



บทที่ ๒ แผนยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยการสาธิตสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย มีวัตถุประสงค์หลัก คือ

๑. เพื่อบูรณาการแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการปีงบประมาณ ๒๕๕๕ ของวิทยาลัยการสาธิตสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย ให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนก

๒. เพื่อพัฒนาแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการปีงบประมาณ ๒๕๕๕ ของวิทยาลัยการสาธิตสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและมีตัวชี้วัดในการประเมินผล

ขั้นตอนและวิธีการ

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยการสาธิตสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย มีลำดับขั้นตอนในการจัดทำ ดังนี้

๑. เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมาย (Begin with the end in mind)

๒. ค้นหาจุดเริ่มต้นการเดินทาง (Find the starter point)

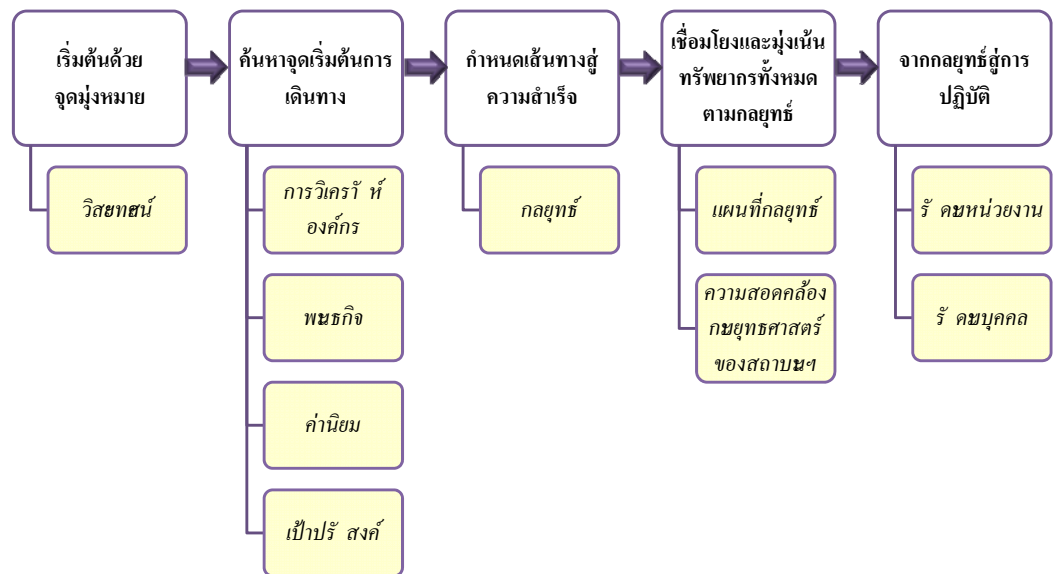
๓. กำหนดเส้นทางสู่ความสำเร็จ (Build the paths to success)

๔. เชื่อมโยงและมุ่งเน้นทรัพยากรทั้งหมดตามกลยุทธ์ (Align and focus all resources on strategy)

๕. จากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Strategic Translation)



จากกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมากำหนดเป็น โครงสร้างแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา โดยมีความสอดคล้องกับ กระบวนการจัดทำดังแสดงตามแผนภูมิที่ ๒.๑ ดังนี้



แผนภูมิที่ ๒.๑ : แสดงความสอดคล้องของการกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และ โครงสร้างแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา

ขั้นตอนที่ ๑: เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมาย (Begin with the end in mind)

๑.๑ วิสัยทัศน์ (Vision) ของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา: ได้ถูกกำหนด โดยบุคลากรของวิทยาลัย ภายใต้หลักการ คือ เป็นสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่ง (หรือหลายอย่าง) ที่ บุคคลหรือองค์กรมุ่งหมาย มุ่งหวัง หรือประสงค์จะเป็นจะมีในอนาคต ซึ่งผลจากการทบทวน วิสัยทัศน์ของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา ปรากฏผลดังนี้

เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำระดับประเทศด้าน สุขภาพชุมชนที่ได้รับการยอมรับในระดับอาเซียน

ขั้นตอนที่ ๒ : ค้นหาจุดเริ่มต้นการเดินทาง (Find the starter point)

๒.๑ การวิเคราะห์ห้้องค์กร (SWOT Analysis) ของวิทยาลัยการสาธาณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา: ใช้หลักการพิจารณาใน ๒ ประเด็น คือ

๑.สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) คือการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงแล้วมีผลกระทบต่องานขององค์กร เช่น ตลาดแรงงาน ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ประกอบการ ประชาชน ชุมชน เป็นต้น

๒.สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ที่ค่อนข้างห่างแต่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลกระทบต่องานขององค์กร ได้แก่ สังคม เศรษฐกิจ การเมือง การต่างประเทศ เทคโนโลยี เป็นต้น

ผลการวิเคราะห์ห้้องค์กรของวิทยาลัยการสาธาณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา โดยจัดเรียงตามลำดับความสำคัญ ปรากฏผลดังตารางที่ ๒.๑ และตารางที่ ๒.๒ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑: แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของวิทยาลัยการสาธาณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา

สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง(Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
๑.บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่หลากหลายทางสาขาวิชาชีพ มีผลงานวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์/ นำเสนอระดับนานาชาติ และได้รับรางวัลเกียรติคุณระดับชาติ หลายรางวัล เช่น โครงการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมนักศึกษา โครงการ “เรียลลิตี้วิถีชีวิตพอเพียง” ฯลฯ	๑.จำนวนงานวิจัยและนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติ/นานาชาติมีจำนวนน้อย
๒.ศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบันได้รับรางวัลเกียรติคุณระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง (พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๔) เช่น รางวัลข้าราชการพลเรือนดีเด่นระดับชาติ, รางวัลผลงานวิจัยและนวัตกรรมระดับชาติ รางวัลนวัตกรรมด้านสาธารณสุขมูลฐานระดับอาเซียน ฯลฯ	๒.คณาจารย์คุณวุฒิปริญญาเอกมีน้อย โดยอยู่ในสัดส่วน (ตรี:โท:เอก = ๑๗:๒๘:๔) อีกทั้งปริมาณบุคลากรโดยรวมก็ยังไม่เพียงพอ และมีส่วนที่ต้องไปช่วยราชการหน่วยงานอื่นอีกด้วย

สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง(Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
๓.มีจำนวนหลักสูตรการผลิตบุคลากรด้านสุขภาพมากที่สุดในเครือข่ายฯ และมีหลักสูตรระดับปริญญาโทเป็นแห่งแรกของประเทศ	๓.ขาดการบริหารงานแบบมีอาชีพ
๔.สถานะทางการเงินขององค์กรมีสภาพคล่องสูง (Quick Ratio)	๔.สิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนไม่เพียงพอ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน ยานพาหนะ
๕.ผลการสอบรวบยอดคของนักศึกษามีค่าเฉลี่ย ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๕๑-๒๕๕๓)อยู่ในระดับสูงสุดระดับประเทศ	๕.การประชาสัมพันธ์องค์กร หลักสูตร และการบริการของสถาบันมีจำนวนน้อย

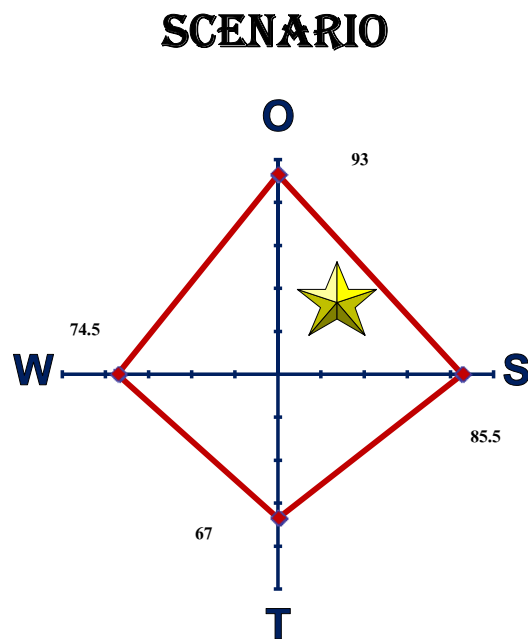
ตารางที่ ๒.๒: แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา

สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
๑. มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาและมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ที่มุ่งเน้นการผลิตงานวิชาการที่มีคุณภาพ การเผยแพร่ผลงานวิชาการ ทำให้เกิดเวทีการเผยแพร่ผลงานวิชาการให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	๑. นโยบายปรับลดกำลังคนภาครัฐส่งผลให้ขาดแคลนบุคลากร ขาดแคลนอัตรากำลัง
๒. สถานการณ์ความรุนแรงในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้หน่วยงานและองค์กรต่างๆ (สสส. ,ศอบต. กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน ฯลฯ) ให้การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ รวมทั้งสนับสนุน	๒. สถานการณ์ความไม่สงบ ส่งผลให้ขาดแคลนทั้งนักศึกษาและกำลังคน

สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
งบประมาณ เพื่อพัฒนาบุคลากรและชุมชนด้านสุขภาพ ทำให้วิทยาลัยมีโอกาสในการสร้างและพัฒนางาน ตลอดจนการเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุน เช่น โครงการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบสุขภาพ ในพื้นที่, โครงการอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากร ฯลฯ	
๓. นโยบายกระจายอำนาจสู่องค์กรท้องถิ่นในด้านการดูแลสุขภาพ ทำให้มีโอกาสนในการสร้างกิจกรรม/โครงการเพื่อขอสนับสนุนงบประมาณ	๓. คู่แข่งเพิ่มมากขึ้น เช่น ม.ราชภัฏ ม.ทักษิณ ฯลฯ มีการผลิตบัณฑิตสาขาสาธารณสุขศาสตร์ ซึ่งตรงกับที่วิทยาลัยฯผลิต จึงทำให้นักศึกษามีโอกาสในการเลือกที่เรียนเพิ่มขึ้น
๔. นโยบายจัดตั้งรพ.สต.และส่งเสริมการให้บริการด้านสุขภาพของรพ.สต.ส่งผลให้วิทยาลัยมีโอกาสในการผลิตหลักสูตรพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการสนับสนุนการให้บริการสุขภาพใน รพ.สต.	๔. พรบ.สถาบันพระบรมราชชนก ยังไม่ผ่านสภาทำให้ไม่สามารถประสาทปริญญา อาจารย์ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ
๕. นโยบายการปรับหลักสูตรการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง เป็นระดับปริญญาตรี ส่งผลให้มีกลุ่มเป้าหมายที่สนใจมาเรียนที่วิทยาลัยฯเพิ่มขึ้น	๕. ความสามารถในการใช้ภาษาของนักศึกษา

ผลจากการวิเคราะห์ห้อง فکرของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณบุรี จังหวัดยะลา ทั้งด้านสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก สามารถสรุปภาพรวมสถานการณ์ของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณบุรี จังหวัดยะลาได้ดังแผนภูมิที่ ๒.๒ ดังนี้



แผนภูมิที่ ๒.๒ : แสดงการจัดทำ Position Matrix ของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณบุรี จังหวัดยะลา

จากผลการวิเคราะห์สถานการณ์ของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณบุรี จังหวัดยะลา เป็นสถานการณ์แบบ Stars (ดารา/ดาวรุ่ง) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า วิทยาลัยการสาธิตสุพรรณบุรี จังหวัดยะลา เป็นองค์กรที่มีจุดแข็งที่จะดำเนินการเชิงรุกได้ดี แต่มีอุปสรรคที่อาจทำให้ ไม่สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายได้ จำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเปลี่ยนอุปสรรคให้เป็นโอกาสเพื่อดำเนินการเชิงรุกต่อไป

๒.๒ พันธกิจ (Mission) ของวิทยาลัยการสาขารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา: ซึ่งจัดเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบหรือภารกิจในปัจจุบันและอนาคตที่วิทยาลัยมีพันธะผูกพันที่ต้องกระทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย ประกอบด้วย

- ๑) ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุขอย่างมีมาตรฐาน ด้วยคณาจารย์ที่มีความรู้และประสบการณ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนเพียบพร้อม สภาพแวดล้อมดี เทคโนโลยีทันสมัยและสวัสดิการที่ครบครัน
- ๒) วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ ด้วยกระบวนการที่ถูกต้อง มีจรรยาบรรณ ผู้วิจัยมีประสบการณ์และได้รับความเชื่อถือ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสถานการณ์สุขภาพของประเทศและภูมิภาคอาเซียน
- ๓) ให้บริการวิชาการที่หลากหลาย ตอบสนองกับความต้องการของผู้รับบริการ ด้วยประสบการณ์และการบริหารงานแบบมืออาชีพ
- ๔) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง สอดรับกับวิถีสังคมและชุมชนมีส่วนร่วม

๒.๓ ค่านิยม (Value) ของวิทยาลัยการสาขารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา:

T = Target	มีเป้าหมายร่วมกัน
E = Efficiency	มุ่งเน้นประสิทธิภาพองค์กร
A = Assist	ความช่วยเหลือ สนับสนุน เกื้อกูล
M = Mean	ทุกคนมีความสำคัญ มีความหมาย
Y = Yield	มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน
A = Accountability	รับผิดชอบต่อผลงาน ต่อสังคม
L = Learning Organization	มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
A = Agility	รวดเร็ว ฉับไว

๒.๔ เป้าประสงค์ (Goal) ของวิทยาลัยการสาธาณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา: ประกอบด้วย

- ๑) ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามกรอบมาตรฐานที่วิทยาลัยกำหนด ได้รับการยอมรับจากชุมชน และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข
- ๒) องค์ความรู้มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ และได้รับการยอมรับทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน
- ๓) ผู้รับบริการได้รับความรู้และทักษะที่ทันสมัย สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม
- ๔) ชุมชนตระหนักถึงคุณค่าของการมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้คงอยู่อย่างยั่งยืน