

การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน
ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน



นางสุพรรณิกา กัลยาณมิตร

สถาบันวิทยบริการ

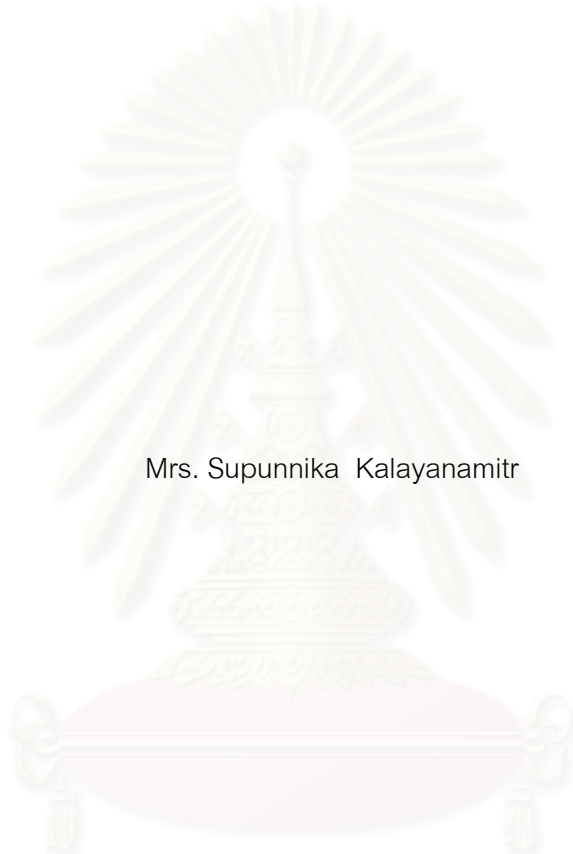
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2550

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF A FLIGHT ATTENDANT PRE-SERVICE
TRAINING MODEL



Mrs. Supunnika Kalayanamitr

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Non-Formal Education
Department of Educational Policy, Management and Leadership

Faculty of Education

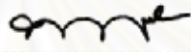
Chulalongkorn University

Academic Year 2007

Copyright of Chulalongkorn University

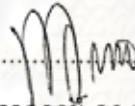
หัวข้อวิทยานิพนธ์ การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน
ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
โดย นางสุพรรณนิภา กัลยาณมิตร
สาขาวิชา การศึกษานอกระบบโรงเรียน
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยรับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษบัณฑิต

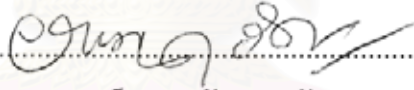


.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบริบูรณ์พิทักษ์)

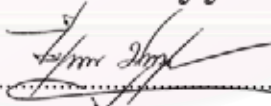
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



.....ประธานกรรมการสอบ
(รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติวรรณ อมาตยกุล)



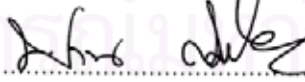
.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล)



.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา)



.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.วรัรัตน์ อภินันท์กุล)



.....กรรมการ
(ดร.ปาน กิมปี่)

สุพรรณิกา กัลยาณมิตร : การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (DEVELOPMENT OF A FLIGHT ATTENDANT PRE-SERVICE TRAINING MODEL) อ.ที่ปรึกษา : รศ.ดร.อาชัญญา รัตนอุบล, อ.ที่ปรึกษาร่วม : ผศ.ดร.วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา, 326 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่จะรับเข้าทำงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ความต้องการของผู้โดยสาร ด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (2) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผล (3) เพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (4) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานไปใช้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพประกอบเชิงปริมาณ รวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเชิงคุณลักษณะที่ต้องการคำตอบเป็นคำบรรยายกับกลุ่มผู้บริหารสายการบินตัวอย่าง 5 สายการบิน จำนวน 25 คน กลุ่มผู้โดยสารของสายการบินตัวอย่าง 5 สายการบิน จำนวน 50 คน กลุ่มผู้เข้าฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เป็นสถาบันตัวอย่างจำนวน 30 คน มาออกแบบการเรียนรู้ เพื่อสรุป (ร่าง) รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน ตรวจสอบ นำ (ร่าง) รูปแบบไปทดลองกับผู้เข้าฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรม ตัวอย่างจำนวน 20 คน เปรียบเทียบผลการทดลองกับการใช้รูปแบบเดิมในการฝึกอบรม ปรับปรุงแก้ไขเสนอรูปแบบการฝึกอบรมที่สมบูรณ์ รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้โดยการสังเกต และจากผลลัพธ์การทดลอง

ผลการวิจัยพบว่า

1. ความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่จะรับเข้าทำงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ด้านความรู้ ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษได้แบบมืออาชีพ ความรู้ในการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้ในความปลอดภัยบนเครื่องบิน ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ด้านทักษะที่จำเป็น ได้แก่ ทักษะการทำงานประจำ ทักษะการจัดการทำงาน ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดันได้ ทักษะการเรียนรู้ และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานบริการ ด้านทัศนคติในการทำงานบริการ ได้แก่ ต้องการความคิดและการแสดงออกที่เป็นบวก ยิ้มแย้ม เต็มใจในการบริการ และความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ได้แก่ ต้องการให้พนักงานดูแลเอาใจใส่ด้วยความสุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใส เต็มใจในการให้บริการ บุคลิกภาพดูดีแบบคนไทย สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้ดี

2. ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม ด้านเนื้อหาวิชา ได้แก่ ผู้เข้าฝึกอบรมต้องการเรียนรู้การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารทุกทักษะเพื่อการสอบ TOEIC ต้องการความรู้ในการทำงานและการพัฒนาบุคลิกที่ถูกต้อง ด้านวิธีการฝึกอบรม ได้แก่ ต้องการเรียนแบบมีส่วนร่วม มีบรรยากาศเป็นกันเอง มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชา วิทยากรเป็นอาชีพโดยตรง และสามารถถ่ายทอดวิชาได้ดีมีความเข้าใจผู้เรียน และด้านวิธีการประเมินผล ได้แก่ การประเมินผลที่ต่อเนื่องและไม่ยุ่งยาก

3. การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม พบว่า เกิดจากการวางแผนในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการที่ค้นพบจากการวิจัย เพื่อนำมาสู่การออกแบบยุทธศาสตร์การฝึกอบรม และกำหนดการประเมินผลการฝึกอบรมทำให้ค้นพบรูปแบบการฝึกอบรมคือ ชั้นที่ 1 วิเคราะห์ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการที่สายการบินต้องการ ชั้นที่ 2 วิเคราะห์การขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ ชั้นที่ 3 จัดลำดับความรู้ ทักษะทัศนคติในการฝึกอบรม ชั้นที่ 4 กำหนดวัตถุประสงค์ ชั้นที่ 5 กำหนดยุทธศาสตร์ ชั้นที่ 6 กำหนดวิธีการฝึกอบรม ชั้นที่ 7 ดำเนินการฝึกอบรม ชั้นที่ 8 เน้นการปฏิบัติจริง ชั้นที่ 9 ประเมินผล นำรูปแบบไปทดลองใช้ พบว่าผู้เข้าฝึกอบรมได้รับความรู้ การพัฒนาทักษะ และทัศนคติอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 92.1 ของผู้เข้าฝึกอบรม 20 คน มีความพึงพอใจในการฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา วิทยากร การจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ ในระดับมาก มีความสม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียนดีมาก คิดเป็นร้อยละ 85 ของผู้เข้าฝึกอบรม 20 คน มีส่วนร่วมในการฝึกอบรมดีมาก คิดเป็นร้อยละ 85 ของผู้เข้าฝึกอบรม 20 คน

4. ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบไปใช้ พบว่า ปัจจัยในการนำไปใช้ได้แก่ ต้องมีการค้นหาความต้องการของสายการบินให้ถูกต้องเพื่อการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง กำหนดขั้นตอนการเรียนรู้ และกำหนดการประเมินผล และเงื่อนไขในการนำรูปแบบไปใช้ ได้แก่ ใช้เฉพาะการเตรียมความพร้อมเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบุคคลสัญชาติไทยเท่านั้น ใช้เฉพาะอบรมกลุ่มละไม่เกิน 20 คน และปฏิบัติตามขั้นตอนของรูปแบบอย่างเคร่งครัด

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ลายมือชื่อนิสิต.....
สาขาวิชา การศึกษานอกระบบโรงเรียน ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....
ปีการศึกษา 2550 ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

4884649027 : MAJOR NON-FORMAL EDUCATION

KEYWORDS : FLIGHT ATTENDANT / PRE-SERVICE TRAINING MODEL / AIRLINES' NEEDS/ PASSENGERS' IMPRESSION / KNOWLEDGE / ESSENTIAL SKILL / ATTITUDE

SUPUNNIKA KALAYANAMITR : DEVELOPMENT OF A FLIGHT ATTENDANT PRE-SERVICE TRAINING MODEL. THESIS ADVISORS : ASSOC. PROF. ARCHANYA RATANA-UBOL. Ed.D. AND ASSIST. PROF. WIRATHEP PATHUMCHAREONWATTANA. Ph.D. 326 PP.

The purposes of this study were to 1) analyze the needs of airlines concerning the knowledge, essential skill and attitude in service working of flight attendant candidates and the needs of passengers about their preferred impression of flight service from flight attendants, 2) analyze the needs of trainees: subjects in which to learn, preferred learning methods and evaluation, 3) develop a flight attendant pre-service training model and 4) analyze the factors and conditions in using a flight attendant pre-service training model.

This research was conducted using qualitative and quantitative methodologies: gathering data through in-depth interviews from three sample groups: 25 management staffs of 5 airlines, 50 passengers of 5 airlines, and 30 trainees of training institutes; specifying qualifications according to essential skills; designing learning curriculums; determining written and skills test forms for evaluation; drafting training model; assessing possible and reasonable training model by 7 experts during training; experimenting with the assessed training model with 20 trainees compared with a traditional training model of the sample institute; and presenting the complete training model, including the factors and conditions for using the model.

The findings were:

1. The airlines need in their flight attendant candidates were: the knowledge in professionally-spoken English : knowledge of food and beverage and services and cross - cultural communication and safety on board. For the skill were : management skill, problem solving skill, under pressure working skill, learning skill and team work skill. For positive thinking in good attitude were required. The passengers need in their flight attendants were: politeness, the ability to anticipate the passengers' needs (to be alert and pay attention to the passengers' needs), willingness to serve, cheerful dispositions (passengers want smiling, accessible flight attendants) and good communication skills.

2. The trainees expressed needs for: adequate skills in English that will enable them to get high TOEIC score, the development of personality and work knowledge. Trainees also preferred an interactive learning environment, with focus on class-participation and activities in accordance with the subject they take, and career trainers who understood trainees and simplified evaluation.

3. The development of the flight attendant pre-service training model started with the planning for determining objective for training, looking at the knowledge, essential skills and good attitude following by airlines' need. These led to the designing and the evaluation of the training program. The training model was achieved by (1) analyzing knowledge, essential skills and good attitude , (2) analyzing the lack of knowledge essential skill and good attitude, (3) determining subject sequence, (4) determining objectives, (5) determining strategies, (6) determining learning methods, (7) training, (8) observation in real working environment and (9) evaluation. Experimental results were that 92.1% of trainees had very good development in knowledge, skill, and attitude, while 85% of trainees had very good development in participation .

4. The factors in using this training model were to find needs of airlines and trainee to determine the specific objectives and learning sequence by the model. The implementation conditions were to use only for thai trainees and the number of trainees in a group is not over 20 trainees.

Department : Educational Policy, Management and Leadership
Field of Study : Non-Formal Education
Academic Year : 2007

Student's Signature.....

Advisor's Signature.....

Co-advisor's Signature.....

Supunika

Archanya R.

Wiratthep P.

กิตติกรรมประกาศ

งานวิทยานิพนธ์นี้เป็นการตอบสนองปณิธานของผู้วิจัยในการสร้างผลงานเชิงวิชาการที่เกี่ยวกับอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินซึ่งมีเยาวชนจำนวนมากใฝ่ฝันที่จะประกอบอาชีพนี้ เพื่อสามารถใช้เป็นแหล่งข้อมูลที่ถูกต้องในการเตรียมตัวและตัดสินใจก่อนที่จะสมัครเข้าทำงาน

งานวิทยานิพนธ์นี้จะไม่ประสบผลสำเร็จตามที่ผู้วิจัยตั้งปณิธานไว้ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา ที่ได้เสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีคุณค่า และช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์จนลุล่วง ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติวรรณ อมาตยกุล อาจารย์ ดร.วรรัตน์ อภินันท์กุล และ ดร.ปาน กิมปี ที่รับเป็นประธานกรรมการและกรรมการในการสอบวิทยานิพนธ์ และคณาจารย์ทุกท่านจาก สาขาการศึกษาจากระบบโรงเรียน ภาควิชาการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้และจุดประกายความคิดต่าง ๆ ให้กับผู้วิจัย

ขอขอบคุณ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด สายการบินนกแอร์ สายการบินแจแปน และสายการบินเอมิเรต ที่ให้ความร่วมมือในการจัดกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยเพื่อให้การสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหาร ตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หัวหน้าครูฝึกอบรม หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และผู้ตรวจการบนเครื่องบิน ตลอดจนผู้โดยสารที่ใช้บริการของแต่ละสายการบิน

ขอขอบคุณสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนต่าง ๆ ที่ให้ความร่วมมือในการอนุญาตให้สัมภาษณ์ผู้เข้าฝึกอบรมของสถาบัน และขอบคุณผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ให้การสัมภาษณ์

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้สละเวลาในการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือในการวิจัย และผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรมที่ได้สละเวลาในการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม และได้ให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่า ตลอดจนขอบคุณสถาบันการบินพลเรือน และศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR ที่ได้ให้ความร่วมมือในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยและในการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

ท้ายที่สุดผู้วิจัยขอขอบคุณเยาวชนไทยทุกคนที่มีความคิดและความสนใจที่จะพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพสูงเพื่อที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในอาชีพที่ใฝ่ฝัน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาพพจน์ และชื่อเสียงของคนไทยให้เป็นที่ประจักษ์ทั่วโลกต่อไป

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภูมิ	ฐ
สารบัญรูป	ฑ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	10
ขอบเขตของการวิจัย	11
ข้อจำกัดในการวิจัย	12
คำจำกัดความในการวิจัย	12
ประโยชน์ที่จะได้รับ	15
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
ตอนที่ 1 การศึกษานอกระบบโรงเรียน	16
ตอนที่ 2 การฝึกอบรม การฝึกอบรมผู้ใหญ่ และรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ทักษะ และรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน	19
วิวัฒนาการฝึกอบรม	19
การฝึกอบรมผู้ใหญ่	55
รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน	93
รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ	98
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ทักษะการทำงานในสถานประกอบการ	101
ปัจจัยที่นำไปสู่การกำหนดทักษะที่จำเป็น	104
ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้ใช้แรงงาน	105
ตอนที่ 4 ทักษะการทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน	108
ความเป็นมืออาชีพ	108
การบริการเครื่องดื่ม	110
การบริการอาหาร	111
การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ากับผู้โดยสารที่มีปัญหา	111

	หน้า
ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	113
งานวิจัยในประเทศ	116
งานวิจัยในต่างประเทศ	116
ตอนที่ 6 กรอบแนวคิดในการวิจัย	119
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	120
ระยะที่ 1 วิธีดำเนินการวิจัยเพื่อนำไปสู่ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ที่ 1	134
ระยะที่ 2 วิธีดำเนินการวิจัยเพื่อนำไปสู่ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ที่ 2	135
ระยะที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัยเพื่อนำไปสู่ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ที่ 3	144
ระยะที่ 4 วิธีดำเนินการวิจัยเพื่อนำไปสู่ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ที่ 4	149
บทที่ 4 ผลการรวบรวมข้อมูล	167
ระยะที่ 1 ผลลัพธ์การวิเคราะห์ความต้องการของสายการบินและความต้องการของ ผู้โดยสาร	168
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสายการบิน	168
ตอนที่ 2 ความต้องการของสายการบินด้านความรู้.....	169
ความต้องการของสายการบินด้านทักษะที่จำเป็น.....	173
ความต้องการของสายการบินด้านทัศนคติในการทำงานบริการ..	178
ตอนที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้โดยสาร	179
ตอนที่ 4 ความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการ ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน.....	181
ระยะที่ 2 ผลลัพธ์การวิเคราะห์ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผล	186
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าฝึกอบรม	186
ตอนที่ 2 ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา.....	188
ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านทักษะที่จำเป็น.....	189
ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านวิธีการประเมินผล.....	191
ระยะที่ 3 ผลลัพธ์การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมฯ.....	192
ตอนที่ 1 ผลการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมฯ.....	192
ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมฯ	208
ตอนที่ 3 ผลการทดลองรูปแบบการฝึกอบรมฯ	219

หน้า

ระยะที่ 4 ผลลัพธ์การวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้ ..	239
ขั้นตอนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ ไปใช้.....	240
ขั้นตอนที่ 2 เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ ไปใช้	241
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	242
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	242
สรุปวิธีดำเนินการวิจัย	243
สรุปผลการวิจัย	246
อภิปรายผลการวิจัย	253
ข้อเสนอแนะ	264
รายการอ้างอิง	268
ภาคผนวก	275
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	322



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์การฝึกอบรมกับแนวทางการจัดกิจกรรม	42
2.2	เปรียบเทียบการฝึกอบรมแบบการใช้ความสามารถของมนุษย์เป็นฐาน และการฝึกอบรมแบบประเพณีนิยมใช้ความรู้ทัศนคติเป็นฐาน	94
2.3	แนวคิดกระบวนการฝึกอบรมและแนวทางการจัดการฝึกอบรมเพื่อเตรียม ความพร้อมก่อนเข้าทำงาน	122
2.4	แนวคิดการวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นและรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ในการทำงาน และแนวทางรูปแบบการฝึกอบรมที่จะพัฒนา	126
2.5	แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน และแนวทางรูปแบบการฝึกอบรมที่จะพัฒนา	128
4.1	สายการบินที่กลุ่มตัวอย่างสังกัด	168
4.2	ตำแหน่งงานและหน้าที่ปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่าง	169
4.3	ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	169
4.4	ความต้องการของสายการบินด้านความรู้.....	173
4.5	ความต้องการของสายการบินด้านทักษะที่จำเป็น.....	178
4.6	ความต้องการของสายการบินด้านทัศนคติในการทำงานบริการ.....	179
4.7	สายการบินที่ผู้โดยสารใช้บริการ	179
4.8	กลุ่มผู้โดยสาร	180
4.9	อายุของผู้ใช้บริการ (ผู้โดยสาร)	180
4.10	สัญชาติของผู้ใช้บริการ (ผู้โดยสาร)	180
4.11	อาชีพของผู้ใช้บริการ (ผู้โดยสาร)	180
4.12	ความต้องการของผู้โดยสารทั้ง 3 กลุ่ม ด้านความประทับใจในการบริการของพนักงาน ต้อนรับบนเครื่องบิน.....	186
4.13	สถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง	187
4.14	เพศของผู้เข้าฝึกอบรม	187
4.15	อายุของผู้เข้าฝึกอบรม	187
4.16	ระดับการศึกษาของผู้เข้าฝึกอบรม	188
4.17	ประสบการณ์ในการทำงานของผู้เข้าฝึกอบรม	189

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.18	ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหา ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านวิธีการ ประเมินผล..... 192
4.19	จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรม ... 208
4.20	ตำแหน่งในสถานฝึกอบรม 208
4.21	ระยะเวลาในการทำงาน 209
4.22	หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ 209
4.23	สรุปการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ 218
4.24	ลักษณะและข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าฝึกอบรมของกลุ่มจัดกระทำ 221
4.25	ความเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและงานที่ทำของกลุ่มจัดกระทำ 221
4.26	ประสบการณ์การเข้าฝึกอบรมในลักษณะคล้ายคลึงกันของกลุ่มจัดกระทำ 222
4.27	ลักษณะทั่วไปของผู้เข้าฝึกอบรมของกลุ่มควบคุม 223
4.28	ความเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและงานที่ทำของกลุ่มควบคุม 223
4.29	ประสบการณ์การเข้าฝึกอบรมในลักษณะคล้ายคลึงกันของกลุ่มควบคุม 224
4.30	ระดับความรู้ ทักษะ และการพัฒนาทัศนคติของกลุ่มจัดกระทำ 225
4.31	จำนวนผู้เข้าฝึกอบรมที่ได้รับความรู้ ทักษะ และทัศนคติในระดับต่าง ๆ ของกลุ่ม จัดกระทำ 226
4.32	ระดับความพึงพอใจในทุก ๆ ด้านในภาพรวมของกลุ่มจัดกระทำ 227
4.33	ระดับความพึงพอใจด้านเนื้อหาวิชาของกลุ่มจัดกระทำ 227
4.34	ระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรมด้านเอกสารประกอบการบรรยายของ กลุ่มจัดกระทำ 227
4.35	ระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรมด้านวิทยากรของกลุ่มจัดกระทำ 228
4.36	ระดับความพึงพอใจในการจัดบรรยากาศทางกายภาพและระยะเวลา ในการฝึกอบรมของกลุ่มจัดกระทำ 228
4.37	ความสม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียนของกลุ่มจัดกระทำ 229
4.38	การมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมของกลุ่มจัดกระทำ 230
4.39	ระดับความรู้ ทักษะ และการพัฒนาทัศนคติของกลุ่มควบคุม 231
4.40	จำนวนผู้เข้าฝึกอบรมที่ได้รับความรู้ ทักษะ และทัศนคติในระดับต่าง ๆ ของกลุ่มควบคุม 232
4.41	ระดับความพึงพอใจในทุก ๆ ด้านในภาพรวมของกลุ่มควบคุม 232

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.42	ระดับความพึงพอใจด้านเนื้อหาวิชาของกลุ่มควบคุม 233
4.43	ระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรมด้านเอกสารประกอบการบรรยาย ของกลุ่มควบคุม 233
4.44	ระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรมด้านวิทยากรของกลุ่มควบคุม 234
4.45	ระดับความพึงพอใจในการจัดบรรยายทางกายภาพและระยะเวลา ในการฝึกอบรมของกลุ่มควบคุม 234
4.46	ความสม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียนของกลุ่มควบคุม 235
4.47	การมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมของกลุ่มควบคุม 236
4.48	การเปรียบเทียบผลการทดลองการใช้รูปแบบการฝึกอบรมของกลุ่มจัดทำ ที่ใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นกับกลุ่มควบคุมที่ใช้รูปแบบการฝึกอบรม แบบดั้งเดิมของศูนย์ฝึกการบิน S.A.N. AIR 237
4.49	การเปรียบเทียบจำนวนผู้เข้าฝึกอบรมในการได้รับความรู้ ทักษะ และการพัฒนา ทัศนคติของกลุ่มจัดทำและกลุ่มควบคุม 238
4.50	การเปรียบเทียบจิตพิสัยของผู้เข้าฝึกอบรมด้านความสม่ำเสมอในการเข้าเรียน 239
4.51	การเปรียบเทียบจิตพิสัยด้านการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม 239
5.1	เปรียบเทียบการฝึกอบรมแบบการใช้ความสามารถของมนุษย์เป็นฐาน และการฝึกอบรมแบบประเพณีนิยมใช้ความรู้ทัศนคติเป็นฐาน 261

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
2.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย 133
3.1	วิธีดำเนินการวิจัย 162
3.2	แสดงการดำเนินการเพื่อขอค้นพบความต้องการของสายการบินและ ความต้องการของผู้โดยสาร 163
3.3	แสดงการดำเนินการเพื่อขอค้นพบความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม 164
3.4	แสดงการดำเนินการเพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม 165
3.5	แสดงการดำเนินการเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบไปใช้ 166
5.1	วัตถุประสงค์การฝึกอบรม 194
5.2	การฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา..... 196
5.3	การฝึกอบรมด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 198
5.4	การฝึกอบรมด้านการนิเทศการปฏิบัติจริง 200
5.5	วิธีการประเมินผล 202
5.6	การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 206
5.7	รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่ง พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 207

สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
2.1	เกณฑ์ในการเลือกวิธีการฝึกอบรม	43
2.2	แบบแผนการเรียนรู้ Funnel Pattern	61
2.3	แบบแผนการเรียนรู้ Inverted Funnel Pattern	61
2.4	แบบแผนการเรียนรู้ Tunnel Pattern	62
2.5	แบบแผนการเรียนรู้ Spool Pattern	62
2.6	ปัจจัยที่นำไปสู่การเรียนรู้ทักษะ	101
2.7	รูปแบบการบริหารใหม่ตามเทคโนโลยีสมัยใหม่	102
2.8	รูปแบบการบริหารงานในองค์กร	102
2.9	สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของมนุษย์	104
2.10	รูปแบบก้นน้ำแข็งที่อธิบายทักษะของบุคคล	107



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพคนสู่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมหลักของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548) ได้รายงานว่าการเร่งรัดพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของไทยที่ผ่านมาในช่วงสามทศวรรษ มีผลทำให้เศรษฐกิจไทยเจริญเติบโตรวดเร็วโครงสร้างเศรษฐกิจของไทยเปลี่ยนแปลงไปจากเศรษฐกิจพึ่งพาเกษตรกรรมเป็นสำคัญมาสู่ระบบอุตสาหกรรมกระแสการเปลี่ยนแปลงหลักของโลกมีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกันมากขึ้น การพัฒนาเข้าสู่ความเป็นโลกาภิวัตน์ของเศรษฐกิจไทย ทำให้เศรษฐกิจและสังคมไทยต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่จะทวีความเข้มข้นมากขึ้น มีการปรับระเบียบเศรษฐกิจที่นำไปสู่การกำหนดกติกาการค้าและการลงทุน การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจยุคใหม่ที่มีเทคโนโลยีและการใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนา ทำให้ประเทศไทยต้องเร่งเตรียมพร้อมทั้งการสร้างระบบ กลไก และการพัฒนาศักยภาพคนซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของไทยสามารถดำเนินไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนเคียงบ่าเคียงไหล่กับอารยะประเทศ สำหรับปัจจัยหลักด้านศักยภาพของคน นับว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ จากการศึกษาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ได้เน้นและย้ำความสำคัญของคนไว้ในวัตถุประสงค์และเป้าหมายในข้อที่ 2 โดยการพัฒนาคูณภาพคนเพื่อวางรากฐานการพัฒนาประเทศให้เข้มแข็งยั่งยืนและสามารถพึ่งตนเองได้อย่างรู้เท่าทัน (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2544) ซึ่งข้อมูลดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ความสามารถในการแข่งขันของไทยในด้านเศรษฐกิจ (จารุมา อึ้งกุลและคณะ, 2540) ที่เสนอต่อการสัมมนาทางวิชาการเรื่อง การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยไว้ 8 ประการ หนึ่งในแปดประการนี้คือ ทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศด้อยลง ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบมากที่สุดคือ “คนหรือทรัพยากรมนุษย์” ถ้าประเทศมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจะสามารถผลักดันให้ประเทศมีความโดดเด่น ก้าวกระโดดไปสู่ความเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ได้ในระยะเวลาอันใกล้

สำหรับอุตสาหกรรมภาคบริการและส่งออก โดยเฉพาะอุตสาหกรรมบริการ ด้านธุรกิจการบิน มีการเติบโตอย่างรวดเร็วมีการเกิดใหม่ของสายการบินมากมาย การแข่งขันในธุรกิจที่สูงมาก ภาครัฐบาลพยายามที่จะส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศไทย เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่สามารถทำรายได้กับประเทศเป็นอย่างมากและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งมีผลทำให้ลักษณะ

ของกำลังคนซึ่งเป็นที่ต้องการของสายการบินมีการปรับเปลี่ยนไปเพื่อเพิ่มสมรรถนะการแข่งขันของเศรษฐกิจไทยในตลาดโลก แต่จากการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างความต้องการแรงงานและทักษะความรู้ของกำลังคนอันพึงประสงค์สำหรับผู้ประกอบการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548) ได้รายงานไว้ว่า ช่องว่างด้านความรู้และทักษะของพนักงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งความรู้และทักษะของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบินและการท่องเที่ยว ความสามารถด้านภาษาอังกฤษถือเป็นคุณสมบัติสำคัญโดยต้องมีความรู้และทักษะในระดับที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและต้องมีความสามารถด้านการบริการ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนการมีใจรักในงานบริการ (Service Mind) และมีทัศนคติที่ดีต่องานบริการ ซึ่งจะส่งผลถึงพฤติกรรมในการทำงานที่จะแสดงถึงความอดทนต่อความยากลำบาก และทนต่อความกดดันในการที่จะต้องตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าที่มีความหลากหลายแตกต่างกันอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า โดยไม่ทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจ หรือเกิดขึ้นน้อยที่สุด ซึ่งเป็นความสามารถหรือเป็นทักษะส่วนบุคคลที่จะต้องอาศัยทั้งประสบการณ์และไหวพริบปฏิภาณของตนเองในการ แก้ไขปัญหาให้ลุล่วง สิ่งเหล่านี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548) ได้กำหนดเป็นความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบินและการท่องเที่ยว

ในการเปิดรับสมัครพนักงานเพื่อเข้าทำงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ในแต่ละครั้งของแต่ละสายการบินที่บินผ่านประเทศไทย และต้องการพนักงานสัญชาติไทยเข้าร่วมทำงานด้วยนั้น จะมีผู้ที่สนใจไปสมัครครั้งละมากมาย จากสถิติของผู้สนใจยื่นใบสมัครในตำแหน่งดังกล่าวของกองการบุคคล ฝ่ายบรรจุและแต่งตั้งบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในปี พ.ศ. 2549 (<http://www.thaiair.com>) พบว่า มีจำนวน 4,500 คน แต่ความต้องการของบริษัทที่จะรับพนักงานเพียง 275 ตำแหน่งเท่านั้น สายการบินเอมิเรต เปิดรับสมัครพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยใช้ระบบสมัครในอินเทอร์เน็ต มีผู้ยื่นสมัครในปีพ.ศ. 2549 ทั้งสิ้น 5,000 คน แต่สายการบินสามารถรับพนักงานได้ประมาณ 100 คนเท่านั้น (<http://www.emirate.com>) สายการบินเจแปนแอร์ไลน์ เปิดรับสมัครพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในปี พ.ศ.2549 มีผู้ยื่นใบสมัครทั้งสิ้น 3,500 คน แต่สายการบินสามารถรับพนักงานได้ 150 คน (<http://www.japanairline.com>) เป็นต้น ด้วยสาเหตุดังกล่าวทำให้เกิดการแข่งขันเพื่อชิงชิงโอกาสในการเข้าทำงาน ดังนั้นบุคคลที่สนใจในอาชีพดังกล่าวจึงได้ค้นหาสถาบันที่เปิดการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะในการทำงานปรับทัศนคติ ที่ถูกต้องในการทำงาน โดยคาดหวังว่าผลสัมฤทธิ์ของการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานนี้ จะทำให้บุคคลที่เข้ารับการฝึกอบรมแล้วมีความมั่นใจในตนเองและมีโอกาสผ่านการคัดเลือกเข้า

ทำงานได้ เนื่องจากมีศักยภาพในด้านความรู้ ทักษะและมีทัศนคติที่ถูกต้องมากกว่าบุคคลที่ไม่ได้เข้ารับการศึกษาอบรม ซึ่งจะสอดคล้องกับนโยบายของสายการบินที่ต้องการบุคคลที่มีศักยภาพสูงเข้าร่วมงานด้วย ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของสำนักพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548) ที่ให้ความสำคัญของกำลังคนที่มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานเพื่อให้ทันต่อกระแสการแข่งขันในเศรษฐกิจของโลก ด้วยเหตุนี้เองทำให้มีสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคคลเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน โดยเฉพาะอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบิน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีสถานะของการแข่งขันสูงที่ต้องการบุคคลที่มีคุณภาพเข้าทำงาน โดยเฉพาะสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่เป็นเครื่องมือในการผลักดันให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต จึงได้จัดการ ฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบิน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเป็นจำนวนมาก ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตราที่ 8 (2) ที่ได้กำหนดให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการการศึกษา และมาตราที่ 9 (6) ได้อธิบายว่า สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ๆ สามารถจัดการศึกษาได้ ซึ่งการจัดการศึกษาเหล่านี้เป็นการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาศักยภาพมนุษย์ และจากพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 มาตรา 15 (2) ได้ให้นิยามความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนว่าเป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาของหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม ดังนั้นการฝึกอบรมประเภทการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานในการวิจัยครั้งนี้ จึงเป็นการศึกษานอกระบบโรงเรียนรูปแบบหนึ่ง ซึ่งในปัจจุบันมีสถาบันเอกชนที่เปิดการฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมากมาย เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลที่สนใจเช่น ศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N.AIR สถาบันวายเบิร์ก (Wyne Berg) สถาบันธุรกิจการบิน Inter Academy สถาบันธุรกิจการบิน และธุรกิจระหว่างประเทศ NICS และสถาบัน Flying K.A.S เป็นต้น

จากการศึกษาและติดตามผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียนของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลจาก <http://www.thaicabincrew.com> ซึ่งเป็นเว็บไซต์ที่มีผู้สนใจจะเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเข้ามาในเว็บบอร์ดเพื่อค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนหลักสูตรดังกล่าวตลอดปี พ.ศ. 2549 มากกว่า 1 ล้านคลิก ในขณะที่เดียวกันมีผู้ที่ได้ฝึกอบรมในสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนต่าง ๆ ในหลักสูตร

ดังกล่าวแล้ว และได้เข้ามาในเว็บบอร์ดนี้เพื่อถ่ายทอดความรู้สึกและผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับสถาบันฝึกอบรมต่าง ๆ ในหลักสูตรดังกล่าวในปี พ.ศ. 2549 ประมาณ 5,000 คน แบ่งเป็นผู้ที่สามารถผ่านการแข่งขันการสอบคัดเลือกหลังจากเข้าฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวแล้วเข้าเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ประมาณ 500 คน และไม่สามารถผ่านการแข่งขันการสอบคัดเลือกเข้าเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินหลังจากการเข้าฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวแล้ว จำนวนประมาณ 4,500 คน คิดเป็นจำนวน 10% ของผู้ที่เข้าฝึกอบรมตามสถาบันภาคเอกชนต่าง ๆ ในหลักสูตรดังกล่าวที่สามารถผ่านการแข่งขันการสอบคัดเลือกเข้าเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินการสอบเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนแห่งหนึ่งที่ยังรายงานด้วยข้อมูลที่เป็นจริงว่าผู้เรียนจากสถาบันฝึกอบรมของตนในปี พ.ศ. 2549 ที่ยื่นสมัครสอบตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินต่าง ๆ จำนวน 200 คน มีเพียง 25 คน ที่สามารถสอบผ่านเข้าทำงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ ทำให้ผู้วิจัยสามารถอนุมานได้ว่า การฝึกอบรมในหลักสูตรดังกล่าวยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนส่วนใหญ่ได้ ซึ่งทำให้ผู้เรียนเสียเงินและเวลาในการเข้าฝึกอบรมโดยเปล่าประโยชน์ ด้วยสาเหตุดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยพยายามค้นหาสาเหตุของปัญหาการจัดฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนในหลักสูตรดังกล่าวที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนส่วนใหญ่ได้

จากข้อมูลสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ ในการควบคุมคุณภาพการศึกษาในระบบโรงเรียน โดยเฉพาะการจัดการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน (สัมภาษณ์ ปาน กิมปี, ศึกษาพิเศษ กทม. กระทรวงศึกษาธิการ, 25 กรกฎาคม 2550) กล่าวว่า “การฝึกอบรมระยะสั้นในวิชาชีพต่าง ๆ นั้น เป็นการฝึกอบรมวิชาชีพขั้นพื้นฐานเท่านั้น มีสถาบันเอกชนที่เปิดการฝึกอบรมแบ่งเป็นการฝึกอบรมเพื่อการปฏิบัติได้ตามความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ และการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพก่อนที่จะเข้าทำงานในอาชีพนั้น ๆ ซึ่งการฝึกอบรมทั้ง 2 ประเภท ควรจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ จากการสำรวจการฝึกอบรมทางการศึกษาในระบบโรงเรียนของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนต่าง ๆ พบว่า ปัญหาของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนส่วนใหญ่คือ ไม่มีการวิเคราะห์ความต้องการของหน่วยงานวิชาชีพนั้นให้ถูกต้องว่าต้องการบุคคลที่มีความสามารถแบบใด สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนหรือไม่ และไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้และวิสัยทัศน์กันระหว่างสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนต่าง ๆ ที่ฝึกอบรมในวิชาชีพนั้น ๆ เพื่อที่จะยกระดับคุณภาพของหลักสูตร ตั้งแต่เนื้อหาวิชา วิธีการสอน และการประเมินผล ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ควรมีการจัดระดับคุณภาพของแต่ละสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนในวิชาชีพนั้น ๆ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเลือกที่จะเข้าฝึกอบรมในสถาบันใดจะได้ไม่เสียเงินและเสียเวลาไปโดยไม่สมควร” นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้สำรวจข้อมูลจากผู้ที่ได้เข้ารับ

การฝึกอบรมการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบินตำแหน่ง พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนต่าง ๆ โดยการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ พบตามสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชน 5 แห่ง ในกรุงเทพมหานคร (สัมภาษณ์ ผู้เข้าฝึกอบรม, 29 มิถุนายน 2550) กล่าวว่า “ผู้เข้าฝึกอบรมเล็กการฝึกอบรมก่อนจบหลักสูตรเป็นจำนวนมาก เพราะมีความรู้สึกว่าย่ำแย่ไปก็เสียเวลาเปล่า เนื่องจากเนื้อหาของหลักสูตรไม่ตรงกับสิ่งที่ตนเอง ต้องการ โดยหลักสูตรส่วนใหญ่เน้นการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษในประเด็นทั่ว ๆ ไป ซึ่งคิดว่า ตนเองมีความรู้มาก่อนแล้ว แต่ต้องการมาฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะทุก ๆ ด้าน ที่เฉพาะเจาะจงใน การที่จะทำให้ตนเองมีการเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้ ในการทำงานบริการ การแก้ไขปัญหาเฉพาะ หน้า ตลอดจนมีทัศนคติในการทำงานที่ถูกต้อง ซึ่งจะทำให้ตนเองสามารถเข้าทำงานได้” (สัมภาษณ์ ผู้เข้าฝึกอบรม, 1 กรกฎาคม 2550) กล่าวว่า “ไม่ประทับใจผู้สอน ที่ไม่มีการเตรียมตัว ก่อนที่จะมาสอน ตลอดจนผู้สอนไม่ใช่อาชีพโดยตรงทำให้ไม่มั่นใจว่าเมื่อเรียนจบหลักสูตรแล้วจะได้ ความรู้และทักษะที่ถูกต้อง สอดคล้องกับมาตรฐานของสายการบินหรือไม่” (สัมภาษณ์ ผู้เข้า ฝึกอบรม, 3 กรกฎาคม 2550) ได้อธิบายว่า “รู้สึกอายผู้ร่วมฝึกอบรมในห้องเรียน เมื่อไม่สามารถ ปฏิบัติตามที่คุณสอนให้ปฏิบัติได้ และบางครั้งถึงแม้จะปฏิบัติได้ก็ไม่อยากจะทำเพราะมีความ คิดเห็นที่ขัดแย้งกับผู้สอน และคิดว่าพฤติกรรมที่ตนเองมีอยู่แล้ว เป็นสิ่งที่ถูกต้องมากกว่า” (สัมภาษณ์ ผู้เข้าฝึกอบรม, 28 มิถุนายน 2550) ได้กล่าวว่า “ทักษะภาษาอังกฤษที่มีอยู่ในหลักสูตร ไม่สามารถทำให้เกิดการพัฒนาได้ เพราะไม่มีพื้นฐานมาก่อนและไม่มีความเข้าใจในบทเรียน และ เนื้อหาสาระมากเกินไปไม่สามารถรับได้” (สัมภาษณ์ ผู้เข้าฝึกอบรม, 28 มิถุนายน 2550) กล่าว ว่า “อยากจะเข้าทำงานในสายการบินแต่การเข้าฝึกอบรมในหลักสูตรดังกล่าวมีความรู้สึกผิดหวัง เนื่องจากเมื่อเรียนจบแล้วไม่สามารถเข้าทำงานสายการบินได้เพราะความรู้และทักษะที่ได้รับจากการ ฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับความต้องการของสายการบิน” (สัมภาษณ์ ผู้เข้าฝึกอบรม, 29 มิถุนายน 2550) กล่าวว่า “บรรยากาศในห้องเรียนน่าเบื่อหน่าย เนื่องจากผู้สอนที่เป็นชาวไทยและ ชาวต่างชาติ พูดคนเดียว บรรยายอย่างเดียว และฟังไม่รู้เรื่อง ไม่มีกิจกรรมอื่น ๆ ที่จะสร้าง แรงจูงใจในการเรียนทำให้ขาดการเอาใจใส่ ผลที่สุดไม่สามารถพัฒนาตนเองได้ตามที่ต้องการ” (สัมภาษณ์ ผู้เข้าฝึกอบรม, 1 กรกฎาคม 2550) กล่าวว่า “ผู้สอนในการฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรม ภาคเอกชนไม่รู้จักวิธีการสอนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ในการพัฒนาทักษะวิชาชีพได้ จึงสอนไปเพื่อหวังผลตอบแทนจากสถาบันฝึกอบรมเท่านั้น ทำให้รู้สึกเรียนไม่รู้เรื่อง ไม่เข้าใจรวมทั้งผู้สอนไม่ใช้เวลา กับผู้เรียนเพียงพอในที่สุดจึงยุติการเรียนก่อนที่จะจบหลักสูตร”

ด้วยเหตุผลจากข้อมูลเชิงประจักษ์ จากผู้ที่เข้าเรียนในหลักสูตรดังกล่าวของสถาบัน ฝึกอบรมภาคเอกชนและข้อมูลความคิดเห็นจากศึกษานิเทศก์สำนักบริหารงานการศึกษาเอกชนโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการในเรื่องการฝึกอบรมวิชาชีพ ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ถึงปัญหาของรูปแบบการฝึกอบรมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียนของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนเพื่อเตรียมความพร้อมเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบินตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งเป็นปัญหาในการวิจัยครั้งนี้ คือ รูปแบบการฝึกอบรมดังกล่าวยังไม่สามารถทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมส่วนใหญ่ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการทำงานบริการตามความต้องการของสายการบินต่าง ๆ จึงไม่สามารถผ่านการแข่งขันในการสอบเข้าทำงานตามที่ต้องการได้ ซึ่งอาจเนื่องจาก ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ของหลักสูตรของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนในหลักสูตรดังกล่าว การกำหนดวัตถุประสงค์ซึ่งหมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เข้าฝึกอบรม ไม่ชัดเจน และไม่ตรงกับความต้องการของสายการบินในการรับบุคคลเข้าทำงานอย่างแท้จริง การนำเสนอและการลำดับความยากและง่ายของเนื้อหาสาระไม่ถูกต้อง ทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมไม่เกิดการเรียนรู้ การใช้การบรรยายโดยเน้นผู้สอนเป็นศูนย์กลางและผู้สอนไม่มีความรู้ในอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ทำให้ผู้เรียนไม่เกิดการเรียนรู้ที่ถูกต้อง ไม่มีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ที่มีความแตกต่างในด้านประสบการณ์เดิมและพื้นฐานความรู้เดิม ทำให้เกิดการต่อต้านจากผู้เรียน ไม่มีการประเมินผลที่เป็นทางการและถูกต้องสำหรับการพัฒนาทักษะและความรู้โดยเฉพาะความรู้ทางด้านทัศนคติในการทำงานบริการ ทำให้หลักสูตรไม่ได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นให้สอดคล้องกับความต้องการของสายการบินและความต้องการของผู้เรียน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการฝึกอบรม โดยเฉพาะการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานในสถานประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ที่ต้องการพัฒนาทักษะอาชีพ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งได้แก่ แนวคิด ทฤษฎีการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) แนวคิดการวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นในสถานประกอบการของ Field (1991) and Rothwell (1996) และแนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานของ Blank (1982)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีของ Mitchell (1998) ที่ได้อธิบายโครงสร้างของการฝึกอบรมที่เป็นการฝึกอบรมผู้ใหญ่เพื่อพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ โดยการให้ความสำคัญของการค้นหาเนื้อหาสาระของความรู้ และทักษะที่จำเป็นที่ถูกต้องตามความต้องการของสถานประกอบการเพื่อให้ผู้เรียนได้บรรลุตามเป้าหมายอย่างแท้จริง และทดสอบทักษะเดิมของผู้เข้าฝึกอบรม ซึ่งจะทำให้ความต้องการของผู้เรียนและผู้สอนสอดคล้องกันเป็นการป้องกันการต่อต้านลำดับแรกจากผู้เรียน ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญของความล้มเหลวของการฝึกอบรมและทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมถูกต้องและสามารถทำให้ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมเป็นจริงได้ สำหรับการออกแบบการเรียนรู้ ตลอดจนวิธีการนำเสนอเนื้อหาสาระจะใช้รูปแบบการ

เรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่แบบต่าง ๆ ที่ได้ออกแบบไว้ ซึ่งได้แก่ รูปแบบการเรียนรู้ที่เป็นการนำเสนอเนื้อหาวิชาในลักษณะของสาระที่เฉพาะเจาะจงและขยายไปสู่กรอบและแนวคิดที่กว้างขึ้น โดยนำเสนอจากความรู้ที่ง่ายและขยายไปสู่ความรู้ที่ยากขึ้น เพื่อป้องกันมิให้ผู้เรียนเกิดความท้อแท้ และจะต่อต้านในที่สุด วิธีการเรียนรู้แบบนี้เหมาะสำหรับการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะ และยังให้แนวคิดในการฝึกฝนทำซ้ำ ๆ เพื่อให้เกิดความชำนาญอีกด้วย นอกจากนี้ยังเน้นการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ โดยกำหนดให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นการสื่อสารแบบ 2 ทาง เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการเรียน มีผู้สอนที่คอยแนะนำให้กำลังใจ เสริมสร้างให้เกิดแรงจูงใจในการเรียน และผู้สอนจะต้องให้ความสำคัญของความแตกต่างในการรับรู้ของผู้เรียนที่มีทั้งรับรู้เร็วและรับรู้ช้า เพื่อไม่ให้เกิดการต่อต้านจากผู้เรียน นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญในการพัฒนาวิทยากรในการฝึกอบรมที่จะต้องมีความเป็นผู้นำในการฝึกอบรมได้และสามารถจัดการต่อต้านของผู้เรียนได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึงผู้สอนสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้เรียนได้ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

สำหรับการประเมินผล Mitchell (1998) ได้ให้ความสำคัญของการประเมินผลเนื่องจากว่าจะเป็นข้อมูลสำคัญในการปรับปรุงรูปแบบการฝึกอบรมในครั้งต่อไป แม้ว่าจะต้องเสียงบประมาณและเสียเวลาก็ควรจะเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนมักละเลยและหลีกเลี่ยงที่จะประเมินผล ซึ่งแนวคิดการประเมินผลของ Mitchell (1998) ได้เน้นการประเมินผลระยะสั้นที่มีการตั้งคำถามและการประสานสายตา ตลอดจนประเมินผลการเรียนรู้ในด้านอารมณ์ความรู้สึกเป็นการประเมินทัศนคติ ที่จะต้องทำให้ผู้เรียนสามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างจิตสำนึกในการปรับปรุงตนเองได้ ทำให้เหมาะสมกับการฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ต้องการการพัฒนาทัศนคติให้ถูกต้องสำหรับผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ที่มีประสบการณ์เดิมมาก่อน ตลอดจนมีความอดทนต่อการเปลี่ยนแปลงต่ำ และใช้ระยะเวลาไม่มากเกินไป สามารถกระทำได้ระหว่างการฝึกอบรม

ดังนั้นรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ผู้วิจัยจะพัฒนาขึ้นนั้น ผู้วิจัยจะยึดแนวทางกระบวนการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) ตั้งแต่การค้นหาความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมและวิเคราะห์ความต้องการของสายการบินในด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นของผู้ที่จะเข้าทำงานได้เพื่อกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ต้องมีความชัดเจนตรงกับความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมและตรงกับความต้องการของสายการบินซึ่งวัตถุประสงค์นี้ต้องสามารถเป็นจริงได้และเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมสามารถวัดความต้องการนั้นได้ว่าบรรลุผลหรือไม่ การออกแบบหลักสูตรจะดำเนินการตามหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่ประยุกต์ให้เกิดวิธีการเรียนการสอนได้แก่ การใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบ Inverted Funnel Pattern ซึ่งเป็นการนำเสนอเนื้อหาวิชาในลักษณะของสาระที่เฉพาะเจาะจงและขยายไปสู่กรอบแนวคิดที่กว้างขึ้น ซึ่ง

เหมาะสำหรับการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะ โดยเฉพาะทักษะในการสื่อสารโดยการใ้ภาษาอังกฤษและทักษะการทำงานบริการ วิธีการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่จะนำเสนอเนื้อหาวิชาที่ละเอียดเรื่องเพื่อป้องกันการรับข้อมูลมากเกินไป ซึ่งจะทำให้เกิดความไม่เข้าใจและต่อต้าน และให้ความสำคัญของผู้เรียนเป็นศูนย์กลางโดยมีการกระตุ้นเสริมแรง แนะนำช่วยเหลือและให้ความสำคัญของความแตกต่างในการรับรู้ของแต่ละบุคคล สำหรับการประเมินผล ผู้วิจัยจะใช้การประเมินผลระยะสั้น โดยการใ้คำถามแนว Socrates คือคำถามที่ทำให้ผู้เรียนคิดคำตอบได้ด้วยตนเอง รวมทั้งการใช้การประเมินผลจากการประสานสายตา การสังเกตผู้เรียนซึ่งเหมาะกับการประเมินผลการฝึกอบรมที่ต้องการพัฒนาเจตคติในการทำงานบริการ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชน

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ศึกษาแนวคิด การวิเคราะห์ทักษะการทำงานในสถานประกอบและรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของ Field (1991) and Rothwell (1996) เพื่อการกำหนดทักษะที่จะฝึกอบรมให้ถูกต้องพบว่า Field (1991) and Rothwell (1996) ได้ให้ความสำคัญของการค้นหาทักษะที่จำเป็นในการทำงานของผู้ใช้แรงงาน โดยศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะได้แก่ สภาพแวดล้อมองค์กร สภาพแวดล้อมงาน งานและคนงาน ปัจจัยเหล่านี้ทำให้สามารถอธิบายทักษะของการทำงานบนเครื่องบินได้เป็นอย่างดี ดังนั้นจึงสามารถแบ่งทักษะที่จำเป็นในการทำงานออกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่เป็นทักษะการทำงานที่เป็นงานประจำ และส่วนที่เป็นทักษะที่ทำให้เกิดคุณสมบัติที่จะทำให้ความสามารถในการทำงานมีประสิทธิภาพ สำหรับ ทักษะส่วนที่ 1 ได้แก่ทักษะที่เป็นมาตรฐานของสายการบิน คือ ทักษะการทำงานประจำ ซึ่งหมายถึง การบริการอาหารและเครื่องดื่ม การดูแลความปลอดภัย และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้โดยสาร การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร และทักษะส่วนที่ 2 ได้แก่ทักษะที่เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพในการทำงานประจำ คือ ทักษะการจัดการทำงาน ได้แก่ การวางแผนการทำงาน การมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน หมายถึง ความอดทน ความรับผิดชอบต่องาน ทักษะการเรียนรู้ในสถานประกอบการ หมายถึง การเป็นบุคคลที่ใ้รู้ และแสวงหาความรู้ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน หมายถึง การประสานงานกับผู้อื่นได้ การรู้จักการทำงานเป็นทีม แนวคิดของ Field (1991) and Rothwell (1996) นี้ได้สอดคล้องกับแนวคิดทักษะในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของ Anthali (2005) ที่ได้อธิบายทักษะการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ต้องมีความเป็นมืออาชีพ และจากข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผู้วิจัยได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสายการบินแห่งหนึ่ง เพื่อค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (สัมภาษณ์ ชาติชาย เดชะปัญญา, ผู้จัดการในเที่ยวบิน, 29 มิถุนายน 2550) ได้อธิบายการทำงานบนเครื่องบินของพนักงาน

ต้อนรับบนเครื่องบินว่า “พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีความรับผิดชอบต่อการให้บริการที่เป็นบริการที่ต้องทำให้ผู้โดยสารเกิดความประทับใจ จึงต้องเป็นบุคคลที่มีใจรักในการบริการ และมีทัศนคติที่ถูกต้อง มีความอดทนต่อการเผชิญกับผู้โดยสารที่มีปัญหา มีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีอาชีพ ต้องเรียนรู้งานจากประสบการณ์ในแต่ละวันให้เป็นนิสัย ต้องรู้จักการเข้ากับผู้อื่นได้ดี จึงจะเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมได้ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของงานบริการ”

จากแนวคิดทฤษฎีของ Field (1991) and Rothwell (1996) Anthali (2005) และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยได้แนวทางในการกำหนดทักษะเพื่อการกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้เปลี่ยนแปลงตนเองไปในแนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการของสายการบินเพื่อประสิทธิผลของรูปแบบการฝึกอบรมที่จะพัฒนาขึ้นในการตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลที่สนใจจะเข้าทำงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบินตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและความต้องการของสายการบินที่ต้องการบุคคลที่มีความรู้ และทักษะที่จำเป็นมาก่อนที่จะเข้าสู่การจ้างงานเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นจากการขาดทักษะในการทำงานในอนาคต สำหรับกรอบแนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานที่จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบการฝึกอบรมในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบของ Blank (1982) เนื่องจากเป็นรูปแบบที่เกิดขึ้นจากมาตรฐานทักษะที่กำหนดขึ้นแล้วสำหรับความต้องการของหน่วยงานซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดทักษะที่จำเป็น โดยใช้แนวคิด ทฤษฎีของ Field (1991) and Rothwell (1996) และข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากสายการบินมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อเป็นทักษะมาตรฐานในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมในครั้งนี้ โดยเน้นรูปแบบการเรียนรู้ตามกระบวนการขั้นตอนที่ Blank (1982) ได้ออกแบบไว้ โดยรูปแบบดังกล่าวสามารถนำไปสู่การสร้างทักษะความสามารถดังกล่าวให้เกิดขึ้นได้เป็นการเตรียมความพร้อมของบุคคลก่อนเข้าสู่การจ้างงานในตำแหน่งงานที่องค์กรต้องการ โดยยึดปรัชญาพื้นฐานที่ว่า การแสดงออกของมนุษย์สามารถกระทำได้ ถ้ามีรูปแบบการสอนที่มีประสิทธิภาพและให้เวลาเพียงพอ นอกจากนี้รูปแบบของ Blank (1982) ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Mitchell (1998) อีกด้วยในด้านการออกแบบหลักสูตรที่เน้นการสร้างบรรยากาศในการให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การปฏิบัติ การฝึกฝนทำซ้ำ ๆ และการทดสอบความสามารถด้วยจิตสำนึกของตนเอง ตลอดจนสอดคล้องกับแนวคิดของ Field (1991) and Rothwell (1996) ที่มีการวิเคราะห์และกำหนดทักษะที่ชัดเจน ทำให้สามารถนำมาใช้ในรูปแบบของ Blank (1982) ที่มีขั้นตอนในการกำหนดทักษะและคุณสมบัติไว้ 4 ขั้นตอน ได้เป็นอย่างดีทำให้รูปแบบการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยจะพัฒนาขึ้นมีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพที่สูงสุด

ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือพัฒนาคนก่อนที่จะเข้าสู่การจ้างงานของสายการบินต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอีกด้วย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดในกระบวนการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) แนวคิดการวิเคราะห์ทักษะในการทำงานและรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของ Field (1991) and Rothwell (1996) และแนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานของ Blank (1982) มาบูรณาการให้เกิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินรูปแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อมิให้เกิดการสูญเปล่าในงบประมาณการลงทุน และเวลาอันมีค่าของผู้ที่ต้องการจะพัฒนาตนเองเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินซึ่งเป็นอาชีพที่มีการแข่งขันสูงในการเข้าทำงานซึ่งสอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้การจัดการเรียนรู้และการจัดการฝึกอบรมถูกกดดันให้แสวงหารูปแบบการฝึกอบรมการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ต้องสามารถสนองต่อความต้องการของสายการบินที่ต้องการบุคคลที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพเข้าทำงาน ดังนั้น รูปแบบการฝึกอบรมที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้จะสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมหลักของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ (2548) ได้เป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของสายการบิน ด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่จะรับเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และวิเคราะห์ความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
2. เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผล
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
4. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไปใช้

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้เป็น 2 ด้านดังนี้

1. **ด้านเนื้อหา** ผู้วิจัยได้ประมวลและบูรณาการความคิดจากแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงได้สรุปเนื้อหาที่จะทำการวิจัยดังนี้

1. ความรู้ตามความต้องการของสายการบินที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้โดยสาร ได้แก่

- 1.1 ความรู้การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร
- 1.2 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจการบิน
- 1.3 ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
- 1.4 ความรู้ในการบริการ
- 1.5 ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม
- 1.6 ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน

2. ทักษะที่จำเป็นตามความต้องการของสายการบิน ได้แก่

- 2.1 ทักษะงานประจำ
- 2.2 ทักษะการจัดการทำงาน
- 2.3 ทักษะการแก้ไขปัญหา
- 2.4 ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน
- 2.5 ทักษะการเรียนรู้
- 2.6 ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

3. ทักษะคติในการทำงานบริการตามความต้องการของสายการบิน

4. วิธีการฝึกอบรมตามความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม

5. วิธีการประเมินผลตามความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม

2. **ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ

1. ผู้บริหารของสายการบินต่าง ๆ มีเกณฑ์การคัดเลือกคือ เป็นผู้ที่ทำงานด้านบริหาร ไม่น้อยกว่า 5 ปีของสายการบินที่มีสำนักงานประจำในประเทศไทยมีการประกอบกิจการที่มีการบริการที่ดีเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป มีการเปิดรับพนักงานสัญชาติไทยเข้าร่วมทำงาน

2. ผู้ให้บริการของสายการบินต่างๆ มีเกณฑ์การคัดเลือกคือ เป็นผู้ให้บริการ (ผู้โดยสาร) ของสายการบินที่มีสำนักงานประจำในประเทศไทย มีการประกอบกิจการที่มีการบริการที่ดีเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป มีการเปิดรับพนักงานสัญชาติไทยเข้าร่วมทำงาน

3. ผู้เข้าฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชน ในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีเกณฑ์การคัดเลือกคือ เป็นผู้เข้าฝึกอบรมในปี พ.ศ. 2550 ของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่จัดหลักสูตรการฝึกอบรมดังกล่าวอย่างต่อเนื่องไม่ต่ำกว่า 5 ปี มีรูปแบบการฝึกอบรมและสถานที่ตั้งที่แน่นอน

4. ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรม มีเกณฑ์ในการคัดเลือกคือ เป็นผู้ทำการสอนในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาหรือในสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนในวิชาที่เกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรมไม่ต่ำกว่า 10 ปี หรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานด้านธุรกิจการบินไม่ต่ำกว่า 20 ปี

ข้อจำกัดในการวิจัย

1. ในการศึกษาเพื่อรวบรวมข้อมูลความต้องการของสายการบินด้านศักยภาพของบุคคลในการรับบุคคลเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผู้วิจัยจะต้องทำการรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารของสายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยอาจทำการรวบรวมข้อมูลได้ไม่ครบถ้วน ในกรณีสายการบินเอมิเรต เนื่องจากไม่มีศูนย์ฝึกอบรมประจำในประเทศไทย และผู้บริหารที่ทำการคัดเลือกพนักงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจะเดินทางมาประเทศไทยเฉพาะเมื่อมีการรับสมัครพนักงานเพียง 2 วันเท่านั้น นอกจากนี้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินเอมิเรตต้องประจำอยู่ที่เมืองคูไบ ประเทศสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรต การรวบรวมข้อมูลจึงค่อนข้างยาก แต่ได้รับความร่วมมืออย่างดีจากผู้บริหารที่ประจำในประเทศไทย สำหรับข้อมูลที่ผู้วิจัยได้รับจากสายการบินอื่น ๆ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างครบถ้วนสามารถพัฒนาเป็นรูปแบบการฝึกอบรมที่สมบูรณ์ได้

2. การรวบรวมข้อมูลจากผู้เข้าฝึกอบรมผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ของกลุ่มตัวอย่างโดยเป็นผู้เข้าฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่เปิดฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวเป็นกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากมีสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่เปิดฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวจำนวนมากทำให้ได้ข้อมูลในมิติกว้างเพื่อการพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมที่สมบูรณ์ที่สุด และยังไม่ปรากฏแน่ชัดว่ามีการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในสถาบันฝึกอบรมของภาครัฐ

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

การฝึกอบรมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน หมายถึง การจัดกิจกรรมทางการศึกษาที่จัดขึ้นนอกโรงเรียน หรือนอกสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้าฝึกอบรม โดยมีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลา และการประเมินผล โดยเนื้อหาของหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม

สถาบันฝึกอบรมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียนภาคเอกชน หมายถึง สถานประกอบการหรือสถาบันทางสังคมอื่น ๆ ที่มีใช้สถาบันที่ดำเนินกิจการโดยรัฐบาล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสายการบินต่าง ๆ ได้ดำเนินการจัดกิจกรรมทางการศึกษาเพื่อให้บุคคลที่สนใจเข้ารับการฝึกอบรม เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบนเครื่องบินเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่การจ้างงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบิน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน หมายถึง การนำแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ ตลอดจนผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างแบบหรือโครงการขึ้น ที่ประกอบด้วยรายละเอียดที่เกิดขึ้นจากมาตรฐานความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการบริการ ตามความต้องการของสายการบิน และสอดคล้องกับความต้องการของผู้โดยสาร เพื่อใช้อธิบายวิธีการในการดำเนินตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ตามความต้องการของสายการบิน ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์การขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของผู้เข้าฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 3 จัดลำดับความสำคัญของความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการที่ต้องการฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 4 กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ขั้นตอนที่ 5 กำหนดยุทธศาสตร์การฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 6 กำหนดวิธีการเรียนรู้ ขั้นตอนที่ 7 ดำเนินการฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 8 นิเทศการปฏิบัติจริง ขั้นตอนที่ 9 ประเมินผลตามแบบทดสอบที่กำหนด

พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน หมายถึง พนักงานชายและหญิงที่ทำงานภายในห้องโดยสารบนเครื่องบิน มีหน้าที่ดูแลความปลอดภัยผู้โดยสารบนเครื่องบิน ได้แก่ การเปิด ปิดประตูเครื่องบิน การตรวจตราการรัดเข็มขัด และห้ามสูบบุหรี่บนเครื่องบิน ตรวจตราและเฝ้าระวังพฤติกรรมของผู้โดยสารที่จะเป็นสาเหตุของสถานการณ์อันตราย เช่น ผู้โดยสารเมา ทะเลาะวิวาท พกพาอาวุธ และอาชญากรที่แฝงตัวมาในคราบผู้โดยสาร เป็นต้น นอกจากนี้ยังต้องบริการอาหาร เครื่องดื่มและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้เกิดความประทับใจ และยังต้องทำหน้าที่เป็นตัวแทนและประชาสัมพันธ์ของประเทศและของสายการบินอีกด้วย

ความต้องการของสายการบิน หมายถึง ความไม่สมดุลระหว่างความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กับความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการที่พึงประสงค์ตามบรรทัดฐานของสายการบิน

ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม หมายถึง ความไม่สมดุลระหว่างเนื้อหาวิชา วิธีการฝึกอบรม และการประเมินผลของสถาบันฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กับเนื้อหาวิชา วิธีการฝึกอบรม และการประเมินผลที่พึงประสงค์ของผู้เข้าฝึกอบรม

ความประทับใจของผู้โดยสาร หมายถึง ความรู้สึกในทางบวกของผู้โดยสารที่มีต่อพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ตั้งแต่การพบปะหน้าตาเริ่มจากประตูเครื่องบิน ระหว่างเที่ยวบิน และลงจากเครื่องบิน ทำให้อยากจะกลับมาใช้บริการอีก และถ้าไม่มีโอกาสกลับมาใช้บริการก็จะบอกต่อถึงความรู้สึกนี้กับผู้อื่นให้ใช้บริการของสายการบินที่ได้ใช้บริการมาแล้ว

การบริการ หมายถึง การสื่อสารด้วยคำพูด วิธีพูด และกริยาท่าทางระหว่างผู้ให้ซึ่งหมายถึงพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และผู้รับซึ่งหมายถึงผู้โดยสาร โดยต้องตอบสนองความต้องการของผู้รับ ทำให้ผู้รับเกิดความประทับใจด้วยประสาทสัมผัสของผู้รับ ได้แก่ การได้เห็น การได้ยิน การได้กลิ่น และการได้สัมผัส ทำให้ผู้โดยสารอยากกลับมาใช้บริการอีกครั้ง

ความรู้ หมายถึง การมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารธุรกิจการบิน ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมการบริการ ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม และความปลอดภัยบนเครื่องบิน

ทักษะที่จำเป็น หมายถึง ความสามารถและความชำนาญในการทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ได้แก่

ก. ทักษะงานประจำ หมายถึง ความชำนาญในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ความชำนาญในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความชำนาญในการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ความชำนาญในการดูแลความปลอดภัยบนเครื่องบิน และการมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม

ข. ทักษะที่สนับสนุนทักษะงานประจำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หมายถึง ทักษะการจัดการทำงาน ทักษะการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการเรียนรู้ และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

ทัศนคติในการทำงานบริการ หมายถึง ความคิดและการแสดงออกของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ส่งผ่านไปยังผู้โดยสารบนเครื่องบินขณะปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการ ได้แก่ ความคิดในเชิงบวก การควบคุมอารมณ์ได้ตามบทบาทหน้าที่ การแสดงออก กระตือรือร้น การให้อภัยและรู้จักลืม

เนื้อหาวิชา หมายถึง วิชาที่เกี่ยวกับความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติ ตามความต้องการของสายการบิน ได้แก่ ความรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจการบิน ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความรู้ในการบริการ ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน ทักษะงานประจำ ทักษะการจัดการทำงาน ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน ตลอดจนทัศนคติในการทำงานบริการ

วิธีการฝึกอบรม หมายถึง การดำเนินการฝึกอบรมโดยใช้ยุทธศาสตร์การฝึกอบรมที่ป้องกันการต่อต้านจากผู้เข้าฝึกอบรม โดยผู้เข้าฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง ผู้ฝึกอบรมจะเป็นผู้ที่อำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และฝึกฝนให้เกิดทักษะ มีการจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เข้าฝึกอบรม ได้แก่ การบรรยายแบบมีส่วนร่วม การสาธิต การอภิปรายกลุ่ม การแสดงบทบาทสมมุติ กรณีศึกษา เกม การนิเทศการปฏิบัติจริง

การประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการบริการที่ผู้เข้าฝึกอบรมได้รับกับความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการบริการที่วัตถุประสงค์ของรูปแบบการฝึกอบรมกำหนดให้ผู้เข้าฝึกอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลง โดยสอดคล้องกับความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการบริการของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไปใช้ หมายถึง สถานการณ์ หรือสภาพของสิ่งที่เป็นสาเหตุสำคัญของการนำรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไปใช้ ซึ่งจะส่งผลไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของผู้พัฒนารูปแบบการฝึกอบรมนี้

เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไปใช้ หมายถึง สถานการณ์หรือสภาพของสิ่งที่จะถูกกำหนดไว้ในรูปแบบการฝึกอบรมให้เป็นข้อปฏิบัติหรือห้ามปฏิบัติในการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้ ซึ่งจะส่งผลไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของผู้พัฒนารูปแบบการฝึกอบรมนี้

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

1. เชิงนโยบาย รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีความสำคัญในการพัฒนาความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ทำให้สายการบินได้บุคคลที่มีคุณภาพในการทำงาน และเมื่อได้รับการจ้างงานแล้ว บุคคลที่ผ่านการเตรียมความพร้อมแล้วจะพัฒนาตนเองได้เร็ว สามารถเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ดี เป็นการช่วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้เป็นอย่างดี

2. เชิงวิชาการ รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสามารถนำไปใช้ในการถ่ายทอดการเรียนรู้ให้กับผู้เข้าฝึกอบรมที่เป็นผู้ใหญ่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีการออกแบบยุทธศาสตร์การเรียนรู้ วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการประเมินผลที่สามารถนำไปเป็นแบบอย่างในการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะได้

3. เชิงปฏิบัติ สถาบันการฝึกอบรมต่าง ๆ ตลอดจนบุคคลที่ต้องการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสามารถนำไปฝึกอบรมบุคคลที่ต้องการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานได้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่ง พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าตลอดจนเรียบเรียงแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรียงตามลำดับต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษานอกระบบโรงเรียน

ตอนที่ 2 การฝึกอบรมผู้ใหญ่ รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา

ทักษะ และรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ทักษะการทำงานในสถานประกอบการ

ตอนที่ 4 ทักษะการทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ตอนที่ 5 ทฤษฎีระบบ

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตอนที่ 1 การศึกษานอกระบบโรงเรียน

ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนนี้ได้มีการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนดังนี้

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2529) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบว่า เป็นกิจกรรมทางการศึกษาใด ๆ ที่จัดขึ้นอย่างมีระบบ แต่จัดขึ้นนอกเหนือจากระบบโรงเรียนภาคปกติ ทั้งนี้ ไม่ว่าแยกออกเป็นกิจกรรมหนึ่งต่างหาก หรือเป็นส่วนสำคัญของกิจกรรมหลักก็ตาม โดยมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการต่อประชากรให้ได้รับการเรียนรู้ทั้งเยาวชนและผู้ใหญ่

อุ้นตา นพคุณ (2532) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียน หมายถึง กิจกรรมหรือโครงการใด ๆ ที่สถาบันต่าง ๆ ในสังคมจัดขึ้น โดยมีเจตนาและวัตถุประสงค์ที่จะให้การเรียนรู้แก่ประชาชนที่สามารถกำหนดเป้าหมายได้ ผู้รับการศึกษาเองก็มีเจตนาหรือวัตถุประสงค์ในการที่รับการเรียนรู้ กิจกรรมดังกล่าวจัดให้แก่ประชากรทุกเพศทุกวัย ทุกชุมชน และทุกระดับการศึกษา เพื่อให้บุคคลดังกล่าวมีความรู้ ทักษะและทัศนคติค่านิยมที่ดี กิจกรรมทางการศึกษาที่เรียกว่า เป็นการศึกษาอกระบบโรงเรียนจะต้องจัดขึ้นในระยะเวลาอันสั้น หลักสูตรยืดหยุ่น ประหยัด และตอบสนองความต้องการความสนใจของผู้เรียนและปัญหาของชุมชน

สุนทร สุนันท์ชัย (2530) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนว่า นิยามของการศึกษาในทางสังคมวิทยา คือ การถ่ายทอดประสบการณ์ ความคิดที่ผู้ใหญ่กระทำต่อผู้เยาว์ เพื่อให้ผู้เยาว์มีความสามารถที่จะรับบทบาทของผู้ใหญ่ในอนาคต

โกวิท วรพิพัฒน์ (2516) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนว่า หมายถึง ประสบการณ์และกิจกรรมที่จัดนอกระบบการศึกษาในโรงเรียนภาคปกติ เพื่อส่งเสริมความรู้ความสามารถทั้งในด้านความรู้ทั่วไปและวิชาชีพให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดี มีสัมมนาอาชีพ และทำหน้าที่พลเมืองให้ดีขึ้น

ปฐม นิคมานนท์ (2522) ได้ให้ความหมายของคำว่า การศึกษานอกระบบโรงเรียนว่า หมายถึง กิจกรรมที่สังคมสนใจจัดขึ้น เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาโดยเฉพาะ นอกเหนือจากการเรียนตามปกติในโรงเรียน กิจกรรมดังกล่าวอาจจัดเป็นกิจกรรมเฉพาะ หรือเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมอื่นใด ทั้งนี้เพื่อมุ่งสนองความต้องการด้านการเรียนรู้ตามแต่ละบุคคลจะสนใจ

Kilne and Keehn (1973) ได้สรุปความหมายของการศึกษานอกระบบไว้ว่า การศึกษานอกโรงเรียนเหมือนกับการศึกษาที่เรียกว่า การศึกษานอกระบบ การศึกษาผู้ใหญ่ การศึกษาชั่วชีวิต การศึกษาแบบเบ็ดเสร็จ เป็นคำที่หมายถึงชนิดของการศึกษาที่พัฒนาขึ้นมา เพื่อเป็นทางเลือกหรือส่งเสริมการศึกษาในระบบโรงเรียน หรือเป็นการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อช่วยปิดช่องว่างของประชากรจำนวนมาก ซึ่งไม่สามารถจะรับบริการจากระบบการศึกษาในโรงเรียนแล้ว การศึกษานอกโรงเรียนเป็นการศึกษาที่ยืดหยุ่นได้ง่าย

Knowles (1981) อธิบายว่า การศึกษานอกระบบโรงเรียนเป็นกระบวนการซึ่งทั้งหญิงและชายจะเรียนรู้ต่อไป หลังจากสำเร็จการศึกษาภาคปกติหรือหมายถึงกิจกรรมที่จัดขึ้นสำหรับผู้ใหญ่ทั้งหญิงและชาย ซึ่งจัดขึ้นตามสถาบันต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะทางการศึกษา

Chang (1971) การศึกษานอกระบบหมายถึง การศึกษาหรือการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เข้ารับการศึกษารูปบุคคล 3 ประเภท โดยไม่คำนึงถึงเกณฑ์อายุเป็นสำคัญ บุคคล 3 ประเภทนี้ได้แก่ บุคคลซึ่งไม่เคยได้รับการศึกษาจากโรงเรียน และกลายเป็นบุคคลที่ไม่รู้หนังสือ บุคคลซึ่งได้รับการศึกษาระยะหนึ่ง แต่ด้วยเหตุผลบางประการได้ออกจากโรงเรียน บุคคลซึ่งได้รับการศึกษาระดับหนึ่ง และต่อมาเมื่อเข้าทำงาน มีความจำเป็นจะต้องศึกษาเพิ่มเติม เพื่อตอบสนองความจำเป็นบางอย่าง

Harbison and Griffin (1971) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนโดยเน้นกิจกรรมและวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่จัดขึ้น ประกอบด้วย 3 กิจกรรมคือ กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ของผู้ที่ไร้แรงงาน และกำลังรับจ้างหรือทำงานอยู่ กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมบุคคลต่าง ๆ โดยเฉพาะเยาวชนสำหรับการเข้าทำงานหรือการรับจ้าง กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ และความเข้าใจที่อยู่นอกเหนือจากการงาน

Griffin (1971) ได้ให้ลักษณะกิจกรรมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียนว่า เป็นโครงการหรือกิจกรรมทางด้านสังคมหรือการพัฒนา เช่นการควบคุมโรคมาลาเรีย หรือการศึกษาผู้ใหญ่ เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และมีส่วนร่วมสนับสนุนให้มีความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อม ซึ่งไม่ได้กำหนดไว้ในกิจกรรมต่างๆ ในระบบโรงเรียน เป็นกิจกรรมหรือโครงการที่เป็นเรื่องการเรียนรู้จากประสบการณ์อันจะนำไปสู่ความสามารถในการเป็นผู้นำ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในพฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดกิจกรรม เป็นกิจกรรมที่มีเป้าหมายให้นักเรียนได้รับโอกาสเรียนรู้ในอีกสภาพแวดล้อมหนึ่ง เป็นกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ในการเรียนรู้กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีอยู่นอกหลักสูตร

เกียรติชัย พงษ์พาณิชย์ (2521) ได้ให้ความมุ่งหมายของการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนว่า เพื่อสอนให้ประชาชนอ่านออกเขียนได้ควบคู่ไปกับการประกอบอาชีพ เพื่อสอนด้านอาชีวศึกษาให้สามารถนำไปปรับอาชีพของตนเองหรือเตรียมตัวให้พร้อมเพื่อการประกอบอาชีพต่อไป เพื่อฝึกอบรมวิชาเพิ่มเติมแก่ผู้ที่ประกอบอาชีพอยู่แล้ว และต้องการจะปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการสมัยใหม่เพื่อความก้าวหน้ายิ่งขึ้น เพื่อฝึกอบรมให้รับการพัฒนารองบ้านเมือง เพื่อฝึกอบรมให้เป็นพลเมืองดี ให้มีความรับผิดชอบทางการเมือง ฝึกอบรมในด้านศีลธรรมและวัฒนธรรม ตลอดจนนันทนาการ

ทวีป อภิสัทธ์ (2523) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ดังนี้ เพื่อให้ประชาชนอ่านออกเขียนได้ และมีนิสัยรักการอ่าน รักการค้นคว้า จะเป็นเครื่องมือในการแสวงหาวิชาความรู้เพิ่มเติม เพื่อเสริมสร้างให้ประชาชนคิดเป็น แก้ปัญหาเป็น โดยใช้เหตุผลและมีความคิดเป็นเครื่องมือในการแสวงหาวิชาความรู้เพิ่มเติม เพื่อให้ประชาชนที่มีได้อยู่ในระบบโรงเรียนได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในชั้นที่สูงขึ้น เป็นการสร้างภาวะแวดล้อมของการเรียนรู้อย่างเท่าเทียมกันในการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องกันไป เพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสศึกษาวิชาชีพ และเพิ่มเติมวิชาการความรู้ในการประกอบอาชีพที่ตนปฏิบัติอยู่ หรือในการที่จะเปลี่ยนอาชีพใหม่ ตามความต้องการอันจะเป็นประโยชน์ในการยกระดับฐานะทางเศรษฐกิจของตน ของครอบครัว ของชุมชนและของประเทศชาติ เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้พัฒนาตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันของโลก ซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตลอดจนมีสำนึกในความรับผิดชอบต่อชุมชน เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนรู้จักการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น เพื่อส่งเสริมศีลธรรม และวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ

โกวิท วรพิพัฒน์ (2516) ได้ให้ความมุ่งหมายเรื่องวัตถุประสงค์ของการศึกษานอกระบบโรงเรียน ดังนี้ ให้ประชาชนมีปัจจัยที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ให้ประชาชนมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต โดยเฉพาะในงานและผลลัพธ์ที่จะเกิดจากงาน

อุดม เขยกิจวงศ์ (2523) กล่าวว่าไว้ว่า การศึกษานอกระบบโรงเรียนมุ่งเสริมสร้างและปลูกฝังให้คนมีลักษณะ “คนคิดเป็น” ตอบสนองตามสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้และสร้างเสริมความเป็นธรรมในการศึกษา ดังนั้นการศึกษานอกระบบโรงเรียนจึงได้กำหนดความมุ่งหมายไว้ว่า ฝึกอบรมให้ผู้เรียนเป็น “คนคิดเป็น” เพื่อให้ผู้เรียนได้มีเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ต่อไป เพื่อสนับสนุนให้ผู้เรียนได้นำความรู้ ทักษะคติ และทักษะที่จำเป็นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม เพื่อส่งเสริมและรักษาวัฒนธรรมอันดีงามซึ่งเป็นมรดกของชาติ

อาชัญญา รัตนอุบล (2546) การศึกษานอกระบบโรงเรียนก็คือเพื่อการบริการและช่วยให้ประชาชนสามารถปรับชีวิตให้เข้ากันได้ หรือผสมกลมกลืนกับสภาพสิ่งแวดล้อม โดยบริการในรูปแบบต่าง ๆ กันตามลักษณะของกลุ่มเป้าหมายตามสภาพท้องถิ่น หรือตามสถานการณ์ ทั้งนี้เนื่องจากเมื่อสภาพสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป การเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ ก็ย่อมจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงให้ทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงนั้น เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การศึกษานอกระบบโรงเรียนมีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาคุณภาพของประชากรให้เป็นทรัพยากรที่สำคัญของประเทศชาติ เพื่อเป็นพื้นฐานของการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองต่อไป และให้ความรู้แก่บุคคลเพื่อการปรับตัวกับสภาพและสถานการณ์ใหม่ของสังคมให้ได้

สรุป งานของการศึกษาระบบโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากงานการศึกษานอกระบบโรงเรียน ส่วนใหญ่แล้วก็จะมุ่งเสริมให้ประชาชนอ่านออกเขียนได้ มีนิสัยรักการอ่าน รู้จักการศึกษา ค้นคว้า แสวงหาความรู้เพิ่มเติม และพัฒนาตนเองให้ทันต่อสภาพเหตุการณ์ของโลกในปัจจุบันซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ อีกทั้งยังได้สนับสนุนงานด้านอาชีวศึกษา ส่งเสริมให้ประชาชนรู้จักปรับปรุงงานอาชีพของตน ตลอดจนช่วยให้ผู้ที่มิงานทำอยู่แล้ว ได้พัฒนาความสามารถด้านวิชาชีพของตน รวมทั้งยังช่วยให้ประชาชนรู้จักเตรียมตัวให้พร้อมเพื่อการประกอบอาชีพต่อไป

ตอนที่ 2 การฝึกอบรมผู้ใหญ่ รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ และรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน

1. วิวัฒนาการฝึกอบรม

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2529) กล่าวว่า การฝึกอบรมมีวิวัฒนาการ 3 ระยะ คือ

ระยะแรก การฝึกอบรมเกิดขึ้นเนื่องจากสถานศึกษาอย่างเป็นทางการยังไม่แพร่หลายเหมือนในปัจจุบัน ผู้ที่ต้องการที่จะให้ลูกหลานของตนประกอบอาชีพใดในอนาคตก็จะนำไปฝากไว้กับผู้ที่มีอาชีพนั้น ซึ่งมีความรู้ความชำนาญพอที่จะสั่งสอนถ่ายทอดให้ได้เป็นการสอนให้บุคคลหนึ่งบุคคลใด “ทำตามหรือเลียนแบบ” ถือว่าการฝึกฝนด้วยการปฏิบัติเป็นคนสำคัญ โดยสภาพความจริงในปัจจุบัน การฝึกอบรมแบบนี้ยังคงปฏิบัติอยู่ เช่น เด็กที่ช่วยงานอยู่ตามคู่อ้อมรถยนต์

ระยะที่สอง สังคมมีการขยายตัวทางด้านการศึกษามากขึ้น จนกระทั่งคนด้นงาน แต่ก็ยังมีตำแหน่งงานอีกมากที่ผู้ที่ผ่านการศึกษาไม่ยอมทำ ถือว่าตนไม่ควรจะทำงานในตำแหน่งนั้น งานจึงตกทอดมายังผู้ที่ต่อการศึกษาว่า เพราะฉะนั้นความหมายของการฝึกอบรมในความรู้สึกของคนทั่วไปในระยะนี้ก็คือ “การนำคนที่ต่อการศึกษามาทำการสอน” และถือว่าบุคคลใดก็ตามที่ผ่านการศึกษามาแล้วจะได้รับการยกเว้นไม่ต้องเข้ารับการอบรมแต่ประการใด ดังนั้นผู้ถูกคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรมจึงมีความรู้สึกคล้ายถูกลงโทษ มีปมด้อย เพราะตนขาดการศึกษา สำหรับผู้สอนก็ถือว่าใครก็ตามที่ผ่านการศึกษาระดับสูงมาแล้วก็เป็นผู้สอนได้ การฝึกอบรมจึงมีลักษณะเป็นการบังคับพยายามที่จะครอบงำความคิดของผู้เข้ารับการอบรม แทนที่จะช่วยเสริมสร้างให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง

ระยะที่สาม ระยะนี้แยกความหมายของการฝึกอบรม กับการศึกษาออกจากกันโดยชัดเจน ถือว่าการฝึกอบรมและการศึกษามีเป้าหมายที่แตกต่างกัน ถึงแม้ว่าในแนวทางการปฏิบัติจะมีอะไรที่คล้ายกันก็ตาม มีการให้ความสำคัญในการฝึกอบรมมากขึ้น โดยเชื่อว่าการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อทุกคน เพราะเป็นวิธีการพัฒนาบุคคลแบบหนึ่งเพื่อผลของความมีการฝึกอบรมจะทำให้เขาพัฒนาความรู้ ความสามารถจากเดิม เพื่อนำไปใช้การปฏิบัติงานได้ตรงเป้าหมายในเวลาที่รวดเร็วกว่าที่จะให้เขาพัฒนาด้วยตนเอง

2. ความหมายและคำจำกัดความ

ความหมายของการฝึกอบรมได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้
 วิทยุ โสธร (2517) การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการที่มีแบบแผนซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะของหน่วยงานหรือองค์การ

อรุณ รักรธรรม (2524) การฝึกอบรม เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลมีความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะและมุ่งหมายที่จะให้ผู้ผ่านการพัฒนานั้น ๆ ได้นำสิ่งที่ได้รับไปใช้การปฏิบัติ

น้อย ศิริโชติ (2524) การศึกษาเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมเป็นช่วง ๆ หรือระยะเวลาตามความเหมาะสมของแต่ละเรื่อง อาจใช้เวลา 3 วัน หรือ 1 สัปดาห์

วิทยุ โสธร (2517) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการมีระเบียบแบบแผน ซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะขององค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ

สมพงษ์ เกษมสิน (2521) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่า หมายถึงกระบวนการต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่

ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นการฝึกอบรม เป็นความพยายามที่จะเปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ปัจจัยในการเปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมของมนุษย์อันเป็นความมุ่งหมายสำคัญของการฝึกอบรม อาจแยกได้เป็น 3 ประการคือ 1. ความรู้ หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจในสิ่งที่ต้องกระทำว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร 2. ความชำนาญ หมายถึง ความสามารถที่จะนำความรู้ที่ได้จากกระบวนการฝึกอบรมไปใช้ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติ 3. ทักษะ หมายถึง ความต้องการหรือความตั้งใจที่จะนำความรู้ไปใช้ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติ

ธงชัย สันติวงษ์ (2531) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ/หรือทัศนคติของพนักงาน เพื่อที่จะให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต และให้ผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

เครือข่าย ลีเมอริชาติ (2531) ได้ให้ความหมาย การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะอย่างของบุคคลเพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะหรือความชำนาญการ และทัศนคติ จนสามารถก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ เพื่อยกมาตรฐานการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้นไปและทำให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในงาน

Filippo (1996) ได้ให้ความหมายว่าการฝึกอบรมคือ กระบวนการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

Beach (1970) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมคือกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะและเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ

Mathis and Jackson (1979) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า หมายถึง กระบวนการของการเรียนรู้ ที่บุคคลต้องการทักษะ แนวความคิดและความรู้เพื่อที่จะช่วยให้ทำงานได้ผลสำเร็จบรรลุถึงเป้าหมาย

สรุป ความหมายและคำจำกัดความของการฝึกอบรมคือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่จัดขึ้นอย่างมีระบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความชำนาญ และทัศนคติให้แก่ผู้เข้าฝึกอบรมในการยกมาตรฐานการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น และทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมมีความเจริญก้าวหน้าในงาน

3. ประเภทของการฝึกอบรม

การจัดฝึกอบรมอาจแยกตามประเภทของผู้เข้ารับการอบรมได้ประการหนึ่ง และตามกำหนดการจัดฝึกอบรมได้อีกประการหนึ่ง

ภิญโญ สาร (2517) และน้อย ศิริโชติ (2524) จำแนกประเภทของการฝึกอบรม ออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ 1. การฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงาน เป็นการฝึกอบรมบุคลากรก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งในองค์การ หรืองานบางชนิดบางประเภทที่

ต้องการความชำนาญ และความสามารถเป็นพิเศษ ก็จัดการฝึกอบรมให้ก่อนแล้วจึงบรรจุให้เข้าทำงานในหน้าที่ที่ต้องการต่อไป 2. การฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติการ เป็นการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรที่กำลังดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในหน่วยงาน โดยไม่ต้องลาออกจากงาน และไม่ให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน ขณะที่บุคลากรนั้น ๆ เข้ารับการฝึกอบรม

เสาวลักษณ์ สิงห์โกวิท และกมล อุดลพันธ์ (2528) จำแนกประเภทของการฝึกอบรมโดยยึดเกณฑ์ต่าง ๆ แบ่งเป็น 3 แนวทาง คือ

1. การจำแนกประเภทการฝึกอบรม โดยยึดวัตถุประสงค์โดยแบ่งเป็น 3 ประเภทคือ
 - 1.1 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความชำนาญ
 - 1.2 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทัศนคติ
 - 1.3 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้
2. การจำแนกประเภทของการฝึกอบรม โดยยึดเกณฑ์ก่อนเข้าทำงานและเมื่อได้เข้าทำงานแล้ว แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ
 - 2.1 การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน
 - 2.2 การฝึกอบรมเมื่อเข้าทำงานแล้ว
3. การจำแนกประเภทของการฝึกอบรม โดยยึดระดับของบุคคลที่อยู่ในองค์การโดยแบ่งเป็น 5 ระดับคือ
 - 3.1 ระดับผู้ใช้แรงงาน
 - 3.2 ระดับเสมียนพนักงานหรือประจำแผนก
 - 3.3 ระดับหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาระดับต้น

เริงลักษณ์ โรจน์พันธ์ (2529) ได้จำแนกประเภทของการฝึกอบรม ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนประจำการ มีลักษณะเป็นการศึกษาหาความรู้เฉพาะสาขาวิชาที่หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งต้องการโดยเฉพาะ ส่วนใหญ่เมื่อหน่วยงานใดก็ตามทำการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานนั้น ๆ จำนวนหนึ่งแล้ว ก็จะฝึกอบรมบุคคลเหล่านั้นให้มีความรู้ ความชำนาญทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ให้มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์มากพอสมควรเพื่อไม่ให้เสียเวลาในการฝึกงาน สอนงาน และทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ผิดพลาดน้อยลง ช่วยลดปัญหาและข้อยุ่งยากในการปฏิบัติงานตลอดจนงบประมาณต่าง ๆ ได้
2. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ การฝึกอบรมประเภทนี้ใช้สำหรับฝึกอบรมบุคลากรเมื่อแรกเข้าจุดประสงค์หลักก็คือ เพื่อให้บุคลากรใหม่ได้ทราบถึงนโยบาย หน้าที่ กฎข้อบังคับ ระเบียบแบบแผน สิทธิ หน้าที่ ประโยชน์ที่จะพึงได้รับ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับหน้าที่รับผิดชอบของตน และวิธีการปฏิบัติ
3. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ การฝึกอบรมประเภทนี้เป็นการฝึกอบรมบุคลากรที่ทำงานอยู่แล้วในหน่วยใดก็ตาม เพื่อประโยชน์ในการเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และเปลี่ยนแปลง

ทัศนคติของผู้เข้ารับการอบรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การเพื่อให้นำความรู้ ความคิดที่ได้รับมานั้นไปปรับปรุงใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพการเงิน เกิดขวัญและกำลังใจ และมีความมั่นใจในอาชีพของตนยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อมุ่งประโยชน์ใหญ่คือความสำเร็จขององค์การ การฝึกอบรมประเภทนี้จะพบในรูปแบบต่าง ๆ กัน ดังนี้

3.1 การฝึกอบรมโดยวิธีปฏิบัติงานในหน้าที่ เป็นวิธีการฝึกอบรมแบบมีได้เป็นทางการ หรือมีหลักสูตรพิเศษ เป็นเพียงวิธีสอนในหน้าที่เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ลงมือปฏิบัติงานหรือทดลองปฏิบัติ หากมีปัญหาหรือข้อติดขัดประการใด ผู้ปฏิบัตินั้นย่อมสอบถามได้จากผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน ซึ่งโดยปกติแล้วการอบรมวิธีนี้ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะต้องคอยสอดส่องดูแล ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด เพื่อหาข้อบกพร่อง และชี้แจงสอนแนะให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจ และปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ได้ผลเต็มที่

3.2 การฝึกอบรมนอกงาน เป็นวิธีการฝึกอบรมโดยการแนะนำหรือสอนงานทั่วไป โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมละจากงานชั่วคราวเพื่อรับการฝึกอบรมอย่างเต็มที่ไม่ต้องเป็นกังวลเรื่องภาระในงานหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ ทั้งนี้เนื้อหาของหลักสูตรที่ฝึกอบรมอาจเป็นการเสริมสร้างความรู้เพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ดีขึ้นหรืออาจเป็นเนื้อหาความรู้ที่เตรียมไว้ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคตของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็ได้ (เรจลักษณ์ โรจนพันธ์, 2529)

สรุป จากการจำแนกประเภทการฝึกอบรมของนักวิชาการหลายท่าน พอจะสรุปเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 3 ประเภท คือการฝึกอบรมก่อนประจำการ การฝึกอบรมปฐมนิเทศ การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ

4. ความสำคัญและความจำเป็นของการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติงาน

ในปัจจุบันนี้วิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้วิวัฒนาการก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ มีการขยายตัวและมีภารกิจที่ต้องปฏิบัติงานยุ่งยากซับซ้อน หน่วยงานหรือองค์การธุรกิจจะต้องประกอบไปด้วยบุคคลที่มีความรู้ มีประสบการณ์ ตัดสินใจปฏิบัติงานได้อย่างรอบคอบ รวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิผลดี จึงจะทำให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพอย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การและทันเหตุการณ์ การฝึกอบรมจะเป็นวิธีการที่เหมาะสมที่สุดวิธีหนึ่ง ที่จะช่วยให้ทรัพยากรบุคคลสามารถปฏิบัติงานอย่างได้ผลดังกล่าว ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาดำเนินการ เกิดผลผลิตมากขึ้นกว่าเก่าเดิม

น้อย ศิริโชติ (2524) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการฝึกอบรม ไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยป้องกันปัญหา ตามปกติแล้วผู้สำเร็จการศึกษาใหม่มีความรู้ทางด้านทฤษฎีตามหลักสูตร แต่ยังขาดประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงานจริงจึงจะต้องจัดปฐมนิเทศขึ้น เพื่อแนะนำชี้แจงเกี่ยวกับงาน ระเบียบ วินัย การปฏิบัติงาน การ

ปฏิบัติตนในโอกาสต่าง ๆ และการปรับตัวเข้ากับบุคคลและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะช่วยให้อุบัติการณ์เกิดความมั่นใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพิ่มพูนประสิทธิภาพของการทำงานให้สูงขึ้น

2. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยแก้ไขปัญห ใน การปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ ละหน่วยงานนั้น ย่อมมีโอกาสที่จะประสบปัญหาในการปฏิบัติงานได้เสมอ ถึงแม้ว่าจะมีการ ป้องกันปัญหาไว้รอบคอบแล้วก็ตาม บางครั้งก็อาจเกิดปัญหาขึ้น เช่น การไม่รู้จักรักใช้เครื่องมือ เครื่องใช้ทันสมัย ที่นำมาช่วยผ่อนแรง ให้ความสะดวกในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจึงเข้าไปมี บทบาท ช่วยแก้ไขปัญหเหล่านี้ให้ลุล่วงไปได้

3. การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างวิทยาการอันทันสมัยให้แก่บุคลากร เมื่อวิทยาการ เจริญก้าวหน้าไปมาก มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ที่บุคลากรเหล่านั้นไม่เคยมี ประสบการณ์หรือการเรียนรู้ ก็มีความจำเป็นต้องเรียนรู้อีกครั้งหนึ่งแต่ในขณะที่ทำงานไม่สามารถ กลับไปเรียนในโรงเรียน การฝึกอบรมจึงมีบทบาทเข้ามาช่วยเหลืองานด้านนี้อย่างดี

4. การฝึกอบรมช่วยประหยัดรายจ่ายได้มาก เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จัด ขึ้นในระยะเวลาดสั้น ภายใต้งบประมาณจำกัดและฝึกอบรมกันเฉพาะบางหัวข้อที่ต้องการเสริมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์เท่านั้น จึงไม่ต้องลงทุนมากมายเท่ากับการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา

5. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ เพิ่มเติมประสบการณ์โดยไม่ เสียเวลาการทำงานปกติมาก จนก่อให้เกิดการทิ้งงานหรือเสียนงาน เนื่องจากจัดในเวลาช่วงสั้น ๆ หรือในวันหยุดจึงไม่มีการลงทุนด้วยเวลา เหมือนการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา

6. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ก่อให้เกิดความสามัคคีในระหว่างบุคลากรใน หน่วยงานเนื่องจากการฝึกอบรมเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนซึ่งกันและ กัน ทำกิจกรรมร่วมกัน แก้ปัญหาร่วมกัน ก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีประโยชน์ในการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาทำที่ บุคลิกภาพของตนเอง

8. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองมีความพร้อมที่จะ ทำงาน กล้าเผชิญกับอุปสรรคและสามารถตัดสินใจได้คล่องแคล่วว่องไวยิ่งขึ้น

9. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่สนับสนุนการศึกษาตลอดชีพ ซึ่งเป็นความต้องการ ของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ในปัจจุบัน

10. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยเหลือนักเรียนที่ลาออกกลางคัน เพราะอุปสรรค ต่าง ๆ ไม่สามารถเรียนต่อไปได้ และจำเป็นต้องทำหน้าที่ในอาชีพที่ตนยังไม่ค่อยมีความพร้อม และไม่มีความมั่นใจ ให้มีความพร้อมและมีความมั่นใจในการเข้าปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2521) การฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานหรือองค์กร ที่มุ่งจะแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้จากการฝึกอบรมจึงตกอยู่กับหน่วยงานหรือองค์กรและบุคคลนั่นเอง ซึ่งอาจสรุปได้ดังนี้คือ

1. การฝึกอบรมช่วยทำให้ระบบวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพสูงขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น เพราะการฝึกอบรมจะช่วยกระตุ้นความสนใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานให้มีจิตใจรักงานและทำงานได้ผลมากขึ้น ทั้งเมื่อได้รับความรู้จากการฝึกอบรมมากขึ้นแล้วก็จะสามารถนำเทคนิคและวิธีใหม่ ๆ ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะสามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

2. การฝึกอบรมเป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีแล้ว ความผิดพลาดที่ก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองเสียหายย่อมลดน้อยลงไป

3. การฝึกอบรมช่วยลดเวลาการเรียนรู้ให้น้อยลง ปกติในการปฏิบัติงานนั้นเมื่อเริ่มปฏิบัติงานควรจะได้รับ การอบรมแนะนำเสียก่อน เพราะเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการฝึกอบรมแล้วจะสามารถปฏิบัติงานได้ดี และทุ่มเทเวลามากกว่าที่จะใช้ผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องปฏิบัติงานและเรียนงานควบคู่ไปในเวลาเดียวกัน

4. การฝึกอบรมเป็นช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บังคับบัญชาทำได้ง่ายขึ้น ทั้งผู้บังคับบัญชาก็จะไม่ต้องเสียเวลามาชี้แจงสั่งสอนในงานที่สั่ง

5. การฝึกอบรมเป็นทางหนึ่งที่จะกระตุ้นเตือนผู้ปฏิบัติงาน ให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในงานของตน

เครือข่าย ลีเมอริชาติ (2531) องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะภาครัฐบาลหรือภาคเอกชน ต่างก็ให้ความสำคัญเรื่องการฝึกอบรม โดยการส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมมากขึ้น บางองค์กรกำหนดงบประมาณการฝึกอบรมถึงร้อยละ 15 ของงบประมาณทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมในขณะทำการหรือการฝึกอบรมนอกที่ทำการ โดยองค์กรเป็นผู้จัดการฝึกอบรมเองหรือองค์กรอื่นจัดการฝึกอบรมให้ การที่จะต้องมีการฝึกอบรมเนื่องมาจากสาเหตุดังต่อไปนี้คือ

1. ไม่มีสถาบันการศึกษาใด ๆ ที่สามารถผลิตคนให้มีความสามารถที่จะทำงานในองค์กรต่างๆ ได้ทันที องค์กรที่รับบุคลากรใหม่จึงต้องทำการฝึกอบรมประเภทก่อนเข้าทำงาน เพื่อให้บุคลากรใหม่เกิดความคุ้นเคยกับสถานที่ที่จะทำงาน เข้าใจถึงสิทธิ และหน้าที่ในฐานะที่เป็นสมาชิกขององค์กรตลอดจนเข้าใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานและช่วยสร้างขวัญและทัศนคติที่ถูกต้องให้กับบุคลากรใหม่

2. สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ในประเทศและ

ต่างประเทศ นโยบายของรัฐบาลที่ให้ความสำคัญด้านอุตสาหกรรมทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ ความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีและระบบ การศึกษา ความเสื่อมโทรมของศีลธรรมในสังคม และทรัพยากรธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ นโยบายขององค์กร การแบ่งส่วนงาน การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร การ เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน การเปลี่ยนแปลงหน้าที่ หรือการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ เป็นผลให้องค์กร ต้องการหาทางให้บุคลากรสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ได้ภายในเวลารวดเร็ว และการ ฝึกอบรมที่ถูกต้องจะช่วยให้คนสามารถเรียนรู้ได้เร็วยิ่งขึ้น การฝึกอบรมแบบนี้เป็นการอบรมหลังจาก บุคลากรได้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรแล้ว เรียกว่า การฝึกอบรมระหว่างทำงาน

3. ได้มีการพิสูจน์แล้ว การขาดการฝึกอบรมที่เป็นระบบ ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการ ฝึกอบรมทางอ้อมสูงกว่า เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนเองโดยการลองผิดลองถูก หรือสังเกตจาก ผู้อื่น ทำให้เสียเวลาและอาจไม่ได้เรียนรู้วิธีการทำงานที่ดีที่สุดอีกด้วย (เครื่อวัลย์ ลิ้มอภิชาติ, 2531)

สรุป ความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้เข้า ทำงานใหม่ ๆ ยังขาดประสบการณ์ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน และในการปฏิบัติงานมักจะ ประสบกับปัญหาในการทำงานได้เสมอ การเสริมสร้างวิทยาการอันทันสมัยให้แก่บุคลากรเป็น สิ่งจำเป็น เนื่องจากวิทยาการและเทคโนโลยีได้วิวัฒนาการก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว หน่วยงาน ขององค์กรต้องประกอบไปด้วยบุคคลที่มีความรู้ มีประสบการณ์ ตัดสินใจปฏิบัติงานได้อย่าง รอบคอบ รวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิภาพดี การฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติงานจะ เป็นวิธีการที่เหมาะสมที่สุด

5. วัตถุประสงค์การฝึกอบรม

กรีซ อัมโกชน (2520) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมว่า หมายถึง การระบุว่า ในวิชาที่ทำการอบรมนั้นต้องการจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไรภายหลังการฝึกอบรมในวิชานั้นแล้ว โดยทั่วไปนั้นการมี วัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมแต่ละประการยังไม่เป็นที่เพียงพอเพราะวัตถุประสงค์ของ โครงการฝึกอบรมยังมีลักษณะค่อนข้างกว้าง จึงมีความจำเป็นต้องมาจัดทำวัตถุประสงค์รายวิชา ให้แน่ชัดลงไปอีก ซึ่งวัตถุประสงค์รายวิชาของทุก ๆ วิชาในหลักสูตรมารวมกันจะต้องเท่ากับหรือ เหมือนวัตถุประสงค์รวมของโครงการฝึกอบรม

กรีซ อัมโกชน (2520) ได้อธิบายประเภทของวัตถุประสงค์ อาจเขียนได้ในลักษณะต่าง ๆ 4 ลักษณะ คือ

1. วัตถุประสงค์ที่ยึดบทบาทของวิทยาการเป็นหลักเป็นการเขียนวัตถุประสงค์ใน ลักษณะที่แสดงให้เห็นในวิชานั้น ๆ วิทยาการจะทำการสอนอะไร หรือมีกิจกรรมอะไรบ้าง เช่น จะ ทำการแสดงวิธีใช้เครื่องจักร จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นคุณค่าของการทำงานเป็นทีม

2. วัตถุประสงค์ที่ยึดเนื้อหาของวิชาที่อบรมเป็นหลัก เป็นการเขียนวัตถุประสงค์โดยการระบุว่าจะมีหัวข้อ ทฤษฎี แนวความคิด อะไรบ้างในวิชานั้น ๆ เช่น ในการอบรมวิชามนุษยสัมพันธ์ จะประกอบด้วยขอบเขต หรือหลักมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ ความต้องการของบุคคลในองค์การ ฯลฯ ซึ่งจะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์แบบนี้จะระบุแต่รายละเอียดหรือขอบเขตที่จะทำการอบรม โดยถือว่าผู้เข้ารับการอบรมจะต้องติดตามความเข้าใจ และสามารถจดจำสิ่งที่วิทยากรบรรยายได้ทุกอย่างเช่นกัน

3. วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ที่ยึดกิจกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหลัก เป็นการเขียนวัตถุประสงค์ในลักษณะที่ระบุว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องทำอะไรบ้างในการเข้าอบรมในวิชานั้น เช่น เพื่อศึกษาระบบบัญชีต้นทุนของบริษัท เพื่อศึกษาการวางแผนงาน

4. วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหลัก (Trainee Performance – Centered Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ในหัวข้อวิชาซึ่งระบุอย่างชัดเจนว่า หลังการฝึกอบรมแล้วผู้ผ่านการอบรมในวิชานั้น จะต้องมีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร การเขียนวัตถุประสงค์ประเภทนี้ถือว่าดีที่สุด เพราะในการฝึกอบรมนั้นเราต้องการจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาใด ที่สามารถแสดงออกมาได้ในลักษณะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมแล้ว ย่อมจะเป็นประโยชน์อย่างเด่นชัด และสอดคล้องกับทฤษฎีของการฝึกอบรมเป็นอย่างดี

การเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อในลักษณะดังกล่าว วัตถุประสงค์แต่ละวัตถุประสงค์ควรจะมีองค์ประกอบดังนี้ คือ

ก. จะต้องระบุว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดทัศนคติ เกิดนิสัย และเกิดความชำนาญ ฯลฯ เกี่ยวกับเรื่องอะไร

ข. จะต้องระบุว่า ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในลักษณะใด กล่าวคือ การทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดความสามารถ ฯลฯ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งตาม (ก) นั้น ย่อมจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้และการเรียนรู้จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้น

ค. ระบุสถานการณ์ เวลา สิ่งแวดล้อม หรือเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมตามข้อ (ข) กล่าวคือ เราจำเป็นต้องระบุให้แน่นอนลงไปว่า พฤติกรรมที่จะเปลี่ยนแปลงไปตามข้อ (ข) จะเปลี่ยนไปภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร

ง. เกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง เป็นการระบุว่า พฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือต้องเปลี่ยนแปลงไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น

อาชวัน วายวานนท์ และวินิต ทรงประทุม (2520) วัตถุประสงค์เบื้องต้นของกิจกรรมการฝึกอบรม และพัฒนาขององค์การทั้งของรัฐบาล และเอกชนคือ ความต้องการให้มีผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ คือ พนักงาน ผู้บังคับบัญชาระดับต้น และผู้บริหารที่ดีมีความสามารถสูง แม้ว่าบุคคลระดับต่าง ๆ นั้นจะสามารถพัฒนาได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน การศึกษาและการพัฒนาด้วยตนเอง และการมอบหมายงานที่แตกต่างกันออกไปให้ทำ เป็นต้น แต่วิธีการเหล่านี้ไม่มีประสิทธิผลเพียงพอ วิธีการที่ให้ผลในทางปฏิบัติมากกว่าคือ การจัดทำโครงการฝึกอบรม และพัฒนาอย่างเป็นทางการ สำหรับบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกแล้ว ในจำนวนที่เพียงพอแก่ความต้องการของงานทั้งในปัจจุบันและและอนาคต นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ดังนี้

น้อย ศิริโชติ (2524) ได้แบ่งวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์เพื่อให้บุคคลสามารถ ที่จะทำงานในตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
2. วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคคลให้ถึงขีดความสามารถ เพื่อการสับเปลี่ยนโยกย้ายตัวบุคคล ในการปฏิบัติหน้าที่การงานและเพื่อเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ต่อไปในอนาคต

ภิญโญ สาธร (2517) ได้กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม คือ การที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรที่เข้ามารับการฝึกอบรม การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าวหมายถึงรวมถึงความชำนาญในการทำงานด้วยมือ การรู้จักใช้ความรู้ทางเทคนิคต่าง ๆ ความสามารถในการแก้ปัญหาและทัศนคติในการทำงาน นอกจากนี้การฝึกอบรมยังมุ่งหวังที่จะให้บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว นำความรู้ ความชำนาญที่ได้รับใหม่ไปปฏิบัติจริง ๆ เพื่อทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ

อย่างไรก็ตามวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมของแต่ละโครงการย่อมมีลักษณะเฉพาะในแต่ละโครงการนั้น ๆ แต่จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการฝึกอบรมนั้น จะมีลักษณะที่สำคัญพอสรุปได้ดังนี้คือ

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ของแต่ละบุคคลในแต่ละระดับรวมทั้งเทคนิควิทยาการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อเสริมสร้างความสามารถ ความชำนาญในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลทั้งในปัจจุบันและอนาคต
3. เพื่อเสริมสร้างทัศนคติ ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน เกิดความเชื่อมั่นในตนเองที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดี
4. เพื่อพัฒนาพฤติกรรมให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงานและต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์การ รวมทั้งให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน
5. เพื่อให้ทราบนโยบาย หน้าที่ ความรับผิดชอบขององค์การหรือหน่วยงานเข้าใจระเบียบข้อบังคับ วิชาการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร สายบังคับบัญชา สิทธิและประโยชน์ที่จะได้รับ

6. เพื่อนำความรู้ ความสามารถที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ สามารถวินิจฉัยและแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ตลอดจนได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม ให้กว้างขวางและทันต่อเหตุการณ์

7. เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นแบบอย่างเดียวกัน และเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในด้านการประสานงานต่อไปในอนาคต

8. เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนวิทยฐานะของผู้สำเร็จการฝึกอบรม

น้อย ศิริโชติ (2524) ผลของการเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความสามารถในการทำงานหรือพัฒนาตนเองได้นั้น จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ 1. ด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์ และการสังเคราะห์ 2. ทักษะ ได้แก่ ความรู้สึก การปรับตัว ค่านิยม เป็นต้น 3. ด้านทักษะ ได้แก่ ความชำนาญในงานที่ปฏิบัติอยู่ ความเชี่ยวชาญในอาชีพนั้น

บุญเลิศ ไพรินทร์ (2530) ได้ชี้ให้เห็นลักษณะของโครงการฝึกอบรม ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรงและวัตถุประสงค์มิใช่ตำราหรือผู้สอน
2. วัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้เรียน วัตถุประสงค์มิใช่แต่เพียงการชี้เฉพาะลงไปว่าสิ่งใดที่ผู้เรียนจะต้องรู้แต่หมายรวมถึงสิ่งที่ต้องชี้ลงไปว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำสิ่งที่ได้เรียนรู้นั้นไปใช้ได้ด้วย

3. วัตถุประสงค์ จะต้องแสดงออกมาในรูปของผลที่ได้เมื่อจบโครงการ ดังนั้น วัตถุประสงค์จึงเป็นการกำหนดผลที่จะได้รับในท้ายที่สุด มิใช่เป็นวิธีการอันจะนำไปสู่ผลที่ได้รับนั้น

4. วัตถุประสงค์จะต้องกำหนดเงื่อนไขที่ผู้เรียนจะต้องเรียนรู้หรือปฏิบัติ โดยการใช้เครื่องมือหรือเครื่องมือที่จะช่วยในการฝึกอบรม เช่น เครื่องคำนวณ เป็นต้น วัตถุประสงค์จะต้องกำหนดลงไปถึงวิธีการใช้เครื่องมือเหล่านั้น ๆ ด้วย

5. วัตถุประสงค์จะต้องกำหนดระดับของการปฏิบัติที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นข้อความที่เกี่ยวกับจำนวนข้อผิดพลาดที่ยอมรับได้ว่ามีมากน้อยเพียงใดหรืออัตราเร่งในการปฏิบัติงานนั้นว่าใช้เวลาเร็วหรือช้ามากน้อยเพียงใดจะต้องได้รับการกำหนดไว้ในวัตถุประสงค์นั้น ๆ

วัตถุประสงค์จะเป็นสิ่งสะท้อน หรือแสดงให้เห็นปัญหาที่จะทำการฝึกอบรม เพราะวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม จะต้องระบุว่าต้องการจะให้เกิดพฤติกรรมใหม่อะไรขึ้นในการฝึกอบรม และวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมจะช่วยให้อุทิศเวลาเตรียมตัวในการสอน และทำการถ่ายทอดได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถเตรียมวิธีการในการทดสอบ วัด หรือประเมินผลการสอน การอบรมได้ด้วย

Dugan(1984) ได้ชี้ให้เห็นว่าวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมที่ตีนั้นควรจะประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้ 1) เป็นวัตถุประสงค์ที่ชี้ให้เห็นว่า ถึงการกระทำที่สามารถสังเกตเห็นได้ 2) เป็นวัตถุประสงค์ที่จะต้อง กำหนดเกณฑ์ที่สามารถวัดผลได้ 3) เป็นวัตถุประสงค์ที่จะต้องกำหนดเงื่อนไข หรือสภาพการณ์ของการปฏิบัติได้จริง

สรุป วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การเขียนวัตถุประสงค์ต้องระบุว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดทัศนคติ เกิดนิสัย และเกิดความชำนาญ ฯลฯ เกี่ยวกับเรื่องอะไร และจะเปลี่ยนพฤติกรรมในลักษณะใด และภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร และเปลี่ยนไปในระดับใด

6. ประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมถ้าพิจารณาอย่างผิวเผินดูเหมือนว่าทำให้องค์กรต้องสิ้นเปลืองทั้งเวลา แรงงานและงบประมาณมากกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อย่างไรก็ตามองค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานเนื่องจากเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความชำนาญงานและมีทัศนคติที่ดีแล้วผลงานที่เกิดขึ้นย่อมมีคุณค่าและเกิดผลดีต่อองค์กรในที่สุด ดังนั้นการฝึกอบรมจึงถือว่าเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กรและเป็นการลงทุนที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ที่คุ้มค่าแม้บางครั้งจะไม่สามารถวัดผลให้เป็นรูปธรรมได้ก็ตาม แต่จะก่อให้เกิดประโยชน์โดยรวมดังนี้

1. ตัวผู้ปฏิบัติงานจะมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้สามารถทำงานดีขึ้นทั้งผู้ที่เข้าทำงานใหม่ ๆ และผู้ที่ทำงานอยู่แล้วช่วยให้ได้รับความเจริญก้าวหน้า มีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
2. ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ มีทัศนคติที่ดี ลดอัตราการขาดงาน การลาช่วยให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
3. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความชำนาญงาน สามารถเพิ่มผลผลิต ลดปัญหาในการงาน รู้จักวิธีการใช้วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ เกิดการประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย
4. ช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชา ไม่ต้องเสียเวลามากในการสอนงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานได้ผ่านการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีแล้ว
5. ช่วยแก้ปัญหาของการบริหารงาน เช่น ลดการขัดแย้งในการทำงาน ก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี แก้ปัญหาการขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานในบางตำแหน่ง เป็นต้น
6. เกิดความมั่นคงขององค์กร เนื่องจากการฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีการพัฒนาอยู่เสมอ ถ้าขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งใดก็สามารถหามาแทนได้ และยังช่วยลดการร้องเรียนจากผู้รับบริการอีกด้วย

การฝึกอบรมนับว่าเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งเป็นการสิ้นเปลืองเวลาและกำลังคนตลอดจนงบประมาณ แต่ถ้าหากได้พิจารณาแล้ว การฝึกอบรมที่ได้ผลตามวัตถุประสงค์นั้น ถือว่าเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า เพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความชำนาญงาน มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานแล้ว ผลงานที่เกิดขึ้นย่อมมีประสิทธิภาพต่อหน่วยงานนั้น

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2529)

1. การฝึกอบรมทำให้วิธีการปฏิบัติงานดีขึ้น
2. การฝึกอบรมช่วยลดค่าใช้จ่าย แรงงาน และเวลาในการปฏิบัติงานให้น้อยลง

3. การฝึกอบรมช่วยลดเวลาเรียนวิธีปฏิบัติงานให้น้อยลง
 4. การฝึกอบรมช่วยแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาได้มากขึ้นเพราะผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมแล้วย่อมจะรู้และเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีและถูกต้อง
 5. การฝึกอบรมทำให้สายการบังคับบัญชา การควบคุม การบริหาร การติดต่อ และการประสานงาน และความร่วมมือดีขึ้นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
 6. การฝึกอบรมช่วยส่งเสริมจิตใจ และศีลธรรมของผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
 7. การฝึกอบรมช่วยทำให้ระบบและวิธีการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
- สรุป ประโยชน์การฝึกอบรม ผู้เรียนได้ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขวัญและกำลังใจ มีทัศนคติที่ดี ลดอัตราการขาดงาน การลาป่วย มีความจงรักภักดี มีความชำนาญงาน สามารถเพิ่มผลผลิต รู้จักวิธีการใช้วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย เกิดความมั่นคงในองค์กร

7. วิธีการฝึกอบรม

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2524) กล่าวว่า มีปัจจัย 5 ประการ ที่จะต้องนำมาพิจารณาเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมคือ 1. บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมโดยตรง 2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม 3. เนื้อหาสาระวิชาของหลักสูตรและหัวข้อวิชา 4. เวลา สถานที่ และอุปกรณ์ที่ต้องใช้ 5. ความสอดคล้องของวิธีการต่าง ๆ กับหลักของการเรียนรู้

1. บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมโดยตรง

1.1 วิทยากรผู้ให้การอบรม มีความสำคัญต่อต้องการใช้วิธีการอบรมเป็นอย่างมากจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาที่จะสอน มีความสามารถในการสื่อความ มีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถยอมรับความรู้ ประสบการณ์ และความคิด และต้องเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกฝนในด้านความสามารถในการถ่ายทอดโดยเฉพาะ

1.2 ผู้เข้ารับการอบรม การเลือกใช้วิธีการอบรมจำเป็นต้องคำนึงถึงลักษณะต่าง ๆ ของผู้เข้ารับการอบรม ทั้งในแง่แต่ละบุคคล และในแง่ของผู้เข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มด้วย ได้แก่ ระดับสติปัญญาและพื้นฐานการศึกษา ตลอดจนพื้นฐานการทำงานของผู้เข้ารับการอบรม อายุ และเพศของกลุ่มเข้ารับการอบรม ขนาดของกลุ่มและบรรยากาศความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม สิ่งแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม

2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เป็นขั้นในการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม และวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เมื่อพิจารณาตัดสินว่าวิธีการฝึกอบรมใดที่เหมาะสมในการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการปฏิบัติงานหรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

3. เนื้อหาสาระวิชาของหลักสูตรและหัวข้อวิชา ไม่ว่าจะใช้วิธีการฝึกอบรมใด สิ่งที่ต้องพิจารณาควบคู่กันไป คือเรื่องของเนื้อหาสาระ (Content) ขอบเขตของเนื้อหาวิชาการและวิธีการที่จะถ่ายทอดเนื้อหาสาระนั้น ๆ ให้แก่บุคคลอื่น (Process)

4. เวลา สถานที่ และอุปกรณ์ที่ต้องใช้ เนื่องจากวิธีการฝึกอบรมต่าง ๆ มีความแตกต่างกันในด้านการเตรียมการ เวลา ตลอดจนอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการใช้วิธีการนั้น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้จัดการฝึกอบรมหรือวิทยากรต้องคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ด้วย โดยพิจารณาในแง่ของการเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับเวลาที่กำหนดไว้หรือกำหนดช่วงเวลา และระยะเวลาของการฝึกอบรมให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการใช้วิธีการ

5. ความสอดคล้องของวิธีการต่าง ๆ กับหลักของการเรียนรู้ ถึงแม้ว่าการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรมจะเกิดขึ้นได้มากหรือน้อยย่อมขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวของเขาเอง และสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานก็ตาม แต่การใช้วิธีการที่สอดคล้องกับหลักการเรียนรู้ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญมาก เพราะฉะนั้น ก่อนที่จะมีการตัดสินใจเลือกใช้ วิธีการอะไร ต้องพิจารณาและประเมินเสียก่อนว่าวิธีการและขั้นตอนของแต่ละวิธีการฝึกอบรมนั้นเหมาะสม และช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคคลให้ดีขึ้นมากน้อยเพียงใด

คุณนิรันดร์ ลิ้นไพบูลย์ (2521) แบ่งวิธีการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. ประเภทการบรรยาย หรืออภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ การบรรยาย การบรรยายเป็นชุด การอภิปรายเป็นคณะ เป็นต้น

2. ประเภทให้ผู้เข้ารับการอบรมมีบทบาทร่วม เช่น การระดมความคิด การแสดงบทบาทสมมติ การศึกษาเฉพาะกรณี

3. ประเภทพัฒนาเฉพาะตัวบุคคล ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมสามารถปรับให้เข้ากับระดับความสามารถในการเรียนรู้ และตามความสะดวกของตนได้ เช่น บทเรียนแบบโปรแกรม การสอนแนะ แผนพัฒนาเฉพาะบุคคล เป็นต้น

4. ประเภทใช้สื่อในการอบรม เป็นส่วนประกอบสำคัญ เช่น การใช้สไลด์ประกอบเสียง การใช้ภาพยนตร์ประกอบ เป็นต้น

ขจรศักดิ์ หาญรงค์ (2524) ได้จัดแบ่งประเภทของวิธีการฝึกอบรมเป็น 2 วิธีใหญ่ ๆ คือ

1. แบ่งตามลักษณะของการใช้สื่อความหมาย ซึ่งตามแนวทางนี้จะแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1.1 การบอกเล่าจากผู้รู้ไปยังผู้ที่ไม่รู้

1.2 ตามที่ผู้รู้หรือผู้ชำนาญการแสดงวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้องให้ผู้ที่ยังทำไม่เป็นหรือเป็นแต่ยังไม่มีความชำนาญ

1.3 การให้ผู้ที่ยังไม่รู้หรือทำไม่เป็น หรือยังไม่มี ความชำนาญได้ทดลองทำด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญ

2. แบ่งตามบทบาทของวิทยากรผู้ให้การอบรม และผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อความรับผิดชอบในการเรียนรู้ ซึ่งอาจแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

2.1 วิธีการฝึกอบรมที่อาศัยวิทยากรเป็นหลักในการเรียนรู้

2.2 วิธีการฝึกอบรมที่อาศัยทั้งวิทยากร และกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหลักในการเรียนรู้

2.3 วิธีการฝึกอบรมที่อาศัยกลุ่มที่เข้ารับการอบรมเป็นหลักในการเรียนรู้

เครือข่าย ลีเมอริซ (2531) น้อย ศิริโชติ (2524) และอุ๋นวันรันด์ ลิ้มไพบูลย์ (2521) ได้แบ่งวิธีการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ประเภทให้วิทยากรเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ การประชุมปรึกษาหารือ เป็นต้น

2. ประเภทให้ผู้เข้ารับการอบรมเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เช่น การระดมสมอง การประชุมกลุ่มย่อย กรณีศึกษา การสาธิต ทักษะศึกษา การอภิปรายกลุ่ม การแสดงบทบาทสมมติ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา เป็นต้น

3. ประเภทการพัฒนาการเรียนรู้รายบุคคล เช่น การสอนงาน คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การฝึกอบรมทางไปรษณีย์ การสอนแบบสำเร็จรูป เป็นต้น

4. ประเภทใช้สื่อทัศนูปกรณ์เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เช่น การสอนโดยใช้ภาพยนตร์ โทรทัศน์การสอน การสอนโดยใช้สไลด์/เทป เป็นต้น

เฉลิม วรวิทย์, สดใส อัครวิไล และสุภาศิริ อดาตยกุล (2524) ได้แบ่งวิธีการฝึกอบรมออกเป็นกลุ่ม โดยพิจารณาวัตถุประสงค์เป็นหลัก ดังนี้

1. การอบรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติ ได้แก่ การอภิปรายกลุ่ม การศึกษารายกรณี การแสดงบทบาทสมมติ การศึกษาภาคสนาม การฝึกอบรมรับรู้ และเกมส์

2. การอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ แบ่งเป็น 2 แบบใหญ่ ๆ คือ

2.1 การจัดการฝึกอบรมแบบแก้ปัญหา เช่น การอภิปรายแบบซินดิเคต การอภิปรายเพื่อเสริมการบรรยาย การสอนแบบโครงการ การศึกษารายกรณี การสอนแบบอภิปรายกลุ่ม

2.2 การจัดการฝึกอบรมแบบรายวิชา เช่น การอภิปรายทั่วไป ปรึกษาหารือ หรือการบรรยาย การประชุม การสอนแบบโปรแกรม

3. การฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะ ได้แก่ การสาธิต สถานการณ์จำลอง

บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538) ได้เคยแบ่งประเภทของเทคนิคการฝึกอบรมไว้ 3 ประเภทคือ

1. เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ดูและฟัง ได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิและการสาธิตโดยผู้สอน
2. เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ดูและได้เคลื่อนไหวหรือได้เรียนรู้ตามแนวทางที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ได้แก่ ทักษะศึกษา การสัมภาษณ์ และแบบเรียนสำเร็จรูป
3. เป็นเทคนิคที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เข้ามามีบทบาทร่วมในการตัดสินใจหรือผลิตหรือร่วมในการตัดสินใจ หรือผลิตหรือร่วมในการทำอย่างใดอย่างหนึ่งหลายอย่าง ซึ่งอาจได้แก่ การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง การแสดงบทบาทสมมติ เกมการบริหาร การสัมมนา การประชุมกรณีศึกษา การประชุมการปฏิบัติการและกิจกรรม

Armstrong & Lorentzen (1982) ได้แบ่งออกเป็น 3 ประเภทของการฝึกอบรม ดังนี้คือ

1. วิธีการฝึกอบรมในที่ทำการ ประกอบด้วย การสาธิต การสอนแนะ การฝึกงานในหน้าที่ การฝึกประสบการณ์
2. วิธีการฝึกอบรมนอกที่ทำการ ประกอบด้วย การบรรยาย การพูด การอภิปราย การค้นคว้า การศึกษาเฉพาะกรณี การแสดงบทบาทสมมติ การทำแบบฝึกหัดเป็นกลุ่ม กลุ่มสัมพันธ์หรือการทำงานเป็นทีม เกมธุรกิจ บทเรียนแบบโปรแกรม
3. วิธีการฝึกอบรมทั้งในและนอกที่ทำการ ประกอบด้วย การสอนงานและทักษะ การให้คำถาม คำตอบ การมอบงานให้ทำ การทำโครงการ การแนะนำการอ่าน

Davies (1981) ได้แบ่งประเภทหรือวิธีการฝึกอบรมได้ 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. เทคนิคที่ผู้สอนหรือวิทยากรมีบทบาทมากหรือค่อนข้างมากกว่าผู้เรียนคือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือที่เขาเรียกเทคนิคการฝึกอบรมประเภทนี้ว่าเป็นการฝึกอบรมแบบเผด็จการ หรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเทคนิคการฝึกอบรมที่ถือเอาผู้สอนหรือวิทยากรเป็นศูนย์กลาง ซึ่งอาจได้แก่ การบรรยาย การสาธิต การเสนอแนะ และบทเรียนสำเร็จรูป เป็นต้น
2. เทคนิคที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้ามามีบทบาทมากหรือมากกว่าผู้เป็นวิทยากรในกระบวนการเรียนในโครงการฝึกอบรมหรือที่เรียกว่า เทคนิคการฝึกอบรมแบบให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าไปมีบทบาทร่วมในกระบวนการฝึกอบรมมาก ซึ่งอาจได้แก่เทคนิคการอภิปรายกลุ่ม บทบาทสมมติ กรณีศึกษา เกม การระดมสมอง การศึกษาตามลำดับกลุ่มที่ปราศจากผู้นำหรือเทคนิคการฝึกอบรมโดยกระบวนการกลุ่ม เป็นต้น

น้อย ศิริชาติ (2524) ให้ความหมายของวิธีการฝึกอบรมว่า หมายถึง วิธีที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารหรือถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น ข้อเท็จจริง ประสบการณ์หรือข้อมูลต่าง ๆ ระหว่างผู้ให้การอบรมและผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่กำหนดไว้ ดังต่อไปนี้

1. การบรรยาย

1.1 ลักษณะโดยทั่วไป วิธีการบรรยาย เป็นการให้ความรู้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยผู้เป็นวิทยากรโดยผู้เดียว ผู้เป็นวิทยากรเป็นผู้มีบทบาทมากที่สุดในการเตรียมเนื้อหาสาระ การให้ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิธีการบรรยายจึงสามารถให้ความรู้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากได้ ดังนั้นจึงเหมาะในการให้ความรู้พื้นฐานและให้ข้อมูลโดยทั่วไป

1.2 วิธีการใช้ ผู้เป็นวิทยากรจะเป็นผู้เตรียมเนื้อหาสาระที่จะบรรยายทั้งหมดและ ดำเนินการบรรยายไปตามหัวข้อที่ได้เตรียมไว้ตามวัตถุประสงค์ของการบรรยาย ซึ่งอาจเป็นการ บรรยายเพื่อบอกกล่าวข้อเท็จจริงหรือเพื่อหาคำตอบหรือเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือบรรยายเพื่อแสดงความชื่นชม หรือเพื่อการจรรโลงของผู้ฟังในระหว่างการบรรยาย หลังจาก จบการบรรยายแล้ว วิทยากรหรือผู้บรรยายอาจเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมซักถาม

2. การอภิปรายกลุ่ม

2.1 ลักษณะโดยทั่วไป การอภิปรายกลุ่ม เป็นการประชุมกลุ่มเพื่อเปิดโอกาสให้ สมาชิกกลุ่มทุก ๆ คน ได้มีส่วนร่วมในการอภิปรายในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง สำหรับจำนวนนั้นไม่แน่นอน ควรมีตั้งแต่ 4 – 10 คน ถ้ามากกว่านี้จะทำให้แต่ละคนไม่มีโอกาสได้เสนอความคิดเห็นได้อย่างทั่วถึง แต่ถ้าน้อยมากเกินไป ความเห็นที่ได้จากการอภิปรายอาจไม่ครอบคลุมหรือรอบคอบพอก็ได้ การใช้วิธีการอภิปรายกลุ่มเพื่อให้ค้นหาปัญหาสาเหตุ และแนวทางการแก้ปัญหาหรือเพื่อให้ เสนอแนะหรือเพื่อให้เสนอแนะเรื่องใดที่จะเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มหรือองค์การ

2.2 วิธีการใช้ การอภิปรายกลุ่มหลังจากที่วิทยากรได้ บรรยายให้ผู้ฟังได้ทราบแนวคิด ทฤษฎี และหลักปฏิบัติของเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว หลังจากนั้นวิทยากรอาจต้องการให้ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมได้เข้าใจและสามารถนำไปใช้ได้ สถานการณ์จริงในการปฏิบัติงาน จึงให้มีการแบ่งกลุ่ม เพื่ออภิปรายทบทวนนำความเข้าใจร่วมกัน หรือแก้ปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน ก็ได้ สำหรับผู้นำ อภิปรายจะคอยเป็นผู้กระตุ้นให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นภายในขอบเขตของเรื่องที่กำลังอภิปราย

3. การฝึกปฏิบัติ

3.1 ลักษณะโดยทั่วไป เป็นการนำทฤษฎีหรือแนวคิดตามที่ได้เรียนรู้มาทดลองปฏิบัติ ในตอนท้ายของการฝึกอบรม ภายใต้การแนะนำดูแลจากผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2 วิธีการใช้ วิทยากรจะเป็นผู้เตรียมกิจกรรมหรือสิ่งที่จะให้ฝึกปฏิบัติไว้ล่วงหน้าจาก ได้ฝึกอบรมทางทฤษฎีมาแล้ว วิทยากรจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทดลองปฏิบัติหรือฝึกทำตามที่ได้ สอนไว้ ทั้งนี้วิทยากรอาจกระทำหรือสาธิตให้ดูก่อน แล้วผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะทดลองทำตาม โดยที่วิทยากรจะคอยดูว่า สามารถปฏิบัติได้จริงหรือไม่ ทำผิดหรือถูกอย่างไร วิธีการนี้จะช่วยให้ ทราบได้ว่าการฝึกอบรมจะบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใดอีกด้วย

4. การสาธิต

4.1 ลักษณะโดยทั่วไป เป็นการแสดงโดยวิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นสถานการณ์ที่เป็นจริง โดยแสดงให้เห็นกระบวนการหรือขั้นตอนของการปฏิบัติงานการใช้เครื่องมือหรือการทดลองต่างๆ แล้วจึงเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทดลองทำตามที่ได้เรียนรู้แล้วด้วย

4.2 วิธีการใช้ จัดเตรียมอุปกรณ์ที่ต้องการใช้ไว้ให้พร้อมในที่ที่เหมาะสม วิทยากรจะอธิบายหรือชี้แจงหลักการ วิธีการ และขั้นตอนการสาธิตให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รู้ก่อนทำการสาธิต ระหว่างการสาธิต วิทยากรอาจบรรยาย หรืออธิบายไปด้วยเพื่อช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำความเข้าใจกับรายละเอียดต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น และผู้เข้ารับการฝึกอบรมอาจซักถามรายละเอียดเพิ่มเติมในระหว่างนี้ได้ด้วย หลังการสาธิตควรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทดลองปฏิบัติบ้างเพื่อทดสอบว่า มีความเข้าใจดีหรือไม่ หรืออาจเปิดอภิปรายแสดงความคิดเห็นในสิ่งที่ได้ดูไปแล้ว

5. การระดมสมอง

5.1 ลักษณะโดยทั่วไป การระดมสมองเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีโดยปราศจากข้อจำกัด หรือกฎเกณฑ์ใดๆ และในช่วงแสดงความคิดเห็น จะได้รับการยอมรับจากกลุ่ม ไม่มีการคำนึงถึงว่าความคิดเห็นนั้นจะ ถูก - ผิด ดีหรือไม่ดี

5.2 วิธีการใช้ วิทยากรเริ่มต้นด้วยการตั้งประเด็นปัญหามาก่อนให้สมาชิกอภิปราย ผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะเสนอความคิดเห็นที่หลากหลาย ข้อเสนอต่าง ๆ ถ้าไม่มากนักอาจกระทำด้วยปากเปล่า ถ้ามีข้อมูลมากควรเก็บหรือเขียนบนกระดาน เพื่อการทบทวน การรวบรวมข้อมูล และการนำเสนอความคิดเห็นนั้น วิทยากรควรสรุปร่วมกับสมาชิกในตอนท้าย

5.3 ข้อดีของการระดมสมอง ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความร่วมแรงร่วมใจกัน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ สามารถเร้าความสนใจ และได้ความคิดมากมายในเวลาจำกัด

5.4 ข้อจำกัดของการระดมสมอง ความคิดเห็น จำนวนมาก อาจมีคุณค่าน้อย ต้องจำกัดจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็น

6. การดูงานนอกสถานที่

6.1 ลักษณะโดยทั่วไป การดูงานนอกสถานที่ เป็นการพาผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปศึกษานอกสถานที่ เพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับงานภายนอกห้องฝึกอบรมไปเพื่อศึกษาภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานจริง ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องออกไปเผชิญกับบุคคล สถานที่และสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง ซึ่งการไปดูงานนอกสถานที่ จะประกอบไปด้วย การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม เป็นต้น

6.2 วิธีการใช้ ผู้จัดการฝึกอบรมหรือวิทยากรต้องเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่จะเดินทางไปดูงานโดยตรง บอกจุดมุ่งหมายของการดูงาน ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับ

หน่วยงานที่จะดูงาน รายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่จะศึกษา กำหนดการดูงาน วิธีปฏิบัติตนขณะดูงาน และกิจกรรมที่ต้องทำหลังการดูงาน การให้ผู้เข้ารับการศึกษาได้ศึกษาดูงานตามที่กำหนดไว้ ซึ่งจะต้องดำเนินไปตามลำดับขั้นตอนที่ได้วางแผนไว้ โดยปกติเมื่อเดินทางไปถึงสถานที่ดูงาน กิจกรรมการดูงานตามลำดับ มีดังนี้คือ การบรรยายสรุปการดูงาน และการซักถามปัญหา หลังการดูงานแล้ว ผู้เข้ารับการศึกษาต้องสรุปผลการดูงานซึ่งอาจจะเป็นการอภิปรายผลการดูงาน ในห้องฝึกอบรม โดยมีวิทยากร หรือผู้จัดการฝึกอบรมเป็นผู้นำการอภิปราย หรือเป็นการรายงานผลการดูงานของผู้รับการศึกษาแต่ละกลุ่ม ซึ่งจะทำได้มุมมองที่แตกต่างกันได้หรือผู้เข้ารับการศึกษา เขียนเป็นรายงานส่งผู้ให้การศึกษา

7. แสดงบทบาทสมมติ

7.1 ลักษณะโดยทั่วไป เป็นการจัดให้ผู้เข้ารับการศึกษาได้แสดงบทบาทในสถานการณ์เหมือนชีวิตจริง โดยวิทยากรจะเป็นผู้กำหนดโครงเรื่องและเลือกผู้แสดงที่เหมาะสม และจัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการแสดง ผู้แสดงจะสวมบทบาทใดบทบาทหนึ่งตามที่วิทยากรกำหนด แล้วก็แสดงในบทบาทนั้นตามความคิดและความรู้สึกของตนเองสมาชิกของกลุ่มจะเป็นผู้สังเกตดูการแสดงของผู้แสดงอย่างพินิจพิเคราะห์ เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ อภิปราย หรือพิจารณาหาทางแก้ปัญหาตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ตั้งแต่แรกและการจัดสถานที่แสดงนั้นควรให้มองเห็นได้ทั่วกัน

7.2 วิธีการใช้ การแสดงบทบาทสมมติ จะเริ่มด้วยผู้เป็นวิทยากรหรือผู้จัดการฝึกอบรมจะอธิบายให้ผู้เข้ารับการศึกษาได้ทราบวัตถุประสงค์ของการแสดงว่ามีอะไรบ้าง และต้องการให้ผู้เข้ารับการศึกษาได้ศึกษาอะไรจากการแสดงบทบาทสมมตินั้น ๆ วิทยากรจะอธิบายโครงเรื่องอย่างคร่าว ๆ สถานที่ที่สมมติขึ้นให้เป็นอะไรที่ไหน ตัวแสดงจำนวนเท่าไร และแต่ละคนมีลักษณะอย่างไร ข้อมูลเหล่านี้จะบอกแต่เท่าที่จำเป็นการศึกษา และวิเคราะห์เท่านั้น หลังจากนั้นจึงเริ่มการแสดงซึ่งจะมีการซักซ้อมหรือเตรียมมาล่วงหน้าแล้ว หรือใช้วิธีการเลือกผู้แสดงและบอกรายละเอียดที่เป็นแก่การแสดงเหล่านั้นเลยก็ได้ซึ่งวิธีหลังนี้ส่วนมากจะให้ผู้แสดงออกตามที่ตนคิด และรู้สึกในบทบาทและสถานการณ์นั้น ๆ เอง โดยไม่มีการกำหนดว่าจะให้แสดงความรู้สึกอย่างไรและไม่มีความผิดให้ตามปกติการแสดงจะอยู่ในช่วงเวลาระหว่าง 5-10 นาที เมื่อแสดงเสร็จแล้วทั้งผู้แสดงและผู้ดูจะร่วมอภิปรายสิ่งที่เกิดขึ้นในการแสดงเพื่อตรวจสอบวิเคราะห์หรือหาทางแก้ไขตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

8. กรณีศึกษา

8.1 ลักษณะโดยทั่วไป เป็นการกำหนดสถานการณ์ โดยการเขียนขึ้นมาหรือใช้วิดีโอเทปหรือออดิโอเทป และเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นให้เหมือนจริงหรือสิ่งใดที่เกิดขึ้นจริงก็ได้ ซึ่งผู้เข้ารับการศึกษาได้ศึกษาและอภิปรายประเด็นต่าง ๆ ตามแนวที่วิทยากรจะสร้างขึ้น อาจเป็นคำถามให้ตอบหรือแนวปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาได้ใช้ สิ่งที่ยื่นไปใช้

กรณีศึกษา หรือใช้ก่อนที่จะมีการอธิบายสรุปแนวคิด ทฤษฎี และหลักการเพื่อค้นหาคำตอบหรือแนวคิดที่เหมาะสมก็ได้

8.2 วิธีการใช้ ผู้เป็นวิทยากรจะอธิบายเรื่องที่จะมอบหมายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รู้วัตถุประสงค์และแนวทางทำกรณีศึกษา ซึ่งอาจเป็นข้อความเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือวิดีโอเทปหรือออกดีโอเทป อย่างใดอย่างหนึ่ง ในการทำกรณีศึกษานี้ อาจกระทำโดยอาศัยแบ่งกลุ่มให้ทำร่วมกัน หรือบางครั้งอาจแบ่งกลุ่มบ้าง และในขณะเดียวกันอาจให้บางคนทำกรณีศึกษาโดยลำพังเพื่อเปรียบเทียบผลของการพิจารณาเรื่องนั้น ๆ เป็นกลุ่มและเป็นรายบุคคลก็อาจทำได้

9. เกม

9.1 ลักษณะโดยทั่วไป เกมเป็นการทำกิจกรรมที่กำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยวิทยากรอาจจะเป็นผู้เสนอความคิด ทฤษฎีก่อนหรือหลังการฝึกอบรมก็ได้

9.2 วิธีการใช้วิทยากร จะนำเกมมาใช้ในการฝึกอบรม ซึ่งจะดำเนินการที่เสนอไว้เป็น 6 ขั้นตอนคือ

1) วิทยากรแนะนำเกม ทั้งนี้อาจกระทำได้โดยการแนะนำด้วยวาจาหรือโดยการใช้อื่น ๆ ตามความเหมาะสม

2) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเตรียมความพร้อม โดยการศึกษาคำอธิบายที่เกี่ยวข้องกับกติกาของเกม หลังจากนั้นจึงเตรียมความพร้อมในด้านวางแผนและกำหนดยุทธวิธีเพื่อให้ตนเองทราบว่าขั้นตอนต่อไปจะต้องทำอะไร และทำอย่างไร

3) ทดลองเล่น ขั้นตอนนี้อาจไม่มีความจำเป็นสำหรับเกมที่มีกติกาง่าย ๆ ต่างหากเกมที่นำมาใช้มีกติกาหรือขั้นตอนที่ยากต่อการเข้าใจตรงกัน วิทยากรก็อาจกำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำการ “ทดลองเล่น” ก่อนสักหนึ่งครั้งเพื่อเป็นการทดสอบความเข้าใจก็ได้

4) เล่นเกมตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในกติกา ในการเล่นเกimdังกล่าวอาจกำหนดให้มีการให้ผลย้อนกลับ หยุดพักเพื่อปรึกษากันในกลุ่ม หรือให้ข้อมูลและคำสั่งเพิ่มเติมเป็นระยะ ๆ ก็ได้

5) ประกาศผลการเล่นเกม ภายหลังจากที่การเล่นเกมได้เสร็จสิ้นลงแล้ว ในบางกรณีก็เป็นการสมควรที่วิทยากรจะประกาศผลผู้แพ้หรือชนะ รวมทั้งแจ้งข้อมูลอื่น ๆ เกี่ยวกับผลที่ได้รับตามความเหมาะสมสำหรับการใช้เกมบางเกมนั้นวิทยากรอาจเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกันหรือหารือกันว่าจะมีวิธีการอย่างไร ที่อาจนำมาใช้เพื่อช่วยให้การเล่นเกมประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น หลังจากนั้นจึงให้ลองเล่นใหม่อีกครั้ง

6) วิทยากรนำการชี้ประเด็น ข้อสรุป หรือแนวคิดที่ได้รับ ทั้งนี้นอกจากการให้ผลย้อนกลับและข้อคิดเห็นอื่น ๆ จากวิทยากรแล้ว ผู้ที่เล่นเกมหรือผู้สังเกตการก็อาจร่วมอภิปรายและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้เช่นเดียวกัน

10. การสัมมนา

10.1 ลักษณะโดยทั่วไป การสัมมนา เป็นกลุ่มของบุคคลที่มา ร่วมกันศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเรื่องราวเฉพาะ นำโดยคณะบุคคลหรือบุคคลผู้สันักตกรณีนทางด้ำนนั้น ๆ ซึ่งคอย ทำหน้าที่ชี้แนะแนวทาง ถามคำถามหรือตอบคำถามในบางกรณี ภารกิจหลักของผู้นำสัมมนา คือ การอภิปรายและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสรุปข้อยุติในประเด็นที่อภิปราย

10.2 วิธีการใช้ การมอบหมายความรับผิดชอบในการเสนอรายงานเกี่ยวกับหัวข้อวิชา ที่จะศึกษาให้พร้อมก่อนหน้าการสัมมนา ผู้สัมมนาเสนอรายงาน พร้อมทั้งพิมพ์คำบรรยายหรือ รายงานแจก และมีการใช้สื่อประกอบการนำเสนอตามความจำเป็น ผู้สัมมนาทั้งหมดอภิปราย รายงานแสดงความคิดเห็น ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ผู้สัมมนา บันทึกผลหรือทำรายงานนำเสนอ

11. การสอนงาน

11.1 ลักษณะโดยทั่วไป เป็นการแนะนำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้จักวิธีการปฏิบัติงาน ให้ถูกต้อง ซึ่งอาจจะทำการสอนงานในการปฏิบัติงานจริง ณ ที่ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติงาน หรือจะจัดสถานที่ใดที่หนึ่งนอกสถานที่ปฏิบัติงานก็ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสอนงานที่กระทำ เป็นกลุ่ม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้เพิ่งมาทำงานใหม่ ได้มีความรู้ทั้ง วิชาชีพและวิธีประพฤติปฏิบัติตนในองค์กร

11.2 วิธีการใช้ การสอนงานนั้นกระทำโดยผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีประสบการณ์ มากกว่าอาจเป็นวิทยากรจากภายนอกก็ได้ จะวางแผนในการสอนงาน ซึ่งอาจเปิดโอกาสให้ผู้เข้า รับการฝึกอบรมได้เข้ามาวางแผนงานร่วมกับผู้สอนแนะด้วยก็ได้ เมื่อวางแผนการสอนงานแล้วก็ จะดำเนินการสอนงานตามขั้นตอนที่ได้วางแผนไว้

12. การหมุนเวียนงาน

12.1 ลักษณะโดยทั่วไป เป็นการมอบหมายหน้าที่การทำงานให้แก่ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรม เพื่อให้ได้ทำงานในตำแหน่งและในฝ่ายต่าง ๆ ของหน่วยงาน จึงเกิดเป็นการเปลี่ยน จากหน้าที่หนึ่งไปฝึกปฏิบัติงานอีกหน้าที่หนึ่งในระยะเวลาหนึ่ง

12.2 วิธีการใช้ ผู้จัดการฝึกอบรมต้องชี้แจงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการหมุนเวียน งาน ให้ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานหรือฝ่ายที่ต้องหมุนเวียนงาน รายละเอียดเกี่ยวกับงานใน ตำแหน่งระบบการหมุนเวียนงาน กำหนดเวลาหมุนเวียนงาน และวิธีการติดตามผลการหมุนเวียน งาน เมื่อพิจารณาว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมพร้อมที่จะหมุนเวียนงานก็ให้เริ่มปฏิบัติงานตำแหน่งที่ 1 ตามระบบหมุนเวียนงานที่ได้ทำความตกลงกันไว้ โดยมีผู้จัดการฝึกอบรมหรือผู้ควบคุมดูแล เมื่อครบกำหนดการหมุนเวียนงาน และผ่านการประเมินติดตามผลแล้วก็ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม สับเปลี่ยนไปปฏิบัติงานตำแหน่งอื่นต่อไป ผู้ควบคุมดูแลผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะติดตามผลการ ปฏิบัติงาน การประเมิน และติดตามผลจะทำเป็นระยะ ๆ ตลอดการหมุนเวียนงาน

13. การฝึกอบรมโดยลงมือปฏิบัติงาน

13.1 ลักษณะโดยทั่วไป เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นในสถานที่ปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความชำนาญงาน หัวหน้างาน หรือบางครั้งอาจเป็นผู้ให้การฝึกอบรมเป็นผู้สอนงานนั้น ๆ

13.2 วิธีการใช้ ผู้จัดการฝึกอบรมหรือผู้สอนงานอธิบายให้ทราบถึงขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานเป็นลำดับขั้นพร้อมเหตุผลที่ต้องทำ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความเข้าใจอย่างแท้จริง รวมทั้งต้องชี้ให้เห็นข้อพึงระวังในการปฏิบัติงาน ผลเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ถ้าทำงานผิดพลาดแล้ว ผู้สอนงานทำให้ดูเป็นตัวอย่าง เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทดลองปฏิบัติ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ และในขณะที่ดำรงตำแหน่งก็ได้ฝึกปฏิบัติงาน โดยมีผู้สอนหรือหัวหน้างานเป็นผู้ควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด ผู้สอนงานจะต้องประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยอาจจะประเมินเป็นระยะ ๆ ตามความเหมาะสม

14. กลุ่มสัมพันธ์

14.1 ลักษณะโดยทั่วไป การฝึกอบรมแบบกลุ่มสัมพันธ์ เป็นการศึกษาก่อนที่จัดขึ้นเพื่อเสริมสร้างความรู้ความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ด้วยการใช้กระบวนการ กลุ่มที่เน้นงานกลุ่มและปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ และสมาชิกในกลุ่ม หรือระหว่างสมาชิกกับสมาชิกของกลุ่มด้วยกัน ทำงานและเรียนรู้ภายใต้หลักการของการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกัน แบ่งปัน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นสำคัญ

14.2 วิธีการใช้ วางแผนบทเรียนและกิจกรรม โดยครอบคลุมการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหรือพัฒนาการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นกิจกรรมการเรียนการสอนผสมผสานกับกิจกรรมการฝึกทำงานกลุ่ม เตรียมพร้อมในสิ่งที่ได้วางแผนไว้ คือ บทเรียน สถานที่ และเครื่องมืออำนวยความสะดวก สื่อโสตทัศน์ วัสดุ และอุปกรณ์ เครื่องมือสำหรับกิจกรรมการเรียนและการงาน การซ่อมบางส่วนของขั้นตอนการสอน เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงความถูกต้อง ความพร้อม ความเหมาะสมในทุกอย่างที่เกี่ยวข้อง การเสนอการสอนเนื้อหาและกิจกรรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องทำเพื่อเข้าสู่การเรียนแบบกระบวนการกลุ่ม ซึ่งอาจประกอบด้วย การเลือกประธานกลุ่มและเลขานุการกลุ่ม การวางแผนงานกลุ่ม การลงมือทำการอภิปราย การเสนอผลงาน การรายงานผลทดสอบ วิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้น สิ่งที่ดี สิ่งที่ยังบกพร่อง สิ่งที่ต้องพัฒนาและปรับปรุงต่อไป

15. การฝึกอบรมเพื่อรู้เขารู้เรา

15.1 ลักษณะโดยทั่วไป เป็นการฝึกให้สมาชิกกลุ่มได้มีประสบการณ์และเรียนรู้ความรู้สึกรู้จักคิด อารมณ์และพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่น อันจะช่วยให้มีความรู้สึกไวต่อพฤติกรรม ความรู้สึกนึกคิด และอารมณ์ของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี เป็นการเรียนรู้การค้นคว้าและแสวงหาข้อเท็จจริงเสมือนอยู่ในห้องทดลองด้วยตนเอง และเรียนรู้ที่เรียนจากกันและกัน เพื่อ

พัฒนาทักษะในการทำงานเป็นกลุ่ม และทักษะในการวิเคราะห์พฤติกรรมของตนเองและผู้อื่น เพื่อประโยชน์ในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอีกด้วย

15.2 วิธีการใช้ ผู้เป็นวิทยากรจะต้องอธิบายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึงสิ่งที่คาดหวังให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบและเข้าใจอย่างถูกต้อง รวมทั้งกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนแต่จะไม่มีกรอบหมายงาน หรือกำหนดปัญหาหรือวิธีการดำเนินการใด ๆ ให้สมาชิกกลุ่มแต่ละกลุ่มจะมีอิสระที่จะตกลงใจว่าจะทำอะไร และจะทำอย่างไร ในระหว่างการประชุมกลุ่ม สมาชิกจะมีโอกาสได้ศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรม ความรู้สึกนึกคิดอารมณ์ และปฏิกริยาโต้ตอบซึ่งกันและกันระหว่างตนเองกับผู้อื่นในกลุ่ม ในขณะเดียวกันวิทยากรหรือผู้จัดการฝึกอบรมจะคอยสังเกตการณ์และคอยให้คำแนะนำช่วยเหลือเมื่อจำเป็นและจะคอยระวังไม่ให้เกิดการประทุษร้าย ความเคร่งเครียดจนเกิดผลเสียได้ แต่อย่างไรก็ตามวิทยากรต้องเข้าใจว่าตนเองจะต้องพยายามให้มีบทบาทในกระบวนการเรียนรู้ให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาเลือกใช้วิธีการฝึกอบรม

เนื่องจากนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง สิ่งที่ใช้ในการพิจารณาเลือกวิธีการฝึกอบรมไว้หลายความหมาย เช่น ข้อควรพิจารณาในการเลือกวิธีการฝึกอบรม สิ่งที่ใช้เป็นแนวทางในการเลือกวิธีการฝึกอบรม ปัจจัยในการเลือกวิธีการฝึกอบรม เกณฑ์ที่ใช้ในการเลือกวิธีการฝึกอบรม ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ให้ความหมายของคำว่า “เกณฑ์” ในที่นี้หมายถึง สิ่งที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ หรือมีความสำคัญที่จะต้องคำนึงถึงในการเลือกใช้วิธีการฝึกอบรม

เมืองทอง เขมมณี และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (มปป.) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาเลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม ได้แก่ อันดับแรก การให้ความสำคัญแก่นื้อหาสาระของบทเรียนโดยการศึกษาวัตถุประสงค์ของบทเรียนที่จะทำการฝึกอบรม อันดับสอง คือ การคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมแต่ละแบบ แต่ละวิธีที่เลือกนำมาใช้ อันดับสาม คือ การวางแผนบริหารเวลาที่จะใช้ว่าเหมาะสมหรือไม่ ในบางกรณีแม้ว่าเราจะตระหนักดีว่าวิธีการอภิปรายจะทำให้เกิดผลดีต่อการเรียนรู้มากกว่า แต่บางสถานการณ์เราไม่มีเวลาเพียงพอสำหรับการอภิปราย ดังนั้นการใช้วิธีการบรรยายแบบสั้น ๆ อาจเหมาะสมกว่า อันดับสี่ คือ การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลังและความสนใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยเฉพาะขนาดของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม ขนาดและสภาพของห้อง หรือสถานที่ฝึกอบรม อันดับห้า คือ การทำความเข้าใจสร้างทัศนคติที่ดี และฝึกปฏิบัติให้สามารถใช่วิธีการฝึกอบรมแต่ละวิธีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปรีชา วิหคโต (2537) กล่าวว่า เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาเลือกวิธีการฝึกอบรม มีดังนี้

1. วิธีการฝึกอบรมกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

ตารางที่ 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมกับแนวทางการจัดกิจกรรม

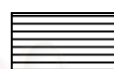
กิจกรรม	วัตถุประสงค์					
	ความรู้	ความเข้าใจ	การนำไปใช้	การสังเคราะห์	เจตคติ	การปรับตัว
การบรรยาย						
การบรรยายประกอบสื่อ						
การสาธิต						
การสังเกตการณ์จริง						
การสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน						
การระดมสมอง						
การอภิปรายกลุ่ม						
ชั่วโมงถกเถียง						
การแสดงบทบาท						
การปฏิบัติตามคำแนะนำ						



ผลทางความรู้



ผลทางความรู้ลึก



ผลหลาย ๆ ทาง

จากตารางข้างต้น กิจกรรมการบรรยายประกอบสื่อ การสาธิต การสังเกต การสัมภาษณ์ การระดมความคิด การอภิปรายกลุ่ม จะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจสูง แต่การบรรยายประกอบสื่อจะให้ผลทางด้านความรู้เป็นพิเศษ ส่วนการสาธิตกับการอภิปรายกลุ่มให้ผลทางการสร้างความเข้าใจเป็นพิเศษ ส่วนวัตถุประสงค์ด้านการสังเคราะห์ เจตคติและค่านิยม ตลอดจนการปรับตัว ซึ่งใช้ความรู้ลึกนั้น เหมาะกับกิจกรรม ชั่วโมงถกเถียง การแสดงบทบาทสมมติ การปฏิบัติตามคำแนะนำ โดยเฉพาะการถกเถียงและแสดงบทบาทสมมติ ให้ผลทางด้านเจตคติและค่านิยมเป็นพิเศษ ทำนองเดียวกันกับกิจกรรมปฏิบัติตามคำแนะนำมีผลต่อการปรับตัวมากเป็นพิเศษ

- จำนวน บทบาท และลักษณะกิจกรรมที่ต้องการจัดการกำหนดวิธีการฝึกอบรมอาจเลือกจาก 3 เกณฑ์ ดังนี้

รูปที่ 2.1 เกณฑ์ในการเลือกวิธีการฝึกอบรม



- การเลือกวิธีการฝึกอบรมจากจำนวนผู้รับบริการฝึกอบรม
หากจำนวนกลุ่มใหญ่ วิธีการที่เลือกใช้ ได้แก่ การบรรยาย การอภิปราย
หากจำนวนกลุ่มเล็ก วิธีการที่เลือกใช้ ได้แก่ การสาธิต การฝึกปฏิบัติการศึกษารายกรณี
หากฝึกอบรมรายบุคคล วิธีการที่เลือกใช้ ได้แก่ การสอนงาน
- การเลือกวิธีการฝึกอบรมตามลักษณะกิจกรรม
เทคนิคที่ใช้ในการพูด ได้แก่ การบรรยาย การอภิปราย ฯลฯ
เทคนิคการแสดงให้เห็น ได้แก่ การสาธิต การแสดงบทบาทสมมติ ฯลฯ
เทคนิคการให้ลงมือปฏิบัติ ได้แก่ การฝึกปฏิบัติ ฯลฯ
- การเลือกวิธีการฝึกอบรมตามบทบาท
วิธีการฝึกอบรมที่เน้นบทบาทของวิทยากร ได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายแบบคณะ ฯลฯ
วิธีการฝึกอบรมที่เน้นผู้รับบริการฝึกอบรม ได้แก่ การอภิปรายกลุ่ม การฝึกปฏิบัติ
วิธีการฝึกอบรมที่เน้นเนื้อหาสาระ ได้แก่ รายการ

3. เวลาที่จะให้การฝึกอบรม เวลาที่ได้รับมอบหมายให้การฝึกอบรม อาจเป็นช่วงเช้า สาย บ่าย ค่ำ ต่างกัน จะเป็นเงื่อนไขการกำหนดกิจกรรมด้วยโดยภาคเช้า กิจกรรมสามารถจัดได้หลายรูปแบบ เนื่องจากร่างกายและจิตใจยังสดชื่น และมีความพร้อมในการรับประสบการณ์ ดังนั้น กิจกรรมประเภทใช้ความคิดประกอบกิจกรรมการเคลื่อนไหวจะได้ผลสูง ภาคบ่ายและค่ำ ผู้รับการฝึกอบรมและเริ่มลำทางสมอง กิจกรรมควรเป็นกิจกรรมย่อย ๆ หลากกลาย มีการเคลื่อนไหว ไม่ยืดเยื้อ ระหว่างกิจกรรมที่ 1 สุกิจกรรมที่ 2 ต้องมีการเชื่อมโยงเพื่อให้อยากติดตาม

4. สถานที่ ห้องที่มีขนาดกว้างจะสะดวกในการจัดกิจกรรม แบ่งกลุ่มการอภิปราย เนื่องจากต้องการพื้นที่มาก หากต้องการโต๊ะม้านั่งที่เคลื่อนย้ายสะดวก หากห้องแคบควรเลือกวิธีการฝึกอบรมที่ไม่มีการเคลื่อนไหว ดังนั้นผู้ให้การฝึกอบรมจึงต้องลบข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่ไว้ล่วงหน้า

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2524) กล่าวถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการเลือกใช้วิธีการฝึกอบรม คือ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมโดยตรง วัตถุประสงค์การฝึกอบรม เนื้อหาสาระวิชาของหลักสูตรและหัวข้อวิชา เวลา สถานที่ และอุปกรณ์ที่ต้องใช้ ความสอดคล้องของวิธีการต่าง ๆ กับหลักของการเรียนรู้ มีรายละเอียดดังนี้

1. บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

1.1 วิทยากรผู้ให้การอบรม มีความสำคัญต่อการใช้วิธีการฝึกอบรมเป็นอย่างมาก จะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาที่ตนจะสอน มีความสามารถในการสื่อข้อความ มีบุคลิกภาพที่สามารถทำให้ผู้เข้ารับการอบรมยอมรับความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็น ตลอดจนเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกฝนในด้านความสามารถในการถ่ายทอดโดยเฉพาะ

1.2 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ความสำเร็จ หรือล้มเหลวของการใช้วิธีการการฝึกอบรม นอกจากจะอยู่ที่ความสามารถของวิทยากรแล้ว ยังอยู่ที่ผู้ถูกใช้วิธีการซึ่งก็หมายถึง ผู้เข้ารับการอบรม การเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมจะต้องคำนึงถึง ลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งในแง่ของแต่ละบุคคล และในแง่ของผู้เข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มด้วย ซึ่งได้แก่ ระดับสติปัญญา และพื้นฐานการศึกษา ตลอดจนพื้นฐานการทำงานของผู้เข้ารับการอบรม อายุ และเพศของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม ขนาดของกลุ่ม และบรรยากาศความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม สิ่งแวดล้อมทางสังคม และวัฒนธรรม

2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เป็นขั้นในการวิเคราะห์ดูความจำเป็นในการฝึกอบรม และวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เพื่อพิจารณาตัดสินว่าวิธีการฝึกอบรมใดที่เหมาะสมในการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

3. เนื้อหาสาระวิชาของหลักสูตร และหัวข้อวิชา ไม่ว่าจะใช้วิธีการฝึกอบรมในรูปแบบใด สิ่งที่ต้องพิจารณาควบคู่กันไป คือ เรื่องของเนื้อหาสาระ ขอบเขตของเนื้อหาวิชาการ และวิธีการที่จะถ่ายทอดเนื้อหาสาระนั้น ๆ ให้บุคคลอื่น

4. เวลา สถานที่ และอุปกรณ์ที่จะต้องใช้เนื่องจากวิธีการฝึกอบรมแบบต่าง ๆ นั้น มีความแตกต่างในด้านการเตรียมการ เวลาที่จะต้องใช้ ตลอดจนอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการนำวิธีการนั้น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้จัดการฝึกอบรมหรือวิทยากรจะต้องคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ด้วย โดยพิจารณาในแง่ของการเลือกวิธีการให้เหมาะสมกับเวลาที่กำหนดไว้ หรือการกำหนดช่วงเวลาและระยะเวลาของการฝึกอบรม ให้เหมาะสมเพียงพอต่อการนำวิธีการที่เลือกแล้วว่าดีที่สุดที่ควรใช้ในการอบรม

5. ความสอดคล้องของวิธีการต่าง ๆ กับหลักการเรียนรู้ของบุคคล ถึงแม้ว่าการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรมจะเกิดขึ้นได้มาก หรือน้อยขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวเขาเอง และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานก็ตาม แต่ใช้วิธีการที่สอดคล้องกับหลักการเรียนรู้ของบุคคล ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญมาก ดังนั้นก่อนที่จะตัดสินใจเลือกนำวิธีการอะไร ก็ควรประเมินเสียก่อนว่าวิธีการและขั้นตอนของแต่ละวิธีการฝึกอบรมนั้น ๆ เหมาะสมและช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคคลให้ดีขึ้นมากหรือน้อยเพียงใด

ทองฟู ศิริวงศ์ (2536) กล่าวถึง เกณฑ์ในการพิจารณาเลือกวิธีการฝึกอบรมได้ดังนี้ 1) บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม 2) วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม 3) เนื้อหาสาระ หลักสูตร และหัวข้อวิชา 4) เวลา สถานที่ อุปกรณ์ที่ใช้ 5) ความสอดคล้องของวิธีการ และหลักการเรียนรู้

1. บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

ก. วิทยากร คือ ผู้ที่มีความสามารถ ความรู้ และเข้าใจประเด็นปัญหาของการอบรมอย่างดี และสามารถคัดเลือกเทคนิคมาใช้สื่อ ข้อความ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมเรียนรู้ นอกจากนี้บุคลิกภาพเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ คุณสมบัติในการเลือกสื่อตามถนัดในการใช้ สื่อทัศนูปกรณ์ และต้องมีทักษะพิเศษบางด้าน เช่น ความสามารถในการพูด ความสามารถในการมองปัญหาได้หลายแง่หลายมุม ความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ จิตวิทยา ความสามารถในการจูงใจ และกระตุ้นผู้เข้ารับการอบรม ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และแนวความคิด ความสามารถในการฟังที่ดี

ข. ผู้เข้ารับการอบรม ข้อจำกัดในการนำวิธีการฝึกอบรมบางประเภท คือ ขนาดของกลุ่มเกินกว่าที่จะใช้เทคนิคการฝึกอบรมบางประเภทดังที่กล่าวข้างต้นได้ ซึ่งต้องแบ่งการอบรมตามปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ อายุ เพศ คุณวุฒิ ระดับความคิดพื้นฐาน ขนาดของกลุ่ม สิ่งแวดล้อม สิ่งทีกล่าวมานี้ เป็นผลต่อการแบ่งกลุ่ม การเลือกวิธีการฝึกอบรม และการประเมินผลอย่างมาก

2. วัตถุประสงค์ของการอบรมมีความต้องการผลทางด้านใด เช่น การใช้วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เป็นตัวกำหนดวิธีการที่เป็นแนวทางในการเลือกวิธีการฝึกอบรม เช่น วัตถุประสงค์ต้องการพัฒนาทักษะ ระดับพนักงาน นายช่างในการใช้เครื่องจักรเครื่องมือวิธีการฝึกอบรมที่ใช้อาจเป็นการสาธิตให้ดู เป็นต้น

3. เนื้อหาสาระ หลักสูตร และหัวข้อวิชา การนำวิธีการฝึกอบรมมาใช้ในการฝึกอบรม ต้องสอดคล้องกับเนื้อหาสาระของหลักสูตร เช่น การฝึกอบรมด้านมนุษยสัมพันธ์องค์การ : ระดับผู้ทำเกษตรกร เนื้อหาหลักสูตร จะมีสอนในการเลือกวิธีการฝึกอบรมที่ใช้อาจใช้ด้านการบรรยาย และเกมส์ในการบริหารภาวะผู้นำ ควรสร้างมนุษยสัมพันธ์ กับพนักงานในองค์การ

4. เวลา สถานที่ อุปกรณ์ที่ใช้ ต้องสอดคล้องกับระยะเวลาที่จำกัดเพียงใดอุปกรณ์ที่มีอยู่แล้วจะลดการติดต่อจัดหา ซึ่งผู้บริหารต้องคำนึงถึงด้านเวลา และสถานที่ไว้ด้วย

5. ความสอดคล้องของวิธีการฝึกอบรม และหลักการเรียนรู้ การรับรู้ของกลุ่มระดับอายุ เพศ เป็นตัวกำหนดวิธีการฝึกอบรม เป็นต้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวถึง เกณฑ์ที่ใช้ในการเลือกใช้วิธีการฝึกอบรม ได้แก่

1. พิจารณาถึง ความเหมาะสมของเทคนิคที่จะนำมาใช้คือ ต้องให้เหมาะสมกับลักษณะของหัวข้อวิชา และสอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนานั้น ๆ ด้วย

2. พิจารณาถึงขนาดของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีมากน้อยเพียงใด ลักษณะของการฝึกอบรมนั้นเป็นประการใด ควรจะแบ่งเป็นกลุ่มย่อยหรือไม่ กลุ่มละเท่าใด แล้วเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมให้เหมาะสม

3. พิจารณาถึงลักษณะของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่า มีพื้นฐานความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ แตกต่างหรือคล้ายคลึงกัน ควรเลือกใช้เทคนิคการอบรมแบบใดจึงจะเหมาะสม

4. วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม การเลือกวิธีการฝึกอบรม จะต้องพิจารณาว่าการฝึกอบรมต้องการให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมอย่างไร สามารถกระทำได้ หรือมีความรู้อะไร ทั้งนี้เพราะวัตถุประสงค์ที่ต่างกัน อาจจะต้องใช้วิธีการฝึกอบรมที่ต่างกันด้วย ตัวอย่างเช่น การบรรยายอาจจะเหมาะสมสำหรับการช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ใหม่ ๆ แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับการฝึกทักษะการพิมพ์ดีด เป็นต้น

5. ภูมิหลังของผู้เข้ารับการอบรม ผู้เข้ารับการอบรมซึ่งมีภูมิหลังแตกต่างกัน เช่น อายุ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น จะมีความต้องการ และความสนใจแตกต่างกัน ดังนั้น การเลือกวิธีการฝึกอบรม จะต้องคำนึงถึงตัวแปรเหล่านี้

6. การปฏิบัติงานจริง ควรเลือกวิธีการฝึกอบรม ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้รับการอบรมได้ฝึกฝนทักษะที่ตรงกับการปฏิบัติงานจริง เช่น การใช้เทคนิคการจำลองสถานการณ์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความคุ้นเคยกับสถานการณ์ที่จะต้องพบในการทำงานจริง เป็นต้น

ฐิระ ประवालพฤษ (2538) ได้กล่าวถึง เกณฑ์ในการพิจารณาเลือกเทคนิคเพื่อใช้ในการฝึกอบรมต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมพิจารณาว่า ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมพิจารณา และเปลี่ยนแปลง เช่น ให้ปฏิบัติงานได้หลังฝึกอบรมก็ใช้เทคนิคการสาธิตหรือการปฏิบัติในงาน

2. ประเภทของการฝึกอบรม ถ้าเป็นการฝึกอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง เทคนิควิธีที่จะทำให้การฝึกอบรมตอบสนองได้ดี ได้แก่ การศึกษาจากพฤติกรรมที่เป็นจริง การใช้กรณีศึกษา และสถานการณ์จำลอง เป็นต้น

3. เนื้อหาวิชา มีความยากง่ายน้อยเพียงใด เช่น ถ้าจะให้ผู้เข้าฝึกอบรมเรียนรู้สิ่งที่ต้องใช้ความละเอียด รอบคอบจะบรรยายอย่างเดียวไม่ได้ ต้องใช้วิธีสาธิตประกอบการบรรยาย

4. ผู้เข้ารับการอบรม พิจารณาอายุ เพศ ระดับความรู้ จำนวนคน ตัวอย่างในเรื่องจำนวน ถ้าเรื่องที่ต้องใช้ปฏิบัติจริง แต่จำนวนผู้เข้ารับการอบรมมีมากควรเปลี่ยนไปใช้การฝึกปฏิบัติจากนอกรางาน

5. ความรู้ ความสามารถของวิทยากร ถ้าวิทยากรไม่ถนัดเขียนโปรแกรมสำเร็จรูปก็อาจเลือกใช้เทคนิควิธีให้ศึกษาจากเอกสารตามแนวในการศึกษาที่วิทยากรเตรียมไว้ แล้วเสนอผลการศึกษา วิทยากรบางคนถนัดและมีความสามารถในการใช้เทคนิคการบรรยาย แต่ไม่ถนัดการบรรยายประกอบแผ่นใส หรือการใช้สื่อทัศนูปกรณ์ประกอบการบรรยาย จึงต้องพิจารณาเลือกเทคนิคให้เหมาะสมโดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมด้วย

6. สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ และวัตถุประสงค์ กล่าวคือ ในการฝึกอบรมบางครั้งวิทยากรเตรียมการบรรยายประกอบแผ่นใส ถ้าต้องบรรยายในที่ไม่มีเครื่องฉายหรืออุปกรณ์ประกอบ ก็ต้องเปลี่ยนไปใช้เทคนิคการแบ่งกลุ่มศึกษาจากเอกสาร

7. ระยะเวลาที่กำหนด ถ้ามีเวลา 3 ชั่วโมง สามารถใช้เทคนิคกระบวนการกลุ่มถ้ามีเวลาเพียง 1 ชั่วโมง ก็ต้องเลือกใช้เทคนิคการแบ่งกลุ่มอภิปราย

8. ค่าใช้จ่ายเพื่อการใช้เทคนิคนั้น ๆ เพราะการฝึกอบรมต้องพิจารณาเรื่องการลงทุนด้วย การฝึกอบรมบางอย่างลงทุนสูง เช่น การฝึกนักบิน ถ้าเริ่มต้นให้ฝึกจริงเลย จะเป็นการเสี่ยงภัย และค่าใช้จ่ายสูง ก็จะต้องเลือกใช้เทคนิคสถานการณ์จำลองแทน

บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538) ได้กล่าวถึง เกณฑ์ในการประยุกต์ใช้วิธีการฝึกอบรมดังต่อไปนี้

1. การประยุกต์ใช้การฝึกอบรมจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมในแต่ละด้านว่าจะต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้หรือทักษะหรือเจตคติหรือทั้ง 3 ด้าน ไปพร้อม ๆ กัน ถ้าต้องการให้เกิดความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ระดับความจำและความเข้าใจ และมีผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากอาจใช้เทคนิคการบรรยายได้ (Davies, 1971) แต่ถ้าจะต้องการให้ผู้รับการฝึกอบรมจำได้แม่นยำ และจำได้นาน และเข้าใจได้อย่างลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นนั้น อาจจะต้องใช้กิจกรรมหรือสื่อทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ ประกอบการบรรยายด้วยก็น่าจะเป็นประโยชน์ได้เป็นอย่างมากด้วย ก็น่าจะเป็นประโยชน์ได้เป็นอย่างมากด้วย ก็น่าจะเป็นการส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้กระทำกิจกรรมด้วย ก็จะเป็นการส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้กระทำ

กิจกรรมด้วย ก็จะเป็นการส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสใช้ประสาทสัมผัสทุกด้าน คือ การได้ฟัง ได้ดูและได้กระทำกิจกรรมก็น่าจะช่วยให้การฝึกอบรมแต่ละครั้งได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างแน่นอน

2. การประยุกต์ใช้เทคนิคการฝึกอบรมจะต้องให้สอดคล้องกับเนื้อหาสาระในหลักสูตรด้วย ทั้งนี้เพราะเนื้อหาสาระนั้นจะต้องมีความยากง่ายพอเหมาะกับความรู้อุณหภูมิและความสามารถ และต้องมีความต่อเนื่องกับความรู้อุณหภูมิพื้นฐานเดิมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอีกด้วยโดยปกติแล้วเนื้อหาสาระของหลักสูตรนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมและก็มีมักจะแบ่งเนื้อหาออกได้เป็นเนื้อหาที่เป็นข้อเท็จจริง และความรู้ทั่วไป แนวคิดและหลักการ การแก้ปัญหาและความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถและทักษะและทัศนคติและในทำนองเดียวกันก็ไม่อาจแยกเนื้อหาสาระของวิชาใดวิชาหนึ่งออกจากกิจกรรมและวิธีการหรือเทคนิคการฝึกอบรมได้แต่อย่างใด และหากจะถือหลักการเรียนรู้โดยการกระทำด้วย แล้วก็จะเห็นได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นว่าไม่สามารถจะแยกเนื้อหาสาระของหลักสูตรออกจากเทคนิคการฝึกอบรมได้เลยด้วยซ้ำไป ทั้งนี้เพราะกิจกรรมที่กระทำนั้นเป็นเนื้อหาสาระและเทคนิคการฝึกอบรมไปพร้อม ๆ กันนั่นเอง

3. ต้องคำนึงถึงผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นสำคัญในการประยุกต์ใช้เทคนิคการฝึกอบรมอัน ได้แก่ ระดับความรู้ ความสามารถ ระดับการศึกษา อายุ เพศ และจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย

4. ต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของผู้เป็นวิทยากรในการประยุกต์ใช้เทคนิคการฝึกอบรม ทั้งนี้เพราะถ้าวิทยากรขาดความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคนิคการฝึกอบรมบางประเภทเสียแล้ว หากจะยังคงเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมนั้น ๆ อยู่ก็คงจะไม่เกิดผลดีต่อใครในการการฝึกอบรมอย่างแน่นอน หรือเมื่อวิทยากรรู้ว่าตนเองขาดความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคนิคนั้น ๆ แม้ผู้จัดโครงการฝึกอบรมจะเสนอขอให้ใช้เทคนิคตามที่วิทยากรไม่ถนัด วิทยากรก็อาจจะไม่ใช้และยังคงใช้เทคนิคการฝึกอบรมของตนอยู่ ซึ่งส่วนใหญ่ก็คือการบรรยาย

5. ต้องคำนึงถึงสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ เครื่องใช้ และวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งสื่อทัศนูปกรณ์ เพื่อช่วยให้การใช้เทคนิคการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นั่นก็คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ทักษะ และทัศนคติมากขึ้น หรือดียิ่งขึ้นตามไปด้วย ตัวอย่างเช่น การใช้เทคนิคการบรรยาย โดยปราศจากแผ่นใสและเครื่องฉายแผ่นใส หรือวิดีโอเทป หรือออดิโอเทปเข้าช่วย การบรรยายนั้น ๆ อาจจะไม่เข้าใจหรือน่าตื่นเต้น และที่สำคัญเกิดการเรียนรู้ได้มากกว่าการบรรยายโดยวิธีเดียวอย่างแน่นอน

6. ระยะเวลาที่กำหนดให้แก่แต่ละครั้งในแต่ละโครงการฝึกอบรม การที่จะประยุกต์ใช้เทคนิคการฝึกอบรมประเภทใด และใช้ร่วมกับกิจกรรมหรือเครื่องมือใด ๆ นั้นย่อมต้องคำนึงถึงเวลาที่จัดในแต่ละโครงการนั้น

7. การที่จะประยุกต์ใช้เทคนิคการฝึกอบรมประเภทหรือชนิดใด และจะใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านความรู้หรือทักษะ หรือทัศนคติใด ๆ ก็ตามจำเป็นต้องพิจารณาว่าจะต้องใช้ค่าใช้จ่ายมากเกินไปหรือไม่ จะใช้เทคนิคอื่นได้หรือไม่ที่ใช้ค่าใช้จ่ายถูกกว่าหรือประหยัดกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคนิคการฝึกอบรมที่ต้องใช้จ่ายสิ้นเปลืองมาก แต่ผลที่ได้รับนั้นไม่คุ้มค่าก็ยิ่งจะต้องหาทางหลีกเลี่ยงไปใช้เทคนิคอื่นที่ค่าใช้จ่ายถูกกว่าประหยัดกว่า และได้ผลคุ้มค่ากว่า

United Nations (1966) กล่าวถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา เลือกวิธีการฝึกอบรมพอสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมว่าประสงค์จะให้ผู้เรียนรู้ ได้มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านความรู้ ทักษะหรือทัศนคติ ก็ต้องใช้วิธีการที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์
2. ต้องคำนึงถึงเนื้อหาวิชา การเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมต้องคำนึงถึงเนื้อหาวิชาว่ามีความยากง่ายมากน้อยเพียงใด
3. ต้องคำนึงถึงผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งอาจต้องพิจารณาถึง ระดับการศึกษา อายุ เพศ หรือ จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีมากน้อยเพียงใด ถ้าจำนวนมากก็ใช้วิธีหนึ่ง ถ้าจำนวนไม่มากก็อาจใช้วิธีการอีกแบบหนึ่ง
4. ต้องคำนึงถึงความรู้และความสามารถของวิทยากรว่ามีมากน้อยเพียงใดการเลือกวิธีการฝึกอบรมจึงจำเป็นต้องพิจารณาเรื่องนี้ด้วย
5. ต้องคำนึงถึงสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ และวัสดุ อุปกรณ์เป็นสำคัญด้วย
6. ต้องคำนึงถึงระยะเวลาที่กำหนดไว้ด้วย ถ้ามีเวลามากก็อาจใช้วิธีการ หรือ กิจกรรมได้มาก ถ้ามีเวลาน้อยอาจต้องใช้วิธีการที่ใช้เวลาไม่มากนักให้สอดคล้องกับเวลาที่มีอยู่
7. ต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายเพื่อการใช้วิธีการฝึกอบรมนั้น และที่สำคัญต้องคำนึงถึงความคุ้มค่ากับการที่ต้องลงทุนมากหรือไม่อีกด้วย

Odiome (1970) กล่าวถึงเกณฑ์ในการเลือกวิธีการฝึกอบรม ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ถ้าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่อบรมมาบ้างแล้ว ควรจะใช้วิธีการแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง แต่ถ้าหากผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่มีความรู้ประสบการณ์ในเรื่องที่อบรม ควรจะใช้วิธีการแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง
2. ถ้าระดับความสำคัญของภารกิจ หรือหน้าที่มีสูง การฝึกอบรมควรจะเน้นการใช้วิธีการแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เพราะจะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทดลองปฏิบัติให้เกิดความรวดเร็ว และถูกต้องมากกว่าการใช้วิธีการแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง
3. ถ้าวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ควรจะใช้วิธีการฝึกอบรมแบบวิทยากรเป็นจุดศูนย์กลาง แต่ถ้าหากวัตถุประสงค์ต้องการ

ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดทัศนคติ และความสามารถ ควรจะใช้วิธีการในการฝึกอบรมแบบกลุ่ม เป็นจุดศูนย์กลาง

4. ถ้าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีจำนวนมาก ไม่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้อย่างทั่วถึง ควรจะใช้วิธีการฝึกอบรมแบบวิทยากรเป็นจุดศูนย์กลาง แต่ถ้าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีจำนวนน้อย ควรจะใช้วิธีการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นจุดศูนย์กลาง

5. ถ้าระยะเวลาในการฝึกอบรมมีน้อย ควรจะใช้วิธีการในการฝึกอบรมแบบวิทยากรเป็นจุดศูนย์กลาง แต่ถ้ามีระยะเวลาในการฝึกอบรมมาก ควรจะใช้วิธีการแบบกลุ่มเป็นจุดศูนย์กลาง

6. ถ้าสถานที่ในการฝึกอบรม ไม่อาจจัดให้เป็นอย่างอื่น ๆ นอกจากแบบห้องเรียน คือ ทุกคนหันหน้าเข้าหาวิทยากร การฝึกอบรมควรจะใช้แบบวิทยากรเป็นจุดศูนย์กลาง แต่หากจัดในลักษณะที่ทุกคนมองเห็นหน้ากันได้ ย่อมเป็นการสะดวกที่จะใช้วิธีการในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นจุดศูนย์กลาง

จะเห็นได้ว่า Odiorne ได้แบ่งเกณฑ์ในการเลือกวิธีการฝึกอบรมตามบทบาทของวิทยากร ผู้ให้การอบรมและผู้เข้ารับการอบรม

สรุป วิธีการฝึกอบรมจะเป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ วิธีการฝึกอบรมมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะถ้าเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสมแล้วจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความสามารถได้อย่างรวดเร็ว อันเป็นการประหยัดเงิน และเวลาได้เป็นอย่างมาก วิธีการฝึกอบรมมีมากมายจึงสามารถคัดเลือกวิธีการฝึกอบรมให้เหมาะสมเพื่อสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรม เช่น โดยการบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ การระดมความคิด การแสดงบทบาทสมมติ การศึกษาเฉพาะกรณี ฯลฯ จะเห็นได้ว่า การที่ประยุกต์ใช้เทคนิคการฝึกอบรมใด ๆ และผสมผสานกับกิจกรรมและเทคนิคใดนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยหลาย ๆ อย่าง ดังได้กล่าวมาแล้วซึ่งเป็นเรื่องที่ถูกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคนิคการฝึกอบรมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมได้พึงให้ความสนใจและตระหนักอยู่เสมอ

8. วิทยากรฝึกอบรม

ผลของการฝึกอบรมนอกจากขึ้นอยู่กับ การสร้างหลักสูตรและโครงการฝึกอบรม การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม บุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานฝึกอบรมอีกผู้หนึ่งคือ วิทยากร กฤษ อัมโภชน์ (2524) กล่าวถึงวิทยากรว่า หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นตัวการสำคัญที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดทัศนคติและเกิดความสามารถในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนกระทั่งผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล วิทยากรที่จะสามารถกระทำ

สิ่งเหล่านี้ได้จะต้องมีองค์ประกอบสำคัญอันถือได้ว่าเป็นความสามารถที่จำเป็นของวิทยากร 3 ประการคือ

1. จะต้องมีความรู้ในรายละเอียดของหัวข้อวิชาที่ตนรับผิดชอบ คำว่าความรู้ในรายละเอียดนั้น หมายถึง มีความรู้หรือมีความจำจดจำได้ว่าหลัก วิธี ทฤษฎีในเรื่องที่ตนสอนหรืออบรมนั้นมีรายละเอียดอย่างไร มีความรู้ว่า หลัก วิธี ทฤษฎีต่างๆ ในหัวข้อวิชาที่ตนรับผิดชอบนั้นสามารถที่จะค้นคว้าหรือหาแหล่งที่มาได้จากที่ใดบ้าง ในกรณีที่ หลัก วิธี ทฤษฎีนั้นเป็นของวิทยากรเอง จะต้องสามารถจดจำและเรียบเรียงออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้

2. จะต้องมีความเข้าใจในความรู้ในวิชาหรือหัวข้อวิชาที่ตนรับผิดชอบ คำว่า “ความเข้าใจ” หมายถึง ความรู้ถึงเหตุผลของความรู้ นั้น ความรู้ถึงสภาพแวดล้อมของความรู้ นั้น หรือรู้ถึงสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้สามารถใช้ความรู้ นั้น ความรู้ถึงข้อจำกัดของความรู้ นั้น ๆ ว่ามีอยู่อย่างไร ความสามารถที่จะรู้หรือเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งว่าประเด็นสำคัญของความรู้ในดานนั้นอยู่ ณ จุดใด และสามารถที่จะเชื่อมโยงประเด็นสำคัญนั้นไปยังรายละเอียดปลีกย่อยต่าง ๆ ของความรู้ได้

3. ความสามารถที่จะเชื่อมโยงความรู้ ความเข้าใจ มายังสภาพการณ์หรือสิ่งแวดล้อมในปัจจุบันของผู้เข้ารับการศึกษา คำว่า “ความสามารถ” หมายถึง ความสามารถที่จะชี้ได้อย่างชัดเจนว่า ความรู้ ความเข้าใจนั้นจะนำมาใช้ในทางปฏิบัติอย่างไร จะเกิดผลดีอย่างไร ความสามารถที่จะยกตัวอย่างให้เห็นอย่างเด่นชัดว่า หากได้นำความรู้ความเข้าใจมาใช้แล้วจะเกิดผลดีอย่างไร หากไม่ใช้จะเกิดผลเสียอย่างไร ตัวอย่างดังกล่าวจะต้องเป็นตัวอย่างที่แท้จริง

4. ความสามารถที่จะถ่ายทอด ความรู้ ความเข้าใจ ออกมาเป็นภาษาพูด และภาษาเขียนได้อย่างกะทัดรัด

บทบาทของวิทยากร

ในการฝึกอบรมใด ๆ นั้น บทบาทของวิทยากรอาจจะแยกพิจารณาได้เป็น 3 ขั้นตอนคือ

- ก. บทบาทของวิทยากรก่อนการฝึกอบรม
- ข. บทบาทของวิทยากรในขณะทำการฝึกอบรม
- ค. บทบาทของวิทยากรภายหลังการฝึกอบรม

บทบาทในแต่ละขั้นตอน วิทยากรจะต้องให้ความรู้ ความเข้าใจโดยเฉพาะ และแต่ละขั้นตอนต่างก็มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและกันเป็นอันมาก ดังนี้

ก. บทบาทของวิทยากรก่อนการฝึกอบรม บทบาทของวิทยากรก่อนลงมือเมื่อทำการฝึกอบรมใด ๆ นั้น มีดังต่อไปนี้ ช่วยเหลือผู้อำนวยการฝึกอบรมในประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยปกติการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการฝึกอบรม โครงการ หรือหลักสูตรนั้น ๆ แต่ในฐานะที่วิทยากรเป็นผู้ที่ทราบรายละเอียดหรือเชี่ยวชาญในหัวข้อที่จะนำมาสนองตอบต่อความจำเป็น หรือความต้องการในการฝึกอบรม วิทยากรจึงอยู่ใน

ฐานะที่ช่วยเหลือผู้อำนวยการฝึกอบรม ประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อนำไปพิจารณา กำหนดหลักสูตร และหัวข้อวิชาในการฝึกอบรมต่อไป จะต้องช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำ ความคิดเห็นแก่ผู้อำนวยการฝึกอบรมในการวางแผนการฝึกอบรม เพราะจะทำให้วิทยากรทราบว่า ผู้อำนวยการฝึกอบรมต้องการจะให้ตนนำอภิปรายในแนวใด อันจะทำให้การนำอภิปรายของ วิทยากรถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ทำการศึกษากลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการอภิปรายของวิทยากร การศึกษาลักษณะของกลุ่มผู้เข้ารับการ อบรมอย่างดี จะทำให้วิทยากรทราบถึงเพศ อายุ ตำแหน่งการงาน และพื้นฐานการศึกษาของผู้ เข้ารับการอบรมเป็นประการสำคัญ ศึกษาพิจารณาหัวข้อที่ตนเองจะต้องรับผิดชอบในการอบรม โดยละเอียดรอบคอบ เลือกวิธีในการอบรม วิธีในการอบรมนั้นมีมากมายหลายวิธี แต่ละวิธีนั้นมี วัตถุประสงค์ และกระบวนการแตกต่างกันออกไป วิทยากรที่ดีนั้นควรจะทำความเข้าใจเกี่ยวกับ วิธีฝึกอบรมทุกวิธี เพราะเป็นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุดเท่าที่จะ มากได้ การเลือก และจัดเตรียมเอกสารประกอบการฝึกอบรม เพื่อประโยชน์ของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมที่จะได้ติดตามศึกษาค้นคว้าต่อไป การจัดเตรียมและตรวจตราสถานที่และเครื่อง สัตว์ทัศนูปกรณ์ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของวิทยากรก่อนดำเนินการฝึกอบรมจริง

ค. บทบาทของวิทยากรภายหลังการฝึกอบรม วิทยากรควรจะติดตามในเรื่องที่สำคัญ 2 เรื่อง คือ การประเมินผลและการติดตามผล เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงตนเองและ เพื่อจะทราบว่าผู้เข้ารับการอบรมจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง ๆ ได้หรือไม่ (กรีซ อัมโกชน, 2514)

เกณฑ์ในการเลือกวิทยากร

เพื่อที่จะให้ได้วิทยากรที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมในแต่ละวิชา จึงต้องมีการพิจารณา ในหลายด้านประกอบกันคือ

1. พิจารณาความรู้และประสบการณ์ของวิทยากร
2. พิจารณาวัตถุประสงค์และหัวข้อวิชา
 - หากวัตถุประสงค์ต้องการเน้นหนักความรู้ ควรจะเลือกวิทยากรที่มีความรู้ใน รายละเอียดของวิชานั้น ๆ ซึ่งปกติวิทยากรประเภทนี้มีอยู่เป็นจำนวนมากในแต่ละวิชา วิทยากร ในลักษณะนี้อาจไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์มากนัก เพราะหน้าที่ประการสำคัญอยู่ที่การ ถ่ายทอดรายละเอียดที่จำเป็นไปยังผู้เข้ารับการฝึกอบรมเท่านั้น ดังนั้นวิทยากรใหม่หรือผู้ที่เพิ่ง ผ่านการศึกษาในสาขาวิชานั้นมาแล้วย่อมจะทำหน้าที่ได้เป็นอย่างดี
 - หากวัตถุประสงค์ต้องการเน้นหนักด้านความเข้าใจและทัศนคติ การเลือกวิทยากรใน กรณีนี้จะต้องกระทำด้วยความรอบคอบและระมัดระวังโดยจะต้องเน้นการเสาะหาวิทยากรทั้งที่มี ความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้เป็นพิเศษ ซึ่งคุณสมบัติดังกล่าว

จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยประสบการณ์ในการสอนวิชานั้น ๆ และประสบการณ์ในงานที่เกี่ยวข้องกับวิชานั้น นอกจากนี้วิทยากรจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์อารมณ์ ความคิดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตลอดจนมีความสามารถในการบรรยายหรือนำอภิปรายเพื่อโน้มน้าวจิตใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย

- หากวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชานั้นหนักทางด้าน ความสามารถ หรือความชำนาญ วิทยากรที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นี้หาได้ง่าย เพราะบุคคลใดที่ปฏิบัติหน้าที่หนึ่งอยู่เป็นประจำย่อมมีความสามารถที่จะควบคุม หรือสอนแนะในทางปฏิบัติแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แต่ก็มีปัญหาในแง่ที่จะต้องเสาะหาวิทยากรที่จะอุทิศเวลาให้แก่การฝึกอบรมอย่างแท้จริง เพราะวิทยากรประเภทนี้มักจะใช้เวลาค่อนข้างมากใช้กับการปฏิบัติงานของตน การสละเวลาการสอนอาจเป็นเรื่องกระทำไต่ยาก

สรุป การเลือกวิทยากรจะต้องมีการพิจารณาความรู้และประสบการณ์ของวิทยากร ตลอดจนพิจารณาวัตถุประสงค์ และหัวข้อวิชาให้เหมาะสมกับวิทยากรด้วย

9. การประเมินผลการฝึกอบรม

อรุณ รักรธรรม (2539) กล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรมก็คือ การหาคุณค่า ประโยชน์จากการฝึกอบรมที่ได้ทำไปนั่นเอง หรือกล่าวให้แคบลงไปก็คือการเปรียบเทียบ ระหว่างผลการฝึกอบรมที่วัดได้กับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น ๆ ว่าสอดคล้องเป็นที่พอใจหรือไม่ แต่ถ้าจะกล่าวรายละเอียดลงไปอีกการประเมินผลการฝึกอบรม ได้แก่ การเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ผู้รับการฝึกอบรมได้เรียนรู้และฝึกฝนกับสิ่งที่เราต้องการให้รับและเข้าใจ เปรียบเทียบระหว่างการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานภายหลังการอบรมของผู้เข้ารับการอบรมกับแนวทางที่เราประสงค์เปลี่ยนแปลง ตลอดจนเปรียบเทียบระหว่างผลงานส่วนรวมหรือผลสำเร็จที่ผู้เข้ารับการอบรมได้สร้างขึ้นกับสิ่งที่เราต้องการให้เกิดขึ้นกับสิ่งที่เราต้องการให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน กล่าวอีกนัยหนึ่ง การประเมินผลการฝึกอบรมก็คือ การประเมินผลปฏิกิริยาต่อการอบรม การเรียนรู้และฝึกปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและผลงานของผู้รับการอบรมนั่นเอง

อรุณ รักรธรรม (2539) การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นการสื่อความหมาย นั่นคือ การที่ผู้สอนต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ในสิ่งที่ผู้สอนรู้ สิ่งที่ผู้สอนต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้ก็คือ เนื้อหาสาระวิชาที่มีอยู่ในหลักสูตรการฝึกอบรมนั่นเอง การเรียนรู้ไม่แนบเสมอไม่ว่ามีความสัมพันธ์กับผู้รับการฝึกอบรมเห็นว่าโครงการฝึกอบรมดี การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่า โดยการฝึกอบรมดีมีประโยชน์ มิใช่จะหมายถึงว่าเขาได้เรียนรู้เสมอไป เช่น ผู้สอนอาจสอนเก่ง ทั้งการพูดและการใช้เครื่องมือในการสอน แต่ถ้าวิเคราะห์ถึงเนื้อหาที่เขาพูดแล้วผู้ฟังหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะไม่ได้เรียนรู้อะไรเลยก็ได้

การเรียนรู้ในการประเมินผลนี้เป็นความรู้ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับ เช่น หลักเกณฑ์ความจริงหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่สามารถจะนำไปประยุกต์ใช้ได้ เพราะฉะนั้น การเรียนรู้จึงมิใช่เป็นสิ่งที่

ประกันได้ว่า พฤติกรรมในการทำงาน จะเป็นเช่นเดียวกับสิ่งที่ได้เรียนรู้ไป ข้อเท็จจริงที่เห็นได้ชัดก็คือ ในการฝึกอบรมหลักมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน เราอาจจะประทับใจผู้ที่เรียนเก่งตอบปัญหาของผู้สอนได้คล่องแคล่วถูกต้อง ซึ่งเราคิดว่าเมื่อจบหลักสูตรนี้ไปแล้ว เขาคงทำงานได้ดี แต่เป็นไปได้ที่เขาอาจจะประสบผลล้มเหลวในการทำงาน เพราะว่าพฤติกรรมของเขามีได้เป็นไปอย่างที่เขาเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ เราสามารถแยกเทคนิคและวิธีการในการประเมินผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

1. ถ้าต้องการวัดความรู้ ความคิด (Cognitive) ซึ่งเป็นการวัดความสามารถทางสมอง เช่น ความจำ ความเข้าใจ ความสามารถในการนำไปใช้ การวิเคราะห์และสังเคราะห์เทคนิคและวิธีการที่ใช้ก็จะเป็นแบบสอบถามข้อเขียนทั้งก่อนและหลังการสอบ และทำรายงาน

2. วัดความรู้และอารมณ์ (Affective) เช่น ค่านิยม ความสนใจ ทศนคติ สมาธิ เราสามารถใช้ได้หลายวิธีการ เช่น แบบสอบถามการประเมิน การอภิปรายหลังการแสดงบทบาทสมมติ การวัดทางพฤติกรรม เช่น การเข้าห้องสมุด การเข้าห้องฝึกอบรม

3. วัดด้านการปฏิบัติ (Psychomotor) เช่น ทักษะในการพูด เขียน การปฏิบัติ หรือเคลื่อนไหวต่าง ๆ การใช้การทดสอบการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (Job performance Test) หลังการฝึกอบรมแบบแนะนำงาน จึงให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมาปฏิบัติงานให้ดู เป็นต้น

อาชวัน วายวานนท์ (2532) การประเมินผลการฝึกอบรมก็คือ การหาคุณค่า ประโยชน์ การฝึกอบรมที่ทำไปนั่นเอง หรือจะกล่าวให้แคบลงไปอีกก็อาจจะเป็นไปได้ว่า การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลการฝึกอบรมที่วัดได้กับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น ๆ ว่าสอดคล้องเป็นที่พอใจหรือไม่ แต่ถ้าจะกล่าวให้ละเอียดลงไปอีกแล้ว การประเมินผลการฝึกอบรม ก็ได้เปรียบเทียบระหว่างความรู้สึกต่อเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่รับการอบรมได้เรียนรู้ และการฝึกฝนสิ่งที่เราต้องการให้ได้รับและเข้าใจ เปรียบเทียบระหว่างการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานภายหลังการอบรมของผู้รับการอบรมกับแนวที่เราประสงค์จะให้เปลี่ยนแปลง ตลอดจนเปรียบเทียบระหว่างผลงานส่วนรวมหรือผลสำเร็จที่ผู้รับการอบรมได้สร้างขึ้นกับสิ่งที่เราต้องการให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน กล่าวอีกนัยหนึ่งการประเมินผลการฝึกอบรมก็คือ การประเมินผลปฏิริยาต่อการอบรม การเรียนรู้และฝึกปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และผลงานของผู้รับการอบรมนั่นเอง

Robert Katz (1971) การเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ นั้น ไม่ใช่สิ่งซึ่งพฤติกรรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเรียนรู้ในหลักเกณฑ์ เทคนิคต่าง ๆ แต่เมื่อกลับไปปฏิบัติงาน ก็ไม่สามารถนำหลักเกณฑ์และเทคนิคได้เรียนรู้มาไปประยุกต์ใช้ก็ได้

สิ่งที่น่าสนใจก็คือ เรื่องการสามารถนำสิ่งที่เราเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดพฤติกรรมที่เรียนรู้ การที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้นี้เห็นว่ามีเงื่อนไขอยู่ 5 ประการคือ

1. ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องพยายามปรับปรุงตนเอง
2. ต้องรู้จักจุดอ่อนของตนเอง
3. ต้องทำงานในสภาพแวดล้อมที่ช่วยในการเปลี่ยนแปลง
4. ต้องมีผู้สนใจและมีความชำนาญงานเป็นผู้ช่วยเหลือ
5. ต้องมีโอกาสที่จะทำตามความคิดที่เกิดขึ้นใหม่

สรุป จะเห็นได้ว่าการประเมินผลการฝึกอบรมนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับทุก ๆ หน่วยงาน จะต้องจัดทำขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ได้กล่าวมาแล้ว แม้ว่าหลักและวิธีการในการประเมินผล อาจจะมีรายละเอียดที่แตกต่างออกไป แต่โดยภาพรวมแล้วก็มีวัตถุประสงค์ที่เหมือนกัน ดังนั้น หน่วยงานต่าง ๆ จึงควรเน้นหลักการและวิธีการในการประเมินผลว่าทำอย่างไร จึงจะมีแบบประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งจะต้องพยายามค้นหากันอีกต่อไป

10. การฝึกอบรมผู้ใหญ่ Mitchell (1998)

1. หน้าที่และจุดประสงค์ของการฝึกอบรม

เหตุผลเบื้องต้นของการฝึกอบรม คือ เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องงานดำเนินงานด้านต่าง ๆ ฉะนั้น หน้าที่โดยรวมของการฝึกอบรม ก็คือ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ถ้าเกิดการเปลี่ยนแปลงหมายถึง ประสบความสำเร็จ ถ้าไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงหมายถึง ล้มเหลว ธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง โดยทั่วไป คนมักจะไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ชอบที่จะรักษาสถานภาพที่ตนเป็นอยู่ เพราะการเปลี่ยนแปลง เป็นเสมือนการเสี่ยงต่อการสูญเสียสิ่งที่มีอยู่แล้วไป ฉะนั้น คนน้อยคนนักที่จะเต็มใจเสี่ยง แต่ก็มีข้อยกเว้นบางประการเช่นกันที่คนเปลี่ยนแปลง แรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง นักฝึกอบรม ไม่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลง แต่สามารถทำการเปลี่ยนแปลงได้ หรืออีกนัยหนึ่ง นักฝึกอบรม เป็นผู้สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังนั้น การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ต้องมีขั้นตอน คือ ละลายความเคยชินปัจจุบันออกไปก่อน นำความเคยชินใหม่แทนเข้าไป นั่นคือ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม สร้างพฤติกรรมใหม่ให้เกิดขึ้น โดยปกติมักจะทำโดยการให้รางวัล เพราะทำให้คนได้รับผลประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลง และรู้สึกดีต่อมัน

ขั้นตอนในการทำให้การเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพ 10 ขั้นตอน

1. ประเมินสภาพที่เป็นอยู่ และกำหนดบรรยากาศในการเปลี่ยนแปลง
2. ตั้งวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการในขั้นสุดท้าย ไม่ใช่ระบุวิธีการ
3. สร้างวิธีการ สำหรับหลอมละลาย สิ่งต่าง ๆ ที่ใช้ในปัจจุบัน
4. สร้างวิธีการ สำหรับสอนสิ่งใหม่ วิธีการที่พึงประสงค์
5. สร้างวิธีการต่าง ๆ ในการให้รางวัล (ก่อร่างสร้างวิธีการใหม่ ๆ)

6. นำวิธีการตามขั้นที่ 3 ที่สร้างไว้มาใช้ในทางปฏิบัติ
7. ปฏิบัติตามวิธีการที่ทำไว้ในขั้นตอนที่ 4
8. ใช้วิธีการที่สร้างไว้ในขั้นที่ 5 (การให้รางวัล) ให้เป็นประโยชน์
9. ประเมินประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลง ปรับในสิ่งที่จำเป็น
10. ทบทวนทั้งกระบวนการ (1 – 9) ซ้ำอีก จนกว่า จะบรรลุผลที่ต้องการ

กฎ 3 ประการในการเรียนรู้

- 1) กฎของความพร้อม คนเราจะเรียนรู้เมื่อ พร้อมที่จะเรียนรู้ มองเห็นความจำเป็นที่จะเรียน มีแรงบันดาลใจที่จะเรียน มีความสนใจในวิชานั้น มีทักษะที่ดีในการทำความเข้าใจ
- 2) กฎแห่งการตอบสนอง คนเราถ้ารู้สึกว่าการประสบความสำเร็จมากขึ้นเท่าใด ก็จะตื่นตัวมากขึ้นเท่านั้นในการเรียนรู้
- 3) กฎแห่งการฝึกหัด งานบังคับเรามากเท่าใด เราก็ได้เรียนรู้มากขึ้นเท่านั้น

คำถามที่ใช้ในการประเมินวิธีการฝึกหัด

- 1) ผู้เข้าอบรมพร้อมที่จะเรียนรู้วิชา หรือเรื่องนั้น ๆ หรือไม่ เขาได้รับการกระตุ้น หรือจูงใจในการเรียนรู้หรือไม่ ถ้าไม่ จะทำหรือพูดอะไรเพื่อขับเคลื่อนเขาหรือไม่ ถ้าได้แล้วจะส่งเสริมอย่างไรให้ดีที่สุด เขามีพื้นฐานที่ดีพอ หรือยัง ถ้ายังจะนำไปสู่ระดับที่พร้อมได้อย่างไร ถ้ามีแล้วจะนำเสนออย่างไรที่ท้าทายให้เรียนรู้
- 2) มีช่องทางให้ผู้เข้าอบรมไปสู่ความสำเร็จหรือไม่
- 3) มีการฝึกหัดที่พอเพียงหรือไม่ ถ้าคำตอบข้อใดก็ตาม คือ “ไม่” ก็จำเป็นต้องทำ ความคุ้นเคยกับ “หลักของการเรียนรู้”

หลักในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

คนจะเรียนรู้ได้ดีในเงื่อนไขดังนี้ 1. พร้อมที่จะเรียนรู้ 2. ได้ปฏิบัติจริง 3. เรียนรู้จากความผิดพลาด 4. เรียนรู้จากสิ่งที่มีความคุ้นเคย 5. เรียนรู้เมื่อมีความรู้สึกที่แตกต่างออกไป 6. เรียนรู้โดยมีวิธีการ และเป็นระบบ 7. ผ่านการฝึกฝน 8. เมื่อเห็นความก้าวหน้าของตนเอง 9. มีการนำเสนอที่มีเอกลักษณ์เฉพาะสำหรับผู้เรียน 10. ไม่สามารถเรียนรู้ ในสิ่งที่ไม่สามารถเข้าใจได้

ประเด็นสำคัญที่ควรคำนึงถึงในการฝึกอบรม

1. ความพร้อม และการต่อต้าน 2. แหล่งที่มาของการต่อต้าน 3. การเรียนรู้แบบกระทำ และถูกกระทำ 4. การทดลอง และความผิดพลาด 5. การเชื่อมโยงสิ่งเก่า (ประสบการณ์เดิม) กับสิ่งใหม่ 6. การใช้ประสาทสัมผัสหลาย ๆ วิธีร่วมกัน 7. ไม่ให้มากเกินไป 8. การสร้างความเข้าใจ 9. การฝึกหัด 10. การให้ข้อมูลสะท้อนกลับ 11. ความมีเอกลักษณ์ของผู้เรียน

ความพร้อม และการต่อต้าน ถ้าคนไม่พร้อมจะเกิดแรงต่อต้าน ทางออกคือ รู้ที่มาของการต่อต้าน เฝ้ามั่นออกมา แก้ไขให้ตรงประเด็น

แหล่งที่มาของการต่อต้านการฝึกอบรม 1. มีคำถามว่า “การอบรมนั้นมีอะไรสำหรับฉันบ้าง?” “เรียนสิ่งนี้ไปทำไม” 2. การขาดความไว้วางใจ 3. การประเมินข้อมูลต่างกันระหว่างผู้อบรม และผู้จัด 4. ผู้อบรมที่มีความอดทนต่อการเปลี่ยนแปลงต่ำ 5. การกลัวเสียหน้า 6. แรงกดดันจากกลุ่มเพื่อน 7. ความประทับใจผิดเมื่อครั้งแรก

การเรียนรู้แบบกระทำ และถูกกระทำ หลักการ 2 ประการ คือ 1. ลด ประสบการณ์การเรียนรู้ที่เป็นการถูกกระทำ เช่น การบรรยาย การสาธิต 2. เพิ่ม ประสบการณ์การเรียนรู้ที่เป็นการกระทำ เช่น การฝึกปฏิบัติจริง ทดลอง บทบาทสมมติ

การทดลองและความผิดพลาด ความผิดพลาด สอนได้มากกว่าความสำเร็จ
บรรยากาศการฝึกอบรมต้องจัดให้มีโอกาสของความผิดพลาดเอาไว้ด้วย

การเชื่อมโยงสิ่งเก่า ประสบการณ์เดิมกับสิ่งใหม่ คั้นให้พบว่า ผู้อบรมรู้อะไรมาก่อนแล้วโดยสอบถาม ทำการทดสอบก่อนเข้าเรียน และเกมส์ เชื่อมโยงโดยใช้เรื่องราวเปรียบเทียบ และตัวอย่างบุคคล

การใช้ประสาทสัมผัสหลาย ๆ วิธีร่วมกัน สายตา การรับฟัง การสัมผัส การได้กลิ่น การลิ้มรส

ข้อมูลเกี่ยวกับประสาทสัมผัส และการรับรู้

อ่าน	10%	เห็น + ได้ยิน	50%
ฟัง	20%	เห็น + ได้ยิน + พุด	70%
เห็น	30%	เห็น + ได้ยิน + พุด + ทำ	90%

เรียนรู้ที่ละเอียด ไม่เรียนรู้มากเกินไปในเวลาเดียวกัน ทำให้เรื่องที่เรียนง่าย และเป็นระบบ
การทำความเข้าใจ การเรียนรู้ จะเกิดต่อเมื่อมีความเข้าใจ เดินไปพร้อม ๆ กันระหว่างผู้ฝึก และผู้เข้าร่วมอบรม ให้ผู้อบรมรู้ว่า กำลังทำอะไร และเพราะอะไร ขณะนี้อยู่ ณ จุดใด และจะไปทีใดต่อไป ระบุระดับความเข้าใจไว้ล่วงหน้าว่า ระดับใดที่ผู้จัด ตั้งเป้าไว้

ผลย้อนกลับ ทำได้หลายรูปแบบ ได้แก่ 1. ทดสอบ บทสนทนา ประเมินผลตนเอง 2. ขยายความคิดว่า การทดสอบผลย้อนกลับ ไม่ใช่เพื่อเราตัดสินเขา แต่สำหรับเขาว่าเรียนรู้ได้มากน้อย 3. เปรียบเทียบผลกับสิ่งที่ผู้ฝึกคาดหวัง

ความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของผู้เข้าฝึกอบรม

- แต่ละคนมีเอกลักษณ์ของตนเอง
 - แต่ละคนเรียนรู้ได้ต่างกัน
 - มีภูมิหลังต่างกัน
 - มีบุคลิกภาพต่างกัน
- นักฝึกอบรมจำเป็นต้องจำ และ
ตอบสนองในทางบวก ต่อความ
แตกต่างของปัจเจกบุคคล

ขอบเขตของความแตกต่างครอบคลุมเรื่องต่อไปนี้

แหล่งและชนิดของการต่อต้าน อารมณ์ส่วนบุคคล ถ้าเป็นบวก กระตุ้นให้ปรากฏ ถ้าเป็นลบ หลีกเลียง นอกจากนี้ควรจะให้วิธีแนะนำ มากกว่า ออกคำสั่ง ขยายความคิดถึงประโยชน์ ของการฝึกอบรม ซึ่งถึงกฎเกณฑ์ในการประพฤติ ดำรงไว้ซึ่ง ลักษณะผู้นำโดยเอาชนะความนับถือ ประสิทธิภาพของระดับการศึกษา ถ้าเหมือนกัน เดินหน้าต่อไป ถ้าต่างหรือแปรผัน ให้คนมี ประสิทธิภาพช่วย แบ่งกลุ่ม สอนเป็นรายตัว ความสามารถในการเรียนรู้ ให้แบ่งผู้เรียนเป็น 3 กลุ่ม ช้า ปกติ เร็ว

คำถามสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ (ตรงเป้าหมาย)

คุณกำลังฝึกอบรมใคร พวกเขาจะเปลี่ยนแปลงได้อย่างไรบ้าง เพราะการฝึกอบรมอันนี้ ก่อนจะตอบคำถามนั้น จำเป็นต้องตอบ 3 คำถาม ดังนี้ ก่อน 1. พวกเขาทำอะไรบ้างเกี่ยวกับวิชานี้ 2. พวกเขาต้องการรู้อะไรบ้างเกี่ยวกับวิชานี้ 3. พวกเขาจำเป็นต้องรู้อะไรบ้างเกี่ยวกับวิชานี้ สามารถใช้สูตรในการหาความจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมดังนี้ $N = O - K + W$

N = ความจำเป็นที่จะเรียน

O = ความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ

K = สิ่งที่เขาารู้อยู่แล้ว

W = สิ่งที่เขาต้องการเรียนรู้

หลักการต่าง ๆ ของพฤติกรรมกลุ่ม

นักฝึกอบรมจะเกี่ยวกับกลุ่มคนตั้งแต่ 3 ถึง 300 คน ในเวลาหนึ่ง ๆ มีองค์ประกอบที่เป็นกฎเกณฑ์ในการฝึกอบรม 3 วัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ของกลุ่ม ดังนี้ 1. ลักษณะนิสัยของกลุ่ม 2. การเปลี่ยนแปลงในกลุ่ม 3. บทบาทในกลุ่ม

สรุป การสร้างการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนในการเปลี่ยนแปลงมี 10 ขั้นตอน คือ ประเมินสถานภาพที่เป็นอยู่ ตั้งวัตถุประสงค์ที่ต้องการ สร้างวิธีการ หลอมละลาย และสอนสิ่งใหม่ และให้รางวัล และต้องประกอบไปด้วยกฎในการเรียนรู้ กฎความพร้อม กฎแห่งการตอบสนอง กฎแห่งการฝึกหัด หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ประเด็นสำคัญที่ควรคำนึงถึงในการฝึกอบรมในการฝึกอบรม ความพร้อม และการต่อต้าน การเรียนรู้แบบกระทำ และถูกกระทำ การทดลอง และความผิดพลาด การเชื่อมโยงสิ่งเก่า ประสิทธิภาพเดิมกับสิ่งใหม่ การใช้ประสาทสัมผัส การทำให้เรื่องที่ทำให้ง่ายและเป็นระบบ การทำความเข้าใจ การคำนึงถึงความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของผู้เข้าฝึกอบรม การค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

สิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้จัดการต้องทำคือ การกำหนดจุดประสงค์ให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงพฤติกรรม พิจารณาผู้เข้าอบรม ต้องกำหนดระดับความสำเร็จ หรือระดับความเปลี่ยนแปลง ครอบคลุมถึงสิ่งที่จะสอนและสอนด้วยวิธีใด ฝึกอะไร อย่างไร และประเมินความสำเร็จอย่างไร

ความแตกต่างของเป้าหมายการดำเนินการและวัตถุประสงค์การอบรม

เป้าหมายการดำเนินการเป็นการกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น แต่ไม่บอกถึงผลสุดท้ายของการดำเนินการ ทักษะที่จำเป็น และเครื่องมือที่จะใช้ดำเนินการเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ในขณะที่วัตถุประสงค์การฝึกอบรมจะบอกถึงเครื่องมือและผลการเรียนรู้ที่ได้รับ ทั้งเรื่องของทักษะการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็นเครื่องมือให้บรรลุเป้าหมาย

เกณฑ์การกำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นพฤติกรรมที่มี 5 องค์ประกอบคือ

1. ต้องบอกพฤติกรรมที่พัฒนาไปของผู้รับการอบรม
2. ชัดเจน และเฉพาะเจาะจง
3. วัดได้ จากการสังเกต
4. เป็นจริงได้
5. มีกำหนดเวลาที่เหมาะสมกับความสำเร็จ

ซึ่งสามารถกำหนดเป็นตัวย่อเพื่อให้สามารถจำได้ง่ายขึ้นคือ SMART

Specific เฉพาะเจาะจง Measurable วัดและประเมินผลได้ จากการสังเกต Action performed by the Trainee ต้องบอกพฤติกรรมที่พัฒนา/เปลี่ยนไปของผู้รับการอบรม Realistic เป็นจริงได้ Time Frame มีกำหนดเวลาที่เหมาะสมกับความสำเร็จ

พฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจง ผู้อบรมส่วนใหญ่มักไม่กำหนดการกระทำที่เฉพาะเจาะจงไปในวัตถุประสงค์ ซึ่งทำให้วัตถุประสงค์นั้นเรียบง่ายเกินไป จึงจำเป็นต้องกำหนดเน้นลงไปให้เกิดผลที่ชัดเจนในสถานการณ์ และในระดับ (เกณฑ์) ที่กำหนด

พฤติกรรมที่วัดและประเมินผลได้ คำที่ใช้ในการเขียนวัตถุประสงค์ต้องเป็นคำที่ไม่เป็นนามธรรมซึ่งจะทำให้เกิดความตีความหมายได้หลายทาง เกิดความสับสน ควรเป็นคำที่บ่งบอกพฤติกรรมของผู้รับการอบรมที่สามารถวัด/สังเกตจากการกระทำ หรือแสดงผลผ่านเครื่องมือต่าง ๆ เช่น สถิติ หรือแสดงความเข้าใจโดยสามารถผ่านการทดสอบ เป็นต้น

คำที่ใช้ต้องเป็นคำที่สามารถอธิบายพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่ทำให้ผู้ฝึกสอนสามารถรับรู้/เข้าใจในสิ่งที่ผู้รับการอบรมได้เรียนรู้ไป เช่น เปรียบเทียบ อธิบาย สถิติ ดำเนินการ ทำ ใช้ นำเสนอ เป็นต้น

พฤติกรรมที่พัฒนา/เปลี่ยนไปของผู้รับการอบรม วัตถุประสงค์ส่วนใหญ่ที่พบมักจะบอกถึงพฤติกรรมการสอนแต่ไม่ใช่พฤติกรรมที่แสดงถึงการเรียนรู้ของผู้เรียน วิธีง่าย ๆ ที่จะเขียนวัตถุประสงค์ให้เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงการเรียนรู้ของผู้เรียน คือให้คิดว่าถ้าเราสอนเรื่องหนึ่งเรื่องใดให้ผู้เรียนแล้ว ผู้เรียนสามารถจะทำ/แสดงออก อะไรได้บ้าง โดยเฉพาะจะต้องเป็นพฤติกรรมที่ผู้เรียนสามารถนำไปกระทำ/ใช้ประโยชน์ได้จริง ไม่ใช่กระทำได้เฉพาะในการฝึกอบรมเท่านั้น

พฤติกรรมที่เป็นจริงได้ การกำหนดวัตถุประสงค์ เงื่อนไข และสถานการณ์ที่ไม่สมเหตุผล อาจส่งผลให้การดำเนินการฝึกอบรมนั้น ๆ ไม่ประสบผลได้

มีกำหนดเวลาที่เหมาะสมกับความสำเร็จตามพฤติกรรม เป็นกำหนดเงื่อนไขพฤติกรรมที่สามารถกระทำในกำหนดเวลาที่เหมาะสม เพื่อเป็นการวัดถึงทักษะและความชำนาญของการเรียนรู้อีกด้วย

การวัดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติ

ที่ผ่านมาเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ใช้แสดงถึง ความรู้ ความจำ ความเข้าใจ แต่มีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อแสดงถึงการพัฒนาของผู้เรียนที่มีการเรียนรู้และส่งผลไปถึงทัศนคติอีก ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ทั้งสองแบบนี้เป็นเป้าประสงค์สำคัญในการฝึกอบรม/พัฒนาให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการเปลี่ยนแปลง การกำหนดวัตถุประสงค์ทางด้านทัศนคตินี้ค่อนข้างจะเป็นนามธรรม ทำให้วัดและประเมินได้ยาก แต่การวางแผนสังเกตพฤติกรรมที่มากพอและเหมาะสม จะเป็นกุญแจสำคัญที่สามารถบอกถึงทัศนคติในเรื่องนั้น ๆ ของผู้รับการอบรมได้ ในการทำงาน การสังเกตพฤติกรรมเพื่อบอกถึงทัศนคติมีด้วยกันหลายวิธีได้แก่ การขาดงาน การมาสาย ความสะอาดในสถานที่ทำงาน การบริการ เศษวัสดุ การบริการ นอกจากนี้การมีความกระตือรือร้น เชื่อมั่น และมานะในการร่วมกิจกรรม การอาสาสมัครทำกิจกรรม และเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ก็ยังแสดงถึงการมีทัศนคติที่ดีในการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา

สรุป วัตถุประสงค์ที่ดีต้องเจาะจง วัดและประเมินผลได้ ต้องบอกพฤติกรรมที่ต้องการพัฒนา และต้องเป็นจริงได้ มีกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

3. แบบแผนการเรียนรู้

การดำเนินการสอน นำเสนอ หรือถ่ายทอดประสบการณ์ ส่วนใหญ่มีการดำเนินการตามแบบแผนที่ได้เรียนรู้ฝึกฝนมา แต่การดำเนินการเพื่อการฝึกอบรมอาจไม่สามารถใช้แบบแผนนั้น ๆ มาดำเนินการได้เนื่องจากผู้เรียนมีหลากหลาย วัตถุประสงค์มีความเฉพาะแตกต่างกันไป

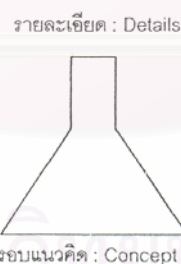
ตามสารวิชา ฉะนั้นผู้สอนจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ง่ายต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ปลุกเร้าความสนใจให้มีต่อบทเรียน สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ผู้สอนต้องมีความเข้าใจในแบบแผนการเรียนรู้ของผู้เรียน และวางแผนให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพขึ้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ แบบแผนการเรียนรู้มีแบบแผนพื้นฐาน 4 แบบคือ 1. Funnel Pattern 2. Inverted Funnel Pattern 3. Tunnel Pattern 4. Spool Pattern

Funnel Pattern เป็นรูปแบบการนำเสนอข้อมูล/เนื้อหาในลักษณะของกรอบแนวคิดกว้าง ๆ แล้วรวบรวมให้เฉพาะเจาะจงไปสู่รายละเอียดเฉพาะเรื่องเป็นขั้น ๆ ไป แบบแผนนี้จะช่วยสร้างความสนใจหรือความต้องการเรียนแก่ผู้เรียนได้ดีโดยเฉพาะในช่วงเริ่มต้น



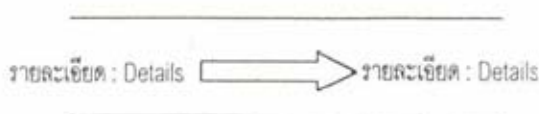
รูปที่ 2.2 แบบแผนการเรียนรู้ Funnel Pattern

Inverted Funnel Pattern เป็นรูปแบบการนำเสนอข้อมูล/เนื้อหาในลักษณะของสารที่เฉพาะเจาะจงและขยายความไปสู่สิ่งที่กว้างหรือกรอบแนวคิดกว้างขวางขึ้น ซึ่งต่างหรือตรงข้ามกับแบบแรก ซึ่งการนำเสนอแบบนี้นิยมใช้ในฝึกอบรมให้เกิดการพัฒนาทักษะ



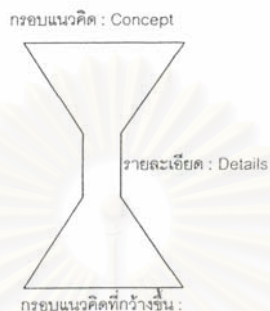
รูปที่ 2.3 แบบแผนการเรียนรู้ Inverted Funnel Pattern

Tunnel Pattern เป็นรูปแบบการนำเสนอแบบที่ 3 แบบแผนนี้มีลักษณะเนื้อหารายละเอียดไปเรื่อย ๆ เป็นขั้น ๆ ซึ่งอาจทำให้เกิดความรู้สึกรีบร้อนไม่ทำทนาย ลดความสนใจต่อการเรียนรู้ แต่อาจจะเหมาะสมสำหรับการสอนการปฏิบัติ



รูปที่ 2.4 แบบแผนการเรียนรู้ Tunnel Pattern

Spool Pattern เป็นแบบที่ผสมผสานให้เกิดข้อดีของแบบแผนการเรียนรู้ของทั้ง 3 แบบข้างต้น โดยผู้เรียนจะถูกดึงความสนใจจากการนำเสนอกรอบแนวคิด และเรียนรู้ที่จะใช้ความรู้ที่นั่น ๆ ให้เกิดประโยชน์เป็นความรู้ใหม่ และนำเข้าสู่กรอบแนวคิดที่กว้างขึ้น



รูปที่ 2.5 แบบแผนการเรียนรู้ Spool Pattern

การใช้แบบแผนการเรียนรู้

การใช้แบบแผนการอบรมด้วยผู้สอนอาจดำเนินการโดยใช้ Funnel Pattern เพื่อกระตุ้นผู้เรียนรับรู้ ความคิดรวบยอด ต่อจากนั้นผู้สอนต้องสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกรอบแนวคิดเดิมไปสู่กรอบความคิด/ความรู้ใหม่ Inverted Funnel Pattern และไปสู่เรื่องของทักษะความชำนาญ เฉพาะด้านเป็นขั้นตอนลำดับ Tunnel Pattern ซึ่งต้องมีการพิจารณาใช้อย่างเหมาะสมตามวัตถุประสงค์ และการกำหนดรูปแบบการใช้ได้ 6 วิธีคือ

1. แบบเปรียบเทียบความแตกต่าง เป็นรูปแบบที่ให้ความรู้โดยการเปรียบเทียบแนวคิดที่คู่ขนานไปกับแนวคิดที่มีอยู่เดิม เพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบเป็นความรู้ใหม่
2. แบบปัญหา และแก้ปัญหา รูปแบบนี้เป็นวิธีที่ดีสำหรับการสร้างกรอบแนวคิด และการแก้ปัญหา สามารถทำโดยการกำหนดปัญหาให้ผู้อบรมได้แลกเปลี่ยนความคิด ซึ่งจะนำไปสู่ทางออกของปัญหา
3. แบบเหตุและผล เป็นรูปแบบที่เสนอให้เห็นความสัมพันธ์ของเหตุและผล กรอบแนวคิดและการฝึกฝน เป็นการฝึกการเรียนรู้อย่างสมเหตุสมผลเรียนรู้จะจดจำและเข้าใจได้ดีกว่า
4. แบบการให้/เล่าเรื่องราว การนำเสนอเนื้อหาที่เป็นขั้นตอนตามลำดับมักทำให้เกิดความเบื่อหน่ายไม่น่าสนใจ การเพิ่มเกร็ดความรู้ เรื่องเล่า นิยาย ประกอบ เป็นการยกตัวอย่างให้เกิดความเข้าใจ จะช่วยเพิ่มความน่าสนใจในการนำเสนอให้มากขึ้นทั้งในช่วงต้นที่นำเข้าสู่เนื้อหา และช่วงกลางที่มีการดำเนินการนำเสนอไปแล้ว โดยเรื่องเหล่านี้มีหลายประเภท เรื่องเล่าทั่วไปจะช่วยสร้างเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้เกี่ยวกับความคิดรวบยอดได้ดี เรื่องตลกอาจช่วยให้ผู้เรียน

เชื่อมโยงเรื่องราวการเรียนรู้ได้ดีขึ้น เกร็ดความรู้ ชาดก หรือเรื่องรวมต่าง ๆ ที่นำมาใช้จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้และจดจำได้ดีขึ้นทั้งสิ้น

5. แบบลำดับสัมพันธ์อย่างมีเหตุผล การเรียนรู้ด้วยวิธีนี้หัวใจอยู่ที่ความตื่นเต้น สนุกสนานที่ได้วิเคราะห์ด้วยเหตุผลเป็นลำดับขั้นตอน ทำให้เกิดความเชื่อมโยงความคิดจากสิ่งหนึ่งไปสู่อีกสิ่งหนึ่งได้ ในกรณีที่ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างหัวข้อควรได้ดำเนินการจัดกลุ่มของข้อมูลและเชื่อมโยงความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้นพร้อมทั้งเกิดความเข้าใจในประเด็นที่กว้างขวางขึ้น

6. แบบความสัมพันธ์ตามลำดับ วิธีนี้เป็นการเรียนรู้แบบเป็นขั้นตอน ซึ่งต้องมีการพิจารณาใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่ม วัตถุประสงค์ และเนื้อหาที่จะดำเนินการ

การทบทวนซ้ำ ๆ

วิธีดำเนินการวิธีหนึ่งที่มีความจำเป็นต่อการเรียนรู้อย่างยิ่งวิธีหนึ่งคือ การทำซ้ำ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้โดยง่ายไม่ต้องมีการจดจำที่ยากลำบาก ซึ่งต้องการความพยายามเป็นอย่างสูง มีการกำหนดวิธีดำเนินการใช้เทคนิคไว้ 3 ขั้น ได้แก่ การเสนอให้ทราบผลที่จะเกิดขึ้น สอนแนวทาง/วิธีการทำให้เกิดขึ้น และทำการทบทวน แนวทางนี้ควรได้มีการนำไปประยุกต์เข้ากับหลักการเรียนรู้ในการฝึกอบรมโดย

1. แจกวัตถุประสงค์การอบรมก่อนเริ่มดำเนินการฝึกอบรม
2. ทบทวนกำหนดการต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน
3. เริ่มบทเรียนอย่างน่าสนใจและอ้างอิง/เชื่อมโยงกับความรู้เก่าที่ผู้เรียนเรียนรู้มาแล้ว
4. กำหนดงานให้กลุ่มเรียนรู้ร่วมกัน
5. ทบทวนสิ่งที่เรียนรู้ผ่านมาแล้ว
6. สรุปบทเรียนที่เรียนรู้แล้ว
7. ใช้สื่อให้มากที่สุดเพื่อความชัดเจนในการเรียนรู้
8. จัดให้มีการฝึกฝนเพื่อผู้เรียนจะได้ประยุกต์ความรู้ที่เรียนรู้มาแล้ว
9. จัดการประเมินผลด้วยวิธีพูดและเขียน
10. ทดสอบบ่อย ๆ
11. เพิ่มเติมข้อมูลใหม่เสมอ ๆ
12. ใช้เกมส์เพื่อเพิ่มพูนความสำเร็จ
13. มอบหมายให้อ่านเพื่อเกิดการรับรู้ในสิ่งที่แตกต่างออกไป

เวลาและโครงสร้าง

ความประทับใจมีผลอย่างยิ่งต่อความทรงจำของผู้เรียน ซึ่งส่งผลต่อการยอมรับ หรือต่อต้านที่จะรับข้อมูลข่าวสาร ฉะนั้นเมื่อเริ่มดำเนินการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างความประทับใจให้เกิดความสนใจ ในสิ่งที่จะนำเสนอ และในแต่ละช่วงของเวลาที่จะดำเนินการ ต้องมีการคิดพิจารณาอย่างรอบคอบว่าจะนำเสนอเนื้อหาแต่ละเรื่องด้วยวิธีใด เพื่อตั้งให้ผู้เรียนเกิดความประทับใจใคร่รู้ เช่น การใช้การสาธิต เรื่องเล่า การฝึกหัด/ฝึกฝน การใช้สื่อ การเสนอความคิดเห็น หรือวิธีการอื่น ๆ ที่สามารถดึงดูดผู้เรียนไว้ได้ตลอดช่วงการเรียนรู้ นั้น ๆ ผู้อบรมต้องรู้จักการจับยึดโอกาส เวลา ที่เหมาะสม โดยเริ่มด้วยการเชื่อมต่อเรื่องราวให้เกิดความสนใจ เพื่อตรึงความสนใจให้เกิดได้ตลอดเวลาจนสิ้นสุดการดำเนินการหรือบรรลุเป้าหมาย และจบโดยการกระตุ้นการรับรู้ด้วยตัวผลสรุปที่เป็นความผิดพลาด

การประยุกต์ 10 หลักการเรียนรู้กับแผนการสอน

1. ความพร้อมและการต่อต้าน เริ่มด้วยการใช้แบบแผนการเรียนรู้ แบบ Funnel และ Inverted funnel เพื่อวางแนวทางของบทเรียน ลดแรงต่อต้าน พร้อมทั้งเสนอวัตถุประสงค์ และหารูปแบบเพื่อเข้าถึงผู้เรียน
 2. ใช้แนวคิดที่ให้เกิดการกระทำของผู้เรียน ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีการใช้คำถาม นำเข้าสู่เนื้อหาเพื่อให้เกิดการคิด และการมีส่วนร่วม โดยใช้เทคนิคปัญหาและการแก้ไขปัญหา การใช้เหตุและผล
 3. การลองผิดลองถูก เป็นการดำเนินการในช่วงการปฏิบัติและประเมินผล โดยต้องมีการวางแผนช่วยเหลือ แนะนำ และมีการเตรียมวิธี เครื่องมือสำหรับการประเมินไว้ให้พร้อม
 4. ความสัมพันธ์ ในแต่ละช่วงของการเรียนรู้ทั้งเริ่มต้น นำเสนอเนื้อหา และประเมิน ให้ใช้เทคนิคการถามคำถาม การทำซ้ำ และการปฏิบัติ เพื่อเตรียมความพร้อมการเรียนรู้ กระตุ้น การเรียนรู้ เตรียมพร้อมรับการประเมิน
 5. การรับรู้ในการนำเสนอและการฝึกปฏิบัติควรใช้วิธีการค้นหาความจริง (Socratic Method) และการบรรยายด้วยภาพและเสียงในลักษณะทำซ้ำเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีขึ้น
 6. การเสนอครั้งละเรื่องเดียว ใช้หลักการ 4 ขั้นตอนของ Less in More เพื่อ ป้องกันการรับข้อมูลมากเกินไป
 7. ความเข้าใจ ทุกขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรมต้องสร้างความเข้าใจที่ชัดเจน ทั้งเรื่อง วัตถุประสงค์ ระดับความรู้ความเข้าใจที่คาดหวัง ใช้คำถามเพื่อเตรียมความพร้อมกลุ่ม เสนอเนื้อหาเป็นลำดับ มีการทวนซ้ำเพื่อเสริมแรงการเรียนรู้
 8. ฝึกปฏิบัติ ในขั้นตอนนี้ควรคำนึงถึง หลักการกระทำและผู้เรียนเป็นศูนย์กลางโดย การกระตุ้น เสริมแรง และแนะนำช่วยเหลือ
 9. การแจ้งผล ควรมีการตั้งคำถาม อธิบาย แก้ไขข้อบกพร่องให้เกิดความเข้าใจที่ ถูกต้อง
 10. ความเป็นเอกภาพ ควรมีการดูแล และเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล พร้อมทั้งจัดการให้ความช่วยเหลือให้เกิดการเรียนรู้
- สรุป การเรียนรู้ที่ดีควรมีแบบแผนพื้นฐาน 4 แบบคือ Funnel Pattern นำเสนอข้อมูลใน ลักษณะแนวคิดกว้าง ๆ แล้วเจาะจงไปสู่รายละเอียด Inverted Funnel Pattern นำเสนอข้อมูล เจาะจงแล้วขยายกว้างขวางขึ้น Tunnel Pattern นำเสนอรายละเอียดไปเป็นขั้น ๆ Spool Pattern ผสมผสานทั้ง 3 แบบ

4. ขั้นตอนของการจัดทำแผนการสอนที่ดี

ในทุกลำดับขั้นของการเรียนต้องมีการแบ่งบทเรียนออกเป็นช่วง ๆ ในแต่ละช่วงต้องมีการวางแผนจัดโอกาสเรียนรู้ที่ดีให้แก่ผู้เรียน ที่จะต้องเรียนรู้ ผึกฝน และรับรู้สิ่งใหม่ ๆ ขั้นตอน 4 ขั้นที่จะช่วยให้การจัดการเรียนรู้ในแต่ละช่วงหรือบทเรียนมีประสิทธิภาพได้แก่ การเตรียมการ การนำเสนอเนื้อหา การฝึกฝน และการประเมิน

ขั้นตอนการเตรียมการ เป็นขั้นการเตรียมความพร้อมผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนพร้อมที่จะเรียนรู้ โดยมีการดำเนินการดังนี้

1. เสนอวัตถุประสงค์การเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวางแผนการเรียนรู้ในช่วงนั้นได้ ทั้งยังทราบว่าจะรู้อะไรมาแล้วบ้าง และจะโยนไปสู่การเรียนรู้ใหม่อย่างไร
2. ชัดความขัดแย้ง โดยชี้แจงประโยชน์ เหตุที่ต้องเรียนรู้เรื่องนี้ หรือเรื่องนี้ส่งผลต่อการอบรมอย่างไร
3. ใช้คำถามที่ท้าทาย ซึ่งจะก่อให้เกิดการคิดตรึกตรอง เกิดความพร้อมที่จะเรียนรู้ และเชื่อมโยงประเด็น พร้อมทั้งการมีส่วนร่วมและการยอมรับ
4. ทำการทดสอบก่อนเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจตนเองว่าขาดความรู้เรื่องใดบ้าง ซึ่งจะเป็นผลให้ผู้เรียนร่วมและมีความสนใจในการเรียนรู้เพิ่มขึ้น
5. การเริ่มต้นด้วยแบบฝึกหัดและเกมส์บริหาร ซึ่งจะช่วยเพิ่มความอยากรู้อยากเห็น ความสนใจ ในสิ่งที่จะเรียนรู้นี้ ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างสนุกสนานอีกด้วย
6. ใช้เรื่องเล่าเพื่อนำเข้าสู่เนื้อหา
7. ถามความคาดหวังของผู้เรียนต่อการเรียนรู้ครั้งนี้ ซึ่งเป็นการทำให้ผู้เรียนทบทวนความต้องการ ทำให้ผู้เรียนเพิ่มความสนใจในการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ นั้น ๆ

การนำเสนอ มีรูปแบบนำเสนอ 2 รูปแบบคือ

1. รูปแบบการนำเสนอที่มีแนวคิดที่ว่าผู้เข้าอบรมไม่มีความรู้อยู่แล้ว จึงต้องดำเนินการเติมใส่ให้ความรู้ในลักษณะการให้
 2. รูปแบบการนำเสนอที่เรียกว่า Socratic method มีแนวคิดที่ว่าผู้เข้าฝึกอบรมมีฐานความรู้และใช้วิธีการสนทนาเพื่อทำให้ค้นพบความรู้ที่ผู้เข้าฝึกอบรมต้องการ ซึ่งเป็นการอบรม/เรียนรู้แบบมีส่วนร่วม
- ทั้งนี้ ควรมีการวางแผน วิธีการนำเสนอ หรือนำผู้เข้าอบรมไปสู่การเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจดำเนินการตามวิธีต่าง ๆ ดังนี้ 1. ใช้ Socratic method ตั้งคำถาม และนำกลุ่มไปสู่ผลสรุปของเขาเอง 2. การบรรยายให้ความรู้ (ความสนใจของผู้ใหญ่มีไม่เกิน 20 นาที จึงควรดำเนินการให้สั้นกระชับ) 3. บรรยายแบบมีส่วนร่วม 4. ใช้สื่อต่าง ๆ 5. ใช้การเล่าเรื่อง เกมส์ แบบฝึกหัด 6. ใช้การสาธิต หรือกระตุ้นการแสดงออก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตามความคิดรวบยอด ซึ่งการ

ดำเนินการเหล่านี้ต้องระลึกเสมอว่า ต้องนำเสนอเพียงเรื่องเดียวต่อหนึ่งครั้ง และมีการเชื่อมโยง ความรู้เดิมไปสู่ความรู้ใหม่

การปฏิบัติ การเรียนรู้เกิดจากการลงมือกระทำ การสอนเพียงเนื้อหาอย่างเดียวไม่เพียงพอเป็นการเรียนรู้ที่ดี แต่การปฏิบัติ ลงมือทำ อาจหมายถึงวิธีอื่น ๆ เช่น การทบทวนตามแนวทาง Socratic method การเขียนข้อสอบ การสอบปากเปล่า การทำบทบาทสมมติ ฯลฯ

การประเมิน ในความหมายของการประเมินการเรียนรู้จะไม่ใช้ประเมินเพื่อการแข่งขัน คัดเลือก แต่เป็นการประเมินเพื่อทราบรายละเอียดของผลการเรียนรู้ ความก้าวหน้า ซึ่งทุกคนควรรู้ว่าตนเองทำอะไร ไม่มากนักน้อยเพียงไร การประเมินส่วนใหญ่จะถูกจัดอยู่ในขั้นการฝึกฝน ไม่ได้ถูกแยกเป็นขั้นตอนต่างหาก จึงอาจสามารถใช้กระบวนการในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินผลได้

สรุป ขั้นตอนของการจัดทำแผนการสอนที่ดี ได้แก่ ขั้นตอนการเตรียมการ การนำเสนอ การปฏิบัติ และการประเมิน

5. บทบาทของผู้ฝึกอบรม

บทบาทของผู้นำมีวิธีการจำนวนมากสำหรับผู้ฝึกอบรมต่อบทบาทการเป็นผู้นำแต่จะบอกถึงว่าจะทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จในบทบาทดังกล่าว เริ่มแรกพิจารณา 10 บทบาทของผู้นำดังนี้ 1. กำหนดวาระและรักษาเวลา 2. คงไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม 3. ปกป้องสิทธิของผู้เข้ารับการอบรม 4. ฟัง 5. สรุป 6. อ้างอิง 7. มุ่งประเด็นสนใจของกลุ่ม 8. จัดการผู้ทำลายต่ออำนาจ 9. หาสาเหตุของสมาชิกที่เสียบ 10. ต้องมีความเด็ดขาด

1. **กำหนดวาระและรักษาเวลา** ความรับผิดชอบหนึ่งของผู้ฝึกอบรม คือ ต้องกำหนดเวลาของการอบรมว่าจะต้องทำอะไร และเมื่อไร หน้าที่ของคุณในการเป็นผู้นำในสถานการณ์นี้คือ การกำหนดวาระสำหรับการเรียนรู้รวมถึงการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม เริ่มบทบาทภาวะผู้นำโดยการกำหนดวาระการประชุม ซึ่งรวมถึงกำหนดวัตถุประสงค์ โครงสร้างบทเรียน โดยการเตรียมการ การนำเสนอ การฝึกหัด และการประเมินผล เช่นเดียวกันต้องกำหนดเรื่องระยะเวลาประกอบด้วยมีข้อสังเกตว่า ความสนใจของคนจะเป็นไปในช่วงเวลา สั้น ๆ พยายามเปลี่ยนวิธีการในการสอนทุกครั้งชั่วโมง ถ้าเป็นไปได้ ตารางการฝึกอบรมควรมีการฝึกปฏิบัติทุก ๆ ชั่วโมง

2. **วัตถุประสงค์** นักฝึกอบรมที่ดีจะเป็นผู้ที่ทำให้การฝึกอบรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สิ่งที่ต้องระวังคือ ปัจจัยเร้าต่างๆ ทั้งจากภายนอกและภายใน ปัจจัยเร้าเหล่านี้จะเป็นตัวเบี่ยงเบนความสนใจจากผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งจะเห็นได้ว่าห้องฝึกอบรมมักจะไม่มีความต่าง ทั้งนี้เพราะความตื่นตาตื่นใจจากสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่นอกห้องอบรมจะเป็นสิ่งที่เข้ามาเบี่ยงเบนความสนใจของผู้เข้ารับการอบรมไป และหากต้องฝึกอบรมในห้องที่มีหน้าต่าง ก็ควรหลีกเลี่ยงไม่ให้ผู้เข้ารับการอบรมนั่งไปจุดที่มองออกไปนอกหน้าต่างได้ ขณะเดียวกันสิ่งเร้าภายในเอง เช่น อุณหภูมิ แสงสว่าง

เสียง ช่วงระยะเวลาในการพักก็มีผลทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสนใจต่อการอบรมลดลงได้เช่นกัน และหากมีผู้เข้าร่วมอบรมบางคนพยายามทำให้วัตถุประสงค์ของการประชุม ออกนอกรอบไปอาจโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม คุณจะต้องพยายามที่จะดึงกลับมาเพื่อให้อยู่ในวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่กำหนดไว้ให้ได้ ขณะเดียวกันการอภิปรายที่ยืดเยื้อไม่สามารถสรุปได้ของผู้เข้าร่วมประชุม คุณจะต้องรีบสรุปและดึงผู้เข้าร่วมประชุมกลับมาเพื่อดำเนินการในเนื้อหาต่อไปของการประชุม และหากมีการขัดแย้งกันขึ้นระหว่างผู้เข้ารับการอบรมที่เกิดจากการอภิปราย คุณควรไกล่เกลี่ยโดยตัดตอนการอภิปรายเพื่อป้องกันการโต้เถียงอื่น ๆ ให้ข้อเสนอแนะในระหว่างเวลาพักชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของเนื้อหาต่อผู้เข้าร่วมประชุม อธิบายในประเด็นที่ทุกคนสนใจและนำเข้าสู่เนื้อหาต่อไป บางครั้งผู้ที่ทำให้การประชุมเกิดเบี่ยงเบนอาจเป็นตัวผู้อบรมเอง เช่น การเล่าเรื่องตลก การตอบคำถาม เป็นต้น ผู้อบรมจึงควรต้องมีวินัยในตนเองที่จะคงไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและเมื่อพบว่าตัวเองกำลังออกนอกประเด็นควรจะทำหน้าที่กำหนดตัวเองเพื่อไม่ให้เกิดขึ้นอีก ทำตามกรอบวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ตั้งไว้หรือไม่

3. ความยุติธรรม เมื่อมีกลุ่มเกิดขึ้น ผู้ที่ไม่เห็นด้วยก็จะถูกปฏิเสธจากกลุ่มบางคน อาจต้องกลายเป็นแพะรับบาปของกลุ่ม บางคนอาจถูกทิ้งให้อยู่ตามลำพังจากการไม่ยอมรับของกลุ่ม ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจกลายเป็นเรื่องใหญ่ได้ นักฝึกอบรมในฐานะผู้นำที่ดีจะต้องมียุติธรรมให้กับทุกคนในกลุ่ม กลุ่มมักจะให้คุณเป็นผู้พิพากษาในฐานะที่คุณเป็นผู้นำ แต่หากคุณใช้อำนาจนี้ไม่ถูกก็จะกลายเป็นการทำลายเป็นผู้นำด้วยเช่นกันเพราะจะทำให้หมดความเชื่อถือ ดังนั้นจึงควรระวังบรรยากาศข้างต้น และหากเกิดขึ้นควรตอบสนองความต้องการของทุกคนโดยเท่าเทียมกัน

4. ฟัง บ่อยครั้งที่ผู้เข้ารับการอบรมจะเป็นผู้เปิดใจและเมื่อนั้นเขาจะเป็นผู้พูด ขณะเดียวกันคุณก็ต้องรับฟัง ผู้นำที่ดีต้องฟังว่ากลุ่มพูดอะไร ปล่อยให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้พูดเห็นด้วยถ้าเขาถูก และอธิบายเมื่อเขาผิด ทักษะการฟังเป็นทักษะที่ทำให้ยากเพราะใจของเราจะคิดและตอบสนองและถ้าเราพูดเราก็จะขัดจังหวะการพูดของคนอื่น ขณะเดียวกันก็ไม่สามารถที่จะฟังได้มากทั้งนี้เพราะสมองเรามักจะไวกว่าปากเสมอ แต่ทักษะการฟังก็สามารถที่จะฝึกได้โดยสรุปในใจขณะที่คนอื่นพูด เมื่อถึงจุดที่คิดว่าจะทนฟังต่อไม่ได้ให้รบกวนผู้พูดโดยการพูดบางอย่างเช่นทบทวนสิ่งที่เค้าพูดไปแล้วว่าตัวเองเข้าใจถูกหรือไม่ สรุปกลับให้ผู้พูดฟัง การฝึกทักษะการฟังจะเป็นผลดีหลายอย่างต่อผู้ฝึกอบรม เพราะจะช่วยให้คุณเป็นผู้ฟังที่ดีทักษะดังกล่าวไม่ใช่เรื่องที่สามารถตามธรรมชาติ ดังนั้นการฝึกทักษะการฟังจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ควรกระทำ

5. การสรุป คนมักอยากทราบถึงความเป็นไปของสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะด้วยความสัมพันธ์ การเกี่ยวข้อง ดังนั้น การให้จุดสำคัญคือ คุณควรชี้แจงให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้ทราบว่าขณะนี้กลุ่มมาถึงจุดใด และได้อะไรไปแล้วบ้างจากการเข้ารับการอบรม และกำลังจะเรียนรู้อะไรต่อไป การสรุปจะเป็นการปะติดปะต่อขึ้นตอนแต่ละขั้นให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้ทราบว่าได้อะไร จากการทำ

กิจกรรม รวมถึงแสดงความเชื่อต่อของแต่ละส่วนว่าจะดำเนินการอย่างไรต่อไป จึงจะไปสู่จุดมุ่งหมาย

6. การอ้างอิง การอ้างอิงและการสรุปเป็นขั้นตอนที่มีแนวคิดใกล้เคียงกัน แต่มีทักษะที่ต่างกันเล็กน้อย กล่าวคือ การอ้างอิงเป็นการมองย้อนกลับ การสรุปเป็นกระบวนการที่วัดว่าเราจะเรียนอะไร การอ้างอิงจะเตรียมผู้เข้าร่วมอบรมสำหรับบทเรียนต่อไป โดยจะทำความเข้าใจกับสิ่งที่ผ่านมาแล้วซึ่งอาจทำได้โดยทดสอบ ถามเพื่อการอภิปราย ดำเนินการเพื่อให้ครอบคลุมหัวข้อ ผสมผสานทั้ง 3 วิธีการข้างต้น เข้าด้วยกัน

7. ประเด็นสำคัญ ในฐานะผู้นำ คุณควรคุมประเด็นความสนใจของกลุ่ม ซึ่งคุณจะต้องทำอยู่แล้วตามวาระการประชุม อย่างไรก็ตามคุณควรจะเป็นผู้ดำเนินรายการ และหากมีแขกรับเชิญในการอภิปรายหลังจากรับเชิญพูดเสร็จพยายามดึงความสนใจจากกลุ่มกลับอย่างสุภาพ

8. การทำทนาย เมื่อภาวะผู้นำถูกทำทนาย ไม่ว่าจะโดยเจตนาหรือไม่ก็ตาม คุณจะรู้สึกเหมือนกับถูกทำทนายต่อความเป็นผู้นำของคุณ และถ้าคุณล้มเหลวกลุ่มก็จะหมดความเชื่อถือที่มีต่อคุณ ในการเริ่มการฝึกอบรมคุณจะมองว่าเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งคุณจะต้องใช้ภาวะดังกล่าวให้เกิดประโยชน์ต่อการฝึกอบรมเพื่อทำให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จ แต่ก็ใช่ว่าผู้ฝึกอบรมทุกคนจะสามารถใช้ภาวะการณีนี้นี้ได้ทุกคน การทำทนายภาวะผู้นำอาจเกิดจากการสงสัยหรือการไม่เห็นด้วยของผู้เข้ารับฝึกอบรม บางครั้งผู้เข้ารับการอบรมอาจต่อต้านการฝึกอบรมหรือรู้สึกผิดหวังและต่อต้าน แต่ไม่ว่าด้วยเหตุผลใดคุณต้องจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นนี้ ผู้ฝึกอบรมควรรีบบรรยากาศการณดังกล่าว สร้างบรรยากาศให้อบอุ่นด้วยรอยยิ้ม เดินเข้าไปหาผู้ทำทนาย อย่าเดินหนี หรืออยู่แต่หลังโต๊ะหรือเครื่องฉายแผ่นใส การกระทำดังกล่าวจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมคนอื่นที่เหลือรู้สึกว่าคุณมีความเชื่อมั่นและรู้สึกผ่อนคลายขึ้น พยายามสอบถามผู้ทำทนายว่าทำไมถึงพูดในลักษณะดังกล่าว เพื่อสอบถามรายละเอียดและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและหากผู้ทำทนายตอบคำถามอย่างจริงจังคุณก็จะใช้คำตอบนั้นเป็นสถานการณ์การเรียนรู้ให้กับกลุ่มใหญ่ได้ พยายามหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าเพราะหากเผชิญหน้าคุณอาจต้องเสียกลุ่มไป แต่หากเลี่ยงไม่ได้ คุมสถานการณ์ด้วยการยิ้ม ตั้งคำถาม เดินเข้าหาเดินไปด้านหลังของผู้ทำทนายเพื่อหลบสายตา ถ้าผู้ทำทนายยังมองตาม ให้เปลี่ยนเป็นเดินไปไปหน้าห้อง หลักการดังกล่าวเป็นการใช้พลังความเป็นผู้นำ ขณะเดียวกันก็เป็นการลดช่องว่างระหว่างกันไปด้วย ยิ้มและตั้งคำถามเมื่อรู้สึกว่าคุณสถานการณ์ตึงเครียดลดลงให้กลับมาเผชิญหน้าใหม่ และถ้าความกดดันยังคงเกิดขึ้นให้ยิ้มอีกครั้งเพื่อให้เกิดการผ่อนคลาย ถอย และทำให้ความกดดันหมดไป

9. สมาชิกที่เจียบ มีสองเหตุผลอย่างน้อยที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเจียบนั้นคือ 1) อายและกลัวที่จะพูด และ 2) ไม่อยากเข้าร่วมกับกลุ่ม ถ้าเจียบเพราะเหตุผลแรกผู้ฝึกอบรมควร

จะส่งเสริมให้เรียนรู้กับบุคคลอื่น แต่หากเป็นแบบที่สองผู้เข้ารับการอบรมจะต่อต้านสิ่งที่คุณสอน แต่ปัญหาก็คือไม่รู้สาเหตุที่แท้จริง ดังนั้นควรแน่ใจว่าคุณสนใจทุกคนในห้องฝึกอบรม พยายามสร้างบทสนทนาให้กับทุกคนเพื่อให้ทุกคนเพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมขณะเดียวกันก็จะเป็นการประเมินทุกคนไปในตัวด้วย

10. วิธีการที่เด็ดขาด ผู้นำต้องมีความเด็ดขาด ผู้เข้าร่วมประชุมโดยทั่วไปมักคาดหวังว่าผู้นำจะต้องมีความเด็ดขาดและเชื่อถือได้ เพราะคนจะมีความรู้สึกที่ดีถ้าตกอยู่ในคนที่มีความดี ในฐานะผู้ฝึกอบรมต้องมีความประพฤติที่แสดงถึงความเชื่อมั่นดังนี้ ต้องตัดสินใจ ขอโทษเมื่อทำความผิด เลี่ยงการเผชิญหน้า กับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทันทีเพื่อจะได้ไม่เกิดปัญหาใหญ่ภายหลัง

ความมุ่งหมายของคำถาม

คำถามเป็นตัวทำให้ได้รับคำตอบที่แตกต่างกัน ซึ่งความมุ่งหมายของคำถามมี 5 ชนิด คือ

1. เพื่อให้เกิดความสนใจ หรือสามารถสรุปความสนใจนั้น ๆ ได้
2. เพื่อให้ข้อมูลเพิ่มขึ้น
3. เพื่อให้ข้อมูลกลับไป
4. เพื่อทราบความคิดเห็นของคนอื่น
5. ปิดการอภิปราย

นักฝึกอบรมต้องมีทักษะเป็นผู้ถาม ซึ่งต้องทราบถึงความมุ่งหมายในการถาม

- ส่งเสริมให้เกิดความสนใจ การถามคำถามเพื่อก่อให้เกิดความสนใจและควบคุมการสนทนา คำถามที่ใช้ ได้แก่ คุณได้ยินชัตใหม่ คุณตามทันไหม และที่ผมพูดชัดเจนเพียงพอไหม
- ได้ข้อมูลเพิ่มขึ้น หน้าที่ของคำถามในข้อนี้ควรใช้รอบคอบ รูปแบบที่ใช้มากเรียกว่า คำถามนำ เช่น คุณทราบรายละเอียดของเรื่องนี้ไหม วัตถุประสงค์ข้อนี้มีประโยชน์ในการแก้ปัญหาสถานการณ์ต่าง ๆ
- รับรู้ความคิดเห็นของผู้อื่น รูปแบบนี้มีประโยชน์อย่างมากต่อนักฝึกอบรมที่ใช้คำถามปลายเปิด เพื่อรู้ว่าผู้เข้าอบรมคิดอะไร เช่น ทำไมเป็นอย่างนั้น หรือคุณจะทำอย่างไรเรื่องนี้ว่าอย่างไร เป็นคำถามที่กระตุ้นเตรียมผู้เข้าอบรมสู่การเรียนรู้
- การปิดการอภิปราย รูปแบบคำถามที่ใช้ ได้แก่ พวกเราเห็นพ้องต้องตกลงตามนี้นะ หรือคำถามยอดนิยมที่ว่า ใครมีคำถามอื่นอีกไหม เป็นการบ่งบอกว่าการอภิปรายสิ้นสุดแล้ว

คำตอบที่ดี

มีขั้นตอนในการตอบคำถามที่ดีอยู่ 5 ขั้นตอนคือ

1. ฟัง ใช้เทคนิค คือ การฟังอย่างตั้งใจ เพื่อให้รู้ว่าเขาถามอะไรและเข้าใจในความหมายของคำถามนั้น
2. รับรู้คำถาม แสดงให้เห็นว่าคำถามนั้นมีคุณค่า และต้องเข้าใจคำถามนั้น

3. ถาม เพื่อให้เข้าใจคำถาม ควรใช้เท่าที่จำเป็น
4. ตอบคำถาม ที่เป็นสาระสำคัญอย่างตรงประเด็น
5. ตรวจสอบ ต้องแน่ใจว่าผู้ถามได้คำตอบที่สร้างความพอใจ

พฤติกรรมที่ไม่ใช้ภาษาสื่อสาร ที่กล่าวมาข้างต้น นอกจากการใช้ภาษาในการสื่อสาร ผู้ฝึกอบรมต้องเข้าใจ และสามารถเป็นนักฝึกอบรมที่สื่อสารโดยไม่ใช้วาจา ซึ่งมี 4 รูปแบบคือ

1. ภาษาท่าทาง รูปแบบนี้ทำให้สร้างภาพพจน์เชิงบวก ได้แก่เคลื่อนไหวอย่างมีชีวิตชีวา ควรวางแผนการเคลื่อนไหว เช่น วางแผนการเดินทาง เข้าห้องอบรมจากทางข้างหลังห้อง แล้วเดินมาหน้าชั้น ยิ้มอย่างอบอุ่นและเป็นมิตร มองผู้เข้ารับการอบรมอย่างทั่วถึง กล่าวต้อนรับอย่างดูมีความหนักแน่น เช่น กล่าวว่ สวัสดี ควรพูดให้เสียงดังฟังชัดไม่มีความประหม่า มีการกำหนด กฎ กติกา ร่วมกัน มอบหมายภาระหน้าที่ เช่น ใครเป็นคนรวบรวมรายงาน การเตรียมที่นั่ง ขณะที่ผู้เข้าอบรมกำลังทำงาน ทำให้ผู้เข้าอบรมยอมรับการเป็นผู้รู้ และองค์ความรู้ในเนื้อหาวิชาของคุณ

2. ระยะห่าง เป็นการใช้ความเป็นส่วนตัวของนักฝึกอบรมในการกำหนดระยะห่างจากผู้เข้าอบรม ระยะห่างตั้งแต่ 1 ½ ถึง 4 ฟุต เป็นระยะปกติและผู้เข้าอบรมจะนั่ง พูด หรือยืนกับนักฝึกอบรมก็ได้ ระยะห่างที่เป็นทางการ จะอยู่ที่ 4 – 12 ฟุต โดยมีโต๊ะคั่นระหว่างนักฝึกอบรมกับผู้เข้าอบรม ควรยืนท่ามุมระหว่าง 30 – 90 องศา ควรเดินไปข้างหน้าในขณะที่ยืนเป็นการแสดงพลังในทางกลับกันเมื่อเคลื่อนกลับตำแหน่งเดิม หรือนั่งลงในแนวราบเป็นการทำให้พลังลดลง ถ้าต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรมที่อายุน้อยมีส่วนร่วมในการอภิปรายต้องถอยหนีขณะที่ถามคำถาม

3. การใช้ระดับเสียงที่เหมาะสมและเน้นคำ นักฝึกอบรมต้องรู้จักเลือกใช้คำพูด เช่น คำว่า “Controls” ทำให้รู้สึกว่าการก้าวร้าวเป็น “Influence” ทำให้รู้สึกน่าพอใจ เพราะทุกคำพูดมีระดับความเหมาะสม ควรเลือกใช้คำที่ทำให้เกิดความเข้าใจในทางบวก และควรคำนึงถึงในเรื่อง ระดับการศึกษาของผู้เข้าอบรม ศัพท์ทางเทคนิคในเนื้อหาวิชา ลักษณะของผู้เข้าอบรม วัตถุประสงค์ของการอบรม วัตถุประสงค์เฉพาะของคุณในการอบรม ภาษาที่ผู้เข้าอบรมใช้เป็นประจำ ทักษะสติของกลุ่มต่อคำหยาบคาย ทักษะสติของกลุ่มต่อการกีดกันทางเพศ

4. การแต่งกาย นักฝึกอบรมควรใส่สูท ถ้าต้องการดูมีพลังควรใช้สูทสีกรมท่า ถ้าต้องการดูน่าเชื่อถือ ควรใช้สูทสีเทา ถ้าต้องการให้ดูอบอุ่น ควรใช้สูทสีน้ำตาลหรือสีเขียวขี้ม้า การแต่งกายควรบ่งบอกถึงภาพพจน์ที่ดูมีพลัง ด้วยแต่งกายแบบนักธุรกิจ

5. สร้างความน่าเชื่อถือ ผู้เข้าอบรมจะประเมินตัวคุณตั้งแต่ชั่วโมงแรกที่พบกัน โดยเขาจะมีคำถามในใจ ข้อแรกว่า คุณเป็นพวกเดียวกับเขาใช่ไหม คือ และข้อสอง คุณมีความรู้ในเรื่องนั้น ๆ จริงหรือไม่ คือ ถ้าคุณสามารถสร้างความน่าเชื่อถือได้ก่อน จะไม่มีข้อสงสัยใดในภาวะผู้นำของคุณ และสามารถดำเนินการอบรมต่อไปได้ คุณควรใช้ศัพท์ในสาขาของเขาได้อย่างถูกต้องตอบคำถามอย่างรวดเร็ว อย่าหลบเลี่ยง ควรตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์ และเปิดเผยกับผู้เข้าอบรม

สรุป บทบาทของนักฝึกอบรมที่บอกเกี่ยวกับว่าคุณสามารถจะเป็นนักฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพได้อย่างไรได้แก่ การเป็นผู้นำของนักฝึกอบรม มีกฎของภาวะผู้นำและแนวทางทำให้เกิดภาวะผู้นำ และในเรื่องการตั้งคำถาม การตอบคำถามที่ดี และพัฒนาทักษะการฟัง การสื่อสารโดยไม่ใช้วาจา กล่าวในเรื่อง ภาษาท่าทาง ระยะห่าง ระดับเสียง/การเน้นคำ และการแต่งกาย สุดท้ายในเรื่องการสร้างความสำเร็จต่อผู้เข้าอบรม

6. การค้นหาเนื้อหาฝึกอบรม

การที่เป็นผู้ชำนาญด้านการอบรมจะต้องใช้เวลาอันยาวนาน แต่คุณจะไม่ค่อยๆ สะสมความชำนาญได้จากการจัดการฝึกอบรมให้กับผู้อื่น ข้อผิดพลาดที่ถือเป็นความผิดพลาดที่ผู้อบรมใหม่มักจะทำกันก็คือ การสับสนเนื้อหาเกี่ยวกับวิธีฝึกอบรม มันไม่ใช่เนื้อหาที่จะอบรมแต่มันคือ วิธีการฝึกอบรมต่างหากที่ทำให้คุณเป็นผู้อบรมที่ชำนาญ ในเรื่องของการทำงานบริการด้านฝึกอบรม ไม่ว่าจะในด้านฝึกอบรมรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มที่ทางบริษัทจัดขึ้น จะต้องมีการทราบถึงการวิเคราะห์ความต้องการของการฝึกอบรม ซึ่งต้องมีการแจ้งให้ทราบการฝึกอบรมเป็นการถ่ายทอดหลักการต่าง ๆ เช่น กลยุทธ์ทางการตลาด ซึ่งเป็นความรู้ที่พนักงานต้องการเข้าอบรมเพราะตนเองไม่เคยรู้มาก่อน เป็นการเติมความรู้ทักษะและเทคนิควิธีในลักษณะต่าง ๆ ให้แก่กัน การฝึกอบรมจึงเป็นการย่อความรู้จากบุคคลอื่นเข้าสู่ตนเอง เป็นการลดงบประมาณของตนแทนที่จะไปฝึกอบรมคนเดียว แต่ก็สามารถรับรู้พร้อม ๆ กัน ดังนั้น การฝึกอบรมจะเริ่มต้นด้วยการที่คิดค้นหาข้อมูลในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งมีแหล่งข้อมูลพื้นฐาน 3 ชนิดได้แก่ สิ่งพิมพ์ แหล่งสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (รวมทั้ง Internet ด้วย) และบุคคล

ข้อมูลจากสิ่งตีพิมพ์ คุณสามารถได้รับข้อมูลมากมาย เมื่อคุณได้อ่านในสิ่งที่คนอื่นได้เขียนเอาไว้ โดยเริ่มจากการเดินเข้าไปในห้องสมุดท้องถิ่น ห้องสมุดวิทยาลัย หรือห้องสมุดส่วนตัวที่อยู่ในบริเวณพื้นที่นั้น ๆ หรือแม้แต่เดินเข้าไปในร้านขายหนังสือ ซึ่งอาจจะมีหนังสือสัก 3 เรื่องที่ทำให้คุณสนใจที่จะนำจัดการฝึกอบรม

ห้องสมุดสาธารณะ ต้องรู้ข้อมูลก่อนที่คุณจะค้นหา ตัวอย่างเช่น ถ้าคุณต้องการหาหนังสือเกี่ยวกับการตลาด บรรณารักษ์จะมีหนังสือมากมายที่จะให้คุณค้นหา คุณจะต้องเจาะให้แคบลงในหัวข้อที่คุณต้องการค้นหา เช่น ปี พ.ศ.ที่พิมพ์ รายละเอียดของหนังสือเล่มนั้น

ห้องสมุดมหาวิทยาลัย วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยจะมีห้องสมุดที่ดี มีหนังสือที่มีคุณภาพทั้งเป็นความรู้แบบ ใหม่ ๆ ทันสมัย และบางครั้งก็เป็นหนังสือระดับอาชีพขั้นสูง ซึ่งนักศึกษาสามารถเป็นสมาชิกได้

ห้องสมุดส่วนตัว มีหลายหน่วยงานที่จัดสร้างห้องสมุด เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลที่ดี บางครั้งก็จะมีการสร้างเครือข่ายกับห้องสมุดอื่น ๆ ด้วย และในกรณีที่มีการจัดการฝึกอบรมก็สามารถติดต่อกับหน่วยงานท้องถิ่นที่เป็นสมาคมการฝึกอบรม เพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่เราต้องการ

ร้านหนังสือ ร้านหนังสือจะมีหนังสือประเภทต่าง ๆ ไว้อย่างมากมายและเป็นเรื่องที่น่าสนใจ เป็นแหล่งข้อมูลที่ดียิ่งหนึ่งและราคามีเหมาะสม

เอกสารชุดที่ได้รับการส่งเสริมทางไปรษณีย์โดยตรง ทุกวันที่ทางบริษัทของคุณบอกรับเป็นสมาชิกเอกสารต่าง ๆ เช่น เอกสารสัมมนา หนังสือเทป วิดีโอซึ่งเป็นหัวข้อที่คุณอาจจะสนใจและเป็นสิ่งซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้เขียนขึ้นและได้ให้ข้อมูลที่เป็นโครงเรื่องพร้อมกับเรื่องย่อ นั้น ๆ ตาที่เราต้องการและสามารถนำมาใช้ในการฝึกอบรมได้

ข้อมูลที่เป็นสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ในปัจจุบันมีสื่อข้อมูลที่เป็นอิเล็กทรอนิกส์อยู่ 3 รูปแบบพื้นฐานคือ อินเทอร์เน็ต รวมถึงเว็บไซต์ แผ่นเก็บข้อมูล CD-ROM และข้อมูลเครือข่ายส่วนบุคคล ซึ่งรวมถึง LAN's และ WAN's ซึ่งต้องมีการขออนุญาตและสมัครเป็นสมาชิกก่อน แต่อย่างไรก็ตามระบบอินเทอร์เน็ตเป็นระบบที่แพร่หลายมาก

อินเทอร์เน็ต เป็นห้องสมุดสาธารณะที่ใหญ่ที่สุดในโลก เพราะคุณสามารถค้นหาหัวข้อได้ตามจินตนาการและเป็นข้อมูลความรู้ที่มาจากทั่วทุกมุมโลก ซึ่งถูกเก็บไว้ในเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้คุณสะดวกสบายในการค้นหาไม่ว่าคุณจะอยู่ที่บ้านหรือทำงาน หรือเพียงคุณมี Notebook ที่สามารถติดตัวไปได้ หรือคุณมีเพียง Computer Modem และโทรศัพท์คุณก็สามารถใช้ Internet ได้ การค้นหาอินเทอร์เน็ตจะต้องใช้คำสำคัญต่าง ๆ นอกจากนี้ในฐานข้อมูลจะมีฐานข้อมูลอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมาก ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นรายการข้อมูลส่วนกลางไว้รอการค้นคว้าเพื่อหาเรื่องต่าง ๆ ในนั้น การบริการค้นหาฐานข้อมูลจะมีการตั้งชื่อไว้ เช่น Yahoo! นอกจากนี้ยังมีบริการแบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งสามารถติดต่อได้อย่างรวดเร็วทั่วโลก

ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญแขนงต่าง ๆ แหล่งข้อมูลหลัก ๆ แหล่งที่สอง คือ มนุษย์ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญสามารถทำให้คุณได้รับความรู้ได้อย่างรวดเร็ว การรายงานข่าวของผู้สื่อข่าวและการได้พูดคุยกับเจ้าของรายการ ดูเหมือนว่าจะได้รับความรู้เป็นอย่างดี เช่น เมื่อมีอะไรใหม่ ๆ เขาจะรีบอ่านก่อนแล้วจะนำไปพูดคุย ปรีक्षाกับผู้รอบรู้ให้ชี้แนะประเด็นต่าง ๆ แล้วจะสัมภาษณ์อีก ผู้เชี่ยวชาญก็อาจจะอยู่ตามบ้านวิทยาลัยหรือในมหาวิทยาลัยนั้น ๆ และอาจรวมทั้งสมาคมนักวิชาชีพและการบริการ ประธานหอการค้าส่วนภูมิภาค สถาบันนักพูดในชุมชน ชมรมเจ้าภาพงานเลี้ยง เอกสารไปรษณีย์ต่าง ๆ จัดเป็นแหล่งข้อมูลที่มีประโยชน์

ผู้เชี่ยวชาญในหน่วยงาน แหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือและเข้าถึงได้ง่ายก็คือ ผู้เชี่ยวชาญที่ทำงานในหน่วยงานของคุณการเข้าหาผู้เชี่ยวชาญให้ติดต่อแผนกบุคคลโดยการค้นประวัติต่าง ๆ เช่น ประสบการณ์ การศึกษา งานอดิเรก ทำให้เราได้ผู้เชี่ยวชาญที่เราต้องการ

วิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ติดต่อโดยตรงกับหัวหน้าของแผนกที่เหมาะสมและอธิบายถึงวัตถุประสงค์ ผู้เชี่ยวชาญในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย จะรู้สึกดีและเต็มใจช่วยแนะนำ เมื่อทำการนัดพบแบบเป็นทางการ ซึ่งคุณก็จะได้รับการต้อนรับที่อบอุ่น

องค์กรวิชาชีพ จะรู้ว่าใครเป็นดาวเด่นที่เขียนหนังสือเกี่ยวกับหัวข้อนั้น ๆ และใครเป็นผู้นำค่านักพูดในสาขานั้น ๆ ซึ่งสมาคมการฝึกอบรมจะมีรายชื่อสมาชิกขององค์กรพร้อมรายละเอียดต่าง ๆ เก็บไว้ การโทรศัพท์ติดต่อผู้เชี่ยวชาญจะได้รับตอบที่ดี ตารางรายละเอียดของผู้เชี่ยวชาญจะถูกบันทึกลงในรายการต่าง ๆ เช่น ตารางการสัมมนา การติดต่ออาจมีปัญหา เช่น ผู้เชี่ยวชาญมักจะไม่ว่าง แต่อย่างไรก็ตามเพื่อรักษาภาพลักษณ์ขององค์กร ผู้เชี่ยวชาญมักจะตอบรับคำเชิญนั้น ๆ

ประธานหอการค้า มีองค์กรที่ทำหน้าที่ให้บริการแก่ชุมชนในเรื่องธุรกิจท้องถิ่น คือ หอการค้า ซึ่งจะรวบรวมรายชื่อสมาชิกของผู้เชี่ยวชาญหรือให้คำปรึกษาเพื่อผลประโยชน์ที่มีต่อกัน

สถาบันนักพูดและชมรมเจ้าภาพงานเลี้ยง ชมรมนี้เป็นสถาบันเริ่มของคนที่สร้างอาคารที่ปรึกษาทางธุรกิจ ในสมุดหน้าเหลืองจะมีข้อมูลของชมรมนี้ ซึ่งเราอาจจะติดต่อสืบค้นเพื่อที่จะหานักพูดตามที่เราต้องการ ซึ่งต้องเสียค่าธรรมเนียม เราจึงจะให้ผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความช่วยเหลือเต็มที่

เอกสารที่ชุดที่ได้รับการส่งเสริมทางไปรษณีย์โดยตรง เราได้พูดถึงกรรมวิธีที่แผ่นพับและเอกสารชุดที่มาจากทางไปรษณีย์สามารถให้ข้อมูลในหัวข้อวิชานั้น ๆ ได้ ส่วนมากขอแผ่นพับเหล่านี้จะบรรยายถึงข้อมูลประวัติของผู้เชี่ยวชาญ นักพูด ตลอดจนนักประพันธ์ต่าง ๆ บุคคลเหล่านี้สามารถติดต่อได้ทางจดหมาย โทรศัพท์ ที่ให้ไว้ในแผ่นพับ แต่จำไว้ว่าบุคคลเหล่านี้ใช้เวลาของเขา อย่าคาดหวังว่าจะได้รับคำแนะนำแบบฟรี

การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ คุณต้องพัฒนาทักษะการสัมภาษณ์เพื่อจะได้รับข้อมูลความรู้จากผู้เชี่ยวชาญหรืออาจจะได้ระบุงานที่เกี่ยวข้องกับทักษะเฉพาะ การจะสัมภาษณ์ต้องศึกษาถึงเทคนิคที่จะต้องเขียนรายละเอียดที่ต้องการจากผู้เชี่ยวชาญ ตัวอย่างเช่น

1. ต้องรู้ว่าอะไรที่จะทำให้งานสำเร็จ ต้องการวางแผนของการตั้งคำถาม เพื่อจะได้ตรงตามวัตถุประสงค์
2. ต้องรู้ว่าจะไปสัมภาษณ์ใคร เราต้องสร้างความไว้วางใจต่อผู้สัมภาษณ์ เพื่อเขาจะได้เปิดใจและเป็นกันเองกับเรา
3. ต้องฟังอย่างตั้งใจ จะทำให้ได้ข้อมูลที่ดี รวมทั้งต้องรู้จักถามคำถามอย่างชัดเจนในบางประเด็นถึงแม้ไม่เห็นด้วยก็ต้องรับฟัง
4. ควรสัมภาษณ์สั้น ๆ เพราะบุคคลสำคัญมักไม่ค่อยว่าง ควรถามแบบตรงประเด็น รวดรัดซึ่งจะมีผลง่ายต่อการวิเคราะห์ข้อมูลกับเรามาก

การเตรียมการวิเคราะห์งาน การฝึกอบรมจะต้องมีการระบุแบบชัดเจนเกี่ยวกับจุดประสงค์ของการอบรม จุดประสงค์เหล่านี้ต้องกำหนดแน่นอนถึงทักษะที่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้รับการฝึกอบรมเป็นเรื่องของการปรับเปลี่ยนการกระทำ การวิเคราะห์ความต้องการจะต้อง

คำนึงถึงช่องว่างของสถานภาพการกระทำเพราะการอบรมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุเป้าหมาย จึงเป็นหน้าที่ของการอบรม การวิเคราะห์งานต้องสร้างให้เกิดแนวพฤติกรรม อันมีผลต่อการสร้างมาตรฐาน โดยเฉพาะวัตถุประสงค์และเกณฑ์การประเมิน ดังนั้นลองคิดว่าเราเป็นผู้เชี่ยวชาญและต้องการวิเคราะห์งานที่เป็นทางการเพื่อปรับเปลี่ยนข้อมูลให้ถูกต้องและสมบูรณ์มากขึ้น อย่างไรก็ตามงานต่าง ๆ จะต้องใช้เวลาผู้เข้ารับการอบรมบางคนมองข้ามขั้นตอนการวิเคราะห์งาน บางคนถามว่ามันมีประโยชน์อะไรที่ต้องวิเคราะห์งานต่อไปนี้เป็นประโยชน์ของการวิเคราะห์งาน

ความเป็นมาตรฐาน ในบางครั้งการฝึกอบรมด้านอาชีพนำมาซึ่งมาซึ่งปัญหาของความเป็นมาตรฐาน ซึ่งแผนการอบรมอาจสอนไว้ว่า หัวหน้างานต้องการวิธีการที่หลากหลาย เขาอาจจะเห็นว่าในระยะแรกเริ่ม แต่แนวคิดของคนเราอาจจะเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ จนกว่าลักษณะที่ดีกว่า การวิเคราะห์งานจึงกลายเป็นมาตรฐานและเป็นผลปฏิบัติต่อการกระทำทุกชนิดที่วัดประเมินผลได้

เนื้อหาการอบรม การวิเคราะห์งานจะอธิบายว่างานคืออะไร ซึ่งทำให้เราสร้างความคิด และสามารถจัดเนื้อหาของฝึกอบรมพร้อมให้ทักษะในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการอบรม

ความต้องการด้านการปฏิบัติ สิ่งสำคัญประการหนึ่งของการอบรมคือ รูปแบบการประเมิน การวิเคราะห์งานจะสร้างมาตรฐานในการวัด วัตถุประสงค์การอบรมจึงเป็นเป้าหมายเชิงปฏิบัติ เราอาจจะประเมินผู้เข้ารับการอบรมว่าดีหรือไม่ในเรื่องการเรียนรู้ เพราะว่าการวิเคราะห์งานจะให้รูปแบบมาตรฐานของการปฏิบัติอยู่แล้ว โดยการสังเกตและประเมินในตัวองงานที่ปฏิบัติในทั้ง 2 ระดับ

วัตถุประสงค์ของผู้เข้ารับการอบรม การวิเคราะห์งานที่เป็นทางการจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีเกณฑ์ในการประเมินตนเองได้ สิ่งหนึ่งที่ควรจำ ก็คือ หลักการเรียนรู้อย่างหนึ่งที่คนเราเรียนรู้ได้ดี ก็คือ การคาดหวังในสิ่งที่เรียน ซึ่งจะได้รับแรงจูงใจในการรับรู้ว่าจะประสบความสำเร็จเมื่อไร การวิเคราะห์งานจะช่วยให้ได้รับความช่วยเหลือในการเรียนรู้และยังช่วยให้ผู้อบรมสร้างขอบเขตการฝึกอบรมเบื้องต้นได้

การประเมินผลการฝึกอบรม การวิเคราะห์งานเป็นวิธีการที่สำคัญที่ผู้อบรมแสดงประสิทธิภาพของการจัดการ ถ้าผู้เข้ารับการอบรมปฏิบัติได้เข้าเกณฑ์มาตรฐาน แสดงว่าผู้อบรมทำได้ดีและถือเป็นมาตรฐานทางการเขียนที่ดีอีกเช่นกัน ซึ่งเป็นผลที่สำคัญในการนำมาซึ่งการตัดสินใจพิจารณางบประมาณการขยายโครงการหรือการสร้างผลงานในหน่วยงานนั้น ๆ

ข้อมูลการปฏิบัติงานการฝึกอบรมขั้นพื้นฐาน การพัฒนาการปฏิบัติของพนักงานมักจะถูกมองข้ามข้อมูลพื้นฐานในการปฏิบัติงาน พนักงานคนใดก็ตามที่ผลงานแสดงออกอย่างชัดเจนเมื่อถูกประเมินโดยทางบริษัท โดยวิธีการสังเกตซึ่งได้มาตรฐานที่ตั้งไว้

เครื่องช่วยในการวางแผน ระหว่างบรรยากาศที่ตึงเครียดในการจัดสรรงบประมาณ บริษัทพยายามที่จะจัดโครงการที่ซ้ำ ๆ ออก ซึ่งข้อมูลจะปรากฏในการวิเคราะห์งาน ดังนั้น การวิเคราะห์งานจะช่วยแก้ปัญหาการเข้าใจผิดหรือการทำซ้ำซ้อนให้หมดไป

การปฏิบัติงานในการวิเคราะห์งาน แม้ขบวนการสร้างการวิเคราะห์งานจะใช้เวลามาก แต่มันก็ไม่ใช่ว่าจะยาก มันประกอบด้วย การสร้างแผนภูมิตารางเพื่อการดำเนินงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นแผนภูมิต้นไม้

จุดประสงค์ของการวิเคราะห์งาน 1. ระบุมาตรฐานของการปฏิบัติงาน 2. สร้างกรอบการฝึกอบรมโดยตรงประเด็น 3. ประเมินการฝึกอบรม 4. ช่วยในการวางแผนและการควบคุมให้การดำเนินงานปฏิบัติต่อไป 5. ให้มีความชัดเจนของงาน การฝึกอบรม และการติดต่อสื่อสารทั้งพนักงานและการจัดการ 6. จัดหาข้อมูลการปฏิบัติขั้นพื้นฐานได้ 7. ลงมือกระทำในลักษณะแบบกลยุทธ์ช่วยในการวางแผน การระบุออกมาของรายละเอียดของงานและการจัดการ ทักษะเหล่านี้ ต้องใช้ได้และถูกต้องต่อไปนี้เป็นรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน

การกำหนดแหล่งข้อมูลหรือผู้เชี่ยวชาญ

แหล่งข้อมูลถือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องกล่าวถึง แต่ไม่ใช่เป็นสิ่งที่ทำให้งานทุกอย่างชะงัก แหล่งข้อมูลที่ดีที่สุดและเข้าถึงได้ง่ายคือ ผู้เชี่ยวชาญ ยิ่งถ้าเป็นผู้เชี่ยวชาญระดับผู้นำยิ่งดีและยิ่งอยู่ใกล้บ้านที่ยิ่งดีและง่ายที่สุดที่จะซักถามหรือปรึกษา พยายามทำให้เป็นแบบง่าย ๆ สบาย ๆ เพราะมันมีใช้งานที่ซับซ้อน

กระบวนการปฏิบัติการด้านวิเคราะห์งาน

1. ค้นหาข้อมูลหรือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ
2. เตรียมรายการของทักษะที่เกี่ยวข้อง

A. ในกรณีที่มีการพรรณนางาน แสดงความรับผิดชอบของงานในลักษณะแผนภูมิต้นไม้ สร้างเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับทักษะและความรับผิดชอบของงาน สร้างเครือข่ายของงานไปเรื่อย ๆ จนกว่าคำตอบของปัญหาไม่มี กำหนดเวลาที่ใช้ในการทำงานโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของพรรณนางาน โดยขจัดงานที่มีความเป็นลำดับน้อยที่สุดออกไป จัดกลุ่มทักษะที่มีประเด็นเหมือนกันไว้ด้วยกัน

B. ในกรณีไม่มีการพรรณนางาน แยกแยะและรวบรวมแผนภูมิความรับผิดชอบของงานเป็นหมวดหมู่ ติดตามการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานและพนักงาน เพื่อกำหนดขอบเขตของงาน และกำหนดรูปแบบฟอร์มของการวิเคราะห์งาน สร้างแผนภูมิต้นไม้ของการแสดงพรรณนางาน

3. กำหนดและตรวจสอบระดับทักษะของงานทั้งผู้เชี่ยวชาญและการจัดการ
4. แกะไขรายละเอียดเท่าที่จำเป็น
5. ยอมรับการจัดการที่ได้รับการยินยอมให้ปฏิบัติ

6. สรุปรูปแบบให้ถูกต้อง ใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการสรุปเพื่อสร้างพรรณนางาน ตลอดจนเครื่องช่วยในภาคปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์กับงาน ซึ่งมีบ่อยครั้งงานกับผู้บริหารงาน ถูกปรับให้เข้ากันอย่างดี เพื่อการวิเคราะห์งานและนำไปสู่การสร้างพรรณนางาน

การสังเกตผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

ก่อนการดำเนินงานเป็นการฉลาดที่จะตรวจสอบทักษะที่เลือกไว้กับผู้เชี่ยวชาญเนื้อหา นั้น ๆ หรืออย่างน้อยกับการจัดการถ้าคุณมีความพร้อมเรื่องผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาเป็นของตัวเอง ก็ตรวจสอบเพียงแค่การจัดการเท่านั้น คนส่วนมากจะเก่งในบางเรื่องแต่ก็ยากที่จะบรรยายว่าเขาทำอะไร ดูเหมือนว่าเขามีความสามารถพิเศษ มีสัญชาติญาณในการเรียนรู้ การที่จะเข้าไปถึงระดับนั้นเป็นการยาก ถ้าเราสังเกตให้ดีว่าการกระทำของผู้เชี่ยวชาญจะมีการบันทึกลงในวิดีโอเทป ทำให้มีความรู้ในงานชิ้นนั้น ๆ อะไรคืองานชิ้นเล็กที่สุดที่เราสังเกต ควรจะขจัดออกไปเพื่อให้เหลือแต่งานชิ้นใหญ่เท่านั้น

การระบุรายงานของงาน

วิธีการที่ดีที่สุดคือ การนำมารวมกันแล้วสร้างเป็นแผนภูมิต้นไม้ แล้วกระจายไปสู่รายละเอียดย่อยอย่างน้อยอีก 4 ระดับ การพรรณนางานในเรื่องหน้าที่และกิจกรรมเฉพาะที่เป็นขั้นตอนหรือรายละเอียดย่อยจะทำให้งานนั้นสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้น เราอาจจะสรุปการวิเคราะห์งานออกเป็น 3 รูปแบบก็ได้ แต่การสรุปออกมาเป็นรูปแบบแผนภูมิต้นไม้ก็เพียงพอแล้ว แต่บางครั้งคุณอาจจะเขียนการวิเคราะห์งานในรูปแบบนำไปสู่การพรรณนางาน เพื่อให้เกิดประโยชน์มากขึ้นกับแผนกบุคคล

การตรวจสอบการวิเคราะห์งานกับการจัดการ

ถ้าคุณมีความอิสระเต็มที่ ขั้นตอนนี้ไม่จำเป็น ในทางตรงกันข้ามถ้าคุณยังต้องได้รับงานจากผู้อื่นที่มีตำแหน่งสูงกว่า ขั้นตอนก็เหมาะสมที่จะทำ ต้องแน่ใจเสียก่อนว่าการจัดการใด ๆ เป็นเรื่องของการเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่เป็นอุดมการณ์ของงาน แสดงให้เห็นถึงโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อที่จะแก้สถานการณ์ ถ้าเป็นไปได้ควรยินยอมให้เขียนแสดงออกมาให้เห็นได้

การพิสูจน์รายการต่าง ๆ กับผู้อื่น

การนำรายการต่าง ๆ ที่จัดทำให้ผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ พิจารณา ต้องตรวจสอบว่า ลักษณะหรือระดับของการแสดงจากการศึกษารายการต่าง ๆ ของเราเป็นอย่างไร โดยตรวจสอบจากการวิเคราะห์หัวข้อที่จะต้องให้แน่ใจในเรื่องความถูกต้องพร้อมกับการพิจารณาถึงความ ต้องการของผู้เข้ารับการอบรมว่ามีการสนองตอบเป็นอย่างไร

รูปแบบการวิเคราะห์งาน

แผนภูมิต้น ระบุพรรณนางาน รายการงาน เพื่อความถูกต้องและเป็นการสนองตอบความต้องการของผู้ที่จะเข้ารับการอบรมสิ่งที่ควรทำ

การพัฒนาหลักการเฉพาะสำหรับการฝึกอบรม

ให้มีการจัดลำดับและกระจายขั้นตอนการฝึกอบรมข้อมูลที่คล้ายกันจะอยู่ในกลุ่มเดียวกัน พร้อมทั้งจัดวัสดุ อุปกรณ์ เพื่อสร้างการเรียนรู้ให้เกิดงายขึ้นในลักษณะที่สัมพันธ์กัน การจัดลำดับอาจจะต้องเรียงตามวัน เวลาหรือเหตุการณ์ก็ได้ แต่มาถึงจุดนี้คุณจะต้องสร้างมาตรฐานการทำงานในการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องมาเทียบเคียงกับผู้เชี่ยวชาญหรือไม่ เกณฑ์อะไรที่เรายอมให้เกิดความแตกต่างของแต่ละคนแล้วเราจะวัดผู้เข้ากับการฝึกอบรมในด้านความสามารถอย่างไร ภายใต้งื่อนไข อะไรบ้างที่จะปฏิบัติงานด้านการฝึกอบรมและสิ่งเหล่านี้จะกระทบต่อการฝึกอบรมอย่างไร

การระบุรายการหลังจากการจัดการฝึกอบรมแต่ละครั้ง

ขั้นตอนนี้เป็นภารกิจหลักสุดของคุณ โดยใช้การวิเคราะห์งานกับเวลาที่เหมาะสมและแล้วให้ใช้หลักสูตรในการกำหนดเวลาวิเคราะห์งานในช่วงที่ผู้เข้ารับการอบรมกำลังฝึกอบรม

หลักการเฉพาะในการฝึกอบรม

1. งานชนิดใดกับขั้นตอนใดที่มีลักษณะเหมือนกันให้นำมารวมกัน
2. ขั้นตอนใดที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้กระทำไปแล้ว
3. งานเหล่านี้นำมารวมกันในลักษณะเรียงลำดับการเรียนรู้ได้อย่างไร
4. ลำดับขั้นตอนไหนที่ง่ายต่อการเรียนรู้
5. ลำดับใดถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่เราต้องการ
6. ขอบเขตอะไรบ้างที่เราควรคิดว่ามีความแตกต่างส่วนบุคคล
7. เราจะประเมินผู้เข้ารับการอบรมอย่างไร
8. เงื่อนไขพิเศษอะไรที่ต้องคิดก่อนที่คาดว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญ

เมื่อผู้เข้ารับการอบรมกำลังเรียนรู้ขั้นตอนต่าง ๆ ที่ไม่ยากนัก นั้นย่อมแสดงว่าเราได้ดำเนินการเต็มรูปแบบในการวิเคราะห์งานได้ดีที่สุดแล้ว แต่จะต้องตรวจสอบในแต่ละปี เพื่อแน่ใจว่างานอบรมนั้นอยู่ในลักษณะที่ดี เมื่อเราไม่มีผู้เชี่ยวชาญที่จะแนะนำให้เราถึงการรวบรวมการวิเคราะห์งาน ข้อมูลที่มีอยู่อาจจะช่วยเราได้ในการเป็นแหล่งตรวจสอบ จงใช้ความสามารถวิเคราะห์แต่ละขั้นตอนเพื่อให้มีโอกาสถูกหรือผิดน้อยลง แต่ต้องสอดคล้องกับนโยบายและหลักการด้วย ซึ่งอาจจะเป็นการตรวจสอบหัวหน้างานหรือระบุการวิเคราะห์ให้ชัดเจนขึ้นในระหว่างหรือหลังการอบรมแต่ละครั้ง เป็นที่แน่ชัดว่ามีงานจำนวนมากที่จะต้องสร้างการวิเคราะห์งานอย่างเป็นทางการ จำไว้ว่าจุดประสงค์ของการอบรมก็คือ การนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงการทำงานต่าง ๆ เมื่อเราเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่กับระดับการวิเคราะห์งานใน 3 ระดับแรก เราอาจจะพบความคล้ายคลึงกันหรือแม้แต่

พฤติกรรมที่เหมือนกัน ถ้าในกรณีเช่นนี้เราก็ไม่ต้องวิเคราะห์ขั้นตอนต่าง ๆ การวิเคราะห์ที่เป็นทางการจะเป็นงานที่มีการเปลี่ยนแปลง และถ้าจุดประสงค์การวิเคราะห์งานจะต้องมีรายละเอียดการวิเคราะห์งานโดยต้องมีการจัดบันทึกไว้เราต้องไม่มองข้าม นอกจากนี้แล้วธรรมชาติของผู้เข้าอบรมต้องการรายละเอียดของการวิเคราะห์งานด้วย การพิจารณาต่าง ๆ อาจจะขึ้นอยู่กับกลุ่มระดับการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการการมาตรฐานของกลุ่มหัวหน้างาน ความต้องการของการจัดการและรายละเอียดที่ต้องการเรียนรู้ จึงตระหนักว่าแม้เรามีความเหน็ดเหนื่อยจากการวิเคราะห์งานมานาน ซึ่งบางครั้งอาจจะไม่จำเป็น การลัดหนทางหมายถึง การประเมินรายละเอียดใหม่อีกครั้งในระยะต่อมา ซึ่งหมายถึง ความเหน็ดเหนื่อยต้องเพิ่มขึ้น การวิเคราะห์งานฝึกอบรมช่วยประหยัดเวลาและสุขภาพของเรา และถือเป็นงานในความคิดที่ต้องศึกษารายละเอียด เพื่อเป็นการลดทิวทัศน์ในการทำงานและเป็นการแก้ปัญหาที่ดีเลิศอย่างหนึ่ง

สรุป การค้นหาเนื้อหาฝึกอบรม

1. เลือกหัวข้อการอบรมที่คุณมีความรู้บ้างแล้ว ไปค้นคว้าที่ห้องสมุดเกี่ยวกับหัวข้อนั้น โดยใช้หนังสืออ้างอิงอย่างน้อย 3 เล่ม และทดสอบปริมาณความรู้กับผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ
2. เลือกหัวข้ออื่น ๆ ซึ่งอาจใช้ Internet ถ้าจำเป็นควรศึกษาวิธีการใช้ Internet และทำการทดสอบความรู้กับผู้เชี่ยวชาญในหัวข้อนั้น ๆ
3. ทบทวนโครงร่างแนวทางการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ แล้วเลือกผู้เชี่ยวชาญในสาขา นั้น ๆ ซึ่งคุณอาจไม่คุ้นเคย แล้วทำการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยให้เขาอธิบายหรือสอนทักษะที่สำคัญ
4. เตรียมการวิเคราะห์งาน ซึ่งคุณอาจจะคุ้นเคยและสร้างการวิเคราะห์งานใหม่ ๆ ในประเด็นขอบข่ายที่ต้องใช้ทักษะใหม่ ๆ ที่เราจะค้นคว้า วิจัยเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

7. เลือกในการเขียนโปรแกรม

ต้องใช้เวลาและความพยายามอย่างมากในการเขียนโปรแกรมการฝึกอบรม ถึงแม้ว่าจะมีคอร์สการฝึกอบรมที่เฉพาะเจาะจงที่สามารถเปลี่ยนระบบองค์กรได้โปรแกรมก็จะถูกปรับให้เข้ากับความต้องการ แต่โปรแกรมก็ไม่สามารถสิ้นสุด ดังนั้นกระบวนการเกี่ยวกับโปรแกรมจึงเป็นกระบวนการที่มาก เนื่องจากข้อบังคับด้านเวลา จึงทำให้นักฝึกอบรมมองหาโปรแกรมจากภายนอกเพราะรวดเร็ว เกิดประโยชน์คุ้มกับต้นทุน และมักประสบความสำเร็จเนื่องจากตรงกับความต้องการและสิ่งที่คาดหวังไว้ แต่จะมีอุปสรรคคือ ไม่สามารถทำให้เหมาะสมอย่างเฉพาะเจาะจงได้ โปรแกรมทั่ว ๆ ไป มักจะยอมรับความต้องการหลัก ๆ เท่านั้น ทำเนื้อหาและโครงสร้างเป็นแบบทั่ว ๆ ไปที่ครอบคลุมขั้นพื้นฐาน แต่ถ้าต้องการโปรแกรมที่มากกว่านั้นการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปจะไม่เกิดประโยชน์เท่าไร

โปรแกรมสำเร็จรูป ขายเป็นชุด สามารถใช้กับผู้เข้าอบรมได้เลย ได้จะผลิตมาเป็นอุตสาหกรรมเหมือนหนังสือทั่ว ๆ ไป เช่น หนังสือเรียนทุกประเภทและทุกวิชา หนังสือเรียนที่มี

คำถามและคำตอบตอนท้ายบท ศึกษาคำถามหรือแบบทดสอบที่จัดเรียงโดยหัวเรื่อง หาได้เฉพาะเรื่อง เช่น เลขสุภาพ จิตวิทยา โปรแกรมให้ศึกษาด้วยตนเอง มีเครื่องมือช่วยอธิบายในการศึกษาคำถาม โครงการ อุปกรณ์ในการแนะนำที่เป็นมาตรฐาน เช่น เกม หรือแบบฝึกหัด เทปฟังในการเรียนรู้ เสียงและสไลด์ วิดีโอในหัวข้อเฉพาะและหัวข้อทั่ว ๆ ไป फिल्मมักเป็นหัวข้อทั่ว ๆ ไป เช่น การจัดการเวลา อุปกรณ์เพื่อสอนในการใช้คอมพิวเตอร์ ซีดีรอม ชุดนี้หาได้จากหลาย ๆ ที่ที่จะเป็นการเรียนรู้คนเดียวหรือเป็นกลุ่ม ซึ่งจะมีอุปกรณ์อธิบายการใช้คำถาม โครงการคำแนะนำการใช้โปรแกรม ทางบริษัทจะให้ฟิล์มหรือวิดีโอและเทปฟังในการใช้ควบคู่กับคำแนะนำในการใช้โปรแกรม โดยโปรแกรมที่นิยมคือ การจัดการเวลา การเจรจา ต่อรอง การขาย การเขียนในธุรกิจ เทคนิคการใช้โทรศัพท์ การธนาคาร การนำเสนอ การเงิน

การประเมินโปรแกรม จะต้องมั่นใจว่าตรงกับวัตถุประสงค์ ต้องสามารถวัดได้ และต้องเฉพาะเจาะจง ก่อนซื้อต้องทดลองก่อน ดูจากคำพูดในโฆษณาไม่ได้ เพราะคนขายมักจะขายก่อนและให้ข้อมูลที่หลัง ถ้าเขาไม่สามารถทำได้ก็ไม่ควรซื้อคือ ต้องมีการประเมินที่ไม่เสียค่าใช้จ่าย หรือการประเมินที่เช่าได้ มักจะมีการให้รายชื่อของคนที่เคยซื้อแล้ว จึงสามารถที่จะโทรเช็คได้ แต่ไม่สามารถพิสูจน์ความถูกต้องได้ เพราะรายชื่อที่ให้มามักจะเป็นลูกค้าที่พึงพอใจ จึงควรเช็คจากคำสั่งสัญญาของการขายกับเครือข่ายของผู้จัดอบรม ถ้าปัญหาคือ เวลาและต้นทุนซึ่งมีมาก ควรมีการจ้างที่ปรึกษามาเลือกทางเลือกซึ่งอาจเพิ่มต้นทุน แต่จะสามารถจำกัดการซื้อชุดที่ไม่มีคุณภาพได้ ต้องระวังการที่ชุดไม่ทันสมัย โดยจะต้องพิจารณาคำถามต่อไปนี้ ต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าไรในการทำให้ทันสมัยสามารถทำให้ทันสมัยด้วยตนเองได้ง่ายหรือไม่ ใครมีสิทธิ์ในอุปกรณ์ สิทธิในอุปกรณ์ สิทธิอะไรที่ได้รับเมื่อซื้อ มา ต้องพิจารณาคำถามที่ว่า อะไรคือปรัชญาของการเรียนรู้ ทฤษฎีอะไรเป็นพื้นฐานของการเรียนรู้ โดยเชื่อว่าการเรียนรู้คือ การทดลอง การทำซ้ำ การเป็นผลต่างของการกระทำ การสอนคือการสร้างสรรค์ของการเปลี่ยนแปลงของความหมายของคำ อารมณ์จิตวิทยา สิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่อยู่ในจิตใจของผู้เรียน ถ้าไม่สามารถตอบคำถามได้ต้องหาคนในบริษัทมาตอบคำถามให้ได้ ถ้าปรัชญาไม่เหมาะกับบริษัทก็ไม่สมควรเอา ถ้าไม่คุ้นเคยกับทฤษฎีก็ให้ค้นหาที่ห้องสมุดเพื่อดูความเหมาะสมกับการใช้งาน กลยุทธ์คือ ต้องดูต้นทุนก่อนซื้อ และดูเกณฑ์การวัดให้เกิดประสิทธิภาพคือผล ผู้อบรมเป็นผู้รับผิดชอบ ต้นทุน ผู้จัดการรับผิดชอบซึ่งทั้งสองอย่างจะต้องสมดุลกัน

วิธีการพิจารณาด้านทุน หารต้นทุนด้วยจำนวนคนที่ฝึกอบรม รวมต้นทุนทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนที่ซ่อนอยู่ เช่น เวลาบริหารที่กิน เวลางาน ความต้องการอื่น ๆ เหตุการณ์อื่น ๆ ที่จะต้องนำมาพิจารณา ต้นทุนการดูแลรักษา โครงการที่ประหยัดจากการฝึกอบรมหรือผลกระทบทางเศรษฐกิจอื่น ๆ ที่กระทบต่อการดำเนินงานในอนาคตในการพิจารณาด้านทุนต้องจำไว้ว่าทุกคนคิดไม่เหมือนกัน แต่จะเปรียบเทียบกันได้ ซึ่งดูต้นทุนต่อคนจะต้องดูประสิทธิภาพของ

การประหยัดต่อผลการดำเนินงานในอนาคต พิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนในเชิงต้นทุนประสิทธิผล และค่าชดเชยต่อความล้มเหลวของปัญหา

ผู้ให้คำปรึกษาจากภายนอก ผู้ให้คำปรึกษา คือ ผู้เชี่ยวชาญที่ถูกพัฒนาชื่อเสียงด้วยความชำนาญสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้กับผู้ฝึกอบรม ภายใน มักทำได้ด้านเดียวเช่น ทักษะการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นผู้มีความรู้ดี ภายนอกมักทำในด้านเนื้อหาวิชาและความรู้ ฝ่ายฝึกอบรมมักจะเป็นที่ปรึกษาเอง เป็นแหล่งของเครื่องมือ การวิเคราะห์ การพัฒนาทักษะ และแหล่งข้อมูล ซึ่งอาจมีเวลาและมีความสามารถที่ไม่เพียงพอ งานที่ผู้ให้คำปรึกษาต้องทำมี 3 อย่างคือ

1. เป็นแหล่งข้อมูลคือ เป็นคนที่มีความรู้พิเศษหรือมีข้อมูลในกระบวนการนั้น
2. ต้องวิจัยและเตรียมเอกสารคือ ต้องวิเคราะห์แล้วเขียนโปรแกรมการฝึกอบรม คู่มือการอบรม บางครั้งต้องการผลการศึกษาคือความเป็นไปได้ในการทำและเครื่องมือการประเมิน ต้องทำงานเพื่อที่จะเข้าใจในเครื่องมือ รูปแบบ และสามารถทำเป็นเอกสารออกมาได้
3. เป็นแหล่งสำหรับการฝึกอบรมที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เป็นที่ปรึกษาแบบเฉพาะโดยจะต้องปรับโปรแกรมให้เหมาะสม ด้วยการเพิ่มรายการตามความต้องการและวัตถุประสงค์ แล้วทำโปรแกรมตามมา

องค์การสัมมนาสาธารณะ เหมาะกับธุรกิจที่เงินมาก ๆ มีความเสี่ยง แต่ก็มีกำไรสูง และกำไรที่มีประสิทธิภาพจะช่วยกระตุ้นให้องค์กรแข่งขันด้วยการสัมมนาที่มีหัวข้อหลากหลาย โดยองค์กรมี 3 รูปแบบคือ

1. ชื่อตรง และมีการสนับสนุนอย่างใกล้ชิด
2. เสนอชื่อ และมีการติดต่อชื่อในการสัมมนา
3. ชื่อผู้สนับสนุนขององค์กรจะไม่รับผิดชอบในสัมมนา

มักจะทำเป็นหนังสือองค์การสัมมนาในบ้าน เหมือนเป็นนายหน้าให้ที่ปรึกษา แบบนี้ดีถ้ามีมากกว่า 6-8 คน เพราะพัฒนาได้ดีกว่า คือ สามารถออกความคิดและเป็นลักษณะที่เฉพาะมากกว่า ส่วนการประเมินก็สามารถทำได้ตาม 2 วิธีแรกที่กล่าวมาแล้ว

สรุป การเลือกการเขียนโปรแกรม ประกอบด้วย การใช้โปรแกรมสำเร็จรูป การประเมินโปรแกรม การพิจารณาด้านทุน ผู้ให้คำปรึกษาจากภายนอก

8. การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ องค์ประกอบด้านความสะดวกสบาย

1. อุณหภูมิ มีข้อค้นพบว่าที่อุณหภูมิ 72 องศาฟาเรนไฮน์ เป็นอุณหภูมิที่เหมาะสมที่สุดสำหรับห้องประชุมในพื้นที่แถบตอนเหนือ ในขณะที่อุณหภูมิ 74 องศาฟาเรนไฮน์ เป็นอุณหภูมิที่เหมาะสมที่สุดในเขตพื้นที่ที่อบอุ่นกว่า

2. ที่นั่ง ควรใช้ที่นั่งที่มีความเหมาะสมและสามารถนั่งอย่างสะดวกสบายไม่แข็งและไม่นุ่มจนเกินไป

3. แสงสว่าง พอเพียงจะทำให้ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถมองเห็นผู้บรรยาย

4. กระดาษจดงานและกระดาษจดบันทึก หากไม่มีที่สำหรับวางเขียน ควรจัดประชุมช่วงสั้น ๆ เนื่องจากคนไม่สามารถจำสิ่งที่เรียนได้โดยไม่จดบันทึก และหากเป็นการฝึกปฏิบัติที่เกี่ยวกับทักษะทางเทคนิค ควรจัดกระดาษจดบันทึกให้เพียงพอ

5. การมองเห็น หากผู้เข้ารับการอบรมไม่สามารถมองเห็นอุปกรณ์ช่วยบรรยายจะทำให้เขาสนใจในการฝึกอบรมน้อยลง ดังนั้น ควรตรวจสอบสภาพห้องเพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถมองเห็นผู้บรรยาย

การจัดห้อง การจัดเก้าอี้ของผู้เข้ารับการอบรมจะขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ของการฝึกอบรมในแต่ละครั้ง รูปแบบการจัดห้องสำหรับประชุมมีอยู่หลากหลายรูปแบบ ดังนี้

การจัดแบบชั้นเรียน เป็นการจัดแบบโรงเรียน เป็นแถวซ้อนกันอย่างเป็นระเบียบ มีโต๊ะและเก้าอี้ที่หนึ่งคนเดี่ยวหรือหนึ่งเป็นคู่ เว้นทางเดินระหว่างแถว มีข้อดีคือ เป็นทางการและแยกผู้เข้าอบรมชัดเจนใช้เมื่อมีจำนวนผู้เข้าอบรมประมาณ 60 - 70 คน แต่มีข้อเสียคือ เหมือนโรงเรียน วิธีแก้ไขอาจจัดเป็นรูปตัววี โดยจัดเก้าอี้เฉียงทำมุมกับทางเดิน หรือแบบโรงภาพยนตร์ ทุกคนสามารถมองเห็นวิทยากรชัดเจน แต่จะขาดการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

การจัดแบบเกือกม้า ให้ผู้เข้ารับการอบรมนั่งด้านข้าง 2 ด้าน ด้านขวางตอบหลังโดยเว้นที่ด้านหน้าตรงกลางไว้สำหรับวิทยากร แบบนี้เหมาะสมกับการสาธิตหรือการแสดงบทบาทสมมติ และเนื่องจากผู้เข้าอบรมสามารถมองเห็นกันได้ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดี และยังสามารถจัดเป็นกลุ่มย่อยในการปฏิบัติงานได้สะดวก รูปแบบนี้เป็นที่นิยมอย่างมาก แต่มีข้อเสียคือสามารถใช้ได้กับผู้เข้าอบรมจำนวนน้อย ประมาณกลุ่มละ 20 - 30 คน และผู้เข้าอบรมจะมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลเพียง 2 ใน 3 ส่วนของกลุ่มที่เขาสามารถมองเห็นได้เท่านั้น และผู้ที่นั่งทางด้านหน้าจะมองไม่เห็นคนที่นั่งข้างหลัง

การจัดแบบวงกลม รูปแบบวงกลมมีข้อดีคือ ทุกที่นั่งจะเท่ากันหมด ถ้าต้องการบรรยากาศเป็นทางการจะจัดโต๊ะเป็นวงกลม แต่ถ้าไม่เป็นทางการจะใช้เก้าอี้ รูปแบบนี้มีข้อดีและเสียแบบเดียวกันแบบเกือกม้า ข้อระวังคือ แสดงในวงกลมต้องเคลื่อนไปรอบ ๆ เพื่อให้ทุกคนมองเห็นได้

การจัดแบบโต๊ะประชุม จัดเป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า ซึ่งมีความยืดหยุ่น ถ้าจะทำให้เป็นทางการ แสดงตำแหน่ง ให้ผู้มีตำแหน่งนั่งตอนหน้า ถ้าไม่เป็นทางการจะนั่งตำแหน่งใดก็ได้ ช่วยให้ผู้เข้าอบรมเห็นสื่อได้ดีและรู้สึกเป็นมิตรระหว่างกลุ่ม แต่ข้อเสียรูปแบบนี้คือ ขนาดของโต๊ะที่

ส่วนใหญ่รองรับคนได้ประมาณ 12 คนเท่านั้น นอกจากนี้ การใช้โต๊ะจะไม่เหมาะกับการแสดง บทบาทสมมติ

การจัดแบบทีม ผู้เข้าอบรมนั่งเป็นทีม ๆ ละ 4 – 8 คน จัดโต๊ะรูปวงกลม สีเหลี่ยม หรือ เป็นแนวยาวสามารถจัดได้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีข้อดีที่ทำให้ผู้เข้าอบรมไม่รู้สึกลัวที่จะมีส่วนร่วมในกลุ่ม และมองว่ากลุ่มจะมีความรู้สึกผูกพันในบรรยากาศที่ดี และง่ายต่อการจัดโครงการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้สึกต้องการแข่งขันระหว่างกลุ่มด้วย แต่ข้อเสียของรูปแบบนี้คือ เหมาะกับผู้เข้าอบรมเพียง 30 – 35 คนเท่านั้น รวมทั้งข้อบกพร่องในการมองเห็น หากเป็นรูปเกือกม้า จะทำให้คนที่นั่งหันหลังอยู่ตรงกลางต้องขยับไปนั่งด้านข้าง หากจัดโต๊ะเป็นรูปวงกลม ทุกคนจะขยับม้านั่งเพียงด้านเดียวเพื่อให้มองเห็นวิทยากร

การจัดแบบ Workstation มักใช้สำหรับการเรียนแบบปฏิบัติการ หรือการเรียนด้วยคอมพิวเตอร์ซึ่งผู้เรียนแต่ละคนจะเรียนพร้อมไปกับการปฏิบัติ ข้อดีคือ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติจริง แต่ปัญหาคือ ค่าใช้จ่ายสูง ดังนั้นจะใช้กับผู้เข้าอบรมเป็นกลุ่มเล็ก และผู้เข้าอบรมจะปฏิบัติงานเพียงลำพัง ทางแก้คือ เปลี่ยนเป็นฝึกปฏิบัติโดยจัดอบรมแบบกลุ่มย่อย 2 – 3 คน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และกลุ่มผู้เข้าอบรมมีปริมาณเพิ่มขึ้นด้วย

การออกแบบห้องฝึกอบรมและเครื่องมือสำหรับห้องฝึกอบรม การออกแบบห้องประชุม ผู้จัดอบรมต้องคำนึงถึงสภาพห้องว่าเป็นอย่างไร จำนวนผู้เข้าประชุม ความเหมาะสมของอุณหภูมิห้อง ความยืดหยุ่นในการเปลี่ยนรูปแบบของห้องเพื่อจุดประสงค์ของการอบรม เช่น การจัดแบบสัมมนา เป็นต้น แสงสว่างของห้อง การจัดวางวัสดุ อุปกรณ์ประกอบการอบรม เช่น โปรเจคเตอร์ ระบบเสียง ไมโครโฟน การควบคุมระบบเสียงและแสง ฯลฯ บางครั้งการประชุมอาจใช้อุปกรณ์ประกอบจำนวนมาก ผู้จัดโครงการฝึกอบรมจะต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของอุปกรณ์เหล่านั้นด้วย นอกจากนั้นสีของห้องประชุมยังเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การฝึกอบรมเป็นไปด้วยดี สีที่ดีที่สุดสำหรับห้องประชุม ควรเป็นสีเหลืองอ่อน ส้มอ่อน หรือฟ้าอ่อน นอกจากนี้พรมของพื้นห้องจะต้องนุ่มและสบายในขณะเดียวกันยังสามารถเก็บเสียงในขณะเดินภายในห้องประชุมอีกด้วย

เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ เก้าอี้ในห้องประชุมควรที่จะเป็นแบบหมุนและถ้าปรับได้จะยิ่งดี ควรมีล้อเลื่อน เบาะรองนั่งควรนุ่ม มีที่วางแขนระดับความสูงเหมาะสม โต๊ะ ควรใช้งานได้หลากหลายและควรเป็นแบบถาวรมากกว่าเป็นแบบพับเก็บได้ นอกจากนี้ควรมีบานพับเล็ก ๆ เพื่อสามารถต่อขยายโต๊ะให้กว้างหรือให้แคบได้ ควรเป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า ในกรณีที่ต้องการเป็นโต๊ะรูปสี่เหลี่ยมจัตุรัสก็อาจถอดออกได้ และหากต้องการต่อให้เป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้าก็นำโต๊ะที่เป็นสี่เหลี่ยมจัตุรัสมาต่อกันได้ เพื่อความสะดวกในการใช้งาน นาฬิกา ควรติดไว้ที่ด้านหลังห้อง วิทยากรจะได้มองเห็นเวลาและบริหารเวลาได้ บนผนังของห้องไม่ควรมีรูปภาพ หากต้องมีการติด

รูปภาพหรือตารางประกอบการอบรมบนผนัง ควรหาวัสดุอื่นที่สามารถจะติดรูปได้ง่ายปิดทับ หรืออาจใช้แผ่นแม่เหล็กที่ง่ายต่อการติดภาพก็ได้

การเลือกอุปกรณ์ประกอบการบรรยายต้องเลือกใช้ให้เหมาะสม เช่น หากต้องการจะใช้แผ่นกระดาษสำหรับเขียน ควรใช้แผ่นที่มีล้อเลื่อนจะทำให้เขียนได้สะดวกและไม่ต้องหันหลังให้ผู้เข้าอบรม ควรมีอุปกรณ์ดังนี้

1. มีกระดาน 2 ขา สำหรับเขียนและปากกา
2. เครื่องฉายแผ่นใสพร้อมที่เขียนแผ่นใส รวมทั้งที่ตั้งเครื่องฉายแผ่นใส
3. จอซึ่งมีขนาดเพียงพอที่จะมองเห็นได้ชัดเจน
4. โต๊ะสำหรับวางคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่าง ๆ

สำหรับจออาจใช้ที่ควบคุมด้วยระบบไฟฟ้าที่สามารถใช้ได้ทั้งกับเครื่องฉายแผ่นในธรรมดา เครื่องโปรเจคเตอร์ หรืออาจใช้ผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ก็ได้ สำหรับอุปกรณ์อื่น ๆ อาจรวมถึง กล้องถ่ายภาพ มอนิเตอร์ ไมโครโฟน และอุปกรณ์อื่นที่จำเป็น เช่น กระดาษ ดินสอ ป้ายชื่อ ฯลฯ

อาหารว่าง อาหารว่างเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมไม่สามารถนั่งอยู่ในห้องอบรมเปรี๊ยะเวลานาน ต้องมีเวลาพัก อาหารว่างจึงช่วยให้ผู้เข้าอบรมรู้สึกสดชื่น สำหรับประเภทของอาหารว่างก็มีส่วนสำคัญเช่นกันในแต่ละช่วง ดังนี้

1. ช่วงก่อนการสัมมนา อาหารว่างจำพวก กาแฟ ชา และโกโก้ร้อน รวมถึงน้ำผลไม้ และผลไม้สดหั่นเป็นชิ้น
2. เบรกตอนเช้า กาแฟ ชา เสริฟพร้อมผลไม้สด
3. อาหารกลางวัน อาหารประเภทอาหารทะเลสดและสลัด ประดับด้วยเนยและตามด้วยแซนวิช ไก่กึ่งดี ตามด้วยซุปและสตูว์ ไม่ควรเสิร์ฟอาหารประเภทเนื้อวัว เนื้อหมูและอาหารหนัก นอกจากนี้ควรหลีกเลี่ยงพาสต้า มันอบ รวมทั้งขนมหนัก ๆ พวกพาย และพุดดิ้ง พวกผลไม้ เค้ก คูกี้หรือทาร์ตก็เหมาะ
4. เบรกตอนบ่าย กาแฟ น้ำชาและน้ำอัดลมแช่เย็นรวมทั้งแครกเกอร์และเนยสดจะทำให้ช่วงบ่ายสดชื่น

สิ่งอำนวยความสะดวกภายนอก การอบรมภายนอกหน่วยงาน ทำให้รู้เหมือนเป็นการพักผ่อน เป็นการขจัดกรกฎกรบกวจากภายนอก และใช้โอกาสจากการเปลี่ยนสภาพแวดล้อม โดยปกติแล้วสถานที่ที่ดีที่สุดสำหรับการสัมมนา คือ ศูนย์การประชุมเพื่อการฝึกอบรม แต่ปัจจุบันโรงแรมต่าง ๆ ได้จัดห้องสัมมนา ซึ่งโดยการฝึกอบรมแบบเต็มรูปนั้น จะต้องกำหนดขอบเขตเป็นการเฉพาะ หากใช้บริการของโรงแรมควรตรวจสอบรายละเอียดต่อไปนี้ ติดต่อเฉพาะที่ที่ต้องการใช้เท่านั้น ถ้าปรับเปลี่ยนพื้นที่ได้ด้วยผนังที่เลื่อนได้ ต้องเป็นผนังเก็บเสียง กำหนดระดับอุณหภูมิที่ต้องการ มีแสงสว่างพอเพียงและตกแต่งเหมาะสม เลือกอาหารถ้ามีเลี้ยงตามคำที่แนะนำไปแล้ว

บริเวณรอบนอกสำหรับการพักผ่อนหย่อนใจ ห้องพักและอัตราค่าห้องพัก ก่อนการประชุม ผู้จัดอบรมจะต้องตรวจสอบคุณสมบัติ ความปลอดภัย ความสะดวกสบายของเก้าอี้ ตรวจสอบการมองเห็น แสงสว่างภายในห้องรวมทั้งอุปกรณ์ประกอบการอบรม การลงทะเบียนของผู้เข้าอบรม ป้ายชื่อ ปากกา ดินสอ กระดาษสำหรับข้อเขียน ฯลฯ

สรุป การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ต้องคำนึงถึงคุณสมบัติ ที่นั่ง แสงสว่าง กระดาษจดบันทึก การมองเห็น นอกจากนี้ การจัดห้อง จัดชั้นเรียนมีหลายรูปแบบตามความเหมาะสมที่สอดคล้องกับจำนวนผู้เข้าฝึกอบรม

9. การประเมินผล

อาจทำโดยฝ่ายจัดการฝึกอบรม หรือให้แต่ละแผนกทำเอง เป้าหมายของการประเมินผลก็คือ เพื่อวัดว่า แต่ละแผนกทำงานได้ดีแค่ไหน และเพื่อให้ Feedback ด้านบวก เพื่อกระตุ้นให้เขาปรับปรุง เขาได้ประโยชน์จากการที่รู้ว่า เขาทำงานเป็นอย่างไร คุณได้ประโยชน์ โดยสามารถไว้ใจความสามารถของเขามากขึ้นในการมองตนเอง การประเมินนั้น ต้องวิเคราะห์หน้าที่ ความรับผิดชอบ และพฤติกรรมต่าง ๆ ของงาน เพื่อตั้งเกณฑ์ในการประเมิน จากนั้น ก็ระบุระดับของการทำงานที่พึงประสงค์ของงานแต่ละอย่าง หรือเรียกว่า “มาตรฐาน” ถ้าจะให้ดีที่สุด ก็ให้แต่ละแผนกทำการประเมินผลเอง เพื่อว่าเขาจะได้ยอมรับเป้าหมาย และการวัด โดยมองว่าเป็นความจำเป็นของการทำงาน มากกว่าจะมองว่าเป็นเรื่องส่วนบุคคล เมื่อจุดเน้นเปลี่ยนมาอยู่ที่งาน กระบวนการประเมินผลก็ง่ายขึ้น

การจะประเมินผลแต่ละแผนกบ่อยครั้งแค่ไหนขึ้นอยู่กับ

1. วุฒิภาวะของคนและคุณต้องการจะพัฒนาความสามารถของเขาอย่างจริงจังแค่ไหน
2. เวลาที่เลื้อ้อำนวยให้
3. นโยบายของบริษัท (ถ้ามี)

บางบริษัท ประเมินพนักงานปีละครั้ง ทุก 6 เดือน ถ้าจริงจังหน่อยก็จำเป็นต้องทำบ่อยครั้ง อย่างน้อยทุก 3 เดือน หรือ 6 อาทิตย์ หรือเดือนละ 1 ครั้ง

ขอบเขตของการวัด โดยธรรมชาติแล้วมีดังนี้

1. คุณสมบัติส่วนบุคคล เช่น ความคิดริเริ่ม ภาวะผู้นำ ทักษะคติเชิงบวก
2. พฤติกรรมการทำงาน โดยวัดจากมาตรฐานการทำงาน
3. ผลงาน

การสร้างแรงจูงใจ การสร้างแรงจูงใจ ที่จะกล่าวถึงมี 2 อย่างคือ

1. **ธรรมชาติเรื่องความพอใจ และไม่พอใจ** เกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจ มีหลายองค์ประกอบ ที่ทำให้คนมุ่งสู่ทิศทางที่มองโลกในแง่ดีและเต็มไปด้วยเป้าหมาย คนเราทำงาน

หนักเพื่อบางสิ่งบางอย่างที่เขาเชื่อ (การตระหนักในคุณค่าของตนเอง) เพื่อสำนักในเรื่องความสำเร็จ และเพื่อสร้างความน่าชื่นชมในงาน นี่คือนสิ่งที่เรียกว่า ผู้สร้างแรงจูงใจที่แท้จริง การจัดการโดยวัตถุประสงค์ ผวนกับ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ สามารถจะส่งเสริมให้เกิดสำนึกในการพัฒนาตนเองในการทำงานมากกว่า ถ้าจุดเน้นอยู่ที่การเติบโต และการพัฒนา การควบคุมตนเองไปสู่ความจริงมากกว่าการประเมินผลหรือวัตถุประสงค์ เพื่อตัวเขาเองแล้ว มุมมองก็จะเปลี่ยนแปลงมาเป็นแรงจูงใจแทน วัตถุประสงค์ต่าง ๆ ก็จะกลายเป็นสิ่งทำลายตนเองและการประเมินผลก็จะกลายเป็นจุดตรวจสอบ เพื่อวัดความก้าวหน้า

2. การสร้างความทรงจำที่ดี ใช้ระบบการประเมินผล ที่ได้อภิปรายมาแล้วในบทนี้ คุณสามารถตั้งเกณฑ์ ดังนี้ 1. การให้รางวัลคนที่ทำงานสำเร็จอย่างสูงคือ เมื่อไรก็ตามที่เขาทำงานบรรลุหรือเกินเป้าหมายของเขา 2. การให้รางวัลคนที่ทำงานได้ปานกลางก็คือ เมื่อไรก็ตามที่เขาบรรลุเป้าหมายของเขา 3. การให้รางวัลคนที่ทำงานได้น้อยกว่าก็คือ เมื่อไรก็ตามที่เขาเกือบบรรลุเป้าหมายของเขา อีกด้านหนึ่งคือ การวิจารณ์ เมื่อไรก็ตาม ถ้าจำเป็นต้องทำ ทำอย่างสร้างสรรค์ โดยมีข้อแนะนำ 5 ข้อคือ

1. ชี้ให้เห็นถึงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ให้แผนกต่าง ๆ ทราบ เพื่อที่จะได้เห็นพ้องต้องกันในสิ่งที่เกิดขึ้น
2. ย้ำในสิ่งที่คุณเคยรู้สึกว่าเป็นเรื่องที่เขาทำ (ในอดีต)
3. อธิบายถึงปัญหาที่คุณมี (ทำให้เป็นปัญหาไม่ใช่ความผิด)
4. อธิบายให้ชี้ชัดลงไปว่า คุณคิดควรทำอะไร เพื่อแก้ไข หรือแก้ปัญหานั้น ข้อนี้จะดีที่สุด ถ้าแผนกต่าง ๆ สามารถแนะนำได้ว่า ควรจะทำอะไร
5. ขอให้แผนกตั้งพันธกิจขึ้นมา เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สิ่งนี้จะเป็นวัตถุประสงค์อันต่อไปของเขา

การพัฒนา การใช้หลักการพื้นฐาน 2 – 3 อย่างในเรื่องการสร้างแรงจูงใจ และการประเมินผล คุณก็จะสามารถสร้างกลุ่มนักฝึกอบรมที่จงรักภักดี มีประสิทธิภาพและแน่นอนเหนียวได้ แต่ก็มีหน้าที่อันที่ 3 ในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ นั่นคือ การพัฒนา คุณเป็นนักฝึกอบรมและคุณจะต้องได้ฝึกนักอบรม ดังนั้น จงเป็นหลัก และช่วยเหลือในการพัฒนาอาชีพของเรา แล้วคุณก็จะได้พัฒนาเพื่อน ๆ ผู้ภักดี และสร้างเครือข่ายการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ การดำเนินการพัฒนาโครงการดังกล่าวนี้ มีวิธีการ 5 ข้อคือ 1. แบ่งโครงการทั้งหมด ออกมาเป็นงานที่เฉพาะเจาะจงเป็นส่วน ๆ ในส่วนที่ทำได้ 2. จัดแรงงานต่าง ๆ เหล่านี้ ในเชิงที่เป็นผลของการพัฒนา 3. มีทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งจัดไว้ เพื่อช่วยในการสอน 4. สร้าง flowchart ส่วนตัวของผู้ทำการฝึกอบรม แต่ละคน เพื่อช่วยให้เขา หรือเธอทำงานตลอดช่วงการฝึกอบรม 5. ใช้เทคนิคในการสอน แนะนำด้านการพัฒนา ซึ่งจะกระตุ้นให้แต่ละคนไปสู่ความสำเร็จ การจัดการเวลาอย่าง

ละเอียด เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์อาจจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินงาน แต่เนื่องจากส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นไปตามตารางที่คาดการณ์ไว้ โครงการจึงควรเป็นลักษณะที่เอางานเป็นหลัก และตั้งเวลาไว้กว้าง ๆ โดยไม่ต้องระบุวันที่แล้วเสร็จ นี่คือการศึกษาค้นคว้าต่อเนื่อง

แบบจำลองภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ มีพื้นฐานมาจากสถานการณ์การทำงาน 2 มิติ คือ วุฒิภาวะในงาน และการใช้วุฒิภาวะในงาน และการใช้ภาวะผู้นำสนองต่อสถานการณ์ วุฒิภาวะในงาน เรื่องนี้ จะไม่เกี่ยวกับอายุของพนักงาน หรือความเชี่ยวชาญของการบริหาร แต่มันสัมพันธ์กับงาน และเป็นผลสะท้อนที่บ่งบอกว่า พนักงานสามารถทำงานได้หรือไหม ในการตัดสินใจเรื่องนี้ ต้องตอบคำถาม 3 ข้อ คือ

1. เขาหรือเธอ มีทักษะต่าง ๆ สำหรับงานนั้นหรือไม่
2. เขาหรือเธอ สามารถที่จะตั้งวัตถุประสงค์ที่เป็นจริง และทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นได้หรือไม่ เพื่อให้งานเป็นความสมบูรณ์
3. เขาหรือเธอ สามารถรับผิดชอบต่อความสมบูรณ์ของงานได้หรือไม่

ในภาวะจำลองนี้ พนักงานคนใดที่ทำได้ดี 3 ข้อ คือ ผู้ที่มีคุณวุฒิภาวะสูงสุด ถือเป็นผู้มีคุณวุฒิภาวะระดับ 4 ในทางตรงกันข้าม พนักงานที่ไม่มีคุณสมบัติทั้ง 3 ข้อนั้นเลย หรือมี 2 ข้อ คือ ผู้ไม่มีวุฒิภาวะในงาน คือเป็นผู้มีวุฒิภาวะระดับ 1 สำหรับวุฒิภาวะระดับ 2 และ 3 คือตัดสินใจที่อยู่ระหว่างระดับ 1 และ 4 ให้สังเกตว่า ไม่ใช่ความยากของงาน ซึ่งกำหนดระดับเหล่านี้ แต่เป็นเรื่องของความสามารถและทัศนคติของผู้ทำงานมากกว่า

การใช้ภาวะผู้นำสนองต่อสถานการณ์ ระดับวุฒิภาวะแต่ละอัน ต้องการรูปแบบ และแนวทางในการจัดการที่แตกต่างกัน การบอกกล่าว การขายความคิด การมีส่วนร่วม และการมอบหมาย

1) การบอกกล่าว ใช้กับผู้มีคุณวุฒิภาวะระดับ 1 ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการสอนและการแนะนำอย่างใกล้ชิด เขาไม่สามารถตั้งวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ได้ ไม่รู้ความคาดหวังของตนเอง ขาดทักษะที่จำเป็น ไม่สามารถตั้งวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ได้ ไม่รู้ความคาดหวังของตนเอง ขาดทักษะที่จำเป็น ไม่สามารถรับผิดชอบเต็มที่ได้อะไร หรือเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เข้าด้วยกันไม่ได้ คนแบบนี้จำเป็นต้องบอกว่า งานทำอะไร สอนเขาตั้งเป้าหมาย และช่วยเขาในเรื่องความรับผิดชอบ และจะเกี่ยวข้องกับการสื่อสารในการทำงานอย่างมาก และจะเกี่ยวข้องกับการสื่อสาร ในการทำงานอย่างมากและจะเกี่ยวข้องกับการสื่อสาร เพื่อความสัมพันธ์น้อยกว่ามาก

2) การขายความคิด ใช้กับพนักงานที่วุฒิภาวะระดับ 2 ก็ต้องการการจัดการ และภาวะการนำที่ต่างออกไป ดังนั้นจึงเรียกว่า “ภาวะผู้นำตามสถานการณ์” การปรับปรุงทักษะ เพิ่มความสามารถในการตั้งและบรรลุเป้าหมายและสร้างสำนึกของความรับผิดชอบต่อให้มากขึ้น สถานการณ์เช่นนี้จำเป็นต้องมีการกระตุ้น ต้องมีการสื่อสารเพื่อความสัมพันธ์ภาพสูง

3) การมีส่วนร่วม ใช้กับพนักงานที่มีคุณวุฒิภาวะระดับ 3 ซึ่งมีทักษะในการทำงานเริ่มสะดวกใจในการตั้งวัตถุประสงค์ และทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ และส่งผลให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น คุณไม่จำเป็นต้องใช้เวลาในเรื่อง วิธีการในการทำงาน แต่ทำงานร่วมกับเขาอย่างสบาย และเพลิดเพลิน การสื่อสารเพื่อความสัมพันธ์ ต้องอยู่ในระดับสูง ในขณะที่การชี้แจงงานไม่ต้องมีเลย อันนี้คือ ส่วนหนึ่งของการพัฒนาทีม

4) การมอบหมายงาน ใช้กับพนักงานที่มีคุณวุฒิภาวะระดับ 4 ซึ่งมีทักษะพร้อมเต็มที่ มีความสามารถที่จะทำงานได้บรรลุผลอย่างเต็มที่ และมีความรับผิดชอบอย่างสมบูรณ์แบบต่องานที่ได้รับมอบหมาย คุณจะให้เขาทำงานตามลำพังจนสำเร็จได้เลย จะใช้การสื่อสารทุกประเภทน้อยลงมาก เพราะพนักงานเหล่านี้ จะ่วนอยู่กับงานของเขา และคุณก็มีอิสระที่จะทำงานกับคนอื่น ๆ ในงานด้านอื่น ๆ

10. การประเมินประสิทธิภาพ การฝึกอบรมจะทำให้มีการเปลี่ยนแปลง และเมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงไว้ก็จะต้องมีการประเมินด้วย การเปลี่ยนแปลงของการปฏิบัติมี 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการวัดทักษะของผู้เข้าอบรม ในระหว่างการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสังเกตและวัดการนำไปใช้หลังจากที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการวัดผลกระทบในการให้การฝึกอบรมที่มีต่อการดำเนินการในที่ทำงาน

การประเมินนี้เป็นสิ่งสำคัญทั้งสำหรับผู้ให้การศึกษา และผู้รับการศึกษา และยังจะทำให้ทราบถึงการทำงานต่าง ๆ ด้วยว่ามีความก้าวหน้าไปเท่าใด ซึ่งการประเมินมีหลายขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการประเมินในระยะสั้น ซึ่งประกอบไปด้วยโครงการระยะสั้น เช่น การบ้าน โครงการที่ให้ทำในห้องเรียน ซึ่งมีผลต่อทั้ง 2 ฝ่าย คือ ผู้รับการฝึกอบรมก็ได้รับการประเมินว่า ประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการเรียนรู้ ส่วนผู้ให้การฝึกอบรม ก็จะทำให้ทราบว่าตนเองประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการสอน

การให้ข้อสอบ ต้องทำในลักษณะที่ว่าอย่าให้ผู้รับการฝึกอบรมรู้สึกเหมือนการลงโทษ เพราะการสอบนี้จะช่วยให้วัดความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

การประเมินในวิธีอื่น ๆ ได้แก่ การสอบ การถามคำถามตามแนวทางของการถามตอบหรือให้ฝ่ายตรงข้ามยอมรับ (Socratic) การประสานสายตา และการสังเกตการณ์ การใช้ข้อสอบย่อย และการทบทวนความรู้ การทำโครงการในชั่วโมง มีกรณีศึกษา มีชั่วโมงฝึกปฏิบัติ และมีการประเมินผลอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ การถามคำถามแนวของ Socratic คือ คำถามที่ทำให้คนคิดถึงคำตอบด้วยตนเองซึ่งผลดีของการใช้คำถามก็คือ เป็นวิธีวัดว่าผู้เรียนกำลัง

พร้อม 4. ให้สร้างความยุ่งยากในลักษณะที่เป็นไปได้ สำหรับระยะเวลาการแก้ปัญหา 5. ให้มีการบ้านเดี่ยวสลับกับการบ้านกลุ่ม 6. ให้มีการประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร ในทางบวกหรือสร้างสรรค์ 7. ให้กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนในการวิเคราะห์งานของนักเรียน 8. ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียน

ชั่วโมงที่ทำโครงการอาจใช้สถานการณ์จริง โดยมอบงานให้เหมาะสมกับผู้เรียน และกาให้งานอาจมีทั้งงานเดี่ยวและกลุ่ม ซึ่งแต่ละแบบมีข้อดีต่างกันไป การทำงานกลุ่มจะฝึกให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กัน หลังจากงานสำเร็จต้องมีการประเมินโดยอาจให้ทั้งข้อมูลทางบวก และทางลบ ซึ่งต้องฝึกให้เขาหัดแก้ไข คิดใหม่ ทำให้ด้วยตนเอง และอาจใช้การอภิปรายเข้าช่วยเพื่อชี้แจงถึงผลงาน และยกตัวอย่างงานที่ถูกต้อง กรณีศึกษา เป็นเรื่องที่สอนถึงชีวิตจริง โดยต้องทำให้เสมือนสภาพจริงมากที่สุด โดยการแก้ปัญหานี้ต้องเป็นไปได้ ซึ่งกรณีศึกษาทำได้ทั้งรายเดี่ยวและรายกลุ่ม แต่รายเดียวนั้นแต่ละคนจะมีบทบาทมากกว่า ชั่วโมงปฏิบัติ เหมือนกับชั่วโมงที่ทำโครงการ แต่ต้องทำให้เหมือนจริงมากที่สุดในทุก ๆ ด้าน และให้มีการเช็คตลอดเวลา เพื่อที่เราจะสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ การแสดงบทบาทสมมติ เป็นวิธีที่ดีในการฝึกทักษะการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งควรมอบหมายให้ทำเป็นทีม ซึ่งผู้ที่ชอบแสดงออกมาก่อนทำให้บรรยากาศง่ายขึ้น และการแสดงบทบาทสมมติที่ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม อีกวิธีหนึ่งนอกจากการแสดงบทบาทสมมติ คือ การแบ่งห้องเรียนเป็นกลุ่ม 3 คน ให้ใน 3 คนนี้ แลกเปลี่ยนบทบาทกัน โดยมีบุคคลที่ 3 เป็นผู้สังเกตการณ์และวิเคราะห์ ถ้าสมาชิกเกิดความไม่เข้าใจให้หยุดแสดงและเปลี่ยนบทบาท การแสดงบทบาทสมมติต้องมีการกำหนดเวลาอยู่สม่ำเสมอ การประเมินเองก็สำคัญเท่ากับการเรียนการสอน โดยต้องมีรูปแบบชัดเจน ผู้ที่อ่อนควรจัดการได้ง่าย ๆ ให้เขาสำเร็จและจากนั้นให้เพิ่มความยากลำดับรวมทั้งให้กำลังใจกับเขาด้วย การทดสอบให้ใช้หลักเปิดหนังสือสอบเรื่องรวมต่าง ๆ ที่เป็นการเรียนรู้วิธีสอบแบบนี้จะวัดความรู้และความสามารถทางภาษา ความตรง และความน่าเชื่อถือ คือ การสร้างเครื่องมือที่ให้ผลซ้ำ ๆ ในแต่ละครั้ง แบบทดสอบที่ใช้วัด จะมีการรวบรวมคะแนนดิบของแต่ละกลุ่ม วิธีนี้เป็นวิธีง่าย ๆ ที่จะวัดผล และบันทึกผลที่ออกเพื่อจะดูว่ามีการคงที่ของการสอบได้หรือไม่ ถ้าเป็นไปได้อาจมีการวิเคราะห์อย่างละเอียดด้วย และให้มีการบันทึกผลการสอบทุกครั้ง ที่จัดการสอบ ถ้ามากกว่า 10 ครั้ง ให้ทำกราฟเป็นเส้นโค้งแบบมาตรฐาน ถ้าไม่มีผลสอบที่ออกมาอย่างถูกต้องอย่างสม่ำเสมออาจต้องปรับวิธีการสอนหรืออาจจะต้องปรับข้อสอบ

การไว้วางใจนั้นแสดงให้เห็นว่าข้อสอบนี้มันสอดคล้องกับการปฏิบัติของผู้เรียน ส่วนการเชื่อถือการแสดงว่าข้อสอบนี้มันเกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชาที่เคยสอนมาแล้ว กระบวนการที่จะดูว่าข้อสอบนี้เชื่อถือได้หรือไม่มันน่าจะดูว่าคำถามที่เป็นข้อสอบนั้น มันเกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่เคยสอนมาในห้องเรียน วิธีที่ดีที่สุดที่จะทำให้คำถามแต่ละข้อสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และออกข้อสอบที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้สำหรับข้อแต่ละข้อแล้ว จัดการวางแผนบทเรียน กำหนด

วัตถุประสงค์และออกข้อสอบที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้สำหรับแต่ละข้อ แล้วจัดการวางแผนทเรียนในลักษณะที่จะทำให้ให้นักเรียนสามารถที่จะผ่านข้อสอบนั้นได้ แต่ถ้าสอนโดยใช้คู่มือเป็นหลัก ให้เขียนข้อสอบที่สอดคล้องกับข้อความต่างๆ ที่ระบุไว้ในคู่มือและเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมอภิปรายความยุติธรรมของข้อสอบด้วย ประโยชน์ของการเก็บหลักฐานของความเชื่อถือของข้อสอบคือ เป็นข้อมูลแสดงประสิทธิภาพของการฝึกอบรมและเป็นหลักฐานที่จะแสดงให้เห็นว่าการวัดผลของผู้เข้าอบรมนั้นได้ใช้หลักยุติธรรมลักษณะคำถามของข้อสอบมีหลายแบบ แต่ส่วนใหญ่คุ้นเคยกับที่เป็นทางเลือก ซึ่งวัดความสามารถในการจำ โดยมีทางเลือก อย่างน้อย 4 ทางเลือก และอาจมีบางตัวเลือกที่ทำให้ผอนคลาย การทำให้ข้อสอบแต่ละกลุ่มไม่เหมือนกัน อาจตั้งคำถามไว้ 100 ข้อ และใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดข้อสอบ คำถามระบบให้เติมคำในช่องว่างมีวัตถุประสงค์คล้าย ๆ ทางเลือก แต่จะเดายากขึ้น คำถามแบบให้จับคู่ เป็นข้อสอบที่วัดความจำ ความสามารถในการแยกประเด็น ฯลฯ แบบทดสอบนั้นอาจจะให้มีการเขียนเรียงความร้อยแก้วที่สั้นหรือยาว ซึ่งจะวัดความคิดของผู้ตอบและในการเขียนคำถามให้นี้กอยู่เสมอว่ามีวัตถุประสงค์อย่างไร ชั่วโมงประเมินการประเมินโดยใช้ชั่วโมงประเมินที่ไม่ได้เป็นทางการอาจเป็นวิธีที่ได้ผลการประเมิน ตระกร้าใส่งานต่าง ๆ ที่จะต้องทำ การเสนอรายงานหน้าห้อง การประเมินแบบนี้จะได้ผลเฉพาะผู้ที่จะต้องพูดหน้าห้อง การแสดงบทบาทสมมติ เป็นวิธีที่ทำให้การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

การประเมินตนเอง การที่ผู้ให้การฝึกอบรมต้องรู้ว่าเขาทำงานได้ดีเพียงใดอาจใช้วิธีโอเข้าช่วยในการบันทึกและนำมาเปิดดู และเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ มาสังเกตและวิเคราะห์สิ่งที่ทำ แต่ต้องกำหนดเรื่องที่จะให้ผู้ทรงคุณวุฒิมาประเมินด้วย นอกจากนั้นยังให้ผู้เข้าอบรมเขียนแบบประเมินหลังการฝึกอบรม ปัญหาอย่างหนึ่งของการประเมินคือ เราคิดว่าเหมาะสมกับทุกสถานการณ์ที่เราใช้อบรม ซึ่งในความเป็นจริงต้องอาศัยข้อมูลที่มาจากการประเมินของผู้อื่นด้วย

เมื่อต้องเปลี่ยนวิธีการรูปแบบการสอน ให้กำหนดเป้าหมายและเวลาตัวอย่างการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการพูดถูกต้องเสมอ ๆ ให้ลองปฏิบัติดังนี้ เตือนความจำว่าขณะกำลังเปลี่ยนนิสัยคิดถึงพฤติกรรมใหม่ เมื่อมองสิ่งเตือนความจำให้หยุดนิสัยที่ต้องการแก้ทันที ถ้าวิธีทั้งหมดล้มเหลวก็ให้นักเรียนช่วยมีปฏิริยาเวลาทำพฤติกรรมนี้

การประเมินในการเรียนรู้ในด้านอารมณ์ความรู้สึก เป็นการประเมินทัศนคติ อาจทำได้โดยกำหนดตัวแปร ประเด็นต่างๆ ที่แสดงว่าเวลามีทัศนคติที่เปลี่ยนอยู่ โดยพยายามที่จะประเมินตัวแปรเหล่านั้น สีหน้า : เป็นการแสดงทัศนคติ เช่น การยิ้ม แสดงว่ามีความสนใจ การประเมินผู้สอน : การที่จะได้รับการประเมิน อาจใช้ค่าตามแบบที่ว่าบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการในการเข้ามาเรียนที่นี้ ได้เรียนรู้อะไรบ้าง และคำถามเหล่านี้จะทำให้สามารถหาข้อมูลที่แสดงถึงทัศนคติของนักเรียนได้

ขั้นที่ 2 การประยุกต์ใช้ในการทำงาน

หน้าที่ในการฝึกอบรมนั้นคือ ให้เปลี่ยนพฤติกรรม สามารถที่จะได้ทักษะใหม่ ใ้ทักษะที่เขาเรียนในระหว่างการฝึกอบรมนั้นอย่างไร เมื่อเขาออกจากกรฝึกอบรมแล้วเขามีทักษะที่จะใช้ในการปฏิบัติงานใหม่ซึ่งจะต้องได้รับมอบหมาย โดยที่หลังจากการทำงานมีอะไรเกิดขึ้นกับเขาสำหรับทักษะเหล่านั้น หน้าที่ของคุณในระหว่างให้การฝึกอบรมนั้นให้ดูว่าการฝึกอบรมที่ให้นั้นสอดคล้องกับลักษณะงานที่จะต้องรับผิดชอบและหลังจากผู้อบรมกลับไปก็จะทำหน้าที่ของเขา การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น การฝึกอบรมในระหว่างทำงานซึ่งเป็นขั้นพื้นฐานหนึ่ง เนื่องจากว่าเมื่อให้การฝึกอบรมแก่ผู้บังคับบัญชา และลูกน้องแล้วก็เป็นแหล่งที่สำคัญ ๆ ที่จะประเมินผลของการฝึกอบรมได้ ถ้าผู้บังคับบัญชามีบุคลิกที่ยุงยากหน่อย ให้พยายามให้เขายอมรับว่าสิ่งที่คุณพูด และสิ่งที่ปฏิบัตินี้เป็นวิธีการที่ดี ถ้าผู้บังคับบัญชาต้องการที่จะปฏิบัติอย่างหนึ่ง และผู้จัดการต้องการทำอีกอย่างหนึ่งนั่นคือ ปัญหาขององค์กรมิใช่ปัญหาของการฝึกอบรม ถ้าผู้บังคับบัญชานี้ปฏิบัติตามแนวคิดที่สอนให้คนงาน การทำอย่างนี้ จะทำให้เขาได้รับเกียรติจากผู้ใต้บังคับบัญชา และการร่วมมืออย่างดี

อย่างไรก็ตามคุณจะต้องประเมินการปฏิบัติคนเข้าอบรมแล้ว และกำลังทำงาน และมีหลักฐานในการที่จะแสดงให้เห็นว่าได้เรียนรู้และใช้ความรู้เหล่านั้นในการทำงาน อย่างไรก็ตามอาจจะพบปัญหาบางประการในการปฏิบัติอย่างนี้คือ คนเหล่านี้เติบโตขึ้นและเปลี่ยนอยู่เรื่อย ๆ มีหลายสิ่งหลายอย่างในชีวิตประจำวันของเราที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของเราแต่คุณก็อย่าลืมนวัตกรรมประสงค์หลักของการฝึกอบรมของท่านนี้คือ ให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ถ้าไม่ได้ประเมินไม่ได้วัดการเปลี่ยนแปลงคงไม่สามารถที่จะรู้ว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง ซึ่งมีอยู่หลายวิธี ดังนี้

1. มอบหมายแผนการปฏิบัติหลังจากอบรมแล้ว : หลังจากในแต่ละหัวข้อที่ได้สอนมาแล้ว ผู้เข้าอบรมใช้เวลา 5 นาที ที่จะร่างแผนการปฏิบัติที่จะแสดงให้เห็นว่าเขาจะใช้สิ่งที่ได้เรียนรู้เมื่อเขากลับมาจากที่ทำงาน
2. กำหนดตัวแปรที่สำคัญ อาจจะเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนหรือจะเป็นอักษรย่อที่สะท้อนขณะนั้น
3. มีการสำรวจหลังจากให้การฝึกอบรมแล้ว : ให้ผู้เข้าอบรมรู้ว่าสักระยะหนึ่งหลังจากจบการฝึกอบรมก็จะมีสำรวจบางอย่างส่งสำรวจง่าย ๆ ให้เขา 3 – 6 สัปดาห์ หลังจากอบรมแล้ว
4. ชั่วโงมติดตามผล : ให้พยายามวางรูปแบบการฝึกอบรมนี้เป็นระยะ ๆ ที่เหมาะสม ถ้าพบกับกลุ่มเดียวกันก็ควรจะจัด 6 เดือน ต่อครั้งหรือปีละครั้ง ประเมินว่าเขาได้ใช้สิ่งที่เรียนรู้ ในครั้งก่อนมากน้อยเพียงใด วิธีการในการประเมินในระยะยาว ให้กำหนดแผนดำเนินการหลังฝึกอบรม- กำหนดตัวแปรที่สำคัญ ๆ ซึ่งจะต้องติดตาม สำรวจหลังจากอบรมแล้ว อบรมในระยะเวลาสั้นสำหรับรายเดือนหรือรายปีก็ได้ เตรียมการประเมินความต้องการหลังจากอบรมแล้ว พิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีผลกระทบจากการอบรม เช่น การขายที่ดีขึ้น เป็นต้น ตอนที่ไปได้ให้แสดงข้อมูล

เป็นเปอร์เซ็นต์ มีการอบรม 1 – 2 ครั้ง ที่ประสบความสำเร็จซึ่งมียอดขายที่สูงขึ้น เมื่อทำการติดตามผลควรใช้แรงจูงใจเหล่านั้นเพื่อให้สมาชิกมีแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติ

5. ให้ทำวิจัยอีกครั้งในลักษณะต่อเนื่องเกี่ยวกับความต้องการขององค์กร : 6 เดือนหลังการอบรมแล้วให้เลือกลงข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการต่าง ๆ

6. ให้ติดตามผลพิจารณาข้อมูลของบริษัท : ถ้าการอบรมนี้มีผลกระทบต่อสิ่งที่เขาวัดได้ให้พยายามติดตามสิ่งเหล่านั้นตามปีต่างที่รวบรวมข้อมูล และพิจารณาว่าข้อมูลเหล่านั้นชี้ให้เห็นถึงอะไรบ้าง

7. เอาข้อมูลที่มีอยู่แล้วแปลงออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์ : ในแต่ละปีนั้นกลุ่มตัวอย่างอาจจะเล็กลงและมีจำนวนคนที่ตอบมาน้อยลง แต่ถ้าเอาผลออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์แล้วจะสามารถที่จะรายงานได้ว่า 98 ของผู้ตอบในการสำรวจมีผลกระทบต่องาน แม้ว่าผู้ตอบแบบสำรวจ 6-7 คน

การติดตามผลระยะยาวเกี่ยวกับความรู้สึกและอารมณ์

อาศัยข้อมูลที่ได้จากคำพูด : สามารถที่จะรู้ว่าผู้อบรมรู้สึกอย่างไรต่อเรื่องหนึ่งหรือลักษณะงานหนึ่งที่เพิ่งเปลี่ยนแปลงไป แบบสำรวจ : ถ้ามีนิตยสารและจดหมายข่าวในองค์กรอันจะเป็นแหล่งที่สำคัญที่จะได้ข้อมูลได้ แบบสอบถามแบบนิรนามนี้ คนที่ตอบจะสามารถตอบได้ตามความเป็นจริง เขาจะไม่มองว่าเป็นศัตรูสามารถที่จะติดต่อกับคน และขอคำตอบที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติที่มีอยู่ การปฏิสัมพันธ์ : ถ้าการสำรวจแรกจูงใจ หรือการอบรมที่เน้นการจูงใจที่ดี ให้ประเมินการสมัครที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ผู้ที่ร่วมกิจกรรมในลักษณะนี้ส่วนใหญ่จะสะท้อนทัศนคติในทางบวก การเผชิญหน้า : ให้ดูหลักฐานของบริษัทที่มีการเผชิญหน้า การขาดงานหรือเปลี่ยนคนงานบ่อย ๆ : เกี่ยวข้องกับทัศนคติของคนงานที่มีต่อบริษัท หรือข้อมูลที่แสดงว่าคนงานที่อยู่บริษัทนาน ๆ นั้นก็เช่นเดียวกันที่จะแสดงว่าเขาชอบบริษัท ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุในที่ทำงาน : จำนวนอุบัติเหตุนี้จะน้อยลงถ้ามีทัศนคติในทางบวกต่อความปลอดภัย การทำงานอย่างปลอดภัยบริษัทโดยทั่วไป ความผิดพลาดในการทำงาน : คนงานที่มีความสุขจะผิดพลาดน้อยลง

ขั้นที่ 3 การประเมินแบบข้อสรุปสำคัญ

การวางแผนในองค์กรเป็นวิธีการที่สำคัญ การแสดงให้เห็นว่าการฝึกอบรมนี้มีผลต่อกิจการต่าง ๆ ขององค์กร ต้องประเมินโดยหลักการประเมินแบบข้อสรุปส่วนสำคัญจะทำอย่างไรที่จะชี้ให้เห็นความเกี่ยวข้องของค่าใช้จ่ายในการจัดการฝึกอบรม และผลที่ออกมาในแง่ของค่าใช้จ่าย ซึ่งต้องวัดหลังจากการฝึกอบรม มีประเด็นที่จะต้องพิจารณาประเด็นแรก ถ้ามีการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายต้องเป็นรูปธรรมมากที่สุดที่จะเป็นไปได้ และอีกประเด็นหนึ่งเป็นสถานการณ์ที่ไม่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่าย การลงทุนและผลกำไร ซึ่งพบบ่อยในวงราชการและ NGO ปริมาณคนงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและจำนวนชั่วโมงทำงาน บ่อยครั้งที่ต้องมีการเร่งรัด เพื่อพิสูจน์ว่าเงินที่ใช้ในการฝึกอบรมมีผลกระทบต่อจริง ๆ ต่อ การประเมินแบบข้อสรุปส่วนสำคัญและให้ขยายเป็นโครงการใหญ่ ๆ

ที่ใช้ข้อมูลที่อบรมเสร็จระหว่างที่มีการทำทดลองแบบเร่งรัดแล้ว เพื่อจะได้เป็นแนวคิด ปฏิบัติในการประเมินผล การประเมินขั้นที่ 3 นี้ จะเป็นวิธีวัดถึงผลกระทบของการฝึกอบรมที่มีต่อองค์กร โดยทั่วไป และอาจจะเกี่ยวข้องถึงวิสัยทัศน์ งบประมาณ วัตถุประสงค์ด้วย

สรุป การประเมินนั้น เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เป็นการตอบรับที่ทำให้โครงการฝึกอบรมนี้ ดำเนินด้วยดี มี 2 ระดับคือ การประเมินระยะสั้น การประเมินการเรียนรู้ในด้านจิตใจ และการประเมินแบบข้อสรุปสำคัญ ซึ่งสิ่งสำคัญของวัตถุประสงค์ของการประเมินนอกจากทำให้เห็นว่าเราทำงานได้ดีเพียงใด ยังช่วยวินิจฉัยสถานการณ์ และวิธีทำให้ปฏิบัติได้ดีขึ้นด้วย

11. รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน Blank (1982)

โมเดลนี้เป็นต้นแบบที่ประกอบด้วยรายละเอียดของหลักสูตรซึ่งเกิดขึ้นจากมาตรฐานทักษะที่กำหนดขึ้นสำหรับความต้องการในลักษณะงานนั้น ๆ โดยเน้นรูปแบบการเรียนรู้ตามกระบวนการขั้นตอนที่ออกแบบไว้ โดยหลักสูตรจะต้องสามารถนำไปสู่การสร้างทักษะความสามารถให้เกิดขึ้นได้แก่บุคคล ซึ่งจะเน้นที่เตรียมความพร้อมของบุคคลก่อนเข้าสู่การจ้างงานในตำแหน่งงานที่องค์กรทั่วไปต้องการ ทั้งนี้ตัวแบบจะประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ โมเดลนี้คล้ายกับ CEM (Critical Event Model) ซึ่งเป็นโมเดลของ Nadler ซึ่งเป็นการออกแบบเพื่อปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร โมเดลของ Nadler จะเกิดขึ้นภายในสถานที่ทำงานแต่ไม่ใช่เป็นการให้การศึกษาโดยตรง แต่โมเดลนี้จะสร้างขึ้นเพื่อให้การศึกษาในองค์กร ซึ่งเป็นการเตรียมผู้เรียนเพื่อออกไปทำงาน

Blank (1982) กล่าวว่าโมเดลนี้มีปรัชญาพื้นฐาน 2 ข้อ ดังนี้

1. เชื่อว่าความสามารถของมนุษย์เป็นความสามารถที่สามารถแสดงออกได้ แต่ความรู้ทัศนคติ และความพยายามจะมีคุณค่าน้อยกว่าผลของการแสดงออก
2. การรู้แจ้งนั้นสามารถเกิดขึ้นได้กับทุกคน คือ ทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ดีถ้ามีวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพและให้เวลาที่เพียงพอ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2.2 Blank (1982) เปรียบเทียบการฝึกอบรมแบบการใช้ความสามารถของมนุษย์
เป็นฐาน Competency-Based Program) และการฝึกอบรมแบบประเพณีนิยม
(Tradition Program) ใช้ความรู้ทัศนคติเป็นฐาน

คุณลักษณะ	Competency – Based Program	Tradition Program
1. ผู้เรียนเรียนรู้อะไร	1. ฝึกทักษะเฉพาะอย่าง ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับอาชีพ เรียนแล้วสามารถนำไปใช้ในอาชีพ	1. ขึ้นอยู่กับตำรา คำอธิบาย รายวิชา เป็นบท เป็นหน่วย มีส่วนน้อยที่เกี่ยวกับอาชีพ
2. ผู้เรียนเรียนอย่างไร	2. มีการออกแบบที่ดี โดยมีกิจกรรมที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีเวลาที่ยืดหยุ่น มีการให้ผลย้อนกลับเป็นระยะ	2. เป็นการถ่ายทอดความรู้ โดยใช้วิธีการบรรยาย อภิปราย โดยครูเป็นศูนย์กลาง มีผลย้อนกลับน้อย
3. ผู้เรียนต้องการเปลี่ยนแปลง	3. ให้เวลาที่เพียงพอในการเรียนจนสำเร็จแล้วจึงเปลี่ยนแปลง	3. เรียนตามเวลาที่กำหนด ใช้เวลาที่เท่ากันทุกคน
4. ผู้เรียนเรียนรู้ในแต่ละงาน	4. ผู้เรียนต้องปฏิบัติได้ตามมาตรฐาน จึงจะจบหลักสูตร ใช้การสอบภาคปฏิบัติ	4. เป็นการทดสอบด้วยการเขียนเปรียบเทียบ ความสามารถกับกลุ่ม

โมเดลการฝึกอบรมด้านอาชีพ ประกอบด้วยกระบวนการพัฒนา 12 ขั้นตอน

- ช่วงแรกประกอบด้วย 4 กิจกรรม (ขั้นตอนที่ 1 – 4) เป็นการอธิบายถึงทักษะความสามารถที่ต้องการในงานนั้น ๆ ซึ่งการทำงานจะต้องมีการแยกแยะ คัดเลือก และมีการกำหนดถึงคุณสมบัติ
- ช่วงหลังประกอบด้วย 8 กิจกรรม (ขั้นตอนที่ 5 – 12) เป็นช่วงของการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม เป็นการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อเตรียมให้เข้าสู่การทำงาน

1. กำหนดและบรรยายลักษณะเฉพาะของอาชีพ จะเป็นการกำหนดและบรรยายถึงสายงานอาชีพที่เจาะจงเพื่อให้เราสามารถจัดเตรียมโปรแกรมการฝึกอบรมให้ตรงกับความต้องการ โดยไม่ใช่เป็นลักษณะกว้าง ๆ เท่านั้น เพื่อให้ผู้เรียนได้มีทางเลือกในการเข้าอบรมในโปรแกรมสายอาชีพต่าง ๆ ได้ตามที่ต้องการ โดย Blank (1982) กล่าวว่า “เมื่อผู้เข้าอบรมจะเข้าสู่การจ้างงาน ซึ่งเป็นอาชีพเฉพาะ จึงควรจัดโปรแกรมฝึกอบรมทักษะ ไม่ใช่งานอาชีพกว้างๆ” ข้อมูลสายอาชีพนั้นเราสามารถค้นหาได้จากแหล่งต่าง ๆ โดยจะมีรายชื่อของสายอาชีพต่าง ๆ รวมทั้งคำบรรยายลักษณะงานประกอบเอาไว้ นอกจากนี้เรายังสามารถหาข้อมูลเหล่านี้ได้จากแหล่งอื่น ๆ เช่น นายจ้าง พนักงาน สหภาพแรงงาน และฝ่ายการจัดการในสายอาชีพนั้น ๆ รวมทั้งแหล่งประชาสัมพันธ์ทางด้านจัดการงาน หรือจาก

วิทยากรผู้บรรยายก็ได้ คำบรรยายลักษณะงานที่ได้มาจากการคัดเลือกในตอนต้น เพื่อนำมากำหนด เป็นโปรแกรมฝึกอบรมนั้น ควรจะเป็นคำบรรยายที่มุ่งเน้นในสภาพของความจริงในตลาดแรงงานและ ต้องมีองค์ประกอบของข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับเงื่อนไขการทำงานทั่ว ๆ ไป ความสามารถพิเศษที่จำเป็น ต้องการใช้เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จ ระดับการฝึกอบรมที่ต้องดำเนินการจัดขึ้น รวมกระทั่งข้อกำหนด เรื่องใบอนุญาตประกอบอาชีพอีกด้วย

2. กำหนดพื้นฐานทั่วไปที่จำเป็นของผู้เรียน ระบุเงื่อนไขสำคัญที่ผู้เรียนจะต้องมีหรือ ปฏิบัติให้ได้ก่อน เพื่อเป็นการประกันความสำเร็จในการเรียนรู้ เช่น ความรู้ ทักษะ ความถนัดที่ จำเป็น เพื่อช่วยให้ผู้ให้คำปรึกษาสามารถชี้แนะผู้เรียนในการเลือกโปรแกรมการเรียนรู้ให้เหมาะสม กับตนเอง เช่น ถ้าเลือกเรียนในสาขาช่างเขียนแบบ ก็จะต้องมีสายตาที่ดี หรือสาขาช่างไฟฟ้าก็ จะต้องสามารถใช้แขนขา และสายตาให้สัมพันธ์กันได้อย่างดี โดย Blank (1982)กล่าวว่า “ผู้ ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานควรจะต้องมีความสามารถที่จำเป็นและเจตคติที่ดี”

3. กำหนดและตรวจสอบหน้าที่ซึ่งต้องปฏิบัติจริงในงาน ระบุและตรวจสอบหน้าที่ซึ่ง ต้องปฏิบัติได้จริงของงานนั้น ๆ เพราะว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานความสามารถของพนักงานในการ ปฏิบัติงานได้สำเร็จ ดังนั้นตัวแบบจึงถูกสร้างขึ้นมาจากลักษณะงานที่พนักงานจะต้องปฏิบัติจริง เมื่อถูกจ้างงานเข้าสู่องค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่นายจ้างต้องการและจะเป็นคุณค่าที่สนองตอบความ ต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภคโดยตรง ซึ่งการวิเคราะห์ลักษณะงานต่าง ๆ นี้ นอกจากนี้อาจใช้ คลังข้อมูลลักษณะงานจากสถาบันต่าง ๆ ก็สมารถช่วยในการตรวจสอบด้วยเช่นกัน รวมทั้งหาก มีการร่วมมือระหว่างนายจ้างและพนักงานก็จะช่วยให้ขั้นตอนของการกำหนดลักษณะหน้าที่ของ งานมีความสมบูรณ์มากขึ้น

4. วิเคราะห์คุณสมบัติที่จำเป็นของงาน จะต้องเป็นการวิเคราะห์คุณสมบัติซึ่งหมายถึง ความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคคลที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้สำเร็จได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดย Blank (1982)กล่าวว่า “การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการอธิบายและเขียน ทักษะ ความรู้ และทัศนคติของบุคคลที่แสดงออกซึ่งความสามารถ จากผู้ที่ไม่สามารถทำงานได้” ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการที่จะนำไปใช้ในการวางบทเรียนคือ

- 4.1 ขั้นตอนการปฏิบัติจริง ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบของงานนั้น ๆ
- 4.2 ความรู้เทคนิคที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง
- 4.3 ความรู้พื้นฐานทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และข้อมูลที่เป็น ที่จำเป็น ที่จะช่วย ให้เข้าใจและปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์
- 4.4 ความรู้และทักษะด้านความปลอดภัย
- 4.5 ความรู้ในการใช้เครื่องมือที่มีความจำเป็นสำหรับปฏิบัติงานเฉพาะใด ๆ
- 4.6 ทัศนคติสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีความสามารถ

5. การเขียนเป้าหมายสุดท้ายของผลงานที่ต้องการ Terminal Performance Objectives (TPO) คือวัตถุประสงค์ปลายทาง จะบรรยายถึงผลลัพธ์สุดท้ายที่จะต้องปรากฏ ออกมาเพื่อแสดงว่างานนั้นบรรลุผลแล้ว ซึ่งระบุถึงผลงาน ระดับคุณภาพที่ต้องการ และเกณฑ์

การประเมินความเชี่ยวชาญของงานนั้น ๆ นอกจากนี้ใน TPO แต่ละรายการก็จะระบุถึงอะไรบ้างที่ต้องทำ มีเงื่อนไขแวดล้อมอะไรบ้าง ระดับคุณภาพต้องทำได้ดีอย่างไร การทำ TPO เราอาจจะใช้ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ก็ได้แต่ควรจะต้องผ่านการตรวจสอบจากคณะที่ปรึกษา ก่อนเพื่อดูว่า TPO นั้นถูกต้องสอดคล้องกับระดับความสามารถในลักษณะงานของผู้ปฏิบัติงานเข้าใหม่ในแต่ละอาชีพที่ต้องการหรือไม่ และ TPO ควรได้รับการปรับปรุงอยู่เสมออีกด้วยโดยคำแนะนำของผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ และข้อมูลที่ได้รับจากประสบการณ์ของผู้เรียนที่ผ่านมา

6. การจัดเรียงลำดับงานและผลลัพธ์ที่ต้องการ เขียนรายชื่อถึงคุณสมบัติโดยจะลำดับกิจกรรมซึ่งจะปฏิบัติกิจกรรมให้ได้ก่อนที่จะเริ่มกิจกรรมต่อไป โดยจะมีการใช้ผลย้อนกลับด้วย

7. การพัฒนาแบบทดสอบวัดผลงาน จะเป็นการพัฒนาแบบทดสอบจาก TPO ที่เกี่ยวข้องกับพื้นฐานของงานในสายอาชีพนั้นๆ และช่วยให้มั่นใจได้ว่าความสามารถที่วัดและประเมินไปนั้นสามารถนำไปใช้กับงานได้จริง โดยจะมีเหตุผลสำคัญต่าง ๆ ในการใช้แบบทดสอบคือ

แบบทดสอบจะพัฒนามาจากจุดประสงค์ปลายทางโดยใช้ 4 วิธีคือ

- วิธีแรก กำหนดระดับความสามารถของผู้เรียน แต่ถ้าปฏิบัติได้ก็ต้องไม่ต้องทดสอบ และจะทำให้ทราบว่าจะเริ่มเรียนจากกิจกรรมใดก่อน เพื่อระบุถึงระดับความสามารถเบื้องต้น

- วิธีที่สอง ทดสอบย่อย เพื่อเป็นการให้ผลย้อนกลับแก่ผู้เรียนเพื่อจะช่วยให้ผู้เรียนปรับปรุงตนเองให้สอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้

- วิธีที่สาม ประเมินความเชี่ยวชาญในระดับต่าง ๆ ในแต่ละชั้นที่จำเป็น จะใช้ผลสรุปเพื่อดูความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรม

- วิธีที่สี่ ประเมินการตัดสินใจเกี่ยวกับโปรแกรมการอบรมเช่น เรื่องวัสดุอุปกรณ์ ประสบการณ์และวิทยากร

คะแนนตามเกณฑ์มาตรฐานจะตั้งคะแนนโดยผ่านเกณฑ์ตามระดับในสาขาอาชีพ และคะแนนตามค่าเฉลี่ยกลุ่มจะขึ้นอยู่กับกลุ่มที่จะตัดสินคะแนนแต่ละคน โดย Blank (1982) เสนอว่าการใช้คะแนนตามเกณฑ์มาตรฐานดีกว่าการใช้คะแนนตามค่าเฉลี่ยกลุ่ม ระหว่างกระบวนการและผลผลิต คือ ในระหว่างอบรมหรือการปฏิบัติกิจกรรมก็สามารถทดสอบได้โดยเน้นที่วิธีการกระบวนการ หรืออาจเน้นที่ผลผลิตที่ได้ ซึ่งบางครั้งอาจวัดทั้งกระบวนการและผลลัพธ์

8. การพัฒนาแบบทดสอบข้อเขียน

ทั้งประเภทแบบวัดความจำ และวัดการเรียนรู้ แต่จะต้องสามารถวัดให้สัมพันธ์ได้โดยตรงกับงานและประเมินถึงความชำนาญของผู้เรียนได้ โดยการทดสอบภาคปฏิบัติจะวัดโดยตรง แต่การทดสอบแบบเขียนตอบจะเป็นการประเมินความรู้ ความคิดรวบยอด และความเข้าใจในทักษะการปฏิบัติ ดังนั้น แบบทดสอบควรมีหลายรูปแบบเช่น การเขียนตอบ

9. พัฒนาแบบแผนแนวทางการเรียนรู้

แนวทางการเรียนรู้จะออกแบบเพื่อช่วยให้ผู้เรียนแต่ละคนสามารถบรรลุเป้าหมายสุดท้ายที่ต้องการ (TPO) ได้ ซึ่งในแนวทางนั้นจะประกอบด้วยส่วนสำคัญคือ การแนะแนวการเรียนรู้โดยชุด

ฝึกรบม จะมีหลายส่วนที่ออกแบบมาเพื่อช่วยให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ปลายทาง และสามารถที่จะศึกษาด้วยตนเองได้ โดยชุดแนะแนวการเรียนรู้จะประกอบด้วยส่วนประกอบ 7 ส่วนดังนี้

9.1 ข้อมูลแสดงรายละเอียดของงาน ซึ่งจะบอกว่าอะไรบ้างที่ต้องเรียน

9.2 บทกล่าวนำ ซึ่งจะบอกว่างานนั้นมีความสำคัญอย่างไร เหตุผลที่ต้องเรียนเป็นคำแนะนำเบื้องต้นบอกถึงความสำคัญ ความจำเป็นนั่นเอง

9.3 เป้าหมายถึงผลลัพธ์สุดท้ายที่เฉพาะเจาะจง รวมทั้งความเชี่ยวชาญในงานที่ต้องการ เป็นจุดประสงค์ปลายทาง บอกเงื่อนไข วิธีการปฏิบัติ และเกณฑ์มาตรฐาน

9.4 เป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ ซึ่งจะแจกแจงออกมาเป็นส่วนย่อย ๆ เพื่อมีขั้นตอนที่ง่ายในการเรียน หรืออาจจะระบุถึงความต้องการจะให้นักเรียนค้นหาข้อมูลเพิ่มเติม โดยอ่านหนังสือจากแหล่งข้อมูลอื่น ๆ เป็นจุดประสงค์ย่อย จะแบ่งงานออกเป็นกิจกรรมย่อย เรียงตามลำดับชั้น โดยให้ผู้เรียนอ่านหรือศึกษาจากสื่อ และให้ข้อมูลย้อนกลับ โดยแหล่งที่จะพัฒนาเพื่อเสนอข้อมูลที่มีประสิทธิภาพทั้งทักษะ ความรู้ รวมถึงการใช้เวลา เงิน พลังงาน ในการพัฒนาและนำไปใช้คือ หนังสือ นิตยสาร เอกสารคำสอน และสื่อต่าง ๆ เช่น สไลด์ ภาพยนตร์ วิดีโอ และเทปคาสเซ็ท

9.5 ตรวจสอบด้วยตนเองจะเป็นโอกาสให้ผู้เรียนได้ตรวจสอบการเรียนรู้ได้ทันที จะผู้ผลคะแนนทันที ซึ่งจะเหมาะสมกับการทดสอบย่อยเป็นระยะ

9.6 แบบทดสอบเพื่อประเมินความรู้ในงานที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ เป็นแบบชนิดเขียนตอบ

9.7 แบบวัดผลงานเพื่อประเมินความสามารถที่เกิดขึ้นจริง ๆ ในการปฏิบัติงาน เป็นแบบทดสอบภาคปฏิบัติ เพื่อประเมินทักษะการปฏิบัติงาน

10. ตรวจสอบ ทดลอง และปรับปรุงแนวทางการเรียนรู้ นำเอาแนวทางการเรียนรู้ นั้นมาตรวจสอบและทดลองใช้กับผู้เรียน เพื่อหาข้อบกพร่องและนำมาปรับปรุง พร้อมทั้งทำให้สามารถกำหนดเวลามาตรฐานที่เหมาะสมในการทดสอบได้ เริ่มโดยการทดลองแบบทดสอบกับผู้เรียน 1 – 3 คน และนำมาปรับปรุงรูปแบบการเขียน ต่อจากนั้นจะมีการนำให้ผู้เรียนกลุ่มใหญ่ อ่าน แล้วขอคำแนะนำ

11. การพัฒนาระบบการบริหารงานการเรียนรู้ จะต้องเป็นการจัดการระบบในเรื่องของแผนและโปรแกรมการเรียนการสอนแก่ผู้เรียนเช่น การใช้ตารางแผนงาน ตารางเรียน เอกสารบันทึกผลการเรียน แบบระเบียบ เพื่อเป็นการเก็บข้อมูล ความก้าวหน้า ความเชี่ยวชาญจากการเรียนรู้ และนำไปตัดสินเป็นผลการเรียนต่อไป นอกจากนี้การจัดเตรียมความพร้อมของสภาพแวดล้อมทั่วไปทางกายภาพก็ช่วยให้เกิดผลโดยตรงต่อการเรียนรู้ได้

12. การนำไปโปรแกรมการฝึกรบมไปดำเนินการและประเมินผล จะต้องขึ้นอยู่กับธรรมชาติของโปรแกรมและลักษณะขององค์กรที่จะนำไปใช้โดยดำเนินการเป็นระบบที่สอดคล้อง

กันว่า ต้องอบรมอะไร โดยใคร เมื่อไร และต้องมีค่าใช้จ่ายเท่าใดก่อนจะนำโปรแกรมไปใช้ ซึ่งผู้สอนสามารถจะชี้ข้อดีประกอบการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานการเรียนการสอนที่ประกอบด้วย ข้อ มาเช่นเดียวกับขั้นตอนต่าง ๆ ในตัวแบบดังที่กล่าวมาแล้ว รวมทั้งขั้นตอนการประเมินผลโปรแกรมด้วย ซึ่งจะประเมินทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพการเรียนรู้ที่ต้องการ

สรุป โมเดลการฝึกอบรมด้านอาชีพ โมเดลนี้เน้นถึงลักษณะงานว่ามีขั้นตอน และต้องการทักษะความสามารถ ซึ่งจะเป็นมาตรฐานทักษะที่กำหนดขึ้นสำหรับความต้องการในลักษณะงานนั้น ๆ โดยหลักสูตรจะต้องสามารถชี้นำไปสู่การสร้างทักษะความสามารถให้เกิดขึ้นได้แก่บุคคล ซึ่งจะเน้นที่การเตรียมความพร้อมของบุคคลก่อนเข้าสู่การจ้างงานในตำแหน่งงานที่องค์กรทั่วไปต้องการ ทั้งนี้ตัวแบบประกอบด้วยกระบวนการพัฒนา 2 ขั้นตอน ช่วงแรกประกอบด้วย 4 กิจกรรม (ขั้นตอนที่ 1 – 4) เป็นการอธิบายถึงทักษะความสามารถที่ต้องการในงานนั้นๆ ซึ่งการทำงานจะต้องมีการแยกแยะคัดเลือกและมีการกำหนดถึงคุณสมบัติ ช่วงหลังประกอบด้วย 8 กิจกรรม (ขั้นตอนที่ 5–12) เป็นช่วงของการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม เป็นการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อเตรียมให้เข้าสู่การทำงาน

1. กำหนดและบรรยายลักษณะเฉพาะของอาชีพ
2. กำหนดพื้นฐานทั่วไปที่จำเป็นของผู้เรียน
3. กำหนดและตรวจสอบหน้าที่ซึ่งต้องปฏิบัติจริงในงาน
4. วิเคราะห์คุณสมบัติที่จำเป็นของงาน
5. การเขียนเป้าหมายสุดท้ายของผลงานที่ต้องการ
6. การจัดเรียงลำดับงานและผลลัพธ์ที่ต้องการ
7. การพัฒนาแบบทดสอบวัดผลงาน
8. การพัฒนาแบบทดสอบข้อเขียน
9. พัฒนาแบบแผนแนวทางการเรียนรู้
10. ตรวจสอบ ทดลอง และปรับปรุงแนวทางการเรียนรู้
11. การพัฒนาระบบการบริหารงานการเรียนรู้
12. การนำโปรแกรมการฝึกอบรมไปดำเนินการและประเมินผล

12. รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ Field (1991)

Field (1991) ได้ประมวลความรู้จากตัวอย่างการฝึกอบรมทั้งด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม มาเขียนเป็นหนังสือชื่อ Skilling Australia เพื่อนำเสนอแนวทางวิธีการในการจัดการฝึกอบรมแก่บุคคลในทักษะที่ประสงค์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน แนวคิดของ Field (1991) นี้ เป็นที่ยอมรับในออสเตรเลียเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นรูปแบบที่ดีในการฝึกอบรมในภาคอุตสาหกรรม ทั้งยังให้รายละเอียดเป็นอย่างดีในเรื่องของชนิดของทักษะ กระบวนการวิเคราะห์ความสามารถสำหรับงาน และลำดับขั้นการตอบสนองของผู้เรียน ซึ่งสามารถนำมาเป็นโครงสร้างในโครงการฝึกอบรมได้เป็นอย่างดี ซึ่งมีรายละเอียดพอสรุปได้ดังนี้ Field (1991)

1. ชนิดของทักษะ Field (1991) แบ่งทักษะที่ต้องการในสถานประกอบการออกเป็น 5 กลุ่ม คือ ทักษะการทำงาน ทักษะการจัดการการทำงาน ทักษะการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อม ทักษะการเรียนรู้ในสถานประกอบการ และทักษะการสร้างสัมพันธ์ในการทำงาน ซึ่งได้กล่าวมาแล้วในทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้ใช้งาน นอกจากนี้ ยังเสนอแนะในเรื่องการออกแบบรายวิชาในการฝึก

ทักษะที่มักจะเน้นที่ทักษะเฉพาะในงานนั้น ๆ โดยตรง แต่เราอาจเพิ่มทักษะอื่น ๆ ลงไปได้อีกถ้าเห็นว่างานนั้น ๆ จำเป็นต้องใช้เมื่อต้องไปสัมพันธ์กับงานอื่น ๆ เช่น พนักงานสื่อสิ่งพิมพ์ เรียนรู้ทักษะด้านการออกแบบการใช้ Word-Processing, Editing, Computer Graphics และ Desktop Publishing Program เป็นต้น และการเรียนรู้ทักษะเพิ่มเติม เช่น ความสัมพันธ์กับสมาชิกและผู้อ่าน เทคโนโลยีการพิมพ์ที่ทันสมัย โดยทักษะที่เพิ่มเติมนี้ Field (1991) ให้ผู้เรียนตรวจสอบตนเองว่าต้องการหรือไม่

2. กระบวนการวิเคราะห์ความสามารถสำหรับงานในกระบวนการนี้ Field (1991) เริ่มต้นจากการแจ่มแจ้งให้เห็นลักษณะของอาชีพของคนงานและแยกย่อยออกเป็นงาน แล้วจึงกำหนดความสามารถที่จำเป็นต้องมีในการทำงานแต่ละงานนั้น หลังจากนั้นจึงเขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมในแต่ละความสามารถ

Field (1991) ได้ให้ตัวอย่างที่สัมพันธ์กับการฝึกอบรมของพนักงานปฏิบัติการในสายงานการผลิต และอธิบายด้วยลำดับขั้นทั้ง 4 ข้างต้น เพื่อช่วยให้การออกแบบและกำหนดโครงสร้างการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. ตอบสนองต่อตัวบุคคล หนึ่งในงานที่ต้องกระทำก็คือ การติดต่อกับสมาชิกที่ไม่พอใจ ตัวบุคคลที่เป็นเป้าหมายคือ สมาชิกที่ไม่พอใจ เราอาจสร้างโครงการฝึกอบรมส่วนหนึ่งเป็นเรื่องนี้ อภิปรายในเรื่องของอารมณ์ของสมาชิกและวิธีการที่ควรกระทำ แล้วใช้บทบาทสมมติเป็นการฝึกฝนในสถานการณ์ดังกล่าว

2. กระทำตามลำดับขั้น การติดต่อกับสมาชิกที่ไม่พอใจ จะกระทำเป็นขั้นตอนคือ การสัมภาษณ์สมาชิคนั้นเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง รวบรวมและเข้าพบฝ่ายจัดการแล้วรายงานผลกลับไปยังสมาชิก ในแต่ละความสามารถเหล่านี้ จะต้องดำเนินการตามลำดับขั้น เช่น การสัมภาษณ์สมาชิก จะต้องเลือกเวลา สถานที่ เตรียมการสัมภาษณ์ การทำให้สมาชิกรู้สึกสบายใจ การอธิบายวัตถุประสงค์และกระบวนการสัมภาษณ์ การดำเนินการและการจัดบันทึก การตรวจสอบบันทึกกับสมาชิก การแจ้งให้สมาชิกทราบว่าอะไรต่อไป เป็นต้น การช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามลำดับขั้นเหล่านี้ เราอาจใช้การอภิปรายในแต่ละขั้นตอน ใช้กรณีศึกษา ภาพยนตร์ แล้วฝึกหัดตามขั้นตอนด้วยการแสดงบทบาทสมมติ

3. แยกแยะระหว่างสิ่งที่แตกต่างกัน ผู้ไม่พอใจอาจมีจำนวนมากแตกต่างกันออกไปการที่ผู้เรียนจะเรียนรู้ถึงการแยกแยะระหว่างผู้ใหญ่ไม่พอใจที่เกิดความไม่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารหรือไม่พอใจจากการตัดสินใจที่ไม่ยุติธรรม หรือไม่พอใจจากการไม่ปฏิบัติตามธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กร เป็นต้น เราอาจช่วยผู้เรียน ให้พัฒนาความสามารถในการแยกแยะด้วยการอภิปราย การทำรายการของกรณีตัวอย่างมาเสนอให้กลุ่มแยกแยะประเภทความไม่พอใจ จนสามารถแยกแยะประเภทได้ด้วยตนเอง

4. ตอบสนองต่อเหตุการณ์หรือข้อมูลที่แตกต่างออกไปอย่างเป็นปกติ จากนั้นผู้เรียกก็สามารถนำทักษะในการติดต่อกับผู้ไม่พอใจไปใช้ โดยสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์หรือข้อมูลที่แตกต่างกันได้ เช่น ผู้ไม่พอใจมีเพียงคนเดียวหรือเป็นกลุ่ม หรือเป็นตัวแทนของกลุ่ม เป็นเรื่องที่สัมพันธ์กับเหตุการณ์เดียว หรือเหตุการณ์ต่อเนื่องกัน ข้อมูลชัดเจนหรือยังสงสัยอยู่ เป็นต้น การพัฒนาทักษะแก่ผู้เรียนในการติดต่อกับผู้ไม่พอใจในระดับสูงขึ้น เราอาจนำเสนอกรณีตัวอย่างที่หลากหลาย หรือบทบาทสมมติที่เขาปฏิบัติพร้อมกับการสนับสนุนให้เขาใช้วิธีการที่ยืดหยุ่นและสร้างสรรค์

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น Field (1991) ได้นำเสนอรูปแบบของต้นในการออกแบบการฝึกอบรมทักษะในภาคอุตสาหกรรมไว้ 7 ขั้นตอน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. **ตรวจสอบในเรื่องทักษะและการจัดการฝึกอบรม** ผู้ฝึกอบรม จะต้องเข้าไปสู่สถานประกอบการ ทำการศึกษาสำรวจและทำการวิจัยประเภทต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสถานประกอบการนั้นพร้อมกับแยกแยะปัญหาและประเด็นที่จะนำไปสู่การฝึกอบรม ด้วยการเปรียบเทียบผลการวิจัยที่ทำในหลายลักษณะเช่นการวิจัยเชิงปฏิบัติการกับการวิจัยเชิงสำรวจหรือด้วยการวิเคราะห์ความจำเป็นอื่น ๆ

2. **วิเคราะห์ความสามารถในการทำงาน** การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถนั้นจะต้องใช้วิธีการพัฒนาความสามารถทั้งหลายรวมกันตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในแต่ละงานที่มีลักษณะเฉพาะ

3. **กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม** การเขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ต้องระบุกิจกรรมที่กระทำได้ ตามเงื่อนไขและมาตรฐานที่ต้องการให้มีในแต่ละความสามารถที่กำหนดไว้

4. **กำหนดโครงการการฝึกอบรม** จะต้องตรวจสอบวิธีการที่แตกต่างกันในการสร้างลำดับขั้นในโครงการฝึกอบรมและวิธีการที่แตกต่างกันในการจัดฝึกอบรมทักษะซึ่งรวมถึงการฝึกอบรมนอกสถานประกอบการ เช่น ในสถานศึกษา การฝึกอบรมในสถานประกอบการ การฝึกอบรมแบบสถานการณ์สมมติโดยใช้คอมพิวเตอร์ และฝึกอบรมระหว่างการทำงาน

5. **จัดการฝึกอบรม** จัดการฝึกอบรมด้วยวิธีต่าง ๆ ที่ออกแบบไว้ ตลอดจนการใช้อุปกรณ์หรือเครื่องมือช่วยในการฝึกอบรม เช่น คู่มือแนะนำการอ้างอิง คู่มือผู้ใช้ การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ และการใช้โมดูล ตลอดจนกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการอธิบายและสาธิตงาน

6. **นิเทศการฝึกปฏิบัติ** ในขั้นนี้เป็นกระบวนการของการนำทักษะที่ได้รับจากการเรียนรู้ถ่ายโยงไปสู่การปฏิบัติงานจริง จึงต้องการหาวิธีการที่จะให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนทักษะที่ได้เรียนตามโครงสร้างและภายใต้การแนะนำ

7. **ประเมินทักษะ** เป็นการทดสอบความสามารถของผู้เรียน ด้วยวิธีต่าง ๆ และประเมินการเปลี่ยนแปลงของทักษะและความรู้ที่เป็นผลมาจากการฝึกอบรม

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ทักษะการทำงานในสถานประกอบการ Field (1991) และ Rothwell (1996)

1. ปัจจัยที่นำไปสู่การกำหนดทักษะที่จำเป็น

Field (1991) ได้เสนอแนวคิดและกระบวนการในการสร้างทักษะให้สัมพันธ์กับบริบทด้านเทคโนโลยีสังคมและวัฒนธรรม ขององค์กรด้วยแผนภูมิแสดงความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการฝึกอบรม การเรียนรู้และลักษณะอื่น ๆ ตามเทคโนโลยีและสังคมวัฒนธรรมขององค์กรทางอุตสาหกรรม ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่ อุตสาหกรรมสัมพันธ์ เทคโนโลยี การบริหารจัดการองค์กร การสร้างทักษะ และวิถีทางสังคมของทักษะ ดังรูปที่ 2.4



รูปที่ 2.6 ปัจจัยที่นำไปสู่การเรียนรู้ทักษะ (Field, 1991)

Field (1991) ได้คำอธิบายว่า ปัจจัยทั้งหมดเหล่านั้น จำเป็นต้องสำรวจเพื่อสามารถอธิบายถึงเหตุผลจำเป็นต่อการสร้างหรือพัฒนาทักษะสำหรับพนักงาน ปัจจัยทั้ง 5 ประการมีรายละเอียดดังนี้

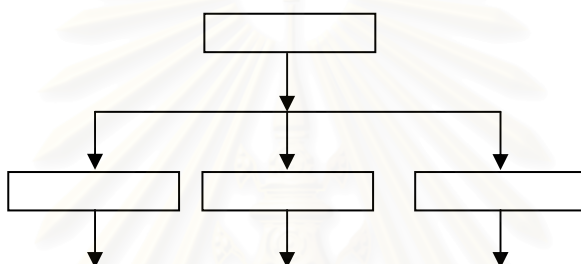
1. อุตสาหกรรมสัมพันธ์ เป็นการปรับโครงสร้างงานอุตสาหกรรมโดยเริ่มที่นโยบายและกระบวนการในการปรับโครงสร้างเพื่อพัฒนาจากอุตสาหกรรมที่มุ่งแต่กำไรโดยไม่เน้นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องสำคัญ ๆ หรือเป็นอย่างผิวเผิน ไปสู่อุตสาหกรรมที่มีการจัดการและดำเนินการเพื่อเพิ่มผลผลิต ซึ่งเน้นความสมดุลระหว่างความต้องการของลูกค้ากับนายจ้างมีข้อตกลง มีการร่วมมือกัน และการมีส่วนร่วม การปรับที่ควรสนับสนุนให้เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่การสร้างทักษะใหม่ ได้แก่ การจำแนกงานที่ล้าสมัยออกไป การระบุความสามารถของคนงานแบบกว้าง การกำหนดทักษะที่สัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางสายอาชีพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมทักษะและค่าจ้าง และการจัดส่งงานให้พนักงานเข้ามามีส่วนเกี่ยวกับการสร้างทักษะ

2. เทคโนโลยี การถ่ายทอดทางเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญต่อความต้องการทักษะที่สูงขึ้นในสถานประกอบการ เพราะมีอิทธิพลต่องานทุกลักษณะความก้าวหน้าขององค์กร จึงขึ้นอยู่กับวิธีการในการดัดแปลงไปสู่เทคโนโลยีใหม่ได้มากน้อยเพียงใด เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ในงานและเชื่อมโยงกับงานต่าง ๆ ทักษะใหม่ที่ต้องเน้นจึง

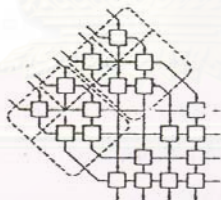
เป็นทักษะในการผสมผสานงานเข้าด้วยกัน ซึ่งจะซับซ้อนและยุ่งยาก และต้องการคนงานที่มีความสามารถในการใช้ทักษะและสติปัญญา

3. การบริหารจัดการองค์กร องค์กรในปัจจุบันให้ความสนใจต่อการทำงานร่วมกันและการมีส่วนร่วมระหว่างคนงานกับฝ่ายจัดการ จึงเกิดความต้องการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการออกแบบงาน ระบบและโครงสร้างการจัดการ และการจัดงานแรงงาน ลักษณะการบริหารงานขององค์กรจึงเปลี่ยนไปทักษะที่จะสร้างให้เกิดขึ้น จึงเป็นทักษะของการทำงานเป็นกลุ่ม การทำงานร่วมกัน กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตในแต่ละขั้นเป็นต้น รูปแบบของความสัมพันธ์ในการบริหารจึงเป็นไปดังรูปที่ 2.5

รูปแบบการบริหารแบบเดิมที่ผูกควบคุมสั่งการ



รูปที่ 2.7 รูปแบบใหม่ตามเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น



รูปที่ 2.8 รูปแบบการบริหารงานในองค์กร (Field, 1991)

4. การสร้างทักษะ ทักษะหมายถึง พฤติกรรมใด ๆ หรือความหมายที่บุคคลมีอยู่ในการวิเคราะห์ ทักษะ อาจแยกเป็น 2 ประเภท คือ ทักษะที่ใช้ทำงานตามปกติทุกวัน และทักษะที่ซ่อนเร้นอยู่ไม่ได้นำมาใช้ เช่น การวิเคราะห์ความผิดพลาด การสื่อสารระหว่างบุคคล การเป็นผู้นำตนเอง เป็นต้น กระบวนการเพื่อให้มาซึ่งทักษะที่ต้องการนี้ ไม่ใช่เพียงการใช้การฝึกอบรมและการเรียนรู้เท่านั้น แต่จะได้จากวิธีการอื่นๆ ด้วย เช่น Holistic Concept ได้แก่ ความคิดซึ่งได้จากการศึกษา การฝึกอบรมและประสบการณ์ และการพัฒนาตนเองเช่นกัน การสร้างทักษะจำเป็นอย่างยิ่งต่ออุตสาหกรรมที่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น

อุตสาหกรรมรถยนต์ หรืออาจกล่าวได้ว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีนำไปสู่ความจำเป็นในการยกระดับทักษะให้สูงขึ้น

5. บริบททางสังคมและทักษะ จากปัจจัยทั้ง 4 ประการที่กล่าวมาล้วนมีอิทธิพลต่อการสร้างทักษะ แต่ยังไม่สมบูรณ์ถ้าไม่ได้กล่าวถึงภาพกว้าง ๆ ทางบริบททางสังคมขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างทักษะ เช่น แบ่งแยกเพศ ค่าจ้างและเงินเดือน คนงานที่เป็นคนต่างชาติ เป็นต้น การวิเคราะห์เป็นปัจจัยเหล่านี้ย่อมช่วยให้ มองเห็นทักษะที่จำเป็นที่จะต้องสร้างขึ้นในองค์กรด้วยเหตุผลที่อธิบายได้ และเมื่อสร้างทักษะด้วยการฝึกอบรมและการเรียนรู้โดยคำนึงถึงปัจจัยทั้งกระบวนการที่ย่อมจะได้ทักษะที่เหมาะสมกับองค์กรนั้น ๆ ด้วย

Rothwell (1996) นำเสนอแนวคิดและรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร เขาได้กล่าวถึงปัจจัยที่นำไปสู่การเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะไว้เช่นกัน โดยกล่าวไว้ในหลักการประการหนึ่งใน 11 ประการของเขา คือ การปฏิบัติงานหนึ่งในหน่วยงานย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในหน่วยงานอื่น ฉะนั้นจึงต้องวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาหลายระดับขององค์กร องค์กรเป็นระบบเปิดการประสพผลสำเร็จขององค์กรจึงต้องขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอก ระบบเปิดต้องรับปัจจัยนำเข้าจะรวมถึง วัตถุดิบ การวางใบสั่ง บุคคล เงินทุน และข้อมูลข่าวสาร ในส่วนของกระบวนการผลิตจะหมายถึง วิธีการทำงานต่อปัจจัยนำเข้า และในส่วนของผลผลิตก็คือ ผลของกระบวนการผลิตนั้นเช่น สินค้าที่ผลิตเสร็จ เรียบร้อยแล้วหรือบริการ การให้ข้อมูลย้อนกลับจะถูกกระทำโดยลูกค้า ผู้ส่งวัตถุดิบ ผู้จำหน่ายสินค้า บนพื้นฐานประสบการณ์ที่มีต่อองค์กร สำหรับองค์กรที่ยั่งยืนหยุดอยู่ได้ ก็แสดงว่าองค์กรอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบจากการดำเนินธุรกิจ คือได้รับกำไรเป็นผลประโยชน์หรือความได้เปรียบ ในแต่ละส่วนขององค์กรจะเป็นระบบย่อย จะช่วยเกื้อหนุนการดำเนินการขององค์กรที่เป็นระบบใหญ่ระบบย่อยเหล่านี้จะมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การกระทำที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์นี้ย่อมส่งผลกระทบต่อไปยังระบบย่อยอื่น ๆ ความพยายามที่จะแก้ไขการปฏิบัติงานของมนุษย์จึงต้องเข้าไปยังสภาพแวดล้อมที่การกระทำนั้นเกิดขึ้น สภาพแวดล้อมเหล่านี้อาจจะใช้ชื่อเรียกต่างกันไป แต่สำหรับแนวคิดนี้จะใช้ต่อไปนี้เป็นคือ

1. สภาพแวดล้อมองค์กร คือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่ภายนอกองค์กร เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
2. สภาพแวดล้อมงาน คือ ทุกสิ่งในองค์กร เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กร
3. งาน ประกอบด้วยกระบวนการที่ใช้ในการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าเป็นผลผลิต
4. คนงาน คือ บุคคลผู้กระทำแล้วได้ผลงานออกมา

วิธีการที่ดีที่สุดในการทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมเหล่านี้ก็คือ การคิดถึงวงกลมที่อยู่ร่วมกัน 4 วง การปฏิบัติงานในทุกวง (ระดับ) จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานใน

วงหรือระดับที่อยู่ใกล้เคียงจนถึงวงหรือระดับในสุด ส่วนสภาพแวดล้อมองค์กรหรือสภาพแวดล้อมภายนอกจะมีอิทธิพลสูงสุดและส่งผลกระทบต่อการทำงานในทุกระดับ

เพื่อให้เห็นภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างกันอาจแทนด้วยวงกลม 4 วงซ้อนดังรูปที่ 2.6



รูปที่ 2.9 สภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานของมนุษย์ Rothwell (1996)

จากแนวคิดของ Rothwell สามารถสรุปถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมองค์กร หรือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยที่ส่งผลได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน ผู้ถือหุ้น ผู้ส่งวัตถุดิบ ตัวแทนจำหน่าย บุคคลอื่น ๆ เป็นต้น

2. สภาพแวดล้อมงาน หรือสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยที่ส่งผลได้แก่ นโยบายขององค์กร การสื่อสารนโยบาย การกำหนดความรับผิดชอบและผลการปฏิบัติงาน การควบคุมการปฏิบัติงาน การกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงานของคนงานหรือพนักงานการนำเทคโนโลยีหรือสิ่งใหม่ ๆ ใช้ในการปฏิบัติงาน การให้พนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ เป็นต้น

3. งาน ประกอบด้วย ปัจจัยที่ส่งผลได้แก่ ความยากง่ายของงาน การอธิบายและแนะนำการทำงาน การบอกข้อผิดพลาดในการทำงาน งานที่เกิดขึ้นใหม่ การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ใหม่ ๆ ในการทำงาน การให้รางวัลแก่พนักงานตามผลงาน เป็นต้น

4. คนงานหรือพนักงาน ประกอบด้วยปัจจัยที่ส่งผลได้แก่ ความรู้ ความสามารถในการทำงาน การสนใจในการพัฒนาทักษะ เป็นต้น

ปัจจัยที่นำไปสู่การเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะผู้ใช้แรงงานในสถานประกอบการที่ได้กล่าวมาแล้ว เป็นแนวคิดของ 2 นักทฤษฎีคือ แนวคิดของ Field (1991) และแนวคิดของ Rothwell (1996) ซึ่งมีหลักการสำคัญ ๆ คล้ายคลึงกันจะแตกต่างกันเพียงในรายละเอียดเท่านั้น

2. ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้ใช้งาน

โลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของงานอย่างยิ่ง ทำให้ทักษะที่เคยจำเป็นสำหรับงานนั้นต้องเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะที่เกิดขึ้น เมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้และการฝึกอบรมก็ถูกกดดันเพิ่มมากขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของแรงงานในการพัฒนาและสร้างทักษะใหม่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด และเพื่อให้หลุดลอดออกจากการตกงาน ความต้องการของแรงงานก็ไม่ต่างไปจากความต้องการของประเทศ ในช่วงเวลาที่มีการแข่งขันในตลาดโลกที่ความร้อนแรงเช่นนี้ แรงงานที่มีคุณภาพทั้งความรู้ และทักษะจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความได้เปรียบสูงในการปรับตัวต่อความท้าทายและโอกาสที่เผชิญหน้าอยู่ แต่เท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันแรงงานจำนวนมากไม่ได้ถูกว่าจ้างเนื่องจากขาดทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการ

การพิจารณาถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับแรงงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานจึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง และในบริบทเช่นที่เป็นอยู่นี้ ที่มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารและการสื่อสารคมนาคม จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า นอกจากแรงงานที่จะต้องมีระดับและคุณภาพของทักษะอยู่ในระดับสูงแล้ว แรงงานก็ยังต้องมีความยืดหยุ่นและคล่องตัว ยิ่งขึ้น ทั้งต้องสามารถทำงานกับเครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้อีกด้วย (International Labour Office : ILO, 2000) จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาทั้งหมดในเบื้องต้น และปัจจัยที่นำไปสู่การเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะผู้ใช้แรงงานนั้นสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาถึงทักษะที่จำเป็นในปัจจุบันและอนาคตได้เป็นอย่างดี ตามแนวคิดของ Field (1991) ที่ได้เสนอไว้ในเรื่องของชนิดของทักษะ ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งเช่นกัน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

Field (1991) แบ่งทักษะที่ต้องการในสถานประกอบออกเป็น 5 กลุ่มคือ ทักษะการทำงาน ทักษะการจัดการทำงาน ทักษะการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อม ทักษะการเรียนรู้ในสถานประกอบการ และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน โดยอธิบายไว้ดังนี้

1. ทักษะการทำงาน คือ ทักษะทั้งหมดที่คนต้องมีในการปฏิบัติงานตามปกติประจำวัน และงานที่คาดไว้ในอนาคต การฝึกอบรมในการอุตสาหกรรมจึงมักเน้นการฝึกทักษะประเภทนี้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และทำให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร ซึ่งได้แก่ งานที่กระทำ และมีความสามารถ เป็นงานประจำ และงานที่ต้องทำ (ทำนายได้) เป็นขั้นตอนตามลำดับ และมีจุดเริ่มต้นและจุดเสร็จสิ้น จนเกิดผลของงานออกมา

2. ทักษะของการจัดการทำงาน คือ ทักษะที่คนงานต้องการในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และใช้สำหรับการหลีกเลี่ยงความสูญเสีย การนำมาตรฐานมาใช้ การทำนายและวิเคราะห์ตัดสินใจ ปัญหา ซึ่งได้แก่ วางแผนการทำงานให้เสียหายน้อยที่สุด ทำงานตามลำดับขั้นตอน จัดการกับระบบที่ล้มเหลว นำมาตรฐานมาใช้ และกำจัดและหลีกเลี่ยงปัญหา

3. ทักษะการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อม คือ ทักษะที่จำเป็นในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายในองค์กร ภายใต้ข้อจำกัดทางกายภาพ และเทคโนโลยีที่บีบบังคับให้มีการเปลี่ยนแปลงลักษณะสิ่งแวดล้อมการทำงาน อันมีผลให้เกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งได้แก่ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัด ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในหน่วยขององค์กร เปลี่ยนแปลงลักษณะของงานที่ทำลายสุขภาพและไม่ปลอดภัย

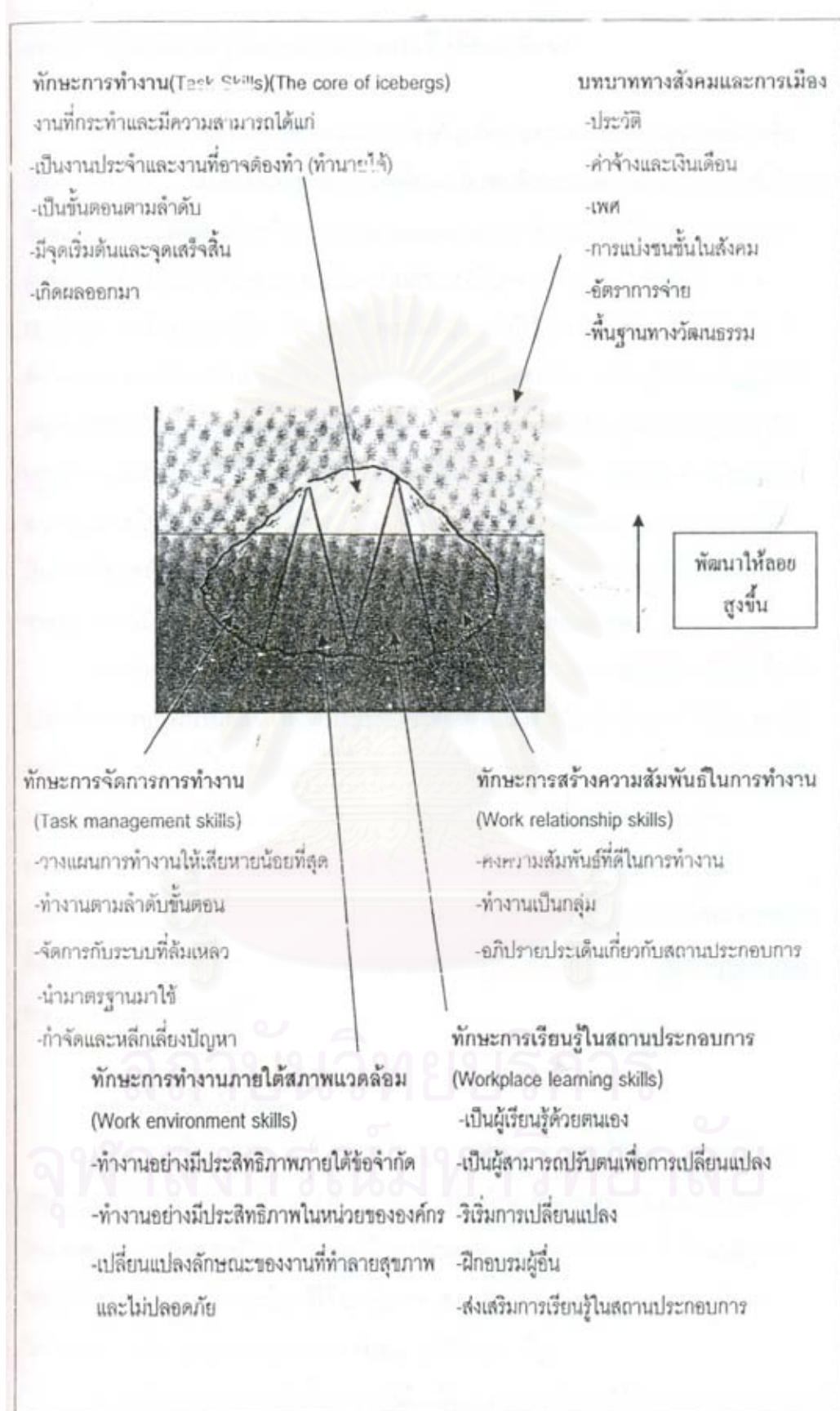
4. ทักษะการเรียนรู้ในสถานประกอบการคือ ทักษะที่ทำให้คนงานเกิดความก้าวหน้าสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพที่เปลี่ยนแปลง สามารถคิด สามารถเรียนรู้เพื่อตนเอง และช่วยผู้อื่นให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ เป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นผู้สามารถปรับตนเพื่อการเปลี่ยนแปลง ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ฝึกอบรมผู้อื่น ส่งเสริมการเรียนรู้ในสถานประกอบการ

5. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน คือ ทักษะที่ทำให้คนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและสามารถทำงานเป็นกลุ่มได้ ซึ่งได้แก่ คงความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานทำงานเป็นกลุ่ม และอภิปรายประเด็นเกี่ยวกับสถานประกอบการ

Field (1991) ได้พัฒนารูปแบบทักษะของบุคคลโดยเปรียบเสมือนก้อนน้ำแข็ง ที่ลอยอยู่ในน้ำ ทักษะแต่ละชนิดจะเป็นรูปทรงกรวย ส่วนของทักษะแต่ละชนิดที่ลอยอยู่บนน้ำคือ ทักษะที่บุคคลใช้อยู่ในการปฏิบัติงาน ส่วนทักษะแต่ละชนิดที่จมอยู่ในน้ำ คือ ทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานแต่กลับไม่ได้นำมาใช้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่โครงการฝึกอบรม ควรจะตั้งวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะที่อยู่ใต้น้ำนั้น ให้พัฒนาไปควบคู่กับทักษะที่ใช้อยู่ในการปฏิบัติงาน ถ้าพัฒนาให้บุคคลสามารถนำทักษะที่ซ่อนอยู่ใต้น้ำมาใช้ได้ ก้อนน้ำแข็งก็จะลอยสูงขึ้นกว่าระดับที่เคยอยู่

ดังรูป 2.10

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 2.10 รูปแบบก่อนนำแข็งที่อธิบายทักษะของแต่ละบุคคล Field (1991)

สรุป แนวคิดของ Field (1991) จะเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่นำไปสู่การเรียนรู้ทักษะ ซึ่งได้ให้ความสำคัญของความสัมพันธ์ของทักษะกับบริบทด้านเทคโนโลยีและสังคม วัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งมีส่วนสำคัญในการกำหนดทักษะที่จำเป็น ซึ่งได้แก่ ทักษะการทำงาน ทักษะการจัดการทำงาน ทักษะการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อม ทักษะเรียนรู้ในสถานประกอบการ และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน นอกจากนี้ยังได้ให้แนวคิดในการทำงานของบุคคลว่า บุคคลมักเห็นความสำคัญเฉพาะทักษะการทำงานเท่านั้น แต่ทักษะที่จำเป็นที่เหลือกลับไม่ได้นำมาใช้ จึงได้ออกแบบขั้นตอนการฝึกอบรมทั้ง 7 ประการข้างต้น ซึ่งได้เน้นถึงความพยายามที่จะให้บุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้องค์กรหรือสถานประกอบการเกิดประสิทธิภาพและเพิ่มผลผลิต เขายอมรับในเรื่องการใช้อำนาจและการบังคับบัญชาสั่งการในระดับผู้บริหารกับคนงาน เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร แต่เขาเชื่อว่าองค์กรสามารถปรับเปลี่ยนให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ถ้าสามารถก้าวไปสู่การร่วมมือกันการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคนงาน

ตอนที่ 4 ทักษะการทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน Anthali (2005)

ธุรกิจการบินในปัจจุบันเปลี่ยนโฉมหน้าไปมากกว่าในอดีต ในยุคเริ่มแรกและแน่นอนพัฒนาการทางการเมืองและเศรษฐกิจในยุคนั้นจะมุ่งเน้นไปยังการปกป้องผลประโยชน์ของตนเองหรือของแต่ละประเทศเป็นที่ตั้ง การแข่งขันจึงถูกกำหนดภายใต้เงื่อนไขและกติกาที่ไม่ค่อยสลับซับซ้อนนักอีกทั้งการพัฒนาด้านเทคโนโลยีก็ยังไม่ก้าวหน้ามากนัก และปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดจนการพัฒนาการบริการใหม่ที่ใช้ความรู้และเทคโนโลยีเป็นฐาน ดังนั้นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจึงต้องมีสมรรถนะหรือทักษะในการทำงาน ดังต่อไปนี้

1. **ความเป็นมืออาชีพ** คือ ผู้ที่หยิบยื่นการบริการให้กับลูกค้าได้อย่างมืออาชีพ และคำว่าอาชีพนี้เป็นคำนิยามที่ไม่สามารถชี้ชัดลงไปได้ตรง ๆ ว่า “แล้วอย่างไรคือมืออาชีพ” เพราะผู้ที่จะตัดสินเราว่าเป็นมืออาชีพมากน้อยแค่ไหน มิใช่เราตัดสินตัวเอง มิใช่เราตัดสินตัวเอง แต่ลูกค้าหรือผู้ที่รับบริการจากเราจะเป็นผู้บอกเราและผู้อื่นว่า “เราคือมืออาชีพ ผู้หยิบยื่นของส่งจากมือผู้ให้สู่มือผู้รับเท่านั้น บางอย่างไม่ต้องลงทุนลงแรง เพียงแค่แสดงออก คนก็บอกว่า นี่มืออาชีพจริง ๆ บางครั้งเพียงให้ข้อมูลแก่ข้อเคลือบเคลงสงสัยใคร ๆ ก็บอกว่า อย่างนี้สิมืออาชีพ หรือบางทีเห็นใครสักคนกำลังนั่งเศร้า หรือทำที่กระวนกระวายด้วยอาการวิตกกังวลแล้วเราเดินเข้าไปด้วยวิญญาณของสาวน้อยในดิงเกิ้ล ช่วยปรับอารมณ์คนผู้นั้นกลับมาสู่สภาพปกติได้ สมกับเป็นอาชีพหายาก จึงพอกกล่าวโดยสรุปว่า การที่จะก้าวสู่มืออาชีพได้ ต้องมีการเรียนรู้เรื่องเทคนิคต่าง ๆ โดยเฉพาะในงานที่จะต้องพบปะกับลูกค้าโดยตรง ทั้งนี้การเป็นมืออาชีพจะเป็นสิ่งที่ช่วยผูกมัดความพึงพอใจลูกค้าเอาไว้ได้อย่างเหนียวแน่น และจะช่วยให้ลูกค้าของเราประทับใจกับงานบริการของเราไม่รู้ลืม ซึ่งจะเป็นฐานประกอบการพิจารณาตัดสินใจเมื่อจำเป็นต้องใช้บริการอีกครั้งหนึ่งในอนาคต

องค์ประกอบของความเป็นมืออาชีพ

1. ด้านบุคลิกภาพ

1.1 การแต่งกาย โดยเฉพาะเมื่ออยู่ในเครื่องแบบพิธีภัณฑ์ตั้งแต่การเลือกผ้าเลือกชุด การตัดเย็บ รูปทรงได้สัดส่วน ทั้งนี้ทุกคนจะต้องมีเป้าประสงค์คือ จะต้องรู้จักเสริมส่วนที่ขาดหรือเติมแต่งเพื่อให้ดูเป็นคนที่มีความบุคลิกภาพโดดเด่น

1.2 ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ก็เป็นอีกส่วนหนึ่งที่แสดงออกถึงความเป็นผู้มีวินัย ผู้ที่อยู่ในสังคมที่เจริญแล้ว เครื่องแบบที่บริษัท จัดให้ข้อกำหนดต่าง ๆ ซึ่งเป็นข้อกำหนด ถ้าเกิดมีประเภทแหกคอก แต่งโน่นเติมนี้หรือไปตัดแต่งต่อเติม และมักเป็นความแตกต่างจากชาวบ้านที่ถือว่าไม่เป็นมืออาชีพเอาเสียเลย ดังนั้นทุกคนจึงควรให้ความสำคัญเป็นพิเศษ

1.3 ความสะอาดสะอาดอันของเครื่องแบบ กางเกง เสื้อ ชุดไทย ชุดกันเปื้อน ต้องรีดเรียบ ไม่ยับยู่ยี่ กระดากกระด้าง สกปรกโสโครก คล้ายกับไม่เคยผ่านการอบรม อะไรที่อยู่ข้างในก็ควรอยู่ข้างใน ไม่ควรปล่อยให้ห้อยกระรุงกระริงหรือจงใจดึงออกมาให้เป็นแพชั่น เพราะเครื่องแบบคือเครื่องแบบที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อแสดงออกถึงความเป็นเอกลักษณ์ ดูสง่าวามแต่ตาผู้พบเห็น บริษัท พยายามทุกวิถีทางเพื่อที่จะลดหรือขจัดปัญหา โดยการแจกให้เท่านั้น ยังไม่พอยังชักให้อีกต่างหาก ดังนั้นจึงต้องขอให้ทุกคนช่วยกันสอดส่องดูแลตัวเอง ศึกษาเรื่องระเบียบการแต่งกายให้ละเอียดเพื่อความโดดเด่น

1.4 เครื่องประดับ ก็ถือเป็นสิ่งประกอบส่วนหนึ่งซึ่งบริษัท อนุโลมได้บางรายการ จะต้องไม่มีมากเกินไป จนทำให้ลูกค้ารู้สึกต้อย การใส่เครื่องประดับราคาแพงยังนำไปสู่ความเสี่ยงในหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะด้านความปลอดภัยของตนเอง ทรัพย์สินสูญหาย ผลสุดท้ายเมื่อเกิดเหตุขึ้นทำให้บริษัท เสียหายเพราะไม่มีกำลังใจที่จะทำงาน การใส่เครื่องประดับบางประเภทก็แสดงออกถึงรสนิยมของผู้ใส่ซึ่งอาจส่งผลในทางลบได้เช่นกัน

1.5 ทรงผม จะต้องอยู่ในรูปทรงที่ถูกต้อง ผมผู้หญิงถ้ายาวต้องรวบและเกล้าให้เรียบร้อย หรือใช้โบว์สีดำหรือสีน้ำตาลเท่านั้น ถ้าสั้นจะต้องไม่ประปา ด้านหน้าอย่าปล่อยให้ตกลงมาปกปิดความสวย ผู้ชายห้ามไว้หนวดไว้เครา ห้ามไฮไลต์ผมทั้งหญิงและชายโดยเด็ดขาด นี่คือนโยบายที่ทุกท่านต้องปฏิบัติตาม ผมจะต้องไม่ยาว หนวดจะต้องโกนให้เรียบร้อยก่อนขึ้นปฏิบัติหน้าที่ก็ต้องดูแลและป้องกันสิ่งเหล่านี้ด้วยแล้วแต่มีผลต่องานบริการ เพราะสิ่งแปลกปลอมที่ไม่พึงประสงค์อาจร่วงหล่นลงไปในแก้วเครื่องดื่มหรือภาชนะอาหารขณะไปบริการก็เป็นไป

2. ด้านความรู้ในงานและกิจการของบริษัท อย่างถ่องแท้ พร้อมทั้งจะให้ข้อมูลและความกระจ่างแก่ลูกค้าเมื่อถูกถาม ตลอดจนให้คำแนะนำลูกค้าได้ ดังนั้นเราจึงพยายามที่จะเติมความรู้ให้พวกเราทุกคน เพื่อพร้อมที่จะขึ้นไปปฏิบัติงานร่วมกับรุ่นพี่ได้อย่างไม่เขินอาย แต่แน่นอนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็น ทุกคนจะต้องติดตามข่าวสารศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง

เกี่ยวกับธุรกรรมของบริษัทฯ ความรู้เรื่องตารางบินและเอกสารพิธีการ ระเบียบการตรวจคนเข้าเมือง ระเบียบศุลกากรของประเทศต่าง ๆ ความรู้เกี่ยวกับประเทศที่จะบินไป ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่มที่พนักงานฯ จะนำไปบริการผู้โดยสาร ความรู้ทางด้านภาษาท้องถิ่น ความรู้รอบด้านยังอาจรวมถึงสนามบิน สถานที่ท่องเที่ยว ถนนหนทาง รถเช่า สิ่งของที่ระลึกเพื่อใช้พูดคุยแนะนำลูกค้าด้วยความมั่นใจ สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่จะเป็นฐานข้อมูลให้ทุกคนพร้อมเผชิญกับปัญหาที่จะต้องแก้ และสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าอย่างมืออาชีพ

3. ความสามารถพิเศษด้านการสื่อสาร

3.1 ภาษาพูด ภาษาอังกฤษเป็นภาษากลางที่ใช้ ซึ่งพนักงานต้อนรับฯ ทุกคนจะต้องใช้ให้ถูก ใช้ให้เป็น มีใช้เพียงแค่ว่าพูดได้พูดเป็นเท่านั้น ทุกคนควรต้องรู้ ระดับภาษาโดยเฉพาะภาษาเชิงธุรกิจ ขณะที่เราพยายามสร้างความเป็นกันเองกับลูกค้า เราจะต้องรู้ระยะห่าง ไม่ดีเสมอ ควรรู้จักกาลเทศะ รู้จักรักษากิริยามารยาทที่เหมาะสม นั่นคือสิ่งที่บอกถึงความเป็นมืออาชีพ ที่สำคัญยิ่งกว่าภาษาอังกฤษคือภาษาประจำชาติของเราเองทุกคนควรพูดภาษาไทยให้ชัดถ้อยชัดคำ ตัวควบกล้ำ ร ล เป็นสิ่งที่ผู้โดยสารคนไทยทนไม่ได้เมื่อได้ยินการออกเสียงที่เพี้ยนไป ทั้ง ๆ ที่เดินทางกับเราก็มีหลายระดับ แต่ดูเหมือนว่าเราถูกประทับใจตราว่าเป็นเสมือนเป็นตัวแทนของชาติ ดังนั้น พนักงานจึงถูกคาดหวังว่าจะต้องสมบูรณ์แบบในทุก ๆ ด้าน และนั่นก็เป็นสิ่งที่สังคมคาดหวังที่จะเห็นเราเป็นมืออาชีพทางการใช้ภาษาได้อย่างดี

3.2 ภาษากาย บ่อยครั้งที่เราลืมให้ความสำคัญด้านภาษากายในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการยืน อย่างสง่าผ่าเผย การเดิน อย่างออกผายไหล่ผึ่งเต็มเปี่ยมไปด้วยความมั่นใจ แต่สอดแทรกไว้ด้วยความนุ่มนวล การแสดงออกทางสีหน้า ต้องดูเป็นกันเอง ยิ้มแย้มที่สื่อสารจากปากจากใจและจากสายตาให้สอดรับกันพอดี ไม่เสแสร้ง ไม่แก้งยืม ข้อสำคัญจะต้องเข้าใจหลักการสื่อความเข้าใจวัฒนธรรม ทำนองรู้เขารู้เราแล้วจะทำให้เราสามารถครองใจลูกค้าได้ยากเลย

สิ่งต่อไปนี่คือสิ่งที่บ่งบอกถึงความเป็นมืออาชีพขณะให้บริการ ให้เกียรติลูกค้าและพูดจาอย่างมีเสน่ห์ มีความรู้รอบตัวและพร้อมที่จะเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ พร้อมที่จะช่วยเหลือด้วยความเต็มใจยิ่ง สุภาพอ่อนโยนอย่างมารยาทไทย และใช้ภาษาได้ดี ถูกต้อง เหมาะสม พูดคุยทักทายด้วยน้ำเสียงที่เป็นมิตร ดูแลเอาใจใส่ลูกค้าเป็นพิเศษ พร้อมใส่ความละเอียดละเมียดในทุก ๆ ด้าน เป็นนักฟังที่ดีและพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์อย่างมุ่งมั่นและมั่นใจ

2. การบริการเครื่องดื่ม คือ การนำเสนอหรือการบริการเครื่องดื่มหลากหลายชนิดให้แก่ลูกค้าอย่างมีระดับ อย่างมืออาชีพ มีจิตวิญญาณและสามัญสำนึกของความเป็นผู้ให้ ด้วยหวังว่าลูกค้าจะได้รับความพอใจสูงสุดเป็นที่ตั้ง นอกจากนี้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต้องมีความรู้และเข้าใจชนิดต่าง ๆ ของเครื่องดื่มที่จัดไว้บริการผู้โดยสารบนเครื่องบิน ตลอดจนมีความรู้

พื้นฐานเกี่ยวกับลักษณะพิเศษของเครื่องดื่ม เช่น ไวน์ เบียร์ เชมเปญ และต้องรู้จักการเก็บรักษาที่ถูกต้อง เรียนรู้ถึงวิธีการผสมเครื่องดื่มได้อย่างถูกต้องและบริการอย่างถูกต้อง และสามารถสื่อความกับลูกค้าขณะให้บริการด้วย

3. การบริการอาหาร การวางแผนเรื่องการบริการอาหารให้แก่ผู้โดยสารในแต่ละเที่ยวบินหรือเส้นทางนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญและค่อนข้างละเอียดอ่อน มีประเด็นสำคัญที่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผู้ซึ่งเป็นผู้หยิบยื่นสิ่งเหล่านั้นให้แก่ลูกค้าจำเป็นต้องทราบ เกี่ยวกับเรื่องการวางแผนนำอาหารขึ้นเครื่อง เช่น อาหารประจำชาติ อาหารท้องถิ่น อาหารยอดนิยมที่ลูกค้าเรียกร้อง อาหารพิเศษที่ลูกค้าสั่งได้ตามข้อตกลง และอาหารตามเทศกาล ซึ่งทั้งหมดเมื่อลูกค้าได้มีโอกาสสัมผัสรสชาติ กลิ่นและสีแล้วจะต้องรู้สึกพอใจในอายตนะ ชั่วโมงบินของแต่ละเที่ยวบิน เวลาท้องถิ่นที่เครื่องทำการบินเข้าและออก ข้อจำกัดทางด้านศาสนา วัตถุดิบที่จัดหาได้ภายในประเทศและต้องนำเข้ากับความสำเร็จของอาหารถ้าวางแผนขาดความรอบคอบ ระบบการตรวจสอบคุณภาพ อาหารในแต่ละเที่ยวบินกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจาก เมื่อทุกอย่างลงตัวแล้วจะมีการออกรายการอาหารหลากชนิด และต้องสอดคล้องกับมื้ออาหารนั้น ๆ

4. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ากับผู้โดยสารที่มีปัญหา ผู้โดยสารที่มีปัญหา ได้แก่

1. ผู้โดยสารที่มีพฤติกรรมที่อาจนำไปสู่อันตรายต่ออากาศยาน
2. ผู้โดยสารที่มีพฤติกรรมที่อาจนำไปสู่อันตรายต่อผู้โดยสารอื่น
3. ผู้โดยสารที่มีพฤติกรรมที่อาจนำไปสู่อันตรายต่อพนักงานต้อนรับ
4. ผู้โดยสารที่มีพฤติกรรม ที่ขัดต่อกฎหมายสากล กฎของสายการบิน และกฎหมาย

ของแต่ละประเทศ เช่น นำยาเสพติดเข้าประเทศ นำสิ่งของต้องห้ามร้ายแรงติดตัวมา อาชญากรที่แฝงตัวมาในคราบผู้โดยสาร

5. ผู้โดยสารที่มีพฤติกรรมที่ขัดต่อ จารีตประเพณี ขนบธรรมเนียมวัฒนธรรมอันดีงามของประเทศต้นสังกัดของสายการบินนั้น ๆ เช่น ดุหมิ่นศาสนา ดุหมิ่นราชวงศ์ ประพฤติตนขัดต่อจารีตประเพณีดีงาม เช่น ร่วมเพศในเครื่องบิน สหภาพพนักงาน ตัวแทนสายการบินต่าง ๆ คณะรัฐบาลประเทศต่างๆ องค์การบินระหว่างประเทศ หน่วยงานเหล่านี้พยายามผลักดันให้เกิดกฎหมายคุ้มครองปกป้องภัยจากบุคคลไม่พึงปรารถนาและกำหนดบทลงโทษให้มีมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งโลกซึ่งได้แก่

กำหนดบทลงโทษในแต่ละกรณีให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพราะบางประเทศ ณ จุดหมายปลายทางให้ความสำคัญต่อความประพฤติผิดนั้น ๆ ไม่เท่ากัน เช่น การใช้โทรศัพท์มือถือบนเครื่องบิน ประเทศจีน ตีตก 3 เดือน อังกฤษ ตีตก 3 วัน ส่วนประเทศอื่นๆ ยังไม่มีกฎหมายรองรับ หรือบางประเทศเห็นว่าการลบลู่ ล้อเลียนศาสนา ราชวงศ์ ไม่ผิด เป็นต้น

ออกกฎให้สายการบินทุกสายการบิน ไม่อนุญาตให้ผู้โดยสารพวกนี้ที่ได้รับการลงโทษทางกฎหมายแล้วใส่ชื่อไว้ในบันทึก ห้ามโดยสารทุกสายการบิน และห้ามเข้าประเทศ ทั้งนี้เพื่อป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นได้จากการลงมือแก้แค้นของ ผู้โดยสารเหล่านี้ เช่น ในกระบวนการลงโทษ ต้องมีการชู้ตัว หรือใช้พยาน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานต้อนรับ ซึ่งเป็นผู้รับทราบเหตุการณ์ทั้งหมด ดังนั้นต้องห้ามผู้โดยสารเหล่านี้ มีการเดินทางออกจากทุกสายการบิน และรวมทั้งห้ามเข้าประเทศด้วย เพื่อป้องกันการแก้แค้นจากผู้โดยสารเหล่านี้ ต่อพนักงานต้อนรับ อากาศยาน สายการบิน และรวมทั้งการก่อวินาศกรรมต่อประเทศต้นสังกัดสายการบิน

ออกกฎหมายคุ้มครองพนักงานต้อนรับและผู้โดยสารที่ช่วยเหลือต่อพนักงานต้อนรับตามคำร้องขอ ในการจัดการกับผู้โดยสารที่ทำผิดกฎในขณะที่อยู่ในอากาศยาน

การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า มีวิธีหลัก ๆ เป็นแนวทางที่จะสามารถนำไปใช้ได้ ดังนี้

วิธีที่ 1 แผ่นเสียงตกรอง หมายถึง เมื่อผู้โดยสารมีปัญหาที่จะมีการเรียกร้อง พวกเขาจะโกรธ ฉุนเฉียว โดยที่เขาอาจจะรู้สึกหรือไม่ก็ตามแต่เขาอาจทำให้เราอารมณ์เสียไปด้วย พวกเขาอาจทำให้เรารู้สึกว่าเราได้ทำผิดอย่างร้ายแรง เป็นผลทำให้เรามีความกลัว หรือเขาอาจจะสร้างสถานการณ์ทำให้เราเสียหน้าต่อผู้โดยสารคนอื่น ๆ เราจะย่ำคำพูดของเขาหรือพูดซ้ำคำพูดของเขาด้วยอาการเรียบ ๆ หนึ่ง ๆ ไม่แสดงอาการพอใจหรือไม่พอใจ และในเวลาเดียวกันเราก็หาทางออกกับให้กับปัญหาของเขา วิธีนี้จะพลิกสถานการณ์ให้เราได้อยู่ในสภาพที่ดีขึ้น โดยเราพยายามที่จะไม่ใส่ใจกับอารมณ์ ฉุนเฉียว เกรี้ยวกราดของผู้โดยสาร เราจะมุ่งจุดสนใจของเราไปในทางแก้ปัญหาให้ดีที่สุด โดยเราไม่ต้องเสียอารมณ์ตามไปด้วย

วิธีที่ 2 แบ่งรับแบ่งสู้ หมายถึง การใช้วิธีการนี้เราจะติดปัญหาของการโต้แย้งออกไป เมื่อผู้โดยสารเรียกร้องเราจะรับฟังอย่างสงบ ในเวลาเดียวกัน เราก็วินิจฉัยว่าเรื่องราวที่ผู้โดยสารกล่าวหาว่าจะเป็นจริง เราก็จะแก้ปัญหาให้ผู้โดยสารทันที และเพราะว่าเราไม่ได้โต้เถียงหรือเราไม่ต้องรองรับอารมณ์ฉุนเฉียวของผู้โดยสาร เราก็จะต้องพร้อมที่จะรับคำวิจารณ์โดยไม่โกรธตอบหรือพยายามจะแก้ต่าง

วิธีที่ 3 ยอมรับผิด หมายถึง วิธีการนี้แตกต่างจากแบ่งรับแบ่งสู้ตรงที่ว่า เรายอมรับว่าผู้โดยสารถูกต้องตามที่กล่าวหา ทุกอย่าง และการยอมรับผิดนี้ยังช่วยให้เรายอมรับกับตัวเองว่าเรามีนิสัยการแสดงออกผิด ๆ (เราอาจไม่รู้ตัว) โดยไม่ต้องไปเสียเวลาพยายามแก้ตัวหรือโกรธตอบในขณะเดียวกันเราก็จะลดการวิจารณ์ ต่อว่าของผู้โดยสารที่กำลังโกรธได้

วิธีที่ 4 สังเคราะห์ข้อมูล หมายถึง วิธีการนี้เราจะได้รับข้อมูลมากขึ้นหลังจากเราได้รับฟังการกล่าวจากผู้โดยสารแล้ว เราก็จะพลิกสถานการณ์มุ่งมาที่ตัวของเราแทนตัวผู้โดยสาร วิธีนี้ข้อมูลที่เรามาเราก็นำมาปรับปรุงบุคลิกของเราได้ (ถ้าเป็นข้อมูลที่ดี) แต่ถ้าเป็นข้อมูลที่ผิดเราก็ลืมมันเสีย

สรุป ทักษะที่จำเป็นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินควรจะต้องประกอบด้วย ทักษะในการบริการแบบมีอาชีพซึ่งหมายถึง การสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ ตั้งแต่บุคลิกภาพ การแต่งกาย การสื่อสาร ตลอดจนคุณภาพของอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งต้องแสดงการบริการออกมาจากภายในตัวของพนักงานซึ่งหมายถึง จิตใจ และจากภายนอกของพนักงาน ซึ่งหมายถึง กิริยามารยาท การแสดงออกทั้งสายตา ท่าทาง คำพูด นอกจากนี้ทักษะในการทำงานร่วมกันเป็นทีม การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ความรู้ ความชำนาญ ในการใช้อุปกรณ์ฉุกเฉินและทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจะต้องฝึกฝนให้เกิดความชำนาญเพื่อมีความเป็นมืออาชีพ

ตอนที่ 5 ทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีระบบ (systems theory) เป็นทฤษฎีในเครือข่ายของทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม โดยเฉพาะของ Talcott Parsons ที่แบ่งสังคมออกเป็น 4 ระบบ คือ ระบบ วัฒนธรรม ระบบสังคม ระบบบุคลิกภาพ และระบบอินทรีย์ ซึ่งระบบเหล่านี้แต่ละระบบมีหน้าที่เฉพาะตัว คือ ระบบวัฒนธรรมทำหน้าที่บำรุงรักษาแบบแผน (pattern maintenance หรือ latency) ระบบสังคมทำหน้าที่สร้างบูรณาการ (integration) ระบบบุคลิกภาพทำหน้าที่บรรลุเป้าหมาย (goal attainment) และระบบอินทรีย์ทำหน้าที่ปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (adaptation)

ทฤษฎีระบบปัจจุบัน

เพื่อเพิ่มรายละเอียดทฤษฎีระบบมากขึ้น ควรต้องศึกษาสังกัปต่อไปนี้ในฐานะองค์ประกอบหรือลักษณะสมบูรณของระบบสังคมตามความคิดของนักทฤษฎีระบบสังกัปเหล่านี้คือ

1. Homeostasis (ระบบสมดุล) สังกัปนี้แสดงภาวะสมดุลของระบบสังคม และเพราะภาวะนี้จะทำให้ระบบสังคมมีความมั่นคงภาวะสมดุลนี้เกิดจากการมองว่าระบบสังคมต้องมีสิ่งที่นำเข้า (input) และส่งออก (output) และมองว่าในภาวะปกติทั้งสองอย่างนี้จะต้องเท่ากัน ภาวะสมดุลจึงจะเกิด สิ่งที่จะนำเขาระบบสังคมมี เช่น อาหาร เสื้อผ้า สิ่งปลูกสร้าง ยารักษาโรค... สิ่งที่น่าออกมี เช่น กำลังแรงงาน พลเมือง ทหาร ข้าราชการ...

2. Entropy (แนวโน้มที่จะล้มเหลว) นี้เป็นลักษณะสำคัญของระบบสังคมปิด (closed system) เพราะระบบสังคมแบบนี้ไม่ได้ติดต่อกับโลกภายนอก อยู่แต่ลำพัง จึงใช้ทรัพยากรในระบบร่อยหรอลงไปเรื่อยๆ ทำยที่สุดทรัพยากรหรือพลังงานก็หมด ตัวอย่างของระบบปิด ได้แก่ ระบบกลไก (mechanical system) เช่น เครื่องจักรกลทั้งหลาย

3. Negentropy (แนวโน้มที่จะปรับตัวสู่ความสมดุลใหม่) นี้เป็นลักษณะสำคัญของระบบเปิด (open system) เช่น ระบบชีวภาพ ระบบทางการแพทย์ รวมทั้งระบบสังคมวัฒนธรรม เนื่องจากระบบเหล่านี้เปิดรับสิ่งแวดล้อมจากภายนอกเข้ามาในระบบแล้วระบบก็จะปรับตัว

เปลี่ยนแปลงทำให้สามารถกลับสู่ภาวะสมดุล (homeostasis) ได้อีกแม้ว่าสมดุลใหม่อาจจะไม่มีสภาพเหมือนเดิมก็ตาม

4. Cybernetics (ไซเบอร์เนติกส์) เป็นศาสตร์การควบคุมและสื่อสารในสัตว์และเครื่องจักร ผู้คิดค้นขึ้นมา คือ Norbert Wiener แสดงว่า ไซเบอร์เนติกส์เป็นกระบวนการกระทำที่มีอยู่ในระบบทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นระบบอินทรีย์ระบบทางการแพทย์ หรือระบบสังคมวัฒนธรรม ความคิดหลักของไซเบอร์เนติกส์ คือ ระบบทุกระบบจะดำเนินการติดต่อกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยผ่านกระแสดอกกลับ (Feedback loop) ซึ่งเป็นตัวสื่อให้ระบบรู้สถานการณ์ เพื่อระบบจะได้ปรับตัวไม่ให้เกิดสมดุล และสามารถดำเนินชีวิตของระบบต่อไปได้

จะสังเกตเห็นว่า ในสิ่งมีชีวิตไซเบอร์เนติกส์ มีสิ่งกีดขวาง (feedback) ติดมาด้วย

รวมความว่า ทฤษฎีระบบสาระประกอบด้วย ความคิดพื้นฐานเรื่องระบบของ Parsons บวกกับสิ่งใหม่อีก 5 ประการ ที่กล่าวมานี้ ทำให้ตัวระบบ อย่างระบบสังคม เป็นสิ่งมีชีวิต (เป็นกลุ่มของคน) มีความเคลื่อนไหว (dynamic) มีการสื่อสารกันภายในระบบ มีการควบคุมให้การดำเนินชีวิตมีระเบียบ รักษาดุลยภาพภายในและภายนอกและเป็นสิ่งที่มุ่งบรรลุเป้าหมายอย่างไรอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง อาจมองว่าแต่ละระบบมีหน้าที่ 4 อย่าง ตามความคิดของ Parsons ก็ได้ จากภาพรวมแบบนี้ก็สามารถจะนำทฤษฎีระบบนี้ไปใช้ประโยชน์ได้

ระบบสังคมตามทฤษฎีระบบ

เมื่อนำทฤษฎีระบบมาใช้กับสังคม สังคมก็เป็นระบบสังคมระบบหนึ่ง มีสาระโดยสังเขป ดังนี้

1. ระบบสังคมเป็นระบบ ๆ หนึ่ง ใน 4 ระบบใหญ่ คือ

(1) culture system ระบบวัฒนธรรม

(2) social system ระบบสังคม

(3) personality system ระบบบุคลิกภาพ

(4) organic system ระบบอินทรีย์

2. ระบบสังคมมีหน้าที่หลัก 4 ประการ คือ

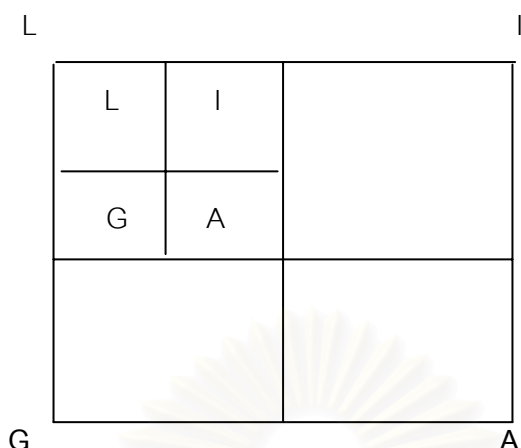
(1) Latency หน้าที่รักษาระเบียบซึ่งเทียบได้กับระบบวัฒนธรรมนั่นเอง

(2) Integration หน้าที่บูรณาการซึ่งเป็นตัวระบบสังคมเอง

(3) Goal attainment หน้าที่บรรลุเป้าหมาย นี่คือ ระบบบุคลิกภาพ

(4) Adaptation หน้าที่ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นเรื่องของระบบอินทรีย์

3. ระบบสังคมอาจแบ่งเป็นระบบสังคมย่อยไปได้อีกตามทฤษฎี



4. ระบบสังคมแต่ละระบบสามารถแยกองค์ประกอบเป็น 4 ประการ ดังนี้

- (1) social interaction นี่คือ ระบบบุคลิกภาพ
- (2) function นี่คือ ระบบสังคมและระบบอินทรีย์
- (3) pattern of behavior นี่คือ ระบบวัฒนธรรม
- (4) material component นี่ก็เป็นระบบวัฒนธรรม

5. ระบบสังคมเป็นระบบเป็ด ติดต่อกับสภาพแวดล้อม จึงมีการปรับตัวอยู่เสมอ มีการนำเอาทรัพยากรภายนอกมาเพิ่มเติมหลังจากที่ใช้ของภายในหมดแล้วนี้เรียกว่า แนวโน้มแห่งความสำเร็จ (negantropy) และเพื่อรักษาสมดุลอยู่เสมอ (homeostasis)

6. ภายในระบบสังคมจะมีระบบ cybernetics ซึ่งเป็นเรื่องของการควบคุม และการสื่อสารภายในระบบสังคม ระบบ cybernetics จะดูแลเรื่อง inputs และ outputs ภายในระบบสังคม และนอกระบบสังคม คือ ระบบการกระทำสิ่งใดออกไปก็จะมีปฏิกิริยาย้อนกลับ (feedback) ทำให้ระบบต้องปรับตัว ปรับการกระทำ

7. กลายอีกนัยหนึ่ง ระบบสังคมเป็นอินทรีย์ชนิดหนึ่ง ที่มี

- (1) กาย คือ ตัวตนของระบบ
- (2) จิต คือ ความรู้สึนึกคิดของระบบ
- (3) ปัญญา คือ ความเฉลียวฉลาดสามารถจัดการตนเองได้ (self management)

ระบบสังคมแต่ละระบบมิได้ลอยอยู่ในอากาศดังที่กล่าวข้างต้น ระบบสังคมเป็นระบบเป็ด จึงต้องตั้งอยู่ในพื้นที่ภูมิศาสตร์แห่งหนึ่งมีสภาพแวดล้อมทั้งธรรมชาติและระบบสังคมอื่น

สรุป ทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีในเครือทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยมของ Persons ซึ่งภายหลังได้มีการเสริมสังกับสำคัญอื่น ๆ เข้าไปในระบบทำให้มองเห็นภาพการทำงานของระบบชัดแจ้งขึ้น ทฤษฎีระบบทำให้ระบบสังคมมีความเคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่ง มีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้

ในแง่ระเบียบวิธีวิจัย ทฤษฎีระบบเหมาะกับการวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยความช่วยเหลือของคอมพิวเตอร์ รวมทั้งสามารถแสดงกระบวนการ (process) inputs และ outputs จากตัวระบบ ทฤษฎีนี้จึงมีที่ใช้ได้มากที่สุดทีเดียว

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุदारตัน สุมนะกุล (2532) ได้ศึกษาเรื่อง การติดตามผู้ผ่านการฝึกอบรมโครงการอบรม ยุทธศาสตร์ การพัฒนาตนเองเพื่อเป็นข้าราชการที่มีประสิทธิภาพของสำนักเสริมศึกษาและบริการ สังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า วิชาที่อบรมเป็นประโยชน์ต่องานในระดับปานกลาง ความรู้ที่ได้นำไปใช้ในการปฏิบัติงานปานกลาง พร้อมทั้งมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่าวิทยากรควรเป็นผู้ที่มีเทคนิคในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ควรมีเอกสารประกอบทุกวิชา วิธีการอบรมควรมีทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ สาเหตุหนึ่งที่ทำให้โครงการฝึกอบรมไม่บรรลุวัตถุประสงค์ในแง่ของการทำให้ผู้ผ่านการอบรมสามารถนำความรู้และประสบการณ์จากการอบรมไปใช้ได้ในระดับที่ดีกว่าที่พบ เนื่องจากสถานภาพของเข้ารับการอบรม ที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านวุฒิการศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุราชการ และในการสัมมนากลุ่มย่อย ทำให้มองเห็นปัญหาที่อภิปรายเป็นภาพเดียวกันยาก เพราะเกิดช่องว่างระหว่างความคิด ทำให้ไม่ได้รับประโยชน์จากการอภิปรายเท่าที่ควร

นุปรกรณ์ จันทราปกรณ (2532) ได้ศึกษาเรื่อง การติดตามผลโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ ฝึกอบรมในหน่วยงานของสถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า ผู้ผ่านการอบรมส่วนใหญ่ นำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติ ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บังคับบัญชาเห็นว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ในระดับมาก ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีปัญหาและอุปสรรคในการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพียงเล็กน้อย ปัญหาและอุปสรรคที่ผ่านการฝึกอบรมประสบในระดับปานกลาง ได้แก่ การขาดนโยบายและแผนงานการฝึกอบรมที่ชัดเจน ขาดการประเมินผล ติดตามผลการฝึกอบรมที่เป็นระบบ ส่วนผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมเมื่อกลับไปปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก

ภทริยา พัฒนางกูร (2536) ได้ศึกษาเรื่อง การติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมทางไกล หลักสูตรการบริหารบุคคลสำหรับข้าราชการในส่วนภูมิภาค ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า คุณสมบัติในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลของผู้ผ่านการฝึกอบรมอยู่ระดับดีขึ้นมากภายหลังจากการฝึกอบรม และผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ในระดับมาก ความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับคุณสมบัติและความสามารถในการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรม ไม่แตกต่างกัน

ผู้ผ่านการฝึกอบรม มีความคิดเห็นว่เนื้อหาวิชาในหลักสูตรเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก ทุกรายวิชาในหลักสูตรมีเนื้อหาเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ประเมินคุณภาพของสื่อการเรียนการสอน (ชุดการเรียนด้วยตนเอง) อยู่ในเกณฑ์มาก ทางด้านเนื้อหา ภาษา แบบฝึกหัด ตัวอย่าง และรูปภาพ และมีความคิดเห็นว่ วิธีการดำเนินการฝึกอบรมทางไกลมีความเหมาะสม

วัลลีย์ เปรมัยฐิยนร (2536) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครู นักศึกษาเกี่ยวกับสภาพ และปัญหาการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นของโรงเรียนฝึกออาชีพ กรุงเทพมหานคร พบว่ ครูและนักศึกษา มีความคิดเห็นว่สภาพการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นในด้านหลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล และสถานที่ที่ใช้สอนและฝึกงาน อยู่ในระดับเหมาะสมมาก และปัญหาการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นของโรงเรียนฝึกออาชีพกรุงเทพมหานคร เป็นปัญหาในระดับน้อย ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและนักเรียนที่มีต่อสภาพการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น พบว่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล และสถานที่ที่ใช้สอนและฝึกงานและผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อปัญหาการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น พบว่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการสื่อการเรียนการสอน

ดวงจันทร์ อ่าววิจิตรกุล (2533) ได้ทำการวิจัยเรื่อง วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมสำหรับรัฐวิสาหกิจ ตามการรับรู้ของวิทยากรฝึกอบรม เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของวิทยากร ภายในรัฐวิสาหกิจ จำนวน 115 คน และวิทยากรภายนอก จำนวน 55 คน เกี่ยวกับวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม 3 ด้าน ผลการวิจัยปรากฏว่ ถ้าวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ วิทยากรทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่ การบรรยายเป็นวิธีการที่เหมาะสมที่สุด ส่วนวิธีการที่เหมาะสมน้อย คือ การปฏิบัติงานในเวลาจำกัด นอกนั้นเป็นวิธีการที่เหมาะสมปานกลาง ถ้าวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงด้านความเข้าใจวิทยากรทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่วิธีการส่วนใหญ่มีความเหมาะสมปานกลาง ยกเว้นการปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีความเหมาะสม ถ้าวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงด้านการนำไปประยุกต์ใช้ วิธีการที่มีความเหมาะสมปานกลาง คือ การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ การช้มนุ่มปาฐก บทบาทสมมติ การศึกษาเฉพาะกรณี การระดมสมอง การสัมมนา เกมการบริหาร การปฏิบัติงานในเวลาจำกัด การสอนงาน และการสาธิต ส่วนวิธีการที่มีความเหมาะสมน้อยคือ การสำเร็จรูป

ชาญยุทธ พรหมประพัฒน์ (2533) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูฝึกระดับจังหวัด อำเภอ และครูฝึกในระดับตำบล เกี่ยวกับวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมด้านสาธารณสุขมูลฐานในภาคกลาง เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูฝึกระดับจังหวัด อำเภอ

จำนวน 114 คน และครูฝึกระดับต่ำบาล จำนวน 211 คน ในภาคกลาง เกี่ยวกับวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และศึกษาองค์ประกอบที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการเลือกวิธีการฝึกอบรม ผลการวิจัยปรากฏว่า ถ้าวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ วิธีการฝึกอบรมที่ครูฝึกทั้ง 2 กลุ่มเห็นว่าเหมาะสมสามอันดับแรก คือ 1) การบรรยาย 2) การประชุมกลุ่มย่อย และ 3) การอภิปรายกลุ่ม ถ้าวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเพื่อให้มีทักษะ วิธีการฝึกอบรมที่ครูฝึกทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่า เหมาะสมสามอันดับแรก คือ 1) การสาธิต 2) การฝึกปฏิบัติ และ 3) การบรรยาย ถ้าวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเพื่อให้มีทัศนคติ วิธีการฝึกอบรมที่ครูฝึกทั้ง 2 กลุ่มเห็นว่าเหมาะสมสามอันดับแรก คือ 1) การบรรยาย 2) การอภิปรายกลุ่ม และ 3) การประชุมกลุ่มย่อย และองค์ประกอบที่ครูฝึก ใช้เป็นเกณฑ์ในการเลือกวิธีการฝึกอบรมในระดับมาก คือ เนื้อหาสาระของหลักสูตรและหัวข้อวิชา องค์ประกอบที่ใช้เป็นเกณฑ์ในระดับน้อย คือ เพศของอาสาสมัครสาธารณสุข

บุญเลิศ ไพรินทร์ และคณะ (2530) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ การรับรู้ และทัศนคติ ของข้าราชการพลเรือนที่ดำรงตำแหน่งระดับผู้บริหาร 3 ระดับ คือ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของวิธีการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ผลการวิจัยปรากฏว่า ถ้าการเลือกและใช้วิธีการฝึกอบรม 2 วิธี หรือ 3 วิธี ประกอบกันแล้วให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านคือ ความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติ ก็พบว่าทุกโครงการและทุกครั้งที่มีการฝึกอบรมไม่ว่าจะต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านใด จะต้องมีการใช้เทคนิคการฝึกอบรมประเภทการบรรยายทุกครั้ง การเลือกและใช้วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของการเรียนรู้ เช่นผลการวิจัยปรากฏว่า ถ้าต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทางด้านเพิ่มพูนทักษะควรจะต้องใช้วิธีการบรรยาย รองลงมาได้แก่ การอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การสัมมนา การอภิปรายกลุ่ม และการสาธิต ตามลำดับ

วันชัย สุทิน (2522) จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานฝึกอบรมของศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในปี 2522 พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ศูนย์เพิ่มผลผลิตฯ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมสามารถนำไปใช้ประโยชน์กับงานในหน้าที่ได้ ในจำนวนนี้จัดเป็นผู้มีความเห็นว่า ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมสามารถนำไปใช้ประโยชน์กับงานได้พอสมควรมีจำนวนร้อยละ 65.81 ที่เห็นว่า นำไปใช้ประโยชน์ได้มากร้อยละ 11.11 และที่เห็นว่านำประโยชน์ได้มากที่สุดร้อยละ 2.57 ส่วนผู้ที่มีความเห็นว่า ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์กับงานได้เล็กน้อยมีจำนวนร้อยละ 15.38

เครือวัลย์ ลิ้มปิยะศรีสกุล และเกศินี หงสนันท์ (2526) จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานฝึกอบรมขององค์การรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย พบว่า องค์การรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย

ไทยยังไม่มีรูปแบบการฝึกอบรมที่แน่นอน มีการบริหารและการดำเนินการฝึกอบรมไม่ถูกต้องตามลำดับขั้น ทำให้ผู้ฝึกอบรม และผู้บังคับบัญชาไม่สามารถทราบได้ว่ามีการใช้ประโยชน์จากการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานหรือไม่ หรือทราบว่ามีการใช้ประโยชน์ แต่ไม่ทราบว่าเพราะมีอุปสรรคในองค์การอย่างไรจึงเป็นผลให้ความรู้สึกต่อคุณค่าการฝึกอบรมลดลง การกำหนดวิธีดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีระบบจึงน่าจะมีส่วนช่วยบรรเทาหรือแก้ปัญหาได้

เคโรวัลย์ ลิ้มปิยะศรีสกุล และเกศินี หงสนันท์ (2530) ในด้านการพัฒนาบุคคลของ รัฐวิสาหกิจ พบว่า องค์การรัฐวิสาหกิจบางแห่งซึ่งยังไม่มีหน่วยงานฝึกอบรม ขาดการวิเคราะห์ความจำเป็นที่แท้จริงในการฝึกอบรมและใช้วิธีถูกต้อง ขาดการใช้เทคนิคและวิธีการฝึกอบรมที่ทันสมัยและใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัยเท่าที่ควร ขาดการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรมที่ถูกต้อง ขาดการร่วมมือ ประสานงานในเรื่องหลักสูตรการฝึกอบรมที่ซ้ำซ้อน และขาดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วยงาน เช่น การใช้วิทยากรภายนอกจากมหาวิทยาลัยมากกว่าเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

งานวิจัยในต่างประเทศ

Carroll, Paine and Lvanich (1972) จากการศึกษาวิจัยเรื่อง วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่บรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ 6 ด้าน คือ ให้ความรู้ เปลี่ยนทัศนคติ ฝึกทักษะ การแก้ปัญหา ฝึกทักษะการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ฝึกให้เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม และฝึกให้ความรู้คงทน โดยทำการสอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยความสะดวกหน่วยงานฝึกอบรม จำนวน 200 คน วิธีการฝึกอบรมที่ทำการศึกษาทั้งหมด 9 วิธีการ ได้แก่ การศึกษาเฉพาะกรณี การประชุม การบรรยาย เกมส์ ละคร ภาพยนตร์ บทเรียนแบบโปรแกรม บทบาทสมมติ การฝึกการรับรู้ และการบรรยายผ่านทางโทรทัศน์ ผลการวิจัยที่สำคัญคือ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้จะดีที่สุด รองลงมาได้แก่ การใช้กรณีตัวอย่างและการประชุม และถ้าวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา วิธีการที่ควรใช้ คือ การใช้กรณีตัวอย่าง รองลงมาได้แก่ เกมส์ ละคร และการบทบาทสมมติ

Neider (1981) เป็นอีกผู้หนึ่งได้ทำการวิจัยเพื่อทบทวนการวิจัยของ Carroll และคณะ ปรากฏว่าผลการวิจัยของ Neider ในวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะเปลี่ยนทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม พบว่าการใช้บทบาทสมมติเหมาะสมที่สุด รองลงมา ได้แก่ การฝึกอบรมโดยการอภิปรายกลุ่ม แต่ในขณะที่ผลการวิจัยของ Carroll และคณะ เห็นว่าวิธีดังกล่าวเป็นวิธีการฝึกอบรมที่ดีที่สุดในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ รองลงมาได้แก่ บทบาทสมมติ สำหรับวัตถุประสงค์ที่ต้องการพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหานั้น กรณีศึกษา เหมาะสมที่สุด รองลงมาคือ เกมการบริหาร

สรุป จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การฝึกอบรมไม่บรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจาก ผู้ผ่านการอบรมสามารถนำความรู้และประสบการณ์จากการฝึกอบรมไปใช้ได้น้อย ซึ่งเนื่องมาจาก การขาดแผนงานการฝึกอบรมที่ชัดเจน ขาดการวิเคราะห์ความจำเป็นที่แท้จริงใน

การฝึกอบรม ขาดการติดตามประเมินผลที่เป็นระบบ วิธีการฝึกอบรมส่วนใหญ่ ใช้การบรรยาย การอภิปรายกลุ่มเป็นหลัก ขาดการใช้เทคนิคและวิธีการที่ทันสมัย สำหรับวิธีการฝึกอบรมที่ดีที่สุดในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ได้แก่ การอภิปรายกลุ่ม รองลงมาได้แก่การเข้าพบทบทวน

ดังนั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาผลการวิจัยดังกล่าวเพื่อที่จะได้แนวทางในการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมแบบใหม่เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการฝึกอบรมให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ โดยใช้แนวคิดของ Mitchell (1998) ที่อธิบายถึงการฝึกอบรมผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ที่เน้นการแก้ไข การต่อต้านของผู้เรียนและการวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นในการทำงานในสถานประกอบการของ Field (1991) และ Rothwell (1996) ตลอดจนแนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานของ Blank (1982) มาบูรณาการ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีระบบ (Systematic Approach) Watkins (1965) ที่อธิบายกระบวนการปรับเปลี่ยน (Conversion process) ของสังคม ทฤษฎีนี้เชื่อว่าปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมเป็นปัจจัยนำออก (Output) ของกระบวนการปรับเปลี่ยนของสังคม ซึ่งปัจจัยนำออกนี้มี 2 ด้าน คือ ด้านปริมาณ และคุณภาพ ปัจจัยนำออกดังกล่าวทำให้มองสะท้อนกลับให้ทราบว่าปัจจัยนำเข้า (Input) ที่เข้ามากระทบต่อสังคมเป็นอย่างไร และกระบวนการปรับเปลี่ยนของสังคมมีขีดความสามารถในการปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้านี้มากเพียงใด การนำทฤษฎีนี้ไปใช้ในการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เนื่องจากการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมฯ ในงานวิจัยนี้เป็นการพัฒนาทั้งกระบวนการฝึกอบรม ซึ่งปัจจัยนำออกเป็นเป้าหมายของการพัฒนา ซึ่งหมายถึงรูปแบบการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยต้องการ ดังนั้นจึงต้องพิจารณาปัจจัยนำเข้าให้เหมาะสมกับการได้มาซึ่งรูปแบบการฝึกอบรมที่ต้องการ และกระบวนการปรับเปลี่ยนที่ต้องมีขีดความสามารถในการปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าเช่นกัน ดังนั้นการใช้แนวคิดทฤษฎีและกระบวนการที่ถูกต้องจะทำให้รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบรรลุตามเจตนารมณ์ของผู้วิจัย ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยการนำทฤษฎีระบบมาเป็นแนวทางดังต่อไปนี้

1. **ปัจจัยนำเข้า (Input)** คือการรวบรวมข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสารและข้อมูลภาคสนามเพื่อกำหนดเป็นรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยการสังเคราะห์แนวคิด 3 แนวคิด เพื่อนำมาเป็นกรอบในการวิจัยดังนี้

แนวคิดที่ 1 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม Mitchell (1998)

แนวคิดที่ 2 ทฤษฎีการวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นและรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการทำงาน Field (1991) and Rothwell (1996) Blank (1982)

แนวคิดที่ 3 รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน Blank (1982)

แนวคิดที่ 1 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม Mitchell (1998)

ได้อธิบายแนวคิดการฝึกอบรมดังต่อไปนี้

1. หน้าที่และจุดประสงค์ของการฝึกอบรม การฝึกอบรมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ถ้าเกิดการเปลี่ยนแปลงแสดงว่าการฝึกอบรมนั้นประสบความสำเร็จ แต่ถ้าไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงจะแสดงว่าการฝึกอบรมล้มเหลว

2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม สิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้จัดการอบรมต้องทำคือ การกำหนดจุดประสงค์ให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของผู้เข้าอบรม ต้องกำหนดระดับความสำเร็จ หรือระดับการเปลี่ยนแปลง ครอบคลุมถึงสิ่งที่จะสอนและจะสอนด้วยวิธีใด ฝึกอะไร อย่างไร และประเมินความสำเร็จอย่างไร และสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานและความต้องการของผู้เรียน

3. วิธีการฝึกอบรม ผู้สอนจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ง่ายต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ ปลูกฝังความสนใจให้มีต่อบทเรียน สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ ผู้สอนต้องมีความเข้าใจในแบบแผนการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่และวางแผนให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งรูปแบบการเรียนรู้ได้แก่ รูปแบบที่มีการนำเสนอเนื้อหาแบบกว้าง ๆ ก่อนแล้วค่อยนำเสนอให้แคบเข้า รูปแบบที่มีการนำเสนอแบบเจาะจงสาระที่แคบก่อนแล้วขยายกว้าง รูปแบบที่มีการนำเสนอไปเท่า ๆ กันเรื่อย ๆ รูปแบบที่มีการนำรูปแบบทั้ง 3 แบบมาบูรณาการ การนำเสนอที่ละเอียดเพื่อไม่ให้ผู้เรียนรับข้อมูลมากเกินไปและเรียงลำดับในการนำเสนอจากง่ายไปหายาก เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง และให้ความสำคัญของความแตกต่างในการรับรู้ของผู้เรียน

4. วิทยาการการฝึกอบรม การเป็นผู้นำของนักฝึกอบรม มีกฎของภาวะผู้นำและแนวทางทำให้เกิดภาวะผู้นำ และในเรื่องของการตั้งคำถาม การตอบคำถามที่ดี และพัฒนาทักษะ การฟัง การสื่อสารโดยไม่ใช้วาจาภาษาท่าทาง ระยะห่าง ระดับเสียง/การเน้นคำ การแต่งกาย และสร้างความน่าเชื่อถือต่อผู้เข้าอบรม

5. การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ องค์ประกอบด้านความสะดวกสบาย การจัดแบบชั้นเรียน รูปแบบเก้าอี้ม้า แบบวงกลม แบบโต๊ะประชุม แบบทีม แบบWorkstation การออกแบบห้องฝึกอบรม การจัดอาหารว่าง

6. การประเมินผลการฝึกอบรม การเปลี่ยนแปลงของการปฏิบัติมี 3 ขั้นตอน

1. วัดทักษะของผู้เข้าฝึกอบรมในระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม
2. การสังเกตและวัดการนำไปใช้
3. วัดผลกระทบในการให้การฝึกอบรมที่มีผลต่อการทำงานในอนาคต

การประเมินผลเป็นการรวบรวมข้อมูลที่เป็น การตอบรับที่ทำให้โครงการฝึกอบรมนั้นดำเนินไป ด้วยดี มี 2 ระดับคือ การประเมินการเรียนรู้ในด้านจิตใจและการประเมินแบบ Bottom – Line ซึ่งสิ่ง สำคัญของวัตถุประสงค์ของการประเมินนอกจากทำให้เห็นว่าผู้เข้าฝึกอบรมพัฒนาได้ดีเพียงใดแล้วยัง ช่วยวินิจฉัยสถานการณ์และวิธีในการปรับปรุงการฝึกอบรมครั้งต่อ ๆ ไปได้ดียิ่งขึ้น

จากแนวคิดทฤษฎีการฝึกอบรม Mitchell (1998) ดังกล่าวผู้วิจัยได้นำมาบูรณาการเป็น แนวทางการจัดการฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนเพื่อเตรียมความพร้อมก่อน เข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ตามตารางที่ 2.3 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.3 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม Mitchell (1998) และ แนวทางการจัดการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน

โครงสร้างของ การฝึกอบรม	แนวคิดกระบวนการฝึกอบรม	แนวทางการจัดการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อม ก่อนเข้าทำงาน
1. หน้าที่และ จุดประสงค์	Mitchell (1998) :การฝึกอบรมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการ ดำเนินงานด้านต่าง ๆ ถ้าเกิดการเปลี่ยนแปลงแสดงว่า การฝึกอบรมนั้นประสบความสำเร็จ แต่ถ้าไม่เกิดการ เปลี่ยนแปลงจะแสดงว่าการฝึกอบรมล้มเหลว	<ul style="list-style-type: none"> ผู้เข้าฝึกอบรมจำเป็นต้องฝึกทักษะให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในการใช้ภาษาอังกฤษ ทักษะการบริการ ทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ทักษะการจัดการ ทำงาน ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการ เรียนรู้ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานซึ่งเป็น ความรู้ที่ไม่มีสถาบันการศึกษาใดสอนในหลักสูตร ระดับปริญญาตรี จึงต้องมีการฝึกอบรมพนักงานเพื่อ ให้ เกิดทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อเตรียมความพร้อม เพื่อ ป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเพื่อพัฒนาศักยภาพของ ผู้เข้าฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน
กำหนด วัตถุประสงค์	Mitchell (1998) :สิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้จัดการอบรมต้องทำคือ การ กำหนดจุดประสงค์ให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรม ต้องกำหนด ระดับความสำเร็จ หรือระดับการเปลี่ยนแปลง ครอบคลุมถึงสิ่งที่จะสอนและจะสอนด้วยวิธีใด ฝึก อะไร อย่างไร และประเมินความสำเร็จอย่างไร และสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานและ ความต้องการของผู้เรียน	<ul style="list-style-type: none"> ผู้เข้าฝึกอบรมควรมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม 3 ด้านที่สอดคล้องกับความต้องการของสายการบินคือ <ol style="list-style-type: none"> ด้านการได้รับความรู้ทางด้านธุรกิจการบิน การบริการ อาหารและเครื่องดื่ม การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การ สื่อสารข้ามวัฒนธรรม การใช้ภาษาอังกฤษ การ ทำงานเป็นทีม การทำงานภายใต้ความกดดัน ด้านการนำความรู้ไปปฏิบัติในการสอบเข้าทำงานสาย การบินได้ ด้านการปรับทัศนคติในการทำงาน มีความเข้าใจและมี ผลต่อการปฏิบัติต่อผู้โดยสารอย่างถูกต้องใน อนาคต

โครงสร้าง ของการ ฝึกอบรม	แนวคิดกระบวนการฝึกอบรม	แนวทางการจัดการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน
3. วิธีการ ฝึกอบรม	<p>Mitchell (1998)</p> <p>: ผู้สอนจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ให้ง่ายต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ที่เป็นผู้ใหญ่ ปลูกเร้าความสนใจให้มีต่อบทเรียน สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ ผู้สอนต้องมีความเข้าใจในแบบแผนการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่และวางแผนให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>: รูปแบบการเรียนรู้ได้แก่ การนำเสนอหาเนื้อหาแบบกว้าง ๆ ก่อนและแคบเข้า การนำเสนอแบบเจาะจงสาระที่แคบก่อนแล้วขยายกว้าง การนำเสนอไปเท่า ๆ กัน เรื่อย ๆ การนำทั้ง 3 แบบมาบูรณาการ</p> <p>: การนำเสนอทีละเรื่องเพื่อไม่ให้ผู้เรียนรับข้อมูลมากเกินไปและเรียงลำดับในการนำเสนอจากง่ายไปหายาก</p> <p>: เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง และให้ความสำคัญของความแตกต่างในการรับรู้ของผู้เรียน</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้เข้ารับฝึกอบรมจำเป็นต้องแก้ไขปัญหได้ด้วยตนเองและมีทักษะในการทำงาน ดังนั้นจึงต้องเลือกวิธีการฝึกอบรมที่มีลักษณะการสร้างความคิดด้วยตนเอง เช่น การอภิปรายกลุ่ม การฝึกปฏิบัติ และสาธิต การแสดงบทบาทสมมติ การเล่นเกมส์ และการบรรยาย เป็นต้น ซึ่งเหมาะสำหรับผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่และเป็นการลดการต่อต้านจากผู้เรียน ● ใช้รูปแบบการฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทักษะ โดยการนำเสนอเนื้อหาแบบเจาะจงสาระของทักษะแล้วขยายแนวคิดให้กว้างขึ้น ● วิธีการฝึกอบรมจะนำเสนอครั้งละ 1 เนื้อหาวิชาในแต่ละชั่วโมงของการฝึกอบรมและใช้การนำเรื่องเข้าสู่วิชาจากง่ายไปหายาก ● ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในการดูแลเอาใจใส่ในการเรียนรู้ที่ผู้เรียนไม่สามารถปฏิบัติได้
4. วิทยากรการ ฝึกอบรม	<p>Mitchell (1998)</p> <p>: การเป็นผู้นำของนักฝึกอบรม มีกฎของภาวะผู้นำและแนวทางทำให้เกิดภาวะผู้นำ และในเรื่องของการตั้งคำถาม การตอบคำถามที่ดี และพัฒนาทักษะ การฟัง การสื่อสารโดยไม่ใช้วาจากล่าวาในเรื่องภาษาท่าทาง ระยะเวลา ระดับเสียง/การเน้นคำ การแต่งกาย และสร้างควมน่าเชื่อถือต่อผู้เข้าอบรม</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● วิทยากรการฝึกอบรมต้องเป็นคนที่มีความรู้และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี มีอารมณ์สุนทสนานมีความเข้าใจในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ มีบุคลิกภาพงดงาม น่าเชื่อถือ และต้องสามารถสร้างความสนใจในการเรียนรู้ของผู้เข้าฝึกอบรมได้ ตลอดจนมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำ มีความมั่นใจในตนเองในการสอน

<p>5. การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ</p>	<p>Mitchell (1998)</p> <p>:1. องค์ประกอบด้านความสะดวกสบาย</p> <p>2. การจัดแบบชั้นเรียน รูปแบบเกือกม้า แบบวงกลม แบบโต๊ะประชุม แบบทีม แบบ Workstation</p> <p>3.การออกแบบห้องฝึกอบรม</p> <p>4. การจัดอาหารว่าง</p>	<ul style="list-style-type: none"> ห้องฝึกอบรมมีทั้งห้องบรรยายและห้อง Mock up (ห้องปฏิบัติการ) การจำลองสถานการณ์ที่ให้เหมือนอยู่บนเครื่องบินจริง สำหรับห้องบรรยายจัดแบบโต๊ะประชุมเพื่อให้สอดคล้องกับจำนวนผู้เรียนและความสะดวกในการเรียนรู้
<p>6.การประเมินผล การฝึกอบรม</p>	<p>Mitchell (1998)</p> <p>:การเปลี่ยนแปลงของการปฏิบัติมี 3 ขั้นตอน</p> <p>1. วัดทักษะของผู้เข้าฝึกอบรมในระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม</p> <p>2. การสังเกตและวัดการนำไปใช้</p> <p>3. วัดผลกระทบในการให้การฝึกอบรมที่มีผลต่อการทำงานในอนาคต</p> <p>:การประเมินผลเป็นข้อมูลที่เป็นการตอบรับที่ทำให้โครงการฝึกอบรมนั้นดำเนินไปด้วยดี มี 2 ระดับคือ การประเมินการเรียนรู้ในด้านจิตใจและการประเมินแบบ Bottom – Line ซึ่งสิ่งสำคัญของวัตถุประสงค์ของการประเมินนอกจากทำให้เห็นว่าผู้เข้าฝึกอบรมพัฒนาได้ดีเพียงใดแล้วยังช่วยวินิจฉัยสถานการณ์และวิธีทำให้ปฏิบัติได้ดีขึ้นด้วย</p>	<ul style="list-style-type: none"> ประเมินผลโดยใช้แบบทดสอบที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นและทำการทดลองเพื่อศึกษาผลของการฝึกอบรมด้านการได้รับความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการพัฒนาทัศนคติที่ถูกต้องและในระหว่างการฝึกอบรมจะทำการประเมินผลระยะสั้นโดยการตั้งคำถาม และการประสานสายตาเพื่อการประเมินทัศนคติในการทำงานบริการ ทำให้ผู้เรียนใช้เป็นแนวทางในการสร้างจิตสำนึกในการปรับปรุงตนเอง

แนวคิดที่ 2 ทฤษฎีการวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นและรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานของ Field (1991) and Rothwell (1996)

ได้อธิบายแนวคิดการฝึกอบรมดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็น การวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นโดยมีปัจจัยด้านองค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร งานและพนักงานเพื่อกำหนดทักษะทักษะที่จำเป็น ได้แก่ ทักษะการทำงานประจำ การจัดการการทำงาน การทำงานภายใต้สภาพแวดล้อม การเรียนรู้ในสถานประกอบการและการทำงานเป็นทีม

2. วิเคราะห์ความสามารถในการทำงาน การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถนั้น จะต้องใช้วิธีการพัฒนาความสามารถทั้งหลายรวมกันตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในงานที่มีลักษณะเฉพาะ

3. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม การเขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ต้องระบุกิจกรรมที่กระทำได้ ตามเงื่อนไขและมาตรฐานที่ต้องการให้มีในแต่ละความสามารถที่กำหนดไว้

4. กำหนดโครงการฝึกอบรม จะต้องตรวจสอบวิธีการที่แตกต่างกันในการสร้างลำดับขั้นตอนในโครงการฝึกอบรมและวิธีการที่แตกต่างกันในการจัดฝึกอบรมทักษะ

5. จัดการฝึกอบรม จัดการฝึกอบรมด้วยวิธีต่าง ๆ ที่ออกแบบไว้ ตลอดจนการใช้อุปกรณ์หรือเครื่องมือในการฝึกอบรม เช่น คู่มือแนะนำการอ้างอิง คู่มือผู้ใช้ การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ และการใช้หลักสูตร ตลอดจนกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการอธิบายและสาธิตงาน

6. นิเทศการฝึกปฏิบัติ การนำทักษะที่ได้รับจากการเรียนรู้ถ่ายโยงไปสู่การปฏิบัติงานจริง จึงต้องการหาวิธีการดำเนินการภายใต้การแนะนำที่จะให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนทักษะที่ได้เรียนมา

7. ประเมินทักษะ ทดสอบความสามารถของผู้เรียน ด้วยวิธีต่าง ๆ และประเมินการเปลี่ยนแปลงของทักษะและความรู้ที่เป็นผลมาจากการฝึกอบรม

จากแนวคิด ทฤษฎีการวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นและรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานของ Field (1991) and Rothwell (1996) ดังกล่าวผู้วิจัยได้นำมาบูรณาการเป็นแนวทางกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและแนวทางรูปแบบการฝึกอบรมที่จะพัฒนาขึ้น ตามตารางที่ 2.4 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.4 แนวคิดการวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นและรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานของ Field (1991) and Rothwell (1996) และแนวทางรูปแบบการฝึกอบรมที่จะพัฒนาขึ้น

หลักการฝึกอบรม	แนวคิดการฝึกอบรมที่ใช้เป็นกรอบในการวิจัย	แนวทางทักษะที่จำเป็นและรูปแบบการฝึกอบรมที่จะพัฒนาขึ้น
1. การวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็น	Rothwell (1996) :การวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นโดยมีปัจจัยด้านองค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร งานและพนักงานเพื่อกำหนดทักษะ Field (1991) :ทักษะที่จำเป็นได้แก่ ทักษะการทำงานประจำ การจัดการการทำงาน การทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในสถานประกอบการ และการทำงานเป็นทีม	<ul style="list-style-type: none"> ผู้ฝึกอบรมจะต้องเข้าไปสู่สถานประกอบการสายการบินเพื่อสำรวจและทำการวิเคราะห์แยกแยะประเด็นปัญหาวิเคราะห์ความสามารถในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพื่อนำมากำหนดเป็นทักษะที่จำเป็นเพื่อการกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของสายการบิน
2. วิเคราะห์ความสามารถในการทำงาน	Field (1991) :การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถนั้นจะต้องใช้วิธีการพัฒนาความสามารถทั้งหลายรวมกันตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในงานที่มีลักษณะเฉพาะ	<ul style="list-style-type: none"> การพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารควรใช้วิธีการเรียนรู้ผู้ใหญ่ควบคู่ไปกับการทำซ้ำ ๆ ให้เกิดความชำนาญและการพัฒนาทัศนคติในการทำงานบริการควรใช้วิธีการสร้างจิตสำนึกของผู้เรียนให้เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง
3. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม	Field (1991) :การเขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ต้องระบุกิจกรรมที่กระทำได้ ตามเงื่อนไขและมาตรฐานที่ต้องทำให้มีในแต่ละความสามารถที่กำหนดไว้	<ul style="list-style-type: none"> วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษในระดับที่สื่อสารได้แบบมีอาชีพสุภาพและให้เกียรติผู้ฟัง เพื่อพัฒนาความรู้ในการบริการให้เกิดความประทับใจและมีทัศนคติในการทำงานที่ถูกต้อง
4. กำหนดโครงการฝึกอบรม	Field (1991) :จะต้องตรวจสอบวิธีการที่แตกต่างกันในการสร้างลำดับขั้นในโครงการฝึกอบรมและวิธีการที่แตกต่างกันในการจัดฝึกอบรมทักษะ	<ul style="list-style-type: none"> ลำดับเนื้อหาวิชาจากง่ายไปสู่ยาก โดยการปรับพื้นฐานโครงสร้างภาษาอังกฤษและนำเสนอเนื้อหาวิชาในการทำงานบนเครื่องบินและฝึกปฏิบัติทำซ้ำ ๆ ให้เกิดความชำนาญ

หลักการฝึกอบรม	แนวคิดการฝึกอบรมที่ใช้เป็นกรอบในการวิจัย	แนวทางทักษะที่จำเป็นและรูปแบบการฝึกอบรมที่จะพัฒนาขึ้น
5. จัดการฝึกอบรม	Field (1991) :จัดการฝึกอบรมด้วยวิธีต่าง ๆ ที่ออกแบบไว้ ตลอดจนการใช้อุปกรณ์หรือเครื่องมือในการฝึกอบรม เช่น คู่มือแนะนำการใช้ คู่มือผู้ใช้ การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ และการใช้หลักสูตร ตลอดจนกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการอธิบายและสาธิตงาน	<ul style="list-style-type: none"> • อบรมตามลำดับใช้คู่มือการเรียน หลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 3 ชุด อธิบายและสาธิต เกมส์ อภิปรายกลุ่ม เป็นต้น
6. นิเทศการฝึกปฏิบัติ	Field (1991) :การนำทักษะที่ได้รับจากการเรียนรู้ถ่ายโยงไปสู่การปฏิบัติงานจริง จึงต้องการหาวิธีการดำเนินการภายใต้การแนะนำที่จะให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนทักษะที่ได้เรียนมา	<ul style="list-style-type: none"> • ฝึกปฏิบัติจริงโดยให้ผู้เรียนสื่อสารกับชาวต่างชาติและทำให้เกิดความประทับใจ การบริการของผู้เรียน
7. ประเมินทักษะ	Field (1991) :ทดสอบความสามารถของผู้เรียน ด้วยวิธีต่าง ๆ และประเมินการเปลี่ยนแปลงของทักษะและความรู้ที่เป็นผลมาจากการฝึกอบรม	<ul style="list-style-type: none"> • ทดสอบความสามารถตามแบบทดสอบความรู้และทัศนคติและการทดสอบการสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษโดยการสัมภาษณ์

แนวคิดที่ 3 แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน Blank (1982)

ได้อธิบายแนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ดังต่อไปนี้

1. กำหนดและบรรยายลักษณะเฉพาะของอาชีพ กำหนดและบรรยายสายงานอาชีพที่เจาะจงไม่ใช่เป็นลักษณะกว้าง ๆ
2. กำหนดพื้นฐานทั่วไปที่จำเป็นของผู้เรียน ระบุเงื่อนไขสำคัญที่ผู้เรียนจะต้องมีหรือต้องปฏิบัติให้ได้ก่อน
3. กำหนดและตรวจสอบหน้าที่ซึ่งต้องปฏิบัติจริงในงานนั้น ๆ ตัวแบบจะสร้างขึ้นมาจากลักษณะงานที่พนักงานในอาชีพนั้น ๆ ต้องปฏิบัติจริงเมื่อถูกว่าจ้างเข้าสู่องค์กรนั้น ๆ
4. วิเคราะห์คุณสมบัติที่จำเป็นของงาน ความรู้ทักษะและทัศนคติของบุคคลที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ
5. การเขียนเป้าหมายสุดท้ายของผลงานที่ต้องการ ผลลัพธ์สุดท้ายที่จะต้องปรากฏออกมาเพื่อแสดงว่าการฝึกอบรมบรรลุผลซึ่งจะระบุผลงาน ระดับคุณภาพและเกณฑ์การประเมิน

6. การจัดเรียงลำดับงานและผลลัพธ์ที่ เขียนรายการลำดับกิจกรรมซึ่งจะต้องปฏิบัติให้ได้ ก่อนที่จะเริ่มกิจกรรมต่อไป

7. การพัฒนาแบบทดสอบ วัดผลงาน พัฒนาแบบทดสอบจากเป้าหมายสุดท้ายของ ผลงานที่ต้องการ

8. การพัฒนาแบบทดสอบข้อเขียน แบบทดสอบวัดความจำ วัดการเรียนรู้ ความคิดรวบยอด

9. พัฒนาแบบแผนแนวทางการเรียนรู้ การแนะแนวการเรียนรู้โดยชุดการฝึกอบรม

10. ตรวจสอบ ทดลองแนวปรับปรุงและทางการเรียนรู้ นำแนวทางการเรียนรู้มา ตรวจสอบและทดลองใช้กับผู้เรียนเพื่อหาข้อบกพร่องและนำมาปรับปรุง

11. การพัฒนาระบบการบริหารงานการเรียนรู้ การจัดเตรียมความพร้อมของสภาพแวดล้อม ทั่วไปทางกายภาพ และการจัดการระบบในเรื่องของแผน และโปรแกรมการเรียนการสอน

12. การนำโปรแกรมการฝึกอบรมไปดำเนินการและประเมินผล ดำเนินการเป็นระบบที่ สอดคล้องกันว่าต้องอบรมอะไร โดยใครและเมื่อไรและประเมินทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ การเรียนรู้ที่ต้องการ

จากแนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน Blank (1982) ดังกล่าวผู้วิจัยได้นำมาบูรณาการเป็นแนวทางรูปแบบการฝึกอบรมที่จะพัฒนาขึ้นตามตารางที่ 2.5 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.5 แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานของ Blank (1982) และแนวทางรูปแบบการฝึกอบรมที่จะพัฒนาขึ้น

หลักการฝึกอบรม	แนวคิดการฝึกอบรมที่ใช้ เป็นกรอบในการวิจัย	แนวทางรูปแบบการฝึกอบรมที่จะ พัฒนาขึ้น
1. กำหนดและบรรยาย ลักษณะเฉพาะของอาชีพ	Blank (1982) :กำหนดและบรรยายสายงานอาชีพที่ เจาะจงไม่ใช่เป็นลักษณะกว้าง ๆ	<ul style="list-style-type: none"> เป็นการทำงานบริการที่จำเป็นต้องใช้ ทักษะภาษาอังกฤษใช้การสื่อสาร ความรู้ในการบริการอาหารและ เครื่องดื่ม การมีทัศนคติที่ถูกต้อง
2. กำหนดพื้นฐานทั่วไปที่ จำเป็นของผู้เรียน	Blank (1982) :ระบุเงื่อนไขสำคัญที่ผู้เรียนจะต้องมีหรือ ต้องปฏิบัติให้ได้ก่อน	<ul style="list-style-type: none"> ต้องเป็นคนร่าเริง ชอบ พบปะผู้คน และรักงานบริการ มีพื้นฐานภาษาอังกฤษในระดับอุดมศึกษา
3. กำหนดและตรวจสอบ หน้าทีซึ่งต้องปฏิบัติจริงใน งานนั้น ๆ	Blank (1982) :ตัวแบบจะสร้างขึ้นมาจากลักษณะงานที่ พนักงานในอาชีพนั้น ๆ ต้องปฏิบัติจริง เมื่อถูกว่าจ้างเข้าสู่องค์กรนั้น ๆ	<ul style="list-style-type: none"> ค้นหาทักษะที่จำเป็นในการทำงาน จากสายการบินและหน้าที่ที่ต้อง ปฏิบัติจริง

หลักการฝึกอบรม	แนวคิดการฝึกอบรมที่ใช้เป็นกรอบในการวิจัย	แนวทางรูปแบบการฝึกอบรมที่จะพัฒนาขึ้น
4. วิเคราะห์คุณสมบัติที่จำเป็นของงาน	Blank (1982) :ความรู้ทักษะและทัศนคติของบุคคลที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ	<ul style="list-style-type: none"> • ทักษะการทำงานประจำ ทักษะการจัดการทำงาน ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการเรียนรู้ในบนเครื่องบินและทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน
5. การเขียนเป้าหมายสุดท้ายของผลงานที่ต้องการ	Blank (1982) :ผลลัพธ์สุดท้ายที่จะต้องปรากฏออกมาเพื่อแสดงว่าการฝึกอบรมบรรลุผลซึ่งระบุผลงานระดับคุณภาพและเกณฑ์การประเมิน	<ul style="list-style-type: none"> • วัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ในงาน ทักษะที่จำเป็นและทัศนคติในการทำงานบริการ
6. การจัดเรียงลำดับงานและผลลัพธ์ที่ต้องการ	Blank (1982) :เขียนรายการลำดับกิจกรรมซึ่งจะต้องปฏิบัติให้ได้ก่อนที่จะเริ่มกิจกรรมต่อไป	<ul style="list-style-type: none"> • เรียงลำดับเนื้อหาวิชาจากง่ายไปสู่ยากได้แก่ การปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษให้ได้ตามมาตรฐานต่อจากนั้นเป็นการเรียนรู้ความรู้ในการทำงานโดยใช้ทักษะภาษาอังกฤษเป็นการดำเนินการในการเรียนรู้
7. การพัฒนาแบบทดสอบ วัดผลงาน	Blank (1982) :พัฒนาแบบทดสอบจากเป้าหมายสุดท้ายของผลงานที่ต้องการ	<ul style="list-style-type: none"> • แบบทดสอบเชิงพฤติกรรม วัดตามวัตถุประสงค์ด้านความรู้ ทัศนคติ ทักษะการทำงาน และการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร
8. การพัฒนาแบบทดสอบข้อเขียน	Blank (1982) :แบบทดสอบวัดความจำ วัดการเรียนรู้ ความคิดรวบยอด	<ul style="list-style-type: none"> • แบบทดสอบโดยการเขียนตอบด้านการวัดความรู้ ทัศนคติ ทักษะและหลักการใช้ภาษาอังกฤษ
9. พัฒนาแบบแผนแนวทางการเรียนรู้	Blank (1982) :การแนะนำการเรียนรู้โดยชุดการฝึกอบรม	<ul style="list-style-type: none"> • คู่มือในการช่วยการฝึกอบรมเป็นคู่มือเกี่ยวกับความรู้และวิธีการนำความรู้ไปปฏิบัติในการฝึกอบรม
10. ตรวจสอบ ทดลอง และปรับปรุงและทางการเรียนรู้	Blank (1982) :นำแนวทางการเรียนรู้มาตรวจสอบและทดลองใช้กับผู้เรียนเพื่อหาข้อบกพร่องและนำมาปรับปรุง	<ul style="list-style-type: none"> • นำรูปแบบที่พัฒนาแล้วมาทดลองใช้กับผู้เข้าฝึกอบรมก่อนแล้วนำมาปรับปรุงรูปแบบเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง

หลักการฝึกอบรม	แนวคิดการฝึกอบรมที่ใช้เป็นกรอบในการวิจัย	แนวทางรูปแบบการฝึกอบรมที่จะพัฒนาขึ้น
11. การพัฒนาระบบการบริหารงานการเรียนรู้	Blank (1982) :การจัดเตรียมความพร้อมของสภาพแวดล้อมทั่วไปทางกายภาพ และการจัดการระบบในเรื่องของแผน และโปรแกรมการเรียนการสอน	● จัดเตรียมสถานที่ ตารางเรียน คู่มือในการเรียน และคัดเลือกวิทยากรที่เหมาะสม
12. การนำไปประกอบการฝึกอบรมไปดำเนินการและประเมินผล	Blank (1982) :ดำเนินการเป็นระบบที่สอดคล้องกันว่าต้องอบรมอะไร โดยใครและเมื่อไรและประเมินทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพการเรียนรู้ที่ต้องการ	● ดำเนินการฝึกอบรมตามรูปแบบที่กำหนดไว้ที่ต้องการเตรียมความพร้อมผู้เรียนที่สนใจจะเข้าทำงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

2. กระบวนการ (Process) นูรณาการแนวคิด ทฤษฎี กระบวนการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) แนวคิดการวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นและรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ Field (1991) and Rothwell (1996) รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานของ Blank (1982) โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิดที่จำเป็นและสอดคล้องกับการฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินดังนี้

1. วิเคราะห์ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน Field (1991) ให้ความสำคัญของสภาพแวดล้อมองค์กร สภาพแวดล้อมงาน งานพนักงาน Blank (1982) กำหนดลักษณะอาชีพ พื้นฐานทั่วไป หน้าที่ต้องปฏิบัติ

2. วิเคราะห์การขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของผู้เข้าฝึกอบรม Field (1991) วิเคราะห์ความสามารถที่ต้องใช้ในการทำงาน Mitchell (1998) ความจำเป็นที่ต้องเรียนด้านทักษะต่าง ๆ

3. จัดลำดับความสำคัญของความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ Blank (1982) จัดลำดับงานและผลลัพธ์ที่ต้องการ Field (1991) กำหนดทักษะที่จำเป็น ได้แก่ ทักษะการทำงานประจำ การจัดการทำงาน การทำงานเป็นทีม การทำงานภายใต้สภาพแวดล้อม การเรียนรู้ในสถานประกอบ

4. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม Mitchell (1998) ความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ Blank (1982) เขียนเป้าหมายสุดท้ายของผลงานที่ต้องการ Field (1991) กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

5. กำหนดยุทธศาสตร์การฝึกอบรม Blank (1982) ออกแบบทดสอบวัดผลงาน วัดความรู้ พัฒนาแบบแผนการเรียนรู้ Mitchell (1998) กำหนดการบรรยายแบบมีส่วนร่วม เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง Field (1991) เรียนรู้ด้วยตนเอง ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

6. กำหนดวิธีการเรียนรู้ Mitchell (1998) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ใช้การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ Blank (1982) พัฒนาแบบการเรียนรู้ ตรวจสอบทดลอง ปรับปรุง การเรียนรู้

7. ดำเนินการฝึกอบรม Mitchell (1998) ใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบเปรียบเทียบ แบบปัญหาและการแก้ไข แบบเหตุผล แบบให้เล่าเรื่องราว Blank (1982) เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง Field (1991) การเรียนรู้ด้วยตนเอง ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

8. นิเทศการปฏิบัติจริง Field (1991) นำทักษะที่ได้รับการถ่ายโอนไปสู่การปฏิบัติจริง

9. วัดและประเมินผล Blank (1982) ประเมินผลตามแบบทดสอบ ต้องผ่านตามเกณฑ์ Mitchell (1998) วัดคุณสมบัติของบุคคล วัดพฤติกรรมการทำงาน วัดผลงาน

3. ผลลัพธ์ (Output) จากแนวคิดกระบวนการฝึกอบรม แนวคิดการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติงาน แนวคิดการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะและทักษะที่จำเป็น รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ผู้วิจัยได้นำมาบูรณาการ ทำให้ได้รูปแบบการฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบินตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติที่ถูกต้อง และทำให้ผู้เรียนสามารถเข้าทำงานได้ตามที่ต้องการ จึงสามารถสรุปรูปแบบการฝึกอบรมซึ่งเป็นผลลัพธ์ของการบูรณาการแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ดังกล่าวได้ดังต่อไปนี้

รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามความต้องการของสายการบิน

2. วิเคราะห์การขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของผู้เข้าฝึกอบรม

3. จัดลำดับความสำคัญของความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการที่ต้องการฝึกอบรม

4. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

5. กำหนดยุทธศาสตร์การฝึกอบรม โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบเจาะจง ความรู้แคบ ๆ ในทักษะนั้น แล้วขยายเป็นแนวคิดที่กว้างขึ้น และการกำจัดการต่อต้านของผู้เรียน

6. กำหนดวิธีการฝึกอบรม ใช้การสื่อสารแบบ 2 ทาง โดยการบรรยายแบบมีส่วนร่วม การจำลองสถานการณ์ การสาธิต กรณีศึกษา การเล่นเกมส์และการอภิปรายกลุ่ม

7. ดำเนินการฝึกอบรม โดยใช้แบบแผนการเรียนรู้ที่จะพัฒนาขึ้นให้ผู้เรียนสามารถบริหารการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

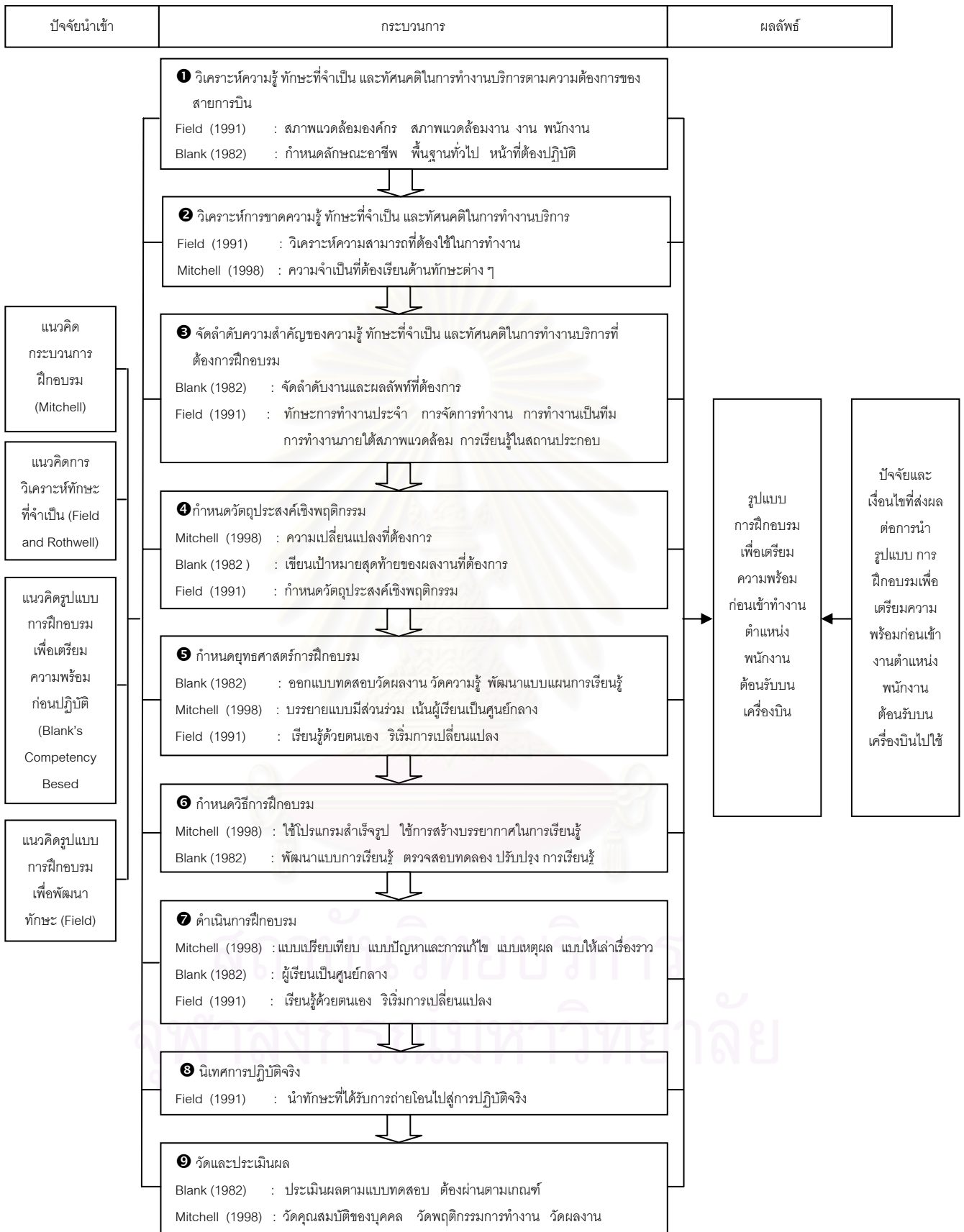
8. นิเทศการปฏิบัติจริง ในห้องปฏิบัติการเพื่อฝึกฝนการใช้ความรู้ในการบริการ และให้ผู้เรียนสื่อสารกับชาวต่างชาติให้เกิดความประทับใจโดยการใช้ภาษาอังกฤษ

9. วัดและประเมินผล ตามแบบทดสอบวัดความรู้เชิงพฤติกรรมวัดความรู้ และวัดทัศนคติ โดยการใช้การถามคำถามและการประสานสายตา ระหว่างการฝึกอบรม

จากการนำปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎีทั้ง 3 แนวคิด นำมาเรียบเรียงและบูรณาการเข้าสู่กระบวนการ (Process) ทำให้เกิดผลลัพธ์ (Output) เป็นรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ดังแผนภูมิที่ 2.1 ต่อไปนี้



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



แผนภูมิที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาที่มุ่งบรรยายสภาพปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณลักษณะ และใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาข้อมูลที่สามารถแจกแจงได้ และอาศัยเทคนิคทางสถิติมาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล นำผลลัพธ์ทั้งหมดมาประกอบกันเพื่อการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ใช้แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาผสมผสาน และออกแบบวิธีการศึกษาวิจัยออกเป็น 4 ระยะ เพื่อนำไปสู่การได้มาซึ่งข้อมูลและข้อค้นพบที่ต้องการ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 : วิธีดำเนินการวิจัย เพื่อนำไปสู่การได้มาซึ่งข้อมูลและข้อค้นพบตาม วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่จะรับเข้าทำงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และวิเคราะห์ความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตลอดเที่ยวบิน ดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสายการบิน

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ตรวจสอบเครื่องมือ และทดลองใช้เครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 4 เก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 5 สรุปผลการรวบรวมข้อมูล

ระยะที่ 2 : วิธีดำเนินการวิจัย เพื่อนำไปสู่การได้มาซึ่งข้อมูลและข้อค้นพบตาม วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของ ผู้เข้าฝึกอบรม ด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านการประเมินผล ดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมที่เปิดฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ตรวจสอบเครื่องมือ และ
ทดลองใช้เครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 4 เก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 5 สรุปผลการรวบรวมข้อมูล

ระยะที่ 3 : วิธีดำเนินการวิจัย เพื่อนำไปสู่การได้มาซึ่งข้อมูลและข้อค้นพบตาม วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 (ร่าง) รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน

ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบ (ร่าง) รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้า

ทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ขั้นตอนที่ 3 ทดลองฝึกอบรมโดยใช้ รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อม

ก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่พัฒนาขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 สรุปรูปแบบการฝึกอบรมฯ ที่สมบูรณ์

ระยะที่ 4 : วิธีดำเนินการวิจัย เพื่อนำไปสู่การได้มาซึ่งข้อมูลและข้อค้นพบตาม วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 4

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 4 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไปใช้ ดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 สังเกตข้อมูลเชิงประจักษ์ในการทดลอง

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์และสังเคราะห์ผลลัพธ์ของปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบ

การฝึกอบรมไปใช้

ระยะที่ 1 : วิธีดำเนินการวิจัย เพื่อนำไปสู่การได้มาซึ่งข้อมูลและข้อค้นพบตาม วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารในเรื่องหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ดังได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 2 คือ แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษานอกระบบโรงเรียน แนวคิดเกี่ยวกับ

กระบวนการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ทักษะการทำงานในสถานประกอบการของ Field (1991) และ Rothwell (1996) แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของ Field (1991) แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานของ Blank (1982) และแนวคิดทักษะการทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของ Anthali (2005) ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม ซึ่งแนวคิดทั้งหมดนี้เน้นในเรื่องของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านทักษะในการทำงานของผู้ใช้แรงงานซึ่งเป็นผู้ใหญ่ในสถานประกอบการ โดยมีแนวคิดในการวิเคราะห์ทักษะการทำงานเพื่อกำหนดทักษะที่จำเป็นที่ถูกต้องในสถานประกอบการนั้น ๆ ตลอดจนแนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน

ผู้วิจัยจึงนำความรู้ที่ได้จากแนวคิดทฤษฎีเหล่านี้มาเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินดังต่อไปนี้

1. กำหนดชื่อเรื่องที่เหมาะสม เพื่อเจาะลึกการเตรียมความพร้อมบุคคลเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินโดยใช้กระบวนการฝึกอบรม เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ ทักษะความชำนาญ และทัศนคติในการทำงานบริการบนเครื่องบิน

2. ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำงานเพื่อบรรลุตามเป้าประสงค์ของสายการบิน บุคคลที่สนใจในอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจึงจำเป็นต้องตระเตรียมทักษะที่จำเป็นไปก่อนที่จะสอบแข่งขันเพื่อคัดเลือกบรรจุเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบิน เป็นการสร้างความมั่นใจและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย และความรู้ความชำนาญ เพื่อผลสัมฤทธิ์ในการได้เข้าเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามความใฝ่ฝัน

3. การเตรียมความพร้อมของบุคคลที่สนใจจะเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยใช้กระบวนการฝึกอบรม ควรมีการวิเคราะห์ความต้องการของทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้องเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการดังกล่าว จึงจะส่งผลไปยังผลสัมฤทธิ์ของรูปแบบการฝึกอบรมในครั้งนี้

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสายการบิน

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารของแต่ละสายการบินในด้านประวัติความเป็นมา นโยบายความต้องการในด้านกำลังคน ศักยภาพของบุคลากร ภาพพจน์ชื่อเสียงและวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละสายการบิน หลังจากนั้นจึงได้เจาะลึกลงไปในตัวบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ศึกษามาก่อนนี้ จึงสามารถกำหนดชื่อ

สายการบินและเกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากสายการบินเหล่านี้ และสามารถกำหนดบุคคลากรที่เกี่ยวข้อง คือ ผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ได้แก่ ฝ่ายบุคคล ฝ่ายฝึกอบรม ฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบิน และผู้โดยสารที่เดินทาง โดยสายการบินนั้น ๆ ดังนั้นจึงใช้วิธีการคัดเลือกตัวอย่างด้วยวิธี Purposive Selection ซึ่งเป็นการคัดเลือกตัวอย่างเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และกำหนดจำนวนตัวอย่างโดยคิดเป็นร้อยละของประชากรตัวอย่างตามตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ ศิริชัย กาญจนวาสี (2547) ทำให้สามารถได้สายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 5 สายการบิน และจำนวนบุคลากรที่เกี่ยวข้องที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 จำนวนทั้งสิ้น 50 คน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. กำหนดสายการบินที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ เป็นสายการบินที่เปิดรับบุคคลสัญชาติไทยเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีสำนักงานประจำในประเทศไทย มีการประกอบกิจการที่มีการบริการที่ดีเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ได้แก่ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด สายการบินนกแอร์ สายการบินแจแปน และสายการบินเอมิเรต รวม 5 สายการบิน จากสายการบินที่บินเข้าประเทศไทยทั้งหมด 64 สายการบิน

2. กำหนดผู้บริหารของสายการบินฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกาวิจัยเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ เป็นผู้บริหารที่ทำงานด้านบริหารของสายการบินที่เป็นตัวอย่างไม่น้อยกว่า 5 ปี มีความเกี่ยวข้องกับบุคคลที่จะเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายบุคคล ผู้บริหารฝ่ายฝึกอบรม ผู้บริหารฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบินของสายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 25 คน

3. กำหนดผู้โดยสารที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ เป็นผู้โดยสารชั้นหนึ่ง ผู้โดยสารชั้นธุรกิจ ผู้โดยสารชั้นประหยัดของสายการบินที่คัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 50 คน

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ตรวจสอบเครื่องมือ และทดลองใช้เครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ 2 ชุด ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. **แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 1** คือ แบบสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะแบบมีโครงสร้าง สำหรับผู้บริหารสายการบินฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายบุคคล ผู้บริหารฝ่ายฝึกอบรม และผู้บริหารฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบิน จะประกอบด้วยแนวทางการสัมภาษณ์เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

1. สายการบินที่สังกัด
2. ตำแหน่งในการทำงาน
3. ระยะเวลาในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
4. หน้าที่และความรับผิดชอบ

1.2 ความคิดเห็นของผู้บริหารในความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการบริการของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินดังต่อไปนี้

ด้านความรู้ในประเด็น

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจการบิน
2. ความรู้การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร
3. ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
4. ความรู้ในการบริการ
5. ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม
6. ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน

ด้านทักษะที่จำเป็นในประเด็น

1. ทักษะงานประจำ
2. ทักษะการจัดการทำงาน
3. ทักษะการแก้ไขปัญหา
4. ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน
5. ทักษะการเรียนรู้
6. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

ด้านทัศนคติในการทำงานบริการ

1. ความคิดในเชิงบวก
2. ควบคุมอารมณ์ได้ตามบทบาทหน้าที่
3. การแสดงออกกระตือรือร้น
4. รู้จักให้อภัยและลืม

2. แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 2 คือ แบบสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะแบบมีโครงสร้าง สำหรับผู้โดยสาร ได้แก่ ผู้โดยสารของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด สายการบินนกแอร์ สายการบินแจแปน และสายการบินเอมิเรต จะประกอบด้วยแนวทางการสัมภาษณ์เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

1. สายการบินที่ใช้บริการ
2. อายุ
3. สัญชาติ
4. อาชีพ

2.2 ความคิดเห็นของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

1. ด้านการแสดงออก แยกเป็นปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ บุคลิกภาพ การแต่งกาย สัมพันธภาพอันดี การมุ่งมั่นที่จะค้นหาความต้องการของผู้โดยสาร การไว้ใจ
2. ด้านการติดต่อกับผู้โดยสารอย่างมีประสิทธิภาพ แยกเป็นปัจจัย ต่าง ๆ ได้แก่ ความสำคัญของตัวผู้โดยสาร การปกป้อง “ego” ของผู้โดยสาร ความซื่อสัตย์ เปิดเผย และ ถูกกาลเทศะของพนักงาน
3. ด้านการขจัดปัญหาให้ผู้โดยสารอย่างมีประสิทธิภาพจากพนักงาน แยกเป็นปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ มีอริยาสัยและฉับไว มีความเสมอภาคและสุภาพ มีความต่อเนื่อง สม่่าเสมอในการดูแลผู้โดยสาร มีคุณภาพในการบริการ
4. ด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร แยกเป็นปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ การ ทักทาย การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้โดยสาร การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การใช้คำพูดในการ ให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม
5. ด้านการดูแลความปลอดภัยในระหว่างเที่ยวบิน

การตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่ได้ออกแบบไว้ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการตรวจสอบและให้ ข้อเสนอแนะในความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ที่เกี่ยวกับความต้องการของสายการบิน ด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการบริการของบุคคลที่จะรับเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการ บริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และทดสอบความเป็นปรนัยของเครื่องมือซึ่งหมายถึง คำถามของเครื่องมือมีความชัดเจนสามารถเข้าใจได้ตรงกันทั้งผู้ถามและผู้ตอบ ความยาวของข้อ

คำถามมีความเหมาะสมกับเวลาที่ควรใช้ในการสัมภาษณ์ ตลอดจนข้อคำถามแต่ละข้อมีการจัดลำดับเหตุการณ์ ความยากง่าย เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ตอบ และป้องกันความคลาดเคลื่อน เนื่องจากความสับสนของข้อคำถาม โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัย โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกคือเป็นผู้ที่ทำการสอนหรือเป็นนักวิชาการด้านการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาหรือกระทรวงศึกษาธิการมาไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 7 คน เป็นผู้ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิจากภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 1 ท่าน ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 1 ท่าน ภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 1 ท่าน สาขาพัฒนาแรงงาน คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 1 ท่าน คณะกรรมการส่งเสริมการวิจัย สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 1 ท่าน คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 1 ท่าน และสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ 1 ท่าน

ผลการตรวจสอบเครื่องมือพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านจากภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ให้ความคิดเห็นไปในทางเดียวกันว่าควรเปิดกว้างด้านเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะแบบมีโครงสร้าง เนื่องจากเป็นการวิจัยที่ยึดแนวทางเชิงคุณภาพ สำหรับความชัดเจนของเครื่องมือที่สามารถเข้าใจกันได้ทั้งผู้ถามและผู้ตอบ ความยาวของข้อคำถาม การจัดลำดับเหตุการณ์ ความยากง่าย มีการแก้ไขบ้างตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อคุณภาพของเครื่องมือ ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2 ท่าน และจากมหาวิทยาลัยมหิดล 1 ท่าน ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่าควรเพิ่มเติมประเด็นที่น่าสนใจ เช่น ทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ในประเด็นการถูกคุกคามทางเพศ สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิจากกระทรวงศึกษาธิการ ให้ความคิดเห็นว่าจะปรับปรุงความชัดเจนของคำพูดที่สามารถเข้าใจให้ตรงกันทั้งผู้ถามและผู้ตอบ

ผู้วิจัยได้นำผลการตรวจสอบมาสรุปตีความและปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัย ทำให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ

การทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่ได้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้เพื่อเป็นการตรวจสอบความเที่ยงของการวัด (Reliability) ซึ่งหมายถึงความคงที่ของผลที่ได้จากการวัดด้วยเครื่องมือชุดเดียวกันกับคนกลุ่มเดียวกันในเวลาที่แตกต่างกัน และทำการทดสอบความเที่ยงแบบการ

วัดความสอดคล้องภายใน (Measure of Internal Consistency) โดยทดสอบเพียงครั้งเดียว และพิจารณาว่าข้อคำถามทั้งหมดในแบบสัมภาษณ์วัดในเรื่องความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการบริการของบุคคลที่จะรับเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ทำให้เครื่องมือการวิจัยครั้งนี้มีคุณภาพ โดยคัดเลือกสถานที่ทดลองตามเกณฑ์ต่อไปนี้คือ เป็นสถานศึกษาที่ผลิตบุคลากรเพื่อเข้าทำงานด้านธุรกิจการบิน โดยเฉพาะ ซึ่งจะประกอบด้วยผู้บริหาร และผู้ที่เคยใช้บริการสายการบิน (ผู้โดยสาร) และนักศึกษา ซึ่งเป็น (ผู้เรียน) สามารถใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือโดยไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างจริงในการเก็บข้อมูล แต่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ดังนั้นจึงสามารถทำการทดลองใช้เครื่องมือได้ ซึ่งได้แก่ บุคลากรจากสถาบันการบินพลเรือน กรุงเทพมหานคร จำนวน 3 คน สำหรับการทดลองแบบสัมภาษณ์ชุดที่ 1 และจำนวน 4 คน สำหรับการทดลองแบบสัมภาษณ์ชุดที่ 2 และทำการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมืออีกครั้งก่อนจะนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจริง

ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามแนวคิดของ นิตา ชูโต (2545) ด้วยเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นและได้รับการแก้ไขตามผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว พร้อมกับผู้ช่วยวิจัยจำนวน 2 คน ซึ่งได้รับทราบวัตถุประสงค์การวิจัยและได้รับการฝึกทักษะการสัมภาษณ์ และมีการประชุมก่อนและหลังการเก็บข้อมูลทุกครั้ง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. เลือกสนามวิจัย ผู้วิจัยเลือกสนามวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย นอกจากนี้ความสะดวกของผู้ให้ข้อมูลเป็นประเด็นที่สำคัญในการเลือกสนามวิจัย ได้แก่ ที่ทำการสำนักงานใหญ่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ถนนวิภาวดีรังสิต กรุงเทพฯ และศูนย์ปฏิบัติการ (O.P.C) ณ สนามบินสุวรรณภูมิ ในการเก็บข้อมูลความต้องการของสายการบิน โดยทำการเก็บข้อมูลช่วงเวลา 9.00 น. ถึง 12.00 น. ของวันที่ 17 ตุลาคม 2550 ถึง 21 ตุลาคม 2550 เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยกำลังปฏิบัติหน้าที่ในสถานที่ดังกล่าว ที่ทำการสำนักงานใหญ่ บริษัท การบินไทย จำกัด ถนนวิภาวดีรังสิต กรุงเทพฯ และศูนย์ปฏิบัติการ ณ สนามบินสุวรรณภูมิ ในการเก็บข้อมูลความต้องการของสายการบิน ช่วงเวลา 13.00 น. ถึง 15.00 น. ของวันที่ 29 ตุลาคม 2550 ถึงวันที่ 30 ตุลาคม 2550 เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยกำลังปฏิบัติหน้าที่ในสถานที่ดังกล่าว โดยทำการเฝ้าปฏิบัติการสายการบินนกแอร์ ณ สนามบินกรุงเทพ (ดอนเมือง) ในการเก็บข้อมูลความต้องการของสายการบิน เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยกำลังปฏิบัติหน้าที่ในสถานที่ดังกล่าว โดยทำการเก็บข้อมูลช่วงเวลา 9.00 น. ถึง 12.00 น. ของวันที่ 27

ตุลาคม 2550 ถึงวันที่ 28 ตุลาคม 2550 ที่ศูนย์ฝึกอบรบประจำประเทศไทยของสายการบินแจแปน ในการเก็บข้อมูลความต้องการของสายการบิน เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยกำลังปฏิบัติหน้าที่ในสถานที่ดังกล่าว ทำการเก็บข้อมูลช่วงเวลา 9.00 น. ถึง 12.00 น. ของวันที่ 2 พฤศจิกายน 2550 ถึงวันที่ 3 พฤศจิกายน 2550 ที่ทำการประจำประเทศไทย ถนนอโศก ของสายการบินเอมิเรต โดยทำการเก็บข้อมูลช่วงเวลา 13.00 น. ถึง 15.00 น. ของวันที่ 15 ตุลาคม 2550 ถึง 16 ตุลาคม 2550 เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยกำลังปฏิบัติหน้าที่ในสถานที่ดังกล่าว

สำหรับการเลือกสนามวิจัยเพื่อเก็บข้อมูลความต้องการของผู้โดยสาร ผู้วิจัยเลือกห้องผู้โดยสารขาเข้าของสนามบินสุวรรณภูมิ ช่วงเวลา 19.00 น. ถึง 21.00 น. ของวันที่ 5 พฤศจิกายน 2550 ขณะที่ผู้โดยสารของสายการบินบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กำลังเดินออกมาจากห้องผู้โดยสารขาเข้า ช่วงเวลา 13.00 น. ถึง 15.00 น. ของวันที่ 7 พฤศจิกายน 2550 ขณะที่ผู้โดยสารของสายการบิน บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด กำลังเดินออกมาจากห้องผู้โดยสารขาเข้า ช่วงเวลา 18.00 น. ถึง 22.00 น. ของวันที่ 6 พฤศจิกายน 2550 ขณะที่ผู้โดยสารของสายการบินแจแปน กำลังเดินออกมาจากห้องผู้โดยสารขาเข้า ช่วงเวลา 18.00 น. ถึง 22.00 น. ของวันที่ 8 พฤศจิกายน 2550 ขณะที่ผู้โดยสารของสายการบินเอมิเรต กำลังเดินออกมาจากห้องผู้โดยสารขาเข้า และผู้วิจัยเลือกห้องผู้โดยสารขาเข้าของสนามบินกรุงเทพ (ดอนเมือง) ช่วงเวลา 12.00 น. ถึง 17.00 น. ของวันที่ 9 พฤศจิกายน 2550 ขณะที่ผู้โดยสารของสายการบินนกแอร์กำลังเดินออกมาจากห้องผู้โดยสารขาเข้า

2. เข้าสู่สนามวิจัย ก่อนที่ผู้วิจัยจะเข้าสู่สนามวิจัย ผู้ช่วยวิจัยได้ติดต่อพนักงานของสายการบินตัวอย่างทุกสายในการขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยทางโทรศัพท์ โดยแสดงสถานภาพของผู้วิจัยแบบเปิดเผย (Overt) และได้รับความร่วมมืออย่างดี โดยอนุญาตให้ส่งโทรสาร จดหมายจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย ถึงผู้บริหารสายการบิน เพื่อขออนัดวันและเวลาในการเข้าพบเพื่อสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะแบบมีโครงสร้าง ชุดที่ 1 ดังต่อไปนี้ คือ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 คน โดยแยกเป็นผู้บริหารฝ่ายบุคคล 1 คน ผู้จัดการฝ่ายการฝึกอบรม 1 คน ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบิน 1 คน ผู้จัดการในเที่ยวบิน 2 คน หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 3 คน บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด จำนวน 6 คน โดยแยกเป็น ผู้จัดการอาวุโสส่วนมาตรฐานการบริการบนเครื่องบิน 1 คน ผู้จัดการอาวุโสส่วนฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 1 คน ผู้จัดการส่วนฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 1 คน ผู้บริหารฝ่ายบุคคล 1 คน หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 2 คน สายการบินนกแอร์ จำนวน 3 คน โดยแยกเป็น ผู้อำนวยการฝ่ายควบคุมมาตรฐานคุณภาพการบริการบนเครื่องบิน 1 คน ผู้จัดการแผนกสนับสนุนการบริการ

และฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 1 คน ครูฝึกแผนกสนับสนุนการบริการและฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 1 คน สายการบินแจแปน จำนวน 6 คน โดยแยกเป็นผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล 1 คน ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบิน 1 คน ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 1 คน ผู้ตรวจการและครูฝึกฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบิน 3 คน สายการบินเอมิเรตส์ จำนวน 2 คน โดยแยกเป็นผู้บริหารฝ่ายการจัดการทรัพยากรบุคคลประจำประเทศไทย 1 คน และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 1 คน

สำหรับการเข้าสู่สนามวิจัย ณ สนามบินสุวรรณภูมิ และสนามบินกรุงเทพ (ดอนเมือง) นั้น ผู้วิจัยได้ตรวจสอบเที่ยวบินของสายการบินตัวอย่างทุกสายที่ลงจอด กำหนดวันและเวลาตามตารางบินของสายการบินตัวอย่าง และเดินทางไปตามวันและเวลาดังกล่าวพร้อมด้วยผู้ช่วยวิจัย 2 คน แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 2 เครื่องอัดเสียง กล้องถ่ายรูป และสมุดจดบันทึก

3. การเก็บข้อมูล เมื่อไปถึงสนามวิจัยในการเก็บข้อมูลตามแบบสัมภาษณ์ชุดที่ 1 ณ สถานที่ทำการของสายการบินแต่ละสาย ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยได้เข้าพบผู้บริหารของสายการบินตัวอย่างทุกคน และได้รับความร่วมมือในการให้ข้อมูลอย่างดียิ่งจากผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และสายการบิน นกแอร์ เนื่องจากผู้วิจัยมีความคุ้นเคยและสนิทสนมกันมาก่อนหน้านี้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสานต่อความสัมพันธ์ภาพ (Rapport) เพื่อให้เกิดความไว้วางใจที่ผู้บริหารจะเปิดเผยข้อมูลในเชิงลึก สำหรับบริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด สายการบินแจแปน และสายการบินเอมิเรตส์ ผู้วิจัยต้องแสดงให้เห็นกลุ่มตัวอย่างสัมผัสได้ถึงความบริสุทธิ์ใจในการทำวิจัยเพื่อประโยชน์ทางด้านวิชาการอย่างแท้จริง ตลอดจนมุ่งส่งเสริมและเผยแพร่การดำเนินการของสายการบินในเชิงบวก ทำให้ผู้วิจัยได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งเช่นกัน

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะแบบมีโครงสร้างชุดที่ 1 โดยถามตามแบบสัมภาษณ์เท่านั้น เพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มตัวอย่างได้ให้ความคิดเห็นอย่างอิสระด้วยความเป็นกันเอง

สำหรับการสัมภาษณ์ผู้โดยสารนั้น ผู้วิจัยต้องใช้ความอดทนในการรอและการสอบถามผู้โดยสารที่ออกมาจากห้องผู้โดยสารขาเข้าจำนวนมาก เพื่อแยกผู้โดยสารชั้นหนึ่ง ชั้นธุรกิจ และชั้นประหยัด ทำให้ได้สัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะแบบมีโครงสร้าง ชุดที่ 2 กับผู้โดยสารชั้นหนึ่ง จำนวน 3 คน ชั้นธุรกิจ จำนวน 7 คน และชั้นประหยัดจำนวน 40 คน ตามที่ผู้วิจัยต้องการ

เมื่อทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เสร็จทุกครั้งผู้วิจัยจะนำข้อมูลการสัมภาษณ์มาถอดเทป จดบันทึกเรียบเรียงโดยทันที และพิมพ์ข้อมูลดังกล่าวส่งกลับไปยังผู้บริหารสายการบินทุกสาย เพื่อเป็นการตรวจสอบข้อมูลให้ถูกต้อง สำหรับข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้โดยสารหลังจากการ

ถอดเทป จดบันทึก เรียบเรียงแล้ว จะไม่ส่งกลับไปยังผู้โดยสารที่ให้ข้อมูล เนื่องจากไม่ทราบที่อยู่แน่นอน

ขั้นตอนที่ 5 สรุปผลการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการบริการของบุคคลที่ต้องการรับเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ได้เรียบเรียงแล้วมาตีความ วิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการบริการของบุคคลที่ต้องการรับเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ระยะที่ 2 : วิธีดำเนินการวิจัย เพื่อนำไปสู่การได้มาซึ่งข้อมูลและข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารในเรื่องหลักการแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกระบบโรงเรียน กระบวนการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) และแนวคิดทักษะการทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของ Anthali (2005) ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียน

จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยได้แนวคิดในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาสาระ ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านการประเมินผล

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมที่เปิดฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารของสถาบันฝึกอบรมต่าง ๆ ทำให้สามารถเจาะลึกลงไปถึงสถาบันฝึกอบรมที่เปิดฝึกอบรมเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน รูปแบบการฝึกอบรมของแต่ละสถาบัน รวมทั้งผู้เข้าฝึกอบรม ดังนั้นจึงใช้วิธีการคัดเลือกตัวอย่างด้วยวิธี Purposive Selection ซึ่งเป็นการคัดเลือกตัวอย่างเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 และกำหนดจำนวนตัวอย่างโดยคิดเป็นร้อยละของประชากรตัวอย่างตามตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ ศิริชัย กาญจนวาสี (2547) ทำให้สามารถ

ได้ผู้เข้าฝึกอบรมที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 30 คน จากผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด 60 คน ของสถาบันฝึกอบรมที่เปิดการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว 5 สถาบัน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. กำหนดสถาบันฝึกอบรมที่เป็นสถาบันของผู้เข้าฝึกอบรมที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยมีเกณฑ์ในการกำหนดคือ เป็นสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่เปิดฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นระยะเวลาไม่ต่ำกว่า 5 ปี ฝึกอบรมมาแล้วไม่ต่ำกว่า 50 ครั้ง มีรูปแบบการฝึกอบรมที่แน่นชัด และมีสถานที่ตั้งของสถาบันที่แน่นอน ได้แก่ ศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR สถาบันฝึกอบรม Wyne Berg สถาบันธุรกิจการบิน Inter Academy สถาบันธุรกิจการบินและธุรกิจระหว่างประเทศ NICS และสถาบัน Flying K.A.S.

2. กำหนดผู้เข้าฝึกอบรมที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกคือ เป็นบุคคลที่เข้าฝึกอบรมในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบรมที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และฝึกอบรมในช่วงเดือนกันยายนถึงเดือนตุลาคม พ.ศ.2550 จำนวนทั้งสิ้น 30 คน โดยแบ่งเป็นผู้เข้าฝึกอบรมของศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR จำนวน 10 คน ซึ่งคัดเลือกจากผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด 20 คน สถาบันฝึกอบรม Wyne Berg จำนวน 5 คน ซึ่งคัดเลือกจากผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด 10 คน สถาบันธุรกิจการบิน Inter Academy จำนวน 5 คน ซึ่งคัดเลือกจากผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด 10 คน สถาบันธุรกิจการบินและธุรกิจระหว่างประเทศ NICS จำนวน 5 คน ซึ่งคัดเลือกจากผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด 10 คน และสถาบัน Flying K.A.S. จำนวน 5 คน ซึ่งคัดเลือกจากผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด 10 คน

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ตรวจสอบเครื่องมือและทดลองใช้เครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ 1 ชุด ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. **แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 3** (ชุดที่ 1 และชุดที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1) คือ แบบสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะแบบมีโครงสร้างสำหรับผู้เข้าฝึกอบรมในสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของ ศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR สถาบันฝึกอบรม Wyne Berg สถาบันธุรกิจการบิน Inter Academy สถาบันธุรกิจการบินและธุรกิจระหว่างประเทศ NICS และสถาบัน Flying K.A.S. จะประกอบด้วยแนวทางการสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าฝึกอบรม
 1. เพศ
 2. อายุ
 3. ระดับการศึกษา
 4. ประสบการณ์การทำงาน
- 1.2 ความคิดเห็นของผู้เข้าฝึกอบรมในความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหา

ด้านความรู้ในประเด็น

 1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจการบิน
 2. ความรู้การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร
 3. ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
 4. ความรู้ในการบริการ
 5. ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม
 6. ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน

ด้านทักษะที่จำเป็นในประเด็น

 1. ทักษะงานประจำ
 2. ทักษะการจัดการทำงาน
 3. ทักษะการแก้ไขปัญหา
 4. ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน
 5. ทักษะการเรียนรู้
 6. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

ด้านทัศนคติในการทำงานบริการ

 1. ความคิดในเชิงบวก
 2. ควบคุมอารมณ์ได้ตามบทบาทหน้าที่
 3. การแสดงออกกระตือรือร้น
 4. รู้จักให้อภัยและลืม
- 1.3 ความคิดเห็นของผู้เข้าฝึกอบรมด้านวิธีการฝึกอบรม
- 1.4 ความคิดเห็นของผู้เข้าฝึกอบรมด้านวิธีการประเมินผล

การตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่ได้ออกแบบไว้ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ที่เกี่ยวกับความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผล และทดสอบความเป็น

ปรนัยของเครื่องมือซึ่งหมายถึงคำถามของเครื่องมือมีความชัดเจนสามารถเข้าใจได้ตรงกันทั้งผู้ถามและผู้ตอบ ความยาวของข้อคำถามมีความเหมาะสมกับเวลาที่ควรใช้ในการสัมภาษณ์ ตลอดจนข้อคำถามแต่ละข้อมีการจัดลำดับเหตุการณ์ ความยากง่าย เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ตอบและป้องกันความคลาดเคลื่อนเนื่องจากความสับสนของข้อคำถาม โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัย โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกคือเป็นผู้ที่ทำการสอนหรือเป็นนักวิชาการด้านการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาหรือกระทรวงศึกษาธิการมาไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 7 คน เป็นผู้ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิจากภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 1 ท่าน ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 1 ท่าน ภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 1 ท่าน สาขาพัฒนาแรงงาน คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 1 ท่าน คณะกรรมการส่งเสริมการวิจัย สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 1 ท่าน คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 1 ท่าน และสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ 1 ท่าน

ผลการตรวจสอบเครื่องมือพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่านจาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และกระทรวงศึกษาธิการ ให้ความคิดเห็นไปในทางเดียวกันในความถูกต้องด้านเนื้อหา การเรียงลำดับ และความเข้าใจตรงกันทั้งผู้ถามและผู้ตอบ

ผู้วิจัยได้นำผลการตรวจสอบมาสรุป ตีความ และปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัยทำให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ

การทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่ได้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้เพื่อเป็นการตรวจสอบความเที่ยงของการวัด (Reliability) ซึ่งหมายถึงความคงที่ของผลที่ได้จากการวัดด้วยเครื่องมือชุดเดียวกันกับคนกลุ่มเดียวกันในเวลาที่แตกต่างกัน และทำการทดสอบความเที่ยงแบบการวัดความสอดคล้องภายใน (Measure of Internal Consistency) โดยทดสอบเพียงครั้งเดียว และผลการทดลองพบว่าข้อคำถามทั้งหมดในแบบสัมภาษณ์วัดในเรื่องความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านการประเมินผลทำให้ได้เครื่องมือในการวิจัยที่มีคุณภาพ โดยคัดเลือกสถานที่ทดลองตามเกณฑ์ต่อไปนี้คือ เป็นสถานศึกษาที่ผลิตบุคลากรเพื่อเข้าทำงานด้านธุรกิจการบินโดยเฉพาะ สามารถใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือโดยไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างจริงในการเก็บข้อมูล แต่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ซึ่งได้แก่ นักศึกษาจากสถาบันการบินพลเรือน กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 3 คน ที่

เคยผ่านการฝึกอบรมจากสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมาแล้ว และทำการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมืออีกครั้งก่อนจะนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจริง

ขั้นตอนที่ 4 การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแนวคิดของ นิสา ชูโต (2545) โดยใช้เครื่องมือที่พัฒนาขึ้น และได้รับการแก้ไขตามผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว พร้อมกับผู้ช่วยวิจัย จำนวน 2 คน ซึ่งได้รับทราบวัตถุประสงค์การวิจัยและได้รับการฝึกทักษะการสัมภาษณ์ และมีการประชุมก่อนและหลังการเก็บข้อมูลทุกครั้ง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. เลือกสนามวิจัย ผู้วิจัยเลือกสถานที่ฝึกอบรมของศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR ถนนลาดพร้าว กรุงเทพฯ สถาบันฝึกอบรม Wyne Berg ถนนสีลม กรุงเทพฯ สถาบันธุรกิจการบิน Inter Academy ถนนราชเทวี กรุงเทพฯ สถาบันธุรกิจการบินและธุรกิจระหว่างประเทศ NICS ถนนราชเทวี กรุงเทพฯ และสถาบัน Flying K.A.S. ถนนดินแดง กรุงเทพฯ ในการเก็บข้อมูลความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยกำลังรอเข้าฝึกอบรมในสถานที่ดังกล่าว จึงเหมาะสมที่จะทำการสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้ ศูนย์ฝึก S.A.N. AIR ทำการเก็บข้อมูลช่วงเวลา 17.00 น. ถึง 18.00 น. ของวันที่ 10 พฤศจิกายน 2550 ถึง 11 พฤศจิกายน 2550 สถาบันฝึกอบรม Wyne Berg ถนนสีลม กรุงเทพฯ ช่วงเวลา 9.00 น. ถึง 10.00 น. ของวันที่ 11 พฤศจิกายน 2550 สถาบันธุรกิจการบิน Inter Academy ถนนราชเทวี กรุงเทพฯ ช่วงเวลา 17.00 น. ถึง 18.00 น. ของวันที่ 12 พฤศจิกายน 2550 สถาบันธุรกิจการบินและธุรกิจระหว่างประเทศ NICS ถนนราชเทวี กรุงเทพฯ ช่วงเวลา 17.00 น. ถึง 18.00 น. ของวันที่ 13 พฤศจิกายน 2550 และสถาบัน Flying K.A.S. ถนนดินแดง กรุงเทพฯ ช่วงเวลา 17.00 น. ถึง 18.00 น. ของวันที่ 14 พฤศจิกายน 2550

2. เข้าสู่สนามวิจัยและการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้พยายามสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มตัวอย่าง (Rapport) ด้วยการใช้คำพูด กริยาท่าทาง ตลอดจนการแต่งกายที่มีความเป็นกันเอง และลดช่องว่างระหว่างวัยให้มากที่สุด โดยการชวนคุยในเรื่องทั่วไป หลังจากนั้นจึงเปิดเผยสถานภาพของผู้วิจัย แล้วทำการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 3 ซึ่งมีการถามนำในข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นในแบบสัมภาษณ์ เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้รับโดยทำการสัมภาษณ์ผู้เข้าฝึกอบรมของศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR จำนวน 10 คน สถาบันฝึกอบรม Wyne Berg จำนวน 5 คน สถาบันธุรกิจการบิน Inter Academy จำนวน 5 คน สถาบันธุรกิจการบินและธุรกิจระหว่างประเทศ NICS จำนวน 5 คน และสถาบัน Flying K.A.S. จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน ทุกครั้งที่สัมภาษณ์เสร็จผู้วิจัยจะนำมาถอดเทปโดยทันที จดบันทึก เรียบเรียง และพิมพ์ข้อมูลการ

สัมภาษณ์ที่ได้ส่งกลับไปยังผู้ให้สัมภาษณ์ทางไปรษณีย์ตามที่อยู่ของผู้ให้สัมภาษณ์แจ้งไว้กับผู้วิจัย เพื่อทดสอบความเที่ยงของข้อมูล

ขั้นตอนที่ 5 สรุปผลการรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผลที่ได้เรียบเรียงแล้วมา ตีความ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ เป็นความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม ด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านการประเมินผล

ระยะที่ 3 : วิธิดำเนินการวิจัย เพื่อนำไปสู่การได้มาซึ่งข้อมูลและข้อค้นพบตาม วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3

ขั้นตอนที่ 1 (ร่าง) รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเพื่อการพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรม เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการทำงานบริการ ความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผล ทำให้สามารถกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของรูปแบบการฝึกอบรม ดังนี้

1.1 เพื่อพัฒนาภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสาร

1.2 เพื่อพัฒนาความรู้ที่เป็นงานประจำ ได้แก่ ความรู้ทางด้านธุรกิจการบิน ความรู้ในการบริการ ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม และความรู้ในความปลอดภัยบนเครื่องบิน

1.3 เพื่อพัฒนาทักษะที่สนับสนุนงานประจำ ได้แก่ ทักษะการจัดการ ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการเรียนรู้ และทักษะการรับความสัมพันธ์ในการทำงาน

1.4 เพื่อพัฒนาทัศนคติในการทำงานบริการ

2. การออกแบบการเรียนรู้ สามารถกำหนดเนื้อหาวิชาและวิธีการเรียนรู้ได้ดังต่อไปนี้คือ โครงสร้างประโยคภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสาร ได้แก่ คำนาม คำสรรพนาม คำกริยา คำกริยาวิเศษ คำคุณศัพท์ คำสันธาน คำบุพบท ธุรกิจการบิน งานบริการ ลูกค้าสัมพันธ์ ผู้โดยสารสัมพันธ์ การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม การบริการอาหารและเครื่องดื่ม การ

พัฒนาบุคลิกภาพและการแต่งกาย การแก้ไขปัญหาคู่โดยสารที่ยากต่อการดูแล และทำผิดกฎของสายการบิน โดยใช้วิธีการเรียนรู้ดังต่อไปนี้คือ การบรรยายแบบมีส่วนร่วม การสาธิต กรณีศึกษา การอภิปรายรายกลุ่ม บทบาทสมมุติ เกม นอกจากนี้ ได้ออกแบบการนิเทศการปฏิบัติจริงเพื่อเป็นการถ่ายโอนความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติ ไปสู่การปฏิบัติจริง ดังต่อไปนี้คือ เดินทางในสภาพผู้โดยสาร เพื่อสังเกตและเรียนรู้การทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน หรือสังเกตและเรียนรู้การทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินใหม่ ณ ห้องปฏิบัติการของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) หรือสังเกตและเรียนรู้จากวีดีโอเทป และภาพยนตร์ที่เกี่ยวกับอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

3. การประเมินผล จากข้อค้นพบและการศึกษาแนวคิดทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้เลือกการประเมินผลระยะสั้น ด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และการด้านทัศนคติในการทำงานบริการ ที่ไม่ยุ่งยาก ได้แก่ ประเมินผลจากเครื่องมือในการวิจัยชุดที่ 4 ซึ่งหมายถึงแบบทดสอบความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการและประเมินผล จากการสัมภาษณ์และจากการอภิปรายกลุ่ม

การพัฒนาเครื่องมือเครื่องใช้ในการเก็บข้อมูล ตรวจสอบเครื่องมือ และทดลองใช้เครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบและผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ประกอบด้วย แบบทดสอบ 3 ชุด ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แบบทดสอบชุดที่ 1 คือ แบบทดสอบความรู้ในประเด็นความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจการบิน ความรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ความรู้ในการบริการ ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน

2. แบบทดสอบชุดที่ 2 คือ แบบทดสอบทักษะที่จำเป็นในประเด็น ทักษะงานประจำ ทักษะการจัดการ ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการเรียนรู้ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

3. แบบทดสอบชุดที่ 3 คือ แบบทดสอบทัศนคติในการทำงานบริการ

การตรวจสอบแบบทดสอบในการประเมินผลการฝึกอบรม

นำแบบทดสอบทั้ง 3 ชุด ไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรมหรือด้านการปฏิบัติการบนเครื่องบิน จำนวน 7 คน ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาเกี่ยวกับ ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของผู้เข้าฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของสายการบินในการรับบุคคลเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และทดสอบความเป็นปรนัยของเครื่องมือซึ่งหมายถึงคำถามของเครื่องมือมีความชัดเจนสามารถเข้าใจได้ตรงกันทั้งผู้ถามและผู้ตอบ ความยาวของข้อคำถามมีความเหมาะสมกับเวลาที่ควรใช้ในการสัมภาษณ์ ตลอดจนข้อคำถามแต่ละข้อมีการจัดลำดับเหตุการณ์ ความยากง่าย เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ตอบและป้องกันความคลาดเคลื่อนเนื่องจากความสับสนของข้อคำถาม โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ คือ เป็นผู้ที่ทำการสอนวิชาที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมในสถาบันการศึกษาหรือเป็นผู้ที่จัดการฝึกอบรมในสถานประกอบการต่าง ๆ มาเป็นเวลาไม่ต่ำกว่า 10 ปี หรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านธุรกิจการบินที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไม่ต่ำกว่า 20 ปี ใช้การคัดเลือกแบบ Purposive Selection ซึ่งเป็นการคัดเลือกตัวอย่างเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรม จำนวน 7 ดังต่อไปนี้ คือ เลขาธิการสถาบันฝึกอบรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ จำนวน 1 ท่าน ผู้อำนวยการฝ่ายภาษาและวัฒนธรรม บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 1 ท่าน ผู้อำนวยการฝ่ายเสริมสร้างศักยภาพและฝึกอบรม บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 1 ท่าน ที่ปรึกษาฝ่ายบริหารและฝึกอบรมอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบิน Performa PTY, Limited จำนวน 1 ท่าน อดีตผู้อำนวยการโครงการฝึกอบรม มูลนิธิ ฟรีดริช เอแบรท จำนวน 1 ท่าน ผู้อำนวยการสถาบันแรงงานศึกษา จำนวน 1 ท่าน และผู้จัดการในเที่ยวบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 1 ท่าน ผลการตรวจสอบพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องในเชิงบวกทั้ง 7 ท่าน ด้านความตรงของเนื้อหาที่ตรวจสอบตามความต้องการของสายการบิน การเรียงลำดับความสำคัญของความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ และความสอดคล้องกันของเนื้อหาทำให้ง่ายต่อความเข้าใจของผู้เข้าฝึกอบรม นำผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแบบทดสอบ

การทดลองใช้แบบทดสอบในการประเมินผลการฝึกอบรม

นำแบบทดสอบที่ได้รับการปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ทดสอบกลุ่มตัวอย่าง โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกตัวอย่าง คือ เป็นผู้ที่เคยเข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในเดือนพฤศจิกายน 2550 ของศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR เนื่องจากผู้วิจัยได้ใช้เป็นสถาบันทดลองรูปแบบการฝึกอบรมตามเกณฑ์ที่กำหนด แต่ไม่ได้เป็นผู้เข้าฝึกอบรมในช่วงการทดลองรูปแบบการฝึกอบรมในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 4 คน

นำผลการทดสอบมาตรวจสอบความเที่ยงของแบบทดสอบ ซึ่งหมายถึงความคงที่ของผลที่ได้จากแบบทดสอบชุดเดียวกันกับคนเดียวกันในเวลาต่างกัน ทำการปรับปรุงแบบทดสอบอีกครั้ง ก่อนนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจริง

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบ (ร่าง) รูปแบบการฝึกอบรมฯ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. กำหนดผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรม โดยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง คือ เป็นผู้ที่ทำการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมในสถาบันการศึกษาหรือเป็นผู้ที่จัดการฝึกอบรมในสถานประกอบการต่าง ๆ มาเป็นเวลาไม่ต่ำกว่า 10 ปี หรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านธุรกิจการบินที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไม่ต่ำกว่า 20 ปี ใช้การคัดเลือกแบบ Purposive Selection ซึ่งเป็นการคัดเลือกตัวอย่างเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรม จำนวน 7 คน ดังต่อไปนี้ คือ เลขาธิการสถาบันฝึกอบรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ จำนวน 1 ท่าน ผู้อำนวยการฝ่ายภาษาและวัฒนธรรม บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 1 ท่าน ผู้อำนวยการฝ่ายเสริมสร้างศักยภาพและฝึกอบรม บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 1 ท่าน ที่ปรึกษาฝ่ายบริหารและฝึกอบรมอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบิน Performa PTY, Limited จำนวน 1 ท่าน อดีตผู้อำนวยการโครงการฝึกอบรม มูลนิธิ ฟอร์ดิช เอแบรท จำนวน 1 ท่าน ผู้อำนวยการสถาบันแรงงานศึกษา จำนวน 1 ท่าน และผู้จัดการในเที่ยวบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 1 ท่าน

2. กำหนดเครื่องมือในการตรวจสอบ (ร่าง) รูปแบบการฝึกอบรม ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 4 คือ แบบสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะแบบมีโครงสร้าง สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการฝึกอบรมหรือผู้เชี่ยวชาญในการจัดการฝึกอบรมเพื่อการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมที่ออกแบบ (ร่าง) ก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ จะประกอบด้วยแนวทางการสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะแบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. สถาบันการฝึกอบรมหรือหน่วยงานที่สังกัด
2. ตำแหน่ง
3. ระยะเวลาในการทำงาน
4. หน้าที่และความรับผิดชอบ

2.2 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรมในประเด็นดังต่อไปนี้

1. วิธีการกำหนดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
2. วิธีการเขียนวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ
3. วิธีการออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ ด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านการประเมินผล

3. การตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่ได้ออกแบบไว้ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบกาฝึกอบรมฯ และให้ข้อเสนอแนะในความเป็นปรนัยของเครื่องมือซึ่งหมายถึง คำถามของเครื่องมือมีความชัดเจนสามารถเข้าใจได้ตรงกันทั้งผู้ถามและผู้ตอบ ความยาวของข้อคำถามมีความเหมาะสมกับเวลาที่ควรใช้ในการสัมภาษณ์ ตลอดจนข้อคำถามแต่ละข้อมีการจัดลำดับตามเหตุการณ์ความยากง่าย เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ตอบและป้องกันความคลาดเคลื่อน เนื่องจากความสับสนของข้อคำถาม โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัย โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกคือเป็นผู้ที่ทำการสอน หรือเป็นนักวิชาการด้านการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา หรือกระทรวงศึกษาธิการมาไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 7 คน เป็นผู้ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจากภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 1 ท่าน ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 1 ท่าน ภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 1 ท่าน สาขาพัฒนาแรงงาน คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 1 ท่าน คณะกรรมการส่งเสริมการวิจัย สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 1 ท่าน คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 1 ท่าน และสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ 1 ท่าน

ผลการตรวจสอบพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิ 6 ท่าน ให้ความคิดเห็นไปในทางเดียวกันในการเปิดกว้างในความคิดเห็นของผู้ตอบ และเนื้อหาที่ต้องการคำตอบตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย แต่ควรเจาะละเอียดด้านความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการจะดีมากสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิจากกระทรวงศึกษา 1 ท่าน ให้ข้อเสนอแนะให้ผู้วิจัยศึกษาเพิ่มเติม คำว่าหลักสูตร การเรียงลำดับของวัตถุประสงค์ วิธีการฝึกอบรม และการประเมินผล

นำผลการตรวจสอบเครื่องมือมาสรุป ดีความ ศึกษาเพิ่มเติม ปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัย ทำให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ

4. การทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่ได้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้เพื่อเป็นการตรวจสอบความเที่ยงของการวัด (Reliability) ซึ่งหมายถึงความคงที่ของผลที่ได้จากการวัดด้วยเครื่องมือชุดเดียวกันกับคนกลุ่มเดียวกันในเวลาที่แตกต่างกัน และทำการทดสอบความเที่ยงแบบการวัดความสอดคล้องภายใน (Measure of Internal Consistency) โดยทดสอบเพียงครั้งเดียว และพิจารณาว่าข้อคำถามทั้งหมดในแบบสัมภาษณ์วัดในเรื่องการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมหรือไม่ โดยคัดเลือกสถานที่ทดลองตามเกณฑ์ต่อไปนี้คือ เป็นสถานศึกษาที่ผลิตบุคลากรเพื่อเข้าทำงานด้านธุรกิจการบินโดยเฉพาะ สามารถใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือโดยไม่ได้ เป็นกลุ่มตัวอย่างจริงในการเก็บข้อมูล แต่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ดังนั้นจึงสามารถ การทดลองใช้เครื่องมือได้ ซึ่งได้แก่ บุคลากรจากสถาบันการบินพลเรือนกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 4 คน สำหรับการทดลองเครื่องมือชุดที่ 4 ผลการทดลองพบว่า เครื่องมือมีความเที่ยงของการวัดและมีความสอดคล้องภายในดี และทำการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมืออีกครั้งก่อนจะนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจริง

5. การรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำ (ร่าง) รูปแบบการฝึกอบรมฯ ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรมตรวจสอบ (ร่าง) รูปแบบการฝึกอบรมและให้ข้อเสนอแนะ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 4 เมื่อสัมภาษณ์เสร็จทุกครั้งผู้วิจัยจะทำการถอดเทปโดยทันที พิมพ์ข้อมูลการสัมภาษณ์ส่งกลับไปให้ผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อเป็นการตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูล หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ตรวจสอบแล้วมาสรุปทำการปรับปรุงรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเข้าสู่การทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองรูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นและได้รับการตรวจสอบแล้วมาทำการทดลองใช้ฝึกอบรมจริง เพื่อวัดผลการทดลองรูปแบบการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของผู้เข้าฝึกอบรม ตลอดจนความพึงพอใจของผู้เข้าฝึกอบรมด้านต่าง ๆ โดยเปรียบเทียบผลการฝึกอบรมของกลุ่มจัดกระทำในการทดลองที่ใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น กับกลุ่มควบคุมที่ใช้รูปแบบการฝึกอบรมแบบดั้งเดิม ผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินการเป็น 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. เลือกสถานที่ทดลองรูปแบบการฝึกอบรม
2. อบรมและแนะนำรูปแบบการฝึกอบรม แก่ผู้ที่จะเป็นผู้ฝึกอบรมที่ใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น
3. ดำเนินการฝึกอบรมกับผู้ที่ต้องการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่ใช้ทดลอง

4. วิเคราะห์ผลการทดลองการฝึกอบรม

1. เลือกสถานที่ทดลองรูปแบบการฝึกอบรม

ผู้วิจัยเลือกสถานที่ทดลองรูปแบบการฝึกอบรม โดยการคัดเลือกแบบ Purposive Selection เพื่อให้สอดคล้องกับการวิจัยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือก คือ เป็นสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่เปิดการฝึกอบรมเฉพาะหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพียงหลักสูตรเดียวเท่านั้น มีหลักสูตรแน่นอนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และเปิดฝึกอบรมมาอย่างต่อเนื่องทุกปี เป็นระยะเวลาไม่ต่ำกว่า 10 ปี มีผู้สนใจเข้ารับการฝึกอบรมแล้วมากกว่า 3,000 คน ได้แก่ ศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR ซึ่งเป็นสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนแห่งเดียวที่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่กำหนด และเป็นสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนแห่งเดียวที่ฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวมาแล้ว 100 กว่าครั้ง ทำให้ผู้วิจัยสามารถเปรียบเทียบผลการฝึกอบรมโดยใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นกับรูปแบบดั้งเดิมของศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR ที่ผ่านการฝึกอบรมมา 100 กว่าครั้ง ได้อย่างชัดเจนในมิติของผลสัมฤทธิ์ของรูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น

2. อบรมและแนะนำรูปแบบการฝึกอบรม แก่ผู้ที่จะเป็นผู้ฝึกอบรมที่ใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

ผู้วิจัยเลือกผู้ที่เป็นผู้ฝึกอบรมที่ใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยการคัดเลือกแบบ Purposive Selection เพื่อให้สอดคล้องกับการวิจัยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือก คือ เป็นผู้มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมมาไม่ต่ำกว่า 5 ปี มีบุคลิกภาพที่ดี มีความรับผิดชอบ มีความรู้ทางด้านธุรกิจการบินและมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษได้ดี โดยผู้วิจัยจะใช้การบรรยายและการสาธิตให้เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการใช้รูปแบบการฝึกอบรม วิธีการถ่ายทอดความรู้ และการประเมินผลให้ผู้ที่จะเป็นผู้ฝึกอบรมได้เข้าใจอย่างแท้จริงก่อนที่จะทดลองฝึกอบรมรูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

3. ดำเนินการทดลองกับผู้ที่ต้องการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่ใช้ทดลอง

ผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดลอง ได้แก่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานในตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของศูนย์ฝึกธุรกิจ S.A.N. AIR มีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ เป็นผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในเดือนธันวาคม พ.ศ.2550 แบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

ก. กลุ่มจัดกระทำในการทดลอง ได้แก่ ผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกคือ เป็นรุ่นที่ทำการฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ในช่วงเวลาที่ผู้วิจัยได้ออกแบบรูปแบบการฝึกอบรม และผ่านการตรวจสอบรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเสร็จเรียบร้อยแล้วและพร้อมที่จะทำการทดลองในเดือนธันวาคม พ.ศ.2550 หลังจากนั้นผู้วิจัยจะใช้เทคนิค Quasi Sampling ในการคัดเลือกตัวอย่างเพื่อเข้าสู่การทดลอง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกคือ เป็นผู้เข้าฝึกอบรมที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี เพื่อให้มีพื้นฐานภาษาอังกฤษในระดับอุดมศึกษา และเป็นผู้ที่ยังไม่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน หรือมีประสบการณ์ในงานที่คล้ายคลึงกันมาก่อน รวมทั้งให้เวลาในการฝึกอบรมครบตามหลักสูตรกำหนดจำนวนตัวอย่างโดยใช้ตารางการกำหนดจำนวนตัวอย่างสำเร็จรูปของ ศิริชัย กาญจนวาสี (2547) จำนวน 20 คน

ข. กลุ่มควบคุม ได้แก่ ผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยสุ่มตัวอย่างในกลุ่มควบคุมแบบ Quasi Sampling ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกและการกำหนดจำนวนตัวอย่างเช่นเดียวกับกลุ่มจัดกระทำในการทดลอง

2. กำหนดตัวแปรที่จะศึกษาในการทดลองรูปแบบการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรดังต่อไปนี้

ก. ตัวแปรต้น คือ รูปแบบการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นโดยใช้แนวคิดกระบวนการอบรมของ Mitchell (1998) แนวคิดการวิเคราะห์ปัจจัยในการพัฒนาทักษะของ Field (1991) and Rothwell (1996) แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานของ Blank (1982) และจากการสังเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย กำหนดเป็นตัวแปรต้นสำหรับกลุ่มจัดกระทำ และรูปแบบการฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินรูปแบบดั้งเดิมของศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR กำหนดเป็นตัวแปรต้นของกลุ่มควบคุม

ข. ตัวแปรตาม คือ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบิน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ทักษะในการทำงานบริการด้วยใจ (Service Mind) ทักษะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการเรียนรู้ในการทำงาน ทักษะการทำงานเป็นทีม ตลอดจนเจตคติในการทำงานบริการ

3. กำหนดเครื่องมือที่ใช้สำหรับกลุ่มจัดกระทำและกลุ่มควบคุม ในการทดลองฝึกอบรมดังต่อไปนี้

ก. กลุ่มจัดกระทำในการทดลอง ใช้เครื่องมือในการฝึกอบรมดังต่อไปนี้

1. ชุดหัวข้อเนื้อหาของวิชาที่เรียงลำดับจากง่ายไปยากเรียบร้อยแล้ว
2. ชุดวิธีการฝึกอบรม การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแนวคิดการฝึกอบรมของ Mitchell (1998), Field (1991), Blank (1982)
3. ชุดแบบทดสอบข้อเขียน และแบบทดสอบปฏิบัติตามแนวคิดการฝึกอบรมของ Mitchell (1998), Blank (1982)

ข. กลุ่มควบคุม ใช้เครื่องมือในการฝึกอบรมดังต่อไปนี้

1. ชุดหัวข้อเนื้อหาวิชาดั้งเดิม
2. ชุดวิธีการฝึกอบรมแบบดั้งเดิมที่เน้นการบรรยายเป็นหลัก
3. ชุดแบบทดสอบดั้งเดิมที่เน้นความรู้ในการจำเป็นหลัก

4. ดำเนินการฝึกอบรมตามระยะเวลาที่กำหนดในรูปแบบ ในการทดลองฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

ก. กลุ่มจัดกระทำในการทดลอง

1. ใช้วิทยากรการฝึกอบรมโดยมีเกณฑ์การคัดเลือก คือ เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การสอนผู้ใหญ่มิ่ต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้ด้านธุรกิจการบิน หรือมีประสบการณ์ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมิ่ต่ำกว่า 5 ปี มีบุคลิกภาพดีและมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ได้แก่ ผู้วิจัย และวิทยากรประจำศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N.AIR จำนวนทั้งสิ้น 2 คน

2. ฝึกอบรมตามชุดฝึกอบรมที่เป็นเครื่องมือในการทดลอง ได้แก่ ชุดฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชาที่ประกอบด้วยชุดฝึกอบรมในชั้นเรียนและชุดฝึกอบรมนอกชั้นเรียนดังต่อไปนี้

ก. ชุดฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชาในชั้นเรียน ประกอบด้วยเนื้อหาวิชาที่เรียงลำดับแล้วจากง่ายไปยากดังนี้

1. โครงสร้างการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร
2. ความรู้ในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบิน
3. ทักษะที่จำเป็นส่วนที่ 1 ได้แก่ ทักษะงานประจำ ส่วนที่ 2 ได้แก่ ทักษะที่ส่งเสริมการทำงานประจำ
4. การพัฒนาบุคลิกภาพและการแต่งกาย
5. ลูกคำสัมพันธ์ (เทคนิคในการสร้างความประทับใจ)
6. ผู้โดยสารสัมพันธ์ (หลักในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้โดยสาร)
7. การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
8. การบริการอาหารและเครื่องดื่ม
9. การรับมือกับผู้โดยสารที่มีปัญหาและสถานการณ์ฉุกเฉิน

10. การพัฒนาทัศนคติในการทำงานบริการ

11. กลยุทธ์ในการสอบเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

12. การนิเทศการปฏิบัติงานจริง

ข. ชุดฝึกอบอรมด้านเนื้อหาวิชาออกชั้นเรียน ประกอบด้วยเนื้อหาวิชาที่เรียงลำดับแล้วจากง่ายไปยากดังนี้

1. แบบฝึกหัดทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ได้แก่ การเขียน การอ่าน การฟัง และการพูด โดยใช้เนื้อหาตามชุดฝึกอบอรมในชั้นเรียน

ค. ชุดการประเมินผล ประกอบด้วยแบบทดสอบที่ใช้ประเมินผลด้านความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการบนเครื่องบิน ดังต่อไปนี้

1. ชุดแบบทดสอบข้อเขียนเพื่อทดสอบความรู้

2. ชุดแบบทดสอบข้อเขียนเพื่อทดสอบทักษะที่จำเป็น

3. ชุดแบบทดสอบข้อเขียนเพื่อทดสอบทัศนคติในการทำงานบริการ

4. ชุดแบบทดสอบปฏิบัติเพื่อทดสอบ ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติ

ในการทำงานบริการ

5. ชุดแบบสังเกตพฤติกรรมผู้เรียนในชั้นเรียน

ง. วิธีการฝึกอบรมประกอบด้วยวิธีการที่สามารถกำจัดและป้องกันการต่อต้านจากผู้เรียนได้และสามารถชี้้นำให้เกิดการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การบรรยายแบบมีส่วนร่วม

2. การอภิปรายกลุ่ม

3. การแสดงบทบาทสมมุติ (จำลองสถานการณ์)

4. กรณีศึกษา

5. การสาธิต

6. การปฏิบัติ

7. การดูภาพ วิดีโอ และฟังเทป

8. การเล่นเกมส์

3. ระยะเวลาในการฝึกอบรม ประกอบด้วยการฝึกอบรมในชั้นเรียน 70 ชั่วโมง การนิเทศการปฏิบัติจริง 20 ชั่วโมง การฝึกปฏิบัตินอกชั้นเรียน 20 ชั่วโมง และการประเมินผล 10 ชั่วโมง รวมระยะเวลาตลอดหลักสูตร 120 ชั่วโมง

ข. กลุ่มควบคุม

1. ใช้วิทยากรการฝึกอบรม เหมือนกลุ่มจัดกระทำ

2. ฝึกอบรมตามชุดฝึกอบอรมแบบดั้งเดิมของศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR ด้านเนื้อหาวิชา วิธีการฝึกอบรม กิจกรรมการเรียนรู้ และการประเมินผล

3. ระยะเวลาในการฝึกอบรมทั้งสิ้น 70 ชั่วโมง

4. วิเคราะห์ผลการทดลองการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. เรียบเรียงข้อมูลการฝึกอบรม จากผลการทดสอบจากแบบทดสอบที่ออกแบบไว้สำหรับกลุ่มจัดกระทำในการทดลอง และจากผลการทดสอบจากแบบทดสอบแบบดั้งเดิมสำหรับกลุ่มควบคุม
2. วิเคราะห์ข้อมูลผลการทดสอบการฝึกอบรมโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ช่วยในการวิเคราะห์ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในด้านการได้รับความรู้ การพัฒนาทักษะ และทัศนคติที่มีต่อการทำงานบริการ ตลอดจนความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรม
3. เปรียบเทียบผลการทดสอบการฝึกอบรมของกลุ่มจัดกระทำในการทดลองกับกลุ่มควบคุมในด้านการได้รับความรู้ การพัฒนาทักษะ และทัศนคติที่มีต่อการทำงานบริการ ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ตลอดจนด้านความพึงพอใจในการเข้ารับการฝึกอบรมของผู้เข้าฝึกอบรม กับเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด
4. สรุปผลการทดลองการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 5 รูปแบบการฝึกอบรมที่สมบูรณ์ ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามความต้องการของสายการบิน

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์การขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของผู้เข้าฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 จัดลำดับความสำคัญของ ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการที่ผู้เข้าฝึกอบรมต้องฝึกอบรมต้องมี การเรียงลำดับการเรียนรู้จากง่ายไปยาก โดยการปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษทั้งหมดในโครงสร้างประโยค ทักษะการฟัง และทักษะการอ่าน หลังจากนั้นฝึกทักษะภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสารโดยใช้เนื้อเรื่องการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นจนครบถ้วนเป็นการดำเนินการฝึกอบรม เป็นการฝึกการทำซ้ำ ๆ ให้เกิดความชำนาญในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร

ขั้นที่ 4 กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่ต้องการทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ต้องเป็นจริงได้ ได้แก่ เพื่อพัฒนาความรู้การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร เพื่อพัฒนาความรู้ในงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น และเพื่อพัฒนาทัศนคติในการทำงานบริการบนเครื่องบิน

ขั้นที่ 5 กำหนดยุทธศาสตร์การฝึกอบรม ต้องกำจัดการต่อต้านจากผู้เข้าฝึกอบรมโดยเน้นวิทยากรที่ต้องมีความรู้ความสามารถ และความเป็นผู้นำให้ผู้เข้าฝึกอบรมเกิดความประทับใจ

ตั้งแต่ครั้งแรกของการฝึกอบรม ให้ความสำคัญของผู้เข้าฝึกอบรมด้านประสบการณ์เดิม และความเป็นผู้ใหญ่ เน้นผู้เข้าฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง และการมีส่วนร่วม ใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบเจาะจง ในความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ต้องการฝึกอบรม แล้วขยายกว้างขึ้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ให้ความรู้ที่ละเอียดหนึ่งเรื่องเพื่อป้องกันการรับข้อมูลมากเกินไป ให้กำลังใจ ช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้กับผู้เข้าฝึกอบรม ให้ความสำคัญด้านความแตกต่างระหว่างบุคคลในการรับรู้ และประเมินผลด้วยการประสานสายตาเป็นระยะทุกสัปดาห์

ขั้นที่ 6 กำหนดวิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายแบบมีส่วนร่วม การจำลองสถานการณ์ (บทบาทสมมติ) การสาธิต กรณีศึกษา การอภิปรายกลุ่ม การเล่นเกม และการปฏิบัติ

ขั้นที่ 7 ดำเนินการฝึกอบรมตามหลักสูตรชุดการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตามที่ผู้วิจัยได้ออกแบบไว้ โดยผู้เข้าฝึกอบรมสามารถกำหนดการเรียนรู้และประเมินผลความสามารถของตนเองได้

ขั้นที่ 8 นิเทศการปฏิบัติจริง ให้ผู้เรียนเลือกปฏิบัติ 1 หัวข้อ จากหัวข้อต่อไปนี้ คือ การศึกษาการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจากการเดินทางโดยสายการบินที่ศึกษา ภายในหรือภายนอกประเทศ การศึกษาการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จากการสังเกต การฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจากห้องปฏิบัติการของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) การศึกษาการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจากวิดีโอเทป และภาพยนตร์ นอกจากนี้ผู้เข้าฝึกอบรมจะต้องมีการสนทนาภาษาอังกฤษกับเจ้าของภาษาในหัวข้อการบริการให้เกิดความประทับใจ

ขั้นที่ 9 ประเมินผลการฝึกอบรมโดยการประสานสายตา สังเกตสีหน้า ท่าทาง คำพูด การแสดงออกในระหว่างการฝึกอบรม และทดสอบตามแบบวัดผลด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในการทำงานบริการบนเครื่องบิน และทดสอบทักษะที่จำเป็นโดยการสัมภาษณ์เดี่ยวและการสัมภาษณ์กลุ่ม ๆ ละ 5 คน ตามหัวข้อที่กำหนดเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็น เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม

ระยะที่ 4 : วิธีดำเนินการวิจัยเพื่อนำไปสู่การได้มาซึ่งข้อมูลและข้อค้นพบตาม

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 4

ผู้วิจัยแบ่งการดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดทักษะที่จำเป็น และการกำหนดทักษะที่จำเป็นของ Field (1991) และ Rothwell (1996) แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานของ Blank (1982) และแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของ Anthali (2005)

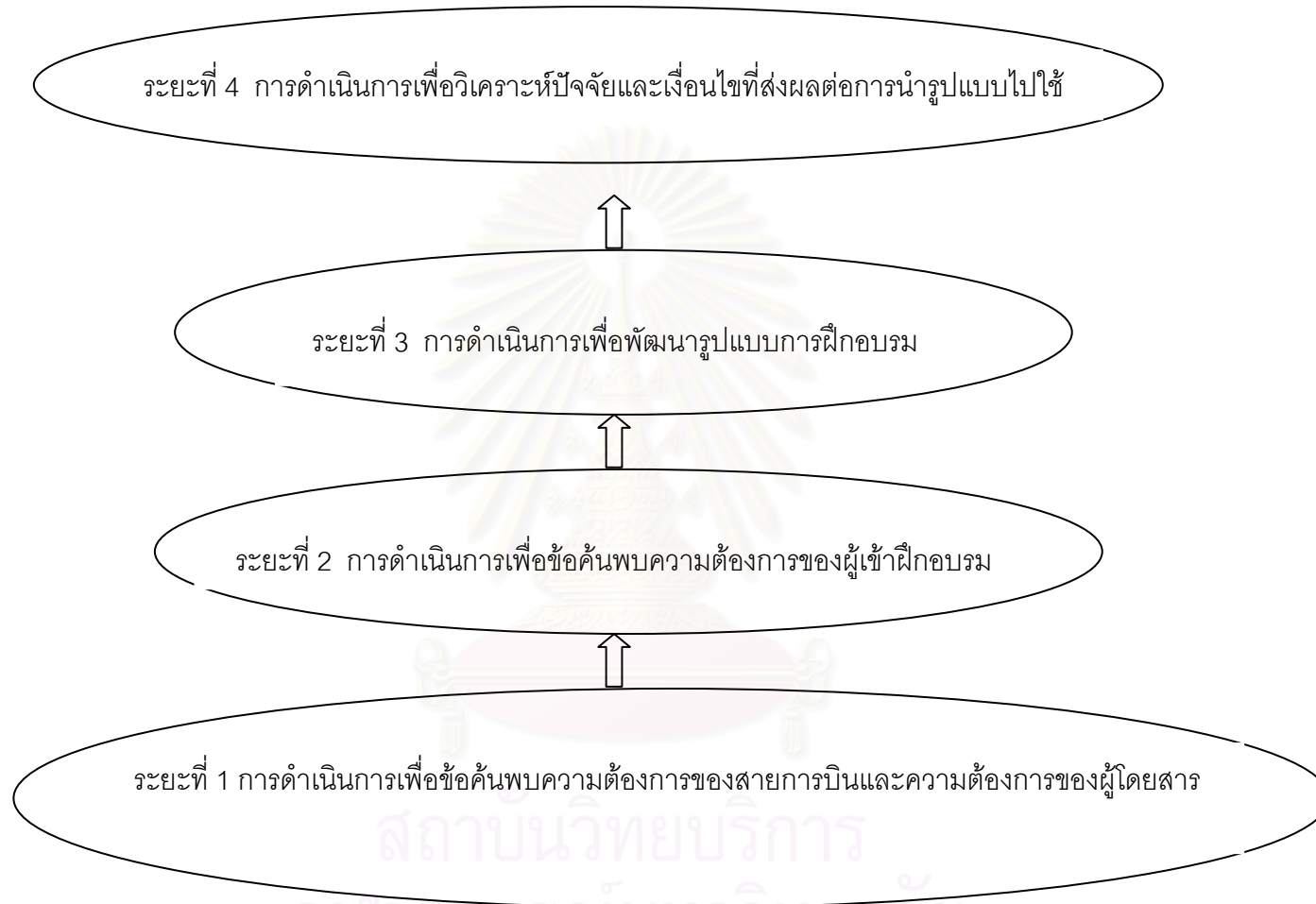
ขั้นตอนที่ 2 สังเกตข้อมูลเชิงประจักษ์ในการทดลองการฝึกอบรมของกลุ่ม
จัดกระทำในการทดลอง และกลุ่มควบคุม ด้านพฤติกรรมของผู้เข้าฝึกอบรม และผลการทดสอบ
การฝึกอบรมผู้เข้าฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 3 นำข้อมูลที่พบมาเรียบเรียง ตีความ วิเคราะห์ และสังเคราะห์
ผลลัพธ์ของปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบฝึกอบรมไปใช้

สรุปวิธีดำเนินการวิจัยโดยการแสดงแผนภูมิที่ 3.1, 3.2, 3.3, 3.4 และ 3.5 ดังต่อไปนี้

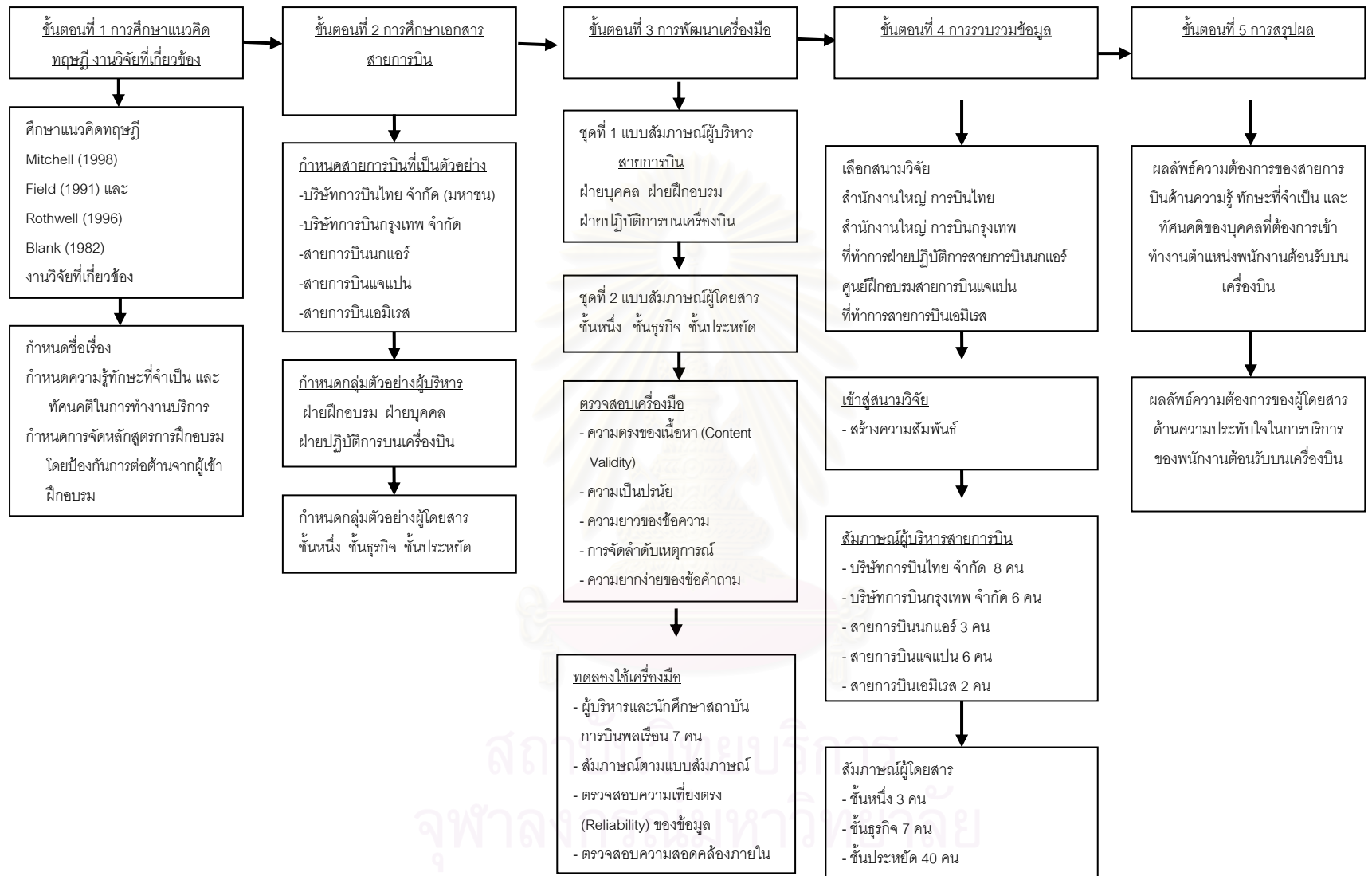


สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

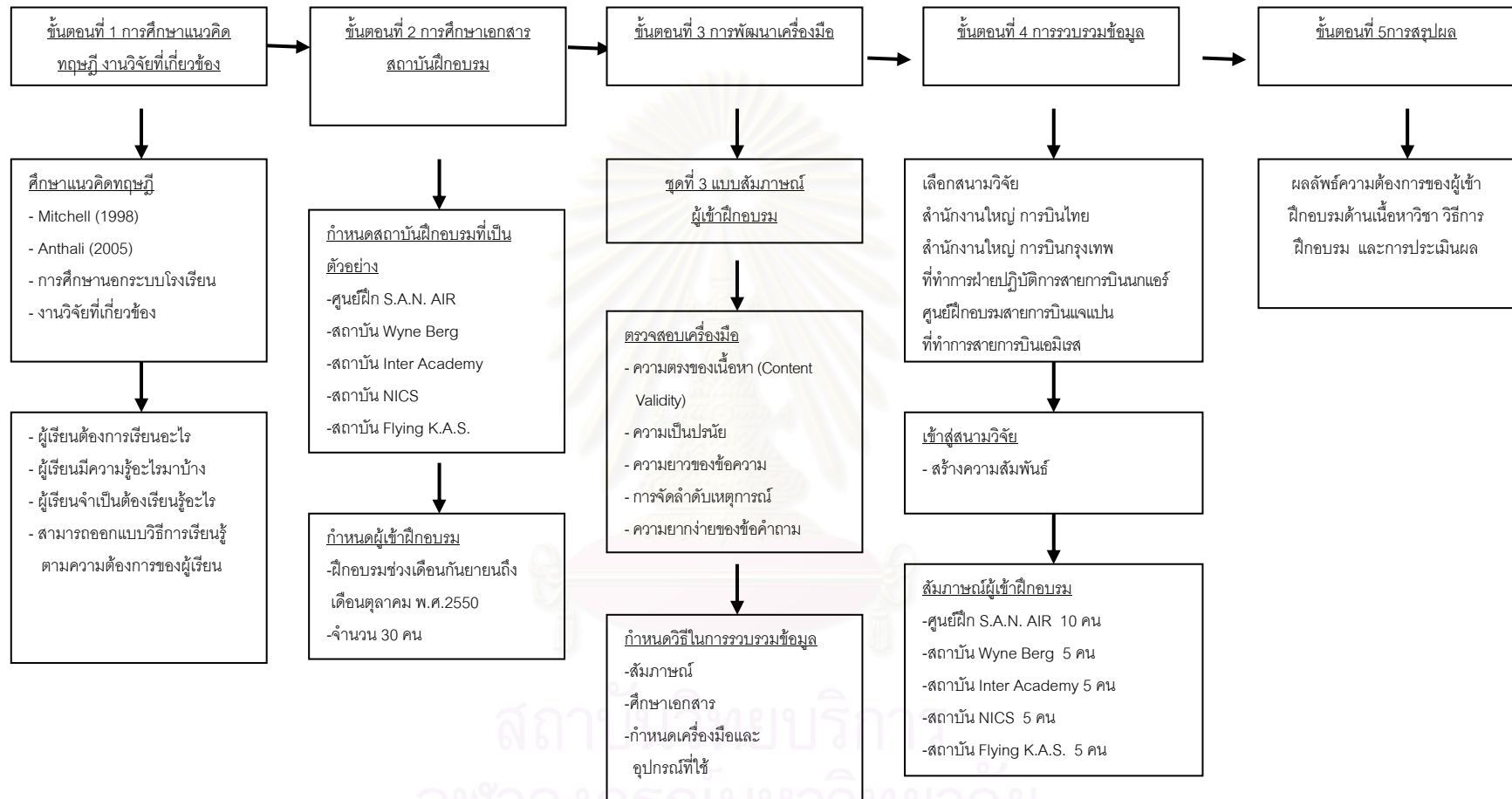


สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

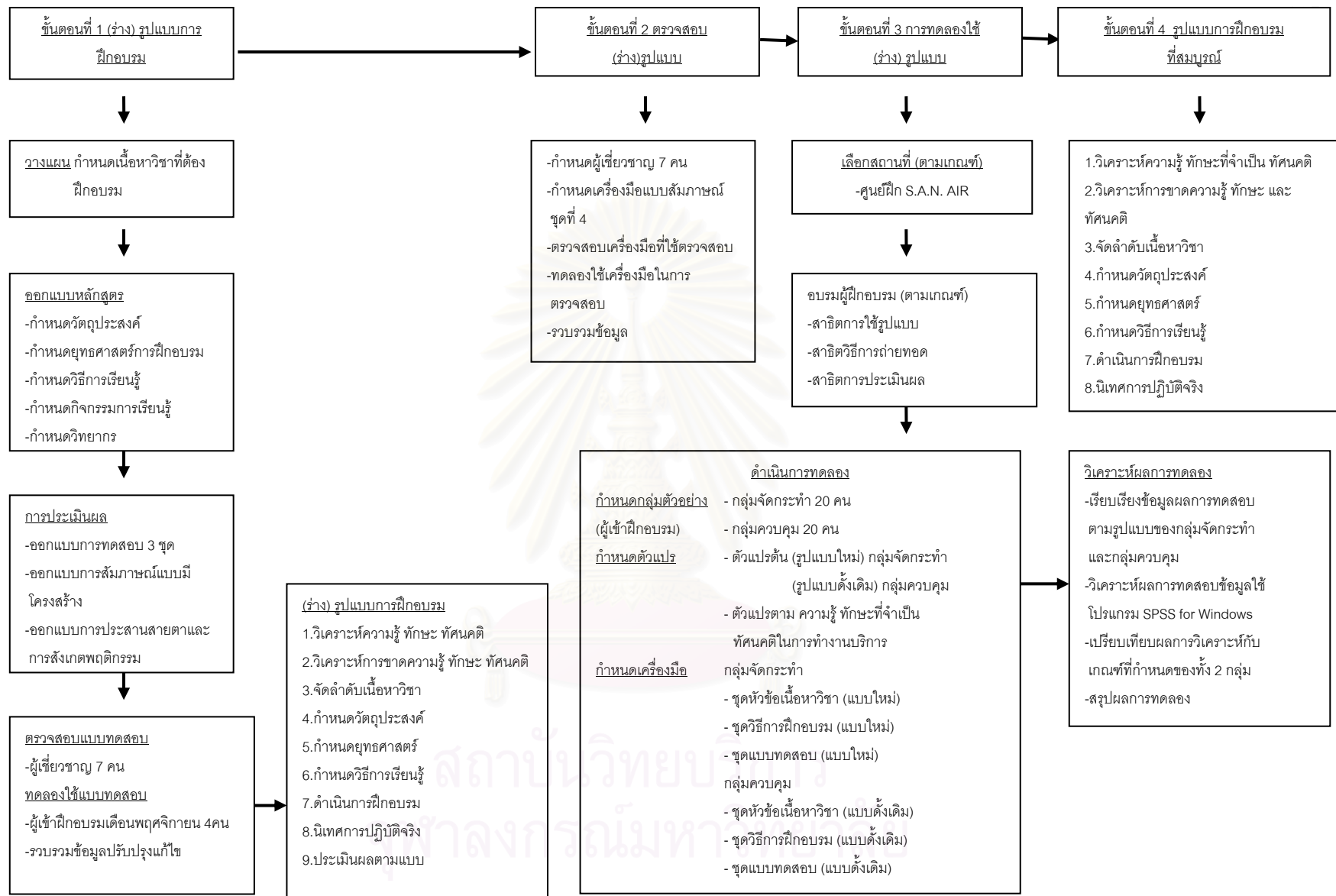
แผนภูมิที่ 3.1 วิธีดำเนินการวิจัย



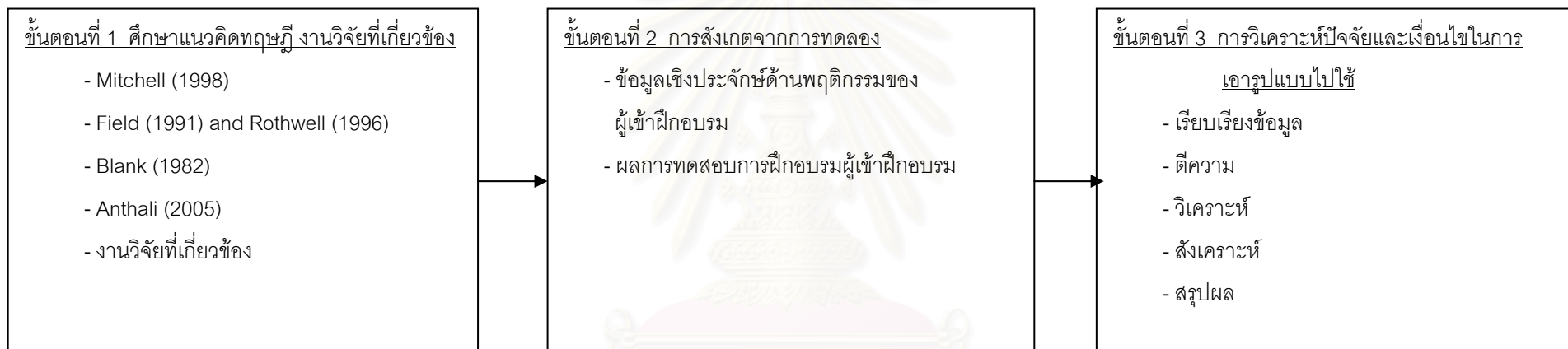
แผนภูมิที่ 3.2 การดำเนินการเพื่อขอค้นพบความต้องการของสายการบินและความต้องการของผู้โดยสาร



แผนภูมิที่ 3.3 การดำเนินการเพื่อขอค้นพบความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม



แผนภูมิที่ 3.4 การดำเนินการเพื่อพัฒนารูปแบบการฝึมือ



แผนภูมิที่ 3.5 การดำเนินการเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผู้วิจัยได้แบ่งระยะการนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย 4 ข้อ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ผลลัพธ์การวิเคราะห์ความต้องการของสายการบินด้านความรู้ด้านทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่จะรับเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และผลลัพธ์การวิเคราะห์ความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สามารถนำเสนอได้ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสายการบิน

ตอนที่ 2 ความต้องการของสายการบินด้านความรู้

ความต้องการของสายการบินด้านทักษะที่จำเป็น

ความต้องการของสายการบินด้านทัศนคติในการทำงานบริการ

ตอนที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้โดยสาร

ตอนที่ 4 ความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ระยะที่ 2 ผลลัพธ์การวิเคราะห์ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม ด้านวิธีการประเมินผล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าฝึกอบรม

ตอนที่ 2 ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหา

ตอนที่ 3 ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านวิธีการฝึกอบรม

ตอนที่ 4 ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านวิธีการประเมินผล

ระยะที่ 3 ผลลัพธ์การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมฯ

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมฯ

ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมฯ

ระยะที่ 4 ผลลัพธ์การวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลกระทบต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้

ตอนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ ไปใช้

ตอนที่ 2 เงื่อนไขที่ส่งผลกระทบต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ ไปใช้

ระยะที่ 1 ผลลัพธ์การวิเคราะห์ความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่จะรับเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และผลลัพธ์การวิเคราะห์ความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สามารถนำเสนอได้ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสายการบิน

ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในการวิเคราะห์ความต้องการของสายการบิน ด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อนำมาเป็นส่วนประกอบในการวิเคราะห์ ทัศนคติ และสังเคราะห์ข้อมูล โดยยึดตามกรอบแนวคิดทฤษฎีของ Field (1991) และ Rothwell (1996) ในการกำหนดทักษะที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามสายการบินที่เปิดรับบุคคลสัญชาติไทยเข้าร่วมทำงานในตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 5 สายการบิน ได้แก่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด สายการบินนกแอร์ สายการบินเอมิเรต และสายการบินแจแปน โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคล ด้านการฝึกอบรม และด้านการปฏิบัติการบนเครื่องบิน จำนวนทั้งสิ้น 25 คน ซึ่งมีหน้าที่บริหารงานด้านการรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเข้าทำงาน และเป็นผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติการบนเครื่องบินในแต่ละสายการบิน โดยมีอายุในการทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปีขึ้นไป ดังมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.1 ตารางที่ 4.2 และตารางที่ 4.3 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงสายการบินที่กลุ่มตัวอย่างสังกัด

สายการบินที่สังกัด	จำนวน (คน)
บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)	8
บริษัทการบินกรุงเทพ จำกัด	6
สายการบินนกแอร์	3
สายการบินเอมิเรต	2
สายการบินแจแปน	6
รวม	25

ตารางที่ 4.2 แสดงตำแหน่งงานและหน้าที่ปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่าง

ตำแหน่งงานและหน้าที่ปัจจุบัน	จำนวน
ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล	3
ผู้อำนวยการฝ่ายการปฏิบัติการบนเครื่องบิน	3
ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรม	1
ผู้จัดการฝ่ายบุคคล	2
ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบินและหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน	13
ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรม	3
รวม	25

ตารางที่ 4.3 แสดงระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	จำนวน
น้อยกว่า 5 ปี	-
5-10 ปี	1
11-15 ปี	5
16 ปี ขึ้นไป	19
รวม	25

ตอนที่ 2 ความต้องการของสายการบินด้านความรู้
 ความต้องการของสายการบินด้านทักษะที่จำเป็น
 ความต้องการของสายการบินด้านทัศนคติในการทำงานบริการ

ความต้องการของสายการบินด้านความรู้

จากการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร 25 คน และจากผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของ Field (1991) และ Rothwell (1996) ด้านปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติของพนักงานในสถานประกอบการ ได้แก่ ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน ปัจจัยงานประจำ และปัจจัยพนักงาน ทำให้สามารถวิเคราะห์ผลความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจการบิน ความรู้การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความรู้ในการบริการ ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน ดังเช่นการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่ทำให้เกิดความต้องการของสายการบินด้านความรู้ (สัมภาษณ์ จุลรัตน์ ศิวะศรียานนท์,

ผู้จัดการกองบรรจุและแต่งตั้ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 17 ตุลาคม 2550) กล่าวว่า “ลูกค้าของเรามีทุกเชื้อชาติ ทุกศาสนา และคู่แข่งทางการค้าของสายการบินเราก็มีมากมาย เราจึงต้องเร่งพัฒนาพนักงานของเราให้ทันต่อความเจริญที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมทำให้ผู้โดยสารประทับใจได้ง่าย นอกจากนี้ภาพพจน์ที่เป็นที่ยอมรับไปทั่วโลกในด้านการบริการที่มีความอ่อนโยน มีน้ำใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส และมีความเป็นกันเองสูง ตลอดจนบุคลิกภาพที่งามแบบไทยเป็นที่ชื่นชอบไปทั่วโลกเช่นกัน ดังนั้นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจะต้องมีคุณสมบัติที่สามารถสื่อในภาพพจน์เหล่านี้ได้ทุกคน” (สัมภาษณ์ กิตติ เรืองเดช, ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 18 ตุลาคม 2550) กล่าวไว้ว่า “ผู้โดยสารเป็นผู้ที่มาจากทั่วโลก มีความแตกต่างในด้านขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีชีวิต และศาสนา ดังนั้นความรู้และความเข้าใจในความแตกต่างของผู้โดยสารทางวัฒนธรรมจึงมีความสำคัญที่จะทำให้ผู้โดยสารประทับใจได้ ตลอดจนความกดดันที่อาจเกิดขึ้นขณะปฏิบัติหน้าที่ เช่นการสื่อสารที่ไม่สามารถเข้าใจได้ การถูกคุกคามทางเพศด้วยวาจา ท่าทาง และการกระทำ ซึ่งพนักงานต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้โดยต้องรักษาภาพพจน์ของการเป็นตัวแทนประเทศไทยและตัวแทนสายการบินจึงต้องระมัดระวังในการแสดงออก” (สัมภาษณ์ มาศ บุรกรรมโกวิท, ผู้จัดการอาวุโสส่วนมาตรฐานการบริการบนเครื่องบิน บริษัท การบินกรุงเทพ, 30 ตุลาคม 2550) ได้ให้ความคิดเห็นว่า “การนำเอาเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการทำงานของพนักงาน การอำนวยความสะดวกให้ผู้โดยสาร การให้บริการที่ตรงต่อเวลา และการรักษาความปลอดภัยให้กับผู้โดยสาร เป็นสิ่งที่สายการบินของเราให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต้องสอบผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนในด้านความปลอดภัย การใช้อุปกรณ์ฉุกเฉิน พนักงานจึงมีความรับผิดชอบสูงและเฉลียวฉลาดสำหรับลูกค้าของเราทุกระดับชั้น เราจึงเน้นการบริการที่ให้ความประทับใจแบบเอเชีย และมีภาพพจน์เป็นสายการบินชั้นนำในเอเชีย” (สัมภาษณ์ Sumitoshi Nakano, ผู้อำนวยการอาวุโสสายการบิน JAL, 2 พฤศจิกายน 2550) ได้กล่าวว่า “ผู้โดยสารของเราเป็นเชื้อชาติญี่ปุ่นเป็นส่วนมาก ดังนั้นพนักงานของเราจะใช้ภาษาญี่ปุ่นได้เป็นส่วนใหญ่ และต้องมีความเข้าใจในการบริการแบบญี่ปุ่น ทำให้สายการบินแจแปนมีเอกลักษณ์ แต่การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารถือเป็นภาษากลางที่สำคัญมาก”

จากการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 25 คน พบว่า ผู้บริหารสายการบิน 22 คน คิดว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในสายการบิน ได้แก่ นโยบายของแต่ละสายการบินมีความสำคัญที่ทำให้บทบาทหน้าที่ของพนักงานด้านการให้ความสำคัญของแต่ละหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งส่วนใหญ่บทบาทของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

จะคล้ายกันในด้านการบริการอาหาร เครื่องดื่ม สิ่งอำนวยความสะดวก ความปลอดภัยในการเดินทาง เฉพาะผู้บริหารสายการบินนกแอร์ จำนวน 3 คน ที่มีนโยบายที่แตกต่างออกไปในด้านบทบาทของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ต้องทำหน้าที่ให้บริการแบบคิดเงินในการบริการอาหาร เครื่องดื่ม และสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนต้องมีความสามารถในการสร้างความบันเทิงและชักชวนให้ผู้โดยสารเข้าร่วมกิจกรรม ต่าง ๆ บนเครื่องบิน ผู้บริหารสายการบินจำนวน 25 คน คิดว่าการฝึกอบรมพนักงานที่ดำเนินการตามนโยบายของแต่ละสายการบินและพนักงานต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กร ดังเช่น (สัมภาษณ์ สามารถเกิดผล, ผู้อำนวยการฝ่ายควบคุมมาตรฐานการบริการบนเครื่องบิน สายการบินนกแอร์, 28 ตุลาคม 2550) กล่าวว่า “นโยบายของเราเน้นให้พนักงานสามารถสร้างความสุขให้กับผู้โดยสารได้ มีความเป็นกันเอง สนุกสนานและเป็นตัวเองมากที่สุด บทบาทของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินเราจึงเสมือนเป็น Entertainer และต้องสามารถชักชวนให้ผู้โดยสารมีส่วนร่วมในการให้ความบันเทิงบนเครื่องบินให้ได้ พนักงานจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริการให้เกิดความประทับใจ” (สัมภาษณ์ เกียรติศักดิ์ มุ่งนิรันดร์, ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สายการบินแจแปน, 2 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “นโยบายของสายการบินเน้นความปลอดภัยและมีคุณภาพให้ผู้โดยสาร การปฏิบัติการจะคำนึงถึงผู้โดยสารโดยใช้ความจงรักภักดีเป็นเกณฑ์ที่สำคัญที่สุดในการสร้างความพึงพอใจให้ผู้โดยสาร และการเคารพในบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรม ปัจจุบันเราจะฝึกพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เป็นคนไทยที่ศูนย์ฝึกอบรมในประเทศไทย โดยใช้เวลาฝึกอบรม 2 เดือน และขึ้นฝึกปฏิบัติงานบนเครื่องบินอีก 2 เดือน จึงจะเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สมบูรณ์ได้”

จากการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 25 คน พบว่าผู้บริหารสายการบิน จำนวน 22 คน คิดว่าปัจจัยที่เกี่ยวกับงานประจำที่ทำให้พนักงานต้องมีความรู้ ได้แก่ งานประจำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจะต้องบริการให้ผู้โดยสารด้วยความเต็มใจในด้านบริการอาหาร เครื่องดื่ม สิ่งอำนวยความสะดวกบนเครื่องบิน ความบันเทิง ตลอดจนการดูแลความปลอดภัยให้ผู้โดยสารบนเครื่องบิน ซึ่งต้องทำให้ผู้โดยสารเกิดความประทับใจและพนักงานต้องเดินทางเป็นประจำ สำหรับผู้บริหารสายการบินนกแอร์ จำนวน 3 คน คิดว่างานประจำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเป็นการบริการแบบคิดเงิน ซึ่งจำเป็นต้องทำให้เกิดความประทับใจ (สัมภาษณ์ วรรณพร การบูร, พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สายการบิน เอมิเรต, 16 ตุลาคม 2550) กล่าวว่า “การเดินทางโดยเครื่องบินเป็นการเดินทางที่มีความปลอดภัยสูงซึ่งผู้โดยสารจะได้รับการดูแลความปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สินโดยพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จึงทำให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต้องเป็นผู้ที่มีปฏิภาณไหว

พริบในการรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉิน มีความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้โดยสาร และมีความรู้ในการใช้อุปกรณ์ฉุกเฉินได้เป็นอย่างดี สามารถปฏิบัติการได้เมื่อจำเป็น ด้วยความชำนาญ”

จากการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 25 คน พบว่าผู้บริหารสายการบินจำนวน 6 คน สรุปว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับพนักงานที่ทำให้พนักงาน ต้องมีความรู้ ได้แก่ สายการบินกรุงเทพ จำกัด ใช้คะแนนทดสอบภาษาอังกฤษในการสื่อสาร (TOEIC) 550 คะแนนขึ้นไป ผู้บริหารบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 คน สรุปว่า ใช้ คะแนนทดสอบภาษาอังกฤษในการสื่อสาร (TOEIC) 600 คะแนนขึ้นไป ผู้บริหารสายการบินนก แอร์ จำนวน 3 คน ใช้คะแนนทดสอบภาษาอังกฤษในการสื่อสาร (TOEIC) 550 คะแนนขึ้นไป ผู้บริหารสายการบิน แฉแปน จำนวน 6 คน คะแนนภาษาอังกฤษในการสื่อสาร (TOEIC) 550 คะแนนขึ้นไป

(สัมภาษณ์ จุลรัตน์ ศิวะศรียานนท์, ผู้จัดการกองบรรจุและแต่งตั้ง ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 17 ตุลาคม 2550) กล่าวว่า “สำหรับคะแนน TOEIC test (Test of English International Communication) เพื่อใช้ในการวัดทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ โดยการสอบเพื่อเป็นการกั้นกรองบุคคลที่ต้องสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้ในระดับแรก ของการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยต้องมีผลคะแนน TOEIC จากศูนย์สอบ TOEIC ที่ถนนอโศก กรุงเทพมหานคร 600 คะแนนขึ้นไปสำหรับสายการ บินไทย” (สัมภาษณ์ เกรียงศักดิ์ มุ่งนิรันดร์, ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สายการบินแฉแปน, 21 ตุลาคม 2550) ได้ให้ความคิดเห็นที่ “คุณสมบัติของพนักงานต้อนรับ บนเครื่องบินที่สามารถดูแลความปลอดภัยผู้โดยสารและบริการผู้โดยสารให้เกิดความประทับใจ ได้ และยังต้องทำหน้าที่เสมือนเป็นตัวแทนของประเทศและของสายการบินที่มีชื่อเสียง สามารถ สื่อสารโดยใช้ภาษาอังกฤษได้ดี โดยมีคะแนน TOEIC 550 คะแนนขึ้นไป มีความอดทนในการ ทำงานบริการที่ผู้โดยสารมีหลากหลายทั้งเชื้อชาติ ศาสนา ต้องเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อเพิ่มพูน ความรู้เนื่องจากต้องพบกับสิ่งแปลกใหม่ตลอดเวลา การบริการอาหารของสายการบินแฉแปน ผู้ บริการจะต้องมีความรู้ในอาหารและเครื่องดื่มแต่ละชนิด เพื่อสามารถตอบคำถามและให้ คำแนะนำต่อผู้โดยสารได้” คะแนน TOEIC หมายถึงคะแนนทดสอบความสามารถในการสื่อสาร โดยใช้ภาษาอังกฤษ 550 คะแนนขึ้นไป และถ้าสามารถพูดภาษาญี่ปุ่นได้จะได้รับการพิจารณา เป็นพิเศษ” (สัมภาษณ์ นิศรา แพทย์รังสี, ผู้จัดการแผนกสนับสนุนการบริการและฝึกอบรม พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สายการบินนกแอร์, 27 ตุลาคม 2550) ได้อธิบายว่า “สายการบิน นกแอร์ เป็นสายการบินต้นทุนต่ำ ดังนั้นการบริการบนเครื่องบินจะเป็นการบริการแบบคิดเงินที่

จะทำให้เกิดความประทับใจได้เช่นกัน พนักงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริการที่แฝงไปด้วยความบันเทิง สนุกสนาน มีความเป็นกันเอง” (สัมภาษณ์ อภิสิตธิ์ กัลยาณมิตร, หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 20 ตุลาคม 2550) อธิบายว่า “ในระหว่างเที่ยวบินจะมีการสร้างความประทับใจด้วยการบริการอาหาร เครื่องดื่ม ความบันเทิงต่าง ๆ พนักงานจึงต้องมีความเข้าใจในงานบริการ มีใจรักในการให้บริการไม่เช่นนั้นจะไม่สามารถอดทนทำงานที่ประจำซ้ำ ๆ ได้ โดยเฉพาะการต้องดูแลใส่ใจ ค้นหาความต้องการของผู้โดยสารและทำให้บรรลุผล และไม่สามารถโต้เถียงผู้โดยสารได้ เพราะผู้โดยสารเป็นผู้ที่ถูกเสมอ การบริการเครื่องดื่มแอลกอฮอล์อาจทำให้เกิดปัญหาในการดูแลและรับมือกับผู้โดยสารเมาสุราได้ หรืออาจมีการลวนลามหรือไม่สุภาพกับพนักงาน หรือผู้โดยสารป่วยบนเครื่องบิน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นลักษณะของงานบริการบนเครื่องบินที่พนักงานต้องสามารถจัดการแก้ไขได้อย่างถูกต้องและปลอดภัยทั้งกับตัวผู้โดยสารและตัวพนักงาน ตลอดจนต้องรักษาภาพพจน์ชื่อเสียงที่ดีงามของสายการบิน”

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปได้ตามตารางที่ 4.4 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.4 ความต้องการของสายการบินด้านความรู้

ประเด็นความรู้	ประเด็นข้อมูล
-ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจการบิน	ภาพพจน์ คู่แข่ง เทคโนโลยี
-ความรู้เกี่ยวกับการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร	งานประจำ ผู้โดยสาร
-ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม	งานประจำ ผู้โดยสาร ภาพพจน์
-ความรู้ในงานบริการที่ทำให้ผู้ใช้บริการประทับใจ	งานประจำ
-ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม	งานประจำ
-ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน	งานประจำ ภาพพจน์ กฎระเบียบ

ความต้องการของสายการบินด้านทักษะที่จำเป็น

จากการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยทำให้พบว่า ความต้องการของสายการบินด้านทักษะที่จำเป็น ได้แก่ ทักษะงานประจำ ทักษะการจัดการ ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการเรียนรู้ ใฝ่รู้ และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน ซึ่งผลความต้องการของสายการบินด้านทักษะที่จำเป็นนี้ส่งผลจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของ Field (1991) และ Rothwell (1996) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยภายในแวดล้อมภายใน ปัจจัยงานประจำ และปัจจัยพนักงาน ดังเช่น (สัมภาษณ์ วิวัฒน์ อัญชลี, ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรม บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 19 ตุลาคม 2550)

กล่าวว่า “เมื่อสายการบินรับพนักงานใหม่ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมาแล้ว จะต้องทำการฝึกอบรมพนักงานใหม่โดยใช้เวลาในการฝึกอบรมประมาณ 2-3 เดือน ส่วนใหญ่เป็นการฝึกอบรมทักษะงานประจำตามมาตรฐานของสายการบิน สำหรับทักษะที่ส่งเสริมการทำงานประจำนั้น สายการบินคาดหวังว่าผู้ที่ผ่านการคัดเลือกเข้ามาแล้วจะต้องมีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับทักษะที่ส่งเสริมการทำงานประจำ เช่น ทักษะการจัดการทำงาน ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการใฝ่รู้ และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน ซึ่งถ้าพนักงานที่ถูกคัดเลือกเข้ามาแล้วไม่มีทักษะเหล่านี้มาก่อนก็อาจไม่ผ่านการฝึกอบรมในการทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบิน ดังนั้นบุคคลที่สนใจจะเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินควรมีการเตรียมความพร้อมในทักษะต่าง ๆ เหล่านี้มาก่อนจึงจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (สัมภาษณ์ อรทัย เวชภูมิ, หัวหน้างานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 19 ตุลาคม 2550)

กล่าวว่า “การทำงานบนเครื่องบินเป็นงานที่ทำประจำในการบริการอาหารและเครื่องดื่ม การดูแลอำนวยความสะดวกให้ผู้โดยสาร และการดูแลในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของผู้โดยสารตลอดเที่ยวบิน สภาพของงานจะซ้ำ ๆ และจำเจ จึงต้องอาศัยความชอบและใจที่รักงานบริการของพนักงานเป็นหลัก ความรับผิดชอบในหน้าที่มีการทำงานเป็นทีมเพื่อให้การบริการมีข้อบกพร่องน้อยที่สุดและเสร็จทันเวลา จึงต้องมีการจัดการทำงาน รู้ว่าอะไรต้องทำก่อนทำหลังอะไรต้องเร็ว อะไรต้องช้า ต้องรู้จักรับผิดชอบในการสนองต่อความต้องการของผู้โดยสารเพื่อให้เกิดความพอใจและประทับใจ พนักงานต้องเป็นคนฉลาดและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านไปในแต่ละเที่ยวบิน เพื่อเป็นข้อมูลในการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นในเที่ยวบินต่อไป ลักษณะของงานต้องเกินทางตลอดเวลา ต้องใช้แรงงานในการทำงานในการบริการผู้โดยสาร และงานบริการไม่สามารถโต้เถียงผู้โดยสารได้ทำให้ต้องเป็นคนอดทน และมองโลกในด้านบวกตลอดเวลา ยิ้มแย้มแจ่มใสและต้องดูแลตัวเองให้ดีตลอดเวลา รวมทั้งต้องเป็นคนที่เข้ากับคนได้ง่าย ดังนั้นคนที่จะเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้นั้นต้องเป็นคนพิเศษจริง ๆ” (สัมภาษณ์ มาศ บูรกรรมโกวิท, ผู้จัดการอาวุโสส่วนมาตรฐานการบริการบนเครื่องบิน บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด, 30 ตุลาคม 2550) กล่าวว่า “บทบาทหน้าที่ของพนักงานที่เป็นงานประจำคือ ความรับผิดชอบต่อผู้โดยสารในด้านความปลอดภัยตลอดเที่ยวบิน โดยการดูแลการรัดเข็มขัด และนั่งอยู่กับที่นั่งตามคำสั่งของกัปตัน ห้ามสูบบุหรี่ และสาริตการใช้เครื่องมือเกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน ถ้าเกิดเหตุฉุกเฉินต้องแสดงออกถึงการช่วยเหลือผู้โดยสารได้ และการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้โดยสารโดยการบริการที่มีคุณค่าเต็มใจในการบริการ ยิ้มแย้มแจ่มใส การบริการต้องมีการบริหารจัดการทำงานให้สำเร็จลุล่วงเรียบร้อย ต้องมีความสัมพันธ์ที่

ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การทำงานบริการบนเครื่องบินมักจะมีปัญหา มากมายกับผู้โดยสาร เนื่องจากผู้โดยสารเป็นผู้ที่มาจากหลายเชื้อชาติ ศาสนา และหลากหลาย ภาษาที่จะใช้ในการสื่อสาร ดังนั้นภาษาอังกฤษจึงมีความจำเป็น พนักงานต้องเป็นคนเฉลียวฉลาดสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง รู้จักเรียนรู้และใฝ่รู้จากประสบการณ์ จึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (สัมภาษณ์ ปฎิมา พิทักษ์ธรรม, ผู้ตรวจการและครูฝึกฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบิน สายการบินแจแปน, 3 พฤศจิกายน 2550) ให้ข้อคิดว่า “การทำงานประจำบนเครื่องบินของสายการบินแจแปน เป็นการดูแลความปลอดภัยให้ผู้โดยสารตลอดเที่ยวบินในการให้ผู้โดยสารรัดเข็มขัดเมื่อมีสัญญาณแจ้งรัดเข็มขัด ซึ่งจะกำหนดโดยกัปตันของเครื่องบิน และต้องเฝ้าระวังพฤติกรรมของผู้โดยสารที่อาจเป็นอันตรายต่อผู้โดยสาร ต่อเครื่องบิน และต่อตัวพนักงานบนเครื่องบิน เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นต้องสามารถจัดการกับปัญหาได้แบบมืออาชีพซึ่งต้องฝึกปฏิบัติจนเกิดความชำนาญ ซึ่งต้องมีความรู้ มีสติและสมาธิที่ได้คิดก่อนที่จะปฏิบัติ และรู้จักเรียนรู้จากประสบการณ์ รวมทั้งการอำนวยความสะดวกสบาย ความบันเทิงต่าง ๆ ต้องเป็นผู้ที่ต้องรักในการทำงานบริการ รู้จักกาลเทศะ มีกริยามารยาทดี ความรับผิดชอบและความซื่อสัตย์ต้องมีความสำคัญมากอันดับแรกของการทำงานบนเครื่องบินเนื่องจากต้องรับผิดชอบต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้โดยสาร การบริการบนเครื่องบินต้องสามารถจัดการทำตามขั้นตอนได้อย่างมืออาชีพ มีความรู้ในเรื่องอาหารและเครื่องดื่มตลอดจนความบันเทิงต่าง ๆ บนเครื่องบิน ตลอดเที่ยวบินอาจมีปัญหเกิดขึ้นหรือผู้โดยสารต้องการความช่วยเหลือต้องสามารถจัดการแก้ไขได้ด้วยตัวเอง ตลอดจนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานเป็นทีมได้ พนักงานอาจจะถูกกดดันจากผู้โดยสารที่เปลี่ยนไปตลอดทุกเที่ยวบิน เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา การใช้ภาษาญี่ปุ่น สิ่งเหล่านี้พนักงานจะต้องมีทักษะการทำงานภายใต้ความกดดันได้ การใช้ภาษาในการสื่อสารส่วนใหญ่คนญี่ปุ่นไม่สามารถเข้าใจภาษาอังกฤษได้ ดังนั้นกริยาท่าทางหรือภาษาร่างกายจึงเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานประจำคือการดูแลและเฝ้าระวังเหตุการณ์ที่จะทำให้เกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน หรือปัญหาบนเครื่องบินที่จะเกิดขึ้นกับผู้โดยสารหรือผู้โดยสารกับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน การบริการสิ่งอำนวยความสะดวกสบายและความบันเทิง และการบริการอาหารและเครื่องดื่มต้องให้บริการด้วยความเต็มใจ รวดเร็ว และเสมอภาค และการใช้ความรู้ในการปฐมพยาบาลผู้โดยสารที่เจ็บป่วยบนเครื่องบินเป็นสิ่งจำเป็นที่พนักงานควรมีความรู้ในด้านการปฐมพยาบาลด้วย สิ่งเหล่านี้จัดเป็นทักษะเกี่ยวกับงานประจำของพนักงานซึ่งต้องทำด้วยความชำนาญ การบริการด้วยใจจะสามารถทำให้เกิดทักษะเช่นนี้ได้ ทักษะการแก้ไขปัญหา นั้นพนักงานควรเป็นคนที่มีความไหวพริบ และต้องมีความจงรักภักดีต่อสายการบิน มิใช่ปล่อยให้ปัญหาผ่านไปโดยไม่ได้รับการแก้ไข ทักษะการเรียนรู้ พนักงานจะต้องติดตามข่าวสารและการ

แนะนำการบริการจากหนังสือเวียนของสายการบินอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้การบริการได้มาตรฐานของสายการบิน และควรฝึกฝนเพื่อให้สามารถพูดภาษาญี่ปุ่นได้ด้วยเมื่ออายุงานมากขึ้น การทำงานต้องทำงานร่วมกับคนญี่ปุ่นจึงอาจมีความกดดันในด้านภาษาซึ่งต้องสามารถทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพด้วย” (สัมภาษณ์ สุพรรณพิมพ์ พจนายน, ผู้จัดการส่วนฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด, 29 ตุลาคม 2550) กล่าวว่า “สายการบินกรุงเทพ ทำการบินภายในประเทศเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นชั่วโมงบินจึงสั้น ดังนั้นพนักงานต้องเป็นคนคล่องแคล่วว่องไว มีการจัดการทำงานที่ดี กล้าตัดสินใจ มีปฏิภาณไหวพริบ และที่สำคัญต้องมีใจในการทำงานบริการ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มองโลกในด้านบวก บุคลิกภาพดูสวยงาม สะอาดตา ตลอดจนสุขภาพต้องแข็งแรง และต้องทันสมัยทันต่อเทคโนโลยียุคใหม่ สำหรับการบริการเราจะเน้นการบริการที่ป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเกิดขึ้นมากกว่าที่ปล่อยให้เกิดปัญหาแล้วมาหาทางแก้ไข พนักงานต้องทำงานหนักเนื่องจากสายการบินเราเน้นการบริการอาหารและเครื่องดื่มที่จะสร้างความประทับใจให้กับผู้โดยสาร ดังนั้นสุขภาพต้องสมบูรณ์แข็งแรง แต่ต้องดูสวยงามและเหมาะสมกับหน้าที่การเป็นตัวแทนของประเทศและของสายการบินที่มีชื่อเสียง และต้องรู้จักการจัดการทำงานเพื่อให้เสร็จทันเวลาและมีคุณภาพมีความเต็มใจในการบริการ ถ้ามีปัญหาที่เกิดขึ้นบนเครื่องบินต้องสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและนุ่มนวล ควรเป็นคนมีนิสัยเรียนรู้จากประสบการณ์ในแต่ละเที่ยวบินเพื่อนำมาพัฒนาตนเองในครั้งต่อไป พนักงานจึงต้องรู้จักการจัดการทำงานให้ลุล่วงด้วยดี และมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นบนเครื่องบินได้ดี มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เข้ากับผู้อื่นได้ดีสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และต้องมีนิสัยเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อพัฒนาการทำงานให้เป็นมืออาชีพ การแสดงออกเน้นแบบไทย มีการไหว้ที่ถูกต้องและสวยงาม การถวายของพระภิกษุที่ถูกต้อง ดูดีตามแบบฉบับของสายการบินกรุงเทพ” (สัมภาษณ์ เกรียงศักดิ์ มุ่งนิรันดร์, ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สายการบินแจแปน, 2 พฤศจิกายน 2550) “ภาษาที่ผู้โดยสารจะต้องเข้าใจ จึงต้องเรียนรู้ภาษาญี่ปุ่นและภาษาอังกฤษในคำพูดที่จำเป็นในการทำงาน ต้องมีทักษะในการเรียนรู้ได้ดี ต้องมีปฏิภาณไหวพริบดีที่สามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ได้ดี รวมทั้งการจัดการในเรื่องเหตุฉุกเฉินบนเครื่องบิน การแสดงออกภายนอกต้องยิ้มแย้มแจ่มใส อ่อนหวาน สุภาพและอบอุ่น จึงจะสร้างความประทับใจและจะทำให้ผู้โดยสารกลับมาใช้บริการของสายการบินของเราอีก สำหรับการแต่งกายตามเครื่องแบบและไม่เน้นใส่เครื่องประดับ สายการบินแจแปน เน้นการบริการของพนักงานที่ต้องขยัน มีความรับผิดชอบในความต้องการของผู้โดยสาร มีความอดทนสูงในการทำงานภายใต้ความกดดันต่าง ๆ เช่น การสื่อสารที่ยากต่อการเข้าใจการใช้ภาษาญี่ปุ่น ความต้องการในการได้รับการบริการที่สูงมากสำหรับคนญี่ปุ่นจาก

พนักงานบนเครื่องบิน การรับสภาพต่อเครื่องล่าช้าที่ต้องรอ และการลวนลามที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากการตั้งใจของผู้โดยสารและไม่ได้ตั้งใจ ต้องสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างนุ่มนวลและสุภาพ ตลอดจนต้องรายงานปัญหาที่เกิดขึ้นให้พนักงานคนอื่น ๆ ทราบ เพื่อร่วมกันรับผิดชอบและแก้ไข” (สัมภาษณ์ ขวัญชนก เจวินทุลลักษณ์, ผู้บริหารฝ่ายการจัดการทรัพยากรบุคคลประจำประเทศไทย สายการบินเอมิเรต, 15 ตุลาคม 2550) ให้ความคิดเห็นว่า “สายการบินเอมิเรตส่วนใหญ่ต้องเดินทางไปยุโรป ดังนั้นพนักงานควรมีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร การทำงานบนเครื่องบินในการบริการต้องบริการด้วยใจ มีความรู้ในอาหารและเครื่องดื่ม รวมทั้งการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ บนเครื่องบิน เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นบนเครื่องบิน เช่น ผู้โดยสารเมาอาลอะวาด ผู้โดยสารคุยเสียงดังรบกวนผู้โดยสารอื่น ๆ หรือผู้โดยสารลวนลาม ต้องสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยความสุภาพและนุ่มนวล ควรมีความรู้ความเข้าใจในความแตกต่างของศาสนาและวัฒนธรรม ต้องเป็นคนที่สามารถประสานงานกับผู้อื่นได้ดีมีมนุษยสัมพันธ์ดี คุณสมบัติของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ดีควรเป็นคนที่มีความสุขสมบูรณ์แข็งแรงเนื่องจากต้องเดินทางตลอดเวลา ด้วยบุคลิกภาพที่ดี มารยาทงามแบบคนไทย และเริ่มต้นเข้าทำงานอายุไม่เกิน 30 ปี ความสูงใช้วัดจากการเอื้อมแตะจากระดับเอวขึ้นไปในความสูง 114 เซนติเมตร จึงจะผ่านเกณฑ์ของสายการบิน และทำงานบริการที่ต้องใช้แรงงาน และมีความกดดันสูง ในด้านผู้โดยสารที่มีความแตกต่างทางด้านการนับถือศาสนา ข้อจำกัดของศาสนาและผู้โดยสารมักเมาสุราอาลอะวาด ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้แบบสุภาพและลุล่วง ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษที่มีความเป็นมืออาชีพสุภาพ คำพูดต่าง ๆ ต้องสื่อถึงทัศนคติที่ดีในการทำงานบริการ ความเฉลียวฉลาดในการสามารถควบคุมสถานการณ์และแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและเป็นทีพอใจสำหรับผู้โดยสาร ควรเป็นผู้ที่มีความรู้รอบตัวและความรู้ในด้านธุรกิจการบิน มีความเข้าใจในการทำงานบริการภายใต้ผู้รับบริการที่มีความแตกต่างในความเชื่อ ความเข้าใจ และการดำเนินชีวิต ต้องเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเข้ากับคนอื่นได้ง่าย มีความรับผิดชอบ” (สัมภาษณ์ เพชรรัตน์ จิรธรรมอนันต์, ผู้ตรวจการและครูฝึกฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบิน สายการบินแจแปน, 2 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “จากสภาพของงานที่พนักงานต้องเป็นตัวแทนประเทศไทยและตัวแทนสายการบินที่มีชื่อเสียง ดังนั้นบุคลิกภาพที่ดีจึงมีความจำเป็นเพื่อเป็นภาพลักษณ์ของแต่ละสายการบิน พนักงานที่เป็นคนไทยต้องมีภาพลักษณ์แบบไทย เช่น การไหว้ การทักทาย การมีมารยาทอ่อนโยน มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น ยิ้มแย้ม ในขณะเดียวกันต้องสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย โดยเฉพาะเพื่อนร่วมงานที่เป็นญี่ปุ่น เนื่องจากต้องทำงานเป็นทีม มีการประสานงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีนิสัยชอบเรียนรู้และใฝ่รู้ มีระเบียบวินัย”

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปได้ตามตารางที่ 4.5 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.5 ความต้องการของสายการบินด้านทักษะที่จำเป็น

ทักษะที่จำเป็น	ประเด็นข้อมูล
ทักษะงานประจำ	การบริการอาหาร เครื่องดื่ม สิ่งอำนวยความสะดวก ความบันเทิง ความปลอดภัย
ทักษะการจัดการ	บริการภายใต้เวลาที่จำกัด วางแผนตามขั้นตอน
ทักษะการแก้ไขปัญหา	ปัญหาในการสื่อสารที่ยากต่อการเข้าใจ ปัญหาในการถูกคุกคามทางเพศ ผู้โดยสารหยาบคาย
ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน	ทำงานกับคนต่างชาติ ต้องเดินทาง มีระเบียบวินัย บุคลิกภาพดีตลอดเวลา
ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน	ทำงานเป็นทีม

ความต้องการของสายการบินด้านทัศนคติในการทำงานบริการ

จากการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยทำให้พบว่า ความต้องการของสายการบินด้านทัศนคติในการทำงานบริการ ได้แก่ ความคิดในเชิงบวก การควบคุมอารมณ์ได้ตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน การแสดงออกที่กระตือรือร้น การรู้จักให้อภัยและลืม ดังเช่น (สัมภาษณ์ สุพรรณพิมพ์ พจนายน, ผู้จัดการส่วนฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด, 29 ตุลาคม 2550) กล่าวว่า “การทำงานบริการให้ประสบความสำเร็จนั้น พื้นฐานแรกของพนักงานต้องมีความคิดในด้านบวกตลอดเวลา ไม่ว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจะร้ายอย่างไร ด้วยหน้าที่การทำงานต้องพบปะผู้คนมากมายหลากหลายเชื้อชาติ ดังนั้นต้องอดทนและต้องรู้จักให้อภัย บางครั้งผู้โดยสารเรียกร้องการบริการมาก และคาดหวังว่าต้องได้รับ” (สัมภาษณ์ ณัฐญา เพ็ญชาติ, ผู้จัดการในเที่ยวบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 21 ตุลาคม 2550) กล่าวว่า “พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของทุกสายการบินต้องเผชิญหน้ากับผู้โดยสารเป็นระยะเวลายาวนาน ซึ่งบางครั้งเกือบ 20 ชั่วโมง และต้องใกล้ชิด ดังนั้นความคิดและการแสดงออกเป็นสิ่งสำคัญที่จะสื่อไปถึงภาพพจน์และชื่อเสียงของสายการบิน พนักงานจึงควรควบคุมอารมณ์ให้ได้ตามบทบาทหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ มีการแสดงออกที่กระตือรือร้นถึงแม้จะเหนื่อยมากก็ตาม รู้จักให้อภัย และต้องลืมด้วย” (สัมภาษณ์ เพชรรัตน์ จิระธรรมอนันต์, ผู้ตรวจการและครูฝึกฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบิน สายการบินแจแปน, 2 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “สายการบินแจแปนมีผู้โดยสารชาวญี่ปุ่นมาก ดังนั้นการแสดงออก

ของพนักงานต้องบ่งบอกถึงการมีความโอบอ้อมอารี เต็มใจที่จะช่วยเหลือ ดังนั้นพนักงานต้องกระตือรือร้น มีน้ำใจ รู้จักให้อภัย ควบคุมอารมณ์ได้ดี มองโลกในด้านบวก ยิ้มแย้มแจ่มใส”

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปได้ตามตารางที่ 4.6 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.6 ความต้องการของสายการบินด้านทัศนคติในการทำงานบริการ

ทัศนคติในการทำงานบริการ	ข้อมูลที่พบ
ความคิดในเชิงบวก	มองโลกในด้านบวก ยิ้มแย้ม
ควบคุมอารมณ์ได้ตามบทบาทหน้าที่	อยู่ใกล้ชิดกับผู้ใช้โดยสารนาน ผู้โดยสารเรียกร้องการบริการที่มาก
การแสดงออกกระตือรือร้น	งานหนัก เหนื่อย
รู้จักให้อภัยและลืม	ผู้โดยสารมาจากหลายหลายทั่วโลก

ตอนที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้โดยสาร

ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพื่อนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการวิเคราะห์ที่ความและสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดทักษะที่จำเป็นในการฝึกอบรมบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยแบ่งกลุ่มผู้โดยสารเป็น 3 กลุ่มตามชั้นบริการบนเครื่องบิน คือกลุ่มผู้โดยสารชั้นหนึ่ง กลุ่มผู้โดยสารชั้นธุรกิจ กลุ่มผู้โดยสารชั้นประหยัด ของสายการบินตัวอย่าง 5 สายการบิน จำนวนทั้งสิ้นรวม 50 คน โดยมีอายุระหว่าง 10 ปี ถึง 50 ปี และสัญชาติต่าง ๆ ตลอดจนอาชีพของผู้โดยสารที่แตกต่างกัน ดังมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.7 ตารางที่ 4.8 ตารางที่ 4.9 ตารางที่ 4.10 และตารางที่ 4.11 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.7 สายการบินที่ผู้โดยสารใช้บริการ

สายการบินที่ใช้บริการ	จำนวน
บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)	10
บริษัทการบินกรุงเทพ จำกัด	10
สายการบินนกแอร์	10
สายการบินแจแปน	10
สายการบินเอมิเรต	10
รวม	50

ตารางที่ 4.8 แสดงกลุ่มผู้โดยสาร

กลุ่มผู้โดยสาร	จำนวน
ชั้นหนึ่ง	3
ชั้นธุรกิจ	7
ชั้นประหยัด	40
รวม	50

ตารางที่ 4.9 แสดงอายุของผู้ใช้บริการ (ผู้โดยสาร)

อายุของผู้ใช้บริการ (ผู้โดยสาร)	จำนวน
40 - 50 ปี	17
30 - 39 ปี	13
20 - 29 ปี	13
10 - 19 ปี	7
รวม	50

ตารางที่ 4.10 แสดงสัญชาติของผู้ใช้บริการ (ผู้โดยสาร)

สัญชาติของผู้ใช้บริการ (ผู้โดยสาร)	จำนวน
ไทย	16
ญี่ปุ่น	9
เยอรมัน	9
อิตาลี	5
ฝรั่งเศส	5
อื่น ๆ	6
รวม	50

ตารางที่ 4.11 แสดงอาชีพของผู้ใช้บริการ (ผู้โดยสาร)

อาชีพของผู้ใช้บริการ (ผู้โดยสาร)	จำนวน
นักธุรกิจ	20
ข้าราชการ	20
เกษตรกรรวม	2
อื่น ๆ	8
รวม	50

ตอนที่ 4 ความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ผู้วิจัยจะนำเสนอผลของความต้องการของผู้โดยสารแบ่งตามกลุ่มตัวอย่างของสายการบินตัวอย่างดังต่อไปนี้

1. กลุ่มตัวอย่างผู้โดยสารชั้นหนึ่ง

จากการรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้โดยสารชั้นหนึ่งของกลุ่มสายการบินตัวอย่างจำนวน 3 คน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ความรู้สึกอบอุ่นและสงบเงียบปลอดภัย ด้วยการบริการอาหารและเครื่องดื่มที่มีคุณภาพสูง มีการดูแลเอาใจใส่ด้วยความสุภาพ และมีอาชีพ สามารถให้ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง การใช้ภาษาอังกฤษที่สุภาพและให้เกียรติผู้ฟัง ตลอดจนรู้สึกถึงความไว้วางใจในการดูแลความปลอดภัยตลอดเที่ยวบิน เป็นความประทับใจการบริการที่ผู้โดยสารชั้นหนึ่งต้องการได้รับจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ดังเช่น (การสัมภาษณ์ผู้โดยสาร บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 5 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “ในการเดินทางนั้น สิ่งแรกที่นึกถึงคือความปลอดภัยในการเดินทาง ดังนั้นจะมองดูผู้ที่จะดูแลความปลอดภัยระหว่างเที่ยวบินได้คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ต้องมีความรู้ ความชำนาญ ความรับผิดชอบ และมีความเฉลียวฉลาด จึงจะรู้สึกอบอุ่น สำหรับการบริการต้องการดูแลเอาใจใส่ หมั่นซักถามและเดินตรวจตรา การใช้ภาษาอังกฤษต้องสุภาพที่สุด และต้องสามารถใช้ภาษาอังกฤษได้อย่างดีมาก” (สัมภาษณ์ผู้โดยสาร สายการบินแจแปน, 6 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “พนักงานมีความเป็นมิตรกับผู้โดยสารทุกคน ลักษณะท่าทางดูดี การบริการมีการเอาใจใส่ดีนอกเหนือจากการบริการอาหารและเครื่องดื่มแล้วยังคอยดูแลและให้ความช่วยเหลือผู้โดยสาร บรรยากาศภายในเครื่องบินสงบเงียบดี เหมาะที่จะพักผ่อนสบายตลอดการเดินทาง”

2. กลุ่มตัวอย่างผู้โดยสารชั้นธุรกิจ

จากการรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้โดยสารชั้นธุรกิจของกลุ่มสายการบินตัวอย่างจำนวน 7 คน พบว่ามีความคิดเห็นสอดคล้องกันในเรื่อง ความสงบ และสบายโดยมีพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินคอยตรวจตราไม่ให้เกิดเสียงดังจากผู้โดยสารที่จะไปรบกวนผู้โดยสารคนอื่น ๆ และพนักงานควรใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้ดี เป็นความต้องการของผู้โดยสารชั้นธุรกิจในการบริการที่ต้องการได้รับจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ดังเช่น (สัมภาษณ์ผู้โดยสาร สายการบินแจแปน, 6 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “ในการเดินทางชั้นธุรกิจ ผู้โดยสารจะต้องการความสงบอย่างมากเพื่อที่จะสามารถทำงานในระหว่างเดินทางได้ ดังนั้นพนักงานต้อนรับควรจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่จะก่อให้เกิดเสียงรบกวน ซึ่งควรจะต้องจัดการอย่างรวดเร็วด้วยความสุภาพ ซึ่งพนักงานจะต้องแสดงออกด้วยบุคลิกภาพที่น่ามองจึงจะทำให้บรรยากาศบนเครื่องบินดูสุขสบาย สำหรับการสื่อสารพนักงานควรมีทักษะในการใช้

ภาษาอังกฤษแบบมีศิลปะที่ไพเราะ น่าฟัง สุภาพ” (สัมภาษณ์ผู้โดยสาร บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 5 พฤศจิกายน 2550) ให้ความคิดเห็นว่า “ต้องการให้พนักงานแต่งกายสะอาด สุภาพ สวยงาม และยิ้มแย้มแจ่มใสเสมอ และต้องแสดงถึงความเป็นผู้ให้แบบมืออาชีพ การให้ความช่วยเหลือดีในเรื่องที่นั่งและกระเป๋า การใช้ภาษาอังกฤษของพนักงานดีฟังง่ายเข้าใจง่าย ระหว่างเที่ยวบินมีเหตุการณ์ที่มีปัญหาบ้างแต่ได้รับการแก้ไขที่ดี พนักงานควรมีวิธีการดูแลและจัดการกับผู้โดยสารที่ไม่สุภาพและเมาสุรารบกวนผู้โดยสารอื่น ๆ ด้วยความเด็ดขาด รวดเร็ว หรือผู้โดยสารที่เดินทางพร้อมกับเด็กเล็กที่ร้องไห้เสียงดังรบกวนผู้โดยสารอื่น ควรมีวิธีการที่ดีกว่านี้ในการอำนวยความสะดวกสบายให้กับผู้โดยสารทุกคน”

3. กลุ่มตัวอย่างผู้โดยสารชั้นประหยัด

จากการรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้โดยสารชั้นหนึ่งของกลุ่มสายการบิน ตัวอย่างจำนวน 40 คน พบว่าผู้โดยสารจำนวน 30 คน ต้องการการบริการอาหารที่อร่อยถูกปาก และมีอรรถยาศัย พนักงานยิ้มแย้ม บุคลิกภาพที่ดีเหมาะสมแบบไทย มีการบริการที่รวดเร็ว ต่อเนื่อง ตลอดจนการดูแลเอาใจใส่ด้วยความเสมอภาค ไม่ทำให้ผู้โดยสารเสียหน้า สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นบนเครื่องบินได้ และดูแลความปลอดภัยให้ผู้โดยสารได้อย่างดี สามารถเป็นผู้ให้คำปรึกษาได้ ผู้โดยสาร จำนวน 7 คน ต้องการข้อมูลในการท่องเที่ยว และผู้โดยสาร จำนวน 3 คน ต้องการให้พนักงานสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างดี ดังเช่น (สัมภาษณ์ผู้โดยสาร บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด, 5 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “ต้องการการบริการที่มี ร้อยยิ้ม รวดเร็วและมีคุณภาพในอาหารและเครื่องดื่ม ปริมาณอาหารพอเพียง และคิดว่าคุ้มค่างบเงินที่เสียค่าตัวเครื่องบิน พนักงานพูดเสียงดังฟังชัด ดูบุคลิกภาพดี ชุดสวย ดูเป็นมิตร และจริงใจ ถ้าต้องการอะไรก็จะได้ทันที แต่การใช้ภาษาอังกฤษบางครั้งยังไม่ถูกต้อง พนักงานดูเป็นคนใจเย็นสุภาพและบุคลิกดี การบริการรวดเร็วมากและสม่ำเสมอ เสมอภาคเท่าเทียมกัน พนักงานมีความฉลาดสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นได้ดี พนักงานมีจิตใจที่ดีมากและเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้โดยสารมาก และพนักงานควรมีความซื่อสัตย์ และการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสิ่งสำคัญซึ่งพนักงานควรปรับปรุง พนักงานควรพูดให้ผู้โดยสารฟังเรื่องไม่รีบร้อนและต้องรู้ กาลเทศะ การบริการควรรวดเร็วและต้องสนองตอบความต้องการของผู้โดยสาร ดังนั้นควร สอบถามให้แน่ชัดก่อนจะให้บริการ สำหรับพนักงานต้อนรับที่ดีควรเป็นคนสุภาพ ซื่อสัตย์ และมีใจในการบริการ ตลอดจนมองดูแล้วดูดีสวยงาม ชุดเป็นเอกลักษณ์ พนักงานดูเป็นมิตรและจริงใจ ถ้าต้องการอะไรก็จะได้บริการทันที และต้องดูเป็นมืออาชีพในการให้คำปรึกษา การบริการควรให้เกิดความยุติธรรมกับทุกคน พนักงานพูดเสียงดังฟังชัด แต่คำพูดบางครั้งยังขาดตกบกพร่องในความรู้สึกบ้างควรแก้ไข พนักงานบุคลิกภาพดีสวยงาม และยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเป็นกันเอง มีความรับผิดชอบดี คอยดูแลผู้โดยสารตลอดเที่ยวบิน ชยันทำงาน ยังไม่เห็นพนักงาน

คนไหนได้พักเลย สำเนียงประกาศภาษาอังกฤษชัดเจนดี พนักงานให้ความสำคัญกับผู้โดยสารดี มาก และปกป้อง Ego ของผู้โดยสารได้ดีไม่ทำให้ผู้โดยสารเสียหน้าเลย เช่น ผู้โดยสารอาหรับ แสดงที่ท่าสนใจพนักงาน แต่พนักงานก็ยังคงดูแลผู้โดยสารท่านนั้นเท่าเทียมผู้โดยสารอื่น ๆ พนักงานยิ้มแย้มดูเป็นมิตรและจริงใจ เครื่องแบบดูดีสง่า พนักงานควรเป็นคนที่ใจเย็น สุภาพ และควรทำงานบริการแบบจริงใจ ให้ความยุติธรรมทุกคน ต้องการให้บริการอาหารด้วยความรวดเร็ว เพราะมีเวลาน้อยบนเครื่องบิน บางครั้งอาจจะขออาหารเพิ่มเติม พนักงานไม่ควรปฏิเสธ” (สัมภาษณ์ผู้โดยสาร บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 5 พฤศจิกายน 2550) ให้ความคิดเห็น ว่า “ต้องการการทักทายและพูดคุยกับผู้โดยสารทุกชาติ แสดงความจริงใจและมีข้อมูลแนะนำ เพื่อการท่องเที่ยว เช่น สถานที่ที่พัก สถานที่รับประทานอาหาร แหล่งช้อปปิ้ง และการพูด ภาษาอังกฤษให้ผู้โดยสารเข้าใจควรจะต้องปรับปรุง ต้องการได้รับการต้อนรับที่ดีและอบอุ่น ได้รับการบริการที่ดีในด้านอาหารและเครื่องดื่ม ต้องการความรู้สึกที่ปลอดภัย และมีความรู้สึก ภาคภูมิใจในความเป็นไทย อยากให้ใส่ใจผู้โดยสารโดยเฉพาะผู้โดยสารคนไทยให้มาก ๆ ไม่ อยากให้คนไทยมีความรู้สึกที่ไม่ดีกับสายการบินของชาติเราเอง ต้องการความเอาใจใส่ของ พนักงานที่เท่าเทียมกัน ไม่เลือกชั้นวรรณะและเชื้อชาติ และความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ที่ดีด้วย บางทีผู้โดยสารอาจจะแต่งกายไม่ดีหรือมีการแสดงออกที่ไม่ดีซึ่งอาจเป็นความแตกต่าง ทางวัฒนธรรม จึงอยากให้พนักงานมีความเข้าใจและไม่เลือกในการให้บริการ ต้องการการ เคารพและให้เกียรติผู้โดยสาร และต้องการอาหารที่อร่อยถูกปาก รับประทานได้ดี มีการบริการที่ ต่อเนื่อง บางครั้งอาจรู้สึกไม่สบายบนเครื่องบินอยากให้พนักงานมีความรู้ในการปฐมพยาบาล ด้วย การบริการบนเครื่องบิน พนักงานควรให้การบริการที่มีความสม่ำเสมอและต่อเนื่องให้มาก ที่สุด ซึ่งส่วนมากพนักงานมักจะให้บริการเฉพาะเวลาบริการอาหารและเครื่องดื่มเท่านั้น และ หลังจากนั้นจะไม่เห็นพนักงานอีกเลย ซึ่งบางครั้งผู้โดยสารอาจต้องการความช่วยเหลือ ค่า โดยสารพอรับได้ขอให้บริการให้สมราคาและให้เกิดความประทับใจตลอดการเดินทางพนักงาน ควรยิ้มแย้มแจ่มใส และการแสดงออกที่เต็มใจในการให้บริการ โดยมองจากกริยาท่าทาง การ พูดจาที่ควรอ่อนน้อมและไพเราะ พนักงานควรปรับปรุงในการสัมพันธ์กับผู้โดยสารที่ควรจะต้อง ใช้คำพูดที่บ่งบอกถึงการให้เกียรติผู้ฟังมากกว่านี้ การแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการเดินทางของ ผู้โดยสารควรรวดเร็ว การให้บริการอาหารและเครื่องดื่มควรบริการด้วยความสุภาพเท่าเทียมกัน พนักงานควรคิดว่าผู้โดยสารคือผู้มีบุญคุณ และต้องพยายามที่จะช่วยเหลือผู้โดยสารทุกรูปแบบ และถูกผิดต้องว่ากันไปตามความเป็นจริง และต้องมีความซื่อสัตย์จริงใจต่อผู้โดยสาร บางครั้ง การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นบนเครื่องบินควรคำนึงถึงความรู้สึกของผู้โดยสารด้วย ต้องการ การเอาใจใส่เล็ก ๆ น้อย ๆ ด้วยคำพูดที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส การแต่งกายต้องใหม่สะอาดอยู่เสมอ จริงใจและรักการบริการ กริยาท่าทางควรอ่อนโยน อ่อนน้อม อยากรับประทานอาหารไทยบน เครื่องบินควรจัดไว้ให้ในกรณีรับประทานอาหารฝรั่งไม่ได้” (สัมภาษณ์ผู้โดยสาร สายการบินแจ

แปน, 5 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “การแต่งกายของพนักงานดูสดใสเป็นสีสด โดยเฉพาะรอยยิ้มที่ประทับใจ พนักงานมีการแสดงออกที่บ่งบอกถึงความเป็นมิตรภาพ และจะรู้ถึงความต้องการของผู้โดยสาร และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง พนักงานใส่ใจและให้คำปรึกษาได้ดี พนักงานมีความอ่อนน้อม มีสัมมาคารวะ การแต่งกายที่สุภาพ แสดงถึงความเรียบร้อยของพนักงาน การแก้ไขปัญหาของพนักงานรวดเร็วและถูกต้อง แต่ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษยังบกพร่องเล็กน้อย การบริการอาหารและเครื่องดื่มน่าประทับใจ การบริการขับไวยานทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และมีอัตราค่าโดยสารที่ดี พนักงานควรให้ความสำคัญของผู้โดยสารด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน การพูดคุยกับผู้โดยสารดิฉันอยากให้พูดเสียงดังเพราะบางครั้งไม่ได้ยิน หรือได้ยินไม่ชัดเจน อาจเกิดความเข้าใจผิดได้ แต่พนักงานก็มีความสุภาพอ่อนโยนพูดจาไพเราะดี พนักงานหน้าตาสวย สะอาด เป็นกันเอง ยิ้มแย้มให้ผู้โดยสารหมดทุกคน มีการแสดงออกถึงการแสดงความจริงใจในการดูแลผู้โดยสาร แต่อยากให้ดูแลผู้โดยสารตั้งแต่หน้าประตูเครื่องบินเลย การแสดงออกของพนักงานอ่อนโยนสมกับเป็นสายการบินของประเทศญี่ปุ่น ผมต้องการความปลอดภัยในเที่ยวบิน และต้องการการบริการจากพนักงานที่เต็มใจ ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกอบอุ่น และมั่นใจว่าถ้าเกิดอะไรขึ้นจะสามารถแก้ไขปัญหาได้ อยากจะให้รู้สึกเหมือนอยู่บ้าน ความเสมอภาคเป็นสิ่งที่พนักงานพึงคำนึงถึงให้มากเพราะบางทีมีชาวเอเชียขึ้นเครื่องโดยเฉพาะคนไทย พนักงานมักไม่ค่อยสนใจและการพูดจาควรสุภาพ ความรับผิดชอบในการทำงานไม่ควรบกพร่อง พนักงานควรมีความสุภาพอ่อนโยน พูดจาไพเราะอ่อนหวาน สะอาด โดยเฉพาะพนักงานที่เป็นคนไทยควรแสดงถึงการแสดงออกซึ่งกริยามารยาทแบบคนไทย การบริการอาหารและเครื่องดื่มดีมาก อาหารอร่อย พนักงานมีปฏิภาณไหวพริบดี สามารถแก้ไขปัญหาบนเครื่องบินได้ดีถึงแม้จะพูดกันคนละภาษา แสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพ และพนักงานมีความเต็มใจในการบริการจริง ๆ พนักงานควรหน้าตาสวย สะอาด เป็นกันเอง ยิ้มแย้มให้ผู้โดยสารทุกคน และมีความรู้สึกอบอุ่น ทำให้รู้สึกปลอดภัยในการเดินทาง และยังสามารถพูดภาษาญี่ปุ่นได้ มีการแสดงออกที่อ่อนโยน มีความเข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณีของญี่ปุ่นได้เป็นอย่างดี พนักงานต้องรักษาหน้าของผู้โดยสารถ้าบางครั้งผู้โดยสารอาจไม่เข้าใจในการเดินทาง การอยู่บนเครื่องบิน ต้องพร้อมให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ” (สัมภาษณ์ผู้โดยสาร สายการบินเอมิเรต, 5 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “ผมต้องเดินทางไกลใช้เวลานาน จึงต้องการผู้ดูแลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีความจริงใจ สุภาพ บุคลิกภาพต้องดูแล้วสบายตาสบายใจ และพนักงานต้องพยายามที่จะถามถึงสิ่งที่เราต้องการเสมอ พนักงานสามารถพูดภาษาอังกฤษได้ดีมาก สายการบินเอมิเรตเป็นสายการบินที่มีเอกลักษณ์เฉพาะที่พนักงานต้อนรับดูดีสวยงาม อ่อนโยน บริการผู้โดยสารดีมาก ประทับใจสุด ๆ คอยเดินไปเดินมาตลอด และมีจิตใจในการบริการ คอยสอบถามผู้โดยสารตลอดว่าต้องการอะไร ผู้โดยสารที่เป็นชาวตะวันออกกลางส่วนมากจะเรียกร้องการบริการที่มากและเกิดปัญหาขึ้นบ่อย ๆ แต่สังเกตได้ว่า

พนักงานสามารถจัดการกับปัญหาเหล่านั้นได้ดี ต้องการพนักงานที่จริงใจ ซื่อสัตย์ เปิดเผย โดยแสดงออกด้วย หน้าตาท่าทาง และรอยยิ้ม การบริการต้องการความสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสารควรพูดช้าๆ ไม่เร็วเกินไป การทักทายผู้โดยสารเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นการสร้างความประทับใจครั้งแรก พนักงานที่เป็นคนไทยควรแสดงออกถึงความเป็นไทยด้วยกริยามารยาทแบบไทยๆ แต่ต้องสามารถให้บริการด้วยความรวดเร็ว คำพูดควรสุภาพ อ่อนหวาน ไพเราะ และการใช้ภาษาอังกฤษควรมีความชำนาญ และต้องมีความรับผิดชอบต่อการบริการผู้โดยสารด้วย ผมเดินทางโดยสารการบินเอมิเรตหลายครั้งแล้ว มีความประทับใจ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตั้งแต่บุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดูสง่างามและโดดเด่น รอยยิ้ม การทักทาย กริยาท่าทางที่มีความเป็นมิตร อ่อนน้อม และพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเวลามีปัญหา ระหว่างอยู่บนเครื่องบินก็จะได้รับการแก้ไขโดยเร็ว ภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสารดีมาก การบริการบนเครื่องบินมีความต่อเนื่องและสม่ำเสมอแต่มีบางครั้งในช่วงตอนกลางคืนที่ให้ผู้โดยสารพักผ่อนนอนหลับ บางครั้งหิวน้ำหรือต้องการการอำนวยความสะดวกแต่ไม่สามารถจะได้จากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเนื่องจากหาไม่เจอ พนักงานมีความรับผิดชอบและซื่อสัตย์ต่อผู้โดยสารดี เวลาเกิดเหตุการณ์อะไรก็จะประกาศให้ผู้โดยสารทราบทันที ทำให้เกิดความไว้วางใจในการเดินทาง แต่การเดินทางนาน ๆ บางครั้งผู้โดยสารบางคนอาจเกิดปัญหากับพนักงาน พนักงานควรควบคุมอารมณ์ และมีสติในการรับมือกับปัญหา พนักงานมีการทักทายผู้โดยสารโดยใช้คำทักทายประจำชาติแต่ละชาติทำให้เกิดความประทับใจ ตลอดจนมีความเป็นกันเอง มีอัธยาศัยดีแม้บางครั้งจะสื่อสารกันคนละภาษาแต่ก็สามารถใช้ภาษาร่างกายในการสื่อสารได้ดี ความปลอดภัยเป็นความต้องการอันดับแรกของผม ซึ่งระหว่างการเดินทางพนักงานควรเป็นคนที่มีความสามารถ เฉลียวฉลาด และแสดงออกถึงความสามารถในการดูแลผู้โดยสารได้ถ้าเกิดเหตุฉุกเฉิน พนักงานควรดูดีสง่างาม และให้บริการด้วยความเต็มใจ โดยแสดงออกทางสีหน้าท่าทาง และรอยยิ้ม มีความรับผิดชอบต่อผู้โดยสารให้สะดวกสบาย การใช้ภาษาอังกฤษต้องสื่อสารรู้เรื่องและสุภาพ ดิฉันจึงรู้สึกอุ่นใจสบายใจในการเดินทาง” (สัมภาษณ์ผู้โดยสาร สายการบิน บินนกแอร์, 5 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “ผมประทับใจในบุคลิกภาพการแต่งกายของพนักงานบนเครื่องบิน พนักงานยังมีความกระตือรือร้นในการช่วยเหลือและดูแลผู้โดยสาร ทำให้รู้สึกอบอุ่นและปลอดภัยในการเดินทาง และสนุกลูกหลานมากบนเครื่องบิน อยากให้มีของแจกมากกว่านี้ พนักงานมีใจในการบริการดีมาก คอยเดินไปมาดูแลและค้นหาความต้องการของผู้โดยสารอยู่เสมอ โดยการสอบถามว่าต้องการอะไรหรือไม่ การปกป้องผู้โดยสารควรแสดงออกด้วยความจริงใจ การพูดควรพูดช้า ๆ ให้ผู้โดยสารเข้าใจ การสร้างความสัมพันธ์อันดียังไม่ค่อยมาก ควรปรับปรุง พนักงานควรเปิดเผย ซื่อสัตย์ ถ้ามีอะไรแล้วไม่แจ้งให้ผู้โดยสารทราบจะมีผลเสียต่อชื่อเสียงของสายการบิน การสื่อสารโดยการใช้ภาษาอังกฤษต้องมีความเป็นมืออาชีพ

พนักงานต้อนรับควรหน้าตาสวย ยิ้มแย้ม เพราะจะได้สบายตา สบายใจ ในการเดินทางที่ต้องอยู่ในที่ที่จำกัด สังเกตพนักงานไม่ค่อยยิ้มแย้มอาจเนื่องด้วยผู้โดยสารจำนวนมาก”

จากผลการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้โดยสารทั้ง 3 กลุ่ม จำนวน 50 คน ด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สามารถสรุปได้ตามตารางที่ 4.12 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.12 ความต้องการผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

กลุ่มผู้โดยสาร	ความต้องการ
ผู้โดยสาร ชั้น 1	ความรู้สึกรอบอุ้ม ปลอดภัย การดูแลเอาใจใส่ด้วยความสุภาพ การบริการอาหารและเครื่องดื่มมีคุณภาพสูง การใช้ภาษาอังกฤษที่สุภาพและให้เกียรติผู้ฟัง
ผู้โดยสารชั้นธุรกิจ	ความสบาย สงบ ไม่มีการรบกวน การใช้ภาษาอังกฤษได้อย่างดี บุคลิกภาพที่น่ามอง
ผู้โดยสารชั้นประหยัด	การบริการอาหารอร่อยถูกปาก พนักงานมีอัธยาศัย ยิ้มแย้ม บุคลิกภาพดูดีแบบคนไทย บริการรวดเร็วเสมอภาค ดูแลความปลอดภัยได้ดี

ระยะที่ 2 ผลลัพธ์การวิเคราะห์ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม ด้านวิธีการประเมินผล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าฝึกอบรม

ข้อมูลทั่วไปบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผล เพื่อนำมาเป็นส่วนประกอบในการวิเคราะห์ ทัศนคติและสังเคราะห์ข้อมูล ในการกำหนดเป็นหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เหมาะสม สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้าฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบการฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้ โดยคัดเลือกผู้เข้าฝึกอบรมจากสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่เปิดฝึกอบรมการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 5 แห่ง

ได้แก่ ศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR สถาบัน Wyne Berg สถาบันธุรกิจการบิน NICS สถาบัน Inter Academy สถาบัน Flying K.A.S. ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จำนวนทั้งสิ้น 30 คน โดยผู้เข้าฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนต่าง ๆ เป็นชาย 5 คน หญิง 25 คน มีอายุระหว่างน้อยกว่า 20 ปี ถึงอายุ 25 ปีขึ้นไป สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ และมีประสบการณ์การทำงานมาก่อนเป็นจำนวนน้อยกว่าผู้ที่ไม่มีประสบการณ์การทำงาน ดังมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.13 ถึงตารางที่ 4.17 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.13 แสดงสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนของกลุ่มตัวอย่าง

สถาบันฝึกอบรมภาคเอกชน	จำนวน
ศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR	10
สถาบันวายเบ็ก	5
สถาบันธุรกิจการบิน NICS	5
สถาบัน Inter Academy	5
สถาบัน Flying K.A.S.	5
รวม	30

ตารางที่ 4.14 แสดงเพศของผู้เข้าฝึกอบรม

เพศของผู้เข้าฝึกอบรม	จำนวน
หญิง	25
ชาย	5
รวม	30

ตารางที่ 4.15 แสดงอายุของผู้เข้าฝึกอบรม

อายุของผู้เข้าฝึกอบรม	จำนวน
น้อยกว่า 20 ปี	3
20 - 22 ปี	10
23 - 25 ปี	15
26 ปีขึ้นไป	2
รวม	30

ตารางที่ 4.16 แสดงระดับการศึกษาของผู้เข้าฝึกอบรม

ระดับการศึกษาของผู้เข้าฝึกอบรม	จำนวน
มัธยมศึกษาปีที่ 6	3
ปริญญาตรี	26
ปริญญาโท	1
รวม	30

ตารางที่ 4.17 แสดงประสบการณ์ในการทำงานของผู้เข้าฝึกอบรม

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน
มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน	11
ไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน	19
รวม	30

ตอนที่ 2 ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหา

จากการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน พบว่า ผู้เข้าฝึกอบรม จำนวน 25 คน ไม่มีทักษะด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพียงพอ ต้องการผลการทดสอบภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสาร (TOEIC) และต้องการพูดภาษาอังกฤษได้ รวมทั้งต้องการมีความรู้ในการเตรียมตัวในทุก ๆ ด้านเพื่อสอบผ่านการแข่งขันในการสอบคัดเลือกเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผู้เข้าฝึกอบรม จำนวน 20 คน ต้องการพัฒนาบุคลิกภาพ และผู้เข้าฝึกอบรม จำนวน 10 คน ต้องการความรู้ในการทำงานและการแก้ไขปัญหาบนเครื่องบิน ดังเช่น (สัมภาษณ์ ศกุลตลา คลองแก้ว, ผู้เข้าฝึกอบรมศูนย์ฝึก S.A.N. AIR, 10 พฤศจิกายน 2550) ได้ให้ความคิดเห็นว่า “ดิฉันต้องการปรับปรุงทักษะภาษาอังกฤษในการฟัง การอ่าน การเขียน และหลักไวยากรณ์ เพื่อสอบ TOEIC และการสอบเข้าทำงานที่ได้รายได้ดี และเทคนิคการนำเสนอความรู้โดยใช้ภาษาอังกฤษที่ถูกต้อง ตลอดจนจะแต่งกายอย่างไร บุคลิกภาพแบบไหนจึงเหมาะสม อยากได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นทุกทักษะ ได้แก่ การจัดการ การแก้ไขปัญหาการทำงานภายใต้ความกดดัน การเรียนรู้ การสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน รวมทั้งการมีความรู้และเทคนิคต่าง ๆ ในการสอบคัดเลือกเพื่อเข้าเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งจะช่วยให้ดิฉันมีความมั่นใจมากขึ้น ผมต้องการความรู้เกี่ยวกับภาษาอังกฤษในการ

สื่อสาร (TOEIC) ซึ่งอยากจะเข้าใจทุกทักษะ ได้แก่ ทักษะการอ่าน การฟัง การพูด และหลักไวยากรณ์ และสามารถนำความรู้หลักไวยากรณ์ไปใช้ในการพูดที่ต้องนำเสนอความรู้ในการเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้อย่างถูกต้อง เข้าใจว่าภาษาอังกฤษสำคัญมาก สำหรับการสื่อสารในการทำงานที่เป็นสากล รวมทั้งบุคลิกภาพ การแต่งกายและความรู้เกี่ยวกับทัศนคติในการทำงานบริการบนเครื่องบิน เทคนิคต่าง ๆ ในการสร้างความโดดเด่น เพื่อสามารถชนะการสอบแข่งขัน สามารถเข้าทำงานได้ อยากให้สถาบันสอนแบบมีอาชีพ” (สัมภาษณ์ เรื่องวิทย์ คุณสนทวิกุล, ผู้เข้าฝึกอบรมสถาบัน NICS, 13 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “ผมเป็นคนค่อนข้างอ่อนภาษาอังกฤษ ผมอยากให้ที่นั่นสอนให้ผมพูดถูกหลักไวยากรณ์อังกฤษด้วยครับ และผมยังไม่ทราบว่า จะแต่งกายอย่างไร บุคลิกภาพแบบใดในการไปสอบเพื่อเข้าทำงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผมอยากเรียนรู้ทักษะที่จำเป็นต่าง ๆ ซึ่งผมคิดว่าผมเป็นคนที่มีจิตใจดีและไม่ให้ร้ายใครอยู่แล้ว แต่ถ้าเราเจอผู้โดยสารที่ไม่ดีเราจะทำอย่างไร” (สัมภาษณ์ เมทินี สุขงคารัตนกุล, ผู้เข้าฝึกอบรมสถาบัน NICS, 13 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “ดิฉันอยากได้รับความรู้ในการทำงานบริการที่ดีที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ถ้าหากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินบนเครื่องบิน และถ้าต้องเจอกับผู้โดยสารที่หยาบคายและลวนลาม ดิฉันอยากพูดภาษาอังกฤษได้แบบที่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินพูด อยากได้ความรู้เกี่ยวกับการทำงานบนเครื่องบิน ตลอดจนความสวยงามต้องทำอะไรจึงจะได้เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน อยากได้ความรู้ทุกอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์การสอบคัดเลือกภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสาร การพัฒนาบุคลิกภาพ การแต่งหน้าทำผม การแต่งกายที่ถูกต้อง” (สัมภาษณ์ วีรวรรณ บุญกนกวงศ์, ผู้เข้าฝึกอบรมสถาบัน Inter Acadamy, 12 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “การเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ควรจะมีทัศนคติอย่างไร อยากจะฝึกฝนตรงนี้ให้มาก ๆ และอยากได้ความรู้ในงานบริการที่จะทำให้ดิฉันประสบความสำเร็จในการสอบเข้าเป็นแอร์ได้ ดิฉันอยากพูดภาษาอังกฤษเก่ง ๆ จะได้สอบเข้าเป็นแอร์ได้ และอยากให้ตัวเองเป็นคนที่มีบุคลิกดี การแต่งกายที่ดูสวยจะได้นำมาปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้ด้วย การสื่อสารบนเครื่องบินเขาทำงานกันอย่างไร ดิฉันอยากให้ช่วยสอนให้เข้าใจ รวมทั้งถ้าเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ขึ้นบนเครื่องบินจะแก้ไขปัญหากันอย่างไร ตอนนี้ดิฉันยังเรียนไม่จบ อยากให้ช่วยสอนให้ได้เป็นแอร์ที่ดีในวันข้างหน้า รวมทั้งเป็นแอร์ที่สวยบุคลิกภาพดีตลอดเวลา”

ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านวิธีการฝึกอบรม

จากการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

พบว่า ผู้เข้าฝึกอบรม จำนวน 20 คน ต้องการวิธีการฝึกอบรมที่ใช้การมีส่วนร่วม การโต้ตอบ ตลอดจนการจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ไม่รู้สึกเบื่อ มีความเป็นกันเอง ควรสนุกสนานน่าติดตาม และต้องสอนให้เข้าใจง่าย มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชา และผู้เข้าฝึกอบรมจำนวน 10 คน ต้องการให้วิทยากรเป็นผู้ที่เป็นอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความเป็นครูสูง มีความตั้งใจสอนและเข้าใจผู้เรียนตลอดจนสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ห้องเรียนควรสะอาดสะดวกสบาย และมีความใกล้ชิดทั้งผู้เรียนและผู้สอน มีสื่อการสอนที่เหมาะสม ดังเช่น (สัมภาษณ์ เบญจวรรณ พุดเขา, ผู้เข้าฝึกอบรม ศูนย์ฝึก S.A.N. AIR, 10 พฤศจิกายน 2550) ได้อธิบายว่า “วิธีการสอนดิฉันอยากให้ผู้สอนได้ถามความคิดเห็นและประสบการณ์ที่ผู้เรียนมีอยู่แล้ว และให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็นซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนสนุกกับการเรียน ควรมีการสนทนากันเองในกลุ่มผู้เรียนเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และผู้สอนควรติดผู้เรียนที่ไม่ตั้งใจเรียนและรบกวนผู้เรียนคนอื่นอย่างเคร่งครัด ต้องการการเรียนรู้แบบง่าย ๆ ให้สามารถเข้าใจในบทเรียนได้ไม่เคร่งเครียด ผู้สอนควรมีวิธีการนำเสนอแบบง่าย และมีความเป็นผู้นำ มีบุคลิกภาพดีที่สามารถเป็นต้นแบบในการพัฒนาได้ และอยากจะเรียนในห้องเรียนที่มีผู้เรียนไม่มากนัก และสอนสด ไม่อยากเรียนกับวิดีโอเทป (สัมภาษณ์ เอกสิริ เจนยงยุทธ, ผู้เข้าฝึกอบรม Wyne Berg, 2 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “อยากให้เป็นการสอนสดโดยวิทยากรที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจะได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเล่าประสบการณ์ และอยากให้วิทยากรมีประสบการณ์การเป็นครูด้วย อยากได้การเรียนการสอนที่อบอุ่นเป็นกันเอง ผู้สอนดูแลผู้เรียนอย่างทั่วถึง และผู้สอนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ซักถามตลอดเวลา วิธีการสอนไม่ยากฟังบรรยายอย่างเดียว โดยเฉพาะ gramma เพราะน่าเบื่ออยากให้มีการเล่นเกมที่ใช้ภาษาอังกฤษ” (สัมภาษณ์ เมทินี สุขคงคา รัตนกุล, ผู้เข้าฝึกอบรมสถาบัน NICS, 13 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “ดิฉันอยากให้มีกิจกรรมในห้องเรียนบ่อย ๆ ไม่อยากฟังบรรยายอย่างเดียว และผู้สอนที่เป็นชาวต่างชาติ อยากให้พูดช้า ๆ เพราะฟังไม่รู้เรื่อง ต้องการวิธีการสอนให้ผู้เรียนเข้าใจง่ายและรวดเร็ว ต้องการการบรรยายสด ไม่ต้องการการสอนโดยเทปหรือวิดีโอ บรรยากาศในการเรียนไม่เครียด วิทยากรในการฝึกอบรมต้องเก่ง มีเทคนิคและความรู้ความสามารถในการสอนดี และควรมีประสบการณ์ตรง” (สัมภาษณ์ คม สัมพันธ์รักษ์, ผู้เข้าฝึกอบรมสถาบัน Flying K.A.S., 14 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “วิธีการสอนอยากให้ผู้สอนมีความเข้าใจผู้เรียนที่ไม่เก่งภาษาอังกฤษ บางครั้งอาจตอบคำถามไม่ได้ ซึ่งต้องใช้เวลาในการพัฒนาตนเอง ดิฉันอยากให้ผู้สอนมีเวลาที่จะให้ผู้เรียนได้ซักถามตลอดเวลา และต้องการบรรยากาศในการเรียนแบบไม่เครียด และความรู้ที่เรียนในแต่ละครั้งไม่มากเกินไป ความเข้าใจในภาษาอังกฤษเป็นเรื่องยาก ดังนั้นถ้าผู้สอนบรรยายละเอียดมากทำให้ไม่สามารถเข้าใจอะไรได้เลย ดังนั้นอยากได้วิธีการ

สอนแบบง่าย ๆ ค่อยเป็นค่อยไป ผู้สอนควรใจเย็นไม่ดุและยอมรับในความไม่เก่งภาษาอังกฤษของคนไทย อยากให้ผู้สอนเล่าประสบการณ์ เหตุการณ์จริงในอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อให้มองเห็นภาพและจะได้ปฏิบัติได้ง่ายขึ้น ดังนั้นจึงอยากเรียนกับผู้สอนที่มีอาชีพโดยตรง” (สัมภาษณ์ ศศินทร์ สิริสัมพันธ์นาวา, ผู้เข้าฝึกอบรมสถาบัน Inter Academy, 12 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “ต้องการการเรียนรู้แบบ 2 ทางทั้งทางผู้เรียนและผู้สอน และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ซักถามตลอดเวลา มีการเล่นเกมส์โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความสนุกสนาน และต้องการความเป็นกันเอง ไม่ซีเรียส และผู้สอนเป็นผู้ที่ประกอบอาชีพเป็นพนักงานต้อนรับโดยตรง เป็นผู้ที่มีความใจดี สัมผัสได้ เนื่องจากผู้เรียนจะได้กล้าที่จะแสดงออก กล้าพูด และกล้าตอบคำถาม และอยากได้การจำลองสถานการณ์ที่เหมือนจริง เพื่อสามารถเข้าใจและตอบคำถามได้ดีเวลาสอบสัมภาษณ์”

ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านวิธีการประเมินผล

จากการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน พบว่าผู้เข้าฝึกอบรม 25 คน ต้องการการประเมินผลบ่อย ๆ จะได้อยู่ตัวและแก้ไขได้ทันท่วงที โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ และผู้เข้าฝึกอบรมทั้ง 30 คน ต้องการวิธีการประเมินผลที่ไม่ยุ่งยากมาก และเกี่ยวกับความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ ดังเช่น (สัมภาษณ์ วิวรรธน์ บุญกนกวงษ์, ผู้เข้าฝึกอบรมสถาบัน Inter Academy, 5 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “ในการฝึกอบรมในสิ่งที่ไม่มีความรู้มาก่อน อยากให้สถาบันมีการประเมินผลบ่อย ๆ อาจเป็นทุกสัปดาห์เพื่อจะได้แก้ไขได้ทันก่อนที่จะไปสอบแข่งขัน” (สัมภาษณ์ เบญจวรรณ พุดเขา, ผู้เข้าฝึกอบรมศูนย์ฝึก S.A.N. AIR, 1 พฤศจิกายน 2550) กล่าวว่า “ต้องการทราบว่าตัวเองมีบุคลิกภาพที่ถูกต้องหรือไม่ ตลอดจนแต่งกายดีหรือยัง ถ้าไม่ประเมินผลคงไม่ทราบ แต่ไม่อยากจะยุ่งยากมากเกินไป ควรประเมินโดยไม่มีความกดดันผู้เรียนมาก” (สัมภาษณ์ เมทินี สุขคงคาร์ตันกุล, ผู้เข้าฝึกอบรมสถาบัน NICS, 5 พฤศจิกายน 2550) อธิบายว่า “ทัศนคติเป็นสิ่งที่วัดยาก อยากให้มีการประเมินบ่อย ๆ จะได้ปรับเปลี่ยนตัวเองได้ง่ายกว่ามีทัศนคติผิด ๆ แล้วมาเปลี่ยนทีหลัง”

จากผลลัพธ์ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการทำงานบริการ สามารถสรุปได้ตามตารางที่ 4.18 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.18 ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผล

ความต้องการด้าน	ความคิดเห็นของผู้เข้าฝึกอบรม
เนื้อหาวิชา	<ul style="list-style-type: none"> -ต้องการการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาษาอังกฤษด้านการฟัง การอ่าน การพูด และการเขียน เพื่อใช้ในการสื่อสาร (TOEIC) -ต้องการเรียนรู้ในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ทักษะที่ถูกต้อง และทักษะที่จำเป็นได้แก่ ทักษะการจัดการ ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการเรียนรู้ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน -ต้องการความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน การบริการ ความรู้ในเรื่องอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
วิธีการฝึกอบรม	<ul style="list-style-type: none"> -ต้องการการเรียนรู้แบบการปฏิบัติให้เห็นภาพจริง การสาธิต การจำลอง สถานการณ์ การถ่ายทอดประสบการณ์จริง การอภิปรายกลุ่ม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้สอน การเล่นเกมส์ภาษาอังกฤษ -ต้องการบรรยากาศที่เป็นกันเอง อบอุ่น ไม่เคร่งเครียด และสนุกสนาน -ไม่ต้องการการบรรยายที่มากเกินไป -วิทยากรควรเป็นผู้ที่ประกอบอาชีพพนักงานต้อนรับโดยตรงและมีประสบการณ์านพอสมควร
วิธีการประเมินผล	<ul style="list-style-type: none"> -ต้องการการประเมินผลความรู้ภาษาอังกฤษในทุกทักษะโดยการทดสอบบ่อยๆ -ต้องการการประเมินผลด้านความรู้ในการทำงานบนเครื่องบิน บุคลิกภาพ และการแต่งกาย ตลอดจนประเมินผลด้านทัศนคติในการทำงานบริการ

ระยะที่ 3 ผลลัพธ์การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ตอนที่ 1 ผลการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมฯ

จากผลการวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริหารสายการบิน ด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และผลการวิเคราะห์ความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ตลอดจนความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผล รวมทั้งผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้สามารถวางแผนการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมฯ ได้ดังต่อไปนี้

1. **การกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม** รูปแบบฯจะกำหนดวัตถุประสงค์ตามความรู้ ตามแนวคิดทฤษฎีที่ศึกษา และตามข้อค้นพบทั้งหมด ซึ่งต้องสอดคล้องกับความต้องการของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องที่สามารถเป็นจริงได้ และสามารถวัดผลการฝึกอบรมได้ตลอดจนกำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรมที่เหมาะสม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1 เพื่อพัฒนาภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสาร ภายในระยะเวลาที่กำหนด

1.2 เพื่อพัฒนาความรู้ที่เป็นงานประจำ ได้แก่ ความรู้ทางด้านธุรกิจการบิน ความรู้ในการบริการ ความรู้ด้านอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน

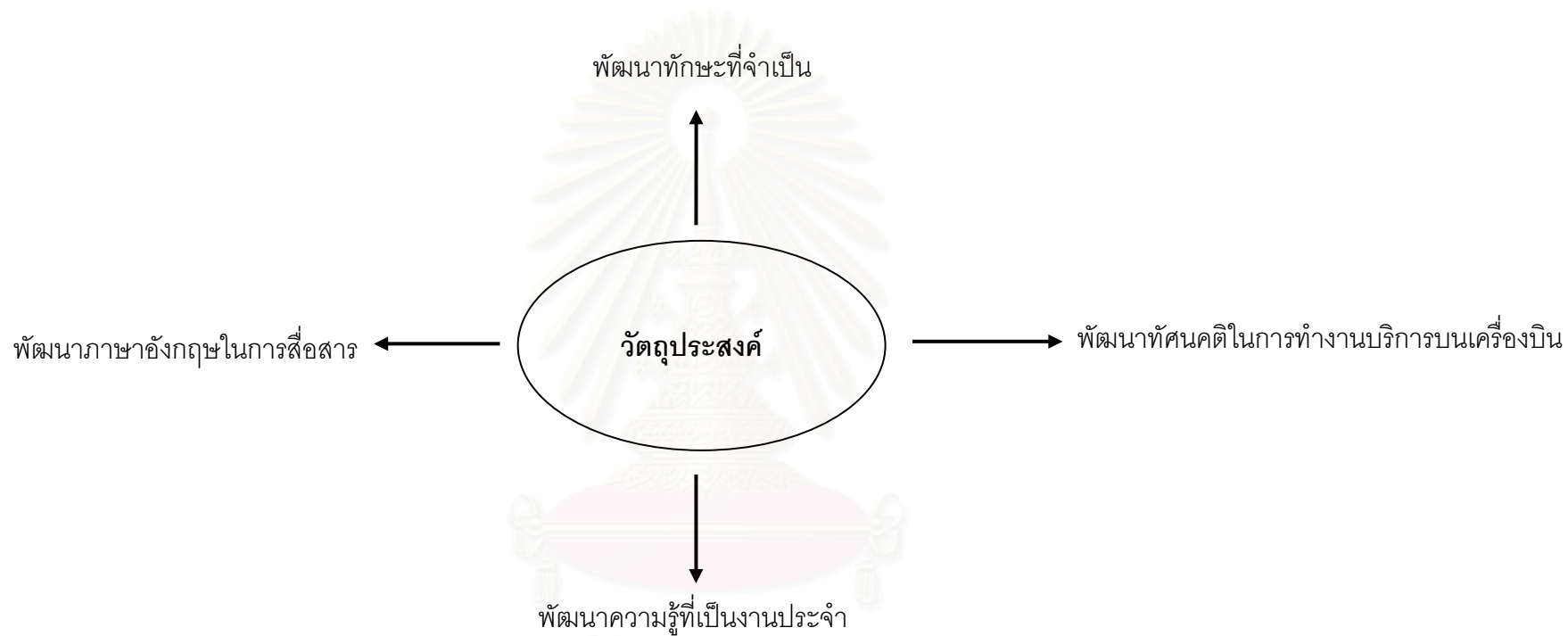
1.3 เพื่อพัฒนาทักษะการจัดการทำงาน ทักษะการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานบนเครื่องบิน ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการเรียนรู้จากการทำงาน และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

1.4 เพื่อพัฒนาทัศนคติในการทำงานบริการ

การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมสามารถสรุปได้ตามแผนภูมิที่ 5.1 ดังนี้



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
แผนภูมิที่ 5.1 วัดอุประสงค์การฝึกอบรม

2. การออกแบบวิธีการเรียนรู้ รูปแบบฯจะออกแบบวิธีการเรียนตามแนวคิดทฤษฎีที่ได้ศึกษามาและข้อค้นพบทั้งหมด โดยแบ่งเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.1 การกำหนดเนื้อหาวิชาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การฝึกอบรม เนื้อหาวิชาในการฝึกอบรมต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของสายการบิน ความต้องการของผู้โดยสาร รวมทั้งสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม และจะต้องมีการพิจารณาถึงความยากและง่ายของวิชาซึ่งต้องมีการเรียงลำดับความง่ายไปสู่ความยาก รวมทั้งความต่อเนื่องของสาระวิชาที่ต้องทำท่ายให้เกิดการใคร่รู้ นำติดตามและนำเสนอครั้งละ 1 เรื่องให้เสร็จสิ้น ควรนำเสนอให้เข้าใจง่ายที่สุด ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานภาษาอังกฤษในการสื่อสารตั้งแต่ คำนาม คำสรรพนาม คำกริยา คำบุพบท คำสันธาน คำคุณศัพท์ และคำกริยาวิเศษ โดยอธิบายความหมายและการใช้ รวมทั้งคำศัพท์ที่จำเป็นในการสอบเข้าตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

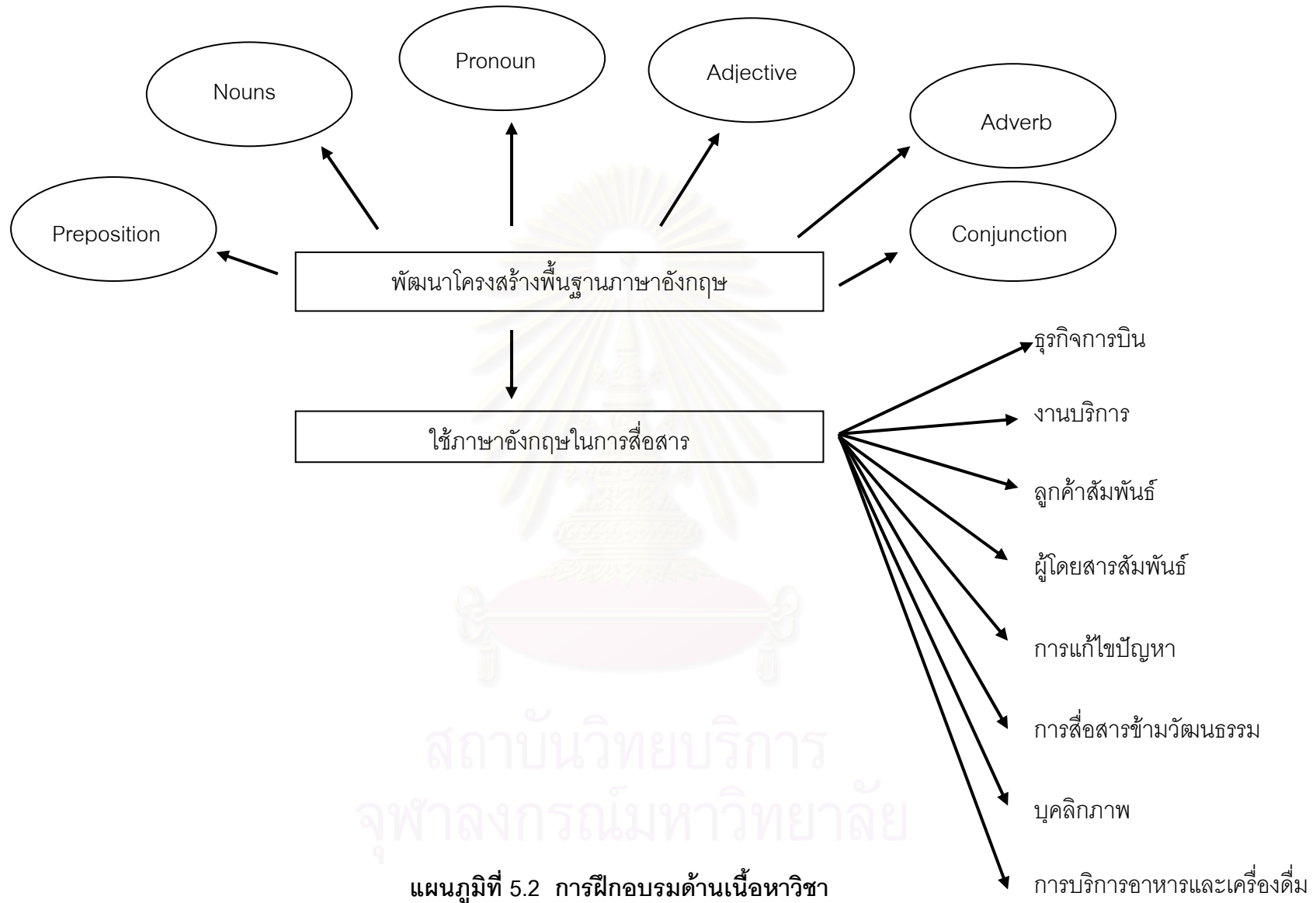
1.2 ให้ผู้เข้าฝึกอบรมนำโครงสร้างการใช้ภาษาอังกฤษที่ถูกต้องมาใช้ในการนำเสนอและสื่อสารเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นของบุคคลที่จะเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยนำเสนอตามลำดับเนื้อหาวิชาดังต่อไปนี้

ก. ความรู้และความเข้าใจในวิชาธุรกิจการบิน
ข. ความรู้และความเข้าใจในงานบริการและทัศนคติในการทำงานบริการ
ค. การพัฒนาบุคลิกภาพและการแต่งกายตลอดจนคุณสมบัติที่สอดคล้องกับการทำงานบนเครื่องบิน

ง. ลูกค้าสัมพันธ์ (เทคนิคในการสร้างความประทับใจ)
จ. ผู้โดยสารสัมพันธ์ (หลักในการสัมพันธ์กับผู้โดยสารอย่างมีประสิทธิภาพ)

ฉ. การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
ช. ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม
ซ. การแก้ไขปัญหาผู้โดยสารที่ยากต่อการดูแล มีปัญหาและกระทำผิดกฎของสายการบิน

การกำหนดเนื้อหาวิชาสามารถสรุปได้ตามแผนภูมิที่ 5.2 ดังนี้



2.2. การกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชา ผู้วิจัยได้กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้โดยคำนึงถึงหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ โดยพยายามให้เกิดการต่อต้านจากผู้เรียนน้อยที่สุด ตลอดจนสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้อความการสัมภาษณ์ ผู้เข้าฝึกอบรมด้านความต้องการในการฝึกอบรม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. การบรรยายแบบมีส่วนร่วม มีการสื่อสาร 2 ทาง ทั้งผู้บรรยายและผู้เรียน เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางฝึกฝนให้คิดเป็นด้วยตนเอง และพยายามใส่ใจผู้เรียนที่รับรู้เข้าเป็นพิเศษ โดยการให้กำลังใจ แนะนำ ช่วยเหลือ

2. การสาธิต ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติได้ เช่น การพัฒนาบุคลิกภาพ การแต่งกาย การบริการอาหารและเครื่องดื่ม

3. กรณีศึกษา การใช้กรณีศึกษาจากประสบการณ์ของวิทยากรเป็นเครื่องมือในการบรรยายที่จะเกิดความเข้าใจง่าย สนุกสนาน น่าสนใจ และน่าติดตาม รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้เรียน

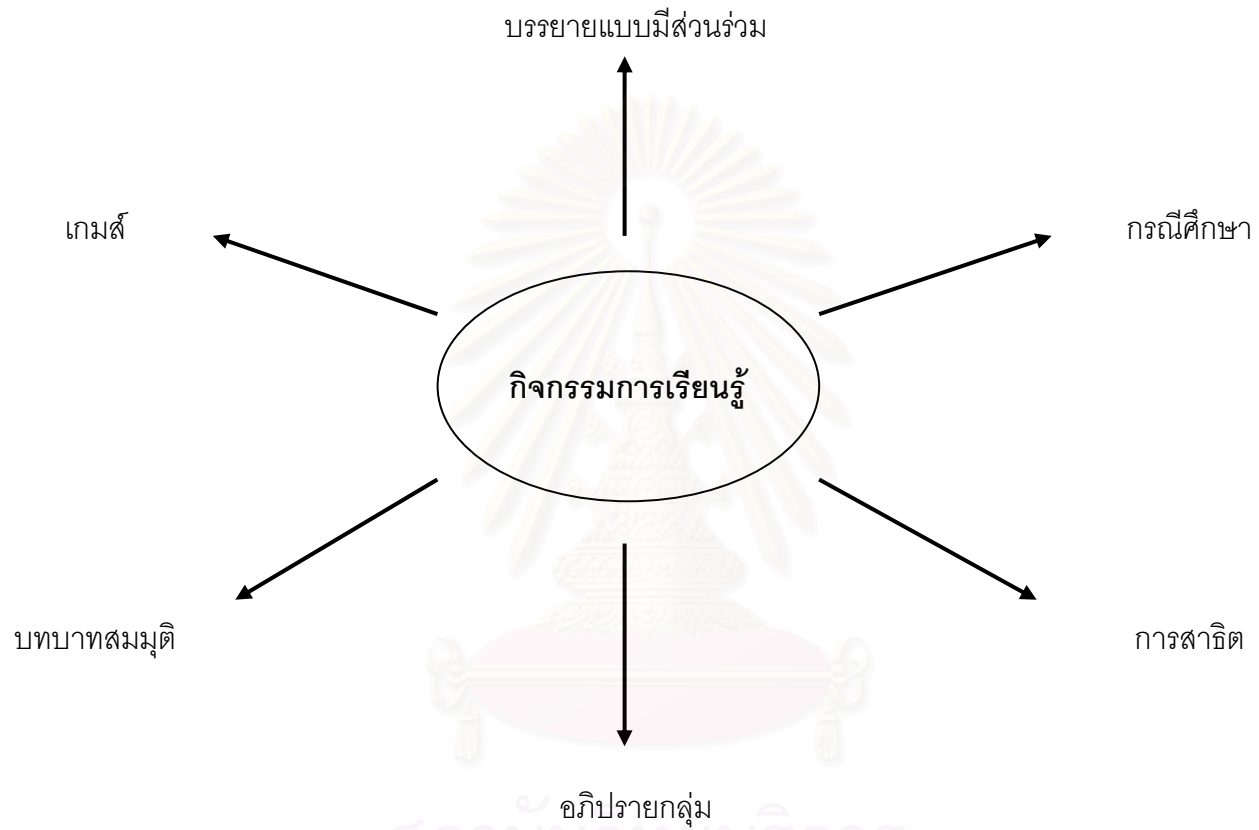
4. การอภิปรายกลุ่ม เป็นการฝึกฝนทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน แลกเปลี่ยนความรู้และทัศนคติในการทำงานระหว่างผู้เรียน

5. บทบาทสมมติ เป็นการฝึกฝนทักษะภาษาอังกฤษโดยใช้การจำลองสถานการณ์เหตุการณ์จริงบนเครื่องบินในการบริการผู้โดยสารและการรับมือกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก เป็นการฝึกทักษะการแก้ไขปัญหาอย่างมืออาชีพและสุภาพ

6. เกมส์ กำหนดเกมส์การแข่งขันการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารแบบมืออาชีพ สุภาพ และให้เกียรติผู้ฟัง

การกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ สามารถสรุปได้ตามแผนภูมิที่ 5.3 ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



แผนภูมิที่ 5.3 การฝึกอบรมด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2.3 การนิเทศการปฏิบัติงานจริง ผู้วิจัยได้กำหนดการถ่ายโอนความรู้ภาคทฤษฎีลงสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง เป็นการปฏิบัติจริงเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนที่จะเข้าสู่การทำงานในสถานะภาพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินที่ได้เข้าทำงาน โดยกำหนดการนิเทศปฏิบัติจริงเป็น 2 ส่วนดังนี้คือ

1. การนิเทศปฏิบัติจริงด้านศักยภาพการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยผู้เข้าฝึกอบรมสามารถเลือกวิธีการนิเทศปฏิบัติจริง 1 วิธี ตามความสนใจจากวิธีที่รูปแบบการฝึกอบรมกำหนดไว้ดังต่อไปนี้

ก. เดินทางในสภาพผู้โดยสารของสายการบิน เพื่อสังเกตและเรียนรู้การทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

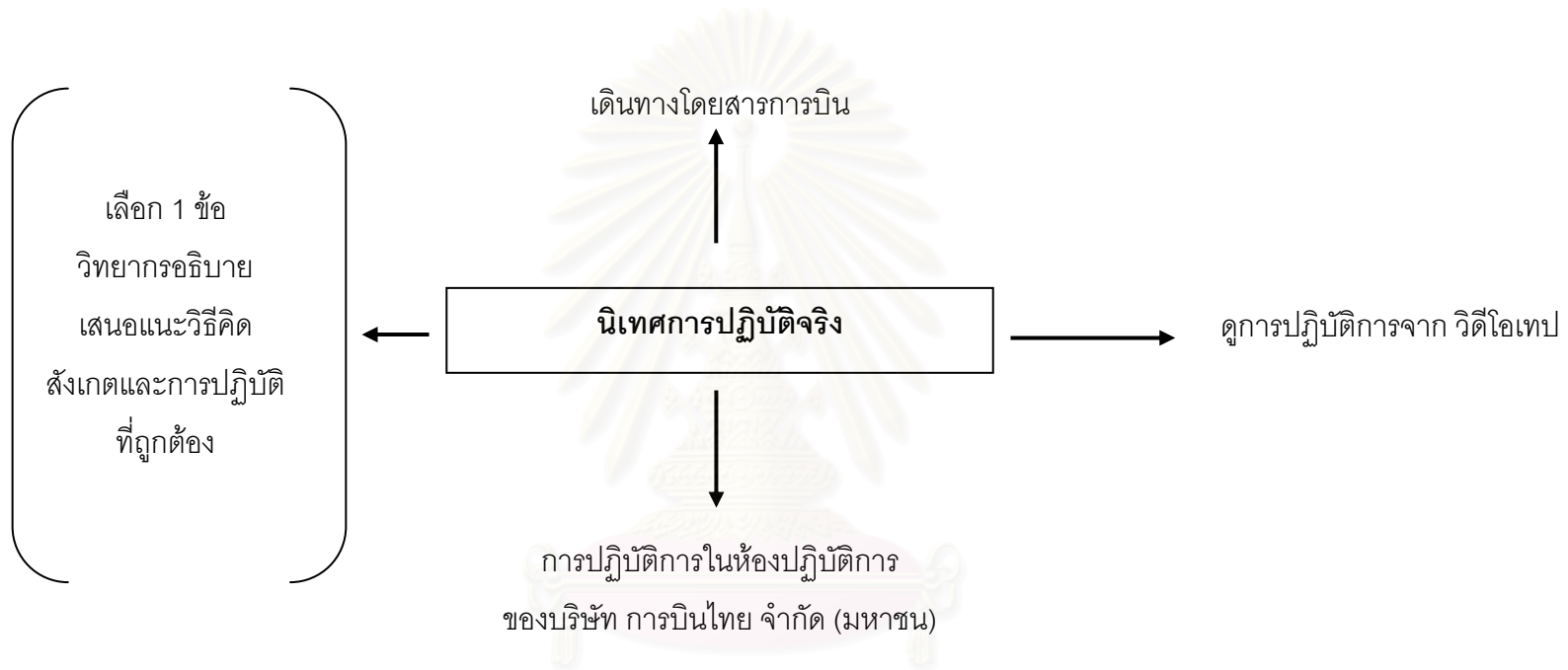
ข. สังเกตและเรียนรู้การทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในใหม่ ณ ห้องปฏิบัติการ (Mock up) ของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

ค. สังเกตและเรียนรู้การทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจากวิดีโอเทป และภาพยนตร์ที่เกี่ยวกับอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยวิทยากรจะแนะนำและเสนอวิธีคิดที่ถูกต้องให้กับผู้เข้าฝึกอบรม

2. การนิเทศปฏิบัติจริงด้านศักยภาพการใช้ภาษาในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความประทับใจ โดยให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้สนทนาโดยใช้ภาษาอังกฤษกับเจ้าของภาษาในหัวข้อที่เกี่ยวกับการบริการที่กำหนด

การนิเทศการปฏิบัติงานจริง สามารถสรุปได้ตามแผนภูมิที่ 5.4 ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
แผนภูมิที่ 5.4 การฝึกอบรมด้านการนิเทศการปฏิบัติงานจริง

3. การประเมินผลการฝึกอบรม

จากการประมวลความรู้ตามแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อค้นพบที่เกิดขึ้นทั้งหมดทำให้สามารถออกแบบการประเมินผลการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

1. ประเมินผลด้านการได้รับความรู้
2. ประเมินผลด้านการวัดการพัฒนาทักษะที่จำเป็น
3. ประเมินผลด้านการพัฒนาทัศนคติในการทำงาน

1. **ประเมินผลด้านการได้รับความรู้** ผู้วิจัยได้ออกแบบวัดความรู้และความเข้าใจในงานที่ต้องปฏิบัติ เป็นข้อสอบอัตนัยทั้งหมด

2. **ประเมินผลด้านการวัดการพัฒนาทักษะที่จำเป็น** ผู้วิจัยได้ออกแบบวัดการพัฒนาทักษะโดยใช้การสอบปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

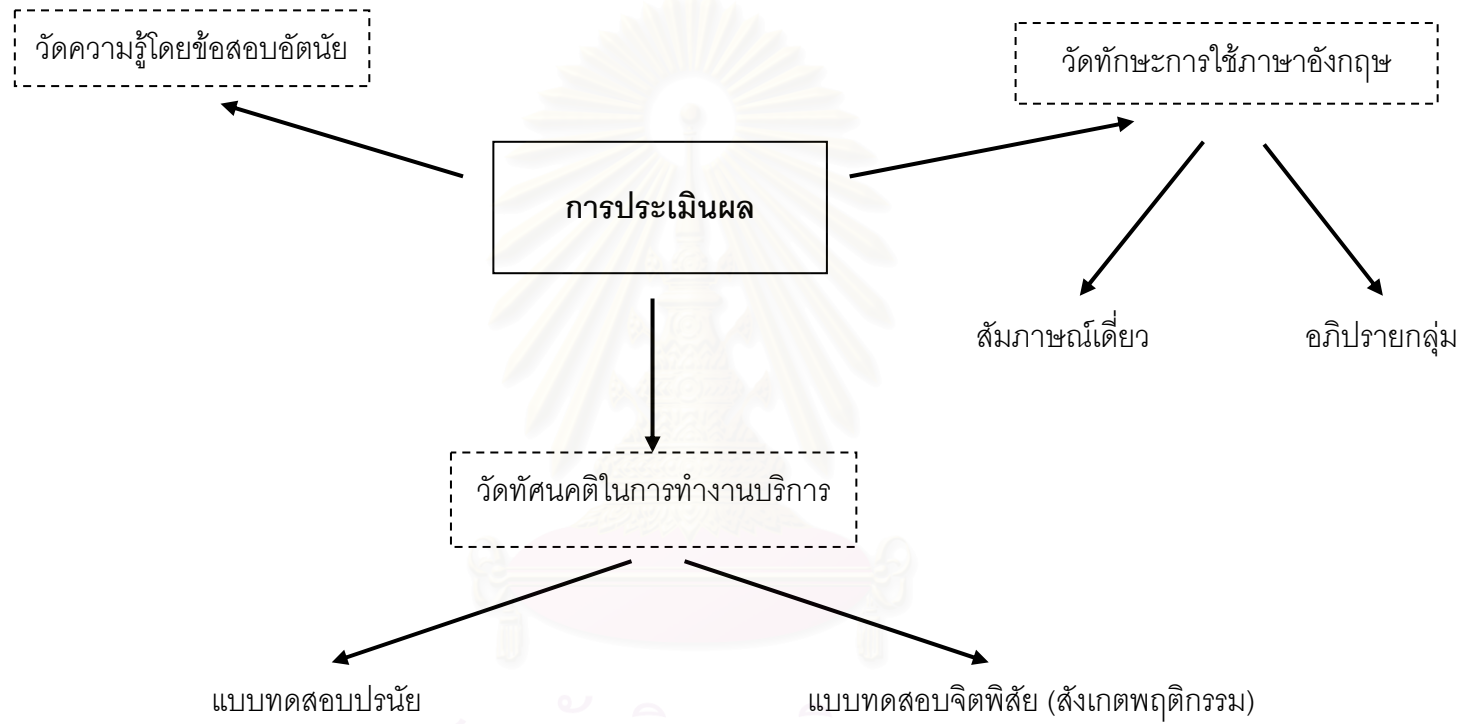
2.1 สัมภาษณ์เดี่ยว ใช้ภาษาอังกฤษเป็นตัวกลางในการสื่อสารทั้งหมด

2.2 สัมภาษณ์กลุ่ม และสังเกตพฤติกรรม ใช้ภาษาอังกฤษเป็นตัวกลางในการสื่อสารในการอภิปรายกลุ่ม การแสดงบทบาทสมมติ การจำลองสถานการณ์ เป็นต้น

3. **ประเมินผลด้านการพัฒนาทัศนคติในการทำงานบริการ** ผู้วิจัยได้ออกแบบการวัดโดยใช้การประสานสายตากับผู้เรียน การสังเกตพฤติกรรมขณะฝึกอบรม และ การทำข้อสอบแบบปรนัยเพื่อวัดทัศนคติในการทำงานบริการ

การประเมินผลการฝึกอบรม สามารถสรุปได้ตามแผนภูมิที่ 5.5 ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
แผนภูมิที่ 5.5 วิธีการประเมินผล

จากผลการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมตามข้อค้นพบทั้งหมดทำให้ผู้วิจัย (ร่าง) รูปแบบการฝึกอบรมการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

(ร่าง) รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

1. วิเคราะห์ความรู้ทักษะที่จำเป็นและทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่จะเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ได้แก่

ด้านความรู้ คือ ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจการบิน ความรู้เกี่ยวกับการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความรู้ในงานบริการที่ทำให้ผู้ใช้บริการประทับใจ ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน

ด้านทักษะที่จำเป็น คือ ทักษะงานประจำ ทักษะการจัดการ ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

ด้านทัศนคติในการทำงานบริการ คือ ความคิดในเชิงบวก ควบคุมอารมณ์ได้ตามบทบาทหน้าที่ การแสดงออกกระตือรือร้น รู้จักให้อภัยและลืม

2. วิเคราะห์การขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ ได้แก่

ขาดความรู้ด้าน ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจการบิน ความรู้เกี่ยวกับการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความรู้ในงานบริการที่ทำให้ผู้ใช้บริการประทับใจ ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบินงานบริการ

ขาดทักษะที่จำเป็นด้าน ทักษะงานประจำ ทักษะการจัดการ ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

ขาดทัศนคติในการทำงานบริการ คือ ความคิดในเชิงบวก ควบคุมอารมณ์ได้ตามบทบาทหน้าที่ การแสดงออกกระตือรือร้น รู้จักให้อภัยและลืม

3. จัดลำดับความสำคัญของความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการที่ต้องฝึกอบรม

4. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ได้แก่

1. เพื่อพัฒนาภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสาร ภายในระยะเวลาที่กำหนด
2. เพื่อพัฒนาความรู้ที่เป็นงานประจำ ได้แก่ ความรู้ทางด้านธุรกิจการบิน ความรู้ด้านอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน

3. เพื่อพัฒนาทักษะการจัดการทำงาน ทักษะการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานบนเครื่องบิน ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการเรียนรู้จากการทำงาน และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

4. เพื่อพัฒนาทัศนคติในการทำงานบริการ

5. กำหนดยุทธศาสตร์การฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

5.1 กำหนดการต่อต้านของผู้เข้าฝึกอบรม โดยการแสดงความรู้ความสามารถ และความเป็นผู้นำของวิทยากรฝึกอบรม ให้ผู้เข้าฝึกอบรมประทับใจตั้งแต่ครั้งแรกของการฝึกอบรม

5.2 ให้ความสำคัญของผู้เข้าฝึกอบรมด้านประสบการณ์เดิม ความเป็นผู้ใหญ่ เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และการมีส่วนร่วมของผู้เรียน

5.3 ใ้รูปแบบการเรียนรู้แบบเจาะจงในทักษะและคุณสมบัติที่ต้องการจะฝึกอบรม แล้วขยายกว้างขึ้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจ

5.4 ให้ความรู้ที่ละ 1 เรื่อง เพื่อป้องกันการรับข้อมูลมากเกินไป

5.5 ให้กำลังใจและเป็นผู้อำนวยความสะดวก แนะนำช่วยเหลือผู้เข้าฝึกอบรม

5.6 ให้ความสำคัญด้านความแตกต่างระหว่างบุคคลในการรับรู้

5.7 มีการประเมินผลด้วยการประสานสายตาเป็นระยะๆ สัปดาห์

6. กำหนดวิธีการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

6.1 การบรรยายแบบมีส่วนร่วม

6.2 การจำลองสถานการณ์ (บทบาทสมมติ)

6.3 การสาธิต

6.4 กรณีศึกษา

6.5 การอภิปรายกลุ่ม

6.6 การเล่นเกม

6.7 การทำแบบฝึกหัดการใช้ทักษะภาษาอังกฤษ

7. ดำเนินการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

7.1 ใช้ชุดการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นโดยผู้เข้าฝึกอบรมสามารถกำหนดการเรียนรู้และประเมินผลความรู้ความสามารถของตนเองได้

7.2 ใช้ห้องฝึกอบรมที่มีอุปกรณ์การฝึกอบรมต่าง ๆ ได้แก่ เครื่องฉายสไลด์ แผ่นใส วิดีโอ รูปภาพ ไมโครโฟน ไวต์บอร์ด จัดโต๊ะผู้เข้าฝึกอบรมแบบเกือกม้า ซึ่งเหมาะในการสาธิต และการแสดงบทบาทสมมติ

7.3 วิทยากรต้องมีความเป็นผู้นำ มีความรู้ความสามารถในทักษะเฉพาะทาง มีบุคลิกภาพการแต่งกายที่ดูดีและเหมาะสม

8. นิเทศการปฏิบัติจริง ดังต่อไปนี้

8.1 เลือกปฏิบัติ 1 หัวข้อ

1. ศึกษาการปฏิบัติงานจริงของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินภายในประเทศหรือต่างประเทศ (ตามความสมัครใจของผู้เรียน)

2. ศึกษาการปฏิบัติงานจริงของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เข้าใหม่ และได้รับการฝึกอบรมโดยศึกษาการปฏิบัติงานจากห้องปฏิบัติการของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

3. ศึกษาการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินภายในประเทศหรือต่างประเทศจากเทปวิดีโอและภาพยนตร์

8.2 สนทนาภาษาอังกฤษกับเจ้าของภาษาโดยตรง โดยใช้ทักษะการสื่อสารในการบริการให้เกิดความประทับใจ

9. การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

9.1 ประเมินผลด้วยการประสานสายตา สังเกตสีหน้า ท่าทาง คำพูด การแสดงออกในระหว่างการฝึกอบรมทุก ๆ สัปดาห์

9.2 ทดสอบแบบวัดผลคะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด

9.2.1 ทดสอบความรู้ที่สายการบินกำหนด

9.2.2 ทดสอบการพัฒนาทักษะที่จำเป็น

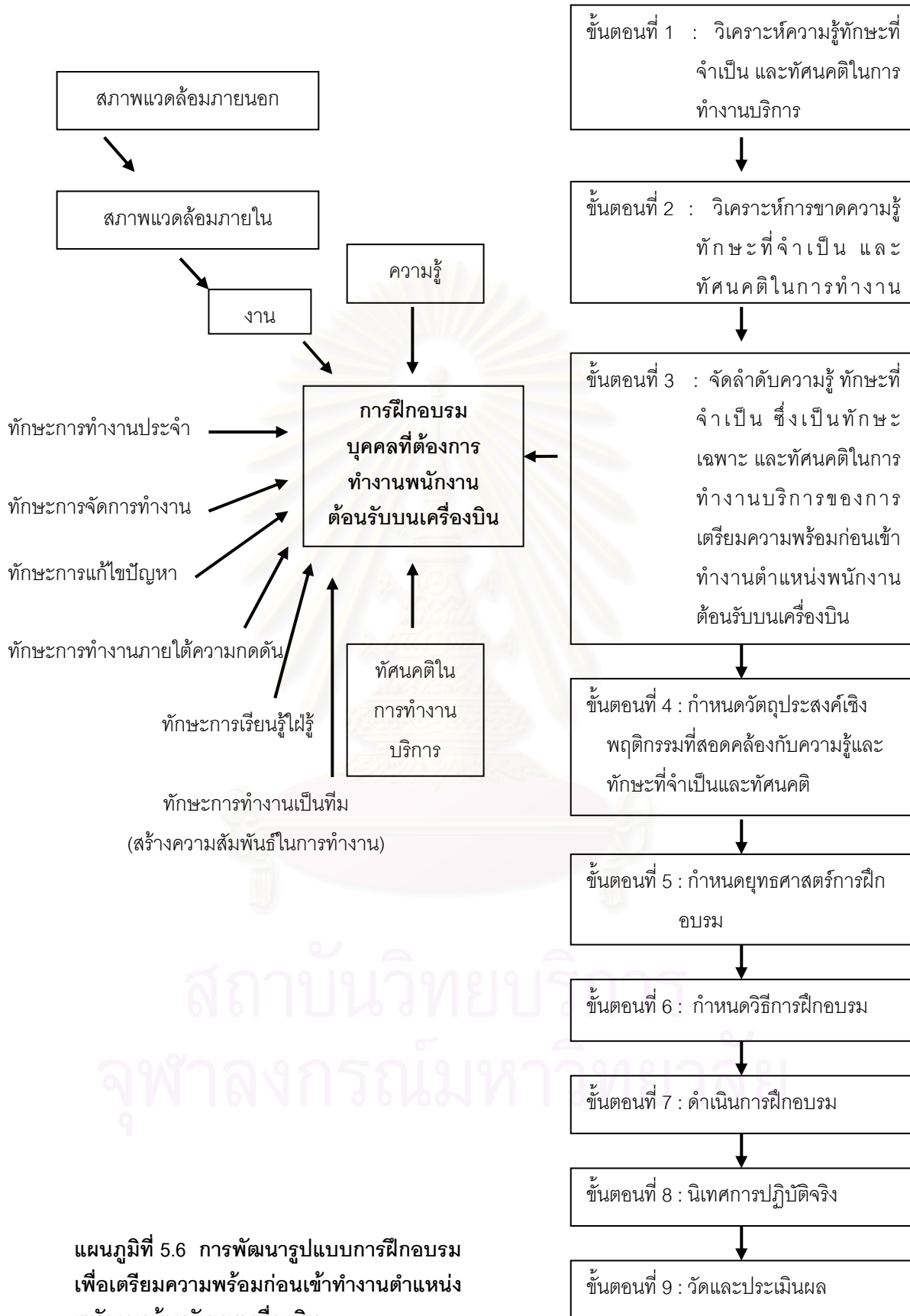
9.2.3 ทดสอบวัดทัศนคติในการทำงานบริการ

9.3 ทดสอบทักษะที่จำเป็นโดยการสัมภาษณ์

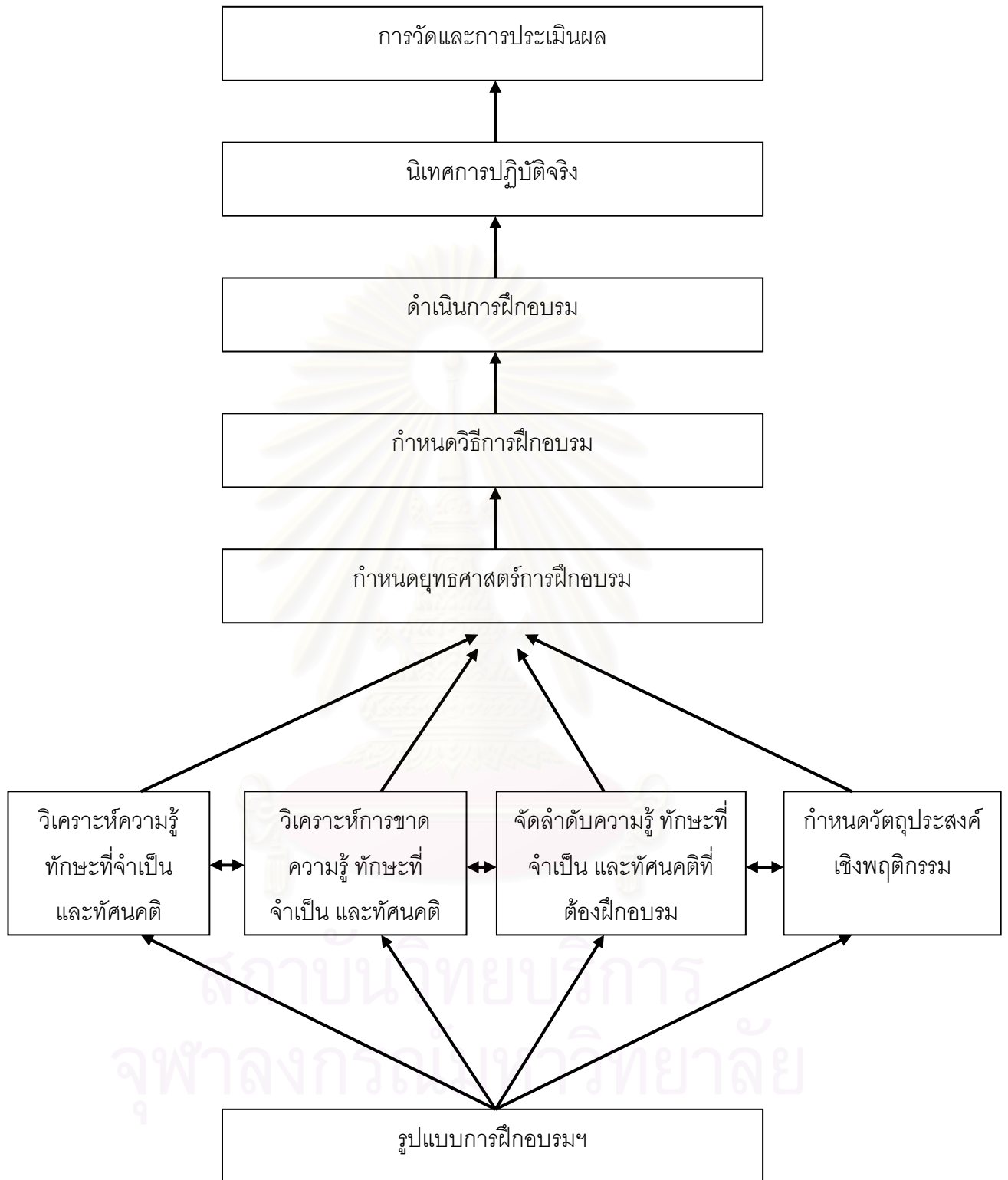
9.3.1 การสัมภาษณ์กลุ่ม โดยใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร มีการแสดงบทบาทสมมุติ และการอภิปรายกลุ่ม

9.3.2 การสัมภาษณ์เดี่ยวแบบเจาะลึก โดยใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับทักษะที่จำเป็น

จากการวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริหารสายการบิน ของผู้โดยสาร และของผู้เข้าฝึกอบรม สามารถสรุปการพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ตามแผนภูมิที่ 5.6 และ 5.7 ดังต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 5.6 การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน



แผนภูมิที่ 5.7 รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน
ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม

ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบ (ร่าง) รูปแบบการฝึกอบรมให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางการฝึกอบรมและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบ่งการนำเสนอต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

1.1 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรม จำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิของสถาบันฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ จำนวน 1 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรมของสถาบันแรงงานศึกษา จำนวน 1 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรมของมูลนิธิ ฟรีดิช เอแบรท จำนวน 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการฝึกอบรมของ Performa PTY Limited จำนวน 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการฝึกอบรมของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 3 คน ซึ่งมีรายละเอียดในตารางที่ 4.19 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.19 จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรม

ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรม	จำนวน
สถาบันหรือสถานฝึกอบรมทั่วไป	4
สถานฝึกอบรมของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)	3
รวม	7

1.2 ตำแหน่งในสถานฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่างดำรงตำแหน่งในสถานฝึกอบรมดังกล่าว ได้แก่ ผู้อำนวยการ จำนวน 4 คน ผู้จัดการ จำนวน 1 คน เลขาธิการ จำนวน 1 คน ที่ปรึกษาฝ่ายบริการ จำนวน 1 คน ซึ่งมีรายละเอียดในตารางที่ 4.20 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.20 แสดงตำแหน่งในสถานฝึกอบรม

ตำแหน่งในสถานฝึกอบรม	จำนวน
ผู้อำนวยการ	4
ผู้จัดการ	1
เลขาธิการ	1
ที่ปรึกษาฝ่ายบริหาร	1
รวม	7

1.3 **ระยะเวลาในการทำงาน** กลุ่มตัวอย่างมีระยะเวลาในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 3 คน และ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 4 คน ซึ่งมีรายละเอียดในตารางที่ 4.21 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.21 แสดงระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	จำนวน
5 - 10 ปี	0
11 - 15 ปี	0
16 - 20 ปี	3
21 ปีขึ้นไป	4
รวม	7

1.4 **หน้าที่และความรับผิดชอบ** กลุ่มตัวอย่างมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม จำนวน 2 คน และจัดหลักสูตรการฝึกอบรม จำนวน 5 คน ซึ่งมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.22 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.22 แสดงหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

หน้าที่และความรับผิดชอบ	จำนวน
วิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรม	2
จัดหลักสูตรการฝึกอบรม	5
รวม	7

2. ผลการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม

ผู้วิจัยได้ผลลัพธ์ของการตรวจสอบรูปแบบและข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ไขรูปแบบการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

2.1 ผลการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 พบว่า

1. การวิเคราะห์ความรู้ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติของบุคคลที่จะเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกของสายการบินในประเทศไทยของสายการบินอาจจะไม่เกี่ยวข้องกับทักษะที่จำเป็นมากนัก เพราะมาตรฐานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของแต่ละสายการบินจะคล้าย ๆ กันในบทบาทหน้าที่ของพนักงาน

2. การกำหนดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติของบุคคลที่จะเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินครบถ้วนดีแล้ว

3. การกำหนดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีความละเอียดมาก ยังไม่แน่ใจว่าจะสามารถเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของผู้เรียนโดยการฝึกอบรมภายในระยะเวลาอันสั้นได้ครบทุกข้อ

4. การเขียนวัตถุประสงค์ดี แต่การฝึกอบรมจะต้องมีคุณภาพสูงในด้านให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5. ยุทธศาสตร์การฝึกอบรมดีมาก ตลอดจนมีวิธีการฝึกอบรมหลากหลาย เน้น การมีส่วนร่วมของผู้เรียนดี

6. การประเมินผล กำหนดไว้ในรูปแบบดีมากที่สามารถประเมินผลภายใน ระยะเวลาอันสั้นได้ด้วยการประสานสายตา ผนวกกับทดสอบด้วยแบบทดสอบองค์ความรู้ และ ปฏิบัติ ซึ่งสามารถประเมินผลการศึกษาการฝึกอบรมในทุก ๆ ด้าน

ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้เป็น (สัมภาษณ์ จีระ หงส์รัตตารมณ, เลขาธิการสถาบัน ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ, 23 พฤศจิกายน 2550) ได้ให้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะว่า “รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่ง พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นโดยใช้แนวคิดทฤษฎีของ Blank (1982) เป็น กรอบ โดยมีขั้นตอนที่ต้องกำหนดความรู้ ทักษะที่จำเป็นและทัศนคติในการทำงานบริการของ พนักงานบนเครื่องบินของพนักงานต้อนรับ ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ได้ละเอียดรอบคอบทุกแง่มุม โดยอิงทฤษฎีการวิเคราะห์ทักษะของ Field (1991) และ Rothwell (1966) เป็นฐานในการ วิเคราะห์ แต่รายละเอียดของปัจจัยบางเรื่องอาจจะไม่มีความจำเป็นหรืออาจไม่เกี่ยวข้องกับ ความรู้ ทักษะและทัศนคติของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เช่น เรื่องคู่แข่งของหัวข้อปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกสายการบิน เนื่องจากสายการบินทุกสาย การบินจะกำหนดความรู้ ทักษะ และทัศนคติของพนักงานต้อนรับไว้คล้าย ๆ กัน และจะ สอดคล้องกับกฎการบินระหว่างประเทศ แต่ถ้าผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ในเรื่องคู่แข่งไว้ด้วยก็ไม่ เป็นไร ทำให้การกำหนดความรู้ ทักษะที่จำเป็นและทัศนคติของบุคคลที่จะเข้าทำงานตำแหน่ง พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีความละเอียดมาก ทำให้เกิดความกังวลว่าจะสามารถ เปลี่ยนแปลงผู้เข้าฝึกอบรมได้ครบถ้วนหรือไม่ สำหรับการเขียนวัตถุประสงค์ทำได้ดี การกำหนด ยุทธศาสตร์การฝึกอบรมดีมาก โดยมีการกำจัดและป้องกันการต่อต้านของผู้เข้าฝึกอบรมที่เป็น ผู้ใหญ่ มีรูปแบบการเรียนรู้ที่ดีมาก และเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียน โดยใช้การกำหนดวิธีการ ฝึกอบรมโดยใช้วิธีการต่าง ๆ ที่ดี โดยเฉพาะมีการเล่นเกมส์ที่จะทำให้ผู้เรียนมีความสุขสาน และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างเข้าใจ ผู้วิจัยสามารถบูรณาการแนวคิดของ Blank (1982)

กับแนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมของ Field (1991) ทำให้เกิดขึ้นการนิเทศการปฏิบัติจริงโดยใช้ การสนทนาภาษาอังกฤษกับเจ้าของภาษาโดยตรง โดยใช้เนื้อเรื่องในการสนทนาเป็นการทำงาน ให้เกิดความประทับใจ ทำให้ผู้เรียนสามารถปรับปรุงแก้ไขตนเองก่อนที่จะเข้าทำงานได้เป็นอย่างดี สำหรับขั้นตอนการประเมินผลสามารถทำได้ดีในบริบทของสถาบันเอกชน หลักสูตรการเตรียม ความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ซึ่งใช้ระยะเวลาสั้นในการฝึกอบรม และทำให้ผู้เรียนรู้ตัวเองและ ปรับปรุงตนเองได้ดีเช่นกัน”

2.2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 พบว่า

1. รูปแบบการฝึกอบรมนี้เป็นการเตรียมความพร้อมบุคคลก่อนเข้าทำงาน (Pre-service) ดังนั้น ในการกำหนดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ อาจมีการยืดหยุ่นได้ในบริบทของการทำงาน จริง ๆ ในหน่วยงาน ดังนั้นควรกำหนดทั่วไปที่เป็นพื้นฐานในการทำงานเท่านั้น

2. วัตถุประสงค์เห็นภาพการพัฒนาที่คาดว่าจะเกิดได้ชัดเจนดี และสอดคล้อง กับหน่วยงาน แต่ควรกำหนดวิธีการในการฝึกอบรมให้ชัดเจนมากกว่านี้

3. ยุทธศาสตร์การฝึกอบรมดี ใช้การปฏิบัติและกิจกรรมเป็นส่วนใหญ่ ซึ่ง เหมาะสำหรับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ และมีการกำจัดและป้องกันการต่อต้านจากผู้เรียน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากของการสอนผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ ซึ่งผู้วิจัยสามารถกำหนดยุทธศาสตร์และ วิธีการฝึกอบรมที่เน้นการมีส่วนร่วมเป็นส่วนใหญ่

4. ในขั้นตอนการนิเทศการปฏิบัติจริง ผู้เรียนควรได้ทดลองการบริการจริงบน เครื่องบินเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริง

5. สำหรับการประเมิน มีการออกแบบการประเมินผลที่สามารถทดสอบได้ในการ ฝึกอบรมที่ใช้เวลาสั้น ซึ่งเหมาะที่จะใช้ประเมินผลที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ เป็นการ ประเมินผลที่ดีและมีคุณภาพ แต่ผู้ประเมินต้องมีความชำนาญในการสังเกตพฤติกรรมของบุคคล อย่างดียิ่ง

ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้ (สัมภาษณ์ สมพล สุวรรณประเสริฐ, ผู้อำนวยการฝ่าย อบรมภาษาและวัฒนธรรม บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 26 พฤศจิกายน 2550) ได้ให้ความ คิดเห็นและข้อเสนอแนะว่า “ในขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติ รูปแบบได้กำหนดความรู้พื้นฐานและทักษะไว้อย่างเฉพาะเจาะจง ซึ่งอาจจะสอดคล้องกับ แนวคิดทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ศึกษามาก่อนหน้านี้แล้ว แต่ในการปฏิบัติจริงอาจจะมีข้อบกพร่องใน รายละเอียดซึ่งขึ้นกับบริบทของหน่วยงานซึ่งหมายถึงสายการบินควรเปิดช่องว่างไว้บ้างสำหรับ การเพิ่มหรือลดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติได้ตามความจำเป็นเพื่อการวิเคราะห์การขาด ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในขั้นตอนที่ 2 ในขั้นตอนที่ 3 การจัดลำดับความรู้ ทักษะที่

จำเป็นและทัศนคติที่จะต้องฝึกอบรม สามารถทำได้ดีโดยนำการสอนภาษาอังกฤษให้เห็นภาพชัดเจนโดยใช้เนื้อหาสาระของความรู้ ทักษะ และทัศนคติเป็นตัวดำเนินเรื่อง ทำให้ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายได้ดี ในขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยเขียนได้ละเอียดชัดเจนดี แต่ควรเขียนวิธีการเรียนรู้ให้ละเอียดมากกว่านี้ เช่น ใช้การบรรยายแบบไหน อย่างไรก็ตาม การสาธิตเกี่ยวกับเรื่องอะไร บทบาทสมมุติให้เกิดการเรียนรู้เรื่องอะไร สำหรับขั้นตอนที่ 5 การกำหนดยุทธศาสตร์การฝึกอบรมผู้วิจัยกำหนดได้อย่างดีมากที่สุดที่เน้นการต่อต้านจากผู้เรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียนในทุกวิชาที่ฝึกอบรม มีการเล่นเกมส์ทำให้ผู้เรียนไม่เบื่อหน่าย โดยเฉพาะผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ มีการสาธิต การจำลองสถานการณ์ การแสดงบทบาทสมมุติ การอภิปรายกลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยสามารถจัดได้อย่างลงตัวสอดคล้องกับเนื้อเรื่อง ในขั้นตอนการออกแบบทดสอบผู้เรียน สามารถออกแบบได้ครอบคลุมครบทุกทักษะที่ต้องการฝึกอบรม และยังมีการประเมินผลโดยการประสานสายตาสายตาที่จะสามารถประเมินผลได้เร็วและเป็นรูปธรรมชัดเจนดี และผู้ประเมินจะต้องมีจิตวิทยาและความชำนาญในการสังเกตและประเมินพฤติกรรมของบุคคลอย่างดีจึงจะประเมินผลได้อย่างแม่นยำ”

2.3 ผลการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 พบว่า

1. การวิเคราะห์ความต้องการของสายการบินสามารถวิเคราะห์ได้ดี แต่ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมในการสัมภาษณ์อาจมีประเด็นน้อยเกินไป ซึ่งอาจเนื่องมาจากผู้เข้าฝึกอบรมไม่ทราบถึงความต้องการของสายการบิน ผู้วิจัยควรมีการถามนำ
2. การเขียนวัตถุประสงค์เขียนได้ชัดเจนตลอดจนวิธีการเรียนรู้ทำให้สามารถนึกภาพของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนได้
3. การออกแบบหลักสูตร มีการเรียบเรียงเนื้อหาสาระได้อย่างเป็นขั้นตอนดี และครบถ้วน แต่ควรเพิ่มการทำกิจกรรมร่วมกันนอกชั้นเรียนเพื่อตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เรียนก่อนการฝึกอบรม สำหรับการนิเทศการปฏิบัติจริงควรมีการเลือกนิเทศ 2 ข้อใน 3 ข้อไม่ควรเลือกเพียงข้อเดียว
4. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของรูปแบบการฝึกอบรม ผู้วิจัยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เข้าฝึกอบรม ซึ่งดีมากที่สุดสำหรับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะโดยเฉพาะทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ
5. การประเมินผลการฝึกอบรม ใช้การประเมินผลระยะสั้นทำให้ความรู้ที่ผู้เข้าฝึกอบรมได้รับอาจจะอยู่ได้ไม่นาน ดังนั้นควรมีการติดตามผลในระยะยาวด้วย

ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้ (สัมภาษณ์ มาลี ธรรมศิริ, ผู้อำนวยการฝ่ายเสริมสร้างศักยภาพและฝึกอบรม บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 22 พฤศจิกายน 2550) ได้ให้ความ

คิดเห็นและข้อเสนอแนะว่า “ในการวิเคราะห์ความต้องการเพื่อที่จะกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการจัดการฝึกอบรมที่มีการรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสายการบินต่าง ๆ และรวบรวมข้อมูลจากผู้โดยสารของสายการบินนั้น ๆ ด้วย เป็นการค้นหาความต้องการอย่างละเอียดรอบคอบดี แต่สำหรับการรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถาบันฝึกอบรมต่าง ๆ รวมทั้งผู้เรียนสังเกตได้ว่าจะมีความต้องการในการสอนและการเรียนคล้าย ๆ กัน ซึ่งบางข้อมูลไม่ตรงกับความต้องการของสายการบิน ดังนั้นผู้วิจัยควรมีการถามคำถามนำเพื่อที่จะได้วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมที่ถูกต้องมากยิ่งขึ้น การเขียนวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้เขียนกำกับไว้ในทุก ๆ วิชา รวมทั้งวิธีการเรียนรู้ที่เขียนกำกับไว้โดยละเอียด ซึ่งสามารถเขียนได้ดีชัดเจนจนมองเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเจตคติของผู้เรียนเมื่อจบการฝึกอบรม แต่ควรเพิ่มการทำกิจกรรมร่วมกันนอกชั้นเรียนเพื่อดูพฤติกรรมของผู้เรียนเพื่อทราบข้อบกพร่องก่อนฝึกอบรม สำหรับเนื้อหาวิชาที่อบรมได้เรียงลำดับตั้งแต่การปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษก่อนที่จะใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการเรียนรู้ในเนื้อหาวิชา ทำให้ผู้เรียนได้เรียนภาษาอังกฤษโดยได้ความรู้ในการทำงานไปด้วยพร้อม ๆ กัน และยังพัฒนาความรู้การใช้ภาษาอังกฤษให้เกิดทักษะความชำนาญได้เป็นอย่างดี กิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดขึ้นเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางโดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทำให้ผู้เรียนได้ฝึกภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นวิธีการเรียนรู้ที่ดีสำหรับการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ แต่การนิเทศการปฏิบัติงานจริงตามรูปแบบให้ผู้เรียนเลือก 1 วิธีใน 3 วิธี ซึ่งถ้าผู้เรียนเลือกที่จะดู วิธีดีเทป การทำงานของพนักงานบนเครื่องบิน ผู้เรียนก็จะไม่ได้รับการนิเทศการปฏิบัติงานจริง ควรกำหนดให้นิเทศการปฏิบัติจริง 2 ใน 3 ข้อ ในส่วนของการประเมินผลผู้วิจัยสามารถออกแบบการประเมินผลได้ดีขึ้นในแบบทดสอบ การสัมภาษณ์เดี่ยวและการสัมภาษณ์กลุ่ม แต่เป็นการประเมินผลระยะสั้น ทำให้อาจตีความได้ว่าความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ได้รับอาจอยู่กับผู้เข้าฝึกอบรมได้ไม่นาน ควรเพิ่มการประเมินผลระยะยาวโดยการติดตามอีก 6 เดือน”

2.4 ผลการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 พบว่า

1. จากการรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสายการบิน ผู้บริหารสถาบันฝึกอบรมผู้โดยสาร และผู้เข้าฝึกอบรมทำให้รูปแบบการฝึกอบรมในขั้นตอนที่ 1 ถึงขั้นตอนที่ 4 สมบูรณ์ดี
2. วัตถุประสงค์ที่เกิดจากการวิเคราะห์ความต้องการของบุคคลที่เกี่ยวข้องทำให้วัตถุประสงค์ถูกต้องและสามารถเป็นจริงได้ รวมทั้งกำหนดเวลาในการฝึกอบรมได้พอเหมาะ
3. การออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เข้าฝึกอบรมดี โดยใช้วิธีการที่สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาที่มีการเรียงลำดับความง่ายและยากขึ้นได้อย่างลงตัว และครบถ้วนทุกทักษะที่จำเป็นของอาชีพและการฝึกปฏิบัตินอกชั้นเรียน ทำให้เกิดทักษะได้ดีมาก

4. การนิเทศการปฏิบัติจริง ออกแบบได้ดีมากที่ให้ผู้เข้าฝึกอบรมเลือกที่จะปฏิบัติ ทำให้มีความเป็นไปได้ในการได้นิเทศการปฏิบัติจริงสำหรับบางคนที่ไม่สามารถเดินทางโดยเครื่องบินได้เนื่องจากปัญหาทางเศรษฐกิจ

5. การประเมินผลออกแบบการทดสอบได้ดีครบถ้วนของการทดสอบทุก ๆ ทักษะที่จำเป็น

ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้ (สัมภาษณ์ นวรัตน์ โกมุทานนท์, ที่ปรึกษาฝ่ายบริหารและฝึกอบรมอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบิน Performa PTY Limited, 22 พฤศจิกายน 2550) ได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่า “การรวบรวมข้อมูลของผู้บริหารสายการบินและผู้โดยสาร ผู้วิจัยสามารถออกแบบการรวบรวมข้อมูลได้ดีทำให้สามารถกำหนดทักษะที่จำเป็นของอาชีพได้อย่างถูกต้องและเป็นที่มาของคุณสมบัติของพนักงานที่ควรจะเป็นทำให้รูปแบบการฝึกอบรมในขั้นตอนที่ 1 ถึงขั้นตอนที่ 4 มีความสมบูรณ์มาก และการรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถาบันฝึกอบรม และผู้เข้าฝึกอบรม ทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ออกมาอย่างถูกต้อง มีความชัดเจนในการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานอย่างแท้จริง และระยะเวลาในการฝึกอบรมก็พอเหมาะมีความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้เข้าฝึกอบรมให้ได้ตามวัตถุประสงค์สำหรับกรออกแบบหลักสูตรในด้านวิธีการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้เน้นกิจกรรมการมีส่วนร่วมของผู้เข้าฝึกอบรมเป็นหลัก มีความสอดคล้องกับเนื้อหาวิชาที่ได้จัดเรียงลำดับความง่ายยากได้อย่างลงตัว และครบถ้วนในทุกทักษะที่จำเป็นของอาชีพ และยังมีการฝึกฝนนอกชั้นเรียนอีกเป็นการเพิ่มการฝึกฝนทักษะได้อย่างดี ในการออกแบบการเรียนรู้ผู้วิจัยได้กำหนดการนิเทศการปฏิบัติงานจริงที่ออกแบบการนิเทศได้ดี โดยคำนึงถึงปัญหาทางเศรษฐกิจของผู้ฝึกอบรม โดยให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้มีโอกาสเลือกการนิเทศการปฏิบัติจริงได้ 1 วิธี ตามความต้องการ สำหรับการประเมินผลมีการประเมินผลระยะสั้นเท่านั้น ควรติดตามประเมินผลระยะยาวด้วยถ้ามีความเป็นไปได้”

2.5 ผลการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 พบว่า

1. รูปแบบการฝึกอบรมในขั้นตอนที่ 1 ถึงขั้นตอนที่ 4 ทำได้ดี
2. ในการเขียนวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการฝึกอบรมเขียนได้ละเอียดดี มีการแจกแจงเป็นข้อ ๆ ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นที่ได้วิเคราะห์ไว้ก่อนในขั้นตอนที่ 1 ถึงขั้นตอนที่ 4 และยังสามารถกำหนดวิธีการเรียนรู้และระยะเวลาไว้อย่างเหมาะสม

3. การออกแบบวิธีการเรียนรู้โดยใช้การมีส่วนร่วมของผู้เรียนเป็นหลัก เน้นการปฏิบัติเป็นหลักทำให้เหมาะสมกับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะอย่างแท้จริง และป้องกันการต่อต้านจากผู้เรียนได้เป็นอย่างดี

4. การประเมินผลมีการประเมินผลในทุกทักษะที่จำเป็น โดยออกแบบในรูปแบบของแบบทดสอบและแบบปฏิบัติด้วยการอภิปรายกลุ่ม การแสดงบทบาทสมมุติ และการสัมภาษณ์เดี่ยว ทั้งหมดนี้จะสามารถทำให้เกิดความพร้อมในการเตรียมตัวก่อนเข้าทำงานอย่างแท้จริง

ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้ (สัมภาษณ์ อูษา ตันติเวชกุล, อดีตผู้อำนวยการโครงการฝึกอบรมมูลนิธิฟรีดิช เอแบรท, 21 พฤศจิกายน 2550) ได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่า “รูปแบบการฝึกอบรมในขั้นตอนที่ 1 – ขั้นตอนที่ 4 ทำได้ดีมากที่สามารถนำผลของข้อมูลความต้องการของสายการบิน ของผู้โดยสาร และของผู้เข้าฝึกอบรมมาวิเคราะห์ทำให้ได้ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมที่ถูกต้องสำหรับการเขียนวัตถุประสงค์เขียนได้ละเอียดชัดเจน และยังได้อธิบายวิธีการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติเป็นหลัก ด้วยการบรรยายแบบมีส่วนร่วม การสาธิต กรณีศึกษา บทบาทสมมุติ การจำลองสถานการณ์ การเล่นเกม และการอภิปรายกลุ่ม ซึ่งล้วนแล้วแต่การเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งสิ้น เป็นการป้องกันการต่อต้านผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ได้เป็นอย่างดี อีกทั้งผู้วิจัยกำหนดยุทธศาสตร์ในการเรียนรู้โดยออกแบบหลักสูตรที่เน้นการสอนผู้ใหญ่ โดยได้บูรณาการแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) ได้อย่างไม่มีที่ติ สำหรับการประเมินผล ผู้วิจัยได้ออกแบบการประเมินผลเป็น 2 ตอน ซึ่งเป็นการทดสอบทั้งเนื้อหาสาระที่เป็นองค์ความรู้ และทดสอบภาคปฏิบัติ ซึ่งเป็นการทดสอบทักษะและเจตคติได้เป็นอย่างดีและครบถ้วน อีกทั้งระหว่างฝึกอบรมยังมีการประเมินผลด้วยการประสานสายตาเป็นระยะ ๆ ทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมสามารถแก้ไขปรับปรุงตนเองได้ก่อนที่จะจบหลักสูตร สำหรับระยะเวลาในการฝึกอบรมถ้ามีมากกว่า 120 ชั่วโมงก็น่าจะได้ประสิทธิผลสูงสุด อย่างไรก็ตามระยะเวลา 120 ชั่วโมงน่าจะพอดีและเหมาะสมสำหรับการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานแล้ว”

2.6 ผลการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 พบว่า

1. การวิเคราะห์ปัญหาในการขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการทำได้ดีมาก ทำให้เกิดประโยชน์กับผู้เข้าฝึกอบรมอย่างแท้จริง

2. การเขียนวัตถุประสงค์สามารถเขียนได้ละเอียด กระจ่าง เป็นจริงได้ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของสายการบินในการรับบุคคลเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และผู้เข้าฝึกอบรม

3. การออกแบบวิธีการเรียนรู้ ใช้ยุทธศาสตร์การเรียนรู้ที่ไม่ให้ผู้เรียนต่อต้านผู้สอน โดยบูรณาแนวคิดทฤษฎีการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) ได้อย่างลงตัว การเรียนรู้จึงออกมาในรูปการปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเหมาะกับการพัฒนาทักษะ

4. การประเมินผลใช้การประเมินผลระยะสั้นและเสริมด้วยการประสานสายตาในระหว่างการฝึกอบรม ทำให้เหมาะสมสำหรับหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไปเมื่อได้เข้าทำงานแล้ว

ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้ (สัมภาษณ์ ปณิธิ ศิริเขต, ผู้อำนวยการสถาบันแรงงานศึกษา, 21 พฤศจิกายน 2550) ได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่า “ในการจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะที่สำคัญที่สุดคือการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้เป็นการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งเป็นอาชีพที่บุคคลทั่วไปจะไม่ทราบถึงคุณสมบัติและศักยภาพของพนักงานอย่างถูกต้อง ดังนั้นที่ผู้วิจัยได้ไปศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญของสายการบินแล้วมาจัดการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่ดีมาก เพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้าฝึกอบรมโดยจะได้เปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตนเองให้ถูกทางก่อนเข้าทำงาน ทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าฝึกอบรมเป็นไปอย่างถูกต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผู้วิจัยได้แจกแจงรายละเอียดของวัตถุประสงค์ได้ครบถ้วนในทักษะที่จำเป็นที่การฝึกอบรมต้องการให้เกิดขึ้น รวมทั้งบรรจุวิธีการเรียนรู้ไว้ด้วย ทำให้มองภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างกระจ่างชัดภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ การออกแบบวิธีการเรียนรู้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) มาเป็นกรอบในการสร้างวิธีการเรียนรู้ถึงเหมาะสมกับการฝึกอบรมผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่มากที่มีวิธีในการป้องกันและกำจัดการต่อต้านของผู้เรียนที่ผู้วิจัยได้ออกแบบไว้ในยุทธศาสตร์การฝึกอบรม จึงทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมน่าจะเกิดการเรียนรู้ได้อย่างดี นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ออกแบบการฝึกฝนนอกชั้นเรียนเป็นการฝึกทำซ้ำให้เกิดความชำนาญ ทำให้การฝึกอบรมการเตรียมความพร้อมนี้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงสุดสำหรับการประเมินผลใช้แบบทดสอบและการสัมภาษณ์ทั้งตัวต่อตัวและเป็นกลุ่ม มีการออกแบบให้มีการแสดงบทบาทสมมุติซึ่งเป็นการประเมินทั้งความรู้ ทักษะ และทัศนคติได้เป็นอย่างดี สรุปแล้วรูปแบบการฝึกอบรมในงานวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อบุคคลทั่วไปที่สนใจจะเข้าทำงานอย่างยิ่ง”

2.7 ผลการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7 พบว่า

1. การวิเคราะห์ความต้องการ ผู้วิจัยสามารถรวบรวมข้อมูลได้ครบถ้วนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในการศึกษา

2. การเขียนวัตถุประสงค์ของหลักสูตรเขียนได้ละเอียดครบถ้วนซึ่งคาดว่าน่าจะเป็นจริงได้ แต่ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษยังไม่คาดว่าจะสามารถพูดได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

3. การออกแบบเนื้อหาสาระของการฝึกอบรมใช้ภาษาอังกฤษเป็นการดำเนินการฝึกอบรม อาจจะมีปัญหาสำหรับผู้ที่ใช้ภาษาอังกฤษไม่แข็งแรง

4. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ออกแบบได้อย่างดีมากที่สุดที่เน้นการปฏิบัติทำให้เกิดการมีส่วนร่วมกับผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนไม่เบื่อหน่าย และยังเกิดการเรียนรู้ได้ดี

5. การประเมินผลการฝึกอบรมออกแบบทดสอบทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติได้ดี ตลอดจนใช้การประสานสายตาเป็นการประเมินผลที่สามารถทำให้ผู้เรียนสามารถแก้ไขปรับปรุงได้ทันที สะดวกและรวดเร็ว

ตั้งคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้ (สัมภาษณ์ ชาติชาย เดชะปัญญา, ผู้จัดการในเที่ยวบินและครูฝึกอบรม บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 22 พฤศจิกายน 2550) ได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่า “รูปแบบการฝึกอบรมครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดทฤษฎีการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) เป็นกรอบในการศึกษา ซึ่งเน้นการวิเคราะห์หาความต้องการในการฝึกอบรม ซึ่งผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างดีตั้งแต่ ผู้บริหารสายการบินฝ่ายต่าง ๆ ผู้โดยสารซึ่งเป็นผู้ใช้บริการโดยตรง ผู้เข้าฝึกอบรม ซึ่งเป็นผู้รับการฝึกอบรม และผู้บริหารสถาบันฝึกอบรมที่เป็นผู้จัดการฝึกอบรม ทำให้ความต้องการในการฝึกอบรมครั้งนี้เหมาะสมและมีประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจที่จะเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพื่อสร้างความมั่นใจในทางที่ถูกต้อง ซึ่งทำให้วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม จึงออกแบบมาได้เป็นอย่างดี สามารถที่จะคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของผู้เข้าฝึกอบรมที่จะเกิดขึ้นเมื่อจบการฝึกอบรม การกำหนดเนื้อหาสาระที่สอดคล้องกับความต้องการของสายการบินมีการกำหนดได้อย่างเหมาะสมกับการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน โดยใช้วิธีการเรียนรู้แบบการมีส่วนร่วมของผู้เรียน เช่น มีการบรรยายแบบมีส่วนร่วม การสาธิต การจำลองสถานการณ์ บทบาทสมมุติ การอภิปรายกลุ่ม การเล่นเกม เป็นต้น ทำให้ผู้เรียนน่าจะสนุกสนานไม่เบื่อ และเกิดการเรียนรู้ได้ดีโดยเฉพาะการพัฒนาทักษะการทำงานของผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ แต่ระยะเวลาของการฝึกอบรมอาจจะน้อยเกินไปสำหรับการพัฒนาทักษะการพูดภาษาอังกฤษ และหลักสูตรออกแบบการบรรยายโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นการดำเนินเรื่อง อาจทำให้ผู้เรียนที่ภาษาอังกฤษไม่แข็งแรงอาจเกิดการท้อแท้และเลิกเรียนกลางคันได้ สำหรับการประเมินผลการฝึกอบรมผู้วิจัยออกแบบทดสอบได้ดีทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ สามารถทดสอบได้ครบทุกทักษะที่จำเป็นและยังมีการประสานสายตาในระหว่างการฝึกอบรมซึ่งทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมสามารถรู้ตัวเองและปรับปรุงแก้ไขได้ทันที ซึ่งเหมาะสมมากสำหรับการประเมินการพัฒนาทัศนคติซึ่งต้องแก้ไขด้วยตัวเองและยังสะดวก

รวดเร็ว สรุปรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของผู้วิจัยในครั้งนี้สามารถนำไปใช้ฝึกอบรมเพื่อให้เกิดประโยชน์ได้ดี”

จากผลการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 คน สามารถสรุปตามตารางที่ 4.23 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.23 สรุปการตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7
การค้นหาความต้องการของการฝึกอบรม	คู่แข่งของสายการบินอาจไม่เกี่ยวข้องกับความรู้ทักษะที่จำเป็นทัศนคติที่ควรมีก่อนเข้าทำงานละเอียดมากอาจเปลี่ยนแปลงไม่ได้ครบ	ความรู้ทักษะที่จำเป็นและทัศนคติที่ควรยึดหยุ่น	การวิเคราะห์ความต้องการของการบินดีแต่ความต้องการของผู้เรียนควรมีการถามนำ	ขั้นตอนที่ 1 ถึงขั้นตอนที่ 4 สมบูรณ์ดี	ขั้นตอนที่ 1 - ขั้นตอนที่ 4 ทำได้ดีมาก	วิเคราะห์ความต้องการการการฝึกอบรมทำได้ดีมาก	การรวบรวมการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่เลือกศึกษา
การเขียนวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม	ดี	ดีเห็นภาพชัดเจนแต่วิธีการฝึกอบรมควรชัดเจนมากกว่านี้ ควรเพิ่มเติมการทำกิจกรรมร่วมกัน	ดีชัดเจนครบถ้วน	ดี สามารถเป็นจริงได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด	ดีละเอียดมาก	ละเอียดกระจ่างเป็นจริงได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสายการบิน	ละเอียดครบถ้วนแต่ทักษะการพูดภาษาอังกฤษอาจไม่ได้ตามวัตถุประสงค์
การออกแบบหลักสูตรด้านเนื้อหาวิชาและวิธีการเรียนรู้	ดีมาก เน้นการมีส่วนร่วมผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	ดีมาก ใช้การมีส่วนร่วม มีการป้องกัน การต่อต้านจากผู้เรียน	ดีมาก สำหรับการพัฒนาทักษะโดยเฉพาะทักษะภาษาอังกฤษ	ดีมาก มีการเรียงลำดับความยากง่ายของเนื้อหาและมีการฝึกปฏิบัติดินนอกชั้นเรียน	ดีมาก ใช้การมีส่วนร่วมเหมาะสมกับการพัฒนาทักษะและป้องกันการต่อต้านจากผู้เรียน	เน้นการต่อต้านจากผู้เรียน ใช้รูปแบบการปฏิบัติ	ดีมาก มีกิจกรรม เน้นการมีส่วนร่วม

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7
การประเมิน ผลการ ฝึกอบรม	ออกแบบการ ประเมินผล ได้ดีมาก ครบถ้วนใน การทดสอบ	ดีและมี คุณภาพ ใช้ ระยะเวลาสั้น แต่ผู้ประเมิน ต้องชำนาญ ในการสังเกต พฤติกรรม	ใช้การ ประเมินผล ระยะสั้น ความรู้ ความชำนาญ อาจอยู่ไม่ นาน ควรเพิ่ม การติดตาม ผลระยะยาว	ออกแบบ การประเมิน ผลได้ดี ครอบคลุม ทุกการ ทดสอบ ทุกทักษะ	ประเมินผล ทุกทักษะ ที่จำเป็น ทำให้เกิด ความพร้อม ก่อนเข้าทำ งานได้อย่าง แท้จริง	การประเมิน ผลระยะสั้น เสริมด้วยการ ประสาน สายตา เหมาะสม การเตรียม ความพร้อม ก่อนเข้า ทำงาน	ออกแบบการ ประเมินผล ได้ดี ทำให้ผู้ เรียนแก้ไข ปรับปรุงได้ รวดเร็ว

ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรม

ผู้วิจัยแบ่งขั้นตอนการนำเสนอผลการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขตามการตรวจสอบและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน แล้ว ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของสถานที่ทดลอง
2. ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ทดลอง
3. ผลการทดลอง

1. **ผลการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของสถานที่ทดลอง** ผู้วิจัยเลือกศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR ที่เป็นสถานที่ทดลอง ตั้งอยู่เลขที่ 292 ซอยโชคชัย 4 ถนนลาดพร้าว แขวงวังทองหลาง เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร 10230 ศูนย์ฝึกก่อตั้งเมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม พ.ศ. 2541 ภายใต้บริษัท S.A.N. AIR TRAVEL จำกัด เพื่อตอบสนองความต้องการของเยาวชนไทยที่ต้องการเตรียมความพร้อมตนเองก่อนที่จะสอบเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จนถึงปัจจุบันเป็นระยะเวลาเกือบ 10 ปี ซึ่งทางศูนย์ฝึกได้เปิดการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวอย่างต่อเนื่องเป็นจำนวนมากกว่า 100 รุ่น รุ่นละ 20-30 คน โดยได้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรในการฝึกอบรมตลอดเวลา ใช้ข้อมูลจากการประเมินผลของผู้เรียน โดยพิจารณาจากการสอนของวิทยากร และเนื้อหาสาระที่ผู้เรียนได้รับ รวมทั้งปรับกลยุทธ์ต่าง ๆ เช่น พัฒนาจุดแข็งของสถาบันให้แข็งแกร่งขึ้น ได้แก่ การเน้นคุณภาพของผู้เรียน การพัฒนาเอกสารการเรียนให้เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เน้นวิทยากรที่มีความสามารถเฉพาะตัวสูงใน

การถ่ายทอดความรู้ และทักษะได้อย่างสนุกสนานและน่าติดตาม รวมทั้งต้องเป็นมืออาชีพ สำหรับโศดทัศน์ปรกรณ์และระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมได้ปรับปรุงให้ทันสมัยและเหมาะสม เพื่อที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาสูงสุด และเพื่อให้ผู้เรียนจบการฝึกอบรมที่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ที่หลักสูตรของสถาบันกำหนดไว้ เพื่อที่จะสามารถสร้างชื่อเสียงและภาพพจน์ที่ดีให้ แพร่หลายและเป็นที่ยอมรับ

รูปแบบการฝึกอบรมดั้งเดิม มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนซึ่งส่วนใหญ่มี ปัญหาในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร หลักสูตรจึงเน้นการพัฒนาภาษาอังกฤษเป็นหลัก โดยมีเนื้อหาวิชาเป็นความรู้ทางด้านธุรกิจการบิน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ใช้การ บรรยาย เป็นวิธีการเรียนรู้ เนื่องจากเนื้อหาวิชาเป็นการพัฒนาทักษะจึงต้องเน้นผู้สอนเป็น ศูนย์กลาง ผู้เรียนจะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานของสายการบิน เน้นการบรรยายเป็นหลัก มี คู่มือในการฝึกอบรมเป็นแนวทางในการฝึกอบรม เนื่องจากผู้เรียนมีพื้นฐานที่ต่างกัน และผู้สอน ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงมาตรฐานได้ ทำให้ผู้เรียนบางส่วนไม่เข้าเรียนและยุติการเรียนกลางคัน หรือมาเรียนบ้างขาดเรียนบ้าง เมื่อจบการฝึกอบรมมักจะได้ผลการประเมินที่ดีเฉพาะบุคคลที่เข้า เรียนสม่ำเสมอเท่านั้น สำหรับผู้ที่ไม่เข้าเรียนหรือเข้าเรียนไม่ครบหลักสูตรมักจะได้ผลการ ประเมินในระดับปานกลางหรือระดับต่ำ

2. ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ทดลอง

1. กลุ่มจัดกระทำในการทดลอง ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ลักษณะทั่วไป ผู้เข้าฝึกอบรมมีจำนวน 20 คน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เพศ จำนวนผู้เข้าฝึกอบรมเกือบทั้งหมดเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 83.3 เป็นเพศชาย ร้อยละ 16.7 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด

อายุ ผู้เข้าฝึกอบรมมากกว่าครึ่งมีช่วงอายุระหว่าง 21-23 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.5 ช่วงอายุระหว่าง 24-26 ปี ร้อยละ 35.8 ช่วงอายุ 27 ปีขึ้นไป ร้อยละ 4.0 และช่วงอายุ ระหว่าง 18-20 ปี อีกล็กน้อย คิดเป็นร้อยละ 4.7

วุฒิการศึกษา ผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมดสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 100.0

จากผลการรวบรวมลักษณะทั่วไปผู้เข้าฝึกอบรมของกลุ่มจัดกระทำ สามารถแจกแจงตามตารางที่ 4.24 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.24 แสดงลักษณะทั่วไปของผู้เข้าฝึกอบรมของกลุ่มจัดกระทำ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	3	16.7
หญิง	17	83.3
รวม	20	100.0
อายุ		
ระหว่าง 18-20 ปี	1	4.7
ระหว่าง 21-23 ปี	12	57.5
ระหว่าง 24-26 ปี	6	35.8
27 ปีขึ้นไป	1	4.0
รวม	20	100.0
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	20	100.0
ปริญญาโท	0	0
ปริญญาเอก	0	0
อื่น ๆ	0	0
รวม	20	100.0

ความเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและงานที่ทำ พบว่าผู้เข้าฝึกอบรมส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 88.3 ของผู้เข้าฝึกอบรม มีที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 11.7 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.25 ดังนี้

ตารางที่ 4.25 ความเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและงานที่ทำอยู่กลุ่มจัดกระทำ

ความเกี่ยวข้อง	จำนวน	ร้อยละ
เกี่ยวข้องโดยตรง	0	0
เกี่ยวข้องบ้าง	2	11.7
ไม่เกี่ยวข้อง	18	88.3
รวม	20	100.0

ประสบการณ์การฝึกอบรมในลักษณะคล้ายกัน พบว่าผู้เข้าฝึกอบรมเกือบทั้งหมดไม่เคยมีประสบการณ์ในการเข้าฝึกอบรมในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน คิดเป็นร้อยละ 97.3 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด และพบว่า ผู้มีประสบการณ์การเข้าฝึกอบรมที่คล้ายคลึงกันมีเพียง ร้อยละ 2.7 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.26 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.26 ประสบการณ์การเข้าฝึกอบรมในลักษณะคล้ายคลึงกันของกลุ่มจัดกระทำ

ประสบการณ์การเข้าฝึกอบรม	จำนวน	ร้อยละ
เคยมีประสบการณ์	1	2.7
ไม่เคยมีประสบการณ์	19	97.3
รวม	20	100.0

2. กลุ่มควบคุม ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ลักษณะทั่วไป ผู้เข้าฝึกอบรมมีจำนวน 20 คน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เพศ จำนวนผู้เข้าฝึกอบรมเกือบทั้งหมดเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 83.3 เป็นเพศชาย ร้อยละ 16.7 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด

อายุ ผู้เข้าฝึกอบรมมากกว่าครึ่งมีช่วงอายุระหว่าง 21-23 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.5 ช่วงอายุระหว่าง 24-26 ปี ร้อยละ 35.8 ช่วงอายุ 27 ปีขึ้นไป ร้อยละ 4.0 และช่วงอายุระหว่าง 18-20 ปี อีกเล็กน้อย คิดเป็นร้อยละ 4.7

วุฒิการศึกษา ผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมดสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 100.0

จากผลการรวบรวมลักษณะทั่วไปผู้เข้าฝึกอบรมของกลุ่มควบคุม สามารถแจกแจงตามตารางที่ 4.27 ดังต่อไปนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.27 ลักษณะทั่วไปของผู้เข้าฝึกอบรมของกลุ่มควบคุม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	3	16.7
หญิง	17	83.3
รวม	20	100.0
อายุ		
ระหว่าง 18-20 ปี	1	4.7
ระหว่าง 21-23 ปี	12	57.5
ระหว่าง 24-26 ปี	6	35.8
27 ปีขึ้นไป	1	4.0
รวม	20	100.0
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	20	100.0
ปริญญาโท	0	0
ปริญญาเอก	0	0
อื่น ๆ	0	0
รวม	20	100.0

ความเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและงานที่ทำ พบว่าผู้เข้าฝึกอบรมส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 88.3 มีที่เกี่ยวของ ร้อยละ 11.7 ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.28 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.28 ความเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและงานที่ทำอยู่ของกลุ่มควบคุม

ความเกี่ยวข้อง	จำนวน	ร้อยละ
เกี่ยวข้องโดยตรง	0	0
เกี่ยวข้องบ้าง	2	11.7
ไม่เกี่ยวข้อง	18	88.3
รวม	20	100.0

ประสบการณ์การฝึกอบรมในลักษณะคล้ายกัน พบว่าผู้เข้าฝึกอบรมเกือบทั้งหมดไม่เคยมีประสบการณ์ในการเข้าฝึกอบรมในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน คิดเป็นร้อยละ 97.3 และ

พบว่า ผู้มีประสบการณ์การเข้าฝึกอบรมที่คล้ายคลึงกันมีเพียง ร้อยละ 2.7 ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.29 ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.29 ประสบการณ์การเข้าฝึกอบรมในลักษณะคล้ายคลึงกันของกลุ่ม
ควบคุม**

ประสบการณ์การเข้าฝึกอบรม	จำนวน	ร้อยละ
เคยมีประสบการณ์	1	2.7
ไม่เคยมีประสบการณ์	19	97.3
รวม	20	100.0

3. ผลการทดลอง แบ่งการนำเสนอผลการทดลองดังต่อไปนี้

1. ประสิทธิภาพการฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของกลุ่มจัดกระทำในการทดลอง ใช้ชุดรูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นใหม่ดำเนินการฝึกอบรม

2. ประสิทธิภาพการฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของกลุ่มควบคุม ใช้ชุดรูปแบบดั้งเดิมของศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR ดำเนินการฝึกอบรม

1. ประสิทธิภาพการฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของกลุ่มจัดกระทำในการทดลอง แบ่งการนำเสนอประสิทธิผลการฝึกอบรมเป็น 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

1.1 การทดสอบความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติของผู้เข้าฝึกอบรม

1.2 การวัดระดับความพึงพอใจของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาสาระ เอกสารประกอบคำบรรยาย วิทยากร การจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ ระยะเวลาในการฝึกอบรม

1.3 การวัดจิตพิสัยของผู้เข้าฝึกอบรมด้านความสม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียน การมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมในชั้นเรียน และการทำแบบฝึกหัดนอกชั้นเรียน

1.1 ผลการศึกษาวัดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบนเครื่องบิน พบว่าผู้เข้าฝึกอบรมมีระดับความรู้มากในประเด็น การพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานให้ได้มาตรฐานที่สายการบินกำหนด มีค่าเฉลี่ยรวม 0.95 ประเด็นการพัฒนาทัศนคติในการทำงานบริการ มีค่าเฉลี่ยรวม 0.94 และประเด็น มาตรฐานความรู้ที่กำหนดไว้ตามความต้องการของสายการบินสอดคล้องกับความต้องการของผู้โดยสารในการได้รับการบริการจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 0.67 สำหรับความสามารถในการสื่อสาร

ภาษาอังกฤษ ผู้เข้าฝึกอบรมมีระดับความรู้ปานกลางเพียงประเด็นเดียว โดยมีค่าเฉลี่ย 0.49 ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.30 ต่อไปนี้

หมายเหตุ เกณฑ์การให้คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนในการได้รับความรู้ ทักษะ และการพัฒนาทัศนคติจากแบบทดสอบชุดที่ 1 ชุดที่ 2 ชุดที่ 3 และการสอบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ตอบถูกให้ 1 คะแนน

ตอบผิดให้ 0 คะแนน

หมายเหตุ เกณฑ์การวัด

การวัดระดับความรู้ ทักษะ และการพัฒนาทัศนคติ

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 0.68-1.00 หมายถึง ผู้เข้าฝึกอบรมได้รับความรู้มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 0.34-0.67 หมายถึง ผู้เข้าฝึกอบรมได้รับความรู้ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 0.00-0.33 หมายถึง ผู้เข้าฝึกอบรมได้รับความรู้น้อย

ตารางที่ 4.30 ระดับความรู้ ทักษะ และการพัฒนาทัศนคติของกลุ่มจัดกระทำ

ประเด็น	\bar{x}	SD	ระดับ
มาตรฐานความรู้			
ด้านความปลอดภัยบนเครื่องบิน	.78	.42	มาก
ด้านความรู้ในเรื่องธุรกิจการบิน	.80	.40	มาก
ด้านความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	.41	.49	ปานกลาง
ด้านการบริการ	.68	.47	มาก
ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม	.68	.47	มาก
ด้านการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม	.68	.47	มาก
รวม	.67	.48	ปานกลาง
การพัฒนาทักษะที่จำเป็น			
ด้านการจัดการทำงาน	.94	.24	มาก
ด้านการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน	.98	.13	มาก
ด้านการทำงานภายใต้ความกดดัน	.95	.22	มาก
ด้านการเรียนรู้และใฝ่รู้ในการทำงาน	.92	.28	มาก
ด้านการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน	.98	.13	มาก
รวม	.95	.22	มาก
การพัฒนาทัศนคติในการทำงานบริการบนเครื่องบิน			
รวม	.94	.24	มาก

จำนวนผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด 20 คน จากการทดสอบความรู้ ทักษะ และการพัฒนาทัศนคติ พบว่า ผู้เข้าฝึกอบรมจำนวน 18 คน ได้รับความรู้มากคิดเป็นร้อยละ 92.1 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ผู้เข้าฝึกอบรม จำนวน 2 คน ได้รับความรู้ปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 7.9 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.31 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.31 จำนวนผู้เข้าฝึกอบรมที่ได้รับความรู้ด้าน ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติ ในระดับต่าง ๆ ของกลุ่มจัดกระทำ

ระดับความรู้	จำนวน	ร้อยละ
ได้รับความรู้มาก	18	92.1
ได้รับความรู้ปานกลาง	2	7.9
ได้รับความรู้น้อย	0	0
รวม	20	100.0

1.2 ผลการวัดระดับความพึงพอใจของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาสาระ เอกสารประกอบ คำบรรยาย วิทยากร การจัดบรรยากาศในการเรียนรู้อะไรๆ ระยะเวลาในการฝึกอบรม พบว่า ความพึงพอใจในภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 4.44 อยู่ในระดับพึงพอใจมาก ค่าเฉลี่ยรวมด้านเนื้อหา มีค่าเฉลี่ย 4.28 ซึ่งเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ที่กำหนดพบว่ามีความพึงพอใจมาก และเมื่อดูเนื้อหาในแต่ละวิชา พบว่า ความรู้ และทักษะในงานบริการได้ค่าเฉลี่ย 4.03 การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ได้ค่าเฉลี่ย 4.07 การติดต่อสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ได้ค่าเฉลี่ย 4.14 การบริการอาหาร ได้ค่าเฉลี่ย 4.12 การบริการเครื่องดื่ม ได้ค่าเฉลี่ย 4.16 ซึ่งทั้งหมดนี้พบว่าได้ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม แต่ยังคงอยู่ในระดับพอใจมาก ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.32 และ 4.33 ต่อไปนี้

หมายเหตุ เกณฑ์การให้คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนการวัดระดับความพึงพอใจของผู้เข้าฝึกอบรมจากแบบสอบถามชุดที่ 1

พึงพอใจมากให้	5	คะแนน
พึงพอใจค่อนข้างมากให้	4	คะแนน
พึงพอใจปานกลางให้	3	คะแนน
พึงพอใจน้อยให้	2	คะแนน
พึงพอใจน้อยที่สุดให้	1	คะแนน

หมายเหตุ เกณฑ์การวัด

การวัดระดับความพึงพอใจของผู้เข้าฝึกอบรมด้านต่าง ๆ

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.68-5.00 หมายถึง ผู้เข้าฝึกอบรมมีระดับความพึงพอใจมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.34-3.67 หมายถึง ผู้เข้าฝึกอบรมมีระดับความพึงพอใจปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-2.33 หมายถึง ผู้เข้าฝึกอบรมมีระดับความพึงพอใจน้อย

ตารางที่ 4.32 ระดับความพึงพอใจในทุก ๆ ด้านในภาพรวมของกลุ่มจัดกระทำ

ความพึงพอใจในทุก ๆ ด้าน	\bar{x}	SD	ระดับ
ด้านเนื้อหา	4.28	.27	มาก
ด้านเอกสารประกอบคำบรรยาย	4.36	.38	มาก
ด้านวิทยากร	4.39	.30	มาก
ด้านการจัดบรรยากาศในการเรียนรู้และระยะเวลาในการฝึกอบรม	4.62	.58	มาก
รวม	4.44	.36	มาก

ตารางที่ 4.33 ระดับความพึงพอใจด้านเนื้อหาวิชาของกลุ่มจัดกระทำ

ความพึงพอใจด้านเนื้อหาวิชา	\bar{x}	SD	ระดับ
1. ความรู้ในเรื่องธุรกิจการเงิน	4.62	.58	มาก
2. การพัฒนาบุคลิกภาพ	4.35	.62	มาก
3. ความรู้และทักษะในการทำงานบริการ	4.03	.61	มาก
4. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	4.07	.67	มาก
5. การสื่อสารข้ามวัฒนธรรมโดยใช้ภาษาอังกฤษ	4.14	.66	มาก
6. การบริการอาหาร	4.12	.80	มาก
7. การบริการเครื่องดื่ม	4.16	.80	มาก
8. การพัฒนาทัศนคติในการทำงาน	4.43	.53	มาก
9. การทำงานเป็นทีม	4.66	.49	มาก
รวม	4.28	.27	มาก

ผลการศึกษการวัดระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรมด้านเอกสารประกอบคำบรรยาย พบว่าผู้เข้าฝึกอบรมมีระดับความพึงพอใจมาก ได้ค่าเฉลี่ยรวม 4.36 และพบว่าผู้เข้าฝึกอบรมมีความพึงพอใจโดยได้ค่าเฉลี่ยในด้านคู่มือการเรียน 4.31 ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมแต่ยังอยู่ในระดับพึงพอใจมาก

ตารางที่ 4.34 ระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรมด้านเอกสารประกอบการบรรยายของกลุ่มจัดกระทำ

เอกสารประกอบการบรรยาย	\bar{x}	SD	ระดับ
1. คู่มือการเรียน	4.31	.49	มาก
2. ตำราการพัฒนาภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสาร	4.42	.46	มาก
รวม	4.36	.38	มาก

ผลการศึกษการวัดระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรมด้านวิทยากร พบว่าผู้เข้าฝึกอบรมมีระดับความพึงพอใจมาก ได้ค่าเฉลี่ยรวม 4.39 แต่ในประเด็นการบรรยายเนื้อหาได้ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ได้ค่าเฉลี่ย 4.27 และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ได้ค่าเฉลี่ย 4.33 ซึ่งทั้ง 2 มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์พึงพอใจมาก ตามตารางที่ 4.35 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.35 ระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรมด้านวิทยากรของกลุ่มจัดกระทำ

ความพึงพอใจด้านวิทยากร	\bar{x}	SD	ระดับ
1. ความสามารถในการถ่ายทอดและลำดับขั้นตอน	4.46	.62	มาก
2. การบรรยายเนื้อหาได้ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์	4.27	.60	มาก
3. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น	4.33	.58	มาก
4. การเป็นผู้นำ	4.52	.53	มาก
รวม	4.39	.30	มาก

ผลการศึกษการวัดระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรมด้านการจัดบรรยากาศทางกายภาพ และระยะเวลาในการฝึกอบรม พบค่าเฉลี่ยรวม 3.52 ซึ่งหมายถึง ผู้เข้าฝึกอบรมมีความพึงพอใจในการจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ในระดับปานกลาง แต่ระยะเวลาในการฝึกอบรมผู้เข้าฝึกอบรมมีความพึงพอใจมากตามตารางที่ 4.36 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.36 แสดงระดับความพึงพอใจในการจัดบรรยากาศทางกายภาพและระยะเวลาในการฝึกอบรมของกลุ่มจัดกระทำ

ประเด็นความพึงพอใจ	\bar{x}	SD	ระดับ
การจัดบรรยากาศทางกายภาพ			
ห้องอบรม			
-แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ ความสะอาด	3.56	.50	ปานกลาง
-การจัดโต๊ะเรียน	3.41	.51	ปานกลาง
-ความเป็นกันเอง	3.45	.55	ปานกลาง
วัสดุทัศนูปกรณ์			
-เครื่องขยายเสียง ไมโครโฟน	3.41	.53	ปานกลาง
-เครื่องวีดิทัศน์ เทป สไลด์	3.49	.52	ปานกลาง
-เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ	3.51	.55	ปานกลาง
ระยะเวลาในการฝึกอบรม	3.84	.55	มาก
รวม	3.52	.42	ปานกลาง

1.3 ผลการวัดจิตพิสัยของผู้เข้าฝึกอบรม ด้านความสม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียน การมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมในชั้นเรียน และการทำแบบฝึกหัดนอกชั้นเรียนของกลุ่มจัดกระทำ

จากการรายงานและสถิติตลอดจนการสังเกตผู้เข้าฝึกอบรมมีความสม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียน โดยแยกเป็นการขาดเรียน การเข้าเรียน การนิเทศการปฏิบัติจริง และการเข้าสอบวัดผลการฝึกอบรม พบว่า มีการขาดเรียนของผู้เรียนจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 15 ของผู้เข้าเรียนทั้งหมด โดยขาดเรียน 2 คาบ คือ 3 ชั่วโมง ผู้เรียนจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 85 ของผู้เข้าเรียนทั้งหมด ได้เข้าเรียนครบ 120 ชั่วโมง และจากผลการทดลองไม่พบผู้ไม่เข้านิเทศการปฏิบัติจริง และไม่พบผู้ไม่เข้าสอบวัดผลการฝึกอบรม ดังมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.37 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.37 ความสม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียนของกลุ่มจัดกระทำ

ความสม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียน	จำนวน	ร้อยละ
การขาดเรียน		
ขาดเรียน 3-6 ชั่วโมง (2 คาบ)	3	15
ขาดเรียน 7-12 ชั่วโมง (4 คาบ)	0	0
ขาดเรียน 13-18 ชั่วโมง (6 คาบ)	0	0
รวม	3 (20)	15 (100)
การเข้าเรียน		
เข้าเรียน 120 ชั่วโมง	17	85
เข้าเรียน 114-119 ชั่วโมง	3	15
เข้าเรียน 107-113 ชั่วโมง	0	0
เข้าเรียน 100-106 ชั่วโมง	0	0
รวม	20	100.0
การนิเทศการปฏิบัติจริง		
เข้านิเทศการปฏิบัติจริง	20	100.0
ไม่เข้านิเทศการปฏิบัติจริง	0	0
รวม	20	100.0
การเข้าสอบวัดผลการฝึกอบรม		
การเข้าสอบ	20	100.0
ไม่เข้าสอบ	0	0
รวม	20	100.0

จากการรายงานและสถิติตลอดจนการสังเกตผู้เข้าฝึกอบรมในการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมในชั้นเรียน โดยแยกเป็นการมีส่วนร่วมในการสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ พบว่าผู้เข้าฝึกอบรมจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 75 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด สามารถได้ตอบกับวิทยากรได้เป็นอย่างดี และผู้เข้าอบรมจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 85 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด สามารถปฏิบัติตามคำสั่งของวิทยากรได้เป็นอย่างดี สำหรับการทำแบบฝึกหัดนอกชั้นเรียน พบว่า ผู้เข้าฝึกอบรมจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 70 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมดได้ทำแบบฝึกหัดนอกชั้นเรียนตามรายละเอียดของรูปแบบการฝึกอบรมที่กำหนด และผู้เข้าฝึกอบรมจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 30 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ที่ไม่ทำแบบฝึกหัดนอกชั้นเรียน ดังมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.38 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.38 แสดงการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมของกลุ่มจัดกระทำ

การมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม	จำนวน	ร้อยละ
ในชั้นเรียน		
ได้ตอบกับวิทยากรได้ดี	15	75
ไม่ได้ตอบกับวิทยากร	5	25
รวม	20	100.0
นอกชั้นเรียน		
ปฏิบัติตามคำสั่งของวิทยากร	17	85
ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของวิทยากร	3	15
รวม	20	100.0
นอกชั้นเรียน		
ทำแบบฝึกหัดตามรูปแบบการฝึกอบรม	14	70
ไม่ทำแบบฝึกหัดตามรูปแบบการฝึกอบรม	6	30
รวม	20	100.0

2. ประสิทธิภาพการฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของกลุ่มควบคุม โดยแบ่งการประเมินประสิทธิภาพการฝึกอบรมเป็น 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

2.1 การทดสอบความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้าฝึกอบรม

2.2 การวัดระดับความพึงพอใจของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาสาระ เอกสารประกอบคำบรรยาย วิทยากร การจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ ระยะเวลาในการฝึกอบรม

2.3 การวัดจิตพิสัยของผู้เข้าฝึกอบรมด้านความสม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียน การมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมในชั้นเรียน และการทำแผนฝึกหัดนอกชั้นเรียน

2.1 ผลการศึกษาการวัดความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการทำงานบนเครื่องบิน ผู้เข้าฝึกอบรมได้รับความรู้ในระดับปานกลางในประเด็นทักษะที่จำเป็น โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 0.60 และได้รับความรู้ในระดับปานกลางในประเด็นมาตรฐานความรู้ในการทำงานให้ได้มาตรฐานทักษะที่จำเป็น โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 0.65 และได้รับความรู้ในระดับปานกลางในประเด็นการพัฒนาทัศนคติในการทำงานบริการบนเครื่องบิน โดยมีค่าเฉลี่ย 0.64 ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.39 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.39 ระดับความรู้ ทักษะ และการพัฒนาทัศนคติของกลุ่มควบคุม

ประเด็น	\bar{x}	SD	ระดับ
มาตรฐานความรู้			
ด้านความปลอดภัยบนเครื่องบิน	.71	.42	มาก
ด้านความรู้ในเรื่องธุรกิจการบิน	.73	.40	มาก
ด้านความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	.34	.49	ปานกลาง
ด้านการบริการ	.61	.47	ปานกลาง
ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม	.61	.47	ปานกลาง
ด้านการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม	.61	.47	ปานกลาง
รวม	.60	.48	ปานกลาง
การพัฒนาทักษะที่จำเป็น			
ด้านการจัดการทำงาน	.64	.24	ปานกลาง
ด้านการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน	.68	.13	ปานกลาง
ด้านการทำงานภายใต้ความกดดัน	.65	.22	ปานกลาง
ด้านการเรียนรู้และใฝ่รู้ในการทำงาน	.62	.28	ปานกลาง
ด้านการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน	.65	.13	ปานกลาง
รวม	.65	.22	ปานกลาง
การพัฒนาทัศนคติในการทำงานบริการบนเครื่องบิน			
	.64	.24	ปานกลาง
รวม	.64	.24	ปานกลาง

จำนวนผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด 20 คน จากการทดสอบความรู้ ทักษะ และการพัฒนาทัศนคติ พบว่าผู้เข้าฝึกอบรม จำนวน 5 คน ได้รับความรู้มาก คิดเป็นร้อยละ 25 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ผู้เข้าฝึกอบรม จำนวน 12 คน ได้รับความรู้ปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 60 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด และผู้เข้าฝึกอบรม จำนวน 3 คน ได้รับความรู้น้อย คิดเป็นร้อยละ 15 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.40 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.40 จำนวนผู้เข้าฝึกอบรมที่ได้รับความรู้ด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติในระดับต่าง ๆ ของกลุ่มควบคุม

ระดับความรู้	จำนวน	ร้อยละ
ได้รับความรู้มาก	5	25
ได้รับความรู้ปานกลาง	12	60
ได้รับความรู้น้อย	3	15
รวม	20	100.0

3.2.2 ผลการศึกษาการวัดระดับความพึงพอใจของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาสาระ เอกสารประกอบคำบรรยาย วิทยากร การจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ และระยะเวลาในการฝึกอบรม พบว่า ความพึงพอใจในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.66 อยู่ในระดับพึงพอใจปานกลาง สำหรับคะแนนเฉลี่ยรวมด้านเนื้อหา มีค่าเฉลี่ย 3.80 อยู่ในระดับพึงพอใจปานกลาง แต่มีค่าเฉลี่ยในการพัฒนาบุคลิกภาพเท่ากับ 3.94 ความรู้ในเรื่องธุรกิจการบินจะมีค่าเฉลี่ย 3.98 อยู่ในระดับพึงพอใจมาก และการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ย 3.75 อยู่ในระดับพึงพอใจมากเช่นกัน สำหรับความรู้ในหัวข้ออื่นทุกหัวข้อจะอยู่ในระดับพึงพอใจปานกลางทั้งหมด ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.41 และ 4.42 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.41 แสดงระดับความพึงพอใจในทุก ๆ ด้านในภาพรวมของกลุ่มควบคุม

ความพึงพอใจในทุก ๆ ด้าน	\bar{x}	SD	ระดับ
ด้านเนื้อหา	3.80	.27	ปานกลาง
ด้านเอกสารประกอบคำบรรยาย	3.88	.38	ปานกลาง
ด้านวิทยากร	3.91	.30	ปานกลาง
ด้านการจัดบรรยากาศในการเรียนรู้และระยะเวลาในการฝึกอบรม	3.04	.42	ปานกลาง
รวม	3.66	.33	ปานกลาง

ตารางที่ 4.42 แสดงระดับความพึงพอใจด้านเนื้อหาวิชาของกลุ่มควบคุม

ความพึงพอใจด้านเนื้อหาวิชา	\bar{x}	SD	ระดับ
1. ความรู้ในเรื่องธุรกิจการเงิน	3.98	.49	มาก
2. การพัฒนาบุคลิกภาพ	3.94	.58	มาก
3. ความรู้และทักษะในการทำงานบริการ	3.67	.62	ปานกลาง
4. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	3.35	.61	ปานกลาง
5. การสื่อสารข้ามวัฒนธรรมโดยใช้ภาษาอังกฤษ	3.39	.67	ปานกลาง
6. การบริการอาหาร	3.46	.66	ปานกลาง
7. การบริการเครื่องดื่ม	3.44	.80	ปานกลาง
8. การพัฒนาทัศนคติในการทำงาน	3.48	.80	ปานกลาง
9. การทำงานเป็นทีม	3.75	.53	มาก
รวม	3.60	.27	ปานกลาง

ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรบด้านเอกสารประกอบคำบรรยาย พบว่าผู้เข้าฝึกอบรมีระดับความพึงพอใจมาก ได้ค่าเฉลี่ยรวม 4.36 และพบว่าผู้เข้าฝึกอบรมีความพึงพอใจโดยได้ค่าเฉลี่ยในด้านคู่มือการเรียน 4.31 ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมแต่ยังอยู่ในระดับพึงพอใจมาก ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.43 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.43 ระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรบด้านเอกสารประกอบคำบรรยายของกลุ่มควบคุม

เอกสารประกอบการบรรยาย	\bar{x}	SD	ระดับ
1. คู่มือการเรียน	4.31	.49	มาก
2. ตำราการพัฒนาภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสาร	4.42	.46	มาก
รวม	4.36	.38	มาก

ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรบด้านวิทยากร พบว่า ผู้เข้าฝึกอบรมีระดับความพึงพอใจปานกลาง ได้ค่าเฉลี่ยรวม 3.67 โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ได้ค่าเฉลี่ย 3.55 ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.44 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.44 ระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรมด้านวิทยาการของกลุ่มควบคุม

ความพึงพอใจด้านวิทยาการ	\bar{x}	SD	ระดับ
1. ความสามารถในการถ่ายทอดและลำดับขั้นตอน	3.74	.62	มาก
2. การบรรยายเนื้อหาได้ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์	3.61	.58	ปานกลาง
3. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น	3.55	.60	ปานกลาง
4. การเป็นผู้นำ	3.80	.53	มาก
รวม	3.67	.30	ปานกลาง

ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจในการเข้าฝึกอบรมด้านการจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ และระยะเวลาในการฝึกอบรม พบค่าเฉลี่ยรวม 3.48 ซึ่งหมายถึง ผู้เข้าฝึกอบรมมีความพึงพอใจในการจัดบรรยากาศทางกายภาพในระดับปานกลาง และระยะเวลาในการฝึกอบรมผู้เข้าฝึกอบรมมีความพึงพอใจในระดับปานกลางเช่นกัน ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.45 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.45 ระดับความพึงพอใจในการจัดบรรยากาศทางกายภาพและระยะเวลาในการฝึกอบรมของกลุ่มควบคุม

ประเด็นความพึงพอใจ	\bar{x}	SD	ระดับ
การจัดบรรยากาศทางกายภาพ			
ห้องอบรม			
- แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ ความสะอาด	3.56	.50	ปานกลาง
- การจัดโต๊ะเรียน	3.41	.51	ปานกลาง
- ความเป็นกันเอง	3.45	.55	ปานกลาง
สัตหัตถุอุปกรณ์			
- เครื่องขยายเสียง ไมโครโฟน	3.41	.53	ปานกลาง
- เครื่องวีดิทัศน์ เทป สไลด์	3.49	.52	ปานกลาง
- เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ	3.51	.56	ปานกลาง
ระยะเวลาในการฝึกอบรม	3.50	.55	ปานกลาง
รวม	3.48	.53	ปานกลาง

2.3 ผลการวัดจิตพิสัยของผู้เข้าฝึกอบรมด้านความสม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียน การมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมในชั้นเรียน และการทำแบบฝึกหัดนอกชั้นเรียน

จากการรายงานและสถิติตลอดจนการสังเกตผู้เข้าฝึกอบรมมีความสม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียน โดยแยกเป็นการขาดเรียน การเข้าเรียน และการเข้าสอบวัดผลการฝึกอบรม พบว่า มีการขาดเรียนของผู้เข้าฝึกอบรมจำนวนทั้งสิ้น 12 คน คิดเป็นร้อยละ 60 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด โดยแบ่งเป็น ขาดเรียน 3-6 ชั่วโมง (2 คาบ) จำนวน 6 คน ขาดเรียน 7-12 ชั่วโมง (4 คาบ) จำนวน 4 คน และขาดเรียน 13-18 ชั่วโมง (6 คาบ) จำนวน 2 คน แต่ผู้เข้าฝึกอบรมจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด มาเข้าทดสอบการวัดผลการฝึกอบรม และไม่มีกรณีการปฏิบัติจริง ดังมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.46 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.46 ความสม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียนของกลุ่มควบคุม

ความสม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียน	จำนวน	ร้อยละ
การขาดเรียน		
ขาดเรียน 3-6 ชั่วโมง (2 คาบ)	6	30
ขาดเรียน 7-12 ชั่วโมง (4 คาบ)	4	20
ขาดเรียน 13-18 ชั่วโมง (6 คาบ)	2	10
รวม	12 (20)	60 (100)
การเข้าเรียน		
เข้าเรียน 120 ชั่วโมง	8	40
เข้าเรียน 114-119 ชั่วโมง	6	30
เข้าเรียน 107-113 ชั่วโมง	4	20
เข้าเรียน 100-106 ชั่วโมง	2	10
รวม	20	100.0
การนิเทศการปฏิบัติจริง		
เข้านิเทศการปฏิบัติจริง	0	0
ไม่เข้านิเทศการปฏิบัติจริง	0	0
รวม	0	0
การเข้าสอบวัดผลการฝึกอบรม		
การเข้าสอบ	20	100.0
ไม่เข้าสอบ	0	0
รวม	20	100.0

จากการรายงานและสถิติตลอดจนการสังเกตผู้เข้าฝึกอบรมในการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมในชั้นเรียน โดยแยกเป็นการมีส่วนร่วมในการสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติในชั้นเรียน พบว่า ผู้เข้าฝึกอบรมจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด สามารถได้ตอบกับวิทยากรในชั้นเรียนได้เป็นอย่างดี ส่วนที่เหลือ 12 คน คิดเป็นร้อยละ 60 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมดไม่สามารถได้ตอบกับวิทยากรในชั้นเรียน สำหรับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติในชั้นเรียน พบว่า ผู้เข้าฝึกอบรมจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ของผู้เข้าฝึกอบรม ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามคำสั่งของวิทยากร ส่วนที่เหลือ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ของผู้เข้าฝึกอบรมไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามคำสั่งของวิทยากรในชั้นเรียน และผู้เข้าฝึกอบรมจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ได้ทำแบบฝึกหัดนอกชั้นเรียนตามรายละเอียดของรูปแบบการฝึกอบรมที่กำหนด อีก 12 คน คิดเป็นร้อยละ 60 ของผู้เข้าฝึกอบรมไม่ทำแบบฝึกหัดนอกชั้นเรียนตามรูปแบบการฝึกอบรมที่กำหนด ดังมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.47 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.47 การมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมของกลุ่มควบคุม

การมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม	จำนวน	ร้อยละ
ในชั้นเรียน		
ได้ตอบกับวิทยากรได้ดี	8	40
ไม่ได้ตอบกับวิทยากร	12	60
รวม	20	100.0
นอกชั้นเรียน		
ปฏิบัติตามคำสั่งของวิทยากร	10	50
ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของวิทยากร	10	50
รวม	20	100.0
นอกชั้นเรียน		
ทำแบบฝึกหัดตามรูปแบบการฝึกอบรม	8	40
ไม่ทำแบบฝึกหัดตามรูปแบบการฝึกอบรม	12	60
รวม	20	100.0

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นของกลุ่มควบคุมกับการใช้รูปแบบการฝึกอบรมแบบดั้งเดิมของศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR

จากการทดลองพบว่าการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ในด้านเนื้อหาสาระ ความรู้ และทักษะ ตลอดจนมีการพัฒนาทัศนคติที่ดีมากกว่าการใช้รูปแบบการฝึกอบรมแบบดั้งเดิมของศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR ที่มีการได้รับความรู้ ทักษะและการพัฒนาทัศนคติในระดับปานกลาง สำหรับความพึงพอใจในการเข้ารับการฝึกอบรมในภาพรวม พบว่า การใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นผู้เข้าฝึกอบรมมีความพึงพอใจมาก แต่การใช้รูปแบบการฝึกอบรมแบบดั้งเดิมผู้เข้าฝึกอบรมผู้เข้าฝึกอบรมมีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น สำหรับความพึงพอใจเกี่ยวกับการจัดบรรยากาศทางกายภาพ และระยะเวลาในการฝึกอบรมผู้เข้าฝึกอบรม มีระดับความพึงพอใจปานกลางในการใช้รูปแบบการฝึกอบรมทั้ง 2 แบบ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.48 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.48 การเปรียบเทียบผลการทดลองการใช้รูปแบบการฝึกอบรมของกลุ่มจัดกระทำที่ใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น กับกลุ่มควบคุมที่ใช้รูปแบบการฝึกอบรมดั้งเดิมของศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR

ประเด็น	กลุ่มจัดกระทำ	กลุ่มควบคุม
มาตรฐานความรู้	ได้รับความรู้มาก	ได้รับความรู้ปานกลาง
การพัฒนาทักษะที่จำเป็น	ได้รับความรู้มาก	ได้รับความรู้ปานกลาง
การพัฒนาทัศนคติ	ได้รับความรู้มาก	ได้รับความรู้ปานกลาง
ความพึงพอใจในด้านเนื้อหาวิชา	พึงพอใจมาก	พึงพอใจปานกลาง
ความพึงพอใจในด้านเอกสารประกอบบรรยาย	พึงพอใจมาก	พึงพอใจปานกลาง
ความพึงพอใจในด้านวิทยากร	พึงพอใจมาก	พึงพอใจปานกลาง
ความพึงพอใจในการจัดบรรยากาศทางกายภาพ	พึงพอใจปานกลาง	พึงพอใจปานกลาง
ความพึงพอใจในระยะเวลาในการฝึกอบรม	พึงพอใจมาก	พึงพอใจปานกลาง

จำนวนผู้เข้าฝึกอบรมที่ได้รับความรู้ ทักษะ และการพัฒนาทัศนคติในระดับมาก มีจำนวน 18 คน สำหรับการฝึกอบรมที่ใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น แต่กลุ่มที่ใช้รูปแบบดั้งเดิมของศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR มีผู้เข้าฝึกอบรมเพียง 5 คนเท่านั้นที่ได้รับความรู้ ทักษะ และการพัฒนาทัศนคติในระดับมาก และผู้เข้าฝึกอบรมในกลุ่มดังกล่าวจำนวน 12 คน จะได้รับความรู้ ทักษะ และการพัฒนาทัศนคติในระดับปานกลางเท่านั้น ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.49 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.49 การเปรียบเทียบจำนวนผู้เข้าฝึกอบรมในการได้รับความรู้ ทักษะ และการพัฒนาทัศนคติของกลุ่มจัดกระทำและกลุ่มควบคุม

ระดับการได้รับความรู้	กลุ่มจัดกระทำ (จำนวน)	กลุ่มควบคุม (จำนวน)
ได้รับความรู้มาก	18	5
ได้รับความรู้ปานกลาง	2	12
ได้รับความรู้น้อย	0	3
รวม	20	20

และผลการเปรียบเทียบจิตพิสัยผู้เข้าฝึกอบรมของกลุ่มจัดกระทำและกลุ่มทดลอง ด้านความสม่ำเสมอในการเข้าเรียน การมีส่วนร่วมในชั้นเรียน และการมีส่วนร่วมในการทำแบบฝึกหัด นอกชั้นเรียน ตามที่รูปแบบการฝึกอบรมกำหนด พบว่า กลุ่มจัดกระทำมีการขาดเรียนสูงสุดเพียงร้อยละ 15 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด การเข้าเรียนสูงสุดร้อยละ 85 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด สำหรับกลุ่มควบคุมมีการขาดเรียนสูงสุดถึงร้อยละ 60 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด มีการเข้าเรียนสูงสุดเพียงร้อยละ 40 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด สำหรับการนิเทศการปฏิบัติงานจริง กลุ่มจัดกระทำเข้านิเทศการปฏิบัติทั้งหมด ร้อยละ 100 สำหรับกลุ่มควบคุม ไม่มี การนิเทศการปฏิบัติงานจริง สำหรับการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม พบว่า กลุ่มจัดกระทำผู้เข้าฝึกอบรมมีการได้ตอบกับวิทยากรได้ดี ร้อยละ 75 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ในขณะที่กลุ่มควบคุมมีการได้ตอบกับวิทยากรเพียงร้อยละ 40 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด และกลุ่มจัดกระทำผู้เข้าฝึกอบรมปฏิบัติตามคำสั่งของวิทยากร ร้อยละ 85 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ในขณะที่กลุ่มควบคุมปฏิบัติตามคำสั่งของวิทยากรเพียงร้อยละ 50 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด สำหรับการทำแบบฝึกหัดตามรูปแบบที่กำหนดนอกชั้นเรียน กลุ่มจัดกระทำ ร้อยละ 70 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมดสามารถทำได้ดี ในขณะที่ร้อยละ 40 ของผู้เข้าฝึกอบรมในกลุ่มควบคุมทำแบบฝึกหัดตามรูปแบบที่กำหนดนอกชั้นเรียน ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.50 และตารางที่ 4.51 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.50 การเปรียบเทียบจิตพิสัยผู้เข้าฝึกอบรมด้านความสม่ำเสมอในการ
เข้าเรียน

ความสม่ำเสมอในการเข้าเรียน	กลุ่มจัดกระทำ (ร้อยละ)	กลุ่มควบคุม (ร้อยละ)
การขาดเรียนสูงสุด	15	60
การเข้าเรียนสูงสุด	85	40
การนิเทศการปฏิบัติจริง	100	0
การเข้าสอบวัดผลการฝึกอบรม	100	100

ตารางที่ 4.51 การเปรียบเทียบจิตพิสัยผู้เข้าฝึกอบรมด้านการมีส่วนร่วมในการ
ฝึกอบรม

การมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม	กลุ่มจัดกระทำ (ร้อยละ)	กลุ่มควบคุม (ร้อยละ)
ในชั้นเรียน		
ได้ตอบกับวิทยากรได้ดี	75	40
ไม่ได้ตอบกับวิทยากร	25	60
ปฏิบัติตามคำสั่งของวิทยากร	85	50
ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของวิทยากร	15	50
นอกชั้นเรียน		
ทำแบบฝึกหัดตามรูปแบบการฝึกอบรม	70	40
ไม่ทำแบบฝึกหัดตามรูปแบบการฝึกอบรม	30	60

ระยะที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการ
ฝึกอบรมไปใช้

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหาร
สายการบินหลาย ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากผู้โดยสารและข้อมูลจากผู้เข้าฝึกอบรมที่ต้องการ
จะพัฒนาตนเองก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ตลอดจนข้อมูลจาก
ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรม ทำให้ผู้วิจัยสามารถพัฒนารูปแบบการ
ฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ และจากการได้ถ่ายโอนรูปแบบไปสู่การฝึกอบรมจริง ผู้วิจัยได้มีโอกาสฝึกอบรม
ด้วยตนเอง และสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าฝึกอบรมตลอดจนติดตามจนถึงสิ้นสุดการฝึกอบรมตาม

รูปแบบที่พัฒนาขึ้น ทำให้สามารถวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นไปใช้ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ผลการสังเกตข้อมูลเชิงประจักษ์ในการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรม

1. ผู้เข้าฝึกอบรมมีความรู้ขั้นต่ําระดับปริญญาตรี ส่วนมากมีรูปร่างดี มีส่วนสูงน้ำหนักได้มาตรฐาน เป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย
2. ผู้เข้าฝึกอบรมมีความกระตือรือร้นในการเข้าเรียนทั้ง 2 กลุ่ม แต่เมื่อเวลาการฝึกอบรมผ่านไปเริ่มมีการขาดเรียนโดยเฉพาะกลุ่มควบคุม และมีการมาเข้าเรียนสายแต่ไม่มีการออกจากห้องเรียนก่อนกำหนด
3. วิทยากรในการฝึกอบรมมีความทุ่มเทกับการถ่ายทอดวิชาความรู้ แต่กลุ่มควบคุมบางครั้งมีอาการง่วง และไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการเรียน บรรยายภาคในชั้นเรียนเงียบและเหงา
4. กิจกรรมการเรียนรู้ในกลุ่มจัดกระทำมีความสนุกสนาน สังเกตได้จากผู้เข้าฝึกอบรมหัวเราะและพยายามกระทำตามที่วิทยากรให้กระทำอย่างเต็มที่
5. พฤติกรรมของผู้เข้าฝึกอบรมในกลุ่มจัดกระทำมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัดในการฝึกอบรม 30 ชั่วโมงหลัง เช่น มีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนดีขึ้น ยิ้มแย้มเป็นนิสัยมากขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาตามบทบาทสมมุติได้ในทางบวกมากขึ้น และสามารถพูดภาษาอังกฤษเป็นประโยคที่ถูกต้องสร้างมากขึ้น รวมทั้งหน้าตาและท่าทางดูดีขึ้นอย่างชัดเจน

ตอนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ ไปใช้

จากผลลัพธ์การสังเกตข้อมูลเชิงประจักษ์ในการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมฯ และจากผลการทดลองในการวิจัยทำให้ได้ผลลัพธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้ดังต่อไปนี้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ ไปใช้

- ก. การค้นพบความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมที่ถูกต้องซึ่งต้องสอดคล้องกับความรู้ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการตามความต้องการของสายการบินในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
- ข. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ต้องเฉพาะเจาะจงในการพัฒนาที่จะให้ผู้เข้าฝึกอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติที่ถูกต้อง และสามารถจัดการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ กำหนดวิธีการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเนื้อหาที่เน้นการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติของผู้เข้าฝึกอบรมที่เป็นผู้ใหญ่จึงได้

กำหนดวิธีในการป้องกันการต่อต้านจากผู้เข้าฝึกอบรม ซึ่งทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นจริงได้ และกำหนดระยะเวลาการฝึกอบรมไว้อย่างเหมาะสม

ค. การออกแบบการเรียนรู้ที่มีการเรียงลำดับของเนื้อหาวิชาได้อย่างดี โดยเรียงลำดับเนื้อหาวิชา ซึ่งจัดลำดับจากง่ายสุดและค่อย ๆ ยากขึ้นตามลำดับ วิธีการสอนเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เข้าฝึกอบรมเป็นหลัก โดยใช้การบรรยายแบบมีส่วนร่วม โดยวิทยากรที่มีความเป็นมืออาชีพ การอภิปรายกลุ่ม การสาธิต การจำลองสถานการณ์ การแสดงบทบาทสมมุติ การเล่นเกมส์ การทำแบบฝึกหัดนอกชั้นเรียน และการนิเทศการปฏิบัติจริง ซึ่งวิธีการเหล่านี้ทำให้เกิดความน่าสนใจ ทำทลายความสามารถของผู้เข้าฝึกอบรมและมีความสนุกสนาน ทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมอยากที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติด้วยจิตสำนึกของตนเอง

ง. การประเมินผล ใช้การประเมินผลระยะสั้นจากแบบทดสอบที่ได้ออกแบบไว้แล้ว โดยยึดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติที่ถูกต้องตามมาตรฐานของสายการบิน และการทดสอบการปฏิบัติเพื่อทดสอบการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร บุคลิกภาพ การแต่งกาย และทัศนคติในการทำงาน ตลอดจนมีการประเมินผลจากการประสานสายตาศาของวิทยากรกับผู้เข้าฝึกอบรม ซึ่งสามารถประเมินผลทัศนคติได้เป็นอย่างดี

ตอนที่ 2 เงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ ไปใช้

จากผลลัพธ์การสังเกตข้อมูลเชิงประจักษ์ในการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมฯ และจากผลการทดลองในการวิจัย ตลอดจนการนำผลการศึกษานวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมาประมวล วิเคราะห์ ทำให้ได้ผลลัพธ์เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ ไปใช้ดังต่อไปนี้

เงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ ไปใช้

ก. ใช้เฉพาะการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบุคคลสัญชาติไทยเท่านั้น

ข. ใช้เฉพาะการฝึกอบรมสำหรับผู้เข้าฝึกอบรมกลุ่มละไม่เกิน 20 คน และผู้เข้าฝึกอบรมต้องไม่ขาดเรียนแม้แต่ครั้งเดียว

ค. การดำเนินการฝึกอบรมต้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในรูปแบบการฝึกอบรมฯ เท่านั้น

ง. ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนของรูปแบบการฝึกอบรมฯ อย่างเคร่งครัด

บทที่ 5

สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่ใช้การวิจัยเชิงพรรณนาที่มุ่งบรรยายสภาพปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณลักษณะ และใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาข้อมูลที่สามารถแจงนับได้ และอาศัยเทคนิคทางสถิติมาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลนำทั้งหมดนี้มาประกอบกัน เพื่อที่จะพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ให้เป็นรูปแบบการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ โดยสอดคล้องกับความต้องการของสายการบินที่ต้องการบุคคลที่มีความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเพื่อค้นหาความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการในการฝึกอบรมบุคคลที่ต้องการเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจากผู้บริหารและผู้โดยสารของสายการบินที่รับบุคคลสัญชาติไทยเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 5 สายการบิน จำนวนผู้บริหาร 25 คน และจำนวนผู้โดยสาร 50 คน และค้นหาความต้องการของผู้เรียนตามสถาบันฝึกอบรมการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 5 แห่ง จำนวน 30 คน เพื่อนำผลการค้นพบมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ตลอดจนการศึกษานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่เพื่อนำมาออกแบบวิธีการเรียนรู้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนมากที่สุด แล้วนำผลการศึกษามาสรุป และพัฒนาเป็นรูปแบบการฝึกอบรมที่เหมาะสมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผู้วิจัยจะขอเสนอตามลำดับต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สรุปวิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้านทัศนคติในการทำงานของบุคคลที่ต้องการจะรับเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบน

เครื่องบินและวิเคราะห์ความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

2. เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม ด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผลการฝึกอบรม

3. เพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

4. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลกระทบต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไปใช้

2. สรุปวิธีดำเนินการวิจัย เพื่อนำไปสู่การได้มาซึ่งข้อมูล และขอค้นพบตามวัตถุประสงค์ 4 ข้อดังนี้

ระยะที่ 1 วิธีดำเนินการวิจัยเพื่อขอค้นพบความต้องการของสายการบิน และความต้องการของผู้โดยสาร

ระยะที่ 2 วิธีดำเนินการวิจัยเพื่อขอค้นพบความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม

ระยะที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัยเพื่อขอค้นพบการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม

ระยะที่ 4 วิธีดำเนินการวิจัยเพื่อขอค้นพบปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลกระทบต่อการนำในรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้

วิธีการดำเนินการวิจัยทั้ง 4 ระยะ สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษานอกระบบโรงเรียน

1.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการฝึกอบรม การฝึกอบรมผู้ใหญ่ แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ และแนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน

1.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ทักษะการทำงานในสถานประกอบการ

1.4 แนวคิดที่เกี่ยวกับทักษะการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

1.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสายการบินและสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชน เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

1. ศึกษาประวัติความเป็นมา นโยบายความต้องการกำลังคน ศักยภาพของบุคลากร ภาพพจน์ชื่อเสียงและวัฒนธรรมองค์กรของสายการบินต่าง ๆ

2. ศึกษารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่ง พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนต่าง ๆ

3. พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

- 3.1 แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 1 สำหรับผู้บริหารสายการบิน
- 3.2 แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 2 สำหรับผู้โดยสาร
- 3.3 แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 3 สำหรับผู้เข้าฝึกอบรมในสถาบันฝึกอบรม
- 3.4 แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 4 สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรม
- 3.5 แบบทดสอบ สำหรับผู้เข้าฝึกอบรมในสถาบันฝึกอบรม

4. ตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล (ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน)

- 4.1 ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity)
- 4.2 ตรวจสอบความเป็นปรนัยของเครื่องมือ
- 4.3 ตรวจสอบความยาวของข้อคำถามมีความเหมาะสมกับเวลาที่ควรใช้
- 4.4 ตรวจสอบการจัดลำดับเหตุการณ์ ความยากง่ายของคำถาม

5. ทดลองใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล (ผู้บริหาร นักศึกษา และผู้ที่เคยใช้บริการสายการบิน สถาบันการบินพลเรือน 7 คน)

- 5.1 ตรวจสอบความเที่ยงในการวัด (Reliability)
- 5.2 ตรวจสอบความสอดคล้องภายใน (Measure of Internal Consistency)

6. การวางแผนรวบรวมข้อมูล

6.1 เลือกสนามวิจัยที่ทำการของสายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่างสนามบินสุวรรณภูมิ ห้องผู้โดยสารขาเข้า สนามบินกรุงเทพ (ดอนเมือง) ห้องผู้โดยสารขาเข้า ศูนย์ปฏิบัติการ O.P.C. ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

6.2 เข้าสู่สนามวิจัย ตามวันและเวลาที่ได้ทำการนัดหมายล่วงหน้าจากสายการบิน ระหว่างเดือนตุลาคมถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2550 และสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มตัวอย่าง (Rapport)

7. การรวบรวมข้อมูลการพัฒนาารูปแบบการฝึกอบรม

7.1 สัมภาษณ์ผู้บริหารสายการบินฝ่ายบุคคล ฝ่ายฝึกอบรม และฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบินของสายการบินกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัทการบินกรุงเทพ จำกัด สายการบินนกแอร์ สายการบินแจแปน สายการบินเอมิเรตส์ จำนวนทั้งสิ้น 25 คน ใช้แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 1

7.2 สัมภาษณ์ผู้โดยสารของสายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน โดยแบ่งเป็น ผู้โดยสารชั้น 1 จำนวน 3 คน ผู้โดยสารชั้นธุรกิจ จำนวน 7 คน และผู้โดยสารชั้นประหยัด จำนวน 40 คน ใช้แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 2

7.3 สัมภาษณ์ผู้เข้าฝึกอบรมการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR สถาบัน Wyne Berg สถาบันธุรกิจการบิน Inter Academy สถาบันธุรกิจการบินและธุรกิจระหว่างประเทศ NICS และสถาบัน Flying K.A.S. ทั้งสิ้นจำนวน 30 คน ใช้แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 3

8. การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม

8.1 วางแผน เพื่อกำหนดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ตามข้อค้นพบ

8.2 ออกแบบรูปแบบการฝึกอบรม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ตามการค้นพบความรู้ ค้นพบทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ กำหนดยุทธศาสตร์การฝึกอบรม กำหนดวิธีการฝึกอบรม และกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ศึกษาและข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างต่าง ๆ ทั้งหมด

8.3 ประเมินผลการฝึกอบรม โดยออกแบบวัดเป็นแบบทดสอบ 3 ชุด ในประเด็นที่สอดคล้องกับการวิจัย เพื่อทดสอบความรู้ ทักษะและทัศนคติของผู้เข้าฝึกอบรม และประเมินผลโดยการประสานสายตากับผู้เข้าฝึกอบรมขณะฝึกอบรมเพื่อสังเกตพฤติกรรมผู้เข้าฝึกอบรม

9. (ร่าง) รูปแบบการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการตามความต้องการของสายการบิน

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์การขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของผู้เข้าฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 3 จัดลำดับความสำคัญของ ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการที่จะฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมในการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 5 กำหนดยุทธศาสตร์การฝึกอบรม โดยเน้นการป้องกันการต่อต้านจากผู้เข้าฝึกอบรมที่เป็นผู้ใหญ่

ขั้นตอนที่ 6 กำหนดวิธีการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 7 ดำเนินการฝึกอบรมโดยใช้ชุดการฝึกอบรมที่สร้างขึ้น

ขั้นตอนที่ 8 นิเทศการปฏิบัติจริง โดยเลือกการนิเทศจากชุดการฝึกอบรมที่
ออกแบบไว้

ขั้นตอนที่ 9 การประเมินผลตามแบบทดสอบที่ออกแบบไว้

10. การตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม (ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญด้าน
ฝึกอบรม 7 คน ใช้แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 4)

- 10.1 ตรวจสอบการวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นในการฝึกอบรม
- 10.2 ตรวจสอบการเขียนวัตถุประสงค์
- 10.3 ตรวจสอบการออกแบบวิธีการเรียนรู้
- 10.4 ตรวจสอบการประเมินผล

11. การทดลองรูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น

- 11.1 เลือกสถานที่ทดลอง (ศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR)
- 11.2 อบรมและแนะนำรูปแบบการฝึกอบรมให้กับวิทยากร
- 11.3 ดำเนินการฝึกอบรม โดยฝึกอบรมกับกลุ่มจัดกระทำในการทดลอง 20 คน
และกลุ่มควบคุม 20 คน
- 11.4 สรุปผลการทดลอง

**12. การวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมที่
พัฒนาขึ้นไปใช้**

- 12.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- 12.2 สังเกตข้อมูลเชิงประจักษ์ และผลการทดสอบผู้เข้าฝึกอบรมตาม
แบบทดสอบ
- 12.3 นำข้อมูลที่พบมาเรียบเรียง ตีความ และวิเคราะห์ผลลัพธ์ของปัจจัยและ
เงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้

3. สรุปผลการวิจัย

1. ผลลัพธ์ความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจการ
บิน ความรู้เกี่ยวกับการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
ความรู้ในงานบริการที่ทำให้ผู้ใช้บริการประทับใจ ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม
ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน

2. ผลลัพธ์ความต้องการของสายการบินด้านทักษะที่จำเป็น ได้แก่ ทักษะงานประจำ ทักษะการจัดการ ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการสร้าง ความสัมพันธ์ในการทำงาน

3. ผลลัพธ์ความต้องการของสายการบินด้านทัศนคติในการทำงานบริการ ได้แก่ ความคิดในเชิงบวก ควบคุมอารมณ์ได้ตามบทบาทหน้าที่ การแสดงออกกระตือรือร้น รู้จักให้อภัย และยิ้ม

4. ผลลัพธ์ของความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ได้แก่ ผู้โดยสาร ชั้น 1 ความรู้สึกอบอุ่น ปลอดภัย การดูแลเอาใจใส่ ด้วยความสุภาพ การบริการอาหารและเครื่องดื่มมีคุณภาพสูง การใช้ภาษาอังกฤษที่สุภาพและให้เกียรติผู้ฟัง ผู้โดยสารชั้นธุรกิจ ความสบาย สงบ ไม่มีการรบกวน การใช้ภาษาอังกฤษได้อย่างดี บุคลิกภาพที่น่ามอง ผู้โดยสารชั้นประหยัด การบริการอาหารอร่อยถูกปาก พนักงานมีอัธยาศัย ยิ้มแย้ม บุคลิกภาพดูดีแบบคนไทย บริการรวดเร็วเสมอภาค ดูแลความปลอดภัยได้ดี

5. ผลลัพธ์ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ได้แก่ ต้องการการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาภาษาอังกฤษด้านการฟัง การอ่าน การพูด และการเขียน เพื่อใช้ในการสื่อสาร (TOEIC) ต้องการเรียนรู้ในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ทัศนคติที่ถูกต้อง และ ทักษะที่จำเป็น ได้แก่ ทักษะการจัดการ ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความ กัดดัน ทักษะการเรียนรู้ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน ต้องการความรู้เกี่ยวกับ ความปลอดภัยบนเครื่องบิน การบริการ ความรู้ในเรื่องอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้ในการสื่อสาร ข้ามวัฒนธรรม

6. ผลลัพธ์ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านวิธีการฝึกอบรม ได้แก่ ต้องการการเรียนรู้แบบการปฏิบัติให้เห็นภาพจริง การสาธิต การจำลองสถานการณ์ การถ่ายทอด ประสบการณ์จริง การอภิปรายกลุ่ม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้สอน การเล่นเกมส์ ภาษาอังกฤษ ต้องการบรรยากาศที่เป็นกันเอง อบอุ่น ไม่เคร่งเครียด และสนุกสนาน ไม่ต้องการ การบรรยายที่มากเกินไป วิทยากรควรเป็นผู้ที่ประกอบอาชีพพนักงานต้อนรับโดยตรงและมี ประสบการณ์นานพอสมควร

7. ผลลัพธ์ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านวิธีการประเมินผล ได้แก่ ต้องการ การประเมินผลความรู้ภาษาอังกฤษในทุกทักษะโดยการทดสอบบ่อยๆ ต้องการการประเมินผล ด้านความรู้ในการทำงานบนเครื่องบิน บุคลิกภาพ และการแต่งกาย ตลอดจนประเมินผลด้าน ทัศนคติในการทำงานบริการ

8. ผลลัพธ์การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมฯ ได้แก่

8.1 กำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม

ก. เพื่อพัฒนาภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสาร

- ข. เพื่อพัฒนาความรู้ที่เป็นงานประจำ
- ค. เพื่อพัฒนาทักษะที่สนับสนุนงานประจำ
- ง. เพื่อพัฒนาทัศนคติในการทำงานบริการ

8.2 ออกแบบวิธีการเรียนรู้

ก. กำหนดเนื้อหาวิชา ได้แก่ ความรู้ในด้านธุรกิจการบิน ความรู้ในงานบริการ เทคนิคในการสร้างความประทับใจ หลักในการสัมพันธ์กับผู้โดยสารอย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ไขปัญหาผู้โดยสารที่ยากต่อการดูแล มีปัญหา และกระทำผิดกฎหมายของสายการบิน การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความรู้ในเรื่องอาหารและเครื่องดื่ม การพัฒนาบุคลิกภาพและการแต่งกาย และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานภาษาอังกฤษที่ถูกต้องในการนำเสนอ

ข. กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ การบรรยายแบบมีส่วนร่วม การสาธิตกรณีศึกษา การอภิปรายกลุ่ม บทบาทสมมุติ เกมส์ โดยสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ศึกษา และผลของการรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง

ค. การนิเทศการปฏิบัติงานจริง ได้แก่ การนิเทศการปฏิบัติจริงด้านศักยภาพการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยเลือกกรณีศึกษา 1 วิธีตามความสมัครใจ โดยเดินทางเพื่อสังเกตและเรียนรู้การทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน หรือสังเกตและเรียนรู้การทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ณ ห้องปฏิบัติการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) หรือสังเกตและเรียนรู้การทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจากวิดีโอเทป และภาพยนตร์ที่เกี่ยวกับอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยวิทยากรจะแนะนำและเสนอวิธีคิดที่ถูกต้องให้กับผู้เข้าฝึกอบรม และนิเทศการปฏิบัติจริง ด้านศักยภาพการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความประทับใจจากเจ้าของภาษาในหัวข้อที่เกี่ยวกับการบริการที่กำหนด

8.3 ประเมินผลการฝึกอบรม

- ก. ประเมินผลด้านการได้รับความรู้จากแบบทดสอบ
- ข. ประเมินผลด้านการพัฒนาทักษะ โดยการสัมภาษณ์เดี่ยวตามรูปแบบ โดยใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร และการสัมภาษณ์กลุ่มตามรูปแบบ โดยใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร

8.4 (ร่าง) รูปแบบการฝึกอบรม

1. วิเคราะห์ความรู้ทักษะที่จำเป็นและทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่จะเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ได้แก่

ด้านความรู้ คือ ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจการบิน ความรู้เกี่ยวกับการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความรู้ในงานบริการที่ทำให้

ผู้ให้บริการประทับใจ ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน

ด้านทักษะที่จำเป็น คือ ทักษะงานประจำ ทักษะการจัดการ ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

ด้านทัศนคติในการทำงานบริการ คือ ความคิดในเชิงบวก ควบคุมอารมณ์ ได้ตามบทบาทหน้าที่ การแสดงออกกระตือรือร้น รู้จักให้อภัยและลืม

2. วิเคราะห์การขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ ได้แก่

ขาดความรู้ คือ ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจการบิน ความรู้เกี่ยวกับการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความรู้ในงานบริการที่ทำให้ผู้ให้บริการประทับใจ ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบินงานบริการ

ขาดทักษะที่จำเป็น คือ ทักษะงานประจำ ทักษะการจัดการ ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

ขาดทัศนคติในการทำงานบริการ คือ ความคิดในเชิงบวก ควบคุมอารมณ์ ได้ตามบทบาทหน้าที่ การแสดงออกกระตือรือร้น รู้จักให้อภัยและลืม

3. จัดลำดับความสำคัญของความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการที่ต้องฝึกอบรม

4. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ได้แก่

1. เพื่อพัฒนาภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสาร ภายในระยะเวลาที่กำหนด
2. เพื่อพัฒนาความรู้ที่เป็นงานประจำ ได้แก่ ความรู้ทางด้านธุรกิจการบิน ความรู้ในการบริการ ความรู้ด้านอาหารและเครื่องดื่ม ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน

3. เพื่อพัฒนาทักษะการจัดการทำงาน ทักษะการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานบนเครื่องบิน ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการเรียนรู้จากการทำงาน และทักษะการสร้างสัมพันธ์ในการทำงาน

4. เพื่อพัฒนาทัศนคติในการทำงานบริการ

5. กำหนดยุทธศาสตร์การฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

5.1 กำจัดการต่อต้านของผู้เข้าฝึกอบรม โดยการแสดงความรู้ ความสามารถ และความเป็นผู้นำของวิทยากรฝึกอบรม ให้ผู้เข้าฝึกอบรมประทับใจตั้งแต่ครั้งแรกของการฝึกอบรม

5.2 ให้ความสำคัญของผู้เข้าฝึกอบรมด้านประสบการณ์เดิม ความเป็นผู้ใหญ่ เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และการมีส่วนร่วมของผู้เรียน

5.3 ใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบเจาะจงในทักษะและคุณสมบัติที่ต้องการ จะฝึกอบรม แล้วขยายกว้างขึ้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจ

5.4 ให้วิชาความรู้ที่ละ 1 เรื่อง เพื่อป้องกันการรับข้อมูลมากเกินไป

5.5 ให้กำลังใจและเป็นผู้อำนวยการความสะดวก แนะนำช่วยเหลือผู้เข้า ฝึกอบรม

5.6 ให้ความสำคัญด้านความแตกต่างระหว่างบุคคลในการรับรู้

5.7 มีการประเมินผลด้วยการประสานสายตาเป็นระยะทุก ๆ สัปดาห์

6. กำหนดวิธีการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

6.1 การบรรยายแบบมีส่วนร่วม

6.2 การจำลองสถานการณ์ (บทบาทสมมุติ)

6.3 การสาธิต

6.4 กรณีศึกษา

6.5 การอภิปรายกลุ่ม

6.6 การเล่นเกมส์

6.7 การทำแบบฝึกหัดการใช้ทักษะภาษาอังกฤษ

7. ดำเนินการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

7.1 ใช้ชุดการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นโดยผู้เข้า ฝึกอบรมสามารถกำหนดการเรียนรู้และประเมินผลความรู้ความสามารถของตนเองได้

7.2 ใช้ห้องฝึกอบรมที่มีอุปกรณ์การฝึกอบรมต่าง ๆ ได้แก่ เครื่องฉาย สไลด์ แผ่นใส วิดีโอ รูปภาพ ไมโครโฟน ไวต์บอร์ด จัดโต๊ะผู้เข้าฝึกอบรมแบบเกือกม้า ซึ่งเหมาะใน การสาธิตและการแสดงบทบาทสมมุติ

7.3 วิทยากรต้องมีความเป็นผู้นำ มีความรู้ความสามารถในทักษะ เฉพาะทาง มีบุคลิกภาพการแต่งกายที่ดีและเหมาะสม

8. นิเทศการปฏิบัติจริง ดังต่อไปนี้

8.1 เลือกปฏิบัติ 1 หัวข้อ

1. ศึกษาการปฏิบัติงานจริงของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินภายในประเทศหรือต่างประเทศ (ตามความสมัครใจของผู้เรียน)

2. ศึกษาการปฏิบัติงานจริงของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เข้ามาใหม่ และได้รับการฝึกอบรมโดยศึกษาการปฏิบัติงานจากห้องปฏิบัติการของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

3. ศึกษาการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินภายในประเทศหรือต่างประเทศจากเทปวิดีโอและภาพยนตร์

8.2 สนทนาภาษาอังกฤษกับเจ้าของภาษาโดยตรง โดยใช้ทักษะการสื่อสารในการบริการให้เกิดความประทับใจ

9. การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

9.1 ประเมินผลด้วยการประสานสายตา สังเกตสีหน้า ท่าทาง คำพูด การแสดงออกในระหว่างการฝึกอบรมทุก ๆ สัปดาห์

9.2 ทดสอบแบบวัดผลคะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด

9.2.1 ทดสอบความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานทักษะที่จำเป็นที่สายการบินกำหนด

9.2.2 ทดสอบการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพในการทำงานให้ได้ตามมาตรฐานทักษะที่สายการบินกำหนด

9.2.3 ทดสอบวัดเจตคติในการทำงานบริการ

9.3 ทดสอบทักษะที่จำเป็นโดยการสัมภาษณ์

9.3.1 การสัมภาษณ์กลุ่ม โดยใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร มีการแสดงบทบาทสมมติ และการอภิปรายกลุ่ม

9.3.2 การสัมภาษณ์เดี่ยวแบบเจาะลึก โดยใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ในหัวข้อที่เกี่ยวกับทักษะที่จำเป็น

8.5 ผลการตรวจสอบรูปแบบฯ

กลุ่มตัวอย่าง 7 คนให้ความเห็นไปในทางเดียวกันในด้านบวก คือ รูปแบบขั้นตอนที่ 1-4 ทำได้ดี การกำหนดวัตถุประสงค์ชัดเจน การกำหนดยุทธศาสตร์การฝึกอบรมทำได้ดี วิธีการเรียนรู้ดีมาก และการประเมินผลดี

8.6 ผลการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมฯ

1. **กลุ่มจัดกระทำในการทดลอง** พบว่า ผู้เข้าฝึกอบรม 20 คน ได้รับความรู้และการพัฒนาทักษะและทัศนคติมาก จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 92.1 และผลการวัดจิตพิสัยของผู้เข้าฝึกอบรมในกลุ่มจัดกระทำ พบว่า มีการขาดเรียน 2 คาบ เพียง 3 คน จากผู้เข้าฝึกอบรม 20 คน คิดเป็นร้อยละ 15 ซึ่งทำให้กลุ่มจัดกระทำมีผู้เข้าเรียนครบตามหลักสูตร 17 คน คิดเป็นร้อยละ 85 สำหรับการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม พบว่า กลุ่มจัดกระทำด้านการโต้ตอบกับวิทยากรได้ดี ร้อยละ 75 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ด้านการปฏิบัติตามคำสั่งของวิทยากร ร้อยละ 85 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด และด้านการทำแบบฝึกหัดนอกชั้นเรียน ร้อยละ 70 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด

2. **กลุ่มควบคุม** พบว่า ผู้เข้าฝึกอบรม 20 คน ได้รับความรู้และการพัฒนาทักษะและทัศนคติมากคิดเป็นร้อยละ 25 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด การวัดจิตพิสัย พบว่า กลุ่มควบคุมมีผู้เข้าเรียนครบตามหลักสูตรคิดเป็นร้อยละ 40 ของผู้เข้าฝึกอบรม มีการขาดเรียนมากที่สุด 6 คาบ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 10 ขาดเรียน 4 คาบ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 20 และขาดเรียน 2 คาบ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 34 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ทำให้กลุ่มควบคุมมีผู้เข้าเรียนครบตามหลักสูตรเพียง 8 คน จากผู้เข้าเรียนทั้งหมด 20 คน คิดเป็นร้อยละ 40 สำหรับการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม พบว่า ด้านการโต้ตอบกับวิทยากรได้ดี ร้อยละ 40 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ด้านการปฏิบัติตามคำสั่งของวิทยากร ร้อยละ 50 ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด และด้านการทำแบบฝึกหัดนอกชั้นเรียน ทำเพียงร้อยละ 40 ของผู้เข้าฝึกอบรม

นำผลการทดลองของกลุ่มจัดกระทำในการทดลองที่ใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นเปรียบเทียบกับผลการทดลองในกลุ่มควบคุมที่ใช้รูปแบบการฝึกอบรมแบบเดิม ด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติในการทำงาน

8.7 ผลการทดสอบความพึงพอใจในการทดลองรูปแบบการฝึกอบรม

1. **กลุ่มจัดกระทำในการทดลอง** พบว่า พึงพอใจในระดับมากในทุก ๆ ด้าน ยกเว้นการจัดบรรยากาศทางกายภาพมีความพึงพอใจปานกลาง

2. **กลุ่มควบคุม** พบว่า พึงพอใจในระดับปานกลางเกือบทุกด้าน ยกเว้นความรู้ในเรื่องธุรกิจการบิน การพัฒนาบุคลิกภาพ การทำงานเป็นทีม เอกสารในการฝึกอบรม และวิทยากรมีความพึงพอใจในระดับมาก

8.8 ผลลัพธ์ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้

1. การค้นพบความต้องการของผู้เรียนที่ถูกต้องซึ่งสอดคล้องกับความรู้ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการตามความต้องการของสายการบิน

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ต้องเฉพาะเจาะจงในความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของสายการบิน สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงได้ กำหนดวิธีการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติ กำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

3. การกำหนดหลักสูตรที่มีการลำดับเนื้อหาจากง่ายไปยาก ออกแบบวิธีการเรียนรู้ที่ดีที่สุดสอดคล้องกับเนื้อหาวิชา ใช้วิทยากรที่เป็นอาชีพโดยตรง และมีคุณสมบัติครบถ้วน

4. การประเมินผล ใช้การประเมินผลระยะสั้นโดยแบบทดสอบที่ค้นพบจากการรวบรวมข้อมูลที่ต้องการตามความต้องการของสายการบิน และการประเมินผลด้วยสายตาที่ใช้เป็นการประเมินเจตคติได้ดี

2. เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้

ก. ให้เฉพาะการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบุคคลสัญชาติไทยเท่านั้น

ข. ให้เฉพาะการฝึกอบรมสำหรับผู้เข้าฝึกอบรมกลุ่มละไม่เกิน 30 คน และผู้เข้าฝึกอบรมต้องไม่ขาดเรียนแม้แต่ครั้งเดียว

ค. การดำเนินการฝึกอบรมต้องดำเนินการตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ในรูปแบบการฝึกอบรมฯ เท่านั้น

ง. ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนของรูปแบบการฝึกอบรมฯ อย่างเคร่งครัด

4. อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ 4 ข้อ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน พบว่า ผู้บริหารของสายการบินตัวอย่าง 5 สายการบิน ต้องการบุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารโดยใช้ภาษาอังกฤษได้ดีแบบมีอาชีพ โดยเฉพาะสายการบินเอมิเรต และมีความรู้ในการบริการที่มีคุณภาพ ทั้งความรู้ในเรื่องอาหารและเครื่องดื่ม การใช้อุปกรณ์ฉุกเฉิน ซึ่งเป็นงานประจำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สอดคล้องกับแนวคิดทักษะการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของ Anthali (2005) ที่กล่าวว่า ความเป็นมืออาชีพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในความสามารถพิเศษในการสื่อสารโดยใช้ภาษาอังกฤษมิใช่เพียงแค่พูดได้เท่านั้น การใช้ภาษาที่ถูกต้องเป็นสิ่งจำเป็นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ต้องปฏิบัติ ตลอดจนการบริการอาหารและเครื่องดื่มที่ต้องมีความเข้าใจชนิดต่าง ๆ ของอาหาร และเครื่องดื่ม และต้องบริการอย่างถูกวิธี นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าผู้บริหารของสายการบิน ตัวอย่างทั้งหมด 5 สายการบิน ต้องการบุคคลที่มีทักษะการทำงานที่สนับสนุนทักษะงานประจำ เช่น การมีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง แต่งกายดี มีบุคลิกภาพดี การพูดจากไพเราะ สุภาพ มีความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานใฝ่รู้ ซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อสายการบิน อุดหนุน มีน้ำใจ มีปฏิภาณไหวพริบดี มีความน่าไว้วางใจ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เข้ากับผู้อื่นได้ง่าย มีความมั่นใจในตัวเอง ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้สามารถสร้างให้เกิดทักษะการจัดการทำงาน ทักษะการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการเรียนรู้ และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน ทำให้สอดคล้องกับแนวคิดของ Field (1991) ที่แบ่งทักษะที่ต้องการในสถานประกอบการออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ทักษะการทำงานประจำ และทักษะที่ส่งเสริมงานประจำ ได้แก่ ทักษะการจัดการทำงาน ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการเรียนรู้ และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน ดังนั้นทักษะที่จำเป็นเหล่านี้จึงถูกกำหนดเป็นทักษะที่ต้องฝึกอบรมให้บุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีความรู้และความชำนาญก่อนที่จะเข้าสู่การจ้างงาน Field (1991) ยังได้อธิบายเพิ่มเติมว่ากระบวนการในการสร้างทักษะให้สัมพันธ์กับบริบทขององค์กรจำเป็นต้องสำรวจเพื่อสามารถอธิบายเหตุผลที่จำเป็นต่อการสร้างและพัฒนาทักษะได้ และ Rothwell (1996) ได้เสนอแนวคิดว่ารูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคลควรมีการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายใน งานประจำและพนักงานเพื่อกำหนดทักษะที่ถูกต้องของพนักงานในองค์กร จึงทำให้แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับผลการรวบรวมความต้องการของสายการบินด้านศักยภาพของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 โดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการกำหนดทักษะที่จำเป็นในการฝึกอบรมบุคคลที่ต้องการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานดังนี้

การวิเคราะห์ปัจจัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญมากที่สุดคือ ลูกค้า (ผู้โดยสาร) ของสายการบิน เนื่องจากธุรกิจสายการบินจะอยู่ได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับจำนวนผู้โดยสารที่มาใช้บริการ ซึ่งแต่ละสายการบินจะมีผู้โดยสารส่วนใหญ่เป็นเชื้อชาติของสายการบินนั้น ๆ ใช้บริการเป็นจำนวนมากกว่าเชื้อชาติอื่น ๆ ดังนั้นบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานในสายการบินใดควรจะต้องศึกษาถึงขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม ความเชื่อ วิถีชีวิต และศาสนาของชาตินั้น ๆ เพื่อที่จะสามารถเป็นตัวแทนของสายการบินชาตินั้น ๆ ได้ดี แต่โดยภาพรวมผู้โดยสารจะมาจากทั่วโลกอยู่แล้ว ดังนั้นจึงควรเรียนรู้และศึกษาขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม ความเชื่อ วิถีชีวิต และศาสนาของทุกเชื้อชาติ และส่วนใหญ่ใช้ภาษาอังกฤษ

เป็นสื่อในการสื่อสาร ยกเว้นสายการบินแจแปนที่ยังต้องการให้พนักงานต้อนรับใช้ภาษาญี่ปุ่นในการสื่อสาร แต่สายการบินทุกสายก็ยังคงต้องการความงามแบบไทยที่แสดงออกถึงความอ่อนน้อม ยิ้มแย้ม และมีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น จากข้อค้นพบดังกล่าวจึงสอดคล้องกับแนวคิดทักษะการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของ Anthali (2005) ที่พูดถึงองค์ประกอบของความเป็นมืออาชีพ ด้านบุคลิกภาพ การแต่งกาย ความสามารถพิเศษในการใช้ภาษาในการสื่อสาร นอกจากนี้สายการบินคู่แข่งยังเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดทักษะในการฝึกอบรม ผู้ให้ข้อมูลอธิบายว่า เนื่องจากความเจริญของโลกที่เติบโตอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันสูง ดังนั้นสายการบินจึงต้องมีการพัฒนาโครงสร้างโดยใช้ความรู้และเทคโนโลยีเป็นฐานในการพัฒนา ทำให้วิเคราะห์ได้ว่าสายการบินทุกสายการบินต้องการบุคคลที่สามารถทำงานกับเครื่องบินและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ ทำให้ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับ (International Labour Office : ILO, 2000) ที่กล่าวว่า การขยายตัวอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและการสื่อสาร แรงงานจะต้องมีระดับคุณภาพของทักษะอยู่ในระดับสูง

สำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในสายการบินที่ส่งผลต่อการกำหนดทักษะที่จำเป็นในการฝึกอบรม พบว่า นโยบายของแต่ละสายการบินที่จะกำหนดพันธกิจของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไว้อาจจะแตกต่างกันไปบ้าง เช่น สายการบินไทยยังให้ความสำคัญของความเชื่ออาทอรา ดูแลเอาใจใส่ผู้โดยสาร และทำให้ผู้โดยสารรู้สึกอบอุ่น สะดวกสบายตลอดเที่ยวบิน สำหรับสายการบินบางกอก ให้ความสำคัญของ “ความประทับใจแห่งเอเชีย” โดยเน้นการตรงต่อเวลา การบริการที่ได้มาตรฐานและประทับใจ สายการบินนกแอร์มีนโยบายที่พนักงานต้องสร้างความสนุกสนาน ความบันเทิงบนเครื่องบินได้ด้วยตัวพนักงานเอง ผู้โดยสารสามารถเข้าถึงพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ สายการบินแจแปนมีนโยบายในการบริการที่ซื่อสัตย์ มีระเบียบวินัย และอ่อนน้อมตามแบบฉบับญี่ปุ่น สายการบินเอมิเรตส์มีนโยบายเน้นความเป็นสากลให้การบริการและความปลอดภัยให้กับผู้โดยสาร ทำให้ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Field (1991) ที่อธิบายว่า นโยบายและกระบวนการในการปรับโครงสร้างเพื่อการพัฒนาทักษะควรเน้นความสมดุลระหว่างความต้องการของสถานประกอบการ โดยการกำหนดนโยบายกับบทบาทหน้าที่ของพนักงาน โดยใช้วิธีการฝึกอบรมพนักงานในการพัฒนาทักษะ ทำให้แนวคิดนี้สอดคล้องกับข้อค้นพบที่ว่าสายการบินจะมีนโยบายแตกต่างกันทำให้บทบาทหน้าที่ของพนักงานอาจแตกต่างกันบ้าง สายการบินทุกสายจะฝึกอบรมพนักงานที่ได้รับการจ้างงานแล้วตามนโยบายของสายการบินแต่ละสาย ทำให้วิเคราะห์ได้ว่า สภาพแวดล้อมภายในด้านนโยบายและการฝึกอบรมมีผลต่อการกำหนดทักษะที่จำเป็น

สำหรับวัฒนธรรมองค์กร พบว่าทุกสายการบินจะคล้ายกันในด้านระบบอาวุโสที่จะต้องเคารพพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า เนื่องจากสภาพการทำงานที่

เปลี่ยนไปทุกวัน ในด้านผู้โดยสาร เพื่อนร่วมงาน และประเทศที่ต้องเดินทางไป สำหรับกฎระเบียบของแต่ละสายการบินมักจะมีการกำหนดเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ การแต่งกาย การแสดงออก ใ้ทุกสายการบิน ทำให้ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดทักษะการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของ Anthali (2005) ที่กล่าวถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดในด้านการแต่งกาย การแสดงออกเป็นสิ่งที่พนักงานต้องปฏิบัติเพื่อความเป็นมืออาชีพ

การวิเคราะห์ปัจจัยงานประจำ พบว่าผู้บริหารสายการบินกำหนดงานประจำต่าง ๆ ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสอดคล้องกับแนวคิดด้านทักษะการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของ Anthali (2005) ที่กล่าวว่า ทักษะในการทำงานประจำคือความเป็นมืออาชีพในด้านบุคลิกภาพ ความรู้ในการทำงานบริการอาหาร เครื่องดื่ม การรักษาความปลอดภัยให้ผู้โดยสาร และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร นอกจากนี้ Field (1991) ได้ให้ความสำคัญของคนงานที่ต้องมีความสามารถในการใช้ทักษะตามบริบทของงานที่องค์กรกำหนดไว้ได้เป็นอย่างดี ทำให้ข้อค้นพบความต้องการของผู้บริหารสายการบินที่ต้องการพนักงานที่มีความรู้ความชำนาญ เพียงแต่สายการบินใดจะให้ความสำคัญของงานประจำเรื่องใดมากและน้อย ซึ่งอาจจะแตกต่างกันเช่น สายการบินไทยให้ความสำคัญของการบริการด้วยใจรักของพนักงานมาเป็นอันดับแรก ซึ่งต้องมีการแสดงออกด้วยคำพูดและการกระทำที่ถูกต้องและสร้างความประทับใจได้ เช่น การยิ้มแย้ม การพูดคุยกับผู้โดยสารขณะให้บริการ สายการบินบางกอกเน้นการแสดงออกของพนักงานต้อนรับที่มีความสวยงามตามแบบฉบับแอร์บางกอก การใช้การไหว้ที่แสดงออกถึงการขัดจังหวะความสะดวกสบาย และแสดงถึงมารยาทงามแบบไทย สายการบินนกแอร์เน้นการสร้างความเป็นกันเองบนเครื่องบินที่พนักงานต้อนรับจะต้องสร้างให้กับผู้โดยสาร สายการบินแจแปนเน้นการแสดงออกแบบฉบับคนญี่ปุ่นเป็นอันดับแรก และการใช้ภาษาญี่ปุ่นในการสื่อสาร สายการบินเอมิเรต เน้นความรับผิดชอบของพนักงานในการดูแลความปลอดภัย และความสะดวกสบายให้ผู้โดยสารและความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารแบบมืออาชีพ ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลต่อการให้ความสำคัญของการกำหนดทักษะที่จำเป็นในการฝึกอบรมบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สอดคล้องกับแนวคิดของ Field (1991) และ Anthali (2005) ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

การวิเคราะห์ปัจจัยด้านพนักงาน พบว่าในด้านสุขภาพจะแตกต่างกันเช่นสายการบินไทยจะเน้นความสูงของผู้หญิงขั้นต่ำที่ 160 เซนติเมตรขึ้นไป ในขณะที่สายการบินบางกอกเน้นความสูงและผอมจึงกำหนดความสูงขั้นต่ำของผู้หญิงที่ 162 เซนติเมตรขึ้นไป สายการบินนกแอร์ใช้ความสูงขั้นต่ำ 160 เซนติเมตรขึ้นไป สายการบินเอมิเรตใช้การเอี๋มแตะเส้นความสูงที่ 114 เซนติเมตร จากระดับเอวขึ้นไปเพื่อสามารถช่วยเหลือผู้โดยสารได้ตามมาตรฐานความสูงของที่เก็บสัมภาระของผู้โดยสารบนเครื่องบิน และสะดวกในการทำงานในการเอี๋มหยิบเครื่องใช้บน

เครื่องบิน สำหรับสายการบินแจแปนเน้นความสูงขั้นต่ำที่ 156 เซนติเมตรเท่านั้น เนื่องจากแบบฉบับคนญี่ปุ่นจะรูปร่างเล็กและพนักงานต้องมีความรู้ในงานที่จะต้องทำและความสามารถต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการทำงานบนเครื่องบิน ทำให้ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Field (1991) ที่กล่าวถึงความสำคัญของพนักงานที่ต้องมีคุณสมบัติที่สามารถใช้ทักษะได้ตามบริษัทของงานที่องค์กรกำหนดไว้

ข้อค้นพบจากการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ในการวิจัยที่เกี่ยวกับความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่ต้องการรับเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในครั้งนี้ทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดเป็นความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ได้แก่ ความรู้ในทักษะงานประจำตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สอดคล้องกับแนวคิดของ Anthali (2005) และทักษะที่ส่งเสริมงานประจำ สอดคล้องตามแนวคิดของ Field (1991) ได้แก่ ทักษะการจัดการทำงาน ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน ทักษะการเรียนรู้ และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน ผู้วิจัยจะนำมากำหนดเป็นเป้าหมายที่ต้องการให้ผู้เข้าฝึกอบรมเกิดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติที่สอดคล้องกับความต้องการของสายการบินตามผลการวิจัย นอกจากนี้ในด้านการฝึกอบรม Field (1991) ยังได้เสนอความคิด ทฤษฎีการฝึกอบรมว่า ควรตั้งวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาทักษะที่อยู่ใต้น้ำในทฤษฎีก่อนน้ำแข็ง ซึ่งก็คือทักษะที่ส่งเสริมทักษะงานประจำเป็นหลัก ควบคู่ไปกับทักษะงานประจำซึ่งถ้าพัฒนาได้ตามที่อธิบายนี้ก่อนน้ำแข็งจะสามารถลอยสูงขึ้นกว่าระดับที่เคยอยู่ ซึ่งหมายถึงการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์นี้บุคคลที่ถูฝึกอบรมแล้วจะมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด

สำหรับผลการวิจัยความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน พบว่า ผู้โดยสารทั้ง 3 กลุ่มตัวอย่างต้องการการบริการที่มีความเต็มใจ มีความเป็นมิตร รับผิดชอบผู้โดยสารในการอำนวยความสะดวกสบายตลอดการเดินทาง สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้แบบมืออาชีพ ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับทักษะที่เป็นงานประจำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ต้องมีความเป็นมืออาชีพของ Anthali (2005) ซึ่งทักษะงานประจำเป็นส่วนหนึ่งของทักษะที่จำเป็นตามแนวคิดของ Field (1991) ที่ต้องฝึกอบรมให้เกิดความชำนาญเช่นกัน

2. การวิเคราะห์ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผล พบว่า ด้านเนื้อหาวิชาผู้เข้าฝึกอบรมต้องการความรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร โดยการพูด การฟัง การอ่าน และการเขียน โดยต้องการคะแนนทดสอบภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสารตามสายการบินกำหนด ตลอดจนบุคลิกภาพที่ถูกต้องและความรู้ในการทำงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดทักษะ

การทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน Anthali (2005) ที่กล่าวว่า พนักงานต้องสามารถสื่อสารโดยใช้ภาษาอังกฤษได้แบบมืออาชีพ ตลอดจนมีบุคลิกภาพที่สามารถเป็นตัวแทนของชาติและของสายการบินที่มีชื่อเสียงได้ ตลอดจนสามารถสื่อสารโดยใช้ภาษาอังกฤษแบบมืออาชีพและพร้อมที่จะแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างมุ่งมั่นและมั่นใจ นอกจากนี้ผู้เข้าฝึกอบรมยังตระหนักถึงความสำคัญของการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ในสภาวะของการแข่งขันในตลาดโลกที่ทวีความรุนแรงในปัจจุบันทำให้สอดคล้องกับแนวคิดของ Field (1991) ที่ได้ให้ความคิดเห็นว่า แรงงานที่มีคุณภาพทั้งความรู้และทักษะจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความได้เปรียบสูงในการปรับตัวต่อความท้าทายและโอกาสที่เผชิญหน้าอยู่ ซึ่งแรงงานจำนวนมากไม่ได้ถูกว่าจ้างเนื่องจากขาดทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการ

สำหรับด้านวิธีการฝึกอบรม และวิธีการประเมินผล พบว่า ผู้เรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 30 คน มีความคิดสอดคล้องกัน คือ ต้องการการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม มีกิจกรรมที่เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่สนุกสนานไม่น่าเบื่อ ผู้สอนควรเป็นอาชีพโดยตรง มีความเป็นครู สนใจเอาใจใส่ผู้เรียน ห้องเรียนสะอาด มีความใกล้ชิดระหว่างผู้สอนและผู้เรียน มีสื่อการสอนที่เหมาะสม มีการประเมินผลตลอดเวลา ทำให้ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) ที่อธิบายวิธีการฝึกอบรมผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ว่า การนำหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่มาประยุกต์เข้ากับการฝึกอบรมวิชาชีพ ผู้สอนควรมีความเป็นผู้นำโดยพยายามป้องกันมิให้เกิดการต่อต้านจากผู้เรียน ควรมีการเข้าใจว่าผู้เรียนมีประสบการณ์และความรู้เดิมมาก่อน ควรใช้การมีส่วนร่วมในการละลายพฤติกรรมที่เคยชินออกไปแล้วจึงใส่ความเคยชินใหม่ ๆ แทนเข้าไป โดยการค้นหากิจกรรมในการเรียนรู้ต่าง ๆ มีการเชื่อมโยงประสบการณ์เดิมเข้ากับประสบการณ์ใหม่ นอกจากนี้ผลงานวิจัยของ น้อย ศิริโชติ (2524) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีที่ใช้ในการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่กำหนดไว้ เช่น การบรรยายแบบมีส่วนร่วม การอภิปรายกลุ่ม การสาธิต การแสดงบทบาทสมมุติ กรณีศึกษา และเกมส์ เป็นต้น

ดังนั้นข้อค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้จึงสามารถกำหนดวิธีการฝึกอบรม และวิธีการประเมินผลที่สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Mitchell (1998) งานวิจัยของ น้อย ศิริโชติ (2524) และความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม ดังนี้คือ กำหนดวิธีการฝึกอบรมโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ใช้วิธีการบรรยายแบบมีส่วนร่วม การอภิปรายกลุ่ม การสาธิต การจำลองสถานการณ์ (บทบาทสมมุติ) กรณีศึกษา การปฏิบัติ เกมส์ การนิเทศการปฏิบัติงานจริง วิทยากรควรเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำ มีความรู้ ความเข้าใจทั้งเนื้อหาวิชา การถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนมีความเข้าใจ ใส่ใจผู้เรียนให้กำลังใจ เป็นต้น สำหรับการประเมินผลมีการออกแบบแบบทดสอบทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติที่สามารถประเมินผลได้รวดเร็ว

3. การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม

ผลการวิจัยการวิเคราะห์ความต้องการของสายการบินด้านความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่ต้องการรับเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน รวมทั้งการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาสาระ ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผล ทำให้ผู้วิจัยกำหนดเป็นรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สอดคล้องกับแนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานของ Blank (1982) ที่อธิบายว่า รูปแบบการฝึกอบรมประกอบด้วยรายละเอียดของหลักสูตรซึ่งเกิดขึ้นจากมาตรฐานทักษะที่กำหนดขึ้นตามความต้องการในลักษณะงานนั้น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่นายจ้างต้องการและจะเป็นคุณค่าที่สนองต่อความต้องการของลูกค้าโดยตรง โดยหลักสูตรจะต้องสามารถนำไปสู่การสร้างความรู้ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติให้เกิดขึ้นได้แก่บุคคล ซึ่งเน้นการเตรียมความพร้อมของบุคคลก่อนเข้าสู่การจ้างงานในตำแหน่งงานที่ต้องการ และ Blank (1982) ยังได้อธิบายต่อไปอีกว่า การรู้แจ้งนั้นสามารถเกิดขึ้นได้กับทุกคนถ้าผู้สอนมีวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพและใช้เวลาเพียงพอ ดังนั้นผลการวิจัยจึงเกิดรูปแบบการฝึกอบรมดังต่อไปนี้

ก. รูปแบบการฝึกอบรมขั้นตอนที่ 1- ขั้นตอนที่ 4

ขั้นตอนที่ 1 – ขั้นตอนที่ 4 ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้นเป็นการวิเคราะห์ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการในการฝึกอบรมซึ่งเป็นผลมาจากการวิเคราะห์ความต้องการของสายการบิน ความต้องการของผู้โดยสาร และความต้องการของผู้เรียน เพื่อการกำหนดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการในการฝึกอบรม สอดคล้องกับแนวคิดการฝึกอบรมด้านการค้นหาความต้องการในการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องค้นหาความจำเป็นที่ต้องฝึกอบรมโดยการคำนวณจากคำถามดังต่อไปนี้ ผู้เรียนรู้อะไรบ้างเกี่ยวกับวิชานี้ ผู้เรียนต้องการรู้อะไรบ้างเกี่ยวกับวิชานี้ และผู้เรียนจำเป็นต้องรู้อะไรเกี่ยวกับวิชานี้ ทำให้วิเคราะห์ได้ว่าหมายถึง ผู้เข้าอบรมจะต้องเรียนรู้ด้าน ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการตามที่สายการบินต้องการ ผู้วิจัยจึงสามารถกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้ โดยเน้นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่สัมผัสได้และวัดได้ ที่สอดคล้องกับแนวคิดการฝึกอบรมด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของ Mitchell (1998) ที่อธิบายว่า วัตถุประสงค์ที่ดีต้องเจาะจง วัดและประเมินผลได้ ต้องบอกพฤติกรรมที่ต้องการพัฒนา และต้องเป็นจริงได้ มีกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม นอกจากนี้ผู้วิจัยได้มีการจัดลำดับความรู้ ทักษะที่จำเป็นและทัศนคติในการทำงานบริการต้องฝึกอบรมโดยสอดคล้องกับแนวคิดการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) ด้านรูปแบบการนำเสนอเนื้อหาแบบ Inverted Funnel Pattern คือใช้การนำเสนอเนื้อหาสาระเรียงลำดับในเนื้อหาที่เฉพาะเจาะจงที่ต้องการให้เกิดการ

พัฒนาจากเรื่องง่ายไปสู่เรื่องยาก แล้วจึงขยายไปสู่เนื้อหาวิชาที่กว้างขึ้น ซึ่งการนำเสนอเนื้อหาสาระแบบนี้ Mitchell (1998) อธิบายว่านิยามใช้ในการฝึกอบรมให้เกิดการพัฒนาทักษะ ทำให้รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นใช้การปรับพื้นฐานโครงสร้างของภาษาอังกฤษตั้งแต่เรื่องคำนาม ซึ่งเป็นเรื่องที่ย่างที่สุดแล้วขยายขึ้นจนครบโครงสร้าง หลังจากนั้นจึงนำเสนอทักษะต่าง ๆ ที่เป็นวัตถุประสงค์โดยใช้ภาษาอังกฤษที่ถูกโครงสร้างเป็นสื่อในการสื่อสาร เป็นการพัฒนางานประจำควบคู่ไปกับทักษะที่สนับสนุนทักษะงานประจำ

ข. รูปแบบการฝึกอบรมขั้นตอนที่ 5 – ขั้นตอนที่ 9

ขั้นตอนที่ 5 – ขั้นตอนที่ 9 เป็นการอธิบายถึงการออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเตรียมเข้าสู่การจ้างงาน จากผลการวิจัยที่ค้นพบว่าขั้นตอนที่ 5 ที่ 6 และที่ 7 เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์การฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมที่ใช้การเรียนรู้แบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีส่วนร่วมในการฝึกอบรม มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่สนุกสนาน วิทยากรเป็นอาชีพโดยตรงและเป็นผู้นำ สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้ เข้าใจผู้เรียน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมของ Blank (1982) ที่อธิบายถึงรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้ความสามารถของมนุษย์เป็นฐาน (Competency – Based program) ว่า วิธีการเรียนควรมีการออกแบบที่ดีโดยมีกิจกรรมที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดการฝึกอบรมด้านวิทยากรของ Mitchell (1998) ว่า การเป็นผู้นำของนักฝึกอบรมในการตั้งคำถาม การตอบคำถามที่ดี การสื่อสารโดยใช้ภาษาร่างกาย การแต่งกาย จะเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือของวิทยากรต่อผู้เข้าฝึกอบรม และแนวคิดการฝึกอบรมด้านวิธีการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) ที่กล่าวว่า รูปแบบการนำเสนอแบบ Socratic Method ที่มีแนวคิดว่า ผู้เข้าฝึกอบรมมีฐานความรู้จึงควรใช้วิธีการสนทนาเพื่อทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมค้นพบความรู้ที่ต้องการ เป็นการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การทำแบบฝึกหัด การสาธิต เกมส์ กรณีศึกษา เป็นการกระตุ้นการแสดงออกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตามความคิดรวบยอด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย สำหรับการออกแบบทดสอบเพื่อประเมินผลการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้ออกแบบเพื่อทดสอบความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ เป็นข้อสอบข้อเขียนและข้อสอบปฏิบัติโดยการสัมภาษณ์เดี่ยวและสัมภาษณ์กลุ่ม มีการนำบทบาทสมมุติในการสอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการฝึกอบรมด้านการประเมินผลของ Mitchell (1998) ที่อธิบายวิธีการประเมินผลที่มีการเขียนข้อสอบ การสอบปากเปล่า การทำบทบาทสมมุติ และการประสานสายตาเพื่อวัดการพัฒนาทัศนคติ

3.1 การอภิปรายผลการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรม

ผลการเปรียบเทียบการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองฝึกอบรมกับกลุ่มผู้เข้าฝึกอบรม จำนวน 20 คน กับรูปแบบดั้งเดิมที่ใช้กับกลุ่มผู้เข้าฝึกอบรมจำนวน 20 คนของกลุ่มควบคุม พบว่า กลุ่มจัดกระทำทดลองมีผลของความรู้และการพัฒนาทักษะที่จำเป็น ตลอดจน

ทัศนคติในการทำงานบริการที่มากกว่ากลุ่มควบคุม ตลอดจนมีความพึงพอใจในการฝึกอบรมมากกว่า สำหรับการให้ความร่วมมือในการฝึกอบรมที่วัดจากการได้ตอบกับวิทยากร การทำแบบฝึกหัดนอกชั้นเรียน และในชั้นเรียน ตลอดจนการมาเข้าเรียนอย่างสม่ำเสมอ พบว่า กลุ่มจัดกระทำมีผลการชี้วัดสูงกว่ากลุ่มควบคุมในทุก ๆ ด้าน จึงสามารถวิเคราะห์และตีความได้ว่า การฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติในวิชาชีพนั้นควรมีการสำรวจวิเคราะห์ในความต้องการที่จะเรียนรู้ของผู้เรียนและตรงกับความต้องการของหน่วยงาน กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เจาะจงและเป็นจริงได้ วิธีการเรียนควรเน้นการปฏิบัติมากกว่าการสอนทฤษฎี มีการกำหนดเนื้อหาวิชาที่เริ่มจากวิชาง่ายไปหาวิชาที่ยากขึ้น ต้องทำซ้ำโดยการทำแบบฝึกหัด วิทยากรต้องมีความเป็นผู้นำและช่วยเหลือผู้เรียน เข้าใจผู้เรียน และประเมินผลที่รวดเร็ว ทำให้รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นนี้สอดคล้องกับแนวคิดการฝึกอบรมของ Mitchell (1998) แนวคิดรูปแบบการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานของ Blank (1982) แนวคิดการวิเคราะห์ทักษะการทำงานในสถานประกอบการของ Field (1991) และ Rothwell (1996) และแนวคิดทักษะการทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของ Anthali (2005) ตามที่ได้กล่าวมาแล้ว นอกจากนี้ผลการทดลองในการวิจัยยังสอดคล้องกับการเปรียบเทียบการฝึกอบรมแบบการใช้ความสามารถของมนุษย์เป็นฐาน (Competency – Based program) และการฝึกอบรมแบบดั้งเดิม (Tradition Program) ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ดังตารางที่ 5.1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงการเปรียบเทียบการฝึกอบรมแบบการใช้ความสามารถของมนุษย์เป็นฐาน (Competency-Based Program) และการฝึกอบรมแบบประเพณีนิยม (Tradition Program) ใช้ความรู้ทัศนคติเป็นฐาน

คุณลักษณะ	Competency – Based Program	Tradition Program
1. ผู้เรียนเรียนรู้อะไร	1. ฝึกทักษะเฉพาะอย่าง ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับอาชีพ เรียนแล้วสามารถนำไปใช้ในอาชีพ	1. ขึ้นอยู่กับตำรา คำอธิบายรายวิชา เป็นบท เป็นหน่วย มีส่วนน้อยที่เกี่ยวกับอาชีพ
2. ผู้เรียนเรียนอย่างไร	2. มีการออกแบบที่ดี โดยมีกิจกรรมที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีเวลาที่ยืดหยุ่น มีการให้ผลย้อนกลับเป็นระยะ	2. เป็นการถ่ายทอดความรู้โดยใช้วิธีการบรรยาย อภิปรายโดยครูเป็นศูนย์กลาง มีผลย้อนกลับน้อย
3. ผู้เรียนต้องการเปลี่ยนแปลงงาน	3. ให้เวลาที่เพียงพอในการเรียนจนสำเร็จ แล้วจึงเปลี่ยนงาน	3. เรียนตามเวลาที่กำหนด ใช้เวลาที่เท่ากันทุกคน
4. ผู้เรียนเรียนรู้ในแต่ละงาน	4. ผู้เรียนต้องปฏิบัติได้ตามมาตรฐานจึงจะจบหลักสูตร ใช้การสอบภาคปฏิบัติ	4. เป็นการทดสอบด้วยการเขียน เปรียบเทียบ ความสามารถกับกลุ่ม

4. การวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้

4.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้

ก. การค้นพบความต้องการของผู้เรียนที่ถูกต้องสอดคล้องกับความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการตามความต้องการของสายการบินในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Mitchell (1998) ที่อธิบายว่าในการฝึกอบรมต้องดูว่าการฝึกอบรมที่ให้นั้นสอดคล้องกับลักษณะงานที่จะต้องรับผิดชอบหรือไม่ และหลังจากผู้ถูกฝึกอบรมกลับไปก็ทำหน้าที่ของเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ Mitchell (1998) ยังได้อธิบายต่อไปอีกว่า การฝึกอบรมจะมีประสิทธิภาพถ้าผู้ฝึกอบรมค้นพบว่า ผู้เรียนมีความรู้อะไรบ้าง ต้องการรู้อะไร และผู้เรียนจำเป็นต้องรู้อะไรในวิชานี้

ข. การกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Mitchell (1998) ที่อธิบายว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นพฤติกรรมที่มีองค์ประกอบคือ ต้องบอกพฤติกรรมที่ต้องการจะพัฒนา ชัดเจน เฉพาะเจาะจง วัดได้จากการสังเกต เป็นจริงได้ มีกำหนดเวลาที่เหมาะสมกับความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กริช อัมโภชน (2520) ที่อธิบายว่า การมีวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมแต่ละประการยังไม่เป็นที่เพียงพอเพราะวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมยังมีลักษณะค่อนข้างกว้าง จึงมีความจำเป็นต้องมาจัดวัตถุประสงค์รายวิชาของทุก ๆ วิชาจะต้องเท่ากับหรือเหมือนวัตถุประสงค์รวมของโครงการฝึกอบรม

ค. การกำหนดวิธีการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Mitchell (1998) ในการเรียงลำดับเนื้อหาวิชา โดยใช้รูปแบบการนำเสนอแบบ Inverted Funnel Pattern และใช้การนำเสนอแบบ Socratic method ที่อธิบายว่า การนำผู้เรียนไปสู่การเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์สามารถดำเนินการตามวิธีต่าง ๆ คือ การตั้งคำถาม และนำกลุ่มไปสู่ผลสรุปของผู้เรียนเอง การบรรยายให้ความรู้สำหรับผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ไม่ควรบรรยายเกิน 20 นาที การบรรยายแบบมีส่วนร่วม การอภิปรายกลุ่ม การทำแบบฝึกหัด การสาธิต หรือกระตุ้นการแสดงออกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตามความคิดรวบยอด ต้องนำเสนอเพียงเรื่องเดียวต่อหนึ่งครั้ง และมีการเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่ความรู้ใหม่ นอกจากนี้การกำหนดวิธีการฝึกอบรมยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2524) อธิบายว่า การให้ผู้ที่ยังไม่รู้หรือทำไม่เป็น หรือยังไม่มีความชำนาญได้ทดลองทำด้วยตนเองเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และความชำนาญ นอกจากนี้ เฉลิม วราวิทย์, สดใส อัศววิไล และ สุภาศิริ อมาตยกุล (2524) ได้กล่าวว่า การอบรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติ ควรใช้การอภิปรายกลุ่ม กรณีศึกษา การแสดงบทบาทสมมติ การศึกษาภาคสนาม และเกมส์ การอบรมเพื่อ

เสริมสร้างความรู้เพื่อการแก้ปัญหา ควรใช้การอภิปรายเพื่อเสริมสร้างการบรรยาย กรณีศึกษา และการอภิปรายกลุ่ม การฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะควรใช้การสาธิต การจำลองสถานการณ์ บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538) ได้อธิบายเทคนิคที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เข้ามามีบทบาทร่วมในการตัดสินใจหรือกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ควรใช้การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง การแสดงบทบาทสมมติ เกมส์ กรณีศึกษา การปฏิบัติ

ง. การประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Mitchell (1998) ที่อธิบายว่า การประเมินผลในระยะสั้นเป็นการวัดความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้าฝึกอบรมในระหว่างการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม ได้แก่ การให้ทำข้อสอบ การประสานสายตา และการสังเกตการณ์ และมีการประเมินผลอย่างเป็นทางการโดยมีการตั้งคำถามตามแนว Socratic คือคำถามที่ทำให้คนคิดถึงคำตอบด้วยตนเอง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ อรุณ รักรธรรม (2539) ที่อธิบายว่า การประเมินผลผู้เรียนนั้นควรประเมินผล 3 วิธีการ คือ วัดความรู้ความคิด (Cognitive) เช่น ความจำ ความเข้าใจ ความสามารถในการนำไปใช้ ใช้วิธีทำแบบทดสอบข้อเขียน วัดความรู้และอารมณ์ (Affective) เช่น ความสนใจ ทัศนคติ ค่านิยม สมานธิ ใช้วิธีวัดการอภิปราย หลังการแสดงบทบาทสมมติ การเข้าชั้นเรียน วัดด้านการปฏิบัติ (Psychomotor) เช่น ทักษะในการพูด เขียน การปฏิบัติ หรือความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ใช้การทดสอบแบบปฏิบัติงานแต่ละบุคคล

4.2 เจ็อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้

ก. ใช้อบรมเฉพาะผู้เข้าฝึกอบรมสัญชาติไทยเท่านั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Mitchell (1998) ที่อธิบายการหาความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมที่ถูกต้อง และ Field (1991) ได้อธิบายถึงการวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นของสถานประกอบการซึ่งในการวิจัยครั้งนี้สายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่างต้องการบุคคลสัญชาติไทยเข้าทำงานเท่านั้น ดังนั้นการค้นหาความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการจะสอดคล้องตามบริบทของคนไทยเท่านั้น

ข. ผู้จัดการฝึกอบรม จะต้องดำเนินการจัดการฝึกอบรมตามลำดับขั้นตอนในรูปแบบการฝึกอบรมอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะการค้นหา ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ ที่ถูกต้องในการฝึกอบรมที่ต้องสอดคล้องกับความต้องการของสายการบินและของผู้เข้าฝึกอบรม สำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์การฝึกอบรมต้องมีความรู้ความเข้าใจในการถ่ายทอดความรู้ที่เป็นทักษะวิชาชีพ และต้องนิเทศการปฏิบัติจริงและประเมินผลตามรูปแบบอย่างเคร่งครัด โดยทั้งหมดสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Mitchell (1998) Blank (1982) และ Field (1991) และกลุ่มละไม่เกิน 20 คน

5. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในครั้งนี ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะเป็น 2 ส่วนดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย
2. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า

1.1 ผลการค้นพบรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งเป็นการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนอย่างหนึ่ง ในงานวิจัยครั้งนี้ทำให้สามารถเข้าใจถึงผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมที่ต้องเกิดจากการค้นพบวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมที่ถูกต้องในความต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็นและด้านทัศนคติในการทำงานบริการ ซึ่งต้องเกิดจากผลการวิเคราะห์ความต้องการของสายการบิน ความต้องการของผู้โดยสาร และความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม ที่ถูกต้อง ทำให้การฝึกอบรมไม่สูญเปล่า แต่จะเกิดผลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เข้าฝึกอบรม และสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของผู้จัดการฝึกอบรมที่ต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าวอีกด้วย

1.2 ผลของการค้นพบรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานในครั้งนี เป็นการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศเป็นอย่างมาก เนื่องจากในอุตสาหกรรมบริการโดยเฉพาะด้านธุรกิจการบินนั้น พนักงานที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานโดยเฉพาะตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในแต่ละสายการบินนั้นได้ผ่านกระบวนการคัดเลือกมาด้วยวิธีการที่หลากหลาย แต่เมื่อเข้าบรรจุเป็นพนักงานแล้วจะต้องได้รับการฝึกอบรมเฉพาะงานประจำเท่านั้น ก่อนที่จะปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งบุคคลที่ถูกเตรียมความพร้อมด้วยการพัฒนาทักษะที่จำเป็นโดยเฉพาะทักษะที่เป็นส่วนสนับสนุนการทำงานประจำให้มีประสิทธิภาพมาก่อนที่จะได้รับการจ้างงานจะมีประสิทธิภาพในการเรียนรู้และการทำงานสูงกว่าบุคคลที่ไม่ได้รับการเตรียมความพร้อมมาก่อน และการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินนี้จะเป็นรากฐานที่ดีของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่จะก้าวเดินไปในอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้อย่างมั่นใจและถูกต้องไม่ต้องใช้การลองผิดลองถูกไปในแต่ละวัน ดังนั้นจึงสามารถประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานได้อย่างรวดเร็วและส่งผลไปยังสถานประกอบการซึ่งหมายถึงสายการบินที่จะได้พนักงานที่มีคุณภาพและศักยภาพในการทำงานที่สามารถตอบสนองเป้าหมายตามนโยบายของสายการบิน ทำให้ผลประกอบการมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ส่งผลถึงความเจริญรุ่งเรืองของสาย

การบินนั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อาชัญญา รัตนอุบล (2546) ว่า การศึกษานอกระบบโรงเรียนเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทำให้ความรู้แก่บุคคลเพื่อการปรับตัวกับสภาพและสถานการณ์ใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาคุณภาพของประชากรให้เป็นทรัพยากรที่สำคัญของประเทศชาติ

1.3 จากผลการวิจัยการวิเคราะห์ความต้องการของสายการบินด้านความรู้ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่จะรับเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ทำให้บุคคลที่ใฝ่ฝันจะเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งอาจจะมาจากเหตุผลทางด้านรายได้ที่สูง การได้เดินทางไปต่างประเทศ ค่านิยม หรืออาจเป็นความชอบของบุคคลนั้นได้บรรลุถึงบทบาทหน้าที่และพันธกิจที่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจะต้องปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายของแต่ละสายการบินอย่างถูกต้อง ซึ่งเมื่อผู้เข้าฝึกอบรมพิจารณาและได้เรียนรู้แล้ว อาจจะเข้าใจตนเองได้อย่างถูกต้องว่าตนเองมีความพร้อมและความเหมาะสมหรือไม่ ทำให้การฝึกอบรมในครั้งนี้สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกลั่นกรองบุคคลในลำดับแรกก่อนที่สายการบินจะต้องลงทุนในด้านงบประมาณในการรองรับจำนวนผู้สมัครที่มากมาย แต่จำนวนที่รับเข้าสู่งานมีเพียงเล็กน้อย ซึ่งหมายถึงบุคคลที่พร้อมที่สุดและเหมาะสมที่สุดเท่านั้นที่จะได้รับการคัดเลือกเข้าสู่งานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และบุคคลที่ใฝ่ฝันที่จะเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจะได้ไม่ต้องเสียเวลาเสียเงินในการไปสอบแข่งขันหรือถ้าสามารถสอบเข้าทำงานได้ก็จะไม่ต้องฝืนทำในสิ่งที่ตนเองไม่ชอบและไม่เหมาะสมกับตนเอง

1.4 รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดการวิเคราะห์ทักษะของพนักงานซึ่งเป็นผู้ใช้แรงงานในสถานประกอบการของ Field (1991) และ Rothwell (1996) ดังนั้นจึงสามารถนำไปใช้เพื่อเตรียมความพร้อมบุคคลที่จะเข้าทำงานในสถานประกอบการต่าง ๆ ได้ทุกแห่ง เพราะทักษะที่จำเป็นที่เป็นผลจากการวิจัยครั้งนี้เป็นทักษะที่เหมือนกันของผู้ใช้แรงงานในสถานประกอบการ ต่าง ๆ ในส่วนของทักษะที่สนับสนุนงานประจำจะต่างกันเพียงบริบทในรายละเอียดในเนื้อหา ซึ่งหมายถึงงานประจำเท่านั้น ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าเยาวชนที่กำลังจะจบการศึกษาควรจะต้องผ่านการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานทุกคนเพื่อให้เยาวชนได้สำรวจความต้องการของตนเองและความเหมาะสมในการทำงาน สามารถปรับทัศนคติ เจตคติ ในตัวเองได้ถูกต้อง รวมทั้งเตรียมความรู้ความสามารถให้พร้อมเพื่อที่จะสามารถได้งานที่ปรารถนา และจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย แต่ถ้าจบการศึกษาแล้วและเข้าสู่งานทันทีโดยไม่มีการเตรียมความพร้อมจะทำให้เกิดปัญหาการตกงาน การผิดหวังจากการสอบเข้าทำงานที่

ต้องการการเปลี่ยนงานบ่อยครั้ง การทำงานในสิ่งที่ตนเองไม่ชอบ และการมีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน

2. ข้อเสนอแนะทั่วไป

2.1 การฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีสถาบันที่เปิดฝึกอบรมมากมายและคิดค่าใช้จ่ายสูง โดยมีการสร้างรูปแบบการฝึกอบรมที่หลากหลาย หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรมีกฎระเบียบและควบคุมในการจัดหลักสูตรที่ถูกต้องและได้มาตรฐาน

2.2 หน่วยงานภาครัฐควรให้การสนับสนุนส่งเสริมที่จะผลักดันให้เกิดการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอย่างจริงจัง โดยกำหนดเป็นหลักสูตรที่มีหน่วยกิจที่สอดคล้องกับเนื้อหาวิชา และระยะเวลาในการเรียนรู้ ในการศึกษา ระดับอุดมศึกษาและอาชีวศึกษา

2.3 สถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนในหลักสูตรดังกล่าวควรมีการร่วมมือกันก่อตั้งเป็นชมรมหรือสมาคมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และการทำงาน เพื่อการพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมให้ถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและความต้องการของสายการบิน ตลอดจนการกำหนดอัตราค่าใช้จ่ายสำหรับผู้เข้าฝึกอบรมให้เหมาะสมและสอดคล้องกันทุกสถาบัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในครั้งนี้เป็นการพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานเท่านั้น จึงมีการประเมินผลในระยะสั้นเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยท่านอื่น ๆ อาจมีการศึกษาวิจัยต่อในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินว่าผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานมาก่อนมีประสิทธิผลในการทำงานสูงในระดับใด และสามารถพัฒนาต่อไปได้อีกในระดับใด

2. รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้อาจสามารถทำการพัฒนาต่อไปในการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปศึกษาวิจัยต่อยอดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นโดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน เฉพาะตำแหน่งในการบริหารงานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของผู้ที่จะเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของทุกสายการบินได้

3. การพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นในด้านวิธีการเรียนรู้ยังมีประเด็นที่น่าศึกษาอีกมากมาย เช่น นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สามารถพัฒนาทักษะที่จำเป็นได้เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เช่น โปรแกรมการพัฒนา

สำเร็จรูป อินเทอร์เน็ต และเว็บไซต์ต่าง ๆ ตลอดจนทำการศึกษาวิจัยผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนา เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินโดยใช้นวัตกรรม เหล่านั้น

4. แนวคิดและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิทยากรที่เป็นผู้ฝึกอบรม ควรศึกษาต่อไปว่ามีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดที่จะต้องมีความเป็นครูที่สามารถถ่ายทอดได้ดีหรือเป็นเพียงผู้มีประสบการณ์ในอาชีพเท่านั้น ระหว่างครูและผู้มีประสบการณ์ผู้เข้าฝึกอบรมมีความพึงพอใจในการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด และผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมอยู่ในระดับใด



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

เกียรติชัย พงษ์พาณิชย์. 2521. **แนวคิดพื้นฐานการศึกษาจากระบบ**. กรุงเทพมหานคร :

สำนักพิมพ์บรรณกิจ.

กนกวรรณ เม้งชาวนา, ผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่ง

พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร,

สัมภาษณ์, 3 กรกฎาคม 2550.

โกวิท วรพิพัฒน์. 2516. **การศึกษาออกโรงเรียน**. สังคมศาสตร์ปริทัศน์ : ม.ป.ท.

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. 2524. **การใช้เทคนิคการฝึกอบรม**. กรุงเทพมหานคร : สำนักฝึกอบรม

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. 2548. **ยุทธศาสตร์การพัฒนา**

ทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมหลัก.

ศูนย์นวัตกรรมนโยบายมหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี.

คลื่นัส พิณใจผล, ผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่ง

พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร,

สัมภาษณ์, 28 มิถุนายน 2550.

เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ. 2531. **หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและพัฒนา: แนวทางการวางแผน**

การเขียนโครงการ และการบริหารโครงการ. กรุงเทพมหานคร : สยามศิลป์การพิมพ์.

จารุมา อัครกุลและคณะ. 2540. การวิเคราะห์สถานภาพความสามารถในการแข่งขันของไทยใน

เศรษฐกิจโลก. ใน จารุมา อัครกุล (บรรณาธิการ), **เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องการ**

เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไทยในเศรษฐกิจโลก 5

มิถุนายน 2540 โรงแรมมารีวอเตอร์เกต กรุงเทพ, หน้า 1/1-1/24. กรุงเทพมหานคร

:บุญศิริการพิมพ์.

เฉลิม วราวิทย์, สดใส อัครวิไล และสุภาสิริ อมาตยกุล. 2524. **คู่มือการจัดประชุมปฏิบัติ**

การด้านการเรียนการสอน. กรุงเทพมหานคร : หน่วยพัฒนาคณาจารย์ ฝ่ายวิชาการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชาติชาย เดชะปัญญา, ผู้จัดการในเที่ยวบิน. บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) **สัมภาษณ์**,

29 มิถุนายน 2550.

ฐีระ ประวาลพฤกษ์. 2538. **การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม**. เอกสารวิชาการ ฉบับที่ 83

สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.

- ดวงจันทร์ อ่าววิจิตรกุล. 2533. **วิธีการฝึกอบบรมที่เหมาะสมสำหรับรัฐวิสาหกิจตามการรับรู้ของวิทยากรฝึกอบบรม.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
เดชา แก้วชาญศิลป์. 2516. **การหาความจำเป็นในการฝึกอบบรม.** กรุงเทพมหานคร : สำนักฝึกอบบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ทวีป อภิสัทธี. 2523. **การศึกษานอกระบบโรงเรียน.** กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท.
- ทองฟู ศิริวงศ์. 2536. **การฝึกอบบรมและการพัฒนาบุคลากร.** พิมพ์ครั้งที่ 2 : ม.ป.ท.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2535. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีรเดช เตชะเกษมสุข, ผู้เข้าฝึกอบบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน
ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบบรมภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร,
สัมภาษณ์, 29 มิถุนายน 2550.
- นายกรัฐมนตรี้, สำนัก,สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2544.
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่เก้า พ.ศ. 2545 – 2549.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- น้อย ศิริโชติ. 2524. **เทคนิคการฝึกอบบรม.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- นิภาวรรณ โพธิ์ศรีสด, ผู้เข้าฝึกอบบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน
ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบบรมภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร,
สัมภาษณ์, 1 กรกฎาคม 2550.
- นิชากร พูลมาศ, ผู้เข้าฝึกอบบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน
ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบบรมภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร,
สัมภาษณ์, 28 มิถุนายน 2550.
- นิตา ชูโต. 2545. **การวิจัยเชิงคุณภาพ.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ บริษัท แม็กส์ปอยท์
จำกัด.
- นุปรกรณ์ จันทรापกรณ์. 2532. **การติดตามผลโครงการฝึกอบบรมเจ้าหน้าที่ฝึกอบบรมใน
หน่วยงานของสถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.** วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญเลิศ ไพรินทร์ และคณะ. **เทคนิคการฝึกอบบรม เพื่อการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะและ
ทัศนคติ.** เอกสารอัดสำเนา : ม.ป.ท., ม.ป.ป.
- บุญเลิศ ไพรินทร์ และคณะ. 2530. **รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษาเกี่ยวกับเทคนิคการ
ฝึกอบบรมที่เหมาะสมกับข้าราชการไทย.** กรุงเทพมหานคร : สถาบันพัฒนา
ข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

บุญเลิศ ไพรินทร์ และคณะ. 2538. **เทคนิคเพื่อการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะและทัศนคติ.**

กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

ปาน กิมปี,ศึกษานิเทศก์ สำนักงานบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ,

สัมภาษณ์, 25 กรกฎาคม 2550.

ปฐม นิคมนานนท์. 2522. **การศึกษานอกระบบโรงเรียน.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรบัณฑิต.

ปรีชา วิหคโต. 2537. “พฤติกรรมกรรมการฝึกอบรม” **ประมวลสาระชุดวิชา เทคโนโลยีและสื่อสาร**

การฝึกอบรม. บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ภัทริยา พัฒนางกูร. 2536. **การติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมทางไกล หลักสูตรการ**

บริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการในส่วนภูมิภาค ของสถาบันพัฒนาข้าราชการ

พลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. วิทยานิพนธ์ปริญญา

มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภิญโญ สาธร. 2517. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

รุ่งนภา ตั้งใจ, ผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน

ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร,

สัมภาษณ์, 1 กรกฎาคม 2550.

เจี๊ยงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529. **เทคนิคการฝึกอบรม.** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

วิญญะการศึกษาศึกษา. 2550. **แนะนำสถาบันฝึกอบรม.** ฉบับวันที่ 27 มีนาคม-เมษายน : โรงพิมพ์

บริษัทวิญญะคลาสสิฟายด์ จำกัด.

วันชัย สุทิน. 2522. **การบริหารงานฝึกอบรมของศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย กรม**

ส่งเสริมอุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการปกครอง บัณฑิต

วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วัลลีย์ เปรมัษเฐียร. 2536. **ความคิดเห็นของครู นักศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการจัดการ**

เรียนหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น ของโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร.

วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริชัย กาญจนวาสิ และคณะ. 2538. **ทฤษฎีการประเมิน.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริชัย กาญจนวาสิ และคณะ. 2547. **การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย.** พิมพ์

ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร : บริษัทบุญศิริการพิมพ์ จำกัด.

ศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR. 2549. **ประวัติศาสตร์ศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR.**

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ เอ.โอ กรุ๊ป.

สภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ, สำนักงาน. 2510. "Manpower Planning in Thailand".

ทรัพยากรกำลังคน. ฉบับที่ 1 : ม.ป.ท.

สมพงษ์ เกษมสิน. 2523. **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

สมพงษ์ เกษมสิน. 2524. **การประเมินโครงการประชุม : หลักการและการประยุกต์ใช้.**

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไอดีเอสไอดี.

สมพงษ์ เกษมสิน. 2516. **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

สุดารัตน์ สุมนะกุล. 2532. **การติดตามผู้ผ่านการฝึกอบรมโครงการอบรมยุทธศาสตร์ การพัฒนาตนเองเพื่อเป็นข้าราชการที่มีประสิทธิภาพของสำนักเสริมศึกษาและบริการสังคมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุนทร สุนันท์ชัย. 2530. "ความแตกต่างระหว่างการศึกษาในระบบและนอกระบบ" **รวมบทความ การศึกษานอก เล่ม 6.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. 2529. **การศึกษานอกระบบโรงเรียน.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อมรรкарพิมพ์.

สุวิมล ตีรกันันท์. 2542. **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางสู่การปฏิบัติ.** ภาควิชาการประเมินและการวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สิริณรินทร์ พันธมา, ผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน

ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร,

สัมภาษณ์, 29 มิถุนายน 2550.

เสาวลักษณ์ สิงห์โกวินทร์ และกมล อุดลพันธ์. 2528. **การพัฒนาบุคคล.** กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์.

อรุณ รักรธรรม. 2539. **การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคคล : ศึกษาเชิงพฤติกรรม.** โครงการเอกสารและตำราคณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

อาชวัน วายวานนท์ และวินิต ทรงประทุม. 2520. **ปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม**

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อาชัญญา รัตนอุบล. 2540. **กระบวนการการฝึกอบรมสำหรับการศึกษาระบบนอกโรงเรียน.** กรุงเทพมหานคร : บริษัท ประชาชน จำกัด.

อาชัญญา รัตนอุบล. 2546. **การเรียนรู้และพัฒนาการของผู้ใหญ่.** ภาควิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุดม เขยก็วงศ์. 2534. **การศึกษานอกระบบโรงเรียน.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ดวงกมล.

อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรรมาน, ปทีป เมธาคุณวุฒิ และอุทุมพร ยงกิตติกุล, 2533. **รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษากับการก้าวไปสู่การเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่.**

กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุ้นตา นพคุณ. 2523. **การศึกษานอกระบบโรงเรียน.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เจริญผล.

อุ้นนรินทร์ ลิ้มไพบูลย์. 2521. **ประมวลเทคนิคการฝึกอบรม.** กรุงเทพมหานคร : ศูนย์พัฒนาข้าราชการพลเรือน.

ภาษาอังกฤษ

Anthali, Viwat, 2004. **Pax Problems & Customer - oriented Solution.** Progressive Services Department (BD), Thai Airways International, Bangkok.

Anthali, Viwat, 2005. **In-flight Service Training Textbook for Basic Course.** Fundamental Services Training Department (QB-2), Thai Airways International, Bangkok.

Armstrong, Michael., and Lonentzen, John E. 1977. **Handbook of Personnel Management Practice.** Englewood N. J. : Prentice – Hall.

Beach, Dale. 1970. **Personal : The Management of People at Work.** New York : The Macmillan.

Beech, John. 1990. **English for In – Flight Cabin Attendants : Air Service training Limited, Perth, Scotland.**

Blank, William E. 1982. **Handbook for Developing Competency Based Training Programs.** Prentice-hall, Englewood Cliffs, New Jersey.

Boone, Edgar J. 1996. **Developing Programs in Adult Education.** Prospect Heights, Illinois : Waveland Press, Inc.

Carroll, Stephen I., Paine, Frank and Ivanvich, John. 1972. **The Relative Effectiveness of Training Method – Expert Opinion.** Personal Psychology.

Chang, Paul. 1971. **Comparative Analysis of Non – Formal Education in the Seameo Member Countries, Seameo/Seadag, Seminar on the Non-Formal Education : Final Report, Penong.**

Cole S. Brembeck and Timothy J. Thomson. 1973. **New Strategies for Education Development.** Massachusetts : Dr. G. Health and Company

Davis, R.H., Alexander, L.T. and Yelon, S.L. 1974. **Learning System Design.** New York : McGraw – Hill.

- Dugan, Laird. 1982. **Approach to Training and Development**. Massachusetts : Addison Wesley.
- Field, Laurie. 1991. **Skilling Australia**. Melbourne : Longman Cheshire Pty.
- Flippo, Edwin B. 1966. **Principles of Personnel Management**. 2nd ed. Tokyo : McGraw Hill.
- Frank H. Hawkins. 1998. **Human Factors in Flight**.
- Garry Mitchell. 1998. **The Trainer's Handbook AMA Guide to Effective Training**. Third Edition.
- Harbison, F.H. and Griffin, W.H. 1971. **A Human Resources Approach to the Development of African Nations**. Overseas Liaison Committee of the American Council on Education.
- International Labour Organization (ILO). 2004. **Lifelong Learning in Asia and the Pacific**. (2003). ILO Regional Tripartite Meeting Bangkok, Thailand 8 – 10 December. Bangkok : Regional Office for Asia and the Pacific.
- International Labour Organization (ILO). 2004 A. **Report for Discussion at the Joint Meeting on Lifelong Learning in the twenty-first Century : The Changing Roles of Education Personnel**. Geneva : international Labour Office.
- International Labour Organization (ILO). 2004 B. **Skill in Asia and the Pacific : Why Training Matter**. Bangkok : Regional Office for Asia and the Pacific.
- Kline, David and Keehn, Thomas. 1973. **Non – School Population Education**. : Michigan State University
- Knowles, Malcolm S., Holton III, Elwood F., and Swanson, Richard A. 1998. **The Adult Learner**. 5th ed. Houston : Gulf Publishing.
- Mathis, Robert and Jackson, John. 1970. **Personal : Contemporary Perspectives and Application**. 2nd ed. Minnesota : West Publishing.
- Mitchell, Garry. 1993. **The Trainer's Handbook : the AMA Guide to Effective Training**. 2nd ed. New York : American Management Association.
- Neider, Linda. 1981. Training Effectiveness : Changing Attitude. **Training and Development Journal**. (December : 24-28).
- Newstrom, John W. 1980. Evaluation the Effectiveness of Training Methods. **The Personnel Administrator**. (January : 55 – 60).
- Odiome, George S. 1970. **Training by Objectives**. New York : The Mcmillan Company.

Parsons, Talcott. 1965. **The Structure of Social Action**. Free Press, New York.

Parsons, Talcott. 1971. **The System of Modern Societies**. Englewood Cliffs, New York.

Rothwell, William J. 1996. **Beyond Training and Development : State-of-the-art Strategies for Enhancing Human Performance**. New York : American Management Association.

Rusell J. Kleis. 1973. **Program of Studies in Non-Formal Education, Discussion Papers, No.2 : Non-Formal Education East Lansing : Michigan State University. P.4.**

United Nations. 1966. Choosing the Right Method of Instruction. **Handbook of Training In the Public Service**. New York : United Nations Publication.

Watkins, F.M. 1965. **The State as a Concept of Political Science**. New York and London: United Nations Publication.

Available form : <http://www.thaicabincrew.com>

Available form : <http://www.thaiairways.com>

Available form : <http://www.bangkokairways.com>

Available form : <http://www.nokair.com>

Available form : <http://www.japanairline.com>

Available form : <http://www.emirate.com>

Available form : <http://www.interacademy.ac.th>

Available form : <http://www.nicsairline.com>

Available form : <http://www.flyingkas.com>

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชน
ที่เปิดฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน
ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นสถาบันฝึกอบรม
ของผู้เข้าฝึกอบรมที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

1.1 บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

ความเป็นมาจนถึงปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2503 โดยดำเนินกิจการทางด้านการขนส่งสินค้าและผู้โดยสารทางอากาศ ร่วมมือกับสายการบินสแกนดิเนเวียนซิสเต็ม (S.A.S.) โดยการบินไทยถือหุ้น 70% และสายการบิน เอส.เอ.เอส. ถือหุ้น 30% จนกระทั่งปี พ.ศ. 2524 รัฐบาลภายใต้กระทรวงคมนาคมและกระทรวงการคลังได้ร่วมกันซื้อหุ้นคืนจากสายการบิน เอส.เอ.เอส. ทั้งหมด และในปี 2534 รัฐบาลโดยมติคณะรัฐมนตรีให้นำบริษัทฯ เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้มีการเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 16,000 ล้านบาทในขณะนั้น อันทำให้บริษัทมีศักยภาพในการแข่งขันด้านการพาณิชย์ และให้ประชาชนไทยได้มีส่วนเป็นเจ้าของสายการบินแห่งชาติ สายเดียวในประเทศไทย ปัจจุบันบริษัทฯ ได้ดำเนินกิจการเป็นปีที่ 47 ซึ่งได้ปฏิบัติหน้าที่มาด้วยความรัก ความศรัทธา และความเชื่อมั่นในองค์กร สมกับการเป็นสายการบินแห่งชาติที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นเลิศในด้านการให้บริการด้านการเดินทาง และด้านการขนส่งทางอากาศ ปัจจุบันมีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 26,982 คน เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินทั้งสิ้น 5,861 คน

นโยบาย บริษัทฯ ในฐานะเป็นสายการบินแห่งชาติ ทำหน้าที่สำคัญด้วยการเป็นตัวแทนของประเทศไทย สร้างชื่อเสียงด้านความเป็นผู้นำในการให้บริการและการขนส่งทางอากาศ ด้วยรูปแบบการบริการที่ประทับใจด้วยเอกลักษณ์ไทย สร้างความภาคภูมิใจให้แก่คนไทยในความเป็นชาติที่มีวัฒนธรรมเป็นของตนเอง และพร้อมกันนั้นการบินไทยยังเป็นผู้เผยแพร่วัฒนธรรมอันงดงามของไทยที่ครองใจคนนับล้านทั่วโลก ด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญของบริษัทฯ ที่มุ่งมั่นพัฒนาองค์กรให้ก้าวสู่การเป็นผู้นำในธุรกิจการบิน เป็นที่ยอมรับในระดับสากล และเป็นสายการบินอันดับหนึ่งในภูมิภาคเอเชีย

ศักยภาพด้านบุคลากร ด้วยเป้าหมายในการเป็นสายการบินชั้นนำด้านการให้บริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า บริษัทฯ จึงกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลทุกฝ่ายให้สอดคล้องกับการเจริญเติบโตของธุรกิจการบินของการบินไทย โดยบริษัทฯ ได้วางแผนกลยุทธ์ในด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้วยการวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) ทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ สำหรับการบริหารขีดความสามารถของพนักงาน (Competency-Based Management) บริษัทฯ ได้จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเก็บข้อมูล และประเมินขีดความสามารถที่เชื่อมโยงเข้ากับระบบข้อมูลการฝึกอบรม การทำรายงานการวิเคราะห์การประเมินผลทั้งในระดับบุคคล ฝ่ายและองค์กรเพื่อประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และบริษัทฯ ได้มุ่งเน้นการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานด้วยการ

ออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีความเหมาะสมกับขีดความสามารถเฉพาะบุคคลในเชิงรุก ทุกมิติ โดยมีหลักสูตรบังคับและหลักสูตรทักษะการบริหาร และบริษัทฯ ยังได้รวมหน่วยงานฝึกอบรมจากฝ่ายต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพทั้งด้านวิชาชีพ การบริการผู้โดยสาร การบริการบนเครื่องบิน การขนส่งสินค้าทางอากาศ ความปลอดภัย การตลาด และการบริหารจัดการให้แก่พนักงานและผู้บริหารทุกระดับ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดตั้งสถาบันภาษาและวัฒนธรรมขึ้นเพื่อให้พนักงานที่เกี่ยวข้องได้พัฒนาทักษะและขีดความสามารถในการใช้ภาษาอีกด้วย

1.2 บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด

ความเป็นมาจนถึงปัจจุบัน สายการบินบางกอก แอร์เวย์ ถือกำเนิดเริ่มต้นในปี พ.ศ.2511 โดยใช้ชื่อ สหกล แอร์ เป็นลักษณะแบบการบินเหมาเครื่องให้กับบริษัทสำรวจแหล่งทรัพยากรก๊าซธรรมชาติในอ่าวไทย คือ บริษัท Overseas International Construction Company (OICC) เนื่องจากในเวลาต่อมากิจการด้านการบินและการท่องเที่ยวของประเทศไทยมีความเจริญรุ่งเรืองขึ้นเป็นลำดับ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดในขณะนั้น สหกล แอร์ จึงเริ่มกิจการการบินรับผู้โดยสารและบินแบบเส้นทางประจำขึ้นเป็นทางการในปี พ.ศ.2530 โดยใช้ชื่อสายการบิน บางกอก แอร์ นับตั้งแต่นั้นมาจนถึงทุกวันนี้ โดยในช่วงแรกได้เปิดเส้นทางการบิน กรุงเทพฯ กระบี่ โคราซ และสุรินทร์ ปัจจุบันสายการบินบางกอก แอร์เวย์ ได้ทำการบินไปยังที่หมายทั้งหมด 18 ที่หมาย

นโยบาย บริษัทฯ มุ่งมั่นให้บริการตามมาตรฐานความปลอดภัย ตรงต่อเวลาเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า และพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เชิงคุณภาพในการให้บริการตรงตามมาตรฐานความปลอดภัยด้านอุบัติเหตุที่เกิดกับอากาศยานกับผู้โดยสาร อุบัติการณ์ที่เกิดกับอากาศยานและผู้โดยสาร และการรักษาปรับปรุงการทำงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบของกรมการขนส่งทางอากาศ และเป็นไปตามมาตรฐานของสมาคมการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ วัตถุประสงค์เชิงคุณภาพในการให้บริการตรงต่อเวลา ด้านเที่ยวบินเข้าตรงต่อเวลาที่กำหนดไม่น้อยกว่า 90% ต่อจำนวนเที่ยวบินในแต่ละไตรมาส เที่ยวบินขาออกตรงต่อเวลาที่กำหนดไม่น้อยกว่า 90% ต่อเที่ยวบินในแต่ละไตรมาส และการยกเลิกเที่ยวบินเป็นเหตุให้ผู้โดยสารไม่สามารถเดินทางได้ด้วยเที่ยวบินของบริษัทภายในวันเดียวกันไม่เกิน 0.4% ต่อจำนวนเที่ยวบินทั้งหมดในแต่ละไตรมาส วัตถุประสงค์เชิงคุณภาพในความพึงพอใจของลูกค้าด้านจำนวนคำร้องเรียนของลูกค้าไม่เกิน 0.033% ในแต่ละไตรมาส ดัชนีความพึงพอใจของลูกค้าไม่น้อยกว่า 80% สำรวจอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง วัตถุประสงค์เชิงคุณภาพในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้านการทบทวนและปรับปรุงระบบงานทั้งหมด อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

ปรัชญาและวัฒนธรรมองค์กร บริษัทฯ ได้มีการกำหนดคำขวัญนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 ดังนี้ “Asia’s Boutique Airline” Exclusive Service to Exotic Gems” ความประทับใจแห่งเอเชีย” โดยมีวิสัยทัศน์ คือเป็นสายการบินภูมิภาคชั้นนำในเอเชียที่ให้บริการผู้โดยสารจนเกิดความพึงพอใจสูงสุด

1.3 บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด

ความเป็นมาจนถึงปัจจุบัน สายการบินนกแอร์ สายการบินต้นทุนต่ำที่มีผู้ถือหุ้นหลักคือ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) สายการบินแห่งชาติ ได้ถูกก่อตั้งขึ้นจากการที่รัฐบาลได้เปิดเสรีการบินในปี 2545 ควบคู่กับภาวะการแข่งขันทางการตลาดของธุรกิจการบินแบบต้นทุนต่ำ ซึ่งมีการแข่งขันสูงมากตั้งแต่วางต้นปี 2547 เป็นต้นมา ปลายปี 2546 การบินไทยได้มีการจดทะเบียนบริษัทลูกสำหรับการบริหารสายการบินต้นทุนต่ำ คือ บริษัท สกายเอเชีย จำกัด และได้มีการแถลงข่าวเปิดตัวสายการบินเมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2547 โดยทำให้ประชาชนทั่วไปรู้ว่า สายการบินต้นทุนต่ำของการบินไทย ชื่อว่า “นกแอร์” เครื่องบินที่ใช้เป็นแบบ โบอิง 737-400 ที่เข้ามาจากการบินไทย รวมถึงนักบิน และลูกเรือ ก็ได้รับการอบรมตามมาตรฐานศูนย์ฝึกลูกเรือการบินไทย ในอนาคตการบินไทยมีแผนที่จะให้นักแอร์เข้าไปให้บริการแทนในหลาย ๆ เส้นทางภายในประเทศ นกแอร์ได้มีความคิดริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ ๆ ให้กับการเดินทางทางอากาศเสมอ เช่น การจ่ายเงินค่าบัตรโดยสารนกแอร์ได้ที่ตู้เอทีเอ็มธนาคารไทยพาณิชย์ทั่วประเทศ การจ่ายเงินผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิสพลัส ที่เซเว่น-อีเลฟเว่น ลักษณะการให้บริการ เป็นสายการบินราคาประหยัดที่เป็นสายการบินโดยตรงของคนไทย เพื่อโอกาสและทางเลือกใหม่ของคนไทย พร้อมนำเสนอความสะดวกสบายในการจองที่นั่งและชำระเงิน ภายใต้มาตรฐานปฏิบัติการบินระดับสากล ซึ่งเป็นมาตรฐานเดียวกับการบินไทย

นโยบาย นกแอร์ คือ สายการบินราคาประหยัด บริหารงานโดย บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด ซึ่งมีบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ร่วมกับผู้ถือหุ้นอื่น ๆ “นกแอร์” เป็นชื่อง่าย ๆ สั้น ๆ ง่ายต่อการจดจำ เป็นชื่อที่สื่อถึงความเป็นมิตรและเป็นสัญลักษณ์แห่งอิสรภาพการเดินทาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นชื่อที่ย้ำความเป็นไทยอย่างแท้จริง ชื่อนกแอร์ จึงเป็นการสื่อตัวตนที่แท้จริงขององค์กร ประการแรก : ความเป็นมิตร สิ่งที่นกแอร์เน้นให้ความสำคัญที่สุดอีกอย่างหนึ่ง คือ เราไม่เคยลืมว่าเราทำธุรกิจบริการ เราจึงมุ่งมั่นเพื่อการให้บริการที่ดีเยี่ยม และสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้โดยสารที่เป็นลูกค้าของเรา ประการที่สอง : อิสรภาพแห่งการเดินทาง นกแอร์มุ่งมั่นที่จะเป็นกลไกสำคัญในการทำให้การเดินทางทางเครื่องบิน ไม่เป็นสิ่งที่หวัหวัราคาแพงสำหรับคนไทยอีกต่อไป ประชาชนคนไทยจะต้องมีคุณภาพชีวิตที่ดีทัดเทียมนานาประเทศ และมีความอบอุ่นในครอบครัวมากขึ้น เพราะไปมาหาสู่กันได้ง่ายและประหยัด เราจะมีโอกาสอันดีที่จะได้

ค้นพบประเทศไทยอันสวยงามของเรา โดยปราศจากข้อจำกัดด้านการเดินทางทางเครื่องบิน ในราคาที่สูงเกินกว่าจะใช้บริการได้

บุคลากร จำนวนพนักงาน 349 คน ในเดือนตุลาคม 2548 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ ประชาชนคนไทย และนักเดินทางต่างชาติที่ต้องการโอกาสในการเดินทางท่องเที่ยวเพื่อค้นพบความสวยงามของประเทศไทย และติดต่อธุรกิจ รวมถึงการเดินทางไปมาหาสู่กันระหว่างครอบครัวได้ตลอดเวลาที่ต้องการในราคาที่เหมาะสม การเดินทางทางเครื่องบินจะไม่ใช่เป็นการเดินทางที่หรูหราราคาแพงสำหรับประชาชนไทยอีกต่อไป ด้วยเหตุนี้ ประชาชนไทยจะมีคุณภาพชีวิตที่ดี ทัดเทียมกับประเทศเจริญแล้วอื่น ๆ ประชาชนไทยจะมีความอบอุ่นในครอบครัวมากขึ้น เนื่องจากไปมาหาสู่กันได้บ่อยครั้ง และเขาเหล่านั้นจะได้มีโอกาสค้นพบความสวยงามของประเทศไทย โดยไม่มีข้อจำกัดด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางทางอากาศที่สูงมากอีกต่อไป สายการบินนกแอร์คำนึงถึงความปลอดภัยของท่านผู้โดยสารเป็นหลักสำคัญ และเพื่อความมั่นใจของท่านผู้โดยสารทุกท่านต่อความปลอดภัยที่จะได้รับตลอดการเดินทางกับนกแอร์ บริษัทได้ใช้เครื่องบินที่เช่าจากการบินไทยและรวมทั้งใช้บุคลากรบำรุงเครื่องบินเดียวกันกับการบินไทย ซึ่งเป็นระบบที่มีมาตรฐานการซ่อมบำรุงที่เป็นสากล มาตรฐานดังกล่าวยังได้รับความไว้วางใจจากสายการบินต่างชาติที่มีชื่อเสียงอีกหลายราย ทั้งนี้เนื่องมาจากมาตรฐานของการบินไทยนั้นได้รับการรับรองมาตรฐานจากกรมการขนส่งทางอากาศแห่งประเทศไทย (Department of Civil Aviation หรือ DCA) และองค์การขนส่งทางอากาศของต่างประเทศที่สำคัญ ได้แก่ องค์การบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (US Federal Aviation Administration หรือ FAA) และองค์การร่วมบริหารการบินแห่งยุโรป (Europe's Joint Aviation Authority หรือ JAA) ตลอดจนการรับรองคุณภาพ ISO 9002 ด้านการบริหารจัดการระบบที่มีคุณภาพ และยังได้ ISO 14000 ในการรับรองด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมอีกด้วย มาตรฐานการฝึกอบรมลูกเรือ สายการบินนกแอร์คำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลักสำคัญเราจึงใช้มาตรฐานในการฝึกอบรมแบบเดียวกันกับการบินไทยเสมือนเป็นลูกเรือของการบินไทย ผู้โดยสารทุกท่านจึงมั่นใจได้ว่าจะได้รับมาตรฐานความปลอดภัยที่มีคุณภาพสูงสุดอย่างแน่นอน

1.4 สายการบินเอมิเรต

ความเป็นมาจนถึงปัจจุบัน สายการบินเอมิเรตเปิดให้บริการในประเทศไทยมาเป็นเวลากว่า 17 ปี ปัจจุบันมีบุคลากรปฏิบัติงานที่เอมิเรต ประเทศไทย กว่า 30 คน รวมทั้งลูกเรือชาวไทยกว่า 400 คน เพื่อตอบสนองความต้องการของนักเดินทางชาวไทย ปัจจุบันสายการบินเอมิเรตให้บริการเที่ยวบินไป-กลับจากกรุงเทพฯ จำนวน 36 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ จากกรุงเทพฯ ให้บริการ 19 เที่ยวบินต่อสัปดาห์สู่ดูไบ นอกเหนือจากเครือข่ายการให้บริการที่รวดเร็วและสะดวกสบายผ่าน

ศูนย์กลางการบินที่ดูไบ เอมิเรตยังเพิ่มทางเลือกให้แก่นักท่องเที่ยวด้วยเที่ยวบินตรงสู่ฮ่องกง 10 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ เอมิเรตยังให้บริการเที่ยวบินตรง 7 เที่ยวบินต่อสัปดาห์สู่ซิดนีย์และโอ๊คแลนด์ จากดูไบ สายการบินเอมิเรตให้บริการสู่ 92 จุดหมายใน 59 ประเทศ ในภาคพื้นตะวันออกกลาง เอเชีย ออสเตรเลีย แอฟริกา ยุโรป อเมริกา และประเทศในคาบมหาสมุทรอินเดีย การขยายเส้นทางการบินของเอมิเรตได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจนถึง 92 จุดหมายในปัจจุบัน โดยเส้นทางที่เปิดใหม่ในปีนี้เป็น คือ ฮุสตัน เวนิซ นิวคาสเซิล ไตรอนโต และเซาท์เปาโล สายการบินเอมิเรต ให้บริการด้วยเครื่องบินทั้งหมด 106 ลำ ประกอบด้วย เครื่องบินพาณิชย์แอร์บัสและโบอิง จำนวน 95 ลำ และเครื่องบินขนส่งสินค้า จำนวน 11 ลำ สายการบินเอมิเรตได้สั่งซื้อเครื่องบิน แอร์บัส A380 จำนวน 55 ลำ ซึ่งเป็นเครื่องบินโดยสารขนาดใหญ่ที่มีสองชั้น โดยเอมิเรตคาดว่าจะได้รับการส่งมอบครั้งแรกในเดือนสิงหาคม พ.ศ.2551 ในปัจจุบันยอดการสั่งซื้อเครื่องบินใหม่ของเอมิเรตมีทั้งสิ้น 116 ลำ คิดเป็นมูลค่าประมาณ 957 พันล้านบาท และคาดว่าจะมีเครื่องบินเพิ่มขึ้นเป็นสองเท่าภายในปี 2555 ฝูงบินของสายการบินเอมิเรตเป็นหนึ่งในเครื่องบินที่มีอายุน้อยและใหม่ที่สุด ด้วยอายุการใช้งานในปัจจุบันเฉลี่ยเพียง 63 เดือน ทั้งนี้ เอมิเรตได้เปลี่ยนใช้เครื่องบินลำใหม่แทนเครื่องบินเก่ามาอย่างต่อเนื่อง และเป็นสายการบินแรกเสมอที่ประกาศการพัฒนาในเรื่องของเทคโนโลยีและการออกแบบที่ล้ำสมัยเกี่ยวกับแวดวงการบิน

เอมิเรตได้รับรางวัลระดับนานาชาติมาแล้วกว่า 300 รางวัล จากการมีสินค้าและบริการชั้นเลิศและทันสมัย ซึ่งแสดงถึงการให้บริการที่มีคุณภาพสูงสุดของสายการบินฯ ผู้โดยสารของเอมิเรตยังได้รับประโยชน์จากการเอาใจใส่สูงสุดและการบริการส่วนตัวจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สามารถพูดได้หลายภาษา และมาจากกว่า 100 สัญชาติ ซึ่งในจำนวนนั้น ยังรวมถึงพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เป็นคนไทยกว่า 300 คน ซึ่งพนักงานเหล่านี้จะมอบความหลากหลายทางวัฒนธรรมให้แก่ลูกค้าของสายการบิน มูลนิธิสายการบินเอมิเรต ประกอบด้วย พนักงานอาสาสมัครของสายการบินเอมิเรต และมิตรของเอมิเรตกรุป โดยเป็นองค์กรเพื่อการกุศล มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาชีวิตของเด็กด้อยโอกาสทั่วโลก โดยไม่คำนึงถึง เชื้อชาติ ความเชื่อ ศาสนา และสัญชาติ มูลนิธิฯ ได้ให้ความช่วยเหลือในการดำรงและเพิ่มเกียรติแก่เด็ก ๆ อีกทั้งยังช่วยลดอัตราการเสียชีวิตและการเจ็บป่วยในวัยเยาว์ รวมถึงช่วยปกป้องเด็ก ๆ จากการเผชิญกับภาวะสงคราม และภัยจากธรรมชาติ มูลนิธิสายการบินเอมิเรต ได้รับใบอนุญาตจากกรมพัฒนาเศรษฐกิจดูไบ ทั้งนี้ การรับประกันยังคงสามารถทำได้หลายทาง ซึ่งรวมถึงจากผู้โดยสารของสายการบินเอมิเรตทั่วโลก

1.5 สายการบินแจแปน (JAL Ways)

ความเป็นมาจนถึงปัจจุบัน บริษัท แจลเวย์ จำกัด เป็นบริษัทในเครือของบริษัท แจแปนแอร์ไลน์ จำกัด ประกอบธุรกิจการบินของเที่ยวบินตามหมายกำหนด และเที่ยวบินพิเศษ โดยใช้เงินทุนประมาณ 1,111,000,000 บาท (หนึ่งพันหนึ่งร้อยสิบเอ็ดล้านบาท) มีรายได้ประจำปี 2546 ประมาณ 20,556,000,000 บาท (สองหมื่นห้าร้อยห้าสิบล้านบาท) มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 2,500 คน ซึ่งรวมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสัญชาติไทย จำนวน 1,200 คน เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2537 ได้เปิดศูนย์ฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่กรุงเทพฯ และในวันที่ 3 สิงหาคม 2547 ได้ประกอบพิธีเปิดศูนย์ฝึกอบรมลูกเรือแห่งใหม่ที่กรุงเทพฯ ที่ชั้น 2 อาคารยูไนเต็ดเซ็นเตอร์ ถนนสีลม โดยมีพื้นที่ของศูนย์ฝึกอบรม 1,227 ตารางเมตร ประกอบด้วย ห้องทดลองของปฏิบัติการ จำนวน 3 ห้อง ห้อง Gally trainer (การฝึกอบรมการปฏิบัติงานในห้องเตรียมอาหาร) 1 ห้อง ห้อง Guest room 1 ห้อง ห้องครูฝึก 1 ห้อง ห้องเก็บอุปกรณ์ 1 ห้อง และห้องเก็บสัมภาระ 2 ห้อง ผู้เข้าฝึกอบรมได้ 120 คน และครูฝึก 30 คน วิชาที่ฝึกอบรม Basic Japanese training, Initial Cabin Service Training, Recurren Training, Training for Promoted Creve

นโยบาย JAL จะทำหน้าที่เป็นสะพานในการเชื่อมโยงบุคคลที่มีความแตกต่าง ของวัฒนธรรม การดำเนินชีวิต ประเพณีต่าง ๆ ให้สามารถอยู่ร่วมกันได้ และเดินทางไปสู่จุดหมาย ปลายทางทั่วโลกด้วยความปลอดภัย และตรงเวลา ตลอดจนเกิดความประทับใจ โดย JAL ได้ขยาย เครือข่ายเพื่อสนับสนุนการเดินทางท่องเที่ยว เพื่ออำนวยความสะดวกสบายให้กับลูกค้า จึงได้กำหนด นโยบายหลักของสายการบินดังนี้

1. สายการบิน JAL จะดำรงความเป็นสายการบินที่มีความปลอดภัยและมี คุณภาพ ซึ่งความปลอดภัยของผู้โดยสารเป็นพื้นฐานที่สำคัญมากของการประกอบกิจการธุรกิจ การบิน ดังนั้นสายการบินของเราจะดำเนินกิจกรรมประจำวัดเพื่อสนับสนุนคุณภาพของการเดินทางใน ด้านความปลอดภัยและสร้างเครดิตในด้านความปลอดภัยเป็นอันดับแรก

2. JAL จะนึกถึงและปฏิบัติการโดยคำนึงถึงผู้โดยสารเสมอ สายการบินจะ คำนึงถึงความต้องการของผู้โดยสารโดยการจัดหาทุกสิ่งที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้โดยสาร โดย ใช้ความจงรักภักดีเป็นเกณฑ์ที่สำคัญที่สุดที่จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้ผู้โดยสาร

3. JAL มุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดคุณค่าในการประสานงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จใน การประกอบการธุรกิจการบินที่จะตอบสนองความต้องการของผู้โดยสารในด้านความปลอดภัยและ ความพึงพอใจในการเดินทางโดยสายการบิน JAL โดยคำนึงถึงความคิดและความต้องการของบุคคล และองค์กรซึ่งประกอบด้วยสาธารณชนทั่วไป ผู้ถือหุ้น ลูกค้า หุ้นส่วนทางธุรกิจ พนักงานและ

ครอบครัว สายการบินจะปรับปรุงไม่เพียงรายได้ที่จะได้รับแต่จะให้ความสำคัญทางด้านสังคม และสิทธิมนุษยชนที่สามารถสัมผัสและเป็นจริงได้ เพื่อที่จะตอบสนองความคาดหวังและเชื่อมั่นของผู้ที่มีส่วนร่วมกับ JAL

4. JAL จะทำให้ความรับผิดชอบต่อเราสมบูรณ์ในฐานะผู้ประกอบการมืออาชีพ โดยจะทำให้ความรับผิดชอบต่อสังคมและความภูมิใจในการทำงานของเราในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม โดยคำนึงถึง ราคา ค่าโดยสาร การตรงไปตรงมา และกิจกรรมทางสังคม เพื่อที่จะทำหน้าที่ในการสร้างสรรค์สังคมโลกให้ดีขึ้น

5. JAL มีความพึงพอใจในการทำงานอย่างหนักซึ่งอยู่บนพื้นฐานทัศนคติที่ดี JAL จะสร้างสรรค์การประสานในความเข้าใจในวัฒนธรรมที่แตกต่าง โดยคำนึงถึงความรู้สึก และการเคารพในบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรมโดยวัดจากความพึงพอใจในการทำงานของเรา JAL จะไม่กังวลต่อการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายที่เกิดขึ้นตลอดเวลา แต่เราจะใช้ความเฉลียวฉลาดและความแน่วแน่ในการทำงานที่มีทัศนคติที่ดี

ศักยภาพด้านบุคลากร ปัจจุบัน JAL มีพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เป็นสัญชาติไทยประมาณ 1,200 คน โดยจะมีสัญญาในการทำงาน 5 ปี และจะต่อสัญญาต่อไปจนถึงอายุ 45 ปี โดยใช้การประเมินผลการทำงานเป็นตัวชี้วัดในการต่อสัญญา และหลังจากอายุ 45 ปีแล้วจะให้พนักงานทำหน้าที่ต้อนรับภาคพื้นดินต่อไปอีกจนถึงอายุ 55 ปี ในการรับสมัครพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจะทำการเปิดรับทุกปี ๆ ละ 2 ครั้ง ๆ ละประมาณ 120-150 คน และจะทำการฝึกอบรมพนักงานที่รับเข้ามาแล้วประมาณ 3 เดือน และขึ้นฝึกปฏิบัติงานบนเครื่องบินอีก 2 เดือน จึงจะสามารถเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สมบูรณ์ได้ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจะได้ทำการบินในเส้นทางประเทศไทยที่กรุงเทพฯ ประเทศญี่ปุ่น ที่โตเกียว นาโกย่า โอซากา ฟูกูโอกะ ประเทศสหรัฐอเมริกาที่ โฮโนลูลู เกาะกวม ประเทศออสเตรเลียที่เมือง บริสเบน และซิดนีย์ ประเทศอินโดนีเซีย ที่เคนปาสาร์ จาการ์ตา ประเทศฟิลิปปินส์ที่กรุงมะนิลา ประเทศเวียดนามที่โฮจิมิน

2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่เปิดการฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นสถาบันฝึกอบรมของผู้เข้าฝึกอบรมที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N.AIR เป็นการจัดกิจกรรมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน เพื่อจุดมุ่งหมายให้บุคคลทั่วไปที่สนใจจะพัฒนาตนเองเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบิน สำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยส่งเสริมให้บุคคลได้ความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ถูกต้องในการทำงาน สามารถนำความรู้ไปใช้ในการทำงานเมื่อ

ได้รับการคัดเลือกเข้าสถานประกอบการได้เป็นอย่างดี ตลอดจนเสนอทางเลือกในการประกอบอาชีพที่เหมาะสม ปัจจุบันมีผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบินทั้งสิ้น 3,120 คน วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการทำงานบริการ พัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารและปรับเจตคติในการทำงานบริการ ตลอดจนพัฒนาบุคลิกภาพการแต่งกาย เนื้อหาสาระของหลักสูตรเริ่มจากการแนะนำอาชีพ แนะนำช่องทางในการสอบเข้า การเขียนจดหมายสมัครงาน และการกรอกใบสมัคร ความรู้ทางด้านธุรกิจการบิน การพัฒนาบุคลิกภาพ ทฤษฎีและปฏิบัติ การแต่งกาย การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ความสัมพันธ์กับผู้โดยสาร การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การจัดการกับผู้โดยสารที่มีปัญหา การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม การบริการอาหารและเครื่องดื่ม การรับมือกับเหตุการณ์ฉุกเฉิน ซึ่งทั้งหมดนี้จะเป็นการสอนโดยการให้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษปะปนกัน สำหรับการประเมินผลจะทำการประเมินผลโดยการสอบภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้ว (Post-test) โดยเทียบคะแนนจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน ผ่าน 70 คะแนน เทียบได้ Good ผ่าน 80 เทียบได้ very good และ 90-100 คะแนน เทียบได้ excellent ตลอดหลักสูตรใช้เวลาในการอบรมทั้งสิ้น 70 ชั่วโมง โดยทำการฝึกอบรมเป็นกลุ่ม กลุ่มละ 25-30 คน เรียนวันเว้นวัน โดยกำหนดเวลาเรียน 18.00-21.00 น. ทุกวันจันทร์ พุธ และศุกร์ และอังคาร พุธ สดดี และเสาร์ (กลุ่มที่ 2) สำหรับวิทยากรในการฝึกอบรมใช้วิทยากรที่มีประสบการณ์ตรงในอาชีพอย่างน้อย 10 ปีขึ้นไป วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายเป็นหลัก เน้นความรู้และทักษะที่จำเป็นเป็นแนวทางในการฝึกอบรม มีการเรียนรู้โดยการจำลองสถานการณ์ การอภิปรายกลุ่ม การสาธิต เป็นต้น

สถาบันวายเบิร์ก (Wyne Berg) เป็นสถาบันที่จัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจด้านการบินสำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยส่งเสริมให้บุคคลได้รับความรู้ ทักษะในการทำงาน มีการเปิดการฝึกอบรมมานานกว่า 20 ปี หลักสูตรจะเป็นการปรับพื้นฐานด้านภาษาอังกฤษทั้งหมดให้ได้ระดับ Standard English เน้นทักษะทางด้าน Structure การฟัง การอ่านครบถ้วนทุกขั้นตอน เตรียมความพร้อมทำข้อสอบจริง เพื่อให้สามารถสอบผ่านภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสาร (TOEIC) ได้โดยใช้เวลาในการฝึกอบรม 60 ชั่วโมง หลังจากนั้นจะเป็นการพัฒนาความรู้และพัฒนาบุคลิกภาพ การแต่งกาย กิริยามารยาท โดยใช้เวลาในการฝึกอบรม 30 ชั่วโมง ใช้วิทยากรที่มีความชำนาญทางด้านภาษาอังกฤษและวิทยากรที่มีความชำนาญจากสายการบินชั้นนำต่าง ๆ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เน้นการบรรยายเป็นหลัก โดยใช้คู่มือในการเรียนรู้ ประกอบการบรรยาย

สถาบันธุรกิจการบิน Inter Academy เป็นสถาบันที่จัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน เพื่อเตรียมความพร้อมในการสอบเข้าทำงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบินสำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินโดยส่งเสริมให้บุคคลได้รับความรู้ ทักษะในการทำงาน สำหรับหลักสูตร จะเป็น การสอนภาษาอังกฤษที่ใช้ในการสื่อสารโดยเน้นโครงสร้างของภาษาอังกฤษ การอ่าน การฟัง และได้ ออกแบบหลักสูตรให้เหมาะสมกับพื้นฐานของผู้เรียนในแต่ละระดับ และมีการเตรียมความพร้อมด้าน บุคลิกภาพ ใช้วิทยากรที่เป็นชาวไทยและชาวต่างชาติ และสามารถทำให้ผู้เรียนได้สื่อสารโดยใช้ ภาษาอังกฤษอย่างเป็นทางการและเป็นธรรมชาติและกล้าพูด การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ใช้การบรรยายประกอบคู่มือ เป็นหลัก ใช้เวลาฝึกอบรม 90 ชั่วโมง มีการประเมินผลการฝึกอบรม

สถาบันธุรกิจการบินและธุรกิจระหว่างประเทศ NICS เป็นสถาบันที่เปิดการ ฝึกอบรมบุคคลก่อนเข้าทำงานในอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบินสำหรับพนักงานต้อนรับบน เครื่องบิน จัดหลักสูตรโดยให้ความรู้ทางด้านธุรกิจการบิน ฝึกการอบรมภาษาอังกฤษโดยเน้นเนื้อหา การเรียนเป็นภาษาใกล้เคียงตัวที่ใช้ในการสื่อสาร และการปรับพัฒนาบุคลิกภาพและการแต่งกาย การ ตอบคำถามในการสอบสัมภาษณ์ โดยวิธีการสอนแบบบรรยายทั้งหมด การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ แบบอื่น ๆ ได้แก่ การบริการอาหารและเครื่องดื่มในห้องปฏิบัติการ ไม่มีการนิเทศงานนอกสถานที่ เป็นหลักสูตรระยะสั้น 80 ชั่วโมง จัดเรียนเฉพาะวันเสาร์ตลอดทั้งวัน มีการประเมินผล

สถาบัน Flying K.A.S. เป็นสถาบันสอนภาษาและฝึกอบรมความพร้อมเพื่อเป็น พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินดำเนินการให้ความรู้เกี่ยวกับอาชีพ การเขียนจดหมายสมัครงาน การ พัฒนาบุคลิกภาพ การฝึกพูดภาษาอังกฤษกับอาจารย์ผู้ทรงวุฒิและผู้มีประสบการณ์ ใช้วิธีการสอน แบบบรรยาย มีการนิเทศงานการทำงานจริงบนเครื่องบิน มีการประเมินผล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

1. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสายการบิน (ประเด็น : ปัจจัยที่ส่งผลต่อการวิเคราะห์ความรู้ ทักษะที่จำเป็นและทัศนคติในการทำงานบริการ)
2. แบบสัมภาษณ์ผู้โดยสาร (ประเด็น : ความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน)
3. แบบสัมภาษณ์ผู้เข้าฝึกอบรม (ประเด็น : ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม ด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผล)
4. แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรม (ประเด็น : ตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรมและข้อเสนอแนะ)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสายการบิน

แบบสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะแบบมีโครงสร้าง

การวิจัย : เรื่องการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน

ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

(ประเด็น : ปัจจัยที่ส่งผลต่อการวิเคราะห์ ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ
ของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน)

ชื่อ / นามสกุล

วัน / เวลาสัมภาษณ์ วันที่ เดือน พ.ศ. 2550 เวลา น.

สถานที่

ขั้นเริ่มต้นการสัมภาษณ์

1. แนะนำชื่อผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัย
2. ชี้แจงเหตุผลและวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์
3. อธิบายให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้เข้าใจถึงขอบเขตที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาและขั้นตอนในการสัมภาษณ์พร้อมขออนุญาตบันทึกเทปและจดบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์

ขั้นการสัมภาษณ์

ประเด็นคำถาม

1. ข้อมูลทั่วไป
 1. สายการบินที่สังกัด.....
 2. ตำแหน่ง.....
 3. ระยะเวลาในการทำงาน.....
 4. หน้าที่และความรับผิดชอบ.....
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการวิเคราะห์ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการ ในการฝึกอบรมบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
 1. สภาพแวดล้อมภายนอกสายการบิน

ท่านคิดว่าสิ่งต่อไปนี้มีเกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อข้อกำหนด ความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการในการฝึกอบรมบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

 - ลูกค้ำของสายการบิน
 - สายการบินคู่แข่ง
 - เศรษฐกิจโลก
 - ภาพพจน์ของสายการบิน

2. สภาพแวดล้อมภายในสายการบิน

ท่านคิดว่าสิ่งต่อไปนี้มีเกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดความรู้ ทักษะที่จำเป็นและทัศนคติในการทำงานบริการ ในการฝึกอบรมบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

- นโยบายของสายการบิน
- การกำหนดบทบาทหน้าที่ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
- เทคโนโลยีใหม่ ๆ
- วัฒนธรรมองค์กร และกฎระเบียบของสายการบิน

3. งานที่ต้องทำประจำ

ท่านคิดว่าสิ่งต่อไปนี้มีเกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดความรู้ ทักษะที่จำเป็นและทัศนคติในการทำงานบริการ ในการฝึกอบรมบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

- การทำงานบริการ (Service) อาหาร และ เครื่องดื่ม
- การดูแลความปลอดภัยบนเครื่องบิน
- ความชำนาญด้านการสื่อสารโดยใช้ภาษาอังกฤษ
- การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
- การเดินทาง

4. พนักงาน

ท่านคิดว่าสิ่งต่อไปนี้มีเกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการในการฝึกอบรมบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ด้านทักษะ

- การจัดการทำงาน
- มีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหา
- สามารถทำงานภายใต้ความกดดัน
- มีนิสัยรักการเรียนรู้และใฝ่รู้
- เข้ากับผู้อื่นได้ดีสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านทัศนคติ

- ความคิดเชิงบวก
- ควบคุมอารมณ์ได้ตามบทบาทหน้าที่
- การแสดงออก กระตือรือร้น
- รู้จักการให้อภัยและลืม

ขั้นปิดการสัมภาษณ์

1. สอบถามความคิดเห็นที่จะเสนอแนะเพิ่มเติมในเรื่องที่สัมภาษณ์
2. ขอความร่วมมือในการตรวจสอบข้อมูลจากการสรุปการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยจะจัดส่งให้มาภายหลัง
3. แสดงความขอบคุณและมอบของที่ระลึกแก่ผู้ให้สัมภาษณ์



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์ผู้โดยสาร

ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะแบบมีโครงสร้าง

การวิจัย : เรื่องการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน

ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

(ประเด็น : ความต้องการของผู้โดยสารด้านความประทับใจในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน)

ชื่อ / นามสกุล.....

วัน / เวลาสัมภาษณ์ วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2550 เวลา.....น.

สถานที่.....

ขั้นเริ่มต้นการสัมภาษณ์

1. แนะนำชื่อผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัย
2. ชี้แจงเหตุผลและวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์
3. อธิบายให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้เข้าใจถึงขอบเขตที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาและขั้นตอนในการสัมภาษณ์พร้อมขออนุญาตบันทึกเทปและจดบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์

ขั้นการสัมภาษณ์

ประเด็นคำถาม

1. ข้อมูลทั่วไป
 1. สายการบินที่ใช้บริการ.....
 2. อายุ.....
 3. สัญชาติ.....
 4. อาชีพ.....
2. ตลอดจนการเดินทางของท่านในเที่ยวบินท่านรู้สึกประทับใจพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้อย่างไร
 1. บุคลิกภาพ การแต่งกายของพนักงาน
 2. การแสดงออกถึงความสัมพันธ์ภาพอันดีต่อท่าน
 3. การบริการที่มุ่งมั่นที่จะค้นหาความต้องการของท่านและทำให้ความต้องการนั้นบรรลุผล
 4. ความวางใจ โดยการพร้อมที่จะเป็นผู้ให้บริการและให้คำปรึกษาต่อท่าน

3. ท่านมีความคิดเห็นต่อความหมายของ “การติดต่อกับผู้โดยสารอย่างมีประสิทธิภาพ” อย่างไรในองค์ประกอบเรื่องต่าง ๆ ดังนี้
 1. ความสำคัญของผู้โดยสารในความคิดของท่าน
 2. การปกป้อง “Ego” ของผู้โดยสาร
 3. ผู้โดยสารเป็นฝ่ายถูกเสมอ
 4. ความซื่อสัตย์ เปิดเผย และการปฏิบัติที่ถูกต้องกาลเทศะของพนักงาน
4. ท่านคาดหวังในการสนองความต้องการและการขจัดปัญหาของท่านจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในระดับใดในองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้
 1. การบริการที่มีอัธยาศัยและฉับไว
 2. การบริการที่มีความเสมอภาค
 3. การบริการที่มีความต่อเนื่อง สม่ำเสมอ
 4. การบริการที่มีคุณภาพ
5. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารโดยการใช้ภาษาอังกฤษของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้อย่างไร
 1. การทักทาย
 2. การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้โดยสาร
 3. การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ตลอดเที่ยวบิน
 4. การใช้คำพูดในการให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม

ขั้นปิดการสัมภาษณ์

1. สอบถามความคิดเห็นที่จะเสนอแนะเพิ่มเติมในเรื่องที่สัมภาษณ์
2. ขอความร่วมมือในการตรวจสอบข้อมูลจากการสรุปการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยจะจัดส่งให้มาภายหลัง
3. แสดงความขอบคุณและมอบของที่ระลึกแก่ผู้ให้สัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ผู้เข้าฝึกอบรม

ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะแบบมีโครงสร้าง

การวิจัย : เรื่องการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน

ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

(ประเด็น : ความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผล)

ชื่อ / นามสกุล.....

วัน / เวลาสัมภาษณ์ วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2550 เวลา.....น.

สถานที่.....

ขั้นเริ่มต้นการสัมภาษณ์

1. แนะนำชื่อผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัย
2. ชี้แจงเหตุผลและวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์
3. อธิบายให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้เข้าใจถึงขอบเขตที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาและขั้นตอนในการสัมภาษณ์พร้อมขออนุญาตบันทึกเทปและจดบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์

ขั้นการสัมภาษณ์

ประเด็นคำถาม

1. ข้อมูลทั่วไป
 1. เพศ.....
 2. อายุ.....
 3. ระดับการศึกษา.....
 4. ประสบการณ์การทำงาน.....
2. ความคิดเห็นของผู้เข้าฝึกอบรมในความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้านเนื้อหา

ด้านความรู้ในประเด็น

 1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจการบิน
 2. ความรู้การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร
 3. ความรู้ในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
 4. ความรู้ในการบริการ
 5. ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม
 6. ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน

ด้านทักษะที่จำเป็นในประเด็น

1. ทักษะงานประจำ
2. ทักษะการจัดการทำงาน
3. ทักษะการแก้ไขปัญหา
4. ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน
5. ทักษะการเรียนรู้
6. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

ด้านทัศนคติในการทำงานบริการ

1. ความคิดในเชิงบวก
 2. ควบคุมอารมณ์ได้ตามบทบาทหน้าที่
 3. การแสดงออกกระตือรือร้น
 4. รู้จักให้อภัยและลืม
3. ความคิดเห็นของผู้เข้าฝึกอบรมด้านวิธีการฝึกอบรม
 4. ความคิดเห็นของผู้เข้าฝึกอบรมด้านการประเมินผล

ขั้นปิดการสัมมนา

1. สอบถามความคิดเห็นที่จะเสนอแนะเพิ่มเติมในเรื่องที่สัมมนา
2. ขอความร่วมมือในการตรวจสอบข้อมูลจากการสรุปการสัมมนาในครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยจะจัดส่งให้มาภายหลัง
3. แสดงความขอบคุณและมอบของที่ระลึกแก่ผู้ให้สัมมนา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรม

แบบสัมภาษณ์เชิงคุณลักษณะแบบมีโครงสร้าง

การวิจัย : เรื่องการพัฒนาแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน

ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

(ประเด็น : ตรวจสอบและเสนอแนะรูปแบบฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน)

ชื่อ / นามสกุล.....

วัน / เวลาสัมภาษณ์ วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2550 เวลา.....น.

สถานที่.....

ขั้นเริ่มต้นการสัมภาษณ์

1. แนะนำชื่อผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัย
2. ชี้แจงเหตุผลและวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์
3. อธิบายให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้เข้าใจถึงขอบเขตที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาและขั้นตอนในการสัมภาษณ์พร้อมขออนุญาตบันทึกเทปและจดบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์

ขั้นการสัมภาษณ์

ประเด็นคำถาม

1. ข้อมูลทั่วไป
 1. สถาบันการฝึกอบรมหรือหน่วยงานที่สังกัด.....
 2. ตำแหน่ง.....
 3. ระยะเวลาในการทำงาน.....
 4. หน้าที่และความรับผิดชอบ.....
2. ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรมในประเด็นดังต่อไปนี้
 1. วิธีการกำหนดความรู้ ทักษะที่จำเป็น และทัศนคติในการทำงานบริการของบุคคลที่ต้องการเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
 2. วิธีการเขียนวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น
 3. วิธีการออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะที่จำเป็นและทัศนคติในการทำงานบริการ ด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการฝึกอบรม และด้านวิธีการประเมินผล

ขั้นปิดการสัมภาษณ์

1. สอบถามความคิดเห็นที่จะเสนอแนะเพิ่มเติมในเรื่องที่สัมภาษณ์
2. ขอความร่วมมือในการตรวจสอบข้อมูลจากการสรุปการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยจะจัดส่งให้มาภายหลัง
3. แสดงความขอบคุณและมอบของที่ระลึกแก่ผู้ให้สัมภาษณ์



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ค

แบบทดสอบผู้เข้าฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน
ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

- ชุดที่ 1 แบบทดสอบความรู้ของผู้เข้าฝึกอบรม
- ชุดที่ 2 แบบทดสอบทักษะที่จำเป็นของผู้เข้าอบรม
- ชุดที่ 3 แบบทดสอบทัศนคติในการทำงานบริการบนเครื่องบิน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**แบบทดสอบผู้เข้าฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่ง
พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน**
การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงาน
ตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

แบบทดสอบ ชุดที่ 1

(ประเด็น : ความรู้ของผู้เข้าฝึกอบรม)

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจการบิน

คำสั่ง จงอธิบายในหัวข้อต่อไปนี้

1. เครื่องบินพาณิชย์มีกี่แบบ อะไรบ้าง มีการบริการระดับใด เครื่องบินลำแรกที่นำเข้ามาในประเทศไทยในรัชกาลสมัยใด กรมการบินพาณิชย์เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงใด
2. Aircraft, Airport, Terminal Building หมายถึงอะไร
3. ไฟที่ติดไว้ที่สนามบิน มี 2 สี
 - ก. Runway Edge Lights สีอะไร
 - ข. Taxiway Edge Lights สีอะไร
4. อุปกรณ์ความปลอดภัยและอุปกรณ์ฉุกเฉินบนเครื่องบินมีอะไรบ้าง และอธิบายวิธีการใช้
5. เครื่องมือปฐมพยาบาลและยาที่ใช้บนเครื่องบิน มีอะไรบ้างและใช้อย่างไร

2. ความรู้การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร

คำสั่ง Identify the one underlined word or phrase that should be corrected or rewritten. Then, write the correct sentence.

1. The mail is distributed seldom before 2:00 in the afternoon.
A B C D
2. Interest that is compounded daily will every quarter be calculated.
A B C D
3. Always the president of the company enjoys meeting each new employee.
A B C D
4. The housekeeping staff services twice a day the rooms.
A B C D

5. The department of human resources every six months prints a new

A

B

Directory of employee telephone numbers.

C

D

คำสั่ง Write the essay no longer than 200 words in each topic

1. The role of the flight attendant
2. Customer Service
3. The hardest work in your opinion

3. ความรู้ในการบริการ

คำสั่ง จงอธิบายในหัวข้อต่อไปนี้

1. จงอธิบายการบริการด้วยใจ (Service Mind)
2. ผลลัพธ์สุดท้ายของการบริการที่ดี
3. จงเปรียบเทียบ “การบริการที่ดี” กับ “การบริการที่ยิ่งใหญ่” หรือ “Good Service” and “Great Service”
4. จงอธิบายขั้นตอนการบริการให้เกิดความประทับใจ
5. จงอธิบาย “สัมผัสพิเศษในการบริการ”

4. ความรู้เกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม

คำสั่ง จงอธิบายในหัวข้อต่อไปนี้

1. มื้ออาหาร
2. ขั้นตอนการทำ Scramble egg
3. American Breakfast และ Continental Breakfast
4. Cavier
5. Pate de fougas

5. ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม

คำสั่ง จงอธิบายในหัวข้อต่อไปนี้

1. ความหมาย
2. ความแตกต่างของวัฒนธรรมตะวันออกและวัฒนธรรมตะวันตก
3. การเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม
4. อุปสรรคในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
5. การชื้อคทางวัฒนธรรม

6. ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน

คำสั่ง จงอธิบายในหัวข้อต่อไปนี้

1. Fasten Seat Belt
2. First Aid Kit
3. Oxygen Mask
4. Lifevest
5. Slide Raft



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบทดสอบ ชุดที่ 2

(ประเด็น : ทักษะที่จำเป็นของผู้เข้าฝึกอบรม)

1. ทักษะงานประจำ

คำสั่ง จงอธิบายและยกตัวอย่างประกอบในหัวข้อต่อไปนี้

1. การสื่อสารภาษาอังกฤษแบบมีอาชีพ
2. การบริการอาหารแบบมีอาชีพ
3. การบริการเครื่องดื่มแบบมีอาชีพ
4. ความชำนาญในการดูแลความปลอดภัยบนเครื่องบิน
5. ขั้นตอนในการพัฒนานาบุคลิกภาพ

2. ทักษะการจัดการทำงาน

คำสั่ง จงอธิบายและยกตัวอย่างประกอบในหัวข้อต่อไปนี้

1. การทำงานอย่างมีระบบ
2. ความรับผิดชอบและปฏิภาณไหวพริบ
3. การตรงต่อเวลา
4. การวางแผนการทำงาน
5. การกำจัดและหลีกเลี่ยงปัญหา

3. ทักษะการแก้ไขปัญหา

คำสั่ง จงอธิบายและยกตัวอย่างประกอบในหัวข้อต่อไปนี้

1. การควบคุมอารมณ์
2. ความคล่องแคล่วว่องไว
3. การมีน้ำใจ
4. การให้อภัย
5. การมีปฏิภาณไหวพริบ

4. ทักษะการทำงานภายใต้ความกดดัน

คำสั่ง จงอธิบายและยกตัวอย่างประกอบในหัวข้อต่อไปนี้

1. ความอดทน
2. การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงานที่ทำลายสุขภาพและไม่ปลอดภัย
3. การเรียนรู้สภาพของงานบริการ
4. ความเข้าใจในความแตกต่างทางวัฒนธรรมของผู้โดยสาร
5. ความเครียดจากการทำงาน

5. ทักษะการเรียนรู้

คำสั่ง จงอธิบายและยกตัวอย่างประกอบในหัวข้อต่อไปนี้

1. การสร้างนิสัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. การปรับตนเองเพื่อการเปลี่ยนแปลง
3. การริเริ่มการเปลี่ยนแปลง
4. การให้ความรู้กับเพื่อนร่วมงาน
5. การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้บนเครื่องบิน

6. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

คำสั่ง จงอธิบายและยกตัวอย่างประกอบในหัวข้อต่อไปนี้

1. มนุษย์สัมพันธ์
2. เทคนิคในการทำให้คนชอบ
3. เทคนิคในการเอาชนะผู้อื่นตามความคิดของตนเอง
4. การทำงานเป็นทีม
5. การสื่อสารให้เกิดความประทับใจ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบทดสอบ ชุดที่ 3

(ประเด็น : ทักษะคิดในการทำงานบริการของผู้เข้าฝึกอบรม)

คำสั่ง จงเลือกกาเครื่องหมาย x ในข้อที่ต้องการเลือก

1. เมื่อมีคนทำให้คุณโกรธ คุณจะทำอย่างไร

ก. ขว้างปาของ	ข. อ่านหนังสือไป	ค. มองข้าม
---------------	------------------	------------
2. ถ้าผู้โดยสารลวนลามท่าน ท่านจะทำอย่างไร

ก. หันไปตบ	ข. หันไปถามเพื่อน	ค. มองข้าม
------------	-------------------	------------
3. ถ้าท่านต้องปฏิบัติหน้าที่ในวันขึ้นปีใหม่ในขณะที่ท่านมีนัดกับครอบครัว ท่านจะทำอย่างไร

ก. ปฏิเสธการปฏิบัติหน้าที่	ข. ปฏิบัติหน้าที่ตามตารางการทำงาน	ค. ให้เพื่อนปฏิบัติหน้าที่แทน
----------------------------	-----------------------------------	-------------------------------
4. เมื่อท่านจะต้องไปปฏิบัติหน้าที่ โดยท่านทราบจำนวนผู้โดยสารเต็ม 420 คน ท่านรู้สึกอย่างไร

ก. รู้สึกทำทนายในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด	ข. รู้สึกแย่เพราะจะต้องเผชิญกับผู้โดยสารมากมายและหลากหลายความต้องการ	ค. รู้สึกเฉย ๆ เพราะผู้โดยสารเต็มตลอดอยู่แล้ว
---	--	---
5. ถ้าท่านทะเลาะกับคนรัก ท่านมีปัญหาส่วนตัว ท่านมีอาการมึนค้าง แต่ท่านต้องไปปฏิบัติหน้าที่ ท่านรู้สึกอย่างไร

ก. อารมณ์ไม่ดี ไม่ยิ้มแย้ม ทำงานไปตามหน้าที่	ข. ระบายออกด้วยสีหน้าท่าทางกับผู้โดยสาร	ค. ไม่ใส่ใจกับปัญหานั้นลืมไปเลย
--	---	---------------------------------
6. ถ้าผู้โดยสารเป็นเชื้อพระวงศ์ที่มาจากประเทศทางด้านตะวันออกกลางขอเบอร์โทรศัพท์ของท่าน และขอนัดทานอาหาร ท่านจะทำอย่างไร

ก. ตอบปฏิเสธ เนื่องจากมีแฟนอยู่แล้ว	ข. ให้เบอร์โทรศัพท์ และเน้นย้ำว่าให้รีบติดต่อมาไว ๆ	ค. ขอขอบคุณที่สนใจ ให้เบอร์โทรศัพท์ของสายการบิน และแนะนำว่าถ้ามีโอกาสให้กลับมาใช้บริการของสายการบินนี้อีก
-------------------------------------	---	---
7. ถ้าผู้โดยสารให้ทิปเป็นเงินจำนวนมาก ท่านจะทำอย่างไร

ก. ตอบปฏิเสธและต่อว่าผู้โดยสารไม่ให้เกียรติ	ข. รีบรับเพราะอยากได้	ค. ขอขอบคุณที่ประทับใจในการบริการ แต่สิ่งที่ต้องการคือ การกลับมาใช้บริการของสายการบินอีก
---	-----------------------	--

8. ถ้าผู้โดยสารเรียกร้องในการบริการที่มากมายในขณะที่ท่านรู้สึกเหนื่อยในการทำงานแล้วท่านจะปฏิบัติอย่างไร
- ก. เข้าใจผู้โดยสารและพยายามสมมติว่าถ้าเราเป็นผู้โดยสารเราจะต้องการบริการอย่างไร
 - ข. ทำท่าทางเหนื่อยหน่ายแต่ยังให้บริการอยู่
 - ค. ละเลยเพิกเฉยในการขอการบริการจากผู้โดยสาร
9. ถ้าผู้โดยสารพูดจาหยาบคายกับท่าน ท่านจะทำอย่างไร
- ก. พูดจาหยาบคายกลับเช่นกัน
 - ข. ไม่สนใจในคำพูดที่หยาบคายแต่ค้นหาความต้องการของผู้โดยสารแล้วทำให้ความต้องการนั้นบรรลุผล
 - ค. ไม่สนใจและไม่ให้บริการ
10. ถ้าท่านต้องทำงานบริการท่านจะเลือกอะไรเป็นลำดับแรก
- ก. ความอดทน
 - ข. ใจรักในการบริการ
 - ค. คำตอบแทน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ง

1. รายชื่อผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ และนักศึกษาเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย
2. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย
3. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดฝึกอบรมเพื่อตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ และนักศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้
เครื่องมือในการวิจัย

1. เรืออากาศโท ประพนธ์ จิตติปุตตะ
อดีตรองผู้ว่าการฝ่ายวิชาการ สถาบันการบินพลเรือน
2. นาวาอากาศตรี วัฒนนา มานนท์
รองผู้ว่าการฝ่ายบริการและฝ่ายวิชาการ สถาบันการบินพลเรือน
3. นางสาวนภาพร เขียมโย
ผู้อำนวยการกองวิชาภาษาอังกฤษและเทคนิคการบิน สถาบันการบินพลเรือน
4. นางสาวกรรณต์ ไชยหาวงค์
หัวหน้าแผนกวิชาการการขนส่งสินค้าทางอากาศ และครูฝึกวิชาภาคพื้นดิน สถาบันการบิน
พลเรือน
5. นางสาววรรณิสา ศิริวานิชย์
นักศึกษาหลักสูตรระดับปริญญาตรี สถาบันการบินพลเรือน
6. นายวิทยา มะระคอบ
นักศึกษาหลักสูตรระดับปริญญาตรี สถาบันการบินพลเรือน
7. นางสาววรรษมน ทองเกิด
นักศึกษาหลักสูตรระดับปริญญาตรี สถาบันการบินพลเรือน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ
หัวหน้าภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สาโรช ไสภีรักษ์
หัวหน้าโครงการปริญญาเอก ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. รองศาสตราจารย์ ดร.เสาวณีย์ เลวัลย์
ภาคการศึกษาผู้ใหญ่
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล ปธานวนิช
สาขาพัฒนาแรงงาน
คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
5. รองศาสตราจารย์ มาลี พฤกพงสาวลี
คณะกรรมการส่งเสริมการวิจัย
สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
6. ดร.โชคชัย สุทธาเวช
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
7. ดร.วิศนี ศีลตระกูล
นักวิชาการประจำสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดฝึกอบรม
ตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม

1. ศาสตราจารย์ ดร.จีระ หงส์ลดัตถารมณี
เลขาธิการสถาบันฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ
2. ดร.สมพล สุวรรณประเสริฐ
ผู้อำนวยการฝ่ายอบรมภาษาและวัฒนธรรม บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
3. ดร.มาลี ธรรมศิริ
ผู้อำนวยการฝ่ายเสริมสร้างศักยภาพและฝึกอบรม บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
4. คุณนวรรตน์ โกมุทานนท์
ที่ปรึกษาฝ่ายบริหารและฝึกอบรมอุตสาหกรรมบริการด้านธุรกิจการบิน Performa PTY, Limited
5. คุณอุษา ตัมติเวชกุล
อดีตผู้อำนวยการโครงการฝึกอบรม มูลนิธิ ฟรีดิช เฮแบรท
6. คุณปณิธิ ศิริเขต
ผู้อำนวยการสถาบันแรงงานศึกษา
7. คุณชาติชาย เตชะปัญญา
ผู้จัดการในเที่ยวบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก จ

1. รายชื่อผู้บริหารสายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. รายชื่อผู้เข้าฝึกอบรมในสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
หลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงาน
ต้อนรับบนเครื่องบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้บริหารสายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

1. คุณกิตติ เรืองเดช
ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
2. คุณวิวัฒน์ อัญชลี
ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
3. คุณจุลรัตน์ ศิวะศรียานนท์
ผู้จัดการกองบรรจุและแต่งตั้ง ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
4. คุณวงศ์วุฒิ เตมีย์ศรีสุข
ผู้จัดการในเที่ยวบิน
5. คุณณัฐภา เพ็ญชาติ
ผู้จัดการในเที่ยวบิน
6. คุณนรศิษฐ์ สิทธิโชค
หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
7. คุณอภิสิทธิ์ กัลยาณมิตร
หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
8. คุณอรทัย เวชภูมิ
หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด

1. คุณมาศ บุรกรรมโกวิท
ผู้จัดการอาวุโส ส่วนมาตรฐานการบริการบนเครื่องบิน
2. คุณกันยารัตน์ ชูโต
ผู้จัดการอาวุโส ส่วนฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

3. คุณสุพรรณพิมพ์ พจนายน
ผู้จัดการ ส่วนฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
4. คุณภัทสรวัลย์ ตาละลักษณณ์
ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคล
5. คุณอร่ามศรี ทศนสุวรรณ
หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
6. คุณชาลินี รัฐเมทาภาส
หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

สายการบินนกแอร์

1. คุณสามารถ เกิดผล
ผู้อำนวยการฝ่ายควบคุมมาตรฐานคุณภาพการบริการบนเครื่องบิน
2. คุณนิศรา แพทย์รังสี
ผู้จัดการแผนกสนับสนุนการบริการและฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
3. คุณสุวีณา ไทรสวัสดิ์
ครูฝึก แผนกสนับสนุนการบริการและฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

สายการบินแจแปน

1. Mr. Sumitoshi Nonaka
ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
2. คุณอภิชาติ ธาดาจิรธรรม
ผู้อำนวยการ ฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบิน
3. คุณเกรียงศักดิ์ มุ่งนิรันดร์
ผู้จัดการ ฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
4. คุณปฎิมา พิทักษ์ธรรม
ผู้ตรวจการและครูฝึก ฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบิน

5. คุณทัศนียา ปานสิงห์
ผู้ตรวจการและครูฝึก ฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบิน
6. คุณเพชรรัตน์ จิรธรรมอนันต์
ผู้ตรวจการและครูฝึก ฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบิน

สายการบินเอมิเรต

1. คุณขวัญชนก เจวีนทุลักษรณ์
ผู้บริหารฝ่ายการจัดการทรัพยากรบุคคลประจำประเทศไทย
2. คุณวรรณพร การบูร
พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้เข้าฝึกอบรมในสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนต่าง ๆ
หลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่ง
พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

1. คุณเอกสิทธิ์ เจนยงยุทธ
2. คุณวรฉัตร ช่างชูวงศ์
3. คุณอัญชลี ชาวาลเต็มสิน
4. คุณวรางคณา เซษฎากุล
5. คุณคม สัมพันธ์รักษ์
6. คุณสิริมา อัครภักฎติ
7. คุณอโณทัย ไมตระรัตน์
8. คุณวีรวรรณ บุญกนกวงค์
9. คุณศศิรินทร์ สิริสัมพันธ์นาวา
10. คุณเรืองวิทย์ คุณสนทวิกุล
11. คุณเมทีนี สุคองคาร์ตันกุล
12. คุณนพพล เตชะจารุวงศ์
13. คุณฉวีวรรณ ไทจรรูญ
14. คุณแสงเดือน พวงมาลี
15. คุณเบญจวรรณ พุดเขา
16. คุณวรัญญา ปาสีการณ
17. คุณธัญญมล สุนทรมณฑล
18. คุณรติลดา ชัยพิเดช
19. คุณดลนภัทร ปรามพันธ์
20. คุณรวีวรรณ อรุณชัยจินดา
21. คุณปาริฉัตร บุญมี
22. คุณแสงเดือน เอกลักษณ์ประสิทธิ์
23. คุณอุสุมา ฤทธิไธเดช
24. คุณวิภาดา บุญช่วย
25. คุณศกุลตลา คลองแก้ว
26. คุณพรินทร แก้วรัตน์
27. คุณฟุ้งเกียรติ มหิพันธ์
28. คุณพรอณัฐ บุญเกษม
29. คุณฝนทิพย์ พิไลบุรณ์
30. คุณศศิเพ็ญ ภราดร

ภาคผนวก จ

1. จดหมายเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
2. จดหมายเชิญผู้อำนวยการสถาบันการบินพลเรือนเพื่อทดลองใช้เครื่องมือวิจัย
3. จดหมายเชิญผู้บริหารสายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
4. จดหมายเชิญผู้โดยสารของสายการบินที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
5. จดหมายเชิญผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในสถาบันฝึกอบรมภาคเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
6. จดหมายเชิญผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฝึกอบรมเพื่อตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม
7. จดหมายเชิญผู้อำนวยการศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR เพื่อขอใช้สถานที่และผู้เข้าฝึกอบรมในการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82710

ที่ ศษ.0512.6(2771)/0953

วันที่ 10 ตุลาคม 2550


เรื่อง ขอบัญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ

ด้วย นางสุพรรณิกา กัลยาณมิตร นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและ
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัย
วิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงาน
ต้อนรับบนเครื่องบิน” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ฮาชัยญา รัตนอุบล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระเทพ
ปทุมเจริญวัฒนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีจึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย


 (รองศาสตราจารย์ ดร.นรุต สุทวิชิต)
 รองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน



ที่ ศธ 0512.6(2771)0952/1

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

22 ตุลาคม 2550

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสุพรรณนิภา กัลยาณมิตร นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชาภาษาไทย การจัดการและความ
เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง
“การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน”
โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ฮาซันอูรา รัตนอุบล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา เป็น
อาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขออนุญาตท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้
ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.ณรุทธ์ สุทษจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



ที่ ศธ 0512.6(2771)/0961

คณะกรรมาธิการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

22 ตุลาคม 2550

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้เครื่องมือวิจัย


เรียน ผู้อำนวยการสถาบันการบิณฑลเรือน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวพรณิศา กัลยาณมิตร นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและ
 ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษานอกกระบบโรงเรียน อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัย
 วิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงาน
 ค้อนรับบนเครื่องบิน” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระเทพ
 ปทุมเจริญวัฒนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือ คือ แบบ
 สัมภาษณ์ผู้บริหาร แบบสัมภาษณ์ผู้โดยสาร และแบบสัมภาษณ์ผู้เข้าฝึกอบรม ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้
 ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพรณิศา กัลยาณมิตร ได้
 ทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


 (รองศาสตราจารย์ ดร.ณรุทธ์ สุทธจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



ที่ ศษ 0512.6(2771)/0969

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

22 ตุลาคม 2550

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้บริหารสายการบิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสุพรรณิกา กัลยาณมิตร นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษานอกระบบ โรงเรียน อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา เป็น อาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารฝ่ายบุคคล ผู้บริหารฝ่าย ฝึกอบรม และผู้บริหารฝ่าย In-Flight Service ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสุพรรณิกา กัลยาณมิตร ได้ทำการเก็บ ข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อรรุทธิ์ สุทชจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



ที่ ศธ 0512.6(2771)/0974

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

22 ตุลาคม 2550

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้โดยสารสายการบิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสุพรรณนิภา กัลยาณมิตร นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชาภาษาไทย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา เป็น อาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์ กับผู้โดยสาร ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสุพรรณนิภา กัลยาณมิตร ได้ทำการเก็บ ข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ณรุทธ์ สุทธจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



ที่ ศธ 0512.6(2771)/0977

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

22 ตุลาคม 2550

เรื่อง ขอกความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้เข้าฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสุพรรณิภา กัลยาณมิตร นิสิตชั้นปริญญาโท ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาเทคโนโลยี การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา เป็น อาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์ผู้เข้าฝึกอบรม ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสุพรรณิภา กัลยาณมิตร ได้ทำการเก็บ ข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐ สุทธิจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



ที่ ศษ 0512.6(2771)/0954

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

22 ตุลาคม 2550

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบรูปแบบฝึกอบรมฯ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสุพรรณิกา กัสยามิตร นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและ
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัย
วิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงาน
ต้อนรับบนเครื่องบิน” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ชาชูญา รัตนอุบล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระเทพ
ปทุมเจริญวัฒนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบรูปแบบ
ฝึกอบรมฯ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ณรุทธ์ สุทธจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



ที่ ศธ 0512.6(2771)0972

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

22 ตุลาคม 2550

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรบฯ

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR.

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการฝึกอบรบฯ

ด้วย นางสุพรรณิภา กัลยาณมิตร นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน อยู่ระหว่างการทำเนื้องานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรบเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานด้านช่างพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรบกับผู้เข้าฝึกอบรบ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสุพรรณิภา กัลยาณมิตร ได้ทำการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรบดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนุชิต์ สุทธิจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสุพรรณิกา กัลยาณมิตร เกิดที่กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คณะวิทยาศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท คณะพัฒนาสังคม จากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) ในปีการศึกษา 2546 เข้าศึกษาในหลักสูตรครุศาสตร์ดุริยางค์บัณฑิต สาขาการศึกษานอกระบบโรงเรียน ภาควิชาการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2548

ประวัติการทำงาน เมื่อจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ได้สอบบรรจุเข้าเป็นข้าราชการครู ในตำแหน่งอาจารย์ 1 ระดับ 3 สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยสอบบรรจุได้ลำดับที่ 1 ได้เข้าเป็นอาจารย์โรงเรียนสตรีวิทยา ถนนราชดำเนิน กรุงเทพมหานคร เป็นระยะเวลา 1 ปี การศึกษา หลังจากนั้นได้ลาออกจากราชการเพื่อเข้าทำงานที่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยสอบคัดเลือกในตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ปฏิบัติหน้าที่เป็นระยะเวลา 10 ปี ต่อจากนั้นได้ลาออกจากบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และได้ก่อตั้งศูนย์ฝึกธุรกิจการบิน S.A.N. AIR เพื่อเปิดฝึกอบรมบุคคลทั่วไปเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นระยะเวลานาน 10 ปี จนถึงปัจจุบัน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย