



งานวิเคราะห์

เรื่อง

การวิเคราะห์หน่วยงาน : งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ
ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล

โดย

นางสาวมาศโมพี จิตวิริยธรรม

งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ

ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล

คำนำ

งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ เป็นหน่วยงานภายใต้ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มีวิสัยทัศน์ในการ “มุ่งพัฒนางาน วิชาการก้าวไกล งานวิจัยเด่น เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ” จึงมีพันธกิจในการบริหารจัดการระบบสนับสนุนภารกิจด้านการศึกษา การสร้างงานวิจัย และบริการวิชาการของศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด แต่ในการที่จะขับเคลื่อนให้เกิดองค์ความรู้ขึ้น งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ ต้องมีความชัดเจนในบทบาท หน้าที่ และศักยภาพของตนเองเสียก่อน โดยเฉพาะการรู้ว่า ตนเองมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่างไร ในการปฏิบัติงาน ย่อมทำให้ งานการศึกษา วิจัยและวิชาการสามารถพัฒนาตนเองในการให้บริการได้อย่างมีศักยภาพขึ้น

งานวิเคราะห์ชิ้นนี้ จึงถูกจัดทำขึ้นเพื่อวิเคราะห์ งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล โดยใช้ทฤษฎี SWOT และ TOWS Matrix มาเป็นแนวในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อได้ทราบถึง จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานของงาน การศึกษา วิจัย และวิชาการ และนำไปสู่การดำเนินงานต่อไป

นางสาวมาศโมพี จิตวิริยธรรม

นักวิชาการศึกษา

๗ สิงหาคม ๒๕๕๖

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๑
สารบัญ	๒
บทที่ ๑ บทนำ	
๑. ความเป็นมาและเหตุผลความจำเป็นของการวิเคราะห์	๔
๒. วัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์	๕
๓. ขอบเขตของการวิเคราะห์	๕
๔. ประโยชน์การวิเคราะห์ต่อการพัฒนางานในหน้าที่	๕
บทที่ ๒ ทบทวนวรรณกรรม	
ส่วนที่ ๑ ประวัติ ความเป็นมาของหน่วยงาน	
ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก	๖
๑. ความเป็นมา	๖
๒. ปณิธาน	๗
๓. วิสัยทัศน์	๗
๔. พันธกิจ	๗
๕. ยุทธศาสตร์	๘
๖. โครงสร้าง	๘
งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก	๑๐
๑. ความเป็นมา	๑๐
๒. ปณิธาน	๑๐
๓. วิสัยทัศน์	๑๐
๔. พันธกิจ	๑๑
๕. ยุทธศาสตร์	๑๑
๖. กลยุทธ์	๑๑
๗. โครงสร้างหน่วยงาน	๑๓

๗.๑. โครงสร้างบุคลากร	๑๓
๗.๒. โครงสร้างอัตรากำลัง	๑๕
๘. การบริหารจัดการหน่วยงาน	๑๖
๘.๑. ขอบข่ายความรับผิดชอบของหน่วยงาน	๑๖
๘.๒. แบบบรรยายลักษณะงานของหน่วยงาน	๑๗
๙. สมรรถนะในการปฏิบัติงาน	๓๐
๑๐. การพัฒนานุคลากร	๓๒
ส่วนที่ ๒ แนวคิด	
ทฤษฎีด้านการวิเคราะห์องค์กร	
๑. ทฤษฎี SWOT	๓๓
๒. ทฤษฎี TOWS Matrixs	๓๖
บทที่ ๓ วิธีการวิเคราะห์	
๑. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง หรือ แหล่งข้อมูล	๔๐
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์	๔๐
๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล	๔๐
๔. เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์	๔๖
๕. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอ	๔๖
บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๔๗
บทที่ ๕ สรุปผลและข้อเสนอแนะ	๕๗
บรรณานุกรม	๗๔

บทที่ ๑

บทนำ

๑. ความเป็นมาและเหตุผลความจำเป็นของการวิเคราะห์

ตั้งแต่ ระบบการบริหารจัดการของโลกเปลี่ยนจากยุคอุตสาหกรรมมาเป็นยุคสารสนเทศ ผู้รับบริการกลายเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการอยู่รอดขององค์กร ทำให้เกิดกระแสการแข่งขันกัน ในด้านคุณภาพและระบบการบริการ สูงมาก การบริหารจัดการจึงมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแนวทางมาเป็นการใช้เกมรุก แต่การจะวางแผนการรุกให้ได้ผล ก็มีความจำเป็นต้อง จักสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในขององค์กรเองเสียก่อน องค์กรจึงมีความจำเป็นต้องวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก เพื่อเอามาสร้างกลยุทธ์ให้ธุรกิจสามารถคงอยู่และพัฒนาต่อไปได้ การพัฒนาองค์กร ให้ปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรใหม่ในอนาคตต้องมีแผนกลยุทธ์ที่ดี แผนกลยุทธ์ที่ดีจะทำให้องค์กร ได้รับชัยชนะเกินครึ่ง เพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยกลยุทธ์ของแต่ละองค์กรจะถูกกำหนดตามธรรมชาติและลักษณะขององค์กรนั้นๆ

ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นหน่วยงานภายใต้สำนักงานอธิการบดี เปิดให้บริการอย่างเป็นทางการตั้งแต่วันที่ ๔ มกราคม ๒๕๕๑ มีเป้าหมายในการเป็นผู้นำด้านบริการ สุขภาพเฉพาะทาง โดยเน้นการเป็นศูนย์ที่เป็นเลิศด้านทันตกรรม ด้านแพทย์แผนเอเชียโดยเฉพาะ แพทย์แผนจีน ด้านเวชศาสตร์ฟื้นฟู และการให้บริการด้านการประเมินภาวะสุขภาพ การป้องกันโรค และการสร้างเสริมสุขภาพ รวมทั้งการฟื้นฟูสภาพของผู้ป่วย รวมถึงเป็นศูนย์การศึกษาต่อเนื่องของ แพทย์แผนเอเชียโดยเฉพาะแพทย์แผนจีน เน้นการให้ความสำคัญกับนวัตกรรม การใช้ข้อมูลเพื่อการ บริหารงาน การให้ความสำคัญแก่การพัฒนาบุคลากร โดยเสริมสร้างความรู้ ความสามารถของ บุคลากรให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เน้นการปฏิบัติตามเครื่องบ่งชี้ให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมายของ องค์กรที่กำหนด จะเกิดขึ้นได้ด้วยวิธีการบริหารที่ก่อให้เกิดภาพขององค์กรรวม (Holistic) และด้วย เป้าหมายของศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก ในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศในด้านบริการด้านการสุขภาพ ทำให้ต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นอย่างดี มีการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์กร การแข่งดีกับคู่แข่ง รวมถึงการปรับสภาพภายในหน่วยงานให้มีความสอดคล้องกับกระแส ความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันด้วย

งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ ซึ่ง เป็นหน่วยงานภายใต้ศูนย์การแพทยกาญจนานาภิเชก มี หน่วยงานภายในได้แก่ งานการศึกษา งานบริหารงานวิจัย งานบริการวิชาการ และงานห้องสมุด มี วิทยาลัยทัศน์คือ “มุ่งพัฒนางาน วิชาการก้าวไกล งานวิจัยเด่น เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ” จึงมีพันธกิจใน การ บริหารจัดการระบบสนับสนุนภารกิจด้านการศึกษา การสร้างงานวิจัยและบริการวิชาการของศูนย์ การแพทยกาญจนานาภิเชก ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด การสร้างองค์ความรู้จึงเป็นงานหลักที่สำคัญ แต่ใน การที่จะขับเคลื่อนให้เกิดองค์ความรู้ขึ้น งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ ต้องมีความชัดเจนในบทบาท หน้าที่ และศักยภาพของตนเองเสียก่อน โดยเฉพาะการรู้ว่า ตนเองมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคอย่างไร ในการปฏิบัติงาน ย่อมทำให้งานการศึกษา วิจัยและวิชาการสามารถพัฒนาตนเองใน การให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ การจะ กำหนดกลยุทธ์ได้ ก็ต้องรู้ จักตนเอง เสียก่อน ทั้งนี้ เครื่องมือใน การวิเคราะห์ หน่วยงานมีมากมาย แต่สำหรับในการวิเคราะห์หน่วยงานการศึกษา วิจัยวิชาการครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือก วิธีการ SWOT ในการวิเคราะห์หน่วยงานการศึกษา วิจัย และวิชาการ เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ แล้ว นำผลดังกล่าวไปประกอบการปรับแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้ตรงกับวิสัยทัศน์ที่มี แล้วจึงวางแผนกลยุทธ์ ระยะยาว เนื่องจากเห็นว่า การวางแผนกลยุทธ์ที่สมเหตุสมผลควรมาจากการวิเคราะห์ SWOT และ วางแผนปฏิบัติงานรายปีอันประกอบด้วยกิจกรรมและโครงการที่ชัดเจนต่อไป

๒. วัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์

เพื่อทราบข้อมูลที่ใช้กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม ต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

๓. ขอบเขตของการวิเคราะห์

ระบบงานของ งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ ศูนย์การแพทยกาญจนานาภิเชก มหาวิทยาลัยมหิดล

๔. ประโยชน์การวิเคราะห์ต่อการพัฒนางานในหน้าที่

๑. เพื่อทราบและเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน
๒. เพื่อทราบสภาพแวดล้อมภายในที่จะสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงภายนอกได้
๓. องค์กรสามารถพัฒนากลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานได้

บทที่ ๒

ทบทวนวรรณกรรม

ส่วนที่ ๑ ประวัติ ความเป็นมาของหน่วยงาน

ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล

๑. ความเป็นมา

มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นมหาวิทยาลัยที่ทำหน้าที่ครบวงจรด้านสาธารณสุข ทั้งด้านการให้บริการด้านการเรียน การสอนและการวิจัย มีโรงพยาบาลอยู่ในสังกัดอยู่ ๓ แห่ง คือ โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลรามธิบดี และโรงพยาบาลเวชศาสตร์เขตร้อน มีการให้บริการโรงพยาบาลทางด้านทันตกรรม ในคณะทันตแพทยศาสตร์ด้วย โดยในขณะนี้โรงพยาบาลทั้ง ๓ แห่ง รวมถึงคณะทันตแพทยศาสตร์นั้น ได้ให้บริการเต็มศักยภาพแล้วและยังมีความจำเป็นในการขยายงานเพื่อความเป็นเลิศในอีกหลายๆ ด้าน

ด้วยเหตุนี้ในปี ๒๕๓๔ โดยท่านอธิการบดีในขณะนั้น คือศาสตราจารย์นายแพทย์ประดิษฐ์ เจริญไทยทวี จึงได้เสนอโครงการจัดตั้งโครงการสถาบันทางการแพทย์และทันตกรรมขึ้น เพื่อตอบสนองการขยายตัวและรองรับงานบริการ เพื่อความเป็นเลิศด้านการเรียนการสอนที่มีความเฉพาะทางมากขึ้น โดยในหลักการเบื้องต้นได้พิจารณาให้มีการบริการและการเรียนการสอนที่แตกต่าง หรือต่อเนื่องจากโรงพยาบาลทั้ง ๓ แห่ง ที่อยู่ในสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล

ในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช เสด็จเถลิงถวัลยราชสมบัติครบ ๕๐ ปี ท่านอธิการบดีในขณะนั้น คือ ศาสตราจารย์นายแพทย์อรรถสิทธิ์ เวชชาชีวะ จึงได้กราบบังคลทูลขอพระราชทานนำชื่อ “กาญจนาภิเษก” มาเป็นชื่ออาคาร และได้รับพระราชทานชื่ออาคารนี้ว่า “ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก” โดยมีชื่อภาษาอังกฤษ ว่า “Golden Jubilee Medical Center” หลังจากนั้นได้มีการประชุมพิจารณาโครงการลักษณะงานที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงระบบบริการสาธารณสุขโดยครอบคลุมการรักษาทั่วไป ภายใต้โครงการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติฉบับที่ ๙ จึงทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนลักษณะหรือแนวทางการให้บริการที่เหมาะสมของศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษกในเวลาต่อมา

ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก จึงได้วางแนวทางการให้บริการ โดยมุ่งเน้นด้านทันตกรรม (Dentistry center) การป้องกันและสร้างเสริมสุขภาพ (Prevention and health promotion center) การฟื้นฟูสมรรถภาพ (Rehabilitation center) และการแพทย์แผนเอเชีย (Asian Medical Center) โดยทำหน้าที่ในการให้บริการเฉพาะทางที่เป็นเลิศ เป็นสถานที่ฝึกอบรมสำหรับการศึกษาระดับสูงสำหรับ แพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาลและสาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านการแพทย์และสาธารณสุข

โดยในวันที่ ๕ เมษายน ๒๕๔๔ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สมเด็จพระเจ้าลูกเธอเจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์อัครราชกุมารี เสด็จแทนพระองค์เพื่อทรงวางศิลาฤกษ์ นับได้ว่าศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก เป็นสถาบันทางการแพทย์อีกแห่งหนึ่งที่สังกัด มหาวิทยาลัยมหิดล

จนกระทั่งในวันที่ ๔ มกราคม ๒๕๕๐ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จมาเปิดศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษกอย่างเป็นทางการ จึงถือว่า วันที่ ๔ มกราคมของทุกปี เป็นวันคล้ายวันกำเนิดของศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก

๒. ปรัชญาและปณิธาน

ปรัชญา ศูนย์กลางการรักษาและวิจัยด้านสุขภาพแบบบูรณาการของอาเซียน
ปณิธาน ปณิธานของแผ่นดิน

๓. วิสัยทัศน์ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก

ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษกเป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยระดับตติยภูมิ ที่ให้บริการสุขภาพแบบองค์รวมมุ่งเน้นการให้บริการผู้สูงอายุ และทันตกรรมสู่ความเป็นเลิศระดับอาเซียนในปี ๒๕๕๘

๔. พันธกิจศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก

๑. ให้บริการสุขภาพและสร้างเสริมสุขภาพแบบบูรณาการ ระหว่างการแพทย์ ทันตกรรม เวชศาสตร์ฟื้นฟู แพทย์ทางเลือก เทคนิคการแพทย์และรังสีเทคนิค ที่มีหัวใจความเป็นมนุษย์และอยู่เคียงข้างประชาชน

๒. ให้บริการสุขภาพแก่ประชาชนทั่วไป ที่มุ่งเน้นการให้บริการแก่ผู้ป่วยสูงอายุและบริการด้าน
ทันตกรรมสู่ความเป็นเลิศในระดับอาเซียน

๓. สนับสนุนการเรียนการสอนทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ การฝึกอบรม งานวิจัยและบริการ
วิชาการ ทั้งในและต่างประเทศ

๔. มุ่งเน้นการบริหารจัดการที่ดี ที่การพัฒนาคุณภาพในทุกด้านอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

๕. ยุทธศาสตร์ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การให้บริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบบริการสุขภาพระดับทุติยภูมิแบบบูรณาการ

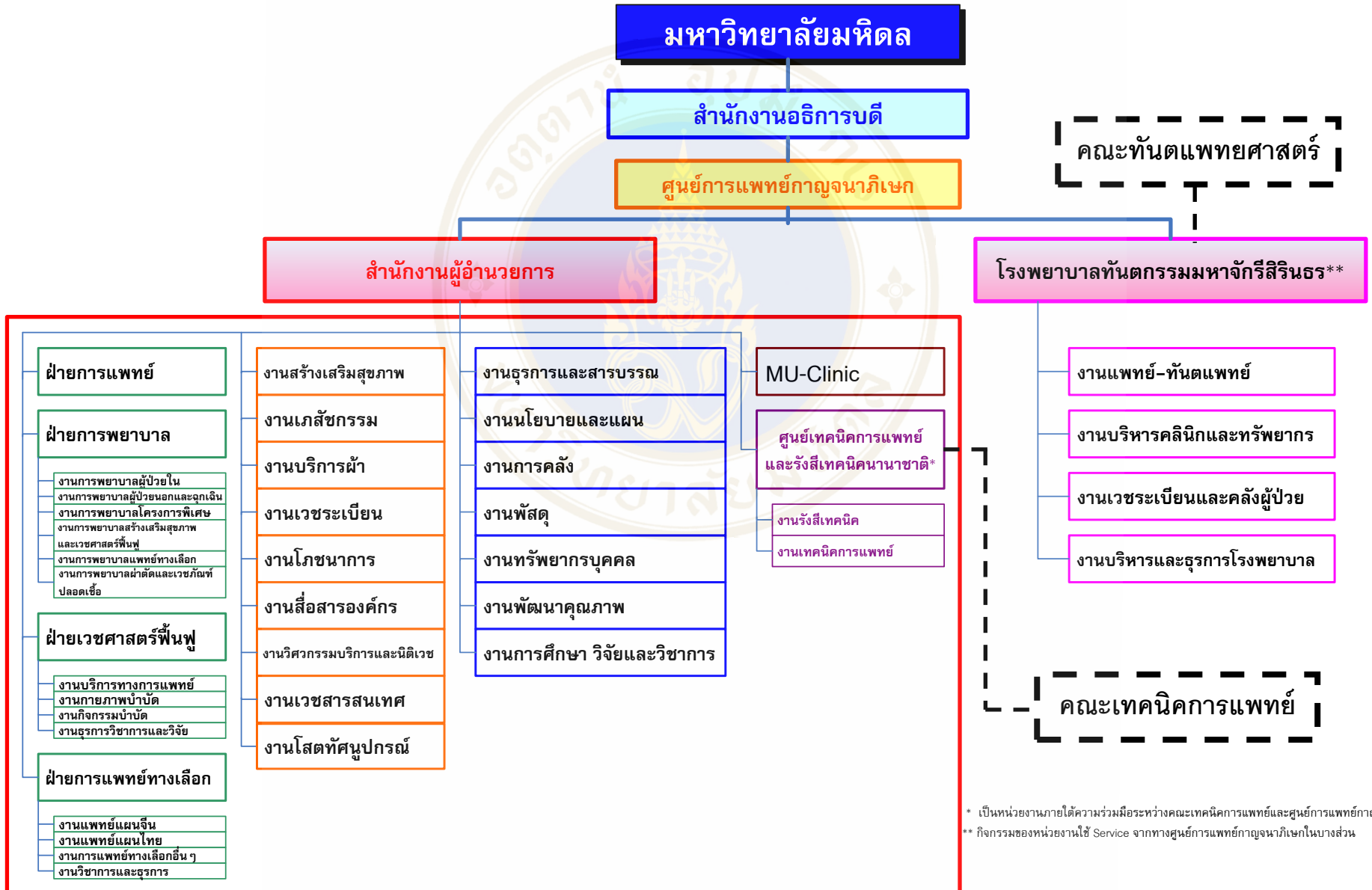
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาโรงพยาบาลทันตกรรมเพื่อความเป็นเลิศสู่อาเซียนการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ มุ่งสู่โรงพยาบาลสร้างเสริมสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ สนับสนุนการเรียนการสอน วิจัยและบริการวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การบริหารจัดการที่ดีและพัฒนาคุณภาพในทุกด้านเพื่อรองรับการ
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๖. โครงสร้างศูนย์การแพทยกานาภิเชก มหาวิทยาลัยมหิดล



* เป็นหน่วยงานภายใต้ความร่วมมือระหว่างคณะเทคนิคการแพทยและศูนย์การแพทยกานาภิเชก
 ** กิจกรรมของหน่วยงานใช้ Service จากทางศูนย์การแพทยกานาภิเชกในบางส่วน

งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก

๑. ความเป็นมาของหน่วยงาน

งานการศึกษา วิจัย และวิชาการ ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ถูกกำหนดขึ้นในปี พ.ศ. ๒๕๔๙ ตามพันธกิจของงาน เพื่อตอบสนองการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรต่างๆ ทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา เดิมเรียกว่า งานการศึกษา มีผู้ปฏิบัติงานเพียง ๑ คน กระทั่งในปี พ.ศ. ๒๕๕๐ จึงได้รับจัดสรรอัตราพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน ๑ อัตรา ในปี พ.ศ. ๒๕๕๑ จำนวน ๑ อัตรา พร้อมกับการเปลี่ยนนโยบายให้ศูนย์การแพทย์ฯ เป็นหน่วยงานที่ไม่มีการเรียนการสอน แต่เน้นในที่ทำวิจัย เพื่อพัฒนาการรักษา งานการศึกษาจึงเปลี่ยนบทบาทเป็นหน่วยงานสนับสนุนด้านการวิจัยและบริการวิชาการไปพร้อมกันการดูแลงานด้านห้องสมุดซึ่งได้เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว และในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ อีกจำนวน ๑ อัตรา ปัจจุบันมีบุคลากรทั้งสิ้น ๔ คน โดยขึ้นอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก และผู้อำนวยการศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก ตามลำดับ

งานการศึกษา วิจัย และวิชาการ เป็นหน่วยงานกลาง ในการเชื่อมโยงประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนและให้บริการด้านนักศึกษาฝึกงาน ด้านบริการวิชาการ ด้านห้องสมุด และด้านงานวิจัย แก่บุคลากรในศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มีเป้าหมายที่จะ มุ่งพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัยอย่างมีจริยธรรม สร้างวัฒนธรรมการวิจัยในองค์กร พัฒนาคุณภาพหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และสนับสนุนการให้บริการวิชาการอย่างมีคุณภาพ

๒. ปณิธาน

มุ่งพัฒนางานต่อเนื่อง ให้บริการด้วยความเป็นกัลยาณมิตร

๓. วิสัยทัศน์

วิชาการก้าวไกล วิจัยเด่น เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๔. พันธกิจ

๑. บริหารจัดการระบบสนับสนุนภารกิจด้านการศึกษาและบริการวิชาการ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาด้านวิชาการตามอัตภาพ
๒. การสร้างงานวิจัย ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้เกิดงานวิจัยที่ประโยชน์ต่อผู้รับบริการ และองค์กร
๓. สร้างเสริมวัฒนธรรมการวิจัย และวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร
๔. สร้างความรู้ ความเข้าใจให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถป้องกัน และดูแลตนเองจากภาวะโรคได้

๕. ยุทธศาสตร์

๑. พัฒนาระบบบริการจัดการที่เอื้ออำนวยต่อการวิจัยอย่างครบวงจร
๒. พัฒนาระบบบริการวิชาการอย่างครบวงจร
๓. สร้างองค์ความรู้ด้านการวิจัยและบริการวิชาการ
๔. พัฒนาคล้งความรู้
๕. สร้างระบบเผยแพร่ความรู้สู่สาธารณะ

๖. กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบบริการจัดการที่เอื้ออำนวยต่อการวิจัยอย่างครบวงจร
 - ๑.๑. สร้างระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยด้านต่างๆ ให้แก่บุคลากร
 - ๑.๒. สร้างสิ่งอำนวยความสะดวกและจัดทำสื่อเพื่อสร้างความเข้าใจด้านการทำวิจัยแก่บุคลากร
 - ๑.๓. สร้างเครือข่ายงานวิจัย
๒. พัฒนาระบบบริการวิชาการอย่างครบวงจร
 - ๒.๑. สร้างฐานข้อมูลด้านการอบรม ประชุม สัมมนา เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านวิชาการในวิชาชีพแก่บุคลากร
 - ๒.๒. สร้างระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานบริการวิชาการด้านต่างๆ ให้แก่บุคลากร
 - ๒.๓. สนับสนุนการฝึกอบรมร่วมกับงานทรัพยากรบุคคล
 - ๒.๔. สนับสนุนให้เป็นสถานที่ฝึกอบรมนักศึกษา

๓. สร้างองค์ความรู้ด้านการวิจัยและบริการวิชาการ

๓.๑. จัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพบุคลากรด้านการวิจัยและวิชาการ

๓.๒. สร้างเครือข่ายด้านวิชาการ

๔. พัฒนาคล้งความรู้

๔.๑. จัดทำระบบห้องสมุดเพื่ออำนวยความสะดวกในการสืบค้นข้อมูลทางการวิจัยและวิชาการ

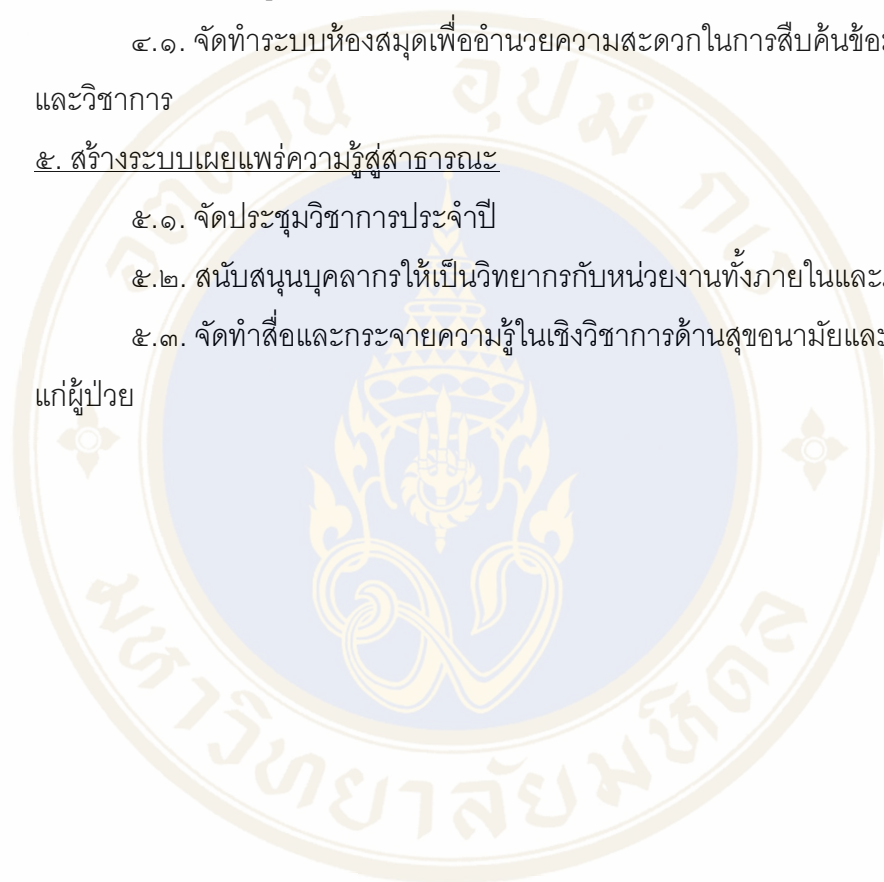
๕. สร้างระบบเผยแพร่ความรู้สู่สาธารณะ

๕.๑. จัดประชุมวิชาการประจำปี

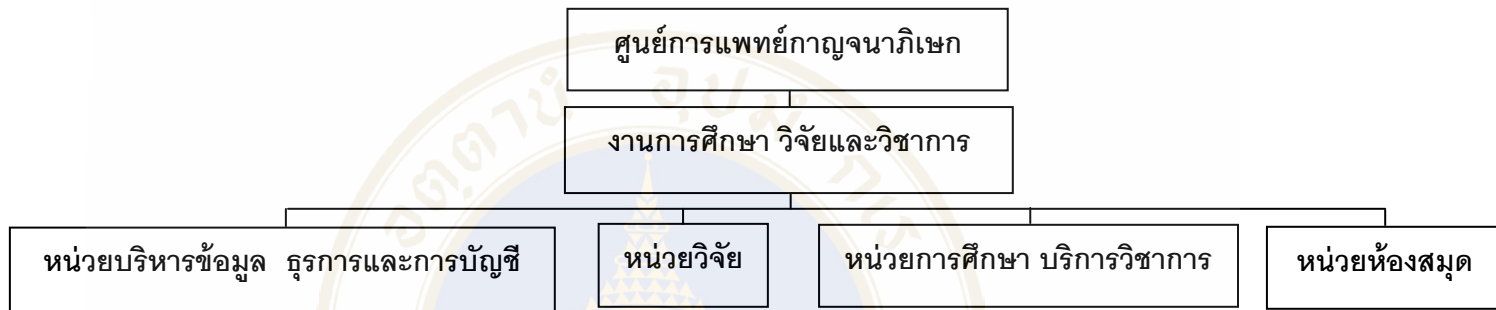
๕.๒. สนับสนุนบุคลากรให้เป็นวิทยากรกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก

๕.๓. จัดทำสื่อและกระจายความรู้ในเชิงวิชาการด้านสุขอนามัยและการป้องกันโรค

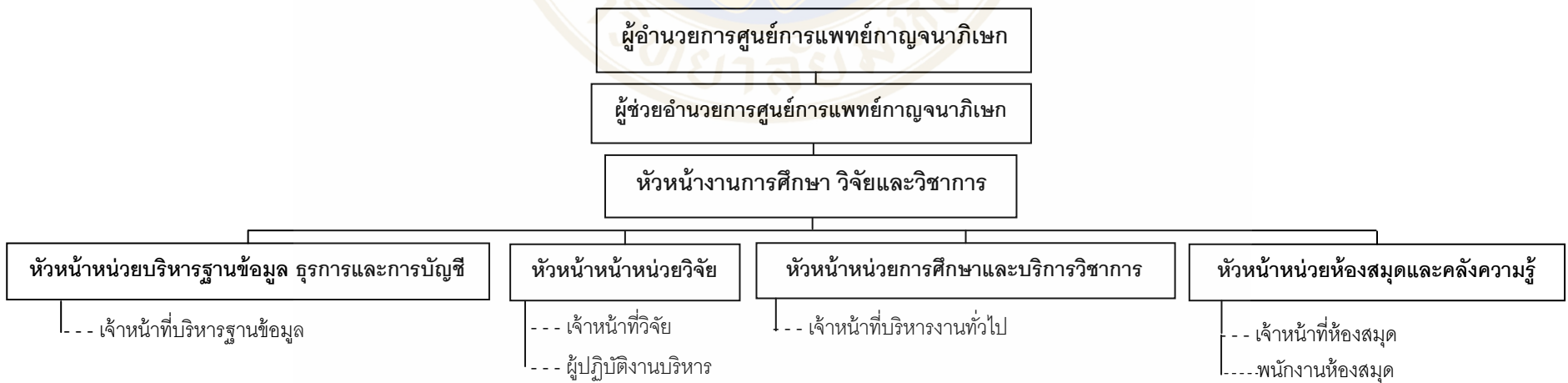
แก่ผู้ป่วย



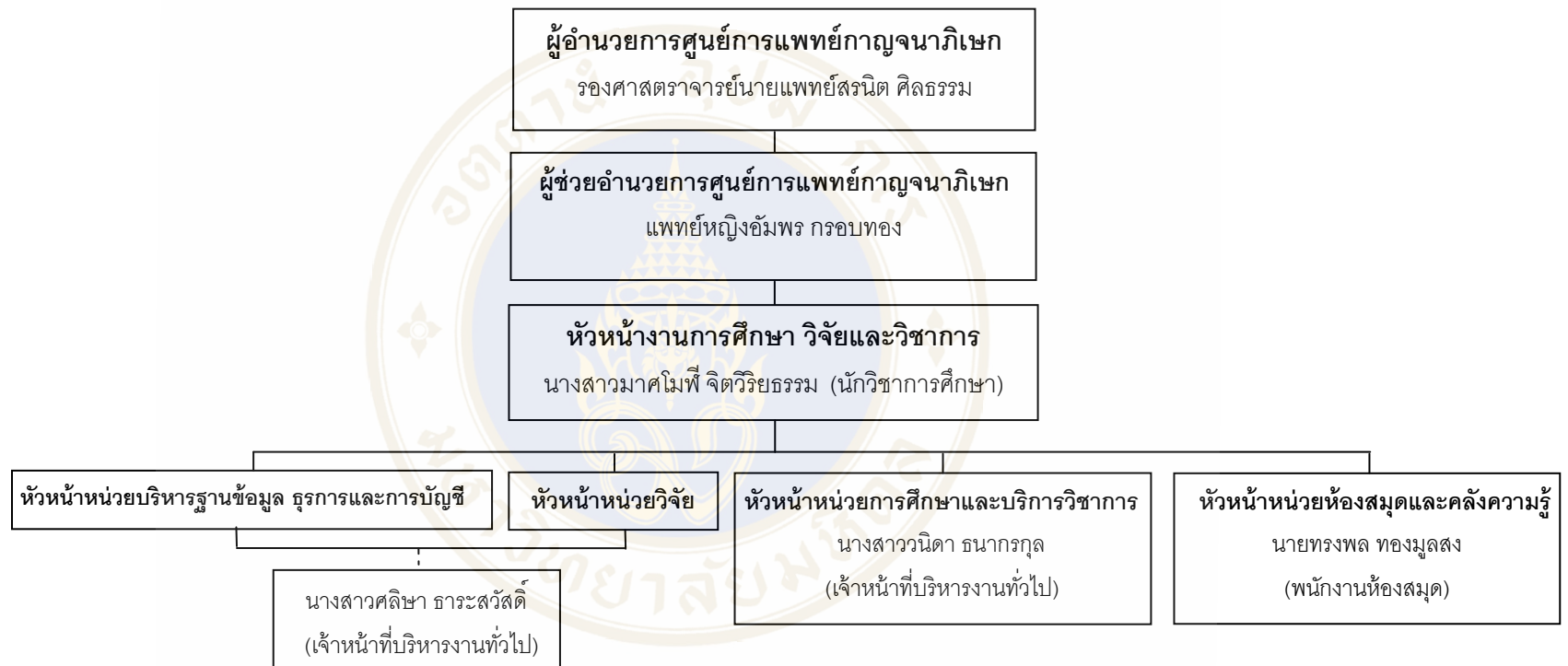
๗. โครงสร้างหน่วยงาน



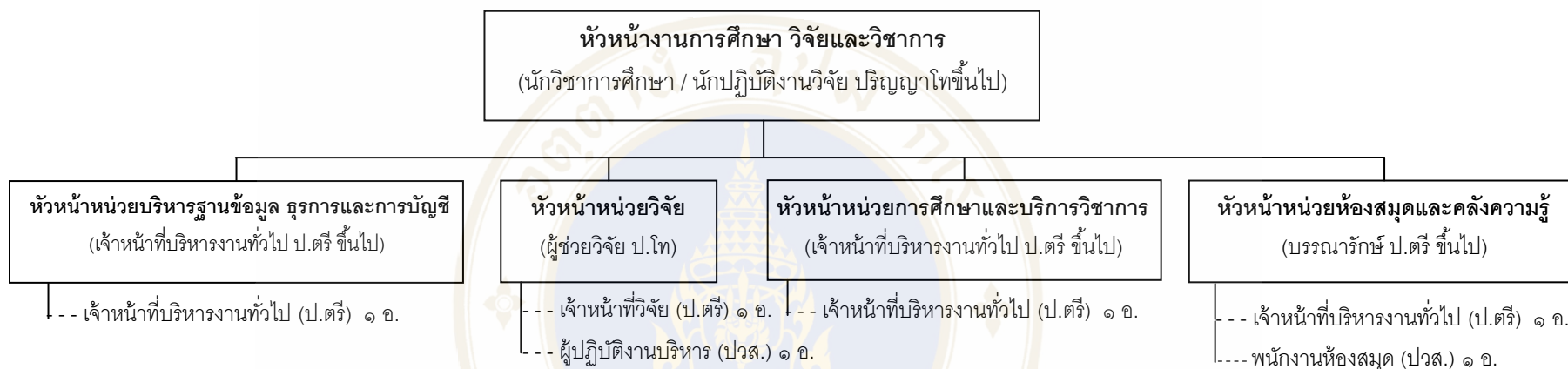
๗.๑. โครงสร้างบุคลากร



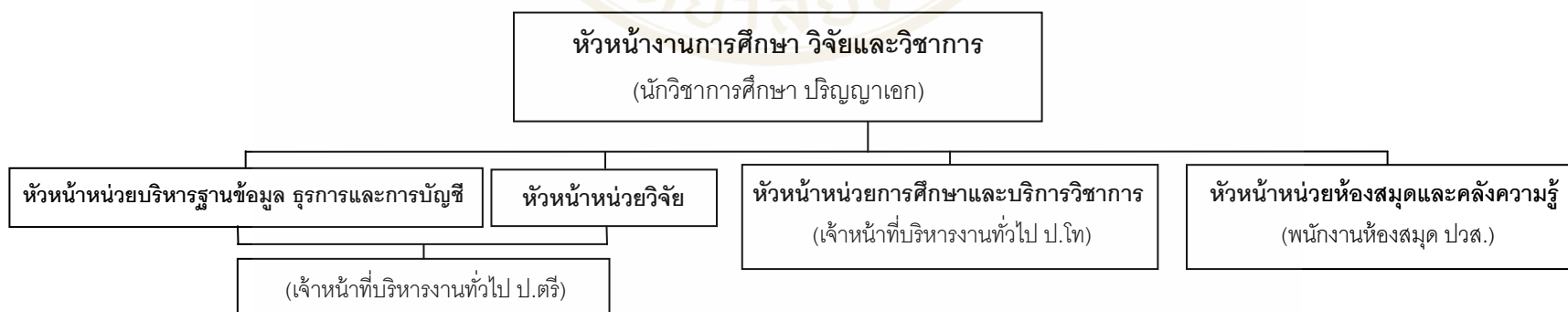
โครงสร้างบุคลากร ณ ปัจจุบัน



๗.๒. โครงสร้างอัตรากำลัง



โครงสร้างอัตรากำลัง ณ ปัจจุบัน



๘. การบริหารจัดการหน่วยงาน

งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ มีขอบข่ายงานในการสนับสนุน ให้บริการทางวิชาการ และสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้เกิดในองค์กร เพื่อนำองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละหน่วย ดังนี้

๘.๑. ขอบข่ายความรับผิดชอบของหน่วยงาน

๘.๑.๑. หน่วยบริหารข้อมูล ธุรการ และการบัญชี

- จัดทำและพัฒนาโปรแกรมการเก็บข้อมูลของหน่วยงานด้านบุคลากร พัสดุ สารบัญและ ธุรการ รวมถึงบริหารระบบฐานข้อมูลให้ถูกต้อง ทันสมัย และใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่
- บันทึกรักษาและปรับปรุงฐานข้อมูลของบุคลากรในงาน เช่น ทะเบียนประวัติ ประวัติการลา การเข้าอบรม การเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของศูนย์ฯ
- ดำเนินการเกี่ยวกับงานธุรการทั่วไป ระบบงานสารบรรณ ระบบจัดเก็บเอกสารของงาน
- ดูแลบัญชีของหน่วยงาน รวมถึงประสานงานและอำนวยความสะดวกในเรื่องการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการวิจัยและบริการวิชาการ
- จัดเก็บข้อมูลเข้าระบบ MUSIS
- จัดทำ ปรับปรุงและพัฒนา Website ของหน่วยงาน และ Website สำหรับประชาสัมพันธ์กิจกรรม
- ทำประกันคุณภาพงาน

๘.๑.๒. หน่วยวิจัย

- ขับเคลื่อนโครงการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย และโครงการวิจัยต่างๆ ของศูนย์การแพทย์
- รวบรวมและจัดตั้งงบประมาณโครงการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย และงานวิจัยโครงการต่างๆ
- สนับสนุน ประสานงาน และอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยแก่บุคลากร และหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในด้านองค์ความรู้ในการทำวิจัย แหล่งทุนทั้งภายในและภายนอก
- สร้างเครือข่ายกับสถาบัน และหน่วยงานที่ทำงานด้านกรวิจัย

- สร้างวัฒนธรรมการวิจัยขึ้นในองค์กร เผยแพร่องค์ความรู้ด้านการวิจัย และการพัฒนา งานด้วยการทำวิจัย ทั้งในเรื่องระเบียบวิธีวิจัย จริยธรรมสำหรับการวิจัย เช่น จริยธรรมการวิจัย ในคน ผ่านช่องทางต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการลงบทความในวารสาร การจัดทำโครงการ และ กิจกรรมการ เช่น การสัมมนาให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย การสร้างเวทีให้ผู้สนใจทำวิจัย เช่น โครงการสัมมนาการวิจัยประจำปี โครงการประกวดนวัตกรรมของบุคลากร

- จัดทำ ปรับปรุงและพัฒนา Website ของหน่วยงาน และ Website สำหรับ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม

- ทำประกันคุณภาพงาน

๘.๑.๓. หน่วยการศึกษา และบริการวิชาการ

- ประสานงานด้านการฝึกงานและนักศึกษาที่เข้ามาเป็นอาสาสมัคร

- จัดทำฐานข้อมูลนักศึกษาฝึกงาน

- จัดทำโครงการการจัดการความรู้ (KM)

- จัดทำสื่อเพื่อเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการสู่ชุมชน

- สร้างสิ่งแวดล้อมให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ผ่านโครงการต่างๆ เช่น เพื่อนเราเล่าเรื่อง

- ดำเนินการจัดอบรม ประชุม สัมมนาเพื่อเป็นการบริการวิชาการ

- จัดทำฐานข้อมูลในการจัดหลักสูตรสัมมนา / ฝึกอบรมระยะสั้นของคลินิกต่างๆ

- จัดเก็บข้อมูลทางด้านการบริการวิชาการเข้าระบบ MUFIS

- จัดทำ ปรับปรุงและพัฒนา Website ของหน่วยงาน และ Website สำหรับ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม

- ดูแลงานด้านการประกันคุณภาพ

๘.๑.๔. หน่วยห้องสมุด

- สำรวจความต้องการ จัดตั้งงบประมาณ และจัดซื้อ จัดหาหนังสือเข้าห้องสมุด

- ดูแลรักษา และซ่อมแซม หนังสือ-วัสดุการศึกษา

- ดูแลระบบการจัดเก็บ และให้บริการด้านการยืม-คืน

- สร้างเครือข่ายกับห้องสมุดอื่น ๆ

- จัดทำระเบียบ/ประกาศห้องสมุด
- จัดทำ ปรับปรุงและพัฒนา Website ของหน่วยงาน Virtual Library และ Website สำหรับประชาสัมพันธ์กิจกรรม
- ดูแลงานด้านการประกันคุณภาพ



๘.๒. แบบบรรยายลักษณะงานของบุคลากรในหน่วยงานการศึกษา วิจัยและวิชาการ

๘.๒.๑. หัวหน้างานการศึกษา วิจัยและวิชาการ

ชื่อตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : นักวิชาการศึกษา / นักปฏิบัติการวิจัย	ชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างหน่วยงาน : หัวหน้างานการศึกษา วิจัยและวิชาการ
สังกัด : งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล	ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น : ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก
ผู้ได้บังคับบัญชา : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป / บรรณารักษ์ / ผู้ช่วยวิจัย / เจ้าหน้าที่วิจัย / ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	
หน้าที่หลัก กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน จัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะ วิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ในงาน การศึกษา วิจัย บริการวิชาการ และห้องสมุด แก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง	
หน้าที่ความรับผิดชอบตามหน้าที่หลัก ๑. กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน โครงสร้าง วัสดุทัศน ทัศนกิจ ยุทธศาสตร์และแผนงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน ๒. ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติ วิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ แก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา ๓. ทำวิจัยที่ตอบสนองของยุทธศาสตร์ของศูนย์การแพทย์ฯ ๔. ทำวิจัยที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงานของศูนย์การแพทย์ฯ ๕. จัดทำเอกสารวิชาการคู่มือเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ ๖. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง	
คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ๑. ปริญญาโทขึ้นไปทางด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ อักษรศาสตร์ การบริหารจัดการ วิทยาศาสตร์ หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง ๒. มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาและคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ ๓. มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับอื่นที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ๔. มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเหตุการณ์ปัจจุบันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ๕. มีความสามารถในการศึกษาหาข้อมูล การจัดการข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา และสรุปเหตุผล ๖. มีความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ ทัศนกิจ และแผนงานด้านต่างๆ ของหน่วยงานที่สังกัด ๗. มีความสามารถในการจัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ และเสนอแนะวิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ	

๘.๒.๒. หน่วยบริหารข้อมูล ธุรการและการบัญชี

๘.๒.๒.๑. หัวหน้าหน่วยบริหารฐานข้อมูล ธุรการและการบัญชี

ชื่อตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างหน่วยงาน : หัวหน้าหน่วยบริหารฐานข้อมูล ธุรการและการบัญชี
สังกัด : หน่วยบริหารข้อมูล ธุรการและการบัญชี งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ	ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น : หัวหน้างานการศึกษา วิจัยและวิชาการ
ผู้ได้บังคับบัญชา : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	
หน้าที่หลัก กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน จัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะ วิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ในงานบันทึกข้อมูล งานธุรการ งานสารบรรณ งานงบประมาณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานบริการทั่วไป แก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา รับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง	
หน้าที่ความรับผิดชอบตามหน้าที่หลัก <ol style="list-style-type: none"> ๑. กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน ๒. จัดทำแผนงานของหน่วย ๓. ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติ วิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา ๔. ดูแลระบบฐานข้อมูลของหน่วยงาน ๕. ดูแลระบบการเงินและการบัญชีของหน่วยงาน ๖. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง 	
คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง <ol style="list-style-type: none"> ๑. ปริญญาตรีขึ้นไปด้านการบริหาร หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง ๒. มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับอื่นที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ๓. มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาและระบบคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ ๔. มีความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนงานด้านต่างๆ ของหน่วยงานที่สังกัด ๕. มีความสามารถในการจัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ และเสนอแนะวิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ 	

๘.๒.๒.๒. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ชื่อตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนด ตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างหน่วยงาน : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
สังกัด : หน่วยบริหารข้อมูล อธิการและการ บัญชี งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ	ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น : หัวหน้าหน่วยบริหารฐานข้อมูล อธิการและการบัญชี
ผู้ได้บังคับบัญชา : -	
หน้าที่หลัก <p>ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์วิเคราะห์ข้อมูลชนิดต่างๆ การสร้าง ปรับปรุง ดัดแปลง จัดระบบวางแผน และแก้ไขโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ให้เหมาะสมกับลักษณะข้อมูลที่ต้องการประมวลผล การเขียนรูปแบบคำสั่งที่จะนำไปใช้กับโปรแกรมต่างๆ ในหน่วยงาน จัดทำโปรแกรมเพื่อการเก็บข้อมูลของหน่วยงาน รวมถึงบริหารระบบข้อมูลฐานข้อมูลให้ถูกต้อง ทันสมัย และใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ จัดทำปรับปรุงและพัฒนา Website ของหน่วยงาน และ Website สำหรับประชาสัมพันธ์กิจกรรม</p>	
หน้าที่ความรับผิดชอบตามหน้าที่หลัก <ol style="list-style-type: none"> ๑. จัดทำโปรแกรมเพื่อการเก็บข้อมูลของหน่วยงาน ๒. บริหารระบบข้อมูลฐานข้อมูลให้ถูกต้อง ทันสมัย และใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ ๓. จัดทำปรับปรุงและพัฒนา Website ของหน่วยงาน ๔. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมาย 	
คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง <ol style="list-style-type: none"> ๑. ได้รับคุณวุฒิปริญญาตรี หรือเทียบเท่าไม่ต่ำกว่านี้ทางคอมพิวเตอร์หรือคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง ๒. มีความรู้ความสามารถในด้านระบบคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ ๓. มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับอื่นที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ๔. มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาและคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสม ๕. มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน 	

๘.๒.๓. หน่วยวิจัย

๘.๒.๓.๑. หัวหน้าหน่วยวิจัย

ชื่อตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : ผู้ช่วยวิจัย (ปริญญาโท)	ชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างหน่วยงาน : หัวหน้าหน่วยวิจัย
สังกัด : หน่วยวิจัย งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ	ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น : หัวหน้างานการศึกษา วิจัยและวิชาการ
ผู้บังคับบัญชา : เจ้าหน้าที่วิจัย / ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	
หน้าที่หลัก <p>กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน จัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะ วิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ในงานด้านการวิจัย แก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา ดูแลงานในการสนับสนุนทุกหน่วยงานให้มีความสะดวกในการทำวิจัย และพัฒนางานของตน และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง</p>	
หน้าที่ความรับผิดชอบตามหน้าที่หลัก <ol style="list-style-type: none"> ๑. กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน ๒. จัดทำแผนงานของหน่วย ๓. ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติ วิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา ๔. ดูแลระบบการบริการด้านการวิจัย เช่น การให้ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัย เช่น การพัฒนางานวิจัย จริยธรรมการวิจัย ข้อมูลแหล่งทุน เครือข่าย การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่งานวิจัย เพื่อสนับสนุนงานวิจัยในหน่วยงาน ๕. บริหารจัดการและขับเคลื่อนระบบการทำงานวิจัยในองค์กรโดยเฉพาะโครงการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย ๖. บริหารจัดการระบบศูนย์การบริการข้อมูลทางการวิจัย ๗. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง 	
คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง <ol style="list-style-type: none"> ๑. วุฒิปริญญาโท ทางสถิติ สังคมวิทยา สังคมศาสตร์ จิตวิทยา ศิลปศาสตร์ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ ๒. มีความรู้และประสบการณ์ในวิชาการวิจัยอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ ๓. มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับอื่นที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ๔. มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเหตุการณ์ปัจจุบันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ๕. มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษา และคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ ๖. มีความสามารถในการศึกษาหาข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา และสรุปเหตุผล ๗. มีความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนงานด้านต่างๆ ของหน่วยงานที่สังกัด ๘. มีความสามารถในการจัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะวิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ 	

๘.๒.๓.๒. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ชื่อตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่วิจัย (ปริญญาตรี)	ชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างหน่วยงาน : เจ้าหน้าที่วิจัย
สังกัด : หน่วยวิจัย งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ	ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น : หัวหน้าหน่วยวิจัย
ผู้ได้บังคับบัญชา : -	
<p>หน้าที่หลัก</p> <p>ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริการความสะดวกในการทำวิจัย โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น ให้ความรู้เรื่องการทำวิจัย จริยธรรมการวิจัย แนวทางการทำวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติเกี่ยวกับเรื่องที่จะทำการวิจัย รวบรวมข้อมูลแหล่งทุน สร้างเครือข่ายด้านการวิจัย การจัดหาพื้นที่ในการเผยแพร่ผลงานวิจัย และประชาสัมพันธ์งานวิจัย และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง</p>	
<p>หน้าที่ความรับผิดชอบตามหน้าที่หลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. จัดหาแหล่งทุน ๒. ประสานงานกับหน่วยงานที่ทำวิจัย เพื่อสร้างเครือข่าย ๓. สนับสนุน ประสานงาน และอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยแก่บุคลากร และหน่วยงานต่าง ๆ ในด้านองค์ความรู้ในการทำวิจัย และการรับทุนจากแหล่งทุนจากภายนอก ๔. สร้างความตระหนักในจริยธรรมการทำวิจัย ๕. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์การวิจัย ๖. จัดทำสารสนเทศงานวิจัย ๗. จัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ และเสนอแนะวิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ 	
<p>คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. วุฒิปริญญาตรีทางสถิติ สังคมวิทยา สังคมศาสตร์ จิตวิทยา ศิลปศาสตร์ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ พาณิชยศาสตร์ ๒. มีความรู้และประสบการณ์ในวิชาการวิจัยอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ ๓. มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับอื่นที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ๔. มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเหตุการณ์ปัจจุบันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ๕. มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษา และคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ ๖. มีความสามารถในการศึกษาหาข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา และสรุปเหตุผล ๗. มีความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนงานด้านต่างๆ ของหน่วยงานที่สังกัด 	

๘.๒.๓.๓. ผู้ปฏิบัติงานบริหาร

ชื่อตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : ผู้ปฏิบัติงานบริหาร (ปวส.)	ชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างหน่วยงาน : ผู้ปฏิบัติงานบริหาร
สังกัด : หน่วยวิจัย งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ	ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น : หัวหน้าหน่วยวิจัย
ผู้ได้บังคับบัญชา : -	
<p>หน้าที่หลัก</p> <p>ปฏิบัติงานเกี่ยวกับรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป ช่วยสนับสนุนงานบริหารต่างๆ ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับงานบันทึกข้อมูล รวบรวมสถิติในการให้บริการงานวิจัย ประสานงานกับนักวิจัย จัดทำปรับปรุงและพัฒนา Website ของหน่วยงาน และ Website สำหรับประชาสัมพันธ์กิจกรรม และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย</p>	
<p>หน้าที่ความรับผิดชอบตามหน้าที่หลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. อำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ แก่บุคลากรที่ทำวิจัย ๒. ประสานงานกับหน่วยงานที่ทำวิจัย เพื่อสร้างเครือข่าย ๓. ช่วยในการเก็บรวบรวมและจัดทำระบบสารสนเทศงานวิจัย ๔. จัดทำระบบศูนย์การบริการข้อมูลทางวิชาการด้านการทำวิจัย ๕. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานวิจัย 	
<p>คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ปริญญาตรีขึ้นไป ๒. มีความรู้ในวิชาการ งานวิจัยพอสมควร ๓. มีความรู้ความเข้าใจในด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ๔. มีความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนงานด้านต่างๆ ของหน่วยงานที่สังกัด ๕. มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน ๖. มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาและระบบคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ 	

๘.๒.๔ หน่วยการศึกษา และบริการวิชาการ

๘.๒.๔.๑. หัวหน้าหน่วยการศึกษา และบริการวิชาการ

ชื่อตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างหน่วยงาน : หัวหน้าหน่วยการศึกษาและบริการวิชาการ
สังกัด : หน่วยการศึกษาและบริการวิชาการ งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ	ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น : หัวหน้างานการศึกษา วิจัยและวิชาการ
ผู้ได้บังคับบัญชา : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	
<p>หน้าที่หลัก</p> <p>กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน จัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะ วิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบในงาน ด้านการศึกษา และด้านบริการวิชาการ แก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา รับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป ดูแลงานในการจัดหลักสูตรสัมมนา ให้การสนับสนุนบริการวิชาการแก่ทุกหน่วยงาน พัฒนาเอกสารวิชาการ และฝึกอบรมเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง</p>	
<p>หน้าที่ความรับผิดชอบตามหน้าที่หลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน ๒. จัดทำแผนงานของหน่วย ๓. ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติ วิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา ๔. ดูแลระบบศูนย์การบริการข้อมูลทางวิชาการ ๕. บริหารจัดการระบบแหล่งค้นคว้าข้อมูลทางการบริการวิชาการ ๖. เป็นผู้สนับสนุนงานวิชาการทางการแพทย์ พยาบาล วิทยาศาสตร์สุขภาพและส่วนอื่น ๆ ในหน่วยงาน ๗. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย 	
<p>คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ปริญญาตรีขึ้นไปด้านการบริหาร หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง ๒. มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาและคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสม ๓. มีความรู้ความสามารถในการศึกษาและจัดการข้อมูล วิเคราะห์ปัญหาและสรุปผล ๔. มีความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนงานด้านต่างๆ ของหน่วยงานที่สังกัด ๕. มีความสามารถในการจัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ และเสนอแนะวิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ 	

๘.๒.๔.๒. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ชื่อตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างหน่วยงาน : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
สังกัด : หน่วยการศึกษาและบริการวิชาการ งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ	ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น : หัวหน้าหน่วยการศึกษาและบริการวิชาการ
ผู้ได้บังคับบัญชา : -	
<p>หน้าที่หลัก</p> <p>ปฏิบัติงานเกี่ยวกับ รับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป ดูแลงานในการจัดหลักสูตรสัมมนา ให้การสนับสนุนบริการวิชาการแก่ทุกหน่วยงาน พัฒนาเอกสารวิชาการ และฝึกอบรมเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง จัดทำ ปรับปรุงและพัฒนา Website ของหน่วยงาน และ Website สำหรับประชาสัมพันธ์กิจกรรม และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง</p>	
<p>หน้าที่ความรับผิดชอบตามหน้าที่หลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ดำเนินการให้บริการด้านการฝึกงาน และการเป็นอาสาสมัครของนักศึกษา ๒. รวบรวมข้อมูลในการจัดหลักสูตร สัมมนาวิชาการ และบริการวิชาการต่างๆ ของศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก ๓. จัดทำสื่อเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ ๔. จัดทำโครงการ การจัดการความรู้ (KM) องค์การแห่งการเรียนรู้ (LO) ๕. จัดทำระบบศูนย์การบริการข้อมูลทางวิชาการ ๖. จัดทำปรับปรุงและพัฒนา Website ของหน่วยงาน ๗. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่รับมอบหมาย 	
<p>คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ได้รับคุณวุฒิปริญญาตรี หรือเทียบเท่าไม่ต่ำกว่านี้ ๒. มีความรู้ความสามารถในด้านระบบคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ ๓. มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับอื่นที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ๔. มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาและคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสม ๕. มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน 	

๘.๒.๕ หน่วยห้องสมุด

๘.๒.๕.๑. หัวหน้าหน่วยห้องสมุดและคลังความรู้

ชื่อตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : บรรณารักษ์	ชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างหน่วยงาน : หัวหน้าหน่วยห้องสมุดและคลังความรู้
สังกัด : หน่วยห้องสมุดและคลังความรู้ งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ	ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น : หัวหน้าหน่วยห้องสมุดและคลังความรู้
ผู้ได้บังคับบัญชา : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป / พนักงานห้องสมุด	
หน้าที่หลัก <p>กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน จัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะวิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานบรรณารักษ์ พิจารณาจัดหาหนังสือเข้าห้องสมุด ให้เลขหมู่หนังสือ ทำดรรชนี บรรณานุกรม สารระสังเขป กฤตภาค เก็บรวบรวมสถิติต่างๆ เกี่ยวกับห้องสมุด ให้คำแนะนำปรึกษา และบริการในการค้นหาหนังสือแก่ผู้ใช้บริการห้องสมุด เพื่อประโยชน์เกี่ยวกับ งานวิจัย และการเผยแพร่ความรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง</p>	
หน้าที่ความรับผิดชอบตามหน้าที่หลัก <ol style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน จัดทำแผนงานของหน่วย ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติ วิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา ดูแลระบบหอสมุดและคลังความรู้ วิเคราะห์หมวดหมู่ ให้เลขหมู่หนังสือ สร้างเครือข่ายกับห้องสมุดอื่น ๆ ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย 	
คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง <ol style="list-style-type: none"> ได้รับปริญญาตรี หรือเทียบเท่าได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางบรรณารักษศาสตร์ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับอื่นที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาและคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสม มีความรู้ความสามารถในการศึกษาและจัดการข้อมูล วิเคราะห์ปัญหาและสรุปผล มีความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนงานด้านต่างๆ ของหน่วยงานที่สังกัด มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน 	

๘.๒.๕.๒. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ชื่อตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างหน่วยงาน : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
สังกัด : หน่วยห้องสมุดและคลังความรู้ งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ	ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น : หัวหน้าหน่วยห้องสมุดและคลังความรู้
ผู้ได้บังคับบัญชา : -	
<p>หน้าที่หลัก</p> <p>ปฏิบัติงานช่วยสนับสนุนงานบริการต่างๆ ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับงานบันทึกข้อมูล รวบรวมสถิติในการให้บริการห้องสมุด เก็บรวบรวมสถิติต่างๆ เกี่ยวกับห้องสมุด ให้คำแนะนำปรึกษา และบริการ ในการค้นหาหนังสือแก่ผู้ใช้บริการห้องสมุด เพื่อประโยชน์เกี่ยวกับ งานวิจัย และการเผยแพร่ความรู้ทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน รวบรวมสถิติในการให้บริการห้องสมุด และเป็นผู้ช่วย บรรณารักษ์ จัดทำ ปรับปรุงและพัฒนา Website ของหน่วยงาน และ Website สำหรับประชาสัมพันธ์กิจกรรม พร้อมปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง</p>	
<p>หน้าที่ความรับผิดชอบตามหน้าที่หลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. สำรวจความต้องการ จัดตั้งงบประมาณ และจัดซื้อ จัดหาหนังสือ-วัสดุการศึกษา ๒. ดูแลรักษา และซ่อมแซม-วัสดุการศึกษา ๓. ดูแลระบบการจัดเก็บ และให้บริการด้านยืม-คืน ๔. จัดทำสื่อเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ ๕. จัดทำโครงการ การจัดการความรู้ (KM) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) ๖. ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยบรรณารักษ์ ๗. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย 	
<p>คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ได้รับคุณวุฒิปริญญาตรี หรือเทียบเท่าไม่ต่ำกว่านี้ ๒. มีความรู้ความสามารถในด้านระบบคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ ๓. มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับอื่นที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ๔. มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาและคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสม ๕. มีความรู้ความสามารถในการศึกษาและจัดการข้อมูล วิเคราะห์ปัญหาและสรุปผล ๖. มีความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนงานด้านต่างๆ ของหน่วยงานที่สังกัด ๗. มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน 	

๘.๒.๕.๓ แบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของผู้ปฏิบัติงานบริหาร

ชื่อตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : พนักงานห้องสมุด	ชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างหน่วยงาน : พนักงานห้องสมุด
สังกัด : หน่วยห้องสมุดและคลังความรู้ งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ	ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น : หัวหน้าหน่วยห้องสมุดและคลังความรู้
ผู้ได้บังคับบัญชา : -	
หน้าที่หลัก ปฏิบัติงานช่วยสนับสนุนงานบริการต่างๆ ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับงานบันทึกข้อมูล รวบรวมสถิติในการให้บริการห้องสมุด และเป็นผู้ช่วยบรรณารักษ์ พร้อมปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	
หน้าที่ความรับผิดชอบตามหน้าที่หลัก <ol style="list-style-type: none"> ๑. จัดทำสื่อเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ ๒. จัดทำโครงการ การจัดการความรู้ (KM) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) ๓. ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยบรรณารักษ์ ๔. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่รับมอบหมาย 	
คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง <ol style="list-style-type: none"> ๑. ได้รับคุณวุฒิประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ๒. มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาและคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสม ๓. มีความรู้ความสามารถในการศึกษาและจัดการข้อมูล วิเคราะห์ปัญหาและสรุปผล ๔. มีความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนงานด้านต่างๆ ของหน่วยงานที่สังกัด ๕. มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน 	

๙. สมรรถนะในการปฏิบัติงาน

๙.๑. สมรรถนะหลัก

๙.๑.๑. ความยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity)

ความมีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีวินัยในตนเอง ยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ รักษาവാจ่า เชื่อถือและไว้วางใจได้เสมอ

๙.๑.๒. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดีหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยใช้เกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนงานหรือมหาวิทยาลัยกำหนด อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

๙.๑.๓. ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility)

ความทุ่มเท รับผิดชอบ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรและเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการและองค์กร

๙.๑.๔. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ของตนเองในฐานะที่เป็นสมาชิกหนึ่งของทีม รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการทำงาน การแก้ไขปัญหา และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นต่าง ๆ กับสมาชิกในทีม

๙.๑.๕. การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Job Planning)

ความสามารถในการวางแผน และการวิเคราะห์ถึงปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ รวมทั้งความสามารถในการตรวจสอบข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งของตนเองและผู้อื่นได้

๙.๒. สมรรถนะทางการบริหาร

๙.๒.๑ การมีวิสัยทัศน์ (Visioning)

ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานของ ส่วนงาน /หน่วยงานให้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้ง ความสามารถในการผลักดันและกระตุ้นจูงใจให้ผู้อื่นทำงานให้ตอบสนองต่อ วิสัยทัศน์ขององค์กร

๙.๒.๒. ความเป็นผู้นำ (Leadership)

ความสามารถในการวางตนและเป็นตัวอย่างที่ดี การมีศิลปะในการโน้มน้าว จูงใจ กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความตั้งใจและเต็มใจร่วมกันทำงานให้สำเร็จ ความสนใจ และความสามารถในการ พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของทีมงานด้วยวิธีการอย่างเหมาะสม

๙.๒.๓. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Management)

ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้น ผลักดันสมาชิกในองค์กรให้เกิด ความต้องการจะปรับเปลี่ยนไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร รวมถึงการ สื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

๙.๒.๔. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)

ความสามารถในการประเมินสถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การลด จุดอ่อนและเสริมจุดแข็ง การแปรวิกฤตเป็นโอกาส และการคิดเพื่อให้ได้รับชัยชนะใน ทุกสถานการณ์

๙.๒.๕. การควบคุมตนเอง (Self Control)

การระงับอารมณ์และพฤติกรรมอันไม่เหมาะสมเมื่อถูกยั่วเยว หรือเผชิญความ ไม่เป็นมิตร หรือทำงานภายใต้สภาวะความกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่อต้อง อยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

๙.๒.๖. การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)

ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่น โดยมอบหมายอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบให้ เพื่อให้ผู้อื่นมีอิสระในการสร้างสรรค์วิธีการของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายในงาน

๙.๒.๗. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวมจนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และน่านาทัศนะ

๙.๒.๘. การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)

ความตั้งใจและส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาว โดยมุ่งเน้นที่เจตนาที่จะพัฒนาผู้อื่นและผลที่เกิดขึ้นมากกว่าเพียงปฏิบัติตามหน้าที่

๙.๒.๙. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)

การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

๙.๒.๑๐. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)

ความตั้งใจที่จะสื่อสารด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ ตลอดจนการชักจูงหวานล่อม โน้มน้าวบุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุนความคิดของตน

๑๐. การพัฒนาบุคลากร

ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น และเกิดการพัฒนารูปแบบอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน โดยการส่งไปเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าปีละ ๒๐ ชั่วโมง และส่งไปฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีด้านการวิเคราะห์องค์กร

๑. ทฤษฎี SWOT

กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรเพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยองค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ได้นั้นต้องรู้สถานภาพหรือสภาวะขององค์กรของตนเสียก่อน นอกจากนี้ยังต้องมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับตนเอง วิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์สภาวะขององค์กรและกระบวนการกำหนดกลยุทธ์มีหลายวิธีด้วยกัน หนึ่งในวิธีการเหล่านี้ คือกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นวิธีการที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลาย การวิเคราะห์ SWOT ขององค์กรมีข้อที่ควรคำนึง ๔ ประการ คือ

๑. องค์กรต้องกำหนดก่อนว่า องค์กรต้องการที่จะทำอะไร
๒. การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น
๓. องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก (key success factors) ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ถูกต้อง
๔. องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

นอกจากข้อที่ควรคำนึงแล้ว ยังมีปัญหาที่ควรระวัง ดังนี้

๑. การระบุจุดอ่อนต้องกระทำอย่างซื่อสัตย์ และบางครั้งจุดอ่อนเฉพาะอย่างเป็นของเฉพาะบุคคล
๒. การจัดการกับกลไกการป้องกันตนเองต้องกระทำอย่างรอบคอบ
๓. แนวโน้มการขยายจุดแข็งที่เกินความเป็นจริง
๔. ความใกล้ชิดกับสถานการณ์ทำให้มอง สถานการณ์ขององค์กรไม่ชัดเจน
๕. การกำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลต้องระบุให้ชัดเจน
๖. ข้อมูลไม่เพียงพอ และข้อมูลสิ่งแวดล้อมภายนอกเพียงบนนอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกอาจเป็นโอกาสหรืออุปสรรคก็ได้

SWOT เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths, Weaknesses, Opportunities และ Threats คือ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

ในการวิเคราะห์ SWOT การกำหนดเรื่อง หัวข้อ หรือประเด็น (Area) เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึง เพราะว่า การกำหนดประเด็นทำให้การวิเคราะห์และประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคได้ถูกต้อง เพราะการกำหนดประเด็นหลัก (key area) ได้ถูกต้องจะทำให้การวิเคราะห์ถูกต้องยิ่งขึ้น การกำหนดกรอบการวิเคราะห์ SWOT ไต่ ๆ ขึ้นอยู่กับลักษณะและธรรมชาติขององค์กรนั้น ๆ

S มาจาก Strengths คือ จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในขององค์กรที่เป็นบวก ซึ่งองค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร

การตั้งคำถามสำหรับ การวิเคราะห์จุดแข็ง ขององค์กร อาทิ

- จุดได้เปรียบขององค์กรคืออะไร ?
- อะไรคือสิ่งที่องค์กรทำได้ดีกว่าคู่แข่งในธุรกิจ?
- การบริหารจัดการด้านทรัพยากรอะไรขององค์กรที่มีต้นทุนต่ำที่สุด และที่องค์กรอื่นไม่มี?
- อะไรคือสิ่งที่ลูกค้ามองเห็นธุรกิจขององค์กร และสิ่งที่ลูกค้ามองเห็นเป็นจุดแข็งของธุรกิจ

หรือไม่?

- ปัจจัยอะไรที่ทำให้สินค้าหรือบริการได้?

W มาจาก Weaknesses คือ จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน หมายถึง สถานการณ์ภายในขององค์กรที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กร

การตั้งคำถามสำหรับ การวิเคราะห์จุดอ่อน ขององค์กร อาทิ

- อะไร คือ สิ่งที่ต้องปรับปรุง?
- อะไร คือ สิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยง?
- อะไร คือ สิ่งที่มีส่วนได้เสียขององค์กรในตลาดมองว่า นี่คืจุดอ่อน?
- ปัจจัยอะไร ที่จะทำความสามารถในการแข่งขันลดลง?

O มาจาก Opportunities คือ โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือ สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร

โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน องค์กรจะต้องเสาะแสวงหาโอกาสและใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้นอยู่เสมอ

การตั้งคำถามสำหรับ การวิเคราะห์โอกาส ขององค์กร อาทิ

- อะไร คือ โอกาสที่ดี หรือสิ่งดีๆ ที่สามารถมองเห็น?
- แนวโน้มของธุรกิจที่สนใจและทิศทางพฤติกรรมของลูกค้าเป็นอย่างไร องค์กรมองเห็นไหม?
- โอกาสที่จะมีชัยเหนือคู่แข่ง มีไหม?

โอกาสที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สามารถมาได้หลายช่องทาง อาทิ

- การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและพฤติกรรมของลูกค้าในตลาดทั้งในระดับกว้างและแคบ
- การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับเขตข้อมูลของคุณ
- การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในรูปแบบรายได้ของประชากร การเปลี่ยนแปลง life style ของคนในเมือง กิจกรรมของคนในท้องถิ่น (Event ด้านสร้างสรรค์สังคม งานรวมพลจิตอาสาช่วยชาติ) เป็นต้น

T มาจาก Threats คือ อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ใหบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้

การตั้งคำถามสำหรับ การวิเคราะห์ภัยคุกคาม ขององค์กร อาทิ

- อุปสรรคที่อยู่ตรงหน้า คือ อะไร?
- คู่แข่งกำลังทำอะไร?

- คุณภาพและมาตรฐานที่กำกับหรือกำหนดสำหรับสินค้าหรือบริการขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่?
- เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นอันตรายกับตำแหน่งทางธุรกิจขององค์กรหรือไม่?
- องค์กรมีหนี้เสียกับธนาคาร หรือมีปัญหาด้านสภาพคล่องทางการเงินหรือไม่?
- อะไรเป็นจุดอ่อนที่รุนแรง และมีผลกระทบกับการดำเนินงานขององค์กร?

๒. ทฤษฎี TOWS Metrix

การจับคู่ (SWOT matching) หรือที่รู้จักกันในชื่อของ TOWS Metrix เป็นเทคนิคการจับคู่ใช้ในการสร้างกลยุทธ์ทางเลือก โดยใช้วิธีการจับคู่ที่ละคู่ระหว่างจุดอ่อนและโอกาส จุดอ่อนและอุปสรรค จุดแข็งและโอกาส จุดแข็งและอุปสรรค ทั้งนี้ ในการจับคู่แต่ละครั้งอาจจะใช้ปัจจัยหลายตัวก็ได้ หรือโดยตัวมันเองอาจไม่จับคู่กับตัวใดเลยก็ได้ จากการใช้เทคนิคนี้พบว่า กลยุทธ์ที่ได้มีความละเอียดและเป็นจุดเล็ก ๆ จึงต้องจัดกลุ่มกลยุทธ์ที่คล้ายกัน แล้วสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์ทางเลือก กระบวนการ SWOT จึงมีความยากในตัวของการกระบวนการเอง ที่สำคัญมี ๓ ประการตามลำดับความยาก ดังนี้

- การค้นหาจุดอ่อนและจุดแข็งที่เป็นจริงและถูกต้อง
- การคาดการณ์โอกาสและอุปสรรคให้ได้ใกล้เคียง
- การจับคู่ระหว่างจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค เพื่อสร้างกลยุทธ์

การใช้งานเครื่องมือ

ขั้นที่ ๑ : พิมพ์ตาราง SWOT Worksheet และนำมาประชุมระดมสมองร่วมกันเพื่อปฏิบัติกรวิเคราะห์ TOWS / SWOT ทำการบันทึกผลการวิจัยและข้อมูลที่คัดสรรแล้วในตาราง SWOT Analysis ซึ่งจะช่วยให้คุณเข้าใจในปัจจัยจุดแข็ง จุดอ่อน ของคุณ และรวมทั้งระบุโอกาส และภัยคุกคามที่คุณควรระวัง

ขั้นที่ ๒ : พิมพ์ตาราง TOWS Analysis (ตัวอย่างด้านล่าง) และใส่ข้อมูลสรุปสำคัญจาก SWOT ให้เป็นเขตพื้นที่ตาราง

ขั้นที่ ๓ : การรวมกันของแต่ละปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นวิธีการที่คุณสามารถใช้ในการสร้างตัวเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ดี

○ จุดแข็งและโอกาส (SO) — คุณมีวิธีที่สามารถใช้จุดแข็งของคุณเพื่อสร้างโอกาสเหล่านี้หรือไม่?

○ จุดแข็งและอุปสรรค (ST) — คุณมีวิธีที่สามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของคุณเพื่อหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นจริงได้หรือไม่?

○ จุดอ่อนและโอกาส (WO) — คุณมีวิธีที่ใช้โอกาสของคุณที่จะเอาชนะจุดอ่อนของคุณหรือไม่?

○ จุดอ่อนและอุปสรรค (WT) — คุณมีวิธีที่สามารถลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงภัยคุกคามของคุณหรือไม่?

ตารางโทว์ (TOWS Matrix)วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง

ปัจจัยภายใน	S จุดแข็ง (ภายใน) 1..... 2..... 3.....	W จุดอ่อน (ภายใน) 1..... 2..... 3.....
ปัจจัยภายนอก	4..... 5.....	4..... 5.....
O โอกาส ณ ภายนอก	กลยุทธ์ SO จุดแข็ง(ภายใน) กับโอกาส ณ ภายนอก(ใช้ความเข้มแข็งภายในแสวงประโยชน์จากโอกาส ภายนอก)	กลยุทธ์ WO จุดอ่อน(ภายใน)กับโอกาส ภายนอก(ขจัดความอ่อนแอภายในโดยฉวยประโยชน์จากโอกาสภายนอก)
1..... 2..... 3..... 4..... 5.....	1..... 2..... 3..... 4..... 5.....	1..... 2..... 3..... 4..... 5.....
T สิ่งกีดขวาง ณ ภายนอก	กลยุทธ์ ST จุดแข็ง(ภายใน) กับสิ่งกีดขวาง ภายนอก(ใช้ความเข้มแข็งภายในหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางทางภายนอก)	กลยุทธ์ WT จุดอ่อน(ภายใน) กับสิ่งกีดขวาง ภายนอก(ลดความอ่อนแอภายในและหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางภายนอก)
1..... 2..... 3..... 4..... 5.....	1..... 2..... 3..... 4..... 5.....	1..... 2..... 3..... 4..... 5.....

SO (Strengths & Opportunities)

วิเคราะห์ว่า เรามีจุดแข็งอะไรและมีโอกาสอะไรที่สนับสนุนจุดแข็งนั้น องค์การต้องใช้จุดแข็งและโอกาสในการสร้างเข้มแข็งให้องค์การ

กลยุทธ์ SO เป็นสถานการณ์ที่หน่วยงานต้องการมากที่สุดโดยใช้จุดแข็งและโอกาสที่ดี สร้างแผนรุก

เลือกกลยุทธ์ SO เมื่อมีทั้งจุดแข็งและโอกาสสูง เลือกแผนรุก (Aggressive) และลงทุนด้านงบประมาณเต็มที่เพื่อชัยชนะในการแข่งขันและยึดตลาดได้ก่อนคู่แข่ง (Competitive)

ST (Strengths & Threats)

วิเคราะห์ว่าเรามีอุปสรรคอะไรบ้าง และเราจะสามารถใช้จุดแข็งแก้ไขอุปสรรคนั้นได้อย่างไร องค์การต้องนำปัจจัยเชิงบวกไปจัดการกับปัจจัยเชิงลบ คือ นำจุดแข็งมาใช้เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรค

กลยุทธ์ ST เอาจุดแข็งสูงสุดไปข่มอุปสรรค เช่น ใช้ จุดแข็ง ทางเทคโนโลยี การจัดการเพื่อจัดการอุปสรรคที่มีคู่แข่งมาก

เลือกกลยุทธ์ ST เมื่อมีจุดแข็งสูงแต่เจออุปสรรคแข่งขันสูง หรือผู้บริหารยังขาดความมั่นใจ ควรเลือกแผนทดสอบโครงการ Pilot test เพื่อดูความเป็นไปได้ของแผนบางตัวที่คาดว่าจะสร้างตลาดใหม่ได้ (Competitive)

WO (Weaknesses & Opportunities)

วิเคราะห์ว่า มีสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้างที่เอื้อโอกาสให้เราแล้ว แต่ถ้าเรายังมีจุดอ่อนอะไรที่จะทำให้เราฉกฉวยโอกาสนั้นไม่ได้ องค์การต้องนำโอกาสมากำจัดจุดอ่อน หรือนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การโดยนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ๆ มาแก้ไขจุดอ่อนที่องค์การมี

กลยุทธ์ WO เลี่ยงจุดอ่อน นำความสามารถเฉพาะอย่างมาใช้ให้ได้เปรียบในส่วนที่มีโอกาสสูง

เลือกกลยุทธ์ WO เมื่อมีจุดอ่อนสูงแต่โอกาสก็สูงด้วย ต้องคอยหลีกเลี่ยง บางจุดอ่อนเพื่อโอกาส ควรเลือกแผนตั้งรับ (Defensive)

WT (Weaknesses & Threats)

วิเคราะห์ว่า มีสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้างที่เป็นอุปสรรคกับเราและยังกระทบกับจุดอ่อนของเราโดยตรงด้วย องค์กรต้องคิดกลยุทธ์ที่ระดมแล้วสามารถกำจัดจุดอ่อน และป้องกันอุปสรรคไปในคราวเดียวกัน

กลยุทธ์WT รับผิดชอบต่อ จุดอ่อน และหลีกเลี่ยง อุปสรรค

เลือกกลยุทธ์ WT เมื่อเห็นจุดอ่อนและอุปสรรคสูงกว่าคู่แข่งชั้น ต้อง พัฒนาอีกระยะ จึงจะแข่งขันได้ (กลยุทธ์ถอย)



บทที่ ๓

วิธีการวิเคราะห์

๑. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง หรือ แหล่งข้อมูล

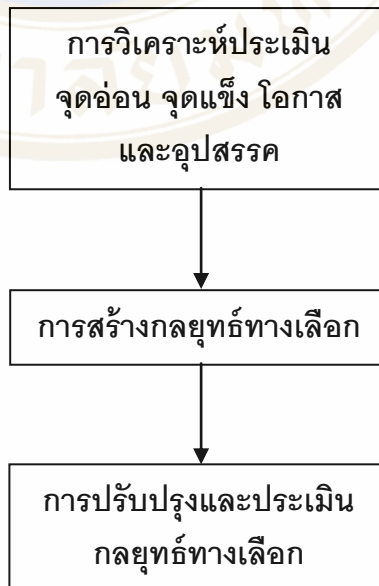
บุคลากรที่ปฏิบัติงานสังกัด งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน ๔ ท่าน

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์

กระบวนการระดมสมอง (Brain storming) จากบุคลากรในงานการศึกษา วิจัยและวิชาการ โดย เวลาที่กำหนดให้เป็นเวลาการประชุมเช้า ๘.๐๐ - ๘.๓๐ น. ของทุกวัน ในการจัดทำ SWOT และ TOWS รวมเวลาในการเก็บข้อมูลทั้งสิ้น ๕ เดือน

๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

โดยการบันทึก และการถอดประเด็นจากกระดาษลิปชท์ที่เขียนมา โดยมีขั้นตอนในการเก็บข้อมูลดังนี้



โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

๓.๑. การวิเคราะห์ประเมิน จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

๑) การเตรียมตัวผู้เข้าร่วม

ขั้นตอนนี้จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมตระหนักถึงสถานการณ์ปัจจุบันของ หน่วยงาน ความจำเป็นที่จะต้องวางแผน และการกระตุ้นให้เกิดความพร้อมที่จะเข้าสู่กระบวนการวางแผน โดยมีวิธีการ ดังนี้

- นำเสนอผลการศึกษาระดับหน่วยงานในส่วน ภาวะกิจวัตรอุปสรรค ผลที่เกิดขึ้น และกลยุทธ์ที่ใช้ผ่านมา
- ให้ร่วมกันคิดค้นหาปัจจัยที่ทำให้เกิดผลเช่นนี้ โดยใช้เทคนิคการเขียนปัจจัยที่คิดได้ลงในกระดาษสี่แผ่นเล็ก แล้วอธิบายความคิดนั้น ๆ ต่อกลุ่ม โดยดำเนินการเช่นนี้กับทุกคน จากนั้นจึงสรุปร่วม ในการนี้อาจให้กลุ่มเป็นผู้สรุป และผู้ดำเนินการเป็นผู้สรุปประเด็นท้ายสุด

๒) การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน – จุดอ่อนและจุดแข็ง

เป็นการให้ร่วม กันพิจารณาจุดอ่อนจุดแข็งจากการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาว่า อะไรบ้างที่ทำได้ดี อะไรบ้างที่ยังทำได้ไม่ดี โดยปฏิบัติตามลำดับขั้น ดังนี้

- กระตุ้นให้คิดถึงการทำงานที่ทำได้ดี ซึ่งจะเป็นจุดแข็ง แล้วเขียนจุดแข็งนั้น ๆ ในกระดาษสี่โดยใช้กระดาษหนึ่งแผ่นต่อหนึ่งข้อ เช่น ใช้กระดาษสี่เขียวสำหรับจุดแข็ง
- ให้แต่ละคนเสนอความคิดของตนตามข้อ แรก แล้วช่วยกันอภิปรายข้อเสนอนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและตัดสินใจว่า ข้อที่นำเสนอเป็นจุดแข็งจริงหรือไม่
- ผู้ดำเนินการนำเสนอจุดแข็งซึ่งได้จากการศึกษา หน่วยงาน พร้อมทั้งให้กลุ่มตรวจสอบความถูกต้องและพิจารณาว่า เป็นจุดแข็งจริงหรือไม่
- นำเอาจุดแข็งจากข้อ สองและสาม ซึ่งกลุ่มร่วมพิจารณาว่า เป็นจุดแข็งจริงมาสรุปรวม และจัดทำเป็นรายการจุดจุดแข็ง
- ผู้เข้าร่วมให้นำหน้าจุดแข็งแต่ละข้อ โดยพิจารณาจาก “เป็นจุดแข็งที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อ หน่วยงาน (Potential impact)” และ “เป็นจุดแข็งที่มีความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ (relative important)” โดยใช้เกณฑ์ปริมาณต่ำมาก ต่ำ กลาง สูง สูงมาก จากนั้น

นำเอาเกณฑ์นี้มาคำนวณเป็นคะแนนโดยให้ค่า ต่ำมาก = ๑, ต่ำ = ๒, กลาง = ๓, สูง = ๔, สูงมาก = ๕ แล้วรวมเป็นคะแนนของแต่ละข้อ และให้ค่าเป็นเครื่องหมายบวก (+)

- ดำเนินการเช่นเดียวกันในการวิเคราะห์จุดอ่อน โดยพิจารณาจากการทำงานที่หน่วยงานยังทำได้ไม่ดี ให้ใช้สีต่างกัน เช่น ใช้สีฟ้าสำหรับจุดอ่อน ส่วนการให้นำหน้าจุดอ่อนแต่ละข้อจะพิจารณาจาก “เป็นจุดอ่อนที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อ หน่วยงาน (potential impact)” และ “เป็นจุดอ่อนที่มีความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ (relative important)” เกณฑ์คะแนนยังคงใช้เกณฑ์เดิม แต่ให้ค่าเป็นเครื่องหมายลบ (-)

๓) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก – โอกาสและอุปสรรค

ผู้ดำเนินการเชื่อมโยงผลการศึกษากลยุทธ์กับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์สังคม เศรษฐกิจ โดยชี้ให้ผู้เข้าร่วมเห็นว่า เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็น จากนั้น กระตุ้นให้กลุ่มคาดการณ์ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และการเปลี่ยนแปลงนั้นจะกระทบต่อกลุ่มในเชิงโอกาสหรืออุปสรรค โดยปฏิบัติตามลำดับขั้น ดังนี้

- ผู้ดำเนินการเสนอการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงซึ่งได้จากการศึกษาวิเคราะห์หน่วยงาน และให้กลุ่มอภิปรายการคาดการณ์ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในระยะ ๕ ปีข้างหน้า

- ให้ผู้เข้าร่วมแต่ละคนพิจารณาการเปลี่ยนแปลงนั้น จะกระทบต่อหน่วยงานของเขาในเชิงโอกาสหรืออุปสรรค โดยให้แต่ละคนเขียนข้อพิจารณาของตนในกระดาษสี เช่น โอกาสใช้กระดาษสีเหลืองอุปสรรคใช้กระดาษสีชมพู แล้วให้แต่ละคนนำเสนอข้อพิจารณาของตนและร่วมกันอภิปราย

- ประมวลส่วนที่เป็นผลเชิงบวกเป็นข้อสรุปรวม บางข้ออาจไม่ต้องพิจารณาเมื่อผู้เข้าร่วมเห็นว่า ไม่มีผลกระทบต่อกลุ่มแต่อย่างใด จากนั้นจัดทำเป็นรายการชุดโอกาส

- ผู้เข้าร่วมให้นำหน้าโอกาสแต่ละข้อโดยพิจารณาจาก “เป็นโอกาสที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน (Potential attractiveness)” และ “เป็นโอกาสที่มีความเป็นไปได้ของความสำเร็จ (probability of success)” โดยใช้เกณฑ์ปริมาณต่ำมาก ต่ำ กลาง สูง สูงมาก จากนั้นนำเอาเกณฑ์นี้ มาคำนวณเป็นคะแนนโดยให้ค่า ต่ำมาก = ๑, ต่ำ = ๒, กลาง = ๓, สูง = ๔, สูงมาก = ๕ แล้วรวมเป็นคะแนนของแต่ละข้อ และให้ค่าเป็นเครื่องหมาย บวก (+)

- ประมวลส่วนที่เป็นผลเชิงลบเป็นข้อสรุปรวม พร้อมทั้งจัดทำเป็นรายการอุปสรรค ผู้เข้าร่วมอาจไม่พิจารณาบางข้อซึ่งเห็นว่าไม่มีผลกระทบต่อกลุ่มแต่อย่างใด

- ผู้เข้าร่วมให้นำหน้าอุปสรรคแต่ละข้อ โดยพิจารณาจาก “เป็นอุปสรรคที่มีศักยภาพรุนแรงต่อหน่วยงาน (potential severity)” และ “เป็นอุปสรรคที่มีความเป็นไปได้ของการเกิดขึ้น (probability of occurrence)” ทั้งนี้ใช้เกณฑ์คะแนนเช่นเดียวกัน แต่ให้ค่าเป็นเครื่องหมายลบ (-)

ผู้ดำเนินการจัดการกับข้อมูล และเตรียมการแสดงข้อมูลต่าง ๆ เช่น ทำกราฟ แสดงน้ำหนัก จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของกลุ่ม

๓. ๒. การสร้างกลยุทธ์ทางเลือก

๑) การกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

ขั้นตอนนี้เป็นการกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงซึ่งอาจเกิดขึ้นในระยะ ๕ ปีข้างหน้า การกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์มีขั้นตอน ดังนี้

- กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมคิดว่า ในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หน่วยงานของตนจะเป็นอย่างไร หรือจะเป็นลักษณะใด

- จากนั้นให้ผู้เข้าร่วมช่วยกันกำหนดและเขียนภารกิจของหน่วยงาน

- ผู้เข้าร่วมช่วยกันกำหนดและเขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

๒) การสร้างกลยุทธ์

ขั้นตอนนี้เป็นการสร้างกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือก ซึ่งกลุ่มต้องพิจารณาและตัดสินใจเลือกใช้ เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม การสร้างกลยุทธ์ทางเลือกกระทำในขอบเขตจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคของกลุ่ม โดยใช้วิธีการเรียกว่า SWOT matrix ดังนี้

- แยกจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคตามประเภทหน้าที่ของ หน่วยงาน ในที่นี้ แยกเป็นหน่วยการศึกษาและบริการวิชาการ หน่วยวิจัยและบริหารฐานข้อมูล หน่วยห้องสมุด

- คัดเฉพาะจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคที่มีคะแนนสูง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ ส่วนจุดอ่อน จุดแข็งที่มีคะแนน ต่ำจะไม่นำมาพิจารณา แต่สามารถย้อนกลับไปพิจารณาปัจจัยที่มีคะแนน ต่ำได้

- เรียงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคตามลำดับคะแนนโดยจำแนกตามหน่วยงาน

- สร้างตาราง Matrix ของแต่ละประเภท โดยจุดแข็งและจุดอ่อนที่เรียงคะแนนไว้แล้ว อยู่ในแนวนอน และโอกาสและอุปสรรคที่เรียงคะแนนไว้แล้วอยู่ในแนวตั้ง

- สร้างกลยุทธ์ทางเลือกในการบริหารบุคคลโดยใช้จุดแข็งของกลุ่มไปช่วงชิงโอกาสที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดแข็งและโอกาส หากคู่ใดมีความสอดคล้อง ก็บันทึกกลยุทธ์ทางเลือกนั้นไว้ ในการจับคู่นั้นอาจใช้จุดแข็งหรือโอกาสมากกว่าหนึ่งข้อก็ได้ หรืออาจจะใช้เพียงอย่างเดียวก็ได้ หรือบางข้ออาจไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์ กลยุทธ์ทางเลือกในส่วนนี้ เรียกว่ากลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส

- สร้างกลยุทธ์ทางเลือกในการบริหารบุคคลโดยใช้จุดแข็งของกลุ่มเลี้ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดแข็งและอุปสรรค หากคู่ใดมีความสอดคล้อง ก็บันทึกกลยุทธ์ทางเลือกนั้นไว้ ในการจับคู่นั้นอาจใช้จุดแข็งหรืออุปสรรคมกกว่าหนึ่งข้อก็ได้ หรืออาจจะใช้เพียงอย่างเดียวก็ได้ หรือบางข้ออาจไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์ กลยุทธ์ทางเลือกในส่วนนี้ เรียกว่า กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค

- สร้างกลยุทธ์ทางเลือกในการบริหารบุคคลโดยใช้โอกาสที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของกลุ่มมาแก้ไขจุดอ่อน โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่าง จุดอ่อนและโอกาส หากคู่ใดมีความสอดคล้อง ก็บันทึกกลยุทธ์ทางเลือกนั้นไว้ ในการจับคู่นั้นอาจใช้จุดอ่อนหรือโอกาสมากกว่าหนึ่งข้อก็ได้ หรืออาจจะใช้เพียงอย่างเดียวก็ได้ หรือบางข้อก็ไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์ กลยุทธ์ทางเลือกในส่วนนี้ เรียกว่า กลยุทธ์จุดอ่อน – โอกาส

- สร้างกลยุทธ์ทางเลือกในการบริหารบุคคลโดยการลดจุดอ่อนของกลุ่มและเลี้ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและอุปสรรค หากคู่ใดมีความสอดคล้อง ก็บันทึกกลยุทธ์ทางเลือกนั้นไว้ ในการจับคู่นั้นอาจจะใช้จุดอ่อนหรืออุปสรรคมากกว่าหนึ่งข้อก็ได้ หรืออาจจะใช้เพียงอย่างเดียวก็ได้ หรือบางข้อก็ไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์ กลยุทธ์ทางเลือกในส่วนนี้ เรียกว่ากลยุทธ์ จุดอ่อน – อุปสรรค

เมื่อถึงขั้นนี้ จะได้กลยุทธ์ทางเลือกทั้ง ๔ แบบ คือกลยุทธ์จุดแข็ง – โอกาส จุดแข็ง-อุปสรรค กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค กลยุทธ์จุดอ่อน – อุปสรรค

๓. การปรับปรุงและประเมินกลยุทธ์ทางเลือก

ให้กลุ่มร่วมทำการปรับปรุงกลยุทธ์ทางเลือก โดยวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นกับกลุ่มเพิ่มเติม แล้วสร้างกลยุทธ์ทางเลือกเพิ่มขึ้น จากนั้นนำเอากลยุทธ์ทางเลือกที่สร้างไว้แล้วและกลยุทธ์ที่เพิ่งได้มาสรุปเป็นกลยุทธ์ทางเลือกชุดใหม่

การประเมินกลยุทธ์ทางเลือก

ผู้เข้าร่วมทำการประเมินกลยุทธ์ทางเลือกทั้งหมด กลยุทธ์ทางเลือกที่ผ่านการประเมินแล้วจะเป็นกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ การประเมินกลยุทธ์ทางเลือกจะกระทำ ๒ ขั้นตอน คือ

- พิจารณาและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ทางเลือกกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยคาดว่าเมื่อนำกลยุทธ์ทางเลือกใด ๆ ไปปฏิบัติ แล้วจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มได้
- ประเมินโดยใช้เกณฑ์ ๓ ประการ คือ มีความเหมาะสม หรือๆไม่ เป็นไปได้หรือไม่ และยอมรับกันหรือไม่ ทั้งนี้อาจมีกลยุทธ์ทางเลือกที่ไม่ผ่านเกณฑ์ทั้ง ๓ ประการ

การจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์

ผู้เข้าร่วมจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ โดยการจับคู่เปรียบเทียบที่ละคู่ทุกกลยุทธ์ ในแต่ละคู่กลยุทธ์ที่เปรียบเทียบกัน กลยุทธ์ที่สำคัญกว่าจะถูกให้เครื่องหมายไว้ เช่น กลยุทธ์ที่หนึ่งเปรียบเทียบกับกลยุทธ์ที่สอง หากกลยุทธ์ที่หนึ่งสำคัญกว่ากลยุทธ์ที่สอง ก็จะทำเครื่องหมายไว้ที่กลยุทธ์ที่หนึ่ง จากนั้น ดำเนินการเปรียบเทียบกลยุทธ์ที่หนึ่งกับสาม , สี่, ... จนกระทั่งเสร็จสิ้นการเปรียบเทียบทุกคู่ จึงรวมคะแนนของเครื่องหมายที่กลยุทธ์แต่ละข้อได้รับ กลยุทธ์ที่ได้คะแนนมากที่สุดจะเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก และกลยุทธ์ที่ได้คะแนนมากที่สุดจะเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก และกลยุทธ์ที่มีคะแนนรองลงไป ก็จะเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญอันดับสอง เป็นลำดับไป ทั้งนี้การจับคู่เปรียบเทียบกล

ยุทธ์ศาสตร์ทำตามการจำแนกประเภทของกลยุทธ์ คือกลยุทธ์การบริหารคน กลยุทธ์การบริหารเงิน กลยุทธ์การบริหารการผลิตและกลยุทธ์การบริหารการตลาด

๔. เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์

เทคนิคที่ใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ คือ

๑) การเขียนความคิดในกระดาศาสตร์โดยใช้สี่เหลี่ยม

เทคนิคการเขียนความคิดในกระดาศาสตร์ช่วยให้ผู้เข้าร่วมได้คิดถ้อยแถลง และเป็นสื่อในการแลกเปลี่ยนอภิปรายความคิดและขยายความคิดของผู้เข้าร่วมให้กว้างขวางขึ้นด้วย นอกจากนี้ก็ยังช่วยในการจัดกลุ่มความคิด และเคลื่อนย้ายจัดกลุ่มใหม่ได้

๒) การกระตุ้นให้เกิดการอภิปราย

การกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมอภิปรายเป็นเทคนิคที่ช่วยให้เขากระตือรือร้นในการเข้าร่วมกระบวนการ การใช้คำถามเป็นเทคนิคที่ช่วยกระตุ้นให้เขาตอบ อาจต้องใช้คำถามนำบ้างเพื่อกระตุ้นให้คิด การเขียนข้อความหรือวาดภาพสิ่งที่เขาเสนอหรือพูดบนกระดานเป็นอีกเทคนิคหนึ่งที่ช่วยทำให้การอภิปรายเกิดความต่อเนื่องขึ้นได้

๕. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอ

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอด้วยการพรรณนา (Descriptive)

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิเคราะห์ชิ้นนี้ จัดทำขึ้นเพื่อวิเคราะห์ งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ ศูนย์การแพทย์ กาญจนภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งทฤษฎีที่นำมาใช้เป็นแนวในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ทฤษฎี SWOT และ TOWS Metrix ทั้งนี้ เพื่อได้ทราบถึง จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน ของงานการศึกษา วิจัย และวิชาการ โดยในการวิเคราะห์ จะทำการวิเคราะห์ทั้งในภาพรวมของงาน และ วิเคราะห์ลงไปในแต่ละหน่วย เนื่องจากงานการศึกษาวิจัย และวิชาการได้มีการแบ่งการบริหารจัดการ ภายในเป็น ๔ หน่วยงานย่อย คือ งานบริหารฐานข้อมูล ธุรการและการบัญชี งานการศึกษา และบริการ วิชาการ งานวิจัย และ งานห้องสมุด โดยมีผลในการวิเคราะห์หน่วยงาน ดังนี้

๑. ภาพรวมของงานการศึกษาวิจัยและวิชาการ

ผลการ SWOT

S = Strengths => จุดแข็ง

๑. บุคลากรในหน่วยงานมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น ตั้งใจทำงาน มีความรับผิดชอบในการ ทำงานอย่างเต็มที่
๒. บุคลากรในหน่วยงานให้ความร่วมมือกับทุกฝ่ายเป็นอย่างดี และมีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับ ทุกคน
๓. บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติตามกฎระเบียบ และนโยบายของศูนย์การแพทย์ฯ อย่าง เคร่งครัด
๔. ได้รับการสนับสนุนในการดำเนินโครงการต่างๆ จากผู้บริหารเป็นอย่างดี
๕. มีแนวทางของหน่วยงานชัดเจนในการพัฒนาการทำวิจัยและ R2R

W = Weaknesses => จุดอ่อน

๑. ยังไม่มีบุคลากรในหน่วยงานที่ให้คำแนะนำ บริษักรทำงานวิจัยด้านสถิติ
๒. บุคลากรในหน่วยงานยังไม่มีความรู้ด้านทำเว็บไซต์
๓. Flow งานบางหน่วยงานที่ต้องประสานงานยังไม่ชัดเจน เกิดการทำงานซ้ำซ้อน

O = Opportunities => โอกาส

๑. มีเครือข่าย R2R และงานวิจัย ได้แก่ สวรรส., เครือข่ายนครราชสุภาภรณ์
 ๒. อยู่ได้ร่วมมหาวิทยาลัยมหิดล ทำให้ได้รับความน่าเชื่อถือ และขอความร่วมมือจากคณะต่างๆ ในมหิดลได้
- เช่น จริยธรรมการวิจัยในคน คณะสังคมศาสตร์ฯ กองบริหารงานวิจัย เป็นต้น

T = Threats => อุปสรรค

๑. ได้รับความจัดสรรงบประมาณอย่างจำกัด
๒. ผู้บริหารเปลี่ยน นโยบายเปลี่ยน
๓. ไม่ได้รับอัตรากำลังเพิ่ม
๔. บุคลากรยังไม่เห็นความสำคัญของการทำวิจัย

ผลการวิเคราะห์ TOWS Metrixs

กลยุทธ์ SO จุดแข็งกับโอกาส (ใช้ความเข้มแข็งภายในแสวงประโยชน์จากโอกาสภายนอก)

กลยุทธ์ WO จุดอ่อนกับโอกาส (ขจัดความอ่อนแอภายในโดยประโยชน์จากโอกาสภายนอก)

กลยุทธ์ ST จุดแข็งกับอุปสรรค (ใช้ความเข้มแข็งภายในหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางทางภายนอก)

กลยุทธ์ WT จุดอ่อนกับสิ่งกีดขวาง (ลดความอ่อนแอภายในและหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางทาง

ภายนอก)

ปัจจัยภายใน		S จุดแข็ง (ภายใน)	W จุดอ่อน (ภายใน)
		ปัจจัยภายนอก	๑. บุคลากรมีประสิทธิภาพ ๒. บุคลากรให้ความร่วมมือกับทุกฝ่าย มีความสัมพันธ์อันดีกับทุกคน ๓. บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบ และนโยบาย อย่างเคร่งครัด ๔. ได้รับการสนับสนุนในการดำเนินโครงการต่างๆ จากผู้บริหาร ๕. มีแนวทางของหน่วยงานชัดเจนในการพัฒนาการทำวิจัยและ R2R
O = โอกาส (ภายนอก)	๑. มีเครือข่าย R2R และงานวิจัย ได้แก่ สวรส., เครือข่ายนครราชสุภาภรณ์ ๒. อยู่ได้ร่วมมหาวิทยาลัยมหิดล ทำให้ได้รับความน่าเชื่อถือ และขอความร่วมมือจากคณะต่างๆ ในมหิดลได้ เช่น จริยธรรมการวิจัยในคน คณะสังคม ศาสตร์ฯ กองบริหารงานวิจัย เป็นต้น	SO ขยายงานด้านวิจัยและบริการวิชาการ, จัดประชุมวิชาการประจำปีศูนย์การแพทยศาสตร์กาญจนภิเษกเป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเสนอผลงาน	WO ประชุมหน่วยงาน, ปรับระบบการปฏิบัติงานในหน่วยงานให้เหมาะสม, ขอความร่วมมือจากเครือข่ายฯ
T = สิ่งกีดขวาง (ภายนอก)	๑. ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างจำกัด ๒. ผู้บริหารเปลี่ยน นโยบาย เปลี่ยน ๓. ไม่ได้รับอัตรากำลังเพิ่ม ๔. บุคลากรยังไม่เห็นความสำคัญของการทำวิจัย	ST กระตุ้นให้บุคลากรทำวิจัยมากขึ้น จัดอบรมนักวิจัยมือใหม่อย่างต่อเนื่อง	WT ส่งบุคลากรไปอบรมเรียนรู้มากขึ้น

๒. ภาพย่อยของหน่วยงานภายในงานการศึกษาวิจัยและวิชาการ

๒.๑. งานบริหารฐานข้อมูล ธุรการและการบัญชี

ผลการ SWOT งานบริหารฐานข้อมูล ธุรการและการบัญชี

S = จุดแข็ง (ภายใน)

๑. มีระบบ MUSIS ที่ช่วยลดภาระในการแจ้งเวียนเอกสาร

W = จุดอ่อน (ภายใน)

๑. เจ้าหน้าที่มีภาระงานอื่นร่วมด้วยทำให้ต้องละทิ้งงาน
๒. เอกสารยังกระจัดกระจายยังไม่รวมอยู่ที่ศูนย์กลางหน่วยงาน
๓. ไม่มีความรู้ในการทำเว็บไซต์ อย่างเพียงพอ
๔. บุคลากรยังไม่เพียงพอ

O = โอกาส (ภายนอก)

๑. ระบบส่งเอกสารได้รับความสะดวก

T = สิ่งกีดขวาง (ภายนอก)

๑. ระบบ MUSIS ยังไม่เสถียร

ตารางที่ ๑ ผลการวิเคราะห์ TOWS Metrixs งานบริหารฐานข้อมูล ธุรการและการบัญชี

ปัจจัยภายใน		S จุดแข็ง (ภายใน)	W จุดอ่อน (ภายใน)
		๑. มีระบบ MUSIS ที่ช่วยลดภาระในการแจ้งเวียนเอกสาร	๑. บางครั้งเจ้าหน้าที่มีภาระงานอื่นร่วมด้วยทำให้ต้องละทิ้งงาน ๒. เอกสารยังกระจัดกระจายยังไม่รวมอยู่ที่ศูนย์กลางหน่วยงาน ๓. ไม่มีความรู้ในการทำเว็บไซต์อย่างเพียงพอ ๔. บุคลากรยังไม่เพียงพอ
ปัจจัยภายนอก			
O = โอกาส (ภายนอก)	๑. ระบบส่งเอกสารได้รับความสะดวก	SO พัฒนาระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์อย่างต่อเนื่อง	WO เรียนรู้ระบบ MUSIS ให้มากขึ้น
T = สิ่งกีดขวาง (ภายนอก)	๑. ระบบ MUSIS ยังไม่เสถียร	ST จัดทำคู่มือการใช้ระบบ MUSIS อย่างต่อเนื่อง	WT แจ้งเจ้าหน้าที่ดูแลระบบ MUSIS ให้ทราบถึงปัญหา เพื่อปรับปรุง แก้ไขทันที, กำหนดภาระงานในงานธุรการ สารบรรณ ให้ชัดเจน, จัดสรรเวลาให้เหมาะสม

๒.๒. งานการศึกษา และบริการวิชาการ

ผลการ SWOT งานการศึกษา

S = จุดแข็ง (ภายใน)

๑. มีระบบการรับนักศึกษาฝึกงาน การดูแล การประเมิน ที่ชัดเจน

W = จุดอ่อน (ภายใน)

๑. การสื่อสารระหว่างหน่วยงานมีช่องว่าง

O = โอกาส (ภายนอก)

๑. ศูนย์การแพทย์ เป็นองค์กรชั้นนำที่ได้รับความไว้วางใจ จากสถาบันการศึกษา ส่งนักศึกษาเข้าฝึกงาน

๒. ผู้อำนวยการสนับสนุนรับนักศึกษาฝึกงาน

T = สิ่งกีดขวาง (ภายนอก)

๑. สถาบันการศึกษา ปรับนโยบายฯ ให้ไปฝึกงานที่อื่น
๒. นักศึกษาฝึกงานเดินทางมาศูนย์การแพทย์ ลำบาก
๓. นโยบายที่ไม่จัดทำหลักสูตรการเรียนการสอน และการให้สรรหานักศึกษา
๔. การประสานงานกับต้นสังกัดนักศึกษาทุนพยาบาลมีการล่าช้า

ตารางที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ TOWS Matrixs งานการศึกษา

ปัจจัยภายใน		S จุดแข็ง (ภายใน)	W จุดอ่อน (ภายใน)
ปัจจัย ภายนอก		๑. มีระบบการรับนักศึกษา ฝึกงาน การดูแล การประเมิน ที่ ชัดเจน	๑. การสื่อสารระหว่าง หน่วยงาน
O = โอกาส (ภายนอก)	๑. ได้รับความไว้วางใจ จากสถาบันการศึกษา ส่ง นักศึกษาเข้าฝึกงาน ๒. ผู้อำนวยการสนับสนุน รับนักศึกษาฝึกงาน	SO เปิดโอกาสรับนักศึกษาฝึกงานทุก สถาบัน และนักศึกษารุ่นพี่มีการ บอกต่อรุ่นน้องให้มาฝึกงาน และมี หนังสือรับรองผ่านการฝึกงาน	WO ชี้แจงนโยบายให้ทุก หน่วยงานเข้าใจ
T = สิ่งกีด ขวาง (ภายนอก)	๑. สถาบันการศึกษา ปรับ นโยบายฯ ให้ไปฝึกงานที่อื่น ๒. การเดินทางมาลำบาก ๓. นโยบายที่ไม่จัดทำ หลักสูตรการเรียนการสอน และการให้สรรหานักศึกษา ๔. การประสานงานกับต้น สังกัดนักศึกษาทุนพยาบาล มีการล่าช้า	ST ประชาสัมพันธ์รับนักศึกษาฝึกงาน	WT ๑. เปิดให้หน่วยงานที่ ต้องการนักศึกษาฝึก งาน มาช่วยงาน สามารถ จัดหา มาเอง เพื่อให้ตรงกับสาย งานที่ต้องปฏิบัติ ๒. กำหนด ขั้นตอน การ ดำเนินงานด้านนักศึกษา ฝึกงานให้ชัดเจน

ผลการ SWOT งานบริการวิชาการ

S = จุดแข็ง (ภายใน)

๑. มีการจัดหลักสูตรการอบรมใหม่ๆ ต่อเนื่องทุกปี
๒. บุคลากรให้ความสนใจตอบรับเข้าอบรม
๓. บุคลากรจากหน่วยงานภายนอกให้ความสนใจ
๔. มีศักยภาพในการสร้างเครือข่าย

W = จุดอ่อน (ภายใน)

๑. การประชาสัมพันธ์
๒. บุคลากรไม่เพียงพอ

O = โอกาส (ภายนอก)

๑. ผู้อำนวยการให้การสนับสนุน
๒. มีเครือข่ายในการทำงานด้านวิชาการ

T = สิ่งกีดขวาง (ภายนอก)

๑. ผู้เข้าอบรมติดภาระงานไม่เข้าอบรม
๒. งบประมาณมีจำกัด

ตารางที่ ๓ ผลการวิเคราะห์ TOWS Matrixs งานบริการวิชาการ

ปัจจัยภายใน		S จุดแข็ง (ภายใน)	W จุดอ่อน (ภายใน)
		ปัจจัยภายนอก	๑. มีการจัดหลักสูตรการอบรมใหม่ๆ ต่อเนื่องทุกปี ๒. บุคลากรให้ความสนใจตอบรับเข้าอบรม ๓. บุคลากรจากหน่วยงานภายนอกให้ความสนใจ ๔. มีศักยภาพในการสร้างเครือข่าย
O = โอกาส (ภายนอก)	๑. ผู้อำนวยการให้การสนับสนุน ๒. มีเครือข่ายในการทำงานด้านวิชาการ	SO ขยายงานด้านงานบริการวิชาการให้มากขึ้น เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายเพิ่ม เช่น การจัดประชุมวิชาการประจำปี, จัดหลักสูตรอบรม R2R เครือข่าย	WO สร้างและขยายเครือข่ายด้าน R2R ในการจัดอบรมโดยใช้ศักยภาพของเครือข่ายเข้ามาช่วย เช่น เป็นคณะกรรมการ R2R เครือข่าย , เป็นคณะทำงานการจัดงาน R2R Regions นครราชสุกาญจน์, รพ. เมตตาประชารักษ์ (วัดไร่ขิง)
T = สิ่งกีดขวาง (ภายนอก)	๑. ผู้เข้าอบรมติดภาระงานไม่เข้าอบรม ๒. งบประมาณมีจำกัด	ST เสริมกลยุทธ์แรงจูงใจกระตุ้นให้ผู้วิจัย เข้าร่วมการอบรมทุกครั้ง	WT ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์เชิงรุก

๒.๓. งานวิจัย

ผลการ SWOT งานวิจัย

S = จุดแข็ง (ภายใน)

๑. เป็นที่ปรึกษาด้านงานวิจัย
๒. มีศักยภาพในการสร้างเครือข่าย

W = จุดอ่อน (ภายใน)

๑. เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ไม่ครอบคลุมด้านสถิติและวิชาชีพเฉพาะ (ศัพท์เทคนิค)

O = โอกาส (ภายนอก)

๑. มีเครือข่ายงานวิจัย
๒. อยู่ภายใต้ร่มมหิดล

T = สิ่งกีดขวาง (ภายนอก)

๑. ด้วยเจ้าหน้าที่ของศูนย์การแพทย์ฯ มีภาระงานที่มากเลยไม่ค่อยมีเวลาทำวิจัย
๒. บุคลากรยังไม่เข้าใจความหมายในการทำวิจัยที่แท้จริง (ทัศนคติ)

ตารางที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ TOWS Matrixs งานวิจัย

ปัจจัยภายใน		S จุดแข็ง (ภายใน)	W จุดอ่อน (ภายใน)
		ปัจจัยภายนอก	๑. เป็นที่ปรึกษาด้านงานวิจัย ๒. มีศักยภาพในการสร้างเครือข่าย
O = โอกาส (ภายนอก)	๑. มีเครือข่ายงานวิจัย ๒. อยู่ภายใต้ร่มมหิดล	SO ขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง	WO ขอความร่วมมือระหว่างเครือข่ายช่วยด้านสถิติ และวิชาชีพเฉพาะ
T = สิ่งกีดขวาง (ภายนอก)	๑. เจ้าหน้าที่ มีภาระงานมาก ๒. บุคลากรยังไม่เข้าใจความหมายการทำวิจัย	ST สร้างระบบพี่เลี้ยงในการทำวิจัย/R2R /ที่ปรึกษา	WT กำหนดตัวชี้วัดในภาระงานของบุคลากร ให้นำงานวิจัยเป็นหน่วยภาระงาน

๒.๔. งานห้องสมุด

ผลการ SWOT งานบริหารฐานข้อมูล อุดมการณ์และการปฏิบัติ

S = จุดแข็ง (ภายใน)

๑. มีหนังสือหลากหลาย
๒. มีกิจกรรมส่งเสริมการบริการอย่างอย่างต่อเนื่อง (ความรู้ คู่สุขภาพ, Top ๑๐ ตีตกดาว, ตามหาชมทรัพย์ทางปัญญา, แนะนำหนังสือใหม่)
๓. มีศักยภาพในการสร้างเครือข่ายห้องสมุด

W = จุดอ่อน (ภายใน)

๑. มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเพียงคนเดียว
๒. ขาดความรู้ในด้าน IT, e-Book, การสร้าง Website
๓. ทำงานหลายหน้าที่ (งานบริการ, งานบริหารห้องสมุด, งานธุรการ)

O = โอกาส (ภายนอก)

๑. ห้องสมุดยังเป็นงานที่แปลกใหม่สามารถที่จะประชาสัมพันธ์ได้
๒. มีเครือข่ายห้องสมุด

T = สิ่งกีดขวาง (ภายนอก)

๑. ติดประชุมงานภายนอกหน่วยงานมาก
๒. บุคลากรศูนย์ฯ ยังไม่ค่อยสนใจอ่านหนังสือ

ตารางที่ ๕ ผลการวิเคราะห์ TOWS Matrixs งานห้องสมุด

ปัจจัยภายใน		S จุดแข็ง (ภายใน)	W จุดอ่อน (ภายใน)
		ปัจจัยภายนอก	๑. มีหนังสือหลากหลาย ๒. มีกิจกรรมส่งเสริมการบริการอย่าง ต่อเนื่อง ๓. มีศักยภาพในการสร้างเครือข่ายห้องสมุด
O = โอกาส (ภายนอก)	๑. ห้องสมุดยังเป็นงานที่ใหม่สามารถที่จะประชาสัมพันธ์ได้ ๒. มีเครือข่ายห้องสมุด	SO ขยายงานด้านห้องสมุด โดยการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการห้องสมุดอย่างต่อเนื่อง เช่น Book Delivery, จัดงานสัปดาห์ห้องสมุด , จัดสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย	WO นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในงานห้องสมุดเช่น Face book ห้องสมุดศูนย์ฯ , สร้าง Website ผ่านเครือข่ายห้องสมุด , ทำ แผ่นพับห้องสมุดตามจุดต่างๆ ของศูนย์ฯ
T = สิ่งกีดขวาง (ภายใน)	๑. ติดประชุมงานภายนอกหน่วยงานมาก ๒. บุคลากรศูนย์ฯ ยังไม่ค่อยสนใจอ่านหนังสือ	ST จัดระบบงานด้านห้องสมุด	WT จัดสรรเวลาทำงานให้เหมาะสม, วางแผนงาน กระบวนการทำงานในห้องสมุดใหม่

บทที่ ๕

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์หน่วยงานที่รายงานไปแล้วนั้น เมื่อทราบผลการวิเคราะห์แล้ว หน่วยงานมีการดำเนินการในตามกลยุทธ์ที่ได้ ในส่วนที่สามารถปฏิบัติได้ และมีการกำหนดแผนล่วงหน้าในส่วนที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ โดยในส่วนที่ได้ดำเนินการไปแล้วมีผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

๑. สรุปผลการวิเคราะห์ภาพรวมของงานการศึกษาวิจัยและวิชาการ

กลยุทธ์ SO

ได้รับการสนับสนุนในการดำเนินโครงการต่างๆ จากผู้บริหาร (S๔), มีแนวทางของหน่วยงานชัดเจนในการพัฒนา การทำวิจัยและ R2R (S๕) และมีเครือข่าย R2R และงานวิจัย ได้แก่ สวรส., เครือข่ายนครราชสุภาภรณ์ อีกทั้งยังอยู่ได้ร่วมมหาวิทยาลัยมหิดล ทำให้ได้รับความน่าเชื่อถือ และขอความร่วมมือจากคณะต่างๆ ในมหิดลได้ เช่น จริยธรรมการวิจัยในคน คณะสังคม ศาสตร์ฯ กองบริหารงานวิจัย เป็นต้น (O๑, ๒)

แนวทางการปฏิบัติ ขยายงานด้านวิจัยและบริการวิชาการ, จัดประชุมวิชาการประจำปีศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษกเป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเสนอผลงาน และสร้างเครือข่าย

กลยุทธ์ WO

ยังไม่มีบุคลากรในหน่วยงานที่ให้คำแนะนำ บริษักรการทำงานวิจัยด้านสถิติ (W๑) Flow งานบางหน่วยงานที่ต้องประสานงานยังไม่ชัดเจน เกิดการทำงานซ้ำซ้อน (W๓) แต่ได้รับความร่วมมือจากเครือข่าย R2R และงานวิจัย ได้แก่ สวรส., เครือข่ายนครราชสุภาภรณ์ (O๑)

แนวทางการปฏิบัติ ประชุมหน่วยงาน, ปรับระบบการปฏิบัติงานในหน่วยงานให้เหมาะสม, ขอความร่วมมือจากเครือข่ายฯ

กลยุทธ์ ST

มีแนวทางของหน่วยงานชัดเจนในการพัฒนา การทำวิจัยและ R2R (S๕) แต่บุคลากรยังไม่เห็นความสำคัญของการทำวิจัย (T๔)

แนวทางการปฏิบัติ กระตุ้นให้บุคลากรทำวิจัยมากขึ้น จัดอบรมนัก วิจัยมือใหม่อย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ WT

ยังไม่มีบุคลากรในหน่วยงานที่ให้คำแนะนำ ปรึกษาการทำงานวิจัยด้านสถิติ (W๑) บุคลากรในหน่วยงานยังไม่มีความรู้ด้านทำเว็บไซต์ (W๒) และไม่ได้รับอัตรากำลังเพิ่ม (T๓)

แนวทางการปฏิบัติ ส่งบุคลากรไปอบรมเรียนรู้มากขึ้น

๒. สรุปผลการวิเคราะห์ภาพย่อยของหน่วยงานภายในงานการศึกษาวิจัยและวิชาการ**๒.๑. งานบริหารฐานข้อมูล ธุรการและการบัญชี****กลยุทธ์ SO**

มีระบบ MUSIS ที่ช่วยลดภาระในการแจ้งเวียนเอกสาร (S๑) จึงทำให้การส่งเอกสารได้รับความสะดวกรวดเร็ว (O๑)

แนวทางการปฏิบัติ หน่วยงานได้สนับสนุนการพัฒนาระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์อย่างต่อเนื่อง (S๑, O๑)

กลยุทธ์ WO

เจ้าหน้าที่มีภาระงานอื่นร่วมด้วยจึงทำให้บางครั้งจำเป็นที่จะต้องละทิ้งงานชั่วคราว (W๑) เอกสารยังกระจัดกระจายยังไม่รวมอยู่ที่ศูนย์กลางหน่วยงาน (W๒) แม้ว่าจะมีระบบส่งเอกสารได้รับความสะดวกรวดเร็ว (O๑)

แนวทางการปฏิบัติ เพื่อให้ระบบงานสารบรรณดำเนินไปในทางทิศทางเดียวกันจึงสมควรสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรด้านการปฏิบัติงาน (W๑, W๒, O๑)

กลยุทธ์ ST

งานสารบรรณมีระบบ MUSIS ในการแจ้งเวียนเอกสาร (S๑) แต่ระบบยังไม่เสถียรพอ (T๑)

แนวทางการปฏิบัติ หน่วยงานได้จัดทำและปรับปรุงคู่มือในการใช้ระบบ MUSIS อย่างต่อเนื่อง (S๑, T๑) เพื่อให้บุคลากรท่านอื่นสามารถที่จะใช้งานและเข้าใจระบบได้มาก

กลยุทธ์ WT

๑. เจ้าหน้าที่ต้องละทิ้งงานประจำชั่วคราวโดยมีงานเร่งด่วนเข้ามา (W๑) และระบบ MUSIS ยังไม่เสถียรมากพอ (T๑)

แนวทางการปฏิบัติ หน่วยงานควรมอบหมาย หรือกำหนดภาระงานในงานธุรการ สารบรรณ โดยตรง (W๑, T๑)

๒. เอกสารยังกระจายกระจายยังไม่รวมอยู่ที่ศูนย์กลางของหน่วยงาน (W๒) ระบบ MUSIS ยังไม่เสถียรมากพอ (T๑) ทำให้การค้นหาข้อมูลบางอย่างล่าช้าในเวลาที่ใช้งาน

แนวทางการปฏิบัติ กำหนดเกณฑ์และจุดรวบรวมเอกสารไว้ในจุดเดียว (W๒, T๑)

๓. เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ในการจัดทำเว็บไซต์อย่างเพียงพอ (W๓) ระบบ MUSIS ยังไม่เสถียรมากพอ (T๑) ทำให้เอกสารบางอย่างไม่สามารถที่จะใช้งานหรือค้นหาได้ จึงจำเป็นที่จะจัดทำเว็บไซต์เพื่อการติดต่อและโหลดข้อมูลเอกสารต่างๆ

แนวทางการปฏิบัติ ควรที่จัดสรรช่วงเวลาในการเรียนรู้การสร้าง Website ให้กับบุคลากร (W๓, T๑)

๔. บุคลากรในหน่วยงานไม่เพียงพอ (W๔) ระบบ MUSIS ยังไม่เสถียรมากพอ (T๑) ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้างานมีความซับซ้อนกันหลายงาน

แนวทางการปฏิบัติ จัดทำ มอบหมาย หรือกำหนดภาระงานให้ชัดเจน

๒.๒. งานวิจัย

กลยุทธ์ SO

ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษกสนับสนุนให้บุคลากรทำงานวิจัย งานการศึกษา วิจัย และ วิชาการเป็นที่ปรึกษาด้านงานวิจัย (S๑) อีกทั้งยังมีศักยภาพในการสร้างเครือข่ายในการทำวิจัย (S๒) ได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายวิจัยจากสถาบันอื่นอย่างต่อเนื่อง (O๑) และทางมหาวิทยาลัยมหิดล ยังสนับสนุนให้หน่วยงานหรือองค์กรของมหาวิทยาลัยมหิดลทำงานวิจัย โดยจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ของทางมหาวิทยาลัย (O๒)

แนวทางการปฏิบัติ มีการขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง (S๑, S๒, O๑, O๒)

กลยุทธ์ WO

การเป็นที่ปรึกษาด้านงานวิจัย แต่ขาดเจ้าหน้าที่วิจัยเพราะเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานนี้ยังไม่มี ความรู้ครอบคลุมด้านสถิติและวิชาชีพเฉพาะ (ทางศัพท์เทคนิค) (W๑) แต่มีเครือข่ายงานวิจัย (O๑)

แนวทางการปฏิบัติ เป็นศูนย์กลางความร่วมมือระหว่างเครือข่ายงานวิจัย โดยอาศัย ความร่วมมือระหว่างเครือข่ายช่วยด้านสถิติและวิชาชีพเฉพาะ (W๑, O๑)

กลยุทธ์ ST

การเป็นที่คำปรึกษาด้านงานวิจัย (S๑) และมีศักยภาพในการสร้างเครือข่ายวิจัย (S๒) แต่ บุคลากรของศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษกยังมีทัศนคติที่ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับการทำงานวิจัย (T๒)

แนวทางการปฏิบัติ สร้างระบบที่เลี้ยงในการทำงานวิจัยและ R2R (S๑, S๒, T๒)

กลยุทธ์ WT

การไม่มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ที่ครอบคลุมด้านสถิติและศัพท์เทคนิคของวิชาชีพเฉพาะ (W๑) อีกทั้งเจ้าหน้าที่ของศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษกมีภาระงานที่ล้นมือจึงไม่มีเวลาทำงานวิจัย (T๑) รวมถึงทัศนคติของบุคลากรต่อการทำงานวิจัย (T๒)

แนวทางการปฏิบัติ กำหนดตัวชี้วัดในภาระงานของบุคลากร โดยให้นับงานวิจัยเป็นหน่วยภาระงาน (W๑, T๑, T๒) เพื่อให้เกิดงานวิจัยขึ้นภายในองค์กร

๒.๓. งานการศึกษาและบริการวิชาการ

- งานการศึกษา

กลยุทธ์ SO

๑. ทางศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มีระบบการรับนักศึกษาฝึกงาน การดูแล การประเมินที่ชัดเจน (S๑) และยังเป็นองค์กรชั้นนำที่ได้รับความไว้วางใจ จากสถาบันการศึกษา (O๑)

แนวทางการปฏิบัติ เปิดโอกาสรับนักศึกษาฝึกงานทุกสถาบัน และประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษารุ่นพี่บอกต่อรุ่นน้องให้มาฝึกงาน (S๑, O๑)

๒. จากการศึกษาที่ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มีระบบการรับนักศึกษาฝึกงาน การดูแล การประเมินที่ชัดเจน (S๑) และยังเป็นองค์กรชั้นนำที่ได้รับความไว้วางใจ จากสถาบันการศึกษา (O๑) ผู้อำนวยการก็ให้การสนับสนุนอย่างดี (O๒)

แนวทางการปฏิบัติ มีหนังสือรับรองผ่านการฝึกงานจากศูนย์การแพทย์ฯ (S๑, O๑, O๒)

กลยุทธ์ WO

การสื่อสารระหว่างหน่วยงานมีช่องว่าง(W๑) เป็นองค์กรชั้นนำที่ได้รับความไว้วางใจ จากสถาบันการศึกษา (O๑) ผู้อำนวยการก็ให้การสนับสนุนอย่างดี (O๒)

แนวทางการปฏิบัติ ควรประชุมประชุมหน่วยงานย่อย เพิ่มความเข้าใจระหว่างหน่วยงาน และมีการชี้แจงนโยบายให้ทุกหน่วยงานเข้าใจ (W๑, O๑, O๒)

กลยุทธ์ ST

๑. จากการศึกษาที่มีระบบการรับนักศึกษาฝึกงาน การดูแล การประเมิน ที่ชัดเจน (S๑) แต่มีปัญหาในเรื่องการประสานงานกับต้นสังกัดนักศึกษาทุนพยาบาลมีการล่าช้า (T๔)

แนวทางการปฏิบัติ จัดทำกำหนด Flow การดำเนินการเอกสาร ระยะเวลาให้ชัดเจน ประสานงานกับงานคลังและคณะพยาบาล (S๑, T๔)

๒. ทางศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มีระบบการรับนักศึกษาฝึกงาน การดูแล การประเมิน ที่ชัดเจน (S๑) แต่สถาบันการศึกษา ปรับนโยบายฯ ให้ไปฝึกงานที่อื่น (T๑) และการเดินทางมาศูนย์การแพทย์ฯ ลำบาก (T๒)

แนวทางการปฏิบัติ ประชาสัมพันธ์เรื่องการรับนักศึกษาฝึกงาน และ กำหนด ขั้นตอน การดำเนินงานด้านนักศึกษาฝึกงานให้ชัดเจน (S๑, T๑, T๒)

กลยุทธ์ WT

การสื่อสารระหว่างหน่วยงานมีช่องว่าง(W๑) สถาบันการศึกษา ปรับนโยบายฯ ให้ไปฝึกงานที่อื่น (T๑) การเดินทางมาศูนย์การแพทย์ฯ ลำบาก (T๒) นโยบายที่ไม่จัดทำหลักสูตรการเรียนการสอน และการให้สรรหานักศึกษาของทางศูนย์ฯเอง (T๓)

แนวทางการปฏิบัติ สนับสนุน ให้หน่วยงานที่ต้องการนักศึกษาฝึกงาน สามารถจัดหาเอง เพื่อให้ตรงกับสายงานที่ต้องปฏิบัติ (W๑, T๑, T๒, T๓)

- งานบริการวิชาการ**กลยุทธ์ SO**

มีการจัดหลักสูตรการอบรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง (S๑) บุคลากรภายในและภายนอกให้ความสนใจตอบรับเข้าร่วมการอบรม (S๒, S๓) และผู้อำนวยการให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี (O๑)

แนวทางการปฏิบัติ ขยายงานด้านงานบริการวิชาการให้มากขึ้น เช่น การจัดประชุมวิชาการประจำปี, จัดหลักสูตรอบรม R2R เครือข่ายในระดับภูมิภาค (S๑, S๒, S๓, O๑)

กลยุทธ์ WO

การประชาสัมพันธ์ของงานบริการวิชาการต่อบุคลากรยังน้อย (W๑) มีบุคลากรไม่เพียงพอ (W๒) แต่มีเครือข่ายในการทำงานด้านวิชาการที่คอยให้การสนับสนุน (O๒)

แนวทางการปฏิบัติ สร้างและขยายเครือข่ายด้าน R2R ในการจัดอบรมโดยใช้ศักยภาพของเครือข่ายเข้ามาช่วย เช่น เป็นคณะกรรมการ R2R เครือข่าย, เป็นคณะทำงานการจัดงาน R2R Regions นครราชสีมา, รพ.เมตตาประชารักษ์ (วัดไร่ขิง) (W๑, O๒)

กลยุทธ์ ST

๑. จากการจัดหลักสูตรการอบรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง (S๑) บุคลากรภายในและภายนอกให้ความสนใจตอบรับเข้าร่วมการอบรมที่จัดขึ้น (S๒, S๓) แต่บางครั้งผู้เข้าร่วมอบรมติดภาระงานไม่สามารถเข้าร่วมอบรมได้ (T๑)

แนวทางการปฏิบัติ การให้ใบประกาศนียบัตร ผ่านการอบรม เมื่อเรียนครบหลักสูตรจึงเป็นหลักฐานในการผ่านการอบรม เสริมกลยุทธ์แรงจูงใจกระตุ้นให้ผู้วิจัย เข้าร่วมการอบรมทุกครั้ง (S๑, S๒, S๓, T๑)

๒. งานการศึกษา วิจัย และวิชาการมีศักยภาพในการสร้างเครือข่าย (S๔) แต่เนื่องด้วยงบประมาณที่ได้รับนั้นมีจำกัด (T๒)

แนวทางการปฏิบัติ จึงจำเป็นที่จะต้องแสวงงงบประมาณภายในในกลุ่มเครือข่าย (S๔, T๒) เพื่อให้การดำเนินงานการขับเคลื่อนงานวิชาการเป็นไปอย่างราบรื่น

กลยุทธ์ WT

๑. ขาดการประชาสัมพันธ์ในงานบริการวิชาการ (W๑) บางครั้งผู้เข้าร่วมอบรมติดภาระงานไม่สามารถเข้าร่วมอบรมได้ (T๑)

แนวทางการปฏิบัติ ขอความร่วมมือหน่วยงานต่างๆ ให้เข้าอบรมทุกครั้งเพื่อประโยชน์กับตัวผู้อบรม (W๑, T๑)

๒. ด้วยเหตุที่ขาดการประชาสัมพันธ์ในงานบริการวิชาการ (W๑) และบางครั้งผู้เข้าร่วมอบรมติดภาระงานไม่สามารถเข้าร่วมอบรมได้ (T๑) หรือไม่ทราบว่ามีการจัดอบรม

แนวทางการปฏิบัติ ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์เชิงรุก และทำประชาสัมพันธ์ภายในศูนย์ ฯ เช่น การติดบอร์ด (W๑, T๑) ให้มากขึ้น

๓. เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน (W๑) และงบประมาณที่ได้รับมีจำนวนจำกัด (T๒)

แนวทางการปฏิบัติ จัดทำภาระงานให้ชัดเจน (W๒, T๒)

๒.๔. งานห้องสมุด

กลยุทธ์ SO

๑. ห้องสมุดมีหนังสือที่หลากหลาย (S๑) มีการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมการอ่านอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการความรู้ คู่สุขภาพ, โครงการ Top ๑๐ ตีตกดาว, โครงการตามหาขุมทรัพย์ทางปัญญา, โครงการแนะนำหนังสือใหม่ เป็นต้น (S๒) อีกทั้งห้องสมุดยังมีศักยภาพในการสร้างเครือข่ายห้องสมุดภายในมหาวิทยาลัยมหิดล (S๓) ผลจากการมีเครือข่ายห้องสมุดทำให้มีหนังสือหลากหลายเพิ่มมากขึ้นไม่ว่าจะเป็น วิทยานิพนธ์ งานวิจัย หรือรายงานการประชุมต่างๆ เมื่อทรัพยากรสารสนเทศเหล่านี้มีมากจึงเกิดคำถามที่ว่า ได้ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรสารสนเทศเหล่านี้ได้เท่าที่ควรแล้วหรือยัง

แนวทางการปฏิบัติ ต้องอาศัยเครือข่ายห้องสมุด (O๒) ที่มีอยู่เข้ามาแก้ปัญหา โดยจัดทำโครงการ Book Delivery การยืมหนังสือระหว่างห้องสมุด (S๑, S๒, S๓, O๒) เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศให้เกิดความคุ้มค่า เกิดการหมุนเวียนทรัพยากรสารสนเทศภายในเครือข่ายห้องสมุด

๒. ห้องสมุดจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมการอ่านอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการความรู้ คู่สุขภาพ, โครงการ Top ๑๐ ตีตกดาว, โครงการตามหาขุมทรัพย์ทางปัญญา, โครงการแนะนำหนังสือใหม่ เป็นต้น (S๒) ก็ตามที่ ห้องสมุดก็เป็นที่รู้จักเฉพาะกลุ่มบุคลากรศูนย์ฯและประชาชนผู้ใช้บริการไม่มากเท่าที่ควร ซึ่งมองว่าห้องสมุดยังเป็นงานที่แปลกใหม่สำหรับบุคลากรศูนย์ฯ ด้วยที่ว่าศูนย์การแพทย์

กาญจนภิเษกเป็นโรงพยาบาลที่ไม่ได้เปิดให้มีการเรียนการสอนของ แพทย์ พยาบาล เหมือนโรงพยาบาลรามธิบดี หรือศิริราช ห้องสมุดจึงสามารถที่จะประชาสัมพันธ์ได้อีก (O๑)

แนวทางการปฏิบัติ การจัดงานสัปดาห์ห้องสมุด (S๒, O๑) เป็นอีกหนึ่งแนวทางในการประชาสัมพันธ์ห้องสมุดศูนย์ฯ ให้บุคลากรและประชาชนทั่วไปได้รับทราบผลการดำเนินงานและรวมกิจกรรมดังกล่าว

๓. จากการทำห้องสมุดศูนย์ฯมีศักยภาพในการสร้างเครือข่ายห้องสมุดภายในมหาวิทยาลัยมหิดล (S๓) มีการติดต่อประสาน ร่วมงานกัน การให้คำปรึกษาในเรื่องเกี่ยวกับงานห้องสมุดซึ่งกันและกัน แต่อย่างไรก็ตามก็ยังมีห้องสมุดในมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ทางห้องสมุดศูนย์ฯยังไม่ได้เข้าร่วมสร้างเครือข่ายห้องสมุด จึงโอกาสที่ห้องสมุดมีเครือข่ายห้องสมุดอยู่แล้ว (O๒) ประกอบกับการที่ห้องสมุดศูนย์ฯ เป็นห้องสมุดน้องใหม่ที่สามารที่จะประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักได้

แนวทางการปฏิบัติ จัดสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายห้องสมุด (S๓, O๑, O๒) เพื่อเป็นการสานสัมพันธ์ระหว่างห้องสมุดมหาวิทยาลัยมหิดลด้วยกันเอง

กลยุทธ์ WO

๑. เนื่องด้วยห้องสมุดศูนย์การแพทย์กาญจนภิเษกมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่เพียง ๑ ท่าน (W๑) แต่จะต้องปฏิบัติหน้าที่หลายอย่าง อาทิเช่น งานบริการยืม-คืนหนังสือ, งานจัดเรียงหนังสือเข้าชั้น, งานเอกสารธุรการ, งานบริหารกิจกรรมโครงการต่างๆ, งานซ่อมแซมหนังสือที่ชำรุด, งานบริหารห้องสมุดและสิ่งพิมพ์(การขึ้นทะเบียนหนังสือ) เป็นต้น (W๓) จึงทำให้มีปัญหาด้านการบริหารเวลากับการทำงานซึ่งไม่สามารถที่จะทำงานสองอย่างควบคู่กันหรือทำในเวลาพร้อมกันได้ จึงทำให้งานงานบริการข่าวสาร สารระความรู้ หรือการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้บริการกับทางห้องสมุดมีน้อยมาก จึงเล็งเห็นว่าห้องสมุดศูนย์ฯ ยังสามารถที่จะประชาสัมพันธ์ได้ รวมถึงการสร้าง ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้ใช้บริการกับทางห้องสมุดได้อีก(O๑)

แนวทางการปฏิบัติ แก้ปัญหาโดยการสร้าง Face book ห้องสมุดศูนย์การแพทย์กาญจนภิเษกขึ้น (W๑, W๓,O๑) เพื่อการติดต่อ พุดคุย การนำเสนอสาระความรู้หรือความคืบหน้าในการดำเนินกิจกรรมโครงการที่ทางห้องสมุดได้จัดขึ้นให้กับผู้ใช้บริการได้รับทราบ การจัดทำแผ่นพับ

ห้องสมุดไว้ตามจุดต่างๆของศูนย์การแพทย์การจักษุ (W๑, W๓,O๑) โดยเน้นในด้านการประชาสัมพันธ์ การเปิด – ปิด การให้บริการของทางห้องสมุดเป็นสำคัญ

๒. ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในงานในห้องสมุดจึงเป็นสิ่งสำคัญ การที่เจ้าหน้าที่ห้องสมุดศูนย์ฯ ปฏิบัติงานอยู่เพียง ท่านเดียว (W๑) การขาดความรู้ในด้าน IT,e-Book, การสร้าง Website ของเจ้าหน้าที่ก็เป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานห้องสมุด (W๒)

แนวทางการปฏิบัติ แนวทางในการแก้ปัญหาเบื้องต้นคือการใช้เครือข่ายห้องสมุด (O๒) ที่ทางห้องสมุดศูนย์ฯ ดำเนินการอยู่เข้ามาช่วยเหลือ โดยการขอความร่วมมือในการฝึกสอน หรือฝึกอบรมโปรแกรมต่างๆ ที่ทางห้องสมุดจำเป็นต้องใช้(W๑, W๒, O๒)

กลยุทธ์ ST

๑. การที่ห้องสมุดมีหนังสือที่หลากหลาย (S๑) รวมถึงมีกิจกรรมส่งเสริมการอ่านอย่างต่อเนื่อง (S๒) และมีแนวโน้มว่าจะเพิ่มขึ้นในทุกปี แต่เนื่องด้วยเงินงบประมาณที่ถูกจัดสรรให้ นั้นไม่เพียงพอ (T๒) ต่อการจัดซื้อหนังสือและกิจกรรมโครงการในแต่ละครั้ง

แนวทางการปฏิบัติ มีการจัดสัดส่วนในการจัดซื้อสารสนเทศให้พอดีกับงบประมาณ (S๑, S๒, T๒) ที่ได้รับมา

กลยุทธ์ WT

๑. ห้องสมุดมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเพียงท่านเดียว (W๑) จึงจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติงานหลาย อีกทั้งเจ้าหน้าที่ได้เป็นคณะอนุกรรมการในหลายๆ กิจกรรม อาทิเช่น กิจกรรมพิเศษ ชุติลปวัฒนธรรม , คณะกรรมการ ๕๘, คณะกรรมการ Website ศูนย์การแพทย์การจักษุและกิจกรรมต่างๆที่ทางมหาวิทยาลัยมหิดลหรือหน่วยงานอื่นขอความร่วมมือให้เข้าร่วมกิจกรรม เป็นต้น ซึ่งในแต่ละกิจกรรมก็จะมีการเชิญประชุมเพื่อวางแผนดำเนินกิจกรรมต่างๆ (T๑) ทำให้ห้องสมุดจำเป็นต้องปิดการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการเพื่อเข้าประชุม จนเกิดปัญหาห้องสมุดปิดการให้บริการบ่อย

แนวทางการปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมประชุมเฉพาะงานที่สำคัญ หรือมีวาระที่สำคัญ (W๑, T๑) เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาการปิดให้บริการห้องสมุดบ่อย

๒. ในการปฏิบัติหน้าที่ในห้องสมุดนั้นจะต้องมีกระบวนการทำงานหรือแผนการทำงาน เนื่องจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเพียงท่านเดียว (W๑) จึงจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่หลายอย่าง (W๓) รวมถึงการที่เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ในด้าน IT,e-Book, การสร้าง Website (W๒) ทั้งนี้เมื่อมีการประชุมในหลายๆกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ได้รับมอบหมายบ่อย (T๑) จึงทำให้กระบวนการหรือแผนงานที่ทางเจ้าหน้าที่ได้วางแผนไว้ในแต่ละช่วงเกิดความคลาดเคลื่อนหรือล่าช้า

แนวทางการปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องปรับกระบวนการทำงานในห้องสมุดใหม่ (W๑, W๒,W๓,T๑) เพื่อให้งานประจำนั้นเสร็จตามกำหนดเวลา

๓. เนื่องจากเจ้าหน้าที่ห้องสมุดจะต้องปฏิบัติงานหลายๆ ด้าน เช่น งานบริการ จัดเก็บจัดทำ ข้อมูลสถิติ งานทะเบียนหนังสือ งานธุรการห้องสมุด งานจัดเรียงหนังสือขึ้นชั้นวาง งานโครงการส่งเสริมการอ่าน เป็นต้น (W๓) และได้เป็นคณะกรรมการในหลายๆ กิจกรรม หรือได้ร่วมกิจกรรมต่างๆที่ทางมหาวิทยาลัยมหิดลหรือหน่วยงานอื่นขอความร่วมมือให้เข้าร่วมกิจกรรม นั้น (T๑) จึงส่งผลให้ไปเบียดเบียนงานในหน้าที่หลักที่มีมากอยู่แล้ว

แนวทางการปฏิบัติ ต้องจัดทำภาระงานให้ชัดเจน (W๓, T๑)

๒. ข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์หน่วยงานในครั้งนี้ ทำให้เห็นภาพของหน่วยงานชัดเจน และทำให้บุคลากรมีความเข้าใจในเนื้องานของผู้ร่วมงานอีกด้วย ดังนั้น ทุกหน่วยงานจึงควรมีการวิเคราะห์งานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีความเข้าใจในงานของตนเองอย่างชัดเจน อันจะก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และเห็นแนวทางในการพัฒนางานของตนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

บทสรุปของผู้บริหาร

ในการที่หน่วยงานใดๆ จะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานต้องมีความชัดเจนในบทบาท หน้าที่ และศักยภาพของตนเองเสียก่อน จึงสามารถพัฒนาตนเองในการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้น งานวิเคราะห์ชิ้นนี้ จึงถูกจัดทำขึ้นเพื่อวิเคราะห์ งานการศึกษา วิจัย และวิชาการ ศูนย์การแพทยศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล โดยใช้ทฤษฎี SWOT และ TOWS Matrix มาเป็นแนวในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อได้ทราบถึง จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานของงานการศึกษา วิจัย และวิชาการ และนำไปสู่การดำเนินงานต่อไป

ความเป็นมาของงานการศึกษา วิจัยและวิชาการ

งานการศึกษา วิจัย และวิชาการ ศูนย์การแพทยศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ถูกกำหนดขึ้นในปี พ.ศ. ๒๕๔๙ ตามพันธกิจของงาน เพื่อตอบสนองการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรต่างๆ ทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา ต่อมาเกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายให้ศูนย์การแพทย์ฯ เป็นหน่วยงานที่ไม่มีการเรียนการสอน แต่เน้นในที่ทำวิจัย เพื่อพัฒนาการรักษา จึงเปลี่ยนบทบาทเป็นหน่วยงานสนับสนุนด้านการวิจัยและบริการวิชาการไปพร้อมกับการดูแลงานด้านห้องสมุด โดยขึ้นอยู่กับภายใต้การบังคับบัญชาของผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การแพทยศาสตรบัณฑิต และผู้อำนวยการศูนย์การแพทยศาสตรบัณฑิต ตามลำดับ มีหน้าที่ในการเชื่อมโยงประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนและให้บริการด้านนักศึกษาฝึกงาน ด้านบริการวิชาการ ด้านห้องสมุด และด้านงานวิจัยแก่บุคลากรในศูนย์การแพทยศาสตรบัณฑิต มีเป้าหมายที่จะ มุ่งพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัยอย่างมีจริยธรรม สร้างวัฒนธรรมการวิจัยในองค์กร พัฒนาคุณภาพหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และสนับสนุนการให้บริการวิชาการอย่างมีคุณภาพ

ขั้นตอนการวิเคราะห์หน่วยงาน

ในการวิเคราะห์หน่วยงาน จะใช้ความเห็นของ บุคลากรที่ปฏิบัติงานสังกัด งานการศึกษา วิจัย และวิชาการ ศูนย์การแพทยศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล ทั้ง ๔ ท่าน โดยใช้กระบวนการระดมสมอง (Brain storming) ในช่วงเวลาของการประชุมเช้า ๘.๐๐ - ๘.๓๐ น. ของทุกวัน เพื่อค้นหา SWOT และร่วมกันทำ TOWS มีการบันทึก และการถอดประเด็นจากกระดาษฟลิปชาร์ทที่เขียนมา รวมเวลาในการเก็บข้อมูลทั้งสิ้น ๕ เดือน โดยมีขั้นตอนในการเก็บข้อมูล ๓ ขั้น คือ การวิเคราะห์ประเมิน

จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค เมื่อได้ข้อมูลมาเป็นที่เรียบร้อยแล้วจึง เข้าสู่ขั้นตอน **การสร้างกลยุทธ์ทางเลือก** และ **การปรับปรุงและประเมินกลยุทธ์ทางเลือก** ด้วยวิธีวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาสรุปด้วยการพรรณนา (Descriptive)

ผลการวิเคราะห์หน่วยงาน

จากการระดมสมอง เพื่อวิเคราะห์ประเมิน จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค (SWOT) พบว่า งานการศึกษา วิจัยและวิชาการ มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ดังนี้

S = Strengths => จุดแข็ง

๑. บุคลากรในหน่วยงานมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น ตั้งใจทำงาน มีความรับผิดชอบในการทำงานอย่างเต็มที่
๒. บุคลากรในหน่วยงานให้ความร่วมมือกับทุกฝ่ายเป็นอย่างดี และมีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับทุกคน
๓. บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติตามกฎระเบียบ และนโยบายของศูนย์การแพทย์ฯ อย่างเคร่งครัด
๔. ได้รับการสนับสนุนในการดำเนินโครงการต่างๆ จากผู้บริหารเป็นอย่างดี
๕. มีแนวทางของหน่วยงานชัดเจนในการพัฒนาการทำวิจัยและ R2R

W = Weaknesses => จุดอ่อน

๑. ยังไม่มีบุคลากรในหน่วยงานที่ให้คำแนะนำ ปรึกษาการทำงานวิจัยด้านสถิติ
๒. บุคลากรในหน่วยงานยังไม่มีความรู้ด้านทำเว็บไซต์
๓. Flow งานบางหน่วยงานที่ต้องประสานงานยังไม่ชัดเจน เกิดการทำงานซ้ำซ้อน

O = Opportunities => โอกาส

๑. มีเครือข่าย R๒R และงานวิจัย ได้แก่ สวรส., เครือข่ายนครราชสุภาภรณ์
๒. อยู่ได้ร่วมมหาวิทยาลัยมหิดล ทำให้ได้รับความน่าเชื่อถือ และขอความร่วมมือจากคณะต่างๆ ในมหิดลได้ เช่น จริยธรรมการวิจัยในคน คณะสังคมศาสตร์ฯ กองบริหารงานวิจัย เป็นต้น

T = Threats => อุปสรรค

๑. ได้รับความจัดสรรงบประมาณอย่างจำกัด
๒. ผู้บริหารเปลี่ยน นโยบายเปลี่ยน
๓. ไม่ได้รับอัตรากำลังเพิ่ม
๔. บุคลากรยังไม่เห็นความสำคัญของการทำวิจัย

เมื่อได้ข้อมูลมาเป็นที่เรียบร้อยแล้วจึง เข้าสู่ขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์ทางเลือก (TOWS) และการปรับปรุงและประเมินกลยุทธ์ทางเลือก ด้วยวิธีวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ได้โครงการและแผนการดำเนินงานจากผลการวิเคราะห์ ดังนี้

โครงการและแผนการดำเนินงานที่ได้จากการวิเคราะห์หน่วยงาน

จากผลการวิเคราะห์หน่วยงานที่รายงานไปแล้วนั้น เมื่อทราบผลการวิเคราะห์แล้ว หน่วยงานมีการดำเนินการในตามกลยุทธ์ที่ได้ ในส่วนที่สามารถปฏิบัติได้ และมีการกำหนดแผนล่วงหน้าในส่วนที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ โดยในส่วนที่ได้ดำเนินการไปแล้วมีผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

๑. ขยายงานด้านวิจัยและบริการวิชาการ จัดอบรมนัก วิจัยมือใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทำวิจัยมากขึ้น
๒. สร้างเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเสนอผลงาน และสร้างเครือข่าย คือ เวทีการประชุมวิชาการประจำปีศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก
๓. ปรับระบบการปฏิบัติงาน และภาระงานในหน่วยงานให้ ชัดเจน และเหมาะสมตามแผนการปฏิบัติงานประจำปีแผนใหม่
๔. ขอความร่วมมือจากเครือข่ายฯ ในปัจจัยสนับสนุนที่ขาดแคลน เช่น ด้านสถิติและวิชาชีพเฉพาะ
๕. สร้างระบบพี่เลี้ยงในการทำงานวิจัยและ R2R
๖. จัดทำแผนในการส่งบุคลากรไปอบรมเรียนรู้ในด้านที่ขาดแคลนมากขึ้น เช่น ด้านทำเว็บไซต์ ด้านสถิติ
๗. จัดสรรช่วงเวลาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร ที่ปฏิบัติงานเหมือนกัน แต่อยู่คนละหน่วยงาน เช่น งานสารบัญ

๘. จัดทำและปรับปรุงคู่มือในการใช้ ปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรท่านอื่นสามารถที่จะใช้งาน และเข้าใจระบบได้มาก

๙. สร้าง Facebook ห้องสมุดศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษกขึ้น เพื่อ เป็นช่องทางในการ สื่อสารระหว่างห้องสมุด กับ ผู้ใช้บริการ



เอกสารอ้างอิง

เจนเนตร มณีนาค, ดร.ณรัตน์ วิบูลศิลป์, ภาวินี บุญเกษมสันติ และอรสา เตติวัฒน์ (๒๕๔๖).

สร้างองค์การอัจฉริยะในยุคโลกาภิวัตน์. บริษัทซัมซุงเท็ม จำกัด: กรุงเทพมหานคร.

ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๓๙). *หลักการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิชย์.

โรมัส เจ ปีเตอร์ส และโรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน. ค.ศ. ๑๙๘๐. In search of Excellence.

นันทิยา หุตานุวัตร และ รศ.ดร.ณรงค์ หุตานุวัตร. ผศ.ดร. SWOT : การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ

ชุมชน. คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. ๒๕๔๕.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์ (๒๕๔๕). *ทฤษฎีองค์การ*.

กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.

ศิริอร ชันธุ์รัตน์ (๒๕๓๙). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.

สมชัย ศรีสุทธิยากร, รศ. ๒๕๔๗. *การวางแผนกลยุทธ์* มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สิงหาคม ๒๕๔๗.

สมยศ นาวิการ (๒๕๓๘). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ Strategic management*. กรุงเทพมหานคร:

ดอกหญ้า.

อุทิศ ขาวเขียว. ๒๕๕๒. *การวางแผนกลยุทธ์* พิมพ์ครั้งที่ ๓ (ฉบับปรับปรุง).

เอกกมล เตียมศรี. ๒๕๕๔. *การวิเคราะห์ SWOT Analysis* [Online] เข้าถึงได้จาก

<http://www.oknation.net/blog/newmanagement>. (สืบค้นเมื่อ ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๕๖)

เอกชัย บุญยาพิษฐาน. ๒๕๕๓. *คู่มือวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ* : --กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.



มหาวิทยาลัยมหิดล
Mahidol University
Wisdom of the Land

หนังสือแสดงเจตนาให้เผยแพร่ผลงานในคลังสารสนเทศสถาบันของมหาวิทยาลัยมหิดล
Mahidol University's Institutional Repository (Mahidol IR)
(<http://repository.li.mahidol.ac.th>)

เขียนที่ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
วันที่ 25 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2562

ด้วยหอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล จะดำเนินการรวบรวมผลงานวิชาการของบุคลากร
มหาวิทยาลัยมหิดลเพื่อนำไปเผยแพร่เอกสารฉบับเต็ม (Full text) ในรูปแบบสื่อดิจิทัลบนคลังสารสนเทศสถาบัน
ของมหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol IR) เพื่อเป็นประโยชน์ต่อสาธารณชน ในการศึกษา ค้นคว้า วิจัย

โดยหนังสือฉบับนี้ ข้าพเจ้า นาย/นาง/นางสาว เอกทัฬหี จิตวิริยธรรม
ตำแหน่ง นักวิจัยอาวุโส (ผู้อำนวยการศูนย์) งาน/สาขาวิชา/ภาควิชา ภาควิชาวิจัยและรับใช้ทางวิชาการ
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ คณะ/สถาบัน แพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ยินยอมให้เผยแพร่เอกสารฉบับเต็ม (Full text) ในรูปแบบสื่อดิจิทัล

- บทความวารสาร คู่มือปฏิบัติงาน งานวิเคราะห์ งานสังเคราะห์ ทรัพย์สินทางปัญญา
 หนังสือ/ตำรา อื่นๆ โปรดระบุ

- งานวิเคราะห์ เรื่อง การวิเคราะห์นโยบาย : ศึกษาด้าน วิจัยและรับใช้ทางวิชาการ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหิดล
- งานสังเคราะห์ เรื่อง ผลงานวิจัยของบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหิดล
- งานวิจัย เรื่อง ดมทศกการสารสนเทศเพื่อการพัฒนาของบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหิดล
- งานวิจัย เรื่อง การประเมินสมรรถนะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหิดล

ไม่ยินยอม เนื่องจาก.....

(ลงนาม) เอกทัฬหี จิตวิริยธรรมเจ้าของผลงาน/บรรณาธิการ

(นางสาวมาศโมณี จิตวิริยธรรม)

(หัวหน้างานบรรณารักษะ วิจัยและวิชาการ.....)

แบบหนังสือเจตนาให้เผยแพร่ ฯ โดยงานเผยแพร่ผลงานวิชาการของมหาวิทยาลัย ฝ่ายคลังความรู้ หอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล
โทร. ๐ ๒๕๐๐ ๒๖๘๐ ต่อ ๔๓๐๖ หรือ intra phone : โทร. i - ๒๔ - ๔๓๐๖