



แผนกลยุทธ์การบริหาร

คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ประจำปีงบประมาณ 2565-2568



ผู้จัดทำ

ภารกิจแผนและประกันคุณภาพ
งานแผนและงบประมาณ
มกราคม 2565

คำนำ

แผนกลยุทธ์การบริหาร คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2565 - 2568 ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแผนแม่บทในการบริหาร พัฒนา และขับเคลื่อนคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในช่วงเวลา 4 ปีข้างหน้าโดยส่วนหนึ่งได้พัฒนาปรับปรุงจากแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาคณะสัตวแพทยศาสตร์ ให้บรรลุตามนโยบายของคณะสัตวแพทยศาสตร์ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ.2565-2568 ของ ศ.น.สพ.ดร.บัณฑิตย์ เต็งเจริญสกุล ผู้ได้รับการคัดเลือกจากสภามหาวิทยาลัยให้ดำรงตำแหน่งคณบดีช่วงปี พ.ศ.2564-2568 ตามมติสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 7/2564 เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2564 และได้มีการจัดทำ/ปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2562-2566 ของ รศ.นพ.ชาญชัย พานทองวิริยะกุล ที่ได้รับการสรรหาจากสภามหาวิทยาลัยให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ในช่วง ปี พ.ศ. 2562 - 2566 โดยได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT analysis) การวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมภายในและภายนอก ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาคณะฯ ในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2564 ยังได้มีการประชุมสัมมนาเพื่อจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารงานคณะ พ.ศ. 2565 - 2568 เพื่อนำข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะจากภาคส่วนต่างๆ มาปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ฯ ก่อนที่จะนำเสนอขอรับทราบความคิดเห็นจากประชาคม และที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ ตามลำดับต่อไป แผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับนี้ประกอบด้วยเนื้อหาสำคัญ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ส่วนที่ 2 แผนยุทธศาสตร์ฯ และส่วนที่ 3 รายละเอียดแผนงาน/โครงการตามแผนยุทธศาสตร์ฯ คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับนี้ จะเป็นเสมือนเข็มทิศชี้แนวทางที่ชัดเจนที่จะรวมพลังนำไปสู่การพัฒนา และขับเคลื่อนคณะให้บรรลุถึงเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ร่วมกันต่อไปในอนาคต

คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	1
สารบัญ	2
ส่วนที่ 1 กรอบแนวคิดการจัดทำแผน	
ความเป็นมาของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	3
การจัดทำแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2565 – 2568 คณะสัตวแพทยศาสตร์	5
ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์สถานการณ์องค์กร	7
บริบทเชิงกลยุทธ์ของคณะสัตวแพทยศาสตร์	11
การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	12
ส่วนที่ 2 บริบทตามพันธกิจของคณะ	
ลักษณะคณะสัตวแพทยศาสตร์	13
สภาพแวดล้อมคณะสัตวแพทยศาสตร์	13
สถานการณ์ขององค์กร	17
ส่วนที่ 3 แผนยุทธศาสตร์คณะสัตวแพทยศาสตร์	
แผนยุทธศาสตร์คณะ 4 ปี	19
แผนที่ยุทธศาสตร์คณะ	20
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SOB) ตัววัด เป้าประสงค์และตัวอย่างแผนปฏิบัติ	21

ส่วนที่ 1

กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารคณะสัตวแพทยศาสตร์

มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2565 - 2568

ความเป็นมาของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ตามที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 - 2566 แผนการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยขอนแก่น ระยะ 5 ปี 2565 - 2569 และถ่ายทอดแผนปฏิบัติการมายังคณะสัตวแพทยศาสตร์นั้น โดยการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT) โดยมีกรอบวิสัยทัศน์และเป้าหมายอนาคตประเทศไทยในปี 2580 กรอบแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 เป็นแผนระยะยาว 20 ปี กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 - 2565) ยุทธศาสตร์ นโยบาย และยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2560 - 2564) ทักษะนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตลอดจนการรับฟัง ความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน และนโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย (พ.ศ. 2563 - 2566) มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้กำหนดด้วยวิสัยทัศน์ที่มุ่งการนำมหาวิทยาลัยสู่การเป็น “มหาวิทยาลัยวิจัยและพัฒนาชั้นนำระดับโลก” พร้อมทั้งได้กำหนดเป้าหมาย นโยบายและพันธกิจที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ด้าน ประชาคม หรือ ผู้มีส่วนได้เสียของมหาวิทยาลัย (People) ด้านระบบนิเวศของมหาวิทยาลัย (Ecological) และด้าน จิตวิญญาณแห่งความเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Spiritual) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นโยบาย และพันธกิจดังกล่าว จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนครั้งใหญ่ (Transformation) ทั้งด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้มหาวิทยาลัยยังคงมีความก้าวหน้าและการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืนในท่ามกลางวิกฤตอุดมศึกษาไทยที่เกิดจากเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Disruptive Technologies) และอัตราการเกิดที่ลดลงของเด็กไทย จึงได้กำหนดทิศทางการบริหาร มหาวิทยาลัยใน 4 ปีข้างหน้า ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลมหาวิทยาลัยขอนแก่นต่างๆ คณะจึงได้นำมา กำหนดแผนและทิศทางการบริหารและคณะสัตวแพทยศาสตร์ใน 4 ปี ข้างหน้า จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปที่ได้ ดังนั้น คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ 2565 - 2568 ให้สอดคล้องกับภารกิจ ภายใต้หลักการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจตุรบรรณประมาณ รายจ่ายประจำปี และกรอบแผนระยะยาวมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2552 - 2567 กอปรกับข้อคิดเห็น เสนอแนะจากผลการประเมินคุณภาพภายในของคณะ โดยคำนึงถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและตามอำนาจหน้าที่ของคณะสัตวแพทยศาสตร์ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารงานตลอดระยะเวลา 4 ปี ของคณะรัฐมนตรีซึ่งหน่วยงานจะต้องทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล และนำเสนอความเห็นชอบก่อนเสนอของบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต่อไป

ดังนั้น คณะสัตวแพทยศาสตร์ จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ 2565 - 2568 ให้สอดคล้องกับภารกิจ ภายใต้หลักการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจตุรบรรณประมาณรายจ่ายประจำปี และกรอบแผนระยะยาวมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2552 - 2567 กอปรกับข้อคิดเห็นเสนอแนะจากผลการประเมินคุณภาพภายในของคณะ โดยคำนึงถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและตามอำนาจหน้าที่ของคณะสัตวแพทยศาสตร์ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารงานตลอดระยะเวลา 4 ปี ของคณะรัฐมนตรีซึ่งหน่วยงานจะต้องทำแผนกลยุทธ์ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล และนำเสนอความเห็นชอบก่อนเสนอของบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต่อไป

การจัดทำการวางแผนยุทธศาสตร์

เริ่มจากการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี หรือแผนยุทธศาสตร์ดำเนินการ โดยผู้บริหารระดับสูง รับนโยบายจากมหาวิทยาลัย และผู้บริหาร ผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการในแต่ละปีเพื่อยกร่างแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการไปพร้อมกันโดยประมวลข้อมูลจากผลการดำเนินงาน ผลการสำรวจข้อมูลความคาดหวังและความต้องการผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจากการวิเคราะห์ความท้าทายในด้านต่างๆ มาใช้ในการวางแผน โดยมีขั้นตอนการจัดทำกระบวนการวางแผนและการถ่ายทอดแผน ประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก คือ

1. การเตรียมการ ประกอบด้วย
 - 1.1) แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อยกร่างแผนยุทธศาสตร์
 - 1.2) ศึกษาทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา
 - 1.3) เตรียมข้อมูลประกอบการจัดทำแผนตามข้อเสนอและคำของบประมาณ
 - 1.4) ข้อเสนอจากผลการรับฟังความคิดเห็นจากเวทีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)
 - 1.5) นำข้อมูลต่างๆ มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของคณะ (SWOT Analysis) และความท้าทาย
 - 1.6) จัดประชุมผู้บริหารและคณะกรรมการคณะ และระดมความคิดเห็นเพื่อจัดทำแผน
2. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 4 ปี และแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย
 - 2.1) รวบรวมปัจจัยนำเข้าจากปัจจัยภายในและภายนอก
 - 2.2) จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ
 - 2.3) กำหนดค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ที่กำหนดไว้
 - 2.4) จัดทำเล่มแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการตามคำของบประมาณโครงการ/กิจกรรม
3. การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย
 - 3.1) ประชุม/พิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำคณะ โดยนำเล่มแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ มาจัดทำคู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และ คู่มือขั้นตอนการดำเนินโครงการ/กิจกรรม และแบบพิมพ์คำของบประมาณ โครงการ/กิจกรรม
 - 3.2) ผู้บริหารมีเวทีในการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการไปสู่รองคณบดีและบุคลากรโดยมอบหมายภาระงาน ตัวชี้วัดค่าเป้าหมายของการดำเนินงานตามแผน
4. การประเมินผล และปรับปรุงแผนปฏิบัติการระหว่างปี ประกอบด้วย
 - 4.1) การกำกับติดตาม ประเมินผลและรายงานผลต่อคณะ/มหาวิทยาลัย อย่างสม่ำเสมอ (ทุก 3 เดือน หรือ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง)
 - 4.2) การทบทวนและปรับปรุงเสนอแนวทางโดยพิจารณาอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง หากจำเป็นต้องมีการปรับแผนหรือปรับปรุงแผนเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป จัดทำข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุง เมื่อมีโครงการเร่งด่วน หรือ รวบรวมปัญหาเพื่อปรับปรุงในปีถัดไป เพื่อให้การปฏิบัติงานในส่วนการจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

การจัดทำแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2565 – 2568 คณะสัตวแพทยศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ คณะสัตวแพทยศาสตร์

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารและคณะกรรมการยุทธศาสตร์ฯ จัดทำแผนกลยุทธ์ซึ่งเดิมมี 4 ขั้นตอน คือ 1) ทบทวนทิศทางองค์กร 2) วิเคราะห์สถานการณ์องค์กร 3) กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ 4) การติดตามประเมินผล ในปี 2564 ผู้รับผิดชอบได้ทบทวนขั้นตอนใหม่ที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความครบถ้วนของข้อมูลสารสนเทศเพื่อทบทวนบริบทองค์กร ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติและกำกับติดตามได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงปรับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติเป็น 4 Phase 10 ขั้นตอนย่อย ตามภาพกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ โดยมีกรอบแผนกลยุทธ์ระยะยาว 4 ปี ซึ่งฉบับล่าสุด คือ แผนกลยุทธ์ ปี 2565-2568 และแผนระยะสั้น 1 ปี โดยกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย Phase 1 และ 2 ซึ่งมี 5 ขั้นตอนย่อยดังนี้



Phase 1 Organization analysis เริ่มจาก □ Organization analysis ผู้บริหาร และ คณะกรรมการยุทธศาสตร์ฯ ร่วมกันวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและความสำเร็จของแผนปฏิบัติการในปีที่ผ่านมา รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกตามตารางวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ ในปี 2565 ได้เพิ่มเครื่องมือวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก ได้แก่ PEST Analysis, 5 Force Analysis และ Competitor Analysis เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ครอบคลุมก่อนนำเข้าสู่ขั้นตอนที่ 2 □ SWOT analysis วิเคราะห์บริบทองค์กรเพื่อให้ได้บริบทเชิงกลยุทธ์

Phase 2 Strategy Development ซึ่งขั้นตอนที่ □ Review Vision/Mission/Values ทบทวนทิศทางของคณะระบบการนำองค์กร □ Identify Strategic Plan กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ □ Identify Strategic Measures & Work system review กำหนดตัววัดที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และทบทวนระบบงานรวมทั้งกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อให้สามารถสนับสนุนความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

(2) กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมโดยการระดมสมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในขั้นตอนที่ ❶ และ ❷ ของ Phase1 เพื่อค้นหาโอกาสเชิงกลยุทธ์จาก SWOT Analysis ในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์โดยผู้บริหารใช้เกณฑ์ในการเลือก ดังนี้ 1) มีผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ 2) มีโอกาสในการขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ 3) มีความคุ้มค่าในการลงทุนและโอกาสสำเร็จ ที่ผ่านการประเมินผลได้เสียอย่างรอบด้าน (Intelligent Risk) ทำให้ได้โอกาสเชิงกลยุทธ์ และจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่มีรองคณบดีรับผิดชอบชัดเจนพร้อมกำหนดตัววัดในการขับเคลื่อนกลยุทธ์

(3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารและคณะกรรมการยุทธศาสตร์ฯ รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาสารสนเทศในการวางแผนกลยุทธ์ในขั้นตอนที่ ❶ โดยมีประเภทข้อมูล ปัจจัยภายในภายนอก ผู้รับผิดชอบ วิธีวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อมูลผลกระทบ แนวโน้มการแข่งขัน ทิศทางตลาด ในปี 2564 ได้เพิ่มข้อมูลทิศทางสำคัญของประเทศ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนอุดมศึกษา 20 ปี ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ข้อมูลเปรียบเทียบ ข้อมูลคู่เทียบของมหาวิทยาลัยที่โดดเด่นเพื่อปรับปรุง

ความสามารถในการแข่งขัน ปี 2565 ได้เพิ่มเครื่องมือวิเคราะห์สถานการณ์จากปัจจัยภายนอกที่กระทบผลการดำเนินงาน เช่น PEST Analysis, 5 Force Analysis และ Competitor Analysis เพื่อวิเคราะห์บริบทองค์กรและวางแผนกลยุทธ์

ตารางที่ 1 วิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศ

ปัจจัย	ประเด็น/รายละเอียด(ผู้รับผิดชอบ)	การวิเคราะห์	SC/SA/SO
ปัจจัย ภายนอก	ข้อมูลคู่แข่ง การแข่งขัน ความคาดหวัง (SL)	Competitor	
	ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายจากภาครัฐและกระทรวงที่เกี่ยวข้อง นโยบายและแผนยุทธศาสตร์ มช. (SL)	Analysis/	SO1
	กฎหมาย กฎระเบียบ จริยธรรมและจรรยาบรรณ (VD ตามพันธกิจ)	5 Force	SO2
	สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ : การเติบโตด้านเศรษฐกิจ งบประมาณการศึกษา การวิจัย (VDA)	Analysis/	SO3
	สถานการณ์สังคม : อัตราการเกิด สัดส่วนผู้สูงอายุ การเกิดโรคอุบัติใหม่ (VDP)	PEST	
	สถานการณ์เทคโนโลยี : Disruptive Technology	Analysis	
	ข้อมูลความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้เรียน ลูกค้ำทุกกลุ่มและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจ (VD ตามพันธกิจ)		SC1/SC2 SC3/SC
ปัจจัย ภายใน	ผลการตรวจประเมินทุกระดับ ผลการดำเนินการตามพันธกิจของคู่แข่ง (VD ตามพันธกิจ)	Trend	4/ SC5
	ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ข้อมูลความผูกพันอัตรากำลังและขีดความสามารถ (VDP)	Analysis/ Gap Analysis	SA1/SA2
	ขีดความสามารถการบรรลุแผนกลยุทธ์ในปีที่ผ่านมา แนวโน้มในอนาคต (VDP)		SA3/SA
	การเงินและงบประมาณ (VDP)	Financial Analysis	4

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก ผู้บริหารพิจารณาว่ากระบวนการที่สำคัญใดจะดำเนินการโดยบุคลากรของคณะหรือผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมือ โดยพิจารณาดำเนินการเองเมื่อกระบวนการนั้นสอดคล้องสมรรถนะหลัก คุ่มค่าในการลงทุนและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งมีบางส่วนของกระบวนการจัดการศึกษา วิจัย บริการด้านสุขภาพสัตว์ได้ Outsource เช่น การกำจัดขยะติดเชื้อซึ่งไม่สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก ไม่คุ้มค่าในการสร้างเตาเผา รวมทั้งบางส่วนของกระบวนการบริการหน่วยธุรกิจสัตวแพทย์ จ้างบริษัทเอกชนในการดูแล App ซื่อขายออนไลน์และบริหารจัดการโรงแรมสัตว์เลี้ยง เอกชนทำหน้าที่ให้บริการ Grooming เนื่องจากมีความเชี่ยวชาญในการดำเนินการและสามารถขยายฐานการร่วมทุนในศิษย์เก่า

ผู้บริหารทบทวนกำหนดระบบงานใน Phase 2 ขั้นตอนที่ ตามภาพกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ โดยพิจารณาความสำคัญต่อการบรรลุวิสัยทัศน์/พันธกิจ/การใช้ประโยชน์และตอบสนองความต้องการลูกค้ำ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัจจุบันระบบงานของ คณะสัตวแพทยศาสตร์ แบ่งเป็น 3 กลุ่มตามระบบงานจำแนกตามกระบวนการทำงานของคณะสัตวแพทยศาสตร์ ซึ่งในปี 2564 ได้ทบทวนปรับปรุงโดยเพิ่มกระบวนการทำงานที่สำคัญ คือ “กระบวนการบริการด้านสุขภาพสัตว์” ซึ่งเดิมรวมอยู่กับกระบวนการบริการวิชาการเพื่อให้ชัดเจนในการออกแบบกระบวนการตามความต้องการของผู้รับบริการ และเพิ่ม “กระบวนการบริการหน่วยธุรกิจสัตวแพทย์” เพื่อขยายกลุ่มลูกค้ำ/เพิ่มรายได้เพื่อพึ่งพาตนเอง รวมทั้งเพิ่มกระบวนการสนับสนุน คือ “กระบวนการบริหารข้อมูลและสารสนเทศ” “กระบวนการบริหารด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม” “กระบวนการด้านการตลาดและสื่อสารองค์กร” เพื่อสนับสนุนการตลาดเชิงรุกที่บูรณาการและสามารถสนับสนุนกระบวนการทำงานที่สำคัญ

ตารางที่ 2 ระบบงานจำแนกตามกระบวนการทำงานของคณะสัตวแพทยศาสตร์

กระบวนการนำและบริหารจัดการ	กระบวนการทำงานที่สำคัญ	กระบวนการสนับสนุน
1.กระบวนการนำองค์กร	1.กระบวนการจัดการศึกษา 2.กระบวนการวิจัย	1.กระบวนการบริหารการเงินและพัสดุ 2.กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
2.กระบวนการกำกับองค์กร	3.กระบวนการบริการวิชาการ 4.กระบวนการบริการด้านสุขภาพสัตว์	3.กระบวนการจัดการความรู้ 4.กระบวนการบริหารข้อมูลและสารสนเทศ
3.กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	5.กระบวนการบริการหน่วยธุรกิจสัตวแพทย์	5.กระบวนการบริหารด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม 6.กระบวนการด้านการตลาดและสื่อสารองค์กร

ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์สถานการณ์องค์กร (Environment Scanning) ประกอบด้วย 2 ปัจจัยดังนี้

1. ปัจจัยภายนอก

1.1. Five Force Analysis

1) การแข่งขันมากขึ้น

- มีการเปิดคณะสัตวแพทย์มากขึ้นทั้งภาครัฐและเอกชน
- มีการเปิดหลักสูตรสัตวแพทย์ประจำบ้าน
- มีการเปิดหลักสูตร Non degree เช่น หลักสูตรผสมเทียม (มมส.)
- มีการเปิดหลักสูตรการศึกษาต่อเนื่อง (CE) ในหลายสถาบัน เช่น ม.มหิดล และภาคเอกชน
- มมส.มีผลต่อส่วนแบ่งตลาดระดับปริญญาตรี แต่ในระดับบัณฑิตศึกษา มข ยังได้เปรียบ
- ศิษย์เก่าระดับปริญญาตรี สร้างชื่อเสียง
- รพ.สัตว์ยังเป็นสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่เข้มแข็งกว่า

2) ความคาดหวังและความต้องการต่อการให้บริการของลูกค้า

นักศึกษาปริญญาตรี

- จบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด และมีงานทำหลังจากจบการศึกษา
- สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ
- การบริหารจัดการหลักสูตรที่ดีมีประสิทธิภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการเรียน

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

- มีทุนการศึกษา/ทุนวิจัย
- จบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด
- ผลงานมีคุณภาพและได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติ/นานาชาติ
- ความสำคัญกับผู้เรียนในกลุ่มประเทศอาเซียน/จีนตอนใต้ (นักศึกษาต่างชาติ)

ผู้ประกอบการ

- บุตรสำเร็จการศึกษาสามารถประกอบอาชีพได้
- บุตรได้เรียนในหลักสูตรที่มีคุณภาพ มีสิ่งสนับสนุนที่ดี

ผู้ใช้บัณฑิต

- ได้บัณฑิตที่พร้อมทำงานทั้งความรู้ การคิดวิเคราะห์ ทักษะวิชาชีพและทักษะการใช้ชีวิตในศตวรรษที่ 21

- มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์มีคุณธรรมจริยธรรม

3) แรงกดดันจากผู้ส่งมอบและพันธมิตร หรือ Win-Win situation ของคู่ความร่วมมือ/ พันธมิตร ความคาดหวังของคู่ความร่วมมือ (สหกิจศึกษา) ต่อนักศึกษา เช่น การสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ การประยุกต์ความรู้มาใช้ในชีวิตจริง การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การเรียนรู้เทคโนโลยี ทักษะความเป็นผู้นำ และการสื่อสารควรเพิ่มเติมให้มากขึ้น การนำเสนองานที่ดี

- 4) คู่แข่งรายใหม่ มีคลินิกรักษาสัตว์ มีรถออกบริการให้ลูกค้าอย่างทั่วถึง มีแอปพลิเคชันให้บริการออนไลน์มากขึ้น

5) การบริการรูปแบบใหม่หรือสินค้าทดแทน

- การจัดการศึกษาแบบเก็บหน่วยกิตทั้งคณะและคู่แข่ง (Credit bank)
- การทำหลักสูตรร่วมกัน เช่น หลักสูตร 2 ปริญญา VM-MBA รับนักศึกษาระดับปริญญาตรี รุ่นแรกในปีการศึกษา 2565 (VM หลักสูตรเดียวในประเทศ) เหตุผล บัณฑิตส่วนหนึ่งเป็นผู้ประกอบการสถานบริการสัตว์ รวมทั้งต่อยอดธุรกิจของครอบครัว จึงมีความจำเป็นที่ต้องมีความรู้ด้าน MBA

- จากการตอบแบบสำรวจภาวการณ์มีงานทำของบัณฑิต พบความต้องการในทักษะความรู้ด้านบัญชี การเงิน หรือภาคธุรกิจ

- มีการรับเข้านักศึกษาในช่องทาง folio ซึ่งผู้ปกครองมีธุรกิจ

1.2 PEST Analysis

1) Politics

- แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 มีเป้าหมายในการจัดระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบท ที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) ดังนั้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย จึงผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ

- นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 โดยมีเป้าประสงค์ของการพัฒนา ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1)การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้ ด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาทักษะเพื่ออนาคต(P3) 2)การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม ด้านทรัพยากร สิ่งแวดล้อมและการเกษตร(p7) 3) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน และ 4)การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ ด้านนวัตกรรมสำหรับเศรษฐกิจรากฐานและชุมชน Smart community (P13) และด้านขจัดความยากจนแบบเบ็ดเสร็จและแม่นยำ (P14) โดยมีการวิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตในฟาร์ม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเชื้อดื้อยา สารตกค้างในผลิตภัณฑ์สัตว์ เช่น Food safety, One health เช่น พยาธิใบไม้ในตับ การใช้ยาต้านจุลชีพ โรคระบาด ไข้หวัด อาหารครบวงจร สารพิษ โลหะหนัก

- แนวคิดการขับเคลื่อน “ประเทศไทย 4.0” มีเป้าหมายการก้าวไปสู่การเป็น ‘ประเทศที่มีรายได้สูง’ ด้วยนวัตกรรมที่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้โดยมีกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย 5 กลุ่ม คือ กลุ่มอาหาร เกษตร และเทคโนโลยีชีวภาพ (Food, Agriculture & Bio-Tech) เป็นกลุ่มเป้าหมายด้วย ซึ่งเป็นโอกาสของคณะฯ

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) โดยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ VM คือ หมายเหตุที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตร และเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ ส่งเสริมความสามารถในการรับมือกับภัยคุกคามที่สำคัญในอนาคต โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โรคระบาดร้ายแรงและโรคอุบัติใหม่ ซึ่งเป็นโอกาสของคณะในการกำหนดทิศทางการสร้างสร้างหลักสูตรเพื่อพัฒนาคน การวิจัยที่มีการบูรณาการ

- การบริการวิชาการเพื่อการส่งเสริมการบริการสุขภาพสัตว์ เช่น การสร้างหลักสูตรสำหรับผู้ประกอบการรายย่อย เช่น startup แพะ การจัดการบริการตรวจหรือเฝ้าระวังโรคระบาดร้ายแรงและโรคอุบัติใหม่

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากร มนุษย์ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตและการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นผู้เรียน ให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครูซึ่งเป็นหน้าที่ส่วนหนึ่งของคณะฯ ในการพัฒนาหลักสูตรต่าง ๆ ที่มีอยู่เดิม รวมทั้งระยะสั้น/ระยะยาว เช่น หลักสูตร upskill reskill ที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและตลาด

2) Economics

งบประมาณแผ่นดินมีจำนวนลดลง

สถานะเศรษฐกิจที่มีความผันผวน รวมทั้งเงินเฟ้อ

ผลกระทบจากโรคโควิด-19 ทำให้เกิดประชาชนมีความกังวลในเรื่องค่าใช้จ่าย ความไม่มั่นคงของรายได้ สถานะตงาน การเปลี่ยนวิถีการดำเนินชีวิตแบบ New Normal ส่งผลต่อรายได้ของคณะฯ ต้องมีแผนหารายได้เพิ่มขึ้น เน้นโรงพยาบาลสัตว์ จากการให้บริการด้านสุขภาพสัตว์ เคสซับซ้อน/เฉพาะทาง Excellent center, Medical Hub ลูกค้านำเข้าต่างประเทศ การบริการมาตรฐานห้องปฏิบัติการ การทำ Short course training ทางด้านวิชาชีพและสำหรับลูกค้าเจ้าของสัตว์ และสามารถขยายไปถึงการอบรมเป็นเจ้าของธุรกิจเกี่ยวกับการรับฝาก/โรงแรมสัตว์เลี้ยง อบรมผู้ช่วยสัตวแพทย์แก่บุคคลทั่วไป (VET Nurse) เพื่อได้รับประกาศนียบัตรรับรองการสมัครงานในสถานพยาบาลสัตว์

3) Social

ความต้องการของผู้เรียนเปลี่ยนไปเนื่องจากการปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉม (Transformation of Learning) ที่จำเป็นต้อง 1) การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 2) การเปลี่ยนโฉมบทบาท 'ครู' ให้เป็นครูยุคใหม่ 3) การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกกระดับ 4) การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การจัดอันดับ และการเทียบเคียงสมรรถนะสถาบันอุดมศึกษา (Benchmarking) ทั้ง QS World University Rankings, Times Higher Education (THE) 4 International Colleges & Universities (4icu.org), SCImago Institutions Ranking (SIR)

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การเข้าสู่สังคมสูงวัยของประเทศไทย ซึ่งในปี 2563 มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 16.8 หรือเข้าใกล้สังคมสูงวัยระดับสูงสุด (ร้อยละ 20) รวมทั้งอัตราการเกิดน้อยลง ส่งผลให้ประชากรวัยเด็กหรือประชากรวัยเรียนมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องอาจส่งผลให้จำนวนนักศึกษาลดลงนอกจากนั้นจากข้อมูลสำนักคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ปี 2564 ระบุว่า แนวโน้มการเลี้ยงสัตว์เลี้ยงในผู้สูงอายุจะสูงขึ้น

4) Technology

Disruptive Technology ส่งผลให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนในทุกพันธกิจ เช่น ด้านบุคลากรต้องมีการปรับตัว ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน และด้านการบริการวิชาการ บริการสุขภาพ ที่จะต้องใช้ Digital ให้มากขึ้น รวมถึงต้องให้ความสำคัญกับ Big Data Analysis เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคณะฯ

นวัตกรรมด้านเทคโนโลยีที่ตอบโจทย์ในอนาคตได้ เช่น VR, หุ่นยนต์, Application, Smart Farming, Animal Husbandry Technology อาจเป็นโอกาสในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น เช่น คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์

5) Environment

Emerging disease เช่น โควิด-19 โรคระบาดของสัตว์ African Swine Fever, African Horse sickness

Zoonosis เช่น Leptospirosis, Rabies, ไข้หวัดนก

Climate change เช่น ภาวะโลกร้อนส่งผลต่อการรูปแบบการเลี้ยงสัตว์ (สภาพภูมิศาสตร์) มีผลต่อการลดลงของผลผลิต ปริมาณน้ำนมเปลี่ยนแปลง ปริมาณ ประชากรสัตว์ลดลง การให้/รับบริการ ส่งผลต่อการปรับรูปแบบและเนื้อหาการเรียนการสอน

□ สถานการณ์โควิด-19 และสงคราม ส่งผลกระทบต่อราคาสินค้าที่สูงขึ้น

6) Law

กฎหมายด้านปศุสัตว์

1. พรบ.ป้องกันการทารุณกรรมสัตว์และการจัดสวัสดิภาพสัตว์
2. พ.ร.บ.โรคระบาดสัตว์ ควบคุมโรคระบาด โควิด-19 โรคระบาดของสัตว์ African Swine Fever, African Horse sickness Zoonosis เช่น Leptospirosis, Rabies, ใช้หัวหน้า One Health มีบทบาทในการสื่อสารสู่ชุมชน
3. พ.ร.บ.ควบคุมคุณภาพอาหารสัตว์ ผลกระทบด้านบวก/ลบ update พรบ.เพื่อการเรียนการสอน Food Safety ยาดกค่าง สารปฏิชีวนะ คุณภาพอาหารสัตว์ เชื้อก่อโรคปนเปื้อนในวัตถุดิบที่จะประกอบอาหารสัตว์
4. พ.ร.บ.สถานพยาบาลสัตว์
5. พ.ร.บ.ควบคุมการฆ่าสัตว์เพื่อการจำหน่ายเนื้อสัตว์ Food Safety และงานวิจัยด้านอาหารปลอดภัย การปนเปื้อน Anti Microbial Resistant (AMR) เชื้อดื้อยา และ Anti Microbial Use (AMU) เกี่ยวข้องกับสัตว์ แพทย์ในการควบคุมการใช้ยาในสัตว์อย่างสมเหตุสมผล ต้องบรรจุในการเรียนการสอน
6. พ.ร.บ.โรคพิษสุนัขบ้า มีหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขอความอนุเคราะห์ทำหมันเพื่อควบคุมประชากร สัตว์ เกี่ยวข้องกับ พรบ.โรคพิษสุนัขบ้า เพื่อให้มีโรคระบาดลดลง ลดโรคระบาดในชุมชน

กฎหมายด้านการจัดการศึกษา

1. พ.ร.บ.การอุดมศึกษา พ.ศ.2562
2. พ.ร.บ.วิชาชีพการสัตวแพทย์ พ.ศ.2545
3. กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF)
4. เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพการสัตวแพทย์ (ฉบับปรับปรุงคำอธิบายเกณฑ์ พ.ศ.2559)

ด้านการวิจัย

1. พ.ร.บ.ป้องกันการทารุณกรรมและการจัดสวัสดิภาพสัตว์ พ.ศ.2557
2. พ.ร.บ.สัตว์เพื่อนงานทางวิทยาศาสตร์ พ.ศ.2558
3. จรรยาบรรณการใช้สัตว์ทดลอง
4. พ.ร.บ.เชื้อโรคและพิษจากสัตว์ พ.ศ.2558 การครอบครองเชื้อโรค การจัดแจ้งเชื้อโรค
5. มาตรฐานห้องปฏิบัติการการและเครื่องมือปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์

การบริการวิชาการและบริการสุขภาพสัตว์

1. พ.ร.บ.วิชาชีพการสัตวแพทย์ พ.ศ.2545
2. ข้อบังคับสัตวแพทย์สภา ว่าด้วยจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพการสัตวแพทย์ พ.ศ. ๒๕๔๖
3. พ.ร.บ.สถานพยาบาลสัตว์ พ.ศ.2553 และฉบับแก้ไข พ.ศ.2557
4. พ.ร.บ.เชื้อโรคและพิษจากสัตว์ พ.ศ. 2558

การบริหารจัดการ

1. ข้อบังคับ มข.ว่าด้วยจรรยาบรรณฯ พ.ศ.2560
2. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560
3. กฎระเบียบข้อบังคับด้านอาชีวอนามัยความปลอดภัยสิ่งแวดล้อมฯ
4. พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 การให้ความรู้แก่บุคลากร PDPA
5. พ.ร.บ.ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2560

1.3 Competitor Analysis (คณะสัตวแพทยศาสตร์กับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่)

คณะมีการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากคู่แข่งสำคัญทั้งในด้านด้านการศึกษา ด้านการวิจัย ผลิตผลงานวิจัยทางสัตว

แพทย์เพื่อสามารถสนับสนุนการเรียนการสอนและการถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของประเทศ ด้านการบริการวิชาการ บริการวิชาการแก่สังคม มีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้านการบริการวิชาชีพ สร้าง พัฒนา ถ่ายทอด และประยุกต์องค์ความรู้จากนานาชาติสู่ท้องถิ่น และจากท้องถิ่นสู่นานาชาติ

2. ปัจจัยภายใน

2.1 จุดแข็ง

คณะอาจารย์มีคุณวุฒิสูง(ปริญญาเอก/อว.) มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

มีกลุ่มวิจัยและโปรแกรมวิจัยที่เข้มแข็ง ได้แก่ 1.โปรแกรมสารพิษ จุลชีพ และสารเติมในอาหารปศุสัตว์และสัตว์น้ำ

2.โปรแกรมเทคโนโลยีสุขภาพปศุสัตว์ กลุ่มวิจัย 4 กลุ่ม ได้แก่ 1.โรคพิษสุนัขบ้า 2.สมุนไพรสำหรับสัตว์ 3.โรคติดเชื้ออุบัติใหม่และอุบัติซ้ำในสัตว์ และโรคสัตว์ติดคน 4.ไก่พื้นเมือง

การมีเครือข่ายองค์กรภายนอกที่เข้มแข็งที่พร้อมสนับสนุนคณะทั้งในและต่างประเทศ

มีโรงพยาบาลสัตว์และห้องปฏิบัติการที่ได้มาตรฐานเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนการวิจัยและการบริการวิชาการ

2.2 จุดอ่อน

การพัฒนากระบวนการทำงานด้านต่างๆ ให้เกิดการคล่องตัวในการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจและการบริหารจัดการ

งบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐลดลง คณะต้องมีแผนเพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืน

การพัฒนาขีดความสามารถที่เป็นทักษะในอนาคต เช่น ทักษะดิจิทัล ทักษะภาษาอังกฤษ ทักษะการบริหารจัดการ

ข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนา growth mindset เป็นต้น

บริบทเชิงกลยุทธ์ของคณะ

VM มีความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญตามตาราง

ตารางที่ 3 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge ; SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage ; SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunity ; SO)
SC1 การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนรู้	SA1 คณะอาจารย์/สัตวแพทย์ มีความเชี่ยวชาญในทุกสาขาทางสัตวแพทย์	SO1 การสร้างหลักสูตรระยะสั้นระยะ
SC2 การเพิ่มผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติและนำไปใช้ประโยชน์	SA2 มีโปรแกรมและกลุ่มวิจัยที่เข้มแข็งตามตาราง OP1-2	ยาวที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต
SC3 การส่งเสริมมาตรฐานบริการสุขภาพสัตว์และป้องกันโรคสัตว์ในชุมชนที่กำหนด	SA3 การมีเครือข่ายภายนอกที่เข้มแข็งทั้งในและต่างประเทศ	SO2 สร้างนวัตกรรมด้านสุขภาพสัตว์ โดยเฉพาะวัคซีนป้องกันโรคผลิตภัณฑ์ดูแลสุขภาพสัตว์เลี้ยง
SC4 การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล	SA4 มีโรงพยาบาลสัตว์ระดับตติยภูมิที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางหลายสาขา	SO3 ยกระดับการบริการของ รพ. สัตว์ โดยมุ่งเน้นการให้บริการด้านสุขภาพสัตว์ชั้นเลิศ
SC5 การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพคล่องตัวและพึงพาตนเอง		

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1) แผนปฏิบัติการ ที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว จัดทำในขั้นตอนที่ โดยหลังจาก คณะกรรมการคณะ มีมติเห็นชอบแผนกลยุทธ์ นำ SOb มาจัดทำแผนปฏิบัติการ และประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทำโครงการตามแผนปฏิบัติการ วางแผนงบประมาณ ทรัพยากรอื่น ๆ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ แผนบุคลากร และกำหนด KPI แผนปฏิบัติการ ผู้รับผิดชอบ จากนั้น คณะกรรมการยุทธศาสตร์ฯ กลั่นกรองความสอดคล้องโครงการ แผนปฏิบัติการ แผนกลยุทธ์ เพื่อขอความเห็นชอบใน คณะกรรมการคณะ หากแผนงาน โครงการ ต้องร่วมกับคู่ความร่วมมือ ผู้รับผิดชอบจะประชุมทำความเข้าใจข้อกำหนดร่วมกัน รองคณบดี กำกับ ติดตาม รายงานผลตามแผนฯ ทุกไตรมาสในคณะกรรมการคณะ หากโครงการใดดำเนินการไม่ได้ตามค่าคาดการณ์จะปรับแผนปฏิบัติการและค่าคาดการณ์ใหม่ ในขั้นตอนที่ ทุกหน่วยงาน จัดทำแผนงบประมาณประจำปี วางแผนด้านบุคลากร และทรัพยากรอื่น ๆ ในแผน โดยจัดลำดับความสำคัญที่สอดคล้องกับทิศทางแผนปฏิบัติการ พันธกิจ ความจำเป็นเร่งด่วน

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ ผู้บริหารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดสู่บุคลากร ในขั้นตอนที่ ตามภาพกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติลงสู่ รองคณบดี กลุ่มวิชา หน่วยงาน บุคคลตามลำดับชั้น ในปี 2564 เพื่อให้การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ KPI มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ปรับเปลี่ยนจากการประชุมถ่ายทอดให้เป็นการทำข้อตกลงการปฏิบัติงานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีการติดตามความก้าวหน้าความสำเร็จในที่ประชุม คกก.บริหารฯ ก่อนนำเสนอใน คกก.คณะรายไตรมาส หากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน เป้าหมาย ผู้รับผิดชอบนำเสนอแนวทางปรับปรุงแผนปฏิบัติการและรับข้อเสนอแนะจาก คณะกรรมการคณะ การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ จะประชุมชี้แจงสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อดำเนินงานตามข้อกำหนดที่ทำร่วมกัน เช่น แผนพัฒนาหลักสูตรตามความต้องการกลุ่มเป้าหมาย (VM-MBA) มีการประชุมวางแผนพัฒนาหลักสูตร การจัดการศึกษา วิจัยตามข้อกำหนดร่วมกัน

(3) การกำกับ ติดตาม วัดผลและปรับปรุง Performance monitoring ติดตามประเมินผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการ ประเมินความเสี่ยงหากแผนปฏิบัติการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยการทำการทบทวนแผนกลยุทธ์และสามารถปรับแผนระหว่างปี Monitoring and Evaluation ติดตามทบทวนประสิทธิผลของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โดยใช้ผลการบรรลุของแผนกลยุทธ์ ผลการบรรลุของแผนปฏิบัติการรวมถึงการนำเสนอเครื่องมือใหม่มาปรับปรุงกระบวนการ

ส่วนที่ 2

บริบทตามพันธกิจของคณะ

ลักษณะคณะสัตวแพทยศาสตร์

ก่อตั้งเมื่อ 13 พฤษภาคม 2529 เป็นคณะสัตวแพทยศาสตร์ แห่งที่ 3 ของประเทศ และเป็นแห่งแรกในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วัตถุประสงค์เพื่อผลิตบัณฑิตสัตวแพทย์ตอบสนองต่อความต้องการ ในการพัฒนาชุมชนและปศุสัตว์และตอบสนองความขาดแคลนสัตวแพทย์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คณะสัตวแพทยศาสตร์มีการพัฒนาหลักสูตรสัตวแพทยศาสตร์บัณฑิต รวมทั้งหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่บูรณาการกับการสร้างงานวิจัยนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการป้องกันและแก้ไขปัญหาสุขภาพสัตว์ และการให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชนรวมถึงการให้บริการสุขภาพสัตว์ของ รพ.สัตว์ตติยภูมิที่ครบวงจร

สภาพแวดล้อมคณะสัตวแพทยศาสตร์

(1) VM มีภารกิจหลักทั้งในด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การบริการสุขภาพสัตว์ การบริการหน่วยธุรกิจสัตวแพทย์ โดยมีการจัดการศึกษาและการบริการที่สำคัญตามพันธกิจ (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 การจัดการศึกษา จำนวน 4 หลักสูตร

ระดับการศึกษา	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	แนวทางการจัดการศึกษา
ระดับปริญญาตรี จำนวน 1 หลักสูตร (นศ. 456 คน)		
หลักสูตรสัตวแพทยศาสตรบัณฑิต	เพื่อผลิตบัณฑิตสัตวแพทย์เพื่อให้มีความรู้ความสามารถด้านสัตวแพทยศาสตร์ในการแก้ไขปัญหาสุขภาพสัตว์และการปฏิบัติงานด้านสัตวแพทยศาสตร์สาธารณสุข	การจัดการเรียนการสอนแบ่งเป็น 3 ช่วงได้แก่ - ชั้นปีที่ 1 วิชาพื้นฐานทั่วไป โดยเรียนกลุ่มวิชาศึกษาทั่วไปและวิชาเลือกเสรี - ชั้นปีที่ 2-3 วิชาพื้นฐานด้านสัตวแพทย์ทั้งบรรยายและปฏิบัติการในรายวิชาด้านวิทยาศาสตร์ ด้านเกษตรศาสตร์ (การผลิตสัตว์) และด้านสัตวแพทยศาสตร์ - ชั้นปีที่ 4-6 วิชาทางด้านคลินิกสัตวแพทยศาสตร์ โดย การบรรยาย การปฏิบัติการ การฝึกทักษะ การวิจัย การฝึกปฏิบัติ clinical rotation และฝึกปฏิบัติงานแบบสหกิจศึกษา
ระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 3 หลักสูตร (นศ. 46 คน)		
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) 1 หลักสูตร	ผลิตบัณฑิตเชี่ยวชาญที่สามารถพัฒนาองค์ความรู้ใหม่และต่อยอดสู่นวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การสัตวแพทย์ ด้านสัตวแพทยสาธารณสุขและด้านสุขภาพหนึ่งเดียว	หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต เป็นหลักสูตร 3 หรือ 4 ปี หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต เป็นหลักสูตร 2 ปี การจัดการเรียนการสอน เน้นการวิจัยเป็นพื้นฐาน การฝึกทักษะด้านการวิจัยและปฏิบัติการ การสัมมนากลุ่มย่อย การทำวิจัย การจัดการเรียนการสอนมี 2 แบบ คือ
หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) 1 หลักสูตร	ผลิตบัณฑิตให้มีทักษะในการบูรณาการความรู้ ความสามารถในการทำวิจัย การวิเคราะห์และแก้ปัญหา โดยใช้องค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์การสัตวแพทย์ ด้านสัตวแพทยสาธารณสุขและด้านสุขภาพหนึ่งเดียว	- แบบ 1 เป็นการศึกษาแบบเน้นวิจัยโดยไม่ต้องมีการเรียนรายวิชา - แบบ 2 เป็นแบบที่ต้องเรียนรายวิชาด้วย
หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง (สาขาวิทยาศาสตร์การสัตวแพทย์คลินิก) 1 หลักสูตร	ผลิตสัตวแพทย์ที่มีการเพิ่มพูนทักษะเฉพาะทาง เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจเชิงลึกในสาขาเฉพาะทาง และมีความรู้ความเข้าใจในการวิจัย	เป็นหลักสูตร 3 ปี มีการจัดการเรียนการสอนแบบบรรยาย ฝึกทักษะทางคลินิกขั้นสูง การวิพากษ์บทความทางวิชาการ การสัมมนาทางคลินิก และการทำวิจัยทางคลินิก

ตารางที่ 5 การบริการที่สำคัญ

พันธกิจ	แนวทางและวิธีการให้บริการ
การวิจัย	ดำเนินการวิจัยตามเงื่อนไขของแหล่งทุน ทั้งในและต่างประเทศ ผ่าน 1) โปรแกรมวิจัย 2 โปรแกรม ได้แก่ 1. สารพิษ จุลชีพ และสารเติมในอาหารปศุสัตว์และสัตว์น้ำ 2. เทคโนโลยีสุขภาพปศุสัตว์ โดยเป็นการบูรณาการข้ามศาสตร์ร่วมกับสาขาวิชาอื่น ๆ เช่น สัตวศาสตร์ วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม เพื่อต่อยอดองค์ความรู้สู่นวัตกรรมเชิงพาณิชย์ 2) กลุ่มวิจัย 4 กลุ่ม ได้แก่ 1. โรคพิษสุนัขบ้า 2. สมุนไพรสำหรับสัตว์ 3. โรคติดเชื้ออุบัติใหม่และอุบัติซ้ำในสัตว์และโรคสัตว์ติดคน 4. ไม้พื้นเมือง
การบริการวิชาการ	ดำเนินการใน 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) การจัดฝึกอบรมและการจัดประชุมวิชาการต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับเกษตรกร และพัฒนาทักษะขั้นสูงให้กับสัตวแพทย์ (CE หลักสูตรสามารถสะสมคะแนนเพื่อต่ออายุใบประกอบวิชาชีพ) เช่น การฝึกอบรมด้านสัตว์เลี้ยงและปศุสัตว์ การประชุมวิชาการนานาชาติ การฝึกอบรมการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐาน WOAHP โดยศูนย์ความเป็นเลิศด้านสมรรถนะของบัณฑิต สัตวแพทย์ให้โรงเรียนสัตวแพทย์ทั้งในประเทศและอาเซียน 2) ให้บริการ ป้องกัน และรักษาสุขภาพสัตว์ในชุมชน ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เช่น โครงการสัปดาห์สุขภาพสัตว์ โครงการสัตวแพทย์พระราชทาน โครงการสัตวแพทย์อาสา โครงการสัตว์ปลอดโรคคนปลอดภัย โครงการควบคุมสุนัขและสัตว์ปล่อยใน มข. และ โครงการควบคุมป้องกันโรคระบาดสัตว์ในชุมชน
การบริการด้านสุขภาพสัตว์	ดำเนินการผ่าน รพ.สัตว์ โดยให้บริการแบบครบวงจรทั้งในและนอกสถานที่โดยมีบริการต่าง ๆ ได้แก่ 1) ให้บริการด้านสุขภาพสัตว์ ในสัตว์เลี้ยงและปศุสัตว์ 2) ให้บริการตรวจวินิจฉัยขั้นสูงโรคให้แก่ผู้รับบริการใน รพ.สัตว์ และหน่วยงานต่าง ๆ เช่น กรมปศุสัตว์ ฟาร์มเอกชน 3) สนับสนุนการจัดการศึกษาทั้งในระดับ ป.ตรี และบัณฑิตศึกษา และการฝึกอบรมสัมมนาทางคลินิก
การบริการหน่วยธุรกิจสัตวแพทย์	มีการบริการดังนี้ 1) การบริการโรงแรมสัตว์เลี้ยงครบวงจร เช่น ที่พักสัตว์ Grooming ธาราบำบัด 2) การบริการหน่วยธุรกิจส่วนงาน เช่น ร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์สุขภาพสัตว์

(2) VM มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและสมรรถนะหลัก

ตารางที่ 6 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และสมรรถนะหลัก

วิสัยทัศน์	คณะสัตวแพทยศาสตร์ระดับเอเชียและศูนย์กลางบริการสุขภาพสัตว์เพื่อสังคม (เป้าหมาย : เป็นคณะสัตวแพทยศาสตร์อันดับ 1 ใน 3 ของไทยและ 1 ใน 50 ของเอเชีย ภายในปี 2568)
พันธกิจ	1) จัดการศึกษา มุ่งผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ 2) วิจัยที่ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อแก้ไขปัญหาสุขภาพสัตว์ 3) บริการวิชาการ เพื่อแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพสัตว์ให้กับชุมชนสังคม 4) บริการสุขภาพสัตว์ภายใต้มาตรฐานคุณภาพ 5) บริการหน่วยธุรกิจสัตวแพทย์เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าด้านการดูแลและผลิตภัณฑ์สุขภาพสัตว์
ค่านิยม	SMART: 1) S = Social Devotion : อุทิศเพื่อสังคมชุมชน 2) M = Management by Fact : การบริหารจัดการด้วยข้อมูลจริง 3) A = Achievement by Teamwork : มุ่งความสำเร็จด้วยการทำงานเป็นทีม 4) R = Responsibility for Customer : มุ่งเน้นลูกค้า 5) T = Technology and Innovation : มุ่งสร้างเทคโนโลยีและนวัตกรรม
วัฒนธรรมองค์กร	ปรับตัวได้ในทุกสถานการณ์และรับผิดชอบต่อหน้าที่
สมรรถนะหลัก	CC1 การจัดการศึกษาที่ผลิตบัณฑิตสัตวแพทย์ที่มีความชำนาญด้านบริการสุขภาพหนึ่งเดียว โดยบูรณาการองค์รวม ทั้งคน สัตว์และสิ่งแวดล้อม CC2 การบริการสุขภาพสัตว์ขั้นสูง ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาสัตว์เลี้ยงและปศุสัตว์

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร VM มีบุคลากร ทั้งสิ้น 198 คน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม มีข้อกำหนดด้านการศึกษาของสายวิชาการต้องสำเร็จการศึกษา สพ.บ.หรือสาขาที่เกี่ยวข้องและมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ไม่น้อยกว่า 75% ตามเงื่อนไขที่ สัตวแพทยสภากำหนด สายสนับสนุนวิชาชีพ (สพ.) ต้องมีใบประกอบวิชาชีพ และสายสนับสนุนทั่วไปต้องมีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำตามตำแหน่งงานของแต่ละตำแหน่ง

ตารางที่ 7 ลักษณะของบุคลากรและวุฒิการศึกษา (ข้อมูล ณ 20 กุมภาพันธ์ 2566)

วุฒิการศึกษา	สายวิชาการ	สายสนับสนุนวิชาชีพ (สพ.)	สายสนับสนุนทั่วไป				
ต่ำกว่า ป.ตรี	0	0	52				
ป.ตรี	7	23	35				
ป.โท	12	1	18				
ป.เอก	48	1	1				
รวม	67	25	106				
อายุเฉลี่ย	51.87	34.20	46.04				
อายุงานเฉลี่ย	23.83	6.3	17.28				
ลักษณะของบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ	ลักษณะของบุคลากร	ความก้าวหน้า	จำนวน	ร้อยละ	
สายวิชาการ	ศ.	1	1.49	ความก้าวหน้าในสายอาชีพ			
	รศ.	26	38.80	สายสนับสนุน ทั่วไป	เชี่ยวชาญ	0	0
	ผศ.	34	50.74		ชำนาญการพิเศษ	15	23.08
	อ.	6	8.96		ชำนาญการ	14	21.54
รวม	67	100	ปฏิบัติการ		8	12.31	
สายสนับสนุนวิชาชีพ	ชำนาญการ	8	32	ชำนาญงาน	15	23.08	
	ปฏิบัติการ	17	68	ปฏิบัติงาน	13	20	
รวม	25	100	รวม	รวม	65	100	

VM ได้สำรวจปัจจัยหลักที่ทำให้บุคลากรมุ่งมั่นต่อภารกิจและส่งผลต่อความผูกพัน และมีข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพความปลอดภัยเฉพาะตามกลุ่มบุคลากร

ตารางที่ 8 ปัจจัยหลักที่ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติงาน

บุคลากร	ปัจจัยหลัก
สายวิชาการ	1) การได้รับการยอมรับในความสามารถ 2) แรงจูงใจในการทำงาน 3) การมอบหมายที่ชัดเจน 4) โอกาสในการพัฒนาตนเอง 5) ความก้าวหน้าในสายงาน
สายสนับสนุนวิชาชีพ (สพ.)	1) การได้รับการยอมรับในความสามารถ 2) แรงจูงใจในการทำงาน 3) การมอบหมายที่ชัดเจน 4) โอกาสในการพัฒนาตนเอง 5) ความก้าวหน้าในสายงาน
สายสนับสนุนทั่วไป	1) การได้รับการยอมรับในความสามารถ 2) แรงจูงใจในการทำงาน 3) การมอบหมายที่ชัดเจน 4) โอกาสในการพัฒนาตนเอง 5) ความก้าวหน้าในสายงาน 6) สิ่งสนับสนุนการทำงาน

ตารางที่ 9 ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัย

ข้อกำหนด	รายละเอียด
ด้านสุขภาพ	1) บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ใน รพ.สัตว์ และดูแลสัตว์เลี้ยง ได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า 2) บุคลากรที่ปฏิบัติงานถ่ายภาพรังสี ต้องติดอุปกรณ์ตรวจวัดปริมาณรังสีประจำตัวตามข้อกำหนดมาตรฐานกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์
ด้านความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการ	ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการ ESPRel Checklist
ด้านความปลอดภัย	ซ้อมอัคคีภัยปีละ 1 ครั้ง

(4) VM มีอาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และทรัพย์สินทางปัญญาที่สำคัญ

ตารางที่ 10 อาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และทรัพย์สินทางปัญญาที่สำคัญ

อาคารสถานที่	เพื่อการเรียนการสอน ได้แก่ อาคารเรียน/สำนักงาน 2 หลัง ห้องปฏิบัติการ 29 ห้อง โรงเรือนสัตว์ปีก 1 หลัง โรงเรือนสุนัข 1 หลัง คอกสัตว์เคี้ยวเอื้อง 4 หลัง และโรงเรือนม้า 1 หลัง สโมสร นศ. 1 หลัง โรงอาหาร 1 หลัง เพื่อการบริการ ได้แก่ รพ.สัตว์ 3 หลัง โรงรมสัตว์เลี้ยง 1 โรงรม หน่วยดูแลสัตว์ป่วยวิกฤต 1 หน่วย
อุปกรณ์	เพื่อการเรียนการสอนและการบริการ ได้แก่ 1) เครื่องถ่ายภาพรังสีคอมพิวเตอร์ 2) เครื่องเอกซเรย์ แบบดิจิทัล 3) เครื่องอัลตราซาวด์ 4) เครื่องตรวจเลือดอัตโนมัติ 5) เครื่อง Real-Time PCR 6) กล้องส่องตรวจภายในอวัยวะ 7) รถเคลื่อนย้ายสัตว์ป่วยขนาดใหญ่ 8) รถพยาบาลสัตว์เคลื่อนที่ เพื่อการวิจัย ได้แก่ เครื่องตรวจวิเคราะห์การเคลื่อนไหวของสุนัข
เทคโนโลยี	เพื่อการบริหารจัดการ ได้แก่ ฐานข้อมูลการเงินพัสดุ : KKU-FMIS ระบบเวชระเบียนอิเล็กทรอนิกส์ สัตว์ป่วย รพ.สัตว์ PACS ฐานข้อมูลสารบรรณระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ E-office ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน MIS-PD ระบบ Hybrid Classroom รองรับการเรียนการสอนออนไลน์
ทรัพย์สินทางปัญญา	VM มีทรัพย์สินทางปัญญา ทั้งหมด 7 รายการ ได้แก่ 1)อนุสิทธิบัตร 8093 ผลิตภัณฑ์สำหรับจุ่มฆ่าเชื้อเต้านม 2)อนุสิทธิบัตร 8094 ผลิตภัณฑ์น้ำมันหอมระเหยรักษาโรคช่องหู 3)อนุสิทธิบัตร 9866 ผลิตภัณฑ์ครีมน้ำมันหอมระเหยกานพลู 4)อนุสิทธิบัตร 15746 ผลิตภัณฑ์กำจัดรังแค 5)อนุสิทธิบัตร 17129 ผลิตภัณฑ์สเปรย์ต้านเชื้อจุลชีพ 6)อนุสิทธิบัตร 17723 สบู่บารบอม 7)อนุสิทธิบัตร 2003000177 ผลิตภัณฑ์ต้านเชื้อรา

(5) VM ดำเนินการภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานต่างๆ ที่สำคัญ

ตารางที่ 11 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานต่าง ๆ ที่สำคัญ

ด้าน	กฎระเบียบ ข้อบังคับ
การจัดการศึกษา	1) พ.ร.บ.การอุดมศึกษา พ.ศ.2562 2) พ.ร.บ.วิชาชีพการสัตวแพทย์ พ.ศ.2545 3) กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF)
การวิจัย	1) พ.ร.บ.ป้องกันการทารุณกรรมและการจัดสวัสดิภาพสัตว์ พ.ศ.2557 2) พ.ร.บ.สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ พ.ศ.2558 3) จรรยาบรรณการใช้สัตว์ทดลอง 4) หลักเกณฑ์จริยธรรมการทำวิจัยในมนุษย์ พ.ศ. 2550
การบริการวิชาการและ บริการสุขภาพสัตว์	1) พ.ร.บ.วิชาชีพการสัตวแพทย์ พ.ศ.2545 2) ข้อบังคับสัตวแพทยสภา ว่าด้วยจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพการสัตวแพทย์ พ.ศ.2546 3) พ.ร.บ.สถานพยาบาลสัตว์ พ.ศ.2553 และฉบับแก้ไข พ.ศ.2557 4) พ.ร.บ.เชื้อโรคและพิษจากสัตว์ พ.ศ. 2558

ด้าน	กฎระเบียบ ข้อบังคับ
การบริหารจัดการ	1) ข้อบังคับ มข.ว่าด้วยจรรยาบรรณฯ พ.ศ.2560 2) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 3) กฎระเบียบข้อบังคับด้านอาชีวอนามัยความปลอดภัยสิ่งแวดล้อมฯ 4) พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 5) พ.ร.บ.ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2560
การบริการหน่วย ธุรกิจสัตวแพทย์	1) พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2558 2) ข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่นว่าด้วย หน่วยงานวิสาหกิจของส่วนงาน พ.ศ. 2564 3) ประกาศ มข.ที่ 1652.2564, ฉ.1653.2564, ฉ.1654.2564, ฉ.1655.2564

สถานการณ์ขององค์กร

สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(1) VM มีเป้าหมายในการเป็น “คณะสัตวแพทยศาสตร์ระดับเอเชียและศูนย์กลางบริการสุขภาพสัตว์เพื่อสังคม” จึงให้ความสำคัญกับการจัดลำดับการแข่งขัน ซึ่งในการกำหนดคู่แข่งในประเทศ VM พิจารณาผลการดำเนินงานและเลือกคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Chiang Mai University: CMU) ซึ่งมีลำดับสูงกว่า VM ทั้งระดับชาติและนานาชาติ โดยให้ความสำคัญกับประเด็นเปรียบเทียบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ในระยะถัดไปปี 2567 VM จะกำหนดคู่แข่งเพิ่มเติมในระดับนานาชาติโดยเทียบเคียงกับ School of Veterinary Science, Massey University, New Zealand ซึ่งอยู่ในอันดับ 42 ของโลก โดยใช้ Shanghai Global University Ranking 2023 : VET Science เพื่อช่วยให้ VM มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดและขับเคลื่อนให้เป็นศูนย์กลางบริการสุขภาพสัตว์เพื่อสังคมในระดับเอเชีย

ตารางที่ 12 การจัดลำดับการแข่งขัน

การจัดลำดับ	KKU	CU	KU	CMU	MU
Scimago World Ranking : VET ASIA	70	10	11	39	69
Shanghai Global University Ranking 2023	151-200/5			101-150/3	
Shanghai Global University Ranking 2022	151-200/5	101-150/1	101-150/2	101-150/3	151-200/4

ตารางที่ 13 ประเด็นการเปรียบเทียบกับ CMU

ประเด็น	ตัวชี้วัดในการเทียบเคียง
ด้านการมุ่งสู่ วิสัยทัศน์	1. Shanghai Global University Ranking 2. Scimago World Ranking
ด้านการจัด การศึกษา	3. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต (บัณฑิต ป.ตรี/บัณฑิตศึกษา) 4. ร้อยละ นศ.สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ 5. ร้อยละ นศ.ระดับบัณฑิตศึกษาที่สามารถตีพิมพ์ผลงานวิจัยระดับนานาชาติต่อผู้สำเร็จการศึกษา 6. อัตราการคงอยู่ของ นศ.
ด้านการวิจัย	7. สัดส่วนงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์ในฐานข้อมูลนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำ 8. จำนวนเงินทุนวิจัยจากภายนอก (ลบ.)
ด้านการบริการ สุขภาพสัตว์	9. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการสุขภาพสัตว์ 10. จำนวนสัตว์ป่วยที่เข้ารับการรักษาใน รพ.สัตว์
ด้านการบริหาร จัดการ	11. ร้อยละอาจารย์ประจำมีวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด 12. ร้อยละอาจารย์ประจำมีตำแหน่งทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด(ผศ./รศ./ศ.)

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขันมีรายละเอียดตามตาราง

ตารางที่ 14 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขัน (Key Changes : KC)

Key Changes
<p>KC1 : การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเป็นสังคมสูงวัย จากการคาดการณ์ปี 2565 ประเทศไทยจะเป็น “สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์” โดยมีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 20 ของประชากรทั้งประเทศ ซึ่งเป็นโอกาสของคณะในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่ขยายกลุ่มเป้าหมายสำหรับผู้สูงวัยในการประกอบอาชีพเสริมด้านการเลี้ยงสัตว์ รวมทั้งสัตว์เลี้ยงเป็นเพื่อน</p>
<p>KC2 : แนวโน้มการเกิดโรคอุบัติใหม่ในสัตว์ ปัจจุบันโรคอุบัติใหม่ซึ่งทำให้สัตว์ตายสูญเสียด้านเศรษฐกิจ เช่น ลัมปีสกิน (Lumpy Skin Disease) อหิวาต์แอฟริกาในสุกร (African Swine Fever) กาฬโรคแอฟริกาในม้า (African Horse Sickness) ทำให้ VM ต้องเตรียมการป้องกันการระบาด ชันสูตรโรค วิจัยสร้างองค์ความรู้ และบริการวิชาการฝึกอบรมให้สัตวแพทย์ นักวิชาการ และเกษตรกร</p>
<p>KC3 : การเปลี่ยนแปลงทิศทางการเรียนรู้ เน้นระบบการเรียนที่ตอบสนองความต้องการ พัฒนาทักษะที่จำเป็นในอนาคตของผู้เรียน จึงต้องปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะในอนาคต ปรับรูปแบบการการศึกษาเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ พัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต เช่น การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ หรือ Credit Bank</p>
<p>KC4 : Disruptive Technology ส่งผลให้ต้องปรับตัวในทุกพันธกิจ รวมทั้งการบริหารจัดการที่ต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อให้ได้สารสนเทศนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กร และสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี</p>
<p>KC5 : แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) โดยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ VM คือ หมายเหตุที่ 1 เกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง หมายเหตุที่ 12 กำลังคนที่มีสมรรถนะสูงและหมายเหตุที่ 13 ภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ ตอบโจทย์ประชาชน VM จึงกำหนดทิศทางการยกระดับขีดความสามารถการแข่งขัน พัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ ส่งเพิ่มความสามารถรับมือกับภัยคุกคามด้านโรคระบาดสัตว์ที่สำคัญในอนาคต และแก้ไขปัญหาสุขภาพสัตว์แก่ชุมชน สังคม</p>

(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ได้แก่ ระบบ CHE QA Online ฐานข้อมูล SCOPUS, ISI Website และรายงานประจำปีของมหาวิทยาลัยต่างๆ รายงานการจัดอันดับของ Shanghai Global University Ranking, Scimago World Ranking รายงานการประชุมภาคีคณบดีสัตวแพทย์ 14 สถาบัน

ประเด็นยุทธศาสตร์คณะสัตวแพทยศาสตร์ พ.ศ. 2565 - 2568 (Strategic Plan) การบริหารคณะสัตวแพทยศาสตร์ ใน 4 ปีข้างหน้า ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2565 - 2568 ซึ่งได้จัดทำขึ้นบนพื้นฐานกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ในวาระการบริหารในการนำคณะสัตวแพทยศาสตร์ พ.ศ. 2565 - 2568 ไปสู่เป้าหมายในอีก 4 ปี ข้างหน้า เมื่อคำนึงถึงความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงกำหนดประเด็นกลยุทธ์ในการบริหารงาน 5 ด้าน ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและสังคม

กลยุทธ์ที่ 1.1 จัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตสัตวแพทย์ และผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพสัตว์ เข้าสู่ระดับสากลที่ได้มาตรฐานระดับสากล

กลยุทธ์ที่ 1.2 การพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับผลงานวิจัยและนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ 2.1 การพัฒนากระบวนการทำวิจัยและส่งเสริมการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ 2.2 การส่งเสริมการนำงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ประโยชน์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริการสู่โรงพยาบาลสัตว์ตติยภูมิชั้นเลิศ

กลยุทธ์ที่ 3.1 ยกระดับมาตรฐาน รพ.สัตว์

กลยุทธ์ที่ 3.2 ยกระดับการบริการด้านสุขภาพสัตว์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริการวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพและสังคม

กลยุทธ์ที่ 4.1 เป็นศูนย์ฝึกอบรมเฉพาะทางด้านสัตวแพทย์ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ 4.2 ส่งเสริมสมรรถนะการผลิต การให้บริการสุขภาพสัตว์และป้องกันโรคสัตว์ในชุมชน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพและสามารถพึ่งพาตนเอง

กลยุทธ์ที่ 5.1 การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีทักษะสำคัญพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 5.2 พัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ

การพัฒนาหน่วยธุรกิจสัตวแพทย์เพื่อเพิ่มรายได้

แผนที่ยุทธศาสตร์คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ.2565-2568



ตารางที่ 15 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(SOb) ตัววัด เป้าประสงค์และตัวอย่างแผนปฏิบัติการระยะสั้น(S)/ระยะยาว(L)ที่สำคัญ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ความเชื่อมโยงกับ SC,SA, SO,CC และ ผู้รับผิดชอบ	ตัววัด SOb แผนปฏิบัติการ(S)/ระยะยาว(L) ที่สำคัญ	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	Based line 64	ค่าคาดการณ์ (2565-2568)				ตัวอย่างแผนด้านบุคลากร (1.จำนวน 2.ขีดความสามารถ)
				65	66	67	68	
SOB1. การจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและสังคม								
เป้าประสงค์								
1) จัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตสัตวแพทย์ และผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพสัตว์ เข้าสู่ระดับสากลที่ได้มาตรฐานระดับสากล (SC1, SA1, SO1, CC1) ผู้รับผิดชอบ:VDR, VDA	ตัววัด Sob 1) จำนวนรางวัลของนศ. ที่ได้รับในระดับชาติและนานาชาติ 2) ร้อยละของนศ.ต่างชาติที่เพิ่มขึ้น							
	แผนปฏิบัติการ 1) แผนพัฒนาหลักสูตรที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย (L) เช่น ปี 2565 หลักสูตรบริหารธุรกิจ (VM-MBA : หลักสูตร 2 ปริญญา) ปี 2568 หลักสูตรสัตวแพทยบัณฑิต (นานาชาติ)	จำนวนหลักสูตรที่มีการพัฒนาให้ตรงกับความ ต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	4	5	5	5	5	แผนพัฒนาศักยภาพอาจารย์เพื่อให้มีความพร้อมในการจัดการ หลักสูตร VM-MBA
		ร้อยละ นศ.ต่างชาติต่อจำนวน นศ. ทั้งหมด	20.41	25.00	30.00	35.00	40.00	
	2) แผนพัฒนาหลักสูตรเพื่อรองรับมาตรฐานเกณฑ์ AUN-QA ในระดับบัณฑิตศึกษา (L)	จำนวนหลักสูตรที่ผ่านเกณฑ์ประเมิน AUN-QA (ประเมินเดือนกันยายน 2566)	NA		1		2	แผนพัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลตามมาตรฐานเกณฑ์ AUN-QA
	3) แผนพัฒนาหลักสูตรเพื่อรองรับมาตรฐานเกณฑ์ AVBC ในระดับปริญญาตรี (L)	จำนวนหลักสูตรที่ผ่านเกณฑ์ประเมิน AVBC	0				1	แผนพัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านความรู้ตามมาตรฐานเกณฑ์ AVBC
4) แผนพัฒนาขีดความสามารถของ นศ.เพื่อการแข่งขันในเวทีระดับชาติและนานาชาติ (S)	จำนวนโครงการส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขันของ นศ.	3	3	4	5	6	แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษ	
	ความพึงพอใจของ นศ. ในการเข้าร่วมโครงการส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขัน	80	80	85	85	90	แผนพัฒนาศักยภาพอาจารย์เพื่อส่งเสริมการแข่งขันของ นศ.	
2) การพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต (SC1, SA1, SA3, SO1, CC1)								
ตัววัด Sob 1) ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการการเรียนรู้ตลอดชีวิต (เริ่ม 2567) 2) ร้อยละของผู้รับบริการการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่เพิ่มขึ้นต่อปี (เริ่ม 2567)								
	แผนปฏิบัติการ 1) แผนพัฒนารายวิชา ชุดวิชา หลักสูตรที่สามารถสะสมหน่วยกิตในธนาคารหน่วยกิต (L)	จำนวนรายวิชา ชุดวิชา หลักสูตรที่สามารถสะสมหน่วยกิตในธนาคารหน่วยกิต (เริ่ม 2567)	NA			3	4	แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ความเชื่อมโยงกับ SC,SA, SO,CC และ ผู้รับผิดชอบ	ตัววัด SOb แผนปฏิบัติการ(S)/ ระยะยาว(L) ที่สำคัญ	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	Based line 64	ค่าคาดการณ์ (2565-2568)				ตัวอย่างแผนด้านบุคลากร (1.จำนวน 2.ขีดความสามารถ)
				65	66	67	68	
ผู้รับผิดชอบ: VDR,VDA	2) แผนประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุกเพื่อเพิ่มจำนวนผู้รับบริการการเรียนรู้ตลอดชีวิต (L)	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการการเรียนรู้ตลอดชีวิตต่อการเข้าถึงสารสนเทศ (เริ่ม 2566)	NA		85	90	90	ตลอดชีวิต : โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารจัดการระบบธนาคารหน่วยกิต, โครงการประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุก
SOB2. ยกระดับผลงานวิจัยและนวัตกรรม								
เป้าประสงค์ 1) การพัฒนากระบวนการทำวิจัยและส่งเสริมการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ (SC2, SA1, SA2, SA3, CC1,CC2) ผู้รับผิดชอบ : VDR	ตัววัด Sob 1) สัดส่วนผลงานวิจัยตีพิมพ์พื้นฐานข้อมูลระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ (Q1,Q2) 2) สัดส่วนบทความวิจัยที่ถูกอ้างอิงในวารสารระดับชาติและนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำ							
ผู้รับผิดชอบ : VDR	แผนปฏิบัติการ 1) แผนการพัฒนาเครือข่ายวิจัยกับ มหาวิทยาลัยชั้นนำด้านสัตวแพทยอันดับ 1 ใน 200 ของโลก (L)	จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์ร่วมกับมหาวิทยาลัยด้านสัตวแพทยอันดับ 1 ใน 200 ของโลก	3	3	4	5	6	-แผนจัดสรรตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์ - แผนพัฒนาศักยภาพนักวิจัย : 1) โครงการพัฒนาสมรรถนะนักวิจัย เพื่อการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ 2) โครงการอบรมนักวิจัยเพื่อสร้าง เครือข่ายวิจัยนานาชาติ
	2) แผนส่งเสริมการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ (S) เช่น Publication Clinic สร้าง Mentoring System	ร้อยละผลงานวิจัยตีพิมพ์เพิ่มขึ้น	33.96	10.00	15.00	20.00	25.00	
	3) แผนพัฒนาศักยภาพโปรแกรมและกลุ่มวิจัย (S) เช่น ส่งเสริมการวิจัยบูรณาการข้ามศาสตร์ การทำวิจัยร่วมกับนักวิจัยของสถาบันชั้นนำในต่างประเทศ การทำวิจัยทางคลินิก	จำนวนผลงานตีพิมพ์ในระดับนานาชาติของโปรแกรมและกลุ่มวิจัย	3	3	4	5	6	
2) การส่งเสริมการนำงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ (SC2, SA1, SA2, A3,SO2, CC1, CC2) ผู้รับผิดชอบ:VDR	ตัววัด Sob 1) ร้อยละของผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ต่อผลงานทั้งหมด 2) จำนวนนวัตกรรมทางสัตวแพทย์							
ผู้รับผิดชอบ:VDR	แผนปฏิบัติการ 1) แผนการส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้ ประโยชน์ และสร้างนวัตกรรมทางสัตวแพทย์ (L)	รายได้ทรัพย์สินทางปัญญา (ลบ.) (7.5ก(1)-9)	0.03	0.03	0.04	0.05	0.06	แผนพัฒนาศักยภาพนักวิจัย: โครงการบ่มเพาะนักวิจัยและนวัตกรรมทางสัตวแพทย์
		จำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ (7.1ก-16)	1	1	1	1	1	

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ความเชื่อมโยงกับ SC,SA, SO,CC และ ผู้รับผิดชอบ	ตัววัด SOb แผนปฏิบัติการ(S)/ ระยะยาว(L) ที่สำคัญ	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	Based line 64	ค่าคาดการณ์ (2565-2568)				ตัวอย่างแผนด้านบุคลากร (1.จำนวน 2.ขีดความสามารถ)
				65	66	67	68	
SOB3. ยกระดับการบริการสู่โรงพยาบาลสัตว์ตติยภูมิชั้นเลิศ								
เป้าประสงค์ 1) ยกระดับมาตรฐาน รพ.สัตว์ (SC3, SA1, SA4, SO2, SO3, CC2) ผู้รับผิดชอบ: VDH	ตัววัด Sob 1) ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการสุขภาพสัตว์							
	แผนปฏิบัติการ 1) ยกระดับมาตรฐานการให้บริการสุขภาพสัตว์ตามมาตรฐาน TAHSA+ (L)	การผ่านมาตรฐาน TAHSA+		ผ่าน				โครงการพัฒนาความรู้เกณฑ์มาตรฐาน TAHSA+
2) ยกระดับการบริการด้าน สุขภาพสัตว์ (SC3, SA1, SA4, SO3, CC1,CC2) ผู้รับผิดชอบ : VDH ADAS	ตัววัด Sob รายได้ รพ.สัตว์ (ล้านบาท)							
	แผนปฏิบัติการ 1) แผนพัฒนา Excellent Center ด้านสุขภาพสัตว์ (L) : ศูนย์ศัลยกรรมกระดูก (แล้วเสร็จ 2566) , ศูนย์ศัลยกรรมเนื้อเยื่ออ่อน (แล้วเสร็จ 2566), ศูนย์รังสีวินิจฉัย (แล้วเสร็จ 2567), ศูนย์หัวใจและหลอดเลือด (แล้วเสร็จ 2568), ศูนย์โรคตา (แล้วเสร็จ 2568)	จำนวนศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทางสุขภาพสัตว์	0	0	2	1	2	1) แผนจัดสรรตำแหน่ง : สัตวแพทย์ ผู้ช่วยสัตวแพทย์ นักรังสีเทคนิค ผู้ช่วยเภสัชกร นักวิทยาศาสตร์ 2) แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรโรงพยาบาลสัตว์ พัฒนาความรู้ ทักษะการบริการสุขภาพ สัตวแพทย์ในสาขาเฉพาะทาง
	2) แผนพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือการให้บริการสุขภาพสัตว์ (L) เช่น พัฒนาการรับส่งต่อสัตว์ป่วยร่วมกับสถานพยาบาลสัตว์เอกชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ร้อยละสัตว์ป่วยที่ได้รับการส่งต่อเพิ่มขึ้นต่อปี (7.5ก(2)-33)	7.60	10.00	15.00	20.00	25.00	1) แผนจัดสรรตำแหน่ง : นักประชาสัมพันธ์ เวชระเบียน พนักงานธุรการ 2) แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการตลาดการสื่อสารองค์กร
		จำนวนสัตว์ป่วยที่ส่งต่อต่อจำนวนเครือข่ายความร่วมมือ (เริ่ม 2567)				500	700	
3) แผนพัฒนาศูนย์วินิจฉัยและชันสูตรโรคสัตว์ตามมาตรฐาน ISO 17025 (L)	รายได้จากการบริการของศูนย์วินิจฉัยและชันสูตรโรคสัตว์ (ลบ)	0.43	1.0	1.20	1.50	1.80	1) โครงการพัฒนาความรู้ เกณฑ์มาตรฐาน ISO 17025 2) โครงการพัฒนาความรู้ ทักษะในการวินิจฉัยโรคสัตว์	
	จำนวนตัวอย่างที่ส่งตรวจในห้องปฏิบัติการ	73,595	80,000	85,000	90,000	95,000		

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ความเชื่อมโยงกับ SC,SA, SO,CC และ ผู้รับผิดชอบ	ตัววัด SOb แผนปฏิบัติการ(S)/ ระยะยาว(L) ที่สำคัญ	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	Based line 64	ค่าคาดการณ์ (2565-2568)				ตัวอย่างแผนด้านบุคลากร (1.จำนวน 2.ขีดความสามารถ)
				65	66	67	68	
		จำนวนเทคนิคการตรวจวินิจฉัยที่ได้รับการพัฒนา	0	2	1	1	1	
Sob4. การบริการวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพและสังคม								
เป้าประสงค์ 1) เป็นศูนย์ฝึกอบรมเฉพาะทางด้านสัตวแพทย์ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ (SC1, SC3, SA1, SO1, CC1 ผู้รับผิดชอบ : VDR, VDH, DiCE	ตัววัด Sob 1) รายได้จากการฝึกอบรม/ประชุม/บริการวิชาการ 2) ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม(สัตวแพทย์/เกษตรกร)							
	แผนปฏิบัติการ 1) แผนพัฒนาการบริหารจัดการการฝึกอบรม เฉพาะทาง (L) เช่น โครงการฝึกอบรมตามมาตรฐาน WOAHA, การฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีทางการสืบพันธุ์	จำนวนผู้เข้าอบรมบริการวิชาการ	716	800	1,000	1,200	1,400	แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร : โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารจัดการและจัดทำโครงการฝึกอบรม
	โครงการฝึกอบรมตามมาตรฐาน WOAHA, การฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีทางการสืบพันธุ์	จำนวนประชุมวิชาการ ระดับชาติและนานาชาติ	1	2	3	3	3	
โครงการฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีทางการสืบพันธุ์ ในอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง, การอบรม Up-skill Re-skill สำหรับสัตวแพทย์, อบรมเกษตรกร, ประชุมวิชาการนานาชาติ	จำนวน International Conference ที่เกิดจาก Collaborative MOU	1	2	3	3	3		
2) ส่งเสริมสมรรถนะการผลิตการให้บริการสุขภาพสัตว์และป้องกันโรคสัตว์ในชุมชน (SC3, SA1,SA4, SO3,CC2) ผู้รับผิดชอบ: VDR, VDH, DiCE	ตัววัด Sob 1) จำนวนโครงการฝึกอบรมเพื่อบริการวิชาการ 2) จำนวนโครงการที่ให้บริการสุขภาพสัตว์ 3) จำนวนชุมชนที่รับบริการสุขภาพสัตว์							
	แผนปฏิบัติการ 1) แผนเพิ่มผลผลิตแก่เกษตรกรในชุมชน (S) เช่น โครงการเพิ่มผลผลิตนํ้านมในโคนม, การป้องกันโรคในแพะ, โครงการป้องกันโรคระบาดในสัตว์น้ำ	จำนวนโครงการเพิ่มผลผลิตแก่เกษตรกรในชุมชน	4	5	6	7	8	แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร : โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารจัดการและจัดทำโครงการฝึกอบรม
	2) แผนการให้บริการสุขภาพสัตว์ในชุมชนที่กำหนด (S) เช่น โครงการสัปดาห์สุขภาพสัตว์เลี้ยง, โครงการสัตว์ปลอดโรคคนปลอดภัย ภายใต้พระปณิธานฯ , การควบคุมจำนวนประชากรสัตว์เลี้ยง	จำนวนโครงการที่ให้บริการสุขภาพสัตว์	8	9	10	11	12	
		จำนวนชุมชนที่รับบริการสุขภาพสัตว์	12	13	14	15	16	
3) แผนการให้บริการเชิงรุกในสถานการณ์โรค	จำนวนโครงการให้ความรู้และแนวทางการควบคุมโรคระบาด	3	3	4	5	6		

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ความเชื่อมโยงกับ SC,SA, SO,CC และ ผู้รับผิดชอบ	ตัววัด SOb แผนปฏิบัติการ(S)/ ระยะยาว(L) ที่สำคัญ	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	Based line 64	ค่าคาดการณ์ (2565-2568)				ตัวอย่างแผนด้านบุคลากร (1.จำนวน 2.ขีดความสามารถ)
				65	66	67	68	
	ระบาดสัตว์ (S) เช่น การให้ความรู้และแนวทางการควบคุมโรค, โครงการพัฒนาการตรวจวินิจฉัยโรคระบาดในสัตว์	จำนวนเทคนิคการตรวจวินิจฉัยรักษาที่ได้รับการพัฒนา	0	2	1	1	1	ในการทำงานเชิงบูรณาการในพื้นที่
Sob5. การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพและสามารถพึ่งพาตนเอง								
เป้าประสงค์ 1) การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีทักษะสำคัญพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (SC4, SA1, SA4, SO1, CC1) ผู้รับผิดชอบ: VDP ADQ VDH	ตัววัด Sob ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญตามสมรรถนะที่พึงมี							
	แผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรเพื่อส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร (S) เช่น โครงการพัฒนา ทักษะด้าน Digital Skill ภาษาอังกฤษ และ Growth mindset	ร้อยละทักษะด้าน Digital Skill ของบุคลากร	73.6	75	80	85	90	แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร : 1) โครงการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล 2) โครงการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษ 3)โครงการพัฒนาศักยภาพด้านทัศนคติ (Growth mindset)
	จำนวนชั่วโมงเฉลี่ยของบุคลากรที่เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะสำคัญ (จำแนกตามกลุ่ม)	0	35	38	40	42		
2) พัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ (SC5, SA1, SA4, SO3, CC2) ผู้รับผิดชอบ : ADQ VDH VDP VDA VDR	ตัววัด Sob 1) ร้อยละความพึงพอใจของการใช้สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร 2) ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบ digital Platform (จำแนกตามกลุ่มบุคลากร)							
	แผนปฏิบัติการ 1) แผนการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ (L) เช่น ระบบสารสนเทศ PACH ระบบเวชระเบียนออนไลน์ ระบบการศึกษา การวิจัย การเงิน พัสดุ บุคลากร	ร้อยละความสำเร็จของระบบสารสนเทศแบบ Road Map	50	62.5	75	87.5	100	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านสารสนเทศเพื่อใช้ในการจัดการสัตว์ป่วย เช่น Team up, Google sheet,
	2) แผนพัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (S) เช่น โครงการพัฒนา App เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน	จำนวน App ที่ใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน (สะสม)	8	9	10	11	12	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
3) การพัฒนาหน่วยธุรกิจสัตว์แพทย์เพื่อเพิ่มรายได้	ตัววัด Sob กำไรสุทธิจากหน่วยธุรกิจสัตว์แพทย์ (ลบ.) (7.5ก(1)-7)							
	แผนปฏิบัติการ 1) แผนพัฒนาการบริการโรงแรมสัตว์เลี้ยงจรจร (L) เช่น ที่พักสัตว์ Grooming ธาราบำบัด	จำนวนสัตว์ที่เข้ารับบริการโรงแรมสัตว์เลี้ยง	77	300	500	700	900	แผนการจัดสรรตำแหน่งเจ้าหน้าที่ดูแลสัตว์เลี้ยง : 1) โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้าน
		รายได้จากการบริการโรงแรมสัตว์เลี้ยง (ลบ.)	0.11	0.21	0.71	1.00	1.28	

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ความเชื่อมโยงกับ SC,SA, SO,CC และ ผู้รับผิดชอบ	ตัววัด SOb แผนปฏิบัติการ(S)/ ระยะยาว(L) ที่สำคัญ	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	Based line 64	ค่าคาดการณ์ (2565-2568)				ตัวอย่างแผนด้านบุคลากร (1.จำนวน 2.ขีดความสามารถ)
				65	66	67	68	
(SC4, SC5, SA1, SO3, CC2) ผู้รับผิดชอบ : VDP VDH ADAS		ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการโรงแรม สัตว์เลี้ยง	0	85	85	85	85	การตลาดและสื่อสารองค์กร 2) แผนการขยายพื้นที่ห้องพักรีสต์
	2) แผนพัฒนาวิสาหกิจส่วนงาน (L)	รายได้จากวิสาหกิจส่วนงาน (ลบ.)	10.29	11.0	11.5	12.0	12.5	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการตลาดและสื่อสารองค์กร
		จำนวนหน่วยธุรกิจในวิสาหกิจส่วนงานที่เพิ่มขึ้น	1	1	1	1	1	
	3) แผนพัฒนาฟาร์มปศุสัตว์ (L)	รายได้จากฟาร์มปศุสัตว์ (ลบ.)				0.30	0.60	1) แผนการจัดสรรตำแหน่ง : สัตวแพทย์ควบคุมฟาร์ม, ผู้จัดการฟาร์ม, พนักงานเลี้ยงสัตว์ 2) แผนพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารจัดการ การควบคุมฟาร์ม การเลี้ยงสัตว์ 3) แผนด้านการตลาดและสื่อสารองค์กร
		จำนวนชนิดฟาร์มปศุสัตว์ (เริ่ม 2567)	0			2	3	
