

รายงานผลการปฏิบัติงาน ในรอบ 1 ปี 6 เดือน

ตั้งแต่วันที่ 26 มีนาคม 2561 ถึงวันที่ 25 กันยายน 2562

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทพ.ดร.นฤมนัส คอวนิช
คณบดี คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ตุลาคม 2562

ผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารงานที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

คณะบดี คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ครั้งที่ 1 (รอบ 1 ปี 6 เดือน ในช่วงการบริหารงานตั้งแต่วันที่ 26 มีนาคม 2561 ถึงวันที่ 25 กันยายน 2562)

1. สรุปแนวคิดในการบริหารส่วนงานสู่เป้าหมาย (Concept Paper)

คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นคณะที่จัดตั้งขึ้นเป็นลำดับที่ 3 จากทั้งหมด 16 สถาบันทันตแพทยศาสตร์ของประเทศ มีวิสัยทัศน์ว่าเป็น “สถาบันแห่งศาสตร์และวิทยาการชั้นสูงทางทันตกรรมเพื่อสังคม” ได้ทำการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องก่อนการกำหนดกลยุทธ์การทำงานและบริหาร เพื่อให้แผนดำเนินการต่างๆ ของคณะฯ เกิดประโยชน์สูงสุด

สถานการณ์ที่สำคัญ

1. ประเทศไทยมีจำนวนทันตแพทย์ที่ใกล้อิ่มตัว ในขณะที่มีสถาบันการศึกษาในสาขานี้เปิดขึ้นใหม่เป็นจำนวนมาก โดยตั้งแต่มีคณะทันตแพทยศาสตร์แห่งแรกในประเทศไทยในปี 2483 จนถึง พ.ศ. 2551 รวมระยะเวลาประมาณ 70 ปี มีคณะทันตแพทยศาสตร์ทั้งสิ้น 8 แห่ง แต่ในระยะ 10 ปีสุดท้ายจาก พ.ศ. 2552 จนถึงปัจจุบัน มีคณะทันตแพทยศาสตร์เปิดขึ้นใหม่อีกถึง 8 แห่ง แม้หลักสูตรทันตแพทยศาสตรบัณฑิตจะยังเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน แต่คะแนนสอบเข้า และศักยภาพของผู้เรียนมีแนวโน้มต่ำลง รวมทั้งการแข่งขันมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น
2. ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ประกอบกับความต้องการศึกษาต่อของทันตแพทย์ที่สำเร็จการศึกษาแล้วมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพราะผู้ประกอบการวิชาชีพต้องการความรู้ที่สูงขึ้นในการให้การรักษาผู้ป่วย ซึ่งมีโรคที่ซับซ้อนมากขึ้นเช่นกัน
3. มีภาวะกดดันทางงบประมาณที่รุนแรงขึ้น เนื่องจากโครงการพิเศษต่างๆ ที่เคยได้รับการสนับสนุนงบประมาณทยอยหมดลง รวมทั้งคณะฯ ยังไม่อยู่ในสถานะที่จะพึ่งพาตนเองทางงบประมาณได้อย่างมั่นคง เนื่องจากยังต้องใช้งบประมาณแผ่นดินเป็นแหล่งงบประมาณหลักในการบริหาร
4. คณะทันตแพทยศาสตร์ มีวุฒิภาวะและศักยภาพของอาจารย์ค่อนข้างสูง แม้เท่าที่ผ่านมาผลงานทางวิชาการของอาจารย์ส่วนมากมีคุณภาพ ได้รับการตีพิมพ์และอ้างอิงในวารสารระดับนานาชาติเป็นส่วนใหญ่ แต่ยังมีจำนวนผลงานทางวิชาการไม่มากเท่าที่ควร ซึ่งเป็นผลทางอ้อมให้ภาพรวมตำแหน่งวิชาการของอาจารย์ยังไม่เป็นไปตามค่าเฉลี่ยของมหาวิทยาลัย

จากสถานการณ์ข้างต้น คณะทันตแพทยศาสตร์จึงวางแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ดังนี้

1. กลุ่มงานใหม่ เป็นกลุ่มงานที่ต้องพัฒนาขึ้นใหม่ และใช้ทรัพยากรเป็นจำนวนมาก เนื่องจากพื้นฐานที่มีอยู่เดิมยังไม่เพียงพอ หรือผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ ได้แก่การพัฒนา

หลักสูตรและจำนวนรับนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา การสร้างหลักสูตรระยะสั้นและการจัดการศึกษาต่อเนื่องเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพทันตกรรม

2. กลุ่มงานพัฒนา หมายถึงงานเดิมที่ต้องปรับปรุงรูปแบบการดำเนินการ ได้แก่ หลักสูตรปริญญาทันตแพทยศาสตรบัณฑิต ซึ่งเป็นช่วงครบรอบระยะเวลาการปรับปรุงหลักสูตรพอดี การสร้างงานบริการวิชาการแก่ชุมชนที่มีนัยสำคัญต่อความต้องการของประเทศ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายผลงานวิชาการให้แก่คณาจารย์ในคณะ
3. กลุ่มงานสนับสนุน เป็นการปรับปรุงหรือพัฒนางานเพื่อรองรับงานหลักสองกลุ่มแรก ได้แก่ การเพิ่มแนวทางการหารายได้ การปรับปรุงรูปแบบการบริหารภายในให้สอดคล้องกับระบบ EdPEX ของมหาวิทยาลัย การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร การปรับโครงสร้างและระบบบริหาร เพิ่มการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหาร และการแก้ไขปัญหาอาคาร 8 มีรอยแตกกว้างไม่สามารถใช้งานได้

คณะทันตแพทยศาสตร์ได้นำแผนงานต่างๆ มาจัดหมวดหมู่เป็นยุทธศาสตร์ต่างๆ 5 ด้าน ได้แก่ (1) ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพ และมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก (2) วิจัยเพื่อความเป็นเลิศ และนวัตกรรม (3) บริการวิชาการที่เป็นประโยชน์แก่สังคม (4) การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ (5) แสวงหารายได้ และการพึ่งพาตนเอง

การผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพ และมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก

คณะฯ วางเป้าหมายให้เพิ่มจำนวนการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ในเบื้องต้นกำหนดให้เพิ่มจำนวนรับเป็น 2 เท่าของจำนวนรับ ณ ต้นวาระ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ใช้ศักยภาพของคณะฯ และอาจารย์ให้เต็มที่ และส่งผลทางอ้อมในการเพิ่มผลงานตีพิมพ์ของอาจารย์ การดำเนินการที่ผ่านมาได้นัดหารือเป็นรายสาขาวิชาเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่ทำให้สาขาวิชาไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งร่วมกันวางแผนงบประมาณที่เกี่ยวข้องเพื่อให้แต่ละหลักสูตรมีทรัพยากรอย่างเพียงพอในการดำเนินการตามเป้าหมาย

นอกจากการจัดการศึกษาระดับปริญญาบัตรและประกาศนียบัตรแล้ว ผู้ประกอบวิชาชีพทันตกรรมมีความต้องการการศึกษาต่อเนื่องและหลักสูตรระยะสั้นเป็นอย่างมาก เนื่องจากวิทยาการในสาขานี้มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาต่อเนื่องและการเรียนรู้ตลอดชีวิตจึงเป็นเป้าหมายหลักอีกประการหนึ่งควบคู่ไปกับการเพิ่มการผลิตนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ทั้งนี้ คณะฯ แต่งตั้งผู้บริหารในตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายองค์กรสัมพันธ์และการศึกษาต่อเนื่องขึ้นมาเพื่อดำเนินการเรื่องนี้โดยตรง โดยวางแผนสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว และสามารถนำแนวคิดแบบธุรกิจมาใช้ในการดำเนินการ

ในส่วนของการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรี ซึ่งอยู่ในช่วงการเตรียมการเพื่อปรับปรุงหลักสูตร ได้วางแผนกำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์สำหรับศตวรรษที่ 21 และคุณสมบัติอื่นที่โดดเด่นแตกต่างกว่าบัณฑิตทันตแพทย์ของสถาบันอื่น ทั้งนี้ ในอนาคตอันใกล้จะมีบัณฑิตทันตแพทย์จากสถาบันต่างๆ

ผลดีออกมาเป็นจำนวนมาก ความสามารถและศักยภาพของบัณฑิตจะเป็นเครื่องบ่งชี้ความสำเร็จในพันธกิจนี้ โดยคุณสมบัติของบัณฑิตในรุ่นต่อไปต้องเป็นผู้มีคุณธรรมสูง มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และความสามารถทางภาษาเป็นองค์ประกอบสำคัญ

วิจัยเพื่อความเป็นเลิศ และนวัตกรรม

คณะทันตแพทยศาสตร์อยู่ระหว่างการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการวิจัย โดยมีแผนจะย้ายศูนย์วิจัยทางทันตแพทยศาสตร์จากพื้นที่เดิม ซึ่งมีความคับแคบ ไม่สามารถขยายงานได้ไปยังพื้นที่ใหม่ ซึ่งอยู่ระหว่างการออกแบบให้เป็นไปตามมาตรฐานห้องปฏิบัติการ สำหรับงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีศักยภาพสูงและมีความโดดเด่น เช่น การพัฒนาระบบทันตกรรมรากเทียมไทย คณะฯ สนับสนุนให้เข้าสู่การผลิตเพื่อใช้ในภาคธุรกิจ ขณะนี้อยู่ระหว่างการประสานงานกับอุทยานวิทยาศาสตร์ภาคเหนือ

ในส่วนของระบบบริหาร คณะฯ วางเป้าหมายให้คณาจารย์มีผลงานตีพิมพ์โดยเฉลี่ย 1 เรื่องต่อคนต่อปี โดยจัดระบบสนับสนุนต่างๆ ตามความเหมาะสม ขณะนี้อยู่ระหว่างการทดลองใช้ระบบการช่วยแปลภาษาบทความทางวิชาการเพื่อการตีพิมพ์

บริการวิชาการที่เป็นประโยชน์แก่สังคม

นอกจากการบริการวิชาการที่เป็นการศึกษาต่อเนื่อง และการออกหน่วยทันตกรรมเคลื่อนที่เพื่อให้บริการประชาชนในถิ่นทุรกันดารแล้ว คณะทันตแพทยศาสตร์มุ่งทำงานบริการวิชาการที่มีผลกระทบในวงกว้าง และขึ้นนำสังคม โดยคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสูงในการผลักดันและดำเนินการตามแผนทันตสุขภาพผู้สูงอายุประเทศไทย ซึ่งได้รับความเห็นชอบตามมติคณะรัฐมนตรี งานบริการวิชาการอื่นที่มีบทบาทโดดเด่น ได้แก่ ศูนย์การรักษาผู้ป่วยปากแหว่งเพดานโหว่ ซึ่งมีความร่วมมือกับสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สภาภาษาชาติไทย และกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งนอกจากจะให้การรักษาผู้ป่วยแล้ว ยังฝึกอบรมทันตแพทย์ให้กระทรวงสาธารณสุขอย่างสม่ำเสมอ ปัจจุบันมีผู้ได้รับการอบรมแล้ว 5 รุ่น

นอกจากนั้น คณะฯ เห็นชอบในหลักการให้ร่วมดำเนินการกับหน่วยงานอื่น เพื่อให้บริการทันตกรรมกับหน่วยงานต่างๆ เช่น GMC และโรงพยาบาลสงฆ์ของคณะแพทยศาสตร์ ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ และคลินิกไฝลั๊อมของมหาวิทยาลัย ตลอดจนการพัฒนาโครงสร้างทางกายภาพพื้นฐานของคณะฯ ให้รองรับการดูแลผู้ป่วยสูงอายุและผู้ป่วยกลุ่มพิเศษต่างๆ ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการ คาดว่าจะมีผลให้เห็นเป็นรูปธรรมในเร็วๆ นี้

การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ

คณะฯ นำระบบ EdPEX มาใช้เป็นแนวคิดหลักในการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละส่วนมีเป้าหมายร่วมกัน มีเอกภาพ และมีพลัง ทั้งนี้ คณะฯ สมัครง่ายร่วมโครงการ EdPEX 200 แล้วเมื่อเดือนสิงหาคม 2562

นอกจากนั้น มีการดำเนินการอื่นตามแนวทางของ EdPEX เช่น การนำระบบ VOC ของสำนัก ITSC มาใช้เพื่อรับข้อร้องเรียนจากผู้ป่วยและนักศึกษา การจัดให้มีการสื่อสารภายในองค์กรให้เข้มข้นทั้งทางเดียวและสองทาง การลดภาระงานเอกสารโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การใช้ระบบบาร์โค้ดแล็บทันตกรรม การพัฒนาระบบทะเบียนนักศึกษาและวิทยานิพนธ์ออนไลน์ ระบบ smart inventory การรวมระบบเรียกเก็บเงินและติดตามลูกหนี้ การกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาผลการปฏิบัติงานประจำปีให้สอดคล้องกับเป้าหมายและพันธกิจของคณะฯ เป็นต้น

ในส่วนของปัญหาอาคาร 8 มีรอยแตกร้าว คณะฯ ได้ดำเนินการเพื่อแก้ไขเยียวยา จนบรรลุข้อตกลงเบื้องต้นกับผู้ควบคุมงานและผู้รับเหมาก่อสร้างอาคาร 8 แล้ว คาดว่าจะสามารถปรับปรุงเสริมกำลังอาคาร 8 ให้กลับมาใช้สภาพใช้งานได้ภายในปีงบประมาณ 2563

แสวงหารายได้ และการพึ่งพาตนเอง

คณะทันตแพทยศาสตร์ปรับปรุงระบบบริหารงานของคลินิกทันตกรรมพิเศษให้มีความคล่องตัวยิ่งขึ้น โดยคณะกำหนดให้คลินิกทันตกรรมพิเศษรายงานผลการดำเนินการตรงต่อคณบดี เพื่อให้สามารถตัดสินใจและดำเนินการต่างๆ ได้อย่างเป็นอิสระ และสามารถแข่งขันได้กับภาคเอกชน โดยในช่วงปีที่ผ่านมาคลินิกทันตกรรมพิเศษมีการปรับมาตรฐานการให้การรักษาและการบริการผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญ มีการเพิ่มจำนวนทันตแพทย์และประเภทบริการ จนสามารถมีรายรับเพิ่มประมาณร้อยละ 10 ปัจจุบันคลินิกทันตกรรมพิเศษเป็นแหล่งรายรับหลักของคณะทันตแพทยศาสตร์

คณะทันตแพทยศาสตร์อยู่ระหว่างการเพิ่มหน่วยบริการทันตกรรม โดยขยายคลินิกทันตกรรมนอกสถานที่เพิ่มขึ้นอีกแห่งหนึ่ง ณ ศูนย์การค้ามีโชคพลาซ่า ซึ่งกำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้ป่วยเป็นระดับสูงและปานกลางค่อนข้างสูง มีครุภัณฑ์และอุปกรณ์ที่ทันสมัย บุคลากรมีทักษะภาษาอังกฤษหรือภาษาอื่น เทียบเคียงได้กับสถานบริการชั้นนำในกรุงเทพมหานคร กำหนดเปิดให้บริการประมาณเดือนธันวาคม 2562

การดำเนินการทั้งหมด เป็นไปตามวิสัยทัศน์และแผนงานที่ได้นำเสนอไว้ต่อสภามหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตามการดำเนินการในหลายประเด็นยังไม่มีผลการดำเนินการที่เห็นเป็นรูปธรรม เนื่องจากต้องอาศัยเวลาอีกระยะหนึ่ง ประเด็นอุปสรรคที่สำคัญ คือ อัตรากำลังที่ยังไม่เพียงพอ เนื่องจากธรรมชาติของสาขาวิชาซึ่งหากใช้มาตรฐานอัตรากำลังกลาง จะทำให้อาจารย์และบุคลากรในสาขานี้ยังไม่เพียงพอต่อภารกิจที่กำหนด

2. ผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารงานที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย (รอบ 1 ปี 6 เดือนแรก)

วิสัยทัศน์ : สถาบันแห่งศาสตร์และวิทยาการขั้นสูงทางทันตกรรมเพื่อสังคม (Institute of Advanced Dental Sciences for Society)

พันธกิจ : ดำเนินพันธกิจตามแนวปณิธานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่

- 1) การจัดการเรียนการสอน เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีความเป็นผู้นำ สอดคล้องต่อทักษะการเป็นพลเมืองโลก

- 2) การวิจัย เพื่อสร้างงานวิจัยพื้นฐานและวิจัยประยุกต์ทางทันตแพทยศาสตร์และสาธารณสุขที่เกี่ยวข้อง เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ ที่เชื่อมโยงต่อปัญหาของชุมชนและสังคม
- 3) การบริการวิชาการแก่สังคม โดยให้บริการวิชาการทางด้านวิชาชีพ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาของสังคม และส่งเสริมโอกาสของการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 4) การทำนุบำรุงและใช้ประโยชน์ความรู้มรดกทางศิลปวัฒนธรรมของสังคม เพื่อเสริมสร้างองค์การให้เข้มแข็ง

ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	แผน	ผล	ร้อยละความสำเร็จ	หมายเหตุ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพ และมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก					
1.1 จำนวนรับนักศึกษาบัณฑิตเพิ่ม	คน	130	104	80	
1.2 หลักสูตรที่ผ่านการประเมินตามเกณฑ์ฯ	ร้อยละ	100	87.5	87.5	
1.3 คุณภาพบัณฑิตตามกรอบTQF					
- ปริญญาตรี	ระดับ	4.4	4.61	100	
- ปริญญาโท	ระดับ	4.4	4.86	100	
- ปริญญาเอก	ระดับ	4.4	4.8	100	
1.4 นักศึกษาที่สอบผ่านใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ					
- พื้นฐาน (ปี 4)	ร้อยละ	96	97.4	100	
- คลินิก (ปี 6)	ร้อยละ	96	96.88	100	
1.5 ทันตแพทย์ที่สอบผ่านวุฒิบัตร	ร้อยละ	100	100	100	
1.6 ความพึงพอใจของผู้เรียน					
- ปริญญาตรี	ระดับ	4	3.98	99.5	
- บัณฑิตศึกษา	ระดับ	4	4.27	100	
1.7 บัณฑิตที่บรรจุในโรงพยาบาลของรัฐหรือพื้นที่ห่างไกล	ร้อยละ	70	85.26	100	
1.8 กระบวนวิชาระดับปริญญาตรีที่มีกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ และ/หรือภาษาต่างประเทศ	ร้อยละ	35	38.64	100	
1.9 นักศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีผลการสอบวัดความรู้และทักษะภาษาอังกฤษก่อนสำเร็จการศึกษา ตาม	ร้อยละ	75	74.42	99.22	

ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	แผน	ผล	ร้อยละ ความสำเร็จ	หมายเหตุ
มาตรฐาน Common European Framework of Reference for Language อยู่ในระดับ B1 ขึ้นไป					
1.10 อาจารย์ที่สามารถนำเครื่องมือ/วิธีการเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 และ/หรือทักษะการเป็นพลเมืองโลกไปปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอน	ร้อยละ	8	40.67	100	
1.11 นักศึกษาที่ได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเป็นพลเมืองโลกและประกอบอาชีพในอนาคต โดยผ่านกิจกรรมเสริมหลักสูตร	ร้อยละ	100	100	100	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : วิจัยเพื่อความเป็นเลิศและนวัตกรรม					
2.1 อาจารย์มีผลงานตีพิมพ์เฉลี่ย 1 เรื่องใน 1 ปี	ร้อยละ	60	42.52	70.86	9 เดือน
2.2 บทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (citation) ในฐานข้อมูล Scopus	เรื่อง	140	91	65	9 เดือน
2.3 จำนวนบทความตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติของอาจารย์และนักวิจัย	เรื่อง	80	71	88.75	9 เดือน
- ฐานข้อมูล Scopus	เรื่อง	55	45	81.81	9 เดือน
- วารสารระดับนานาชาติ (ไม่นับรวม Scopus)	เรื่อง	0	7	100	9 เดือน
- วารสารระดับชาติ	เรื่อง	25	19	76	9 เดือน
2.4 จำนวนทุนสนับสนุนงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมจากแหล่งทุนภายนอก	ล้านบาท	2	12.5	100	
2.5 ผลงานของนักศึกษาต่อผู้สำเร็จการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติ	ร้อยละ	50	30.3	60.6	
2.6 ผลงานของนักศึกษาที่อยู่ในฐานข้อมูล Scopus ต่อจำนวนผลงานทั้งหมดที่เผยแพร่ในระดับนานาชาติ	ร้อยละ	75	100	100	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : บริการวิชาการที่เป็นประโยชน์แก่สังคม					
3.1 จำนวนผู้ป่วยที่ได้รับการส่งต่อเพื่อรักษาโรคซับซ้อน	ครั้ง	1,200	1,227	100	
3.2 จำนวนผู้ป่วย (ผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน)	ครั้ง	187,000	184,301	98.55	
3.3 ความพึงพอใจของผู้ป่วย	ระดับ	4	4.27	100	
3.4 กิจกรรมโครงการเพื่อสังคม	กิจกรรม	50	55	100	

ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	แผน	ผล	ร้อยละ ความสำเร็จ	หมายเหตุ
3.5 จำนวนบุคลากรที่ดำเนินการเกี่ยวข้องในงานวิชาการเพื่อสังคม	คน	300	350	100	
3.6 จำนวนผู้ลงทะเบียนหลักสูตร CE เป็นไปตามเป้าหมาย	ร้อยละ	70	60	85.71	
3.7 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมประชุม CE	ระดับ	4	4.34	100	
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ					
4.1 ความสามารถในการพัฒนาอาจารย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการและเพิ่มคุณวุฒิ					
- การขอตำแหน่งทางวิชาการ	คน	4	4	100	
- การศึกษาต่อเพิ่มคุณวุฒิ	คน	2	2	100	
4.2 จำนวนอาจารย์ที่มีคุณวุฒิ ป.เอก หรือเทียบเท่า	ร้อยละ	80	76.24	95.3	
4.3 จำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	ร้อยละ	80	67.33	84.16	
4.4 บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามสมรรถนะในการทำงาน	ร้อยละ	80	88.66	100	
4.5 ความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศการทำงาน	ระดับ	3.5	3.75	100	
4.6 ความผูกพันของบุคลากร	ระดับ	4	4.23	100	
4.7 บุคลากรที่เข้าร่วมโครงการทันตกรรมเพื่อบุคลากร	ร้อยละ	60	59.26	98.77	
4.8 กิจกรรมการสื่อสารนโยบายไปสู่บุคลากร	กิจกรรม	20	66	100	
4.9 ประสิทธิภาพการสื่อสารภายใน	ระดับ	4	3.49	87.25	
4.10 ผลการบริหารงานของคณบดี	ระดับ	4	4.18	100	
4.11 การพัฒนาระบบการดำเนินงานตามแนวทาง CMU-EdPEX	ระบบ	2	2	100	
4.12 ข้อบกพร่องจากสำนักงานตรวจสอบภายในที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข	ร้อยละ	100	80	80	
4.13 การทำผิดวินัย	คน	0	0	100	
4.14 แผนกลยุทธ์ที่บรรลุเป้าหมาย	ร้อยละ	80	76.47	95.58	
ยุทธศาสตร์ที่ 5 : แสวงหารายได้ และการพึ่งพาตนเอง					
5.1 รายรับจากเงินรายได้					

ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	แผน	ผล	ร้อยละความสำเร็จ	หมายเหตุ
- เงินบำรุงโรงพยาบาลทันตกรรม	ล้านบาท	126.29	143.45	100	
- ค่าธรรมเนียมการศึกษา	ล้านบาท	31.6	32.08	100	
- การจัด CE และอบรมระยะสั้น	ล้านบาท	3	3.29	100	
5.2 อัตราส่วนเงินรายได้เทียบกับเงินแผ่นดิน	สัดส่วน	50 : 50	49 : 51	98	
- งบแผ่นดิน	ล้านบาท		201.6		
- งบรายได้	ล้านบาท		192.3		

สรุปผลการดำเนินงานหรือผลงานความก้าวหน้าโดยรวมที่มีความโดดเด่น

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณธรรม คุณภาพ และมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก

การเพิ่มจำนวนรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เป็นการตอบวิสัยทัศน์ของคณะฯ และการตอบปัญหาของประเทศ เป็นเครื่องมือในการตอบหลายปัญหาได้ในเวลาเดียวกัน ในช่วงต้นของการเข้าสู่ตำแหน่งคณบดี ทีมผู้บริหารได้กำหนดแผนเพิ่มจำนวนรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เป็นแผนการดำเนินงานที่สำคัญลำดับแรก โดยได้พบปะหารือร่วมกับสาขาวิชาเป็นรายสาขา เพื่อชี้แจงนโยบายสำคัญและร่วมกันแก้ไขปัญหาข้อจำกัดต่างๆ ที่ทำให้สาขาวิชาไม่สามารถเพิ่มจำนวนรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาได้ตามแผนที่คณะฯ กำหนด ในระยะแรกสาขาวิชาส่วนใหญ่มีปัญหาติดขัดที่ไม่สามารถเพิ่มจำนวนรับได้ จากสาเหตุสำคัญ 2 ประการคือ พื้นที่ไม่เพียงพอต่อการขยายจำนวนรับนักศึกษา และขาดแคลนผู้ช่วยทันตแพทย์ ซึ่งปัญหาพื้นที่ไม่เพียงพอ นั้น ในระยะ 1 ปี 6 เดือน คณะฯ ได้ดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วนด้วยการสร้างอาคารปฏิบัติการคลินิก (อาคาร 10) มีจำนวนยูนิตทันตกรรม 50 ยูนิต โดยจะก่อสร้างแล้วเสร็จในเดือนธันวาคม 2562 นอกจากนี้คณะฯ ได้ดำเนินการปรับปรุงพื้นที่อื่นที่จำเป็นและจัดซื้อครุภัณฑ์เพิ่มเติม เช่น ปรับปรุงพื้นที่ห้องบรรยาย เป็นห้องประชุมกลุ่มเล็ก ห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart Classroom) ปรับปรุงพื้นที่ห้องแล็บ จัดสรรพื้นที่ห้องพักนักศึกษาหลักสูตรที่เปิดใหม่ และจัดซื้อครุภัณฑ์ในการเรียนการสอนและการแพทย์ที่ทันสมัย ซึ่งจากการแก้ไขปัญหาระยะสั้นดังกล่าว คาดว่าจะส่งผลให้ระบบสนับสนุนการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การแก้ไขปัญหาระยะกลางและระยะยาว สามารถเห็นภาพได้อย่างชัดเจนในอนาคตและวางแผนงานได้เชื่อมโยงกับระบบงบประมาณ คณะฯ จึงได้มีการจัดทำแผนแม่บทการบริหารจัดการพื้นที่ทางกายภาพ ระยะ 10 ปี (2562-2572) โดยได้มีการวางแผนในการสร้างอาคารใหม่เพื่อทดแทนอาคาร 4 เดิม ที่เป็นอาคาร 2 ชั้น มีพื้นที่ใช้สอย 1,000 ตารางเมตร เป็นอาคาร 6 ชั้น มีพื้นที่ใช้สอยกว่า 9,600 ตารางเมตร ซึ่งจะเป็นอาคารที่ออกแบบภายใต้แนวคิดรองรับสังคมผู้สูงอายุและผู้ด้อยโอกาส โดยบูรณาการศาสตร์ระหว่างสาขาวิชาได้ นอกจากนี้ ได้ออกแบบให้พื้นที่ใต้ดินเป็นพื้นที่จอดรถ ได้ประมาณ 65 คัน จะทำให้คณะฯ แก้ไขปัญหาข้อจำกัดของพื้นที่และจะสามารถใช้พื้นที่แนวตั้งได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ส่วนสาเหตุอีกประการคือ ขาดแคลนผู้ช่วยทันตแพทย์ ซึ่งจำเป็นต้องใช้วิธีบริหารจัดการเข้าแก้ไขแทนการเพิ่มจำนวน อาจจะทำให้

เกิดผลกระทบต่อปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน คณะฯ จึงได้ดำเนินการขอเปิดหลักสูตรผู้ช่วยทันตแพทย์ เป็นหลักสูตรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จากเดิมที่เป็นเพียงการจัดฝึกอบรมที่เป็นการบริการวิชาการ ทำให้นักเรียนที่เข้าสู่หลักสูตรมีความมั่นใจในระบบการเรียนการสอนและเกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพมากขึ้น จากการเปิดหลักสูตรดังกล่าว ทำให้มีนักเรียนผู้ช่วยทันตแพทย์เข้ามาช่วยช่างเก้าอี้เพื่อลดช่องว่างจากจำนวนผู้ช่วยทันตแพทย์ไม่เพียงพอไปได้ระดับหนึ่ง นอกจากนี้ยังได้ดำเนินการจัดทำเกณฑ์การจัดสรรอัตราส่วนผู้ช่วยทันตแพทย์ต่อจำนวนรับนักศึกษาทั้งในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ตามลักษณะความซับซ้อนของธรรมชาติวิชา เพื่อให้มีเกณฑ์กลางที่เป็นมาตรฐานในการจัดสรรกรอบอัตรากำลัง โดยจากการคำนวณตามหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดขึ้น ทำให้คณะได้จัดสรรอัตราผู้ช่วยทันตแพทย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับนโยบายสำคัญได้อย่างชัดเจน

แต่อย่างไรก็ตาม จากการประเมินในรอบปีแรก จำนวนการเพิ่มการรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ยังไม่ก้าวกระโดดอย่างชัดเจน โดยในปีการศึกษา 2562 มีจำนวนรับนักศึกษาใหม่ จำนวน 104 คน ซึ่งอาจจะส่งผลต่อเป้าหมายที่กำหนดในปี 2565 ที่จะเพิ่มเป็น 200 คนต่อปีได้ จึงได้มีการปรับแนวทางการทำงานใหม่ โดยที่มบริหารได้จัดทำเป้าหมายเพื่อให้เห็นพัฒนาการตามสถานการณ์จริงได้อย่างชัดเจนเป็นลำดับขั้น มีการวิเคราะห์ข้อมูลของสาขาวิชาและปรับแผนการรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาใหม่ แบ่งกลุ่มสาขาวิชากลุ่มมุ่งเน้นคลินิก เพิ่มจำนวนรับ 75% และกลุ่มสาขาวิชามุ่งเน้นวิจัย เพิ่มจำนวนรับ 25% ของจำนวนรับปีล่าสุด ซึ่งจะทำให้คณะฯ สามารถกำหนดตัวเลขจำนวนรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่แน่นอนได้ แล้วพบปะหารือร่วมกับสาขาวิชาเป็นรายสาขา เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาข้อจำกัดต่างๆ ในเดือนสิงหาคม-ตุลาคม 2562 และอยู่ระหว่างจัดทำแผนสนับสนุนต่างๆ นอกจากนี้คณะฯ ยังอยู่ระหว่างการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์หลักสูตรเพื่อหากลุ่มลูกค้าใหม่ที่เป็นนักศึกษาต่างชาติ โดยจะใช้ความร่วมมือของสถาบันการศึกษาที่คณะได้ร่วมลงนามฯ ในปีที่ผ่านมา จำนวน 10 สถาบัน และเดิม รวมกว่า 20 สถาบัน และจะขอความร่วมมือจากหน่วยติดต่อประสานงานกลางของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ โดยเฉพาะในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนจีน ในการประชาสัมพันธ์หรือ Road Show หลักสูตร

การดำเนินการด้านอื่นเพื่อพัฒนาวิชาการและเพิ่มจำนวนรับนักศึกษา คณะฯ ยังได้พัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาใหม่ 2 หลักสูตร คือ (1) หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูงทางวิทยาศาสตร์การแพทย์คลินิก สาขาทันตแพทยศาสตร์ (ทันตกรรมประดิษฐ์ ทันตสาธารณสุข ปรีทันตวิทยา และทันตกรรมทั่วไป) รองรับบริการแสวงหาการศึกษาต่อของทันตแพทย์ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการประกอบวิชาชีพสมรรถนะเท่าทันความซับซ้อนของโรคที่เปลี่ยนไป เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และตอบโจทย์ความต้องการของประเทศด้านทันตแพทย์ที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (2) หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาโชนวิทยา (หลักสูตรนานาชาติ) โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าศึกษานอกเหนือจากสาขาทันตแพทยศาสตร์ ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การวิจัยในสาขาทันตแพทยศาสตร์ เช่น สาขาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ (สาธารณสุขศาสตร์, ชีวเคมี, จุลชีววิทยา, สรีรวิทยา, พันธุกรรมศาสตร์, วิทยาการระบาด, เศรษฐศาสตร์สาธารณสุข ฯลฯ) สาขาสังคมศาสตร์ (สังคมศาสตร์- การแพทย์, Medical Anthropology, การพัฒนาสังคม ฯลฯ) สาขาศึกษาศาสตร์ (Medical Education ฯลฯ) สาขาวิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เทคโนโลยี (วัสดุ

ศาสตร์, นาโนเทคโนโลยี, Biomedical Engineering, Information Technology) เพื่อสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ำ และความเชี่ยวชาญของอาจารย์อีกด้วย ในส่วนการสร้างพันธมิตรในระดับนานาชาติ เช่น การเป็น Sister University กับมหาวิทยาลัยที่มีความเข้มแข็งทางการวิจัย และร่วมมือกันในการทำ Multicenter Research อยู่ระหว่างดำเนินการร่วมกับ Niigata University ซึ่งนอกจากผลงานวิจัยจะเป็นงานที่มีคุณภาพแล้ว ยังทำให้ผลงานของทั้งสองสถาบันมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นอย่างมาก และทำให้เกิดโอกาสในการสร้างงานและแลกเปลี่ยนอาจารย์ของทั้งสองสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการศึกษา หลักสูตรระดับปริญญาตรี แม้การปรับปรุงหลักสูตรระดับปริญญาตรีจะไม่ใช้เรื่องเร่งด่วน ณ เวลานี้ แต่การวางแผน และการกำหนดแนวคิดของหลักสูตรเพื่อให้เกิดพลวัตของหลักสูตรยังมีความจำเป็นอยู่ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอก เช่น AEC ระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก ระบบการสอบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ เมื่อพิจารณาพร้อมกับจำนวนนักศึกษาต่อรุ่นที่มีเพียง 60 คนต่อปี จะสามารถสร้างความโดดเด่นให้บัณฑิตทันตแพทย์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ เช่น การสร้างบัณฑิตที่มีความสามารถในระดับ ASEAN dental license เป็นต้น ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มลูกค้ำ กลุ่มผู้ใช้บัณฑิต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อดำเนินการปรับปรุงหลักสูตร นอกจากนี้ มีการปรับปรุงกระบวนการรับเข้า โดยได้มีการนำปัญหาอุปสรรคของการรับเข้า จำนวนผู้สละสิทธิ์ ข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนของนักศึกษา มาเป็นประเด็นพิจารณาในการปรับปรุงช่องทางการรับเข้า โดยจากการศึกษาข้อมูลคะแนนรับเข้าและผลการเรียนของนักศึกษาในปีการศึกษาที่ผ่านมา มาพบว่าคะแนนสอบเข้าด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษามีผลต่อระดับคะแนนการเรียนในหลักสูตรทันตแพทยศาสตรบัณฑิต ดังนั้น ในปีการศึกษา 2561 เป็นต้นมา จึงปรับปรุงกระบวนการรับเข้าโดยเพิ่มช่องทางการรับเข้าโดยการสัมภาษณ์ (โครงการหมอฟันคนดี) พิจารณาจากประวัติการทำความดี หรือการบำเพ็ญประโยชน์ของนักเรียน ร่วมกับระดับคะแนนภาษาอังกฤษ และในปีการศึกษา 2563 เพิ่มเป็น (1) โครงการหมอฟันคนดี และ (2) ความสามารถด้านภาษาอังกฤษ รวม 2 โครงการ นอกจากนี้ได้ดำเนินการสนับสนุนให้มีการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยได้จัดให้มีการอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มอาจารย์ผู้สอน เพื่อให้เห็นแบบอย่างในการสอนเพื่อพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ให้แก่นักศึกษา และได้รับจัดสรรงบประมาณในการปรับปรุงห้องเรียน เพื่อรองรับการเรียนการสอนยุคใหม่ ซึ่งอยู่ในช่วงดำเนินการปรับปรุงห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart Classroom)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : วิจัยเพื่อความเป็นเลิศ และนวัตกรรม จากแผนงานหลักในการเพิ่มจำนวนรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คาดว่านักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจะทำให้คณะมีผลงานวิจัยเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากต้องมีการทำวิทยานิพนธ์เพื่อเป็นเกณฑ์ในการจบหลักสูตร ซึ่งส่งผลทางอ้อมให้คณาจารย์มีผลงานตีพิมพ์ในวารสารวิชาการเพิ่มขึ้นด้วย โดยในระยะ 1 ปี 6 เดือนที่ผ่านมาคณะฯ ได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลผลงานวิจัยของอาจารย์ เพื่อประกอบการกำหนดแผนการพัฒนาด้านงานวิจัยรายบุคคลและรายสาขาวิชา จากข้อมูลพบว่าผลงานตีพิมพ์กว่าครึ่ง เป็นผลงานตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ ซึ่งแสดงถึงศักยภาพและความเติบโตทางวิชาการของอาจารย์ในคณะฯ แต่มีอาจารย์ประมาณร้อยละ 10 ที่มีผลงานวิจัยมากกว่า 1 เรื่องต่อปี ทั้งนี้คณะฯ จึงอยู่ระหว่างการพบปะหารือกับสาขาวิชาเพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างอาจารย์ทั้งในสาขาวิชา

และกลุ่มวิจัยให้สร้างผลงานวิจัยให้เพียงพอ โดยจะสร้างเงื่อนไขให้อาจารย์กลุ่มที่มีผลงานน้อยกว่าเข้าเป็นผู้ร่วมวิจัยจะทำให้อาจารย์ทุกคนสามารถผ่านได้ภายใต้กฎที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้อาจารย์ทุกคนต้องมีภาระงานขั้นต่ำตามที่กำหนด โดยจะกำหนดเป็นแผนพัฒนาด้านวิจัยรายบุคคล รายสาขาวิชาหรือ รายกลุ่มวิจัย และจะใช้ระบบ Reward Management หากมีการดำเนินให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมายได้ นอกจากนี้คณะฯ ได้ดำเนินการพัฒนาระบบสนับสนุนการวิจัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยจัดระบบสนับสนุนการแปลผลงานวิจัยจากภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษ (Manuscripts) เพื่อให้สามารถส่งไปตีพิมพ์วารสารระดับนานาชาติได้ โดยจัดสรรทุนสนับสนุนการแปลผลงานวิจัย การจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาเพิ่มเติม และการปรับค่าตอบแทนผลงานการตีพิมพ์ให้สนับสนุนสำหรับการตีพิมพ์ในวารสารที่มี Impact Factor ในระดับสูงให้มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลถึงการพัฒนาศักยภาพงานวิจัยในระยะต่อไปที่จะพัฒนาต่อยอดจากประเด็นจำนวนผลงาน โดยจะมุ่งสู่งานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง และคณะฯ ได้จัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุงพื้นที่เพื่อทำการวิจัยเพิ่มเติม ทั้งนี้จากการจัดทำแผนแม่บทการบริหารจัดการพื้นที่ทางกายภาพ ระยะ 10 ปี (2562-2572) คณะกรรมการบริหารประจำคณะฯ และคณะกรรมการอำนวยการประจำคณะฯ เห็นชอบในการจัดสรรพื้นที่ ชั้น 2-3 อาคาร 8 เดิมให้เป็นพื้นที่ศูนย์วิจัยทางทันตแพทยศาสตร์ โดยจะพัฒนาให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยห้องปฏิบัติการวิจัยในประเทศไทย และการระดมทรัพยากร (pooled resources) เพื่อการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์วิจัยร่วมกัน ทั้งนี้อยู่ระหว่างการออกแบบพื้นที่การใช้งานโดยได้รับความอนุเคราะห์จากคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ให้คำปรึกษาและแนะนำในการออกแบบ โดยในปีงบประมาณ 2563 คณะฯ ได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดินเพื่อจัดซื้อครุภัณฑ์วิจัยจำนวน 11,485,000 บาท และจะใช้งบประมาณสะสมจากเงินรายได้ในการปรับปรุงพื้นที่เพิ่มเติมอีกจำนวนหนึ่ง ซึ่งคาดว่าจะการพัฒนาระบบสนับสนุนการวิจัยให้ครบทั้งวงจร จะทำให้การดำเนินการด้านการวิจัยพัฒนาไปสู่เป้าหมายได้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : บริการวิชาการที่เป็นประโยชน์แก่สังคม

ปรับปรุงระบบโรงพยาบาลทันตกรรมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และเป็นแหล่งรวมทรัพยากรเพื่อใช้ร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย เพื่อให้โรงพยาบาลทันตกรรมสามารถสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างเป็นรูปธรรม และมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูงอย่างแท้จริง จึงได้กำหนดเป้าหมายของโรงพยาบาลให้เป็นหน่วยงานระดมทรัพยากร (pooled resources) เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนเป็นประเด็นหลัก ทั้งนี้ ในระยะ 1 ปี 6 เดือน ได้ดำเนินการ ดังนี้ (1) ปรับลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับ การสนับสนุนการเรียนการสอนออกจากภารกิจของโรงพยาบาล โดยปรับโรงพยาบาลทันตกรรมเป็น teaching hospital 100% ภารกิจของโรงพยาบาลทันตกรรมจึงต้องสนับสนุนการเรียนการสอนเป็นหลัก ภารกิจใดที่ ส่วนกลางของคณะทันตแพทยศาสตร์ดำเนินการอยู่แล้ว ไม่มีความจำเป็นที่โรงพยาบาลทันตกรรมต้องดำเนินการซ้ำซ้อน โดยได้มีการโอนย้ายภาระงานพัสดุ งานการเงิน งานสารบรรณบางส่วนคืนให้หน่วยงานหลัก จึงทำให้ลดความล่าช้า ลดอัตรากำลัง และลดงบประมาณลงได้อย่างมีนัยสำคัญ (2) บริหารการจัดการ

บุคลากรใหม่ ให้เหมาะสมกับภาวะควบคุมจำนวนบุคลากร โดยจัดกลุ่มคลินิกการเรียนการสอนให้มีการทำงานที่ทดแทนกันได้ในช่วงเวลาที่จำเป็นเร่งด่วน (3) เชื่อมโยงงานที่เกี่ยวข้องกับระบบของสำนักงานคณะให้เป็นระบบเดียว เพื่อลดความผิดพลาดและการทุจริต โดยเฉพาะระบบการเงิน และระบบพัสดุ ทั้งนี้ มีการปรับระบบ software การเงินของโรงพยาบาล และระบบของงานการเงินเข้าด้วยกัน ทำให้เกิดความเชื่อมโยงตรวจสอบได้และลดช่องทางให้เกิดการทุจริต (4) Outsource งานบางประเภท โดยได้จ้างเหมาบริษัทเอกชนภายนอกเพื่อให้ดำเนินการบางส่วนแทน ได้แก่ งานซ่อมหัวกรอ และการบำรุงรักษา ยูนิตทันตกรรม ทำให้เป็นการควบคุมต้นทุนด้านบุคลากร งานซ่อมเป็นไปอย่างรวดเร็วทันตามความต้องการใช้งาน และทำให้คณะฯ สามารถเลือกคู่สัญญาที่คณะฯ ได้ประโยชน์สูงสุด (5) มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลในระบบที่สำคัญ 3 ระบบ ได้แก่ ระบบบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ระบบควบคุมและป้องกันการติดเชื้อ (Infection Control) และระบบมาตรฐานการดูแลผู้ป่วย (Patient Care Team)

การจัดฝึกอบรมระยะสั้น (4 เดือน) ตามแผนงานทันตสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุประเทศไทย พ.ศ. 2558-2565 โดยสถาบันอุดมศึกษา ได้รับมอบหมายตามวัตถุประสงค์ข้อ (3) เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านทันตกรรมผู้สูงอายุให้มีองค์ความรู้ และปริมาณที่เหมาะสมต่อการดูแลแก้ปัญหาสุขภาพช่องปากผู้สูงอายุอย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของคณะฯ รับหน้าที่เปิดหลักสูตรระดับปริญญาโท สาขาทันตกรรมผู้สูงอายุ ปีการศึกษา ๒๕๖๑ เพื่อรองรับการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงสาธารณสุขให้มีความรู้ความชำนาญในการดูแลผู้สูงอายุ ทั้งนี้ หลักสูตรดังกล่าวกำหนดเปิดดำเนินการในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2561 และเปิดหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น 5 หลักสูตร ได้แก่ ทันตกรรมประดิษฐ์: การบูรณะขากรรไกรและใบหน้า ทันตกรรมประดิษฐ์: ฟันเทียมถอดได้ขั้นสูง ทันตกรรมผู้สูงอายุ ปรีทันตวิทยา และชีววิทยาช่องปากขั้นสูง มีทันตแพทย์เข้าร่วมการอบรมกว่า 70 คน นอกจากการเปิดดำเนินการหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลากรแล้ว คณะฯ ได้เป็นที่ปรึกษาในการประเมินแผนงานทันตสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุประเทศไทย พ.ศ. 2558-2565 (ระยะที่ 1 ปีงบประมาณ 2559-2561) ร่วมกับกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการ

การเพิ่มช่องทางในการให้บริการวิชาการทางวิชาชีพ โดยได้นำระบบการทำงานแบบใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์และการแพทย์ ระบบดิจิทัลเพื่อให้ทันตามความก้าวหน้าของศาสตร์การรักษาทางด้านทันตกรรม ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการเปิดศูนย์ฝึกอบรมทางทันตแพทยศาสตร์ (Advanced Dental Training Centre) เพื่อเป็นศูนย์ฝึกอบรมสำหรับทันตแพทย์ที่ต้องการพัฒนาทักษะทางทันตกรรมด้วยเทคโนโลยีทางทันตกรรมที่ทันสมัย จะเปิดให้การฝึกอบรมเฉพาะทางในหัวข้อแรกในเดือน ธันวาคม 2562 นี้ นอกจากนี้ได้ปรับระบบบริหารจัดการในหน่วยการศึกษาต่อเนื่อง ทั้งในการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อกำหนดหัวข้อประชุมวิชาการที่ตรงความต้องการ การปรับระบบบริหารสปอนเซอร์รายปี การนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการลงทะเบียน และการใช้ประโยชน์จากเครือข่ายทางพันธมิตรจากสมาคมทั้งภาครัฐและเอกชนในการจัดประชุมวิชาการร่วมกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ

การสื่อสารองค์กร เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยผลักดันสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุดได้ จึงมีการแต่งตั้งรองคณบดีฝ่ายองค์กรสัมพันธ์ฯ เพื่อทำหน้าที่ด้านการสื่อสารองค์กร โดยเฉพาะ และได้กำหนดเป็นหนึ่งในกลยุทธ์เรื่อง โดยได้มีการดำเนินการ ดังนี้ (1) จัดตั้งทีมงานสื่อสารองค์กร (Voice of Dent CMU-VOD) ประกอบด้วยตัวแทนกลุ่มที่สามารถเป็นผู้แพร่กระจายข่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) มีการจัดทำวารสาร Dean's Talk โดยคณบดีเป็นผู้เขียนเนื้อหาการดำเนินงานที่สำคัญเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับทราบ 2 ฉบับ/เดือนผ่านสื่อออนไลน์ (3) จัดโครงการเยี่ยมบ้านสาขาสัมพันธ์สาขาวิชา/หน่วยงาน เพื่อสื่อสารนโยบายหลักที่สำคัญและร่วมกันแก้ไขปัญหา (4) มีการแถลงนโยบายและแผนการดำเนินงานผ่านการสัมมนาคณะประจำปี (5) มีการใช้สื่อใหม่ในการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เข้าถึงบุคลากรแต่ละกลุ่มมากขึ้น และ (6) มีการสื่อสารโดยผู้บริหารผ่านการประชุมกับกลุ่มต่างๆ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่ทางการ เพื่อสร้างให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจ ตระหนักและมุ่งมั่น เพื่อนำสู่การปรับเปลี่ยนบทบาทตนเองและให้ความร่วมมือในการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ ยังมีการเปิดช่องทางการรับฟังเสียงบุคลากร ทั้งผ่านระบบ E-mail /Line/ระบบ VOC ออนไลน์/กล่องรับฟังเสียง หรือกลุ่ม VOD อีกด้วย ในเดือนกุมภาพันธ์ 2562 ได้ทำการประเมินความพึงพอใจและข้อเสนอแนะของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ ต่อการบริหารงานของคณบดี และการรับทราบข้อมูลข่าวสารต่างๆ ผลการประเมินพบว่าประสิทธิภาพการสื่อสารจากบุคลากรทุกกลุ่มอยู่ในระดับดี ซึ่งพัฒนาขึ้นจากเดิมตามข้อมูลงานวิจัย เรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการสื่อสารองค์กร: กรณีศึกษาคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (เก็บข้อมูล เดือนกุมภาพันธ์ 2561) พบว่า ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในระดับองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

การนำระบบ EdPEx มาใช้ในการบริหารจัดการ คณะฯ ให้ความสำคัญกับระบบการวัดวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินงาน ได้ใช้วิธีการวัดผลการดำเนินงานโดยการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อใช้ตัวชี้วัดในการติดตามผลการดำเนินงานและปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (1) ตัวชี้วัดเรื่อง (Flagship) ที่ใช้วัดการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่สำคัญ (2) ตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยและพันธกิจอุดมศึกษา และตัวชี้วัดระดับบุคคล (เฉพาะกลุ่ม) ทั้งนี้ มีการมอบหมายให้ผู้บริหารดูแลรับผิดชอบตัวชี้วัด มีการปรับระบบการติดตามผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดในที่ประชุมผู้บริหารทุกวันพฤหัสบดี โดยกำหนดเป็นวาระประจำของการประชุมและให้ความสำคัญเป็นลำดับแรกในการประชุม ทั้งนี้ ภายหลังจากการประชุมฝ่ายเลขานุการที่ประชุมจะจัดทำสรุปการประชุม “Minute of meeting” ซึ่งจะแจ้งแผนปฏิบัติการที่จะดำเนินการต่อ ผู้รับผิดชอบ และรอบระยะเวลาที่จะติดตามแจ้งเวียนในกลุ่มไลน์ผู้บริหารทุกวันศุกร์ เพื่อให้ทราบถึงข้อสรุปจากการประชุม

นอกจากนี้ได้นำระบบรับฟังข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียน (VOC System) จาก ITSC มาใช้ในระบบรับฟังเสียงลูกค้า โดยลูกค้าแต่ละกลุ่มสามารถสแกน QR Code จากป้ายประชาสัมพันธ์ที่ติดไว้ตามจุดต่างๆ โดยรอบบริเวณคณะฯ เมื่อระบบรับเรื่องข้อเสนอแนะหรือข้อร้องเรียนจากลูกค้าแล้ว ระบบจะส่งต่อเรื่องทาง e-mail ไปยังผู้รับผิดชอบเรื่องนั้นๆ อัตโนมัติ เพื่อดำเนินการกำหนดลำดับความสำคัญของปัญหา แจ้งความคืบหน้าในการแก้ไขปัญหา และเมื่อเสร็จสิ้นการแก้ไขปัญหา ลูกค้าจะสามารถแสดงความพึงพอใจต่อ

การแก้ไขปัญหาเรื่องๆ นั้นได้ จากการดำเนินการดังกล่าว ทำให้การจัดเก็บข้อมูลรับฟังเสียงลูกค้าได้อย่างเป็นระบบ ตรวจสอบ และติดตามข้อมูลได้ ซึ่งได้รับผลตอบแทนจากกลุ่มลูกค้าที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการใช้ระบบออนไลน์ได้เป็นอย่างดี

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : แสวงหารายได้ และการพึ่งพาตนเอง

การพัฒนาศักยภาพของคลินิกทันตกรรมพิเศษ ในระยะเวลา 1 ปี 6 เดือนที่ผ่านมา คลินิกทันตกรรมพิเศษได้เร่งพัฒนาการดำเนินงานอย่างเต็มศักยภาพ ในพื้นที่อาคาร 9 จำนวน 2 ชั้น มีจำนวนยูนิตทั้งหมด 22 ยูนิต จากเดิมยังมีจำนวนยูนิตบางส่วนที่ไม่ได้ใช้งานบางเวลา จึงได้มีการจัดสรรให้เกิดการใช้งานอย่างเต็มประสิทธิภาพมากขึ้น ได้แก่ ปรับสัดส่วนทันตแพทย์โดยให้มีสัดส่วนของทันตแพทย์เชี่ยวชาญ และทันตแพทย์ผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะสาขามากขึ้น เพื่อมุ่งเน้นให้คลินิกมีศักยภาพครบวงจร และรองรับเคสส่งต่อจากคลินิกและโรงพยาบาลต่างๆ

มีการเพิ่มทันตแพทย์เชี่ยวชาญ และทันตแพทย์ผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะสาขา อาทิ ทันตแพทย์เฉพาะทางสาขาทันตกรรมจัดฟัน สาขาศัลยศาสตร์ช่องปาก สาขาเอ็นโดดอนติกส์ ด้านทันตกรรมบดเคี้ยวและข้อต่อขากรรไกร รวมถึงมีการปรับระบบทันตแพทย์ OPD ที่สามารถให้คำแนะนำและวางแผนการรักษาได้อย่างครบวงจร ทำให้ผู้รับบริการทราบถึงแผนการรักษาที่ชัดเจน นอกจากนี้ได้มีการปรับปรุงพื้นที่ทางกายภาพ และระบบการให้บริการทางทันตกรรมให้เป็นไปตามมาตรฐานคลินิกทันตกรรมในสถานพยาบาล (High Quality Dental Clinic Chiang Mai) และได้เข้ารับการตรวจประเมินเพื่อรับการรับรองมาตรฐานแผนกทันตกรรม โครงการคลินิกทันตกรรมคุณภาพ จากสำนักงานสาธารณสุขเชียงใหม่ และมีการพัฒนาศักยภาพของทันตแพทย์และผู้ช่วยทันตแพทย์อย่างต่อเนื่อง โดยจัดฝึกอบรมพัฒนาทักษะและรวมถึงการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการบริหารจัดการ เช่น ระบบนัดหมาย การตรวจสอบข้อมูลและสอบถามข้อมูลการรักษาทางทันตกรรมออนไลน์ จากการดำเนินการดังกล่าว ในปีงบประมาณ 2562 จากที่คณะฯ ตั้งเป้าหมายรายรับ 6,500,000 บาทต่อเดือน คลินิกทันตกรรมพิเศษสามารถเพิ่มรายรับได้โดยเฉลี่ย 7,100,000 ต่อเดือน สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด

การเปิดคลินิกบริการทางทันตกรรมนอกที่ตั้ง คณะฯ เห็นถึงโอกาสในการขยายบริการด้วยการเพิ่มช่องทางในการให้บริการที่มากขึ้น และมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่มเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มคนที่มีรายได้อยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ซึ่งยินดีที่จะใช้จ่ายในส่วนของการรักษาหรือดูแลสุขภาพช่องปากของตนเอง และจะผสมผสานกับการท่องเที่ยว เพื่อให้บริการทันตกรรมแก่นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ โดยให้รวมอยู่ในโปรแกรมการท่องเที่ยวด้วย จึงมีการลงทุนเปิดคลินิกทันตกรรม “Dent CMU @ Meechock : ศูนย์ทันตกรรมเฉพาะทาง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่” ณ ศูนย์การค้ามีโชคพลาซ่า ทั้งนี้ ได้ว่าจ้างศูนย์นวัตกรรมจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจคลินิกทันตกรรม เพื่อให้สามารถวางแผนการให้บริการ การลงทุน และการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วจึงตัดสินใจลงทุน จากผลการศึกษา พบว่า ภายใต้ประมาณการทางการเงินและสมมติฐานตามหลัก conservative การลงทุนในโครงการคลินิกทันตกรรม ณ ศูนย์การค้ามีโชคพลาซ่ามีความเป็นไปได้ และคุ้มค่าในการลงทุน คณะฯ จึงได้ตัดสินใจลงทุนซึ่งอยู่ระหว่างการปรับปรุงพื้นที่และคาดว่าจะเปิดคลินิกให้บริการได้ในเดือนธันวาคม 2562 ใน

เบื้องต้นจะเปิดให้บริการจำนวน 3 ยูนิต โดยอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญและทันตแพทย์เฉพาะทาง โดยประมาณการรับในปีแรกจำนวน 30% ของจำนวนคาบปฏิบัติงานของทันตแพทย์ต่อสัปดาห์ (63 คาบ) คิดเป็น 20 คาบ รายรับคาบละ 4,500 บาทต่อยูนิต รวม 4,320,000 บาท ต่อปี โดยคิดเป็นกำไรขั้นต้น 30% ของรายรับ (ตามสัดส่วนกำไรขั้นต้นของคลินิกทันตกรรมพิเศษ) นอกจากนี้คณะยังมีความร่วมมือและเตรียมความพร้อมในการเปิดคลินิกบริการทางทันตกรรมนอกที่ตั้งอื่นๆ อีกหลายพื้นที่ ดังนี้ ศูนย์เวชศาสตร์ผู้สูงอายุ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตึกสงฆ์อาพาธ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และคลินิกไฝล้อม อาคารสวัสดิการข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการเป็นลำดับ

การปรับอัตราค่าธรรมเนียมการศึกษา ในปีการศึกษา 2561 คณะฯ ได้ดำเนินการปรับอัตราค่าธรรมเนียมการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ให้สอดคล้องกับต้นทุนการผลิตและคู่แข่ง โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัย คราวประชุมครั้งที่ 20/2561 เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2561 และเริ่มประกาศใช้ในปีการศึกษา 2562 ภาคการศึกษาที่ 1 เป็นต้นมา ในส่วนของการปรับค่าธรรมเนียมการศึกษาระดับปริญญาตรี จากมติองค์กรผู้บริหารคณะทันตแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย (อบทท.) ให้มีการปรับเพิ่ม ตลอดหลักสูตรจาก 300,000 บาทเป็น 660,000 บาท ทั้งนี้ได้เสนอไปยังคณะกรรมการกลั่นกรองการเงินและทรัพย์สิน ในรอบที่ 1 แล้วยังไม่ได้รับการอนุมัติ โดยมีข้อเสนอแนะให้คณะฯ ปรับเพิ่มข้อมูลให้สมบูรณ์มากขึ้น ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการอย่างเร่งด่วน เนื่องจากคณะทันตแพทยศาสตร์ในภาครัฐได้มีการปรับเพิ่มค่าธรรมเนียมไปทั้ง 7 สถาบันแล้ว อาจส่งผลให้ความสามารถในการแข่งขันในตลาดการศึกษาลดลง เนื่องจากไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะพัฒนารูปการเรียนการสอนที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก

3. ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยที่ได้ให้ไว้ในช่วงการเสนอแผนการบริหารงานของหัวหน้าส่วนงาน

ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย	ผลการดำเนินงาน
1. ให้ความสำคัญความสำเร็จของคณะทันตแพทยศาสตร์ คือ การสื่อสารกับบุคลากรภายในคณะเพื่อสร้างความเข้าใจถึงเป้าหมายในการดำเนินงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	มีการปรับปรุงประสิทธิภาพการสื่อสารภายใน โดยแต่งตั้งรองคณบดีฝ่ายองค์กรสัมพันธ์ฯ เพื่อทำหน้าที่ด้านการสื่อสารองค์กรโดยเฉพาะ และได้กำหนดเป็นหนึ่งในกลยุทธ์เรื่อง โดยได้มีการดำเนินการ ดังนี้ (1) จัดตั้งทีมงานสื่อสารองค์กร (Voice of Dent CMU-VOD) ประกอบด้วยตัวแทนกลุ่มที่สามารถเป็นผู้แพร่กระจายข่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) มีการจัดทำวารสาร Dean's Talk โดยคณบดีเป็นผู้เขียนเนื้อหาการดำเนินงานที่สำคัญเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับทราบ 2 ฉบับ/เดือนผ่านสื่อออนไลน์ (3) จัดโครงการเยี่ยมบ้านสานสัมพันธ์สาขาวิชา/หน่วยงาน เพื่อ

ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย	ผลการดำเนินงาน
	<p>สื่อสารนโยบายหลักที่สำคัญและร่วมกันแก้ไขปัญหา (4) มีการแปลงนโยบายและแผนการดำเนินงานผ่านการสัมมนาคณะประจำปี (5) มีการใช้สื่อใหม่ในการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เข้าถึงบุคลากรแต่ละกลุ่มมากขึ้น และ (6) มีการสื่อสารโดยผู้บริหารผ่านการประชุมกับกลุ่มต่างๆ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่ทางการ นอกจากนี้ ยังมีการเปิดช่องทางการรับฟังเสียงบุคลากรทั้งผ่านระบบ E-mail /Line/ระบบ VOC ออนไลน์/กล่องรับฟังเสียง หรือกลุ่ม VOD อีกด้วย</p>
<p>2. ควรปรับแผนธุรกิจให้เป็นรูปแบบใหม่ที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการที่ก้าวไปข้างหน้า</p>	<p>คณะฯ ได้จัดทำแผนการหารายได้เพิ่ม ทั้งจากการบริการทางทันตกรรม โดยพัฒนาศักยภาพคลินิกทันตกรรมพิเศษ และการเปิดคลินิกทันตกรรมนอกที่ตั้ง เพิ่มรายรับจากค่าธรรมเนียมการศึกษาในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา รวมทั้งการจัด CE และฝึกอบรมระยะสั้น ทั้งนี้ได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีความเชี่ยวชาญทางการเงิน มาเป็นคณะกรรมการอำนวยการประจำคณะฯ ได้หารือและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ยิ่ง แต่อย่างไรก็ตามยังอยู่ระหว่างการจัดทำแผนทางการเงินระยะยาว เพื่อสามารถเห็นภาพและวางแผนการบริหารการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>
<p>3. ควรจัดตั้งศูนย์การรักษาทางทันตกรรมครบวงจรที่ไม่ได้ดำเนินการเฉพาะเรื่องของการรักษาฟันแต่เพียงอย่างเดียว แต่อาจจะผสมผสานกับการท่องเที่ยว เพื่อให้บริการทันตกรรมแก่นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ โดยให้รวมอยู่ในโปรแกรมการท่องเที่ยวด้วย ซึ่งจะสามารถสร้างรายได้ให้กับคณะได้มาก เนื่องจากการเข้ารับการรักษาในคลินิกของคณะทันตแพทยศาสตร์จะได้รับการยอมรับมากกว่าการรักษาในคลินิกทันตกรรมทั่วไป โดยจัดตั้งที่ปรึกษาขึ้นมาดำเนินการในการจัดทำรูปแบบรองรับในการทำงานในรูปแบบต่างๆ และกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายว่าจะเป็นกลุ่มประเทศไหน เช่น เกาหลี ญี่ปุ่น และจีน เป็นต้น</p>	<p>คณะฯ ได้ลงทุนเปิดคลินิกทันตกรรม “Dent CMU @ Meechock : ศูนย์ทันตกรรมเฉพาะทาง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่” ณ ศูนย์การค้ามีโชค คาดว่าจะเปิดคลินิกให้บริการได้ในเดือนธันวาคม 2562 โดยจะมุ่งเน้นกลุ่มคนที่มีรายได้อยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ซึ่งยินดีที่จะใช้จ่ายในส่วนของการรักษาหรือดูแลสุขภาพช่องปากของตนเอง และจะผสมผสานกับการท่องเที่ยว เพื่อให้บริการทันตกรรมแก่นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ โดยให้รวมอยู่ในโปรแกรมการท่องเที่ยวด้วย ซึ่งอยู่ระหว่างการจัดทำแผนการตลาด</p>

ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย	ผลการดำเนินงาน
<p>4. คณะทันตแพทยศาสตร์เปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตเพิ่มมากขึ้น ซึ่งไม่ตอบโจทย์ในเรื่องของการวิจัย และเป้าหมายการรับนักศึกษาที่เพิ่มขึ้นในระดับบัณฑิตศึกษา เนื่องจากหลักสูตรประกาศนียบัตรเป็นหลักสูตรมุ่งเน้นเรื่องของการปฏิบัติ เป็นไปได้หรือไม่ที่จะเพิ่มให้มีการทำวิจัยไว้ในหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตด้วย</p>	<p>คณะฯ จำกัดจำนวนรับของหลักสูตรดังกล่าวเพื่อให้เป็นไปตามทิศทางของมหาวิทยาลัย แต่ยังไม่หยุดการดำเนินการในทันที เนื่องจากยังมีความต้องการในการศึกษาหลักสูตรดังกล่าวในระดับสูงจากผู้เรียนในภาคเอกชน ซึ่งประสงค์จะเพิ่มทักษะทางคลินิก โดยไม่ต้องการทุนวุฒิ และไม่ต้องใช้เวลาในการศึกษานานเกินไป ในอนาคต คณะฯ จะเปลี่ยนแปลงรูปแบบเป็นการเก็บหน่วยกิตตามระบบ CMU SMILE เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดการศึกษาตลอดชีวิตต่อไป</p>
<p>5. ควรหารือมหาวิทยาลัยในเรื่องของอาคารชำรุดและไม่สามารถใช้งานได้ ส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอนของนักศึกษา ขอให้มหาวิทยาลัยหางบประมาณสนับสนุนการสร้างอาคารใหม่ทดแทนของเดิมที่ชำรุด</p>	<p>การดำเนินการเพื่อแก้ไขเยียวยาในประเด็นนี้มีความคืบหน้าไปมาก โดยมีการหารือใกล้เกี่ยวกับผู้ควบคุมงานและผู้รับเหมาก่อสร้างอาคาร 8 จนมีแนวทางการปรับปรุงเสริมกำลังอาคาร และคาดว่าจะสามารถปรับปรุงให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ 2563 อย่างไรก็ตาม ได้จ้างเหมาก่อสร้างอาคาร 10 บริเวณลานจอดรถหลังคณะฯ เพื่อใช้เป็นคลินิกระดับบัณฑิตศึกษา และศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิต สำหรับการเรียนการสอนบัณฑิตศึกษา และ training center เพื่อบรรเทาปัญหาการขาดแคลนพื้นที่การเรียนการสอนในช่วงเปลี่ยนผ่าน คาดว่าอาคาร 10 จะดำเนินการได้ก่อนเดือนมกราคม 2563</p>

4. ปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการบริหารงานที่ผ่านมา

- 4.1 งบประมาณลดลงอย่างต่อเนื่อง จากการสิ้นสุดโครงการผลิตทันตแพทย์เพิ่ม ทำให้งบประมาณเงินแผ่นดินที่สนับสนุนการดำเนินงานของทางคณะฯ ที่เคยได้รับสูงสุด 54 ล้านบาท เริ่มลดลงในปี 2558 เป็นต้นมา โดยลดลงปีละ 9 ล้านบาท และจะหมดลงในปี 2563 และในปี 2563 รัฐบาลได้ปรับลดงบประมาณลงจากเดิมคณะฯ ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากงบแผ่นดินปีละประมาณ 30 ล้านบาท คงเหลือ 17 ล้านบาท ซึ่งการวางแผนเพิ่มรายรับในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับงบประมาณที่ลดลงดังกล่าว และยังพบวิกฤตซ้ำเติมเรื่องอาคารร้าว เป็นเหตุให้ทรัพยากรที่เหลืออยู่ไม่เพียงพอต่อการพึ่งพาตนเอง รวมทั้งการพัฒนาไปข้างหน้าต้องใช้งบประมาณสูงในการจัดซื้อครุภัณฑ์ระบบดิจิทัล
- 4.2 ความขาดแคลนอัตรากำลังอาจารย์ ทั้งนี้ คณะทันตแพทยศาสตร์มีอาจารย์ที่อยู่ระหว่างการศึกษาต่อประมาณ 20% มาโดยตลอด เนื่องจากธรรมชาติของสาขาวิชา โดยที่ผู้สำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนน้อยและส่วนใหญ่ไม่ประสงค์จะย้ายงานมาเป็นอาจารย์

ดังนั้นคณะฯ จึงต้องรับอาจารย์ใหม่ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาตรีมาพัฒนา ด้วยเหตุดังกล่าว ทำให้จำนวนผู้ปฏิบัติงานจริงมีเพียงร้อยละ 80 ของอัตรากำลังที่มีอยู่จริง เมื่อคำนวณ FTES แล้วพบว่าอัตรากำลังที่มีอยู่จริงพอดีหรือมากกว่าภาระงานที่ปฏิบัติอยู่ เป็นผลให้อัตรากำลังร้อยละ 80 ต้องปฏิบัติงานหนักกว่า มีผลผลิตทางวิชาการน้อยกว่า และขาดขวัญกำลังใจ

4.3 ความขาดแคลนอัตรากำลังสายสนับสนุน โดยเฉพาะตำแหน่งผู้ช่วยทันตแพทย์ซึ่งเป็นผู้มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี แต่เป็นส่วนสำคัญในการจัดการเรียนการสอนและการบริการผู้ป่วย ทำให้มหาวิทยาลัยจัดสรรอัตรากำลังในส่วนดังกล่าวไว้ในจำนวนน้อย เป็นผลให้คณะฯ ต้องใช้งบประมาณส่วนใหญ่เพื่อจ้างบุคลากรดังกล่าวเป็นพนักงานส่วนงาน ปัจจุบันคณะฯ มีพนักงานส่วนงานประมาณ 170 คน จากบุคลากรทั้งหมด 400 คน เป็นงบประมาณกว่า 30 ล้านบาทต่อปี ซึ่งแม้ว่าคณะฯ จะสามารถบริหารจัดการได้แต่ทำให้ขาดโอกาสในการใช้งบประมาณดังกล่าวไปต่อยอด หรือพัฒนาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับสถาบันการศึกษาทันตแพทยศาสตร์ที่เกิดขึ้นใหม่

4.4 โครงสร้างพื้นฐาน เนื่องจากคณะฯ ใช้งบประมาณและทรัพยากรส่วนใหญ่เพื่อการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี เมื่อเปลี่ยนแปลงนโยบายมุ่งเน้นงานบัณฑิตศึกษา จึงทำให้ต้องจัดหาปรับปรุงครุภัณฑ์ อาคาร วัฒนธรรมองค์กร และระบบต่างๆ อีกระดับหนึ่ง ก่อนที่จะสามารถดำเนินการได้จนเห็นผลเป็นรูปธรรม

5. สิ่งที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินงานของส่วนงาน

5.1 การคำนวณอัตรากำลัง โดยขอให้มหาวิทยาลัยปรับแนวทางการประเมินความต้องการอัตรากำลังของคณะฯ โดยไม่รวมผู้ที่อยู่ระหว่างการศึกษาไว้ในกรอบอัตรากำลังใหม่

5.2 แผนงานและโครงการเฉพาะกิจ เพื่อเพิ่มความสามารถอย่างก้าวกระโดดของคณะ ได้แก่ (1) การจัดทำ Digital Dentistry Training Center เพื่อจัดอบรมระยะสั้น และการเรียนการสอนบัณฑิตศึกษา ซึ่งจะก่อให้เกิดรายได้จากการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ที่คณะมีอยู่ไปสู่วิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ และ (2) แผนการก่อสร้างอาคาร 4 หลังใหม่ ให้เป็น universal design สามารถให้การรักษาผู้ป่วยสูงอายุและผู้ป่วยกลุ่มพิเศษ ตลอดจนการรักษาผู้ป่วยทางทันตกรรมที่มีโรคทางระบบได้อย่างครบวงจร ซึ่งจะช่วยให้คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในวิชาชีพทันตกรรมเข้าสู่ความเป็นโลกาภิวัตน์กลุ่มแรกของประเทศต่อไป

Vision Dent CMU

"สถาบันแห่งศาสตร์และวิทยาการชั้นสูงทางทันตกรรมเพื่อสังคม"
Institute of Advanced Dental Sciences for Society

คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ถนนสุเทพ ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
www.dent.cmu.ac.th FB: DentCMU

