



รายงานการประเมินตนเอง  
เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ  
ปีการศึกษา 2565  
คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



Education Criteria for Performance Excellence: EdPex 200  
Faculty of Veterinary Science Mahasarakham University

## คำนำ

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) เป็นการนำเกณฑ์มัลคอล์ม บัลดริจ (Malcolm Baldrige) มาปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของการอุดมศึกษาไทยเพื่อให้สามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างต่อเนื่องสู่ความเป็นเลิศคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้จัดตั้งขึ้นตามมติของมหาวิทยาลัยมหาสารคามในวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2555 นับเป็นคณะสัตวแพทยศาสตร์แห่งที่ 2 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นคณะสัตวแพทยศาสตร์แห่งที่ 8 ของประเทศไทย และเป็นคณะที่มุ่งผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพการสัตวแพทย์และตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เพื่อตอบสนองความต้องการบุคลากรด้านการสัตวแพทย์ในสังคม มุ่งสู่การเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้และการวิจัยที่ตอบโจทย์ สู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัยและความเป็นเลิศด้านการสัตวแพทย์ในอาเซียน ดังนั้น คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงต้องเผชิญกับความท้าทายในด้านต่าง ๆ และมีความต้องการเครื่องมือประเมินองค์กรที่มีประสิทธิภาพที่สามารถชี้ให้เห็นถึงจุดเด่น (Strength) และโอกาสในการพัฒนา (Opportunity to improvement) เพื่อให้คณะฯ ได้เตรียมรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ เหล่านี้ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงมากขึ้น เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) นี้จะเป็นแนวทางในการสร้างกลยุทธ์ ช่วยให้สามารถตัดสินใจกระบวนการทำงานและการกำหนดตัวชี้วัดให้บุคลากรทุกคนเห็นภาพเดียวกัน เกิดความเข้าใจและปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันเพื่อขับเคลื่อนให้คณะฯ ตามพันธกิจต่าง ๆ ให้เกิดผลประสพผลสำเร็จ โดยเฉพาะการเน้นผลลัพธ์ที่มีคุณค่าแก่นิสิตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and stakeholder focus) ผลลัพธ์ด้านการเงิน (Financial performance) ผลลัพธ์ด้านคณาจารย์และบุคลากร (Faculty and staff performance) ตลอดจนประสิทธิภาพของกระบวนการภายใน (Internal operating effectiveness) และธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and social responsibility)



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สัตวแพทย์หญิง ดร.สุกัญญา ลีทองดี  
คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์



### ตัวย่อ (ถ้ามี)

CC	Core Competency
EDS	Electronic Document System
Gap analysis	การวิเคราะห์ช่องว่าง เป็นการตรวจประเมินเบื้องต้นเพื่อหาความแตกต่างระหว่างระบบปัจจุบันขององค์กรกับมาตรฐานที่ต้องการจะเป็นในอนาคต
KM	Knowledge Management
Lagging Indicator	ตัวชี้วัดผลลัพธ์
Leading Indicator	ตัวชี้วัดกระบวนการ
MIS	Management Information System
OBE	Outcome-based education
PDCA	Plan-Do-Check-Act
QA	การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร
SA	Strategic Advantage
SC	Strategic Challenge
SIPOC	supply-Input-Process-Outcome-Customer
SO	Strategic Opportunity
SPP	Strategic Planning Process
SWOT analysis	Strength,Weakness,Opportunity and Threat analysis
TCAS	Thai University Central Admission System
TOR	Term of Reference
กพร.	คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
ผศ.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์
รศ.	รองศาสตราจารย์

## สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
คำนำ	ก
โครงสร้างองค์กรและการแบ่งส่วนงาน (ถ้ามี)	ข
คำอธิบายศัพท์หรือตัวย่อ (ถ้ามี)	1
สารบัญ	2
บทนำ: โครงร่างองค์กร	3
ส่วนที่ 1 ลักษณะองค์กร	3
ส่วนที่ 2 สถานการณ์ของสถาบัน	10
หมวด 1 การนำองค์กร	13
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	13
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม	17
หมวด 2 กลยุทธ์	21
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	21
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	23
หมวด 3 ลูกค้า	26
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า	26
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	30
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	36
4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน	36
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้	40
หมวด 5 บุคลากร	42
5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร	42
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	44
หมวด 6 การปฏิบัติการ	46
6.1 กระบวนการทำงาน	46
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	49
หมวด 7 ผลลัพธ์	50
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ	50
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า	68
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	70
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	74
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์	78
ภาคผนวก	86
ภาคผนวก ก สรุปผลการประเมินตนเองตามเกณฑ์ EdPEX ปีการศึกษา 2565	87

**บทนำ : โครงร่างองค์กร**

**P. 1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description): คุณลักษณะที่สำคัญของคณะคืออะไร**

**ก. สภาพแวดล้อมองค์กร (Organizational Environment)**

**(1) หลักสูตรและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่สำคัญตามพันธกิจ (EDUCATIONAL PROGRAM AND SERVICE and Service Offerings)**

คณะสัตวแพทยศาสตร์ มีพันธกิจหลักได้แก่

- 1) จัดการศึกษาและผลิตบัณฑิต (Education program and service) โดยมุ่งเน้นให้มีสมรรถนะทางวิชาการที่เป็นเลิศ มีคุณธรรม และมีจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 2) วิจัย สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม (Research and knowledge innovation) เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล
- 3) ให้บริการวิชาการแก่สังคม (Academic and community service offerings) เสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ประเทศ

คณะสัตวแพทยศาสตร์ มีการจัดการศึกษา วิจัย บริหาร และตอบสนองต่อพันธกิจอื่น ๆ ที่สำคัญดังนี้ ตาราง OP-1ก (1)-1 หลักสูตรและบริการที่มีการดำเนินการ

หลักสูตรและบริการ	แนวทางการดำเนินงาน
<b>หลักสูตร</b>	
หลักสูตรสัตวแพทยศาสตรบัณฑิต (Doctor of Veterinary Medicine Program)	เป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะและความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพสัตวแพทย์ นิสิตมีความรู้ด้านสุขภาพของสัตว์ที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ สวัสดิภาพสัตว์ การผลิตปศุสัตว์ให้ได้มาตรฐาน มีระบบการตรวจสอบคุณภาพที่เป็นสากลสามารถควบคุมและป้องกันโรคที่มีผลกระทบต่อชีวิตมนุษย์และเศรษฐกิจอย่างกว้างขวาง สร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้นิสิตอย่างต่อเนื่องทั้งทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติ บูรณาการความรู้ด้านสัตวแพทยศาสตร์และสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องร่วมกับภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นิสิตมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ อันนำไปสู่ความรับผิดชอบของตนเองและสังคม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข ทั้งนี้ หลักสูตรสัตวแพทยศาสตรบัณฑิตได้รับการความเห็นชอบของคณะกรรมการการสัตวแพทยสภาในคราวประชุมคณะกรรมการการสัตวแพทยสภา ครั้งที่ 1/2562 เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2562 ในการประกาศรับรองปริญญาในวิชาชีพการสัตวแพทย์ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นเวลา 5 ปี (2561- 2565) และเตรียมเสนอขอรับรองปริญญาในวิชาชีพการสัตวแพทย์ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม อีก 5 ปี (2566 - 2570)
หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมวิทยาศาสตร์ทางสัตวแพทย์ (Master of Science Program in	เป็นหลักสูตรที่เปิดในปีการศึกษา 2564 โดยคณะสัตวแพทยศาสตร์ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนา และเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรด้านการสัตวแพทย์ ที่มีความรอบรู้เข้าใจในศาสตร์เชิงลึก จึงเปิด หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การสัตวแพทย์และนวัตกรรม ซึ่งเป็นหลักสูตรที่เกิดจากความ

<p>Innovation in Veterinary Science)</p>	<p>ร่วมมือของหน่วยงานภายในคณะฯ มีจุดประสงค์เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีการบูรณาการด้านความรู้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ วิจัย ช่วยพัฒนาประเทศในด้านสุขภาพสัตว์ การเลี้ยงและผลิตสัตว์ คณะฯ มีความพร้อมทั้งด้านคณาจารย์และอุปกรณ์เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มีศักยภาพในการจัดการเรียน การสอนและการศึกษาวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมุ่งเน้นให้นิสิตในหลักสูตรนี้มีความรู้ความเข้าใจในศาสตร์เชิงลึกสามารถนำไปสู่วิธีการดำเนินการที่เป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นการส่งเสริมการพัฒนา ประเทศให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง และสามารถ ผลิตงานวิจัยที่มีประโยชน์ เป็นที่ยอมรับ ทั้งยังสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในด้านต่าง ๆ ได้</p>
<p>หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาวิทยาศาสตร์การสัตวแพทย์ (Doctor of Philosophy Program in Veterinary Science)</p>	<p>เป็นหลักสูตรที่เปิดในปีการศึกษา 2564 เพื่อเน้นการศึกษาความก้าวหน้าด้านวิทยาศาสตร์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งวิทยาศาสตร์บริสุทธิ์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์ ก่อให้เกิดองค์ความรู้ทั้งในด้านกว้างและเชิงลึกเพื่อการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพและมีประโยชน์สูงสุด ช่วยทำให้สังคมมนุษยชาติ เกิดเสถียรภาพและมีความปลอดภัย โดยเฉพาะในปัจจุบันที่มนุษย์ต้องเผชิญปัญหาเกี่ยวกับมลภาวะ สารเคมีตกค้าง ยาที่ใช้ในสัตว์ โรคอุบัติใหม่อุบัติซ้ำ ที่มีการระบาดและก่อให้เกิดอันตรายต่อชีวิตคนและสัตว์ทำให้เกิดความเสียหายทางเศรษฐกิจเป็นวงกว้าง</p>
<p>หลักสูตรอบรมระยะสั้น</p>	<p>คณะสัตวแพทยศาสตร์เปิดอบรมระยะสั้น “ผสมเทียมโค” เพื่อผลิตเจ้าหน้าที่ผสมเทียมที่มีทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของสัตวแพทยสภาและได้รับใบอนุญาตให้ปฏิบัติอาชีพได้และขยายงานด้านการผสมเทียมสัตว์ให้มีจำนวนมากขึ้น เพื่อเป็นการช่วยเพิ่มจำนวนประชากรสัตว์ของฟาร์มเกษตรกรให้มากขึ้น</p>
<p>บริการ</p>	
<p>บริการวิชาชีพ โรงพยาบาลสัตว์</p>	<p>บริการ ฉีดวัคซีน รักษา ผ่าตัดทำหมัน ฯลฯ มีบริการทั้งในและนอกสถานที่ ประกอบด้วยหน่วยสัตว์เล็ก และหน่วยสัตว์ใหญ่ โดยหน่วยสัตว์เล็กตั้งอยู่ตรงข้ามโรงพยาบาลสุทธาเวช ให้บริการด้านสุขภาพให้กับ สุนัข แมว และสัตว์เลี้ยงชนิดพิเศษขนาดเล็กชนิดอื่น ๆ เช่น กระต่าย เต่า นก เป็นต้น ส่วนหน่วยสัตว์ใหญ่และปศุสัตว์ ตั้งอยู่ในพื้นที่อาคารปฏิบัติการและโรงพยาบาลสัตว์นาสีนวน ให้บริการด้านสุขภาพให้กับ โค กระบือ แพะ แกะ ม้า สุกร และสัตว์ป่าหรือปศุสัตว์ชนิดอื่น ๆ เช่น กวาง จระเข้ ฯลฯ</p>
<p>การวิจัย</p>	<p>ขับเคลื่อนงานวิจัยผ่านหน่วยปฏิบัติการวิจัย</p>
<p>การบริการวิชาการ</p>	<p>จัดกิจกรรมบริการวิชาการสร้างความยั่งยืนให้กับหน่วยงานที่รับบริการ</p>

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม (MISSION, VISION, VALUES, and Culture)

ตารางที่ OP-1 ก (2)-1 พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และสมรรถนะ

<p><b>พันธกิจ</b></p>	<p>คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีพันธกิจหลัก 3 ด้าน ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) จัดการศึกษาและผลิตบัณฑิต (Education program and service) โดยมุ่งเน้นให้มีสมรรถนะทางวิชาการที่เป็นเลิศ มีคุณธรรม และมีจรรยาบรรณวิชาชีพ</li> <li>2) วิจัย สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม (Research and knowledge innovation) เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล</li> <li>3) ให้บริการวิชาการแก่สังคม (Academic and community service offerings) เสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ประเทศ</li> </ol>
<p><b>วิสัยทัศน์ (Vision)</b></p>	<p>คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยในการเป็น “สถาบันชั้นนำของเอเชีย ในการผลิตบัณฑิตสัตวแพทย์ ผลงานวิจัย และบริการวิชาการ ภายใน พ.ศ. 2570</p>
<p><b>ค่านิยมขององค์กร (Values)</b></p>	<p>บุคลากรของคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีวัฒนธรรมองค์กร หรือ “ค่านิยมร่วม” (Shared Values) ยึดถือเป็นแนวทางเดียวกันและพัฒนาองค์กรร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อทิศทางการพัฒนาคณะฯ และมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ดังนี้</p> <p><b>STAR</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.S-Social devotion = อุทิศตนเพื่อสังคม</li> <li>2.T-Toward Goal Excellence = มุ่งสู่ความเป็นเลิศ</li> <li>3. A-Agility and smart Skills = สามารถปรับตัวในการทำงานและมีความยืดหยุ่น</li> <li>4.Relation and Team Spirit = สร้างความสัมพันธ์ และการทำงานเป็นทีม</li> </ol>
<p><b>สมรรถนะหลัก (Core Competency)</b></p>	<p>สมรรถนะหลักของคณะสัตวแพทยศาสตร์ ประกอบด้วยองค์ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญพิเศษของบุคลากรคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งเกิดขึ้นจากการที่บุคลากรมีความตระหนักรู้ (Awareness) ในการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ของตนเองตลอดเวลา ภายใต้บริบทของมหาวิทยาลัยมหาสารคามและพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งตั้งอยู่ใจกลางภาคตะวันออกเฉียงเหนือและเป็นพื้นที่ที่มีการเลี้ยงปศุสัตว์จำนวนมาก ทำให้สร้างความแตกต่างและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน โดยตลอดการดำเนินการที่ผ่านมา บุคลากรคณะสัตวแพทยศาสตร์ได้มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีสมรรถนะทางวิชาการที่เข้มแข็งตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพสัตวแพทย์ที่กำหนดโดยสัตวแพทยสภา โดยเน้นให้ผู้เรียนมีโอกาสได้ลงมือปฏิบัติงานจริงกับตัวสัตว์ เพื่อให้บัณฑิตที่ผลิตออกมามีทั้งความรู้ด้านวิชาการและประสบการณ์ในการทำงานจริง ได้ร่วมกันสร้างเครือข่ายในการทำงานและพัฒนางานวิจัยจากโจทย์ปัญหาสุขภาพสัตว์เพื่อสร้างการยอมรับในระดับสากล รวมทั้งทำให้ผลงานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ นอกจากนี้บุคลากรคณะสัตวแพทยศาสตร์ยังได้มุ่งเน้นให้บริการวิชาการ องค์ความรู้ เทคโนโลยี และการบริการด้านสุขภาพสัตว์ที่มีคุณภาพผ่านการปฏิบัติงานตามพันธกิจของโรงพยาบาลสัตว์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมสุขภาพสัตว์เคี้ยวเอื้อง</p>



	<p>ให้แก่เกษตรกรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยสรุป คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีสมรรถนะหลัก 3 ประการ ดังนี้</p> <p>1) การเรียนการสอนด้านสัตวแพทยศาสตร์ที่มุ่งเน้นให้มีสมรรถนะทางวิชาการและวิชาชีพ (Enhancing skillful and highly competent within veterinary medical learning and teaching)</p> <p>2) เครือข่ายในการทำงานวิจัย พัฒนางานวิจัยจากโจทย์ปัญหาสุขภาพสัตว์ในพื้นที่ที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ นำไปสู่การยอมรับในระดับสากล รวมทั้งนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ (Research network and developing research projects that tackle regional animal health problems in accordance with national interest, that leading to international acceptance as well as commercial benefit)</p> <p>3) มุ่งเน้นการบริการวิชาการองค์ความรู้และเทคโนโลยี การบริการด้านสุขภาพสัตว์ที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะการส่งเสริมสุขภาพสัตว์เคี้ยวเอื้องให้แก่เกษตรกรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (Focus on academic service in knowledge and technology, high quality animal health service especially promoting ruminant health to farmers in the Northeast region)</p>
--	--

**(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORCE Profile) ปัจจุบันคณะสัตวแพทยศาสตร์**  
 จำนวน 84 คนแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังตาราง OP-1ก (3) -1

**ตาราง OP-1 ก (3)-1 ลักษณะโดยรวมของบุคลากรและปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร**

วุฒิการศึกษา	สายวิชาการ	สายสนับสนุน	ตำแหน่งทางวิชาการ	ปัจจัยความผูกพัน
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	8	รศ. 3 คน ผศ. 11 คน	1.บรรยากาศในการทำงาน
ปริญญาตรี	11	32	อาจารย์ 28 คน ชำนาญการพิเศษ 1 คน	2.ความเชื่อมั่นในองค์กร
ปริญญาโท	11	3		3.การสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงาน
ปริญญาเอก	20	-		
รวม	42	43		
อายุคนเฉลี่ย	37	35		
อายุงานเฉลี่ย	15	9		

วุฒิการศึกษา	ปฏิบัติงานจริง	ลาศึกษาต่อ	รวม	ตำแหน่งทางวิชาการ			
				ศาสตราจารย์	รองศาสตราจารย์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	อาจารย์
ปริญญาเอก	20	9	26		3	8	8
ปริญญาโท	11	-	12			1	11
ปริญญาตรี	4		13			2	9
<b>รวม</b>	<b>42</b>				<b>3</b>	<b>11</b>	<b>28</b>

(4) **สินทรัพย์ (Assets)** คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีอาคารและสถานที่ในพื้นที่ในเมือง พื้นที่ขามเรียง และพื้นที่นาสีนวน ดังนี้

- 1) ห้องเรียนบรรยายขนาดความจุ 80 คน จำนวน 6 ห้อง
- 2) ห้องสำหรับเรียนปฏิบัติการและทำงานวิจัยจำนวน 8 ห้องพร้อมครุภัณฑ์ต่างๆ ครอบคลุมการทำงานในด้านชีวโมเลกุล วิทยาภูมิคุ้มกัน พันธุศาสตร์ แบคทีเรียวิทยา ไวรัสวิทยา วิทยาเห็ดรา กายวิภาคศาสตร์ สรีรวิทยา วิทยาเนื้อเยื่อ พยาธิวิทยา เภสัชวิทยา พิษวิทยา ทางสัตวแพทย์ สำหรับในระดับชั้นคลินิก
- 3) โรงพยาบาลสัตว์ (เขตพื้นที่ในเมือง) 1 แห่ง, โรงพยาบาลสัตว์ (เขตพื้นที่ขามเรียง) 1 แห่ง และอาคารปฏิบัติการและโรงพยาบาลสัตว์ (เขตพื้นที่นาสีนวน) 1 แห่ง
- 4) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์จำนวนความจุ 50 เครื่อง
- 5) ห้องปฏิบัติการเครื่องมือกลางเพื่อให้บริการตรวจวิเคราะห์ในห้องปฏิบัติการ
- 6) ห้องปฏิบัติการชั้นสูตรโรคสัตว์

(5) **สภาวะแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Environment)**

ตาราง OP-1ก (4)-1 กฎหมายข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

ด้าน	กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ
การจัดการศึกษา	1) ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคามว่าการศึกษาในระดับปริญญาตรี 2557
	2) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาสารคามว่าด้วยหลักเกณฑ์การเทียบรายวิชาและโอนหน่วยกิตหลักสูตรเทียบเท่า 2553
	3) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาสารคามว่าด้วยการการเก็บค่าหน่วยกิต ค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่นๆในระดับปริญญาตรี พ.ศ.2560
	4) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาสารคามว่าด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมของนิสิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ.2558
	5) พระราชบัญญัติวิชาชีพการสัตวแพทย์ พ .ศ.2545
	6) ข้อบังคับสัตวแพทยสภา ว่าด้วยการรับรองปริญญาในวิชาชีพการสัตวแพทย์ของสถาบันการศึกษา พ .ศ.2552
	7) ข้อบังคับสัตวแพทยสภาว่าด้วยกระบวนการพิจารณารับรองหลักสูตรและสถาบันผลิตสัตวแพทย์ฯ2557
	8) ข้อบังคับสัตวแพทยสภา ว่าด้วยจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพการสัตวแพทย์ พ .ศ.2546
	9) ข้อบังคับสัตวแพทยสภา ว่าด้วยจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพการสัตวแพทย์ฉบับที่ 2)) พ .ศ.2549

ด้าน	กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ
	10) ข้อบังคับสัตวแพทยสภา ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไข การขึ้นทะเบียนและการออกใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการสัตวแพทย์ 2553
	11) ข้อบังคับของสัตวแพทยสภาว่าด้วยวิทยาลัยวิชาชีพการสัตวแพทย์ชำนานุการแห่งประเทศไทย พ.ศ.2557
ด้านการเงิน	1) ระเบียบการเงินและงบประมาณ ของกระทรวงการคลัง 2) ระเบียบพัสดุของสำนักนายกรัฐมนตรี 3) ระเบียบเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม
การวิจัย	1) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ว่าด้วยเงินอุดหนุนการวิจัยจากแหล่งเงินทุนภายนอก พ.ศ.2539 2) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ว่าด้วยการบริหารงานวิจัย พ.ศ.2541 3) ระเบียบศูนย์เครื่องมือกลางของคณะสัตวแพทยศาสตร์เรื่องอัตราค่าบำรุงการบริหารจัดการครุภัณฑ์เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ ศูนย์เครื่องปฏิบัติการเครื่องมือกลาง พ.ศ.2560
การบริหารจัดการ	1) ข้อบังคับ ระเบียบ การรับรองคุณภาพโดยสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา 2) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาของมหาวิทยาลัย 3) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 4) พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ.2537 5) พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.2558

## ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม อยู่ภายใต้การกำกับของมหาวิทยาลัย มีคณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด มีวาระคราวละ 4 ปี มีคณะกรรมการประจำคณะทำหน้าที่บริหารและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของคณะ ประกอบด้วย คณบดี รองคณบดี กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกคณะ มีกำหนดประชุมทุกเดือน เพื่อกำหนดนโยบาย กำกับติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายที่ได้วัตถุประสงค์ไว้ โดยคณบดีต้องรายงานผลการดำเนินงานต่ออธิการบดี และสภามหาวิทยาลัยตามลำดับต่อไป คณบดีได้จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการกับอธิการบดี และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานต่ออธิการบดีปีละ 2 ครั้ง คณะฯ รับการตรวจประเมินทั้งจากภายในและภายนอกตามรอบระยะเวลาที่กำหนด

การบริหารงานของคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีหน่วยงานภายในคณะ 2 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานเลขานุการคณะ และโรงพยาบาลสัตว์ โดยสำนักงานเลขานุการคณะ มีหัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะ เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานของสำนักงานเลขานุการคณะ ส่วนโรงพยาบาลสัตว์มีผู้อำนวยการโรงพยาบาลสัตว์ เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานของโรงพยาบาลสัตว์ มติที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะสัตวแพทยศาสตร์ ในคราวประชุมครั้งที่ 6/2563 เมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2563 และประกาศมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2563 ให้คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีโครงสร้างหน่วยงานภายใน ดังนี้

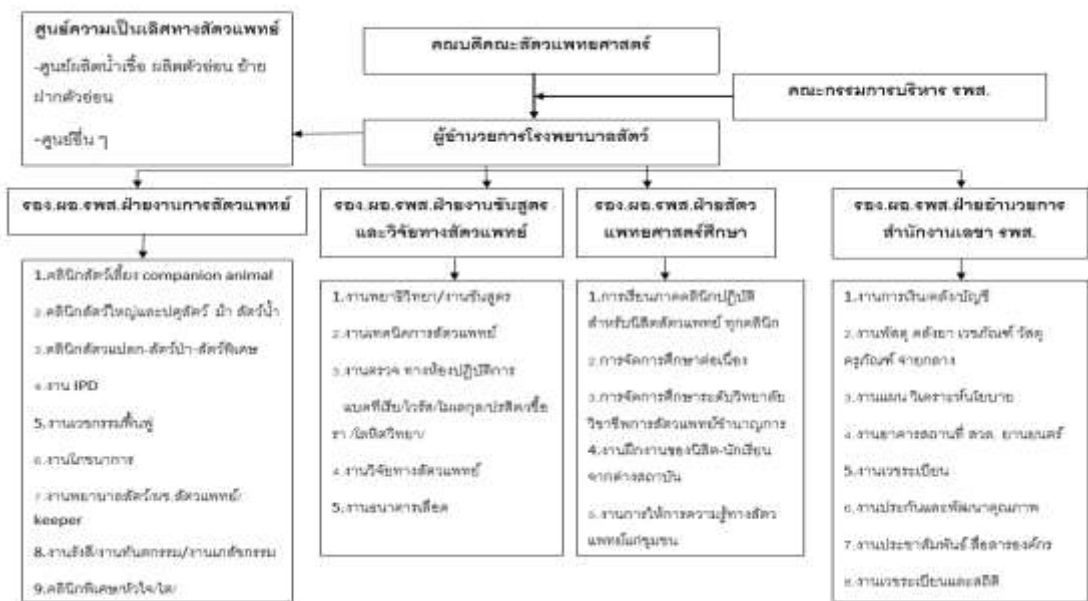
1) สำนักงานเลขานุการ คณะสัตวแพทยศาสตร์ (The Secretary Office of The Faculty of Veterinary Science) แบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานเลขานุการ คณะสัตวแพทยศาสตร์ ดังนี้

- 1) กลุ่มงานบริหาร
- 2) กลุ่มงานนโยบาย แผนและคลัง
- 3) กลุ่มงานวิชาการและพัฒนานิสิต



รูปภาพ OP1-1 แสดงโครงสร้างคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2) โรงพยาบาลสัตว์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ (Animal Hospital of The Faculty of Veterinary Science) เป็นหน่วยงานภายในคณะที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา



รูปภาพ OP-1-2 แสดงโครงสร้างโรงพยาบาลสัตว์เพื่อการเรียนการสอน คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

(2) ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Students, Other CUSTOMERS and STAKEHOLDERS)

ตาราง OP-1 ข(2)-1 ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของคณะสัตวแพทยศาสตร์

ลูกค้า	ความต้องการหลัก
นิสิตระดับปริญญาตรี	การสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพจากสัตวแพทยสภา สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ทันสมัยและเพียงพอ การเตรียมความพร้อมก่อนการทำงานเมื่อสำเร็จการศึกษา
นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา	ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่จากวุฒิการศึกษา สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ทันสมัยและเพียงพอ
ผู้เข้าอบรมหลักสูตรระยะสั้น	นำความรู้ไปประกอบอาชีพเพิ่มรายได้ในกรประกอบอาชีพ
ลูกค้ายุทธศาสตร์	
ผู้ให้ทุน/แหล่งทุนวิจัย	ดำเนินงานวิจัยได้ตามเงื่อนไข
ผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย	ได้องค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาที่ทำงานได้
ลูกค้าโรงพยาบาลสัตว์	1. พึงพอใจการรักษาสัตว์ป่วย ความสะอาด รวดเร็ว 2. ความเชี่ยวชาญในการรักษา ทักษะ/เครื่องมือพิเศษ 3. ค่าบริการรักษาที่เหมาะสม 4. ค่าแนะนำภายหลังการรักษา / การติดตามสัตว์ป่วย 5. ผลการชันสูตรที่เชื่อถือได้ / มีมาตรฐานการชันสูตร
ลูกค้าที่เข้าร่วมกิจกรรมบริการวิชาการ	การอบรมความรู้ในการดูแลสัตว์ การรักษาสัตว์
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
ผู้ใช้บัณฑิต	บัณฑิตมีทักษะความรู้ในวิชาชีพสัตวแพทย์ บัณฑิตกล้าแสดงออก ปรับตัวอยู่ร่วมกับสังคมได้ วิเคราะห์เชิงระบบได้
ผู้ปกครอง	นิสิตสำเร็จการศึกษามีงานทำ เงินเดือนสูง
ศิษย์เก่า	การรับรู้การประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะ
ชุมชนเป้าหมาย	สร้างเครือข่ายความร่วมมืออย่างเป็นทางการ กิจกรรมด้านบริการวิชาการเพื่อดูแลสัตว์เลี้ยงในเขตพื้นที่
ชุมชนรอบ ๆ มหาวิทยาลัย	ขับเคลื่อนความร่วมมือด้านการส่งเสริมสุขภาพสัตว์ การป้องกันโรคจากสัตว์สู่คน

(3) ผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Suppliers, PARTNERS, and COLLABORATORS)

ตาราง OP-1 ข (3)-1 บทบาทของผู้ส่งมอบ (Suppliers) ที่สำคัญ รวมทั้งข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน และการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และข้อกำหนดในห่วงโซ่อุปทาน ดังตาราง OP-1 ข (3)-1

ประเภท	รายชื่อ	บทบาท	ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน
ผู้ส่งมอบหลัก	ตัวแทนจำหน่ายเวชภัณฑ์วัสดุสารเคมี	จัดหาเวชภัณฑ์ วัสดุสารเคมีที่ต้องใช้ในการเรียนการสอน โรงพยาบาลสัตว์และห้องแล็บ	สินค้าต้องมีคุณภาพ เป็นไปตามที่กำหนดส่งมอบสินค้าตรงและทันเวลา
คู่ความร่วมมือ	แหล่งฝึกงาน คลินิกสัตว์และโรงพยาบาลสัตว์	รับฝึกปฏิบัติทางวิชาชีพสัตวแพทย์	ผ่านเกณฑ์มาตรฐานแหล่งฝึกของแหล่งฝึก
	หน่วยงานวิจัยร่วม	ร่วมทำข้อตกลงในโครงการวิจัย	มีมาตรฐานการทำวิจัย เช่น ห้องปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน ผ่านจริยธรรมวิจัยในสัตว์

P.2 สภาพการณ์ขององค์กร (Organizational Situation) : สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ของคณะ คืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) ลำดับในการแข่งขัน (Competitive Position)

คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2555 นับเป็นคณะสัตวแพทย์ลำดับที่ 8 ของประเทศไทย ในปัจจุบันปีการศึกษา 2565 คณะฯ มีนิสิต 6 ชั้นปีรวม 240 คน จากแผนการรับทั้งสิ้น 300 คน (ชั้นปีละ 50 คน) เมื่อเปรียบเทียบกับคณะสัตวแพทย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และคณะสัตวแพทยศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นคณะสัตวแพทย์ที่ก่อตั้งเป็นลำดับที่ 1 และ 2 ของประเทศที่มีจำนวนนิสิตนักศึกษารวมมากกว่า 600 คน จึงถือได้ว่าในแง่ของขนาด คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก แต่อย่างไรก็ตามในแง่ของการเติบโต หลังจากที่คณะผ่านการรับรองจากสัตวแพทยสภา จำนวนนิสิตรับเข้าแต่ละปีมีจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ โรงพยาบาลสัตว์ที่เป็นคู่เทียบ โรงพยาบาลสัตว์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการวิจัย

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มีผลกระทบ ได้แก่ การรับนิสิตสัตวแพทย์ได้ครบตามแผนการรับนิสิต อาจารย์มีความรู้ความสามารถ

(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

คณะฯ สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูล จากสภาวิชาชีพ กสพท. ฐานข้อมูลงานวิจัยระดับชาติ และระดับนานาชาติ และข้อมูลเชิงลึกจากสถาบันคู่เทียบ เพื่อนำมาใช้ในการเปรียบเทียบ ขนาดขององค์กร ระดับการแข่งขันเพื่อสอบเข้าเรียนต่อในคณะฯ อัตราส่วนจำนวนผลงานทางวิชาการต่ออาจารย์หนึ่งคน จำนวนผลงานวิจัยที่ถูกต้อง จำนวนรางวัลระดับชาติที่นิสิตและอาจารย์ได้รับ จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในระดับนานาชาติคณะฯ ได้วิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ตามตาราง

OP-2ข-1

**ตาราง OP-2 ข-1 ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์**

<b>ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge: SC)</b>	<b>ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage: SA)</b>	<b>โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunity: SO)</b>
SC.1 การผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามเกณฑ์ส้วตแพทย์สภาวิชาชีพ SC.2 การเพิ่มรายได้เพื่อพึ่งพาตนเอง SC.3 การบริการทางการแพทย์มีการแข่งขันสูงกับโรงพยาบาลในพื้นที่ใกล้เคียงด้านปฏิบัติการ SC.4 ความคล่องตัวของระบบปฏิบัติการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม. SC.5 ภาพลักษณ์และการรับรู้ของสังคมด้านทรัพยากรบุคคล SC.6 การบริหารขีดความสามารถด้านอัตรากำลังคน	SA.1 นโยบายการผลิตส้วตแพทย์ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพส้วตแพทย์สภา SA.2 การอยู่ใกล้เขตส้วตเศรษฐกิจด้านปฏิบัติการ SA.3 แหล่งทรัพยากร/ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สามารถต่อยอดงานวิจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม SA.4 พื้นที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน SA.5 มีเครือข่ายความร่วมมือกับคณาจารย์จากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย	SO1 ประชาชนหันมาเลี้ยงส้วตเลี้ยงเพิ่มมากขึ้น SO2 นโยบายการรัฐบาลสนับสนุนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงปศุสัตว์เพิ่มมากขึ้น SO3 นโยบายของมหาวิทยาลัยการส่งเสริมการเข้าสู่มหาวิทยาลัยวิจัย และวิสัยทัศน์สู่ ASIA SO5. ทิศทางการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผู้ประกอบการ/การสนับสนุนจากภาคอุตสาหกรรม

**ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement System)**

คณะฯ มีแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยใช้หลักการ PDCA ในระดับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการ ทบทวน และกำกับติดตามแผนโดยกรรมการบริหารคณะ และให้ข้อเสนอแนะโดยกรรมการประจำคณะ รวมถึงการใช้ระบบคุณภาพและเครื่องมือคุณภาพต่าง ๆ เช่น เกณฑ์ EdPEX Business Model Canvas

## หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

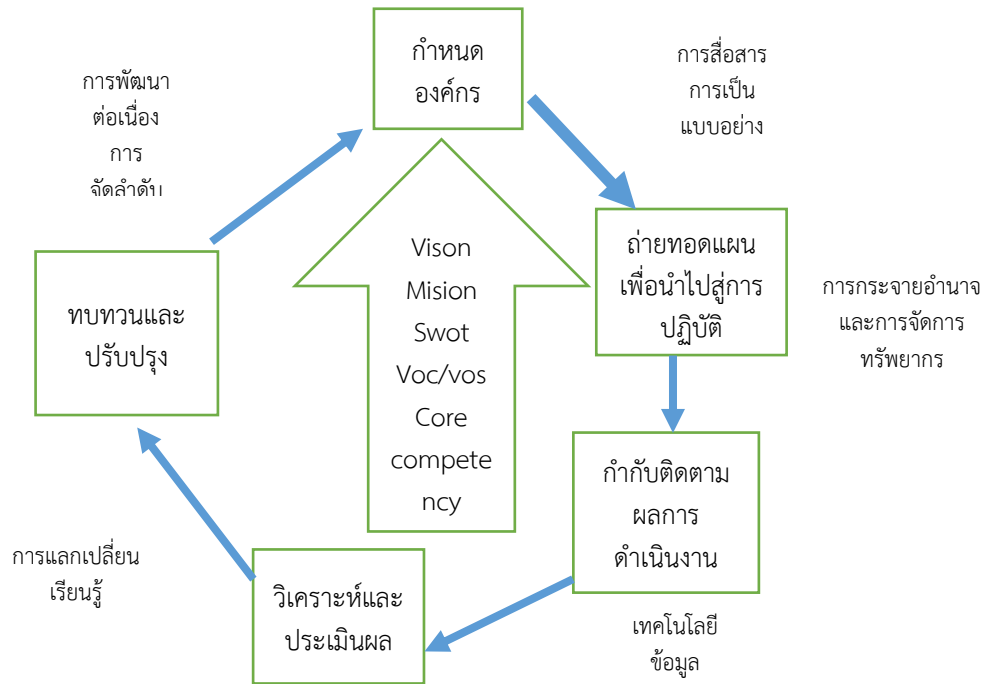
### 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง :

#### ก. วิสัยทัศน์และค่านิยม (VISION and VALUES)

##### (1) การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม (VISION and VALUES)

ผู้นำระดับสูง (SENIOR LEADERS) ได้แก่ คณะกรรมการประจำคณะ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมหาวิทยาลัยจำนวน 3 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายในมหาวิทยาลัยจำนวน 1 ท่าน และผู้บริหารในคณะได้แก่ คณบดี รองคณบดี 4 คน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสัตว์ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายในการขับเคลื่อนคณะ กำกับติดตามการดำเนินงานของคณะฯ โดยมีคณะกรรมการบริหารคณะ ทำหน้าที่ดำเนินการขับเคลื่อนงาน ภาระกิจของคณะให้เป็นไปตามพันธกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยและจากคณะกรรมการประจำคณะ ผู้บริหารคณะขับเคลื่อนภาระกิจผ่านการทำงานของคณะกรรมการบริหารคณะ ซึ่งประกอบด้วยคณบดีเป็นประธานคณะกรรมการบริหารคณะ และมีรองคณบดีทุกท่าน หัวหน้าสำนักงานเลขาคณบดี ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสัตว์ หัวหน้ากลุ่มงาน และตัวแทนอาจารย์ และตัวแทนบุคลากรคณะเป็นกรรมการ บุคลากรทุกคนในคณะประชุมร่วมกันทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนกลยุทธ์ตามขั้นที่ 2 ของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (SPP) ตามแผนภาพ 2.1 ก(1)-1 โดยการนำข้อมูลภาวะการณ์ต่าง ๆ ระดับชาติที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากหน่วยงานสภาวิชาชีพ วิสัยทัศน์ และทิศทางของมหาวิทยาลัย ข้อมูลนำเข้าจากลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOC/COS) ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและทิศทางในอนาคตสำหรับการเติบโตขององค์กร โดยใช้หลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจาก SWOT analysis เปิดโอกาสให้อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม โดยได้มีการระดมการจัดทำทบทวนแผนกลยุทธ์ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม การยอมรับ ความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน นำเสนอวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ ในการประชุมคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อให้ความเห็นชอบ วิสัยทัศน์ คณะคือ “สถาบันชั้นนำของเอเชีย ในการผลิตบัณฑิตสัตวแพทย์ ผลงานวิจัย และบริการวิชาการ ภายใน พ.ศ. 2570” โดยมีตัววัดวิสัยทัศน์ ตามตาราง OP-1ก (2)-1 ผู้นำระดับสูงได้ทบทวนและกำหนดระบบการนำองค์กร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1. กำหนดทิศทางองค์กร 2. ถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ 3. กำกับติดตามผลการดำเนินงาน 4. วิเคราะห์และประเมินผล 5. ทบทวนและปรับปรุง ดังแสดงในภาพ 1.1. ก (1)-1 ส่วนค่านิยมของคณะคือ “ บุคลากรของคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีวัฒนธรรมองค์กร หรือ “ค่านิยมร่วม” (Shared Values) ยึดถือเป็นแนวทางเดียวกันและพัฒนาองค์กรร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อทิศทางการพัฒนาคณะฯ และมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ดังนี้ STAR ดังนี้ Social devotion = อุทิศตนเพื่อสังคม Toward Goal Excellence = มุ่งสู่ความเป็นเลิศ Agility and smart Skills = สามารถปรับตัวในการทำงานและมีความยืดหยุ่น Relation and Team Spirit = สร้างความสัมพันธ์ และการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีคำอธิบายการปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงที่แสดงให้เห็นถึงการมุ่งมั่นต่อค่านิยมองค์กร ดังแสดงในตาราง OP-ก(1)-1

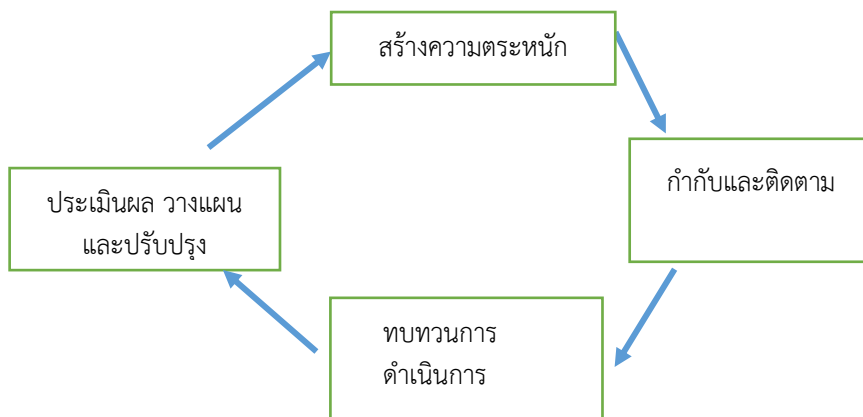




แผนภาพ 1.1 ก (1) -1 ระบบการนำองค์กร

**(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and ETHICAL BEHAVIOR)**

การปฏิบัติตนของผู้บริหารระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม ผู้บริหารระดับสูงมีความมุ่งมั่นมีความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามกฎหมายและจริยธรรมตามแผนภาพ 1-1 ก(2)-1



แผนภาพ 1.1 ก.(2) -1 แนวทางในการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหมายหมายและจริยธรรม

โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) สร้างวัฒนธรรม โดยการกำหนดนโยบายให้การปฏิบัติงาน เป็นไปตามมาตรฐานของส้วตแพทยสภา ข้อบังคับ และกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องที่ระบุในโครงสร้างองค์กร เช่น การถ่ายทอดนโยบายเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมจากรุ่นสู่รุ่นเพื่อนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข สร้างวัฒนธรรมที่กำหนดให้คณะเป็นองค์กรยึดมั่นจรรยาบรรณวิชาชีพส้วตแพทย์

ที่ส่งเสริมการปฏิบัติอย่างสุจริต ทำให้เป็นคณะสัตวแพทยศาสตร์แห่งที่ 2 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) กำกับและติดตาม โดยการเผยแพร่ความรู้กฎหมายและจริยธรรมให้กับบุคลากรได้รับทราบ 3) ทบทวนและดำเนินการ โดยมีการดำเนินการทางวินัยและจรรยาบรรณของผู้ปฏิบัติงาน ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด 4) ประเมินเพื่อวางแผนปรับปรุงผลการดำเนินงาน ทำให้คณะฯสามารถบริหารให้เป็นองค์กรใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน โดยกำหนดเป็นเป้าหมายการบริหารงานของผู้บริหารทุกคนอย่างชัดเจน สร้างความตระหนักเรื่องการปฏิบัติตามกฎระเบียบให้ผู้บริหารทุกคนผ่านการถ่ายทอดและมอบหมายงานแก่ผู้บริหารรายบุคคลแต่ละตำแหน่ง มีการกำกับดำเนินการตามกฎหมายและจริยธรรมของผู้บริหาร บุคลากรทุกคนของคณะได้มีส่วนในการประเมินการบริหารของผู้บริหารโดยยึดหลักตามหลักธรรมาภิบาล เป็นเกณฑ์การประเมินรายละเอียดการดำเนินการตามกฎหมายและจริยธรรมและเป้าหมาย ดังแสดงในตาราง 1.1 ก(3)-1

ตาราง 1.1 ก(3)-1กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ จริยธรรมที่ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญตามเป้าหมาย

กฎหมาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับ/จริยธรรม	เป้าหมาย	ผลลัพธ์หมวด 7
พรบ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ.ศ.2561 และเรื่องเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา	หลักสูตรสัตวแพทยศาสตร์ปรับปรุงทันตามกำหนดระยะเวลาและผ่านการประเมินประกันคุณภาพการศึกษา	7.4 ก (3-1) 7.1 ค(1-4) 7.1 ค(1-5)
ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ว่าด้วยจรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์และบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ.2552	ไม่มีข้อร้องเรียนในเรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์และบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกหรือจากนิสิต	7.4 ข(1-3)
แนวปฏิบัติเพื่อความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการ	มีระบบการรักษาความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการ เมื่อเกิดปัญหาในห้องปฏิบัติการ สามารถจัดการแก้ไขปัญหาได้ไม่เกิดความเสียหายที่รุนแรง	7.1 ข(2-1)
ระเบียบกระทรวงการคลัง ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	จำนวนข้อเสนอมให้ทำการปรับปรุงแก้ไขจากการตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนจากสำนักตรวจสอบภายในลดลง	7.4 ก(3-1)
จริยธรรมการทำวิจัยในมนุษย์จริยธรรมการทำวิจัยในสัตว์ทดลองทางวิทยาศาสตร์	งานวิจัยในมนุษย์และงานวิจัยในสัตว์ทดลองทุกเรื่อง	7.4 ก(5-1)

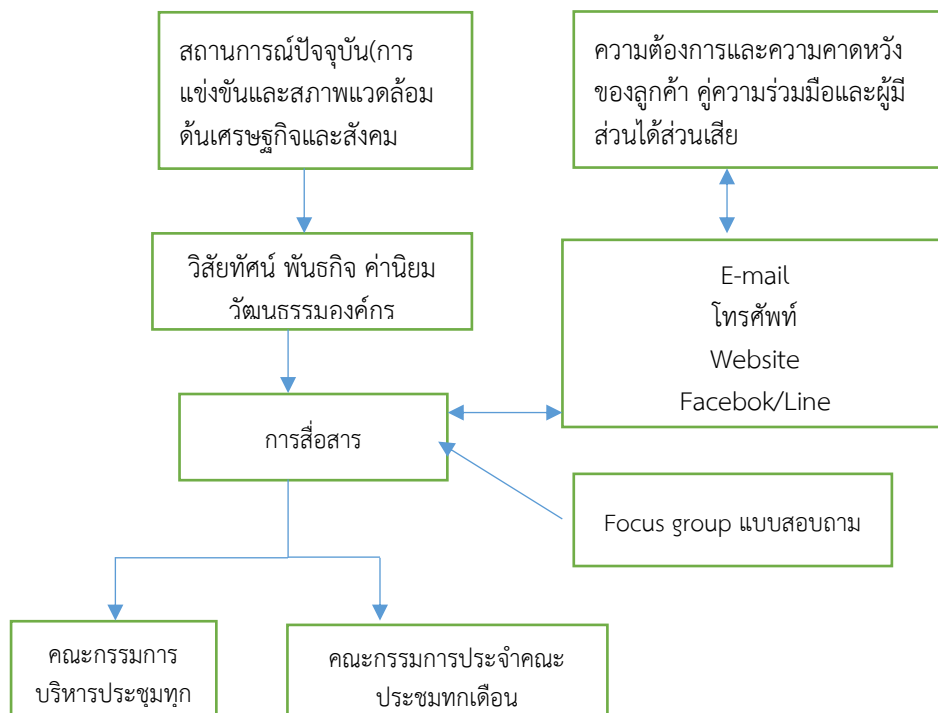
คณะสัตวแพทยศาสตร์ มีการส่งเสริมจริยธรรมในวิชาชีพสัตวแพทย์ และการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้กำหนดขึ้น เช่น พรบ.การศึกษา พรบ.มหาวิทยาลัยกฎหมายด้านพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้าง กฎระเบียบด้านการเงินและบัญชี มีการกำหนดการประเมินความประพฤติในการผลการปฏิบัติงาน มีการทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงานผ่านการประเมินผล กพร.ทุกปีในด้านของนิสิต ดำเนินการสร้างความรู้ความตระหนักผ่านการเรียนการสอนที่สอดแทรกในรายวิชา และกิจกรรม

เสริมหลักสูตร นิสิตทุกคนร่วมประกาศเจตจำนงที่จะประพฤติให้ถูกต้องและเชิดชูเกียรติอาจารย์อย่างเคร่งครัดในวันไหว้ครู นอกจากนี้ คณะฯยังมีกระบวนการส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติอาจารย์ บุคลากร และศิษย์เก่าโดยมอบใบประกาศนียบัตร ให้กับผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นบุคลากรดี

**ข. การสื่อสาร (Communication)**

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งคณะ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ

ผู้นำระดับสูง มีการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งคณะ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ โดยใช้ระบบการสื่อสารทั้งที่เป็นแบบทางเดียวและ 2 ทาง ตามแผนภาพ 1.1 ข(1) และหลักการในการสื่อสารเพื่อนำองค์กร ตามแผนภาพ 1.1 ข(2) โดยกำหนด กลุ่มเป้าหมาย ประเด็นการสื่อสารสำคัญ ช่องทางการสื่อสาร และความถี่ในการสื่อสาร ตามแผนภาพ 1.1 ข(2) ตัวอย่างการสื่อสาร เช่น การสื่อสารผ่านการประชุมระดับต่าง ๆ การสื่อสารผ่าน Facebook ของคณะ, สำนักงานเลขาธิการคณะสัตวแพทยศาสตร์, อาจารย์คณะสัตวแพทยศาสตร์ กลุ่มไลน์ ฝ่ายบริหารมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการในประเด็นที่ได้รับจากการสื่อสารตามฝ่ายงาน มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานในที่ประชุมระดับต่าง ๆ และถ่ายทอดผลการดำเนินงานผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการรับรู้และสร้างความผูกพันระหว่างฝ่ายบริหารกับอาจารย์ บุคลากร นิสิต ลูกค้ากลุ่มอื่น คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึง การทบทวนและปรับปรุงระบบการสื่อสารเป็นประจำทุกปี ในขั้นตอนที่ 3 ที่สำคัญดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งคณะ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึง การทบทวนและปรับปรุงระบบการสื่อสารเป็นประจำทุกปี ในขั้นตอนที่ 3



แผนภาพ 1.1ข-1 ระบบการสื่อสารแบบทางเดียวและ 2 ทางของคณะฯ

ตาราง 1.1 ข-1 การสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงตามกลุ่มเป้าหมาย ประเด็นที่สื่อสาร และความถี่ในการสื่อสาร

กลุ่มเป้าหมาย	ประเด็นสื่อสารที่สำคัญ	ช่องทางการสื่อสาร	ความถี่
ทุกคนในคณะ	ทีมบริหาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบาย แผนกลยุทธ์ โครงการและกิจกรรมตามยุทธศาสตร์มุ่งสู่วิสัยทัศน์ การประพุดติดตาม กฎหมายและจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ การสร้างความผูกพันกับบุคลากร	การอบรมทำแผนคณะ Website/Facebook สำนักงานเลขาธิการ	ปีละ 1 ครั้ง ทุกวัน
สายวิชาการ	แผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาบุคลากร กิจกรรม และตัวชี้วัดสำคัญของคณะฯ จรรยาบรรณ วิชาชีพทางสัตวแพทย์ จริยธรรมการทำวิจัยในคนและสัตว์ทางวิทยาศาสตร์	การประชุมอาจารย์ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร การประชุมสัมมนาการเรียนการสอน การประชุมกรรมการ บริการวิชาการ	ทุกเดือน ปีละ 1 ครั้ง เดือนละ 1 ครั้ง
สายสนับสนุน	แผนปฏิบัติราชการ แผนพัฒนาบุคลากร กิจกรรมและตัวชี้วัดสำคัญของคณะ กฎระเบียบและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	ประชุมถ่ายทอดนโยบาย สู่การปฏิบัติ ประชุมผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัด	ปีละ 1 ครั้ง ปีละ 1 ครั้ง
นิสิตหรือผู้เรียน	วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบาย แผนกลยุทธ์ของคณะ โครงการและกิจกรรมตามยุทธศาสตร์มุ่งสู่วิสัยทัศน์ การสร้างความผูกพันกับนิสิต นิสิตกับอาจารย์	โครงการกิจกรรมนิสิต พบอาจารย์ที่ปรึกษา Facebook นิสิตทุกชั้นปี	ปีละ 1 ครั้ง ตลอดเวลา
<b>บุคคลภายนอก</b>			
คู่ความร่วมมือ เช่น แหล่งฝึก วิชาชีพและผู้ใช้บัณฑิต	วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบายและทิศทางการพัฒนาการเรียนการสอน ลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ข้อตกลงใน MOU ระหว่างการ	การนิเทศงานที่แหล่งฝึก	ตามข้อตกลง ร่วม
ผู้ส่งมอบ	นโยบายและทิศทางการพัฒนาคณะ และการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ข้อตกลงร่วม	การประชุมร่วม	ตาม ข้อตกลง
ชุมชนเป้าหมาย	กิจกรรมภายใต้ความร่วมมือกับคณะ	การประชุมร่วมกัน	ตามข้อตกลง
ลูกค้าอื่น เช่น อบรมหลักสูตรระยะสั้น	วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบายและ กิจกรรมต่าง ๆ ของคณะ	การร่วมกิจกรรมที่คณะ จัดขึ้น Website/Facebook คณะ	ตลอดเวลา

### ค. พันธกิจและผลการดำเนินการของสถาบัน

#### (1) การสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

ผู้นำระดับสูงส่งเสริมการสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อให้คณะประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยการกำหนดระบบการนำองค์กร มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์ และ ทบทวนผลการดำเนินงาน การเรียนรู้ระดับองค์กรและบุคคล รวมถึงการพัฒนาบุคลากร

ด้านกายภาพ มีการรับฟังความต้องการสิ่งสนับสนุน คณะกรรมการบริหารนำข้อมูลที่รวบรวมได้มา จัดลำดับความสำคัญเพื่อบริหารจัดการและจัดหาพัสดุที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตามพันธกิจ ดำเนินการอย่างไร ในการสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อให้คณะประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

ด้านนโยบายการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง กลไกสำคัญคือองค์กรความรู้ 6.1.คณะได้สร้างสภาวะแวดล้อม เพื่อให้เกิดการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยวางระบบการนำองค์กร การจัดทำแผนกลยุทธ์ การมอบหมายงาน และมีการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

1. สร้างและเสริมสร้างสภาวะแวดล้อม ได้แก่ ปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในคณะ ปรับปรุงห้องน้ำ สำนักงานเลขานุการคณะ

2. สนับสนุนการอบรมสัมมนา เพื่อพัฒนาตนเอง โดยตั้งงบประมาณ และการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี

#### (2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

มอบนโยบาย “Veterinary Center of Excellence 2022-2024” เพื่อให้บุคลากรเห็น เป้าหมายการปฏิบัติงานในระยะการบริหารคณะของคณบดีประสานงานกับหน่วยงานรัฐและเอกชน ในการสร้างความร่วมมือในการจัดสัมมนาทางวิชาการ เช่น ชมรมเกษตรกรผู้เลี้ยงแพะ

#### 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

##### ก. การกำกับดูแลองค์กร

#### (1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

จัดโครงสร้างหน่วยงานภายในให้ชัดเจน ดังนี้

1) สำนักงานเลขานุการ คณะสัตวแพทยศาสตร์ (The Secretary Office of The Faculty of Veterinary Science)

ภายในสำนักงานเลขานุการ คณะสัตวแพทยศาสตร์ แบ่งกลุ่มงานดังนี้

- กลุ่มงานบริหาร
- กลุ่มงานนโยบาย แผนและคลัง
- กลุ่มงานวิชาการและพัฒนา นิสิต

โดยมีรูปแบบการนำองค์กรและการดำเนินงานภายใต้ BMC ของคณะสัตวแพทยศาสตร์ตามรูปที่

2) โรงพยาบาลสัตว์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ เป็นหน่วยงานภายในคณะที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา (Animal Hospital of The Faculty of Veterinary Science) มีการแบ่งฝ่ายในการทำงานที่ชัดเจน

- ฝ่ายอำนวยการ
- ฝ่ายการสัตวแพทย์
- ฝ่ายชันสูตร
- ฝ่ายบริการพิเศษทางสัตวแพทย์
- ฝ่ายสัตวแพทย์ศึกษา

-โดยมีรูปแบบการนำองค์และการดำเนินงานภายใต้ BMC ของโรงพยาบาลสัตว์ ตามรูปที่มีการติดตามการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการประจำคณะ ทุกเดือน และมีการติดตามการทำงานจากมหาวิทยาลัย ได้แก่ คณะกรรมการแผนฟื้นฟูคณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย ทุก 3 เดือน

## (2) การประเมินผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Evaluation)

คณะประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูงและคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรมีการพิจารณาการทำงานคนบัต โดยมหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหาร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 และได้นำผลการประเมินเสนอความเห็นขอจากสภามหาวิทยาลัย

### ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม

#### (1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ (Legal, Regulatory, and Accreditation Compliance)

1. คณะบดีร่วมประชุมในฐานะกรรมการสัตวแพทยสภา เพื่อยกร่าง พระราชบัญญัติวิชาชีพการสัตวแพทย์ (ฉบับแก้ไข พ.ศ. 2561 ) และได้้นำเสนอข้อคิดเห็นในการตรวจรับรองหลักสูตร การตรวจรับรองสถาบัน ของสัตวแพทยสภา

2. คณะบดีแต่งตั้งกรรมการปรับปรุงหลักสูตรสัตวแพทยศาสตรบัณฑิต เพื่อเสนอสัตวแพทยสภารับรอง และใช้จัดการเรียนการสอนในปี พ.ศ. 2565

คณะดีมอบหมายงานประชาสัมพันธ์ เพื่อประชาสัมพันธ์การผ่านการรับรองจากสัตวแพทยสภาและการสอบใบประกอบวิชาชีพการสัตวแพทย์ของบัณฑิตที่จบการศึกษา เพื่อให้เกิดความมั่นใจ คลายความกังวลของสังคม

#### (2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

คณะสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบจากสำนักตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยมหาสารคามคณบดีมอบหมายรองคณบดีฝ่ายบริหาร ในการประชุมแนวทางการประเมินภาระงานบุคลากรรอบที่ 1 ประจำปีงบประมาณ 2566 เพื่อให้มีการประเมินภาระงานด้วยความเป็นธรรม

### ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

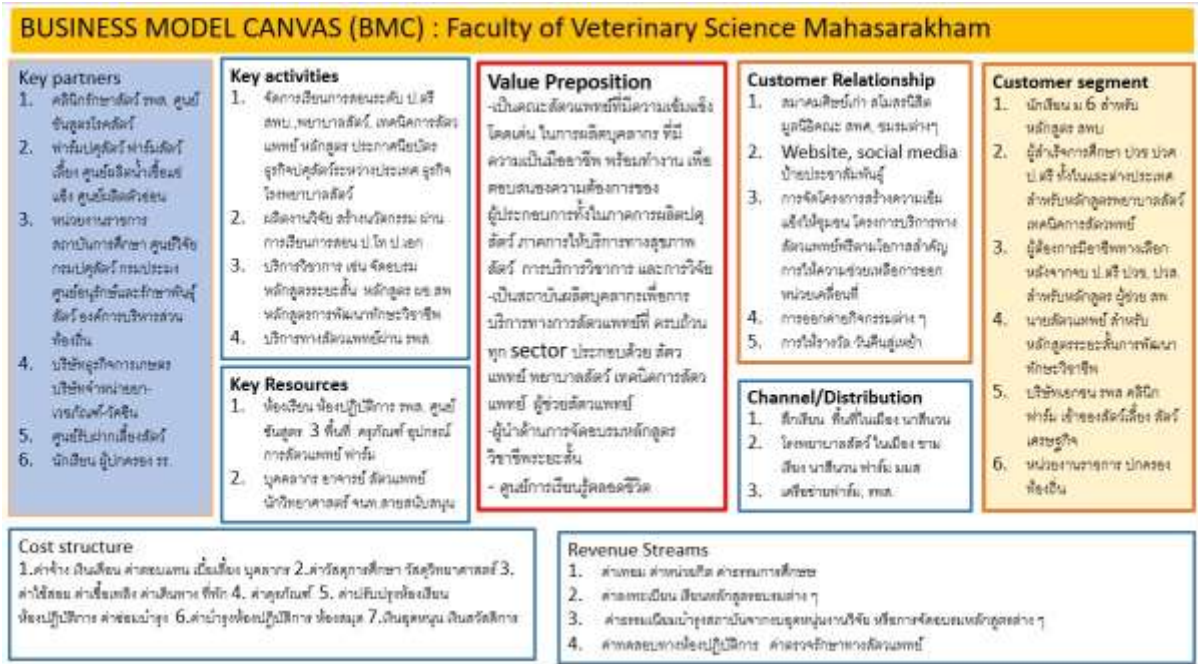
#### (1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being)

1. โครงการบริการวิชาการฉีดวัคซีนให้กับสโมสรนิสิตคณะสัตวแพทยศาสตร์ ในการจัดการสุนัขจรจัดของตำบลนาโดน และภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

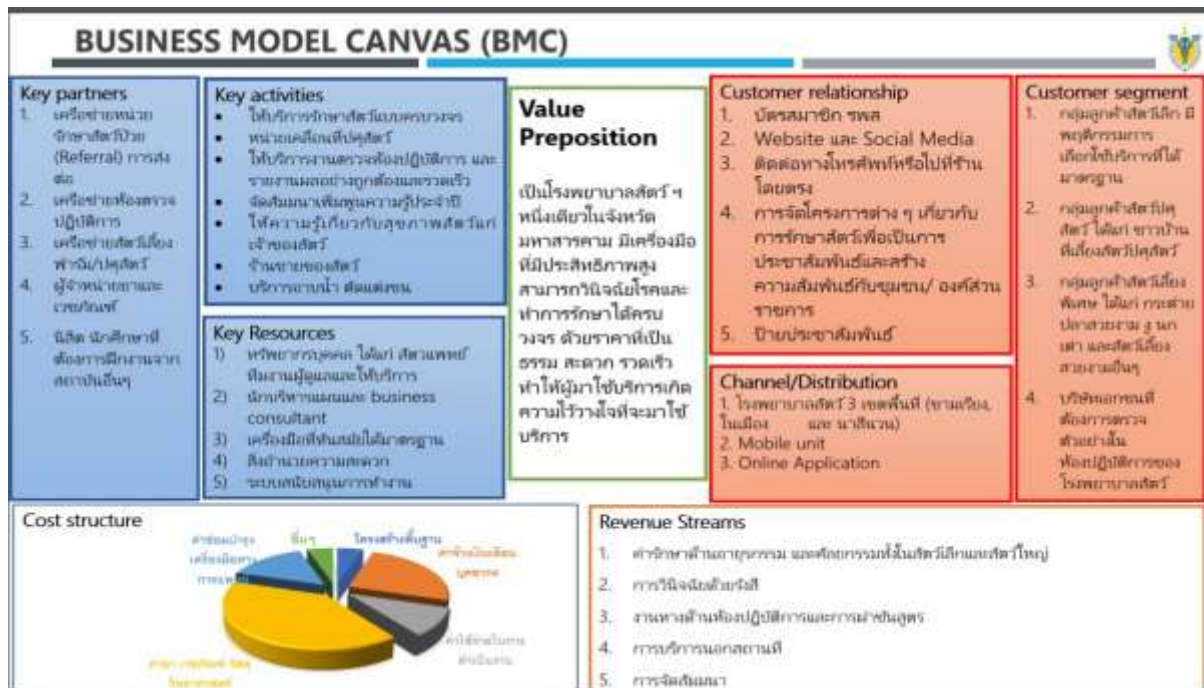
2.การจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นในการสร้างอาชีพให้ประชาชน

#### (2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support)

คณะฯสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสหกรณ์/วิสาหกิจ/กลุ่มเกษตรกร อาทิ สหกรณ์ผู้เลี้ยงโคนมโคกก่อ จำกัด จังหวัดมหาสารคาม, กลุ่มอนุรักษ์และพัฒนาควายไทยวังจาง อำเภอกุสุมาลย์ ในการนำการเรียนการสอนของคณะฯ ไปสู่การบริการสังคมสนับสนุนบุคลากรในการไปราชการเพื่อบริการวิชาการแก่ชุมชนทั้งในจังหวัดมหาสารคามและจังหวัดอื่น ๆ



แผนภาพตาราง 1.1 ข-2 แสดง business model canvas ของคณะสัตวแพทยศาสตร์



แผนภาพที่ 1.1 ข-3 รูปภาพ ที่ แสดง business model canvas ของโรงพยาบาลสัตว์คณะสัตวแพทยศาสตร์

## หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)

### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

#### ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

##### (1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

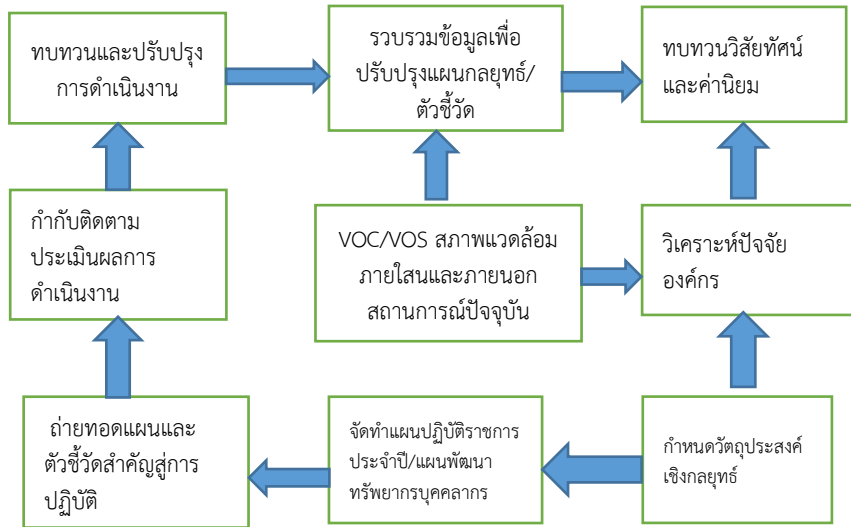
คณะสภามหาวิทยาลัยมีความท้าทายสองรูปแบบคือ การที่คณะมีสถานะการเงินติดลบ หรือเป็นหนี้มหาวิทยาลัยจำนวน 288 ล้านบาท และความท้าทายที่ 2 คือ การปรับฐานเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัยโดยใช้เงินรายได้ของคณะเข้าสมทบซึ่งในปีการศึกษา 2565 คณะจำเป็นต้องหารายได้ 900,000 บาทในการสมทบกับมหาวิทยาลัยเพื่อปรับฐานเงินเดือนบุคลากร และการปรับขึ้นเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ชั่วคราวของคณะซึ่งเป็นบุคลากรจำนวนมากของคณะจากเงินเดือน 13,000 เป็น 15,000 บาท ในขณะที่คณะมีสถานะการทางการเงินติดลบ เป็นความท้าทายหลักของคณะที่ต้องวางแผนเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาและประครองสถานะการของคณะให้ผ่านวิกฤตไปได้ ในขณะที่คณะยังต้องดำเนินงานตามพันธกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย

ดังนั้นในปี 2566 ผู้บริหารระดับสูง นำโดย คณบดีร่วมกันจัดทำและทบทวนแผนกลยุทธ์ โดยใช้กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ 8 ขั้นตอน (Strategic Planning Process :SPP) โดยดำเนินการดังนี้ 1. รวบรวมข้อมูล 2. ทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยม 3. วิเคราะห์ปัจจัยองค์กร 4. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดที่สำคัญการจัดการนวัตกรรม สมรรถนะหลัก และระบบงาน 5. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี / แผนพัฒนาบุคลากร 6. ถ่ายทอดแผนและตัวชี้วัดสำคัญปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ 7. กำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงาน 8. ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงาน รวมทั้ง การนำ VOC/VOS/Key Changes เข้ามาประกอบการพิจารณา SPP ดังภาพ 2.1 ก (1) -1 คณะจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2566-2569 เป็นการปรับปรุงตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ครอบคลุมพันธกิจ 4 ด้าน คือด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และยุทธศาสตร์ด้านการบริการองค์กรเป็นยุทธศาสตร์ที่ 5

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ มีกำหนดการดำเนินงานและขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

ธันวาคม 2565 ผู้นำระดับบริหารและบุคลากรร่วมกันจัดทำและทบทวนแผนกลยุทธ์ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน ทบทวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จัดทำร่างแผนกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแผนงบประมาณประจำปี โดยใช้ข้อมูลจากสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ปัจจุบัน การรับฟังเสียงลูกค้าและกลุ่มลูกค้าอื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เดือนพฤษภาคม รองคณบดีฝ่ายบริหารเสนอร่างแผนกลยุทธ์ในที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและในเดือนมิถุนายน ผู้บริหารกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผน เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและนำมาปรับปรุงก่อนที่จะหมดปีงบประมาณและนำไปปรับปรุงในการดำเนินร่างแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดในปีถัดไป





## (2) นวัตกรรม

คณะมีการ จัดการนวัตกรรมในชั้นตอนที่ 4 กำหนดกลยุทธ์และจัดการนวัตกรรม ของ SPP (แผนภาพที่ 2.1ก(1) -1) โดยใช้ข้อมูลการวิเคราะห์จากกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ จากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ สมรรถนะหลักในปัจจุบันหรือที่คณะฯ ต้องการสร้างขึ้น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์การพิจารณางบประมาณ ทรัพยากร และคู่ความร่วมมือที่มีอยู่ มากำหนดเป็นโอกาสในเชิงกลยุทธ์ (SO) ได้แก่ SO1. นโยบายมหาวิทยาลัย การส่งเสริมการเข้าสู่มหาวิทยาลัยวิจัย และวิสัยทัศน์ ASIA และ SO2. ทิศทางการสนับสนุนภาคอุตสาหกรรม รวมถึงการตอบสนองความต้องการของสังคมและมีผลลัพธ์การดำเนินการที่ดี โดยการวิเคราะห์โอกาส ความเสี่ยง ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยกระบวนการความเสี่ยงที่ผ่านมา ประเมินผลได้ผลอย่างรอบด้าน ตัวอย่างเช่นผู้นำระดับสูงนำ SO1มาใช้ในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมตามพันธกิจหลักทั้งสูตรและบริการ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มีการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินโครงการกิจกรรมเพื่อให้ได้กิจกรรมตอบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

## (3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

คณะมีวิธีการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในการกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ SPP ในชั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ปัจจัยองค์กร (แผนภาพ 2.1 ก(1) -1) โดยกำหนดปัจจัยด้านต่าง ๆ ข้อมูลที่รวบรวม/ประเด็น ทั้งความต้องการ ความคาดหวังจากการรับฟังเสียงของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOC) พันธกิจ ค่านิยม ข้อมูลสถานการณ์ปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ประกอบในการทบทวนแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และเป้าหมายผลลัพธ์ มอบหมายแต่ละฝ่ายในการรวบรวมข้อมูล สารสนเทศในความรับผิดชอบ ใช้เครื่องมือ SWOT analysis, Gap analysis มาช่วยวิเคราะห์ ทำให้ได้โอกาส อุปสรรค จุดอ่อน จุดแข็ง และกำหนดเป็นบริบทเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC) และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA) (ตาราง P-2ข)ทบทวนวิสัยทัศน์และจัดทำแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น.

## (4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก

คณะฯ มีวิธีการในการตัดสินใจโดยทีมบริหารได้ออกแบบระบบงานสำคัญ (Key Work Process) โดยพิจารณาความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ความเป็นเลิศในการดำเนินการตามพันธกิจ 3 ด้าน, สมรรถนะหลัก, ความท้าทายเชิงกลยุทธ์, เสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

### (1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

คณะฯ มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ใน SPP ชั้นตอนที่ 4 (แผนภาพ 2.1 ก(1) -2) ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ (1) การผลิตบัณฑิต แบบการบูรณาการ ภายใต้แนวคิด Outcome-based education รวมทั้งสร้างความพร้อมเข้าสู่สากล (2) สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมด้านเชี่ยวชาญ เพื่อแก้ปัญหาให้กับเกษตรกร (3) ส่งเสริมงานบริการวิชาการที่มุ่งเน้นสร้างเจ้าของธุรกิจผ่านการอบรมหลักสูตรระยะสั้น “ผสมเทียมโค” (4) ที่เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ด้วยการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงทรัพยากรและสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์ตามหลักธรรมาภิบาล วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ บริบทเชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดที่สำคัญ ค่าคาดการณ์ แผนปฏิบัติการระยะสั้น และระยะยาวที่สำคัญและแผนบุคลากรที่สำคัญของคณะฯ ดังตาราง 2.1

### (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

คณะฯ พิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถสร้างสมดุลอย่างเหมาะสมกับความต้องการที่หลากหลายและมีโอกาสจะแข่งขันกันเองใน SPP ชั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ปัจจัยองค์กร และชั้นตอนที่ 4 กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดที่สำคัญ การจัดการนวัตกรรม สมรรถนะหลัก และระบบงาน โดยการวิเคราะห์บริบทเชิงกลยุทธ์และจัดลำดับความสำคัญจากความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC) โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO) สมรรถนะหลัก (CC) และนำไปสู่การกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นำมากำหนดเป็นเป้าประสงค์ (Goal) ตัวชี้วัดสำคัญ (KPIs) ค่าคาดการณ์ (Projection) ซึ่งได้เชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ โอกาสเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ตามตารางที่ 2 -1 ข(1)-1 รวมถึงการเชื่อมโยงกับโอกาสระยะสั้น-ยาว ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัจจัยเสี่ยง ความท้าทาย และนวัตกรรม โดยการใช้เครื่องมือ BSC ในการวิเคราะห์เพื่อให้เกิดสมดุลทั้ง 4 มิติได้แก่ มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร (Business Process Perspective) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) และมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) นอกจากนี้ คณะฯ ยังได้รับฟังข้อเสนอแนะจากทั้งอาจารย์และบุคลากรในคณะ และผ่านการพิจารณาจากกรรมการบริหารคณะฯ และกรรมการประจำคณะ ตามลำดับ ก่อนนำไปดำเนินการ

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

### ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

#### (1) แผนปฏิบัติการ

คณะฯ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในชั้นตอนที่ 5 ของ SPP (แผนภาพ 2.1 ก1-(1) โดยหลังจากการวิเคราะห์สถานการณ์ เสี่ยงของลูกค้า บริบทของคณะ และทิศทางไปสู่วิสัยทัศน์ คณะฯ จัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายระยะ 5 ปี และนำเป้าหมายตัวชี้วัดแต่ละปีมาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการระยะ 1 เพื่อตอบตัวชี้วัด

แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญของคณะฯ ประกอบไปด้วย แผนกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี, แผนอัตรากำลัง ระยะ 4 ปี, แผนหลักสูตร แผนนิสิต, แผนฟื้นฟูคณะฯ แผนปฏิบัติการราชการประจำปี (ก.พ.ร.) แผนปฏิบัติงาน (Action Plan) โครงการ/กิจกรรม ประจำปี, แผนขยายการให้บริการโรงพยาบาลสัตว์เพื่อการเรียนการสอน ประจำปี ซึ่งมีเป้าหมายดังนี้

- ด้านวิชาการ การปรับปรุงหลักสูตรผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพสัตวแพทยสภาฯ ปีการศึกษา 2566

- ด้านวิจัย มีผลงานวิจัยตีพิมพ์ในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูลของ ISI และ/หรือวารสารที่มี impact factor ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาสุขภาพสัตว์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 ของงานวิจัยในคณะทั้งหมด ภายในปี พ.ศ. 2566

- ด้านบริการสุขภาพสัตว์ เพิ่มคลินิกเฉพาะเกี่ยวกับสัตว์เพิ่มขึ้นในปี 2569

- ด้านทรัพยากรบุคคล มีการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 ภายในปี พ.ศ. 2566 และบุคลากรสายสนับสนุนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ภายในปี พ.ศ. 2566

## (2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้

คณะฯ มีการจัดโครงการถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติ ปีละครั้ง โดยกำหนด KPI เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนโดยคำนึงถึงความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ สมรรถนะหลัก วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการให้ครอบคลุมทุกพันธกิจหลักและทรัพยากรที่มีอยู่ ใช้หลักความสมดุล ความจำเป็น ความคุ้มค่าและความเป็นไปได้ ซึ่งการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ โดยคณบดีถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังบุคลากรทุกคนและมอบตัวชี้วัดในระดับผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน จัดให้มีการประชุมคณะเพื่อชี้แจงแผนการดำเนินงานประจำปี มีการกำกับติดตามแผนโดยผู้บริหารที่รับผิดชอบ รายงานความก้าวหน้าในที่ประชุมกรรมการบริหารและที่ประชุมกรรมการประจำคณะ เพื่อปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตาม 7.5 ข(1-1)

## (3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation)

คณะฯ มีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงิน และด้านอื่น ๆ ให้พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการ โดยคณะมีขั้นตอนในการจัดสรรทรัพยากร ได้แก่ กำหนดกรอบเงินงบประมาณเบื้องต้นจากกรอบประมาณการรายรับ ผู้บริหารและกรรมการแต่งตั้งแต่ละฝ่ายที่รับผิดชอบกลยุทธ์จะรับฟังความต้องการของลูกค้ำและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ผ่านการทำสำรวจ เพื่อนำความต้องการที่ส่งเสริมกระบวนการทำงาน ออกแบบแผนปฏิบัติการและโครงการ โดยพิจารณาข้อมูลของสถานการณ์ในปัจจุบันเสียงจากผู้ที่เกี่ยวข้อง นโยบายของมหาวิทยาลัย และผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาประกอบรวม โดยฝ่ายแผนจะรวบรวมแผนทั้งหมด เสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาจัดสรรงบประมาณตามแผนกลยุทธ์เพื่อรับทราบและให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ จะรวบรวมทั้งหมดงบประมาณตามภารกิจหลักได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การบริหารจัดการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยยึดหลัก 4M (Manpower: บุคคล, Money: งบประมาณ, Material: วัสดุ/อาคารสถานที่, Management: ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน) ในการวางแผนการจัดสรรทรัพยากรซึ่งมีผู้บริหาร/รองคณบดีเป็นผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการประจำคณะ ภายหลังจากอนุมัติงบประมาณแล้ว กลุ่มงานนโยบาย แผนและ คลัง มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตามรอบเวลาของการดำเนินการโครงการหรือกิจกรรมนั้น ๆ และรายงานผลในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการประจำคณะ รวมทั้งมีการรายงานสถานะทางการเงินทุกเดือนในที่ประชุมบริหารและคณะกรรมการประจำคณะ ในกรณีที่งบประมาณไม่เป็นไปตามสัดส่วนสามารถโอนย้ายงบประมาณ ตาม 7.5 ก(1-1) 7.5 ก(1-2) และ 7.5 ก(1-3)

#### (4) แผนด้านบุคลากร

คณะฯ มุ่งเน้นถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อความต้องการด้านขีดความสามารถของบุคลากรและอัตรากำลัง โดยมีการวางแผนด้านบุคลากร ดังรายละเอียดในหมวด 5 ซึ่งแผนด้านบุคลากรที่สำคัญของคณะฯ มีโครงการต่าง ๆ ที่ดำเนินการสม่ำเสมอ ปีละ 1 ครั้ง ได้แก่

- ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งและวิชาชีพ: โครงการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาชีพตาม 7.3 ก(1-1) 7.3 ก(1-1)

- ด้านความผูกพันกับองค์กร: โครงการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ (OD)

- ด้านการถ่ายทอดทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ: โครงการถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติ

#### (5) ตัววัดผลการดำเนินการ

คณะฯ มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ เพื่อใช้ในการติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการที่สำคัญแบ่งออกเป็น ตัวชี้วัดผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่สำคัญ และตัวชี้วัดตามพันธกิจอื่น ๆ เพื่อให้การวัดผลโดยรวมมีความสอดคล้องทั้งคณะฯ คณะฯ ได้ถ่ายทอดนโยบายและตัวชี้วัดเป็นประจำทุกปี และติดตามผ่านรองคณบดี ร้อยละของผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการ, ร้อยละของบทความที่ได้รับการอ้างอิงใน Referred Journal ตาม (7.1ก(1-6) หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ, จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลจากภายใน ภายนอก และต่างประเทศ, จำนวนเจ้าของสัตว์ที่พาสัตว์มารับบริการเพิ่มมากขึ้น

#### (6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

คณะฯ ได้กำหนดค่าคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ตามกรอบเวลาทั้งระยะสั้น (1 ปี) และระยะยาว (5ปี) ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา 3 ปีย้อนหลัง เพื่อดูแนวโน้มการพัฒนาขององค์กร

ผู้บริหารคาดการณ์ผลการดำเนินงานของคณะฯ เป็นเป้าหมายระยะยาว 5 ปี และเป้าหมายรายปี โดยวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานในอดีตเทียบกับเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ คาดการณ์ถึงความเสี่ยงสำคัญที่อาจกระทบต่อผลการดำเนินงานและเปรียบเทียบกับข้อมูลผลการดำเนินงานของสถาบันคู่เทียบคณะฯ ซึ่งค่าคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดที่สำคัญ ได้แก่ จำนวนนิสิตที่เป็นไปตามแผนการเปิดรับ สามารถสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพได้ในครั้งแรก และสามารถผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพสัตวแพทยสภา ตาม 7.1 ก(1-1) โรงพยาบาลสัตว์เพื่อการเรียนการสอนสามารถขยายศักยภาพได้ตามกำหนด อาจารย์สามารถสร้างผลงานวิจัยและมีตำแหน่งทางวิชาการตามเกณฑ์มาตรฐาน

#### ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

คณะมีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในกรณีเร่งด่วนฉุกเฉินที่เกี่ยวข้องกับนโยบายหรือการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คณะมีการรับรู้สถานการณ์ต่าง ๆ ได้หลายวิธี ได้แก่ การปรับเปลี่ยนแผนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยพิจารณาตามผลกระทบหรือค่าใช้จ่ายกรณีที่มีผลกระทบน้อย เช่น การปรับเปลี่ยนโครงการ หรือกิจกรรมเล็กน้อย พิจารณาผ่านการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานรายได้ไตรมาสในกรรมการบริหารคณะและหากมีความจำเป็นเร่งด่วน ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมสามารถขออนุมัติปรับเปลี่ยนต่อคณะบดีได้โดยตรง

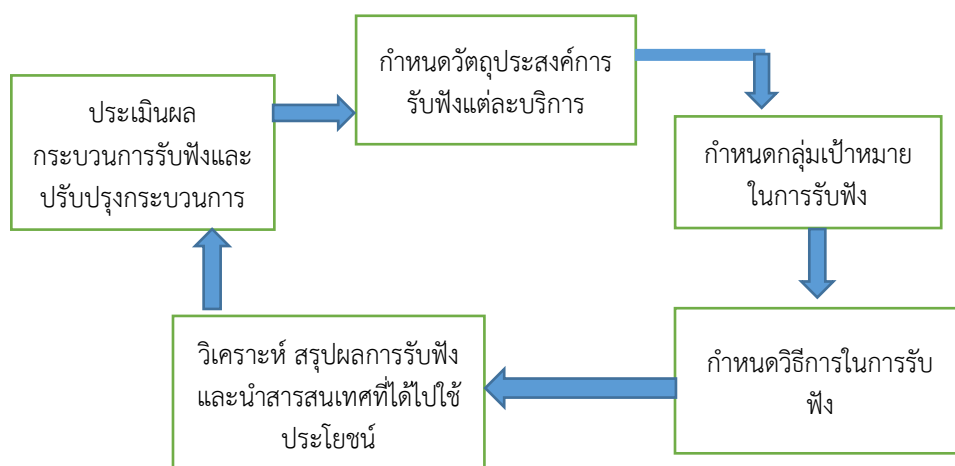
### หมวด 3 ลูกค้า (Customers)

#### 3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations):

##### ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่ม)

##### (1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน

คณะฯ มีวิธีการรับฟังเสียงของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น ตามตาราง OP-1 ข (2)-1 โดยใช้ Business Canvas Model เพื่อให้ได้ข้อมูลในการจัดทำข้อกำหนดในการออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อพันธกิจของคณะ โดยมีกระบวนการในรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ที่มีในปัจจุบัน เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศ ได้แก่ลูกค้าหลักสูตร คือออกกลุ่มผู้เรียนปริญญาตรีบัณฑิตศึกษา และผู้อบรมหลักสูตรระยะสั้น ลูกค้าผู้รับบริการโรงพยาบาลสัตว์ วิธีการรับฟัง ความถี่ ข้อมูลสารสนเทศและนำไปใช้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการรับฟังสำหรับแต่ละบริการ 2) กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการรับฟัง 3) กำหนดวิธีการในการรับฟัง : ช่องทางสารสนเทศที่ต้องการความถี่/ระยะเวลาผู้รับผิดชอบ 4) วิเคราะห์ สรุปผลการรับฟังและนำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ประโยชน์ และ 5) ประเมินผลกระบวนการรับฟัง และปรับปรุงกระบวนการ ดังภาพ 3.1 ก (1)-1



แผนภาพ 3.1 ก (1) -1 กระบวนการรวบรวมสารสนเทศและนำไปใช้

##### (2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี (Potential Students and Other CUSTOMERS)

คณะฯ มีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี เพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปใช้ได้คณะฯ มีวิธีการ/ช่องทางที่หลากหลาย สำหรับการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี ได้แก่ 1) นักเรียนระดับมัธยมปลาย ใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์ความสนใจศึกษา ระบุเหตุผลที่เลือกเรียน และแบบสอบถามทางออนไลน์ 2) ผู้เรียนของหลักสูตรที่อาจจะมิในอนาคต เช่น หลักสูตรอบรมระยะสั้นผสมเทียมโค โดยการวิเคราะห์ความจำเป็นจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผลการติดตามการใช้บัณฑิตและศิษย์เก่า โดยมีวิธีการรับฟัง ความถี่ ข้อมูลสารสนเทศที่ได้ การนำไปใช้ประโยชน์ และผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ ดังแสดงในตาราง 3.1 ก (1)

กลุ่มผู้เรียน/ ผู้รับบริการ	วิธีการรับฟังความ ต้องการของลูกค้า	ความถี่	ข้อมูล สารสนเทศที่ได้	การนำไปใช้ ประโยชน์	ผู้รับผิดชอบ
<b>ผู้เรียนและกลุ่มลูกค้าอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน</b>					
1. นิสิต ระดับ ปริญญาตรีและ ระดับ บัณฑิตศึกษา	แบบสอบถามความพึง พอใจต่อ หลักสูตร (Online) - การประเมินรายวิชา - กล่องรับฟังความคิดเห็น - ประชุมกลุ่มย่อย Focus Group - กลุ่ม Line / Facebook ของหลักสูตร - แบบสอบถามความพึง พอใจต่อ หลักสูตร (Online)	1 ครั้ง/ปี ตลอดปี	รวบรวมผลการ ประเมินจาก นักเรียนมา วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุป และนำเสนอผล	ปรับปรุง หลักสูตรและ กระบวนการ เรียนการสอน	-หลักสูตร -ฝ่ายวิชาการ
ผู้อบรมหลักสูตร ระยะสั้น	การสนทนากลุ่ม	คอร์สละ1 ครั้ง	ความต้องการ/ ความคาดหวัง ข้อเสนอแนะ เพื่อการ ปรับปรุง	ปรับปรุง หลักสูตร อบรมระยะสั้น	งานบริการ วิชาการ
ผู้รับบริการ โรงพยาบาลสัตว์	แบบสำรวจ	1เดือน/ครั้ง	ความพึงพอใจ/ ความไม่พึง พอใจ	ปรับปรุงการ ให้บริการของ โรงพยาบาล สัตว์	เจ้าหน้าที่ ธุรการรพส.
<b>ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น</b>					
นักเรียนมัธยม ปลาย	แบบสอบถาม	ปีละ1 ครั้ง	ความสนใจ ศึกษาต่อ	ปรับปรุง หลักสูตรและ ประชาสัมพันธ์	งานวิชาการ
การบริการ วิชาการในคณะ/ ชุมชน ในจังหวัด และหน่วยงาน ภาครัฐและ เอกชน	- ประชุมกลุ่มย่อย Focus Group - กลุ่ม Line / Facebook ของหลักสูตร - แบบสำรวจความพึงพอใจ เกี่ยวกับการ บริการต่าง ๆ (Online)	1 ครั้ง/ปี	สรุป และ นำเสนอผลต่อที่ ประชุม	พัฒนาระบบ การให้บริการ	-หลักสูตร -ฝ่ายวิชาการ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ผู้ปกครอง	- ประชุมกลุ่มย่อย Focus Group ผู้ปกครอง	1 ครั้ง/ปี	สรุป และนำเสนอผลต่อที่ประชุม	ระบบการดูแล นิสิต	-หลักสูตร -ฝ่ายวิชาการ
ผู้ใช้บัณฑิต	-แบบสำรวจความพึงพอใจ ของผู้ใช้บัณฑิต (Online) -ประชุมกลุ่มย่อย Focus Group ผู้ใช้บัณฑิต	1 ครั้ง/ปี	สรุป และนำเสนอผลต่อที่ประชุม	ปรับปรุง หลักสูตรและ กระบวนการ เรียนการสอน	-หลักสูตร -ฝ่ายวิชาการ
ศิษย์เก่า	-Facebook ของคณะ -กลุ่ม Line/Facebook ของหลักสูตร		สรุปและ นำเสนอผลต่อที่ ประชุม	ระบบการดูแล นิสิตและศิษย์ เก่า	-หลักสูตร -ฝ่ายวิชาการ
ชุมชน	-Facebook ของกลุ่ม บริการวิชาการ - ประชุมกลุ่มย่อยของกลุ่ม อบรมแต่ละโครงการ		สรุปและ นำเสนอผลต่อที่ ประชุม	ออกแบบ กิจกรรมการ สร้างเสริมการ ให้บริการ	-หลักสูตร -ฝ่ายวิชาการ
ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมีในอนาคต					
ผู้ใช้บัณฑิต	แบบสอบถาม	ปีละ 1 ครั้ง	ความพึงพอใจ/ ไม่พึงพอใจต่อ บัณฑิต	ปรับปรุง หลักสูตรและ กระบวนการ เรียนการสอน	-หลักสูตร -ฝ่ายวิชาการ
ผู้ปกครอง	แบบสำรวจ	ปีละ 1 ครั้ง	ความต้องการ/ ความคาดหวัง	ระบบการดูแล นิสิต	ฝ่ายกิจการ นิสิต
ศิษย์เก่า	แบบสำรวจ ข้อคิดเห็นใน สื่อออนไลน์ Website Facebook คณะ	อาทิตย์ละ ครั้ง	รางวัล/ ความสำเร็จของ ศิษย์เก่า ข้อ ร้องเรียน การ กระทำ ผิด จรรยาบรรณ	ระบบการดูแล นิสิตและศิษย์ เก่า	ฝ่ายกิจการ นิสิต
คู่ความร่วมมือที่สำคัญ					
แหล่งฝึกวิชาชีพ	แบบสำรวจกลุ่ม	ปีละ 1 ครั้ง	ความพึงพอใจ/ ไม่พึงพอใจ ข้อเสนอแนะต่อ ระบบการ ฝึกงานและ หลักสูตร	ปรับปรุงระบบ การฝึกงาน และหลักสูตร	ฝ่ายวิชาการ
ผู้ส่งมอบ					
ตัวแทนจำหน่าย วัสดุสารเคมี	การสอบถาม	ตามข้อตกลง	ข้อตกลงเรื่อง คุณภาพสินค้า	ตรวจสอบและ ควบคุม	งานพัสดุ

			และบริการ ตามที่กำหนด	คุณภาพให้ เป็นไปตาม ข้อตกลง	
--	--	--	--------------------------	-----------------------------------	--

**ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการกำหนดหลักสูตรและบริการ (Student and Other CUSTOMER Segmentation, and Program and Service Offerings)**

**(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น**

คณะมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและส่วนตลาด

คณะได้มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบแต่ละด้านวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ จากข้อมูลสารสนเทศที่เก็บรวบรวมไว้ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ สมรรถนะหลักของคณะ ใช้หลักการ วิเคราะห์ SWOT ความท้าทาย (SC1-5) ความได้เปรียบ (SA1-5) โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO1-5) และสารสนเทศที่ได้ตามตาราง 3.1 ก(1) -1 โดยกำหนดตามหลักสูตรและบริการที่สำคัญที่สอดคล้องกับพันธกิจ ได้แก่ลูกค้า หลักสูตรคือกลุ่มผู้เรียนปริญญาตรี บัณฑิตศึกษา และผู้เรียนหลักสูตรอบรมระยะสั้น ลูกค้าที่รับบริการโรงพยาบาลสัตว์ และลูกค้าในอนาคตได้แก่นักเรียนที่ต้องการเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรของคณะ ดังตาราง OP-1 ก (1)-1

**(2) การจัดการศึกษา และบริการ (Program and Service Offerings)**

การจัดการศึกษา วิจัย และบริการ คณะ มีวิธีการจัดการศึกษา วิจัย และบริการ โดยการค้นหาความจำเป็นจากการสำรวจความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (ขั้นตอนที่ 1 ของ SPP) ผ่านช่องทางตาราง 3.1 ก(1) -1 ร่วมกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามที่ระบุในตาราง OP-1—(2)-1 นำไปออกแบบข้อกำหนดของการจัดการศึกษาและลูกค้ากลุ่มอื่น ดังนี้ หลักสูตร พิจารณาจากทิศทางวิชาชีพ การคาดการณ์ความต้องการของตลาด ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต และความพร้อมของบุคลากรและทรัพยากรของคณะ บริการวิจัย พิจารณาจากความต้องการของผู้ให้ทุน หรือความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย บริการวิชาการ-โรงพยาบาลสัตว์ พิจารณาจากข้อกำหนดตามเกณฑ์มาตรฐานของวิชาชีพสัตวแพทย์สภาในการเป็นสถาบันผลิตนิสิต และโรงพยาบาลสัตว์เพื่อเป็นแหล่งฝึกวิชาชีพ และความต้องการของชุมชนในการบริการวิชาการหลักสูตรระยะสั้น ความพร้อมของบุคลากรและทรัพยากรของคณะ เครือข่ายความร่วมมือด้านบริการรักษาสัตว์และความต้องการของตลาดด้านการพัฒนาเปิดอบรมหลักสูตรระยะสั้น พิจารณาเป้าหมายพันธกิจด้านบริการวิชาการ

ตาราง 3.2 ก(1) -1 การจัดการความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ลูกค้า	กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	การสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
นิสิตปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา	การบริการให้คำปรึกษาด้าน วิชาการและการใช้ชีวิต	* มีอาจารย์ที่ปรึกษา * เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการและกิจการ นิสิตให้บริการข้อมูล/ตอบคำถาม ทั้ง onsite และ online	- หลักสูตร - ฝ่ายวิชาการ - ฝ่ายกิจการ นิสิต
	สุขภาพและสวัสดิภาพความปลอดภัย	- มีประกันสุขภาพ - ได้รับการอบรมการใช้ ห้องปฏิบัติการปลอดภัย	
	สิ่งสนับสนุน	- ทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา/ทุนให้เปล่า - ทุนสนับสนุนทำวิจัย/นำเสนอ ผลงานวิจัย	



ลูกค้า	กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	การสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
		-ห้องสมุด -Wifi ที่ครอบคลุมพื้นที่อาคารเรียน	
ผู้เรียนหลักสูตร อบรมระยะสั้น	สิ่งสนับสนุน	-จัดหาสิ่งสนับสนุนในแหล่งฝึก ปฏิบัติงาน - ฐานข้อมูลเพื่อการศึกษา	ฝ่ายบริการ วิชาการ
ผู้ให้ทุน ผู้ใช้ ประโยชน์จาก งานวิจัย	การยื่นข้อเสนอโครงการ	- ประชาสัมพันธ์เพื่อยื่นข้อเสนอ โครงการ - สนับสนุนการจัดประชุมเพื่อสร้าง เครือข่ายนักวิจัย	ฝ่ายวิจัย
ลูกค้าโรงพยาบาล สัตว์	เจ้าของสัตว์ที่รับการรักษาที่ โรงพยาบาลสัตว์	-เก็บข้อมูลประวัติการเข้ารับบริการ เพื่อการติดตาม -การบริการให้คำปรึกษาด้าน สุขภาพสัตว์	โรงพยาบาล สัตว์
นักเรียน(ลูกค้าพืงมี ในอนาคต)	Open house	ข้อมูลการศึกษาต่อของคณะสัตว แพทยศาสตร์	ฝ่ายวิชาการ

### 3.2 ความสัมพันธ์ของลูกค้า (Customer Engagement):

#### ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นๆ

##### (1) การจัดการความสัมพันธ์

คณะมีวิธีการอย่างไรในการสร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ที่สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวัง ที่ได้จากกระบวนการรับฟังตามตาราง 3.1 ก (1)-1 และข้อกำหนดของกระบวนการที่ได้จาก Business Canvas Model คณะมีกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นผ่านฝ่ายงานที่รับผิดชอบ แต่ละฝ่ายงานจะมีแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดของฝ่ายที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ดังตาราง 3.2 ก (1)-1

##### (2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

คณะช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น สามารถสืบค้นและรับการสนับสนุนจากคณะ โดยกำหนดความต้องการหลักในการสนับสนุนผ่านการสำรวจความต้องการของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น โดยผ่านช่องทางตามตาราง 3.1 ก(1)-1 และมีการจัดการความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นตาม

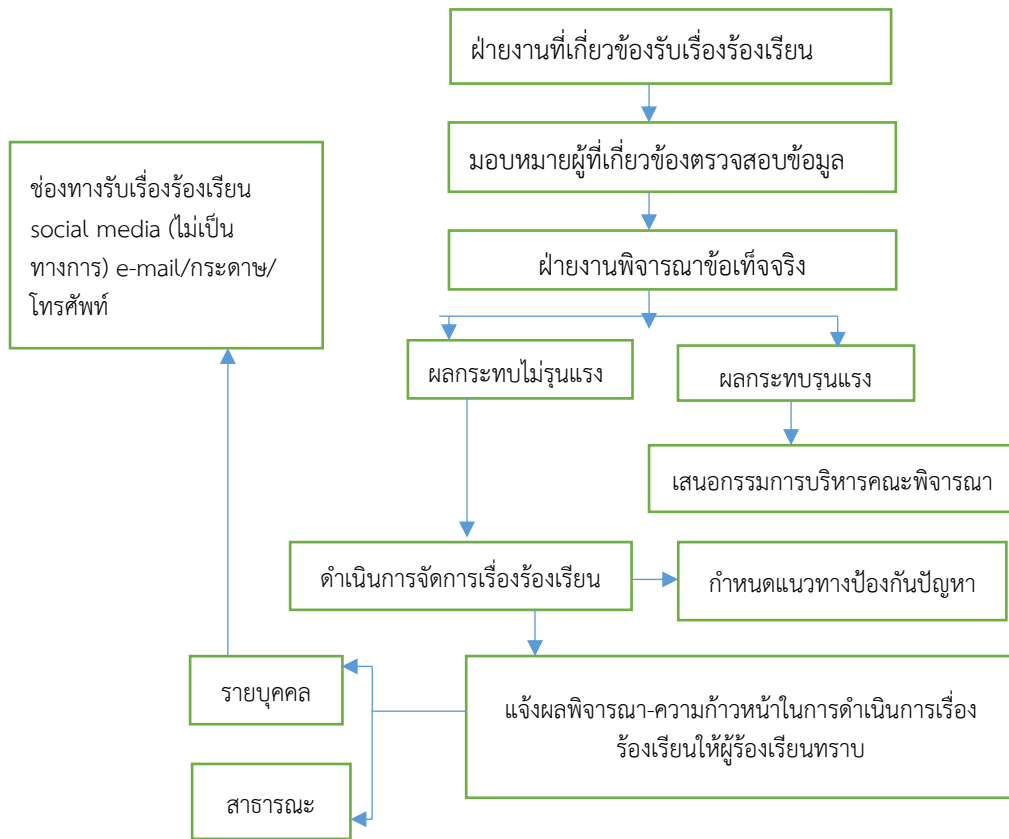
ตาราง 3.2 ก(1) -1 การจัดการความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ลูกค้า	กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	การสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
นิสิตปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา	การบริการให้คำปรึกษาด้าน วิชาการและการใช้ชีวิต	* มีอาจารย์ที่ปรึกษา * เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการและกิจการ นิสิตให้บริการข้อมูล/ตอบคำถาม ทั้ง onsite และ online	- หลักสูตร - ฝ่ายวิชาการ - ฝ่ายกิจการ นิสิต
	สุขภาพและสวัสดิภาพความ ปลอดภัย	- มีประกันสุขภาพ - ได้รับการอบรมการใช้ ห้องปฏิบัติการปลอดภัย	

ลูกค้า	กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	การสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
	สิ่งสนับสนุน	-ทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา/ทุนให้เปล่า -ทุนสนับสนุนทำวิจัย/นำเสนอ ผลงานวิจัย -ห้องสมุด -Wifi ที่ครอบคลุมพื้นที่อาคารเรียน	
ผู้เรียนหลักสูตร อบรมระยะสั้น	สิ่งสนับสนุน	-จัดหาสิ่งสนับสนุนในแหล่งฝึก ปฏิบัติงาน -ฐานข้อมูลเพื่อการศึกษา	ฝ่ายบริการ วิชาการ
ผู้ให้ทุน ผู้ใช้ ประโยชน์จาก งานวิจัย	การยื่นข้อเสนอโครงการ	-ประชาสัมพันธ์เพื่อยื่นข้อเสนอ โครงการ -สนับสนุนการจัดประชุมเพื่อสร้าง เครือข่ายนักวิจัย	ฝ่ายวิจัต
ลูกค้าโรงพยาบาล สัตว์	เจ้าของสัตว์ที่รับการรักษาที่ โรงพยาบาลสัตว์	-เก็บข้อมูลประวัติการเข้ารับบริการ เพื่อการติดตาม -การบริการให้คำปรึกษาด้าน สุขภาพสัตว์	โรงพยาบาล สัตว์
นักเรียน(ลูกค้าพืงมี ในอนาคต)	Open house	ข้อมูลการศึกษาต่อของคณะสัตว แพทยศาสตร์	ฝ่ายวิชาการ

### (3) การจัดการข้อร้องเรียน

คณะฯกำหนดแนวทางการจัดการข้อร้องเรียนของคณะสัตวแพทยศาสตร์ ตามแผนภาพที่ 3.2 ก (2)-1 โดยแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ ข้อร้องรายบุคคล และข้อร้องเรียนสาธารณะ มีช่องทางรับเรื่องร้องเรียนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ส่งเรื่องให้แก่ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบข้อมูล และพิจารณาข้อเท็จจริงหากข้อร้องเรียนนั้นมีผลกระทบไม่รุนแรง คณะกรรมการตามฝ่ายงานที่รับผิดชอบสามารถดำเนินการจัดการตามข้อร้องเรียนได้ทันที แต่หากข้อร้องเรียนนั้นมีผลกระทบรุนแรงหรือมีผลต่อวงกว้าง คณะกรรมการตามฝ่ายงานที่รับผิดชอบจะนำเข้าหารือในคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อพิจารณาแนวทางร่วมกันก่อนดำเนินการ พร้อมกำหนดแนวทางป้องกันปัญหา จัดทำเป็นแนวปฏิบัติเพื่อป้องกันความเสี่ยงหรือจัดการข้อร้องเรียนเดิมในอนาคต จากนั้นแจ้งผลพิจารณาหรือความก้าวหน้าในการดำเนินการเรื่องร้องเรียนให้ผู้ร้องเรียนทราบแบบรายบุคคลหรือสาธารณะตามประเภทของข้อร้องเรียนผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมต่อไป



แผนภาพ 3.2 ก(3)-1 แนวทางการจัดการข้อร้องเรียนของคณะสัตวแพทยศาสตร์

**ข. การค้นหาความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Determination of Student and Other CUSTOMER Satisfaction and ENGAGEMENT)**

**(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน (Satisfaction, Dissatisfaction, and ENGAGEMENT)**

คณะมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

คณะฯ ค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยใช้วิธีการที่หลากหลายตามความเหมาะสมของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น แบบสอบถาม สันทนาการกลุ่ม ดังแสดงในตาราง 3.1 ก(1)-1 ในกระบวนการติดตามและทบทวนยุทธศาสตร์และการบรรลุวิสัยทัศน์ เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรและการให้บริการที่มีคุณภาพ และทันสมัยตามเกณฑ์คุณภาพและมาตรฐานของชาติและสากล และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์/บัณฑิตมีทัศนคติและสามารถให้บริการทางการบริหารวิชาการเพื่อชุมชน

คณะฯ จึงนำความเห็นเหล่านี้มาปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงาน โดยจัดให้มีการปรับปรุงอาคารสถานที่ ห้องน้ำ ห้องเรียนและพื้นที่สำหรับทำกิจกรรม การบริการอินเทอร์เน็ตแบบไร้สาย ซึ่งคณะฯ ได้นำข้อเสนอดังกล่าวมาดำเนินการปรับปรุง เพื่อให้บัณฑิตและผู้รับบริการสามารถมีพื้นที่ทำงานร่วมกันมากยิ่งขึ้น

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Satisfaction Relative to Other Organizations)

คณะฯ มีวิธีการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ใช้บัณฑิตและลูกค้ากลุ่มอื่น เทียบเคียงกับคณะข้างเคียง โดยรวบรวมสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของลูกค้าแต่ละกลุ่มด้าน อัตราการมีงานทำของ การสอบใบประกอบวิชาชีพผ่าน คณะมีแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า ผู้เรียน และวางแผนการพัฒนางานองค์กรให้เป็นไปตามแนวทางของมหาวิทยาลัย กำหนดทิศทางของคณะ ให้มีความน่าเชื่อถือ การพัฒนาและการมุ่งเน้นในการสร้างความพึงพอใจ และภาพลักษณ์ ให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนางานคือความรู้ในการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นและการนำแนวทางของการประเมิน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เรียน มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยในด้านการจัดการเรียน การสอนตามโครงสร้างองค์กร

ค. การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด (Use of VOICE-OF-THE-CUSTOMER and Market Data)

คณะฯ มีวิธีการในการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ดังนี้

1. นำผลความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียน และผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น มาวิเคราะห์
2. รวบรวมผลการประชุมกลุ่มย่อย
3. รวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของลูกค้าเทียบกับคู่แข่งหลักของคณะ โดยนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ และกำหนดกลยุทธ์เพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และจัดทำแผนพัฒนา แผนปฏิบัติงาน ในปีต่อไป

The Business Model Canvas ด้านการผลิตบัณฑิต				
<b>Key Partners</b> ผู้มีบัณฑิต - หน่วยงานรัฐ - บริษัทเอกชน - สถานศึกษานานาชาติ	<b>Key activity</b> สวม วิจัย บริการวิชาการ	<b>Value propositions</b> การบริการตามฐานได้มาตรฐานสากล การได้งานจบบัณฑิตที่ตรงตามการศึกษา การได้ใบประกอบวิชาชีพหลากหลาย วิชาชีพ การมีผลงานทางวิชาการและ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ	<b>Customer relationships</b> ความใกล้ชิดกับศิษย์และคณะ ความปลอดภัยในการเรียนและการใช้ชีวิต พื้นที่ปลอดภัยในการแสวงหา ประสบการณ์และการแสดงผล	<b>Customer segments</b> ศิษย์เก่า ผลิตบัณฑิต ผลิตบัณฑิตศึกษา นักวิจัยภายนอก ผู้เข้าอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่างๆ ลูกค้าโครงการบัณฑิต ผู้เข้ารับการโครงการบริการวิชาการ วิชาการ ผู้ให้ทุนวิจัยภายนอก
	<b>Key resources</b> หลักสูตรที่ได้มาตรฐาน ให้อาจารย์ที่มีความสามารถ วิทยุณานานาชาติเพื่อการเรียนการสอน หน่วยงานวิจัยและงาน วิทยุณานานาชาติ แหล่งทุนและสถาบัน		<b>Channels</b> คณะกรรมการให้คำปรึกษา ภาควิชา เว็บไซต์ของคณะ วิทยุณานานาชาติ	
<b>Cost structure</b> ค่าวัสดุทางการศึกษา ค่าครูผู้สอนทางการศึกษา ค่าเสื่อมอาคาร ค่าสาธารณูปโภค ค่าตอบแทนและเงินเดือน ค่าสินค้า ค่าวัสดุใช้สอยทั่วไป ค่าธรรมเนียม ค่าบริหาร ค่าที่พัก		<b>Revenue streams</b> ค่าธรรมเนียม ค่าสมัครเข้าอบรมหลักสูตรระยะสั้น ค่าบริการจากโครงการบริการวิชาการที่มีค่าตอบแทน ทุนวิจัยภายนอก งบประมาณแผ่นดิน		

แผนภาพ 3.2 ก(3)-1 Business Model ด้านการผลิตบัณฑิต

Business model canvas ด้านงานบริการวิชาการ คณะสัตวแพทยศาสตร์				
<b>Key partner</b> 1. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2. สัตวแพทย์สภา 3. ผู้สนับสนุนภายนอก/บริษัทเอกชน 4. วิทยากรภายนอกที่มีชื่อเสียง 5. ปศุสัตว์จังหวัด	<b>Key activity</b> 1. รับฟังเสียงลูกค้า 2. จัดทำแผนธุรกิจภายใต้กรอบนโยบาย 3. เสนอโครงการบริการวิชาการต่อคณะกรรมการประจำคณะฯ 4. เสนอภารกิจในกรณีมีข้อโต้แย้ง 5. จัดโครงการแข่งขันทั่วทั้งภูมิภาคปีละประมาณ 6. ประเมินและทบทวนการจัดโครงการบริการวิชาการประจำปี 7. รายงานการดำเนินงานต่อผู้บริหารสูงสุด 8. รายงานผลการดำเนินงานต่อผู้สนับสนุน และสร้างความร่วมมือกับผู้สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง 9. เก็บความรู้จากประสบการณ์ของวิทยากรภายใน และรับวิทยากรภายนอกที่มีชื่อเสียงเข้าร่วมโครงการ <b>Key resource</b> 1. ทีมงานที่มีประสบการณ์บริการวิชาการ 2. บุคลากรที่มีความชำนาญ 3. อุปกรณ์และเครื่องมือที่เพียงพอ 4. ฐานข้อมูลทางวิชาการที่เชื่อมโยง 5. สถาบันในภาคีเครือข่ายและเครือข่ายอื่นๆ	<b>Value proposition</b> คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ดำรงคำนิยามองค์กร "STAR" คือ "สัตวแพทย์เพื่อมหาชน" มุ่งเน้นงานบริการวิชาการที่ได้รับการรับรองจากสภาวิชาชีพ ที่สามารถสร้างรายได้เป็นอย่างดี เป็นที่ยอมรับด้านงานปศุสัตว์ และสัตว์เศรษฐกิจ อย่างกว้างขวางในระดับอาเซียน	<b>Customer relationships</b> 1. ระบบสมาชิก/ผู้เข้าร่วมโครงการ 2. การจัดงานรวมรุ่น 3. การออกหน่วยตอบปะชุมชนตามแผนโครงการ 4. แจกแผ่นพับ อีพแทชความรู้ 5. หนังสือ/เอกสารวิชาการ/วารสาร <b>Channels</b> 1. Website 2. Facebook (Page) 3. Line group 4. Email 5. Outfield-service	<b>Customer segments</b> 1. ผู้เข้าร่วมโครงการอบรมหลักสูตรระยะสั้นในประเทศ 2. ผู้เข้าร่วมโครงการอบรมหลักสูตรระยะสั้นจากต่างประเทศ 3. ชุมชนสัตว์เลี้ยง 4. ชุมชนปศุสัตว์ 5. ชุมชนสัตว์เศรษฐกิจ 6. สหกรณ์/สมาคมผู้เลี้ยงสัตว์ปศุสัตว์
<b>Cost structure</b> 1. ค่าตอบแทนผู้จัดโครงการ 2. ค่าตอบแทนวิทยากร 3. ค่าสื่อประชาสัมพันธ์ 4. ค่าวัสดุพิมพ์/วัสดุทางการแพทย์	5. ค่าเช่าสิ่งพิมพ์ 6. ค่าขนส่งเอกสารวิชาการ 7. ค่าธรรมเนียมการยื่นโครงการบริการวิชาการ	<b>Revenue streams</b> 1. รายได้จากค่าลงทะเบียนจากผู้เข้าอบรม 2. รายได้จากสนับสนุนเงินของ จากองค์กรเอกชนภายนอก 3. รายได้จากค่าเช่าวิทยากร		

แผนภาพ 3.2 ก(3)-2 Business Model ด้านการบริการวิชาการ

Business model canvas ด้านการผลิตงานวิจัย คณะสัตวแพทยศาสตร์				
<b>Key partner</b> 1. กลุ่มวิจัย/หน่วยวิจัย 2. วารสารตีพิมพ์/Journals 3. ห้องปฏิบัติการทั่วไป/เฉพาะ 4. บริษัทขายเครื่องมือแล็บสารเคมี วัสดุ ฯลฯ 5. ผู้ตรวจสอบคำ/ Grammar proofreader 6. ผู้สนับสนุน/เงินสนับสนุนการตีพิมพ์	<b>Key activity</b> 1. มีการทบทวนวรรณกรรมในหน่วยวิจัยเป็นประจำ 2. การแข่งขันขอทุนจากแหล่งทุนสูงๆ 3. การ rewarded คนทำวิจัยเก่ง 4. การจัดเตรียมความพร้อมของ in-house lab 5. พัฒนาทักษะ/ความรู้ของนักวิจัยเสมอ 6. การจัดประชุมภายในหน่วยวิจัย <b>Key resource</b> 1. In-house lab/outer lab 2. Research assistance/PhD, Ms-student 3. Cash flow (^^)	<b>Value proposition</b> สัตวแพทย์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นนักวิจัยที่ผลิตงานวิจัยเพื่อการตีพิมพ์ในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI โดยเน้นผลงานระดับ T1/Q1 และ Q1-Q2 ในวารสารวิทยาศาสตร์ทางสัตวเทคโนโลยีทางสัตว อาหารและผลิตภัณฑ์จากสัตว์ เทคนิคใหม่เพื่อการวินิจฉัย สัตวแพทย์ คลินิก โรคระบาด และสุขภาพหนึ่ง	<b>Customer relationships</b> 1. การจัดประชุมเพื่อรายงานผล 2. การรายงานผลรายเดือน/รายไตรมาสตามแบบฟอร์มที่กำหนด 3. วารสารตีพิมพ์ในและต่างประเทศ <b>Channels</b> 1. Email 2. Website 3. Conference/meetings	<b>Customer segments</b> 1. แหล่งทุนในมหาวิทยาลัย 2. แหล่งทุนนอกมหาวิทยาลัย 3. ผู้อ่าน-ใช้ผลงานวิจัยในประเทศ 4. ผู้อ่าน-ใช้ผลงานวิจัยในต่างประเทศ

Business model canvas ด้านการผลิตงานวิจัย คณะสัตวแพทยศาสตร์				
		เดียว (one-health) รวมแล้วไม่ต่ำกว่า 30 เรื่องต่อปี		
Cost structure 1. วัสดุสารเคมี เครื่องมือที่จำเป็นในงานวิจัย 2. ค่าน้ำมัน/ค่าเดินทาง 3. ค่าตอบแทนผู้ทำวิจัย 4. ค่าสัตว์ทดลอง ค่าดูแล 5. ค่าส่งงานตรวจสอบค่า 6. ค่าตีพิมพ์			Revenue streams 1. ค่าตอบแทนการตีพิมพ์ 2. เงินทุนวิจัย	

แผนภาพ 3.2 ก(3)-3 Business Model ด้านการผลิตวิจัย

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้  
(Measurement, Analysis, and Knowledge Management)**

**4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน :**

**ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)**

**(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)**

คณะมีวิธีการในการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องและบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของคณะ โดยมอบหมายให้รองคณบดีฝ่ายบริหาร ติดตามการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ ผ่านกระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ได้แก่ 1) นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมากำหนดกลยุทธ์และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ 2) กำหนดตัวชี้วัด ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาในการประเมินตัวชี้วัด จัดทำตัวชี้วัดและความถี่ของการเก็บข้อมูล ตามตัวชี้วัดให้สอดคล้องไปกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และพันธกิจ 3) ติดตามและวิเคราะห์ตัวชี้วัด และรายงานในคณะกรรมการบริหาร กำหนดผู้รับผิดชอบและจัดทำการเก็บข้อมูลตามระยะเวลา 4) ติดตามและวิเคราะห์ตัวชี้วัดแล้วนำเข้ารายงานในคณะกรรมการบริหารคณะ ตาราง 4.1 ก (1) -1เกณฑ์การคัดเลือกตัววัดผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) นำไปสู่วิสัยทัศน์และตอบเป้าประสงค์แผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ 2) สามารถเก็บและติดตามข้อมูลโดยผู้รับผิดชอบได้จริงและเป็นปัจจุบัน 3) ใช้ในการคาดการณ์เพื่อการพัฒนาองค์กรได้ รวมถึงตัววัดผลการดำเนินการที่ใช้ตอบตัวชี้วัดของงานที่คณะรับผิดชอบตามแผนปฏิบัติราชการ (กพร.) และการประกันคุณภาพหลักสูตร (QA) มอบหมายฝ่ายปฏิบัติหน้าที่รวบรวมข้อมูลประจำวัน ทั้งในรูปแบบ ไฟล์ excel ใน google drive ที่วางระบบขึ้น หรือ กรอกข้อมูลในระบบฐานข้อมูลหลัก เช่น กพร.QA เป็นรายเดือน ผู้บริหารที่รับผิดชอบเป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องและวิเคราะห์ข้อมูล ติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานในที่ประชุมกรรมการแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องทุกเดือน เพื่อปรับปรุงกระบวนการและวิธีการเก็บข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน นำเสนอกรรมการบริหารพิจารณาเป็นรายไตรมาส เพื่อกำกับติดตามและให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการ ก่อนนำเสนอกรรมการประจำคณะ เพื่อให้ข้อเสนอแนะในไตรมาส 2 และ 3 และก่อนสิ้นสุดปีงบประมาณ ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ดังตาราง 4.1 ก(1)-1

ด้าน	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ	วิธีการเก็บข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
ระบบหลักสูตร การจัดการเรียน การสอน	จำนวนนิสิตรับเข้า/คงอยู่/ สำเร็จ การศึกษา ผล การศึกษา	สำนักทะเบียนฯ	งานวิชาการ	ทุกภาค เรียน
	ผลการสอบใบประกอบอาชีพ	ศูนย์สอบสภาวิชาชีพ สัตวแพทยสภา	งานวิชาการ	ปีละครั้ง
	จำนวนทุนการศึกษา รางวัล นิสิต-ศิษย์เก่า การนำเสนอ ผลงานของนิสิต	รายงานการประชุม กรรมการวิชาการ	งานกิจการ นิสิต	ปีละ 1 ครั้ง
	ฐานข้อมูลแหล่งฝึกวิชาชีพ	รายชื่อแหล่งฝึก	งานกิจการ นิสิต	ทุกภาค เรียน

ด้าน	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ	วิธีการเก็บข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
ระบบงานวิจัย	จำนวนทุนวิจัย ผลงานตีพิมพ์ citation สิทธิบัตร การนำไปใช้ประโยชน์	ฐานข้อมูลงานวิจัย คณะสัตวแพทยศาสตร์	งานวิจัย	ทุก 6 เดือน
ระบบงานบริการวิชาการ	จำนวนโครงการบริการวิชาการ	รายงานโครงการที่ดำเนินการแล้วต่อผู้บริหาร	งานบริการวิชาการ	ปีละ 1 ครั้ง
	ความพึงพอใจผู้เข้าอบรม หลักสูตรระยะสั้น	แบบสอบถาม	งานบริการ	ทุกครั้งหลักอบรม
	ความพึงพอใจผู้รับบริการ โรงพยาบาลสัตว์	แบบประเมินความพึงพอใจ	โรงพยาบาลสัตว์	ทุก 1 เดือน
ระบบงานสนับสนุน	จำนวนบุคลากร ตำแหน่งทางวิชาการ/รางวัล/การไปพัฒนาตนเอง	ข้อมูลจากฝ่ายบุคคล	งานบุคคล	ทุก 6 เดือน
	งบประมาณ งบประมาณการรายรับ รายรับจริง รายจ่าย	ระบบงบประมาณ MIS	งานการเงิน/บัญชี	ทุก 3 เดือน
	โครงการและผลการดำเนินงาน	ข้อมูลจากงานแผน	งานแผน	ทุก 3 เดือน
	ความร่วมมือในและต่างประเทศ MOU	รายงานจากงานบุคคล	งานบุคคล	ทุก 6 เดือน
ระบบการบริหาร	ความเชื่อมั่นในการนำของทีมงานผู้บริหาร/การประเมินด้านธรรมาภิบาลของทีมงานผู้บริหาร/การรับทราบวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร	แบบประเมินผู้บริหาร	งานแผน	ปีละ 1 ครั้ง
	ข้อร้องเรียนทั่วไป ข้อร้องเรียนจากการทำผิดกฎหมาย ข้อบังคับ จรรยาบรรณ	การบันทึกข้อมูล ช่องทางต่าง ๆ โดยฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง	ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง	ตลอดเวลา
	ความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ/ความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์	รายงานการประชุมสรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ประจำปี	งานแผน	ปีละ 1 ครั้ง



## (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

คณะมีวิธีการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบอย่างไร เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลจริงคณะเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1) กำหนดคู่เทียบและประเด็นเทียบเคียง โดยดูจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและความต้องการของลูกค้า กำหนดข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. ด้านผลิตบัณฑิต ใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจาก เครือข่ายด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบข้อมูลของ สกอ. Website ของคณะสัตวแพทยศาสตร์ คู่เทียบ ข้อมูล QS ranking และข้อมูลจาก website ของสถาบันประเมินการศึกษาต่าง ๆ โดยสถาบันคู่เทียบที่สำคัญของคณะฯ คือ

-หลักสูตรสัตวแพทยศาสตรบัณฑิต สถาบันเทียบเคียงหรือสูงกว่าคือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เนื่องจากเป็นสถาบันผลิตสัตวแพทย์ ที่อยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีสภาพแวดล้อมที่ใกล้เคียงกัน และถือเป็นสถาบันที่เปิดการเรียนการสอนสัตวแพทย์ที่เปิดมานานที่สุดในภูมิภาค เพื่อการตั้งเป้าหมายและเร่งการพัฒนาคณะ

2. ด้านการบริการสุขภาพ (โรงพยาบาลสัตว์เพื่อการเรียนการสอน) ใช้ข้อมูลเปรียบเทียบตามมาตรฐานการดูแลสัตว์ป่วย โดยโรงพยาบาลคู่เทียบหรือสูงกว่าคือ โรงพยาบาลสัตว์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เนื่องจากเป็นโรงพยาบาลระดับมหาวิทยาลัยที่อยู่ในภูมิภาคและสภาพแวดล้อมใกล้เคียงกัน แต่มีศักยภาพในการตรวจรักษาสัตว์ป่วยและการเรียนการสอนที่เหนือกว่า เพื่อเร่งการพัฒนาในด้านการบริการสุขภาพของสถาบัน

3. การบริหารการจัดการของฝ่ายสนับสนุนการดำเนินงานของคณะบุคลากร การวิจัย และผลลัพธ์ด้านการเงิน ใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจาก เครือข่ายด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบข้อมูลของ สกอ. Website ของคณะสัตวแพทยศาสตร์ คู่เทียบ ข้อมูล QS ranking และฐานข้อมูลงานวิจัยต่าง ๆ เช่น Scopus โดยสถาบันสถาบันเทียบเคียง คือ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2) รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบนำมากำหนดผู้รับผิดชอบและเก็บข้อมูลดังที่กำหนดไว้ จากนั้นวิเคราะห์ GAP Analysis เพื่อหาโอกาสและจัดทำแผนในการพัฒนาองค์กร

## (3) ความคล่องตัวของการวัดผล (Measurement Agility)

คณะใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก โดยใช้กระบวนการ PDCA โดยใช้ข้อมูลในตารางที่ 4.1 ก(1)-1 โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญระดับกลยุทธ์ 2) ออกแบบระบบสารสนเทศ เพื่อการรวบรวมสารสนเทศจากทุกพันธกิจ ลูกค้า และกระบวนการที่สำคัญ 3) ติดตามผลลัพธ์และวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดผ่านระบบสารสนเทศ 4) การตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงโดยไม่คาดคิดที่ต้องตัดสินใจเป็นการเร่งด่วน ดังแผนภาพ 4.1 ก (3)-1 โดยผู้รับผิดชอบในแต่ละพันธกิจและกระบวนการสามารถดำเนินการได้ ตัวอย่างเช่น สถานการณ์แพร่ระบาดของโรคนี้ใจอย่างไรว่าระบบการวัดผลการดำเนินการของคณะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในหรือภายนอกคณะที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิด และให้ข้อมูลที่ทันเวลา คณะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกอย่างรวดเร็ว โดยแบ่งระบบการติดตามวัดผลและตอบสนองเป็น 1) การประชุมกรรมการประจำคณะทุกเดือนเพื่อติดตามการดำเนินงานของทุกงาน และ 2) ระบบสารสนเทศที่เป็นระบบในการติดตามการดำเนินการทั้ง 3 พันธกิจหลัก มีระยะเวลาในการรายงานเป็นระยะโดยมีผู้รับผิดชอบทั้งระดับบุคลากรฝ่ายสนับสนุน ระดับปฏิบัติการ และระดับผู้บริหาร ทำให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกอย่างรวดเร็ว โดยมีผู้รับผิดชอบตามพันธกิจชัดเจน

## ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (PERFORMANCE ANALYSIS and Review)

คณะมีการทบทวนผลการดำเนินงานและวัดขีดความสามารถของคณะ โดยใช้แนวทาง PDCA โดยมอบหมายผู้รับผิดชอบ/รองคณบดีรับผิดชอบตัวชี้วัดดังกล่าว ตัวอย่างเช่น คณะมีวิธีการในการทบทวนผลการดำเนินการและความก้าวหน้าของการบรรลุผลของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โดยมอบหมายแต่ละฝ่ายมีการรวบรวมรายงานและวิเคราะห์ผลงานตามกิจกรรมและโครงสร้างที่รับผิดชอบเป็นหลัก ติดตามผลงานดำเนินงานตามตัวชี้วัดในทุกระดับ โดยผู้บริหาร/หัวหน้างาน และคณะกรรมการด้านต่างๆ นำผลการวิเคราะห์มารายงานต่อกรรมการฝ่าย เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะสำหรับปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารที่รับผิดชอบนำเสนอผลการดำเนินงานตามแผน และสรุปผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ในที่ประชุมกรรมการบริหารในเดือนสิงหาคม-กันยายน มีการประเมินความสำเร็จและทบทวนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผน การบริหารงบประมาณรายจ่าย นำเสนอผลการดำเนินงานต่อกรรมการประจำคณะในเดือนตุลาคม ตาม SPP ชั้นตอนที่ 7 รวมถึงตัวชี้วัดระดับแผนงาน/โครงการ ที่ติดตาม ในรอบ 6 เดือน และ 1 ปี เพื่อสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางรวมถึง พิจารณาจากผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติราชการ ซึ่งผู้บริหารและคณะกรรมการประจำคณะจะมีการประชุมเพื่อทบทวนผลการดำเนินงานทุกเดือน ซึ่งมีการเก็บข้อมูลเป็นระบบ เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบผลการพัฒนาในแต่ละงาน เช่น จำนวนรับเข้าของนิสิตแต่ละปี อัตราการคงอยู่จำนวนนิสิตที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพจากสภากาชาด แพทย์สภา เป็นต้น

## ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement)

### (1) ผลการดำเนินการในอนาคต (Future PERFORMANCE)

คณะคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต โดยใช้ขั้นตอน ดังนี้ 1) ทบทวนผลการดำเนินการที่เกิดขึ้นจริงในรอบ 3-5 ปี ที่ผ่านมา ตามตารางที่ 4.1 ก (1) -1 2) ทบทวนการตั้งเป้าหมายเทียบกับสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น วิสัยทัศน์ และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ 3) การวิเคราะห์ข้อมูลคู่เทียบและค่าเทียบเคียงตัวอย่างเช่น คณะกรรมการบริหาร ได้มีการทบทวนผลการดำเนินการในปีที่ผ่านมาและข้อมูลของคู่เทียบที่สำคัญ และเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เห็น gap ของเป้าหมาย วิเคราะห์แนวโน้มของผลการดำเนินการในอนาคตโดยคำนึงถึงสถานการณ์และปัจจัยภายนอกและภายในร่วมด้วย รวมถึงประเมินความก้าวหน้าของคู่เทียบโดยใช้ข้อมูลที่สืบค้นมา เพื่อปรับปรุงตัวชี้วัดและผลลัพธ์เป้าหมายให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทต่อไป

### (2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม (Continuous Improvement and INNOVATION)

คณะใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ นำไปจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและโอกาสในการสร้างนวัตกรรม โดยพิจารณาจากผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะ โอกาสและความเป็นไปได้ของการบรรลุเป้าหมาย ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค่างานอื่น ตลาด และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โอกาสของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงหลักสูตร การบริการ และการสร้างนวัตกรรม ดังขั้นตอนตามที่ได้ระบุไว้ในรูปที่ 4.1 ก (1)-1 ได้แก่ 1) การระบุตัวชี้วัดที่สำคัญในการสะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานของคณะ 2) มอบหมายผู้รับผิดชอบเพื่อรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานต่าง ๆ โดยผู้บริหารและผู้นำระดับสูงมีการทบทวนผลงานที่ผ่านมา ดังแสดงในขั้นตอนของ SPP 3) นำการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานในหมวด 4.1 (ข) และ VOC ในหมวด 3.1 และพิจารณาความเป็นไปได้และกำหนดค่าเป้าหมายในการปรับปรุง โดยจะนำผลที่การดำเนินงานไปเปรียบเทียบกับคู่เทียบเพื่อผลักดันให้มีการให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 4) จัดทำแผนปรับปรุงเพื่อพัฒนาและวัดประเมินผล และการปรับปรุง

ผลการดำเนินงานให้เกิดความยั่งยืนและโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ตัวอย่างของการดำเนินการ เช่น คณะกรรมการบริหาร ได้นำผลการงานด้านความเสี่ยงเลือกให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงสูง จากนั้นปรับปรุงกลยุทธ์และตัวชี้วัดในการประชุมจัดทำแผนประจำปีของฝ่ายบริหารเพื่อให้กลยุทธ์และแผนมีความสอดคล้องและมุ่งสู่วิสัยทัศน์ นำเสนอต่อที่ประชุมคณะ เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากอาจารย์และบุคลากร รวมทั้งข้อเสนอแนะจากการประชุมของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ และนำมาปรับปรุงแผนปฏิบัติการ โดยให้ความสำคัญในการพัฒนากระบวนการทำงานที่ทำอยู่ให้ดียิ่งขึ้น ผ่านการค้นหานวัตกรรม/แนวปฏิบัติที่ดีในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในและนอกคณะ จัดทำเป็นแนวปฏิบัติเพื่อเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องได้นำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานต่อไป

## 4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ :

### ก. ข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information)

#### (1) คุณภาพ (Quality)

คณะฯ มีการจัดการสารสนเทศโดยใช้ระบบฐานข้อมูลที่มหาวิทยาลัยพัฒนาขึ้นใช้ร่วมกันในหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ระบบ EDS เพื่อจัดเก็บและแจ้งเวียนเอกสารที่สำคัญ และระบบ MIS เพื่อรวบรวมข้อมูลของบุคลากรตลอดจนติดตามความก้าวหน้าในวิชาชีพและเงินเดือน ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการด้านงบประมาณและพัสดุ รวมถึงการพัฒนาาระบบสารสนเทศของคณะได้แก่ ระบบฐานข้อมูลงานวิจัย นอกจากนี้ ยังมีการใช้ระบบอินเทอร์เน็ตไร้สาย และเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์และอุปกรณ์เพื่อการศึกษาระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา มอบหมายกรรมการบริหารและสารสนเทศผู้รับผิดชอบในการจัดการสารสนเทศ โดยกำหนดการพัฒนาาระบบฐานข้อมูลในแผนทรัพยากรและสารสนเทศ เพื่อการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ และสามารถใช้ในการวิเคราะห์ได้ กำหนดให้มีการกำกับติดตามงานโดยผู้บริหารของงาน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ

#### (2) ความพร้อมใช้งาน (Availability)

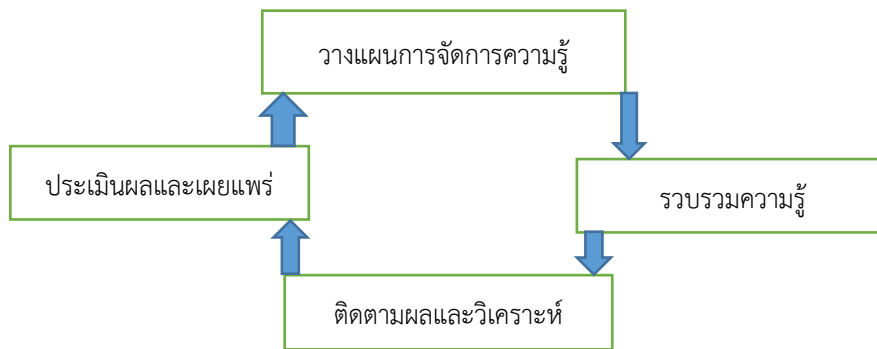
คณะฯ มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้โดยวางโครงสร้างพื้นฐานของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่คำนึงถึงความมั่นคงของระบบ โดยจัดให้มีการสำรองระบบในทุกด้านได้แก่ ด้านระบบแม่ข่ายคอมพิวเตอร์มีการวางโครงสร้างการสำรองระบบภายในหน่วยจัดเก็บข้อมูล (RAID managing) ระบบสัญญาณเครือข่ายมีทั้งแบบไร้สาย (Wireless LAN) และระบบสายสัญญาณ (Wired LAN) ครอบคลุมพื้นที่ปฏิบัติงานด้วยใยแก้วนำแสงส่งสัญญาณไปยังเครื่องกระจายสัญญาณเครือข่าย (Layer 2&3 Switch) พร้อมทั้งการเฝ้าระวังระบบเครือข่าย (Network surveillance system) ที่สามารถประเมินการทำงานของระบบได้จากส่วนกลาง การบำรุงรักษา และซ่อมบำรุงระบบต่าง ๆ เป็นประจำ

### ข. ความรู้ของสถาบัน (Organizational Knowledge)

#### (1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

คณะฯ มีการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม และถ่ายทอดความรู้ โดยมีการดำเนินการแบบ PDCA ตามแผนภาพที่ 4.1 ข (1)-1 โดยเริ่มจาก 1) การวางแผน มีการกำหนดนโยบายการนำการจัดการความรู้ มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานทุกระดับไว้ในนโยบายประกันคุณภาพ 2) รวบรวมความรู้ตามแผนที่วางไว้ 3) ติดตามผลและวิเคราะห์ และ 4) ประเมินผลและเผยแพร่โดยการจัดทำ knowledge sharing ในการประชุม ตัวอย่างเช่น คณะมีการกำหนดเป็นกลยุทธ์และมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน กรรมการบริหารคณะมอบหมายผู้รับผิดชอบให้ดำเนินการโดยกำหนดประเด็นตามพันธกิจหลัก ได้แก่ หลักสูตรการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการ อย่างน้อยปีละ 1

ประเด็น กำกับติดตามการดำเนินงานโดยผู้บริหารและฝ่ายงานผู้รับผิดชอบประเด็น เมื่อได้องค์ความรู้จากการจัดการความรู้ นำมาจัดทำเป็นเอกสารแนวปฏิบัติที่ดี (good practice) เพื่อเผยแพร่ภายในและภายนอกคณะ



แผนภาพ 4.1 ข (1)-1 กระบวนการจัดการความรู้คณะสัตวแพทยศาสตร์

### (2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

คณะฯ มีวิธีการในการจัดการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี ดังนี้ 1) ค้นหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงาน หรือประเด็นความรู้ที่สนับสนุนและผลักดันความสำเร็จของประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และพันธกิจของคณะ 2) เก็บข้อมูลและวิเคราะห์ 3) รายงานผลและเผยแพร่วิธีปฏิบัติ ทั้งนี้ คณะฯ ได้มีแผนในการปรับปรุงการดำเนินการโดยเลือกประเด็นที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีนั้น ๆ โดยแต่ละปีจะจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสองด้านคือด้านการวิจัยและด้านการเรียนการสอน โดยเชิญผู้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ตรงมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การสร้างเครื่องมือในการวัดผลการเรียนรู้ตามแนวทาง การพัฒนาเครื่องมือเพื่อวัดผลการเรียนรู้ตามแนวทาง Outcome based education” และนำไปเผยแพร่และประกาศใช้เป็นนโยบายในการปรับปรุงกลยุทธ์หรือกระบวนการทำงาน และเก็บเป็นคลังความรู้ของคณะที่ทุกคนเข้าถึงได้

### (3) การเรียนรู้ระดับสถาบัน (Organizational LEARNING)

คณะฯ ใช้ความรู้และทรัพยากรอย่างไร เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกเข้าไปในวิถีการปฏิบัติของคณะ คณะฯ สร้างจิตสำนึกให้ทุกคนช่วยกันรักษาทรัพยากร และจัดอบรมพัฒนาองค์ความรู้ให้เหมาะสมกับลักษณะงาน และความสามารถ เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

## หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

### 5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment):

#### ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

##### (1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

คณะมีการประเมินความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง โดยรองคณบดีฝ่ายบริหาร จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทั้งในส่วนของอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนเป็นระยะ 4 ปีเพื่อบริหาร อัตรากำลังและเพิ่มขีดความสามารถ โดยในแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 4 ปี (2566-2569) ในขั้นตอนที่ 5 ของ SPP (แผนภาพ 2.1 ก(1)-1) ขั้นตอนในการวิเคราะห์อัตรากำลังและความต้องการด้านขีดความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ 2) จัดทำแผนอัตรากำลังและพัฒนาบุคลากร 3) ประเมินผลการวิเคราะห์อัตรากำลังและขีด ความสามารถของบุคลากรและ 4) ทบทวนและปรับปรุงระบบให้ดีขึ้น ดังแผนภาพ 5.1 ก(1) -1 คณะแบ่งกลุ่ม บุคลากร คือ อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถของบุคลากร และอัตรากำลังแบ่งตามกลุ่มโดยยึดนโยบายในการบริหารอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยมหาสารคามเป็นหลัก กลุ่มอาจารย์บริหารอัตรากำลังตามค่า FTEs ของกรอบมาตรฐานสัตวแพทยสภา โดยกำหนดอัตรารายอาจารย์ ; นิสิต เท่ากับ 1 : 8 กลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนบริหารอัตรากำลังตามค่างานมาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด ได้ทำการวิเคราะห์อัตรากำลังทั้งอาจารย์และบุคลากรแล้วพบว่าเพียงพอต่อการผลิตบัณฑิตตามแผนการรับ นิสิตในปัจจุบัน แผนพัฒนาบุคลากรจึงมุ่งเน้นเรื่องการเพิ่มขีดความสามารถ ได้แก่ การเพิ่มความเชี่ยวชาญของ อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน การส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนมีตำแหน่งทางวิชาการที่ สูงขึ้น การพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญของอาจารย์และบุคลากรจะถูกกำหนดเป็นตัวชี้วัดไว้ในแผนกลยุทธ์ทุก ปี เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างการพัฒนาบุคลากรแสดงดังตาราง 5.2 ค (2)-1 แผนพัฒนาบุคลากรประจำปี 2566

##### (2) บุคลากรใหม่ (New WORKFORCE Members)

คณะมีวิธีการในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และดูแลบุคลากรใหม่ ตามขั้นตอนดังนี้ 1) คณะกรรมการ บริหารคณะ เห็นชอบ กำหนดคุณสมบัติ 2) การดำเนินการคัดเลือก 3) การว่าจ้างและบรรจุ 4) การรักษา บุคลากรใหม่ และ 5) การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ โดยกรรมการบริหารคณะ กำหนดสมรรถนะ เบื้องต้นของตำแหน่ง ประสานหลักสูตรจัดทำ TOR เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีสมรรถนะตรงตามความต้องการ กำหนดวิธีการคัดเลือกโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถทั่วไปและสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง มีกรรมการ ระดับมหาวิทยาลัยเป็นผู้คัดเลือก โดยการปฏิบัติ และสัมภาษณ์เพื่อประเมินทัศนคติและความเข้ากันได้กับ วัฒนธรรมของคณะ เช่น อาจารย์สัตวแพทย์ต้องมีจรรยาบรรณวิชาชีพ คณะร่วมกับมหาวิทยาลัยจัดใส่ให้มีการ ปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ เพื่อรับทราบกฎ ระเบียบ จริยธรรม จรรยาบรรณ การประเมินผลการปฏิบัติงาน สวัสดิการ และมีระบบพี่เลี้ยงของแต่ละงาน เพื่อเป็นที่ปรึกษาและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้แก่ บุคลากรใหม่

##### (3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

คณะ มีวิธีการในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความจำเป็นด้านขีด ความสามารถและอัตรากำลัง กรณีการเปลี่ยนแปลงชั่วคราว ได้แก่ การลาระยะสั้น และระยะยาว คณะ กำหนดให้มีบุคลากรที่ทำงานแทนกันได้ในบางตำแหน่ง หากบุคลากรไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ ต้องระบุ ผู้รับผิดชอบแทนในเอกสารทุกครั้ง โดยเกลี้ยความรับผิดชอบให้ใกล้เคียงกัน กรณีการเปลี่ยนแปลงระยะยาว เช่น การลาออก คณะมีแนวปฏิบัติระหว่างรอบุคลากรใหม่ หากเป็นตำแหน่งอาจารย์กลุ่มวิชาจะพิจารณาเกลี้ย ภาระงานภายในกลุ่มวิชา หากเป็นตำแหน่งบุคลากรสายสนับสนุน หัวหน้าสำนักงานพิจารณาเกลี้ยภาระงาน

ในส่วนของการเปลี่ยนแปลงระยะยาวที่ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงเช่นถูกยุบอัตรา คณะได้เตรียมวางแผนการเตรียมทำแผนในการบริการวิชาการเพื่อหารายได้เพิ่มขึ้น

#### (4) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment)

คณะมีวิธีการในการจัดระบบและบริหารบุคลากรเพื่อการทำงานให้บรรลุผล โดยพิจารณาจากพันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ระบบงาน ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ๆ และมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการดำเนินงานแบบข้ามสายงาน และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก คณะจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ต่อพันธกิจทุกด้าน โดยกำหนด Job description ของแต่ละตำแหน่ง กำหนดให้ทำข้อกำหนดของงาน (TOR) เพื่อให้มีผลงานตามมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำ โดยกลุ่มอาจารย์กำหนดมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำตามประกาศมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เรื่อง มาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ.2560 กลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนกำหนดมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2553 และกำหนดให้ตำแหน่งต้องมีผลงานเชิงคุณภาพที่สนับสนุนการมุ่งสู่เป้าหมายวิสัยทัศน์และความเป็นเลิศขององค์กร นำผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานตาม TOR และผลงานเชิงคุณภาพมาประกอบการประเมินความดีความชอบในแต่ละวงรอบเพื่อกระตุ้นการทำงานให้บรรลุผล

### ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate)

#### (1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)

คณะมีการจัดการบรรยากาศในการทำงาน เพื่อสุขภาวะและความปลอดภัยของบุคลากร โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ดังนี้

##### ตาราง ข 4(1)-1 การจัดการสภาพแวดล้อมของการทำงาน

ด้าน	การจัดการ
สุขภาพและความปลอดภัย	- กำจัดขยะและคัดแยกขยะ - ปรับปรุงภูมิทัศน์ให้สะอาด สวยงามเพื่อปลอดภัยจากสัตว์มีพิษ
สิ่งแวดล้อม	- ปลูกไม้ดอกไม้ประดับเพื่อความสวยงาม
สวัสดิภาพ	- จุดคัดกรองโรคระบาด
ภูมิทัศน์และโครงสร้างพื้นฐาน	- ปรับปรุงห้องประชุม - ปรับปรุงห้องสำหรับนิสิต - ปรับปรุงห้องน้ำ - ปรับปรุงภูมิทัศน์รอบคณะ

#### (2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Benefits and Policies)

คณะได้จัดสรรสวัสดิการตามระเบียบและกฎหมายที่กำหนดไว้โดยบุคลากรทุกคนได้รับสิทธิ ประกันสังคม และโดยพนักงานมหาวิทยาลัยและพนักงานสายวิชาการได้รับสิทธิเบิกจ่ายประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุจากมหาวิทยาลัย สวัสดิการในการตรวจสุขภาพประจำปีให้กับบุคลากร

2. คณะได้จัดสรรงบประมาณจ่ายค่าตอบแทนการทำงานล่วงเวลา เพื่อเป็นสวัสดิการและประโยชน์อันพึงได้แก่บุคลากร

3. คณะได้มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาตนเอง

#### 4. คณะได้มีการจัดสรรสวัสดิการประกันสังคมให้บุคลากร

### 5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement):

#### ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)

##### (1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of ENGAGEMENT)

คณะมีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน สรุปรายงานเสนอจากภาวะวิเคราะห์แบบสำรวจความผูกพันองค์กรทุก 2 ปี โดยใช้แบบสอบถาม ดำเนินการโดยงานบุคคล กำหนดเป็นปัจจัย ความผูกพัน 3 อันดับแรก ทั้งของสายวิชาการ และสายสนับสนุน ดังนี้ 1.บรรยากาศในการทำงาน 2. ความเชื่อมั่นในองค์กร 3.การสนับสนุนความก้าวหน้า รวมถึง วางแผนสร้างความผูกพัน โดยเน้นการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กร กำหนดให้มีขอบเขตงานที่มีความชัดเจน มอบหมายงานที่ทำหายแก่บุคลากร ปรับสภาพแวดล้อมการทำงานที่ตรงความต้องการของบุคลากร กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมด้วยการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และนำผลดังกล่าวมาทบทวนและปรับปรุง

##### (2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of ENGAGEMENT)

คณะได้ประเมินผลความผูกพันองค์กรจากพฤติกรรมการทำงานอันเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามวงรอบในแต่ละปีโดยในทุก ๆ ปีจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ของงาน 70 คะแนน และส่วนที่ 2 ด้านพฤติกรรมการทำงาน 30 คะแนน คณะยังได้นำผลการประเมินผู้ที่ได้คะแนนสูงสุดและในลำดับถัดมาประกาศในที่ประชุมอันเป็นทางการเพื่อยกย่องชมเชยให้เกิดขวัญและกำลังใจ ให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

#### ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

คณะ มีแนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำไปสู่กลยุทธ์คณะ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในคณะมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมของคณะการทบทวนการถ่ายทอดนโยบายเป็นประจำทุกปี โดยการถ่ายทอดสู่บุคลากรทุกระดับผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลายเช่น website คณะการประชุมต่าง ๆ จัดหมายข่าวออนไลน์ สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ได้แก่ Facebook, Line group เป็นต้น

วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นแบบครอบครัวเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้คณะขับเคลื่อนอย่างมั่นคงและได้รับการชื่นชมจากหน่วยงานภายนอก คณะพยายามเน้นให้บุคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกิจต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผย และยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างเพื่อการพัฒนา มีการสื่อสารที่เปิดกว้าง โดยนิสิต อาจารย์ บุคลากรทุกภาคส่วนสามารถเสนอแนะเพื่อการพัฒนาองค์กรผ่านช่องทางต่าง ๆ

#### ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

##### (1) การจัดการผลปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Management)

คณะจัดให้มีระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดี โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) การถ่ายทอดตัวชี้วัด KPI ลงสู่รายบุคคลและการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปี 2) การติดตามความก้าวหน้า โดยผู้บริหาร/หัวหน้างาน 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยการประเมินภาระงานและผลการปฏิบัติงาน โดยเกณฑ์ประเมินเชิงปริมาณใช้เกณฑ์จากเกณฑ์มาตรฐานภาระงาน ส่วนเกณฑ์เชิงคุณภาพเกิดจากการเสนอแนะงานที่ต้องการพัฒนาและงานที่มุ่งสู่วิสัยทัศน์และได้รับความเห็นชอบร่วมกันทั้งคณะ ในกลุ่มสายสนับสนุนเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเล็งงานที่ต้องการพัฒนาเพื่อรับการประเมินภาระงานประจำปีได้โดยหารือร่วมกับหัวหน้างาน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 4) ระบบบริหารค่าตอบแทนและการยกย่องชมเชย โดยมีการปรับเพิ่มเงินเดือนตามคุณวุฒิและ

ประสบการณ์ การยกย่องชมเชยผู้ที่สร้างผลงานหรือสร้างชื่อเสียงให้คณะ 5) การทบทวนและปรับปรุงระบบการจัดการผลปฏิบัติงาน

## (2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน PERFORMANCE Development)

คณะ มีระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรและผู้นำโดย 1) กำหนดแนวทางกาสรหาความจำเป็นหรือความต้องการในการพัฒนาบุคลากรที่เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนสมรรถนะหลักของคณะ 2) กำหนดขอบเขตและกลุ่มเป้าหมายของแผนพัฒนาบุคลากร และ 3) กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากร ตัวอย่างเช่น คณะ มีการพัฒนาผลการปฏิบัติงานผ่านกลไกการพัฒนาความเชี่ยวชาญบุคคล โดยรับฟังความต้องการจากอาจารย์และบุคลากรในการพัฒนาศักยภาพการทำงานที่จะช่วยสนับสนุนผลการปฏิบัติงาน กรรมการบริหารจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจากนั้นมอบหมายหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดทำโครงการ/กิจกรรม แผนการพัฒนาความเชี่ยวชาญมีเป้าหมาย กิจกรรม และผลลัพธ์ นอกจากนี้ คณะยังใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงาน โดยการส่งเสริมให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีและวิธีที่การปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งในหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการ

## (3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (LEARNING and Development EFFECTIVENESS)

คณะมีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสำหรับบุคลากรโดยวิธีการ 1) ประเมินพฤติกรรมและทักษะ ผ่านการผลการดำเนินงานโดยหัวหน้างานและผู้บริหาร การกำหนด TOR และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐาน เช่น ความถูกต้องของงาน ความรวดเร็ว การประหยัดทรัพยากร เป็นต้น และ 2) วัดผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของคณะ เช่น การนำผลลัพธ์จากการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการพัฒนาบุคลากรและผู้นำมาทบทวนสำหรับการปรับปรุงผลการดำเนินงานระดับบุคคลหน่วยงาน และคณะ รวมทั้งผลกระทบต่อ การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งค่าใช้จ่ายต่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น คณะ กำหนดให้อาจารย์และบุคลากรทุกคนต้องรายงานผลการไปพัฒนาตนเองในการนำไปใช้พัฒนางาน พร้อม กำหนดระยะเวลาในการดำเนินงาน ในกลุ่มอาจารย์กำหนดให้ลาอบรมมากกว่า 30 วัน ส่วนสายสนับสนุน ประเมินประสิทธิผลของการพัฒนางาน

## (4) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน (Career Development)

คณะมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการทำงานของบุคลากรและผู้นำในอนาคตโดย 1) จัดทำกระบวนการพัฒนาอาชีพ 2) ทบทวนวิธีการบริหารจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้รองรับการเปลี่ยนแปลงของขีดความสามารถและอัตรากำลัง 3) วางแผนและพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมเพื่อเติบโตก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรทั้งสายวิชาการ สายปฏิบัติการบุคลากรที่มีความโดดเด่น ผู้นำหรือผู้บริหารตัวอย่างเช่น ในแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 4 ปี แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่สายวิชาการมีการกำหนดแผนด้านความก้าวหน้าในการขอตำแหน่งวิชาการตาม 7.3 ก(1-1) สายสนับสนุนมีการกำหนดแผนด้านความก้าวหน้าในการขอตำแหน่งชำนาญการ และมีการทบทวนแผนปีละ 1 ครั้ง เพื่อปรับปรุงให้เป็นไปตามบริบทของผู้ปฏิบัติงานที่อาจเปลี่ยนแปลงไป



## หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ (Operations)

### 6.1 กระบวนการทำงาน (Work processes):

ก. การออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองต่อพันธกิจอื่น ๆ และกระบวนการ (Program, Service, and PROCESS Design)

(1) การจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองต่อพันธกิจอื่น ๆ และกระบวนการ (Determination of Program, Service, and PROCESS Requirements)

คณะมีวิธีในการจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย บริการวิชาการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ โดยการรวบรวมปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร ค่านิยม สมรรถนะหลัก กฎระเบียบ ข้อบังคับ เกณฑ์มาตรฐาน VOC/VOS บริบทเชิงกลยุทธ์ สถานการณ์การแข่งขัน คู่เทียบ องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ และใช้ PDCA ในการออกแบบ รองลงมาคือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ทบทวนข้อกำหนดหลักและข้อมูลประกอบการออกแบบเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน

### (2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key WORK PROCESSES)

คณะฯ มีกระบวนการทำงานที่สำคัญตามพันธกิจหลัก 4 ด้าน ดังนี้ 1.ด้านการผลิตบัณฑิต ประกอบด้วย กระบวนการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการคัดเลือกนิสิต กระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการพัฒนานิสิต 2.ด้านการวิจัยและบริการวิชาการ ประกอบด้วย กระบวนการสนับสนุนทุนวิจัยของคณะทั้งภายในและภายนอก กระบวนการสนับสนุนการตีพิมพ์ เผยแพร่ หรือนำไปใช้ประโยชน์ในระดับชาติ และนานาชาติ กระบวนการสนับสนุนกระบวนการวิจัย กระบวนการบริหารจัดการด้านบริการวิชาการ 3. ด้านการรักษาผู้ป่วย โดยโรงพยาบาลสัตว์เพื่อการเรียนการสอน

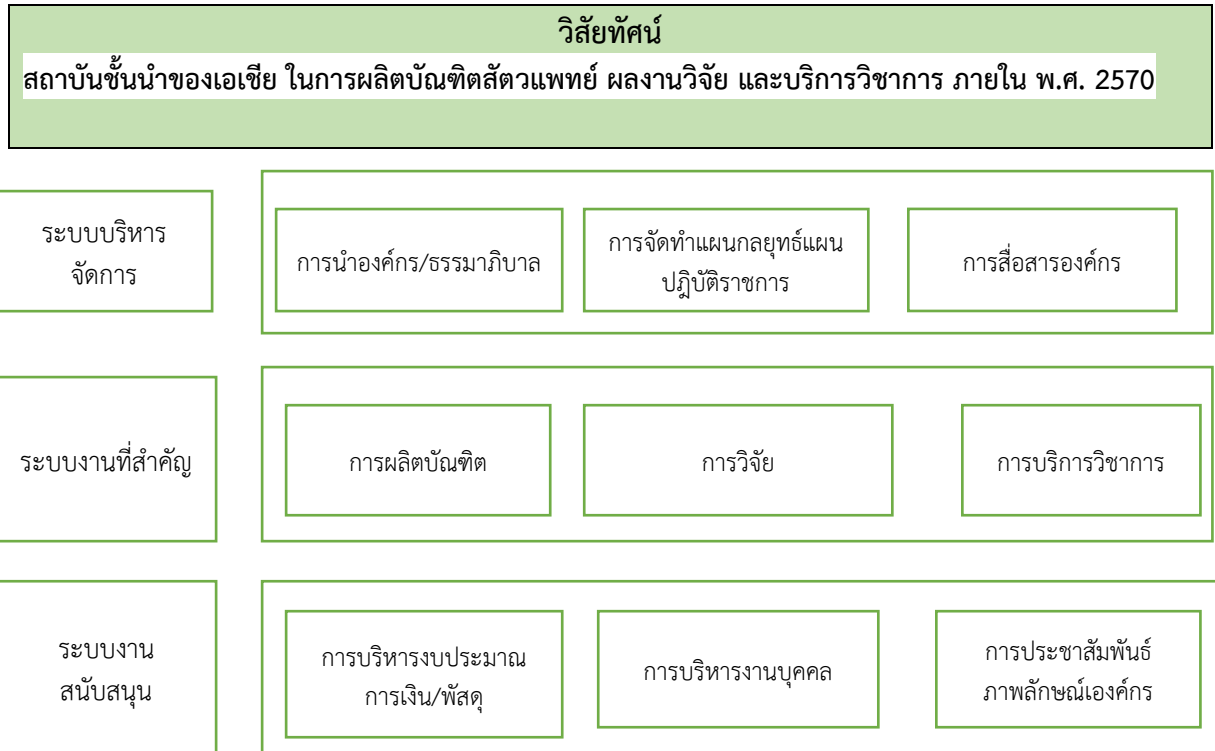
### (3) แนวคิดในการออกแบบ (Design Concepts)

คณะฯ มีวิธีการในการออกแบบหลักสูตร บริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ โดยกำหนดผลลัพธ์และผู้รับผิดชอบ แล้วจึงร่วมกันออกแบบกระบวนการและขั้นตอนดำเนินงาน และกำหนดตัวชี้วัดควบคุม พร้อมปรับปรุงการออกแบบกระบวนการอีกครั้งหากไม่เป็นไปตามมาตรฐานข้อกำหนด โดยมีกระบวนการทำงานหลัก ข้อกำหนด และระบุตัวชี้วัดที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด โดยฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับแต่ละกระบวนการ ได้ใช้ PDCA เพื่อใช้ในการจัดทำข้อกำหนดและตัวชี้วัดในการกำกับติดตาม

### ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Management and Improvement)

#### (1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ (Process Implementation)

คณะฯ มีการจัดกระบวนการจัดการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ กระบวนการทำงานโดยการทบทวนผลการดำเนินงานทุกปีแล้วนำจุดอ่อนมาปรับปรุงเพื่อให้ผลการดำเนินงานในปีถัดไปดีขึ้น โดยกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1.กำหนดผู้รับผิดชอบสำหรับการดำเนินงานในระดับผู้บริหารและฝ่ายงาน โดยมอบหมายให้รองคณบดี หัวหน้างานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ และนำไปสื่อสารกับบุคลากรในหน่วยงาน 2. แต่ละฝ่ายประชุมชี้แจงให้บุคลากรในสังกัดเข้าใจข้อกำหนดและมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติรับผิดชอบในกิจกรรมภายใต้กระบวนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นมาตรฐาน และรายงานข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงาน 3. ผู้บริหาร/หัวหน้ากลุ่มงาน กำกับดูแล และติดตามการดำเนินงาน 4. การรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารได้รับทราบ และ 5. นำผลการดำเนินงานและข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาปรับปรุงเพื่อกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม



แผนภาพ 6.1 ก. (1)-1 กระบวนการทำงานที่สำคัญของคณะสัตวแพทยศาสตร์

**(2) กระบวนการสนับสนุน (Support PROCESSES)**

คณะฯ มีวิธีการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานสนับสนุนที่สำคัญ โดยคำนึงถึงการวิเคราะห์ปัจจัยองค์กร โดยมีกระบวนการสนับสนุน 4 กระบวนการ ได้แก่ 1) การบริหารงบประมาณ การเงิน พัสดุ ตาม 7.5 ก(1-1) 7.5 ก(1-2) การบริหารบุคคล 3) การบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศและ 4) การประชาสัมพันธ์และภาพลักษณ์องค์กร กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของคณะ

**(3) การปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองต่อพันธกิจอื่นๆ และกระบวนการ (Program, Service, and PROCESSES Improvement)**

คณะมีกระบวนการปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย บริการและกระบวนการ โดยใช้ระบบ PDCA เริ่มจากการวางแผนการดำเนินงานหรือการออกแบบหลักสูตร วิจัย บริการและกระบวนการ กำหนดแนวทางกระบวนการต่าง ๆ นำแผนและแนวทางไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารจะติดตาม วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย และให้ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงานโดยคนบติและรองคณบดี มีการทบทวนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดทั้งในระดับแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติราชการ โดยการนำเข้าของข้อมูลที่ได้จากการสำรวจของนิสิต ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งความต้องการ/ความคาดหวัง ความพึงพอใจ ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อใช้ในการปรับปรุงในระดับกลยุทธ์ กระบวนการทำงาน การปฏิบัติงานประจำวัน โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA กระบวนการประเมินคุณภาพกระบวนการเทียบเคียงคู่แข่ง เป็นต้น เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ

### ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management)

คณะฯ มีการจัดการเครือข่ายอุปทาน โดยมีระบบการคัดเลือกผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ โดยมีขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดคุณสมบัติของผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ (Selection) โดยกำหนดคุณสมบัติผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ ที่ตรงกับความต้องการของคณะ รวมถึง กฎหมาย/ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง 2) การพิจารณาคัดเลือก (Selection) กำหนดแนวทางการคัดเลือกผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ เพื่อตอบสนองความจำเป็นในระบบงาน วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และการสร้างนวัตกรรม ดังแสดงใน ตาราง OP-1 -ข 1-(3) 3) การจัดการ (Management) ได้แก่ การกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของไว้อุปทาน สร้างช่องทางติดต่อสื่อสาร เพื่อการดำเนินงานของผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ รวมถึง การติดตามความก้าวหน้าของ คู่ความร่วมมือที่เป็นสถาบัน /หน่วยงาน ร่วมจัดการเรียนการสอน 5) ประเมินและทบทวนประสิทธิภาพของการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Evaluation) คณะฯ มีการทบทวนกระบวนการจัดการเครือข่ายอุปทานทุกปี ในขั้นตอนการออกแบบระบบบ ในขั้นตอนที่ 4 ของ SPP ตัวอย่างเช่น

**ด้านวิชาการ /หลักสูตร** กำหนดแผนการรับนิสิตตามมาตรฐานสภาวิชาชีพ วิเคราะห์นักเรียนตามระบบ TCAS ดำเนินการรับนิสิตตามแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัย จัดกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มอัตราการคงอยู่โดยเฉพาะเมื่อนิสิตชั้นปี 1 ชั้นปี 2 การกำกับและดูแลให้นิสิตสามารถเรียนภาคทฤษฎีได้ครบถ้วนตามหลักสูตรได้ออกฝึกปฏิบัติวิชาชีพตามเกณฑ์สัตวแพทยสภากำหนด โดยมีความร่วมมือคือแหล่งฝึกโรงพยาบาลสัตว์ มีการเตรียมความพร้อมนิสิตในการสอบใบประกอบวิชาชีพ เพื่อใช้ในการประกอบอาชีพสัตวแพทย์ ประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน บัณฑิต และผู้ใช้บัณฑิต เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการผลิตบัณฑิตต่อไป

**ด้านวิจัย** วิเคราะห์ทิศทางและความต้องการของแหล่งทุนและทิศทางพัฒนาคณะ ทำงานวิจัยร่วมกันใน Research Unit (RU) หรือบูรณาการระหว่าง RU หรือสหวิชาชีพร่วมกับหน่วยงานภายนอกสนับสนุนทุนวิจัย โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น ผลงานตีพิมพ์ สิทธิบัตร การนำไปใช้ประโยชน์กับชุมชน มีกระบวนการส่งเสริมศักยภาพนักวิจัยและเขียนผลงานวิชาการ กำกับติดตามเพื่อให้งานวิจัยสำเร็จตามกำหนดเวลา และได้ผลงานตามระบุ รวบรวมเป็นฐานข้อมูลวิจัยเพื่อการวางแผนรอบต่อไป

**ด้านการบริการวิชาการ** คณะจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นในหลายหลักสูตรให้กับผู้ที่สนใจเข้าร่วมอบรม เพื่อนำความรู้ไปต่อยอดในการประกอบอาชีพ โดยเฉพาะการอบรมผสมเทียมโค มีการประเมินความพึงพอใจและการกลับมาบริการอบรมซ้ำในอีกหลายโครงการเพื่อวางแผนการพัฒนาหลักสูตรการอบรมต่อไป

### ง. การจัดการวัฒนธรรม (INNOVATION Management)

คณะฯ มีกระบวนการจัดการเครือข่ายอุปทาน ประกอบด้วย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ โดยมีขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดคุณสมบัติของผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ (Selection) โดยกำหนดคุณสมบัติการดำเนินการกับโอกาสในการสร้างนวัตกรรม โดยมีการสนับสนุนการทำกิจกรรมให้เกิดนวัตกรรม สำหรับนวัตกรรมที่สำคัญในกระบวนการเรียนการสอน เกิดจากการที่คณะฯ ได้สนับสนุนให้จัดการเรียนการสอนแบบ team teaching ในการดำเนินการสอนร่วมกัน อาจารย์ได้ผสานองค์ความรู้ เข้าสู่หัวข้อที่สอน มีผลให้นิสิตสามารถบูรณาการ และจัดให้มีการพัฒนาทักษะการเรียนการสอนของอาจารย์ อย่างต่อเนื่อง มีรายวิชาที่สอน โดยใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ นอกจากนี้อาจารย์ยังได้มีการบูรณาการระหว่างการวิจัยกับการเรียนการสอน ในการสอนโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน โดยนำผลการวิจัยเข้ามาสอดแทรกในรายละเอียดการสอนด้วย

## 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ(Operational Effectiveness):

### ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS Efficiency and EFFECTIVENESS)

คณะมีการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติตามกระบวนการ โดยในการพิจารณาจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ให้พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการ คณะดำเนินการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการทุกไตรมาส รายงานผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานปีถัดไป คณะมีแผนจัดการความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่ามีความมั่นคงทางการเงินโดยจัดสรรเงินสำรองจ่ายฉุกเฉินเร่งด่วน ร้อยละ 2.5 ของกรอบงบประมาณ มีการจัดทำแผนเพิ่มรายได้ลดรายจ่ายเพื่อให้คณะมีเงินสะสม มีนโยบายประหยัดกระดาษ มีการนำระบบสารสนเทศออนไลน์มาใช้กระดาษและให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Security and Cybersecurity)

คณะมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยี ทำหน้าที่ในการจัดการเทคโนโลยี ดูแลความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ และจัดให้มีการร่วมมือใช้ของข้อมูลข่าวสารในการบริหารจัดการของคณะ โดยมีการจัดเก็บข้อมูลทั้งในแบบเอกสาร และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์จัดเก็บอย่างเป็นระบบในเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย สามารถสืบค้นได้ผ่านทางระบบ Intranet มีระบบความปลอดภัยในการเข้าถึง โดยการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึง การกำหนดลำดับขั้นการเข้าถึงข้อมูล การรักษาความปลอดภัยของระบบเครือข่ายทั้งระบบ โดยการสนับสนุนซอฟต์แวร์แอนติไวรัสจากมหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีการใช้อุปกรณ์ควบคุมเครือข่าย(Core switch) และอุปกรณ์แม่ข่ายสำหรับป้องกันเครือข่าย (Firewall) และกำหนดการเข้าใช้งานระบบโดยต้องยืนยันสิทธิ์การเข้าใช้ระบบเครือข่ายผ่านอินเทอร์เน็ตโปรโตคอล

### ค. การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

#### (1) ความปลอดภัย (Safety)

คณะมีตู้รับเรื่องร้องเรียน มีการปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณหน้าสำนักงานคณะ ให้มีพื้นที่สีเขียวเพิ่มขึ้น และมีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยตรวจความปลอดภัยเวลากลางคืน มีการอบรมการเข้าใช้ห้องปฏิบัติการปลอดภัยแก่นิสิตและอาจารย์ เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์ทุกคน

#### (2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity)

คณะมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน โดยอิงการปฏิบัติให้สอดคล้องกับการดำเนินการของมหาวิทยาลัย เช่น การออกมาตรการป้องกันโรคไวรัส COVID-19 มีการตรวจสอบอุปกรณ์ให้พร้อมใช้งาน

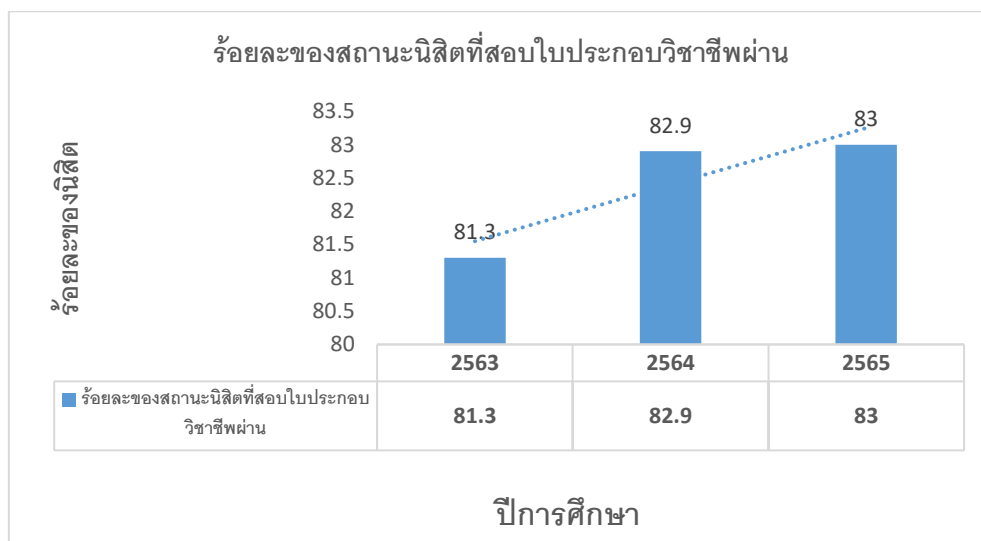
## หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

### 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ

#### ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

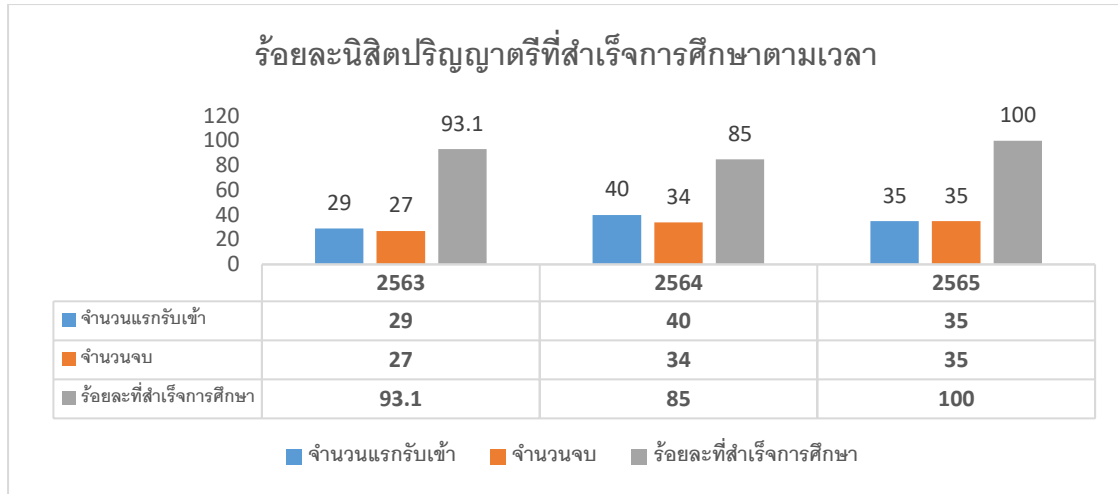
##### ผลสัมฤทธิ์ด้านการจัดการศึกษา

คณะฯ ได้พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผลิตบัณฑิตสัตวแพทย์ที่มีคุณภาพ จากรายงานผลประเมินความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐานของการประกอบวิชาชีพการสัตวแพทย์ (VCA) ของนิสิตสัตวแพทย์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่เมื่อเทียบกับคู่แข่งคือ คณะสัตวแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่ายังมีร้อยละการสอบผ่านที่ต่ำกว่าคู่แข่งอยู่ รายละเอียดในภาพ 7.1 ก (1-1)



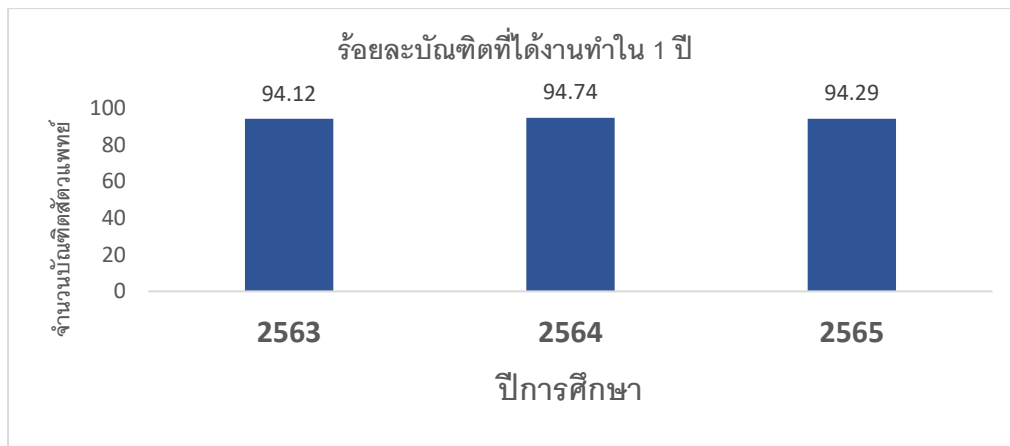
7.1 ก (1-1) ร้อยละของสถานะนิสิตที่สอบใบประกอบวิชาชีพผ่าน เป้าหมาย 100%

คณะฯ ได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนและผลักดันให้นิสิตสามารถเรียนตามเป้าหมายการเรียนจบหลักสูตรสัตวแพทยศาสตร์ คณะฯ มีร้อยละของนิสิตที่รับเข้ามาและจบหลักสูตรได้ตามเวลาที่กำหนดในปีการศึกษา 2565 นิสิตที่รับเข้ามาสามารถจบการศึกษาได้ทั้งหมดซึ่งสูงกว่าร้อยละการจบการศึกษาในปีการศึกษาที่ผ่านมา เป้าหมายคณะฯ ต้องการให้นิสิตจบการศึกษาในเวลาที่กำหนด อย่างน้อย 70 % รายละเอียดในภาพ 7.1 ก (1-2)



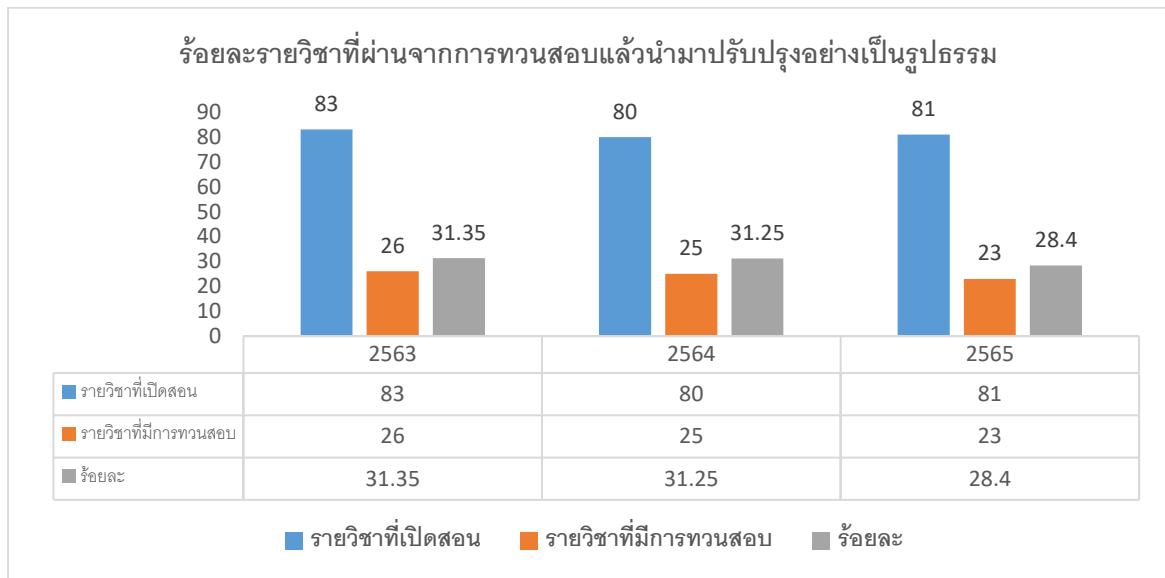
7.1ก(1-2) ร้อยละนิสิตปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาตามเวลาเป้าหมาย 70%

การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน การจัดรูปแบบการศึกษาที่เป็นลักษณะสหกิจศึกษา การเพิ่มโอกาสในการได้รับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพนอกทั้งในและนอกหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บัณฑิตที่จบการศึกษาไปแล้วมีคุณสมบัติที่เป็นที่ต้องการของผู้ประกอบการ และส่งผลให้อัตราการได้งานทำของบัณฑิตอยู่ในเกณฑ์สูงและมีเป้าหมายให้บัณฑิตมีงานทำภายในหนึ่งปีที่จบการศึกษา 100% ปีการศึกษาปัจจุบันมีอัตราการได้งานทำ 94.29 % ซึ่งอยู่ในระดับเดียวกับ 2 ปีที่ผ่านมาตามรายละเอียดในภาพที่ 7.1 ก(1-3)



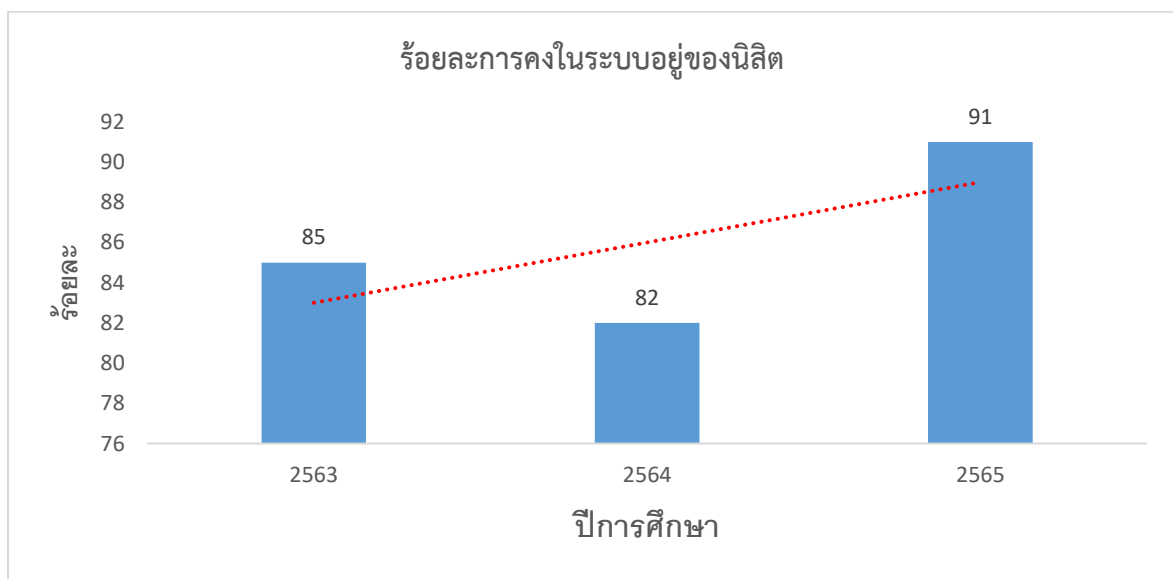
7.1 ก(1-3) ร้อยละบัณฑิตที่สัตัวแพทย์ที่ได้งานทำภายใน 1 ปี เป้าหมาย 100 %

หลังจากการจัดการเรียนการสอนในแต่ละภาคการศึกษาได้สิ้นสุดลงคณะฯมีกระบวนการในการ ทบทวนการจัดการเรียนการสอนในแต่ละภาคการศึกษาโดยตั้งมีการตั้งกรรมการทวนสอบเพื่อตรวจทานการ จัดการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียน การประเมินผลการวัดความรู้เพื่อให้รายวิชาที่เข้าสู่กระบวนการ ทวนสอบได้สามารถปรับปรุงรายวิชาการจัดการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้นโดยคณะฯกำหนดให้อย่างน้อย 20% ของรายวิชาที่เปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษาได้รับการทวนสอบคณะฯมีจำนวนรายวิชาที่ได้รับการทวนสอบ เกินเป้าหมายที่ตั้งไว้ทุกปีการศึกษาตามรายละเอียดในรูปที่ 7.1ก(1-4)



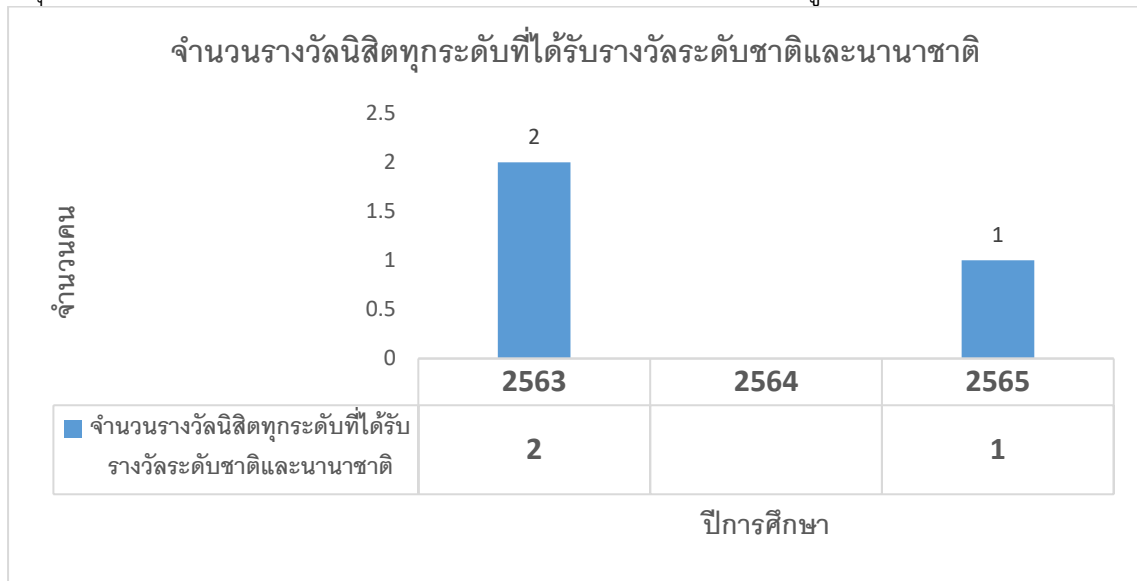
7.1ก(1-4) ร้อยละรายวิชาที่ผ่านการทวนสอบแล้วนำมาปรับปรุงอย่างเป็นรูปธรรม เป้าหมาย 20%

ในปีการศึกษา 2565 คณะฯ มีร้อยละของนิสิตที่คงอยู่ในระบบอัตราสูงสุด คือ ร้อยละ 91 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องสามารถทำให้อัตราคงอยู่ของ นิสิตสูงขึ้น นิสิตมีความผูกพันกับคณะฯเพิ่มมากขึ้น รายละเอียดในภาพที่ 7.1 ก (1-5)



7.1ก(1-5) ร้อยละของการคงอยู่ของนิสิตสัตวแพทยศาสตร์

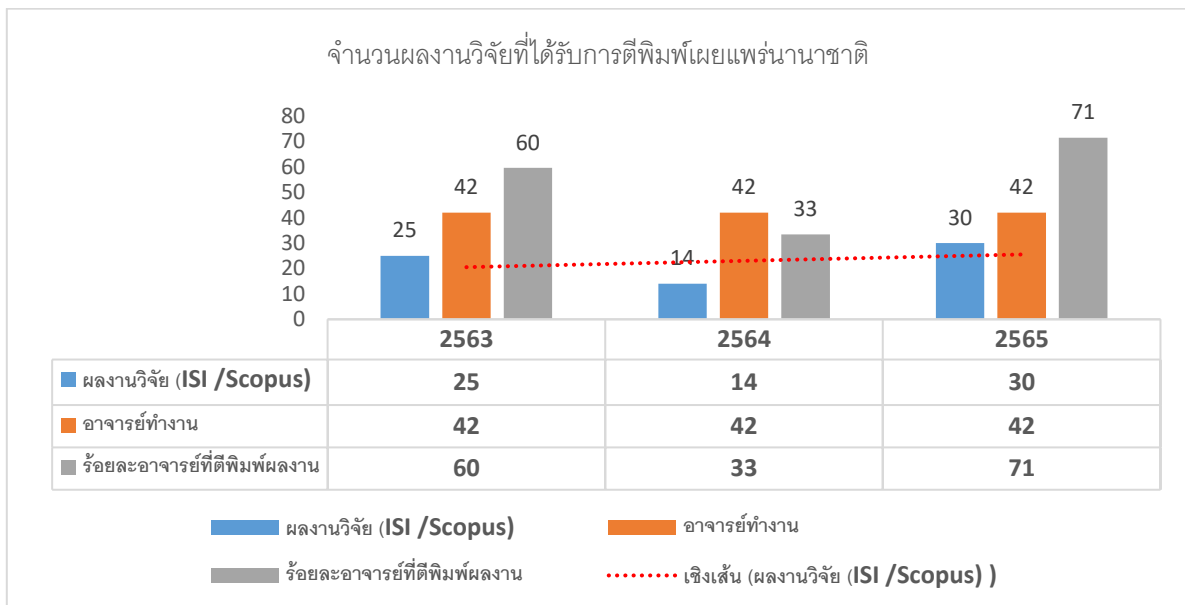
นิสิตสัตวแพทย์ที่ได้รับการพัฒนาทั้งการเรียนการสอนและการทำกิจกรรมในระหว่างการเรียนส่งผลให้นิสิตมีคุณภาพและได้รับรางวัลในระดับชาติและนานาชาติตามรายละเอียดใน รูปภาพ 7.1ก(1-6)



7.1ก(1-6) จำนวนรางวัลนิสิตทุกระดับที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ

**ผลสัมฤทธิ์ด้านกระบวนการด้านการวิจัย**

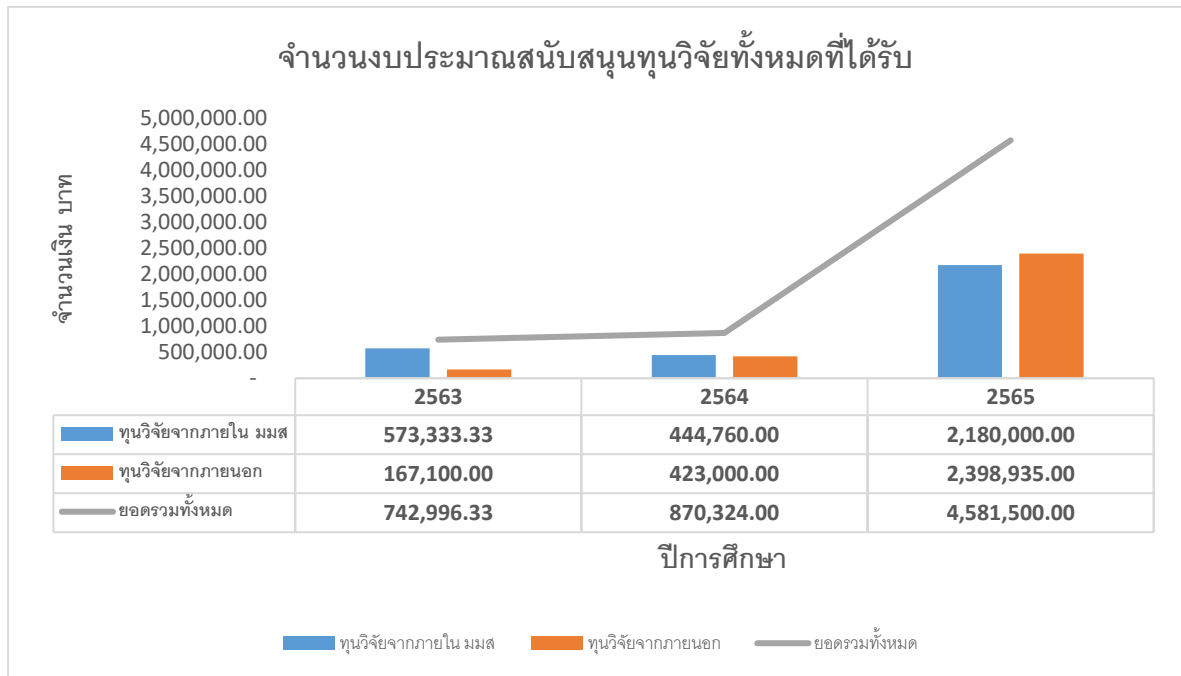
จากการที่คณะฯมีการพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่อง มีการจัดตั้งหน่วยวิจัยเพิ่มมากขึ้นโดยคณาจารย์ในคณะสัตวแพทย์ได้ยื่นขอเปิดหน่วยวิจัยกับมหาวิทยาลัยจำนวน 8 หน่วยวิจัย ซึ่งทำให้มีการทำงานวิจัยภายใต้การสนับสนุนทุนจากมหาวิทยาลัยมากขึ้น และคณะฯ ได้สนับสนุนการทำวิจัยในนิสิตปริญญาตรี โดยการให้ทุนวิจัยสำหรับนิสิตในระดับปริญญาตรีผ่านการจัดการเรียนวิชาปัญหาพิเศษทางสัตวแพทย์ ซึ่งมีอาจารย์ซึ่งประจำหน่วยวิจัยเป็นที่ปรึกษา เป็นผลให้คณะสัตวแพทยศาสตร์มีผลงานวิจัยที่เผยแพร่ในฐานข้อมูลนานาชาติเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องมีอัตรางานวิจัยต่ออาจารย์ที่สูงขึ้นตามรายละเอียดใน ตาราง 7.1ก(1-5)



7.1ก(1-6) จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่นานาชาติ (ISI /Scopus)



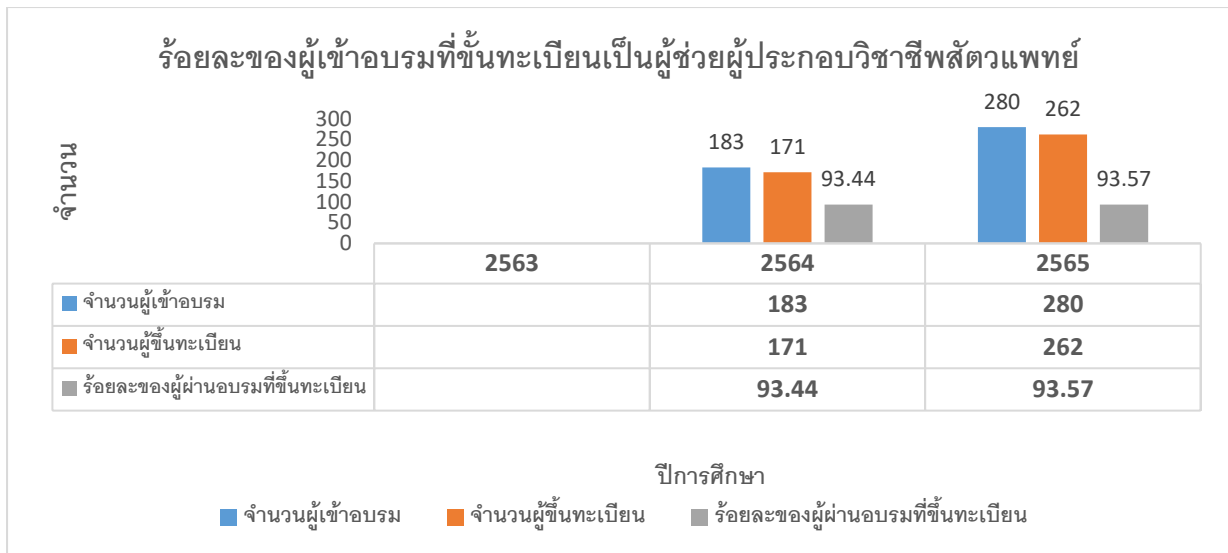
จากที่มีการพัฒนาการสนับสนุนการวิจัยให้มีการตั้งหน่วยวิจัย ทำให้อาจารย์ที่มีศักยภาพในการทำวิจัย รวมกลุ่มกันยื่นข้อเสนอเพื่อรับการสนับสนุนทุนวิจัยจากทั้งภายในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับ 2 ปีการศึกษาก่อนหน้านี้ ทั้งนี้ยังสังเกตว่าคณะได้รับทุนวิจัยจากภายนอกเพิ่มมากขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา รายละเอียด



7.1ก(1-7) จำนวนงบประมาณที่ได้รับเพื่อสนับสนุนการทำวิจัยที่คณะได้รับใน 3 ปีการศึกษา

### ผลสัมฤทธิ์ด้านกระบวนการวิชาการ

คณะฯได้ดำเนินการพัฒนาการจัดการให้บริการวิชาการในรูปแบบหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรการผสมเทียมโค เพื่อให้ผู้ผ่านการอบรมสามารถขอขึ้นทะเบียนกับสัตวแพทยสภาเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยสัตวแพทย์ชั้น 1 โดยคณะได้เริ่มดำเนินการในปีการศึกษา 2564 และต่อเนื่องมาถึงปีการศึกษา 2565 และพบว่าผู้ที่สำเร็จการอบรมสามารถขึ้นทะเบียนกับสัตวแพทยสภา ร้อยละ 93 ของจำนวนผู้เข้าอบรมในแต่ละปีการศึกษา รายละเอียดแสดงใน



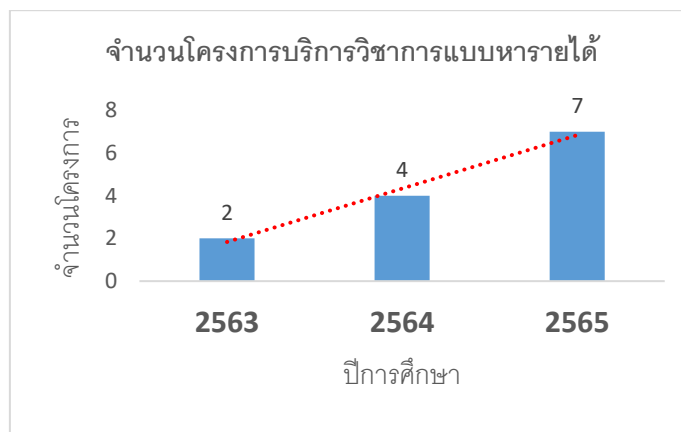
7.1ก(1-8) ร้อยละของผู้เข้าอบรมที่ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ช่วยผู้ประกอบวิชาชีพการสัตวแพทย์ ชั้น 1 คณะฯ ได้พัฒนาหลักสูตรในการให้บริการวิชาทั้งเป็นโครงการที่หารายได้ และโครงการแบบให้เปล่า โดยพัฒนาหลักสูตรจากความสามารถหลัก (core competency) ของอาจารย์และบุคลากรของคณะฯ หลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมาจากความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในภาคปศุสัตว์ที่ต้องการผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ผ่านการฝึกหัดอย่างมีมาตรฐาน ประกอบกับข้อบังคับทางกฎหมายที่ควบคุมโดยสัตวแพทย์สภา ที่ผู้ประกอบอาชีพให้บริการผสมเทียมต้องผ่านการอบรมที่ได้มาตรฐานและขึ้นทะเบียนกับสัตวแพทย์สภา เพื่อให้อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานวิชาชีพ เพื่อรักษามาตรฐานในการให้บริการทางวิชาชีพและเป็นการคุ้มครองผู้บริโภค ทำให้คณะฯ ได้ใช้ศักยภาพที่มีในการดำเนินการจัดหลักสูตรและดำเนินการอย่างมีมาตรฐานทำให้ผู้ผ่านการอบรมสามารถขึ้นทะเบียนและประกอบอาชีพได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย (7.1ก(1-8) นอกจากนั้นตามสมรรถนะหลักของบุคลากรในคณะฯ ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพของนายสัตวแพทย์ เช่นหลักสูตร Abdomen U/S หรือ หลักสูตร Echocardiogram รายละเอียดใน 7.1ก(1-9) , 7.1ก(1-11) และ 7.1ก(1-12) นอกจากนั้นคณะฯ ได้จัดโครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่าซึ่งจัดต่อเนื่องทุกปี รายละเอียดใน 7.1ก(1-10)

7.1ก(1-9) จำนวนโครงการบริการวิชาการแบบหารายได้

ชื่อโครงการ/ปีการศึกษา	2563	2564	2565
การผสมเทียมโค กระบือ	-	2 รุ่น	4 รุ่น
Abdomen U/S	-	1 รุ่น	
Echocardiogram	-	-	1 รุ่น
ฝึกอบรมการใช้เครื่องอัลตราซาวด์ในระบบสืบพันธุ์โค กระบือ	-	1 รุ่น	2 รุ่น
โครงการสารสนเทศสำหรับการจัดการฟาร์มโคนมของเกษตรกรยุค 4.0	1 รุ่น		
โครงการสารสนเทศสำหรับศูนย์รวบรวมนํ้านมดิบเพื่อการติดตามการเพิ่มคุณภาพนํ้านมของสหกรณ์โคนมโคกก่อ จังหวัดมหาสารคาม	1 รุ่น		
<b>รวม</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>7</b>

ชื่อโครงการ/ปีการศึกษา	2563	2564	2565
โครงการเทคโนโลยีการผลิตอาหารสัตว์ท้องถิ่นต้นทุนต่ำและยกระดับเป็นสินค้าผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์ท้องถิ่น ตำบลห้วยแอ่ง อ.เมือง มหาสารคาม	1 รุ่น	1 รุ่น	1 รุ่น
<b>รวม</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

7.1ก(1-10) จำนวนโครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า



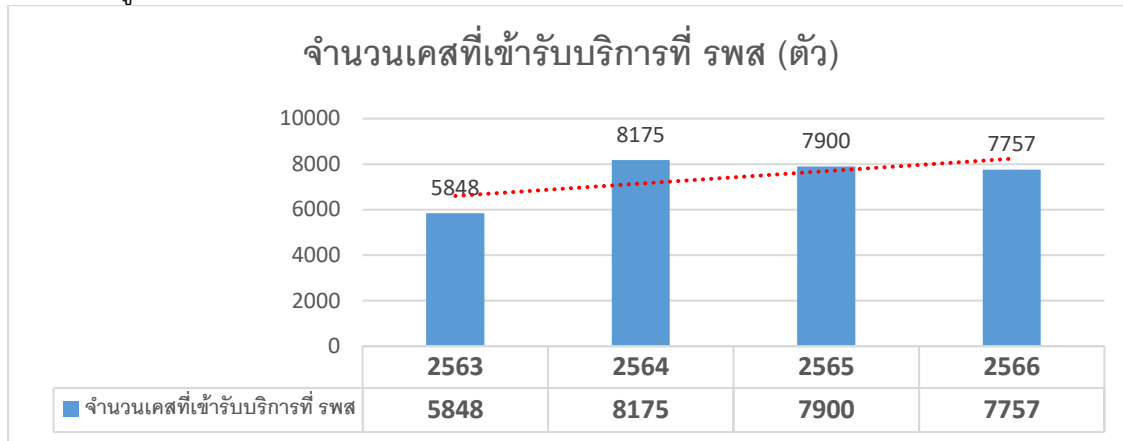
7.1ก(1-11) แนวโน้มของจำนวนโครงการบริการวิชาการแบบหารายได้ที่มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นทุกปี

7.1ก(1-12) ผลลัพธ์ในการจัดการให้บริการวิชาการในรูปแบบหลักสูตรอบรมระยะสั้น

รุ่น	ปีงบประมาณ	วันเดือนปีที่จัดอบรม	ลงทะเบียนเรียน	สอบผ่านได้ใบประกาศ	จำนวนขึ้นทะเบียนกับสัตวแพทยสภา
1	2565	ผสมเทียมโค-กระบือ	55	53	52
2	"	ผสมเทียมโค-กระบือ	61	63	60
3	"	ผสมเทียมโค-กระบือ	67	67	58
4	2566	ผสมเทียมโค-กระบือ	70	70	64
5	"	ผสมเทียมโค-กระบือ	70	70	66
6	"	ผสมเทียมโค-กระบือ	70	70	63
7	"	ผสมเทียมโค-กระบือ	70	70	70
1	2565	U/S โคกระบือ	53	53	-
2	2566	U/S โคกระบือ	51	50	-
3	"	U/S โคกระบือ	47	47	-
1	2565	U/S ช้องท้อง	25	25	-
1	2566	Echocardiogram	25	25	-

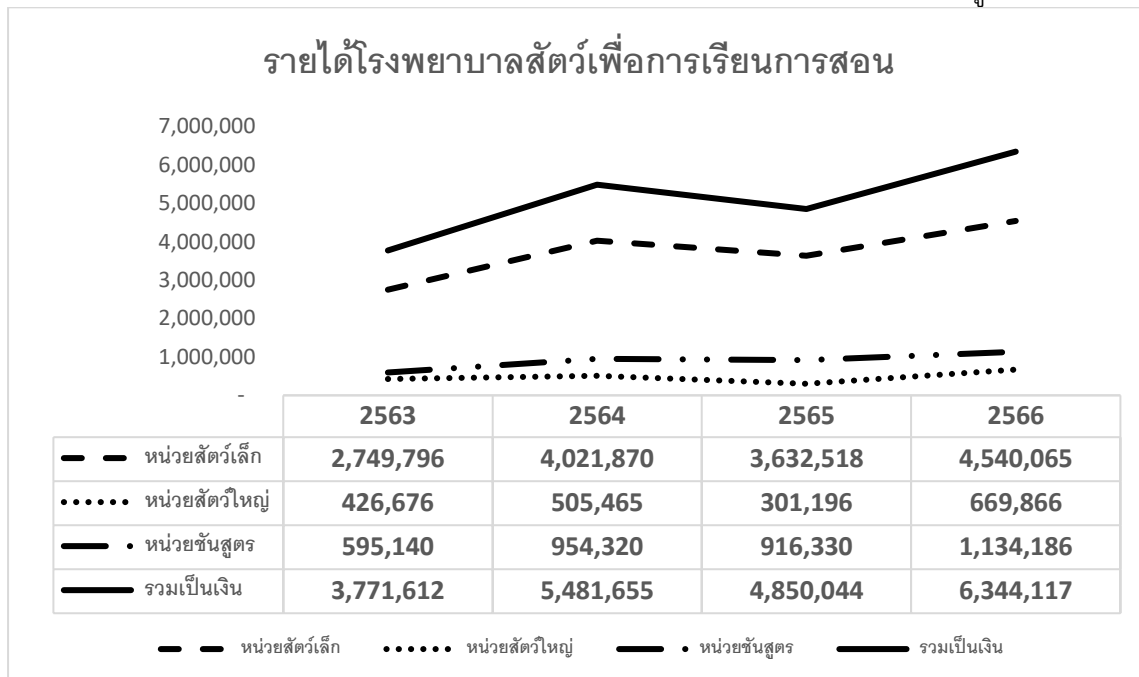
### ผลสัมฤทธิ์ด้านการบริการรักษาสัตว์

โรงพยาบาลสัตว์เป็นหน่วยงานของคณะฯ ทำหน้าที่ให้บริการทางสัตวแพทย์ และชันสูตรโรคในสัตว์ โรงพยาบาลสัตว์มีการพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างของโรงพยาบาลเป็นฝ่ายชัดเจน ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยโรงพยาบาลสัตว์มีแนวโน้มว่าจำนวนสัตว์ป่วยเข้ามารับการรักษาที่โรงพยาบาลเพิ่มมากขึ้น รายละเอียดในรูปภาพ 7.1ก(1-13) ซึ่งสอดคล้องกับรายได้ของโรงพยาบาลที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง



7.1ก(1-13) สรุปจำนวนสัตว์เล็กที่เข้ารับทำการรักษา

โดยรายได้จากโรงพยาบาลสัตว์แยกเป็น 3 ส่วนคือ หน่วยสัตว์เล็ก หน่วยสัตว์ใหญ่ หน่วยชันสูตร ซึ่งแนวโน้มของรายได้มีการเพิ่มอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลมาจากการบริหารจัดการที่มีการพัฒนา บุคลากรมีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเองและเป้าหมายหลักของโรงพยาบาล รายละเอียดแสดงในรูป 7.1ก(1-14)

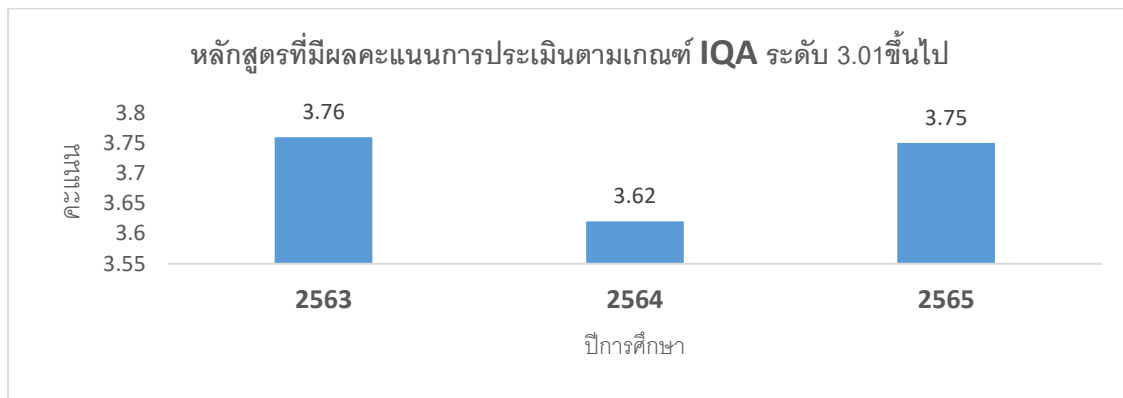


7.1ก(1-14) รายได้จากการทำงานให้บริการทางด้านสัตวแพทย์ผ่านโรงพยาบาลสัตว์เพื่อการเรียนการสอน

**ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน**

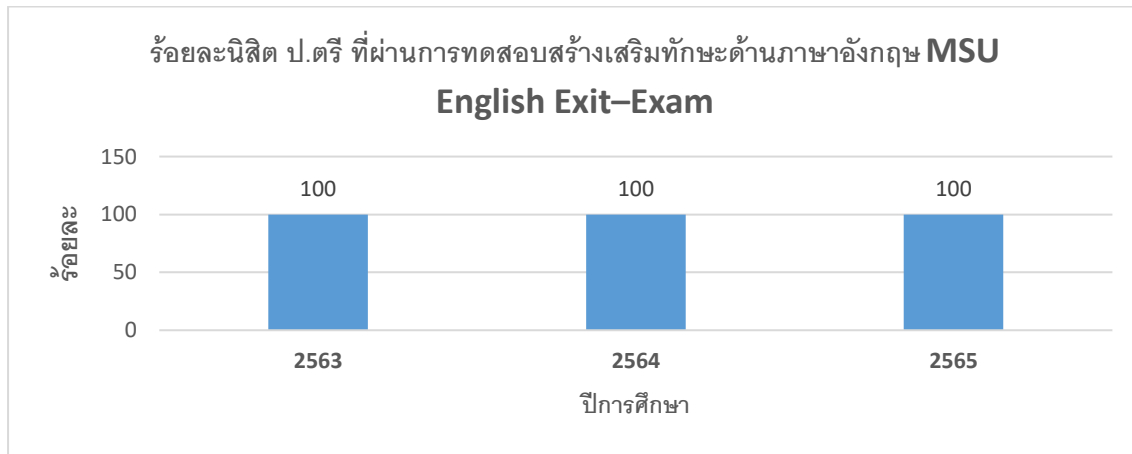
**(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ**

การจัดการศึกษา คณะฯ ออกแบบหลักสูตรที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์นวัตกรรมการดูแลสุขภาพสัตว์แบบองค์รวม มีมาตรฐานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรเป็นไปตามค่าเป้าหมาย และหลักสูตรสัตวแพทยศาสตร์ผ่านเกณฑ์สัตวแพทยสภา มีร้อยละการสำเร็จการศึกษาของนิสิต ตามเวลาที่กำหนด เป็นไปตามค่าเป้าหมาย ซึ่งทางหลักสูตรสัตวแพทยศาสตร์ได้ทำการวิเคราะห์ ทบทวน ดำเนินการปรับตั้งแต่กระบวนการออกแบบหลักสูตร การรับเข้า การส่งเสริมพัฒนานิสิต ส่งผลให้ผลคะแนนประเมินตามเกณฑ์ IQA อยู่สูงเกณฑ์มาตรฐาน ตามรายละเอียด ใน รูปภาพ 7.1 ข(1-1) และมีนิสิตที่สำเร็จการศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด ตามรายละเอียดใน 7.1ก(1-2)



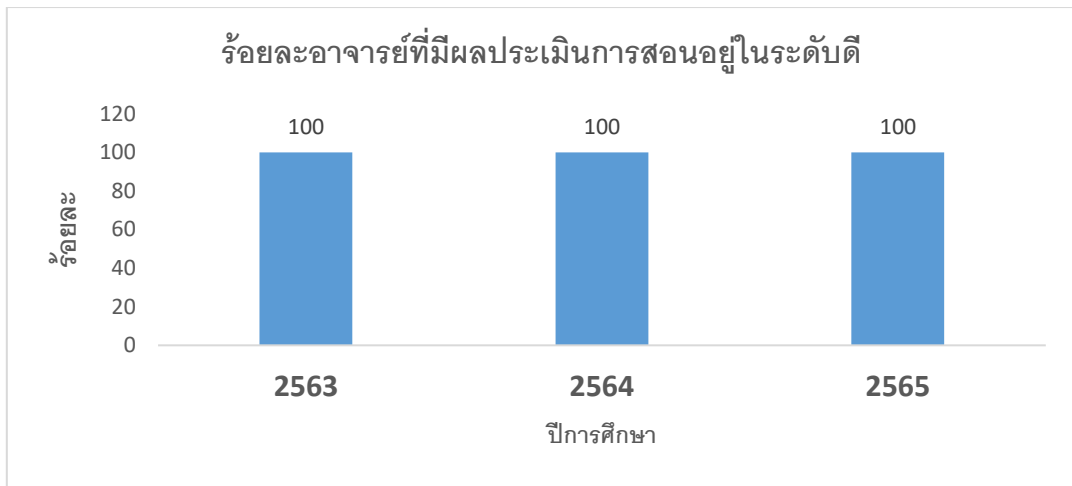
7.1 ข(1-1) หลักสูตรที่มีผลคะแนนการประเมินตามเกณฑ์ IQA ระดับ 3.01ขึ้นไป

นอกจากนี้ยังพบว่านิสิตสัตวแพทย์มีผลการทดสอบสร้างเสริมทักษะด้านภาษาอังกฤษ MSU English Exit-Exam ผ่าน 100% ซึ่งสะท้อนผลลัพธ์ด้านการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาศักยภาพของนิสิต ดังรายละเอียด 7.1ข(1-2)



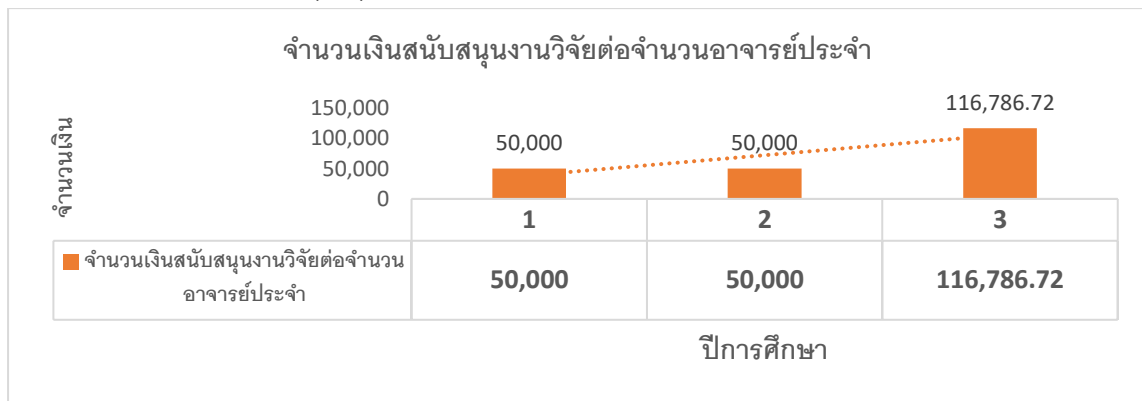
7.1ข(1-2) ร้อยละนิสิต ป.ตรี ที่ผ่านการทดสอบสร้างเสริมทักษะด้านภาษาอังกฤษ MSU English Exit-Exam

ทั้งนี้ผลจากการประเมินการสอนของอาจารย์ในคณะโดยนิสิตในระบบบริการการศึกษาของมหาวิทยาลัย อาจารย์ในคณะฯได้รับการประเมินผลการสอนอยู่ในระดับ 100% ตามรายละเอียดใน 7.1ข(1-3)

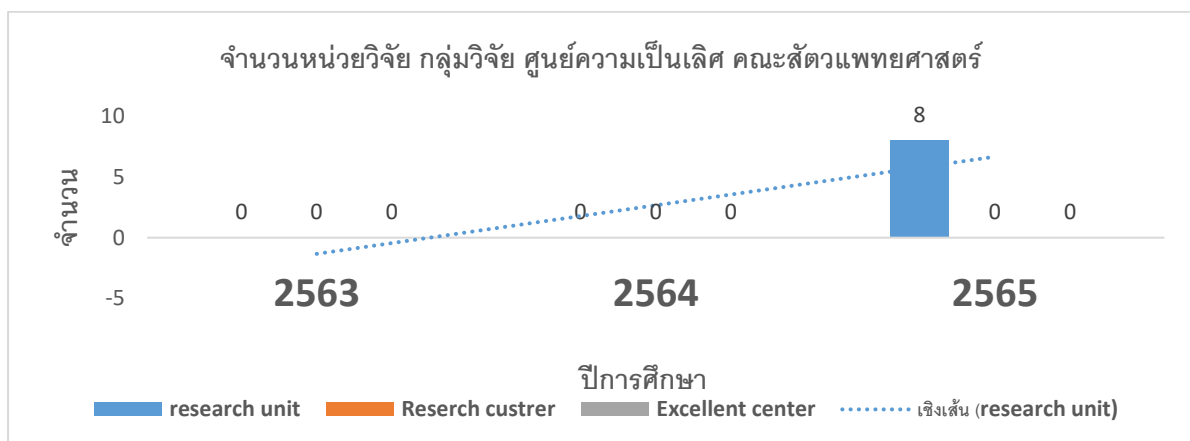


7.1ข(1-3) ร้อยละอาจารย์ที่มีผลประเมินการสอนอยู่ในระดับดี (คะแนนไม่น้อยกว่า 3.51 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน)

จากการพัฒนารูปแบบกระบวนการส่งเสริมงานวิจัยทั้งของคณะฯและมหาวิทยาลัย การเพิ่มขึ้นของหน่วยวิจัยภายในคณะ (7.1ข(1-6) ความหลากหลายของหน่วยวิจัยในคณะฯส่งผลให้มีทุนวิจัยในคณะฯเพิ่มมากขึ้น และทำให้เงินทุนวิจัยต่อต่ออาจารย์ ซึ่งในสายวิทยาศาสตร์สุขภาพกำหนดไว้ที่ 50,000 บาทต่อคน ในปีการศึกษา 2565 (3) คณะฯได้รับเงินทุนวิจัยต่อหัวเพิ่มขึ้นสองเท่าจากปีการศึกษาที่ผ่านมาเป็น 116,786.72 บาทต่อคน รายละเอียดใน 7.1ข(1-5)



7.1ข(1-5) จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ประจำ โดย 1= 2563,2=2564 และ 3=2565



7.1ข(1-6) จำนวนหน่วยวิจัย กลุ่มวิจัย ศูนย์ความเป็นเลิศ คณะสัตวแพทยศาสตร์

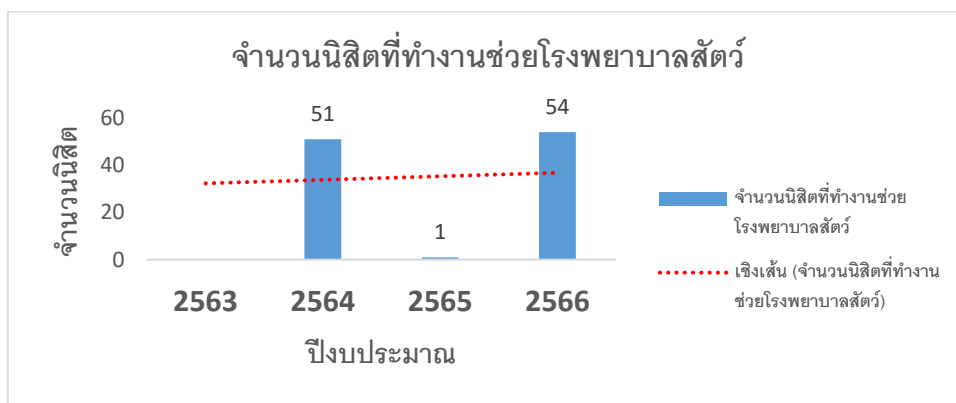
โดยรายชื่อของหน่วยวิจัยที่ก่อตั้งขึ้นประกอบด้วยหน่วยวิจัยที่มีความหลากหลาย มีการรวมกลุ่มนักวิจัยจากต่างคณะฯและสถาบันภายนอกเข้าร่วมจัดตั้งหน่วยวิจัย คณะฯสัตวแพทย์มีจุดเด่นที่มีจำหน่วยวิจัยในคณะมากที่สุดและมีความหลากหลายในสาขาวิชา รายละเอียดใน 7.1ข(1-7)

7.1ข(1-7) หน่วยวิจัยของมหาวิทยาลัยมหาสารคามขอจัดตั้งภายใต้คณะสัตวแพทยศาสตร์

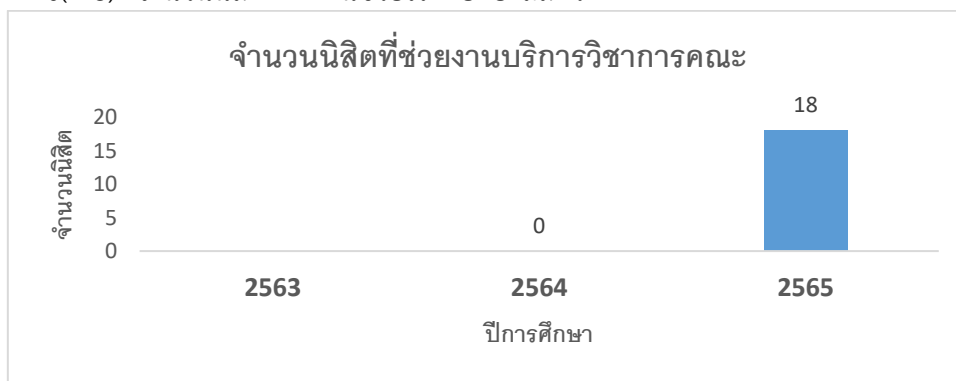
ชื่อหน่วยวิจัย	หัวหน้าหน่วยวิจัย	ผู้ร่วมหน่วยวิจัย
1. หน่วยวิจัยด้านความเครียดและภาวะเครียดออกซิเดชันทางสัตว์ (Stress and Oxidative Stress in Animal Research Unit)	รศ.น.สพ.ดร.วรพล เองวานิช	1. ผศ.น.สพ.ดร.จรรุญ วันดี 2. อ.สพ.ญ.ดร.ปิยะรัตน์ ศรีโนนทอง 3. ผศ.สพ.ญ.กนิษรินนญ์ สกุลเดช 4. อ.สพ.ญ.ไพลิน จินากุล
2. หน่วยวิจัยสัตว์เคี้ยวเอื้องขนาดเล็ก (Small Ruminant Research Unit)	ผศ.สพ.ญ.ดร.สุกัญญา ลีทองดี	1. รศ.ดร.ทรงศักดิ์ จำปาอะดี 2. ผศ.น.สพ.ดร.ปองพล พงไธสงค์ 3. ผศ.น.สพ.ดร.วิชากรณ์ เลิศวีรพล 4. อ.สพ.ญ.ปิณฑิรา เทียงเธียรธรรม 5. อ.ดร.วุฒิชัย เคนไชยวงค์ 6. ผศ.ดร.ชนิษฐา เพ็งมีศรี 7. ผศ.ดร.วาสนา ศิริแสน
3. หน่วยวิจัยด้านโรคติดเชื้อทางสัตวแพทย์ (Veterinary Infectious Disease Research Unit)	อ.น.สพ.ดร.ธฤต ปุริโสตะโย	1. รศ.ดร.สุภาวดี ปิระเด 2. ผศ.น.สพ.ดร.ณัฐพล ภูมิพันธ์ 3. อ.สพ.ญ.บุณณดา ศิริพร 4. อ.สพ.ญ.ไพลิน จินากุล 5. อ.สพ.ญ.ดร.มณฑิรา ยศพล 6. อ.น.สพ.อติเทพ คอลพุทธา 7. อ.น.สพ.ปฎิญา ปะทีเก 8. อ.สพ.ญ.ณัฐญา วัตเวียงคำ
4. หน่วยวิจัยเฉพาะทางด้านชีวการสัตวแพทย์ (The Bioveterinary Research Unit (BRU))	ผศ.น.สพ.ดร.จรรุญ วันดี	1. อ.สพ.ญ.ดร. ปิยะรัตน์ ศรีโนนทอง 2. อ.สพ.ญ.ดร.มณฑิรา ยศพล 3. อ.สพ.ญ.กมลรินทร์ ทิพย์ประมวล 4. ผศ.สพ.ญ.ดร.อมรรรัตน์ เจือสุข 5. อ.สพ.ญ.ณัฐญา วัตเวียงคำ 6. อ.สพ.ญ.ศิริลักษณ์ จันทอุตสาห์ 7. รศ.น.สพ.ดร.วรพล เองวานิช 8. อ.น.สพ.อติเทพ คอลพุทธา
5. หน่วยวิจัยสุขภาพหนึ่งเดียว (One Health Research Unit)	ผศ.น.สพ.ดร.ณัฐพล ภูมิพันธ์	1. รศ.ดร.ธวัชชัย ธานี 2. ผศ.ดร.เพ็ญแข ธรรมเสนานภาพ 3. รศ.ดร.สุภาวดี ปิระเด
6. หน่วยวิจัยสรีรวิทยาทางสัตว์ประยุกต์ (Applied Animal Physiology Research Unit)	ผศ.น.สพ.ดร.วิชากรณ์ เลิศวีรพล	1. อ.น.สพ.ชยานนท์ ชมภูแสน 2. อ.ดร.วุฒิชัย เคนไชยวงค์ 3. ผศ.น.สพ.ดร.ปองพล พงไธสงค์ 4. อ.น.สพ.ธีรพงษ์ พลเดมา

ชื่อหน่วยวิจัย	หัวหน้าหน่วยวิจัย	ผู้ร่วมหน่วยวิจัย
7.หน่วยวิจัยวิทยาการระบบสืบพันธุ์สัตว์ (The Reproduction in Domestic Animal Research Unit)	อ.สพ.ญ.ปิณฑิรา เทียงเชียรธรรม	1.ผศ.สพ.ญ.ดร.สุกัญญา ลีทองดี 2.น.สพ.ภูริพิชญ์ สารผล
8.หน่วยวิจัยด้านนวัตกรรมการเกษตรเพื่อการปศุสัตว์สมัยใหม่ (Agricultural Innovation for Livestock Modernization Research Unit)	ผศ.น.สพ.ดร.มนกานต์ อินทรกำแหง	1.ผศ.ดร.ฉัตรตระกูล สมบัติธีระ 2.ผศ.ดร.ยุวดี อินสำราญ 3.อ.ดร.ทองปาน ปรีวัตร 4.ดร.พงษ์ศักดิ์ ดรพินิจ 5.อ.อนุชา ตีผาง สังกัด 6.ผศ.ดร.นวลละออง อรรถรังสรรค์

จากการที่คณะมีกระบวนการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และการพัฒนาศักยภาพนิสิตและการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทำให้นิสิตสัตวแพทย์มีอัตลักษณ์ของผู้ที่มีจิตสาธารณะและมีความเป็นมืออาชีพมีความพร้อมที่จะสามารถทำงานได้ทันที มีนิสิตที่ทำงานช่วยงานที่โรงพยาบาลสัตว์เพิ่มมากขึ้นตามรายละเอียดในรูปภาพ 7.1ข(1-8) และนิสิตช่วยงานในการจัดอบรมโครงการบริการ การจัดฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรฝึกอบรมของคณะ รายละเอียดในรูปภาพ 7.1ข(1-9)



7.1ข(1-8) จำนวนนิสิตที่ทำงานช่วยโรงพยาบาลสัตว์

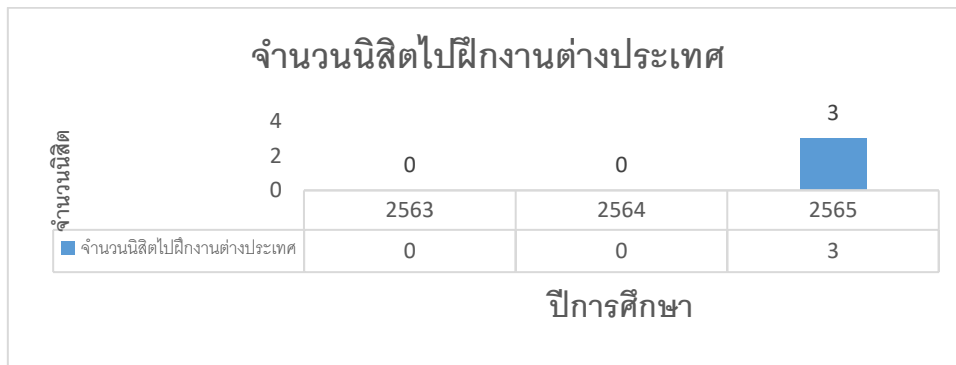


7.1ข(1-9) จำนวนนิสิตที่ช่วยงานบริการวิชาการคณะ

ในปีการศึกษา 2565 คณะได้ทำงานร่วมกับคู่ความร่วมมือในต่างประเทศสนับสนุนให้นิสิตไปฝึกงานโครงการฝึกความชำนาญทางวิชาชีพนอกหลักสูตรในต่างประเทศเป็นครั้งแรก เมื่อเทียบกับคู่เทียบคือ

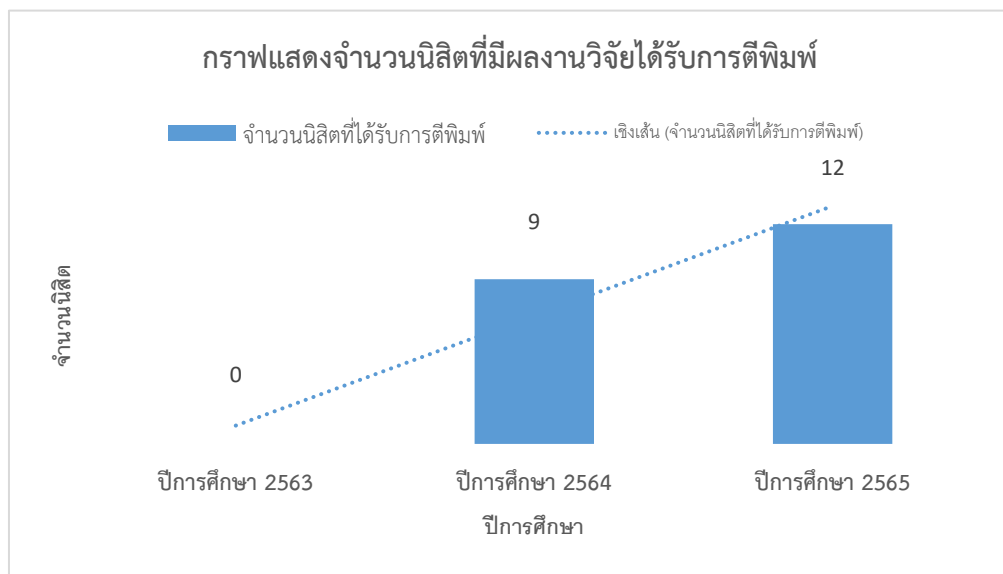


คณะสัตวแพทยศาสตร์ มข, จำนวนนิสิตของ มมส ที่ได้ฝึกงานต่างประเทศยังน้อยกว่าอยู่มาก รายละเอียดในรูปภาพ 7.1ข(1-10)



7.1ข(1-10) จำนวนนิสิตไปฝึกงานต่างประเทศ

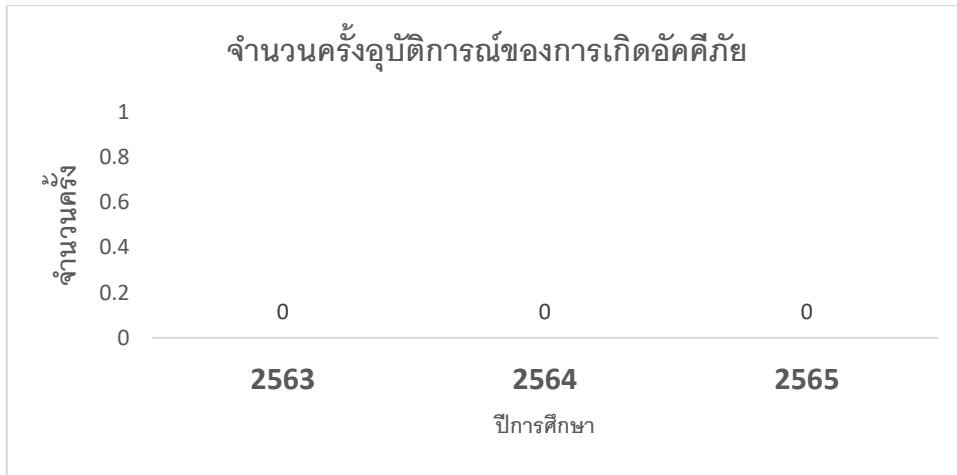
คณะมีขบวนการพัฒนานิสิตให้มีความสามารถในการทำวิจัยตั้งแต่ในระดับปริญญาตรีผ่านขบวนการเรียนการสอนในหลักสูตรสัตวแพทย์ทำให้มีผลลัพธ์ที่มีจำนวนนิสิตที่มีผลงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น รายละเอียดใน



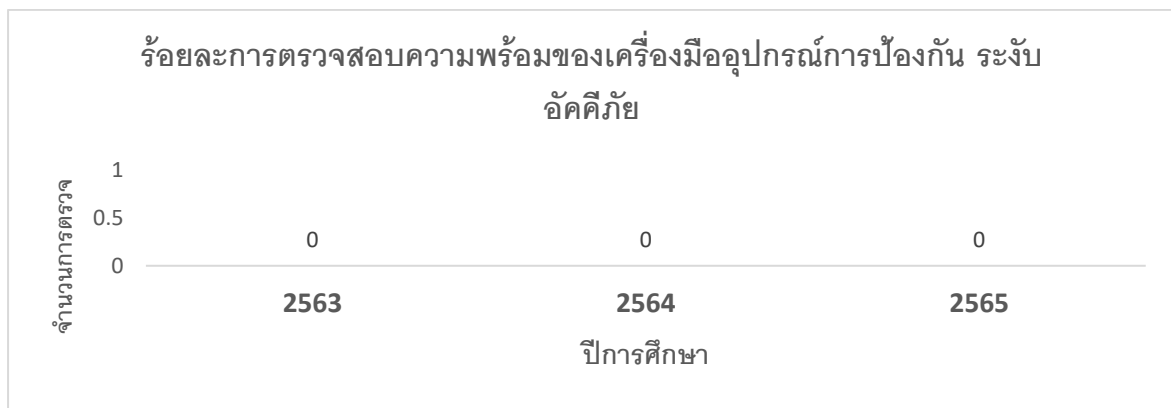
7.1ข(1-11) กราฟแสดงจำนวนนิสิตที่มีผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์

**(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน**

คณะฯ ไม่มีรายงานการเกิดอัคคีภัยในคณะ ตายละเอียดใน 7.1ข(2-1) แต่ไม่มีรายงานการตรวจเช็คอุปกรณ์การป้องกันไฟไหม้ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องได้รับการแก้ไขในปีการศึกษาต่อไป ตามรายละเอียด 7.1ข(2-2)



7.1ข(2-1) อุบัติการณ์ของการเกิดอัคคีภัย



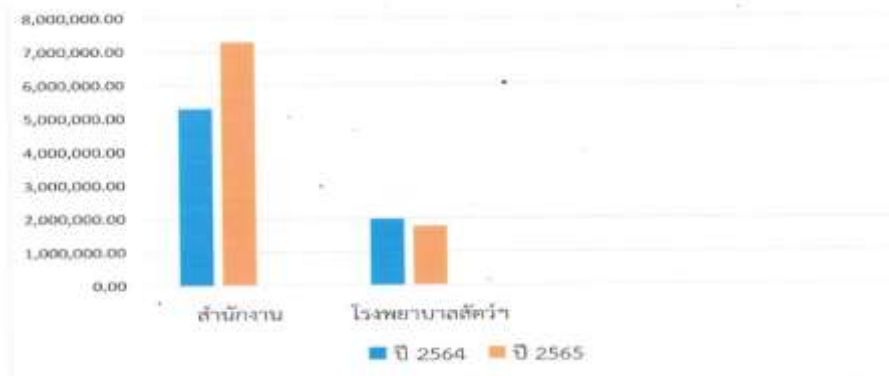
7.1ข(2-2) ร้อยละการตรวจสอบความพร้อมของเครื่องมืออุปกรณ์การป้องกัน ระวังอัคคีภัย

**7.1ค ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน** คณะฯดำเนินการควบคุมประสิทธิภาพ ผู้ส่งมอบ ผ่านการจัดการเครือข่ายอุปทาน โดยมีการรายงานการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุแสดงจำนวน โครงการที่สำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ ตามรายละเอียดใน 7.1ค(1-1)

7.1ค(1-1) ผลการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุแสดงจำนวนโครงการที่สำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ

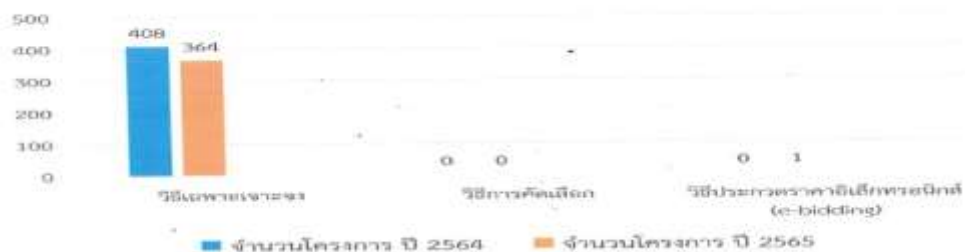
หน่วยงาน	จำนวนโครงการปี พ.ศ. 2564	งบประมาณที่ใช้ในการจัดซื้อจัดจ้าง	จำนวนโครงการปี พ.ศ. 2565	งบประมาณที่ใช้ในการจัดซื้อจัดจ้าง
สำนักงานฯ	271 โครงการ	5,311,823.57	259 โครงการ	7,289,743.81
โรงพยาบาลสัตว์ฯ	137 โครงการ	1,997,557.30	106 โครงการ	1,769,574.78
รวมสรุปผลการจัดซื้อจัดจ้าง พ.ศ. 2565	408 โครงการ	7,309,380.87	365 โครงการ	9,059,318.59

พบว่ารายงานงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุของส่วนสำนักงานเลขาคณะฯเพิ่มมากขึ้นในปีงบประมาณ 2564 ไปยัง 2565 ส่วนงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุของโรงพยาบาลสัตว์ลดลงต่อเนื่อง ตามรายละเอียด



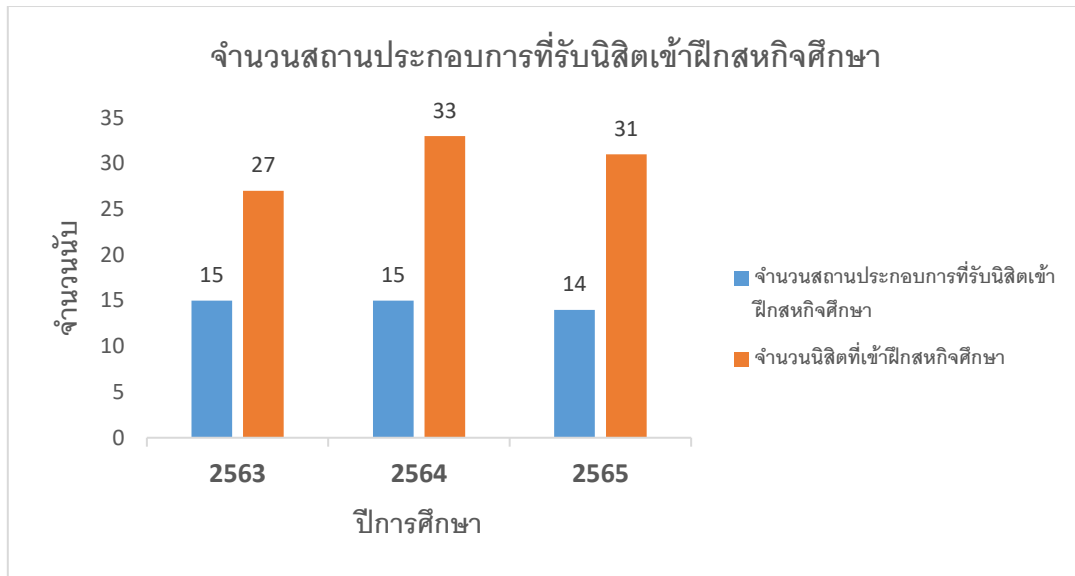
7.1ค(1-2) งบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ

ในปีงบประมาณ 2564 การจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุลดลงแต่เป็นการลดลงเพื่อจำนวนโครงการในการจัดซื้อจัดจ้างลดลง เมื่อเทียบเป็นสัดส่วนยังพบว่าคณะฯใช้วิธีการจัดซื้อจัดจ้างแบบจำเพราะเจาะจงในสัดส่วนที่สูงอยู่ รายละเอียดใน 7.1ค(1-3)



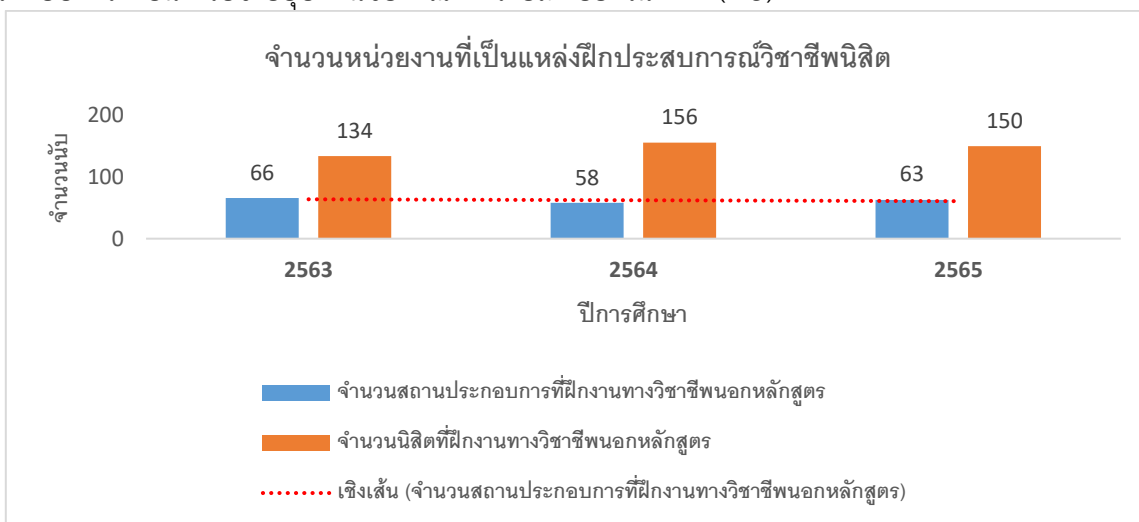
7.1ค(1-3) จำนวนโครงการจำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ

คณะฯมีผู้ประกอบการที่รับนิสิตสัตวแพทย์เข้าฝึกในการจัดการเรียนแบบสหกิจศึกษาในอัตราที่เหมาะสม โดยจำนวนสถานประกอบการที่รับนิสิตเข้าฝึกสหกิจมีตัวเลขคงที่มีปีการศึกษา 2565 ที่จำนวนสถานประกอบการลดลง 1 รายละเอียดใน 7.1ค(1-4)



7.1ค(1-4) จำนวนหน่วยงานที่เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพนิสิตในรายวิชาสหกิจศึกษา

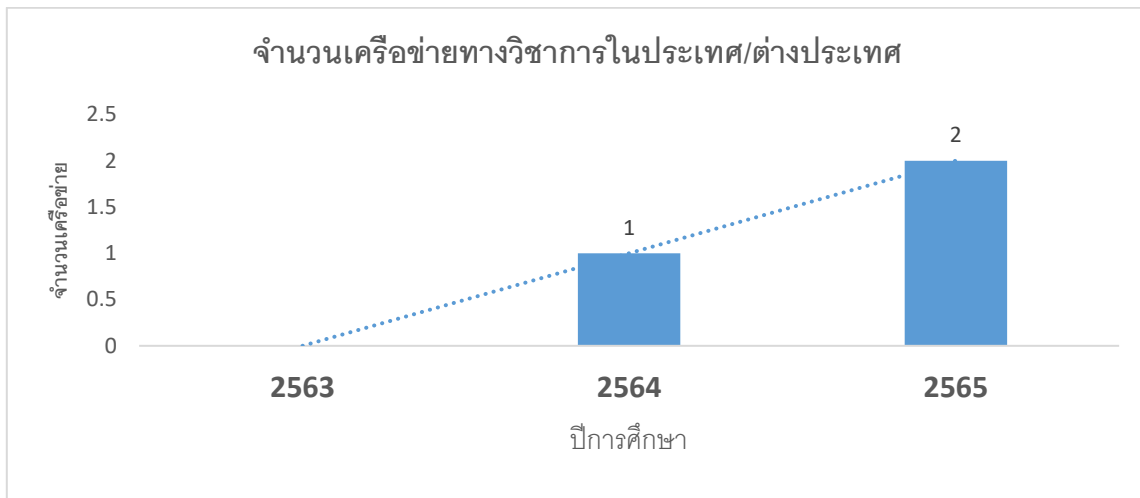
คณะฯมีขบวนการในการส่งเสริมทักษะวิชาชีพให้นิสิตสัตวแพทย์ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาในมหาวิทยาลัย โดยคณะฯมีสถานประกอบการ วิทยาลัยสัตว พาร์ม หน่วยงานเอกชน คลินิกรักษาสัตว์ที่รับนิสิตเข้าฝึกประสบการณ์ตามความพึงพอใจของนิสิต นิสิตสามารถเลือกเข้าฝึกงานในหน่วยงานที่ตนเองสนใจนอกเวลาเรียนได้ตลอดเวลา คณะฯมีสถานประกอบการที่ให้ความร่วมมือในจำนวนที่มากกว่า 50 แห่ง และในแต่ละปีการศึกษามีนิสิตมากกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนนิสิต ออกฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการที่เป็นเครือข่ายอุปทานของคณะฯ รายละเอียดใน 7.1ค(1-5)



7.1ค(1-5)จำนวนหน่วยงานที่เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพนิสิต

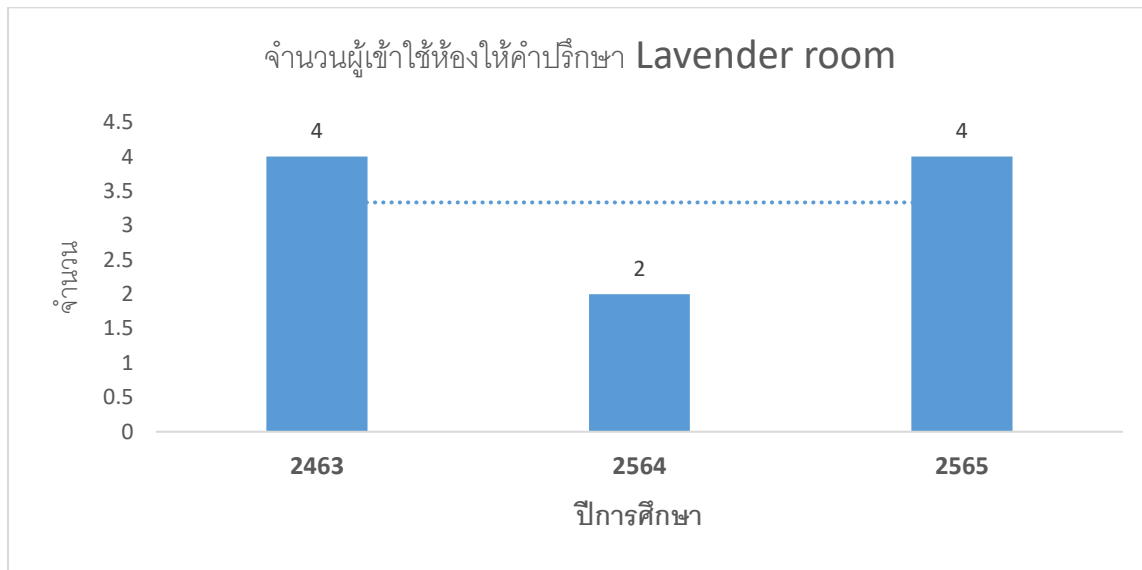
คณะฯส่งนิสิตไปฝึกประสบการณ์ต่างประเทศ และมีเครือข่ายการจัดการเรียนการสอนผ่านเครือข่ายวิชาการตามข้อตกลง MOU ในปีการศึกษา 2565 คณะฯลงนามใน MOU เพิ่มขึ้น ทำให้คณะฯมีเครือข่ายวิชาการ

กับคณะสัตวแพทยศาสตร์ มช ประเทศไทย และ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย OITA University ประเทศญี่ปุ่น ตามรายละเอียด 7.1ค(1-6)



7.1ค(1-6) จำนวนเครือข่ายทางวิชาการในประเทศ/ต่างประเทศ

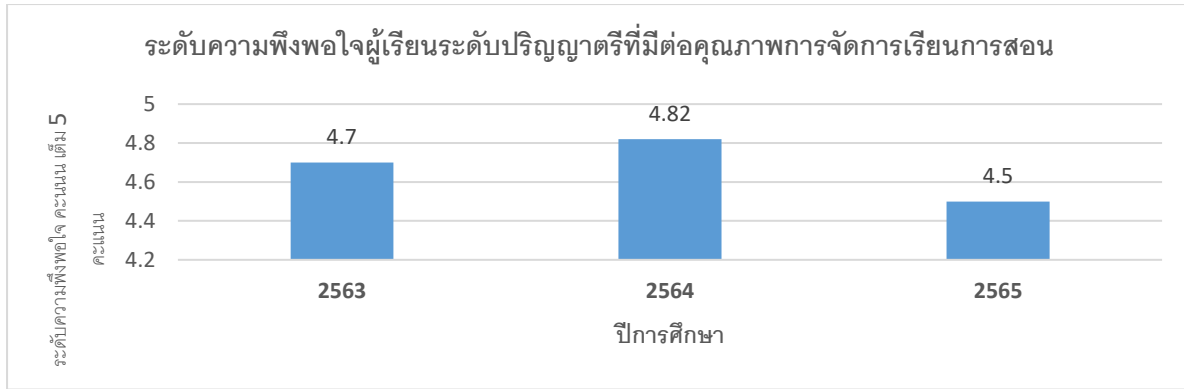
คณะฯพัฒนาระบบให้คำปรึกษาให้แก่นิสิตที่มีปัญหาในการเรียน การดำเนินชีวิตในระหว่างที่ศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผ่านระบบการให้คำปรึกษาห้อง Lavender ซึ่งเป็นระบบการให้คำปรึกษาที่เป็นความลับที่นิสิตสามารถจองเข้ามาขอรับคำปรึกษาจากคณะอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลการให้คำปรึกษานิสิต ในปีที่ผ่านมา มีนิสิตสัตวแพทย์ขอรับคำปรึกษารายละเอียดตามแสดงในรูป 7.1ค(1-7) ซึ่งเป็นสัดส่วนที่น้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนนิสิตทั้งระบบของคณะฯ



7.1ค(1-7) จำนวนผู้เข้าใช้ห้องให้คำปรึกษา Lavender room

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

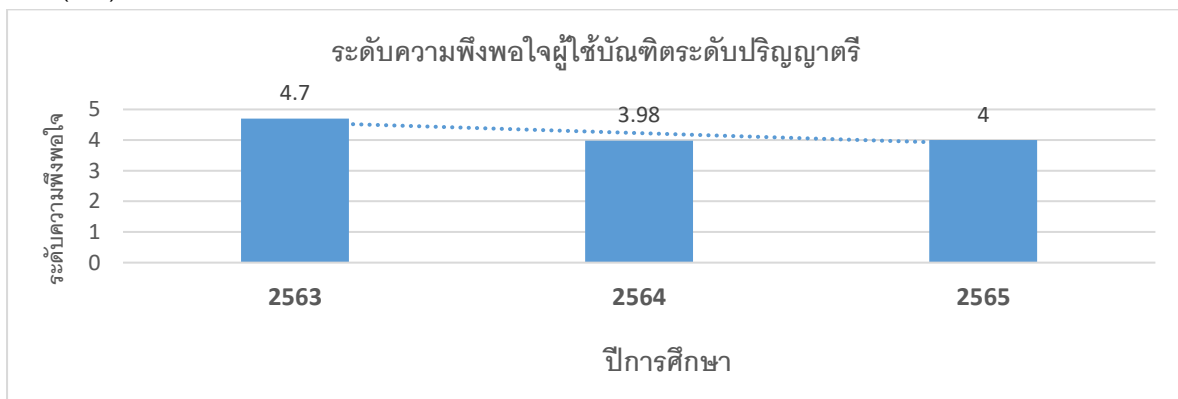
7.2ก (1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น คณะมีการสำรวจ ติดตาม รวบรวมความพึงพอใจไม่เพียงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ ในบริการที่คณะส่งมอบให้ ในด้านการจัดการเรียนการสอนให้นิสิตสัตวแพทย์พบว่านิสิตมีความพึงพอใจในระดับดีมากในทุกปีการศึกษาย้อนหลัง 3 ปีการศึกษา รายละเอียดใน 7.2ก(1-1)



7.2ก(1-1) ระดับความพึงพอใจผู้เรียนระดับปริญญาตรีที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

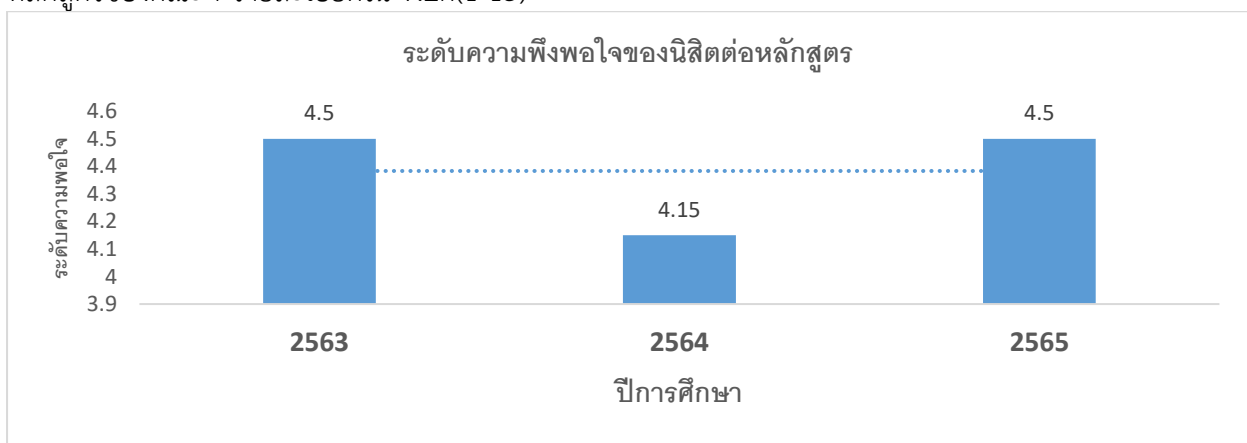
คณะฯติดตามการทำงานของบัณฑิตหลังสำเร็จการศึกษาและได้รวบรวมข้อมูลและพบว่าผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจกับความสามารถและการทำงานของบัณฑิตจากคณะฯอยู่ในเกณฑ์ดีขึ้นไป รายละเอียด

7.2ก(1-2)



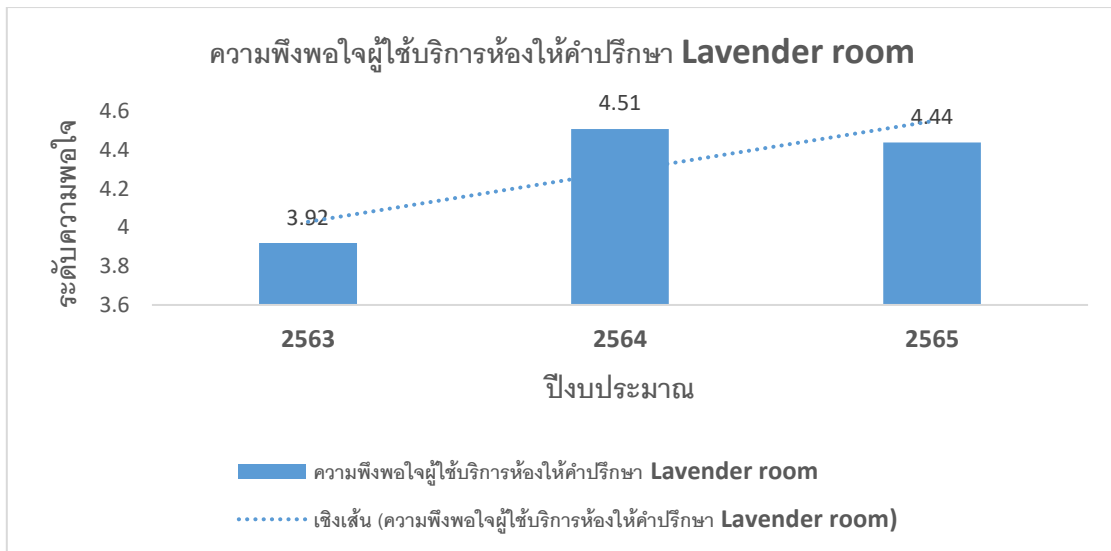
7.2ก(1-2)ระดับความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิตระดับปริญญาตรี

คณะฯติดตามความพึงพอใจของนิสิตต่อหลักสูตร ผลการสำเร็จแสดงให้เห็นว่านิสิตมีความพึงพอใจดีมากต่อหลักสูตรของคณะฯ รายละเอียดใน 7.2ก(1-13)



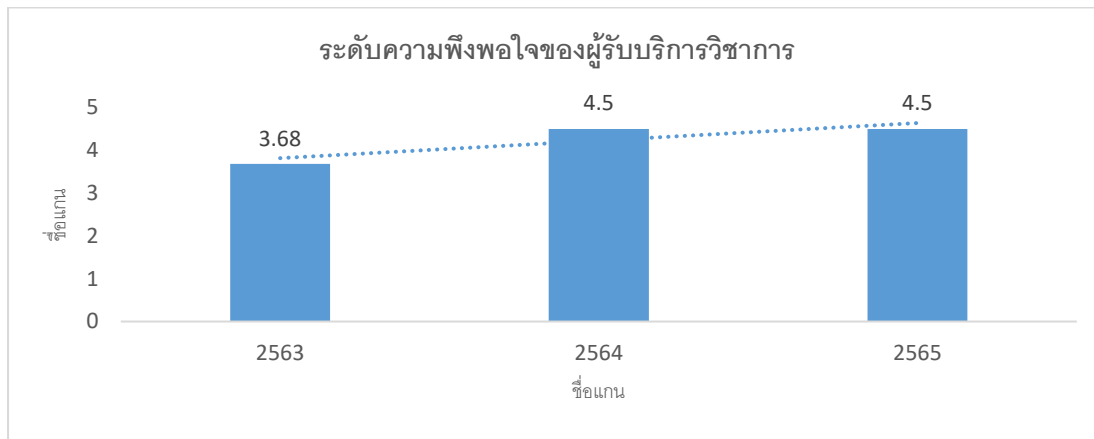
7.2ก(1-3)ระดับความพึงพอใจของนิสิตต่อหลักสูตร

จากที่คณะฯมีขบวนการจัดการให้คำปรึกษานิสิต นิสิตที่มารับบริการประเมินความพึงพอใจระดับดีมากตามรายละเอียดใน7.2ก(1-4)



7.2ก(1-4) ระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการห้องให้คำปรึกษา Lavender room

คณะฯ มีการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนหน่วยงานต่าง ๆ และได้ทำการประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการและผลการประเมินแสดงถึงความพึงพอใจในระดับดีมากต่อการให้บริการวิชาการของคณะฯ ตามรายละเอียด 7.2ก(1-5)



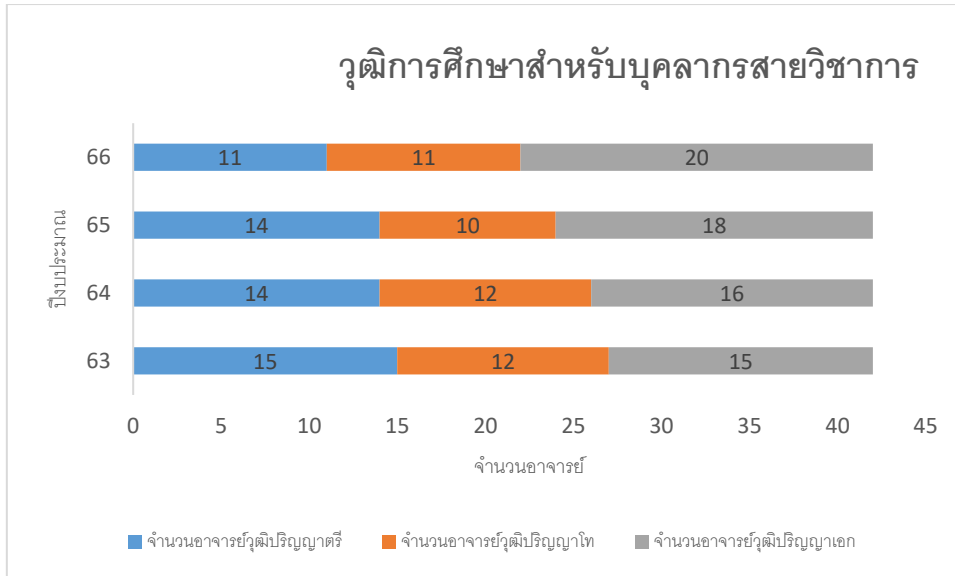
7.2ก(1-5) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ

### 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results):

#### ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

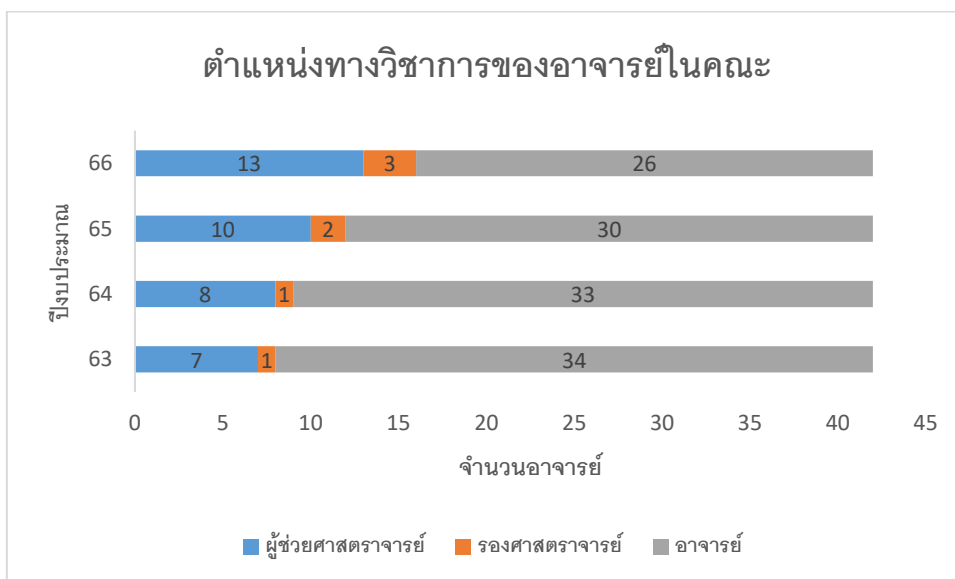
##### (1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

คณะฯ มีจำนวนอาจารย์ต่อนิสิตเป็นไปตามเกณฑ์ข้อกำหนดของส้วแพทยสภา อัตราส่วนอาจารย์ต่อนิสิต 1: 8 โดยในปีการศึกษา 2565 คณะมีอาจารย์จำนวน 42 คน และเมื่อพิจารณาจากวุฒิการศึกษาของอาจารย์ระดับปริญญาตรี โท เอก คณะมีสัดส่วนของอาจารย์ที่สำเร็จปริญญาเอกเพิ่มขึ้นทุกปี แสดงให้เห็นพัฒนาการของการเพิ่มศักยภาพของอาจารย์ของคณะฯ ที่เพิ่มสูงขึ้น รายละเอียดใน 7.3 ก (1-1)



7.3 ก (1-1) วุฒิการศึกษาสำหรับบุคลากรสายวิชาการ

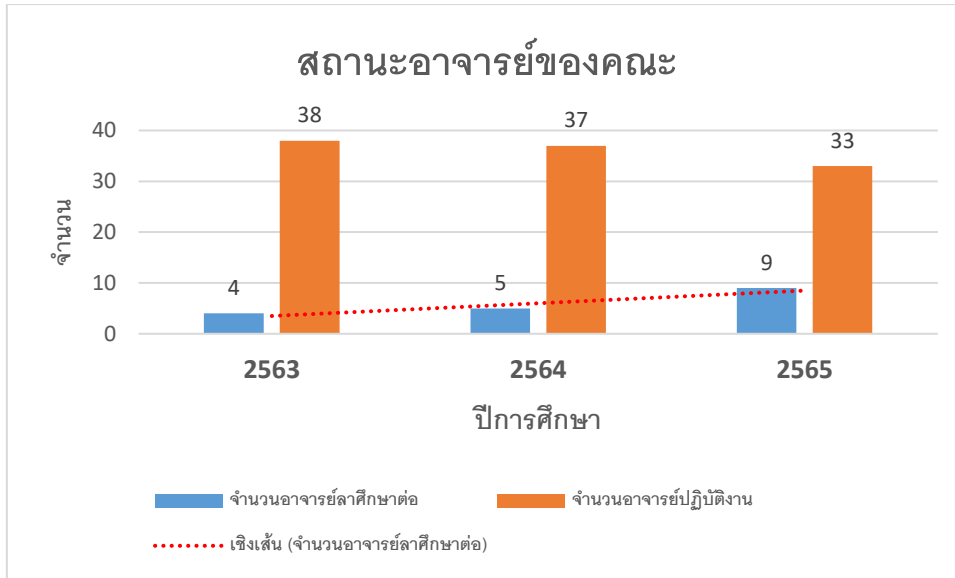
การขึ้นสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้นตลอดปีการศึกษาที่ผ่านมามีอัตราเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ในปีการศึกษา 2565 คณะฯ มีสัดส่วนของอาจารย์ที่มีตำแหน่งวิชาการเพิ่มมากขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษาที่ผ่านมา รายละเอียดดูใน 7.3 ก (1-2)



7.3 ก (1-2) ตำแหน่งทางวิชาการ

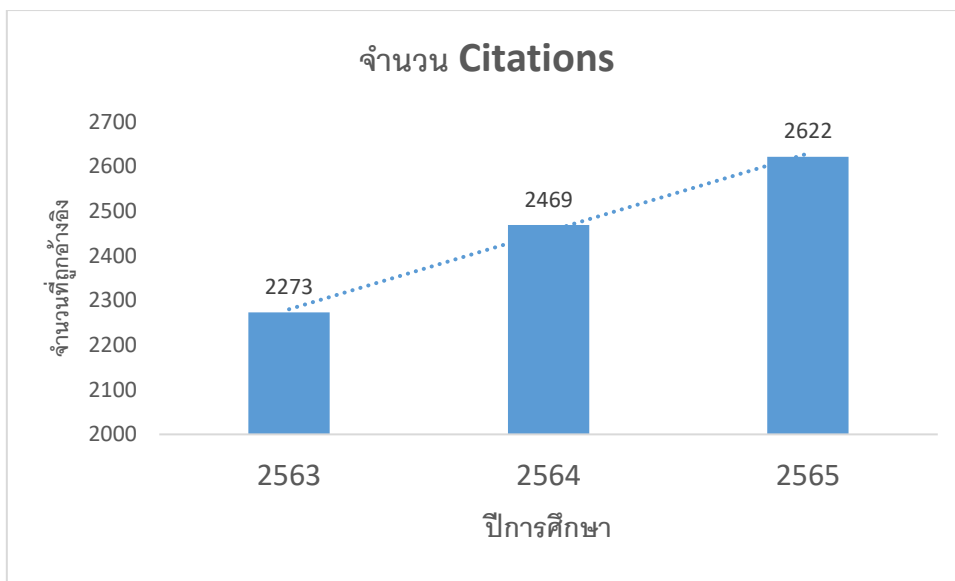
คณะสนับสนุนให้อาจารย์ให้มีการพัฒนาตัวเองให้มีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น โดยในปีการศึกษา 2565 มีอาจารย์ที่ลาเรียนต่อเป็นจํานวนสูงสุด รายละเอียดใน 7.3 ก (1-3)





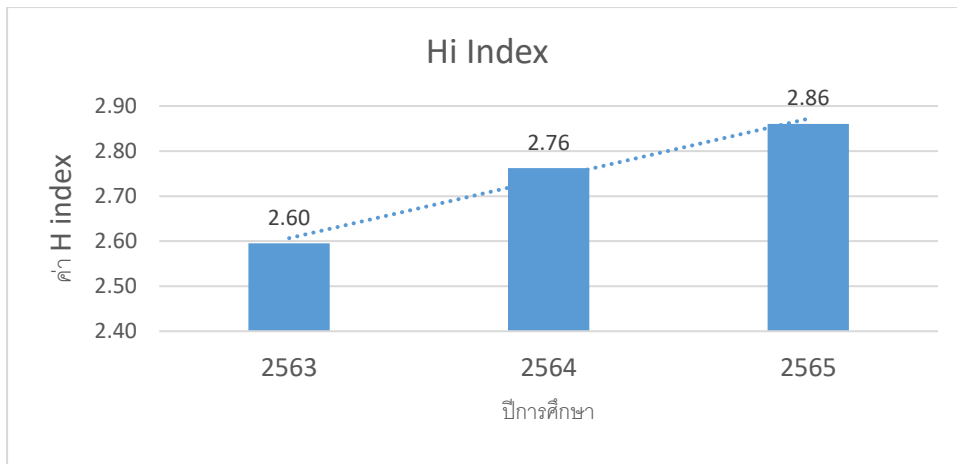
7.3 ก (1-3) จำนวนอาจารย์ที่กำลังศึกษา

อาจารย์และนักวิจัยในคณะฯ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการทำวิจัยสามารถผลิตผลงานวิชาการ และเผยแพร่ในฐานข้อมูลนานาชาติและถูกใช้อ้างอิงในจำนวนครั้งที่เพิ่มขึ้นทุกปี รายละเอียดใน 7.3 ก (1-4)



7.3 ก (1-4) จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัย (Citation) ที่ปรากฏในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus)

เช่นเดียวกันแนวโน้มค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งที่ได้รับการอ้างอิง (H-index) ที่ปรากฏในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) มีค่าเพิ่มขึ้นรายละเอียดใน 7.3 ก (1-5)



7.3 ก (1-5) ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งที่ได้รับการอ้างอิง (H-index) ที่ปรากฏในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus)

**(2) บรรยากาศการทำงาน (WORKFORCE Climate)**

คณะฯ สร้างบรรยากาศการทำงาน โดยมีการดูแลคุณภาพให้แก่บุคลากรทุกกลุ่ม ให้การสร้างเสริมสุขภาพ ได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี และดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัด	หัวข้อ/ตัวชี้วัด	ข้อมูลปีการศึกษา		
		2565	2564	2563
7.3ก(2-1)	ระดับความพึงพอใจของอาจารย์ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.65	3.50	3.50
7.3ก(2-2)	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรสายสนับสนุนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.51	3.50	3.50
7.3ก(2-3)	ระดับความพึงพอใจของอาจารย์ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.51	3.60	3.61
7.3ก(2-4)	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรสายสนับสนุนด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ	3.75	3.50	3.51
7.3ก(2-5)	ระดับความพึงพอใจของอาจารย์ด้านความสุขในการทำงาน	3.65	2.90	3.00
7.3ก(2-6)	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรสายสนับสนุนด้านความสุขในการทำงาน	3.60	3.50	3.52
7.3ก(2-7)	*ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี	100	100	100

**(3) ความผูกพันของบุคลากร (WORKFORCE ENGAGEMENT)**

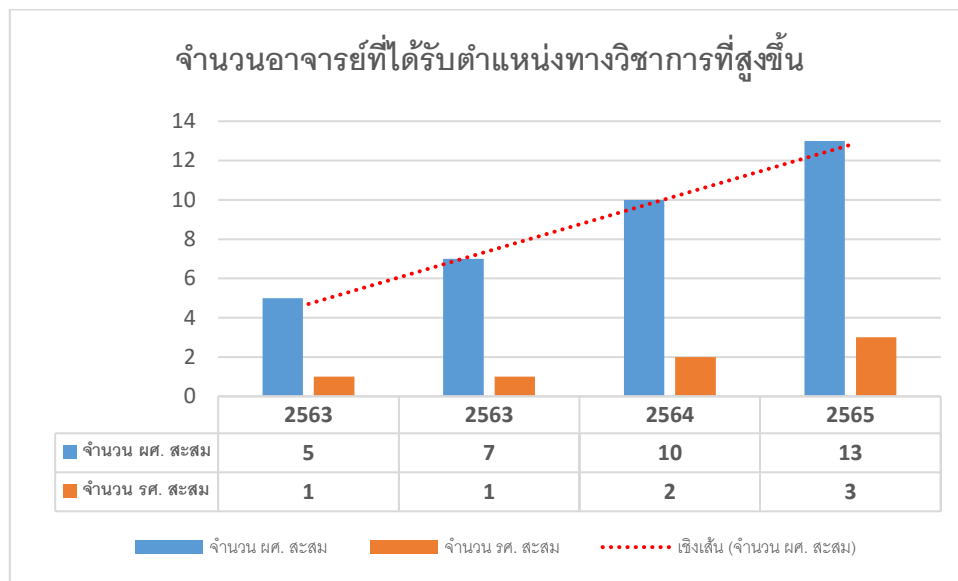
คณะฯ ให้ความสำคัญในการสร้างความผูกพันเพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยความผูกพันของบุคลากรทุกกลุ่มและสำรวจระดับความพึงพอใจและคณะมหาวิทยาลัยมีการจัดสรรสวัสดิการที่ตรงกับความต้องการของบุคลากร

ตัวชี้วัด	หัวข้อ/ตัวชี้วัด	ข้อมูลปีการศึกษา			
		2565	2564	2563	2562
7.3ก(3-1)	ระดับความพึงพอใจของอาจารย์ด้านความผูกพันต่อองค์กร	3.75	3.50	3.56	3.65
7.3ก(3-2)	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรสายสนับสนุนด้านความผูกพันต่อองค์กร	3.85	3.68	3.64	3.50
7.3ก(3-3)	ระดับความพึงพอใจของอาจารย์ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.51	3.50	3.40	3.60
7.3ก(3-4)	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรสายสนับสนุนด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.52	3.50	3.65	3.69

**(4) การพัฒนาบุคลากร (WORKFORCE Development)**

ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กรมีอะไรบ้าง

คณะฯ มุ่งพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรที่เชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ โดยมีผลลัพธ์ด้านการพัฒนาคือ ร้อยละการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ และสายพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน



7.3 ก (4-1) จำนวนอาจารย์ที่ได้รับตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น

## 7.3 ก (4-2) ตารางแสดงร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาในรอบปีการศึกษา

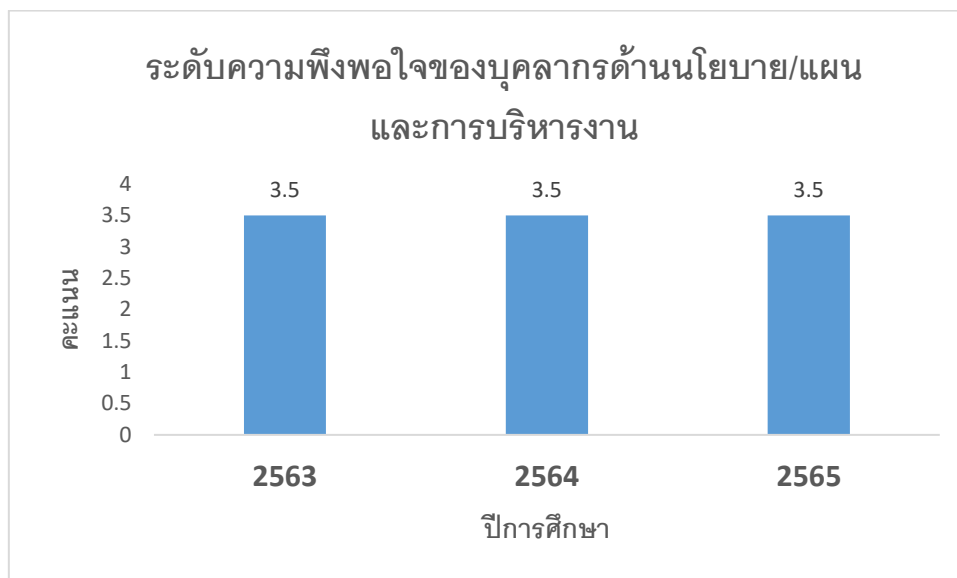
หัวข้อ/ตัวชี้วัด	ข้อมูลปีการศึกษา		
	2565	2564	2563
ร้อยละอาจารย์ประจำที่ได้รับการพัฒนา	100	100	100
ร้อยละบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนา	100	100	100
ร้อยละผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ	100	100	100

## 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

## ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการสร้างประโยชน์ให้สังคม

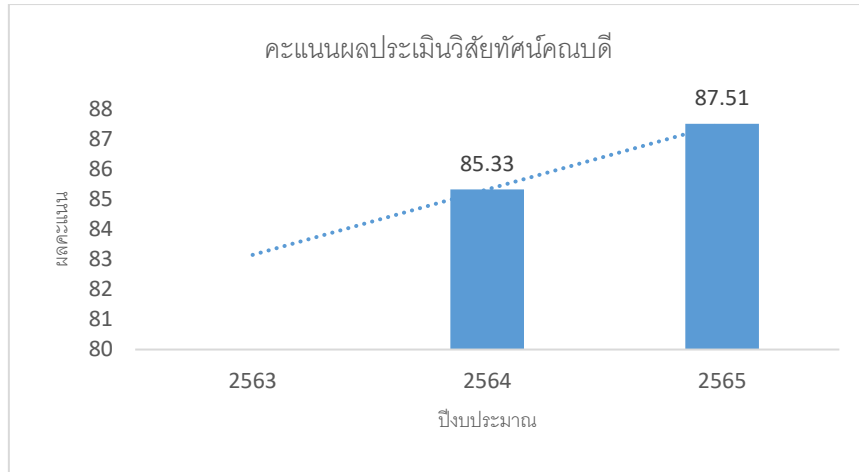
## (1) การนำองค์กร (Leadership)

ผู้นำระดับสูงมีการนำองค์กรที่ดีถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบข้อมูลที่ตรงกันที่ตรงกัน พบว่าระดับความพึงพอใจของบุคลากรด้านนโยบาย/แผน และการบริหารงาน ตามรายละเอียดใน 7.4ก(1-1) อยู่ในเกณฑ์ดี

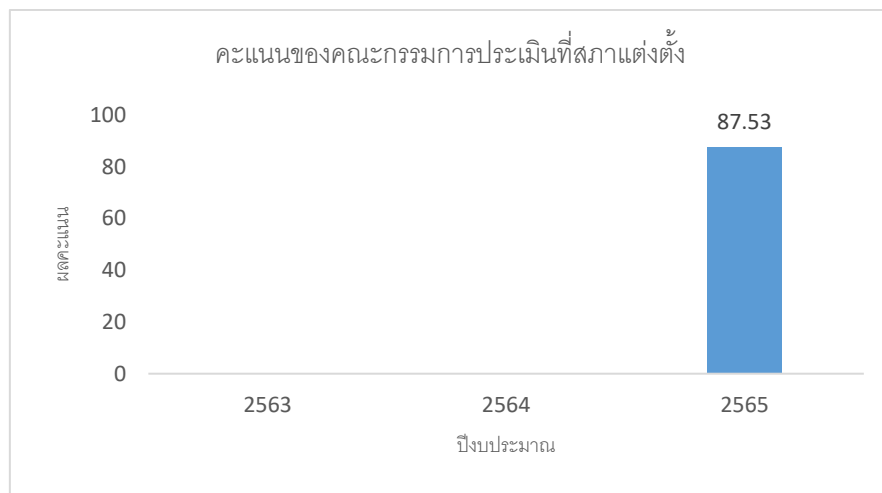


7.4ก(1-1) ระดับความพึงพอใจของอาจารย์ด้านนโยบาย/แผน และการบริหารงาน

ผลการประเมินวิสัยทัศน์คนบดที่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามพันธกิจและส่งเสริมการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นตามรายละเอียดที่แสดงใน 7.4ก(1-2) และ 7.4ก(1-3)



7.4ก(1-2) ผลการประเมินวิสัยทัศน์คนจบดีที่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามพันธกิจและส่งเสริมการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์



7.4ก(1-3) ผลประเมินจากคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของคณะฯที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย

**(2) การกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE)**

ผู้บริหารมีการกำกับดูแลการบริหารคณะโดยพิจารณาจัดสรรงบประมาณเงินรายได้เพื่อพัฒนาคณะตามพันธกิจ และจำนวนเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ของคณะฯ และผู้บริหารได้มี

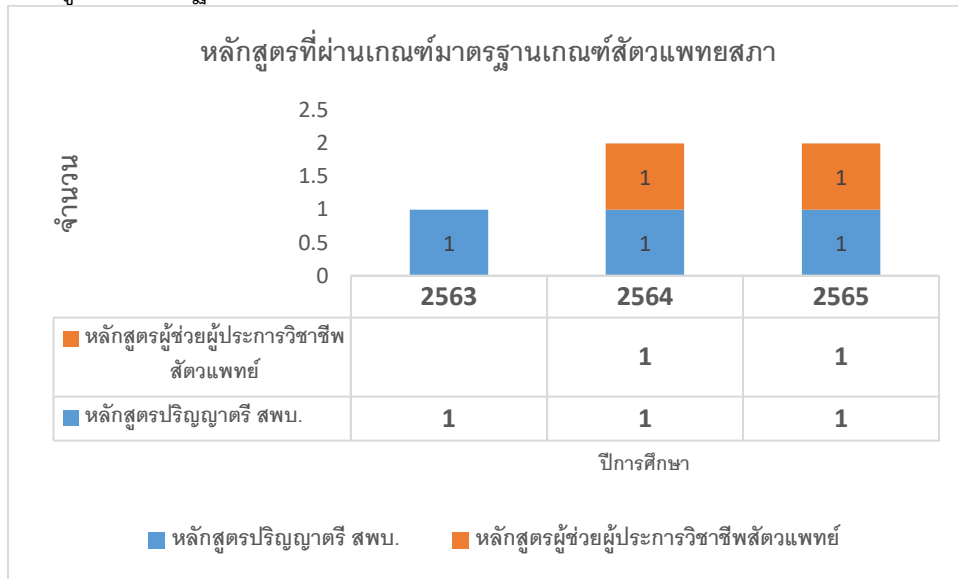
การกำกับดูแลการบริหารคณะฯให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี โดยมีผลผ่านการตรวจสอบด้านการเงิน จากสำนักตรวจสอบภายในทุกปี ผลการตรวจสอบโดยหน่วยตรวจสอบภายในอยู่ในเกณฑ์ดีตามรายละเอียดในตาราง 7.4ก(2-1)

7.4ก(2-1) ผลการตรวจสอบโดยหน่วยตรวจสอบภายใน

หัวข้อ/ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ข้อมูลปีการศึกษา			
		2565	2564	2563	2562
ผลการตรวจสอบโดยหน่วยตรวจสอบภายใน	ระดับ	ดี	ดี	ดี	ดี

**(3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ**

คณะฯ มุ่งมั่นในการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยกำหนดและการจัดทำหลักสูตรได้มาตรฐานผ่านการรับรองจากส้วแพทยสภา รายละเอียดตาม 7.4 ก (3-1)



7.4 ก (3-1) หลักสูตรที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานเกณฑ์ส้วแพทยสภา

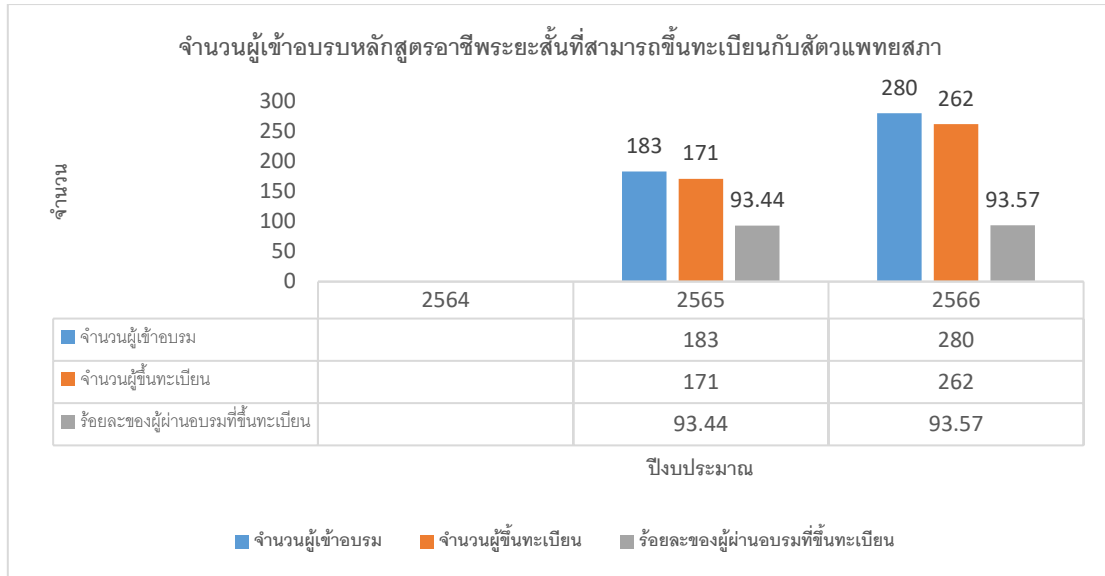
**(4) จริยธรรม (Ethics)**

คณะฯ มุ่งเน้นให้มีการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม ส่งผลให้การดำเนินงานด้านจริยธรรมในด้านต่างๆ เป็นไปด้วยดี แสดงรายละเอียดในตารางข้างล่าง ตารางแสดงจำนวนข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมเรื่องต่าง ๆ

ตัวชี้วัด	หัวข้อ/ตัวชี้วัด	ข้อมูลปีการศึกษา		
		2565	2564	2563
7.4ก(4-1)	จำนวนข้อร้องเรียนต่อผู้บริหาร	-	-	-
7.4ก(4-2)	จำนวนข้อร้องเรียนต่อคณาจารย์	-	-	-
7.4ก(4-3)	จำนวนข้อร้องเรียนด้านจรรยาบรรณต่อบุคลากร	-	-	-
7.4ก(4-4)	จำนวนข้อร้องเรียนของนิสิต	-	-	-
7.4ก(4-5)	จำนวนการทำผิดวินัย จริยธรรมของนิสิต	-	-	-
7.4ก(4-6)	จำนวนการทำผิดจริยธรรมของผู้บริหารและบุคลากร	-	-	-

**(5) สังคม (Society)**

การทำหลักสูตรบริการวิชาการหลักสูตรอบรมระยะสั้นของคณะฯ ทำให้ผู้เข้าอบรมมีอาชีพสามารถหารายได้เลี้ยงครอบครัวได้ส่งผลให้สังคมมีความมั่นคง ตามรายละเอียด 7.4ก(5-1)



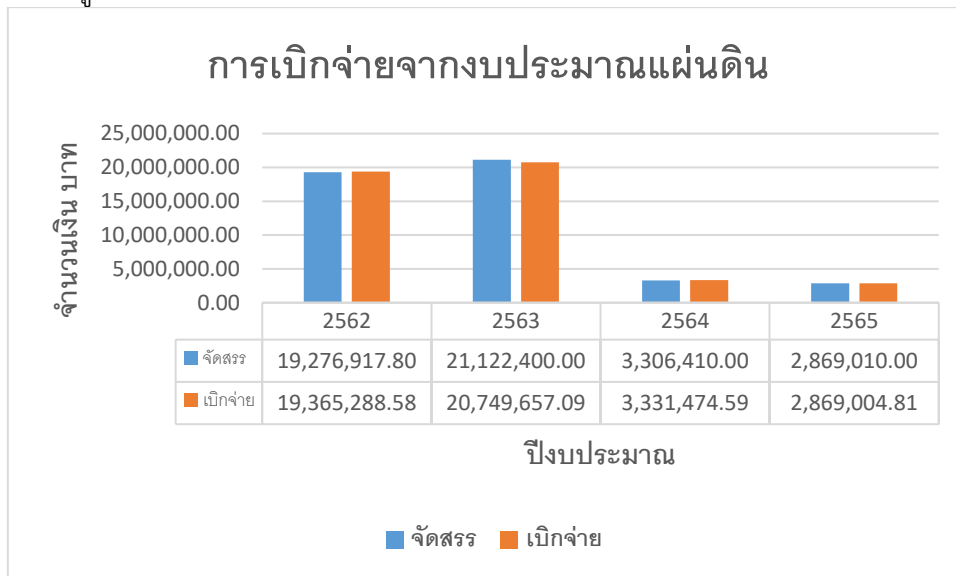
7.4ก(5-1) จำนวนผู้เข้าอบรมหลักสูตรอาชีพระยะสั้นที่สามารถขึ้นทะเบียนกับส้วมแพทยสภาทำให้สามารถประกอบอาชีพเป็นผู้ช่วยผู้ประกอบวิชาชีพการสัตวแพทย์ ชั้น 1

## 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์:

### ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

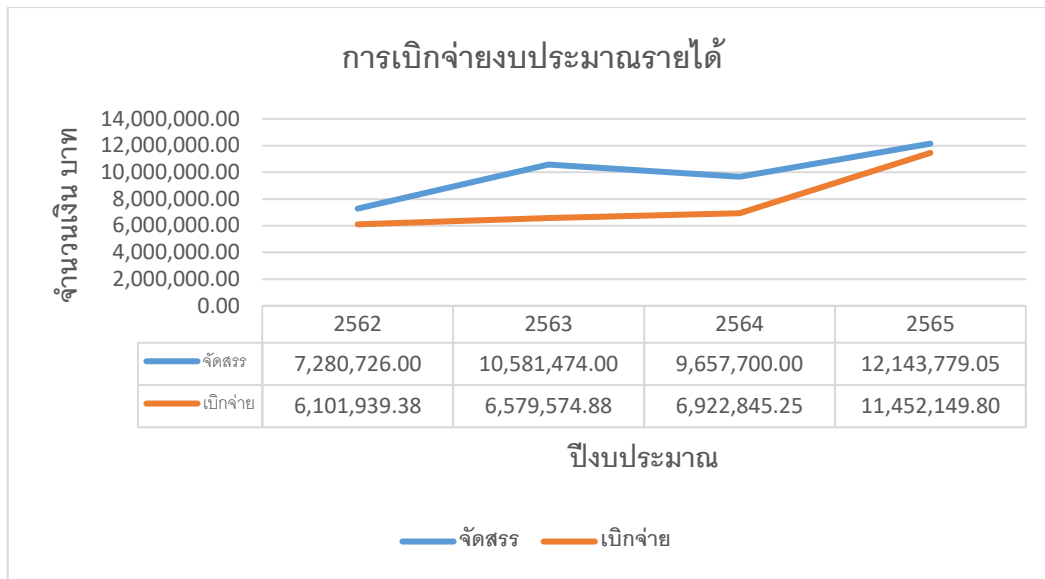
#### (1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน

คณะมีการบริหารจัดการและการเบิกจ่ายงบประมาณได้ครบตามที่ได้รับการจัดสรรมาในหมวดงบประมาณแผ่นดิน รายละเอียดตามรูป 7.5 ก (1-1)

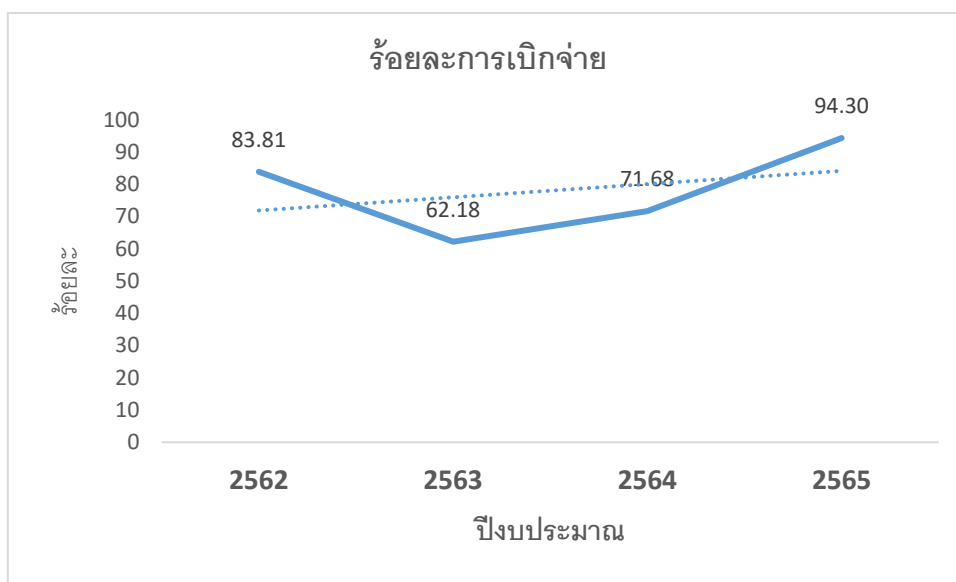


7.5 ก (1-1) การเบิกจ่ายจากงบประมาณแผ่นดิน

ส่วนการเบิกจ่ายงบประมาณจากรายได้ของคณะนั้นสามารถเบิกจ่ายได้ตามเป้าหมายของงบที่ได้รับ การจัดสรรมา และสามารถสร้างรายได้ของคณะในระหว่างปีงบประมาณทำให้เห็นว่าในส่วนของเงินรายได้ คณะ มีส่วนต่างและคณะบริหารจนมีเงินเหลือจ่าย รายละเอียด ดังแสดงใน 7.5 ก (1-2) และ 7.5 ก (1-3)



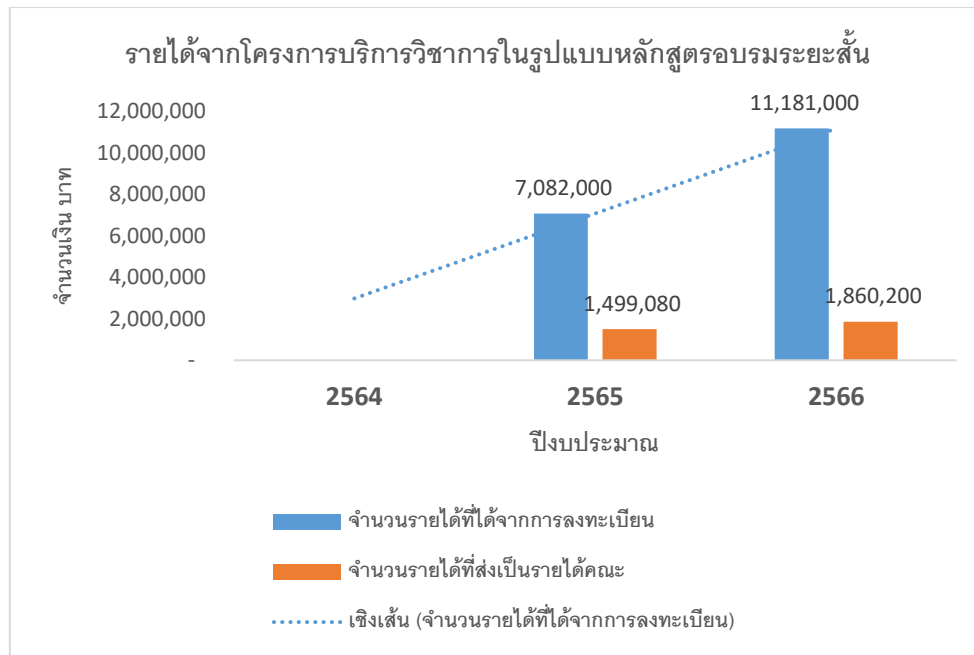
7.5 ก (1-2) การเบิกจ่ายเงินจากงบประมาณรายได้



7.5 ก (1-3) ร้อยละของเงินที่เบิกจ่ายจากเงินรายได้

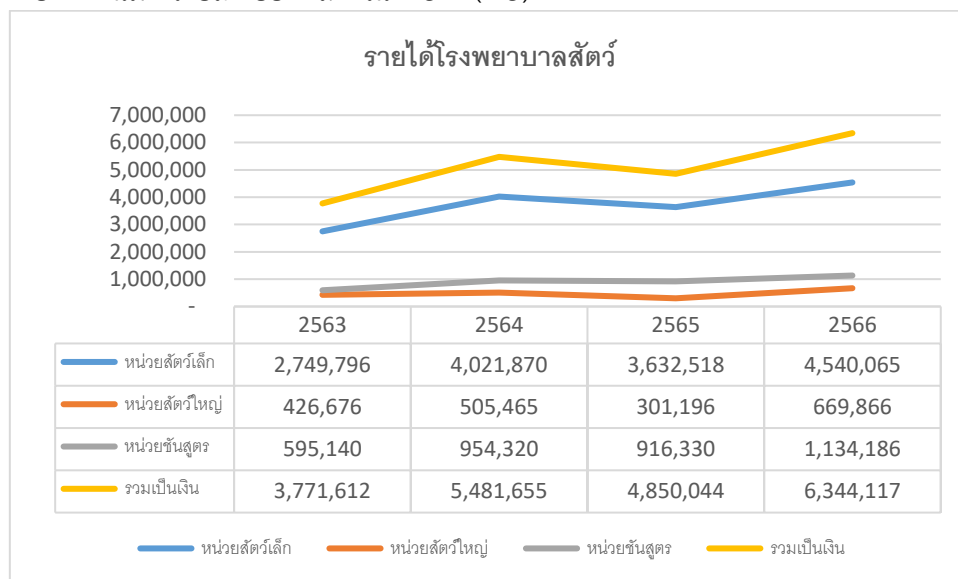
คณะมีการจัดโครงการอบรมระยะสั้นเพื่อหารายได้ มีการสร้างรายได้เพิ่มมากขึ้นจากการจัดคอร์สฝึกอบรมที่ได้ความนิยมและสร้างชื่อเสียงให้กับคณะฯ มีผู้สนใจลงทะเบียนเรียนจำนวนมากทำให้คณะมีรายได้เพิ่มมากขึ้น และสามารถส่งรายได้เหลือจ่ายจากการจัดโครงการเป็นเงินรายได้ของคณะเพิ่มมากขึ้น รายละเอียด 7.5 ก (1-4)





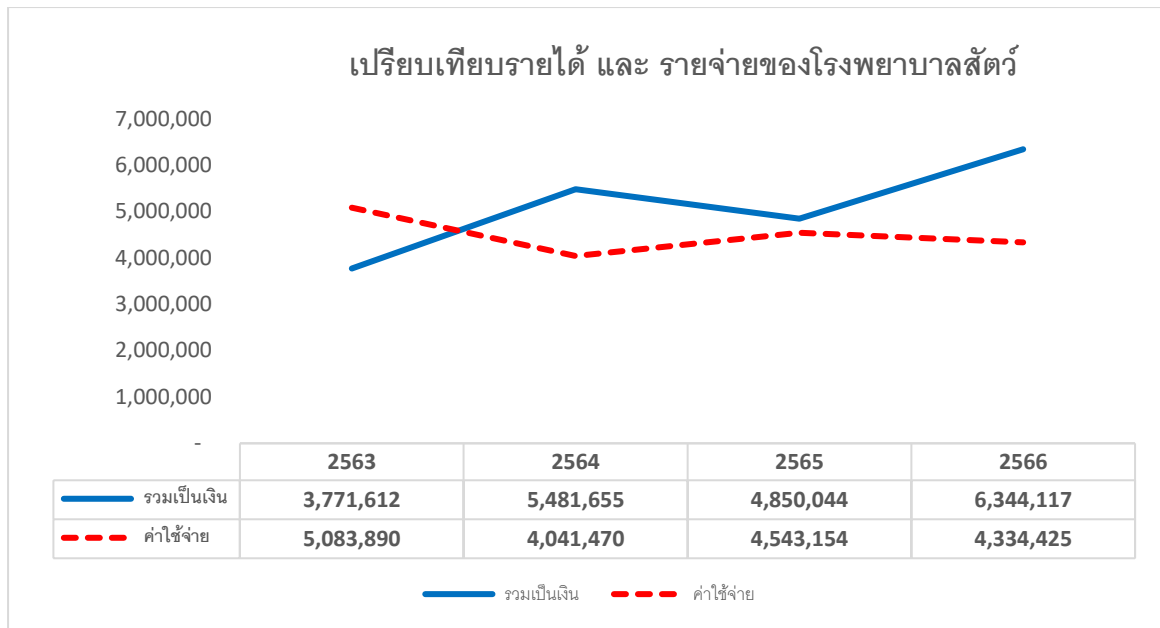
7.5 ก (1-4) รายได้จากโครงการบริการวิชาการในรูปแบบหลักสูตรอบรมระยะสั้น และเงินนำส่งเป็นรายได้ของคณะ

ผลจากการปรับปรุงการดำเนินงานของโรงพยาบาลสัตว์มีการแบ่งส่วนงานที่ชัดเจนกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนทำให้ โรงพยาบาลสัตว์มีผลประกอบการที่ดีขึ้นสะท้อนจากรายได้ที่เพิ่มมากขึ้นของโรงพยาบาลสัตว์ในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา รายละเอียดแสดงใน 7.5 ก (1-5)



7.5 ก (1-5) เปรียบเทียบรายได้โรงพยาบาลสัตว์ จากฝ่ายต่าง ๆ และแต่ละปีงบประมาณที่ผ่านมา

เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการหารายได้และรายจ่ายของโรงพยาบาลพบว่าสามารถมีรายได้ที่สูงกว่ารายจ่ายได้ แสดงให้เห็นว่าโรงพยาบาลเริ่มมีกำไรเหลือมากขึ้น ตามรายละเอียดใน 7.5 ก (1-6)

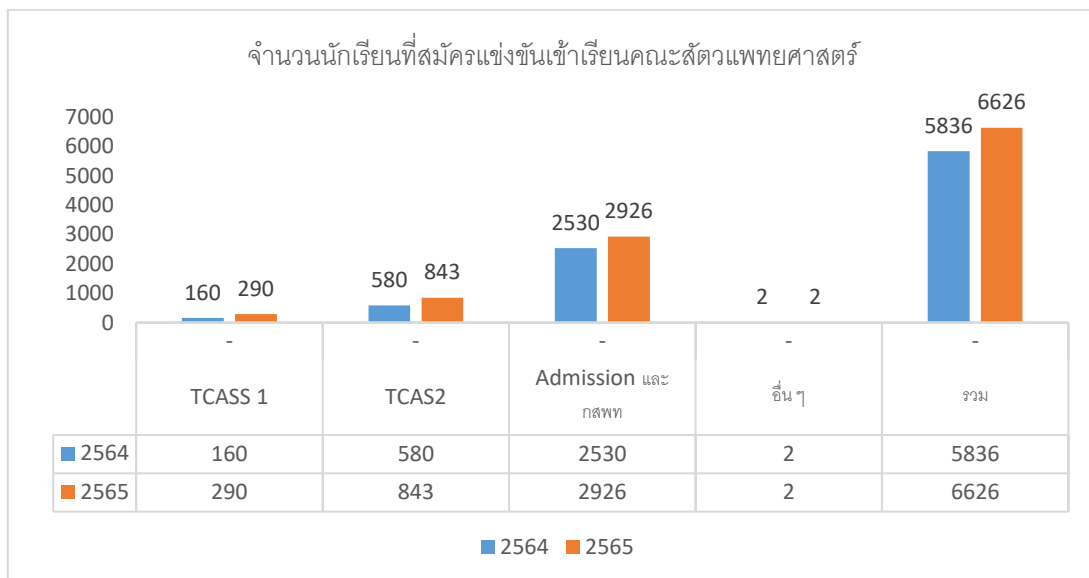


7.5 ก (1-6) เปรียบเทียบรายได้ และ รายจ่ายของโรงพยาบาลสัตว์

**(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด**

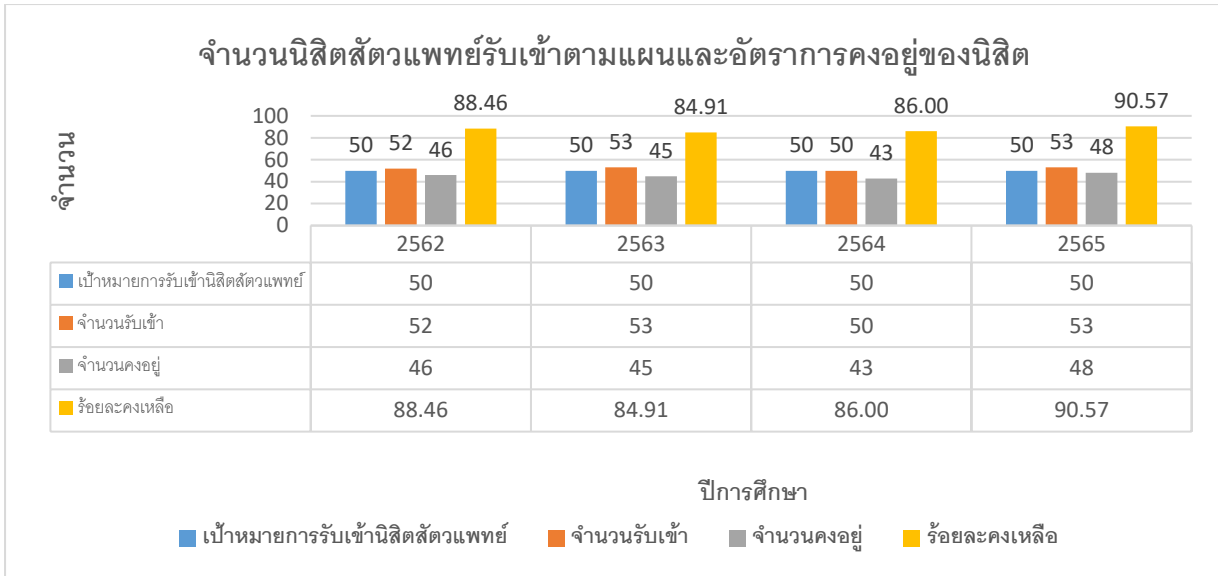
**ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านตลาด**

คณะแสดงให้เห็นถึงลูกค้าที่เป็นนักเรียนสมัครเพื่อสอบคัดเลือกเป็นนิสิตในคณะเพิ่มมากขึ้นในทุกช่องทางในการรับนิสิต แสดงให้เห็นถึงหลักสูตรสัตวแพทย์ที่คณะมีประสิทธิผลเป็นที่สนใจของตลาดมากขึ้น ทำให้สามารถคัดเลือกนิสิตที่มีคุณภาพได้มากขึ้น



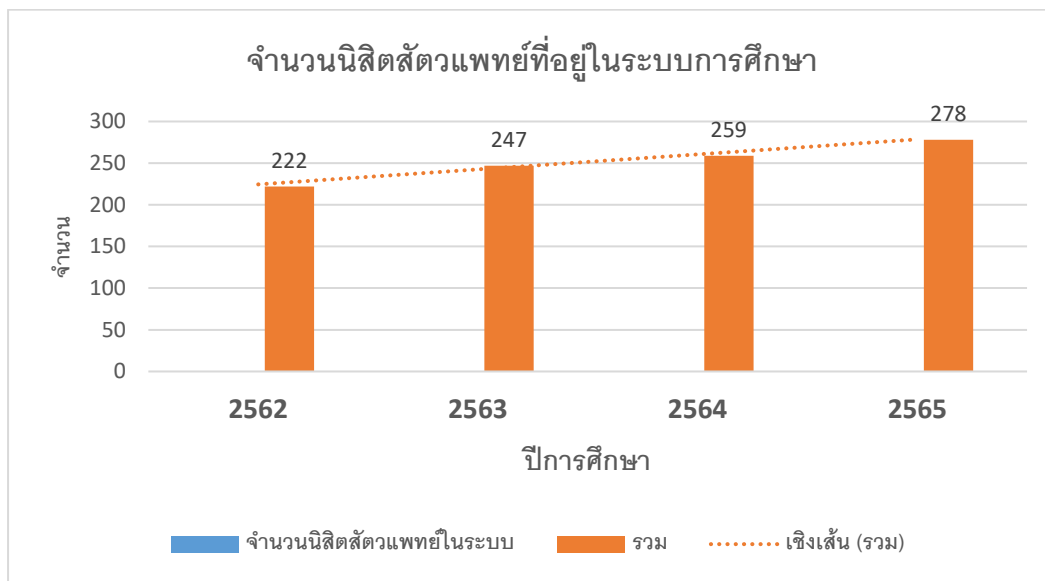
7.5 ก (2-1) จำนวนนักเรียนที่สมัครแข่งขันเพื่อเข้าเรียนในคณะสัตวแพทยศาสตร์

การคำนวณการคงอยู่ของนิสิตปี 1 ในระบบ เปรียบเทียบอัตราการออกจากระบบ พบว่ามีอัตราการหลุดออกจากระบบที่ลดลง นิสิตสัตวแพทย์หลุดออกจากระบบ 10% จากอัตราการรับเข้ามา รายละเอียด 7.5 ก (2-2)



7.5 ก (2-2) จำนวนการรับนิสิตเข้าตามแผนและอัตราการหลุดออกจากระบบเมื่อคำนวณตัวเลขหลักจากเปิดปี การศึกษานั้นๆ

และเมื่อศึกษาภาพรวมทั้งระบบ พบว่าอัตราการคงอยู่ของนิสิตทั้งหมด เพิ่มมากขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับย้อนหลังไปถึงปีการศึกษา 2562 จนถึงปัจจุบัน คณะฯมีนิสิตคงอยู่เพิ่มมากขึ้นทุกปี ตามรายละเอียดใน 7.5 ก (2-3)



7.5 ก (2-3) การคงอยู่ของนิสิตสัตวแพทย์ศาสตร์ในระบบการศึกษา

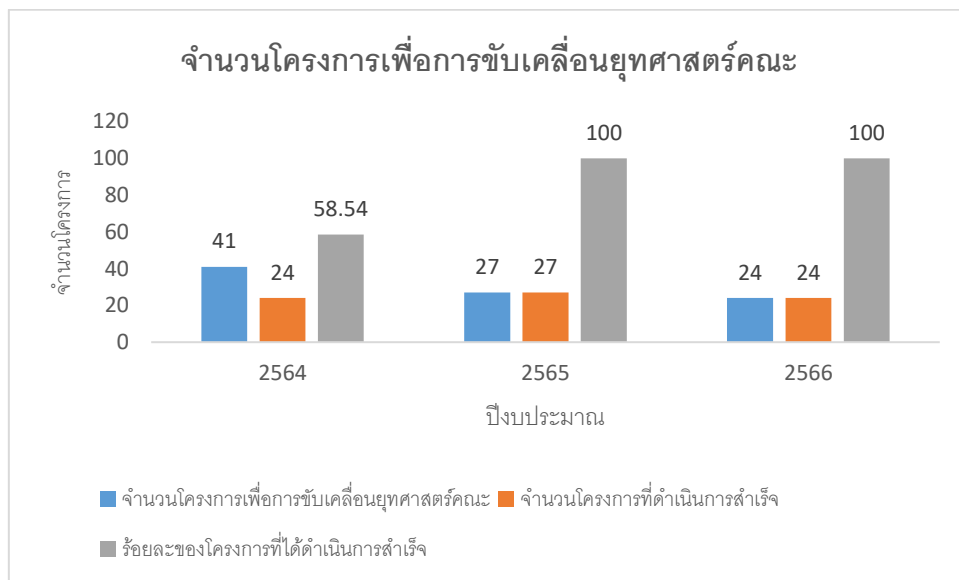
เมื่อพิจารณากลุ่มอื่น พบว่าคณะมีผู้สนใจเข้าเรียนหลักสูตรที่คณะ จัดเป็นจำนวนมากและแสดงถึงศักยภาพ คุณภาพ ของการจัดฝึกอบรมของคณะ รายละเอียดในตาราง 7.5 ก (2-4)

ตารางที่ 7.5 ก (2-4) จำนวนผู้เข้าอบรมหลักสูตรระยะสั้น

หลักสูตร	รุ่นที่ 1	รุ่นที่ 2	รุ่นที่ 3	รุ่นที่ 4	รุ่นที่ 5	รุ่นที่ 6	รุ่นที่ 7
	ปีงบประมาณ 2565			ปีงบประมาณ 2566			
1.หลักสูตรการผสมเทียมโค	55	61	67	70	70	70	70
2.หลักสูตรการจัดการสุขภาพพื้นฐานและระบบสืบพันธุ์ ในโคกระบือ	53	50		47	36		
3.หลักสูตรอบรมพื้นฐานการใช้เครื่องอัลตราซาวด์ในการวินิจฉัยโรค	25						
4.หลักสูตรการตรวจหัวใจด้วยคลื่นเสียงความถี่สูงขั้นพื้นฐานในสุนัข (Basic echocardiography in dogs)						25	
รวม	133	111	67	117	106	95	70

**ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ**

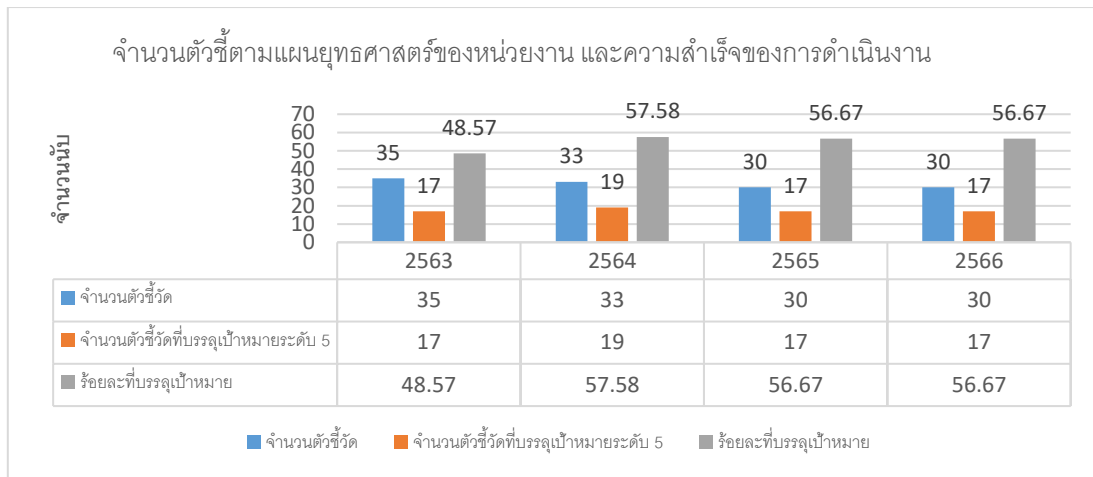
คณะฯสามารถดำเนินงานได้ตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ในปีงบประมาณ 2566 และ 2565 ซึ่งสามารถดำเนินงานได้ทุกโครงการตามแผน ในปีงบประมาณ 2564 มีโครงการ 58.54% ที่ได้ดำเนินการซึ่งโครงการบางโครงการที่ไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากติดข้อจำกัดในการเกิดโรคระบาดโควิด รายละเอียดตาม 7.5 ข (1-1)



**7.5 ข (1-1) ร้อยละโครงการที่สามารถดำเนินการเสร็จ**

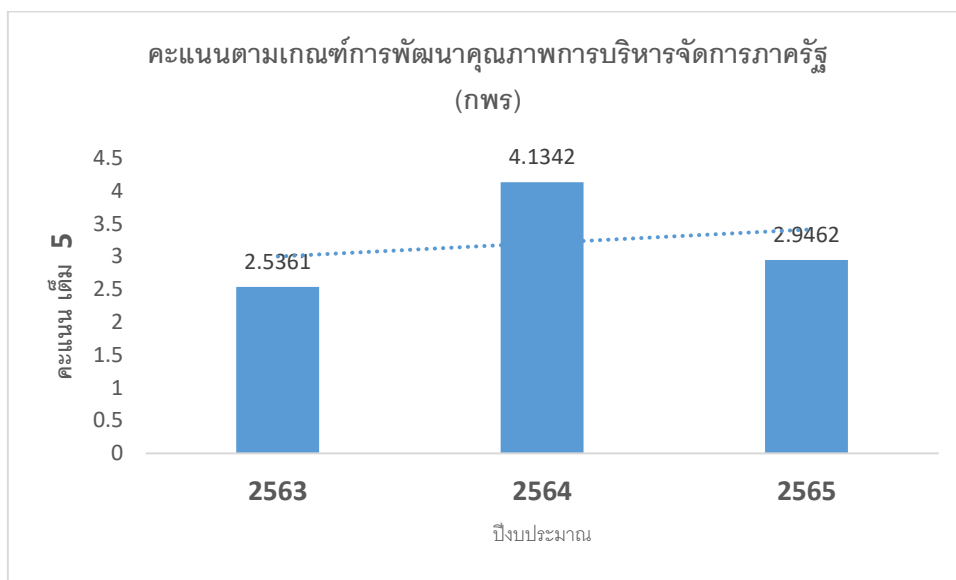
เมื่อพิจารณาการดำเนินการตามตัวชี้วัด ตามแผนยุทธศาสตร์ และความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดตามแผน พบว่าคณะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของตัวชี้วัดเพียง 56% และเมื่อพิจารณาย้อนหลังไปพบว่าคณะฯไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุตัวชี้วัดได้หลายตัวชี้วัด รายละเอียดแสดงใน

**7.5 ข (1-2)**



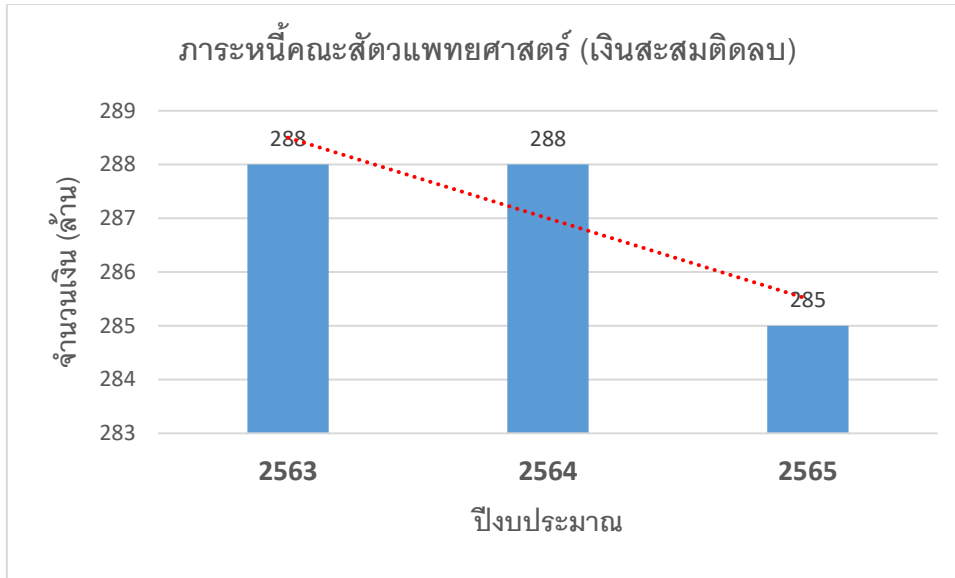
7.5 ข (1-2) จำนวนตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ และความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดตามแผน

ซึ่งสะท้อนให้เห็นในคะแนนตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งแสดงรายละเอียดใน 7.5 ข (1-3) อย่างไรก็ตาม คณะฯ ยังมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้น



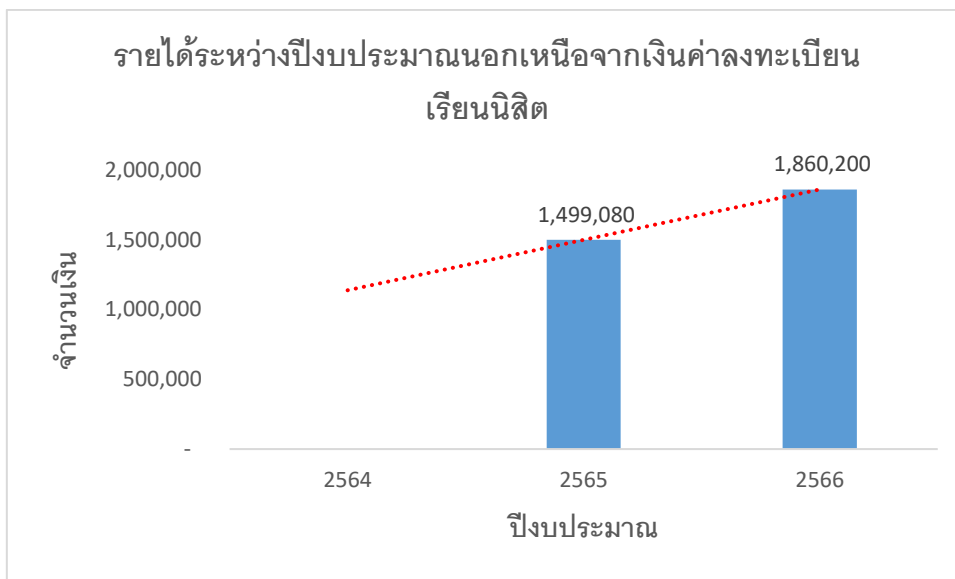
7.5 ข (1-3) คะแนนตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (กพร)

ความสำเร็จอย่างหนึ่งที่เป็นภาระของคณะคือ ภาระเงินสะสมติดลบ หรือภาระหนี้กับมหาวิทยาลัยซึ่ง เป็นความท้าทายของคณะฯที่จะต้องเผชิญอยู่จนกว่าจะสามารถทำให้สถานการณ์คลี่คลายลงได้ ใน ปีงบประมาณที่ผ่านมาคณะฯมีแนวโน้มที่ยอดหนี้ลดลง ซึ่งเป็นแนวโน้มที่ดีต่อสถานะการเงินของคณะ รายละเอียดใน 7.5 ข (1-4)



7.5 ข (1-4) ภาควิชาสัตวแพทยศาสตร์ (เงินสะสมติดลบ)

จากผลการดำเนินงานเรื่องการจัดหลักสูตรผสมเทียมส่งผลให้คณะสามารถมีเงินเหลือจ่ายส่งเป็นรายได้ของคณะและมีเงินสะสมที่พอเพียงสำหรับการสมทบมหาวิทยาลัยในการจ่ายเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยประจำคณะซึ่งเป็นความท้าทายอันดับ 2 ของคณะที่ต้องหารายได้สมทบเพื่อจ่ายเงินเดือนบุคลากรของคณะให้มหาวิทยาลัย รายละเอียด 7.5 ข (1-5)



7.5 ข (1-5) รายได้ระหว่างปีงบประมาณนอกเหนือจากเงินค่าลงทะเบียนเรียนนิสิต

ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**  
**สรุปผลการประเมินตนเองตามเกณฑ์ EdPEx ปีการศึกษา 2565**  
**คณะสัตวแพทยศาสตร์**

**คะแนนการประเมินตนเอง**

จากผลการดำเนินงานหมวด 1- หมวด 7 คณะสามารถสรุปคะแนนประเมินตนเองตามตารางคำนวณคะแนน (B-scoring) ดังนี้

	Total Points	Percentage Score	Score	Scoring
Summary of	Possible	0-100%	(A x B)	Band
Criteria Items	Column A	Column B	Column C	Column D
<b>Category 1 (Process)</b>				
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	70		40	
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม	50		35	
<b>Category Total</b>	<b>120</b>		<b>75</b>	
<b>Category 2 (Process)</b>				
2.1 การจัดทำแผนกลยุทธ์	45		35	
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	40		38	
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>73</b>	
<b>Category 3 (Process)</b>				
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า	40		25	
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	45		32	
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>57</b>	
<b>Category 4 (Process)</b>				
4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน	45		25	
4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้	45		27	
<b>Category Total</b>	<b>90</b>		<b>52</b>	
<b>Category 5 (Process)</b>				
5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร	40		20	
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	45		25	
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>45</b>	
<b>Category 6 (Process)</b>				
6.1 กระบวนการทำงาน	45		35	
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	40		30	
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>75</b>	



	Total Points	Percentage Score	Score	Scoring
Summary of	Possible	0-100%	(A x B)	Band
Criteria Items	Column A	Column B	Column C	Column D
				Process Scoring Band
<b>SUBTOTAL Cat. 1-6</b>	<b>550</b>			
<b>Category 7 (Results)</b>				
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ	120		30	
7.2	80		35	
7.3	80		25	
7.4	80		35	
7.5	90		20	
				Results Scoring Band
<b>SUBTOTAL Cat. 7</b>	<b>450</b>		<b>145</b>	
<b>GRAND TOTAL (D)</b>	<b>1,000</b>	<b>TOTAL SCORE</b>		<b>145</b>

**การประเมินตนเอง**

กระบวนการที่ดำเนินการเป็นระบบ/ที่ทำได้ดี	กระบวนการที่ต้องการปรับปรุง/ปัญหาในแต่ละหมวด
<b>หมวด 1 การนำองค์กร</b>	
ผู้บริหารมีการประชุมทุกระดับเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมและนำสู่การปฏิบัติ มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์	ส่งเสริมและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดความสามัคคีและสร้างความเข้มแข็งกับชุมชนในการดูแลสัตว์
<b>หมวด 2 กลยุทธ์</b>	
ผู้บริหารได้ประชุมหารือในการวางแผนกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย และยุทธศาสตร์ชาติ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์	จัดทำแผนกลยุทธ์และจัดทำแผนระยะสั้น

กระบวนการที่ดำเนินการเป็นระบบ/ที่ทำได้ดี	กระบวนการที่ต้องการปรับปรุง/ปัญหาในแต่ละหมวด
<p><b>หมวด 3 ลูกค้ำ</b></p> <p>คณะรับฟังเสียงลูกค้ำด้วยวิธีการหลากหลายรูปแบบ และหลายช่องทาง มาปรับปรุงหลักสูตรและการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ำ</p>	<p>การวางแผนกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้ำเพื่อพัฒนาต่อไป</p>
<p><b>หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b></p> <p>คณะวัดผลการดำเนินงานจากตัวชี้วัดความสำเร็จ เป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัดตามเกณฑ์ การประกันคุณภาพการศึกษาและตัวชี้วัดกพร.ของ มหาวิทยาลัย</p>	<p>ทบทวนผลการดำเนินงานและจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงตามตัวชี้วัด ที่ไม่เป็นไปตาม เป้าหมายของแผนปฏิบัติการ</p>
<p><b>หมวด 5 บุคลากร</b></p> <p>คณะสนับสนุนบุคลากรในการลาศึกษาต่อตาม แผนการบริหารงานบุคคลและสนับสนุนให้บุคลากร สายวิชาการขอตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น</p>	<p>เสริมสร้างองค์กรวัฒนธรรมให้บุคลากรรักองค์กรมีความสุขในการทำงานเพื่อให้บุคลากรในองค์กร เกิดผลงานที่ดี</p>
<p><b>หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ</b></p> <p>คณะกำหนดกระบวนการหลักที่สำคัญตามพันธกิจของ คณะ 3 กระบวนการประกอบด้วย 1)กระบวนการ เรียนการสอน 2) กระบวนการจัดการวิจัย/ สร้างสรรค์ 3) กระบวนการบริการวิชาการ</p>	<p>กำหนดขั้นตอนและกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรเพื่อให้องค์กรมีการบริหารจัดการ ปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ</p>
<p><b>หมวด 7 ผลลัพธ์</b></p> <p>มีการวางแผนการทำงานมีระบบและขั้นในการ ทำงานที่ดี</p>	<p>เพิ่มข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</p>