



รายงานการตรวจประเมิน  
(Feedback Report)

มหาวิทยาลัย	คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย มหาสารคาม
ตรวจเยี่ยม พื้นที่	11-12 กันยายน 2566

-----  
โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ : EdPE200  
กองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา  
สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

## สารบัญ

หน้า

1.บทสรุปผู้บริหารและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา (Executive Summary).....	1
2.วัตถุประสงค์ แนวทาง และคณะกรรมการตรวจประเมิน.....	2
3.บทสรุปและผลการตรวจประเมินในภาพรวม (Key Item).....	3
4.รายละเอียดผลการตรวจประเมินแยกรายหมวดและหัวข้อ .....	6
5.ตารางสรุปผลการประเมิน (Overall Band) .....	18
6.OP in brief .....	24

## 1. บทสรุปผู้บริหารและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา (Executive Summary)

ผู้นำระดับสูงของคณะฯ ได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร โดยได้นำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการคณะฯ ร่วมกับนำแนวทางการจัดการตาม business canvas model มาใช้ในการเรียนรู้ ออกแบบหลักสูตรและบริการ และส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น อย่างไรก็ตาม จากการตรวจประเมินได้พบโอกาสในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการของคณะฯ ในหลายด้าน ตัวอย่างเช่น การวางแผนทางที่เป็นระบบในกระบวนการสำคัญทั้งด้านการนำองค์กร ด้านกลยุทธ์ ด้านลูกค้า ด้านการวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร และด้านการปฏิบัติการ รวมถึงการถ่ายทอดแนวทางดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติยังอยู่ในขั้นเริ่มต้นเกือบทุกหน่วยงาน รวมถึงยังไม่เห็นการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการสำคัญอย่างเป็นระบบ และเกิดประสิทธิผลต่อการดำเนินการ หากมีการวางแผนทางที่เป็นระบบ มีการถ่ายทอดแนวทางหรือกระบวนการทำงานที่ครอบคลุมหน่วยงานภายในให้มากขึ้น รวมถึงมีการปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญอย่างเป็นระบบ ให้เกิดการบูรณาการและสอดคล้องกับบริบทของคณะฯ อาจช่วยสนับสนุนการขับเคลื่อนพันธกิจของคณะฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. วัตถุประสงค์ แนวทาง และคณะกรรมการตรวจประเมิน

### วัตถุประสงค์

เพื่อประเมินระดับการพัฒนาและศักยภาพของคณะวิชา/สถาบันที่นำเกณฑ์ EdPEx มาใช้เพื่อการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ และเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาที่เข้าร่วมโครงการได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของคณะวิชา/สถาบัน ตลอดจนข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของคณะวิชา/สถาบันในภาพรวม

### แนวทางที่ใช้ในการตรวจประเมิน

การตรวจประเมินในครั้งนี้เป็นการตรวจประเมินโดยใช้เกณฑ์ Education Criteria for Performance Excellence : EdPEx ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารองค์การเพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพอย่างก้าวกระโดด ที่มาของเกณฑ์คือ Baldrige Education Criteria for Performance Excellence เป็นที่ยอมรับและรู้จักในวงการศึกษา และมีสถาบันการศึกษาหลายแห่งทั้งในสหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย สิงคโปร์ ฮองกง รวมทั้งประเทศไทย นำเกณฑ์นี้ไปใช้เพื่อการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ มีโปรแกรมเกี่ยวกับผลการดำเนินการหรือความเป็นเลิศทางธุรกิจอยู่ประมาณ 100 โปรแกรม ทั่วโลก ซึ่งส่วนใหญ่ใช้เกณฑ์ของ Baldrige หรือเกณฑ์ที่คล้ายคลึงกันเป็นต้นแบบการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

คณะผู้ประเมิน ได้พิจารณาประเมินรายงานของคณะวิชา/สถาบัน ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEx) โดยจัดทำรายงานส่วนบุคคล (independent review workbook) หลังจากนั้นจะมาประชุมเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน จัดทำแผนการเข้าตรวจเยี่ยมพื้นที่ เพื่อการยืนยันข้อมูลจากรายงาน และทำรายงานสรุปผลการประเมินและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา นำเสนอคณะฯ และมหาวิทยาลัยฯ เพื่อพิจารณาต่อไป

### รายนามคณะกรรมการ

- |  |               |
|--|---------------|
| 1. ศาสตราจารย์ นายแพทย์ บวรศิลป์ เชาวน์ชื่น  | ประธานกรรมการ |
| 2. ศาสตราจารย์ แพทย์หญิง สุพินดา คุณมี       | กรรมการ       |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมลวรรณ ชุ่มเชื้อ   | กรรมการ       |
| 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดรุณี พ่วงพรพิทักษ์ | กรรมการ       |

### 3. บทสรุปและผลการตรวจประเมินในภาพรวม (Key Theme)

#### ก. Process Strength

- ผู้นำระดับสูงของคณะฯ มุ่งมั่นในการนำองค์กร โดยกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมเพื่อความสำเร็จในอนาคต นำหลักการของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการคณะฯ ร่วมกับนำแนวทางการจัดการตาม business canvas model มาใช้ในการเรียนรู้ ออกแบบหลักสูตรและบริการ และส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น แนวทางดังกล่าวอาจช่วยให้คณะฯ ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

#### ข. Process OFI

- คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่มีประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญหลายเรื่อง ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงที่แสดงถึงพฤติกรรมตามค่านิยม “STAR” การสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งสถาบัน คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการดำเนินการตาม “Veterinary Excellence 2022-2024” หรือเป้าหมายที่สำคัญของพันธกิจไปสู่แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและการปฏิบัติงานของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ การพิจารณาการใช้ประโยชน์จากพันธมิตร ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ รวมถึงการนำข้อมูลและสารสนเทศในแผนภาพ business canvas model ที่นำไปสู่การจัดทำกลยุทธ์ และการออกแบบหรือพัฒนาหลักสูตรและบริการ ร่วมกับการสร้างประสบการณ์ที่ดีของผู้เรียนและลูกค้าแต่ละกลุ่ม กระบวนการดังกล่าวอาจช่วยทำให้คณะฯ เอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขัน และมีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่สำคัญของคณะฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบของกระบวนการที่สำคัญหลายเรื่อง เช่น ในการจัดทำกลไกนำเข้าข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกำกับดูแลองค์กรด้วยความรับผิดชอบ โดยการเชื่อมโยงของระบบการกำกับดูแลของผู้บริหารระดับต่างๆ ครอบคลุมพันธกิจที่สำคัญ การจัดโครงสร้างหน่วยงานสำนักงานเลขานุการคณะฯ โรงพยาบาลสัตว์ และคณะกรรมการระดับต่างๆ ให้ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในด้านต่างๆ รวมทั้ง การกำหนดกลยุทธ์ที่คำนึงถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคม ครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม หรือเป้าหมายตาม SDGs เป็นต้น การดำเนินการดังกล่าวอาจช่วยสร้างเสริมพันธกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และค่านิยม S-Social devotion = อุทิศตนเพื่อสังคมของ คณะฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่มีประสิทธิผลของกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ รวมถึง การปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบ ตัวอย่างเช่น กระบวนการทบทวนบริบทเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายใน/ภายนอก และการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การออกแบบระบบงาน การจัดสรรทรัพยากรและการทำแผนทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการตัดสินใจระบบงาน การพัฒนาสารสนเทศเพื่อการวิเคราะห์ Gap analysis รวบรวม ติดตามข้อมูลและสารสนเทศของการปฏิบัติงานประจำวันและการดำเนินการโดยรวมของคณะฯ การจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องหรือต้องสร้างนวัตกรรม การทบทวนประสิทธิผลของการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้งานบรรลุผล การทบทวนวิธีการออกแบบ จัดการ และปรับปรุง หลักสูตรและบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญ กระบวนการ

ดังกล่าว อาจจะช่วยให้คณะฯ เอาชนะต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขัน และบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ ได้ดียิ่งขึ้น

- คณะฯ มีโอกาสยกระดับสมรรถนะหลักของคณะฯ และขีดความสามารถของคณะฯ ด้วยการบริหารจัดการจัดการเครือข่าย พัฒนาการจัดการเครือข่ายอุปทานผ่านมุมมองเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ในเครือข่ายอุปทาน ทั้งผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ พันธมิตร ภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ การสร้างคุณค่าร่วมกัน ที่ส่งมอบไปสู่ผู้เรียนและลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างโดดเด่นและแตกต่าง จากคู่แข่ง เพื่อสะท้อนความเป็นเลิศของคณะฯ

### ค. Result Strength

- คณะฯ มีผลลัพธ์การดำเนินการในหลายเรื่องมีแนวโน้มที่ดี ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่ตอบสนองต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น ผลงานการวิจัย ISI, Scopus เพิ่มขึ้น จำนวนงบประมาณสนับสนุนทุนวิจัยทั้งหมดที่ได้รับเพิ่มขึ้น จำนวนผู้เข้าอบรมและขึ้นทะเบียนเป็นผู้ช่วยสัตวแพทย์เพิ่มขึ้น จำนวนโครงการบริการวิชาการแบบหารายได้เพิ่มขึ้น ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการเพิ่มขึ้น ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร เช่น วุฒิศึกษา และตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ในคณะฯ จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัย (Citations), Hi Index จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาในรอบปีการศึกษา ด้านการนำองค์กร เช่น ผลการประเมินวิสัยทัศน์ของคณบดี หลักสูตรปริญญาตรี และหลักสูตรผู้ช่วยประกอบวิชาชีพสัตวแพทย์ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสัตวแพทย์สภา ด้านงบประมาณ การเงิน และกลยุทธ์ เช่น การเบิกจ่ายจากงบประมาณแผ่นดินเป็นไปตามเป้าหมาย รายได้จากโครงการบริการวิชาการในรูปแบบหลักสูตรอบรมระยะสั้น รายได้โรงพยาบาลสัตว์และเปรียบเทียบรายได้และรายจ่ายของโรงพยาบาลสัตว์สูงขึ้น จำนวนนิสิตสัตวแพทย์ฯ ในระบบการศึกษาสูงขึ้น ภาระหนี้คณะสัตวแพทย์ศาสตร์ลดลงในปี 2565 และรายได้ระหว่างปีงบประมาณนอกเหนือจากเงินค่าลงทะเบียนนิสิตสูงขึ้น ผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจของคณะฯ

### ง. Result OFI

- คณะฯ ไม่ได้แสดงผลลัพธ์การดำเนินงานในหลายเรื่องที่สำคัญ ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น ผลลัพธ์ของกระบวนการที่แสดงในหมวด 6 ที่ครอบคลุมกระบวนการผลิตบัณฑิตทั้งระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา การวิจัย การบริการโรงพยาบาลสัตว์ การบริการวิชาการ และความสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความพึงพอใจนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา นิสิตหลักสูตรระยะสั้น ผู้ให้ทุนวิจัย ผู้ใช้ประโยชน์งานวิจัย ผู้ใช้บริการโรงพยาบาลสัตว์ และการบริการฯ อื่นๆ ของคณะฯ ผลลัพธ์ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ทุกกลุ่ม ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ เช่น ผลลัพธ์ด้านผลิตภาพ รอบเวลา ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุน ความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ และผลลัพธ์การสร้างนวัตกรรม ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน เช่น ผลลัพธ์ความร่วมมือ MOU ทั้งในและต่างประเทศ และผลลัพธ์ตามข้อกำหนดห่วงโซ่อุปทานของแหล่งฝึก ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร เช่น ขีดความสามารถและอัตรากำลัง ของทั้งสายอาจารย์ ที่เกี่ยวข้องับสมรรถนะหลัก การบริการโรงพยาบาลสัตว์ การบริการวิชาการฯ ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของสายสนับสนุน ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง ตาม HR plan ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และระบบงานที่สำคัญของคณะฯ ผลลัพธ์ด้านสุขภาพ ความปลอดภัย การเข้าถึง

สถานที่ทำงาน การบริการและสิทธิประโยชน์ ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ เช่น ผลลัพธ์การพัฒนาบุคลากรที่วิเคราะห์จากผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของคณะฯ การพัฒนารายบุคคล (IDP) และผลลัพธ์การพัฒนาผู้นำ ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร เช่น ผลลัพธ์ของระบบการนำองค์กร ผลลัพธ์การสื่อสาร อัตราการรับรู้วิสัยทัศน์และค่านิยม ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อการเงินทั้งภายในและภายนอก ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ เช่น การดำเนินงานเรื่องลดต้นทุน ความคุ้มค่าของการลงทุนสร้างอาคารในพื้นที่ใหม่ การดำเนินการด้านการตลาดในมิติการรักษาฐานลูกค้าเดิม และการเจาะตลาดใหม่ที่สัมพันธ์กับลูกค้าในอนาคต

- ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนหลายเรื่องของคุณะฯ ไม่ได้แสดงการบรรลุเป้าหมาย หรือมีแนวโน้มที่ไม่สม่ำเสมอ ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่ตอบสนองต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น ร้อยละของนิสิตที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ ร้อยละของนิสิตที่สำเร็จการศึกษาตามเวลา ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำใน 1 ปี ไม่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละการคงอยู่ของนิสิต และจำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ เผยแพร่แนวโน้มไม่สม่ำเสมอ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนระดับปริญญาตรีที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตระดับปริญญาตรี และระดับความพึงพอใจของนิสิตต่อหลักสูตร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร เช่น ผลลัพธ์บรรยากาศการทำงาน และระดับความพึงพอใจของอาจารย์และสายสนับสนุน ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ เช่น จำนวนการคงอยู่ของนิสิต จำนวนโครงการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์คณะ จำนวนตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมาย และคะแนนตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ การแสดงผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว และ การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้ผลลัพธ์ไม่บรรลุเป้าหมาย หรือยังไม่แสดงแนวโน้มที่ดี อาจจะช่วยให้คุณะฯ เห็นโอกาสในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานและยกระดับผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง
- คุณะฯ ไม่ได้แสดง สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ของการดำเนินงานตามพันธกิจ และกระบวนการที่สำคัญ การแสดงผลลัพธ์ดังกล่าว อาจช่วยให้คุณะฯ ได้สารสนเทศที่ใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์และกระบวนการที่สำคัญของคุณะฯ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขัน และบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ ได้ดียิ่งขึ้น

## 4.รายละเอียดผลการตรวจประเมินแยกรายหมวดและหัวข้อ

### หมวดที่ 1 การนำองค์กร

#### 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

##### STRENGTHS

- ก(1) คณะฯ เริ่มมีกระบวนการที่เป็นระบบในการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยคณะกรรมการประจำคณะ ได้ให้ความเห็นชอบ วิสัยทัศน์ คณะคือ “สถาบันชั้นนำของเอเชีย ในการผลิตบัณฑิตสัตวแพทย์ ผลงานวิจัยและบริการวิชาการ ภายใน พ.ศ. 2570” ขับเคลื่อน ภาระกิจผ่านการทำงานของคณะกรรมการบริหาร คณะ บุคลากรทุกคนในคณะประชุมร่วมกันทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ แผนกลยุทธ์
- ก(2) คณะฯ เริ่มมีแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม ได้แก่ มีแนวทางในการส่งเสริมการ ประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (แผนภาพ 1.1 ก.(2) -1) ส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ จริยธรรม ที่ผู้นำให้ความสำคัญตามเป้าหมาย (ตาราง 1.1 ก(3)-1) การดำเนินการดังกล่าว อาจส่งผลให้บุคลากรของคณะฯเกิดความเชื่อมั่นที่จะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างมีจริยธรรม

##### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการกำหนดค่านิยม เช่น การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงที่มุ่งมั่นสู่ค่านิยม “STAR” และประสิทธิผลของการกำหนดวิสัยทัศน์ตามที่ได้กำหนด เช่น เป้าหมายที่จะทำให้บรรลุที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อแปลงเป็นเป้าหมายการดำเนินการ (Vision Gap) สู่การบรรลุวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน การดำเนินการดังกล่าว อาจส่งผลให้คณะฯ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันได้ดียิ่งขึ้น
- ข คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลของวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งสถาบัน คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น ประสิทธิภาพของวิธีการที่ใช้ รอบระยะเวลา การนำสารสนเทศจากการรับฟังไปใช้เพื่อออกแบบกระบวนการ จัดทำแผนกลยุทธ์ และการสร้างความผูกพันของกลุ่มต่างๆ กระบวนการดังกล่าว อาจทำให้ คณะฯ ตอบสนองปัจจัยความผูกพันของบุคลากร และความต้องการ/ความคาดหวังของผู้เรียนลูกค้าอื่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ดียิ่งขึ้น
- ค (1) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบ ที่ผู้นำระดับสูงสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อให้คณะฯ ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต การดำเนินการดังกล่าวอาจทำให้คณะฯ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขัน และเอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น
- ค(2) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบที่ผู้นำระดับสูงดำเนินการในการทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุพันธกิจ เช่น เป้าหมายของการดำเนินการตาม “Veterinary Excellence 2022-2024” การดำเนินการดังกล่าว อาจส่งผลให้คณะฯ บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจได้ดียิ่งขึ้น

#### 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม (band) = 2 คะแนน 10 คะแนน

##### STRENGTHS

- -



## OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบ ในการกำกับดูแลองค์กรด้วยความรับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น ความเชื่อมโยงของระบบการกำกับดูแลองค์กร ในระดับคณะฯ ผู้บริหารระดับต่างๆที่ครอบคลุมพันธกิจที่สำคัญ โครงสร้างหน่วยงานสำนักงานเลขานุการคณะ โรงพยาบาลสัตว์ และคณะกรรมการระดับต่างๆ การดำเนินการดังกล่าวอาจช่วยให้คณะฯ เอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในด้านต่างๆได้ดียิ่งขึ้น
- ข(1,2) คณะฯ ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงวิธีการที่เป็นระบบในการปฏิบัติตามหรือเหนือกว่า กฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ การมีแนวทางดังกล่าว อาจช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานของคณะฯ เกิดความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสังคม ได้ดียิ่งขึ้น
- ค(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบ ในการคำนึงถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ ตัวอย่าง เช่น ความครอบคลุมทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และ เป้าหมาย ตาม SDGs เป็นต้น การดำเนินการดังกล่าวอาจช่วยสร้างเสริมพันธกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และ ค่านิยม S-Social devotion = อุทิศตนเพื่อสังคม ของ คณะฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- ค(2) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบ ของการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งของชุมชนที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น การกำหนดชุมชนที่สำคัญ และการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของคณะฯ กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ของคณะฯ ได้ดียิ่งขึ้น

## หมวดที่ 2 กลยุทธ์

### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์ ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

#### STRENGTHS

- ก(1) ในปี 2566 คณะฯ โดยผู้นำระดับสูงและผู้บริหารระดับต่างๆ ร่วมกันจัดทำและทบทวนแผนกลยุทธ์ ฉบับปรับปรุง 2566-2569 ครอบคลุมพันธกิจหลัก 3 ด้าน

## OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงประสิทธิผลในการจัดทำกลยุทธ์ ตามรูปที่ 2.1-1 ตัวอย่างเช่น ความครอบคลุมของข้อมูลนำเข้า ที่ใช้ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง กรอบของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะสั้นและระยะยาว การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การออกแบบระบบงาน การจัดทำแผนทรัพยากรบุคคล การปรับปรุงและทบทวนอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น กระบวนการดังกล่าวอาจช่วยให้คณะฯ ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เช่น การที่คณะฯมีสถานะการเงินติดลบ และบรรลุพันธกิจด้านต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น
- ก(3) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบ ของการรวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาสารสนเทศ เพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ กระบวนการดังกล่าวอาจช่วยให้คณะฯ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขันและเอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น
- ก(4) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการตัดสินใจระบบงาน ตัวอย่างเช่น การตัดสินใจว่ากระบวนการใดจะดำเนินการเองโดยบุคลากรของคณะฯ และกระบวนการใดจะดำเนินการจากภายนอกโดยผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการต่างๆ กระบวนการดังกล่าว อาจช่วยให้คณะฯ สามารถดำเนินการตามพันธกิจต่างๆให้บรรลุผลสำเร็จ รวมถึง เอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ได้ดียิ่งขึ้น

- ข(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญที่ต้องบรรลุ การดำเนินการดังกล่าวอาจทำให้ คณะฯ เอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และ สร้างเสริมสมรรถนะหลักของคณะฯ ได้ดียิ่งขึ้น

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

### STRENGTHS

- ก(2) คณะฯ มีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ ปีละครั้ง โดยการแจ้งแผนกลยุทธ์ กำหนดตัวชี้วัด กรอบเวลา ทรัพยากรฯ

### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงแผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้น และระยะยาวขึ้น ของคณะฯ ที่สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ การมีแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ อาจช่วยให้คณะฯ มีแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ได้
- ก(2,3) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ และวิธีการทำให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆพร้อมใช้ฯ กระบวนการดังกล่าว อาจช่วยให้คณะฯ เอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และส่งเสริมการขับเคลื่อนพันธกิจต่าง ๆ ของคณะฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- ก(4) คณะฯ ไม่ได้แสดงแผนด้านบุคลากรที่สำคัญ ที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวขึ้น กระบวนการดังกล่าว อาจช่วยให้คณะฯ บรรลุพันธกิจ และวิสัยทัศน์ตามที่ได้กำหนดไว้ได้ดียิ่งขึ้น
- ก(5,6) คณะฯ ไม่ได้แสดงตัววัดหรือตัวชี้วัดที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ รวมถึง วิธีการที่เป็นระบบในการคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดที่สำคัญตามกรอบเวลาการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะที่ยาวขึ้น กระบวนการดังกล่าว อาจช่วยให้ คณะฯ สามารถประเมินความสำเร็จของผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการต่างๆในภาพรวม และบรรลุวิสัยทัศน์ได้ดียิ่งขึ้น

## หมวดที่ 3 ลูกค้ำ

### 3.1 ความคาดหวังของลูกค้ำ ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

#### STRENGTHS

- ก(1) คณะฯ เริ่มใช้กระบวนการ Business Model Canvas เพื่อให้ได้ข้อมูลในการจัดทำข้อกำหนด ของการผลิตบัณฑิต การวิจัย และบริการโรงพยาบาลสัตว์

#### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงประสิทธิผลของวิธีการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ เช่น กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนระดับบัณฑิตศึกษา ลูกค้ำด้านการวิจัย รวมถึง วิธีการที่ใช้ ระยะเวลา และกระบวนการนำ VOC/VOS ไปใช้ กระบวนการดังกล่าว อาจจะทำให้ คณะฯ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขัน ได้ดียิ่งขึ้น

- ข(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้าย่อย และส่วนตลาด ตัวอย่าง เช่น กลุ่มผู้เรียนระดับบัณฑิตศึกษา ลูกค้านักการวิจัย ผู้ใช้บริการโรงพยาบาลสัตว์ ที่จำแนกเป็น หน่วยสัตว์เล็ก หน่วยสัตว์ใหญ่ การบริการด้านชั้นสูตร รวมถึง การกำหนดส่วนตลาดของคณะฯ กระบวนการดังกล่าวอาจจะทำให้คณะฯ เอาชนะความท้าทายเรื่องการเงิน จำนวนผู้เรียน และการใช้ทรัพยากร/สินทรัพย์ที่มีให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น
- ข(2) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบ ในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ กระบวนการดังกล่าวอาจช่วยให้คณะฯ ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้าย่อย ได้ดียิ่งขึ้น

### 3.2 ความผูกพันของลูกค้า ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

#### STRENGTHS

- ข(1) คณะฯ เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบ ในการค้นหาความพึงพอใจ ของผู้เรียน เช่น ระบบการประเมิน การจัดการเรียนการสอน การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต การลาออกของผู้เรียน และการประเมินผลโครงการ กระบวนการดังกล่าว อาจจะทำให้คณะฯ ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนได้ดียิ่งขึ้น

#### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการสร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ตัวอย่างเช่น วิธีการนำความต้องการและความคิดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ที่ได้จากกระบวนการ Business Model Canvas มาสร้างความสัมพันธ์ของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มต่างๆ กระบวนการต่างๆ อาจจะช่วยทำให้คณะฯ เอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น
- ก(2) คณะฯ ไม่ได้แสดงประสิทธิผล ในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสืบค้นสารสนเทศและระบบการสนับสนุนฯ กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น มีความผูกพันกับคณะฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- ข(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ในกลุ่มลูกค้าวิจัย และบริการวิชาการ วิธีการค้นหาความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ของผู้เรียน กระบวนการดังกล่าวอาจทำให้ คณะฯ ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ได้ดียิ่งขึ้น
- ค คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากเสียงของลูกค้าและตลาด กระบวนการดังกล่าวอาจจะสนับสนุนคุณภาพของหลักสูตร การวิจัย การบริการ โรงพยาบาลสัตว์ และการบริการอื่นๆ ของคณะฯ ให้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นของคณะฯ ได้ดียิ่งขึ้น

### หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

#### 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

#### STRENGTHS

-

## OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการติดตามข้อมูล และสารสนเทศของการปฏิบัติงานประจำวัน และการดำเนินงานของคณะฯ ตัวอย่าง เช่น การติดตามตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ รวมถึงตัววัดที่เป็น Lagging และ leading indicators ของกระบวนการต่างๆ กระบวนการดังกล่าวอาจจะช่วยให้คณะฯ สามารถติดตามความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการมุ่งสู่ความเป็นเลิศของกระบวนการต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น
- ข คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลของการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถในการแข่งขันของคณะฯ ตัวอย่าง เช่น ทบทวนผลการดำเนินการตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ Lagging และ leading indicators ของกระบวนการต่างๆ กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้ คณะฯ ติดตามผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการที่สำคัญ และบรรลุ วิสัยทัศน์ ได้ดียิ่งขึ้น
- ค(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงแนวทางที่เป็นระบบในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต กระบวนการดังกล่าว อาจช่วยให้ คณะฯ สามารถคาดการณ์เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการในอนาคต และบรรลุ เป้าหมายของวิสัยทัศน์ได้ดียิ่งขึ้น
- ค(2) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการไปเรียงลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม กระบวนการดังกล่าว อาจทำให้ คณะฯ มีการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึง การสร้างสิ่งใหม่ๆ แนวความคิดใหม่ๆ ในการเอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญ ได้ดียิ่งขึ้น

## 4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

### STRENGTHS

- ก(1) คณะฯ เริ่มมีวิธีการที่เป็นระบบในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในสถาบันมีคุณภาพ เช่น ระบบ EDS, MIS รวมถึง การพัฒนาระบบฐานข้อมูลงานวิจัยของคณะฯ กระบวนการดังกล่าว อาจช่วยสนับสนุนให้ คณะฯ ติดตามผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น

### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(2) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลของวิธีการทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศของคณะฯ มีความพร้อมใช้ กระบวนการดังกล่าวอาจทำให้คณะฯ ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจปฏิบัติการ และติดตามผลการดำเนินการด้านต่างๆ ตามความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ได้ดียิ่งขึ้น
- ข(1) ไม่ชัดเจนถึงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการสร้างและจัดการความรู้ของ คณะฯ ตัวอย่างเช่น การกำหนดองค์ความรู้ รวบรวมองค์ความรู้ ถ่ายทอดองค์ความรู้ และประเมินผลการจัดการความรู้การกำหนดองค์ความรู้สำคัญ การดำเนินการดังกล่าว อาจเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในการปฏิบัติการ รวมทั้งสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับคณะฯ ตลอดจนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- ข(2) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล ในการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติการที่เป็นเลิศในคณะฯ ตัวอย่างเช่น การใช้ประโยชน์จาก กระบวนการ Business Model Canvas, Design Thinking กระบวนการแสวงหาทุนวิจัย ผลการดำเนินงานของกลุ่มวิจัยกลุ่มต่างๆ การเรียนรู้จากแนวปฏิบัติที่ดีของ

มหาวิทยาลัยคู่เทียบ เป็นต้น กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยสร้างเสริมความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของคณะฯ ได้ดียิ่งขึ้น

- ข(3) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบ ในการใช้ความรู้และทรัพยากร เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกเข้าไปในวิถีการปฏิบัติงานของคณะฯ กระบวนการดังกล่าว อาจช่วยให้คณะฯ สามารถใช้องค์ความรู้ ทรัพยากร สินทางปัญญาของคณะฯ มาใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ พัฒนากระบวนการทำคัมภีร์ และบรรลุวิสัยทัศน์ ได้ดียิ่งขึ้น

## หมวดที่ 5 บุคลากร

### 5.1 สถานะแวดล้อมด้านบุคลากร ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

#### STRENGTHS

- ก(1) คณะฯ เริ่มมีกระบวนการที่เป็นระบบในการประเมินอัตรากำลังของสายวิชาการ เช่น ใช้ เกณฑ์ FTES และการพัฒนาเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการที่สูงขึ้นของอาจารย์

#### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงมีประสิทธิผลในการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรที่มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมี ตัวอย่างเช่น อัตรากำลังและขีดความสามารถของอาจารย์ ที่เป็นสมรรถนะหลัก งานวิจัย การบริการโรงพยาบาลสัตว์ ไม่ได้แสดงวิธีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังของสายสนับสนุน ที่สอดคล้องกับระบบงาน กระบวนการสนับสนุน และโครงสร้างหน่วยงานของคณะฯ กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยสร้างเสริมสมรรถนะหลัก เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น
- ก(3) คณะฯ ไม่ได้แสดงประสิทธิผลของวิธีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง กระบวนการดังกล่าวอาจช่วยให้คณะฯ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน และบรรลุวิสัยทัศน์ได้ดียิ่งขึ้น
- ก(4) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบที่มีประสิทธิผลในการดำเนินการเพื่อจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากรให้การทำงานบรรลุผล กระบวนการดังกล่าวอาจช่วยให้ คณะฯ บรรลุพันธกิจในด้านต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น
- ข(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบ ในการดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาวะ ความมั่นคง และความสะดวกในการเข้าทำงานของบุคลากร กระบวนการดังกล่าวอาจส่งเสริมปัจจัยความผูกพัน และบรรลุผลการดำเนินงานด้านต่างๆของคณะฯ ได้ดียิ่งขึ้น

### 5.2 ความผูกพันของบุคลากร ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน คะแนน 10%

#### STRENGTHS

- ค(1) คณะฯ เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี โดยการถ่ายทอดตัวชี้วัด การติดตามความก้าวหน้า การประเมินผลการปฏิบัติงาน กระบวนการดังกล่าวอาจส่งผลให้การดำเนินการสำคัญตามพันธกิจต่าง ๆ ของคณะฯ เป็นไปได้ดียิ่งขึ้น

#### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(1,2) คณะฯ ไม่ได้แสดง แนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล ในการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร การประเมินผูกพันของบุคลากร และ ทำให้มั่นใจว่าแนวทางในการดำเนินการที่คณะฯ ประเมินความผูกพันสัมพันธ์กับปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยส่งผลให้คณะฯ เอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ได้ดียิ่งขึ้น
- ข คณะฯ ไม่ได้แสดงแนวทางอย่างเป็นระบบในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพัน กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนการบรรลุเป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และพันธกิจด้านต่างๆของคณะฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- ค(2) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบของระบบการเรียนรู้และพัฒนาสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความจำเป็นของคณะฯ การมีแนวทางการดำเนินการดังกล่าวอาจช่วยยกระดับทักษะการทำงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และช่วยให้คณะฯ บรรลุพันธกิจ ได้ดียิ่งขึ้น
- ค(3) คณะฯ ไม่ได้แสดงแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรของคณะฯ เช่น การรายงานสรุปประเด็นความรู้ที่ได้รับและการนำไปใช้ประโยชน์ต่อคณะกรรมการประจำคณะภายหลังจากการอบรมพัฒนาความรู้ สะท้อนถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา การติดตามการทำผลงานทางวิชาการของอาจารย์สะท้อนประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการพัฒนาความรู้ของบุคลากรสายวิชาการที่จำเป็น กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนการบรรลุพันธกิจ และ ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานที่สำคัญของคณะฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- ค(4) คณะฯ ไม่ได้แสดงแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรของคณะฯ ตัวอย่างเช่น การพัฒนาผู้นำ การสร้างเสริมสมรรถนะหลักของคณะฯ การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ที่ความครอบคลุมกลุ่มบุคลากรที่สำคัญทุกกลุ่ม กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้คณะฯ เอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ได้ดียิ่งขึ้น

## หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ

### 6.1 กระบวนการทำงาน ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

#### STRENGTHS

- ก(1) คณะฯ เริ่มนำ Business Model Canvas มาใช้ในการจัดทำ ข้อกำหนดของกระบวนการผลิตบัณฑิต กระบวนการวิจัย และกระบวนการบริการของโรงพยาบาลสัตว์

#### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่มีประสิทธิผล ในการจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย การบริการวิชาการและกระบวนการทำงานที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น การใช้ ปัจจัยนำเข้า ระบุข้อกำหนด/กระบวนการที่สำคัญ กำหนดผลลัพธ์กระบวนการ ออกแบบและจัดทำขั้นตอนการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัด มอบหมายและสื่อสารกับผู้ปฏิบัติ พัฒนาบุคลากร กำกับติดตามประเมินผล และ เรียนรู้ ทบทวน ปรับปรุง กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนให้หลักสูตร วิจัย และบริการฯ ของคณะฯ ตอบสนองต่อข้อกำหนดที่เป็นความต้องการและความคาดหวังฯ ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และตามมาตรฐานที่กำหนด

- ก(2) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ในการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น กระบวนการออกแบบระบบงาน กระบวนการนำสารสนเทศจาก Business Model Canvas ไปใช้ในการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญ กระบวนการย่อย ข้อกำหนด ตัวชี้วัดกระบวนการ และ ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ กระบวนการดังกล่าวจะช่วยให้คณะฯ บรรลุพันธกิจด้านต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น
- ก(3) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ในการออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย และ บริการฯ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด ตัวอย่างเช่น การนำเทคโนโลยีใหม่ ความเป็นเลิศด้านการจัดการศึกษา วิจัย และ บริการฯ มุมมองของลูกค้า โดยเฉพาะด้านวิจัย การบริการโรงพยาบาลสัตว์ และบริการอื่นๆ ของคณะฯ การดำเนินการดังกล่าว อาจจะช่วยทำให้คณะฯ สามารถตอบสนองต่อความต้องการและสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นได้ดียิ่งขึ้น
- ข(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงประสิทธิผลของวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานต่างๆ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ ครอบคลุมการดำเนินงานในทุกกระบวนการที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น การกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการด้านการวิจัย การบริการโรงพยาบาลสัตว์ กระบวนการบริการวิชาการ และกระบวนการสร้างประโยชน์ให้สังคม กระบวนการดังกล่าวอาจช่วยให้ หลักสูตร วิจัย บริการฯ และกระบวนการทำงานสำคัญของคณะฯ มีคุณภาพตรงกับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้าอื่น ได้ดียิ่งขึ้น
- ข(3) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ในการปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของผู้เรียน ปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย บริการฯ ผลการดำเนินการ เสริมสร้างสมรรถนะหลักของคณะฯ และลดความแปรปรวนของกระบวนการ การมีแนวทางดังกล่าว อาจช่วยให้คณะฯ สามารถยกระดับประสิทธิผลของการดำเนินการตามพันธกิจได้

## 6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

### STRENGTHS

- -

### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยคณะฯ เอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ SC2: การเพิ่มรายได้ เพื่อพึ่งพาตนเอง
- ข คณะฯ ไม่ได้แสดง วิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลเพื่อทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือเป็นสิทธิพิเศษ และสินทรัพย์ที่สำคัญ มีความปลอดภัยและมีการป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์ ตัวอย่างเช่น ประสิทธิภาพของการดำเนินการด้าน Cyber security โดย IT ตามประเด็น ความปลอดภัย เป็นความลับ การตรวจจับ และการกักกัน ความครอบคลุมการดำเนินการ บุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น คู่ความร่วมมือฯ รวมถึง กระบวนการปรับปรุง การมีแนวทางดังกล่าว อาจช่วยให้คณะฯ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง
- ค(1) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลของวิธีการดูแลให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัย ตัวอย่างเช่น การดำเนินการที่ครอบคลุมอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึง กระบวนการที่สำคัญ กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยทำให้คณะฯ เอาชนะ ต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ด้านต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น



- ค(2) คณะฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ของวิธีการเพื่อให้มั่นใจว่า มีการเตรียมพร้อม ต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน กระบวนการดังกล่าว อาจส่งผลให้การดำเนินการตามพันธกิจของคณะฯ เป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขัน และเอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ได้ดียิ่งขึ้น

## หมวดที่ 7 ผลลัพธ์

### 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ ระดับ การประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

#### STRENGTHS

- ก คณะฯ แสดงผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่ตอบสนองต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น บางเรื่องที่ดี ได้แก่ ผลงานการวิจัย ISI, Scopus เพิ่มขึ้น จำนวนงบประมาณสนับสนุนทุนวิจัยทั้งหมดที่ได้รับเพิ่มขึ้น จำนวนผู้เข้าอบรมและขึ้นทะเบียนเป็นผู้ช่วยสัตวแพทย์เพิ่มขึ้น จำนวนโครงการบริการวิชาการแบบหารายได้เพิ่มขึ้น

#### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก,ข,ค คณะฯ ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า หลายเรื่องได้แก่ **ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่ตอบสนองต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น** เช่น ผลลัพธ์ของ กระบวนการที่แสดงในหมวด 6 ที่ครอบคลุมกระบวนการผลิตบัณฑิตทั้งระดับปริญญาตรี และ บัณฑิตศึกษา การวิจัย การบริการโรงพยาบาลสัตว์ การบริการวิชาการ และความสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ** เช่น ผลลัพธ์ด้านผลิตภาพ รอบเวลา ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุน ความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ และ ผลลัพธ์การสร้างนวัตกรรม **ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน** เช่น ผลลัพธ์ความร่วมมือ MOU ทั้งในและต่างประเทศ และผลลัพธ์ตามข้อกำหนดห่วงโซ่อุปทานของแหล่งฝึก การแสดงผลลัพธ์ที่ครบถ้วนในเรื่องดังกล่าวอาจจะสนับสนุนให้คณะฯ สามารถดำเนินการตามพันธกิจด้าน การศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึง การเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ได้ดียิ่งขึ้น
- ก ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนหลายเรื่องของคณะฯ ไม่ได้แสดงการบรรลุเป้าหมาย หรือแนวโน้มที่ดี ตัวอย่างเช่น **ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่ตอบสนองต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น** เช่น ร้อยละของนิสิต ที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ ร้อยละของนิสิตที่สำเร็จการศึกษาตามเวลา ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำ ใน 1 ปี ไม่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละการคงอยู่ของนิสิต จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่แนวโน้มไม่ สม่่าเสมอ การแสดงผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนให้ คณะฯ สามารถพัฒนาคุณภาพ ของหลักสูตร ผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น
- ก,ข,ค คณะฯ ไม่ได้แสดง สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ของการดำเนินงานตามพันธกิจ และกระบวนการที่ สำคัญ



## 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

### STRENGTHS

- ก(1) คณะฯ แสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นบางเรื่องที่ดี ได้แก่ **ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น** เช่น ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ เพิ่มขึ้น

### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(1.2) คณะฯ ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น หลายเรื่อง ได้แก่ **ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น** เช่น ผลลัพธ์ความพึงพอใจนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา นิสิตหลักสูตรระยะสั้น ผู้ให้ทุนวิจัย ผู้ใช้ประโยชน์งานวิจัย ผู้ใช้บริการโรงพยาบาลสัตว์ การบริการฯ อื่นๆ ของคณะฯ รวมถึง ผลลัพธ์ความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ทุกกลุ่ม **ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น** คณะฯ ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ทุกกลุ่ม
- ก(1) คณะฯ แสดงผลลัพธ์การมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นหลายเรื่องที่ไม่บรรลุเป้าหมายหรือแนวโน้มไม่ดี เช่น ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนระดับปริญญาตรีที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตระดับปริญญาตรี และ ระดับความพึงพอใจของนิสิตต่อหลักสูตร
- ก(1,2) ก,ข,ค คณะฯ ไม่ได้แสดง สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ของการดำเนินงานตามพันธกิจ และ กระบวนการที่สำคัญ การติดตามผลลัพธ์ของการดำเนินงานให้ครบถ้วนอาจช่วยให้คณะฯ มีโอกาสในการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

### STRENGTHS

- ก(1,4) คณะฯ แสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่ดีบางเรื่อง ได้แก่ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ในคณะฯ จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัย (Citations), Hi Index จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาในรอบปีการศึกษา ผลลัพธ์ดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจของคณะฯ

### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(1,2,3,4) คณะฯ ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรหลายเรื่อง ได้แก่ **ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร** เช่น ขีดความสามารถและอัตรากำลัง ของสายอาจารย์ ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลัก การบริการโรงพยาบาลสัตว์ การบริการวิชาการฯ ขีดความสามารถและอัตรากำลังของสายสนับสนุน และ ขีดความสามารถและอัตรากำลัง ตาม HR plan ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และระบบงานที่สำคัญของคณะฯ **ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน** เช่น สุขภาพ ความปลอดภัย การเข้าถึงสถานที่ทำงาน การบริการ และสิทธิประโยชน์ **ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร** ทั้งบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน **ผลลัพธ์การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ** เช่น การพัฒนาบุคลากรที่วิเคราะห์จากความสำเร็จที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของคณะฯ การพัฒนารายบุคคล (IDP) และการพัฒนาผู้นำ

ผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าวอาจจะช่วยให้คณะฯ เอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในด้านการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร

- ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร หลายเรื่องไม่บรรลุเป้าหมายหรือมีแนวโน้มไม่สม่ำเสมอ เช่น บรรยายการทำงาน และ ระดับความพึงพอใจของอาจารย์และสายสนับสนุน การปรับปรุงให้ผลลัพธ์ดีขึ้นในเรื่องดังกล่าว อาจช่วยให้คณะฯ เอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขัน ได้ดียิ่งขึ้น

#### 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

##### STRENGTHS

- ก(1,3) คณะฯ แสดงผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรบางเรื่องที่ดี ได้แก่ ผลการประเมินวิสัยทัศน์ของคณบดี หลักสูตรปริญญาตรี และหลักสูตรผู้ช่วยประกอบวิชาชีพสัตวแพทย์ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสัตวแพทยสภา

##### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก(1,2,3,4,5) คณะฯ ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร หลายเรื่อง ได้แก่
  - ผลลัพธ์การสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน และ ลูกค้ายุทธศาสตร์ เช่น ผลลัพธ์ของระบบการนำองค์กร (แผนภาพ 1.1ก(1)-1) ผลลัพธ์การสื่อสารตาม แผนภาพ 1.1ข-1 และ ตาราง 1.1ข-1 อละ อัตราการรับรู้วิสัยทัศน์และค่านิยม
  - ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กร เช่น ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อ การเงินทั้งภายในและภายนอก
  - ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ อื่นๆ ที่นอกจาก การรับรอง หลักสูตรจากสัตวแพทยสภา เช่น มาตรฐานโรงพยาบาลสัตว์ มาตรฐานการบริการด้านสัตวแพทย์ สัตว์ เล็ก สัตว์ใหญ่ ปศุสัตว์ ห้องปฏิบัติการ และ หน่วยชั้นสูตร
  - ผลลัพธ์ด้านจริยธรรม เช่น พฤติกรรมการละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความเชื่อมั่นของผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้นำระดับสูง และระบบการกำกับดูแลองค์กร
  - ผลลัพธ์ความผาสุกของสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เช่น ผลลัพธ์/ผลกระทบ ของคณะฯใน ด้านการทำประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การบริการสุขภาพสัตว์, One health และ SDGs รวมถึง ผลลัพธ์การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญโดยใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของคณะฯ
- การแสดงผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าวอาจจะช่วยให้คณะฯ มีการบริหารงานที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เอาชนะความท้าทายสำคัญที่เผชิญอยู่ได้ดียิ่งขึ้น รวมถึง การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ผู้บริหารของคณะฯ ในการบริหารจัดการองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อบรรลุปันธกิจเพื่อความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต

#### 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

##### STRENGTHS

- ก,ข คณะฯแสดงผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และกลยุทธ์ บางเรื่องที่ดี เช่น การเบิกจ่ายจาก งบประมาณแผ่นดินเป็นไปตามเป้าหมาย รายได้จากโครงการบริการวิชาการในรูปแบบหลักสูตรอบรม ระยะสั้น รายได้โรงพยาบาลสัตว์และเปรียบเทียบรายได้และรายจ่ายของโรงพยาบาลสัตว์สูงขึ้น จำนวน นิสิตสัตวแพทย์ฯ ในระบบการศึกษาสูงขึ้น ภาระหนี้คณะสัตวแพทยศาสตร์ลดลงในปี 2565 และรายได้ ระหว่างปีงบประมาณนอกเหนือจากเงินค่าลงทะเบียนนิสิตสูงขึ้น

## OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- ก,ข คณะฯ ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์หลายเรื่อง ได้แก่
  - ด้านการดำเนินการด้านการเงิน เช่น ตัววัดการควบคุมต้นทุน และ ความมั่นคงทางการเงิน
  - ด้านการดำเนินการด้านตลาด เช่น ส่วนแบ่งตลาด การเติบโต และ การเจาะตลาดใหม่
  - ด้านการบรรลุความสำเร็จของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ เช่น ความสำเร็จตามตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
 การแสดงผลลัพธ์ดังกล่าว อาจช่วยให้คณะฯ สามารถบริหารจัดการกระบวนการทำงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ก, ข ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ หลายเรื่อง ที่ไม่บรรลุเป้าหมาย หรือ มีแนวโน้มไม่สม่ำเสมอ ได้แก่ จำนวนการคงอยู่ของนิสิต จำนวนโครงการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์คณะ จำนวนตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมาย และ คะแนนตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
  - การแสดงผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว อาจจะช่วยทำให้คณะฯ ได้สารสนเทศความก้าวหน้าในการบรรลุแผนกลยุทธ์ในแต่ละพันธกิจ เพื่อนำไปวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการในภาพรวมให้ดีขึ้น

## 5. ตารางสรุปผลการประเมิน (Overall Band)

### ตารางคำนวณคะแนนผลการประเมินตามเกณฑ์ EdPEX

Summary of Criteria Items	Total Points Possible	Percentage Score 0–100%	Score (A x B)	Scoring Band
	Column A	Column B	Column C	Column D
<b>Category 1 (Process)</b>				
1.1	70	15	11	2
1.2	50	10	5	2
<b>Category Total</b>	<b>120</b>		<b>16</b>	
<b>Category 2 (Process)</b>				
2.1	45	15	7	2
2.2	40	10	4	2
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>11</b>	
<b>Category 3 (Process)</b>				
3.1	40	15	6	2
3.2	45	15	7	2
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>13</b>	
<b>Category 4 (Process)</b>				
4.1	45	10	5	2
4.2	45	10	5	2
<b>Category Total</b>	<b>90</b>		<b>10</b>	
<b>Category 5 (Process)</b>				
5.1	40	10	4	2
5.2	45	10	5	2
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>9</b>	
<b>Category 6 (Process)</b>				
6.1	45	15	7	2
6.2	40	10	4	2
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>11</b>	

Process Scoring Band

SUBTOTAL Cat.				
1-6	550	70	1	

Category 7 (Results)

7.1	120	15	18	2
7.2	80	10	8	2
7.3	80	10	8	2
7.4	80	10	8	2
7.5	90	15	14	2

Results Scoring Band

SUBTOTAL Cat. 7	450	56	1
-----------------	-----	----	---

GRAND TOTAL			
(D)	<u>1,000</u>	TOTAL SCORE	<u>126</u>

v.8 จัดทำโดย  
 สำนักมาตรฐานและประเมินผล  
 อุดมศึกษา  
 สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา  
 วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม  
 หากมีข้อเสนอแนะหรือข้อปรับปรุง  
 โปรดแจ้งที่  
 edpexproject@gmail.com

ระดับการประเมินในภาพรวมในหมวดกระบวนการ (หมวด 1 – 6) = 1

ระดับการประเมินในภาพรวมในหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) = 1

\*\*ระดับการประเมินในภาพรวม (Overall Band) นี้ เป็นการรวมคะแนนผลการประเมินจากทุกหัวข้อตามเกณฑ์ EdPEx ทั้ง 17 หัวข้อ แล้วจึงทำการแปลผลออกมาเป็นระดับการประเมินในภาพรวม ไม่ได้เป็นการนำระดับการประเมินรายหัวข้อ (Item Band) มาเฉลี่ยรวมกันแต่อย่างใด

ทั้งนี้ โปรดศึกษาคำอธิบายการแปลผลระดับการประเมินรายหมวด (Item Band) ได้ที่ตาราง 1-2 และคำอธิบายการแปลผลระดับการประเมินในภาพรวม (Overall Band) ได้ที่ตาราง 3-4 ในหน้าถัดไป

ตาราง 1 แนวทางการให้คะแนนรายหมวด สำหรับหมวด 1-6 (Item Band)

คะแนน	คำอธิบาย
0หรือ %5% (Band 1)	A :ไม่ปรากฏแนวทางอย่างเป็นระบบ มีสารสนเทศเพียงผิวเผิน D :แทบไม่ปรากฏหลักฐานการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ L :ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา I :ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับสถาบันแต่ละส่วนหรือหน่วยงาน ดำเนินการอย่างเอกเทศ
10%,15%, 20หรือ %25% (Band 2)	A :แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบที่ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ D :การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงอยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกส่วนหรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุของคำถามพื้นฐานของหัวข้อนั้น L :เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงแบบพื้นๆ I :มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนหรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา
30%, 35%, 40 หรือ%45% (Band 3)	A :แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ D :มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางส่วนหรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น L :เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ I :แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องกับความจำเป็นพื้นฐานที่สถาบันต้องทำ มี/ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
50%,55%, 60 หรือ % 65% (Band 4)	A :มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อคำถามโดยรวมของหัวข้อ D :มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางส่วนหรือบางหน่วยงาน L :มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร ซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ I :แนวทางมีความสอดคล้องกับความจำเป็นโดยรวมที่สถาบันต้องทำ มี/ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
70%,75%, 80 หรือ % 85% (Band 5)	A :ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบคำถามย่อยของหัวข้อ D :มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างของการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานส่วนใหญ่ L :มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร รวมถึงการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการ ปรากฏหลักฐานอย่างชัดเจนถึงการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น อันเป็นผลมาจากการวิเคราะห์และแบ่งปันระดับองค์กร I :แนวทางมีบูรณาการกับความจำเป็นที่สถาบันต้องทำ มี/ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
90%, 95% หรือ 100% (Band 6)	A :มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบคำถามย่อยของหัวข้ออย่างครบถ้วน D :มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงโดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใดๆ L :มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร ผ่านการสร้างนวัตกรรม โดยนำมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการทั่วทั้งองค์กร ปรากฏหลักฐานอย่างชัดเจนถึงการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น และนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กรนี้เป็นผลมาจากการวิเคราะห์และแบ่งปันความรู้ I :แนวทางมีการบูรณาการอย่างดีความจำเป็นที่สถาบันต้องทำ มี/ทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ

ตาราง 2 แนวทางการให้คะแนนรายหมวด สำหรับหมวด 7 (Item Band)

คะแนน	คำอธิบาย
0หรือ %5% (Band 1)	<p>Le: ไม่มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบัน และหรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ /</p> <p>T: ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่แสดงส่วนใหญ่มีแนวโน้มในทางลบ</p> <p>C: ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</p> <p>I: ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p>
10%,15%, 20 % หรือ25% (Band 2)	<p>Le: มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันเพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญ ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ และเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่อง</p> <p>T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ</p> <p>C: แทบไม่มีหรือไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</p> <p>I: มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p>
30%, 35%, 40% หรือ45% (Band 3)	<p>Le: มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดี ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ</p> <p>T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี</p> <p>C: เริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</p> <p>I: มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p>
50%,55%, 60 % หรือ65% (Band 4)	<p>Le: มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดี ตอบสนองต่อคำถามโดยรวมของหัวข้อ</p> <p>T: แสดงถึงแนวโน้มที่ดีในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p> <p>C: ผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่องมีการเทียบเคียงกับคู่แข่งและหรือ/ระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม และมีผลการดำเนินการที่ดีในเชิงเปรียบเทียบ</p> <p>I: มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันที่ครอบคลุมความต้องการส่วนใหญ่ของผู้เรียน และกลุ่มลูกค้าอื่น ตลาด และกระบวนการที่สำคัญตามความต้องการที่สำคัญของลูกค้า ตลาด และกระบวนการ</p>
70%,75%, 80 % หรือ85% (Band 5)	<p>Le: มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีถึงดีเลิศ ตอบสนองต่อคำถามย่อยของหัวข้อ</p> <p>T: มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญส่วนใหญ่ ซึ่งจะช่วยให้บรรลุพันธกิจของสถาบัน</p> <p>C: มีแนวโน้มและผลการดำเนินการในปัจจุบันส่วนใหญ่หรือหลายเรื่องมีการเทียบเคียงกับคู่แข่งและ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม และมีผลการดำเนินการที่ดีมากในเชิงเปรียบเทียบ</p> <p>I: มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการส่วนใหญ่ของผู้เรียน และกลุ่มลูกค้าอื่น ตลาด กระบวนการและแผนปฏิบัติการที่สำคัญ</p>
90%, 95% หรือ 100% (Band 6)	<p>Le :มีการรายงานผลการดำเนินการที่ดีเลิศ ตอบสนองต่อคำถามของหัวข้อย่อยอย่างครบถ้วน</p> <p>T :มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญทุกเรื่อง ซึ่งจะช่วยให้บรรลุพันธกิจของสถาบัน</p> <p>C: แสดงถึงความเป็นผู้นำในวงการและเป็นผู้นำในเชิงเปรียบเทียบในหลายด้าน</p> <p>I : มีการรายงานผลการดำเนินการและคาดการณ์ผลการดำเนินการของสถาบันที่ครอบคลุมความต้องการส่วนใหญ่ของผู้เรียน และกลุ่มลูกค้าอื่น ตลาด กระบวนการและแผนปฏิบัติการที่สำคัญ</p>

ตาราง 3 คำอธิบายระดับการประเมินในภาพรวมของกระบวนการ (Overall Band)

Band Score	Band Number	Process Descriptors
0-150 <b>Early Development</b>	1	สถาบันแสดงให้เห็นว่ามีการพัฒนาและการดำเนินการตามแนวทางของข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์ EdPEX ในระดับเริ่มต้น โดยยังมีอุปสรรคในการนำแนวทางต่าง ๆ ไปถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่ปฏิบัติและยังไม่มีความก้าวหน้า การพยายามปรับปรุงกระบวนการต่างๆ เป็นเพียงการแก้ไขปัญหา และการปรับปรุงแบบพื้น ๆ ในระดับเริ่มต้น
151-200 <b>Early Result</b>	2	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์ EdPEX แต่ยังมีบางเรื่อง (บางกระบวนการ) หรือบางหน่วยงานที่เริ่มมีการนำแนวทางต่าง ๆ ไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ สถาบันได้พัฒนาแนวทางการปรับปรุงเป็นเชิงรุก
201- 260 <b>Early Improvement</b>	3	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานส่วนใหญ่ของเกณฑ์ EdPEX แม้วางยังมีบางเรื่อง(กระบวนการ) หรือบางหน่วยงานที่ยังอยู่ในระยะเริ่มต้นของการนำแนวทางไปปฏิบัติ เริ่มมีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการสำคัญ ๆ อย่างเป็นระบบ
261-320 <b>Good Performance</b>	4	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของเกณฑ์ EdPEX แม้วางการนำแนวทางไปปฏิบัติอาจมีแตกต่างในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน กระบวนการหลักมีการปรับปรุงจากการประเมินโดยใช้ข้อมูลจริง และแนวทางต่าง ๆ มีความสอดคล้องกับความต้องการโดยรวมขององค์กร
321-370 <b>Emerging Industry Leader</b>	5	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพและการนำไปถ่ายทอดที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของเกณฑ์ EdPEX เป็นอย่างดี สถาบันได้แสดงให้เห็นว่ามีประเมินและปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง มีการเรียนรู้ขององค์กร ตลอดจนการสร้างนวัตกรรม และส่งผลต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการสำคัญ ๆ
371-430 <b>Industry Leader</b>	6	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางที่ปรับปรุงเป็นอย่างดีตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์ EdPEX เป็นอย่างดี แนวทางเหล่านี้มีการใช้ตัววัดที่สำคัญ มีการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ และมีหลักฐานของนวัตกรรมในเกือบทุกเรื่อง การเรียนรู้ขององค์กร รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมและการแบ่งปัน BP เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการ แนวทางมีการบูรณาการอย่างชัดเจนกับความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคตของสถาบัน
431-480 <b>Benchmark Leader</b>	7	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางที่ปรับปรุงเป็นอย่างดีตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์ EdPEX เป็นอย่างดี สถาบันแสดงให้เห็นว่านวัตกรรม ความเป็นเลิศในการถ่ายทอด และมีตัววัดที่ตีความในเกือบทุกเรื่อง มีการบูรณาการที่ตีถึงดีเลิศอย่างชัดเจน การวิเคราะห์ห้องปฏิบัติการเรียนรู้ผ่านนวัตกรรม และการแบ่งปัน BP เป็นกลยุทธ์สำคัญในการจัดการ
481-550 <b>World Leader</b>	8	สถาบันแสดงให้เห็นถึงแนวทางที่โดดเด่นมุ่งเน้นนวัตกรรม มีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างถ้วนทั่ว แสดงถึงการมีตัววัดอย่างต่อเนื่องและเป็นเยี่ยม มีการบูรณาการของแนวทางกับความต้องการของสถาบันอย่างดีเยี่ยม มีการวิเคราะห์ห้องปฏิบัติการเรียนรู้ผ่านนวัตกรรม และการแบ่งปัน BP ทั่วทั้งองค์กร



ตาราง 4 คำอธิบายระดับการประเมินในภาพรวมของผลลัพธ์ (Overall Band)

Band Score	Band Number	Result Descriptors
0-125 Early Development	1	สถาบันมีการรายงานผลการดำเนินงานเพียงบางตัวที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์ EdPEX แต่ส่วนใหญ่ยังขาดการแสดงแนวโน้มและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
126-170 Early Result	2	สถาบันมีการรายงานผลการดำเนินงานในหลายเรื่อง (หลายกระบวนการ) ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กรและข้อกำหนดของเกณฑ์ EdPEX ซึ่งผลการดำเนินการบางเรื่องอยู่ในระดับที่ดี เริ่มมีการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและรายงานแนวโน้มของข้อมูล
171-210 Early Improvement	3	สถาบันมีการรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญในหลายเรื่อง (กระบวนการ) ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์ EdPEX และพันธกิจของสถาบัน มีการแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและแนวโน้มในผลลัพธ์ที่สำคัญบางเรื่อง และมีแนวโน้มที่ดีขึ้น
211-255 Good Performance	4	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญ และมีผลการดำเนินการที่ดีเมื่อเทียบกับค่าเทียบเคียง ไม่มีแนวโน้มหรือผลลัพธ์ที่ไม่ดีในตัววัดที่มีความสำคัญต่อความต้องการโดยรวมและการบรรลุพันธกิจหลักขององค์กร
256-300 Emerging Industry Leader	5	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญส่วนใหญ่ และมีผลการดำเนินการที่ดีเมื่อเทียบกับค่าเทียบเคียงและ/หรือค่า Benchmarks มีแนวโน้มหรือผลลัพธ์ที่ดีในตัววัดส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญต่อความต้องการโดยรวมและการบรรลุพันธกิจหลักของสถาบัน
301-345 Industry Leader	6	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญส่วนใหญ่ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ ผลลัพธ์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่ดีในตัววัดที่สำคัญตามข้อกำหนดของเกณฑ์และการบรรลุพันธกิจของสถาบัน สถาบันมีผลลัพธ์บางตัวที่แสดงความเป็นผู้นำในกลุ่ม
346-390 Benchmark Leader	7	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญส่วนใหญ่ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ ผลลัพธ์แสดงผลการดำเนินการของสถาบันในระดับดีเยี่ยมและมีบางตัวที่แสดงความเป็นผู้นำในกลุ่ม มีแนวโน้มที่ดีต่อเนื่องในตัววัดที่สำคัญตามข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์และการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
391-450 World Leader	8	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญส่วนใหญ่ รวมทั้งแผนปฏิบัติการอย่างครบถ้วนรวมทั้งมีการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต ผลลัพธ์แสดงผลการดำเนินการของสถาบันในระดับดีเยี่ยมและแสดงความเป็นผู้นำในระดับชาติและระดับโลก ผลลัพธ์มีแนวโน้มที่ดีต่อเนื่องในตัววัดที่สำคัญทุกตัวตามข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์ และการบรรลุพันธกิจของสถาบัน

OP in brief (Key Factors คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2565)

หัวข้อ	ข้อมูล
<p>1. หลักสูตรและบริการ</p>	<p>คณะฯ มีหลักสูตรและบริการ คือ</p> <p><b>ด้านการผลิตบัณฑิต</b></p> <p>ระดับปริญญาตรี 1 หลักสูตร คือ</p> <p><b>หลักสูตรสัตวแพทยศาสตรบัณฑิต</b></p> <p><b>กลไกการส่งมอบ</b> คือ มาตรฐานวิชาชีพสัตวแพทย์ ระบบการตรวจสอบคุณภาพที่เป็นสากล มีคุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ความรับผิดชอบต่อผู้อื่น</p> <p><b>ระดับบัณฑิตศึกษา</b> ระดับปริญญาโท จำนวน 1 หลักสูตร คือ <b>หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสัตวศาสตร์ทางสัตวแพทย์</b> และ</p> <p><b>หลักสูตรระดับปริญญาเอก</b> จำนวน 1 หลักสูตร คือ <b>หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสัตวศาสตร์ทางสัตวแพทย์</b></p> <p><b>กลไกการส่งมอบ</b> คือ การบูรณาการด้านความรู้ ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัย ด้านสุขภาพสัตว์ การเลี้ยงและผลิตสัตว์ ก่อให้เกิดองค์ความรู้ทั้งในด้านกว้างเชิงลึก ผลิตผลงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ เพื่อช่วยสังคม มนุษชาติ เกิดความเสถียร และมีความปลอดภัย</p> <p><b>การฝึกอบรมระยะสั้น</b> ผสมเทียมโค ตามมาตรฐานสัตวแพทยสภา เพื่อเพิ่มจำนวนประชากรสัตว์ของฟาร์มเกษตรกร</p> <p><b>ด้านการวิจัย นวัตกรรม และการบริการวิชาการฯ</b> ขับเคลื่อนงานวิจัยผ่านหน่วยปฏิบัติการวิจัย</p> <p><b>ด้านการบริการโรงพยาบาลสัตว์</b></p> <p><b>กลไกการส่งมอบ</b> คือ หน่วยสัตว์เล็ก ตั้งอยู่ตรงข้ามโรงพยาบาลสุทธาเวช 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>2. วิสัยทัศน์</p>	<p>วิสัยทัศน์ คือ “สถาบันชั้นนำของเอเชีย ในการผลิตบัณฑิตสัตวแพทย์ ผลงานวิจัย และบริการวิชาการ ภายใน พ.ศ. 2570”</p>
<p>3. ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร</p>	<p>ค่านิยม คือ STAR</p> <p>1.S-Social devotion = อุทิศตนเพื่อสังคม</p> <p>2.T-Toward Goal Excellence = มุ่งสู่ความเป็นเลิศ</p> <p>3. A-Agility and Smart Skills = สามารถปรับตัวในการทำงานและมีความยืดหยุ่น</p> <p>4.Relation and Team Spirit = สร้างความสัมพันธ์ และการทำงานเป็นทีม</p>
<p>4. พันธกิจ</p>	<p>พันธกิจ คือ 1) จัดการศึกษาและผลิตบัณฑิต (Education program and service) โดยมุ่งเน้นให้มีสมรรถนะทางวิชาการที่เป็นเลิศ มีคุณธรรม และมีจรรยาบรรณวิชาชีพ</p>

หัวข้อ	ข้อมูล
	<p>2) วิจัย สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม (Research and knowledge innovation) เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล</p> <p>3) ให้บริการวิชาการแก่สังคม (Academic and community service offerings) เสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ประเทศ</p>
<p><b>5. สมรรถนะหลัก</b></p>	<p>สมรรถนะหลักขององค์กร คือ 1) การเรียนการสอนด้านสัตวแพทยศาสตร์ที่มุ่งเน้น ให้มีสมรรถนะทางวิชาการและวิชาชีพ (Enhancing skillful and highly competent within veterinary medical learning and teaching)</p> <p>เครือข่ายในการทำงานวิจัย พัฒนางานวิจัยจากโจทย์ปัญหาสุขภาพสัตว์ในพื้นที่ ที่ สอดรับกับความต้องการของประเทศ นำไปสู่การยอมรับในระดับสากล รวมทั้ง นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ (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 การบริการด้านสุขภาพ สัตว์ที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะการส่งเสริมสุขภาพสัตว์เคี้ยวเอื้องให้แก่เกษตรกรใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (Focus on academic service in knowledge and technology, high quality animal health service especially promoting ruminant health to farmers in the Northeast region)</p>
<p><b>6. บุคลากร</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ลักษณะโดยรวมของบุคลากร</b> คือ สายวิชาการ 42 คน อาจารย์ 28 คน ผู้ช่วย ศาสตราจารย์ 11 คน รองศาสตราจารย์ 3 คน ปริญญาเอก 20 คน และสาย สนับสนุน 43 คน ข้าราชการพิเศษ 1 คน</li> <li>• <b>ปัจจัยความผูกพัน</b> 1. บรรยากาศการทำงาน 2. ความเชื่อมั่นในองค์กร 3. การ สนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงาน</li> </ul>
<p><b>7. ลินทรัพย์</b></p>	<p>พื้นที่ในเมือง พื้นที่ชามเรียง และพื้นที่นาสีนวน</p> <p>อาคารสถานที่ เทคโนโลยี/อุปกรณ์/เครื่องมือ ได้แก่ ห้องบรรยาย 80 คน 6 ห้อง ห้องเรียนสำหรับปฏิบัติการและงานวิจัย 8 ห้อง พร้อม ครุภัณฑ์ ด้าน ชิว โมเลกุล วิทยานิพนธ์คัมภีร์ พันธศาสตร์ แบบที่เรียวิทยา ไวรัสวิทยา วิทยาเห็ดรา กายวิภาคศาสตร์ สรีรวิทยา วิทยาเนื้อเยื่อ พยาธิวิทยา เกษษวิทยา พืชวิทยา ทางสัตวแพทย์สำหรับการศึกษาทางคลินิก โรงพยาบาลสัตว์ เขตพื้นที่ในเมือง เขตพื้นที่ชามเรียง และเขตพื้นที่นาสีนวน ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการเครื่องมือกลางๆ และห้องปฏิบัติการชั้นสูงโรคลสัตว์</p>
<p><b>8. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ</b></p>	<p>กฎระเบียบข้อบังคับ แบ่งออกเป็น ด้านการจัดการศึกษา เช่น พรบ. วิชาชีพ วิชาการสัตวแพทย์ ข้อบังคับสัตวแพทยสภาต่างๆ ด้านวิจัย เช่น ระเบียบ ศูนย์เครื่องมือกลาง การบริหารจัดการ เช่น ระบบการประกันคุณภาพฯ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พรบ. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และ พรบ. การกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์</p>

หัวข้อ	ข้อมูล
9. โครงสร้างองค์กร	<p>คณบดี เป็นผู้บริหารสูงสุด รองคณบดี คณะกรรมการประจำคณะ คณบดีรายงานผลการดำเนินงานตรงต่ออธิการบดี ประเมินผลการปฏิบัติงานต่ออธิการบดี ปีละ 2 ครั้ง</p> <p>การบริหารงานของคณะฯ มีหน่วยงานภายในคณะ 2 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานเลขานุการคณะ และโรงพยาบาลสัตว์ โดยสำนักงานเลขานุการคณะ มีหัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะ เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานของสำนักงานเลขานุการคณะ ส่วนโรงพยาบาลสัตว์มีผู้อำนวยการโรงพยาบาลสัตว์ เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานของโรงพยาบาลสัตว์</p>
10. ผู้เรียน ลูกค้ำ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>ลูกค้ำ</b></li> </ul> <p>ด้านการเรียนการสอน/ผู้เรียน ได้แก่ ผู้เรียนระดับปริญญาตรี และ ระดับบัณฑิตศึกษา ผู้เข้าอบรมพัฒนาทักษะ (หลักสูตรระยะสั้น)</p> <p>ด้านการวิจัย ได้แก่ ผู้สนับสนุน/ให้ทุนวิจัย ผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย</p> <p>ด้านการบริการวิชาการ ได้แก่ ลูกค้ำโรงพยาบาลสัตว์ ลูกค้ำที่เข้าร่วมกิจกรรมบริการวิชาการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b></li> </ul> <p>ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชนเป้าหมาย และ ชุมชนรอบๆมหาวิทยาลัย ส่วนตลาด ไม่ได้ระบุ</p>
11. ความต้องการและความคาดหวัง	ความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ำอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตาม ตาราง OP-1 ข (2)-1
12. ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือและข้อกำหนดที่สำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ผู้ส่งมอบ</b> ได้แก่ ตัวแทนจำหน่ายเวชภัณฑ์วัสดุ สารเคมี</li> <li>• <b>คู่ความร่วมมือ</b> ได้แก่ แหล่งฝึกงานคลินิกสัตว์และโรงพยาบาลสัตว์ หน่วยงานวิจัยร่วม</li> </ul>
13. ลำดับในการแข่งขัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>คู่แข่ง</b> เทียบกับคณะสัตวแพทยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และคณะสัตวแพทยศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นคณะสัตวแพทย์ที่ก่อตั้งเป็นลำดับที่ 1 และ 2 โรงพยาบาลสัตว์ที่เป็นคู่แข่ง โรงพยาบาลสัตว์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น</li> </ul>
14. การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>การเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขัน</b> คือ การรับนิสิตสัตวแพทย์ได้ครบตามแผนการรับนิสิต อาจารย์มีความรู้ความสามารถ</li> </ul>
15. แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ	ไม่ได้แสดง*
16. ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges)</b> ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>SC.1 การผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามเกณฑ์สัตวแพทยสภาวิชาชีพ</li> <li>SC.2 การเพิ่มรายได้เพื่อพึ่งพาตนเอง</li> <li>SC.3 การบริการทางการแพทย์มีการแข่งขันสูงกับโรงพยาบาลในพื้นที่ใกล้เคียง</li> <li>SC.4 ความคล่องตัวของระบบปฏิบัติการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม.</li> <li>SC.5 ภาพลักษณ์และการรับรู้ของสังคมด้านทรัพยากรบุคคล</li> <li>SC.6 การบริหารขีดความสามารถด้านอัตรากำลังคน</li> </ul> </li> </ul>

หัวข้อ	ข้อมูล
	<p>• <b>ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages)</b> ได้แก่</p> <p>SA.1 นโยบายการผลิตสัตว์แพทย์ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพสัตวแพทย์สภา</p> <p>SA.2 การอยู่ใกล้เขตสัตว์เศรษฐกิจ</p> <p>SA.3 แหล่งทรัพยากร/ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สามารถต่อยอดงานวิจัย</p> <p>SA.4 พื้นที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน</p> <p>SA.5 มีเครือข่ายความร่วมมือกับคณาจารย์จากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย</p> <p><b>โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities)</b> ได้แก่</p> <p>SO1 ประชาชนหันมาเลี้ยงสัตว์เลี้ยงเพิ่มมากขึ้น</p> <p>SO2 นโยบายการรัฐบาลสนับสนุนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงปศุสัตว์เพิ่มมากขึ้น</p> <p>SO3 นโยบายของมหาวิทยาลัย การส่งเสริมการเข้าสู่มหาวิทยาลัยวิจัย และวิสัยทัศน์สู่ ASIA</p> <p>SO5. ทิศทางการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผู้ประกอบการ/การสนับสนุนจากภาคอุตสาหกรรม</p>
<p><b>17. ระบบการปรับปรุงผล การดำเนินงาน</b></p>	<p>ใช้หลักการ PDCA ในระดับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการ ทบทวน และกำกับติดตามแผนโดยกรรมการบริหารคณะ และให้ข้อเสนอแนะโดยกรรมการประจำคณะ เกณฑ์ EdPEx และ Business Model Canvas</p>