

# ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ

## Factors Affecting Transfer of Short-Training Program

### Among Professional Nurses

สุภาณี เขียวสม\*

ดร.อรนุช พงศ์พิบูลธรรม\*\*

วันรับ 16 / มกราคม / 2566

ตรวจสอบ 27 / มกราคม / 2566

ตอบรับ 31 / มกราคม / 2566

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน และปัจจัยความสามารถกับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ 4) เพื่อสร้างสมการทำนายการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพจากปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน และปัจจัยความสามารถ ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นพยาบาลวิชาชีพสังกัดฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ จำนวน 2,022 คน เริ่มต้นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างและใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จำนวน 330 คน เป็นพยาบาลวิชาชีพที่เข้าร่วมโครงการฝึกอบรม ระยะเวลาตั้งแต่ 4-15 วัน ซึ่งจัดโดยงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมมีระดับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการใช้ความรู้ในการทำงานสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการใช้ทักษะในการทำงาน และด้านการมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ตามลำดับ นอกจากนี้การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมโดยรวมของพยาบาลวิชาชีพมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 กับตัวแปรปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน และปัจจัยความสามารถ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple Regression Analysis: Stepwise) เมื่อสร้างสมการทำนายการถ่ายโอนความรู้ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลมี 3 ปัจจัย

\* นักศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

E-mail lookchin627@gmail.com

\*\* รองศาสตราจารย์, อาจารย์ที่ปรึกษา สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

คือ ปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม ปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยความสามารถ โดยทั้งสามปัจจัยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 67 (Adjusted  $R^2 = 0.67$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ:** การฝึกอบรม, การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม, ปัจจัยที่มีอิทธิพลกับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม

## Abstract

The research study aimed to 1) study knowledge transfer from the training programs provided to the professional nurses 2) study the factors influencing knowledge transfer from the training programs provided to the professional nurses 3) study the relationship between the trainees's characteristics factors, motivation factors, work environment factors and ability factors with transfer knowledge from these training programs 4) create an equation to predict knowledge transfer from these training programs based on the characteristics factors, motivation factors work environment factors and ability factors. The population in this study 2,022 professional nurses in the nursing department, King Chulalongkorn Memorial Hospital. This Quantitative research started by using the random sample approach and selected 330 professional nurses who participated in the 4-15 day training course organized by the Human Resources Development nursing department of the hospital. The research instrument was a questionnaires. Results showed that overall, there was a high level of knowledge transfer from the training. Considering each aspect, it found that the aspect of using knowledge at work was the highest, followed by the use of work skills and having a good attitude towards work, respectively. In addition, the correlation results of knowledge transfer from the overall training programs was statistically significant at .01 with the trainee's attribute variables including trainee's characteristics factors, motivation factors, work environment factors and ability factors. The correlation coefficients was perform as well as the multiple regression analysis to create the equations to predict knowledge transfer using a stepwise approach, it was found that there were three influencing factors that show statistical significant at .01 which were trainee's characteristics factors, motivation factors and ability factors. All three factors were able to predict 67% (Adjusted  $R^2 = 0.67$ )

**Keywords:** training, knowledge transfer from training, factors influencing knowledge transfer from training, professional nurse

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงขององค์กรในศตวรรษที่ 21 องค์กรถูกขับเคลื่อน และก้าวสู่การเปลี่ยนแปลงที่เรียกว่าสังคมฐานความรู้ (Knowledge-Base Society) ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Base Economy) และนวัตกรรม (Innovation) ชูชัย สมิทธิไกร (2556) รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วภายใต้สภาพการณ์ต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และการแข่งขัน สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับธุรกิจ และองค์กรต้องปรับตัวให้สอดคล้องตามการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทั้งในภาพรวม และระดับย่อยขององค์กร (ยุวดี ศิริทรัพย์, 2560) ดังนั้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่าง ๆ

ปัจจุบันประเทศไทยดำเนินการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (นับตั้งแต่ พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมุ่งหวังให้ประเทศมีเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ทันสมัยในยุคไทยแลนด์ 4.0 นี้ รัฐบาลได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ระยะเวลาตั้งแต่ พ.ศ. 2560 ถึง พ.ศ.2579 โดยประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และสร้างเสริมศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ผู้บริหารและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่ละองค์กรจึงต้องออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาคนในทุกมิติให้สอดคล้องกับการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคนทำได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การให้การศึกษา การศึกษาดูงาน เป็นต้น (เพ็ชรี รุประวิเชตร์, 2554)

พยาบาลวิชาชีพเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของบริการด้านสาธารณสุข (กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ, 2561) ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในวิชาชีพพยาบาลจะต้องส่งเสริมการฝึกอบรม การพัฒนา และการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พยาบาลมีความรู้ที่ทันสมัย มีทักษะความชำนาญ เฉพาะด้านในวิชาชีพ มีทัศนคติที่ดีต่อบริการด้านสุขภาพ และมีความผูกพันต่อองค์กร จึงต้องดำเนินการอย่างมีแบบแผน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมทั้งมีมาตรฐานเทียบเคียงได้ในระดับสากล ซึ่งการฝึกอบรมยังเป็นวิธีการหนึ่งที่ได้รับนิยมนิยมในปัจจุบัน เมื่อมีการลงทุนในด้านการฝึกอบรม และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ย่อมมีความคาดหวังเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุน ซึ่งเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องติดตามว่าผู้เข้าฝึกอบรมสามารถนำความรู้ (Knowledges) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) ที่ได้จากการเรียนรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ (Tannenbaum & Yuki, 1992) หรือเรียกว่า “การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม”

การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่นักวิชาการสนใจศึกษาอย่างต่อเนื่อง และนักวิชาการมักมุ่งศึกษาในปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้มากกว่าการศึกษาการประเมินผลการถ่ายโอนความรู้โดยตรง อาทิ เช่น Baldwin and Ford (1988) ศึกษาเรื่องการถ่ายโอนการเรียนรู้ภายหลังการฝึกอบรมในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมพบว่า การถ่ายโอนการเรียนรู้ภายหลังการฝึกอบรมเกิดขึ้นเพียงร้อยละ 10 จากงบการลงทุนทั้งหมดเท่านั้น และ Wexley and Latham (2002) ศึกษาพบว่า การถ่ายโอนความรู้จะเกิดขึ้นทันทีภายหลังการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 40 เมื่อระยะเวลาหลังการฝึกอบรมผ่านไปแล้ว 6 เดือน การถ่ายโอนความรู้คงเหลือร้อยละ 25 และคงเหลือเพียงร้อยละ 15 เมื่อระยะเวลาผ่านไป 1 ปี นอกจากนี้ Wijk Jansen และ Lyles (2008) ศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์เพียง ร้อยละ 22 ระหว่างการถ่ายโอนความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hutchins (2009) ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลการฝึกอบรมในองค์กร ภายหลังการฝึกอบรม 90 วัน พบว่าผู้เข้าฝึกอบรมสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ น้อยกว่า ร้อยละ 40 ต่อมานักวิชาการในรุ่นหลังจึงศึกษาวิจัยอย่างต่อเนื่องโดยศึกษาเชิงลึกถึงปัจจัยรายด้านที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนการเรียนรู้จากการฝึกอบรม เช่น ปัจจัยแรงจูงใจ การออกแบบการ ฝึกอบรม ปัจจัยสภาพแวดล้อมในงาน เป็นต้น (Bates, Holton III, & Hatala, 2012; Abed, Mansur, & Saleh, 2015; Ignatavicius & Chung, 2016; Eid & Quinn, 2017; Ma, Bai, Bai, Ma, Yang & Li, 2018)

การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทยเกิดได้จากหลายปัจจัย ดังงานวิจัยของ ดารารัตน์ ศรีธรรมพินิจ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีการถ่ายโอน การเรียนรู้จากการฝึกอบรมในหลักสูตรระยะยาวของโรงพยาบาลศิริราช พบว่าพยาบาลผู้รับการฝึกอบรมได้รับความรู้และทักษะจากการฝึกอบรมอยู่ในระดับสูง แต่ระดับการถ่ายโอนการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้คณะผู้วิจัย ได้แก่ เรมวอล นันทศุภวัฒน์, อารีวรรณ กลั่นกลิ่น, นันชัย เลิศวัฒนวิลาศ, นุศร จิตวิธา และมัลลิกา อุดมสิน (2558) กล่าวถึงงานวิจัยบทเรียนจากการถ่ายโอนความรู้ภายหลังการฝึกอบรมเฉพาะทางของศูนย์บริการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยวัดระดับการถ่ายโอนการเรียนรู้ภายหลังการฝึกอบรมไปแล้ว 1 ปี พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนการเรียนรู้ในระดับสูง ขณะเดียวกันพบปัญหาในการติดตามได้ยาก เนื่องจากผู้อบรมอยู่กระจัดกระจายหลายหน่วยงาน รวมถึงภาระงานที่มากทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมไม่สามารถส่งข้อมูลย้อนกลับมาได้ครบถ้วน และการประเมินผล 360 องศา ร่วมกับหน่วยงานของผู้เข้าฝึกอบรมเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยาก ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากสำนักสรีรพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์พบว่าส่วนใหญ่ การฝึกอบรมในภาครัฐมีงบประมาณครอบคลุมเฉพาะการประเมินผลการศึกษาในระดับปฏิบัติการเท่านั้น (Siripattana Training Center, National Institute of Development Administration, 2559 อ้างถึงในนิสดารักษ์ เวชยานนท์, 2559: 183) อย่างไรก็ตามฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ เป็นองค์กรในสังกัดของสภากาชาดไทย ซึ่งเห็นความสำคัญของการฝึกอบรม ตั้งแต่กระบวนการปฐมนิเทศ (Orientation) รวมทั้งการฝึกอบรม และการพัฒนาตามแผนการพัฒนาบุคลากร (Training and

Development) และสนับสนุนความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Path) ในทุกระดับ อันเป็นลักษณะเฉพาะ ซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมอาจแตกต่างจากองค์ภาครัฐและภาคเอกชนอื่น

ผู้วิจัยเป็นผู้ปฏิบัติงานในงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลของฝ่ายการพยาบาล จึงมีความสนใจศึกษาปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพในฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาล จุฬาลงกรณ์ เพื่อทราบปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำมาใช้ในการส่งเสริมปัจจัยเหล่านั้นในการฝึกอบรม

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน และปัจจัยความสามารถกับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ
4. เพื่อสร้างสมการทำนายการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ จากปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานและปัจจัยความสามารถ

### สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานมีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยความสามารถมีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน และปัจจัยความสามารถ สามารถร่วมกันทำนายการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพได้

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพเป็นวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพที่สังกัดในฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ที่เข้าร่วมโครงการฝึกอบรม จัดโดยงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ จำนวนทั้งสิ้น 2,022 คน

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นไปตามโอกาสทางสถิติ (Probability Sampling) ด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และดำเนินการสุ่มจากประชากรโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 322 คน เนื่องจากมีพยาบาลวิชาชีพที่สังกัดในฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ผู้รับการฝึกอบรม ตั้งแต่ 4-15 วัน ขึ้นไป 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ผู้เข้าฝึกอบรมระหว่างวันที่ 5 มีนาคม 2561 ถึง วันที่ 22 มิถุนายน 2561 จำนวน 172 คน กลุ่มที่ 2 ผู้เข้าฝึกอบรมระหว่างวันที่ 8 มกราคม 2562 ถึง วันที่ 28 มีนาคม 2562 จำนวน 177 คน รวมทั้งสิ้น 349 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ได้พัฒนาจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามโดยแบ่งเป็น 3 ส่วนดังนี้

**ส่วนที่ 1** เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ ประกอบด้วย เพศ อายุระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุงานในตำแหน่ง ประเภทหน่วยงาน และการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

**ส่วนที่ 2** เป็นแบบสอบถามการรับรู้การถ่ายโอนความรู้ ซึ่งผู้วิจัยนำแบบวัดการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของ ธวัช ธนสมบูรณ์ (2556) และ นภาพรณ จ้อยชาร์ตัน (2558) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค เท่ากับ 0.88 และ 0.95 ตามลำดับ และผู้วิจัยนำมาพัฒนาและปรับใช้ให้เหมาะสมกับงานวิจัยในครั้งนี้ เพื่อศึกษาระดับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมจากการประเมินผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด 10 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแอลฟาครอนบาค เท่ากับ 0.89

**ส่วนที่ 3** เป็นแบบสอบถามปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของ ณัฐวรรณ เมธรุจกานนท์(2558) ซึ่งพัฒนามาจาก Yamnil (2001) ซึ่งได้แปลย้อนกลับจาก Holton และคณะ (2000) และได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงภาษาด้วยวิธีการแปลข้ามวัฒนธรรม มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค เท่ากับ 0.90 ผู้วิจัยจึงนำมาพัฒนาและปรับใช้ให้เหมาะสมกับงานวิจัยในครั้งนี้ โดยแบ่งโครงสร้างเนื้อหาในแบบสอบถามที่ใช้วัดการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม ได้แก่ 4 ปัจจัย รวมทั้งหมด 16 ด้าน และมีข้อคำถามทั้งหมด 53 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแอลฟาครอนบาคเท่ากับ 0.93

## วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการโดยมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ภายหลังจากได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัย คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย ของคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยทำหนังสือเรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ขออนุมัติชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย และขออนุญาตรวบรวมข้อมูลการวิจัย

2. รวบรวมรายชื่อผู้เข้าฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร จัดโดยงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ฝ่ายการพยาบาลระยะเวลา ตั้งแต่ 4-15 วัน ระหว่างวันที่ 5 มีนาคม 2561 ถึง วันที่ 22 มิถุนายน 2561 หรือระหว่าง วันที่ 8 มกราคม 2562 ถึง วันที่ 28 มีนาคม 2562

3. ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลโดยทอแบบสอบถามออกไปยังกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 349 ฉบับ และขอรับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง ได้รับการตอบกลับ จำนวน 335 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 95.98 ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทุกฉบับ พบแบบสอบถามที่สมบูรณ์ และนำมาวิเคราะห์ได้ จำนวน 330 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.56

4. ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์แล้วจึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

#### สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics)

1. ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อนำเสนอ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการวิเคราะห์ระดับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ และระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ

#### สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis)

1. การทดสอบสมมติฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรมกับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานกับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสามารถกับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient:  $r$ )

2. การสร้างสมการทำนายการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพจากปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน และปัจจัยความสามารถโดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ตามข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

เพื่อทดสอบว่าตัวแปรอิสระ (Independent Variables) หรือ ตัวแปรทำนาย (Predicted Variables) ทุกตัว ต้องไม่มีความสัมพันธ์กันเองสูงเพื่อป้องกันปัญหาความสัมพันธ์ภายในตัวแปรพยากรณ์ (Multicollinearity)

## สรุปผลการวิจัย

### การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม

ระดับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาล จุฬาลงกรณ์ ซึ่งจัดโดยงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ฝ่ายการพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมมีระดับ การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการใช้ความรู้ในการทำงาน สูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านการใช้ทักษะในการทำงาน และด้านการมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

#### ด้านการใช้ความรู้

การถ่ายโอนความรู้ของพยาบาลวิชาชีพ ด้านการใช้ความรู้ในการทำงานโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ กล่าวว่า “หลังจากเข้าร่วมฝึกอบรมท่านเข้าใจวิธีการ และแนวทางต่าง ๆ ในการทำงานเพิ่มขึ้น” รองลงมา คือ ข้อที่กล่าวว่า “ท่านใช้ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมเพื่อพัฒนางานที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้น” และข้อที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด คือ ข้อที่กล่าวว่า “ท่านทราบถึงวิธีการ และแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน”

#### ด้านการใช้ทักษะในการทำงาน

การถ่ายโอนความรู้ของพยาบาลวิชาชีพ ด้านการใช้ทักษะในการทำงานโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ กล่าวว่า “ท่านคิดว่าการฝึกอบรมช่วยให้ท่านมีทักษะ และสามารถทำงานให้ มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น” รองลงมา คือ ข้อที่กล่าวว่า “ท่านคิดว่าการฝึกอบรมช่วยเพิ่มทักษะให้ท่าน สามารถทำงานที่ทำทนายได้” และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่กล่าวว่า “ท่านสามารถทำงานได้ สำเร็จโดยใช้เวลาน้อยกว่าก่อนที่จะได้รับการ ฝึกอบรม”

#### ด้านการมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน

การถ่ายโอนความรู้ของพยาบาลวิชาชีพ ด้านการมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานโดย ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ กล่าวว่า “ท่านคิดว่าการฝึกอบรมทำให้บุคคลมีทัศนคติที่ดีต่องานที่รับผิดชอบ” รองลงมา คือ ข้อที่กล่าวว่า “ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการฝึกอบรมทำให้ท่านเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่กล่าวว่า “ท่านคิดว่าการฝึกอบรม สามารถเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลให้เป็นไปในเชิงบวกต่อองค์กรได้”

### ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม (TC) ปัจจัย แรงจูงใจ (MC) ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน (WE) และปัจจัยความสามารถ (AB) กับการถ่ายโอนความรู้ จากการฝึกอบรม (TT) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยกับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม

ตัวแปร	TC	MT	WE	AB	TT
TC	1.00				
MT	0.68**	1.00			
WE	0.42**	0.49**	1.00		
AB	0.54**	0.66**	0.61**	1.00	
TT	0.68**	0.79**	0.43**	0.61**	1.00

\*\*sig&lt;0.01

จากตารางที่ 1 สามารถอธิบายได้ว่า การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมโดยรวม (TT) ของพยาบาลวิชาชีพมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 กับตัวแปรปัจจัยแรงจูงใจ (MT) ปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม (TC) ปัจจัยความสามารถ (AB) และปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน (WE) และโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.79, 0.68, 0.61 และ 0.43 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารและผู้เข้าฝึกอบรมส่วนใหญ่รับรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน และปัจจัยความสามารถกับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมโดยรวมของพยาบาลวิชาชีพมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 กับตัวแปรปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน และปัจจัยความสามารถ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.68 0.79, 0.43 และ 0.61 ตามลำดับ

### การสร้างสมการทำนายการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม

การสร้างสมการทำนายการถ่ายโอนความรู้ (TT) จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพด้วยปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม (TC) ปัจจัยแรงจูงใจ (MT) ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน (WE) และปัจจัยความสามารถ (AB) ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ (b) ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) และการทดสอบนัยสำคัญด้วยค่า t ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม

ปัจจัย	b	$\beta$	t
คุณลักษณะของการเข้าฝึกอบรม (TC)	0.22	0.25	5.66**
แรงจูงใจ (MT)	0.51	0.52	10.62**
สภาพแวดล้อมการทำงาน (WE)	-	-	-
ความสามารถ (AB)	0.16	0.16	3.67**

ค่าคงที่ (constant)	0.51	-	3.69**
R			0.82
R <sup>2</sup>			0.67
Adjusted R <sup>2</sup>			0.67
S.E.			0.27
F			224.47**

จากตารางที่ 2 เมื่อนำปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยไปหาความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมเพื่อสร้างสมการพยากรณ์ ด้วยวิธีแบบขั้นตอน (Stepwise) ได้ผลว่า ปัจจัยที่ส่งผลมี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม (TC) ปัจจัยแรงจูงใจ (MT) และปัจจัยความสามารถ (AB) โดยทั้งสามปัจจัยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 67 (Adjusted R<sup>2</sup> = 0.67) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถเขียนสมการพยากรณ์การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพได้ดังนี้

$$\text{การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม} = 0.51 + 0.22(\text{คุณลักษณะของการเข้าฝึกอบรม}) + 0.51(\text{แรงจูงใจ}) + 0.16(\text{ความสามารถ})$$

คะแนนมาตรฐาน

$$Z_{\text{การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม}} = 0.25Z_{\text{(คุณลักษณะของการเข้าฝึกอบรม)}} + 0.52Z_{\text{(แรงจูงใจ)}} + 0.16Z_{\text{(ความสามารถ)}}$$

จากสมการข้างต้นสามารถสรุปความหมายของสมการทำนายได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพมี 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม (TC) ปัจจัยแรงจูงใจ (MT) และปัจจัยความสามารถ (AB) โดยปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรมมีผลต่อการถ่ายโอนความรู้ ร้อยละ 25 ปัจจัยแรงจูงใจ มีผลต่อการถ่ายโอนความรู้ ร้อยละ 52 และปัจจัยความสามารถมีผลต่อการถ่ายโอนความรู้ ร้อยละ 16

ผลการวิจัยเมื่อสร้างสมการทำนายการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพด้วยปัจจัยคุณลักษณะของการเข้ารับการฝึกอบรม ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน และปัจจัยความสามารถ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้มี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม และปัจจัยความสามารถ โดยทั้ง 3 ปัจจัยสามารถพยากรณ์ได้ ร้อยละ 67 (Adjusted R<sup>2</sup> = 0.67) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมสามารถสรุปผลการวิจัยตามองค์ประกอบทั้ง 4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม ดังนี้

### ปัจจัยแรงจูงใจ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งศึกษาปัจจัยแรงจูงใจ ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านแรงจูงใจในการถ่ายโอน 2) ด้านความคาดหวังต่อผลการทำงานเมื่อใช้ความพยายามในการถ่ายโอน และ 3) ด้านความคาดหวังต่อผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านแรงจูงใจในการถ่ายโอนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านความคาดหวังต่อผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงาน และด้านความคาดหวังต่อผลการทำงานเมื่อใช้ความพยายามในการถ่ายโอน ตามลำดับ

จากผลการวิจัยดังกล่าวจึงสามารถสรุปตามสมมติฐานได้ว่าปัจจัยแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยมีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ 0.79 เป็นไปตามสมมติฐาน

### ปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม

ปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ 1) ด้านความพร้อมของผู้เข้าฝึกอบรม และ 2) ด้านการรับรู้ความสามารถของตนเองในการทำงาน สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ ปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการรับรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และรองลงมา คือ ด้านความพร้อมของผู้เข้าฝึกอบรม ตามลำดับ

จากผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปตามสมมติฐานได้ว่า ปัจจัยคุณลักษณะของผู้เข้าฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ 0.68 เป็นไปตามสมมติฐาน

### ปัจจัยความสามารถ

ปัจจัยความสามารถ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านการรับรู้เนื้อหาการฝึกอบรมตรงกับงาน 2) ด้านการออกแบบการถ่ายโอน 3) ด้านโอกาสใช้การเรียนรู้ และ 4) ด้านความสามารถส่วนบุคคลในการถ่ายโอน สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ ปัจจัยความสามารถ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการออกแบบการถ่ายโอน รองลงมา คือ ด้านโอกาสใช้การเรียนรู้ ด้านการรับรู้เนื้อหาการฝึกอบรมตรงกับงาน และด้านความสามารถส่วนบุคคลในการถ่ายโอน ตามลำดับ

จากผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปตามสมมติฐานได้ว่า ปัจจัยความสามารถมีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยมีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ 0.61 เป็นไปตามสมมติฐาน

### ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน

ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ 1) ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน 2) ด้านการแทรกแซงลงโทษจากหัวหน้างาน 3) ด้านการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน 4) ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน 5) ด้านการต่อต้านหรือยอมรับการเปลี่ยนแปลง 6) ด้านผลลัพธ์ส่วนบุคคลทางบวก และ 7) ด้านผลลัพธ์ส่วนบุคคลทางลบ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ 1) ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน รองลงมา คือ 2) ด้านการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และ 3) ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ 1) ด้านการต่อต้านหรือยอมรับการเปลี่ยนแปลง และ 2) ด้านผลลัพธ์ส่วนบุคคลทางบวก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยที่สุด ได้แก่ 1) ด้านการแทรกแซงลงโทษจากหัวหน้างาน 2) ด้านผลลัพธ์ส่วนบุคคลทางลบตามลำดับ

จากผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปตามสมมติฐานได้ว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานมีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญที่ ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์เท่ากับ 0.43 เป็นไปตามสมมติฐาน

### ข้อเสนอแนะ

จากข้อมูลผลการวิเคราะห์ และการอภิปรายผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม: กรณีศึกษา ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สามารถจัดทำข้อเสนอแนะได้ 2 ประการ คือ ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

##### ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรที่ศึกษา

1. ผลการศึกษาระดับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมพบว่าพยาบาลวิชาชีพสังกัดฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ มีระดับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารฝ่ายการพยาบาลฯ ควรวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านการฝึกอบรมโดยพัฒนาแนวทางการถ่ายโอนความรู้ที่ชัดเจนทั้งระดับหน่วยงานและระหว่างกลุ่มงานการพยาบาล

2. องค์กรควรตระหนักถึงการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้เข้าฝึกอบรมในการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการทำงาน โดยการสนับสนุนของผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูงมีความสำคัญต่อการถ่ายโอนความรู้ของผู้เข้าฝึกอบรมให้เห็นถึงคุณค่าของงานที่รับผิดชอบ ส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยงาน และผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กร โดยการกำหนดกลยุทธ์การจูงใจการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม ทั้งตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน เช่น การให้วันภารกิจ ชั่วโมงสะสม วันหยุด รวมไปถึงการวัดผลการปฏิบัติงานตาม Performance Management System (PMS) ที่เชื่อมโยงกับการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมโดยตรง

3. องค์กรควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามามีใช้ในการฝึกอบรม เช่น การจัดทำระบบ E-learning การจัดเก็บความรู้จากการฝึกอบรมไว้ในส่วนกลาง เป็นต้น เพื่อให้ผู้เข้าฝึกอบรมสามารถเรียนรู้ ทบทวน แบ่งปันความรู้จากการฝึกอบรม และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและพยาบาล คนอื่น ๆ

#### **ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**

1. ผู้บริหารระดับต้น และระดับกลางควรตระหนักถึงความสำคัญของการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับ ความต้องการทั้งในระดับบุคคล ระดับงานและระดับองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารระดับต้น และระดับกลางควร คัดเลือกผู้เข้าฝึกอบรมแต่ละโครงการให้สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ (Specific Competency) บริบทของหน่วยงาน และยุทธศาสตร์ขององค์กร

2. ผลการศึกษาพบว่า การสนับสนุนของหัวหน้างานส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมใน ระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ควรบอกความคาดหวังต่อการฝึกอบรมนั้น ตั้งแต่ก่อนเข้า รับการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรมควรสนับสนุนการนำความรู้มาใช้ในการทำงาน ได้แก่ การใช้เวลา การ ให้ข้อมูลย้อนกลับ การชมเชย การให้รางวัล ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้เงิน เช่น การให้วันภารกิจ ชั่วโมงสะสม และการวัดผลปฏิบัติงานตาม Performance Management System ที่เชื่อมโยงกับการถ่ายโอนความรู้จาก การฝึกอบรมโดยตรง

3. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรม (Training Need) ให้ครอบคลุมทั้ง ในระดับบุคคล ระดับงาน และระดับองค์กร โดยมุ่งเน้นการออกแบบฝึกอบรมให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ เช่น เนื้อหาความรู้ อุปกรณ์ ที่สอดคล้องกับงาน วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ เทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้งลด การสอนในรูปแบบบรรยายในห้องเรียน เน้นการฝึกปฏิบัติมากขึ้น และเพิ่มการสอน รูปแบบออนไลน์ที่ผู้เข้า ฝึกอบรมสามารถเข้าถึงความรู้ด้วยตนเองได้ทุกที่ ทุกเวลาอย่าง ต่อเนื่องทั้งใน Personal Computer และ Mobile Phone

4. การประเมินผลการถ่ายโอนความรู้จากฝึกอบรมควรพัฒนาการติดตามหลังฝึกอบรมในระยะเวลา 3-6 เดือน เพื่อทราบปัญหา และอุปสรรคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานโดยต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียกับผู้เข้าฝึกอบรม

5. การนำแนวทางการจัดการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ ควรศึกษาบริบท และวัฒนธรรม แต่ละองค์กร ซึ่งอาจมีบริบท และรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกัน ทำให้ปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อการถ่ายโอน ความรู้แตกต่างกันด้วย การวิจัยครั้งนี้ศึกษาใน กลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพ ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาล จุฬาลงกรณ์เพียงแห่งเดียว จึงไม่สามารถขยายผลวิจัยไปสู่ความเข้าใจในหน่วยงานอื่น ๆ ได้

#### **ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป**

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาล จุฬาลงกรณ์เพียงแห่งเดียว การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการถ่ายโอนความรู้ของพยาบาล ในองค์กรอื่น ๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาการถ่ายโอน ความรู้จากการฝึกอบรมในองค์กรพยาบาลใน ประเทศไทย

2. การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบระดับการถ่ายโอนความรู้ และปัจจัยสนับสนุนการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมขององค์กรประเภทอื่น ๆ ในประเทศไทย นอกเหนือจากจากองค์กรพยาบาล

3. การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้จาก การฝึกอบรมอื่น ๆ เช่น ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร หรือปัจจัยความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวมีความสำคัญต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมของบุคลากรในองค์กร

### บรรณานุกรม

- กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ. (2561). *ความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียน(ฉบับย่อ): ASEAN CONNECTIVITY. (ฉบับย่อ): ASEAN CONNECTIVITY.* ค้นเมื่อ 13 พฤศจิกายน 2561, จาก <http://www.mfa.go.th/asean/contents/files/customize-20121218-094305-241038.pdf>
- ชูชัย สมितिไกร. (2556). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร.* พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐวรรณ เมธรุจภานนท์. (2558). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนการเรียนรู้ ภายหลังจากการฝึกอบรม หลักสูตรพยาบาลเฉพาะทางของพยาบาลวิชาชีพ.* วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพยาบาล) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ค้นเมื่อ 8 กุมภาพันธ์ 2561 จาก <https://tcithaijo.org/index.php/cmunursing/article/view/39415/32609>
- ดารารัตน์ ศรีธรรมพินิจ. (2551). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนการเรียนรู้จากการฝึกอบรมในหลักสูตรระยะยาวของพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช.* วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพยาบาล) คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ธวัช ธนสมบูรณ์. (2556). *การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรมจากชั้นเรียนสู่สถานประกอบการ: กรณีศึกษา มูลนิธิสถาบันการทูตแบบทูต.* การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ค้นเมื่อ 8 กุมภาพันธ์ 2561 จาก <http://www.repository.rmutt.ac.th/bitstream/handle/123456789/2027/139292.pdf?sequence=1>
- นภาพรณ จ้อยชารัตน์. (2558). *การจัดการฝึกอบรมและแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม: กรณีศึกษา สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย.* การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ค้นเมื่อ 11 มกราคม 2561. จาก <https://goo.gl/CLDicZ>

- นิสदारก์ เวชยานนท์. (2559). *การประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม: กรณีศึกษาหลักสูตร*  
การพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการประปานครหลวง. ค้นเมื่อ 6 มกราคม 2561.  
จาก <https://goo.gl/wBMMWWW>
- เพ็ชรี รูปะวิเชตร์. (2554). *เทคนิคการจัดฝึกอบรมและการจัดฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: ดวงกลมพัลลภลิขิต.
- ยุวดี ศิริยทรัพย์. (2560). *การวางแผนทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- เรมวอล นันทศุภวัฒน์, อารีวรรณ กลั่นกลิน, วันชัย เลิศวัฒนวิลาศ, นุศร จิตวิชา และมัลลิกา อุดมสิน. (2558).  
*บทเรียนจากการถ่ายโอนความรู้ภายหลังการฝึกอบรมเฉพาะทางของศูนย์บริการพยาบาล คณะ*  
*พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. ค้นเมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2561. จาก <https://goo.gl/AWRCoS>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) (2561). *ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ*  
*ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 -2579)*. ค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2561, จาก  
[http://www.nesdb.go.th/article\\_attach/article\\_file\\_20170106131224.pdf](http://www.nesdb.go.th/article_attach/article_file_20170106131224.pdf)
- Abed, H., Mansur, M., and Saleh, A., B. (2015). Effect of Organizational Culture and Business  
Climate Within the Work Environment on Transfer of Training from the Perspective of  
Workers in Palestinian Government Hospitals. Retrieved March, 20, 2018, from  
[http://journals.ekb.eg/article\\_17598\\_da77a916a459ae7b5dda71feb663488c.pdf](http://journals.ekb.eg/article_17598_da77a916a459ae7b5dda71feb663488c.pdf)
- Baldwin, T., & Ford, K. J. (1988). Transfer of Training: A Review and Directions for Future  
Research. Retrieved May, 12, 2018, from  
<https://www.researchgate.net/publication/209409925>
- Bates, R., Holton III, E., F., and Hatala, J., P. (2012). A revised learning transfer system  
inventory: factorial replication and validation. Retrieved July, 5, 2018, from  
<http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=adbc0797-a21a-4a96-9916-ff1cf1c2e435%40pdc-v-sessmgr01>
- Bernardin, H. (2010). *Human resource management: An experiential approach* (5th ed.).  
Boston,  
Mass.; London: McGraw-Hill.
- Eid, A., & Quinn, D. (2017). Factors predicting training transfer in health professionals  
participating in quality improvement educational interventions. *Peer Reviewed*  
*Journal*. Retrieved June, 2, 2018, from  
<https://bmcomeduc.biomedcentral.com/track/pdf/10.1186/s12909-017-08667>
- Holton, E. F. (1996). The flawed four-level evaluation model. *Human Resource Development*  
*Quarterly*, 7(1), 5-21.

- Holton, E. F., Bates, R. A., & Ruona, W. E. A. (2000). Development of Generalized Learning Transfer System Inventory.
- Hutchins, H. M. (2009). In the trainers voice: A study of training transfer practices *Performance Improvement Quarterly*.
- Ignatavicius, D., & Chung, C. E. (2016). Professional development for nursing faculty: Assessing transfer of learning into practice, *Teaching and Learning in Nursing*, 11(4), 138-142. Retrieved July, 25, 2018, from doi:10.1016/j.teln.2016.05.005
- Ma, F., Bai, Y., Bai, Y., Ma, W., Yang, X., & Li, J. (2018). Factors influencing training transfer in nursing profession: a qualitative study. *BMC Med Education*, 18(1), 44. Retrieved May, 19, 2018, from doi:10.1186/s12909-018-1149-7
- Tannenbaum, S., & Yuki, G. (1992). Training and Development in work organization. *Annual review of Psychology*.
- Wexley, K. N. & Latham, G. P. (2002). *Developing and Training Human Resources in Organizations (Prentice Hall Series in Human Resources)*, 3<sup>rd</sup> Edition. Retrieved May, 1, 2018, from <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=7a54f6db-8b71-4b98-aff1-a0d976d9dfe8%40sessionmgr103>
- Wijk, R. V., Jansen, J. J., & Lyles, M. A. (2008). *Inter-and intra-organizational knowledge transfer: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and consequences*. Retrieved July, 22, 2018, from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1467-6486.2008.00771.x>
- Yamnil, S. (2001). *Factors affecting transfer of Thailand, (Doctoral dissertation)*. Retrieved July, 2, 2017, from <http://library1.nida.ac.th/dai0/3032020.PDF>