

หมวด ๒

การวางแผนเชิงกลยุทธ์

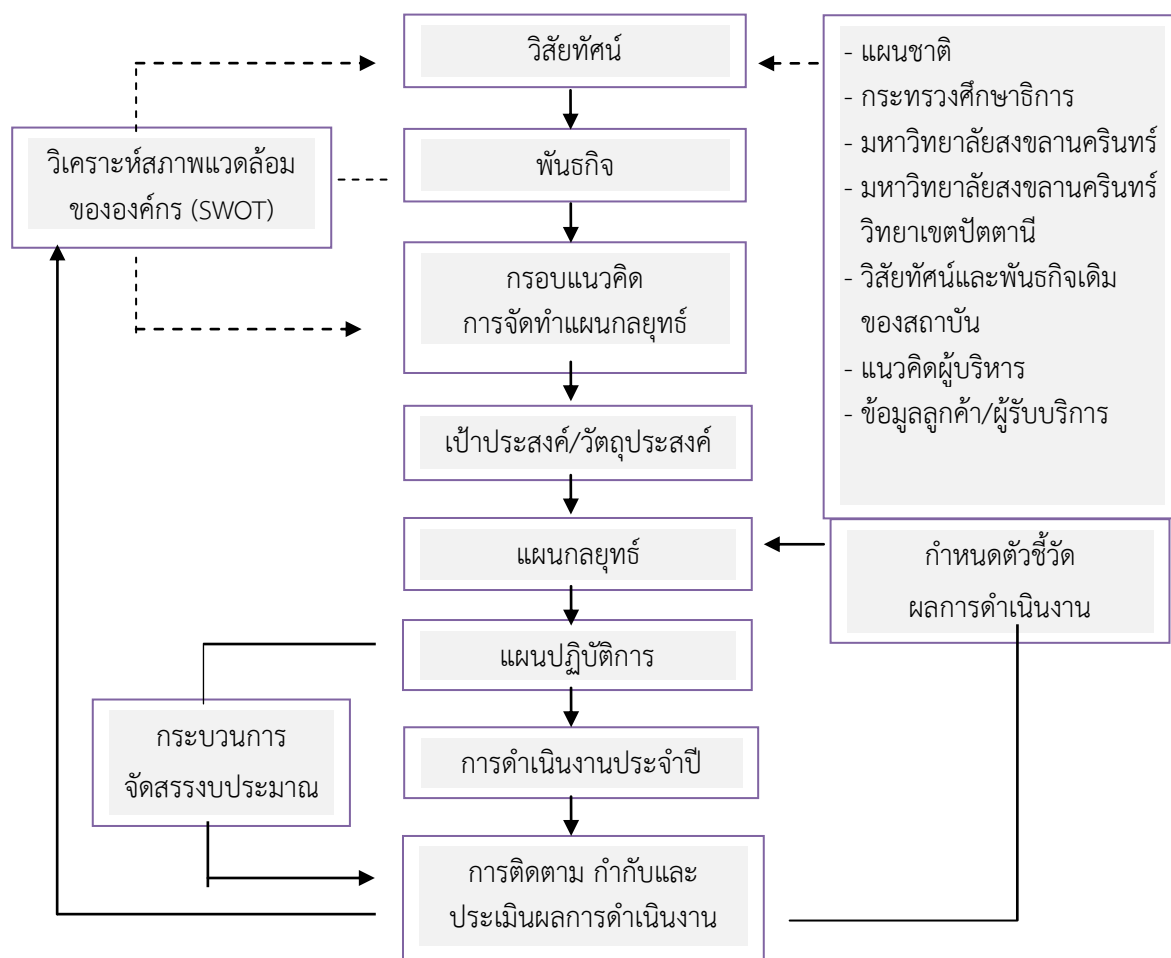
สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา ได้กำหนดแผนกลยุทธ์ (แผนยุทธศาสตร์) ไว้ ๕ ด้านเพื่อเป็นหลักในการดำเนินงานของสถาบันฯ คือ (๑) เทิดพระเกียรติสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ (๒) สร้างระบบนิเวศวัฒนธรรมเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต (๓) สร้างองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมโดยมีวิจัยเป็นฐาน (๔) ส่งเสริม เผยแพร่และพัฒนาทางด้านวัฒนธรรมสู่สังคม (๕) สร้างความเข้มแข็งทางวัฒนธรรมด้วยระบบเครือข่าย

๒.๑ การจัดทำกลยุทธ์

ก. การจัดทำกลยุทธ์

๒.๑ ก (๑) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนาได้จัดทำแผนกลยุทธ์ (แผนยุทธศาสตร์) มาแล้ว จำนวน ๒ ฉบับ คือ ฉบับที่ ๑ เมื่อปี พ.ศ.๒๕๕๐-พ.ศ.๒๕๕๔ สำหรับแผนกลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบัน คือ ฉบับที่ ๒ ปี พ.ศ.๒๕๕๕-พ.ศ.๒๕๕๙ โดยกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร เริ่มต้นที่ผู้บริหารสถาบันฯ ได้นำเรื่องการจัดทำ/ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ ปรึกษาหารือในที่ประชุมบุคลากรประจำเดือน ผู้บริหารฯ กำหนดนโยบายการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย และบุคลากรทุกคน คณะกรรมการฯ ได้ร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ ภายใต้กรอบวิสัยทัศน์ พันธกิจของชาติ กระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี รวมถึงการทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจเดิมของสถาบันฯ แนวคิดของผู้บริหารสถาบันฯ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT) ทั้งสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก นำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ของสถาบันฯ จากนั้นผู้บริหารสถาบันฯ ได้สังเคราะห์ข้อมูลออกมาเป็นร่างแผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ระยะเวลาการดำเนินงาน และนำเสนอร่างแผนกลยุทธ์ดังกล่าวต่อคณะกรรมการดำเนินงานสถาบันฯ และคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เพื่อพิจารณากลับกรอง ทบทวน ปรับปรุงและให้ความเห็นชอบ เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้วจึงถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สถาบันฯ สู่บุคลากรในการประชุมบุคลากรประจำเดือนและเผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ ได้แก่ เว็บไซต์ของสถาบันฯ รายการวิทยุ จุลสารประชาสัมพันธ์ การประชุมพบปะหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสื่อสารในพิธีเปิดโครงการ/กิจกรรมด้านทำนุบำรุง ศิลปะและศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบโดยทั่วกัน ดังแสดงในภาพที่ ๒.๑-๑



ภาพที่ ๒.๑-๑ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ขององค์กร ประกอบด้วย

- ข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการรวบรวมข้อมูล ข้อเสนอแนะที่ได้จากบุคลากร คู่ความร่วมมือ ข้อมูลบุคลากร ข้อมูลความต้องการ ความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ ทบทวนผลการตรวจประเมินจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน รวมถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลัก ความท้าทายขององค์กร ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ขององค์กรว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่

- ข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการพิจารณาข้อมูลการให้บริการของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ข้อมูลคู่แข่ง ข้อมูลความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

แผนกลยุทธ์สถาบันฯ ปี พ.ศ.๒๕๕๕-พ.ศ.๒๕๕๙ เป็นแผนระยะยาว ๕ ปี ถือเป็นแผนหลักที่สถาบันฯ ใช้เป็นแนวทางการจัดทำงบประมาณรายจ่าย – งบประมาณรายได้ประจำปี และการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี พ.ศ.๒๕๕๖ ซึ่งเป็นแผนระยะสั้น ๑ ปี เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานในปี พ.ศ.๒๕๕๖ และกำหนดให้มีการติดตาม

และประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานปีละ ๒ ครั้ง (๖ เดือน/ครั้ง) และรายงานต่อคณะกรรมการดำเนินงานสถาบันฯ และคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ทั้งนี้สถาบันฯ ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เทิดพระเกียรติสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์
เป้าประสงค์หลัก

เทิดพระนามและพระกรณียกิจของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา
กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์

วัตถุประสงค์หลัก

๑. เพื่อสร้างพระอนุสาวรีย์สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา และห้องกัลยาณิวัฒนาเพื่อเทิดพระนามและพระกรณียกิจของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนาฯ
๒. เพื่อสร้างสื่อ ทรัพยากรสารสนเทศ เว็บไซต์ และแหล่งเรียนรู้ เผยแพร่พระประวัติและพระกรณียกิจของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนาฯ
๓. เพื่อจัดกิจกรรมเทิดพระเกียรติ และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้พระประวัติและพระกรณียกิจของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนาฯ ร่วมกับองค์กรภาครัฐและเอกชนอย่างสมพระเกียรติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างระบบนิเวศวัฒนธรรมเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต

เป้าประสงค์หลัก

พัฒนาระบบนิเวศวัฒนธรรมให้เป็นแหล่งเรียนรู้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์หลัก

๑. เพื่อสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมที่ได้มาตรฐานและนำเสนอองค์ความรู้ด้วยสื่อที่ทันสมัย
๒. เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องและหลากหลายสู่ชุมชน
๓. เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศทางวัฒนธรรมและสนับสนุนให้คณะ หน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยใช้แหล่งเรียนรู้วัฒนธรรมของสถาบันฯ สนับสนุนการเรียนการสอนและการพัฒนานักศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมโดยมีวิจัยเป็นฐาน

เป้าประสงค์หลัก

ผลิตงานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรม

วัตถุประสงค์หลัก

๑. เพื่อพัฒนาระบบบริหารงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพกำหนดทิศทางการวิจัยให้มีความชัดเจน บริหารจัดการความรู้จากงานวิจัยให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน
๒. เพื่อสนับสนุนการวิจัยสร้างองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมและส่งเสริมงานวิจัยของบุคลากร และหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน
๓. เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรตีพิมพ์และเผยแพร่ผลงานวิจัยด้านวัฒนธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ และให้มีการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์กับชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ส่งเสริม เผยแพร่และพัฒนางานด้านวัฒนธรรมสู่สังคม เป้าประสงค์หลัก

ส่งเสริม เผยแพร่และพัฒนางานด้านวัฒนธรรมสู่สังคม

วัตถุประสงค์หลัก

๑. เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการจัดกิจกรรมทางด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและเผยแพร่องค์ความรู้
สู่ชุมชนอย่างต่อเนื่องและหลากหลาย
๒. เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมในรูปแบบเอกสารทางวิชาการฉบับสถาบันฯ
สู่ชุมชน
๓. เพื่อสร้างและส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยใช้ฐานองค์ความรู้ทางด้านวัฒนธรรม
๔. เพื่อสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ดีให้สามารถดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและ
วัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ สร้างความเข้มแข็งทางวัฒนธรรมด้วยระบบเครือข่าย เป้าประสงค์หลัก

สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายในและภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวัฒนธรรม

วัตถุประสงค์หลัก

๑. เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวัฒนธรรมกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศและ
ส่งเสริมให้มีกิจกรรมหรือโครงการที่เชื่อมโยงกับเครือข่ายฯ อย่างต่อเนื่อง
๒. เพื่อพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวัฒนธรรมให้เข้มแข็งยิ่งขึ้นในรูปแบบต่างๆ
๓. เพื่อขยายเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวัฒนธรรมกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ
เพื่อแสวงหาความร่วมมือด้านวัฒนธรรมเพิ่มมากขึ้น

๒.๑ ก (๒) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา ได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยคณะกรรมการฯ ได้ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT) ทั้งสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก และนำประเด็นอื่นๆ มาประกอบการพิจารณา เช่น สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ นโยบายของมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี สมรรถนะหลักขององค์กร ความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น นำมาเป็นสารสนเทศประกอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันฯ ในทุกขั้นตอนโดยใช้ฐานข้อมูล MIS ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ข้อมูลและสถิติของสถาบันฯ ซึ่งมีคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ สถาบันฯ เป็นผู้รับผิดชอบในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง

สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา กำหนดนโยบายในการใช้แผนกลยุทธ์เป็นแนวทางในการจัดทำแผนงบประมาณรายจ่าย – งบประมาณรายได้ประจำปี และแผนปฏิบัติงานประจำปี กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานประจำปีให้เป็นไปตามแผนงาน และเพื่อให้เกิดความยั่งยืนขององค์กร สถาบันฯ ได้นำการจัดการความรู้ (KM) และวงจรคุณภาพ (PDCA – Par) มาใช้กับการบริหารจัดการ

ตารางที่ ๒.๑-๑ กระบวนการ ปัจจัยนำเข้าในการพัฒนายุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์

ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผู้เกี่ยวข้อง	กำหนดการ
๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ทั้งภายในและภายนอก	ประชุมจัดทำ SWOT	ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย และบุคลากร	สิ้นปีงบประมาณ
๒. สมรรถนะหลักขององค์กร ความท้าทายองค์กรและความได้เปรียบขององค์กร	ประชุมคณะกรรมการ ประกันคุณภาพ	ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย และบุคลากร	ตลอดปี
๓. ความต้องการของลูกค้า/ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แบบประเมินความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ กล้องรับฟังความคิดเห็น ช่องทางสื่อสารอื่นๆ	ลูกค้า/ผู้ให้บริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สิ้นปีงบประมาณ
๔. ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ เช่น เศรษฐกิจ สังคม	ประชุมคณะกรรมการ ประกันคุณภาพ	ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย และบุคลากร	ตลอดปี

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

๒.๑ (๑) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์สถาบันฯ ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ ปี พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙ กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยใช้วิสัยทัศน์และพันธกิจ มาเป็นกรอบในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในแต่ละด้านและกำหนดเวลา ดังแสดงในตารางที่ ๒.๑-๒ และผู้บริหารสถาบันฯ ได้สื่อสารวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญสู่บุคลากรในการประชุมบุคลากรประจำเดือน เพื่อรับทราบ และใช้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นกรอบคิดในการดำเนินกิจกรรม/โครงการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อีกทั้งใช้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการติดตามผลการดำเนินงาน และเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ตารางที่ ๒.๑-๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์หลัก วัตถุประสงค์หลักและกำหนดเวลา

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เทิดพระเกียรติสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา ฯ

เป้าประสงค์หลัก	วัตถุประสงค์หลัก	กำหนดเวลา
๑. เทิดพระนามและพระกรณียกิจของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์	๑. เพื่อสร้างพระอนุสาวรีย์สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ ฯ และห้องกัลยาณิวัฒนา เทิดพระนามและพระกรณียกิจของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนาฯ ๒. เพื่อสร้างสื่อ ทรัพยากรสารสนเทศ เว็บไซต์ และแหล่งเรียนรู้ เผยแพร่พระประวัติ และพระกรณียกิจของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนาฯ	ปีงบประมาณ ๒๕๕๕-๒๕๕๙

เป้าประสงค์หลัก	วัตถุประสงค์หลัก	กำหนดเวลา
	๓. เพื่อจัดกิจกรรมเทิดพระเกียรติ และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้พระประวัติและพระกรณียกิจ ของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนาฯ ร่วมกับองค์กรภาครัฐ และเอกชนอย่างสมพระเกียรติ	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างระบบนิเวศวัฒนธรรมเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต

เป้าประสงค์หลัก	วัตถุประสงค์หลัก	กำหนดเวลา
๒. พัฒนาระบบนิเวศวัฒนธรรม ให้เป็นแหล่งเรียนรู้อย่างยั่งยืน	๔. เพื่อสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมที่ได้มาตรฐานและนำเสนอองค์ความรู้ด้วยสื่อที่ทันสมัย ๕. เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องและหลากหลายสู่ชุมชน ๖. เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศทางวัฒนธรรมและสนับสนุนให้คณะ หน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยใช้แหล่งเรียนรู้ วัฒนธรรมของสถาบันฯ สนับสนุนการเรียนการสอนและการพัฒนานักศึกษา	ปีงบประมาณ ๒๕๕๕-๒๕๕๙

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมโดยมีวิจัยเป็นฐาน

เป้าประสงค์หลัก	วัตถุประสงค์หลัก	กำหนดเวลา
๓. ผลิตงานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรม	๗. เพื่อพัฒนาระบบบริหารงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ กำหนดทิศทางการวิจัยให้มีความชัดเจน บริหารจัดการความรู้จากงานวิจัยให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน ๘. เพื่อสนับสนุนการวิจัยสร้างองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรม และส่งเสริมงานวิจัยของบุคลากร และหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน ๙. เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรตีพิมพ์และเผยแพร่ผลงานวิจัยด้านวัฒนธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติและให้มีการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์กับชุมชน	ปีงบประมาณ ๒๕๕๕-๒๕๕๙

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ส่งเสริม เผยแพร่และพัฒนางานด้านวัฒนธรรมสู่สังคม

เป้าประสงค์หลัก	วัตถุประสงค์หลัก	กำหนดเวลา
๔. ส่งเสริม เผยแพร่และพัฒนางานด้านวัฒนธรรมสู่สังคม	<p>๑๐. เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการจัดกิจกรรมทางด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชนอย่างต่อเนื่องและหลากหลาย</p> <p>๑๑. เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมในรูปแบบเอกสารทางวิชาการ ฉบับสถาบันฯสู่ชุมชน</p> <p>๑๒. เพื่อสร้างและส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยใช้ฐานองค์ความรู้ทางด้านวัฒนธรรม</p> <p>๑๓. เพื่อสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ดีให้สามารถดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	ปีงบประมาณ ๒๕๕๕-๒๕๕๙

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ สร้างความเข้มแข็งทางวัฒนธรรมด้วยระบบเครือข่าย

เป้าประสงค์หลัก	วัตถุประสงค์หลัก	กำหนดเวลา
๕. สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายในและภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้ด้านวัฒนธรรม	<p>๑๔. เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวัฒนธรรมกับหน่วยงานต่างๆทั้งในและต่างประเทศและส่งเสริมให้มีกิจกรรมหรือโครงการที่เชื่อมโยงกับเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๑๕. เพื่อพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวัฒนธรรมให้เข้มแข็งยิ่งขึ้นในรูปแบบต่างๆ</p> <p>๑๖. เพื่อขยายเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวัฒนธรรมกับหน่วยงานต่างๆทั้งในและต่างประเทศ เพื่อแสวงหาความร่วมมือด้านวัฒนธรรมเพิ่มมากขึ้น</p>	ปีงบประมาณ ๒๕๕๕-๒๕๕๙

๒.๑ ข (๒) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ ข้อ เป้าประสงค์หลัก ๕ ข้อ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หลัก ๑๖ ข้อ ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสถาบันฯ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ถูกกำหนดให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ สมรรถนะหลักขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ๕ ข้อ และตอบสนองต่อความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ๕ ข้อ ดังนี้

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน กำหนดไว้ ๕ ข้อ ดังนี้

๑. เพิ่มนวัตกรรม อาทิ สื่อออนไลน์ เพื่อเทิดพระเกียรติสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์
๒. เพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการด้านวัฒนธรรม
๓. เพิ่มงานวิจัยด้านวัฒนธรรมออกสู่ชุมชน
๔. เพิ่มเครือข่ายความร่วมมือด้านวัฒนธรรมทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน
๕. เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อให้บริการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน กำหนดไว้ ๕ ข้อ ดังนี้

๑. ชื่อเสียงที่ดีของสถาบันฯ มีผลงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาคและระดับชาติ
๒. บุคลากรมีความมุ่งมั่น มีศักยภาพและความคล่องตัวสูง
๓. มีเครือข่ายความร่วมมือด้านวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพ
๔. ทรัพยากรทางวัฒนธรรมมีความโดดเด่นและหลากหลาย เนื่องจากสถาบันฯ ตั้งอยู่ในพื้นที่สังคมพหุวัฒนธรรม
๕. ระบบสารสนเทศเพื่อให้บริการด้านวัฒนธรรมมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและทันสมัย

สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา ได้นำข้อมูลผลการประเมินความพึงพอใจและข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์และนำมาเป็นสารสนเทศประกอบการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้เนื่องจากสถาบันฯ เป็นหน่วยงานที่มุ่งเน้นการให้บริการวิชาการด้านวัฒนธรรม ดังนั้นความพึงพอใจของผู้ใช้บริการจึงเป็นประเด็นสำคัญ สถาบันฯ จึงได้กำหนดวัฒนธรรมองค์กรว่า “เป็นองค์กรที่ให้บริการวิชาการด้านวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพเพื่อประโยชน์ส่วนรวม” และได้กำหนดค่านิยมขององค์กรเพื่อขับเคลื่อนการให้บริการวิชาการด้านวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยนำคำ “Cultural” มากำหนดเป็นค่านิยมดังนี้ C= Creating หมายถึงการสร้างสรรค์ผลงาน U = Unity หมายถึงความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กร L = Learning together หมายถึงการเรียนรู้ร่วมกัน T = Team work หมายถึงการทำงานร่วมกัน U = Utilitarianism หมายถึงมุ่งให้ได้รรถประโยชน์ หรือความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ R = Reliable หมายถึงไว้วางใจได้ และ E = Equity หมายถึงความเสมอภาค

๒.๒ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติงานและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

๒.๒ ก (๑) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนามีแผนปฏิบัติการระยะยาวและแผนปฏิบัติการระยะสั้นหรือเรียกว่าแผนปฏิบัติงานประจำปี สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบันฯ สำหรับแผนปฏิบัติงานประจำปี สถาบันฯ ใช้แผนกลยุทธ์มาเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานซึ่งผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมบุคลากรมีการกำหนดตัวชี้วัด ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน รายงานความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและจัดทำ/ทบทวนแผนการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ปัจจุบันปีละ ๒ ครั้ง คือ (๑) รอบ ๖ เดือนแรก เพื่อติดตาม ทบทวนและสรุปผลการดำเนินงาน เพื่อขยายผลสู่การปฏิบัติงาน

ในรอบ ๖ เดือนหลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีงานนโยบายและแผน ฝ่ายสนับสนุนบริหาร คอยกำกับ ติดตาม และ รายงานต่อผู้บริหาร และ (๒) รอบปี เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานในรอบ ๑ ปี นำปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการมาพัฒนาและปรับปรุงในรอบการดำเนินงานปีต่อไป

สำหรับแผนปฏิบัติการระยะยาว เป็นการกำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานในอนาคต ซึ่งมีหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้กำกับดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ มีการติดตามและรายงานผลปีละ ๑ ครั้ง ต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสถาบันฯ และนำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการดำเนินงานมาเป็นแนวทางการดำเนินงานปีต่อไป กรณีที่เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ หรือกรณีเร่งด่วนที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน สถาบันฯ จะมีการนัดประชุมบุคลากรนัดพิเศษเพื่อปรึกษาหาแนวทางแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน ทั้งนี้จะแจ้งข้อมูลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบผ่านระบบเครือข่ายอย่างทัน่วงที

๒.๒ ก (๒) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

การนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สถาบันฯ มีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรผ่านที่ประชุมบุคลากรทุก ๒ เดือน การถ่ายทอดผ่านระบบเครือข่ายสารสนเทศ และระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ โดยสถาบันฯ นำแนวทาง PDCA - Par มาใช้ในการกำกับกรปฏิบัติงานทั้งระบบเพื่อให้ดำเนินตามแผนงานที่วางไว้ และนำระบบประกันคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขององค์กร

๒.๒ ก (๓) การจัดสรรทรัพยากร

สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา มีแผนยุทธศาสตร์สถาบันฯ พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙ เป็นแผนระยะ ๕ ปี กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ได้กำหนดเป้าประสงค์ และแต่ละเป้าประสงค์ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไว้เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่วิสัยทัศน์ที่ว่า “สถาบันที่เป็นเลิศในการให้บริการด้านวัฒนธรรม เพื่อประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์” ดังนั้นสถาบันฯ จึงใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบคิดในการวางแผนการดำเนินงานและวางแผนงบประมาณ โดยจัดทำงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ โดยกำหนดให้บุคลากรเสนอขออนุมัติงบประมาณรายจ่ายในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม และรายจ่ายอื่น ๆ งานนโยบายและแผน ฝ่ายสนับสนุนบริหาร รวบรวมข้อมูล และนำมาจัดทำร่างงบประมาณประจำปี เพื่อนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสถาบันฯ พิจารณาขออนุมัติโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ เมื่อผ่านความเห็นชอบจะนำเสนอมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบอีกครั้ง เมื่องบประมาณผ่านความเห็นชอบบุคลากร/งาน/ฝ่ายจะดำเนินโครงการ/กิจกรรมภายใต้กรอบงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร และกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี เมื่อดำเนินโครงการและกิจกรรมต่างๆ แล้วเสร็จ จะต้องดำเนินการตามระเบียบการเงิน อาทิ การรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม การส่งหลักฐานการใช้จ่ายเงินในแต่ละโครงการ/กิจกรรมเพื่อการตรวจสอบ ซึ่งงานการเงินและบัญชีจะดำเนินการรายงานสถานะทางการเงินรายไตรมาสให้ผู้บริหารรับทราบ

สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนาเป็นหน่วยงานสนับสนุนที่ไม่มีรายได้หลัก ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ และวิทยาเขตปัตตานี ในการดำเนินงานด้านทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ดังนั้นการจัดสรรทรัพยากรจึงมุ่งเน้นการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า และเต็มประสิทธิภาพ

๒.๒ ก (๔) แผนด้านบุคลากร

สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา ได้วิเคราะห์ภาระงาน และจัดทำแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับสภาพงานในปัจจุบัน โดยเสนอขออัตรากำลังจากมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นจำนวน ๖ อัตรา คือตำแหน่งนักวิชาการอุดมศึกษา ด้านวัฒนธรรม ๔ อัตรา นักวิจัย ๑ อัตรา และนักวิทยาศาสตร์ ๑ อัตรา นอกจากนี้สถาบันฯ ได้กำหนดแผนงานส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้น และระยะยาว รวมถึงแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานเป็นสำคัญคือ ให้มีความรู้ ความสามารถในการให้บริการวิชาการ ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นให้บุคลากรมีทักษะ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี มีจิตบริการ มีความรักความสามัคคี และมีความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การทำวิจัยสถาบัน การจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี และผลักดันให้บุคลากรปรับเปลี่ยนระดับหรือตำแหน่งงานให้สูงขึ้นเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ

๒.๒ ก (๕) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนาได้กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เพื่อใช้ในการติดตามผลลัพธ์ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในรอบปี ปรากฏในแผนกลยุทธ์ (แผนยุทธศาสตร์สถาบันฯ) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานจะสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ อาทิเช่น ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการมหรรมศิลปวัฒนธรรม คือการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ซึ่งตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการคือ จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ เป็นต้น ตัวชี้วัดเหล่านี้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ เป้าประสงค์ และตอบสนองยุทธศาสตร์ข้อ ๔ ส่งเสริมเผยแพร่และพัฒนาทางด้านวัฒนธรรมสู่สังคม ตามลำดับ หากตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแต่ละตัวชี้วัดประสบความสำเร็จจะช่วยหนุนเสริมประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๕ ข้อ และตอบสนองวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบันฯ ทั้งนี้ประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๕ ข้อ เป้าประสงค์หลัก ๕ ข้อ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หลัก ๑๖ ข้อ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน จะถูกสื่อสารและถ่ายทอดไปยังบุคลากรในการประชุมบุคลากรประจำเดือน และเผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ ได้แก่ เว็บไซต์ของสถาบันฯ รายการวิทยุ จุลสารประชาสัมพันธ์ การประชุมพบปะหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสื่อสารในพิธีเปิดโครงการ/กิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นต้นเพื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบโดยทั่วกัน

๒.๒ ก (๖) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติงาน

สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา ได้กำหนดแนวปฏิบัติกรณีเกิดสถานการณ์/ภาวะฉุกเฉินภายใต้แผนบริหาร/จัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น เช่น เกิดอุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย สถาบันฯ ได้กำหนดแนวปฏิบัติ และกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละพื้นที่ อธิบายและซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติกรณีที่เกิดภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ นอกจากนี้บุคลากรสถาบันฯ ได้เข้าร่วมฝึกอบรมตามโครงการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินที่กองอาคารสถานที่ วิทยาเขตปัตตานีจัดขึ้นเมื่อวันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๕๗ ณ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เพื่อเตรียมความพร้อมเวลาเกิดอัคคีภัยและสามารถดับเพลิงเบื้องต้นได้ถูกวิธี รวมถึงการฝึกสังเกตวัตถุต้องสงสัยซึ่งอาจเป็นระเบิดแสวงเครื่อง และให้เตรียมแผนรับมือเบื้องต้นยามเกิดวิกฤต (๒) ได้กำหนดแนวปฏิบัติในกรณีเกิดสถานการณ์บังคับในการปฏิบัติงาน อาทิเช่น ปัญหา

จากการไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุนตามแผนที่กำหนดไว้ ปัญหาจากการให้บริการวิชาการด้านวัฒนธรรม เรื่องวัสดุ อุปกรณ์ ผู้เข้าร่วมโครงการ วิทยากร ปัญหาจากความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการ หรือกรณีข้อมูลสูญหายจากการ จู่โจมทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น (รายละเอียดแสดงไว้ในหมวด ๖ หัวข้อ ๖.๑ ค (๑) การเตรียมความพร้อมต่อภาวะ ฉุกเฉิน)

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา ได้ใช้ผลการดำเนินงานในรอบปี พ.ศ.๒๕๕๕ ที่ผ่านมาเป็น เกณฑ์กำหนดเป้าหมายผลการดำเนินงานในรอบปี พ.ศ.๒๕๕๖ โดยกำหนดนโยบายว่าผลการดำเนินงานในปี พ.ศ. ๒๕๕๖ นี้จะต้องสูงกว่าผลการดำเนินงานในรอบปี พ.ศ.๒๕๕๕ และได้นำข้อมูลผลการดำเนินงานของคู่เทียบมาใช้ในการ พัฒนา ซึ่งในปี พ.ศ.๒๕๕๖ นี้ ได้กำหนดคู่เทียบทั้งหน่วยงาน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ หน่วยงานภายนอก มหาวิทยาลัยทั้งในภูมิภาคภาคใต้ และภูมิภาคอื่นๆ ที่เป็นพันธมิตรกับสถาบันฯ ในงานบริการวิชาการด้านทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ซึ่งจะทำให้ผลการดำเนินงานมีแนวโน้มที่ดีขึ้น อีกทั้งจากผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา สถาบันฯ ได้ใช้วิธีเชิงรุกในการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมให้มากขึ้น อาทิเช่น การลงนามความร่วมมือกับ (๑) สำนักวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารงานด้านวัฒนธรรม การแลกเปลี่ยน บุคลากร การจัดกิจกรรมด้านวัฒนธรรมร่วมกัน (๒) กลุ่มเครือข่ายทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (มหาวิทยาลัยราชภัฏ ๗ สถาบัน) เพื่อจัดกิจกรรมวัฒนธรรมสัญจร ตามโครงการมหรรมศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้านระดับชาติ (๓) กลุ่มเครือข่าย งานวิจัยแห่งชาติ (มหาวิทยาลัยราชภัฏ ๕ สถาบันฯ และมหาวิทยาลัยอื่นๆ ๓ สถาบัน) เพื่อจัดกิจกรรมการประชุมวิจัย ระดับนานาชาติ (รายละเอียดแสดงในโครงร่างองค์กร ตารางที่ ๑-๘ ผู้ส่งมอบและพันธมิตร) เป็นต้น ซึ่งแนวโน้มน่าจะ ทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา