

**แผนยุทธศาสตร์
คณะแพทยศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร
ปีงบประมาณ 2562 – 2565**



สารบัญ

วิสัยทัศน์.....	2
พันธกิจ.....	3
Core Value MED NU.....	4
Core Competency MED NU.....	5
สมรรถนะหลักของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.....	6
คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ “แพทย์เจ็ดดาว”	7
นิยามวิสัยทัศน์.....	8
SWOT MED NU.....	9
บริบทเชิงกลยุทธ์.....	12
แผนยุทธศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 2561-2565.....	14
ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา.....	16
ยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย.....	17
ยุทธศาสตร์ด้านการบริการทางการแพทย์.....	18
ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความผูกพันบุคลากร.....	19
ยุทธศาสตร์ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	20
ยุทธศาสตร์ด้านภาพลักษณ์องค์กรและสื่อสารองค์กร.....	21
ยุทธศาสตร์ด้านระบบสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ.....	22
ยุทธศาสตร์ด้านการเงินที่ยั่งยืน.....	23

แผนยุทธศาสตร์คณะแพทยศาสตร์

มหาวิทยาลัยนเรศวร

ปีงบประมาณ 2562 – 2565

วิสัยทัศน์

โรงเรียนแพทย์ที่ใช้นวัตกรรม สร้างผู้นำด้านระบบสุขภาพ

Vision

Innovative Medical School to Provide
the Leader in Health System

พันธกิจ

ผลิตบัณฑิตแพทย์และบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความรู้ ความสามารถ

มีคุณธรรม จริยธรรม สร้างงานวิจัยและนวัตกรรม

เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ ให้บริการทางการแพทย์ระดับมาตรฐานสากล

รวมถึงการบริการวิชาการเพื่อสังคม และทำนุศิลปวัฒนธรรมอันดีงาม

Mission

To provide medical graduates and health care providers
with knowledge, competency, moral and ethics.

To generate practical research and innovation. To provide
international standard of medical services according to academic
services for the society and support a graceful culture.

Core Value

MEDNU

Medical Innovation

สร้างนวัตกรรมด้านการแพทย์

Ethic

มีคุณธรรม จริยธรรม

Devote

มีความเสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

Network

สร้างเครือข่ายและพันธมิตร

Unity

สามัคคี สามารถทำงานเป็นทีม

และมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

Core Competency MED NU

1. การสร้างเครือข่ายระบบสุขภาพที่มุ่งเน้นชุมชน (Community Network)
2. การดูแลรักษาโรคซับซ้อน (Super Tertiary Care)

สมรรถนะหลักของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

หน้าที่ตาม กฎหมาย	สมรรถนะหลัก (Core Competency)	ประเด็นพิจารณา			
		ความสำเร็จขององค์กร ที่คู่เทียบและกลุ่มลูกค้าหลัก ให้การยอมรับในช่วง 5 ปีที่ ผ่านมา	ทักษะ เทคโนโลยี ระบบงาน และ สินทรัพย์ ที่ทำให้ ประสบความสำเร็จ	ความสามารถในการ ผลานกิจกรรมการจัดการ และ ทรัพยากรขององค์กร ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม	สินค้า/บริการหลัก ที่สำคัญที่สุด
1. การศึกษา 2. การวิจัย 3. การบริการทาง การแพทย์และการ บริการวิชาการ 4. การทำนุ ศิลปวัฒนธรรม	1. การสร้างเครือข่ายระบบ สุขภาพที่มุ่งเน้นชุมชน (Community Network)	- ศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้น คลินิก 5 แห่ง - เครือข่ายชุมชน 6 รพ.สต. - เครือข่ายระบบสุขภาพร่วมกับ กระทรวงสาธารณสุข - เครือข่ายในมหาวิทยาลัย - งานวิจัยฐานข้อมูลผู้สูงอายุใน ชุมชน - การคงอยู่ของบัณฑิตแพทย์ใน ชุมชน	การบริหารงานมุ่งเน้น เครือข่ายสุขภาพในชุมชน อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 20 ปี	- เป็นแหล่งฝึกนิสิตแพทย์ - ร่วมผลิตผลงานวิจัยและ นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาชุมชน	- หลักสูตรแพทยศาสตร บัณฑิต - ผลงานวิจัย สหสาขาวิชา
	2. การดูแลรักษาโรคซับซ้อน (Super Tertiary Care)	- Excellence Center 10 สาขา - ผลลัพธ์ของการรักษาโรค ซับซ้อนติดอันดับ Top Quartile ของประเทศ	- มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ หลากหลายสาขา - มีการสร้างนวัตกรรมด้านการ รักษาพยาบาลอย่างต่อเนื่อง - มีเครื่องมือ อุปกรณ์ทาง การแพทย์ที่ทันสมัย	ศูนย์กลางการรักษาพยาบาล และรับส่งต่อผู้ป่วยในเขต ภาคเหนือตอนล่าง	การดูแลผู้ป่วย โรคซับซ้อนแบบครบวงจร

คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์

“แพทย์เจ็ดดาว” (7-star doctor)

<u>C</u> ommunicator	ผู้สื่อสารเชิงวิชาชีพ
<u>H</u> umanistic doctor	แพทย์ที่มีจิตวิญญาณแห่งความเป็นมนุษย์
<u>I</u> nformation technology integrator	ผู้บูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศ
<u>L</u> eader	ผู้นำ
<u>L</u> ifelong learner	ผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต
<u>M</u> edical care provider	ผู้ให้บริการทางการแพทย์
<u>D</u> ecision maker	ผู้ตัดสินใจอย่างเป็นระบบ

นิยามวิสัยทัศน์

ความหมาย: ใช้นวัตกรรมในการสร้างบัณฑิตแพทย์และบุคลากรทางการแพทย์ให้เป็นผู้นำด้านระบบสุขภาพ

- **โรงเรียนแพทย์** หมายถึง คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
- **นวัตกรรม** หมายถึง สิ่งที่ทำขึ้นใหม่หรือเปลี่ยนแปลงจากเดิม ซึ่งอาจจะเป็นความคิด วิธีการ กระบวนการ หรืออุปกรณ์เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาต่อยอด โดยมีเป้าหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น อาทิเช่น กระบวนการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ Digital Platform การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้ทุกที่ ทุกเวลา (Anytime, Anywhere) การปรับปรุงกระบวนการให้บริการทางสุขภาพโดยใช้ Lean Management System, Interprofessional Education (IPE) การพัฒนาปรับปรุง/เครื่องมือทางการแพทย์ และกระบวนการวิจัย
- **ผู้นำ** หมายถึง บุคคลที่มีทักษะในการสร้างแรงจูงใจ ชี้นำ และเสริมพลังให้กับทีม ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม
- **ระบบสุขภาพ** หมายถึง ระบบความสัมพันธ์ทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ (พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550)

การจัดการระบบสุขภาพ ใช้ตามแนวคิดของ WHO เรื่องการจัดการระบบสุขภาพ (The WHO Health Systems Framework) ซึ่งประกอบด้วย 6 Building Blocks + 1 Community Health System (ระบบสุขภาพชุมชน) โดยมีเป้าหมาย คือ สุขภาวะของประชาชน ประกอบด้วย

1. ระบบการให้บริการสุขภาพ (Health Service Delivery)
2. ระบบกำลังคนด้านสุขภาพ (Health Workforce)
3. ระบบสารสนเทศด้านสุขภาพ (Health Information Systems)
4. ระบบการเข้าถึงยาที่จำเป็น (Access to Essential Medicine)
5. ระบบการเงินการคลังด้านสุขภาพ (Health System Financing)
6. ระบบการนำและอภิบาลระบบ (Leadership / Governance)
7. ระบบสุขภาพชุมชน (Community Health System)

Keywords: Medical School, Innovation, Leader, Health System

SWOT MED NU

<u>Strength</u>	<u>Weakness</u>
S1 มีแพทย์เฉพาะทางครอบคลุมทุก Excellence Center (10 ศูนย์) ทำให้สามารถให้บริการ Super Tertiary S2 บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ เข้าใจปัญหาของชุมชนทำให้ทำงานกับชุมชนได้ดี S3 บุคลากรส่วนใหญ่อยู่ใน generation ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ รวมทั้งคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ดีขึ้น (ได้รับรางวัล กพร. 4 ปีซ้อน) S4 มีรายได้สะสมประมาณ 200 ล้านบาท/ปี สามารถลงทุนด้านการศึกษาและบริการได้ S5 มีคลินิกนอกเวลาทำให้คณะมีรายได้เพิ่มขึ้น S6 มีเครื่องมือที่มีความทันสมัย สามารถรักษาโรคที่ยากซับซ้อนได้ เช่น Lasik, MRI S7 ระบบ Telemedicine ครอบคลุมทุกศูนย์แพทย์ฯ (5 ศูนย์) S8 หลักสูตร พบ. ผ่าน WFME ทำให้หลักสูตรได้มาตรฐานสากลส่งผลให้บัณฑิตสามารถไปศึกษาต่อในต่างประเทศได้ ได้รับการดูแลและสนับสนุนในการเรียนที่เป็นระบบ ทำให้ผู้เรียนรู้สึกทัดเทียมกับโรงเรียนแพทย์อื่นเพิ่มความผูกพันของผู้เรียน S9 รพ. ผ่าน HA ทำให้การบริการมีมาตรฐานส่งผลให้ผู้รับบริการปลอดภัย สะดวกสบาย ส่งผลให้เกิดความน่าเชื่อถือไว้วางใจของผู้ใช้บริการ และเพิ่มจำนวนผู้มาใช้บริการ S10 การนำระบบ Tele – Medicine มาใช้ในงานวิจัยทำให้เกิดการพัฒนากระบวนการให้คำปรึกษาการแพทย์ทางไกล ส่งผลให้ลดการส่งต่อผู้ป่วย	W1 บุคลากรสหสาขาวิชาชีพยังมีความสามารถไม่ครอบคลุมทุก Excellence Center ทำให้การขยายบริการไม่ครบทุกมิติ (ทุกสาขา) W2 บุคลากรกลุ่มเงินรายได้ 60% ขององค์กรขาดความมั่นคงในอาชีพ ขาดขวัญกำลังใจ W3 ขาดแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ และบุคลากร ด้านผู้สูงอายุ ไม่สามารถดำเนินการศูนย์ผู้สูงอายุได้ตามแผน W4 บุคลากรไม่เพียงพอ (ส่งผลให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ) ข้อมูลจากอัตราการผลิต โดยเฉพาะสายวิชาชีพ (แพทย์ geriatric / พยาบาล / รังสีเทคนิค) W5 บุคลากรมีประสบการณ์น้อย ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงในการทำงาน รวมทั้งการสื่อสาร W6 งบประมาณด้านการวิจัยมีสัดส่วนน้อยกว่า 1% ของรายได้ W7 งบประมาณรายได้ส่วนใหญ่ได้มาจากค่ารักษาพยาบาล มีความไม่แน่นอน ส่งผลให้มีความลำบากในการวางแผนในการจัดสรรงบประมาณ W8 ระบบสนับสนุนขาดประสิทธิภาพ เช่น การบำรุงรักษา CSSD, อุปกรณ์ทางการแพทย์ W9 ระบบสนับสนุนทางการศึกษาขาดประสิทธิภาพ เช่น Data Base, ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ W10 การจัดการหอพักผู้ป่วยขาดประสิทธิภาพ W11 หอพักนิสิต และบุคลากร มีจำนวนไม่เพียงพอ W12 กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน ขาดการออกแบบกระบวนการโดยใช้ข้อมูลนำเข้าต่าง ๆ เช่น มาตรฐานคุณภาพของแต่ละกระบวนการ ความต้องการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และขาดตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ คือมีตัวชี้วัดจำนวนมากแต่ไม่ตอบสนองต่อพันธกิจขององค์กร W13 กระบวนการสนับสนุน ได้แก่ พัสดุ การเงิน ทรัพยากรบุคคล ธุรกิจ IT งานอาคารสถานที่ มีขั้นตอนกระบวนการทำงานที่ล่าช้า ไม่เชื่อมโยงและตอบสนองต่อหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กร W14 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่สอดคล้องกับผู้ปฏิบัติงาน และกลยุทธ์

<u>Opportunity</u>	<u>Threat</u>
O1 ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล 1,900 ล้านบาท ทำให้สามารถดำเนินนโยบายด้านผู้สูงอายุ O2 นโยบาย AEC และ Location ของจังหวัดพิษณุโลก (สี่แยกอินโดจีน) ส่งเสริม/สนับสนุน ให้โรงพยาบาลขยายบริการเพิ่ม จำนวนผู้มารับบริการจากต่างชาติเพิ่มขึ้น O3 แนวโน้มสังคมผู้สูงอายุ ทำให้โรงพยาบาลมีโอกาสในการรักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น และมีโอกาสในการผลิตหลักสูตรให้บุคลากรไปตอบสนองสังคมผู้สูงอายุทั้งหลักสูตร Under Grad, Post Grad ต่าง ๆ O4 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Internet of Think และ Big Data) โอกาสในการสร้างสื่อ Education และการบริการผู้สูงอายุ O5 ชุมชนโดยรอบคณะฯ และ รพ.สต. ให้การสนับสนุนในด้านการเรียนการสอนและการขยายบริการปฐมภูมิ	T1 งบประมาณสนับสนุนการผลิตแพทย์เพิ่มของรัฐบาลไม่แน่นอน ทำให้เกิดความไม่มั่นคงของงบประมาณ T2 ประกาศกระทรวงการคลัง เรื่อง การจ้างบุคลากรเงินนอกงบประมาณทำให้บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ T3 ระเบียบ และ พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้าง 2560 ขาดความคล่องตัวในการจัดซื้อทำให้เกิดความล่าช้าในการจัดสรรทรัพยากร T4 นโยบายการส่งต่อผู้ป่วยในกระทรวงสาธารณสุข ทำให้รายได้ลดลง T5 ความคาดหวังของผู้รับบริการสูงขึ้น ส่งผลให้เกิดข้อร้องเรียน มีความต้องการเพิ่มมากขึ้น T6 นโยบาย Service Plan, Super Tertiary ของรัฐบาลทำให้เกิดการเหลื่อมล้ำด้านงบประมาณและการเข้าถึงบริการ ซึ่งมีส่งผลกระทบต่อรายรับของโรงพยาบาลและจำนวนผู้ป่วยในการจัดการเรียนการสอน

บริบทเชิงกลยุทธ์

มุมมอง เชิงกลยุทธ์	Strategic Advantage (SA)	Strategic Challenges (SC)	Strategic Opportunity (SO)
การเรียนรู้	SA1 มีเครือข่ายสุขภาพในชุมชนที่เข้มแข็ง	SC1 การเรียนการสอนแห่งศตวรรษที่ 21	SO1 Thailand 4.0 Policy
ปฏิบัติการ	SA2 Excellence Center 10 สาขา	SC2 การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบสนับสนุน	
บุคลากร	SA3 แพทย์ผู้เชี่ยวชาญหลากหลายสาขา	SC3 การสร้างความผูกพันของบุคลากร	
ชุมชน/ สังคม	SA4 Location (East-West Economic Corridor)	SC4 การเป็นโรงเรียนแพทย์ที่ได้รับการยอมรับ จากนักเรียนและผู้ปกครอง	SO2 ความต้องการด้านสุขภาพ (Health Needs) SO3 การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ
การเงินการ ลงทุน		SC5 งบประมาณเพียงพอต่อการบรรลุพันธกิจ	
อื่น ๆ		SC6 การเพิ่มผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ใน ระดับนานาชาติ	

Initiatives		
Education	Research	Service
S8 O5 พัฒนาหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตใหม่ที่มุ่งเน้นระบบสุขภาพและได้มาตรฐานสากล	S2 O5 สร้างงานวิจัยด้านระบบสุขภาพและด้านแพทยศาสตรศึกษา	S8,9 O5 Service Alignment with Education
S8 O5 ขยายฐานเครือข่ายสุขภาพในชุมชนเพื่อการเรียนการสอนและการวิจัย (รพช. และ รพ.สต.)	S10 O5 พัฒนา Telemedicine เพื่อแก้ไขปัญหาสุขภาพในพื้นที่ห่างไกล	S9 O4 Advanced HA for Academic Hospital
S1 O4 ฐานข้อมูลอัจฉริยะเพื่อการดูแลผู้ป่วย และระบบสุขภาพ	S1 O3 ส่งเสริมงานวิจัย/นวัตกรรมด้านการดูแลผู้สูงอายุ	S1 O1,3 ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุต้นแบบครบวงจร
S7 O3,5 ขยายระบบ Telemedicine ไปสู่ รพ.สต. เครือข่าย	W6 พัฒนาระบบสนับสนุนการวิจัย	O1 W3,4 พัฒนาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการดูแลผู้สูงอายุ
S8 O5 พัฒนาผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสุขภาพแพทยศาสตรศึกษา และเทคโนโลยีสารสนเทศ	W6 แสวงหาทุนวิจัยจากภายนอก	W12,13 Smart Support System
	W3,4 บุคลากรด้านชีวิตสถิติ	W14 Performance Management System (PMS)
	W3 Routine to Research	S3 W4 Happy work place
	O4 สร้างศูนย์ชีวิตสถิติ	W3,4,5 Individual Development Plan (IDP)
	O4 ระบบสนับสนุนการทำวิจัยแบบออนไลน์	
	O4 Research Data Center	



แผนยุทธศาสตร์คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ 2562 – 2565

1. ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา
2. ยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย
3. ยุทธศาสตร์ด้านการบริการทางการแพทย์
4. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความผูกพันบุคลากร
5. ยุทธศาสตร์ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
6. ยุทธศาสตร์ด้านภาพลักษณ์องค์กรและสื่อสารองค์กร
7. ยุทธศาสตร์ด้านระบบสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ
8. ยุทธศาสตร์ด้านการเงินที่ยั่งยืน

1. ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

- 1.1 พัฒนาหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตที่ได้มาตรฐานสากล
- 1.2 พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนระบบสุขภาพ 6 Building Blocks + 1 Community Health System
- 1.3 พัฒนาเครือข่ายสุขภาพในชุมชนเพื่อการเรียนการสอน

Strategy	SC, SA, SO	Strategic Objective	Strategic Goal KPIs	Short-term Action Plan (year 1-2)	Long-term Action Plan (year 3-4)	Owner	Supporter
1. Education	SC1,SO1	1.1 พัฒนาหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตที่ได้มาตรฐานสากล	1.1.1 หลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตผ่านการประเมิน WFME ภายในปีการศึกษา 2562	ED-ST1 โครงการพัฒนาหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตตามเกณฑ์ WFME (ตามเกณฑ์ข้อมาตรฐาน)	ED-LT1 โครงการพัฒนาหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตตามเกณฑ์ WFME (ตามเกณฑ์ข้อพัฒนา)	งานแพทยศาสตรศึกษา	งานกิจการนิสิต/ งานพัฒนานิสิต/ ภาควิชา
	SA1,SC1, SO1	1.2 พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนระบบสุขภาพ 6 Building Blocks + 1 Community Health System	1.2.1 มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอน 6 Building Blocks + 1 Community Health System ภายในปีการศึกษา 2562	ED-ST2 โครงการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนระบบสุขภาพ 6 Building Blocks + 1 Community Health System	ED-LT2 โครงการจัดการเรียนการสอนแบบสหวิชาชีพในชุมชน (Interprofessional Education in Community)	งานแพทยศาสตรศึกษา	ภาควิชา
	SA1,SC1, SO1,SO2, SO3	1.3 พัฒนาเครือข่ายสุขภาพในชุมชนเพื่อการเรียนการสอน	1.3.1 มีโรงพยาบาลชุมชนเครือข่าย 12 แห่ง	ED-ST3 โครงการสร้างเครือข่ายสุขภาพในชุมชนเพื่อการเรียนการสอนระบบสุขภาพ	ED-LT3 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพเครือข่ายในชุมชนเพื่อการเรียนการสอนระบบสุขภาพ	ภาควิชาเวชศาสตร์ชุมชน/ ภาควิชาเวชศาสตร์ครอบครัว	งานแพทยศาสตรศึกษา/ ฝ่ายการพยาบาล

2. ยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2.1 สร้างผลงานวิจัยด้านระบบสุขภาพและผู้สูงอายุที่นำมาใช้ประโยชน์ได้จริง (Applied Research)

2.2 สร้างระบบสนับสนุนการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

2.3 สร้างงานวิจัยที่เกิดจากความร่วมมือกับคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย

Strategy	SC, SA, SO	Strategic Objective	Strategic Goal KPIs	Short-term Action Plan (year 1-2)	Long-term Action Plan (year 3-4)	Owner	Supporter
2. Research	SA2,SA3, SO1,SO2, SO3,SC6	2.1 สร้างผลงานวิจัยด้านระบบสุขภาพและผู้สูงอายุที่นำมาใช้ประโยชน์ได้จริง (Applied Research)	2.1.1. สัดส่วนการตีพิมพ์ Publication/ นวัตกรรมด้านระบบสุขภาพและด้านผู้สูงอายุต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	RE-ST1 การวิจัยด้านระบบสุขภาพ RE-ST2 แสวงหาแหล่งทุนภายนอก (External Research Fund)	RE-LT1 การวิจัยด้านระบบสุขภาพและผู้สูงอายุ RE-LT2 การวิจัยด้านแพทยศาสตรศึกษา RE-LT3 การบูรณาการการวิจัยกับการเรียนการสอน	งานวิจัย	ภาควิชา
	SC2,SC3, SC6	2.2 สร้างระบบสนับสนุนการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ	2.2.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบสนับสนุนการวิจัย 5 ด้าน	RE-ST3 ระบบสนับสนุนการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ (Effective Research Supporting System)	RE-LT4 ระบบสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	งานวิจัย	ภาควิชา
	SC2,SC6	2.3 สร้างงานวิจัยที่เกิดจากความร่วมมือกับคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย	2.3.1 จำนวนผลงานวิจัย/ปี ที่เกิดจากความร่วมมือกับคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย	RE-ST4 ระบบสนับสนุนงานวิจัยสหวิทยาการ		งานวิจัย	ภาควิชา

3. ยุทธศาสตร์ด้านการบริการทางการแพทย์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

- 3.1 พัฒนาระบบบริการโรงพยาบาลโรงเรียนแพทย์ที่ได้มาตรฐานสากล
- 3.2 พัฒนาระบบบริการต้นแบบที่เชื่อมโยงโรงพยาบาลโรงเรียนแพทย์กับชุมชน
- 3.3 พัฒนาระบบการดูแลผู้สูงอายุต้นแบบครบวงจร

Strategy	SC,SA,SO	Strategic Objective	Strategic Goal KPIs	Short-term Action Plan (year 1-2)	Long-term Action Plan (year 3-4)	Owner	Supporter
3. Medical Service	SA2, SA3, SA4, SC1, SO2	3.1 พัฒนาระบบบริการโรงพยาบาลโรงเรียนแพทย์ได้มาตรฐานสากล	3.1.1 ผ่านการรับรอง Advanced HA ภายในปี พ.ศ. 2564	SER-ST1 Advanced HA for Academic Hospital Phase 1	SER-LT1 Advanced HA for Academic Hospital Phase 2	ฝ่ายการพยาบาล	งานประกันคุณภาพ/ ทีมคร่อมสายงาน/ ภาควิชา/ งานส่วนโรงพยาบาล
	SA1, SA2, SA3, SO2	3.2 พัฒนาระบบบริการต้นแบบที่เชื่อมโยงระบบบริการโรงพยาบาลโรงเรียนแพทย์กับชุมชน	3.2.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริการต้นแบบที่เชื่อมโยงโรงพยาบาลโรงเรียนแพทย์กับชุมชน	SER-ST2 ระบบการให้บริการของโรงพยาบาลที่เชื่อมโยงกับชุมชนในเขตสุขภาพที่ 2	SER-LT2 ระบบการให้บริการของโรงพยาบาลที่เชื่อมโยงกับชุมชนในเขตสุขภาพที่ 2 และ 3	ภาควิชา	ฝ่ายการพยาบาล/ งานส่วน โรงพยาบาล
	SA2, SA3, SO3	3.3 พัฒนาระบบการดูแลผู้สูงอายุต้นแบบครบวงจร	3.3.1 ศูนย์ดูแลสุขภาพผู้สูงอายุต้นแบบครบวงจรเปิดให้บริการเต็มรูปแบบในปี พ.ศ. 2564	SER-ST3 ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุต้นแบบครบวงจร Phase 1	SER-LT3 ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุต้นแบบครบวงจร Phase 2	ภาควิชา	ฝ่ายการพยาบาล/ งานส่วน โรงพยาบาล
					SER-LT4 สร้างระบบ Home Health Care ในเขตสุขภาพที่ 2	ฝ่ายการพยาบาล	ฝ่ายการพยาบาล/ งานส่วน โรงพยาบาล

4. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความผูกพันบุคลากร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

4.1 สร้างความผูกพันบุคลากร

4.3 พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรตามยุทธศาสตร์

4.2 การบริหารจัดการอัตรากำลัง (Capacity Management)

4.4 พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System)

Strategy	SC,SA,SO	Strategic Objective	Strategic Goal KPIs	Short-term Action Plan (year 1-2)	Long-term Action Plan (year 3-4)	Owner	Supporter
4. Human Resource Engagement	SC2,SC3	4.1 สร้างความผูกพันบุคลากร	4.1.1 ระดับคะแนนความผูกพัน 4.1.2 อัตราลาออกของบุคลากร	HR-ST1 Engagement Factor, Happy and Healthy Workplace		งานบริหารทรัพยากรบุคคล งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล	งานบริหารจัดการทรัพยากรสิน
	SC2,SC3	4.2 การบริหารจัดการอัตรากำลัง (Capacity Management)	4.2.1 ร้อยละอัตรากำลังที่ว่าง (Vacancy Rate)	HR-ST2 HR Master Plan	HR-LT1 Job Rotation HR-LT2 แผนฉุกเฉิน/สำรองด้านบุคลากร	งานบริหารทรัพยากรบุคคล งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล	งานนโยบายและแผน
	SA2,SA3,SC1,SC2,SC3,SO1	4.3 พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรตามยุทธศาสตร์	4.3.1 ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาตามแผน Individual Development Plan (IDP) 4.3.2 ร้อยละของบุคลากรสายวิชาชีพที่ได้รับการพัฒนาตามแผน IDP 4.3.3 ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะบรรลุตามเป้าหมายรายบุคคล	HR-ST3 พัฒนา Individual Development Plan (IDP) HR-ST4 โครงการ NU-Leadership Development Program (NU-LDP) phase1	HR-LT3 พัฒนา Individual Development Plan (IDP) และ Successor Pools HR-LT4 โครงการ NU-Leadership Development Program (NU-LDP) phase2	งานบริหารทรัพยากรบุคคล งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ภาควิชา/งานส่วนโรงพยาบาล
	SC2	4.4 พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System: PMS)	4.4.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบ PMS ที่มีประสิทธิภาพ	HR-ST5 พัฒนาระบบ PMS ที่มีประสิทธิภาพ	HR-LT5 Talent Management Fast Track	งานบริหารทรัพยากรบุคคล งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล	งานบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ

5. ยุทธศาสตร์ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

5.1 พัฒนาระบบฐานข้อมูล Smart Digital System เพื่อตอบสนองพันธกิจหลัก

5.2 พัฒนาระบบบริการเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย

Strategy	SC, SA, SO	Strategic Objective	Strategic Goal KPIs	Short-term Action Plan (year 1-2)	Long-term Action Plan (year 3-4)	Owner	Supporter
5. IT Driven Organization	SC1, SC2, SO1	5.1 พัฒนาระบบฐานข้อมูล Smart Digital System เพื่อตอบสนองพันธกิจหลัก	5.1.1 จำนวนฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาสำเร็จตามยุทธศาสตร์	IT-ST1 Management Cockpit	IT-LT1 เชื่อมโยงฐานข้อมูลโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวรกับโรงพยาบาลเครือข่ายร่วมสอน	งานบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ/ งานพัฒนานวัตกรรม	งานพัฒนาคุณภาพ/ งานนโยบายและแผน/ งานการเงิน
				IT-ST2 พัฒนาระบบ EMR นำร่อง	IT-LT2 พัฒนาระบบ full EMR	งานบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ/ งานพัฒนานวัตกรรม	งานเวชระเบียน/ งานส่วนโรงพยาบาล
				IT-ST3 Smart Hospital Information System	IT-LT3 Student Live Cycle และ Student Support System	งานบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ/ งานพัฒนานวัตกรรม	งานกิจการนิสิต/งานพัฒนานิสิต
				IT-ST4 HR Information System	IT-LT4 ระบบสนับสนุนการวิจัยออนไลน์และฐานข้อมูลการวิจัย	งานบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ/ งานพัฒนานวัตกรรม	งานวิจัย
	SC2, SO1	5.2 พัฒนาระบบบริการเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย	5.2.1 ร้อยละของการผ่านตามเกณฑ์มาตรฐานศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ 5.2.2 ศูนย์ข้อมูลสารสนเทศและระบบแม่ข่ายมีความต่อเนื่องในการให้บริการ (SLA) ไม่ต่ำกว่า 99.749 ต่อปี	IT-ST5 พัฒนาฮาร์ดแวร์ศูนย์ข้อมูล (Data center) ตามมาตรฐานสากล IT-ST6 ปรับปรุงระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ (Information Network)		งานบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ/ งานพัฒนานวัตกรรม	

6. ยุทธศาสตร์ด้านภาพลักษณ์องค์กรและสื่อสารองค์กร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

- 6.1 สร้างภาพลักษณ์องค์กร และสื่อสารองค์กรให้เป็นที่ยอมรับ
- 6.2 สร้างสุขภาวะให้แก่ผู้สูงอายุในชุมชน
- 6.3 การดำเนินงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

Strategy	SC, SA, SO	Strategic Objective	Strategic Goal KPIs	Short-term Action Plan (year 1-2)	Long-term Action Plan (year 3-4)	Owner	Supporter
6. Create Corporate Organization	SA1, SA4, SC2	6.1 สร้างภาพลักษณ์องค์กร และสื่อสารองค์กรให้เป็นที่ยอมรับ	6.1.1 เงินบริจาคมูลนิธิโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนครสวรรค์ 6.1.2 ระดับประสิทธิภาพการรับรู้ภาพลักษณ์องค์กร	CCO-ST1 Corporate Imaging and Communication CCO-ST2 Corporate Social Responsibility (CSR)	CCO-LT1 Stakeholder Engagement	งานประชาสัมพันธ์	งานลูกค้าสัมพันธ์ และสื่อสารองค์กร/งานวิเทศสัมพันธ์
		6.2 สร้างสุขภาวะให้แก่ผู้สูงอายุในชุมชน	6.2.1 จำนวนอุบัติเหตุและความชุกของโรคไม่ติดต่อเรื้อรังในชุมชนลดลง 6.2.2 ผลลัพธ์การรักษาโรคไม่ติดต่อเรื้อรังในชุมชนได้ตามเป้าหมาย	CCO-ST3 โครงการสร้างเสริมสุขภาพในชุมชน	CCO-LT2 ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุต้นแบบครบวงจร	งานบริการปฐมภูมิและสร้างเสริมสุขภาพ	ภาควิชา
		6.3 การดำเนินงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	6.3.1 น้ำทิ้งได้มาตรฐานกรมควบคุมมลพิษ 6.3.2 จำนวนข้อร้องเรียนด้านสิ่งแวดล้อม 6.3.3 มูลค่าขยะรีไซเคิลต่อปี	CCO-ST4 Green Faculty		งานบริหารจัดการทรัพย์สิน	

7. ยุทธศาสตร์ด้านระบบสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

7.1 พัฒนาระบบการติดตามและทบทวนแผนกลยุทธ์

7.2 พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสร้างนวัตกรรม

7.3 จัดทำ Service Level Agreement

Strategy	SC,SA, SO	Strategic Objective	Strategic Goal KPIs	Short-term Action Plan (year 1-2)	Long-term Action Plan (year 3-4)	Owner	Supporter
7. Smart Support System	SC2, SC3	7.1 พัฒนาระบบการติดตามและทบทวนแผนกลยุทธ์	7.1.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบ E-Strategy	SSS-ST1 Strategy, Action Plan Monitoring and Review		งานนโยบายและแผน	งานบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ
	SC2, SC3	7.2 พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสร้างนวัตกรรม	7.2.1 จำนวนกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (CQI)	SSS-ST2 Lean Management	SSS-LT1 โครงการพัฒนาผู้นำระบบ Lean (Leader of Lean Management)	งานประกันคุณภาพ	งานส่วนโรงพยาบาล/ งานสนับสนุน
				SSS-ST3 Knowledge Management	SSS-LT2 Innovation Center	งานบริการวิชาการและจัดการความรู้/ งานสนับสนุนวิชาการ	งานพัฒนานวัตกรรม
			7.2.2 ร้อยละความพึงพอใจลูกค้าภายใน	SSS-ST3 Internal customer satisfaction survey		งานประกันคุณภาพ	งานส่วนโรงพยาบาล/ งานสนับสนุน
	SC2, SC3	7.3 จัดทำ Service Level Agreement	7.3.1 ร้อยละของกระบวนการ/หน่วยงานที่บรรลุระดับการให้บริการ (SLA) ตามที่ตั้งเป้าหมาย	SSS-ST4 Service Level Agreement		งานนโยบายและแผน	งานบริหารทรัพยากรบุคคล/ งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

8. ยุทธศาสตร์ด้านการเงินที่ยั่งยืน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

8.1 บริหารการเงินเพื่อความยั่งยืนขององค์กร

Strategy	SC,SA, SO	Strategic Objective	Strategic Goal KPIs	Short-term Action Plan (year 1-2)	Long-term Action Plan (year 3-4)	Owner	Supporter
8. Financial Sustainability	SC2	8.1 บริหารการเงินเพื่อความยั่งยืนขององค์กร	8.1.1 Net Profit Margin (%) 8.1.2 Quick ratio 8.1.3 Current ratio 8.1.4 Cash ratio 8.1.5 Return on asset (ROA) 8.1.6 Inventory turnover period (days)	FS-ST1 Extended Project to Increase Hospital Service Revenue and Resources Utilization	FS-LT1 Extended Project to Increase Hospital Service Revenue, Research Fund and Resource Utilization	ฝ่ายการพยาบาล	งานส่วนโรงพยาบาล/ งานนโยบายและแผน/ งานการเงิน

