

การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานในโรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ศรีบังอร อรัญเวทย์, พว.^{1*}

ปรัชญานันท์ เทียงจรรยา, ปร.ด.²

ปราโมทย์ ทองสุข, ปร.ด.²

(วันที่ส่งบทความ: 24 พฤษภาคม 2565; วันที่แก้ไข: 21 มิถุนายน 2565; วันที่ตอบรับ: 22 มิถุนายน 2565)

บทคัดย่อ

การส่งเสริมสมรรถนะให้พยาบาลมีความสามารถในการเป็นหัวหน้าเวรมีความสำคัญ เพราะหัวหน้าเวรเป็นผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาแทนหัวหน้าหรือผู้ป่วย งานวิจัยปฏิบัติการเชิงเทคนิคนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน มี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นวิเคราะห์สถานการณ์ ขั้นดำเนินการ และขั้นประเมินผล ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายบริการพยาบาล 4 คน และพยาบาลประจำการที่มีอายุงาน 4 ปีขึ้นไป และไม่มีประสบการณ์หัวหน้าเวร 30 คน โปรแกรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นได้จากข้อมูลการวิเคราะห์สถานการณ์และแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ประกอบด้วย การเรียนรู้ด้วยตนเอง การสอนงาน และการเรียนรู้ผ่านระบบสารสนเทศภายในหน่วยงาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ 1) แบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร 2) แบบประเมินการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการ และ 3) แบบสอบถามความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรม ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ .96, 1.00, และ .94 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ผลการวิจัย พบว่าหลังจากเข้าร่วมโปรแกรม พยาบาลมีความสามารถในการปฏิบัติงานหัวหน้าเวรสูงที่สุดในด้านความคุมงานซึ่งอยู่ในระดับสูง ($M=2.70, SD=0.50$) มีสมรรถนะการตัดสินใจในการจัดการข้อร้องเรียนได้เหมาะสมที่สุดซึ่งอยู่ในระดับสูง ($M=2.90, SD=0.40$) และมีความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M=4.33, SD=0.48$) โปรแกรมนี้มุ่งเน้นการเรียนรู้และพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ จึงมีความเหมาะสมในการนำมาใช้พัฒนาพยาบาลให้มีความสามารถในการเป็นหัวหน้าเวร

คำสำคัญ: โปรแกรมส่งเสริมความสามารถพยาบาลหัวหน้าเวร, การเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน, พยาบาลหัวหน้าเวร

¹ นักศึกษาปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทางการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์, สาขาวิชาการบริหารทางการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

* ผู้ประพันธ์บทความ: ศรีบังอร อรัญเวทย์, Email: srebungoun.c@psu.ac.th

The Development of a Program to Promote the Ability of Charge Nurses Using a Competency-Based Learning Framework at Songklanagarind Hospital

Sribungoun Arunwet, RN.^{1*}

Pratyanan Thiangchanya, Ph.D.²

Pramot Thongsuk, Ph.D.²

(Received: May 24th, 2022; Revised: June 21st, 2022; Accepted: June 22nd, 2022)

Abstract

Promoting competency for a nurse to be able to fill the charge nurse's role is important because he or she will represent the head nurse during non-office hours. This technical action research aimed to develop a program to promote the capacity to be a charge nurse using competency-based learning (CBL) concept. There were three phases: 1) situation analysis, 2) action, and 3) evaluation. The informants consisted of four supervisors or head nurses and thirty full-time nurses working for 4 at least years without experience being a charge nurse. The program developed by the researcher was based on situational analysis data and CBL concepts and consisted of a self-learning and a self learning-coaching-intranet system (SCI) module. Instruments used were the 1) supervisor performance assessment, 2) management decision assessment, and 3) satisfaction toward using the program questionnaires. The content validity was approved by five experts, yielding CVIs of .96, 1, and .94, respectively. The data were analyzed using descriptive statistics. The results showed that, after participating in the the program, nurses had a high level of ability to work as charge nurses based on *the job control aspect* which was rated at the high level ($M = 2.70$, $SD = 0.50$). The most appropriate competency was handling complaints, which was rated at the high level ($M = 2.90$, $SD = 0.40$). The average of overall satisfaction score was at the highest level ($M = 4.33$, $SD = 0.48$). This program focuses on self learning and development from experience, so it is suitable to use for enhancing nurses' competency to be a charge nurse.

Keywords: program to promote the ability of charge nurses, competency-based learning framework, charge nurses

¹ Master of Nursing Science in Nursing Administration, Faculty of Nursing, Prince of Sonkla University.

² Assitant Professor, Faculty of Nursing, Prince of Sonkla University.

* Corresponding author: Sribungoun Arunwet, Email: sribungoun.c@psu.ac.th

บทนำ

องค์กรพยาบาล มีบทบาทหลักในการบริการพยาบาลตามมาตรฐานของวิชาชีพ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการพยาบาลที่ปลอดภัย และมีบทบาทในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรพยาบาลให้มีศักยภาพสูงขึ้น และมีความเชี่ยวชาญในการให้การพยาบาลทุกสาขา โครงสร้างการบริหารองค์กรพยาบาล มี 3 ระดับ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงสุด ระดับกลาง และระดับต้น หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นที่มีบทบาทสำคัญในการนำนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงถ่ายทอดไปสู่ปฏิบัติ อย่างไรก็ตามหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตลอด 24 ชั่วโมง จึงต้องกำหนดให้มีพยาบาลหัวหน้าเวร (In-Charge nurse) เพื่อรับผิดชอบบริหารจัดการให้งานบริการพยาบาลมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาลด้วยโปรแกรมการเตรียมความพร้อมจะส่งผลต่อความรู้ความเข้าใจความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ความเชื่อมั่นในสมรรถนะ ความมั่นใจและมีความมุ่งมั่นในการบริหาร (สหัสพร ยืนบุญ, เพชรน้อย สิ่งช่างชัย, และกรรณิการ์ ฉัตรดอกไม้ไพร, 2562) ดังนั้นพยาบาลที่จะปฏิบัติงานหัวหน้าเวรจึงควรมีการเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติงานในบทบาทหัวหน้าเวร เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และสมรรถนะที่ควรมีในการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

พยาบาลหัวหน้าเวรจะทำหน้าที่ได้ดีนั้นต้องมีสมรรถนะหลายด้าน จากผลการศึกษาสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรของโรงพยาบาลตติยภูมิแห่งหนึ่ง พบว่า พยาบาลหัวหน้าเวรต้องมีสมรรถนะ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านเทคนิควิชาชีพ 2) ด้านบริหารจัดการ 3) ด้านบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ 4) คุณลักษณะเชิงวิชาชีพ (ภัทรารัตน์ ต้นนกิจ, 2562) พยาบาลหัวหน้าเวรที่มีสมรรถนะดังกล่าวจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความร่วมมือร่วมใจในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาปรับตัวในสถานการณ์ต่าง ๆ มีการแสดงออกที่เหมาะสม มีการบริหารจัดการและการตัดสินใจที่ดีซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงและข้อร้องเรียน อย่างไรก็ตามความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาลหัวหน้าเวรขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ ปัจจัยภายใน คือ อายุและประสบการณ์ และปัจจัยภายนอก คือ ลักษณะงานของพยาบาลหัวหน้าเวร และการได้รับการอบรมเสริมทักษะ (จิรัชยา เหล่าเขตร์กิจ, 2561) จะเห็นได้ว่าพยาบาลหัวหน้าเวรต้องมีทักษะทั้งในด้านการปฏิบัติการพยาบาลและการบริหารงาน และปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้พยาบาลหัวหน้าเวรสามารถตัดสินใจได้ดีนั้นคือประสบการณ์การทำงานและการได้รับการพัฒนาสมรรถนะ

แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรมีหลายรูปแบบ เช่น แนวคิดการเรียนรู้และพัฒนาสูตร 70:20:10 โดยบุคคลจะมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองจากการลงมือปฏิบัติในสถานการณ์จริงร้อยละ 70 จากผู้นำ หัวหน้า พี่เลี้ยง หรือโค้ชร้อยละ 20 และจากการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการร้อยละ 10 (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2559) ส่วนแนวคิดการจัดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency-based learning program [CBL]) ของ Shandler (2000) เป็นการพัฒนาความสามารถในงานและการเรียนรู้เข้าด้วยกัน บุคคลรู้จักเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเอง (Self-learning) แนวคิด CBL ไม่ได้มุ่งเน้นในเรื่องของการให้ความรู้เพียงอย่างเดียว แต่จะมุ่งพัฒนาในด้านทักษะ ความสามารถ ทักษะคิดและเจตคติที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมระหว่างปี พ.ศ. 2555 - พ.ศ. 2564 พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ด้วยการบรรยายบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร และวิเคราะห์กรณีศึกษาเพื่ออภิปรายกลุ่มร่วมกัน เช่น การศึกษาของวารินทร์ เจริญบุญ, ปรานค์ทิพย์ อุจะรัตน์, และกรรมกร สุวรรณโคตร (2559) ที่ศึกษาผลของโปรแกรมการเตรียมความพร้อมในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง สังกัดกรมการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข พบว่าความสามารถในการปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรกลุ่มทดลองสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($F = 24.855, p < .001$) ส่วนการศึกษาของชมพูนุท ทิพย์ฝัน, บุญพิชชา จิตต์ภักดี, และผ่องศรี เกียรติเลิศสนา (2557) ได้พัฒนาโปรแกรมการเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร พบว่าภายหลังการฝึกอบรม ความสามารถในการปฏิบัติบทบาททางด้านการบริหารการพยาบาลของพยาบาลหัวหน้าเวรสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 การฝึกปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรมีวิธีการหลากหลายรูปแบบ แต่การฝึกโดยการใช้คู่มือความรู้ควบคู่กับการลงมือปฏิบัติจริง โดยใช้กระบวนการสนับสนุนการพัฒนาตัวเอง หรือการโค้ช (Coaching) พร้อมประเมินปรับปรุงไปด้วยกันยังมีการศึกษาน้อย ในฝ่ายบริการพยาบาลของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ไม่มีการกำหนดรูปแบบในการเตรียมพยาบาลหัวหน้าเวรที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน การกำหนดอายุงานเพื่อเริ่มปฏิบัติงานหัวหน้าเวรของแต่ละหอผู้ป่วยมีความแตกต่างกัน ตั้งแต่อายุงาน 2-10 ปี มีการฝึกบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรที่เน้นการปฏิบัติจริงร่วมกับการโค้ช แต่ไม่มีการเตรียมความรู้ทางวิชาการ ผู้วิจัยจึงนำแนวคิด CBL ร่วมกับการทบทวนวรรณกรรมมาพัฒนาเป็นโปรแกรมพัฒนาส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และมีแนวทางการพัฒนาพยาบาลหัวหน้าเวรที่มีมาตรฐานตามความต้องการของหน่วยงานต่อไป

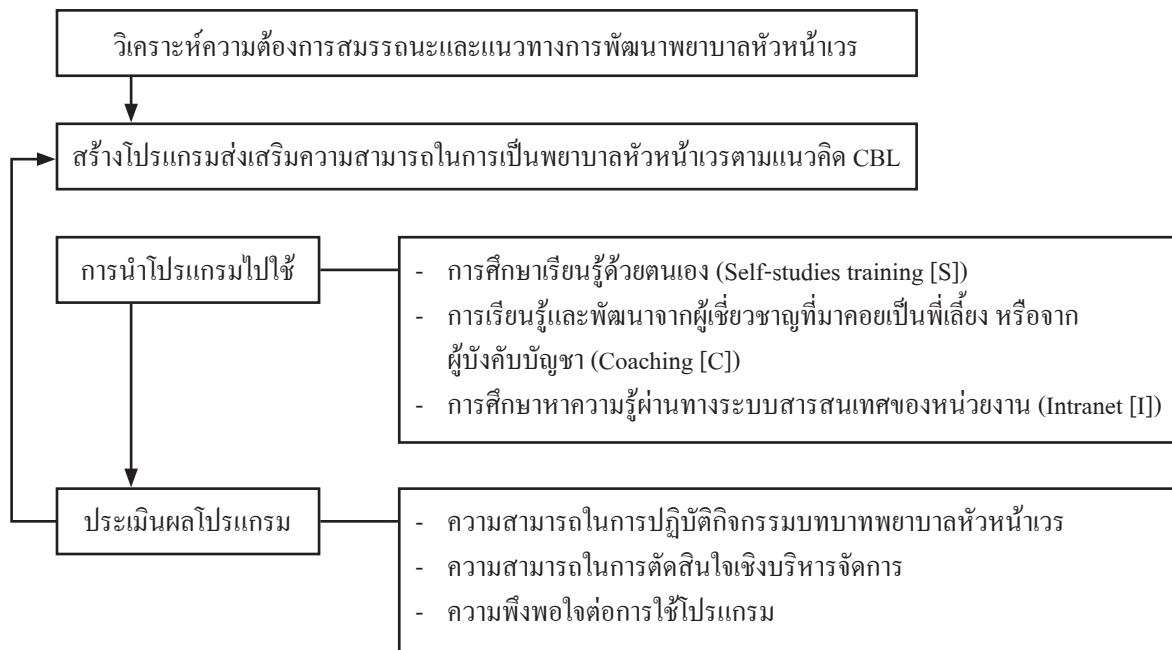
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ตามแนวคิด CBL
2. เพื่อประเมินผลโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ตามแนวคิด

CBL

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 4 ขั้นตอน ร่วมกับการแนวคิด CBL ของ Shandler (2000) โดยมีกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยปฏิบัติการเชิงเทคนิค (Technical action research) ที่ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มและทบทวนวรรณกรรมมากำหนดรูปแบบของโปรแกรม ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการวิเคราะห์ความต้องการของหน่วยงาน เพื่อค้นหาปัญหา กำหนดสมรรถนะหลักการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร และรูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสม
2. ขั้นดำเนินการ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างเป็นโปรแกรมตามแนวคิด ของ CBL เพื่อนำไปใช้จริง
3. ขั้นการประเมินผล เป็นการประเมินผลโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาล หัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นวิเคราะห์สถานการณ์ ประชากรเป้าหมาย คือ ผู้บริหารฝ่ายบริการพยาบาล ประกอบด้วย รองหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาลด้านบริหารทรัพยากรบุคคล 1 คน ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาลด้าน บริหารคุณภาพบริการ 1 คน ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาลด้านบริหารทรัพยากรบุคคล 1 คน และ หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี 1 คน รวมจำนวน 4 คน

ขั้นการประเมินผล ประชากร คือ พยาบาลประจำการในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ที่มี ประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป และยังไม่ได้ปฏิบัติงานหัวหน้าเวร จำนวน 38 คน เลือกกลุ่มตัวอย่าง แบบเจาะจง (Purposive sampling) คือ เป็นพยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป

ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ เต็มใจเข้าร่วมโครงการ และได้รับความยินยอมจากหัวหน้าหอผู้ป่วย เกณฑ์คัดออก คือ ปฏิบัติงานในสถานที่ที่ไม่ใช่หอผู้ป่วย แผนกผู้ป่วยนอก ห้องฉุกเฉิน ห้องผ่าตัด และหออภิบาลผู้ป่วยหนักซึ่งมีจำนวน 8 คน ดังนั้นในขั้นตอนนี้จึงมีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูล

โครงการวิจัยได้ผ่านการพิจารณาให้การรับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จาก คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เลขรับรอง REC. 64-134-19-9 ก่อนเริ่มดำเนินโครงการ ผู้วิจัยให้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการแก่ผู้เข้าร่วมวิจัย ให้ไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนลงนามเป็นลายลักษณ์อักษรในหนังสือยินยอมเข้าร่วมการวิจัยด้วยความสมัครใจ ยืนยันกับผู้เข้าร่วมวิจัยว่าจะรักษาความเป็นส่วนตัวและความลับ โดยการไม่เปิดเผยชื่อ ประวัติตลอดจนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้ผู้อื่นทราบ ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยมีสิทธิถอนตัวได้ทุกเมื่อ โดยไม่มีผลกระทบต่อการทำงานปกติ

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยนี้ ได้แก่

1. ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม ใช้สำหรับสอบถามผู้บริหารของฝ่ายบริการพยาบาล เพื่อนำมาวิเคราะห์ความต้องการสมรรถนะหัวหน้าเวรของหน่วยงาน และแนวทางการพัฒนามีจำนวน 6 ข้อ ตัวอย่างเช่น “ในฐานะผู้บริหารทางการแพทย์ ท่านคิดว่าพยาบาลหัวหน้าเวรโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ควรีสมรรถนะที่จำเป็นด้านใดบ้าง เพราะเหตุใด” เป็นต้น

2. แบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและประยุกต์แนวคิดบทบาทการบริหารจัดการทางการแพทย์ของ วิกาวรรณ บัวสรวง และสุชาดา รัชชกุล (2551) มีจำนวน 16 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารบุคคลและการพัฒนาและด้านการควบคุมงาน ลักษณะการตอบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 3 ระดับ ตั้งแต่ 1 (ไม่ได้ปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรหรือปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรไม่ได้) ถึง 3 (ปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรได้ครบถ้วน) โดยให้คะแนน 1-3 คะแนนตามลำดับ แปลผลคะแนนเฉลี่ย (Mean [M]) ตามเกณฑ์ของบุญใจ ศรีสถิตยัณรากร (2550) เพื่อใช้จัดระดับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร เป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ($M = 1.00-1.66$) ระดับปานกลาง ($M = 1.67-2.33$) และระดับสูง ($M = 2.34-3.00$)

3. แบบประเมินการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการ ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมแบบประเมินประกอบด้วย 3 สถานการณ์สมมุติ ได้แก่ 1) สถานการณ์การตัดสินใจและการประสานงาน 2) สถานการณ์การบริหารจัดการอัตรากำลัง และ 3) สถานการณ์การจัดการข้อร้องเรียน รายละเอียดในแต่ละสถานการณ์มีความยาวประมาณ 5 บรรทัด และมีคำถามท้ายสถานการณ์ จำนวน 1 ข้อ เพื่อให้ตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหาในสถานการณ์นั้น ๆ ที่คิดว่าเหมาะสมมากที่สุด เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 3 ระดับ มีเกณฑ์การให้คะแนน คือ 1 คะแนน (ตัดสินใจได้เหมาะสมน้อย) ถึง 3 คะแนน

(ตัดสินใจได้เหมาะสมที่สุด) ทั้งนี้การเลือกบริหารจัดการของหัวหน้าเวรผ่านสถานการณ์สมมุติ ทั้ง 3 สถานการณ์ ไม่ได้แสดงว่าเป็นการตัดสินใจในการบริหารจัดการที่ผิดพลาด เพียงแต่เป็นการประเมินสมรรถนะในการบริหารจัดการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด แปลผลคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ของบุญใจ ศรีสถิตยัณราทร (2550) เพื่อใช้จัดระดับสมรรถนะในการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวรเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ($M=1.00-1.66$) ระดับปานกลาง ($M=1.67-2.33$) และระดับสูง ($M=2.34-3.00$)

4. แบบสอบถามความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 10 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของโปรแกรมที่ใช้ ด้านเนื้อหาประกอบโปรแกรม และด้านขั้นตอนการใช้โปรแกรม ลักษณะคำตอบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert scale) ตั้งแต่ 1 (พึงพอใจน้อยที่สุด) ถึง 5 (พึงพอใจมากที่สุด) โดยให้คะแนน 1-5 คะแนนตามลำดับ ตามลำดับแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ของบุญใจ ศรีสถิตยัณราทร (2550) เพื่อใช้ในการแปลผลระดับความพึงพอใจเป็น 5 ระดับ คือ พึงพอใจในระดับน้อยที่สุด ($M=1.00-1.80$) น้อย ($M=1.81-2.60$) ปานกลาง ($M=2.61-3.40$) มาก ($M=3.41-4.20$) และมากที่สุด ($M=4.21-5.00$)

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่เป็นประเด็นคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ผ่านความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด 3 คน ได้แก่ อาจารย์พยาบาลสาขาการบริการพยาบาล 1 คน ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาลด้านวิจัย 1 คน และอดีตรองหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล ด้านบริหารทรัพยากร มาคำนวณหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence [IOC]) ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง .67-1.00 ส่วนเครื่องมือที่เป็นแบบประเมินทั้ง 3 ชุดได้ทำการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้แก่ อาจารย์พยาบาลสาขาการบริการพยาบาล 1 คน ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาลด้านวิจัย 1 คน ด้านบริหารคุณภาพบริการ 1 คน ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล 1 คน และหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์มากกว่า 5 ปี 1 คน พิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และความชัดเจน แล้วคำนวณดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content validity index: [CVI]) พบว่า แบบประเมินทุกชุดสามารถนำไปใช้ได้ เพราะมีค่า CVI มากกว่า .80 (ปราณี มีหาญพงษ์ และกรรมกร จัตราคอกไม้ไพโร, 2561) โดยแบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ค่า CVI เท่ากับ .96 ส่วนแบบประเมินการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการผ่านสถานการณ์สมมุติ ค่า CVI เท่ากับ 1.0 และแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL ค่า CVI เท่ากับ .90

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากโครงการวิจัยได้ผ่านการพิจารณาให้การรับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แล้ว ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุมัติเก็บข้อมูลผ่านคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ถึงหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. **ขั้นวิเคราะห์สถานการณ์** โดยผู้วิจัยนัดหมาย และเป็นผู้ดำเนินการในการสนทนากลุ่ม ร่วมกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหารของฝ่ายบริการพยาบาล จำนวน 4 คน โดยมีพยาบาลวิชาชีพประสบการณ์ทำงาน 8 ปี จำนวน 1 คน เป็นผู้จัดบันทึกการสนทนาและบันทึกเทป และพยาบาลวิชาชีพประสบการณ์ทำงาน 2 ปี จำนวน 1 คน เป็นผู้อำนวยความสะดวกระหว่างการสนทนากลุ่ม ใช้เวลาในการสนทนากลุ่ม 2 ชั่วโมง 30 นาที หลังจากนั้นผู้วิจัยนำประเด็นที่ได้จากการสนทนากลุ่มร่วมกับการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่พยาบาลหัวหน้าเวร มาวิเคราะห์และสรุปผลเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

2. **ขั้นดำเนินการ** ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นวิเคราะห์สถานการณ์ มาสร้างเป็นโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL คือ การจัดทำคู่มือเพื่อให้ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง แนะนำวิธีการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากระบบสารสนเทศของฝ่ายบริการพยาบาลโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.1 ผู้วิจัยชี้แจงเหตุผลวัตถุประสงค์รวมทั้งขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัยและขอความร่วมมือในการดำเนินงานวิจัยผ่านผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาลด้านบริหารทรัพยากรบุคคล จากนั้นนัดหัวหน้าหอผู้ป่วยของหน่วยงานที่มีพยาบาลเข้าเกณฑ์กลุ่มตัวอย่างร่วมใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL เพื่อชี้แจงรายละเอียดโปรแกรม และขออนุญาตเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

2.2 จัดประชุมกลุ่มตัวอย่างเพื่ออธิบายการพิทักษ์สิทธิ์ของอาสาสมัคร ลงนามยินยอมในการเข้าร่วมโครงการวิจัย ก่อนดำเนินการวิจัย และทำความเข้าใจในการใช้โปรแกรมชี้แจงรายละเอียดของคู่มือที่จะใช้ประกอบการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองและแจกคู่มือให้กลุ่มตัวอย่างได้ทำการศึกษาเป็นเวลา 2 สัปดาห์ และขอความร่วมมือจากหัวหน้าหอผู้ป่วยในการมอบหมายให้กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวรหลังจากได้ทำการศึกษาความรู้ผ่านคู่มือของโปรแกรมแล้ว

2.3 กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ผู้วิจัยติดตามสอบถามปัญหาการใช้โปรแกรมจากหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีกลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานหลังจากมีการใช้โปรแกรมพัฒนาส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL ไปแล้ว 1 เดือน ระหว่างดำเนินการมีการให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่กลุ่มตัวอย่างยังมีข้อสงสัยผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์ (Line) ได้ตลอดเวลา

3. **ขั้นการประเมินผล** เป็นการประเมินผลการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL เพื่อประเมินว่ามีผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ หากมีปัญหาอุปสรรค ข้อบกพร่องต่าง ๆ จะได้นำไปปรับปรุงเพื่อพัฒนาโปรแกรมต่อไป โดยเมื่อครบกำหนด 2 เดือน หรือกลุ่มตัวอย่างได้ฝึกการปฏิบัติงานบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร จำนวน 8-10 ครั้ง จะทำการแจกแบบประเมินทั้ง 3 ชุด ได้แก่ 1) แบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรม บทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร 2) แบบประเมินการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการ และ 3) แบบสอบถามความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL ให้กับกลุ่มตัวอย่าง ใช้เวลาในการ

เก็บรวบรวมหลังครบกำหนดภายใน 1 สัปดาห์ แบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด นำมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์และความถูกต้องของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ใช้หลักการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) นำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปมาวิเคราะห์ใจความหลัก โดยการลงรหัส จัดหมวดหมู่ แล้วนำมาสรุปเพื่อจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวร

2. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร แบบประเมินการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการผ่านสถานการณ์สมมติ และแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL ใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

งานวิจัยนี้วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL และประเมินผลโปรแกรม ผลการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

ผลการพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL

จากการสนทนากลุ่ม ได้ข้อสรุป คือ สมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ มีทั้งหมด 9 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้นำ ด้านการตัดสินใจ ด้านความรู้ในด้านวิชาชีพ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร ด้านการจัดการข้อร้องเรียน ด้านการแก้ไขปัญหาจัดการเบื้องต้น ด้านกฎระเบียบ และด้านการบริหารจัดการคนและทรัพยากร รูปแบบของการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวร ควรใช้รูปแบบหลากหลายร่วมกันระหว่าง การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (On the job training) การ Coaching การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social media) เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการอบรมตามแผนพัฒนารายบุคคลของฝ่ายบริการพยาบาล เมื่อนำข้อมูลสมรรถนะและรูปแบบของการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรที่ได้ดังกล่าว มาวิเคราะห์ร่วมกับการทบทวนวรรณกรรม จึงได้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรโดยใช้แนวคิด CBL มีรูปแบบการพัฒนาโดย 1) การเรียนรู้ด้วยตนเองประกอบการใช้คู่มือการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ มีเนื้อหาเกี่ยวกับความหมาย บทบาทหน้าที่และกิจกรรมที่ปฏิบัติงานของพยาบาลหัวหน้าเวร และสมรรถนะที่สำคัญของพยาบาลหัวหน้าเวร เพื่อใช้ประกอบการเรียนรู้ด้วยตนเองก่อนเริ่มปฏิบัติงาน และสามารถอ่านทบทวนซ้ำได้ตลอดเวลาในช่วงของการฝึกปฏิบัติงาน 2) การฝึกปฏิบัติงานจริงโดยมีรุ่นพี่ให้คำปรึกษา และ 3) การเรียนรู้ผ่านระบบสารสนเทศภายในหน่วยงาน (Self learning-coaching-intranet system [SCI]) ของฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ เมื่อต้องการข้อมูลอื่นๆ เพิ่มเติมจากคู่มือ

การประเมินผลโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL

กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป ยังไม่ได้เข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าเวร ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยโรงพยาบาล สงขลา นครินทร์ จำนวน 30 คน ทั้งหมดเป็นเพศหญิง ส่วนมาก (ร้อยละ 63.3) มีช่วงอายุระหว่าง 29-32 ปี รองลงมา คือ อายุระหว่าง 25-28 ปี (ร้อยละ 30) และมากกว่า 32 ปี (ร้อยละ 6.7) ตามลำดับ ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 96.7) จบการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี มีผลการวิจัย ดังนี้

1. ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ผลการศึกษา พบว่า ด้านที่กลุ่มตัวอย่างมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านการควบคุมงาน ($M=2.70, SD=0.50$) และมีความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมอยู่ในระดับสูงทุกกิจกรรม ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยรองลงมา และมีความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมอยู่ในระดับสูงทุกกิจกรรมเช่นเดียวกัน คือ ด้านการบริหารบุคคลและการพัฒนา ($M=2.57, SD=0.52$) ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านภาวะผู้นำ ($M=2.55, SD=0.51$) โดยมีความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการประเมินความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร

ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาท พยาบาลหัวหน้าเวร	ปฏิบัติได้	ปฏิบัติได้	ปฏิบัติ	M	SD	ระดับ
	ครบถ้วน (3)	บางส่วน (2)	ไม่ได้ (1)			
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
ด้านภาวะผู้นำ						
1. การใช้ความคิดเชิงบวก	24 (80)	6 (20)	-	2.80	0.41	สูง
2. การโน้มหน้า จูงใจ นำทีมให้บรรลุเป้าหมาย	13 (44.3)	17 (56.7)	-	2.43	0.50	สูง
3. การเป็นที่ปรึกษาในการเจรจาต่อรอง ไกล่เกลี่ยได้อย่างมีประสิทธิภาพ	11 (36.7)	18 (60)	1 (3.3)	2.33	0.55	ปานกลาง
4. การวิเคราะห์และตัดสินใจ แก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ	10 (33.3)	20 (66.6)	-	2.33	0.48	ปานกลาง
5. การแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล มีไหวพริบ	8 (26.7)	22 (73.3)	-	2.77	0.45	สูง
ด้านภาวะผู้นำ เฉลี่ยรวม				2.55	0.51	สูง
ด้านการบริหารบุคคลและการพัฒนา						
6. การมอบหมายงานให้กับสมาชิกในเวรได้ อย่างเหมาะสม	22 (73.3)	8 (26.7)	-	2.73	0.45	สูง
7. การบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในหอผู้ป่วยให้พร้อมใช้งาน	20 (66.7)	10 (33.3)	-	2.57	0.50	สูง

ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาท พยาบาลหัวหน้าเวร	ปฏิบัติได้ ครบถ้วน (3)	ปฏิบัติได้ บางส่วน (2)	ปฏิบัติ ไม่ได้ (1)	M	SD	ระดับ
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
8. การบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	17 (56.7)	13 (43.3)	-	2.57	0.50	สูง
9. การนิเทศงานการพยาบาลได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	17 (56.7)	13 (43.3)	-	2.57	0.50	สูง
10. การมีความมุ่งมั่นพัฒนาความรู้ความ ชำนาญทางเทคนิคของตนเอง	17 (56.7)	13 (43.3)	-	2.57	0.50	สูง
11. การปรับอัตรากำลังทางการพยาบาลได้ เหมาะสมกับจำนวนผู้ป่วยและเมื่อมี บุคลากรลา	15 (50)	13 (43.3)	2 (6.7)	2.43	0.63	สูง
ด้านการบริหารบุคคลและการพัฒนา เฉลี่ยรวม				2.57	0.52	สูง
ด้านการควบคุมงาน						
12. การติดตาม กำกับให้มีการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพ	24 (80)	6 (20)	-	2.80	0.41	สูง
13. การติดตาม ตรวจสอบด้านการบริหารยา	24 (80)	5 (16.7)	1 (3.3)	2.77	0.50	สูง
14. ตรวจสอบความเสี่ยง	23 (76.7)	7 (23.3)	-	2.77	0.43	สูง
15. การติดตาม กำกับทีมให้มีจริยธรรม จรรยาบรรณและซื่อสัตย์	23 (76.7)	7 (23.3)	-	2.77	0.43	สูง
16. การติดตาม ตรวจสอบความเรียบร้อยของ บันทึกทางการพยาบาลให้ถูกต้อง ครบถ้วน	14 (46.7)	14 (46.7)	2 (6.7)	2.40	0.62	สูง
ด้านการควบคุมงาน เฉลี่ยรวม				2.70	0.50	สูง

หมายเหตุ. $n = 30$

2. สมรรถนะการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวร ผ่านสถานการณ์สมมุติ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีสมรรถนะอยู่ในระดับสูงทุกสถานการณ์ โดยสมรรถนะการตัดสินใจในการจัดการข้อร้องเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($M = 2.90$, $SD = 0.40$) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สมรรถนะการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวรผ่านสถานการณ์สมมุติ

สถานการณ์	เหมาะสมที่สุด (3)	เหมาะสมปานกลาง (2)	เหมาะสมน้อย (1)	M	SD	ระดับ
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
1. การตัดสินใจและประสานงาน	26 (86.7)	4 (13.3)	-	2.87	0.35	สูง
2. การบริหารจัดการอัตรากำลัง	20 (66.7)	6 (20.0)	4 (13.3)	2.53	0.73	สูง
3. การจัดการซื้อร้องเรียน	28 (93.4)	1 (3.3)	1 (3.3)	2.90	0.40	สูง

หมายเหตุ. $n = 30$

3. ความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาล หัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL ผลการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.33, SD = 0.38$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อ ลักษณะของโปรแกรมที่ใช้สามารถนำไปใช้ได้จริง มีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจสูงที่สุด ส่วนข้อที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ ลักษณะของโปรแกรมที่ใช้ช่วยลดความเครียดในการปฏิบัติงาน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความพึงพอใจของโปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL

ความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรม	M	SD	ระดับ
ลักษณะของโปรแกรมที่ใช้			
1. เข้าใจง่ายต่อการใช้งาน	4.27	0.58	มากที่สุด
2. นำไปใช้ได้จริง	4.40	0.56	มากที่สุด
3. ช่วยลดความเครียดในการปฏิบัติงาน	3.93	0.69	มาก
4. ทำให้เกิดการเรียนรู้เร็ว	4.23	0.63	มากที่สุด
5. ทำให้มีความรู้ เข้าใจนำมาปฏิบัติได้เร็ว	4.20	0.61	มากที่สุด
เนื้อหาประกอบโปรแกรม			
6. ทำให้เกิดพัฒนาสมรรถนะตนเอง	4.27	0.64	มากที่สุด
7. เนื้อหาครอบคลุมทำให้มีความรู้ เข้าใจได้รวดเร็ว ไม่กังวลเมื่อปฏิบัติงาน	4.13	0.57	มาก
8. จัดเรียงลำดับการใช้โปรแกรมเหมาะสมกับการฝึกปฏิบัติ	4.17	0.53	มาก

ความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรม	M	SD	ระดับ
ขั้นตอนการใช้โปรแกรม			
9. การประเมินผลในการปฏิบัติงานจากการใช้โปรแกรมโดยหัวหน้ามีความเหมาะสม	4.17	0.46	มาก
10. ระยะเวลาในการประเมิน ติดตามผลการใช้โปรแกรมเหมาะสม	4.13	0.51	มาก
ความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมโดยรวม	4.33	0.48	มากที่สุด

การอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและประเมินโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL

เป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ เน้นให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะทางวิชาชีพ ผ่านการปฏิบัติจริง โดยมีส่วนการกำหนดสมรรถนะ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความรู้ ความเข้าใจในงานที่ทำ 2) ทักษะในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และ 3) เจตคติ ในการทำงาน โดยบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ยศวัฒน์ คำภู, 2562) การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ เป็นระบบการเรียนรู้ที่นำไปสู่กระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 สามารถเข้าถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นกลไกสำคัญให้เกิดการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม (กมลฉัตร กล่อมอ้อม, 2564) การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานถือเป็นบทบาทของหัวหน้าหน่วยงานในการกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบุคลากร และตรงตามหลักสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมตามตำแหน่ง

วิธีการพัฒนาบุคลากรที่นอกเหนือจากการอบรมมีมากมาย เช่น การฝึกทักษะปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การสอนงาน การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ และการมอบหมายงาน เป็นต้น (สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม, 2564) เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน การปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้เพื่อให้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และเข้าถึงเนื้อหาความรู้ที่สำคัญ และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง การมีผู้ให้คำปรึกษาหรือชี้แนะในหน่วยงานก็มีส่วนสำคัญ ช่วยพัฒนาทักษะที่ได้จากการโค้ชและระบบพี่เลี้ยงจะช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะการคิด และมีความเป็นกัลยาณมิตร ทำให้มีแรงบันดาลใจในการที่จะพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นปรับเปลี่ยนการมองโลกในมุมมองเชิงบวกมากขึ้น มีทัศนคติเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นและมีความมุ่งมั่นในการจะพัฒนาตนเอง (ศึกษา เรืองคำ, 2564) ข้อดีของการเรียนรู้ตามสมรรถนะ CBL เป็นการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองที่สามารถศึกษาเรียนรู้ได้ตลอดเวลาและนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติงานจริง

การสอนด้วยสื่อเทคโนโลยี สอดคล้องกับยุคสมัยในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นวิธีที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ตามความต้องการของตนเอง สอดคล้องกับยุคปัจจุบัน ที่ความรู้สามารถสืบค้นได้

ทางอินเทอร์เน็ต และวิธีการเรียนดังกล่าวยังจัดเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้แบบที่ผู้เรียนได้ลงมือกระทำ และได้ใช้กระบวนการคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เขาได้กระทำ ซึ่งเป็นวิธีการที่ช่วยฝึกทักษะการคิดและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้มากกว่าการเรียนแบบที่ผู้เรียนได้รับข้อมูลจากผู้สอน (นันทิดา วัคย์ม, เสาวลักษณ์ หวังชม และอภิสริน มะโน, 2560) สอดคล้องกับการใช้พัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL ด้วยสถานการณ์ปัจจุบันที่ไม่เอื้อต่อการจัดอบรมบุคลากร การเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะ โดยการเรียนรู้ด้วยตนเองจากคู่มือ การเรียนรู้ในหน้าที่ที่มีผู้ให้คำปรึกษา และการค้นคว้าเพิ่มเติมจากระบบสารสนเทศ จึงเหมาะกับการนำมาพัฒนาเป็นโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร เพื่อใช้พัฒนาสมรรถนะพยาบาลปฏิบัติการเตรียมเข้าสู่การเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

ผลลัพธ์ของการใช้โปรแกรมพัฒนาส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL

โปรแกรมพัฒนาส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL ช่วยพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความสามารถปฏิบัติอยู่ในระดับสูงทุกกิจกรรม โดยด้านการควบคุมงานมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารบุคคลและการพัฒนา และด้านภาวะผู้นำ ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาในครั้งนี้เน้นพัฒนาพยาบาลในกลุ่มที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 4 ปี ขึ้นไป เพราะมีความชำนาญในงานปฏิบัติการพยาบาล มีประสบการณ์ในการทำงานเพียงพอกับการเป็นผู้สอนและนิเทศทีมการพยาบาล สามารถคิดและตัดสินใจได้จากประสบการณ์จากการเรียนรู้ และการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Benner (1984) ที่กล่าวว่า สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพในระดับประสบการณ์ 3-4 ปี สามารถเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง จัดจำประสบการณ์สามารถมองประเด็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและบริหารจัดการกับสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ระดับ 5-7 ปี มีความเข้าใจบริบทของงานที่รับผิดชอบสามารถวางแผนและให้การปฏิบัติงานการพยาบาลได้อย่างเหมาะสม และระดับ 8-10 ปี มีความสามารถในการมองสถานการณ์ได้กว้างไกล สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งให้ข้อมูลเชิงประจักษ์ว่า การใช้โปรแกรมมีความเหมาะสมกับการพัฒนาพยาบาลกลุ่มที่มีประสบการณ์ 4 ปี ขึ้นไป

โปรแกรมพัฒนาส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL ช่วยพัฒนาสมรรถนะการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวร ในการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างที่สามารถวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ผ่านสถานการณ์สมมติ แสดงถึงการจัดการข้อร้องเรียนได้เหมาะสมที่สุด และมีสมรรถนะในระดับสูง เพราะการปฏิบัติงานบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรถือเป็นการบริหารงานของผู้บริหารระดับต้น ดังนั้น การได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารก็จะช่วยให้พยาบาลหัวหน้าเวรมีศักยภาพในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดของ Bennis (2003) ที่กล่าวว่าหากผู้นำมีสมรรถนะการตัดสินใจที่ดี จะช่วยในการขับเคลื่อนให้เกิดคุณภาพการพยาบาล ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้ผู้นำยังต้องมีสมรรถนะการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพ มีความสามารถในการเจรจาต่อรองเพื่อการ

สื่อสารและสร้างสัมพันธภาพ มีสมรรถนะจรรยาบรรณวิชาชีพ จริยธรรม มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายขององค์กร และมีทักษะการบริหารจัดการในหน่วยงาน บริหารทรัพยากร ซึ่งเป็นสมรรถนะของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นที่ทุกองค์กรการพยาบาลสามารถนำไปใช้ได้ (สหัสพร ยืนบุญ, 2561)

ความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL โดยรวม อยู่ในระดับมาก โปรแกรมนี้สามารถนำไปใช้ได้จริง โดยมีส่วนช่วยในการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรได้ โดยใช้แนวคิดการเรียนรู้สมรรถนะเป็นฐานที่เน้นพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก ประกอบด้วย การพัฒนาความรู้จากการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง จากคู่มือการฝึกปฏิบัติงาน และได้รับคำปรึกษาทันทีเมื่อเกิดปัญหาที่ไม่เคยมีประสบการณ์ และค้นคว้าเพิ่มเติมจากระบบสารสนเทศขององค์กรสอดคล้องกับวิธีการพัฒนานุเคราะห์ (ศิริพร สิงหนตร, จรววยพร ใจสิทธิ์, และวิชา เห็นแก้ว, 2560) การใช้สมรรถนะเป็นฐานมาประยุกต์ใช้พัฒนาสมรรถนะเพื่อส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรได้ผลลัพธ์ไม่แตกต่างจากการจัดอบรม ภายหลังจากอบรม มีระดับความสามารถในการปฏิบัติงานด้านบริหารการพยาบาลสูงกว่าก่อนการอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ปราณี ธนพงศ์เดชะ, 2552) การพัฒนาแบบสมรรถนะเป็นฐานที่เน้นการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองจึงมีความเหมาะสมในเรื่องของการลดเวลาและค่าใช้จ่ายแต่ผลลัพธ์ที่ได้ไม่มีความแตกต่างกัน

ผลลัพธ์จากการนำโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลปฏิบัติการที่เตรียมเข้าสู่พยาบาลหัวหน้าเวร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทหัวหน้าเวรในภาพรวมจัดอยู่ในระดับสูง และมีความพึงพอใจโดยรวมต่อโปรแกรมในระดับมากที่สุด แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าถึงแม้การพัฒนาความสามารถด้านภาวะผู้นำจะแปลผลอยู่ในระดับสูง แต่เป็นด้านที่ได้ค่าเฉลี่ยคะแนนน้อยที่สุด จึงต้องมีการพัฒนาโปรแกรมที่ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำ ส่วนการประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรมในข้อการช่วยลดความเครียดในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่าถึงแม้จะมีการเตรียมความรู้ก่อนปฏิบัติงานจริงและมีการให้คำปรึกษาได้ตลอดเวลา แต่พยาบาลหัวหน้าเวรยังคงเกิดความเครียดได้ เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคขณะปฏิบัติงาน การฝึกปฏิบัติงานจริงโดยมีรุ่นพี่ให้คำปรึกษาในช่วงของการฝึก จึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะทำให้พยาบาลหัวหน้าเวรเกิดความมั่นใจมากขึ้นและช่วยลดความเครียดได้

สรุปผลการวิจัย

โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ เป็นโปรแกรมที่สามารถพัฒนาพยาบาลให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานหัวหน้าเวรด้านการควบคุมงานมากที่สุดและอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ ด้านบริหารบุคคลและการพัฒนา และด้านภาวะผู้นำ ช่วยให้มีสมรรถนะด้านการตัดสินใจในการจัดการข้อร้องเรียนมากที่สุดและอยู่ในระดับสูง รองลงมา คือมีสมรรถนะด้านการตัดสินใจและประสานงาน และการบริหารอัตรากำลังตามลำดับ รวมทั้งเป็นโปรแกรมที่ได้รับความพึงพอใจในภาพรวมในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในด้านการบริหาร

1. ผู้บริหารสามารถนำโปรแกรมไปใช้ในการส่งเสริมความสามารถพยาบาลปฏิบัติการที่มีประสบการณ์อายุงานตั้งแต่ 4 ปี ขึ้นไป เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวรแทนการจัดอบรมได้จริง

2. โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ จะช่วยทำให้การพัฒนาที่มีทิศทางเดียวกันเกิดเป็นมาตรฐานในการเตรียมพร้อมในการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวร

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

1. ศึกษาแบบเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มควบคุมที่ใช้รูปแบบการเตรียมพยาบาลหัวหน้าเวรตามปกติ และกลุ่มทดลองที่ใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL

2. ศึกษาประสิทธิภาพของโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL โดยประเมินผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณผู้บริหารทุกท่าน หัวหน้าหอผู้ป่วย และบุคลากรพยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ที่เต็มใจในการเป็นผู้ให้ข้อมูลที่มีคุณค่าสำหรับการวิจัย ขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่สนับสนุนงบประมาณบางส่วนในการทำวิจัยครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- กมลฉัตร กล่อมอิม. (2564). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะประยุกต์ใช้ศาสตร์พระราชานบนพื้นฐานอัตลักษณ์พื้นถิ่น เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะวิทยาการจัดการเรียนรู้สำหรับนักศึกษาวิชาชีพครู. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 9(6), 2554-2569. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/%20journal-peace/article/view/250586/170702>
- จิรัชยา เหล่าเขตร์กิจ. (2561). *ปัจจัยทำนายความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาลหัวหน้าเวร* โรงพยาบาลเอกชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชมพูนุท ทิพย์ฝัน, บุญพิชชา จิตต์ภักดี, และผ่องศรี เกียรติเลิศสนหา. (2557). การพัฒนาโปรแกรมการเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร. *วารสารพยาบาลสาร*, 41(1), 145-157.
- นันธิดา วัชชัย, เสาวลักษณ์ หวังชม, และอภิสริน มะโน. (2560). การจัดการเรียนการสอนทางการพยาบาลโดยใช้การเรียนรู้ด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์. *วารสารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ*, 33(30), 147-151. สืบค้นจาก <https://he01.tci-thaijo.org/index.php/bcnbangkok/article/download/120119/91774/>

- บุญใจ ศรีสถิตยน์รากร. (2550). *ระเบียบการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปราณี มีหาญพงษ์, และกรรณิการ์ ฉัตรดอกไม้ไพร. (2561). การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยทางการพยาบาล. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 19(1), 10-13. สืบค้นจาก <https://he01.tci-thaijo.org/index.php/JRTAN/article/view/121885>
- ปราณี ธนพงศ์เดชะ. (2552). *การพัฒนารูปแบบการเตรียมผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นโรงพยาบาลชุมชนแพะ จังหวัดขอนแก่น* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้ออกพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น
- ภัทรารัตน์ ตันนกิจ. (2562). การศึกษาสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง. *วารสารโรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์*, 15(1), 18-20. สืบค้นจาก <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/JCP/article/view/202837/141483>
- ยศวัฒน์ คำภู. (2562). *การพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะโดยใช้โครงงานเป็นฐานวิทยาลัยการอาชีพพรหมานิกม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้ออกพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- วราภรณ์ เจริญบุญ, ปรานค์ทิพย์ อุจะรัตน์, และกรรณิการ์ สุวรรณโคตร. (2559). ผลของโปรแกรมการเตรียมความพร้อมในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง สังกัดกรมการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา*, 10(2), 111-124. สืบค้นจาก http://journal.nmc.ac.th/th/admin/Journal/2559Vol10No2_666.pdf
- วิภาวรรณ บัวสรวง, และสุชาดา รัชชกุล. (2551). บทบาทหัวหน้าพยาบาลโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2551-2560). *วารสารพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 2(พิเศษ), 29-40.
- ศิริพร สิงหนตร, จรวยพร ใจสิทธิ์, และวิชา เห็นแก้ว. (2560). ภาวะผู้นำทางการพยาบาลในศตวรรษที่ 21. *วารสารนเรศวรพะเยา*, 10(1), 18-20. สืบค้นจาก <https://li01.tci-thaijo.org/index.php/journalup/article/view/85069/67757>
- ศึกษา เรืองคำ. (2564). การพัฒนาการอ่านเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองในยุคดิจิทัล. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 21(1), 32-50. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/eduthu/article/view/245652/168606>
- สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม. (2564). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนารายบุคคล*. สืบค้นจาก <https://jor7.coj.go.th/th/file/get/file/20211109f6c86cfcf18656e3224e2cb432dac7fd150032.pdf>

- สหัสพร ยืนบุญ. (2561). *ผลของโปรแกรมการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นที่โรงพยาบาลระดับทุติยภูมิแห่งหนึ่ง (วิทยาลัยพณิชยการปริชญามหาบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยคริสเตียน, นครปฐม
- สหัสพร ยืนบุญ, เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย, และกรรณิการ์ ฉัตรดอกไม้ไพร. (2562). *ผลของโปรแกรมการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น ที่โรงพยาบาลระดับทุติยภูมิแห่งหนึ่ง*. *วารสารพยาบาลสาร*, 46(2), 152-163. สืบค้นจาก <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/cmunursing/article/view/197354/137314>
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2559). *การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70:20:10 Learning Model*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์
- Benner, P. (1984). *From novice to expert: Excellence and power in clinical nursing practice*. Menlo Park, CA: Addison-Wesley.
- Bennis, W. (2003). *Natural resource conservation service-social science team*. New York: Harper & Row.
- Shandler, D. (2000). *Competency and the learning organization*. Menlo Park, CA: Crisp Publications.