

ตัวแบบเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย*

The Causal Model of Training Effectiveness of Traffic Operation Officers in the State Railway of Thailand

กัญพรวัลย์ ธรรมไชย
Kunyapornwun Thammachai

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Mai University
E-mail: kunyapornwun_th@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลกับประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟ และศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม รวมถึงเพื่อพัฒนาและทดสอบตัวแบบเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการฝึกอบรม ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถที่ปฏิบัติงานอยู่ในเส้นทางเดินรถสายเหนือ ซึ่งผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการ SMART Station ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555-2558 จำนวนทั้งหมด 320 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุดและค่าต่ำสุด และทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบประเภท Nonparametric Methods โดยวิธี Kruskal-Wallis H Test การวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์เส้นทางบนพื้นฐานของการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ รวมถึงตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการศึกษา พบว่า 1) พนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลต่างกัน มีประสิทธิผลในการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน 2) คุณลักษณะของผู้อบรม ทักษะคิดทำงานและอาชีพ ทักษะคิดต่อการฝึกอบรม คุณลักษณะขององค์กร การออกแบบการฝึกอบรม และแรงจูงใจของผู้อบรมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลในการฝึกอบรมได้ร้อยละ 15.0, 37.0, 39.2, 54.6, 56.1 และ 48.1 ตามลำดับ และ 3) การทดสอบตัวแบบเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการฝึกอบรม มีค่า R^2_{FM} เท่ากับ .8728 ค่า R^2_{OM} เท่ากับ .8707 ค่า Q เท่ากับ .9837 ค่า W เท่ากับ 3.253 และค่า $X^2_{2, .05}$ เท่ากับ 5.991 แสดงว่า ตัวแบบเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

คำสำคัญ: ประสิทธิผลในการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม ฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย

Abstract

The study objectives were to 1) compare the personal characteristics and training effectiveness of traffic operation officers employed by the State Railway of Thailand (SRT), 2) study the influential factors regarding the training effectiveness of traffic operation officers, and 3) develop and test a causal model of training effectiveness. The research population was selected as traffic operation officers who operated in the Northern route and participated in SMART Station seminar workshop

* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่องตัวแบบเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร.สกล บุญสิน ที่กรุณาให้ข้อแนะนำและคำปรึกษาที่มีคุณค่า และขอขอบคุณคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำหรับการให้ทุนสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้



training program for fiscal year 2012-2015 consisted of 320 trainees. A questionnaire survey was employed as the research instrument. Statistics utilized to test the hypothesis and the causal model of training effectiveness of traffic operation officers with empirical data included 1) frequency, percentage, mean, standard deviation, maximum, and minimum, 2) nonparametric methods by the Kruskal-Wallis H test, 3) simple regression analysis, and 4) path analysis based on multiple regression analysis.

Results indicated that 1) traffic operation officers employed by the SRT with different personal characteristics had no different training effectiveness, and 2) influential factors regarding training effectiveness of the traffic operation officers included trainee characteristics, career and job attitude, attitude toward training, organizational characteristics, training design, and trainee motivation. These variables affected training effectiveness at 15.0, 37.0, 39.2, 54.6, 56.1 and 48.1 percent respectively. 3) Testing the causal model of the training effectiveness showed that the $R^2_{FM} = .8728$, $R^2_{OM} = .8707$, $Q = .9837$, $W = 3.253$ and $X^2_{2, .05} = 5.991$ indicating that the model fitted with the empirical data.

Keywords: Training Effectiveness, Training Evaluation, Traffic Operation Department, The State Railway of Thailand

Paper type: Research

1. บทนำ

ภายใต้กระแสความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในปัจจุบัน ทำให้การดำเนินงานทางธุรกิจได้รับผลกระทบอย่างบ่อยครั้ง จนทำให้ไม่สามารถปรับตัวได้อย่างทันทั่วถึง และอาจประสบกับปัญหาหลายประการ เช่น พนักงานขาดความรู้และทักษะที่ทันสมัย พนักงานขาดศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงาน องค์การมีความสามารถในการแข่งขันกับผู้อื่นลดลง เป็นต้น เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง และองค์การต่างหันมาให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมมากขึ้น เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับทั้งตัวพนักงานและประสิทธิภาพในการแข่งขันขององค์การ

นอกจากนี้ จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการของการรถไฟแห่งประเทศไทยที่ผ่านมา ยังแสดงให้เห็นว่า ศักยภาพด้านการให้บริการของพนักงานสถานีและความตรงเวลาในการเดินรถอยู่ในระดับที่ไม่ดีนัก (Nopbanjobsuk, 2000) ยิ่งไปกว่านั้น การรถไฟฯ ยังเคยประสบกับเหตุการณ์สะเทือนขวัญต่อประชาชน การขาดความโปร่งใสในการบริหารจัดการสินทรัพย์และการทำธุรกิจที่ขาดทุนสะสมอย่างต่อเนื่อง (Thansettakij, 2015) ซึ่งปัญหาดังกล่าวทำให้ประชาชนขาดความมั่นใจในการเข้ามาใช้บริการและยังคงเป็นปัญหาที่สร้างภาพลักษณ์เชิงลบให้แก่การรถไฟฯ เสมอมา

ที่ผ่านมา การรถไฟฯ ก็ได้ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงได้กำหนดโครงการฝึกอบรมในหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการ SMART Station ขึ้น เพื่อให้พนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถได้มีความรู้ความเข้าใจในการให้บริการแบบ SMART และช่วยเสริมสร้างความสามารถให้กับพนักงานให้มีศักยภาพในด้านการบริการตามมาตรฐานของสากล รวมถึงเกิดการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นระหว่างพนักงานกับผู้

เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการปฏิบัติงานด้านบริการ ด้วยการนำรูปแบบการให้บริการแบบ SMART มาใช้ในการออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรม โดยจะมุ่งเน้นการเพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ (Satisfaction) การส่งเสริมให้พนักงานสถานีมีความเต็มใจ มีสีหน้า ยิ้มแย้มแจ่มใส และเอาใจใส่ต่อผู้ใช้บริการ (Mind) มีความกระตือรือร้นและแข็งขัน (Active) มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดและอบอุ่นตั้งคนคุ้นเคย (Relation) และการเดินรถที่มีประสิทธิภาพ ตรงต่อเวลา และมีความปลอดภัย (Traffic) (Personal Management Department, The State Railway of Thailand, 2013)

อย่างไรก็ตาม การจัดฝึกอบรมทั่วไปตามรูปแบบเดิมที่เคยปฏิบัติกันมายังไม่เกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริง เนื่องจากการเข้ารับการอบรมของผู้อบรมมักอยู่ในลักษณะของการได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งทำให้ผู้อบรมไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการฝึกอบรม และอาจเกิดการเข้าใจผิดว่าเป็นการถูกลงโทษหรือผู้บังคับบัญชาขี้ใจเกิน ไม่ชอบหน้าเป็นการส่วนตัว จนเกิดความน้อยใจ และไม่เต็มใจเข้ารับการฝึกอบรม (Thananan, 2007) นอกจากนี้ การที่องค์การยังคงประสบปัญหาการขาดทุนมาโดยตลอด ทำให้งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินโครงการมีจำนวนไม่เพียงพอ ประกอบกับปัญหาในการฝึกอบรมด้านอื่น ๆ เช่น ปัญหาด้านวิทยากรและเจ้าหน้าที่จัดการฝึกอบรมมีจำนวนไม่เพียงพอ ปัญหาด้านสถานที่และอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการฝึกอบรมไม่สามารถสร้างบรรยากาศที่ดึงดูดใจให้กับผู้อบรมได้ เป็นต้น ซึ่งอาจส่งผลทำให้ผู้อบรมไม่เกิดการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการได้

จากปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการฝึกอบรมจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมต้องคำนึงถึงอย่างมาก เนื่องจากการฝึกอบรมที่มีประสิทธิผลจะทำให้ผู้อบรมสามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน (Mat et al., 2011) ตลอดจนสามารถนำสิ่งที่ได้รับจาก

การฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ (Chen et al., 2004) ซึ่งการฝึกอบรมจะเกิดประสิทธิผลได้นั้นก็จะมีปัจจัยหลายด้านเข้ามาเกี่ยวข้องในการกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และสามารถนำสิ่งที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ การจัดการกับความหลากหลายของผู้อบรมก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมต้องคำนึงถึง เช่นเดียวกัน เนื่องจากผู้อบรมแต่ละบุคคลต่างมีความหลากหลายในด้านต่างๆ เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงานในปัจจุบัน อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน เป็นต้น ซึ่งความหลากหลายดังกล่าวส่งผลทำให้ผู้อบรมแต่ละคนมีปฏิกริยา ลักษณะของการเรียนรู้ และการแสดงออกทางพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งหากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องดังกล่าวว่า มีผลกระทบต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมและสามารถจัดการความหลากหลายของผู้อบรมด้วยการออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้ผู้อบรมสามารถเรียนรู้ และสามารถให้ความรู้และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมของแต่ละคนออกมาสร้างสรรค์ผลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร รวมถึงสามารถเรียนรู้ร่วมกันบนความหลากหลายนั้นได้

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคลกับประสิทธิผลในการฝึกอบรมและปัจจัยต่างๆที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม เพื่อให้องค์กรได้ตระหนักและเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องและพัฒนาเงื่อนไขที่จำเป็นต่อการเสริมสร้างประสิทธิผลในการฝึกอบรมให้เพิ่มขึ้นต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลกับประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฟ้า

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฟ้า

2.3 เพื่อพัฒนาและทดสอบตัวแบบเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฟ้า

3. การทบทวนวรรณกรรม

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม

3.1.1 ความหมายของประสิทธิผลในการฝึกอบรม

จากการทบทวนวรรณกรรม นักวิชาการส่วนใหญ่ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลในการฝึกอบรมว่าหมายถึง กิจกรรมการฝึกอบรมที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้ (Warner and DeSimone, 2009) สอดคล้องกับ Rothwell and Kazanas (2011) ที่กล่าวว่า ประสิทธิผลในการฝึกอบรม หมายถึง การ

บรรลุผลหรือผลลัพธ์ซึ่งเป็นผลมาจากการฝึกอบรม และมีความสอดคล้องกันระหว่างผลลัพธ์กับความจำเป็นหรือความต้องการ ซึ่งจะช่วยปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เช่นเดียวกับ Noe et al. (2011) ที่กล่าวว่า ประสิทธิผลในการฝึกอบรมจะพิจารณาจากวัตถุประสงค์ด้านการเรียนการสอนทางด้านทักษะและด้านพฤติกรรมเป็นพื้นฐาน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุดได้ ซึ่งการฝึกอบรมจะมีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จ ก็ต่อเมื่อถูกเชื่อมโยงเข้ากับความจำเป็นขององค์กร และผลลัพธ์จากการฝึกอบรมจะต้องสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิผลในการฝึกอบรมจึง หมายถึง การดำเนินกิจกรรมการฝึกอบรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนา หรือเป็นไปตามที่องค์กรคาดหวังไว้ อันจะส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรดีขึ้นและช่วยนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

3.1.2 การประเมินประสิทธิผลในการฝึกอบรม

การประเมินประสิทธิผลในการฝึกอบรมของ Donald L. Kirkpatrick เป็นวิธีการที่นิยมนำมาใช้ในการประเมินประสิทธิผลในการฝึกอบรมมากที่สุด โดยมีการแบ่งการประเมินออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ (Kecharananta, 2001)

3.1.2.1 ระดับ ปฏิกริยา (Reaction) หมายถึง ความรู้สึกและความชอบของผู้อบรมต่อภาพรวมของการจัดโครงการฝึกอบรม

3.1.2.2 ระดับการเรียนรู้ (Learning) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ที่ผู้อบรมได้รับเพิ่มขึ้นภายหลังจากการเข้ารับการอบรม

3.1.2.3 ระดับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Behavioral Changes) หมายถึง ผู้อบรมสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน อันเนื่องมาจากการประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้รับจากการอบรมกับงานที่ปฏิบัติ

3.1.2.4 ระดับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร (Results) หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ที่ได้รับจากการอบรมที่ส่งผลต่อองค์กรโดยภาพรวม เช่น ลดอัตราการลาออกของพนักงาน ลดอัตราการขาดงาน อัตราการร้องเรียนลดลง คุณภาพของการให้บริการดีขึ้น เป็นต้น

3.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและตัวแบบที่นักวิชาการได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลในการฝึกอบรมพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมประกอบด้วยปัจจัย 6 ปัจจัย ได้แก่ คุณลักษณะของผู้อบรม ทัศนคติต่องานและอาชีพ ทัศนคติต่อการฝึกอบรม คุณลักษณะขององค์กร การออกแบบการฝึกอบรม และแรงจูงใจของผู้อบรม ดังมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

3.2.1 คุณลักษณะของผู้อบรม (Trainee Characteristics)

จากการทบทวนวรรณกรรม มีนักวิชาการที่ศึกษาคุณลักษณะของผู้อบรมว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมในส่วนที่เป็นความเชื่ออำนาจในตน (Locus of Control) เช่น Spector (1982) Baumgartel et al. (1984) เป็นต้น งานวิจัยเหล่านี้ระบุว่า ผู้อบรมที่มีความเชื่ออำนาจในตนมาก จะเปิดรับความรู้และทักษะใหม่ๆ ทำให้มีโอกาสที่จะเกิดการเรียนรู้และสามารถนำความรู้และทักษะมาประยุกต์ใช้ในงานได้มาก

นอกจากนี้ ปฏิกริยาทางบวกต่อการให้ข้อมูลย้อนกลับในการประเมินทักษะ (Reaction to Skill Assessment Feedback) ยังเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้อบรมและประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยพบว่า ผู้อบรมที่รับรู้ถึงการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม มีความน่าเชื่อถือและให้ข้อมูลที่เป็ประโยชน์เกี่ยวกับจุดอ่อนทางทักษะ จะทำให้ผู้นั้นเกิดแรงจูงใจในการปรับปรุงจุดอ่อนทางทักษะ ผ่านการมีส่วนร่วมในโครงการฝึกอบรม และมีโอกาสที่จะเกิดการเรียนรู้ รวมถึงเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้มาก เช่น งานวิจัยของ Noe (1986) Bell and Ford (2007) เป็นต้น

3.2.2 ทศนคติต่องานและอาชีพ (Career and Job Attitude)

จากการทบทวนวรรณกรรม มีนักวิชาการที่ศึกษาทัศนคติต่องานและอาชีพว่ามีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้อบรมและประสิทธิผลในการฝึกอบรม ในส่วนที่เป็นการวางแผนอาชีพ (Career Planning) เช่น Noe (1986) Martineau (1996) เป็นต้น งานวิจัยเหล่านี้ระบุว่า ผู้อบรมที่มีการวางแผนอาชีพที่ดี จะมีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้มาก เนื่องจากมองเห็นถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมว่าเป็นหนทางไปสู่การปรับปรุงพฤติกรรมให้ดีขึ้น ซึ่งจะมีโอกาสที่จะเกิดการเรียนรู้และสามารถถ่ายโอนการฝึกอบรมกลับไปสู่สถานที่ปฏิบัติได้มาก

พฤติกรรมการสำรวจอาชีพ (Career Exploration) เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้อบรมและประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยพบว่า ผู้อบรมที่มีพฤติกรรมการสำรวจทางเลือกต่างๆ ในอาชีพ จะมีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้มาก เนื่องจากมองเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาจุดอ่อนทางทักษะกับการเรียนรู้ได้อย่างชัดเจน และจะสามารถถ่ายโอนการฝึกอบรมกลับไปสู่สถานที่ปฏิบัติได้มาก เช่น งานวิจัยของ Noe and Wilk (1993) Facticeau et al. (1995) เป็นต้น

การมีความเกี่ยวพันกับงาน (Job Involvement) ก็เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีการศึกษาว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้อบรมและประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยพบว่า ผู้อบรมที่มีความเกี่ยวพันกับงานมาก จะพยายามหาแนวทางในการปรับปรุงวิธีการทำงานของตนให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งผู้นั้นจะมีแรงจูงใจในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ มาก เนื่องจากการมีส่วนร่วมในโครงการฝึกอบรมจะสามารถเพิ่มพูนทักษะและปรับปรุงผลการ

ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และจะมีความต้องการในการถ่ายโอนทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปสู่หน้าที่ที่ตนรับผิดชอบได้มาก เช่น งานวิจัยของ Martineau (1996) Elangovan and Karakowsky (1999) เป็นต้น

3.2.3 ทัศนคติต่อการฝึกอบรม (Attitude toward Training)

จากการทบทวนวรรณกรรม มีนักวิชาการที่ศึกษาทัศนคติต่อการฝึกอบรมว่ามีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้อบรมและประสิทธิผลในการฝึกอบรมในส่วนที่เป็นคุณค่าของผลลัพธ์ (Valence) เช่น Colquitt and Simmering (1998) Colquitt et al. (2000) เป็นต้น งานวิจัยเหล่านี้ระบุว่า ผู้อบรมที่ให้คุณค่าของผลลัพธ์เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ จะมีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้มาก เนื่องจากมองเห็นคุณค่าของความสำเร็จของการฝึกอบรมที่ได้รับต่อการเรียนรู้ของตน ซึ่งผู้นั้นจะพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรมและสามารถถ่ายโอนการฝึกอบรมกลับไปสู่สถานที่ปฏิบัติได้มาก

ความคาดหวังในผลลัพธ์ที่เกิดจากการฝึกอบรม (Expectancy) เป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้อบรมและประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยพบว่า ผู้อบรมที่คาดหวังต่อการฝึกอบรมมาก จะมีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้มาก เนื่องจากมองเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามกับกำลังความสามารถ และกำลังความสามารถกับผลลัพธ์ที่จะได้รับ เชื่อมโยงกับกระบวนการเรียนรู้อย่างแท้จริง ซึ่งจะทำให้ผู้นั้นมีโอกาสที่จะเกิดการเรียนรู้ได้มาก เช่น งานวิจัยของ Froman (1977) Colquitt and Simmering (1998) เป็นต้น

ความเชื่อมั่นในความสามารถของตน (Self-Efficacy) ก็เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยพบว่า ผู้อบรมที่เชื่อมั่นในความสามารถของตนเองมาก จะอาศัยการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มการเรียนรู้และจะสามารถประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงานได้มาก เช่น งานวิจัยของ Lim et al. (2007) Al-Eisa et al. (2009) เป็นต้น

นอกจากนี้ ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองยังมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้อบรมและประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยพบว่า ผู้อบรมที่เชื่อมั่นในความสามารถของตนเองมาก จะมีแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมมาก และมีความสามารถในการเรียนรู้ความรู้ ทักษะและสมรรถนะใหม่ๆ ได้มาก รวมถึงมีความต้องการที่จะนำสิ่งที่เรียนรู้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง เช่น งานวิจัยของ Seyler et al. (1998) Colquitt et al. (2000) Tziner et al. (2007) เป็นต้น

3.2.4 คุณลักษณะขององค์การ (Organizational Characteristics)

จากการทบทวนวรรณกรรม มีนักวิชาการที่ศึกษาคุณลักษณะขององค์การว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมในส่วนที่เป็นสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (Supervisor Support) เช่น Baldwin and Ford (1988) Lim et al. (2007)

Ramayah et al. (2012) เป็นต้น งานวิจัยเหล่านี้ระบุว่า ผู้อบรมที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการนำความรู้มาแก้ปัญหาในงานและให้คำแนะนำกับผู้อบรมมาก จะมีโอกาสเกิดการเรียนรู้ได้มาก และเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการถ่ายโอน

นอกจากนี้ บทบาทของผู้บังคับบัญชายังมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้อบรมและประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยพบว่า ผู้อบรมที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชามาก ก็ยิ่งจะมีแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมมาก และมีโอกาสเกิดการเรียนรู้และกักเก็บความรู้ไว้ใช้ได้นาน รวมถึงสามารถประยุกต์ใช้ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงานได้มาก เช่น งานวิจัยของ Clark et al. (1993) Chiaburu and Tekleab (2005) เป็นต้น

ขณะเดียวกัน การได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (Co-worker Support) ก็มีส่วนทำให้ประสิทธิผลในการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น เนื่องจากบทบาทของเพื่อนร่วมงานจะทำให้การถ่ายโอนการฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพบว่า ผู้อบรมที่ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมาก จะมีโอกาสที่จะเก็บรักษาความรู้ไว้ใช้ได้นาน และสามารถประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้เรียนรู้จากการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงานได้มาก เช่น งานวิจัยของ Cromwell and Kolb (2004) Tassanee HOMKLIN (2014) เป็นต้น

นอกจากนี้ บทบาทของเพื่อนร่วมงานยังมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้อบรมและประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยพบว่า เพื่อนร่วมงานจะเป็นแรงจูงใจและผู้สนับสนุนให้ผู้อบรมเกิดแรงจูงใจในการถ่ายโอนการฝึกอบรม ซึ่งผู้อบรมที่ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมาก ก็จะมีแรงจูงใจในการเข้ารับการฝึกอบรม และสามารถประยุกต์ใช้ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงานจริงได้มาก เช่น งานวิจัยของ Baldwin and Fold (1988) Facteau et al. (1995) Blanchard and Thacker (2007) เป็นต้น

บรรยากาศในการถ่ายโอนการฝึกอบรมขององค์กร (Organization's Climate for Transfer) ก็เป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยพบว่า บรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้ผู้อบรมได้มีโอกาสประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรม จะทำให้ผู้อบรมมีโอกาสเกิดการเรียนรู้และจดจำสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการฝึกอบรม รวมถึงจะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการประยุกต์ใช้ทักษะที่ได้รับรู้จากการฝึกอบรมในสถานที่ทำงาน ตลอดจนสามารถเก็บรักษาความรู้ไว้ใช้ได้อย่างยาวนาน เช่น งานวิจัยของ Tracey et al. (1995) Baldwin and Ford (1988) Noe (2005) เป็นต้น

นอกจากนี้ องค์กรที่มีบรรยากาศในการถ่ายโอนการฝึกอบรมขององค์กรยังมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้อบรมและประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยพบว่า บรรยากาศการสนับสนุนการถ่ายโอนการฝึกอบรมขององค์กรจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาความรู้และทักษะ และการถ่ายโอนการ

ฝึกอบรมให้กับผู้อบรมได้ เช่น งานวิจัยของ Cheng (2000) Colquitt et al. (2000) Tziner et al. (2007) เป็นต้น

การมีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning Culture) ก็เป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่งที่มีการศึกษาว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยพบว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะส่งเสริมกระบวนการพัฒนาความรู้และทักษะ และการประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้เรียนรู้กับงาน เช่น งานวิจัยของ Burke and Baldwin (1999) Elangovan and Karakowsky (1999) เป็นต้น

นอกจากนี้ องค์กรที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องยังมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้อบรมและประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยพบว่า ยิ่งผู้อบรมรับรู้ถึง องค์กรสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมากเท่าใด ก็จะทำให้แรงจูงใจในการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร อันจะนำไปสู่การเกิดการเรียนรู้ก็มากขึ้นเท่านั้น และจะมีความสามารถในการกักเก็บความรู้ไว้ใช้ได้นาน รวมถึงสามารถประยุกต์ใช้ทักษะที่ได้รับจากการเรียนรู้ในสภาพการทำงานจริงได้มาก เช่น งานวิจัยของ Green (2002) Chiaburu and Tekleab (2005) เป็นต้น

3.2.5 การออกแบบการฝึกอบรม (Training Design)

การออกแบบการฝึกอบรมที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิผลของการฝึกอบรม ซึ่ง Baldwin and Ford (1988) กล่าวว่า หนึ่งในหลักสำคัญที่ควรคำนึงถึงในการออกแบบการฝึกอบรมคือ เนื้อหาสาระของการฝึกอบรมจะต้องมีความคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกับเนื้อหาสาระที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้อบรม (The Job Relevance of the Training Content) ซึ่งผู้อบรมที่มองเห็นถึงความสอดคล้องของเนื้อหาสาระของการฝึกอบรมกับงานที่ปฏิบัติมาก จะพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรม และมีโอกาสที่จะเกิดการเรียนรู้ รวมถึงสามารถเพิ่มการถ่ายโอนทักษะไปยังงานที่ปฏิบัติได้มากขึ้น (Lim et al., 2007; Liebermann and Hoffmann, 2008; Awais and Kaur, 2010)

นอกจากนี้ การเลือกใช้วิธีการฝึกอบรม (Training Methods) ที่เหมาะสมกับการฝึกอบรมในแต่ละครั้งก็ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การฝึกอบรมประสบผลสำเร็จ เนื่องจากจะช่วยให้ผู้อบรมเกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ (Carroll et al., 1972; Burke and Day, 1986; Makaramani, 2006)

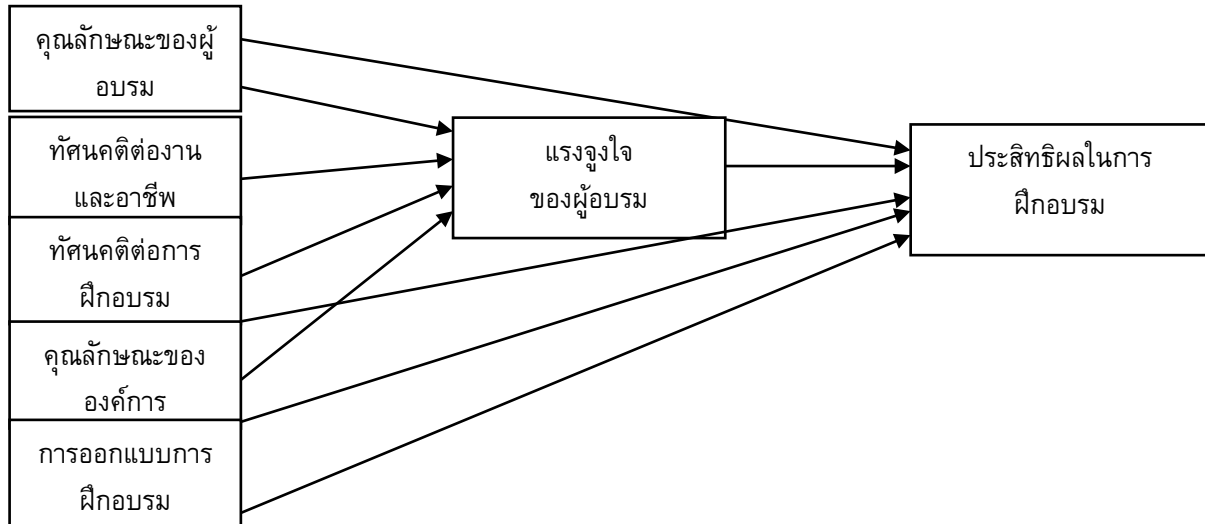
3.2.6 แรงจูงใจของผู้อบรม (Trainee Motivation)

แรงจูงใจของผู้อบรมเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีการศึกษาว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม ซึ่งแรงจูงใจจะมีอิทธิพลต่อความตั้งใจ ความปรารถนา ความกระตือรือร้นของผู้อบรม ซึ่งผู้นั้นจะทุ่มเทความพยายามอย่างมากต่อโครงการฝึกอบรม และเกิดความพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรม เกิดการพัฒนาความรู้และทักษะ รวมถึงเกิดการถ่ายโอนสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปยังการปฏิบัติงานได้มาก (Mathieu et al., 1992; Baldwin and Ford, 1988; Lim et al., 2007)

4. กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการศึกษาและทดสอบสมมติฐาน โดยศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้อบรม ทักษะที่ต้องการงานและ

อาชีพ ทักษะที่ต้องการฝึกอบรม คุณลักษณะขององค์กร การออกแบบการฝึกอบรม และแรงจูงใจของผู้อบรม กับประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

5. สมมติฐานการวิจัย

5.1 การเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลกับประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ

H₁: คุณลักษณะส่วนบุคคลต่างกัน ประสิทธิผลในการฝึกอบรมแตกต่างกัน

5.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ

H₂: คุณลักษณะของผู้อบรมมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

H₃: ทักษะที่ต้องการงานและอาชีพมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

H₄: ทักษะที่ต้องการฝึกอบรมมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

H₅: คุณลักษณะขององค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

H₆: การออกแบบการฝึกอบรมมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

H₇: แรงจูงใจของผู้อบรม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

5.3 การทดสอบตัวแบบเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ

H₈: คุณลักษณะของผู้อบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

H₉: คุณลักษณะของผู้อบรมมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยส่งอิทธิพลผ่านทางแรงจูงใจของผู้อบรม

H₁₀: ทักษะที่ต้องการงานและอาชีพมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยส่งอิทธิพลผ่านทางแรงจูงใจของผู้อบรม

H₁₁: ทักษะที่ต้องการฝึกอบรมมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยส่งอิทธิพลผ่านทางแรงจูงใจของผู้อบรม

H₁₂: ทักษะที่ต้องการฝึกอบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

H₁₃: คุณลักษณะขององค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยส่งอิทธิพลผ่านทางแรงจูงใจของผู้อบรม

H₁₄: คุณลักษณะขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

H₁₅: การออกแบบการฝึกอบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

H₁₆: แรงจูงใจของผู้อบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

H₁₇: ตัวแบบประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6. ระเบียบวิธีวิจัย

6.1 วิธีวิจัยที่ใช้

การศึกษาค้นคว้านี้ ดำเนินการโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

6.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถที่ปฏิบัติงานอยู่ในเส้นทางเดินรถสายเหนือ ซึ่งผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการ SMART Station ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555-2558 จำนวนทั้งหมด 320 คน

สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้หลักการคำนวณของ Taro Yamane ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 178 คน ซึ่งในการศึกษาค้นคว้านี้ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลทั้งหมด 200 คน

6.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งผลการตรวจสอบพบว่า ข้อคำถามส่วนใหญ่มีค่าดัชนี IOC อยู่ระหว่าง .66-1 และหาค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยนำมาคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์อัลฟาตามแบบของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ รวมทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .974 หลังจากผู้วิจัยได้แบบสอบถามที่มีความตรงและความเชื่อถือได้ที่ยอมรับได้แล้ว จึงนำแบบสอบถามไปให้ผู้ตอบ ตอบคำถามด้วยตนเอง และสัมภาษณ์กับสารวัตรการเดินรถที่ประจำอยู่ในแขวงการเดินรถในเส้นทางเดินรถสายเหนือ เพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูล

6.4 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

6.4.1 ตัวแปรอิสระ

6.4.1.1 *คุณลักษณะของผู้อบรม* วัดได้จากตัวชี้วัด 2 องค์ประกอบ คือ 1) ความเชื่ออำนาจในตน และ 2) ปฏิบัติการต่อกรให้ข้อมูลย้อนกลับในการประเมินทักษะ

6.4.1.2 *ทัศนคติต่องานและอาชีพ* วัดได้จากตัวชี้วัด 3 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนอาชีพ 2) การสำรวจอาชีพ และ 3) ความเกี่ยวข้องกับงาน

6.4.1.3 *ทัศนคติต่อการฝึกอบรม* วัดได้จากตัวชี้วัด 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) คุณค่าของผลลัพธ์ 2) ความคาดหวัง และ 3) การรับรู้ความสามารถของตนเอง

6.4.1.4 *คุณลักษณะขององค์กร* วัดได้จากตัวชี้วัด 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา 2) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน 3) บรรยากาศในการถ่ายโอน

การฝึกอบรมขององค์กร และ 4) วัฒนธรรมการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง

6.4.1.5 *การออกแบบการฝึกอบรม* วัดได้จากตัวชี้วัด 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสอดคล้องของเนื้อหาสาระของการฝึกอบรมกับงานที่ปฏิบัติ และ 2) วิธีการฝึกอบรม

6.4.1.6 แรงจูงใจของผู้อบรม

6.4.2 ตัวแปรตาม

6.4.2.1 *ประสิทธิผลในการฝึกอบรม* วัดได้จากตัวชี้วัด 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปฏิบัติการ 2) การเรียนรู้ และ 3) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

6.5 การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ และวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด และค่าต่ำสุด และทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบประเภท Nonparametric Methods โดยวิธี Kruskal-Wallis H Test การวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์เส้นทางบนพื้นฐานของการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ รวมถึงตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์

7. ผลการศึกษา

7.1 การเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลกับประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ

7.1.1 ผลการทดสอบสมมติฐาน

H₁: คุณลักษณะส่วนบุคคลต่างกัน ประสิทธิผลในการฝึกอบรมแตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม พบว่า พนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ ที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลต่างกัน ได้แก่ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงานในปัจจุบัน อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน เงินเดือน และปีงบประมาณที่เข้ารับการอบรม มีประสิทธิผลในการฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกัน (ดังแสดงตามตารางที่ 1)

สำหรับกรณีของตัวแปรเพศ ผู้วิจัยไม่สามารถนำมาวิเคราะห์ความแตกต่างของประสิทธิผลในการฝึกอบรมได้ เนื่องจากตัวแปรไม่มีความแตกต่าง (Vary) ในตัวเอง โดยมีจำนวนหรือสัดส่วนที่แตกต่างมากจนเกินไป

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบประเภท Nonparametric Methods โดยวิธี Kruskal-Wallis H Test จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล

Test Statistic ^{a,b}	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
อายุ	6.792	3	.070
สถานภาพการสมรส	.995	2	.608
ระดับการศึกษา	5.515	3	.138
ระดับตำแหน่งงานในปัจจุบัน	2.602	2	.272
อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน	.371	2	.831
เงินเดือน	3.499	3	.321
ปีงบประมาณที่เข้ารับการอบรม			
พ.ศ. 2555	.083	1	.773
พ.ศ. 2556	.052	1	.820
พ.ศ. 2557	.252	1	.616
พ.ศ. 2558	.304	1	.581

* a. Kruskal-Wallis H Test, b. Grouping Variable: Personal Characteristics

7.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟ

7.2.1 ผลการทดสอบสมมติฐาน

H_2 : คุณลักษณะของผู้อบรมกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย พบว่าคุณลักษณะของผู้อบรม (TP) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม (TRE) โดยความแตกต่างในด้านปัจจัยสามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลในการฝึกอบรมได้ร้อยละ 15.0 ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่ายของคุณลักษณะของผู้อบรมกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ตัวแปรอิสระ	b	t	P
TP	.551	5.903	.000
ค่าคงที่ (a)	1.725	5.195	.000
$R^2 = .150$, SEE = .578, F = 34.842, Sig. = .000			

จากตารางที่ 2 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

$$TRE = 1.725 + .551 TP$$

(5.195) (5.903)

H_3 : ทักษะคิดต่องานและอาชีพกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย พบว่าทักษะคิดต่องานและอาชีพ (CJA) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม (TRE) โดยความแตกต่างในด้านปัจจัยสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลในการฝึกอบรมได้ร้อยละ 37.0 ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่ายของทักษะคิดต่องานและอาชีพกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ตัวแปรอิสระ	b	t	P
CJA	.779	10.786	.000
ค่าคงที่ (a)	.672	2.398	.017
$R^2 = .370$, SEE = .497, F = 116.332, Sig. = .000			

จากตารางที่ 3 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

$$TRE = .672 + .779 CJA$$

(2.398) (10.786)

H_4 : ทักษะคิดต่อการฝึกอบรมกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย พบว่าทักษะคิดต่อการฝึกอบรม (AT) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม (TRE) โดยความแตกต่างในด้านปัจจัยสามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลในการฝึกอบรมได้ร้อยละ 39.2 ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่ายของทักษะคิดต่อการฝึกอบรมกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ตัวแปรอิสระ	b	t	P
AT	.606	11.306	.000
ค่าคงที่ (a)	1.335	6.425	.005
$R^2 = .392$, SEE = .491, F = 127.817, Sig. = .000			

จากตารางที่ 4 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

$$TRE = 1.335 + .606 AT$$

(6.425) (11.306)

H_5 : คุณลักษณะขององค์กรกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย พบว่าคุณลักษณะขององค์กร (OC) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม (TRE) โดยความแตกต่างในด้านปัจจัยสามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลในการฝึกอบรมได้ร้อยละ 54.6 ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่ายของคุณลักษณะขององค์การกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ตัวแปรอิสระ	b	t	P
OC	.792	15.426	.000
ค่าคงที่ (a)	.804	4.300	.005
$R^2 = .546, SEE = .424, F = 237.959, Sig. = .000$			

จากตารางที่ 5 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

$$TRE = .804 + .792 OC$$

(4.300) (15.426)

H_0 : การออกแบบการฝึกอบรมกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ผลจากการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย พบว่าการออกแบบการฝึกอบรม (TD) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม (TRE) โดยความแตกต่างในด้านปัจจัยสามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลในการฝึกอบรมได้ร้อยละ 56.1 ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่ายของการออกแบบการฝึกอบรมกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ตัวแปรอิสระ	b	t	P
TD	.734	15.912	.000
ค่าคงที่ (a)	1.018	6.062	.005
$R^2 = .561, SEE = .417, F = 253.191, Sig. = .000$			

จากตารางที่ 6 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

$$TRE = 1.018 + .734 TD$$

(6.062) (15.912)

H_1 : แรงจูงใจของผู้อบรมกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย พบว่าแรงจูงใจของผู้อบรม (TMOT) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม (TRE) โดยความแตกต่างในด้านปัจจัยสามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลในการฝึกอบรมได้ร้อยละ 48.1 ดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่ายของแรงจูงใจของผู้อบรมกับประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ตัวแปรอิสระ	b	t	P
TMOT	.653	13.556	.000
ค่าคงที่ (a)	1.144	6.097	.005
$R^2 = .481, SEE = .453, F = 183.758, Sig. = .000$			

จากตารางที่ 7 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

$$TRE = 1.144 + .653 TMOT$$

(6.097) (13.556)

เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย (b) พบว่าคุณลักษณะขององค์การ (OC) มีค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมากที่สุด มีค่าเท่ากับ .792 รองลงมาคือ การออกแบบการฝึกอบรม (TD) มีค่าเท่ากับ .734 แรงจูงใจของผู้อบรม (TMOT) มีค่าเท่ากับ .653 ทิศนคติต่องานและอาชีพ (CJA) มีค่าเท่ากับ .608 ทิศนคติต่อการฝึกอบรม (AT) มีค่าเท่ากับ .606 และที่น้อยที่สุดคือ คุณลักษณะของผู้อบรม (TP) มีค่าเท่ากับ .551 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังรายละเอียดในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยของตัวแปรต่างๆที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ตัวแปร	b	t	P	R^2
TP	.551	5.903	.000	.150
CJA	.608	10.786	.000	.370
AT	.606	11.306	.000	.392
OC	.792	15.426	.000	.546
TD	.734	15.912	.000	.561
TMOT	.653	13.556	.000	.481

7.3 การทดสอบตัวแบบเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสองโดยรวมของข้อมูลเชิงประจักษ์ (R^2_{FM}) มีค่าเท่ากับ .8728 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสองโดยรวมของแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐาน (R^2_{OM}) มีค่าเท่ากับ .8707 และค่าดัชนีความสอดคล้อง (Q) ของแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าเท่ากับ .9837 โดยค่า W มีค่าเท่ากับ 3.253 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่า $X^2_{df, \alpha}$ ที่เปิดจากตารางที่ df = d (d = 2) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ได้ค่า $X^2_{2, .05}$ เท่ากับ 5.991 พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ฉะนั้นจึงสรุปได้ว่า แบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Kanjanawasee, 2011) ดังแสดงตามตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

R^2_{FM}	R^2_{OM}	Q	W	$X^2_{2, .05}$
.8728	.8707	.9837	3.253	5.991

* = P < .05



7.3.1 อิทธิพลทางตรง (Direct Effect: DE)

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงที่มีต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม พบว่า แรงจูงใจของผู้อบรม (TMOT) การออกแบบการฝึกอบรม (TD) และคุณลักษณะขององค์กร (OC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีขนาดของอิทธิพลเท่ากับ .373, .360 และ .268 ตามลำดับ

7.3.2 อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect: IE)

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อมที่มีต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม พบว่า ทัศนคติต่องานและอาชีพ (CJA) คุณลักษณะขององค์กร (OC) และทัศนคติต่อการฝึกอบรม (AT) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยส่งอิทธิพลผ่านทางแรงจูงใจของผู้อบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีขนาดของอิทธิพลเท่ากับ .444, .197 และ .186 ตามลำดับ

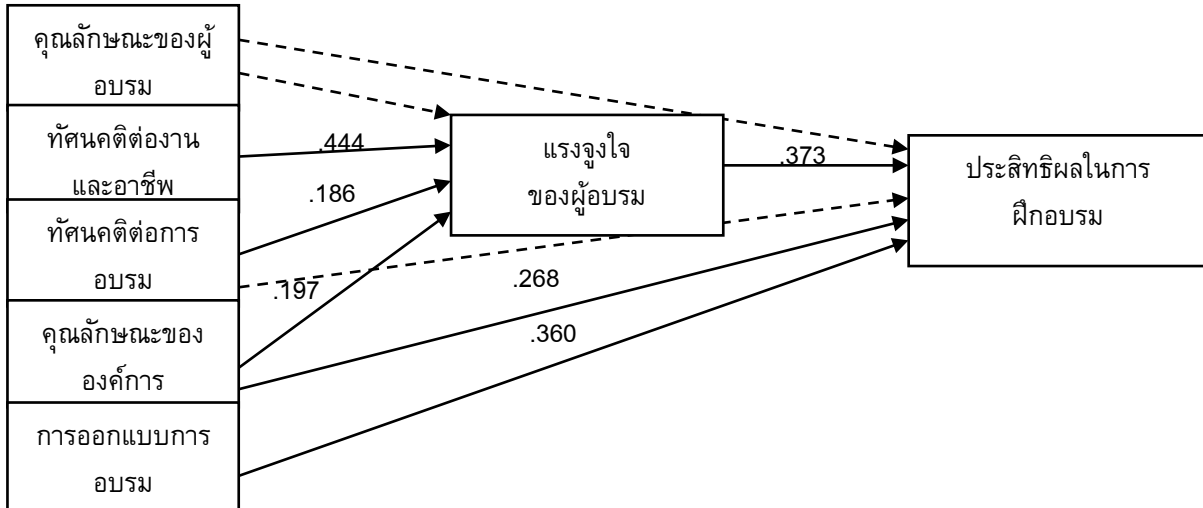
7.3.3 อิทธิพลรวม (Total Effect: TE)

เมื่อพิจารณาอิทธิพลรวมที่มีต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม พบว่า คุณลักษณะขององค์กร (OC) ทัศนคติต่องานและอาชีพ (CJA) แรงจูงใจของผู้อบรม (TMOT) การออกแบบการฝึกอบรม (TD) และทัศนคติต่อการฝึกอบรม (AT) มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีขนาดของอิทธิพลเท่ากับ .465, .444, .373, .360 และ .186 ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 10 และภาพที่ 2

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของตัวแปรอิสระที่มีต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม

ตัวแปรอิสระ	DE	IE	TE
TP	-	-	-
CJA	-	.444	.444
AT	-	.186	.186
OC	.268	.197	.465
TD	.360	-	.360
TMOT	.373	-	.373

(DE = Direct Effect อิทธิพลทางตรง, IE = Indirect Effect อิทธิพลทางอ้อม, TE = Total Effect อิทธิพลรวม)



ภาพที่ 2 แบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ

8. สรุป และอภิปรายผล

8.1 สรุป

8.1.1 การเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลกับประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ

ผลจากการเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลกับประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ พบว่า พนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ ที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลต่างกัน ได้แก่ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงานในปัจจุบัน อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน เงินเดือน และปีงบประมาณที่เข้ารับการอบรม มีประสิทธิผลในการฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกัน

8.1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ

ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ พบว่า คุณลักษณะของผู้อบรม ทัศนคติต่องานและอาชีพ ทัศนคติต่อการฝึกอบรม คุณลักษณะขององค์กร การออกแบบการฝึกอบรม และแรงจูงใจของผู้อบรม เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งตัวแปรดังกล่าวสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลในการฝึกอบรมได้ร้อยละ 15.0, 37.0, 39.2, 54.6, 56.1 และ 48.1 ตามลำดับ

8.1.3 การทดสอบตัวแบบเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟฯ

ผลจากการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสองโดยรวมของข้อมูลเชิง

ประจักษ์ (R^2_{FM}) มีค่าเท่ากับ .8728 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสองโดยรวมของแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐาน (R^2_{OM}) มีค่าเท่ากับ .8707 และค่าดัชนีความสอดคล้อง (Q) ของแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าเท่ากับ .9837 โดยค่า W มีค่าเท่ากับ 3.253 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่า $X^2_{df,\alpha}$ ที่เปิดจากตารางที่ $df = d$ ($d = 2$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ได้ค่า $X^2_{2, .05}$ เท่ากับ 5.991 พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ฉะนั้นจึงสรุปได้ว่า แบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Kanjawasee, 2011)

สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ แรงจูงใจของผู้อบรม มีค่าเท่ากับ .373 การออกแบบการฝึกอบรม มีค่าเท่ากับ .360 และคุณลักษณะขององค์กร มีค่าเท่ากับ .268

ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยส่งอิทธิพลผ่านทางแรงจูงใจของผู้อบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทัศนคติต่องานและอาชีพ มีค่าเท่ากับ .444 คุณลักษณะขององค์กร มีค่าเท่ากับ .197 และทัศนคติต่อการฝึกอบรม มีค่าเท่ากับ .186

นอกจากนี้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คุณลักษณะขององค์กร มีค่าเท่ากับ .465 ทัศนคติต่องานและอาชีพ มีค่าเท่ากับ .444 แรงจูงใจของผู้อบรม มีค่าเท่ากับ .373 การออกแบบการฝึกอบรม มีค่าเท่ากับ .360 และทัศนคติต่อการฝึกอบรม มีค่าเท่ากับ .186

8.2 อภิปรายผล

8.2.1 คุณลักษณะของผู้อบรม

จากผลการศึกษา พบว่า คุณลักษณะของผู้อบรมไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม และไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยส่งอิทธิพลผ่านทางแรงจูงใจของผู้อบรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมา ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้อบรมมีความเชื่อในอำนาจตนที่แตกต่างกัน และมีลักษณะเป็นพลวัต ซึ่งความเชื่อในอำนาจตนเพียงปัจจัยเดียวไม่ได้ทำให้ผู้อบรมเกิดการเรียนรู้และสามารถถ่ายโอนการฝึกอบรมไปยังการทำงานได้ เนื่องจากจะต้องขึ้นอยู่กับอิทธิพลของการปกครองจากผู้บังคับบัญชาด้วย เช่น การสนับสนุน การช่วยเหลือ การให้รางวัล การลงโทษ การปฏิบัติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย เป็นต้น ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อจิตใจและพฤติกรรมการทำงานของผู้บังคับบัญชา (Bhanthumnavin, 2009)

นอกจากนี้ ยังขึ้นอยู่กับบรรยากาศภายในองค์กร ซึ่งบางครั้งอาจจะซ่อนเร้นให้เห็นถึงความไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา เนื่องจากบรรยากาศภายในองค์กรมีลักษณะของการเมืองภายในองค์กรที่เอื้อผลประโยชน์ให้กับพนักงานบางคนหรือบางกลุ่ม ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้อบรมด้วย (Drory, 1993) ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผลการปฏิบัติงานอาจไม่สะท้อนถึงผลการปฏิบัติงานจริงที่พนักงานทำได้ ทำให้พนักงานไม่ทราบว่าคุณภาพหรือเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับความรู้หรือทักษะที่ตนเองขาดอยู่ เป็นต้น

นอกจากนี้ ทักษะที่มีต่อการรับข้อมูลย้อนกลับของผู้อบรมก็ไม่ได้เป็นสิ่งยืนยันว่า ผู้อบรมจะเกิดแรงจูงใจที่จะช่วยให้ผู้อบรมเกิดการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นและมีประสิทธิภาพในการถ่ายโอนได้ ทั้งนี้ อาจเกิดจากทัศนคติแบบหนึ่งเฉยของผู้อบรมต่อข้อมูลย้อนกลับที่ได้รับ กล่าวคือ ผู้อบรมบางคนอาจรู้สึกเฉยๆ เมื่อผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการปฏิบัติงานและให้ข้อมูลย้อนกลับ รวมถึงไม่ได้นำสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาบอกไปปฏิบัติตาม (Piampratom, 2010) นอกจากนี้ หากผู้อบรมรับรู้ว่าการให้ข้อมูลย้อนกลับจากผู้บังคับบัญชามีลักษณะที่เป็นอคติ อาจส่งผลต่อทัศนคติในทางลบที่ผู้อบรมจะแสดงออกต่อข้อมูลย้อนกลับที่ได้รับ (Wu and Leung, 2000)

8.2.2 ทักษะที่ต้องงานและอาชีพ

ทัศนคติต่องานและอาชีพมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยส่งอิทธิพลผ่านทางแรงจูงใจของผู้อบรม สอดคล้องกับการศึกษาของ Fecteau et al. (1995) Martineau (1996) Elangovan and Karakowsky (1999) แสดงให้เห็นว่า ผู้อบรมที่มีการวางแผนอาชีพที่ดี และมีพฤติกรรม การสำรวจทางเลือกในอาชีพอย่างหลากหลาย รวมถึงมีความเกี่ยวข้องกับงานมาก จะมีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้มาก และมีโอกาสที่จะเกิดการเรียนรู้ และสามารถถ่ายโอนการฝึกอบรมกลับไปยังงานที่ปฏิบัติได้มาก เนื่องจากมองเห็นถึงผลประโยชน์ของศักยภาพของการ

ฝึกอบรมว่า การฝึกอบรมจะเป็นหนทางในการพัฒนาจุดอ่อนทางทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

8.2.3 ทักษะติดต่อการฝึกอบรม

ทัศนคติต่อการฝึกอบรมมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม โดยส่งอิทธิพลผ่านทางแรงจูงใจของผู้อบรม สอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมาของ Colquitt and Simmering (1998) แสดงให้เห็นว่า ผู้อบรมที่ให้คุณค่าของผลลัพธ์จากการฝึกอบรม และมองเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามกับกำลังความสามารถ และกำลังความสามารถกับผลลัพธ์ที่จะได้รับ เชื่อมโยงกับกระบวนการเรียนรู้ ประกอบกับความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองมาก จะมีแรงจูงใจในการเรียนรู้มาก และจะพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรม มีโอกาสเกิดการเรียนรู้ได้มาก รวมถึงสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในงานที่ปฏิบัติได้มาก

อย่างไรก็ตาม ทักษะติดต่อการฝึกอบรมไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม ซึ่งผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมา ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้อบรมแต่ละบุคคลมีพฤติกรรม การเรียนรู้และการกระทำที่แตกต่างกัน กล่าวคือ บางคนอาจเกิดการเรียนรู้มากมาย แต่ไม่แสดงออกหรือกระทำ ซึ่งความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองเพียงปัจจัยเดียวไม่ได้เป็นสิ่งที่ยืนยันว่า ความรู้ที่ได้รับจะนำไปสู่การปฏิบัติได้ ทั้งนี้ เนื่องจากการแสดงออกทางกระทำอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ของผู้เรียนด้วย เช่น ความสามารถทางด้านร่างกาย ทักษะต่างๆ รวมทั้งความคาดหวังที่จะได้รับแรงเสริมทางบวก เป็นต้น (Bandura, 1977) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Schunk and Cabonari (1984) ที่พบว่า ความรู้จะนำไปสู่การปฏิบัติได้นั้น ต้องผ่านความรู้สึกนึกคิด (Self-referent) ของบุคคลก่อน ฉะนั้น การรับรู้ความสามารถของตนเองเพียงปัจจัยเดียวจึงไม่ได้ช่วยให้ผู้อบรมเกิดการเรียนรู้หรือการถ่ายโอนเพิ่มขึ้นแต่อย่างใด

นอกจากนี้ ผู้อบรมที่มีความเชื่อมั่นในความรู้และประสบการณ์ของตนเองมากจนเกินไป โดยมีประสบการณ์ความสำเร็จจากในอดีตเป็นเครื่องยืนยัน ทำให้ผู้นั้นคิดว่า ตนไม่ต้องการคำปรึกษา คำแนะนำ หรือไม่ต้องการเรียนรู้จากผู้อื่นเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเอง คิดว่าตนทำได้ ทำได้ถูกต้อง มีความยึดมั่นเชื่อมั่นในเหตุผลของตนเอง (Chareonwongsak, 2015) จากความเชื่อมั่นในความรู้และประสบการณ์ของตนเองที่มากเกินไป อาจทำให้พนักงานไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรม หรือหากเข้ารับการอบรมก็ไม่เห็นประโยชน์จากเรื่องที่ฝึกอบรม เพราะเชื่อมั่นว่าตนมีความรู้ในเรื่องนั้นที่ติดอยู่แล้ว หรืออาจมีทัศนคติว่า บุคคลที่เข้ารับการฝึกอบรมคือ บุคคลที่ขาดความรู้ขาดทักษะ ส่วนบุคคลที่ไม่เข้ารับการอบรม คือคนที่มีความรู้หรือประสบการณ์ในเรื่องต่างๆ ติดอยู่แล้ว (Pantapalangura, 2013) ดังนั้น บุคคลที่มีความมั่นใจในความรู้และประสบการณ์ของตนเองมากเกินไป จึงเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้ประสิทธิผลในการฝึกอบรมไม่เกิดขึ้น

8.2.4 คุณลักษณะขององค์การ

คุณลักษณะขององค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม สอดคล้องกับการศึกษาของ Elangovan and Karakowsky (1999) Noe (2005) Ramayah et al. (2012) Tassanee HOMKLIN (2014) แสดงให้เห็นว่า ผู้อบรมที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมาก ประกอบกับการที่องค์การมีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้ผู้อบรมได้มีโอกาสประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรม รวมถึงการมีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะทำให้ผู้อบรมมีโอกาสเกิดการเรียนรู้ได้มาก และสามารถจดจำสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการฝึกอบรม รวมถึงสามารถนำความรู้ ทักษะและพฤติกรรมใหม่ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมกลับไปสู่การปฏิบัติงานได้มากและสามารถเก็บรักษาความรู้ไว้ใช้ได้ยาวนาน

นอกจากนี้ คุณลักษณะขององค์การยังมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้อบรมและประสิทธิผลในการฝึกอบรม สอดคล้องกับการศึกษาของ Chiaburu and Tekleab (2005) Blanchard and Thacker (2007) Tziner et al. (2007) แสดงให้เห็นว่า ผู้อบรมที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมาก ประกอบกับการที่องค์การมีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้ผู้อบรมได้มีโอกาสประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรม รวมถึงการมีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ก็จะมีแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมมาก และมีโอกาสเกิดการเรียนรู้มาก รวมถึงสามารถประยุกต์ใช้ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงานได้มาก ตลอดจนสามารถกักเก็บความรู้ไว้ได้นาน

8.2.5 การออกแบบการฝึกอบรม

การออกแบบการฝึกอบรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม สอดคล้องกับการศึกษาของ Awais and Kaur (2010) แสดงให้เห็นว่า หากเนื้อหาของสาระของการฝึกอบรมที่ผู้อบรมได้รับ มีความสอดคล้องกับความต้องการในการปฏิบัติงานมาก ผู้อบรมก็จะพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรม มีโอกาสที่จะเกิดการเรียนรู้มาก และจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลในการประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้เรียนรู้จากการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานอย่างมาก

นอกจากนี้ การเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้อบรมยังส่งผลทำให้ประสิทธิผลในการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ Makaramani (2006) แสดงให้เห็นว่า การเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับโครงการฝึกอบรมในแต่ละครั้ง และการใช้วิธีการฝึกอบรมหลายวิธีควบคู่กัน โดยในหลักสูตรนี้ได้เลือกใช้การสัมมนาเชิงปฏิบัติการหรือการบรรยาย และกิจกรรมกลุ่ม ระดมความคิด ซึ่งทุกคนจะได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นกันอย่างเต็มที่ ซึ่งจะทำให้ผู้อบรมเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านการแลกเปลี่ยนความรู้จากประสบการณ์ และสามารถประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาใช้แก้ไขปัญหาที่เผชิญอยู่ในการทำงานได้

8.2.6 แรงจูงใจของผู้อบรม

ปัจจัยสุดท้ายคือ แรงจูงใจของผู้อบรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการฝึกอบรม สอดคล้องกับการศึกษาของ Mathieu et al. (1992) Baldwin and Ford (1988) Lim et al. (2007) แสดงให้เห็นว่า ผู้อบรมที่มีแรงจูงใจในการเข้ารับการอบรมมาก จะมีความสามารถ ความปรารถนา ความกระตือรือร้น และความตั้งใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม ซึ่งผู้เรียนจะทุ่มเทความพยายามอย่างมากต่อโครงการฝึกอบรม มีความพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรม เกิดการพัฒนาความรู้และทักษะ และมีแนวโน้มที่จะถ่ายโอนสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปยังการปฏิบัติงานได้มาก

9. ข้อเสนอแนะ

9.1 ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการศึกษา

จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ในการเสริมสร้างประสิทธิผลในการฝึกอบรมขององค์การ ดังต่อไปนี้

9.1.1 องค์การควรให้ความสำคัญกับ

คุณลักษณะขององค์การ เช่น การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน บรรยากาศในการถ่ายโอนการฝึกอบรมที่ดี และการมีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะทำให้เกิดประสิทธิผลในการฝึกอบรมที่เพิ่มขึ้น

9.1.2 องค์การควรให้ความสำคัญกับการ

ออกแบบการฝึกอบรม ทั้งในเรื่องของเนื้อหาสาระ และวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการฝึกอบรมให้สูงขึ้น

9.1.3 พนักงานจึงควรรักษาแรงจูงใจของ

ตนเองในเรื่องของการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพราะจะทำให้เกิดประสิทธิผลในการฝึกอบรมมากยิ่งขึ้น

9.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

9.2.1 การศึกษาในครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะ

พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในระบบการขนส่งประเภทรถไฟทางไกลเท่านั้น ดังนั้น ในโอกาสต่อไปควรจะมีการศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในระบบการขนส่งประเภทอื่นๆ ด้วย เช่น ระบบรถไฟฟ้ามหานครเป็นต้น เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างประสิทธิผลในการฝึกอบรมของระบบการขนส่งที่แตกต่างกัน เนื่องจากการวิจัยในระบบการขนส่งทุกประเภท ล้วนมีความสำคัญต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานและองค์กรทั้งสิ้น

9.2.2 ใน การศึกษา ครั้งต่อไป ควร

มีการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางในการฝึกอบรมจากองค์กรอื่นที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศทางด้านฝึกอบรม เพื่อที่จะสามารถนำองค์ความรู้ดังกล่าวมาเรียนรู้และประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบการฝึกอบรมให้มีความเหมาะสมกับบริบทขององค์กร อันจะนำไปสู่การฝึกอบรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนต่อไป

9.2.3 การศึกษาในครั้งนี้ มุ่งเน้นการประเมิน

ประสิทธิผลในการฝึกอบรมจากมุมมองของพนักงานเท่านั้น ดังนั้น

ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรประเมินประสิทธิผลในการฝึกอบรมจากมุมมองของผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ให้บริการ เพื่อให้การประเมินประสิทธิผลในการฝึกอบรมมีความเชื่อถือได้มากยิ่งขึ้น

9.2.4 การศึกษาในครั้งนี้ มุ่งเน้นการประเมินประสิทธิผลในการฝึกอบรมของพนักงานเพียง 3 ระดับเท่านั้น ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์การว่า สามารถลดอัตราการลาออกของพนักงาน ลดอัตราการขาดงาน เพิ่มขวัญกำลังใจของพนักงาน ช่วยปรับปรุงการให้บริการ หรือส่งผลให้องค์การสามารถทำอะไรได้มากขึ้นจริงหรือไม่

9.2.5 ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมุ่งเน้นระบบและวิธีการที่ใช้ในการติดตามผลที่เกิดขึ้นภายหลังที่พนักงานได้รับการฝึกอบรมแล้วอย่างเป็นรูปธรรม

10. เอกสารอ้างอิง

Chareonwongsak, K. (2015). **Don't be depressed for your confidence.** Retrieved March 15, 2017, from <http://www.kriengsak.com> (in Thai).

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2558). **อย่าตกต่ำ เพราะ ความมั่นใจ.** สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2560, สืบค้นจาก <http://www.kriengsak.com>

Thansettakij. (2015). **Sarawut Benjakul:**

Eliminating bribery system for creates a new image to the State Railway of Thailand.

Retrieved December 22, 2015, from <http://www.thansettakij.com> (in Thai).

ฐานเศรษฐกิจ. (2558). **สรารวุธ เบนญกุล ล้างระบบใต้โต๊ะสร้างภาพลักษณ์ใหม่การรถไฟฯ.** สืบค้นเมื่อ 22 ธันวาคม 2558, สืบค้นจากเว็บไซต์ข่าวฐานเศรษฐกิจ: <http://www.thansettakij.com>

Kecharananta, N. (2001). **Training evaluation:**

Monitoring the success of human resources development in organization.

Bangkok: Expernet. (in Thai).

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2544). **การประเมินผลงานฝึกอบรม: การตรวจสอบความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ.** กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ต.

Bhanthumnavin, D. (2009). Belief in internal locus of control: Measurement, importance and change. **Journal of Social Development**, 11, 107-141. (in Thai).

ดูจเดือน พันธมนาวิน. (2552). **ความเชื่ออำนาจในตนเอง: การวัด ความสำคัญ และการเปลี่ยนแปลง.** วารสารพัฒนาสังคม, 11, 107-141.

Nopbanjobsuk, B. (2000). **The opinion of customers toward services of the State Railway of Thailand (Northern line): case study of Nakornping special express.** Master's Thesis, Chiang Mai University. (in Thai).

เบญจวรรณ นพบรรจบสุข. (2543). **ความคิดเห็นของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการโดยสารของการรถไฟแห่งประเทศไทยเส้นทางสายเหนือ: กรณีศึกษารถด่วนพิเศษนครพิงค์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

Pantapalangkura, P. (2013). **Seeing these behaviors of the employees, I feel really sorry for the company.** Retrieved March 15, 2017, from <https://prakal.wordpress.com> (in Thai).

ประคัลภ์ ปันเทพลังกูร. (2556). **เห็นพฤติกรรมเหล่านี้ของพนักงานแล้ว รู้สึกสงสารบริษัทจริง ๆ.** สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2560, สืบค้นจาก <https://prakal.wordpress.com>

Personal Management Department, The State Railway of Thailand. (2013). **Training courses for fiscal year 2013.** (in Thai).

ฝ่ายบริหารงานบุคคล การรถไฟแห่งประเทศไทย. (2556). **หลักสูตรการฝึกอบรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556.**

Makaramani, R. (2006). **Techniques for Training: Training media, model and methods.** Retrieved October 22, 2015, from <https://www.academia.edu> (in Thai).

รสสุคนธ์ มกรมณี. (2549). **เทคนิคการฝึกอบรม: สื่อ ประเภทวิธีการ.** สืบค้นเมื่อ 22 ตุลาคม 2558 สืบค้นจาก [Academia.edu](https://www.academia.edu): <https://www.academia.edu>

Kanjanawasee, S. (2011). **Multivariate analysis.** Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. (in Thai).

ศิริชัย กาญจนาวาสี. (2554). **การวิเคราะห์พหุระดับ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Thananan, S. (2007). **Human resource development.** Bangkok: Faculty of Political Science, National Institute of Development Administration. (in Thai).

สุจิตรา ธานานันท์. (2550). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

- Piampratom, A. (2010). **Feedback giving and receiving impacting on employees performance: a case study of Siam Cement (Kaeng Khoi) co.,Ltd.** Master's Thesis, National Institute of Development Administration. (in Thai).
- อัญญา เปี่ยมประภม. (2553). การให้และรับข้อมูลย้อนกลับที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Al-Eisa, A. S., Furayyan, M. A., & Alhemoud, A. M. (2009). An empirical examination of the effects of self-efficacy, supervisor support and motivation to learn on transfer intention. **Management decision**, 47(8), 1221-1244.
- Awais Bhatti, M., & Kaur, S. (2010). The role of individual and training design factors on training transfer. **Journal of European Industrial Training**, 34(7), 656-672.
- Baldwin, T.T. and Ford, J.K. (1988). Transfer of training: a review and directions for future research. **Personnel Psychology**, 41(1), 63-103.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. **Psychological review**, 84(2), 191.
- Baumgartel, H. J., Reynolds, J. I., & Pathan, R. Z. (1984). How personality and organisational climate variables moderate the effectiveness of management development programmes: A review and some recent research findings. **Management & Labour Studies**, 9, 1-16.
- Bell, B. S., & Ford, J. K. (2007). Reactions to skill assessment: The forgotten factor in explaining motivation to learn. **Human Resource Development Quarterly**, 18(1), 33-62.
- Blanchard, P. N., and Thacker, J. W. (2007). **Effective Training, Systems, Strategies, and Practices.** Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Burke, L. A., & Baldwin, T. T. (1999). Workforce training transfer: A study of the effect of relapse prevention training and transfer climate. **Human resource management**, 38(3), 227-241.
- Burke, M. J., & Day, R. R. (1986). **A cumulative study of the effectiveness of managerial training.**
- Carroll, S. J., Paine, F. T., & Ivancevich, J. J. (1972). The relative effectiveness of training methods-expert opinion and research. **Personnel Psychology**, 25(3), 495-509.
- Chen, T. Y., Chang, P. L., & Yeh, C. W. (2004). A study of career needs, career development programs, job satisfaction and the turnover intentions of R&D personnel. **Career development international**, 9(4), 424-437.
- Cheng, E. W. (2000). Test of the MBA knowledge and skills transfer. **International Journal of Human Resource Management**, 11(4), 837-852.
- Chiaburu, D. S. and Tekleab, A. G. (2005). Individual and contextual influences on multiple dimensions of training effectiveness, **Journal of European Industrial Training**, 29(8), 604-626.
- Clark, C. S., Dobbins, G. H., & Ladd, R. T. (1993). Exploratory field study of training motivation influence of involvement, credibility, and transfer climate. **Group & Organization Management**, 18(3), 292-307.
- Colquitt, J. A., and Simmering, M. J. (1998). Conscientiousness, goal orientation, and motivation to learn during the learning process: A longitudinal study. **Journal of applied psychology**, 83(4), 654.
- Colquitt, J.A., LePine, J.A. and Noe, R.A. (2000). Toward an integrative theory of training motivation: a meta-analytic path analysis of 20 years of research. **Journal of Applied Psychology**, 85(5), 678 -707.
- Cromwell, S. E., & Kolb, J. A. (2004). An examination of work environment support factors affecting transfer of supervisory skills training to the workplace. **Human resource development quarterly**, 15(4), 449-471.
- Drory, A. (1993). Perceived political climate and job attitudes. **Organizational Studies**, 14, 59-71.
- Elangovan, A. R., & Karakowsky, L. (1999). The role of trainee and environmental factors in transfer of training: An exploratory framework. **Leadership & Organization Development Journal**, 20(5), 268-276.
- Facteau, J. D., Dobbins, G. H., Russell, J. E., Ladd, R. T., and Kudisch, J. D. (1995). The influence of general

- perceptions of the training environment on pretraining motivation and perceived training transfer. **Journal of management**, 21(1), 1-25.
- Froman, L. (1977). **Some motivational determinants of trainee effort and performance: An investigation of expectancy theory**. Doctoral dissertation, Wayne State University.
- Green, E. C. (2002). **The influence of individual and work environment characteristics on trainee motivation and training effectiveness measures**. Doctoral dissertation, North Carolina State University.
- Liebermann, S., & Hoffmann, S. (2008). The impact of practical relevance on training transfer: evidence from a service quality training program for German bank clerks. **International Journal of Training and Development**, 12(2), 74-86.
- Lim, H., Lee, S. G., & Nam, K. (2007). Validating E-learning factors affecting training effectiveness. **International Journal of Information Management**, 27(1), 22-35.
- Mathieu, J. E., Tannenbaum, S. I., and Salas, E. (1992). Influences of individual and situational characteristics on measures of training effectiveness. **Academy of management journal**, 35(4), 828-847.
- Martineau, J. W. (1996). **A contextual examination of the effectiveness of a supervisory skills training program**. Doctoral dissertation, The Pennsylvania State University.
- Mat, K., Omar, M. Z., Osman, S. A., Kofli, N. T., Rahman, M. N. A., Jamil, M., & Jamaluddin, N. (2011). The effectiveness of industrial training on UKM engineering students. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 18, 656-665.
- Noe, R. (1986). Trainee attributes: neglected influences on training effectiveness. **Academy of Management Review**, 11(4), 736-749.
- Noe, R. A. (2005). **Employee training and development**. Boston, MA: McGraw-Hill/Irwin.
- Noe, R. A., & Wilk, S. L. (1993). Investigation of the factors that influence employees' participation in development activities. **Journal of applied psychology**, 78(2), 291-302.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2011). **Fundamentals of human resource management**. Boston, MA: McGraw-Hill/Irwin.
- Ramayah, T., Ahmad, N. H., & Tan, S. H. (2012). An Assessment of E-training Effectiveness in Multinational Companies in Malaysia. **Educational Technology & Society**, 15(2), 125-137.
- Rothwell, W. J., & Kazanas, H. C. (2011). **Mastering the instructional design process: A systematic approach**. John Wiley & Sons.
- Schunk, D. H., & Carbonari, J. P. (1984). Self-efficacy models. **Behavioral health: A handbook of health enhancement and disease prevention**, 230-247.
- Seyler, D. L., Holton III, E. F., Bates, R. A., Burnett, M. F., & Carvalho, M. A. (1998). Factors affecting motivation to transfer training. **International Journal of Training and development**, 2(1), 16-16.
- Spector, P. E. (1982). Behavior in organizations as a function of employee's locus of control. **Psychological bulletin**, 91(3), 482-497.
- Tassanee HOMKLIN. (2014). **Training Effectiveness of Skill Certification System: The Case of Automotive Industry in Thailand**. Doctoral dissertation, Hiroshima University.
- Tracey, J.B., Tannenbaum, S.I. and Kavanagh, M.J. (1995). Applying trained skills on the job: the importance of the work environment. **Journal of Applied Psychology**, 80(1), 239-252.
- Tziner, A., Fisher, M., Senior, T., & Weisberg, J. (2007). Effects of trainee characteristics on training effectiveness. **International Journal of Selection and Assessment**, 15(2), 167-174.
- Werner, J. M., DeSimone, R. L. (2009). **Human resource development**. Australia : South-Western Cengage Learning.
- Wu, P., & Leung, K. (2000). Negative feedback and responses from subordinates. **Journal of Human Resource Costing & Accounting**, 5(1), 37-44.