



แผนกลยุทธ์

คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



พ.ศ.

2563-2566

คำนำ

แผนกลยุทธ์คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 - 2566 ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแผนในการบริหารและพัฒนาเพื่อขับเคลื่อนคณะทันตแพทยศาสตร์ ใน 4 ปีข้างหน้า โดยพัฒนาปรับปรุงจากแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนา คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 - 2566 ของ รศ. ทันตแพทย์ ดร.วรานูช ปิติพัฒน์ ผู้ได้รับการคัดเลือกจากสภามหาวิทยาลัยให้ดำรงตำแหน่งคณบดี วาระ 2 ช่วงปี พ.ศ. 2563 - 2566 ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ 3368/2562 ลงวันที่ 29 เมษายน 2562 โดยให้ดำรงตำแหน่งตั้งแต่วันที่ 18 มิถุนายน 2562 เป็นต้นไป และยังได้มีการประมวลผลสัมฤทธิ์จากการบริหารงานและการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563-2566 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัย การวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมภายในและภายนอก ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ในช่วงเดือนสิงหาคม 2563 ยังได้มีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาคมและภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อนำข้อคิดเห็นเสนอแนะมาปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ฯ ก่อนนำเสนอขอความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการแผนและสารสนเทศ และคณะกรรมการประจำ คณะทันตแพทยศาสตร์ตามลำดับ

คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2522 มีภารกิจหลัก คือ การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ปัจจุบันคณะทันตแพทยศาสตร์ ได้เปิดการเรียนการสอนทั้งในหลักสูตรประกาศนียบัตรผู้ช่วยทันตแพทย์ หลักสูตรทันตแพทยศาสตรบัณฑิต และหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา โดยได้เน้นการเรียนการสอนทั้งในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ในห้องปฏิบัติการและคลินิกทันตกรรม รวมไปถึงการส่งเสริมกิจกรรมนอกหลักสูตรในรูปแบบต่างๆ ให้นักศึกษาทันตแพทย์ เพื่อบริการชุมชนและเป็นการฝึกประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจริงในด้านทันตกรรมอยู่เป็นประจำ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวเป็นการเพิ่มศักยภาพของนักศึกษาเพื่อเป็นบัณฑิตที่มีความพร้อมในการออกบริการทันตสาธารณสุขแก่ประชาชนต่อไปในอนาคต

แผนกลยุทธ์ คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับนี้ ประกอบด้วย เนื้อหาสำคัญ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะทันตแพทยศาสตร์ ส่วนที่ 2 แผนยุทธศาสตร์คณะทันตแพทยศาสตร์ พ.ศ. 2563-2566 และส่วนที่ 3 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการผลักดันให้การดำเนินการในภารกิจต่างๆ เกิดสัมฤทธิ์ผลบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ คณะทันตแพทยศาสตร์ อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับนี้ จะเป็นเสมือนเข็มทิศชี้แนวทางที่ชัดเจนที่จะรวมพลังนำไปสู่การพัฒนา และขับเคลื่อนให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงปรารถนาพร้อมกันต่อไป

คณะทันตแพทยศาสตร์

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ส่วนที่ 1 บทนำ

กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหาร

คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 - 2566

1.1 ความเป็นมาและกรอบแนวคิด

ตามที่มีมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 - 2566 และถ่ายทอดแผนปฏิบัติการมายังคณะทันตแพทยศาสตร์นั้น 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 ตลอดจนการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน และนโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย (พ.ศ. 2563 - 2566) มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้กำหนดด้วยวิสัยทัศน์ที่มุ่งการนำมหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและพัฒนาชั้นนำระดับโลก ” พร้อมทั้งได้กำหนดเป้าหมาย นโยบายและพันธกิจที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านประชาคม หรือ ผู้มีส่วนได้เสียของมหาวิทยาลัย (People) ด้านระบบนิเวศของมหาวิทยาลัย (Ecological) และด้านจิตวิญญาณแห่งความเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Spiritual) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นโยบาย และพันธกิจดังกล่าว จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนครั้งใหญ่ (Transformation) ทั้งด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้มหาวิทยาลัยยังคงมีความก้าวหน้าและการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืนในท่ามกลางวิกฤติอุดมศึกษาไทยที่เกิดจากเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Disruptive Technologies) และอัตราการเกิดที่ลดลงของเด็กไทย จึงได้กำหนดทิศทางการบริหาร มหาวิทยาลัยใน 4 ปีข้างหน้า ประกอบด้วย 11 ยุทธศาสตร์ 39 กลยุทธ์ และ 89 แผนงานผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลมหาวิทยาลัยขอนแก่นต่างๆ คณะจึงได้นำมากำหนดแผนและทิศทางการบริหารและคณะทันตแพทยศาสตร์ใน 4 ปี ข้างหน้า จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปที่ได้

ดังนั้น คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2566 ให้สอดคล้องกับภารกิจ ภายใต้หลักการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี และกรอบแผนระยะยาวมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2552 - 2567 กอปรกับข้อคิดเห็นเสนอแนะจากผลการประเมินคุณภาพ ภายในของคณะโดยคำนึงถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและตามอำนาจหน้าที่ของคณะทันตแพทยศาสตร์ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารงานตลอดระยะเวลา 4 ปี ของคณะรัฐมนตรีซึ่งหน่วยงานจะต้องทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล และนำเสนอความเห็นชอบก่อนเสนอของบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต่อไป

1.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี พ.ศ. 2563 – 2566 (แผนกลยุทธ์) คณะทันตแพทยศาสตร์

ก. การจัดทำการวางแผนยุทธศาสตร์

เริ่มจากการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี หรือแผนยุทธศาสตร์ดำเนินการโดยผู้บริหารระดับสูง รับนโยบายจากมหาวิทยาลัย และผู้บริหาร ผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการในแต่ละปีเพื่อยกร่างแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการไปพร้อมกันโดยประมวลข้อมูลจากผลการดำเนินงาน ผลการสำรวจข้อมูลความคาดหวังและความต้องการผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจากการวิเคราะห์ความท้าทายในด้านต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน โดยสามารถขั้นตอนการจัดทำกระบวนการวางแผนและการถ่ายทอดแผน ประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก คือ

1. การเตรียมการ ประกอบด้วย

1.1) แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อยกร่างแผนยุทธศาสตร์

1.2) ศึกษาทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

1.3) เตรียมข้อมูลประกอบการจัดทำแผนตามข้อเสนอและคำของบประมาณ

1.4) ข้อเสนอจากผลการรับฟังความคิดเห็นจากเวทีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

1.5) นำข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของคณะ (SWOT Analysis) และความท้าทาย

1.6) จัดสัมมนาผู้บริหารและคณะกรรมการคณะ และระดมความคิดเห็นเพื่อจัดทำแผน

2. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย

2.1) จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ

2.2) กำหนดค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด ตามยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ที่กำหนดไว้

2.3) จัดทำเล่มแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการตามคำของบประมาณโครงการ/กิจกรรม

3. การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย

3.1) ประชุม/พิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำคณะแผนปฏิบัติการประจำปี

โดยนำเล่มแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ มาจัดทำคู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และคู่มือขั้นตอนการดำเนินโครงการ/กิจกรรม และแบบพิมพ์คำของบประมาณ โครงการ/กิจกรรม

3.2) ผู้บริหารมีเวทีในการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ไปสู่รองคณบดีและบุคลากรโดยมอบหมายภาระงาน ตัวชี้วัดค่าเป้าหมายของการดำเนินงานตามแผน

4. การประเมินผล และปรับปรุงแผนปฏิบัติการระหว่างปี ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย

4.1) การกำกับติดตาม ประเมินผลและรายงานผลต่อคณะ/มหาวิทยาลัย อย่าง สม่าเสมอ (ทุก 3 เดือน หรือ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง)

4.2) การทบทวนและปรับปรุงเสนอแนวทางโดยพิจารณาอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง หากจำเป็นต้องมีการปรับแผนหรือปรับปรุงแผนปฏิบัติการระหว่างปี เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป จัดทำ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำสู่การนำไปปรับปรุง เมื่อมีโครงการเร่งด่วน หรือ รวบรวมปัญหาเพื่อปรับปรุง ปีถัดไป เพื่อให้การปฏิบัติงานในส่วนการจัดทำแผนปฏิบัติการ

จากกระบวนการทบทวนจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านนั้น ฝ่ายยุทธศาสตร์ ได้ปรับกระบวนการย่อยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ออกเป็น 10 ขั้นตอนโดยสามารถขั้นตอนการจัดทำกระบวนการวางแผน และการถ่ายทอดแผน ประกอบด้วย 4 Phase ดังแผนภาพที่ 1 ดังนี้

(1) กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ คณะทันตแพทยศาสตร์

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ดำเนินการโดย SL และผู้บริหารระดับต่างๆ ผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ซึ่งในปี 2558 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการนำสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก คือ **①** การเตรียมการ **②** การจัดทำแผนกลยุทธ์ **③** การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ **④** การประเมินผลติดตาม ในแต่ละปีมีการทบทวนดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง ดังแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ 1 ขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และการนำสู่การปฏิบัติ

คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ที่มา : เอกสารประกอบการประชุมทบทวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ ปี 2563

โดยขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ฝ่ายยุทธศาสตร์ได้ทบทวนกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการนำสู่การปฏิบัติและปรับเป็น 10 ขั้นตอน ตามแผนภาพที่ 1 รวมทั้งมีปัจจัยนำเข้าและ สารสนเทศที่สำคัญ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในวิเคราะห์และจัดทำแผนกลยุทธ์ แต่ละขั้นตอน มีการปรับปรุงดังกล่าวเพื่อให้มีขั้นตอนที่สอดคล้องกับการดำเนินงานจริง ครอบคลุมขั้นตอนของการวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ โดยมีกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 4 ปี ตามวาระผู้บริหาร (พ.ศ. 2563-2566) และแผนปฏิบัติการประจำปี

จากแผนภาพที่ 1 สามารถอธิบายขั้นตอนในการปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ประกอบด้วย 4 Phase หรือ 4 ระยะ เป็น 2 รูปแบบ คือ รูปแบบผังกระบวนการไหลของการปฏิบัติงาน (Flow Chat) และรูปแบบข้อความ (Wording) ตามรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 1 ขั้นตอนการกระบวนการทำแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ 10 ขั้นตอน คณะทันตแพทยศาสตร์

ขั้นตอน	การดำเนินการ	วัตถุประสงค์
ระยะที่ 1. การวิเคราะห์องค์กร		
Phase 1 : Organization Analysis ระดมสมอง Strategy Formulation Workshop ครั้งที่ 1		
1) Organization Situation	ทีมบริหารได้ระดมสมองและอภิปรายเครื่องมือในการวิเคราะห์แนวโน้มและสถานการณ์ที่กระทบต่อการดำเนินการตามพันธกิจ ได้แก่ Competitor Analysis PEST Analysis และ 5 Force Analysis	1. เพื่อวิเคราะห์องค์กรและสถานการณ์องค์กรจากข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2. เพื่อนำสารสนเทศป้อนเข้า SWOT analysis ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
2) SWOT analysis and Prioritize	ผู้บริหารของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค วิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมถึงผลได้ ผลเสีย อย่างรอบด้าน	จัดลำดับ ความสำคัญด้วย Matrix กำหนดความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์
ระยะที่ 2. การพัฒนากลยุทธ์		
Phase 2 : Strategy Development ดำเนินการใน Strategy Formulation Workshop ครั้งที่ 2		
3) Review Vision Mission Values	วิเคราะห์บทบาทวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลักและระบบการนำองค์กร	เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร
4) Identify Strategic Plan	นำผลลัพธ์ Strategic context (SC, SA, SO) จาก SWOT พิจารณาความสอดคล้องกับสมรรถนะหลัก	เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
5) Identify Strategic Measures	กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์รวมทั้งทบทวนระบบงาน Work System	เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้สำเร็จ
ระยะที่ 3. การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์และการถ่ายทอดกลยุทธ์		
Phase 3: Strategy Deployment & Alignment ในช่วงเดือนเมษายน ถึง มิถุนายน		
6) Plan	กำหนดแผนปฏิบัติการระยะสั้นระยะยาว โดยจัดประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ร่างแผนปฏิบัติการ ระยะสั้นและระยะยาว
7) Resource	ทุกหน่วยงาน จัดทำแผนงบประมาณ	วางแผนด้านบุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ ในแต่ละแผนปฏิบัติการที่กำหนด
8) Cascading KPI	KPI ตามพันธกิจจากระดับหน่วยงาน	Cascading KPI สู่วายบุคคล
ระยะที่ 4. การกำกับ ติดตามและปรับปรุง		
Phase 4: Strategy Achievement & Improvement		
9) Performance review	ติดตามประเมินผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการ ประเมินความเสี่ยง หากแผนปฏิบัติการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยการทำการทบทวนแผนกลยุทธ์และสามารถปรับแผนระหว่างปี ในขั้นตอนที่ 5	มีการปรับแผนเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ ยึดหยุ่นรองรับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว เกิดความยืดหยุ่นรองรับแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอน	การดำเนินการ	วัตถุประสงค์
10) Review	ติดตามทบทวนประสิทธิผลของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โดยใช้ผลการบรรลุของแผนกลยุทธ์	ผลการบรรลุของแผนปฏิบัติการรวมถึงการนำเสนอเครื่องมือใหม่มาปรับปรุงกระบวนการ

ที่มา :เอกสารประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์

และจากตารางที่ 1 ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ การจัดทำกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกันทั้งมี 4 ระยะตามรายละเอียด ดังนี้

ระยะที่ 1. การวิเคราะห์องค์กร

Phase 1 : Organization Analysis

1) Organization Situation ทีมบริหารได้ระดมสมองและอภิปรายกลุ่มใน Formulation Workshop ครั้งที่ 1 เพื่อวิเคราะห์องค์กรและสถานการณ์องค์กรจากข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรจากทุกกระบวนการภายในคณะทันตแพทยศาสตร์

1.1 ผู้บริหารพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อยกร่างแผน นโยบายการบริหารงานของมหาวิทยาลัยขอนแก่น นโยบายการบริหารงานคณะ และในปี 2563 ได้ใช้เพิ่มเครื่องมือในการวิเคราะห์แนวโน้มและสถานการณ์ที่กระทบต่อการดำเนินการตามพันธกิจ ได้แก่ Competitor Analysis PEST Analysis และ 5 Force Analysis เพื่อนำสารสนเทศป้อนเข้า SWOT analysis ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.2 เตรียมข้อมูลศึกษาทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา จากปัจจัยสภาพแวดล้อม ต่างๆ ประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ เพื่อใช้กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงาน

2) SWOT analysis and Prioritize ผู้บริหารของทุกหน่วยงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อวิเคราะห์ จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรค ระดมความคิดเห็นเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ความคิดเห็นจากเวทีการรับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ที่เกี่ยวข้อง

2.1 วิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมถึงผลได้ ผลเสีย อย่างรอบด้าน จัดลำดับ ความสำคัญด้วย Matrix

2.2 กำหนดความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบทางกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ โดยผ่านเวทีการสัมมนาผู้บริหาร และนำเสนอผ่านคณะกรรมการคณะเพื่อเลือกกลยุทธ์ตามยุทธศาสตร์การบริหารงานของคณะ

ระยะที่ 2. การพัฒนากลยุทธ์

Phase2:Strategy Development เพื่อกำหนดกลยุทธ์ และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของคณะ โดยประชุมระดมความคิดเห็น ดำเนินการใน Strategy Formulation Workshop ครั้งที่ 2 ตามข้อ 3-5

3)Review Vision Mission Values ผู้บริหารและคณะกรรมการจัดทำแผนเพื่อพิจารณาแผนวิสัยทัศน์พันธกิจ ค่านิยมสมรรถนะหลักและระบบการนำองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร แผนบริหารราชการของกระทรวงอุดมศึกษา และแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการ 4 ปี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

4) **Identify Strategic Plan** โดยนำผลลัพธ์ Strategic context (SC, SA, SO) จาก SWOT พิจารณาความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักที่เป็นจุดแข็งและจุดโอกาสเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตามกรอบนโยบายการบริหารคณะและกลยุทธ์เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการไปพร้อมกันโดยมีปัจจัยและสารสนเทศที่สำคัญที่ใช้ในการวิเคราะห์กลยุทธ์ ตามตารางที่ 2

5) **Identify Strategic Measures** คณะให้แต่ละหน่วยงานได้พิจารณากลยุทธ์และร่วมกันและให้ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์รวมทั้งทบทวนระบบงาน Work System เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้สำเร็จ เพื่อกำหนดค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น

ระยะที่ 3. การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์และการถ่ายทอดกลยุทธ์

Phase 3: Strategy Deployment & Alignment เดือนเมษายน – มิถุนายน ดำเนินการ ตามข้อ 6-8

6) **Plan** กำหนดแผนปฏิบัติการระยะสั้นระยะยาว โดยจัดประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่างการกำหนดแผนปฏิบัติการ ระยะสั้นและระยะยาว เสนอต่คณะกรรมการประจำคณะ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี เมื่อผ่านความเห็นชอบจะนำไปสู่การถ่ายทอดและการดำเนินการ โดยการจัดทำเล่มแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ จัดทำคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการ แบบพิมพ์ ตลอดจนจัดทำ Flow chat ของแผน เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินงานคณะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

7) **Resource** ทุกหน่วยงานจัดทำแผนงบประมาณวางแผนด้านบุคลากร และทรัพยากรอื่น ๆ ในแต่ละแผนปฏิบัติการที่กำหนด คณะจัดสรรทรัพยากรด้านการเงิน และด้านอื่น ๆ ให้พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการอย่างเพียงพอจนประสบความสำเร็จ

8) **Cascading KPI** ตามพันธกิจจากระดับหน่วยงาน สู่ รายบุคคล ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการรวมถึงตัวชี้วัด (KPIs) ไปทั่วทั้งองค์กร โดยรองคณบดีจัดประชุมสัมมนา ในระดับฝ่าย ดำเนินการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัด มีการถ่ายทอดจากรองคณบดีที่ดูแลพันธกิจหลักไปยังภาค/แขนงวิชาผ่านคณะกรรมการต่าง ๆ เช่น การถ่ายทอดระหว่างฝ่าย ถ่ายทอดไปยังระดับหัวหน้างานที่ต้องดำเนินการ และถ่ายทอดเป็นกิจกรรมย่อย ตัวชี้วัดย่อย ที่บุคลากรในระดับปฏิบัติการต้องดำเนินการ

ระยะที่ 4. การกำกับ ติดตาม วัดผลและปรับปรุง

Phase 4: Strategy Achievement & Improvement ขั้นตอนที่ 9-10

9) **Performance review** ติดตามประเมินผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการ ประเมินความเสี่ยง หากแผนปฏิบัติการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จะมีการปรับแผนเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และจัดทำกลยุทธ์ โดยการทำทบทวนแผนกลยุทธ์และสามารถปรับแผนระหว่างปี ในขั้นตอนที่ 5 เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นรองรับแผนปฏิบัติการ ประเมินผลและ

รายงานผลต่อคณะ /มหาวิทยาลัย อย่างสม่ำเสมอ(ทุก 3 เดือน) หากจำเป็นต้องมีการปรับแผน เพื่อรองรับ
สถานการณ์ที่เปลี่ยนไป จะมีการทบทวนและเสนอแนวทางในคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาอย่างน้อยปีละ
2 ครั้ง

10) Reviewติดตามทบทวนประสิทธิภาพของกระบวนการวางแผน โดยใช้ผลการบรรลุของกลยุทธ์ตาม
ยุทธศาสตร์ ผลการบรรลุของแผนปฏิบัติการ รวมถึงการนำเสนอเครื่องมือใหม่มาปรับปรุงกระบวนการ
โดยรวบรวมจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อนำสู่การนำไปปรับปรุงเมื่อพบปัญหา อุปสรรค อาจพิจารณาปรับแผน
ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ เมื่อมีโครงการเร่งด่วนโดยรับแก้ไขโดยพลัน หรือ รวบรวมปัญหาเพื่อปรับปรุง

ตารางที่ 2 ขั้นตอน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ปัจจัยนำเข้า และผลผลิตในการจัดทำกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์คณะ

ขั้นตอน	ช่วงเวลา	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ปัจจัยนำเข้า (Input)	ผลผลิต (Output)
1) การวิเคราะห์องค์กร				
1, 2	ตุลาคม-ธันวาคม	ทีมบริหาร กก.คณะฯ	- ข้อมูลในข้อ 1-2 - ความต้องการของผู้เรียน/ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- Market trend - Stakeholder need - Key Strategic (SC, SA, SO): Challenges, Advantages, Opportunities
2) การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์และกำหนดกลยุทธ์				
3, 4, 5	มกราคม-มีนาคม	ทีมบริหาร กก.คณะฯ	- Output จากระยะที่ 1 - ทิศทางขององค์กร	- VMV, Leadership System, - Strategic Objective/Goal /Measures - Core Competency - Work System
3) การนำไปสู่การปฏิบัติ				
6,7	เมษายน-มิถุนายน	ทีมบริหาร สาขา/แขนงวิชา หน่วยงาน บุคลากร	- Output จากระยะที่ 2 - แผนผังยุทธศาสตร์	- Approved action plan - Approved Budget - Workforce Plans
4) การกำกับ ติดตาม วัดผล ทบทวน ปรับปรุง				
8,9,10	กรกฎาคม-กันยายน	ทีมบริหาร กก.คณะฯ ผู้เรียน ผู้รับบริการ บุคลากร	- Output จากระยะที่ 3 - แนวทาง Cascading KPI - ผลการดำเนินงานปัจจุบัน - Key Environment Changes	- SSP/ KPI Setting - ผลการดำเนินงานตาม วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการที่สำคัญ (result ตาม SOP /AP) - Best Practice , Lesson Learn - Strategic Planning Process

ที่มา : เอกสารประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ปี 2563-2566 คณะทันตแพทยศาสตร์

(2) **นวัตกรรม** ในขั้นตอนที่ ① และ ② ของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ตามตารางที่ 2 ซึ่งเป็นการระดมสมองในหลายระดับ โดยนำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (KC1, KC3, KC5) ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรรวมทั้งปัจจัยนำเข้าตามตารางที่ 2 และใช้ TOWS Matrix เพื่อค้นหาและกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ โดยมีการวิเคราะห์ประเมินผลได้ผลเสีย หรือความคุ้มค่ากับความเสี่ยงอย่างรอบด้าน โดยพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ซึ่งในการประชุมเชิงปฏิบัติการนั้น ทำให้เห็นโอกาสเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ SO1.การให้บริการสุขภาพเพื่อความเป็นเลิศทางพันธุกรรมรองรับ Medical Hub SO2.การพัฒนาหลักสูตร(ทั้งระยะยาวและสั้น/ CE)/การบริการต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า/สังคมผู้สูงอายุนำไปสู่ การพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทางด้านพันธุกรรม รวมทั้งนวัตกรรมซึ่งเกิดจากการวิจัยเพื่อรองรับ SO1 โครงการพัฒนาหลักสูตรใหม่ และโครงการพัฒนาการให้บริการสุขภาพใหม่ๆ

(3) **การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์** ฝ่ายยุทธศาสตร์ได้มีแนวทางการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญและพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดประเภทข้อมูลที่สำคัญ ประเด็นรายละเอียดของทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน วิธีการวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์/การนำไปใช้ประโยชน์ และผู้รับผิดชอบตามตารางที่ 2 เพื่อให้เห็นถึงผลกระทบ ความเสี่ยงและทิศทางตลาด ซึ่งในปี 2562 ได้เพิ่มเครื่องมือวิเคราะห์แนวโน้มและสถานการณ์ภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินการ ได้แก่ Competitor Analysis, PEST Analysis และ 5 Force Analysis เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สมบูรณ์มากขึ้นก่อนป้อนเข้า SWOT analysis เพื่อกำหนด SC, SA, และ SO ดังกล่าวแล้วข้างต้น ส่งผลให้การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตอบสนองได้ดีขึ้นในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงในหลายที่อาจเกิดขึ้นได้ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง ดังตารางที่ 3

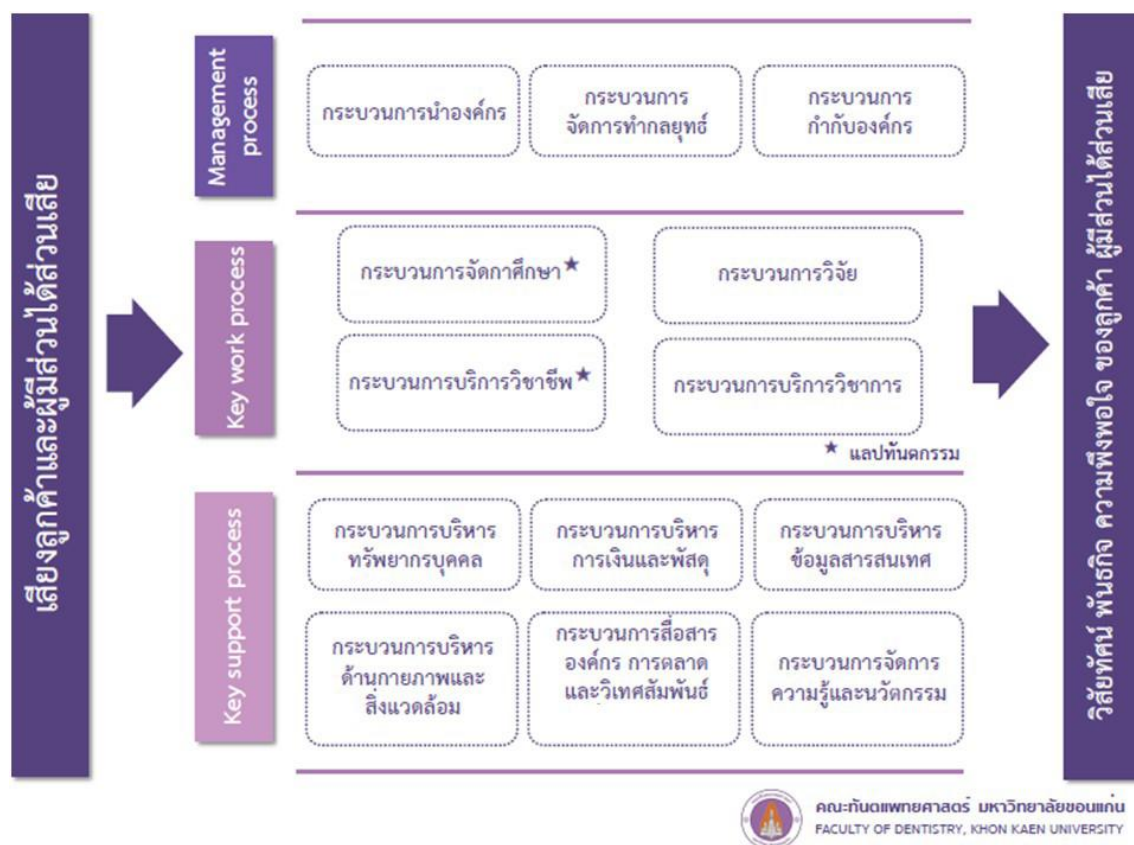
ตารางที่ 3 ปัจจัยและสารสนเทศที่สำคัญที่ใช้ในจัดทำกลยุทธ์ คณะทันตแพทยศาสตร์

ปัจจัย	ผู้รับผิดชอบ	ประเด็น/รายละเอียดการวิเคราะห์	Analysis	บริบทเชิงกลยุทธ์
วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก External Factor	ทีมบริหาร	ข้อมูลสำคัญของคู่เทียบทุกพันธกิจ การแข่งขันจากภาครัฐและเอกชน	Competitor Analysis 5 Force Analysis PEST Analysis	- SC1, SC2, SC6, SC7 - SO1, SO2 (ตามตารางที่ 7)
	ทีมบริหาร	นโยบายจากภาครัฐและมหาวิทยาลัย : ยุทธศาสตร์ชาติ/นโยบายของกระทรวงที่เกี่ยวข้องแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยที่ส่งผลกระทบต่อประมาณและการบริหารจัดการ		
	รองคณบดีที่เกี่ยวข้องตามพันธกิจ	กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ข้อกำหนด จริยธรรม มาตรฐานในการทำงาน		
	รองคณบดีฝ่ายบริหาร	สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ : อัตราการเติบโต ด้านเศรษฐกิจของประเทศ งบประมาณการศึกษา สาธารณสุขและการวิจัย		
	รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์	สถานการณ์ด้านสังคม: อัตราการเกิด สัดส่วนผู้สูงอายุ อัตราการเกิดโรคเรื้อรัง การเกิดโรคอุบัติใหม่		

ปัจจัย	ผู้รับผิดชอบ	ประเด็น/รายละเอียดการวิเคราะห์	Analysis	บริบทเชิงกลยุทธ์
	รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ รองคณบดี รพ.ทันตกรรม	สถานการณ์เทคโนโลยี: ข้อมูลเกี่ยวกับ Technology Disruptive, Digital dentistry		
	รองคณบดีฝ่ายตามพันธกิจ	ข้อมูลความคาดหวัง ความต้องการ และเสียงของผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น ความพึงพอใจ ข้อเสนอแนะ ตามพันธกิจ		
วิเคราะห์ปัจจัยภายใน Internal Factor	รองคณบดีฝ่ายตามพันธกิจ	ผลการดำเนินการตามพันธกิจหลักทุกด้าน ข้อมูลการตรวจประเมินทุกระดับ	Trend Analysis Gap Analysis	- SC3, SC4, SC5, SC8 - SA1, SA2, SA3, SA4, SA5 (ตามตารางที่ 7)
	รองยุทธศาสตร์ รองคณบดี รพ.ทันตกรรม	ผลการดำเนินงานตามมาตรฐาน ความปลอดภัย แผน/รายงาน การบริหารความเสี่ยงของคณะฯ		
	ทีมบริหาร	ขีดความสามารถในการบรรลุแผนยุทธศาสตร์: ผลการวิเคราะห์การบรรลุแผนกลยุทธ์ในปีที่ผ่านมาและแนวโน้มในอนาคต		

ที่มา :เอกสารประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ปี 2563-2566 คณะทันตแพทยศาสตร์

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก คณะฯ มีวิธีการการวิเคราะห์ที่ทบทวนตัดสินใจว่ากระบวนการที่สำคัญใดจะดำเนินการโดยบุคลากรของคณะฯ (ตามแผนภาพที่ 2) และกระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ โดยพิจารณาจากกระบวนการนั้นต้องสอดคล้องกับสมรรถนะหลักที่มีในปัจจุบัน ความคุ้มค่าในการลงทุนและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน หากไม่เป็นไปตามเงื่อนไขดังกล่าวจะพิจารณาเลือกการดำเนินการโดยผู้ส่งมอบและพันธมิตร โดยบางส่วนของกระบวนการจัดการศึกษาและกระบวนการบริการวิชาชีพ ได้ outsource งานด้านแลปทันตกรรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของคณะฯ เมื่อวิเคราะห์รายรับพบว่าไม่คุ้มค่ากับรายจ่ายในการจ้างช่างทันตกรรมที่ผูกพันจนถึงเกษียณอายุราชการ และปัจจุบันมีบริษัทแลปทันตกรรมที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินการและคุ้มค่ากว่า ในการกำหนดระบบงานของคณะฯ ผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการในขั้นตอนที่ 5 ของตารางที่ 1 เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ โดยพิจารณาจากพันธกิจ สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ Value chain กลุ่มลูกค้าและความจำเป็นของกระบวนการสนับสนุนที่ควรมีเพื่อให้พันธกิจหลักลุล่วง โดยส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างระบบงานให้มีความสอดคล้องสนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ปัจจุบันระบบงานของคณะฯ แบ่งเป็น 3 กลุ่มได้แก่ 1) Management process ประกอบด้วย 3 กระบวนการ 2) Key Work Process ประกอบด้วย 4 กระบวนการ โดยจากการทบทวน ได้เพิ่มกระบวนการบริการวิชาชีพ เพื่อให้ครอบคลุมกระบวนการหลักตามพันธกิจ 3) Key Support Process ประกอบด้วย 6 กระบวนการ ซึ่งในปี 2562 ได้ทบทวนมีปรับปรุง ดังนี้ เพิ่ม Key Work Process คือ กระบวนการบริการวิชาชีพ Key Support Process มีการเพิ่มและรวบรวมกระบวนการเดิม ดังแสดงใน แผนภาพที่ 2 เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนพันธกิจและดำเนินงานได้สะดวกและมีประสิทธิภาพมากขึ้น



แผนภาพที่ 2 ข้อมูลนำเข้าองค์กรจากทุกกระบวนการภายในและภายนอก คณะทันตแพทยศาสตร์

ที่มา : เอกสารประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ปี 2563-2566 คณะทันตแพทยศาสตร์ (ปรับปรุงเมื่อปีงบประมาณ 2563)

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ คณะฯได้กำหนดกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ พร้อมทั้งวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัววัด เป้าหมายและตัวอย่างแผนระยะสั้นระยะยาวที่สำคัญ ตามตารางที่ 7 ที่ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์โอกาสเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โดยได้เพิ่มกลยุทธ์จากเดิมซึ่งมี 5 เป็น 6 กลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ที่เพิ่มคือ “การพัฒนาสู่คณะทันตแพทยดิจิทัล” เนื่องจาก Disruptive technology ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันและมีความจำเป็นต้องปรับตัวในทุกพันธกิจ รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานที่สำคัญ ตลอดจนต้องเอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการด้วย Digital Platform (SC6) และการบริหารจัดการขีดความสามารถของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (SC7)

สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ใน ด้านหลักสูตรและลูกค้า มี 1) แผนพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาตลอดชีวิต 2) แผนพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่บูรณาการและตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทั้งในและต่างประเทศ เพื่อขยายฐานลูกค้า รวมทั้ง ด้านการบริการวิชาชีพ มีแผนพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทางด้านทันตกรรม เช่น ศูนย์เลเซอร์ ศูนย์บำบัดความเจ็บปวดใบหน้าและขากรรไกร ศูนย์ปากแหว่งเพดานโหว่ ศูนย์แมกซิลโลเฟเชียลฯ เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าเฉพาะโรค



แผนภาพที่ 3 แผนผังกลยุทธ์ในแผนยุทธศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์

ที่มา :เอกสารประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ปี 2563-2566คณะทันตแพทยศาสตร์

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คณะฯจัดทำกลยุทธ์โดยการสัมมนาผู้บริหารระดับสูงทุกส่วนใช้การอภิปรายและนำเสนอเพื่อให้ผู้บริหารทุกส่วนได้แสดงความคิดเห็นความต้องการของส่วนงานที่รับผิดชอบและเข้าใจการทำงานของส่วนงานนอกเหนือจากที่ตนรับผิดชอบ ใช้ SWOT เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ความต้องการรวมถึงการตอบสนองต่อ SC, SO และใช้ประโยชน์จาก CC, SA รวมทั้งใช้ BSC เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์เพื่อให้เกิดความสมดุลทั้ง 4 มิติ ได้แก่ มิติประสิทธิผล มิติคคุณภาพมิติประสิทธิภาพ และ มิติการพัฒนองค์กรและการเรียนรู้ตามแผนภาพที่ 3

1.3 การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

ก. การนำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

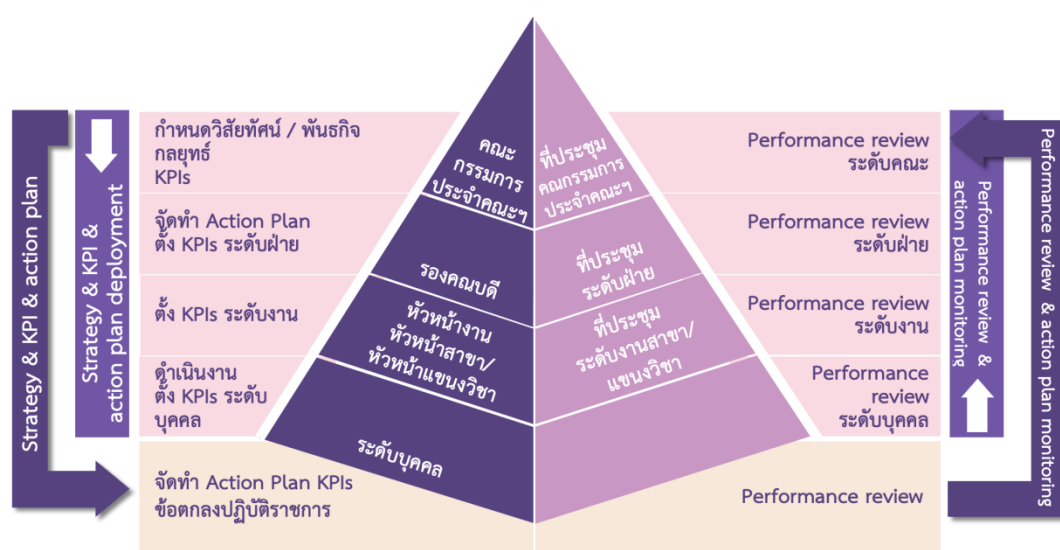
(1) แผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติการที่สำคัญประกอบด้วยแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว ตามตารางที่ 7 โดยหลังจาก คณะกรรมการ ประจำคณะฯ มีมติเห็นชอบแผนกลยุทธ์แล้ว ได้มีการสื่อสารให้หน่วยงานต่างๆ ได้เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อกลยุทธ์ โดยฝ่ายยุทธศาสตร์ประชุมชี้แจง ชักซ้อมความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการกับหน่วยงานต่างๆ รองคณบดีทุกฝ่ายนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มาเป็นจุดเริ่มการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว ในขั้นตอนที่ 8 ของแผนภาพที่ 1 พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญในแต่ละแผนปฏิบัติการ กำหนดผู้รับผิดชอบ จากนั้นจัดประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำโครงการที่ตอบสนองและสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการรวมทั้งวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แต่ละข้อ รวมทั้งต้อง

นำเสนองบประมาณ แผนด้านบุคลากรและทรัพยากรอื่นๆที่จำเป็นและเกี่ยวเนื่องกัน จากนั้นคณะกรรมการแผนงบประมาณจะประชุมคัดกรองโครงการเพื่อพิจารณาความสอดคล้องให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมั่นใจว่าการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นำเสนอแผนปฏิบัติการ/ โครงการเพื่อขออนุมัติในที่ประชุมคกก.คณะฯในแต่ละปีคกก.คณะฯได้ทบทวนผลการดำเนินการ หากโครงการใดที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามค่าคาดการณ์ จะทำการทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการ รวมทั้งทบทวนกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ

(2) **การนำแผนปฏิบัติการไปใช้** คณะฯถ่ายทอดแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ในขั้นตอนที่ 9 ของแผนภาพที่ 1 ตามลำดับชั้นในแต่ละระดับจนถึงรายบุคคลดังแผนภาพ 4 นอกจากนั้นยังมีการชี้แจงและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดผ่านที่ประชุมผู้บริหารพบภาควิชาที่ประชุมผู้บริหารพบหัวหน้างานที่ประชุมผู้บริหารพบบุคลากรทุกกลุ่ม ในการ Cascading KPI จนถึงรายบุคคลนั้น ดำเนินการผ่านการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานโดยความก้าวหน้าและความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามข้อตกลงจะนำมาประกอบการประเมินบุคลากรประจำปี ซึ่งมีผลกับค่าตอบแทนและการเลื่อนขั้น ทั้งนี้มีการรายงานผลการติดตามงานตามแผนปฏิบัติราชการ 6 และ 12 เดือน โดยรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญของโครงการกิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีและตรวจติดตามตัวชี้วัดที่สำคัญใน Monitoring Dashboard (Power BI)

สำหรับการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับผู้ส่งมอบและพันธมิตรได้นำสู่การปฏิบัติโดยกระบวนการสื่อสารผ่านหลายช่องทาง และการตรวจเยี่ยม รวมทั้งมีการประชุมชี้แจงและติดตามผลดำเนินงานเป็นระยะ

(3) **การจัดสรรทรัพยากร** ฝ่ายยุทธศาสตร์มีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงิน และด้านอื่นๆ ให้พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการอย่างเพียงพอจนประสบความสำเร็จ โดยดำเนินการในขั้นตอน 7 ตามแผนภาพที่ 1 และมีขั้นตอนดังตารางที่ 4



แผนภาพที่ 4 การจัดทำและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการทั่วทั้งคณะฯ

ตารางที่ 4 ขั้นตอนการจัดสรรงบประมาณ

ในภาพรวมโดยฝ่ายยุทธศาสตร์ได้ดำเนินการจัดทำกรอบงบประมาณประจำปีก่อน ดังนี้
- มีการวิเคราะห์เพื่อจัดทำกรอบงบประมาณ โดยใช้ปัจจัยนำเข้า เช่น รายรับรายจ่ายของปีปัจจุบันและย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปี กรอบค่าจ้างบุคลากรที่จ่ายเพิ่มเองนอกเหนือจากงบประมาณดิน ความเสี่ยงด้านการเงินจากสถานการณ์ภายนอก เป็นต้น
- คาดการณ์งบประมาณที่จะใช้ และจัดประชุมกลุ่มย่อยกับหัวหน้าสาขา/ แขนงวิชา รองคณบดีแต่ละฝ่าย เพื่อพิจารณาร่วมกันอีกครั้ง เพื่อให้กรอบงบประมาณใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด นอกจากนั้นในแต่ละปีจะตั้งงบประมาณร้อยละ 5 ของเงินรายได้เป็นเงินทุนสำรองกรณีที่มีปัญหาในการใช้งบประมาณ นอกจากนั้นยังมีการตั้งบัญชียุทธศาสตร์เพื่อ Buffer ประมาณ 5-6 ล้านบาท เพื่อสนับสนุนโครงการ/ กิจกรรมตามยุทธศาสตร์ที่อาจเพิ่มขึ้น หรือกรณีที่มีการปรับแผนกลยุทธ์ระหว่างปี
การจัดสรรงบประมาณให้กับแผนปฏิบัติการ/ โครงการ
- ผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการ/ โครงการ ประเมินทรัพยากรที่จำเป็นและงบประมาณต้องใช้ นำเข้าเสนอคณะกรรมการแผนงบประมาณเพื่อกลั่นกรอง ก่อนนำเสนอ คกก.คณะฯ
- แผนปฏิบัติการ/ โครงการที่ผ่านการกลั่นกรองแล้ว รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์จะนำเข้าพิจารณาในคกก.คณะฯ เพื่อพิจารณาเห็นชอบและบรรจุในแผนประจำปี โดยให้ความสำคัญกับแผนปฏิบัติการ/ โครงการที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นอันดับแรก
- แผนปฏิบัติการ/ โครงการที่ผ่านการเห็นชอบ ฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยมีรองคณบดีฝ่ายบริหารเป็นประธาน จะประเมินติดตามเร่งรัดการใช้งบประมาณให้ทันปีงบประมาณนั้นๆ

(4) **แผนด้านบุคลากร** เนื่องจากแผนปฏิบัติการ/โครงการที่ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ผ่านการเห็นชอบนั้น ต้องนำเสนอแผนด้านบุคลากรที่จำเป็นและเกี่ยวเนื่องกันมาด้วย ฝ่ายยุทธศาสตร์ร่วมกับฝ่ายบริหารได้ดำเนินการพิจารณาแผนด้านบุคลากรในขั้นตอน 7 ตามแผนภาพที่ 1 ผนวกกับสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์ด้านความต้องการด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรโดยมีตัวอย่างแผนด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ดังตาราง 5

ตารางที่ 5 แผนด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร

แผนอัตรากำลังเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การเป็นศูนย์เชี่ยวชาญการให้บริการทางทันตกรรมฝ่ายโรงพยาบาลมี แผนระยะสั้นด้านอัตรากำลัง เพื่อรองรับ แผนปฏิบัติการ ดังนี้ 1) การยกระดับมาตรฐานการให้บริการทันตกรรมให้บรรลุตัวชี้วัด HA ได้ขอจัดสรรตำแหน่ง <i>พยาบาลและพยาบาลวิสัญญี</i> เพื่อความปลอดภัยในการดูแลผู้ป่วยในหอผู้ป่วย และขอตำแหน่งพนักงานเภสัชกรรม รวมทั้งว่าจ้างเภสัชกร Part time ตามมาตรฐานความปลอดภัยในการใช้ยา 2) แผนพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทางด้านทันตกรรม ได้ขอตำแหน่ง ทันตแพทย์ ผู้ช่วยทันตแพทย์ นักรังสีการแพทย์ เพื่อรองรับภาระงานการให้บริการในศูนย์ความเป็นเลิศต่างๆ รวมทั้งเป็นคณะทันตแพทยศาสตร์แห่งเดียวในประเทศไทยที่มีตำแหน่ง นักกายภาพบำบัด เพื่อให้บริการแบบสหสาขาวิชาชีพในคลินิกความเจ็บปวดใบหน้าและช่องปาก นอกจากนั้นยังมีการวางแผนอัตรากำลังระยะยาว เพื่อรองรับ medical hub และอัตรากำลังสาขาขาดแคลนในอนาคต
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ และรองรับ แผนปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาศักยภาพและสร้างแรงจูงใจด้านการวิจัย ฝ่ายวิจัยฯ ได้ขอจัดสรรตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการด้านวิจัยและนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
แผนพัฒนาขีดความสามารถเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผลิตบัณฑิตทันตแพทย์และผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพช่องปาก และรองรับ แผนปฏิบัติการ พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการจัดการเรียนรู้ 21st century skills ฝ่ายการศึกษาได้พัฒนาขีดความสามารถของอาจารย์ ด้านทันตแพทยศาสตรศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ผ่านประชุมเชิงปฏิบัติการและประชุมออนไลน์
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ และรองรับ แผนปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาศักยภาพและสร้างแรงจูงใจด้านการวิจัย ฝ่ายวิจัยได้จัดโครงการเพื่อพัฒนาศักยภาพการของทุนและการตีพิมพ์วารสารนานาชาติ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้คณะฯได้รับการยอมรับทั้งในด้านวิชาการและวิจัย ในระดับนานาชาติ และรองรับ แผนปฏิบัติการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ และเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันนานาชาติในการพัฒนาวิชาการ การวิจัย ฝ่ายวิจัยฯได้พัฒนาอาจารย์ให้เป็นผู้ฝึกอบรม และที่ปรึกษาโครงการวิจัย เพื่อพัฒนาการวิจัยในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ภายใต้โครงการ Clinical Research Methodology & Dental Public Health
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การเป็นศูนย์เชี่ยวชาญการให้บริการทางทันตกรรมและรองรับแผนปฏิบัติการ ดังนี้ 1) การยกระดับมาตรฐานการให้บริการทันตกรรม ฝ่ายโรงพยาบาลได้พัฒนาองค์ความรู้ในการดำเนินการเพื่อรองรับสถานการณ์ระบาดของเชื้อ COVID-19 โดยฝึกคัดกรองความเสี่ยงโควิด และกระบวนการทำงาน IC ในบุคลากรที่ให้บริการทางทันตกรรมทั้งหมด 2) แผนพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทางด้านทันตกรรม ดำเนินการโดยสนับสนุนการศึกษาระดับปริญญาเอกและการฝึกอบรมต่อเนื่องด้านทันตกรรมผู้สูงอายุในกลุ่มอาจารย์ เพื่อรองรับโครงการจัดตั้งคลินิกทันตกรรมผู้สูงอายุ และสนับสนุนการศึกษาและการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทันตแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางให้ครอบคลุมแต่ละสาขาของศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทางด้านทันตกรรม
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดกระบวนการต่างๆทุกพันธกิจ และรองรับ แผนปฏิบัติการ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการดิจิทัลในทุกพันธกิจ ฝ่ายยุทธศาสตร์ ได้ดำเนินการฝึกอบรมต่างๆ เช่น การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ การใช้ Digital signature การจัดการข้อมูลสารสนเทศด้วย Power BI การใช้ระบบ PACS และ HIS เป็นต้น

(5) การวัดผลการดำเนินการ คณะกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ (KPIs) สำหรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แต่ละข้อและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเพื่อใช้ติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ แผนภาพที่ 8 เพื่อให้การวัดผลโดยรวมมีความสอดคล้องทั้งคณะฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์จะวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ สอบทานความสอดคล้องของตัววัดโดยใช้ BSC, Leading-Lagging Indicators และ KPIs Matrix กระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามแผนภาพ 4 จะระบุความเชื่อมโยงตัวชี้วัดทุกระดับให้มีความสอดคล้องกันและถ่ายทอดถึงบุคลากรทุกคนเป็น Individual KPI การติดตามผลของแผนปฏิบัติการ/โครงการจะถูกทบทวนโดยผู้รับผิดชอบโครงการและรายงานความคืบหน้าทุกไตรมาส ในที่ประชุมคกก.คณะเพื่อทบทวนผลการดำเนินงานรวมถึงโอกาสในการปรับปรุงและปรับแผนปฏิบัติการให้มีประสิทธิผล

จากทบทวนการติดตามตัวชี้วัดที่ผ่านมา พบว่าไม่สามารถติดตามข้อมูลได้อย่างครบถ้วน ในปี 2563 ฝ่ายยุทธศาสตร์จึงจัดทำโปรแกรมในการรวบรวม KPIs จากหน่วยงานต่างๆผ่าน Monitoring Dashboard (Power BI) และออกแบบระบบให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศจากหน่วยงาน รวมทั้งใช้ข้อมูลที่ดึงมาจากระบบอัตโนมัติของ HIS เพื่อลดความผิดพลาดจากการลงข้อมูลในระบบ Manual และใช้ข้อมูลดังกล่าวในการติดตามผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการรักษาพยาบาลและการจัดการเรียนการสอนในคลินิกทันตกรรม

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ คณะฯคาดการณ์ผลการดำเนินการโดยพิจารณาจากผลดำเนินการเทียบกับเป้าหมาย ผลการดำเนินการที่ผ่านมา สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ รวมทั้งการใช้เครื่องมือ Scenario Analysis ตัวอย่างเช่น ในปี 2563 ที่มีสถานการณ์ระบาดของ COVID-19 คณะฯได้คาดการณ์ตัวชี้วัดที่ต้องการบรรลุผลสำเร็จ คือ ผลิตภาพบุคลากรและกำไรสุทธิจากการให้บริการทางทันตกรรม จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้น รองคณบดีที่เกี่ยวข้องได้รวบรวมข้อมูลที่เป็นปัจจัยสำคัญที่อาจจะมีผลกระทบต่อตัวชี้วัด เช่น การลดบริการทันตกรรมของคณะฯเหลือเพียงการให้บริการฉุกเฉินเป็นเวลา 2 เดือนและเปิดให้บริการในเวลาต่อมาได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากต้องปรับปรุงระบบระบายอากาศและปรับมาตรฐานการให้บริการให้มีความปลอดภัย รวมทั้งการมีสภาวะเศรษฐกิจที่ไม่ดี มีการนำ ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับคณะทันตแพทยศาสตร์อื่นๆ แล้วระดมความคิดเห็นร่วมกันใน

ทีมผู้บริหารเพื่อกำหนดสถานการณ์ และผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้น พิจารณาปรับเปลี่ยนตัววัด นำมาสู่การตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ เพื่อปรับปรุงผลดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

คณะปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในขั้นตอนที่ในแผนภาพที่ 1 ของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ แบ่งเป็น

- 1 การเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ปกติทั่วไปกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของรองคณบดีหัวหน้าสาขา/แขนงวิชา หัวหน้างานที่เกี่ยวข้อง ติดตามการดำเนินการตามแผนและปรับแผนปฏิบัติการเมื่อพบว่าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยต้องรายงานการปรับแผนมายังฝ่ายยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงแผนที่เป็นกรณีเร่งด่วนฉุกเฉินที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย จะมีการนัดประชุมทีมบริหารเป็นวาระพิเศษเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ผลกระทบและแนวทางการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการเบื้องต้นและมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบ กำหนดแผนปฏิบัติการใหม่และนำเสนอต่อที่ประชุมทีมบริหาร หากการปรับเปลี่ยนแผนดังกล่าวได้รับการอนุมัติ คณะจะจัดสรรทรัพยากรจากงบประมาณที่กั้นไว้สำหรับการปรับแผนเพื่อทำให้สามารถนำแผนปฏิบัติการใหม่ไปปฏิบัติได้ทันที และมีการประชุมชี้แจงความเข้าใจกับหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการปฏิบัติที่ถูกต้องสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ตัวอย่างเช่น มีสถานการณ์ระบาดของ COVID-19 ในเดือนมีนาคม 2563 คณะได้ประชุมระดมความคิดทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินสถานการณ์ เตรียมความพร้อมป้องกันและแก้ไขปัญหาโรคติดต่อ ประกาศคำสั่งคณะทันตแพทยศาสตร์ที่ 52/2563 แต่งตั้งคณะทำงานป้องกันการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ COVID-19 ลงวันที่ 16 มีนาคม 2563 และปรับแผนปฏิบัติการโดยใช้กระบวนการดังรูปแผนภาพที่ 5 และมีรายละเอียดดังตารางที่ 6



แผนภาพที่ 5 กระบวนการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

ตารางที่ 6 กระบวนการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในพันธกิจต่างๆ ได้ปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ โดยเพิ่มโครงการและปรับระยะเวลาการดำเนินงานให้เร็วขึ้นเพื่อสอดคล้องกับสถานการณ์ที่ต้องจัดการเรียนการสอนออนไลน์และ work from home ได้แก่ 1) แผนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการดิจิทัล โดยดำเนินโครงการต่างๆเช่น โครงการพัฒนาระบบการบริหารงานสำนักงานแบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น Digital signature, การตรวจสอบสถานะการเงินออนไลน์ 2) แผนการพัฒนาระบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการจัดเรียนการสอน เช่น โครงการสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนออนไลน์และการใช้ smart classroom
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การเป็นศูนย์เชี่ยวชาญการให้บริการทางทันตกรรม ได้ปรับ แผนยกระดับมาตรฐานการให้บริการทันตกรรม โดยเพิ่มโครงการปรับปรุงคุณภาพระบบระบายอากาศโรงพยาบาลทันตกรรม ซึ่งคณะฯได้ดำเนินการร่วมกับผู้เชี่ยวชาญและวางแผนเพื่อปรับระบบระบายอากาศในทุกคลินิกให้ได้ตามมาตรฐาน
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อผลิตบัณฑิตทันตแพทย์และผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพช่องปาก ได้ปรับเปลี่ยนแผนพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการจัดการเรียนรู้ 21 st century skills โดยเพิ่มโครงการประชุมด้านทันตแพทยศาสตรศึกษา DENTAL EDUCATION IN THE POST COVID-19 ERA (Webinars) เพื่อพัฒนาศักยภาพอาจารย์ให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ และปรับรูปแบบการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการระบาดของ covid-19

เพื่อให้แผนปฏิบัติการสามารถนำไปใช้ได้อย่างรวดเร็ว คณะฯสนับสนุนด้านงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณที่จัดไว้เพื่อการปรับแผนและดำเนินโครงการตามยุทธศาสตร์ในการดำเนินโครงการต่างๆ และ ทบทวนงบประมาณปี 2563 นำงบฯเหลือจ่ายมาใช้เป็นงบลงทุนเพื่อโครงการปรับระบบระบายอากาศในคลินิก ด้านอุปกรณ์ ให้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยี โปรแกรมการใช้งาน โดยหน่วยคอมพิวเตอร์จัดเตรียมคอมพิวเตอร์ให้บุคลากรยืมเพื่อใช้ปฏิบัติงาน แบบ work from home ด้านบุคลากร มีการพัฒนาขีดความสามารถตามแผนพัฒนาด้านดิจิทัลและวางแผนด้านอัตรากำลังให้เพียงพอ โดยจัดและสลับกลุ่มบุคลากรให้สนับสนุนการทำงานตามพันธกิจได้อย่างเหมาะสม การติดตามผลการดำเนินงาน กำหนดให้บุคลากรต้องส่งรายละเอียดแผนปฏิบัติงานผ่านหัวหน้างาน หัวหน้าสาขาวิชาเพื่อให้ครบถ้วนมิติและรายงานการปฏิบัติงานรายสัปดาห์ ติดตามตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดที่ปรับเปลี่ยน ผ่าน Monitoring Dashboard (Power BI) ทบทวนกระบวนการดำเนินงาน เพื่อปรับใช้ในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการครั้งต่อไป

6. สรุปรายละเอียดในการดำเนินการของคณะทันตแพทยศาสตร์

1) การพิจารณากลยุทธ์

คณะฯ มีกระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ และพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยกำหนดประเภทข้อมูลที่สำคัญ ประเด็นรายละเอียด วิธีการวิเคราะห์ นำผลการวิเคราะห์ไปใช้ประโยชน์ และมอบหมายผู้รับผิดชอบ โดยพิจารณาความเปลี่ยนแปลงรวมถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อให้เห็นถึงผลกระทบและความเสี่ยงและทิศทางตลาดโดยใช้ SWOT เพื่อพิจารณาผลกระทบต่อความสำเร็จและความยากง่ายในการนำไปดำเนินการ ค้นหา Strategic Challenges จากการวิเคราะห์ Threat และ Weakness และค้นหา Strategic Advantages จากการวิเคราะห์ Strength รวมถึงค้นหาความเสี่ยงที่คุกคามต่อผลสำเร็จ ในอนาคตและความเปลี่ยนแปลงที่มีโอกาส จะเกิดขึ้น จากการทบทวนในปีจาก Competitor Analysis PEST Analysis และ 5 Force Analysis เพื่อให้ได้สารสนเทศเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์ที่

สอดคล้องกับแนวโน้มและสถานการณ์ได้ดียิ่งขึ้นตัวอย่างการวิเคราะห์ในเรื่อง SC6 การบริหารจัดการด้วย Digital platform SC8. การบริหารขีดความสามารถของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

จัดทำกลยุทธ์โดยการสัมมนาผู้บริหารระดับสูงทุกส่วน ใช้การอภิปรายและนำเสนอเพื่อให้ผู้บริหารทุกส่วนได้แสดงความคิดเห็นความต้องการของส่วนงานที่รับผิดชอบและเข้าใจการทำงานของส่วนงาน นอกเหนือจากที่ผู้รับผิดชอบใช้ SWOT เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ ความต้องการรวมถึงการตอบสนองต่อ SA, SC, SO และการจัดลำดับความสำคัญเพื่อสร้างความสมดุล พิจารณากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สามารถใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก และใช้ BSC เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์เพื่อให้เกิดความสมดุลทั้ง 4 มิติ ได้แก่ มิติประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ มิติคุณภาพ มิติประสิทธิภาพและมิติการพัฒนองค์กรและการเรียนรู้ตามแผนภาพ เพื่อทำให้เกิดความสมดุลของบริบทเชิงกลยุทธ์ของแผนระยะสั้นและระยะยาว

ทำให้สามารถพัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ใช้สมรรถนะหลักคำนึงถึงความสมดุลระหว่างความต้องการที่หลากหลายก่อให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ และบูรณาการแต่ละภารกิจเข้าด้วยกันสอดคล้องโดยให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล โดยกำหนดกลยุทธ์ในแผนยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการองค์กรความผูกพันต่อองค์กร บนความสมดุล ด้านประสิทธิผลต่อองค์กรสูงสุด รวมทั้งนำความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ มาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้วย

เพื่อคำนึงถึงสมดุลความต้องการจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องโดยเรียงลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เช่น ด้านการศึกษา คำนึงถึงผู้ใช้บัณฑิต ด้านวิจัย คำนึงถึงผู้ให้ทุนวิจัยและผู้ใช้ประโยชน์จากการวิจัยด้านการรักษาพยาบาลคำนึงถึงประชาชน ด้านการบริการวิชาการได้คำนึงผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ เป็นต้น

3) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

คณะดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ระยะสั้น 1 ปี และแผนปฏิบัติการระยะยาว 4 ปี หรือแผนยุทธศาสตร์โดยหลังจากกรรมการคณะเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการแล้วจะมีการสื่อสารถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อกลยุทธ์ไปยังหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงและนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยฝ่ายยุทธศาสตร์ประชุมชี้แจง ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ กับหน่วยงานต่างๆ รองคณบดีทุกฝ่าย นำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มาเป็นจุดเริ่มการจัดทำแผนปฏิบัติการตามข้อเสนอ ในขั้นตอนที่ 6 ของแผน

โดยจัดประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนปฏิบัติการที่สามารถตอบสนองและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แต่ละข้อ จัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว และรวบรวมค่าของงบประมาณต่าง ๆ งบประมาณ/กิจกรรม ของคณะจากทุกหน่วยงานภายในคณะ ในการจัดทำแผนของคณะร่วมกันเพื่อให้

บรรลุปเป้าหมายที่วางไว้ และจัดงบประมาณให้เหมาะสมจัดลำดับโครงการตามความสำคัญและเร่งด่วน จัดทำแผนงบประมาณ วางแผนด้านบุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญในแต่ละแผนปฏิบัติการ กำหนดผู้รับผิดชอบ

คณะกรรมการแผนงบประมาณประชุมคัดกรองโครงการเพื่อพิจารณาความสอดคล้องให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมั่นใจว่าการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นำเสนอแผนปฏิบัติการเพื่อขออนุมัติในที่ประชุมกรรมการบริหารคณะ ในแต่ละปีคณะฯ ได้ทบทวนผลการดำเนินการ หากโครงการใดที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามค่าคาดการณ์ จะทำการทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการ รวมทั้งทบทวนกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ

4) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

คณะฯ ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ในขั้นตอนที่ 8 ของแผนภาพ และถ่ายทอดแผนปฏิบัติการรวมถึงตัวชี้วัด (KPIs) ไปทั่วทั้งองค์กรให้บุคลากรรับทราบและปฏิบัติ โดยเริ่มจากการชี้แจงถ่ายทอดแผนปฏิบัติการในที่ประชุมกรรมการประจำคณะ เพื่อให้ทุกฝ่ายรับทราบและรับการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการและ KPI รวมถึงตรวจสอบความถูกต้องของการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการดังกล่าว

จากนั้นรองคณบดีจัดประชุมสัมมนาในระดับฝ่าย ดำเนินการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดในระดับหัวหน้างานที่ต้องดำเนินการ รวมทั้งมีการถ่ายทอดจากรองคณบดีที่ดูแลพันธกิจหลักไปยังภาค/แขนงวิชาผ่านคณะกรรมการต่างๆ เช่น การถ่ายทอดระหว่างฝ่าย ถ่ายทอดไปยัง หัวหน้างาน และถ่ายทอดเป็นกิจกรรมย่อย ตัวชี้วัดย่อย ที่บุคลากรในระดับปฏิบัติการต้องดำเนินการ

นอกจากนั้น ยังมีการชี้แจงและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดผ่านที่ประชุมผู้บริหารพบภาควิชา ที่ประชุมผู้บริหารพบหัวหน้างาน ที่ประชุมผู้บริหารพบบุคลากรทุกกลุ่ม ในการ Cascading KPI ดังกล่าวจะจัดทำเป็น individual KPI โดยมีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน ระหว่างคณบดีกับรองคณบดีและระหว่างคณบดีหัวหน้าภาควิชา และกำหนด TOR ระดับบุคคลในการปฏิบัติงานของบุคลากรและจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานกับหัวหน้างาน โดยความก้าวหน้าและความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามข้อตกลงจะนำมาประกอบการประเมินบุคลากรประจำปี ซึ่งมีผลกับค่าตอบแทนและการเลื่อนขั้น

มีการรายงานผลการติดตามผลตามรอบระยะเวลา 6 และ 12 เดือน โดยรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญของโครงการกิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีและตรวจติดตามตัวชี้วัดที่สำคัญใน monitoring dashboard (Power BI) สำหรับการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติไปยังผู้ส่งมอบและพันธมิตร ใช้กระบวนการสื่อสารผ่านช่องทาง และการตรวจเยี่ยม รวมทั้งมีการประชุมชี้แจงและติดตามผลดำเนินงานเป็นระยะ

5) กระบวนการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการคณะปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการของกระบวนการวางแผน แบ่งเป็น

- 1) การเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ปกติทั่วไป กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของรองคณบดี หัวหน้าสาขา/แขนงวิชา หัวหน้างานที่เกี่ยวข้อง ติดตามการดำเนินการตามแผนและปรับแผนปฏิบัติการเมื่อพบว่าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยต้องรายงานการปรับแผนมายังฝ่ายยุทธศาสตร์
- 2) การเปลี่ยนแปลงแผนที่เป็นกรณีเร่งด่วนฉุกเฉินที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย มีการนัดประชุมทีมบริหารเป็นวาระพิเศษเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ ผลกระทบและแนวทางการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการเบื้องต้น และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบ กำหนดแผนปฏิบัติการใหม่และนำเสนอต่อที่ประชุมทีมบริหาร หากการปรับเปลี่ยนแผนดังกล่าวได้รับการอนุมัติ คณะจะจัดสรรทรัพยากรจากงบประมาณที่กั้นไว้สำหรับการปรับแผน เพื่อให้สามารถนำแผนปฏิบัติการใหม่ไปปฏิบัติได้ทันทีและมีการประชุมชี้แจงความเข้าใจกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการปฏิบัติที่ถูกต้องคล้อยไปในแนวทางเดียวกัน

ส่วนที่ 2

แผนยุทธศาสตร์คณะทันตแพทยศาสตร์ พ.ศ. 2563 – 2566

(ฉบับปรับปรุงมติกรรมการคณะ 25 กุมภาพันธ์ 2563) และนำเสนอทบทวน 25-26 มกราคม 2564

โครงสร้างองค์กร

คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ก่อตั้งเป็นทางการตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2522 เป็นสถาบันการศึกษาด้านทันตแพทยศาสตร์แห่งที่ 4 ของประเทศไทย และเป็นแห่งแรกในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจุดมุ่งหมายผลิตบัณฑิตเพื่อแก้ไขปัญหาด้านทันตสาธารณสุขแก่ประชาชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คณะฯ มีความมุ่งมั่นในการผลิตหลักสูตรทันตแพทยศาสตรบัณฑิต การฝึกอบรมทันตแพทย์เฉพาะทางหลักสูตรบัณฑิตศึกษา เพื่อส่งเสริมการผลิตบัณฑิต และการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา พัฒนางานวิจัยเพื่อบูรณาการสู่การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม พัฒนาพันธกิจในการบริการวิชาชีพ และการบริการวิชาการเพื่อตอบสนองต่อการแก้ปัญหาสุขภาพช่องปาก อย่างเป็นองค์รวมในชุมชนและสังคม

คณะทันตแพทยศาสตร์ มีการจัดการเรียนการสอนทั้งหลักสูตรต่ำกว่าระดับปริญญาตรี 1 หลักสูตร ระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา รวมจำนวน 8 หลักสูตร ในปีการศึกษา 2563 แบ่งเป็นนักศึกษาระดับปริญญาตรี 388 คน ระดับบัณฑิตศึกษา 118 คน (รวมวุฒิปัตร 36 คน) รวมทั้งหมดจำนวน 506 คน การจัดการเรียนการสอนเน้นทั้งในภาคทฤษฎี ภาควิชาปฏิบัติในห้องปฏิบัติการ และคลินิกทันตกรรม รวมไปถึงการส่งเสริมกิจกรรมให้นักศึกษาทันตแพทย์ได้ฝึกประสบการณ์ใน การปฏิบัติงานจริงในงานทันตสาธารณสุข และงานด้านทันตกรรมอยู่เป็นประจำ เพื่อเพิ่มศักยภาพของนักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีความพร้อมในการบริการทันตสาธารณสุขแก่ประชาชนต่อไปในอนาคต

นโยบายการบริหารงานคณะทันตแพทยศาสตร์

คณะฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมและสมรรถนะหลัก ดังนี้

2.1 วิสัยทัศน์คณะทันตแพทยศาสตร์

“โรงเรียนทันตแพทย์ที่ดีที่สุดสำหรับทุกคน : A Great Dental School for All”

(เป้าหมายบรรลุวิสัยทัศน์ในปี พ.ศ. 2567)

(ปรับปรุงมติที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ ครั้งที่ 3/2563 เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2563)

2.2 พันธกิจ

- 1) ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานวิชาชีพ
- 2) สร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพระดับนานาชาติเพื่อรับใช้สังคม
- 3) บริการวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพและสังคม
- 4) การบริการรักษาทางทันตกรรมขั้นสูงภายใต้มาตรฐานคุณภาพระดับนานาชาติเพื่อรับใช้สังคม

2.3 ค่านิยม(Value) : “S M I L E”

S = Social Devotion การอุทิศเพื่อสังคม

M = Management by fact การบริหารจัดการด้วยข้อมูลจริง

I = Innovation focus มุ่งเน้นนวัตกรรม

L = Life-long learning เรียนรู้ตลอดชีวิต

E = Excellent service for all การให้บริการที่เป็นเลิศสำหรับทุกคน

(ปรับปรุงมติที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ ครั้งที่ 12/2563 เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2563)

2.4 วัฒนธรรมองค์กร : “STAR”

S = Service-mind การบริการด้วยใจ

T = Teamwork การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของทุกคน

A = Adaptability การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง

R = Responsibility ความรับผิดชอบ

2.5 สมรรถนะหลักคณะทันตแพทยศาสตร์ (Core Competencies)

CC1 : การผลิตบัณฑิตทันตแพทย์ที่มีความชำนาญด้านทันตสาธารณสุขเพื่อให้บริการประชาชน

แบบบูรณาการร่วมกับสหสาขาวิชา

CC2 : การบริการทางทันตกรรมขั้นสูงที่มีการบูรณาการกับสหสาขาทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ

(interdisciplinary advanced dental care)

(ปรับปรุงมติที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ ครั้งที่ 3/2563 เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2563)

3. ข้อมูลพื้นฐานของคณะทันตแพทยศาสตร์

3.1 สภาพแวดล้อมขององค์กร

คณะฯ มีภารกิจหลักทั้งในด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการและการบริการ วิชาชีพ โดยมีการจัดการศึกษาตาม **ตารางที่ 7** ที่มุ่งเน้นการจัดการศึกษากระบวนทัศน์ใหม่เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีการพัฒนาหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของประเทศ

3.1.1 ข้อมูลหลักสูตรและจำนวนนักศึกษา

ตารางที่ 7 การจัดการศึกษาจำนวน 13 หลักสูตร ปีการศึกษา 2563 (จำนวนนักศึกษาทุกระดับ 506 คน)

ระดับการศึกษา	จำนวน	แนวทางการจัดการศึกษา
ระดับปริญญาตรี (นักศึกษา 388คน)	1 หลักสูตร	จัดการเรียนการสอน เป็น 2 ช่วง ได้แก่ - ชั้นปีที่ 1-3 วิชาวิทยาศาสตร์พื้นฐาน วิทยาศาสตร์การแพทย์ทั้งบรรยายและปฏิบัติการ รวมทั้งกลุ่มวิชาชีพทั่วไป - ชั้นปี 4-6 วิชาที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพทันตแพทย์ ทั้งบรรยาย ปฏิบัติการทางทันตกรรมและฝึกปฏิบัติในคลินิก การฝึกทักษะการวิจัย และฝึกปฏิบัติงานในโรงพยาบาล

ระดับการศึกษา	จำนวน	แนวทางการจัดการศึกษา
ระดับบัณฑิตศึกษาจำนวน 12 หลักสูตร มีนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา รวม จำนวน 118 คน		
ระดับปริญญาโท (นักศึกษา 55 คน)	5 หลักสูตร	- รับจากทันตแพทย์ (เฉพาะสาขาวิชาทันตสาธารณสุข รับทันตภิบาลด้วย) - มีการจัดการเรียนการสอนแบบบรรยาย การฝึกทักษะทางคลินิกขั้นสูง - การสัมมนา การพัฒนาทักษะด้านวิจัย และการทำวิทยานิพนธ์
ระดับ ป.บัณฑิตชั้นสูง (นักศึกษา 9 คน)	2 หลักสูตร	- รับจากทันตแพทย์ทั่วประเทศ มีการจัดการเรียนการสอนแบบบรรยาย - การฝึกทักษะทางคลินิกขั้นสูง การวิพากษ์บทความวิชาการ และการสัมมนา
ระดับปริญญาเอก (นักศึกษา 18คน)	1 หลักสูตร	- รับจากทันตแพทย์ผู้จบปริญญาตรี หรือปริญญาโท สาขาวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์สุขภาพ - จัดการเรียนการสอนแบบบรรยายฝึกทักษะทางคลินิกขั้นสูงการสัมมนา เน้นการพัฒนาทักษะด้านวิจัยและการทำวิทยานิพนธ์
ระดับหลักสูตรวุฒิปัต ทันตแพทย์ประจำบ้าน (นักศึกษา 36 คน)	4 หลักสูตร	- รับจากทันตแพทย์ทั่วประเทศมีการจัดการเรียนการสอนแบบบรรยายและเน้นการฝึกทักษะทางคลินิกขั้นสูง การวิพากษ์บทความวิชาการ การสัมมนา และวิจัย

ตารางที่ 8 สถิติจำนวนนักศึกษา

ระดับการศึกษา / หลักสูตร/ สาขาวิชา	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
(1) ระดับปริญญาตรี หลักสูตรทันตแพทยศาสตรบัณฑิต	410	412	385	388
(2) ระดับบัณฑิตศึกษา(ป.โท+ป.ชั้นสูง+เอก+วุฒิปัต)	102	132	130	118
- หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง (ป.ชั้นสูง)	9	9	10	9
1. สาขาวิชาศัลยศาสตร์ช่องปากและแม็กซิลโลเฟเชียล	8	8	8	8
2. สาขาวิชาทันตกรรมสำหรับเด็ก	1	1	2	1
- หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (ป.โท)	53	74	68	55
1. สาขาวิชาทันตแพทยศาสตร์				
- วิชาเอกปริทันตวิทยา	7	7	9	5
- วิชาเอกทันตสาธารณสุข	8	7	7	11
- วิชาเอกทันตกรรมสำหรับเด็ก	6	10	12	10
- วิชาเอกทันตกรรมบูรณะ	11	16	16	14
- วิชาเอกการวินิจฉัยโรคช่องปาก	2	4	4	3
2. สาขาวิชาทันตกรรมประดิษฐ์ (น่านาชาติ)	11	13	10	2
3. สาขาวิชาทันตกรรมจัดฟัน (โครงการพิเศษ)	6	10	4	4
4. สาขาวิชาการวิจัยทางทันตแพทย์	2	2	1	1
5. สาขาวิชาทันตกรรมผู้สูงอายุ	-	5	5	5
- หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ป.เอก)	5	5	5	18
1. สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ช่องปาก	5	5	5	18

ระดับการศึกษา / หลักสูตร/ สาขาวิชา	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
- หลักสูตรวุฒิปัตร (เทียบเท่าป.เอก)	35	44	47	36
1. สาขาวิชาทันตกรรมประดิษฐ์	17	21	23	13
2. สาขาวิชาศัลยศาสตร์ช่องปากและแม็กซิลโลเฟเชียล	12	17	17	14
3. สาขาวิชาทันตกรรมจัดฟัน	6	6	6	6
4. ทันตกรรมบดเคี้ยว	-	-	1	3
รวมทั้งหมด (1)+(2) (คน) ณ ต.ค. 2563	512	544	515	506

นอกจากนี้ คณะทันตแพทยศาสตร์ ยังมีภารกิจสำคัญ **ด้านการวิจัย** ที่ให้ความสำคัญในการสร้างองค์ความรู้ และพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมที่สามารถต่อยอดเชิงพาณิชย์ เพื่อแก้ไขปัญหาโรคในช่องปาก รวมทั้งดำเนินการวิจัยแบบบูรณาการของกลุ่มวิจัย และดำเนินการร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ **ด้านการบริการวิชาการ** ได้ให้ความสำคัญในการบริการวิชาการเพื่อการส่งเสริมและป้องกันโรคในช่องปากในชุมชน รวมทั้งการเป็นศูนย์กลางการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ทางทันตกรรมและทันตแพทยศาสตรศึกษา ทั้งในรูปแบบ Online และ Onsite **การให้บริการวิชาชีพ** มีการบริการรักษาทางทันตกรรมในโรงพยาบาลทันตกรรม โดยมีศูนย์ความเป็นเลิศทางทันตกรรมที่ให้บริการรักษาโรคในช่องปากที่มีความซับซ้อน รวมทั้งการดูแลรักษาแบบสหสาขาวิชาชีพ การบริการอื่นๆตาม **ตารางที่ 9 การบริการที่สำคัญ**

ตาราง 9 การบริการที่สำคัญ

การบริการ	แนวทางและวิธีการให้บริการ
การวิจัย	ดำเนินการวิจัยตามเงื่อนไขของแหล่งทุนภายนอกทั้งในและต่างประเทศ ผ่าน 4 กลุ่มวิจัย(กลุ่มวิจัยไบโอฟิล์ม กลุ่มวิจัยเลเซอร์ทางทันตกรรม กลุ่มวิจัยและพัฒนาด้านประสาทวิทยาศาสตร์ กลุ่มวิจัยโรคอักเสบเรื้อรังของช่องปากฯ) และ ศูนย์วิจัย ผู้ป่วยปากแห้งเพดานโหว่และความพิการของกะโหลกศีรษะและใบหน้า นอกจากนั้นยังมีการวิจัยร่วมกับเครือข่ายสถาบันอื่นๆ ทั้งในและนอกประเทศ
การบริการวิชาชีพ	- ให้บริการผ่านโรงพยาบาลทันตกรรมซึ่งมีจำนวนยูนิตทันตกรรมรวม 296ยูนิต หอผู้ป่วยใน 10 เตียง ห้องผ่าตัด 2 ห้อง ทั้งนี้โรงพยาบาลทันตกรรมมีหน้าที่ สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนวิชาปฏิบัติการคลินิก และการวิจัยในคลินิก สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา การให้บริการทางทันตกรรมแบบครบวงจรและให้บริการทางทันตกรรมขั้นสูงต่างๆ ทั้งในรูปแบบผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก ครอบคลุมทุกสิทธิ์การรักษา รวมทั้งกลุ่มผู้ป่วยสูงอายุ กลุ่มผู้ป่วยที่มีความต้องการพิเศษ (Special needs) กลุ่มผู้ป่วยที่มีโรคทางระบบ กลุ่มผู้ป่วยที่มีความผิดปกติของกระดูกขากรรไกรและใบหน้าและผู้ป่วยมะเร็งช่องปาก โดยมีศูนย์ความเป็นเลิศทางทันตกรรม ประกอบด้วย ศูนย์ทันตกรรมรากเทียม ศูนย์ทันตกรรมเลเซอร์ ศูนย์ปากแห้งเพดานโหว่ ศูนย์ฟื้นฟูใบหน้าและขากรรไกร รวมถึงศูนย์ความเจ็บปวดของใบหน้าและเวชศาสตร์ช่องปาก นอกจากนั้นยังมีการออกหน่วยทันตกรรมพระราชทานและทันตกรรมเคลื่อนที่เพื่อให้บริการประชาชนในพื้นที่ต่างๆ ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การทำศัลยกรรมช่องปากและแม็กซิลโลเฟเชียลร่วมกับโรงพยาบาลศูนย์ในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เช่น โรงพยาบาลมหาราชนครราชสีมา โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์

การบริการ	แนวทางและวิธีการให้บริการ
การบริการวิชาการ	- การจัดฝึกอบรม จัดประชุมวิชาการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะขั้นสูงให้ทันตแพทย์ทั่วไปรวมทั้งทันตแพทย์ประเทศในกลุ่มน้ำโขง โครงการต่างๆ เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมป้องกันสุขภาพช่องปาก เช่น โครงการโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพช่องปาก ในโรงเรียนประถมศึกษารอบมหาวิทยาลัย และ โครงการส่งเสริมสุขภาพช่องปากผู้สูงอายุและกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษในชุมชนต่างๆ วิทยาสารทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (Online) ปีละ 3 ฉบับ ซึ่งเป็นวารสารทันตแพทยศาสตร์ฉบับเดียวในประเทศไทยที่อยู่ใน TCITier 1 (ในประเทศไทยมี 9 ฉบับ)

3.1.2 ข้อมูลบุคลากร จำนวน ระดับการศึกษาและคุณวุฒิ

คณะฯ มีบุคลากรทั้งหมด 299 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่มตามตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ลักษณะโดยรวมของบุคลากรและวุฒิการศึกษา (ณ วันที่ 5 มี.ค.64)

วุฒิการศึกษา	สายวิชาการ	สายสนับสนุนวิชาชีพ*	สายสนับสนุนทั่วไป	ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	47	41	ตำแหน่งทางวิชาการ (คน)
ปริญญาตรี/ป.บัณฑิต	1	41	58	สายผู้สอน : รวม 88 คน
ปริญญาโท	14	9	14	ศ./รศ./ผศ./อ.=3/24/43/17
ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า	72	2	-	คิดเป็นร้อยละ =3.45/27.59/49.42 /19.54
รวม	87	99	113	ตำแหน่งความก้าวหน้าของสายสนับสนุน (คน)
อายุคนเฉลี่ย	47.72	34.86	44.37	ชำนาญการพิเศษ = 9ชำนาญการ = 17
อายุงานเฉลี่ย	22.31	7.02	17.65	ปฏิบัติการ = 51 ชำนาญงานพิเศษ = 1
				ชำนาญงาน = 41 ปฏิบัติงาน = 31 ทั่วไป = 58
รวมทั้งรวม 299 คน				

* สายสนับสนุนวิชาชีพ หมายถึง ทันตแพทย์ เภสัชกร นักกายภาพบำบัด พยาบาล นักรังสีการแพทย์ ช่างทันตกรรม,ผู้ช่วยทันตแพทย์, ผู้ช่วยเภสัชกร

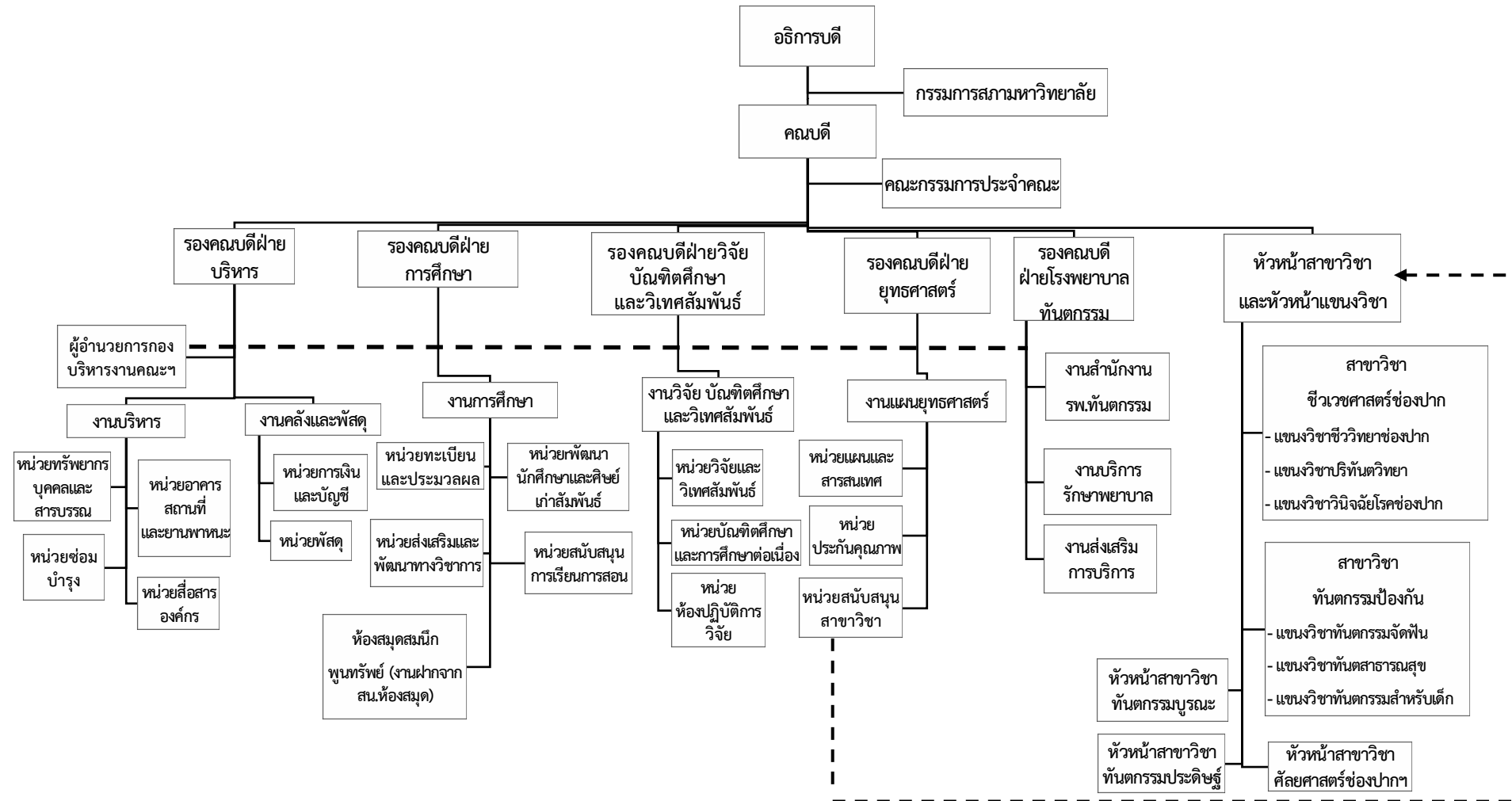
3.1.3 ข้อมูลอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ

ตารางที่ 11 อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญ

อาคารสถานที่	- อาคารมหิตลานุสรณ์ ประกอบด้วยห้องเรียน ห้องปฏิบัติการทันตกรรม สำนักงานและห้องสมุด - รพ.ทันตกรรม 4 อาคาร ประกอบด้วย ยูนิตทันตกรรม 296ยูนิต (รวมยูนิตทันตกรรมผู้สูงอายุ) ห้องผ่าตัด 2 ห้อง หอผู้ป่วยใน 10 เตียง รวมทั้งห้องปฏิบัติการทางพยาธิวิทยา และห้องปฏิบัติการวิจัย - หอพักนักศึกษาทันตแพทย์ จำนวน 2 หลัง ประกอบด้วย ห้องพักนักศึกษา ห้องปฏิบัติการทันตกรรมสำหรับนักศึกษาเพื่อทำงานนอกเวลารวมทั้ง study room - อาคารฝ่ายพัฒนานักศึกษาประกอบด้วย สำนักงานและห้องประชุม รวมทั้งห้องสำหรับให้คำปรึกษานักศึกษา
เทคโนโลยี	ฐานข้อมูลที่ใช้ในการบริหารจัดการ ได้แก่ 1) ฐานข้อมูลการเงิน (KKU-FMIS) 2) ฐานข้อมูลระบบE-office 3) ฐานข้อมูลการจัดหาวัสดุ DENT-MIS และ 4) ระบบจัดเก็บและรับส่งข้อมูลภาพทางการแพทย์แบบดิจิทัลสำหรับงานทันตกรรม (PACS) 5) ระบบข้อมูลเวชระเบียนและฐานข้อมูลผู้ป่วยโรงพยาบาลทันตกรรม (HIS) 6) ระบบลาออนไลน์ 6) Smart classroom และมีระบบ KRU E-Learning รองรับการเรียนรู้การสอนทางไกล

อุปกรณ์	- ด้านการเรียนการสอน ประกอบด้วย จุดเชื่อมต่อเครือข่ายเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการเรียนการสอน และ ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ และ หุ่นฝึกทักษะผู้ป่วยจำลอง 126 ชุด - ด้านวิจัย ประกอบด้วย ห้องปฏิบัติการวิจัยที่มีครุภัณฑ์วิจัยที่ทันสมัยและเพียงพอ ตัวอย่างครุภัณฑ์ที่สำคัญและราคาแพง ได้แก่ Intraoral scanner, CAD/CAM, กล้อง SEM, เครื่องวัดความแข็งระดับนาโน, conebeam computed tomography, real-time PCR
ห้องสมุด	มีที่นั่งอ่านหนังสือจำนวน 90 ที่นั่ง มีทรัพยากรหนังสือและสื่อที่เป็นหนังสือภาษาไทย จำนวน 4,276 เล่ม ภาษาอังกฤษ จำนวน 3,861 เล่ม และวารสารที่บอกรับเป็นฉบับออนไลน์ จำนวน 38 รายการ มีฐานข้อมูลวารสารทั้งใน/ต่างประเทศ

2.6 โครงสร้างการบริหารองค์กร คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



หมายเหตุ โครงสร้างการบริหารองค์กร อ้างอิงตามประกาศมหาวิทยาลัย ฉบับที่ 3139/2562 ลว.26 พ.ย.2562 เรื่อง การแบ่งหน่วยงานและหน่วยงานย่อยภายในคณะทันตแพทยศาสตร์

และคำสั่งคณะทันตแพทยศาสตร์ ที่ 250/2563 ลว.17 พ.ย.2563 เรื่อง แต่งตั้งบุคคลเพื่อปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

แผนภาพที่ 6 โครงสร้างการบริหารองค์กร คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2.7 ประเด็นยุทธศาสตร์คณะทันตแพทยศาสตร์ พ.ศ. 2563 – 2566 (Strategic Plan)

การบริหารคณะทันตแพทยศาสตร์ ใน 4 ปีข้างหน้า ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563-2566 ซึ่งได้จัดทำขึ้นบนพื้นฐานกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)

ในวาระการบริหารในการนำคณะทันตแพทยศาสตร์ พ.ศ. 2563-2566 ไปสู่เป้าหมายในอีก 4 ปีข้างหน้า เมื่อคำนึงถึงความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการบริหารงาน 6 ด้าน ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ความเป็นเลิศด้านการศึกษา พัฒนาบัณฑิตให้พร้อมรับใช้สังคม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ความเป็นเลิศด้านงานวิจัยและนวัตกรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ความเป็นเลิศด้านการบริการวิชาชีพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาสู่คณะทันตแพทยศาสตร์ดิจิทัล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กร เพื่องานเห็นผล คนเป็นสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาสู่ความเป็นสากล

2.8 ประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ (จากการทบทวน กลยุทธ์ 25 กุมภาพันธ์ 2563)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: ความเป็นเลิศด้านการศึกษา พัฒนาศักยภาพให้พร้อมรับใช้สังคม

นโยบาย: เป็นศูนย์การศึกษา (Academic Hub) ด้านทันตแพทยศาสตร์และทันตสาธารณสุขแห่งเอเชีย

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :

1. ผลิตบัณฑิตทันตแพทย์และผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพช่องปากที่ได้มาตรฐานวิชาชีพระดับสากล
2. การจัดการศึกษาแบบ life-long-learning

กลยุทธ์/มาตรการ

- กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาศักยภาพนักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ เช่น โครงการศักยภาพ นศ. เพื่อการสอบใบประกอบวิชาชีพทางทันตกรรม โครงการจิตตปัญญาศึกษา
- กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการจัดการเรียนรู้ 21st century skills เช่น โครงการประชุมด้านทันตแพทยศาสตรศึกษา DENTAL EDUCATION IN THE POST COVID-19 ERA (Webinars) โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อออนไลน์
- กลยุทธ์ที่ 1.3 พัฒนาระบบการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เช่น การปรับเปลี่ยนรายวิชา ชุดวิชาที่สามารถเทียบหน่วยกิตได้
- กลยุทธ์ที่ 1.4 พัฒนาหลักสูตรเพื่อการรับรองมาตรฐานด้วยเกณฑ์ AUN QA
- กลยุทธ์ที่ 1.5 พัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่บูรณาการและตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทั้งในและต่างประเทศ

หมายเหตุ : การพัฒนาอาจารย์/บุคลากรสายสนับสนุน ระบุเพิ่มเติมในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 บริหารจัดการองค์กรฯ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2: ความเป็นเลิศด้านงานวิจัยและนวัตกรรม

นโยบาย: เป็นศูนย์กลางความเป็นเลิศด้านการวิจัยทางทันตแพทยศาสตร์และทันตสาธารณสุข

(Dental Research Center of Excellence) ของอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงและอาเซียน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :

1. ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับระดับชาติและนานาชาติ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

กลยุทธ์/มาตรการ

- กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนาศักยภาพและสร้างแรงจูงใจด้านการวิจัย เช่น โครงการสนับสนุนการขอทุนและบริหารจัดการทุนวิจัยภายนอก โครงการส่งเสริมการตีพิมพ์บทความในวารสารนานาชาติ
- กลยุทธ์ที่ 2.2 ส่งเสริมการวิจัย นวัตกรรม เช่น โครงการนักวิจัยพบปะผู้ประกอบการจากภายนอก โครงการบ่มเพาะนวัตกรรมทางทันตกรรม
- กลยุทธ์ที่ 2.3 พัฒนาผลงานวิจัยตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ/นานาชาติที่มีดัชนีผลกระทบ เช่น โครงการที่เลี้ยงงานวิจัยเพื่อการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ โครงการ Online publication camp proof reading manuscript
- กลยุทธ์ที่ 2.4 พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการวิจัย เช่น โครงการทำวิจัยร่วมกับต่างประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3: ความเป็นเลิศด้านการบริการวิชาชีพ

นโยบาย: เป็นศูนย์ทันตกรรมและศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Excellence Center) ในการบริการและส่งเสริมทางทันตสุขภาพ แห่งอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขงและอาเซียน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :

1. เป็นศูนย์เชี่ยวชาญการให้บริการทางทันตกรรมและแหล่ง ฝึกอบรมเฉพาะทางด้านทันตแพทยศาสตร์และทันตสาธารณสุขในระดับนานาชาติ
2. ส่งเสริมสุขภาพช่องปากในกลุ่มผู้ด้อยโอกาสและผู้ป่วยพิเศษ รวมทั้งชุมชนที่กำหนด

กลยุทธ์/มาตรการ

- กลยุทธ์ที่ 3.1** ยกระดับมาตรฐานการให้บริการทันตกรรม เช่น โครงการอบรมมาตรฐานคุณภาพโรงพยาบาล และมาตรฐานวิชาชีพ โครงการปรับปรุงคุณภาพระบบระบายอากาศโรงพยาบาลทันตกรรม โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูล HIS , PACSระยะยาวเช่น โครงการจัดทำคู่มือมาตรฐานการบริการการรักษาทางทันตกรรมโครงการพัฒนาเพื่อประเมินมาตรฐานเฉพาะโรค (Disease Specific Standard)
- กลยุทธ์ที่ 3.2** สนับสนุนการบริการและสร้างเสริมทันตสุขภาพ แก่ผู้ด้อยโอกาส และผู้ป่วยพิเศษ เช่นโครงการดูแลสุขภาพช่องปากในผู้ป่วยปากแห้งเพดานโหว่ โครงการสร้างเสริมสุขภาพช่องปากผู้สูงอายุเทศบาลเมืองศิลา โครงการจัดตั้งคลินิกทันตกรรมผู้สูงอายุและผู้ป่วยที่มีความต้องการพิเศษ
- กลยุทธ์ที่ 3.3** พัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทางด้านทันตกรรม เช่น ศูนย์เลเซอร์ ศูนย์บำบัดความเจ็บปวดใบหน้าและขากรรไกร ศูนย์ปากแห้งเพดานโหว่ ศูนย์แมกซิโลเฟเชียล
- กลยุทธ์ที่ 3.4** พัฒนาการฝึกอบรมงานและศูนย์การเรียนรู้ที่ทันสมัย เช่น โครงการฝึกอบรมออนไลน์ โครงการฝึกอบรมแห่งเอเชียร่วมกับ University of Washington ด้าน Clinical Research Methodology & Dental Public Health โครงการความช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ประเทศกำลังพัฒนาในภูมิภาคกลุ่มน้ำโขงและประชาคมอาเซียน โครงการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับการพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: พัฒนาสู่คณะทันตแพทยศาสตร์ดิจิทัล

(Digital Dental School Development)

เป้าประสงค์: คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการรักษาพยาบาล กระบวนการเรียนรู้ การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารงาน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :

นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดกระบวนการจัดการศึกษาการวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารงาน

กลยุทธ์/มาตรการ

- กลยุทธ์ที่ 4.1** พัฒนาระบบการบริหารจัดการดิจิทัล เช่น โครงการพัฒนาระบบการบริหารงานสำนักงานแบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น Digital signature, การลาออนไลน์, การตรวจสอบสถานะการเงินออนไลน์ เช่น โครงการติดตามผลการดำเนินงานและการประเมินการปฏิบัติงานบุคลากรแบบออนไลน์ โครงการพัฒนา Dashboard สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร
- กลยุทธ์ที่ 4.2** พัฒนาสารสนเทศโรงพยาบาล เช่น โครงการ HIS PACS โครงการพัฒนาช่องทางรับฟังเสียงของลูกค้า โครงการพัฒนาระบบนัดล่วงหน้าออนไลน์ โครงการพัฒนาการแจ้งระยะเวลารอคิวรับการรักษา
- กลยุทธ์ที่ 4.3** พัฒนาระบบการรักษาพยาบาลทางทันตกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โครงการพัฒนาสู่การบริการรักษาทางทันตกรรมโดยใช้ Digital Technology เช่น การทำครอบฟันด้วย CAD/CAM การบันทึกข้อมูลผู้ป่วยคลินิกทันตกรรมจัดฟันด้วย intraoral scanner, 3D scanner, Extra oral 3D camera
- กลยุทธ์ที่ 4.4** พัฒนาระบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการจัดเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ เช่น โครงการ smart classroom โครงการสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนออนไลน์ โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศการจัดเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ โครงการพัฒนา Application เพื่อสนับสนุนการจัดเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ เช่น ระบบการจองเครื่องมือวิจัย ห้องวิจัยออนไลน์ Khon-Kaen University Dental Journal แบบดิจิทัล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5: บริหารจัดการองค์กร เพื่องานเห็นผล คนเป็นสุข**(Management Excellence, Healthy and Happy Organization)**

เป้าประสงค์: คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นองค์กรสมรรถนะสูง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถพึ่งตนเองได้ และมีความสมดุลระหว่างความเป็นเลิศและความสุข

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :

1. เป็นองค์กรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสามารถพึ่งตนเองได้
2. บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร

กลยุทธ์/มาตรการ

- กลยุทธ์ที่ 5.1** เพิ่มรายได้และลดรายจ่าย เช่น โครงการเพิ่มเครือข่ายกลุ่มผู้มีสิทธิการรักษาพยาบาล โครงการสร้างระบบการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาล โครงการประหยัดพลังงาน
- กลยุทธ์ที่ 5.2** สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร โครงการ happy workplace โครงการส่งเสริมความก้าวหน้าบุคลากร โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

กลยุทธ์/มาตรการ สำหรับอาจารย์

- สนับสนุนการพัฒนาคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า และการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการที่สูงขึ้นของอาจารย์ สนับสนุนการผลิตหนังสือและตำรา และสร้างระบบแรงจูงใจ
- พัฒนาศักยภาพอาจารย์ และจัดระบบการสร้างแรงจูงใจ/ ปัจจัยเกื้อหนุนในการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาสู่ความเป็นสากล ส่งเสริมการเป็นวิทยากร ศึกษาดูงาน และการทำวิจัยร่วมกับสถาบันในต่างประเทศที่มีชื่อเสียง

กลยุทธ์/มาตรการ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน

- ค้นหา มอบหมายงานที่ตรงกับศักยภาพ และพัฒนาศักยภาพ
- จัดระบบสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อเป็นขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานที่
- การพัฒนาส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากร
- สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงาน ให้มีความสำคัญกับการสร้างผู้มีหัวใจให้บริการ (service mind)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6: พัฒนาสู่ความเป็นสากล (Internationalization)

เป้าประสงค์: คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับการยอมรับ บุคลากรและนักศึกษาเป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :

1. คณะทันตแพทยศาสตร์ได้รับการยอมรับทั้งในด้านวิชาการและวิจัยบุคลากร และนศ. มีชื่อเสียงในระดับนานาชาติ

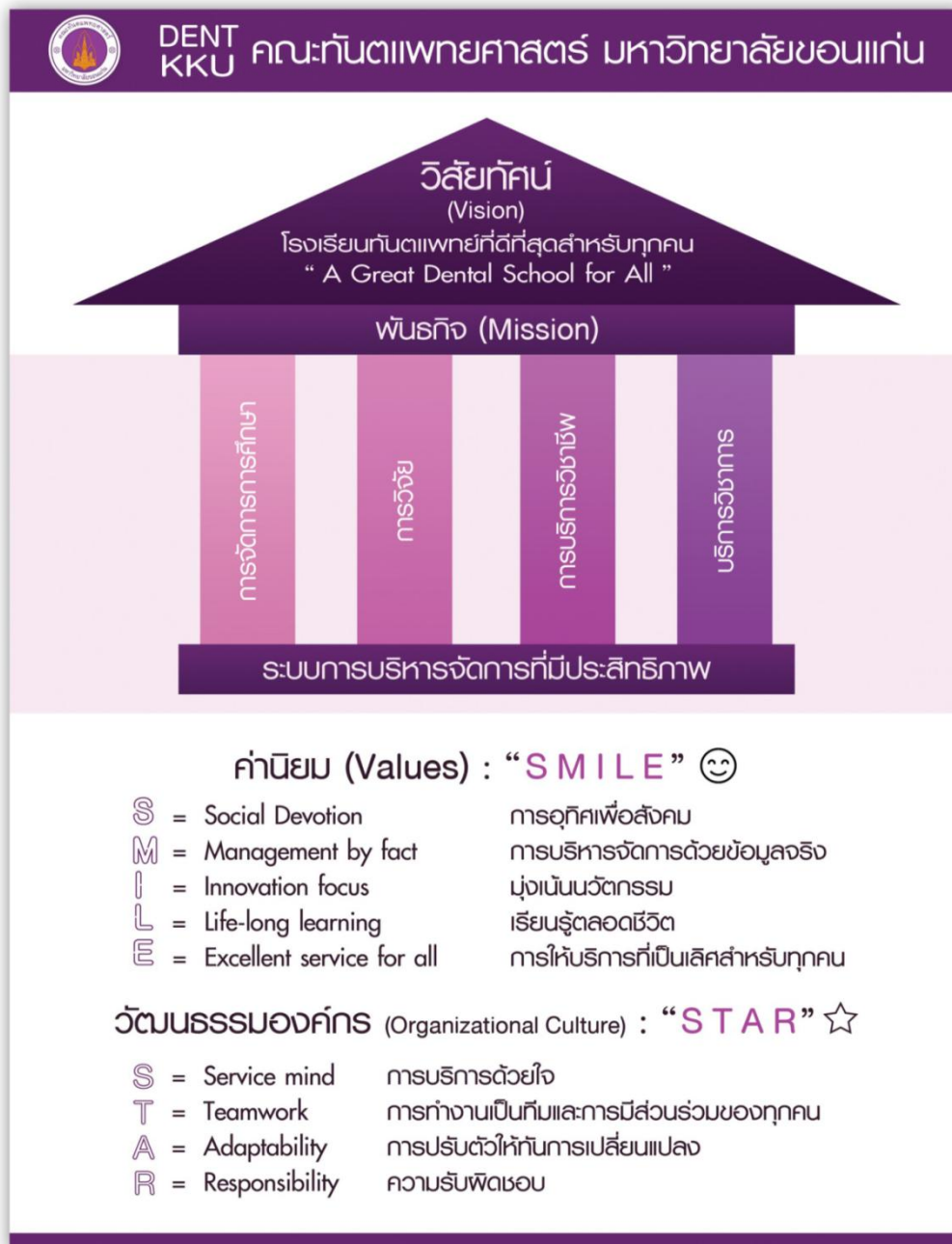
กลยุทธ์/มาตรการ

กลยุทธ์ที่ 6.1 สร้างความสัมพันธ์ และเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบัน นานาชาติในการพัฒนาวิชาการ การวิจัย และถ่ายทอดเทคโนโลยีระหว่างกัน เช่น

- โครงการความช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ประเทศกำลังพัฒนาในภูมิภาคกลุ่มน้ำโขงและประชาคมอาเซียน
- The Collaborative Networking Meeting of Dental School Deans in Southeast Asia
- Training the Mentors; Developing clinical and public health research training in oral health for Southeast Asia
- The 7th International Workshop on Clinical Research Methods in Oral Health
- โครงการพัฒนาความร่วมมือการวิจัยกับต่างประเทศในระดับบัณฑิตศึกษา

2.9 แผนกลยุทธ์การบริหารคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

การบริหารงานและการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ใน 4 ปี ข้างหน้าดังโครงสร้างเชิงยุทธศาสตร์ ดังแผนภาพ



2.10 แผนผังกลยุทธ์ในแผนยุทธศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์



แผนภาพที่ 9 แผนผังกลยุทธ์ในแผนยุทธศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์

ตารางที่ 8 กลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัววัด เป้าหมายและกรอบการวางแผนระยะสั้นระยะยาวที่สำคัญ (ผลการทบทวนแผนการดำเนินการตามเกณฑ์ EdPEx)

กลยุทธ์/ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SO, CC)และ ผู้รับผิดชอบ	ตัววัด	เป้าหมาย					กรอบการวางแผนระยะสั้น/ระยะยาว	ตัววัดแผน
		2562	2563	2564	2565	2566		
1. ความเป็นเลิศด้านการศึกษา พัฒนาบัณฑิตให้พร้อมรับใช้สังคม (SC1, SC2, SC7, SA1, SA2, SO2, CC1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1.ผลิตบัณฑิตทันตแพทย์และ ผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพช่องปากที่ได้มาตรฐานวิชาชีพ ระดับสากล 2.การจัดการศึกษาแบบ lifelong learning ผู้รับผิดชอบ: AA, RA	1.ผ่านการรับรองหลักสูตรตามเกณฑ์ AUN QA				1		แผนระยะสั้น 1) แผนพัฒนาศักยภาพนักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์เช่น <i>โครงการศักยภาพนักศึกษาเพื่อการสอบใบประกอบวิชาชีพทางทันตกรรม โครงการจัดตั้งปัญหาศึกษา</i> 2) แผนพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการจัดการเรียนรู้ 21 st century skills เช่น <i>โครงการประชุมด้านทันตแพทยศาสตรศึกษา DENTAL EDUCATION IN THE POST COVID-19 ERA (Webinars) โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อออนไลน์</i> แผนระยะยาว 1) แผนพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เช่น <i>การปรับเปลี่ยนรายวิชา ขุดวิชาที่สามารถเทียบหน่วยกิตได้</i> 2) แผนพัฒนาหลักสูตรเพื่อการรับรองมาตรฐานด้วยเกณฑ์ AUN QA3) แผนพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่บูรณาการและตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทั้งในและต่างประเทศ	- จำนวนโครงการพัฒนา 21 st century skill ให้ทันศ. (7.1ข1-9) - จำนวนโครงการพัฒนาภาษาอังกฤษในศ. (7.1ข1-10) - ร้อยละอาจารย์ที่พัฒนาด้านทันตแพทยศาสตรศึกษา (7.3ก4-1)
	2. ร้อยละการสอบ NL(7.1ก-1)	90	93	95	95	95		
	3. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต (7.1ก-2-3)	80	85	90	95	95		
	4. รางวัลที่ศิษย์ปัจจุบันได้รับระดับชาติและนานาชาติ (7.1ก-5)	4	4	5	5	6		
	5 จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทั้งในและต่างประเทศ (7.1ข1-1)	4	4	5	5	6		
2. ความเป็นเลิศด้านงานวิจัยและนวัตกรรม(SC3, SA2, SA3, SA4) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1.ผลิตผลงานวิจัยและ นวัตกรรมที่มีคุณภาพเป็นที่ ยอมรับระดับชาติและ	7. ร้อยละผลงานตีพิมพ์ในฐาน Scopus Q1, Q2 ต่อจำนวนอาจารย์ (7.1ก-7)	20	20	25	25	30	แผนระยะสั้น แผนพัฒนาศักยภาพและสร้างแรงจูงใจด้านการวิจัย เช่น <i>โครงการสนับสนุนการขอทุนและบริหารจัดการทุนวิจัยภายนอก โครงการส่งเสริมการตีพิมพ์บทความในวารสารนานาชาติ</i> แผนระยะยาว 1) แผนส่งเสริมการวิจัย นวัตกรรม เช่น <i>โครงการนักวิจัยพบปะผู้ประกอบการจากภายนอก โครงการบ่มเพาะนวัตกรรมทางทันตกรรม 2) แผนพัฒนาผลงานวิจัยตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ/นานาชาติ ที่มีดัชนีผลกระทบ</i> เช่น <i>โครงการที่เล็งงานวิจัยเพื่อการตีพิมพ์ระดับ</i>	- ร้อยละอาจารย์ที่ได้รับทุนวิจัย (7.1ก-11) - จำนวนโครงการพัฒนาด้านวิจัย (7.1ข1-13)
	8. จำนวนนวัตกรรม(7.1ก-12)	3	3	4	4	5		
	9. ร้อยละผลงานวิจัยที่ต่อยอดเชิงพาณิชย์ต่อจำนวนอาจารย์ (7.1ก-14)	1	1.5	2	2.5	3		

กลยุทธ์/ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SO, CC)และ ผู้รับผิดชอบ	ตัววัด	เป้าหมาย					กรอบการวางแผนระยะสั้น/ระยะยาว	ตัววัดแผน
		2562	2563	2564	2565	2566		
นานาชาติ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ผู้รับผิดชอบ: RA	10. จำนวนเงินทุนวิจัยที่ได้รับสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอกต่อจำนวนอาจารย์ (บาท) (7.1ก-10)	15,000	20,000	35,000	40,000	45,000	นานาชาติ โครงการ Online publication camp proof reading manuscript3) แผนพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการวิจัย เช่น โครงการทำวิจัยร่วมกับต่างประเทศ	
3.ความเป็นเลิศด้านการบริการวิชาชีพ(SC4, SC5, SC8, SA1, SA2, SA5, SO1, SO2, CC2) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1.เป็นศูนย์เชี่ยวชาญการให้บริการทางทันตกรรม และแหล่ง ฝึกอบรมเฉพาะทางด้านทันตแพทยศาสตร์ และทันตสาธารณสุขในระดับนานาชาติ 2.ส่งเสริมสุขภาพช่องปากในกลุ่มผู้ด้อยโอกาสและผู้ป่วยพิเศษ รวมทั้งชุมชนที่กำหนด ผู้รับผิดชอบ: DH, RA	11. Hospital Accreditation (HA) (7.1ก3-1)	ขั้น1		ขั้น2		ขั้น3	1) แผนยกระดับมาตรฐานการให้บริการทันตกรรม ระยะสั้น เช่น โครงการอบรมมาตรฐานคุณภาพโรงพยาบาลและมาตรฐานวิชาชีพ โครงการปรับปรุงคุณภาพระบบระบายอากาศโรงพยาบาลทันตกรรม โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูล HIS , PACSระยะยาวเช่น โครงการจัดทำคู่มือมาตรฐานการบริการการรักษาทางทันตกรรมโครงการพัฒนาเพื่อประเมินมาตรฐานเฉพาะโรค (Disease Specific Standard)2) แผนสนับสนุนการบริการและสร้างเสริมทันตสุขภาพแก่ผู้ด้อยโอกาสและผู้ป่วยพิเศษ ระยะสั้นเช่นโครงการดูแลสุขภาพช่องปากในผู้ป่วยปากแหว่งเพดานโหว่ โครงการสร้างเสริมสุขภาพช่องปากผู้สูงอายุเทศบาลเมืองศิลา ระยะยาวโครงการจัดตั้งคลินิกทันตกรรมผู้สูงอายุและผู้ป่วยที่มีความต้องการพิเศษ3) แผนพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทางด้านทันตกรรมเช่น ศูนย์เลเซอร์ ศูนย์บำบัดความเจ็บปวดใบหน้าและขากรรไกร ศูนย์ปากแหว่งเพดานโหว่ ศูนย์แมกซิโลเฟเชียลฯ 4) แผนพัฒนาการฝึกอบรมดูงานและศูนย์การเรียนรู้ที่ทันสมัย ระยะสั้น เช่น โครงการฝึกอบรมออนไลน์ โครงการฝึกอบรมแห่งเอเชียร่วมกับ University of Washington ด้าน Clinical Research Methodology & Dental Public Health โครงการความช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ประเทศกำลัง	- จำนวนผู้ป่วยใหม่ (7.5ก2-4) - จำนวนโครงการบริการวิชาการในชุมชน (7.4ก5-2) - จำนวนผู้เข้าร่วมอบรม CE (7.5ก2-7)
	12.จำนวนคลินิกผ่าน Disease Specific Standard				1			
	13. จำนวน Excellence Centers (7.1ก-18)	4	4	5	5	6		
	14. อัตราการเกิดภาวะแทรกซ้อนจากการรักษารุนแรง (รับการรักษาในร.พ.หรือเสียชีวิต)	0	0	0	0	0		
	15. ความพึงพอใจผู้รับบริการ (7.2ก1-9)	80	80	85	85	88		
	16. ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนต่อคณะ (7.4ก5-1)	80	80	85	85	88		
	17. ความพึงพอใจของชุมชนที่กำหนดต่อการบริการ/ส่งเสริม/ป้องกัน/	80	80	85	85	88		

กลยุทธ์/ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SO, CC)และ ผู้รับผิดชอบ	ตัววัด	เป้าหมาย					กรอบการวางแผนระยะสั้น/ระยะยาว	ตัววัดแผน
		2562	2563	2564	2565	2566		
	รักษาพยาบาล (7.2ก1-6)						พัฒนาในภูมิภาคลุ่มน้ำโขงและประชาคมอาเซียน ระยะยาว โครงการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับการพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาตลอดชีวิต	
	18. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการวิชาการ (7.2ก1-7)	80	80	85	85	88		
	19. จำนวนงานประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ (7.1ก-15)	5	5	5	6	6		
4. พัฒนาสู่คณะทันตแพทยศาสตร์ดิจิทัล(SC6, SC7) <u>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์</u> นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดกระบวนการจัดการศึกษาการวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารงาน ผู้รับผิดชอบ: SA	20. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการสืบค้น และบริการผ่านระบบข้อมูลสารสนเทศ			70	80	85	1) แผนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการดิจิทัล ระยะสั้น โครงการพัฒนาระบบการบริหารงานสำนักงานแบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น Digital signature, การลาออนไลน์, การตรวจสอบสถานะการเงินออนไลน์ ระยะยาว เช่นโครงการติดตามผลการดำเนินงานและการประเมินการปฏิบัติงานบุคลากรแบบออนไลน์ โครงการพัฒนา Dashboard สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร 2) แผนการพัฒนาระบบสารสนเทศโรงพยาบาล ระยะสั้น โครงการ HIS PACS ระยะยาว โครงการพัฒนาช่องทางรับฟังเสียงของลูกค้า โครงการพัฒนาระบบนัดล่วงหน้าออนไลน์ โครงการพัฒนาการแจ้งระยะเวลารอคิวการรักษา3)แผนพัฒนาระบบการรักษาพยาบาลทางทันตกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ระยะสั้น/ยาว โครงการพัฒนาสู่การบริการรักษาทางทันตกรรมโดยใช้ Digital Technology เช่น การทำครอบฟันด้วย CAD/CAM การบันทึกข้อมูลผู้ป่วยคลินิกทันตกรรมจัดฟันด้วย intraoral scanner, 3D scanner,	- จำนวนโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ - จำนวนระบบงานแบบ Digital Workflow
	21. ร้อยละของรายวิชานำระบบดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนการสอน (เช่น สอนออนไลน์, Smart Classroom การบริหารจัดการ) (7.1ข1-4)	80	80	85	85	90		
	22. จำนวน application ที่ใช้ในการจัดการศึกษา / การบริการสุขภาพช่องปาก / การบริหารจัดการ (7.1ข1-21)	2	2	3	3	4		

กลยุทธ์/ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SO, CC)และ ผู้รับผิดชอบ	ตัววัด	เป้าหมาย					กรอบการวางแผนระยะสั้น/ระยะยาว	ตัววัดแผน
		2562	2563	2564	2565	2566		
	23. จำนวนผู้ป่วยที่ได้รับการบริการทางทันตกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (7.5ก2-6)	500	550	600	650	700	Extra oral 3D camera4) แผนการพัฒนาระบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ระยะสั้น/ยาว เช่น โครงการ smart classroom โครงการสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนออนไลน์ โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ โครงการพัฒนา Application เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ เช่น ระบบการจองเครื่องมือวิจัย ห้องวิจัยออนไลน์ Khon-Kaen University Dental Journal แบบดิจิทัล	
5. การบริหารจัดการองค์กรเพื่องานเห็นผล คนเป็นสุข (SC5, SC7) <u>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์</u> 1.เป็นองค์กรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสามารถพึ่งตนเองได้ 2.บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ผู้รับผิดชอบ: AdA	24. ผลิตภาพบุคลากร (ล้านบาท) (7.5ก1-13)	0.4	0.5	0.5	0.6	0.6	1) แผนเพิ่มรายได้และลดรายจ่าย ระยะสั้น/ยาว เช่น โครงการเพิ่มเครือข่ายกลุ่มผู้มีสิทธิการรักษาพยาบาล โครงการสร้างระบบการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาล โครงการประหยัดพลังงาน 2) แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ระยะสั้น/ยาว เช่น โครงการ happy workplace โครงการส่งเสริมความก้าวหน้าบุคลากร โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร	- กรอบงบประมาณในแต่ละพันธกิจ (7.5ก1-5) - อัตราการเบิกจ่ายงบประมาณ (7.5ก1-10)
	25. กำไรสุทธิจากการให้บริการทางทันตกรรม (ล้านบาท) (7.5ก1-7)	45	45	50	50	50		
	26. รายได้จากการให้บริการวิชาการ (ล้านบาท) (7.5ก1-1)	3	3	5	5	7		
	27. ร้อยละความผูกพันของบุคลากร (7.3ก3-1, 2)	80	80	85	85	85		
6. พัฒนาสู่ความเป็นสากล (SC1, SA4, SA5, CC2) <u>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์</u>	28. International Reward / Recognition (Student and Staff) (7.1ก-5, 7.3ก1-8)	5	5	6	6	7	แผนสร้างความสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันนานาชาติ ในการพัฒนาวิชาการ การวิจัย และ ถ่ายทอดเทคโนโลยีระหว่างกัน ระยะสั้น/ยาวเช่น	- จำนวนงานประชุมวิชาการระดับนานาชาติ (7.1ก-15)

กลยุทธ์/ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SO, CC)และ ผู้รับผิดชอบ	ตัววัด	เป้าหมาย					กรอบการวางแผนระยะสั้น/ระยะยาว	ตัววัดแผน
		2562	2563	2564	2565	2566		
คณะฯได้รับการยอมรับทั้งในด้านวิชาการและวิจัย บุคลากร และ นศ. มีชื่อเสียงในระดับนานาชาติ ผู้รับผิดชอบ: RA, AA	29. ร้อยละ Exchanged students (Inbound /outbound) (7.1ค-1)	10	10	15	15	20	- โครงการความช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ประเทศกำลังพัฒนาในภูมิภาคกลุ่มน้ำโขงและประชาคมอาเซียน - <i>The Collaborative Networking Meeting of Dental School Deans in Southeast Asia</i> - <i>Training the Mentors; Developing clinical and public health research training in oral health for Southeast Asia</i> - <i>The 7th International Workshop on Clinical Research Methods in Oral Health</i> - โครงการพัฒนาความร่วมมือการวิจัยกับต่างประเทศในระดับบัณฑิตศึกษา	- จำนวน International Conference จาก MOU (7.1ก-16)
	30. ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล SCOPUS ที่เกิดจาก Collaborative MOU(7.1ค-3)	5	5	7	7	9		
	31. จำนวน International conferences ที่เกิดจาก Collaborative MOU(7.1ก-16)	2	2	3	3	4		

2.11 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย(ปรับจากร่างเดิม ก่อนประชุมตัวชี้วัด EdPEx 5-6 ม.ค. 63)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความเป็นเลิศทางการศึกษา พัฒนบัณฑิตให้พร้อมรับใช้สังคม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ผลิตบัณฑิตทันตแพทย์และผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพช่องปากที่ได้มาตรฐานวิชาชีพระดับสากล
2. การจัดการศึกษาแบบ life-long-learning

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ Pillar การผลิตบัณฑิต (Academic)

ตัวชี้วัด (รอพิจารณาทบทวน)	เป้าหมาย (จำนวน/ร้อยละ/ครั้ง)					ความถี่ ในการรายงาน	ผู้รับผิดชอบ
	2562	2563	2564	2565	2566		
1. ผ่านการรับรองหลักสูตรตามเกณฑ์ AUN QA				1		ปีละ 1 ครั้ง/มีนาคม	ฝ่ายการศึกษา/หน่วยบัณฑิตศึกษา
2. ร้อยละการสอบNL (7.1ก-1)	90	93	95	95	95	ในรอบ 6 เดือน มีนาคม,กันยายน	ฝ่ายการศึกษา
3. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต (7.1ก-2-3)	80	85	90	95	95	ปีละ 1 ครั้ง กันยายน	ฝ่ายการศึกษา/หน่วยบัณฑิตศึกษา หลักสูตร/สาขาวิชา
4. รางวัลที่ศิษย์ปัจจุบันได้รับระดับชาติและนานาชาติ (7.1ก-5)	4	4	5	5	6	ในรอบ 6 เดือน มีนาคม,กันยายน	ฝ่ายการศึกษา หน่วยบัณฑิตศึกษา
5. จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทั้งในและต่างประเทศ (7.1ข1-1)	4	4	5	5	6	ปีละ 1 ครั้ง กันยายน	ฝ่ายการศึกษา/หน่วยบัณฑิตศึกษา หลักสูตร/สาขาวิชา
ตัวชี้วัดแผน							
-จำนวนโครงการพัฒนา 21 st century skill ใหนศ. (7.1ข1-9)	1	2	2	3	3	ปีละ 1 ครั้ง/ กันยายน	ฝ่ายการศึกษา/หน่วยบัณฑิตศึกษา
-จำนวนโครงการพัฒนาภาษาอังกฤษในศ. (7.1ข1-10)	1	1	1	2	2	ปีละ 1 ครั้ง/ กันยายน	ฝ่ายการศึกษา/หน่วยบัณฑิตศึกษา หลักสูตร/สาขาวิชา
-ร้อยละอาจารย์ที่พัฒนาด้านทันตแพทยศาสตรศึกษา (7.3ก4-1)	60	70	75	80	85	ปีละ 1 ครั้ง/ กันยายน	ฝ่ายการศึกษา/หน่วยบัณฑิตศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ความเป็นเลิศด้านงานวิจัยและนวัตกรรม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับระดับชาติและนานาชาติ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ Pillar การวิจัย (Research)

ตัวชี้วัด (รอพิจารณาบททวน)	เป้าหมาย (จำนวน/ร้อยละ/ครั้ง)					ความถี่ ในการรายงาน	ผู้รับผิดชอบ
	2562	2563	2564	2565	2566		
7. ร้อยละผลงานตีพิมพ์ในฐาน Scopus Q1, Q2 ต่อจำนวนอาจารย์ (7.1ก-7)	20	20	25	25	30	ในรอบ 6 เดือน นับปีปฏิทิน	ฝ่ายวิจัยฯ สาขาวิชา
8. จำนวนนวัตกรรม (7.1ก-12)	3	3	4	4	5	ในรอบ 6 เดือน/ นับปีปฏิทิน	ฝ่ายวิจัยฯ
9. ร้อยละผลงานวิจัยที่ต่อยอดเชิงพาณิชย์ต่อจำนวนอาจารย์ (7.1ก-14)	1	1.5	2	2.5	3	ในรอบ 6 เดือน/ นับปีปฏิทิน	ฝ่ายวิจัยฯ
ตัวชี้วัดแผน							
- ร้อยละอาจารย์ที่ได้รับทุนวิจัย (7.1ก-11)	4	5	6	7	8	ในรอบ 6 เดือน นับปีการศึกษา	ฝ่ายวิจัยฯ สาขาวิชา
- จำนวนโครงการพัฒนาด้านวิจัย (7.1ข1-13)	3	3	4	4	5	ในรอบ 6 เดือน นับปีงบประมาณ	ฝ่ายวิจัยฯ สาขาวิชา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ความเป็นเลิศด้านการบริการวิชาชีพ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. เป็นศูนย์เชี่ยวชาญการให้บริการทางทันตกรรมและแหล่ง ฝึกอบรมเฉพาะทางด้านทันตแพทยศาสตร์และทันตสาธารณสุขในระดับนานาชาติ
2. ส่งเสริมสุขภาพช่องปากในกลุ่มผู้ด้อยโอกาสและผู้ป่วยพิเศษ รวมทั้งชุมชนที่กำหนด

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ Pillar การบริการด้านสุขภาพ (Health Service)

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (จำนวน/ร้อยละ/ครั้ง)					ความถี่ ในการรายงาน	ผู้รับผิดชอบ
	2562	2563	2564	2565	2566		
11. Hospital Accreditation (HA) (7.1ก3-1)	ขั้น1		ขั้น2		ขั้น3	ตามรอบประเมิน	รพ.ทันตกรรม
12. จำนวนคลินิกผ่าน Disease Specific Standard				1		ตามรอบปี	รพ.ทันตกรรม
13. จำนวน Excellence Centers (7.1ก-18)	4	4	5	5	6	ปีละ 1 ครั้ง / ก็นยายน	รพ.ทันตกรรม
14. อัตราการเกิดภาวะแทรกซ้อนจากการรักษารุนแรง (รับการรักษาในร.พ.หรือเสียชีวิต)	0	0	0	0	0	ในรอบ 6 เดือน/ เมื่อมีเหตุการณ์	รพ.ทันตกรรม
15. ความพึงพอใจผู้รับบริการ (7.2ก1-9)	80	80	85	85	88	ในรอบ 6 เดือน/ปีงบประมาณ	รพ.ทันตกรรม
16. ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนต่อคณะ (7.4ก5-1)	80	80	85	85	88	ปีละ 1 ครั้ง	รพ.ทันตกรรม
17. ความพึงพอใจของชุมชนที่กำหนดต่อการบริการ/ส่งเสริม/ป้องกัน/ รักษาพยาบาล (7.2ก1-6)	80	80	85	85	88	ปีละ 1 ครั้ง	รพ.ทันตกรรม
18. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการวิชาการ (7.2ก1-7)	80	80	85	85	88	ปีละ 1 ครั้ง	รพ.ทันตกรรม
ตัวชี้วัดแผน							รพ.ทันตกรรม
- จำนวนผู้ป่วยใหม่ (7.5ก2-4)	2,500	3,000	3,500	4,000	4,500	คนต่อปี	รพ.ทันตกรรม
- จำนวนโครงการบริการวิชาการในชุมชน (7.4ก5-2)	5	5	5	5	5	ในรอบ6เดือน/ปีงบประมาณ	รพ.ทันตกรรม/ สาขาวิชา
- จำนวนผู้เข้าร่วมอบรม CE (7.5ก2-7)	150	200	250	300	350	ทุกไตรมาส	หน่วยCE/ สาขาวิชา หน่วยการเงินและบัญชี

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาสู่คณะทันตแพทยศาสตร์ดิจิทัล (Digital Dental School Development)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดกระบวนการจัดการศึกษาการวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารงาน

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ Pillar

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (จำนวน/ร้อยละ/ครั้ง)					ความถี่ ในการรายงาน	ผู้รับผิดชอบ
	2562	2563	2564	2565	2566		
20. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการสืบค้น และบริการผ่านระบบข้อมูลสารสนเทศ			70	80	85	ปีละ 1 ครั้ง	วิจัยฯ /บริหาร/ การศึกษา
21. ร้อยละของรายวิชานำระบบดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนการสอน (เช่น สอนออนไลน์, Smart Classroom การบริหารจัดการ) (7.1ข1-4)	80	80	85	85	90	ปีละ 1 ครั้ง	การศึกษา/ หลักสูตร/สาขาวิชา
22. จำนวน application ที่ใช้ในการจัดการศึกษา / การบริการสุขภาพช่องปาก / การบริหารจัดการ (7.1ข1-21)	2	2	3	3	4	ปีละ 1 ครั้ง	การศึกษา/ หลักสูตร/สาขาวิชา รพ.ทันตกรรม
23. จำนวนผู้ป่วยที่ได้รับการบริการทางทันตกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (7.5ก2-6)	500	550	600	650	700	ปีละ 1 ครั้ง	รพ.ทันตกรรม
ตัวชี้วัดแผน							
- จำนวนโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ	2	3	3	4	5	ปีละ 1 ครั้ง	บริหาร/รพ.ทันตกรรม
- จำนวนระบบงานแบบ Digital Workflow	2	3	3	4	5	ปีละ 1 ครั้ง	บริหาร/รพ.ทันตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กร เพื่องานเห็นผล คนเป็นสุข (Management Excellence, Healthy and Happy Organization)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.เป็นองค์กรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสามารถพึ่งตนเองได้

2.บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ Pillar

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (จำนวน/ร้อยละ/ครั้ง)					ความถี่ ในการรายงาน	ผู้รับผิดชอบ
	2562	2563	2564	2565	2566		
24. ผลิตภาพบุคลากร (ล้านบาท) (7.5ก1-13)	0.4	0.5	0.5	0.6	0.6	ทุกรอบ6เดือนปีงบประมาณ	บริหาร/ รพ.ทันตกรรม
25. กำไรสุทธิจากการให้บริการทางทันตกรรม (ล้านบาท) (7.5ก1-7)	45	45	50	50	50	ทุกรอบ6เดือนปีงบประมาณ	รพ.ทันตกรรม
26. รายได้จากการให้บริการวิชาการ (ล้านบาท) (7.5ก1-1)	3	3	5	5	7	ทุกรอบ6เดือนปีงบประมาณ	วิจัย/CE/ รพ.ทันตกรรม
27. ร้อยละความผูกพันของบุคลากร (7.3ก3-1, 2)	80	80	85	85	85	ทุกรอบ6เดือนปีงบประมาณ	บริหาร/ยุทธศาสตร์
ตัวชี้วัดแผน							
28. อัตราการเบิกจ่ายงบประมาณ (7.5ก1-10)	80	80	85	85	85		

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาสู่ความเป็นสากล (Internationalization)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับการยอมรับ บุคลากรและนักศึกษาเป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติ

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ Pillar

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (จำนวน/ร้อยละ/ครั้ง)					ความถี่ ในการรายงาน	ผู้รับผิดชอบ
	2562	2563	2564	2565	2566		
29. International Reward / Recognition (Student and Staff) (7.1ก-5, 7.3ก1-8)	5	5	6	6	7	ในรอบ6เดือนปีงบประมาณ	วิจัยฯ /บริหาร/การศึกษา
30. ร้อยละ Exchanged students (Inbound /outbound) (7.1ค-1)	10	10	15	15	20	ในรอบ6เดือนปีงบประมาณ	การศึกษา/หลักสูตร/สาขาวิชา
31. ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล SCOPUS ที่เกิดจาก Collaborative MOU(7.1ค-3)	5	5	7	7	9	ในรอบ6เดือนปีงบประมาณ	การศึกษา/หลักสูตร/สาขาวิชา รพ.ทันตกรรม
32. จำนวน International conferences ที่เกิดจาก Collaborative MOU(7.1ก-16)	2	2	3	3	4	ในรอบ6เดือนปีงบประมาณ	รพ.ทันตกรรม
ตัวชี้วัดแผน							
33. จำนวนงานประชุมวิชาการระดับนานาชาติ (7.1ก-15)	2	3	3	4	5	ในรอบ6เดือนปีงบประมาณ	วิจัยฯ/CE หลักสูตร/สาขาวิชา
34.จำนวน International Conference จาก MOU (7.1ก-16)	2	2	3	3	3	ในรอบ6เดือนปีงบประมาณ	วิจัยฯ/ หลักสูตร/สาขาวิชา

2.12 กรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 – 2566 จำแนกตาม

ประเภทงบประมาณตามประเด็นยุทธศาสตร์ (ปรับจากร่างเดิม หลังประชุมตัวชี้วัด EdPEx 5-6 ม.ค. 63)

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ/ตัวชี้วัดสำคัญ	กลยุทธ์ตัวชี้วัดสำคัญ/ทำทนาย โครงการ/กิจกรรม ที่สำคัญ	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความเป็นเลิศด้านการศึกษา พัฒนาศักยภาพให้พร้อมรับใช้สังคม วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1. ผลิตบัณฑิตทันตแพทย์และผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพช่องปากที่ได้มาตรฐานวิชาชีพระดับสากล 2. การจัดการศึกษาแบบ life-long-learning						
1) แผนพัฒนานักศึกษา	กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาศักยภาพนักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ เช่น โครงการค่ายภาพ นศ.เพื่อการสอบใบประกอบวิชาชีพทางทันตกรรม โครงการจิตตปัญญาศึกษา เพื่อส่งเสริม 21 st century skills ของนักศึกษา 1. โครงการฝึกปฏิบัติงานทันตกรรมชุมชนภาคสนาม 2. โครงการกิจกรรมพัฒนานักศึกษา (กลุ่มโครงการในคณะ) 3. โครงการสนับสนุนการศึกษาสำหรับบุคลากรจากประเทศเพื่อนบ้าน 4. โครงการพัฒนาการเรียนการสอนและสัมมนาภาควิชาเพื่อวางแผนการจัดการเรียนการสอน (กลุ่มโครงการในคณะ)	17,000 1,426,500	15,800 1,126,000	16,000 1,200,000	16,000 1,200,000	รองคณบดีฝ่ายวิจัย บัณฑิตฯ รองคณบดีฝ่ายการศึกษา
2) แผนพัฒนาอาจารย์	กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการจัดการเรียนรู้ 21 st century skills 1. โครงการสัมมนาอาจารย์ประจำปี และการประชุมด้านทันตแพทยศาสตรศึกษา DENTAL EDUCATION IN THE POST COVID-19 ERA (Webinars) โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อออนไลน์ 2. โครงการกระบวนการจัดการศึกษาตลอดชีวิต 3. โครงการสนับสนุนการจัดพิมพ์ตำรา/หนังสือ และการจัดการเรียนการสอนออนไลน์	300,000 80,000 160,000	150,000 50,000 160,000	150,000 50,000 160,000	150,000 50,000 160,000	รองคณบดีฝ่ายการศึกษา

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ/ตัวชี้วัดสำคัญ	กลยุทธ์ตัวชี้วัดสำคัญ/ทำทนาย โครงการ/กิจกรรม ที่สำคัญ	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ผู้รับผิดชอบ
3) แผนพัฒนาหลักสูตร	กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาหลักสูตร เพื่อการรองรับมาตรฐานด้วยเกณฑ์ AUN QA	55,000	50,000	50,000	50,000	-รองคณบดี ฝ่ายการศึกษา -รองคณบดี ฝ่ายวิจัย บัณฑิตฯ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ความเป็นเลิศด้านงานวิจัยและนวัตกรรม						
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์						
1. ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับระดับชาติและนานาชาติ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้						
1) แผนพัฒนาการวิจัย และตีพิมพ์	กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนาศักยภาพและสร้างแรงจูงใจด้านการวิจัย 1. โครงการเสวนางานวิจัยและบัณฑิตศึกษา (ปฐมนิเทศ/พบปะ/ถ่ายทอด/เสวนา) 2. โครงการอบรมการตรวจสอบการคัดลอกผลงานของผู้อื่น ในการค้นคว้าวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา กลยุทธ์ที่ 2.2 ส่งเสริมการวิจัย นวัตกรรม 1. โครงการความร่วมมือด้านการวิจัยกับต่างประเทศ (ทุนต่างๆ) กลยุทธ์ที่ 2.3 พัฒนาผลงานวิจัยตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ และนานาชาติ 1. โครงการสนับสนุนการนำเสนอผลงานระดับนานาชาติในเขตทวีปเอเชีย 2 โครงการจัดทำเว็บไซต์และ KDJ ออนไลน์ 3. โครงการสนับสนุนการนำเสนอบทความทางวิชาการและผลงานของนักศึกษา (กลุ่มโครงการ ป.ตรี+บัณฑิตศึกษา)	46,000 3,800 13,000 กองทุน มข. 1 % - 230,000	42,000 3,800 13,000 กองทุน มข. 1 % 10,700 130,000	45,000 4,000 13,000 กองทุน มข. 1 % 11,00 200,000	45,000 4,000 13,000 กองทุน มข. 1 % 11,000 200,000	รองคณบดี ฝ่ายวิจัยฯ

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ/ตัวชี้วัดสำคัญ	กลยุทธ์ตัวชี้วัดสำคัญ/ทำทนาย โครงการ/กิจกรรม ที่สำคัญ	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ความเป็นเลิศด้านการบริการวิชาชีพ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ - เป็นศูนย์เชี่ยวชาญการให้บริการทางทันตกรรมและแหล่ง ฝึกอบรมเฉพาะทางด้านทันตแพทยศาสตร์และทันตสาธารณสุขในระดับนานาชาติ - ส่งเสริมสุขภาพช่องปากในกลุ่มผู้ด้อยโอกาสและผู้ป่วยพิเศษ รวมทั้งชุมชนที่กำหนด						
1) แผนพัฒนาบริการวิชาการ เช่น 1) ฟันดีมีสุข 2) การฝึกภาคสนามร่วม มข. 3) เด็กเล็กฟันดีวิถี SELF CARE 4) การพัฒนาศูนย์ Excellent Center 5) ความร่วมมือศูนย์รักษาผู้ป่วยปากแหว่งเพดานโหว่	กลยุทธ์ที่ 3.1 ยกระดับมาตรฐานการให้บริการทันตกรรม 1. โครงการทันตกรรมพระราชทานและทันตกรรมเคลื่อนที่ 2. โครงการวันทันตสาธารณสุข กลยุทธ์ที่ 3.2 สนับสนุนการบริการและสร้างเสริมทันตสุขภาพ แก่ผู้ด้อยโอกาส และผู้ป่วยพิเศษ 1 โครงการการลงพื้นที่การให้บริการตรวจรักษาของสาขาวิชา (กลุ่มโครงการ) 2. โครงการบริการวิชาการแก่สังคมและการตรวจสุขภาพช่องปาก ในเขตพื้นที่บริการ (กลุ่มโครงการ) กลยุทธ์ที่ 3.3 พัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทาง ด้านทันตกรรม 1. โครงการเสวนาวิชาการ / บรรยายเชิงปฏิบัติการ 2. โครงการประชุมเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติการประจำปี (CE) 3. โครงการสนับสนุนการพัฒนา Excellence center	30,000 50,000 78,000 งบบริการ/ ลดหย่อน 54,000 -ออนไลน์- 310,000	30,000 50,000 53,800 งบบริการ/ ลดหย่อน 66,000 1,000,000 410,000	30,000 50,000 70,000 งบบริการ/ ลดหย่อน 60,000 -ออนไลน์- 350,000	30,000 50,000 70,000 งบบริการ/ ลดหย่อน 60,000 500,000 350,000	รองคณบดี ฝ่าย รพ.ทันตกรรม
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาสู่คณะทันตแพทยศาสตร์ดิจิทัล (Digital Dental School Development) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการกระบวนการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารงาน						
1) แผนพัฒนาระบบดิจิทัล	กลยุทธ์ที่ 4.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการดิจิทัล 1. โครงการประชุม/ พัฒนา/อบรมและนำระบบดิจิทัลมาใช้ (B18) กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนาสารสนเทศโรงพยาบาล เช่น โครงการ HIS PACS โครงการพัฒนาช่องทางรับฟังเสียงของลูกค้า โครงการ พัฒนาระบบนัดล่วงหน้าออนไลน์ โครงการพัฒนาการแจ้ง	25,600 16,800,000	10,000 100,000	20,000 100,000	20,000 100,000	ฝ่ายบริหาร ฝ่าย รพ.ทันตกรรม ฝ่าย ยุทธศาสตร์

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ/ตัวชี้วัดสำคัญ	กลยุทธ์ตัวชี้วัดสำคัญ/ทำทนาย โครงการ/กิจกรรม ที่สำคัญ	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ผู้รับผิดชอบ
	ระยะเวลารอคิวรับการรักษา 1. โครงการประชุม/ พัฒนา/อบรมและนำระบบดิจิทัลมาใช้ (C4) กลยุทธ์ที่ 4.4 พัฒนาระบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ 1. โครงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการวิจัย (B17) 2. โครงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน (B22)	50,000 93,600 50,000	50,000 -ออนไลน์- 20,000	70,000 50,000 50,000	70,000 50,000 50,000	
ยุทธศาสตร์ที่ 5 บริหารจัดการองค์กร เพื่องานเห็นผล คนเป็นสุข (Management Excellence, Healthy and Happy Organization) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1. เป็นองค์กรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสามารถพึ่งตนเองได้ 2. บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร						
1) แผนพัฒนาระบบบริหารจัดการ	กลยุทธ์ที่ 5.1 เพิ่มรายได้และลดรายจ่าย 1. โครงการรณรงค์ส่งเสริมมาตรการประหยัด และอนุรักษ์พลังงาน 2. โครงการศูนย์บริการสู่ประชาชน (คลินิกในเมือง) 3. โครงการร้าน Dino Dent Shop 4. โครงการรับบริจาคเพื่อช่วยเหลือการรักษาทางทันตกรรมสำหรับผู้ป่วยมะเร็ง กลยุทธ์ที่ 5.2 สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร	30,000 -งบ มข.- -รายได้- 450,000 -พิจารณา- -งบฝ่าย-	10,000 -งบ มข.- -รายได้- 350,000 -พิจารณา- -งบฝ่าย-	20,000 -งบ มข.- -รายได้- 400,000 -พิจารณา- -งบฝ่าย-	20,000 -งบ มข.- -รายได้- 400,000 -พิจารณา- -งบฝ่าย-	รองคณบดี ฝ่ายวิจัยฯ รองคณบดี การศึกษา

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ/ตัวชี้วัดสำคัญ	กลยุทธ์ตัวชี้วัดสำคัญ/ทำทนาย โครงการ/กิจกรรม ที่สำคัญ	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ผู้รับผิดชอบ
	1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงาน 2. โครงการฝึกอบรม /พัฒนางาน 3. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “กระบวนการข้อกำหนดตำแหน่ง สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน(พัฒนาทรัพยากรบุคคล)และการ จัดการความรู้ 4. โครงการส่งบุคลากรเข้าร่วมแข่งขันและประกวดผลงาน 5. โครงการสนับสนุนกิจกรรมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม ในวันสำคัญ (กลุ่มโครงการ B1,B3,B20) 6. โครงการผู้บริหารพบบุคลากรและสาขาวิชา และการสัมมนา บุคลากร (กลุ่มโครงการ B2,B15,C1,C2)	60,000 -กองทุน พัฒนาฯ 230,000 -พิจารณา- 600,000	60,000 -กองทุน พัฒนาฯ 150,000 -พิจารณา- 310,000	60,000 -กองทุน พัฒนาฯ 200,000 -พิจารณา- 400,000	60,000 -กองทุน พัฒนาฯ 200,000 -พิจารณา- 400,000	
ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาสู่ความเป็นสากล (Internationalization) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับการยอมรับ บุคลากรและนักศึกษาเป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติ						
1) แผนพัฒนาสู่ความเป็นนานาชาติ เช่น การเชิญ.ต่างประเทศ การทำวิจัย กับมหาวิทยาลัยชั้นนำ 1 ใน 400 ของโลก และสนับสนุนนักศึกษาเข้าร่วม นำเสนอผลงานและแข่งขันในระดับนานาชาติ	กลยุทธ์ที่ 6.1 สร้างความสัมพันธ์ และเครือข่ายความร่วมมือกับ สถาบัน นานาชาติในการพัฒนาวิชาการ การวิจัย และถ่ายทอด เทคโนโลยีระหว่างกัน 1. โครงการความร่วมมือร่วมกันระหว่างสถาบันทั้งด้านความร่วมมือ ด้านการวิจัยและด้านวิชาการ (72,E13,E14,) 2. โครงการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการนานาชาติ (E7,E12) 3. โครงการลงนามข้อตกลงความร่วมมือระหว่างสถาบันต่างประเทศ (MOU) ด้านวิชาการและวิจัย	344,000 750,000 	500,000 167,000 500,000	400,000 200,000 600,000	400,000 200,000 200,000	รองคณบดี ฝ่ายวิจัยฯ

2.13 กรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 - 2566

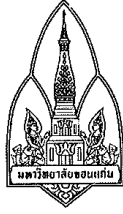
จำแนกตามประเภทงบประมาณตามประเด็นยุทธศาสตร์

งบประมาณตามประเด็นยุทธศาสตร์	2563 (พรบ.งบ)	2564	2565	2566	ผลรวม	ร้อยละ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความเป็นเลิศด้านการศึกษา พัฒนาศักยภาพให้พร้อมรับใช้สังคม						
รวมงบประมาณ	33,975,600	35,674,380	37,458,099	39,331,004	146,439,083	14.00
งบประมาณแผ่นดิน	1,700,000	1,785,000	1,874,250	1,967,963	7,327,213	0.70
งบประมาณรายได้	32,275,600	33,889,380	35,583,849	37,363,041	139,111,870	13.30
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ความเป็นเลิศด้านงานวิจัยและนวัตกรรม						
รวมงบประมาณ	2,026,500	2,127,825	2,234,216	2,345,927	8,734,468	0.84
งบประมาณแผ่นดิน	60,000	63,000	66,150	69,458	258,608	0.02
งบประมาณรายได้	1,966,500	2,064,825	2,168,066	2,276,470	8,475,861	0.81
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ความเป็นเลิศด้านการบริการวิชาชีพ						
รวมงบประมาณ	48,580,500	51,009,525	53,560,001	56,238,001	209,388,028	20.02
งบประมาณแผ่นดิน	1,818,000	1,908,900	2,004,345	2,104,562	7,835,807	0.75
งบประมาณรายได้	46,762,500	49,100,625	51,555,656	54,133,439	201,552,220	19.27
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาสู่คณะทันตแพทยศาสตร์ดิจิทัล (Digital Dental School Development)						
รวมงบประมาณ	16,303,000	17,118,150	17,974,058	18,872,760	70,267,968	6.72
งบประมาณแผ่นดิน	16,000,000	16,800,000	17,640,000	18,522,000	68,962,000	6.59
งบประมาณรายได้	303,000	318,150	334,058	350,760	1,305,968	0.12
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กร เพื่องานเห็นผล คนเป็นสุข (Management Excellence, Healthy and Happy Organization)						

งบประมาณตามประเด็นยุทธศาสตร์	2563 (พรบ.งบ)	2564	2565	2566	ผลรวม	ร้อยละ
รวมงบประมาณ	132,460,200	139,083,210	146,037,371	153,339,239	570,920,020	54.60
งบประมาณแผ่นดิน	40,805,600	42,845,880	44,988,174	47,237,583	175,877,237	16.82
งบประมาณรายได้	91,654,600	96,237,330	101,049,197	106,101,656	395,042,783	37.78
ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาสู่ความเป็นสากล (Internationalization)						
รวมงบประมาณ	9,264,000	9,727,200	10,213,560	10,724,238	39,928,998	3.82
งบประมาณแผ่นดิน	8,000,000	8,400,000	8,820,000	9,261,000	34,481,000	3.30
งบประมาณรายได้	1,264,000	1,327,200	1,393,560	1,463,238	5,447,998	0.52
รวมงบประมาณทั้งสิ้น	242,609,800	254,740,290	267,477,305	280,851,170	1,045,678,564	100
รวมงบประมาณแผ่นดิน*	68,383,600	71,802,780	75,392,919	79,162,565	294,741,864	28.19
รวมงบประมาณรายได้*	174,226,200	182,937,510	192,084,386	201,688,605	750,936,700	71.81

* ประมาณการในอัตราเพิ่มขึ้นเฉลี่ย ร้อยละ 5 ต่อปี

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการแผนและยุทธศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์



คำสั่งคณะทันตแพทยศาสตร์

ที่ 224/2563

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการแผนและยุทธศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการวางแผนและยุทธศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยขอนแก่น รวมทั้งเพื่อให้การจัดการด้านการวางแผนและยุทธศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยบรรลุตามวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพบังเกิดผลดีต่อทางราชการ

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ.2558 จึงแต่งตั้งให้ผู้ดำรงตำแหน่งและบุคคลดังมีรายนามต่อไปนี้ เป็นคณะกรรมการแผนและยุทธศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ ประกอบด้วย

คณะกรรมการแผนและยุทธศาสตร์

- | | |
|--|--------------------------------|
| 1. คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์ | เป็นที่ปรึกษา |
| 2. รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ | เป็นประธานกรรมการ |
| 3. รองคณบดีฝ่ายบริหาร | เป็นกรรมการ |
| 4. รองคณบดีฝ่ายโรงพยาบาลทันตกรรม | เป็นกรรมการ |
| 5. รองคณบดีฝ่ายวิจัย บัณฑิตศึกษาและวิเทศสัมพันธ์ | เป็นกรรมการ |
| 6. รองคณบดีฝ่ายการศึกษา | เป็นกรรมการ |
| 7. ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ | เป็นกรรมการ |
| 8. รองศาสตราจารย์ดำนัย ยอดสุวรรณ | เป็นกรรมการ |
| 9. รองศาสตราจารย์ ดร.จรินทร์ ปังกรกิจ | เป็นกรรมการ |
| 10. รองศาสตราจารย์ ดร.ปัทมา ชัยเลิศฉัตรกุล | เป็นกรรมการ |
| 11. รองศาสตราจารย์ ดร.พูนศักดิ์ ภิเศก | เป็นกรรมการ |
| 12. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วชิรินทร์ หอวิจิตร | เป็นกรรมการ |
| 13. ผู้อำนวยการกองบริหารงานคณะฯ | เป็นกรรมการ |
| 14. หัวหน้างานยุทธศาสตร์ | เป็นกรรมการและเลขานุการ |
| 15. หัวหน้าหน่วยประกันคุณภาพ | เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 16. นายเศรษฐวิทย์ กิรีดิษฐ์เศรษฐ์ | เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 17. นายปริญญา รสร่าง | เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

/โดยมีหน้าที่....

โดยมีหน้าที่

1. ให้ข้อเสนอแนะทิศทางการดำเนินงาน พัฒนา ปรับปรุง รวมทั้งวิเคราะห์กลยุทธ์ สภาพการณ์ปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต เพื่อการจัดทำยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ คณะทันตแพทยศาสตร์
2. ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด การถ่ายทอด การติดตามประเมินผล ข้อตกลง การปฏิบัติราชการ การประกันคุณภาพ รายงานผลการดำเนินงานของคณะฯ
3. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

คณะกรรมการด้านแผนงบประมาณ

- | | |
|--|----------------------------|
| 1. รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ | เป็นประธานอนุกรรมการ |
| 2. รองคณบดีฝ่ายบริหาร | เป็นอนุกรรมการ |
| 3. รองคณบดีฝ่ายโรงพยาบาลทันตกรรม | เป็นอนุกรรมการ |
| 4. รองคณบดีฝ่ายวิจัย บัณฑิตศึกษาและวิเทศสัมพันธ์ | เป็นอนุกรรมการ |
| 5. ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร | เป็นอนุกรรมการ |
| 6. รองศาสตราจารย์ดุษฎี ยอดสุวรรณ | เป็นอนุกรรมการ |
| 7. รองศาสตราจารย์ ดร.จรินทร์ ปังกรกิจ | เป็นอนุกรรมการ |
| 8. รองศาสตราจารย์ ดร.พูนศักดิ์ ภิเศก | เป็นอนุกรรมการ |
| 9. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วัชรินทร์ หอวิจิตร | เป็นอนุกรรมการ |
| 10. ผู้อำนวยการกองบริหารงานคณะฯ | เป็นอนุกรรมการ |
| 11. นางอุไร คำสวาท | เป็นอนุกรรมการ |
| 12. นายมงคล คำสวาท | เป็นอนุกรรมการ |
| 13. นางสาวไอรุณา พงษ์มา | เป็นอนุกรรมการ |
| 14. หัวหน้างานยุทธศาสตร์ | เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ |
| 15. นายเศรษฐวิทย์ กิตติชัยเศรษฐ์ | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |
| 16. นางอาภาพร เล่าสุรกิจ | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยมีหน้าที่

1. เสนอร่างแผนงบประมาณประจำปี และงบประมาณกลางปี
2. ติดตามและประเมินแผนงบประมาณประจำปี และงบประมาณกลางปี
3. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ด้านแผนตามที่ได้รับมอบหมาย

/คณะกรรมการ...

คณะกรรมการด้านแผนอัตรากำลัง

1. รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์		เป็นประธานอนุกรรมการ
2. ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายโรงพยาบาลทันตกรรม		เป็นอนุกรรมการ
3. ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร		เป็นอนุกรรมการ
4. ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์		เป็นอนุกรรมการ
5. รองศาสตราจารย์ ดร.จรินทร์	ปัทมกรกิจ	เป็นอนุกรรมการ
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุบิน	พัศศิริ	เป็นอนุกรรมการ
7. รองศาสตราจารย์ ดร.เข้มพร	กิจสรวงศ์	เป็นอนุกรรมการ
8. รองศาสตราจารย์ ดร.แสงโสม	ประจักษ์	เป็นอนุกรรมการ
9. ผู้อำนวยการกองบริหารงานคณะฯ		เป็นอนุกรรมการ
10. นางสาวชลีพร สุปัญญา		เป็นอนุกรรมการ
11. หัวหน้างานยุทธศาสตร์		เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ
12. นายปริญญา รสสร้าง		เป็นผู้ช่วยเลขานุการ
13. นางสาวอาภาพร พรพนม		เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

โดยมีหน้าที่

1. เสนอร่างแผนอัตรากำลัง และพิจารณากรอบอัตรากำลังประจำปีของคณะฯ
2. ติดตามและประเมินแผนอัตรากำลังของคณะฯ
3. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ด้านแผนตามที่ได้รับมอบหมาย

คณะกรรมการด้านสารสนเทศและประเมินผล

1. รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์		เป็นประธานอนุกรรมการ
2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ		เป็นอนุกรรมการ
3. รองคณบดีฝ่ายวิจัย บัณฑิตศึกษาและวิเทศสัมพันธ์		เป็นอนุกรรมการ
4. ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์		เป็นอนุกรรมการ
5. รองศาสตราจารย์ ดร.จรินทร์	ปัทมกรกิจ	เป็นอนุกรรมการ
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุบิน	พัศศิริ	เป็นอนุกรรมการ
7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วัชรินทร์	ห่อวิจิตร	เป็นอนุกรรมการ
8. นางยุวดี	อุปนันท์	เป็นอนุกรรมการ
9. นางยุพิน	บุญนาดี	เป็นอนุกรรมการ
10. นายเศรษฐวิทย์	กิตติชัยเศรษฐ	เป็นอนุกรรมการ
11. นางสาวกนกวรรณ	วงศ์อินทร์อยู่	เป็นอนุกรรมการ
12. นางสมพิศ	นามเปื่อย	เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ
13. นายปริญญา รสสร้าง		เป็นผู้ช่วยเลขานุการ
14. นางสาวอาภาพร	พรพนม	เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

/โดยมีหน้าที่...

โดยมีหน้าที่

1. เสนอร่างรูปแบบและแนวทางการประเมินผล ตามแผนปฏิบัติการ ข้อตกลงการปฏิบัติราชการของคณะฯ
2. ติดตาม ประเมินผล และจัดการข้อมูลสารสนเทศ ตามแผนปฏิบัติการ ข้อตกลงการปฏิบัติราชการ การจัดทำรายงานข้อมูลตามพันธกิจของคณะฯ
3. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ด้านแผนตามที่ได้รับมอบหมาย

คำสั่งใดที่ขัดหรือแย้งกับคำสั่งนี้ให้ใช้คำสั่งนี้แทน

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๑ ตุลาคม พ.ศ.2563



(รองศาสตราจารย์ ดร.วรานูช ปิติพัฒน์)
คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์