

การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน  
ของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

กฤษฎณา ภูพลผัน

คุษฎีนิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยรามคำแหง  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา  
ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)  
ปีการศึกษา 2561  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

THE DEVELOPMENT OF A COMPETENCY ENHANCEMENT  
PROGRAM FOR MENTORS OF VILLAGE  
HEALTH CARE VOLUNTEERS

KRITSANA PHUPONPAN

A DISSERTATION PRESENTED TO RAMKHAMHAENG UNIVERSITY  
IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY  
(HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT)

2018

COPYRIGHTED BY RAMKHAMHAENG UNIVERSITY

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์      การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน  
ของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

ชื่อผู้เขียน      นางสาวกฤษณา ภูพลผัน

สาขาวิชา      การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คณะกรรมการที่ปรึกษาคุณิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. นวลละออ แสงสุข)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. บุญมี พันธุ์ไทย)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ นาวาอากาศโทหญิง ดร. ชมสุภัค ครุฑกะ)

มหาวิทยาลัยรามคำแหงอนุมัติให้คุณิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สืบพงษ์ ปราบใหญ่)

.....ประธานกรรมการบริหารโครงการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดวงเดือน จันทร์เจริญ)      หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คณะกรรมการสอบคุณิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ทวีศักดิ์ รูปสิงห์)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. นวลละออ แสงสุข)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. บุญมี พันธุ์ไทย)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ นาวาอากาศโทหญิง ดร. ชมสุภัค ครุฑกะ)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. กล้าหาญ ญ น่าน)

## บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์      การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ  
ในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

ชื่อผู้เขียน นางสาวกฤษณา ภูพลพันธ์

ชื่อปริญญา                      ปรรัชญาคุณภิวัฒน์

สาขาวิชา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปีการศึกษา 2561

## คณะกรรมการที่ปรึกษาคุณุฎิณิพนธ์

1. รองศาสตราจารย์ ดร. นวลละออ แสงสุข ประธานกรรมการ
2. รองศาสตราจารย์ ดร. บุญมี พันธุ์ไทย
3. รองศาสตราจารย์ นาวาอากาศโทหญิง ดร. ชมสุภัค ครุฑทะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (2) สร้างโปรแกรมฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และ (3) ประเมินโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเป็นการวิจัยและพัฒนา โดยกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง คือ หัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงาน บทบาทหน้าที่ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 93 คน และคัดเลือก 30 คน มีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย นักวิชาการสาธารณสุข พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข และหัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน กลุ่มละ 3 คน ที่คัดเลือกตามคุณสมบัติในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 สร้างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาออกแบบร่างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย คือ (1) การสร้างโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยมีการกำหนดส่วนประกอบสำคัญของโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ ประกอบด้วย สภาพปัญหาและความจำเป็น หลักการ จุดมุ่งหมาย หน่วยอบรม เนื้อหา กิจกรรมและวิธีการอบรม สื่อประกอบการอบรม การวัด และประเมินผล (2) การประเมินโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะใช้การประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของโครงร่างฝึกอบรมสมรรถนะโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน และ (3) การปรับปรุงโครงร่าง ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยการทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่างคือ พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ที่ได้รับการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 30 คน เครื่องมือ คือ แบบสอบถามประเมินตนเองเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.889 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ประกอบด้วย 3 ด้าน และสมรรถนะย่อย 30 ข้อ ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ มีสมรรถนะย่อย 10 ข้อ ด้านความเป็นผู้นำ มีสมรรถนะย่อย 10 ข้อ และด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ มีสมรรถนะย่อย 10 ข้อ

2. ผลการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ผู้วิจัยพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม ประกอบด้วย ส่วนประกอบหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้ (1) สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนา

โปรแกรม (2) การพัฒนาและหลักการของโปรแกรม (3) จุดมุ่งหมายของโปรแกรม และ (4) โครงสร้างหน่วยการฝึกอบรมของโปรแกรม ซึ่งในแต่ละหน่วย ประกอบด้วย หลักการ และแนวคิด จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม ระยะเวลาของหน่วยการเรียนรู้ ขอบเขตเนื้อหาสาระของหน่วยการเรียนรู้ กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม สื่อประกอบการฝึกอบรม เครื่องมือ วิธีการวัด และประเมินผล สื่อประกอบการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมาย เครื่องมือ การวัดและประเมินผล การฝึกอบรม และเกณฑ์การประเมินผล ผลการตรวจสอบคุณภาพโปรแกรม ฝึกอบรมมีความสอดคล้องกันทุกองค์ประกอบของชุดฝึกอบรม มีค่าความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ระหว่าง 3.60-4.80

3. ผลการประเมินโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยง อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยการทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรม ทำแบบวิจัย กึ่งทดลอง (quasi experimental) กลุ่มตัวอย่าง คือ พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ที่ได้รับการคัดเลือกแบบเจาะจง จากพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 30 คน กำหนดแผนการทดลองแบบกลุ่มเดียววัดก่อนและหลังทดลอง (the one group pre-test and post-test design) และวัดความคงทนเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ก่อน-หลังการใช้โปรแกรม ใช้  $t$  test แบบ Paired Samples เปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงาน หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมกับสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ เพื่อศึกษาความคงทนของสมรรถนะหลังทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรม โดยใช้  $t$  test แบบ Paired Samples และวัดความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน สรุปได้ดังนี้

3.1 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัคร-สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ด้านการบริหารจัดการ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านการสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม สูงกว่าก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.2 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัคร-สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ด้านการบริหารจัดการ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านการสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ หลังสิ้นสุดการฝึกอบรมกับ 8 สัปดาห์หลังการอบรม แตกต่างกันอย่างไม่มี

นัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน  
ของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีความคงทน

### 3.3 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมอยู่ในระดับมากทุกรายการ

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า โปรแกรมการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพ  
เหมาะสมในการนำไปพัฒนาสมรรถนะพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านได้

## ABSTRACT

Dissertation Title      The Development of a Competency Enhancement  
Program for Mentors of Village Health Care  
Volunteers

Student's Name      Miss Kritsana Phuponpan

Degree Sought      Doctor of Philosophy

Field of Study      Human Resource Development

Academic Year      2018

### Advisory Committee

- |                                                 |             |
|-------------------------------------------------|-------------|
| 1. Assoc. Prof. Dr. Nounlaor Saengsook          | Chairperson |
| 2. Assoc. Prof. Dr. Boonmee Punthai             |             |
| 3. Assoc. Prof. Wg. Cdr. Dr. Chomsupak Cruthaka |             |

In this dissertation, the researcher examines (1) competencies in the performance of mentors of village health care volunteers; develops (2) a competency enhancement program for mentors of village health care volunteers; and thence (3) the program constructed by the researcher is evaluated.

The program was carried out in three steps taken *seriatim* as follows:

In Step One, the researcher studied competencies in the work performance of mentors of village health care volunteers. Focus group discussions were held with nine expert discussants—health care academics, registered nurses performing public health care work, and heads of village health care volunteers—



with three persons per group selected in accordance with appropriate qualifications for this research inquiry.

In Step Two, the researcher developed a training program for the competency enhancement of the work performance of village health care volunteers. The information collected in Step One was used in designing a draft training program for the competency enhancement of the work performance of village health care volunteers.

Three sub-steps involved: (1) developing a draft training program for the competency enhancement of the work performance of village health care volunteers. Major components of the training program constructed by the researcher consisted of the conditions of problems and necessities; principles and objectives; training units; contents; activities and training methods; training media; and measurement and evaluation; (2) evaluation by five experts of the draft program's appropriateness and internal congruence; and (3) improving the draft in accordance with the recommendations of the experts.

In Step Three, the program constructed by the researcher was evaluated through the experimental testing of a sample population of thirty mentors of village health care volunteers at Mueang district in Khon Kaen province. The members of the sample population were selected by means of applying the purposive sampling method. The research instrument was a self-evaluation questionnaire concerning competencies in the work performance of mentors of village health care volunteers. The instrument was tested and exhibited reliability at 0.889. Employing techniques of descriptive statistics, the researcher

subsequently analyzed the data collected in terms of mean ( $M$ ) and standard deviation ( $SD$ ). A  $t$  test technique was also utilized by the researcher.

Findings are as follows:

1. The competencies in work performance of the mentors of village health care volunteers consisted of three aspects and thirty sub-competencies. These were the aspect of management with ten sub-competencies; the aspect of leadership with ten sub-competencies; and the aspect of communication and interactions with ten sub-competencies.

2. The appropriateness of each component of the draft training program as determined by the opinions of the experts exhibited a  $M$  ranging from 3.60-4.80. The internal congruence of the draft training program displayed an index of congruence (IOC) ranging from 0.60 to 1.00. Experts were of the opinion that all components of the draft program evinced appropriateness at a high to the highest level and revealed internal congruence.

3. Regarding the evaluation of the program constructed by the researcher, results were as follows:

3.1 In comparing the competencies in the work performance of the mentors of village health care volunteers in the aspects of management; leadership; and communication and interactions after the use of the program, the aspects were found to be at a higher level after the completion of the program than prior to its commencement at the statistically significant level of .01.

3.2 In comparing the competencies in the work performance of the mentors in the three aspects after the end of the training and eight weeks after

the completion of the training, differences were found, but not at a statistically significant level. This means that the program fostered retention in the participants.

3.3 The participants' level of satisfaction was at a high level for all items. Research findings show that the program constructed by the researcher exhibited an appropriate efficiency such that it could be actually used in the development of the competencies of mentors of village health care volunteers.

## กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างสูง และเอาใจใส่เป็นอย่างดี จาก รองศาสตราจารย์ ดร. นवलลอ แสงสุข รองศาสตราจารย์ นาวาอากาศโทหญิง ดร. ชมสุภัค ครุฑทะ และรองศาสตราจารย์ ดร. บุญมี พันธุ์ไทย คณะกรรมการที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาในการให้คำปรึกษา แนะนำ และให้ข้อเสนอแนะในเรื่องที่มีค่าอย่างยิ่งต่อผู้วิจัยอันเป็นสิ่งที่ไม่อาจหาได้จากตำราใด ๆ รวมทั้งการดูแลเอาใจใส่ ให้ความเมตตา และกำลังใจแก่ผู้วิจัยปรับปรุงสิ่งที่บกพร่องอันเป็นประโยชน์ต่อการทำคุษฎีนิพนธ์ตั้งแต่ต้นจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ทวีศักดิ์ รูปสิงห์ ประธานกรรมการสอบป้องกันคุษฎีนิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร. กล้าหาญ ณ น่าน กรรมการสอบป้องกันคุษฎีนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. สุภาพ ไทยแท้ รองศาสตราจารย์ ดร. สมิตรา เรืองพิระกุล ดร. พรกุล สุขสด ดร. มยุรี กมลบุตร และคุณจิรวรรณ หัสโลห์ ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทุกท่าน ที่ให้ข้อชี้แนะเพื่อให้ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงเครื่องมือวิจัย และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

ขอขอบพระคุณวิทยากรทุกท่านที่ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ทำให้การฝึกอบรมตามโปรแกรมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยอย่างดียิ่ง ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. โสภณ ภูเกล้าวัน ดร. จิตติวรรณ สิ้นธุ์นอก และ ดร. ทวีญหทัย สิ้นธุ์นอก ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะ กระตุ้น และให้กำลังใจกับผู้วิจัยมาโดยตลอด

กราบขอบพระคุณ บิดา นายสมคำ ภูพลผัน และมารดา นางนิพร อินธิแสง ที่ให้การอบรมสั่งสอนและปลูกฝังความสำคัญของ “การศึกษา” ให้แก่ผู้วิจัย และท้ายสุด น้องสาว นางสาวปาริชาติ ภูพลผัน ที่คอยช่วยเหลือดูแลครอบครัวระหว่างผู้วิจัยเดินทางไปศึกษาความรู้ และทำการศึกษาวิจัยจนแล้วเสร็จ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยฉบับนี้จะสามารถเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะพิสัยอาสาสมัครสาธารณสุข วงการวิชาการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สังคม และประเทศชาติต่อไป

กฤษณา ภูพลผัน

## สารบัญ

|                                                          | หน้า |
|----------------------------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....                                     | (4)  |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....                                  | (8)  |
| กิตติกรรมประกาศ.....                                     | (12) |
| สารบัญตาราง.....                                         | (15) |
| สารบัญภาพประกอบ.....                                     | (18) |
| บทที่                                                    |      |
| 1 บทนำ.....                                              | 1    |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....                      | 1    |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....                             | 6    |
| ขอบเขตของการวิจัย.....                                   | 6    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....                                     | 7    |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....                           | 9    |
| 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....             | 10   |
| แนวคิดเกี่ยวกับสาธารณสุขมูลฐาน.....                      | 10   |
| อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.).....              | 14   |
| กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง.....                         | 21   |
| สมรรถนะการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน.. | 50   |
| แนวคิดการฝึกอบรม.....                                    | 77   |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                               | 100  |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย.....                                | 110  |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....                                | 113  |
| ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยง     |      |
| อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน.....                     | 113  |

| บทที่                                                                                                                                       | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ขั้นตอนที่ 2 การสร้างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงาน<br>ของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน .....                           | 115  |
| ขั้นตอนที่ 3 การประเมินโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ<br>ในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุข-<br>ประจำหมู่บ้าน .....                       | 119  |
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                                                                                 | 125  |
| ตอนที่ 1 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัคร-<br>สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน.....                                                        | 125  |
| ตอนที่ 2 การสร้างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ<br>ในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุข-<br>ประจำหมู่บ้าน .....              | 127  |
| ตอนที่ 3 การประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมฝึกอบรม<br>เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยง<br>อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน..... | 134  |
| 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....                                                                                           | 149  |
| สรุปผลการวิจัย.....                                                                                                                         | 152  |
| การอภิปรายผล .....                                                                                                                          | 154  |
| ข้อเสนอแนะ.....                                                                                                                             | 163  |
| ภาคผนวก                                                                                                                                     |      |
| ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ .....                                                                                                 | 164  |
| ข เครื่องมือที่ใช้การวิจัย.....                                                                                                             | 168  |
| ค โปรแกรมฝึกอบรม .....                                                                                                                      | 181  |
| ง แบบประเมินโปรแกรมและประเมินแบบสอบถาม.....                                                                                                 | 210  |
| จ รายชื่อพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน .....                                                                                     | 230  |
| ฉ ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ .....                                                                                                     | 233  |
| บรรณานุกรม .....                                                                                                                            | 250  |
| ประวัติผู้เขียน.....                                                                                                                        | 264  |

## สารบัญตาราง

| ตาราง                                                                                                                                                                                                                                                      | หน้า |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 สรุปความหมายของระบบพี่เลี้ยง .....                                                                                                                                                                                                                       | 25   |
| 2 ประโยชน์ของระบบพี่เลี้ยงที่นำมาใช้ .....                                                                                                                                                                                                                 | 49   |
| 3 การสังเคราะห์สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับอาสาสมัครสาธารณสุข-<br>ประจำหมู่บ้าน .....                                                                                                                                                                           | 72   |
| 4 การสังเคราะห์รายการสมรรถนะย่อยตามองค์ประกอบสมรรถนะ<br>ในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน .....                                                                                                                                   | 76   |
| 5 ระยะเวลาของหน่วยการเรียนรู้ของโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้าง<br>สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุข-<br>ประจำหมู่บ้าน .....                                                                                                              | 129  |
| 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม<br>ของโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ .....                                                                                                                                      | 130  |
| 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของโครงร่าง<br>เนื้อหาของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ในโปรแกรมฝึกอบรมตามความคิดเห็น<br>ของผู้ทรงคุณวุฒิ .....                                                                                                 | 131  |
| 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสอดคล้องของโครงร่าง<br>โปรแกรมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ .....                                                                                                                                            | 133  |
| 9 จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุข-<br>ประจำหมู่บ้าน จำแนกตาม อายุ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์<br>พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน .....                                                                            | 136  |
| 10 ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ<br>เกี่ยวกับการบริหารจัดการโครงการ จำแนกเป็นรายข้อ ก่อน-หลังการใช้<br>โปรแกรมฝึกอบรมและสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ จากการประเมินตนเอง<br>ของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ..... | 137  |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |     |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 11 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ<br>เกี่ยวกับการจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน จำแนกเป็นรายข้อ<br>ก่อน-หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม และสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์<br>จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ....                        | 138 |
| 12 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ<br>เกี่ยวกับการเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพจำแนกเป็นรายข้อ<br>ก่อน-หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม และสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์<br>จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ....                                    | 140 |
| 13 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ<br>เกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน จำแนกเป็นรายข้อ ก่อน-หลัง<br>การใช้โปรแกรมฝึกอบรม และสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ จากการประเมิน<br>ตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน .....                                  | 141 |
| 14 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะด้านการสื่อสาร<br>และปฏิสัมพันธ์เกี่ยวกับการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มี<br>ประสิทธิภาพ จำแนกเป็นรายข้อ ก่อน-หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม<br>และสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยง<br>อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน..... | 142 |
| 15 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะด้านการสื่อสาร<br>และปฏิสัมพันธ์ เกี่ยวกับการใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน จำแนก<br>เป็นรายข้อ ก่อน-หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม และสิ้นสุดการอบรม<br>8 สัปดาห์ จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุข-<br>ประจำหมู่บ้าน .....                 | 143 |
| 16 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะในการปฏิบัติงาน<br>ของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ก่อน-หลังการใช้<br>โปรแกรมฝึกอบรม และสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ จากการประเมินตนเอง<br>ของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน .....                                               | 144 |



|                                                                                                                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 17 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัคร-<br>สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จากผลการประเมินตนเอง ก่อนการใช้<br>โปรแกรมฝึกอบรมกับหลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม ..... | 145 |
| 18 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัคร-<br>สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จากผลการประเมินตนเอง หลังการใช้<br>โปรแกรมฝึกอบรมกับ 8 สัปดาห์หลังการอบรม .....    | 146 |
| 19 ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนนความพึงพอใจ<br>จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ....                                               | 146 |

## สารบัญภาพประกอบ

| ภาพ                                                                                                                                | หน้า |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 รูปแบบของการเป็นพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการ .....                                                                                   | 34   |
| 2 การเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มหน้าที่ในกระบวนการพี่เลี้ยง .....                                                                      | 37   |
| 3 รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงของ Clutterbuck and Sweeney .....                                                                          | 38   |
| 4 รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงของ Parvin .....                                                                                           | 39   |
| 5 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (iceberg model) .....                                                                                          | 51   |
| 6 แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับสมรรถนะ (competency) .....                                                                               | 54   |
| 7 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทั่วไปของ The International Board of<br>Standards for Training, Performance, and Instructure (IBSTPI) ..... | 65   |
| 8 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุข-<br>ประจำหมู่บ้าน .....                                                     | 75   |
| 9 รูปแบบของการสร้างวัฒนธรรมการเป็นพี่เลี้ยง .....                                                                                  | 109  |
| 10 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....                                                                                                      | 112  |

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสังคมยุคปัจจุบัน สิ่งต่าง ๆ มีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีอิทธิพลจากสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สภาพแวดล้อม และนวัตกรรม โดยองค์การอนามัยโลกได้เรียกร้องให้ทุกชาติสนับสนุนงานสาธารณสุขมูลฐานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ด้วยเป้าหมายของการมีสุขภาพดีถือเป็นสิทธิพื้นฐานของมนุษย์ในการมีชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข ภายใต้รูปแบบของการพัฒนาศักยภาพประชาชนและชุมชนให้สามารถจัดการสาธารณสุขเบื้องต้นของชุมชนได้ด้วยตนเอง ซึ่งการสาธารณสุขมูลฐานเป็นยุทธศาสตร์สำคัญของการพัฒนาสุขภาพ หลักการที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของนโยบายสาธารณสุขมูลฐาน คือ การมีส่วนร่วมของชุมชน โดยมีแนวทางการปฏิบัติที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) เพื่อทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในชุมชนในการจัดการกับปัญหาสาธารณสุขที่พบบ่อยในท้องถิ่น โดยหลายประเทศได้นำการจัดระบบสาธารณสุขเบื้องต้นมาเป็นแผนงานระดับชาติ เช่น ประเทศอังกฤษ ในปี พ.ศ. 1990 พบว่า ในการนำหลักการสาธารณสุขมูลฐานไปปฏิบัติไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากมีหลายปัจจัยที่เกี่ยวข้องและไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับการจัดระบบสุขภาพของกลุ่มประชากรที่มีรายได้ต่ำ ซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศ (Green, Roos, & Mirzoev, 2007, p. 11) ซึ่งเป็นแนวทางเดียวกับประเทศนิวซีแลนด์ ที่พบว่า อุปสรรคของการนำการจัดระบบสาธารณสุขมูลฐานไปปฏิบัติ คือ ตัวแปรด้านการเงิน ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร และด้านภาษา (Jatrana & Crampton, 2009, p. 1) เช่นเดียวกับในประเทศสหรัฐอเมริกาที่ใช้กลยุทธ์การประกันสุขภาพโดยขยายโปรแกรมการประกันสุขภาพเพื่อให้ครอบคลุมประชากรทั้งประเทศ แต่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรในการที่จะทำให้นโยบายดังกล่าวสำเร็จ (Damrongplasit & Melnick, 2009, p. 457) ส่วนประเทศกำลังพัฒนาหรือประเทศที่มี

รายได้ที่น้อยที่นำการสาธารณสุขมูลฐานสู่การปฏิบัติไม่สำเร็จ มีสาเหตุจากขาดความมุ่งมั่นเชิงนโยบาย ขาดงบประมาณสนับสนุน ขาดความสามารถในการจัดการ เพื่อให้ผู้ด้อยโอกาสได้เข้าสู่ระบบ และไม่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือด้านการสาธารณสุขมูลฐานให้เกิดขึ้นได้ (Abelson, Miller, & Gibacomini, 2009, p. 63) ประเทศไทยก็เช่นกัน การดำเนินงานสาธารณสุขมูลฐานในระยะแรกก็พบปัญหา อุปสรรค ไม่แตกต่างจากประเทศอื่น ๆ คือ การขาดความชัดเจนของนโยบาย ทิศทางการสาธารณสุขที่มุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีทางการแพทย์และการสาธารณสุข แต่กลับทำให้ต้นทุนทางสุขภาพที่สูงขึ้นมากกว่าอดีต (คิดจากค่าใช้จ่ายต่อหัวประชากร) ถึง 17 เท่า คือ เพิ่มขึ้นจาก 545 บาท ในปี พ.ศ. 2523 เป็น 9,304 บาท ในปี พ.ศ. 2551 (ปาณบดี เอกะจัมปกะ และนิธิศ วัฒนมะ โน, 2554, หน้า 87)

ประเทศไทยได้ลงนามในกฎบัตรขององค์การอนามัยโลก เมื่อปี พ.ศ. 2523 เพื่อกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาสุขภาพดีถ้วนหน้าภายในปี พ.ศ. 2543 “Health for all by the year 2000” และได้มีการดำเนินการสาธารณสุขมูลฐานภายใต้กรอบแนวคิดและหลักการไปกำหนดเป็นนโยบายและจัดให้มีระบบการสนับสนุนจากส่วนกลางลงไปสู่พื้นที่เพื่อกระทำทุกวิถีทางที่จะให้ประชาชนมีสุขภาพดีถ้วนหน้า ด้วยการริเริ่มและส่งเสริมพัฒนาการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการช่วยเหลือดูแลสุขภาพของตนเอง ครอบครัว และชุมชน ในลักษณะของประชาชนบริการประชาชนที่ไม่หวังสิ่งตอบแทน เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุมทุกพื้นที่ โดยมีการพัฒนาศักยภาพประชาชนและชุมชนให้สามารถจัดบริหารการสาธารณสุขเบื้องต้นของชุมชนได้ด้วยตนเอง ตามแนวคิดและกลยุทธ์ของการสาธารณสุขมูลฐาน (primary health care) ที่มีการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการจัดระบบสาธารณสุขเบื้องต้น (กระทรวงสาธารณสุข, กองยุทธศาสตร์และแผนงาน, สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2552) อีกทั้งการดำเนินงานด้านสาธารณสุขของประเทศไทยจึงมีการเปลี่ยนแปลงแนวคิด โดยการสนับสนุนให้ประชาชน ชุมชน มีการดูแลและรับผิดชอบสุขภาพร่วมกัน โดยมีเจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นผู้ให้คำแนะนำ ชี้แนะสนับสนุน กระทรวงสาธารณสุขจึงได้เริ่มโครงการอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ในปี พ.ศ. 2520 (กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2554)

ในยุคแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 และฉบับที่ 11 ที่ได้มุ่งหวังการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพคนหวังเห็นคนไทยทุกคนได้รับการพัฒนาทั้งร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพ และมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย และเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเองที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของครอบครัว ชุมชน และสังคมไทย เพื่อเป็นการยกระดับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานในสังคมปัจจุบัน และพัฒนาหลักสูตรอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน (2549) จึงจัดหลักสูตรการอบรมอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) เพื่อให้การปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านของประเทศไทย เป็นการปฏิบัติงานตามองค์ประกอบหลักของการสาธารณสุขมูลฐาน 14 องค์ประกอบ คือ การให้สุขศึกษา การโภชนาการ การจัดการน้ำสะอาด และการสุขาภิบาล การเฝ้าระวังโรคประจำถิ่น การสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค การอนามัยแม่และเด็กและวางแผนครอบครัว การรักษาพยาบาลง่าย ๆ การจัดหาที่จำเป็นในหมู่บ้าน สุขภาพจิต ทันตสาธารณสุข การอนามัยสิ่งแวดล้อม การคุ้มครองผู้บริโภค การป้องกันและควบคุมอุบัติเหตุและโรคไม่ติดต่อ และการป้องกันและควบคุมโรคเอดส์ (กระทรวงมหาดไทย, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2558, หน้า 8-14)

อีกทั้งในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดสรรงบประมาณแนวใหม่ โดยกระทรวงสาธารณสุขได้ดำเนินการจัดสรรงบประมาณและส่งตรงไปที่หมู่บ้าน และตัดงบประมาณที่เคยให้หน่วยงานของรัฐสำหรับการจัดการอบรม อสม. ใหม่ ทำให้เจ้าหน้าที่สถานีอนามัย โรงพยาบาลไม่มีงบประมาณนี้โดยตรง อีกทั้งเจ้าหน้าที่บางแห่งไม่ให้ความสำคัญต่อการอบรม อสม. ใหม่ ทำให้ อสม. ใหม่ขาดความรู้ในการดำเนินงานสาธารณสุขมูลฐาน การขาดระบบการพัฒนาที่ต่อเนื่อง ทำให้ อสม. ส่วนหนึ่งเกิดความไม่มั่นใจ ขาดความรู้ในการปฏิบัติงาน และไม่ได้ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ตนเอง (สุจินดา สุขกำเนิด, 2549, หน้า 28) สอดคล้องกับกระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน (2549, หน้า 18) ที่ระบุว่า การฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ขาดความเป็นระบบและองค์การสนับสนุนรองรับที่ไม่ชัดเจน และไม่ต่อเนื่อง และหน่วยงานประจำขาดความตระหนักในการพัฒนาและฝึกอบรม

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ถูกกำหนดโดยภาครัฐทำให้อาสาสมัคร-  
 สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) จำเป็นต้องมีสมรรถนะ ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ  
 ทักษะ และทัศนคติที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย เช่นเดียวกับบุคลากรองค์กร  
 อื่น ๆ ที่ให้ความสำคัญกับสมรรถนะของบุคลากรที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมี  
 ประสิทธิภาพสูงสุด ขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรในองค์กร หรือที่เรียกว่า “ทุนมนุษย์”  
 ซึ่งหมายถึง สมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตาม  
 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร องค์กรใดที่มีทุนมนุษย์ที่ดีเลิศ ย่อมมีโอกาส  
 ที่จะบรรลุผลสำเร็จได้ดีและเร็วกว่าคู่แข่ง (ชูชัย สมितिไกร, 2552) อาสาสมัครสาธารณสุข-  
 ประจำหมู่บ้าน จึงเปรียบเสมือนเป็นบุคลากรอันเป็นฟันเฟืองสำคัญในการพัฒนางาน  
 ด้านสุขภาพ โดยเฉพาะงานสาธารณสุขมูลฐานที่จะช่วยสนับสนุนหน่วยบริการระดับ  
 ปฐมภูมิ สร้างความเข้มแข็งและการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน เพื่อให้ประชาชน  
 มีสุขภาพดี เป็นตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข และพัฒนาประเทศชาติ

อาสาสมัครสาธารณสุข จึงต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง  
 เพื่อพัฒนาสมรรถนะตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ  
 ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด เทคนิคที่ส่งเสริมให้บุคลากร  
 ในองค์กรมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาไปสู่  
 องค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 7 เทคนิค คือ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (action learning) มาตรฐาน  
 เปรียบเทียบ (benchmarking) แฟ้มงานเพื่อการพัฒนา (portfolio) ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง  
 (self-learning center) การเรียนการสอนโดยใช้คอมพิวเตอร์ช่วย (computer assisted learning  
 and teaching) การสอนงาน (coaching) และการเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) (ชูชัย สมितिไกร,  
 2552, หน้า 3) จึงได้ตระหนักและให้ความสำคัญของการเสริมสร้างศักยภาพของอาสาสมัคร-  
 สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในชุมชนอย่างมาก  
 รวมทั้งเป็นบุคคลที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนในชุมชน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับ  
 การเสริมสร้างศักยภาพในด้านการดูแลและสร้างเสริมสุขภาพในเบื้องต้นให้ทันสมัยและ  
 เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในศักยภาพเป็นแบบอย่างที่ดี  
 และสามารถเป็นที่ปรึกษาด้านการดูแลสุขภาพเบื้องต้นสำหรับประชาชนในท้องถิ่น  
 ได้อีกด้วย

บทบาทพี่เลี้ยง ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่อาวุโสกว่าเพื่อถ่ายทอดความรู้และทักษะในการทำงานกระบวนการสนับสนุนการให้คำแนะนำ การมอบหมายงาน การแสดงแบบอย่างและการให้คำปรึกษา เป็นการดำเนินการช่วยเหลือให้ผู้อื่นได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นด้วยและส่งเสริมให้กำลังใจให้เกิดการเรียนรู้ เป็นบทบาทหนึ่งของผู้นำในการเอาใจใส่ดูแลคนและให้ความช่วยเหลือให้ปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ (1) ค้นพบจุดเสี่ยงได้เร็วขึ้นจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรดีขึ้นจนกลายเป็นวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (3) ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้น และสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาอยู่ในองค์กรมากขึ้น (4) ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเนื่องจากสามารถลดการลองผิดลองถูกลงได้มาก (5) สมรรถนะของบุคลากรดีขึ้นทำให้เพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ทีมงาน (6) ความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรเพิ่มขึ้น (7) บุคลากรได้เรียนรู้จากความผิดพลาดซึ่งเป็นประสบการณ์ของผู้อื่น (8) พนักงานใหม่สามารถเรียนรู้ได้เร็วขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์และคำแนะนำของพี่เลี้ยง (9) ลดข้อร้องเรียนและต้องมาแก้ไขเมื่อผิดพลาด และ (10) ประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานโดยรวมเพิ่มขึ้น สร้างความไว้วางใจเชื่อใจและการเอาใจใส่ดูแลซึ่งกันและกัน (Ensher & Murphy, 2005, p. 44; Phillips-Jones, 2003, pp. 5-6)

การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามบทบาทของการเป็นพี่เลี้ยง อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) จึงมีความจำเป็นอย่างเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการ เนื่องจากสมรรถนะ คือ การมีความสามารถตามความต้องการในแต่ละบทบาท ในองค์กรด้านสุขภาพอนามัยใช้ทรัพยากรที่หลากหลายในการชี้แจงสมรรถนะ (Marquis & Huston, 2006, p. 254) และสมรรถนะ คือ จิตความสามารถ ศักยภาพ หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เป็นการกระทำหรือการแสดงออกของบุคลากรในองค์กร โดยเชื่อว่า เมื่อบุคลากรมีสมรรถนะจะส่งผลต่อผลลัพธ์ที่กำหนดขององค์กร สมรรถนะจึงเป็นคุณสมบัติหรือปัจจัยการประเมินที่นิยมนำมาใช้วัดความสามารถของบุคลากรในปัจจุบัน และเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในอนาคต (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์, 2555, หน้า 36)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาและเพิ่มศักยภาพพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ให้มีความรู้

ความเข้าใจ และความสามารถในการเป็นแกนนำด้านสุขภาพที่สามารถชี้แนะ แนะนำ และส่งเสริมให้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ตามบทบาท และความรับผิดชอบ ทำให้ประชาชนที่อยู่ในความรับผิดชอบ มีสุขภาพ และคุณภาพชีวิตที่ดี เป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายของภาครัฐในการดูแลสุขภาพประชาชน ให้น้อยลง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน
2. สร้างโปรแกรมฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน
3. ประเมินโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

### ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ดังนี้

1. ประชากรในการวิจัย คือ หัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในจังหวัดขอนแก่น ที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับการมอบหมายไม่น้อยกว่า 5 ปี และยังคงปฏิบัติงานเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จำนวน 93 ชุมชน รวมจำนวน 93 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ หัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ที่มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้าไม่น้อยกว่า 5 ปี และยังคงปฏิบัติงานเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จำนวน 30 คน



2. แนวคิดทฤษฎีที่นำมาใช้ในการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยบูรณาการจากนักวิชาการเกี่ยวกับแนวคิดการสาธารณสุขมูลฐาน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดและทฤษฎีการฝึกอบรม

3. การประเมินโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยการใช้การทดลองแบบกลุ่มเดียววัดผลก่อนและหลังการทดลอง (the one group pre-test and post-test design) และวัดความคงทนของสมรรถนะของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านของกลุ่มทดลองหลังสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ กับหัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ที่มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้าไม่น้อยกว่า 5 ปี และยังคงปฏิบัติงานเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จำนวน 30 คน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุข หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ ที่พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ สามารถแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลภายนอกรับรู้ได้เกี่ยวกับการมีสมรรถนะในขณะที่ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย สมรรถนะดังกล่าวสามารถสร้างเครื่องมือแบบประเมินได้

2. โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หมายถึง แนวทางหรือกิจกรรมที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อนำมาใช้ในการฝึกอบรมพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทักษะ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในการเป็นพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ซึ่งเมื่อหัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านผ่านการเรียนรู้จากการฝึกอบรม จะเกิดผลการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของโปรแกรมการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ โดยโปรแกรมฝึกอบรม ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ เนื้อหา การจัดกิจกรรม การเรียนการสอน และการวัดประเมินผล

3. การประเมินโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หมายถึง กระบวนการนำโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลองที่เป็นหัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขอย่างน้อย 5 ปี และวัดผลโดยเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานก่อนกับหลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมแบบกลุ่มเดียว (the one group pre-test and post-test design) วัดก่อน หลัง และวัดความคงทนของสมรรถนะในการปฏิบัติงาน หลังสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ พร้อมวัดความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม

4. อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากชาวบ้านในแต่ละกลุ่มบ้านและได้รับการอบรมตามหลักสูตรที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด โดยมีบทบาทหน้าที่สำคัญในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมสุขภาพอนามัย (change agents) การสื่อสารข่าวสารสาธารณสุข การแนะนำเผยแพร่ความรู้ การวางแผนและประสานกิจกรรมพัฒนาสาธารณสุข ตลอดจนให้บริการสาธารณสุขด้านต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังและป้องกันโรค การช่วยเหลือและรักษาพยาบาลขั้นต้นโดยใช้ยาและเวชภัณฑ์ตามขอบเขตที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด การส่งต่อผู้ป่วยไปรับบริการ การฟื้นฟูสภาพ และการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ

5. หัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หมายถึง ผู้นำที่ได้รับการคัดเลือกจากอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และได้รับการอบรมตามหลักสูตรที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด โดยมีบทบาทหน้าที่สำคัญในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมสุขภาพอนามัย (change agents) การสื่อสารข่าวสารสาธารณสุข การแนะนำเผยแพร่ความรู้ การวางแผน และประสานกิจกรรมพัฒนาสาธารณสุข ตลอดจนให้บริการสาธารณสุขด้านต่าง ๆ

6. พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุข หมายถึง อาสาสมัครสาธารณสุขที่เป็นหัวหน้าหรือเคยเป็นหัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขที่มีประสบการณ์การอย่างน้อย 5 ปี และเต็มใจที่จะปฏิบัติบทบาทพี่เลี้ยงให้กับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในพื้นที่ที่ตนเองรับผิดชอบ

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เพื่อช่วยกำกับดูแล พัฒนาการปฏิบัติงาน พัฒนาทัศนคติ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านอื่น ๆ ต่อไป
2. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน
3. ได้โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเริ่มสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่มีประสิทธิภาพสำหรับหน่วยงานด้านอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสาธารณสุขมูลฐาน
2. อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.)
3. กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง
4. สมรรถนะการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน
5. แนวคิดการฝึกอบรม
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

### แนวคิดเกี่ยวกับสาธารณสุขมูลฐาน

ในช่วงเวลา 2 ทศวรรษที่ผ่านมา เป็นที่ยอมรับกันทั่วโลกแล้วว่า การสาธารณสุขมูลฐานเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่สุดที่จะช่วยให้ทุกประเทศสามารถจัดบริการสาธารณสุขให้บรรลุเป้าหมายสุขภาพดีถ้วนหน้าตามยุทธศาสตร์สากลขององค์การอนามัยโลก โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขแห่งเวลา ทรัพยากร เครื่องชี้วัด เป้าหมาย และประสิทธิภาพของกลไกการบริหารงานตามแผนงาน โดยเฉพาะของแต่ละประเทศ ทั้งนี้ ในกลยุทธ์ของการสาธารณสุขมูลฐานนั้น มุมชนนับเป็นกุญแจสำคัญที่จะไขไปสู่ความสำเร็จ ซึ่ง World Health Organization (1978) อธิบายว่า การสาธารณสุขมูลฐาน คือ บริการสาธารณสุขอันจำเป็นแก่การดำรงชีวิตของมนุษย์ที่ถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์ สอดคล้องกับความเป็นอยู่

และเป็นที่ยอมรับของสังคม เข้าถึงชุมชน ครอบครัว และตัวบุคคล โดยที่ชุมชนได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่และสามารถทำนุบำรุงให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้อย่างมั่นคงตามหลักการพึ่งตนเอง และตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้ จะต้องได้รับการเชื่อมต่อให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับระบบบริการสาธารณสุขของประเทศ โดยถือว่าเป็นกลไกสำคัญยิ่งของการพัฒนาสังคม และเศรษฐกิจของชุมชนที่จะนำบริการเข้าไปให้ถึงประชาชน ณ ที่อยู่อาศัยและที่ทำงาน ให้ดีที่สุดเท่าที่สามารถจะทำได้ หลักการสำคัญของสาธารณสุขมูลฐาน คือ (1) ความเท่าเทียมของกลุ่มประชาชนทุกกลุ่ม ทุกอายุ ทุกกลุ่มอาชีพ มีสิทธิ มีโอกาส และมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน (2) การตัดสินใจเรื่องบริการสุขภาพต้องมีชุมชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง (3) หัวใจกลยุทธ์สาธารณสุขมูลฐาน คือ การป้องกันมากกว่าการรักษา (4) เน้นการส่งเสริมสุขภาพให้ครอบคลุมมากกว่าการใช้หลักการรักษาเหมือนอดีต และ (5) มีเทคโนโลยีที่เหมาะสม (Green et al., 2007, p. 12)

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า การสาธารณสุขมูลฐาน เป็นหลักการสำคัญที่เน้นการเข้าถึงบริการสุขภาพอย่างเท่าเทียมกันของประชาชน และการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกกลุ่มในการพัฒนาและส่งเสริมสุขภาพ เพื่อให้มีสุขภาพที่ดีและดำรงชีวิตได้

### **ความหมายของการสาธารณสุขมูลฐาน**

World Health Organization (1978) อธิบายว่า การสาธารณสุขมูลฐาน (primary health care) เป็นการดูแลสุขภาพที่จำเป็น ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติ โดยใช้เทคโนโลยีที่ถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์ และเป็นที่ยอมรับทั่วไปในสังคม เพื่อเป็นหลักการทั่วไปใช้ในการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล ครอบครัว และคนในชุมชน โดยผ่านการยอมรับของชุมชนและมีค่าใช้จ่ายในระดับที่ชุมชนยอมรับได้ ในทุก ๆ ขั้นตอนของการพัฒนาต้องมีการยอมรับฟังความคิดเห็นของคนในกลุ่ม

กระทรวงมหาดไทย, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2558, หน้า 4) ให้ความหมายการสาธารณสุขมูลฐานว่า เป็นการบริการสาธารณสุขในระดับตำบลและหมู่บ้านหรือชุมชนในเขตเมืองที่เพิ่มเติมหรือเสริมจากระบบบริการสาธารณสุขของรัฐ โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานจนถึงระดับที่สามารถดูแลสุขภาพตนเอง และแก้ไขปัญหาสาธารณสุขในหมู่บ้านหรือชุมชนของตนได้ โดยมีเจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นผู้ให้การช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองในด้านสุขภาพ

สรุปได้ว่า การสาธารณสุขมูลฐานเป็นหลักการสำคัญที่เน้นการเข้าถึงบริการสุขภาพอย่างเท่าเทียมกันของประชาชน และการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกกลุ่มในการพัฒนา

### **หลักการที่สำคัญของการสาธารณสุขมูลฐาน**

หลักการที่สำคัญของการสาธารณสุขมูลฐาน มี 4 ประการ ดังนี้ (กระทรวงมหาดไทย, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2558, หน้า 14-16)

1. การมีส่วนร่วมของชุมชน (People Participation--P.P. หรือ Community Participation, Community Involvement--C.I.) ซึ่งสำคัญตั้งแต่การเตรียมเจ้าหน้าที่ เตรียมชุมชน การฝึกอบรม การติดตามดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประชาชนในหมู่บ้านได้รู้สึกเป็นเจ้าของ และเข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลืองานด้านสาธารณสุข ทั้งด้านกำลังคน กำลังเงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ มิได้หมายถึงชุมชนให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ของรัฐในการพัฒนา หากแต่หมายถึงประชาชนในชุมชนนั้นเป็นผู้ตระหนักถึงปัญหาของชุมชนของตนเป็นอย่างดี จึงเป็นผู้กำหนดปัญหาสาธารณสุขของชุมชนนั้นเอง เป็นผู้วิเคราะห์ปัญหา ตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหาของชุมชน ทั้งนี้ โดยชุมชนมีความสามารถในการแยกแยะได้ว่า วิธีการแก้ปัญหาใด ประชาชนในชุมชนสามารถแก้ไขได้ วิธีการใดอยู่นอกเหนือความสามารถของชุมชน ก็ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ บุคคล หรือองค์การภายนอกเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหารูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนมิได้หลายรูปแบบ ตัวอย่างของรูปแบบการดำเนินงานที่ผ่านมาได้แก่ (1) การสำรวจและใช้ผลการสำรวจความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.) (2) การจัดตั้งกองทุนหมุนเวียนในหมู่บ้านเพื่อแก้ปัญหาสาธารณสุข (3) การจัดตั้งศูนย์สาธารณสุขมูลฐานชุมชน (ศสมช.) และ (4) การคัดเลือกและฝึกอบรม อสม. กสค. เป็นต้น

2. การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม (Appropriate Technology--AT) เทคนิคและวิธีการที่ใช้ในงานสาธารณสุขมูลฐาน ควรเป็นเทคนิควิธีการที่ง่ายไม่ซับซ้อน ยุ่งยาก เหมาะสมกับแต่ละสภาพท้องถิ่น และประชาชนสามารถปฏิบัติได้ เทคนิควิธีการ ซึ่งหมายรวมถึงแต่วิธีการค้นหาปัญหา ขบวนการในการแก้ไขปัญหา จนกระทั่งถึงเทคนิคในการแก้ไขปัญหาโดยชุมชนเอง เช่น การทำระบบประปาด้วยพลังงานน้ำ การใช้สมุนไพรในชุมชน การใช้ระบบการนวดไทยเพื่อบรรเทาอาการปวดเมื่อย เป็นต้น เทคนิคเหล่านี้อาจเป็นภูมิความรู้ดั้งเดิมในชุมชนที่ชุมชนมีการถ่ายทอดในการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขของตนเองมาเป็น

เวลาช้านานแล้ว เช่น การใช้ยาหรือแพทย์แผนไทยในการรักษาพยาบาลโรคบางอย่าง หรือการนวดไทย หรือเป็นภูมิความรู้ใหม่ที่ชุมชนได้เรียนรู้เพิ่มเติมว่าเหมาะสมกับชุมชน ในการแก้ปัญหา เช่น การใช้อาหารเสริมในการแก้ไขปัญหาลาโภชนาการ การจัดทำโอ่งน้ำ เพื่อเก็บน้ำสะอาด เป็นต้น

3. การปรับระบบบริการสาธารณสุขพื้นฐานของรัฐเพื่อรองรับการสาธารณสุขมูลฐาน (reoriented basic health service) การพัฒนาสุขภาพส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นในครอบครัว และชุมชนระดับหมู่บ้าน ซึ่งเป็นงานสาธารณสุขมูลฐานที่สามารถดำเนินการโดยประชาชน ในชุมชนนั่นเอง ส่วนระบบบริการของรัฐ ซึ่งอยู่ในระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด จะเน้น การบริการสุขภาพที่นอกเหนือหรือเกินจากความสามารถในการดูแลสุขภาพของบุคคล ครอบครัว และชุมชน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่รัฐจะต้องปรับระบบบริการสาธารณสุข รวมทั้งการบริหารจัดการที่รัฐมีอยู่ให้สามารถเชื่อมต่อและรองรับงานสาธารณสุขมูลฐาน ได้แก่ มีระบบการส่งต่อผู้ป่วยที่มีประสิทธิภาพในกรณีที่ประชาชนต้องการบริการ ดูแลรักษาที่เกินกว่าบริการพื้นฐานของชุมชน เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่สอดคล้อง เหมาะสมกับความต้องการ จึงจะนำไปสู่การมีสุขภาพดีถ้วนหน้าของประชาชน

4. การผสมผสานงานสาธารณสุขกับงานพัฒนาสังคมโดยรวม (intersectoral collaboration) งานสาธารณสุขมูลฐานจะสำเร็จได้ต้องผสมผสานการทำงานร่วมกับการพัฒนา สังคมด้านอื่น ๆ เนื่องจากการพัฒนาสุขภาพจะเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการพัฒนาอื่น ๆ ซึ่งไม่สามารถแยกขาดจากกันได้ เช่น การส่งเสริมให้ประชาชนมีการศึกษามากขึ้น การพัฒนา การเกษตรและอาชีพให้ประชาชนมีรายได้หรือเศรษฐกิจพอเพียง การส่งเสริมการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยที่ทำให้ประชาชนมีบทบาทในการบริหารและพัฒนาชุมชนของตน มากขึ้น เป็นต้น หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ รวมทั้งองค์กรเอกชน และภาคเอกชนจึงต้อง ร่วมมือและประสานงานกันให้การพัฒนาในด้านต่าง ๆ สอดคล้องและส่งเสริมการพัฒนา สาธารณสุขเพื่อการมีสุขภาพดีถ้วนหน้าของประชาชนด้วย

จากแนวคิดเกี่ยวกับสาธารณสุขมูลฐานดังกล่าว ทำให้เกิดความชัดเจนในงาน สาธารณสุขมูลฐานที่เป็นรากฐานสำคัญของการมีสุขภาพที่ดี หรือสุขภาพะของประชาชน ครอบครัว และชุมชนในประเทศที่ต้องอาศัยกลไก กระบวนการที่มีความชัดเจนและต่อเนื่อง ในการขับเคลื่อนให้ไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

## อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.)

### ความเป็นมาของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.)

กระทรวงสาธารณสุขได้เริ่มโครงการอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ในปี พ.ศ. 2520 ในลักษณะโครงการทดลอง 20 จังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์การดำเนินงาน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ได้แก่ (กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2554)

1. เพื่อให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพกันเองด้วยวิธีที่ง่ายประหยัด และทั่วถึง

2. เพื่อช่วยบรรเทาภาวะขาดแคลนบุคลากรทางด้านสาธารณสุขในชนบท

3. เพื่อแก้ไขปัญหาการรักษาพยาบาลหรือดูแลสุขภาพที่ไม่ถูกต้องของประชาชน

เมื่อวันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2522 คณะรัฐมนตรีลงมติอนุมัติในหลักการตามที่ กระทรวงสาธารณสุขเสนอให้เปลี่ยนคำว่า การสาธารณสุขเบื้องต้น เป็นสาธารณสุขมูลฐาน และเป็นวันที่รัฐบาลได้บรรจุให้การสาธารณสุขมูลฐานเป็นนโยบายและโครงการระดับชาติ โดยกระทรวงสาธารณสุขได้จัดตั้ง สำนักงานคณะกรรมการการสาธารณสุขมูลฐาน ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม พ.ศ. 2523 (ปัจจุบัน เปลี่ยนมาเป็นกองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน สังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ) ขึ้นมาทำหน้าที่รับผิดชอบต่อนโยบายโดยตรง เริ่มตั้งแต่แผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520-2524) โดยกำหนดกิจกรรมสำคัญ คือ (ปารณัฐ สุขสุทธิ, 2549, หน้า 85-89)

1. อบรมเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับต่าง ๆ ในการทำหน้าที่เป็นครูฝึก ด้านการสาธารณสุขมูลฐาน

2. อบรมอาสาสมัคร 2 ประเภท คือ ผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) และอาสาสมัคร-สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) คัดเลือกโดยวิธีการทางสังคมมิติ

3. จัดทำแบบเรียนด้วยตนเองของผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) และอาสาสมัคร-สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ครอบคลุมเนื้อหาทั้งด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาลเบื้องต้น และการฟื้นฟูสภาพ และได้มอบให้ผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ใช้เป็นคู่มือปฏิบัติงาน ในหมู่บ้าน



4. กำหนดกิจกรรมการบริการด้านการสาธารณสุขมูลฐาน 8 องค์ประกอบในเบื้องต้น (เพิ่มเติมเป็น 14 องค์ประกอบในปัจจุบัน) รวมทั้งการสนับสนุนยาที่จำเป็นให้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ไว้บริการประชาชนภายใต้การมีส่วนร่วมของประชาชน และชุมชน

กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน (2549) ได้มองเห็นและตระหนักถึงความสำคัญของสมรรถนะอาสาสมัครสาธารณสุข จึงจัดหลักสูตรการอบรมอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) เพื่อยกระดับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานในสังคมปัจจุบัน และพัฒนาหลักสูตรอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ในยุคแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 และ 11 ที่มุ่งหวังการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพคน หวังเห็นคนไทยทุกคนได้รับการพัฒนาทั้งร่างกาย จิตใจ ความรู้ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพ และมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเองที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของครอบครัว ชุมชน และสังคมไทย

### **ความหมายของอาสาสมัครสาธารณสุข**

The Community Health Worker Initiative of Boston (2007) ได้ให้ความหมายของบุคคลผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชน หมายถึง บุคคลผู้ให้บริการแก่บุคคลต่าง ๆ ที่มีประสบการณ์ ภาษา วัฒนธรรม แตกต่างกัน โดยมีบทบาทในการให้การศึกษา ข้อมูล เป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงระหว่างบุคคล ชุมชน ด้านสุขภาพ ให้คำปรึกษา และการบริการสุขภาพ เพิ่มความสามารถชุมชน ให้ประชาชนเข้าถึงบริการที่ต้องการ การสนับสนุนทางสังคม การคัดกรองสุขภาพ

U.S. Department of Health and Human Service, Health Resources and Service Administration, Bureau of Health Professions (2007) ให้ความหมายของบุคคลผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชน หมายถึง สมาชิกชุมชนที่ปฏิบัติหน้าที่เพื่อได้รับค่าตอบแทน หรือเป็นอาสาสมัครที่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานในระบบการดูแลสุขภาพเฉพาะพื้นที่ มีการแลกเปลี่ยนระหว่างเชื้อชาติ ภาษา และสถานะทางเศรษฐกิจ สังคม รวมทั้งประสบการณ์ชีวิตกับสมาชิกชุมชนที่ตนอาศัยอยู่

Kash, May, and Tai-Seale (2007, p. 35) ให้ความหมายของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน สุขภาพชุมชน หมายถึง ผู้ที่ช่วยเหลือบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในชุมชนให้เข้าถึงบริการสุขภาพ และบริการทางสังคมและการให้การศึกษาแก่สมาชิกในชุมชนในประเด็นสุขภาพที่หลากหลาย ซึ่งคล้ายคลึงกับ Spenser, Gunter, and Palmisano (2010, p. 171) ให้ความหมายของบุคคลผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนระดับต้นที่ได้รับความไว้วางใจจากสมาชิกในชุมชน รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนมีความเข้าใจถึงการบริการที่ให้กับชุมชน

“ระเบียบกระทรวงสาธารณสุข ว่าด้วยอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน พ.ศ. 2554” (2554, หน้า 1) ให้ความหมายของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากหมู่บ้านหรือชุมชน และผ่านการอบรมตามหลักสูตรการฝึกอบรมตามมาตรฐานอาสาสมัครประจำหมู่บ้านตามที่คณะกรรมการกำหนด

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า อาสาสมัครประจำหมู่บ้าน หมายถึง บุคคลที่ได้รับความไว้วางใจจากกลุ่มคนในชุมชน และได้รับการคัดเลือกหรือคัดสรรจากหมู่บ้านหรือชุมชน และได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กำหนด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ดูแล ช่วยเหลือ สนับสนุนให้คนในชุมชนสามารถดูแลตนเองได้ตามศักยภาพ สามารถเข้าถึงบริการสุขภาพที่ต้องการได้

### **บทบาทหน้าที่ของอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน**

อาสาสมัครประจำหมู่บ้าน มีบทบาทในการเป็นผู้นำการดำเนินงานพัฒนาสุขภาพอนามัย และคุณภาพชีวิตของประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agents) พฤติกรรมด้านสุขภาพอนามัยของประชาชนในชุมชน และมีหน้าที่แก้ไข ร้าย กระจายข่าวดี ขีบริการ ประสานงานสาธารณสุข บำบัดทุกข์ประชาชน ดำรงตนเป็นตัวอย่างที่ดี โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้ (สำนักงานประมาณ, 2556)

1. เป็นผู้สื่อข่าวสารสาธารณสุขระหว่างเจ้าหน้าที่และประชาชนในหมู่บ้าน นัดหมายเพื่อนบ้านมารับบริการสาธารณสุข แจ้งข่าวสารสาธารณสุข เช่น การเกิดโรคติดต่อที่สำคัญ หรือโรคระบาดในท้องถิ่น ตลอดจนข่าวความเคลื่อนไหวในกิจกรรมสาธารณสุข รับข่าวสารสาธารณสุขแล้ว แจ้งให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขในท้องถิ่นทราบอย่างรีบด่วนในเรื่องสำคัญ เช่น เรื่องโรคระบาดหรือโรคติดต่อต่าง ๆ รับข่าวสารแล้วจดบันทึกไว้ในสมุดบันทึกผลการปฏิบัติงานของ อสม.

2. เป็นผู้นำให้คำแนะนำถ่ายทอดความรู้แก่เพื่อนบ้านและแกนนำสุขภาพประจำครอบครัวในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การใช้สถานบริการสาธารณสุขและการใช้ยา การรักษาอนามัยของร่างกาย การให้ภูมิคุ้มกันโรค การสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อมและการจัดหาน้ำสะอาด โภชนาการและสุขาภิบาลอาหาร การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อประจำถิ่น การอนามัยแม่และเด็กและการวางแผนครอบครัว การดูแลรักษาและป้องกันสุขภาพเหงือกและฟัน การดูแลและส่งเสริมสุขภาพจิต การป้องกันและควบคุมโรคเอดส์ การป้องกันและควบคุมอุบัติเหตุ อุบัติภัย และโรคไม่ติดต่อที่สำคัญ การป้องกันและแก้ไขมลภาวะและสิ่งแวดล้อมที่เป็นพิษเป็นภัย การคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข การจัดหายาจำเป็นไว้ในชุมชน และการส่งเสริมการใช้สมุนไพรและแพทย์แผนไทย ฯลฯ

3. เป็นผู้ให้บริการสาธารณสุขแก่ประชาชน ได้แก่ การส่งต่อผู้ป่วยและการติดตามดูแลผู้ป่วยที่ได้รับการส่งต่อมาจากสถานบริการ การจ่ายยาเมื่อคุณกำหนดในรายที่เจ้าหน้าที่สาธารณสุขได้ตรวจแล้ว และจ่ายยุงยารอนามัย การปฐมพยาบาลเบื้องต้น เช่น เกี่ยวกับบาดแผลสด กระตุกหัก ข้อเคล็ด ฯลฯ การรักษาพยาบาลเบื้องต้นตามอาการ

4. หมุนเวียนกันปฏิบัติงานที่ ศสมช. โดยมีกิจกรรมที่ควรดำเนินการ ได้แก่ จัดทำศูนย์ข้อมูลข่าวสารของหมู่บ้าน ถ่ายทอดความรู้และจัดกิจกรรมตามปัญหาของชุมชน และให้บริการที่จำเป็นใน 14 กิจกรรมสาธารณสุขมูลฐาน

5. เฝ้าระวังและป้องกันปัญหาสาธารณสุขในหมู่บ้าน เช่น เฝ้าระวังปัญหาโภชนาการโดยการชั่งน้ำหนักเด็กและร่วมแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยการให้คำแนะนำอาหารและขาดธาตุไอโอดีน เฝ้าระวังด้านอนามัยแม่และเด็ก โดยการติดตามหญิงมีครรภ์ให้มาฝากท้องและตรวจครรภ์ตามกำหนด เฝ้าระวังด้านสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค โดยการติดตามให้มารดานำเด็กไปรับวัคซีนตามกำหนด และเฝ้าระวังเรื่องโรคติดต่อประจำถิ่น โดยการกำจัดแหล่งเพาะพันธุ์ยุงลาย เป็นต้น

6. เป็นผู้นำในการบริหารจัดการวางแผนแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน โดยใช้งบประมาณหมวดอุดหนุนทั่วไปที่ได้รับจากกระทรวงสาธารณสุข หรือจากแหล่งอื่น ๆ

7. เป็นแกนนำในการชักชวนเพื่อนบ้านเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนางานสาธารณสุขของชุมชน และพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยใช้กระบวนการความจำเป็นพื้นฐาน และรวมกลุ่มในการพัฒนาสังคมด้านต่าง ๆ

8. คุณเลขาธิการประโยชน์ด้านสาธารณสุขของประชาชนในหมู่บ้าน โดยเป็นแกนนำในการประสานงานกับกลุ่มผู้นำชุมชนและองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) กระตุ้นให้มีการวางแผนและดำเนินงานเพื่อพัฒนางานสาธารณสุขของประชาชนในหมู่บ้าน

### **คุณสมบัติและวิธีการคัดเลือกอาสาสมัครประจำหมู่บ้านและการสิ้นสุดสภาพของอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน**

คุณสมบัติและวิธีการคัดเลือกอาสาสมัครประจำหมู่บ้านและการสิ้นสุดสภาพของอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้ (ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาสุขภาพภาคประชาชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 2554)

1. คุณสมบัติของอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน สำหรับการกำหนดคุณสมบัติของผู้จะเข้าคัดเลือกเป็นอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้
  - 1.1 เป็นบุคคลที่ชาวบ้านในละแวกหรือคุ้มยอมรับหรือเชื่อถือ
  - 1.2 สมัยใจ เต็มใจ ช่วยเหลือชุมชนด้วยความเสียสละ
  - 1.3 มีเวลาพอเพียงที่จะช่วยเหลือชุมชน อยู่ประจำในชุมชน และไม่ย้ายถิ่นในเวลา 1-2 ปี และมีความคล่องตัวในการประสานงาน
  - 1.4 อ่านออกเขียนได้
  - 1.5 เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านพัฒนาสุขภาพและการพัฒนาชุมชน
  - 1.6 ไม่ควรเป็นข้าราชการหรือลูกจ้างของรัฐ

“ระเบียบกระทรวงสาธารณสุข ว่าด้วยอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน พ.ศ. 2554” (2554) ได้กำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่อาจจะได้รับการฝึกอบรมเป็นอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน ในกรณีเพิ่มเติม มีดังนี้ (1) อายุไม่ต่ำกว่า 18 ปี (2) มีชื่ออยู่ในทะเบียนบ้านและอาศัยอยู่เป็นการประจำในหมู่บ้าน หรือชุมชนที่ประสงค์จะเป็นอาสาสมัครประจำหมู่บ้านไม่น้อยกว่า 6 เดือน ในการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะได้รับการคัดเลือกเป็นอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน เป็นการแสดงให้เห็นผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบว่าบุคคลเหล่านั้น มีจิตใจที่ต้องการที่จะทำงานด้านสาธารณสุขมูลฐานอย่างแท้จริง และเป็นบุคคลที่เสียสละเพื่อชุมชนของตนเอง

2. วิธีการคัดเลือกอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน (อสม.) การคัดเลือกมีการกำหนดแนวทางไว้ ดังนี้

2.1 เจ้าหน้าที่สาธารณสุขประชุมกรรมการหมู่บ้านอาสาสมัครประจำหมู่บ้านทุกคนในหมู่บ้านและผู้นำอื่น ๆ ในชุมชน เพื่อชี้แจงให้ทราบถึงบทบาทและจำนวนของอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน แล้วมอบหมายกรรมการหมู่บ้านอาสาสมัครประจำหมู่บ้านทุกคนในหมู่บ้านและผู้นำอื่น ๆ ในชุมชนเป็นกรรมการสรรหา อสม.

2.2 แบ่งละแวกหรือคุ้มบ้านออกเป็นคุ้มละ 8-15 หลังคาเรือน สอบถามหาผู้สมัครใจและมีคุณสมบัติตามที่กำหนด คัดเลือกเข้ารับการอบรมเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขในกรณีที่สมัครเกิน 1 คน ให้กรรมการสรรหาอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน จัดประชุมเพื่อลงมติโดยใช้เสียงส่วนใหญ่คัดเลือกบุคคลเข้ารับการอบรมเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

หลังการคัดเลือกมีข้อปฏิบัติตาม “ระเบียบกระทรวงสาธารณสุข ว่าด้วยอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน พ.ศ. 2554” (2554, หน้า 7) ดังนี้ (1) ให้สถานบริการสาธารณสุขที่รับผิดชอบชุมชนนั้น เสนอรายชื่อบุคคลที่จะได้รับการคัดเลือกต่อนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด หรือผู้อำนวยการสำนักงานมัย แล้วแต่กรณีเพื่อเข้ารับการอบรม (2) หากบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเคยเป็นอาสาสมัครประจำหมู่บ้านมาก่อน และเว้นการปฏิบัติหน้าที่เกิน 5 ปี ต้องเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรมาตรฐานอาสาสมัครประจำหมู่บ้านใหม่ (3) ให้สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดร่วมกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์การอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน สนับสนุนการจัดการให้ผู้ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรมาตรฐานอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่คณะกรรมการกลางกำหนด ณ สถาบันฝึกอบรมและพัฒนาอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (4) ให้ผู้ว่าราชการจังหวัด และนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด หรือในกรณีอาสาสมัครสาธารณสุขในกรุงเทพมหานคร ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และผู้อำนวยการสำนักงานมัย กรุงเทพมหานคร แล้วแต่กรณี ออกใบประกาศนียบัตรให้แก่ผู้ผ่านการฝึกอบรมและผ่านการประเมินความรู้ความสามารถตามหลักสูตร (5) ให้นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด หรือผู้อำนวยการสำนักงานมัย กรุงเทพมหานคร แล้วแต่กรณี ดำเนินการขึ้นทะเบียนบุคคลดังกล่าวเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน พร้อมออกบัตรประจำตัวอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านตามประกาศที่รัฐมนตรีกำหนด และ (6) ให้สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ร่วมกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์การอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน สนับสนุนการจัดการเพื่อ

ฟื้นฟูความรู้ ความสามารถของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หรือการอบรมความรู้ ความชำนาญเฉพาะทางให้แก่อาสาสมัครประจำหมู่บ้านที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่ต่ำกว่า 1 ปี เพื่อยกระดับความสามารถ อสม. ตามมาตรฐานสมรรถนะอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน งานสาธารณสุขมูลฐาน ตามประกาศที่คณะกรรมการกลางกำหนด และให้นายแพทย์- สาธารณสุขจังหวัด หรือผู้อำนวยการสำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร แล้วแต่กรณี ดำเนินการ ออกหนังสือรับรองความรู้ความชำนาญเฉพาะทางให้แก่ อสม. ที่ผ่านการอบรม

3. การขึ้นทะเบียนเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน สถานภาพของการเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเกิดขึ้นเมื่อบุคคลนั้นได้รับการคัดเลือก ผ่านการอบรม และได้รับการประเมินความรู้ความสามารถ ทั้งกลุ่มความรู้พื้นฐานและกลุ่มความรู้เฉพาะ ตามที่กำหนดไว้ จังหวัดจะออกประกาศนียบัตรและบัตรประจำตัวให้ใช้เป็นหลักฐาน โดยรูปแบบอายุบัตรและสิทธิที่ได้รับเป็นไปตามที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด

4. วาระและการพ้นสภาพการเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน สถานภาพของการเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เกิดขึ้นเมื่อบุคคลนั้นได้รับการคัดเลือก ผ่านการอบรม และได้รับการประเมินความรู้ความสามารถ ทั้งกลุ่มความรู้พื้นฐานและกลุ่มความรู้เฉพาะตามที่กำหนดไว้ จังหวัดจะออกประกาศนียบัตรและบัตรประจำตัวให้ใช้เป็นหลักฐาน โดยรูปแบบอายุบัตรและสิทธิที่ได้รับเป็นไปตามที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด

4.1 วาระ กำหนดให้มีวาระคราวละ 4 ปี เมื่อครบวาระแล้วให้พิจารณาต่อบัตรประจำตัว โดยดูจากผลการดำเนินงาน ร่วมกับการพิจารณาของประชาชนและองค์การของหมู่บ้าน เจ้าหน้าที่สาธารณสุขไม่ควรที่จะเป็นผู้ถอดถอนอาสาสมัครประจำหมู่บ้านด้วยตนเอง เพราะอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน เป็นอาสาสมัครที่เสียสละของประชาชน หากมีความจำเป็นก็ต้องใช้การประชุมและปรึกษาหารืออย่างเป็นกันเองกับอาสาสมัครประจำหมู่บ้านที่มีอยู่ รวมทั้งกรรมการหมู่บ้าน เพื่อป้องกันความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น

4.2 การพ้นสภาพ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านจะพ้นสภาพเมื่อ (1) ตาย (2) ลาออก (3) เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถแล้วแต่กรณี หรือ (4) นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดมีคำสั่งให้พ้นสภาพ ตามที่หัวหน้าครัวเรือนหรือผู้แทนจำนวนไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของหลังคาเรือนที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

รับผิดชอบร่วมกันลงลายมือชื่อขึ้นหนังสือต่อนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด แล้วแต่กรณี และอาจตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาตรวจสอบข้อเท็จจริง ก่อนมีคำสั่งให้พ้นสภาพการเป็น อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หากปรากฏข้อเท็จจริงตามรายงานการตรวจสอบ อย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้ (1) อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ผู้นั้นไม่เคยเข้าร่วม กิจกรรมด้านสุขภาพที่กระทรวงสาธารณสุขหรือหน่วยงานของรัฐจัดขึ้นโดยไม่มีเหตุผล หรือความจำเป็น และ (2) อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ผู้นั้นไม่รักษาระยาบรรณ ของ อสม. หรือมีความประพฤติเสียหายที่อาจนำมาซึ่งความเสื่อมเสียศักดิ์ศรีขององค์กร อสม.

### กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง

การเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) เป็นหนึ่งในเทคนิคที่สำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ ของบุคลากรให้เป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้อันจะเป็นตัวจักรสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ตัวบุคลากรในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เนื่องจาก พนักงานใหม่ส่วนใหญ่ที่ก้าวเข้ามาต่างมีทัศนคติ ค่านิยม พฤติกรรม และวิถีชีวิตที่แตกต่างกัน จากวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร หรือเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในองค์กรมานาน ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ ในการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้เพื่อช่วย ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานใหม่ปรับตัวเข้ากับองค์กร และเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ ขององค์กรได้ (McLean, 2006, p. 110)

เทคนิคที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 7 เทคนิค คือ (ชูชัย สมितिไกร, 2552, หน้า 7)

1. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (action learning)
2. มาตรฐานเปรียบเทียบ (benchmarking)
3. แฟ้มงานเพื่อการพัฒนา (portfolio)
4. ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง (self-learning center)
5. การเรียนการสอนโดยใช้คอมพิวเตอร์ช่วย (computer assisted learning and teaching)



6. การสอนงาน (coaching)

7. การเป็นพี่เลี้ยง (mentoring)

Stone (2004, pp. 2-3) ได้อธิบายว่า ในการที่จะนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้จำเป็นต้องทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของพี่เลี้ยง (mentor) ให้ชัดเจนก่อนว่า ระบบพี่เลี้ยงประกอบด้วยกิจกรรมใดบ้าง

ผู้วิจัยจึงได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับระบบพี่เลี้ยง (mentoring) ตั้งแต่ความเป็นมาของพี่เลี้ยง ความหมายของการเป็นพี่เลี้ยง ประโยชน์ของการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ รูปแบบของการเป็นพี่เลี้ยง ขั้นตอน และเงื่อนไขการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้

### **ความเป็นมาของระบบพี่เลี้ยง**

Delahaye (2005, p. 335) และ Wexley and Latham (2002, pp. 188-189) ต่างยืนยันตรงกันว่า “การเป็นพี่เลี้ยง” (mentoring) เริ่มมาตั้งแต่สมัยกรีกซึ่งมีระบุอยู่ในนิยายกรีกว่า พระราชา Odeseus ได้ขอให้เพื่อนที่ชื่อ Mentor ช่วยสอนลูกชายของตนชื่อ Telemachus ให้มีความรู้ความสามารถทั้งในด้านความรู้ที่มีอยู่ในหนังสือและกลอุบายต่าง ๆ จากประสบการณ์จนกลายเป็นระบบพี่เลี้ยงที่ใช้ในราชสำนักในเวลาต่อมา

Swanson and Holton (2009, p. 64) สรุปว่า ในปี ค.ศ. 1914 Charles Allen ได้พัฒนาและนำ Four-step-Job Instruction Training (JIT) มาใช้เพื่อฝึกพลทหารที่ถูกส่งมาช่วยผลิตอาวุธยุทโธปกรณ์ ด้วยระบบการสอนแบบตัวต่อตัว เพื่อให้ทันต่อการใช้ในสงครามโลกครั้งที่ 1 และต่อมา ในปี ค.ศ. 1945 Dooley ได้จัดพิมพ์รายงานเรื่อง Training-Within Industry Report (ค.ศ. 1940-1945) รายงานถึงการปฏิบัติงานจริงในโรงงานผลิตอาวุธ สนับสนุนปฏิบัติการรบในสงครามโลกครั้งที่ 2 ซึ่งต่อมา Dooley ได้รับการยกย่องโดยการจารึกชื่อไว้ในหอเกียรติยศในฐานะผู้รายงานโครงการ World War II Training Industry Project ในปี ค.ศ. 1993 เนื่องจากทางกองทัพสหรัฐอเมริกาได้นำระบบดังกล่าวไปใช้อย่างแพร่หลาย

Pue (2005, pp. 1-2) ยืนยันว่า พระเยซูเจ้าสอนสาวกด้วยวิธีการเป็นพี่เลี้ยง ที่มุ่งปลูกฝังจิตวิญญาณในการเผยแพร่คำสอนและพระวิจนะของพระผู้เป็นเจ้า ซึ่งต่อมาหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 จึงพบว่า บรรดานักสอนศาสนา (minister) ทั้งหลายของศาสนาคริสต์ ก็ได้นำกระบวนการเป็นพี่เลี้ยงมาปฏิบัติกันอย่างแพร่หลาย



Stone (2007, p. 155) กล่าวว่า การใช้ระบบการเป็นพี่เลี้ยงได้กระจายไปอย่างกว้างขวางในสหรัฐอเมริกา และได้พบจากการสัมภาษณ์ผู้ที่ประสบความสำเร็จขององค์กรต่าง ๆ พบว่า ต่างก็ได้รับประสบการณ์จากการดูแลของผู้ที่มีหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงที่มีผลอย่างยิ่งต่อทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของแต่ละคน

สรุปได้ว่า กระบวนการเป็นพี่เลี้ยง (mentoring process) เป็นกระบวนการหนึ่งที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาเป็นเวลานานแล้ว ต่อมาได้มีการนำกระบวนการดังกล่าวมาเกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาอาชีพ (career development) ของบุคลากรในองค์กร และเปลี่ยนจากการเป็นพี่เลี้ยงที่ไม่เป็นทางการ (informal mentoring) มาเป็นการเป็นพี่เลี้ยงที่เป็นทางการ (formal mentoring) ในกระบวนการพัฒนาองค์กร (McLean, 2006, p. 133)

### ความหมายของการเป็นพี่เลี้ยง

Kram (1988, p. 3) อธิบายความหมายของการเป็นพี่เลี้ยงว่า เป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกขององค์กรที่มีอาวุโสมากกว่ากับสมาชิกที่มีอาวุโสน้อยกว่า เพื่อให้การสนับสนุน (sponsorship) การแนะนำงาน (coaching) การดูแลเอาใจใส่ (protection) การให้เกิดการขยายโลกทัศน์ (expose-and-visibility) และการได้ทำงานที่ท้าทาย (challenging work) ตลอดจนการสนับสนุนให้เจริญเติบโตไปด้วยกันในองค์กรด้วยกระบวนการเป็นตัวแบบ (modeling) การยอมรับ (acceptance-and-confirmation) การให้คำปรึกษาหารือ (counseling) และการสร้างมิตรภาพ (friendship) พร้อมทั้งการพัฒนาสำคัญของความพอเพียง (competence) ความเชื่อมั่น (confidence) และความมีประสิทธิภาพ (effectiveness) ในบทบาทของการเป็นนักบริหาร

Garvey, Stokes, and Megginson (2009, pp. 80-81) แย้งว่า คำจำกัดความและความหมายของ “การเป็นพี่เลี้ยง” (mentoring) ตามแนวคิดของคอนอเมริกัน ไม่ได้แตกต่างจากความหมายของคำว่า “Coaching” (การแนะนำงาน) เท่าใดนัก เพียงแต่อาจจะเพิ่มเติมด้านการให้การสนับสนุนทางอารมณ์เพิ่มเติมแก่ผู้เรียนเท่านั้น หากได้ดำเนินการแนะนำงานที่มีประสิทธิภาพ การเป็นพี่เลี้ยงก็อาจมีความจำเป็นน้อยลง

Bell (2002, p. 3) ให้คำจำกัดความว่า “การเป็นพี่เลี้ยง” (mentoring) เป็นการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือให้ผู้อื่นได้เรียนรู้ ซึ่งหมายถึง เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน ซึ่งมักหมายถึง ผู้ได้บังคับบัญชา โดยมีผู้สอนเป็นผู้นำและผู้เรียนเป็นผู้ตาม

Quinn, Bright, Faerman, Thompson, and McGrath (2007, p. 18) ได้อธิบายว่า การเป็นพี่เลี้ยงเป็นบทบาทหนึ่งของผู้นำในการเอาใจใส่ดูแลคน โดยให้เอาใจเขามาใส่ใจเรา พร้อมทั้งการให้ความช่วยเหลือ การเป็นคนเปิดเผย มีความเป็นธรรม และมีความคล่องตัวเพียงพอที่จะพบพุดคุยด้วยได้

ในขณะที่ Stoddard (2009, p. 11) สรุปความหมายของ “การเป็นพี่เลี้ยง” (mentoring) ไว้อย่างครอบคลุมและน่าสนใจว่า

1. การเป็นพี่เลี้ยงเป็นการเดินทางอย่างหนึ่งในชีวิตที่ต้องได้รับการปกป้องดูแล
2. การเป็นพี่เลี้ยง หมายรวมถึง การทำให้ผู้เรียนของตนรู้จักจัดลำดับความเร่งด่วน ค้นพบความมุ่งมั่นตั้งใจของตัวเอง และระบุดี้อยู่ของตัวเองได้อย่างจริงจัง
3. การเป็นพี่เลี้ยงมุ่งเน้นที่ความจำเป็นและความต้องการของผู้เรียนเป็นหลัก โดยไม่เอาเกณฑ์ของพี่เลี้ยงเป็นที่ตั้ง
4. การเป็นพี่เลี้ยงมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อเปลี่ยนคนจากภายในจิตใจไม่ใช่เพียงภายนอก
5. การเป็นพี่เลี้ยง เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปรับแต่งจิตวิญญาณของบุคคลไม่ใช่เพียงการปรับแต่งลักษณะทางกายภาพ ทางจิต และทางอารมณ์เท่านั้น
6. การเป็นพี่เลี้ยง เป็นวิธีการที่ดีที่สุดอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อบุคคล สังคม และชาติพันธุ์ของมนุษย์

หนังสือชุด Harvard Business Essentials (2004, pp. 76-77) สนับสนุนคำจำกัดความของ Bell (2002) ที่ว่า “เป็นกระบวนการช่วยเหลือให้ผู้อื่นได้เรียนรู้” และเพิ่มเติมว่า “ส่งผลให้ตัวเองได้เรียนรู้ไปพร้อม ๆ กัน เนื่องจากโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แต่ละคนจึงไม่สามารถเรียนรู้ไปตามลำพังได้อีกต่อไปแล้ว”

Dotlich, Noel, and Walker (2004, p. 52) มีความเห็นสอดคล้องกับความหมายของ Kram (1988) ว่า ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงควรจะเป็นผู้ที่อาวุโสกว่าผู้เรียนและควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า ตลอดจนควรจะเคยผ่านร้อนผ่านหนาวมาอย่างพอเพียงจึงจะสามารถปกป้องดูแลผู้ที่ด้อยอาวุโสกว่าได้

McLean (2006, pp. 133-134) มีความเห็นว่า แม้ว่าการเป็นพี่เลี้ยงโดยปกตินั้น เกิดขึ้นจากการเป็นพี่เลี้ยงนอกรูปแบบ (informal mentoring) โดยการที่บุคคลหนึ่งที่มีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่นและความตั้งใจที่จะช่วยให้บุคคลที่ด้อยกว่าได้เติบโตบน

เส้นทางอาชีพ แต่การเป็นพี่เลี้ยงในองค์กรควรจะเป็นการดำเนินการอย่างมีรูปแบบ (formal) โดยการดำเนินการขององค์กรที่จะพัฒนาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นที่ประจักษ์ ทำหน้าที่เป็น “พี่เลี้ยง” (mentor) ภายใต้ขอบเขต สร้างความสัมพันธ์ให้มีการให้คำแนะนำ การให้โอกาสฝึกฝนแสดงออก ตลอดจนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการแบ่งปันประสบการณ์ที่แตกต่างกัน

Maxwell (2008, p. 7) เห็นว่า การเป็นพี่เลี้ยง เป็นการเพิ่มเติมชีวิตของตนเองให้แก่บุคคลอื่น เพื่อช่วยให้บุคคลนั้น ๆ ก้าวไปถึงศักยภาพของตัวเอง พลังของการเป็นพี่เลี้ยงจึงจะมีความแข็งแกร่งพอที่จะทำให้ได้มีโอกาสเห็นผู้ที่ได้รับความช่วยเหลือประสบความสำเร็จ

ผู้วิจัยสรุปความหมายของระบบพี่เลี้ยง จากความคิดเห็นของนักวิชาการ นำเสนอ ดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 1)

ตาราง 1

สรุปความหมายของระบบพี่เลี้ยง

| ความหมายของระบบพี่เลี้ยง                                                                      | Kram (1988) | Bell (2002) | Garvey et al. (2009) | Quinn et al. (2007) | McLean (2006) | Stoddard (2009) | Chungling and Lynch (1995) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|----------------------|---------------------|---------------|-----------------|----------------------------|
| 1. เป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่อาวุโสกว่าเพื่อถ่ายทอดความรู้และทักษะในการทำงาน | ✓           | ✓           |                      |                     | ✓             | ✓               | ✓                          |
| 2. ใช้กระบวนการสนับสนุนการให้คำแนะนำ การมอบหมายงาน การแสดงแบบอย่าง และการให้คำปรึกษา          | ✓           | ✓           |                      | ✓                   | ✓             | ✓               |                            |
| 3. เป็นการดำเนินการช่วยเหลือให้ผู้อื่นได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นด้วย                                | ✓           | ✓           | ✓                    |                     | ✓             |                 | ✓                          |

ตาราง 1 (ต่อ)

| ความหมายของระบบพี่เลี้ยง                                                            | Kram (1988) | Bell (2002) | Garvey et al. (2009) | Quinn et al. (2007) | McLean (2006) | Stoddard (2009) | Chungling and Lynch (1995) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|----------------------|---------------------|---------------|-----------------|----------------------------|
| 4. เป็นการให้คำแนะนำและส่งเสริมให้กำลังใจ<br>ให้เกิดการเรียนรู้                     | ✓           |             | ✓                    |                     | ✓             |                 |                            |
| 5. เป็นบทบาทหนึ่งของผู้นำในการเอาใจใส่ดูแลคน<br>และให้ความช่วยเหลือให้ปฏิบัติงานได้ |             |             | ✓                    |                     | ✓             |                 |                            |
| 6. การให้ความช่วยเหลือโดยมีจุดมุ่งหมายหลัก<br>เพื่อเปลี่ยนแปลงจิตวิญญาณและสำนึก     | ✓           |             |                      |                     |               |                 | ✓                          |

จากตาราง 1 แสดงให้เห็นว่า ระบบพี่เลี้ยง ประกอบด้วย กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่อาวุโสกว่าเพื่อถ่ายทอดความรู้และทักษะในการทำงาน กระบวนการสนับสนุน การให้คำแนะนำ การมอบหมายงาน การแสดงแบบอย่าง และการให้คำปรึกษา เป็นการดำเนินการช่วยเหลือให้ผู้อื่นได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นด้วย เป็นการให้คำแนะนำและส่งเสริมให้กำลังใจให้เกิดการเรียนรู้ เป็นบทบาทหนึ่งของผู้นำในการเอาใจใส่ดูแลคน และให้ความช่วยเหลือให้ปฏิบัติงานได้ การให้ความช่วยเหลือโดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อเปลี่ยนแปลงจิตวิญญาณและสำนึก แนวคิดที่คล้ายคลึงและแตกต่างอย่างหลากหลายด้านความหมายของการเป็นพี่เลี้ยงข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า แนวคิดเรื่อง “การเป็นพี่เลี้ยง” แบ่งออกได้เป็น 3 มุมมอง คือ

1. มุมมองของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น Dotlich et al. (2004), Johnson and Andersen (2010), Kram (1988) และ Stoddard (2009) เน้นการเป็นพี่เลี้ยงนอกรูปแบบ ซึ่งเน้นการเป็นพี่เลี้ยงโดยธรรมชาติและโดยสมัครใจของทั้งพี่เลี้ยงและผู้เรียน โดยพี่เลี้ยงควรจะเป็นผู้อาวุโสกว่า และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ อีกทั้งเป็นการสร้างความสัมพันธ์

ที่สร้างสรรค์ที่จะทำ เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และเติบโตไปด้วยกัน ตลอดจนมีความรู้สึกที่ดีต่อการมีพี่เลี้ยงทั้งในด้านการทำงาน ชีวิตครอบครัว และชีวิตสังคม

2. มุมมองของนักพัฒนาองค์กร เช่น Bell (2000), Lewis (2000), McLean (2006), Pue (2005), Rothwell, Stavros, Sullivan, and Sullivan (2010) และ Stone (2007) เน้นการเป็นพี่เลี้ยงในรูปแบบที่องค์กรเป็นผู้จัดให้มีขึ้น ทั้งนี้ เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรระดับผู้นำขององค์กร และพัฒนาความเด่นของหน่วยงานเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร และเพื่อรักษามูลค่าที่มีความสามารถกับองค์กร และเนื่องจากการนำกิจกรรมการเป็นพี่เลี้ยงมาใช้เป็น “Intervention” ที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์กร จึงทำให้การเป็นพี่เลี้ยงถูกนำไปประยุกต์ในการพัฒนาพนักงานใหม่ขององค์กรที่เรียกว่า การดูแลพนักงานใหม่ (new employee preceptor) หรือพี่เลี้ยงเพื่อน (peer mentoring) ไปพร้อม ๆ กัน

3. กลุ่มที่มีแนวความคิดคัดค้าน ซึ่งได้แก่ Anderson (1993), Ensher and Murphy (2005), Garvey et al. (2009) และ Maxwell (2008) มีความเห็นว่า การเป็นพี่เลี้ยง ในความหมายภาษาอังกฤษของคำว่า “Mentoring” นั้น มีนัยในทางลบอยู่มากพอสมควร เพราะหมายถึงผู้มีอำนาจในการสอนสั่งทำหน้าที่ปลูกฝังให้แก่ผู้น้อย ประกอบกับคำว่า “Mentor” หรือพี่เลี้ยงในภาษาอังกฤษ หมายถึง ผู้สอนที่เป็นเพศชาย ในขณะที่คำว่า “Coach” ซึ่งแปลว่าผู้สอนแนะ ก็มีความหมายใกล้เคียงกับ “Mentor” อยู่แล้ว กิจกรรมการเป็นพี่เลี้ยง จึงหมายถึง “Coaching” ในอังกฤษและยุโรป ในขณะที่ประเทศสหรัฐอเมริกาใช้คำว่า “Mentoring” นอกจากนี้ ยังขยายขอบเขตของการเป็นพี่เลี้ยงไปถึงการทำหน้าที่ของผู้นำนอกระบบองค์กร เช่น การเป็นพี่เลี้ยงในครอบครัว (family mentoring) การเป็นพี่เลี้ยงในชุมชน (community mentoring) และการเป็นพี่เลี้ยงในสังคม (social mentoring)

### รูปแบบของการเป็นพี่เลี้ยง

Stone (2004, pp. 2-3) ได้อธิบายว่า ในการที่จะจัดรูปแบบของการเป็นพี่เลี้ยง จำเป็นต้องทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของพี่เลี้ยงให้ชัดเจนก่อน เนื่องจากความตื่นตัวในการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณสมบัติโดดเด่น จึงทำให้คิดกันไปว่า การเป็นพี่เลี้ยงเป็นเรื่องง่าย ๆ แต่ในความเป็นจริงนั้นไม่ใช่ เพราะแต่ละคนที่เราได้เป็นพี่เลี้ยงให้ต่างมีเป้าหมายในชีวิตและการทำงานที่แตกต่างกัน

มีวิถีชีวิตและจิตในการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกัน ผู้ที่จะเป็นพี่เลี้ยงให้แก่ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องเป็นผู้ที่ไม่เพียงแต่มีความรู้ความสามารถในงานและการให้คำแนะนำเท่านั้น แต่ยังสามารถให้ความช่วยเหลือสนับสนุนต่าง ๆ ได้อย่างดีที่สุดด้วย ส่วนผู้ที่เป็นผู้เรียนหรือผู้ได้รับการถ่ายทอด ไม่จำเป็นต้องรู้ว่าเขาต้องการความช่วยเหลืออะไรบ้าง เพียงแต่รู้ว่าจะต้องถามอะไรบ้าง พี่เลี้ยงก็จะให้ความช่วยเหลือได้

Stone (2004, p. 3) ได้เน้นว่า การเป็นพี่เลี้ยงให้แก่ผู้อื่น เป็นงานที่มีความท้าทายสูงมาก บ่อยครั้งที่พี่เลี้ยงจะต้องเป็นทั้งผู้เล่าเรื่องต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับการถ่ายทอด เป็นผู้ฟังที่พร้อมจะเข้าใจในปัญหา เป็นผู้ชี้แนะในด้านการทำงาน และเป็นที่ต้องรู้จักพูดในสิ่งที่ควรพูด ในเวลาที่ควรพูด และสถานที่ที่เหมาะสม ยิ่งไปกว่านั้น พี่เลี้ยงต้องทำหน้าที่ในการเป็นผู้นำ และบางครั้งอาจจำเป็นต้องแสดงบทบาทตาม ที่จะต้องติดตามผู้เรียนไปอย่างใกล้ชิดเหมือนกับการเป็นเงาของกันและกัน และเมื่อได้ทำการพัฒนาผู้เรียนมาถึงจุดหนึ่ง ก็ต้องทำหน้าที่เปิดโอกาสให้แก่ผู้เรียนทดลองให้ก้าวเดินไปด้วยตนเองอย่างมีแบบแผน โดยพร้อมที่จะช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหาก็เมื่อถึงคราวจำเป็น

บทบาทหน้าที่ของพี่เลี้ยงที่กล่าวมาข้างต้นมีตัวแปรหลายอย่าง คือ (Stone, 2004, pp. 3-4)

1. บทบาทของพี่เลี้ยงจะเปลี่ยนไปตามลักษณะของผู้เรียน เช่น ถ้าเป็นคนหนุ่มไฟแรง ที่พกเอาความทะเยอทะยานมาจากสถาบันการศึกษา เป็นคนทำกิจกรรมที่เคยประสบความสำเร็จมา ก็มักจะเห็นอะไร ๆ ง่ายไปหมด หรือถ้าเป็นคนวัยกลางคนที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลวมาพอสมควร ก็จะเป็นคนไฟแรงที่ไม่ฟังหลักการใด ๆ หรือถ้าเป็นอดีตนักบริหารที่เกษียณมาก่อนกำหนด ก็ยังพกเอาความมั่นใจมาสูงเกินไป ซึ่งแต่ละประเภทจะมีระบบความคิดและประสบการณ์ในชีวิตที่น่าจะแตกต่างกัน

2. ความไม่แน่นอนของพัฒนาการในกระบวนการเป็นพี่เลี้ยง บางครั้งก็ดูเหมือนจะราบรื่น แต่เมื่อผู้เรียนเกิดการสะดุดหรือเกิดความบกพร่องผิดพลาดขึ้น ต้องการการชี้แนะและการสนับสนุนที่จำเป็น ซึ่งพี่เลี้ยงจำเป็นต้องตัดสินใจให้ผู้เรียนได้มีโอกาสทบทวนตัวเอง หรืออาจต้องยอมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากความผิดพลาด บกพร่องของตัวเอง หรือเรียนรู้จากพี่เลี้ยงได้มากและเร็วเกินไปจนพี่เลี้ยงอยากจะยุติการเป็นพี่เลี้ยง แต่ไม่สามารถจะยุติการรับฟังปัญหาของผู้เรียน อาจจะไม่ใช่เรื่องน่าสนุก แต่ด้วยความที่พี่เลี้ยงชอบให้คำแนะนำ

จึงทำให้เกิดปัญหาในการเข้าไปล้วงล้ำหรือเกี่ยวข้องกับเรื่องส่วนตัวของผู้เรียนมากเกินไป ความยากลำบากจึงขึ้นอยู่กับที่ผู้เรียนต้องรู้ตัว ระวังตัว และต้องใช้วิจารณญาณอย่างสูง ตลอดเวลา

3. ความห่างไกลและห่างเหิน ทั้งในด้านระยะทางที่ผู้เรียนและผู้เรียนจะต้องเดินทาง มาพบกัน และความถี่ในการพบปะพูดคุยแบบเห็นหน้ากัน มักจะทำให้การสื่อสารสร้างความเข้าใจกัน แต่โดยทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่ไม่มีโอกาสได้เห็นภาษาท่าทางของกันและกัน แม้ความหมายของถ้อยคำจะดีเพียงใดก็ตาม ก็จะรับรู้กันได้เพียงผิวเผินเท่านั้น

4. ความแตกต่างด้านวัฒนธรรมจะยิ่งก่อให้เกิดปัญหาด้านการสื่อสารสร้างความไม่เข้าใจมากขึ้น องค์การข้ามชาติต่าง ๆ จึงต้องเรียนรู้เรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรม เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงกระบวนการเป็นที่เป็นที่ในองค์การ ทั้งนี้เพราะความแตกต่างทางวัฒนธรรมและชาติพันธุ์ของมนุษย์มักจะเป็นกำแพงกั้นหรือสร้างการต่อต้านให้เกิดขึ้นระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียนได้

ด้านโครงสร้างของกระบวนการเป็นที่เป็นที่ในปัจจุบันยังใช้กระบวนการแบบเดิม ที่ Kram (1988) ได้อธิบายไว้ โดย Lewis (2000, pp. 63-67) และ Phillips-Jones, (2003, pp. 9-11) ได้ยืนยันไว้ตรงกันว่า กระบวนการเป็นที่เป็นที่แบ่งโครงสร้างออกได้เป็น 4 ระยะ คือ

1. การวางแผนกิจกรรมการเป็นที่เป็นที่ เป็นขั้นตอนที่ทั้งผู้เรียนและผู้เรียนพึงได้ มีโอกาสพบกัน จึงจำเป็นต้องใช้เวลาของทั้งสองฝ่ายในการเตรียมตัว เตรียมคิด เตรียมแสดงออก และเตรียมประเด็นต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำให้เกิดการให้และการรับ ที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และเกิดประโยชน์อย่างจริงจังแก่ทั้งสองฝ่าย แต่จะต้องเคร่งครัดในการวางแผนจัดทำอย่างเป็นทางการจนเกินไป ทั้งผู้เรียนและผู้เรียนจะได้ทราบถึงพื้นฐานของแต่ละคนเป็นอย่างไร มีความรู้สึกต่อกันอย่างไร และจะก้าวเดินต่อไปด้วยกันอย่างไร รวมถึงในฐานะที่เป็นผู้เรียนจะให้อะไร ตลอดจนเตรียมการช่วยเหลือผู้เรียนด้านใดได้บ้าง

2. การสร้างสัมพันธภาพและจัดทำข้อตกลง ในกระบวนการเป็นที่เป็นที่นั้นต้องถือว่า ทั้งผู้เรียนและผู้เรียนต่างก็เป็นหุ้นส่วนความสำเร็จของซึ่งกันและกัน ทั้งสองฝ่ายจึงต้องทำความรู้จักในซึ่งกันและกัน เข้าใจในประสบการณ์ที่แตกต่างกัน และปรับจืด



การเรียนรู้เข้าหากันเพื่อสร้างความไว้วางใจและเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อพี่เลี้ยงและผู้เรียนมีความแตกต่างกันมาก ๆ ในเรื่องเพศ อายุ วัฒนธรรม จริตการเรียนรู้ ทักษะ และวิถีคิดในการทำงาน ทั้งสองฝ่ายอาจต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจกัน โดยไม่ควรด่วนสรุปในการตั้งเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์ และวิธีการในกระบวนการ เป็นพี่เลี้ยงมากเกินไป อาจจำเป็นต้องตกลงกันในรายละเอียดแม้กระทั่งสรรพนามที่จะใช้เรียกขานกัน วิธีการสื่อสารโดยโทรศัพท์หรืออีเมลถึงกัน เวลาที่สะดวกที่จะติดต่อกัน และความคาดหวังคำตอบที่จะได้รับจากกันและกัน ซึ่งในการประชุมเพื่อวางแผนและทำความเข้าใจในซึ่งกันและกัน ในสองครั้งแรกควรห่างไม่เกิน 2 สัปดาห์ เพื่อวางแผนกำหนด การติดต่อดำเนินกิจกรรมการสอนและฝึกปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน ก่อนที่ ความสัมพันธ์จะเลือนหายไป และในกรณีของการเป็นพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการนั้น ผู้ประสานงานกลาง จะทำหน้าที่เชื่อมโยงการวางแผนและการจัดประชุมระหว่างพี่เลี้ยง กับผู้เรียน ตลอดจนจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันระหว่างกลุ่มพี่เลี้ยงและกลุ่มผู้เรียน เป็นครั้งคราวด้วย

3. การพัฒนาผู้เรียนและการรักษาความสัมพันธ์อันดีทั้งสองฝ่าย คือ พี่เลี้ยงและผู้เรียน ต่างก็จะได้รับคำแนะนำให้เลือกกำหนดเป้าหมายในกระบวนการ 3 ประการ คือ เป้าหมาย ในการพัฒนาทักษะของการปฏิบัติงาน เป้าหมายในการเพิ่มพูนทักษะและการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และเป้าหมายการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ซึ่งผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงต้องกำหนดไว้ให้ชัดเจน ตั้งแต่ต้น และผู้เรียนต้องเข้าใจและยอมรับ ขั้นตอนการพัฒนาผู้เรียนและรักษาความสัมพันธ์ อันดีจึงเป็นขั้นตอนที่ยาวที่สุด เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่พี่เลี้ยงต้องช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาไปสู่ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งสองฝ่ายจึงต้องร่วมกันเลือกกิจกรรม หรือแม้แต่ โครงการที่จะทำร่วมกันเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ทักษะและทัศนคติของผู้เรียน กิจกรรม ที่มักจะใช้ในการดำเนินงานในขั้นตอนนี้มักจะประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ อย่างหลากหลาย เช่น

3.1 การพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างพี่เลี้ยงและผู้เรียน

3.2 การเข้าร่วมประชุมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานโดยทั้งสองฝ่าย  
ต้องไปด้วยกัน

3.3 การเข้ารับการฝึกอบรมและร่วมอภิปรายกับหน่วยงานอื่น



3.4 การฝึกปฏิบัติทางเทคนิค การสาธิตให้ดู การร่วมกันปฏิบัติ การทดลอง  
 ปฏิบัติการประเมินผลการปฏิบัติและการให้ข้อมูลป้อนกลับ

3.5 การทบทวนและการวิเคราะห์ผลงานที่ได้รับจากการปฏิบัติร่วมกัน

3.6 การนำผลที่ได้มาเป็นบทเรียนเพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้ดีขึ้น

3.7 การยอมรับและให้เกียรติแก่กันและกัน

การรักษาสัมพันธภาพอันดี โดยการสนทนากันด้วยเรื่องใหม่ ๆ การแสดงความชื่นชมและสนใจในซึ่งกันและกันบ้าง และการมีอารมณ์สุนทรีย์บ้าง จะส่งผลให้กระบวนการเป็นพี่เลี้ยงราบรื่นขึ้น เช่น การเข้าร่วมในกิจกรรมพิเศษร่วมกันเป็นครั้งคราว การปรับเปลี่ยนเป้าหมายหรือเพิ่มเป้าหมายเพื่อจูงใจให้ทั้งสองฝ่ายเกิดการเรียนรู้อย่างท้าทาย การให้การชมเชยยกย่อง และชื่นชมซึ่งกันและกัน การสนทนากันในเรื่องส่วนตัวที่ทั้งสองฝ่ายรับได้ ซึ่งจะดำเนินการได้เมื่อมีความสัมพันธ์กันไประยะหนึ่งแล้ว

4. การสิ้นสุดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ เป็นสิ่งสำคัญยิ่งในกระบวนการเป็นพี่เลี้ยง เนื่องจากมิตรภาพหรือความสัมพันธ์ที่จบลงอย่างเป็นทางการ จะทำให้ทั้งสองฝ่ายสิ้นสุดพันธะที่มีต่อกัน และเปลี่ยนความสัมพันธ์ไปเป็นเพื่อนร่วมงานหรือเป็นมิตรที่พร้อมจะให้ความช่วยเหลือ หรือแม้กระทั่งเป็นผู้ที่มีความปรารถนาดีต่อกันตลอดชีวิต จากการวิจัยของ Phillips-Jones (2003, p. 58) พบว่า คู่พี่เลี้ยงและผู้เรียนคู่ใดที่ไม่ดำเนินการจบความสัมพันธ์ในการเป็นพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการ จะส่งผลให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความกระอักกระอ่วนใจในการพบปะสนทนาหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันจนเกิดเป็นผลเสียต่อความรู้สึกของทั้งสองฝ่าย

ทั้งพี่เลี้ยงและผู้เรียนหรือทายาทควรมีการเตรียมตัวที่จะสิ้นสุดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการไว้ล่วงหน้าประมาณ 3 เดือน โดยให้ประเด็นความสนใจในเรื่องต่อไปนี้ทั้งสองฝ่ายได้บรรลุความสำเร็จในเรื่องใดอีกบ้างในระยะเวลาที่เหลืออยู่ ประสพการณ์ที่ผ่านมามีความหมายต่อทั้งสองฝ่ายมากน้อยเพียงใด ใครจะเป็นพี่เลี้ยงคนต่อไป ทั้งสองจะมีความสัมพันธ์กันในลักษณะใดเมื่อสิ้นสุดกระบวนการ ถ้าจะเป็นพี่เลี้ยงอย่างไม่เป็นทางการในอนาคตจะปฏิบัติต่อกันอย่างไร มิตรภาพระหว่างทั้งสองฝ่ายจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร และจัดฉลองความสำเร็จ แสดงความขอบคุณ และจากกันโดยไม่ควรมีพันธะอย่างเป็นทางการต่อกันอีก (Phillips-Jones, 2003, p. 59)

### ประเภทหรือรูปแบบของการเป็นพี่เลี้ยง

ประเภทหรือรูปแบบของการเป็นพี่เลี้ยง (types of mentoring) โดยทั่วไปนิยมแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ การเป็นพี่เลี้ยงแบบเป็นทางการ (formal mentorship) และการเป็นพี่เลี้ยงแบบไม่เป็นทางการ (informal mentorship) ทั้งนี้ Ragins and Cotton (1999, p. 335) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ของการเป็นพี่เลี้ยงแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการมีความแตกต่างกันหลายมิติ ส่งผลต่อความพึงพอใจ สัมพันธภาพ และทัศนคติต่องานของผู้อยู่ในอุปถัมภ์ที่แตกต่างกัน โดยทั้ง 2 รูปแบบมีรายละเอียด ดังนี้

1. การเป็นพี่เลี้ยงแบบเป็นทางการ (formal mentorship) เป็นการพัฒนาโดยองค์การหรือสถานประกอบการ เริ่มกระบวนการตั้งแต่การจับคู่ การฝึกอบรมปฐมนิเทศ กำหนดระยะเวลาของสัมพันธภาพที่มักสั้นกว่าการเป็นพี่เลี้ยงแบบไม่เป็นทางการ โดยทั่วไประหว่าง 6 เดือนถึง 1 ปี ซึ่งเชื่อว่า เพียงพอในการเตรียมความพร้อมในการทำงาน มีการกำหนดแนวทางของสัมพันธภาพ และมีผู้ประสานโครงการช่วยเหลือสนับสนุนตลอดเวลา

(Ragins & Cotton, 1999; Ragins, Cotton, & Miller, 2000)

2. การเป็นพี่เลี้ยงแบบไม่เป็นทางการ (informal mentorship) เป็นรูปแบบที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ โดยพัฒนาความสัมพันธ์จากความต้องการที่พัฒนาตนเองของผู้มาใหม่และความเอื้ออาทรของผู้มีประสบการณ์ ต้องใช้เวลานานประมาณ 3-6 ปี (Kram, 1985) โดยความสมัครใจของทั้งสองฝ่ายไม่มีการมอบหมายงานโดยบุคคลที่สาม ไม่มีโครงสร้างตายตัว (Ragins & Cotton, 1999; Ragins et al., 2000) เป็นความผูกพันบุคคลที่เกิดจากความสนใจ มีเป้าหมาย และมีความมุ่งมั่นในผลสำเร็จเหมือนกัน และโดยมากพี่เลี้ยงมักเลือกผู้อยู่ในการดูแลจากประเด็นของงาน เช่น ผลการปฏิบัติงาน ภูมิหลังทางสังคม และลักษณะท่าทางหรือบุคลิกภาพ

Phillips-Jones (2003, pp. 6-8) สรุปความแตกต่างการเป็นพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการมีความแตกต่างจากการเป็นพี่เลี้ยงอย่างไม่เป็นทางการ ดังนี้

1. การจับคู่ได้จัดเตรียมอย่างเจาะจง (partnerships are specifically arranged) ซึ่งทั้งพี่เลี้ยงและผู้เรียนได้รับการจัดสรรโดยผู้ประสานงาน หรือทีมประสานงานที่รับผิดชอบดำเนินงาน โครงการพี่เลี้ยงโดยผ่านการคัดกรองมาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

2. การจับคู่จะดำเนินการชั่วคราว (partnerships are temporary) ข้อแตกต่างกันอย่างมากจากการเป็นพี่เลี้ยงอย่างไม่เป็นทางการที่ความสัมพันธ์ระหว่างพี่เลี้ยงกับผู้เรียนจะยืนยาวหรืออาจจะตลอดชีวิต แต่การเป็นพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการนั้นเมื่อได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้และทักษะบรรลุตามเป้าหมายที่ระบุไว้แล้ว ความสัมพันธ์นั้นที่พี่เลี้ยงและผู้เรียนอย่างเป็นทางการจะเปลี่ยนไปเป็นความสัมพันธ์รูปแบบอื่น

3. ผู้เรียนเป็นผู้ได้รับประโยชน์มากที่สุด เนื่องจากการเป็นพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการนั้นจุดเน้นจะอยู่ที่ผู้เรียนตลอดระยะเวลาของโครงการพัฒนา แต่เนื่องจากการใช้ระบบพี่เลี้ยงเป็นถนนสองทาง (two-way-street) ซึ่งพี่เลี้ยงก็จะได้รับประสบการณ์มากเช่นกัน

4. การจับคู่อาจไม่ถูกโฉลกกันก็ได้ (pair may or may not have “chemistry”) ทั้งสองฝ่ายต่างก็เพิ่งได้พบกัน จึงอาจทำให้รู้สึกไม่ถูกโฉลกกันในระยะแรก ๆ ถ้าเป็นการเป็นพี่เลี้ยงอย่างไม่เป็นทางการ จะดำเนินการต่อไปไม่ได้ แต่สำหรับการเป็นพี่เลี้ยงนั้นต้องถือว่าความเชี่ยวชาญของพี่เลี้ยง การยอมรับนับถือ และความตั้งใจจริงที่จะแบ่งปันเป็นสิ่งที่สำคัญกว่า เพราะเมื่อการเป็นพี่เลี้ยงได้ดำเนินไปสักระยะหนึ่ง ความรู้สึกไม่ค่อยดีที่เกิดขึ้นตอนแรกจะจางหายไป

5. การจับคู่จะได้รับการติดตามและส่งเสริมสนับสนุน (partnerships are monitored and supported) ซึ่งผู้ประสานงานจะเป็นผู้ติดตามอย่างไม่เป็นทางการอยู่ตลอดเวลาโดยทางโทรศัพท์ ทางอีเมล และการประชุมเพื่อติดตามความสัมพันธ์ของทั้งพี่เลี้ยงและผู้เรียน พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เท่าที่จำเป็น บางครั้งทั้งพี่เลี้ยงและผู้เรียนอาจจะหารือกันในเรื่องส่วนตัวกับผู้ประสานงานได้บ้าง

6. ทั้งผู้เรียนและพี่เลี้ยงอาจเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อทั้งคู่ต้องเข้าไปมีส่วนร่วม (mentees and mentors may participate in some activities designed for them) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะโครงการ เครือข่าย เป้าหมายการเรียนรู้ และการเลี้ยงรับรองต่าง ๆ ที่อาจจัดขึ้นเพื่อพี่เลี้ยง ผู้เรียน และแขกของทั้งสอง

รูปแบบของการเป็นพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการ ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 รูปแบบของการเป็นพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการ

ที่มา. จาก *Mentoring Guide: A Guide for Protégés* (p. 60), by L. Phillips-Jones, 2003, Oakland, CA: Center for Health Leadership & Practice Public Health Institute.

Clutterbuck and Sweeney (1998), Kram (1985) และ Russell and Adams (1997) ต่างลงมติว่า การเป็นพี่เลี้ยงแบบไม่เป็นทางการมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเป็นทางการ แต่โอกาสของการเกิดไม่บ่อยนัก และต้องใช้เวลายาวนาน ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Hayes (2001) ที่ว่า ตามทฤษฎีการเป็นพี่เลี้ยงแบบไม่เป็นทางการจะดีกว่าเป็นพี่เลี้ยงแบบเป็นทางการ แต่เกิดขึ้นได้ยากมากและบรรลุเป้าหมายหรือมีประสิทธิภาพน้อย ดังนั้น Knette, Slifko, Inman, and Silova (2017) เสนอแนะรูปแบบที่สาม คือ แบบกึ่งทางการ (semi-formal program) โดยองค์การให้ความรู้ จัดฝึกอบรม และอำนวยความสะดวกในการจับคู่เพื่อให้โอกาสพบปะสังสรรค์ ในระยะหนึ่งไม่นานนัก จากนั้นทั้งสองฝ่ายต้องสร้างสัมพันธภาพตามความต้องการและความผูกพันส่วนบุคคลเอง การเป็นพี่เลี้ยงแบบนี้ น่าจะเป็นแบบที่ดีและเหมาะสมตามสภาพความเป็นจริงของการใช้ระบบพี่เลี้ยง

### ระยะเวลาของสัมพันธภาพในกระบวนการพี่เลี้ยง

ความสัมพันธ์ในกระบวนการพี่เลี้ยงเป็นที่รู้กันว่า มีระยะเวลาที่หลากหลายแตกต่างกันและไม่สามารถกำหนดได้ชัดเจน แต่ส่วนใหญ่ใช้สัมพันธภาพ 4 ระยะของ Kram (1985) คือ (Armstrong, Allinson, & Hayes, 2002; Ragins & Cotton, 1999; Ragins et al., 2000; Westanmo, 2000)

1. ระยะเริ่มสร้างสัมพันธภาพ (pnitistion phase) คือ ระยะเวลาที่พี่เลี้ยงและผู้อยู่ในอุปถัมภ์ทำความรู้จักและเริ่มสัมพันธภาพกัน ตามแนวคิดของ Kram เชื่อว่า ระยะนี้ใช้เวลา 6-7 เดือนสำหรับผู้ที่ไม่เคยรู้จักมาก่อน ความสัมพันธ์จะเริ่มด้วยความรู้สึกสนใจของพี่เลี้ยงต่อผู้มาใหม่ และผู้มาใหม่แสดงให้เห็นเชื่อว่า สามารถทำงานสู่ความสำเร็จได้ และท้ายสุดระยะก็จะเกิดความเคารพและชื่นชมซึ่งกันและกัน ถ้าพี่เลี้ยงไม่สามารถเคารพในผู้มาใหม่ได้ การเป็นพี่เลี้ยงก็ไม่เกิดขึ้น

2. ระยะของการเรียนรู้ (cultivation phase) คือ ระยะเวลาของการถ่ายทอดความรู้ การสะสมประสบการณ์ และแลกเปลี่ยนความเชื่อ ความคิด ซึ่งกันและกัน ตามทฤษฎีของ Kram ระยะนี้ใช้เวลา 2-5 ปี แต่การศึกษาของ Westanmo (2000) พบว่า สามารถเกิดได้ในเวลาอย่างน้อย 6 เดือน ในระหว่างนี้มีการพัฒนาการทำงาน ความรู้ ความเข้าใจอาชีพ และวัฒนธรรมองค์กรของผู้มาใหม่ ความสำเร็จของการเรียนรู้เป็นผลมาจากความสัมพันธ์ในระยะแรก และความสามารถในการผสานความฉลาดและแรงจูงใจของผู้อยู่ในอุปถัมภ์กับความทุ่มเทและประสบการณ์ของพี่เลี้ยง

3. ระยะแห่งการอำลา (separation phase) คือ ระยะเวลาของการสิ้นสุดสัมพันธภาพในกระบวนการพี่เลี้ยง เป็นการเลิกทำทั้งในด้าน โครงสร้างและจิตใจ เริ่มเมื่อทั้งสองฝ่ายรับรู้ว่าความสัมพันธ์นี้ไม่มีความจำเป็นหรือต้องการอีกต่อไป พี่เลี้ยงจะเริ่มลดบทบาทลงและผู้อยู่ในอุปถัมภ์มีความเป็นอิสระมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ทั้งคู่อาจจะเผชิญกับความรู้สึกสับสน วิตกกังวล และรู้สึกถึงการสูญเสียได้ Kram เชื่อว่า ระยะนี้ใช้เวลาระหว่าง 6-24 เดือน แต่ในโปรแกรมการเป็นพี่เลี้ยงแบบเป็นทางการมีการกำหนดเวลาสิ้นสุดสัมพันธภาพไว้ และทั้งสองฝ่ายรับรู้ตั้งแต่เริ่มโปรแกรม ดังนั้น ระยะเวลาในช่วงนี้อาจจะสั้นและมีผลกระทบทางจิตใจน้อยลงได้

4. ระยะการสร้างความผูกพันสัมพันธ์ภาพใหม่ (re-definition phase) เป็นการพัฒนาสัมพันธภาพจากการที่ทั้งสองฝ่าย พบว่า ยังมีความผูกพันและเคารพนับถือกันต่อไป แม้ว่า

ภารกิจของการเป็นพี่เลี้ยงจบสิ้นลงแล้วก็ตาม บางคู่ยังคงติดต่อสื่อสาร มีการสร้างมิตรภาพ ในฐานะเพื่อนร่วมงานหรือเครือข่ายที่มีความรักและความเอื้ออาทรซึ่งกันและกันตลอดไป

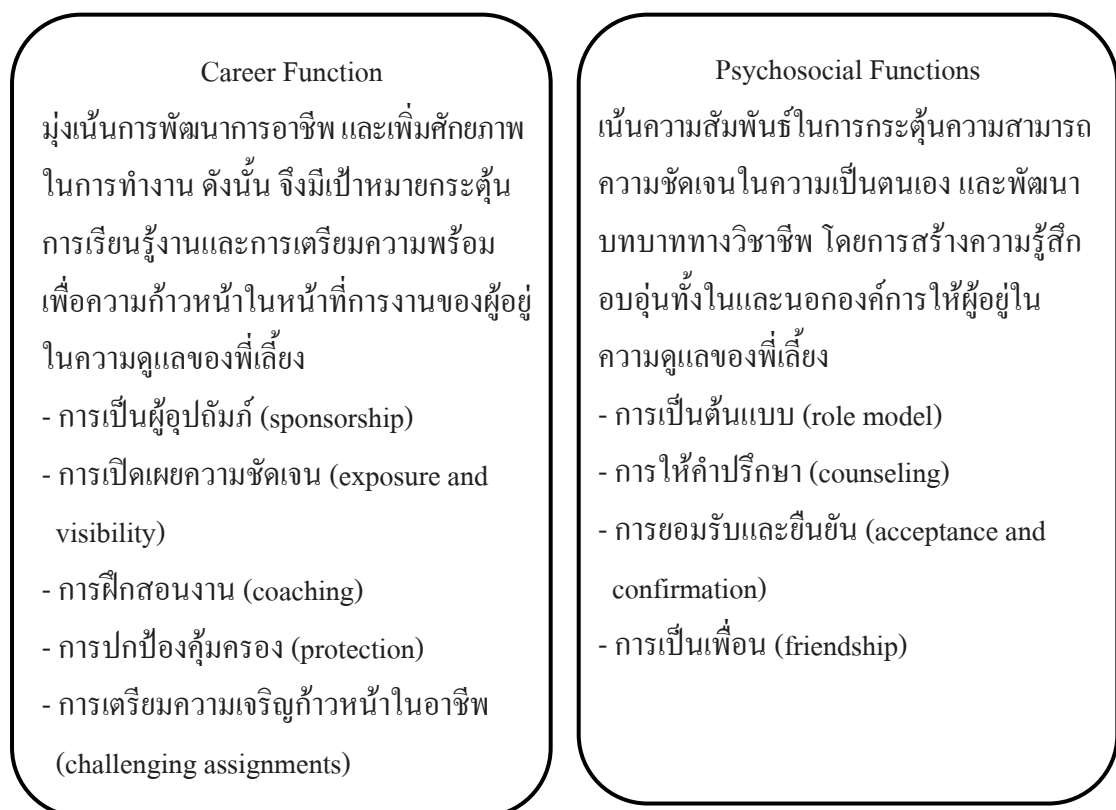
จากการศึกษาของ Kram (1985) สรุปว่า เวลาโดยเฉลี่ยของความสัมพันธ์กับพี่เลี้ยง ทั้ง 4 ระยะประมาณ 5 ปี ส่วนการศึกษาของนักวิจัยรุ่นหลัง ๆ เช่น Armstrong et al. (2002), Ragins and Cotton (1999), Ragins et al. (2000) และ Westanmo (2000) ซึ่งเป็นผลการวิจัยที่ประเมินผลการดำเนินการของโปรแกรมการเป็นพี่เลี้ยงแบบเป็นทางการ ซึ่งโดยทั่วไปใช้เวลาประมาณ 1 ปี ดังนั้น ระยะเวลาของความสัมพันธ์กับพี่เลี้ยงระยะที่ 1-3 ตามแนวคิดของ Kram (1985) ถูกกำหนดให้สิ้นสุดภายใน 1 ปี ส่วนระยะที่ 4 การสร้างความผูกพัน สัมมิตรภาพ มักไม่มีการกล่าวถึงหรือแสดงผลการศึกษา แต่ก็เชื่อว่า มีการพัฒนาในเวลาต่อมาเอง และหลายคนสมัครใจกลับมาเป็นพี่เลี้ยงให้คนรุ่นหลังเวลาต่อมา

สรุปได้ว่า ระยะเวลาของความสัมพันธ์กับพี่เลี้ยงมีความสัมพันธ์กับหน้าที่และบทบาทของพี่เลี้ยง ตามแนวคิดทฤษฎีของ Kram (1985) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ทางจิตสังคมเกิดได้ ในระยะที่หนึ่ง ส่วนบทบาทหน้าที่ทางอาชีพเกิดภายหลังในระยะที่สอง และบทบาทหน้าที่ทางจิตสังคมก็กลับมามีความสำคัญอย่างยิ่งอีกในระยะที่สามและสี่ของกระบวนการ ทฤษฎีนี้ ได้รับการยอมรับจากนักวิชาการรุ่นหลังมากมาย เช่น Armstrong et al. (2002), Ragins and Cotton (1991), Ragins et al. (2000) และ Westanmo (2002)

### **บทบาทหน้าที่การเป็นพี่เลี้ยง**

วงการธุรกิจในประเทศสหรัฐอเมริกาค้นพบความสำคัญของกระบวนการพี่เลี้ยง ที่ส่งผลทางบวกต่อองค์กรตั้งตั้งแต่ปี ค.ศ. 1970 จึงมีการเปิดโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาฝีมือบุคลากรกันอย่างกว้างขวาง โดยมีเป้าหมายในการเพิ่มผลผลิตและคุณภาพการทำงาน ทั้งนี้ คุณลักษณะของพี่เลี้ยงที่ดีได้ถูกกล่าวถึงตั้งแต่ปี ค.ศ. 1959 โดยนักจิตวิทยา Erik Erikson ในความหมายของ “Generativity” ซึ่งหมายถึง ผู้ที่มีเจตคติที่เอื้ออาทรต่อผู้อื่น และการตัดสินใจที่จะช่วยสร้างประโยชน์ให้กับผู้อื่นจากการใช้ความรู้ และประสบการณ์ของตนเองที่มีอยู่ ต่อมาในปี ค.ศ. 1981 นักจิตวิทยารุ่นหลัง Sheehy ได้เพิ่มเติมว่า เป็นผู้ที่อยู่ในวัยที่ชีวิตการทำงานอยู่ในสถานะที่มั่นคงเป็นที่พึงพอใจ ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น (Bell, 2002)

Kram (1985) ได้อธิบายว่า คุณสมบัติของพี่เลี้ยงต้องมีความเป็นมิตร (friendship) และ Daresh and Playko (1992) อธิบายคุณลักษณะการเป็นพี่เลี้ยงที่สำคัญในการพัฒนาวิชาชีพแสดงออกได้หลายบทบาท (roles) เช่น การเป็นครู การเป็นครูฝึก/โค้ช การเป็นต้นแบบในทางที่ดี การเป็นผู้พัฒนาความเฉลียวฉลาด การเป็นผู้เปิดทาง การเป็นผู้ปกครอง การเป็นผู้อุปถัมภ์ หรือการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งหน้าที่และบทบาทของพี่เลี้ยงต่อผู้ที่อยู่ในความดูแลมีมากมายขึ้นอยู่กับความต้องการจำเป็นของผู้ที่อยู่ในความดูแลความสามารถของพี่เลี้ยง และข้อตกลงของทั้งสองฝ่ายร่วมกัน Kram (1985) ได้แบ่งกลุ่มหน้าที่เป็น 2 มิติ คือ กลุ่มหน้าที่ทางวิชาการ (career functions) และกลุ่มหน้าที่ทางจิตวิทยาทางสังคม (psychosocial functions) ดังแสดงในภาพ 2

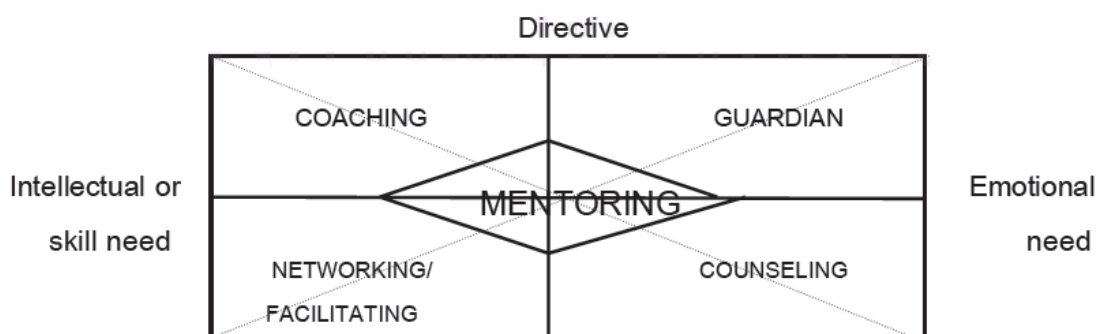


**ภาพ 2** การเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มหน้าที่ในกระบวนการพี่เลี้ยง

ที่มา. จาก *Mentoring at Work: Developmental Relationships in Organizational Life* (p. 47), by K. E. Kram, 1985, Glenview, IL: Scott, Foresman.



Kutilek and Earnest (2001) และการสรุปรูปแบบของการเป็นพี่เลี้ยงตามแนวคิดของ Clutterbuck and Sweeney (1998) ดังแสดงในภาพ 3



ภาพ 3 รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงของ Clutterbuck and Sweeney

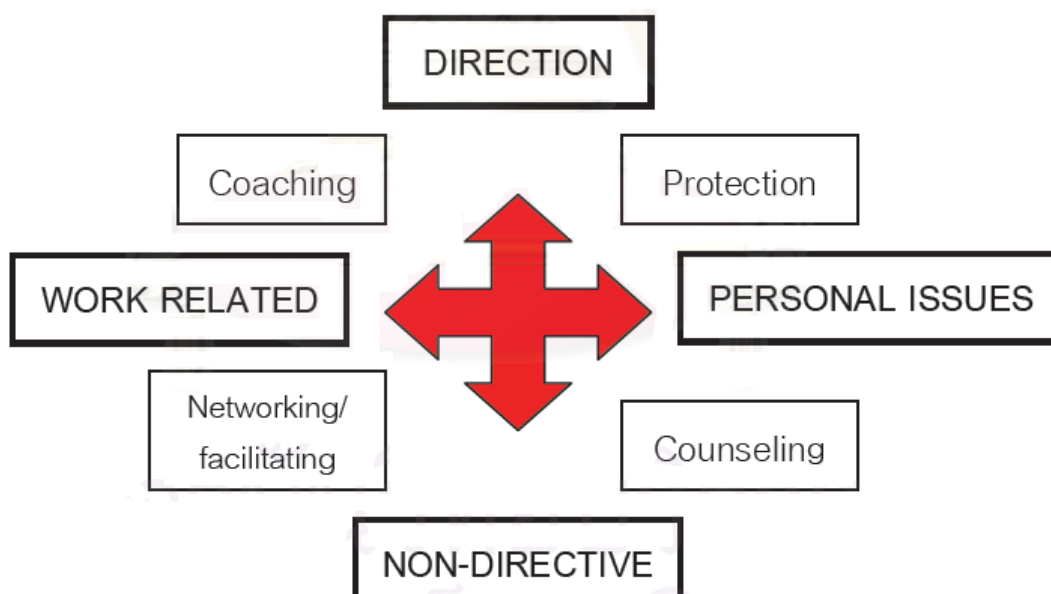
ที่มา. จาก “Coaching and Mentoring,” by D. Clutterbuck and J. Sweeney, 1998, In D. Lock (ed.), *The Gower Handbook of Management* (4th ed., p. 1114). Brookfield, VT: Gower.

จากแนวคิดของ Clutterbuck and Sweeney (1998) แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงเปรียบเสมือนองค์รวมของ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การฝึกสอนงาน (coaching) การปกป้องคุ้มครอง (guardian) การสร้างเครือข่ายและการอำนวยความสะดวก (networking and facilitating) และการให้คำปรึกษา (counseling) โดยที่การฝึกสอนงานและการสร้างเครือข่ายและการอำนวยความสะดวก ต้องการความฉลาดและทักษะ ส่วนการให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวก ต้องใช้ความสามารถด้านความรู้สึและการรับรู้ แต่หากพิจารณาจากผลของการกระทำ จะเห็นว่า การฝึกสอนงาน และปกป้องคุ้มครอง เป็นการกระทำที่ก่อให้เกิดผลได้โดยตรง ขณะที่การสร้างเครือข่ายและการอำนวยความสะดวก ต้องใช้ความสามารถด้านความรู้สึและการรับรู้ แต่หากพิจารณาจากผลของการกระทำ จะเห็นว่า การฝึกสอนงาน และปกป้องคุ้มครอง เป็นการกระทำที่ก่อให้เกิดผลได้โดยตรง ขณะที่การสร้างเครือข่ายและการอำนวยความสะดวก และการให้คำปรึกษาก่อให้เกิดผลโดยอ้อม

Parvin (2001) กล่าวว่า แนวคิดโมเดลพี่เลี้ยงของ Clutterbuck and Sweeney เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในประเทศอังกฤษและยุโรป โดยที่ The European Centru for



Mentoring ได้รับแนวคิดไปใช้ในโครงร่างโปรแกรมพี่เลี้ยงขององค์การ ต่อมา Parvin ได้เสนอแนวคิดเสริมโมเดลของ Clutterbuck's 1988 เพิ่มเติมและปรับเปลี่ยน “Intellectual need” เป็น “Work related” ส่วน “Emotional need” เปลี่ยนไป “Personal issues” ซึ่งสอดคล้องและคล้ายคลึงกับสองบทบาทหน้าที่ของพี่เลี้ยง Kram's 1985 นั่นเอง ดังนั้น โมเดลที่ปรับปรุงใหม่ จึงมีรูปแบบดังแสดงในภาพ 4



ภาพ 4 รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงของ Parvin

ที่มา. จาก *Moving towards an Understanding of Mentoring in Supporting Graduate Business Start-Up* (p. 119), by W. Parvin, 2001, November, Paper presented to the 8th AMED European Mentoring Conference, St Neots, Cambridgeshire, England.

Parvin (2001) แสดงให้เห็นว่า โมเดลการเป็นพี่เลี้ยงมี 4 องค์ประกอบ คือ การฝึกสอนงาน การปกป้องคุ้มครอง การสร้างเครือข่ายและการอำนวยความสะดวก และการให้คำปรึกษา โดยที่การฝึกสอนงาน และการสร้างเครือข่ายและการอำนวยความสะดวก เป็นบทบาทหน้าที่ของพี่เลี้ยงด้านอาชีพหรือการทำงาน (career or work related functions) ส่วนการให้คำปรึกษา และการปกป้องคุ้มครอง เป็นบทบาทหน้าที่ของพี่เลี้ยงด้านจิตสังคม

(ความรู้สึกรับรู้) แต่หากพิจารณาจากผลของบทบาทต่อผู้อื่นจะเห็นว่า การฝึกสอนงาน และการปกป้องคุ้มครอง เป็นการกระทำที่ก่อให้เกิดผลได้โดยตรง ขณะที่การสร้างเครือข่าย และการอำนวยความสะดวก และการให้คำปรึกษาเป็นการกระทำที่ก่อให้เกิดผลโดยอ้อม

### ขั้นตอนการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้

Lewis (2000, pp. 145-149) อธิบายเรื่องการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ในองค์กรว่า ถ้ามีความเข้าใจว่า การเป็นพี่เลี้ยงเป็นปฏิบัติการส่วนตัวที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้ทำงานได้ และทำงานเป็นองค์กรควรเข้าไปเกี่ยวข้องในทางบวกอย่างสร้างสรรค์ใน 3 ประการ คือ การจัดสรรทรัพยากร (resourcing) การจัดโครงสร้างพื้นฐานรองรับ (infrastructure) และการรับรองความถูกต้อง (endorsement) ได้อธิบายขั้นตอนการนำระบบพี่เลี้ยง (mentoring program) มาใช้ในองค์กรไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน (defining the aims or purposes) ซึ่งนับเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก เนื่องจากการกำหนดจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของระบบการเป็นพี่เลี้ยงนั้น นอกจากจะต้องสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กร และต้องเจาะจงให้ชัดเจนว่าจะเน้นด้านใดเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นการเน้นด้านองค์กร (organization base) การเน้นด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal base) ด้านทักษะฝีมือในการปฏิบัติงาน (context base) หรือด้านการพัฒนา (development base) ฉะนั้น หากสามารถกำหนดจุดมุ่งหมายของการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ได้เจาะจงและชัดเจนเท่าใด ก็จะทำให้การนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้สะดวกมากขึ้นเท่านั้น

2. การวางแผนและสรรหาทรัพยากร (planning and resourcing) จำเป็นต้องเริ่มต้นตั้งแต่การตั้งคำถามว่า ใครควรจะเข้ามาเกี่ยวข้องในการวางแผนบ้าง จะโดยการแต่งตั้งจากหน่วยงาน หรือจากการอาสาสมัคร ซึ่งจำเป็นต้องมีเกณฑ์การกำหนดทีมงานหรือคณะทำงานอย่างชัดเจน เนื่องจากทีมงานวางแผนและสรรหาทรัพยากรจะต้องเป็นผู้ดำเนินการและบริหารโครงการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ในองค์กร ผู้รับผิดชอบขององค์กรจำเป็นต้องสื่อสารเรื่องภารกิจและความรับผิดชอบของทีมงานให้ชัดเจน เนื่องจากในการดำเนินงานจริงจะต้องมีผู้นำอย่างน้อย 2 คน โดยคนหนึ่งจะเป็นผู้นำด้านการเป็นตัวแบบ (role model champion) และอีกคนหนึ่งเป็นผู้นำด้านการบริหารโครงการ (project manager champion)

ซึ่งผู้นำด้านการบริหารโครงการจะทำหน้าที่เป็นศูนย์ประสานกิจกรรมทั้งหมด จึงควรจะเป็นผู้นำที่รู้จักและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ตลอดจนต้องทำหน้าที่เป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสารของโครงการ ซึ่งในขั้นตอนนี้ จะวางแผนด้านการกำหนดและรายละเอียดต่าง ๆ ในการดำเนินการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ คือ การคัดเลือกและแนะนำผู้เข้าร่วมโครงการ การคัดเลือกและฝึกอบรมพี่เลี้ยง การกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานของระบบพี่เลี้ยง การกำหนดเงื่อนไขและวิธีการให้การสนับสนุน การกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมการเป็นพี่เลี้ยง การกำหนดกระบวนการสิ้นสุดการเป็นพี่เลี้ยง นอกจากนี้ความช่วยเหลือและการสนับสนุนแก่พี่เลี้ยงที่ทำหน้าที่ในกระบวนการพี่เลี้ยงแล้ว พี่เลี้ยงควรมีโอกาสได้รับทราบข้อมูลป้อนกลับทั้งในด้านความก้าวหน้าของกิจกรรมและผลลัพธ์ของกิจกรรมด้วย (Lewis, 2000, p. 150)

3. การเลือกและการฝึกอบรมพี่เลี้ยง (selecting and training mentors) หลังจากที่ได้กำหนดจุดมุ่งหมายและรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในระบบการเป็นพี่เลี้ยง องค์การจะต้องกำหนดกระบวนการคัดเลือกพี่เลี้ยง โดยทำความเข้าใจเรื่องบทบาทหน้าที่ของพี่เลี้ยง ทักษะที่พี่เลี้ยงต้องมี และคุณสมบัติที่จำเป็นที่พี่เลี้ยงต้องมี เพื่อนำมาเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกพี่เลี้ยง ซึ่งมักจะพบว่า พี่เลี้ยงที่เข้ามาโดยสมัครใจมักจะเป็นพี่เลี้ยงที่ดี เนื่องจากจะมีทั้งความเชื่อมั่น และพันธะผูกพันมาด้วยเสมอ และพบด้วยว่า ผู้ที่เป็นหัวหน้าหรือผู้จัดการมักจะเป็นพี่เลี้ยงได้ดี เมื่อคัดเลือกผู้ที่จะมาเป็นพี่เลี้ยงได้แล้ว ต้องจัดให้มีการฝึกอบรมผู้ที่จะเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งนอกจากการปฐมนิเทศและการบรรยายสรุปเรื่องบทบาทหน้าที่ของพี่เลี้ยงแล้ว ยังจำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรม 2 เรื่อง ได้แก่ เนื้อหาที่เป็นปัจจุบันและถูกต้อง และเรื่องของความสามารถในการถ่ายทอด การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งถ้าพี่เลี้ยงมีประสบการณ์และอยู่กับองค์การมานานเพียงพอ ก็จะสามารถทำความเข้าใจ และฝึกฝนได้รวดเร็ว โปรแกรมการฝึกอบรมพี่เลี้ยงที่ดี จึงควรประกอบด้วย รายละเอียดเนื้อหาวิชาและการดำเนินการ ดังนี้ (Lewis, 2000, p. 152)

- 3.1 วัตถุประสงค์และกระบวนการของเนื้อหาความรู้และทักษะที่ต้องนำไปถ่ายทอด
- 3.2 บทบาทและทักษะที่ต้องใช้ในการเป็นพี่เลี้ยงที่สอดคล้องกับเนื้อหา
- 3.3 คู่มือและคำแนะนำในด้านต่าง ๆ สำหรับผู้ที่จะทำหน้าที่พี่เลี้ยง
- 3.4 วิธีการแก้ปัญหาในกรณีที่เงื่อนไขการเป็นพี่เลี้ยงเปลี่ยนแปลง เช่น สถานที่หน้าที่ทำอยู่ เพศที่แตกต่าง และหน่วยงานที่แตกต่าง

4. การดำเนินการติดตามและประเมินผล (monitoring and evaluation) ก่อนที่จะเริ่มนำกระบวนการเป็นพี่เลี้ยงไปใช้ในองค์กร จำเป็นต้องจัดเตรียมระบบการติดตามผล เพื่อให้แน่ใจว่าได้ดำเนินการไปด้วยดีทั้งในด้านผลที่ผู้เรียนได้รับ ความสัมพันธ์ที่กระหว่างพี่เลี้ยงกับผู้เรียน และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ควรจะดำเนินไปอย่างราบรื่น เพื่อให้แน่ใจว่าผลประโยชน์ที่ได้ตั้งจุดมุ่งหมายไว้ได้เป็นของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องตลอดจนได้นำประสบการณ์และบทเรียนมาใช้เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงาน การดำเนินการด้านการติดตามประเมินผลจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้อง และเป้าหมายขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งจะสามารถวัดได้ก็ต่อเมื่อได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนไว้ตั้งแต่ต้น แต่ตัวแปรบางตัวที่อยู่เหนือการควบคุมของผู้ร่วมดำเนินการ ฉะนั้น การจะไปคาดหวังสูงจนเกินไปก็จะทำให้การประเมินผลลดความน่าเชื่อถือลงไปได้ ซึ่งเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการประเมินผล มักประกอบด้วย (Lewis, 2000, p. 154)

4.1 แบบสอบถาม (questionnaires) สามารถให้ทั้งพี่เลี้ยงและผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินได้ว่า ได้รับประโยชน์จากประสบการณ์ที่ผ่านมาอย่างไร หากมีความสอดคล้องกัน ก็อาจยืนยันถึงคุณภาพของความสัมพันธ์ที่กระหว่างพี่เลี้ยงกับผู้เรียน ส่วนในด้านโครงสร้างของระบบ (infrastructure) อาจจำเป็นต้องใช้วิธีการประเมินผลแบบอื่น

4.2 การสัมภาษณ์ (interviews) ทำให้ได้ข้อมูลป้อนกลับในทางลึกที่ละเอียดทั้งในด้านความสัมพันธ์และผลประโยชน์ที่ได้ของโครงการทั้งหมด

4.3 การอภิปรายกลุ่ม (group discussion) ทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่จะเป็นทั้งการแสดงออก และการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน ตลอดจนจะทำให้เกิดแนวคิดและวิถีทางใหม่ที่สามารถนำไปใช้ในการดำเนินการต่อไป

### **เงื่อนไขการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้**

Lewis (2000, pp. 16-20) ได้อธิบายความหมายเรื่องธรรมชาติของกระบวนการเป็นพี่เลี้ยงพร้อมทั้งขยายความการใช้ระบบพี่เลี้ยงในการทำงาน (mentoring at work) ที่ทำให้ต้องจัดให้มีวัฒนธรรมการเป็นพี่เลี้ยง (mentoring culture) ในองค์กรเอาไว้ว่า ความจริงความสัมพันธ์ฉันท์พี่เลี้ยงกับผู้เรียน (mentor-protégé relationship) เป็นสัจพจน์

ที่เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่มุ่งถ่ายทอดและสืบทอดการดำรงชีวิต เมื่อมนุษย์เติบโตและมีวุฒิภาวะมากขึ้น ก็จะพัฒนาความต้องการที่จะถ่ายทอดทักษะและภูมิปัญญาให้แก่คนรุ่นต่อไป ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่าย เนื่องจากผู้เรียนที่ตั้งใจฟังและเรียนรู้ ก็จะได้เพิ่มความรู้และภูมิปัญญา ในขณะที่พี่เลี้ยงก็จะได้รับความพึงพอใจที่มีผู้ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ ชัยชนะที่ตัวเองผ่านมาได้อย่างยากเย็นพร้อม ๆ กับความเคารพนับถือที่ผู้เรียนมีต่อพี่เลี้ยง ซึ่งเป็นสัจธาตุญาณของการเป็นพ่อแม่ลูกในครอบครัวมนุษยตลอดมา แต่นอกกรอบครอบครัวก็มีธรรมชาติของการเป็นพี่เลี้ยงเช่นกัน เพียงแต่คนที่ถูกเลือกให้เป็นพี่เลี้ยงต้องเป็นผู้ที่มีภูมิปัญญาหรือผู้ที่ได้สะสมประสบการณ์มาอย่างหลากหลายจนมีทักษะและความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ทั้งนี้มักจะพบในโลกของการทำงานในองค์กรว่าเมื่อบุคคลใดมีความสำเร็จในการทำงานได้ระยะหนึ่ง ก็มักรู้สึกว่าได้มีประสบการณ์และความชำนาญพอสมควร ก็จะคิดถึงการถ่ายทอดทักษะและประสบการณ์นั้นให้แก่ผู้อื่น แต่การที่จะเกิดกิจกรรมการเป็นพี่เลี้ยงได้นั้นจะต้องประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ หลายประการ คือ

1. มีความสัมพันธ์กันอย่างแนบแน่น (a deep personal relationship) เป็นความสัมพันธ์ฉันท์พี่เลี้ยง โดยธรรมชาติที่เกิดจากความเชื่อถือ (trust) และความนิยม ยกย่อง (admiration) ที่ผู้เรียนมีต่อพี่เลี้ยงจนเกิดเป็นความนับถือ (respect) อันเป็นผลมาจากการได้มีโอกาสเห็นความสำเร็จของพี่เลี้ยงที่ประจักษ์ออกมา ส่วนพี่เลี้ยงก็เชื่อถือในศักยภาพ ความฉลาด และความทุ่มเทของผู้เรียน พร้อมทั้งเกิดความรู้สึกว่าจะสามารถปกป้องดูแลและพัฒนาผู้เรียนได้

2. การมุ่งด้านทักษะ ความสำเร็จ และผลงาน (a focus on area of skill, achievement or performance) ซึ่งถ้าลองพิจารณาความสัมพันธ์ฉันท์พี่เลี้ยงที่เกิดขึ้นจะพบว่า เป็นกิจกรรมที่มนุษย์กระทำเพื่อผลประโยชน์ร่วมกันของทั้งพี่เลี้ยงและผู้เรียนในด้านต่าง ๆ เช่น คนตรี ศิลปะ กีฬา ช่าง และวิชาการด้านคณิตศาสตร์ หรือวิทยาศาสตร์

3. การเน้นการเรียนรู้ (a focus on learning) เมื่อเกิดความสัมพันธ์ฉันท์พี่เลี้ยง ก็จะเกิดการพัฒนาการเรียนรู้และการปรับปรุงตัวเองของผู้เรียน ซึ่งเป็นลักษณะเด่นของความสัมพันธ์ฉันท์พี่เลี้ยงที่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการ และถ้าความสัมพันธ์ดังกล่าวเกิดขึ้นได้โดยธรรมชาติ ทั้งโดยความรู้สึกสนิทใจและด้วยการมุ่งพัฒนาทักษะ

และผลสำเร็จของงาน ก็จะเกิดประโยชน์มากกว่าการดูแลวางแผนหรือกำหนดให้เกิดขึ้น แต่อาจต้องใช้เวลามากเกินไปที่จะทำให้เกิดขึ้นได้อย่างจริงจังในองค์กร แม้จะมีการโต้เถียงเรื่องการจับคู่ความสัมพันธ์ที่เลี้ยงกันเองอย่างไม่เป็นทางการ และการจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการ ต่างก็มีวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายอย่างเดียวกันคือ “การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน” (learning development of learners)

Zachary (2005, pp. 57-60) กล่าวถึงโครงสร้างพื้นฐาน (infrastructure) ที่สนับสนุนให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการเป็นพี่เลี้ยงในองค์กร ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำ (leadership) การพัฒนาภาวะผู้นำในที่เข้มแข็งในองค์กร จะทำให้การนำระบบพี่เลี้ยงดำเนินการไปได้อย่างราบรื่น ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำจำเป็นต้องประกอบด้วย การให้มีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ (engaging in leadership) การวางแผนให้มีการพัฒนาผู้นำขึ้นทดแทนกันได้ (planning for leadership succession) การเชื่อมโยงผู้นำเข้ากับการเรียนรู้และการเป็นพี่เลี้ยง (connecting leaders to learning and mentoring)

2. การให้เวลา (time) เนื่องจากระบบการเป็นพี่เลี้ยงต้องใช้เวลาทั้งในด้านการเตรียมตัว การสร้างความสัมพันธ์ การดำเนินการเป็นพี่เลี้ยง และการติดตามประเมินผล การนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ จึงต้องมีวัฒนธรรมการใช้เวลาที่ชัดเจน จนอาจจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมด้านการบริหารเวลาด้วย

3. การใช้ทรัพยากรเงิน (financial resources) เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการเป็นพี่เลี้ยง โดยการจัดสรรงบประมาณการลงทุน เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยระบบพี่เลี้ยง

4. เทคโนโลยี (technology) ทั้งเพื่อใช้ในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้และทักษะ ตลอดจนเพื่อการสื่อสารสะท้อนกลับในกระบวนการเป็นพี่เลี้ยง

5. ทรัพยากรมนุษย์ (human resources) หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ที่จะมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการเป็นพี่เลี้ยงในองค์กร เพราะกระบวนการนี้มีเป้าหมายเพื่อยกระดับความสามารถของบุคลากรด้วยกระบวนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพสูงขึ้นทั้งในด้านคุณภาพชีวิตของทรัพยากรมนุษย์และผลลัพธ์ทางธุรกิจ การดำเนินการจึงต้องมุ่งมั่นจริงจังตั้งแต่กำหนดกลุ่มคนที่เหมาะสมมาเตรียมการและวางแผน จนกระทั่งการติดตามผลงานและประเมินผล

6. ทรัพยากรความรู้ (knowledge resource) ซึ่งจำเป็นจะต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความรู้อย่างจริงจังและหลากหลายในทุกด้าน เพื่อเป็นศูนย์ข้อมูลความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในกระบวนการเป็นพี่เลี้ยงและความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนาองค์กร เช่น การเป็นผู้นำ การบริหารจัดการ เทคนิคการปฏิบัติงาน เทคนิคการเป็นพี่เลี้ยง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การตัดสินใจ การตลาด การผลิต และการบริหารการเงิน

### **ประโยชน์ของการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้**

Phillips-Jones (2003, pp. 5-6) สรุปไว้ว่า ผลงานวิจัยในรอบทศวรรษที่ผ่านมา บ่งชี้ว่า การดำรงชีวิตของคนในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอย่างมาก เมื่อได้รับการดูแลด้วยระบบพี่เลี้ยง ไม่ว่าจะไปเป็นพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ โดยแยกประโยชน์ของการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ในองค์กรออกเป็น 3 ส่วน คือ (1) ประโยชน์ที่ผู้เรียน/พนักงานได้รับ (2) ประโยชน์ที่พี่เลี้ยงได้รับ และ (3) ประโยชน์ที่องค์กรได้รับ คือ

1. ผู้เรียนหรือพนักงานที่ได้รับการฝึกฝนพัฒนาด้วยระบบพี่เลี้ยง จะได้รับโอกาสที่หลากหลายทั้งในด้านการสังเกตการปฏิบัติงานของผู้ชำนาญการด้านนั้น ๆ การได้รับการชี้แนะแก้ไขและการให้กำลังใจจากพี่เลี้ยง การได้มีการเพิ่มเติมความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็น การได้เรียนรู้โดยการย่นย่อเวลาที่ต้องใช้อันยาวนานให้สั้นลง โดยไม่ต้องมีการลองผิดลองถูก การได้มีโอกาสซักถามและได้รับคำตอบจากผู้รู้จริง การได้รู้จักใช้ทรัพยากรและเครื่องมือ และการได้สร้างเครือข่ายความร่วมมือจากทั้งพี่เลี้ยงและผู้เรียนอื่น ๆ ซึ่งจะทำให้มีความมั่นใจที่จะสร้างความสำเร็จได้ต่อไปในอนาคต
2. พี่เลี้ยงได้มีโอกาสเพิ่มเติมทักษะในการเป็นพี่เลี้ยงที่ประสบความสำเร็จได้มากขึ้น ซึ่งสามารถนำไปใช้ทั้งในชีวิตส่วนตัวและการประกอบอาชีพ ได้มีโอกาสเพิ่มเติมและยืนยันความรู้ความเข้าใจทางเทคนิค ได้มีโอกาสนำประสบการณ์กลับไปตอบแทนพี่เลี้ยงที่เคยให้การดูแลมาในอดีต โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความสำเร็จที่ได้รับได้พัฒนาเครือข่ายอาชีพการงาน ได้มีโอกาสร่วมพัฒนาตัวตนและสร้างความสำเร็จให้แก่พนักงาน/ผู้เรียนอย่างกว้างขวางและที่สำคัญที่สุดก็คือ ได้ทำให้ตัวเองมีความกระตือรือร้นที่จะสร้างความสำเร็จเพิ่มขึ้น ทั้งในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว



3. องค์การสามารถพัฒนาสมรรถนะของทั้งผู้เรียน/พนักงาน และพี่เลี้ยง ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานและพี่เลี้ยงเกิดความรู้สึกร่วมกันกับองค์การและการร่วมสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การกับทั้งจะส่งผลประโยชน์ในด้านการดึงดูดบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาอยู่กับองค์การได้มากขึ้นด้วย

การเป็นพี่เลี้ยงได้นำองค์ประกอบทั้งสามประการข้างต้นมาใช้ เนื่องจากพี่เลี้ยงที่ดีจะเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เห็นและสังเกตการทำงานของตนและผู้เรียน/พนักงานที่เก่ง ๆ ก็จะสามารถเห็นประเด็นทั้งโดยการสังเกตและการตั้งคำถาม จึงได้แนะนำว่า พี่เลี้ยงที่มีประสิทธิภาพ จะกระตุ้นผู้เรียน พนักงาน ด้วยถ้อยคำที่เป็นบวก และยกย่องชมเชยอย่างจริงใจในขณะที่ผู้เรียน พนักงานที่เก่ง ๆ ก็จะกระทำต่อพี่เลี้ยงแบบเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลให้พี่เลี้ยงทุ่มเทให้กับกิจกรรมการเป็นพี่เลี้ยงเพิ่มขึ้น

Stone (2004, pp. 4-6) สรุปผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการนำระบบการเป็นพี่เลี้ยงไปใช้ในองค์การ 10 ข้อ ดังนี้

1. ทำให้พี่เลี้ยงได้เรียนรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เรียนของตัวเอง เพราะพี่เลี้ยงจะรู้จริงในสิ่งที่สอนและชี้แนะแก่ผู้เรียน ในขณะที่ผู้เรียนเองก็มีความรู้และประสบการณ์ในสิ่งที่พี่เลี้ยงยังไม่มี หรือมีแต่ไม่มากพอ จึงเป็นผลให้พี่เลี้ยงได้มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น และที่สำคัญมากก็คือ พี่เลี้ยงได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์มากขึ้น เป็นผู้ฟังที่ดี ยอมรับในฝีมือและความสามารถ และการให้เกียรติผู้เรียน จึงเป็นสิ่งที่ยืนยันได้ว่า การฝึกเป็นผู้นำที่ดีวิธีหนึ่ง คือ การทำหน้าที่พี่เลี้ยง

2. พี่เลี้ยงส่วนใหญ่ยืนยันว่า การเป็นพี่เลี้ยงทำให้ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงได้พัฒนาความเป็นมืออาชีพของตัวเอง และทำให้เกิดความเชี่ยวชาญมากขึ้น เพราะประสบการณ์และทักษะที่ถ่ายทอดให้แก่ผู้เรียนจะได้รับการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็นความภาคภูมิใจในความมีคุณค่าที่ตัวเองมีต่อองค์การ ถ้ายังมีผู้เรียนเติบโตขึ้นไปประสบความสำเร็จในองค์การได้มากเท่าใด คนที่เป็นพี่เลี้ยงก็จะมีพลังและมีคุณค่ามากขึ้นเป็นทวีคูณ

3. การเป็นพี่เลี้ยงทำให้กลายเป็นคนที่มีโลกทัศน์กว้างขึ้น ยังได้มีโอกาสเป็นพี่เลี้ยงให้แก่ผู้เรียนที่มีความแตกต่างด้านความรู้และบุคลิกภาพ ก็จะยิ่งทำให้พี่เลี้ยงเพิ่มความแข็งแกร่งทางด้านยุทธศาสตร์และวิธีการชี้แนะ (coaching techniques) ได้มากขึ้น



4. การเป็นพี่เลี้ยงทำให้เป็นผู้ที่มีความสามารถและทันสมัยตลอดเวลา เนื่องจากต้องค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ทั้งเพื่อต่อยอดการเรียนรู้เดิม และการแตกหน่อการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่ผู้เรียนนำมาสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับพี่เลี้ยง โดยเฉพาะเมื่อผู้เรียนตั้งคำถามพี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์นาน ๆ ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ในการเป็นพี่เลี้ยง จะพัฒนาตัวเองไปเป็นนักคิดเชิงวิเคราะห์ และนักคิดเชิงระบบมากขึ้นเรื่อย ๆ

5. ได้รับการยอมรับจากเพื่อนรุ่นเดียวกันและผู้บังคับบัญชาชั้นสูงขึ้นไป ยิ่งเมื่อผู้เรียนได้มีโอกาสใช้วิชาความรู้และทักษะที่พี่เลี้ยงถ่ายทอดให้ไปสร้างความสำเร็จในการทำงาน คุณค่าของพี่เลี้ยงก็ยิ่งจะได้รับการยอมรับมากขึ้น ผู้บริหารระดับสูงก็จะเพิ่มความไว้วางใจในตัวของผู้ทำหน้าที่พี่เลี้ยงมากขึ้น

6. ทำให้การทำงานของพี่เลี้ยงประสบความสำเร็จได้มากขึ้น เนื่องจากผู้เรียนต่างก็แสวงหาโอกาสที่จะขอบคุณพี่เลี้ยง ที่ได้สั่งสอนชี้แนะจนผู้เรียนมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ถ้าเป็นพี่เลี้ยงของพนักงานในแผนกหรือฝ่ายงานเดียวกัน ผู้เรียนก็จะช่วยงานได้อย่างเต็มที่มากขึ้น ถ้าเป็นพี่เลี้ยงของพนักงานที่อยู่ต่างฝ่ายกัน ก็จะทำให้การประสานงานในการทำงานระหว่างฝ่ายง่ายขึ้น

7. ทำให้พนักงานใหม่สามารถเรียนรู้ได้เร็วขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์และคำแนะนำของพี่เลี้ยง ซึ่งจะช่วยลดทั้งเวลาในการลองผิดลองถูกและความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นจากความไม่รู้ของพนักงาน ยิ่งไปกว่านั้น มักพบว่า พนักงานใหม่มักจะเป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกมาแล้วเป็นอย่างดี อีกทั้งมีพลังความมุ่งมั่นสูง หากได้รับการดูแล สอนแนะ และเอาใจใส่ให้ได้ทำงานอย่างถูกวิธี และสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กรตั้งแต่ต้น พนักงานใหม่ดังกล่าวก็จะสามารถใช้ศักยภาพที่มีอยู่สร้างทั้งความเติบโตให้แก่ตัวเอง และผลงานให้แก่องค์กร

8. เกิดความภาคภูมิใจเมื่อผู้ที่พี่เลี้ยงได้ให้การดูแลให้ผู้เรียนมีคุณภาพและเจริญเติบโตอย่างงดงาม ทั้งในด้านการงานเป็นทีมการแสดงความรักชอบและมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อองค์กร อันเกิดจากการแสดงแบบอย่างที่ดีและการถ่ายทอดค่านิยม แนวคิด และความเชื่อที่เหมาะสมในการปฏิบัติให้แก่ผู้เรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพี่เลี้ยงได้เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีโอกาสพบปะพูดคุยกับบุคคลที่มีชื่อเสียงหรือเข้าร่วมประชุมที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ ได้รับการสนับสนุนให้ร่วมงานกับทีมงานที่แตกต่าง ก็ยังทำให้ผู้เรียนรู้สึกว่ามีคุณค่ามากขึ้น

9. บรรยายการทำงานในองค์กรในดีขึ้น เนื่องจากมีพนักงานมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะที่จำเป็นในการทำงานแล้ว นอกจากพนักงานจะสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จมากขึ้นแล้ว ยังทำให้ความสัมพันธ์ทั้งระหว่างพนักงานกับพี่เลี้ยง และกับผู้บังคับบัญชาดีขึ้นเป็นอย่างมาก จนทำให้เกิดความร่วมมือในการช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามแผนงานอย่างมีความสุข

10. เป็นการลงทุนที่คุ้มค่าขององค์กร เนื่องจากพนักงานที่ปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจที่เป็นผลมาจากการใช้ระบบพี่เลี้ยงที่มีประสิทธิภาพ จะส่งผลทั้งงานที่กำลังดำเนินอยู่ในปัจจุบัน การพัฒนาบุคลากรที่เข้ามาใหม่เพื่อรองรับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น การมีทีมงานที่มีความร่วมมือกันอย่างสนิทใจ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งภายในทีมงานและระหว่างหน่วยงาน ก็จะส่งผลให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดี บรรยายการทำงานร่วมที่ดี และสร้างความรัก ความผูกพัน ทั้งต่อการปฏิบัติงานและองค์กร

Ensher and Murphy (2005, p. 44) กล่าวว่า องค์กรในปัจจุบันบริหารงานด้วยระบบการปกครองหลายชั้นอย่างในอดีตไม่ได้อีกต่อไปแล้ว เนื่องจากองค์กรสมัยใหม่จะไม่ทำงานในขอบเขตของตัวเองเท่านั้น แต่จะสร้างความร่วมมือกัน ดำเนินการทั้งระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร และระหว่างองค์กรกับหน่วยงานภายนอก แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงจะทำให้การวางแผนอาชีพเปลี่ยนแปลงไป คือ บุคลากรจะต้องปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างหลากหลายมากขึ้น จึงเกิดความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีพี่เลี้ยงซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในแต่ละสาขาอาชีพมาทำหน้าที่พี่เลี้ยงข้ามสายงาน (boundaryless career) เพื่อเตรียมบุคลากรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า นอกจากการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ในองค์กร เป็นความจำเป็นเพื่อเร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็วแล้ว ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นต่อทั้งตัวพี่เลี้ยง ต่อพนักงานที่เป็นผู้เรียน หรือผู้รับการถ่ายทอด และต่อองค์กรนั้น นับว่าคุ้มค่าต่อการลงทุนในการนำระบบพี่เลี้ยง (mentoring) มาใช้ในองค์กร รายละเอียดดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 2)

## ตาราง 2

## ประโยชน์ของระบบพี่เลี้ยงที่นำมาใช้

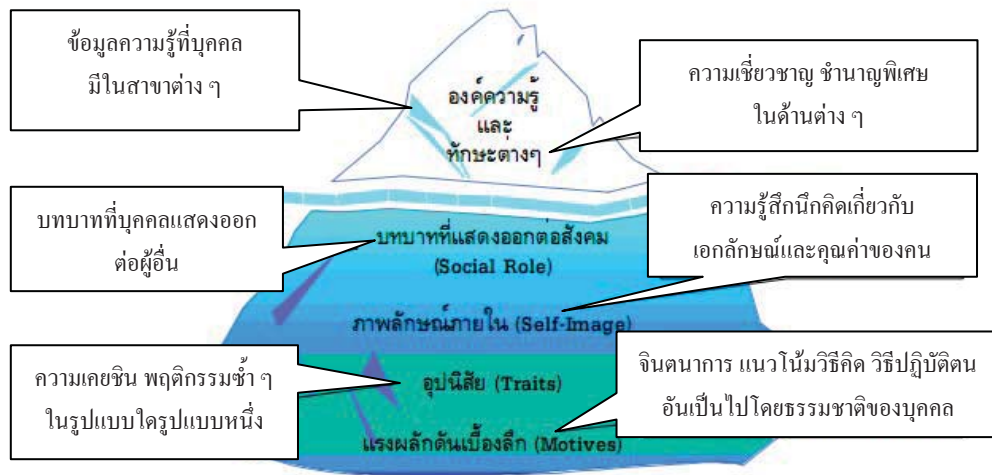
| ประโยชน์ของระบบพี่เลี้ยง                                                                  | The National Environmental Education<br>& Training Foundation (2000) | Phillips-Jones (2003) | Stone (2004) | Ensher and Murphy (2005) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------|--------------------------|
| 1. ค้นพบจุดแข็งได้เร็วขึ้นจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้                                        | ✓                                                                    | ✓                     | ✓            |                          |
| 2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรดีขึ้นจนกลายเป็นวัฒนธรรม<br>การแลกเปลี่ยนเรียนรู้            | ✓                                                                    | ✓                     | ✓            |                          |
| 3. ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้นและสามารถดึงดูดบุคลากร<br>ที่มีคุณภาพเข้ามาอยู่ในองค์กรมากขึ้น |                                                                      | ✓                     | ✓            | ✓                        |
| 4. ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเนื่องจากสามารถ<br>ลดการลองผิดลองถูกลงได้มาก                 | ✓                                                                    |                       |              | ✓                        |
| 5. สมรรถนะของบุคลากรดีขึ้นทำให้เพิ่มความเชื่อมั่น<br>ให้แก่ทีมงาน                         | ✓                                                                    |                       | ✓            |                          |
| 6. ความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรเพิ่มขึ้น                                               | ✓                                                                    |                       |              | ✓                        |
| 7. บุคลากรได้เรียนรู้จากความผิดพลาดซึ่งเป็นประสบการณ์<br>ของผู้อื่น                       |                                                                      | ✓                     | ✓            |                          |
| 8. พนักงานใหม่สามารถเรียนรู้ได้เร็วขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์<br>และคำแนะนำของพี่เลี้ยง       |                                                                      |                       | ✓            | ✓                        |
| 9. ลดข้อร้องเรียนและต้องมาแก้ไขเมื่อผิดพลาด                                               | ✓                                                                    |                       |              |                          |
| 10. ประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานโดยรวมเพิ่มขึ้น                                          | ✓                                                                    |                       |              |                          |
| 11. สร้างความไว้วางใจและการเอาใจใส่ดูแลซึ่งกันและกัน                                      |                                                                      | ✓                     |              |                          |

จากตาราง 2 ประโยชน์ของระบบพี่เลี้ยงที่นำมาใช้ สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ (1) ค้นพบจุดเสี่ยงได้เร็วขึ้นจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรดีขึ้นจนกลายเป็นวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (3) ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้นและสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาอยู่ในองค์กรมากขึ้น (4) ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเนื่องจากสามารถลดการลองผิดลองถูกลงได้มาก (5) สมรรถนะของบุคลากรดีขึ้นทำให้เพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ทีมงาน (6) ความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรเพิ่มขึ้น (7) บุคลากรได้เรียนรู้จากความผิดพลาดซึ่งเป็นประสบการณ์ของผู้อื่น (8) พนักงานใหม่สามารถเรียนรู้ได้เร็วขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์และคำแนะนำของพี่เลี้ยง (9) ลดข้อร้องเรียนและต้องมาแก้ไขเมื่อผิดพลาด (10) ประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานโดยรวมเพิ่มขึ้น และ (11) สร้างความไว้วางใจและการเอาใจใส่ดูแลซึ่งกันและกัน

### สมรรถนะการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

#### ความเป็นมาของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับขีดความสามารถ (competency) เกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1972 ที่ Harvard University จากความสงสัยของ David McClelland ว่าทำไมพนักงานที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน จึงได้ทำวิจัยศึกษาโดยแยกพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วทำการศึกษาพนักงานทั้งสองกลุ่ม มีการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาสรุปลได้ว่า พนักงานที่มีผลการปฏิบัติที่ดีมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่า “Competency” และในปี ค.ศ. 1973 McClelland (1973) ได้เขียนบทความเรื่อง “Testing for Competence Rather than Intelligence” ซึ่งถือว่าเป็นจุดกำเนิดแนวคิดเรื่อง ขีดความสามารถที่อธิบายบุคลิกลักษณะของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง (the iceberg model) ดังแสดงในภาพ 5



ภาพ 5 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (iceberg model)

ที่มา. จาก คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือนไทย (หน้า 3), โดย สำนักคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ พี. เอ. ลีฟวิ่ง.

McClelland (1973) ได้อธิบายว่า คุณลักษณะของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง ที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้ (knowledge) ที่บุคคลมีในสาขาต่าง ๆ ที่เรียนรู้มาและส่วนของทักษะ (skill) ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษในด้านต่าง ๆ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนี้ เป็นส่วนที่สังเกตและวัดได้ง่าย สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่า สังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนมากกว่าส่วนต่าง ๆ นี้ ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (social role) ภาพลักษณ์ของคนที่มีต่อตนเอง (self image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (traits) และแรงจูงใจ (motives) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้นเป็นส่วนที่สัมพันธ์กับเชาวน์ปัญญาของคน ซึ่งการที่คนมีเพียงความเฉลียวฉลาดที่ทำให้สามารถเรียนรู้องค์ความรู้ และทักษะได้นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เขาเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น คนจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสมด้วย จึงทำให้เขาสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานที่โดดเด่นได้

สรุปได้ว่า บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างไรขึ้นอยู่กับลักษณะที่บุคคลมีทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถ หรือความเชี่ยวชาญพิเศษที่บุคคลแสดงออกให้ปรากฏ เป็นส่วนที่อยู่เหนือน้ำ แต่มีคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ปรากฏอยู่ใต้น้ำ ที่มีส่วนผลักดันให้แสดงพฤติกรรมการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จในงาน แต่ถ้าขาดคุณลักษณะความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จก็จะไม่แสดงออกพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

### **ความหมายของสมรรถนะ**

“สมรรถนะ” เรียกอีกอย่างว่า “ขีดความสามารถ” โดยมีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

Dales and Hes (1995, p. 80) ให้ความหมายของสมรรถนะ คือ การค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ (excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (superior performance)

O'Hagan (1996, p. 4) ระบุว่า สมรรถนะเป็นแนวคิดที่บุคคลสามารถถ่ายทอดหรือเคลื่อนย้ายทักษะ หรือความรู้ใหม่ที่สามารถถ่ายทอด หรือเคลื่อนย้ายทักษะ หรือความรู้ สถานการณ์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

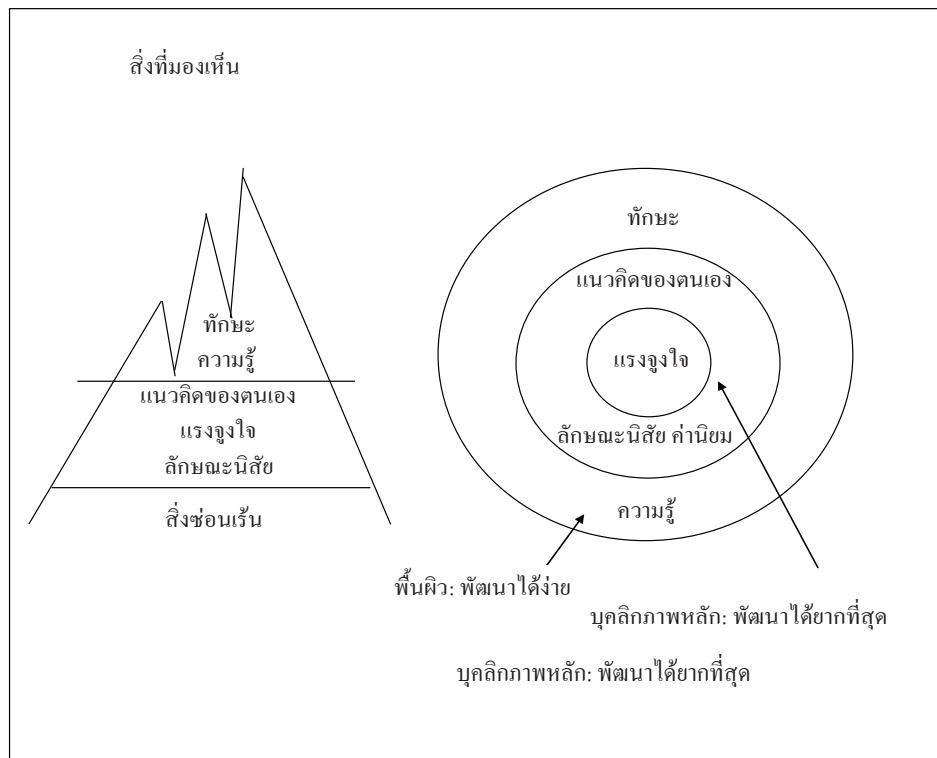
Blanchard and Thacker (2007, p. 19) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้ ซึ่งเกิดจากการบูรณาการความรู้ ทักษะ และเจตคติ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2551, หน้า 166-167) กล่าวว่า ขีดความสามารถ หรือ Competency เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการวัดผลต้องวัดที่ปัจจัยหลักหรือสมรรถนะหลัก 4 ด้าน คือ ด้านสติปัญญา (intellectual competency) ด้านธุรกิจ (business competency) ด้านวิชาชีพ (technical competency) และด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล (interpersonal competency)

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2550, หน้า 257-258) ได้เปรียบเทียบความหมายของสมรรถนะ (competency) โดยอธิบายบุคลิกลักษณะ (characteristic) ของคนว่าเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง ส่วนที่อยู่เหนือน้ำสามารถสังเกตเห็นได้ง่าย คือ (1) ทักษะ (skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้

และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ และ และ (2) ความรู้ (knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิดเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด การเมือง ส่วนที่อยู่ได้น้ำ สังเกตเห็นได้ยาก คือ (1) บทบาททางสังคม (social role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคม เห็นว่า ตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น (2) ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (self image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน (3) อุปนิสัย (traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่น เป็นนักกีฬาที่ดี เป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน และ (4) แรงกระตุ้น (motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคลที่จะส่งผลกระทบต่อการกระทำ เช่น เป็นคนที่มีความต้องการผลสำเร็จ การกระทำสิ่งต่าง ๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

สำหรับแนวคิดนักวิชาการต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า เป็นกลุ่มของความรู้และทัศนคติที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่ช่วยให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน และเกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ได้ผลสูงสุด ตลอดจนการพัฒนาสมรรถนะที่นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และความสามารถของบุคคลที่จะนำความรู้ ทักษะ ที่ตนมีอยู่มาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดผลงานใหม่ และทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น รวมทั้งความสามารถในการเลือกใช้ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง (Blanchard & Thacker, 2007; McShane & Von Glinow, 2010; Spencer & Spencer, 1993) โดยแนวคิดหลักการเกี่ยวกับสมรรถนะ (competency) รายละเอียดดังแสดงในภาพ 6



ภาพ 6 แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับสมรรถนะ (competency)

ที่มา. จาก *ขีดความสามารถ* (หน้า 81), โดย กิรติ ชัยยิ่งยง, 2549ข, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มิสเตอร์ก๊อปปี้.

Marquis and Huston (2006, p. 254) ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง การมีความสามารถตามความต้องการแต่ละบทบาท ในองค์การด้านสุขภาพอนามัยใช้ทรัพยากรที่หลากหลายในการบ่งชี้และวัดสมรรถนะตามกรอบแนวคิดนี้ หากพบข้อบกพร่อง ผู้บริหารจะต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากร

ดังนั้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะเฉพาะของสมรรถนะในแต่ละบุคคล ประกอบด้วย ปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้บุคคลสามารถปฏิบัติกิจกรรมหรือแสดงออกถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ มีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ (1) ความรู้ (knowledge) เป็นองค์ประกอบที่เป็นความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด ความรู้ด้านการพยาบาล (2) ทักษะ (skill) คือ ความสามารถหรือสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี เช่น ทักษะในการทำงานเป็นทีม ทักษะในการให้การปฐมพยาบาล (3) ทักษะ ค่านิยม



และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน (self-concept) หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง (4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของแต่ละบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น การเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ และ (5) แรงขับภายใน (motives) ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมาย เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ มักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตลอดจนปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

### **ประเภทของสมรรถนะ**

ประเภทของสมรรถนะมีด้วยกัน 5 กลุ่ม ดังนี้ (สุกัญญา รัศมิธรรมโชติ, 2550, หน้า 29-30)

1. สมรรถนะหลัก (core competency) เป็นสมรรถนะที่สะท้อนค่านิยมหลักที่ทำให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนในองค์กร เป็นสมรรถนะร่วมที่องค์กรคาดหวังให้บุคลากรทุกคน ทุกตำแหน่งต้องมี เช่น การทำงานเป็นทีม การเรียนอย่างต่อเนื่อง
2. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (managerial competency) หมายถึง กลุ่มสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยองค์กรคาดหวังให้บุคคลในตำแหน่งหัวหน้างานหรือผู้ที่ต้องบังคับบัญชาลูกน้องต้องมีทักษะนี้ เช่น การตัดสินใจ การวางแผน
3. สมรรถนะเฉพาะด้านหรือสมรรถนะตามสายวิชาชีพ (functional competency) เป็นกลุ่มสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้และทักษะของกลุ่มงานหรือฝ่ายงานหนึ่ง ๆ ซึ่งสมรรถนะในกลุ่มนี้จะเป็นสมรรถนะร่วมของบุคลากรทุกคนที่ทำงานในกลุ่มงานหรือฝ่ายงานนั้น
4. สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งในกลุ่มงานหรือสายวิชาชีพ (job or technical competency) หมายถึง สมรรถนะที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคลากรในตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยบุคลากรแต่ละคนจะมีสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งที่แตกต่างกันไปตามตำแหน่งของงานตน
5. คุณลักษณะส่วนบุคคล (personal attributes) เป็นกลุ่มสมรรถนะที่เป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ในบุคคลแต่ละคน ซึ่งมีผลเป็นอย่างมากต่อทัศนคติในการทำงาน และความสำเร็จในงานของบุคคลนั้น ๆ เช่น ความซื่อสัตย์ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความอดทนต่อแรงกดดัน

เพ็ญจันทร์ แสนประสาน (2553, หน้า 72) กล่าวถึงประเภทของสมรรถนะว่า สามารถจำแนกได้ 5 อย่าง คือ

1. สมรรถนะเชิงความรู้ (cognitive competencies) หมายถึง ความรู้เฉพาะความเข้าใจ และสิ่งที่ต้องตระหนักถึง
2. สมรรถนะเชิงเจตคติ (affective competencies) เกี่ยวกับค่านิยม เจตคติ ความสนใจ และสุนทรีย์ที่บุคคลแสดงออกในการปฏิบัติของตน
3. สมรรถนะเชิงปฏิบัติ (performance competencies) เป็นพฤติกรรมแสดงออก ที่เน้นทักษะปฏิบัติที่แสดงให้เห็นว่ามีการลงมือทำจริง
4. สมรรถนะเชิงผลผลิต (product competencies) เป็นสมรรถนะที่แสดงให้เห็น ถึงความสามารถของการกระทำ เพื่อเปลี่ยนแปลงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือทำให้เกิดสิ่งใด สิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นมา หรือทำงานในอาชีพได้ประสบความสำเร็จ
5. สมรรถนะเชิงแสดงออก (expressive competencies) เป็นความสามารถที่แสดง ถึงการนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้เพื่อพัฒนาผลงานหรือหาประสบการณ์ที่แปลกใหม่ ได้อย่างเหมาะสม

อาภรณ์ ภูวพิณพันธุ์ (2555, หน้า 28-30) จัดแบ่งสมรรถนะออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง ความสามารถที่แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของคนที่ สนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย และภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด และเป็น ลักษณะพฤติกรรมของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของคน ในทุกระดับและทุกกลุ่มงานที่องค์กรต้องการให้มี
2. สมรรถนะการจัดการ หมายถึง ความสามารถในการจัดการที่สะท้อนให้เห็น ถึงทักษะในการจัดการและการบริหารต่าง ๆ และเป็นความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับ บริหารและระดับปฏิบัติการ โดยแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. สมรรถนะในงาน หมายถึง ความสามารถในงานที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ หน้าที่งานที่แตกต่างกัน ความสามารถ ในงานก็จะแตกต่างกัน
4. สมรรถนะบุคคล หมายถึง ความสามารถเฉพาะบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่ งานที่ได้รับมอบหมาย

หน้าที่งานที่เหมือนกันไม่จำเป็นว่า คนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น จะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ได้กำหนดต้นแบบสมรรถนะ (competency model) สำหรับระบบข้าราชการพลเรือน ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ

1. สมรรถนะหลัก (core competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่ง ข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง เพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (functional competency) คือ สมรรถนะที่กำหนด เฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่ หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจหน้าที่ได้อย่างดี ประกอบด้วย 20 สมรรถนะ

ประเภทของสมรรถนะที่นำมาใช้ในการกำหนดสมรรถนะของพยาบาลได้ง่าย ซึ่งทดลองใช้และได้ผลดีในหลายโรงพยาบาล เหมาะสมกับลักษณะงานของโรงพยาบาล ประกอบด้วย (เพ็ญจันทร์ แสนประสาน, 2547, หน้า 24-25)

1. สมรรถนะหลัก (core competency) เป็นสมรรถนะหลักขององค์การที่ทุกหน่วยงาน ต้องถือเป็นรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ

2. สมรรถนะวิชาชีพ (professional competency) เป็นสมรรถนะของแต่ละวิชาชีพ ซึ่งจะกำหนดไว้ในแต่ละสาขาวิชาชีพว่าบุคคลในวิชาชีพควรมีสมรรถนะหรือคุณสมบัติ อย่างไร

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (technical competency) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงาน ตามลักษณะเฉพาะแต่ละกิจกรรมในการปฏิบัติการพยาบาล มีกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญ และจำเป็นในวิชาชีพ

ดังนั้น สามารถสรุปประเภทของสมรรถนะได้ 4 ลักษณะ คือ (1) สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะหรือความสามารถหลักขององค์การที่จะทำให้ได้เปรียบแข่งขัน และเป็นความสามารถหลักที่บุคลากรทุกคน ทุกตำแหน่งในองค์การต้องมี เพื่อสนับสนุน ให้สามารถบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การ (2) สมรรถนะในงาน หมายถึง คุณลักษณะความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อให้สามารถเพียงพอ

ต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ (3) สมรรถนะส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ เจตคติ ความเชื่อ และลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำงานใดงานหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป และ (4) สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง คุณลักษณะ ความสามารถเชิงพฤติกรรมของบุคคลในการนำความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญมาใช้ในการบริหารจัดการงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ

### **ประโยชน์ของสมรรถนะ**

อากรณ ภู่วิทยพันธุ์ (2555, หน้า 48-52) ระบุว่า สมรรถนะที่กำหนดขึ้นในองค์กรนั้น สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในระบบการบริหาร และพัฒนาบุคลากรได้ ดังต่อไปนี้

1. การสรรหา คัดเลือกพนักงาน สมรรถนะที่กำหนดขึ้นนั้นสามารถนำมาใช้ในการสรรหา คัดเลือกพนักงานทั้งจากภายใน และภายนอก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อหาคนที่เหมาะสมกับองค์กร และเหมาะสมกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ (fit the right corporate culture and the right job) พบว่า การนำสมรรถนะมาใช้ในการสัมภาษณ์งานนั้นความถูกต้องในการหาคนที่เหมาะสมจะมีค่าความถูกต้องมากกว่าการสัมภาษณ์ด้วยคำถามแบบดั้งเดิม

2. การจัดทำแผนการอบรมระยะสั้น สมรรถนะที่กำหนดขึ้นสามารถนำมาใช้ในการกำหนดหัวข้อหรือหลักสูตรฝึกอบรม การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้บังคับบัญชาในการกำหนดชื่อหลักสูตรหรือโปรแกรมฝึกอบรมให้สอดคล้องกับสมรรถนะ โดยเฉพาะสมรรถนะประจำสายงาน เนื่องจากเป็นความสามารถเฉพาะด้านของแต่ละงานที่แตกต่างกันไป ซึ่งหน่วยงาน บุคคลมีความรู้ไม่เท่ากับหน่วยงานต้นสังกัด ดังนั้น ตัวแทนของตำแหน่งต่าง ๆ จะต้องให้ความเห็นเกี่ยวกับการกำหนดหลักสูตรหรือโปรแกรมฝึกอบรมให้เหมาะสมกับสมรรถนะแต่ละข้อของตำแหน่งงานนั้น ๆ

3. การจัดทำแผนฝึกอบรมระยะยาว การกำหนดหลักสูตรหรือโปรแกรมฝึกอบรมจากสมรรถนะนั้น นอกจากจะนำมาใช้จัดทำแผนฝึกอบรมระยะสั้นปีต่อปีแล้ว นัก HR และผู้บริหารของหน่วยงานต่าง ๆ สามารถร่วมกันนำหลักสูตรหรือโปรแกรมฝึกอบรมทั้งหมดมาจัดเรียงลำดับ เพื่อจัดทำเป็นแผนฝึกอบรมระยะยาวโดยส่วนใหญ่มักจัดทำเป็น

แผน 3-5 ปี เพื่อให้พนักงานรู้ว่าในแต่ละปีตนเองจะต้องได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตร หรือโปรแกรมใดบ้าง

4. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล หรือ Individual Development Plan เป็นแผนงานที่กำหนดขึ้นจากผลประเมินความสามารถของพนักงาน โดยนำสมรรถนะที่เป็นความสามารถที่คาดหวังที่กำหนดขึ้นของตำแหน่งมาใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินความสามารถของพนักงานในปัจจุบัน เพื่อประเมินหาช่องว่างความสามารถ (competency gap assessment) ซึ่งผลการประเมิน Gap แบ่งเป็น 3 แบบ คือ

4.1 จุดแข็ง เป็นความสามารถในปัจจุบันมากกว่าความสามารถที่คาดหวัง  
(actual competency > expected competency)

4.2 จุดอ่อน เป็นความสามารถในปัจจุบันน้อยกว่าความสามารถที่คาดหวัง  
(actual competency < expected competency)

4.3 ตามมาตรฐาน เป็นความสามารถที่คาดหวังเท่ากับความสามารถในปัจจุบัน  
(actual competency = expected competency)

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่นำมาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน ในหลายองค์กร พบว่า โดยส่วนใหญ่จะนำปัจจัยด้าน KPI (Key Performance Indicators) หรือตัวชี้วัดผลงานหลักมาใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลงานของพนักงาน หรือองค์กร บางแห่งให้พนักงานกำหนดเป้าหมายการทำงานของตนเองในแต่ละปีว่าจะทำงานอะไรบ้าง และประสบความสำเร็จไปมากน้อยแค่ไหน ที่เรียกว่า MBO (Management By Objectives) หรือการบริหารโดยกำหนดเป้าหมายร่วมกับผู้บังคับบัญชา พบว่า การนำ KPIs หรือ MBO มาใช้เป็นกรอบคิดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นมุ่งผลลัพธ์ของการทำงานเท่านั้น พบว่า พนักงานบางคนผลงานดี แต่พฤติกรรมการทำงานไม่ดี ดังนั้น การนำสมรรถนะมาประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะทำให้พนักงานใส่ใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการมีสมรรถนะที่ดี ซึ่งสมรรถนะจะเป็นปัจจัยที่ใช้วัดผลงานของพนักงานในอดีต และจะมีผลต่อการพัฒนาความสามารถของพนักงาน ให้ดีขึ้นในอนาคตด้วยเช่นกัน

6. การออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (career path) เป็นการออกแบบผังความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่เน้นการเลื่อนตำแหน่งงาน (promotion) และการโอนย้ายพนักงาน (job transfer) หรือที่เรียกว่าการออกแบบผัง Career Path แบบ Network

7. การบริหารคนเก่ง/คนดี และผู้สืบทอดตำแหน่งงาน คนเก่ง/คนดี หรือ Talent People เป็นบุคลากรที่มีความสามารถและผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งองค์การจำเป็นต้องสรรหา คัดเลือกพนักงานที่ได้ชื่อว่าเป็น Talented People การที่องค์การมีแต่พนักงานที่เป็น Non Talent People แน่แน่นอนว่าองค์การนั้นก็จะสูญเสียความได้เปรียบในการแข่งขัน และสูญเสียความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากคนเก่ง/คนดี เป็นบุคลากรที่มีความรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่พนักงานโดยทั่วไปไม่มี ประเด็นสำคัญ คือ จะทำอย่างไรในการสรรหาคัดเลือกคนเก่ง/คนดี และทำอย่างไรในการจูงใจรักษาให้บุคลากรเหล่านี้ทำงานอยู่กับองค์การให้นานที่สุด

สมรรถนะจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งในการสรรหา คัดเลือกคนเก่ง/คนดีจากภายนอกองค์การ โดยกำหนดสมรรถนะที่โดดเด่นจากสมรรถนะปกติ ทั้งนี้สมรรถนะที่โดดเด่นนั้นสามารถกำหนดขึ้นจากการประชุมคณะกรรมการบริหาร โดยกำหนดว่า องค์การต้องการสรรหาคัดเลือกคนเก่ง/คนดีในระดับตำแหน่งงานใด จึงกำหนดสมรรถนะที่โดดเด่นหรือสมรรถนะพิเศษเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการสรรหาคัดเลือกคนเก่ง/คนดี และภายหลังจากที่ทราบว่าใครคือคนเก่ง/คนดี ต่อมา คือ การหาช่องว่างความสามารถของคนกลุ่มนี้เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาคนกลุ่มนี้เพื่อการจูงใจรักษาคนเก่ง/คนดีไว้ในองค์การได้ ดังนั้น สมรรถนะจึงเป็นเสมือนเครื่องมือสำคัญในการที่องค์การจะนำมาใช้เพื่อการสรรหา คัดเลือก การพัฒนา และการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์การต่อไป

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, หน้า 11-16) กล่าวถึงประโยชน์ของการนำเอาระบบสมรรถนะ (competency) มาใช้ในองค์การว่า

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์การที่เป็นหลัก หรือที่เรียกกันว่า Core Competency นั้นจะช่วยให้การสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทักษะคติของคนในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์การ และเปรียบเสมือนตัวเร่งปฏิกิริยาให้บรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) ถ้าองค์กรใดไม่ได้ออกแบบวัฒนธรรมโดยรวมขององค์กรไว้ อยู่ไปนาน ๆ พนักงานหรือบุคลากรจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาเองโดยธรรมชาติ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาตินี้ อาจจะมีบางอย่างสนับสนุนหรือเอื้อต่อการดำเนินงานขององค์กร แต่วัฒนธรรมบางอย่างอาจจะเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการเติบโตขององค์กร ดังนั้น สมรรถนะ จึงมีประโยชน์ต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร คือ ช่วยสร้างกรอบการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์กร โดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรตามธรรมชาติ

### 3. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่

#### 3.1 การคัดเลือกบุคลากร (recruitment)

3.1.1 ช่วยให้การคัดเลือกคนเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะคนบางคนเก่ง มีความรู้ ความสามารถสูง ประสิทธิภาพดี แต่อาจไม่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่เหมาะสมกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรก็ได้

3.1.2 นำไปใช้ในการออกแบบคำถามหรือแบบทดสอบ

3.1.3 ลดการสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน

3.1.4 ช่วยลดการสูญเสียเวลาและทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานใหม่ที่มีความสามารถ ไม่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงาน

#### 3.2 การพัฒนาและฝึกอบรม (training & development)

3.2.1 นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกอบรม (training road map)

3.2.2 ช่วยให้ทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ จะต้องมีความสามารถเรื่องอะไรบ้าง และช่องว่าง (training gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการ กับความสามารถที่เขามีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (individual development plan)

3.2.3 ช่วยในการวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการนำเอาสมรรถนะ (competency) ของตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไป มาพัฒนาบุคลากรในขณะที่เขายังดำรงตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า



3.3 การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (promotion competency) มีประโยชน์ ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นไป โดยพิจารณาทั้งในเรื่องของความสามารถในงาน (technical competencies) และความสามารถทั่วไป

กิริติ ยศยิ่งยง (2549ก, หน้า 25-28) กล่าวว่า สมรรถนะ (competency) มีประโยชน์ในหลายระดับที่แตกต่างกัน สรุปได้ 4 เป้าหมาย คือ

#### 1. ประโยชน์ต่อพนักงาน ได้แก่

1.1 มีความชัดเจนในการเชื่อมโยงลำดับขั้นของการเรียนรู้ การถ่ายโอนทักษะในการปฏิบัติงาน และการปรับตัวต่อการทำงานเพื่อคุณค่า และศักยภาพในการทำงานที่จะแสดงให้เห็นต่อความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

1.2 เพิ่มความสามารถรู้ถึงพนักงานในการที่จะสามารถถ่ายโอนทักษะและฝึกให้เป็นทักษะที่จำเป็นต่อความต้องการของตนเอง

1.3 พนักงานสามารถรู้ถึงขีดความสามารถที่แท้จริงของตนเองที่ได้รับจากการประเมินร่วมกันระหว่างองค์กร และพนักงาน ทำให้รู้ถึงขีดความสามารถที่ต้องการในองค์กร หรือใช้เปรียบเทียบภายนอกองค์กรได้

1.4 องค์กรที่ยึดหลักการใช้ประโยชน์จากขีดความสามารถแสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีทัศนคติและค่านิยมที่ชัดเจนต่อการเรียนรู้ และความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

1.6 มีการประเมินวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน เนื่องจากมีการประเมินที่สามารถเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งขึ้นเป็นการเตรียมการที่จะกระตุ้นหรือจูงใจพนักงานให้พยายามฝึกฝนตนเองให้เข้ากับมาตรฐาน

#### 2. ประโยชน์ต่อองค์กร ได้แก่

2.1 ทำให้องค์กรสามารถที่จะมุ่งฝึกฝนอบรม เพื่อลดช่องว่างทางทักษะ ความรู้ และทัศนคติ ด้วยการฝึกอบรมเฉพาะ และมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นที่ต้องการตามลักษณะงาน

2.2 ช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการรับสมัครงานด้วยการเปรียบเทียบขีดความสามารถที่ต้องใช้ในงานกับขีดความสามารถที่ผู้สมัครงานแต่ละคนมีอยู่

2.3 เกิดความคุ้มค่าในการฝึกอบรมที่จะขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการเพิ่มผลิตผลและการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน



2.4 สร้างความเชื่อมั่นมากขึ้นแก่องค์กรในการตัดสินใจว่า ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีความมุ่งมั่นที่จะต้องฝึกอบรมเพื่อให้เกิดทักษะอย่างแท้จริง

2.5 ช่วยในการประเมินทั้งการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินผลงานของหน่วยงาน

2.6 ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานและองค์การมีความคล่องตัว เพราะสามารถกำหนดขีดความสามารถไปยังผู้เกี่ยวข้องได้โดยตรง

### 3. ประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม ได้แก่

3.1 สามารถกำหนดและระบุถึงทักษะที่จำเป็นและตรงกับความต้องการของงานด้านอุตสาหกรรมได้ดียิ่งขึ้น

3.2 ช่วยให้การจัดฝึกอบรมในภาครัฐและภาคอุตสาหกรรมต้องเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับมาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากล

3.3 ช่วยทำให้การไปสู่ผลสำเร็จมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการลดความซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรม

3.4 ช่วยส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะ ความชำนาญในเชิงกว้างที่เป็นประโยชน์และเชื่อมโยงกับการพัฒนาในอนาคต

### 4. ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจระดับประเทศ ได้แก่

4.1 ทำให้มีการพัฒนารูปแบบของขีดความสามารถที่จะแข่งขันได้ในตลาดโลก

4.2 เป็นการส่งเสริมให้มีการลงทุนภาคอุตสาหกรรมในระดับสากลโดยพิจารณาจากแรงงานที่มีทักษะเป็นสำคัญ

4.3 เป็นการประเมินในระดับประเทศ เมื่อเทียบกับความเกี่ยวข้องกับมาตรฐานสากลในปัจจุบัน

4.4 ส่งเสริมให้บุคคลได้รับรู้ถึงขีดความสามารถที่อุตสาหกรรมต้องการอย่างเท่าเทียม โดยมีการจัดลำดับของการเรียนรู้เทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า สมรรถนะ (competency) คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ล่วง หากมีสมรรถนะสูง ก็จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานด้วยความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกัน ครบถ้วน และเท่าเทียมกัน และสามารถพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ

ศักยภาพของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้ ทำให้องค์กรเกิดการได้เปรียบทางการแข่งขัน ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กร

### รูปแบบการจัดการกลุ่มสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นเสมือนเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการวัดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ มีการจัดกลุ่มสมรรถนะขององค์กรหรือหน่วยงานเป็นรูปแบบการจัดกลุ่มสมรรถนะ (competency model) เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ของกระบวนการในการอธิบายผลการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะของบุคลากรที่ต้องการเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่ง The International Board of Standards for Training, Performance, and Instructure (อ้างอิงใน Russ-Eft, Bober, de la Teja, Foxon, & Koszalka, 2008, p. 42) ให้แนวคิดว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะนั้นมีปัจจัยนำเข้าที่ต้องวิเคราะห์ในหลายระดับ เพื่อให้เกิดความชัดเจนของสมรรถนะและนำไปสู่ความเชื่อมโยงของสมรรถนะ โดยมีระดับในการวิเคราะห์ ดังนี้

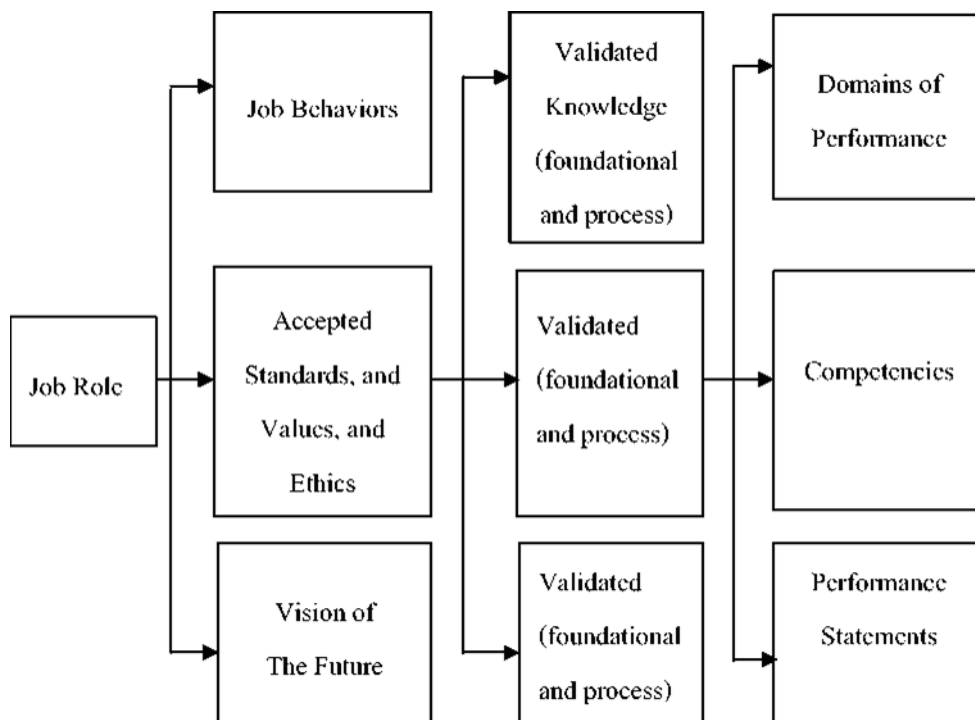
ระดับที่ 1 การให้ความหมายของบทบาทงานซึ่งมีความสำคัญมากเพราะเป็นขอบเขตของรูปแบบสมรรถนะ บทบาทของงานต้องมีการให้ความหมายหรือการตีความ เพื่อให้คำจำกัดความของสมรรถนะมีความชัดเจน

ระดับที่ 2 เป็นระดับของการพัฒนาในระดับนี้ เป็นการกำหนดและสร้างความชัดเจนของพฤติกรรมซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะที่ต้องการประเมิน มีความสำคัญเพราะเป็นการนำไปสู่กำหนดมาตรฐานผลงานที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทำให้คุณค่าและจริยธรรมในงานนั้น ๆ

ระดับที่ 3 การวิเคราะห์ความสมดุลของสิ่งที่ปรากฏ และความต้องการให้มีการค้นหว่าในปัจจุบันเป็นอย่างไร และในอนาคตต้องการให้เกิดอะไร จึงต้องมีการวิเคราะห์แนวโน้ม ความคาดหวัง และวิสัยทัศน์ในอนาคตเพื่อให้เกิดการพัฒนา มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม มาตรฐาน จริยธรรม คุณค่า และวิสัยทัศน์ของบทบาทงานนั้นเพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ผลลัพธ์เพื่อจำแนกความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ต้องการให้เกิดขึ้น

ระดับที่ 4 นำข้อมูลที่ได้มาจัดการเพื่อแยกออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ขอบเขต (domains) สมรรถนะ (competencies) และเอกสารระบุผลงาน (performance statements)

ดังนั้น รูปแบบกลุ่มสมรรถนะจึงเป็นการนำเสนอถึงความรู้ที่จำเป็น ทักษะ และตัวชี้วัดพฤติกรรมที่ขับเคลื่อนผลสำเร็จของการปฏิบัติ องค์การจึงต้องมีการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะอย่างมีประสิทธิภาพ ดังแสดงในภาพ 7



ภาพ 7 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทั่วไปของ The International Board of Standards for Training, Performance, and Instructure (IBSTPI)

ที่มา. จาก *Evaluator Competencies: Standards for the Practice of Evaluation in Organizations* (p. 42), by D. Russ-Eft, M. Bober, I. de la Teja, M. Foxon, and T. Koszalka, 2008, San Francisco: Jossey-Bass.

สมรรถนะเป็นการผสมผสานของความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ สมรรถนะของแต่ละวิชาชีพจะแตกต่างกัน หรือในวิชาชีพเดียวกัน ถ้าอยู่ต่างสถานการณ์ก็อาจมีความแตกต่างกันด้วย สมรรถนะของแต่ละวิชาชีพเป็นสิ่งที่

มิได้มีการกำหนดตายตัว ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของวิชาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการ และการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ สถานการณ์ รวมถึงความเหมาะสมของแต่ละสังคม ฉะนั้น การกำหนดสมรรถนะจึงควรเป็นหน้าที่หรือความเห็นของผู้ใช้ในกลุ่มนั้น ๆ เอง เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

### แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะ

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่กำหนดเป็น ลำดับขั้นตอน มีนักวิชาการเสนอขั้นตอนในการพัฒนาสมรรถนะ ดังนี้

Shermon (2004, pp. 45-46) นำเสนอขั้นตอนการพัฒนาสมรรถนะเพื่อการบริหาร จัดการองค์การไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการเตรียมการ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์งานในตำแหน่งที่ศึกษา
2. พิจารณาจัดกลุ่มทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
3. พิจารณาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูล มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. ทบทวนและตรวจสอบรายการสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
2. กำหนดนิยามสมรรถนะในการปฏิบัติงานแต่ละสมรรถนะ
3. กำหนดความสำคัญในแต่ละสมรรถนะ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความถูกต้อง มีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา
2. พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของสมรรถนะที่จำเป็นต้องมีต้องใช้ในการปฏิบัติงาน
3. พิจารณากลับกรอมนิยามสมรรถนะที่จำเป็นต้องมีต้องใช้ในการปฏิบัติงาน

Davies, Ellison, and Bowring-Carr (2005, pp. 54-59) เสนอขั้นตอนในการพัฒนา สมรรถนะ ดังนี้

1. การประเมินสมรรถนะ ควรมีการประเมินและกำหนดสมรรถนะระดับองค์การ ระดับทีม และระดับบุคคล เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะอาจเป็นแบบบันทึก

การพัฒนา หรืออาจใช้รูปแบบต้นไม้มการพัฒนา ซึ่งเหมาะที่จะใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของทีมงาน เริ่มตั้งแต่การวางแผนการอบรม และการพัฒนา การสร้างหลักสูตร หรือโปรแกรม การปฐมนิเทศ การบริหาร การปฏิบัติงาน การบริหารสมรรถนะ และการสร้างระบบสนับสนุนการเรียนรู้

2. การวางแผนพัฒนาสมรรถนะ สมรรถนะขององค์การขึ้นอยู่กับสมรรถนะระดับบุคคลที่จะต้องมีการวิเคราะห์งานที่ทำ โดยแปลงวิสัยทัศน์มาสู่แผนปฏิบัติย่อยแล้ว กำหนดเป็นกลุ่มงานหรือสาขาย่อย ๆ กำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญ กำหนดเป็นความสามารถของแต่ละบุคคลที่พึงมี แยกเป็นทักษะย่อย ๆ แล้วจัดเป็นกลุ่มทักษะ โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งขั้นตอนในการพัฒนาสมรรถนะสามารถเริ่มจากการให้บุคลากรได้สำรวจตนเอง และบันทึกรายการสมรรถนะที่เห็นว่าสำคัญที่สุด มีจุดแข็งและเป้าหมายอย่างไร มีวัตถุประสงค์ในแต่ละสมรรถนะอย่างไร จะวางแผนในการพัฒนาในปีต่อไปอย่างไร รวมทั้งแผนการพัฒนาระยะยาว สมรรถนะระดับบุคคลจะต้องมีความสอดคล้องหรือสนับสนุนสมรรถนะหลักขององค์การหรือแผนก ดังนั้น ในการพัฒนาสมรรถนะซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการปฏิบัติกรนั้นจึงต้องตั้งคำถามสำหรับตนเอง 3 ข้อ คือ (1) งานที่ตนรับผิดชอบมีความหมายหรือความสำคัญอย่างไร (2) กิจกรรมของงานที่สำคัญที่สุดมีอะไรบ้าง และ (3) เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หลักของงานในตำแหน่ง

3. การปฏิบัติตามแผน โดยทั่วไปใช้ในการฝึกอบรมและการพัฒนาตามกระบวนการพัฒนาที่กำหนดไว้

4. การประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาสมรรถนะเป็นระยะ ๆ

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเป็นความจำเป็นที่องค์กรจะต้องกระตุ้นให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากสมรรถนะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการประเมินผลลัพธ์ในเชิงคุณภาพ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลงานของพนักงาน หรือเป็น “ที่มาของผลงาน” (สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ, 2551, หน้า 155) องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับสมรรถนะ และการพัฒนาพนักงานให้มีระดับสมรรถนะตามที่ต้องการคาดหวัง

### สมรรถนะอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.)

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของ อสม. ดังนี้

The Community Health Worker Initiative of Boston (2007) อธิบายถึงสมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดสมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนไว้ ดังนี้

1. การขยายวิธีการและกลยุทธ์ (outreach method and strategies) คือ ผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนสามารถเข้าถึงกลุ่มประชากรได้กว้างขวางและมีจำนวนมากขึ้น เพื่อให้ข้อมูลสุขภาพ และบริการ โดยเฉพาะกลุ่มประชาชนผู้ด้อยโอกาส รวมทั้งค้นหาวิธีการสนับสนุนทรัพยากรแก่ประชาชน

2. การประเมินบุคคลและประชาชน (client and community) คือ ผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชน สามารถประเมินความต้องการของบุคคลและชุมชน มีความรู้ในมาตรฐานของสุขภาพเบื้องต้น รวมทั้งตัวชี้วัดทางสังคม มีความสามารถในการวางแผน การให้ข้อมูลเพื่อพัฒนากลยุทธ์การประเมินประชากรและชุมชน

3. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (effective communication) คือ ผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชน สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับบุคคล เพื่อให้ทราบถึงความต้องการ ความตระหนัก และผลประโยชน์ของบุคคล สามารถถ่ายทอดความรู้ด้านสุขภาพพื้นฐาน ตัวชี้วัดทางสังคมไปสู่ประชาชนได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงานสุขภาพอื่น ๆ ในชุมชนได้

4. ดูแลและสื่อสารบนพื้นฐานวัฒนธรรม (culturally based communication and care) คือ ผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนสามารถใช้ภาษา ทักษะ และการทำงานกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน และเพื่อน ภายใต้การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถถ่ายทอดความรู้พื้นฐานสุขภาพ และสังคม ไปยังกลุ่มบุคคล ครอบครัว รวมทั้งอธิบาย เสนอเหตุผลหรือประเด็นที่เป็นความอ่อนไหวทางวัฒนธรรม สื่อสารเชิงวัฒนธรรม ซึ่งเป็นความคาดหวังของประชาชนต่อผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชน

5. ให้ความรู้ด้านสุขภาพเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรม (health education for behavior change) คือ ผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนสามารถช่วยบุคคล ครอบครัว ในการเปลี่ยนพฤติกรรม

ไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ มีความรู้ตามมาตรฐานที่จะช่วยให้บุคคลปรับตัวยอมรับ และเข้าใจพฤติกรรมตนเอง รวมทั้งระบุอุปสรรคที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม สุขภาพได้

6. การสนับสนุน ส่งเสริม และร่วมดูแลบุคคล (support, advocate, and coordinate for client) คือ ผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนสามารถช่วยเหลือ สนับสนุนบุคคลในการดูแลตนเอง คงไว้ซึ่งความปลอดภัย มีส่วนร่วมในการวางแผน และประเมิน ซึ่งมีเป้าหมาย เพื่อปรับปรุงการดูแลและการนำบริการที่ต้องการสู่ชุมชน

7. ประยุกต์แนวคิดสุขภาพสาธารณะและการเข้าถึง (apply public health concepts and approaches) คือ ผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนสามารถมองเห็นว่า งานของตนเองเป็นส่วนหนึ่งของบริบทสุขภาพ เป็นหลักการพื้นฐานของสุขภาพสาธารณะ สามารถช่วยเหลือบุคคล ครอบครัวให้เข้าใจบทบาทในการป้องกัน ศึกษา และส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการดูแลสุขภาพ ช่วยให้ชุมชนสามารถค้นหาความภาคภูมิใจและพลังชุมชน

8. การสร้างศักยภาพชุมชน (community capacity building) คือ ผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนสามารถแสดงบทบาทสำคัญในการเพิ่มศักยภาพในชุมชน เพื่อการดูแลตนเอง สามารถทำงานร่วมกับสมาชิกอื่น ๆ ในชุมชน เพื่อพัฒนาความร่วมมือ การวางแผน เพิ่มทรัพยากรในชุมชนที่จะช่วยขยายความตระหนักของชุมชน

9. การเขียนและทักษะการสื่อสารทางเทคนิค (writing and technical communication skill) คือ ผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนสามารถเขียนและรายงานเกี่ยวกับผู้ป่วยที่ตนเองปฏิบัติ ประเมินบุคคลและชุมชน ได้อย่างชัดเจน มีความสามารถในการอ่าน เขียน และใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการเขียนและการสื่อสารทางเทคนิค ขึ้นกับประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น

10. การรู้ประเด็นหลักในสุขภาพชุมชน (special topics in community health) คือ ผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนสามารถอธิบายหรือแสดงถึงความรู้ในประเด็นสุขภาพที่หลากหลาย การปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับแต่ละประเด็นสุขภาพในชุมชน

Findley et al. (2012) ได้เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชน จากการประเมินตนเองและการประเมินของผู้บังคับบัญชา พบว่า คุณลักษณะสำคัญของผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชน ประกอบด้วย

1. การเพิ่มการรักษาและการรับประทานยาต่อเนื่อง (increase medication and regimen adherence)
2. การแสดงพฤติกรรมสุขภาพ (demonstrate health behaviors)
3. การลดภาระหรือค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพ (reduce health care cost/burden)
4. การให้การปรึกษาแบบไม่เป็นรูปแบบ (informal counseling)
5. การอำนวยความสะดวก เข้าถึงบริการทางสังคม (facilitate access to social service)
6. การสร้างความสามัคคี/ความไว้วางใจ (establish rapport/build trust)
7. อำนวยความสะดวกของกลุ่มและสนับสนุนทางสังคม (organize group education and social support)
8. ชี้นำผู้ป่วย/ให้บริการ (patient navigation or escort service)
9. การสื่อสารกับบุคคลสาธารณสุข (communication with health care provider)
10. การดูแลผู้ใช้บริการ (retention of client)
11. ปรับปรุงผลลัพธ์สุขภาพ (improve health outcomes)
12. การเยี่ยมบ้านและการช่วยเหลือกิจวัตรประจำวัน (visit homes and help with daily routine)
13. ให้ความรู้ด้านสุขภาพ (health education) และ
14. ขยายการเข้าถึง (outreach and enrollment)

มาตรฐานสมรรถนะอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีดังนี้ (กระทรวง-สาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2554, หน้า 17-18)

1. สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับพื้นที่
2. สามารถเป็นผู้นำในงานส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค รักษาพยาบาลเบื้องต้น ตลอดจนการเฝ้าระวังสุขภาพและคัดกรองผู้ป่วย
3. สามารถสร้างและบริหารเครือข่ายในการดำเนินงานสร้างสุขภาพแบบหุ้นส่วน
4. สามารถรณรงค์ขับเคลื่อนชุมชนและสังคมให้ตื่นตัวและรับผิดชอบต่อตนเอง ชุมชน และสภาวะแวดล้อมของสังคม



5. สามารถเตรียมและริเริ่มมาตรการทางสังคมใหม่ ๆ ที่จะมีผลต่อการจัดหรือลดปัญหาทางสุขภาพ

6. สามารถสร้างจิตสำนึกประชาชนในการเฝ้าระวังดูแลสุขภาพ

7. สามารถสร้างโอกาสให้เด็กและเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสุขภาพอนามัย และชุมชน

ยุพิน หงส์วะชิน, อำนวย ปาอ้าย, เพ็ญภา กุลนาคล และวรงค์ภรณ์ ไตรดีลำนันท์ (2556) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในการดำเนินงานด้านสุขภาพจิตชุมชน” ผลการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ในการดำเนินงานสุขภาพจิตในชุมชน ประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลักด้านความรู้
2. ความตระหนักในบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการดูแลช่วยเหลือผู้มีปัญหาทางสุขภาพจิต
3. สมรรถนะเชิงเทคนิคในการให้การปรึกษา
4. การสอนสุขภาพจิตศึกษา
5. การใช้แบบประเมินทางสุขภาพจิต
6. สมรรถนะบริหารเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม
7. การมีภาวะผู้นำ การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

พรกมล สุขสด (2556) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาชุดฝึกอบรมสมรรถนะการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานที่จำเป็นของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมี 3 องค์ประกอบ คือ (1) องค์ประกอบ การสร้างเสริมสุขภาพและการมีส่วนร่วม (2) องค์ประกอบการบริหารจัดการ และ (3) องค์ประกอบบริการสุขภาพ

วรัญญา จิตรบรรทัด, พิมพวรรณ เรืองพุทธ, สุพัตรา สหายรักษ์ และวัฒนา วาระเพียง (2560) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเป็นผู้จัดการรายกรณีในการดูแลคนพิการสูงอายุในชุมชน ผลการศึกษาพบว่า

1. ความรู้พื้นฐานในสิทธิผู้สูงอายุ
2. ทักษะการสื่อสารและการติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความรู้ในการประเมินและคัดกรองภาวะสุขภาพ
4. ด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ
5. ด้านการปฏิบัติการดูแลช่วยเหลือช่วยเหลือคนพิการสูงอายุ

จากการศึกษาสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน  
สรุปได้ดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 3)

### ตาราง 3

การสังเคราะห์สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

| สมรรถนะ                                                                           | The Community Health Worker Initiative of Boston (2007) | กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุน-<br>บริการสุขภาพ (2554) | ยูนิ ฟัน หงส์เวชชิน และคนอื่น ๆ (2556) | พรกฤต สุขสด (2556) | วรัญญา จิตรบรรทัด และคนอื่น ๆ (2560) |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
| 1. สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนา<br>และแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับพื้นที่ | ✓                                                       | ✓                                                     |                                        |                    |                                      |
| 2. การประเมินบุคคลและประชาชน                                                      | ✓                                                       |                                                       | ✓                                      |                    |                                      |
| 3. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ                                                     | ✓                                                       |                                                       |                                        |                    |                                      |
| 4. ดูแลและสื่อสารบนพื้นฐานวัฒนธรรม                                                | ✓                                                       |                                                       |                                        |                    |                                      |
| 5. การสนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือ และร่วม<br>ดูแลบุคคล                            | ✓                                                       |                                                       | ✓                                      |                    |                                      |
| 6. ประยุกต์แนวคิดสุขภาพสาธารณะ<br>และการเข้าถึง                                   | ✓                                                       |                                                       |                                        |                    |                                      |
| 7. การสร้างศักยภาพชุมชน                                                           | ✓                                                       |                                                       |                                        |                    |                                      |

## ตาราง 3 (ต่อ)

| สมรรถนะ                                                                                                                       | The Community Health Worker | Initiative of Boston (2007) | กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุน- | บริการสุขภาพ (2554) | ยุพิน หงส์วชิโน และคนอื่นๆ (2556) | พรมล สุขส (2556) | วรัญญา จิตบรรทัด และคนอื่นๆ (2560) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------------|---------------------|-----------------------------------|------------------|------------------------------------|
| 8. การเขียนและทักษะการสื่อสารทางเทคนิค                                                                                        |                             |                             |                                |                     |                                   |                  |                                    |
| 9. การรู้ประเด็นหลักในสุขภาพชุมชน                                                                                             |                             |                             |                                |                     |                                   |                  |                                    |
| 10. สามารถเป็นผู้นำในงานส่งเสริมสุขภาพ<br>และป้องกันโรค รักษาพยาบาลเบื้องต้น<br>ตลอดจนการเฝ้าระวังสุขภาพและคัดกรอง<br>ผู้ป่วย |                             |                             |                                | ✓                   |                                   |                  |                                    |
| 11. สามารถสร้างและบริหารเครือข่าย<br>ในการดำเนินงานสร้างสุขภาพแบบหุ้นส่วน                                                     |                             |                             |                                | ✓                   |                                   |                  |                                    |
| 12. สามารถตรวจคัดกรองและตั้งคัม<br>ให้คืนตัวและรับผิดชอบต่อตนเอง ชุมชน<br>และสภาวะแวดล้อมของสังคม                             |                             |                             |                                | ✓                   |                                   |                  |                                    |
| 13. สามารถเตรียมและริเริ่มมาตรการทางสังคม<br>ใหม่ๆ ที่จะมึผลต่อการขจัดหรือลดปัญหา<br>ทางสุขภาพ                                |                             |                             |                                | ✓                   |                                   |                  |                                    |
| 14. สามารถสร้างจิตสำนึกประชาชน<br>ในการเฝ้าระวังดูแลสุขภาพ                                                                    |                             |                             |                                | ✓                   |                                   |                  |                                    |

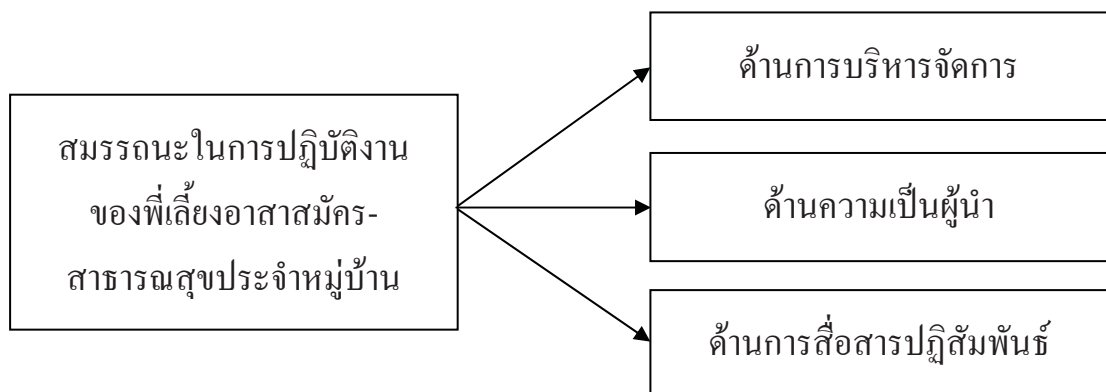
## ตาราง 3 (ต่อ)

| สมรรถนะ                                                                                     | The Community Health Worker Initiative of Boston (2007) | กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุน-บริการสุขภาพ (2554) | ยูนิฟิเคชัน และคนอื่น ๆ (2556) | พรณัฐ สุขสด (2556) | วรัญญา จิตรบรรทัด และคนอื่น ๆ (2560) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
| 15. สามารถสร้างโอกาสให้เด็กและเยาวชนเข้ามา<br>มีส่วนร่วมในการพัฒนาสุขภาพ อนามัย<br>และชุมชน |                                                         | ✓                                                 |                                |                    |                                      |
| 16. สมรรถนะด้านความรู้                                                                      |                                                         |                                                   | ✓                              |                    |                                      |
| 17. ความตระหนักในบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับ<br>การดูแลสุขภาพให้ผู้มีปัญหาด้านสุขภาพจิต           |                                                         |                                                   | ✓                              |                    |                                      |
| 18. สมรรถนะเชิงเทคนิคในการให้การปรึกษา                                                      |                                                         |                                                   | ✓                              |                    |                                      |
| 19. การสอนสุขภาพจิตศึกษา                                                                    |                                                         |                                                   | ✓                              |                    |                                      |
| 20. สมรรถนะบริหารเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม                                                   |                                                         |                                                   | ✓                              |                    |                                      |
| 21. การมีภาวะผู้นำ การให้แรงจูงใจ<br>ในการปฏิบัติงาน                                        |                                                         |                                                   | ✓                              |                    |                                      |
| 22. องค์ประกอบการสร้างเสริมสุขภาพ<br>และการมีส่วนร่วม                                       |                                                         |                                                   |                                | ✓                  |                                      |
| 23. องค์ประกอบการบริหารจัดการ                                                               |                                                         |                                                   |                                | ✓                  |                                      |
| 24. องค์ประกอบบริการสุขภาพ                                                                  |                                                         |                                                   |                                | ✓                  |                                      |
| 25. ความรู้พื้นฐานในสิทธิผู้สูงอายุ                                                         |                                                         |                                                   |                                |                    | ✓                                    |
| 26. ทักษะการสื่อสารและการติดต่อประสานงาน<br>อย่างมีประสิทธิภาพ                              |                                                         |                                                   |                                |                    | ✓                                    |

ตาราง 3 (ต่อ)

| สมรรถนะ                                     | The Community Health Worker Initiative of Boston (2007) | กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (2554) | ยุพิน หงษ์วะจิน และคนอื่น ๆ (2556) | พรฤดี สุขสัด (2556) | วรัญญา จิตรบรรทัด และคนอื่น ๆ (2560) |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------|--------------------------------------|
| 27. ความรู้ในการประเมินและคัดกรองภาวะสุขภาพ |                                                         |                                                  |                                    |                     | ✓                                    |
| 28. ด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ         |                                                         |                                                  |                                    |                     | ✓                                    |
| 29. ด้านการปฏิบัติการดูแลช่วยเหลือช่วยเหลือ |                                                         |                                                  |                                    |                     |                                      |
| คนพิการสูงอายุ                              |                                                         |                                                  |                                    |                     | ✓                                    |

จากการสังเคราะห์สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน นำมาจัดกลุ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ ดังแสดงในภาพ 8



ภาพ 8 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดตามองค์ประกอบ 3 ด้าน และนำรายการสมรรถนะมาจัดกลุ่มสมรรถนะย่อยที่ได้จากตาราง 3 ดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 4)

#### ตาราง 4

การสังเคราะห์รายการสมรรถนะย่อยตามองค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

| ด้านบริหารจัดการ                                                                     | ด้านความเป็นผู้นำ                                                                                                 | ด้านการสื่อสารปฏิสัมพันธ์                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับพื้นที่         | 1. สามารถเป็นผู้นำในงานส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค รักษาพยาบาลเบื้องต้น ตลอดจนการเฝ้าระวังสุขภาพและคัดกรองผู้ป่วย | 1. ทักษะการสื่อสารและการติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ                                        |
| 2. สามารถสร้างและบริหารเครือข่ายในการดำเนินงานสร้างสุขภาพแบบหุ้นส่วนและการมีส่วนร่วม | 2. ความตระหนักในบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการดูแลช่วยเหลือผู้มีปัญหาทางสุขภาพจิต                                       | 2. การเขียนและทักษะการสื่อสารทางเทคนิค                                                           |
| 3. สามารถสร้างโอกาสให้เด็กและเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสุขภาพ อนามัย และชุมชน  | 3. สมรรถนะด้านความรู้หลักในสุขภาพชุมชน สิทธิผู้สูงอายุ และสร้างศักยภาพชุมชน                                       | 3. การสอนสุขภาพจิตศึกษา                                                                          |
| 4. การปฏิบัติการดูแลช่วยเหลือคนพิการ สูงอายุ                                         | 4. สามารถเตรียมและริเริ่มมาตรการทางสังคมใหม่ ๆ ที่จะมีส่วนต่อการจัดหรือลดปัญหาทางสุขภาพ                           | 4. ดูแลและสื่อสารบนพื้นฐานวัฒนธรรม                                                               |
| 5. สมรรถนะบริหารเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม                                             | 5. การสนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือ และร่วมดูแลบุคคล                                                                | 5. สามารถณรงค์ขับเคลื่อนชุมชนและสังคมให้ตื่นตัวและรับผิดชอบต่อตนเอง ชุมชนและสภาวะแวดล้อมของสังคม |
| 6. ความรู้ในการประเมินและคัดกรองภาวะสุขภาพ                                           | 6. สมรรถนะเชิงเทคนิคในการให้การปรึกษา                                                                             | 6. สามารถสร้างจิตสำนึกประชาชนในการเฝ้าระวังดูแลสุขภาพ                                            |
| 7. การประเมินบุคคลและประชาชน                                                         | 7. การมีภาวะผู้นำ การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน                                                                   |                                                                                                  |

จากตาราง 4 สรุปสมรรถนะที่นำมาศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ได้ดังต่อไปนี้

1. การบริหารจัดการ คือ สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับพื้นที่ สร้างและบริหารเครือข่ายในการดำเนินงานสร้างสุขภาพแบบหุ้นส่วน มองเห็นว่างานของตนเองเป็นส่วนหนึ่งของบริบทสุขภาพสาธารณะ มีส่วนร่วมในการวางแผนและประเมิน ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงการดูแลและการนำบริการที่ต้องการสู่ชุมชน และสร้างโอกาสให้เด็กและเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสุขภาพอนามัยและชุมชน

2. ด้านความเป็นผู้นำ คือ มีความรู้หลักในสุขภาพชุมชน สิทธิผู้สูงอายุ และสร้างศักยภาพชุมชน สามารถแสดงบทบาทสำคัญในการเพิ่มศักยภาพในชุมชนเป็นผู้นำในงานส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค รักษาพยาบาลเบื้องต้น ตลอดจนการเฝ้าระวังสุขภาพและคัดกรองผู้ป่วย เข้าถึงกลุ่มประชากรได้อย่างกว้างขวาง เพื่อพัฒนาความร่วมมือการวางแผนเพื่อเพิ่มทรัพยากรที่จะช่วยขยายความตระหนักของชุมชน เตรียมและริเริ่มมาตรการทางสังคมใหม่ ๆ ที่จะมีผลต่อการจัดหรือลดปัญหาทางสุขภาพ

3. ด้านการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ คือ สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ถ่ายทอดความรู้ ใช้ภาษา ทักษะคติ สามารถรณรงค์ขับเคลื่อนชุมชนและสังคมให้ตื่นตัวและรับผิดชอบต่อตนเอง ชุมชน และสถานะแวดล้อมของสังคม และสร้างจิตสำนึกประชาชนในการเฝ้าระวังดูแลสุขภาพภายใต้การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม รวมถึงความสามารถในการอ่าน เขียน และรายงาน และการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

## แนวคิดการฝึกอบรม

### ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการฝึกอบรม ดังนี้

Blanchard and Thacker (2007, p. 5) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง การจัดการอย่างเป็นระบบในการจัดกระบวนการเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ ทักษะ ทักษะ สำหรับใช้ในการทำงานในปัจจุบันและอนาคต สอดคล้องกับ Noe (2010, p. 14) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง โครงการที่บริษัทจัดขึ้นเพื่อสร้างสมรรถนะให้กับพนักงาน สมรรถนะดังกล่าว ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่มีสำคัญ และมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

วรรณ พินิจดี (2558, หน้า 23) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง การนำผู้เข้ารับการฝึกอบรม (กลุ่มเป้าหมาย) ผ่านกระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ เช่น การสอน การบรรยาย การสาธิต การฝึกปฏิบัติ เป็นต้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ เกิดทักษะ มีการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติที่ดีขึ้น หรือมีการพัฒนาตนเองเฉพาะทาง เช่น ทักษะการสอนงาน ทักษะการนำเสนอ ทักษะการบังคับบัญชา การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ เป็นต้น

ชูชัย สมितिไกร (2554, หน้า 67) กล่าวว่า การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะความสำเร็จในการดำเนินงานและการสร้างสรรค์องค์กรแห่งการเรียนรู้ ขึ้นอยู่กับ “คน” หรือบุคลากรผู้ผลักดันให้แผนการทั้งหลายเป็นความจริง หากองค์กรใดมีบุคลากรที่เพียบพร้อมไปด้วยความรู้ ทักษะ และความสามารถที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานแล้ว การดำเนินงานต่าง ๆ ก็สามารถเป็นไปอย่างราบรื่นในทางตรงกันข้าม การดำเนินงานขององค์กรจะประสบอุปสรรคต่าง ๆ หากบุคลากรเหล่านั้นขาดความพร้อมในการปฏิบัติงาน ดังนั้น การฝึกอบรมบุคลากรจึงมีบทบาทสำคัญประการหนึ่งในการเพิ่มพูน ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร เพื่อให้สามารถตอบสนองวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรได้

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2550, หน้า 14) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ (knowledge) เกิดความเข้าใจ (understanding) เกิดความชำนาญ (skill) และทัศนคติ (attitude) ที่ดีเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนกระทั่งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



จากความหมายของการฝึกอบรมข้างต้น สรุปว่า กระบวนการพัฒนาเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและทัศนคติของตนเองให้เป็นไปในทางที่ดีและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

### **กระบวนการฝึกอบรม**

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสมในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนถึงสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การฝึกอบรม เป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถและเจตคติ (Goldstein, 1993, p. 342) นอกจากนี้ Dessler (2008, p. 238) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการในการสอนบุคลากรใหม่เพื่อให้มีทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ในขณะเดียวกัน อาจเป็นการเพิ่มพูนทักษะที่บุคคลต้องการ ซึ่งเป็นการพัฒนางานปัจจุบันและในอนาคตด้วย บางแห่งอาจใช้คำว่า ฝึกอบรมควบคู่ไปกับการพัฒนาถึงแม้จะมีความแตกต่างกันบ้าง

นอกจากนี้ จากการสังเคราะห์แนวคิดของ สมคิด บางโม (2553, หน้า 19-21) เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม สามารถสรุปขั้นตอนในการฝึกอบรมได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นการศึกษาปัญหาหรือความต้องการของหน่วยงานในการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจให้กับบุคคล โดยการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหา และวิธีการฝึกอบรม
2. การสร้างหลักสูตร ซึ่งในที่นี้เรียกว่า “โปรแกรมฝึกอบรม” ให้เหมาะสมกับแนวทางแก้ไขปัญหาขององค์การ ส่วนประกอบของโปรแกรมฝึกอบรม ประกอบด้วย
  - 2.1 ชื่อโปรแกรมฝึกอบรม
  - 2.2 วัตถุประสงค์
  - 2.3 เนื้อหา
  - 2.4 ประสิทธิภาพการเรียนรู้
  - 2.5 แนวทางการประเมินผล

3. การดำเนินการฝึกอบรมเป็นการนำโครงการที่ได้รับอนุมัติแล้วมาดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องบริหารโครงการเป็น 3 ระยะ คือ

3.1 ระยะเตรียมการ นั่นคือ การเตรียมการก่อนฝึกอบรม

3.2 ระยะฝึกอบรม คือ ตั้งแต่วันแรกของการฝึกอบรมจนถึงวันสิ้นสุดการฝึกอบรม

3.3 ระยะหลังการฝึกอบรมแล้ว

4. การประเมินผลการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรมในการวัดและประเมินว่าการอบรมเป็นไปตามที่กำหนดไว้และบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง การประเมินอาจใช้การวัดหลาย ๆ วิธี อาจประเมินครั้งเดียวเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมหรือประเมินครึ่งระยะเวลาของการฝึกอบรมและเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมเป็น 2 ครั้ง

Werner and DeSimone (2006, p. 104) กล่าวถึงกระบวนการฝึกอบรมว่าประกอบด้วย 4 ขั้นตอน มีดังนี้

1. การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (analysis training need)
2. การออกแบบโครงการฝึกอบรม (design)
3. การนำโครงการไปปฏิบัติ (implementation)
4. การประเมินผลโครงการ (evaluation)

สรุปโปรแกรมฝึกอบรม หมายถึง ประมวลความรู้และประสบการณ์การเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ และเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของโปรแกรม ดังนั้น การฝึกอบรมจึงเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดการฝึกอบรมมาใช้เพื่อพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติต่อการเป็นพี่เลี้ยง อันที่จะช่วยให้งานด้านสาธารณสุข มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงขึ้น

นอกจากนี้ ชูชัย สมितिไกร (2554, หน้า 171-172) เสนอเทคนิคการฝึกอบรมดังนี้

1. เทคนิคที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงความรู้ ได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ การประชุมอภิปราย ทักษะศึกษา โครงการศึกษา การระดมสมอง
2. เทคนิคที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ได้แก่ การฝึกอบรมเพื่อรู้เขารู้เรา การแสดงบทบาทสมมติ วิธีประสบเหตุการณ์
3. เทคนิคที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ได้แก่ การฝึกอบรมเพื่อรู้เขารู้เรา การแสดงบทบาทสมมติ กรณีศึกษา การอภิปรายกลุ่ม การแสดงแบบพฤติกรรม การฝึกปฏิบัติ เกมการบริหาร

สรุปได้ว่า รูปแบบการฝึกอบรมในแต่ละแนวคิดนั้น จะมีกระบวนการในการฝึกอบรมที่เหมือนกันอยู่ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรกเป็นกิจกรรมก่อนการปฏิบัติการฝึกอบรม (pre-implementation) ซึ่งครอบคลุมถึงกิจกรรมที่ต้องเตรียมไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม เช่น การประเมินความจำเป็น การวิเคราะห์งาน การออกแบบโปรแกรมฝึกอบรม การเตรียมการเพื่อทดลองฝึกอบรม ขั้นตอนที่สองเป็นกิจกรรมระหว่างการฝึกอบรม (during implementation) รวมไปถึงกิจกรรมทางด้านวิชาการ เทคนิคการฝึกอบรม การจัดบันทึกเอกสาร และขั้นตอนสุดท้าย เป็นกิจกรรมหลังการฝึกอบรม (post-implementation) ครอบคลุมขั้นตอนที่จำเป็น ได้แก่ การจัดทำรายงานหลังการอบรมสิ้นสุด การติดตามผลหลังการอบรม และการทบทวนเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งในการทำวิจัยครั้งนี้ รูปแบบและขั้นตอนในการฝึกอบรมก็ได้้นำแนวคิดดังที่กล่าวมาใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า เทคนิควิธีการฝึกอบรมต่าง ๆ นั้น มีความเหมาะสมกับบุคคลและสภาพการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้น เวลาที่จะเลือกนำมาใช้ จึงต้องมีการพิจารณาเลือกนำไปใช้ให้เหมาะสม สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้เทคนิคในการฝึกอบรม ได้แก่ การบรรยาย และการอภิปรายกลุ่ม

### **ประเภทของการฝึกอบรม**

จากการสังเคราะห์แนวคิดของ สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร (2551, หน้า 74-75) เกี่ยวกับประเภทของการฝึกอบรม สรุปได้ว่า ใช้หลักเกณฑ์ในการจำแนกประเภทของการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

1. ประเภทของการฝึกอบรมโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์ การจำแนกประเภทของการฝึกอบรมโดยยึดวัตถุประสงค์สามารถแบ่งประเภทการฝึกอบรมได้ 2 ประเภท คือ

1.1 การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับงาน (technical know how training) การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับงานนี้จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนลักษณะงาน ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย วิธีการปฏิบัติต่าง ๆ หรือมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน

1.2 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะหรือประสบการณ์ (skill or experiences training) บุคลากรในแต่ละระดับขององค์กรอาจจะต้องใช้ทักษะในการทำงานหรือต้องการทักษะเพิ่มขึ้นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ไม่ว่าจะเป็นทักษะในงานที่จะต้องใช่มือ เช่น ผู้บังคับบัญชาระดับสูงอาจต้องการทักษะในการบริหาร

2. ประเภทของการฝึกอบรมโดยการยึดระยะเวลาการทำงานเป็นเกณฑ์ การจำแนกประเภทของการฝึกอบรมโดยยึดระยะเวลาการทำงาน สามารถแบ่งประเภทการฝึกอบรมได้ 2 ประเภท คือ

2.1 การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (pre-service training) การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน หมายถึง องค์กรต้องการให้บุคลากรที่รับเข้ามาใหม่ได้มีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับงานในส่วนที่บุคคลจะต้องรับผิดชอบ ปฏิบัติงานก่อนที่จะเข้าทำงาน

2.2 การฝึกอบรมเมื่อได้เข้าทำงานแล้ว (in-service training) การฝึกอบรมหลังได้เข้าทำงาน หมายถึง การฝึกอบรมตั้งแต่แรกเริ่มที่บุคคลเข้าทำงานในองค์กรและเป็นการฝึกอบรมสำหรับผู้ที่กำลังปฏิบัติงานให้เกิดการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

Dessler (2008, pp. 244-252) ได้เสนอแนวทางการฝึกอบรมดังนี้

1. การฝึกอบรมระหว่างการทำงาน เป็นการฝึกอบรมขณะที่บุคคลนั้นปฏิบัติงานอยู่ ข้อดีของการฝึกอบรมลักษณะนี้ คือ ประหยัดค่าใช้จ่าย สื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ แต่ก็มีข้อควรระวังเกี่ยวกับองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับตัวผู้เข้ารับการอบรม ผู้ให้การอบรมต้องระมัดระวังในการฝึกอบรมและใช้อุปกรณ์เท่าที่จำเป็น ผู้ให้การอบรมเป็นผู้มีประสบการณ์ ความรู้ และทักษะมาก่อน ควรดำเนินการตามขั้นตอนตั้งแต่การเตรียมตัวผู้เข้ารับการอบรม การดำเนินการฝึกอบรม ทดลองการปฏิบัติ และติดตามผล

2. การฝึกอบรมตามลักษณะงาน สามารถดำเนินการทั้งในที่ที่เป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่ม ดังนี้

2.1 การฝึกอบรมเป็นรายบุคคล ได้แก่ การใช้โปรแกรมการอ่าน คือ ผู้เข้ารับ การฝึกอบรมอ่านสิ่งพิมพ์ที่กำหนดให้ การจับทเรียนสำเร็จรูปที่เตรียมไว้ ให้ผู้เรียนศึกษา และตรวจสอบคำตอบด้วยตนเองและการฝึกอบรมภาคสนาม เป็นการฝึกอบรมที่เน้นให้ ผู้เรียนได้ศึกษาถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันด้วยตนเอง

2.2 การฝึกอบรมเป็นกลุ่ม ได้แก่ การบรรยาย การประชุมกลุ่ม ซึ่งอาจทำโดย การอภิปรายกลุ่ม การประชุมปรึกษาหารือ การประชุมสัมมนา การประชุมทางวิชาการ การประชุมกลุ่มย่อย การอภิปราย การประชุมกลุ่มย่อยแล้วรายงานผล และการระดมสมอง

โดยสรุปแล้ว ประเภทของการฝึกอบรม สามารถจำแนกได้ตามเกณฑ์ต่าง ๆ คือ แหล่งของการฝึกอบรม การจัดประสบการณ์ฝึกอบรม ทักษะที่ต้องการฝึก และระดับชั้น ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

### **ที่มาของการฝึกอบรมอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน**

การยกระดับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน และสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคม คือ การพัฒนาศักยภาพ อสม. เดิมในอดีต การจัดอบรมหรือพัฒนาศักยภาพ อสม. ดำเนินการโดยพื้นที่ ไม่มีโปรแกรมเฉพาะ และพื้นที่ ต่าง ๆ ยังไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพ อสม. ส่วนใหญ่จึงไม่ได้รับการพัฒนา และฝึกอบรม เพื่อให้ อสม. เป็นแกนนำสุขภาพที่มีความรู้ ความสามารถ และยืนหยัดทำหน้าที่ สมบทบาทในหมู่บ้านและชุมชนอย่างสมเกียรติภูมิภายใต้การมีอุดมการณ์ที่ทรงคุณค่า และแน่วแน่มั่นคงตลอดไป กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน (2549) จึงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมมาตรฐานอาสาสมัคร- สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ปีพุทธศักราช 2550 ขึ้นครั้งแรก เพื่อใช้ในการฝึกอบรม

### **การประเมินการฝึกอบรมอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน**

การฝึกอบรมตามมาตรฐานอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) พุทธศักราช 2550 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบ คือ กระทรวงสาธารณสุข โดยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้เรียน

คือ ผู้ที่เป็น อสม. แต่ยังไม่ผ่านการอบรมและยังคงสภาพเป็น อสม. หลักการของหลักสูตร คือ (1) เพื่อพัฒนา อสม. ให้มีความรู้พื้นฐานและความชำนาญเฉพาะด้าน มีคุณธรรม บุคลิกภาพ และเจตคติที่เหมาะสม สามารถทำหน้าที่ได้ตรงตามความต้องการของพื้นที่ และชุมชน สอดคล้องกับนโยบายเศรษฐกิจพอเพียงทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ (2) เปิดโอกาสให้ฝึกอบรมได้อย่างกว้างขวาง เน้นความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญด้วยการปฏิบัติจริง สามารถจัดอบรมได้ตามศักยภาพและโอกาสของผู้เรียน (3) สนับสนุน การประสานความร่วมมือในการฝึกอบรมระหว่างหน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ท้องถิ่น และเอกชน และ (4) เปิดโอกาสให้ชุมชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วม ในการปรับหลักสูตรให้ตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับชุมชน ท้องถิ่น โดยมี จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม คือ (1) ผลิตและพัฒนา อสม. ให้มีความรู้ ทักษะ ทศนคติ และความสามารถในการดำเนินงานสุขภาพภาคประชาชนโดยกลวิธีสาธารณสุขมูลฐาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) ให้ อสม. มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ตามมาตรฐาน สมรรถนะ อสม. นำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสรรค์ความเจริญต่อชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติ (3) ให้ อสม. มีบุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ คุณธรรม จริยธรรม และวินัยในตนเอง มีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ เหมาะกับงานอาสาสมัคร- สาธารณสุข และ (4) ให้ อสม. ตระหนักและมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ของทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนและท้องถิ่น รักท้องถิ่น สำนึกในความเป็นไทย เสียสละ เพื่อส่วนรวม (กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, กองสนับสนุนสุขภาพ- ภาคประชาชน, 2549, หน้า 23-24)

โครงสร้างเนื้อหาของการอบรมมาตรฐานอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.)

ปีพุทธศักราช 2550 กำหนดวิชาการอบรม 2 หมวด คือ (กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน, 2549, หน้า 26)

หมวดวิชาหลักจำนวน 8 วิชา 36 ชั่วโมง คือ

|                                               |           |
|-----------------------------------------------|-----------|
| วิชาการสาธารณสุขมูลฐานและระบบสุขภาพภาคประชาชน | 3 ชั่วโมง |
| วิชาอาสาสมัครสาธารณสุข                        | 3 ชั่วโมง |
| กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอาสาสมัครสาธารณสุข      | 3 ชั่วโมง |
| สุขภาพดีมีสุข                                 | 6 ชั่วโมง |

|                                |           |
|--------------------------------|-----------|
| การให้บริการสาธารณสุขที่จำเป็น | 6 ชั่วโมง |
| การสื่อสารในการสาธารณสุขมูลฐาน | 6 ชั่วโมง |
| การจัดทำแผนงาน/โครงการของชุมชน | 6 ชั่วโมง |
| การบริหารจัดการ                | 3 ชั่วโมง |

หมวดวิชาเลือก 6 ชั่วโมง คือ วิชาการเฝ้าระวัง ควบคุม สนับสนุนการรักษา การป้องกันและปัญหาสาธารณสุขตามบริบทของพื้นที่ 3 ชั่วโมง และวิชาเฝ้าระวังป้องกัน และควบคุมโรคไม่ติดต่อ 3 ชั่วโมง

เพื่อให้ อสม. ปฏิบัติภารกิจได้ตามบทบาทที่มีความเข้มข้นขึ้น จากการให้บริการ ตาม 14 องค์ประกอบ เป็นผู้นำในการสร้างสุขภาพเชิงรุก เป็นนักพัฒนา นักวิเคราะห์ สามารถวางแผนสุขภาพชุมชน สอดคล้องกับชีวิตและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง เป็นศูนย์กลางในการบูรณาการงานพัฒนาสุขภาพชุมชนภาคประชาชน ร่วมกับหน่วยงาน และองค์กรต่าง ๆ จึงมีการจัดทำหลักสูตรการอบรมฟื้นฟูความรู้อาสาสมัครสาธารณสุข-ประจำหมู่บ้าน (อสม.) ปีพุทธศักราช 2553 (กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการ-สุขภาพ, 2553, หน้า 3)

การฝึกอบรมฟื้นฟูความรู้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) พุทธศักราช 2553 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบ คือ กระทรวงสาธารณสุข คุณสมบัติของผู้เรียน คือ (1) ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรมาตรฐานอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) พุทธศักราช 2550 ที่ได้รับการประเมินผลทุก 6 เดือน หรือปีละ 1 ครั้ง โดยเลือกฟื้นฟูความรู้ตามวิชา เรื่องที่ขาดหรือไม่สามารถปฏิบัติได้ เรื่องที่กำหนดเป็นนโยบาย และเรื่องเร่งด่วน และ (2) ผู้ที่ยังคงสภาพเป็น อสม. และปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในหมู่บ้าน ชุมชน ตามบทบาทหน้าที่ อสม. ที่กำหนดไว้ โดยมีหลักการ คือ (1) เพื่อพัฒนาอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ให้มีความรู้พื้นฐาน และความชำนาญเฉพาะด้าน มีคุณธรรม บุคลิกภาพ และเจตคติที่เหมาะสม สามารถทำหน้าที่ได้ตรงความต้องการของพื้นที่และชุมชน สอดคล้องกับนโยบายเศรษฐกิจพอเพียงทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ (2) เปิดโอกาสให้ฝึกอบรมได้อย่างกว้างขวาง เน้นความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญด้วยการปฏิบัติจริง สามารถจัดฝึกอบรมได้ตามศักยภาพและโอกาสของผู้เรียน (อสม.) (3) สนับสนุนการประสานความร่วมมือในการจัดฝึกอบรมระหว่างหน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ท้องถิ่น



และเอกชน และ (4) เปิดกว้างให้ชุมชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปรับการฝึกอบรมให้ตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับชุมชนและท้องถิ่น โดยมีจุดหมายของหลักสูตรเพื่อ (1) พัฒนา อสม. ให้มีความรู้ ทักษะ ทักษะ และความสามารถในการดำเนินงานสุขภาพภาคประชาชน โดยกลวิธีสาธารณสุขมูลฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทนต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (2) ให้ อสม. มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ตามมาตรฐานสมรรถนะ อสม. ในวิถีพัฒนาที่สอดคล้องกับการบริการ นำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสรรค์ความเจริญต่อชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติ (3) ให้ อสม. มีบคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ คุณธรรม จริยธรรม และวินัยในตนเอง มีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ เหมาะกับงานอาสาสมัครสาธารณสุข และ (4) ให้ อสม. ตระหนักและมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนและท้องถิ่น รักท้องถิ่น สำนึกในความเป็นไทย เสียสละเพื่อส่วนรวม (กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2553, หน้า 13-14)

โครงสร้างและเนื้อหาของกรอบการเรียนรู้อาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) ปีพุทธศักราช 2553 กำหนดวิชาการอบรม 4 หมวด จำนวน 51 ชั่วโมง 30 นาที โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ (กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2553, หน้า 14)

1. เนื้อหาหลักสูตรที่ใช้ในการอบรม 2 วัน 3 หมวดวิชา จำนวน 19 ชั่วโมง ประกอบด้วย

1.1 หมวดวิชาแนวคิดและอุดมการณ์ อสม. จำนวน 1 ชั่วโมง

1.2 หมวดวิชาการสื่อสารสุขภาพชุมชน จำนวน 2 ชั่วโมง

1.3 หมวดวิชาการจัดการสุขภาพชุมชน จำนวน 16 ชั่วโมง

2. หมวดวิชาโรคทั่วไปและเรื่องที่เป็นปัญหาสาธารณสุข โดยเรียนรู้ต่อเนื่องตามสภาพปัญหาของพื้นที่ จำนวน 32 ชั่วโมง 30 นาที คือ หมวดโรคทั่วไปและเรื่องที่เป็นปัญหาสาธารณสุข โดยเรียนรู้ต่อเนื่องตามสภาพปัญหาของพื้นที่

มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของ อสม. ให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งก็คือ สมรรถนะการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาชุดฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของ อสม. โดยการนำระบบที่เล็งมาใช้ในการพัฒนาหัวหน้า อสม. ให้มีสมรรถนะทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ



ที่ดีในการเป็นพี่เลี้ยงให้กับ อสม. มีการกำหนดเนื้อหาของชุดฝึกอบรมจากการประเมินระดับสมรรถนะของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านก่อน ทำให้เนื้อหาของชุดฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับการพัฒนาพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านอย่างแท้จริง

### **การนำแนวคิดสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม**

การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะการฝึกอบรมเป็นการดำเนินการที่เห็นผลและเกิดการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นที่มองเห็นได้ มุ่งเน้นทำงานเป็นหลัก คือ มุ่งให้คนทำงานได้และทำงานดี (จำเนียร จวงตระกูล, 2553, หน้า 277)

การฝึกอบรมจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญให้บุคลากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้มากขึ้น เป็นแนวทางสำคัญในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตามความคาดหวัง (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2551, หน้า 103)

การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้จัดการที่มีความสามารถแต่เพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับระบบที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นจุดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นเรื่องความสามารถหรือศักยภาพของพนักงานที่องค์การกำลังเผชิญหน้าอยู่ แผนกฝึกอบรมเป็นระบบย่อยๆ ในฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นระบบย่อยของบริษัทอีกทีหนึ่ง ภารกิจยุทธศาสตร์ ทรัพยากร นโยบาย เทคโนโลยี และการเงินของบริษัทถือว่าเป็นสภาพแวดล้อมขององค์การที่มีผลต่อการฝึกอบรม ข้อมูลป้อนเข้าสู่ระบบการฝึกอบรม ถูกกรองด้วยความต้องการจำเป็นขององค์การ ความต้องการของพนักงาน งบประมาณ พนักงาน เครื่องจักร และอุปกรณ์ กระบวนการฝึกอบรมถ่ายโอนสิ่งเหล่านี้ให้เป็นผลลัพธ์ที่เกิดประโยชน์ต่อองค์การ ซึ่งได้แก่ การเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และทัศนคติ (attitudes) เพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและอื่น ๆ (Blanchard & Thacker, 2007)

ในปัจจุบัน องค์การต่าง ๆ ได้นำวิธีการหนึ่งมาช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์การ ได้แก่ การนำแนวคิดสมรรถนะ (competency) มาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเครื่องมือตามแนวคิดสมรรถนะสามารถช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การได้อย่างแม่นยำ ซึ่งจะทำให้บุคลากรทำงานได้งานหรือผลผลิตตามที่องค์การ

คาดหวังได้อย่างถูกต้อง โดยประกอบด้วย ส่วนที่มองเห็นได้อย่างชัดเจน สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย ดังนี้ (สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ, 2550)

1. ทักษะ (skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะการฟัง ทักษะการอ่าน ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ทักษะการใช้เครื่องจักร เป็นต้น

2. ความรู้ (knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการแนวคิดเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ด้านคณิตศาสตร์ ความรู้ด้านบัญชี การตลาด ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ส่วนที่ซ่อนอยู่ภายในแต่ละบุคคลซึ่งมองหรือสังเกตเห็นได้ยาก ได้แก่

3. มโนทัศน์เกี่ยวกับตนเอง (self-concept) หมายถึง แนวคิดและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง เช่น มองตนเองว่ามีความเป็นผู้นำ เป็นศิลปิน รวมถึงมีเจตคติ (attitudes) มีความเชื่อ ค่านิยม (value)

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) หมายถึง สิ่งที่บอกถึงอุปนิสัยและบุคลิกลักษณะ เช่น เป็นคนที่เอื้ออาทรต่อผู้อื่น เป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น

5. แรงจูงใจ (motive) หมายถึง แรงกระตุ้นหรือพลังขับเคลื่อนที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของแต่ละบุคคล ซึ่งจะช่วยให้แสดงพฤติกรรมหรือการกระทำ เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จจะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและแสดงความพยายามทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้สำเร็จ

ดังนั้น การออกแบบระบบการฝึกอบรมที่ประยุกต์ใช้แนวคิดสมรรถนะ มุ่งเน้นการพัฒนาพนักงานให้สามารถสร้างผลงานที่ดีเลิศในการปฏิบัติงานของตนเองได้ และให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่ดีเลิศของการฝึกอบรม ซึ่งจะช่วยพัฒนาพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างแม่นยำ และเป็นธรรมตามสมรรถนะและความสามารถที่แท้จริง แนวทางการประยุกต์ใช้สมรรถนะมาปรับใช้ ในองค์การทำให้การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เป็นเพียงการแก้ไขปัญหาความบกพร่องในด้านการปฏิบัติงานของพนักงานให้หมดไปเท่านั้น แต่ยังเป็นการแก้ไขปัญหาในทุกระดับขององค์การไปพร้อม ๆ กัน การนำแนวคิดสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรมพนักงาน

ที่มีประสิทธิภาพ สามารถจำแนกได้เป็น 2 แนวทาง คือ (1) การนำแนวคิดสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการออกแบบการฝึกอบรม (competency-based ISD model) (2) การจัดระบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิดสมรรถนะ (competency-based training system) โดยการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพที่ใช้แนวคิดสมรรถนะเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความสามารถของพนักงานให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้จริง เนื่องจากการฝึกอบรมจะถูกออกแบบขึ้นเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และมีแรงจูงใจที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศที่สอดคล้องกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป (จำเนียร จวงตระกูล, 2553)

### **หลักจิตวิทยาและพฤติกรรมศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม**

พื้นฐานสำคัญของการฝึกอบรม คือ การเรียนรู้ เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม คือ การช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดการเรียนรู้ และเพิ่มพูนความรู้ เจตคติ ทักษะ และความสามารถ องค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ (ชูชัย สมितिไกร, 2556, หน้า 91)

1. ภาวะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรม
2. ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของบุคคล
3. การรักษาและการถ่ายโอนการเรียนรู้ไปสู่สภาพการทำงานจริง

ภาวะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เช่น ความพร้อมหรือความสามารถในการรับการฝึกอบรมและแรงจูงใจที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ซึ่งมีการศึกษาพบว่า ผู้ที่มีความพร้อมหรือความสามารถและมีแรงจูงใจ จะมีการเรียนรู้ได้ดีกว่า ผู้ที่ไม่มีความพร้อมหรือความสามารถและไม่มีแรงจูงใจ ความพร้อมหรือความสามารถในการรับการฝึกอบรมเป็นระดับความถนัดหรือทักษะสำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีอยู่ในตนเอง เช่น ระดับวุฒิภาวะ และประสบการณ์ของบุคคล การฝึกอบรม อาจจะล้มเหลว หากไม่มีการประเมินความสามารถของผู้รับการอบรมล่วงหน้า ว่าพวกเขามีความรู้และพัฒนาตนเอง (ชูชัย สมितिไกร, 2556, หน้า 91)

### การสำรวจความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม

การสำรวจความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนแรกของการฝึกอบรมเพื่อค้นหาสภาพปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นว่าสามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีการฝึกอบรมหรือไม่ ซึ่งมีขั้นตอนในการสำรวจได้ ดังนี้ (วิจิตร อาวะกุล, 2540, หน้า 11)

การประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment) ในการอบรม ในปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลง (change) เกิดขึ้นรอบด้านทั้งด้านการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ยังผลให้องค์การต่าง ๆ ยอมรับนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ และสามารถอยู่รอดได้ในสังคมปัจจุบัน

Kauffman and Myers (1997, p. 254) ได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ช่องว่างระหว่างสิ่งที่ได้รับกับสิ่งที่ปรารถนาจะได้รับ ซึ่งจากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ความต้องการที่จำเป็น มีลักษณะเป็นความรู้สึก ปรารถนาจะได้มาซึ่งสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความรู้สึกดังกล่าวเป็นเหตุแห่งพฤติกรรมแสวงหาสิ่งดังกล่าวให้ได้มาสมความปรารถนา และจากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้นำมาเป็นแนวคิดในการที่จะสำรวจความต้องการจำเป็นในการเข้าอบรมเกี่ยวกับการเสริมสร้างสมรรถนะสำหรับพี่เลี้ยง เพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาวิเคราะห์หาผลต่างระหว่างสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันกับสภาพความต้องการในอนาคตเพื่อจะได้เรียงลำดับความสำคัญก่อนหลังมาเป็นแนวทางในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อจะได้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในสถานการณ์ในปัจจุบัน

การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกิจกรรมที่กระทำเพื่อให้ทราบความจริงเกี่ยวกับความต้องการของคนกลุ่มนั้นหรือขององค์กรนั้น ๆ เพื่อจะได้ปรับเปลี่ยนให้เข้าได้กับสถานการณ์นั้น ๆ Goldstein (1993, p. 108) ให้ความหมายว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง การตรวจดูว่าองค์กรในปัจจุบันกำลังเผชิญปัญหาอะไร ต้องการเปลี่ยนแปลงอะไร สำหรับ Kauffman and Myers (1997, p. 254) อธิบายว่า การประเมินความต้องการจำเป็น คือ วิธีการบริหารองค์การที่ผู้บริหารใช้ตรวจสอบสถานการณ์ขององค์กรในปัจจุบันเพื่อวางโครงการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้น จากที่กล่าวมา การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกิจกรรมที่กระทำในลักษณะเป็นการตรวจสอบ

สถานการณ์ในปัจจุบัน (actual) กับความต้องการที่ควรจะเป็น (should be) ผลที่ได้จากการตรวจสอบนำมาเรียงลำดับความสำคัญน้อยความสำคัญมากเพื่อนำมาใช้ในการวางโครงการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้น เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารองค์การ

Stedham (1980, p. 58) ได้แนะนำเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

1. แบบสอบถาม (questionnaire) สามารถใช้ได้กับประชากร (population) หรือกลุ่มตัวอย่าง (sample) ก็ได้ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) หรือคำถามปลายเปิด (open-ended question) หรือจัดลำดับความสำคัญ (priority ranking)

2. การสัมภาษณ์ (interview) เป็นลักษณะการสนทนาหรือพูดคุยระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ถูกสัมภาษณ์ เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ใช้กับกลุ่มตัวอย่าง (sample) หรือประชากร (population) ก็ได้

3. การสังเกต (observation) ใช้ในลักษณะการแอบดูผู้ถูกสังเกตหรือดูให้รู้ตัวก็ได้ จุดเด่นของการใช้เครื่องมือนี้ คือ การได้เห็นพฤติกรรมของผู้ถูกสังเกตในขณะปฏิบัติงานจริงซึ่งทำให้มีความน่าเชื่อถือได้มากกว่าคำบอกเล่า

จากที่กล่าวมาในการรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในแต่ละครั้งสามารถใช้เครื่องมือใดก็ได้ และสามารถใช้อุปกรณ์สองเครื่องมือประสานกันก็ได้ ที่สำคัญคือ ให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการประเมินความต้องการในการอบรมสองเครื่องมือ คือ การสัมภาษณ์ (interview) และแบบสอบถาม (questionnaire) ซึ่งขั้นตอนในการรวบรวมข้อมูล มีดังนี้ (1) การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อค้นหาความจำเป็น โดยได้ใช้แบบสำรวจ แบบทดสอบ การศึกษาค้นคว้า การประชุม การวิเคราะห์ เป็นต้น นำมารวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (2) การวิเคราะห์ข้อเท็จจริง และ (3) การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม

### การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมุ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในตัวบุคคล ซึ่งแบ่งได้เป็นด้านใหญ่ ๆ 3 ด้าน คือ (วิจิตร อวระกุล, 2540, หน้า 11)

1. ด้านทักษะ (skill) เพื่อให้บุคคลได้มีประสบการณ์และเกิดความชำนาญในงาน
2. ด้านความรู้ (knowledge) เพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจให้สูงขึ้น
3. ด้านทัศนคติ (attitude) เพื่อพัฒนาท่าที ความรู้สึก ความคิด สร้างสรรค์

และคำนึงในแนวทางที่องค์การต้องการ

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอาจตั้งจากวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือแผนก เป็นการระบุเป้าหมายหรือจุดหมายปลายทางของพฤติกรรมที่ปรารถนา (the end points or the terminal behavior) หลังจากผ่านการอบรมนั้นแล้ว การสร้างหลักสูตรหรือโปรแกรมฝึกอบรมต้องพิจารณาวิเคราะห์ดูว่าผู้เข้ารับการอบรมยังไม่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะอะไร เพราะมีคุณภาพยังไม่พอ ไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนด เกิดจากการที่เขาขาดความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ทักษะยังไม่เพียงพอ ถ้าเพราะขาดการฝึกฝน เมื่อเขาได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ แล้วเขาจะทำงานดีขึ้นไหม การฝึกอบรมจึงจะเกิดผล ลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี ต้องระบุพฤติกรรมที่คาดหวังที่จะให้เกิดขึ้นในตัวผู้เข้ารับการอบรม หลังจากการอบรมจบไปแล้ว วัตถุประสงค์ของการอบรมต้องมุ่งไปที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม คำบอกพฤติกรรมต้องชัดเจนไม่กำกวม ที่สำคัญต้องให้วิทยากรมองเห็นวิธีการจัดประสบการณ์ในการเรียนรู้ (learning experience) ที่ให้ผู้เข้าอบรมได้แสดงออก ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการสอน และการประเมินผล วัตถุประสงค์จะต้องระบุเกณฑ์ขั้นต่ำของพฤติกรรมที่คาดหวัง เพื่อการประเมินผลที่ชัดเจน การระบุวัตถุประสงค์การอบรมจะต้องกำหนดออกมาในลักษณะวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ประกอบด้วย ส่วนสำคัญ 4 ส่วน คือ

1. ผู้เข้ารับการอบรมหรือบุคคลกลุ่มเป้าหมาย
2. พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป
3. สถานการณ์เงื่อนไขของพฤติกรรมที่ต้องการ
4. เกณฑ์มาตรฐานที่บ่งบอกถึงระดับความสำเร็จของงาน

ในขณะที่ สมคิด บางโม (2553, หน้า 14) ให้แนวคิดว่าการฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่าง อาจจำแนกวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมได้ 4 ประการ เรียกว่า KUSA ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge--K) ให้มีความรู้ หลักการ ทฤษฎี แนวคิดในเรื่องที่อบรมเพื่อนำไปใช้ในการทำงาน
2. เพื่อเพิ่มพูนความเข้าใจ (Understand--U) เป็นลักษณะที่ต่อเนื่องจากความรู้ กล่าวคือ เมื่อรู้ในหลักการและทฤษฎีแล้วสามารถตีความ แปลความ ขยายความ และอธิบายให้คนอื่นทราบได้ รวมทั้งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้
3. เพื่อเพิ่มพูนทักษะ (Skill--S) ทักษะ คือ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งได้โดยอัตโนมัติ เช่น การใช้เครื่องมือต่าง ๆ เป็นต้น
4. เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitude--A) ทัศนคติ คือ ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่อสิ่งต่าง ๆ การฝึกอบรมมุ่งให้เกิดหรือเพิ่มความรู้สึกที่ดี ๆ ต่อองค์กร ต่อผู้บังคับบัญชา ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่องานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ เช่น ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความภาคภูมิใจ เป็นต้น

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ซึ่งในที่นี้เรียกว่า โปรแกรมฝึกอบรม นามาจากผลของการสำรวจความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และการสร้างทัศนคติ หรืออย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดี ต้องเป็นในลักษณะวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

#### **การประเมินด้วย CIPP Evaluation Model**

วิธีหนึ่งที่นิยมใช้กันมากในการประเมินโครงการด้านการศึกษา คือ CIPP Model อันได้แก่ การประเมินสภาพแวดล้อม (context) ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิตหรือผลลัพธ์ (product) ซึ่งคิดค้นโดย Daniel L. Stufflebeam และคณะ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1971 และปรับปรุงแก้ไขครั้งล่าสุดเมื่อปี ค.ศ. 1983 (Stufflebeam & Shinkfield, 2007)



วิธีการประเมินดังกล่าวทำให้สามารถประเมินลักษณะต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน  
ในกระบวนการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและฝึกอบรม ที่จะทำให้ทราบได้ว่า ผู้มีส่วนได้เสีย  
(stakeholders) ควรจะเข้าไปเกี่ยวข้องได้อย่างไรบ้าง (Stufflebeam & Shinkfield, 2007)

ทั้งนี้ Stufflebeam and Shinkfield (2007, pp. 218-219) แนะนำว่า โดยพื้นฐานแล้ว  
การใช้วิธีการประเมินของ CIPP Model จำเป็นต้องตอบคำถามหลายชุด เกี่ยวกับองค์ประกอบ  
ที่แตกต่างกันของรูปแบบการประเมินที่ใช้ ตัวอย่างเช่น

#### 1. สภาพแวดล้อม (context)

- 1.1 กิจกรรมนี้มีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับกิจกรรมการพัฒนาอื่น ๆ
- 1.2 เวลาที่จะนำมาใช้มีความเหมาะสมเพียงใด
- 1.3 องค์ประกอบภายนอกที่สำคัญมีอะไรบ้าง
- 1.4 ควรจะแยกกิจกรรมนี้ออกมาต่างหากหรือควรรวมกันกับกิจกรรมอื่นหรือไม่
- 1.5 กิจกรรมนี้มีความเชื่อมโยงกับงานวิจัยหรือกิจกรรมเสริมอื่น ๆ หรือไม่
- 1.6 กิจกรรมนี้มีความจำเป็นจริงหรือไม่
- 1.7 หลักสูตรหรือ โปรแกรมนี้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับงานที่ต้องทำหรือไม่

#### 2. ปัจจัยป้อนเข้า (inputs)

- 2.1 ผู้เรียนมีความสามารถที่จะเข้าใจได้หรือไม่
- 2.2 ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ที่เพียงพอหรือไม่
- 2.3 อะไรจะสามารถจูงใจผู้เรียนได้บ้าง
- 2.4 สภาพความเป็นอยู่ของผู้เรียนเป็นอย่างไร
- 2.5 ผู้เรียนมีความรู้อะไรอยู่แล้วในปัจจุบัน
- 2.6 เป้าหมายที่ตั้งใจไว้มีความเหมาะสมหรือไม่
- 2.7 วัตถุประสงค์เกี่ยวกับเป้าหมายจริง ๆ หรือไม่
- 2.8 วัตถุประสงค์มีคุณสมบัติที่ถูกต้องหรือไม่
- 2.9 เนื้อหาของหลักสูตรหรือ โปรแกรมมีความกระชับหรือไม่
- 2.10 เนื้อหาทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ (KSA) เหมาะกับความสามารถ  
ของผู้เรียนหรือไม่
- 2.11 เนื้อหาที่จะสอนมีความสำคัญและสัมพันธ์กับปัญหาจริง ๆ หรือไม่



- 2.12 มีการจัดสมดุลระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติหรือไม่
- 2.13 มีทรัพยากรและเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นอย่างเพียงพอหรือไม่
- 2.14 ผู้สอนมีหนังสือที่จะใช้สอนหรือไม่
- 2.15 ผู้เรียนมีหนังสือที่จะใช้อ่านหรือไม่
- 2.16 ผู้สอนมีทักษะในการสอนเพียงพอหรือไม่
- 2.17 มีเวลาเพียงพอที่จะใช้เตรียมการสอนเพียงใด
- 2.18 ผู้สอนมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ที่เอื้อต่อเรื่องที่จะสอนเพียงใด
- 2.19 สภาพแวดล้อมในห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้หรือไม่
- 2.20 มีผู้เรียนจำนวนเท่าใด
- 2.21 ส่วนประกอบของหลักสูตรหรือโปรแกรมเป็นอย่างไร
- 2.22 มีการกำหนดกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมหรือไม่

### 3. กระบวนการ (process)

- 3.1 สภาพภาระหน้าที่งานของผู้เรียนเป็นอย่างไร
- 3.2 การมีส่วนร่วมของผู้เรียนเป็นอย่างไร
- 3.3 มีปัญหาใด ๆ ที่เกี่ยวกับการสอนหรือไม่
- 3.4 มีปัญหาใด ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนรู้หรือไม่
- 3.5 มีการสื่อสารสองทางอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่
- 3.6 มีเพียงการถ่ายทอดความรู้หรือมีการประยุกต์ใช้ความรู้ด้วย
- 3.7 ผู้เรียนประสบปัญหาด้านการใช้ การประยุกต์ใช้ หรือการวิเคราะห์ความรู้ และทักษะหรือไม่
- 3.8 กระบวนการสอนและการเรียนรู้ได้รับการประเมินอย่างต่อเนื่องหรือไม่
- 3.9 การสอนและการเรียนได้รับผลกระทบจากปัญหาทางการปฏิบัติของสถาบันหรือไม่
- 3.10 ระดับความร่วมมือและความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนเป็นอย่างไรบ้าง
- 3.11 มีการกำกับดูแลด้านระเบียบวินัยหรือไม่

### 4. ผลลัพธ์ (product)

- 4.1 มีการวัดผลเมื่อจบกิจกรรมหรือมีการวัดผลหลายครั้งในกิจกรรม
- 4.2 มีการวัดผลอย่างไม่เป็นทางการหรือไม่

4.3 คุณภาพของการวัดผลเป็นอย่างไร (เช่น การวัดระดับของความรู้ ทักษะ และทัศนคติ)

4.4 ระดับความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เรียนเมื่อจบกิจกรรมเป็นอย่างไรบ้าง

4.5 ได้มีการประเมินผลอย่างครบวงจรหรือไม่

4.6 ผู้เรียนได้มีการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้อย่างไร

4.7 ประสิทธิภาพโดยรวมของทั้งผู้สอนและผู้เรียนเป็นอย่างไรกันบ้าง

4.8 บทเรียนหลัก ๆ ที่ได้เรียนรู้ มีอะไรบ้าง

4.9 มีการจัดทำรายงานอย่างเป็นทางการหรือไม่

4.10 ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของผู้สอนดีขึ้น (หรือแย่ลง)

5. วิธีการใช้ในการประเมินโครงการพัฒนา จริง ๆ แล้วมีหลายวิธีในการประเมินโครงการพัฒนา แต่วิธีที่แนะนำให้ใช้ คือ ควรผสมผสานกันหลาย ๆ วิธี ได้แก่

5.1 การอภิปรายในการประชุม

5.2 การสนทนาอย่างไม่เป็นทางการ

5.3 การสัมภาษณ์ผู้เรียนเป็นการส่วนตัว

5.4 การใช้แบบประเมิน

5.5 การสังเกตการณ์บรรยากาศในการเรียนรู้โดยผู้สังเกตและคณะผู้สังเกต

5.6 การถ่ายทำวิดีโอขณะปฏิบัติการเป็นผู้สังเกตจริง

5.7 การใช้เอกสารขององค์กร

5.8 การทำสัญญากับผู้เรียน

5.9 การใช้แบบทดสอบเชิงปฏิบัติ

5.10 การใช้แบบสอบถาม

5.11 การประเมินตนเอง

5.12 การสอบข้อเขียน

### **การจัดกลุ่มสนทนาประเด็นเฉพาะ (focus group)**

ปัจจุบันการจัดกลุ่มสนทนาประเด็นเฉพาะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างหนึ่งซึ่งกำลังเป็นที่นิยมในหมู่นักวิจัย การจัดกลุ่มสนทนาประเด็นเฉพาะ เป็นการใช้กระบวนการ-

กลุ่มในการค้นหาคำตอบในประเด็นเฉพาะที่ชัดเจนลงไป คำว่า ประเด็นเฉพาะหรือการรวมศูนย์ ความสนใจไปในประเด็นเฉพาะ ที่มาจากภาษาอังกฤษว่า Focus มีความหมายถึง การกระทำ รวมหมู่ของกลุ่มคนที่มารวมกัน และสนทนาหรืออภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ในประเด็นที่มีกรอบวางไว้แน่นอน ไม่ใช้การสนทนาอย่างไร้ทิศทางตามบรรยากาศของการมาพบปะพูดคุยทั่ว ๆ ไป (Gaskell, 2000, p. 38)

กลุ่มสนทนาประเด็นเฉพาะเป็นกลุ่มบุคคลประมาณ 7-10 คน ที่คัดเลือกมาเข้ากลุ่ม โดยใช้หลักเกณฑ์ที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ หรือลักษณะทางจิตวิทยา หรือลักษณะทางทัศนคติ หรือพฤติกรรมที่มีความใกล้เคียงกัน ให้เข้ามาร่วมอภิปรายถกเถียงกัน โดยมี การนำของผู้ทำหน้าที่ประสานงานกลุ่ม (moderator) ที่ได้รับการฝึกอบรมมาเป็นการเฉพาะ และการอภิปรายถกเถียงนั้นเป็นประเด็นที่กำหนดเป็นการเฉพาะขึ้นมา โดยคุณสมบัติ ของผู้นำกลุ่มสนทนาจะต้องเป็นผู้มีความสามารถและมีความชำนาญในการจูงใจ (steering) การสนทนาให้อยู่ในขอบเขตของหัวข้อเรื่องที่อภิปรายหรือตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีเงื่อนไขในการดำเนินการสนทนาที่พึงปฏิบัติ ประกอบไปด้วยเกณฑ์ ต่อไปนี้ (Gaskell, 2000, p. 38)

1. ต้องกำหนดหัวข้อสนทนาที่แน่นอนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ล่วงหน้า ส่วนใหญ่แล้วมักจะเขียนเป็นเอกสารประกอบไว้ก่อน ซึ่งการเขียนไว้ล่วงหน้าเช่นนี้ จะช่วยให้การสนทนาเป็นไปอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมปัญหาของการวิจัยในเรื่องนั้น ๆ ได้ครบถ้วน

2. การดำเนินการสนทนาจะเริ่มจากเรื่องกว้าง ๆ ที่มีส่วนเชื่อมโยงกับความสนใจหรือความต้องการของผู้วิจัย จากนั้นจึงพยายามจูงใจ (steering) ให้สู่เป้าหมายที่กำหนด ดังนั้นสิ่งสำคัญก็คือ ผู้นำสนทนาจะต้องไม่เสนอความคิด (making obtrusive) และคิดว่าความเห็นของตัวเองดีหรือถูกต้องกว่าความรู้สึกและความคิดเห็นของผู้ร่วมสนทนา รวมทั้งหลีกเลี่ยงการชี้นำ (prompting) ในหัวข้อหรือประเด็นต่าง ๆ เพราะอาจทำให้ผู้ร่วมสนทนาคล้อยตามโดยไม่ตัดสินใจด้วยตนเอง

3. ผู้นำกลุ่มสนทนาจะต้องตระหนักเสมอว่าตนเองมีบทบาทในฐานะผู้กระตุ้น และเร่งรัด (the role of a catalyst) ให้สมาชิกในกลุ่มสนทนาได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่ดำเนินอยู่อย่างทั่วถึง

4. ในระหว่างดำเนินการสนทนาก็ต้องมีการบันทึกประเด็นสนทนาไว้อย่างละเอียด ซึ่งอาจจะใช้วิธีจดบันทึก (take note) การใช้แถบบันทึกเสียง (tape record) การใช้วิดีโอ (video tape) หรืออาจใช้วิธีรวมกันก็ได้ แต่ข้อมูลที่บันทึกไว้นั้นต้องละเอียดอย่างเพียงพอ และสามารถนำไปวิเคราะห์ ตีความ และแปลความหมาย เพื่อแสดงผลสรุปจากการสนทนาตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของเอกสารรายงาน หรือรายงานปากเปล่าก็ได้

ดังนั้น การนำเทคนิคกลุ่มสนทนา (focus group discussion) มาใช้ในการวิจัย จึงเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการ สมบูรณ์ และตรงกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น

### **สัมพันธภาพที่เท่าเทียมระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ถูกสัมภาษณ์**

บทบาทความสำคัญของผู้สัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเท่าที่เคยเป็นมานั้น ได้รับอิทธิพลของกระบวนตรรกศาสตร์ปฏิฐานนิยมที่เน้นในความเป็นปรนัย หรือวัตถุนิยมของการวิจัยเป็นสำคัญ ส่งผลทำให้ผู้สัมภาษณ์หรือนักวิจัยต้องพยายามรักษา “ระยะห่างและความเป็นกลาง” กับผู้ถูกสัมภาษณ์อย่างเคร่งครัด อย่างไรก็ตาม กระบวนตรรกศาสตร์ในการแสวงหาความรู้ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ในระยะไม่นานมานี้ ผู้สัมภาษณ์หรือนักวิจัยได้เพิ่มพูนการมีส่วนร่วมกับผู้ถูกสัมภาษณ์ หรือนิยมเรียกกันว่า ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยมากยิ่งขึ้น โดยมีความเท่าเทียมกันและมีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันทรรศนะ ความคิดเห็นอย่างใกล้ชิดมากขึ้น ผู้ถูกสัมภาษณ์หรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย ไม่ใช่ตัวอย่างในการวิจัยที่เป็นฝ่ายถูกกระทำอีกต่อไป ทว่าได้รับการมองว่าเป็น “ผู้เชี่ยวชาญ” ขณะเดียวกัน นักวิจัยหรือผู้สัมภาษณ์กลับกลายเป็นเพียงผู้ที่สนใจอยากเข้ามาเรียนรู้โลกและประสบการณ์ของผู้ถูกสัมภาษณ์ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (Gaskell, 2000)

ปัจจุบันนักวิจัยกำลังมีความตระหนักกว้างยิ่งขึ้นในพลวัตของการดำเนินการวิจัยกับประชาชนที่มีความแตกต่างกันทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และประสบการณ์จากนักวิจัย (Bentz & Shapiro, 1998, p. 21) แทนที่นักวิจัยจะนำเอาประสบการณ์ของตนไปกำหนดหรือไปมีอิทธิพลต่อคนที่มีความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ประสบการณ์ และแบบแผนการดำเนินชีวิตที่แตกต่างจากนักวิจัย เรากลับต้องเคารพในความแตกต่างและให้คุณค่าต่ออัตลักษณ์และความเป็นอิสระของประชาชนผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย

จากการศึกษาการออกแบบและพัฒนากระบวนการฝึกอบรมที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยออกแบบและพัฒนากระบวนการฝึกอบรมสำหรับงานวิจัยนี้ สรุปเป็น 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นศึกษาข้อมูลพื้นฐาน เป็นขั้นตอนในการศึกษาวิเคราะห์หาข้อมูล สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) เพื่อใช้ในการออกแบบและพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม ศึกษาถึงเหตุผลสนับสนุน ความจำเป็นของสมรรถนะข้อมูลสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และนำไปสู่แผนการพัฒนาที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบและพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม ขั้นตอนนี้ประกอบไปด้วย

1. การสร้างโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ขั้นตอนนี้ เป็นการนำผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา โปรแกรมฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จากขั้นตอนที่ 1 มาใช้ในการกำหนด แนวทางในการดำเนินงานและแนวทางในการเขียนหลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ ของการฝึกอบรม เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความจำเป็นในการฝึกอบรม

2. การกำหนดรายละเอียดของโปรแกรมฝึกอบรมที่เชื่อมโยงกับองค์ประกอบ ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรม โดยผู้วิจัยนำ โครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมมาออกแบบ โดยมีการกำหนดหลักการของโปรแกรมฝึกอบรม กำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนดโครงสร้างและเนื้อหาของโปรแกรมฝึกอบรมให้สอดคล้อง กับจุดมุ่งหมายของโปรแกรมฝึกอบรม สร้างเนื้อหาวิชาและองค์ประกอบอื่น ๆ ของ โปรแกรมฝึกอบรม

3. การประเมินโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

4. การพัฒนาโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงาน จากผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนอแนะ มาปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนในการทดลองนำโปรแกรมฝึกอบรมที่สร้างขึ้น และผ่านการตรวจสอบจาก ผู้ทรงคุณวุฒิและทำการแก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลโปรแกรมฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยข้อมูลจากการประเมินผลการฝึกอบรมจะนำมาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการฝึกอบรม เพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมฝึกอบรมให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะที่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านนั้น ได้มีผู้ศึกษา ดังนี้

รุ่ง วงศ์วัฒน์, ณรงค์ศักดิ์ หนูสอน, จรรยา สันตยากร และจรรยา สารินทร์ (2552) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะอาสาสมัครสาธารณสุขในการแก้ไขปัญหาจากสารเคมีกำจัดศัตรูพืชโดยการเสริมสร้างพลังที่สอดคล้องกับบริบทและวิถีชีวิตของชุมชน” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาสมรรถนะอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) ในการแก้ปัญหาจากสารเคมีกำจัดศัตรูพืช โดยการเสริมสร้างพลังที่สอดคล้องกับบริบทและวิถีของชุมชน เจาะจงเลือกศึกษาในพื้นที่ตำบลบ้านใหม่สุขเกษม อำเภอกงไกรลาศ จังหวัดสุโขทัย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อสม. จำนวน 60 คน โดยใช้วิธีการศึกษาทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ (mixed method) แบ่งการศึกษาออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ การเตรียม เบื้องต้นนำเข้า การค้นหาปัญหาสมรรถนะ อสม. ในการแก้ปัญหาจากสารเคมีกำจัดศัตรูพืช กระบวนการพัฒนาสมรรถนะ อสม. โดยการเสริมสร้างพลังและการประเมินผลกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการพัฒนาสมรรถนะ อสม. โดยการเสริมสร้างพลังมีค่าคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านพฤติกรรม ในการแก้ปัญหาจากสารเคมีกำจัดศัตรูพืชของ อสม. หลังการเข้าร่วมกระบวนการสูงกว่าก่อนการเข้าร่วมกระบวนการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่า การเสริมสร้างพลัง มีความเหมาะสมกับการประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาจากสารเคมีกำจัดศัตรูพืชเนื่องจากได้มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับปัญหาจากสารเคมีกำจัดศัตรูพืช ซึ่งเป็นสิ่งที่ อสม. กู้เคยและส่วนหนึ่งในวิถีชีวิต ซึ่ง อสม. แต่ละคนมีประสบการณ์และมีความรู้ที่ฝังลึกในตัวเกี่ยวกับสารเคมีกำจัดศัตรูพืชที่แตกต่างกัน ทำให้มีมุมมองที่แตกต่างกัน ส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่หลากหลาย

และสามารถพัฒนาสมรรถนะได้อย่างเป็นธรรมชาติ ประกอบกับกิจกรรมการสร้างเสริมพลังที่มีความยืดหยุ่นสูง สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้อย่างมีอิสระ การจัดตั้งแวดล้อมและสถานที่ให้เอื้ออำนวยต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเสริมและกระตุ้นให้ อสม. เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างสอดคล้องกับบริบท และวิถีชีวิตของชุมชน ส่งผลให้ อสม. เกิดการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ เกิดทักษะในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนมีพฤติกรรมที่ดีในการแก้ไขปัญหา รวมทั้งทำให้ อสม. เกิดความมั่นใจในการจัดทำแผนงานหรือโครงการที่เป็นปัญหาในชุมชน เพื่อเสนอให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้มากขึ้น การศึกษาครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะว่า การเสริมสร้างพลังในระดับบุคคลควรเริ่มต้นที่การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงของบุคคลก่อน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและสร้างการยอมรับของกลุ่ม โดยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการความรู้ การประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม และการรับรู้บทบาท ทั้งนี้ กิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะควรมีบรรยากาศและสถานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทและวิถีชีวิตของชุมชน ซึ่งการนำกระบวนการไปใช้ควรประยุกต์ใช้ในชุมชนที่มีสภาพคล้ายคลึงกันต่อไป

ฉัชชาธิย์ ทินกร ณ อยุธยา (2555) ศึกษาเรื่อง *การพัฒนาโปรแกรมอบรมผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางในธุรกิจโรงแรม* โดยมี การศึกษาสมรรถนะผ่านกรอบแนวคิด “SMILH” และได้ผลการศึกษาสมรรถนะ ดังนี้ (1) ด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะที่ได้ คือ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพในสายงานที่เกี่ยวข้อง มีทัศนคติที่ดี มีความคิดเชิงบวก ใจกว้าง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน เข้าใจภาพรวมขององค์กร (2) ด้านการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ สมรรถนะที่ได้ คือ การสร้างและพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพิ่มและเก็บรักษานักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด (3) ด้านการบริหารและการจัดการ สมรรถนะที่ได้ คือ ความซื่อสัตย์สุจริต บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล มีคุณธรรม จริยธรรม (4) ด้านการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ สมรรถนะที่ได้ คือ ความสามารถในการจูงใจคน ส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยการสร้างสัมพันธภาพอันดี รู้จักสร้างเครือข่าย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทุกระดับระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร (5) ด้านการพัฒนาตนเอง สมรรถนะที่ได้ คือ ความสนใจใฝ่รู้ รอบรู้รอบด้าน ศึกษาหาความรู้ เรียนรู้ด้วยตนเอง อยู่เสมอ เปิดโลกทัศน์ใหม่ ๆ ให้กับตนเอง กระตือรือร้น ไม่หยุดนิ่ง เปิดใจ และพร้อมรับสิ่งใหม่ ๆ



พรกุล สุขสด (2556) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาชุดฝึกอบรมสมรรถนะการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ (1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (2) เพื่อสร้างชุดฝึกอบรมสมรรถนะการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และ (3) เพื่อประเมินชุดฝึกอบรมสมรรถนะการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานที่จำเป็นในการพัฒนาอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จำนวน 701 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis--EFA) ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานที่จำเป็นของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมี 3 องค์ประกอบ คือ (1) องค์ประกอบการสร้างเสริมสุขภาพและการมีส่วนร่วม (2) องค์ประกอบการบริหารจัดการ และ (3) องค์ประกอบบริการสุขภาพ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างชุดฝึกอบรม คัดเลือกสมรรถนะที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านประเมินตนเอง ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการประเมินตนเองน้อยกว่า 3.50 มาวิเคราะห์ และกำหนดเนื้อหาชุดฝึกอบรมสร้างชุดฝึกอบรมในลักษณะบูรณาการเนื้อหา นำมาเป็นหลักในการจัดกิจกรรมและวิธีการเรียนรู้ เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามหลักการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ นำโครงร่างชุดฝึกอบรมให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ประเมินความสอดคล้องและความเหมาะสมของโครงร่างชุดฝึกอบรม พบว่า โครงร่างชุดฝึกอบรมมีความเหมาะสมในระดับมากถึงมากที่สุด และมีความสอดคล้องกันทุกองค์ประกอบ ปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาโครงร่างชุดฝึกอบรมก่อนนำไปทดลองใช้ เพื่อประเมินประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมกับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินโครงร่างชุดฝึกอบรมสมรรถนะการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ด้วยการนำชุดฝึกอบรมไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จำนวน 30 คน ที่ได้รับการคัดเลือกอย่างเฉพาะเจาะจง โดยใช้การทดลองแบบกลุ่มเดียววัดผลก่อนและหลังการทดลอง (the one group pre-test



and post-test design) และใช้สถิติ  $t$  test เพื่อทดสอบความแตกต่างของระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานระหว่างก่อนการทดลองกับหลังการทดลอง ระยะเวลาในการดำเนินการทดลองชุดฝึกอบรมทั้งสิ้น 2 วัน (15 ชั่วโมง) ผลการทดลองพบว่า ระดับคะแนนสมรรถนะการปฏิบัติงานจากการประเมินตนเองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และจากการประเมินของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสตาลาร์ไทย หลังการทดลองใช้ชุดฝึกอบรมมีระดับคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าก่อนการทดลองใช้ชุดฝึกอบรมทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการประเมินความคงทนของสมรรถนะหลังผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว 12 สัปดาห์ พบว่า ระดับคะแนนสมรรถนะการปฏิบัติงานจากการประเมินตนเองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และจากการประเมินของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสตาลาร์ไทยหลังการทดลองใช้ชุดฝึกอบรมไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างยังคงมีความคงทนของสมรรถนะ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ชุดฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพเหมาะสมในการนำไปพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านได้

ยุพิน หงส์วะชิน และคนอื่น ๆ (2556) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในการดำเนินงานด้านสุขภาพจิตชุมชน” ผลการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ในการดำเนินงานสุขภาพจิตในชุมชน ประกอบด้วย (1) สมรรถนะหลักด้านความรู้ (2) ความตระหนักในบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการดูแลช่วยเหลือผู้มีปัญหาทางสุขภาพจิต (3) สมรรถนะเชิงเทคนิคในการให้การปรึกษา (4) การสอนสุขภาพจิตศึกษา (5) การใช้แบบประเมินทางสุขภาพจิต (6) สมรรถนะบริหารเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม และ (7) การมีภาวะผู้นำ การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

หลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยผู้เชี่ยวชาญมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และการประเมินผลการทดลองใช้หลักสูตร พบว่า ภายหลังการทดลองใช้หลักสูตร อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีสมรรถนะหลัก สมรรถนะเชิงเทคนิค และสมรรถนะบริหารสูงขึ้น ทุกสมรรถนะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วิญญา จิตรบรรทัด และคนอื่น ๆ (2560) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เป็นผู้จัดการรายกรณีในการดูแลคนพิการสูงอายุ ในชุมชน ผลการศึกษาพบว่า ด้านสมรรถนะ ประกอบด้วย (1) ความรู้พื้นฐานในสิทธิผู้สูงอายุ (2) ทักษะการสื่อสารและการติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ (3) ความรู้ในการประเมิน และคัดกรองภาวะสุขภาพ (4) ด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ และ (5) ด้านการปฏิบัติ การดูแลช่วยเหลือช่วยเหลือคนพิการสูงอายุ ระบบและกลไกในการขับเคลื่อน คือ การสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และพัฒนาสมรรถนะให้ อสม. สามารถดูแลคนพิการสูงอายุ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย อสม. ที่ผ่านการอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ มีสมรรถนะ เพิ่มขึ้นทุกด้าน มากที่สุดในด้านความรู้พื้นฐานในสิทธิของคนพิการสูงอายุ (ร้อยละ 97.34) ด้านความรู้ในการประเมินและคัดกรองภาวะสุขภาพ (ร้อยละ 95.78) สรุปรูปแบบการจัดการ ได้ดังนี้ (1) รพ.สต. สำรวจคนพิการสูงอายุในความรับผิดชอบ (2)ชี้แจงให้ อสม. เข้าใจ บทบาทของการเป็นผู้จัดการรายกรณี (3) จัดอบรมหลักสูตร “การพัฒนาศักยภาพอาสาสมัคร-สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เป็นผู้จัดการรายกรณีในการดูแลคนพิการสูงอายุในชุมชน” (4) จัดทีมในการลงดูแล พื้นฟู คนพิการสูงอายุในชุมชน (5) บันทึกการลงเยี่ยมส่งทุกเดือน (6) รพ.สต. รวบรวมข้อมูลและกำกับติดตามการปฏิบัติงานของ อสม. และ (7) ประสาน หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือ/ดูแลคนพิการสูงอายุ

### งานวิจัยต่างประเทศ

Chao, Walz, and Gardner (1992) ศึกษาเรื่อง “Formal and Informal Mentorships: A Comparison on Mentoring Functions and Contrast with Nonmentored Counterparts” มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบสัมพันธภาพของกระบวนการที่เลี้ยงแบบอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการจากระดับความพึงพอใจในงานและกระบวนการทางสังคมภายใน องค์การของผู้ที่อยู่ในอุปถัมภ์ ในกลุ่มตัวอย่าง 212 คน จากแบบไม่เป็นทางการ และ 53 คน จากแบบเป็นทางการ ผลการศึกษาพบว่า ทั้งสองกลุ่มไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ แต่ผู้ที่อยู่ในอุปถัมภ์ที่มีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการ รายงานผลว่า มีความพึงพอใจ ในงานมากกว่ากลุ่มที่ไม่มีพี่เลี้ยง ส่วนกลุ่มแบบเป็นทางการไม่มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติกับกลุ่มที่ไม่มีพี่เลี้ยงในด้านความพึงพอใจในงาน แต่มีความแตกต่าง ในด้านกระบวนการทางสังคมภายในองค์การ 3 ใน 6 องค์ประกอบที่ศึกษา

Lewis (2000) อธิบายเรื่อง ความสำคัญของวัฒนธรรมการนำกระบวนการที่เลี้ยวมาใช้ในองค์กร สรุปได้ว่า เนื่องจากการสร้างความสัมพันธ์ในระบบปฏิบัติการ ที่เลี้ยวเป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านส่วนตัวของบุคลากรและในด้านองค์กร โดยส่วนร่วม ซึ่งองค์กรอาจจะยินดีต้อนรับความเปลี่ยนแปลงนั้น หรืออาจจะไม่ยอมรับก็ได้ ขึ้นอยู่กับความพร้อมขององค์กรนั้น ๆ และสอดคล้องกับ Zachary (2005) ที่อธิบายเพิ่มเติมว่า การสร้างวัฒนธรรมที่เลี้ยว เริ่มตั้งแต่การนำวิสัยทัศน์ขององค์กรมาเป็นกรอบในการกำหนดขอบเขตการพัฒนา และรวมไปถึงการใช้กลยุทธ์และกระบวนการดำเนินงานขององค์กรด้วย เพราะการที่โปรแกรมที่เลี้ยวจะฝังลึกในองค์กรและส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนได้ ก็ต่อเมื่อวัฒนธรรมและวิธีการปฏิบัติงานขององค์กร ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และความเข้าใจที่เกื้อกูลต่อกันและกัน

Culp and Kohlhaugen (2004) ศึกษาเรื่อง “Kentucky 4-H Agents’ Perceptions of their Level of Competency and Frequency of use of Volunteer Administration Functions” โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงสำรวจในกลุ่มอาสาสมัคร 1,400 คน ในเขตพื้นที่ 4 ภาคของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยการใช้แบบสอบถามเพื่อค้นหาสมรรถนะหลักของอาสาสมัคร พบว่า สมรรถนะหลักของอาสาสมัครมี 12 สมรรถนะ ประกอบด้วย (1) สมรรถนะด้านการสื่อสาร การพัฒนา การประยุกต์ การสอน การพูด การเขียน การฟัง และทักษะการสื่อสารแบบอวัจนะ (2) สมรรถนะด้านองค์กร ทักษะการวางแผน และรายงาน (3) ทักษะด้านวิชาการ การรับรู้เนื้อหาสำคัญที่จำเป็นในการปฏิบัติ (4) ทักษะด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพ (5) ภาวะผู้นำ การวางแผนการสอน (6) สมรรถนะด้านการพัฒนาเยาวชน (7) ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี (8) การเป็นหุ้นส่วน (9) การบริหารเวลา (10) การรับรู้โครงสร้างองค์กร (11) ทักษะการทำงานเป็นกลุ่ม/ทีม และ (12) ความสามารถในการสอน/การสร้างโปรแกรม

Phelps (2005) ศึกษาเรื่อง “Content Knowledge for Teaching Reading” เพื่อพัฒนาผู้นำพยาบาลในองค์กรสุขภาพขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในสหรัฐอเมริกาเนื่องจากในทางทฤษฎีพบว่า การเป็นพี่เลี้ยงในรูปแบบหรือการเป็นพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการ จะมีอิทธิพลในทางบวกต่อการพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้นำและการบริหารจัดการ งานวิจัยเชิงปฏิบัติการนี้ จึงใช้การพัฒนาพี่เลี้ยง (mentors) และผู้เรียน (protégés) อย่างเป็นทางการเพื่อพัฒนาและติดตามความก้าวหน้าของสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำและการบริหารจัดการของผู้ที่จะทำหน้าที่

เป็นหัวหน้าพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า ทั้งสภาพแวดล้อม บทบาทของพี่เลี้ยง การสะท้อนผล ขณะปฏิบัติและความสามารถในการเรียนรู้เฉพาะตัวของแต่ละคน ทำให้สามารถยืนยันได้ว่า การนำระบบพี่เลี้ยงไปใช้ในการพัฒนาการเป็นผู้นำและการบริหารจัดการของผู้นำ ในองค์กรมีผลโดยตรงต่อกระบวนการพัฒนาผู้นำในอาชีพพยาบาลและการดูแลสุขภาพ และยังสรุปเพิ่มเติมว่า หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแล้ว ผู้นำพยาบาล ที่อาสาสมัครเข้ามาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้แก่ผู้ที่จะขึ้นเป็นผู้นำ ต่างก็ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปในขณะที่ผู้ที่มาเป็นพี่เลี้ยงดังกล่าวยังต้องทำหน้าที่ประจำอยู่ใน หน่วยพยาบาลดูแลสุขภาพโดยปกติ ทำให้ต้องทุ่มเทเวลาเพิ่มขึ้น ซึ่งส่งผลให้ผู้เรียนบางราย ไม่ได้รับการดูแลเท่าที่ควร แต่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงและผู้เรียนก็ยังมี ความก้าวหน้าไปได้ตามความคาดหวัง โดยข้อเสนอแนะด้านการนำระบบพี่เลี้ยงไปใช้ เอาไว้ว่า ดังนี้

1. องค์กรที่จะนำระบบพี่เลี้ยงไปใช้ ควรจะกำหนดมาตรการและเกณฑ์การวัด ความก้าวหน้าให้ชัดเจนเพื่อให้ผู้ที่มาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงได้วางแผนเวลาของตัวเอง เนื่องจาก แต่ละคนต่างก็ต้องรับผิดชอบต่อการกิจหลักของตัวเองด้วย
2. เนื่องจากผู้ที่จะมาเป็นพี่เลี้ยงต่างก็เป็นผู้นำอาวุโสด้านการพยาบาล มีประสบการณ์สูง จึงควรมีมาตรการในทางประเมินความก้าวหน้าอย่างชัดเจน เพื่อวัดความสำเร็จ ของกระบวนการพี่เลี้ยงที่จะนำมาใช้
3. ควรจะมีการฝึกทักษะการเป็นพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการให้แก่ผู้ที่จะมาทำหน้าที่ พี่เลี้ยง และควรมีการติดตามผลในระยะยาวทั้งในด้านความเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน และพัฒนาการของพี่เลี้ยงในชีวิตจริง
4. องค์กรที่นำระบบพี่เลี้ยงไปใช้ควรมีการวางแผนด้านการนำผังทดแทน (succession plan) มาใช้ในองค์กรเพื่อให้ระบบพี่เลี้ยงสามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กร และลดอัตราการออกจางานได้อย่างจริงจัง

Gunyon (2007) ศึกษาเรื่อง “Leadership Development Through Mentoring: An Exploratory Investigation of Adult Volunteer Perceptions about the Value of Mentoring” โดยการสำรวจความคิดเห็นของอาสาสมัครผู้นำค่ายลูกเสือ ซึ่งเป็นผู้ใหญ่ที่อาสาสมัครเข้ามา เป็นผู้นำค่ายลูกเสือด้วยสมมติฐานว่า พื้นฐานความคิดเบื้องต้นจะมีผลต่อระดับความตั้งใจ ในการทำหน้าที่อาสาสมัคร ถ้าหากได้มีพี่เลี้ยงดูแลในช่วงระยะหนึ่งปีแรกของการร่วม

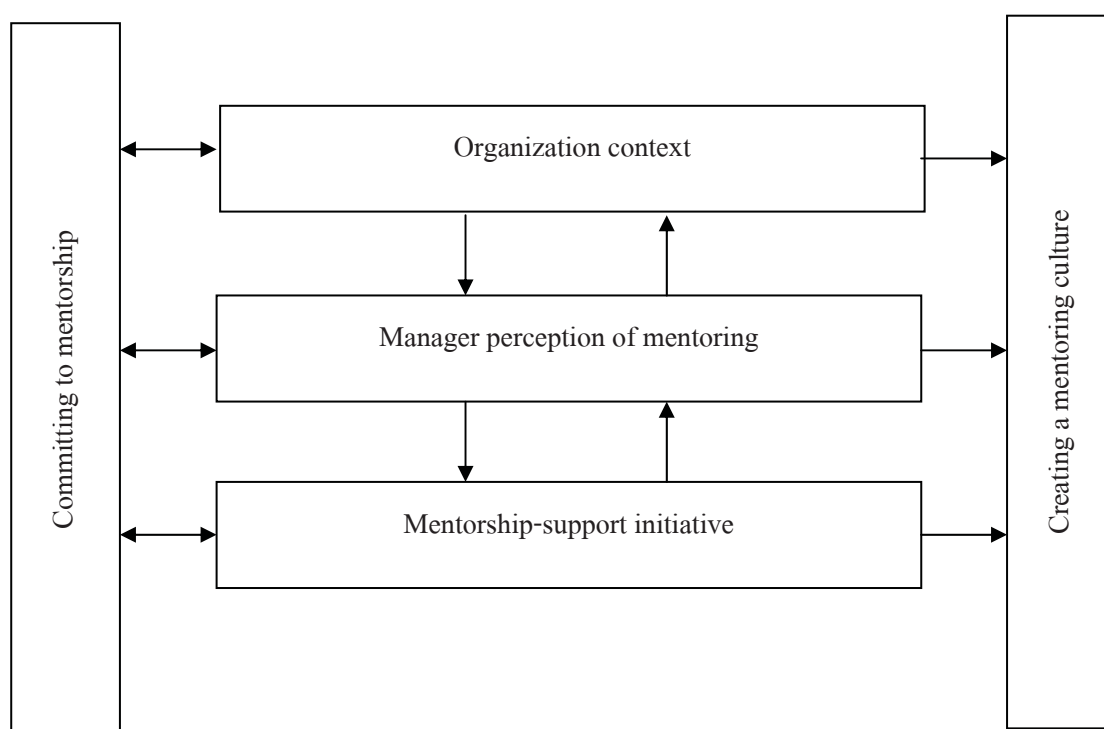
เป็นอาสาสมัครขององค์การลูกเสือแห่งสหรัฐอเมริกา โดยวิธีการศึกษาใช้ทั้งแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์และการสัมภาษณ์เชิงลึก กับกลุ่มตัวอย่างของอาสาสมัคร ซึ่งเป็นผู้นำลูกเสือของมลรัฐวิสคอนซิน และอิลลินอยส์ จำนวน 150 คน จากประชากรอาสาสมัครจำนวน 1,500 คน หลังจากผ่านการพัฒนาด้วยระบบพีแอลเอ็มมาแล้วเป็นเวลา 6-12 เดือน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ใหญ่ที่ได้อาสาสมัครเข้ามาเป็นผู้นำลูกเสือ โดยส่วนรวม มีความพึงพอใจและสนุกที่จะทำหน้าที่ และจะใช้เวลาในการเป็นอาสาสมัครอย่างยาวนาน ขึ้นในองค์การอาสาสมัครแห่งนี้ โดยผู้วิจัยเชื่อว่า เป็นผลมาจากแนวคิดการเป็นพีแอลเอ็ม ที่เป็นระบบนำที่ได้มาใช้ในการพัฒนาอาสาสมัครในระยะเริ่มแรก ผลการศึกษารูปว่า ควรจะนำกระบวนการเป็นพีแอลเอ็มมาใช้ในการพัฒนาอาสาสมัครผู้ใหญ่ที่มีศักยภาพในการเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มีขีดความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจ และภูมิปัญญาในการเป็นพีแอลเอ็มต่อไป โดยการทำให้อาสาสมัครดังกล่าวมีความรู้สึกว่าได้ รับการต้อนรับ มีความต้องการ และเป็นบุคคลที่จำเป็นสำหรับองค์การ พร้อม ๆ กับการได้เรียนรู้บทบาทของอาสาสมัครในโครงสร้างขององค์การใหญ่ในเวลาที่เหมาะสม

Han, Kim, and Kim (2007) ศึกษาเรื่อง “Evaluation of the Training of Korean Community Health Workers for Chronic Disease Management” มีวัตถุประสงค์เพื่อนำโปรแกรมการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนในการจัดการโรคเบาหวาน และความดันโลหิตสูงลงสู่การปฏิบัติ การออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมโดยการสำรวจการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชน การสังเกต และการสนทนากลุ่ม นำข้อมูลมาสร้างเนื้อหา การฝึกอบรม การประเมินผลโดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ปฏิบัติงานสุขภาพชุมชนชาวเกาหลี จำนวน 12 คนที่ลงทะเบียนเข้ารับการอบรม ระยะเวลาการฝึกอบรม คือ 48 ชั่วโมง กิจกรรมการอบรม ประกอบด้วย การทำกิจกรรมกลุ่มอาหาร การสร้างสถานการณ์จำลอง ทักษะการสื่อสาร การคัดกรองเบาหวานและความดันโลหิตสูง การให้ข้อมูลเรื่องโรคเบาหวาน ความดันโลหิตสูง การเสริมพลัง เป็นต้น ผลการศึกษาพบว่า หลังการฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่าง มีความรู้เรื่องโรคเบาหวานและโรคความดันโลหิตสูงร้อยละ 81 และ 88 ตามลำดับ เกณฑ์กำหนดความรู้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ระดับ 4.6-4.8 และผลของการสนทนากลุ่มตัวอย่างหลังการอบรมสิ้นสุด 2-3 สัปดาห์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างยอมรับว่าโปรแกรมการฝึกอบรมประสบความสำเร็จในการกระตุ้น การปฏิบัติงานสุขภาพชุมชน

Lee and del Carmen Montiel (2011) ศึกษาเรื่อง “The Correlation of Mentoring and Job Satisfaction: A Pilot Study of Mental Health Professionals” เพื่อค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับระบบพี่เลี้ยงที่ได้รับของหัวหน้ากลุ่มและเจ้าหน้าที่สุขภาพจิตจำนวน 56 คน ของศูนย์สุขภาพจิตประจำตำบลแห่งหนึ่ง โดยการให้ผู้เข้าร่วมในการวิจัยตอบแบบสอบถามทั้งในด้านกิจกรรมในระบบพี่เลี้ยง รายละเอียดหน้าที่งาน และข้อมูลทั่วไปอื่น ๆ ผลการประมวลข้อมูลพบว่า เจ้าหน้าที่ที่รับรู้ว่าคุณค่าตนเองได้เข้าร่วมในกิจกรรมพี่เลี้ยงมีความพึงพอใจในงานที่ทำมากกว่าผู้ที่เข้าไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ทั้งนี้ ผลการศึกษาระบุชัดว่า การทำหน้าที่พี่เลี้ยงด้านการส่งเสริมสนับสนุน การมอบหมายงานที่ทำทายและการสร้างความเชื่อถือศรัทธา ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ จึงสรุปได้ว่า ควรจะนำระบบพี่เลี้ยงไปเพิ่มเติมในการฝึกอบรมของหัวหน้ากลุ่มงานเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงานที่ทำให้แก่เจ้าหน้าที่สุขภาพจิตด้วย

Rohatinsky (2012) ศึกษาเรื่อง *Committing to Mentorship: Nurse Managers' Perceptions of their Roles in Creating Mentoring Cultures* มีวัตถุประสงค์ของการศึกษา (1) เพื่อการสำรวจแนวคิดของผู้จัดการพยาบาลด้านบทบาทหน้าที่ในการสร้างวัฒนธรรมของระบบพี่เลี้ยง (2) เพื่อค้นหากระบวนการในการสร้างวัฒนธรรมของระบบพี่เลี้ยง และ (3) เพื่อค้นหาปัจจัย (organizational features) ที่สนับสนุนและปัจจัยที่บั่นทอนกระบวนการพัฒนาวัฒนธรรมพี่เลี้ยงในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีสำหรับระบบพี่เลี้ยง (healthy environment for mentoring) ต่อไป ดำเนินการวิจัยโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้จัดการพยาบาลที่พูดภาษาอังกฤษได้คล่องในโรงพยาบาล สถานพักฟื้นระยะยาว และศูนย์สุขภาพทั่วไปที่อยู่ในเมืองและชนบทที่ใช้กระบวนการพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการ (formal mentorship) จำนวน 27 คน โดยใช้ข้อคำถามและกลุ่มตัวอย่างที่ได้รับการอนุมัติจากทางมหาวิทยาลัยในเชิงกระบวนการทางจริยธรรมแล้ว ทั้งนี้ การสัมภาษณ์จะใช้เวลาตัวอย่างละประมาณ 1 ชั่วโมง และบางตัวอย่างอาจมีการสัมภาษณ์ซ้ำเพื่อให้ได้ความกระจ่างชัดยิ่งขึ้น ผลการศึกษพบว่า การรับรู้ของผู้จัดการพยาบาลในด้านการสร้างวัฒนธรรมพี่เลี้ยงที่จะทำให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ผาสุกนั้น จะต้องประกอบด้วย การรับรู้อย่างบูรณาการ ทั้งในด้านความรู้สึผูกพันต่อระบบพี่เลี้ยง (committing to mentorship) ลักษณะองค์การที่มั่นคง (organizational context) การรับรู้ที่กระจ่างชัดในคุณค่าของการเป็น

พี่เลี้ยง (concise Mentoring perception of managers) ความตั้งใจที่จะให้การสนับสนุนระบบพี่เลี้ยง (mentorship-support initiatives) สรุปได้ว่า ระบบพี่เลี้ยงสามารถสร้างให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความสุข (healthy work environment) และส่งเสริมให้ระบบพี่เลี้ยงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากจะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความมุ่งมั่นต่อพันธะผูกพัน และต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ที่มีส่วนร่วมในความสัมพันธ์พี่เลี้ยง (mentoring relationship) ซึ่งได้รายงานว่า ระบบพี่เลี้ยงที่ดีจะส่งเสริมการพัฒนาทั้งส่วนตัวและอาชีพของบุคลากร ทำให้ความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น และลดความตั้งใจจะออกจากการงานลง โดยผู้วิจัยได้สรุปรูปแบบของการสร้างวัฒนธรรมการเป็นพี่เลี้ยงไว้ ดังแสดงในภาพ 9



ภาพ 9 รูปแบบของการสร้างวัฒนธรรมการเป็นพี่เลี้ยง

ที่มา. จาก *Committing to Mentorship: Nurse Managers' Perceptions of their Roles in Creating Mentoring Cultures*, by N. K. Rohatinsky, 2012, Retrieved August 22, 2017, from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.865.2195&rep=rep1&type=pdf>



St-Jean and Audet (2012) ศึกษาเรื่อง “The Role of Mentoring in the Learning Development of the Novice Entrepreneur” ด้วยความคิดที่ว่า แม้ระบบพี่เลี้ยงจะไม่ใช่สิ่งจำเป็นแต่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อการพัฒนาผู้ประกอบการใหม่อย่างต่อเนื่อง การศึกษาจึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อทำความเข้าใจในด้านการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่ดี โดยใช้กระบวนการเป็นพี่เลี้ยงกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพี่เลี้ยงผู้ประกอบการชาวแคนาดา จำนวน 360 คน ผลการศึกษาพบว่า บทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวกับการประกอบอาชีพของพี่เลี้ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน รองลงมา คือ บทบาทหน้าที่ทางจิตวิทยา และบทบาทหน้าที่ของตัวแบบในการดำเนินงาน ทั้งนี้พี่เลี้ยงจะต้องสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียนในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้ผู้เรียนแสดงออก จึงจะสามารถติดตามและประเมินผลพัฒนาการด้านการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นอย่างจริงจังได้

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

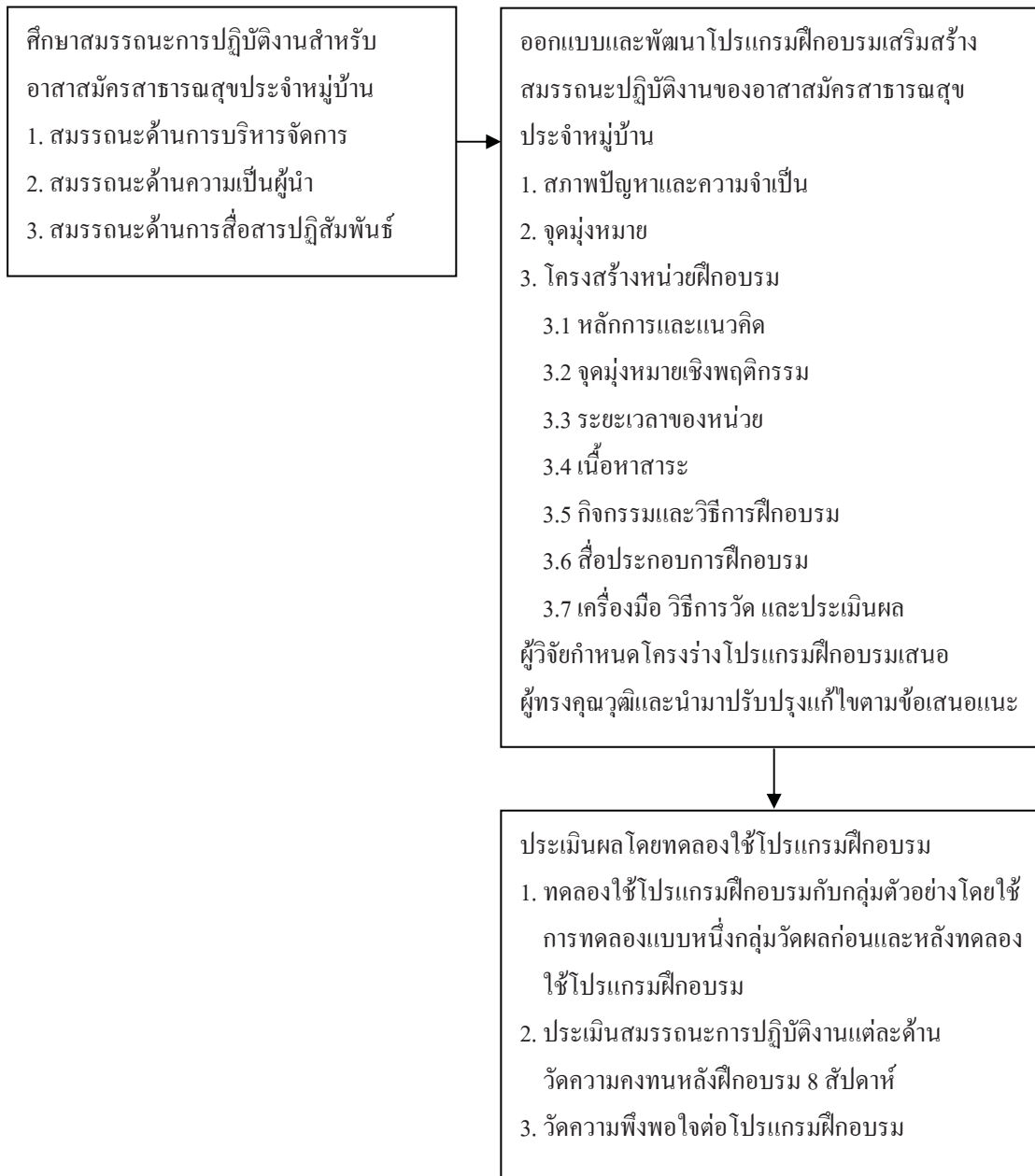
จากผลการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เพื่อนำมากรอบคิดในการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีดังนี้

อาสาสมัครประจำหมู่บ้าน คือ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากหมู่บ้านหรือชุมชน และผ่านการอบรมตามหลักสูตรการฝึกอบรมตามมาตรฐานอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน ตามที่คณะกรรมการกำหนด โดยการสาธารณสุขได้ดำเนินงานอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เพื่อให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพตนเองด้วยวิธีที่ง่าย ประหยัด และทั่วถึง ช่วยบรรเทาภาวะขาดแคลนบุคลากรทางด้านสาธารณสุขในชนบท และแก้ไขปัญหาการรักษาพยาบาลหรือดูแลรักษาสุขภาพที่ไม่ถูกต้องของประชาชน

ในปัจจุบันนี้ ถึงแม้ว่า อสม. จะผ่านการอบรมมาแล้ว ก็จำเป็นต้องมีพี่เลี้ยงให้คำแนะนำปรึกษา และคอยช่วยเหลือในการแก้ปัญหาในการให้บริการทางสุขภาพของชุมชน ซึ่งผู้ที่จะเป็นพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทางด้านสุขภาพ



ร่วมกับชุมชน สร้างเครือข่ายชุมชน ตลอดจนสามารถแสดงบทบาทผู้นำทีมในการเข้าเยี่ยมบ้าน และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัคร- สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จึงจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจากการศึกษายังไม่มีสมรรถนะ การปฏิบัติงานของ อสม. ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับ อสม. โดยบูรณาการจากนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ มาจัดกลุ่มสมรรถนะได้ 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ และสมรรถนะ ด้านการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางการศึกษาในรายละเอียดของสมรรถนะ การปฏิบัติงานของ อสม. โดยการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อใช้เป็นกรอบ ในการออกแบบสร้างหลักสูตร ประกอบด้วย (1) สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนา โปรแกรม (2) จุดมุ่งหมายของโปรแกรม (3) โครงสร้างหน่วยการฝึกอบรมของโปรแกรม ประกอบด้วย หลักการและแนวคิด จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม ระยะเวลาของหน่วยการเรียนรู้ เนื้อหาสาระของหน่วยการเรียนรู้ กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม สื่อประกอบการฝึกอบรม และเครื่องมือ วิธีการวัดและประเมินผล และทำการประเมิน โปรแกรมฝึกอบรมฯ โดยการนำไปทดลองใช้กับ อสม. และประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยง อสม. ก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรม หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม และหลังอบรม 8 สัปดาห์ ซึ่งสรุปเป็นกรอบแนวคิดการศึกษาโปรแกรมฝึกอบรม ดังแสดงในภาพ 10



**ภาพ 10** กรอบแนวคิดการศึกษาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ  
ในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ดำเนินการวิจัยในรูปแบบของการวิจัยและพัฒนา (research and development) มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ (1) ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (2) สร้างโปรแกรมฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และ (3) ประเมินโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยการสนทนากลุ่ม (focus group)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยนำโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะที่ผ่านการตรวจสอบและแก้ไข ข้อบกพร่องเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้กับพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จำนวน 30 คน

#### ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยง อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

การศึกษาศมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยการ

1.1 ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

1.2 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่และสมรรถนะของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน บทบาทหน้าที่ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

1.3 นำผลที่ได้จากการศึกษาข้อมูล และการทบทวนวรรณกรรมมาสร้างข้อคำถามปลายเปิดแบบมีโครงสร้างเพื่อใช้ในการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

1.4 นำร่างข้อคำถามที่จะใช้ในการสนทนากลุ่มให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความครอบคลุม ความชัดเจน และความถูกต้องของภาษาที่ใช้

1.5 ปรับแก้ไขข้อคำถามตามข้อชี้แนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2. จัดการสนทนากลุ่ม (focus group) ดังนี้

2.1 แบ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญออกเป็น 3 กลุ่ม และกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญแต่ละกลุ่มที่จะเข้าร่วมในการสนทนากลุ่ม ดังนี้

2.1.1 นักวิชาการสาธารณสุขที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับงานบริหาร-สาธารณสุข หรือสาธารณสุขชุมชน มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ในงานด้านสาธารณสุขชุมชน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

2.1.2 พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับสาธารณสุขมูลฐาน งานบริหาร-สาธารณสุข หรือสาธารณสุขชุมชน ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในงานด้านสาธารณสุขชุมชน ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

2.1.3 หัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่ได้รับการคัดเลือกหรือมอบหมายให้ทำหน้าที่พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมาไม่น้อยกว่า 5 ปี และเคยได้รับการคัดเลือกเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านดีเด่นระดับตำบลขึ้นไป จำนวน 3 คน

ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 กลุ่มที่จะเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ได้รับการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามวัตถุประสงค์การวิจัย (purposive sampling)

2.2 ผู้วิจัยติดต่อผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 ท่านเป็นรายบุคคล ซึ่งแจ้งวัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่ม และขอความอนุเคราะห์ในการเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เมื่อผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 ท่านยินยอม ผู้วิจัยนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสนทนากลุ่ม

2.3 ผู้วิจัยจัดเตรียมอุปกรณ์ สถานที่ให้พร้อมก่อนการสนทนากลุ่ม

2.4 เมื่อถึงเวลาในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์การสนทนากลุ่มอีกครั้ง พร้อมทั้งแนะนำตัวเองและเปิดให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านแนะนำตนเอง

2.5 ผู้วิจัยชี้แจงกระบวนการสนทนากลุ่มและขออนุญาตในการบันทึกเสียงขณะสนทนากลุ่ม

2.6 ดำเนินการสนทนากลุ่มโดยใช้ข้อคำถามปลายเปิดที่เตรียมมาให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระและเท่าเทียมกัน หลังจากนั้นผู้วิจัยสรุปเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทบทวนความคิดเห็นที่ได้อีกครั้ง

2.7 หลังการสนทนากลุ่มสิ้นสุด ผู้วิจัยถอดเทป พิมพ์ข้อมูล และจัดหมวดหมู่ของเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะออกเป็นรายด้าน รายข้อย่อย และสรุปสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จากการสนทนากลุ่ม

## ขั้นตอนที่ 2 การสร้างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

การดำเนินการขั้นตอนนี้ เป็นการสร้างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมาออกแบบร่างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็นขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เป็นขั้นตอนในการกำหนดส่วนประกอบสำคัญของโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ ดังนี้

- 1.1 สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรม
- 1.2 การพัฒนาและหลักการของโปรแกรม
- 1.3 จุดมุ่งหมายของโปรแกรม
- 1.4 โครงสร้างหน่วยการฝึกอบรมของโปรแกรม ประกอบด้วย
  - 1.4.1 หลักการและแนวคิด
  - 1.4.2 จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม
  - 1.4.3 ระยะเวลาของหน่วยการเรียนรู้
  - 1.4.4 เนื้อหาสาระของหน่วยการเรียนรู้
  - 1.4.5 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม
  - 1.4.6 สื่อประกอบการฝึกอบรม
  - 1.4.7 เครื่องมือ วิธีการวัด และประเมินผล
- 1.5 กลุ่มเป้าหมาย
- 1.6 เกณฑ์ประเมินประสิทธิภาพโปรแกรม

2. การประเมินโครงสร้างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ การประเมินโครงสร้างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ เป็นขั้นตอนการประเมินส่วนประกอบของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ ก่อนนำโปรแกรมไปทดลองใช้ เพื่อศึกษาข้อบกพร่องที่จะต้องนำมาปรับปรุงแก้ไขโปรแกรม ประกอบด้วย

2.1 การประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของส่วนประกอบของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ มีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 การประเมินความเหมาะสมของส่วนประกอบของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ เป็นการประเมินส่วนประกอบต่าง ๆ ของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ ที่สร้างขึ้นว่ามีความครบถ้วนเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด หากนำโปรแกรมไปดำเนินการแล้ว จะบรรลุตามจุดมุ่งหมายของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะหรือไม่

2.1.2 การประเมินความสอดคล้องของส่วนประกอบของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ เป็นการประเมินส่วนประกอบต่าง ๆ ของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะที่สร้างขึ้นว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่เพียงใด

2.2 ผู้ประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของส่วนประกอบของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตรทั่วไป ด้านการพัฒนาหลักสูตรอบรมอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และด้านการวัดและการประเมินผล จำนวน 5 ท่าน

### 2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่

#### 2.3.1 แบบประเมินความเหมาะสมของส่วนประกอบของโปรแกรม

การฝึกอบรมสมรรถนะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ เหมาะสมมากที่สุด เหมาะสมมาก เหมาะสมปานกลาง เหมาะสมน้อย และเหมาะสมน้อยที่สุด ส่วนประกอบที่ทำการประเมิน คือ สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรม หลักการของโปรแกรม จุดมุ่งหมายของโปรแกรม โครงสร้างหน่วยการเรียนรู้และเนื้อหาวิชา กิจกรรมการเรียนรู้ และการวัดและการประเมินผล

การพิจารณาความเหมาะสมใช้เปรียบเทียบกับมาตราประมาณค่าในแบบสอบถาม โดยนำคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมาแปลงเป็นคะแนน ดังนี้

| คะแนน | ความหมาย          |
|-------|-------------------|
| 5     | เหมาะสมมากที่สุด  |
| 4     | เหมาะสมมาก        |
| 3     | เหมาะสมปานกลาง    |
| 2     | เหมาะสมน้อย       |
| 1     | เหมาะสมน้อยที่สุด |

กำหนดเกณฑ์และการแปลความหมายคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

| คะแนนเฉลี่ย | ความหมาย                   |
|-------------|----------------------------|
| 4.50-5.00   | ระดับความเหมาะสมมากที่สุด  |
| 3.50-4.49   | ระดับความเหมาะสมมาก        |
| 2.50-3.49   | ระดับความเหมาะสมปานกลาง    |
| 1.50-2.49   | ระดับความเหมาะสมน้อย       |
| 1.00-1.49   | ระดับความเหมาะสมน้อยที่สุด |

กำหนดค่าเฉลี่ยคะแนนความเหมาะสมของส่วนประกอบของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะที่มีค่าตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ถือว่าส่วนประกอบของโครงสร้างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ มีคุณภาพเหมาะสมในเบื้องต้น ไม่ต้องทำการปรับปรุง สำหรับส่วนประกอบของใดที่ได้คะแนนต่ำกว่า 3.50 ให้พิจารณาโดยการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำข้อเสนอมาปรับปรุงโครงสร้างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะต่อไป

ผลการประเมินความเหมาะสมของส่วนประกอบของโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีค่าความเหมาะสมระหว่าง 3.60-4.80

### 2.3.2 แบบประเมินความสอดคล้องของส่วนประกอบของโปรแกรม

การฝึกอบรมสมรรถนะ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 3 ระดับ คือ สอดคล้อง ไม่แน่ใจ และไม่สอดคล้อง องค์ประกอบที่ทำการประเมิน ได้แก่ สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมกับหลักการ หลักการกับจุดมุ่งหมายของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะกับเนื้อหาสาระแต่ละหน่วยการเรียนรู้ จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะกับกิจกรรมการเรียนการสอนของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะกับการวัดและประเมินผลของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะกับวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ จุดมุ่งหมายของโปรแกรมกับวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ และความสอดคล้องภายในหน่วยการเรียนรู้แต่ละหน่วยการเรียนรู้

การพิจารณาความสอดคล้องใช้ดัชนีความสอดคล้อง โดยนำคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมาแปลงเป็นคะแนน ดังนี้

+1 หมายถึง มีความสอดคล้อง

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง

-1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

ถ้าค่าความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ขึ้นไปถือว่าใช้ได้ ไม่ต้องปรับปรุง (พิสนุ ฟองศรี, 2551, หน้า 287)



ผลการประเมินความสอดคล้องของส่วนประกอบของโปรแกรมฝึกอบรม เพื่อส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีค่าความสอดคล้องระหว่าง 0.60-1.00

3. การปรับปรุงโครงสร้างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ การปรับปรุงโครงสร้างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ เป็นการวิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะที่ได้รับการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ถ้าองค์ประกอบใดมีความสอดคล้องสูงถึงเกณฑ์เหมาะสม ควรกำหนดไว้ในโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ องค์ประกอบส่วนใดมีความสอดคล้องต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ควรปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และโครงสร้างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ ที่พัฒนาแล้ว ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

3.1 สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรม

3.2 หลักการของโปรแกรม

3.3 จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ

3.4 โครงสร้างหน่วยการฝึกอบรมของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ ประกอบด้วย หน่วยการเรียนรู้แต่ละหน่วยมีรายละเอียด ดังนี้

3.4.1 หลักการและแนวคิด

3.4.2 จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

3.4.3 ขอบเขตเนื้อหาสาระ

3.4.4 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม

3.4.5 สื่อประกอบการฝึกอบรม

3.4.6 เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล

### ขั้นตอนที่ 3 การประเมินโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

การดำเนินงานในขั้นตอนนี้ เป็นการทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ กลุ่มตัวอย่างที่พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จังหวัดขอนแก่น จำนวน 30 คน โดยดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างในการทดลอง คือ พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จังหวัดขอนแก่น ที่ได้รับการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จากพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 30 คน

2. กำหนดแผนการดำเนินการทดลองแบบกลุ่มเดียววัดก่อนและหลังการทดลอง (the one group pre-test and post-test design) และวัดความคงทนหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม 8 สัปดาห์ ตามโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัย ดังนี้

กลุ่มทดลอง วัดก่อนทดลอง สิ่งทดลอง วัดหลังทดลอง วัด 12 สัปดาห์

A                      O<sub>1</sub>                      X                      O<sub>2</sub>                      O<sub>3</sub>

A แทนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดลองโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ

O<sub>1</sub> แทนการประเมินก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ

X แทนการรับการฝึกอบรมตามโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ

O<sub>2</sub> แทนการประเมินหลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ

O<sub>3</sub> แทนการทดสอบหลังสิ้นสุดการอบรมผ่านไป 8 สัปดาห์

2.1 ผู้เข้ารับการอบรมประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนเองตามแบบประเมินที่กำหนดก่อนการทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ (O<sub>1</sub>) และหลังทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ (O<sub>2</sub>)

2.2 ผู้เข้าอบรมประเมินความพึงพอใจจากการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม

2.3 เปรียบเทียบผลการประเมินตนเองด้านสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านก่อนการทดลองกับหลังการทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ โดยใช้ *t* test แบบ Paired-Samples เพื่อทดสอบความแตกต่างของคะแนนสมรรถนะในการปฏิบัติงานก่อนการทดลองกับหลังการทดลอง โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ

2.4 ศึกษาความคงทนของสมรรถนะจากการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ โดยให้กลุ่มตัวอย่างที่ผ่านการฝึกอบรมประเมินตนเองด้านสมรรถนะในการปฏิบัติงานหลังสิ้นสุดการฝึกอบรมผ่านไปแล้วประมาณ 8 สัปดาห์ (O<sub>3</sub>)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง คือ โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น และผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว

4. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผู้เข้ารับการอบรม ประกอบด้วย

4.1 แบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานใช้วัดก่อนและหลังสิ้นสุดการอบรมทันที และวัดซ้ำหลังสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ นำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง มีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ ประเมินตามสมรรถนะที่กำหนดไว้ในโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ มีวิธีการสร้าง ดังนี้

4.1.1 ศึกษาแนวคิดสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่ได้จากการสนทนากลุ่มทั้ง 3 สมรรถนะ และหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดในโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ

4.1.2 สร้างแบบประเมินสมรรถนะที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ เป็นข้อคำถามที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ และเนื้อหาของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ โดยแบบประเมินมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับถามเกี่ยวกับระดับความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้แก่

มีความสามารถน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

มีความสามารถน้อย ให้ 2 คะแนน

มีความสามารถปานกลาง ให้ 3 คะแนน

มีความสามารถมาก ให้ 4 คะแนน

มีความสามารถมากที่สุด ให้ 5 คะแนน

จากนั้นหาค่าเฉลี่ย โดยเทียบเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง มีระดับความสามารถน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีระดับความสามารถน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง มีระดับความสามารถปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มีระดับความสามารถมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มีระดับความสามารถมากที่สุด

4.2 แบบประเมินความพึงพอใจใช้วัดหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม มีลักษณะเป็น  
ข้อคำถามแบบประเมินตนเอง ให้ผู้เข้ารับการอบรมประเมินหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม  
แบบประเมินมีลักษณะเป็นแบบประเมินตนเองชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ  
ถามเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจต่อการฝึกอบรม มีความหมายของคะแนน ดังนี้

มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

มีความพึงพอใจน้อย ให้ 2 คะแนน

มีความพึงพอใจปานกลาง ให้ 3 คะแนน

มีความพึงพอใจมาก ให้ 4 คะแนน

มีความพึงพอใจมากที่สุด ให้ 5 คะแนน

จากนั้นหาค่าเฉลี่ย โดยเทียบเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง มีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีระดับความพึงพอใจน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง มีระดับความพึงพอใจปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มีระดับความพึงพอใจมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มีระดับความพึงพอใจมากที่สุด

5. การหาคุณภาพแบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และแบบวัดความพึงพอใจ  
ดำเนินการ ดังนี้

5.1 หาความสอดคล้องของแบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยให้  
ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการสอน ด้านการวัดและการประเมินผล และด้านการพัฒนา  
ทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 5 ท่านตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและภาษาที่ใช้ จากนั้น  
นำผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาความสอดคล้อง (IOC) ของข้อคำถาม  
โดยข้อคำถามของแบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ใช้ต้องมีค่ามากกว่า 0.5  
ค่าความสอดคล้องของแบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัคร-  
สาธารณสุขประจำหมู่บ้านอยู่ระหว่าง 0.60-1.0

5.2 หาค่าความเชื่อมั่นแบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยนำไป  
ทดลองใช้กับพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย  
จำนวน 30 คน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ

(item-total correlation) และหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (reliability) โดยวิธีของ Cronbach (1970) พบว่า

5.2.1 ด้านการบริหารจัดการมีค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อ กับคะแนนรวมทั้งฉบับ (item-total correlation) ระหว่าง .310-.746 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ .907

5.2.2 ด้านความเป็นผู้นำ มีค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อ กับคะแนนรวมทั้งฉบับ (item-total correlation) ระหว่าง .317-.655 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ .817

5.2.3 ด้านการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ มีค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อ กับคะแนนรวมทั้งฉบับ (item-total correlation) ระหว่าง .336-.750 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ .904

5.3 แบบประเมินความพึงพอใจ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดความพึงพอใจ โดยนำไปทดลองใช้กับพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (item-total correlation) มีค่าอยู่ระหว่าง .359-.668 และหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือทั้งฉบับ (reliability) โดยวิธีของ Cronbach (1970) มีค่าเท่ากับ 0.889

6. ผู้วิจัยนำโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่าง คือ พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ที่ได้รับการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 30 คน การจัดอบรมแบบเข้าไปเยียนกลับ ในวันที่ 4-6 มกราคม พ.ศ. 2562 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 วัน

7. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยให้พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ เมื่อสิ้นสุดการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ และ 8 สัปดาห์หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะและประเมินความพึงพอใจเมื่อสิ้นสุดการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ

## 8. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติ $t$ test แบบ Paired Samples ประกอบด้วย

8.1 เปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จากผลการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านก่อนกับหลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ

8.2 เปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จากผลการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ เพื่อศึกษาความคงทนของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ

8.3 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมในการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ

9. กำหนดเกณฑ์ในการตัดสินประสิทธิภาพของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะดังนี้

9.1 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะสูงกว่าก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

9.2 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสิ้นสุดกับภายหลังการอบรมผ่านไป 8 สัปดาห์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

9.3 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากทุกรายการ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

ตอนที่ 2 การสร้างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

ตอนที่ 3 การประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

#### ตอนที่ 1 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ในขั้นตอนที่ 1 เป็นการค้นหาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน 9 คน ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขมูลฐาน สุขภาพชุมชน สามารถสรุปสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ประกอบด้วย 3 สมรรถนะดังนี้

1. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย สมรรถนะย่อย 10 สมรรถนะ ดังนี้

- 1.1 สามารถวางแผนงาน โครงการอย่างมีส่วนร่วม
- 1.2 สามารถประสานความร่วมมือทั้งในชุมชนและหน่วยงานภายนอกได้
- 1.3 สามารถบริหารความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีมให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน
- 1.4 มีทักษะในการบริหารงบประมาณเพื่อจัดแผนงานและกิจกรรม

ในการปฏิบัติงาน

- 1.5 สามารถระดมการสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาในพื้นที่โดยใช้

ทุนทางสังคมดำเนินงาน

- 1.6 มีทักษะในการบริหารงานแบบบูรณาการ โดยใช้ความร่วมมือจากทุกฝ่าย
- 1.7 มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล
- 1.8 สนับสนุนและช่วยเหลือให้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

เกิดการเรียนรู้

- 1.9 สามารถบริหารเวลา งาน คน และงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.10 ต้นแบบของผู้ที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ ประกอบด้วย สมรรถนะย่อย 10 สมรรถนะ ดังนี้

- 2.1 สามารถเปิดโอกาสรับข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ ทางสาธารณสุข
- 2.2 สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายการปฏิบัติงานของตนเองและทีม
- 2.3 สามารถคิดริเริ่มและประสานความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม
- 2.4 สามารถนำทีมงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย
- 2.5 สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.6 สามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่กดดันได้
- 2.7 สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในความมุ่งมั่นในการทำงาน
- 2.8 สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2.9 สามารถนำการเปลี่ยนแปลงทางด้านสุขภาพในงานที่รับผิดชอบ
- 2.10 มีความรอบรู้ในงานสามารถสอนงาน ฝึกทักษะและพัฒนา อสม.

ในการปฏิบัติงาน



### 3. สมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ ประกอบด้วย สมรรถนะย่อย

#### 10 สมรรถนะ ดังนี้

- 3.1 สามารถประนีประนอมให้เกิดความรู้สึกที่ดีทั้งสองฝ่าย (ชนะกับชนะ)
- 3.2 สามารถเลือกใช้สื่อในการสื่อสารในงานที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.3 สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากแหล่งต่าง ๆ ด้านสาธารณสุขให้กับ อสม. ในการดูแลเข้าใจอย่างถูกต้อง
- 3.4 สามารถสื่อสารโดยใช้ภาษาท่าทางแทนคำพูดเพื่อสะท้อนความรู้สึกที่ดีกับผู้รับข่าวสาร
- 3.5 สามารถเลือกใช้การสื่อสารทางบวกเพื่อเสริมพลังการทำงาน
- 3.6 สามารถเลือกใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารข่าวสารกับ อสม. เช่น เฟสบุ๊ก ไลน์กลุ่ม
- 3.7 สามารถฟังและจับประเด็นสำคัญในการสนทนาได้อย่างถูกต้องและชัดเจน
- 3.8 สามารถเลือกใช้ภาษาที่เหมาะสมในการสื่อสารตามกาลเทศะ
- 3.9 สามารถแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลในการให้คำปรึกษาแนะนำและการสอนงาน
- 3.10 สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพี่เลี้ยง และ อสม.

### ตอนที่ 2 การสร้างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ

#### ในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุข

#### ประจำหมู่บ้าน

ขั้นตอนการสร้างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การสร้างโครงร่างโปรแกรม การประเมินโครงร่างโปรแกรม และการปรับปรุงโครงร่างโปรแกรม ก่อนการนำโปรแกรมไปทดลองใช้กับพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีรายละเอียดดังนี้

1. การสร้างโครงสร้างโปรแกรมโดยการนำผลการศึกษาที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาเป็นแนวทางในการพัฒนาโครงสร้างโปรแกรม ดังนี้

1.1 กำหนดสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ดังนี้

1.1.1 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย หน่วยการเรียนรู้ 2 หน่วย คือ (1) การบริหารจัดการโครงการ และ (2) การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน

1.1.2 สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ ประกอบด้วย หน่วยการเรียนรู้ 2 หน่วย คือ (1) การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ และ (2) การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน

1.1.3 สมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ ประกอบด้วย หน่วยการเรียนรู้ 2 หน่วย คือ (1) การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ (2) การใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน

1.2 กำหนดจุดมุ่งหมายของโปรแกรมฝึกอบรม ได้แก่

1.2.1 มีความสามารถเกี่ยวกับการบริหารจัดการโครงการ การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน

1.2.2 มีความสามารถเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการด้านความเป็นผู้นำและด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์

1.3 กำหนดโครงสร้างของโปรแกรมฝึกอบรม ประกอบด้วย 3 หน่วย ในแต่ละหน่วยจะประกอบด้วย หลักการและแนวคิด จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม ขอบเขตเนื้อหาสาระ กิจกรรมและวิธีฝึกอบรม สื่อประกอบการอบรม และเครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล และระยะเวลาในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ รายละเอียดดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 5)

## ตาราง 5

ระยะเวลาของหน่วยการเรียนรู้ของโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ  
ในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

| หน่วยที่ | หัวข้อเรื่อง                                         | เวลา (ชั่วโมง) |         |
|----------|------------------------------------------------------|----------------|---------|
|          |                                                      | ทฤษฎี          | ปฏิบัติ |
| 1        | การบริหารจัดการ                                      |                |         |
|          | 1. การบริหารจัดการโครงการ                            | 1.0            | 2.0     |
|          | 2. การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน          | 1.0            | 1.5     |
| 2        | ความเป็นผู้นำ                                        |                |         |
|          | 1. การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ                   | 1.0            | 2.0     |
|          | 2. การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน                     | 1.0            | 2.0     |
| 3        | การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์                             |                |         |
|          | 1. การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ | .5             | 1.5     |
|          | 2. การใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน                    | .5             | 1.5     |
|          | รวม                                                  | 5              | 10.5    |

จากตาราง 5 พบว่า โปรแกรม ประกอบด้วย 3 หน่วยการเรียนรู้ ซึ่งเวลาเรียนทางทฤษฎีเท่ากับ 5 ชั่วโมง และปฏิบัติ 10.5 ชั่วโมง รวมเวลาทั้งสิ้น 15.5 ชั่วโมง

2. ผลการประเมินโครงร่างโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาหลักสูตรทั่วไปด้านการพัฒนาหลักสูตรการบริหารการพยาบาลและด้านการวัดและการประเมินผล จำนวน 5 ท่าน รายละเอียดดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 6-7)

## ตาราง 6

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของ โครงร่าง โปรแกรมฝึกอบรม  
ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

| รายการประเมิน                                                          | $\bar{X}$ | $SD$ | ระดับ<br>ความเหมาะสม |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------------------|
| 1. สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรม                             |           |      |                      |
| มีเหตุผลเพียงพอที่จะพัฒนาโปรแกรม                                       | 3.60      | .55  | มาก                  |
| 2. สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนา                                    |           |      |                      |
| โปรแกรมเหมาะสมกับหลักการของโปรแกรม                                     | 4.20      | .45  | มาก                  |
| 3. หลักการของโปรแกรมมีความเหมาะสม                                      | 4.20      | .45  | มาก                  |
| 4. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมมีความเหมาะสม                                  | 4.40      | .55  | มาก                  |
| 5. โครงสร้างหน่วยการเรียนรู้และขอบเขตเนื้อหาวิชา                       |           |      |                      |
| มีความเหมาะสม                                                          | 4.40      | .89  | มาก                  |
| 6. โปรแกรมมีความเหมาะสมในการนำไปใช้พัฒนา                               |           |      |                      |
| สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัคร-<br>สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน | 4.20      | .84  | มาก                  |
| 7. กิจกรรมการเรียนรู้มีความเหมาะสม                                     | 4.00      | .71  | มาก                  |
| 8. การวัดและประเมินผลมีความเหมาะสม                                     | 4.40      | .89  | มาก                  |

จากตาราง 6 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของแต่ละส่วนประกอบ  
ของโครงร่าง โปรแกรมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.60-4.40 และ  
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าตั้งแต่ 0.45-0.89 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ทุกส่วนประกอบ  
ของโครงร่าง โปรแกรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

## ตาราง 7

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของโครงสร้างเนื้อหาของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ใน โปรแกรมฝึกอบรมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

| รายการประเมิน                               | $\bar{X}$ | SD  | ระดับความเหมาะสม |
|---------------------------------------------|-----------|-----|------------------|
| หน่วยที่ 1 การบริหารจัดการ                  |           |     |                  |
| 1. การบริหารจัดการโครงการ                   |           |     |                  |
| 1.1 วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมตอบสนอง         |           |     |                  |
| ต่อจุดมุ่งหมายของโปรแกรมอย่างเหมาะสม        | 4.00      | .71 | มาก              |
| 1.2 หลักการและแนวคิดมีความเหมาะสม           | 4.20      | .71 | มาก              |
| 1.3 ขอบเขตเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม          | 4.80      | .45 | มากที่สุด        |
| 1.4 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรมมีความเหมาะสม   | 3.60      | .55 | มาก              |
| 1.5 เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล   |           |     |                  |
| มีความเหมาะสม                               | 4.40      | .55 | มาก              |
| 2. การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน |           |     |                  |
| 2.1 วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมตอบสนอง         |           |     |                  |
| ต่อจุดมุ่งหมายของโปรแกรมอย่างเหมาะสม        | 3.60      | .89 | มาก              |
| 2.2 หลักการและแนวคิดมีความเหมาะสม           | 4.40      | .55 | มาก              |
| 2.3 ขอบเขตเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม          | 4.00      | .71 | มาก              |
| 2.4 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรมมีความเหมาะสม   | 4.00      | .71 | มาก              |
| 2.5 เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล   |           |     |                  |
| มีความเหมาะสม                               | 3.60      | .55 | มาก              |
| หน่วยที่ 2 ความเป็นผู้นำ                    |           |     |                  |
| 1. การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ          |           |     |                  |
| 1.1 วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมตอบสนอง         |           |     |                  |
| ต่อจุดมุ่งหมายของโปรแกรมอย่างเหมาะสม        | 4.20      | .84 | มาก              |
| 1.2 หลักการและแนวคิดมีความเหมาะสม           | 4.20      | .84 | มาก              |

ตาราง 7 (ต่อ)

| รายการประเมิน                                                               | $\bar{X}$ | $SD$ | ระดับ<br>ความเหมาะสม |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------------------|
| 1.3 ขอบเขตเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม                                          | 4.40      | .55  | มาก                  |
| 1.4 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรมมีความเหมาะสม                                   | 4.20      | .84  | มาก                  |
| 1.5 เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล<br>มีความเหมาะสม                  | 3.80      | .45  | มาก                  |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน                                            |           |      |                      |
| 2.1 วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมตอบสนอง<br>ต่อจุดมุ่งหมายของโปรแกรมอย่างเหมาะสม | 4.00      | .00  | มาก                  |
| 2.2 หลักการและแนวคิดมีความเหมาะสม                                           | 4.60      | .55  | มาก                  |
| 2.3 ขอบเขตเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม                                          | 3.60      | .55  | มาก                  |
| 2.4 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรมมีความเหมาะสม                                   | 4.20      | .55  | มาก                  |
| 2.5 เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล<br>มีความเหมาะสม                  | 3.60      | .89  | มาก                  |
| หน่วยที่ 3 การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์                                         |           |      |                      |
| 1. การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ                        |           |      |                      |
| 1.1 วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมตอบสนอง<br>ต่อจุดมุ่งหมายของโปรแกรมอย่างเหมาะสม | 4.20      | .45  | มาก                  |
| 1.2 หลักการและแนวคิดมีความเหมาะสม                                           | 4.00      | 1.00 | มาก                  |
| 1.3 ขอบเขตเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม                                          | 3.60      | .55  | มาก                  |
| 1.4 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรมมีความเหมาะสม                                   | 3.60      | .84  | มาก                  |
| 1.5 เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล<br>มีความเหมาะสม                  | 4.00      | .71  | มาก                  |
| 2. การใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน                                           |           |      |                      |
| 2.1 วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมตอบสนอง<br>ต่อจุดมุ่งหมายของโปรแกรมอย่างเหมาะสม | 4.00      | .71  | มาก                  |
| 2.2 หลักการและแนวคิดมีความเหมาะสม                                           | 3.80      | .45  | มาก                  |

ตาราง 7 (ต่อ)

| รายการประเมิน                                             | $\bar{X}$ | $SD$ | ระดับ<br>ความเหมาะสม |
|-----------------------------------------------------------|-----------|------|----------------------|
| 2.3 ขอบเขตเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม                        | 4.00      | .71  | มาก                  |
| 2.4 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรมมีความเหมาะสม                 | 4.40      | .89  | มาก                  |
| 2.5 เครื่องมือ วิธีการวัดและการประเมินผล<br>มีความเหมาะสม | 4.40      | .55  | มาก                  |

จากตาราง 5 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของโครงร่างเนื้อหาของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ในโปรแกรมฝึกอบรมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.60-4.80 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าตั้งแต่ 0.00-1.00 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าโครงร่างเนื้อหาของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ในโปรแกรมฝึกอบรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ผลการประเมินความสอดคล้องของโครงร่างชุดฝึกอบรมได้ค่าดัชนีความสอดคล้องและการแปลความหมายค่าดัชนีความสอดคล้อง รายละเอียดดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 8)

ตาราง 8

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสอดคล้องของโครงร่างโปรแกรมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

| รายการประเมิน                          | ความสอดคล้อง | ความหมาย |
|----------------------------------------|--------------|----------|
| 1. สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนา    |              |          |
| โปรแกรมกับหลักการ                      | .80          | สอดคล้อง |
| 2. หลักการกับจุดมุ่งหมายของโปรแกรม     | .80          | สอดคล้อง |
| 3. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ |              |          |
| กับเนื้อหาสาระแต่ละหน่วยการเรียนรู้    | 1.00         | สอดคล้อง |
| 4. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมกับการวัด      |              |          |
| และประเมินผลของโปรแกรม                 | 1.00         | สอดคล้อง |

ตาราง 8 (ต่อ)

| รายการประเมิน                                                                  | ความสอดคล้อง | ความหมาย |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------|
| 5. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมกับวัตถุประสงค์<br>ของแต่ละหน่วยการเรียนรู้            | .80          | สอดคล้อง |
| 6. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมกับกิจกรรม<br>และวิธีการฝึกอบรม                        | .80          | สอดคล้อง |
| 7. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมกับจุดมุ่งหมาย<br>เชิงพฤติกรรมของหน่วยการเรียนรู้ที่ 1 | 1.00         | สอดคล้อง |
| 8. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมกับจุดมุ่งหมาย<br>เชิงพฤติกรรมของหน่วยการเรียนรู้ที่ 2 | 1.00         | สอดคล้อง |
| 9. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมกับจุดมุ่งหมาย<br>เชิงพฤติกรรมของหน่วยการเรียนรู้ที่ 3 | 0.80         | สอดคล้อง |
| 10. ความสอดคล้องภายในของหน่วยการเรียนรู้ที่ 1                                  | .60          | สอดคล้อง |
| 11. ความสอดคล้องภายในของหน่วยการเรียนรู้ที่ 2                                  | .60          | สอดคล้อง |
| 12. ความสอดคล้องภายในของหน่วยการเรียนรู้ที่ 3                                  | .80          | สอดคล้อง |

จากตาราง 8 พบว่า ผลการประเมินความสอดคล้องของโครงสร้างโปรแกรมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ .60-1.00 แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าทุกส่วนประกอบของโครงสร้างโปรแกรมมีความสอดคล้องกันทุกประเด็น

### ตอนที่ 3 การประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้าน

การประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยนำโปรแกรม



ลงไปทดลองใช้กับพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จังหวัดขอนแก่น จำนวน 30 คน ในระหว่างวันที่ 4-6 มกราคม พ.ศ. 2562 (รวม 3 วัน) ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนในการประเมินผลโปรแกรม ดังนี้

1. ก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรม ผู้วิจัยให้พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ประเมินตนเองเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานทั้ง 3 สมรรถนะ ตามแบบสอบถามที่กำหนด

2. หลังสิ้นสุดการใช้โปรแกรมฝึกอบรม ผู้วิจัยให้พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ประเมินตนเองเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานทั้ง 3 สมรรถนะ โดยใช้แบบสอบถามชุดเดิม

3. หลังสิ้นสุดการใช้โปรแกรมฝึกอบรม 8 สัปดาห์ ผู้วิจัยให้พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ประเมินตนเองเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานทั้ง 3 สมรรถนะ โดยใช้แบบสอบถามชุดเดิม

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลกลุ่มทดลอง (ดูตาราง 9)

2. ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ทั้ง 3 สมรรถนะก่อน หลังการใช้โปรแกรม และเมื่อสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ (ดูตาราง 10-16)

3. การเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านทั้ง 3 สมรรถนะก่อน หลังการใช้โปรแกรม และเมื่อสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ (ดูตาราง 17-18)

4. ผลการประเมินความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ชุดฝึกอบรม (ดูตาราง 19)

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มทดลอง รายละเอียดดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 9)

### ตาราง 9

จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน  
จำแนกตาม อายุ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุข-  
ประจำหมู่บ้าน

(n = 30)

| ข้อความ                         | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------------------------|------------|--------|
| เพศ                             |            |        |
| ชาย                             | 5          | 16.67  |
| หญิง                            | 25         | 83.33  |
| อายุ (ปี)                       |            |        |
| น้อยกว่า 40 ปี                  | 3          | 10.00  |
| 40-50 ปี                        | 11         | 36.70  |
| 51-60 ปี                        | 9          | 30.00  |
| มากกว่า 60 ปีขึ้นไป             | 7          | 23.30  |
| ระดับการศึกษา                   |            |        |
| มัธยมศึกษา                      | 8          | 26.70  |
| ประกาศนียบัตร (ปวช./ปวส.)       | 13         | 43.30  |
| ปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี | 8          | 26.70  |
| สูงกว่าปริญญาตรี                | 1          | 3.30   |
| ประสบการณ์การเป็นพี่เลี้ยง อสม. |            |        |
| 6-10 ปี                         | 17         | 56.70  |
| 11-15 ปี                        | 9          | 30.00  |
| 16 ปีขึ้นไป                     | 4          | 13.30  |

จากตาราง 9 พบว่า กลุ่มทดลองส่วนใหญ่เพศหญิง ร้อยละ 83.33 มีอายุระหว่าง 40-50 ปี ร้อยละ 36.70 มีระดับการศึกษาประกาศนียบัตร (ปวช./ปวส.) ร้อยละ 43.30 มีประสบการณ์การปฏิบัติงานที่พี่เลี้ยง อสม. 6-10 ปี ร้อยละ 56.70

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ทั้ง 3 สมรรถนะก่อน หลังการใช้โปรแกรม และเมื่อสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ รายละเอียด ดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 10-16)

#### ตาราง 10

ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ เกี่ยวกับการบริหารจัดการโครงการ จำแนกเป็นรายข้อ ก่อน-หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม และสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

| การบริหารจัดการโครงการ                                                                 | ก่อนการใช้โปรแกรม |      | หลังการใช้โปรแกรม |      | สิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|-------------------|------|--------------------------|------|
|                                                                                        | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$                | $SD$ |
| 1. ท่านสามารถวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนที่ใช้โครงการในการแก้ไขได้                          | 3.27              | .69  | 4.13              | .68  | 4.20                     | .48  |
| 2. ท่านสามารถกำหนดวิธีการเพื่อแก้ไขปัญหาในชุมชนได้อย่างเหมาะสม                         | 3.50              | .57  | 4.13              | .68  | 4.20                     | .71  |
| 3. ท่านสามารถชี้แนะ อสม. ที่ดูแลให้เขียนโครงการได้สอดคล้องกับปัญหาและงบประมาณที่ได้รับ | 3.60              | .50  | 3.83              | .79  | 4.20                     | .66  |
| 4. ท่านสามารถนำข้อมูลของชุมชนมาออกแบบโครงการได้อย่างเหมาะสม                            | 3.43              | .59  | 4.13              | .73  | 4.20                     | .66  |
| 5. ท่านสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ              | 3.33              | .61  | 3.87              | .73  | 4.20                     | .55  |
| 6. ท่านสามารถนำผู้ที่มีส่วนได้เสียในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ            | 3.23              | .57  | 3.97              | .72  | 3.93                     | .45  |
| 7. ท่านสามารถนำโครงการสู่การปฏิบัติได้ตามเวลาที่กำหนด                                  | 3.33              | .61  | 4.13              | .73  | 4.60                     | .50  |
| 8. ท่านสามารถทำให้คนในชุมชนยอมรับโครงการที่ท่านจัดทำขึ้น                               | 3.43              | .63  | 4.03              | .72  | 4.37                     | .49  |

ตาราง 10 (ต่อ)

| การบริหารจัดการโครงการ                                             | ก่อนการใช้โปรแกรม |      | หลังการใช้โปรแกรม |      | สิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ |      |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------|------|-------------------|------|--------------------------|------|
|                                                                    |                   |      |                   |      |                          |      |
|                                                                    | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$                | $SD$ |
| 9. ท่านสามารถคาดคะเนผลลัพธ์ของโครงการได้                           | 3.33              | .71  | 4.03              | .67  | 4.27                     | .69  |
| 10. ท่านสามารถประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการได้        | 3.30              | .65  | 4.00              | .74  | 4.13                     | .63  |
| 11. ท่านสามารถทำให้ผลลัพธ์ของโครงการเกิดประโยชน์สูงสุดกับคนในชุมชน | 3.27              | .69  | 4.00              | .79  | 4.00                     | .64  |
| 12. ท่านสามารถดำเนินโครงการได้ทันตามเวลาที่กำหนด                   | 3.50              | .57  | 3.93              | .83  | 3.67                     | .48  |
| 13. ท่านใช้งบประมาณที่ได้รับจากโครงการให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด  | 3.57              | .50  | 3.97              | .61  | 4.10                     | .71  |
| รวม                                                                | 3.39              | .28  | 4.01              | .49  | 4.16                     | .17  |

จากตาราง 10 พบว่า สมรรถนะด้านการบริหารจัดการเกี่ยวกับการบริหารจัดการโครงการจากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.39$ ,  $SD = .28$ ) หลังการใช้โปรแกรมและสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ ,  $SD = .49$  และ  $\bar{X} = 4.16$ ,  $SD = .17$  ตามลำดับ)

ตาราง 11

ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะด้านการบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน จำแนกเป็นรายข้อ ก่อน-หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม และสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

| การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน                               | ก่อนการใช้โปรแกรม |      | หลังการใช้โปรแกรม |      | สิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ |      |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|-------------------|------|--------------------------|------|
|                                                                        |                   |      |                   |      |                          |      |
|                                                                        | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$                | $SD$ |
| 1. ท่านสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนได้              | 3.43              | .50  | 4.07              | .58  | 3.47                     | .68  |
| 2. ท่านสามารถจัดการให้เกิดการประชุมของคนในชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน | 3.33              | .61  | 3.90              | .61  | 3.47                     | .65  |

ตาราง 11 (ต่อ)

| การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน         | ก่อนการใช้ |      | หลังการใช้ |      | สิ้นสุดการอบรม |      |
|--------------------------------------------------|------------|------|------------|------|----------------|------|
|                                                  | โปรแกรม    |      | โปรแกรม    |      | 8 สัปดาห์      |      |
|                                                  | $\bar{X}$  | $SD$ | $\bar{X}$  | $SD$ | $\bar{X}$      | $SD$ |
| 3. ท่านสามารถโน้มน้าวให้คนในชุมชนเข้าร่วม        |            |      |            |      |                |      |
| ในการแก้ไขปัญหาของชุมชน                          | 3.23       | .57  | 3.77       | .73  | 3.43           | .63  |
| 4. ท่านเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้แสดงความคิดเห็น   |            |      |            |      |                |      |
| ในการแก้ไขปัญหาของชุมชนอย่างอิสระ                | 3.33       | .61  | 3.87       | .68  | 4.27           | .64  |
| 5. ท่านรับฟังความคิดเห็นของคนในชุมชนอย่างทั่วถึง | 3.43       | .63  | 3.73       | .69  | 3.73           | .51  |
| 6. ท่านให้เกียรติกับคนในชุมชนเท่าเทียมกัน        | 3.37       | .67  | 3.70       | .60  | 3.60           | .86  |
| 7. ท่านเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้ร่วมกันวิเคราะห์  |            |      |            |      |                |      |
| ข้อดี และข้อจำกัดของแต่ละแนวทางที่จะนำมาใช้      |            |      |            |      |                |      |
| แก้ปัญหา                                         | 3.30       | .65  | 3.53       | .57  | 3.67           | .88  |
| 8. ท่านสามารถหาข้อมูลมาใช้ประกอบการตัดสินใจ      |            |      |            |      |                |      |
| ในการคัดเลือกแนวทางแก้ไขปัญหของคนในชุมชน         | 3.27       | .69  | 4.27       | .64  | 4.63           | .49  |
| 9. ท่านสามารถเจรจาไกล่เกลี่ยเพื่อลดความขัดแย้ง   |            |      |            |      |                |      |
| ที่เกิดขึ้นจากการแสดงความคิดเห็นของคนในชุมชน     | 3.50       | .57  | 3.97       | .85  | 4.10           | .76  |
| 10. ท่านสามารถบอกถึงผลลัพธ์ของแนวทาง             |            |      |            |      |                |      |
| หรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในแก้ไขปัญห        | 3.60       | .50  | 3.83       | .75  | 3.73           | .98  |
| 11. ท่านสามารถนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้ในการแก้ไข   |            |      |            |      |                |      |
| ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ                       | 3.43       | .57  | 4.23       | .77  | 4.10           | .44  |
| 12. ท่านสามารถอธิบายให้คนในชุมชนยอมรับ           |            |      |            |      |                |      |
| ผลที่จะเกิดตามาหลังการแก้ไขปัญห                  | 3.33       | .61  | 4.63       | .49  | 3.70           | .92  |
| รวม                                              | 3.38       | .24  | 3.96       | .35  | 3.83           | .44  |

จากตาราง 11 พบว่า สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ เกี่ยวกับการจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38, SD = .24$ ) หลังการใช้โปรแกรมและสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96, SD = .35$  และ  $\bar{X} = 3.83, SD = .44$  ตามลำดับ)

## ตาราง 12

ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำเกี่ยวกับการเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพจำแนกเป็นรายข้อ ก่อน-หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม และสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

| การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ                                      | ก่อนการใช้โปรแกรม |      | หลังการใช้โปรแกรม |      | สิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ |      |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------|------|-------------------|------|--------------------------|------|
|                                                                      |                   |      |                   |      |                          |      |
|                                                                      | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$                | $SD$ |
| 1. ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรในทีมมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของทีม    | 3.23              | .57  | 4.10              | .76  | 4.13                     | .63  |
| 2. ท่านแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการนำทีมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้   | 3.33              | .61  | 4.00              | .87  | 4.20                     | .76  |
| 3. ท่านให้บุคลากรในทีมได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ    | 3.43              | .63  | 4.43              | .73  | 3.93                     | .74  |
| 4. ท่านพร้อมที่จะสอนงานให้กับบุคลากรในทีม                            | 3.33              | .71  | 3.87              | .78  | 4.37                     | .72  |
| 5. ท่านส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันในทีม                | 3.30              | .65  | 3.47              | .68  | 3.87                     | .73  |
| 6. ท่านสร้างบรรยากาศที่ดีและเป็นมิตรในการทำงานร่วมกัน                | 3.27              | .69  | 3.67              | .92  | 3.97                     | .72  |
| 7. ท่านให้ข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อให้ทีมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง | 3.50              | .57  | 3.73              | .69  | 4.03                     | .61  |
| 8. ท่านสามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ  | 3.60              | .50  | 3.90              | .46  | 4.17                     | .65  |
| 9. ท่านส่งเสริมให้บุคลากรในทีมได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง           | 3.43              | .57  | 3.67              | .66  | 4.27                     | .69  |
| 10. ท่านยอมรับความสามารถของบุคลากรในทีม                              | 3.33              | .61  | 3.70              | .65  | 4.33                     | .71  |
| 11. ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม             | 3.23              | .57  | 3.77              | .57  | 4.30                     | .70  |
| 12. ท่านยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในทีม                             | 3.33              | .61  | 3.87              | .57  | 4.03                     | .72  |
| 13. ท่านมอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในทีมตามความรู้ความสามารถ   | 3.43              | .63  | 3.87              | .57  | 4.07                     | .94  |
| รวม                                                                  | 3.37              | .29  | 3.88              | .38  | 4.13                     | .23  |

จากตาราง 12 พบว่า สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำเกี่ยวกับการเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.37, SD = .29$ ) หลังการใช้โปรแกรมและสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88, SD = .38$  และ  $\bar{X} = 4.13, SD = .23$  ตามลำดับ)

### ตาราง 13

ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน จำแนกเป็นรายชื่อ ก่อน-หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม และสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

| การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน                                               | ก่อนการใช้โปรแกรม |      | หลังการใช้โปรแกรม |      | สิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ |      |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|-------------------|------|--------------------------|------|
|                                                                             | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$                | $SD$ |
| 1. ท่านให้เกียรติ และยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงาน                          | 3.33              | .71  | 4.30              | .75  | 4.47                     | .63  |
| 2. ท่านสามารถมอบหมายงานที่สร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้ร่วมงาน                | 3.30              | .65  | 4.20              | .76  | 4.03                     | .81  |
| 3. ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน                                | 3.27              | .69  | 3.90              | .71  | 3.57                     | .68  |
| 4. ท่านยินดีและชื่นชมผลงานของผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ๆ                           | 3.50              | .57  | 4.63              | .85  | 3.50                     | .68  |
| 5. ท่านให้รางวัลหรือสิ่งของกับผู้ร่วมงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน  | 3.60              | .50  | 4.20              | .89  | 4.27                     | .64  |
| 6. ท่านสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง                       | 3.37              | .56  | 4.23              | .47  | 4.40                     | .62  |
| 7. ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้             | 3.33              | .61  | 4.23              | .54  | 4.30                     | .79  |
| 8. ท่านสามารถแสดงออกถึงความรู้สึกดีทางอารมณ์                                | 3.23              | .57  | 4.23              | .67  | 4.33                     | .66  |
| 9. ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้ที่จะรู้จักตนเองมากขึ้น             | 3.33              | .61  | 4.33              | .92  | 4.63                     | .49  |
| 10. ท่านชมเชยผู้ร่วมงานเมื่อสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามที่กำหนด | 3.43              | .63  | 3.80              | .76  | 4.10                     | .76  |
| 11. ท่านผลักดันให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในศักยภาพตนเอง                      | 3.33              | .71  | 4.23              | .94  | 4.03                     | .81  |
| 12. ท่านสามารถรับรู้ความต้องการของผู้ร่วมงานได้อย่างรวดเร็ว                 | 3.30              | .65  | 4.23              | .77  | 4.37                     | .76  |
| รวม                                                                         | 3.36              | .30  | 4.21              | .56  | 3.83                     | .26  |

จากตาราง 13 พบว่า สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.36, SD = .30$ ) หลังการใช้โปรแกรมและสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21, SD = .56$  และ  $\bar{X} = 3.83, SD = .26$  ตามลำดับ)

ตาราง 14

ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์เกี่ยวกับการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จำแนกเป็นรายข้อ ก่อน-หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม และสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

| การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ                                            | ก่อนการใช้โปรแกรม |      | หลังการใช้โปรแกรม |      | สิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|-------------------|------|--------------------------|------|
|                                                                                              | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$                | $SD$ |
| 1. ท่านสามารถเลือกใช้คำพูดในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม                                        | 3.27              | .69  | 4.37              | .72  | 3.87                     | .78  |
| 2. ท่านสามารถเลือกใช้ภาษาท่าทางแทนการใช้ภาษาพูดในการสื่อสาร                                  | 3.50              | .57  | 4.27              | .87  | 4.00                     | .74  |
| 3. ท่านสามารถเลือกใช้คำพูดเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้รับสารที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันได้ | 3.60              | .50  | 4.40              | .81  | 3.93                     | .78  |
| 4. ท่านสามารถจับประเด็นสำคัญการสนทนาได้อย่างถูกต้อง                                          | 3.40              | .56  | 4.27              | .87  | 3.70                     | .75  |
| 5. ท่านสามารถประเมินภาษาากายที่ผู้รับสารแสดงออกได้อย่างถูกต้อง                               | 3.37              | .56  | 4.50              | .68  | 4.50                     | .73  |
| 6. ท่านสามารถแสดงกิริยาให้ผู้รับสารรับรู้ว่าคุณให้เกียรติ                                    | 3.23              | .57  | 4.13              | .94  | 3.97                     | .81  |
| 7. ท่านสามารถเลือกใช้คำพูดในการสนทนากับผู้ร่วมงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์                      | 3.33              | .61  | 4.33              | .76  | 3.90                     | .71  |
| 8. ท่านสามารถนำข้อมูล หรือข้อเท็จจริงมาใช้ในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม                        | 3.43              | .62  | 4.33              | .84  | 3.70                     | .65  |
| 9. ท่านสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน                                           | 3.33              | .71  | 4.00              | .79  | 3.80                     | .71  |
| 10. ท่านสามารถสร้างบรรยากาศการสื่อสารเชิงบวก                                                 | 3.30              | .65  | 4.37              | .72  | 4.00                     | .58  |
| 11. ท่านให้ความสำคัญกับคู่สนทนาตลอดระยะเวลาของการสนทนา                                       | 3.27              | .69  | 4.20              | .81  | 4.23                     | .94  |
| 12. ท่านสามารถถ่ายทอดข้อมูลที่รับมาได้อย่างถูกต้อง                                           | 3.50              | .57  | 4.40              | .62  | 4.20                     | .76  |
| รวม                                                                                          | 3.38              | .28  | 4.30              | .48  | 3.98                     | .38  |



จากตาราง 14 พบว่า สมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์เกี่ยวกับการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38, SD = .28$ ) หลังการใช้โปรแกรมและสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30, SD = .48$  และ  $\bar{X} = 3.74, SD = .46$  ตามลำดับ)

#### ตาราง 15

ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์เกี่ยวกับการใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็นรายชื่อ ก่อน-หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม และสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

| การใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน                                           | ก่อนการใช้โปรแกรม |      | หลังการใช้โปรแกรม |      | สิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ |      |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|-------------------|------|--------------------------|------|
|                                                                          | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$         | $SD$ | $\bar{X}$                | $SD$ |
| 1. ท่านวิเคราะห์สื่อสังคมแต่ละประเภทก่อนการนำมาใช้งาน                    | 3.60              | .50  | 4.10              | .63  | 3.90                     | .71  |
| 2. ท่านสามารถเลือกใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม             | 3.43              | .57  | 4.63              | .56  | 4.23                     | .63  |
| 3. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมในการสื่อสารกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ  | 3.33              | .61  | 4.47              | .63  | 4.24                     | .57  |
| 4. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมในการค้นหาข้อมูลสำคัญด้านสุขภาพได้              | 3.23              | .57  | 4.13              | .82  | 3.60                     | .67  |
| 5. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมในการส่งข้อมูลสุขภาพไปยังผู้ร่วมงานได้          | 3.33              | .61  | 4.23              | .90  | 3.77                     | .62  |
| 6. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์การปฏิบัติงาน   | 3.43              | .63  | 4.37              | .72  | 3.60                     | .67  |
| 7. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมเพื่อการขยายเครือข่ายความร่วมมือในการปฏิบัติงาน | 3.33              | .71  | 4.07              | .74  | 4.27                     | .63  |
| 8. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมมาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน     | 3.30              | .65  | 4.10              | .80  | 4.10                     | .92  |
| 9. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมเพื่อลดเวลาการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน              | 3.27              | .69  | 4.43              | .77  | 3.77                     | .85  |

ตาราง 15 (ต่อ)

| การใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน                                                          | ก่อนการใช้ |      | หลังการใช้ |      | สิ้นสุดการอบรม |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------|------|------------|------|----------------|------|
|                                                                                         | โปรแกรม    |      | โปรแกรม    |      | 8 สัปดาห์      |      |
|                                                                                         | $\bar{X}$  | $SD$ | $\bar{X}$  | $SD$ | $\bar{X}$      | $SD$ |
| 10. ท่านใช้สื่อสังคมเพื่อให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน                                     | 3.50       | .57  | 4.07       | .94  | 3.97           | .85  |
| 11. ท่านสามารถประเมินข้อจำกัดของการใช้สื่อสังคมแต่ละประเภทได้อย่างถูกต้อง               | 3.60       | .50  | 4.73       | .57  | 4.63           | .49  |
| 12. ท่านสามารถให้คำแนะนำผู้ร่วมงานถึงวิธีการใช้สื่อสังคมประเภทต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้ | 3.43       | .57  | 4.13       | .68  | 4.10           | .76  |
| 13. ท่านสามารถประเมินผลกระทบจากการใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงานได้                        | 3.27       | .69  | 4.13       | .68  | 4.50           | .68  |
| รวม                                                                                     | 3.39       | .27  | 4.12       | .31  | 4.05           | .28  |

จากตาราง 15 พบว่า สมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์เกี่ยวกับการใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.39$ ,  $SD = .27$ ) หลังการใช้โปรแกรมและสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ,  $SD = .31$  และ  $\bar{X} = 4.05$ ,  $SD = .28$  ตามลำดับ)

ตาราง 16

ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ก่อน-หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม และสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

(n = 30)

| สมรรถนะในการปฏิบัติงาน                 | ก่อนการใช้ |      | หลังการใช้ |      | สิ้นสุดการอบรม |      |
|----------------------------------------|------------|------|------------|------|----------------|------|
|                                        | โปรแกรม    |      | โปรแกรม    |      | 8 สัปดาห์      |      |
|                                        | $\bar{X}$  | $SD$ | $\bar{X}$  | $SD$ | $\bar{X}$      | $SD$ |
| 1. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ          | 3.39       | .26  | 3.99       | .35  | 3.99           | .22  |
| 2. สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ            | 3.36       | .29  | 4.03       | .32  | 3.98           | .20  |
| 3. สมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ | 3.38       | .27  | 4.21       | .36  | 4.02           | .30  |

จากตาราง 16 พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 3 สมรรถนะ หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมและสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 3 สมรรถนะ

การเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านทั้ง 3 สมรรถนะก่อน หลังการใช้โปรแกรม และเมื่อสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ รายละเอียดดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 17-18)

#### ตาราง 17

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จากผลการประเมินตนเอง ก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรมกับหลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม

| สมรรถนะ                                | N  | ก่อน      |     | หลัง      |     | t         |
|----------------------------------------|----|-----------|-----|-----------|-----|-----------|
|                                        |    | $\bar{X}$ | SD  | $\bar{X}$ | SD  |           |
| 1. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ          | 30 | 3.39      | .26 | 3.99      | .35 | -7.729**  |
| 2. สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ            | 30 | 3.36      | .29 | 4.03      | .32 | -7.530**  |
| 3. สมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ | 30 | 3.38      | .27 | 4.21      | .36 | -10.189** |

\*\* $p < .01$

จากตาราง 17 พบว่า ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน หลังการทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรม สูงกว่าก่อนการทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 หมายความว่า พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่เข้ารับการฝึกอบรม มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้น

## ตาราง 18

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จากผลการประเมินตนเอง หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมกับ 8 สัปดาห์หลังการอบรม

| สมรรถนะ                                | N  | หลังอบรม  |     | 8 สัปดาห์ |     | t     |
|----------------------------------------|----|-----------|-----|-----------|-----|-------|
|                                        |    | $\bar{X}$ | SD  | $\bar{X}$ | SD  |       |
| 1. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ          | 30 | 3.99      | .35 | 3.99      | .22 | -.145 |
| 2. สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ            | 30 | 4.03      | .32 | 3.98      | .20 | .880  |
| 3. สมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ | 30 | 4.21      | .36 | 4.02      | .30 | 2.034 |

จากตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมกับ 8 สัปดาห์ หลังการอบรม พบว่า คะแนนเฉลี่ยสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ และสมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่เข้ารับการฝึกอบรมยังคงมีความคงทนของสมรรถนะทั้ง 3 สมรรถนะ

ผลการประเมินความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ชุดฝึกอบรม รายละเอียดดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 19)

## ตาราง 19

ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนนความพึงพอใจจากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

| รายการประเมิน                                            | $\bar{X}$ | SD  | ระดับ |
|----------------------------------------------------------|-----------|-----|-------|
| 1. การกำหนดหัวข้อเนื้อหาวิชาเหมาะสม                      | 3.73      | .87 | มาก   |
| 2. การจัดเรียงลำดับของเนื้อหาวิชาเหมาะสม                 | 4.10      | .76 | มาก   |
| 3. เนื้อหาวิชาครอบคลุมสิ่งที่ผู้เข้าอบรมจำเป็นต้องได้รับ | 3.83      | .70 | มาก   |
| 4. เนื้อหาวิชาสอดคล้องกับสื่อประกอบการอบรม               | 3.77      | .90 | มาก   |
| 5. เนื้อหาวิชาเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการอบรม           | 4.07      | .74 | มาก   |
| 6. กิจกรรมการฝึกอบรมสอดคล้องกับเนื้อหาวิชา               | 4.03      | .72 | มาก   |

ตาราง 19 (ต่อ)

| รายการประเมิน                                                                    | $\bar{X}$ | $SD$ | ระดับ |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 7. กิจกรรมการฝึกอบรมช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียน<br>เกิดความกระตือรือร้น               | 4.00      | .69  | มาก   |
| 8. กิจกรรมการฝึกอบรมช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียน<br>ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์           | 3.73      | .51  | มาก   |
| 9. วิทยากรมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้                                        | 4.00      | .78  | มาก   |
| 10. วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วม<br>ในการอบรมอย่างเท่าเทียมกัน | 3.63      | .96  | มาก   |
| 11. วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมซักถาม                                   | 3.90      | .66  | มาก   |
| 12. วิทยากรตอบข้อซักถามได้อย่างชัดเจน                                            | 3.70      | .75  | มาก   |
| 13. วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรม<br>ได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ         | 3.50      | .82  | มาก   |
| 14. สื่อประกอบการอบรมเหมาะสม                                                     | 3.77      | .63  | มาก   |
| 15. โสตทัศนูปกรณ์ที่ใช้ในการอบรมเหมาะสม                                          | 3.60      | .72  | มาก   |
| 16. เอกสารประกอบการอบรมเหมาะสม                                                   | 3.57      | .68  | มาก   |
| 17. ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรมเหมาะสม                                               | 3.67      | .88  | มาก   |
| 18. สถานที่ที่ใช้ในการอบรมเหมาะสม                                                | 3.53      | .63  | มาก   |
| 19. วิธีการประเมินผลเหมาะสม                                                      | 4.27      | .64  | มาก   |
| 20. ความพึงพอใจต่อการเข้ารับการอบรมในภาพรวม                                      | 3.73      | .71  | มาก   |
| รวม                                                                              | 3.77      | .45  | มาก   |

จากตาราง 19 พบว่า ความพึงพอใจการทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรม จากการประเมินของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ ,  $SD = .45$ ) และอยู่ในระดับมากทุกรายการ รายการที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คือ วิธีการประเมินผลเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.27$ ,  $SD = .64$ ) และ ค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ( $\bar{X} = 3.50$ ,  $SD = .82$ )

ผลการตัดสินใจประสิทธิภาพของโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน พบว่า

1. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะสูงกว่าก่อนใช้โปรแกรมฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ กับการสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมอยู่ในระดับมากทุกรายการ จากผลการประเมินทั้ง 3 รายการ สามารถสรุปได้ว่า โปรแกรมฝึกอบรมสามารถนำไปใช้ในการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จากการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านได้จริง

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ดำเนินการวิจัยในรูปแบบของการวิจัยและพัฒนา (research and development) มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ (1) ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (2) สร้างโปรแกรมฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และ (3) ประเมินโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยการสนทนากลุ่ม (focus group) ผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ นักวิชาการสาธารณสุขที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารสาธารณสุขหรือสาธารณสุขชุมชน พยาบาลวิชาชีพ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานสาธารณสุขมูลฐานงานบริหารสาธารณสุขหรือสาธารณสุขชุมชน และหัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน กลุ่มละ 3 คน รวม 9 คน นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เนื้อหา และจัดเนื้อหาออกเป็นหมวดหมู่ เพื่อกำหนดรายด้านสมรรถนะและรายด้านย่อยของแต่ละสมรรถนะ ได้ข้อสรุปของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ คือ สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ และสมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์

ขั้นตอนที่ 2 สร้างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาออกแบบร่างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย คือ (1) การสร้าง

โครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยมีการกำหนดส่วนประกอบสำคัญของโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ (2) การประเมินโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะใช้การประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของโครงร่างฝึกอบรมสมรรถนะโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน มีความเหมาะสมของโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรม ระหว่าง 3.60-4.80 และค่าความสอดคล้องระหว่าง .60-1.00 และ (3) การปรับปรุงโครงร่าง ผู้วิจัยปรับแก้ภาษาและขั้นตอนกิจกรรมของหน่วยการเรียนรู้ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยการทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรม ทำแบบวิจัยกึ่งทดลอง (quasi experimental) มีรายละเอียด ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่าง คือ พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ที่ได้รับการคัดเลือกแบบเจาะจง จากพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 30 คน เพื่อเข้ารับการฝึกอบรมตามวิธีการของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

2. กำหนดแผนการทดลองแบบกลุ่มเดียววัดก่อนและหลังทดลอง (the one group pre-test and post-test design)

3. การประเมินประสิทธิภาพโปรแกรมฝึกอบรม มีการประเมิน ดังนี้

3.1 เปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จากผลการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ก่อนกับหลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม โดยใช้  $t$  test แบบ Paired Samples

3.2 เปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จากผลการประเมินตนเองของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมกับภายหลังสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์ เพื่อศึกษาความคงทนของโปรแกรมฝึกอบรม โดยใช้  $t$  test แบบ Paired Samples

3.3 วัดความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม

4. เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาในโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ นำมาสร้างเป็นข้อคำถามที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์



และเนื้อหาสาระโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะและแบบวัดความพึงพอใจเป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผ่านการตรวจคุณภาพของเครื่องมือผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่าความสอดคล้อง (IOC) ของข้อคำถาม มีค่าอยู่ระหว่าง 0.60-1.0 และหาค่าความเชื่อมั่นรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ มีดังนี้

#### 4.1 หาค่าความเชื่อมั่นแบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

4.1.1 ด้านการบริหารจัดการมีค่าความสัมพัทธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (item-total correlation) ระหว่าง .310-.746 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ .907

4.1.2 ด้านความเป็นผู้นำ มีค่าความสัมพัทธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (item-total correlation) ระหว่าง .317-.655 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ .817

4.1.3 ด้านการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ มีค่าความสัมพัทธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (item-total correlation) ระหว่าง .336-.750 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ .904

4.2 แบบประเมินความพึงพอใจ มีค่าความเชื่อมั่นรายข้ออยู่ระหว่าง .359-.668 และหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือทั้งฉบับ (reliability) มีค่าเท่ากับ 0.889

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยให้พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ เมื่อสิ้นสุดการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ และ 8 สัปดาห์ หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะและประเมินความพึงพอใจเมื่อสิ้นสุดการใช้โปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติ  $t$  test แบบ Paired Samples การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์เนื้อหา ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

1.1 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย สมรรถนะย่อย ดังนี้

(1) สามารถวางแผนงาน โครงการอย่างมีส่วนร่วม (2) สามารถประสานความร่วมมือทั้งในชุมชนและหน่วยงานภายนอกได้ (3) สามารถบริหารความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีมให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน (4) มีทักษะในการบริหารงบประมาณเพื่อจัดแผนงานและกิจกรรมในการปฏิบัติงาน (5) สามารถระดมการสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาในพื้นที่โดยใช้ทุนทางสังคมดำเนินงาน (6) มีทักษะในการบริหารงานแบบบูรณาการโดยใช้ความร่วมมือจากทุกฝ่าย (7) มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล (8) สนับสนุนและช่วยเหลือให้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเกิดการเรียนรู้ (9) สามารถบริหารเวลา งาน คน และงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และ (10) เป็นต้นแบบของผู้ที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

1.2 สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ ประกอบด้วย สมรรถนะย่อย ดังนี้ (1) สามารถเปิดโอกาสรับข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ ทางสาธารณสุข (2) สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง และทีม (3) สามารถคิดริเริ่มและประสานความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม (4) สามารถนำทีมงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย (5) สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (6) สามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่กดดันได้ (7) สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในความมุ่งมั่นในการทำงาน (8) สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (9) สามารถนำการเปลี่ยนแปลงทางด้านสุขภาพในงานที่รับผิดชอบ และ (10) มีความรอบรู้ในงานสามารถสอนงาน ฝึกทักษะและพัฒนา อสม. ในการปฏิบัติงาน

1.3 สมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ ประกอบด้วย สมรรถนะย่อย ดังนี้ (1) สามารถประนีประนอมให้เกิดความรู้สึที่ดีทั้งสองฝ่าย (ชนะกับชนะ) (2) สามารถ

เลือกใช้สื่อในการสื่อสารในงานที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ (3) สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากแหล่งต่าง ๆ ด้านสาธารณสุขให้กับ อสม. ในการดูแลเข้าใจอย่างถูกต้อง (4) สามารถสื่อสารโดยใช้ภาษาท่าทางแทนคำพูดเพื่อสะท้อนความรู้สึกที่ดีกับผู้รับข่าวสาร (5) สามารถเลือกใช้การสื่อสารทางบวกเพื่อเสริมพลังการทำงาน (6) สามารถเลือกใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารข่าวสารกับ อสม. เช่น เฟสบุ๊ก ไลน์กลุ่ม (7) สามารถฟังและจับประเด็นสำคัญในการสนทนาได้อย่างถูกต้องและชัดเจน (8) สามารถเลือกใช้ภาษาที่เหมาะสมในการสื่อสารตามกาลเทศะ (9) สามารถแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลในการให้คำปรึกษา แนะนำ และการสอนงาน และ (10) สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพี่เลี้ยง และ อสม.

2. ผลการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ผู้วิจัยพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมประกอบด้วย ส่วนประกอบ หรือองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

2.1 สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรม

2.2 การพัฒนาและหลักการของโปรแกรม

2.3 จุดมุ่งหมายของโปรแกรม

2.4 โครงสร้างหน่วยการฝึกอบรมของโปรแกรม ประกอบด้วย 3 หน่วยอบรม ซึ่งในแต่ละหน่วย ประกอบด้วย

2.4.1 หลักการและแนวคิด

2.4.2 จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

2.4.3 ระยะเวลาของหน่วยการเรียนรู้

2.4.4 ขอบเขตเนื้อหาสาระของหน่วยการเรียนรู้

2.4.5 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม

2.4.6 สื่อประกอบการฝึกอบรม

2.4.7 เครื่องมือ วิธีการวัด และประเมินผล

2.5 สื่อประกอบการฝึกอบรม

2.6 กลุ่มเป้าหมาย

2.7 เครื่องมือ การวัด และประเมินผลการฝึกอบรม

2.8 เกณฑ์การประเมินผล

ผลการตรวจสอบคุณภาพโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยผู้เชี่ยวชาญ ด้านหลักสูตร ด้านการวัดและประเมิน และด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวม 5 ท่าน ประเมินคุณภาพโปรแกรมฝึกอบรม โดยพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของโครงสร้างโปรแกรมฝึกอบรม ผลการประเมินพบว่า โปรแกรมฝึกอบรมมีความสอดคล้องกันทุกองค์ประกอบของชุดฝึกอบรม มีค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง .60-1.00 และมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าอยู่ระหว่าง 3.60-4.80

3. ผลการประเมินประสิทธิภาพของโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หลังการนำไปทดลองใช้กับพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จังหวัดขอนแก่น ที่ได้รับการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 30 คน มีดังนี้

3.1 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ด้านการบริหารจัดการ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านการสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์หลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม สูงกว่าก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ด้านการบริหารจัดการ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านการสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ หลังสิ้นสุดการฝึกอบรมกับ 8 สัปดาห์ หลังการอบรม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีความคงทน

3.3 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมอยู่ในระดับมากทุกรายการ

## การอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน อภิปรายผลได้ ดังนี้

1. จากผลการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จากการสนทนากลุ่ม พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ประกอบด้วย 3 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ ซึ่งทั้ง 3 สมรรถนะ เกี่ยวข้องและมีความสำคัญกับการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และการปฏิบัติตามบทบาทของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน สามารถอภิปรายได้ ดังนี้

1.1 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ เป็นสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เนื่องจากเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดูแล ช่วยเหลือ สนับสนุน และส่งเสริมให้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน สามารถปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ที่ได้รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จึงต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการการปฏิบัติงานของตนเองและของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านควบคู่กัน จึงต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการ เพราะการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนเอง หรือองค์กรกำหนด จำเป็นที่จะต้องมีการนำความสามารถด้านการบริหารจัดการเข้ามาใช้ โดยเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผน การกำหนดเป้าหมาย วิธีดำเนินการ เป็นต้น สอดคล้องกับการวิจัยของ สุปราณี ชมพุก (2554) ศึกษาเรื่อง *สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข* โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 36 คน เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และยืนยันสมรรถนะโดยการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ด้านการบริหาร คือ การประสานงาน การวางแผนกลยุทธ์ และการคิดในเชิงวิเคราะห์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปรีทศน์ เจริญช่าง, สุวัฒนา เกิดม่วง และสุรินทร์ กลัมพากร (2557) ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะวิชาชีพการสาธารณสุขของนักวิชาการสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในหน่วยบริการปฐมภูมิไทย” จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (key stakeholders) จำนวน 20 คน ผลการศึกษาพบว่า นักวิชาการสาธารณสุขมีสมรรถนะที่สังเกตได้ด้านการบริหาร คือ การวิเคราะห์ระบบงาน สาธารณสุขและประเมินสุขภาวะของชุมชน การวิเคราะห์และวางแผนการแก้ไขปัญหา ด้านสาธารณสุขของชุมชน การบริหารงานสาธารณสุข

นอกเหนือจากนั้น ยังสอดคล้องกับการวิจัยของ Wakabiu (2011) ศึกษาเรื่อง “Mentoring: A model for Cultivating Leadership Competencies in Kenyan Women Religious” ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะที่เลี้ยงที่จำเป็นในการพัฒนาผู้หญิงในการเป็นผู้นำสตรีของเคนยา คือ การมอบหมายงาน การบริหารด้านการเงิน การบริหารเวลา การจัดการความเครียด และการเขียนรายงาน เป็นต้น ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้เป็นกลยุทธ์พื้นฐานในการที่จะช่วยให้ส่งเสริมสตรีเคนยาสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านความเป็นผู้นำ เป็นสมรรถนะที่สำคัญของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เนื่องจากการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข เป็นการปฏิบัติงานกับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน กับกลุ่มบุคคลหรือบุคคลต่าง ๆ ที่มีการรับรู้ ความรู้ ความเชื่อ และค่านิยมที่แตกต่างกัน การที่พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องแสดงออกถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำให้ปรากฏเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจ และให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติตามได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ พิชญากร ศรีปะโค (2557, หน้า 2) ที่ระบุว่า ความเป็นผู้นำจะสะท้อนให้เห็นอิทธิพล ความตั้งใจ ความรับผิดชอบส่วนบุคคล การเปลี่ยนแปลง การมีจุดหมายร่วมกัน และการมีแรงจูงใจผู้ตาม ซึ่งคุณลักษณะเช่นนี้ มีความสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพต่อไป และสอดคล้องกับแนวคิดของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559, หน้า 9) ที่ระบุว่า ในชุมชนท้องถิ่น ภาวะผู้นำของผู้นำชุมชน ทั้งที่เป็นทางการและผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาชุมชนพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน ช่วยในการแก้ไข ป้องกัน หรือการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในชุมชน โดยเฉพาะในยามวิกฤติหรือมีภัยพิบัติ สอดคล้องกับการวิจัยของ Skarbalienė (2016) ศึกษาเรื่อง “The Correlations between Mentor’s Leadership Competencies and the Functions Performance by the Mentor” ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะความเป็นผู้นำของพี่เลี้ยง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า หากพี่เลี้ยงมีสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ จะทำให้พวกเขามีการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้ดีขึ้น

1.3 ด้านการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ เป็นสมรรถนะสำคัญของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เนื่องจากการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข เป็นการปฏิบัติงานกับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน กับกลุ่มบุคคลหรือบุคคลต่าง ๆ จึงต้องใช้ทักษะ

การสื่อสาร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ เพราะการสื่อสารช่วยให้บุคคลได้รับรู้และเกิดความเข้าใจ โดยเฉพาะด้านสุขภาพ ซึ่ง World Health Organization (2015) ระบุว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านสุขภาพในชุมชน มีสมรรถนะสำคัญที่จะช่วยในการปฏิบัติงาน 5 สมรรถนะ ประกอบด้วย การสนับสนุนผู้ป่วย (patient advocacy) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (effective communication) การทำงานเป็นทีม (team work) การดูแลบุคคลเป็นศูนย์กลาง (people-centred care) และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (continuous learning) สอดคล้องการวิจัยของ Malcarney, Pittman, Quigley, Horton, and Seiler (2017) ศึกษาเรื่อง “The Changing Roles of Community Health Workers” โดยการทบทวนสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านสุขภาพชุมชน จากหน่วยงานด้านชุมชน 9 แห่งของสหรัฐอเมริกา คือ Minnesota, Michigan, Boston, Massachusetts, City of College of San Francisco, Texas, New York, New Mexico และ Ohio ได้ข้อสรุปสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านสุขภาพชุมชนที่เหมือนกันทั้ง 9 แห่ง คือ สมรรถนะด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขสามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประจักษ์ กิกก้อง, ธิติพัฒน์ เอี่ยมนิรันดร์, จันทนา ทองประยูร และมาลี บุญศิริพันธ์ (2558) ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารสุขภาพของอาสาสมัครสาธารณสุข จังหวัดขอนแก่น” ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะด้านการสื่อสารสุขภาพของอาสาสมัครสาธารณสุข จังหวัดขอนแก่น มี 4 องค์ประกอบหลัก คือ องค์ประกอบด้านความรู้ทางกระบวนการสื่อสาร องค์ประกอบด้านทักษะการสื่อสาร องค์ประกอบด้านแรงจูงใจในการสื่อสาร และองค์ประกอบด้านการรู้จักตนเอง ซึ่งองค์ประกอบที่พบช่วยเสริมสร้างการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของอาสาสมัครสาธารณสุข จังหวัดขอนแก่น

2. ผลจากการสร้างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมีกี่สมรรถนะ และประกอบด้วยสมรรถนะย่อยอะไรบ้างตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม เมื่อได้ข้อสรุปจึงนำมาเป็นแนวทางในการออกแบบขอบเขตเนื้อหาสาระของหน่วยการเรียนรู้ของโปรแกรม และพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำ-



หมู่บ้าน โดยใช้หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (adult learning) ประกอบด้วย (1) ฐานสิ่งที่จำเป็น (the need to know) เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม คือ พี่เลี้ยง อสม. จึงจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ที่รับผิดชอบ (2) มโนภาพแห่งตน (the learner's concept) ทำให้ผู้ใหญ่ประสบความสำเร็จ คือ การอบรมด้วยความสมัครใจ (3) การแสดงบทบาทของผู้เรียนที่เกิดจากประสบการณ์ (the role of learner's experience) กิจกรรมในการฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์และนำปัญหาจากการทำงานมาใช้ในการอภิปราย การระดมสมอง และฝึกปฏิบัติรายบุคคล (4) ความพร้อมในการเรียนรู้ (readiness to learn) การฝึกอบรมตามโปรแกรม มีการจัดเตรียมกิจกรรมที่เหมาะสมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประยุกต์ประสบการณ์ และสิ่งที่ได้เรียนรู้มาให้ได้ อย่างเต็มความสามารถ มีการนำเสนอ และสรุปผลการเรียนทุกหน่วยการเรียนรู้ (5) มุ่งเน้นการเรียนรู้ที่เหมาะสม (orientation to learning) โดยใช้ปัญหาจากการปฏิบัติงาน หรือปัญหาที่เกิดในชุมชนมาวิเคราะห์ เพื่อให้ได้แนวทางในการแก้ไขอย่างเป็นระบบ และ (6) การสร้างแรงจูงใจ (motivation) (Knowles, Holton, & Swanson, 2011, p. 60)

การออกแบบโปรแกรมให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ ใช้ความระมัดระวัง และเตรียมการอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้โปรแกรมสร้างเสริมสมรรถนะพี่เลี้ยงอาสาสมัคร-สาธารณสุขประจำหมู่บ้านได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2550, หน้า 27-28) ที่ระบุว่า การกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมเกี่ยวกับความรู้และทักษะในงานมีขั้นตอน ดังนี้ (1) กำหนดสิ่งที่ต้องรู้และต้องทำเป็น โดยการสอบถามว่าผู้ดำรงตำแหน่งงานนั้น ควรมีความรู้และทักษะอะไรบ้างที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (2) กำหนดหัวข้อหรือหลักสูตรการฝึกอบรมที่เจาะจงลงไปว่าความรู้หรือทักษะที่กำหนดไว้นั้นจะต้องอบรมหัวข้ออะไรบ้าง และ (3) จัดลำดับความจำเป็นเร่งด่วนและกำหนดเวลาในการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อ การกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมที่เฉพาะเจาะจงและสอดคล้องกับความรู้และทักษะที่ต้องการในตำแหน่งนั้น ๆ จึงเป็นเรื่องสำคัญมาก และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมคิด บางโม (2553, หน้า 39-43) ที่ระบุว่า การที่องค์กรจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม หรือจัดการฝึกอบรมขึ้นเอง เพราะมีความเชื่อว่าจะสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในองค์กรหรือสามารถพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความรู้ ความสามารถเพิ่มมากขึ้น ถ้าการฝึกอบรมนั้นเป็นหลักสูตรที่ไม่มีความจำเป็น เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมแล้วผู้รับการฝึกอบรมก็ไม่สามารถนำความรู้ ทักษะ และทัศนคติกลับมาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้



การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมนอกเหนือจากการกำหนดเนื้อหาให้สอดคล้องกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่ต้องการพัฒนาแล้ว ยังมีการค้นหาสภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรม มีการกำหนดจุดมุ่งหมายของโปรแกรม การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม เทคนิคการฝึกอบรม เครื่องมือการวัด และประเมินผลการฝึกอบรม สอดคล้องกับแนวคิดของ จำเริญ จวงตระกูล (2553, หน้า 302) ที่ระบุว่า เมื่อวิเคราะห์ ประเมิน และกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมที่แท้จริงแล้ว ลำดับต่อมา คือ การออกแบบโครงการและหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอบรม ซึ่งหลักสูตรฝึกอบรมมีส่วนประกอบที่สำคัญตามลำดับ คือ ชื่อหลักสูตร หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ หัวข้อที่จะฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อ วิธีการฝึกอบรม สื่อ เวลา และการวัดประเมินผล สอดคล้องกับแนวคิดของ Blanchard and Thacker (2007, p. 77) ที่ระบุว่า หลักสูตรที่ดีควรมีการนำเสนออย่างเป็นระบบ มีการกำหนดหน่วยการฝึกอบรม รายวิชาที่จะใช้ในการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ เทคนิค หรือวิธีการฝึกอบรม และระยะเวลาในการฝึกอบรม

การออกแบบโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำ มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติ การทำงานเป็นกลุ่ม เทคนิค หรือวิธีการฝึกอบรม และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้เรียนด้วยกัน และผู้เรียนกับวิทยากร จึงเป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง สอดคล้องกับแนวคิดของ ดวงมณี สิ้นเพ็ง (2553, หน้า 127) ที่กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ต้องจัดเนื้อหาสาระ จัดกิจกรรมการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ให้ผู้เรียนฝึกการปฏิบัติให้ทำได้จริง สนับสนุนส่งเสริมให้บรรยากาศ สภาพแวดล้อม และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และแนวคิดของ ทิศนา ขัมมณี (2552, หน้า 120) ที่ระบุว่า การจัดการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เป็นการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นหลัก คำนึงถึงความเหมาะสมและประโยชน์สูงสุดที่ผู้เรียนจะได้รับ และมีกิจกรรมการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างเต็มตัวและได้ใช้กระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ อันจะนำผู้เรียนไปสู่การเรียนรู้ที่แท้จริง

การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมมีการบูรณาการแนวคิดการออกแบบและพัฒนาโครงการฝึกอบรมจากแนวคิดของนักวิชาการ คือ ชูชัย สมิทธิไกร (2554, หน้า 141-142)

และจำเนียร จวงตระกูล (2553, หน้า 236) ที่เริ่มต้นจากการหาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และความจำเป็นในการพัฒนา เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานสร้างโปรแกรมฝึกอบรม โดยมีการกำหนดองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย (1) สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรม (2) หลักการของโปรแกรม (3) จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฝึกอบรม (4) โครงสร้างของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ (5) กิจกรรมการฝึกอบรม (6) เทคนิคการฝึกอบรม (7) เครื่องมือ การวัด และประเมินผลการฝึกอบรม และ (8) เกณฑ์การประเมินผล มีการประเมินโปรแกรมการฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการประเมิน โครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมมีความเหมาะสม และความสอดคล้องกันทุกองค์ประกอบ แสดงให้เห็นว่า โครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัคร-สาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่ผู้วิจัยพัฒนา มีคุณภาพเพียงพอที่จะนำไปทดลองใช้

3. ผลการประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เป็นการนำโปรแกรมฝึกอบรมที่ผ่านการปรับปรุง แก้ไขให้สอดคล้อง สมบูรณ์ตามข้อชี้แนะของผู้ทรงคุณวุฒิไปทดลองจัดอบรมกับกลุ่มตัวอย่าง คือ พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จำนวน 30 คน จังหวัดขอนแก่น แบบไปกลับ 3 วัน ในวันที่ 8-10 ตุลาคม พ.ศ. 2561 รวม 3 วัน พบว่า การดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้เป็นไปตามเวลาที่กำหนด กลุ่มทดลองมีความสนใจ และมีส่วนร่วมในการอบรม และเข้าร่วมการอบรมครบตามเวลาที่กำหนด พี่เลี้ยงอาสาสมัคร-สาธารณสุขประจำหมู่บ้านประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนเองก่อนและหลังการทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรมเป็นรายบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของ ชาญ สุวัศศีส์สาลี (2551, หน้า 61) ที่ระบุว่า การประเมินผลการฝึกอบรมจะต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การประเมินผลการฝึกอบรม อาจแบ่งได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ (1) การประเมินผล การฝึกอบรมเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ (end-of course evaluation) คือ ก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรมทันที และ (2) การประเมินผลการฝึกอบรม หลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วระยะหนึ่งหรือการติดตามผลการฝึกอบรม (follow-up study) การติดตามผลการฝึกอบรมมีความสำคัญเพื่อให้ได้คำตอบที่สำคัญเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมที่ได้จัดไปแล้ว

การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานหลังการใช้โปรแกรมฝึกอบรม พี่เลี้ยง อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนเองสูงกว่า ก่อนการใช้โปรแกรมฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อเปรียบเทียบ หลังการใช้โปรแกรมชุดฝึกอบรม กับสิ้นสุดการอบรม 12 สัปดาห์ ไม่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า โปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ช่วยเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับการวิจัยของ พรกุล สุขสด (2556) ศึกษาเรื่อง *การพัฒนาชุดฝึกอบรมสมรรถนะการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้าน* ผลการศึกษาพบว่า ระดับคะแนนสมรรถนะการปฏิบัติงานของอาสาสมัคร- สาธารณสุขประจำหมู่บ้านจากการประเมินตนเอง และจากการประเมินของเจ้าหน้าที่ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลศาลารีไทย หลังการทดลองใช้ชุดฝึกอบรมมีระดับ คะแนนเฉลี่ย สูงกว่าก่อนการทดลองใช้ชุดฝึกอบรมทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการประเมินความคงทนของสมรรถนะหลังผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว 12 สัปดาห์ พบว่า ระดับคะแนนสมรรถนะการปฏิบัติงานจากการประเมินตนเองของอาสาสมัคร- สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และจากการประเมินของเจ้าหน้าที่ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ- ตำบลศาลารีไทย หลังการทดลองใช้ชุดฝึกอบรมไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างยังคงมีความคงทนของสมรรถนะ

ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ยูพิน หงส์วะชิน และคนอื่น ๆ (2556) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในการดำเนินงาน ด้านสุขภาพจิตชุมชน” การประเมินผลภายหลังการทดลองใช้หลักสูตรการฝึกอบรมสมรรถนะ ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน พบว่า อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีสมรรถนะหลัก สมรรถนะเชิงเทคนิค และสมรรถนะบริหารสูงขึ้นทุกสมรรถนะอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการวิจัยยังสอดคล้องกับการวิจัยของ Knette et al. (2017) ศึกษาเรื่อง “Training Community Health Workers: An Evaluation of Effectiveness, Sustainable Continuity, and Cultural Humility in an Educational Program in Rural Haiti” ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านสุขภาพ ในชุมชน 126 คน ของเฮติ ที่ได้รับ การพัฒนาตามโปรแกรม มีความรู้และความสามารถ กลุ่มตัวอย่างที่เข้ารับการอบรม

ยังเสนอว่า ควรมีการอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้การทำงานของพวกเขาดำเนินไป และควรมีการสร้างโปรแกรมหรือหลักสูตรที่ช่วยพัฒนาผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านสุขภาพให้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม และการยอมรับด้านวัฒนธรรม และสอดคล้องกับการวิจัยของ ขวัญใจ จิรัฐจินดา (2557) ศึกษาเรื่อง *รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล* ผลการศึกษาพบว่า ผลการทดลองใช้รูปแบบ บุคลากรสาธารณสุขมีผลคะแนนของการได้รับความรู้และทักษะการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะหลักสูงกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากทุกรายการ สามารถอธิบายได้ว่า โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีคุณภาพขององค์ประกอบที่ถูกกำหนดไว้ในโปรแกรมทั้งด้านความสอดคล้องและความเหมาะสม เมื่อนำไปทดลองใช้ฝึกอบรมจึงช่วยเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้กับพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และเกิดความพึงพอใจในการเข้ารับการฝึกอบรมตามโปรแกรม สอดคล้องกับการวิจัยของ สุตามณี บุญจรัส (2557) ศึกษาเรื่อง “ประสิทธิผลของโปรแกรมการเรียนรู้เรื่องการตรวจคัดกรองสุขภาพ สำหรับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน บ้านหนองแก ตำบลจระเม อำเภอมือง จังหวัดอุบลราชธานี” ผลการศึกษาพบว่า หลังการทดลองใช้โปรแกรมค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านของความพึงพอใจสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับการวิจัยของ ขวัญใจ จิรัฐจินดา (2557) ศึกษาเรื่อง *รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล* ผลการศึกษาพบว่า ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบอยู่ในระดับมาก

ดังนั้น ผลการประเมินการทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน แสดงให้เห็นว่า โปรแกรมฝึกอบรมมีประสิทธิภาพและสามารถนำมาใช้พัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำโปรแกรมฝึกอบรมไปใช้

จากการนำโปรแกรมฝึกอบรมไปใช้มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรมีการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านก่อน เพื่อให้มีข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะที่ควรได้รับการฝึกอบรมตามโปรแกรมเพิ่มเติมและคัดเลือกอบรมเฉพาะบางหน่วยการเรียนรู้ที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อจะได้ไม่ต้องใช้เวลามากเกินไป
2. การคัดเลือกวิทยากร ควรใช้วิทยากรภายในที่มีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติงานในชุมชนหรือในพื้นที่มากกว่าการใช้วิทยากรภายนอก เพราะวิทยากรภายในจะเข้าใจบริบท และรับรู้ปัญหาได้ชัดเจนกว่าวิทยากรภายนอก
3. เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละกิจกรรม เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการรับรู้ และกล้าที่จะแลกเปลี่ยนประสบการณ์
4. ควรมีการมอบหมายงานหรือกิจกรรมให้กับพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่ผ่านการฝึกอบรมให้มีการนำไปปฏิบัติ และนัดหมายประชุมเพื่อประเมินความคงทนของสมรรถนะ
5. ควรมีการพัฒนาพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านอย่างต่อเนื่องเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป มีดังนี้

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน
2. องค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน
3. โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านแบบออนไลน์หรือแบบคอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer Assisted Instruction--CAI)

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร. สุภาพ ไทยแท้  
ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนวมินทร์ทราธรรมราช
2. คุณจิรพรรณ หัสโล่ห์  
นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ  
สถาบันพัฒนานวัตกรรมการบริการสุขภาพภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
จังหวัดขอนแก่น
3. ดร. พรกุล สุขสด  
อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการพัฒนา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
4. รองศาสตราจารย์ ดร. สุมิตรา เรืองพีระกุล  
อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
5. ดร. มยุรีย์ กมลบุตร  
อาจารย์ประจำภาควิชาการพยาบาลเด็กและวัยรุ่น  
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม จำนวน 9 ท่าน ได้แก่

1. ดร. ชีรากร มณีรัตน์

พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ หัวหน้าศูนย์ดูแลต่อเนื่อง  
กลุ่มงานการพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลขอนแก่น

2. คุณวิลาสินี สมานชาติ

พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ  
สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เทศบาลนครขอนแก่น

3. คุณเดือนฉาย พรเพ็ญ

พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ  
หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนเมืองวัดหนองแวงอารามหลวง  
ศูนย์สุขภาพชุมชนเมืองวัดหนองแวงอารามหลวง

4. คุณจิรวรรณ หัสโลห์

นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ  
สถาบันพัฒนานวัตกรรมการบริการสุขภาพภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
จังหวัดขอนแก่น

5. คุณอนุรักษ์ สะตะ

นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ  
หัวหน้างานสุขภาพภาคประชาชน กลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ  
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดขอนแก่น

6. คุณวราภรณ์ บุญศรี

หัวหน้าฝ่ายบริการสาธารณสุข  
สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เทศบาลนครขอนแก่น

7. คุณอรุณ ปราภมณตรี

หัวหน้า อสม. ชุมชนการเคหะ  
อสม. ดีเด่นระดับภาคสาขาการจัดการสุขภาพชุมชน พ.ศ. 2559  
ชุมชนการเคหะ



8. คุณอุษาวดี นาคอนันตดา

หัวหน้า อสม. ชุมชนศรีฐาน 1

อสม. ดีเด่นระดับโซนอำเภอ สาขาสุภาพจิตชุมชน พ.ศ. 2560

ชุมชนศรีฐาน 1

9. คุณผ่องใส บัวพัฒน์

หัวหน้า อสม. ชุมชนหลังศูนย์ราชการ 1

อสม. ดีเด่นระดับตำบล สาขาการให้บริการใน ศสมช.

และการสร้างหลักประกันสุขภาพ พ.ศ. 2559

ชุมชนหลังศูนย์ราชการ 1

ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้การวิจัย

## แบบสอบถามผลการใช้โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

คำชี้แจง: แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้น เพื่อประเมินผลการนำโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านไปใช้ฝึกอบรมกับพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

การตอบแบบสอบถามฉบับนี้จะไม่ส่งผลใด ๆ กับผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามทุกฉบับจะถูกทำลายหลังการวิเคราะห์ข้อมูล และผู้วิจัยจะนำเสนอผลการศึกษาในภาพรวมเท่านั้น จึงขอให้ท่านตอบตามความเป็นจริง และตอบทุกข้อ

แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ จำนวน 25 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามสมรรถนะความเป็นผู้นำ จำนวน 25 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามสมรรถนะการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ จำนวน 25 ข้อ

ตอนที่ 5 แบบสอบถามความพึงพอใจ จำนวน 20 ข้อ

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้แสดงความคิดเห็นตามความเป็นจริง และตอบคำถามทุกข้อ

นางสาวกฤษณา ภูพลพันธ์

นักศึกษาโครงการหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

**ตอนที่ 1:** แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 4 ข้อ

**คำชี้แจง:** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ น้อยกว่า 40 ปี

☐ 40-50 ปี

☐ 51-60 ปี

☐ มากกว่า 60 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ มัธยมศึกษา

☐ ประกาศนียบัตร (ปวช./ปวส.)

☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์การเป็นพี่เลี้ยง อสม.

☐ 6-10 ปี

☐ 11-15 ปี

☐ 16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2: แบบสอบถามสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ จำนวน 25 ข้อ

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อโดยมีความหมายของคะแนน ดังนี้

คะแนน

ความหมาย

- 5 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้มากที่สุด
- 4 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้มาก
- 3 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้ปานกลาง
- 2 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้น้อย
- 1 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้น้อยที่สุด

| รายการ                                                                                 | ความคิดเห็น |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---|---|---|---|
|                                                                                        | 5           | 4 | 3 | 2 | 1 |
| การบริหารจัดการ โครงการ                                                                |             |   |   |   |   |
| 1. ท่านสามารถวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนที่ใช้โครงการในการแก้ไขได้                          |             |   |   |   |   |
| 2. ท่านสามารถกำหนดวิธีการเพื่อแก้ไขปัญหาในชุมชนได้อย่างเหมาะสม                         |             |   |   |   |   |
| 3. ท่านสามารถชี้แนะ อสม. ที่ดูแลให้เขียนโครงการได้สอดคล้องกับปัญหาและงบประมาณที่ได้รับ |             |   |   |   |   |
| 4. ท่านสามารถนำข้อมูลของชุมชนมาออกแบบโครงการได้อย่างเหมาะสม                            |             |   |   |   |   |
| 5. ท่านสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ              |             |   |   |   |   |
| 6. ท่านสามารถนำผู้ที่มีส่วนได้เสียในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ            |             |   |   |   |   |
| 7. ท่านสามารถนำโครงการสู่การปฏิบัติได้ตามเวลาที่กำหนด                                  |             |   |   |   |   |

| รายการ                                                                                            | ความคิดเห็น |   |   |   |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---|---|---|---|
|                                                                                                   | 5           | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8. ท่านสามารถทำให้คนในชุมชนยอมรับโครงการที่ท่านจัดทำขึ้น                                          |             |   |   |   |   |
| 9. ท่านสามารถคาดคะเนผลลัพธ์ของโครงการได้                                                          |             |   |   |   |   |
| 10. ท่านสามารถประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการได้                                       |             |   |   |   |   |
| 11. ท่านสามารถทำให้ผลลัพธ์ของโครงการเกิดประโยชน์สูงสุดกับคนในชุมชน                                |             |   |   |   |   |
| 12. ท่านสามารถดำเนินโครงการได้ทันตามเวลาที่กำหนด                                                  |             |   |   |   |   |
| 13. ท่านใช้งบประมาณที่ได้รับจากโครงการให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด                                 |             |   |   |   |   |
| การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน                                                          |             |   |   |   |   |
| 1. ท่านสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นภายในชุมชนได้                                      |             |   |   |   |   |
| 2. ท่านสามารถจัดการให้เกิดการประชุมของคนในชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหาด้วยกัน                             |             |   |   |   |   |
| 3. ท่านสามารถโน้มน้าวให้คนในชุมชนเข้าร่วมในการแก้ไขปัญหาของชุมชน                                  |             |   |   |   |   |
| 4. ท่านเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาของชุมชนอย่างอิสระ                   |             |   |   |   |   |
| 5. ท่านรับฟังความคิดเห็นของคนในชุมชนอย่างทั่วถึง                                                  |             |   |   |   |   |
| 6. ท่านให้เกียรติกับคนในชุมชนเท่าเทียมกัน                                                         |             |   |   |   |   |
| 7. ท่านเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้ร่วมกันวิเคราะห์ข้อดีและข้อจำกัดของแต่ละแนวทางที่จะนำมาใช้แก้ปัญหา |             |   |   |   |   |

| รายการ                                                                                     | ความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---|---|---|---|
|                                                                                            | 5           | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8. ท่านสามารถหาข้อมูลมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการคัดเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาของคนในชุมชน       |             |   |   |   |   |
| 9. ท่านสามารถเจรจาไกล่เกลี่ยเพื่อลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการแสดงความคิดเห็นของคนในชุมชน |             |   |   |   |   |
| 10. ท่านสามารถบอกถึงผลลัพธ์ของแนวทางหรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในแก้ไขปัญหา             |             |   |   |   |   |
| 11. ท่านสามารถนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ                   |             |   |   |   |   |
| 12. ท่านสามารถอธิบายให้คนในชุมชนยอมรับผลที่จะเกิดตามาหลังการแก้ไขปัญหา                     |             |   |   |   |   |

ตอนที่ 3: แบบสอบถามสมรรถนะความเป็นผู้นำ จำนวน 25 ข้อ

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อโดยมีความหมายของคะแนน ดังนี้

คะแนน

ความหมาย

- 5 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้มากที่สุด
- 4 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้มาก
- 3 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้ปานกลาง
- 2 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้น้อย
- 1 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้น้อยที่สุด

| รายการ                                                               | ความคิดเห็น |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------|-------------|---|---|---|---|
|                                                                      | 5           | 4 | 3 | 2 | 1 |
| การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ                                      |             |   |   |   |   |
| 1. ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรในทีมมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของทีม    |             |   |   |   |   |
| 2. ท่านแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการนำทีมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้   |             |   |   |   |   |
| 3. ท่านให้บุคลากรในทีมได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ    |             |   |   |   |   |
| 4. ท่านพร้อมที่จะสอนงานให้กับบุคลากรในทีม                            |             |   |   |   |   |
| 5. ท่านส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันในทีม                |             |   |   |   |   |
| 6. ท่านสร้างบรรยากาศที่ดี และเป็นมิตรในการทำงานร่วมกัน               |             |   |   |   |   |
| 7. ท่านให้ข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อให้ทีมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง |             |   |   |   |   |
| 8. ท่านสามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ  |             |   |   |   |   |
| 9. ท่านส่งเสริมให้บุคลากรในทีมได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง           |             |   |   |   |   |



| รายการ                                                                                | ความคิดเห็น |   |   |   |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---|---|---|---|
|                                                                                       | 5           | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 10. ท่านยอมรับความสามารถของบุคลากรในทีม                                               |             |   |   |   |   |
| 11. ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม                              |             |   |   |   |   |
| 12. ท่านยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในทีม                                              |             |   |   |   |   |
| 13. ท่านมอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในทีมตามความรู้ความสามารถ                    |             |   |   |   |   |
| การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน                                                         |             |   |   |   |   |
| 1. ท่านให้เกียรติและยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงาน                                     |             |   |   |   |   |
| 2. ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน                                          |             |   |   |   |   |
| 3. ท่านสามารถมอบหมายงานที่สร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้ร่วมงาน                          |             |   |   |   |   |
| 4. ท่านยินดีและชื่นชมผลงานของผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ๆ                                     |             |   |   |   |   |
| 5. ท่านให้รางวัลหรือสิ่งของกับผู้ร่วมงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน            |             |   |   |   |   |
| 6. ท่านสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง                                 |             |   |   |   |   |
| 7. ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้                       |             |   |   |   |   |
| 8. ท่านสามารถแสดงออกถึงความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์                                        |             |   |   |   |   |
| 9. ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้ที่จะรู้จักตนเองมากขึ้น                       |             |   |   |   |   |
| 10. ท่านชมเชยผู้ร่วมงานเมื่อสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนด |             |   |   |   |   |
| 11. ท่านผลักดันให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในศักยภาพตนเอง                                |             |   |   |   |   |
| 12. ท่านสามารถรับรู้ความต้องการของผู้ร่วมงานได้อย่างรวดเร็ว                           |             |   |   |   |   |

**ตอนที่ 4:** แบบสอบถามสมรรถนะการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ จำนวน 25 ข้อ

**คำชี้แจง:** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อโดยมีความหมายของคะแนน ดังนี้

คะแนน

ความหมาย

- 5 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้มากที่สุด
- 4 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้มาก
- 3 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้ปานกลาง
- 2 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้น้อย
- 1 ท่านสามารถกระทำตามข้อความดังกล่าวได้น้อยที่สุด

| รายการ                                                                                       | ความคิดเห็น |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---|---|---|---|
|                                                                                              | 5           | 4 | 3 | 2 | 1 |
| การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ                                            |             |   |   |   |   |
| 1. ท่านสามารถเลือกใช้คำพูดในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม                                        |             |   |   |   |   |
| 2. ท่านสามารถเลือกใช้ภาษาท่าทางแทนการใช้ภาษาพูดในการสื่อสาร                                  |             |   |   |   |   |
| 3. ท่านสามารถเลือกใช้คำพูดเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้รับสารที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันได้ |             |   |   |   |   |
| 4. ท่านสามารถจับประเด็นสำคัญการสนทนาได้อย่างถูกต้อง                                          |             |   |   |   |   |
| 5. ท่านสามารถประเมินภาษากายที่ผู้รับสารแสดงออกได้อย่างถูกต้อง                                |             |   |   |   |   |
| 6. ท่านสามารถแสดงกิริยาให้ผู้รับสารรับรู้ว่าคุณให้เกียรติ                                    |             |   |   |   |   |
| 7. ท่านสามารถเลือกใช้คำพูดในการสนทนากับผู้ร่วมงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์                      |             |   |   |   |   |
| 8. ท่านสามารถนำข้อมูลหรือข้อเท็จจริงมาใช้ในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม                         |             |   |   |   |   |

| รายการ                                                                   | ความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------|---|---|---|---|
|                                                                          | 5           | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9. ท่านสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน                       |             |   |   |   |   |
| 10. ท่านสามารถสร้างบรรยากาศการสื่อสารเชิงบวก                             |             |   |   |   |   |
| 11. ท่านให้ความสำคัญกับคู่สนทนาตลอดระยะเวลาของการสนทนา                   |             |   |   |   |   |
| 12. ท่านสามารถถ่ายทอดข้อมูลที่ได้รับมาได้อย่างถูกต้อง                    |             |   |   |   |   |
| การใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน                                           |             |   |   |   |   |
| 1. ท่านวิเคราะห์สื่อสังคมแต่ละประเภทก่อนการนำมาใช้งาน                    |             |   |   |   |   |
| 2. ท่านสามารถเลือกใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม             |             |   |   |   |   |
| 3. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมในการสื่อสารกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ  |             |   |   |   |   |
| 4. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมในการค้นหาข้อมูลสำคัญด้านสุขภาพได้              |             |   |   |   |   |
| 5. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมในการส่งข้อมูลสุขภาพไปยังผู้ร่วมงานได้          |             |   |   |   |   |
| 6. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์การปฏิบัติงาน   |             |   |   |   |   |
| 7. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมเพื่อการขยายเครือข่ายความร่วมมือในการปฏิบัติงาน |             |   |   |   |   |
| 8. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมมาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน     |             |   |   |   |   |
| 9. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมเพื่อลดเวลาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน            |             |   |   |   |   |

| รายการ                                                                                      | ความคิดเห็น |   |   |   |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---|---|---|---|
|                                                                                             | 5           | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 10. ท่านใช้สื่อสังคมเพื่อให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน                                         |             |   |   |   |   |
| 11. ท่านสามารถประเมินข้อจำกัดของการใช้สื่อสังคม<br>แต่ละประเภทได้อย่างถูกต้อง               |             |   |   |   |   |
| 12. ท่านสามารถให้คำแนะนำผู้ร่วมงานถึงวิธีการใช้สื่อสังคม<br>ประเภทต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้ |             |   |   |   |   |
| 13. ท่านสามารถประเมินผลกระทบจากการใช้สื่อสังคม<br>ในการปฏิบัติงานได้                        |             |   |   |   |   |

ตอนที่ 5: แบบสอบถามความพึงพอใจ จำนวน 20 ข้อ

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อโดยมีความหมายของคะแนน ดังนี้

คะแนน

ความหมาย

5 ท่านพึงพอใจข้อความดังกล่าวมากที่สุด

4 ท่านพึงพอใจข้อความดังกล่าวมาก

3 ท่านพึงพอใจข้อความดังกล่าวปานกลาง

2 ท่านพึงพอใจข้อความดังกล่าวน้อย

1 ท่านพึงพอใจข้อความดังกล่าวน้อยที่สุด

| รายการประเมิน                                                                    | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                                                                  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. การกำหนดหัวข้อเนื้อหาวิชาเหมาะสม                                              |                  |   |   |   |   |
| 2. การจัดเรียงลำดับของเนื้อหาวิชาเหมาะสม                                         |                  |   |   |   |   |
| 3. เนื้อหาวิชาครอบคลุมสิ่งที่ผู้เข้าอบรมจำเป็นต้องได้รับ                         |                  |   |   |   |   |
| 4. เนื้อหาวิชาสอดคล้องกับสื่อประกอบการอบรม                                       |                  |   |   |   |   |
| 5. เนื้อหาวิชาเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการอบรม                                   |                  |   |   |   |   |
| 6. กิจกรรมการฝึกอบรมสอดคล้องกับเนื้อหาวิชา                                       |                  |   |   |   |   |
| 7. กิจกรรมการฝึกอบรมช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียน<br>เกิดความกระตือรือร้น               |                  |   |   |   |   |
| 8. กิจกรรมการฝึกอบรมช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียน<br>ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์           |                  |   |   |   |   |
| 9. วิทยากรมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้                                        |                  |   |   |   |   |
| 10. วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วม<br>ในการอบรมอย่างเท่าเทียมกัน |                  |   |   |   |   |
| 11. วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมซักถาม                                   |                  |   |   |   |   |
| 12. วิทยากรตอบข้อซักถามได้อย่างชัดเจน                                            |                  |   |   |   |   |

| รายการประเมิน                                                         | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                                                       | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 13. วิทยาการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ |                  |   |   |   |   |
| 14. สื่อประกอบการอบรมเหมาะสม                                          |                  |   |   |   |   |
| 15. โสตทัศนูปกรณ์ที่ใช้ในการอบรมเหมาะสม                               |                  |   |   |   |   |
| 16. เอกสารประกอบการอบรมเหมาะสม                                        |                  |   |   |   |   |
| 17. ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรมเหมาะสม                                    |                  |   |   |   |   |
| 18. สถานที่ที่ใช้ในการอบรมเหมาะสม                                     |                  |   |   |   |   |
| 19. วิธีการประเมินผลเหมาะสม                                           |                  |   |   |   |   |
| 20. ความพึงพอใจต่อการเข้ารับการอบรมในภาพรวม                           |                  |   |   |   |   |

## ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

[illegible]

ภาคผนวก ค  
โปรแกรมฝึกอบรม

โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยง  
อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

|                                    |                                          |
|------------------------------------|------------------------------------------|
| คณะกรรมการที่ปรึกษาคุณูปนิพนธ์     | พัฒนาโดย                                 |
| รองศาสตราจารย์ ดร. นวลละออ แสงสุ   | นางสาวกฤษณา ภูพลพันธ์                    |
| รองศาสตราจารย์ ดร. บุญมี พันธุ์ไทย | นักศึกษาโครงการหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต |
| รองศาสตราจารย์ นาวาอากาศโทหญิง     | สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์           |
| ดร. ชมสุภัค ครุฑกะ                 | มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2561            |



## โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

### สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรม

อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเป็นบุคคลที่มีส่วนในการดูแล ช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนงานด้านสาธารณสุขมูลฐานของประเทศไทยมาอย่างยาวนาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อม ส่งผลกระทบต่อระบบสุขภาพของไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ระบบสุขภาพของไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายรอบด้าน อาทิ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การเปลี่ยนจากสังคมชนบทสู่สังคมเมือง การเชื่อมต่อการค้าการลงทุนทั่วโลก ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ความคาดหวังของประชาชนต่อคุณภาพของระบบบริการที่มากขึ้น ภาครัฐได้มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) เพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาด้านสาธารณสุขที่เป็นเลิศ 4 ด้าน ซึ่งมีความเชื่อมโยงสำคัญที่ส่งผลกับบทบาทหน้าที่ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน คือ ด้านบุคลากรที่เป็นเลิศที่มีการกำหนดแผนงานในการพัฒนาเครือข่ายภาคประชาชนและภาคประชาสังคมด้านสุขภาพที่มุ่งเน้นการพัฒนาเครือข่าย อสม. และ อบต. ทั่วประเทศ ให้มีกำลังคนด้านสุขภาพในชุมชนที่มีศักยภาพและเป็นแกนหลักในการดูแลและจัดการด้านสุขภาพของประชาชน (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2559)

แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) ดังกล่าว ทำให้ อสม. จำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แต่ในระบบที่ปฏิบัติงานจริง พบว่าการทำงานของ อสม. อยู่ภายใต้การดูแลของพี่เลี้ยง อสม. ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การเป็น อสม. มากกว่า 5 ปี ได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในการดูแลให้ อสม. ในพื้นที่ ดังนั้น เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงย่อมส่งผลกับพี่เลี้ยง อสม. ด้วยเช่นกัน และพี่เลี้ยง อสม. จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนเพื่อให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การมีความสามารถในการดูแล อสม. ในพื้นที่และเป็นต้นแบบของผู้ที่มีศักยภาพในงานด้านสาธารณสุขมูลฐานต่อไป

ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพพี่เลี้ยง อสม. ให้สามารถที่จะเป็นแกนนำ อสม. ที่มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามบทบาท ความรับผิดชอบอย่างสมเกียรติ อันจะนำไปสู่การบริการสุขภาพที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และลดต้นทุนค่าใช้จ่ายสุขภาพของภาครัฐ อีกทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ อสม. ในพื้นที่มากขึ้น สนองตอบแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข)

### **การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม**

โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อนำมาใช้ฝึกอบรมพี่เลี้ยง อสม. ให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ซึ่งสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยง อสม. ทั้ง 3 สมรรถนะ ประกอบด้วย สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ และสมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ ซึ่งได้มาจากการรวบรวมความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เกี่ยวกับงานสาธารณสุข ชุมชน รับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการปฏิบัติหน้าที่ของพี่เลี้ยง อสม. ดังนั้นสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยง อสม. ทั้ง 3 สมรรถนะจึงมีความน่าเชื่อถือ ถูกต้อง และสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาพี่เลี้ยง อสม. ให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงขึ้นได้จริง ทำให้พี่เลี้ยง อสม. ที่ผ่านการอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการดูแลส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ อสม. ในพื้นที่ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น มีคุณภาพรวมทั้งสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพชุมชนในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

### **หลักการของโปรแกรม**

1. เป็นโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นเพื่อส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยง อสม. ในด้านการบริหารจัดการ ความเป็นผู้นำ และการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์

2. เป็นโปรแกรมที่กำหนดเนื้อหาสาระหน่วยการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ในแต่ละสมรรถนะ ประกอบด้วย หน่วยการเรียนรู้ 2 หน่วย จึงมีหน่วยการเรียนรู้ในโปรแกรม 6 หน่วยการเรียนรู้

3. เป็นโปรแกรมที่ต้องใช้ระยะเวลาการอบรมไม่น้อยกว่า 3 วัน เพื่อให้มีเวลาเพียงพอในการอบรมให้ครบทั้ง 3 สมรรถนะ

4. เป็นโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นเป็นการเฉพาะ โดยมุ่งเน้น กระตุ้น ส่งเสริม และพัฒนาเฉพาะตำแหน่งของกลุ่มบุคคล คือ พี่เลี้ยง อสม. เท่านั้น เพื่อให้ผู้ที่ผ่านการอบรมได้รับการพัฒนาคุณลักษณะ และพฤติกรรมที่เหมาะสม สามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพเหมาะสมกับการปฏิบัติงานบทบาทพี่เลี้ยง อสม. โดยเน้นการอภิปราย ระดมสมอง และกิจกรรมกลุ่ม มีการประเมินผลก่อนอบรม หลังอบรม และมีการติดตามวัดความคงทนของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยง อสม. เมื่อสิ้นสุดการอบรม 8 สัปดาห์

### **จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฝึกอบรม**

เมื่อสิ้นสุดการอบรม พี่เลี้ยง อสม. ที่ผ่านการอบรมตามโปรแกรม

1. มีความสามารถเกี่ยวกับการบริหารจัดการ โครงการ การจัดการความร่วมมือ เพื่อแก้ปัญหาในชุมชน การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน

2. มีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์

### **โครงสร้างของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะ**

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมากำหนดเนื้อหาสาระของหน่วยการเรียนรู้ของโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ประกอบด้วย 3 หน่วยการเรียนรู้ ดังนี้

|            |                                                          |                   |
|------------|----------------------------------------------------------|-------------------|
| หน่วยที่ 1 | การบริหารจัดการ (5.5 ชั่วโมง)                            |                   |
|            | 1. การบริหารจัดการโครงการ                                | จำนวน 3 ชั่วโมง   |
|            | 2. การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหา<br>ในชุมชน          | จำนวน 2.5 ชั่วโมง |
| หน่วยที่ 2 | ความเป็นผู้นำ                                            |                   |
|            | 1. การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ                       | จำนวน 3 ชั่วโมง   |
|            | 2. การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน                         | จำนวน 3 ชั่วโมง   |
| หน่วยที่ 3 | การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์                                 |                   |
|            | 1. การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มี<br>ประสิทธิภาพ | จำนวน 2 ชั่วโมง   |
|            | 2. การใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน                        | จำนวน 2 ชั่วโมง   |
|            | รวม                                                      | 15.5 ชั่วโมง      |

### กิจกรรมการฝึกอบรม

กิจกรรมการฝึกอบรมเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม โดยวิธีการบรรยาย ระดมสมอง อภิปรายกลุ่ม การวิเคราะห์สถานการณ์ และการฝึกทักษะ เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน นำไปสู่การเรียนรู้ การฝึกและการปฏิบัติทักษะ และการมี ปฏิสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ประกอบด้วย กิจกรรมต่อไปนี้

1. ชี้แจงจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม ขอบเขตเนื้อหาสาระของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ วิธีการฝึกอบรม บทบาทของวิทยากร บทบาทของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เครื่องมือ และวิธีการวัดประเมินผล
2. การสร้างความคุ้นเคยของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อช่วยสร้างบรรยากาศ การเปิดเผยตนเองให้สมาชิกที่เข้าร่วมรับการฝึกอบรมได้รู้จักกัน

3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเมินตนเองเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ก่อนฝึกอบรม และประเมินซ้ำอีกครั้งเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม โดยใช้แบบประเมินสมรรถนะ ชุดเดียวกัน

4. การดำเนินการฝึกอบรม ใช้รูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ โดยเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงพฤติกรรม และนำประสบการณ์ของตนเองออกมาใช้ในการวิเคราะห์ อภิปราย การเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์และนำเสนอ

5. การจัดกิจกรรมเสริมเพื่อให้ผู้รับการฝึกอบรมได้มีการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม โดยมอบหมายงาน ติดตาม และจัดประชุมกลุ่ม 2 ครั้ง ในแต่ละครั้งจะมีการอภิปรายปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น การแก้ไข และสรุปบทเรียน

6. เมื่อครบ 8 สัปดาห์ นัดหมายและประชุมผู้ผ่านการฝึกอบรมทุกคน เพื่อประเมินผลสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนเอง โดยใช้แบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานชุดเดิมที่ใช้ในการประเมินก่อนการฝึกอบรม เพื่อวัดความคงทนของสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ว่ามีการเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะหลังการฝึกอบรม

### **เทคนิคการฝึกอบรม**

การฝึกอบรมตามโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีการใช้เทคนิคการฝึกอบรม ดังนี้

1. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์
2. การบรรยาย
3. การอภิปรายและระดมสมอง
4. การมอบหมายงานกลุ่ม และการนำเสนองาน
5. การสะท้อนสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมเป็นรายบุคคล
6. การมอบหมายงานรายกลุ่มปฏิบัติหลังการฝึกอบรม

### สื่อประกอบการฝึกอบรม

1. เอกสารใบงานกรณีตัวอย่าง/สถานการณ์ที่กำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีการอภิปราย วิเคราะห์ ระดมสมอง แลกเปลี่ยนประสบการณ์ แก้ไขปัญหา ฝึกปฏิบัติ และสรุปการเรียนรู้ ตามกิจกรรมการฝึกอบรมในแต่ละหน่วยการเรียนรู้

2. PowerPoint ประกอบการบรรยาย

3. คอมพิวเตอร์

4. วิดีทัศน์

5. กระดานบอร์ด (flip chart)

### กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย คือ พี่เลี้ยง อสม. ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. หัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่มีประสบการณ์ในการดูแล อสม. ในพื้นที่ไม่น้อยกว่า 5 ปี
2. สามารถสื่อสารภาษาไทย คือ พูด ฟัง อ่าน เขียน ได้
3. ยินดีเข้าร่วมการฝึกอบรมจนครบทั้ง 3 วัน

### เครื่องมือ การวัด และประเมินผลการฝึกอบรม

เครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผล คือ แบบสอบถาม 1 ฉบับ ลักษณะ แบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น วิธีการวัดและประเมินผลการฝึกอบรม ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนเอง ก่อนการทดลองใช้โปรแกรม และเมื่อสิ้นสุดการทดลองใช้โปรแกรมและประเมิน ความคงทนของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนเอง หลังสิ้นสุดการทดลองใช้โปรแกรม 12 สัปดาห์
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเมินความพึงพอใจในการได้รับโปรแกรมหลังสิ้นสุด การทดลองใช้โปรแกรม

### เกณฑ์การประเมินผล

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการทดลองใช้โปรแกรม ดังนี้

1. ผลการประเมินตนเองเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับ  
การฝึกอบรมทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านการสื่อสาร  
ปฏิสัมพันธ์ หลังการทดลองใช้โปรแกรมสูงกว่าก่อน การทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .05
2. ผลการประเมินตนเองเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับ  
การฝึกอบรมทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านการสื่อสาร  
ปฏิสัมพันธ์ หลังสิ้นสุดการทดลองใช้โปรแกรม 8 สัปดาห์ ไม่แตกต่างกับเมื่อสิ้นสุด  
การทดลองใช้โปรแกรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการประเมินความคงทน  
ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม คือ พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุข-  
ประจำหมู่บ้าน
3. ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมจากการได้รับโปรแกรม  
ฝึกอบรมสร้างเสริมสมรรถนะในปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ มีคะแนน 3.50 ขึ้นไปทุกรายการ

### รายนามวิทยากร

1. รองศาสตราจารย์ ดร. สมจิต แคนสีแก้ว  
คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. รองศาสตราจารย์ ดร. น้อมจิตต์ นวลเนตร  
อาจารย์ประจำคณะเทคนิคการแพทย์  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. ดร. จิตติวรรณ สิ้นธุ์นอก  
นักวิชาการอิสระ

4. อาจารย์เสาวลักษณ์ แย้มตรี  
คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์  
วิทยาลัยบัณฑิตเอเซีย
5. ดร. ชีรากร มณีรัตน์  
หัวหน้าศูนย์ดูแลสุขภาพต่อเนื่องโรงพยาบาลขอนแก่น
6. ดร. ทวีญหทัย สิ้นธุ์นอก  
อาจารย์พิเศษ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย
7. นางสาวศิริกัลยา โพธิ์จันทร์  
ผู้อำนวยการสำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม  
เทศบาลนครขอนแก่น
8. นายธีรศักดิ์ ฑีฆายุพันธุ์  
นายกเทศมนตรีนครขอนแก่น
8. นางวิลาสินี สมานชาติ  
พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ  
สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เทศบาลนครขอนแก่น
9. นางสาวนงนุช มั่งกละ  
พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ  
โรงพยาบาลขอนแก่น
10. แพทย์หญิง บัวกาญจน์ กายาผาด  
แพทย์เวชศาสตร์ฟื้นฟู หัวหน้ากลุ่มงานแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก  
โรงพยาบาลขอนแก่น



## หน่วยการเรียนรู้ที่ 1

### การบริหารจัดการ

#### การบริหารจัดการโครงการ

**หลักการและแนวคิด** พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมีบทบาทหน้าที่ในการดูแล อสม. ในพื้นที่ ร่วมกับการดูแลประชาชนในพื้นที่ความรับผิดชอบของตนเอง ด้วยเช่นกัน ซึ่งในปัจจุบันมีงบประมาณ นโยบาย โครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ทางด้านสาธารณสุขมูลฐาน และสุขภาพประชาชนถูกนำเข้าสู่ชุมชนและท้องถิ่นเป็นจำนวนมาก เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับการกระตุ้น ส่งเสริม มีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพตนเอง ครอบครัว และชุมชน นำไปสู่การมีสุขภาพชีวิตที่ดีขึ้น และการมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการอยู่อาศัย และไม่นำมาซึ่งความเสี่ยงด้านสุขภาพ การที่จะสามารถจัดการงบประมาณ นโยบาย โครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ทางด้านสาธารณสุขมูลฐาน และสุขภาพประชาชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีการจัดทำโครงการที่ชัดเจน มีความถูกต้องแม่นยำ ด้านข้อมูล กระบวนการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และการใช้งบประมาณที่เหมาะสม เป็นต้น

การบริหารจัดการโครงการมีความสำคัญ เนื่องจากการเขียนโครงการที่ถูกต้อง สอดคล้องกับเป้าหมายและมีการบริหารทรัพยากรที่เหมาะสม ย่อมทำให้สามารถวัด และประเมินผลโครงการได้ พี่เลี้ยง อสม. จึงต้องมีความสามารถในการบริหารโครงการ เขียนโครงการ นำโครงการลงสู่การปฏิบัติ ประเมินผลลัพธ์ของโครงการได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

#### จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

เมื่อสิ้นสุดการอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถแสดงถึงสมรรถนะการบริหารจัดการโครงการ โดย

1. วิเคราะห์งบประมาณ นโยบาย โครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ทางด้านสาธารณสุขมูลฐาน และสุขภาพประชาชนที่เข้าสู่ชุมชนได้อย่างถูกต้อง
2. วิเคราะห์สภาพและปัญหาชุมชน บุคคลในชุมชน และทรัพยากรในชุมชนที่จะนำมาใช้ในการวางแผนโครงการได้

3. กำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการให้สอดคล้องกับสภาพชุมชน ปัญหา  
งบประมาณ นโยบายที่เข้าสู่ชุมชนได้อย่างถูกต้อง

4. สามารถเขียนโครงการหรือมอบหมายผู้รับผิดชอบในการเขียนโครงการได้
5. สามารถนำเสนอโครงการเพื่อการอนุมัติจากผู้ที่มีอำนาจได้
6. สามารถนำโครงการลงสู่การปฏิบัติได้ตามระยะเวลาที่กำหนด
7. สามารถประเมินผลลัพธ์ของโครงการได้
8. สามารถจัดทำรายงานเพื่อนำเสนอผู้บริหารหลังโครงการสิ้นสุดได้

**ขอบเขตเนื้อหาสาระ** ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์บริบทหรือสภาพของชุมชน
2. องค์ประกอบและขั้นตอนการเขียนโครงการ
3. คุณลักษณะของโครงการที่ดี
4. การจัดทำโครงการและการบริหารโครงการ
5. แนวทางการนำโครงการลงสู่การปฏิบัติ
6. การประเมินผลโครงการ
7. การเขียนรายงาน

**กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม** (ระยะเวลา 3 ชั่วโมง) ประกอบด้วย

1. บรรยาย
2. การฝึกปฏิบัติรายกลุ่ม
3. การนำเสนองาน

กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม มีรายละเอียด ดังนี้  
ขั้นนำ (15 นาที)

1. วิทยากรนำเข้าสู่บทเรียนโดยถามผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสบการณ์  
การเขียนโครงการและการบริหารโครงการ เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแลกเปลี่ยน  
ประสบการณ์

2. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอภิปรายบริบท ปัญหา และสภาพของชุมชน  
ในพื้นที่ที่รับผิดชอบ และสรุปในแต่ละประเด็น เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการฝึกปฏิบัติ  
การเขียนโครงการ

### ชั้นสอน (40 นาที)

1. วิทยากรบรรยายองค์ประกอบและขั้นตอนการเขียนโครงการ และคุณลักษณะของโครงการที่ดีเป็นอย่างไร และมีองค์ประกอบใดบ้าง
2. บรรยายเกี่ยวกับการจัดทำโครงการและการบริหารโครงการ แนวทางการนำโครงการลงสู่การปฏิบัติ การประเมินผลโครงการ และการเขียนรายงานเมื่อโครงการสิ้นสุด เพื่อนำเสนอผลลัพธ์ของโครงการ

### ชั้นฝึกปฏิบัติ (45 นาที)

วิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมฝึกปฏิบัติ โดยการแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน มอบหมายให้แต่ละกลุ่มนำสภาพหรือปัญหาที่เกิดภายในชุมชนที่รับผิดชอบ สมาชิกกลุ่มอภิปราย และคัดเลือก 1 ประเด็น หรือ 1 ปัญหา เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการเขียนโครงการ ให้เวลาแต่ละสมาชิกแต่ละกลุ่มในการเขียนโครงการ วิธีการนำโครงการสู่การปฏิบัติ การประเมินผลโครงการ และการเขียนรายงาน

### ชั้นการนำเสนอ (50 นาที)

1. วิทยากรให้แต่ละกลุ่มเลือกตัวแทนนำเสนอโครงการของกลุ่ม ใช้เวลากลุ่มละ 10 นาที ในประเด็น
  - 1.1 เลือกประเด็นหรือปัญหาของชุมชนเพราะอะไร
  - 1.2 มีข้อมูลใดที่สนับสนุนการตัดสินใจเลือก
  - 1.3 โครงการแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร
  - 1.4 การประเมินผลโครงการทำอย่างไร เครื่องมือที่ใช้
  - 1.5 ผลลัพธ์ของโครงการคืออะไร
2. วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันอภิปราย และให้ข้อเสนอแนะเมื่อแต่ละกลุ่มนำเสนอ เพื่อสร้างให้เกิดประสบการณ์ การคิดวิเคราะห์กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม (เวลา 20 นาที)

### ชั้นสรุป (10 นาที)

วิทยากรมอบหมายผู้เข้ารับการฝึกอบรม 2-3 คน ร่วมกันสรุปสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้การบริหารจัดการ โครงการและวิทยากรสรุปเพิ่มเติมในประเด็นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสรุปไม่ครบถ้วน

### **สื่อประกอบการฝึกอบรม ประกอบด้วย**

1. คอมพิวเตอร์
2. PowerPoint เรื่อง “การบริหารจัดการโครงการ”
3. กระดานบอร์ด (flip board)

### **เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล ได้แก่ แบบสอบถามสรณนะ**

ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการ

### **การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน**

**หลักการและแนวคิด** ชุมชนเกิดขึ้นจากการอยู่อาศัยร่วมกันของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป เมื่อมีคนมาอยู่อาศัยร่วมกันมากขึ้นในชุมชน ย่อมจะเกิดปัญหาตามมา ปัญหาที่เกิดขึ้นมีความหลากหลายตามความคิด ความเชื่อ บริบทของคนที่อยู่อาศัยภายในชุมชน รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่กระทบกับชุมชนทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ดังนั้น การจัดการเพื่อแก้ไขปัญหของชุมชน จึงมีความสำคัญ โดยเฉพาะปัญหาด้านสุขภาพของคนในชุมชน ซึ่งแต่ละชุมชนมีหน่วยงานด้านสาธารณสุขให้การดูแลเบื้องต้น เช่น มี อสม. รับผิดชอบในการดูแลสุขภาพของประชาชนในพื้นที่ เมื่อเกิดปัญหาด้านสุขภาพ อสม. จึงมีบทบาทในการเข้าร่วมในการดูแลเบื้องต้นเฉพาะหน้า อย่างไรก็ตาม การแก้ปัญหจะประสบความสำเร็จหากชุมชนสามารถสร้างความร่วมมือระหว่างบุคคลในชุมชน และบุคคลในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการปัญหาทั้งปัญหาด้านสุขภาพ และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

พี่เลี้ยง อสม. เป็นบุคคลที่ได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากคนในชุมชน จึงควรเป็นผู้นำในการที่จะนำทรัพยากรภายในชุมชนมาใช้ในการสร้างความร่วมมือของคนในชุมชนเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาในชุมชนให้มีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน

**จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม** เมื่อสิ้นสุดการอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถแสดงถึงสมรรถนะการจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน โดย

1. สามารถวิเคราะห์ทรัพยากรในชุมชนในการที่จะนำมาใช้แก้ปัญหาชุมชนได้อย่างถูกต้อง

2. สามารถนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้แก้ปัญหาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สามารถกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการสร้างความร่วมมือของบุคคลในชุมชนได้

4. สามารถออกแบบกิจกรรมเพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงานในชุมชนได้

5. สามารถประเมินผลความร่วมมือของบุคคลในการแก้ปัญหาชุมชนได้

**ขอบเขตเนื้อหาสาระ ได้แก่**

1. การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในชุมชน

2. การมีส่วนร่วมและการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน

**กิจกรรมและวิธีการอบรม** (ระยะเวลา 2 ชั่วโมง 30 นาที) ประกอบด้วย

1. บรรยาย

2. การฝึกปฏิบัติรายกลุ่ม

3. การนำเสนองาน

กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม มีรายละเอียด ดังนี้

**ขั้นนำ (15 นาที)**

1. วิทยากรนำเข้าสู่บทเรียนโดยถามผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับปัญหาที่พบในชุมชนและความรุนแรงของปัญหา

2. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอภิปรายเกี่ยวกับผลกระทบของปัญหาที่เกิดในชุมชน ต่อคนในชุมชน และต่อสภาพแวดล้อมของชุมชน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการฝึกปฏิบัติการจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน

**ขั้นสอน (40 นาที)**

1. วิทยากรบรรยายเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัญหาและวิธีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ประกอบด้วย ขนาดของปัญหา ความรุนแรงของปัญหา ความยากง่ายในการแก้ไข ปัญหา และความสนใจหรือความตระหนักของชุมชนต่อปัญหาที่เกิดขึ้น

2. การมีส่วนร่วม และการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน เกี่ยวกับหลักการสำคัญของการมีส่วนร่วม รูปแบบการมีส่วนร่วม ประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของประชาชน และระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน

### ขั้นฝึกปฏิบัติ (40 นาที)

วิทยากรให้ผู้เข้ารับการอบรมฝึกปฏิบัติ โดยการแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน (กลุ่มใหม่) มอบหมายให้แต่ละกลุ่มนำปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนที่แต่ละคนรับผิดชอบ มาวิเคราะห์ จัดลำดับความรุนแรง ความยากง่ายในการแก้ไข สมาชิกกลุ่มอภิปรายร่วมกัน และคัดเลือก 1 ปัญหา เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนการค้นหาและออกแบบแนวทางในการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหาชุมชน

### ขั้นการนำเสนอ (40 นาที)

1. วิทยากรให้แต่ละกลุ่มเลือกตัวแทนนำเสนอแนวทางหรือกลยุทธ์ในการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหาชุมชน กลุ่มละ 10 นาที ในประเด็น

- 1.1 เลือกแนวทางหรือกลยุทธ์เพราะอะไร
- 1.2 มีข้อมูลใดที่สนับสนุนการตัดสินใจเลือก
- 1.3 ผลลัพธ์ของแนวทางหรือกลยุทธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
- 1.4 ข้อดีและข้อจำกัดของแนวทางหรือกลยุทธ์

2. วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันอภิปรายและให้ข้อเสนอแนะเมื่อแต่ละกลุ่มนำเสนอ เพื่อสร้างให้เกิดประสบการณ์ การคิดวิเคราะห์กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม  
ขั้นสรุป (15 นาที)

วิทยากรมอบหมายผู้เข้ารับการฝึกอบรม 2-3 คน ร่วมกันสรุปสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน และวิทยากรสรุปเพิ่มเติมในประเด็นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสรุปไม่ครบถ้วน

### สื่อประกอบการฝึกอบรม ประกอบด้วย

1. คอมพิวเตอร์
2. PowerPoint เรื่อง “การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน”
3. กระดานบอร์ด (flip board)

**เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล** คือ แบบสอบถามสรุณณะในการปฏิบัติงานด้านการจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน

## หน่วยการเรียนรู้ที่ 2

### ความเป็นผู้นำ

#### การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ

**หลักการและแนวคิด** การปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขมูลฐานจำเป็นที่จะต้องมีส่วนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อการป้องกัน และแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพที่เกิดขึ้นภายในชุมชนให้เกิดความยั่งยืน และคนในชุมชนสามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกันเป็นทีมมีความสำคัญ และจำเป็นที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้น การสร้างทีมให้เข้มแข็ง และจัดการทีมอย่างมีประสิทธิภาพนั้นเป็นบทบาทสำคัญของผู้นำทีม ซึ่งในพื้นที่หรือชุมชนต่าง ๆ พี่เลี้ยง อสม. มีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่เป็นผู้นำของทีม อสม. ที่อยู่ในพื้นที่ให้สามารถทำงานเป็นทีมในการร่วมกันดูแลสุขภาพของประชาชนในความรับผิดชอบให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการอยู่อาศัย

การบริหารจัดการทีมให้บุคลากรในทีมสามารถปฏิบัติร่วมกันตามจุดมุ่งหมายของทีมจึงจะช่วยให้ทีมบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด พี่เลี้ยง อสม. ในฐานะผู้นำทีม อสม. ในพื้นที่จึงควรมีสมรรถนะในการเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะผลักดันให้ผู้ร่วมทีมสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน

**จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม** เมื่อสิ้นสุดการอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถแสดงถึงสมรรถนะการเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ โดย

1. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทีมงานอย่างถูกต้อง
2. แสดงบทบาทการเป็นผู้นำทีมได้

**ขอบเขตเนื้อหาสาระ** ประกอบด้วย

1. ความแตกต่างระหว่างการทำงานเป็นทีมและการทำงานเป็นกลุ่ม
2. ชนิดของทีมและบทบาทของผู้นำทีม
3. ลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
4. ทักษะสำคัญในการเป็นผู้นำทีม
5. ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการเป็นผู้นำทีม

### กิจกรรมและวิธีการอบรม (ระยะเวลา 3 ชั่วโมง) ประกอบด้วย

1. บรรยาย
2. การฝึกปฏิบัติรายบุคคล
3. การนำเสนองาน

กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรมมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นนำ ( 15 นาที)

1. วิทยากรนำเข้าสู่บทเรียน โดยถามผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสบการณ์ในการนำทีม ปัญหา อุปสรรคที่พบ และการแก้ไข เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์

2. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอภิปรายถึงการเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ ควรมีทักษะและบุคลิกภาพอย่างไร

ขั้นสอน (50 นาที)

1. วิทยากรบรรยายความแตกต่างระหว่างการทำงานเป็นทีม และการทำงานเป็นกลุ่ม ชนิดของทีม และบทบาทของผู้นำทีม

2. บรรยายลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทักษะสำคัญในการเป็นผู้นำทีม และ ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการเป็นผู้นำทีม และเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมซักถามข้อสงสัย

ขั้นฝึกปฏิบัติ (30 นาที)

1. วิทยากรแจกกระดาษ A4 และปากกาให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมคนละ 1 ชุด

2. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจับกลุ่ม ๆ ละ 10 คน รวม 3 กลุ่ม ให้สมาชิกแต่ละคนเลือกผู้นำที่จะนำทีมของตนเองได้ 1 คน

3. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนเขียนเหตุผลอย่างละเอียด ชัดเจน ในการเลือกนั้นเป็นผู้นำทีมของตนเอง ให้เกี่ยวข้องกับประเด็นทักษะและภาวะผู้นำที่เรียนมา และห้ามเปิดเผยให้คนอื่นรับรู้

ขั้นการนำเสนอ (60 นาที)

1. วิทยากรสุ่มเลือกสมาชิกกลุ่มละ 3 คน รวม 9 คน ให้ออกมานำเสนอผลการคัดเลือกผู้นำทีมในแต่ละกลุ่มในประเด็น



1.1 ทักษะสำคัญที่ทำให้ตัดสินใจเลือกผู้นำทีม

1.2 ภาวะผู้นำที่ทำให้ตัดสินใจเลือกผู้นำทีม

2. วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันอภิปรายและให้ข้อเสนอแนะ เมื่อสมาชิกกลุ่มทั้ง 9 คน นำเสนอเสร็จสิ้น และเชิญผู้นำทีมที่ได้รับการคัดเลือกขึ้นมาบอกเล่าความรู้สึกที่ได้รับการคัดเลือกและวิเคราะห์ตนเองว่ามีคุณลักษณะหรือภาวะผู้นำอย่างไร ในมุมมองของตนเอง

ขั้นสรุป (25 นาที)

วิทยากรมอบหมายผู้เข้ารับการฝึกอบรม 2-3 คน ร่วมกันสรุปสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพและวิทยากรสรุปเพิ่มเติมในประเด็น ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสรุปไม่ครบถ้วน

**สื่อประกอบการฝึกอบรม** ประกอบด้วย

1. คอมพิวเตอร์
2. PowerPoint เรื่อง “การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ”
3. กระดานบอร์ด (flip board)

**เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล** คือ แบบสอบถามสรุณณะในการปฏิบัติงาน ด้านการเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ

### **การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน**

**หลักการและแนวคิด** การปฏิบัติงานต่าง ๆ ย่อมจะเกิดปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่มา บั่นทอนความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย อ่อนล้า หรือหมดกำลังใจ ในการปฏิบัติงานต่อไป ทำให้การทำงานไม่ประสบความสำเร็จ และบุคคลก็ไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิตด้วย สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้บุคคลเปลี่ยนแปลงความรู้สึก สร้างความรู้สึกมีพลัง และพร้อมที่จะก้าวต่อไป เพื่อให้ชีวิตมีแรงขับเคลื่อนมากพอและ ต่อเนื่อง คือ แรงบันดาลใจ เพราะจะช่วยผลักดันให้บุคคลทำสิ่งต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ขับเคลื่อนกระบวนการคิดและการกระทำที่พึงประสงค์ ให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามความต้องการ การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานจึงมีความสำคัญที่จะชี้นำความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ และการประสบความสำเร็จในชีวิต

การปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขมูลฐานของพี่เลี้ยง อสม. ย่อมเกิดปัญหาและอุปสรรคอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ พี่เลี้ยง อสม. จึงต้องสามารถเผชิญกับปัญหาและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้เกิดขึ้นกับพี่เลี้ยง อสม. จึงมีความสำคัญมาก เนื่องจากเมื่อพี่เลี้ยง อสม. มีแรงบันดาลใจในการทำงาน ย่อมจะเป็นต้นแบบให้กับ อสม. และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับ อสม. ด้วยเช่นกัน

**จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม** เมื่อสิ้นสุดการอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถแสดงถึงสมรรถนะการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน โดย

1. กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างชัดเจน
2. วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของตนเองได้อย่างถูกต้อง
3. มีแนวทางในการสร้างแรงบันดาลใจให้ตนเอง

**ขอบเขตเนื้อหาสาระ** ประกอบด้วย

1. แนวคิดทฤษฎีการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ประเภทของแรงบันดาลใจ
4. วิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน
5. การวิเคราะห์ตนเอง

**กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม** (ระยะเวลา 3 ชั่วโมง) ประกอบด้วย

1. บรรยาย
2. การฝึกปฏิบัติรายบุคคล
3. การนำเสนองาน

กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นนำ (15 นาที)

1. วิทยากรนำเข้าสู่บทเรียน โดยถามผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อต้องเจอกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ขณะปฏิบัติงาน

2. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1-2 คน เล่าประสบการณ์จริงที่เกิดขึ้นกับตนเองเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ขณะปฏิบัติงาน แนวทางการจัดการความรู้สึกที่เกิดขึ้น และผลลัพธ์ของการใช้แนวทางดังกล่าว

### ขั้นสอน (50 นาที)

1. วิทยากรอธิบายถึงความสำคัญของแรงบันดาลใจที่สามารถช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดการกับความรู้สึกท้อแท้ เบื่อหน่ายได้
2. บรรยายเกี่ยวกับทฤษฎีการสร้างแรงบันดาลใจและประเภทของแรงบันดาลใจ
3. บรรยายเกี่ยวกับวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานและการวิเคราะห์ตนเอง เพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็งของตนเองได้อย่างชัดเจน

### ขั้นฝึกปฏิบัติ (50 นาที)

1. วิทยากรแจกกระดาษและปากกาให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมคนละ 1 ชุด
2. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ฝึกปฏิบัติเป็นรายบุคคล โดยให้ทุกคนเขียนอธิบายเกี่ยวกับตนเองอย่างละเอียด ในประเด็นของอารมณ์ ความรู้สึก ความมีคุณค่า ความเข้มแข็งของตนเอง ความรับผิดชอบ เป็นต้น อย่างละเอียดและตรงกับความเป็นจริง
3. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเขียนวิธีการหรือคำพูดในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของตนเองที่ใช้เป็นประจำ กรณีที่ผู้เข้ารับการอบรมไม่มีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ให้เลือกวิธีหนึ่ง วิธีใด หรือคำพูดในบทเรียนที่เรียนมา นำมาใช้ในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของตนเอง
4. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมพูดถึงแนวทางหรือคำพูดที่เลือกมาสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานหลาย ๆ ครั้ง แล้วตรวจสอบความรู้สึกของตนเอง ว่ารู้สึกอย่างไร ความรู้สึกเปลี่ยนแปลงหรือไม่อย่างไร

### ขั้นการนำเสนอ (50 นาที)

1. วิทยากรขออาสาสมัครผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างน้อย 3-5 คน นำเสนอผลการฝึกปฏิบัติของตนเอง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อค้นพบแนวทาง หรือคำพูดที่สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของตนเองในประเด็น
  - 1.1 ลักษณะ บุคลิกลักษณะ
  - 1.2 วิธีการหรือคำพูดที่นำมาใช้ในการสร้างแรงบันดาลใจของตนเอง
  - 1.3 อารมณ์หรือความรู้สึกเมื่อใช้วิธีการหรือคำพูดในการสร้างแรงบันดาลใจของตนเอง

2. วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ และบอกเล่าประสบการณ์ของตนเอง เพื่อสร้างให้เกิดการคิดวิเคราะห์และการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์

ขั้นสรุป (15 นาที)

วิทยากรมอบหมายผู้เข้ารับการฝึกอบรม 2-3 คน ร่วมกันสรุปสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานและวิทยากรสรุปเพิ่มเติมในประเด็น ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสรุปไม่ครบถ้วน

**สื่อประกอบการฝึกอบรม** ประกอบด้วย

1. คอมพิวเตอร์
2. PowerPoint เรื่อง “การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน”
3. ปากกา กระดาษ A4

**เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล** คือ แบบสอบถามสรุณณะในการปฏิบัติงาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน

### หน่วยการเรียนรู้ที่ 3

#### การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์

##### การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

**หลักการและแนวคิด** สัมพันธภาพและการสื่อสารมีความจำเป็นมากในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล เนื่องจากเป็นกระบวนการในการถ่ายทอดข้อมูลหรือส่งสารเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจเข้าใจข้อมูลที่ตรงกัน และถูกต้อง การสื่อสารมีทั้งการใช้คำพูดและการใช้ท่าทางในการสื่อสาร ผู้ส่งสารจึงต้องมีทักษะในการสื่อสาร เพื่อให้สามารถส่งสารได้ถูกต้อง นอกเหนือจากการมีทักษะการสื่อสารแล้ว ผู้ส่งสารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการสร้างสัมพันธภาพกับผู้รับสารและผู้เกี่ยวข้องด้วย เพื่อให้เกิดความเชื่อถือ ไว้วางใจ และยอมรับที่จะมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ส่งสาร

การปฏิบัติงานในพื้นที่ของพี่เลี้ยง อสม. มีการพบปะ ติดต่อกับบุคคลหลากหลาย และมีการรับรู้แตกต่างกัน พี่เลี้ยง อสม. จำเป็นที่จะต้องมีการใช้ทักษะการสื่อสารกับกลุ่มบุคคลดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องมีการสร้างสัมพันธภาพ เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ ดังนั้น การพัฒนาเพื่อให้พี่เลี้ยง อสม. สามารถสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้น จึงเป็นวิธีการสำคัญในการเพิ่มทักษะให้กับพี่เลี้ยง อสม. ให้สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

**จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม** เมื่อสิ้นสุดการอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถแสดงถึงสมรรถนะการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดย

1. สามารถสร้างสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานได้
2. สามารถสื่อสารโดยใช้ภาษาพูดและการสื่อสารโดยไม่ใช้ภาษาพูดได้
3. สามารถสื่อสารได้ตรงประเด็น
4. สามารถควบคุมอารมณ์ในขณะสื่อสารได้

**ขอบเขตเนื้อหาสาระ** ประกอบด้วย

1. แนวคิดการสร้างสัมพันธภาพ
2. แนวคิดการสื่อสารและความสำคัญของการสื่อสาร

3. องค์ประกอบของการสื่อสาร

4. ชนิดของการสื่อสาร

5. วิธีการสื่อสาร

**กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม** (ระยะเวลา 2 ชั่วโมง) ประกอบด้วย

1. บรรยาย

2. การฝึกปฏิบัติรายบุคคลและรายกลุ่ม

3. การนำเสนองาน

กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นนำ (20 นาที)

1. วิทยากรนำเข้าสู่บทเรียนโดยให้วิทยากรผู้ช่วย 2 คน แสดงบทบาทสมมติ เป็น อสม. ในพื้นที่ พยายามซักถามอาการเจ็บป่วยของคนในชุมชน แต่คนในชุมชนให้ข้อมูล ไม่ตรงกับคำถาม

2. วิทยากรถามผู้เข้าร่วมรับการฝึกอบรมว่าคิดอย่างไรกับสิ่งที่เห็นและจะเกิด ปัญหาอะไรตามมาถ้าเหตุการณ์เช่นนี้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. วิทยากรให้ผู้เข้าร่วมรับการฝึกอบรมสรุปความสำคัญของการสื่อสารและการสร้าง สัมพันธภาพเพื่อการสื่อสาร

ขั้นสอน (40 นาที)

1. วิทยากรอธิบายถึงความสำคัญของการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสาร

2. วิทยากรบรรยายเกี่ยวกับแนวคิดการสร้างสัมพันธภาพ การสื่อสาร และความสำคัญ ของการสื่อสาร องค์ประกอบของการสื่อสาร ชนิด และวิธีการสื่อสาร

ขั้นฝึกปฏิบัติ (30 นาที)

1. วิทยากรแบ่งผู้รับการฝึกอบรม 3 กลุ่ม ๆ ละ 10 คน โดยมีวิทยากรผู้ช่วย กลุ่มละ 1 คน

2. มอบหมายให้ผู้รับการฝึกอบรมแต่ละคน ฝึกทักษะการสร้างสัมพันธภาพ เป็นรายกลุ่ม โดยการใช้ท่าทาง เช่น การไหว้ การจับมือ การโอบ และภาษาพูดในการแนะนำ ตนเองให้กับกลุ่มรับรู้

3. วิทยากรผู้ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจัดแถวห่างกันคนละประมาณ 1 เมตร และให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่อยู่ปลายแถวอ่านข้อความในกระดาษ 1 ครั้ง หลังจากนั้นให้กระซิบบอกกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมคนต่อไปเรื่อย ๆ จนถึงผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่อยู่หัวแถว

4. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่อยู่หัวแถวเขียนสิ่งที่ได้รับการกระซิบบอกต่อมามาทำเช่นนี้ทั้ง 3 กลุ่ม

5. วิทยากรนำกระดาษที่เขียนของแต่ละกลุ่มมาเฉลยให้แต่ละกลุ่มรับรู้และให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละกลุ่มวิเคราะห์ปัญหาการสื่อสารที่เกิดขึ้นของกลุ่ม

ขั้นการนำเสนอ (20 นาที)

วิทยากรให้ตัวแทนของแต่ละกลุ่มนำเสนอผลการวิเคราะห์ และเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ และบอกเล่าประสบการณ์ของตนเอง เพื่อสร้างให้เกิดการคิดวิเคราะห์และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์

ขั้นสรุป (10 นาที)

วิทยากรมอบหมายผู้เข้ารับการฝึกอบรม 2-3 คน ร่วมกันสรุปสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และวิทยากรสรุปเพิ่มเติมในประเด็นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสรุปไม่ครบถ้วน

**สื่อประกอบการฝึกอบรม** ประกอบด้วย

1. คอมพิวเตอร์
2. PowerPoint เรื่อง “การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ”
3. ปากกา กระดาษ A4

**เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล** คือ แบบสอบถามสรรณะการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

**การใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน**

**หลักการและแนวคิด** ปัจจุบันการสื่อสารทางสื่อสังคมออนไลน์ได้รับความนิยมและแพร่หลายไปยังกลุ่มคนทุกช่วงวัย สื่อสังคมออนไลน์มีอิทธิพลในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และกลุ่มบุคคล รวมทั้งเป็นแหล่งของข้อมูลที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลสามารถ

เข้าถึงได้ง่าย มีหลายหน่วยงานที่นำสื่อสังคมออนไลน์มาใช้ในการปฏิบัติงานในหลากหลายลักษณะซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและบุคคลมากขึ้น การใช้สื่อสังคมออนไลน์ช่วยลดต้นทุนการบริหารจัดการ ระยะเวลา และมีความรวดเร็ว ทำให้เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร สื่อสังคมออนไลน์ที่นิยมนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ไลน์ เฟสบุ๊ก เป็นต้น

การปฏิบัติงานของ พี่เลี้ยง อสม. ในลักษณะของการที่จะต้องมีการนำทีม อสม. เยี่ยมประชาชนที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบ บางครั้งจะต้องใช้เวลาในการเดินทาง เนื่องจากบางพื้นที่ห่างไกล หากสามารถนำสื่อสังคมออนไลน์เข้ามาช่วยในการติดต่อสื่อสารกับประชาชนในพื้นที่ที่ห่างไกล ย่อมจะช่วยให้การปฏิบัติงานของพี่เลี้ยง อสม. สะดวก รวดเร็ว และประหยัดเวลามากขึ้น

**จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม** เมื่อสิ้นสุดการอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถแสดงถึงสมรรถนะการใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน โดย

1. สามารถเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการปฏิบัติงานได้
2. สามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการติดต่อสื่อสารทั้งรายบุคคล และกลุ่มบุคคล
3. สามารถออกแบบการรวบรวมข้อมูลด้านสุขภาพผ่านสื่อสังคมออนไลน์ได้

**ขอบเขตเนื้อหาสาระ** ประกอบด้วย

1. ความหมายและประเภทของสื่อสังคมออนไลน์
2. ประโยชน์และข้อจำกัดของสื่อสังคมออนไลน์
3. การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการปฏิบัติงาน

**กิจกรรมและวิธีการอบรม** (ระยะเวลา 2 ชั่วโมง) ประกอบด้วย

ชั้นนำ (10 นาที)

1. วิทยากรนำเข้าสู่บทเรียนโดยถามผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประโยชน์ของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในปัจจุบัน

2. วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมบอกประโยชน์ของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ และวิทยากรสรุป



### ชั้นสอน (30 นาที)

1. วิทยากรบรรยายความหมายและประเภทของสื่อสังคมออนไลน์
2. วิทยากรอธิบายถึงประโยชน์และข้อจำกัดของสื่อสังคมออนไลน์และการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการปฏิบัติงาน

### ชั้นฝึกปฏิบัติ (40 นาที)

1. วิทยากรแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็น 6 กลุ่ม ๆ ละ 5 คน
2. มอบหมายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละกลุ่มระดมสมองและหาข้อสรุปในประเด็นเกี่ยวกับ

2.1 ประเภทของสื่อสังคมออนไลน์ที่ควรนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2.2 ออกแบบการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านสุขภาพผ่านการใช้สื่อสังคม

### ชั้นการนำเสนอ (30 นาที)

1. วิทยากรให้ตัวแทนแต่ละกลุ่มนำเสนอผลการระดมสมองตามประเด็นที่กำหนดจนครบทั้ง 6 กลุ่ม
2. วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะและบอกเล่าประสบการณ์ของตนเอง เพื่อสร้างให้เกิดการคิดวิเคราะห์ และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์

### ชั้นสรุป (10 นาที)

วิทยากรมอบหมายผู้เข้ารับการฝึกอบรม 2-3 คน ร่วมกันสรุปสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้การใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงานและวิทยากรสรุปเพิ่มเติมในประเด็นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสรุปไม่ครบถ้วน

### สื่อประกอบการฝึกอบรม ประกอบด้วย

1. คอมพิวเตอร์
2. PowerPoint เรื่อง “การใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน”
3. ปากกา กระดาษ A4

**เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล** คือ แบบสอบถามสรณะการใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน

### กำหนดการฝึกอบรม

สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัคร สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน  
ระหว่างวันที่ 4-6 มกราคม พ.ศ. 2562

#### วันที่ 4 มกราคม พ.ศ. 2562

|                |                                                                                                                |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 08.00-08.30 น. | ลงทะเบียน                                                                                                      |
| 08.30-09.00 น. | ชี้แจงวัตถุประสงค์การอบรม วิธีการฝึกอบรม การประเมินตนเอง และให้ผู้เข้าอบรมทำแบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน   |
| 09.00-09.30 น. | กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจในตนเอง                                                                |
| 09.30-10.00 น. | ความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านสาธารณสุข                                                                 |
| 10.00-12.00 น. | การบริหารจัดการโครงการ                                                                                         |
| 12.00-13.00 น. | พักรับประทานอาหารกลางวัน                                                                                       |
| 13.00-14.00 น. | กิจกรรมกลุ่มการเขียนโครงการ                                                                                    |
| 14.00-16.30 น. | การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน<br>ระดมสมอง อภิปราย และกิจกรรมกลุ่ม                                   |
| 16.30-17.00 น. | สรุป และถอดบทเรียนการบริหารจัดการ โครงการการจัดการ<br>ความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชนและตัวแทนแต่ละกลุ่มนำเสนอ |

#### วันที่ 5 มกราคม พ.ศ. 2562

|                |                                                                                                  |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 08.00-08.30 น. | ลงทะเบียน                                                                                        |
| 08.30-11.30 น. | การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ<br>กิจกรรมกลุ่มการเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ                   |
| 11.30-12.30 น. | พักรับประทานอาหารกลางวัน                                                                         |
| 12.30-15.30 น. | การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน<br>ระดมสมองและกิจกรรมกลุ่มเพื่อสร้างสร้างแรงบันดาลใจ<br>ในการทำงาน |

|                |                                                                                                          |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 15.30-16.00 น. | พักรับประทานอาหารว่าง                                                                                    |
| 16.00-17.00 น. | สรุป ถอดบทเรียนการเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ<br>การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานและตัวแทนแต่ละกลุ่มนำเสนอ |

### วันที่ 6 มกราคม พ.ศ. 2562

|                |                                                                                                                                     |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 08.00-08.30 น. | ลงทะเบียน                                                                                                                           |
| 08.30-10.30 น. | การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์<br>กิจกรรมกลุ่มการฝึกทักษะการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสาร<br>ที่มีประสิทธิภาพ     |
| 10.30-11.00 น. | พักรับประทานอาหารว่าง                                                                                                               |
| 11.00-13.00 น. | สื่อสารสังคมและบทบาทในการสื่อสาร<br>กิจกรรมกลุ่มการใช้สื่อสารสังคมในการปฏิบัติงาน                                                   |
| 13.00-14.00 น. | พักรับประทานอาหารกลางวัน                                                                                                            |
| 14.00-15.00 น. | สรุป ถอดบทเรียน การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มี<br>ประสิทธิภาพ และการใช้สื่อสารสังคมในการปฏิบัติงาน<br>และนำเสนอเป็นรายกลุ่ม |
| 15.00-15.30 น. | พักรับประทานอาหารว่าง                                                                                                               |
| 15.30-16.00 น. | ผู้เข้ารับการอบรมสะท้อนสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรม<br>เป็นรายบุคคล                                                                   |
| 16.00-16.30 น. | ผู้เข้ารับการอบรมทำแบบประเมินตนเองและแบบประเมิน<br>ความพึงพอใจ                                                                      |
| 16.30-17.00 น. | มอบวุฒิบัตรผ่านการอบรมและปิดประชุม                                                                                                  |

ภาคผนวก ง

แบบประเมินโปรแกรมและประเมินแบบสอบถาม

## แบบประเมินโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

**ตอนที่ 1:** แบบประเมินความเหมาะสมของโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

**คำชี้แจง:** โปรดแสดงความคิดเห็นว่า องค์ประกอบต่าง ๆ ของโปรแกรมมีความเหมาะสมหรือไม่ ในระดับใด โดยแสดงเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด และเขียนข้อเสนอแนะลงในช่องว่างที่เว้นไว้ตามรายการประเมินในแต่ละรายการ โดยกำหนดระดับที่ใช้ในการประเมิน 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับน้อยที่สุด

| รายการประเมิน                                                                                              | ระดับความเหมาะสม |   |   |   |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                                                                                            | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรม<br>มีเหตุผลเพียงพอที่จะพัฒนาโปรแกรม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>..... |                  |   |   |   |   |
| 2. สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรม<br>เหมาะสมกับหลักการของโปรแกรม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....      |                  |   |   |   |   |
| 3. หลักการของโปรแกรมมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                              |                  |   |   |   |   |

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                      | ระดับความเหมาะสม |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                                    | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                                                                  |                  |   |   |   |   |
| 5. โครงสร้างหน่วยการเรียนรู้และขอบเขตเนื้อหาวิชา<br>มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 6. โปรแกรมมีความเหมาะสมในการนำไปใช้พัฒนา<br>สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัคร-<br>สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                     |                  |   |   |   |   |
| 7. กิจกรรมการเรียนรู้มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                                                                     |                  |   |   |   |   |
| 8. เนื้อหาโปรแกรม<br>8.1 หน่วยที่ 1 การบริหารจัดการ<br>8.1.1 การบริหารจัดการโครงการ<br>8.1.1.1 วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมตอบสนอง<br>ต่อจุดมุ่งหมายของโปรแกรมอย่างเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>..... |                  |   |   |   |   |
| 8.1.1.2 หลักการและแนวคิดมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                                                                  |                  |   |   |   |   |

| รายการประเมิน                                                                                                                                                 | ระดับความเหมาะสม |   |   |   |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8.1.1.3 ขอบเขตเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                            |                  |   |   |   |   |
| 8.1.1.4 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม<br>มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                 |                  |   |   |   |   |
| 8.1.1.5 เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล<br>มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                    |                  |   |   |   |   |
| 8.1.2 การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน<br>8.1.2.1 วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมตอบสนอง<br>ต่อจุดมุ่งหมายของโปรแกรมอย่างเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>..... |                  |   |   |   |   |
| 8.1.2.2 หลักการและแนวคิดมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                             |                  |   |   |   |   |
| 8.1.2.3 ขอบเขตเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                            |                  |   |   |   |   |

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                        | ระดับความเหมาะสม |   |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                      | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8.1.2.4 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม<br>มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                                        |                  |   |   |   |   |
| 8.1.2.5 เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล<br>มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                           |                  |   |   |   |   |
| 8.2 หน่วยที่ 2 ความเป็นผู้นำ<br>8.2.1 การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ<br>8.2.1.1 วัดดูประสงค์เชิงพฤติกรรมตอบสนอง<br>ต่อจุดมุ่งหมายของโปรแกรมอย่างเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>..... |                  |   |   |   |   |
| 8.2.1.2 หลักการและแนวคิดมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                                                    |                  |   |   |   |   |
| 8.2.1.3 ขอบเขตเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                                                   |                  |   |   |   |   |
| 8.2.1.4 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม<br>มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                                        |                  |   |   |   |   |



| รายการประเมิน                                                                                                                                      | ระดับความเหมาะสม |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                    | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8.2.1.5 เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล<br>มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                         |                  |   |   |   |   |
| 8.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน<br>8.2.2.1 วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมตอบสนอง<br>ต่อจุดมุ่งหมายของโปรแกรมอย่างเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>..... |                  |   |   |   |   |
| 8.2.2.2 หลักการและแนวคิดมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                  |                  |   |   |   |   |
| 8.2.2.3 ขอบเขตเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                 |                  |   |   |   |   |
| 8.2.2.4 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม<br>มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 8.2.2.5 เครื่องมือ วิธีการวัดและการประเมินผล<br>มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                          |                  |   |   |   |   |

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                         | ระดับความเหมาะสม |   |   |   |   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                                                       | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8.3 หน่วยที่ 3 การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์<br>8.3.1 การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสาร<br>ที่มีประสิทธิภาพ<br>8.3.1.1 วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมตอบสนอง<br>ต่อจุดมุ่งหมายของโปรแกรมอย่างเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>..... |                  |   |   |   |   |
| 8.3.1.2 หลักการและแนวคิดมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                                                                                     |                  |   |   |   |   |
| 8.3.1.3 ขอบเขตเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                                                                                    |                  |   |   |   |   |
| 8.3.1.4 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม<br>มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                                                                         |                  |   |   |   |   |
| 8.3.1.5 เครื่องมือ วิธีการวัดและการประเมินผล<br>มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                                                                                                             |                  |   |   |   |   |

| รายการประเมิน                                                                                               | ระดับความเหมาะสม |   |   |   |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                                                                                             | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8.3.2 การใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน                                                                        |                  |   |   |   |   |
| 8.3.2.1 วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมตอบสนอง<br>ต่อจุดมุ่งหมายของโปรแกรมอย่างเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>..... |                  |   |   |   |   |
| 8.3.2.2 หลักการและแนวคิดมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                           |                  |   |   |   |   |
| 8.3.2.3 ขอบเขตเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                          |                  |   |   |   |   |
| 8.3.2.4 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม<br>มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                               |                  |   |   |   |   |
| 8.3.2.5 เครื่องมือ วิธีการวัด และการประเมินผล<br>มีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                  |                  |   |   |   |   |
| 9. การวัดและประเมินผลมีความเหมาะสม<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>.....                                              |                  |   |   |   |   |

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ตอนที่ 2:** แบบประเมินความสอดคล้องของโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

**คำชี้แจง:** แสดงความคิดเห็นว่า องค์ประกอบต่าง ๆ มีความสอดคล้องหรือไม่ใส่เครื่องหมาย

✓ ลงในช่องที่กำหนดให้ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน และเขียนข้อเสนอแนะลงในช่องว่างที่เว้นไว้ตามรายการประเมินในแต่ละรายการ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน 3 ระดับ คือ

สอดคล้อง (+1) หมายความว่า องค์ประกอบที่เขียนไว้ตามรายการประเมินมีความสอดคล้องกัน ส่งเสริมกัน และเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

ไม่แน่ใจ (0) หมายความว่า องค์ประกอบที่เขียนไว้ตามรายการประเมินข้อนั้น ๆ ไม่ชัดเจนที่จะบอกได้ว่ามีความสอดคล้องกัน ส่งเสริมกัน และเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

ไม่สอดคล้อง (-1) หมายความว่า องค์ประกอบที่เขียนไว้ตามรายการประเมินข้อนั้น ๆ ไม่มีความสอดคล้องกัน ไม่ส่งเสริมกัน และไม่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

| รายการประเมิน                                                             | ระดับความสอดคล้อง |          |             |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|-------------|
|                                                                           | สอดคล้อง          | ไม่แน่ใจ | ไม่สอดคล้อง |
| 1. สภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมกับหลักการ                      |                   |          |             |
| 2. หลักการกับจุดมุ่งหมายของโปรแกรม                                        |                   |          |             |
| 3. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะกับเนื้อหาสาระแต่ละหน่วยการเรียนรู้ |                   |          |             |
| 4. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมกับการวัดและประเมินผลของโปรแกรม                   |                   |          |             |

| รายการประเมิน                                                                  | ระดับ<br>ความสอดคล้อง |          |             |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------|-------------|
|                                                                                | สอดคล้อง              | ไม่แน่ใจ | ไม่สอดคล้อง |
| 5. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมกับวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยการเรียนรู้                |                       |          |             |
| 6. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมกับกิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม                            |                       |          |             |
| 7. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมกับจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม<br>ของหน่วยการเรียนรู้ที่ 1 |                       |          |             |
| 8. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมกับจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม<br>ของหน่วยการเรียนรู้ที่ 2 |                       |          |             |
| 9. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมกับจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม<br>ของหน่วยการเรียนรู้ที่ 3 |                       |          |             |
| 10. ความสอดคล้องภายในของหน่วยการเรียนรู้ที่ 1                                  |                       |          |             |
| 11. ความสอดคล้องภายในของหน่วยการเรียนรู้ที่ 2                                  |                       |          |             |
| ความสอดคล้องภายในของหน่วยการเรียนรู้ที่ 3                                      |                       |          |             |

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## แบบประเมินแบบสอบถาม

**เรื่อง:** การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน  
ของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

**คำชี้แจง:** แบบสอบถามผลการใช้โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ  
ในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมี 75 ข้อ เพื่อประเมิน  
คุณภาพเครื่องมือฉบับนี้ จึงขอให้ท่านกรุณาแสดงความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็น  
ของท่านมากที่สุด

**นิยามศัพท์เฉพาะ:**

พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หมายถึง อาสาสมัครสาธารณสุข-  
ประจำหมู่บ้านที่เป็นหัวหน้าหรือเคยเป็นหัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขที่มีประสบการณ์  
การอย่างน้อย 5 ปี และเต็มใจที่จะปฏิบัติบทบาทพี่เลี้ยงให้กับอาสาสมัครสาธารณสุข-  
ประจำหมู่บ้านในพื้นที่ที่ตนเองรับผิดชอบ

สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงของอาสาสมัครสาธารณสุข หมายถึง  
ความรู้ ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ ที่พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน  
จำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ สามารถแสดงออกถึงพฤติกรรม  
ที่ทำให้บุคคลภายนอกรับรู้ได้เกี่ยวกับการมีสมรรถนะในขณะปฏิบัติงานตามบทบาท  
หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย สมรรถนะดังกล่าวสามารถสร้างเครื่องมือ  
แบบประเมินได้

สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ หมายถึง พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำ-  
หมู่บ้านมีการแสดงพฤติกรรมออกมาให้ปรากฏถึงมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ  
ในการวางแผน การจัดการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติหน้าที่และปัญหาที่เกิด  
ในชุมชน การบริหารทรัพยากรในชุมชน การสร้างเครือข่าย การโน้มน้าว และการเจรจา  
ต่อรองเพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการบริหารโครงการที่ อสม. ต้องใช้  
ในการปฏิบัติงาน

สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำ-  
หมู่บ้านมีการแสดงพฤติกรรมออกมาให้ปรากฏถึงมีความสามารถในการนำทีมงานที่อยู่

ในความรับผิดชอบให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุน สร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีมเกิดความรู้สึกรับผิดชอบ มีคุณค่าในการทำงานมากขึ้น

สมรรถนะด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ หมายถึง พี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน แสดงทักษะการสื่อสารทั้งภาษาพูดและภาษาท่าทางอย่างมีประสิทธิภาพ การเลือกใช้ภาษาหรือวิธีการสื่อสารที่ทำให้ผู้รับสารเข้าใจชัดเจน มีความไวในการรับรู้ อารมณ์ ความรู้ของผู้รับสาร มีการสื่อสารทางบวก และสามารถถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ ไปสู่ผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน และสามารถประยุกต์ใช้สื่อสังคมออนไลน์ประเภทต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน

แบบประเมินเครื่องมือเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาข้อความหรือข้อคำถาม ของแบบสอบถามผลการใช้โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ หรือไม่ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน

ความหมาย

- 1 ข้อความหรือข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์
- 0 ไม่แน่ใจว่าข้อความหรือข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์
- 1 ข้อความหรือข้อคำถามไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

และใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

| รายการข้อความ                                                  | คะแนนความคิดเห็น |          |             |            |
|----------------------------------------------------------------|------------------|----------|-------------|------------|
|                                                                | เห็นด้วย         | ไม่แน่ใจ | ไม่เห็นด้วย | ข้อเสนอแนะ |
| ด้านการบริหารจัดการ (การบริหารโครงการ)                         |                  |          |             |            |
| 1. ท่านสามารถวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนที่ใช้โครงการในการแก้ไขได้  |                  |          |             |            |
| 2. ท่านสามารถกำหนดวิธีการเพื่อแก้ไขปัญหาในชุมชนได้อย่างเหมาะสม |                  |          |             |            |



| รายการข้อความ                                                                           | คะแนนความคิดเห็น |           |             |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------|-------------|------------|
|                                                                                         | เห็นด้วย         | ไม่เห็นใจ | ไม่เห็นด้วย | ข้อเสนอแนะ |
| 3. ท่านสามารถชี้แนะ อสม. ที่ดูแลให้เขียนโครงการได้สอดคล้องกับปัญหา และงบประมาณที่ได้รับ |                  |           |             |            |
| 4. ท่านสามารถนำข้อมูลของชุมชนมาออกแบบโครงการได้อย่างเหมาะสม                             |                  |           |             |            |
| 5. ท่านสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ               |                  |           |             |            |
| 6. ท่านสามารถนำผู้ที่มีส่วนได้เสียในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ             |                  |           |             |            |
| 7. ท่านสามารถนำโครงการสู่การปฏิบัติได้ทันเวลา กำหนด                                     |                  |           |             |            |
| 8. ท่านสามารถทำให้คนในชุมชนยอมรับโครงการที่ท่านจัดทำขึ้น                                |                  |           |             |            |
| 9. ท่านสามารถคาดคะเนผลลัพธ์ของโครงการได้                                                |                  |           |             |            |
| 10. ท่านสามารถประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการได้                             |                  |           |             |            |
| 11. ท่านสามารถทำให้ผลลัพธ์ของโครงการเกิดประโยชน์สูงสุดกับคนในชุมชน                      |                  |           |             |            |
| 12. ท่านสามารถดำเนินโครงการได้ทันตามเวลาที่กำหนด                                        |                  |           |             |            |
| 13. ท่านใช้งบประมาณที่ได้รับจากโครงการให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด                       |                  |           |             |            |

| รายการข้อความ                                                                                       | คะแนนความคิดเห็น |             |             |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------|-------------|------------|
|                                                                                                     | เห็นด้วย         | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย | ข้อเสนอแนะ |
| ด้านการบริหารจัดการ (การจัดการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน)                                      |                  |             |             |            |
| 14. ท่านสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นภายในชุมชนได้                                       |                  |             |             |            |
| 15. ท่านสามารถจัดการให้เกิดการประชุมของคนในชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน                             |                  |             |             |            |
| 16. ท่านสามารถโน้มน้าวให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของชุมชน                           |                  |             |             |            |
| 17. ท่านเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาของชุมชนอย่างอิสระ                    |                  |             |             |            |
| 18. ท่านรับฟังความคิดเห็นของคนในชุมชนอย่างทั่วถึง                                                   |                  |             |             |            |
| 19. ท่านให้เกียรติกับคนในชุมชนเท่าเทียมกัน                                                          |                  |             |             |            |
| 20. ท่านเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้ร่วมกันวิเคราะห์ข้อดี และข้อจำกัดของแต่ละแนวทางที่จะนำมาใช้แก้ปัญหา |                  |             |             |            |
| 21. ท่านสามารถหาข้อมูลมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการคัดเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาของคนในชุมชน               |                  |             |             |            |
| 22. ท่านสามารถเจรจาไกล่เกลี่ยเพื่อลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการแสดงความคิดเห็นของคนในชุมชน         |                  |             |             |            |
| 23. ท่านสามารถบอกถึงผลลัพธ์ของแนวทางหรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในแก้ไขปัญหา                      |                  |             |             |            |

| รายการข้อความ                                                                | คะแนนความคิดเห็น |           |             |            |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------|-------------|------------|
|                                                                              | เห็นด้วย         | ไม่เห็นใจ | ไม่เห็นด้วย | ข้อเสนอแนะ |
| 24. ท่านสามารถนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้<br>ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ |                  |           |             |            |
| 25. ท่านสามารถอธิบายให้คนในชุมชนยอมรับ<br>ผลที่จะเกิดตามาหลังการแก้ไขปัญหา   |                  |           |             |            |
| ด้านความเป็นผู้นำ (การเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ)                          |                  |           |             |            |
| 1. ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรในทีมมีส่วนร่วม<br>ในการกำหนดเป้าหมายของทีม        |                  |           |             |            |
| 2. ท่านแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการนำทีมให้บรรลุ<br>เป้าหมายที่กำหนดไว้       |                  |           |             |            |
| 3. ท่านให้บุคลากรในทีมได้มีส่วนร่วมในการแสดง<br>ความคิดเห็นอย่างอิสระ        |                  |           |             |            |
| 4. ท่านพร้อมที่จะสอนงานให้กับบุคลากรในทีม                                    |                  |           |             |            |
| 5. ท่านส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันในทีม                        |                  |           |             |            |
| 6. ท่านสร้างบรรยากาศที่ดีและเป็นมิตรในการทำงาน<br>ร่วมกัน                    |                  |           |             |            |
| 7. ท่านให้ข้อมูลที่ต้องการเพื่อให้ทีมสามารถปฏิบัติงาน<br>ได้อย่างถูกต้อง     |                  |           |             |            |
| 8. ท่านสามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในทีม<br>ได้อย่างมีประสิทธิภาพ      |                  |           |             |            |
| 9. ท่านส่งเสริมให้บุคลากรในทีมได้รับการพัฒนา<br>อย่างต่อเนื่อง               |                  |           |             |            |

| รายการข้อความ                                                                         | คะแนนความคิดเห็น |             |             |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------|-------------|------------|
|                                                                                       | เห็นด้วย         | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย | ข้อเสนอแนะ |
| 10. ท่านยอมรับความสามารถของบุคลากรในทีม                                               |                  |             |             |            |
| 11. ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม                              |                  |             |             |            |
| 12. ท่านยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในทีม                                              |                  |             |             |            |
| 13. ท่านมอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในทีมตามความรู้ความสามารถ                    |                  |             |             |            |
| ด้านความเป็นผู้นำ (การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน)                                     |                  |             |             |            |
| 14. ท่านให้เกียรติและยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงาน                                    |                  |             |             |            |
| 15. ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน                                         |                  |             |             |            |
| 16. ท่านสามารถมอบหมายงานที่สร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้ร่วมงาน                         |                  |             |             |            |
| 17. ท่านยินดีและชื่นชมผลงานของผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ๆ                                    |                  |             |             |            |
| 18. ท่านให้รางวัลหรือสิ่งของกับผู้ร่วมงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน           |                  |             |             |            |
| 19. ท่านสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง                                |                  |             |             |            |
| 20. ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้                      |                  |             |             |            |
| 21. ท่านสามารถแสดงออกถึงความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์                                       |                  |             |             |            |
| 22. ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้ที่จะรู้จักตนเองมากขึ้น                      |                  |             |             |            |
| 23. ท่านชมเชยผู้ร่วมงานเมื่อสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนด |                  |             |             |            |

| รายการข้อความ                                                                                | คะแนนความคิดเห็น |           |             |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------|-------------|------------|
|                                                                                              | เห็นด้วย         | ไม่เห็นใจ | ไม่เห็นด้วย | ข้อเสนอแนะ |
| 24. ท่านผลักดันให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในศักยภาพตนเอง                                       |                  |           |             |            |
| 25. ท่านสามารถรับรู้ความต้องการของผู้ร่วมงานได้อย่างรวดเร็ว                                  |                  |           |             |            |
| ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ (การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ)             |                  |           |             |            |
| 1. ท่านสามารถเลือกใช้คำพูดในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม                                        |                  |           |             |            |
| 2. ท่านสามารถเลือกใช้ภาษาท่าทางแทนการใช้ภาษาพูดในการสื่อสาร                                  |                  |           |             |            |
| 3. ท่านสามารถเลือกใช้คำพูดเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้รับสารที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันได้ |                  |           |             |            |
| 4. ท่านสามารถจับประเด็นสำคัญการสนทนาได้อย่างถูกต้อง                                          |                  |           |             |            |
| 5. ท่านสามารถประเมินภาษากายที่ผู้รับสารแสดงออกได้อย่างถูกต้อง                                |                  |           |             |            |
| 6. ท่านสามารถแสดงกิริยาให้ผู้รับสารรับรู้ว่าคุณให้เกียรติ                                    |                  |           |             |            |
| 7. ท่านสามารถเลือกใช้คำพูดในการสอนงานกับผู้ร่วมงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์                     |                  |           |             |            |
| 8. ท่านสามารถนำข้อมูลหรือข้อเท็จจริงมาใช้ในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม                         |                  |           |             |            |

| รายการข้อความ                                                             | คะแนนความคิดเห็น |           |             |            |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------|-------------|------------|
|                                                                           | เห็นด้วย         | ไม่เห็นใจ | ไม่เห็นด้วย | ข้อเสนอแนะ |
| 9. ท่านสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน                        |                  |           |             |            |
| 10. ท่านให้ความสำคัญกับคู่สนทนาตลอดระยะเวลาของการสนทนา                    |                  |           |             |            |
| 11. ท่านสามารถสร้างบรรยากาศการสื่อสารเชิงบวก                              |                  |           |             |            |
| 12. ท่านสามารถถ่ายทอดข้อมูลที่ได้รับมาได้อย่างถูกต้อง                     |                  |           |             |            |
| ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ (การใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงาน)             |                  |           |             |            |
| 13. ท่านวิเคราะห์สื่อสังคมแต่ละประเภทก่อนการนำมาใช้งาน                    |                  |           |             |            |
| 14. ท่านสามารถเลือกใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม             |                  |           |             |            |
| 15. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมในการสื่อสารกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ  |                  |           |             |            |
| 16. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมในการค้นหาข้อมูลสำคัญด้านสุขภาพได้              |                  |           |             |            |
| 17. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมในการส่งข้อมูลสุขภาพไปยังผู้ร่วมงานได้          |                  |           |             |            |
| 18. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์การปฏิบัติงาน   |                  |           |             |            |
| 19. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมเพื่อการขยายเครือข่ายความร่วมมือในการปฏิบัติงาน |                  |           |             |            |
| 20. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมมาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน     |                  |           |             |            |

| รายการข้อความ                                                                           | คะแนนความคิดเห็น |           |             |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------|-------------|------------|
|                                                                                         | เห็นด้วย         | ไม่เห็นใจ | ไม่เห็นด้วย | ข้อเสนอแนะ |
| 21. ท่านใช้สื่อสังคมเพื่อให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน                                     |                  |           |             |            |
| 22. ท่านสามารถใช้สื่อสังคมเพื่อลดเวลาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน                          |                  |           |             |            |
| 23. ท่านสามารถประเมินข้อจำกัดของการใช้สื่อสังคมแต่ละประเภทได้อย่างถูกต้อง               |                  |           |             |            |
| 24. ท่านสามารถให้คำแนะนำผู้ร่วมงานถึงวิธีการใช้สื่อสังคมประเภทต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้ |                  |           |             |            |
| 25. ท่านสามารถประเมินผลกระทบจากการใช้สื่อสังคมในการปฏิบัติงานได้                        |                  |           |             |            |

ลงชื่อ ..... ผู้ทรงคุณวุฒิ  
 ...../...../.....

ภาคผนวก จ

รายชื่อพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน



## รายชื่อพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

รายชื่อพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่เข้ารับการฝึกอบรม มีดังนี้

1. นายวสัน ศรีตรราช
2. นางรวยพร เชื้อจีน
3. นางนงลักษณ์ ขุนน้อย
4. นางสมนึก เพชรนาค
5. นางพองใส บัวพัฒน์
6. นางประมวล สนอุป
7. นางอุทุมพร ศรีไชย
8. นางพัชรี จังพล
9. นางพวงเพชร คงเจริญกุล
10. นางอุษาวตรี นาคอนัตตา
11. นางมยุรี คำฤทธิ
12. นางพรนิภา สมิตานนท์
13. นางสมจิต เหล่าคุณ
14. นายสุเทพ ทิพยเนตร
15. นายพศิน พาศรีเดชาธร
16. นายสมหวัง คุปต์บดินทร์
17. นางสาวนิธิมา สิงห์จู่
18. นางสุจิราภรณ์ เกสร
19. นางประภาส อามาตย์สมบัติ
20. นางนารี ปาสะนัม
21. นางสมพร ดวงอาจนา
22. นายวิรัช เหลาสะอาด
23. นางเรือง ทิพยเนตร
24. นางสาวเพ็ญมณี สุขอย

25. นางทองเพชร แก้วสุพรรณ
26. นางเพ็ญศรี ไกรวงษ์
27. นางฉวีวรรณ ศรีวงศ์ษา
28. นางสุมาลี ภูภิรมย์
29. นางสาวอุรา ปราบมนตรี
30. นางต้น ศรีหลง

ภาคผนวก จ

ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

### ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

| ข้อ | ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ |   |   |   |   | IOC  |
|-----|--------------------------|---|---|---|---|------|
|     | 1                        | 2 | 3 | 4 | 5 |      |
| 1.  | 1                        | 1 | 1 | 0 | 0 | .60  |
| 2.  | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 3.  | 1                        | 1 | 0 | 1 | 1 | .80  |
| 4.  | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 5.  | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 6.  | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 7.  | 0                        | 1 | 1 | 1 | 1 | .80  |
| 8.  | 0                        | 1 | 1 | 1 | 0 | .60  |
| 9.  | 1                        | 1 | 1 | 0 | 1 | .80  |
| 10. | 1                        | 0 | 1 | 1 | 0 | .60  |
| 11. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 12. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 13. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 14. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 15. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 16. | 1                        | 1 | 0 | 1 | 1 | .80  |
| 17. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 18. | 1                        | 0 | 1 | 1 | 1 | .80  |
| 19. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 20. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 21. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 22. | 1                        | 1 | 0 | 0 | 1 | .60  |
| 23. | 1                        | 1 | 1 | 0 | 0 | .60  |

| ข้อ | ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ |   |   |   |   | IOC  |
|-----|--------------------------|---|---|---|---|------|
|     | 1                        | 2 | 3 | 4 | 5 |      |
| 24. | 0                        | 1 | 1 | 1 | 0 | .60  |
| 25. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 0 | .80  |
| 26. | 1                        | 0 | 1 | 1 | 1 | .80  |
| 27. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 28. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 29. | 0                        | 1 | 1 | 0 | 1 | .60  |
| 30. | 1                        | 0 | 1 | 1 | 0 | .60  |
| 31. | 1                        | 1 | 1 | 0 | 0 | .60  |
| 32. | 1                        | 1 | 0 | 1 | 1 | .80  |
| 33. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 34. | 0                        | 1 | 1 | 1 | 1 | .80  |
| 35. | 1                        | 0 | 1 | 1 | 1 | .80  |
| 36. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 37. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 0 | .80  |
| 38. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 39. | 0                        | 0 | 1 | 1 | 1 | .60  |
| 40. | 1                        | 1 | 1 | 0 | 1 | .80  |
| 41. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 42. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 43. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 0 | .80  |
| 44. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 45. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 46. | 1                        | 1 | 1 | 0 | 1 | .80  |
| 47. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 48. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 49. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 0 | .80  |

| ข้อ | ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ |   |   |   |   | IOC  |
|-----|--------------------------|---|---|---|---|------|
|     | 1                        | 2 | 3 | 4 | 5 |      |
| 50. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 51. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 52. | 1                        | 1 | 1 | 0 | 1 | .80  |
| 53. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 54. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 55. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 56. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 57. | 1                        | 1 | 0 | 1 | 1 | .80  |
| 58. | 0                        | 1 | 1 | 1 | 1 | .80  |
| 59. | 1                        | 1 | 1 | 0 | 0 | .60  |
| 60. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 61. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 62. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 63. | 1                        | 1 | 1 | 0 | 1 | .80  |
| 64. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 0 | .80  |
| 65. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 66. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 67. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 68. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 0 | .80  |
| 69. | 1                        | 0 | 1 | 1 | 1 | .80  |
| 70. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 71. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 72. | 1                        | 1 | 1 | 0 | 1 | .80  |
| 73. | 1                        | 1 | 0 | 1 | 1 | .80  |
| 74. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 75. | 1                        | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |

ค่าความเหมาะสมของโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ  
ในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

| ข้อ     | ความเหมาะสม |
|---------|-------------|
| 1       | 3.60        |
| 2       | 4.20        |
| 3       | 4.20        |
| 4       | 4.40        |
| 5       | 4.40        |
| 6       | 4.40        |
| 7       | 4.40        |
| 8.1.1.1 | 4.40        |
| 8.1.1.2 | 4.00        |
| 8.1.1.3 | 4.00        |
| 8.1.1.4 | 4.80        |
| 8.1.1.5 | 3.80        |
| 8.1.2.1 | 4.40        |
| 8.1.2.2 | 3.60        |
| 8.1.2.3 | 4.40        |
| 8.1.2.4 | 4.40        |
| 8.1.2.5 | 4.40        |
| 8.2.1.1 | 4.00        |
| 8.2.1.2 | 4.60        |
| 8.2.1.3 | 4.60        |
| 8.2.1.4 | 4.40        |
| 8.2.1.5 | 4.20        |

| ข้อ     | ความเหมาะสม |
|---------|-------------|
| 8.2.2.1 | 3.80        |
| 8.2.2.2 | 4.00        |
| 8.2.2.3 | 4.60        |
| 8.2.2.4 | 3.60        |
| 8.2.2.5 | 3.60        |
| 8.3.1.1 | 4.40        |
| 8.3.1.2 | 4.20        |
| 8.3.1.3 | 4.00        |
| 8.3.1.4 | 4.20        |
| 8.3.1.5 | 4.40        |
| 8.3.2.1 | 3.80        |
| 8.3.2.2 | 3.80        |
| 8.3.2.3 | 4.00        |
| 8.3.2.4 | 4.00        |
| 8.3.2.5 | 3.80        |
| 9       | 4.00        |

### ผลการประเมินความสอดคล้องของโครงร่างโปรแกรม

| ข้อ | ค่าความสอดคล้อง |
|-----|-----------------|
| 1   | .80             |
| 2   | 1.00            |
| 3   | .80             |
| 4   | 1.00            |
| 5   | 1.00            |



| ข้อ | ค่าความสอดคล้อง |
|-----|-----------------|
| 6   | .80             |
| 7   | 1.00            |
| 8   | .80             |
| 9   | .80             |
| 10  | 1.00            |
| 11  | 1.00            |
| 12  | 1.00            |
| 13  | 1.00            |
| 14  | 1.00            |
| 15  | 1.00            |
| 16  | 1.00            |
| 17  | 1.00            |
| 18  | 1.00            |

### ผลการหาค่าความเชื่อมั่นแบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

#### รายด้านการบริหารจัดการ

##### Case Processing Summary

|                             | <i>N</i> | %     |
|-----------------------------|----------|-------|
| Valid                       | 30       | 100.0 |
| Cases Excluded <sup>a</sup> | 0        | .0    |
| Total                       | 30       | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .907             | 26         |

## Item-Total Statistics

|                      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|----------------------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| การบริหารโครงการ     | 95.3000                       | 115.528                           | .564                                   | .903                                   |
| A2                   | 95.3000                       | 112.976                           | .746                                   | .900                                   |
| A3                   | 95.7000                       | 112.217                           | .613                                   | .901                                   |
| A4                   | 95.3333                       | 113.816                           | .609                                   | .902                                   |
| A5                   | 95.6000                       | 114.041                           | .651                                   | .901                                   |
| A6                   | 95.6667                       | 112.920                           | .552                                   | .903                                   |
| A7                   | 95.3667                       | 113.826                           | .626                                   | .901                                   |
| A8                   | 95.4000                       | 113.766                           | .651                                   | .901                                   |
| A9                   | 95.4333                       | 115.909                           | .526                                   | .903                                   |
| A10                  | 95.7000                       | 110.976                           | .573                                   | .902                                   |
| A11                  | 95.4333                       | 114.806                           | .523                                   | .903                                   |
| A12                  | 95.8000                       | 110.855                           | .614                                   | .901                                   |
| A13                  | 95.5333                       | 118.326                           | .381                                   | .906                                   |
| การจัดการความร่วมมือ | 95.7333                       | 113.857                           | .615                                   | .902                                   |
| B2                   | 95.9333                       | 116.133                           | .421                                   | .905                                   |
| B3                   | 95.9667                       | 116.378                           | .551                                   | .903                                   |
| B4                   | 95.8333                       | 119.454                           | .310                                   | .908                                   |
| B5                   | 95.9667                       | 116.861                           | .470                                   | .904                                   |
| B6                   | 95.9667                       | 115.068                           | .597                                   | .902                                   |

|                                     | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|-------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| B7                                  | 96.0000                       | 116.759                           | .525                                   | .903                                   |
| B8                                  | 95.1667                       | 118.075                           | .415                                   | .905                                   |
| B9                                  | 95.7000                       | 118.562                           | .484                                   | .913                                   |
| B10                                 | 95.9000                       | 116.576                           | .354                                   | .907                                   |
| B11                                 | 95.9667                       | 111.826                           | .535                                   | .903                                   |
| B12                                 | 94.8000                       | 122.441                           | .345                                   | .909                                   |
| การเป็นผู้นำทีมที่มี<br>ประสิทธิภาพ | 95.3333                       | 116.023                           | .468                                   | .904                                   |

### รายด้านความเป็นผู้นำ

#### Case Processing Summary

|                             | <i>N</i> | %     |
|-----------------------------|----------|-------|
| Valid                       | 30       | 100.0 |
| Cases Excluded <sup>a</sup> | 0        | .0    |
| Total                       | 30       | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | <i>N</i> of Items |
|------------------|-------------------|
| .817             | 25                |

## Item-Total Statistics

|                             | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|-----------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| <b>การเป็นผู้นำทีมที่มี</b> |                               |                                   |                                        |                                        |
| ประสิทธิภาพ                 | 92.9333                       | 93.995                            | .320                                   | .812                                   |
| C2                          | 93.4000                       | 90.524                            | .391                                   | .809                                   |
| C3                          | 93.5333                       | 89.085                            | .330                                   | .830                                   |
| C4                          | 93.3333                       | 92.506                            | .337                                   | .811                                   |
| C5                          | 93.5667                       | 90.323                            | .655                                   | .801                                   |
| C6                          | 93.6000                       | 92.248                            | .381                                   | .810                                   |
| C7                          | 93.4000                       | 93.628                            | .369                                   | .811                                   |
| C8                          | 94.3667                       | 87.620                            | .477                                   | .804                                   |
| C9                          | 93.5333                       | 92.809                            | .500                                   | .807                                   |
| C10                         | 93.3333                       | 92.161                            | .535                                   | .806                                   |
| C11                         | 93.3667                       | 93.275                            | .481                                   | .808                                   |
| C12                         | 93.2667                       | 93.995                            | .366                                   | .811                                   |
| C13                         | 93.1667                       | 96.626                            | .347                                   | .816                                   |
| <b>การสร้างแรงบันดาลใจ</b>  |                               |                                   |                                        |                                        |
| ในการทำงาน                  | 92.8667                       | 93.016                            | .492                                   | .813                                   |
| D2                          | 92.8333                       | 92.626                            | .414                                   | .809                                   |
| D3                          | 93.1333                       | 92.051                            | .492                                   | .806                                   |
| D4                          | 92.4000                       | 96.593                            | .317                                   | .820                                   |
| D5                          | 92.8333                       | 93.868                            | .369                                   | .814                                   |
| D6                          | 92.8000                       | 89.959                            | .360                                   | .811                                   |
| D7                          | 92.8000                       | 88.372                            | .450                                   | .806                                   |
| D8                          | 92.8000                       | 88.993                            | .451                                   | .806                                   |

|     | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|-----|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| D9  | 92.7000                       | 89.252                            | .526                                   | .803                                   |
| D10 | 93.2333                       | 93.357                            | .333                                   | .817                                   |
| D11 | 92.8000                       | 92.097                            | .351                                   | .811                                   |
| D12 | 92.8000                       | 95.752                            | .393                                   | .817                                   |

### ด้านการสื่อสารปฏิสัมพันธ์

#### Case Processing Summary

|                             | <i>N</i> | %     |
|-----------------------------|----------|-------|
| Valid                       | 30       | 100.0 |
| Cases Excluded <sup>a</sup> | 0        | .0    |
| Total                       | 30       | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | <i>N</i> of Items |
|------------------|-------------------|
| .904             | 25                |

#### Item-Total Statistics

|                    | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|--------------------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| การสร้างสัมพันธภาพ | 89.5333                       | 238.464                           | .617                                   | .898                                   |
| E2                 | 89.3333                       | 248.506                           | .421                                   | .902                                   |
| E3                 | 89.2667                       | 237.099                           | .745                                   | .896                                   |

|                 | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|-----------------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| E4              | 89.4000                       | 236.524                           | .750                                   | .896                                   |
| E5              | 89.1000                       | 242.852                           | .682                                   | .898                                   |
| E6              | 89.6333                       | 236.309                           | .658                                   | .897                                   |
| E7              | 89.3000                       | 239.666                           | .695                                   | .897                                   |
| E8              | 89.2333                       | 238.392                           | .746                                   | .896                                   |
| E9              | 89.7000                       | 240.424                           | .657                                   | .898                                   |
| E10             | 89.2667                       | 242.340                           | .624                                   | .898                                   |
| E11             | 89.6000                       | 241.972                           | .570                                   | .899                                   |
| E12             | 89.2000                       | 248.993                           | .476                                   | .901                                   |
| การใช้สื่อสังคม | 89.4667                       | 237.775                           | .670                                   | .897                                   |
| F2              | 88.9333                       | 245.168                           | .650                                   | .899                                   |
| F3              | 89.1333                       | 245.361                           | .624                                   | .899                                   |
| F4              | 89.8333                       | 246.695                           | .369                                   | .904                                   |
| F5              | 90.5333                       | 239.637                           | .531                                   | .900                                   |
| F6              | 90.4667                       | 254.051                           | .351                                   | .910                                   |
| F7              | 91.0333                       | 233.068                           | .613                                   | .898                                   |
| F8              | 90.7667                       | 234.668                           | .552                                   | .900                                   |
| F9              | 89.9000                       | 243.817                           | .393                                   | .904                                   |
| F10             | 91.1667                       | 250.833                           | .336                                   | .907                                   |
| F11             | 90.7333                       | 248.823                           | .344                                   | .908                                   |
| F12             | 89.3333                       | 261.954                           | .346                                   | .907                                   |
| F13             | 89.3333                       | 260.230                           | .424                                   | .906                                   |

ค่าแอลฟาทั้งฉบับ  
สมรรถนะทั้ง 3 ด้าน

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .902             | 75         |

Item-Total Statistics

|                      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|----------------------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| การบริหารโครงการ     | 281.7000                      | 639.941                           | .306                                   | .901                                   |
| A2                   | 281.7000                      | 631.390                           | .458                                   | .900                                   |
| A3                   | 282.1000                      | 637.610                           | .209                                   | .901                                   |
| A4                   | 281.7333                      | 630.823                           | .423                                   | .900                                   |
| A5                   | 282.0000                      | 637.724                           | .264                                   | .901                                   |
| A6                   | 282.0667                      | 631.651                           | .334                                   | .900                                   |
| A7                   | 281.7667                      | 638.047                           | .339                                   | .901                                   |
| A8                   | 281.8000                      | 630.786                           | .450                                   | .900                                   |
| A9                   | 281.8333                      | 631.799                           | .436                                   | .900                                   |
| A10                  | 282.1000                      | 608.921                           | .750                                   | .896                                   |
| A11                  | 281.8333                      | 629.109                           | .450                                   | .900                                   |
| A12                  | 282.2000                      | 626.924                           | .407                                   | .900                                   |
| A13                  | 281.9333                      | 642.202                           | .346                                   | .902                                   |
| การจัดการความร่วมมือ | 282.1333                      | 633.706                           | .351                                   | .900                                   |
| B2                   | 282.3333                      | 635.057                           | .385                                   | .901                                   |
| B3                   | 282.3667                      | 638.171                           | .482                                   | .901                                   |
| B4                   | 282.2333                      | 632.875                           | .388                                   | .900                                   |

|                      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|----------------------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| B5                   | 282.3667                      | 637.620                           | .374                                   | .901                                   |
| B6                   | 282.3667                      | 630.654                           | .479                                   | .900                                   |
| B7                   | 282.4000                      | 641.076                           | .491                                   | .901                                   |
| B8                   | 281.5667                      | 644.806                           | .371                                   | .902                                   |
| B9                   | 282.1000                      | 642.093                           | .474                                   | .903                                   |
| B10                  | 282.3000                      | 633.252                           | .297                                   | .901                                   |
| B11                  | 282.3667                      | 624.102                           | .445                                   | .899                                   |
| B12                  | 281.2000                      | 651.476                           | .468                                   | .903                                   |
| การเป็นผู้นำทีมที่มี |                               |                                   |                                        |                                        |
| ประสิทธิภาพ          | 281.7333                      | 639.375                           | .397                                   | .901                                   |
| C2                   | 282.2000                      | 635.545                           | .309                                   | .901                                   |
| C3                   | 282.3333                      | 641.678                           | .330                                   | .906                                   |
| C4                   | 282.1333                      | 638.671                           | .373                                   | .902                                   |
| C5                   | 282.3667                      | 627.275                           | .580                                   | .899                                   |
| C6                   | 282.4000                      | 632.938                           | .321                                   | .900                                   |
| C7                   | 282.2000                      | 637.545                           | .361                                   | .901                                   |
| C8                   | 283.1667                      | 628.420                           | .307                                   | .901                                   |
| C9                   | 282.3333                      | 642.368                           | .449                                   | .902                                   |
| C10                  | 282.1333                      | 637.499                           | .392                                   | .901                                   |
| C11                  | 282.1667                      | 643.592                           | .316                                   | .902                                   |
| C12                  | 282.0667                      | 642.271                           | .439                                   | .902                                   |
| C13                  | 281.9667                      | 646.378                           | .428                                   | .902                                   |



|                     | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|---------------------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| การสร้างแรงบันดาลใจ |                               |                                   |                                        |                                        |
| ในการทำงาน          | 281.6667                      | 640.161                           | .334                                   | .902                                   |
| D2                  | 281.6333                      | 641.068                           | .352                                   | .902                                   |
| D3                  | 281.9333                      | 642.478                           | .326                                   | .902                                   |
| D4                  | 281.2000                      | 624.372                           | .528                                   | .899                                   |
| D5                  | 281.6333                      | 635.275                           | .356                                   | .901                                   |
| D6                  | 281.6000                      | 624.317                           | .375                                   | .900                                   |
| D7                  | 281.6000                      | 620.524                           | .455                                   | .899                                   |
| D8                  | 281.6000                      | 626.179                           | .376                                   | .900                                   |
| D9                  | 281.5000                      | 633.362                           | .487                                   | .901                                   |
| D10                 | 282.0333                      | 628.999                           | .326                                   | .900                                   |
| D11                 | 281.6000                      | 628.662                           | .384                                   | .900                                   |
| D12                 | 281.6000                      | 638.455                           | .517                                   | .901                                   |
| การสร้างสัมพันธภาพ  |                               |                                   |                                        |                                        |
| E2                  | 281.7000                      | 621.666                           | .477                                   | .899                                   |
| E3                  | 281.6333                      | 612.792                           | .618                                   | .897                                   |
| E4                  | 281.7667                      | 612.668                           | .611                                   | .898                                   |
| E5                  | 281.4667                      | 614.464                           | .700                                   | .897                                   |
| E6                  | 282.0000                      | 605.724                           | .647                                   | .897                                   |
| E7                  | 281.6667                      | 622.644                           | .452                                   | .899                                   |
| E8                  | 281.6000                      | 611.145                           | .686                                   | .897                                   |
| E9                  | 282.0667                      | 619.857                           | .496                                   | .899                                   |
| E10                 | 281.6333                      | 612.654                           | .663                                   | .897                                   |
| E11                 | 281.9667                      | 608.171                           | .679                                   | .897                                   |
| E12                 | 281.5667                      | 621.426                           | .559                                   | .898                                   |

|                 | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|-----------------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| การใช้สื่อสังคม | 281.8333                      | 613.454                           | .562                                   | .898                                   |
| F2              | 281.3000                      | 627.459                           | .448                                   | .899                                   |
| F3              | 281.5000                      | 626.121                           | .466                                   | .899                                   |
| F4              | 282.2000                      | 623.545                           | .343                                   | .900                                   |
| F5              | 282.9000                      | 624.852                           | .312                                   | .901                                   |
| F6              | 282.8333                      | 651.592                           | .483                                   | .906                                   |
| F7              | 283.4000                      | 622.110                           | .309                                   | .901                                   |
| F8              | 283.1333                      | 614.947                           | .390                                   | .900                                   |
| F9              | 282.2667                      | 636.547                           | .324                                   | .903                                   |
| F10             | 283.5333                      | 652.602                           | .398                                   | .906                                   |
| F11             | 283.1000                      | 644.438                           | .408                                   | .905                                   |
| F12             | 281.7000                      | 639.941                           | .306                                   | .901                                   |
| F13             | 281.7000                      | 631.390                           | .458                                   | .900                                   |

### ค่าแอลฟาของแบบวัดความพึงพอใจ

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .889             | 20         |

## Item-Total Statistics

|             | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|-------------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| ความพึงพอใจ | 71.7000                       | 69.597                            | .622                                   | .880                                   |
| G2          | 71.3333                       | 71.195                            | .592                                   | .882                                   |
| G3          | 71.6000                       | 71.697                            | .606                                   | .882                                   |
| G4          | 71.6667                       | 70.644                            | .524                                   | .884                                   |
| G5          | 71.3667                       | 71.344                            | .598                                   | .882                                   |
| G6          | 71.4000                       | 71.007                            | .647                                   | .880                                   |
| G7          | 71.4333                       | 72.806                            | .512                                   | .884                                   |
| G8          | 71.7000                       | 68.562                            | .581                                   | .882                                   |
| G9          | 71.4333                       | 72.461                            | .468                                   | .885                                   |
| G10         | 71.8000                       | 67.821                            | .668                                   | .878                                   |
| G11         | 71.5333                       | 74.395                            | .396                                   | .887                                   |
| G12         | 71.7333                       | 70.754                            | .638                                   | .880                                   |
| G13         | 71.9333                       | 71.720                            | .502                                   | .884                                   |
| G14         | 71.9667                       | 73.137                            | .542                                   | .884                                   |
| G15         | 71.8333                       | 75.454                            | .369                                   | .891                                   |
| G16         | 71.9667                       | 72.723                            | .531                                   | .884                                   |
| G17         | 71.9667                       | 71.689                            | .624                                   | .881                                   |
| G18         | 72.0000                       | 73.103                            | .548                                   | .883                                   |
| G19         | 71.1667                       | 74.971                            | .359                                   | .888                                   |
| G20         | 71.7000                       | 75.666                            | .427                                   | .901                                   |

## บรรณานุกรม

- กระทรวงมหาดไทย, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2558). *มาตรฐานงานสาธารณสุข-  
มูลฐาน*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน.  
(2549). *หลักสูตรฝึกอบรมมาตรฐานอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) ปีพุทธศักราช  
2550*. นนทบุรี: ผู้แต่ง.
- กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ. (2553). *หลักสูตรการอบรมฟื้นฟู  
ความรู้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ปีพุทธศักราช 2553*.  
นนทบุรี: ผู้แต่ง.
- กระทรวงสาธารณสุข, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ. (2554). *คู่มือ อสม. ยุคใหม่*.  
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงสาธารณสุข, กองยุทธศาสตร์และแผนงาน, สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.  
(2552). *การสาธารณสุขไทย 2448-2550*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การ-  
สงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- กิริติ ชัยยิ่งยง. (2549ก). *การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพ-  
มหานคร: สำนักพิมพ์มิสเตอร์ก๊อปปี.
- กิริติ ชัยยิ่งยง. (2549ข). *ขีดความสามารถ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มิสเตอร์ก๊อปปี.
- ขวัญใจ จิรัฐจินดา. (2557). *รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรสาธารณสุข  
ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล. คุชฉินิพนธ์ปรัชญาคุชฉินิพนธ์, ๓๓๓-๓๔๓,  
มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2553). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. กรุงเทพ-  
มหานคร: ศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล.
- ชาญ สวัสดิ์สาลี. (2551). *คู่มือการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรมสำหรับผู้รับผิดชอบ  
โครงการฝึกอบรม สัมมนา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

- ชูชัย สมितिไกร. (2552). *การสรรหาคัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554). *จิตวิทยาการฝึกอบรม* (พิมพ์ครั้งที่ 3). เชียงใหม่: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชูชัย สมितिไกร. (2556). *การฝึกอบรมในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *มารู้จัก Competency กันเถอะ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2550). *มารู้จัก Competency กันเถอะ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ณัชชารีย์ ทินกร ณ อยุธยา. (2555). *การพัฒนาโปรแกรมอบรมผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางในธุรกิจโรงแรม*. คุญฉินิพนธ์-ปรัชญาคุญฉินิพนธ์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ดวงกมล สิ้นเพ็ง. (2553). *การพัฒนาผู้เรียนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: วี. พรินท์ (1991).
- ทิตนา แยมมณี. (2552). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประจักษ์ กีก้อง, ธิติพัฒน์ เอี่ยมนิรันดร์, จันทนา ทองประยูร และมาลี บุญศิริพันธ์. (2558). *สมรรถนะด้านการสื่อสารสุขภาพของอาสาสมัครสาธารณสุข จังหวัดขอนแก่น*. *สัททอง: วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.)*, 21(2), 187-197.
- ปรีทศน์ เจริญช่าง, สุวัฒนา เกิดม่วง และสุรินทร์ กลัมพากร. (2557). *สมรรถนะวิชาชีพการสาธารณสุขของนักวิชาการสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในหน่วยบริการปฐมภูมิไทย*. *วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข*, 26(1), 40-51.
- ปานบดี เอกะจัมปะกะ และนิธิศ วัฒนมะโน. (2554). *สถานการณ์และแนวโน้มของปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ*. ใน สุวิทย์ วิบุลผลประเสริฐ (บรรณาธิการ), *การสาธารณสุขไทย พ.ศ. 2551-2553* (หน้า 29-146). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.

- ปารณัฐ สุขสุทธิ. (2549). รูปธรรมอาสาสมัครสาธารณสุข: จากพื้นที่สู่กระบวนการสังเคราะห์วิจัย. ใน โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์, นิรุบล คุณวัฒน์ และปารณัฐ สุขสุทธิ (บรรณาธิการ), *อาสาสมัครสาธารณสุข: จิตอาสากับภาวะสุขภาพไทย* (หน้า 79-111). นนทบุรี: กระทรวงสาธารณสุข, สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ.
- พรกุล สุขสด. (2556). *การพัฒนาชุดฝึกอบรมสมรรถนะการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน*. คู่มือนิพนธ์ปรัชญาคุษุภบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พิชญากร ศรีปะโค. (2557). การพัฒนาวิชาชีพพยาบาล: การพัฒนาภาวะผู้นำทางการพยาบาล. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 15(3), 1-8.
- พิสนุ ฟองศรี. (2551). *การประเมินทางการศึกษา: แนวคิดสู่การปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: ด้านสุขภาพการพิมพ์.
- เพ็ญจันทร์ แสนประสาน. (2547). *Quality and safety in nursing concept and practice*. กรุงเทพมหานคร: สุขุมวิทการพิมพ์.
- เพ็ญจันทร์ แสนประสาน. (2553). *การจัดการทางการพยาบาลสู่การเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร: สุขุมวิทการพิมพ์.
- ยุพิน หงส์วะชิน, อำนวย ปาอ้าย, เพ็ญภา กุลนาคดล และวรงค์ภรณ์ ไตรติลันนท์. (2556). การพัฒนาสมรรถนะของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในการดำเนินงานด้านสุขภาพจิตชุมชน. *วารสารพยาบาลตำรวจ*, 5(2), 1-13.
- ระเบียบกระทรวงสาธารณสุข ว่าด้วยอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน พ.ศ. 2554. (2554). *ราชกิจจานุเบกษา*, 128(33ง), 1-10.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่ง วงศ์วัฒน์, ณรงค์ศักดิ์ หนูสอน, จรรยา สันตยากร และจรรยา สารินทร์. (2552). การพัฒนาสมรรถนะอาสาสมัครสาธารณสุขในการแก้ไขปัญหาจากสารเคมีกำจัดศัตรูพืชโดยการเสริมสร้างพลังที่สอดคล้องกับบริบทและวิถีชีวิตของชุมชน. *วารสารการพยาบาลและสุขภาพ*, 3(3), 90-100.
- วรรณ พินิจดี. (2558). *7 กระบวนการที่จำเป็นสำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วรัญญา จิตรบรรทัด, พิมพ์วรรณ เรื่องพุทธ, สุพัตรา สหายรักษ์ และวัฒนา วาระเพียง.

(2560). รายงานการวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เป็นผู้จัดการรายกรณีในการดูแลคนพิการสูงอายุในชุมชน. นนทบุรี: สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข.

วิจิตร อวาทกุล. (2540). การฝึกอบรม (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาสุขภาพภาคประชาชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (2554).

คุณสมบัติของ อสม. ค้นเมื่อ 23 พฤษภาคม 2558, จาก <http://www.esanphc.net/online/vhv/vhv02.htm>

สมคิด บางโม. (2553). องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 5, ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม).

กรุงเทพมหานคร: วิจัยพัฒนการพิมพ์.

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). *Walkrally สายสัมพันธ์ สร้างสรรค์ทีมงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มัลติมีเดียอินเตอร์เนชั่นเทคโนโลยี.

สำนักงานประมาณ. (2556). *โครงการส่งเสริมอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน*.

ค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2559, จาก <http://www.bb.go.th/iWebTemp/25590521/004togurpccsh55p45ue4q312342.PDF>

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือนไทย*.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ พี. เอ. ลีฟวิ่ง.

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์. (2559).

*แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข)*. นนทบุรี: ผู้แต่ง.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2550). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency based learning* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2551). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency based HRM* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรินทร์.

สุจินดา สุขกำเนิด. (2549). *รายงานผลการประเมินศักยภาพอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.)*

*และการดำเนินงานหมู่บ้านจัดการสุขภาพ*. ขอนแก่น: สำนักพิมพ์แอนนาออฟเซ็ด.

- สุคามณี บุญจรัส. (2557). ประสิทธิภาพของโปรแกรมการเรียนรู้เรื่องการตรวจคัดกรองสุขภาพ สำหรับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน บ้านหนองแก ตำบลจระแม่อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี. *วารสารวิชาการเฉลิมกาญจนา*, 1(3), 78-86.
- สุปราณี ยมพุก. (2554). *สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร. (2551). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพมหานคร: วี. เจ. พรินติ้ง.
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2555). *Competency-based Training Road Map (TRM) (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- Abelson, J., Miller, F. A., & Gibacomini, M. (2009). What does it means to trust a health system?: A qualitative study of Canadian health care values. *Health Policy*, 91, 63-70.
- Anderson, A. H. (1993). *Successful training practice: A manager's guide to personnel development*. Cambridge, MA: Blackwell.
- Armstrong, S. J., Allinson, C. W., & Hayes, J. (2002). Formal mentoring systems: An examination of the effects of mentor/protégé cognitive styles on the mentoring process. *Journal of Management Studies*, 39(8), 1111-1137.
- Bell, C. R. (2002). *Managers as mentors: Building partnerships for learning* (2nd ed., completely rev. and expande). San Francisco: Berrett-Koehler.
- Bentz, V. M., & Shapiro, J. M. (1998). *Mindful inquiry in social research*. Thousand Oaks, CA: Sage.



- Blanchard, P. N., & Thacker, J. W. (2007). *Effective training: Systems, strategies, and practices* (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Chao, G. T., Walz, P. M., & Gardner, P. G. (1992). Formal and informal mentorships: A comparison on mentoring functions and contrast with nonmentored counterparts. *Personel Psychology*, 45, 619-636.
- Chungling, A. H., & Lynch, J. (1995). *Mentoring: The tao of giving and receiving wisdom*. Sanfrancisco: Harper.
- Clutterbuck, D., & Sweeney, J. (1998). Coaching and mentoring. In D. Lock (ed.), *The Gower handbook of management* (4th ed., pp. 1106-1119). Brookfield, VT: Gower.
- The Community Health Worker Initiative of Boston. (2007). *Core competencies for community health workers*. Retrieved May 2, 2012, from <http://www.Machw.org/document/CHWInitiative10CHWCoreCompetencies10.17.07.pdf>
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing* (3rd ed.). New York: Harper & Row.
- Culp, K., III., & Kohlhagen, B. S. (2004). Kentucky 4-H agents' perceptions of their level of competency and frequency of use of volunteer administration functions. *The Journal of Agricultural Education*, 45(2) 1-13.
- Dales, M., & Hes, K. (1995). *Creating training miracles*. Sydney, Australia: Prentice Hall.
- Damrongplasit, K., & Melnick, G. A. (2009). Early results Thailand's 30 baht health reform: Something to smile about, *Health Affairs*, 28, 457-466.

- Daresh, J. C., & Playko, M. A. (1992). *The professional development of school administrators: Preservice, induction, and inservice applications*. Boston: Allyn Bacon.
- Davies, B., Ellison, L., & Bowring-Carr, C. (2005). *School leadership in the 21st Century: Developing a strategic approach* (2nd ed.). New York: Routledge Falmer.
- Delahaye, B. L. (2005). *Human resource development: Adult learning and knowledge management* (2nd ed.). Queensland, Australia: John Wiley & Son.
- Dessler, G. (2008). *Human resource management* (11th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Dotlich, D. L., Noel, J. L., & Walker, N. (2004). *Leadership passages: The personal and professional transitions that make or break a leader*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ensher, E. A., & Murphy, S. E. (2005). *Power mentoring: How successful mentors and protégés get the most out of their relationships*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Findley, S. E., Hatos, S., Hicks, A. L., Campbell, A., Moore, A., & Diaz, D. (2012). Building a consensus on community health worker' scope of practice: Lessons from New York. *Journal of Public Health*, 102(10), 1981-1987.
- Garvey, B., Stokes, P., & Megginson, D. (2009). *Coaching and mentoring: Theory and practice*. Los Angeles: Sage.

- Gaskell, G. (2000). Individual and group interviewing. In M. W. Bauer, & G. Gaskell (eds.), *Qualitative researching with text, image and sound* (pp. 38-56). London: Sage.
- Goldstein, I. L. (1993). *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation* (3rd ed.). Pacific Grove, CA: Brooks.
- Green, A., Roos, D., & Mirzoev, T. (2007). Primary health care: The coming of age of Alma-Ata?. *Health Policy*, 80, 11-31.
- Gunyon, J. S. (2007). Leadership development through mentoring: An exploratory investigation of adult volunteer perceptions about the value of mentoring. *Dissertation Abstracts International*, 68(2), 186-A. (UMI No. 3253621)
- Han, H., Kim, K. B., & Kim, M. T. (2007). Evaluation of the training of Korean community health workers for chronic disease management. *Health Education Research*, 22(4), 513-521.
- Harvard Business Essentials. (2004). *Coaching and mentoring: How to develop top talent and achieve stronger performance*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Hayes, E. (2001). Factors that facilitate or hinder mentoring in the nurse practitioner preceptor/student relationship. *Clinical Excellence for Nurse Practitioners*, 5, 111-118.
- Jatrana, S., & Crampton, P. (2009). Primary health care in New Zealand: Who has access?. *Health Policy*, 93, 1-11.
- Johnson, W. B., & Andersen, G. R. (2010). Formal mentoring in the US. military. *Naval War College Review*, 63(2), 113-126.

- Kash, B. A., May, M. L., & Tai-Seale, M. (2007). Community health worker training and certification programs in the United States: findings from a national survey. *Health Policy*, 80, 32-42.
- Kauffman, K. S., & Myers, D. H. (1997). The changing role of village health volunteers in northeast Thailand: an ethnographic field study. *International Journal of Nursing Studies*, 34(4) 249-255.
- Knette, B. K., Slifko, S. E., Inman, A. G., & Silova, I. (2017). Training community health workers: An evaluation of effectiveness, sustainable continuity, and cultural humility in an educational program in rural Haiti. *International Journal of Health Promotion and Education*, 55(4), 177-188.
- Knowles, M. S., Holton, E. F., III., & Swanson, R. A. (2011). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development* (7th ed.). Amsterdam, the Netherlands: Elsevier.
- Kram, K. E. (1985). *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life*. Glenview, IL: Scott, Foresman.
- Kram, K. E. (1988). *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life*. Lanham, MD: University Press of America.
- Kutilek, L. M., & Earnest, G. W. (2001). Supporting professional growth through mentoring and coaching. *Journal of Extension*, 39(4), 3-13.
- Lee, C. D., & del Carmen Montiel, E. (2011). The correlation of mentoring and job satisfaction: A pilot study of mental health professionals. *Community Mental Health Journal*, 47, 482-487.

- Lewis, G. (2000). *The mentoring manager*. London: Peason Education Limited.
- Malcarney, M. B., Pittman, P., Quigley, L., Horton, K., & Seiler, N. (2017). The Changing roles of community health workers. *Health Service Research, 52*, 360-382.
- Marquis, B. L., & Huston, C. J. (2006). *Leadership roles and management function in nursing: Theory and application* (5th ed.). Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.
- Maxwell, J. C. (2008). *Mentoring 101: What every leader needs to know*. Nashville, TN: T. Nelson.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather for intelligence. *American Psychologist, 28*(1), 1-14.
- McLean, G. N. (2006). *Organization development: Principles, processes, performance*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2010). *Organizational behavior: Emerging knowledge and practice for the real world* (5th ed.). Boston: McGraw-Hill Irwin.
- The National Environmental Education & Training Foundation. (2000). *The mentoring handbook*. Washington DC: Author.
- Noe, R. A. (2010). *Employee training and development* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- O'Hagan, K. (1996). *Competence in social work practice: A practical guide for professionals*. London: J. Kingsley.

- Parvin, W. (2001, November). *Moving towards an understanding of mentoring in supporting graduate business start-up*. Paper presented to the 8th AMED European Mentoring Conference, St Neots, Cambridgeshire, England.
- Phelps, G. C. (2005). Content knowledge for teaching reading. *Dissertation Abstracts International*, 66(8), 224-A. (UMI No. 3186732)
- Phillips-Jones, L. (2003). *Mentoring guide: A guide for proteges*. Oakland, CA: Center for Health Leadership & Practice Public Health Institute.
- Pue, C. (2005). *Mentoring leaders: Wisdom for developing character, calling, and competency*. Grand Rapids, MI: Baker.
- Quinn, R. E., Bright, D., Faerman, S. R., Thompson, M. P., & McGrath, M. R. (2007). *Becoming a master manager: A competing values approach* (4th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Ragins, B. R., & Cotton, J. L. (1999). Mentor functions and outcomes: A comparison of men and women in formal and informal mentoring relationships. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 329-530.
- Ragins, B. R., Cotton, J. L., & Miller, J. S. (2000). Marginal mentoring: The effects of type of mentor, quality of relationship, and program design on work and career attitudes. *Academy of Management Journal*, 43, 1177-1194.
- Rohatinsky, N. K. (2012). *Committing to mentorship: Nurse managers' perceptions of their roles in creating mentoring cultures*. Retrieved August 22, 2017, from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.865.2195&rep=rep1&type=pdf>

- Rothwell, W. J., Stavros, J. M., Sullivan, R. L., & Sullivan, A. (2010). *Practicing organization development: A guide for leading change* (3rd ed.). San Francisco: Pfeiffer.
- Russ-Eft, D., Bober, M., de la Teja, I., Foxon, M., & Koszalka, T. (2008). *Evaluator competencies: Standards for the practice of evaluation in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Russell, J. E. A., & Adams, D. M. (1997). The changing nature of mentoring in organizations: An introduction to the special issue on mentoring in organizations. *Journal of Vocational Behavior*, 51, 1-14.
- Shermon, G. (2004). *Competency based HRM: A strategic resource for competency mapping, assessment and development centres*. New Delhi, India: McGraw-Hill.
- Skarbalienė, A. K. (2016). The correlations between mentor's leadership competencies and the functions performance by the mentor. *European Scientific Journal*, 12(8), 1-13.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: Wiley.
- Spenser, M. S., Gunter, K. E., & Palmisano, G. (2010). Community health workers and their value to social work. *Social Work*, 55, 169-180.
- Stedham, S. V. (1980). Learning to select a need assessment strategy. *Training and development Journal*, 30(5), 55-61.
- St-Jean, E., & Audet, J. (2012). The role of mentoring in the learning development of the novice entrepreneur. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8, 119-140.

- Stoddard, D. A. (2009). *The heart of mentoring: Ten proven principles for developing people to their fullest potential*. Colorado Springs, CO: Nav.
- Stone, F. M. (2004). *The mentoring advantage: Creating the next generation of leaders*. Chicago: Dearborn Trade.
- Stone, F. M. (2007). *Coaching, counseling & mentoring: How to choose & use the right technique to boost employee performance* (2nd ed.). New York: American Management Association.
- Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation theory, models, and applications*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Swanson, R. A., & Holton, E. F., III. (2009). *Foundations of human resource development* (2nd ed.). San Francisco: Berrett-koebler.
- U.S. Department of Health and Human Service, Health Resources and Service Administration, Bureau of Health Professions. (2007). *Community health worker national workforce study*. Rockville, MD: Author.
- Wakahiu, J. (2011). Mentoring: A model for cultivating leadership competencies in Kenyan women religious. *Advancing Women in Leadership*, 33, 132-141.
- Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2006). *Human resource development* (4th ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.
- Westanmo, I. (2000). *Mentoring in an entrepreneurial setting: The mentor's perspective*. Retrieved August 22, 2017, from <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10227/127/415-951-555-628-7.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Wexley, K. N., & Latham, G. P. (2002). *Developing and training human resources in organizations* (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.



World Health Organization. (1978). *Declaration of alma-ata*. Retrieved April 20, 2017, from [https://www.who.int/publications/almaata\\_declaration\\_en.pdf](https://www.who.int/publications/almaata_declaration_en.pdf)

World Health Organization. (2015). *Strengthening a competent health workforce for the provision of coordinated/integrated health services*. Geneva, Switzerland: Author.

Zachary, L. J. (2005). *Creating a mentoring culture*. San Francisco: Jossey-Bass.

ประวัติผู้เขียน

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ ชื่อสกุล    | นางสาวกฤษณา ภูพลผัน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| วัน เดือน ปีเกิด | 28 มิถุนายน 2517                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| สถานที่เกิด      | จังหวัดขอนแก่น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| วุฒิการศึกษา     | สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย<br>จากโรงเรียนขามแก่นนคร ปีการศึกษา 2536<br>สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้น 2<br>จากวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีขอนแก่น ปีการศึกษา 2538<br>สำเร็จปริญญาตรีพยาบาลศาสตรบัณฑิต (ต่อเนื่อง 2 ปี)<br>จากวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีขอนแก่น ปีการศึกษา 2544<br>สำเร็จปริญญาโทพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต<br>จากมหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีการศึกษา 2550 |
| ตำแหน่งหน้าที่   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| การงานปัจจุบัน   | พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ<br>สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เทศบาลนครขอนแก่น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |