แผนกลยุทธ์ 5 ปี

(พ.ศ.2566-2570)

คณะอุตสาหกรรมเกษตร
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

คำนำ

แผนกลยุทธ์ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ของคณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ฉบับนี้ เป็นแผนกลยุทธ์ที่มาจากการระดมความคิดเห็นบุคลากรในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์ ปี พ.ศ.2566-2570 คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เมื่อวันศุกร์ที่ 20 พฤษภาคม 2565 ณ โรงแรมเซ็นทารา ริเวอร์ไซด์ เชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งเป็นแผนชี้นำทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาคณะอุตสาหกรรมเกษตร ในระยะ 5 ปี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570

คณะอุตสาหกรรมเกษตร หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนกลยุทธ์ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ฉบับนี้ จะเป็นแนวทางในการดำเนินภารกิจของคณะฯ ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามพันธกิจ และขับเคลื่อนตัวชี้วัดของคณะฯ ไปสู่เป้าหมาย ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะบรรลุวิสัยทัศน์ต่อไป

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุจินดา ศรีวัฒนะ
คณบดีคณะอุตสาหกรรมเกษตร

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1 ส่วนนำ

1. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)
   คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- กระบวนการจัดทำแผน	1
- การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน	3
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	6
- ผลสำรวจความคิดเห็นภาพคณะอุตสาหกรรมเกษตร มช. ในอนาคต	17
- การวิเคราะห์ SWOT	17
- บริบทเชิงกลยุทธ์	20
- การจัดทำกลยุทธ์	22

ส่วนที่ 2 แผนกลยุทธ์ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

- วิสัยทัศน์ เป้าหมายวิสัยทัศน์ ตัววัดวิสัยทัศน์ พันธกิจ	23
- ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	24
- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย	27

แผนกลยุทธ์ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570
คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

.....

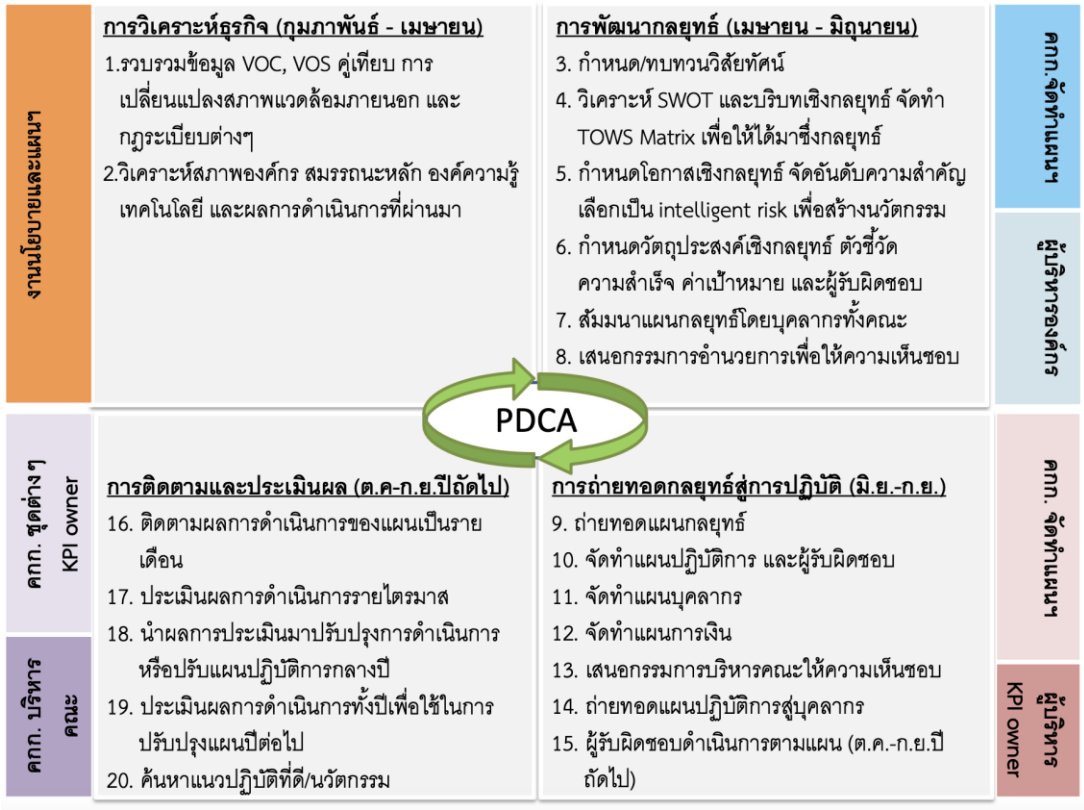
ตามที่ คณะอุตสาหกรรมเกษตร ได้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรใหม่ ในปี พ.ศ. 2565 เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นบริบทที่สำคัญของการจัดการศึกษาในยุค Disruption การขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์และนวัตกรรม และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่รับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยนวัตกรรม และคณะฯได้จัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี พ.ศ. 2565-2569 แล้วนั้น เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) คณะฯ จึงได้มีการปรับแผนกลยุทธ์ 5 ปี พ.ศ. 2565-2569 เพื่อให้รอบตรงกับมหาวิทยาลัย และเป็นการทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยม และแผนกลยุทธ์ซึ่งดำเนินการเป็นประจำทุกปี โดยมีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และสาระสำคัญของการจัดทำแผน ดังต่อไปนี้

1. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

คณะอุตสาหกรรมเกษตรมีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 อย่างเป็นระบบตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผน การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล โดยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์เป็นกรอบในการดำเนินงาน โดยคณะกรรมการชุดหลักของคณะ ได้แก่ คณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพนักศึกษา คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา คณะกรรมการวิจัย คณะกรรมการบริการวิชาการแก่ชุมชน และคณะกรรมการศูนย์บริการธุรกิจฯ พิจารณาความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎระเบียบ และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพองค์กร สมรรถนะหลัก/เทคโนโลยีของคณะ รวมทั้งผลการดำเนินงานที่ผ่านมา นำสารสนเทศเหล่านั้นมาวิเคราะห์ปัจจัยภายในโดยใช้ 7S McKinsey และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกโดยใช้ STEEP Analysis จากนั้นวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) งานนโยบายและแผนฯ รวบรวมข้อมูลของแต่ละพันธกิจ จากนั้นประชุมกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง และจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อกำหนดบริบทเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ ทบทวนวิสัยทัศน์ สร้างกลยุทธ์ กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์โดยใช้ TOWS matrix กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ และกลยุทธ์ จากนั้นนำร่างแผนกลยุทธ์เสนอต่อคณะกรรมการบริหารประจำคณะเพื่อพิจารณา

โดยคณะได้จัดประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนฯ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2565 ณ ห้องประชุม 3 ชั้น 2 อาคารสำนักงานคณะอุตสาหกรรมเกษตร เพื่อให้ร่วมกันพิจารณา SWOT ทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยมและแผนกลยุทธ์ 5 ปี พ.ศ. 2565 – 2569 เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 หลังจากที่ได้ (ร่าง) แผนกลยุทธ์แล้วได้จัดการระดมความคิดเห็นในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนกลยุทธ์ปี พ.ศ. 2566-2570 ในวันที่

20 พฤษภาคม 2565 จากนั้นเสนอที่ประชุมกรรมการบริหารประจำคณะพิจารณาให้ความเห็นชอบ และเสนอคณะกรรมการอำนวยการประจำคณะฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบลำดับถัดไป ก่อนที่จะถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้คณะฯ จะมีการทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ตามความเหมาะสมในทุกๆ ปี โดยมีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์คณะอุตสาหกรรมเกษตร

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

คณะอุตสาหกรรมเกษตร ได้วิเคราะห์ปัจจัยภายในโดยใช้ 7S McKinsey Framework ได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในโดยใช้ 7s McKinsey Framework

7S Framework	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
Strategy	1. มีการจัดทำ/การวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมและมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 2. มีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการงานวิจัย บริการวิชาการ นวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อนำไปใช้ประโยชน์รวมทั้งมีกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการวิจัยบริการวิชาการ และการขยายผลเชิงพาณิชย์	1. การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ ยังพบว่ามีปัญหา เนื่องจากบุคลากรยังไม่ได้นำแผนไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามแผนที่ได้วางไว้ 2. ขาดการวางกลยุทธ์ที่ชัดเจนสำหรับแผนการพัฒนาคุณภาพนักศึกษา ทำให้มีการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาหลายด้าน ไม่ได้เน้นด้านใดเป็นพิเศษ และขาดการวาง Framework การบริการเชิงระบบภายในงานพัฒนาคุณภาพนักศึกษา 3. ศูนย์บริการธุรกิจฯ ยังขาดการวางกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการบริหาร เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย/ลูกค้า
Structure	1. องค์กรมีขนาดกะทัดรัด สามารถทำงานมุ่งเป้าได้ดี มีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน การบริหารงานขององค์กรมีความคล่องตัว สามารถตอบสนองได้ทั้งนักศึกษาและบุคคลภายนอก เช่น ผู้ประกอบการ	1.พื้นฐานโครงสร้างสาธารณูปโภคไม่เอื้อต่อการทำวิจัยได้ตลอด 24 ชั่วโมง 2. อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน เช่น คอมพิวเตอร์ มีอายุการใช้งาน มานาน จึงทำให้มีปัญหาบ่อย ส่งผลทำให้การทำงานมีความล่าช้า 3. บทบาทของสำนักวิชาและงานบริการการศึกษาฯ ยังมีบางเรื่องที่ทำงานซ้ำซ้อน 4. ขาดการทบทวนโครงสร้างเพื่อปรับโครงสร้างหรือเพิ่มส่วนงานใหม่เพื่อรองรับการทำงานในแต่ละด้าน

7S Framework	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
System	1. มีกระบวนการบริการวิชาการที่เป็นระบบ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและของชาติ มีบริการวิชาการเพื่อชุมชมและท้องถิ่นเพื่อสร้างรายได้และอาชีพให้คนในพื้นที่ 2. มีกระบวนการทำการวิจัยและสนับสนุนให้เกิดงานวิจัยอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและของชาติ เช่น การขอความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาทางกฎหมาย และการสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในฐานข้อมูล Scopus 3. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ มาใช้สำหรับการเรียนการสอนและกิจกรรมออนไลน์ 4. มีระบบการทำงานที่ชัดเจน มีกระบวนการทำงานในด้านต่างๆ ที่กระชับขึ้น และลดขั้นตอนการดำเนินงานที่ไม่จำเป็นลง มีการทำงานที่เน้นและให้ความสำคัญที่ดีและรวดเร็ว 5. องค์กรมีชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์ความมั่นคง	1. กระบวนการและขั้นตอนด้านการจัดซื้อจัดจ้าง มีหลายขั้นตอนและจัดทำเอกสารมากและใช้เวลานาน 2. ยังขาดการนำข้อมูลหรือผลสะท้อนกลับของนักศึกษามาใช้ในการพัฒนาหรือจัดการความสัมพันธ์กับนักศึกษา 3. ยังขาดระบบจัดการฐานข้อมูลในระดับคณะของนักศึกษาและศิษย์เก่า (ระบบพัฒนานักศึกษา) 4. การสื่อสารและการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนลูกค้ากลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้เสียยังมีประสิทธิภาพไม่ดีพอ
Style	1. ผู้บริหารมีแนวคิดการปฏิรูปองค์กรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีการปรับรูปแบบการบริหารงานและการสั่งการให้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ 2. ผู้บริหารให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 3. มีรูปแบบในการบริหารงานที่เป็นระบบ โดยใช้ PDCA เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและปรับปรุงผลการดำเนินงาน	1. การบริหารงานของคณะผ่านคณะกรรมการชุดต่างๆ แต่เนื่องจากคณะกรรมการจะประกอบไปด้วยองค์เดิม จึงมีมุมมองและแนวทางการดำเนินงานต่างๆ ไม่แตกต่างจากเดิม 2. ระเบียบทางด้านการเงิน บัญชีและพัสดุขาดความยืดหยุ่น ไม่สนับสนุนความคล่องตัวในการทำงานเชิงรุก 3. การสื่อสารภายในองค์กรเป็นการสื่อสารทางเดียว หรือขาดการสื่อสารไปยังผู้รับผิดชอบ 4. การบริหารงานยังเป็นแบบรัฐ บางครั้งทำให้เกิดความล่าช้าในบางเรื่อง เนื่องจากยังเน้นการเรียนการสอน 5. ยังขาดความกล้าในการปรับเปลี่ยนสร้างสรรค์สิ่งใดๆ และรูปแบบการทำงาน

7S Framework	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
Staff	1. บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ มีความสามารถที่หลากหลายสาขาพร้อมถ่ายทอดองค์ความรู้ มีศักยภาพด้านวิจัยสูง มีศักยภาพในการฝึกอบรมและถ่ายทอดเทคโนโลยีให้แก่ชุมชนในพื้นที่เป้าหมายทั้งในประเทศ และต่างประเทศ 2. บุคลากรมีความรักความผูกพันและทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ	1. บุคลากรยังขาดสวัสดิการอื่นๆนอกเหนือจากสวัสดิการพื้นฐาน เช่น ประกันชีวิต/ประกันสุขภาพ 2. ยังขาดการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน 3. บุคลากรขาดความกระตือรือร้นและสนใจที่จะคิดค้นนวัตกรรมเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน 4. บุคลากรของศูนย์บริการธุรกิจฯ ยังขาดความรู้ด้านการบริหารเชิงธุรกิจ การจัดการและกลยุทธ์ทางการตลาด
Skill	1. บุคลากรมีความรู้ ประสบการณ์ เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ มีความความสามารถหลากหลาย มีทักษะ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่โดดเด่น สามารถถ่ายทอดและประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างดี และพร้อมเรียนรู้และปรับตัว สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างคล่องตัว บูรณาการการทำงานร่วมกันได้อย่างรวดเร็ว ตามสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นได้ เช่น การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการทำงาน 2. บุคลากรของคณะอุตสาหกรรมเกษตรมีศักยภาพด้านวิจัยสูง มีองค์ความรู้และศักยภาพในการฝึกอบรมและถ่ายทอดเทคโนโลยีให้แก่ชุมชนในพื้นที่เป้าหมายทั้งในประเทศ และต่างประเทศ 3. เป็นองค์กรในการฝึกอบรม ทักษะ ความชำนาญทางด้านวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับงานด้านอาหารให้แก่บุคคลภายนอกสามารถวิเคราะห์ ประยุกต์ แก้ไขพัฒนาโจทย์และปัญหาได้ มีทีมทำงานสำหรับการอบรม วิเคราะห์ พัฒนาผลิตภัณฑ์ครบถ้วน	1. การสนับสนุนทักษะวิชาชีพเฉพาะของแต่ละสายงาน ยังไม่ครอบคลุมภารกิจที่รับผิดชอบ เช่น จิตวิทยาหรือการพูดโน้มน้าวใจหรือเพื่อให้คำปรึกษา เป็นต้น เนื่องจากการดูแลนักศึกษาในบางด้าน เจ้าหน้าที่ยังมีทักษะที่ไม่ตรง เช่น การดูแลปัญหาสุขภาพจิตของนักศึกษายังไม่มีเจ้าหน้าที่ด้านสุขภาพจิตดูแลโดยตรง 2. บุคลากรยังขาดความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนเป็น digital faculty
Shared values	1. มีการกำหนดค่านิยมองค์กรที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกด้าน และมีการสื่อสารค่านิยมองค์กรอย่างทั่วถึงและบุคลากรได้รับทราบโดยทั่วกัน	1. วัฒนธรรมองค์กรยังยึดติดกับรูปแบบประเพณี กรอบทัศนคติ ทำให้กระบวนการทำงานมีความ

7S Framework	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	2. มีความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม 3. Outstanding innovation นวัตกรรมโดดเด่น 4. เป็นองค์กรชั้นนำทางด้านการวิจัยและพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับอาหาร 5. มีกระบวนการถ่ายทอดการทำงาน/การจัดการองค์ความรู้ (KM) อย่างสม่ำเสมอ 6. บุคลากรภายในองค์กรมีความร่วมมือที่ดี มีการประสานงานที่รวดเร็วและทำงานเป็นทีมได้อย่างคล่องตัว	ล่าช้า มีปัญหาเรื่องการปรับตัวไม่ค่อยทันต่อการเปลี่ยนแปลง 2. ยังขาดเป้าหมายและการบริหารการให้การสนับสนุน ที่มีความมุ่งมั่นและชัดเจน รวมทั้งการปรับเปลี่ยนแผนหรือกลยุทธ์ที่ตั้งออกมาเป็นรูปแบบหรือแผนการดำเนินงาน/การทำงานอย่างเป็นรูปธรรม 3. ยังขาดการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยคุณดนุชา พิชยนันท์ เลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พบว่ามีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลก ดังภาพที่ 2 ซึ่งมีทั้งโอกาสและความเสี่ยงจากกระแสการเปลี่ยนแปลงระดับโลกในแต่ละด้าน ดังตารางที่ 2

ภาพที่ 2 แผนภาพแสดงแนวโน้มการเปลี่ยนระดับโลก (Global Megatrends)

ที่มา : นายดนุชา พิชยนันท์ เลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ วันที่ 27 มีนาคม 2564

ตารางที่ 2 โอกาสและความเสี่ยงจากกระแสการเปลี่ยนแปลงระดับโลก

สภาพแวดล้อมภายนอก	โอกาส	ความเสี่ยง
1) การปฏิวัติทางด้านเทคโนโลยีและดิจิตอล	- เศรษฐกิจดิจิทัล เติบโตอย่างรวดเร็ว - การนำเทคโนโลยีมาช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต	- แรงงานทักษะต่ำถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยี - บางธุรกิจต้องปิดตัว เพราะไม่สามารถรับมือกับTechnological Disruption
2) การมุ่งมั่นของนานาชาติในการลดก๊าซเรือนกระจก	- เศรษฐกิจดิจิทัล เติบโตอย่างรวดเร็ว - การนำเทคโนโลยีมาช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต	- แรงงานทักษะต่ำถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยี - บางธุรกิจต้องปิดตัว เพราะไม่สามารถรับมือกับ Technological Disruption
3) การเป็นสังคมสูงวัยของหลายประเทศทั่วโลก	- การเพิ่มขึ้นของความต้องการของสินค้าและบริการเพื่อสุขภาพ ซึ่งไทยมีความได้เปรียบ	- เศรษฐกิจของโลกชะลอตัว การลงทุนจากต่างประเทศอาจไม่เติบโตเท่าที่ควร
4) ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ	- การกระจายความเสี่ยงของการผลิตและการลงทุนออกจากจีน ทำให้อาเซียนอาจได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น	- การค้าและการลงทุนของโลก ยังไม่สามารถฟื้นตัวได้อย่างเต็มที่

ที่มา : 13 หมุดหมาย พลิกโฉมประเทศไทย โดยนายดนุชา พิชยนันท์ เลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ข้อมูลจากการบรรยายการพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ผลจากแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมจะมีผลกระทบต่อประเทศไทยในด้านต่างๆ ได้แก่ ความมั่นคง ความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการภาครัฐ โดยในด้านความสามารถในการแข่งขัน ได้แบ่งเป็นภาคการผลิตเดิมที่สำคัญ ได้แก่ การเกษตร และการท่องเที่ยว ปัญหาภาคการเกษตรที่พบคือปัญหาแรงงาน เนื่องจากไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุทำให้ขาดแรงงาน รวมทั้งปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศและมาตรฐานความปลอดภัยที่เข้มงวด ส่วนการท่องเที่ยวที่ผ่านมาประสบปัญหาจากสถานการณ์โควิดข19 ซึ่งหากไม่มีการปรับตัวอาจมีความเสี่ยงที่จะสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน ดังรูปที่ 3 ส่วนอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตใหม่ที่มีแนวโน้มเติบโตที่ดี ได้แก่ การแพทย์ ดิจิทัล โลจิสติกส์ และยานยนต์สมัยใหม่

(รูปที่ 3) ผู้ประกอบการจะต้องเตรียมความพร้อมทั้งในเรื่องเทคโนโลยีและทักษะแรงงาน เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน

รูปที่ 3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านความสามารถในการแข่งขัน

รูปที่ 4 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรมนุษย์

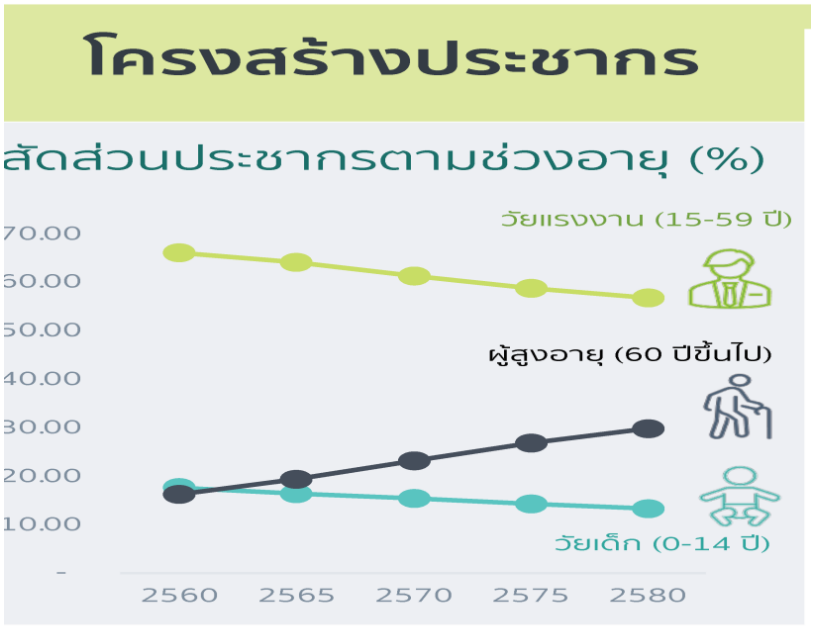
จากงานวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (Thailand Development Research Institute, TDRI) หัวข้อ “งานและทักษะสำหรับโลกใหม่” ระบุว่า โลกใหม่หลังโควิด-19 เป็นโลกของเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ซึ่งเป็นผลของการ lockdown ในช่วงโควิด-19 ทำให้คนเปลี่ยนพฤติกรรมมาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น หลายธุรกิจเติบโตสูงอย่างก้าวกระโดด เช่น ธุรกิจ e-commerce รวมทั้งยังเป็นโลกของเศรษฐกิจใส่ใจ (Care Economy) ทำให้ผู้คนมีความตระหนักและใส่ใจดูแลสุขภาพทั้งกายและใจกันมากขึ้น และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น การปรับเปลี่ยนของเศรษฐกิจเหล่านี้จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของงานที่เกิดขึ้น หลายงานในโลกใหม่จะต้องการทักษะที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม มีความหลากหลายและซับซ้อนมากขึ้น

นอกจากนี้ ในงานวิจัยยังได้กล่าวถึงความต้องการบุคลากรที่มีทักษะที่หลากหลาย ดังรูปที่ 5 และจากรายงาน Future of Jobs Report 2020 (WEF) พบว่า 10 ทักษะงานที่คนทำงานควรต้องพัฒนาภายในปี 2025 ดังรูปที่ 6 รวมทั้งยังได้สำรวจความต้องการของผู้ประกอบการแล้วพบว่านายจ้างส่วนใหญ่ต้องการพนักงานที่มี Soft skills เช่น ความสามารถในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การมีความคิดสร้างสรรค์ ความเป็นมืออาชีพ และการปรับตัวได้เร็ว ที่สำคัญ ยังพบว่านายจ้างจำนวนมากต้องการพนักงานที่มีทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษเพิ่มมากขึ้นในหลายสาขาอาชีพ

รูปที่ 5 ทักษะที่หลากหลายในโลกใบใหม่

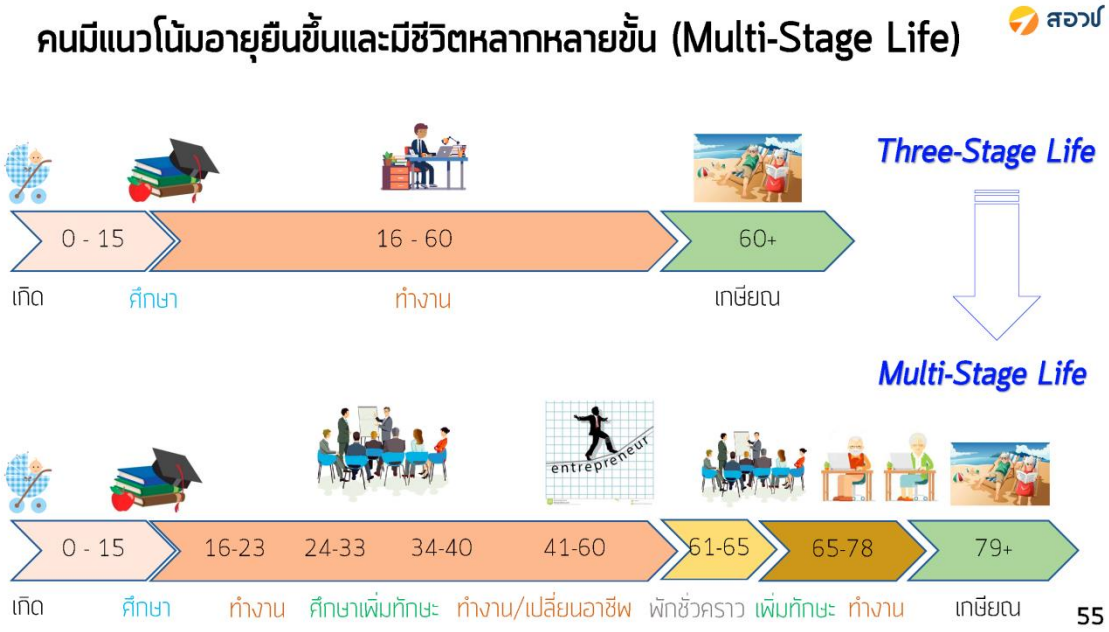
รูปที่ 6 ทักษะ 10 อันดับแรก ที่ต้องการภายในปี 2025

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากร ทำให้สัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง วัยแรงงานลดลง ปัจจุบันประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุแล้ว โดยมีอัตราการเกิดลดลง (รูปที่ 7) ทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน และส่งผลให้อัตราการพึ่งพิงวัยทำงานสูงมากขึ้น การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญเติบโตด้านเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องเตรียมกำลังคนให้มีสมรรถนะเพื่อสร้างผลิตภาพ (Productivity) ที่สูงขึ้น ขณะเดียวกันคนมีอายุยืนขึ้นและมีชีวิตหลากหลายขั้น ดังรูปที่ 8 ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุให้มีทักษะและสามารถทำงานที่เหมาะสมกับวัยต่อได้ จะช่วยลดปัญหาการขาดแคลนกำลังคน ในด้านการตลาดสังคมผู้สูงอายุเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มีศักยภาพสูงสุด เมื่อพิจารณาถึงพฤติกรรมการจับจ่าย จากผลการสำรวจของศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจ ธนาคารไทยพาณิชย์ พบว่าหากมีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ผู้บริโภคชาวไทยส่วนใหญ่ต้องการใช้จ่ายด้านการท่องเที่ยวมากเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา คือ การปรับปรุงที่อยู่อาศัย และใช้จ่ายกับการรับประทานอาหารนอกบ้าน ผู้สูงอายุมักมีปัญหาสุขภาพร่างกายเสื่อมโทรม ไม่แข็งแรง มีปัญหาเรื่องการเคี้ยวและการกลืน ทำให้มีความอยากรับประทานอาหารลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาหารประเภทเส้นใยและโปรตีน ทำให้ได้รับสารอาหารไม่เพียงพอ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับผู้สูงอายุจึงเป็นกระแสที่ได้รับความสนใจสูง



รูปที่ 7 จำนวนประชากรแยกตามกลุ่มอายุ

ที่มา: กรมการปกครอง



รูปที่ 8 คนมีอายุยืนขึ้นและมีชีวิตหลากหลายขั้น

การลดลงของจำนวนผู้เรียน เนื่องจากอัตราการเกิดที่ลดลงส่งผลให้จำนวนประชากรวัยเรียนลดลงอย่างต่อเนื่อง กระทบต่อจำนวนรับเข้าศึกษา คุณภาพผู้เรียน การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรทางการศึกษา การจัดการหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การบริหารจัดการห้องเรียน/ห้องปฏิบัติการ การจัดโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ตลอดจนการบริหารจัดการทรัพยากรและการเงินเพื่อการศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ มีแนวโน้มรุนแรง รวดเร็วและผันผวนกว่าที่คาดการณ์ไว้ เนื่องจากการทำลายสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ และการใช้ทรัพยากรธรรมชาติมากเกินไป ส่งผลให้เกิดปัญหาการแปรปรวนของภูมิอากาศโลก เกิดภาวะโลกร้อน การลดลงของทรัพยากรธรรมชาติ ภัยพิบัติมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น มลพิษสิ่งแวดล้อมขยายขอบเขตกว้างขวางมากขึ้น ส่งผลโดยตรงต่อการดำรงอยู่และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของมนุษย์ สาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหาดังกล่าวเกิดจากการเพิ่มของประชากร การขยายตัวทางเศรษฐกิจและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและภัยธรรมชาติ ปัญหามลพิษที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งด้านมลพิษทางน้ำ มลพิษทางอากาศ เสียง และความสั่นสะเทือน ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาสุขภาพแก่ประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตเมือง ปัจจุบันหลายประเทศมีความมุ่งมั่นในการลดก๊าซเรือนกระจก จึงได้เน้นลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ เพิ่มการใช้ประโยชน์ของเหลือทิ้ง เช่น ของเหลือทิ้งจากการเกษตร ของเหลือทิ้งจากภาคอุตสาหกรรมให้เกิดประโยชน์ ไม่ให้เหลือของเสีย (zero waste) ลดการใช้พลาสติก เน้นการใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สามารถย่อยสลายได้ตามธรรมชาติ รวมทั้งกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ลดการใช้สารเคมี และลดของเสียสารเคมี ฝุ่น และความร้อนจากภาคอุตสาหกรรม

การพัฒนาประเทศไทยสู่ Thailand 4.0 และความต้องการก้าวข้ามกับดักประเทศรายได้ปานกลาง รวมทั้งปัญหาอุปสรรคต่างๆ เช่น ปัญหาทรัพยากรเสื่อมโทรม ขยะล้นเมือง โลกร้อน รวมถึงรายได้เกษตรกรที่ไม่เพิ่มขึ้น กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จึงกำหนดนโยบายขับเคลื่อนประเทศด้วย BCG โมเดล (รูปที่ 9) ซึ่งเป็นรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ ที่เร่งให้เศรษฐกิจเติบโตแบบก้าวกระโดดอย่างทั่วถึง บนฐานการพัฒนาที่ยั่งยืน BCG โมเดล สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ส่งเสริมการเติบโตโดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง และการพัฒนาที่ยั่งยืน ภายใน 20 ปี จะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตรมากกว่า 3 เท่าตัว และลดการใช้ทรัพยากรเหลือสองในสามจากปัจจุบัน BCG โมเดล ประกอบด้วย 3 เศรษฐกิจหลัก คือ B Bio Economy ระบบเศรษฐกิจชีวภาพ มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรชีวภาพอย่างคุ้มค่า เชื่อมโยงกับ C Circular Economy ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน ที่คำนึงถึงการนำวัสดุต่างๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และทั้ง 2 เศรษฐกิจนี้ อยู่ภายใต้ G Green Economy ระบบเศรษฐกิจสีเขียว ซึ่งมุ่งแก้ไขปัญหามลพิษ เพื่อลดผลกระทบต่อโลกอย่างยั่งยืน

รูปที่ 9 นโยบายขับเคลื่อนประเทศด้วย BCG โมเดล

จากข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก งานนโยบายและแผนฯ ได้นำข้อมูลเสนอกรรมการจัดทำแผนฯ เพื่อร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรค ได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกโดยใช้ STEEP

STEEP	โอกาส (opportunity)	อุปสรรค (threat)
Social	1. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ทำให้มีโอกาสในการคิดค้นพัฒนาอาหารเพื่อสุขภาพ อาหารที่เคี้ยวกลืนสะดวก สามารถสร้างหลักสูตรหรือโครงการที่ตอบสนองต่อการเป็นสังคมผู้สูงอายุแบบครบวงจร สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านอาหารและเกษตรให้ตอบสนองเทรนด์ได้ทุกช่วงวัย เช่น เทรนด์ด้านสุขภาพ ทำให้คนหันมาสนใจในการดูแลสุขภาพ 2. รูปแบบการเรียนที่เปลี่ยนไป (Education transformation) มีการ	1. ความสนใจเข้าศึกษาทางด้านอุตสาหกรรมเกษตรของนักเรียนลดน้อยลง ประกอบกับทัศนคติผู้เรียนที่เปลี่ยนไป ให้ความสำคัญกับปริญญาบัตรลดลง ต้องการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านมากขึ้น 2. ผลกระทบจากโควิด-19 ที่มีผลต่อรูปแบบการเรียนรู้และพฤติกรรมผู้บริโภค

STEEP	โอกาส (opportunity)	อุปสรรค (threat)
	เรียนรู้ตลอดชีวิต นอกเหนือจากการเรียนรู้ในห้องเรียน 3. อนาคตการทำงานและอาชีพที่เปลี่ยนแปลง 4. มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งทั้งในและต่างประเทศ 5. เป็นที่ยอมรับของชุมชน และภาคเอกชนในเขตภาคเหนือ ทำให้ชุมชนและเอกชนยินดีและเปิดโอกาสในการให้นักศึกษาเข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น	
Technological	1. ความทันสมัยในเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทำให้การติดต่อสื่อสารสะดวกรวดเร็ว สามารถประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงบุคคลภายในภายนอก และกลุ่มเป้าหมายได้รวดเร็วกว้างขวางขึ้นและประหยัดงบประมาณ 2. โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ และการ disruptive technology & innovation เอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมตามพันธกิจในรูปแบบเป็นช่องทางในการหารายได้ในอนาคต 3. สถานการณ์โรคระบาด Covid-19 ทำให้บุคลากรปรับตัวสู่ Digital Transformation มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียน การสอน และการทำงานให้มีประสิทธิภาพ	1. ความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึงเทคโนโลยีสมัยใหม่ 2. Digital transformation ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ในการซื้อลิขสิทธิ์หรืออุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ๆ 3. เทคโนโลยีการสื่อสารและโซเชียลมีเดียที่ส่งผลกระทบทางลบต่อชื่อเสียงองค์กรได้อย่างรวดเร็ว เมื่อมีข้อร้องเรียน การสื่อสารที่ผิดพลาด อาจสร้างความเข้าใจผิดต่อผู้รับสาร และการส่งต่อข้อมูลที่ผิดเป็นไปอย่างรวดเร็ว

STEEP	โอกาส (opportunity)	อุปสรรค (threat)
Economic	1. สภาพเศรษฐกิจถดถอย คนว่างงานมากขึ้น ทำให้มีโอกาสเลือกคนเข้าทำงานที่มีศักยภาพ ดีและเก่งเข้ามาทำงานได้มากขึ้น 2. สถานการณ์เศรษฐกิจในขณะนี้ที่มีทิศทางในทางบวก ทำให้ผู้ประกอบการเริ่มเข้ามาสร้างความร่วมมือในด้านงานวิจัยและนวัตกรรมอีกครั้ง 3. มีงบประมาณสนับสนุนโครงการบริการวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ 4. ผลกระทบจากโควิค-19 และ อัตราเงินเฟ้อ ทำให้อัตราการว่างงานและการมีงานทำในงานอื่นๆ ลดลง แต่งานด้านอาหารยังคงเป็นที่ต้องการ ทำให้คนเลือกที่จะประกอบอาชีพส่วนตัวมากขึ้นโดยเฉพาะการขายอาหารซึ่งมีการเติบโตมากขึ้น 5. เสรีทางการค้าและเศรษฐกิจในภูมิภาคช่วยให้มีการลงทุนในพื้นที่ประเทศไทยที่ติดกับประเทศเพื่อนบ้านในลักษณะอุตสาหกรรมหรือบริการมากขึ้น 6. มีโครงการบางส่วนภาครัฐบาลที่ช่วยผลักดันหรือส่งเสริมให้เศรษฐกิจในกลุ่มที่เป็นรากฐาน 7. สภาพเศรษฐกิจขาลงทำให้สินค้าเกษตรบางประเภทล้นตลาด เป็นโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าให้สินค้า	1. สภาพเศรษฐกิจถดถอย อาจจะมีผลต่อการขอรับการจัดสรรงบประมาณ เช่น การจัดสรรงบประมาณด้านวิจัยของประเทศลดลงอย่างต่อเนื่อง 2. สถานการณ์เศรษฐกิจที่ไม่เอื้ออำนวยให้ผู้ประกอบการไม่มั่นใจที่จะสร้างการเจริญเติบโตได้ จึงไม่ได้จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาสินค้า หรือหรือเริ่มธุรกิจใหม่ 3. ภาวะโรคระบาดทำให้ประเทศไทยเศรษฐกิจฝืดเคือง ค่าครองชีพสูงขึ้น ผู้ปกครองขาดรายได้และนักศึกษาไม่มีรายได้เพียงพอสำหรับการเรียนและใช้ประจำวัน

STEEP	โอกาส (opportunity)	อุปสรรค (threat)
Environmental	1. ทางเลือกใหม่ทางด้านพลังงานหรือพลังงานทดแทน และองค์ความรู้ด้านการจัดการของเสียหรือเศษซากจากการเกษตร เป็นส่วนหนึ่งในการช่วยแก้ปัญหาน้ำเสียจากภาคอุตสาหกรรม และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 2. มีโครงการบางส่วนภาครัฐบาลที่ช่วยส่งเสริมแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม	1. มลพิษหมอกควัน PM2.5 เป็นอุปสรรคต่อการจัดกิจกรรมในที่โล่งแจ้ง และทำให้เกิดปัญหาสุขภาพ 2. สภาพอากาศแปรปรวน 3. โรคอุบัติใหม่ ทำให้การฝึกอบรมและถ่ายทอดเทคโนโลยีมีความไม่ต่อเนื่อง ผู้ประกอบการชะลอการขยายธุรกิจ หรือเริ่มต้นธุรกิจใหม่
Political	1. มียุทธศาสตร์ระดับประเทศและของมหาวิทยาลัย เป็นกรอบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ในระดับคณะให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน 2. นโยบายประเทศมุ่งเน้นการพัฒนาด้านอุตสาหกรรมอาหาร กลุ่มผู้สูงอายุ เศรษฐกิจ 4.0 และการผลิตแบบยั่งยืน ทำให้มีโอกาสได้รับจัดงบประมาณ และสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงาน 3. ภาวะสงครามเป็นโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความขาดแคลนอาหารและแก้ปัญหาด้านความมั่นคงทางอาหาร	1. สถานการณ์การเมืองที่มีความไม่แน่นอน รัฐบาลไม่มีเสถียรภาพ เกิดสงคราม ส่งผลกระทบต่อเนื่องไปยังด้านเศรษฐกิจและสังคม 2. งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมีแนวโน้มลดลง

4. ผลสำรวจความคิดเห็นภาพคณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในอนาคต

ในปี พ.ศ. 2565 งานนโยบายและแผนฯ ได้สำรวจมุมมองของบุคลากร (19 ราย) นักศึกษา (21 ราย) และผู้รับบริการ (29 ราย) ต่อภาพของคณะอุตสาหกรรมเกษตรในอนาคต (ความคาดหวัง) ได้ผลการสำรวจดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 มุมมองของบุคลากร นักศึกษา และผู้รับบริการ ต่อภาพคณะอุตสาหกรรมเกษตรในอนาคต (ความคาดหวัง)

บุคลากร	นักศึกษา	ผู้ประกอบการ
1. สถานที่ทันสมัย เทคโนโลยี/นวัตกรรมใหม่ๆ 2. เป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ ภูมิปัญญาด้านอุตสาหกรรมเกษตร 3. เป็นที่ recognize 1-3, recognize ระดับนานาชาติ 4. เป็นระบบมากขึ้น ทำงานร่วมกันมากขึ้น creative society 5. เสมอภาคทางความคิดและการปฏิบัติ ไม่ยึดติดกับ KPI	1. สถานที่ทันสมัย อุปกรณ์/สื่อการสอนทันสมัยและเพียงพอ สภาพแวดล้อมที่ดี 2. อยากให้ภาพจำไม่ใช่แค่การเกษตรหรือโรงงาน อยากให้เห็นค่ามากกว่านี้ 3. บัณฑิตมีคุณภาพ มีความรู้หลากหลาย 4. ทุนศึกษาต่างประเทศ 5. เน้นปฏิบัติจริง สอนแบบโรงงานจริง 6. ให้ความรู้ด้านอุตสาหกรรมเกษตรแก่ผู้ประกอบการ	1. ให้ความรู้/เป็นที่ปรึกษาด้านอุตสาหกรรมเกษตรแก่ผู้ประกอบการ 2. ทันสมัย ไฮเทค เครื่องมือทันสมัย 3. จุดเริ่มต้นของนวัตกรรมอาหาร มี know how เป็น hub ของข้อมูลด้านอาหารรอบด้าน 4. ศูนย์วิจัยเกี่ยวกับอาหารที่ยิ่งใหญ่ 5. องค์กรชั้นนำในการพัฒนาธุรกิจการเกษตรระดับโลก ยกระดับผู้ประกอบการ 6. เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการ นำสินค้ามาจำหน่ายกับศูนย์ฯ

5. การวิเคราะห์ SWOT

เมื่อได้จุดแข็งและจุดอ่อนจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในตามแนวทาง 7S McKinsey Framework และโอกาสและอุปสรรคจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วย STEEP แล้ว งานนโยบายและแผนฯ ได้จัดประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์คณะฯ เพื่อจัดอันดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยให้เลือกประเด็นที่มีความสำคัญ 10 อันดับแรก แล้วนำเข้าโปรแกรมจัดทำแผนฯ ในการช่วยจัดอันดับความสำคัญของ S,W,O,T ได้ประเด็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ได้ผลดังนี้

5.1 จุดแข็ง (Strengths) น้ำหนัก 31.20% จุดแข็ง 6 อันดับแรก ได้แก่

S1 บุคลากรมีความรู้ ประสบการณ์ เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ มีความความสามารถหลากหลาย มีทักษะ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่โดดเด่น สามารถถ่ายทอดและประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างดี และพร้อมเรียนรู้และปรับตัว สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างคล่องตัว บูรณาการการทำงานร่วมกันได้อย่างรวดเร็ว ตามสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นได้ เช่น การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการทำงาน

S2 มีการจัดทำ/การวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมและมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

S3 มีกระบวนการทำการวิจัยและสนับสนุนให้เกิดงานวิจัยอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและของชาติ เช่น การขอความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาทางกฎหมาย และการสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในฐานข้อมูล Scopus

S4 เป็นองค์กรชั้นนำทางด้านการวิจัยและพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับอาหาร รวมทั้งเป็นหน่วยการฝึกอบรมทักษะให้กับบุคคลภายนอก

S5 บุคลากรมีความผูกพันและทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ

S6 มีค่านิยมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมที่โดดเด่น

5.2 จุดอ่อน (Weaknesses) น้ำหนัก 35.41% จุดอ่อน 6 อันดับแรก ได้แก่

W1 การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ยังไม่ชัดเจน เนื่องจากแผนปฏิบัติการ/โครงการ ยังไม่สามารถผลักดันให้แผนกลยุทธ์ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์

W2 ขาดการวางกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาให้มีความโดดเด่น หรือมีอัตลักษณ์เฉพาะ และขาดการวาง Framework การบริหารเชิงระบบภายในงานพัฒนาคุณภาพนักศึกษา

W3 ขาดการแสวงหารายได้และโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ นอกเหนือจากรายได้ค่าธรรมเนียมการศึกษา

W4 ศูนย์บริการธุรกิจฯ ยังขาดการวางกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการบริหาร เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย/ลูกค้า รวมทั้งบุคลากรของศูนย์บริการธุรกิจฯ ยังขาดความรู้ด้านการบริหารเชิงธุรกิจ การจัดการและกลยุทธ์ทางการตลาด

W5 กระบวนการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือยังขาดประสิทธิภาพ

W6 ขาดการเตรียมการณ์รองรับปัญหาด้านไฟฟ้าดับ

5.3 โอกาส (Opportunities) น้ำหนัก 20.48% โอกาส 6 อันดับแรก ได้แก่

O1 อนาคตการทำงานและอาชีพที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้รูปแบบการเรียนรู้เปลี่ยนไป (Education transformation) มีความต้องการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ตลอดชีวิต นอกเหนือจากการเรียนรู้ในห้องเรียน เป็นโอกาสในการออกหลักสูตรหรือบริการใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มต่างๆ

O2 นโยบายประเทศมุ่งเน้นการพัฒนาด้านอุตสาหกรรมอาหาร กลุ่มผู้สูงอายุ นโยบายด้าน BCG ไทยแลนด์ 4.0 ทางเลือกใหม่ทางด้านพลังงานหรือพลังงานทดแทน และการผลิตแบบยั่งยืน ทำให้มีโอกาสได้รับจัดงบประมาณ และสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงาน

O3 การเกิด disruptive ทาง technology เอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตร/นวัตกรรม และการบริการวิชาการในการแสวงหารายได้ในอนาคต

O4 การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้บุคลากรต้องปรับตัวให้มีทักษะทางดิจิทัลมากขึ้น มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียน การสอน และการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

O5 คณะเป็นที่ยอมรับของชุมชน และภาคเอกชนในเขตภาคเหนือ ทำให้ชุมชนและเอกชนยินดีและเปิดโอกาสในการให้นักศึกษาเข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น

O6 ความทันสมัยในเทคโนโลยีในปัจจุบันทำให้การติดต่อสื่อสารสะดวกรวดเร็ว สามารถประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงบุคคลภายในภายนอก และกลุ่มเป้าหมายได้รวดเร็วกว้างขวางขึ้นและประหยัดงบประมาณ

5.4 อุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats) น้ำหนัก 12.92% อุปสรรค ได้แก่

T1 ความสนใจเข้าศึกษาทางด้านอุตสาหกรรมเกษตรของนักเรียนลดน้อยลง ประกอบกับทัศนคติผู้เรียนที่เปลี่ยนไป ให้ความสำคัญกับปริญญาลดลง ต้องการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านมากขึ้น

T2 ภาวะเศรษฐกิจถดถอยทำให้มีผู้เรียน/ลูกค้าลดลง รวมทั้งงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับการจัดสรรมีแนวโน้มลดลง

T3 Digital transformation ทำให้คณะ ต้องใช้งบประมาณมากในการวางโครงสร้างพื้นฐานรองรับ

T4 เทคโนโลยีการสื่อสารและโซเชียลมีเดียสามารถส่งผลกระทบทางลบต่อชื่อเสียงองค์กรได้อย่างรวดเร็ว เมื่อมีข้อร้องเรียน การสื่อสารที่ผิดพลาด อาจสร้างความเข้าใจผิดต่อผู้รับสาร และการส่งต่อข้อมูลที่ผิดเป็นไปอย่างรวดเร็ว

6. บริบทเชิงกลยุทธ์

คณะกรรมการจัดทำแผนฯ ได้วิเคราะห์บริบทเชิงกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก ได้ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges) และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages) ดังตารางที่ 5 โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities) ดังตารางที่ 6 และสมรรถนะหลักของคณะฯ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 5 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC) และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	**ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์** (SA)
SC1 การปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษาที่ตอบสนองได้อย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สถานการณ์โรคระบาด และพฤติกรรมของผู้เรียน SC2 การผลิตบัณฑิต/พัฒนาหลักสูตรให้มีทักษะตรงกับที่กำหนดและตรงตามความต้องการของตลาด รวมถึงหลักสูตรเฉพาะกลุ่มผู้เรียนที่สามารถแข่งขันได้ SC3 การแสวงหาผู้เรียนกลุ่มใหม่ เช่น นักศึกษาต่างชาติ ผู้ประกอบการ พนักงานในสถานประกอบการ และผู้เกษียณอายุ SC4 การสร้างความเป็นผู้นำด้านการวิจัยเฉพาะทางด้านสารสกัดมูลค่าสูง อาหารเพื่อสุขภาพและบรรจุภัณฑ์รักษ์โลก SC5 การบริหารจัดการทรัพย์สินให้เพิ่มมูลค่าเชิงพาณิชย์และโอกาสทางธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างรายได้และความมั่นคงทางการเงิน นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษา SC6 การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและดิจิทัล และการเป็น Learning Organization SC7 การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและอุตสาหกรรมเกษตรของประเทศ	SA1 มีหลักสูตรการเรียนการสอนที่สนับสนุนการสร้างความเข้มแข็งด้านอุตสาหกรรมเกษตร SA2 เป็นองค์กรชั้นนำที่มีชื่อเสียงด้านการวิจัยและบริการวิชาการที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเกษตร SA3 มีเครื่องมืออุปกรณ์ทางการวิเคราะห์และแปรรูปอาหารที่ทันสมัย หลากหลาย ทั้งขนาดเล็กและขนาดขยายกำลังการผลิต SA4 มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการเรียนการสอนและการวิจัยกับหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ SA5 ได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นศูนย์ฝึกอบรมของ อย. SA6 บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหลากหลายสาขา (6 สาขา) มีประสบการณ์ และทักษะที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่โดดเด่น SA7 มีการบริการวิชาการที่หลาหลาย สนับสนุนความต้องการของชุมชนและ อุตสาหกรรมเกษตรด้วยสมรรถนะหลักขององค์กร

ตารางที่ 6 โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities, SOp)

ลำดับที่	โอกาสเชิงกลยุทธ์
SOp1	การพัฒนาหลักสูตรที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมด้านอุตสาหกรรมเกษตรและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
SOp2	การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ซึ่งมีปัญหาขาดสารอาหาร เนื่องจากการเคี้ยวและกลืนลำบาก เป็นโอกาสในการพัฒนางานวิจัยและหลักสูตร
SOp3	การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล การเกิดโรคระบาดโควิด-19 ปัญหา PM2.5 เป็นโอกาสในการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน Online เพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่
SOp4	สภาวะโลกร้อน และการลดการใช้พลาสติก เป็นโอกาสในการพัฒนางานวิจัยบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
SOp5	ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และกลุ่มอุตสาหกรรม S-curve นโยบาย BCG สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร เป็นโอกาสในการได้รับการสนับสนุนงบวิจัยเพื่อผลิตผลงานวิจัยสอดคล้องกับนโยบายประเทศ

ตารางที่ 7 สมรรถนะหลักคณะอุตสาหกรรมเกษตร

ลำดับที่	สมรรถนะหลัก
CC1	การจัดการเรียนการสอนแบบสหกิจศึกษาร่วมกับภาคเอกชน เพื่อให้นักศึกษาได้ประสบการณ์จริง
CC2	ความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยและบริการวิชาการทางอุตสาหกรรมเกษตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและความเป็นเอกลักษณ์เชิงพื้นที่ เช่น พืชเกษตรที่สูง การเพิ่มมูลค่าวัตถุดิบทางการเกษตรในภาคเหนือ เช่น ลำไย มะม่วงน้ำดอกไม้สีทอง ข้าวก่ำ และการวิจัยอาหารพื้นบ้าน
CC3	ความเชี่ยวชาญการวิจัยด้านบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการใช้ประโยชน์จากวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร
CC4	ความเชี่ยวชาญด้านการบริการวิชาการที่รองรับเครื่องมือแปรรูปอาหารระดับขยายกำลังการผลิต

7. การจัดทำกลยุทธ์

ในการพิจารณากลยุทธ์คณะฯ โดยใช้ TOWS matrix บริบทเชิงกลยุทธ์ และผลสำรวจความคิดเห็นภาพคณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในอนาคต ได้กลยุทธ์ดังนี้

1. Learning transformation: การปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม (SC1,SA3,SA6,SOp1,CC1)
2. Ecosystem for education: การสร้างระบบนิเวศให้เหมาะกับการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรม (SA3,SA4,SC1 ความคาดหวังของนักศึกษา)
3. Integration: การบูรณาการการเรียนการสอนข้ามสาขา (SC1,SA6,SOp1,CC1)
4. สร้างความแตกต่างของหลักสูตร/บริการจากสถาบันอื่น ทั้งแบบ non-degree/degree ที่สนับสนุนการ reskill/upskill และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (SC3,SA3,SA5,SA6,SOp1,CC1)
5. บูรณาการการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน ผู้ประกอบการ โดยเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และบริการเครื่องมือสำหรับผู้ประกอบการและชุมชน (SC3,SC7,SA3,SA6,SA7,SOp3,CC2-4 และความคาดหวังของผู้ประกอบการ)
6. วิจัยมุ่งเป้าด้าน สารสกัดมูลค่าสูง อาหารผู้สูงอายุ บรรจุภัณฑ์เชิงนิเวศและบรรจุภัณฑ์ฉลาด (Smart Packaging) (SC4,SA2,SA4,SA6,Sop2,SOp5,CC2-3)
7. บูรณาการงานวิจัยร่วมกับผู้ประกอบการและชุมชน (SC4,SA2,SA6,CC2-3,SOp2,SOp4-5)
8. Ecosystems สำหรับการวิจัย (SC4,SA2,SA4,SA6)
9. Focus on customer/Stakeholder (SC3,SA6,SOp1,SOp3 ความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)
10. Organization Transformation (SC6,SA2 และความคาดหวังของบุคลากร)

8. แผนกลยุทธ์ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

8.1 วิสัยทัศน์

ขับเคลื่อนสู่อนาคตที่ดีกว่า (Influencing a better future)

8.2 เป้าหมายวิสัยทัศน์

เป้าหมาย 5 ปี: สร้างคนและนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกษตรของประเทศ

8.3 ตัววัดวิสัยทัศน์

ตัวชี้วัด	2566	2567	2568	2569	2570
1. ผลการจัดอันดับ Scimago Institutions Ranking (Food Science)	3	3	3	3	2
2. SROI	11	12	13	14	15
3. TQA Score	EdPEx300	TQC	TQC	TQC	TQC+ innovation

8.4 พันธกิจ

1) จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการและคุณภาพตามมาตรฐานสากล

2) ผลิตผลงานวิจัยเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน และนำไปถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของประเทศ

3) ให้บริการวิชาการแก่สังคมเพื่อตอบสนองความต้องการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของภาคเหนือและประเทศ

4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อความเป็นเอกลักษณ์ท้องถิ่นภาคเหนือ

5) พัฒนาระบบบริหารและจัดการในทุกๆ ด้าน ด้วยหลักธรรมาภิบาล พึ่งพาตนเองดดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

8.5 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objective, SO):

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 (SO1): พัฒนานักนวัตกรเพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 (SO2): สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากร (กำลังคน) ด้านอุตสาหกรรมเกษตร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 (SO3): สร้างงานวิจัย/นวัตกรรมที่เป็นเลิศ และขยายผลสู่เชิงพาณิชย์ เพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกษตร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4 (SO4): จัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 5 (SO5): บริหารจัดการองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ

8.6 ค่านิยม:

คณะฯ ได้มีการจัดทำ Re-branding ในปี พ.ศ. 2565 ซึ่งได้มีการทบทวนค่านิยม และได้ปรับจาก AGROWS เป็น GROW เพื่อลดค่านิยมที่มีความใกล้เคียงกัน

G – Growth mindset คิดก้าวหน้า
R – Responsibility รับผิดชอบ
O – Outstanding innovation นวัตกรรมโดดเด่น
W – Wisdom ทำงานอย่างชาญฉลาด

8.7 วัฒนธรรมองค์กร: มุ่งมั่น ทุ่มเท

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 (SO1): พัฒนานักนวัตกรเพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรม

บริบท: SA1, SA3, SA4, SA6, SC1, SC2, CC1, SOp1

ตัวชี้วัด	2566	2567	2568	2569	2570
1. ร้อยละของนักศึกษาที่มีความรู้/ทักษะนัก นวัตกรตามที่ระบุในแต่ละชั้นปี	40	50	60	70	80
2. ร้อยละของนักศึกษาชั้นปีที่ 4 ที่มีผลงานนวัตกรรมระหว่างเรียน	60	65	70	75	80

Initiatives:

1. Learning Transformation: การปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม
2. Ecosystem for education การสร้างระบบนิเวศให้เหมาะสมกับการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรม
3. Integration: การบูรณาการการเรียนการสอนข้ามสาขา

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 (SO2): สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตของกำลังคนด้านอุตสาหกรรมเกษตร

บริบท: SA1, SA3, SA4, SA6, SC1, SC2, CC1, SOp1

ตัวชี้วัด	2566	2567	2568	2569	2570
3. ร้อยละการเพิ่มขึ้นของผู้เรียน/ผู้รับบริการ	10	10	10	10	10
4. รายได้จากกระบวนวิชา/หลักสูตรที่คณะฯพัฒนาขึ้นสำหรับการ reskill/upskill และการเรียนรู้ตลอดชีวิต *(ล้านบาท)*	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6

Initiatives:

4. สร้างความแตกต่างของหลักสูตร/บริการ จากสถาบันอื่น ทั้งแบบ non-degree /degree ที่สนับ สนุนการ reskill/ upskill และการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน
5. บูรณาการการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน ผู้ประกอบ การ โดยเป็นศูนย์การเรียนรู้และบริการเครื่องมือสำหรับผู้ประกอบ การและชุมชน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 (SO3): สร้างงานวิจัย/นวัตกรรมที่เป็นเลิศ และขยายผลสู่เชิงพาณิชย์ เพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกษตร

บริบท: SA3, SA5, SA6, SA7, SC3, SC7, CC2, CC3, CC4, SOp1, SOp3

ตัวชี้วัด	2566	2567	2568	2569	2570
5. ร้อยละของจำนวนผลงาน Scopus Q1 ต่อจำนวนผลงานตีพิมพ์ทั้งหมดในฐานข้อมูล Scopus	42	44	46	48	48
6. จำนวนการยื่นคำขอสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร	3	3	3	3	3
7. จำนวนงานวิจัยที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์เชิงพานิชย์ หรือผลงานที่เทียบเท่า TRL 8-9	5	5	5	5	5
8. รายได้จากภาคอุตสาหกรรม หรือชุมชน หรือผู้ใช้งานจริง (ล้านบาท)	8.0	8.5	9.0	9.5	10.0
9. SROI	11	12	13	14	15

Initiatives:

6. วิจัยมุ่งเป้าด้าน สารสกัดมูลค่าสูง อาหารผู้สูงอายุ บรรจุภัณฑ์เชิงนิเวศและบรรจุภัณฑ์ฉลาด (Smart Packaging)
7. บูรณาการงานวิจัยร่วมกับผู้ประกอบการและชุมชน
8. Ecosystems สำหรับการวิจัย

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4 (SO4): จัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บริบท: SC3, SA6, SOp1, SOp3, CC1, CC2

ตัวชี้วัด	2566	2567	2568	2569	2570
10. ความพึงพอใจของแต่ละกลุ่ม					
10.1 ศิษย์เก่า	4	4	4	4	4
10.2 นักศึกษา	3.51	3.51	3.51	3.51	3.51
10.3 ผู้รับบริการ	4	4	4	4	4
10.4 มหาวิทยาลัยเครือข่าย	4	4	4	4	4
10.5 สถานประกอบ การสหกิจศึกษา	4	4	4	4	4
10.6 ผู้ปกครอง	4	4	4	4	4
11. ความพึงพอใจของผู้ให้ทุนวิจัย(ภาคเอกชน)	4	4	4	4	4

Initiatives:

9. Focus on customer/Stakeholder

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 5 (SO5): บริหารจัดการองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ

บริบท: SC6, SA2

ตัวชี้วัด	2566	2567	2568	2569	2570
12. ผลการประเมินการบริหารองค์กรที่เป็นเลิศ (EdPEx/TQC)	EdPEx 300	TQC	TQC	TQC	TQC+ Innovation

Initiatives:

10. Organization Transformation

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ ปี พ.ศ. 2566-2570

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1: พัฒนานักนวัตกรเพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกษตร

เป้าประสงค์	บริบท	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น L: ระยะยาว, HR Plan)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2566	2567	2568	2569	2570				2566	2567	2568	2569	2570
ประเทศมีนักนวัตกรที่จะขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกษตรของประเทศสู่สากล	SA1, SA3, SA4, SA6, SC1, SC2, CC1, SOp1	1. ร้อยละของนักศึกษาที่มีความรู้/ทักษะนัก นวัตกรตามที่ระบุในแต่ละชั้นปี *(มุมมอง C)*	40	50	60	70	80	1. Learning Transformation: การปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม *(มุมมอง P)*	1.1 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนเป็นแบบ active learning (L) 1.2 ปรับปรุงหลักสูตรและการเรียนการสอน ป. ตรีเพื่อสร้างบัณฑิตที่มีทักษะนวัตกร (S) 1.3 พัฒนาหลักสูตรที่เน้นทักษะนวัตกรรม (S) 1.4 กิจกรรมสนับสนุนการพัฒนาทักษะนักนวัตกรของนักศึกษา (L)	A1. ร้อยละของกระบวนวิชาสอนแบบ active learning อย่างน้อย 25% A2. ร้อยละของหลักสูตรที่ปรับปรุง A3. จำนวนหลักสูตร A4. ร้อยละกิจกรรมนักศึกษาที่เน้นการพัฒนาทักษะนักนวัตกร	50 15 - 50	75 50 - 60	100 75 1 70	100 100 - 70	100 100 - 70
		2. ร้อยละของนักศึกษาชั้นปีที่ 4 ที่มีผลงานนวัตกรรมระหว่างเรียน *(มุมมอง C)*	60	65	70	75	80	2. Ecosystem for education การสร้างระบบนิเวศให้เหมาะสมกับการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรม *(มุมมอง P)*	1.5 จัดพื้นที่/อุปกรณ์สำหรับสร้างสรรค์และนำเสนอผลงาน (L) 1.6 สนับสนุนการส่งผลงานเข้าประกวดในเวทีต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (L) 1.7 พัฒนา platform สนับสนุนการทำ start up หรือความเป็นผู้ประกอบการของนักศึกษา (S)	A5. Co-working space A6. ร้อยละผลงานที่ส่งเข้าประกวดและได้รางวัล A7. จำนวน Platform สนับสนุนการทำ start up หรือความเป็นผู้ประกอบการ	- 70 -	- 70 1	1 70 -	- 70 -	- 70 -

เป้าประสงค์	บริบท	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น L: ระยะยาว, HR Plan)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2566	2567	2568	2569	2570				2566	2567	2568	2569	2570
								3. Integration: การบูรณาการการเรียนการสอนข้ามสาขา *(มุมมอง P)*	1.8 จัดการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างสาขาวิชาทั้งในและนอกคณะ (L)	A8. จำนวนโครงงานวิจัยของนักศึกษา/กิจกรรมการเรียนการสอนที่บูรณาการร่วมกัน	2	4	6	6	6
									HR plan: 1. รับอาจารย์เพื่อรองรับหลักสูตรใหม่และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และทดแทนเกษียณ 2.พัฒนาอาจารย์ให้มีทักษะการสอนแบบ active learning และการใช้ภาษาอังกฤษเชิงวิชาการ (S) 3. พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีการบริการแบบมืออาชีพและทักษะการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม (S)	HR1. จำนวนรับอาจารย์ใหม่ HR2. ร้อยละของสายวิชาการที่มีทักษะตามที่กำหนด ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป HR3. ร้อยละของสายสนับสนุนที่มีทักษะตามที่กำหนด ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป	6 75 75	6 80 80	3 85 85	- 90 90	- 90 90

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2: สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตของกำลังคนด้านอุตสาหกรรมเกษตร

เป้าประสงค์	บริบท	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น L: ระยะยาว, HR Plan)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2566	2567	2568	2569	2570				2566	2567	2568	2569	2570
บุคลากร (กำลังคน) ด้านอุตสาหกรรมเกษตรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนวิชา/หลักสูตรที่องค์กรพัฒนาขึ้นสำหรับการ reskill/ upskill และการเรียนรู้ตลอดชีวิต	SA3, SA5, SA6, SA7, SC3, SC7, CC2, CC3, CC4, SOp1, SOp3	3. ร้อยละการเพิ่มขึ้นของบุคลากรภาคอุตสาหกรรมเกษตรที่ได้รับการพัฒนาทักษะ *(มุมมอง F)* 4. รายได้จากกระบวนวิชา/หลักสูตรที่คณะฯ พัฒนาขึ้นสำหรับการ reskill/ upskill และการเรียนรู้ตลอดชีวิต *(ล้านบาท)* *(มุมมอง F)*	10 0.2	10 0.3	10 0.4	10 0.5	10 0.6	4. สร้างความแตกต่างของหลักสูตร/บริการจากสถาบันอื่น ทั้งแบบ non-degree /degree ที่สนับ สนุนการ reskill/ upskill และการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน *(มุมมอง P)*	2.1 สร้างหลักสูตรที่มี competitive advantage (S) 2.2 กระบวนวิชาใน Lifelong Education (S) 2.3 เปิดหลักสูตรอบรมออนไลน์ (S)	A9. จำนวนหลักสูตรอบรมที่มี competitive advantage A10. จำนวนกระบวนวิชา LE (นับสะสม) A11. จำนวนหลักสูตรอบรมออนไลน์ (นับสะสม)	3 2 1	4 3 2	5 4 3	6 4 4	7 4 5
								5. บูรณาการการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน ผู้ประกอบ การ โดยเป็นศูนย์การเรียนรู้และบริการเครื่องมือสำหรับผู้ประกอบ การและชุมชน *(มุมมอง P)*	2.4 จัดทำฐานข้อมูลรวบรวมความรู้ทางด้านอุตสาหกรรมเกษตรเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของชุมชน/ผู้ประกอบการ (L) 2.5 จัดทำสื่อความรู้ทางด้านอุตสาหกรรมเกษตร สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเอง (L)	A12. ฐานข้อมูลองค์ความรู้ด้านต่างๆทางอุตสาหกรรมเกษตร A13. จำนวนสื่อการเรียนรู้ด้านอุตสาหกรรมเกษตร	1 2	- 3	- 4	- 5	- 5
									HR plan: **1. ทักษะการสอนออนไลน์** **2. ทักษะการผลิตสื่อสำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเอง**	HR2 ร้อยละของสายวิชาการที่มีทักษะตามกลุ่มที่กำหนด ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป	75	80	85	90	90

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3: สร้างงานวิจัย/นวัตกรรมที่เป็นเลิศ และขยายผลสู่เชิงพาณิชย์ เพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกษตร

เป้าประสงค์	บริบท	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น L: ระยะยาว, HR Plan)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2566	2567	2568	2569	2570				2566	2567	2568	2569	2570
การสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นเลิศ และขยายผลสู่เชิงพาณิชย์ เพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกษตรของประเทศสู่ระดับสากล	SA2, SA4, SA6, SC4, CC2, CC3,SOp2, SOp4, SOp5	5. ร้อยละของจำนวนผลงาน Scopus Q1 ต่อจำนวนผลงานตีพิมพ์ทั้งหมดในฐานข้อมูล Scopus *(มุมมอง F)*	42	44	46	48	48	6. วิจัยมุ่งเป้าด้านสารสกัดมูลค่าสูง อาหารผู้สูงอายุ บรรจุภัณฑ์เชิงนิเวศและบรรจุภัณฑ์ฉลาด (Smart Packaging) *(มุมมอง P)*	3.1 พัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยระดับ Frontier research ด้านสารสกัดมูลค่าสูง อาหารผู้สูงอายุ บรรจุภัณฑ์เชิงนิเวศที่มี Impact สูง และ บรรจุภัณฑ์ฉลาด (Smart Packaging) (S) 3.2 บูรณาการงานวิจัยระหว่างสาขาวิชาด้วยกันเอง และกับหน่วยงานภายนอกคณะ ทั้งในและต่างประเทศ (L)	A14 จำนวนข้อเสนอโครงการวิจัยระดับ Frontier research ที่ได้รับทุนวิจัย A15 จำนวนโครงการวิจัยบูรณาการ	1 2	2 2	2 2	3 3	3 3
		6. จำนวนการยื่นคำขอสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร *(มุมมอง F)*	3	3	3	3	3								
		7. จำนวนงานวิจัยที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์เชิงพานิชย์ หรือผลงานที่เทียบเท่า TRL 8-9 *(มุมมอง F)*	5	5	5	5	5	7. บูรณาการงานวิจัยร่วมกับผู้ประกอบการและชุมชน *(มุมมอง P)* 8. ecosystems สำหรับการวิจัย *(มุมมอง P)*	3.3 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาโครงการวิจัยที่แก้ปัญหาของผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก (S) 3.4 ส่งเสริมให้เกิดการขยายผลจากงานวิจัยของนักศึกษาและบุคลากร เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์ และมีการผลักดันงานวิจัยสู่หน่วยธุรกิจเริ่มต้น (Start-up) (L) 3.5 จัดกิจกรรมลงพื้นที่เพื่อรับโจทย์จากผู้ประกอบการและชุมชน (S)	A16 จำนวนข้อเสนอโครงการวิจัยร่วมภาคเอกชน A17 จำนวนนวัตกรรม/จำนวนผลงานวิจัยที่มีศักยภาพขยายขนาดกำลังการผลิต หรือผลงานที่เทียบเท่า CMU-RL 4-7	2 5	2 5	2 5	3 5	3 5
		8. รายได้จากภาคอุตสาหกรรมหรือชุมชน หรือผู้ใช้งานจริง (ล้านบาท) *(มุมมอง F)*	8.0	8.5	9.0	9.5	10.0								

เป้าประสงค์	บริบท	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น L: ระยะยาว, HR Plan)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2566	2567	2568	2569	2570				2566	2567	2568	2569	2570
		9. SROI *(มุมมอง F)*	11	12	13	14	15		3.6 สนับสนุนทุนวิจัย (S) - Matching Fund งานวิจัยร่วมกับผู้ประกอบการเพื่อขยายผลเชิงพาณิชย์ - ทุนสนับสนุนการจดสิทธิบัตร / อนุสิทธิบัตร - ทุนนักวิจัยรุ่นใหม่และ cluster วิจัย 3.7 ประชาสัมพันธ์เชิงรุกถึงกลุ่มเป้าหมาย (L)	A18 จำนวนทุนสนับสนุนการวิจัย	1	1	1	1	1
									HR plan: จัดกิจกรรมฝึกอบรมพัฒนาทักษะการทำวิจัยและสร้างนวัตกรรม: - การเขียนข้อเสนอโครงการเพื่อขอทุนร่วมผู้ประกอบการ - Workshop การเขียนร่างคำขอสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร - Manuscript camp - กิจกรรม KM (การทำวิจัยร่วมกับผู้ประกอบการ การขอทุนร่วมผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการที่เป็นศิษย์เก่า เช่น startup tech, SMEs) *(มุมมอง L)*	A19 จำนวนข้อเสนอโครงการที่ได้รับทุน A20 จำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์จากการร่วมโครงการ Manuscript camp	1 5	2 5	2 5	2 5	2 5

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4: จัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป้าประสงค์	บริบท	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น L: ระยะยาว, HR Plan)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2566	2567	2568	2569	2570				2566	2567	2568	2569	2570
ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจต่อการบริการขององค์กร	SC3, SA6, SOp1, SOp3, CC1, CC2)	10. ความพึงพอใจของแต่ละกลุ่ม						9. Focus on customer/ Stakeholder *(มุมมอง C)*	**4.1 การจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (L)**						
		10.1 ศิษย์เก่า	4	4	4	4	4								
		10.2 นักศึกษา	3.51	3.51	3.51	3.51	3.51			A21 จำนวนศิษย์เก่าที่มาร่วมกิจกรรม/อบรม	100	120	140	160	180
		10.3 ผู้รับบริการ	4	4	4	4	4		4.1.1. การจัดการความสัมพันธ์กับศิษย์เก่า						
		10.4 มหาวิทยาลัยเครือข่าย	4	4	4	4	4			A22 จำนวนกิจกรรมที่มีศิษย์เก่าเข้าร่วม	1	2	3	3	3
		10.5 สถานประกอบการสหกิจศึกษา	4	4	4	4	4		4.1.2. การจัดการความสัมพันธ์กับนักศึกษาบัณฑิตศึกษา	A23 ความพึงพอใจต่อสิ่งสนับสนุนการทำวิจัย (นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา)	3.51	3.55	3.60	3.65	3.70
		10.6 ผู้ปกครอง *(มุมมอง C)*	4	4	4	4	4		4.1.3. การจัดการความสัมพันธ์กับนักศึกษาปริญญาตรี	A24 ผลการประเมินกิจกรรมการจัดการความสัมพันธ์ในภาพรวมของนักศึกษาปริญญาตรี	3.51	3.55	3.60	3.65	3.70
									4.1.4. การจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ	A25 ผลการประเมินกิจกรรมการจัดการความสัมพันธ์ของผู้รับบริการ	3.55	3.60	3.65	3.70	3.75
									4.1.5. การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ให้ทุน	A26 ร้อยละของผู้ให้ทุนซ้ำ	80	82.5	85	85	85
									4.1.6. การจัดการความสัมพันธ์กับมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ	A27 จำนวน active MOU	7	7	8	8	8

เป้าประสงค์	บริบท	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น L: ระยะยาว, HR Plan)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2566	2567	2568	2569	2570				2566	2567	2568	2569	2570
									4.1.7. การจัดการความสัมพันธ์กับสถานประกอบการสหกิจศึกษา	A28 ระดับความพึงพอใจของสถานประกอบการในการร่วมปฏิบัติสหกิจศึกษา	4	4	4	4	4
		11. ความพึงพอใจของผู้ให้ทุนวิจัย (ภาคเอกชน) *(มุมมอง C)*	4	4	4	4	4	9. Focus on customer *(มุมมอง C)*	3.3 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาโครงการวิจัยที่แก้ปัญหาของผู้ประกอบการ SMEs (S)	A16. จำนวนข้อเสนอโครงการวิจัยร่วมภาคเอกชน	2	2	2	3	3
									HR plan: การให้บริการแบบมืออาชีพ *(มุมมอง L)*	HR3 ร้อยละของบุคลากรที่มีทักษะการให้บริการแบบมืออาชีพ ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป	75	80	85	90	90

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 5: บริหารจัดการองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์	บริบท	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น L: ระยะยาว, HR Plan)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2566	2567	2568	2569	2570				2566	2567	2568	2569	2570
เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่เป็นที่รู้จักของหน่วยงาน/บุคคลภายนอก	SA2, SC6	12. ผลการประเมินการบริหารองค์กรที่เป็นเลิศ (EdPEx/TQC) *(มุมมอง L)*	Ed PEx 300	TQC	TQC	TQC	TQC + Inno.	10. Organization Transformation *(มุมมอง L)*	5.1 การปรับเปลี่ยนองค์กรเป็น digital faculty (L)	A29 กระบวนการทำงานที่ปรับเปลี่ยนใช้ digital ช่วยในการทำงาน	2	2	3	3	3
										A30 จำนวน software ที่พัฒนา	2	2	3	3	3
									5.2 การสื่อสารองค์กร (L)	A31 ความพึงพอใจต่อการสื่อสารขององค์กร	3.5	3.75	3.85	4.0	4.0
										A32 ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้เนื้อหาที่องค์กรสื่อสาร	60	70	80	90	90
									5.3 การสร้างการรับรู้คณะอุตสาหกรรมเกษตร (L)	A33 ร้อยละผู้ตอบแบบสำรวจที่รู้จักคณะอุตสาหกรรมเกษตร	40	45	50	55	60
									5.4 การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (L)	A34 จำนวนกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงต่อปี	5	6	7	8	9

เป้าประสงค์	บริบท	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น L: ระยะยาว, HR Plan)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2566	2567	2568	2569	2570				2566	2567	2568	2569	2570
									HR Plan						
									1. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามที่ระบุในแต่ละ SO *(มุมมอง L)*	HR2. ร้อยละของสายวิชาการที่มีทักษะตามที่กำหนด ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป	75	80	85	90	90
										HR3. ร้อยละของสายสนับสนุนที่มีทักษะตามที่กำหนด ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป	75	80	85	90	90
									2. การปลูกฝังค่านิยมองค์กร *(มุมมอง L)*	HR4. ร้อยละบุคลากรที่ยึดค่านิยมในการทำงาน	50	60	70	75	80
									3. การสร้างความผูกพัน *(มุมมอง L)*	HR5. ร้อยละความผูกพันของบุคลากร	80	80	80	80	80