



แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลคณะสัตวแพทยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
ประจำปี พ.ศ.2566-2569

---

ภายใต้แผนกลยุทธ์การบริหารงานคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
ประจำปี พ.ศ.2566-2569 ฉบับทบทวนตัวชี้วัด ตามมติสภามหาวิทยาลัยคราวประชุมคนบติ  
รอบ 1 ปี 6 เดือน เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2567 ผ่าน กบส.ครั้งที่ 9/2567 วันที่ 12 มิถุนายน 2567

วิสัยทัศน์ : คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นสถานศึกษาชั้นนำในเอเชีย  
และรับใช้สังคม

## พันธกิจ



- 

**จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง**  
มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ บัณฑิตมีคุณภาพตามมาตรฐานสากลและรอบรู้  
คุณธรรม ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 

**ผลิตผลงานวิจัยทางสัตวแพทย์**  
ให้สามารถสนับสนุนการเรียนการสอนและการถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อ  
พัฒนาเศรษฐกิจสังคมของประเทศ
- 

**ให้บริการวิชาการแก่สังคม**  
มีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 

**ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม**  
อนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่าง  
ยั่งยืน เพื่อความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นภาคเหนือ
- 

**พัฒนาระบบบริหารจัดการ**  
ด้วยหลักธรรมาภิบาล พึ่งตนเองโดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง



เป้าหมายการบรรลุวิสัยทัศน์ “ผ่าน 3 ตัวชี้วัด” (ปรับตัวชี้วัดการบรรลุวิสัยทัศน์)



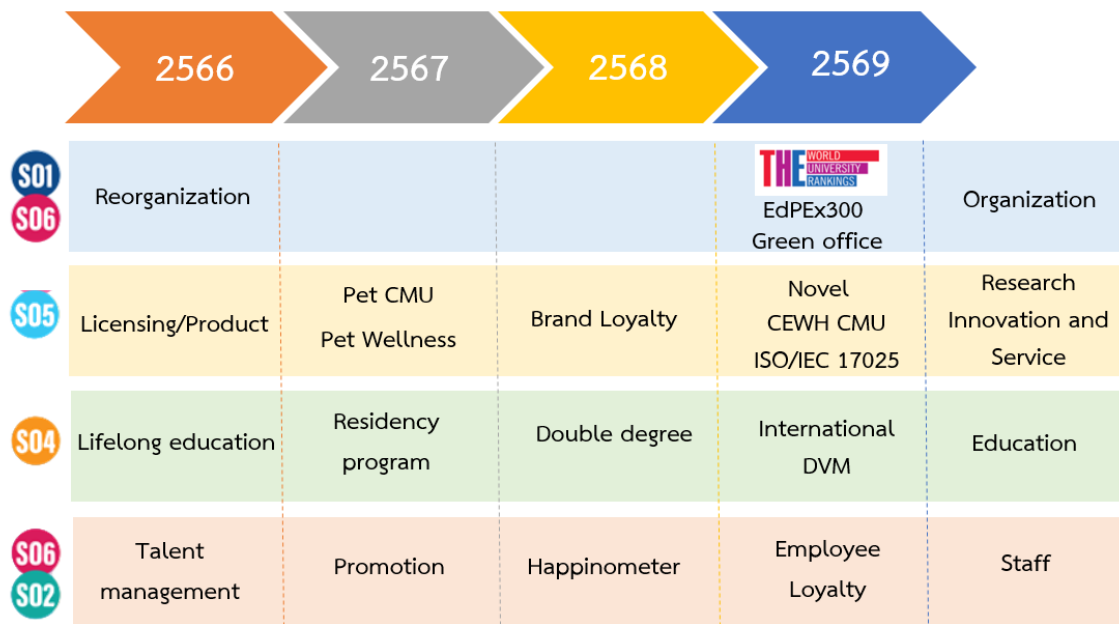
Q1 ระดับประเทศ  
Q1 ระดับเอเชีย



มาตรฐาน ISO  
EdPEX 300



SROI 3 เท่า



การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2569 เป้าหมายคือ พัฒนาบุคลากรที่พร้อมเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม Learning & Innovative Workforce with Growth Mindset และองค์กรแห่งความสุข ภายใต้แผนกลยุทธ์การบริหารงานคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ

#### ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ

##### กลยุทธ์ 6.3 เพิ่มรายได้จากการบริการ

- การดำเนินการ ศูนย์การเรียนรู้และส่งเสริมสุขภาพทางสัตวแพทย์ภาคเหนือ ให้เป็น ศูนย์กลางทางสัตวแพทย์ของภาคเหนือ

##### กลยุทธ์ 6.5 พัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ

- จำนวนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์เพิ่มขึ้น
- จำนวนบุคลากรที่มีตำแหน่ง ชำนาญการ เชี่ยวชาญ เชี่ยวชาญพิเศษ เพิ่มขึ้น
- มีระบบประเมินการทำงานที่สะท้อนผลการปฏิบัติงานได้จริง เพื่อใช้ในการประเมิน การทำงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือน และค่าตอบแทนทางวิชาการ (ขา 2)
- เชิดชูเกียรติแก่บุคลากรที่มีความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เป็นประจำตลอดปี และการสร้างแผนการหรือระบบการพัฒนาคน เพื่อช่วยให้บุคลากรในคณะได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติจากหน่วยงานภายนอก
- มีโครงการปรับปรุง Smart Office
- มีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN

การสรรหาพนักงานมหาวิทยาลัย (เงินแผ่นดิน) และพนักงานมหาวิทยาลัย (เงินรายได้)

ขั้นตอนการสรรหาคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัย

1. ได้รับการจัดสรรอัตราพนักงานมหาวิทยาลัยจากงานยุทธศาสตร์และพัฒนางองค์กร หรือกรณีมีอัตราว่าง เนื่องจากการลาออก
2. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการคัดเลือก ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อกำหนดคุณสมบัติคุณวุฒิประจำตำแหน่งเพื่อขออนุมัติไปยังมหาวิทยาลัย
3. ขออนุมัติดำเนินการคัดเลือกไปยังมหาวิทยาลัยสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ
4. เมื่อมหาวิทยาลัยขออนุมัติให้ดำเนินการคัดเลือก จึงนัดหมายเชิญคณะกรรมการ พิจารณากำหนดการเปิดและปิดรับสมัคร วิธีการคัดเลือก
5. จัดทำประกาศรับสมัครเสนอคนบติลงนามของพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ และตรวจสอบประกาศรับสมัครของพนักงานส่วนงานและพนักงานโครงการที่จัดทำโดย น.ส.ลลิตา ยอดสุข
6. กำกับ ดูแล และตรวจสอบภาพรวมของแผ่นประชาสัมพันธ์การสมัครงาน (info ที่จัดทำโดย น.ส.ลลิตา ยอดสุข) และส่งไปยังหน่วยงานทั้งภายใน เช่นไลน์ไปยังกลุ่มเครือข่าย HR ของมหาวิทยาลัย และภายนอก เช่น ไลน์สถานีวิทย์ แรงงานจังหวัด โปสทไ้ใน Facebook กลุ่มรับสมัครงานต่าง ๆ
7. กำกับ ดูแลและตรวจสอบจัดทำประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์สอบของ น.ส.ลลิตา ยอดสุข ตามมติที่ประชุมกรรมการที่ได้ตกลงกันไว้
8. ประสานและทำบันทึกนัดหมายกับแจ้งภาควิชาจิตเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อส่งผู้สมัครเข้ารับการสอบบุคลิกทางด้านจิตวิทยา
9. ดำเนินการสอบคัดเลือกตามวิธีที่คณะกรรมการมีมติตามที่ได้แจ้งไว้ในประกาศ / คุณสมบัติเขียนละเอียด ปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ (ถ้ามี)
10. กำกับ ดูแลและนัดหมายกรรมการเพื่อจัดสอบสัมภาษณ์ โดยตรวจสอบการเตรียมเอกสารใบลงชื่อผู้สมัคร / ใบกรอกคะแนน / ประวัติผู้สมัคร / ผลคะแนน ทดสอบด้านจิตวิทยา / ใบลงชื่อกรรมการเพื่อเป็นหลักฐาน ที่ น.ส.ลลิตา ยอดสุข เป็นผู้จัดทำ
11. ตรวจสอบข้อมูลการจัดทำประกาศผลการคัดเลือก และแจ้งประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์คณะ
12. แจ้งผู้ได้รับการคัดเลือกให้มารายงานตัวตามกำหนดเวลา

12 ขั้นตอนมาตรฐาน: กระบวนการคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัย

สรุปกระบวนการทำงานด้านการคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัย ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การดำเนินการทดสอบทักษะและจิตวิทยา ไปจนถึงการประกาศผลและรับรายงานตัว เพื่อให้การสรรหาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามระเบียบ



© NotebookLM

## ขั้นตอนการรายงานและออกคำสั่งจ้างตัวเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย

1. รับรายงานตัวโดยกรอกแบบฟอร์มรายงานตัว / กรอกสัญญาจ้าง จำนวน 2 ชุด (ตำแหน่งเกี่ยวกับการเงินกรอกสัญญาค่าประกัน จำนวน 2 ชุด)
2. แจ้งพนักงานใหม่ เกี่ยวกับเรื่องการจ้างงาน การทดลองปฏิบัติงาน / พาไปพบผู้บังคับบัญชาชั้นต้น / พาไปแนะนำให้แต่ละงานได้รู้จัก / พาไปถ่ายรูปเพื่อขึ้นเว็บไซต์คณะ / พาไปขอ username และ password ใช้อินเทอร์เน็ต ของคณะที่หน่วยคอมพิวเตอร์ / แจ้งเรื่องการเปิดบัญชีธนาคารเพื่อรับเงินเดือน
3. จัดทำขออนุมัติบรรจุไปยังมหาวิทยาลัย กรณีเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ
4. ตรวจสอบการจัดทำคำสั่งบรรจุเองภายในคณะ กรณีเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย (เงินรายได้) ที่ น.ส.ลลิตา ยอดสุข เป็นผู้จัดทำ
5. กำกับ ดูแล เมื่อได้คำสั่งจ้างแล้ว ตรวจสอบกรอกคำสั่งจ้างเข้าสู่ระบบ mis และสำเนาแจ้งพนักงานมหาวิทยาลัย งานการเงินฯ และงานยุทธศาสตร์และพัฒนางองค์กร ที่จัดทำโดย น.ส.ลลิตา ยอดสุข
6. ปรับแก้ไขฐานข้อมูลบุคลากรในระบบ Excel และบัญชีถือจ่ายของพนักงานมหาวิทยาลัย
7. แจ้งพนักงานใหม่ไปเปิดบัญชีธนาคารไทยพาณิชย์ สาขามหาวิทยาลัย และไปขอ username และ password ที่ศูนย์บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITSC) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



## การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย

### ขั้นตอนการกรอก TOR

1. แจ้งเวียนให้พนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานโครงการ กรอก TOR1 และภาระงานเชิงรุก โดยส่ง ผ่านหัวหน้าสำนักวิชาและหัวหน้างานมายังหน่วยบุคคล (พนักงานมหาวิทยาลัย กรอก TOR และ JA ปีละ 1 ครั้ง รอบระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน ปีปัจจุบัน - 31 พฤษภาคม ของปีถัดไป)
2. กรอกข้อมูลภาระงานเชิงรุกในไฟล์ Excel ทุกคน และกรณีมีการเปลี่ยนแปลงในรอบ TOR2 เดือนมกราคมสำหรับสายวิชาการ
3. นัดตารางวันว่างการประชุมพิจารณาเกณฑ์ภาระงานเชิงรุก ระหว่างคณบดี และหัวหน้าสำนักวิชา และกรณีมีการเปลี่ยนแปลงในรอบ TOR2 เดือนมกราคม
4. แจ้งให้จัดทำภาระงานเชิงรุกผ่านระบบ e-Document สำหรับคณาจารย์และสายปฏิบัติการทุกท่าน และกรณีมีการเปลี่ยนแปลงในรอบ TOR2 เดือนมกราคมสำหรับสายวิชาการ
5. เก็บไฟล์เอกสาร TOR และภาระงานเชิงรุก ไว้ในระบบ one drive
6. รับโทรศัพท์เพื่อตอบข้อซักถามสำหรับผู้ที่ถูกเปลี่ยนเกณฑ์ภาระงานเชิงรุก

### ขั้นตอนการกรอก JA

1. แจ้งเวียนให้พนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานโครงการ กรอก JA และผลการปฏิบัติงานภาระงานเชิงรุก โดยส่ง ผ่านหัวหน้าสำนักวิชาและหัวหน้างานมายังหน่วยบุคคล (พนักงานมหาวิทยาลัย กรอก TOR และ JA ปีละ 1 ครั้ง รอบระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน ปีปัจจุบัน - 31 พฤษภาคม ของปีถัดไป)
2. ตั้งกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. ส่งรายชื่อผู้ที่ต้องการประเมินให้ฝ่ายสรุปคะแนน (นางสาวลลิตา ยอดสุข) เพื่อส่งคณะกรรมการตามระเบียบและเพื่อนร่วมงาน
4. กรอกผลการปฏิบัติงานภาระงานเชิงรุกเข้าไฟล์ Excel ที่ทำไว้ตอนกรอก TOR
5. ตรวจสอบ JA ของแต่ละงาน
6. เมื่อได้รับรายชื่อคณะกรรมการเพื่อนร่วมงานและคณะกรรมการ 360 จากการสุ่มแล้ว แจ้งให้คณะกรรมการตามระเบียบ เพื่อนร่วมงานและ 360 เข้าไปประเมินในระบบออนไลน์ของคณะ
7. นำส่ง JA ภาระงานอาจารย์ให้ฝ่ายสรุปคะแนน คิดคะแนน
8. รวบรวมข้อมูลและทำตารางนัดหมายการประชุมเพื่อประเมินฯ ระหว่าง
  - กลุ่มคณาจารย์ (คณบดี+รองที่เกี่ยวข้อง+หัวหน้าสำนักวิชา)
  - กลุ่มสายสนับสนุน (คณบดี+รองที่เกี่ยวข้อง+ผอ.ศูนย์+หัวหน้างาน)
  - เลขานุการคณะฯ
  - หัวหน้างาน
  - อื่น ๆ (คณบดีและหัวหน้าที่เกี่ยวข้อง)
9. จัดทำใบลงนามกรรมการในวันที่ประเมินของผู้ถูกประเมิน เพื่อให้กรรมการลงนามไว้เป็นหลักฐาน
10. ขออนุมัติค่าอาหารว่างและอาหารกลางวัน สำหรับการประเมินฯ
11. ทำบันทึกข้อความเชิญกรรมการประเมินตามตารางนัดหมาย
12. ตรวจสอบความถูกต้องของแบบฟอร์มคะแนนที่จะนำเข้าห้องประเมิน และถ่ายเอกสารสำหรับกรรมการแต่ละชุดของการประเมินแต่ละวัน
13. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามตารางนัดหมาย



แผนความต้องการอัตราค่าจ้างปี 2569-2571

ชื่อตำแหน่ง	ประเภท ระบุ ยุทธศาสตร์ / ยุทธศาสตร์เชิงรุก (Plus)	สังกัด (ระบุหรือไม่ระบุก็ได้)	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	รวม
			จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน
<b>สายวิชาการ (อาจารย์)</b>			2	2	5	9
อาจารย์		พรีคลินิกทางสัตวแพทยศาสตร์ (สาขาวิชา Theriogenology)	1			1
อาจารย์		คลินิกช้าง สัตว์ป่า และสัตว์ชนิดพิเศษ (เน้นสัตว์ป่า)	1			1
อาจารย์		ทดแทน อ.เกษียณ (ศ.ดร.นสพ.วิทยา สุริยาสถาพร)		1		1
อาจารย์	ทดแทนเกษียณ 73	คลินิกม้า		1		1
อาจารย์		ทดแทน อ.เกษียณ (รศ.ดร.สพ.ญ.วรรณนา สุริยาสถาพร)			1	1
อาจารย์		คลินิกช้าง สัตว์ป่า และสัตว์เลี้ยงชนิดพิเศษ (เน้นสัตว์เลี้ยงชนิดพิเศษ)			1	1
อาจารย์		พรีคลินิกทางสัตวแพทยศาสตร์ (สาขาวิชา Endocrinology)			1	1
อาจารย์	ไม่รับ	คลินิกสุกร			1	1
อาจารย์		พาราคลินิก (ด้านไวรัสวิทยา)			1	1
<b>สายวิชาการ (นักวิจัย)</b>			0	0		0
นักวิจัย		ศูนย์/ฝ่าย .....				0
นักวิจัย		ศูนย์/ฝ่าย .....				
<b>สายสนับสนุน</b>			16	20	16	52
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	1	0	2
สัตวแพทย์	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	6	6	13
นักเทคโนโลยีการศึกษา	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	0	0	1
นักการพยาบาลสัตว์	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	5	4	10
นักการตลาด	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	0	0	1
วิศวกร	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	0	0	1
นักจิตวิทยา	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	0	0	1
นักบริหารงานทั่วไป	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	5	5	11
นักการเงินและบัญชี	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	1	0	2
นักทรัพยากรบุคคล	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	0	0	1
นักประชาสัมพันธ์	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	2	1	4
กบริหารงานการศึกษา	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	0	0	1
นักบริหารงานพัสดุ	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	0	0	1
นักวิทยาศาสตร์	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	0	0	1
นักวิทยาศาสตร์	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	0	0	1
นักวิทยาศาสตร์	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	0	0	1
นักกิจกรรมนักศึกษา	ยุทธศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	0	0	1
		<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>61</b>

แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ พร้อมตัวชี้วัด และแผนพัฒนาบุคลากร 4 ปี

SO	SA SC	เป้าหมายการ บรรลุ SO	ค่าคาดการณ์เป้าหมาย				แผนปฏิบัติการระยะ สั้น/ระยะยาว	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติ การ	ค่าคาดการณ์เป้าหมาย				แผนพัฒนาบุคลากร A: อาจารย์ S: สนับสนุน
			66	67	68	69			66	67	68	69	
SO1 การผลิตบัณฑิต ที่มีคุณธรรม คุณภาพ และมีทักษะการเป็น พลเมืองโลก ผู้รับผิดชอบ: รองฯ การศึกษา รองฯวิจัย ผู้ช่วยฯศิษย์เก่าฯ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร และกรรมการบริหาร แผนงบประมาณ (ล้าน บาท): 11.0	SA 1,3,5 SC 1,4,5	ผลิตบัณฑิตที่ก้าว ทันศาสตร์และ ศิลป์ทางสัตว แพทย์ ในศตวรรษ ที่ 21 ทั้งในระดับ ปริญญาตรี บัณฑิตศึกษาและ ความเชี่ยวชาญ ทางวิชาชีพเฉพาะ ด้าน (คุณภาพของ บัณฑิตที่ประเมิน โดยผู้ใช้บัณฑิต ได้ คะแนนไม่น้อยกว่า 4)	4/5	4/5	4/5	4/5	ผลักดันการพัฒนา/ ปรับปรุงหลักสูตรให้มี คุณภาพสอดคล้องกับ ความต้องการของ ประเทศ	จำนวนหลักสูตรใหม่ เช่น หลักสูตร ป.โท ปริญญาคู่*	-	1	1	1	- เพิ่มทักษะสำหรับอาจารย์ เกี่ยวกับการพัฒนา หลักสูตรที่เน้น OBE และ Digital learning platform (A,S) - เพิ่มสมรรถนะของอาจารย์ ด้านการจัดการเรียนการ สอน (A)
							พัฒนาระบบและกลไก ในการพัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษของ นักศึกษา	คุณภาพของบัณฑิต ประเมินโดยผู้ใช้ บัณฑิต	4/5	4/5	4/5	4/5	
							หลักสูตรผ่านการตรวจ ประเมินคุณภาพระดับ หลักสูตร	ความพึงพอใจของ ผู้เรียนต่อหลักสูตร และการจัดการ กระบวนการวิชา	4/5	4/5	4/5	4/5	
SO2: วิจัยเพื่อความ เป็นเลิศและ นวัตกรรม ผู้รับผิดชอบ: คณบดี รองฯ ฝ่ายวิจัยฯ	SA 4,2,3 SC 1,2,5	ผลงานวิจัยที่ ตีพิมพ์ที่อยู่ใน วารสารระดับ Q1- Q2 ของ Scopus ร้อยละ 50 ของ จำนวนผลงาน	5%	5%	5%	5%	พัฒนางานวิจัยที่มี ศักยภาพ	จำนวนนวัตกรรม/ ผลงานวิจัยที่อยู่ใน TRL 4-7 (ผลงาน)	2	2	2	2	- เพิ่มทักษะการพัฒนา ผลงานวิชาการอาจารย์ ใหม่ (A,S) - เพิ่มองค์ความรู้ด้าน ISO ให้แก่บุคลากร (A,S)
								สัดส่วนอาจารย์ได้ ตำแหน่ง รศ.และศ. (ร้อยละ)	15	20	25	30	

SO	SA SC	เป้าหมายการ บรรลุ SO	ค่าคาดการณ์เป้าหมาย				แผนปฏิบัติการระยะ สั้น/ระยะยาว	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติ การ	ค่าคาดการณ์เป้าหมาย				แผนพัฒนาบุคลากร A: อาจารย์ S: สนับสนุน
			66	67	68	69			66	67	68	69	
หัวหน้าสำนักวิชา รอง ฯ ฝ่ายมาตรฐาน แผนงบประมาณ (ล้าน บาท): 8.93		ตีพิมพ์ในฐาน Scopus เพิ่มขึ้น					การจัดตั้งศูนย์เวช ศาสตร์ชั้นสูงและ นวัตกรรมด้านสุขภาพ สัตว์*	ห้องปฏิบัติการที่ ได้รับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17025	ได้รับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17025 ภายในปี 2569				
SO3: บริการวิชาการ และบริการสุขภาพ สัตว์ที่เกิดประโยชน์ แก่สังคม ผู้รับผิดชอบ: คณบดี รองฯ บริการวิชาการ หัวหน้าสำนักวิชา แผนงบประมาณ (ล้าน บาท): 0.8	SA 1,4,5 SC 3,4,5	ศูนย์กลางสุขภาพ สัตว์ในภาคเหนือ (% เคสเพิ่มขึ้น)	10	10	10	10	เปิดให้บริการคลินิก เฉพาะทางเพิ่ม	% เคสเฉพาะทางที่ เพิ่มขึ้น	10	10	10	10	- ให้ความรู้ให้แก่บุคลากร ด้านการพัฒนาพิพิธภัณฑ์ และแหล่งเรียนรู้ (A,S) - เพิ่มศักยภาพสัตว์แพทย์ เฉพาะทาง (A,S)
		ค่า SROI (เฉลี่ย ใน 4 ปี)	ไม่น้อยกว่า 3				การให้บริการชุมชน	Mobile Pet Clinic	ให้บริการได้ภายในปี 2569				
			สร้างนวัตกรรมสู่การใช้ ประโยชน์เชิงสังคม	หน่วยงานภายนอก ใช้โครงการของคณะ เป็นต้นแบบ	ไม่น้อยกว่า 2 หน่วยงาน ภายใน 4 ปี				ใช้พิพิธภัณฑ์เป็นฐานใน การเรียนรู้	ได้รางวัล ระดับประเทศ	ได้รับรางวัลภายในปี 2569		
SO4 การบริหาร จัดการเชิงบูรณาการ และการปรับขยายธ รกิจและการลงทุน ผู้รับผิดชอบ: คณบดี และผู้บริหารทุกคน แผนงบประมาณ(ล้าน บาท) 106.64	SA 2,3,4 SC 2,3,5	การสร้างรายได้ที่ ยั่งยืน และสามารถ พึ่งพาตนเองได้	รายได้เพิ่มขึ้นและในปีที่ 4 มี กำไรอย่างน้อยร้อยละ 20				เพิ่มรายได้จากการ บริการวิชาการที่มี ศักยภาพทั้งด้านวิชาการ และวิชาชีพ	สามารถเปิด หน่วยงานใหม่เช่น PET CMU*, Pet Wellness Center*, NOVEL CMU (LT)	สามารถสร้างกำไรได้ในปีที่ 3 หลังเปิด และมีรายได้เพิ่ม ขึ้นทุกปี อย่างน้อยร้อยละ 20	- แต่งตั้งผู้บริหารด้านธุรกิจ ในทุกแผนกที่เกี่ยวข้อง (A,S) - ให้บุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ EdPEX (A,S)			
			พัฒนามหาวิทยาลัยสู่ ความเป็นเลิศ				ผ่านเกณฑ์คุณภาพ EdPEX300	ผ่านเกณฑ์ ภายในปี 2569					

## แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2569

หัวข้อกิจกรรม / โครงการ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมายตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบหลัก
1. การสรรหาและคัดเลือกพนักงานมหา วิทยาลัยประจำสายวิชาการ (ตำแหน่งอาจารย์) และสายสนับสนุน (ตำแหน่งนักการเงินและบัญชี / นักจัดการงานทั่วไป)	ไม่ใช้ งบประมาณ	ต.ค. 2568 - ก.ย. 2569	จำนวนผู้ครองตำแหน่งที่คัดเลือก สำเร็จ	6 อัตรา	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล / คณะกรรมการคัดเลือก
2. การส่งเสริมความก้าวหน้าและการเข้า สู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นสำหรับสายวิชาการ (ผศ., รศ., ศ.)	20,000	ต.ค. 2568 - ก.ย. 2569	จำนวนอาจารย์ได้รับการเลื่อนตำ แหน่งทางวิชาการ	8 ราย	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล / คณะกรรมการประเมิน
3. การส่งเสริมความก้าวหน้าและการเข้า สู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นสำหรับสายสนับสนุน (ชำนาญการ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ)	20,000	ต.ค. 2568 - ก.ย. 2569	จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนได้ รับการแต่งตั้งตำแหน่งสูงขึ้น	8 ราย	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล / คณะกรรมการประเมิน
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร คณะสัตวแพทยศาสตร์ (สายวิชาการ, สายสนับสนุน และสายบริการ/โครงการ)	ไม่ใช้ งบประมาณ	ส.ค.-ก.ย. 2569	ชั่วโมง/ขั้นตอนกระบวนการเสร็จ สิ้นตามระบบ MIS	2 รอบประเมิน (ครอบคลุม 100%)	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล / คณะกรรมการประเมินผล

หัวข้อกิจกรรม / โครงการ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมายตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบหลัก
5. กิจกรรม “Work-Life Harmony: จุดสมดุลระหว่างหน้าที่และชีวิต” สำหรับพนักงานสายสนับสนุน อายุงาน 1-3 ปี	3,000	ตุลาคม 2569	จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมการฝึกอบรม	15 คน	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล
6. กิจกรรม First Impression: บุคลากรใหม่ พบคนบดี	ไม่ใช้งบประมาณ	พฤษภาคม - พฤศจิกายน 2569	ร้อยละของพนักงานใหม่ที่เข้าร่วมกิจกรรมพบคนบดี	ร้อยละ 100	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล
7. กิจกรรม “รู้ทันภัยมิถุนาชีพ รู้รักษาตัวรอดในโลกจริงและโลกออนไลน์”	5,000	พฤศจิกายน 2569	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการอบรมรู้เท่าทันภัยออนไลน์	50 คน	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล
8. ขับเคลื่อน Pilot project: โครงการสร้างความเข้าใจในองค์กร (Empathy) สำหรับบุคลากรคณะสัตวแพทยศาสตร์	10,000	ต.ค. 2568 - ก.ย. 2569	จำนวนโครงการย่อย/กิจกรรมสร้าง Empathy ที่จัดขึ้น	1 โครงการนำร่อง	คณะทำงานโครงการ Empathy
9. กิจกรรม “เทคนิคการให้บริการและการสร้างความประทับใจให้คุณลูกค้า”	15,000	ธันวาคม 2569	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม	ร้อยละ 85	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล
10. กิจกรรม Good Mind Share (จับเข้าคุย) ความสุขที่ใจ	ไม่ใช้งบประมาณ	กุมภาพันธ์ 2569	การจัดกิจกรรมสนทนากลุ่มย่อยเพื่อแลกเปลี่ยนความเห็น	1 ครั้ง (คณะทำงานศูนย์ PODD)	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล

หัวข้อกิจกรรม / โครงการ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมายตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบหลัก
ทำอย่างไรให้ปรากฏที่งาน: Group Dynamics (ครั้งที่ 2)					
11. กิจกรรมตีต่อใจต่อเนื่องปีที่ 3 กับโครงการ “สถานีเต็มใจ : REST YOUR HEART HERE Vet CMU 2026”	20,000	9 – 27 กุมภาพันธ์ 2569	จำนวนบุคลากรที่เข้าใช้บริการ และมีระดับความผูกพันเพิ่มขึ้น	60 คน / ระดับความผูกพัน 80%	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล
12. กิจกรรม “เทคนิคการเขียนคู่มือการปฏิบัติงานจากประสบการณ์สู่ความสำเร็จและการสร้างแรงบันดาลใจ”	5,000	มีนาคม 2569	จำนวนคู่มือปฏิบัติงานที่สกัดจากประสบการณ์สำเร็จ	5 คู่มือ	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล
13. กิจกรรม “สื่อสารอย่างเข้าใจ ในวันที่โลกเปลี่ยนเร็ว”	3,600	เมษายน 2569	จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมรับฟัง แนวทางสร้างความเข้าใจ	40 คน	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล
14. กิจกรรม “สวัสดิการพนักงาน มหาวิทยาลัยและ CMUIDP สายวิชาการ”	ไม่ใช้ งบประมาณ	เมษายน 2569	จำนวนคณาจารย์ที่ได้รับการจัดทำแผนพัฒนาตนเองออนไลน์	45 คน	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล
15. วิทยากรดำเนินกิจกรรมโครงการ	ไม่ใช้ งบประมาณ	พฤษภาคม 2569	จำนวนผู้นำนักศึกษาที่ได้รับการอบรมควบคุมอารมณ์และเจรจา	20 คน	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล / ฝ่ายกิจการนักศึกษา

หัวข้อกิจกรรม / โครงการ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมายตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบหลัก
สัมมนาโมสตรนักรศึกษาหัวข้อ “เทคนิคควบคุมอารมณ์ และเทคนิคการขอความร่วมมือ”					
16. กิจกรรม “สุขภาพดี มีความสุข กับศาสตร์แห่งโยคะ” ประจำปี 2569	5,000	มิถุนายน 2569	จำนวนครั้งจัดกิจกรรมและจำนวนผู้มีส่วนร่วมต่อสัปดาห์	4 ครั้ง / เฉลี่ย 25 คนต่อครั้ง	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล
17. กิจกรรมบริการตรวจวัดความเครียด และสุขภาพหลอดเลือด Bio Feedback Scan	3,000	มิถุนายน 2569	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการสแกน และประเมินระดับความเครียด	40 คน	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล
18. กิจกรรม Me in a basket: Group therapy ด้วยการจัดดอกไม้ ประจำปี 2569	1,000	กันยายน 2569	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร ต่อการใช้ดอกไม้บำบัด	ร้อยละ 90	หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล

## เอกสารท้ายแนบ

### แผนพัฒนาบุคลากร คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

พ.ศ. 2569–2573 (ฉบับแก้ไขปรับปรุงเพิ่มเติม)

#### 1. บทนำ

##### หลักการและเหตุผล

บุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจของมหาวิทยาลัย ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการองค์กร สำหรับคณะสัตวแพทยศาสตร์ การพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องรองรับบทบาทสำคัญ ได้แก่ การผลิตสัตวแพทย์ที่มีคุณภาพระดับสากล การให้บริการทางคลินิก และห้องปฏิบัติการ การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีสู่สังคมและภาคอุตสาหกรรม

อย่างไรก็ตาม ในช่วงระยะเวลา 5 ปีข้างหน้า คณะสัตวแพทยศาสตร์จะต้องเผชิญกับความท้าทายเชิงโครงสร้างหลายประการ ทั้งในด้านสภาพแวดล้อมทางการศึกษา การแข่งขันในระดับประเทศและนานาชาติ ตลอดจนข้อจำกัดด้านทรัพยากร ซึ่งสะท้อนจากการวิเคราะห์สถานการณ์และการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความเสี่ยง (SWOT Analysis) ของคณะ โดยพบว่าการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการบริหารกำลังคนอย่างเป็นระบบเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว ประการแรก ภาคการศึกษาด้านสัตวแพทยศาสตร์กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีชีวภาพ และการสัตวแพทย์สมัยใหม่ ตลอดจนความคาดหวังของสังคมที่ต้องการบริการด้านสุขภาพสัตว์ที่มีมาตรฐานสูงขึ้น ส่งผลให้คณะจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพของอาจารย์และบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง สามารถบูรณาการองค์ความรู้ด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการคลินิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประการที่สอง การขยายตัวของบริการทางคลินิกและโครงสร้างพื้นฐานด้านสัตวแพทยศาสตร์ โดยเฉพาะการพัฒนาโครงการศูนย์ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและบริการสัตวแพทย์ (NOVEL) และการพัฒนาโรงพยาบาลสัตว์ของคณะในหลายพื้นที่ได้เพิ่มศักยภาพในการให้บริการทางวิชาชีพและสร้างโอกาสในการพัฒนารายได้ของคณะในระยะยาว อย่างไรก็ตาม การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานดังกล่าวจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรทางการเงินจำนวนมาก ส่งผลให้คณะต้องมีภาระในการบริหารจัดการทางการเงิน รวมถึงภาระหนี้สินจากการก่อสร้างและพัฒนาโครงการ ซึ่งทำให้สภาพคล่องทางการเงินของคณะในระยะสั้นมีข้อจำกัดมากขึ้น ในขณะเดียวกัน นโยบายของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในระยะต่อไปมีแนวโน้มที่จะส่งเสริมให้ส่วนงานต่าง ๆ สามารถบริหารจัดการทรัพยากรของตนเองได้อย่างยั่งยืน (financial sustainability) และลดการพึ่งพางบประมาณจากส่วนกลางมากขึ้น รวมทั้งมีแนวโน้มให้คณะรับผิดชอบค่าใช้จ่ายบางประการที่เดิมได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย เช่น ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำรงตำแหน่งทางวิชาการ หรือค่าใช้จ่ายด้านการบริหารบุคลากรบางส่วน ซึ่งส่งผลให้การบริหารกำลังคนของคณะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพและความคุ้มค่าเชิงเศรษฐศาสตร์มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การพัฒนาระบบบริการทางคลินิกและการดำเนินงานของโรงพยาบาลสัตว์

ในอนาคต จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและมีทักษะที่หลากหลาย ไม่เพียงแต่ด้านวิชาชีพสัตวแพทย์เท่านั้น แต่ยังรวมถึงทักษะด้านการบริหารจัดการบริการ การสื่อสารกับผู้รับบริการ และการตลาดบริการ (service marketing) เพื่อให้สามารถแข่งขันและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากบริบทดังกล่าว คณะสัตวแพทยศาสตร์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย มีข้อมูลรองรับการตัดสินใจ และสามารถวางแผนกำลังคนในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านจำนวนบุคลากร โครงสร้างอัตรากำลัง สมรรถนะที่จำเป็น และการเตรียมความพร้อมของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อทดแทนตำแหน่งสำคัญขององค์กร แผนพัฒนาบุคลากร คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2569–2573 จึงถูกจัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของคณะอย่างเป็นระบบ โดยเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของคณะและมหาวิทยาลัย ตลอดจนตอบสนองต่อความท้าทายด้านกำลังคนในอนาคต แผนดังกล่าวมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรทั้งสามกลุ่ม ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน และบุคลากรสายบริการ/คลินิก ให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพในการขับเคลื่อนพันธกิจของคณะให้บรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้ยังต้องวางแผนบุคลากรด้านบริหารด้วย โดยจะต้องเริ่มตั้งแต่ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้างาน, ผู้จัดการหน่วยงานย่อย, และรองผู้อำนวยการโรงพยาบาลสัตว์หรือหน่วยบริการของคณะ) ผู้บริหารระดับกลาง (รองคณบดี, หัวหน้าสำนักและ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสัตว์หรือหน่วยบริการของคณะ) และยิ่งรวมถึงผู้บริหารระดับสูง (คณบดี เป็นต้น)

นอกจากนี้ แผนพัฒนาบุคลากรยังมุ่งเน้นการนำระบบข้อมูลและการวิเคราะห์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Analytics) มาใช้ในการวางแผนและติดตามผล เพื่อให้การบริหารกำลังคนของคณะมีความโปร่งใส มีหลักฐานเชิงประจักษ์รองรับการตัดสินใจ และสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต ดังนั้น แผนพัฒนาบุคลากรฉบับนี้จึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการเตรียมความพร้อมของคณะสัตวแพทยศาสตร์สำหรับการพัฒนาองค์กรในระยะ 5 ปีข้างหน้า เพื่อให้คณะสามารถรักษาความเป็นเลิศทางวิชาการ พัฒนาการบริการทางวิชาชีพ และสร้างความยั่งยืนขององค์กรได้ในระยะยาว

## 2. วิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรบุคคล

“บุคลากรคณะสัตวแพทยศาสตร์เป็นผู้เชี่ยวชาญระดับสากล มีสมรรถนะสูง ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถขับเคลื่อนพันธกิจของคณะให้ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและอุตสาหกรรมสัตว์ในระดับประเทศและนานาชาติ”

### ตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรบุคคล

สัดส่วนบุคลากรสายวิชาการที่มีผลงานวิจัยระดับนานาชาติและเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง บุคลากรของคณะไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีสมรรถนะตามกรอบ competency ของคณะในระดับที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตำแหน่งสำคัญของคณะมีการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อรองรับการสืบทอดตำแหน่งไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

### 3. เป้าประสงค์การพัฒนาบุคลากร

#### 3.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรสายวิชาการสู่มาตรฐานสากลและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางวิชาการ

คณะสัตวแพทยศาสตร์จำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพอาจารย์ให้มีความสามารถด้านการวิจัย การเรียนการสอน และการสร้างเครือข่ายวิชาการระดับนานาชาติ เพื่อยกระดับคุณภาพผลงานวิชาการและสร้างความสามารถในการแข่งขันกับคณะสัตวแพทยศาสตร์ชั้นนำของประเทศและต่างประเทศ

การพัฒนาดังกล่าวจะมุ่งส่งเสริม การสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับนานาชาติ การพัฒนาความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและการสนับสนุนความก้าวหน้าทางตำแหน่งวิชาการของอาจารย์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการสามารถเติบโตทางวิชาชีพและมีบทบาทสำคัญในการยกระดับชื่อเสียงและศักยภาพของคณะในเวทีสากล

#### 3.2 พัฒนาระบบบริหารและรักษาบุคลากรศักยภาพสูง (Talent Management and Retention)

ท่ามกลางการแข่งขันด้านทรัพยากรบุคคลระหว่างสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ คณะจำเป็นต้องมีระบบในการพัฒนา รักษา และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีศักยภาพสูงสามารถเติบโตและทำงานกับคณะได้อย่างต่อเนื่อง การดำเนินการจะมุ่งเน้น การพัฒนาระบบ mentoring สำหรับอาจารย์รุ่นใหม่ การสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการอย่างเป็นระบบ การพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างผลงานวิชาการและนวัตกรรม เพื่อป้องกันการสูญเสียบุคลากรที่มีศักยภาพ และสร้างความมั่นคงของกำลังคนในระยะยาว

#### 3.3 ยกระดับสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนและสายบริการสู่มาตรฐานวิชาชีพ

บุคลากรสายสนับสนุนและสายบริการเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนพันธกิจของคณะ ทั้งด้านการจัดการศึกษา การวิจัย และการให้บริการทางคลินิก คณะจึงมุ่งพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล เช่น ระบบบริหารคุณภาพ ISO9001, มาตรฐานโรงพยาบาลสัตว์ (HA) และ มาตรฐานห้องปฏิบัติการ ISO17025 การพัฒนานี้จะช่วยยกระดับคุณภาพการบริการของคณะ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการและภาคอุตสาหกรรม

#### 3.4 พัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตของภารกิจบริการและการสร้างรายได้ของคณะ

จากการขยายตัวของบริการทางคลินิก การดำเนินงานของโรงพยาบาลสัตว์ และโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของคณะ บุคลากรจำเป็นต้องมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับการดำเนินงานเชิงบริการและการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ การพัฒนาจะมุ่งเน้น การพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการบริการ การพัฒนาทักษะด้านการตลาดและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และ การพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการทรัพยากรและต้นทุนเพื่อสนับสนุนความมั่นคงทางการเงินของคณะและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร

#### 3.5 พัฒนาศักยภาพบุคลากรในการถ่ายทอดองค์ความรู้และสร้างผลกระทบต่อสังคม

คณะสัตวแพทยศาสตร์มีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดองค์ความรู้ทางสัตวแพทยศาสตร์สู่สังคม เกษตรกร และภาคอุตสาหกรรมสัตว์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรจะมุ่งเน้น การพัฒนาทักษะการถ่ายทอดองค์ความรู้ การส่งเสริมการบริการวิชาการที่ตอบโจทย์สังคม และ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ เพื่อให้ผลงานของคณะสามารถสร้างประโยชน์ต่อสังคมและสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

#### 4. HR Strategy Map ของคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2569-2573

Strategy Map เป็นเครื่องมือเชื่อมโยง ยุทธศาสตร์คณะ → การพัฒนาศักยภาพบุคลากร → ผลลัพธ์องค์กร

หรือภาพสอดคล้องกระบวนการ

HR Systems → People Capability → Organizational Capability → Impact

Strategy Flow

##### 4.1 บุคลากรสายวิชาการ (Academic Staff)

ระบบ HR	ระดับบุคลากร	ระดับองค์กร	ระดับผลลัพธ์ (Impact)
Recruitment	สรรหาอาจารย์และหรือนักวิจัยที่มี ศักยภาพด้านวิจัยและเครือข่ายวิชาการ (ตาม Vision ของคณะฯ ด้านความเป็นสากลและงานบริการ ที่เป็นเลิศ)	Academic Excellence	การศึกษา (หลักสูตร) และวิจัยระดับสากล (โครงการวิจัย)
Development	Teaching competency (Badge CMU และ IDP CMU), Research capability (งานวิจัย+บริการที่ตรงกับวิสัยทัศน์ ของคณะฯ-ด้านสัตว์เล็กและช้าง), International collaboration (ความร่วมมือต่างประเทศ)	Research and service University	จำนวนนักศึกษาได้ตามเป้า, ความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต, ผลงานวิจัย Q1/Q2 ใน Scopus, ผลประกอบการหน่วยบริการได้ตามเป้า
Performance Management	หลักสูตรและคุณภาพการสอน, โครงการงานวิจัยและผลงานตีพิมพ์, บริการวิชาการที่ตอบสนองรายได้ และสังคม	Academic reputation	การจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก (THE) และชื่อเสียงระดับชาติและนานาชาติ

ระบบ HR	ระดับบุคลากร	ระดับองค์กร	ระดับผลลัพธ์ (Impact)
Career Development	Academic promotion pathway: อาจารย์ (ผศ -> รศ -> ศ), นักวิจัย (ชำนาญการ -> เชี่ยวชาญ)	Sustainable faculty workforce	การเติบโตอย่างมั่นคงของคณาจารย์และนักวิจัย
Retention	ระบบติดตามและกิจกรรมด้านจิตวิทยา (Mentoring), ระบบวิเคราะห์ความผูกพัน, โปรแกรมส่งเสริมอัจฉริยภาพ, รักษาองค์ความรู้หายากของคณะ	Faculty stability	รักษานักวิชาการศักยภาพสูงให้คงอยู่กับส่วนงาน

#### 4.2 บุคลากรสายสนับสนุน (Administrative Staff)

ระบบ HR	ระดับบุคลากร	ระดับองค์กร	ระดับผลลัพธ์ (Impact)
Recruitment	สรรหาบุคลากรที่มีทักษะด้านบริหารจัดการตามมาตรฐาน ISO, มีทักษะดิจิทัล และการตลาดบริการ	Operational capability	การบริหารจัดการสำนักงานมีประสิทธิภาพและโปร่งใส
Development	Digital capability, Process improvement (ISO9001/EdPEX), Service mindset	Smart and standard organization	ระบบบริหารงานที่มีมาตรฐานสากลและรวดเร็ว
Performance Management	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและคุณภาพการให้บริการสายสนับสนุน	Organizational efficiency	กระบวนการทำงานที่กระชับและลดความผิดพลาด
Career Development	Professional career pathway (ชำนาญการ -> เชี่ยวชาญ -> เชี่ยวชาญพิเศษ)	Skilled administrative workforce	บุคลากรมีแรงจูงใจในการเติบโตในสายงาน
Retention	Engagement (ระบบรางวัล), Recognition (กิจกรรมร่วม), Work	Organizational stability	ลดอัตราการลาออกและรักษาองค์ความรู้เฉพาะทาง

	environment (สภาพแวดล้อมทำงานที่ดี)		
--	--	--	--

#### 4.3 บุคลากรสายบริการ (Clinical / Laboratory Staff)

ระบบ HR	ระดับบุคลากร	ระดับองค์กร	ระดับผลลัพธ์ (Impact)
Recruitment	สรรหาสัตวแพทย์เฉพาะทาง และนักวิทยาศาสตร์ห้องปฏิบัติการที่มีทักษะสูงตรงความต้องการ	Clinical workforce readiness	บริการรักษาสัตว์ทางคลินิกมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล
Development	Clinical expertise, Laboratory competency (ISO17025 / HA-Vet)	Clinical Excellence	โรงพยาบาลสัตว์ผ่านการรับรองมาตรฐานสากล
Performance Management	คุณภาพการให้บริการ ความปลอดภัยและระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	Service quality	ความเชื่อมั่นและความผูกพันของผู้ใช้บริการโรงพยาบาลสัตว์
Career Development	Specialist training / Advanced clinical skills / บอร์ดวิชาชีพ	Professional clinical team	การพัฒนาทีมผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางรองรับเคสส่งต่อ
Retention	Professional recognition / Career pathway / ค่าตอบแทนจูงใจ (ขา 2)	Stable clinical workforce	รักษาบุคลากรสัตวแพทย์และผู้เชี่ยวชาญไม่ให้สมองไหล

#### 4.4 HR Systems ที่ที่สำคัญ ได้แก่

HR Lifecycle	ระบบ HR	โครงการ / กิจกรรมส่งเสริมยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569–2573
Recruitment System	Strategic workforce planning	• โครงการวิเคราะห์และจัดทำกรอบอัตรากำลังเชิงยุทธศาสตร์

	Talent recruitment Competency-based selection	<ul style="list-style-type: none"> <li>• โครงการสรรหาบุคลากรสมรรถนะสูงรองรับศูนย์ NOVEL CMU</li> </ul>
<b>Development System</b>	Individual Development Plan (IDP) Training & professional development Knowledge management	<ul style="list-style-type: none"> <li>• โครงการพัฒนาคุณภาพครูสู่ความเป็นเลิศด้านการสอน (Teaching Excellence)</li> <li>• โครงการอบรมบอร์ดเฉพาะทางสัตวแพทย์และมาตรฐานห้องปฏิบัติการ</li> <li>• กิจกรรมพัฒนาสมรรถนะเทคโนโลยีและระบบ Smart Office</li> </ul>
<b>Performance System</b>	Performance appraisal KPI alignment Feedback & coaching	<ul style="list-style-type: none"> <li>• โครงการทบทวนและพัฒนาเกณฑ์ภาระงานเชิงรุก (TOR/JA)</li> <li>• โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา</li> </ul>
<b>Career System</b>	Career pathway Leadership pipeline Succession planning	<ul style="list-style-type: none"> <li>• โครงการพี่เลี้ยงวิชาการ (Academic Mentoring) เพื่อเลื่อนตำแหน่ง ผศ./รศ./ศ.</li> <li>• โครงการสนับสนุนตำแหน่งทางวิชาชีพสายสนับสนุน (ชำนาญการ/เชี่ยวชาญ)</li> <li>• โครงการเตรียมความพร้อมผู้บริหารรุ่นใหม่ (Future Leader Program)</li> </ul>
<b>Retention System</b>	Talent development program Mentoring system Employee engagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• โครงการสถานีเติมใจเพื่อความผูกพันในองค์กร (REST YOUR HEART Vet CMU)</li> <li>• โครงการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติและบุคลากรดีเด่นประจำปี</li> </ul>

## 5. Workforce Analysis

### 5.1 โครงสร้างบุคลากร

ประเภทบุคลากร	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์ (%)
สายวิชาการ (Academic Staff)	83	37.22%
สายสนับสนุน (Administrative Staff)	9	4.04%
สายบริการ / คลินิก (Clinical & Lab Staff)	131	58.74%
รวมทั้งหมด	223	100.0%

### 5.2 อายุเฉลี่ย

ประเภทบุคลากร	อายุเฉลี่ย (ปี)	กลุ่มอายุงานหลัก
สายวิชาการ (Academic Staff)	42.0	35 - 45 ปี
สายสนับสนุน (Administrative Staff)	38.5	30 - 40 ปี
สายบริการ / คลินิก (Clinical & Lab Staff)	35.0	25 - 35 ปี
ภาพรวมส่วนงาน	38.3	30 - 40 ปี

### 5.3 การเกษียณใน 5 ปี

ปีงบประมาณ	สายวิชาการ (คน)	สายสนับสนุน (คน)	สายบริการ (คน)	รวมเกษียณ (คน)
พ.ศ. 2570	1	0	0	1
พ.ศ. 2571	1	0	1	2
พ.ศ. 2572	1	0	1	2

พ.ศ. 2573	1	0	0	1
พ.ศ. 2574	4	0	0	4
รวมสะสม 5 ปี	8	0	2	10

## 6. Workforce Risk Analysis การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านกำลังคน

ความเสี่ยงด้านกำลังคน	ผลกระทบต่อส่วนงาน	แนวทางบริหารจัดการ / แนวทางแก้ไข
อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญเกษียณอายุราชการ	ขาดแคลนผู้สอนวิชาเฉพาะทางด้านคลินิกและสูญเสียความก้าวหน้าทางวิจัยในสาขานั้นๆ	จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) และส่งเสริมอาจารย์รุ่นใหม่เข้าทำวิจัยและสอนร่วมกับอาจารย์อาวุโสล่วงหน้าอย่างน้อย 2 ปี
ขาดแคลนสัตวแพทย์เฉพาะทาง (Specialist Shortage)	การให้บริการรักษาสัตว์ทางคลินิกและโรงพยาบาลสัตว์ไม่สามารถขยายตัวเชิงธุรกิจได้ตามเป้าหมายของศูนย์ NOVEL CMU	สนับสนุนงบประมาณพัฒนาสัตวแพทย์เฉพาะทาง สอบบอร์ดวิชาชีพ จัดหลักสูตรอบรมร่วมกับสถาบันต่างประเทศ และจัดทำค่าตอบแทนจูงใจ (ขา 2)
บุคลากรสายสนับสนุน/บริการลาออกบ่อย (Turnover)	สูญเสียองค์ความรู้เฉพาะทางที่สะสมมา งานบริการเกิดความล่าช้า ขาดความต่อเนื่อง	จัดทำโครงสร้างก้าวหน้าเป็นวิชาชีพ (Career Path) จัดสภาพแวดล้อมทำงานที่ดี มีโครงการ Rest Your Heart สร้างความผูกพัน และรวบรวม KM

## 7. HR Development Framework ใช้แนวคิด Strategic HR Development และ HR

### เชื่อมโยงยุทธศาสตร์องค์กร

70-20-10 Model

70% เรียนรู้จากงาน

20% จาก mentor

10% จาก training

Competency Development พัฒนาตามสมรรถนะ

## 8. แผนพัฒนาบุคลากรตามกลุ่ม

### 8.1 สายวิชาการ โครงการหลัก

โครงการ / กิจกรรมสำคัญ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) และเป้าหมาย	งบประมาณประจำปี (บาท)
1. โครงการพัฒนาทักษะอาจารย์ด้านการสอน (Teaching Excellence)	<ul style="list-style-type: none"><li>ร้อยละของอาจารย์ที่ผ่านการอบรม CMU Pedagogy / OBE</li><li>เป้าหมาย: ร้อยละ 80 ภายในปี 2573</li></ul>	50,000
2. โครงการพัฒนาขีดความสามารถวิจัยระดับสากล (Research Leadership)	<ul style="list-style-type: none"><li>จำนวนบทความตีพิมพ์ระดับ Q1/Q2 ใน Scopus เพิ่มขึ้น</li><li>เป้าหมาย: เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ต่อปี</li></ul>	150,000
3. โครงการวิจัยร่วมและแลกเปลี่ยนนานาชาติ (International Program)	<ul style="list-style-type: none"><li>จำนวนความร่วมมือร่วมกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ</li><li>เป้าหมาย: อย่างน้อย 2 หลักสูตรปริญญาคู่/วิจัยร่วม</li></ul>	100,000

### 8.2 สายสนับสนุน

โครงการ / กิจกรรมสำคัญ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) และเป้าหมาย	งบประมาณประจำปี (บาท)
1. โครงการเสริมศักยภาพดิจิทัลและกระบวนการสำนักงานอัจฉริยะ (Digital Smart Office)	<ul style="list-style-type: none"><li>ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ใช้งาน e-Doc / e-Meeting เสียหาย</li><li>เป้าหมาย: ร้อยละ 100</li></ul>	40,000
2. โครงการพัฒนาคุณภาพบริการเป็นเลิศ (Service Excellence)	<ul style="list-style-type: none"><li>ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงพยาบาลสัตว์</li><li>เป้าหมาย: ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90</li></ul>	30,000

<p>3. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพงานด้วยกระบวนการลีนและจัดการความรู้ (Lean &amp; KM Day)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จำนวนกระบวนการทำงานที่ได้รับการลดขั้นตอนอย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>• เป้าหมาย: 3 กระบวนการทำงานต่อปี</li> </ul>	<p>20,000</p>
--	---	---------------

### 8.3 บุคลากรบริการ

โครงการ / กิจกรรมสำคัญ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) และเป้าหมาย	งบประมาณประจำปี (บาท)
<p>1. โครงการพัฒนาความเชี่ยวชาญทางคลินิกและการฝึกบอร์ตเฉพาะทางสัตวแพทย์ (Clinical Training)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จำนวนสัตวแพทย์ที่ได้รับการรับรองวุฒิบัตรผู้เชี่ยวชาญ/บอร์ตเฉพาะทาง</li> <li>• เป้าหมาย: 5 ราย ภายในปี 2573</li> </ul>	<p>200,000</p>
<p>2. โครงการฝึกอบรมบุคลากรห้องปฏิบัติการตามมาตรฐานสากล (ISO/IEC 17025)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ห้องปฏิบัติการเวชศาสตร์ชั้นสูงตรและศูนย์สุขภาพสัตว์ผ่านการรับรองมาตรฐาน</li> <li>• เป้าหมาย: ได้การรับรองภายในปี 2569</li> </ul>	<p>50,000</p>
<p>3. โครงการสร้างมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงานกับสัตว์ (Clinical Safety &amp; Client Care)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• อัตราการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานของบุคลากรคลินิก</li> <li>• เป้าหมาย: 0%</li> </ul>	<p>30,000</p>

### 9. Leadership Development กลุ่มเป้าหมาย

หัวหน้าหน่วย

ผู้อำนวยการโรงพยาบาล

รองคณบดี

ผู้นำรุ่นใหม่

โครงการอบรมผู้บริหาร	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) และเป้าหมาย
1. โครงการผู้นำรุ่นใหม่ที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (Vet CMU Future Leader Program)	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนบุคลากรเป้าหมายได้รับการอบรมและพร้อมขึ้นรับตำแหน่งสืบทอด</li> <li>เป้าหมาย: 10 คน ภายในปี 2573</li> </ul>
2. โครงการเสริมศักยภาพการบริหารเชิงยุทธศาสตร์และการเงินสำหรับผู้บริหาร (Executive Strategy & Financial Mastery)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละของคณะผู้บริหารและหัวหน้างานที่ผ่านหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำ</li> <li>เป้าหมาย: ร้อยละ 100</li> </ul>

10. Learning Ecosystem ระบบการเรียนรู้ประกอบด้วย 1) Training programs 2) Mentoring 3) Coaching 4) Knowledge management

11. HR Systems ระบบ HR ที่ต้องพัฒนา

ระบบงาน HR ที่ต้องปรับปรุง	วัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่คาดหวัง	ระบบเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง
ระบบ IDP ออนไลน์ (CMU-IDP)	ให้บุคลากรทุกคนสามารถจัดทำแผนพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล ติดตามความก้าวหน้าการอบรม และเชื่อมโยงกับการประเมินผลงานได้ทันที	ระบบพัฒนาบุคลากรออนไลน์ CMU-MIS
ระบบสอนงานและพี่เลี้ยง (Academic & Support Mentoring)	เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์จากบุคลากรอาวุโสสู่บุคลากรรุ่นใหม่ ช่วยผลักดันตำแหน่งทางวิชาการและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	ฐานข้อมูลพี่เลี้ยงกลาง คณะสัตวแพทย์
แผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)	ระบุตำแหน่งวิกฤตของส่วนงานและเตรียมความพร้อมของทายาทผู้สืบทอดตำแหน่งล่วงหน้า เพื่อป้องกันภาวะขาดแคลนผู้บริหารในอนาคต	ระบบฐานข้อมูลผู้บริหารของส่วนงาน

## 12. HR Analytics Dashboard

Dashboard สำหรับผู้บริหาร มีตัวชี้วัดสำคัญ

ตัวชี้วัด (Dashboard Indicator)	คำอธิบาย / มิติการวัด	เป้าหมายการประเมิน พ.ศ. 2573
Headcount (จำนวนคน)	จำนวนบุคลากรที่มีพนักงานจริงแยกตามกลุ่มงาน	รักษาระดับกำลังคนที่ 200 - 220 คน
Average Age (อายุเฉลี่ย)	อายุเฉลี่ยของกำลังคนทั้งหมดเพื่อประเมินความกระฉับกระเฉง	ควบคุมอายุเฉลี่ยไม่เกิน 39 ปี
Retirement Forecast (คาดการณ์เกษียณ)	จำนวนที่จะเกษียณล่วงหน้าใน 5 ปี	การบรรจุกำลังคนทดแทนตำแหน่งร้อยละ 100
Turnover Rate (อัตราการลาออก)	อัตราการลาออกของบุคลากรสายสนับสนุนและบริการ	ต่ำกว่าร้อยละ 5 ต่อปี
Training Hours (ชั่วโมงอบรม)	ชั่วโมงอบรมเฉลี่ยของบุคลากรต่อคนต่อปี	ไม่น้อยกว่า 20 ชั่วโมง/คน/ปี
Promotion Rate (การเลื่อนตำแหน่ง)	จำนวนบุคลากรได้รับการเลื่อนขั้นระดับตำแหน่งวิชาการและวิชาชีพ	สายสนับสนุน $\geq 2$ คน/ปี, สายวิชาการ $\geq 5$ คน/ปี
IDP Coverage (สัดส่วน IDP)	ร้อยละของบุคลากรที่จัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคลสำเร็จ	ร้อยละ 100 ของกำลังคนทั้งหมด
Retention Rate (การคงอยู่ในงาน)	ร้อยละการคงอยู่ของบุคลากรที่เป็นกลุ่มสมรรถนะสูง (Talents)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95
International Exposure (ประสบการณ์ต่างประเทศ)	ร้อยละบุคลากรที่เคยเดินทางไปอบรม/ดูงาน/ทำงานในระดับนานาชาติ	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 ของบุคลากรวิชาชีพ

### 13. ตารางโครงการรวม

โครงการสำคัญเพื่อพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2569-2573	ประเภทบุคลากร เป้าหมาย	งบประมาณประจำปีโดยประมาณ (บาท)	แหล่งงบประมาณ
1. โครงการพัฒนาการเรียนการสอน (Teaching Excellence)	สายวิชาการ (อาจารย์)	50,000	เงินรายได้ส่วนงาน
2. โครงการวิจัยระดับสากล (Research Leadership)	สายวิชาการ (อาจารย์/นักวิจัย)	150,000	กองทุนวิจัยคณะฯ
3. โครงการแลกเปลี่ยนนานาชาติ (International Program)	สายวิชาการ และ สัตวแพทย์	100,000	เงินรายได้ส่วนงาน
4. โครงการพัฒนาทักษะดิจิทัล สำนักงาน (Digital Smart Office)	สายสนับสนุน	40,000	เงินรายได้ส่วนงาน
5. โครงการพัฒนาคุณภาพบริการ โรงพยาบาลสัตว์ (Service Excellence)	สายสนับสนุน และ สายบริการ	30,000	เงินรายได้ รพ.สัตว์
6. โครงการพัฒนาเชี่ยวชาญคลินิกและสอปบอร์ด (Clinical Training)	สายบริการ (สัตวแพทย์/เทคนิค)	200,000	เงินรายได้ รพ.สัตว์
7. โครงการเตรียมความพร้อมผู้บริหารรุ่นใหม่ (Future Leader)	ทุกสายงานระดับ หัวหน้างาน	30,000	เงินรายได้ส่วนงาน
8. โครงการสร้างความผูกพันและรักองค์กร (REST YOUR HEART)	บุคลากรทุกระดับชั้น	20,000	เงินรายได้ส่วนงาน
รวมงบประมาณรายปีโดยประมาณ	ทุกกลุ่มเป้าหมาย	620,000	กองทุนพัฒนาบุคลากร

## 14. Roadmap 4-5 ปี

ระยะเวลาที่ 1: ปีงบประมาณ 2569 (วางระบบและประเมินสมรรถนะ)	ระยะเวลาที่ 2: ปีงบประมาณ 2570 - 2571 (ขยายขอบเขตการพัฒนา อย่างเข้มข้น)	ระยะเวลาที่ 3: ปีงบประมาณ 2572 - 2573 (ยกระดับศักยภาพบุคลากร สู่ระดับสากล)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ทบทวนกรอบสมรรถนะ (Competency Framework) ของทุกตำแหน่งงาน</li> <li>• เริ่มต้นการใช้งานระบบ IDP ออนไลน์</li> <li>• ครอบคลุมกำลังคนร้อยละ 100</li> <li>• พัฒนา HR Dashboard</li> <li>• สังเคราะห์รายงานสถิติกำลังคนอย่างโปร่งใส</li> <li>• จัดกิจกรรม Empathy สร้างความเข้าใจในที่ทำงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และระบบคู่มือวิชาการ (Academic Buddy)</li> <li>• ขยายการฝึกอบรมทักษะดิจิทัลและการจัดการสินค้าต่อนางานสำนักงาน</li> <li>• พัฒนาหลักสูตรการดูแลลูกค้า และการบริหารงานโรงพยาบาล สัตว์ระดับสากล</li> <li>• ขับเคลื่อนโครงการเตรียมผู้บริหารรุ่นใหม่อย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ยกระดับการฝึกอบรมบอร์ดเฉพาะทางสัตวแพทย์ร่วมกับสถาบันต่างประเทศ</li> <li>• เพิ่มสัดส่วนความร่วมมือการทำวิจัย และแลกเปลี่ยนอาจารย์ในระดับสากล</li> <li>• พัฒนาโรงพยาบาลสัตว์ของคณะสู่การประเมินมาตรฐานโรงพยาบาลสัตว์ (HA)</li> <li>• สังเคราะห์คู่มือแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อเผยแพร่เป็นต้นแบบระดับชาติ</li> </ul>

15. ระบบติดตามผล ใช้ HR Dashboard, Annual HR Report และ PDCA cycle

16. การประเมินผลแผน ประเมิน 1) ผลลัพธ์บุคลากร 2) ผลลัพธ์องค์กร 3) ความคุ้มค่าการลงทุน

17. ปัจจัยความสำเร็จ 1) การสนับสนุนผู้บริหาร 2) ระบบข้อมูล HR 3) วัฒนธรรมการเรียนรู้

18. ผลลัพธ์ที่คาดหวัง ภายในปี 2573

- บุคลากรมีสมรรถนะระดับสากล
- ระบบพัฒนาบุคลากรยั่งยืน
- คณะมีผู้นำรุ่นใหม่

19. สรุป

แผนพัฒนาบุคลากรฉบับนี้มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกกลุ่มเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของคณะสัตวแพทยศาสตร์และสร้างความเป็นเลิศในระดับสากล