

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน โฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ โดยมีประชากรซึ่งเป็นพนักงานของโฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ ทั้งหมด 218 ราย ได้เก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากวิทยานิพนธ์ งานวิจัย หนังสือ วารสาร เอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และการค้นคว้าข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้เก็บโดยการใช้ การสัมภาษณ์ การสังเกตจากการปฏิบัติงาน และเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากประชากรทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์การปฏิบัติงาน นำมาวิเคราะห์และบรรยายแบบความเรียง สำหรับข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) ซึ่งผลการศึกษาที่ได้สามารถนำมาสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ตลอดจนข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องความต้องการการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน โฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ ผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ห้องคักร

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ภารกิจและคุณสมบัติ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์บุคคล โดยผลการศึกษาในส่วนนี้ ประกอบด้วยข้อมูลดังนี้

3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.2 ข้อมูลด้านการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.3 ข้อมูลด้านความต้องการในการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้ตอบแบบสอบถาม

### 3.4 ข้อมูลด้านปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เคยประสบจากการเข้ารับการฝึกอบรม

#### ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ห้วงค์กร

จากการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโพธิ์ศรีชั้น รีสอร์ท เชียงใหม่ และอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนงาน ซึ่งถือเป็นหน่วยงานภายในของรีสอร์ท พบว่า มีเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน รวมถึงมีข้อปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานสำหรับแต่ละส่วนงานโดยละเอียด

ในเรื่องของบรรยากาศการทำงานภายในองค์กรนั้น มีการนำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงระบบการทำงาน และรูปแบบการวัดประเมินผลงาน รูปแบบใหม่มาประยุกต์ใช้ อีกทั้งมีการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรผ่านระบบฐานข้อมูลขององค์กร และมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับรองรับการพัฒนาบุคลากรของแต่ละส่วนงาน ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ของแต่ละบุคคลให้กับบุคลากรอื่นภายในส่วนงาน นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญแก่พนักงานในด้านของสวัสดิการในการทำงาน และส่งเสริมให้เกิดความสุขในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

เมื่อพิจารณาในเรื่องของปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับองค์กร พบว่า องค์กรมีข้อจำกัดในเรื่องของเงินงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัด รวมไปถึงข้อจำกัดของช่วงเวลาที่มีการฝึกอบรมไม่ตรงกับช่วงว่างของพนักงาน เนื่องจากปริมาณลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการมีมากจนไม่สามารถส่งพนักงานเข้าร่วมการฝึกอบรมได้

ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ไม่ว่าจะในเรื่องของผลกระทบจากข้อพิพาททางการเมืองภายในประเทศ ซึ่งส่งผลให้องค์กรต้องปรับกลยุทธ์ในการบริหารให้สอดคล้องกับสถานการณ์ เรื่องของกลุ่มแข่งขันทางการค้ารายใหม่ที่เพิ่มขึ้น พร้อมกับ การปรับกลยุทธ์การให้บริการของกลุ่มแข่งขันรายเก่า โดยปัจจัยภายนอกที่ได้กล่าวไปแล้ว ส่งผลโดยตรงต่อการปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินงานของโพธิ์ศรีชั้น รีสอร์ท เชียงใหม่ ทั้งสิ้น

จะเห็นได้ว่าจากผลการวิเคราะห์ห้วงค์กร ทำให้จำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพของโพธิ์ศรีชั้น รีสอร์ท เชียงใหม่ให้มีความเหมาะสม ซึ่งจะสามารถทำงานในภารกิจและอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสามารถผลักดันให้ผลของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ ภายใต้สถานการณ์และปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนไป แต่โดยข้อจำกัดในเรื่องของปัจจัยภายนอกที่มีอยู่ทำให้รูปแบบของการพัฒนาบุคลากรมีข้อจำกัดไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มรูปแบบ

## ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ภารกิจและคุณสมบัติ

สำหรับรายละเอียดภารกิจและคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งงาน จะทำการรวบรวมโดยฝ่ายทรัพยากรบุคคล และจะประกาศให้ทราบผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ถึงตำแหน่งงานที่ว่างลงหรือตำแหน่งงานที่กำหนดขึ้นมาเพื่อรับสมัครพนักงานภายในที่สนใจ ทั้งนี้การพิจารณาเลือกรับพนักงานจะยึดจากบันทึกต่าง ๆ ในแฟ้มประวัติของพนักงานที่ประกอบด้วยเรื่องเกี่ยวกับ ทักษะความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนประสบการณ์ในการทำงาน และการฝึกอบรมในหัวข้อต่าง ๆ ตลอดจนพิจารณาร่วมกับความคิดเห็นจากหัวหน้างานเกี่ยวกับการทำงาน ซึ่งจะเกี่ยวเนื่องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงานด้วยเช่นกัน ดังนั้นทุกครั้งที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจะได้ทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับศักยภาพในการทำงาน ความสามารถในการจัดการ และความสามารถในงานของตนเองที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ตลอดจนรับฟังข้อเสนอแนะจากหัวหน้างานเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในด้านต่าง ๆ ส่วนนี้เองที่พนักงานสามารถนำมาประกอบการพิจารณาเพื่อเลือกหัวข้อการเข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ

## ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์บุคคล ซึ่งใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามได้รับผลตอบกลับจากประชากรทั้งหมด 218 รายของ โดยแบ่งผลการศึกษาเป็น 5 ส่วน ดังนี้

### 3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 218 ราย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง โดยมีอายุระหว่าง 31-40 ปี การศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนมากเป็นพนักงานในส่วนของ Housekeeping และเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ (Officer) โดยมีระยะเวลาการทำงานที่ร่วมงานกับ โฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ 4-6 ปี

### 3.2 ข้อมูลด้านการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ โดยเคยเข้ารับการฝึกอบรมมาแล้ว 2 หลักสูตร และเคยเข้าร่วมการฝึกอบรมครั้งสุดท้ายเมื่อ 4-6 เดือนก่อน ซึ่งส่วนใหญ่ทราบว่า โฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ มีโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ และคิดว่าหัวหน้างานเป็นบุคคลที่ควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้เข้าร่วมการฝึกอบรมเป็นอันดับหนึ่ง สำหรับการฝึกอบรมผู้ตอบแบบสอบถามใช้ระยะเวลาอบรมไม่เกิน 8 ชั่วโมง (1 วัน) ต่อ 1 หลักสูตร และมีความถี่ในการเข้ารับการฝึกอบรม 2-4

ครั้งต่อปี โดยรับรู้ข่าวสารการประชาสัมพันธ์ผ่านฝ่ายงานทรัพยากรบุคคล ซึ่งเหตุผลที่เข้าร่วมการฝึกอบรมแต่ละครั้งก็เพื่อเพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ

หัวข้อที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้มากที่สุด คือหัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ หัวข้อในด้านทักษะมากที่สุด คือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร หัวข้อในด้านทัศนคติมากที่สุด คือหัวข้อการสร้างทีมงาน

### 3.3 ข้อมูลด้านปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เคยประสบจากการเข้ารับการฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประสบปัญหาในการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ยกเว้นปัญหาในเรื่องช่วงเวลาในการอบรมมีจำกัด หรือไม่ตรงกับเวลาที่ว่าง เป็นปัญหาที่พบในระดับมาก ส่วนปัญหาในการฝึกอบรมที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ไม่พบบน ได้แก่ ปัญหาเรื่องบุคลิกภาพของวิทยากรขาดความน่าเชื่อถือ และปัญหาเรื่องโสตทัศนูปกรณ์ล้ำสมัย ขัดข้องบ่อย

### 3.4 ข้อมูลด้านความต้องการการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีหัวข้อที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้มากที่สุด คือหัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนหัวข้อในด้านทักษะมากที่สุด คือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร และหัวข้อในด้านทัศนคติมากที่สุด คือหัวข้อการสร้างทีมงาน ส่วนใหญ่ต้องการระยะเวลาที่เข้ารับการฝึกอบรมต่อ 1 หลักสูตรไม่เกิน 4 ชั่วโมง (ครึ่งวัน) และเป็นช่วงเวลาที่จำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการน้อย ส่วนเวลาที่สะดวกเข้ารับการฝึกอบรมคือช่วงเวลา 09:00-12:00 น. สำหรับบุคคลที่ต้องการให้เป็นวิทยากรในการฝึกอบรมมากที่สุดคือ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง โดยส่วนใหญ่สามารถรับฟังภาษาอังกฤษได้ และส่วนมากเห็นว่าห้องประชุมเหมาะสมที่สุดในการจัดการฝึกอบรม และมีลักษณะการฝึกอบรมแบบปฏิบัติงานจริง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ต้องการได้รับข่าวสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการฝึกอบรมผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ และสะดวกที่จะสมัครการเข้าร่วมการฝึกอบรมโดยผ่านหัวหน้างาน

### 3.5 ข้อมูลด้านความต้องการการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ จำแนกตามส่วนงานที่รับผิดชอบและระดับชั้นของตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการการฝึกอบรมพบว่า พนักงานโพรซีซันริสอร์ท เชียงใหม่ที่ตอบแบบสอบถามทุกแผนก มีความต้องการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ โดยสามารถสรุปเป็นประเด็นดังนี้

### *Administrative*

- พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการตัดสินใจ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการแก้ไขปัญหา และในด้านทัศนคติคือหัวข้อความเป็นผู้นำ เนื่องจากงานส่วนใหญ่ของพนักงานส่วนนี้จำเป็นต้องใช้การตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้หากได้รับความรู้ และพัฒนาทักษะดังกล่าวจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นที่ผลงาน ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการแก้ไขปัญหา และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน

### *Front office*

- พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการจัดลำดับความสำคัญของงาน ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน

- พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการสอนงาน ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

### *Housekeeping*

- พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการแก้ไขปัญหา และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน

- พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร และในด้านทัศนคติคือหัวข้อความเป็นผู้นำ

### *Activities*

- พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการทำงานเป็นทีม และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน

- พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นลูกค้า ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการทำงานเป็นทีม และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน



### *Engineering*

- พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการวางแผนและการจัดการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และในด้านทัศนคติคือหัวข้อจิตสำนึกด้านคุณภาพ
- พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการลำดับความสำคัญของงาน ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการทำงานเป็นทีม และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน

### *Food & Beverage*

- พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน
- พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการทำงานเป็นทีม และในด้านทัศนคติคือหัวข้อความเป็นผู้นำ

## 5.2 อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาทำให้ทราบถึงความต้องการการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของพนักงาน โฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ โดยจากการวิเคราะห์ตามทฤษฎีการวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรม ผลจากการศึกษามีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

### ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์องค์กร

จากผลการศึกษาพบว่า โฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ มีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจนทั้งในส่วนของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และด้านยุทธศาสตร์ ตลอดจนข้อปฏิบัติในการทำงานที่เป็นมาตรฐานสำหรับแต่ละส่วนงาน โดยละเอียด และเมื่อพิจารณาประกอบกับบรรยากาศการทำงาน ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก โฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ จำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพให้มีความเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลให้สามารถบรรลุภารกิจ และอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนเป้าหมายหลักขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่โดยข้อจำกัดในเรื่องของปัจจัยภายในทำให้รูปแบบการพัฒนานวัตกรรมไม่สามารถดำเนินได้อย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของปณิธาน เจริญเกตุ (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่องความต้องการการฝึกอบรมของวิศวกรเหมืองแร่ กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ กระทรวงอุตสาหกรรม พบว่ามีความจำเป็นที่

จะต้องมีการพัฒนาของกรมฯ ให้มีศักยภาพและมีความเหมาะสม ซึ่งจะสามารถทำงานในการกิจและอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสามารถผลักดันให้ผลของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่องค์กร ได้ตั้งไว้ ภายใต้สถานการณ์และปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป แต่โดยข้อจำกัดในเรื่องของปัจจัยภายในที่มีอยู่ทำให้รูปแบบของการพัฒนาบุคลากรมีข้อจำกัดไม่สามารถดำเนินการ ได้อย่างเต็มรูปแบบ

## ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ภารกิจและคุณสมบัติ

จากผลการศึกษาพบว่า โฟร์ซีชั่นมีการรวบรวมข้อมูล และกำหนดรายละเอียดภารกิจ และคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งงาน โดยแผนกทรัพยากรบุคคล ตลอดจนมีการกำหนดภารกิจ (Job Description) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปณิธาน เจริญเกตุ (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่องความต้องการการฝึกอบรมของวิศวกรเหมืองแร่ กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ กระทรวงอุตสาหกรรม พบว่ามีการกำหนดรายละเอียดภารกิจของวิศวกรเหมืองแร่ ตามเอกสารบรรยายลักษณะงานและจากการเก็บข้อมูล โดยการสังเกต การปฏิบัติงานนั้น ทำให้สามารถสรุปลักษณะภารกิจของวิศวกรเหมืองแร่ได้ และสอดคล้องกับแนวคิดการวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรม ของชูชัย สมितिไกร (2551) เรื่องการวิเคราะห์ภารกิจและคุณสมบัติที่กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์ภารกิจและคุณสมบัติจะบ่งบอกว่าผู้ปฏิบัติงานต้องทำอะไร อย่างไร และเพราะเหตุใด นอกจากนั้นยังบ่งบอกอีกด้วยว่าผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ จะต้องมี ความรู้ ทักษะ และความสามารถอะไรบ้างสำหรับการปฏิบัติงานนั้น ๆ

## ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์บุคคล

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานทั้งระดับปฏิบัติการ และบริหารของ โฟร์ซีชั่น รีสอร์ท เชียงใหม่มีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพในด้านความรู้ในหัวข้อ การมุ่งเน้นการให้บริการมากที่สุด รองลงมาคือหัวข้อการวางแผนและการจัดการ สอดคล้องกับการศึกษาของกชวรรณ จอมขันเงิน (2543) ที่ศึกษาเรื่องความต้องการในการฝึกอบรม : กรณีศึกษา ธุรกิจโรงแรม ภายในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น พบว่าพนักงานฝ่ายบริการหรือต้อนรับในโรงแรมทุกขนาดต้องการฝึกอบรมเรื่องศิลปการต้อนรับที่ประทับใจเป็นอันดับแรกรองลงมาเป็นเรื่องการสร้างบริการอย่างสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับการศึกษาของผดุงวัฒนา รัตนอุทัยพร (2550) ที่ศึกษาได้ถึงศึกษาเรื่องความต้องการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน บริษัท พฤกษา สกินแคร์ แมเนจเม้นท์ จำกัด พบว่า พนักงานมีความต้องการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในระดับมาก โดยเฉพาะทักษะด้านการจัดการที่สำคัญได้แก่ การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการ พัฒนาและปรับปรุงงานมากที่สุด รองลงมาคือ ความต้องการความสามารถในการจัดการและการมี ภาวะผู้นำในองค์กร และความต้องการการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ

จัดการ ด้านทักษะพนักงานมีความต้องการฝึกอบรมในหัวข้อทักษะในการสื่อสารมากที่สุด รองลงมาคือหัวข้อการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของญาณี อมฤตฤติ (2546) ที่ศึกษาเรื่องความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทสรรพสินค้าเซ็นทรัล (สาขาชิดลม) พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับหลักสูตรฝึกอบรม ทักษะการสนทนาภาษาอังกฤษพื้นฐาน รองลงมาเป็นหลักสูตรฝึกอบรม เรื่องการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกันกับการศึกษาของผดุงวัฒนา รัตนอุทัยพร (2550) ที่ศึกษาได้ถึงศึกษาเรื่องความต้องการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน บริษัท พุกยา สกินแคร์ แมนเนจเม้นท์ จำกัด พบว่า พนักงานมีความต้องการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในระดับมาก โดยเฉพาะทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพของพนักงาน ได้แก่ ความต้องการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน ทักษะในเรื่องเทคนิคการสร้างเชื่อมั่นและกำลังใจในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือ ความต้องการในการทำงานเป็นทีม และความต้องการเทคนิคการสร้างบุคลิกภาพในที่ทำงาน และในด้านทัศนคติมีความต้องการฝึกอบรมในหัวข้อการสร้างทีมงานมากที่สุด รองลงมาคือหัวข้อความเป็นผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของผดุงวัฒนา รัตนอุทัยพร (2550) ที่ศึกษาได้ถึงศึกษาเรื่องความต้องการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน บริษัท พุกยา สกินแคร์ แมนเนจเม้นท์ จำกัด พบว่า พนักงานมีความต้องการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในระดับมาก โดยเฉพาะทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพของพนักงาน ได้แก่ ความต้องการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน ทักษะในเรื่องเทคนิคการสร้างเชื่อมั่นและกำลังใจในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือ ความต้องการในการทำงานเป็นทีม และความต้องการเทคนิคการสร้างบุคลิกภาพในที่ทำงาน และความต้องการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการจัดการที่สำคัญ ได้แก่ การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงานมากที่สุด รองลงมาคือ ความต้องการความสามารถในการจัดการและการมีภาวะผู้นำในองค์กร และความต้องการการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ

ด้านระยะเวลาที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของพนักงาน โฟร์ซีซัน รีสอร์ท เชียงใหม่ ส่วนใหญ่ต้องการใช้เวลาสำหรับเข้ารับการฝึกอบรมต่อหลักสูตรไม่เกิน 4 ชั่วโมง (ครึ่งวัน) ในช่วงเวลาที่มีลูกค้ามาใช้บริการน้อย หรือช่วงเวลาที่ว่าง และเวลาที่สะดวกคือ 09:00 – 12:00 น. ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของปณิธาน เจริญเกตุ (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่องความต้องการการฝึกอบรมของวิศวกรเหมืองแร่ กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ กระทรวงอุตสาหกรรม พบว่าระยะเวลาที่เหมาะสมในการฝึกอบรมต่อหลักสูตรคือ 2 วัน และช่วงเวลาที่เหมาะสม คือสัปดาห์ที่สองของเดือน

ด้านวิทยากรในการฝึกอบรมพนักงานไฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ มีความต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางเป็นวิทยากรในการฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของธิตี ภูประเสริฐ (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการเข้ารับฝึกอบรมหลักสูตรบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน พบว่ามีความต้องการผู้ประกอบการ SMEs ที่ประสบความสำเร็จ หรือผู้เชี่ยวชาญเป็นวิทยากรในการฝึกอบรม

ด้านลักษณะการจัดการฝึกอบรม พนักงานไฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ มีความต้องการลักษณะการฝึกอบรมแบบปฏิบัติงานจริง ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของปณิธาน เจริญเกตุ (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่องความต้องการการฝึกอบรมของวิศวกรเหมืองแร่ กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ กระทรวงอุตสาหกรรม พบว่าการสาธิต เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ควรใช้ในการฝึกอบรมมากที่สุด

สำหรับปัญหาที่พบจากการเข้ารับการฝึกอบรม พนักงานไฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ ส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า ปัญหาที่พบบ่อยคือ ช่วงเวลาในการอบรมมีจำกัด หรือไม่ตรงกับเวลาที่ว่างสอดคล้องกับผลการศึกษาของธิตี ภูประเสริฐ (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการเข้ารับฝึกอบรมหลักสูตรบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน พบว่าปัญหาที่พบบ่อยในระดับมากที่สุดคือ ปัญหาด้านช่วงเวลาในการฝึกอบรมมีจำกัด

นอกจากนั้นแล้วยังพบว่าวัตถุประสงค์ในการเข้ารับการฝึกอบรมที่ผ่านมาส่วนใหญ่ ต้องการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความต้องการการฝึกอบรมของ ชูชัย สมितिไกร (2551) เรื่องวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรที่กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมมีจุดประสงค์คือ เพื่อเพิ่มทักษะการทำงานของแต่ละบุคคล และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธิตี ภูประเสริฐ (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการเข้ารับฝึกอบรมหลักสูตรบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน พบว่าวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมเพื่อต้องการเพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านการบริหารธุรกิจ

### 5.3 ข้อจำกัดในการศึกษา

การผลศึกษาความต้องการการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของพนักงานไฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ พบข้อจำกัดในการศึกษาในส่วนของข้อมูลเชิงลึกขององค์กรที่ไม่อนุญาตให้เผยแพร่ เนื่องจากเป็นความลับทางธุรกิจเฉพาะขององค์กร

#### 5.4 ข้อค้นพบ

จากการศึกษาเรื่องความต้องการการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของพนักงานไฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ ทำให้ค้นพบประเด็นสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานไฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ บางส่วนยังไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ และยังไม่ทราบว่าไฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ มีโปรแกรมการฝึกอบรมดังกล่าว

2. จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าการเข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ ควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจาก หัวหน้างาน เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา คือฝ่ายทรัพยากรบุคคล และตัวเอง ตามลำดับ

3. จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความถี่ในการเข้ารับการฝึกอบรมเพียง 2-4 ครั้งต่อปี และฝึกอบรมในหลักสูตรที่ใช้ระยะเวลาอบรมไม่เกิน 8 ชั่วโมง (1 วัน)

4. จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามรับรู้ข่าวประชาสัมพันธ์การฝึกอบรมผ่านหัวหน้างาน และสะดวกที่จะตอบรับการเข้าร่วมการฝึกอบรมผ่านหัวหน้างานเช่นเดียวกัน

5. จากการสัมภาษณ์ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ของไฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ พบว่า โปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของพนักงานไฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ ได้มีการวางแผน และดำเนินการอย่างเป็นระบบมาอย่างสม่ำเสมอโดยตลอด แต่จะจำกัดอยู่เฉพาะในระดับตำแหน่งตั้งแต่หัวหน้าฝ่าย (Section Head) ขึ้นไปเท่านั้น

6. จากการศึกษาพบว่าพนักงานทั้งระดับปฏิบัติการ และบริหารของไฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่มีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพแยกตามส่วนงานที่รับผิดชอบได้ดังนี้

6.1 Administrative: พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการตัดสินใจ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการแก้ไขปัญหา และในด้านทัศนคติคือหัวข้อความเป็นผู้นำ พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นที่ผลงาน ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการแก้ไขปัญหา และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน

6.2 Front office: พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการจัดลำดับความสำคัญของงาน ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการสอนงาน ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

6.3 Housekeeping: พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการแก้ไขปัญหา และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร และในด้านทัศนคติคือหัวข้อความเป็นผู้นำ

6.4 Activities: พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการทำงานเป็นทีม และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นลูกค้า ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการทำงานเป็นทีม และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน

6.5 Engineering: พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการวางแผนและการจัดการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และในด้านทัศนคติคือหัวข้อจิตสำนึกด้านคุณภาพ พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการลำดับความสำคัญของงาน ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการทำงานเป็นทีม และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน

6.6 Food & Beverage: พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการทำงานเป็นทีม และในด้านทัศนคติคือหัวข้อความเป็นผู้นำ

## 5.5 ข้อเสนอแนะ

จากการผลศึกษาความต้องการการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของพนักงาน โฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ ผู้ศึกษาสามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะเพื่อใช้สำหรับการพิจารณาวางแผนการจัดการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพในอนาคต ดังนี้

1. จากการศึกษาพบว่า พนักงาน โฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ บางส่วนยังไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ และไม่ทราบว่า โฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ มีโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรมีการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ผ่านหัวหน้าแผนกให้มากขึ้น เพื่อให้พนักงานกลุ่มดังกล่าวทราบเกี่ยวกับรายละเอียด ข้อมูล และ

ประโยชน์ของโปรแกรมการฝึกอบรมดังกล่าว เพื่อสร้างความเข้าใจ และเป็นแนวทางสำหรับพนักงานในการวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพต่อไป

2. จากการศึกษาพบว่าพนักงานโพธิ์ชัยชั้น รีสอร์ท เชียงใหม่ ส่วนใหญ่เห็นว่าการเข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพนั้น ควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากหัวหน้างานเป็นอันดับแรก ซึ่งหมายถึง พนักงานให้ความไว้วางใจที่จะให้หัวหน้างานเป็นผู้พิจารณาและตัดสินใจเรื่องความเหมาะสมในการส่งเสริมให้พนักงานก้าวหน้าในอาชีพ ดังนั้นในการส่งเสริมควรพิจารณาจากศักยภาพในการทำงานของแต่ละบุคคล มีความเป็นกลางและปราศจากความคิดเห็นส่วนตัว

3. จากการศึกษาพบว่า ช่วงเวลาครั้งสุดท้ายที่พนักงาน โพธิ์ชัยชั้น รีสอร์ท เชียงใหม่ ส่วนใหญ่ เข้ารับการฝึกอบรมนั้น นานมากกว่า 10 เดือนแล้ว ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรพิจารณากำหนดแผนการจัดการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว เนื่องจากหากมีการจัดการฝึกอบรมบ่อยครั้งมากขึ้น อาจเป็นแนวทางให้พนักงานพัฒนาศักยภาพในการทำงาน ความสามารถในการจัดการ และความสามารถในงานเพิ่มมากขึ้นด้วย

4. จากการศึกษาพบว่า พนักงานโพธิ์ชัยชั้น รีสอร์ท เชียงใหม่ ส่วนใหญ่ประสบปัญหาไม่สามารถเข้าร่วมการฝึกอบรมได้ เนื่องจากช่วงเวลาในการอบรมมีจำกัด หรือไม่ตรงกับเวลาที่ว่าง ทั้งนี้เนื่องมาจากปริมาณของการให้บริการลูกค้าในแต่ละช่วง แต่ละแผนกไม่ตรงกัน เป็นผลให้การฝึกอบรมจะมีเฉพาะแผนกที่ว่างเท่านั้นที่เข้าร่วม ทำให้หลักสูตรที่จัดทำไปไม่ครอบคลุมพนักงานทั้งหมด ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรพิจารณาเพิ่มช่วงเวลาของการอบรมให้พนักงานมีทางเลือกมากขึ้น หากไม่สามารถเข้าร่วมการฝึกอบรมในช่วงเวลาปกติได้

5. จากการศึกษาพบว่า พนักงานโพธิ์ชัยชั้น รีสอร์ท เชียงใหม่ ส่วนใหญ่ มีความต้องการช่วงเวลาการฝึกอบรมในช่วงเช้า และเวลาในการฝึกอบรมไม่เกิน 4 ชั่วโมง (ครึ่งวัน) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากปริมาณการให้บริการในช่วงบ่ายมีมากกว่าในช่วงเช้าและมักจะถูกจำกัดด้วยเวลาที่ต้องให้บริการ ทั้งนี้ควรพิจารณาในส่วนของเนื้อหาของการฝึกอบรมให้มีความกระชับ เข้าใจง่าย และเหมาะสมกับเวลาของพนักงาน

6. จากการศึกษาพบว่า พนักงานโพธิ์ชัยชั้น รีสอร์ท เชียงใหม่ ส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าสถานที่ที่เหมาะสมในการฝึกอบรมควรเป็นห้องประชุม โดยใช้วิธีการฝึกอบรมลักษณะการปฏิบัติงานจริง ทั้งนี้เห็นควรว่าวิทยากรผู้ให้การฝึกอบรมควรเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง หรือผู้ที่ประสบความสำเร็จในเรื่องนั้น ๆ เพื่อที่จะสามารถบรรยายถึงประสบการณ์ รวมถึงปัญหา และวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจริง อันจะเป็นแนวทางให้ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้

7. จากการศึกษาพบว่า พนักงานโพรซีจัน รีสอร์ท เชียงใหม่ ส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าการมีการประชุมสัมพันธการฝึกอบรมผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ของพนักงาน เนื่องจากพนักงานปฏิบัติการส่วนใหญ่ต้องเข้าปฏิบัติงาน หรือให้บริการกับลูกค้าไม่สะดวกในการติดต่อโดยตรง หรือตรวจสอบจากอีเมลล์ของแผนกได้ในทุกครั้ง ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรพิจารณาหาช่องทางที่การจะทำให้การประชุมสัมพันธเข้าถึงได้มากที่สุด เช่นบอร์ดประชาสัมพันธ์ หรือผ่านหัวหน้างาน เป็นต้น

8. จากการศึกษาพบว่า หลักสูตรการเข้ารับการฝึกอบรมควรมีการปรับให้เหมาะสมกับความต้องการของพนักงานแต่ละส่วนงานเนื่องจากลักษณะงานและหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน โดยหลักสูตรการฝึกอบรมควรพิจารณาร่วมกับความต้องการของพนักงาน สามารถแยกพิจารณาตามส่วนงานที่รับผิดชอบดังนี้

8.1 Administrative: พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการตัดสินใจ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการแก้ไขปัญหา และในด้านทัศนคติคือหัวข้อความเป็นผู้นำ พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นที่ผลงาน ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการแก้ไขปัญหา และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน

8.2 Front office: พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการจัดลำดับความสำคัญของงาน ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการสอนงาน ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

8.3 Housekeeping: พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการแก้ไขปัญหา และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร และในด้านทัศนคติคือหัวข้อความเป็นผู้นำ

8.4 Activities: พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการทำงานเป็นทีม และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นลูกค้า ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการทำงานเป็นทีม และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน

8.5 Engineering: พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการวางแผนและการจัดการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และในด้านทัศนคติคือหัวข้อจิตสำนึกด้านคุณภาพ พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการลำดับความสำคัญของงาน ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการทำงานเป็นทีม และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน

8.6 Food & Beverage: พนักงานระดับปฏิบัติการ มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อทักษะในการสื่อสาร และในด้านทัศนคติคือหัวข้อการสร้างทีมงาน พนักงานระดับบริหาร มีหัวข้อที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ได้แก่ หัวข้อการมุ่งเน้นการให้บริการ ส่วนในด้านทักษะคือหัวข้อการทำงานเป็นทีม และในด้านทัศนคติคือหัวข้อความเป็นผู้นำ