



การประเมินสมรรถนะผู้บริหารการพยาบาลด้วยตนเอง

ผู้บริหารการพยาบาลเป็นผู้มีความสำคัญขององค์กรพยาบาล เป็นผู้ที่น่าองค์กรให้มีการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการพยาบาลจึงมีความจำเป็น สภาการพยาบาล โดยคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารองค์กรพยาบาลเห็นความสำคัญดังกล่าว จึงกำหนดสมรรถนะผู้บริหารที่มีความเป็นสากล เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ในบริบทประเทศไทยในปัจจุบัน โดยแบ่งสมรรถนะผู้บริหารเป็น 2 ระดับ คือ 1) ผู้จัดการพยาบาล (Nurse manager) ได้แก่ หัวหน้าแผนก หัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างานการพยาบาล หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า และ 2) ผู้อำนวยการพยาบาล (Chief Nurse Executive) ได้แก่ หัวหน้าพยาบาล หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล รองหัวหน้าพยาบาล รองหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล รองผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล รองผู้บังคับการโรงพยาบาลฝ่ายการพยาบาล รองผู้อำนวยการโรงพยาบาลฝ่ายการพยาบาล ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงพยาบาลฝ่ายการพยาบาล ผู้อำนวยการกองการพยาบาล หัวหน้ากองการพยาบาล หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า ซึ่งกำหนดสมรรถนะหลักจำนวน 9 สมรรถนะในแต่ละระดับ และเพื่อให้ผู้บริหารการพยาบาลมีการพัฒนาตนเองตามสมรรถนะที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง สภาการพยาบาลจึงได้จัดทำแบบประเมินสมรรถนะผู้บริหารการพยาบาลทั้ง 2 ระดับ เพื่อเตรียมความพร้อมผู้บริหารการพยาบาลให้มีทักษะผู้นำที่หลากหลาย ทันสมัย และมีความซับซ้อนที่จำเป็นต่อความเป็นผู้นำทางสุขภาพ โดยมุ่งหวังให้ผู้จัดการพยาบาลและผู้อำนวยการพยาบาลสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานได้อย่างดีเลิศ มั่นใจในคุณภาพการบริการที่มอบให้แก่ผู้ใช้บริการทั้งภายในองค์กรและหน่วยงานที่รับผิดชอบ ซึ่งจะนำไปสู่ความก้าวหน้าของวิชาชีพการพยาบาลสืบไป

วัตถุประสงค์ของแบบประเมิน

1. เพื่อเตรียมความพร้อมและพัฒนาทักษะภาวะผู้นำและการบริหารจัดการที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับผู้อำนวยการพยาบาล และระดับผู้จัดการพยาบาล
2. เพื่อใช้สำหรับประเมินตนเอง (Self-Assessment) ในการวางแผนพัฒนาตนเองในส่วนที่ขาดและนำผลการประเมินเทียบเคียงสมรรถนะเดิม ก่อนเข้ารับการอบรมหลักสูตรฝึกอบรมการพยาบาลเฉพาะทางผู้อำนวยการพยาบาล หรือหลักสูตรฝึกอบรมการพยาบาลเฉพาะทางผู้จัดการพยาบาล และใช้ประเมินเพื่อวัดผลหลังจากสิ้นสุดการอบรม

แนวทางการประเมินตนเอง

1. **ทำความเข้าใจคำนิยาม :** ก่อนเริ่มประเมินให้ศึกษาคำจำกัดความเชิงปฏิบัติการของแต่ละสมรรถนะในแบบประเมิน เพื่อให้เข้าใจขอบเขตพฤติกรรมที่ต้องประเมิน 9 สมรรถนะทั้งผู้จัดการพยาบาล และผู้อำนวยการพยาบาล ดังแสดงตามรูปภาพ

9 สมรรถนะหลักของผู้จัดการพยาบาล



9 สมรรถนะหลักของผู้อำนวยการพยาบาล



2. **การให้คะแนน** พิจารณาจากหลักฐานเชิงประจักษ์ เพื่อให้คะแนนตนเองในแต่ละข้อคำถาม โดยเลือกเพียงระดับเดียวต่อหนึ่งข้อพฤติกรรม การให้ระดับคะแนน 3-4 ควรมีหลักฐานหรือผลงานที่แสดงถึงความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ชัดเจน

ระดับคะแนน	ความหมาย	ผู้จัดการพยาบาล	ผู้อำนวยการพยาบาล
ระดับ 4	สูงมาก	ทำงานเป็นแบบอย่าง บริหารจัดการงานได้ครบวงจรและสร้างแรงบันดาลใจได้	นำและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีหลักฐานความสำเร็จชัดเจน
ระดับ 3	สูง	ทำงานได้ดี แก้ปัญหาเก่ง นำทีมและพัฒนากระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	นำและจัดการในระดับที่ดี มีแนวทางพัฒนาองค์กรที่เหมาะสม
ระดับ 2	ปานกลาง	ทำงานตามมาตรฐานได้พอใช้ แต่ยังขาดประสิทธิภาพในบางด้าน	ความสามารถพอใช้ ดำเนินการตามแนวทางแต่ยังขาดประสิทธิภาพบางด้าน
ระดับ 1	ไม่เพียงพอ	ความสามารถจำกัด ปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับมาตรฐาน ต้องการการพัฒนา	ความสามารถจำกัด ไม่สอดคล้องกับมาตรฐาน ต้องการการพัฒนาเพิ่ม
ระดับ 0	มีข้อจำกัด	ไม่สามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานได้ ต้องการการสนับสนุนเร่งด่วน	ไม่มีหลักฐานความสำเร็จ ไม่สามารถทำตามมาตรฐานได้ ต้องการการฝึกอบรมเร่งด่วน

3. **สรุปผลคะแนนการประเมิน (Summary Scorecard) :** เมื่อประเมินพฤติกรรมครบทุกข้อแล้ว ให้นำคะแนนรวมในแต่ละด้านมาหารด้วยจำนวนข้อเพื่อหาคะแนนเฉลี่ยรายด้าน

ผู้จัดการพยาบาล	จำนวนข้อ	คะแนนรวม	คะแนนเฉลี่ย	ผู้อำนวยการพยาบาล	จำนวนข้อ	คะแนนรวม	คะแนนเฉลี่ย
1.ความเป็นผู้นำในการจัดการ	5 ข้อ			1.ความเป็นผู้นำแบบหลากหลายมิติ	6 ข้อ		
2. การสร้างกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องในองค์กร	2 ข้อ			2.การวางแผนนโยบายและสนับสนุนนโยบายองค์กร	2 ข้อ		
3.การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	2 ข้อ			3. การจัดการเชิงกลยุทธ์	2 ข้อ		
4.การพยาบาลที่แม่นยำและมีความเชี่ยวชาญ	3 ข้อ			4. การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	6 ข้อ		
5.การปฏิบัติทางการพยาบาลโดยใช้นวัตกรรม	4 ข้อ			5. การสร้างนวัตกรรมบริการ	2 ข้อ		
6.การจัดการวางแผนกำลังคน	4 ข้อ			6. การจัดการข้อมูล	2 ข้อ		
7.การจัดการทรัพยากร	2 ข้อ			7. การประกันคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย	3 ข้อ		
8.เทคโนโลยีดิจิทัลและความรอบรู้ด้านสุขภาพ	2 ข้อ			8. กลยุทธ์การจัดการทางการเงิน	3 ข้อ		
9.การพัฒนาตนเอง	2 ข้อ			9. การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	2 ข้อ		
รวม	26 ข้อ			รวม	28 ข้อ		

ตัวอย่างเช่น ผู้จัดการพยาบาลประเมินสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำในการจัดการ ประเมินพฤติกรรมจำนวน 5 ข้อ เมื่อได้คะแนนในแต่ละข้อแล้วให้รวมคะแนนทั้ง 5 ข้อ แล้วหารด้วย 5 เพื่อได้คะแนนเฉลี่ยรายด้าน และใช้เกณฑ์คะแนนเฉลี่ยรายด้านเพื่อวางแผนการพัฒนาตนเองในด้านนั้น ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย ≤ 2	แสดงว่ามีสมรรถนะปานกลางหรือจำกัด ท่านควรใช้ผลการประเมินนี้เป็นแนวทางในการเลือกหัวข้ออบรมเพื่อพัฒนาปรับปรุงสมรรถนะด้านนั้น ๆ ให้สูงขึ้น
คะแนนเฉลี่ย ≥ 3	แสดงว่าท่านมีสมรรถนะสูงถึงสูงมาก สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีหลักฐานความสำเร็จชัดเจน

แบบประเมินสมรรถนะผู้จัดการพยาบาล และผู้อำนวยการพยาบาลนี้สามารถนำมาใช้เพื่อเปรียบเทียบพัฒนาการ "ก่อน" และ "หลัง" กรณีเข้ารับการอบรมหลักสูตรฝึกอบรมการพยาบาลเฉพาะทางผู้จัดการพยาบาล และหลักสูตรฝึกอบรมการพยาบาลเฉพาะทางผู้อำนวยการพยาบาล เพื่อดูความก้าวหน้าในฐานะผู้จัดการพยาบาล และผู้อำนวยการพยาบาล สแกนเอกสารจาก QR code **สมรรถนะผู้บริหารการพยาบาล และแบบประเมินสมรรถนะผู้บริหารทั้ง 2 ระดับ** หรือ download ที่เว็บไซต์สภาการพยาบาลที่ URL: <https://www.tnmc.or.th/news/1662>

