# แผนกลยุทธ์

## คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร

## ประจำปี พ.ศ. 2555 - 2558

อนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ ครั้งที่ 4/2555 วันที่ 5 เมษายน 2555

งานนโยบายและแผน

www.fnatagro.csc.ku.ac.th

# คำนำ

คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติจังหวัดสกลนคร ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาคณะต่อเนื่องจากปีพ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๔ โดยให้บุคลากรภายในคณะทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ คณะจึงจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ“ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘” ระหว่างวันที่ ๑-๒ สิงหาคม ๒๕๕๔ ณ ไร่ภูพานรีสอร์ท และจัดประชุมรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากภายนอก เมื่อวันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๕๕ ซึ่งแผนกลยุทธ์ดังกล่าวเป็นแผนที่จัดทำขึ้นโดยระดมความคิดในการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมของคณะทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสภาวะแวดล้อมในปัจจุบันของคณะ เพื่อวิเคราะห์ว่าผลกระทบต่อคณะในเวลาที่ผ่านมาถึงปัจจุบันเป็นอย่างไร และมีแนวโน้มเป็นไปในทิศทางใด เพื่อจะได้วางแผนกลยุทธ์ของคณะให้เป็นไปอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ ที่ได้มานี้ ประสบความสำเร็จเป็นรูปธรรมได้นั้น จะต้องอาศัยความเข้าใจ ความร่วมมือ ความเอื้ออาทร และความสามัคคีของบุคลากรในองค์กรร่วมแรงร่วมใจกันขับเคลื่อน จึงจะประสบความสำเร็จตามแผนที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนกลยุทธ์นี้ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาของหน่วยงานและผู้ที่สนใจ

(นางสาวอรอนงค์ ฐาปนพันธ์นิติกุล)
คณบดีคณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร

# สารบัญ


หน้า

**บทที่ ๑ บทนำ**

๑. ความเป็นมา ๑
๒. วัตถุประสงค์ ๑
๓. กรอบแนวคิดการจัดทำแผนกลยุทธ์ ๒

**บทที่ ๒ การประเมินแผนกลยุทธ์ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๔**

๑. สรุปสาระสำคัญของแผนกลยุทธ์คณะ ทอ. ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๔ ๓
๒. การประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงาน ๕
๓. ปัจจัยแห่งความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ๖
๔. ข้อเสนอแนะ ๘

**บทที่ ๓ สถานภาพและศักยภาพของคณะ ทอ.**

๑. บทนำ ๙
๒. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานของคณะ ทอ. ๙

**บทที่ ๔ วิสัยทัศน์ พันกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์**

๑. วิสัยทัศน์คณะ ทอ. ๑๐ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๖๔ ๒๐
๒. วิสัยทัศน์คณะ ทอ. ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ ๒๐
๓. พันธกิจ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ ๒๐
๔. ประเด็นยุทธศาสตร์ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ ๒๐
๕. เป้าประสงค์ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ ๒๐
๖. แผนที่กลยุทธ์คณะ ทอ. พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๕๘ ๒๒
๗. ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ ๒๓
๘. เป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ ๒๕
๙. แนวทางขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ ๒๗
๑๐. ระบบและกลไกงานแผนของคณะ ทอ. พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ ๒๘

**ภาคผนวก**

ภาพกิจกรรม

# บทที่ ๑
# บทนำ

## ๑. ความเป็นมา

คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติจังหวัดสกลนคร ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์คณะครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๕๐ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนคณะไปสู่สถาบันการศึกษาที่สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ แต่เนื่องด้วยสถานการณ์ในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม เช่น ผลจากการรวมตัวของประเทศในภูมิภาคอาเซียน สถานการณ์ทางการเมืองของไทยและโลก ภาวะโลกร้อน เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีผลต่อการดำเนินการตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องปฏิบัติทั้ง ๔ ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งการดำเนินการตามพันธกิจดังกล่าว มีการแข่งขันกันมากขึ้น ประกอบกับทิศทางการพัฒนาองค์กรภาครัฐที่ผ่านมาได้มุ่งเน้นผลการดำเนินงานทั้งด้านประสิทธิภาพและคุณภาพที่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน

การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญในการช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุกระดับ มีความเป็นตัวเองมากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนขององค์การ โดยองค์การและเพื่อองค์การไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดรับกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน และสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Base Budgeting) ซึ่งสำนักงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัด จัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณโดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “กลยุทธ์” ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีตไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร และงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

## ๒. วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัด ได้ร่วมกันขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่สังคมและประเทศชาติ ด้วยเหตุผลดังกล่าว การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ ของ ทอ. จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดภารกิจที่คณะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ และเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร ทั้งในระดับหน่วยงานย่อยให้มีความสอดคล้องกันและสอดรับกับเป้าหมายการพัฒนาตามนโยบายของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปรัชญาปณิธานและแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนสอดคล้องกับจุดเน้นของกลุ่มสถาบัน กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๖๕)

## ๓. กรอบแนวคิดการจัดทำแผนกลยุทธ์

การจัดทำแผนกลยุทธ์ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ ของคณะ ทอ. ได้กำหนดภารกิจเป้าหมายที่ คณะ ทอ. ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยมีขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๓.๑ ประเมินแผนกลยุทธ์ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘

๓.๒ ประสถานภาพและศักยภาพของ ทอ. ในปัจจุบัน

๓.๓ จัดทำวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยม เพื่อนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ คณะทอ. ในอีก ๔ ปีข้างหน้า

๓.๔ ค้นหาปัจจัยหรือกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้บรรลุแต่ละภารกิจเป้าหมาย

๓.๕ รับฟังความคิดเห็นของประชาคมคณะ ทอ. เกี่ยวกับร่างแผนกลยุทธ์

นอกจากนี้ หลังจากการประกาศใช้แผนกลยุทธ์จะมีการผลักดันแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งจะต้องมีระบบการติดตามประเมินผล และปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รายละเอียด

| ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ | ระยะเวลา | หมายเหตุ |
|---|---|---|
| ๑. ทบทวนเอกสารข้อมูลแผนที่ผ่านมา | ส.ค. – ธ.ค. ๕๔ | งานนโยบายและแผน |
| ๒. จัดทำร่างองค์ประกอบแผน | ส.ค. – ธ.ค. ๕๔ | ไร่ภูพานรีสอร์ท |
| ๓. ยกร่างแผนฯ ครั้งที่ ๑ | ๒๙ ก.พ. ๕๕ | ห้องปทุมมา |
| ๔. รับฟังความคิดเห็นจากภาครัฐและเอกชน | ๘ มี.ค. ๕๕ | ห้องพรรณนานิคม |
| ๕. รับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรภายในคณะ | ๙ มี.ค. ๕๕ | ห้องปทุมมา |
| ๖. จัดทำเล่มแผนยุทธศาสตร์ | มี.ค. ๕๕ | งานนโยบายและแผน |
| ๗. การถ่ายทอดแผนสู่ผู้ปฏิบัติ | เม.ย. – พ.ค. ๕๕ | คณะ |

# บทที่ ๒
# การประเมินแผนกลยุทธ์ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๔

## ๑. สรุปสาระสำคัญของแผนกลยุทธ์คณะ ทอ. ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๔

คณะ ทอ. ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ คณะ ทอ. พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๔ เพื่อใช้เป็นทิศทางการดำเนินงานให้กับผู้บริหารและบุคลากรคณะ ทอ. มีสาระสำคัญ สรุปได้ดังนี้

### ๑.๑ วิสัยทัศน์ คณะ ทอ.

ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม เป็นศูนย์กลางวิชาการและวิจัยชั้นนำด้านเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ สร้างเครือข่ายและถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น พร้อมทั้งสืบสานภูมิปัญญาและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมอันดี

### ๑.๒ พันธกิจ

๑. ผลิตบัณฑิตที่เพียบพร้อมด้วยความรู้และคุณธรรม มีความสามารถในเชิงทฤษฎีและปฏิบัติในระดับสากล สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและความต้องการของตลาดแรงงานในระดับสากล
๒. วิจัยและสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ประเทศ และเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
๓. ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีสู่ชุมชน ส่งเสริมและเผยแพร่ภูมิปัญญาไทย
๔. สืบสาน ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและศิลปวัฒนธรรมอันดีของสังคมให้ยั่งยืนสืบไป
๕. พัฒนาเอกลักษณ์ทางวิชาการ และชื่อเสียงของคณะไปสู่ความเป็นผู้นำด้านเกษตรปลอดภัยและอาหารปลอดภัย

### ๑.๓ วัตถุประสงค์

๑. พัฒนาคุณภาพนิสิตให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติ มีความรับผิดชอบและเสียสละเพื่อส่วนรวม
๒. สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการด้านเกษตรปลอดภัยและอาหารปลอดภัย เน้นการตีพิมพ์ได้ในวารสารชั้นนำ และ/หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ที่สามารถจดสิทธิบัตร
๓. ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร ชุมชนและสังคม
๔. สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน สร้างจิตสำนึก และมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ สืบสานและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นอันดีงาม
๕. บริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานทุกภารกิจของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับนโยบายและการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกและเป็นที่ยอมรับของสังคม

**๑.๔ กลยุทธ์**

๑. จัดการเรียนการสอนด้านเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร พัฒนาระบบการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยปรับปรุงหลักสูตร และเปิดหลักสูตรใหม่ที่สอดคล้องกับความต้องการของภาคเกษตรและ อุตสาหกรรมเกษตร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการ ชุมชน และท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร มีกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติงานในห้องปฏิบัติการ และในสถานประกอบการจริง ในรูปแบบสหกิจศึกษา และมีการแลกเปลี่ยนนิสิตฝึกงานระหว่างประเทศ เพื่อให้มีประสบการณ์จริงในการร่วมแก้ปัญหาให้ภาคเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร เสริมสร้างศักยภาพบุคลากร โดยเพิ่มทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ การใช้ภาษาต่างประเทศ สนับสนุนการศึกษาต่อการศึกษาดูงาน และการสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญทางเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร ทั้งในและต่างประเทศ ส่งเสริมและสนับสนุนทำผลงานวิชาการให้อาจารย์และบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนานิสิตทางด้านวิชาการและวิชาชีพ ทักษะภาษาต่างประเทศ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะทางการกีฬาและส่งเสริมสุขภาพ และส่งเสริมและสนับสนุนการเข้าร่วมการแข่งขันทางวิชาการ และวิชาชีพของนิสิต ยกย่องนิสิตและศิษย์เก่าที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับ ปลูกฝังให้นิสิตมีคุณธรรมและจริยธรรม และจิตสำนึกร่วมรับผิดชอบต่อส่วนรวมและวิชาชีพ โดยเฉพาะทางด้านเกษตรปลอดภัยและอาหารปลอดภัย

๓. ส่งเสริมและขยายโอกาส โดยสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดนิทรรศการกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน การจัดกิจกรรม “เปิดบ้าน ทอ. (Open House)” ปรับปรุงวิธีการคัดเลือกนิสิตแรกเข้า เช่น โควตาพิเศษ โควตาทายาทเกษตรกร โควตา ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ฯลฯ การจัดหาทุนการศึกษาให้นิสิตที่ขาดแคลนทุนทรัพย์และพัฒนารูปแบบการประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

๔. พัฒนาแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้ได้ประเด็นการวิจัยด้านเกษตรปลอดภัย และอาหารปลอดภัยที่สามารถตีพิมพ์ได้ในวารสารชั้นนำ และ/หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ที่สามารถจดสิทธิบัตรได้ จัดหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุนการทำวิจัย สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ในงานวิจัย แลกเปลี่ยนบุคลากรวิจัย การใช้ทรัพยากรวิจัยร่วมกัน พัฒนาทักษะการวิจัยของบุคลากร โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานต่างๆ

๕. ส่งเสริมและสนับสนุนการบริการวิชาการแก่สังคม และถ่ายทอดความรู้ที่ได้จากผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ โดยพัฒนารูปแบบการให้บริการที่หลากหลาย ครอบคลุมความต้องการของชุมชน โดยเน้นการบริการวิชาการด้านเกษตรปลอดภัยและอาหารปลอดภัย จัดตั้งศูนย์บริการวิชาการ เพื่อให้บริการวิชาการในรูปแบบต่างๆ เช่น การให้บริการตรวจวิเคราะห์ บริการจัดฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานให้กับหน่วยงานภายนอก บริการศึกษาสำรวจ วิจัย วางแผนและอื่นๆ และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อนำวิทยาการที่เหมาะสมสู่ชุมชน และท้องถิ่น เช่น โครงการเกษตรต้นแบบบนทรีอีสานตามรอยเบื้องพระยุคลบาทพัฒนาการเกษตรกรรมเพื่อชีวิตที่ยั่งยืน มก.ฉกส. โครงการ KU-FIRST-CSC. และโครงการพัฒนาชุมชนเกษตรเข้มแข็ง (Agriculture-Based Community Development-ABCD) เป็นต้น รวมทั้งมีการนำความรู้และประสบการณ์จากการบริการวิชาการและวิชาชีพ มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัย และเพิ่มพูนรายได้ให้แก่องค์กร

๖. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับประเพณีและความเป็นอยู่ของชุมชนท้องถิ่น ให้นิสิตและบุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น และสอดแทรกความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมในกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่น โครงการสืบสานประเพณีปลูกข้าว โครงการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น และโครงการ Freshy ทอ. ร่วมพัฒนาศาสนสถาน

๗. พัฒนาแนวทางในการดำเนินงานของคณะ โดยจัดทำแผนบริหาร แผนการใช้เงิน แผนพัฒนาบุคคล ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจทุกด้านของคณะ เน้นให้บุคลากรในคณะมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งเปิดโอกาสให้ประชาชน หน่วยงานในภาครัฐ เอกชนได้เข้ามามีส่วนร่วม เช่น การเสนอความคิดเห็น การเสวนา การทำประชาพิจารณ์ ติดตามผลการดำเนินงาน และประเมินผลตามระบบประกันคุณภาพ นำข้อมูลมาพัฒนาและปรับปรุงแผนและวิธีการดำเนินงานของคณะ รวมทั้งเปิดเผยผลการประเมินให้บุคคลภายนอกรับทราบอย่างโปร่งใส บริหารจัดการองค์ความรู้ในองค์กร สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร ที่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาใช้ในการพิจารณาความดีความชอบและเป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากร

๘. ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ และเอกลักษณ์ขององค์กร ที่เน้นทางด้านเกษตรปลอดภัยและอาหารปลอดภัย สร้างความเข้าใจในหลักสูตรให้ผู้ใช้บัณฑิต กลุ่มเป้าหมายให้สนใจเข้ามาศึกษา โดยการประชาสัมพันธ์ข้อมูลของคณะผ่านช่องทางต่างๆ เช่น เว็บไซต์ รายการวิทยุ เอกสาร แผ่นพับ รวมทั้งการเพิ่มการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง เช่น โครงการประชาสัมพันธ์เชิงรุก โครงการ ทอ. พบผู้ประกอบการ เป็นต้น ปรับปรุงสื่อในการประชาสัมพันธ์องค์กรให้ข้อมูลรวดเร็วและทันสมัย มีการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์ เพื่อนำมาปรับปรุงรูปแบบและวิธีการในการประชาสัมพันธ์

## ๒. การประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงาน

งานนโยบายและแผนได้จัดทำการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของ คณะ ทอ. โดยประเมินการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดหรือประสิทธิผลของแผนกลยุทธ์ ตามตัวชี้วัดที่กำหนด สรุปได้ดังนี้

### ๑. ตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมาย

๑.๑ จำนวนนิสิตเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES) เนื่องจากในการตั้งเป้าหมายตั้งจากข้อมูลที่คิดว่าจะทำได้ แต่ก็ยังต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด คือ ๑:๑๕

๑.๒ ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามรอบระยะเวลา เนื่องจากเป็นไปตามกลไกและระบบการบริหารหลักสูตรของมหาวิทยาลัย

๑.๓ ความพึงพอใจการเรียนการสอนของนิสิตต่อคณาจารย์ เนื่องจากนโยบายผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนของคณะ และคณาจารย์มีความทุ่มเทในการสอน

๑.๔ ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการอนุมัติศึกษาต่อระดับปริญญาเอก เนื่องจากนโยบายของคณะให้ความสำคัญในการพัฒนาอาจารย์ และศักยภาพของอาจารย์ในการหาทุนการศึกษาต่อ

๑.๕ จำนวนผลงานวิจัยในชั้นเรียน เนื่องจากเป็นไปตามกลไกและระบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๑.๖ ร้อยละของผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์/เผยแพร่ เนื่องจากคณาจารย์มีศักยภาพทางการวิจัย และมีงบประมาณสนับสนุนการตีพิมพ์/เผยแพร่หลายช่องทาง

**๒. ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมาย**

๒.๑ จำนวนนิสิตที่เข้าร่วมสหกิจศึกษา เนื่องจากขาดกลไกการขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ เช่น การให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องทั้งแก่นิสิตและผู้ประกอบการ ขาดการขับเคลื่อนการประชาสัมพันธ์

๒.๒ การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการวิจัย เนื่องจากขาดกลไกผลักดันให้เกิดการพัฒนาทักษะด้านการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรม โครงการพัฒนานักวิจัยส่วนใหญ่จัดขึ้นไม่สอดคล้องกับความต้องการของนักวิจัย

๒.๓ รายรับสุทธิจากการให้บริการวิชาการ เนื่องจากตั้งเป้าหมายท้าทายมากเกินศักยภาพของคณะ

๒.๔ ความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผน ขาดกลไกการขังเคลื่อนผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์

จากผลการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานใน ๔ ปีที่ผ่านมา คณะกรรมการประจำคณะได้ให้ข้อเสนอแนะในการนำมาพัฒนาปรับปรุงแผนกลยุทธ์คณะ ทอ. ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๘ ดังนี้

๑. การตั้งเป้าหมายควรตั้งให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีความเป็นไปได้

๒. ควรสร้างกลไกการขับเคลื่อนสหกิจศึกษา และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวิจัย

๓. ควรสร้างกลไกการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นรูปธรรม

## ๓. ปัจจัยแห่งความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

งานนโยบายและแผน ได้ทบทวนวรรณกรรมและวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จและปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๕๔) สามารถสรุปได้ดังนี้

**๓.๑ ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน** ประกอบด้วย

๑) ความร่วมมือและความรู้ของบุคลากรเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

๒) บุคลากรมีประสบการณ์และทักษะในการวิเคราะห์และมีความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน เช่น เศรษฐศาสตร์เบื้องต้น และสถิติ ตลอดจนมีการบริหารจัดการบุคลากรอย่างเหมาะสมในการจัดสรรและการพัฒนาบุคลากร

๓) ข้อมูลที่ทันสมัย ครบถ้วน และจำเป็นต่อการดำเนินงาน ตลอดจนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้งานได้อย่างรวดเร็ว

๔) การมีนโยบายที่ชัดเจนและสนับสนุนการดำเนินงาน ตลอดจนมีการเรียงลำดับความสำคัญของงานอย่างเหมาะสม

๕) มีแผนปฏิบัติการและเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นกรอบการดำเนินงาน ตลอดจนมีการติดตามประเมินผลเป็นระยะๆ

๖) มีการกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ทั้งแนวดิ่งและแนวราบ

๗) มีโครงการศึกษาวิจัยที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษาที่ชัดเจน ที่ปรึกษามีความเชี่ยวชาญในการศึกษาวิเคราะห์และการบริหารจัดการ ตลอดจนมีการออกแบบการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสมและครบถ้วน

**๓.๒ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน** ประกอบด้วย

๑) ขาดระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัย ความถี่ของข้อมูลไม่สอดคล้องกับผลการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังขาดแคลนข้อมูลเชิงพื้นฐาน เชิงลึก เชิงคุณภาพ/นามธรรม และเชิงเทคนิค ที่สำคัญการพึ่งพาข้อมูลจากหน่วยงานภายนอก บางครั้งอาจไม่ได้รับความอนุเคราะห์ข้อมูล และบางครั้งมีการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดในการจัดเก็บข้อมูลซึ่งไม่ได้รับทราบล่วงหน้า

๒) การแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติยังไม่มีประสิทธิภาพและไม่เกิดการพัฒนางาน โดยเนื่องจากแผนกลยุทธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๔ ขาดการชี้แจงอย่างกว้างขวางแก่ประชาคมคณะ ทอ. ก่อนนำมาใช้จึงทำให้ประชาคมส่วนใหญ่ของคณะ ทอ. ไม่ทราบว่ายุทธศาสตร์แต่ละด้านได้มาอย่างไร และส่งผลให้การดำเนินงานแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติด้วยความเข้าใจที่ต่างกัน การคาดหมายผลที่เกิดขึ้นก็จะต่างกันไปด้วย ทำให้แผนไม่เกิดพลังจากการประสานงานระหว่างกัน และแผนที่แต่ละฝ่ายจัดทำมักยึดตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย ทำให้ได้งานตามภาระหน้าที่แต่ไม่ค่อยเกิดการพัฒนางาน

๓) การจัดตั้งองค์กรไม่สมบูรณ์ การทำงานยังเป็นลักษณะเชิงตั้งรับ โดยภารกิจบางเรื่องไม่มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน เช่น พัฒนาเอกลักษณ์ทางวิชาการและชื่อเสียงของคณะไปสู่ความเป็นผู้นำด้านเกษตรปลอดภัยและอาหารปลอดภัย และคณะ ทอ. ทำงานในลักษณะตั้งรับทำให้ไม่สามารถวางแผนการทำงานที่ชัดเจนได้ระหว่างกัน ตลอดจนการมีข้อจำกัดตามระเบียบต่างๆ ทำให้แผนขาดความยืดหยุ่นที่จะตอบสนองตามสถานการณ์ รวมถึงกรอบแผนงานด้านงบประมาณทำให้การดำเนินงานต่างๆ ไม่เป็นไปตามที่คาดหมายไว้

๔) ขาดการทำงานร่วมกัน โดยการทำงานบางส่วนของคณะ ทอ. ยังขาดการทำงานเป็นทีม ทั้งทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก คือ ขาดการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องของภาคีการพัฒนา และหน่วยงานภายใน คือ การปฏิบัติงานของบุคลากรความเชื่อมโยงและถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ร่วมงานและเจ้าหน้าที่ใหม่ ทำให้ขาดความเชื่อมโยงส่งต่อที่มีประสิทธิภาพ

๕) ขาดแคลนทรัพยากรที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์ ที่มีไม่เพียงพอต่อความต้องการ และคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่หมดระยะประกันคุณภาพ ทำให้ต้องซ่อมแซมบ่อยครั้ง

## ๔. ข้อเสนอแนะ

๑) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ร่วมมือร่วมใจกันทำงานระหว่างฝ่ายต่างๆ ภายในคณะ ทอ. ตลอดจนทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกในรูปคณะกรรมการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น การเก็บรวบรวมข้อมูลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลร่วมกัน การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย การกำหนดและบริหารจัดการนโยบายและยุทธศาสตร์ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

๒) พัฒนาและปรับปรุงระบบฐานข้อมูล และการเก็บรวบรวมข้อมูลให้มีความทันสมัยต่อเนื่องและครบถ้วนที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน และควรพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลในระดับบุคคลให้มีความเชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ โดยการแปลงตัวชี้วัดจากระดับองค์กรไปสู่ระดับฝ่าย สาขาและ ระดับบุคคลในที่สุด ซึ่งการเชื่อมโยงจะทำให้บุคลากรสามารถเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานที่ทำกับแผนกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน และควรมีการวัดและประเมินผลระดับองค์กร โดยวัดและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ จากการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์หลักของแผนกลยุทธ์ และการประเมินจากการบรรลุเป้าหมายจากตัวชี้วัดในแต่ละกลยุทธ์และการประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการต่างๆ

๓) กำหนดโครงสร้างองค์กรและการแบ่งงานกันทำตามภารกิจต่างๆ ให้ชัดเจน โดยกำหนดให้มีฝ่ายและเจ้าหน้าที่รับผิดชอบหรือภารกิจต่างๆ อย่างชัดเจน เช่น ในประเด็นเรื่องธรรมาภิบาลนั้น ควรมีฝ่ายและเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง รวมถึงการกำหนดบทบาทและแนวทางการดำเนินงานต่างๆ ที่ชัดเจน เช่น บทบาทการติดตามประเมินผล และควรพิจารณาโครงสร้างองค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบันว่าเหมาะสมกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือไม่ ซึ่งคณะ ทอ. ควรให้ความใส่ใจในแง่ผลกระทบที่มีความต่อเนื่องในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และการสื่อสารไปยังบุคลากรภายในคณะ นอกจากนี้ คณะ ทอ. ควรให้ความสำคัญต่อการถ่ายทอดสื่อสารแผนกลยุทธ์ลงไปสู่ฝ่ายและสาขาต่างๆ ที่รองรับการดำเนินงานตามแผนโดยควรมีแผนการดำเนินงานด้านเผยแพร่การพัฒนา ทั้งการจัดประชุมประจำปีและการจัดทำเอกสารเผยแพร่ที่ชัดเจนตั้งแต่ต้น และควรมีการผสมผสานกันทั้งในเชิงวิชาการและไม่ใช้เชิงวิชาการ

๔) ควรยึดแผนกลยุทธ์ในการจัดสรรงบประมาณและเครื่องมืออุปกรณ์ และควรต้องปฏิรูประบบงบประมาณในส่วนของแผนงานโครงการต่างๆ ให้เชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ ตลอดจนให้เชื่อมโยงงบประมาณต่างๆ ในขั้นแปลงยุทธศาสตร์แต่ละด้านไปสู่แผนงานโครงการด้วย

# บทที่ ๓
# สถานภาพและศักยภาพของคณะ ทอ.

## ๑. บทนำ

ภายใต้สภาวะความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อนได้ส่งผลกระทบทั้งที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก และได้ทำให้คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตรในฐานะที่เป็นหน่วยงานผลิตผู้สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศโดยเฉพาะด้านการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร จำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถทำงานสนองตอบความต้องการของหน่วยงานต่างๆ รวมถึงสังคม ชุมชน และประเทศชาติที่เป็นกลุ่มผู้ใช้บริการของคณะ ทอ. ได้อย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ โดยมุ่งปรับบทบาทของคณะไปสู่การเป็นองค์กรชั้นนำด้านการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
ที่เน้นความสำคัญด้านการเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมโปร่งใส เป็นที่น่าเชื่อถือของสาธารณชน การสร้างคุณค่าของบุคลากรให้ถึงพร้อมด้วยความสามารถในการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และเป็นสังคมนักวิชาการ ที่มีองค์ความรู้ทันสมัยเท่าทันการเปลี่ยนแปลงดังนั้น เพื่อให้คณะ ทอ. มีขีดความสามารถในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จภายใต้บทบาทของคณะ ทอ. จะต้องทบทวนสถานะและประเมินศักยภาพของคณะ ทอ. อันจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางที่สามารถเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

## ๒. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานของคณะ ทอ.

คณะ ทอ. ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ในปี พ.ศ. ๒๕๕๐ จนได้แผนกลยุทธ์คณะ ทอ. (พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๕) เป็นกรอบในการดำเนินงานของคณะ และเพื่อให้สอดคล้องกับแผนของมหาวิทยาลัยจึงมีการปรับแผนอย่างต่อเนื่อง และเมื่อวันที่ ๑-๒ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๔ คณะได้จัดโครงการทบทวนแผนและจัดทำแผนกลยุทธ์คณะทอ. (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘) โดยบุคลากรทุกภาคส่วนของคณะได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของคณะ (SWOT Analysis) ได้บทสรุปผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

**จุดแข็ง (Strengths)**

๑. หลักสูตรมีการบูรณาการและเป็นเอกลักษณ์
๒. หลักสูตรมีรายวิชาที่เน้นปฏิบัติการ (จำนวนมาก)
๓. อาจารย์มีเวลาสำหรับให้นิสิตได้เต็มที่
๔. อาจารย์มีความเป็นกันเองและใกล้ชิดกับนิสิต
๕. มีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
๖. มีนิสิตที่ทำปัญหาพิเศษ ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์
๗. มีการกำหนดเอกลักษณ์ทางการวิจัยที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร คือ (๑) การนำองค์ความรู้พื้นฐานเพื่อความมั่นคงทางอาหารปลอดภัยและ (๒) การนำองค์ความรู้พื้นฐานเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
๘. มีครุภัณฑ์รองรับงานวิจัยขั้นสูงที่เพียงพอ
๙. บุคลากรมีความรู้ความสามารถพร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้ทางการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรสู่ชุมชน

๑๐. คณาจารย์ มีการบูรณาการงานบริการวิชาการแก่สังคม กับการเรียนการสอนและกับการวิจัย
๑๑. บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ซึ่งมีความกระตือรือร้นในการทำงานสูง
๑๒. บุคลากรส่วนใหญ่มีความทุ่มเทพร้อมให้ความร่วมมือในการทำงานและมีความสามัคคีในการทำงาน
๑๓. บุคลากรมีความรู้ความสามารถทางวิชาการที่หลากหลาย
๑๔. มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี
๑๕. มีการพัฒนาระบบสารสนเทศภายในคณะที่เอื้อต่อการสื่อสารข้อมูลในการดำเนินงานของคณะเพื่อการพัฒนาบุคลากร
๑๖. มีการดำเนินงานโดยบุคลากรมีส่วนร่วมโดยมีบุคลากรร่วมเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ ในการดำเนินงานให้บรรลุตามภารกิจของคณะ

**จุดอ่อน (Weaknesses)**

๑. ค่าธรรมเนียมการศึกษาแพง
๒. ขาดบรรยากาศทางวิชาการในการเรียนการสอน
๓. ห้องปฏิบัติการและเครื่องมือไม่เพียงพอ
๔. คุณภาพแรกเข้าของนิสิตอยู่ในระดับต่ำ
๕. นิสิตขาดความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้
๖. ไม่มีห้องพักสำหรับนิสิตปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา
๗. นิสิตไม่ตรงต่อเวลาและขาดความรับผิดชอบ
๘. นิสิตขาดความรู้และในการใช้ภาษาต่างประเทศและภาษาราชการ
๙. นิสิตขาดความมั่นใจ
๑๐. บุคลากรยังขาดความเป็นมืออาชีพในการทำวิจัย
๑๑. การบริหารจัดการพื้นที่วิจัยยังไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
๑๒. ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์และเผยแพร่ยังมีน้อย
๑๓. ไม่มีการบูรณาการวิจัยร่วมกันระหว่างสาขาทรัพยากรเกษตรและเทคโนโลยีการอาหาร
๑๔. ไม่มีระบบและกลไกในการนำผลงานวิจัยระดับปริญญาตรีไปเผยแพร่ในวารสารและการประชุมวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
๑๕. ไม่มีบุคลากรผู้ชำนาญการในการใช้อุปกรณ์ขั้นสูง
๑๖. ไม่มีการบูรณาการผลงานวิจัยที่ให้บริการวิชาการและหารายได้เข้าคณะ
๑๗. ไม่มีการติดตามการนำไปใช้ประโยชน์ของการให้บริการวิชาการ
๑๘. ไม่มีแผนแม่บทการบริการวิชาการ
๑๙. ขาดการแสวงหารายได้จากการพัฒนาวิชาการ
๒๐. งบประมาณที่ได้รับจัดสรรในการบริหารจัดการคณะได้รับจำกัดส่งผลต่อการพัฒนาของคณะ
๒๑. ไม่มีเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณที่ชัดเจน
๒๒. ไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินระยะยาว
๒๓. ขาดแคลนอุปกรณ์และเครื่องจักรกลทางการเกษตรที่ใช้ในการปฏิบัติงานฟาร์ม
๒๔. ไม่มีบุคลากร/หน่วยงานสนับสนุนด้าน IT และประกันคุณภาพของคณะ
๒๕. ความไม่สมดุลของงานส่วนกลางและงานหลักส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร
๒๖. สัดส่วนบุคลากรที่มีตำแหน่งทางวิชาการ/ความเชี่ยวชาญยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ

๒๗. ไม่มีแผนการพัฒนาบุคลากรที่เป็นรูปธรรม
๒๘. บุคลากรขาดทักษะภาษาต่างประเทศที่เพียงพอ
๒๙. ไม่มีการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)
๓๐. ขาดพี่เลี้ยงที่จะมาช่วยพัฒนาบุคลากรด้านการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ
๓๑. สวัสดิการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ยังมีน้อย
๓๒. ขาดระบบการพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจน
๓๓. การบริหารงานตามระบบ “รวมบริการ ประสานภารกิจ” ยังไม่มีประสิทธิภาพ
๓๔. ขาดคู่มือในการปฏิบัติงาน
๓๕. คณะยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายในภูมิภาค

**โอกาส (Opportunity)**

๑. เกษตรกรและชุมชนใกล้เคียงมีความต้องการความรู้และเทคโนโลยี ซึ่งคณะพร้อมให้บริการเช่น ในการเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร เป็นต้น
๒. คณะได้รับความเชื่อถือและให้การต้อนรับจากหน่วยงานต่างๆ
๓. ที่ตั้งของคณะเอื้อต่อการเปิดหลักสูตร การวิจัยและการบริการวิชาการที่สนองต่อความต้องการในการพัฒนาประเทศของประเทศเพื่อนบ้าน
๔. คณะมีโอกาสได้ช่วยเหลือและใช้ความรู้ในด้านต่างๆ ให้กับโครงการตามพระราชดำริต่างๆ ในจังหวัดสกลนคร และสามารถต่อยอดความรู้ที่มีอยู่ได้
๕. มีแหล่งทรัพยากรสนับสนุนงานวิจัย มีอุทยานเกษตร ๕๐ พรรษาฯ ป่าเต็งรัง หนองหาร
๖. มีหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชนพร้อมให้ความร่วมมือด้านการเรียนการสอนและงานวิจัย (สถานีพัฒนาอาหารสัตว์ ศูนย์ศึกษาการพัฒนาภูพานฯ ประมงจังหวัด)
๗. มีโอกาสสร้างงานวิจัยที่สามารถเข้าถึงชุมชนและเกษตรกรสามารถใช้ประโยชน์ได้
๘. มีการจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลสู่ภูมิภาคมากขึ้น
๙. เป็นคณะหนึ่งของมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ

**อุปสรรค (Threat)**

๑. ที่ตั้งของคณะอยู่ห่างจากตัวเมืองและกรุงเทพฯ ทำให้เป็นอุปสรรคในการเดินทางไปราชการและนิเทศนิสิตฝึกงานและค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง
๒. ระบบ internet มีปัญหาบ่อย
๓. ระบบสาธารณูปโภคยังไม่สะดวกบางจุด
๔. มีการแข่งขันกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ สูง
๕. สถาบันการศึกษาอื่นๆ สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างรวดเร็วและทำการประชาสัมพันธ์เพื่อดึงดูดนักเรียนเข้าศึกษาต่อ แข่งขันสูง
๖. มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงเริ่มขยายตัวเข้ามาในภูมิภาคมากขึ้น
๗. ค่านิยมในการศึกษาต่อด้านเกษตรมีน้อยและเริ่มลดลง เนื่องจากขาดแรงจูงใจในการศึกษาด้านการเกษตร
๘. ครอบครัวของนิสิตมีฐานะยากจน ไม่มีเงินเรียน กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาไม่เพียงพอต่อความ ต้องการ
๙. สวัสดิการไม่ดี และค่าเช่าที่พักแพง
๑๐. ระบบรักษาความปลอดภัยของวิทยาเขตยังไม่เข้มแข็ง
๑๑. วิทยาเขตไม่มีหน่วยงานประชาสัมพันธ์

๑๒.ระบบการรวมบริการ ประสานภารกิจ ยังขาดประสิทธิภาพ
๑๓.นโยบายของผู้บริหารระดับวิทยาเขตขาดความชัดเจนและขาดการนำไปปฏิบัติจริง
๑๔.นโยบายของผู้บริหารระดับวิทยาเขตทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานระยะยาว
๑๕.ขาดบรรยากาศทางวิชาการภายในวิทยาเขตและขาดบรรยากาศที่มีชีวิตชีวาภายในวิทยาเขต

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ ได้กำหนดแนวทางการวิเคราะห์ออกเป็นสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก แล้วนำมาจัดกลุ่มแบ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ได้ดังนี้

**องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายใน (INTERNAL ENVIRONMENT)**

๑. บุคลากร
๒. นิสิต
๓. ปัจจัยสนับสนุน
๔. การบริหารจัดการ

**องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายนอก (EXTERNAL ENVIRONMENT)**

๑. นโยบายของวิทยาเขต
๒. งบประมาณ
๓. เทคโนโลยี
๔. คู่แข่ง

เมื่อได้องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบโดยให้ดำเนินการใน ๒ ส่วนอันได้แก่

๑. การให้น้ำหนักความสำคัญ (จากคะแนนรวม = ๑)
๒. ผลกระทบของปัจจัย
   ๒.๑ ผลกระทบในทางบวก (เต็ม ๕)
   ๒.๒ ผลกระทบในทางลบ (เต็ม ๕)

**องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายใน (INTERNAL ENVIRONMENT)**

| องค์ประกอบ | การวิเคราะห์ |
|---|---|
| ๑.บุคลากร (M๑) | อาจารย์มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย |
| | คุณวุฒิอาจารย์ระดับปริญญาเอกมีสัดส่วนที่เพิ่มสูงขึ้น |
| | บุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม |
| | การพัฒนาบุคลากรทางวิชาชีพยังไม่เป็นรูปธรรม |
| | ไม่มีบุคลากร/หน่วยงานสนับสนุนด้าน IT และประกันคุณภาพของคณะ |
| ๒.นิสิต (M๒) | คุณภาพแรกเข้าของนิสิตอยู่ในระดับต่ำ |
| | การพัฒนาทักษะและคุณลักษณะพึงประสงค์ของนิสิตยังไม่บรรลุประสิทธิผล |
| | วุฒิภาวะของผู้เข้าศึกษาลดลง (ความอดทน/ตรงต่อเวลา) |
| ๓.ปัจจัยสนับสนุน (M๓) | มีครุภัณฑ์รองรับงานวิจัยขั้นสูงที่เพียงพอ |
| | ห้องปฏิบัติการและเครื่องมือไม่เพียงพอ |
| | ขาดแคลนอุปกรณ์และเครื่องจักรกลทางการเกษตรที่ใช้ในการปฏิบัติงานฟาร์ม |
| | การบริหารงบประมาณไม่คล่องตัว |
| ๔.การบริหารจัดการ (M๔) | ไม่มีการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) |
| | การแสวงหารายได้นอกจากรายได้จากการจัดการศึกษายังมีน้อย |
| | สวัสดิการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ยังมีน้อย |
| | ระบบการพิจารณาความดีความชอบยังไม่ชัดเจน |
| | ไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงาน |
| | ไม่มีการพัฒนาระบบการบริหารงานตามพันธกิจ |

**องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายนอก (EXTERNAL ENVIRONMENT)**

| องค์ประกอบ | การวิเคราะห์ |
|---|---|
| ๑.นโยบายของวิทยาเขต (P) | การบริหารงานตามระบบ รวมบริการ ประสานภารกิจ ยังไม่มีประสิทธิภาพ |
| | การบริหารจัดการเชิงพื้นที่สำหรับการทำวิจัยยังไม่มีประสิทธิภาพ |
| | นโยบายการบริหารงานของผู้บริหารส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในระยะยาว |
| | เป็นหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติเป็นโอกาสในการได้รับทุนอุดหนุน/สิ่งสนับสนุนการทำวิจัย |
| ๒.งบประมาณ (M๕) | การจัดสรรงบประมาณของวิทยาเขตไม่สามารถผลักดันงานเชิงยุทธศาสตร์ได้ |
| | การจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีมากขึ้นเป็นช่องทางหนึ่งในการหาแหล่งทุนสนับสนุนการบริหารงานคณะ |
| ๓.เทคโนโลยี (T) | ระบบสารสนเทศยังไม่มีประสิทธิภาพ |
| | ไม่มีระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของวิทยาเขต |
| | เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงเร็ว ทำให้อุปกรณ์ล้าสมัยเร็ว |
| ๔.คู่แข่ง (C) | สถาบันการศึกษาอื่นๆ สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างรวดเร็ว และประชาสัมพันธ์เพื่อดึงดูดนักเรียนเข้าศึกษาต่อ ส่งผลให้ผู้เข้าศึกษาใหม่มีทางเลือกมากขึ้น |
| | ความนิยมเรียนด้านเกษตรน้อยลง |

**ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในพื้นที่ (Internal Environment)**

**๑.บุคลากร (M๑)**

| ๑.คุณลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เรียงลำดับความสำคัญ จากมากไปน้อย | ๒.น้ำหนักความสำคัญ | ๓.คะแนนผลกระทบ (เต็ม ๕) | | ๔.ผลรวมผลกระทบ (๓.๑+๓.๒) | ๕. ค่าผลกระทบแต่ละปัจจัย (๒x๔) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ๓.๑ ทางบวก | ๓.๒ ทางลบ | | |
| ๑.อาจารย์มีความรู้ ความสามารถความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย | ๐.๒๐ | +๕ | ๐ | +๕ | ๑.๐๐ |
| ๒.คุณวุฒิอาจารย์ระดับปริญญาเอกมีสัดส่วนที่เพิ่มสูงขึ้น | ๐.๒๐ | +๕ | ๐ | +๕ | ๑.๐๐ |
| ๓.บุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม | ๐.๒๐ | +๕ | ๐ | +๕ | ๑.๐๐ |
| ๔.การพัฒนาบุคลากรทางวิชาชีพยังไม่เป็นรูปธรรม | ๐.๒๐ | ๐ | -๕ | -๕ | -๑.๐๐ |
| ๕.ไม่มีบุคลากร/หน่วยงานสนับสนุนด้าน IT และประกันคุณภาพของคณะ | ๐.๒๐ | ๐ | -๕ | -๕ | -๑.๐๐ |
| **รวมทั้งสิ้น** | **๑.๐๐** | | | | **๑.๐๐** |

**๒.นิสิต (M๒)**

| ๑.คุณลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เรียงลำดับความสำคัญ จากมากไปน้อย | ๒.น้ำหนักความสำคัญ | ๓.คะแนนผลกระทบ (เต็ม ๕) | | ๔.ผลรวมผลกระทบ (๓.๑+๓.๒) | ๕. ค่าผลกระทบแต่ละปัจจัย (๒x๔) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ๓.๑ ทางบวก | ๓.๒ ทางลบ | | |
| ๑.คุณภาพแรกเข้าของนิสิตยังอยู่ในระดับต่ำ | ๐.๔๐ | ๐ | -๕.๐๐ | -๕.๐๐ | -๒.๐๐ |
| ๒.การพัฒนาทักษะและคุณลักษณะพึงประสงค์ของนิสิตยังไม่บรรลุประสิทธิผล | ๐.๔๐ | ๐ | -๔.๐๐ | -๔.๐๐ | -๑.๖๐ |
| ๓.วุฒิภาวะของผู้เข้าศึกษาลดลง (ความอดทน/ตรงต่อเวลา) | ๐.๒๐ | ๐ | -๔.๐๐ | -๔.๐๐ | -๐.๘๐ |
| **รวมทั้งสิ้น** | **๑.๐๐** | | | | **-๔.๔๐** |

**๓.ปัจจัยสนับสนุน (M๓)**

| ๑.คุณลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เรียงลำดับความสำคัญ จากมากไปน้อย | ๒.น้ำหนัก ความสำคัญ | ๓.คะแนนผลกระทบ (เต็ม ๕) | | ๔.ผลรวม ผลกระทบ (๓.๑+๓.๒) | ๕. ค่าผลกระทบ แต่ละปัจจัย (๒x๔) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ๓.๑ ทางบวก | ๓.๒ ทางลบ | | |
| ๑.การบริหารงบประมาณไม่คล่องตัว | ๐.๕๐ | ๐ | -๕.๐๐ | -๕.๐๐ | -๒.๕๐ |
| ๒.มีครุภัณฑ์รองรับงานวิจัยขั้นสูงที่เพียงพอ | ๐.๑๕ | ๐ | -๒.๐๐ | -๒.๐๐ | -๐.๓๐ |
| ๓.ห้องปฏิบัติการและเครื่องมือไม่เพียงพอ | ๐.๒๐ | ๐ | -๓.๐๐ | -๓.๐๐ | -๐.๖๐ |
| ๔.ขาดแคลนอุปกรณ์และเครื่องจักรกลทางการเกษตรที่ใช้ในการปฏิบัติงานฟาร์ม | ๐.๑๕ | ๐ | -๒.๐๐ | -๒.๐๐ | -๐.๓๐ |
| **รวมทั้งสิ้น** | **๑.๐๐** | | | | **-๓.๗๐** |

**๔.การบริหารจัดการ (M๔)**

| ๑.คุณลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เรียงลำดับความสำคัญ จากมากไปน้อย | ๒.น้ำหนัก ความสำคัญ | ๓.คะแนนผลกระทบ (เต็ม ๕) | | ๔.ผลรวม ผลกระทบ (๓.๑+๓.๒) | ๕. ค่าผลกระทบ แต่ละปัจจัย (๒x๔) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ๓.๑ ทางบวก | ๓.๒ ทางลบ | | |
| ๑.ไม่มีการพัฒนาระบบการบริหารงานตามพันธกิจ | ๐.๒๐ | ๐ | -๕.๐๐ | -๕.๐๐ | -๑.๐๐ |
| ๒.การแสวงหารายได้นอกจากรายได้จากการจัดการศึกษายังมีน้อย | ๐.๑๕ | ๐ | -๔.๐๐ | -๔.๐๐ | -๐.๖๐ |
| ๓.สวัสดิการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ยังมีน้อย | ๐.๑๕ | ๐ | -๕.๐๐ | -๕.๐๐ | -๐.๗๕ |
| ๔.ระบบการพิจารณาความดีความชอบยังไม่ชัดเจน | ๐.๑๕ | ๐ | -๕.๐๐ | -๕.๐๐ | -๐.๗๕ |
| ๕.ไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงาน | ๐.๑๖ | ๐ | -๓.๐๐ | -๓.๐๐ | -๐.๔๘ |
| ๖.ไม่มีการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) | ๐.๑๙ | ๐ | -๓.๐๐ | -๓.๐๐ | -๐.๕๗ |
| **รวมทั้งสิ้น** | **๑.๐๐** | | | | **-๔.๑๕** |

## ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพื้นที่ (External Environment)

### ๑. นโยบายของวิทยาเขต (P)

| ๑.คุณลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เรียงลำดับความสำคัญ จากมากไปน้อย | ๒.น้ำหนักความสำคัญ | ๓.คะแนนผลกระทบ (เต็ม ๕) | | ๔.ผลรวมผลกระทบ (๓.๑+๓.๒) | ๕. ค่าผลกระทบแต่ละปัจจัย (๒x๔) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ๓.๑ ทางบวก | ๓.๒ ทางลบ | | |
| ๑.นโยบายการบริหารงานของผู้บริหารส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในระยะยาว | ๐.๒๕ | ๐ | -๕.๐๐ | -๕.๐๐ | -๑.๒๕ |
| ๒.การบริหารงานตามระบบ รวมบริการ ประสานภารกิจ ยังไม่มีประสิทธิภาพ | ๐.๒๕ | ๐ | -๕.๐๐ | -๕.๐๐ | -๑.๒๕ |
| ๓.การบริหารจัดการเชิงพื้นที่สำหรับการทำวิจัยยังไม่มีประสิทธิภาพ | ๐.๒๕ | ๐ | -๔.๐๐ | -๔.๐๐ | -๑.๐๐ |
| ๔.เป็นหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติเป็นโอกาสในการได้รับทุนอุดหนุน/สิ่งสนับสนุนการทำวิจัย | ๐.๒๕ | +๕.๐๐ | ๐ | -๕.๐๐ | ๑.๒๕ |
| **รวมทั้งสิ้น** | **๑.๐๐** | | | | **-๒.๒๕** |

### ๒.งบประมาณ (M๕)

| ๑.คุณลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เรียงลำดับความสำคัญ จากมากไปน้อย | ๒.น้ำหนักความสำคัญ | ๓.คะแนนผลกระทบ (เต็ม ๕) | | ๔.ผลรวมผลกระทบ (๓.๑+๓.๒) | ๕. ค่าผลกระทบแต่ละปัจจัย (๒x๔) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ๓.๑ ทางบวก | ๓.๒ ทางลบ | | |
| ๑.การจัดสรรงบประมาณของวิทยาเขตไม่สามารถผลักดันงานเชิงยุทธศาสตร์ได้ตามแผน | ๐.๖๐ | ๐ | -๕.๐๐ | -๕.๐๐ | -๓.๐๐ |
| ๒.การจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลสู่องค์กรปกครองท้องถิ่นมีมากขึ้น เป็นช่องทางหนึ่งในการหาแหล่งทุนสนับสนุนการบริหารงานคณะ | ๐.๔๐ | +๕.๐๐ | ๐ | +๕.๐๐ | +๒.๐๐ |
| **รวมทั้งสิ้น** | **๑.๐๐** | | | | **-๑.๐๐** |

**๓.เทคโนโลยี (T)**

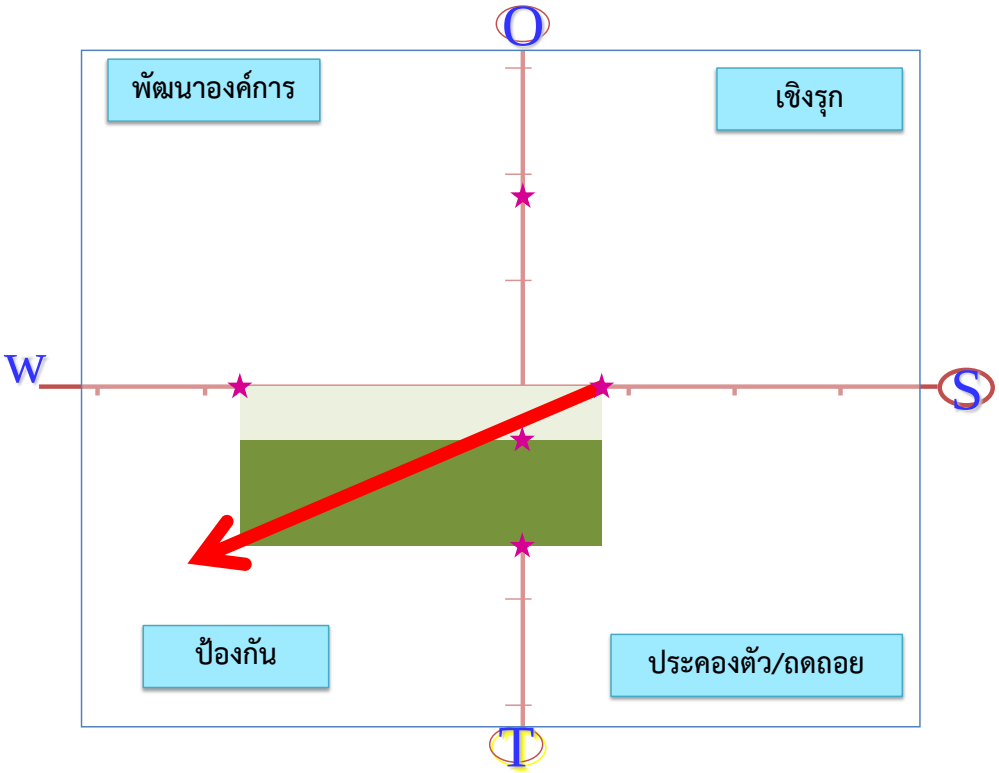
| ๑.คุณลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เรียงลำดับความสำคัญ จากมากไปน้อย | ๒.น้ำหนักความสำคัญ | ๓.คะแนนผลกระทบ (เต็ม ๕) | | ๔.ผลรวมผลกระทบ (๓.๑+๓.๒) | ๕. ค่าผลกระทบแต่ละปัจจัย (๒x๔) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ๓.๑ ทางบวก | ๓.๒ ทางลบ | | |
| ๑.ระบบสารสนเทศยังไม่มีประสิทธิภาพ | ๐.๔๐ | ๐ | -๔.๐๐ | -๔.๐๐ | -๑.๖๐ |
| ๒.ไม่มีระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของวิทยาเขต | ๐.๔๐ | ๐ | -๕.๐๐ | -๕.๐๐ | -๒.๐๐ |
| ๓.เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงเร็ว ทำให้อุปกรณ์ล้าสมัยเร็ว | ๐.๒๐ | ๐ | -๔.๐๐ | -๔.๐๐ | -๐.๘๐ |
| **รวมทั้งสิ้น** | **๑.๐๐** | | | | **-๔.๔๐** |

**๔.คู่แข่ง (C)**

| ๑.คุณลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เรียงลำดับความสำคัญ จากมากไปน้อย | ๒.น้ำหนักความสำคัญ | ๓.คะแนนผลกระทบ (เต็ม ๕) | | ๔.ผลรวมผลกระทบ (๓.๑+๓.๒) | ๕. ค่าผลกระทบแต่ละปัจจัย (๒x๔) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ๓.๑ ทางบวก | ๓.๒ทางลบ | | |
| ๑.สถาบันการศึกษาอื่นๆ สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างรวดเร็ว และประชาสัมพันธ์เพื่อดึงดูดนักเรียนเข้าศึกษาต่อ ส่งผลให้ผู้เข้าศึกษาใหม่มีทางเลือกมากขึ้น | ๐.๕๐ | ๐ | -๕.๐๐ | -๕.๐๐ | -๒.๕๐ |
| ๒.ความนิยมเรียนด้านเกษตรน้อยลง | ๐.๕๐ | ๐ | -๕.๐๐ | -๕.๐๐ | -๒.๕๐ |
| **รวมทั้งสิ้น** | **๑.๐๐** | | | | **-๕.๐๐** |

**สรุปค่าคะแนนจากการให้ลำดับความสำคัญ**

| INTERNAL ENVIRONMENT | ค่าคะแนน | EXTERNAL ENVIRONMENT | ค่าคะแนน |
|---|---|---|---|
| บุคลากร (M๑) | ๑.๐๐ | นโยบายของวิทยาเขต (P) | -๒.๒๕ |
| นิสิต (M๒) | -๔.๔๐ | งบประมาณ (M๕) | -๑.๐๐ |
| ปัจจัยสนับสนุน (M๓) | -๓.๗๐ | เทคโนโลยี (T) | -๔.๔๐ |
| การบริหารจัดการ (M๔) | -๔.๑๕ | คู่แข่ง (C) | -๕.๐๐ |




ภาพที่ ๑ แสดงการสังเคราะห์ทิศทางการพัฒนาจากผลการวิเคราะห์ SWOT

จากภาพแสดงให้เห็นว่าคณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร ยังมีจุดแข็งที่ไม่เข้มแข็งเพียงพอ ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านหลักสูตรที่ยังไม่หลากหลาย คณาจารย์และบุคลากรยังไม่ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ คุณภาพของนิสิต และการบริหารจัดการภายในคณะเอง ในขณะที่จุดอ่อนของคณะก็มีมากมายเช่นกัน ทำให้โอกาสในการพัฒนาศักยภาพของคณะลดลง และเนื่องจากโอกาสและอุปสรรคของคณะไม่ต่างกันมากนัก ดังนั้น ทิศทางการพัฒนาของคณะ ทอ. ควรจะเป็นแบบงานเชิงรับไปก่อน โดยกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการรูปแบบการทำงานเชิงรับ เพื่อแก้ไขปัญหาตามสภาพปัญหาที่พบให้หมดก่อน โดยเฉพาะปัจจัยด้านบุคลากร ซึ่งมีความสำคัญในการขับเคลื่อนให้คณะมีการพัฒนาต่อไป จากการบริหารจัดการของคณะ ทอ. ในรอบ ๔ ปีที่ผ่านมา ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ รวมทั้งเป้าหมายการดำเนินการไว้แล้วอย่างชัดเจน แต่คณะ ทอ. ยังขาดแนวทางที่ชัดเจนในเรื่องการกระจายงานเฉพาะกิจและภารกิจเร่งด่วนแก่ส่วนต่างๆ ทำให้การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ที่ผ่านมาไม่บรรลุเป้าหมาย แสดงให้เห็นว่าคณะ ทอ. ยังมีจุดอ่อนด้อยที่จำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพิ่มเติมและต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านความรู้ในเชิงลึกที่เป็นการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อจัดทำแผนและขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาวะที่จำกัดต่างๆ อันจะนำไปสู่การจัดทำระบบการพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีเต็มใจและมีจิตสาธารณะในการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาคณะ ทอ. ต่อไป อย่างไรก็ตามจากการวิเคราะห์โอกาสพบว่าคณะมีโอกาสในเชิงภูมศาสตร์ที่ตั้งเป็นอย่างมาก เนื่องจาดตั้งอยู่ในเขตอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง ดังนั้นใน ๔ ปีข้างหน้านี้จึงจำเป็นต้องเร่งฉวยโอกาสในการสร้างชื่อเสียงทางวิชาการไปสู่อนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งทางวิชาการ อันเป็นหลักสำคัญในการพัฒนาคณะได้ต่อไปในอนาคต

# บทที่ ๔
# วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

## ๑. วิสัยทัศน์คณะ ทอ. ๑๐ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๖๔

"เป็นคณะที่มีชื่อเสียงด้านการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรในภูมิภาคอาเซียน"

## ๒. วิสัยทัศน์คณะ ทอ. ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๘

"เป็นคณะชั้นนำด้านการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง"

## ๓. พันธกิจ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๘

1. มุ่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม
2. มุ่งสร้างผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ในระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
3. มุ่งให้บริการวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ตอบสนองความต้องการเพื่อยกระดับการแข่งขันของภูมิภาค
4. มุ่งสร้างเอกลักษณ์ทางวิชาการ และชื่อเสียงของคณะไปสู่ความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
5. มุ่งทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

## ๔. ประเด็นยุทธศาสตร์ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๘

๑. พัฒนากระบวนการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม
๒. สร้างงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ในระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
๓. ให้บริการวิชาการตรงตามความต้องการของภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
๔. สร้างเอกลักษณ์ทางวิชาการของคณะไปสู่ระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (ปี ๒๕๕๕-๒๕๕๘ เน้นการวิจัย)
๕. สร้างชื่อเสียงของคณะสู่ภูมิภาคอาเซียน
๖. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

## ๕. เป้าประสงค์ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๘ แบ่งตามมุมมองของ Balanced Scorecard

- **มิติที่ ๑ มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective)**
  C๑: บัณฑิตเป็นตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
  C๒: นิสิตและบัณฑิตเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
  C๓: ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์เป็นเอกลักษณ์ของคณะ
  C๔: ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพและนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง
  C๕: ผลงานวิจัยเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
  C๖: งานบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
  C๗: คณะมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี
- **มิติที่ ๒ มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)**
  I๑: มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถและสมรรถนะของนิสิต บัณฑิตและศิษย์เก่า
  I๒: มีระบบสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

I๓: มีระบบสนับสนุนที่เสริมสร้างการเรียนรู้คุณธรรมและจริยธรรม

I๔: มีหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการ

I๕: มีเครือข่ายด้านการเรียนการสอนระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกและต่างประเทศ

I๖: มีระบบและกลไกสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่มีประสิทธิภาพและเป็นเอกลักษณ์คณะ

I๗: มีระบบและกลไกการสร้างเครือข่ายความร่วมมืองานวิจัย

I๘: มีระบบและกลไกสนับสนุนการบริการวิชาการที่มีประสิทธิภาพ

I๙: มีระบบและกลไกสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านบริการวิชาการ

I๑๐: มีระบบและกลไกประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ

I๑๑: ระบบและกลไกการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

- **มิติที่ ๓ มุมมองด้านการเติบโตและการเรียนรู้ (Learning and Growth Perspective)**

  L๑: มีการพัฒนาอาจารย์ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตร

  L๒: มีการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ

  L๓: มีการพัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้

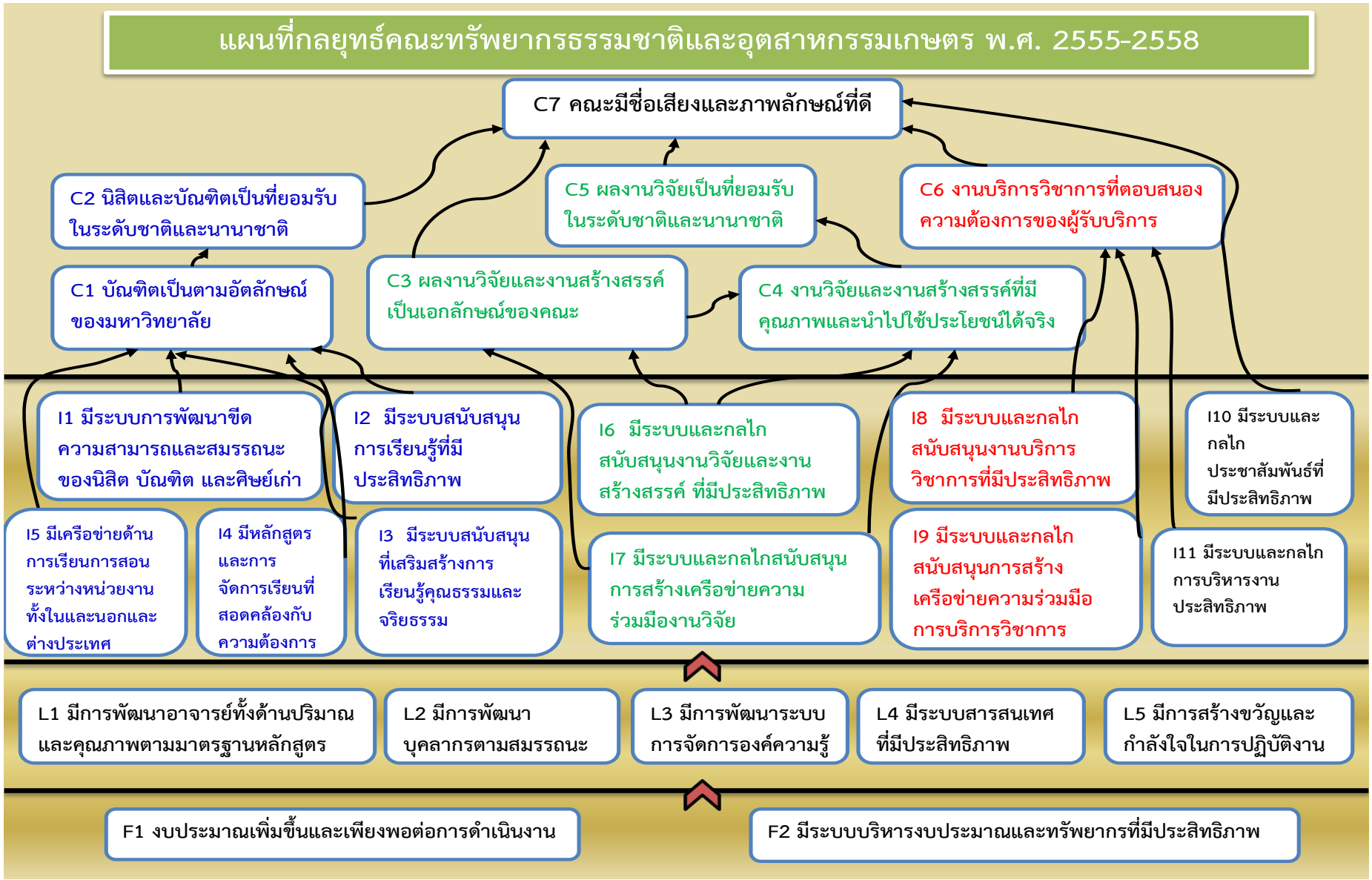
  L๔: มีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ

  L๕: มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

- **มิติที่ ๔ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)**

  F๑: งบประมาณเพิ่มขึ้นและเพียงพอต่อการดำเนินงาน

  F๒: มีระบบการบริหารงบประมาณและทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ


แผนที่กลยุทธ์คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร พ.ศ. 2555-2558
C7 คณะมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี
C2 นิสิตและบัณฑิตเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
C5 ผลงานวิจัยเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
C6 งานบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
C1 บัณฑิตเป็นตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
C3 ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์เป็นเอกลักษณ์ของคณะ
C4 งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพและนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง
I1 มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถและสมรรถนะของนิสิต บัณฑิต และศิษย์เก่า
I2 มีระบบสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
I6 มีระบบและกลไกสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ที่มีประสิทธิภาพ
I8 มีระบบและกลไกสนับสนุนงานบริการวิชาการที่มีประสิทธิภาพ
I10 มีระบบและกลไกประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ
I5 มีเครือข่ายด้านการเรียนการสอนระหว่างหน่วยงานทั้งในและนอกและต่างประเทศ
I4 มีหลักสูตรและการจัดการเรียนที่สอดคล้องกับความต้องการ
I3 มีระบบสนับสนุนที่เสริมสร้างการเรียนรู้คุณธรรมและจริยธรรม
I7 มีระบบและกลไกสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมืองานวิจัย
I9 มีระบบและกลไกสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการบริการวิชาการ
I11 มีระบบและกลไกการบริหารงานประสิทธิภาพ
L1 มีการพัฒนาอาจารย์ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตร
L2 มีการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ
L3 มีการพัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้
L4 มีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ
L5 มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
F1 งบประมาณเพิ่มขึ้นและเพียงพอต่อการดำเนินงาน
F2 มีระบบบริหารงบประมาณและทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ

## ๗. ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑** พัฒนากระบวนการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม

KPI ๑: ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต

KPI ๒: จำนวนรางวัล/การยกย่องเชิดชูเกียรติของนิสิตหรือบัณฑิต (ด้านวิชาการและคุณธรรม)

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒** สร้างงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ในระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

KPI ๓: ร้อยละงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง/จำนวนอาจารย์ประจำ

KPI ๔: ร้อยละผลงานวิจัยตีพิมพ์หรือเผยแพร่/งานสร้างสรรค์ในระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (ตั้งแต่ระดับนานาชาติขึ้นไป)/จำนวนอาจารย์ประจำ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓** ให้บริการวิชาการตรงตามความต้องการของภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

KPI ๕: ร้อยละโครงการที่ให้บริการวิชาการตรงตามความต้องการของภูมิภาคลุ่มน้ำโขง/โครงการบริการวิชาการทั้งหมด

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔** สร้างเอกลักษณ์ทางวิชาการของคณะไปสู่ระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

KPI ๖: ร้อยละการได้รับเชิญ/วิทยากร/ให้คำปรึกษาที่เกี่ยวเนื่องกับเอกลักษณ์ทางวิชาการต่ออาจารย์ประจำ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕** สร้างชื่อเสียงของคณะสู่ภูมิภาคอาเซียน

KPI ๗: จำนวนครั้งของการเป็นเจ้าภาพ/เจ้าภาพร่วมการจัดประชุม/กิจกรรมวิชาการตั้งแต่ระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขงขึ้นไป

KPI ๘: จำนวนครั้งที่ชาวต่างชาติเข้าดูงาน/ฝึกอบรม

KPI ๙: ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงในวารสารตั้งแต่ระดับอาเซียนขึ้นไปต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

KPI ๑๐: ร้อยละการลดลงของต้นทุนการผลิตบัณฑิตต่อหน่วย

KPI ๑๑: ความพึงพอใจบุคลากรต่อระบบการบริหารจัดการ

## ๘. กลยุทธ์

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑** พัฒนากระบวนการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาระบบการจัดการศึกษา หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน

กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนาทักษะความรู้ด้านภาษาต่างประเทศแก่นิสิต

กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการศึกษา

กลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนาการบริหารจัดการหลักสูตร

กลยุทธ์ที่ ๕ สร้างความร่วมมือทางวิชาการ โดยการสร้างเครือข่ายด้านการเรียนการสอนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างหน่วยงานทั้งภายใน ภายนอกและต่างประเทศ ทั้งภาครัฐหรือเอกชน

กลยุทธ์ที่ ๖ พัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒** สร้างงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ในระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

กลยุทธ์ที่ ๗ ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ให้ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ ๘ ส่งเสริมและสนับสนุนการเผยแพร่งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓** ให้บริการวิชาการตรงตามความต้องการของภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

กลยุทธ์ที่ ๙ สร้างงานบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการของภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

กลยุทธ์ที่ ๑๐ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔** สร้างเอกลักษณ์ทางวิชาการของคณะไปสู่ระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

กลยุทธ์ที่ ๑๑ กำหนดเอกลักษณ์ทางวิชาการของคณะ

กลยุทธ์ที่ ๑๒ กลไกสนับสนุนการผลิตผลงานวิชาการที่สอดคล้องกับเอกลักษณ์ทางวิชาการ

กลยุทธ์ที่ ๑๓ เผยแพร่ผลงานที่เป็นเอกลักษณ์ทางวิชาการของคณะ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕** สร้างชื่อเสียงของคณะสู่ภูมิภาคอาเซียน

กลยุทธ์ที่ ๑๔ พัฒนาระบบกลไกการประชาสัมพันธ์ของคณะ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖** พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๖ พัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน

กลยุทธ์ที่ ๑๕ พัฒนาระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๑๖ สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงานในคณะ

กลยุทธ์ที่ ๑๗ พัฒนาระบบงบประมาณและการหารายได้

กลยุทธ์ที่ ๑๘ สนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

## เป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘

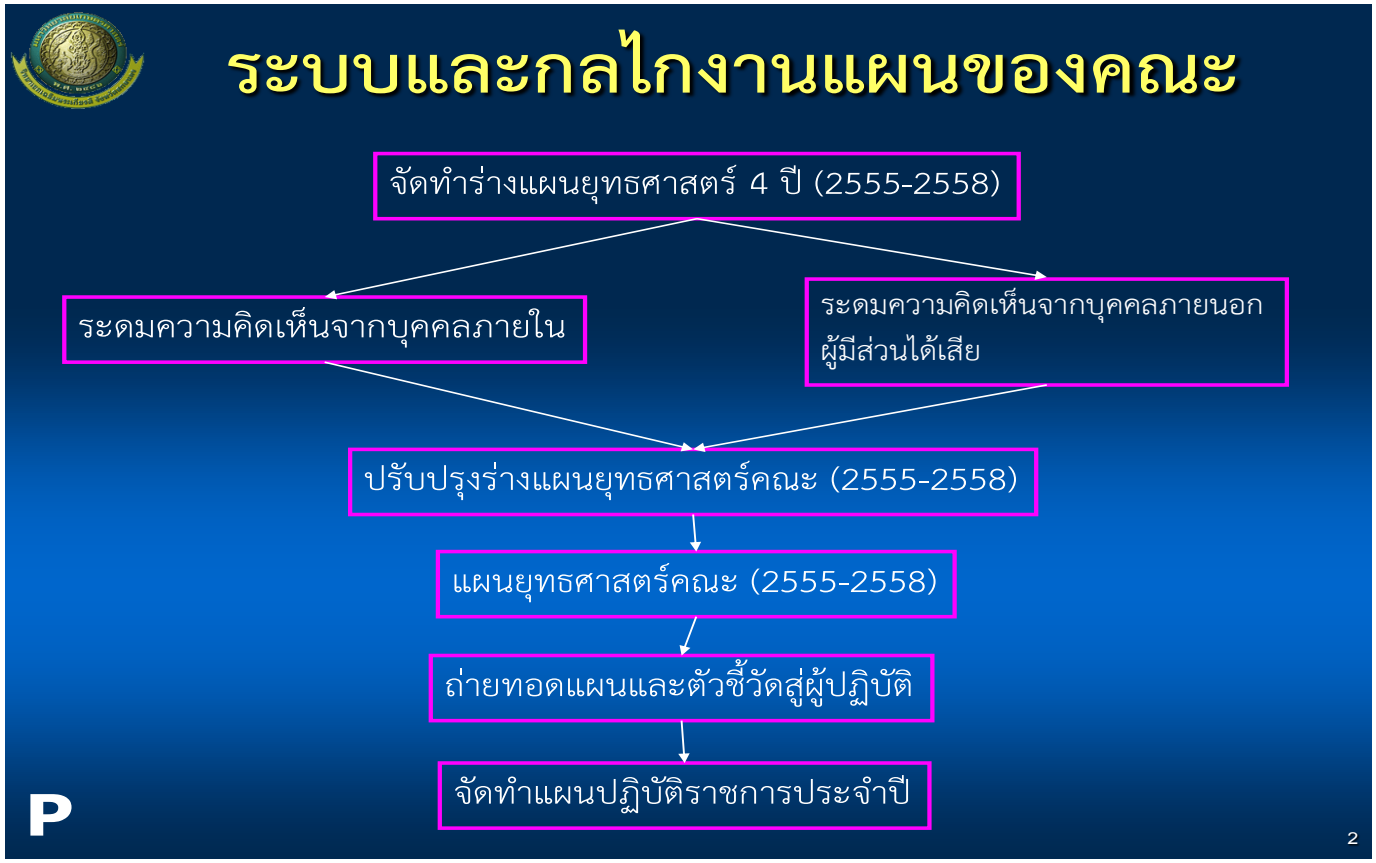
| ประเด็นยุทธศาสตร์ | KPI | ๒๕๕๕ | ๒๕๕๖ | ๒๕๕๗ | ๒๕๕๘ |
|---|---|---|---|---|---|
| ๑. พัฒนากระบวนการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม | ๑. ระดับความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต<br>๒. จำนวนรางวัล/การยกย่องเชิดชูเกียรตินิสิตหรือบัณฑิต (วิชาการและคุณธรรม) | ๓.๙๐<br>๓ | ๓.๙๕<br>๔ | ๔.๐๐<br>๕ | ๔.๐๕<br>๖ |
| ๒. สร้างงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ในระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง | ๓. ร้อยละงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง/จำนวนอาจารย์ประจำ<br>๔. ร้อยละผลงานวิจัยตีพิมพ์หรือเผยแพร่/งานสร้างสรรค์ในระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (ตั้งแต่ระดับนานาชาติขึ้นไป)/จำนวนอาจารย์ประจำ | ๕<br>๕ | ๑๐<br>๑๐ | ๑๕<br>๑๕ | ๒๐<br>๒๐ |
| ๓. ให้บริการวิชาการตรงตามความต้องการของภูมิภาคลุ่มน้ำโขง | ๕.ร้อยละโครงการที่ให้บริการวิชาการตรงตามความต้องการของภูมิภาคลุ่มน้ำโขง/โครงการบริการวิชาการทั้งหมด | ๒๐ | ๒๕ | ๓๐ | ๓๕ |
| ๔. สร้างเอกลักษณ์ทางวิชาการของคณะไปสู่ระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขง | ๖.ร้อยละการได้รับเชิญ/วิทยากร/ให้คำปรึกษาที่เกี่ยวเนื่องกับเอกลักษณ์ทางวิชาการต่ออาจารย์ประจำ | ๑๐ | ๑๕ | ๒๐ | ๒๕ |
| ๕. สร้างชื่อเสียงของคณะไปสู่ภูมิภาคอาเซียน | ๗.จำนวนครั้งของการเป็นเจ้าภาพ/เจ้าภาพร่วมการจัดประชุม/กิจกรรมวิชาการตั้งแต่ระดับภูมิภาคลุ่มน้ำโขงขึ้นไป | ๐ | ๑ | ๑ | ๑ |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | KPI | ๒๕๕๕ | ๒๕๕๖ | ๒๕๕๗ | ๒๕๕๘ |
|---|---|---|---|---|---|
| ๕. สร้างชื่อเสียงของคณะไปสู่ภูมิภาคอาเซียน | ๘. จำนวนครั้งที่ชาวต่างชาติเข้าดูงาน/ฝึกอบรม<br>๙. ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงในวารสารตั้งแต่ระดับอาเซียนขึ้นไปต่อจำนวนอาจารย์ประจำ | ๓<br>๑๕ | ๔<br>๒๐ | ๕<br>๒๕ | ๖<br>๓๐ |
| ๖. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ | ๑๐. ร้อยละการลดลงของต้นทุนการผลิตบัณฑิตต่อหน่วย<br>๑๑. ความพึงพอใจบุคลากรต่อระบบการบริหารจัดการ | ๕<br>๓.๘๑ | ๕<br>๔.๑๑ | ๕<br>๔.๓๑ | ๕<br>๔.๕๑ |

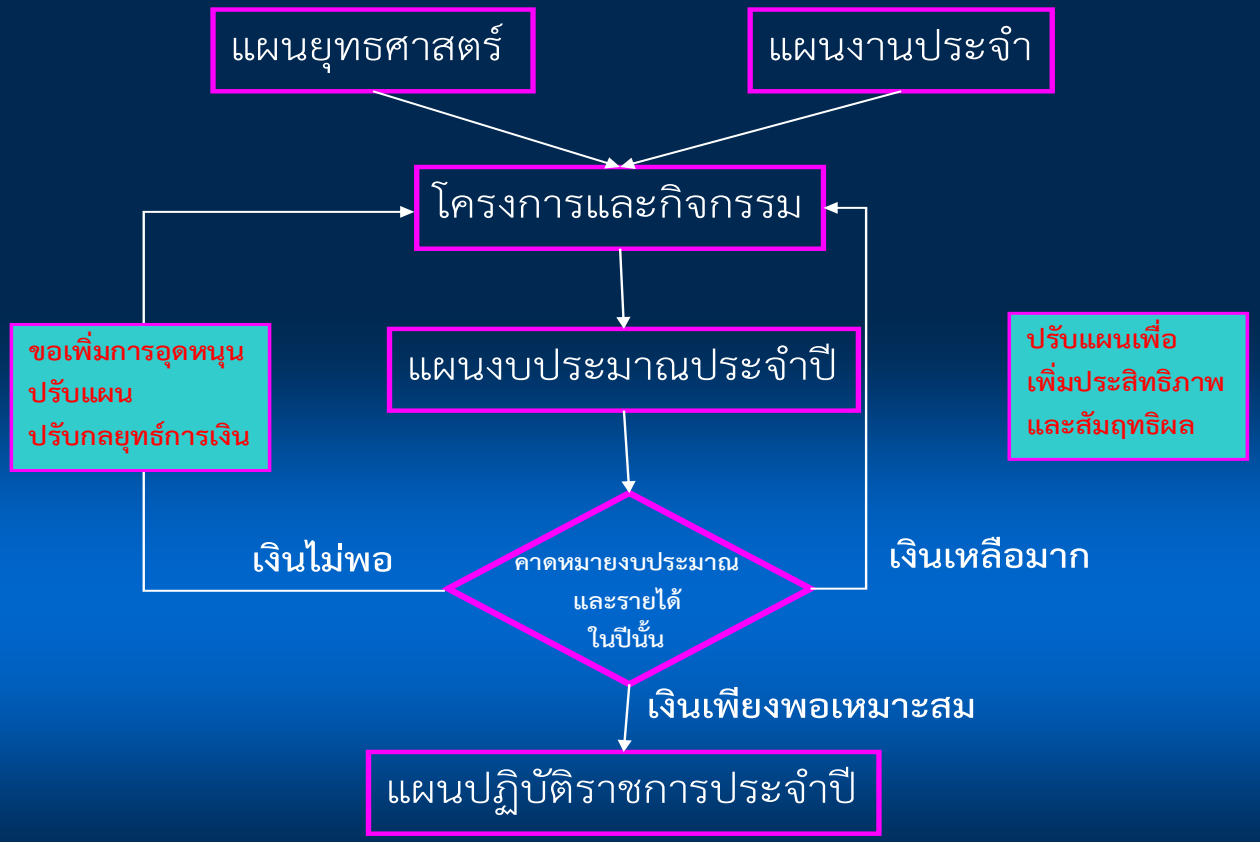
**๙. แนวทางขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์**

เพื่อให้แผนกลยุทธ์เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม จึงกำหนดแนวทางขับเคลื่อนโดยมีกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้

๑. สร้างความคิดเห็นที่ยอมรับร่วมกัน โดยมีหลักการที่สำคัญ ดังนี้
   ๑) วิสัยทัศน์ที่กำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับคณะ ทอ.
   ๒) การทำให้คณะ ทอ. น่าอยู่และก้าวหน้าไป ทำคนเดียวไม่ได้ ต้องร่วมกันทำ ทุกคนต้องเห็นความสำคัญของการอยู่ร่วมกันในคณะ
   ๓) คนในคณะต้องมีคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต
   ๔) ความรู้รักสามัคคีเป็นตัวชี้วัดของความเข้มแข็งของคณะ ทอ.
๒. ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้วยกลยุทธ์สองส่วนควบคู่กัน คือ Top-Down และ Bottom-Up มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน คือ คณะ ทอ.
๓. เน้นการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยวิธีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ การปฏิบัติจริงและการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
๔. มุ่งสู่การกำหนดแผนกลยุทธ์ให้เป็นนโยบายของคณะ เพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมต่อเนื่องจนกลายเป็นวัฒนธรรมของคณะในที่สุด
๕. เริ่มต้นด้วยระดับผู้บริหารคณะ ทอ. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในทุกด้านให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความศรัทธาในการปฏิบัติตาม และผู้บริหารคณะต้องสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง


ระบบและกลไกงานแผนของคณะ
จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ 4 ปี (2555-2558)
ระดมความคิดเห็นจากบุคคลภายใน
ระดมความคิดเห็นจากบุคคลภายนอก
ผู้มีส่วนได้เสีย
ปรับปรุงร่างแผนยุทธศาสตร์คณะ (2555-2558)
แผนยุทธศาสตร์คณะ (2555-2558)
ถ่ายทอดแผนและตัวชี้วัดสู่ผู้ปฏิบัติ
จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
P
2

# ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี




P

4

# การปฏิบัติงานโครงการ/กิจกรรม

- มีการจัดทำร่างโครงการ (P) โดยนำผลการดำเนินงานก่อนหน้ามาปรับปรุง (A)
- มีรายงานการปฏิบัติงาน (D)
- มีการประเมินผลโครงการ (C)
- มีข้อเสนอแนะสำหรับการจัดทำโครงการครั้งต่อไป (A)
- ทุกโครงการต้องจัดทำรายงานตามแบบฟอร์มรูปแบบที่งานแผนกำหนด

D

1

# การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

- ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี อย่างน้อย 4 เดือน/ครั้ง
- ติดตามผลการดำเนินงาน
  - จำนวนโครงการที่ดำเนินการตามแผน
  - จำนวนโครงการที่ดำเนินงานล่าช้ากว่าแผน
  - จำนวนโครงการที่ไม่ได้ดำเนินงานตามแผน
  - KPI ที่ได้ดำเนินการไปแล้ว
  - KPI ที่บรรลุเป้าหมาย
  - KPI ที่ไม่บรรลุเป้าหมาย
- ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี และผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (ทุกปี)

C

6

# นำผลประเมินและผลการดำเนินงานทุก 4 เดือน มาปรับปรุงการดำเนินงาน

- ปรับลด/เพิ่มงบประมาณ
- ปรับลด/เพิ่มจำนวนโครงการ
- ปรับปรุงอื่นๆ
- ปรับปรุงตามรอบการประเมิน 4 เดือน
- ปรับปรุงในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี

A

7

# นำผลประเมินความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ทุกปี และปรับแผนกลยุทธ์

- ประเมินความสำเร็จตามตัวชี้วัดของกลยุทธ์
- ประเมินความเป็นไปได้ในการดำเนินกลยุทธ์ต่อไป
- วิเคราะห์สถานการเพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่
- ปรับปรุง/ปรับลด/เพิ่มกลยุทธ์
- ปรับแผนกลยุทธ์

A

8

# ภาคผนวก

# ภาพกิจกรรม

**วันที่ ๑-๒ สิงหาคม ๒๕๕๔ ณ ไร่ภูพานรีสอร์ท อำเภอภูพาน จังหวัดสกลนคร**

กิจกรรมวิเคราะห์ SWOT

**กิจกรรมจัดทำกลยุทธ์และโครงการกิจกรรม**

**วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๕๕ ณ ห้องพรรณนานิคม ชั้น ๒ อาคาร ๗**

**กิจกรรมรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากหน่วยงานภายนอก**

โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ

**วันที่ ๙ มีนาคม ๒๕๕๕ ณ ห้องปทุมมา อาคารชุดพักอาศัย**

**กิจกรรมประชาพิจารณ์ร่างแผนกลยุทธ์คณะ**

**รับฟังการปาฐกถาจากอดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รองศาสตราจารย์วิโรจ อิ่มพิทักษ์**

**คำสั่งคณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร**

**ที่ ๐๑๐/๒๕๕๔**

**เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร (พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๙)**

---

ด้วยคณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร มีภารกิจในการจัดทำแผนกลยุทธ์คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร (พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๙) เพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางการดำเนินงานตามพันธกิจของคณะให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รวมทั้งภาพความต้องการจากการระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนของคณะ

เพื่อให้การดำเนินงานจัดทำแผนกลยุทธ์คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร (พ.ศ.๒๕๕๔-๒๕๕๙) เป็นไปด้วยความเรียบร้อยครอบคลุมทุกภารกิจและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพจึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร (พ.ศ.๒๕๕๔-๒๕๕๙) ประกอบด้วยบุคคลที่มีรายชื่อ ดังต่อไปนี้

| | |
|---|---|
| ๑. รองศาสตราจารย์นิตย์ศรี แสงเดือน | ที่ปรึกษา |
| ๒. รองศาสตราจารย์สุภาพร อิสริโยดม | ที่ปรึกษา |
| ๓. ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร | ประธานกรรมการ |
| ๔. ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายประกันคุณภาพและบริหารความเสี่ยง | กรรมการ |
| ๕. ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการ | กรรมการ |
| ๖. ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ | กรรมการ |
| ๗. ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตและกิจการพิเศษ | กรรมการ |
| ๘. ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และประชาสัมพันธ์ | กรรมการ |
| ๙. หัวหน้าสาขาทรัพยากรเกษตรชีวภาพ | กรรมการ |
| ๑๐. หัวหน้าสาขาเทคโนโลยีการอาหาร | กรรมการ |
| ๑๑. นางสาวกรรณิการ์ วงษ์พานิชย์ | กรรมการ |
| ๑๒. นางจินตนา ต๊ะย่วน | กรรมการ |
| ๑๓. นายเจษฎา เตชมหาศรานนท์ | กรรมการ |
| ๑๔. นางสาวเสาวคนธ์ ต่วนเทศ | กรรมการ |
| ๑๕. นางสาวปทุมวดี ศรีประทุมวงศ์ | กรรมการและเลขานุการ |
| ๑๖. นายยุทธกร พรหมสาขา ณ สกลนคร | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่ดำเนินการวิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร (พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๙) บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จ ให้การขับเคลื่อนนโยบายของคณะเป็นไปตามจุดเน้น และเป้าหมายตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๔

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิตย์ศรี แสงเดือน)
คณบดีคณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร

**คำสั่งคณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร**
**ที่ ๐๑๖/๒๕๕๕**
**เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำหนังสือแผนกลยุทธ์คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร**
**ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘**

---

ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่ ๑๖/๒๕๕๔ ได้มีคำสั่งแต่งตั้งให้อาจารย์อรอนงค์ ฐาปนพันธ์นิติกุล พนักงานมหาวิทยาลัย อัตราเลขที่ พ ๐๐๖๖ ดำรงตำแหน่งคณบดีคณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร ตั้งแต่วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๔ นั้น เพื่อให้การจัดทำหนังสือแผนกลยุทธ์คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำหนังสือแผนกลยุทธ์ คณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ ดังนี้

| | | |
|---|---|---|
| ๑. นางสาวอรอนงค์ | ฐาปนพันธ์นิติกุล | ที่ปรึกษา |
| ๒. นายเจษฎา | ภัทรเลอพงศ์ | ประธานคณะทำงาน |
| ๓. นางจินตนา | ต๊ะย่วน | รองประธานคณะทำงาน |
| ๔. นางสาวกรรณิการ์ | วงษ์พานิชย์ | คณะทำงาน |
| ๕. นางสาววิมลนันทน์ | กันเกตุ | คณะทำงาน |
| ๖. นางสาวสุขุมาภรณ์ | ศรีเผด็จ | คณะทำงาน |
| ๗. นางสาวเสาวคนธ์ | ต่วนเทศ | คณะทำงาน |
| ๘. นายธนพร | ขจรผล | คณะทำงาน |
| ๙. นายศุภสิทธิ์ | สิทธาพานิช | คณะทำงาน |
| ๑๐. นายเกรียงไกร | พัทยากร | คณะทำงาน |
| ๑๑. นางสาวโศรยา | แสนเมือง | คณะทำงาน |
| ๑๒. นางสาวปทุมวดี | ศรีประทุมวงศ์ | คณะทำงานและเลขานุการ |
| ๑๓. นายยุทธกร | พรหมสาขา ณ สกลนคร | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะทำงานชุดนี้มีหน้าที่ จัดลำดับเนื้อหา หัวข้อที่ปรากฏในหนังสือ รวบรวมและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล การพิสูจน์อักษร และดำเนินการจัดรูปเล่มให้สมบูรณ์

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๕

(นางสาวอรอนงค์ ฐาปนพันธ์นิติกุล)
คณบดีคณะทรัพยากรธรรมชาติและอุตสาหกรรมเกษตร

## บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ๒๕๕๒. แผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ๒๕๕๓-๒๕๕๕.
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ๒๕๕๒. แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๕๕) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ . ๒๕๕๐. แผนกลยุทธ์ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๕ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ .
สำนักประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ๒๕๕๓. คู่มือตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในสำหรับคณะวิชา ปี ๒๕๕๔. กรุงเทพมหานคร: สหประชาพาณิชย์.

**พิมพ์และจัดทำข้อมูล**
นางสาวปทุมวดี ศรีประทุมวงศ์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

**ออกแบบปก**
นายยุทธกร พรหมสาขา ณ สกลนคร นักวิชาการศึกษา