

รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รอบที่ ๑ ( ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ ถึง ๑ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๖ : ระยะเวลา ๑ ปี ๖ เดือน)

ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓ ลงวันที่ ๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานและการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน โดยการติดตามและประเมินผลจะครอบคลุม ๓ มิติ ได้แก่ (๑) ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge) (๒) ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills) (๓) ธรรมาภิบาล (Governance) และสภามหาวิทยาลัยอนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์ประกอบด้วย

๑. ศาสตราจารย์เจริญศักดิ์ โจรนฤทธิพิเชษฐ์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	ประธานกรรมการ
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทวีวัฒน์ ทิศนวัฒน์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก	กรรมการ
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิคม แผลมลัก รองอธิการบดีฝ่ายนวัตกรรมและกิจการเพื่อสังคม	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย	เลขานุการ

โดยมีหน้าที่ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พิจารณาต่อไป นั้น

ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์ เมื่อวันที่ ๑๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์ รอบที่ ๑ ระยะเวลา ๑ ปี ๖ เดือน โดยเชิญผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายสัตวแพทย์คงศักดิ์ เทียงธรรม คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์มานำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเอง พร้อมเอกสารประกอบการพิจารณาประกอบด้วย

๑. คำรับรองค่าเป้าหมายตัวชี้วัดคณะสัตวแพทยศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการ ๔ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๗) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
๒. แผนการดำเนินงานในรอบสี่ปีของคณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์
๓. ข้อมูลพื้นฐานของคณะสัตวแพทยศาสตร์
๔. การเยี่ยมชมโรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ๓ แห่ง ได้แก่
  - ๔.๑ โรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำแพงแสน
  - ๔.๒ โรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หนองโพ
  - ๔.๓ โรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หัวหิน

รวมถึงรายงานการประเมินตนเองโดยหัวหน้าส่วนงานเป็นผู้จัดทำ คือ มิติที่ ๑ ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge) และมิติที่ ๒ ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills) และสรุปการประเมินหัวหน้าส่วนงานโดยผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน คือ มิติที่ ๒ ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills) และมิติที่ ๓ ธรรมาภิบาล (Governance)

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ได้พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์ รอบที่ ๑ โดยมีการประเมินของกรรมการทั้ง ๓ ท่าน พร้อมทั้งได้ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

มิติ	องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนัก	ผลการประเมิน กรรมการทั้ง ๓ ท่าน
๑.ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge)	แผน/ผลการดำเนินงาน	๕๐	๔๕
๒.ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills)	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยการประเมินตนเอง	๓๐	๒๗
	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน		
๓.ธรรมาภิบาล (Governance)	แบบประเมินโดยผู้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงาน	๒๐	๑๘
<b>รวม</b>		<b>๑๐๐</b>	<b>๙๐</b>

#### ผลงานโดดเด่นของคณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์

๑. คณะสัตวแพทยศาสตร์สามารถยกระดับมาตรฐานหน่วยงานให้บริการวิชาการเป็นสากล ดังนี้

๑.๑ โรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO ๙๐๐๑:๒๐๑๕ จำนวน ๔ แห่ง ได้แก่

- โรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน
- โรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำแพงแสน
- โรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หนองโพ
- โรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หัวหิน

๑.๒ หน่วยขั้นสูตรโรคสัตว์ กำแพงแสน ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC ๑๐๗๒๕:๒๐๑๗

๒. คณะสัตวแพทยศาสตร์สามารถให้บริการวิชาการได้จำนวนมากเป็นลำดับต้น ๆ ของเอเชีย โดยมีจำนวนสัตว์ป่วยเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลสัตว์เฉลี่ยต่อวัน ดังนี้

- ๑) โรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน เฉลี่ย ๕๐๐ รายต่อวัน
- ๒) โรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำแพงแสน เฉลี่ย ๔๐๐ รายต่อวัน
- ๓) โรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หนองโพ เฉลี่ย ๔๐๐ รายต่อวัน
- ๔) โรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หัวหิน เฉลี่ย ๑๕๐ รายต่อวัน

ด้วยจำนวนสัตว์ป่วยที่เข้ารับการรักษาเป็นจำนวนมากในแต่ละโรงพยาบาลสัตว์ คณะสัตวแพทยศาสตร์จึงได้ทำหลักสูตร ๑ ปี เพื่อเพิ่มพูนทักษะทางคลินิกอย่างเป็นระบบ( Internship Program)สำหรับสัตวแพทย์จบใหม่ เป็นโครงการพัฒนาวิชาการ และปัจจุบันได้ดำเนินการเปิดหลักสูตรการฝึกอบรมผู้ประกอบการวิชาชีพสัตวแพทย์ประจำบ้าน (Residency Program) ๔ สาขา คือ สาขาอายุรศาสตร์ (Medicine) สาขาศัลยศาสตร์(Surgery) สาขาเวชศาสตร์ระบบสืบพันธุ์ (Theriogenology) และ สาขาพยาธิวิทยา (Pathology) เป็นหลักสูตร ๓ ปี มีชั่วโมงปฏิบัติการไม่น้อยกว่า ๓,๐๐๐ ชั่วโมง และมีผลงานวิจัยในสาขาที่ฝึกอบรมอย่างน้อย ๑ เรื่องตีพิมพ์ในวารสารวิชาการที่มี Peer review เมื่อผ่านหลักสูตรแล้วจะต้องสอบข้อเขียน ภาคปฏิบัติและสอบปากเปล่าของสัตวแพทย์สภา ผู้ที่สอบได้ทั้งข้อเขียนภาคปฏิบัติและปากเปล่า จะได้รับวุฒิปับัตรแสดงความรู้ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพการสัตวแพทย์สาขานั้น ๆ

วุฒิปับัตรที่ได้รับสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมพิจารณาให้เทียบเท่าคุณวุฒิปับัตรปริญญาเอกและสำนักงาน ก.พ.ได้เห็นชอบแล้วตามหนังสือที่ นร ๑๐๐๔.๗/๒๗๖ ลว. ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕ ทั้ง Internship Program และ Residency Program มีผลในการยกระดับคุณภาพการรักษาสัตว์ในประเทศไทยอย่างมาก คณะสัตวแพทยศาสตร์ต้องการยกระดับงานด้านสัตวแพทย์ให้มีมาตรฐานเดียวกับสัตวแพทย์ของประเทศออสเตรเลีย-อาเซีย (Australasian Veterinary Boards Council)

๓. ในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก (QS World University Rankings) อยู่ในลำดับที่ ๗๔ ปรับตัวดีขึ้นกว่าปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ซึ่งถูกจัดอยู่ในลำดับที่ ๙๘

**ข้อสังเกตการนำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเองและการเยี่ยมชมโรงพยาบาลสัตว์**

๑. ข้อมูล ณ เดือนกรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ คณะสัตวแพทยศาสตร์มีบุคลากรทั้งหมด ๑,๐๔๔ คน จำแนกเป็นประเภทบุคลากรได้ดังนี้

สายวิชาการ	นักวิจัย	สัตวแพทย์	นักวิทยาศาสตร์	สายสนับสนุน
๑๓๒	๖	๒๑๕	๒๔๗	๔๔๔

จะเห็นว่าจำนวนบุคลากรสายวิชาการของคณะสัตวแพทยศาสตร์มีจำนวนค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับภารกิจการสอนนิสิตให้เป็นสัตวแพทย์

๒. สัตวแพทย์ที่อยู่ประจำโรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หนองโพ ออกไปให้บริการรักษาวัวนมที่ฟาร์มเกษตรกรในรัศมี ๕๐ กม.จากโรงพยาบาลจะต้องขับรถด้วยตนเอง เนื่องจากไม่มีพนักงานขับรถ ไม่มีรายได้พิเศษในการปฏิบัติงานนอกเวลาเหมือนสัตวแพทย์สัตว์เลี้ยง

๓. โรงพยาบาลสัตว์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หัวหิน มีบุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงาน

**ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินฯ**

ด้านระเบียบ/ ข้อบังคับ/ ประกาศ

๑. ควรพิจารณาดำเนินการแก้ไขระเบียบการรับบุคลากรสายวิชาการของคณะสัตวแพทยศาสตร์ให้มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทในปัจจุบันมากยิ่งขึ้น เช่น สัตวแพทย์ที่สำเร็จการศึกษาหลักสูตรวุฒิปับัตรแสดงความรู้ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพการสัตวแพทย์สาขาเฉพาะทาง (ว.ว.) หรือ สัตวแพทย์ที่ได้รับอนุมัติบัตรแสดงความรู้ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพการสัตวแพทย์สาขาใดสาขาหนึ่งจากสัตวแพทย์สภา(อ.ว.) หากคณะสัตวแพทยศาสตร์พิจารณาแล้วว่าเหมาะสม สามารถเปลี่ยนตำแหน่งเป็นอาจารย์ได้ โดยไม่ต้องจบการศึกษาระดับปริญญาเอก

๒. ควรพิจารณาจัดทำระเบียบหรือประกาศเกี่ยวกับโครงการพัฒนาวิชาการของ หน่วยงานใดๆของมหาวิทยาลัยที่มี ศักยภาพเพื่อให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทการให้บริการวิชาการของหน่วยงานนั้นๆมากยิ่งขึ้น

๓. ควรมีข้อบังคับ/ ระเบียบการบริหารงานของหน่วยงานใด ๆ ของมหาวิทยาลัยที่มีลักษณะแบบ Tailor-made เพื่อให้การบริหารจัดการภายในหน่วยงานมีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากยิ่งขึ้น รวมถึงป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาสมองไหล

#### ด้านบุคลากร

๑. ควรมีการสื่อสารกับบุคลากรให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้บุคลากรในทุกระดับรับทราบทิศทาง/ เป้าหมายของคณะ อย่างชัดเจนมากขึ้น

๒. ควรหาแนวทางหรือสร้างแรงจูงใจเพื่อให้คณะสามารถรักษาบุคลากรโดยเฉพาะสัตวแพทย์ที่มีคุณภาพและมีความเชี่ยวชาญให้สามารถทำงานกับคณะได้ยาวนานมากยิ่งขึ้น

๓. คณะควรสนับสนุนส่งเสริมให้สัตวแพทย์สนใจเข้าศึกษาหลักสูตรการฝึกอบรมผู้ประกอบการสัตวแพทย์ ประจำ (Residency) เพื่อสอบวุฒิปดฺตรแสดงความรู้ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพการสัตวแพทย์สาขาเฉพาะทาง (วว.) รวมถึงการสอบอนุมัติบัตรแสดงความรู้ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพฯ (อว.) ให้มากยิ่งขึ้น

๔. เนื่องจากคณะมีจำนวนบุคลากรประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้จำนวนมาก คณะควรมีการจัดเตรียม กองทุนเพื่อรองรับการจ่ายเงินชดเชยให้กับพนักงานกลุ่มนี้ที่จะครบกำหนดเกษียณอายุ

#### ด้านวิชาการ

๑. เนื่องจากคณะสัตวแพทย์มีจำนวนสัตว์ป่วยที่เข้ารับบริการในแต่ละวันมาก ประกอบกับมีอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ทันสมัย เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด หากสามารถหลอมรวมคณะสัตว แพทยศาสตร์และคณะเทคนิคการสัตวแพทย์เข้าด้วยกันได้ จะเป็นผลดีทั้งต่อคณะสัตวแพทยศาสตร์และคณะเทคนิค การสัตวแพทย์ในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

๒. เนื่องจากคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นคณะที่มีชื่อเสียงลำดับต้น ๆ ของประเทศ จึงควรเพิ่มบทบาทการขึ้นนำสังคมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสัตว์หรือโรคระบาดที่เกิดจากสัตว์ให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

๓. ควรเพิ่มกลยุทธ์ในการสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศ โดยเฉพาะในภูมิภาคอาเซียนให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น

๔. ควรเพิ่มประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอนให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้ครอบคลุม และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะ

#### **สิ่งที่คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย/มหาวิทยาลัยสนับสนุน**

๑. การสนับสนุนที่ปรึกษาที่เป็นมืออาชีพ และมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ เพื่อรองรับ งานด้าน Business Unit ของคณะ

๒. การสนับสนุนทีมที่ปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทีมบริหารจัดการ ติดตามและดูแลหลังการให้บริการ ของโรงพยาบาลสัตว์

การประเมินการปฏิบัติหน้าที่คณบดีของผู้ปฏิบัติงานในคณะสัตวแพทยศาสตร์ ในมิติที่ ๒ และ มิติที่ ๓

สำหรับการประเมินการปฏิบัติหน้าที่คณบดีของผู้ปฏิบัติงานในคณะสัตวแพทยศาสตร์สำนักงานสภามหาวิทยาลัย ได้กำหนดแบบประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นและรวบรวมสรุปผลการประเมิน โดยมีผู้ปฏิบัติงานในคณะสัตวแพทยศาสตร์ตอบแบบประเมินจำนวน ๒๑๗ คน จากผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด ๘๕๕ คน (ไม่รวมลูกจ้างชั่วคราว) คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๓๘ เมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินตนเองของคณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์ พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

มิติที่ ๒ ทักษะการบริหารจัดการ (คะแนนเต็ม ๕)

ด้าน	ผลการประเมิน		ด้าน	ผลการประเมิน	
	ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน		ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน
<b>สมรรถนะหลัก</b>	<b>๓.๗๒</b>	<b>๔.๑๙</b>	<b>สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ</b>	<b>๓.๔๔</b>	<b>๔.๐๓</b>
๑. I : Innovation	๓.๓๓	๔.๐๖	๑. L : Leadership	๓.๓๓	๔.๒๖
๒. AM : Achievement Motivation	๔.๖๗	๔.๑๑	๒. SS : Strategic Thinking and Strategic HR Direction	๓.๐๐	๓.๙๔
๓. Ka : Kasetart Engagement	๓.๓๓	๔.๔๕	๓. EC : Empowering and Coaching	๓.๓๓	๓.๙๑
๔. S : Self Development	๓.๓๓	๔.๑๒	๔. CM : Change Management	๓.๓๓	๔.๐๑
๕. E : Ethics	๔.๓๓	๔.๓๐	๕. N : Networking	๔.๖๗	๔.๑๒
๖. T :Teamwork	๓.๓๓	๔.๐๙	๖. RM : Resource Management	๓.๐๐	๓.๙๑

สำหรับมิติที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลของคณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์ผู้ปฏิบัติงานได้ตอบแบบประเมินและสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ ดังนี้

มิติที่ ๓ ธรรมาภิบาล (คะแนนเต็ม ๕)

ประเด็นธรรมาภิบาล	คะแนนเฉลี่ย
<b>๑. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)</b>	<b>๓.๙๙</b>
๑.๑ สามารถดำเนินการด้านการให้บริการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้	๓.๙๒
๑.๒ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจให้แก่ผู้รับบริการ	๔.๐๙
๑.๓ สามารถตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างได้	๓.๙๖
<b>๒. หลักการความรับผิดชอบ (Accountability)</b>	<b>๔.๐๗</b>
๒.๑ แสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้	๔.๑๒
๒.๒ มีความรับผิดชอบต่อความคาดหวังของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๓.๙๔
๒.๓ มีสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ	๔.๑๖
<b>๓. หลักความโปร่งใส (Transparency)</b>	<b>๔.๐๒</b>
๓.๑ มีกระบวนการทำงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สามารถติดตามและตรวจสอบการดำเนินงาน/แผนงานขององค์กรได้	๔.๐๔
๓.๒ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กรได้อย่างทั่วถึง ข้อมูลมีความถูกต้อง และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสำคัญที่บุคลากรควรรู้	๓.๙๙

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ลงมติเห็นควรนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาต่อไป



.....  
(ศาสตราจารย์เจริญศักดิ์ โรจนฤทธิ์พิเชษฐ์)  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ  
ประธานกรรมการ



.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทวีวัฒน์ ทศนวัฒน์)  
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
กรรมการ



.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิคม แหลมส์ก)  
รองอธิการบดีฝ่ายนวัตกรรมและกิจการเพื่อสังคม  
กรรมการ