

Influencing a better Future

AGRO
CMU | AGRO-INDUSTRY
CHIANG MAI UNIVERSITY



แผนกลยุทธ์

(พ.ศ. 2568 - 2571)

คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

คำนำ

แผนกลยุทธ์ คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (พ.ศ. 2568 - 2571) เป็นแผนกลยุทธ์ที่ได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนวิสัยทัศน์ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2568 - 2571) ของคณบดีคณะอุตสาหกรรมเกษตร และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอก ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และการหลอมรวมหน่วยงานตามประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานในส่วนวิชาการและส่วนงานอื่น (ฉบับที่ 16) พ.ศ. 2567 เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2567 ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 9 มิถุนายน 2567 เป็นต้นไป ให้ควรวรรณศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ และวิทยาลัยการศึกษาและการจัดการทางทะเล เป็นส่วนหนึ่งของคณะอุตสาหกรรมเกษตร โดยได้ระดมความคิดเห็นบุคลากรในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2567 ณ ห้องประชุม 3 ชั้น 2 อาคารสำนักงานคณะอุตสาหกรรมเกษตร และครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2567 ณ โรงแรมแชงกรีล่า จังหวัดเชียงใหม่ และในวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2567 ณ ห้องประชุม 3 อาคารสำนักงานคณะอุตสาหกรรมเกษตร ได้มีการทบทวนวิสัยทัศน์ เป้าหมายวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์ ของคณะอุตสาหกรรมเกษตร ให้สอดคล้องกับประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานในส่วนวิชาการและส่วนงานอื่น (ฉบับที่ 16) พ.ศ. 2567

คณะอุตสาหกรรมเกษตร หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนกลยุทธ์ คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (พ.ศ. 2568 - 2571) ฉบับนี้ จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้กับบุคลากร และทุกส่วนงานภายในคณะฯ สามารถดำเนินงานขับเคลื่อนตามพันธกิจหลัก และบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์คณะอุตสาหกรรมเกษตร ต่อไป



(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุธนา พิมพ์ศิริผล)
คณบดีคณะอุตสาหกรรมเกษตร

สารบัญ

บริบทแผนกลยุทธ์ คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (พ.ศ. 2568 – 2571)	
1. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์	1
2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน	4
3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	6
4. ผลสำรวจความคิดเห็นภาพคณะอุตสาหกรรมเกษตร มช. ในอนาคต	16
5. การวิเคราะห์ SWOT	17
6. บริบทเชิงกลยุทธ์	19
7. การจัดทำกลยุทธ์	20
8. นโยบายคณบดี ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2568 – 2571	22
แผนกลยุทธ์ คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (พ.ศ. 2568 – 2571)	
9. แผนกลยุทธ์ คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (พ.ศ. 2568 – 2571)	27
- วิสัยทัศน์ เป้าหมายวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายวิสัยทัศน์ พันธกิจ	27
- ค่านิยมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร Strategy House ของคณะอุตสาหกรรมเกษตร	28
- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์ พ.ศ. 2568 – 2571	29

แผนกลยุทธ์ คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(พ.ศ. 2568 – 2571)

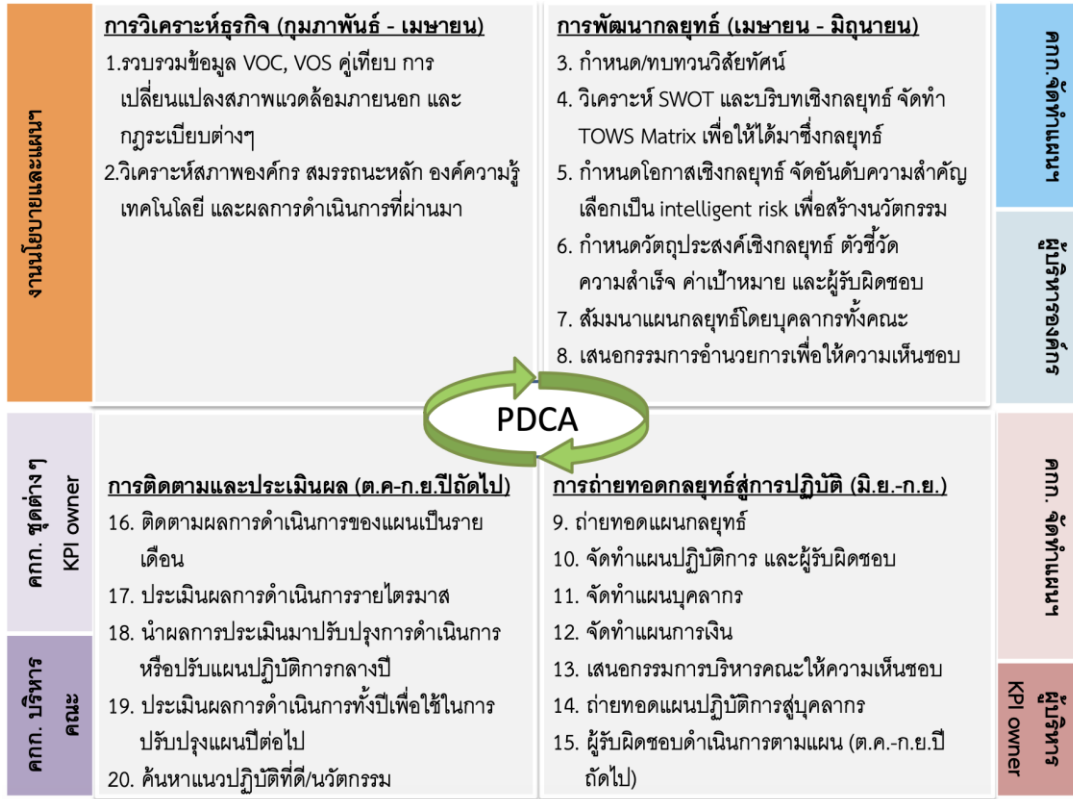
.....

ตามที่ คณะอุตสาหกรรมเกษตร ได้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรใหม่ ในปี พ.ศ. 2565 เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นบริบทที่สำคัญของการจัดการศึกษาในยุค Disruption การขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์และนวัตกรรม และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่รับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยนวัตกรรม และคณะฯ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ 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

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สืบเนื่องจากประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานในส่วนวิชาการและส่วนงานอื่น (ฉบับที่ 16) พ.ศ.2567 เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2567 ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 9 มิถุนายน 2567 เป็นต้นไป ให้ควรวรรณศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ และวิทยาลัยการศึกษาและการจัดการทางทะเล เป็นส่วนหนึ่งของคณะอุตสาหกรรมเกษตร โดยมีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และสาระสำคัญของการจัดทำแผน ดังต่อไปนี้

1. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (พ.ศ. 2568 – 2571)

คณะอุตสาหกรรมเกษตร ใช้กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ดังรูปที่ 1 โดยคณะทำงานจัดทำแผนฯ ซึ่งมี คณบดี รองคณบดีและผู้ช่วยคณบดีที่กำกับดูแลแต่ละกระบวนการ เลขาธิการคณะฯ หัวหน้าศูนย์บริการธุรกิจ หัวหน้าสำนักวิชา หัวหน้าสาขาวิชา ตัวแทนอาจารย์จากทุกสาขาวิชา ตัวแทนนักวิทยาศาสตร์ และตัวแทนจากทุกหน่วยงานภายในสำนักงานคณะฯ ร่วมวิเคราะห์สภาพการณ์องค์กร (SWOT Analysis) พิจารณาปัจจัยภายใน เช่น โครงสร้างองค์กร สมรรถนะหลัก/เทคโนโลยีของคณะ รวมทั้งการบริหารองค์กรและผลการดำเนินงานที่ผ่านมาตามมุมมองของ 7S McKinsey Framework และวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกโดยใช้ PESTEL Analysis เพื่อให้ครอบคลุมประเด็นด้านกฎหมาย ภาวะภัย และข้อบังคับต่างๆ จากนั้นวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) งานนโยบายและแผนฯ รวบรวมข้อมูล จากนั้นประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2567 ณ ห้องประชุม 3 ชั้น 2 อาคารสำนักงานคณะอุตสาหกรรมเกษตรเพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง และจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อกำหนดบริบทเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ ทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยม และแผนกลยุทธ์ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 หลังจากที่ได้ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568 แล้ว ได้นำเสนอที่ประชุมกรรมการบริหารประจำคณะพิจารณาให้ความเห็นชอบ และเสนอคณะกรรมการอำนวยการประจำคณะฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบลำดับถัดไป ก่อนที่จะถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้คณะฯ จะมีการทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ตามความเหมาะสมในทุกๆ ปี โดยมีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ดังรูปที่ 1



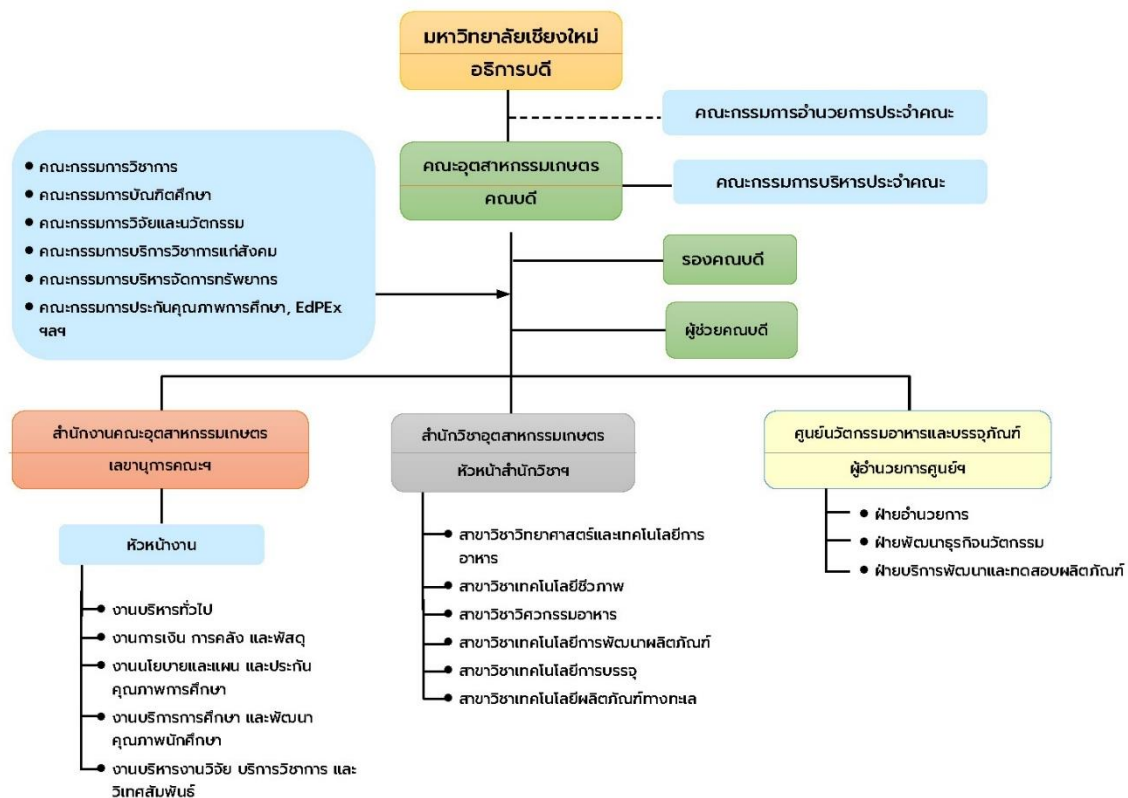
รูปที่ 1 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์คณะอุตสาหกรรมเกษตร

- คณะอุตสาหกรรมเกษตร ได้มีการทบทวนโครงสร้างองค์กร พันธกิจ และคู่ความร่วมมือโดยมีความเห็นว่า
- 1) พันธกิจด้านการบริการวิชาการแบบแสวงหารายได้ภายใต้การดำเนินงานของศูนย์บริการธุรกิจอุตสาหกรรมเกษตร มีพันธกิจหลักในการแสวงหารายได้ แนวทางการดำเนินงาน ลูกค้า และกลุ่มเป้าหมายคล้ายคลึงกับศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ และทั้งสองหน่วยงานมีการประสานงานและดำเนินโครงการร่วมกันมาอย่างต่อเนื่อง โดยศูนย์นวัตกรรมอาหารฯ มีจุดแข็งในด้านการดำเนินงานที่มีความคล่องตัว มีความใกล้ชิดกับผู้ประกอบการ มีทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพในการให้บริการที่รวดเร็ว มีระบบการบริหารที่มีความยืดหยุ่น และคล่องตัวสูง สำหรับคณะอุตสาหกรรมเกษตร มีความพร้อมทางด้านทรัพยากรต่างๆ อาทิ องค์ความรู้ ทรัพยากรบุคคลโดยเฉพาะสายวิชาการ เครื่องมือ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และเทคโนโลยีต่างๆ ซึ่งการควมรวมดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งพันธกิจด้านการบริการวิชาการเพื่อการแสวงหารายได้ของคณะฯ และสร้างโอกาสต่างๆ และชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี
 - 2) พันธกิจด้านการเรียนการสอน มีวิทยาลัยการศึกษาและการจัดการทางทะเลเป็นคู่ความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรี หลักสูตรเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์อาหารทะเลและนวัตกรรม ซึ่งเป็นการขยายตลาดทั้งในด้านการเรียนการสอน การวิจัย ซึ่งมีครุภัณฑ์ เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่สามารถให้บริการทางวิชาการได้ ซึ่งการบริการวิชาการลงไปยังพื้นที่ภาคกลางของประเทศเป็นโอกาสที่สำคัญ เนื่องจากมีอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพ และเป็นโอกาสของคณะฯ เมื่อควมรวมส่วนงาน เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งในการดำเนินการและให้บริการ

จากมติที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ เมื่อวันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๖๗ และมติที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำคณะอุตสาหกรรมเกษตร เมื่อวันที่ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๗ รวมถึงมติที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำของวิทยาลัยการศึกษาและการจัดการทางทะเล คณะอุตสาหกรรมเกษตรจึงมีแนวคิดปรับโครงสร้างองค์กรโดยยกเลิกศูนย์บริการธุรกิจอุตสาหกรรมเกษตร และให้ศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ดำเนินการด้านบริการวิชาการอุตสาหกรรมเกษตร ควบรวมวิทยาลัยการศึกษาและการจัดการทางทะเลให้มาสังกัดคณะอุตสาหกรรมเกษตร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างนวัตกรรมที่จะขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกษตรของประเทศสู่สากล

คณะอุตสาหกรรมเกษตร มีการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ตามประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานในส่วนวิชาการและส่วนงานอื่น (ฉบับที่ 16) พ.ศ.2567 เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2567 ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 9 มิถุนายน 2567 เป็นต้นไป โดยควบรวมศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ และวิทยาลัยการศึกษาและการจัดการทางทะเล ให้เป็นส่วนหนึ่งของคณะอุตสาหกรรมเกษตร โดยคณะอุตสาหกรรมเกษตร แบ่งหน่วยงานดังนี้

1. สำนักงานคณะอุตสาหกรรมเกษตร
2. สำนักวิชาอุตสาหกรรมเกษตร
3. ศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์



รูปที่ 2 โครงสร้างองค์กร คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ 1073/2567 เรื่อง แต่งตั้งคณบดีคณะอุตสาหกรรมเกษตร และมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในคราวประชุมครั้งที่ 3/2567 เมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2567 แต่งตั้งให้ รองศาสตราจารย์ ดร.ยุทธนา พิมลศิริมล ดำรงตำแหน่งคณบดีคณะอุตสาหกรรมเกษตร ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 9 มิถุนายน 2567 เป็นต้นไปนั้น คณะอุตสาหกรรมเกษตร จึงได้จัดโครงการผู้บริหารพบปะบุคลากร เมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2567 ณ ห้อง 1-111-112 อาคาร 1 คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีคณบดี พร้อมด้วยคณะผู้บริหาร ร่วมถ่ายทอดวิสัยทัศน์ มอบนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรคณะอุตสาหกรรมเกษตร ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน และในวันพฤหัสบดีที่ 15 สิงหาคม 2567 ได้มีการประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ครั้งที่ 3/67 ณ ห้องประชุม 3 อาคารสำนักงานคณะอุตสาหกรรมเกษตร เพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ของคณะอุตสาหกรรมเกษตร ในระยะ 4 ปี พ.ศ. 2568 - 2571

จากการปรับโครงสร้างองค์กรดังกล่าวข้างต้น คณะอุตสาหกรรมเกษตรจึงวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก และทบทวน SWOT ตามบริบทของคณะที่เปลี่ยนแปลงไป

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

คณะอุตสาหกรรมเกษตร ได้วิเคราะห์ปัจจัยภายในโดยใช้ 7S McKinsey Framework ได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน โดยใช้ McKinsey 7S Framework เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness)

7S Framework	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
Strategy	<ol style="list-style-type: none"> มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบ มีกลยุทธ์ที่ชัดเจน มี SO ที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย สนับสนุนการเป็นหน่วยขับเคลื่อนสร้างกำลังคนด้านอุตสาหกรรมเกษตร ทั้งในส่วนการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ แผนยุทธศาสตร์ด้านการเรียนการสอนที่ชัดเจนในการส่งเสริมการเรียนรู้แบบปฏิบัติจริงและการทำวิจัยร่วมกับภาคอุตสาหกรรม 	<ol style="list-style-type: none"> กลยุทธ์ยังเป็นแบบ routine ไม่สามารถตอบโจทย์ปัญหาของประเทศและการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างทันทั่วถึง การใช้ประโยชน์ของเครื่องมือ/อุปกรณ์ยังทำได้ไม่เต็มศักยภาพ
Structure	<ol style="list-style-type: none"> การหลอมรวม 3 หน่วยงาน (อก. FIN และ ว.ทะเล) ทำให้มีทรัพยากร (คน เครื่องมือ สถานที่) สนับสนุนการดำเนินการตามพันธกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบริการวิชาการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น มีโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการวิจัยข้ามสาขาวิชา มีเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์เป็นจำนวนมาก ศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ (FIN) มีการบริหารงานแบบ agile ปรับตัวได้เร็วตามกิจกรรมหรือเหตุการณ์ 	<ol style="list-style-type: none"> การทำงานยังเป็นแบบ silo ยังไม่เกิดการทำงานแบบ cross- function ที่มีบุคลากรจากหลายๆ หน่วยงานมาร่วมกันเป็นทีมทำงาน
System	<ol style="list-style-type: none"> มีกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ รวมถึงมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 	<ol style="list-style-type: none"> ยังขาดระบบที่จะสนับสนุนการทำ start up ของนักศึกษา และการส่งเสริม life-long learning อย่างเป็นรูปธรรม

7S Framework	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	<ol style="list-style-type: none"> มีกระบวนการวิจัย และบริการวิชาการที่ดี สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ สามารถบูรณาการการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการได้ง่าย ใช้ ISO 9001 เป็นแนวทางในการบริหารจัดการกระบวนการทำงานของสำนักงานคณะฯ มีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ 	<ol style="list-style-type: none"> การบริหารจัดการภายหลังการหลอมรวมส่วนงาน เช่น FIN (ด้านรายได้) ว.ทะเล (ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การเงิน การคลัง พัสดุ และการบริหารบุคลากร และระบบการสื่อสาร) ยังไม่ชัดเจน การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ (Big Data) เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนายังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ
Style	<ol style="list-style-type: none"> มีการบริหารจัดการโดยใช้ชุดคณะกรรมการ มีการมอบนโยบาย กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและพันธกิจแต่ละด้านอย่างสม่ำเสมอ รูปแบบการบริหารที่เปิดกว้าง โปร่งใส สนับสนุนการแสดงความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ผู้บริหาร-ผู้ปฏิบัติงานมีช่องทางสื่อสารกันอย่างชัดเจน เข้าถึงง่ายทำให้บุคลากรสามารถแจ้งปัญหาและแก้ไขปัญหาต่างๆได้อย่างรวดเร็ว 	<ol style="list-style-type: none"> การสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในบางครั้งยังไม่เพียงพอ ทำให้เกิดความเข้าใจผิดในการปฏิบัติงาน มีรูปแบบการทำงานแบบราชการสูง วิญญูณนักกล้า และการแสวงหาโอกาสน้อย
Staff	<ol style="list-style-type: none"> มีบุคลากรเพียงพอต่อการดำเนินการตามพันธกิจสัดส่วนสายวิชาการและสายสนับสนุนในอัตราส่วน 1:1.58 	<ol style="list-style-type: none"> บุคลากรจากส่วนงานที่หลอมรวมเข้ากันคณะฯ มีความกังวลในด้านความมั่นคง ขาดการดึงดูดบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีทักษะและความรู้ในเทคโนโลยีใหม่ ๆ
Skill	<ol style="list-style-type: none"> มีอาจารย์ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องการเรียนการสอน การสร้างนวัตกรรม และการบริการวิชาการ รวมถึงบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณภาพ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่นและมี mindset ที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนให้คณะบรรลุวิสัยทัศน์ มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง การเป็นผู้นำในการศึกษาและวิจัยด้านการเกษตรและสิ่งแวดล้อมอาจดึงดูดนักศึกษาและทุนวิจัยจากภาคเอกชนและองค์กรระหว่างประเทศ 	<ol style="list-style-type: none"> ยังไม่ได้ดึงความสามารถของบุคลากรมาใช้ในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ยังต้องมีการพัฒนาทักษะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เช่น เครื่องมือในการจัดการกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ (lean, six sigma เป็นต้น) ทักษะการประยุกต์ AI, การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญในเครื่องมือเฉพาะทางยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ ยังต้องพัฒนาบุคลากรด้านการสื่อสารและบุคลิกภาพ
Shared values	<ol style="list-style-type: none"> บุคลากรยึดถือค่านิยมของคณะในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการสร้างสรรค์ความรู้ร่วมกัน มีความรับผิดชอบสูง อุทิศทุ่มเทให้กับงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ 	<ol style="list-style-type: none"> การถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อกัน หรือส่งต่อกันยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยคุณدنุชา พิษยพันธ์ เลขานุการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พบว่ามีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลก ดังรูปที่ 3 ซึ่งมีทั้งโอกาสและความเสี่ยงจากกระแสการเปลี่ยนแปลงระดับโลกในแต่ละด้าน ดังตารางที่ 2



รูปที่ 3 แผนภาพแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลก (Global Megatrends)

ที่มา : นายदनุชา พิษยพันธ์ เลขานุการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ วันที่ 27 มีนาคม 2564

ตารางที่ 2 โอกาสและความเสี่ยงจากกระแสการเปลี่ยนแปลงระดับโลก

สภาพแวดล้อมภายนอก	โอกาส	ความเสี่ยง
1) การปฏิวัติทางด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล	- เศรษฐกิจดิจิทัล เติบโตอย่างรวดเร็ว - การนำเทคโนโลยีมาช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต	- แรงงานทักษะต่ำถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยี - บางธุรกิจต้องปิดตัว เพราะไม่สามารถรับมือกับ Technological Disruption
2) การมุ่งเน้นของนานาชาติในการลดก๊าซเรือนกระจก	- เศรษฐกิจดิจิทัล เติบโตอย่างรวดเร็ว - การนำเทคโนโลยีมาช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต	- แรงงานทักษะต่ำถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยี - บางธุรกิจต้องปิดตัว เพราะไม่สามารถรับมือกับ Technological Disruption
3) การเป็นสังคมสูงวัยของหลายประเทศทั่วโลก	- การเพิ่มขึ้นของความต้องการของสินค้าและบริการเพื่อสุขภาพ ซึ่งไทยมีความได้เปรียบ	- เศรษฐกิจของโลกชะลอตัว การลงทุนจากต่างประเทศอาจไม่เติบโตเท่าที่ควร
4) ความขัดแย้งของมหาอำนาจ	- การกระจายความเสี่ยงของการผลิตและการลงทุนออกจากจีน ทำให้อาเซียนอาจได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น	- การค้าและการลงทุนของโลก ยังไม่สามารถฟื้นตัวได้อย่างเต็มที่

ที่มา : 13 หมายเหตุ พลิกโฉมประเทศไทย โดยนายदनุชา พิษยพันธ์ เลขานุการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ข้อมูลจากการบรรยายการพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ผลจากแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมจะมีผลกระทบต่อประเทศไทยในด้านต่างๆ ได้แก่ ความมั่นคง ความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการภาครัฐ โดยในด้านความสามารถในการแข่งขัน ได้แบ่งเป็นภาคการผลิตที่สำคัญ ได้แก่ การเกษตร และการท่องเที่ยว ปัญหาภาคการเกษตรที่พบคือปัญหาแรงงาน เนื่องจากไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุทำให้ขาดแรงงาน รวมทั้งปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศและมาตรฐานความปลอดภัยที่เข้มงวด ส่วนการท่องเที่ยวที่ผ่านมาประสบปัญหาจากสถานการณ์โควิด 19 ซึ่งหากไม่มีการปรับตัวอาจมีความเสี่ยงที่จะสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน ดังรูปที่ 4 ส่วนอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตใหม่ที่มีแนวโน้มเติบโตได้ดี ได้แก่ การแพทย์ ดิจิทัล โลจิสติกส์ และยานยนต์สมัยใหม่ (รูปที่ 4) ผู้ประกอบการจะต้องเตรียมความพร้อมทั้งในเรื่องเทคโนโลยีและทักษะแรงงาน เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน



รูปที่ 4 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านความสามารถในการแข่งขัน



รูปที่ 5 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรมนุษย์

ศูนย์วิจัยกรุงศรีอยุธยา โดยคุณดวงกมล ลิ้มปวีงทิพย์ ได้สรุป 8 Mega Trends ในปี 2023 โอกาสและความท้าทายธุรกิจ ดังนี้

1. กระแสโลกาภิวัตน์ที่ย้อนกลับ หรือ Deglobalization อันเกิดจากโลกหลังโควิดที่มีการปรับสมดุลลดการ Globalization ลง และเข้าสู่ความเป็น Regionalization มากขึ้น คือจะเชื่อมโยงกันเองในภูมิภาค สำหรับประเทศกำลังพัฒนาที่เป็นฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมหลายประเภท อาจเคยพึ่งพาวัตถุดิบจากแหล่งต่าง ๆ ทั่วโลก ก็จะมีหันมาหาวัตถุดิบกันในภูมิภาคมากขึ้น ห่วงโซ่อุปทาน อาจจะไม่ข้ามทวีปไปมาเหมือนเดิมแล้ว

2. การเปลี่ยนอำนาจทางเศรษฐกิจ เศรษฐกิจจีนเริ่มมีความสำคัญมากขึ้นและอีกไม่นานคงมีขนาดใหญ่มากกว่าสหรัฐ และเหตุการณ์ที่ทำให้ประเทศต่าง ๆ ต้องเลือกข้างมีมากขึ้น ทำให้เกิดการแบ่งขั้วที่ชัดเจนขึ้น เกิดความเสี่ยงเชิง Geopolitics พร้อมปะทุได้ตลอดเวลา

3. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร โดยสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มสูงขึ้นทั่วโลก และเพิ่มขึ้นมากในประเทศชีกตะวันออกอย่างญี่ปุ่น จีน รวมทั้งไทยด้วย คาดการณ์ว่าปี 2023 นี้ ไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์แล้ว คือมีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปถึง 20% ซึ่งจะกระทบแนวโน้มการใช้จ่ายใช้สอยที่เปลี่ยนไป เนื่องจากกำลังซื้อของผู้สูงอายุแตกต่างจากคนหนุ่มสาว ประเภทของสินค้าก็แตกต่าง อีกทั้งเรื่องกำลังแรงงานที่มีอายุมากขึ้น

4. สังคมเมือง (Urbanization) หมายถึงการเคลื่อนย้ายถิ่นฐานเข้าสู่เขตเมือง อาจจะไม่ใช้ใจกลางเมืองหลวง คืออาจเป็นต่างจังหวัด แต่เป็นเขตเมืองก็ได้ ค่านิยมและไลฟ์สไตล์ก็จะเป็นแบบคนเมืองมากขึ้น วิถีชีวิตเร่งรีบขึ้น มีความต้องการที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น

นอกจากนี้ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้คนอาจจะมีไลฟ์สไตล์แบบคนเมืองได้ในระดับหนึ่ง แม้จะใช้ชีวิตอยู่นอกเขตเมือง ด้วยการเชื่อมต่อกับไลฟ์สไตล์แบบคนเมืองได้ผ่านช่องทางเสมือนและบริการขนส่งและ Logistics ต่าง ๆ

5. เทรนด์ปัจเจกบุคคล (Individualism) จากผลของการเติบโตของชนชั้นกลางและการศึกษาที่ดีขึ้นทั่วโลก คนจะมองหาความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง ต้องการสินค้าที่ทำมาเพื่อตัวเองโดยเฉพาะมากขึ้นด้วย มีการ Personalize ต่าง ๆ หรือเป็นความต้องการแบบ Customize คือสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับแต่ละคนได้มากขึ้น

6. เทรนด์สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี ยังมีโควิด คนยิ่งให้ความสำคัญกับสุขภาพมากขึ้น ทั้งในเชิงป้องกัน ทั้งการรักษาความสะอาด อนามัยส่วนบุคคล แหล่งที่มาของของกินของใช้ที่ถูกต้อง มีมาตรฐานและตรวจสอบได้ นอกจากนั้นการออกกำลังกาย การรับประทานอาหารที่ดี จนถึงวิตามินอาหารเสริมต่าง ๆ เป็นสิ่งที่คนให้ความสำคัญมากขึ้น ทำให้เทรนด์สินค้าสุขภาพมาแรงขึ้นเรื่อย ๆ รวมไปถึงบริการทางการเงิน อย่างประกันสุขภาพ ประกันโรคร้าย

7. การตื่นตัวในเรื่องสิ่งแวดล้อม กลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันและในระดับประเทศ ไทยเราเริ่มด้วยการงดแจกถุงพลาสติกตั้งแต่ 3 ปีที่แล้ว แต่พอมี โควิด โจทย์ที่ทำหายคือจะรักษาสุขอนามัยอย่างไรให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วย เมื่อต้องสั่งอาหาร ซื้อมือถือออนไลน์ กล่องพลาสติก Bubble ห่อของ เต็มล้นถึงขยะ นอกจากนี้ประเทศไทยมี Roadmap เพื่อก้าวเข้าสู่ Carbon Neutrality ในปี 2050 และ Net Zero ในปี 2065 ซึ่งกดดันให้ภาคธุรกิจจำเป็นต้องปรับตัว

8. เทรนด์เทคโนโลยี ทั้งที่จะเข้ามา Disrupt และเข้ามาช่วยธุรกิจและชีวิตประจำวันเรา ทุกวันนี้คนแทบทุกวัยพร้อมเปิดใจให้กับเทคโนโลยีได้มากขึ้น เร็วขึ้น ผู้คนพูดคุยพบปะกันทาง VDO Call ทำธุรกรรมผ่าน Mobile Banking ซึ่งนับจากนี้ไปเทคโนโลยีจะพัฒนาอย่างก้าวกระโดด โดยเฉพาะเทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่าง AI เทคโนโลยีอัตโนมัติ

ส่วนนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) พ.ศ. 2566-2570 ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม แสดงดังรูปที่ 6 และมีจุดเน้นของนโยบายดังรูปที่ 7 กลุ่มเป้าหมายและจุดเน้นของการศึกษา ดังรูปที่ 8



ที่มา: นร:นรวง อว. (2564)

รูปที่ 6 นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) พ.ศ. 2566-2570

จุดมุ่งเน้นของนโยบาย (High-priority Policy)



- 1

ศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง

 - พัฒนาและ**ผลิตวัคซีนป้องกันโควิด-19** ได้เอง ภายใน 2 ปี และเป็นศูนย์กลางด้านวัคซีนในระดับอาเซียน ภายใน 5 ปี
 - อันดับหนึ่งของอาเซียนด้านอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์การแพทย์ขั้นสูง
- 2

จุดหมายของการท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นคุณค่าและความยั่งยืน

 - นักท่องเที่ยวคุณภาพสูงมาเยือนซ้ำ
 - รายได้จากการท่องเที่ยว**บนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค**เพิ่มสูงขึ้นและกระจายสู่เมืองรอง ชุมชน และผู้ประกอบการรายย่อย
- 3

ประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตร เกษตรแปรรูป และอาหารที่มีคุณค่าและมูลค่าสูง

 - ศูนย์กลาง **Functional Ingredients, Functional Food, Novel Food** ติดอันดับ 1 ใน 10 ของโลก
 - ผู้นำของโลกในการผลิตและส่งออกอาหารและ**ผลไม้ไทย**มูลค่าสูง
- 4

ผู้สูงอายุมีศักยภาพและโอกาสอย่างเต็มที่ในการพึ่งตนเอง

 - **ผู้สูงอายุไทยที่สามารถพึ่งตนเองได้** และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สังคม มีสัดส่วนที่สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ
- 5

เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ก้าวหน้า ล้ำยุคสู่นาคตและเทคโนโลยีอวกาศ

 - ผู้ผลิตรายใหญ่ที่สุดของอาเซียนด้าน**อุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้า**
 - ธุรกิจฐานนวัตกรรม (IDE) ที่มีรายได้ **1,000 ล้านบาท/ปี** เพิ่มขึ้น
 - สร้าง**ดาวเทียม**ที่วิจัย/พัฒนาโดยคนไทยและส่งไปโคจรสำรวจรอบดวงจันทร์
- 6

กำลังคนสมรรถนะสูงและเป็นศูนย์กลางกำลังคนระดับสูงของอาเซียน

 - ศูนย์กลางกำลังคนระดับสูง และศูนย์กลางการเรียนรู้ **Talent Hub**
 - กำลังคนสมรรถนะสูงเฉพาะทางตรงตามความต้องการของอุตสาหกรรม
 - กำลังคนมีคุณธรรม จริยธรรม ควบคู่กับการมีสมรรถนะด้านวิชาชีพและวิชาการ

ที่มา: นร:นรวง อว. (2564)

รูปที่ 7 จุดเน้นของนโยบายกระทรวง อว.

กลุ่มเป้าหมายและจุดเน้นของการศึกษา



การเรียนรู้ตลอดชีวิต **ที่** ตอบโจทย์การทำงานและการใช้ชีวิต และการสร้างภูมิคุ้มกันต่อภาวะผันผวนของตลาดงาน

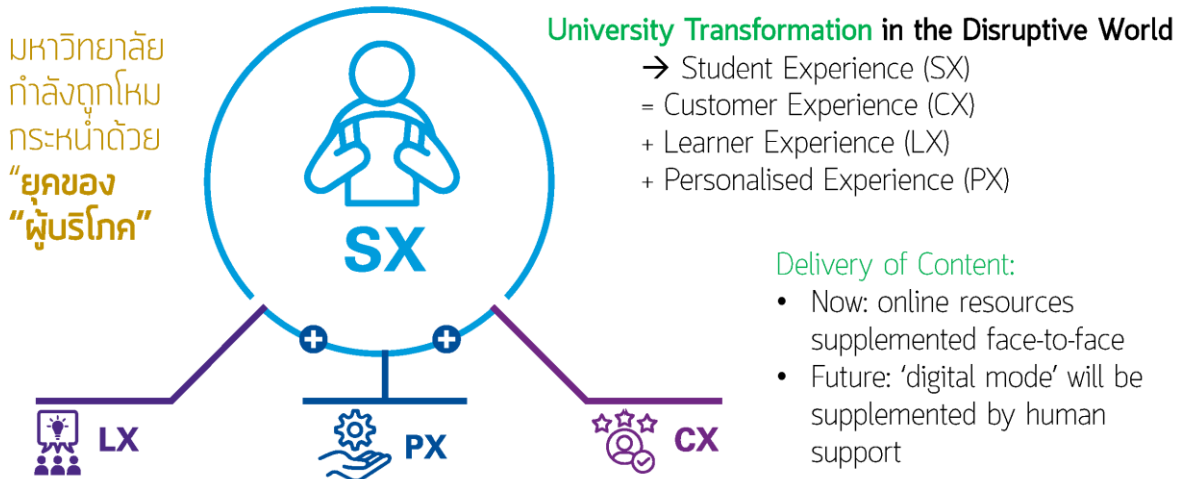


หมายเหตุ กลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มอาจซ้อนทับกันได้

รูปที่ 8 กลุ่มเป้าหมายและจุดเน้นของการศึกษา

นอกจากนี้ยังได้วิเคราะห์การปรับเปลี่ยนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลกับการอุดมศึกษา เพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับผู้เรียน ดังรูปที่ 9

Digital Transformation → Customer Experience



Source: KPMG International (2020)
<https://home.kpmg/xx/en/home/industries/government-public-sector/education/the-future-of-higher-education-in-a-disruptive-world/disruption-is-underway-in-the-higher-education-sector.html>

รูปที่ 9 การปรับเปลี่ยนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการศึกษาระดับอุดมศึกษา

ด้านความต้องการทักษะคนวัยทำงานสำหรับโลกหลังโควิด-19 สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (Thailand Development Research Institute, TDRI) ได้ทำงานวิจัยในหัวข้อ “งานและทักษะสำหรับโลกใหม่” รายงานวิจัยระบุว่า โลกใหม่หลังโควิด-19 เป็นโลกของเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ซึ่งเป็นผลของการ Lockdown ในช่วงโควิด-19 ทำให้คนเปลี่ยนพฤติกรรมมาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น หลายธุรกิจเติบโตสูงอย่างก้าวกระโดด เช่น ธุรกิจ e-commerce รวมทั้งยังเป็นโลกของเศรษฐกิจใส่ใจ (Care Economy) ทำให้ผู้คนมีความตระหนักและใส่ใจดูแลสุขภาพทั้งกายและใจกันมากขึ้น และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น การปรับเปลี่ยนของเศรษฐกิจเหล่านี้ จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของงานที่เกิดขึ้น หลายงานในโลกใหม่จะต้องการทักษะที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม มีความหลากหลายและซับซ้อนมากขึ้น

นอกจากนี้ ในงานวิจัยยังได้กล่าวถึงความต้องการบุคลากรที่มีทักษะที่หลากหลาย ดังรูปที่ 10 และจากรายงาน Future of Jobs Report 2020 (WEF) พบว่า 10 ทักษะงานที่คนทำงานควรต้องพัฒนาภายในปี 2025 ดังรูปที่ 11 รวมทั้งยังได้สำรวจความต้องการของผู้ประกอบการแล้วพบว่านายจ้างส่วนใหญ่ต้องการพนักงานที่มี Soft skills เช่น ความสามารถในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การมีความคิดสร้างสรรค์ ความเป็นมืออาชีพ และการปรับตัวได้เร็ว ที่สำคัญ ยังพบว่านายจ้างจำนวนมากต้องการพนักงานที่มีทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษเพิ่มมากขึ้นในหลายสาขาอาชีพ



รูปที่ 10 ทักษะที่หลากหลายในโลกใบใหม่

10 อันดับแรกของทักษะที่ต้องการภายในปี 2025



การแก้ปัญหา

★ **การคิดวิเคราะห์ และนวัตกรรม**

- การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน
- การคิดเชิงวิพากษ์
- ความคิดสร้างสรรค์
- การใช้เหตุผล



การจัดการตัวเอง

★ **การเรียนรู้ด้วยตัวเอง**

★ **การล้มแล้วลุกได้เร็ว**

การรับมือกับความกดดัน และความขัดแย้ง



การทำงานร่วมกับผู้อื่น

- ความเป็นผู้นำและการสร้างอิทธิพลทางสังคม



การใช้เทคโนโลยี

- การใช้ และติดตามเทคโนโลยี
- การออกแบบและโปรแกรมมิ่ง

50%
ของพนักงานทั้งหมด
ที่ต้อง reskill
ภายในปี 2025



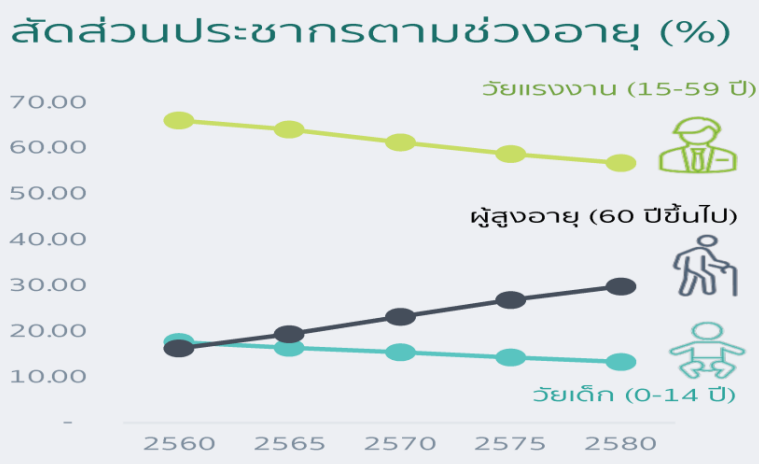
★ **ทักษะใหม่**

ที่มา: Future of Jobs Report 2020, WEF

รูปที่ 11 ทักษะ 10 อันดับแรก ที่ต้องการภายในปี 2025

นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากร ทำให้สัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ว่างแรงงานลดลง ปัจจุบันประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุแล้ว โดยมีอัตราการเกิดลดลง (รูปที่ 12) ทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน และส่งผลให้อัตราการพึ่งพิงวัยทำงานสูงมากขึ้น การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญเติบโตด้านเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องเตรียมกำลังคนให้มีสมรรถนะเพื่อสร้างผลิตภาพ (Productivity) ที่สูงขึ้น ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุให้มีทักษะและสามารถทำงานที่เหมาะสมกับวัยต่อได้ จะช่วยลดปัญหาการขาดแคลนกำลังคนในด้านการตลาดสังคมผู้สูงอายุเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มีศักยภาพสูงสุด เมื่อพิจารณาถึงพฤติกรรมกรจับจ่าย จากผลการสำรวจของศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจ ธนาคารไทยพาณิชย์ พบว่าหากมีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ผู้บริโภคชาวไทยส่วนใหญ่ต้องการใช้จ่ายด้านการท่องเที่ยวมากเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา คือ การปรับปรุงที่อยู่อาศัย และใช้จ่ายกับการรับประทานอาหารนอกบ้าน ผู้สูงอายุมักมีปัญหาสุขภาพร่างกายเสื่อมโทรม ไม่แข็งแรง มีปัญหาเรื่องการเคี้ยวและการกลืน ทำให้มีความอยากรับประทานอาหารลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาหารประเภทเส้นใยและโปรตีน ทำให้ได้รับสารอาหารไม่เพียงพอ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับผู้สูงอายุจึงเป็นกระแสที่ได้รับความสนใจสูง

โครงสร้างประชากร



รูปที่ 12 จำนวนประชากรแยกตามกลุ่มอายุ

ที่มา: กรมการปกครอง

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 13) 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 13 นโยบายขับเคลื่อนประเทศด้วย BCG โมเดล

ตามที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น เนื่องจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) คณะอุตสาหกรรมเกษตร จึงได้มีการวิเคราะห์ความสอดคล้อง และทบทวนปรับแผนกลยุทธ์ 5 ปี ของคณะฯ เพื่อให้สอดคล้องและตอบสนองกับเป้าหมายวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



รูปที่ 14 วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)

จากข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก งานนโยบายและแผนฯ ได้นำข้อมูลเสนอคณะกรรมการจัดทำแผนฯ เพื่อร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรค ได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกโดยใช้ PESTEL Analysis เพื่อวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat)

PESTEL	โอกาส (opportunity)	อุปสรรค (threat)
Political	1. นโยบายและยุทธศาสตร์ชาติสนับสนุน Food and soft power และจุดเน้นของ สอวช.ด้านเกษตรแปรรูป สนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจของคณะ จึงเป็นข้อได้เปรียบของคณะในการได้รับจัดสรรงบประมาณด้านการทำวิจัย/ครุภัณฑ์/ที่ดินสิ่งก่อสร้าง	1. สถานการณ์ทางการเมืองในประเทศ ความขัดแย้งระหว่างประเทศ สงครามระหว่างรัสเซีย-ยูเครน/สงครามระหว่างอิสราเอล-ปาเลสไตน์ มีผลต่อเศรษฐกิจของประเทศและอาจทำให้ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐบาลลดลง
Economics	1. ภาคเอกชนยังมีความต้องการการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ผลงานวิจัย/นวัตกรรม และการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเพื่อลดต้นทุน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน 2. การเติบโตของเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียอาจเพิ่มความต้องการทางการศึกษาที่สูงขึ้น ส่งผลให้มีนักศึกษาใหม่เข้ามาเรียนมากขึ้น	1. เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศยังไม่ฟื้นตัวกระทบต่อรายได้ของผู้ปกครอง ผู้เรียนต่อระดับบัณฑิตศึกษา และงบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน
Social	1. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ แนวโน้มการใส่ใจสุขภาพ และความเป็นอยู่ที่ดี เป็นโอกาสในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ 2. พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต้องการสิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอ 3. สังคมออนไลน์ เป็นโอกาสให้เกิดระบบการศึกษาที่ไร้ขอบเขต	1. ประชากรวัยเรียนลดลง ความต้องการเรียนต่อในระดับ อุดมศึกษาน้อยลง และมุมมองต่อแนวทางการประกอบอาชีพเปลี่ยนไป ทำให้จำนวนและคุณภาพของผู้เรียนลดลงอย่างต่อเนื่องส่งผลต่อรายได้ของคณะ 2. การแข่งขันกับสถาบันการศึกษาอื่นๆอาจทำให้การดึงดูดนักศึกษาใหม่มีความยากลำบาก
Technological	1. การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล เช่น การใช้ AI ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน และการทำงานของบุคลากร 2. มีอุปกรณ์/เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ขั้นสูงใหม่ๆมาให้เลือกใช้งานมากขึ้น เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน การสร้างนวัตกรรมอาหาร และบริการวิชาการ 3. ความต้องการทักษะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้ตลอดชีวิตมีความจำเป็นมากขึ้น เป็นโอกาสของคณะในการจัดทำหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการ 4. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนออนไลน์ สามารถเพิ่มการเข้าถึงการศึกษาให้กับนักศึกษาทั่วประเทศและต่างประเทศ	1. AI ทำให้คนพึ่งความรู้ของตนเองน้อยลง 2. ความต้องการในการปรับปรุงเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐานด้านไอที อาจต้องใช้งบประมาณที่สูง
Environmental	1. ปัญหาสิ่งแวดล้อม พลังงานทางเลือก ภาวะโลกร้อน PM2.5 ESG Carbon neutrality ฯลฯ เป็นโอกาสในการพัฒนางานวิจัยและความร่วมมือกับเอกชน เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาประเทศในภาพรวม	1. ปัญหา PM2.5 ในพื้นที่ภาคเหนือ ส่งผลให้นักเรียนเลือกเข้าเรียนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ น้อยลง และกลุ่มลูกค้าอื่นๆเลี่ยงการเข้ามาใช้บริการ

PESTEL	โอกาส (opportunity)	อุปสรรค (threat)
Law หรือ Legal	1. การปรับกฎหมายอาหารเพื่อรองรับนวัตกรรมอาหารมากขึ้น	1. กฎหมายและข้อบังคับที่ซับซ้อนอาจทำให้การขอทุนวิจัย บริการวิชาการจากภาครัฐและภาคเอกชนเป็นไปได้ยาก

4. ผลสำรวจความคิดเห็นภาพคณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในอนาคต

จากการสำรวจมุมมองของบุคลากร นักศึกษา และผู้รับบริการ (61 ราย) ต่อภาพคณะอุตสาหกรรมเกษตรในอนาคต (ความคาดหวัง) จากการสำรวจ ปี 2567 ได้ผลการสำรวจดังตารางที่ 4 และตารางที่ 5

ตารางที่ 4 มุมมองของบุคลากร นักศึกษา และผู้รับบริการ ต่อภาพคณะอุตสาหกรรมเกษตรในอนาคต (ความคาดหวัง)

บุคลากร	นักศึกษา	ศิษย์เก่า	ผู้ประกอบการ
1. มีระบบประเมินผลลัพธ์ต่างๆ ในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยไม่ต้องมารอการสำรวจแบบ manual	1. พัฒนานักศึกษาให้เป็นนักวิจัย	1. มีศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์งานวิจัย	1. การต่อยอดการศึกษาระหว่างเอกชน และ สถานศึกษา
2. ปรับปรุงกระบวนการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรได้รับรู้และมองไปในทิศทางเดียวกัน	2. อยากเห็นความชัดเจนในอาชีพในอนาคตของนักศึกษา มากกว่านี้	2. เทคโนโลยีที่ทันสมัยและทำให้คณะเป็นที่รู้จักแพร่หลายเหมือนคณะอื่น ๆ	2. การมุ่งเน้นงานวิจัยเพื่อประโยชน์เชิงพาณิชย์
	3. ด้านอุตสาหกรรมโรงงานในคณะ	3. การบูรณาการคณะและภาคเอกชน	3. เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาอาหารอุตสาหกรรม เป็นที่ให้ความรู้ในการเข้าถึงเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมอาหาร
	4. การสื่อสารและโปรโมทคณะผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย และประชาสัมพันธ์ให้กับนักเรียนทราบมากขึ้น	4. การพัฒนาภาพลักษณ์ให้ทันสมัย	4. สร้างเครือข่าย OEM ราคาประหยัด เข้าถึงง่าย สำหรับผู้เริ่มกิจการ
	5. พื้นที่ใช้สอย พื้นที่จัดกิจกรรมให้นักศึกษา	5. เป็นสะพานเชื่อมงานให้นักศึกษาหลากหลายชั้น	5. ให้คำปรึกษาด้านการใช้งานเครื่องจักรนอกสถานที่

ตารางที่ 5 กลุ่มตลาด กลุ่มลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์

กลุ่ม	ความต้องการ/ความคาดหวัง	ความแตกต่างของความต้องการและการคาดหวัง
Key Market Segments		
1) ตลาดหลัก อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป ผู้ประกอบการด้านอาหารทั่วประเทศ	- ราคาเหมาะสม - ใช้ได้จริง ต่อยอดได้ - การให้บริการที่รวดเร็ว สุภาพ สื่อสารมีประสิทธิภาพ	ความต้องการแตกต่างกันตามแต่ละประเภทเนื่องจากมีกฎหมายปลายทางที่ต่างกััน
2) ตลาดรอง อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป ผู้ประกอบการด้านอาหารในระดับภูมิภาคเอเชีย	- ราคาเหมาะสม - ใช้ได้จริง ต่อยอดได้ - การเชื่อมโยงแหล่งทุนเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการ RD - การให้บริการที่รวดเร็ว สุภาพ สื่อสารมีประสิทธิภาพ	

กลุ่ม	ความต้องการ/ความคาดหวัง	ความแตกต่างของความต้องการและการคาดหวัง
Customer Groups		
1) โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร, Trader 2) SMEs, วิสาหกิจชุมชน	- ใช้ได้จริง ต่อยอดได้ - ราคาเหมาะสม - การให้บริการที่รวดเร็ว สุภาพ สื่อสารมีประสิทธิภาพ - การเชื่อมโยงแหล่งทุนเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการ RD	- ใช้ได้จริง ต่อยอดได้ - ราคาเหมาะสม
3) สถาบันการศึกษา (นักวิจัย นักศึกษา)	- ใช้ได้จริง ต่อยอดได้ - ราคาเหมาะสม - การให้บริการที่รวดเร็ว สุภาพ สื่อสารมีประสิทธิภาพ - การให้บริการที่ให้เครดิตในการชำระเงิน หรือจัดซื้อจัดจ้างตามกระบวนการพัสดุของภาครัฐได้	- การให้บริการที่มีเครดิต - การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นไปตามระเบียบพัสดุกำหนด
Key Stakeholder Groups		
- ผู้ให้ทุนจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น ระดับกระทรวง ทบวง กรม กอง	- งบประมาณเหมาะสม - ผลงานใช้ได้จริง ต่อยอดได้ - ตอบโจทย์ KPI ของประเทศ และของหน่วยงาน	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมีความต้องการที่แตกต่างกันตามภารกิจของหน่วยงานตนเอง
- เครือข่ายคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ	- เครือข่ายในการทำงาน	
- ห้องปฏิบัติการตรวจวิเคราะห์	- รายได้	
- หน่วยงานพันธมิตรที่ช่วยในด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ ผู้เชี่ยวชาญ เช่น STeP, คณะอุตสาหกรรมเกษตร	- เครือข่ายในการทำงาน - ตอบโจทย์ KPI ขององค์กร	

5. การวิเคราะห์ SWOT

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

5.1 จุดแข็ง (Strengths) น้าหนัก 42.53% จุดแข็ง 5 อันดับแรก ได้แก่

S1. มีอาจารย์ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การสร้างนวัตกรรม และการบริการวิชาการ รวมถึงบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณภาพ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่นและมี mindset ที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนให้คณะบรรลุวิสัยทัศน์ (9.25%)

S2. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบ มีกลยุทธ์ที่ชัดเจน มี SO ที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย สนับสนุนการเป็นหน่วยขับเคลื่อนสร้างกำลังคนด้านอุตสาหกรรมเกษตร ทั้งในส่วนการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ (8.62%)

S3. การหลอมรวม 3 หน่วยงาน (อก. FIN และ ว.ทะเล) ทำให้มีทรัพยากร (คน เครื่องมือ สถานที่) สนับสนุนการดำเนินการตามพันธกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบริการวิชาการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น (6.17%)

S4. ศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ (FIN) มีการบริหารงานแบบ agile ปรับตัวได้เร็วตามกิจกรรมหรือเหตุการณ์ (3.79%)

S5. มีเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์เป็นจำนวนมาก (2.21%)

5.2 จุดอ่อน (Weaknesses) น้ำหนัก 26.25% จุดอ่อน 5 อันดับแรก ได้แก่

W1. การทำงานยังเป็นแบบ silo ยังไม่เกิดการทำงานแบบ cross- function ที่มีบุคลากรจากหลายๆ หน่วยงานมารวมกันเป็นทีมทำงาน (5.38%)

W2. การบริหารจัดการภายหลังการหลอมรวมส่วนงาน เช่น FIN (ด้านรายได้) ว.ทะเล (ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การเงิน การคลัง พัสดุ และการบริหารบุคลากร และระบบการสื่อสาร) ยังไม่ชัดเจน (4.58%)

W3. ยังต้องมีการพัฒนาทักษะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เช่น เครื่องมือในการจัดการกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ (lean, six sigma เป็นต้น) ทักษะการประยุกต์ AI, การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน (4.03%)

W4. การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ (Big Data) เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนายังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (3.72%)

W5. ยังขาดระบบที่จะสนับสนุนการทำ start up ของนักศึกษา และการส่งเสริม life-long learning อย่างเป็นรูปธรรม (1.50%)

5.3 โอกาส (Opportunities) น้ำหนัก 22.13% โอกาส 5 อันดับแรก ได้แก่

O1. นโยบายและยุทธศาสตร์ชาติสนับสนุน Food and soft power และจุดเน้นของ สอวช.ด้านเกษตรแปรรูป สนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจของคณะ จึงเป็นข้อได้เปรียบของคณะในการได้รับจัดสรรงบประมาณด้านการทำวิจัย/ครุภัณฑ์/ที่ดินสิ่งก่อสร้าง (6.96%)

O2. มีอุปกรณ์/เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ขั้นสูงใหม่ๆมาให้เลือกใช้งานมากขึ้น เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน การสร้างนวัตกรรมอาหาร และบริการวิชาการ (3.40%)

O3. ปัญหาสิ่งแวดล้อม พลังงานทางเลือก ภาวะโลกร้อน PM2.5 ESG Carbon neutrality ฯลฯ เป็นโอกาสในการพัฒนางานวิจัยและความร่วมมือกับเอกชน เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาประเทศในภาพรวม (2.92%)

O4. ภาคเอกชนยังมีความต้องการการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ผลงานวิจัย/นวัตกรรม และการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเพื่อลดต้นทุน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (2.69%)

O5. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ แนวโน้มการใส่ใจสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี เป็นโอกาสในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ (2.29%)

5.4 อุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats) น้ำหนัก 9.09% อุปสรรค ได้แก่

T1. ประชากรวัยเรียนลดลง ความต้องการเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาน้อยลง และมุมมองต่อแนวทางการประกอบอาชีพเปลี่ยนไป ทำให้จำนวนและคุณภาพของผู้เรียนลดลงอย่างต่อเนื่องส่งผลต่อรายได้ของคณะ (9.25%)

T2. เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศยังไม่ฟื้นตัว กระทบต่อรายได้ของผู้ปกครอง ผู้เรียนต่อระดับบัณฑิตศึกษา และงบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน (8.62%)

T3. สถานการณ์ทางการเมืองในประเทศ ความขัดแย้งระหว่างประเทศ สงครามระหว่างรัสเซีย-ยูเครน/ สงครามระหว่างอิสราเอล-ปาเลสไตน์ มีผลต่อเศรษฐกิจของประเทศและอาจทำให้ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐบาลลดลง (6.17%)

T4. ปัญหา PM2.5 ในพื้นที่ภาคเหนือ ส่งผลให้นักเรียนเลือกเข้าเรียนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ลดลง และกลุ่มลูกค้าอื่นๆเลี่ยงการเข้ามาใช้บริการ (3.79%)

T5. ความต้องการในการปรับปรุงเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐานด้านไอที อาจต้องใช้งบประมาณที่สูง (2.21%)

6. บริบทเชิงกลยุทธ์

คณะทำงานจัดทำแผนฯ ได้ทบทวนบริบทเชิงกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก ได้แก่ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges) และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages) ดังตารางที่ 6 ส่วนโอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities) มี 7 ประเด็น ดังตารางที่ 7 และสมรรถนะหลักของคณะฯ ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 6 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC) และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)
SC1 การบริหารจัดการองค์กรภายหลังการหลอมรวมส่วนงานเพื่อดึงสมรรถนะหลักของแต่ละส่วนงาน และส่งเสริมการทำงานแบบ cross-function เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร	SA1 พันธกิจขององค์กรตอบสนองนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติด้านการเกษตรแปรรูป การสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
SC2 การปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษาที่สนับสนุนการเป็นนักนวัตกรรมและการทำ startup รวมทั้งมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วตามการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายนอก	SA2 มีบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในหลากหลายสาขาทางอุตสาหกรรมเกษตร
SC3 การพัฒนาหลักสูตรที่ตรงกับความต้องการของตลาด หลักสูตรเฉพาะกลุ่มผู้เรียนที่สามารถแข่งขันได้ และหลักสูตรที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต	SA3 มีเครื่องมือ/อุปกรณ์ด้านการวิเคราะห์และแปรรูปอาหารที่ทันสมัย หลากหลาย ทั้งขนาดเล็กและขนาดขยายกำลังการผลิต
SC4 การแสวงหาผู้เรียนกลุ่มใหม่ เช่น นักศึกษาต่างชาติ ผู้ประกอบการ พนักงานในสถานประกอบการ และผู้เกษียณอายุ	SA4 มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการเรียนการสอน และการวิจัยกับหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ
SC5 การบริหารจัดการทรัพย์สินให้เพิ่มมูลค่าเชิงพาณิชย์ และโอกาสทางธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างรายได้และความมั่นคงทางการเงิน นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษา	SA5 ได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นศูนย์ฝึกอบรมของ อย.
SC6 การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและดิจิทัล และการเป็น Learning Organization	SA6 มีการบริการวิชาการที่หลากหลาย สนับสนุนความต้องการของชุมชนและ อุตสาหกรรมเกษตรด้วยสมรรถนะหลักขององค์กร
SC7 การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและอุตสาหกรรมเกษตรของประเทศ	

ตารางที่ 7 โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities, SOP)

ลำดับที่	โอกาสเชิงกลยุทธ์
SOp1	การพัฒนาหลักสูตรที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมด้านอุตสาหกรรมเกษตรและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
SOp2	การวิจัย/การสร้างนวัตกรรมด้านอุตสาหกรรมเกษตรที่สนับสนุนนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ การส่งเสริมสุขภาพของผู้สูงอายุ การวิจัยวัสดุและบรรจุภัณฑ์ และการวิจัยเพื่อลดปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม
SOp3	การพัฒนา Platform ที่สนับสนุนความเป็นนักนวัตกรรมและการทำ startup ของนักศึกษา
SOp4	การขึ้นทะเบียนห้องความปลอดภัยทางชีวภาพ ระดับ 2 เพื่อรองรับการวิจัยและบริการวิชาการ
SOp5	การเป็นหน่วยอบรมมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม สาขาอุตสาหกรรมเกษตร อาชีพนักวิทยาศาสตร์อาหาร

ตารางที่ 8 สมรรถนะหลักคณะอุตสาหกรรมเกษตร

ลำดับที่	สมรรถนะหลัก
CC1	มีองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญครอบคลุมทุกศาสตร์ทางด้านอุตสาหกรรมเกษตร
CC2	ความเชี่ยวชาญการวิจัยและบริการวิชาการทางอุตสาหกรรมเกษตรที่เป็นเอกลักษณ์เชิงพื้นที่ เช่น การเพิ่มมูลค่าวัตถุดิบทางการเกษตรในภาคเหนือ การสกัดสารออกฤทธิ์ทางชีวภาพที่สำคัญ และการแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ
CC3	ความเชี่ยวชาญการวิจัยด้านวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการใช้ประโยชน์วัสดุเหลือใช้จากการเกษตร
CC4	ความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการวิชาการที่รองรับเครื่องมือแปรรูปอาหารระดับขยายกำลังการผลิต

7. การจัดทำกลยุทธ์

ในการพิจารณากลยุทธ์คณะฯ โดยใช้ TOWS matrix บริบทเชิงกลยุทธ์ และผลสำรวจความคิดเห็นภาพคณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในอนาคต ได้กลยุทธ์ดังนี้

1. Learning transformation:

- การปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรม/และความเป็นผู้ประกอบการ
- การพัฒนาหลักสูตรที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมด้านอุตสาหกรรมเกษตร (SOp1)
- การพัฒนา platform เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและการทำ startup ของนักศึกษา (SOp3)
- การพัฒนาหลักสูตรอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งแบบ non-degree/degree ที่สนับสนุนการ reskill/upskill และการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน (SOp1)

2. Internationalization and global networking development:
 - a. เสริมสร้างความเป็นนานาชาติ: เพิ่มจำนวนนักศึกษานานาชาติ
 - b. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ:
 - c. International Food and Packaging Innovation Service Hub
 - d. การเป็นหน่วยอบรมมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม สาขาอุตสาหกรรมเกษตร อาชีพนักวิทยาศาสตร์อาหาร (SOp5)
 - e. การให้บริการการใช้เครื่องมือ/ การตรวจวิเคราะห์/ พัฒนาผลิตภัณฑ์ สำหรับผู้ประกอบการอย่างมืออาชีพ
3. Frontier research พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมสนับสนุนนโยบายชาติ สิ่งแวดล้อม และอาหารเพื่อสุขภาพ: สารสกัดมูลค่าสูง อาหารสุขภาพผู้สูงอายุและผู้บริโภคกลุ่มเฉพาะ บรรจุภัณฑ์เชิงนิเวศ และบรรจุภัณฑ์ฉลาด (Smart Packaging) (S1O1O2O3, ตอบสนอง SC4 ใช้ประโยชน์ SA1, SA2, SA3, SA4 และ SOp2)
4. Ecosystem for education, research, and services
 - a. การปรับสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ พัฒนางานวิจัย/นวัตกรรม และการบริการวิชาการ
 - b. การพัฒนาระบบนิเวศด้านการวิจัยเพื่อสนับสนุนการจัดอันดับ Research and Innovation Overall Rankings- Food Science and Technology
 - c. การขึ้นทะเบียนห้องความปลอดภัยทางชีวภาพ ระดับ 2 เพื่อรองรับการวิจัยและบริการวิชาการ (Sop4)
5. Customer relationship management: การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้รับบริการทุกกลุ่ม
6. Reorganization:
 - a. Digital Organization
 - b. Rebranding
 - c. Communication และการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร
 - d. การตลาดเชิงรุกด้านการศึกษาและบริการวิชาการ
 - e. Learning Organization
 - f. Workforce development and engagement:
 - i. การพัฒนาอาจารย์ให้มีทักษะการสอนที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม
 - ii. การพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและดิจิทัล และการเป็น Learning Organization
 - iii. การสร้างความผูกพันของบุคลากร

8. นโยบายคณบดี ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2568 - 2571

8.1 แนวคิด V-GROW+1

จากบทบาทของคณะฯ ที่ผ่านมา พบว่า คณะอุตสาหกรรมเกษตร ได้มีการดำเนินงานที่ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการปรับตัวแบบก้าวกระโดด และต่อยอดพันธกิจที่ผ่านมา จึงเสนอนโยบายผลักดันเรื่องต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม โดยเน้นความเป็นสากลและเข้าสู่ระดับนานาชาติมากยิ่งขึ้น โดยอาศัยความร่วมมือจากองค์กรทั้งในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัยในระดับประเทศ และในระดับนานาชาติผ่านแนวคิดหลัก **V-GROW+1** เน้นการทำงานร่วมกัน (V = We) เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถนำศักยภาพมาใช้ได้อย่างเหมาะสม (V-Shape = Lean) และนำไปสู่ความเป็นเลิศ (Victory) ผ่านกระบวนการทำงานและคิดของคนทั้งองค์กร ได้แก่ การแสวงหาทุกโอกาส (Opportunity) การทำงานเป็นแนวทางเดียวกันและสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย (Parallel) โดยมีแนวคิดเชิงพัฒนาแบบบวก (Positive) และมีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และปรับตัวได้เร็ว (Agility) ผ่านค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย คือ 1 CMU ร่วมด้วยช่วยกัน

จากแผนที่ (รูปที่ 16) ที่แสดงถึงพื้นที่ตั้งและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของโลก ซึ่งปัจจุบันคณะฯ ได้มีนักศึกษาต่างชาติและงานวิจัยที่ขยายผลไประดับนานาชาติมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ โครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนไปทำให้อัตราการเกิดลดลง และปัญหาด้านจำนวนนักศึกษาที่อาจจะลดลงในอนาคต ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้ จะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการในคณะฯ ด้านหลัก ได้แก่ การเรียนการสอน การวิจัย เป็นต้น



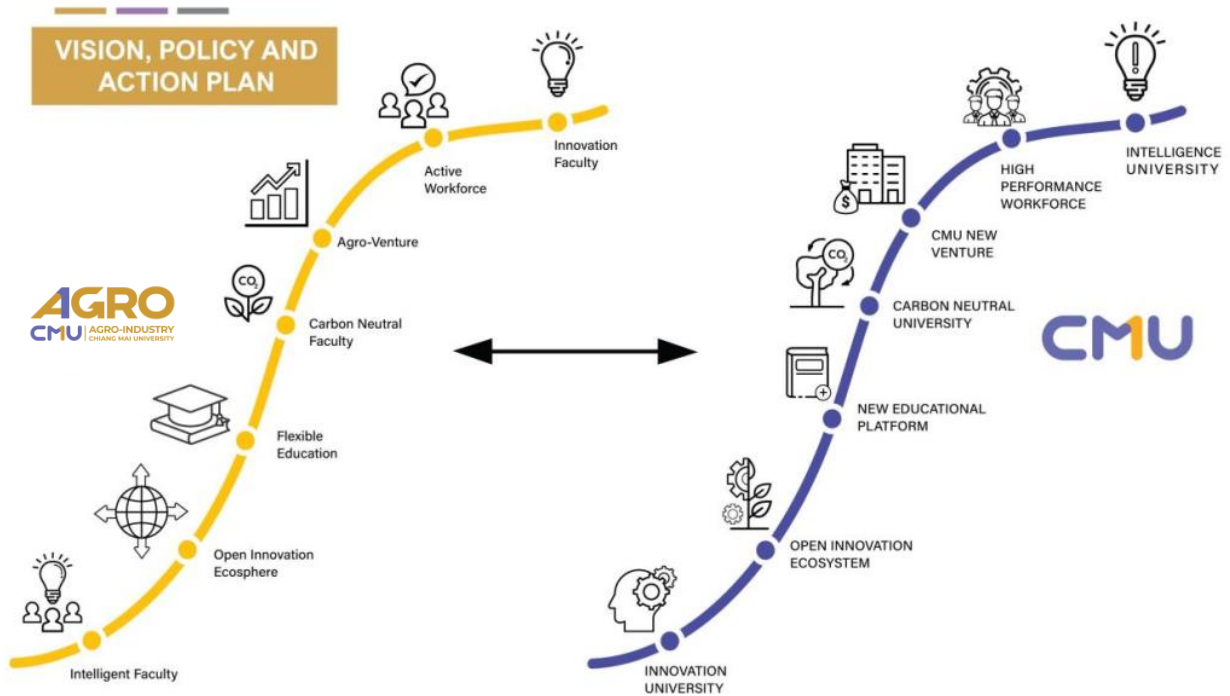
รูปที่ 16 แนวคิด V-GROW ในการมุ่งเป้าพื้นที่เป้าหมาย

จากข้อมูลด้านประชากร เมื่อพิจารณาจากเส้น V ขึ้นไป (ภาพที่ 2.1) มีถึง 5 ประเทศ ที่อยู่ใน 10 อันดับสูงสุดของจำนวนประชากรโลก (ข้อมูลจาก Thai PBS เมื่อ 10 ก.ค. 2566) รวมกันมากถึง 3,409 ล้านคน ซึ่งนับเป็นตลาดขนาดใหญ่ทั้งในด้านประชากร เทคโนโลยี และความต้องการการพัฒนา ได้แก่ 1. อินเดีย (1.428 ล้านคน) 2. จีน (1.425 ล้านคน) 3. ปากีสถาน (240 ล้านคน) 4. บังกลาเทศ (172 ล้านคน) 5. รัสเซีย (144 ล้านคน) นอกจากนี้ หาก

พิจารณาประเทศใกล้เคียงได้แก่ ญี่ปุ่น (125 ล้านคน) เกาหลีใต้ (51 ล้านคน) ไต้หวัน (23 ล้านคน) เมียนมาร์ (53 ล้านคน) เป็นต้น ซึ่งรวมกันได้กว่า 3,661 ล้านคน

ดังนั้น แนวคิด V-GROW จะเน้นการสร้างโอกาสทั้งจำนวนนักศึกษา นักวิจัย และความร่วมมือในระดับนานาชาติ โดยมุ่งเน้นตลาดที่ใหญ่และมีโอกาสมาก ไม่ว่าจะเป็นจีน และอินเดีย โดยครอบคลุมไปถึงประเทศในเอเชียอื่นๆ ที่มีศักยภาพ และยังขาดโอกาสต่างๆ ซึ่งจังหวัดเชียงใหม่ เป็นพื้นที่ที่สามารถเชื่อมโยงในยุทธศาสตร์ตอนบนได้เป็นอย่างดี

8.2 New S – Curve คณะอุตสาหกรรมเกษตร



รูปที่ 17 New S – Curve คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

จากการวิเคราะห์สภาพการณ์องค์กร บริษัทเชิงกลยุทธ์ ดังตารางที่ 6 – 8 นำมาสู่การสร้าง New S – Curve ของคณะอุตสาหกรรมเกษตร เพื่อสร้างการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ดังรูปที่ 17 และนโยบายในการผลักดัน New S – Curve ดังข้อ 8.3 ตารางที่ 9 นโยบายหลักในการผลักดัน New S – Curve ของคณะอุตสาหกรรมเกษตร

8.3 นโยบายหลักในการผลักดัน New S – Curve ของคณะอุตสาหกรรมเกษตร

การผลักดัน New S – Curve ของคณะอุตสาหกรรมเกษตร โดยใช้นโยบายด้านการเรียนการสอน ด้านงานวิจัย ด้านบริการวิชาการ และด้านบริหารจัดการทรัพยากร ดังตารางที่ 9 นำไปสู่แผนกลยุทธ์ คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2568 – 2571

ตารางที่ 9 นโยบายหลักในการผลักดัน New S – Curve ของคณะอุตสาหกรรมเกษตร

1. นโยบายหลักด้านการเรียนการสอน (Flexible Education)	
1.1 การปรับหรือควรวรรวมหลักสูตรที่มีศักยภาพ	<ul style="list-style-type: none"> - ควรวรรวมหรือปรับปรุงหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ และง่ายต่อกระบวนการบริหารจัดการ - เปิดหลักสูตรใหม่ที่ตอบโจทย์นักศึกษา และผู้ใช้ โดยเป็นลักษณะ Digitalization และเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยและภายนอก - สร้างหลักสูตรเฉพาะกิจ ร่วมกับผู้ประกอบการ - พัฒนาการเรียนการสอนตามความเชี่ยวชาญ สามารถถึงศักยภาพของคณาจารย์และนักวิทยาศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม - Entrepreneurial program - Baseline program สร้างวิชาพื้นฐานที่ใช้ร่วมกันในทุกสาขาวิชาภายในคณะฯ
1.2 Strengthen Internationalization Outlook	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างหน่วยบริการนานาชาติโดยเฉพาะ และหน่วยงานดูแลนักศึกษา ที่มีลักษณะพิเศษ - ยกกระตบการรับรองหลักสูตรระดับนานาชาติ
1.3 Live Learning Platform for All	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างความร่วมมือในลักษณะทวิภาคีหรือไตรภาคีในการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นประเทศกลุ่มตะวันออก ได้แก่ จีน เกาหลี และญี่ปุ่น และฝั่งตะวันตก เช่น อินเดีย เมียนมาร์ และตะวันออกกลาง อย่างไรก็ตาม ยังคงสนับสนุนเชื่อมโยงสู่ภูมิภาคอื่นๆ ด้วย - ทุนการศึกษาสำหรับนักศึกษาต่างชาติที่เป็น Top Ranking (Talented Student)

2. นโยบายหลักด้านงานวิจัย (Open Innovation Ecosphere)	
2.1 Frontiers research	<ul style="list-style-type: none"> - เน้นการพัฒนางานวิจัยขั้นสูงด้านอาหารสู่ Medicopolis - พัฒนาการเชื่อมโยงงานวิจัยจากในสู่นอก (คณาจารย์ นักวิจัย และ นักศึกษา สู่ทั้งในและต่างประเทศ collaboration) - Focusing MOU for Top rank University/Institute - Focusing MOU for closely friend and long-term strategic partners - Visiting Professor and Postdoc
2.2 Top rank in food science and technology	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มจำนวนผลงานตีพิมพ์ในระดับ Tier 1 and Q1 - ส่งเสริมคณาจารย์เป็น International Collaborator เช่น Editor ในวารสารต่างๆ ระดับนานาชาติ

2. นโยบายหลักด้านงานวิจัย (Open Innovation Ecosphere)	
	<ul style="list-style-type: none"> - ยกระดับงานประชุมวิชาการให้ครอบคลุมในระดับนานาชาติมากขึ้น เข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์กรระดับนานาชาติ - ยกระดับวารสารของคณะฯ เข้าสู่ Scopus ผ่านกลไกความร่วมมือกับวารสารอื่นๆ - นำการจัดประชุมวิชาการระดับนานาชาติมาจัดในนามมหาวิทยาลัย เช่น International Congress on Engineering and Food (ICEF)
2.3 Practical Research Utilization	<ul style="list-style-type: none"> - ขยายผลการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์จริงสู่ชุมชน - สร้าง Member engagement สำหรับการเข้าถึงงานวิจัยใช้ประโยชน์ได้ของคณะฯ - ผลักดันการนำงานวิจัยไปสู่การประกวดรางวัลนวัตกรรมระดับชาติและนานาชาติสู่การนำไปใช้จริง

3. นโยบายหลักด้านบริการวิชาการ (AGRO-Venture)	
3.1 BCG CMU Convergence	<ul style="list-style-type: none"> - บูรณาการร่วมทั้งเครื่องมือ บุคลากร และหน่วยงาน ดึงศักยภาพการให้บริการอย่างครอบคลุม - Live service platform - Active recruitment staff - Soft cultural power to Creative Lanna (S2C)
3.2 Hub of food innovation service	<ul style="list-style-type: none"> - ขยายการให้บริการในระดับนานาชาติเพื่อเป็น Hub ของภูมิภาค - BIOPOLIS: iExtract, Health and Functional Food Innovation Center, Future Food Lab, Novel processing, Neuro-gastronomy เป็นต้น - Smart IOT Factory
3.3 AGRO-Venture (Industrial & VC platform)	<ul style="list-style-type: none"> - สร้าง Holding company ของคณะฯ as AGRO-Venture - Biorefinery Platform linked with real sector - Quick-win Tech Transfer from Japan and China Partnerships

4. นโยบายหลักด้านการบริหารจัดการทรัพยากร (Intelligent Faculty)	
4.1 การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - พิจารณาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานภายในคณะฯ ให้มีความคล่องตัวมากขึ้น (Re-profile/Re-organize) - ปรับปรุงโครงสร้างการดำเนินการ โดยร่วมมือกับหน่วยงานใกล้เคียง เช่น วิทยาลัยการศึกษาและการจัดการทางทะเล หรือศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ ในการพัฒนาการเรียนการสอนและบริการวิชาการที่ครอบคลุมมากขึ้น

4. นโยบายหลักด้านการบริหารจัดการทรัพยากร (Intelligent Faculty)	
	<ul style="list-style-type: none"> - Agile team จัดกลุ่มงานใหม่เพื่อความคล่องตัวและการทำงานร่วมและส่งเสริมกัน - ปรับระบบการสื่อสารในองค์กร
4.2 Iconic influencer	<ul style="list-style-type: none"> - Rebranding สร้างอัตลักษณ์ และ Branding ให้เป็นที่จดจำมากขึ้น เน้นจุดแข็งของคณะฯ เช่น นวัตกรรมอาหารผู้สูงอายุ และบรรจุภัณฑ์ - P20 Influencer: Personnel to Organization การสร้าง mindset การเป็น influencer และ Brand Ambassador ของบุคลากรและนักศึกษาของคณะฯ ในทุกระดับ
4.3 การปรับปรุงภูมิทัศน์	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุงภูมิทัศน์โดยรอบเพื่อส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และการบริการ พร้อมรองรับการเข้าถึงของทุกคน - ปรับปรุงห้องเรียนให้เหมาะสมแก่การเรียนยุคใหม่ - Carbon neutral faculty เช่น การจัดการขยะเปียก การลดและหมุนเวียนพลังงาน - Co-working space as a testbed
4.4 Digitalization	<ul style="list-style-type: none"> - การปรับปรุงกระบวนการทำงานผ่านระบบ Digital - 100% Paperless in Faculty - AI and Data for All พัฒนาการใช้ระบบ AI ในองค์กร
4.5 Active Workforce	<ul style="list-style-type: none"> - IDP ของบุคลากร DNA CMU to AI - Work-Life Harmony - สนับสนุนการศึกษาต่อ Faculty Engagement (In-Fac or out-Fac) ด้วยกลไกสนับสนุนที่ต่างกัน - Free membership and special program membership of former students
4.6 Exit Plan	<ul style="list-style-type: none"> - Successors for sustainable ในทุกระดับ

9. แผนกลยุทธ์ คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (พ.ศ. 2568 – 2571)

9.1 วิสัยทัศน์

ขับเคลื่อนสู่อนาคตที่ดีกว่า (Influencing a better future)

9.2 เป้าหมายวิสัยทัศน์

เป้าหมายระยะ 4 ปี : สร้างคนและนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมอุตสาหกรรมเกษตร
ของประเทศสู่ระดับโลก

9.3 ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์และค่าเป้าหมาย

คณะอุตสาหกรรมเกษตร ได้มีการปรับตัวชี้วัดวิสัยทัศน์และค่าเป้าหมาย ดังนี้

1. ผลการจัดอันดับ Scimago Institutions Rankings สาขา Food Science and Technology เป็นอันดับหนึ่งของประเทศ ปี พ.ศ. 2571

2. Socio-economic impact สะสม ไม่น้อยกว่า 6,000 ล้านบาท ปี พ.ศ. 2571

3. ผลการประเมินการบริหารองค์กรที่เป็นเลิศด้านนวัตกรรม ได้รับรางวัล TQC+ Innovation ในปี พ.ศ. 2571

ตารางที่ 9 ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์และค่าเป้าหมายระยะ 4 ปี พ.ศ. 2568 – 2571

ที่	ตัวชี้วัด	2567	ค่าเป้าหมายระยะ 4 ปี			
			2568	2569	2570	2571
1.	ผลการจัดอันดับ SClmago Institutions Ranking สาขา Food Science and Technology	5	2	2	2	1
2.	Socio-economic impact สะสม (ล้านบาท)	279.12	1,000	3,000	4,500	6,000
3.	ผลการประเมินการบริหารองค์กรที่เป็นเลิศ	TQC				TQC+ Innovation

9.4 พันธกิจ

- จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการและคุณภาพตามมาตรฐานสากล
- ผลิตผลงานวิจัยเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน และนำไปถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของประเทศ
- ให้บริการวิชาการแก่สังคมเพื่อตอบสนองความต้องการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของภาคเหนือและประเทศ
- ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมเพื่อความเป็นเอกลักษณ์ท้องถิ่นภาคเหนือ
- พัฒนาระบบบริหารและจัดการในทุกๆ ด้าน ด้วยหลักธรรมาภิบาล พึ่งพาตนเองโดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

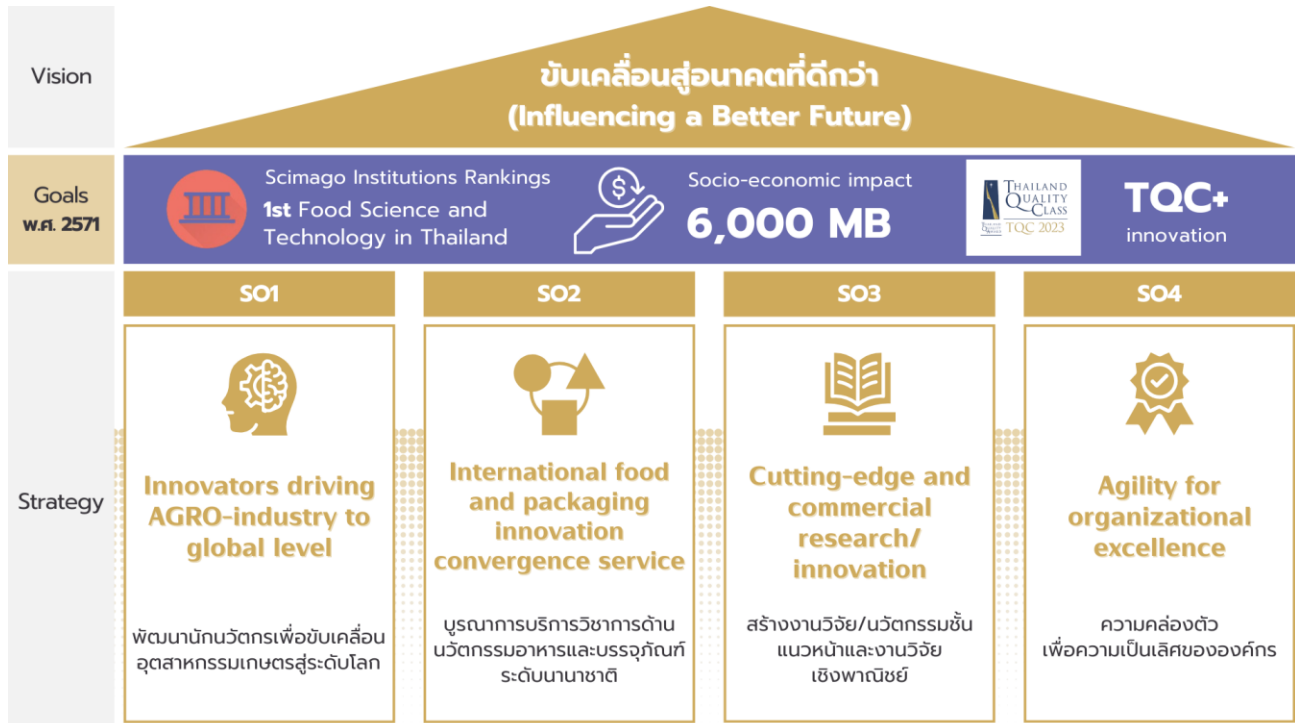
9.5 ค่านิยม : GROW



รูปที่ 15 ค่านิยมของคณะอุตสาหกรรมเกษตร

9.6 วัฒนธรรมองค์กร: มุ่งมั่น ทุ่มเท

9.7 Strategy House ของคณะอุตสาหกรรมเกษตร :



รูปที่ 16 Strategy House ของคณะอุตสาหกรรมเกษตร

9.8 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์ ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2568 – 2571

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1

พัฒนานักนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกษตรสู่ระดับโลก (Innovators driving AGRO - industry to global level)

บริบทเชิงกลยุทธ์ : SC1, SC2, SC3, SA1, SA2, SA3, SA4, SOp1, SOp3, SOp4, CC1

กลุ่มลูกค้า : นักศึกษาปริญญาตรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ทั้งนักศึกษาไทยและต่างชาติ

เป้าประสงค์ : พัฒนานักนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกษตรของประเทศสู่สากล

ตารางที่ 10 ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1

ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายระยะ 4 ปี			
		2568	2569	2570	2571
1. ร้อยละของนักศึกษาชั้นปีสุดท้ายที่มีระดับทักษะด้านนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป (Student Innovation Index: 5-point scale)	ร้อยละ	60	65	70	75
2. ร้อยละของผลงานนวัตกรรมของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลจากการส่งประกวดในระดับชาติและนานาชาติ	ร้อยละ	60	65	70	75
3. ร้อยละผลงานของนักศึกษาที่ได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์ในหน่วยงานสหกิจศึกษา	ร้อยละ	10	15	20	25
4. จำนวน startup	จำนวน	-	-	-	1
5. ร้อยละของบัณฑิตที่ทำงานในภาคอุตสาหกรรมเกษตรหรือเป็นเจ้าของธุรกิจ	ร้อยละ	35	40	45	50

SO1 : พัฒนานักนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกษตรสู่ระดับโลก (Innovators driving AGRO - industry to global level)

บริบทเชิงกลยุทธ์ : SC1, SC2, SC3, SA1, SA2, SA3, SA4, SOP1, SOP3, SOP4, CC1

กลุ่มลูกค้า : นักศึกษาปริญญาตรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ทั้งนักศึกษาไทยและต่างชาติ

ตารางที่ 11 การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 สู่แผนปฏิบัติการและค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด แผนกลยุทธ์	เป้าหมายระยะ 4 ปี				กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น, L: ระยะยาว)	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	เป้าหมายระยะ 4 ปี			
		2568	2569	2570	2571				2568	2569	2570	2571
พัฒนานักนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมของประเทศสู่สากล	1. ร้อยละของนักศึกษาชั้นปีสุดท้ายที่มีระดับทักษะด้านนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป (Student Innovation Index: 5-point scale)	60	65	70	75	1.1. Learning Transformation: 1.1.1 การปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรม/และความเป็นผู้ประกอบการ (มุมมอง P)	1.1 พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ active learning ที่ส่งเสริมการเป็นนักนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการของนักศึกษา (L)	A1. ระดับทักษะด้านนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการของนักศึกษา - ชั้นปีที่ 2 - ชั้นปีที่ 3 - ชั้นปีที่ 4	>2	>2	>2	>2
	2. ร้อยละของผลงานนวัตกรรมของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลจากการส่งประกวดในระดับชาติและนานาชาติ	60	65	70	75			A2. ร้อยละของผลงานที่ส่งเข้าประกวดและได้รับรางวัลทั้งระดับชาติและนานาชาติ	60	65	70	75
	3. ร้อยละผลงานของนักศึกษาที่ได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์ในหน่วยงานสหกิจศึกษา	10	15	20	25			A3 จำนวนผลงานของนักศึกษาสหกิจศึกษา	20	25	30	35
	4. จำนวน startup	-	-	-	1	1.1.2 การพัฒนาหลักสูตรที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมด้านอุตสาหกรรมเกษตร (SOp1) (มุมมอง C)	1.2 เปิดหลักสูตรนวัตกรรมอุตสาหกรรมเกษตรและการเป็นผู้ประกอบการ (Agro -Industry Innovation and Entrepreneurship: AIE))เน้นนวัตกรรม/ความเป็นผู้ประกอบการ (SOp1) (S)	A4. หลักสูตรได้รับการรับรองจาก สป.อว.	-	1	-	-
	5. ร้อยละของบัณฑิตที่ทำงานใน	35	40	45	50	1.1.3 การพัฒนา platform เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและการ	1.3 จัดตั้งหน่วยและกิจกรรมบ่มเพาะความเป็นผู้ประกอบการ (L)	A5. จำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม	160	170	180	190

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด แผนกลยุทธ์	เป้าหมายระยะ 4 ปี				กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น, L: ระยะยาว)	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	เป้าหมายระยะ 4 ปี			
		2568	2569	2570	2571				2568	2569	2570	2571
	ภาคอุตสาหกรรมเกษตร หรือเป็นเจ้าของธุรกิจ					ทำ startup ของนักศึกษา (Sop3)(มุมมอง P)		A6. จำนวนแนวคิดที่ ได้รับการพัฒนา	50	55	60	65
								A7. จำนวนนักศึกษาที่ ผ่านเข้าหน่วยบ่มเพาะ ความเป็นผู้ประกอบการ	8	10	12	14
						1.4 พัฒนา Platform สนับสนุนการ สร้างนวัตกรรมและความเป็น ผู้ประกอบการของนักศึกษาร่วมกับ หน่วยงานภายนอก (เรียนร่วมกับการ ทำงาน) SOP5 (L)		A8. จำนวน startup	-	-	-	1
						1.5 พัฒนาพื้นที่สำหรับ Show & Share ผลงานนวัตกรรมจากนักศึกษา และอาจารย์ [เช่น จัด “วัน นวัตกรรม” เป็นประจำทุกปี (เปิด เทอม 1) หรือ Mini-Conference เป็นประจำทุกปี (ปลายเทอม เป็น ผลงานจากวิชา Project) (S)		A9. จำนวนผลงานที่ส่ง เข้าร่วมกิจกรรม	12	15	18	21
						1.2 Internationalization and global networking development: เสริมสร้างความเป็นนานาชาติและ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ หน่วยงานต่างประเทศเพื่อสนับสนุน การขับเคลื่อนสู่ระดับโลก		1.6 ยกระดับมาตรฐานการศึกษาสู่ ระดับนานาชาติ (L)	-	-	-	-
								A10. จำนวนหลักสูตรที่ ได้รับการรับรอง มาตรฐานนานาชาติ (นอกเหนือจาก IFT)	-	-	-	-
								1.7 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ หน่วยงานต่างประเทศ (L)	7	7	8	8
								A11. จำนวน Active MOU	7	7	8	8
								1.8 กิจกรรมเสริมสร้างความเป็น นานาชาติ (S)	4	4	4	4
								A12. จำนวนกิจกรรม เสริมสร้างความเป็น นานาชาติ	4	4	4	4

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด แผนกลยุทธ์	เป้าหมายระยะ 4 ปี				กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น, L: ระยะยาว)	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	เป้าหมายระยะ 4 ปี							
		2568	2569	2570	2571				2568	2569	2570	2571				
						<p>1.3 Ecosystem for education:</p> <p>1.3.1 ปรับสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนานวัตกรรม</p> <p>1.3.2 การขึ้นทะเบียนห้องความปลอดภัยทางชีวภาพ ระดับ 2 เพื่อรองรับการเรียนการสอน การวิจัยและบริการวิชาการ (Sop4)</p>	<p>1.9 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้ตอบสนองต่อการเรียนยุคใหม่ รวมทั้งการ Preventive Maintenance เครื่องมือวิทยาศาสตร์ ชั้นสูง (S)</p> <p>1.10 ขึ้นทะเบียนห้องความปลอดภัยทางชีวภาพ ระดับ 2 เพื่อรองรับการเรียนการสอน การวิจัยและบริการวิชาการ (L)</p>	<p>A13. ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสภาพแวดล้อมทางกายภาพ</p> <p>A14. กิจกรรมการจัดการของเสียจากห้องปฏิบัติการและขึ้นทะเบียนห้องความปลอดภัยทางชีวภาพ ระดับ 2</p>	3.51	3.51	3.51	3.51	1	1	1	1

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2

บูรณาการบริการวิชาการด้านนวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ระดับนานาชาติ (International food and packaging innovation convergence service)

บริบทเชิงกลยุทธ์ : SC3, SC4, SC6, SC7, SA1, SA2, SA3, SA5, SA6, SOp1, SOp5, CC2, CC4

กลุ่มลูกค้า : ผู้เรียนในอนาคต พนักงานภาคอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการ

- เป้าประสงค์ : 1. สนับสนุนการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ตลอดชีวิตของกำลังคนภาคอุตสาหกรรมเกษตรด้วยกระบวนการ/หลักสูตรที่องค์กรพัฒนาขึ้นสำหรับการ reskill/ upskill และการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. ยกระดับการบริการวิชาการสู่ระดับนานาชาติ

ตารางที่ 12 ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2

ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายระยะ 4 ปี			
		2568	2569	2570	2571
6. ร้อยละของบุคลากรภาคอุตสาหกรรมเกษตรที่มีทักษะเพิ่มขึ้นหลังจากเข้ารับการพัฒนา	ร้อยละ	65	70	75	80
7. รายได้จากกระบวนการ/หลักสูตรที่คณะอุตสาหกรรมเกษตร พัฒนาขึ้นสำหรับการ reskill/upskill และการบริการวิชาการด้านการจัดอบรม (ก่อนหักค่าใช้จ่าย)	ล้านบาท	1.4	1.5	1.6	1.7
8. รายได้ศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์	ล้านบาท	65	65	65	65

SO2 : บูรณาการบริการวิชาการด้านนวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ระดับนานาชาติ (International food and packaging innovation convergence service)

บริบทเชิงกลยุทธ์ : SC3, SC4, SC6, SC7, SA1, SA2, SA3, SA5, SA6, SOp1, SOp5, CC2, CC4

กลุ่มลูกค้า : ผู้เรียนในอนาคต พนักงานภาคอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการ

ตารางที่ 13 การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 สู่แผนปฏิบัติการและค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด แผนกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี				กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น, L: ระยะยาว)	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี			
		2568	2569	2570	2571				2568	2569	2570	2571
1. สนับสนุนการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ตลอดชีวิตของกำลังคนภาคอุตสาหกรรม โดย กระบวนวิชา/ หลักสูตรที่ องค์กรพัฒนาขึ้น สำหรับการ reskill/ upskill และการเรียนรู้ ตลอดชีวิต	6. ร้อยละของบุคลากรภาคอุตสาหกรรมเกษตรที่มีทักษะเพิ่มขึ้นหลังจากเข้ารับการพัฒนา	65	70	75	80	2.1 Life-long learning: 2.1.1 การพัฒนาหลักสูตรอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งแบบ non-degree/ degree ที่สนับสนุนการ reskill/upskill และการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน 2.1.2 การเป็นหน่วยอบรมมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม สาขาอุตสาหกรรมเกษตร อาชีพผู้ควบคุมความปลอดภัยอาหาร ระดับ 4 (L) นักวิทยาศาสตร์อาหาร (SOp5)	2.1 จัดอบรมระยะสั้นทั้งรูปแบบ on site และ online ที่ตรงกับความต้องการของตลาด ทั้งแบบให้เปล่าและแบบเก็บเงิน (S) 2.2 เปิดกระบวนวิชาใน Lifelong Education (แบบสะสมหน่วยกิต) (S) 2.3 จัดอบรมมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม สาขาอุตสาหกรรมเกษตร อาชีพผู้ควบคุมความปลอดภัยอาหาร ระดับ 4 (L)	A15. ร้อยละของบุคลากรภาคอุตสาหกรรมเกษตรที่มีทักษะเพิ่มขึ้นหลังจากเข้ารับการพัฒนา A16. จำนวนกระบวนวิชา/หลักสูตรอบรมที่เปิดสอนใน LE	65	70	75	80
	7. รายได้จากกระบวนวิชา/หลักสูตรที่คณะอุตสาหกรรมเกษตรพัฒนาขึ้นสำหรับการ reskill/upskill และการบริการวิชาการด้านการจัดอบรม (ก่อนหักค่าใช้จ่าย) (หน่วย : ล้านบาท)	1.4	1.5	1.6	1.7				3	5	7	9
2. ยกระดับการบริการวิชาการสู่ระดับนานาชาติ	8. รายได้ศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ (หน่วย : ล้านบาท)	65	65	65	65	2.2 Internationalization and global networking development: 2.2.1 ยกระดับศูนย์ FIN เป็นศูนย์บริการวิชาการระดับนานาชาติ International Food and Packaging Innovation Service Hub	2.4 ขยายการให้บริการวิชาการในระดับนานาชาติ (L)	A17. จำนวนกิจกรรมบริการวิชาการระดับนานาชาติ	2	2	3	3

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด แผนกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี				กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น, L: ระยะยาว)	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี			
		2568	2569	2570	2571				2568	2569	2570	2571
						2.2.2 พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างประเทศ	2.5 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างประเทศ (S)	A11. จำนวน Active MOU	7	7	8	8
						2.3 Ecosystem for services: การให้บริการการใช้เครื่องมือ/ การตรวจวิเคราะห์/พัฒนา ผลิตภัณฑ์ สำหรับ ผู้ประกอบการอย่างมืออาชีพ	2.6 ให้บริการการใช้เครื่องมือ/ การตรวจวิเคราะห์/พัฒนา ผลิตภัณฑ์ สำหรับผู้ประกอบการ (S)	A18. จำนวนผู้ประกอบการ/ การขอรับบริการตรวจ วิเคราะห์/ พัฒนาผลิตภัณฑ์ (ราย)	300	350	400	450

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3

สร้างงานวิจัย/นวัตกรรมชั้นนำและงานวิจัยเชิงพาณิชย์ (Cutting-edge and commercial research/innovation)

บริบทเชิงกลยุทธ์ : SC5, SC6, SC7, SA1, SA2, SA3, SA4, SOp2, CC2, CC3

กลุ่มลูกค้า : แหล่งทุนวิจัยทั้งภาครัฐและเอกชน ผู้ประกอบการ

เป้าประสงค์ : 1. สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมชั้นนำ

2. ขยายผลงานวิจัยสู่ชุมชนและเชิงพาณิชย์เพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกษตรของประเทศสู่สากล

ตารางที่ 14 ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3

ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายระยะ 4 ปี			
		2568	2569	2570	2571
9. ร้อยละของจำนวนผลงาน Scopus Q1 ต่อจำนวนผลงานตีพิมพ์ทั้งหมดในฐานข้อมูล Scopus	ร้อยละ	65	70	75	80
10. จำนวนการยื่นคำขอสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร	ผลงาน	5	5	5	5
11. จำนวนงานวิจัยที่นำไป ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ หรือผลงานที่เทียบเท่า TRL 8-9	ผลงาน	15	15	15	15

SO3 : สร้างงานวิจัย/นวัตกรรมขั้นแนวหน้าและงานวิจัยเชิงพาณิชย์ (Cutting-edge and commercial research/innovation)

บริบทเชิงกลยุทธ์ : SC5, SC6, SC7, SA1, SA2, SA3, SA4, SOp2, CC2, CC3

กลุ่มลูกค้า : แหล่งทุนวิจัยทั้งภาครัฐและเอกชน ผู้ประกอบการ

ตารางที่ 15 การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 สู่แผนปฏิบัติการและค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด แผนกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี				กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น, L: ระยะยาว)	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี				
		2568	2569	2570	2571				2568	2569	2570	2571	
1. สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมขั้นแนวหน้า	9. ร้อยละของจำนวนผลงาน Scopus Q1 ต่อจำนวนผลงานตีพิมพ์ทั้งหมดในฐานข้อมูล Scopus	65	70	75	80	3.1. Frontier research ด้าน Biorefinery, Extract, Future food, NCDs and elderly	3.1 สร้างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและทีมงานด้าน Biorefinery, Extract, Future food, NCDs and elderly (Sop2) (L)	A19 จำนวนผลงานวิจัยนวัตกรรมด้าน Biorefinery, Extract, Future food, NCDs and elderly	4	4	4	4	
	2. ขยายผลงานวิจัยสู่ชุมชนและเชิงพาณิชย์เพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกษตรของประเทศสู่สากล	10. จำนวนการยื่นคำขอสทิธิบัตร/อนุสิทธิบัตร	5	5	5	5	3.2 Internationalization and global networking development: สร้างเครือข่ายเชื่อมโยงงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ	3.2 พัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยระดับ Frontier research ด้าน Biorefinery, Extract, Future food, NCDs and elderly (Sop2) (L)	A20 จำนวนข้อเสนอโครงการวิจัยระดับ Frontier research	3	3	3	3
		11. จำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ หรือผลงานที่เทียบเท่า TRL 8-9	15	15	15	15	3.3 Commercial research/ innovation: ขยายผลงานวิจัยสู่ชุมชนและเชิงพาณิชย์	3.3 ส่งเสริมการยื่นคำขอสทิธิบัตร/อนุสิทธิบัตร (L)	A21 จำนวนการยื่นคำขอสทิธิบัตร/อนุสิทธิบัตร	5	5	5	5
							3.4 สนับสนุนทุนวิจัย (S) - Matching Fund งานวิจัยร่วมกับผู้ประกอบการ (โจทย์วิจัย outside in) ขยายผลเชิงพาณิชย์ (S)	A22 จำนวนโครงการที่ได้รับการสมทบทุน (Matching)	1	1	1	1	
							3.5 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาโครงการวิจัยที่แก้ปัญหาของผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก (S)	A23 จำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์หรือชุมชนหรือผลงานที่เทียบเท่า TRL 8-9	15	15	15	15	
						3.6 บูรณาการงานวิจัยร่วมกับหน่วยงานภายนอกคณะ ทั้งในและต่างประเทศ (L)	A24 ร้อยละงานวิจัยที่ได้ทุนจากภายนอก	20	25	30	35		

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด แผนกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี				กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น, L: ระยะยาว)	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี			
		2568	2569	2570	2571				2568	2569	2570	2571
							3.7 การพัฒนานวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) จากการร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับผู้ประกอบการด้านอาหารทั้งในและต่างประเทศ (SOp4) (L)	A25 จำนวนงานโครงการวิจัยที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานภายนอกคณะ	15	15	15	15
						3.4 Ecosystem for research: การพัฒนาระบบนิเวศน์ด้านการวิจัยเพื่อสนับสนุนการจัดอันดับ Research and Innovation Overall Rankings- Food Science and Technology	3.8 ส่งเสริมการตีพิมพ์ผลงานวิชาการระดับนานาชาติ (S)	A26 จำนวนบทความส่ง Submit ในวารสารระดับนานาชาติ	100	100	100	100

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4

ความคล่องตัวเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร (Agility for organizational excellence)

บริบทเชิงกลยุทธ์ : SC1, SC5, SC6, SA1, SA2

กลุ่มลูกค้า : บุคคลภายนอกที่สนใจเข้ารับบริการทางการศึกษา วิจัย บริการวิชาการ

เป้าประสงค์ : ปรับโปรไฟล์ขององค์กรเพื่อความเป็นเลิศ

ตารางที่ 16 ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4

ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายระยะ 4 ปี			
		2568	2569	2570	2571
12. ผลการประเมินการเป็นองค์กรนวัตกรรม	ผลการประเมิน				TQC+ Innovation

SO4 : ความคล่องตัวเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร (Agility for organizational excellence)

บริบทเชิงกลยุทธ์ : SC1, SC5, SC6, SA1, SA2

กลุ่มลูกค้า : บุคคลภายนอกที่สนใจเข้ารับบริการทางการศึกษา วิจัย บริการวิชาการ

ตารางที่ 15 การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4 สู่แผนปฏิบัติการและค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด แผนกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี				กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น, L: ระยะยาว)	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี			
		2568	2569	2570	2571				2568	2569	2570	2571
ปรับโปรไฟล์ ขององค์กรเพื่อ ความเป็นเลิศ	12. ผลการประเมินการเป็น องค์กรนวัตกรรม				TQC+ innovation	4.1. ปรับปรุงองค์กรเป็น Digital Organization	4.1 พัฒนา software เพื่อสนับสนุน การทำงานและการตัดสินใจ (S)	A27 จำนวน Application/ software ที่พัฒนา	4	4	4	4
							4.2 ปรับรูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรโดยใช้ดิจิทัล (L)	A28 งานที่ปรับเปลี่ยนมาใช้ ดิจิทัลแทนกระดาษได้ 100%	2	3	4	5
								A29 กระบวนการทำงานที่ใช้ เทคโนโลยีทางดิจิทัล/AI มาช่วย เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	5	5	5	5
							4.3 พัฒนาระบบ cyber security ตามแนวทาง ISO27001 (S)	A30 จำนวนครั้งของการถูกโจมตี สำเร็จและไม่สามารถแก้ไขได้ ภายใน 1 วัน	1 ครั้ง ใน รอบ 3 ปี *ทุกปี	1 ครั้ง ใน รอบ 3 ปี *ทุกปี	1 ครั้ง ใน รอบ 3 ปี *ทุกปี	1 ครั้ง ใน รอบ 3 ปี *ทุกปี
					4.2. Rebranding	4.4 การปรับภาพลักษณ์คณะ อุตสาหกรรมเกษตรให้ทันสมัย สนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรม (S)	A31 ร้อยละของบุคคลภายนอก ที่มีความเห็นว่าคณะ อุตสาหกรรมเกษตรเป็นองค์กร นวัตกรรม	60	65	70	75	

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด แผนกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี				กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น, L: ระยะยาว)	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี			
		2568	2569	2570	2571				2568	2569	2570	2571
						4.3 Proactive marketing: การตลาดเชิงรุกด้านการศึกษาและการบริการวิชาการ	4.5 ประชาสัมพันธ์ จำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย (ช่วงอายุ) 1) ผู้ที่สนใจเข้าศึกษา - หลักสูตรการเรียนการสอน 2) นักศึกษาปัจจุบัน - คอร์สอบรมพัฒนาศักยภาพ (คอร์สเสริมทักษะต่างๆ) 3) ผู้ประกอบการ ศิษย์เก่า และบุคคลที่สนใจทั่วไป	A32 จำนวนรายรับที่เพิ่มขึ้น (ล้านบาท)	1	1	1	1
						4.4. สนับสนุนการเป็น Learning Organization	4.6 การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (S)	A33 จำนวน Best practice หรือคู่มือการทำงานจากการ KM	6	6	6	6
						4.5. ปรับปรุงการสื่อสารไปยังบุคลากร และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเสริมสร้างความผูกพัน	4.7 การสื่อสาร และการสร้างความผูกพันกับบุคลากร (S)	A34 ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้เนื้อหาที่คณะฯสื่อสาร (วิสัยทัศน์, ค่านิยม, แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ, ผลการดำเนินงาน)	80	85	90	95
								A35 ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการสื่อสารของคณะ	3.80	3.85	3.90	3.95
								A36 ความผูกพันของบุคลากร	3.80	3.85	3.90	3.95
						4.8 การสื่อสาร และการสร้างความผูกพันกับผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ (S)	A37 ความผูกพันของผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ	3.80	3.85	3.90	3.95	
						4.9 การสร้างเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (S)	A38 ร้อยละบุคลากรที่ยึดค่านิยมในการปฏิบัติงาน	70	75	80	85	

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด แผนกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี				กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (S: ระยะสั้น, L: ระยะยาว)	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ	ค่าเป้าหมาย ระยะ 4 ปี			
		2568	2569	2570	2571				2568	2569	2570	2571
						4.6. พัฒนาทักษะบุคลากร เพื่อสนับสนุนการ ดำเนินการตามแผนกล ยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	4.10 การพัฒนาศักยภาพอาจารย์ และบุคลากรที่สนับสนุนแผนปฏิบัติ การแต่ละ SO (HR Plan) - IDP - Successor Plan - Exit Plan	A39 ร้อยละของบุคลากรที่มี ทักษะตามที่กำหนด ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป - สายวิชาการ สายสนับสนุน หัวหน้างาน และผู้บริหาร	65	70	75	80