

การศึกษาความต้องการคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมชั้นนำในกรุงเทพมหานคร ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาชุดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพของพนักงาน

NEEDS ASSESSMENT OF DESIRABLE CHARACTERISTICS OF WAITSTAFF OF LEADING HOTELS IN BANGKOK : INPUTS TO THE DEVELOPMENT OF TRAINING PACKAGES TO ENHANCE CAPABILITIES OF THE WAITSTAFF

✳ พลิษฐ์ชา ศรีเนตร์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการการฝึกอบรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่มในโรงแรมชั้นนำในกรุงเทพมหานคร จำนวน 236 แห่ง เพื่อนำข้อค้นพบไปเป็นหัวข้อในการพัฒนาชุดฝึกอบรมพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม 3 ตำแหน่ง คือ พนักงานเสิร์ฟ พนักงานผสมเครื่องดื่ม และพนักงานครัว การดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาความต้องการการฝึกอบรมพนักงานตามความคิดเห็นของผู้บริหารแผนกฝึกอบรม หรือแผนกพัฒนาบุคลากร 2) การศึกษาความต้องการคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของพนักงานตามความคิดเห็นของผู้บริหารแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม 3) การนำข้อค้นพบจากการศึกษาใน 2 ขั้นตอนนี้ไปพัฒนาชุดฝึกอบรมพนักงาน การนำชุดฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นและทดลองใช้เพื่อหาประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรม และ 4) การศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ทดลองใช้ชุดฝึกอบรมและหาประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมตามความคิดเห็นของผู้บริหารแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม

การเก็บรวบรวมข้อมูลกระทำโดยการนำแบบสอบถามความต้องการการฝึกอบรมไปให้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารแผนกฝึกอบรม จำนวน 20 คน ประเมินความต้องการ 4 ด้าน คือ ด้านความรู้และทักษะเฉพาะตำแหน่ง 3 ด้าน ด้านบุคลิกภาพและการแต่งกาย 1 ด้าน นำข้อค้นพบที่ได้ไปจัดทำแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของพนักงานและนำไปให้กลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกจากผู้บริหารแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรม 3 ขนาด (เล็ก กลาง ใหญ่) กลุ่มละ 20 คน โดยวิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ต่อไปนำข้อค้นพบทั้ง 2 ส่วนมาบูรณาการสร้างชุดฝึกอบรมซึ่งมีลักษณะเป็นสื่อประสม 3 ชุด นำชุดฝึกอบรมไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างนักศึกษาสาขาวิชาการศึกษาโรงแรม คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ทดลองใช้กลุ่มละ 10 คน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของคะแนนก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรมด้วย t-test และประเมินความคิดเห็นของผู้เข้าอบรมโดยใช้แบบสอบถาม และนำชุดฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นไปให้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มอีกกลุ่มหนึ่งประเมินประสิทธิภาพโดยใช้แบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความต้องการก่อนฝึกอบรมพบว่า กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารแผนกฝึกอบรม 20 ท่าน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมด้านความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเฉพาะตำแหน่งของพนักงานเสิร์ฟ พนักงานผสมเครื่องดื่ม และพนักงานครัว อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 กลุ่ม ดังนี้

พนักงานเสิร์ฟ พบว่า ด้านความรู้และทักษะในการเตรียมโต๊ะอาหารในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าความคิดเห็นสูงสุด คือ การจัดวางเครื่องใช้บนโต๊ะอาหาร ($\bar{x} = 4.45, S.D. = .51$) ส่วนในด้านความรู้และทักษะในการรับคำสั่งอาหารมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ การรับคำสั่งอาหาร ($\bar{x} = 4.80, S.D. = .41$) และการต้อนรับแขกและการนำเสนอรายการอาหาร ($\bar{x} = 4.60, S.D. = .60$) ด้านความรู้และทักษะในการเสิร์ฟอาหารมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ การเสิร์ฟอาหารและเครื่องดื่ม ($\bar{x} = 4.75, S.D. = .44$) ด้านบุคลิกภาพและการแต่งกายมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การรักษาสุขภาพอนามัยและความสะอาด ($\bar{x} = 4.90, S.D. = .31$) ข้อที่มีค่าต่ำสุด คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.60, S.D. = .50$)

พนักงานผสมเครื่องดื่ม พบว่าด้านความรู้และทักษะการเตรียมพื้นที่บริการในบาร์มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (เหมาะสมมากที่สุด) 3 ข้อ คือ การทำความสะอาดบาร์และเครื่องใช้ ($\bar{x} = 4.90, S.D. = .31$) ความรู้เกี่ยวกับเครื่องดื่ม

ประเภทต่าง ๆ ($\bar{x} = 4.65, S.D. = .49$) และการจัดโครงสร้างและแผนผังบาร์ ($\bar{x} = 4.50, S.D. = .91$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ เครื่องมือและอุปกรณ์เครื่องใช้ ($\bar{x} = 4.10, S.D. = .76$) ด้านความรู้และทักษะการเตรียมอุปกรณ์และผสมเครื่องดื่มข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดมี 2 ข้อ คือ เทคนิคการผสมเครื่องดื่ม ($\bar{x} = 4.55, S.D. = .51$) และการเลือกประเภทของแก้วและการใช้แก้วอย่างถูกต้อง ($\bar{x} = 4.50, S.D. = .81$) ด้านการเสิร์ฟเครื่องดื่มมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ การนำเสนอรายการเครื่องดื่ม ($\bar{x} = 4.55, S.D. = .60$) การเสิร์ฟเครื่องดื่ม ($\bar{x} = 4.50, S.D. = .61$) และความรับผิดชอบในการเสิร์ฟเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ ($\bar{x} = 4.50, S.D. = .61$) ด้านบุคลิกภาพและการแต่งกาย ค่าเฉลี่ยของทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ยของข้อการรักษาสุขภาพอนามัยและความสะอาดมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.90, S.D. = .31$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.60, S.D. = .53$)

พนักงานครัว พบว่าค่าเฉลี่ยของความเหมาะสมในด้านความรู้และทักษะในการเตรียมอุปกรณ์งานครัว มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ การเลือกและใช้อุปกรณ์เครื่องใช้ในครัว ($\bar{x} = 4.75, S.D. = .72$) การทำความสะอาดอุปกรณ์เครื่องใช้ในครัว ($\bar{x} = 4.65, S.D. = .59$) การดูแลรักษาและเก็บอุปกรณ์เครื่องใช้ในครัว ($\bar{x} = 4.65, S.D. = .75$) ด้านความรู้และทักษะด้านการเตรียมวัตถุดิบในการปรุงอาหาร ค่าเฉลี่ยของความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนและการจัดรายการอาหาร ($\bar{x} = 4.35, S.D. = .59$) ด้านความรู้และทักษะในการประกอบอาหารมีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ หลักสุขอนามัยในการประกอบอาหาร ($\bar{x} = 4.70, S.D. = .73$) วิธีประกอบอาหารแบบต่าง ๆ ($\bar{x} = 4.55, S.D. = .76$) การป้องกันอุบัติเหตุสำหรับพนักงานหรือลูกค้า ($\bar{x} = 4.50, S.D. = .76$) ด้านบุคลิกภาพและการแต่งกายมีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด 4 ด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยด้านการรักษาสุขภาพอนามัยและความสะอาดสูงสุด ($\bar{x} = 4.90, S.D. = .31$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในกลุ่มนี้ คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.30, S.D. = .47$)

โดยค่าเฉลี่ยของด้านบุคลิกภาพและการแต่งกายสูงกว่าด้านความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งในทุกกลุ่มของพนักงาน ส่วนการวิเคราะห์ความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานผู้บริหารมีความต้องการระดับมากที่สุดและมากที่สุด โดยเฉพาะด้านบุคลิกภาพและการแต่งกายซึ่งสอดคล้องกับความต้องการการฝึกอบรมทุกกลุ่ม ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างคะแนนก่อนการทดลองและคะแนนหลังการทดลองพบว่ามีนัยสำคัญที่

ระดับ .05 ทุกชุด การประเมินประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรม โดยใช้คะแนน แบบฝึกหัด ระหว่างการฝึกอบรมและคะแนนทดสอบหลังการฝึกอบรมเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 80/80 ทุกชุด คือ มีค่าประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมพนักงานเสิร์ฟ 90/81 พนักงานผสมเครื่องดื่ม 88/80.2 และพนักงานครัว 84.80/80 ส่วนการประเมินประสิทธิผลของชุดฝึกอบรมตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้เข้าอบรมมีความคิดเห็นต่อชุดฝึกอบรมพนักงานเสิร์ฟ ระดับดี ($\bar{x} = 4.40$) ชุดฝึกอบรมพนักงานผสมเครื่องดื่ม มีความคิดเห็นระดับดีมาก ($\bar{x} = 4.60$) กลุ่มตัวอย่างผู้เข้าอบรมชุดฝึกอบรมพนักงานครัวมีความคิดเห็นระดับดีมากเช่นเดียวกัน ($\bar{x} = 4.50$) ส่วนความคิดเห็นของผู้บริหารต่อชุดฝึกอบรมทุกชุดอยู่ในระดับดี ($\bar{x}_1 = 4.25$, $\bar{x}_2 = 4.16$, $\bar{x}_3 = 4.16$ ตามลำดับ) สรุปได้ว่า ชุดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพของพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่มมีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ฝึกอบรมพนักงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

คำสำคัญ : คุณลักษณะอันพึงประสงค์ การบริการอาหารและเครื่องดื่ม พนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม พนักงานเสิร์ฟ พนักงานผสมเครื่องดื่ม

Abstract

The purpose of this study were to investigate the needs for training waitstaff and desirable characteristics of them in food and beverages services of the leading hotels in Bangkok Metropolitan area. This was done to integrate the findings in developing the training packages for waiters, bartenders and cooks. The research methods followed four successive stages: 1) the needs assessment of training areas for the waitstaff according to the opinions of training or personnel managers, 2) the desirable characteristics of waitstaff according to the opinions of food and beverages managers, 3) the development of training packages to increase the capabilities of three groups of waitstaff – waiters, bartenders, and cooks and to test the effectiveness of the training packages, and 4) to find the efficiency of the packages according to the opinions of the trainees and the food and beverages managers.

The collection of data was done by the administration of two sets of questionnaires to two groups of samples selected by purposive and simple random sampling techniques those who represented training or personnel managers (20), and those who represented three sizes (small, medium, and large) of

hotels, each of which comprised 20 people. The findings from the study of training needs were newly grouped and provided the basis for the development of the second set of questionnaires. After these stages, the researcher developed three training packages which were multimedia ones. The packages were assigned to 30 students who enrolled in the Hotel Department, Faculty of Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Krungthep. Ten of them were assigned randomly to receive each package. The one-group-pretest-post test experimental design was applied. After the experiment the subjects were asked to rate the efficiency of the training packages on a 5 point attitude scale. The packages were also given to another group of 15 food and beverages managers to rate their efficiency.

The findings of data analysis on needs before training showed that the appropriateness of knowledge and skills in performing was viewed at more level by 20 administrators of training divisions in 3 groups: waitstaff, bartender and cooking staff as follows:-

Waitstaff: it was found that the knowledge and skills of setting meal tables were at more level in all topics and placing tools on the table had the highest value at $\bar{x} = 4.45$, S.D. = .51. In knowledge and skills in taking guest's order, two values were the order taking at $\bar{x} = 4.80$, S.D. = .41 and welcoming and offering the menu at $\bar{x} = 4.60$, S.D. = .60. Only one topic was at the most level (serving food and beverage, $\bar{x} = 4.75$, S.D. = .44) in knowledge and skills of serving meal. In the average of personality and dressing, the highest value was hygiene and cleanness ($\bar{x} = 4.90$, S.D. = .31) and the lowest value was relation with colleagues ($\bar{x} = 4.90$, S.D. = .31) in knowledge and skills of serving meal.

Bartender: it was found that the knowledge and skills of preparing service place in the bar were at most appropriate level in 3 topics: cleaning the bar and tools ($\bar{x} = 4.90$, S.D. = .31), beverage understanding ($\bar{x} = 4.65$, S.D. = .49) and structuring and planning the bar ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = .91) and in more appropriate level in material and tools ($\bar{x} = 4.10$, S.D. = .76). In knowledge and skills of preparing tools and mixing

drink, 2 topics were at the most value i.e. technique of mixing drink ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = .51) and choosing type of glasses and using the right glass ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = .81). The most values in serving drinks consisted of 3 topics: presenting drink list ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = .60), serving drink ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = .61), and responsibility for serving alcoholic drink ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = .61). All topics in personality and dressing were at the most level which the highest value was healthy and cleanness ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = .31) and relation with colleagues ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .53).

Cooking staff: it was found that the knowledge and skills in preparing kitchen tools were at the most level in 3 topics: choosing and using tools to prepare food ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = .72), cleaning kitchen tools ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = .59) and keeping kitchen tools ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = .75). All topics in preparing ingredients for cooking were at more level which the highest value was planning and managing the menu ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = .59). In knowledge and skills on cooking, there were 3 topics at the most level i.e. cooking hygiene ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = .73), cooking styles ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = .76) and safe for staff and customer's life ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = .76). There were 4 topics at the most level in personality and dressing which the highest was hygiene and cleanness ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = .31) and the lowest was relation with colleagues ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .47).

The most needed in all types of knowledge and skills to perform the specific jobs, whereas the needs for the development of personality and dressing were the most needed. The findings on the desirable characteristics of waitstaff according to the opinions of food and beverages managers were similar to those of the first group. The test of difference between the means of pretest and post test scores of each group was statistically significant at .05 level. The efficiency of each training package met the criteria of 80/80. The efficiency of training package for the waiter was 90/81, the bartenders 88/80.2 and the cooks 84.80/80. For the analysis of the effectiveness, the subjects who received the package for waiters rated as highly effective ($\bar{X} = 4.40$); those who received the

package for bartenders rated as the most effective ($\bar{X} = 4.60$); and those who received the package for cooks also rated as the most effective ($\bar{X} = 4.50$). The food and beverages managers who were asked to rate the effectiveness of the packages rated them as highly effective, with $\bar{X}_1 = 4.25$, $\bar{X}_2 = 4.16$, $\bar{X}_3 = 4.16$ respectively. In conclusion, it could be said that the newly developed training packages to enhance capabilities of waitstaff were appropriate to be applied in the food and beverages services as expected.

Key words: desirable characteristics, food and beverages services, waitstaff, waiters/waitress, bartenders, cooks,

ความนำ

พนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่มเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อธุรกิจบริการอาหารในโรงแรมและภัตตาคารอย่างยิ่ง แต่จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในด้านนี้ลดลงอย่างต่อเนื่อง แต่ละปีโรงแรมและภัตตาคารมักประสบปัญหาเรื่องการลาออกของพนักงานหรือถูกให้ออก การแก้ปัญหาด้านความพร้อมของบุคลากรวิธีหนึ่ง คือ การฝึกอบรมพนักงานที่ทำงานอยู่เดิมให้ปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรือฝึกอบรมพนักงานที่รับเข้ามาใหม่ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่มตามความต้องการของโรงแรมชั้นนำในกรุงเทพมหานคร

เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่มที่โรงแรมขนาดต่าง ๆ ต้องการ

เพื่อศึกษาความเหมาะสมของหัวข้อการฝึกอบรมสำหรับพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม 3 ตำแหน่ง คือ พนักงานเสิร์ฟ พนักงานผสมเครื่องดื่ม และพนักงานครัว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารแผนกฝึกอบรมของโรงแรมชั้นนำในกรุงเทพมหานคร

4. เพื่อพัฒนาชุดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพของพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ทั้ง 3 ตำแหน่งโดยใช้ข้อมูลจากการวิจัยเป็นฐาน

5. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เข้าอบรมที่ใช้ชุดฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นก่อนและหลังการฝึกอบรม

6. เพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของชุดฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

2.1

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ

1.1 ผู้บริหารแผนกฝึกอบรมของโรงแรมในกรุงเทพมหานครที่มีห้องอาหารหรือภัตตาคารสมบูรณ์แบบให้บริการ จำนวน 236 แห่ง

1.2 ผู้บริหารแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมในกรุงเทพมหานคร จำนวน 236 แห่ง

2.2

1.3 ประชากรที่ทดลองใช้ชุดฝึกอบรมคือนักศึกษาศาขวิชการโรงแรม คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 4 กลุ่ม คือ

1.4 ผู้บริหารแผนกฝึกอบรมของโรงแรมในกรุงเทพมหานคร จำนวน 20 คน ซึ่งประเมินความเหมาะสมของหัวข้อการฝึกอบรมด้านความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งและด้านบุคลิกภาพและการแต่งกาย การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

2.3

1.5 ผู้บริหารแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมในกรุงเทพมหานคร จำนวน 60 คน สุ่มจากโรงแรมขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก กลุ่มละ 20 คน ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้น

2.4

1.6 ผู้เข้าอบรมทดลองใช้ชุดฝึกอบรมเลือกจากนักศึกษาชั้นปีที่ 3 และ ชั้นปีที่ 4 จำนวน 30 คน รับการทดลองใช้ชุดฝึกอบรมชุดละ 10 คน ใช้การสุ่มแบบเจาะจง และสุ่มเข้ารับการทดลองแบบง่าย กลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มเข้ารับการทดลองใช้ชุดฝึกอบรมระยะเวลา 3 เดือน และเป็นกลุ่มที่ประเมินประสิทธิผลของชุดฝึกอบรมหลังการทดลอง

1.7 กลุ่มตัวอย่างที่ประเมินประสิทธิผลของชุดฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น คือ ผู้บริหารแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมในกรุงเทพมหานคร จำนวน 15 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้เทคนิคแบบลูกโซ่

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

แบบสอบถามความคิดเห็น 4 ชุด แบบทดสอบ 1 ชุด และชุดฝึกอบรม 3 ชุด คือ

แบบประเมินความเหมาะสมของหัวข้อการฝึกอบรมพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม 3 ตำแหน่ง สำหรับผู้บริหารแผนกฝึกอบรมใช้ประเมินความเหมาะสมของหัวข้อที่จะนำไปพัฒนาแบบสอบถามความต้องการคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของพนักงาน และนำไปพัฒนาชุดฝึกอบรมด้านความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งและด้านบุคลิกภาพและการแต่งกาย

แบบสอบถามความต้องการคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม 3 ตำแหน่ง สำหรับผู้บริหารแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ประเมินความต้องการคุณสมบัติด้านความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามตำแหน่ง และด้านบุคลิกภาพและการแต่งกายเช่นเดียวกับข้อ 2.1 และเพิ่มเติมคุณสมบัติทั่วไปด้านเพศ ระดับการศึกษา ความรู้ และทักษะการใช้ภาษา

แบบประเมินประสิทธิผลของชุดฝึกอบรมสำหรับผู้เข้าอบรม ใช้ประเมินความคิดเห็นที่มีต่อชุดฝึกอบรม หลังการทดลองใช้ชุดฝึกอบรม

แบบประเมินประสิทธิผลของชุดฝึกอบรมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ใช้ประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มที่มีต่อชุดฝึกอบรม หลังจากได้พิจารณาชุดฝึกอบรมแต่ละชุด แบบสอบถามทุกชุดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบของลิเคิร์ท

ชุดฝึกอบรมพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม 3 ชุด ประกอบด้วย

- ชุดฝึกอบรมพนักงานเสิร์ฟ
- ชุดฝึกอบรมพนักงานผสมเครื่องดื่ม
- ชุดฝึกอบรมพนักงานครัว

ลักษณะของชุดฝึกอบรมเป็นสื่อประสมประกอบด้วยเอกสาร สิ่งพิมพ์ ใบงาน แบบฝึกหัด/กิจกรรม สื่ออิเล็กทรอนิกส์ คู่มือ การใช้ชุดฝึกอบรม

2.6 แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีลักษณะ เป็นข้อสอบแบบเลือกตอบ (4 ตัวเลือก) 3 ชุด ชุดละ 80 ข้อ เป็น ด้านความรู้และทักษะตามตำแหน่ง 60 ข้อ ด้านบุคลิกภาพและการแต่งกาย 20 ข้อ ใช้ทดสอบผู้เข้าอบรมก่อนและหลังการ ฝึกอบรม

3. แบบแผนของการวิจัย

การวิจัยนี้มีรูปแบบเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยขั้นแรกเป็นการสำรวจความคิดเห็น นำผลการสำรวจมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการ พัฒนาชุดฝึกอบรม นำชุดฝึกอบรมไปทดลองใช้กับกลุ่ม ตัวอย่าง โดยใช้แบบแผนการทดลองแบบ One-group-pretest-posttest design และศึกษาความคิดเห็นของกลุ่ม ตัวอย่างผู้เข้ารับการทดลอง (การฝึกอบรม) และผู้บริหารที่มีต่อ ชุดฝึกอบรม

4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

4.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ทุกกลุ่มใช้การหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 การทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนและ หลังการฝึกอบรม ใช้ t-test (Dependent)

4.3 การหาประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมตาม เกณฑ์ 80/80 หาค่าร้อยละของกระบวนการจากการ เปรียบเทียบร้อยละของคะแนนการทำแบบฝึกหัดระหว่าง การ ฝึกอบรมและคะแนนทดสอบหลังการฝึกอบรม

ผลการวิจัย

1. การศึกษาความเหมาะสมของหัวข้อการ ฝึกอบรม ซึ่งนำไปกำหนดเป็นความต้องการคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ของพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามความ คิดเห็นของผู้บริหารแผนกฝึกอบรมพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็น ในระดับเหมาะสมมากและเหมาะสมมากที่สุดในแต่ละด้าน โดยใน ด้านการพัฒนาบุคลิกภาพและการแต่งกาย มีค่าเฉลี่ยของ ความคิดเห็นในระดับเหมาะสมมากที่สุดสำหรับพนักงาน เสิร์ฟ พนักงานผสมเครื่องดื่ม และพนักงานครัว และมี

ค่าเฉลี่ยสูงกว่าความเหมาะสมด้านความรู้และทักษะในการ ปฏิบัติงานตามตำแหน่ง

2. คุณสมบัติน่าพึงประสงค์ด้านคุณสมบัติทั่วไป

พบว่าผู้บริหารแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มต้องการ พนักงานเสิร์ฟเพศหญิง พนักงานผสมเครื่องดื่มและพนักงาน ครัวเพศชาย ด้านวุฒิการศึกษาต้องการผู้จบการศึกษาระดับ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ส่วนด้านภาษาต้องการพนักงาน เสิร์ฟและพนักงานผสมเครื่องดื่มที่มีความสามารถในการใช้ ภาษาอังกฤษ ส่วนพนักงานครัวต้องการผู้ที่มีความสามารถในการ ใช้ภาษาไทย โดยโรงแรมขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยความ ต้องการพนักงานที่มีคุณสมบัติด้านวุฒิการศึกษาและด้าน ความสามารถในการใช้ภาษาสูงกว่าโรงแรมขนาดกลางและขนาด เล็ก

ด้านความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตาม ตำแหน่ง โดยภาพรวมโรงแรมทุกขนาดต้องการพนักงานที่มี คุณสมบัติในการทำงานตามตำแหน่งในระดับมากและระดับมาก ที่สุดทุกตำแหน่ง โดยมีค่าเฉลี่ยความต้องการคุณสมบัติด้าน บุคลิกภาพและการแต่งกายสูงกว่าค่าเฉลี่ยความต้องการ คุณสมบัติด้านความรู้และทักษะเฉพาะตำแหน่งทั้งที่โรงแรม ขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยของความต้องการคุณสมบัติทุกด้านสูง กว่าโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็ก

3. ผลการทดสอบการทดลองใช้ชุดฝึกอบรม 3 ชุด กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน รับการทดลองชุดละ 10 คน ผลการ ทดสอบค่าเฉลี่ยของคะแนนก่อนและหลังการฝึกอบรมแสดงใน ตารางที่ 1-3

ตาราง 1 แสดงผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยก่อนและหลังการฝึกอบรมใช้ชุดฝึกอบรมพนักงานเสิร์ฟ

การทดสอบ	N	คะแนนเต็ม	\bar{X}	S.D.	t
ก่อนใช้ชุดฝึกอบรม	10	80	40.7	4.49	24.404*
หลังใช้ชุดฝึกอบรม	10	80	64.5	4.22	

* $p < 0.05$, $df = 9$

จากตาราง 1 พบว่าค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ชุดฝึกอบรมพนักงานเสิร์ฟแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าเฉลี่ยของคะแนนหลังการฝึกอบรม ($\bar{X} = 64.5$) สูงกว่าค่าเฉลี่ย ของคะแนนก่อนการฝึกอบรม ($\bar{X} = 40.7$) อย่างเห็นได้ชัด

ตาราง 2 แสดงผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยก่อนและหลังการฝึกอบรมใช้ชุดฝึกอบรมพนักงานผสมเครื่องดื่ม

การทดสอบ	N	คะแนนเต็ม	\bar{X}	S.D.	t
ก่อนใช้ชุดฝึกอบรม	10	80	38.80	5.24	17.941*
หลังใช้ชุดฝึกอบรม	10	80	64.20	3.58	

* $p < 0.05$, $df = 9$

จากตาราง 2 พบว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ชุดฝึกอบรมพนักงานผสมเครื่องดื่มก่อนและหลังการใช้ชุดฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าเฉลี่ยหลังการใช้ชุดฝึกอบรม ($\bar{X} = 64.20$) สูงกว่าก่อนการใช้ชุดฝึกอบรม ($\bar{X} = 38.80$)

ตาราง 3 แสดงผลการวิเคราะห์ของค่าเฉลี่ยก่อนและหลังการฝึกอบรมใช้ชุดฝึกอบรมพนักงานครัว

การทดสอบ	N	คะแนนเต็ม	\bar{X}	S.D.	t
ก่อนใช้ชุดฝึกอบรม	10	80	38.20	6.01	18.264*
หลังใช้ชุดฝึกอบรม	10	80	64.00	4.29	

* $p < 0.05$, $df = 9$

จากตาราง 3 พบว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ชุดฝึกอบรมพนักงานครัวก่อนและหลังการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าเฉลี่ยหลังการใช้ชุดฝึกอบรม ($\bar{X} = 64.00$) สูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อนการใช้ชุดฝึกอบรม ($\bar{X} = 38.20$)

4. ผลการทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมระหว่างการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรมพบว่ามีค่าประสิทธิภาพ ดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 แสดงประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม 3 ตำแหน่ง

ชุดฝึกอบรม	N	E ₁	E ₂	E ₁ /E ₂
พนักงานเสิร์ฟ	10	90.00	81.00	90.00/81.00
พนักงานผสมเครื่องดื่ม	10	88.00	80.20	88.00/80.20
พนักงานครัว	10	84.80	80.00	84.80/80.00

จากตาราง 4 พบว่าประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยร้อยละในการทำแบบฝึกหัด/กิจกรรมระหว่างการฝึกอบรม (E₁) และค่าเฉลี่ยร้อยละของคะแนนทดสอบหลังการฝึกอบรม (E₂) ของชุดฝึกอบรมทุกชุดเป็นไปตามเกณฑ์ 80/80 ที่กำหนดไว้

5. ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพผลของการใช้ชุดฝึกอบรมตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม (ทดลอง) ใช้ชุดฝึกอบรมพนักงานผสมเครื่องดื่มและพนักงานครัวอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.48 และ $\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.40 ตามลำดับ) ส่วนความคิดเห็นของผู้เข้าอบรมทดลองใช้ชุดฝึกอบรมพนักงานเสิร์ฟมีความคิดเห็นในระดับดี ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.60) โดยผู้เข้าอบรมทดลองใช้ชุดฝึกอบรมพนักงานครัวประเมินระดับดีมากในข้อชุดฝึกอบรมมีกิจกรรม การฝึกทักษะที่สอดคล้องกับเนื้อหา เนื้อหาสาระครอบคลุมความรู้และทักษะที่จะนำไปใช้ ผู้เข้าอบรมมีความกระตือรือร้นเมื่อเรียนด้วยชุดฝึกอบรม ชุดฝึกอบรมช่วยให้ผู้เข้าอบรมทบทวนได้ตลอดเวลา ชุดฝึกอบรมช่วยให้ผู้เข้าอบรมเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และทันสมัย และชุดฝึกอบรมเปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างเต็มที่ (จากค่าเฉลี่ยสูงสุดและน้อยกว่าตามลำดับ)

สำหรับผู้เข้าอบรมชุดฝึกอบรมพนักงานผสมเครื่องดื่มประเมินประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมในระดับดีมากเกือบทุกข้อ (14 ข้อ จาก 16 ข้อ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและรองลงไปตามลำดับ 5 ข้อ คือ ชุดฝึกอบรมมีเทคนิคการนำเสนอที่น่าสนใจ ผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจที่ได้เรียนรู้และฝึกอบรมชุดฝึกอบรมช่วยให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิชาชีพมากขึ้น ชุดฝึกอบรมช่วยให้ผู้เข้าอบรมทบทวนบทเรียนได้ตลอดเวลา และชุดฝึกอบรมช่วยให้ผู้เข้าอบรมเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และทันสมัย

ส่วนผู้เข้าอบรมใช้ชุดฝึกอบรมพนักงานครัวซึ่งประเมินประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมในระดับดีมาก และ

ประเมินรายการต่าง ๆ ในระดับดีมาก 8 ข้อ จาก 16 ข้อ โดย 5 ข้อแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและรองลงไป คือ ผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจที่ได้เรียนรู้และฝึกทักษะจากชุดฝึกอบรม ชุดฝึกอบรมมีความเหมาะสมที่จะนำไปเผยแพร่แก่ผู้ที่สนใจ ชุดฝึกอบรมเหมาะสมที่จะนำไปใช้ฝึกอบรมผู้ที่ประกอบวิชาชีพอยู่แล้ว การเรียนรู้จากชุดฝึกอบรมช่วยให้ผู้เข้าอบรมนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ และชุดฝึกอบรมมีกิจกรรมการฝึกทักษะที่สอดคล้องกับเนื้อหา

6. ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพผลของชุดฝึกอบรมจากการประเมินของผู้บริหารแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม พบว่าผู้บริหารมีความคิดเห็นในระดับดีต่อชุดฝึกอบรมทุกชุด โดยมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อชุดฝึกอบรมพนักงานเสิร์ฟ $\bar{X} = 4.25$ ความคิดเห็นต่อชุดฝึกอบรมพนักงานผสมเครื่องดื่ม $\bar{X} = 4.16$ และความคิดเห็นต่อชุดฝึกอบรมพนักงานครัว $\bar{X} = 4.16$ เช่นเดียวกัน โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและรองลงไป 3 ข้อแรกสำหรับชุดฝึกอบรมพนักงานเสิร์ฟ คือ การฝึกทักษะตามใบงานช่วยให้ผู้เข้าอบรมมีประสบการณ์ตรง ชุดฝึกอบรมเปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมเรียนรู้ด้วยตนเอง และผู้เข้าอบรมสามารถนำความรู้และทักษะไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ สำหรับพนักงานผสมเครื่องดื่มผู้บริหารเห็นว่าชุดฝึกอบรมสอดคล้องกับสภาพงานที่ปฏิบัติจริงในสถานประกอบการ ค่าชี้แจงในคู่มือการใช้ชุดฝึกอบรมมีความชัดเจนสามารถศึกษาและปฏิบัติตามขั้นตอนจนครบกระบวนการ และผู้เข้าอบรมสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ ส่วนชุดฝึกอบรมพนักงานครัวซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ข้อแรกตามลำดับ คือ เนื้อหามีความต่อเนื่องเป็นไปตามลำดับขั้นตอนเนื้อหา (หน่วยเรียนและบทเรียน) มีความถูกต้องตามหลักวิชา และเนื้อหามีความสมบูรณ์และครอบคลุมสาระสำคัญที่ผู้เข้าอบรมควรรู้

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

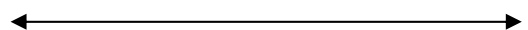
1. ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารแผนกฟู้ดคอบรมที่มีต่อหัวข้อการฟู้ดคอบรมและการสำรวจความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่มตามความคิดเห็นของผู้บริหารแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มที่มีความสอดคล้องกัน คือ ผู้บริหารทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพและการแต่งกายสูงกว่าความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งสอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้าที่มาใช้บริการซึ่งลูกค้าให้ความสำคัญกับคุณภาพของการบริการซึ่งหมายถึงคุณภาพของพนักงานมากกว่าราคาและคุณภาพของอาหารผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการที่สถานประกอบการมีพนักงานที่มีคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพเหมาะสมจะช่วยสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าได้ ดังนั้น ในการพัฒนาพนักงานโดยการฟู้ดคอบรมควรบรรจุการพัฒนาด้านบุคลิกภาพและการแต่งกายไว้ด้วย

2. ผลการทดสอบคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของกลุ่มตัวอย่างหลังการอบรมเปรียบเทียบกับคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนการฟู้ดคอบรมพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ทุกกลุ่มที่เข้ารับการอบรมเป็นไปตามสมมติฐานโดยมีค่าเฉลี่ยหลังการฟู้ดคอบรมสูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อนการฟู้ดคอบรม แสดงว่าชุดฟู้ดคอบรมทำให้ผู้เรียนมีผลการเรียนรู้จากการฟู้ดคอบรมสูงขึ้น และการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของชุดฟู้ดคอบรมโดยการเปรียบเทียบคะแนนจากการทำแบบฝึกหัดระหว่างการฟู้ดคอบรมและคะแนนทดสอบหลังการฟู้ดคอบรมเป็นไปตามเกณฑ์ประสิทธิภาพที่ตั้งไว้ แสดงว่าชุดฟู้ดคอบรมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีประสิทธิภาพตามที่คาดหวังสามารถนำไปใช้ฟู้ดคอบรมพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่มในสถานประกอบการได้

3. การประเมินประสิทธิผลของชุดฟู้ดคอบรมโดยกลุ่มตัวอย่างผู้ใช้ชุดฟู้ดคอบรมทั้ง 3 ชุด พบว่าผู้เข้าอบรมมีความคิดเห็นในระดับดีมากต่อชุดฟู้ดคอบรม 2 ชุด คือ ชุดฟู้ดคอบรมพนักงานผสมเครื่องดื่มและชุดฟู้ดคอบรมพนักงานครัว ในขณะที่ชุดฟู้ดคอบรมพนักงานเสิร์ฟมีค่าเฉลี่ยในระดับดีเกือบถึงระดับดีมาก ส่วนการประเมินประสิทธิผลของชุดฟู้ดคอบรมจากความคิดเห็นของผู้บริหารแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่มอยู่ในระดับดีทุกชุด อาจสรุปได้ว่าชุดฟู้ดคอบรมสามารถนำไปใช้ฟู้ดคอบรมได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4. ข้อเสนอแนะสำหรับสถาบันการศึกษาที่ผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมบริการอาหารและเครื่องดื่ม คือ ควรมีการผลิตกำลังคนที่มีบุคลิกภาพตามที่สถานประกอบการต้องการควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านความรู้และทักษะในการทำงาน รวมทั้ง การพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และควรมีการร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างสถาบันการศึกษาและสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตรและการฝึกประสบการณ์การเรียนรู้

5. ข้อเสนอแนะในการวิจัย คือ ควรศึกษาความต้องการการฟู้ดคอบรมพนักงานบริการในอุตสาหกรรมบริการอาหารและที่พักในตำแหน่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และศึกษาความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตลอดจนการพัฒนาชุดฟู้ดคอบรมผู้บริการ เช่น การสร้างภาวะผู้นำ การใช้เทคโนโลยีในการบริหาร และอื่น ๆ



บรรณานุกรม

- นิคม ตั้งคะพิภพ. สถิติเพื่อการวิจัยทางการศึกษา : มโนทัศน์และการประยุกต์ การวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วม และ การออกแบบการวิจัยทางการศึกษา. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 8. สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและ จิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. กระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน. สุวีริยาสาส์น, 2537.
- Babbie, Earl. *The Practice & Social Research*. 9th ed., Wadsworth Thomson Learning, 2001.
- Best, Johnson W. *Research in Education*. 4th ed. Englewood Cliffs : Prentice – Hall Inc., 1981.
- Lefever, Michael. M. *Restaurant Reality : A Manager's Guide*. Van Nostrand Reinhold. 1989.
- Mill, Robert Christie. *Restaurant Management : Customers, Operations and Employees*. 4th ed. Prentice Hall, 2001.
- Miller, Jack E. and Walk, Mary. *Personnel Training Manual for Hospitality*. Van Nostrand & Reinhold, 1991.
- Richard, M.D.; Sundaram, D.S., Allaway, A.W. "Service, Quality and Choice Behavior : An Empirical Investigation". *Journal of Restaurant and Foodservice Marketing (USA)*. Vol 1:2:93-109.
- Sherman, Jr., Arther and Bohlander, George W. *Managing Human Resource*. 9th ed., South-Western, 1992.