

# การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จสำหรับการฝึกอบรม พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

## Prioritizing the Critical Success Factors for the Cabin Crew's Training

ณัชชา มิตสูโนโต้ และนิศากร สมสุข

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จของการฝึกอบรมหลักสูตรขั้นพื้นฐานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยใช้ระเบียบวิธีของกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process; AHP) โดยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญจำนวนสองกลุ่มคือ ครุฝึกอบรมที่มีประสบการณ์การฝึกอบรมไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 15 คน และผู้ฝึกอบรมซึ่งมีผลการประเมินระดับดีมาก จำนวน 15 คน จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องสามารถระบุดังนี้ว่า ความสำเร็จเบื้องต้นจำนวน 4 ดัชนี และปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้นจำนวน 12 ปัจจัย จากนั้นนำดัชนีที่วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้นที่ได้มาประเมินความเหมาะสมในบริบทของประเทศไทย ก่อนที่จะนำมาสร้างตัวแบบเพื่อการตัดสินใจตามระเบียบวิธี AHP ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความสำคัญสามลำดับแรกในมุมมองของกลุ่มครุฝึกอบรมคือ วิทยากรณีความรู้ความสามารถ การสร้างบรรยายกาศที่ดีในการฝึกอบรม และการมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ตามลำดับ ส่วนปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความสำคัญสามลำดับแรกในมุมมองของกลุ่มผู้ฝึกอบรมคือ วิทยากรณีความรู้ความสามารถ การสร้างบรรยายกาศที่ดีในการฝึกอบรม และการคัดเลือกวิทยากร ตามลำดับ อย่างไรก็ตามผลของการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของลำดับความสำคัญที่จัดโดยผู้เชี่ยวชาญสองกลุ่ม ด้วยวิธีของสเปียร์แมน (Spearman) พบว่า ลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จที่จัดโดยผู้เชี่ยวชาญสองกลุ่มมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**คำสำคัญ:** ปัจจัยแห่งความสำเร็จ, การฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน, กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์

### Abstract

The purpose of this research was to prioritize the critical success factors (CSFs) for the cabin crew's initial training program by using the Analytic Hierarchy Process (AHP) approach. The decision makers comprised of two groups of experts; a group of 15 trainers with more than five years of experience and a group of 15 trainees with excellent results were selected to ensure a more accurate decision making process. Based on a literature review, four primary key performance indicators (KPIs) and 12 primary CSFs were determined. A questionnaire survey with key stakeholders was conducted to determine the applicability of the obtained primary KPIs and CSFs in the context of Thailand before developing a hierarchy model. The findings in this research revealed that according to the views of

the trainers, the three most important CSFs were the guest speakers with expertise, the training atmosphere, and the trainees' participation in training, respectively, and according to the views of the trainees, the three most important CSFs were the guest speakers with expertise, the outline of the course designed according to the airline's need, and the recruitment and selection process for the guest speakers, respectively. However, based on the correlation test of the relationship between the rankings from two expert groups, by using the Spearman rank correlation test, there was statistically significant difference between the rankings at level of 0.05.

**Keywords:** critical success factor, cabin crew's training, analytic hierarchy process



## ความนำ

ปัจจุบัน ธุรกิจการบินในประเทศไทยมีการเจริญเติบโตเป็นอย่างมาก และอาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงคือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินซึ่งได้รับความนิยมสูงสุด ทั้งในอดีตและปัจจุบัน สายการบินแต่ละสายมีการคัดเลือก พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอย่างพิถีพิถันเพื่อให้ได้ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ตรงตามคุณลักษณะของ สายการบิน และหลังจากได้รับการคัดเลือกแล้ว พนักงาน ต้อนรับบนเครื่องบินจะต้องเข้ารับการอบรมหลักสูตร ขั้นพื้นฐานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแล ความปลอดภัยและการบริการบนเครื่องบินได้อย่างถูกต้อง ซึ่งทุกสายการบินจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของ กรรมการบินพลเรือนอย่างเคร่งครัด อย่างไรก็ตามการที่จะ อบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินให้ประสบความสำเร็จ นั้นไม่ใช่เรื่องที่ทำได้ง่าย แต่จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ มาประยุกต์ร่วมกันเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด นอกจากนี้ การทราบปัจจัยจำนวนมากโดยปราศจากการเน้นปัจจัย สำคัญ จะทำให้ฝ่ายจัดการเสียเวลาในการวิเคราะห์ และ ผลที่ได้ยังนำไปสู่ข้อสรุปในการดำเนินการที่ผิดพลาด มากด้วย

ดังนั้น งานวิจัยจึงได้ศึกษาและวิเคราะห์หาคัดับ ความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จของหลักสูตร การฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อช่วยเพิ่ม โอกาสแห่งความสำเร็จโดยการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างมี ประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นแนวทางให้สายการบินสามารถ ตัดสินใจเลือกพัฒนาปัจจัยแห่งความสำเร็จตามคัดับ ความสำคัญได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อจัดทำคัดบความสำคัญของปัจจัยแห่งความ สำเร็จของหลักสูตรขั้นพื้นฐานของพนักงานต้อนรับ บนเครื่องบิน

2. เพื่อเป็นแนวทางให้สายการบินสามารถตัดสินใจ เลือกพัฒนาปัจจัยแห่งความสำเร็จตามคัดบความสำคัญ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

## แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผลการตรวจเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

การฝึกอบรม (training) การฝึกอบรมเป็น กระบวนการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความ รู้ ความเข้าใจมิทศนคติและเกิดความชำนาญในเรื่องใด เรื่องหนึ่งจนเกิดการเรียนรู้ หรือมีการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ส่งผลให้ สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่การฝึกอบรม มีลักษณะดังนี้

1. เป็นกระบวนการ (process) อย่างหนึ่งในการ พัฒนาองค์การ โดยอาศัยการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน มีการวางแผนที่ดีและเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องกันไป โดยไม่สิ้นสุด

2. เป็นการกระทำที่มุ่งจะเปลี่ยนพฤติกรรม 3 ด้าน คือ เพิ่มความรู้ (knowledge) พัฒนาทักษะ (skill) และ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ (attitude) ในการทำงาน

3. เป็นกระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความสามารถ ประสิทธิภาพของบุคคลเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อหน่วย

## งานเป็นสำคัญ (กริช อัมโภชน์, 2540)

ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators--KPI) เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงาน หรือประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เช่น ดัชนีชี้วัดระดับองค์กร ดัชนีชี้วัดระดับหน่วยงานและดัชนีชี้วัดระดับบุคคล เป็นต้น (Vasilakis, 2008)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors--CSF) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของ การดำเนินงานหรือการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ขององค์กร (McLeod, 1992) สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จของการฝึกอบรมนี้ได้มีผู้สนใจศึกษาจำนวนมาก ดังแสดงในตาราง 2

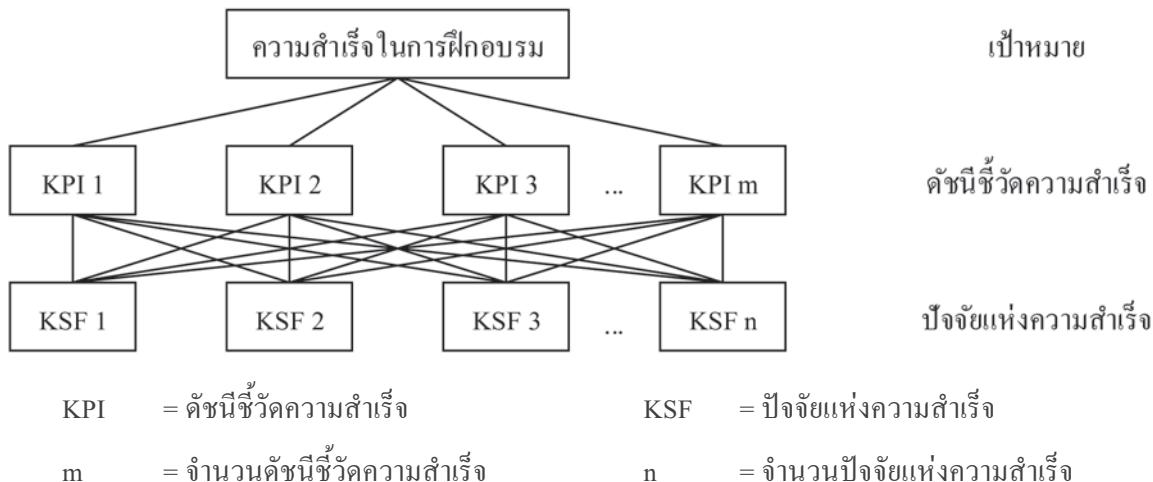
หลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับพนักงานด้านรับบุนเครื่องบิน ตามข้อบังคับของคณะกรรมการการบินพลเรือน ฉบับที่ 78 ว่าด้วยการเดินอากาศของอากาศยาน (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2551) ได้กำหนดให้ผู้ได้รับในรับรองเป็นผู้ดำเนินการเดินอากาศจะต้องจัดให้มีแผนการฝึกอบรมพนักงานด้านรับในอากาศยาน ที่ได้รับความเห็นชอบจากการบนส่วนทางอากาศและให้ฝึกอบรมตามแผนดังกล่าวอย่างสมบูรณ์ก่อนที่จะมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่พนักงานด้านรับในอากาศยาน

ตามประกาศของกรรมการบนส่วนทางอากาศ เรื่องหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับพนักงานด้านรับบุนเครื่องบิน ตามข้อบังคับของคณะกรรมการการบินพลเรือน ฉบับที่ 78 ว่าด้วยการเดินอากาศของอากาศยาน (กรรมการบนส่วนทางอากาศ, 2551) ได้กำหนด

ให้หลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับพนักงานด้านรับบุนเครื่องบินแบ่งออกเป็น 3 หลักสูตร คือ หลักสูตร Initial training (เพื่อฝึกอบรมขั้นพื้นฐาน) หลักสูตร Recurrent training (เพื่อฝึกทบทวนตามวาระ) และหลักสูตร Conversion/transition training (เพื่อการเปลี่ยนแบบเครื่องบินที่ปฏิบัติหน้าที่) โดยแต่ละหลักสูตรต้องมีจำนวนชั่วโมงรวมสำหรับการฝึกอบรมเนื้อหาประกอบด้วยหัวข้อวิชา เช่น ความรู้พื้นฐานด้านการบิน การปฏิบัติการของอากาศยาน การปฏิบัติหน้าที่และขั้นตอนการปฏิบัติในกรณีอากาศยานเกิดเหตุการณ์ผิดปกติ โดยผู้ฝึกอบรมในหลักสูตรจะต้องเป็นผู้ได้รับในรับรองครุฝึกผู้ประจำหน้าที่ในอากาศประเทศครุฝึกภาคทฤษฎีจากการบนส่วนทางอากาศโดยในการฝึกอบรมต้องได้รับการรับรองแผนการฝึกอบรมและต้องยื่นแผนการฝึกอบรมและกระบวนการทดสอบแต่ละขั้นตอนก่อนเริ่มฝึกอบรมอย่างน้อย 10 วันทำการ นอกจากนี้ผู้ได้รับในรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศต้องปรับปรุงและพัฒนาแผนการฝึกอบรมให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับมาตรฐาน ความปลอดภัยที่กรรมการบนส่วนทางอากาศหรือองค์การการบินพลเรือนระบุว่าจะประทุมกำหนด

## กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้มีกรอบแนวคิดการวิจัยในการสร้างตัวแบบสำหรับกระบวนการวิเคราะห์เชิงล้ำดับชั้น เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

1. ด้วยนี่ชี้วัดความสำเร็จหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องมีความเหมาะสมในการนำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทย

2. ลำดับปัจจัยความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญสองกลุ่มมีความสัมพันธ์กัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณเป็นการศึกษาการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จสำหรับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในหลักสูตร Initial training ซึ่งเป็นหลักสูตรขั้นพื้นฐานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยนี้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญ 2 กลุ่ม คือครูฝึกอบรมที่มีประสบการณ์ด้านการฝึกอบรมหลักสูตรขั้นพื้นฐานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไม่ต่ำกว่า 5 ปี ที่ได้รับใบรับรองครุ์ฝึกภาคทฤษฎีจากกรมการบินพลเรือน (กลุ่มครูฝึกอบรม) และกลุ่มที่สองคือผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรขั้นพื้นฐานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีผลการประเมินระดับดีมาก (กลุ่มผู้ผ่านการฝึกอบรม) จำนวนกลุ่มละ 15 คน

งานวิจัยนี้ได้แบ่งวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ศึกษาแนวทางและหลักการที่เกี่ยวข้องกับด้วยนี่ชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ และสรุปว่ามีด้วยนี่ชี้วัดความสำเร็จเบื้องต้น และปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้นอะไรบ้างที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม

ส่วนที่ 2 ประเมินว่าด้วยนี่ชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ได้ข้างต้นมีความเหมาะสมที่จะ

นำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทยหรือไม่ โดยได้ขอให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมของด้วยนี่ชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จด้วยการใช้มาตราวัดแบบลิคิร์ท (Likert Scale) (โดยที่ 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 2 = ไม่เห็นด้วย, 3 = ไม่แน่ใจ, 4 = เห็นด้วย และ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ผลการประเมินที่ได้นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์สถิติ t-test เพื่อสืบให้แน่ใจว่าด้วยนี่ชี้วัดความสำเร็จเบื้องต้นหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้นมีความเหมาะสมในการนำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (โดยกำหนดให้  $H_0: \mu = 4$  และ  $H_1: \mu > 4$  หรือสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) คือด้วยนี่ชี้วัดความสำเร็จหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องไม่มีความเหมาะสมในการนำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทย และสมมติฐานอื่น ( $H_1$ ) คือ ด้วยนี่ชี้วัดความสำเร็จหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องมีความเหมาะสมในการนำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทย

ส่วนที่ 3 จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จโดยได้จัดทำตัวแบบการตัดสินใจตามระเบียบวิธี AHP ซึ่งเป็นกระบวนการตัดสินใจแบบหลายหลักเกณฑ์ (Saaty, 2008) โดยแบ่งองค์ประกอบของปัญหาออกเป็นส่วน ๆ ในรูปของแผนภูมิตามลำดับชั้น แล้วกำหนดค่าของกวินิจฉัยเบริร์กเทียบปัจจัยต่าง ๆ และนำค่าเหล่านั้นมาคำนวณเพื่อคุณว่าปัจจัยใดมีค่าลำดับความสำคัญมากที่สุด (วิทูรย์ สิมังโฉคดี, 2542)

ส่วนที่ 4 วิเคราะห์ผลทางสถิติถึงความแตกต่างในการจัดลำดับระหว่างผู้เชี่ยวชาญทั้งสองกลุ่ม โดยทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างลำดับที่จัดโดยผู้เชี่ยวชาญสองกลุ่มตามวิธีของสเปียร์แมน (Spearman Rank Correlation Coefficient) โดยที่สมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) คือ ลำดับที่จัดโดยผู้เชี่ยวชาญสองกลุ่มไม่มีความสัมพันธ์กัน และสมมติฐานอื่น ( $H_1$ ) คือ ลำดับที่จัดโดยผู้เชี่ยวชาญสองกลุ่มมีความสัมพันธ์กัน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม 2 ชุด ดังนี้

แบบสอบถามชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อประเมินความเหมาะสมของดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นคำถามข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 8 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จสำหรับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการฝึกอบรมหรือไม่ จำนวน 17 ข้อ และตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในประเด็นนอกเหนือจากแบบสอบถาม

แบบสอบถามชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามการจัดลำดับความสำคัญของดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จสำหรับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือตอนที่ 1 เป็นคำถามข้อเท็จจริงเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 8 ข้อ และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นด้านการลำดับความสำคัญของดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จสำหรับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จำนวน 42 ข้อ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ช่วงเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ ในช่วงเดือนมิถุนายน-สิงหาคม 2558 โดยใช้แบบสอบถามทั้งสองชุดที่พัฒนาขึ้น และทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ 2 กลุ่ม ดังกล่าว จำนวน

กลุ่มละ 15 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ทำงานและเคยทำงานในองค์กรต่าง ๆ ดังนี้ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) บริษัท บิสซิเนสแอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยแอร์เอเชีย จำกัด (มหาชน) บริษัท ไอเรียนท์ไทย เอร์ไลน์ บริษัท ซีดี้แอร์เวย์ จำกัด บริษัท สายการบิน เอเชียน จำกัด บริษัท แจลเวย์ จำกัด บริษัท เจ็ทแอร์เอเชีย แอร์เวย์ จำกัด บริษัท เอเชียแอทแอลติกแอร์ไลน์ส จำกัด และบริษัท สายการบิน นกสกี้ด จำกัด

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการทดสอบความเหมาะสมของดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จโดยใช้สถิติ t-test และทำการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของลำดับที่จัดโดยผู้เชี่ยวชาญสองกลุ่มโดยใช้วิธีของสเปียร์แมน

### ผลการวิจัย

#### ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ผลการวิจัยส่วนที่ 1 เป็นการศึกษาดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จของการฝึกอบรมจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถระบุดัชนีชี้วัดความสำเร็จเบื้องต้นจำนวน 4 ดัชนี ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของผู้โดยสาร การเรียนรู้และการพัฒนา และการสอนผ่านเกมที่ และปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้นจำนวน 12 ปัจจัยซึ่งแบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ หลักสูตรการฝึกอบรมวิทยากร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอุปกรณ์การฝึกอบรมและการประเมินผล โดยดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จของ การฝึกอบรมที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แสดงรายละเอียดดังตาราง 1 และ 2

## ตาราง 1

### ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของการฝึกอบรม

ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	คำอธิบายโดยย่อ	เอกสารอ้างอิง
1) ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพในการทำงานวัดได้การใช้ระยะเวลาในการทำงานน้อยลง ประสิทธิผลของการอบรมวัดได้จากราดับที่ผู้เข้าอบรมสามารถประยุกต์ใช้ ความรู้ ทักษะและมีทักษะคิดที่ได้จากการรับบทการอบรมไปสู่บริบทการทำงาน	Schmeeckle (2003)
2) ความพึงพอใจ ของผู้โดยสาร	ความพึงพอใจของผู้โดยสารต่อการบริการที่ได้รับจากพนักงานต้อนรับ บนเครื่องบินผู้ผ่านการฝึกอบรม	สุรีย์รัตน์ พดุงสิทธิโชค (2545)
3) การเรียนรู้และ การพัฒนา	การเรียนรู้และการพัฒนาซึ่งประกอบด้วย 1) ความรู้ทางด้านเทคนิค ความรู้ ทางด้านการปฏิบัติงานเรื่องอาหารและเครื่องดื่ม การใช้อุปกรณ์ชุดเดิน ได้มาจากการเรียนรู้ 2) การมีทักษะสามารถได้มาจากการปฏิบัติจริง ซึ่งสามารถฝึกฝนให้เกิดความชำนาญและต้องสามารถทำงานภายใต้ ความกดดันพร้อมทั้งแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน และ 3) ทักษะคิด คือมีนุ่มนวล ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ค่านิยม และความคิดเกี่ยวกับ ภาพลักษณ์ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ	- Venkadasalam (2015) - Rhoden, et al. (2006) - สุพรรณิการ กัลยาณมิตร (2550) - กรณ์ ปลดุมณีและ คณะ (2556)
4) การสอบผ่านเกณฑ์	เกณฑ์การสอบมีการวัดผลการสอบ ได้แก่ การทดสอบทางด้านทฤษฎีและ การปฏิบัติเหตุลูกเดิน (ต้องสอบผ่านร้อยละ 90) ในกรณีที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เข้าใจการสอนของวิชากรมากขึ้นทำให้มีโอกาสสอบผ่านมากขึ้น	วิจิตร อมรนพกุล (2542)

## ตาราง 2

### ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการฝึกอบรม

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	คำอธิบายโดยย่อ	เอกสารอ้างอิง
1) หลักสูตรที่ออกแบบ มีความสอดคล้องกับ ความต้องการของ สายการบิน	การออกแบบหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของ สายการบินซึ่งจะต้องเป็นหลักสูตรที่มีความชัดเจน ง่าย และ มีความสมบูรณ์ทั้งทักษะด้านความปลดปล่อยและการบริการ บนเครื่องบิน	วิจิตร เหล่อมตระกูล (2546)
2) เนื้อหาที่ออกแบบ มีความเหมาะสมกับ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม	การออกแบบเนื้อหาที่เหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยจะต้องรู้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีลักษณะอย่างไร และ ต้องการอะไร แล้วจึงออกแบบเนื้อหาให้เหมาะสมกับกลุ่มที่ เข้ารับการฝึกอบรม	- วิจิตร เหล่อมตระกูล (2546) - กรณ์ ปลดุมณีและคณะ (2556) - สุรีย์รัตน์ พดุงสิทธิโชค (2545) - สุพรรณิการ กัลยาณมิตร (2550) - โสภิต หนุนภักดี (2537)
3) หลักสูตรมีการปรับปรุง ให้ทันสมัยและได้ มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง	มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยและได้ มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง	โสภิต หนุนภักดี (2537)
4) วิชากรมีความรู้ ความสามารถ	วิชากรหรือครุภัตต้องมีประสบการณ์ในงานไม่ต่ำกว่า 5 ปี รวมทั้งต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เช่น การให้บริการ บนเครื่องบิน ความปลดปล่อยบนเครื่องบิน และการรับมือกับ สถานการณ์ฉุกเฉิน	- วิจิตร อมรนพกุล (2542) - โสภิต หนุนภักดี (2537)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	คำอธิบายโดยย่อ	เอกสารอ้างอิง
5) การคัดเลือกวิทยากร	มีเกณฑ์การคัดเลือกวิทยากรที่เหมาะสม เช่น มีการกำหนด ประสานการณ์ ความรู้ ความเชี่ยวชาญขั้นต่ำของวิทยากร รวมทั้งการกำหนดคุณสมบัติอื่น ๆ อาทิ การมีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดี มีความคิดเริ่มเริ่มสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการ สื่อสาร เป็นต้น	- Cheng and Li (2002) - Susanty, et al. (2012) - Venkadasalam (2015) - กรณ์ ปลดอมณีและคณะ (2556) - สุรีรัตน์  pudongstitthachik (2545)
6) การสร้างบรรยายศาสท์ดี ในการฝึกอบรม	วิทยากรจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการจัดสภาพแวดล้อม หรือสร้างบรรยายศาสท์ในการเรียนรู้ที่ดี เช่น การจัดเนื้อหา ในฝึกอบรมให้มีการเรียนรู้ได้่ายและจำได้ดี การจัดกิจกรรม ในการอบรม มีการฝึกปฏิบัติอย่างกระตือรือร้นและต่อเนื่อง และการจัดบรรยายศาสท์ในการเรียนรู้ที่เป็นกันเองระหว่าง ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกับวิทยากร	วิชา เหล่มศรีภูล (2546) สุพรรณิการ กัลยาณมิตร (2550) และโภสกิตร หนุนภักดี (2537)
7) การมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับ การฝึกอบรมมีส่วนร่วม ในการเรียนรู้	การมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด หรือพฤติกรรม ผ่านประสบการณ์จากการปฏิบัติจริงด้วยกรณีศึกษา หรือ กิจกรรมที่ได้รับการออกแบบมาให้สอดคล้องกับเนื้อหา เช่น การสาธิต การจำลองสถานการณ์ เป็นต้น	สุพรรณิการ กัลยาณมิตร (2550)
8) ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เข้าใจวัตถุประสงค์และ มีทัศนคติที่ดีต่อการ ฝึกอบรม	ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจวัตถุประสงค์ที่แท้จริงและมี ทัศนคติที่ดีต่อการเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งจะนำไปสู่ความตั้งใจ การปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมตลอดโครงการฝึกอบรม	โภสกิตร หนุนภักดี (2537)
9) คุณลักษณะของผู้เข้ารับ การฝึกอบรม	คุณลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม (ปัจจัยภายใน) ที่ช่วยให้กิจกรรม การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ เช่น ความรู้และประสบการณ์เดิม ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม แรงจูงใจในการฝึกอบรม วิธีการ เรียนรู้ ความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และทักษะ ในด้านการติดต่อสื่อสาร และความอดทนอดกลั้นต่อ สถานการณ์ต่าง ๆ เป็นต้น	- วิชา เหล่มศรีภูล (2546) - วิจิตร อมรนพกุล (2542) - สุพรรณิการ กัลยาณมิตร (2550) - สุชาติ วันสุทันต์ (2535)
10) อุปกรณ์การฝึกอบรม ที่ครบถ้วนและเพียงพอ	การมีอุปกรณ์การฝึกอบรมต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการฝึกอบรม จะต้องมีความครบถ้วนและเพียงพอ กับผู้เข้าร่วมฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ รูปภาพ วิดีโอ อุปกรณ์ดิจิทัล อุปกรณ์ดับเพลิงเมื่อเกิด เหตุการณ์ไฟไหม้ในอาคารayan สำลี แพยาง เสื้อชูชีพ เครื่องบินแบบจำลอง เป็นต้น ซึ่งหมายความว่า การสาธิตและ วิธีการฝึกโดยใช้การบทบาทสมมุติ	- สุพรรณิการ กัลยาณมิตร (2550) - โภสกิตร หนุนภักดี (2537)
11) อุปกรณ์การฝึกอบรม ที่ทันสมัยและพร้อม ใช้งาน	การทำให้อุปกรณ์การฝึกอบรมมีความทันสมัยและพร้อม ใช้งานอยู่เสมอ ซึ่งรวมถึงการลงทุนซื้อหรือทำให้ทันสมัย (update) และการบำรุงรักษาอุปกรณ์การฝึกอบรมให้พร้อม ใช้งานอยู่เสมอ	- Cheng and Li (2002) - โภสกิตร หนุนภักดี (2537)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	คำอธิบายโดยย่อ	เอกสารอ้างอิง
12) การติดตามผลการประเมินและนำผลการประเมินมาพัฒนาให้ดีขึ้น	การติดตามการประเมินผลการฝึกอบรมจากการสัมภาษณ์ และการสังเกตพฤติกรรมหลังการฝึกอบรมว่าของผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงานและเกิดทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กรหรือไม่ อย่างไร พร้อมทั้งนำผลที่ได้รับมาปรับปรุงและพัฒนาการฝึกอบรมให้ดีขึ้นต่อไป	- Thiry (2004) - Kirkpatrick & Kirkpatrick (2006) - สุพรรณิกา กัลยาณมิตร (2550) - โสภิต หนูนากดี (2537)

ผลการวิจัยส่วนที่ 2 เป็นการกำหนดปัจจัยที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการประเมินดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้นว่ามีความเหมาะสมสมที่จะนำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทยหรือไม่นั้นกระทำโดยผู้ตัดสินใจที่ประกอบด้วยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวนสองกลุ่มคือกลุ่มครุฝึกอบรมจำนวน 15 คน และกลุ่มผู้ผ่านการฝึกอบรมจำนวน 15 คนโดยให้ผู้ตัดสินใจประเมินแบบสอบถาม ซึ่งมีสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

$H_0$  : ดัชนีชี้วัดความสำเร็จหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมไม่มีความเหมาะสมในการนำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทย

$H_1$  : ดัชนีชี้วัดความสำเร็จหรือปัจจัยแห่งความ

สำเร็จที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมีความเหมาะสมในการนำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทย

ผลการประเมินค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จในเบื้องต้นเมื่อจำนวนตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 30 ตัวอย่าง พบว่าปัจจัยทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยมากกว่า 4 และเมื่อทำการทดสอบสมมติฐานด้วย t-test พบว่าเมื่อนำมาคำนวณ P-value ของแต่ละปัจจัยที่ได้ในตาราง 3 มาหารด้วยสองแล้ว จะได้ค่าที่น้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธ  $H_0$  นั้นแสดงว่า ทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยมากกว่า 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้ง 12 ปัจจัยมีความเหมาะสมในการนำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทย ดังรายละเอียดในตาราง 3

### ตาราง 3

ค่าเฉลี่ยค่านี้เบี่ยงเบนมาตรฐานและผลการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยแห่งความสำเร็จสำหรับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน  $H_0: \mu = 4$  และ  $H_1: \mu > 4$

ดัชนีชี้วัดหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จ สำหรับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	$H_0: \mu = 4$ $H_1: \mu > 4$	
			P-value	ผลการทดสอบ
เนื้อหาที่ออกแบบมีความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม	4.80	0.48	6.61E-14	ปฏิเสธ $H_0$
การติดตามผลการประเมินและนำผลการประเมินมาพัฒนาให้ดีขึ้น	4.70	0.60	8.76E-15	ปฏิเสธ $H_0$
การคัดเลือกวิทยากร	4.70	0.53	2.03E-20	ปฏิเสธ $H_0$
การสอบถามผ่านเกณฑ์	4.63	0.56	1.54E-17	ปฏิเสธ $H_0$
อุปกรณ์การฝึกอบรมที่ทันสมัยและพร้อมใช้งาน	4.63	0.56	6.5E-13	ปฏิเสธ $H_0$
ความพึงพอใจของผู้โดยสาร	4.60	0.56	7.53E-17	ปฏิเสธ $H_0$
การเรียนรู้และการพัฒนา	4.60	0.50	1.54E-17	ปฏิเสธ $H_0$
อุปกรณ์การฝึกอบรมที่ครบถ้วนและเพียงพอ	4.60	0.56	1.04E-11	ปฏิเสธ $H_0$

ดัชนีชี้วัดหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จ สำหรับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน	ค่าเฉลี่ย มาตรฐาน	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	$H_0: \mu = 4$	$H_1: \mu > 4$
			P-value	ผลการทดสอบ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.50	0.63	2.42E-17	ปฏิเสธ $H_0$
หลักสูตรมีการปรับปรุงให้ทันสมัยและได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง	4.50	0.51	2.19E-18	ปฏิเสธ $H_0$
วิทยากรมีความรู้ความสามารถ	4.50	0.57	2.42E-16	ปฏิเสธ $H_0$
คุณลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	4.50	0.63	2.16E-18	ปฏิเสธ $H_0$
การสร้างบรรยากาศที่ดีในการฝึกอบรม	4.47	0.57	6.71E-19	ปฏิเสธ $H_0$
ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจวัตถุประสงค์และมีทัศนคติที่ดีต่อการฝึกอบรม	4.43	0.82	1.69E-17	ปฏิเสธ $H_0$
หลักสูตรที่ออกแบบมีความสอดคล้องกับความต้องการของสายการบิน	4.30	0.84	2.42E-17	ปฏิเสธ $H_0$

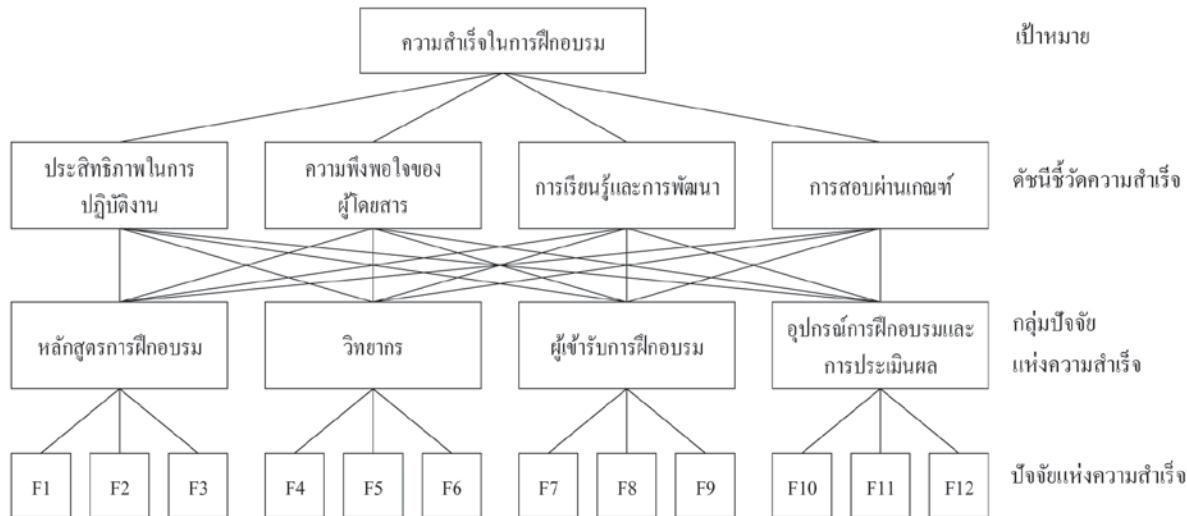
1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 2 = ไม่เห็นด้วย, 3 = ไม่แน่ใจ, 4 = เห็นด้วย และ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ถ้าคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 4 บ่งชี้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความเหมาะสมในการนำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน แต่ถ้าคะแนนเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 4 บ่งชี้ว่าเป็นปัจจัยที่ไม่มีความเหมาะสมในการนำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ผลการวิจัยส่วนที่ 3 เป็นผลการจัดลำดับความสำคัญสำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จโดยวิธี AHP ดังต่อไปนี้  
- การพัฒนาตัวแบบโครงสร้างลำดับชั้น

โดยน้ำดังนี้ชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความเหมาะสมทั้ง 12 ปัจจัยมาสร้างตัวแบบจำลองการตัดสินใจด้วย AHP ที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิเชิงลำดับชั้นซึ่งเป็นตัวแบบโครงสร้างลำดับชั้น 4 ระดับ โดยระดับชั้นที่ 1 คือ เป้าหมายของการฝึกอบรมระดับชั้นที่

2 เป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จ มี 4 ปัจจัย ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของผู้โดยสาร การเรียนรู้และการพัฒนา และการสอบผ่านเกณฑ์ ระดับชั้นที่ 3 เป็นกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จมี 4 ปัจจัย ได้แก่ หลักสูตร การฝึกอบรม วิทยากร ผู้เข้ารับการฝึกอบรม อุปกรณ์ การฝึกอบรมและการประเมินผล สำหรับระดับชั้นที่ 4 เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย 12 ปัจจัย (F1-F12) ดังแสดงในภาพ 2



## gap 2 ตัวแบบโครงสร้างลำดับชั้นสำหรับศึกษาลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จในการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

F1 = หลักสูตรที่ออกแบบมีความสอดคล้องกับความต้องการของสายการบิน

F2 = เนื้อหาที่ออกแบบมีความหมายสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

F3 = หลักสูตรมีการปรับปรุงให้ทันสมัยและได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

F4 = วิทยากรมีความรู้ความสามารถ

F5 = การคัดเลือกวิทยากร

#### F6 = การสร้างบรรยายกาศที่ดีในการฝึกอบรม

F7 = การมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในการเรียนรู้

F8 = ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจวัตถุประสงค์และมีทัศนคติที่ดีต่อการฝึกอบรม

F9 = คุณลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

F10 = อุปกรณ์การฝึกอบรมที่ครบถ้วนและเพียงพอ

F11 = อุปกรณ์การฝึกอบรมที่ทันสมัยและพร้อมใช้งาน

F12 = การติดตามผลการประเมินและนำผลการประเมินมาพัฒนาให้ดีขึ้น

ดังนั้นปัญหาที่ซับซ้อนสามารถเปลี่ยนเป็นระบบเชิงลำดับชั้นได้อย่างมีเหตุผลจากนั้นสร้างแบบส่วนๆ เพื่อเก็บข้อมูลจากการเปรียบเทียบเชิงคู่ โดยได้ขอให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินเปรียบเทียบปัจจัยที่คล้ายๆ และใช้แบบส่วนๆ เพื่อตัดสินใจว่าปัจจัยใดมีความสำคัญมากกว่ากัน พร้อมทั้งให้คะแนนความสำคัญของปัจจัยเพื่อให้ได้เมตริกซ์การเปรียบเทียบความสำคัญแบบเป็นคู่ กำหนดเมตริกซ์การเปรียบเทียบความสำคัญแบบเป็นคู่

หลังจากนั้นรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทุกคน โดยใช้ค่าเฉลี่ยราคาณิต และคำนวณหาค่านำหนักในแต่ละ ลำดับชั้น โดยใช้วิธี AHP รวมทั้งได้คำนวณ (ช้ำ) ค่านำหนัก ในแต่ละลำดับชั้นในทุกระดับของโครงสร้างของ AHP และคำนวณหาค่านำหนักความสำคัญในทุกระดับชั้นของ แต่ละปัจจัย ทั้งนี้ค่านำหนักความสำคัญในทุกระดับของ แต่ละปัจจัย ซึ่งคำนวณโดยการคูณกันระหว่างค่านำหนัก ในแต่ละระดับชั้นที่มีนำหนักที่สอดคล้องกันตามลำดับชั้น

หลังจากนั้นจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จโดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักความสำคัญในทุกระดับชั้น

- สร้างแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากการเปรียบเทียบเชิงคู่

แบบสอบถามจะแยกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 เปรียบเทียบความสำคัญของดัชนีชี้วัดความสำเร็จ

ประเด็นที่ 2 เปรียบเทียบความสำคัญของกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จซึ่งประกอบด้วย

1. แบบสอบถามเพื่อเปรียบเทียบกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ เมื่อพิจารณาในมุมมองของดัชนีชี้วัดความสำเร็จด้าน “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน” โดยทำการเปรียบเทียบทีละคู่

2. แบบสอบถามเพื่อเปรียบเทียบกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ เมื่อพิจารณาในมุมมองของดัชนีชี้วัดความสำเร็จด้าน “ความพึงพอใจของผู้โดยสาร” โดยทำการเปรียบเทียบทีละคู่

3. แบบสอบถามเพื่อเปรียบเทียบกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ เมื่อพิจารณาในมุมมองของดัชนีชี้วัดความสำเร็จด้าน “การเรียนรู้และการพัฒนา” โดยทำการเปรียบเทียบทีละคู่

4. แบบสอบถามเพื่อเปรียบเทียบกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ เมื่อพิจารณาในมุมมองของดัชนีชี้วัดความสำเร็จด้าน “การสอนผ่านเกณฑ์” โดยทำการเปรียบเทียบทีละคู่

ประเด็นที่ 3 เปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย

1. แบบสอบถามเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยแห่งความสำเร็จในกลุ่มหลักสูตรการฝึกอบรมโดยทำการเปรียบเทียบทีละคู่

2. แบบสอบถามเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยแห่งความสำเร็จในกลุ่มวิทยากรโดยทำการเปรียบเทียบทีละคู่

3. แบบสอบถามเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยแห่งความสำเร็จในกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยทำการเปรียบเทียบทีละคู่

4. แบบสอบถามเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยแห่งความสำเร็จในกลุ่มอุปกรณ์การฝึกอบรมประเมินผล

โดยผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ประเมินเปรียบเทียบปัจจัยทีละคู่ โดยใช้แบบสอบถามเพื่อตัดสินใจว่าปัจจัยใดมีความสำคัญมากกว่ากัน พร้อมทั้งให้คะแนนความสำคัญของปัจจัย เพื่อที่จะได้เมตريซ์ความสำคัญแบบเป็นคู่ โดยผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามตอบกลับจากผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ประเมินทั้งสิ้นจำนวน 30 ชุด โดยผู้เชี่ยวชาญที่ประเมินมีคุณสมบัติดังตาราง 4

- กำหนดเมตريซ์การเปรียบเทียบความสำคัญแบบเป็นคู่

งานนี้ได้กำหนดเมตريซ์เปรียบเทียบความสำคัญแบบเป็นคู่ตามวิธีของ AHP โดยในระดับของดัชนีชี้วัดความสำเร็จ กำหนดตารางเมตريซ์ได้ 1 ตาราง ระดับของกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ กำหนดตารางเมตريซ์ได้ 4 ตาราง และในระดับของปัจจัยแห่งความสำเร็จ กำหนดตารางเมตريซ์ได้ 12 ตาราง

- รวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทุกคนโดยใช้ค่าเฉลี่ยเรขาคณิต

งานนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นนำผลการประเมินแบบสอบถาม AHP จากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ผล

- คำนวณค่าน้ำหนักในแต่ละลำดับชั้นโดยใช้วิธี AHP

ผลการคำนวณค่าน้ำหนักในแต่ละลำดับชั้นโดยใช้วิธี AHP และคำนวณโดยใช้โปรแกรม Microsoft Excel พบว่า ตารางเมตريซ์ทุกตารางของผู้ประเมินทุกคนสามารถประเมินเปรียบเทียบความสำคัญแบบเป็นคู่ได้อย่างสอดคล้อง โดยค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio--CR) ที่ได้มีค่าน้อยกว่า 0.1

- คำนวณค่าน้ำหนักในแต่ละลำดับชั้นในทุกระดับของโครงสร้างของ AHP

ผลการคำนวณ (ตัว) ค่าน้ำหนักในและลำดับชั้นในทุกระดับของโครงสร้าง AHP ให้ครบตามตัวแบบโครงสร้างลำดับชั้นที่ได้ออกแบบไว้พบว่าผู้ประเมินทุกคนสามารถประเมินเปรียบเทียบความสำคัญแบบเป็นคู่ได้อย่างสอดคล้อง โดยค่า CR ที่ได้มีค่าน้อยกว่า 0.1 จึงสามารถ

นำค่าน้ำหนักความสำคัญไปใช้ในการจัดลำดับปัจจัยได้ซึ่งผลการจัดลำดับความสำคัญจะแยกตามมุมมองของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

ผลการจัดลำดับความสำคัญใน “มุมมองของผู้เชี่ยวชาญที่เป็นครูผู้สอน” โดยวิธี AHP ซึ่งการจัดลำดับความสำคัญจะพิจารณาจากค่าน้ำหนักความสำคัญในทุกระดับชั้น (global weight) เช่น ถ้าปัจจัยใดมีค่าน้ำหนักความสำคัญในทุกระดับชั้นสูงสุดจะจัดให้มีความสำคัญเป็นลำดับที่หนึ่ง เป็นต้น ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตาราง 4 ซึ่งสามารถอธิบายผลการจัดลำดับความสำคัญได้ดังนี้

การจัดลำดับความสำคัญของดัชนีชี้วัดความสำเร็จของการผู้สอน พบว่า กลุ่มครูผู้สอนให้ความสำคัญกับดัชนีชี้วัดโดยเรียงความสำคัญจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ ความพึงพอใจของผู้โดยสารประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการเรียนรู้และการพัฒนาและการสอนผ่านเน็ตที่

การจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ พบว่า กลุ่มครูผู้สอนให้ความสำคัญกับกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยเรียงความสำคัญจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ กลุ่มวิทยากรกลุ่มหลักสูตร การผู้สอน กลุ่มผู้เข้ารับการผู้สอน และกลุ่มอุปกรณ์ การผู้สอนประเมินผล

การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ พบว่า กลุ่มครูผู้สอนให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีความสำคัญสามลำดับแรกคือ วิทยากรณีความรู้ ความสามารถ การสร้างบรรยายกาศที่ดีในการผู้สอน ความสามารถ การสร้างบรรยายกาศที่ดีในการผู้สอน

และการมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการผู้สอนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ตามลำดับ และปัจจัยที่ให้ความสำคัญน้อยที่สุดคือ คุณลักษณะของผู้เข้ารับการผู้สอน

ผลการจัดลำดับความสำคัญใน “มุมมองของผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้สอนการผู้สอน” โดยวิธี AHP ซึ่งการจัดลำดับความสำคัญจะพิจารณาจากค่าน้ำหนักความสำคัญในทุกระดับชั้นได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตาราง 5 ซึ่งสามารถอธิบายผลการจัดลำดับความสำคัญได้ดังนี้

การจัดลำดับความสำคัญของดัชนีชี้วัดความสำเร็จ การผู้สอน พบว่า กลุ่มผู้สอนการผู้สอนให้ความสำคัญกับดัชนีชี้วัดโดยเรียงความสำคัญจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ ความพึงพอใจของผู้โดยสารประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการเรียนรู้และการพัฒนาและการสอนผ่านเน็ตที่

การจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ พบว่า กลุ่มผู้สอนการผู้สอนให้ความสำคัญกับกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จโดยเรียงความสำคัญจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ กลุ่มวิทยากร กลุ่มหลักสูตร การผู้สอน กลุ่มผู้เข้ารับการผู้สอน และกลุ่มอุปกรณ์ การผู้สอนประเมินผล

การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ พบว่า กลุ่มผู้สอนการผู้สอนได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีความสำคัญสามลำดับแรกคือ วิทยากรณีความรู้ ความสามารถ การสร้างบรรยายกาศที่ดีในการผู้สอน และการคัดเลือกวิทยากร ตามลำดับ และปัจจัยที่ให้ความสำคัญน้อยที่สุดคือคุณลักษณะของผู้เข้ารับการผู้สอน

#### ตาราง 4

ลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จในมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ “กลุ่มครุภัณฑ์ก่อสร้าง”

กลุ่มปัจจัย	ค่าน้ำหนัก (Local weight)				ค่าน้ำหนัก	ปัจจัย	ค่า	ค่าน้ำหนัก	ลำดับ
	แห่งความสำเร็จ	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ความพึงพอใจของผู้โดยสาร	การเรียนรู้และการพัฒนา		ความสำคัญในทุกระดับ	น้ำหนัก (Local weight)	ความสำคัญในทุกระดับ (Global weight)	
		0.249	0.522	0.159	0.071				
หลักสูตรการฝึกอบรม						F1	0.439	0.086	4
	0.152	0.169	0.326	0.287	0.196	F2	0.419	0.082	5
						F3	0.141	0.028	10
วิทยากร	0.537	0.522	0.456	0.544	0.518	F4	0.667	0.345	1
						F5	0.146	0.075	6
						F6	0.187	0.097	2
ผู้เข้ารับการฝึกอบรม	0.176	0.177	0.121	0.077	0.161	F7	0.585	0.094	3
						F8	0.329	0.053	8
						F9	0.086	0.014	12
อุปกรณ์การฝึกอบรมและการประเมินผล	0.136	0.132	0.096	0.092	0.125	F10	0.604	0.075	7
						F11	0.235	0.029	9
						F12	0.160	0.020	11

ตาราง 5

ลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จในมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ “กลุ่มผู้ผ่านการฝึกอบรม”

กลุ่มปัจจัยแห่ง ความสำเร็จ	ค่าน้ำหนัก (Local weight)				ค่าน้ำหนัก ความสำคัญใน ทุกระดับ (Global weight)	ปัจจัย แห่ง น้ำหนัก (Local weight)	ค่า (Global weight)	ค่าน้ำหนัก ความสำคัญ ในทุกระดับ (Global weight)	ลำดับ
	ประสิทธิภาพ ในการ ปฏิบัติงาน	ความ ของผู้ โดยสาร	การ เรียนรู้ และการ พัฒนา	การ สอน และการ ฝ่า					
	0.249	0.522	0.159	0.071					
หลักสูตร การฝึกอบรม	0.209	0.271	0.335	0.312	0.269	F1	0.492	0.132	2
						F2	0.395	0.106	3
						F3	0.113	0.030	9
วิทยากร	0.518	0.461	0.458	0.517	0.479	F4	0.634	0.304	1
						F5	0.202	0.097	4
						F6	0.164	0.078	6
ผู้เข้ารับ การฝึกอบรม	0.176	0.161	0.111	0.083	0.151	F7	0.563	0.085	5
						F8	0.343	0.052	8
						F9	0.094	0.014	12
อุปกรณ์การ ฝึกอบรมและ การประเมินผล	0.096	0.108	0.095	0.088	0.101	F10	0.593	0.060	7
						F11	0.264	0.027	10
						F12	0.143	0.014	11

ผลการวิจัยส่วนที่ 4 เป็นการวิเคราะห์ลำดับ  
ความสำคัญของปัจจัย

สำหรับผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  
แบบสเปียร์曼ของปัจจัยแห่งความสำเร็จระหว่างลำดับ  
ที่จัดโดยผู้เชี่ยวชาญสองกลุ่ม ในการจัดลำดับความสำคัญ  
ของปัจจัยแห่งความสำเร็จโดยตั้งสมมติฐาน

$H_0$ : ลำดับที่จัดโดยผู้เชี่ยวชาญสองกลุ่มไม่มีความ  
สัมพันธ์กัน

$H_1$ : ลำดับที่จัดโดยผู้เชี่ยวชาญสองกลุ่มมีความ  
สัมพันธ์กัน

ผลการวิเคราะห์ได้ความแตกต่างของการจัดลำดับ  
ความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จระหว่างผู้เชี่ยวชาญ  
ทั้งสองกลุ่ม ดังตาราง 6

## ตาราง 6

ความแตกต่างของการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จระหว่างผู้เชี่ยวชาญทั้งสองกลุ่ม

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	ลำดับความสำคัญ ที่จัดโดย		ความแตกต่าง ของลำดับ ความสำคัญ
	กลุ่มครู ฝึกอบรม	กลุ่มผู้ผ่าน การฝึกอบรม	
F1 หลักสูตรที่ออกแบบมีความสอดคล้องกับความต้องการของสายการบิน	4	2	2
F2 เนื้อหาที่ออกแบบมีความเหมาะสมกับผู้ข้ารับการฝึกอบรม	5	3	2
F3 หลักสูตรมีการปรับปรุงให้ทันสมัยและได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง	10	9	1
F4 วิทยากรมีความรู้ความสามารถ	1	1	0
F5 การคัดเลือกวิทยากร	6	4	2
F6 การสร้างบรรยายการที่ดีในการฝึกอบรม	2	6	-4
F7 การมุ่งเน้นให้ผู้ข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในการเรียนรู้	3	5	-2
F8 ผู้ข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจตั้งแต่ประسنค์และมีทัศนคติที่ดีต่อการฝึกอบรม	8	8	0
F9 คุณลักษณะของผู้ข้ารับการฝึกอบรม	12	12	0
F10 อุปกรณ์การฝึกอบรมที่ครบถ้วนและเพียงพอ	7	7	0
F11 อุปกรณ์การฝึกอบรมที่ทันสมัยและพร้อมใช้งาน	9	10	-1
F12 การติดตามผลการประเมินและนำผลการประเมินมาพัฒนาให้ดีขึ้น	11	11	0

ได้ผลการทดสอบค่า  $r = 0.881$  ปฏิเสธ  $H_0$  เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของสเปียร์เมน ( $r$ ) ที่ได้จาก การคำนวณมีค่ามากกว่าค่าวิกฤตสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์เมน ( $0.881 > 0.591$ ) ใช้การทดสอบแบบสองทาง (two-tail) แสดงว่าลำดับของปัจจัยแห่งความสำเร็จที่จัดโดยผู้เชี่ยวชาญสองกลุ่มนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

## อภิปรายผล

ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จของการฝึกอบรมหลักสูตรขั้นพื้นฐานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินนี้ได้ใช้ระเบียบวิธีของกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) ซึ่งเป็นกระบวนการตัดสินใจแบบหลายหลักเกณฑ์โดยแบ่งองค์ประกอบของปัญหาออกเป็นส่วน ๆ ในรูปของแผนภูมิความสำคัญตามลำดับชั้น แล้วกำหนดค่าของกวิจารณ์เปรียบเทียบปัจจัยต่าง ๆ จากผู้เชี่ยวชาญและนำค่าเหล่านี้มาคำนวณเพื่อคุณว่าปัจจัยใด

มีค่าลำดับความสำคัญมากที่สุด ซึ่งวิธีการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ได้เริ่มจากการทดสอบสมมติฐานเพื่อสืบให้แน่ใจว่าดัชนีชี้วัดความสำเร็จเบื้องต้นหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้นที่ร่วยวรวมได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศนั้น (ดังตาราง 1 และ 2) มีความเหมาะสมในการนำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยใช้แบบสอบถามชุดที่ 1 และวิเคราะห์ด้วยสถิติ t-test จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 30 คน ซึ่งผลการทดสอบ (ดังตาราง 3) สามารถสรุปได้ว่าดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้ง 12 ปัจจัยนั้น มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้กับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

จากนั้น นำดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความเหมาะสมทั้ง 12 ปัจจัยมาสร้างตัวแบบจำลองการตัดสินใจด้วย AHP (ดังภาพ 2) และใช้

แบบสอบถามชุดที่ 2 ที่พัฒนาขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็น ด้านการคำนวณสำคัญของดัชนีชี้วัดและปัจจัยแห่ง ความสำเร็จ จากผู้เชี่ยวชาญสองกลุ่มคือ กลุ่มครุภัณฑ์ ที่มีประสบการณ์การฝึกอบรมไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 15 คน และกลุ่มผู้ผ่านการฝึกอบรมซึ่งมีผลการประเมินระดับ ดีมาก จำนวน 15 คน

จากผลการคำนวณความสำคัญของปัจจัยแห่ง ความสำเร็จในมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ “กลุ่มครุภัณฑ์” (ดังตาราง 4) และในมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ “กลุ่มผู้ผ่าน การฝึกอบรม” (ดังตาราง 5) ด้วยวิธี AHP สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความสำคัญสามลำดับแรก ในมุมมองของกลุ่มครุภัณฑ์ วิทยากรมีความรู้ ความสามารถ การสร้างบรรยายกาศที่ดีในการฝึกอบรม และการมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในการ เรียนรู้ตามลำดับ ส่วนปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความสำคัญ สามลำดับแรกในมุมมองของกลุ่มผู้ผ่านการฝึกอบรมคือ วิทยากรมีความรู้ความสามารถ การสร้างบรรยายกาศที่ดี ในการฝึกอบรม และการคัดเลือกวิทยากร ตามลำดับ

อย่างไรก็ตามผลของการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (ดังตาราง 6) สรุปได้ว่า ลำดับความสำคัญของ ปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้ง 12 ปัจจัยที่จัดโดยผู้เชี่ยวชาญ สองกลุ่มมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

### ข้อเสนอแนะ

การที่ทางบริษัทฯ ได้มีการจัดฝึกอบรม พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นนโยบายหลักของแต่ละ

สาขาระบินอยู่แล้วนั้นประกอบกับผลที่ได้จากการวิจัย ที่ว่า ทั้งในมุมมองของผู้เชี่ยวชาญที่เป็น “กลุ่มครุภัณฑ์” และ “กลุ่มผู้ผ่านการฝึกอบรม” ต่างได้ให้ความสำคัญกับ ปัจจัย “วิทยากรมีความรู้ความสามารถ” มากที่สุด โดยจัด ลำดับความสำคัญไว้เป็นลำดับที่ 1 ดังนี้ทางบริษัทฯ จึงมี นโยบายที่จะสร้างและพัฒนาวิทยากรของแต่ละสาขาระบิน ขึ้นมาเอง เพื่อให้การฝึกอบรมสอดคล้องกับความต้องการ ของแต่ละสาขาระบิน และสามารถเข้าถึงผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้มากกว่าการใช้วิทยากรของสาขาระบินอื่น และควรเพิ่ม ทักษะการฝึกอบรมด้านอื่นๆ ให้กับวิทยากร เช่น การอบรม ภาวะความเป็นผู้นำ หลักการพูดในที่ชุมชน และวิธีการสอน ด้วยเทคนิคใหม่ รวมทั้งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วม ในการฝึกอบรม เพื่อให้การฝึกอบรมในแต่ละครั้งได้ผลลัพธ์ ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ดี และส่งผลให้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้จากวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถที่ดี

นอกจากนี้ ในการส่งเสริมความสำเร็จของ การฝึกอบรมนั้น ทีมผู้บริหารควรจะต้องทุ่มเททรัพยากร และความพยายามที่จะตรวจ ติดตาม และบริหารจัดการ ปัจจัยแห่งความสำเร็จบางปัจจัยที่มีความสำคัญลำดับที่ 1 เช่น ปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุดสามลำดับแรก เป็นต้น

ท้ายที่สุด ความรู้เกี่ยวกับลำดับความสำคัญของ ปัจจัยแห่งความสำเร็จนี้จะนำไปสู่การจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่ดี และยังช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติสามารถกำหนด นโยบาย มุ่งเน้นความพยายามในลำดับที่ถูกต้อง ซึ่งเป็นการ ส่งเสริมความสำเร็จของการฝึกอบรมอีกด้วย



## เอกสารอ้างอิง

กรณ์ ปลดุมณี เทพศักดิ์ บุณยรัตน์ และสุรพร เสี้ยนสลาย. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท: กรณีศึกษาพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี). วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, 7(2), 1-15.

กรมการขนส่งทางอากาศ. (2551). ประกาศของกรมการขนส่งทางอากาศเรื่อง หลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับพนักงานต้อนรับในอากาศยาน. ที่มา: [www.aviation.go.th/th/gov\\_law/53/562.html](http://www.aviation.go.th/th/gov_law/53/562.html)

กรีช อัมโภชน์. (2540). การฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงานฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วิชดาเหล่อมตระกูล. (2546). การพัฒนาวิธีการประเมินความสำเร็จของโครงการฝึกอบรมครุศาสตร์แบบวิเคราะห์ทฤษฎีเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการรัฐและประเมินผลการศึกษาและครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิทูรย์ สิมะโภคดี. (2542). TQM วิธีองค์กรคุณภาพยุค 2000 (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุชาติ วันสุทัณต์. (2535). การฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และพนักงานฝ่ายช่าง กรณีศึกษา บริษัทการบินไทย จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุพรรัณิกา กัลยานมิตร. (2550). การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน, วารสารครุศาสตร์, 35(4), 74-89.

สรีรัตน์ พดุงสิทธิโภค. (2544). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรตัวแทนประกันชีวิต. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการพยาบาลผู้ป่วยและการศึกษาต่อเนื่องบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.

สำนักงานคณะกรรมการคุณภาพฯ. (2551). ข้อบังคับของคณะกรรมการการบินพลเรือนฉบับที่ 78 ว่าด้วยการเดินอากาศของอากาศยาน. ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 125, ตอนพิเศษ 26 ฯ.

โถกิต หนุนภักดี. (2541). การประเมินหลักสูตรการอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของบริษัทการบินไทย จำกัด(มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Cheng, E. W. & Li, H. (2002). Construction partnering process and associated critical success factors: quantitative investigation. *Journal of Management in Engineering*, 18(1), 194–202.

Kirkpatrick, D. L. & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating training programs: The four levels* (3<sup>rd</sup>ed.). San Francisco: Berrett-Koehler.

McLeod, J. (1992). Issues in the evaluation of counselling skills training courses. *Employee Counselling Today*, 4(5), 14-19.

Rhoden, S., Ralston, R. & Ineson, E. M. (2008). Cabin crew training to control disruptive airline passenger behavior: a cause for tourism concern?. *Tourism Management*, 29(1), 538-547.

Schmeeckle, J. (2003). An evaluation of the effectiveness and efficiency of training law enforcement personnel over the internet. *Journal of Science Education and Technology*, 12(3), 205-260.

- Thiry, M. (2004). *The Wiley project management resource book*. New York: John Wiley and Sons.
- Vasilakis, A. G. (2008). Relative balanced measurement of trainee civil servants: a case example from Greece. *Benchmarking: An International Journal*, 15(6), 677-692.
- Venkadasalam, S. (2015). An analytic hierarchy process (AHP) approach to training typology selection based on student perspective: Empirical evidence from Malaysian Maritime Academy. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 7(2), 140-146.

### Translated Thai References

- Amornnoppakul, W. (1999). Training course analysis for Thai Airways's cabin crew. Bangkok: NIDA.
- Ampot, K. (1997). *Training course management*. Bangkok: NIDA.
- Department of Civil Aviation. (2008). *Department of civil aviation notice: Training courses for cabin crew*. Retrieved from [www.aviation.go.th/th/gov\\_law/53/562.html](http://www.aviation.go.th/th/gov_law/53/562.html)
- Kanlayanamirt, S. (2007). Orientation development program for cabin crew. *Education Journal*, 35(4), 74-89.
- Lamtrakul, W. (2003). *A development of the evaluation method to assess the success of a teacher training project based on theory-based evaluation approach*. Master of Education Thesis, Chulalongkorn University.
- Nunpakdee, S. (1998). Training courses assessment for Thai Airways cabin crew. Master of Education Thesis, Kasetsart University.
- Office of the Council of State. (2008). Rules of civil aviation committee issue 78: Aircraft journey, government gazette, No. 125, Special part 264.
- Padungsittichok, S. (2001). Success factors affecting participants who join insurance agency training course. Master of Education Thesis, Mahidol University.
- Prodmanee, K., Boonyarattapan, T. & Seansalai, S. (2013). Success factors affecting technical training for local administration staffs at department of ruler roads: A case study in area of ruler road 1 Pathumthani. *Journal of Graduate Studies Valaya Alongkorn Rajabhat University*, 7(2), 1-15.
- Simachokdee, W. (1999). TQM for quality organization in 2000 (4<sup>th</sup> ed.). Bangkok: Chulalongkorn University.
- Wansutan, S. (1992). *Training for cabin crew and technician: A case study for Thai Airway Co., Ltd*. Master of Economics Thesis, NIDA.

