจัด ดังต่อไปนี้

1. ควรเน้นเนื้อหาการอบรมที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง
2. เน้นรูปแบบให้ผู้เข้าอบรมมีการแสดงและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมากยิ่งขึ้น
3. เน้นรูปแบบให้มีกิจกรรมที่สร้างความเป็นกันเองระหว่างวิทยากรกับผู้เข้าอบรม และระหว่างผู้เข้าอบรมด้วยกันเอง
4. มีกิจกรรมให้แสดงออก เช่น บทบาทสมมติ กิจกรรมกลุ่ม

**<u>ประเด็นที่</u> 8 ส่วนใหญ่ท่านได้รับข่าวสารการอบรมจากแหล่งใด**

ส่วนใหญ่ผู้ที่เข้ารับการอบรมได้รับทราบข่าวสารจากแหล่งต่อไปนี้

1. ป้ายประกาศในสถานประกอบการ
2. เจ้าหน้าที่แผนกบุคคล
3. หัวหน้างาน
4. การบอกต่อกันระหว่างพนักงาน

**<u>ประเด็นที่</u> 9 ข้อเสนอแนะอื่นๆ**

ข้อเสนอแนะของผู้เข้าอบรมที่มีต่อการอบรมของศูนย์ฝึกฯ มีดังต่อไปนี้

1. การจัดอบรมเป็นโอกาสอันดีที่ให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้ความรู้ใหม่ๆ และทำให้พนักงานได้รู้จักกัน
2. ต้องการให้มีการจัดทัศนศึกษา ดูงาน หรืออบรมนอกสถานที่ เช่น การศึกษาดูงานโรงแรมระดับ 5 ดาว หรือโรงแรมที่มีความทันสมัย
3. ควรมีกิจกรรมให้ร่วมปฏิบัติมากขึ้น
4. ต้องการให้มีการอบรมให้กับพนักงานทุกคนในสถานประกอบการอย่างทั่วถึง

5. ควรเลือกวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถและความถนัดเหมาะสมกับหัวข้อและระดับความรู้ของพนักงานที่เข้ารับการอบรม

# บทที่ 5
# อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทที่ 5 นี้ คณะผู้วิจัยได้อภิปรายผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยใช้ การเก็บข้อมูลจากการสำรวจ การจัดอบรมโดยผ่านศูนย์ปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของศูนย์ ในการจัดการอบรม โดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาบุคคลกรทางด้าน สถาบันการศึกษา สถานประกอบการด้านธุรกิจโรงแรม และบริษัทนำเที่ยวรวมถึง บุคลาการทั้งทางภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหรรมบริการและอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยพิจารณาจากประเด็นการศึกษาดังต่อไปนี้

**ประเด็นที่ 1 คือ อภิปรายผลจากประเด็นที่สำคัญที่ได้จากผลจากศึกษาวิจัย**

จากผลการวิจัยที่ได้จะเห็นประเด็นสำคัญต่อไปนี้คือ

- จากการสอบถามผู้ประกอบการทางด้านอุตสาหกรรมบริการ จะเห็นถึงหัวข้อที่สนใจที่จะให้มีการจัดอบรมขึ้นคือ จะเน้นทางด้านภาษาอังกฤษสำหรับงานบริการและทักษะเฉพาะทาง เช่น ทักษะการบริการส่วนหน้า การจัดการด้านความปลอดภัย และการบริการอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น และการเสนอแนะในการจัดอบรมนั้นหากแบ่งหมวดหมู่แล้วจะเห็นว่าทักษะด้านการโรงแรม จะมีผู้สนใจมากกว่าด้านการท่องเที่ยว และเมื่อแยกตามหัวข้อทั่วไปทุกหัวข้อการอบรมจะมีผู้ตอบระดับความสำคัญอยู่ระหว่าง เห็นว่าสำคัญมาก ถึง มากที่สุด และเมื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยในการดำเนินการจัดทำการประชุมกลุ่มย่อยในการศึกษาวิจัยระยะที่ 3 จะเห็นว่าหัวข้อที่ต้องการให้มีการจัดอบรมนั้นมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยในระยะที่ 1 คือความต้องการด้านภาษาและทักษะเฉพาะทาง แต่ที่น่าสนใจคือความต้องการที่จะอบรมด้านการใช้ภาษาไทยให้ถูก รวมทั้งภาษาอื่นๆที่มีกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวด้วยเช่นกัน
- จากการสำรวจความคิดเห็นโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม ในการพัฒนาบุคคลากรทางด้านอุตสาหกรรมบริการในหัวข้อการศึกษาการใช้ศูนย์ปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการซึ่งผลการสรุปหัวข้อโดยภาพรวม พบว่า หัวข้อที่ได้รับความสนใจ 3 หัวข้อตามลำดับความสำคัญ คือ
    - การบริการที่ดีในโรงแรม
    - ภาษาอังกฤษในอาชีพบริการ
    - การบริการในแผนกพนักงานส่วนหน้า

- จากข้อเสนอแนะที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบคำถามปลายเปิดในการศึกษาวิจัยระยะแรกจะเห็นว่า หัวข้อที่มีผู้เห็นความสำคัญในการจัดอบรม คือ หัวข้อด้านการบริการจัดการ หัวข้อเกี่ยวกับการบริการ และหัวข้อเกี่ยวกับทักษะด้านการโรงแรม
- สามารถวิเคราะห์ได้ว่าหัวข้อที่ต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการนั้น ส่วนใหญ่เป็นหัวข้อความรู้ด้านการพัฒนาทักษะในงานบริการ ภาษา ความปลอดภัย และเอกลักษณ์ความเป็นไทยทั้งสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของ **"แผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยว" ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา** ที่จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการในการฝึกอบรมบุคลากรท้องถิ่น ซึ่งมีเป้าหมาย คือ มีระบบเครือข่ายการพัฒนาบุคลากรที่มีมาตรฐานคุณภาพการบริการ การท่องเที่ยวที่ปลอดภัย และสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน รวมถึง การผลิตบุคลากรทางการท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์ไทย คุณภาพสากล โดยเฉพาะในพื้นที่ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวให้มาก

ยิ่งขึ้นในบุคลากรกลุ่มต่อไปนี้ ได้แก่ บุคลากรด้าน MICE บุคลกรด้านการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ / Health & Spa มัคคุเทศก์ภาษาของกลุ่มประเทศที่มีศักยภาพทางการท่องเที่ยวสูง เช่น จีน เกาหลี รัสเซีย บุคลากรทางการท่องเที่ยวระดับสูง และระดับปฏิบัติการ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของบุคลากรทางการท่องเที่ยวทุกระดับ บุคลากรทางด้านการวางแผนการท่องเที่ยว บุคลากรการจัดการสนามบิน และบุคลากรทางด้านการจัดการ Logistic ทางการท่องเที่ยว นอกจากนี้ ยังสอดรับกับ **"ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน" ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา 5 ประการ** ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** เร่งสร้างและพัฒนาเครือข่ายความรวมมือเชิงบูรณาการพหุพาภาคี (Integrated Cooperative Network) อันนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรด้านมาตรฐานการบริการ ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** พัฒนาระบบมาตรฐานคุณภาพการพัฒนาบุคลากรด้านการบริการ ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** พัฒนาบุคลากรให้มีมาตรฐานคุณภาพการบริการ

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** พัฒนาบุคลากรเพื่อนำไปสู่การท่องเที่ยวที่ปลอดภัย

**ยุทธศาสตร์ที่ 5** พัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวเพื่อนำไปสู่สภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน

- เป็นที่น่าสังเกตว่า หัวข้อที่เกี่ยวข้องกับด้านการท่องเที่ยวยังไม่ได้รับความสนใจมากเท่าที่ควร อาจเป็นเพราะองค์กรด้านการบริการในพื้นที่ที่ทำการวิจัยส่วนใหญ่เป็นสถานประกอบการประเภทโรงแรมมากกว่าบริษัททัวร์ จึงทำให้ผลการสำรวจความต้องการการฝึกอบรมพบว่ามีความสนใจอบรมความรู้ด้านโรงแรมและทักษะในการบริการมากกว่าการท่องเที่ยว นอกจากนี้เนื่องจาก กลุ่มผู้ที่เข้ารับการอบรมของศูนย์ฝึกปฏิบัติทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติงาน ประกอบอาชีพในสถานประกอบการโรงแรม ซึ่งเป็นตลาดแรงงานหลักของสถานประกอบการด้านการโรงแรมในเขตพื้นที่จังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จึงมีผู้สนใจที่จะฝึกอบรมในหัวข้อทางด้านโรงแรมมากกว่า ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ งานวิจัยของกองสถิติ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (2549) ที่มีสถิติว่าสถานประกอบการด้านที่พักแรมในจังหวัดเพชรบุรีมีจำนวนมากกว่า 121 แห่ง จำนวนห้องพักทั้งหมดรวมประมาณ 4,762 ห้อง ซึ่งแนวโน้มของการท่องเที่ยวจะมีอัตราการเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ความจำเป็นของธุรกิจโรงแรม ถือเป็นแขนงที่มีบทบาทต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม ทั้งนี้เพื่อรองรับนักท่องเที่ยว ที่มาจากทั่วทุกมุม โดยเฉพาะ ความต้องการด้านแรงงานคน หรือบุคลากรในสายงานโรงแรมมีอัตราเพิ่มขึ้นสูงเช่นกัน

- จากผลการวิจัยทำให้ทราบถึงรูปแบบที่เหมาะสมในการจัดฝึกอบรมบุคลากรทางสายอุตสาหกรรมบริการดังนี้ คือจำนวนวันที่เหมาะสมนั้นมีการเสนอแนะที่หลากหลายซึ่งหากหาค่าเฉลี่ยแล้วจะได้ถึง 53 วัน แต่หากนับจำนวนความถี่ในการตอบเพื่อเสนอแนะคือมีผู้ตอบ 3 วันมากที่สุดและ 90 วันรองลงมา ซึ่งควรจัดตามความเหมาะสมของหลักสูตรแต่ละหลักสูตร สำหรับรูปแบบนั้นรูปแบบการอบรมที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุดคือ การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (on the job training) รองลงมาคือการใช้สถานการณ์จริงหรือศึกษาดูงาน (Real Situations) รองลงมาคือการการบรรยาย การสาธิต เป็นรูปแบบที่ส่วนใหญ่เห็นว่าเหมาะสมต่อการอบรมบุคลากรสายอุตสาหกรรมบริการมากที่สุด ทั้งนี้ประเด็นสำคัญของรูปแบบการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน มีความเหมาะสมมากที่สุดนั้นเนื่องจากเป็นการสอนรายบุคคลหรือจัดแบ่งกลุ่มก็ได้ โดยใช้เทคนิคการสาธิต หลังจากนั้นผู้อบรมได้ลงมือปฏิบัติจริงในงาน และให้มีการปฏิบัติงานซ้ำๆ จนแน่ใจว่าผู้เข้าอบรมสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องด้วยตนเอง จึงถือว่า เสร็จงาน ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้ผู้อบรมเกิดทักษะและเรียนรู้ในงานได้จริง นอกจากนี้ การฝึกอบรมในขณะทำการ (On the job training) ถือเป็นการอบรมที่เน้นความสำคัญของการลงมือปฏิบัติ คือเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้ลงมือฝึกปฏิบัติในสถานการณ์การทำงานจริง โดยมีเจ้าหน้าที่ เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าเป็นผู้สอนให้ ซึ่งเป็นวิธีที่เหมาะสมกับการอบรมเฉพาะทาง
- จากผลการศึกษาสามารถทำให้ทราบถึงอุปสรรคของการจัดหรือเข้ารับการฝึกอบรมเช่นกัน โดยอุปสรรคแบ่งเป็นด้านต่างๆโดยภาพรวมคือ
    - ปัญหาด้านบุคลากรนั้น ภายในองค์กรจะมีปัญหาใหญ่ๆคือ ด้านการสื่อสาร ปัญหาของบุคลากรที่จะเข้ารับการอบรมเอง ปัญหาด้านความรู้ ปัญหาด้านเวลา ปัญหาด้านการนำความรู้ไปปฏิบัติจริง และการสนับสนุนขององค์กร
    - ปัญหาด้านบุคลากรภายนอกองค์กรนั้นมีปัญหาหลักคือ ปัญหาด้านวิทยากร ปัญหาของรูปแบบการอบรม ปัญหาด้านการได้รับความร่วมมือ เป็นต้น
    - ปัญหาด้านองค์กรภายในเองนั้นมีปัญหาคือ การได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจัง ปัญหาเกี่ยวกับงานที่ต้องดำเนินงานตามปกติ ปัญหาเกี่ยวกับพนักงาน และปัญหาเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกในการเข้าอบรม
    - ปัญหาด้านองค์กรภายนอกคือ ความแตกต่างและหลากหลายขององค์กรที่เกี่ยวข้อง การไม่ได้รับความร่วมมือ ปัญหาเกี่ยวกับภาครัฐ และการจัดอบรมไม่ตรงตามความต้องการในการนำไปใช้เป็นต้น

  ซึ่งโยภาพรวมแล้วสอดคล้องกับการอภิปรายถึงปัญหาในการประชุมกลุ่มย่อยของการวิจัยระยะที่ 3 โดยเฉพาะในเรื่องของเวลาที่จำกัดของบุคลากร ซึ่งควรที่จะอบรมในช่วง Low Season แต่ในการประชุมกลุ่มย่อยจะมีการยกประเด็นด้านงบประมาณที่จำกัดอย่างชัดเจน
- จากผลที่ศึกษาวิจัยสามารถทำให้ทราบความคาดหวังที่เกิดขึ้นต่อศูนย์ฝึกฯ เพื่อนำไปพัฒนาการจัดการต่อไปได้ คือ บทบาทหน้าที่ด้านมีความรู้ด้านงานในอุตสาหกรรมบริการ บทบาทในการให้

ความรู้และฝึกอบรมงานอุตสาหกรรมบริการให้ได้มาตรฐาน บทบาทในการติดตามผล บทบาทที่จะผลิตบุคลากรให้ตรงความต้องการตลาดแรงงาน บทบาทให้คำปรึกษาแนะนำ บทบาทการสร้างจิตสำนึกและจริยธรรมในงานบริการ บทบาทเป็นฐานข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ บทบาทการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกแก่องค์กรที่เกี่ยวข้อง บทบาทในการสร้างความร่วมมือและเครือข่าย และมีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งหน้าที่เหล่านี้มีผลดีต่อการนำไปสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จต่อการปฏิบัติงานขิงศูนย์ฝึกฯได้อย่างชัดเจน

- จากผลการวิจัยในระยะที่ 2 นั้นสามารถทำให้ทราบถึงภาพรวมของบุคลากรที่เข้ารับการอบรมเป็นเช่นไร คือ ส่วนใหญ่แล้วจากทั้ง 3 หลักสูตรที่ศูนย์ฝึกฯใช้เป็นกรณีศึกษาอบรมจริงนั้นทำให้ทราบว่าผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีรายได้ระหว่าง 5,000-10,000 บาท มีอาชีพพนักงานโรงแรม และสายปฏิบัติการเป็นส่วนใหญ่ สำหรับการทราบข่าวสารการอบรมนั้นส่วนใหญ่ทราบจากโรงแรมหรือสถานที่ทำงานของตน และสมาคมโรงแรม มากที่สุด สำหรับระยะเวลาที่ทราบข่าวสารการอบรมนั้นจะมีหลากหลายตั้งแต่น้อยกว่า 1 สัปดาห์ถึง มากกว่า 1 เดือน
- จากผลการจัดการอบรมทั้ง 3 หลักสูตรแล้วเห็นว่า ทั้งสามหลักสูตรมีพัฒนาการของผู้เข้ารับการอบรม คือผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ก่อนการอบรมปานกลาง ระหว่างการอบรม อยู่ในระดับมากและหลังการอบรมในระดับมากที่สุด และสำหรับคะแนนในการวัดผลก่อนและหลังการอบรมจะเห็นถึงพัฒนาการที่เป็นรูปธรรมโดยพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ย ถึงแม้ทั้ง 3 หลักสูตรจะมีความต่างในช่วงคะแนนของก่อนและหลังการเข้ารับการอบรม และจากการประชุมกลุ่มย่อยจะเห็นว่าผู้เข้ารับการอบรมยืนยันประสิทธิผลของการนำประโยชน์ที่ได้รับและความรู้จากการเข้ารับการอบรมไปใช้ได้จริง
- จากผลการจัดการอบรมทั้ง 3 หลักสูตรแล้วเห็นว่าผู้เข้ารับการอบรมมีระดับความพึงพอใจทั้งด้านเนื้อหาหลักสูตร วิทยากร สถานที่ เวลา อยู่ระหว่างระดับมากถึงมากที่สุด
- ข้อเสนอแนะที่อยากที่จะให้มีการปรับปรุง จากการประชุมกลุ่มย่อยในการวิจัยระยะที่ 3 เห็นว่าควรปรับปรุงรูปแบบการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงและเจาะกลุ่มมากขึ้น โดยเฉพาะประชาสัมพันธ์ไปที่กลุ่มหัวหน้างานโดยตรง การฝึกอบรมบุคลากรนั้นมีข้อจำกัดในการเดินทางจึงควรที่จะเป็นรูปแบบการฝึกอบรมที่สถานประกอบการนั้นๆเลย

จากผลการศึกษาวิจัยที่ได้นี้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในด้านมีศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวที่สามารถอำนวยประโยชน์และบริการให้กับบุคลากรด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในจังหวัดเพชรบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และพื้นที่อื่นๆ อีกทั้งศูนย์ฝึกฯสามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ สร้างทักษะ และความชำนาญการให้กับ บุคลการด้านอุตสาหกรรมบริการและหน่วยงาน องค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงยังเกิดการสร้างเครือข่ายของบุคลการด้านอุตสาหกรรมบริการ นอกจากนี้งานวิจัยพบว่าศูนย์ปฏิบัติการทางโรงแรมและการท่องเที่ยวได้ทำ**กระบวนการฝึกอบรม**สอดคล้องกับแนวคิดของวิบูลย์ บุญยวโรกุล (2545) โดยเริ่มจากการหาความ

ต้องการ ความจำเป็น การกำหนดงานและวัตถุประสงค์ จัดทำหลักสูตรที่เหมาะสม การเตรียมการ เทคนิคดำเนินการอบรม และการติดตามประเมินผล ดังจะเห็นได้จากหลักสูตรที่จัดอบรมทั้ง 3 ประเภทนั้น เป็นเรื่องที่ผู้ให้บริการจำเป็นต้องเข้าใจ และเป็นแนวคิดใหม่ที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว ได้แก่ การบริการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) เรื่องที่สองคือการอบรมความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ และการบริการงานส่วนหน้านั้น เป็นการทบทวนและฝึกทักษะให้มีความชำนาญมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับเกื้อ วงศ์บุญสิน (2547) ที่ระบุว่าการพัฒนาบุคลากรและกลุ่มนั้นมีความต้องการสูงภายในอีก 15 ปี ข้างหน้า ซึ่งจะเกิดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงในการทำงาน สอดคล้องกับหลักสูตรการบริการลูกค้าสัมพันธ์ ความต้องการความชำนาญการด้านเทคนิค การจัดการ ซึ่งตรงกับการจัดอบรมในหลักสูตรการบริการงานส่วนหน้า และภาษาสอดคล้องกับหลักสูตรความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ ดังนั้น การอบรมจึงเป็นการขยายความรู้ แนวคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเฉพาะด้านที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริการให้ดียิ่งขึ้น

จากการอบรมสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มตัวอย่างที่เข้ารับการอบรม ในกลุ่มประเภทระดับกลุ่มแรงงานฝีมือ (skill labour) ซึ่งมีความสามารถตามประเภทของอาชีพ (สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ,***) โดยกลุ่มตัวอย่างจัดอยู่ในกลุ่มผู้อบรมที่มีลักษณะของการอบรมแบบต่อเนื่อง และอบรมเฉพาะเรื่องเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ให้กว้างขวาง และเกิดความแม่นยำในการปฏิบัติงาน และยกระดับความสามารถในการปฏิบัติงาน (อาร์มิน เกรทเลอร์, ***) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จึงเป็นบุคลากรจากโรงแรมและสถาบันการศึกษา เพราะมีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน และเล็งเห็นผลประโยชน์โดยตรงที่จะได้รับ อย่างไรก็ตาม กลุ่มเป้าหมายจากธุรกิจนำเที่ยวมีส่วนร่วมในการอบรมน้อยกว่ากลุ่มอื่นๆ เนื่องจากข้อจำกัดด้านจำนวนบุคลากรที่ไม่สามารถหมุนเวียนได้เหมือนธุรกิจโรงแรม และฤดูกาลการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เดินทางมาท่องเที่ยว

**วัตถุประสงค์**ของการจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งพบว่า จากการสังเกต การทำแบบทดสอบ และการติดตามประเมินผลทำให้กลุ่มตัวอย่างได้รับความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้น และเป็นการเปิดโลกทัศน์และมุมมองใหม่ๆ ในการทำงานบริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้ง**ประโยชน์ที่**จะเกิดขึ้นส่งผลต่อการพัฒนาทั้งองค์กร บุคลากร ระบบการทำงาน ทัศนคติต่องานบริการ (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2538) สิ่งที่กลุ่มตัวอย่างได้รับร่วมกันนอกจากความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน เทคนิค แล้ว ยังเป็นการสร้างเครือข่ายขององค์กรที่ทำงานเกี่ยวกับการท่องเที่ยวโดยตรง ซึ่งการสร้างความรู้ความเข้าใจนี้จะส่งผลต่อการสร้างมาตรฐาน คุณภาพการบริการในระดับจังหวัดและภูมิภาคตะวันตก

จากการวิจัยพบว่า **ระบบการทำงาน**ด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมมีปัจจัยด้านระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างจากองค์กรอื่นๆ ทำให้การพัฒนาบุคลากรด้วยการอบรมจึงเป็นวิธีที่ง่ายที่สุด อย่างไรก็ตาม การให้ความรู้ความเข้าใจโดยผ่านศูนย์ด้วยการอบรมเป็นเพียงเครื่องมือเริ่มต้นในการให้ความรู้แก่บุคลากรด้านการท่องเที่ยว ดังนั้น จากการประชุมกลุ่มย่อยทำให้คณะวิจัยได้**แนวทาง รูปแบบและกลไกการให้ความรู้**

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการหา**ช่องทางในการให้ข้อมูลข่าวสาร**แก่กลุ่มเป้าหมายให้สะดวก รวดเร็วและประหยัดเวลา ด้วยการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร อาทิเช่น การให้ข้อมูลความรู้ผ่านรายการวิทยุชุมชน สื่ออิเล็คทรอนิค รวมถึงการจัดทำคู่มืออย่างง่ายๆ ทำให้กลุ่มตัวอย่างสามารถศึกษาและปฏิบัติได้ด้วยตนเอง รวมถึงการใช้รูปแบบของการอบรมในขณะทำการ สอดคล้องกับแนวคิดของ คาเตอร์ วี กูด (อ้างถึงใน น้อย 2523) ที่กล่าวถึงการลงมือปฏิบัติในสถานการณ์ทำงานจริงจะทำให้เกิดประสบการณ์มากกว่าการอบรมในห้อง ซึ่งเป็นแนวทางที่กลุ่มตัวอย่างมีความประสงค์ที่จะให้ศูนย์ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงในขณะปฏิบัติงาน และเป็นการทดสอบว่าแนวคิดหรือความรู้นั้นสามารถนำไปใช้ได้จริง

**ประเด็นที่ 2 คือ ข้อเสนอแนะเพื่อประโยชน์ในการนำผลการศึกษาไปใช้**

จากการประมวลผลที่ได้มานั้น สามารถนำไปใช้ประโยชน์และปฏิบัติจริงได้ในประเด็นต่อไปนี้ คือ

- หัวข้อที่มีผู้สนใจหรือเสนอแนะในการอบรมนั้นสามารถนำมาเป็นหัวข้อในการจัดอบรมได้จริง เนื่องจากเป็นความต้องงการจากผู้ที่ประกอบอาชีพในสายอุตสาหกรรมบริการจริง ในการทราบถึงหัวข้อที่ผู้ประกอบอาชีพต้องการเข้ารับการอบรมจริงนั้น มิใช่มีประโยชน์เพียงแต่แก่ศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเท่านั้น แต่ยังสามารเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อไปใช้ในการจัดอบรมโดยองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆได้เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักพัฒนาการท่องเที่ยว สมาคมโรงแรม องค์กรส่วนจังหวัด และท้องถิ่น และ โรงแรมแต่ละโรงแรม เป็นต้น อีกทั้งยังสามารถพัฒนาคู่มือการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อให้กับหน่วยงานต่างๆ เพื่อเป็นการเผยแพร่ความรู้
- จากข้อเสนอแนะที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบคำถามปลายเปิดในการศึกษาวิจัยระยะแรก ทำให้เห็นประโยชน์ของการนำมาใช้ได้จริงในการที่องค์กรที่เกี่ยวข้องต่างๆ โดยเฉพาะด้านการโรงแรมจะจัดอบรมพนักงานในหัวข้อต่างๆ อาจเรียงลำดับความสำคัญได้ตามหมวดหมู่ 3 หมวดหมู่หัวข้อ คือ

**ก. หมวดหัวข้อด้านเกี่ยวกับการบริหารจัดการ**

- มาตรฐานการให้บริการระดับ 5 ดาว
- การพัฒนาศักยภาพการทำงาน
- ส่งเสริมการขาย การตลาด
- ทักษะความเป็นผู้นำ
- การทำงานเป็นทีม
- หลักการบริหารงานระหว่างพนักงานกับเจ้าของกิจการ
- การเป็นหัวหน้างานที่ดี
- การพัฒนาจุดเด่นและเอกลักษณ์ของสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยว
- การจัดการระบบขนส่ง

- การตระหนักในสิ่งแวดล้อม
- เทคนิคการประหยัดพลังงาน
- ความร่วมมือกับแหล่งชุมชนที่พื้นที่เราตั้งอยู่

**ข. หมวดหัวข้อด้านเกี่ยวกับการบริการ**

- การเป็นเจ้าบ้านที่ดี
- มารยาทไทยและมารยาทสากล
- พัฒนาบุคลิกภาพ
- Service Mind
- งานบริการกับโลกเทคโนโลยี
- การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและมีมัคคุเทศก์ที่ชำนาญ
- เทคนิคการติดต่อสื่อสาร
- วิธีการจัดการกับลูกค้า
- ความคาดหวังของลูกค้าต่อโรงแรมขนาดใหญ่และรีสอร์ท

**ค. หมวดหัวข้อด้านเกี่ยวกับทักษะทางด้านโรงแรม**

- การจัดงานเลี้ยงในรูปแบบต่างๆ
- การจัด Event และการประชุม
- กิจกรรมภายในห้องรีสอร์ท
- เทคนิคการรับโทรศัพท์
- ความรู้เกี่ยวกับเรื่องไวน์
- การทำความสะอาดในทุกๆพื้นที่บริเวณ
- การฝึกพื้นฐานด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์เบื้องต้น และพัฒนาความรู้ด้านการใช้งานอินเตอร์เนต

- จากแบบสอบถามในระยะแรกจะมีการให้ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นเสนอแนะชื่อวิทยากร และหัวข้อที่เชี่ยวชาญ ซึ่งมีประโยชน์ในการนำไปใช้ได้จริง คือสามารถได้วิทยากรผู้เชี่ยวชาญเก็บไว้ในข้อมูลคลังวิทยากรที่ศูนย์ฝึกฯ ได้จัดระบบไว้ และสามารถให้รายชื่อและคำปรึกษาแก่บุคคลหรือองค์กรที่ต้องการรับการอบรมได้
- จากผลการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการจัดการอบรมนั้นสามารถนำมาเป็นแนวทางต่อการจัดอบรมจริงได้ในภาพรวม

- จากข้อเสนอแนะที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในการวิจัยระยะที่ 1 นั้นสามารถนำมาพัฒนาและบริหารศูนย์ฝึกฯได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาหลักสูตรการอบรม เกี่ยวกับเทคนิคการฝึกอบรม เกี่ยวกับเป้าหมายละการดำเนินงานของศูนย์ฝึกฯเป็นต้น
- องค์กรในสายงานด้านอุตสาหกรรมบริการควรตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ขับเคลื่อนองค์กรในสายงานอุตสาหกรรมบริการให้มีมาตรฐาน และก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน โดยเล็งเห็นถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายใน และภายนอกองค์กร หรือเกิดกับตัวบุคคลเองที่ทำให้มีส่วนในการไม่เกิดการพัฒนา โดยเฉพาะปัญหาการขาดความรู้ ความเข้าใจและทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ ปัญหาด้านการสนับสนุนอย่างจริงจัง รวมถึงทัศนคติเชิงบวกในด้านการบริการ และที่สำคัญที่สุด คือ การมีส่วนร่วมระหว่างบุคคลในองค์กร สมาคม หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องในสายงานนี้ จากผลการศึกษาวิจัยที่นำไปปรับใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการอบรมพนักงานได้คือ ปัญหาด้านบุคลากรปัญหาหนึ่งที่แทบทุกองค์กรต้องประสบ มี 2 ปัญหา ปัญหาแรก ได้แก่ เมื่อหัวหน้างานส่งตัวแทนพนักงานเข้าอบรมแล้ว ในองค์กรจะขาดพนักงานทำงาน หรือพนักงานไม่เพียงพอต่อการทำงาน และปัญหาที่สองคือ การจัดพนักงานเข้าอบรมไม่ทั่วถึง พนักงานบางคนมีความต้องการเข้าอบรมแต่ไม่เคยได้รับการจัดให้เข้าอบรม หรือบางคนได้เข้ารับการอบรมซ้ำแล้วซ้ำอีก ดังนั้นการแก้ไขปัญหาอาจทำได้โดยทุกองค์กรควรมีการจัดการบุคลากรที่เป็นระบบ และมีตารางตรวจสอบการเข้าอบรมเป็นรายคน จะทำให้มีจำนวนพนักงานปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพนักงานได้รับการอบรมอย่างทั่วถึง
- จากการอบรมทั้ง 3 หลักสูตรในการวิจัยระยะที่ 2 สามารทำให้ได้ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาหลักสูตรต่อไป คือด้านหัวข้อที่ผู้สนใจที่รับการฝึกอบรม ระยะเวลา แนวทางการประชาสัมพันธ์ และ กิจกรรมต่างๆ และโดยภาพรวมแล้วผู้ที่เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่ศูนย์ฝึกฯได้จัดเป็นกรณีศึกษานั้นเห็นว่าทุกคนเห็นถึงประโยชน์ของการพัฒนาศักยภาพของการอบรมและเกิดความมั่นใจต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงและนำไปถ่ายทอดต่อได้
- การเข้ารับการอบรมของผู้เข้าอบรมจะเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นหากได้นำไปถ่ายทอดต่อได้ ซึ่งจากการประชุมกลุ่มย่อยมีผู้เข้ารับการอบรมบางส่วนนำไปถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องต่อ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นหัวหน้างาน และการถ่ายทอดจะเป็นรูปแบบต่างๆตามแต่ความเหมาะสมของเนื้อหา เช่น ถ่ายทอดอย่างไม่เป็นทางการเช่นการบอกเล่าให้ฟัง ถ่ายทอดอย่างเป็นทางการเช่นการรายงานต่อหัวหน้างาน ให้ไปแนะนำต่อพนักงานคนอื่นๆ ถ่ายทอดในรูปแบบการติดบอร์ดสื่อสาร หรือการนำซีดี เช่นภาษาอังกฤษมาเปิดในสถานที่ทำงานให้ร่วมกันรับฟัง เป็นต้น และควรมีการติดตามผลคือเมื่อทางสถานประกอบส่งบุคลากรออกมาฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ควรมีการติดตามผลการฝึกอบรมเช่น ดูจากพัฒนาการการทำงานว่าพนักงานนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้กับการทำงานหรือไม่ เมื่อนำมาใช้แล้วสร้างผลดีต่อสถานประกอบการอย่างไร หรือจัดห้องอบรมให้พนักงานสอนพนักงานสอนพนักงานกันเอง เพื่อให้พนักงานที่ไม่ได้เข้าอบรมได้รับความรู้เพิ่มเติมด้วย

- บุคลากรในสายงานด้านอุตสาหกรรมบริการควรมีการเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง ในรูปแบบที่หลากหลายตามความเหมาะสม การอบรมทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้เกิดความมั่นใจในการนำความสามารถหรือนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปถ่ายทอดได้ และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้
- ข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยพบว่าสถานประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมให้บุคคลกรในองค์กรได้ฝึกอบรมรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงานโดยมีการส่งเสริมทั้งทางการพาหนะในการเดินทาง ค่าฝึกอบรม หากแต่ทางศูนย์ฝึกอบรมจะต้องจัดหัวข้อหรือหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการ จัดให้อยู่ในช่วงเวลาที่เหมาะสม เช่น จัดอบรมช่วง Low season และการเดินทางมาอบรมจะต้องไม่ไกลจากสถานที่ทำงานมากนัก และหากจะจัดการอบรมในหัวข้อซ้ำเดิม ควรมีการปรับปรุงหัวข้อการบรรยายและรูปแบบกิจกรรมที่มีความแตกต่างและหลากหลายเพราะผู้อบรมกลุ่มเดิมจะได้มีการต่อยอดความรู้เดิมที่มีอยู่และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**ประเด็นที่ 3 คือ ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป และข้อจำกัด**

สำหรับข้อเสนอแนะของการดำเนินการวิจัยครั้งต่อไป จากประสบการณ์การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ คือ

- จากผลการวิจัยที่ได้ในเรื่องของหัวข้อที่มีผู้สนใจที่จะรับการอบรม อาจแบ่งได้เป็นกลุ่มแขนงหัวข้อ เช่น ด้านการโรงแรม (เฉพาะทาง) การท่องเที่ยว (เฉพาะทาง) และ อุตสาหกรรมบริการทั่วไป โดยศึกษาพัฒนาการและความต้องการของแต่ละกลุ่มวิชาว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ หรือมีลักษณะเฉพาะของแต่ละกลุ่ม เพื่อเกิดผลที่นำมาพัฒนาหลักสูตรตรงตามความต้องการมากขึ้น และเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากการสำรวจความต้องการด้านการฝึกอบรม หัวข้อที่เกี่ยวข้องกับด้านการท่องเที่ยวยังไม่ได้รับความสนใจมากเท่าที่ควร อาจเป็นเพราะองค์กรด้านการบริการในพื้นที่ที่ทำการวิจัยส่วนใหญ่เป็นสถานประกอบการประเภทโรงแรมมากกว่าบริษัททัวร์ จึงทำให้ผลการสำรวจความต้องการการฝึกอบรมพบว่ามีความสนใจอบรมความรู้ด้านโรงแรมและทักษะในการบริการมากกว่าการท่องเที่ยว ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปอาจเป็นการสำรวจความต้องการในสถานประกอบการด้านการท่องเที่ยว เช่น บริษัททัวร์ โดยเฉพาะ เพราะจะทำให้ทราบถึงความต้องการการอบรมในด้านการท่องเที่ยวได้ตรงประเด็นมากยิ่งขึ้น เพราะปัจจุบันพรบ.ธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์มีการเปลี่ยนแปลงจากพรบ.ธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ.2535 ไปใช้ พรบ.ธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ.2551 แล้วยังมีบุคลากรในธุรกิจนำเที่ยวอีกเป็นจำนวนมากที่ยังไม่ทราบความเปลี่ยนแปลง
- ควรมีการสำรวจความต้องการและจัดอบรมความรู้และทักษะในสายงานบริการและท่องเที่ยวในหัวข้ออื่นๆอย่างต่อเนื่อง และมีการทดสอบความรู้ก่อน และหลังการอบรม รวมถึงมีการติดตามผลการปฏิบัติงานหลังการด้วย

- ในการจัดอบรมไม่ว่าจะโดยองค์กรใด ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง เพราะจากการวิจัยพบว่ามีพนักงานในสถานประกอบการจำนวนไม่น้อยที่ไม่ทราบข่าวการอบรม ทำให้ผู้ที่สนใจพลาดโอกาสในการอบรม
- ประเด็นที่น่าศึกษาวิจัยต่อคือ การศึกษาในมุมมองของวิทยากรที่ได้มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการ เช่นประเด็น ปัญหาที่เกิดขึ้น แนวทางแก้ไข เพื่อการพัฒนาหลักสูตร การบริการจัดการด้านการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพขึ้น ซึ่งในผลการวิจัยนี้มีรายชื่อวิทยากรที่แนะนำบางส่วนไว้จำนวนหนึ่ง
- จากผลการวิจัยสามารถนำหัวข้อด้านปัญหาและอุปสรรคไปศึกษาต่อได้ โดยแยกปัญหาต่างๆเป็นหัวข้อแบ่งตามหมวดหมู่ และศึกษาว่าปัญหาต่างๆมีอิทธิพลต่อบุคลากรในระดับใด และมีแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างไร
- ประเด็นการวิจัยเรื่อง บทบาทของศูนย์ฝึกฯ ที่มีส่วนในการพัฒนาองค์กรด้านอุตสาหกรรมบริการให้ได้มาตรฐานเป็นอีกหัวข้อการวิจัยที่น่าที่จะดำเนินการวิจัยต่อ เพื่อความชัดเจนด้านบทบาทหน้าที่ของศูนย์ฝึกฯ ที่มีความสำคัญแตกต่างกันอย่างไร
- นอกจากนี้หัวข้อการวิจัยที่น่าศึกษาต่อที่เกี่ยวเนื่องคือ
    - ปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรด้านการท่องเที่ยว
    - การพัฒนาบุคลากรโดยใช้สื่อและโปรแกรมสำเร็จรูป
    - แนวทางการถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการสอนงานของบุคลากรด้านการท่องเที่ยว
    - ผลสัมฤทธิ์จากการใช้ศูนย์ปฏิบัติการทางการท่องเที่ยวและการโรงแรมเพื่อพัฒนาบุคลากร
- ในการดำเนินการวิจัยต่อไปนั้นสามารถที่จะเจาะกลุ่มผู้อบรมเป็นเฉพาะกลุ่มไปได้เพื่อศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการอบรม เช่นกลุ่มผู้ที่ขับรถรับจ้าง กลุ่มแม่บ้านโรงแรมเป็นต้น
- ควรทำการวิจัยร่วมเป็นแบบพหุภาคี กล่าวคือ ผู้วิจัยทำร่วมกับ สถานประกอบการนำเที่ยว สถานประกอบการโรงแรม หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมบริการหรืออุตสาหกรรมท่องเที่ยว
- การวิจัยในครั้งต่อไปควรขยายกลุ่มตัวอย่างให้กว้างมากขึ้นเช่น พื้นที่อื่นๆ ที่ไม่ใช่พื้นที่ จังหวัดเพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ เพื่อเป็นการต่อยอดวิจัยส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาบุคลากรสายอุตสาหกรรมบริการและอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

**ข้อจำกัดในการวิจัยครั้งนี้**

- พื้นฐานความรู้ความเข้าใจของบุคลากรมีความแตกต่างกัน ทำให้การฝึกอบรมต้องใช้การสังเกตและปรับเปลี่ยนรูปแบบเนื้อหา เทคนิคการสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับประโยชน์สูงสุด
- การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่กลุ่มเป้าหมายเข้าถึงได้เพียงกลุ่มผู้ประกอบการโรงแรมที่มีกลุ่มสมาคมรองรับ ทำให้การประสานงานเป็นไปได้ง่าย แต่ในกลุ่มเป้าหมายอื่นไม่ประสบผลสำเร็จ

เท่าที่ควร ทั้งนี้ เนื่องมาจากระยะเวลา งบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับการมีส่วนร่วมขององค์กรอื่นๆ ที่ไม่ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญ

- ลักษณะการปฏิบัติงานของธุรกิจบริการแตกต่างจากธุรกิจหรือองค์กรอื่นๆ ทำให้การจัดหลักสูตรต้องคำนึงถึงฤดูกาลการท่องเที่ยวเป็นสำคัญ โดยจะต้องจัดไม่ให้ตรงกับช่วงนั้น

**บทสรุปทั่วไป**

- จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ทำให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการฝึกอบรมบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการโดยผ่านศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยว หากแต่ยังมีข้อที่ควรที่จะต้องปรับเพื่อพัฒนาต่อ เช่นด้านการประชาสัมพันธ์ การอบรมให้กลุ่มที่ต้องการอย่างทั่วถึง การจัดการอบรมในช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมเป็นต้น
- สำหรับอุปสรรคสำคัญของการดำเนินการวิจัยครั้งนี้คือ เรื่องการประชาสัมพันธ์ข่าสสาร ซึ่งเมื่อแก้ปัญหาคือสร้างเครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงข่าวการอบรมไปยังองค์กรโดยตรง ทั้ง โรงแรม หรือสมาคมจะเกิดผลที่น่าพอใจมากกว่าการดำเนินการประชาสัมพันธ์สื่อทั่วไปเอง และช่วงเวลาเป็นปัญหาสำคัญเช่นกัน เนื่องจากเวลาในการเข้างานของพนักงานในสายอุตสาหกรรมบริการนั้นหลากหลายจึงจะเป็นการดีกว่าหากผ่านไปยังองค์กรและให้องค์กรอนุญาตโดยตรง
- หัวข้อในการอบรมบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการนั้นจะเห็นว่ามีความหลากหลายเฉพาะทางต่างๆไป จึงควรที่จะจัดหมวดหมู่หัวข้อให้ชัดเจน เช่น หัวข้อทั่วไป เช่นการบริการ ภาษา จริยธรรม หัวข้อเฉพาะทางเช่น ทักษะหัวหน้างาน งานแม่บ้าน อาหารและเครื่องดื่ม รวมทั้งควรที่จะแยกสาขาเนื้อหาหลักสูตร เช่นด้านการโรงแรม และการท่องเที่ยว เป็นต้น และการดำเนินงานจัดการอบรมบุคลากรในสายงานนี้ควรที่จะเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นงานที่มีเนื้อหาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่นมาตรฐานต่างๆความต้องการของนักท่องเที่ยว จึงไม่ควรละเลยความต่อเนื่องของการอบรม
- ในอนาคตนั้นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรจะยิ่งมีความจำเป็นและสำคัญมากยิ่งขึ้นอีกทั้งในขณะนี้ยังเกิด “พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2545” ที่ระบุไว้ว่า สถานประกอบการที่มีพนักงานตั้งแต่ 100 คนขึ้นไป ต้องจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานในสถานประกอบการในสัดส่วนร้อยละ 50 ของพนักงานทั้งหมด เพื่อเป็นการพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการและยังสามารถขอรับสิทธิประโยชน์ เช่น การลดหย่อนภาษี การได้รับความช่วยเหลือจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ในด้านการฝึกอบรมบุคลากรได้ รวมถึงไม่ต้องส่งเงินสบทบ (ค่าปรับ) เข้า “กองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน” ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นทุนหมุนเวียนสำหรับใช้จ่ายเกี่ยวกับการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน

โดยรวมแล้วจะเห็นว่าความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างมาตรฐานและคุณภาพการบริการให้เป็นเลิศเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจของท้องถิ่นและองค์กร ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องจัดหากระบวนการที่เหมาะสมและหลากหลาย การวิจัยโดยใช้ศูนย์ปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร โดยหลักสูตรที่ใช้ได้นำแนวคิดของการจัดอบรมมาพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน การสำรวจ การทดสอบ การดำเนินการ การประเมินผล และการติดตาม จึงทำให้หลักสูตรที่จัดทำขึ้นสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมได้โดยตรง อย่างไรก็ตาม การอบรมเป็นเพียงเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนา ซึ่งศูนย์ฯ จำเป็นต้องหาแนวทางอื่นๆ ในการให้ความรู้แก่บุคลากรด้านการท่องเที่ยว และผ่านช่องทางที่ทำให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงได้ง่ายและเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

## บรรณานุกรม


เกื้อ วงศ์บุญสิน. (2544). **ทักษะแรงงานไทยในอนาคตที่พึงประสงค์.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการจัดการและเทคนิคการบริการในโรงแรม. (2542). **เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการและเทคนิคการบริการในโรงแรม.** พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช : นนทบุรี

คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาหลักการเรียนรู้และเทคนิคการฝึกอบรม. (2544). **เอกสารการสอนชุดวิชาหลักการเรียนรู้และเทคนิคการฝึกอบรม. (หน่วยที่ 9-15).** พิมพ์ครั้งที่ 4. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช : นนทบุรี

เครือวัลย์ ลิ่มอภิชาติ. (2531). **หลักและเทคนิคการจัดฝึกอบรมและพัฒนา.** กรุงเทพฯ: สยามศิลป์

จงกลนี ชุติมาเทวินทร์. (2544). **การฝึกอบรมเชิงพัฒนา = Training and development.** พิมพ์ครั้งที่ 2. สถาบันพัฒนาการสารณสุขอาเซียน มหาวิทยามหิดล : กรุงเทพฯ

ชาญ สวัสดิ์สาลี. (2549). **คู่มือนักฝึกอบรมมืออาชีพ การจัดดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิผล.** พิมพ์ครั้งที่ 3. สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. : กรุงเทพฯ

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2538). **การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ 1. บริษัทพิมพ์ดี จำกัด: กรุงเทพฯ

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2538). **การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล**. ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ : กรุงเทพฯ

ชูชัย สมิทธิไกร. (2549). **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 5. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย : กรุงเทพฯ

ญานิสา วัฒนคำนวณ. (2546). **ทักษะแรงงานในการจัดการท่องเที่ยวชุมชน กรณีศึกษา : หมู่บ้านทรงไทยปลายโพงพาง จังหวัดสมุทรสงคราม**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

เทวี โพธิผละ. (2531). **โครงการฝึกอบรมเป็นผู้บริโภคดีมีชีวิตสดใส อำเภอบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา**. สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช : กรุงเทพฯ

นิรันดร์ จุลทรัพย์. (2547). **จิตวิทยาการประชุม อบรม สัมมนา.** ภาควิชาจิตวิทยาและการแนะแนว คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ : สงขลา

เนาวรัตน์ พลายน้อย และคณะ. (2546). **ทักษะการทำงานและปัจจัยเงื่อนไขในการทำงานพัฒนาทักษะการทำงานของแรงงานภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในท้องถิ่น : การศึกษาในกลุ่มประชาคมภาคเหนือตอนบน. รายงานการวิจัย.** ม.ป.ท.

ปนัดดา วงสารี. (2548). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมมัคคุเทศก์ท้องถิ่นสำหรับการท่องเที่ยวในพื้นที่สามเหลี่ยมมรกต**.บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล : กรุงเทพฯ

ปรียา อุนรัตน์ และคณะ (ม.ป.ป.) **รูปแบบการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการ ให้บริการของบุคลากรระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จังหวัดตรัง**. คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พนิจดา วีระชาติ. (2543). **การฝึกอบรมกับการพัฒนาอาชีพ = Training with occupational Development.** โอเดียนสโตร์ : กรุงเทพฯ

พัชรี อินทรเสนีย์ (2550) **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เรื่อง การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการ สำหรับบุคลากรผู้ให้บริการในโรงแรม**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

พัฒนาวดี ชูโต และคณะ. (2546). **ทักษะการทำงานของแรงงานไทย: มุมมองจากนายจ้าง คนงาน และผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดน่าน**. รายงานการวิจัย. วิทยาลัยประชากรศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, ฝ่ายการวิจัยทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาสังคม. (2541). **แผนแม่บทการพัฒนากำลังคนเพื่ออุตสาหกรรมการผลิตและบริการของประเทศไทย พ.ศ. 2541-2549**. กรุงเทพฯ.

สมคิด บางโม. (2549). **เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม.** พิมพ์ครั้งที่ 3. ฉบับที่ 3. บริษัท จูนพับลิชชิ่ง จำกัด : กรุงเทพฯ

วิจิตร อาวะกุล. (2540). **การฝึกอบรม คู่มืออบรมและพัฒนาบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 2. ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.

วิบูลย์ บุญวโรกุล. (2545. **คู่มือวิทยากรและผู้จัดการฝึกอบรม.** พิมพ์ครั้งที่ 1. บริษัท ด่านสุทธา การพิมพ์ จำกัด : กรุงเทพฯ

สบธนา อั๋นประเสริฐ. (2539). **ปัญหาและความต้องการสื่อการฝึกอบรมในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานคร และชลบุรี. :** กรุงเทพฯ

สุภาพร พิสาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร (2546) **การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม.** พิมพ์ครั้งที่ 4. บริษัท ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี เจ พริ้นติ้ง : กรุงเทพฯ

Kaosa-ard,Mingsarn. Bezic, David. White, Suzanne. (1997). **Thailand Tourism: Vision 2010.** Bangkok, Thailand.

## ภาคผนวก ก

*แบบสอบถามงานวิจัยการศึกษาการใช้ศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ*

เรียน ท่านผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ

ด้วยสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติได้ให้การสนับสนุนการวิจัยเรื่อง "การศึกษาการใช้ศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ" โดยมีสาขาวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ในการนี้ทางสาขาฯเห็นว่าท่านเป็นผู้มีประสบการณ์ด้านการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการ จึงขอความอนุเคราะห์ท่านกรุณากรอกแบบสอบถามเพื่อนำผลในระยะแรกนี้ไปดำเนินการเพื่อจัดการอบรมบุคลากรตามความต้องการจริง และพัฒนาศูนย์ฯต่อไป

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์จากท่าน

คณะผู้วิจัย

---

1) กรุณากาเครื่องหมาย (√) ลงในช่องตามระดับความสำคัญของแต่ละหัวข้อ ที่ท่านเห็นว่าควรให้พนักงานได้รับการฝึกอบรม (5 = สำคัญมากที่สุด 4 = สำคัญมาก 3 = สำคัญปานกลาง 2 = สำคัญน้อย และ 1 = สำคัญน้อยที่สุด)

| | **ระดับความสำคัญ** | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |
| **หัวข้อทั่วไป** | | | | | |
| ภาษาอังกฤษในงานอาชีพบริการ | | | | | |
| ภาษาต่างประเทศอื่นๆ (ระบุ)..... | | | | | |
| จิตวิทยาเพื่อการบริการ | | | | | |
| เทคนิคการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า | | | | | |
| การใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง | | | | | |
| จริยธรรมในการทำงาน | | | | | |
| เทคนิคการนำเสนอและขาย | | | | | |
| วัฒนธรรมต่างชาติเพื่อการสื่อสาร | | | | | |
| การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม | | | | | |
| การจัดการด้านความปลอดภัย | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **หัวข้อด้านการท่องเที่ยว** | | | | | |
| สถานการณ์การท่องเที่ยว | | | | | |
| การท่องเที่ยวในท้องถิ่น | | | | | |
| ความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยวยั่งยืน | | | | | |
| ความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยวในชุมชน | | | | | |
| พฤติกรรมนักท่องเที่ยว | | | | | |
| ประวัติศาสตร์ และศิลปะไทย | | | | | |
| กฎหมายการท่องเที่ยว | | | | | |
| **หัวข้อด้านการโรงแรม** | | | | | |
| การบริการที่ดีในโรงแรม | | | | | |
| การบริการในแผนกอาหารและเครื่องดื่ม | | | | | |
| การบริการในแผนกพนักงานส่วนหน้า | | | | | |
| การบริการในแผนกแม่บ้าน | | | | | |
| การบริการเพื่อสุขภาพ | | | | | |
| **หัวข้อการอบรมแนะนำอื่นๆที่ท่านสนใจนอกเหนือจากข้างต้น (กรุณาระบุ)** | | | | | |
| **1.** | | | | | |
| **2.** | | | | | |
| **3.** | | | | | |
| **4.** | | | | | |

หากท่านมีวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิที่ท่านจะแนะนำกรุณาให้ข้อมูล เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครือข่ายต่อไป

หัวข้อ : ……..

ชื่อวิทยากร : .....

ที่ติดต่อ (เบอร์โทรถ้ามี) : .....

.....

หัวข้อ : ……..

ชื่อวิทยากร : .....

ที่ติดต่อ (เบอร์โทรถ้ามี) : .....

.....

หัวข้อ : ……..

ชื่อวิทยากร : .....

ที่ติดต่อ (เบอร์โทรถ้ามี) : .....

.....

2) หากท่านจะแนะนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยทั่วไปของบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ ในสัดส่วนรูปแบบต่างๆตามความเหมาะสมแยกออกมาเป็นร้อยละ (%) ท่านจะให้ค่ารูปแบบแต่ละรูปแบบอย่างไร

| **รูปแบบการอบรม** | **สัดส่วนความสำคัญที่ควรให้ (%)** |
|---|---|
| การบรรยาย / การอ่าน/ การฟัง /การสาธิต หรือการสังเกต | % |
| การอภิปรายหรือ สัมมนา | % |
| กิจกรรม เช่น การสำรวจ/ การแสดงบทบาทสมมุต/ กรณีศึกษา/ เกมส์ เป็นต้น | % |
| การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (OJT) / การสอนงาน การฝึกปฏิบัติ ควรใช้ระยะเวลา (ระบุ) ..... วัน | % |
| การใช้สถานการณ์จริง (Real Situations) หรือศึกษาดูงาน | % |
| อื่นๆ (กรุณาระบุ) | % |
| อื่นๆ (กรุณาระบุ) | % |
| | **100%** |

โดยทั่วไปการฝึกอบรมบุคลากรในสายอุตสาหกรรมบริการควรมีระยะเวลาที่เหมาะสมกี่วัน

(โปรดระบุ) ..... วัน

3) จากประสบการณ์ท่านได้พบปัญหา อุปสรรค ในการอบรมพนักงานอย่างไร

ด้านบุคลากร : ภายในองค์กร .....

.....

.....

.....

ภายนอกองค์กร .....

.....

.....

.....

ด้านองค์กร : ภายในองค์กร .....

.....

.....

.....

ภายนอกองค์กร .....

.....

.....

.....

4) ท่านเห็นว่าหน้าที่ที่สำคัญของศูนย์ฝึกอบรมบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ คือ (กรุณากรอกตามลำดับความสำคัญ)

4.1 .....

4.2 .....

4.3 .....

4.4 .....

4.5 .....

5) กรุณาให้ข้อเสนอแนะอื่นๆในการพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศูนย์ฯ ต่อไป

.....

.....

.....

.....

.....

.....

---------- ขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือ ----------

## ภาคผนวก ข

## ตัวอย่างศูนย์ฝึกอบรมด้านการบริการภายในประเทศ

**<u>1. ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนา วิทยาลัยดุสิตธานี</u>**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

**<u>หมวด Executive Program</u>**

- ความรู้เบื้องต้นในการบริหารโรงแรม
- การบริหารระบบวิศวกรรมโรงแรม
- การบริหารงานสิ่งแวดล้อม
- การบริหารงานต้อนรับส่วนหน้า
- การบริหารงานแม่บ้าน
- การบริหารงานอาหารและเครื่องดื่ม

- การบริหารการตลาดและการขาย
- การบริหารทรัพยากรบุคคล
- การบริหารบัญชีโรงแรม
- แนวคิดการบริหารการจัดการของผู้บริหารระดับสูงของโรงแรม

**<u>หมวดพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร</u>**

- การปฏิบัติงานส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท
- การบริหารผลได้ในงานบริหารส่วนหน้า
- กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท
- ทักษะการบริหารงานสำหรับหัวหน้าแม่บ้าน
- การวางแผนการจัดรายการอาหารและต้นทุนการผลิตอาหาร
- การควบคุมต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม
- การควบคุมระบบภายในของธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท
- การควบคุมและอนุรักษ์พลังงานในธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและเล็ก
- ทักษะการเจรจาต่อรองในงานบริหารส่วนหน้า
- การบริหารผลได้
- ภาษีธุรกิจสำหรับโรงแรมและรีสอร์ท
- การวิเคราะห์ปริมาณต้นทุนและกำไร
- การบริหารงานซักรีดในธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท
- การสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มในธุรกิจ SMEs ด้านอาหาร และสปา
- การปกป้องสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญากับธุรกิจโรงแรม
- กลยุทธ์ในการเปิดร้านอาหารไทยในต่างประเทศ
- การวางแผนภาษีอากร และการขอคืนภาษีสำหรับธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท
- เคล็ดลับสู่ความสำเร็จในธุรกิจสปา
- การสร้างสรรค์งานออกแบบอาหารสำหรับผู้ประกอบการอาหารและบริการรับจัดเลี้ยง
- เทคนิคการตรวจสอบธนบัตรและเช็คเดินทางต่างประเทศปลอมสำหรับพนักงานส่วนหน้าของโรงแรม
- การประชาสัมพันธ์ และการสร้างภาพลักษณ์ธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท

**<u>หมวดระยะสั้นเสาร์-อาทิตย์</u>**

- ขนมหวานไทย

- อาหารคาวเมนูเด็ด
- สเต็กและพาสต้าเมนูเด็ด

**<u>หมวดส่งเสริมอาชีพธุรกิจ</u>**

- Steak & Pasta
- Asian Cuisine
- European Cuisine
- อาหารไทยยอดนิยม
- เมนูอาหารไทยยอดนิยมในต่างแดน
- อาหารไทยจานเดียว
- อาหารว่างเมนูเด็ด
- อาหารไทยประเภทเส้น
- อาหารภาคเหนือ
- อาหารภาคกลาง
- อาหารอีสาน
- อาหารประเภทยำ
- น้ำพริก-เครื่องจิ้ม
- ขนมหวานไทย
- อาหารมังสวิรัติ
- เบเกอรี่และแนะนำการเปิดร้านเบื้องต้น
- Pastries and Bakery
- Cake & Modern Décor
- กาแฟและการเปิดร้านกาแฟ
- บาร์เทนเดอร์
- ศิลปะการจัดดอกไม้สด...ขั้นพื้นฐาน
- ศิลปะการจัดดอกไม้สด...แบบประยุกต์
- ศิลปะการแกะสลักผักและผลไม้สด...ขั้นพื้นฐาน
- ศิลปะการแกะสลักผักและผลไม้สด...แบบวิจิตร

**<u>อุตสาหกรรมบริการ Hospitality Access Program</u> (ระยะสั้น 3 เดือน )**

- การประกอบอาหารตะวันตก-ไทย

- งานบริการส่วนหน้า
- การบริการอาหารและเครื่องดื่ม
- บาร์เทนเดอร์
- การบริหารและการปฏิบัติการงานแม่บ้าน

**ที่อยู่ติดต่อ:** ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนา วิทยาลัยดุสิตธานี เลขที่ 1 ซอยแก่นทอง ข้างซีคอนสแควร์ แขวงหนองบอน เขตประเวศ 10250 โทรศัพท์: 0-2361-7811 3 โทรสาร: 0-2361-7806

**2. สถาบันสันติราษฎร์บริหารธุรกิจในพระอุปถัมภ์**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

- การบริการส่วนหน้า
- งานแม่บ้าน
- การบริการอาหารและเครื่องดื่ม
- การประกอบอาหาร

**ที่อยู่ติดต่อ:** สถาบันสันติราษฎร์บริหารธุรกิจในพระอุปถัมภ์ 138/1 ถนนพหลโยธิน 24 จตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทร.0-2939-3000

**3. ศูนย์ฝึกปฏิบัติการด้านโรงแรม ศาลายา พาวิลเลี่ยน**
**(Salaya Pavillion MUIC Hotel &Training Center)**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

- การบริการส่วนหน้า (Front Office)
- การจัดการงานแม่บ้าน (Housekeeping)
- การบริการอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage)
- งานครัว (Kitchen)

**ที่อยู่ติดต่อ:** ศูนย์ฝึกปฏิบัติการด้านโรงแรม ศาลายา พาวิลเลี่ยน มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาลัยนานาชาติ วิทยาเขตศาลายา พุทธมลฑล สาย 4 จ.นครปฐม 73170 E-Mail: rsvn@salayapavilion.com (www.salayapavilion.com)

**4. ศูนย์ฝึกปฏิบัติการโรงแรมด้านภัตตาคาร / อาหาร**

**(Vatel Restaurant Silpakorn University International College)**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

- อาหารและเครื่องดื่ม
- บาร์และเครื่องดื่ม
- ครัว

**ที่อยู่ติดต่อ:** ศูนย์ฝึกปฏิบัติการโรงแรมด้านภัตตาคาร / อาหาร 22 ถ.บรมราชชนนี เขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ 10170 E-Mail: suic@suic.org (www.suic.org)

**5. โครงการโรงเรียนการอาหารนานาชาติสวนดุสิต**

**(Suan Dusit International Culinary School)**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

- ขนมปังและพายเพสทรี่
- อาหารนานาชาติ(ยุโรป)
- ช่างฝีมืออาหารไทย
- ช่างฝีมืออาหารไทย
- อาหารนานาชาติ(ยุโรป)
- เค้ก & คุกกี้
- ไอศกรีม
- ช่างฝีมืออาหารไทย
- ขนมปังและพายเพสทรี่

**ที่อยู่ติดต่อ:** มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต 295 ถนนราชสีมา เขตดุสิต 10300 โทรศัพท์ 0-2244-5000

**6. โครงการศูนย์ฝึกอบรม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์พัทยา**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

อบรม สัมมนา และการผลิต จำหน่ายอาหาร เบเกอรี่และเครื่องดื่ม

**ที่อยู่ติดต่อ:** โครงการศูนย์ฝึกอบรม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์พัทยา 189/30 หมู่ 11 ถ.เทพประสิทธิ์ ต.หนองปรือ อ.บางละมุง จ.ชลบุรี 20260 โทรศัพท์: 0-3830-0898-9 โทรสาร: 0-3830-0999

**7. ศูนย์พัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจ**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

**Management Technique**

- การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
- เทคนิคการปรับปรุงงาน
- การบริหารจัดเก็บงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- หลักการเสนองาน เพื่อให้ได้งาน
- การบริหารโลจิสติกส์สมัยใหม่ เทคนิคการเจรจาต่อรองทางธุรกิจ
- การฟังและการพูดอย่างมีประสิทธิภาพ
- การใช้ทฤษฎีเกมส์เพื่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
- การบริหารโครงการ
- การวางแผนการปฏิบัติงานสู่ประสิทธิผล
- เทคนิคการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

**Managing People & Leadership**

- หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับผู้บริหาร
- อบรมการเป็นวิทยากร
- ผู้นำกับจิตวิทยาในการบริหาร
- การพัฒนา EQ & AQ เพื่อการบริหาร
- จิตวิทยาการบริหารและการจูงใจลูกน้อง
- Lego Training:3S Manager
- ผู้นำกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- การบริหารจัดการแบบเป็นผู้นำทีม
- กลยุทธ์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ผู้นำ

**Marketing**

- กลยุทธ์การทำการตลาดเฉพาะพื้นที่ เพื่อเพิ่มยอดขาย
- การบริหารสาขาหรือหน้าร้านแบบมืออาชีพ
- การบริหารกลุ่มผลิตภัณฑ์
- พัฒนาทักษะ PC & Merchandiser
- กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์เชิงรุก
- การทำการตลาดกับลูกค้ารายใหญ่ใน Modern Trade
- การวิเคราะห์ Customer Insight เพื่อใช้ประโยชน์ทางการตลาด
- การตลาดจากการสนองตอบของลูกค้า
- กลยุทธ์การสร้างแผนกิจกรรมทางตลาด
- กลยุทธ์การทำตลาด B2B ให้ประสบผลสำเร็จ
- CRM ภาคปฏิบัติสู่การทำ CEM- การบริหารประสบการณ์ลูกค้า
- กลยุทธ์การสร้างตรายี่ห้อ
- กลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาด
- เทคนิคการทำแผนการตลาด
- การวิเคราะห์และจัดการข้อมูลทางการตลาดเพื่อการตัดสินใจ

**Service**

- การเพิ่มประสิทธิภาพและมาตรฐานในงานบริการลูกค้า
- Professional Call Center
- การบริการที่มีประสิทธิภาพสูง
- การบริการด้วยใจ
- เทคนิคการจัดการกับข้อต่อว่า
- การบริการสู่ความเป็นเลิศ
- บริการทางโทรศัพท์อย่างไรให้ลูกค้าประทับใจ
- เทคนิคการบริการสำหรับพนักงานด่านหน้า

**Walk Rally**

- Mission Possible
- Best 2C
- รวมพลังสู่ความเป็นหนึ่ง

**ที่อยู่ติดต่อ:** บริษัท ศูนย์พัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจ จำกัด 396 ซ.ลาดพร้าว94 แขวงวังทองหลาง เขตวังทองหลาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์: 02-559-2146-7, 02-957-5581 โทรสาร: 02-559-2148

**8. บริษัท THAI HRM BUSINESS**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

**หลักสูตรด้านการขาย การตลาดและการบริการ**

- การบริการด้วยใจ (Service Mind)
- เทคนิคการขายและการให้บริการที่เป็นเลิศ
- การขายและการบริการอย่างมืออาชีพ
- กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการบริการที่เป็นเลิศ

**หลักสูตรการพัฒนา ภาวะผู้นำ หัวหน้างาน ทีมงาน**

- เทคนิคการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
- เทคนิคการจูงใจทีมงาน
- การสอนงาน
- วิธีการคิดสำหรับหัวหน้างาน
- การคิดเชิงวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา
- ทฤษฎีความเป็นผู้นำ
- คุณลักษณะของผู้นำที่เหมาะสมกับองค์กร
- ผู้นำกับการสร้างทีม
- ผู้นำกับการบริหารความขัดแย้ง
- เทคนิคการมอบหมายงาน
- การวางแผนกลยุทธ์
- การวางแผนปฏิบัติการ แผนงานโครงการและงบประมาณ
- การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน

- หัวหน้างานกับการส่งเสริมมาตรการทางวินัย

**<u>หลักสูตรการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับผู้บริหาร</u>**

- การบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับหัวหน้างานและผู้จัดการ
- เทคนิคการประเมินผลงานสมัยใหม่เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ
- เทคนิคการสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกพนักงานที่เหมาะสมกับงานและองค์กร
- เทคนิคการวางแผนฝึกอบรมและพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้จัดการ
- การบริหารค่าตอบแทนเพื่อความสามารถในการดึงดูดและรักษาคนเก่งสำหรับผู้บริหาร
- กฎหมายแรงงานและการส่งเสริมมาตรการทางวินัย
- การประเมินผลงานขององค์กรและพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วย Balance Scorecard & KPI

**<u>หลักสูตรการพัฒนาระบบ ISO9001 & 14001</u>**

- ความรู้พื้นฐานระบบการจัดการคุณภาพ ตามมาตรฐาน ISO9001: 2000
- ความรู้พื้นฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ตามมาตรฐาน ISO14001: 2004

**ที่อยู่ติดต่อ:** 666/48 ถนนประชาราษฎร์บำเพ็ญ แขวงสามเสนนอก เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร
โทรศัพท์: 02-983-4578, 02-691-7114 โทรสาร: 02-983-4905

**<u>9. สถาบันฝึกอบรม เทรน แอนด์ มีเดีย</u>**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

**<u>หลักสูตรด้านการขาย การตลาด การเงิน</u>**

- กลยุทธ์การบริหารการขายที่เหนือชั้น
- กลยุทธ์การเพิ่มยอดขาย
- การสร้างจิตสำนึกในการขายที่ประสบความสำเร็จ
- เทคนิคการขายที่ประสบความสำเร็จ

- กลยุทธ์การขายและทำลายกำแพงปฏิเสธ
- เทคนิคในการพัฒนาบุคลิกภาพในการขาย
- ศิลปะการพูดจูงใจในการขาย
- การสร้าง Cost Leadership
- การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด
- การสร้างแรงจูงใจให้ลูกน้องทำงานดีขึ้น
- กลยุทธ์การตลาดในภาวะวิกฤต
- Tele Marketing

**<u>หลักสูตรด้านการบริการ</u>**

- กลยุทธ์การสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า
- การสร้างจิตสำนึกในการต้อนรับและบริการลูกค้า
- การบริการที่สร้างความประทับใจให้ลูกค้า
- การบริการลูกค้าที่เหนือความคาดหมาย
- การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)
- ศิลปะการพูดเพื่อการต้อนรับและบริการลูกค้า
- สร้างอัธยาศัยไมตรีทางโทรศัพท์เพื่อประโยชน์ทางธุรกิจให้ประทับใจ

**<u>หลักสูตรด้านการบริหารและทีมงาน</u>**

**Step 1: การฝึกอบรมสัมมนาระดับผู้บริหาร**

- การบริหารเวลาสำหรับผู้บริหาร
- การบริหารความขัดแย้ง
- จิตวิทยากรแก้ไขปัญหาและพัฒนาลูกน้อง
- ศิลปะการบริหารและการบังคับบัญชาสำหรับหัวหน้างาน
- เทคนิคการสอนงาน สั่งงาน และติดตามผลงาน
- การบริหารการเปลี่ยนแปลง
- เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ
- วิสัยทัศน์ผู้นำเพื่อการแข่งขันยุคใหม่
- กลยุทธ์การวางแผนเชิงกลยุทธ์

**Step 2: การฝึกอบรมสัมมนาระดับปฏิบัติการ**

- TPM (Total Productivity Management)
- TQM (Total Quality Management)
- ครบเครื่องเรื่องการเพิ่มผลผลิต
- ครบเครื่องเรื่องการลดต้นทุน
- ระบบข้อเสนอแนะเพื่อการเพิ่มผลผลิต
- 5 ส. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน

**Step 3: การฝึกอบรมสัมมนาทุกระดับ**

- การทำงานเป็นทีม
- เทคนิคการร่วมใจเพื่อแก้ไขปัญหา
- การสร้างความผูกพันให้หน่วยงาน
- การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- การสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน
- เทคนิคการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

**<u>หลักสูตรด้านทักษะความคิด การทำงาน</u>**

- ศิลปะการพูดในที่ชุมชน
- การพัฒนาการพูดและการสื่อสารในองค์กร
- Train The Trainer
- การพัฒนาบุคลิกภาพ
- EQ กับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- การทำงานให้มีความสุข สนุกกับการทำงาน
- การปรับทัศนคติในการทำงาน
- การเพิ่มศักยภาพในการทำงาน
- การสร้างจิตสำนึกในการทำงาน
- มนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข
- เทคนิคการเจรจาต่อรอง
- ทักษะการพัฒนาความจำให้เป็นเลิศ
- การสร้างจินตนาการในการทำงาน
- บริหารเงิน บริหารงานประสานความสำเร็จ
- คิดใหญ่ ไม่คิดเล็ก

- Modern Information System (MIS)

**ที่อยู่ติดต่อ:** 1201/18 ซอยลาดพร้าว 94 (ปัญจมิตร) ถ.ศรีวรา แขวงวังทองหลาง เขตวังทองหลาง กรุงเทพฯ 10310 E-mail: info@trainandmedia.com โทรศัพท์: 0-2936-6833-35, 0-2935-6253 โทรสาร: 0-2934-6677

**10. ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

**หลักสูตรด้านคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ**

- การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ Microsoft เพื่องานธุรการ
- การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ Microsoft word
- การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ Microsoft Excel
- การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ Microsoft power point
- การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ Microsoft Access
- การใช้ Internet และ e-mail เพื่อการสืบค้นข้อมูล
- การออกแบบการสร้างเว็บไซต์
- การจัดไฟล์รูปภาพด้วย ACDSee

**หลักสูตรด้านการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร**

- มนุษย์สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม
- พัฒนาบุคลิกภาพสำหรับนักบริการมืออาชีพ
- เทคนิคการเป็นหัวหน้างาน
- การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน
- การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง
- ภาวะผู้นำกับการแข่งขันเชิงกลยุทธ์
- การบริการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- การบริหารความขัดแย้งเพื่อความสำเร็จของทีม
- ศิลปะเพื่อการสื่อสารเพื่อมุ่งความสำเร็จของงาน
- เทคนิคการพูดในที่ชุมชน
- เทคนิคการนำเสนองานอย่างมีประสิทธิภาพ

**<u>หลักสูตรด้านการบัญชีและการเงิน</u>**

- การจัดทำบัญชีและวิเคราะห์งบการเงินสำหรับผู้ประกอบการ
- ก้าวทันไปกับมาตรฐานบัญชี
- การบริหารต้นทุน
- หลักฐานและกระดาษทำการในการตรวจสอบ
- กฎหมายภาษีอากรเกี่ยวกับธุรกิจเฉพาะ
- บัญชีธุรกิจ ห้างร้าน บริษัท

**<u>หลักสูตรด้านการตลาดและการขาย</u>**

- การบริหารความสัมพันธ์และประสบการณ์ของลูกค้า CREM
- การวิเคราะห์และการเขียนแผนธุรกิจ
- เทคนิคการนำเสนอขาย
- กลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจ SMEs
- การพัฒนาแนวคิดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขาย
- กลยุทธ์การโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ทางการตลาด

**<u>หลักสูตรด้านอื่นๆ</u>**

- งานสารบรรณ
- Walk Rally
- English Cam for kids

**ที่อยู่ติดต่อ:** ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อาคาร 2 ชั้น 1 ถ. หาดเจ้าสำราญ ต. นาวุ้ง อ. เมือง จ. เพชรบุรี 76000 โทรศัพท์ / โทรสาร 032-493269

**<u>11. เว็บไซต์เทรนนิ่งไทย ดอท คอม</u>**

**(http://www.trainingthai.com)**

คือ เว็บไซต์ที่เป็นเป็นแหล่งรวมข่าวสารและเป็นศูนย์กลางการให้ข้อมูลการฝึกอบรม และสัมมนาในประเทศไทย สำหรับเจ้าหน้าที่ฝ่ายฝึกอบรมของหน่วยงานต่าง ๆ และผู้ที่สนใจทั่วไป รวมถึงองค์กรที่มีกิจกรรมทางด้านการฝึกอบรมและสัมมนา และต้องการเผยแพร่ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ภายในเว็บไซต์มีข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรฝึกอบรมและสัมมนา ดังนี้

**<u>หลักสูตรการฝึกอบรมและสัมมนา</u>**

แบ่งหลักสูตรอบรมเป็น 7 หมวดย่อย ดังนี้

- การบัญชี การเงิน
- การขาย การตลาด
- การบริหาร การจัดการ
- การบริหารงานบุคคล
- เทคโนโลยีสารสนเทศ
- อุตสาหกรรม
- การส่งออก

นอกจากนี้เวบไซด์ trainingthai.com ยังได้จัดทำระบบค้นหาข้อมูลที่ผู้สนใจ สามารถค้นหาข้อมูลหน่วยงาน ที่จัดการฝึกอบรมและสัมมนาได้ทั้งจาก วิทยากร ชื่อหลักสูตร ค่าใช้จ่าย ซึ่งสามารถอำนวยความสะดวกในการค้นหาและเลือกฝึกอบรมยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีบริการจองหลักสูตรฝึกอบรมแบบออนไลน์และการชำระเงินค่าฝึกอบรมผ่านบัตรเครดิต ซึ่งเป็นการอำนวยความสะดวกต่อบริษัท หรือบุคคลทั่วไปที่ต้องการสั่งซื้อคอร์สอบรมหรือสัมมนาจากบริษัทชั้นนำทั่วประเทศอีกด้วย

**ที่อยู่ติดต่อ:** บริษัท เอ็กซ์ทรีม มีเดีย จำกัด 3300/106-107 ชั้น 20 ตึกช้าง อาคาร B ถ.พหลโยธิน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์: 02-937-3535, โทรสาร: 02-937-3536 (http://www.extrememedia.co.th)

# ภาคผนวก ค

## ตัวอย่างศูนย์ฝึกอบรมด้านการบริการในต่างประเทศ

### 1. AIC Tourism Development Center

**ลักษณะการจัดอบรม:**

ลักษณะขององค์กรนี้คือจัดโปรแกรมการเรียนรู้และการบริการโดยอยู่ภายใต้พื้นฐานการรักษาผ่านการใช้แบบจำลองทางการท่องเที่ยว

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

หลักสูตรที่เปิดอบรมครอบคลุมเกี่ยวกับโครงการการท่องเที่ยวในด้านต่างๆ 14 ด้าน เช่น การท่องเที่ยวเชิงเกษตร การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ นันทนาการและการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวชุมชน และการตลาดการโรงแรม เป็นต้น

**บทบาทและหน้าที่อื่นๆ:**

- การจัดอบรมตามโครงการต่างๆข้างต้น
- ให้คำปรึกษาด้านการท่องเที่ยว
- บริการเครือข่ายเครือข่ายสื่ออิเลคทรอนิคส์
- บริการการเขียนแผนธุรกิจ

- การจัดทำแผนธุรกิจและศึกษาความเป็นไปได้
- การอบรมผ่านสื่ออิเลคทรอนิคส์
- การอบรมภาษาต่างประเทศ
- มีเครือข่ายข้อมูลร่วมกับการท่องเที่ยวอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

**ที่อยู่ติดต่อ:** Dr. Carol Cross, DirectorAsociacin Intibucana de Comunicacin Barrio Lempira de Intibuca, Frente ADELCasa Amarilla, Contiguo a la cooperativa mixta de COMIXCILIntibucá, Intibucá,, Honduras 011-504-783-0199 caminolenca@yahoogroups.com EnglishMastery@yahoogroups.com FunSpanish@yahoogroups.com donateboots@soccermastery.org

**2. Bob Brown: Service Solutions**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

**หลักสูตรสู่ความสำเร็จในงานภัตตาคาร (The Restaurant Success Program)**

Part 1: Concept Clarification & Development

Part 2: Restaurant Manager's Tools and Systems Writing Workshop

Part 3: Romancing Food and Wine for Sales Success

Part 4: The Seven Ways Successful Servers Sell Seminar

Part 5: Presentation and Coaching for Star Performance

**หลักสูตรสู่ความสำเร็จในงานบริการส่วนหน้า (The Front Office Success Program)**

Part 1: Assessment

Part 2: Manager's Tools and Systems Writing Workshop

Part 3: Service Excellence for Lifetime Loyalty

Part 4: Presentation and Coaching for Star Performance

**หลักสูตรสู่ความเป็นเลิศในงานบริการห้องอาหาร (The In Room Dining Excellence Program)**

Part 1: Restaurant Manager's Tools and Systems Writing Workshop

Part 2: Building the Sales Cockpit

Part 3: The Seven Ways Successful Servers Sell Seminar

Part 4: Presentation and Coaching for Star Performance

**<u>หลักสูตรกุญแจสู่ความสำเร็จในการขายไวน์</u> (Wine Keys To Sales Success Seminar)**

- Benefits of Selling Wine
- Wine Demystification
- The Five Key Elements
- The Ten Strategies for Selling Bottled Wine

**ที่อยู่ติดต่อ:** 21544 Inman Park Place, Ashburn, Virginia, USA. 20147 Tel: 703-726-9020

E-Mail: bob@bobbrownss.com

**<u>3. d'Orleans Hospitality Training</u>**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

**<u>ภาวะผู้นำ – การจัดการ</u> (Leadership - Management)**

- Team Building (without ropes)
- Coaching Peak Performance
- Value Your Workforce and Guest Diversity
- Does More Money Mean Motivation?
- Empowerment: Letting Go

**<u>การขายและการตลาด</u> (Sales and Marketing)**

- Ready! Set! *Sell!*
- One Room Night at a Time
- Off-Season Packaging
- Negotiate the Win/Win Relationship
- Breaks with Flair and Personality
- Prospecting for the Golden Guest in an Upscale Market

**<u>การสื่อสาร – การบริการลูกค้า</u> (Communication - Customer Service)**

- The (Un)Spoken Word
- The Written Word
- Exceptional Customer Service
- Working with Difficult People
- Telephone Etiquette: The First Impression

**<u>ทรัพยากรมนุษย์</u> (Human Resources)**

- Finders, Keepers! (Recruiting & Retention)
- Harassment in the Workplace - Not Acceptable!
- Train-the-Trainer: The Path to Consistency
- Appraisals for Performance Excellence
- TIPS (Alcohol Awareness)

**<u>การพัฒนาบุคคล</u> (Personal Development)**

- The Proper Casual Wardrobe (What's Business Casual?)
- Put Your Oxygen Mask on First (Stress Management)
- Self Esteem and Motivation

**ที่อยู่ติดต่อ:** 7001 St. Andrews #317 Columbia, South Carolina, USA. 29212 Tel: 866.456.3305 Fax: 803.781.4824

**<u>4. FHRAI Institute of Hospitality Management</u>**

เป็นสถานบันที่สอนด้านการจัดการด้านอุตสาหกรรมบริการโดยตรงในประเทศอินเดีย โดยสมาคม FHRAI ชื่อเต็มว่า the Federation of Hotel & Restaurant Associations of India ซึ่งมีสมาชิกกว่า 3,400 สถานประกอบการทางด้านอุตสาหกรรมบริการ ทั้งโรงแรม ร้านอาหารทั่วประเทศ เมื่อจบจากสถาบันนี้จะได้ประกาศนียบัตรจาก Ecole hôtelière de Lausanne (EHL), Switzerland ซึ่งเป็นโรงเรียนสอนทางด้านการโรงแรมแห่งแรกของโลกในประเทศสวิสเซอร์แลนด์ นอกจากนี้ยังร่วมมือกับ Indira Gandhi National Open University (IGNOU) ในการมอบปริญญาทางด้านการท่องเที่ยว (B. A. (Tourism) degree) ให้แก่ผู้เรียน

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

1. หลักสูตรการบริหารทางด้านอุตสาหกรรมบริการนานาชาติ 4 ปี (International Hospitality Administration)

2. หลักสูตรการบริหารงานครัวนานาชาติ 4 ปี (International Culinary Administration)

3. หลักสูตรประกาศนียบัตร 1 ปีทางด้านการปฏิบัติการทางด้านโรงแรม

4. หลักสูตร 3 ปี จากมหาวิทยาลัย Sikkim ด้านอุตสาหกรรมบริการและการจัดการงานเลี้ยง (B.Sc. in Hospitality and catering Management from Sikkim Manipal University)

**ที่อยู่ติดต่อ:** FHRAI Institute of Hospitality Management Plot No. 45, Knowledge Park III, Greater Noida-201 306 INDIA Tel: 0120-2323626-30, Fax: 0120-2323631

**5. Hospitality Training and Management**

**ลักษณะการจัดอบรม:**

1. มีการจัดการอบรมแบบการเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning) และการเรียนรู้ที่บ้าน (Home Study) ในด้านการจัดการโรงแรมและภัตตาคาร

2. มีเครือข่ายในการจัดอบรมร่วมกับ Professional Development Institute of Tourism (PDIT) และ American Hotel & Lodging Educational Institute (AHLA)

**วัตถุประสงค์:**

1. จัดอบรมและหลักสูตรทางไกลและหลักสูตรที่สามารถเรียนรู้ได้ที่บ้านหรือที่ทำงาน โดยเป็นส่วนตัว เพื่อสร้างประสบการณ์การทำงานสำหรับนักเรียนในท้องถิ่นที่ต้องการจะทำงานในด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

2. เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือสร้างโอกาสความก้าวหน้าการทำงานสำหรับผู้ที่ทำงานด้านการท่องเที่ยวในระดับพนักงาน หัวหน้างาน เพื่อพัฒนาสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในระดับการจัดการ

3. มุ่งเน้นการจัดโปรแกรมการอบรมที่มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถผลิตบุคลากรเป็นที่ยอมรับในความชำนาญการ

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

1. ประกาศนียบัตรพิเศษเฉพาะทาง (Departmental Specialization Certificates) จัดอบรมด้านการโรงแรมและภัตตาคารในแต่ละแผนก เช่น การจัดการห้องพัก การจัดการโรงแรมนานาชาติ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการอาหารและเครื่องดื่ม การจัดการตลาดและการขาย เป็นต้น เป็นหลักสูตรที่มีระยะเวลาสั้นกว่าหลักสูตรอื่นๆ เหมาะสำหรับนักเรียน ผู้ปฏิบัติงาน และหัวหน้างาน โดยมุ่งเน้นพัฒนาทักษะงานด้านเทคนิคและการควบคุม/การจัดการ

2. ประกาศนียบัตรฝ่ายปฏิบัติการอุตสาหกรรมบริการ (Hospitality Operations Certificates) หลักสูตรนี้มุ่งเน้นผู้เรียนระดับกลางขึ้นไปจนถึงเจ้าของกิจการที่ต้องการมีความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจบริการและความต้องการเปลี่ยนแปลงสภาพองค์กร และระบบงาน เช่น หลักสูตรสำหรับการดำเนินงานสำหรับรีสอร์ท ร้านอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น ส่วนใหญ่จะมีหัวข้อในการอบรม 8-10 หัวข้อด้วยกัน

3. ประกาศนียบัตรการจัดการอุตสาหกรรมบริการ (Hospitality Management) เหมาะสำหรับผู้ประกอบการ ผู้จัดการและหัวหน้างานที่ต้องการให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ในตลาดอุตสาหกรรมบริการ โดยระยะเวลาในการอบรมและหัวข้อในการอบรมจะมีมากกว่าสองกลุ่มแรก

**กลุ่มเป้าหมาย:**

นักเรียน พนักงาน หัวหน้างาน ผู้จัดการ และเจ้าของกิจการ

**ที่อยู่ติดต่อ:** P. O. Box 278, Suite 2 - 141 Memorial Avenue Parksville, British Columbia, CANADA, V9P-2G4 Tel: 250-248-2010 ... Fax 250-248-9413

**6. Hotel and Catering Training Company (HCTC)**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

- สิทธิด้านเอกสิทธ์และความปลอดภัยในด้านอุตสาหกรรมบริการ (Licensing and Security)
- ทักษะทางด้านอุตสาหกรรมบริการ (Hospitality Skills)
- การพัฒนาในความเป็นมืออาชีพในอุตสาหกรรมบริการ (Professional Development)
- การประเมินความรู้ (Assessment Knowledge)
- การฝึกอบรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Training)

เป็นศูนย์ฝึกอบรมทางด้านอุตสาหกรรมบริการที่เน้นทางด้านการโรงแรมโดยเฉพาะ ผู้เข้ารับการอบรมต้องรู้ว่าตนจะพัฒนาความรู้ไปในความชำนาญด้านใด และเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วจะมีงานรองรับจากแหล่งที่ร่วมมือกับสถาบัน HCTC แห่งนี้

**ที่อยู่ติดต่อ: London** 3-4 Picton Place London W1U 1BJ Tel: 0800 731 8199 **Newcastle** 13 Riverside Studios Amethyst Rd Newcastle Business Park Newcastle NE4 7YL **Tel:** 0800 731 8199
**Manchester** 24 Winders Way Salford University Business Park Salford Manchester M6 6AR
**Tel:** 0800 731 8199

**7. HSA International Worldwide**
**(สถาบันศูนย์ฝึกอบรมนานาชาติ HSA)**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

- ด้านอาหารและเครื่องดื่ม (On-Site Training - Food & Beverage Essentials)
- ด้านการขายและการตลาด (On-Site Training - Group Sales Essentials)
- ด้านการบริหารจัดการ (On-Site Training - Management Essentials)
- ด้านเทคนิคการบริการ (On-Site Training - Service Essentials)
- ด้านกลยุทธ์ต่างๆ (On-Site Training – Strategic Essentials)

**ที่อยู่ติดต่อ: สำนักงานใหญ่**: HSA International Worldwide Headquarters 5975 West Sunrise Boulevard, Suite 211 Sunrise, FL USA 33313 TEL 954.792.5557 FAX 954.792.5537 **สำนักงานในเขตเอเชียแปซิฟิก: HSA International - Asia/Pacific Regional Office** 61 Robinson Road 17th Floor, Robinson Centre Singapore 068893 SINGAPORE Tel: (65) 6278 9501

**8. IHTTI, School of Hotel Management**
**(โรงเรียนการจัดการโรงแรม IHTTI)**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

หลักสูตรการฝึกอบรมเน้นไปที่การบริหารและจัดการธุรกิจการบริการ และมีส่วนของการฝึกปฏิบัติด้านโรงแรม (Practical Training Component) ดังต่อไปนี้

1. ด้านการต้อนรับส่วนหน้า (Front office)
2. ด้านงานบริหารฝ่ายบุคคล (Human resources)
3. ด้านงานบริหารงานสำนักงาน (Administration)
4. ด้านงานแม่บ้าน (Housekeeping)
5. ด้านบริการลูกค้า (Guest services)
6. ด้านอาหารและเครื่องดื่ม (Food & beverage)
7. ด้านการขายและการตลาด (Sales & marketing)
8. การจัดการระบบข้อมูล (Information systems)
9. ด้านการบัญชีและการเงิน (Accounting & finance)
10. ด้านการจัดการประชุม (Convention management)
11. ด้านซ่อมบำรุงและช่าง (Maintenance & engineering)

**ที่อยู่ติดต่อ:** **IHTTI, School of Hotel Management** Avenue de la Gare 15-17 CH-2000 Neuchâtel, Switzerland Tel: +41 32 720 8050 Fax: +41 32 720 8055

**9. Maryland Hospitality Education Foundation**

**ลักษณะการจัดอบรม:**

เป็นการจัดอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับการบริการต่างๆ ทั้งผ่านระบบออนไลน์และการอบรมในสถานที่

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

เน้นการอบรมด้านเครื่องดื่มประเภทไวน์ การฝึกอบรมพนักงานให้มีความชำนาญการ การบริการที่เป็นเลิศ การบริการอย่างปลอดภัย รวมถึงจัดอบรมเพื่อทบทวนหนังสือรับรอง (Recertification) ตามเงื่อนไขขององค์กรที่ออกใบประกาศนียบัตรรับรองให้

**ที่อยู่ติดต่อ:** 6301 Hillside Court · Columbia, Maryland 21046 · 800.874.1313 Fax: 410.290.6882 website: www.mhef.org

**10. The Professional Development Institute of Tourism**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

- **<u>ประกาศนียบัตรเฉพาะทาง</u>**
    - การจัดการห้องพัก
    - การจัดการอาหารและเครื่องดื่ม
    - การจัดการการตลาดและการขาย
    - การจัดการบัญชีและการเงิน
    - การจัดการทรัพยากรมนุษย์
    - การจัดการสโมสร
    - การจัดการรีสอร์ทนานาชาติ
- **<u>ประกาศนียบัตรด้านการปฏิบัติการอุตสาหกรรมบริการ</u>**
    - ด้านห้องพัก
    - ด้านอาหาร
- **<u>อนุปริญญาทางด้านการจัดการอุตสาหกรรมบริการ</u>**
    - การจัดการอุตสาหกรรมบริการ
    - การจัดการอาหารและเครื่องดื่ม
- **<u>การเรียนทางไกล</u>**
    - อุตสาหกรรมบริการ

**รายละเอียดอื่นๆ:**

- มีความร่วมมือกับโรงเรียนสอนทางด้านการจัดการโรงแรม คือ The American Hotel & Lodging Educational Institute AHLA ซึ่งออกประกาศนียบัตรร่วม รวมทั้งสามารถออกฝึกงานได้หากต้องการ

- มีประกาศนียบัตรด้านการปฏิบัติการทางด้านอุตสาหกรรมบริการ และด้านการปฏิบัติการรีสอร์ท

- มีการเรียนผ่านทางไกล ซึ่งผู้เรียนสามารถเรียนที่บ้านได้

**ที่อยู่ติดต่อ:** Professional Development Institute of Tourism P. O. Box 278, Suite 2 - 141 Memorial Avenue Parksville, British Columbia, CANADA, V9P-2G4 Tel: 250-248-2010 Fax: 250-248-9413

**11. The SNC Destination Inc.**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

- การฝึกอบรมปฏิบัติการการสื่อสารที่เป็นการผสมผสานวัฒนธรรม
- การผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมสำหรับอุตสาหกรรมบริการ
- การเตรียมการสำหรับการเดินทางไปต่างประเทศ
- การอบรมอุตสาหกรรมการบริการและการต้อนรับ
- การอบรมความพิเศษด้านการบริการ

**ที่อยู่ติดต่อ:** SNC Destinations, Inc. 11110 W Oakland Park Blvd. PMB# 347 Sunrise, FL 33351 Tel: 954 748-6895 Fax: 954 748-6895 Skype: simone954 Email: info@sncdestinations.com Training and Consulting: training@thesncgroup.com

**12. Touchstone Training Resources L.L.C.**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม:**

การบริการร้านอาหาร สำหรับผู้จัดการร้านอาหาร ผู้ฝึกอบรมพนักงาน ผู้ดูแลร้านอาหาร และเจ้าของธุรกิจร้านอาหาร

**ที่อยู่ติดต่อ:** Email: **manuals@touchstonetraining.com**

**13. Vatel, International Business School for Hotel & Tourism (France)**
**(โรงเรียนการบริหารการโรงแรมและการท่องเที่ยววาเตล)**

**หลักสูตรที่เปิดอบรม/สอน:**

**1. ระดับปริญญาตรี การจัดการโรงแรมนานาชาติ (โรงเรียนการโรงแรม: นีมส์)**

**Bachelor's Degree in International Hotel Management (Hotel School: Nimes)**

**YEAR 1: 1 academic semester + 1 paid internship semester**

Management I, Marketing I, Human Resources I, Computer Systems I, Enterprise Economy, Working Methodology, Professional Culture, Personal Grooming & Behavior, Nutrition & Food Hygiene, French Wines, Enterprises Discovery, Professional Development, French language, French Communication I, English Communication I, Training Initiation, Food & Beverage Environment, Hotel Environment, Management Application, Food & Beverage Training

**YEAR 2: 1 academic semester + 1 paid internship semester**

Management II, Marketing II, Human Resources II, Computer Systems II, Hospitality Law, Business Law, International Tourism Economy, Economics, Hospitality Information, Engineering, Nutrition, Wines of the world, Professional Development, English Communication II, French Communication II, Hotel & Food & Beverage Training

**YEAR 3: 1 academic semester + 1 paid internship semester**

Management III, Hospitality Sales, Tourismology, Enterprise creation, Human Resources Management III, Computer Systems III,Project Management, Intercultural Management, Trainee Assessment, Trainee Report, Hospitality Study Cases, Marketing III, European Knowledge, European Tourism Economy, Negotiation skills, English Communication III, French Communication, Dissertation, Hotel and Food & Beverage Training.

**2. ระดับปริญญาโท การจัดการโรงแรมนานาชาติ (โรงเรียนการโรงแรม: นีมส์)**

**Master's Degree in International Hotel Management (Hotel School: Nimes)**

**FOUNDATION YEAR: 1 academic semester + 1 paid internship semester**

Management I, Marketing, Human Resources I, Computer Systems, World Tourism Economics, Nutrition, World wines and Beverages, Personal Grooming & behavior, Intercultural Management, English communication, French culture and Communication I, Food & Beverage Environment, Hotel Environment, Hotel and F&B Practice, Practical Management in Food & Beverages.

**FINAL YEAR: 1 academic semester + 1 paid internship semester**

Management II, Financial Management, Business Law, Hospitality Law, Enterprise creation, Management Information Systems, Human Resources II, Marketing and Sales, Project Management, Travel and

Tourism, European Tourism Economics, Tourismology, French communication II, Enterprise Strategy, Dissertation.

**ที่อยู่ติดต่อ: Management International Development Office:** 122 rue Nollet 75017 Paris – France **Tel:** + 33 (0)1 4226 7883 **Fax** : +33 (0)1 4226 7882 **E-mail:** international@vatel.fr

## ภาคผนวก ง

### หลักสูตรการฝึกอบรม
### เรื่อง CRM: Customer Relation Management & Service Mind

**หลักการและเหตุผล**

ปัจจุบันการแข่งขันทางด้านการบริการมีสูงมากขึ้นทุกวัน องค์กรต่างๆ พยายามหากลยุทธ์ที่จะดึงดูดลูกค้ามาใช้บริการให้ได้มากที่สุด แต่สิ่งที่สำคัญยิ่งกว่าการหาลูกค้ารายใหม่ๆ เข้ามานั่นคือการที่จะรักษาลูกค้าเก่าที่เคยใช้บริการ ให้กลับมาใช้บริการอีกโดยไม่ไปใช้บริการที่อื่น และยังช่วยบอกต่อลูกค้ารายใหม่ๆ ให้มาใช้บริการเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย โดยที่เราแทบไม่ต้องเสียค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์เลย กลยุทธ์ที่สำคัญที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความ “ภักดี” กับองค์กรที่สำคัญได้แก่ การใช้ CRM: Customer Relation Management (การบริหารลูกค้าสัมพันธ์) เข้ามาช่วยบริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้า เพื่อให้องค์กรมีแนวทางนำไปใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนา เพื่อความสามารถในการแข่งขันทางการตลาดยุคปัจจุบัน และล้ำสู่ยุคการแข่งขันทางการตลาดสมัยใหม่

**วัตถุประสงค์**

เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีให้กับบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการของ CRM และ Service Mind ทั้งยังสามารถนำหลักการดังกล่าวไปประยุกต์ใช้และพัฒนาองค์กรของตนให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ

**วิธีการฝึกอบรม** การบรรยาย การทำกิจกรรมกลุ่ม การฝึกปฏิบัติจริง

**คุณสมบัติของผู้เข้าฝึกอบรม** หัวหน้างาน พนักงานบริการ

**จำนวนผู้เข้าฝึกอบรม** จำนวน 40 คน

**ระยะเวลาฝึกอบรม** จำนวน 3 วัน (09.00-16.00 น)

**วันที่ฝึกอบรม** 27 - 29 พฤษภาคม 2551

**สถานที่ฝึกอบรม** โรงแรมลองบีช ชะอำ

**วิทยากร** อ.ณัฐวุฒิ สุวรรณช่าง และคณะ

**หลักสูตรการฝึกอบรม**

**เรื่อง Customer Relation Management & Service Mind**

**27 – 29 พฤษภาคม 2551 โรงแรมลองบีช ชะอำ**

| วันที่ | หัวข้อการฝึกอบรม | วิทยากร |
|---|---|---|
| 27 พ.ค. 2551 | | |
| 9.00 –9.30 น. | ทดสอบความรู้ก่อนการอบรม | |
| 9.30 – 12.00 น. | ความหมาย ความสำคัญ และความรู้เกี่ยวกับ CRM | อ.ชาตรี รองเมือง |
| 12.00 – 13.00 น. | พักรับประทานอาหารกลางวัน | |
| 13.00 – 16.00 น. | การใช้ CRM ในการจัดการระบบองค์กร | อ.ชาตรี รองเมือง |
| 28 พ.ค. 2551 | | |
| 9.00 –12.00 น. | CRM กับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน | คุณอุเชษ สูยะนันท์ |
| 12.00 – 13.00 น. | พักรับประทานอาหารกลางวัน | |
| 13.00 – 16.00 น. | Service Mind เครื่องมือสำคัญของ CRM | อ.ณัฐวุฒิ สุวรรณช่าง |

| | | |
|---|---|---|
| 29 พ.ค. 2551<br>9.00 –12.00 น.<br>12.00 – 13.00 น.<br>13.00 – 15.00 น.<br>15.00 – 16.00 น. | Workshop: การใช้กลยุทธ์ CRM ในการพัฒนาองค์กร<br>พักรับประทานอาหารกลางวัน<br>Workshop: การใช้กลยุทธ์ CRM ในการพัฒนาองค์กร<br>สรุป / ทดสอบความรู้หลังการอบรม / ประเมินผล | อ.มธุรส ปราบไพรี<br>และ<br>อ.มลทิชา แจ่มจันทร์ |

## รายชื่อผู้เข้ารับการอบรม

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | คุณวิรุฬ | ทันสมัย | 16. | คุณพงษ์ศักดิ์ | ห่วงทอง |
| 2. | คุณเดชา | วิชัยดิษฐ์ | 17. | คุณธีรพงศ์ | บัวนิ่ม |
| 3. | คุณปภากร | เกิดทรัพย์ | 18. | คุณปราโมทย์ | เพชรศาสตร์ |
| 4. | คุณธนากร | ธนะครุนัย | 19. | คุณสุรภา | โอ่เอี่ยม |
| 5. | คุณวิชิต | รัตนชัย | 20. | คุณบุญเรือน | บุญมาก |
| 6. | คุณอ้อยใจ | แสนสร้อย | 21. | คุณลำพวน | คำสัตย์ |
| 7. | คุณธิดารัตน์ | บุญเปี่ยม | 22. | คุณนฤมล | อัครพันธุ์ |
| 8. | คุณยุวดี | ชัยเสนีย์ | 23. | คุณอำไพ | มีฤทธิ์ |
| 9. | คุณอภิชัย | สิบสกุล | 24. | คุณอาภรณ์ | กลั่นยิ่ง |
| 10. | คุณดวงใจ | แก้วประสงค์ | 25. | คุณบุญเพ็ง | บุญบุรี |
| 11. | คุณไพเราะ | บุตรเล็ก | 26. | คุณรัชนี | คงเจริญ |
| 12. | คุณสยุมพร | ริว | 27. | คุณอรสา | เนื้อเกลี้ยง |
| 13. | คุณนวลจันทร์ | ขนิษฐบุตร | 28. | คุณธัชพล | สุพันธวรชาติ |
| 14. | คุณไพลิน | ซุ่นบวบ | 29. | คุณดวงจันทร์ | เล้ากองเผ่า |
| 15. | คุณไพริน | อยู่เคียงเมือง | 30. | คุณเกษม | สมเจริญ |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 31. | คุณอารีนันท์ | เอี่ยมวงศ์ | 37. | คุณวรรณภา | พึ่งญาติ |
| 32. | คุณวีณา | ลิ้มพูนประดิษฐ์ | 38. | คุณนุชวิภา | เชยชื่น |
| 33. | คุณรุจิรา | โลสูงเนิน | 39. | คุณมุทิตา | ภู่ทับทิม |
| 34. | คุณสุรพงษ์ | บรรณเกียรติ | 40. | คุณน้ำฝน | แก้วอำไพ |
| 35. | คุณวารุณี | ส้มภา | 41. | คุณพัชรี | บุญลบ |
| 36. | คุณดารารัตน์ | ส้มภา | 42. | คุณณิชพร | ฐิติพรขจิต |

เอกสารประกอบการอบรม

# การบริหารลูกค้าสัมพันธ์

**(Customer Relationship Management : CRM)**

**โดย อ.ชาตรี รองเมือง**

ในปัจจุบันการพาณิชย์มีความเปลี่ยนแปลงไปมากจากเดิมที่มุ่งเน้นเพียงการสร้างยอดขายให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้และเพื่อให้ได้มาซึ่งส่วนแบ่งการตลาดที่มากกว่าคู่แข่งขัน และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการสร้างยอดขายให้กับผู้ผลิตคงหนีไม่พ้นการโฆษณาเพื่อทำให้คนรู้จัก การติดประกาศลดราคาสินค้าตลอดจนโปรโมชั่นต่างๆเพื่อเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการใช้จ่าย

หากมองกันให้ดีแล้วนั้นเป็นเพียงยุทธวิธีที่ส่งผลในระยะสั้น ๆ ที่เกิดต่อตัวผู้ผลิตหรือเจ้าของผลิตภัณฑ์หรือบริการเท่านั้นโดยปราศจากวางแผนในระยะยาวในอันที่จะคงรักษาลูกค้าเหล่านั้นไว้ และไม่ได้มีการสร้างความประทับใจและความภักดีที่มีต่อทั้งตัวสินค้า บริการหรือเจ้าของผลิตภัณฑ์ให้เกิดขึ้นต่อผู้บริโภคแต่อย่างใด หลายต่อหลายธุรกิจละเลยที่จะให้ความสำคัญตรงส่วนนี้ไปจนทำให้ธุรกิจเหล่านั้นโดดเด่นขึ้นมาได้ไม่นานก็ต้องปิดตัวเองไปในที่สุด

การใช้ยุทธวิธีทางการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) ได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากเมื่อการค้าขายย่างก้าวเข้ามาสู่ในศตวรรษที่ 21 และนับว่าเป็นกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาในระยะยาวอย่างมีประสิทธิผล ซึ่งแนวทางในบางครั้งรูปแบบอาจจะดูเหมือนกับการประชาสัมพันธ์ที่มิได้

มุ่งหวังที่จะสร้างกำไรจากการขาย หากแต่เน้นไปที่การสร้างทัศนคติที่ดีที่มีต่อบริษัทหรือองค์กรให้เกิดขึ้นในใจของลูกค้า หรือกลุ่มสังคมเป็นหลัก ส่วนงานการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไม่ใช่เพียงแค่นั้น หากแต่จะต้องการที่จะแสวงหาผลกำไรจากกลุ่มเป้าหมายไปพร้อม ๆ กันกับการสร้างเจตคติที่ดี ความพึงพอใจให้เกิดขึ้นในตัวของลูกค้าโดยที่เราไม่เคยรู้ตัวเลย จนอาจจะกล่าวได้ว่าแนวความคิดทางการตลาดแบบเดิมได้ปรับเปลี่ยนไปเป็นแนวคิดทางการตลาดแบบสร้างสัมพันธ์ไปแล้ว

**ลักษณะสำคัญ และวัตถุประสงค์ และแบ่งประเภท ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไว้ ดังต่อไปนี้**

1. เป็นกิจกรรมสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าผู้บริโภคหรือคนกลางในช่องทางการตลาดแต่ละราย (Customized) อย่างเป็นกันเอง (Personalized)
2. วัตถุประสงค์ไม่จำเป็น ต้องเป็นการเพิ่มยอดขายในทันที หากแต่ผลลัพธ์ในรูปแบบยอดขายจะเกิดขึ้นในระยะยาว จากการที่ลูกค้ารู้สึกประทับใจ มีความเข้าใจและการรับรู้ที่ดีในตราสินค้า ดังนั้นสิ่งที่เราต้องการจาก CRM มากกว่าคือ การผูกสัมพันธ์กับลูกค้า อย่างต่อเนื่องในระยะยาว (L-T Relationship)
3. จุดมุ่งหมายสำคัญของโปรแกรมคือต้องการให้ทั้งบริษัทและลูกค้าได้ประโยชน์จาก CRM ทั้งสองฝ่าย (Win-win Strategy)
4. เน้นกิจกรรมการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ดังนั้นเครื่องมือหรือสื่อตอบกลับโดยตรง (Direct Response Device)

**ทางด้านวัตถุประสงค์ ของการจัดทำ CRM นั้น มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้**

1. เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้าหรือบริการของบริษัทอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาหนึ่ง
2. เพื่อสร้างทัศนคติต่อสินค้าหรือการบริการและบริษัท ทำให้ลูกค้าทราบวิธีการใช้สินค้าอย่างถูกต้อง สามารถจดจำ และมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อบริษัท และสินค้าหรือบริการของบริษัทในระยะยาว
3. เพื่อให้ลูกค้ามีความภักดีต่อบริษัทสินค้าและบริการของบริษัทโดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีที่บริษัทมีหลายสายผลิตภัณฑ์ การที่ลูกค้าซื้อผลิตภัณฑ์ใดผลิตภัณฑ์หนึ่งแล้วประทับใจในทางบวก โอกาสที่บริษัทจะเสนอขายสินค้าในสายผลิตภัณฑ์อื่น (Cross Selling) ได้สำเร็จก็จะมีมากขึ้น
4. เพื่อให้ลูกค้าแนะนำสินค้าหรือบริการต่อไปยังผู้อื่น เกิดการพูดแบบปากต่อปาก ในทางบวกเกี่ยวกับสินค้า ซึ่งมีความน่าเชื่อถือมากกว่าคำกล่าวอ้างในการโฆษณาเสียอีก และเมื่อสินค้าหรือการบริการของบริษัทจะถูกโจมตีจากผู้อื่น ลูกค้าชั้นดีของบริษัทเหล่านี้นี่เองที่จะทำหน้าที่เป็นกระบอกเสียง ปกป้องชื่อเสียงของบริษัท และสินค้าหรือบริการของเรา

**การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) นั้น สามารถแบ่งโปรแกรม CRM ออกตามกลุ่มเป้าหมายได้ 2 ประเภท ได้แก่**

1. CRM ระดับ Trades คือโปรแกรมการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่าย เช่นธุรกิจค้าส่ง ตัวแทน นายหน้า ปัจจุบันบริษัทผู้ผลิตหรือการบริการหลายรายพยายามสร้างเครือข่ายทางการตลาด หรือสิทธิสัมปทานการขาย (Franchise) จากตัวแทนขายอิสระหรือผู้ประกอบการอิสระที่ต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจ ในส่วนของธุรกิจค้าส่ง ค้าปลีกตลอดจนการติดต่อการค้าระหว่างธุรกิจด้วยกัน (Business-to-Business) นั้นรูปแบบกิจกรรมที่บริษัทผู้ผลิตนำมาใช้มักจะอยู่ในรูปแบบของการตอบแทนเป็นลูกค้าชั้นดี ด้วยรางวัลการสะสมคะแนนยอดการสั่งซื้อสินค้าจากบริษัท รางวัลร้านค้าขายดีที่ทำยอดขายได้สูงกว่าที่เป้าที่กำหนด

2. CRM ระดับ Consumer คือโปรแกรมการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริโภค เนื่องจากผู้บริโภคมีความอ่อนไหวต่อราคา การแสวงหาข้อมูลข่าวสารจำนวนมากก่อนการตัดสินใจเพื่อให้ตนเองมีทางเลือกที่สมเหตุสมผล หัวใจของการเสนอขายสินค้าหรือบริการในปัจจุบัน จึงไม่ใช่แค่การค้นหารายชื่อและข้อมูลส่วนตัวของผู้ที่เป็นลูกค้าเพื่อนำไปศึกษาต่อว่าใครบ้างที่มีความต้องการและน่าจะมีอำนาจซื้อสินค้าหรือการบริการของบริษัทได้มากพอ

นอกจากนี้นิตยสาร Brand Age ยังได้กล่าวถึงหลักการใช้ CRM (The Eight Myhs of CRM) ไว้ดังต่อไปนี้ นักบริหารของ CRM จำต้องทำการล้มล้างหลักการอันสวยหรูเหล่านั้น เพื่อที่จะปรับโครงสร้างระบบการบริหารใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ที่องค์กรส่วนใหญ่กำลังเผชิญอยู่ หรือมิฉะนั้นอาจจำต้องเผชิญหน้ากับสภาวการณ์ที่เสี่ยงหรือมีผลกระทบในด้านลบที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

Myth1:CRM can be purchased

หลักประการแรก : CRM สามารถทำเงินได้

นอกเหนือไปจากการให้คำปรึกษาของบรรดาที่ปรึกษา ตลอดไปจนถึงการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงวิธีในการบริหารงานในองค์กร และการปรับโครงสร้างของกระบวนการ บริษัทโดยส่วนใหญ่กันงบประมาณไว้ราว 75% เพื่อการพัฒนาในทางเทคโนโลยี โดยทั้งนี้มักเพิกเฉยต่อการพัฒนาในทางทรัพยากรมนุษย์โดยรวม ความจริงแล้วบริษัทที่ใช้กระบวนการของ CRM ที่ดีที่สุดนั้น มักมีการลงทุนในเชิงเทคโนโลยีน้อยมาก และกลับไปให้ความสำคัญกับวิธีการง่ายๆ ในการพัฒนาแรงจูงใจในองค์กร และให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ในเชิงธุรกิจตามกระบวนการของ CRM เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดมากกว่า

Myth 2 : Customers can be managed

หลักการประการที่ 2 : องค์กรสามารถรับมือกับปัญหาของลูกค้าได้

บริษัทส่วนใหญ่ที่พยายามที่จะบริหารจัดการกับลูกค้าของตน ด้วยการเน้นด้านการบริหารจัดการ

ลูกค้าเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการเน้นผลกำไรและลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายของกระบวนการเป็นสำคัญหลายๆ บริษัทได้เพิ่มความพยายามที่จะฝึกพนักงานภายในองค์กรของตนเองให้มีหัวใจ และแรงจูงใจในการบริการ ทั้งนี้และทั้งนั้น บริษัทควรจะต้องยึดความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภคเป็นเกณฑ์หลัก หลังจากนั้นจึงค่อยกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อที่จะสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าด้วยสินค้าและบริการที่ผู้บริโภคต้องการมากกว่า

Myth 3 : Sales can be automated

หลักการประการที่ 3 : กลยุทธ์ในการขายสามารถทำการควบคุมได้

กลยุทธ์นี้ชี้แนะให้ผู้บริหารหันไปให้ความสำคัญในการลดภาระและวงจรที่เยิ่นเย้อของกระบวนการขายโดยพนักงานขาย และใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้เกิดความรวดเร็วและแม่นยำขึ้น รวมทั้งลดเวลาลง และปล่อยให้พนักงานขายมีโอกาสไปใช้ความสามารถหลักของเขา คือการขายมากกว่า ในกระบวนการของ CRM จะเน้นหนักไปในการสนับสนุนให้พนักงาน Sales ทุกคนทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยการวางกลยุทธ์ในการขายและการให้บริการที่ดี โดยใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนประกอบแทนที่จะพุ่งความสนใจไปที่กระบวนการขายแต่เพียงอย่างเดียว เช่น พนักงานขายไม่ควรมามัวเสียเวลากับการกรอกแบบฟอร์มการขาย การตรวจสอบสินค้าที่มีในสต๊อก ตลอดจนการส่งออร์เดอร์ ไปยังแผนกต่างๆขององค์กร หาก CRM สามารถเข้าไปจัดการกับกระบวนการ Back Office ได้

Myth 4 : Start with a 360-degree customer view

หลักการประการที่ 4 : การปรับกลยุทธ์ไปในแนว 360 องศา โดยเน้นไปที่การบริการลูกค้าเป็นเกณฑ์

การเริ่มวางระบบ CRM นั้นมักเริ่มจากการวางระบบภายในแบบบูรณาการที่สมบูรณ์ และนั่นมักถือว่าเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดในการทำ CRM โดยทั้งนี้ CRM ส่วนใหญ่ที่มักจะล้มเหลว เพราะต่างมองในภาพใหญ่จนเกินไป และไปเชื่อพวก Consultant ที่มุ่งขายแต่ Software ซึ่งต้องลงทุนมาก แทนที่จะไปให้ความสำคัญต่อการลำดับข้อมูลที่ดี และเป็นประโยชน์ของลูกค้าที่สำคัญขององค์กร ซึ่งจะสามารถช่วยให้บริษัทน้ำเอาข้อมูลเหล่านั้นมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการกับลูกค้าต่างๆได้ ทั้งด้านการ Cross Selling และ Up Selling การปรับกลยุทธ์ในแบบ 360 องศานี้ เชื่อว่าสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการคลี่คลายโครงการที่มีความซับซ้อนมากๆ ตลอดทั้งปี ให้แปรสภาพเป็นลายแทง หรือคัมภีร์ในการเพิ่มผลกำไรในระยะยาวได้

Myth 5 : Integration is a product

หลักการประการที่ 5 : กลยุทธ์ของการบูรณาการ สามารถสร้างผลกำไรได้

เป็นที่ทราบกันดีว่า กระบวนการในการบริหารที่มีความขัดแย้ง (Conflicting) ภายในตนเอง จะส่งผลในด้านลบต่อการบูรณาการ (Integration) โดยทั้งนี้เราจึงควรจะทำความเข้าใจต่อสภาวการณ์เหล่านี้ให้ชัดเจน การบูรณาการต้องคำนึงถึงกระบวนการทางธุรกิจ ซึ่งที่ปรึกษาด้าน CRM จะต้องเข้าใจว่า Software ทุกตัวไม่สามารถนำมาใช้ได้ทันทีโดยไม่ต้องมีการ Tailor-made หรือ Customized ให้เข้ากับแต่ละแผนกหรือธุรกิจกัน

ก่อน

Myth 6 : Customer retention means service

หลักการประการที่ 6 : กลยุทธ์ในการรักษาลูกค้าคือการบริการเป็นเลิศ

กลยุทธ์ในการบริการลูกค้าที่สมบูรณ์แบบนั้นสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและลดต้นทุนที่ต้องเสี่ยงในระยะยาวได้ แต่ลูกค้าที่พึงพอใจก็อาจจากเราไปได้ ทั้งนี้เพราะการบริการลูกค้าให้พึงพอใจนั้นอาจไม่ใช่กลุ่มลูกค้าหรือบุคคลที่มีส่วนในการตัดสินใจซื้อก็ได้ แต่อย่างไรก็ตาม การบริการลูกค้าให้มีความพึงพอใจสูงสุดนั้น ก็เป็นส่วนหนึ่งของการลดอัตราการเสี่ยงที่ลูกค้าจะตีตนออกห่างจากเราไปได้ ในกรณีที่ลูกค้าเริ่มพิจารณาถึงทางเลือกอื่นๆในสินค้าหรือบริการนั้นๆ กลยุทธ์ในการบริหารแบบ Retention Management ควรที่จะมีระบบที่เข้มแข็งภายในตนเอง เพื่อที่จะสามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมในการบริโภคที่ดี และเสริมสร้างแรงจูงใจในเชิงบวกแก่ผู้บริโภคให้มีมากยิ่งขึ้น

Myth 7 : One size CRM fits all

หลักการประการที่ 7 : กลยุทธ์ CRM เหมาะกับทุกๆสถานการณ์

ในอุตสาหกรรมการให้บริการที่เน้นหนักไปในการให้บริการแบบส่วนตัว (One to One) บริษัททั้งหลายยังคงความเชื่อว่ามีทางออกที่ดีที่สุดสำหรับองค์กรในการขจัดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับงานบริการได้ การแก้ปัญหาที่ทรงประสิทธิภาพตามแบบฉบับของ CRM นั้น ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรจะสามารถเข้าถึงปัญหาในแง่มุมใด เพราะหากองค์กรนั้นๆไม่มีประสิทธิภาพที่จะเข้าถึงวัตถุประสงค์ของการประยุกต์ใช้แล้ว ก็จะไม่สามารถวางกลยุทธ์และหาโอกาสที่เหมาะสมในการรับมือกับปัญหา และการเพิ่มผลผลิตได้

Myth 8 : If you build it they will come

หลักการประการที่ 8 : การสร้าง Website ให้เป็นประโยชน์ได้

ในปัจจุบัน Website นั้นเต็มไปด้วยการให้บริการทางธุรกิจในรูปแบบของ E-commerce และ E-service ซึ่ง Web site เหล่านี้พยายามจะมอบและเสริมสร้างองค์ความรู้ให้แก่ผู้ใช้ แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าน้อยคนนักที่จะพึ่งพาสิ่งเหล่านี้อย่างจริงจัง อีกประการหนึ่งก็คือ เราไม่ควรที่จะประยุกต์ใช้ฟังก์ชั่น CRM ใหม่ๆ เข้ามาในแวดวงของการบริหารโดยที่ยังไม่ได้ผ่านการตรวจสอบ ที่ดี จึงสมควรอย่างยิ่งที่ผู้ทำการประยุกต์ใช้ Website และเตรียมพร้อมในการรับมือกับสภาวการณ์ หรือความกดดันต่างๆ ในกรณีที่อาจเกิดอุปสรรคขึ้นได้ ทีมนักบริหารของ CRM ที่ประสบความสำเร็จสูงสุดได้ทุ่มเทเวลา และทำการศึกษาเกี่ยวกับการวางโครงสร้างทางการตลาด การฝึกอบรม ตลอดไปจนถึงการประยุกต์ใช้แบบประเมินผลกับ Computer Software เพราะทั้งนี้และทั้งนั้นสิ่งที่พึงระลึกไว้ก็คือไม่มีทางลัด (Short Cut) ใดๆ ที่จะเป็นหนทางไปสู่ธุรกิจการบริการที่สมบูรณ์แบบได้บริษัทและองค์กรต่างๆ จึงควรเป็นอย่างยิ่งที่จะทุ่มเทเวลาอย่างจริงจัง ในการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาคุณภาพของธุรกิจการให้บริการและการประกอบการ รวมทั้งควรทำการศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติมเกี่ยวกับประเด็นและโอกาสของการให้บริการ ทั้งนี้รวมไปถึงการตั้งเป้าหมาย (Goals)

โดยยึดแนวทางทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติเป็นหลัก และที่ถือเป็นส่วนสำคัญอีกประการหนึ่ง ก็คือการลำดับความสำคัญของกระบวนการในการวางกลยุทธ์อย่างเป็นขั้นตอน ทั้งนี้เพื่อให้ธุรกิจและการบริการสามารถดำเนินไปอย่างมีคุณภาพและเพื่อการสร้างผลกำไรที่ดี

●การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ไม่ใช่เพียงแต่มุ่งเน้นเฉพาะเจาะจงไปที่กลุ่มลูกค้าคาดหวังเท่านั้นหากแต่จะต้องสร้าง สัมพันธ์ภาพอันดีและความมั่นคงในระยะยาวกับกลุ่มต่าง ๆ ด้วยอันได้แก่

1. พนักงานภายในของบริษัท (Internal Market)
2. ตลาดผู้ขายสินค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ ( Supplier and Alliance Market)
3. ตลาดบริษัทรับจัดหางานและพนักงาน (Recruitment and Employee Market)
4. ตลาดกลุ่มอ้างอิง (Referral Market)
5. ตลาดผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ (Influencer Market)

●การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ไม่ว่าจะโดยการส่งวารสารข่าวสารที่น่ารู้น่าสนใจเกี่ยวกับตัวสินค้าไปให้ลูกค้าพร้อมกับแนบคูปองส่วนลดในบางช่วงบางโอกาส การจัดโปรแกรมการฝึกอบรมการเลี้ยงดูลูกให้แก่แม่ที่โรงพยาบาลของเจ้าของผลิตภัณฑ์นม การจัดแคมเปญสะสมแต้มหรือการบริการอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นวิธีการใดก็ตามการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ก็มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ

1. เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้าหรือบริการของบริษัทอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาหนึ่ง
2. เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้าหรือบริการและบริษัท
3. เพื่อให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อสินค้าและบริษัทและบริการโดยเฉพาะอย่างยิ่งหากบริษัทมีสินค้าหลากหลายสายผลิตภัณฑ์
4. เพื่อให้ลูกค้าแนะนำสินค้าหรือการบริการต่อไปยังผู้อื่น เกิดการพูดแบบปากต่อปากในทางบวกเกี่ยวกับตัวสินค้าจนก่อเกิดลูกค้าชั้นดีที่จะทำหน้าที่เป็นกระบอกเสียงให้กับบริษัทต่อไป

●แนวคิด CRM ไม่ใช่แนวคิดที่เหมาะสมและนำไปใช้ได้กับธุรกิจทุกประเภท ธุรกิจบางประเภทไม่จำเป็นต้องมีฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อรับผิดชอบงานด้าน CRM การจัดตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ จะเป็นเพียงเครื่องมือเสริมเท่านั้น

- ธุรกิจที่เหมาะจะมีฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ ได้แก่ ธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าให้ธุรกิจด้วยกัน (B-2-B) ธุรกิจผลิตหรือจำหน่ายสินค้าคงทน การบริการทางการเงิน ธุรกิจบริการต่างๆ สินค้าผู้บริโภคราคาประหยัดที่มีอัตราการซื้อซ้ำบ่อยและมีกลุ่มเป้าหมายชัดเจน องค์กรที่ไม่แสวงหากำไร
- ธุรกิจที่อาจจะไม่จำเป็นต้องใช้ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ ได้แก่ สินค้าผู้บริโภคที่ขายง่ายและหมุนเร็ว เช่น สบู่ ยาสีฟัน สินค้า Commodity ที่ไม่สามารถสร้างความแตกต่างได้ชัดเจน และสินค้าที่มีความเกี่ยวเนื่องต่ำ เป็นสินค้าที่ผู้บริโภคมองเห็นว่ามีความสำคัญต่อตนเองน้อย จึงใช้ความพยายามในการหาข้อมูลและเปรียบเทียบทางเลือกน้อย

●เนื่องจากการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ก็เพื่อที่จะให้เกิดความเข้าใจ และการรับรู้ที่ดี ตลอดจนมีความรู้สึกชอบบริษัทและสินค้าของบริษัท ดังนั้นวิธีการหรือกิจกรรมทางการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์จะต้องมีความเป็นกันเองและตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละราย และเพื่อให้เห็นภาพง่าย ๆ เราสามารถแบ่งกลุ่มของลูกค้าได้เป็น 2 ประเภทคือ กลุ่มเป้าหมายระดับ Traders อันได้แก่คนกลางในช่องทางการจัดจำหน่าย ธุรกิจค้าส่ง ค้าปลีก ตัวแทน นายหน้า ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเหล่านี้จึงอยู่ที่รูปแบบของกิจกรรมการส่งเสริมความรู้และความเข้าใจในการทำธุรกิจ การฝึกอบรมให้มีความรู้ในด้านการตลาด การเงิน การบัญชี การผลิต การบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ก็เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างประสบความสำเร็จ

ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งคือกลุ่มเป้าหมายระดับ Consumers โดยที่การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์มีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริโภคที่จะต้องพยายามสร้างความภักดีในตราสินค้าหรือบริษัทให้เกิดขึ้น และทำให้ลูกค้ารู้สึกเกินกว่าคำว่าพอใจให้ได้ในท้ายที่สุด

ตัวอย่างกิจกรรมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์อาจจะนำเสนอโดยการสร้างความสัมพันธ์ด้วยรางวัล การจัดโปรแกรมสะสมแต้มจากการซื้อสินค้า การเปิดรับสมาชิก การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นจากประโยชน์หลักที่ลูกค้าได้รับจากสินค้าหรือบริการ หรือแม้กระทั่งการจัดโปรแกรมการให้ข่าวสารความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้า

**การบริการงานลูกค้าสัมพันธ์มีขั้นตอนดังนี้**

1. การวิเคราะห์ลูกค้า

โดยที่จะต้องทราบเสียก่อนว่าลูกค้าของเราเป็นใครและจัดอยู่ในระดับ Traders หรือระดับ Customers

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด

มีการแสวงหาข้อมูลทางการตลาด และจะต้องสร้างระบบข้อมูลการตลาดที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ

3. การแบ่งส่วนตลาด กำหนดตลาดเป้าหมาย และกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์

โดยจะต้องมีการแบ่งประเภทของกลุ่มลูกค้าแล้วจึงจัดโปรแกรมลูกค้าสัมพันธ์เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าลูกค้ากลุ่ม

นั้น ๆ มีความรู้สึกเหมือนเป็นคนพิเศษ และดูน่าสนใจมากกว่าที่จะจัดเหมือนกันหมด

4. การจัดทำแผนภาพตลาด

เป็นการจัดลำดับความสำคัญของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายว่าควรให้ความสำคัญกับลูกค้ากลุ่มใดเป็นอันดับแรก ๆ และ

รองลงมา

5. การนำแผนการตลาดไปปฏิบัติใช้

ซึ่งอย่างไรก็ตามทั้งหมดจะมีแนวโน้มประสบความสำเร็จถ้าทั้งฝ่ายบริษัทผู้ผลิตกับลูกค้าเป้าหมายมีความไว้วางใจกัน

และการผูกมัดซึ่งกันและกัน

- โดยทั่วไปแล้วงานบริหารลูกค้าสัมพันธ์มักมีวัตถุประสงค์ก็เพื่อที่จะสร้างความประทับใจและความภักดีในตราสินค้า รวมถึงการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับลูกค้าอันจะทำให้ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าหรือบริการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง ในทางตรงกันข้ามหากพบว่าลูกค้าเริ่มมีความไม่พอใจในสินค้าหรือบริการของบริษัท บริษัทจะต้องรีบแก้ไขปัญหาความไม่พอใจนั้น ๆ ทันที

**แนวทางในการรักษาลูกค้าปัจจุบันให้อยู่กับเราตลอดไป**

1. การสร้างคุณค่าเพิ่มให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกว่า “เกินกว่าความพอใจ”
2. การบริการก่อนและหลังการขายอย่างจริงใจ เต็มใจ และเป็นกันเอง รวมถึงการใช้ Call Center
3. การใช้โปรแกรมการส่งเสริมการขายที่หวังผลระยะยาว
4. การจัดตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ขึ้นมาดูแลงานนี้โดยเฉพาะ
5. ให้ความเสมอภาคกับลูกค้าแต่ละราย
6. สำรวจคู่แข่งและสำรวจสถานการณ์ทางการตลาดอยู่เสมอ
7. ในกรณีลูกค้าที่เป็นคนกลางในช่องทางการตลาด ให้เน้นการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหาร ช่วยลูกค้าวางจำหน่ายในร้าน การจัดกิจกรรมพิเศษในร้านซึ่งถือเป็นการตลาดสัมพันธ์แบบเชิงรุก

**กิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าระยะยาว**

ลักษณะของกิจกรรมทางการตลาดเพื่อที่จะสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าระยะยาวได้นั้นจะต้องมีลักษณะดังนี้คือ

1. จะต้องเป็นลักษณะการสื่อสารแบบตัวต่อตัวอย่างเป็นกันเอง
2. จะต้องส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าในระยะยาว มากกว่าที่จะเป็นการหวังผลยอดขายในระยะสั้น
3. จะต้องเป็นการสื่อสารแบบสองทางและสร้างโอกาสให้ลูกค้าตอบกลับมายังบริษัท
4. กิจกรรมทางการตลาดที่ใช้จะต้องสร้างประโยชน์ให้ทั้งฝ่ายบริษัทและกับลูกค้า

●โดยเครื่องมือหรือกิจกรรมทางการตลาดที่หลายบริษัทนำมาใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาวพอจะสรุปได้ดังนี้

1. การตลาดโดยตรง (Direct Marketing) ได้แก่ การตลาดทางโทรศัพท์ (Telemarketing) และรูปแบบที่กำลังเป็นที่นิยมในปัจจุบันคือ Call Center การรับประกันสินค้า การส่งจดหมายตรงหรือสื่อสิ่งพิมพ์ทางไปรษณีย์ การตลาดทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-marketing) ด้วยการสร้างเว็บไซต์ที่ให้สาระน่ารู้เกี่ยวกับสินค้าไม่ว่าจะเป็นไปโดยลักษณะ B-2-B หรือ B-2-C
2. การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ได้แก่ การใช้เอกสารข่าวแจก การจัดกิจกรรมพิเศษ การโฆษณา กิจกรรมการส่งเริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ

**แนวโน้มและทิศทางของการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์**

การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์กำลังได้รับความนิยมอย่างมากและคาดว่าจะแพร่กระจายไปในวงการธุรกิจอื่น ๆ อีกมากมาย ขณะที่เงินในกระเป๋าของลูกค้าก็มีอยู่อย่างจำกัด การที่ลูกค้าคนหนึ่งพกบัตรสมาชิกของห้างสรรพสินค้าชั้นนำแห่งหนึ่ง พร้อม ๆ กับถือบัตรส่วนลดของภัตตาคาร และรายการสะสมไมล์การเดินทางต่าง ๆ ก็ไม่ได้หมายความว่าลูกค้าคนนั้นจะมีความภักดีต่อเจ้าของผลิตภัณฑ์หรือผู้ให้บริการเสมอไป อีกทั้งลูกค้าในอนาคตอันใกล้ยังมีทางเลือกที่มากมาย จนบางครั้งทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกว่าการที่จะเปลี่ยนไปเข้าร่วมกับรายการส่งเสริมการขายหรือบริการอื่น ๆ ของคู่แข่งขันนั้นเป็นเรื่องที่ทำได้ไม่ยากนัก

ธุรกิจในอนาคตที่ต้องการหาลูกค้าใหม่ รักษาลูกค้าในปัจจุบันและดึงลูกค้าเก่าด้วยวิธีลูกค้าสัมพันธ์ จำเป็นที่จะต้องสร้างกลยุทธ์ที่มีความแตกต่างและโดดเด่น ให้คุณค่าเพิ่มที่เหนือกว่าโดยที่บริษัทและลูกค้าต่างได้รับประโยชน์ร่วมกัน (Win-Win Situation)

และอีกสิ่งหนึ่งที่ไม่สามารถมองข้ามไปได้คือการได้รับแรงสนับสนุนทุกรูปแบบจากผู้บริหารขององค์กร จุดเริ่มต้นของนโยบายจะต้องมาจากวิสัยทัศน์อันกว้างไกลของผู้บริหารที่ต้องการสร้างในสิ่งที่เกินกว่าความพึงพอใจ สร้างคุณค่าที่เหนือกว่าแก่ลูกค้าซึ่งถือว่าเป็นสินทรัพย์ที่มีค่ายิ่งของกิจการ

---

**<u>ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาและการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์</u>**

ตามที่ได้กล่าวไปแล้วในตอนต้นว่าแนวความคิดทางการตลาดได้ปรับเปลี่ยนไปแล้วจากแนวคิดการตลาดแบบแลกเปลี่ยนไปสู่แนวคิดการตลาดแบบสร้างสัมพันธ์ จึงยังผลให้ยุทธวิธีทางการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์โดดเด่นขึ้นมาท่ามกลางเศรษฐกิจโลกที่มีความผันผวนและมีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ซึ่งถือว่าเป็นงานระดับผู้บริหารไม่ใช่วิธีทางการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า หากแต่เป็นการสร้างแนวความคิด ทัศนคติ และค่านิยมให้เกิดขึ้นในใจลูกค้า และเป็นการมองปัญหาระยะไกลของธุรกิจที่ไม่ใช่เป็นเพียงแค่การแสวงหากำไรในปัจจุบัน

**<u>หากจะพิจารณาถึงประโยชน์ของการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ พอจะสรุปได้ดังนี้</u>**

**1. รายได้จากการขายและทัศนคติที่ดีต่อบริษัทเพิ่มขึ้น**

แม้ว่าจะเป็นวิธีการที่มุ่งเน้นในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า เพื่อทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อตัวสินค้าหรือบริการ แต่แท้ที่จริงแล้วบริษัทต้องการที่จะสร้างกำไร และครองส่วนแบ่งการตลาดที่มากกว่าคู่แข่งขันโดยที่ลูกค้าไม่รู้ตัว

**2. สามารถรักษาลูกค้าปัจจุบัน หาลูกค้าใหม่ได้ และดึงลูกค้าเก่าให้กลับมา**

โดยการสร้างความโดดเด่นของสินค้าหรือบริการที่ใหม่ เสนอความสะดวกสบายให้กับลูกค้า สร้างความพึงพอใจด้วยวิธีการทำงานที่ถูกต้องและรวดเร็ว โดยพนักงานมีส่วนร่วมเสนอแนะวิธีการใช้สินค้าหรือบริการ และรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า รวมถึงเสนอสินค้าและบริการใหม่

**3. ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น**

จากการออกไปสำรวจตลาด การเก็บข้อมูลลูกค้าทั้งในรูปแบบปฐมภูมิและทุติยภูมิ ข้อมูลที่ได้จาก Call Center ก็ดี จากฝ่ายการตลาดหรือฝ่ายขายก็ดี หรือแม้กระทั่งตามสื่อต่าง ๆ ผู้บริหารสามารถนำมาประมวลวิเคราะห์และนำมาปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันการใช้วิธีการลูกค้าสัมพันธ์ไม่ได้มุ่งเฉพาะแต่ลูกค้าเป้าหมายเท่านั้น แต่ได้ครอบคลุมไปถึงกลุ่มบริษัทจัดหางาน กลุ่มอ้างอิง คนกลาง ตัวแทน นายหน้า ผู้ค้าส่ง/ปลีก กลุ่มผู้มีอิทธิผลในการตัดสินใจซื้อ ผู้ถือหุ้น พันธมิตรทางธุรกิจ พนักงานภายในบริษัท และจากการทำกิจกรรมพิเศษ ก็ยิ่งทำให้ประสิทธิภาพในการประสานงานและบริหารงานเป็นไปในทิศทางที่ต้องการและคล่องตัว

**4. สามารถลดต้นทุนที่ใช้ในการขายและการจัดการ**

เนื่องจากวิธีการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์เป็นวิธีที่นำมาใช้ที่เน้นในเรื่องการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ความเข้าใจที่ถูกต้อง และตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้นงบประมาณ หรือกระบวนการที่ไม่จำเป็นและไม่ก่อให้เกิดรายได้ก็น่าจะต้องพิจารณาปรับลดลง เนื่องจากงานลูกค้าสัมพันธ์ได้ช่วยปูทางไว้แล้ว

**5. เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า**

ในปัจจุบันลูกค้าพยายามที่จะแสวงหาความพึงพอใจสูงสุดจากสินค้าหรือบริการ สิ่งที่ลูกค้าต้องการจึงไม่ใช่แค่คุณค่าเท่านั้น แต่ต้องการคุณค่าเพิ่มที่ทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกที่มากกว่าความพอใจ ซึ่งผู้ประกอบการได้นำการบริหารลูกค้างานสัมพันธ์มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการร่วมมือกัน การจัดหาวัตถุดิบที่เหนือกว่า การออกแบบผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ ตลอดจนการตลาด การขาย การจัดจำหน่าย และหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์เป็นต้น

นอกจากนี้การที่ตลาดมีการแข่งขันยิ่งสูง ผลพลอยได้หรือประโยชน์ที่ลูกค้าหรือผู้บริโภคจะได้รับก็ยิ่งสูงขึ้นเป็นเงาตามตัว ตัวอย่างง่าย ๆ โดยเห็นได้จากการแข่งขันในด้านราคาที่มีการลดราคาตัดหน้ากัน หรือการให้บริการเสริมต่าง ๆ ขณะที่ตัวบริษัทเองก็ได้รับบทเรียนที่มีคุณค่ายิ่งจากการแข็งขัน รับรู้จุดอ่อนจุดแข็งทั้งของตัวเองและของคู่แข่งเพื่อที่จะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดใหม่ สำหรับผู้บริหารเองก็จะมีความสามารถในการวางยุทธศาสตร์ได้อย่างกว้างไกลมากขึ้นเช่นกัน

**6. ทำให้เราสามารถเรียนรู้ยุทธศาสตร์และกลวิธีต่าง ๆ ที่ธุรกิจในระบบเศรษฐกิจใหม่อย่างในปัจจุบันนำมาใช้กับกลุ่มผู้บริโภค ขณะเดียวกันผู้บริโภคก็รับรู้ถึงยุทธวิธีที่ผู้ประกอบการนำมาใช้เพื่อที่จะเพิ่มยอดขาย ลูกค้าและคู่แข่งขันมีความเท่าทันมากขึ้นจากการศึกษาการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ และสำหรับผู้ศึกษาเองก็จะได้เข้าใจสภาวะตลาดและการแข่งกันในรูปแบบต่าง ๆ อย่างมีขั้นตอนมากขึ้น**

นอกจากนี้แล้วการที่เราได้นำเอาการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ในระบบเศรษฐกิจใหม่ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นทุกขณะ โฉมหน้าทางธุรกิจได้เปลี่ยนจากการผลิตและการค้าหันมาสื่อสารกับลูกค้าอย่างมีทิศทางมากขึ้นนั้นก็หมายความว่าเราได้เรียนรู้พฤติกรรมการบริโภคของลูกค้ามากขึ้น ทำให้เราเข้าใจและรู้ถึงความต้องการอันแท้จริงของผู้บริโภค หุ้นส่วน พันธมิตรทางการค้า และส่วนต่าง ๆ ทางการตลาดที่เกี่ยวข้อง

# สรุป

## ระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

## (Customer Relationship Management : CRM)

**CRM** >> การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งก็คือการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการใช้เทคโนโลยี และการใช้บุคลากรอย่างมีหลักการ **CRM** ได้ถูกนำมาใช้มากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ เนื่องมาจากจำนวนคู่แข่งของ ธุรกิจแต่ละประเภทเพิ่มขึ้นสูงมาก การแข่งขันรุนแรงขึ้นในขณะที่จำนวนลูกค้ายังคงเท่าเดิม ธุรกิจจึงต้อง พยายามสรรหาวิธีที่จะสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าอันจะนำไปสู่ความจงรักภักดีในที่สุด

**CRM กับกลยุทธ์ทางธุรกิจ**

กลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำบริษัทของคุณประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารสมัยใหม่ทราบดีว่าการดูแลลูกค้าที่ดีและการคัดเลือกลูกค้าเป้าหมายสามารถนำมาซึ่งรายได้และ กำไรที่เพิ่มขึ้นจากลูกค้าใหม่และลูกค้าเดิม นอกเหนือจากเป้าหมายในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าแล้ว บริษัทต่าง ๆ ได้ลงทุนในเทคโนโลยี เพื่อดูแลและจัดการกับระบบฐานข้อมูลลูกค้าในการพัฒนาการบริการ ให้กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ความท้าทายอยู่ที่การคัดเลือกเทคโนโลยีที่ดีและให้ผลคุ้มค่าต่อการลงทุน โดยสามารถที่จะใช้ร่วมกับระบบเดิมๆ ที่มีอยู่ได้

**เป้าหมายของ CRM**

เป้าหมายของ **CRM** นั้นไม่ได้เน้นเพียงแค่การบริการลูกค้าเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเก็บข้อมูลพฤติกรรม ในการใช้จ่ายและความต้องการของลูกค้า จากนั้นจะนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ และใช้ให้เกิดประโยชน์ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือการบริการรวมไปถึงนโยบายในด้านการจัดการ ซึ่งเป้าหมายสุดท้ายของการ

พัฒนา **CRM** ก็คือ **การเปลี่ยนจากผู้บริโภคไปสู่การเป็นลูกค้าตลอดไป**

**ทำไมต้อง CRM?**

- การแข่งขันทางธุรกิจสูงขึ้น รุนแรง และรวดเร็ว
- ในการหาลูกค้าใหม่มีต้นทุนที่แพงขึ้น
- ลูกค้าที่อยู่กับบริษัท เป็นระยะเวลานานเป็นลูกค้าที่มีคุณค่า (Customer lifetime value)
- ต้นทุนในการรักษาลูกค้าเก่าถูกกว่าต้นทุนในการหาลูกค้าใหม่
- โอกาสในการขายและสร้างกำไรจากลูกค้ามีมาก
- ลูกค้ามีความคาดหวังสูงขึ้น บริษัทต้องตอบสนองความต้องการให้รวดเร็วและแม่นยำขึ้น
- พฤติกรรมลูกค้าเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาต้องตอบสนองลูกค้าให้ตรงที่สุด

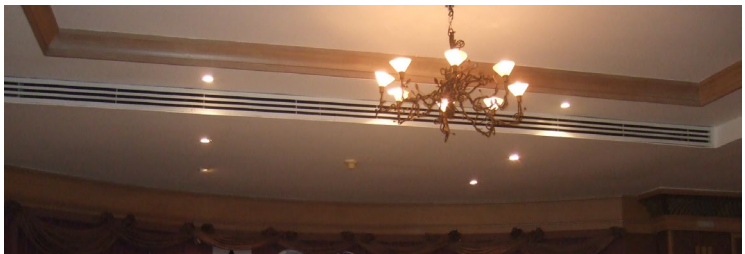
**CRM เกี่ยวข้องกับงาน 3 อย่าง ดังนี้**

- Sale คือ การขายที่สามารถปิดได้อย่างรวดเร็ว
- Marketing คือเป็นเรื่องของการตลาด "ทำอย่างไรถึงจะหาลูกค้าใหม่ได้"
- Service คือ เป็นบริการหลังการขาย โดยมีการสนับสนุน

**ตัวผลักดันให้เกิด CRM**

- การหาลูกค้าใหม่
- การจัดการกับความสัมพันธ์กับลูกค้า หรือการรักษาลูกค้าไว้
- ทำให้ระบบง่ายขึ้น
- ลูกค้าพอใจมากขึ้น
- ลูกค้ามี Loyalty กับ Brand มากขึ้น
- การให้บริการลูกค้า ที่ทำให้ลูกค้าได้ประโยชน์สูงสุด
- การใช้ประโยชน์ที่เกิดจากลุกค้าได้มากขึ้น

รูปภาพประกอบการอบรม



# ข้อสอบและเฉลย

**แบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ CRM การบริหารลูกค้าสัมพันธ์**

ข้อใด<u>ไม่ใช่</u>สิ่งที่จะนำมาพิจารณาเกี่ยวกับลูกค้า

ก. ตราสินค้า

ข. ฐานะของลูกค้า

ค. ข้อเสนอด้านคุณค่า

ง. เทคโนโลยี

เฉลย ข.

ข้อใด<u>ไม่ใช่</u>ประโยชน์ของ CRM

ก. ช่วยเพิ่มความสามารถในการให้บริการลูกค้าได้ดีขึ้น

ข. ช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าได้ดีขึ้น

ค. ช่วยให้ลูกค้าแนะนำลูกค้าอื่นๆ เข้ามาใช้บริการ

ง. ช่วยให้ผู้ให้บริการทำงานน้อยลง

เฉลย ง.

ข้อใด<u>ไม่ใช่</u>วัตถุประสงค์หลักของ CRM

ก. เพื่อเรียนรู้ความต้องการของลูกค้า

ข. เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า

ค. เพื่อให้ผู้ให้บริการทำงานได้สะดวกขึ้น

ง. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าระยะยาว

เฉลย ค.

ข้อใด<u>ไม่ใช่</u>งานหลักของ CRM

ก. หาลูกค้ารายใหม่ให้เร็วที่สุด

ข. เก็บข้อมูลว่าลูกค้าของบริษัทเป็นใคร

ค. วิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้าแต่ละคน

ง. จัดแบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่มตามคุณค่าที่ลูกค้ามีต่อบริษัท

เฉลย ก.

<u>อ.ณัฐ</u>

ข้อใด **<u>ไม่ใช่</u>** บุคลิกภาพภายใน

ก. อารมณ์

ข. การตัดสินใจ

ค. การแต่งกาย

ง. ความรู้

เฉลย ค.

ข้อใด **<u>ไม่ใช่</u>** หลักการพัฒนาบุคลิกภาพตามหลักพระพุทธศาสนา

ก. มโนกรรม

ข. วจีกรรม

ค. จิตรกรรม

ง. กายกรรม

เฉลย ค.

หลัก **<u>4 ส.</u>** สู่บุคลิกภาพที่ดี ได้แก่ข้อใด

ก. สะอาด สะดวก สบาย สงบ

ข. สะอาด สะดวก สุขภาพ สม่ำเสมอ

ค. สง่า สุภาพ สม่ำเสมอ สบาย

ง. สง่า สะอาด สุภาพ สงบ

เฉลย ง.

หลักธรรมใดทางพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาใช้ในงานบริการได้

ก. สังคหวัตถุธรรม 4

ข. พรหมวิหาร 4

ค. อิทธิบาท 4

ง. อริยสัจ 4

เฉลย ก.

เมื่อเราถูกนักท่องเที่ยวต่อว่าเพราะไม่พอใจในการบริการ เราควรปฏิบัติอย่างไร

ก. เดินหนีไปที่อื่น

ข. เรียกหัวหน้างานมาช่วย

ค. กล่าวขอโทษ

ง. บอกนักท่องเที่ยวว่าไม่ใช่ความผิดของเรา

เฉลย ค.

เมื่อเราเจอนักท่องเที่ยวที่ชอบออกคำสั่งหรือวางอำนาจ เราควรปฏิบัติอย่างไร

ก. เดินหนีไปที่อื่น

ข. เรียกเพื่อนมาให้ช่วยทำแทน

ค. บอกนักท่องเที่ยวว่าเราทำให้ได้ แต่ต้องรอก่อน

ง. ทำตามความต้องการให้เร็วที่สุด

เฉลย ง.

แบบประเมินความรู้ ความเข้าใจเรื่อง CRM

| ที่ | หัวข้อ | ระดับคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | พอใช้ | น้อย |
| 1. | ความสามารถในการแก้ปัญหา | | | | | |
| 2. | ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ | | | | | |
| 3. | เจตคติต่อแนวคิด CRM | | | | | |
| 4. | การประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่างๆ | | | | | |
| 5. | CRM สามารถใช้ได้ทุกสถานการณ์ | | | | | |

## ภาคผนวก จ

## หลักสูตรการอบรมภาษาอังกฤษในงานบริการ

การฝึกอบรมเรื่องภาษาอังกฤษในงานบริการ (English for Service Staff) นี้ได้จัดขึ้นระหว่างวันที่ 6-8 มิถุนายน 2551 รวมเป็นเวลา 3 วัน โดยมีกำหนดการอบรมดังต่อไปนี้

| Date/Month/Year | Title | Name of instructor |
|---|---|---|
| **Day 1**<br><br>9.00 – 10.30 | English for service staff – Greetings /<br><br>Response to the requests | Dr. Sutat |
| 10.30-12.00 | Dealing with complaints | Aj.Suppamas |
| | **LUNCH** | |
| 13.00 – 16.00 | Giving and getting information | Aj.Suppamas |
| **Day 2**<br><br>9.00 - 12.00 | Numbers / Useful Expressions (Different<br><br>sections) | Aj.Lakkana |
| | **LUNCH** | |
| 13.00 – 16.00 | Telephone Technique | Asst. Prof. Siripen |
| **Day 3**<br><br>9.00 - 12.00 | Service Skills/<br><br>Sharing experinces (Workshop) | Dr. Pimrawee |
| | **LUNCH** | |
| 13.00 – 16.00 | Ways of improving your English/ Service<br><br>mind | Dr.Pimrawee |

# รายชื่อผู้เข้าอบรมภาษาอังกฤษในงานบริการ

| ลำดับ | ชื่อ - นามสกุล | | หน่วยงาน |
|---|---|---|---|
| 1 | นายสายชล | ฤทธิเดช | โรงแรมซัน |
| 2 | นางสาวดวงใจ | บุตรเล็ก | โรงแรมซัน |
| 3 | นางสาวพรประภา | นิลช่วย | โรงแรมซัน |
| 4 | นางสาววนัสรา | ปานรัตน์ | โรงแรมซัน |
| 5 | นางเกษร | ดิษฐ์กระจันทร์ | โรงแรมลองบีช ชะอำ |
| 6 | นางสาวสรญา | ศิลปศร | โรงแรมลองบีช ชะอำ |
| 7 | นางสาวชญาภา | ปิ่นสิงห์โต | โรงแรมลองบีช ชะอำ |
| 8 | นางสาวศุภจิตรา | ไทรนนทรีย์ | โรงแรมลองบีช ชะอำ |
| 9 | นางสาวไพลิน | สังข์ประเสริฐ | โรงแรมลองบีช ชะอำ |
| 10 | นายสิทธิชัย | แตงทอง | โรงแรมลองบีช ชะอำ |
| 11 | นางสาวสุจิตรา | สุขลาภ | โรงแรมลองบีช ชะอำ |
| 12 | นางสาวรักชนก | ค้าขึ้น | โรงแรมลองบีช ชะอำ |
| 13 | นาง เสงี่ยม | สัมพันธารักษ์ | ศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย อ.แก่งกระจาน |
| 14 | นางสาวอัจจิมา | หวังเตือย | ห้องสมุดประชาชนอำเภอแก่งกระจาน |
| 15 | นางสาวจำเริญ | สุขประเสริฐ | โรงเรียนบ้านแหลมวิทยา |
| 16 | นางสาวจันทิมา | อังศุพาณิชย์ | โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศ |
| 17 | นางสาวเรืองรัตน์ | ฤทธิ์วิรุฬห์ | วิทยาลัยอาชีวศึกษาเพชรบุรี |
| 18 | นางสาวชมผกา | พิบูลย์พูนทวีสุข | วิทยาลัยอาชีวศึกษาเพชรบุรี |
| 19 | นางสาวณัชยา | เอี่ยมสะอาด | ห้องสมุดอำเภอชะอำ |
| 20 | นางสาวแพว | พานแพน | เทศบาลต.บางตะบูน |
| 21 | นางสาวประไพพักตร์ | วงศ์แสง | โรงแรมสวนบวกหาดชะอำ |
| 22 | นางสาวอรวรรณ | อ่วมแดง | บจก.ระเบียงทะเล |
| 24 | นางสาวนงเยาว์ | สาพิมพ์ | บจก.ระเบียงทะเล |

| ลำดับ | ชื่อ - นามสกุล | | หน่วยงาน |
|---|---|---|---|
| 25 | นายปิติพงษ์ | นามวิบูลย์ | บ.เดนไดมอนด์ จก. |
| 26 | นายกฤษดา | แป้นกลม | บ.เดนไดมอนด์ จก. |
| 27 | นายเดี่ยว | | บ.เดนไดมอนด์ จก. |
| 28 | นายสมนึก | เกตุสุริยวงศ์ | โรงแรมโกเด้นบีชชะอำ |
| 29 | นายพัสกร | นิลแก้ว | โรงแรมโกเด้นบีชชะอำ |
| 30 | นายธนากร | ธนะดรุณัย | โรงแรมโกเด้นบีชชะอำ |
| 31 | นายกำพล | แววมณี | สนง.สาธารณสุขเพชรบุรี |
| 32 | นางสาวอรอนงค์ | ศรีพวาทกุล | มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี |
| 33 | นางสาวอุรัจฉทา | ไกรถิ่น | มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี |
| 34 | นายศุทธิรัตน์ | สว่างแวว | มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี |
| 35 | นางสาวณิชา | ลิ้มตระกูล | - |
| 36 | นางดารารัตน์ | ส้มภา | บ้านเพลินทะเลชะอำ |
| 37 | นางสาวนุชจิรา | เชยชื่น | คอนโดชะอำบีชคลับ |
| 38 | นางสาวปิยมาศ | เรืองทับ | อาคารบ้านเพลินทะเล |
| 39 | นายปรัชญา | ประสิทธิ์สุข | อาคารชุดบ้านชานทะเล |
| 40 | นายชรินทร์ | องอาจ | อาคารชุดบ้านชานทะเล |
| 41 | นางสาววารุณี | ส้มภา | อาคารชุดบ้านชานทะเล |
| 42 | นางสาวศิริมา | เสือสอาด | โรงแรมโกลเด้นบีช |
| 43 | นางสาวจงจิต | ตระกูลไทยพิชิต | The Hyatt Regency Hua-Hin |
| 44 | นางสาวดาราณี | แต่แดงเพชร | มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี |
| 45 | นางสาวอุบลวรรณ | เครือคำหล้า | มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี |
| 46 | นายบำรุง | นกแก้ว | มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี |
| 47 | นางสาวนิตยา | ทองดา | บจก.เอชอาร์เอ็ม เซอร์วิส |
| 48 | นางสาวอรทัย | ชูเจริญ | - |
| 49 | นางสาวกฤษณา | ศรีศิริเล็ก | สำนักงานทนายความ |
| 50 | นางสาวปนิดา | หอมกรุ่น | มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี |
| 51 | นางสาวพรทิพย์ | ตาละลักษณ์ | ร.ร.เทศบาลบ้านห้วยทรายเหนือ |

# ข้อสอบในหลักสูตรอบรมภาษาอังกฤษในงานบริการ

**1. ข้อสอบ Pretest และ Posttest ของการอบรมภาษาอังกฤษในงานบริการ**

**Useful expression and numbers**

**Please mark (X) on which is the correct answer for each question.**

11. I have lived here _____ 1997.

A. ago B. since C. for D. in

12. He's listening to music _____.

A. yesterday B. last week C. now D. next week

13. What is today's date?

A. Today is June 7, 2008. B. Today is 7 June, 2008

C. Today is 2008, 7, June D. Today is 7/2008, June

14. Which is the best choice for the formal useful expression?

A. Let's spell your name. B. Can you spell your name?

C. Please spell your name. D. Could you spell the name, please?

15. Have ……. in our hotel sir, madam

A. a present stay B. a nice day

C. a pleasant stay D. a pressure stay

**Dealing with Complaint**

16. I'm sorry to have _____ but you need to find a job.

a. to say this b. to tell this

c. say this d. tell this

17. I'm sorry _____, but this steak is not satisfactory.

a. to answer you b. to ask you

c. to bother you d. to distract you

18. _____ to telephone Dan to invite him to the party.

a. Maybe forgetting b. Maybe you forgot

c. Maybe forget d. Maybe you forget

19. I think you _____ to bring our wine.

a. might forgotten b. can't have forgotten

c. might forget d. might have forgotten

20. There may have been _____ about what I wanted.

a. a understand b. a misunderstanding

c. an understanding d. a bad understanding

21. A: I haven't got the consignment that I ordered yet.

B: _____

a. Hold on. I'll transfer you through the president.

b. Can you wait a moment?

c. I'm sorry. Let me check it a few minutes.

d. I'm sorry but it's not my business.

22. A: _____

B: It doesn't matter.

a. I do apologize for the mistake happened.

b. Why don't you send the goods to me?

c. How can you do this to me?

d. I think it's your responsibility to deal with my problem.

**(For 8 – 10)**

a. I really appreciate that.

b. I'm calling from Good Drink Place.

c. give me the refund

d. return the damaged glasses back to me

A: Hello. _____23_____ I bought 10 dozens of crystal glasses from your shop. But when I got, some of them were cracked.

B: I'm sorry to hear that. May I have your name, please?

A: I'm Tina Jones.

B: Could you please _____24_____then I'll send the new ones to you.

A: OK. Thank you. _____25_____

B: You're very welcome

**<u>Asking and giving information</u>**

26. Could you _____ when the next bus leaves?

a. tell me b. say me

c. tell to me d. know me

27. Could you tell me where _____?

a. the local gym is b. is the local gym

c. is the local gym located d. the local gym

28. I'd _____ if he has understood the question.

a. like know b. liking to know

c. like knowing d. like to know

29.Could you _____ we should be there?

a. find along b. find along when

c. find out when d. find when

30. I'm _____ when the tour begins.

a. interesting about b. interesting to

c. interested about d. interested in

31. I'm _____ information about tours in this town.

a. looking after b. looking to

c. looking for d. looking in

32. A: _____

B: I like playing tennis.

a. Where do you live? b. When is your birthday?

c. Where do you go on holiday? d. What do you do in your spare time?

33. A: _____

B: I'm a plumber.

a. What do you do in your spare time?

b. What kind of work do you do?

c. When were you born?

d. Where are you from?

34. A: Excuse me, _____

B: You can go to Krung Thai Bank next to the hotel.

a. Can I exchange some money?

b. May I borrow your money?

c. Where can I exchange some money?

d. How can I exchange some money?

35. A: Hello. Do you know when _____?

B: At 11 o'clock sharp, sir.

a. the movie starts b. the movie start

c. the movie plays d. the movie play

**Please fill the correct answer in the blank (write in this page)**

36. In the word 'service' each letter has its meaning,

S = ……..

E = ……..

R = ……..

V = ……..

I = ……..

C = ……..

E = ……..

37. What are the 4 skills in English you need to improve?

2.1 ……

2.2 ……

2.3 ……

2.4 ……

**2. แบบสอบถามเพื่อประเมินความพอใจในการอบรมและการดำเนินงานของศูนย์**

งานวิจัยเรื่อง “การศึกษาการใช้ศูนย์ฝึกปฏิบัติการทางการโรงแรมและการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการ โดยสาขาวิชาการพัฒนาและการจัดการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เสนอสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ชื่อหลักสูตร **การอบรมภาษาอังกฤษในงานบริการ** (English for Service Staff)

ชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม.....อายุ

☐ น้อยกว่า 20 ปี ☐ 21 – 30 ปี ☐ 31-40 ปี ☐ 41-50 ปี ☐ 51- 60 ปี ☐ 50-60 ปี ☐ มากกว่า 61 ปี

การศึกษา ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ปริญญาตรี ☐ สูงกว่าปริญญาตรี ☐ อื่นๆ .....

รายได้ ☐ ต่ำกว่า 5,000 บาท ☐ 5,001-10,000 บาท ☐ 10,001-20,000 บาท ☐ 20,001-30,000 บาท ☐ 30,001-40,000 บาท ☐ 40,000 บาท ขึ้นไป

ตำแหน่ง.....หน่วยงาน.....

ที่อยู่.....โทรศัพท์.....

| ที่ | หัวข้อ | ระดับความพึงพอใจ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | ควรปรับปรุ |
| | การประเมินผลด้านเนื้อหาหลักสูตร | | | | | |
| | 1.1 ตรงตามวัตถุประสงค์ | | | | | |
| | 1.2 หลักสูตรครอบคลุมและชัดเจนในทุกๆ หัวข้อ | | | | | |
| | 1.3 หลักสูตรเหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ได้ | | | | | |
| | 1.4 หลักสูตรมีความทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ใน | | | | | |
| | 1.5 ระยะเวลาในการจัดอบรมแต่ละหัวข้อ | | | | | |
| | การประเมินวิทยากร | | | | | |
| | 2.1 มีความรู้เกี่ยวกับหัวข้อที่สอน | | | | | |
| | 2.2 มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้อบรมมีส่วนร่วมในการโต้ตอบ | | | | | |
| | 2.3 สามารถใช้ภาษาในการสื่อสารและเข้าใจง่าย | | | | | |
| | 2.4 วิทยากรมีสื่อและเครื่องมือประกอบการอบรมที่เหมาะสม | | | | | |
| | การประเมินสถานที่ | | | | | |
| | 3.1 สถานที่อบรมมีความเหมาะสม สะดวกสบายไม่แออัด | | | | | |
| | 3.2 สภาพแวดล้อมที่เหมาะแก่การอบรม | | | | | |
| | 3.3 อุณหภูมิภายในห้องอบรมมีความเหมาะสม | | | | | |
| | 3.4 การให้การต้อนรับและอำนวยความสะดวกแก่ผู้อบรม | | | | | |
| | 3.5 การเตรียมความพร้อมในการจัดอบรม | | | | | |

| ที่ | หัวข้อ | ระดับความพึงพอใจ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | ควรปรับปรุ |
| | ระยะเวลา | | | | | |
| | 4.1 ระยะเวลาในการอบรมแต่ละหัวข้อ | | | | | |
| | 4.2 การหยุดพักในแต่ละช่วง | | | | | |
| | การประเมินผลความรู้ ความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรม | | | | | |
| | 1. ก่อนเข้ารับการอบรมท่านมีความรู้ ความเข้าในเกี่ยวกับหัวข้อการอบรม | | | | | |
| | 2. ในระหว่างการอบรมท่านมีความเข้าใจเกี่ยวกับหัวข้อการอบรม | | | | | |
| | 3. ภายหลังจากการอบรม ท่านมีความเข้าใจเกี่ยวกับหัวข้อการอบรมเพิ่มขึ้น | | | | | |
| | 4. ท่านคิดว่าจะสามารถนำความรู้เกี่ยวกับหัวข้อในการอบรมไปถ่ายทอดได้มากน้อยเพียงใด | | | | | |

- กลุ่มเป้าหมายในการถ่ายทอดความรู้หลังจากท่านได้รับการอบรมไปแล้วคือใคร มีจำนวนเท่าใด

.....

- ท่านรับทราบข่าวการอบรมจากสื่อแหล่งใด (สามารถตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ โทรทัศน์ (เคเบิลท้องถิ่น) ☐ วิทยุท้องถิ่น ☐ หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ☐ เพื่อน/ญาติ ☐ ใบปลิว

☐ ป้ายประกาศ ☐ บริษัทนำเที่ยว ☐ โรงแรม ☐ สมาคมธุรกิจท่องเที่ยว/โรงแรม

☐ สถานที่ทำงาน/สถานศึกษา ..... ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

- ระยะเวลาในการรับทราบข้อมูลการอบรม

☐ น้อยกว่า 1 อาทิตย์ ☐ 2-3 อาทิตย์ ☐ 1 เดือน ☐ มากกว่า 1 เดือน

- ท่านคิดว่ารูปแบบการประชาสัมพันธ์มีความเหมาะสมหรือไม่

☐ เหมาะสม ☐ ไม่เหมาะสม เพราะ.....

- ท่านคิดว่าควรมีการจัดอบรมในหัวข้อนี้ต่อไปหรือไม่

☐ ควร ☐ ไม่ควร เพราะ.....

- หากศูนย์ฯ จะจัดอบรมในครั้งต่อไป ท่านจะเข้าร่วมหรือไม่ ควรจัดอบรมหลักสูตร/หัวข้อใด ระยะเวลาเท่าใดและเมื่อใด

☐ เข้าอบรม หลักสูตร/หัวข้อ.....ระยะเวลา.....

☐ ไม่เข้าอบรม เพราะ.....

- ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ (เช่น การดำเนินงาน การประชาสัมพันธ์ หลักสูตร เป็นต้น)

.....

**ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม**

**สาขาวิชาการพัฒนาและการจัดการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี โทร. 0 3249 3268**

**ประมวลภาพกิจกรรมการอบรม**

**หลักสูตร ภาษาอังกฤษในงานบริการ**

**ระหว่างวันที่ 6-8 มิถุนายน 2551**

# ภาคผนวก ฉ

## หลักสูตรการฝึกอบรม

## เรื่อง การพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า (Front office development skills )

**หลักการและเหตุผล**

ปัจจุบันนี้ การปฏิบัติงานในแผนกหรือฝ่ายต่างๆ ในสายงานโรงแรม จะต้องมีการพัฒนาทั้งระบบงานและบุคลากรให้ทันสมัยและรวดเร็วขึ้น ดังนั้น หลักสูตรนี้จัดทำขึ้นมาเพื่อพัฒนาทักษะเกี่ยวกับงานด้านบริการส่วนหน้าซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ที่สามารถช่วยพัฒนาทักษะของบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับความเป็นจริง ในสายอุตสาหกรรมบริการได้ โดยเฉพาะงานศึกษาหน้าที่และความรับผิดชอบการให้บริการส่วนหน้าของโรงแรม เช่น งานสำรองห้องพัก การบริการด้านสัมภาระและกระเป๋าเดินทางของผู้เข้าพัก การให้ข้อมูลเกี่ยวกับกิจการของโรงแรม การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ประยุกต์ ประเภทของห้องพัก การติดต่อสื่อสารในงานส่วนหน้ากับผู้เข้าพักและส่วนต่างๆ การจัดทำบัญชีการเงิน บัญชีห้องพัก และการคิดค่าใช้จ่ายทุกชนิดจากแผนกต่างๆ บุคลิกภาพ มารยาท และคุณสมบัติของพนักงานส่วนหน้าของโรงแรม ทั้งนี้ผู้ฝึกอบรมสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้ตามระบบมาตรฐานสากล และนโยบายของแต่ละสถานประกอบการเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**วัตถุประสงค์**

เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในการปฏิบัติงานด้านงานบริการส่วนหน้าได้

| | |
|---|---|
| **วิธีการฝึกอบรม** | การบรรยาย การทำกิจกรรมกลุ่ม การฝึกปฏิบัติจริง |
| **คุณสมบัติของผู้เข้าฝึกอบรม** | พนักงานโรงแรมระดับผู้ปฏิบัติงานด้านการบริการส่วนหน้า |
| **จำนวนผู้เข้าฝึกอบรม** | จำนวน 30 คน |
| **ระยะเวลาฝึกอบรม** | จำนวน 3 วัน (9.00-16.00น.) |
| **วันที่ฝึกอบรม** | 22-24 กรกฎาคม 2551 |
| **สถานที่ฝึกอบรม** | โรงแรมลองบีช ชะอำ จ.เพชรบุรี |
| **วิทยากร** | อาจารย์ชาตรี รองเมือง อาจารย์ลัคนา ชูใจ และคณะ |

**เรื่อง การพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า (Front office development skills )**

**ระหว่างวันที่ 22-24 กรกฎาคม 2551**

| วันที่ | หัวข้อการฝึกอบรม | วิทยากร |
|---|---|---|
| **วันที่ 22 ก.ค.51**<br>09.00 – 10.00 น.<br>10.00 – 12.00 น.<br>12.00 – 13.00 น.<br>13.00 – 14.00 น.<br>14.00 – 16.00 น. | - ความรู้พื้นฐานเพื่อการปฏิบัติงานส่วนหน้าของโรงแรม<br>- การให้บริการแขกและการทำงานส่วนหน้าของโรงแรม<br>พักรับประทานอาหารกลางวัน<br>- ลักษณะโครงสร้างการบริหารงานในแผนกบริการส่วนหน้า<br>- ลักษณะงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของแผนกบริการส่วนหน้า ตำแหน่งต่างๆ | อ. ชาตรี รองเมือง |
| **วันที่ 23 ก.ค.51**<br>09.00 – 10.00 น.<br><br><br>10.00 – 12.00 น.<br>12.00 – 13.00 น.<br>13.00 – 14.00 น.<br>14.00 – 16.00 น. | - เครื่องมือ โปรแกรมประยุกต์ และระบบคอมพิวเตอร์ ในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานบริการส่วนหน้า<br>- การรับจองห้องพัก /การลงทะเบียนเข้าพัก<br>- การบริหารจัดการระเบียนประวัติผู้เข้าพัก<br>พักรับประทานอาหารกลางวัน<br>- การบัญชีส่วนหน้าและการปฏิบัติงานของพนักงานเก็บเงินส่วนหน้า<br>- ภาษาอังกฤษพื้นฐานในงานบริการส่วนหน้า | อ. ชาตรี รองเมือง |
| **วันที่ 24 ก.ค. 51**<br>09.00 – 10.00 น.<br><br>10.00 – 12.00 น.<br>12.00 – 13.00 น.<br>13.00 – 14.30 น.<br><br>14.30 – 15.45 น.<br><br><br><br>15.45 – 16.00 น. | - การฝึกปฏิบัติการสำรองห้องพักโดยใช้โปรแกรมประยุกต์ และระบบคอมพิวเตอร์<br>- บุคลิกภาพ มารยาทและจรรยาบรรณของพนักงานบริการส่วนหน้า<br>พักรับประทานอาหารกลางวัน<br>- การสร้างสถานการณ์และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในแผนกบริการ<br>ส่วนหน้า<br>- บทสรุปการพัฒนาทักษะงานบริการส่วนหน้า<br>- แบบทดสอบหลังการอบรม<br>- ประเมินผล<br>- พิธีมอบประกาศนียบัตรผู้เข้ารับการอบรม | อ. ชาตรี รองเมือง<br><br><br><br>(Role play)<br>อ.ลัคนา ชูใจ<br>และคณะ |

**รายชื่อและผลคะแนนทดสอบของผู้เข้ารับการอบรม**

| ลำดับที่ | ชื่อ-นามสกุล | สถานประกอบการ | Pre-test 20 คะแนน | Post-test 20 คะแนน |
|---|---|---|---|---|
| 1 | คุณศิลปกร ทองอุดม | อัสสรา วิลล่า | 13 | 19 |
| 2 | คุณวันวิสาข์ วงศ์สามารถ | อัสสรา วิลล่า | 12 | 17 |
| 3 | คุณอุมาพร อยู่ตาล | บ้านราชดำเนิน หัวหิน | 12 | 17 |
| 4 | คุณอดุลย์ มะมี | บ้านราชดำเนิน หัวหิน | 9 | 11 |
| 5 | คุณกรองกาญจน์ สนธิ | บ้านบาหยัน | 14 | 16 |
| 6 | คุณสุเทพ ชมเชย | บ้านบาหยัน | 14 | 17 |
| 7 | คุณวีนา ลิ้มพูลประเสริฐ | บ้านลักษสุภา หัวหิน | 12 | 13 |
| 8 | คุณวิภาพร อาชากิ่งแก้ว | บ้านลักษสุภา หัวหิน | 14 | 14 |
| 9 | คุณณัฐศักดิ์ ลิ้มตระกูล | หัวหิน แกรนด์ | 7 | 17 |
| 10 | คุณสุธิณี เจริญสุข | หัวหิน แกรนด์ | 10 | 17 |
| 11 | คุณชาลิณี คงศิริ | เมธาวลัย ชะอำ | 10 | 15 |
| 12 | คุณนงนุช ภู่โต | เมธาวลัย ชะอำ | 14 | 17 |
| 13 | คุณจันทราทิพย์ บุณยตีรณะ | วีรันดา รีสอร์ท | 16 | 18 |
| 14 | คุณชฎาพร พูลหนู | วีรันดา รีสอร์ท | 15 | 19 |
| 15 | คุณสายฝน บุนเทียม | สวนบวกหาด ชะอำ | 14 | 15 |
| 16 | คุณประไพพัตร วงศ์แสง | สวนบวกหาด ชะอำ | 10 | 13 |
| 17 | คุณจันทิมา ทองมี | โกลเด้น บีช ชะอำ | 14 | 17 |
| 18 | คุณผาสุข แก้วเก่า | โกลเด้น บีช ชะอำ | 17 | 18 |
| 19 | คุณรักสิทธิ์ ช่องแสก | โรงแรมซัน | 9 | 13 |
| 20 | คุณกุญชร เพิ่มพูน | โรงแรมซัน | 10 | 12 |
| 21 | คุณสรญา ศิลปศร | ลองบีช ชะอำ | 12 | 17 |
| 22 | คุณสุชาดา เจริญยิ่ง | ลองบีช ชะอำ | 12 | 19 |
| 23 | คุณรัชนี คงเจริญ | ลองบีช ชะอำ | 10 | 16 |
| 24 | คุณธยานี พงษ์จันทร์ | ลองบีช ชะอำ | 15 | 19 |
| 25 | คุณพล พุ่มแจ้ | ลองบีช ชะอำ | 7 | 8 |

**รายชื่อและผลคะแนนทดสอบของผู้เข้ารับการอบรม (ต่อ)**

| ลำดับที่ | ชื่อ-นามสกุล | สถานประกอบการ | Pre-test 20 คะแนน | Post-test 20 คะแนน |
|---|---|---|---|---|
| **26** | คุณเกษร ดิษฐกระจันทร์ | ลองบีช ชะอำ | 14 | 19 |
| **27** | คุณชภาญา ปิ่นสิงห์โต | ลองบีช ชะอำ | 12 | 13 |
| **28** | คุณนาวิน ขนิษฐบุตร | ลองบีช ชะอำ | 7 | 12 |
| **29** | คุณกรรธิมา แท่นนาค | ลองบีช ชะอำ | 12 | 18 |
| **30** | คุณจงจิต ตระกูลไทยพิชิต | ไฮแอท รีเจนซี่ หัวหิน | 15 | 16 |

**ข้อสอบและเฉลย**

**<u>ข้อสอบการอบรมพนักงานบริการส่วนหน้า</u>**

**ชื่อผู้เข้าทดสอบ_____ หน่วยงาน_____**

**วันที่ทดสอบ_____**

**<u>ให้ผู้เข้าอบรมเลือกคำตอบที่ถูกที่สุดลงในกระดาษคำตอบ</u>**

1. คำว่า "Joiner" หมายถึงข้อใด

ก. ผู้ที่มาให้ความบันเทิงกับแขก

ข. ผู้ที่มาพักด้วยกับแขกแต่ไม่ได้มีการลงทะเบียนไว้ก่อน

ค. ผู้ที่ต้องบริการอย่างพิเศษสุด

ง. ผู้ที่ได้รับสิทธิพิเศษในการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆของโรงแรม

จ. ผู้ที่ชอบร้องเรียนการบริการของโรงแรม

2. Half Board หรือ Modified American Plan (M.A.P.) หมายถึงข้อใด

ก. อัตราค่าห้องพักที่รวมอาหาร 1 มื้อ

ข. อัตราค่าห้องพักที่รวมอาหาร 2 มื้อ

ค. อัตราค่าห้องพักที่รวมอาหาร 3 มื้อ

ง. อัตราค่าห้องพักที่รวมอาหาร 4 มื้อ

จ. อัตราค่าห้องพักที่ไม่รวมอาหาร

3. การ <u>Void</u> บัตรเครดิตหมายถึงข้อใด

ก. การทำการคืนเงินผ่านบัตรลูกค้า

ข. การยกเลิกยอดค่าใช้จ่ายที่ตัดไปแล้วภายในวันนั้น

ค. การขอยกเลิกบัตรเครดิต

ง. การขออนุมัติวงเงินจากบัตรเครดิต

จ. การยึดบัตรเครดิตเพื่อส่งคืนธนาคาร

4. เอกสาร รร. 6 หมายถึงเอกสารในข้อใด

ก. สมุดลงทะเบียนแขกเข้าพักประจำวันเพื่อจัดส่งไปยังกองตรวจคนเข้าเมือง

ข. บัตรจดนามผู้เข้าพักหรือบัตรลงทะเบียนเข้าพักของแขก ซึ่งมีข้อความและรายละเอียดตามที่กฎหมายกำหนด

ค. สมุดลงทะเบียนของกรมตำรวจ ที่เจ้าหน้าที่จะสามารถขอตรวจสอบได้ตลอดเวลา

ง. ใบแจ้งแขกเข้าพักประจำวันของโรงแรมที่จะต้องส่งไปยังกองทะเบียนกรมตำรวจและกองตรวจคนเข้าเมือง

จ. ใบสำคัญที่แสดงว่าโรงแรมได้มีการจ่ายภาษีประจำปีเรียบร้อยแล้ว

5. เอกสาร รร. 14 หมายถึงเอกสารในข้อใด

ก. สมุดลงทะเบียนแขกเข้าพักประจำวันเพื่อจัดส่งไปยังกองตรวจคนเข้าเมือง

ข. บัตรจดนามผู้เข้าพักหรือบัตรลงทะเบียนเข้าพักของแขก ซึ่งมีข้อความและรายละเอียดตามที่กฎหมายกำหนด

ค. สมุดลงทะเบียนของกรมตำรวจ ที่เจ้าหน้าที่จะสามารถขอตรวจสอบได้ตลอดเวลา

ง. ใบแจ้งแขกเข้าพักประจำวันของโรงแรมที่จะต้องส่งไปยังกองทะเบียนกรมตำรวจและกองตรวจคนเข้าเมือง

จ. ใบสำคัญที่แสดงว่าโรงแรมได้มีการจ่ายภาษีประจำปีเรียบร้อยแล้ว

6. คำว่า Hotel Facility หมายถึงข้อใด

ก. อาหารที่ลูกค้าสั่ง

ข. ห้องครัวของโรงแรม

ค. การบริการของโรงแรมที่เป็นเลิศ

ง. สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับแขก

จ. โรงแรมที่มีที่ตั้งอยู่ต่างจังหวัด

7. แขกผู้ใช้บริการโรงแรมต้องเสียค่าภาษีและค่าบริการในอัตราใด

ก. 7 %

ข. 10 %

ค. 15%

ง. 17%

จ. 20%

8. สถานะห้องพัก "OOO" หมายถึงข้อใด

ก. ห้องเต็ม

ข. ห้องว่าง

ค. ห้องชำรุด

ง. ห้องพักพนักงาน

จ. ห้องที่มีแขกพัก

9. คำว่า "Due Out" หมายถึงข้อใด

ก. ห้องที่จ่ายเงินค่าห้องพักเรียบร้อยแล้ว

ข. ห้องที่กำหนดคืนห้องพักในวันนั้น

ค. ห้องที่ยังไม่มีกำหนดคืนห้องพัก

ง. ห้องที่แขกขอพักต่อ

จ. ห้องที่แขกหนีโดยยังไม่ต้องชำระค่าใช้จ่าย

10. ตามหลักโดยทั่วไปคำว่า "Cancellation Hour หรือ Release Hour" หมายถึงเวลาในข้อใด

ก. ก่อน 08.00 น.

ข. ก่อน 18.00 น.

ค. หลัง 18.00 น.

ง. หลังเที่ยงคืน

จ. หลังเที่ยงวัน

11.. "Skipper" หมายถึงแขกในข้อใด

ก. แขกที่จ่ายเงินไว้ก่อนล่วงหน้า

ข. แขกที่ไม่ได้จ่ายค่าห้อง

ค. แขกที่พักอยู่ในห้องพัก

ง. แขกที่คืนห้องพักเรียบร้อยแล้ว

จ. แขกที่กลับมาพักใหม่

12. โทรทัศน์ช่องรายการต่างประเทศ "TV5" ออกอากาศเป็นภาษาใด

ก. ไทย

ข. อังกฤษ

ค. เยอรมัน

ง. จีน

จ. ฝรั่งเศส

13. ข้อใดคือช่องรายการโทรทัศน์ต่างประเทศที่ออกอากาศเป็น<u>ภาษาญี่ปุ่น</u>

ก. RAI

ข. BBC

ค. CNN

ง. NHK

จ. DW

14. ห้อง Adjoining Room หมายถึงห้องพักแบบใด

ก. ห้องพักที่อยู่ติดกัน
ข. ห้องพักที่อยู่บนชั้นเดียวกัน
ค. ห้องพักที่อยู่ห่างจากห้องพักโดยทั่วไป
ง. ห้องพักที่อยู่ตรงข้ามกัน
จ. ห้องพักที่มีประตูเปิดถึงกันได้

15. “House Phone” ควรจัดไว้บริเวณใดของโรงแรม

ก. ห้องพักแขก
ข. บริเวณล็อบบี้
ค. ห้องอาหาร
ง.ห้องแม่บ้าน
จ. ที่แผนกโทรศัพท์

16. “Service Mind” หมายถึงข้อใด

ก. การบริการตนเอง
ข. การบริการด้วยใจ
ค. การบริการตามคำสั่ง
ง. การบริการทั่วๆไป
จ. การบริการตามหน้าที่

17. Handicap Room หมายถึงข้อใด

ก. ห้องพักที่มีราคาแพงที่สุด
ข. ห้องพักสำหรับมัคคุเทศก์
ค. ห้องพักสำหรับคนพิการ
ง. ห้องพักสำหรับแขกที่มีชื่อเสียงและสำคัญ
จ. ห้องพักที่มีอ่างอาบน้ำ

18. หัวข้อการสนทนาใดไม่ควรใช้ในการสนทนากับแขก

ก. การเมือง – ศาสนา
ข. การกีฬา - ดิน ฟ้า อากาศ
ค. จำนวนแขกที่พัก – ร้านอาหารเปิดใหม่
ง. วัฒนธรรม – ประเพณี
จ. การแข่งขัน – การละเล่นพื้นบ้าน

19. บัตรเครดิตที่ขึ้นต้นด้วยหมายเลข 5 คือบัตรในข้อใด

ก. Master Card
ข. American Express Card
ค. Diner Club Card
ง. Visa Card
จ. JCB Card

20. การโทรออกไปต่างประเทศต้องใช้รหัสใดในการโทรออก

ก. 02+
ข. 001+
ค .081+
ง. 01+
จ. 0001+

**********

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| เฉลย | 1. ข | 2. ข | 3. ข | 4. ง | 5. ข | 6. ง | 7. ง | 8. ค | 9. ข | 10. ค |
| | 11. ข | 12. จ | 13. ง | 14. ก | 15. ข | 16. ข | 17. ค | 18. ก | 19. ก | 20. ข |

# รูปภาพกิจกรรมการอบรม