

สรุป
โครงการประชุมระดมความคิดของสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัย
เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร ประจำปี 2558 (ครั้งที่ 3)
หัวข้อ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร
วันที่ 26-27 กันยายน 2558
ณ โรงแรมสามพรานริเวอร์ไซด์ อ.สามพราน จ.นครปฐม

ตามที่มหาวิทยาลัย ได้จัดโครงการประชุมระดมความคิดของสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาวิทยาลัยศิลปากร ประจำปี 2558 (ครั้งที่ 3) โดยกำหนดจัดในหัวข้อ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร ระหว่างวันที่ 26-27 กันยายน 2558 ณ โรงแรมสามพรานริเวอร์ไซด์ อ.สามพราน จ.นครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระดมความคิดร่วมกันของกรรมการสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ในการกำหนดทิศทาง การพัฒนามหาวิทยาลัย และพัฒนาการทำงานของสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกรรมการสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัย นั้น

การจัดประชุมระดมความคิดฯ ได้ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว ฝ่ายเลขานุการในคณะทำงานของโครงการและสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ได้จัดทำรายงานสรุปผลการประชุมระดมความคิดฯ สรุปได้ดังนี้

1.จำนวนผู้เข้าร่วมประชุม

กรรมการสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัย เข้าร่วมประชุม จำนวน 42 คน ดังนี้

กรรมการสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัย	จำนวนที่เชิญเข้าร่วมประชุม (คน)	ผู้เข้าร่วมประชุม (คน)	คิดเป็นร้อยละ
1.นายกสภา กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ + ประธานคณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย	17	9	52.94
2.กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ + ประธานสภาคณาจารย์	10	4	40.00
3.อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี	19	12	63.16
4.คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก	20	17	85.00
รวม	66	42	63.64

*หมายเหตุ กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทผู้บริหาร (อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก) มิได้แยกออกมา นับรวมอยู่ในกลุ่มรองอธิการบดี และคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก

2. รายละเอียดการจัดประชุมระดมความคิดฯ

การจัดประชุมระดมความคิดฯ ระหว่างวันที่ 26-27 กันยายน 2558 มีการดำเนินการ ดังนี้

2.1 การอภิปราย

2.1.1 วันเสาร์ที่ 26 กันยายน 2558 เวลา 09.15 – 11.00 น. อภิปราย หัวข้อ *บทบาทอำนาจหน้าที่และการพัฒนาสภามหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ*

โดย นายภราเดช พยัฆวิเชียร นายกสภามหาวิทยาลัยศิลปากร
อ.ปัญญาพล เหล่าพูนพัฒน์ เลขาธิการสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

2.1.2 วันเสาร์ที่ 26 กันยายน 2558 เวลา 11.00 – 12.00 น. ผู้บริหารนำเสนอ

(1) ภาพรวมของการพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร ในด้านต่างๆ

โดย ผศ.ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร

(2) ภาพรวม แผนพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร ระยะ 15 ปี (พ.ศ.2560-2574)

โดย อ.ปัญญาพล เหล่าพูนพัฒน์ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา

(3) การสอดแทรกอัตลักษณ์ด้านการสร้างสรรค์ในหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และการกำหนดเกณฑ์ทักษะภาษาอังกฤษในการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

โดย ผศ.ดร.เขาวรีย์ อรรถถังรอง รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

(4) การจัดอันดับมหาวิทยาลัย (Ranking)

โดย อาจารย์ ดร.สุภาพ เกิดแสง ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

2.2 การระดมความคิด

วันเสาร์ที่ 26 กันยายน 2558 เวลา 13.30-17.00 น. แบ่งกลุ่มระดมความคิด เป็น 2 กลุ่มคือ

กลุ่มที่ 1 ร่าง แผนพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร ระยะ 15 ปี (พ.ศ.2560- 2574)

ประธานกลุ่ม นายสมนต์ สกลไชย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มที่ 2 การสอดแทรกอัตลักษณ์ด้านการสร้างสรรค์ในหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และการกำหนดเกณฑ์ทักษะภาษาอังกฤษในการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษา ระดับปริญญาตรี และการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (Ranking)

ประธานกลุ่ม นายชัยณรงค์ อินทรมีทรัพย์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ

2.3 นำเสนอผลการระดมความคิดและการอภิปราย

วันอาทิตย์ที่ 27 กันยายน 2558

2.3.1 เวลา 09.00 -09.30 นำเสนอผลการประชุมระดมความคิด

กลุ่มที่ 1 ร่าง แผนพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร ระยะ 15 ปี (พ.ศ.2560- 2574)

นำเสนอโดย อ.ปัญญาพล เหล่าพูนพัฒน์ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา

กลุ่มที่ 2 การจัดอันดับมหาวิทยาลัย (Ranking)

นำเสนอโดย อ.ดร.สุภาพ เกิดแสง ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

2.3.2 เวลา 09.30 -12.00 น.

กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาวิทยาลัย

2.3.3 เวลา 12.00 -12.30 น.

นายภราเดช พยัฆวิเชียร นายกสภามหาวิทยาลัย สรุปการประชุมและกล่าวปิดการประชุม ระดมความคิดฯ

3. สรุปการประชุมระดมความคิด ฯ

3.1 บทบาทอำนาจหน้าที่และการพัฒนาสภามหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

เมื่อมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จะใช้ พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. โดยมีประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสภามหาวิทยาลัย ดังนี้

3.1.1 บทบาท หน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย จะมีหน้าที่ประมาณ 20 ข้อ โดยจะมีหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นจาก พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 อาทิ

- ออกข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารการเงิน การพัสดุ และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย การประกันคุณภาพการศึกษา การวิจัย

- กำหนดนโยบาย และวิธีการเกี่ยวกับการจัดหารายได้ จัดหาแหล่งทุนและทรัพยากรอื่น

- อนุมัติการกู้ยืมเงิน การให้กู้ยืมเงิน การถือหุ้น การเข้าเป็นหุ้นส่วนและการลงทุนหรือการร่วมลงทุน

- ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี คณบดี และหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ

3.1.2 องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัย มีจำนวน 31 คน (พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 มีจำนวน 37 คน) ประกอบด้วย

(1)	นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 16 คน (มาจากรายชื่อที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอจำนวนหนึ่งคน)
(2)	อธิการบดี
(3)	ประธานสภาคณาจารย์และพนักงาน
(4)	นายกสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยศิลปากร
(5)	กรรมการสภามหาวิทยาลัย ซึ่งเลือกจากผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี คณบดี และหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ จำนวน 6 คน
(6)	กรรมการสภามหาวิทยาลัยซึ่งเลือกจากคณาจารย์ประจำผู้ซึ่งทำการสอนในมหาวิทยาลัยมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 6 คน

โดยจะมีแนวทาง การเลือกกรรมการสภามหาวิทยาลัยแต่ละประเภท ดังนี้

(1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ควรเลือกจากผู้มีความเชี่ยวชาญที่สอดคล้องกับภารกิจของสภามหาวิทยาลัย การพัฒนามหาวิทยาลัยในแต่ละช่วงเวลา โดยให้คณะกรรมการสรรหา กำหนดกลุ่มความเชี่ยวชาญของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกลุ่มๆ รวมทั้งกำหนดจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละกลุ่มเพื่อให้เกิดการกระจายที่เหมาะสม ก่อนที่จะให้หน่วยงานเสนอชื่อ และพิจารณาคัดเลือกตามลำดับ

สำหรับรายชื่อกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มาจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจำนวนหนึ่งคน มหาวิทยาลัยจะต้องทำหนังสือแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ศึกษา ส่งรายชื่อมา ซึ่งอาจจะส่งมา 2 รายชื่อและให้มหาวิทยาลัยเลือกเพียง 1 รายชื่อ

(2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ จำนวน 6 คน เพื่อให้เกิดการกระจายคณาจารย์ให้เป็นผู้แทนกลุ่มสาขา เห็นว่าควรกำหนดกลุ่มสาขา และจำนวนของคณาจารย์ประจำในแต่ละกลุ่มด้วย (โดยควรมอบหมายสำนักงานสภามหาวิทยาลัยรับผิดชอบการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ)

(3) กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทผู้บริหาร มีจำนวน 6 คน กำหนดให้มีผู้บริหาร ที่มาจากรองอธิการบดี 2 คน และคณบดี 4 คน

(4) ประธานสภาคณาจารย์และพนักงานเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง ดังนั้น ในส่วนกรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ จึงควรกำหนดข้อห้าม ไม่ให้ผู้ใช้ได้รับเลือกเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ เป็นกรรมการในสภาคณาจารย์และพนักงาน

(5) ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเลือกกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ท่านหนึ่งเป็นอุปนายกสภามหาวิทยาลัย

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการทำงานของสภามหาวิทยาลัย

3.2.1 ด้านบทบาทหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย

(1) ควรออกข้อบังคับที่มีความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน และมีขั้นตอนการทำงานที่สั้นและกระชับ เอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยอาจจะแต่งตั้งคณะกรรมการฯ หรือมอบหมายให้มหาวิทยาลัยไปดำเนินงาน

(2) การทำหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย ควรมอบนโยบายให้มหาวิทยาลัย และคณะกรรมการชุดต่างๆ ไปดำเนินการ แล้วเน้นการกำกับ ติดตาม เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานและช่วยผลักดัน แก้ไขปัญหา อุปสรรคในการทำงาน

(3) ควรแต่งตั้งคณะกรรมการประจำ และคณะกรรมการเฉพาะกิจ เพื่อช่วยกลั่นกรองงานตามภารกิจและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย ซึ่งจะช่วยให้การทำงาน การพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย มีความละเอียดรอบคอบและรวดเร็วมากขึ้น และอาจจะช่วยลดจำนวนครั้งในการประชุมสภามหาวิทยาลัยลงได้

(4) สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้เลือกผู้บริหาร (อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ /สถาบัน/สำนัก) สภามหาวิทยาลัยจะต้องมีส่วนรับผิดชอบต่อการทำงาน การบริหารงานของผู้บริหารด้วย

(5) เมื่อมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะมีสภาวิชาการ ทำหน้าที่พิจารณากลับกรองด้านหลักสูตร การจัดการศึกษาต่างๆ ดังนั้นองค์ประกอบของกรรมการในสภาวิชาการ ควรมีกรรมการ/ผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่อยู่ในที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้การทำงานเชื่อมโยงกันด้วย

3.2.2 ด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย

(1) การประชุมสภามหาวิทยาลัยควรเน้นที่เนื้อหาสาระ ที่เป็นประโยชน์ และควรพิจารณาวาระเชิงพัฒนาและนโยบายให้มากขึ้น

(2) ควรปรับ/พัฒนารูปแบบการนำเสนอวาระให้สั้นกระชับ มีข้อมูลครบถ้วนเพียงพอต่อการพิจารณาตัดสินใจของสภามหาวิทยาลัย โดยขอความร่วมมือคณะวิชา/หน่วยงานที่เป็นต้นเรื่องจัดทำข้อมูลให้ครบถ้วน และที่ประชุมผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ควรพิจารณาแต่ละเรื่องอย่างละเอียดรอบคอบ รวมทั้งวางแผนการทำงานให้สอดคล้องกับปฏิทินการประชุมสภามหาวิทยาลัย เพื่อมิให้มีวาระเพิ่มในที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย

(3) วาระเรื่องรายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับคณบดี ผู้อำนวยการ ศูนย์ สถาบัน สำนัก เป็นเรื่องที่สำคัญ จึงควรปรับให้เป็นวาระเพื่อพิจารณา วาระเชิงนโยบาย เพื่อให้มีการอภิปรายให้ข้อเสนอแนะในการทำงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามากขึ้น

นอกจากนั้นผู้บริหารควรนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะต่างๆ ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานด้วย

(4) จำนวนครั้งในการประชุมสภามหาวิทยาลัยอาจจะมีการปรับให้เหมาะสม โดยอาจจะไม่ต้องมีการประชุมทุกเดือน แต่ควรเน้นเนื้อหาสาระที่ได้จากการประชุมสภามหาวิทยาลัย อาทิ การประชุมที่เน้นวาระเชิงพัฒนาและนโยบายให้มากขึ้น

3.2.3 ด้านองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัย

(1) กรรมการในสภาคณาจารย์ไม่ควรเข้ามาเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัย เพราะมีประธานสภาคณาจารย์ เข้ามาเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยแล้ว จึงควรเปิดโอกาสให้อาจารย์ท่านอื่นๆ

(2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ ที่มาทำหน้าที่เป็นผู้แทนของประชาคม ควรสร้างกลไก กระบวนการ หรือเวทีที่จะให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อมูล ความคิดเห็นต่างๆ ด้วย

3.2.4 ด้านผู้บริหารและบุคลากร/การบริหารงาน

(1) ผู้บริหาร รวมทั้งบุคลากรทุกระดับจะต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงานและการบริหารงาน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง อาทิ ปรับระบบการทำงานที่ซ้ำไม่มีประสิทธิภาพ ปรับวัฒนธรรมองค์กรแบบต่างคนต่างทำงานไม่ยุ่งเกี่ยวกันมาเป็นแบบร่วมมือกันทำงาน

(2) ควรพิจารณานำ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เป็นอุปสรรค ไม่เอื้อต่อการทำงาน มาปรับแก้ไขให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการทำงาน โดยเฉพาะด้านการเงิน พัสดุ

การหารายได้ การลงทุน รวมทั้งมีระบบ กลไกที่สามารถกำกับติดตาม และตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน เพื่อความโปร่งใสในการทำงาน

3.2.5 สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

(1) สำนักงานสภาฯ ควรทำหน้าที่ในการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ด้วย

(2) ควรปรับโครงสร้างการทำงาน ที่สามารถสนับสนุนภารกิจของสภามหาวิทยาลัยและการกลั่นกรองงานต่างๆ ที่จะนำเสนอสภามหาวิทยาลัยได้มากขึ้น

3.3 แผนพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร ระยะ 15 ปี พ.ศ.2560-2574

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากรและอาจารย์ปัญญา เหล่าพูนพัฒน์ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา ได้นำเสนอข้อมูลภาพรวม แผนพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร ระยะ 15 ปี พ.ศ.2560-2574 ซึ่งได้ผ่านการระดมความคิดจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย มาระดับหนึ่งแล้ว ซึ่งที่ประชุมกลุ่มย่อยได้ให้ข้อเสนอแนะ สรุปได้ดังนี้

3.3.1 การวิเคราะห์ SWOT ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ควรวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน ครบถ้วน และมีข้อมูลสนับสนุนจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้วย รวมทั้งควรพิจารณาเพิ่มเติม SWOT ในประเด็น ดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1.มหาวิทยาลัยมีองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และโบราณคดี 2.บุคลากรมีความโดดเด่นในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่สามารถดึงดูดผู้เรียนเข้ามาศึกษา	1.มหาวิทยาลัยมีหลายวิทยาเขตยากต่อการบริหารจัดการ ควรระบุให้ชัดเจนว่าวิทยาเขตใดมีจุดอ่อนเรื่องใด เช่น วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ต้องจ่ายค่าเช่าของทุกปี 2.การสื่อสารภายในองค์กร 3.ความสามารถด้านภาษาอังกฤษของบุคลากร (ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน) 4.ความรับผิดชอบในองค์กรร่วมกัน 5.มีความสุขกับความแปลกแยก/มีความไม่พอใจในความเป็นอยู่สูง 6.การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุก ระดับ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ อำนวยการ และผู้บริหาร
โอกาส	ภัยคุกคาม
1.มหาวิทยาลัยมีหลายวิทยาเขต เป็นโอกาสในด้านความสามารถในการให้บริการ และผลิตบัณฑิต 2.สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสม ต้องระบุให้ชัดเจนว่าเหมาะสมอย่างไร	1.กฎระเบียบของ สกอ. ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ควรระบุให้ชัดเจนว่าเรื่องใดส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยมากน้อยเพียงใด 2.การออกนอกระบบราชการทำให้ประชาคมวิตกกังวล

	ควรพิจารณาให้ชัดเจนว่าเป็นภัยคุกคามหลัก หรือเป็นเพียงช่วงเปลี่ยนผ่านของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
--	--

3.3.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย “มหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์และสร้างสุข”

(1) ควรเขียนวิสัยทัศน์ที่ท้าทายสามารถวัดได้ อาทิ ควรพิจารณาเพิ่มคำว่า “ชั้นนำ” ในวิสัยทัศน์ด้วย

(2) ควรหาข้อสรุปเรื่องสร้างสุข หรือเพื่อความสุข ว่าจำเป็นต้องมีหรือไม่ อาจไม่จำเป็นต้องเขียนทุกเรื่องในวิสัยทัศน์ อาจนำไปใส่ไว้ในยุทธศาสตร์แทน

(3) ควรกำหนดคำนิยาม คำในวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน อาทิ

(3.1) การสร้างสุข อาทิ หมายถึง For happiness ก็จะเป็นการสร้างเอกลักษณ์ให้กับมหาวิทยาลัยว่าจะเน้นสร้างสุข สังคมมีความสุข ผู้ใช้บัณฑิตมีความสุข องค์กรมีความสุข นักศึกษามีความสุขในการศึกษา

นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งมีจุดเด่นด้านศิลปวัฒนธรรม เป็นปัญญาให้แก่สังคม อาจพิจารณานำความสุขสู่สังคมด้วยการสร้างสรรค์ เพื่อการพัฒนาสังคมที่ชัดเจนมากขึ้น

(3.2) การสร้างสรรค์ โดยการสร้างสรรค์ ควรมี 3 ลักษณะ คือ มีกระบวนการได้มาโดยผ่านฐานความรู้ (Process) ผลิตหรือพัฒนาสิ่งใหม่ได้อย่างมีความแตกต่าง (Originality) และมีคุณค่าทางสังคม (Social Value)

3.3.3 พันธกิจ

ควรเขียนให้สั้น กระชับ ครอบคลุม เน้นในส่วนที่เป็นพันธกิจจริงๆ ไม่ควรเขียนรายละเอียดมาก ในส่วนคำขยายให้นำไปไว้ในยุทธศาสตร์

3.3.4 ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด

การกำหนดยุทธศาสตร์ควรครอบคลุมพันธกิจที่สำคัญ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ รวมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายให้ชัดเจนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยควรพิจารณาประเด็นสำคัญ อาทิ

(1)	ยุทธศาสตร์ผลิตบัณฑิต (ตัวชี้วัด : คุณภาพบัณฑิต มีขีดความสามารถ นำความรู้ไปใช้ได้จริง สื่อสารได้ เข้ากับโลกได้ มีคุณธรรมจริยธรรม)
(1.1)	ครอบคลุมการจัดการศึกษาตลอดชีวิต/ทุกช่วงวัย (วัยเรียน/นอกวัยเรียน)
(1.2)	หลักสูตร
	- จัดทำหลักสูตร Short Course ร่วมกับภาคเอกชน จัดเป็น Summer Course/Course Visit โดยให้นักศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากรเข้าไปร่วมด้วย เพื่อทักษะภาษาอังกฤษ/หลักสูตร
	- พัฒนาหลักสูตรกลาง <i>วิชาศิลปากรศึกษา</i> เพื่อให้นักศึกษามีความรัก ความภาคภูมิใจสถาบัน เน้นการบูรณาการร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาให้เป็นอัตลักษณ์ของนักศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
	- พัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ ในมิติที่ต่อยอดองค์ความรู้ทางวิชาการเชิงลึก การสร้างสรรค์ และมิติการพัฒนาประเทศในแง่ของ appreciation
	- สร้างความเข้มแข็งของหลักสูตรนานาชาติที่มหาวิทยาลัยมีความโดดเด่น เพื่อดึงดูด

	ชาวต่างชาติมาเรียน เช่น ศิลปวัฒนธรรม
(1.3)	นักศึกษา/ผู้เรียน
	- พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดนอกกรอบ
	- พัฒนาทักษะที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 ให้มีขีดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง Adaptive Advantage เช่น ภาษาอังกฤษ IT การสื่อสาร ฯลฯ
	- เน้นการปลูกฝังเรื่องคุณธรรมจริยธรรมของนักศึกษา ซึ่งต้องมีวิธีการที่เหมาะสมในการให้เกิดความตระหนัก สำนึก และเต็มใจที่จะปฏิบัติ ให้เกิดจากภายใน (inside out) เพื่อสร้างคนดีให้กับประเทศชาติ และเป็นมหาวิทยาลัยที่สร้างคนดีให้กับสังคม รวมทั้งการสอนนักศึกษาในเรื่องการบริหารจัดการทางการเงิน และการจัดทำโครงการต่างๆ เป็นต้น
	- พัฒนากิจการนักศึกษาโดยใช้ Project based learning เพื่อให้เกิดการฝึกหัดจากประสบการณ์จริง
	- เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับศิษย์เก่า สมาคมศิษย์เก่า ให้มีบทบาท เพื่อให้สามารถใช้ศักยภาพของศิษย์เก่าได้มากขึ้น
(1.4)	อาจารย์/ผู้สอน
	- การบูรณาการในการทำงานร่วมกันของอาจารย์โดยใช้เวทีต่างๆ อาทิ สัปดาห์ศิลปากร เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทั้งมหาวิทยาลัย
(1.5)	ระบบการเรียนการสอน
	- ควรมีการบูรณาการกันอย่างครบวงจร ตั้งแต่อาจารย์ นักศึกษา ผู้ประกอบการ และประชาชน ฯลฯ
	- เน้นการศึกษาในลักษณะสหกิจศึกษา การศึกษาจากประสบการณ์จริง
(2)	ยุทธศาสตร์วิจัยและสร้างสรรค์
(2.1)	พัฒนาศักยภาพนักวิจัย
(2.2)	สนับสนุนทุนวิจัย
(2.3)	พัฒนาระบบ กลไก บริหารการวิจัยและการสร้างสรรค์
(2.4)	การเผยแพร่ผลงานวิจัย
(3)	ยุทธศาสตร์บริการวิชาการ/การบูรณาการกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม หรือการเรียนการสอน หรือการวิจัย
(3.1)	การสร้างจุดเด่นและภาพลักษณ์ให้กับมหาวิทยาลัยศิลปากร อาทิ
	- Certified by Silpakorn จากสินค้า Otop /SME
	- Silpakorn Design
	- ศูนย์การออกแบบของมหาวิทยาลัย
(3.2)	บูรณาการบริการวิชาการกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยเชิญอาจารย์จากหลายศาสตร์มาร่วมมือกันทำงานในลักษณะของชุดโครงการ เพื่อเป็นการเปิดเวทีให้กับอาจารย์ได้ทำงานร่วมกัน
(4)	ยุทธศาสตร์ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
(4.1)	-มหาวิทยาลัยศิลปากรต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายสาธารณะด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของประเทศ ซึ่งจะเป็น impact สำคัญของมหาวิทยาลัย และเป็นการสร้างชื่อให้แก่มหาวิทยาลัยต่อไป
	-ควรดำเนินการในลักษณะกำหนดพื้นที่ (area based) อาทิ เน้นภูมิภาคตะวันตก จังหวัดเพชรบุรี เพื่อให้การทำงานมีผลต่อการพัฒนาพื้นที่ที่ชัดเจนขึ้น
(4.2)	ควรรำดต้นทุนทางศิลปวัฒนธรรมมาต่อยอดด้วย materials และ products รวมไปถึง digital media ซึ่งจะเกิด impact ต่อสังคมในอนาคต

(4.3)	การเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยสู่สังคมและระดับนานาชาติ และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ ซึ่งจะช่วยสร้างภาพลักษณ์ของศิลปากรต่อสังคม
(5)	ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ
(5.1)	การจัดตั้งหน่วยงาน - ควรพิจารณาการจัดตั้งศูนย์ต่าง ๆ ที่จะช่วยสนับสนุนคณะวิชาด้านการสร้างสรรค์ และปรับโครงสร้างการบริหาร การบริหารจัดการ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
(5.2)	งบประมาณ/การหารายได้ - จากความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการสร้าง Branding ให้ชัดเจนและเข้มแข็ง หรือเปลี่ยนสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้นโดยใช้บุคลากรต่างศาสตร์ร่วมกันคิด - หลักสูตรออนไลน์ หลักสูตรระยะสั้น ผลงานของนักศึกษาและคณาจารย์และการบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้ - ทรัพยากรที่มีในแต่ละวิทยาเขต - การสร้างพันธมิตร connection กับภายนอกผ่านทางผู้ทรงคุณวุฒิ องค์กร ทีมมหาวิทยาลัยติดต่อกันอยู่ - ควรกำหนดเป้าหมาย การหารายได้ภายใน 15 ปี เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด - ควรหางบประมาณสนับสนุนเพื่อให้ได้นักศึกษาและคณาจารย์ที่มีความสามารถเข้ามาในมหาวิทยาลัย - การพัฒนาระบบบริหารจัดการงบประมาณ ให้มีประสิทธิภาพ
(5.3)	การสื่อสาร - ภายในองค์กร ควรจัด Road show เป็นระยะๆ เพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงานและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยร่วมกัน - ควรจัดทำ Mega Project ในการสื่อสารประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยให้ประชาชนรู้จักและตระหนักถึงคุณค่าและเชื่อมั่นใน Brand ของศิลปากร
(5.4)	การบริหารงาน - ควรพิจารณาเรื่องการเติบโตของหน่วยงานในระดับคณะที่มีผลกระทบต่อประชาชน เช่น สถาบันหมวกนิรภัย ซึ่งควรมีการบูรณาการร่วมกันระหว่างคณะวิชาทางด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์เพื่อออกมาตราฐาน มอก. ในอนาคต - พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยให้เกิดความคล่องตัว ควรเปลี่ยนวิธีคิดวิธีการทำงาน จากระบบข้าราชการเป็นแบบใหม่ที่เน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น - ปรับข้อบังคับ ระเบียบปฏิบัติ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กร ให้มีคล่องตัว ยืดหยุ่น โปร่งใส มีประสิทธิภาพ - หากการมีหลายวิทยาเขตเป็นปัญหา ควรพิจารณาเป็นศูนย์/เขตพื้นที่การศึกษา
(5.5)	เทคโนโลยีสารสนเทศ - ควรพิจารณาเรื่องการนำ open source เข้ามาช่วยในการพัฒนา เนื่องจากหากใช้โปรแกรมที่เป็นการพาณิชย์ จะเป็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยในเรื่องค่าใช้จ่าย และการยึดติดกับผลิตภัณฑ์ในอนาคต

3.4 การจัดอันดับมหาวิทยาลัย (Ranking)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชาวรีย์ อรรถรังรอง รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ และอาจารย์ ดร.สุภาพ เกิดแสง ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ได้นำเสนอ การสอดแทรกอัตลักษณ์ด้านการสร้างสรรค์ในหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน และการกำหนดเกณฑ์ทักษะภาษาอังกฤษในการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษา ระดับปริญญาตรี และการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (Ranking)

การจัดอันดับมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์ตัวชี้วัดที่หน่วยงาน องค์กร ต่าง ๆ กำหนด เป็นสิ่งที่ ยากสำหรับมหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งมีลักษณะธรรมชาติการเรียนการสอนของคณะแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยศิลปากรมีจุดแข็ง มีความโดดเด่นในด้านศิลปวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ การบูรณาการศาสตร์ และศิลปะ ซึ่งจะช่วยผลักดันให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้นำทางการศึกษาได้ โดยควรดำเนินการ ดังนี้

3.4.1 สิ่งที่ต้องดำเนินการ

(1) การ branding โดยเริ่มจากความโดดเด่นด้านศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยก่อน อาทิ

- การลงพื้นที่ อาทิ จังหวัดเพชรบุรี ในลักษณะของการบูรณาการของคณะวิชาต่างๆ เพื่อร่วมกันพัฒนาจังหวัดเพชรบุรี ทำให้สังคมนึกถึงมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อนึกถึงจังหวัดเพชรบุรี

- การสร้างเวทีด้านศิลปะและดนตรีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการจดจำความเป็นเลิศ ด้านศิลปะของมหาวิทยาลัย และทำให้สังคมเห็นว่าการได้รับรางวัลจากเวทีของมหาวิทยาลัยศิลปากรคือ เครื่องหมายของความเป็นเลิศของงานศิลปะ

- การสร้างรายวิชา หลักสูตรระยะสั้น summer courses หรือ extension programs เพื่อเชิญชวน ดึงดูดนักศึกษาต่างประเทศ โดยอาจจะเลือกสาขาวิชา เช่น ศิลปะและการออกแบบ โบราณคดี ประวัติศาสตร์ ก่อน

(2) การพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิถีท้องถิ่น

- การพัฒนามหาวิทยาลัยต้องอยู่คู่กับชุมชน ดังนั้นต้องทำให้ชุมชนเห็นวามหาวิทยาลัยมีความพร้อมที่จะพัฒนาชุมชนและไปพร้อมกับชุมชน โดยใช้หลักสูตร กิจกรรม โครงการต่างๆ การสอดแทรกจุดเด่นของมหาวิทยาลัยเรื่องการสร้างสรรค์ และคุณธรรมจริยธรรมลงไปในทุกหลักสูตร

- การบูรณาการที่จะถ่ายทอดลงไปในวิชา ควรเริ่มจากการบูรณาการอาจารย์ก่อน

- การสร้างวิชาศิลปากรศึกษา : ประวัติมหาวิทยาลัยศิลปากร, art appreciation, ตัวอย่างของผลงานบูรณาการงานศิลปะในงานด้านอื่น ๆ

- การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้กับนักศึกษาให้เกิดความตระหนักด้วยตัวเอง

(3) ดำเนินการพัฒนาตามภารกิจพัฒนาภูมิภาคตะวันตก โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ การท่องเที่ยว อาทิ โครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาคเอกชน/ภาครัฐ พัฒนาการท่องเที่ยวจังหวัดเพชรบุรีโดยใช้ผลงานสถาปัตยกรรม

(4) การร่วมมือกับศิษย์เก่าที่มีความเชี่ยวชาญในด้านวิชาชีพ โดยให้ศิษย์เก่าเป็นวิทยากรให้ความรู้ประสบการณ์ด้านวิชาชีพแก่นักศึกษา การพิจารณาหลักสูตร และการฝึกงานของนักศึกษา เป็นต้น

(5) การเป็นปราชญ์ในการให้ความรู้ทางวิชาการแก่สังคม โดยการให้ความรู้ ให้คำอธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ในเชิงวิชาการ รวมทั้งนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา พัฒนาสังคมและประเทศชาติ

3.4.2 แผนการดำเนินงาน

(1) การจัดทำแผนและกำหนดเป้าหมายการดำเนินการเป็นระยะๆ ให้ชัดเจน อาทิ ในระยะแรก อาจเริ่มจากการ branding มหาวิทยาลัยเรื่องการสร้างสรรค์ โดยเน้นการใช้ศิลปะและการออกแบบระยะต่อมาอาจเป็นเรื่องของการใช้ศิลปะในการเพิ่มมูลค่างานด้านต่าง ๆ

(2) การสื่อสารให้คณะ หน่วยงาน มีความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อร่วมมือกันทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อาทิ จัด Road show เพื่อประชาสัมพันธ์แผน การกำกับติดตามแผนที่เป็นรูปธรรม

(3) เกณฑ์มาตรฐาน และ certifications อื่น ๆ ควรมีการประชาสัมพันธ์ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยที่ได้รับสะท้อนผ่านเกณฑ์มาตรฐานอื่น ๆ เช่น certifications เกี่ยวกับเรื่องการท่องเที่ยว และ ranking โดย Webometrics

(4) การตั้งงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการ เพื่อให้นโยบาย แผนงาน สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามที่กำหนดไว้

3.4.3 ประเด็นสำคัญอื่น ๆ

(1) ปัญหางบประมาณ ซึ่งคณะเก่าส่วนใหญ่จะมีงบประมาณน้อยไม่เพียงพอในขณะที่คณะวิชาที่จัดตั้งใหม่มีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินการ

- ควรหาแนวทางในการเพิ่มงบประมาณให้คณะวิชาที่มีงบประมาณจำกัด อาทิ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่คณะวิชาเก่า การขอให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยช่วยแนะนำเครือข่าย แหล่งทุนต่างๆ ในการหางบประมาณเพิ่มแก่คณะวิชา

(2) ปัญหาเรื่อง Citation ซึ่งในบางสาขาวิชายังมีจำนวนน้อย เนื่องจากธรรมชาติของคณะวิชา

- ควรเปลี่ยนตัวชี้วัดมาเป็น “จำนวนสาขาวิชาที่ติดอันดับใน Subject Rankings” ทำให้แต่ละสาขาวิชามุ่งเน้นในการพัฒนาตามเกณฑ์ subject rankings สาขาตนเอง ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวจะให้ความสำคัญในแต่ละส่วนสอดคล้องกับธรรมชาติของแต่ละสาขาวิชา

- การส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาขับเคลื่อนจากทุกภาคส่วน ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นกลุ่ม สร้างบรรยากาศทางวิชาการ รวมทั้งการสร้างเชื่อมโยงกับสังคมภายนอก

(3) ภาษาอังกฤษ จำเป็นต้องมี exit-exam หรือไม่

- คณะวิชาควรตัดสินใจได้เองตามความพร้อม แต่ควรมีมาตรการในการพัฒนาภาษาอังกฤษแก่นักศึกษา โดยมีความเข้มข้นมากขึ้นตามลำดับ อาทิ ในปีแรกอาจกำหนดไว้ใน course syllabus เอกสารประกอบการเรียนการสอน Power Point ที่ต้องเป็นภาษาอังกฤษ และในปีต่อไป ก็ควรเพิ่มการดำเนินการในส่วนอื่นๆ ให้มากขึ้น

(4) การบูรณาการเรื่องการสร้างสรรคในหลักสูตร สิ่งใดเรียกว่าการสร้างสรรคบ้าง
- การสร้างสรรคไม่จำกัดอยู่ที่งานด้านศิลปะ แต่เน้นที่การคิดทำในสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างนวัตกรรม

(5) การจ้างอาจารย์ชาวต่างประเทศในบางสาขา
- ในบางสาขาวิชา ซึ่งเป็นสาขาที่ตลาดมีความต้องการสูง เช่น Programming มหาวิทยาลัยยังขาดแคลนอาจารย์ชาวต่างประเทศ จึงควรพิจารณาจ้างอาจารย์ชาวต่างประเทศ โดยอาจพิจารณาอาจารย์จาก emerging economy เช่น อินเดีย เป็นต้น

3.5 ข้อเสนอแนะในภาพรวมของการประชุม

กรรมการสภามหาวิทยาลัย และผู้บริหารมหาวิทยาลัย ได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาวิทยาลัยศิลปากร สรุปได้ดังนี้

3.5.1 การผลิตบัณฑิต/หลักสูตร/นักศึกษา

(1) การเรียนการสอน

- ควรพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้นักศึกษาทุกระดับเพิ่มขึ้น ทั้งเนื้อหาวิชาในหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น

- การเรียนการสอน และการจัดกิจกรรม ควรสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม ให้นักศึกษามากขึ้น เพื่อให้คุณธรรมความดีฝังอยู่ในจิตใจของนักศึกษา และจะเป็นจุดเด่นของนักศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากรต่อไป

- ควรปรับการเรียนการสอนโดยใช้ปัญหา (problem base) โจทย์ชุมชน (Issue base) ให้มากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของอาจารย์ นักศึกษา ผ่านกระบวนการคิด วิเคราะห์ การนำความรู้ไปใช้ สิ่งสำคัญคือจะเกิด การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และองค์ความรู้ใหม่ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ประเทศชาติ และเป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัยด้วย

(2) หลักสูตร

- หลักสูตรวิชาศึกษาทั่วไป (General Education) มีความสำคัญมาก โดยเฉพาะในสังคมปัจจุบันที่บริบทของสังคม และของโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วิชาศึกษาทั่วไปจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการช่วยให้นักศึกษาเรียนรู้ และปรับตัว ฯลฯ

- ควรกำหนดให้มีรายวิชา ศิลปากรศึกษา เพื่อให้ นักศึกษารู้จักรากเหง้าของมหาวิทยาลัย และมีความรัก ความภาคภูมิใจในสถาบัน ให้นักศึกษาทุกคนได้ทำกิจกรรม เรียนร่วมกันโดยใช้ area base การยกตัวอย่างงานบูรณาการศิลปศาสตร์ที่ประสบความสำเร็จ งานเชิงความคิดสร้างสรรค์ เมื่อนักศึกษาได้สัมผัสสิ่งต่างๆ เหล่านี้ ก็จะเป็นการสร้างอัตลักษณ์ให้นักศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากรด้วย

- ควรเปิดหลักสูตรเกี่ยวกับด้านคอมพิวเตอร์ เพื่อสร้าง programmer ซึ่งประเทศไทยยังขาดแคลนจำนวนมาก โดยอาจจะศึกษาตามแนวทางของประเทศอินเดีย หรือมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ซึ่งประสบความสำเร็จในการผลิตกำลังคนด้านนี้

- การพัฒนาหลักสูตรกลางที่เป็นการบูรณาการสาขาวิชาต่างๆ และให้นักศึกษาเรียนร่วมกัน

(3) นักศึกษา

ควรรหาแนวทาง มาตรการในการเพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติให้เข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น อาทิ จัดหลักสูตรระยะสั้น (Short Course) ในสาขาวิชาที่นักศึกษาชาวต่างชาติให้ความสนใจ อาทิ การฝึกภาษาไทย ศิลปะ ประวัติศาสตร์ โบราณคดี การให้ทุนการศึกษา การประชาสัมพันธ์ การพัฒนาหลักสูตร เป็นต้น

3.5.2 กิจการนักศึกษา

- ควรรหามาตรการให้นักศึกษาทำกิจกรรม/ร่วมกิจกรรมนักศึกษาให้มากขึ้น
- การจัดกิจกรรมนักศึกษาควรมีการบูรณาการร่วมกันในหลายๆ มิติ อาทิ การเรียนการสอน คุณธรรมจริยธรรม อัตลักษณ์นักศึกษา ความสัมพันธ์ของนักศึกษาแต่ละวิทยาเขต ซึ่งจะเกิดประโยชน์มากขึ้น
- ควรพิจารณาปรับ กฎ ระเบียบ เกี่ยวกับงานการจัดกิจการนักศึกษา ที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน โดยเฉพาะกฎระเบียบด้านการเงิน เพื่อให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรม รวมทั้งควรแนะนำให้นักศึกษาเข้าใจกฎ ระเบียบ ขั้นตอนการทำงานต่างๆ ด้วยเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว
- ควรปรับวิธีการ/ขั้นตอนการทำงาน การประสานงานของเจ้าหน้าที่กองกิจการนักศึกษา ในการให้คำปรึกษา อธิบายความสะดวกแก่นักศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ควรพิจารณาปรับให้มีนายกสโมสรนักศึกษาทุกวิทยาเขต เพื่อให้การทำงานมีความเหมาะสม สอดคล้องกับแต่ละวิทยาเขตและมีความรวดเร็วมากขึ้น

3.5.3 ด้านการวิจัย

ควรเน้นการวิจัยสร้างสรรค์ในลักษณะของการบูรณาการของสาขาวิชาต่างๆ ให้มากขึ้น รวมทั้งเน้นการใช้พื้นที่เป็นกรณีศึกษา (area base) เพื่อให้การทำงานเกิดประโยชน์ต่อชุมชน สังคม นอกจากนั้นอาจจะนำประเด็นปัญหา การพัฒนาเศรษฐกิจสังคม ประเทศ มาเป็นแนวทางในการทำงานวิจัย อาทิ ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรม

3.5.4 ด้านศิลปวัฒนธรรม/บริการวิชาการ

มหาวิทยาลัยมีต้นทุนด้านศิลปวัฒนธรรม มีการจัดบริการวิชาการจำนวนมาก ซึ่งถือเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยและทุกคณะวิชาหน่วยงาน ควรรวางแผนและร่วมกันดำเนินการอย่างจริงจังในเรื่องดังกล่าว อาทิ

- การเป็นผู้ชี้แนะสังคม นำเสนอนโยบายการพัฒนา และการแก้ไขปัญหาด้านศิลปวัฒนธรรมของประเทศ และเมื่อมหาวิทยาลัยดำเนินการแล้ว จะนำมาซึ่งชื่อเสียง การได้รับการยอมรับ และสามารถพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากรให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำหนึ่งของประเทศ หรือของโลกได้
- การบูรณาการสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการให้ความรู้ การถ่ายทอดความรู้ เพื่อช่วยสังคม เศรษฐกิจ การท่องเที่ยว อาทิ การพัฒนาสินค้า การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า Otop / SME เป็นต้น
- ควรนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาเผยแพร่สู่สังคมภายนอกให้มากขึ้น โดยอาจจะจัดเป็นงานมหกรรมศิลปวัฒนธรรม งานศิลปากร Expo เพื่อแสดงผลงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะเป็นการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยและสามารถขยายผล ในการเชื่อมต่อ สร้างเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาคส่วนต่างๆ ทั้งภาคอุตสาหกรรม ผู้ใช้บัณฑิต สมาคมวิชาชีพ ฯลฯ

ทั้งนี้ หากสามารถดำเนินการได้จะนำมาซึ่งประโยชน์อย่างมากมาย ทั้งในด้านชื่อเสียง การได้รับการยอมรับ งบประมาณ การพัฒนาประเทศ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ นอกจากนี้ยังสามารถจะนำจุดเด่นในด้านนี้ไปใช้ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยต่อไปด้วย

3.5.5 อาจารย์ /บุคลากร

- ควรมีเวทีให้อาจารย์ในคณะวิชาต่างๆ ได้พบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการทำงานในเชิงบูรณาการ ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรมต่างๆ
- ควรปรับตัว ปรับวิถีคิด วิธีการทำงาน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากขึ้น โดยเฉพาะเมื่อมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
- ควรพัฒนาทักษะด้านภาษาต่างประเทศแก่อาจารย์ และบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัย

3.5.6 ด้านการบริหาร/การสื่อสาร

- ควรเพิ่มการสื่อสารทั้งภายในองค์กร และภายนอก ให้มากขึ้น โดยผ่านช่องทางต่างๆ นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยและทุกหน่วยงานควรร่วมมือกันจัดกิจกรรม/โครงการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ เพื่อให้ประชาคมและนานาชาติได้รู้จักมหาวิทยาลัยศิลปากรมากขึ้น
- การทำงาน การบริหารควรมีหลักการธรรมาภิบาล และมีมาตรฐาน ในการกำกับ ติดตาม การทำงานของหน่วยงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3.5.7 การจัดตั้งหน่วยงานใหม่/การปรับโครงสร้างการบริหาร

(1) การจัดตั้งหน่วยงานใหม่

- ควรนำภารกิจของมหาวิทยาลัย บริบทต่างๆ ใน 10-15 ปี ข้างหน้า มาพิจารณาว่า มหาวิทยาลัย ควรจัดตั้งศูนย์ สถาบัน อะไรบ้าง อาทิ ศูนย์อินเดียศึกษา ศูนย์สร้างสรรค์ศิลปะและการออกแบบ อาเซียน โดยในการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ มหาวิทยาลัยจะต้องเตรียมวางแผนการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนให้ละเอียดรอบคอบ รวมทั้งโครงสร้างการบริหารงาน งบประมาณ และความก้าวหน้า เป็นต้น
- ควรจัดตั้ง Intelligence Unit และ Start up เพื่อติดตามและส่งสัญญาณการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้ทุกฝ่ายทราบและเตรียมตัว เตรียมความพร้อมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

(2) การพิจารณาปรับโครงสร้างการบริหาร ทั้งในระดับคณะวิชา ศูนย์ สถาบัน สำนัก กองต่างๆ ในสำนักงานอธิการบดี โดยการนำภารกิจ บริบทเมื่อมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และแผนพัฒนาต่างๆ มาวิเคราะห์อย่างละเอียด รอบคอบ และยึดหลักลดความซ้ำซ้อนของภารกิจ ลดขั้นตอนการทำงาน การบูรณาการการทำงาน ความเชื่อมโยงประสานกัน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวอาจจะต้องมีการยุบ รวม หน่วยงาน และปรับโครงสร้างของหน่วยงานด้วย อาทิ

- ศูนย์ สถาบัน สำนัก ที่มีอยู่ในปัจจุบันมีภารกิจอะไรบ้าง ควรปรับเพิ่มลดภารกิจอะไร การดำเนินงานในปัจจุบันมีปัญหา อุปสรรคอย่างไร แนวทางการส่งเสริมให้เจริญก้าวหน้า เพื่อให้การทำงานสามารถตอบสนอง/ สนับสนุนนโยบายของมหาวิทยาลัยได้มากขึ้น อาทิ ศูนย์สันสกฤตศึกษา เมื่อมีภารกิจบทบาทหน้าที่ที่เพิ่มขึ้น โครงสร้างการบริหารควรสังกัดคณะโบราณคดี หรือมหาวิทยาลัย

- สำนักงานอธิการบดี ควรพิจารณาวิเคราะห์ ทบทวนภารกิจของกองต่างๆ เพื่อให้การทำงานสามารถสนับสนุนมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น อาทิ การลดขั้นตอนการทำงาน มีการบูรณาการการทำงาน การเชื่อมโยงและประสานระหว่างกองต่างๆ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนั้นการปรับโครงสร้างการบริหารให้มีประสิทธิภาพจะช่วยลดงบประมาณ ค่าตอบแทนผู้บริหารในระดับต่างๆ ลงด้วย

3.5.8 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

- มหาวิทยาลัยควรมีบทบาท ในการช่วยคนไทยในการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน อาทิ การให้ความรู้เรื่องเพื่อนบ้าน วัฒนธรรม

- การเตรียมความพร้อมของบุคลากรและนักศึกษา โดยควรให้ทุนการศึกษาแก่นักศึกษา ไปศึกษาระดับปริญญาตรี ในประเทศอาเซียน เพื่อนำความรู้เกี่ยวกับภาษา วัฒนธรรม มาช่วยพัฒนา มหาวิทยาลัยต่อไป

3.5.9 สภามหาวิทยาลัย

กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ควรมีบทบาทสำคัญในการหารายได้ โดยอาศัย เครือข่ายที่มี ความสัมพันธ์ และบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อนำมาสนับสนุนมหาวิทยาลัยให้สามารถ สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

3.5.10 ศิษย์เก่า

มหาวิทยาลัยควรสนับสนุน ส่งเสริมให้สมาคมศิษย์เก่ามีความเข้มแข็งมากขึ้น และ ใช้ศักยภาพของศิษย์เก่าให้มากขึ้น อาทิ การบริจาคเงินสนับสนุนมหาวิทยาลัย การเชิญเป็นอาจารย์ ในการ ถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์แก่นักศึกษา

3.5.11 อื่นๆ

มหาวิทยาลัยควรหาวิธีการ ให้ภาคเอกชนที่ประสงค์จะบริจาคเงินสนับสนุนกิจการของ มหาวิทยาลัย สามารถนำเงินบริจาค ไปใช้ในการลดหย่อนภาษีได้ และช่วยให้มหาวิทยาลัยมีงบประมาณ สนับสนุนภารกิจต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น