



สมรรถนะผู้บริหารการพยาบาล

สภากาชาดไทย
พ.ศ. 2568



[Download PDF](#)



สมรรถนะผู้บริหารการพยาบาล

สภากาฬยาบาล
พ.ศ. 2568



สภาการพยาบาล

สมรรถนะผู้บริหารการพยาบาล

จัดทำและเผยแพร่โดย

สภาการพยาบาล อาคารนครินทร์ศรี กระทรวงสาธารณสุข ถนนติวานนท์

ตำบลตลาดขวัญ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี 11000

โทรศัพท์: 02-596-7500 E-mail: center@tnmc.or.th

Website: www.tnmc.or.th

จำนวนพิมพ์

จำนวน 1,000 เล่ม

วันเดือนปีที่พิมพ์

เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2568

จัดพิมพ์โดย

ห้างหุ้นส่วนจำกัด สันทวีกิจ พรินต์ติ้ง

เลขที่ 1/21-1/23 หมู่ที่ 7 ตำบลบางกรวย อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี 11130

โทรศัพท์: 0-2881-9758, 086-490-226 E-mail: sintaweekij@gmail.com

Website: www.sintaweekij.com



คำนำ

สภาการพยาบาลได้แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพการบริหารองค์กรพยาบาล โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ นายกสภาการพยาบาล เป็นประธาน และได้มอบหมายให้คณะทำงานจัดทำสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงทางการพยาบาล 2 ระดับ ตามบทบาทหน้าที่ในระดับสากล ได้แก่ สมรรถนะผู้จัดการพยาบาล และสมรรถนะผู้อำนวยการพยาบาล

การกำหนดสมรรถนะครั้งนี้ได้ดำเนินการภายใต้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา ทั้งนี้เพื่อให้มีความน่าเชื่อถือ มีความเป็นสากล เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ในบริบทประเทศไทย โดยมีการบูรณาการกรอบสมรรถนะเบื้องต้นจากการทบทวนสถานการณ์การบริหารการพยาบาลในประเทศไทย มีการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ร่วมกับการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของคณะทำงานซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์การบริหารทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ/มีประสบการณ์และเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติจากฝ่ายบริการพยาบาลและฝ่ายการศึกษาพยาบาลทั้งภาครัฐและเอกชน ร่วมแสดงความคิดเห็นต่อร่างสมรรถนะที่คณะทำงานพัฒนาขึ้น เพื่อให้มีความสมบูรณ์พร้อมนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารการพยาบาลเข้าสู่ระบบและมีการรับรองต่อไป

ในนามของสภาการพยาบาล ขอขอบคุณคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพการบริหารองค์กรพยาบาล คณะทำงานจัดทำสมรรถนะ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ในการมีส่วนร่วมจัดทำสมรรถนะและแบบประเมินสมรรถนะผู้จัดการพยาบาล และผู้อำนวยการพยาบาล สำเร็จลุล่วงด้วยดี เพื่อนำเสนอในการประชุมผู้บริหารการพยาบาลแห่งชาติ เนื่องในโอกาสครบรอบ 40 ปี สภาการพยาบาลในวันที่ 26 - 27 มิถุนายน 2568

สภาการพยาบาล

มิถุนายน 2568



สารบัญ

คำนำ	3
ข้อตกลงเบื้องต้น	6
ความหมาย	6
องค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารการพยาบาล	7
กรอบสมรรถนะผู้บริหารการพยาบาลและองค์ประกอบย่อย	8
สมรรถนะผู้จัดการพยาบาล	
สมรรถนะที่ 1 ความเป็นผู้นำในการจัดการ	9
สมรรถนะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องในองค์กร	10
สมรรถนะที่ 3 การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	10
สมรรถนะที่ 4 การพยาบาลที่แม่นยำและมีความเชี่ยวชาญ	11
สมรรถนะที่ 5 การปฏิบัติทางการพยาบาลโดยใช้นวัตกรรม	12
สมรรถนะที่ 6 การจัดการวางแผนกำลังคน	12
สมรรถนะที่ 7 การจัดการทรัพยากร	13
สมรรถนะที่ 8 เทคโนโลยีดิจิทัลและความรอบรู้ด้านสุขภาพ	13
สมรรถนะที่ 9 การพัฒนาตนเอง	14



สมรรถนะผู้อำนวยการพยาบาล

สมรรถนะที่ 1 ความเป็นผู้นำแบบหลากหลายมิติ	9
สมรรถนะที่ 2 การวางแผนนโยบายและสนับสนุนนโยบายองค์กร	10
สมรรถนะที่ 3 การจัดการเชิงกลยุทธ์	10
สมรรถนะที่ 4 การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	11
สมรรถนะที่ 5 การสร้างนวัตกรรมบริการ	12
สมรรถนะที่ 6 การจัดการข้อมูล	12
สมรรถนะที่ 7 การประกันคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย	13
สมรรถนะที่ 8 กลยุทธ์การจัดการทางการเงิน	13
สมรรถนะที่ 9 การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	14
แบบประเมินสมรรถนะของผู้จัดการพยาบาล (Nurse manager)	15
แบบประเมินสมรรถนะของผู้อำนวยการพยาบาล (Chief Nurse Executive)	27
บรรณานุกรม	41
รายชื่อคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพการบริหารองค์กรพยาบาล	43
รายชื่อคณะทำงานจัดทำร่างสมรรถนะและกรอบหลักสูตรผู้บริหาร การพยาบาล	44



ข้อตกลงเบื้องต้น

1. สมรรถนะผู้บริหารการพยาบาล แบ่งตามบทบาทหน้าที่ตามสากลเป็น 2 ระดับ คือ ผู้จัดการพยาบาล และผู้อำนวยการพยาบาล
2. สมรรถนะผู้บริหารการพยาบาล ทั้ง 2 ระดับ สามารถนำไปใช้ในการประเมินและพัฒนาตนเอง
3. ผู้บริหารองค์กรระดับสูงและผู้บริหารการพยาบาล สามารถใช้สมรรถนะผู้บริหารการพยาบาล ในการประเมินและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเตรียมความพร้อมด้านการบริหารการพยาบาลเข้าสู่ระบบ
4. สมรรถนะผู้บริหารการพยาบาลที่พัฒนาขึ้น สามารถนำไปใช้กับบุคลากรทางการพยาบาลทั้งภาครัฐและเอกชน โดยพิจารณาเพื่อตำแหน่งตามความเหมาะสม

ความหมาย

สมรรถนะของผู้บริหารการพยาบาล หมายถึง พฤติกรรมของผู้จัดการพยาบาล หรือผู้อำนวยการพยาบาล ที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เจตคติ และคุณลักษณะอื่นๆ ในการบริหารการพยาบาล ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้หน่วยงาน/องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้



องค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารการพยาบาล

องค์ประกอบของสมรรถนะทั้ง 2 ระดับ

1. สมรรถนะผู้จัดการพยาบาล ประกอบด้วย 9 สมรรถนะหลัก คือ

- สมรรถนะที่ 1 ความเป็นผู้นำในการจัดการ
- สมรรถนะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องในองค์กร
- สมรรถนะที่ 3 การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- สมรรถนะที่ 4 การพยาบาลที่แม่นยำและมีความเชี่ยวชาญ
- สมรรถนะที่ 5 การปฏิบัติทางการพยาบาลโดยใช้นวัตกรรม
- สมรรถนะที่ 6 การจัดการวางแผนกำลังคน
- สมรรถนะที่ 7 การจัดการทรัพยากร
- สมรรถนะที่ 8 เทคโนโลยีดิจิทัลและความรอบรู้ด้านสุขภาพ
- สมรรถนะที่ 9 การพัฒนาตนเอง

2. สมรรถนะผู้อำนวยการพยาบาล ประกอบด้วย 9 สมรรถนะหลัก คือ

- สมรรถนะที่ 1 ความเป็นผู้นำแบบหลากหลายมิติ
- สมรรถนะที่ 2 การวางแผนนโยบายและสนับสนุนนโยบายองค์กร
- สมรรถนะที่ 3 การจัดการเชิงกลยุทธ์
- สมรรถนะที่ 4 การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- สมรรถนะที่ 5 การสร้างนวัตกรรมบริการ
- สมรรถนะที่ 6 การจัดการข้อมูล
- สมรรถนะที่ 7 การประกันคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย
- สมรรถนะที่ 8 กลยุทธ์การจัดการทางการเงิน
- สมรรถนะที่ 9 การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย



กรอบสมรรถนะผู้บริหารการพยาบาลและองค์ประกอบย่อย

ผู้จัดการพยาบาล (Nurse manager)

ผู้จัดการพยาบาล หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากผู้บริหารสูงสุดของโรงพยาบาล ในการกำกับและบริหารงานในสาขาการพยาบาล มีเสาหลักสำคัญ 3 ประการ คือ การดูแลผู้ป่วย (Patient Care Management) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการบริหารคุณภาพและความปลอดภัย (Quality and Safety Management) โดยดำรงตำแหน่งที่มีชื่อแตกต่างกันทั้งภาครัฐและเอกชน ได้แก่ หัวหน้าแผนก หัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างานการพยาบาล หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า

สมรรถนะหลักของผู้จัดการพยาบาล ที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการด้านการดูแลสุขภาพ จำนวน 9 สมรรถนะ ได้แก่ ความเป็นผู้นำในการจัดการ การสร้างกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องในองค์กร การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การพยาบาลที่แม่นยำ และมีความเชี่ยวชาญ การปฏิบัติทางการพยาบาลโดยใช้นวัตกรรม การ

ผู้อำนวยการพยาบาล (Chief Nurse Executive)

ผู้อำนวยการพยาบาล หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากผู้บริหารสูงสุดของโรงพยาบาล เป็นผู้กำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมาย รวมถึงการกำกับควบคุมระบบการบริการพยาบาลของสถานบริการสุขภาพ ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยดำรงตำแหน่งที่มีชื่อแตกต่างกันทั้งภาครัฐและเอกชน ได้แก่ หัวหน้าพยาบาล หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล รองหัวหน้าพยาบาล รองหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล รองผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล รองผู้บังคับการโรงพยาบาลฝ่ายการพยาบาล รองผู้อำนวยการโรงพยาบาลฝ่ายการพยาบาล ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงพยาบาล ฝ่ายการพยาบาล ผู้อำนวยการกองการพยาบาล หัวหน้ากองการพยาบาล หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า

สมรรถนะหลักของผู้อำนวยการพยาบาล ที่นำไปสู่การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำนวน 9 สมรรถนะ ได้แก่ ความเป็นผู้นำแบบหลากหลาย การวางแผนนโยบายและสนับสนุนนโยบายองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์



ผู้จัดการพยาบาล (Nurse manager)	ผู้อำนวยการพยาบาล (Chief Nurse Executive)
จัดการวางแผนกำลังคน การจัดการทรัพยากร เทคโนโลยี ดิจิทัลและความรอบรู้ด้านสุขภาพ และการพัฒนาตนเอง แต่ละสมรรถนะมีคำจำกัดความตามแนวคิด ดังนี้	การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างนวัตกรรมบริการ การจัดการข้อมูล การประกันคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย กลยุทธ์การจัดการทางการเงิน การสร้าง การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย แต่ละสมรรถนะมีคำจำกัดความตามแนวคิด ดังนี้
สมรรถนะที่ 1 ความเป็นผู้นำในการจัดการ (Managerial leadership)	สมรรถนะที่ 1 ความเป็นผู้นำแบบหลากหลายมิติ (Multifaceted leadership)
คำจำกัดความตามแนวคิด คือ สมรรถนะหลักด้านความเป็นผู้นำของผู้จัดการพยาบาล ครอบคลุมความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมแบบบูรณาการที่ช่วยให้ผู้จัดการในสถานพยาบาลเป็นผู้นำในการจัดการบุคคล ทีมงาน และกระบวนการต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการดูแลสุขภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมความสามารถในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การจูงใจพนักงาน การตัดสินใจ และการส่งเสริมสภาพแวดล้อม การทำงานเชิงบวก รวมทั้งปรับการดำเนินการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เฉพาะ และความท้าทายด้านการดูแลสุขภาพ	คำจำกัดความตามแนวคิด คือ ความเป็นผู้นำของผู้บริหารพยาบาล เกี่ยวข้องกับความสามารถในการเสริมสร้างศักยภาพของทีมและสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมผ่านแนวทางปฏิบัติของผู้นำที่มีจริยธรรมและเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อมที่เสริมศักยภาพ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดึงดูดใจ การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม การพัฒนาและการนำกลยุทธ์ไปใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการนำประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบูรณาการความสามารถเหล่านี้จะพัฒนาให้มีความเป็นผู้นำในระดับผู้อำนวยการพยาบาล



ผู้จัดการพยาบาล (Nurse manager)	ผู้อำนวยการพยาบาล (Chief Nurse Executive)
สมรรถนะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้อง ในองค์กร (Strategic Alignment)	สมรรถนะที่ 2 การวางแผนนโยบายและสนับสนุน นโยบายองค์กร (Organization Policy Formulation, Planning & Advocacy)
คำจำกัดความตามแนวคิด คือ ความสามารถในการกำหนดเป้าหมายทรัพยากร และการดำเนินการขององค์กรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในแง่ของความเป็นผู้จัดการพยาบาลนั้น เกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร การมองเห็นโอกาสและความท้าทาย และการพัฒนากลยุทธ์เพื่อจัดบุคลากรและทรัพยากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	คำจำกัดความตามแนวคิด คือ การวางแผนนโยบายเพื่อพัฒนาและนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ การสร้างแนวทางการดำเนินงานและแนวทางการตัดสินใจขององค์กร การสนับสนุนนโยบายองค์กรโดยส่งเสริม และสนับสนุนนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย
สมรรถนะที่ 3 การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement)	สมรรถนะที่ 3 การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
คำจำกัดความตามแนวคิด คือ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งเน้นไปที่การระบุประเด็นที่ต้องการการปรับปรุง การดำเนินการเปลี่ยนแปลง การนำข้อมูลมาใช้อย่างต่อเนื่อง และการติดตามผลลัพธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร และคุณภาพของการบริการ	คำจำกัดความตามแนวคิด คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดรูปแบบเชิงกลยุทธ์ การดำเนินการ และการประเมินกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ครอบคลุมการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การกำกับติดตามผลการดำเนินงาน และการปรับกลยุทธ์เพื่อ



ผู้จัดการพยาบาล
(Nurse manager)

ในการเป็นผู้จัดการพยาบาลนั้น ความสามารถนี้เริ่มตั้งแต่การทำความเข้าใจ วิธีการปรับปรุงคุณภาพ การส่งเสริม วัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการริเริ่มด้านคุณภาพ

ผู้อำนวยการพยาบาล
(Chief Nurse Executive)

ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีการนำทรัพยากรและความสามารถต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรระยะยาว

สมรรถนะที่ 4
การพยาบาลที่แม่นยำและ
มีความเชี่ยวชาญ
(Comprehensive Precision Nursing Care)

คำจำกัดความตามแนวคิด คือ ความสามารถในการให้การดูแลที่ถูกต้อง มีหลักฐานเชิงประจักษ์ และดูแลผู้ป่วยแบบองค์รวม เน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง โดยเกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจการดูแล สุขภาพที่ซับซ้อน มีการติดตามแนวทางการพยาบาล โดยการใช้เทคโนโลยีที่เป็นปัจจุบัน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการพยาบาลมีความครอบคลุมและปรับให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้ป่วยแต่ละราย โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้เกิดความแม่นยำยิ่งขึ้น

สมรรถนะที่ 4
การจัดการและการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์
(Human Resource Management & Human Resource Development: HRM & HRD)

คำจำกัดความตามแนวคิด คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อดึงดูด พัฒนา และธำรงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ และมุ่งเน้นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของพนักงานผ่านการฝึกอบรม โปรแกรมการพัฒนา และโอกาสในการก้าวหน้าทางอาชีพ



ผู้จัดการพยาบาล
(Nurse manager)

สมรรถนะที่ 5
การปฏิบัติทางการพยาบาล
โดยใช้นวัตกรรม
(Innovated Nursing Practice)

คำจำกัดความตามแนวคิด คือ การปฏิบัติทางการพยาบาลที่มีนวัตกรรม เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่ง นวัตกรรม การยอมรับ เทคโนโลยีใหม่และการปฏิบัติที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ และการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกภายในวิชาชีพการพยาบาล ผู้จัดการพยาบาลที่มีความสามารถนี้จะส่งเสริม ความคิด สร้างสรรค์การทำงานร่วมกัน และการนำแนวทางที่เป็นนวัตกรรมมาใช้เพื่อปรับปรุงการดูแลผู้ป่วย เพิ่มประสิทธิภาพ และจัดการกับความท้าทายด้านการดูแลสุขภาพที่เกิดขึ้นใหม่

สมรรถนะที่ 6
การจัดการวางแผนกำลังคน
(Workforce Planning Management)

คำจำกัดความตามแนวคิด คือ การจัดการวางแผนกำลังคนมุ่งเน้นไปที่การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านกำลังคนขององค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการในปัจจุบันและอนาคต ความสามารถนี้เกี่ยวข้องกับการ ประเมินความต้องการ

ผู้อำนวยการพยาบาล
(Chief Nurse Executive)

สมรรถนะที่ 5
การสร้างนวัตกรรมบริการ
(Service Innovation)

คำจำกัดความตามแนวคิด คือ การสร้างนวัตกรรมบริการ โดยการนำแนวคิด กระบวนการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ไปใช้เพื่อปรับปรุงการให้บริการขององค์กรตามประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ โดยต้องมุ่งเน้นไปที่การทำความเข้าใจความต้องการของผู้ใช้บริการ แนวโน้มของตลาด และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม

สมรรถนะที่ 6
การจัดการข้อมูล
(Data Management)

คำจำกัดความตามแนวคิด คือ การจัดการข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุน ตั้งแต่การรวบรวม การจัดระเบียบ การวิเคราะห์ และการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ และขับเคลื่อนประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งรวมถึงการกำกับดูแลข้อมูล การจัดการ



ผู้จัดการพยาบาล (Nurse manager)	ผู้อำนวยการพยาบาล (Chief Nurse Executive)
ของบุคลากร การดึงดูดและรักษาผู้มีความสามารถ การพัฒนาแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก	คุณภาพข้อมูล ความปลอดภัยของข้อมูล และการใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงข้อมูลเชิงลึกและการปรับปรุง รวมถึงการวางแผนการใช้ข้อมูล ตรวจสอบ ประมวลผลและส่งมอบข้อมูลเพื่อให้องค์กรเกิดประโยชน์สูงสุด
สมรรถนะที่ 7 การจัดการทรัพยากร (Resource Management)	สมรรถนะที่ 7 การประกันคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย (Quality Assurance & Patient Safety)
คำจำกัดความตามแนวคิด คือ การจัดการทรัพยากรครอบคลุมถึงการจัดสรร การใช้ และการเพิ่มประสิทธิภาพของทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การเงิน วัสดุ และทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำด้านการพยาบาลที่มีความสามารถนี้ จะมีทักษะในการจัดทำงบประมาณ การจัดสรรทรัพยากร การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และการบริหารเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	คำจำกัดความตามแนวคิด คือ การสร้างระบบการประกันคุณภาพ มีกระบวนการและระบบเพื่อให้มั่นใจว่าบริการ และการดูแลผู้ป่วยเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ ความปลอดภัยของผู้ป่วย มุ่งเน้นไปที่การป้องกันข้อผิดพลาด การลดความเสี่ยง และการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับผู้ป่วย และผู้ให้บริการด้านสุขภาพ
สมรรถนะที่ 8 เทคโนโลยีดิจิทัลและความรอบรู้ด้านสุขภาพ (Digital health technology and literacy)	สมรรถนะที่ 8 กลยุทธ์การจัดการทางการเงิน (Strategic Financial Management)



ผู้จัดการพยาบาล (Nurse manager)	ผู้อำนวยการพยาบาล (Chief Nurse Executive)
คำจำกัดความตามแนวคิด คือ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการรอบรู้ด้านสุขภาพ มีความรู้ ทักษะ และความเข้าใจถึงความจำเป็นในการใช้เครื่องมือ เทคโนโลยี และแพลตฟอร์มดิจิทัลในการดูแลสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการประเมิน และการใช้ทรัพยากรดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจ การสื่อสาร และนวัตกรรมในการจัดการด้านสุขภาพ	คำจำกัดความตามแนวคิด คือ การจัดการทรัพยากรทางการเงินขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการวางแผนทางการเงิน การจัดทำงบประมาณ การจัดการต้นทุน การวิเคราะห์ทางการเงิน ตัวชี้วัดทางการเงิน รวมถึงผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment: ROI) และมาตรฐานระบบทางการเงิน
สมรรถนะที่ 9 การพัฒนาตนเอง (Self-development)	สมรรถนะที่ 9 การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders' Engagement)
คำจำกัดความตามแนวคิด คือ ความสามารถในการพัฒนาตนเองโดยการปรับปรุงตนเองผ่านการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อความก้าวหน้าและการเข้าใจตนเอง โดยการพัฒนาความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการนำมุมมองใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางวิชาชีพและส่วนบุคคล	คำจำกัดความตามแนวคิด คือ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและรักษาความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ รวมถึงพนักงาน ลูกค้า คู่ค้าทางธุรกิจ นักลงทุน และชุมชน มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ รับฟังความต้องการและข้อกังวลของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ทั้งนี้ได้นำสมรรถนะทั้ง 2 ระดับดังกล่าว มาจัดทำแบบประเมินสมรรถนะ (Assessment tools) เพื่อใช้สำหรับการประเมินก่อนและหลังการพัฒนาสมรรถนะให้แก่ผู้บริหารการพยาบาลทั้ง 2 ระดับ ในการพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะ ได้อิงตามแนวทางการประเมินภาวะผู้นำของหลักสูตร Leadership for Change (LFC) ของ สภาการพยาบาลนานาชาติ (ICN)



แบบประเมินสมรรถนะของผู้จัดการพยาบาล (Nurse manager)

สภาการพยาบาลได้จัดทำแบบประเมินนี้ขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมพยาบาลในระดับผู้จัดการพยาบาล ให้มีทักษะผู้นำที่หลากหลาย ทันสมัย และมีความซับซ้อน จำเป็นต่อความเป็นผู้นำทางสุขภาพ สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานได้อย่างดีเลิศ มีความมั่นใจว่าการบริการที่ให้แก่งานบริการมีคุณภาพสูงทั้งภายในองค์กรหรือหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ และนำไปสู่ความก้าวหน้าของวิชาชีพ รวมถึงการสร้างความสามารถให้แก่ผู้จัดการพยาบาล ผู้ผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้ เน้นให้เกิดพฤติกรรมสมรรถนะ 9 ด้าน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเป็นผู้จัดการพยาบาล สมรรถนะดังกล่าวประกอบด้วย ความเป็นผู้นำด้านการจัดการ การสร้างกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องในองค์กร การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การพยาบาลที่แม่นยำและมีความเชี่ยวชาญ การปฏิบัติทางการพยาบาลโดยใช้นวัตกรรม การจัดการวางแผนกำลังคน การจัดการทรัพยากร เทคโนโลยีดิจิทัลและความรอบรู้ด้านสุขภาพ และการพัฒนานตนเอง

คำชี้แจง เป็นการประเมินด้วยแบบประเมินสมรรถนะด้วยตัวท่านเอง เพื่อเทียบเคียงสมรรถนะเดิมที่ท่านมีอยู่กับสมรรถนะที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และใช้เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับผลการประเมินสมรรถนะเมื่อสิ้นสุดการอบรมในหลักสูตร เพื่อดูพัฒนาการของสมรรถนะของท่านหลังเข้ารับการอบรมในหลักสูตรนี้ คะแนนสมรรถนะแต่ละด้านตั้งแต่ระดับ 0 ถึง 4 โดยพิจารณาระดับคะแนนการประเมิน ดังนี้

ระดับคะแนน 0 หมายถึง	ไม่มีสมรรถนะ การนำและการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีหลักฐานที่ชัดเจนในการพัฒนางานและการจัดการที่ประสบผลสำเร็จ
ระดับคะแนน 4 หมายถึง	สมรรถนะสูงมาก การนำและการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีหลักฐานที่ชัดเจนในการพัฒนางานและการจัดการที่ประสบผลสำเร็จ



ผลการประเมินเทียบสมรรถนะ

- 1) การประเมินสมรรถนะด้วยตนเองในแต่ละด้านที่ทำ กรณีที่ระดับคะแนนประเมินเฉลี่ยรายด้านของสมรรถนะต่ำกว่า 3 มีความเห็นว่าผู้ทำแบบประเมินต้องทำการอบรมตามสมรรถนะด้านนั้นๆ
- 2) กรณีที่ผู้ประเมิน ได้คะแนนเฉลี่ยรายด้านของสมรรถนะ ≥ 3 ให้ดำเนินการส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ต่อไปโดยผลการประเมินเทียบสมรรถนะ ต้องผ่านการประเมินทั้ง 9 สมรรถนะ และแต่ละสมรรถนะ ต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75



แบบประเมินสมรรถนะผู้จัดการพยาบาล

ผู้จัดการพยาบาล หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากผู้บริหารสูงสุดของโรงพยาบาล ในการกำกับและบริหารงานในสาขาการพยาบาล มีเสาหลักสำคัญ 3 ประการ คือ การดูแลผู้ป่วย (Patient Care Management) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการบริหารคุณภาพและความปลอดภัย (Quality and Safety Management) โดยดำรงตำแหน่งที่มีชื่อแตกต่างกันทั้งภาครัฐและเอกชน ได้แก่ หัวหน้าแผนก หัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างานการพยาบาล หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า สมรรถนะหลักของผู้จัดการพยาบาล ที่ส่งผลต่อการบรรลุ เป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการด้านการดูแล สุขภาพ จำนวน 9 สมรรถนะ

สมรรถนะของผู้จัดการพยาบาล ประกอบด้วยสมรรถนะดังต่อไปนี้

- สมรรถนะที่ 1 ความเป็นผู้นำในการจัดการ
- สมรรถนะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องในองค์กร
- สมรรถนะที่ 3 การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- สมรรถนะที่ 4 การพยาบาลที่แม่นยำและมีความเชี่ยวชาญ
- สมรรถนะที่ 5 การปฏิบัติทางการพยาบาลโดยใช้นวัตกรรม
- สมรรถนะที่ 6 การจัดการวางแผนกำลังคน
- สมรรถนะที่ 7 การจัดการทรัพยากร
- สมรรถนะที่ 8 เทคโนโลยีดิจิทัลและความรอบรู้ด้านสุขภาพ
- สมรรถนะที่ 9 การพัฒนาตนเอง



แบบประเมินสมรรถนะของผู้จัดการพยาบาล

วันที่ ชื่อผู้ประเมิน :

คำอธิบาย

กรุณาให้คะแนนสมรรถนะแต่ละข้อตั้งแต่ระดับ 0 ถึง 4

โดยพิจารณาระดับคะแนนการประเมิน ดังนี้

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับ 4	มีสมรรถนะสูงมาก ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่น สามารถบริหารจัดการงานได้อย่างครบวงจรและสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมได้ดี
ระดับ 3	มีสมรรถนะสูง สามารถทำงานได้ดีและมีแนวทางในการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำทีมและพัฒนากระบวนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ 2	มีสมรรถนะพอสมควร สามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย แต่ยังมีความต้องการในการพัฒนาและปรับปรุงในบางด้าน
ระดับ 1	มีสมรรถนะไม่เพียงพอ ต้องการการสนับสนุนและการฝึกอบรมเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด
ระดับ 0	สมรรถนะมีข้อจำกัด ต้องการการสนับสนุนและการฝึกอบรมอย่างเร่งด่วน ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4

สมรรถนะที่ 1 ความเป็นผู้นำในการจัดการ (Managerial leadership)

คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการจัดการและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กร สามารถคาดการณ์และมีความรวดเร็วในการปรับตัวเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลง สามารถนำแผนเชิงกลยุทธ์ในระดับฝ่ายลงสู่การปฏิบัติการ จากการประเมินความเสี่ยงจากภาวะวิกฤติ ความต่อเนื่องทางธุรกิจและวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก สามารถดึงผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งและแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม เป็นผู้ให้คำแนะนำและสนับสนุนสมาชิกในทีม ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์ มีความยุติธรรมและโปร่งใส อีกทั้งยังเป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและกฎหมายธรรมาภิบาลให้เป็นแบบอย่าง ทั้งการตัดสินใจและการกระทำที่ส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรม

1. ความเป็นผู้นำในการจัดการ (Managerial leadership)	1.1 สามารถประเมินและวางแผนกลยุทธ์ของฝ่ายการพยาบาลโดยใช้ SWOT					
	1.2 สามารถนำแผนกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติในระดับฝ่ายการพยาบาล					
	1.3 สามารถดึงทีมให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ					
	1.4 สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาและข้อขัดแย้งในทีม					
	1.5 แสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างทั้งการตัดสินใจและการกระทำที่ยึดมั่นในกฎหมายธรรมาภิบาลและจริยธรรม					



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4

สมรรถนะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องในองค์กร (Strategic Alignment)

คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย ทรัพยากร และการดำเนินการของหน่วยงานที่มีความสอดคล้องกันขององค์กรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยการทำความเข้าใจทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร การระบุโอกาสและความท้าทาย และการพัฒนากลยุทธ์เพื่อการจัดการบุคลากร และทรัพยากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

2. การสร้างกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องในองค์กร (Strategic Alignment)	2.1 สามารถกำหนดเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร					
	2.2 สามารถวางแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรและทรัพยากรให้สอดคล้องและบรรลุเป้าหมายขององค์กร					

สมรรถนะที่ 3 การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement)

คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการปรับปรุงคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง การระบุประเด็นที่ต้องปรับปรุง การดำเนินการเปลี่ยนแปลง เพื่อคุณภาพการดูแลและการบริการ ปรับปรุงวิธีการและกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินผลลัพธ์ขององค์กรและคุณภาพการบริการ ครอบคลุมการวางแผนดำเนินการ การส่งเสริมวัฒนธรรมของการปรับปรุงคุณภาพ และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการริเริ่มหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านคุณภาพ

3. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement)	3.1 สามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพตามกระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง					
---	--	--	--	--	--	--



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4
	3.2 ส่งเสริมวัฒนธรรมของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยให้พนักงานริเริ่มและ/หรือมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านคุณภาพ					

สมรรถนะที่ 4 การพยาบาลที่แม่นยำและมีความเชี่ยวชาญ

(Comprehensive Precision Nursing Care)

คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการให้การดูแลที่ถูกต้องตามมาตรฐานโดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ และดูแลผู้ป่วยแบบองค์รวม เน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางในการดูแลสุขภาพที่ซับซ้อน มีการติดตามแนวทางการพยาบาลและเทคโนโลยีที่เป็นปัจจุบัน และสร้างความมั่นใจว่าการพยาบาลมีความครอบคลุม (Comprehensive) และตอบสนอง/เหมาะสมกับความต้องการของผู้ป่วยแต่ละราย

4. การพยาบาลที่แม่นยำและมีความเชี่ยวชาญ (Comprehensive Precision Nursing Care)	4.1 สร้างรูปแบบการพยาบาลผู้ป่วยให้ครอบคลุมทุกมิติขององค์รวมในกลุ่มผู้ป่วยที่มีความซับซ้อน					
	4.2 สร้างมาตรฐานในการพยาบาลโดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ เน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางเพื่อตอบสนองและเหมาะสมกับความต้องการของผู้ป่วยแต่ละราย					
	4.3 สร้างระบบการกำกับและติดตามการปฏิบัติการพยาบาลตามมาตรฐานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้					



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4

สมรรถนะที่ 5 การปฏิบัติทางการพยาบาลโดยใช้นวัตกรรม (Innovated Nursing Practice)

คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม การยอมรับเทคโนโลยีใหม่เพื่อการพัฒนาทางการพยาบาล ส่งเสริมให้เกิดการดูแลอย่างต่อเนื่องจากบ้านสู่โรงพยาบาล และจากโรงพยาบาลสู่บ้าน กระตุ้นให้ทีมทำ R2R การวิจัยทางคลินิกและการปฏิบัติการพยาบาลที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในวิชาชีพการพยาบาล ด้วยการส่งเสริมและนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อปรับปรุงการดูแลผู้ป่วย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพภายใต้ความท้าทายในยุคใหม่

5. การปฏิบัติทางการพยาบาลโดยใช้นวัตกรรม (Innovated Nursing Practice)	5.1 ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมในการสร้างนวัตกรรมมาใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการการดูแลผู้ป่วย					
	5.2 สร้างระบบการดูแลอย่างต่อเนื่องจากบ้านและโรงพยาบาลให้เกิดการดูแลผู้ป่วยได้ตลอดเวลา					
	5.3 กระตุ้นให้ทีมทำ R2R การวิจัยทางคลินิกและสร้างแนวปฏิบัติทางการพยาบาลโดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์					
	5.4 ส่งเสริมกระบวนการการเขียนบันทึกทางการพยาบาล อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ					



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4

สมรรถนะที่ 6 การจัดการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning Management)

คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการวางแผนอัตรากำลังให้มีจำนวนเหมาะสม/เพียงพอกับภาระงานในหอผู้ป่วย และมีความสามารถในการดูแลผู้ป่วยในหน่วยงาน รวมทั้งการประเมินความต้องการของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การดึงดูดและรักษาผู้มีความสามารถ การพัฒนาแผนการสืบทอดเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวกที่ปลอดภัย และประเมินผลการทำงานของทีมและบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยุติธรรมและโปร่งใส

6. การจัดการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning Management)	6.1 สามารถบริหารจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสมและเพียงพอกับภาระงาน					
	6.2 สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก และตอบสนองความต้องการของบุคลากร					
	6.3 สามารถวางแผนการสืบทอดเพื่อการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นรวมถึงการจรรีกรักษาบุคลากรและผู้มีความสามารถ					
	6.4 สามารถสร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมและบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยุติธรรมและโปร่งใส					



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4

สมรรถนะที่ 7 การจัดการทรัพยากร (Resource Management)

คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการจัดสรร การใช้ และการเพิ่มประสิทธิภาพของ ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การเงิน วัสดุ และทรัพยากรมนุษย์ มีทักษะในการจัดทำงานประมาณ การ จัดสรรทรัพยากร การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และการบริหารเวลาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ องค์กร

7. การจัดการทรัพยากร (Resource Management)	7.1 สามารถจัดทำแผนงบประมาณ ด้านทรัพยากร ทั้งด้านการเงิน วัสดุและทรัพยากรมนุษย์					
	7.2 สามารถจัดสรรการใช้และมี แผนในการเพิ่มประสิทธิภาพของ ทรัพยากรต่างๆ ให้เหมาะสมและมี ประสิทธิภาพ					

สมรรถนะที่ 8 เทคโนโลยีดิจิทัลและความรอบรู้ด้านสุขภาพ (Digital health technology and literacy)

คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการรอบรู้ด้านสุขภาพ มี ความรู้ ทักษะ และความเข้าใจถึงความจำเป็นในการใช้เครื่องมือ เทคโนโลยี และแพลตฟอร์มดิจิทัลใน การดูแลสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการประเมิน และการใช้ทรัพยากรดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจ การสื่อสาร และนวัตกรรมในการจัดการด้านสุขภาพ

8. เทคโนโลยีดิจิทัล และ ความรอบรู้ด้าน สุขภาพ (Digital health technology and literacy)	8.1 สามารถใช้ทรัพยากรด้านดิจิทัล เพื่อประกอบการตัดสินใจ หรือ ใช้ในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความ รู้หรือทักษะในการดูแลสุขภาพ ของผู้ป่วยและ/หรือประชาชน					
--	--	--	--	--	--	--



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4
	8.2 สามารถประเมิน กำกับและติดตามการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการสื่อสารและดูแลสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพ					

สมรรถนะที่ 9 การพัฒนาตนเอง

(Self-development)

คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการพัฒนาตนเองโดยการปรับปรุงตนเองผ่านการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อความก้าวหน้าและการเข้าใจตนเอง โดยการพัฒนาความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการนำมุมมองใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิผลทางวิชาชีพและส่วนบุคคล

9. การพัฒนาตนเอง (Self-development)	9.1 พัฒนาการด้วยวิธีการการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิผลทางวิชาชีพและตนเอง					
	9.2 สามารถเข้าใจตนเองและเปลี่ยนมุมมองของตนเอง เพื่อให้เกิดการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น					



ตารางสรุปคะแนนสมรรถนะของผู้จัดการพยาบาล

สมรรถนะ	ระดับคะแนนเฉลี่ย
1. ความเป็นผู้นำในการจัดการ (Managerial leadership)	
2. การสร้างกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องในองค์กร (Strategic Alignment)	
3. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement)	
4. การพยาบาลที่แม่นยำและมีความเชี่ยวชาญ (Comprehensive Precision Nursing Care)	
5. การปฏิบัติทางการพยาบาลโดยใช้นวัตกรรม (Innovated Nursing Practice)	
6. การจัดการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning Management)	
7. การจัดการทรัพยากร (Resource Management)	
8. เทคโนโลยีดิจิทัลและความรอบรู้ด้านสุขภาพ (Digital health technology and literacy)	
9. การพัฒนาตนเอง (Self-development)	



แบบประเมินสมรรถนะของผู้อำนวยการพยาบาล (Chief Nurse Executive)

สภาการพยาบาลได้จัดทำแบบประเมินนี้ขึ้นมา เพื่อเตรียมความพร้อมพยาบาลในระดับผู้อำนวยการพยาบาล ที่มีความสำคัญอย่างมากภายในบริบทของความเป็นผู้นำทางด้านสุขภาพและการบริหารจัดการองค์กร หลักสูตรนี้จึงเป็นเสมือนแพลตฟอร์มหนึ่งในการพัฒนาผู้บริหารระดับผู้อำนวยการพยาบาล โดยการเตรียมทักษะภาวะผู้นำและความชำนาญในการบริหารที่จำเป็นต่อการประสบความสำเร็จในบทบาทที่สำคัญในองค์กรพยาบาล โดยมุ่งพัฒนา 9 สมรรถนะ ที่จำเป็น ได้แก่ ความเป็นผู้นำแบบหลากหลายมิติ การวางแผนนโยบายและสนับสนุนนโยบายองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างนวัตกรรมบริการ การจัดการข้อมูล การประกันคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย กลยุทธ์การจัดการทางการเงิน และการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย

คำชี้แจง เป็นการประเมินด้วยแบบประเมินสมรรถนะด้วยตัวท่านเอง เพื่อเทียบเคียงสมรรถนะเดิมที่ท่านมีอยู่กับสมรรถนะที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และใช้เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับผลการประเมินสมรรถนะเมื่อสิ้นสุดการอบรมในหลักสูตร เพื่อดูพัฒนาการของสมรรถนะของท่านหลังเข้ารับการอบรมในหลักสูตรนี้ คะแนนสมรรถนะแต่ละด้านตั้งแต่ระดับ 0 ถึง 4 โดยพิจารณาระดับคะแนนการประเมิน ดังนี้

ระดับคะแนน 0 หมายถึง	ไม่มีสมรรถนะ การนำและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีหลักฐานที่ชัดเจนในการพัฒนางานและการจัดการที่ประสบผลสำเร็จ
ระดับคะแนน 4 หมายถึง	สมรรถนะสูงมาก การนำและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีหลักฐานที่ชัดเจนในการพัฒนางานและการจัดการที่ประสบผลสำเร็จ



ผลการประเมินเทียบสมรรถนะ

- 1) การประเมินสมรรถนะด้วยตนเองในแต่ละด้านที่ทำ กรณีที่ระดับคะแนนประเมินเฉลี่ยรายด้านของสมรรถนะต่ำกว่า 3 มีความเห็นว่าผู้ทำแบบประเมินต้องทำการอบรมตามสมรรถนะด้านนั้นๆ
- 2) กรณีที่ผู้ประเมิน ได้คะแนนเฉลี่ยรายด้านของสมรรถนะ ≥ 3 ให้ดำเนินการส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ต่อไปโดยผลการประเมินเทียบสมรรถนะ ต้องผ่านการประเมินทั้ง 9 สมรรถนะ และแต่ละสมรรถนะ ต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75



แบบประเมินสมรรถนะผู้อำนวยการพยาบาล

ผู้อำนวยการพยาบาล หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากผู้บริหารสูงสุดของโรงพยาบาล ที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมาย รวมถึงการกำกับควบคุมระบบการบริการพยาบาลของสถานบริการสุขภาพ ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยดำรงตำแหน่งที่มีชื่อแตกต่างกันทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น หัวหน้าพยาบาล หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล รองหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล รองผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล รองผู้บังคับการโรงพยาบาลฝ่ายการพยาบาล รองผู้อำนวยการโรงพยาบาลฝ่ายการพยาบาล ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงพยาบาล ฝ่ายการพยาบาล ผู้อำนวยการกองการพยาบาล หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า สมรรถนะหลักของผู้อำนวยการพยาบาล ที่นำไปสู่การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีจำนวน 9 สมรรถนะ

สมรรถนะผู้อำนวยการพยาบาล ประกอบด้วยสมรรถนะดังต่อไปนี้

- สมรรถนะที่ 1 ความเป็นผู้นำแบบหลากหลายมิติ
- สมรรถนะที่ 2 การวางแผนนโยบายและสนับสนุนนโยบายองค์กร
- สมรรถนะที่ 3 การจัดการเชิงกลยุทธ์
- สมรรถนะที่ 4 การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- สมรรถนะที่ 5 การสร้างนวัตกรรมบริการ
- สมรรถนะที่ 6 การจัดการข้อมูล
- สมรรถนะที่ 7 การประกันคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย
- สมรรถนะที่ 8 กลยุทธ์การจัดการทางการเงิน
- สมรรถนะที่ 9 การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย



แบบประเมินสมรรถนะผู้อำนวยการพยาบาล

วันที่ ชื่อผู้ประเมิน :

คำอธิบาย

กรุณาให้คะแนนสมรรถนะด้านการจัดการแต่ละด้านตั้งแต่ระดับ 0 ถึง 4 โดยพิจารณาระดับคะแนนการประเมิน ดังนี้

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับ 4	มีสมรรถนะสูงมาก แสดงความสามารถในการนำและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีหลักฐานที่ชัดเจนในการพัฒนางานและการจัดการที่ประสบผลสำเร็จ
ระดับ 3	มีสมรรถนะดี แสดงความสามารถในการนำและจัดการในระดับที่ดี มีการใช้แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาองค์กร
ระดับ 2	มีสมรรถนะปานกลาง แสดงความสามารถที่พอใช้ มีการดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด แต่ยังขาดประสิทธิภาพในบางด้าน
ระดับ 1	มีสมรรถนะต่ำ แสดงความสามารถที่จำกัด มีการดำเนินการที่ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด มีความต้องการในการพัฒนาเพิ่มเติม
ระดับ 0	ไม่มีสมรรถนะ ไม่มีความสามารถในด้านที่ประเมิน ไม่สามารถดำเนินการตามมาตรฐานหรือแนวทางที่กำหนดได้



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4

สมรรถนะที่ 1 ความเป็นผู้นำแบบหลากมิติ (Multifaceted leadership)

คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการนำเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวจากการคาดการณ์อนาคต มองเห็นโอกาสและความท้าทาย และนำแนวคิดและมุมมองตามบริบทโลกมาร่วมพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สร้างแรงบันดาลใจจากการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดึงดูดใจและสามารถจูงใจทีม สามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคคลเปลี่ยนแปลงสามารถคิด กล้าตัดสินใจ และการส่งเสริมสภาพแวดล้อมให้สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างและพัฒนานวัตกรรม สามารถเป็นตัวแทนในการทำงานระดับองค์กรเพื่อร่วมงานกับเครือข่ายภายนอก เพื่อให้เกิดการยอมรับในองค์กรวิชาชีพและในระดับนานาชาติ เป็นแบบอย่างการแสดงออกทางจริยธรรมและยึดมั่นในศีลธรรม ใช้มาตรฐานจริยธรรมและกฎหมายธรรมาภิบาลขั้นสูงในการตัดสินใจในการบริหาร โดยส่งเสริมความเป็นธรรม ความโปร่งใส และความซื่อสัตย์ภายในองค์กร

1. ความเป็นผู้นำแบบหลากมิติ (Multifaceted leadership)	1.1 เป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ของฝ่ายการพยาบาลเพื่อลงสู่การวางแผนกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
	1.2 สามารถสร้างแรงบันดาลใจและสามารถจูงใจทีม ในการสร้างความเปลี่ยนแปลงขององค์กรพยาบาล					
	1.3 สนับสนุน ส่งเสริมและสร้างสิ่งแวดล้อมให้บุคลากร เกิดความคิดที่สร้างสรรค์เพื่อสร้างและพัฒนาวัตกรรม					



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4
	1.4 เป็นตัวแทนในการทำงานระดับองค์กรเพื่อร่วมงานกับเครือข่ายภายนอก ให้เกิดการยอมรับในองค์กรวิชาชีพและในระดับนานาชาติ					
	1.5 เป็นแบบอย่างในการตัดสินใจการแสดงออกตามมาตรฐานจริยธรรมและกฎหมาย					
	1.6 บริหารองค์กรด้วยการยึดหลักธรรมาภิบาลขั้นสูง ด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และซื่อสัตย์					

สมรรถนะที่ 2 การวางแผนนโยบายและสนับสนุนนโยบายองค์กร (Organization Policy Formulation, Planning & Advocacy)

คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขององค์กร ทั้งองค์กรพยาบาลและองค์กรสุขภาพ การวางแผนและการเผยแพร่นโยบาย เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

2. การวางแผนนโยบายและสนับสนุนนโยบายองค์กร (Organization Policy Formulation, Planning & Advocacy)	2.1 มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขององค์กรสุขภาพและเป็นผู้ดำเนินการกำหนดนโยบายขององค์กรพยาบาล					
	2.2 เป็นผู้นำนโยบายมาเผยแพร่ และวางแผนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ					



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4
สมรรถนะที่ 3 การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)						
คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการกำหนดรูปแบบกลยุทธ์ การวางแผนการดำเนินการ การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร						
3. การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	3.1 สามารถกำหนด กำกับดูแล ติดตามและประเมินผล การดำเนินการของแผนกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
	3.2 เป็นผู้นำในการปรับแผนกลยุทธ์ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อให้สอดคล้องและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร					



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4

สมรรถนะที่ 4 การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management & Human Resource Development: HRM & HRD) คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการพยาบาล ประกอบด้วย การคัดสรร การจ้างงาน การมอบหมายงานและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ และการพัฒนาบุคลากรให้มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรให้มีการศึกษาต่อเนื่อง สร้างโอกาสในการก้าวหน้าทางอาชีพ และสร้างระบบการจัดการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมและบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยุติธรรมและโปร่งใส						
4. การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management & Human Resource Development: HRM & HRD)	4.1 สร้างระบบและกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ประกอบด้วย การคัดสรร การจ้างงาน การมอบหมายงาน					
	4.2 วางนโยบายในการธำรงรักษาบุคลากรขององค์กรพยาบาล					
	4.3 กำหนดนโยบายสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และความต้องการขององค์กร					
	4.4 สร้างระบบการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากรพยาบาล					



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4
	4.5 วางแผนงบประมาณในการสนับสนุน และกำกับดูแลการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคคลและความก้าวหน้าของบุคลากรพยาบาล					
	4.6 สร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยุติธรรมและโปร่งใส					

สมรรถนะที่ 5 การสร้างนวัตกรรมบริการ (Service Innovation)

คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการสร้างหรือสนับสนุนการใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ของผู้อำนวยการพยาบาลในการปรับปรุงการบริหารและการบริการขององค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ตามแนวโน้มของตลาด และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

5. การสร้างนวัตกรรมบริการ (Service Innovation)	5.1 กำหนดนโยบายและแผนงบประมาณสนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรมบริการ					
	5.2 สามารถสร้างและส่งเสริม การนำ นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริการ					



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4
สมรรถนะที่ 6 การจัดการข้อมูล (Data Management)						
คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการจัดการของผู้อำนวยการพยาบาล ด้านข้อมูลตั้งแต่การรวบรวม การจัดระเบียบ การวิเคราะห์ การแปลผลและการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจและขับเคลื่อนประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งรวมถึงการกำกับดูแลความถูกต้องของข้อมูล การจัดการคุณภาพข้อมูล ความปลอดภัยของข้อมูล						
6. การจัดการข้อมูล (Data Management)	6.1 สามารถกำหนดแนวทางการจัดการข้อมูลตั้งแต่การรวบรวม การจัดระเบียบ การวิเคราะห์ และการแปลผล โดยคำนึงถึงคุณภาพและความปลอดภัยของข้อมูล					
	6.2 สามารถตัดสินใจและขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้การนำข้อมูลมาประกอบ					



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4
สมรรถนะที่ 7. การประกันคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย (Quality Assurance & Patient Safety)						
คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการสร้างระบบการประกันคุณภาพของผู้บริหารพยาบาล โดยมีกระบวนการและระบบเพื่อให้มั่นใจว่าบริการ และการดูแลผู้ป่วยเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ ความปลอดภัยของผู้ป่วยมุ่งเน้นไปที่การป้องกันข้อผิดพลาด การลดความเสี่ยง และการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับผู้ป่วยและ ผู้ให้บริการด้านสุขภาพ						
7. การประกันคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย (Quality Assurance & Patient Safety)	7.1 มีระบบการประกันคุณภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าบริการมีมาตรฐานและคุณภาพ					
	7.2 สร้างระบบกำกับและดูแลด้านความปลอดภัยของผู้ป่วยมุ่งเน้นไปที่การป้องกันข้อผิดพลาด ลดความเสี่ยง และส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย					
	7.3 สร้างระบบและสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับผู้ให้บริการด้านการพยาบาล					



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4
สมรรถนะที่ 8 กลยุทธ์การจัดการทางการเงิน (Strategic Financial Management)						
คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการจัดการทรัพยากรทางการเงินขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารพยาบาลเพื่อสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการวางแผนทางการเงิน การจัดทำงบประมาณ การจัดการต้นทุน การวิเคราะห์ทางการเงิน ตัวชี้วัดทางการเงิน รวมถึงผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment: ROI) และมาตรฐานระบบทางการเงิน						
8. กลยุทธ์การจัดการทางการเงิน (Strategic Financial Management)	8.1 สร้างระบบด้านงบประมาณและการเงิน ได้แก่ การจัดการต้นทุน การวิเคราะห์ทางการเงิน และกำหนดตัวชี้วัดทางการเงิน					
	8.2 สามารถกำกับดูแลและจัดการด้านงบประมาณขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ					
	8.3 สร้างระบบการตรวจสอบภายในด้านงบประมาณและบัญชี โดยประสานกับผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานระบบทางการเงิน					



สมรรถนะ	เกณฑ์ประเมินพฤติกรรม	ระดับคะแนนการประเมิน				
		0	1	2	3	4
สมรรถนะที่ 9 การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders' Engagement)						
คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างต่อเนื่องกับผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งผู้ใช้บริการที่เป็นทั้งบุคคล ครอบครัว ชุมชน พนักงาน ลูกค้า คู่ค้าทางธุรกิจ และนักลงทุน มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ รับฟังความต้องการและข้อกังวลของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการบริการที่ตอบสนองความต้องการ						
9. การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders' Engagement)	9.1 เป็นผู้นำในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างต่อเนื่องกับผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งผู้ใช้บริการ ผู้ให้บริการ คู่ค้าทางธุรกิจ และ/หรือนักลงทุน					
	9.2 สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รับฟังความต้องการและตอบสนองความต้องการ เพื่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย					



ตารางสรุปคะแนนสมรรถนะผู้อำนวยการพยาบาล

สมรรถนะ	คะแนนเฉลี่ยระดับคะแนน
1. ความเป็นผู้นำแบบหลากหลายมิติ (Multifaceted leadership)	
2. การวางแผนนโยบายและสนับสนุนนโยบายองค์กร (Organization Policy Formulation, Planning & Advocacy)	
3. การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	
4. การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management & Human Resource Development: HRM & HRD)	
5. การสร้างนวัตกรรมบริการ (Service Innovation)	
6. การจัดการข้อมูล (Data Management)	
7. การประกันคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย (Quality Assurance & Patient Safety)	
8. กลยุทธ์การจัดการทางการเงิน (Strategic Financial Management)	
9. การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders' Engagement)	



บรรณานุกรม

1. Institute for Healthcare Improvement. (2020). Leadership Competencies for Health Care Improvement Professionals. Retrieved from <http://www.ihi.org/resources/Pages/Publications/Leadership-Competencies-for-Health-Care-Improvement-Professionals.aspx>
2. American Nurses Association. (2020). Nursing Administration: Scope and Standards of Practice (3rd ed.). Silver Spring, MD: Author.
3. American Organization for Nursing Leadership (AONL). (2021). Nurse Leader Competencies. Retrieved from <https://www.aonl.org/resources/nurse-leader-competencies>
4. ประคิน สุจฉายา. แผนกลยุทธ์การพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2565 – 2569 สภาการพยาบาล. (2566) พิมพ์ครั้งที่ 1. บริษัทสำนักพิมพ์สื่อตะวัน จำกัด นนทบุรี.
5. American Nurses Credentialing Center (ANCC). Nurse Executive Competencies. (2021) Retrieved from <https://www.nursingworld.org/organizational-programs/nurse-leader-resource-center/nurse-executive-competencies/>
6. National Association of Directors of Nursing Administration in Long-Term Care (NADONA/LTC). (2019). NADONA/LTC Nurse Administrator Competencies. Retrieved from <https://www.nadona.org/wp-content/uploads/2019/10/NADONA-LTC-Nurse-Administrator-Competencies.pdf>



7. American Organization of Nurse Executives (AONE). Nurse Executive Competencies. Chicago. Available at: <http://www.aone.org/resources/nec.pdf> (accessed 31 July 2023)
8. González García, A., Pinto Carral, A., Pérez González, S., & Marqués Sánchez, P. Nurse managers' competencies: A scoping review. *Journal of Nursing Management*, (2021) 29(6): 1410-19.
9. Tyler RW. Basic principles of curriculum and instruction. The curriculum studies readers. (2009) :69-77.
10. มาร์ต พัฒนาผล. แนวคิดหลักการพัฒนาหลักสูตร. (2562) ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, กรุงเทพมหานคร.
11. นงนุช บุญยัง และคณะ. เอกสารรายงานสถานการณ์การบริหารทางการพยาบาลของประเทศไทย. 2566 (in print).
12. บุญทิพย์ สิริรังศรี. (2563). การจัดการเรียนการสอนออนไลน์สู่กรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและสนับสนุนการเรียนรู้ระดับอุดมศึกษา. วารสารวิชาการราชวิทยาลัยพญารัตน์ ปีที่ 2 ฉบับที่ 3 หน้า 1-27.



รายชื่อคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

- | | | |
|--------------------------------------|-----------------|-----------------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา | เหลืองอมรเลิศ | ประธานคณะกรรมการ |
| 2. นางอัมราภัสร์ | อรรถชัยวัฒน์ | รองประธานกรรมการ คนที่หนึ่ง |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.นงนุช | บุญยัง | รองประธานกรรมการ คนที่สอง |
| 4. ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.บุญทิพย์ | สิริธวัชศรี | กรรมการ |
| 5. ศาสตราจารย์ ดร.มรยาท | รุจิวิชญ์ | กรรมการ |
| 6. ดร.เพ็ญศรี | รักษ่วงค์ | กรรมการ |
| 7. รองศาสตราจารย์ ดร.ฐิติณัฏฐ์ | อัคคะเดชอนันต์ | กรรมการ |
| 8. พว.วรรณิ์ | บุญช่วยเหลือ | กรรมการ |
| 9. พว.วีระชาติ | ชูฤทธิ์ | กรรมการ |
| 10. พว.สุกัญญาดา | รัตนกุลชัยวัฒน์ | กรรมการ |
| 11. พว.รุจิรา | เจริญวงศ์ | กรรมการ |
| 12. ดร.ภรณ์ | ผ่องนพคุณ | กรรมการ |
| 13. ดร.กรรณา | ลิมเจริญ | กรรมการ |
| 14. ดร.ราศรี | สินะกุล | กรรมการและเลขานุการ |
| 15. นางสาวจันทร์ทิมา | กาญจนะวีระ | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 16. นางอภิญญา | วัฒนธชัย | ผู้ช่วยเลขานุการ |



รายชื่อคณะกรรมการจัดทำร่างสมรรถนะและกรอบหลักสูตร ผู้บริหารการพยาบาล

- | | | |
|---|---------------|----------------------|
| 1) รองศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา | เหลืองอมรเลิศ | ที่ปรึกษา |
| 2) ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.บุญทิพย์ สิริธรงค์ศรี | | ประธานคณะกรรมการ |
| 3) ศาสตราจารย์ ดร.มรรยาท | รุจิวิชชญ์ | ผู้ทำงาน |
| 4) ดร.ภรณ์ | ผ่องนพคุณ | ผู้ทำงาน |
| 5) พว.วรรณิ | บุญช่วยเหลือ | ผู้ทำงาน |
| 6) พว.วีรชาติ | ชูฤทธิ์ | ผู้ทำงาน |
| 7) พว.รุจิรา | เจริญวงศ์ | ผู้ทำงาน |
| 8) ดร.กรรณา | ลิ้มเจริญ | ผู้ทำงาน |
| 9) ดร.ลิลลี้ | ศิริพร | ผู้ทำงานและเลขานุการ |
| 10) นางสาวจันทร์ทิมา | กาญจนะวีระ | ผู้ช่วยเลขานุการ |









สภาการพยาบาล

อาคารนครินทร์ ถนนพหลโยธิน ถนนติวานนท์ ตำบลตลาดขวัญ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี 11000

☎ 02-596-7500

✉ center@tnmc.or.th

🌐 www.tnmc.or.th