

สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพ ระดับบริหาร

(Professional Competency – Managerial Level)

มีจำนวน 5 ตัวคือ

1. ภาวะผู้นำ
2. ทักษะการบริหาร
3. การบริหารและพัฒนาบุคลากร
4. การตัดสินใจแก้ไขปัญหา
5. การมุ่งเน้นกระบวนการทำงาน



คำอธิบายสมรรถนะ

รหัส PC1	แก้ไขครั้งที่	วันที่เริ่มใช้ พฤษภาคม 2552
หน่วยงาน	โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ	
	Thammasat University Hospital	
ประเภทสมรรถนะ	☐ สมรรถนะหลัก ☐ สมรรถนะสำนักงาน/กลุ่มงาน ☐ สมรรถนะงาน ☒ สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพระดับบริหาร	
ชื่อสมรรถนะ	ภาวะผู้นำ (Leadership)	
คำจำกัดความ	มีวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจดำเนินการได้ถูกต้องและเหมาะสมกับข้อมูลและทางเลือกที่มีอยู่ รับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ สามารถโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์และเป้าหมายของหน่วยงาน/องค์กร	

คำอธิบายและระดับ (Proficiency Description & Level)

ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5
- เรียนรู้และเข้าใจถึงคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี - เชื่อมมั่นในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น - เรียนรู้ เข้าใจ และเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ปณิธานของ มธ. - มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำที่ดี	- มอบหมาย กระจายงาน/ความ รับผิดชอบ เพื่อสร้างประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน และมีการติดตามงาน - ใส่ใจรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาแนวคิดและเพื่อประกอบการตัดสินใจ - ตัดสินใจโดยวิเคราะห์ตามหลักการ บรรทัดฐาน ข้อมูล ที่เหมาะสม ทันเวลา และรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจ - คาดการณ์ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นของงาน และเตรียมการรองรับได้อย่างถูกต้อง	- เชื่อมมั่นในการตัดสินใจริเริ่มการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อขับเคลื่อนงาน - วางเป้าหมายของงานที่ตอบสนอง และส่งเสริมเป้าหมายของหน่วยงาน - โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และมีความร่วมมือร่วมใจกัน - ยุติปัญหา หรือความขัดแย้งในการปฏิบัติงานได้	- กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อน ขัดแย้ง หรือมีข้อจำกัด - โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน แสดงศักยภาพที่แฝงอยู่ในตัวในการปฏิบัติงาน - สนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนา ความเชื่อมั่นและสร้างภาวะผู้นำที่ดี	- เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนของ หน่วยงาน/องค์กร ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินการไปได้อย่างราบรื่น และประสบความสำเร็จได้ด้วยกลยุทธ์และวิธีการดำเนินการที่เหมาะสม - วิเคราะห์ วางแผน และดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน/องค์กร - สามารถเป็นตัวอย่างและสร้างค่านิยมที่จะโน้มน้าวและผลักดันให้หน่วยงาน/ องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่เป็น วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน



คำอธิบายสมรรถนะ

รหัส PC2	แก้ไขครั้งที่	วันที่เริ่มใช้ พฤษภาคม 2552
หน่วยงาน	โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ	
	Thammasat University Hospital	
ประเภทสมรรถนะ	☐ สมรรถนะหลัก ☐ สมรรถนะสำนักงาน/กลุ่มงาน ☐ สมรรถนะงาน ☒ สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพระดับบริหาร	
ชื่อสมรรถนะ	ทักษะการบริหาร (Managerial Skill)	
คำจำกัดความ	มีความรู้ความเข้าใจด้านหลัก เทคนิค แนวคิดและเครื่องมือการบริหารและสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจ ลักษณะเฉพาะ บริบทของหน่วยงาน และระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง จนทำให้หน่วยงานสามารถผลิตผลงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	

คำอธิบายและระดับ (Proficiency Description & Level)

ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5
- สนใจที่จะเรียนรู้และเข้าใจหลักเทคนิค และเครื่องมือการบริหารทั้งจากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ และจากการฝึกอบรม - ศึกษาและทำความเข้าใจกรณีตัวอย่างการบริหารหรือกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จของหน่วยงานอื่นๆ	- อธิบายถึงหลักการและเครื่องมือการบริหารที่นำมาใช้ในการดำเนินงานหรือเป็นนโยบายที่ได้รับมอบหมายได้ - แสวงหาข้อมูล/แนวทางการบริหารงานที่จะสร้างผลผลิตและผลลัพธ์จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น และการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น	- มีความสามารถในการวางแผน กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน การแบ่งงาน และการจัดลำดับความสำคัญของงาน จนทำให้เกิดผลงานตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล - กระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์หรือแนวทางการบริหารที่เป็นนโยบายของหน่วยงาน/องค์กร	- ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเทคนิค/การใช้เครื่องมือในการบริหารงานแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น - กำกับดูแลให้มีการบริหารงานหรือโครงการให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานโดยใช้หลักการบริหารงาน บริหารคนและบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม	- สร้างและพัฒนาระบบการบริหารที่จำเป็นต้องประสานหรือเชื่อมโยงกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้ - เสนอแนะหรือกำหนดนโยบาย / แนวทาง/เทคนิคการบริหารที่ช่วยในการแก้ปัญหาหรือจุดอ่อนในการบริหารของหน่วยงาน/องค์กรได้



คำอธิบายสมรรถนะ

รหัส PC3	แก้ไขครั้งที่	วันที่เริ่มใช้ พฤษภาคม 2552
หน่วยงาน	โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ	
	Thammasat University Hospital	
ประเภทสมรรถนะ	☐ สมรรถนะหลัก ☐ สมรรถนะสำนักงาน/กลุ่มงาน ☐ สมรรถนะงาน ☒ สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพระดับบริหาร	
ชื่อสมรรถนะ	การบริหารและพัฒนาบุคลากร (Personnel Management & Development)	
คำจำกัดความ	ความสามารถในการทำหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร ให้มีศักยภาพเพิ่มสูงขึ้น สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนางานทำงานอย่างมีคุณภาพและมีความสุข	

คำอธิบายและระดับ (Proficiency Description & Level)

ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5
- เข้าใจถึงความสำคัญในการทำหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการบริหารและพัฒนาบุคลากร - สนใจ และเรียนรู้กฎหมาย ข้อบังคับระเบียบหรือหลักเกณฑ์ด้านการบริหารบุคคลที่ผู้บังคับบัญชาควรรู้	- ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบหรือหลักเกณฑ์ด้านการบริหารบุคคล - สอนงานอย่างเป็นระบบ และ/หรือสาธิตวิธีการปฏิบัติงาน - ให้คำแนะนำและเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาที่เป็นรายบุคคลเกี่ยวกับการพัฒนางาน - ให้คำปรึกษา แนะนำเป็นรายบุคคลเกี่ยวกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	- ติดตามผลการปฏิบัติงาน และให้คำติชม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง - ส่งเสริมให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นและความสามารถด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม - มอบหมายงานเพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้งานของผู้ปฏิบัติงาน	- วิเคราะห์และเข้าใจจุดอ่อน จุดแข็งของผู้ปฏิบัติงาน - มอบหมายงานเพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้งานของผู้ปฏิบัติงาน - สามารถระบุความจำเป็นในการฝึกอบรม (training needs) ที่จะช่วยพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล - สนับสนุน แสวงหาช่องทาง โอกาส และทรัพยากร เพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงานโดยการส่งไปอบรม/ฝึกงาน/ดูงาน เพิ่มเติม	- สนับสนุนให้มีการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานที่มีความรับผิดชอบใกล้เคียงกันหรือเชื่อมโยงกัน เพื่อพัฒนาความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรในภาพรวม - วางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กร - ผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพได้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารในโอกาสที่เหมาะสม



คำอธิบายสมรรถนะ

รหัส PC4	แก้ไขครั้งที่	วันที่เริ่มใช้ พฤษภาคม 2552		
หน่วยงาน	โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ			
	Thammasat University Hospital			
ประเภทสมรรถนะ	☐ สมรรถนะหลัก ☐ สมรรถนะสำนักงาน/กลุ่มงาน ☐ สมรรถนะงาน ☒ สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพระดับบริหาร			
ชื่อสมรรถนะ	การตัดสินใจแก้ไขปัญหา (Decision Making & Problem Solving)			
คำจำกัดความ	ความสามารถในการประเมินสถานการณ์และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ปัญหา กำหนดและตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหา ได้อย่างเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์			
คำอธิบายและระดับ (Proficiency Description & Level)				
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5
- เข้าใจถึงความสำคัญในการทำหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ - เรียนรู้ เข้าใจ วิธีการ เทคนิคในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ - สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหา	- เข้าใจผลกระทบของปัญหา - ตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่ไม่ซับซ้อนด้วยตนเอง - ค้นหาสาเหตุของปัญหาและรวบรวมข้อมูลข่าวสาร กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องประกอบการแก้ปัญหา - รายงานเมื่อพบปัญหาที่ไม่สามารถแก้ได้ด้วยตนเอง	- ให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอน วิธีการในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าตนเอง - มอบหมายความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม	- ประเมินสถานการณ์และวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม - เป็นแหล่งข้อมูล ถ่ายทอดประสบการณ์ และให้คำปรึกษาในการแก้ปัญหา	- วิเคราะห์ กำหนดกลยุทธ์ วิธีการ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันปัญหาของหน่วยงาน/องค์กร - กำหนดมาตรการ/แนวทางการป้องกันปัญหาในระยะยาวได้ - ส่งเสริมสนับสนุนการให้อำนาจตัดสินใจในกรณีเผชิญปัญหาเฉพาะหน้าที่มีความจำเป็นเร่งด่วน



คำอธิบายสมรรถนะ

รหัส PC5	แก้ไขครั้งที่	วันที่เริ่มใช้ พฤษภาคม 2552
หน่วยงาน	โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ	
	Thammasat University Hospital	
ประเภทสมรรถนะ	☐ สมรรถนะหลัก ☐ สมรรถนะสำนักงาน/กลุ่มงาน ☐ สมรรถนะงาน ☒ สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพระดับบริหาร	
ชื่อสมรรถนะ	การมุ่งเน้นกระบวนการทำงาน (Process Oriented)	
คำจำกัดความ	ความเข้าใจถึงความสำคัญของเป้าหมายและผลสำเร็จแบบองค์รวมของกระบวนการทำงาน พัฒนาและส่งเสริมการออกแบบการปรับปรุงการทำงานใหม่ รวมทั้งปรับปรุงขั้นตอนการทำงานแต่ละขั้นตอน โดยมุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพและผลสำเร็จ	

คำอธิบายและระดับ (Proficiency Description & Level)

ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5
- ระบุกระบวนการทำงานที่อยู่ในความรับผิดชอบหรือเกี่ยวข้อง - ระบุถึงขั้นตอนแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ ทั้งที่อยู่ในรับผิดชอบของหน่วยงานของตนหรือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - เข้าใจแนวคิดและเห็นความสำคัญของการทำงานแบบมุ่งเน้นกระบวนการทำงาน	- ปฏิบัติงานตามขั้นตอนของกระบวนการทำงานโดยมุ่งเน้นเป้าหมายหรือผลสำเร็จ (Goals) ของกระบวนการทำงานทั้งกระบวนการทำงานว่าเป็นผลงานของทั้งทีม - ช่วยเหลือเกื้อกูลกันกับผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในกระบวนการทำงานโดยไม่เกี่ยงความรับผิดชอบ	- ถ่ายทอดเป้าหมายในการดำเนินงานและขั้นตอนทั้งหมดในแต่ละกระบวนการให้ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนได้เข้าใจ - ระบุความรู้ ความสามารถและทักษะที่ต้องการในการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงาน - รู้จุดอ่อนของผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการทำงาน และพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขจุดอ่อนนั้น	- จัดให้มีการวัดผลการดำเนินงานในแต่ละกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรมและปราศจากอคติ (objectively) - แสวงหาวิธีการ ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง - วิเคราะห์และออกแบบกระบวนการทำงานในความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม โดยมีเป้าหมายเป็นผลงานที่มีคุณภาพหรือการให้บริการที่น่าพึงพอใจ	- สร้างกระบวนการทำงานต้นแบบซึ่งมีขั้นตอนการทำงานที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลงานที่มีคุณภาพ - ประสานงานเพื่อร่วมกำหนดหรือปรับปรุงกระบวนการที่ซับซ้อนและมีขั้นตอนการทำงานร่วมกันหลายหน่วยงาน



การจัดระดับสมรรถนะโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ (ระดับบริหาร)

สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพ ระดับบริหาร (Professional Competency)

ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ปฏิบัติงาน	Professional Competency					หมายเหตุ
	PC 1	PC 2	PC 3	PC 4	PC 5	
	ภาวะผู้นำ	ทักษะการบริหาร	การบริหารและพัฒนาบุคลากร	การตัดสินใจแก้ไขปัญหา	การมุ่งเน้นกระบวนการทำงาน	
หัวหน้างาน , หัวหน้าหน่วย , หัวหน้าศูนย์						
0 - 3 ปี	3	3	4	4	3	
> 3 ปี	3	3	4	4	3	
ผู้ช่วยหัวหน้าสาขา						
0 - 3 ปี	3	3	4	4	3	
> 3 ปี	4	4	4	4	4	
หัวหน้าสาขา						
0 - 3 ปี	4	4	4	4	4	
> 3 ปี	4	4	4	4	4	
รองผู้อำนวยการฝ่าย / รองผู้อำนวยการศูนย์						
0 - 3 ปี	4	4	4	4	4	
> 3 ปี	4	4	4	4	4	
ผู้อำนวยการฝ่าย / ผู้อำนวยการศูนย์						
0 - 3 ปี	4	4	5	5	4	
> 3 ปี	5	5	5	5	5	

ลงนาม.....ผู้ตรวจสอบ
(นางสาววัฒนา รัมย์กุล)
ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ลงนาม.....ผู้เห็นชอบ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์อภิชาติ คณิตทรัพย์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร

ลงนาม.....ผู้อำนวยการ
(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์พฤษ ห่ออูม)
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ