ภาคผนวก

ภาคผนวก 1

ด้านที่ 1.1 รายงานผลการดำเนินงานตาม แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

1.สภามหาวิทยาลัยได้กำหนดค่าน้ำหนักด้านที่ 1.1 ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปี พ.ศ.2558 ดังนี้

แผนยุทธศาสตร์ จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน	**ค่าน้ำหนัก (ร้อยละ)**
1.ด้านการผลิตบัณฑิต	40
2.ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์	20
3.ด้านการบริการวิชาการ	10
4.ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	10
5.ด้านการบริหารจัดการ	20
รวม	**100**

2.**เกณฑ์การประเมิน**

ด้านที่ 1.1 ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน

พิจารณาความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน โดยพิจารณาเปรียบเทียบค่าเป้าหมายตามที่กำหนดไว้กับผลการดำเนินงานว่าสำเร็จเพียงใด

ตารางที่ 9 รายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

แผนยุทธศาสตร์ จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน	สภาฯ กำหนด น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลการ ดำเนินงาน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	ปัญหาอุปสรรค/ สาเหตุของปัญหา/อุปสรรค แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนา ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน
1. ด้านการผลิตบัณฑิต	**40**	**5**	**5**	**40**		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์	16	2	2	16	พัฒนาหลักสูตรเชิงสร้างสรรค์ให้เพิ่มขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม เช่น หลักสูตรร่วม 2 สถาบัน หลักสูตรบูรณาการ หลักสูตรพหุวิทยาการ เป็นต้น	ให้ข้อเสนอแนะ สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรเชิงสร้างสรรค์
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนานักศึกษาเพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม	8	1	1	8	พัฒนาบัณฑิตให้มีคุณธรรม จริยธรรมมากขึ้น โดยสอดแทรกผ่านกิจกรรมพัฒนานักศึกษา	ให้ข้อเสนอแนะรูปแบบของกิจกรรมนักศึกษาที่สนับสนุนการสร้างคุณธรรม จริยธรรมในนักศึกษา
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์	16	2	2	16	ส่งเสริมการพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	
2.ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์	**20**	**3**	**1**	**8**		
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาการวิจัยและสร้างสรรค์เพื่อก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับระดับชาติและนานาชาติ	20	3	1	8	มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ รวมทั้งผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ จำนวนค่อนข้างน้อย เนื่องจากอาจารย์บางคณะวิชามีภาระงานสอนมากอีกทั้งการผลิตตำราและหนังสือต้องใช้ระยะเวลามากทั้งการเขียนและการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ	ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์

แผนยุทธศาสตร์ จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน	สภาฯ กำหนด น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลการ ดำเนินงาน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	ปัญหาอุปสรรค/ สาเหตุของปัญหา/อุปสรรค แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนา ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน
3.ด้านการบริการวิชาการ	**10**	**1**	**1**	**10**		
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน โดยการให้บริการทางวิชาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง พร้อมทั้งเผยแพร่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	10	1	1	10	พัฒนางานบริการวิชาการเพื่อมุ่งสู่การสร้างรายได้ของชุมชนและท้องถิ่น	ให้ข้อเสนอแนะ แนวทางในการพัฒนางานบริการวิชาการเพื่อมุ่งสู่การสร้างรายได้ของชุมชนและท้องถิ่น
4.ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	**10**	**2**	**2**	**10**		
ยุทธศาสตร์ที่ 6 การอนุรักษ์และส่งเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติรวมทั้งการประยุกต์ใช้เพื่อรักษาคุณค่าและเพิ่มมูลค่าในระดับชาติและนานาชาติ	5	1	1	5	ปรับโครงสร้างองค์กรและสร้างเครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างเอกภาพและความเข้มแข็งในการองรับการขยายตัวด้านศิลปวัฒนธรรม	ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและสนับสนุนการปรับโครงสร้างองค์กร
ยุทธศาสตร์ที่ 10 พัฒนามาตรฐานศิลปวัฒนธรรมและการออกแบบสู่นานาชาติ	5	1	1	5		
5.ด้านการบริหารจัดการ	**20**	**6**	**6**	**20**		
ยุทธศาสตร์ที่ 7 การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์	10	3	3	10	ปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจเมื่อมหาวิทยาลัยเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	ให้ข้อเสนอแนะในการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจเมื่อมหาวิทยาลัยเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการตามพันธกิจให้มีประสิทธิภาพ	8	2	2	8	พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการศึกษา Digital Education มากขึ้น	
ยุทธศาสตร์ที่ 9 ปรับปรุงระบบการเงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	2	1	1	2	ปรับปรุงระบบบริหารสารสนเทศให้ตอบสนองการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น	

แผนยุทธศาสตร์ จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน	สภาฯ กำหนด น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลการ ดำเนินงาน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	ปัญหาอุปสรรค/ สาเหตุของปัญหา/อุปสรรค แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนา ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน
					ระบบบัญชี ระบบงบประมาณ เป็นต้น	
รวมทั้งหมด	100	17	15	88		
คะแนนที่อธิการบดีรายงาน (ร้อยละแปลงเป็นระดับคะแนน คะแนนเต็ม = 5.00 คะแนน)				4.40		
คะแนนที่คณะกรรมการสอบทาน				4.40		

ผู้ให้ข้อมูล ..... (อธิการบดี หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย)

ภาคผนวก 2

ด้านที่ 1.2 รายงานผลการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

1.สภามหาวิทยาลัยได้กำหนดค่าน้ำหนักด้านที่ 1.2 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ดังนี้

แผนปฏิบัติราชการประจำปีจำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน	**ค่าน้ำหนัก (ร้อยละ)**
1.ด้านการผลิตบัณฑิต	40
2.ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์	20
3.ด้านการบริการวิชาการ	10
4.ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	10
5.ด้านการบริหารจัดการ	20
รวม	**100**

2.**เกณฑ์การประเมิน**

ด้านที่ 1.2 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน

พิจารณาความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน โดยพิจารณาเปรียบเทียบค่าเป้าหมายตามที่กำหนดไว้กับผลการดำเนินงานว่าสำเร็จเพียงใด

ตารางที่ 10 รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

แผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน	สภาฯ กำหนด น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลการ ดำเนินงาน	คิดคะแนน ถ่วง น้ำหนัก	ปัญหาอุปสรรคสาเหตุของปัญหาแนวทางแก้ไข ปัญหา/การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน
1. ด้านการผลิตบัณฑิต	**40**	**15**	**14**	**38**		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์	20	**6**	**6**	20	ผลการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับหลักสูตร แสดงให้เห็นปัญหาอุปสรรคการบริหารแต่ละหลักสูตร โดยมหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพเป็นรายหลักสูตร และได้พัฒนาสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้หลักสูตรสามารถผลิตบัณฑิตที่มีความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างแท้จริง	สนับสนุนหลักการแก้ไขปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในระดับหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร และการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับหลักสูตร เช่น จำนวนและคุณสมบัติอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ การเทียบเคียงเกณฑ์มาตรฐานด้านศิลปะและการออกแบบ เป็นต้น
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนานักศึกษาเพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม	10	5	4	8	กำหนดลักษณะและกิจกรรมเพื่อสามารถสะท้อนการพัฒนานักศึกษาให้มีคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม อย่างเป็นรูปธรรม	ให้ข้อเสนอแนะรูปแบบของกิจกรรมนักศึกษาที่สนับสนุนการสร้างคุณธรรม จริยธรรมในนักศึกษา
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสภาพล้อมทางการศึกษาที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์	10	4	4	10	ตั้งเป้าหมายการให้บริการ WiFi เพื่อบริการนักศึกษาให้ครอบคลุมพื้นที่ส่วนกลาง	
2.ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์	**20**	**5**	**5**	**20**		
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาการวิจัยและสร้างสรรค์ เพื่อก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับระดับชาติและนานาชาติ	20	5	5	20	เพื่อเตรียมการเข้าสู่การจัดอันดับมหาวิทยาลัย ส่งเสริมให้มีการตีพิมพ์ เผยแพร่ผลงานวิจัยและสร้างสรรค์ รวมถึงการแสดงผลงานในระดับนานาชาติให้มากขึ้น	ให้ข้อเสนอแนะการเข้าสู่การจัดอันดับมหาวิทยาลัย และการเพิ่มการเผยแพร่ผลงานวิจัยและสร้างสรรค์ในระดับนานาชาติ

แผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน	สภาฯ กำหนด น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลการ ดำเนินงาน	คิดคะแนน ถ่วง น้ำหนัก	ปัญหาอุปสรรคสาเหตุของปัญหาแนวทางแก้ไข ปัญหา/การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน
3.ด้านการบริการวิชาการ	**10**	**3**	**3**	**10**		
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน โดยการให้บริการทางวิชาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง พร้อมทั้งเผยแพร่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	10	3	3	10	กำหนดกลุ่มเป้าหมายพื้นที่บริการและส่งเสริมการให้บริการวิชาการแบบบูรณาการอย่างต่อเนื่อง	
4.ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	**10**	**4**	**3**	**7.50**		
ยุทธศาสตร์ที่ 6 การอนุรักษ์และส่งเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติรวมทั้งการประยุกต์ใช้เพื่อรักษาคุณค่าและเพิ่มมูลค่าในระดับชาติและนานาชาติ	10	4	3	7.50	ปรับโครงสร้างองค์กรและสร้างเครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างเอกภาพและความเข้มแข็งในการองรับการขยายตัวด้านศิลปวัฒนธรรม	ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและสนับสนุนการปรับโครงสร้างองค์กร
5.ด้านการบริหารจัดการ	**20**	**17**	**13**	**15.68**		
ยุทธศาสตร์ที่ 7 การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์	10	6	4	6.68	ยกระดับการติดตาม ประเมินผล และพัฒนา การปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรมากขึ้น	การสนับสนุนแนวทางการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานภาระงานและการประเมินผล
ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการตามพันธกิจให้มีประสิทธิภาพ	2.5	3	3	2.50		

แผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน	สภาฯ กำหนด น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลการ ดำเนินงาน	คิดคะแนน ถ่วง น้ำหนัก	ปัญหาอุปสรรคสาเหตุของปัญหาแนวทางแก้ไข ปัญหา/การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน
ยุทธศาสตร์ที่ 9 ปรับปรุงระบบการเงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	2.5	5	3	1.50		
ยุทธศาสตร์ที่ 10 พัฒนามาตรฐานศิลปวัฒนธรรมและการออกแบบสู่นานาชาติ	5	3	3	5	สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานในระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น	ให้ข้อเสนอแนะในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับด้านศิลปะและการออกแบบระดับนานาชาติ
รวมทั้งหมด	**100**	**44**	**38**	**91.18**		
คะแนนที่อธิการบดีรายงาน (ร้อยละแปลงเป็นระดับคะแนน คะแนนเต็ม = 5.00 คะแนน)				**4.56**		
คะแนนที่คณะกรรมการสอบทาน				**4.56**		

ผู้ให้ข้อมูล ..... (อธิการบดี หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย)

ภาคผนวก 3

ด้านที่ 1.3 รายงานผลการประเมิน ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ กพร.

เกณฑ์การประเมิน

ด้านที่ 1.3 ผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ กพร.

คะแนนด้านนี้ จะใช้คะแนนที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการจาก กพร.

ตารางที่ 11 รายงานผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ กพร. งบประมาณ พ.ศ. 2557 (คะแนนที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ)

การประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ	ผลการประเมิน	ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานสาเหตุของปัญหา/แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน /ผลักดัน
มิติภายนอก			
มิติที่ 1 การประเมินประสิทธิผล	**4.5496**		
1. นโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาลและภารกิจหลักของกระทรวง			
2. ภารกิจหลักของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ)	3.5931		
3. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในตามพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา			
3.1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ	5.0000		
3..2 การผลิตบัณฑิต	3.9000		
3.3 กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา	5.0000		
3.4 การวิจัย	4.6730		
3.5 การบริการวิชาการแก่สังคม	5.0000		
3.6 การทุนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	5.0000		
มิติที่ 2 การประเมินคุณภาพ	**4.2680**		
4. คุณภาพการให้บริการ			
4.1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	5.0000		
4.2 ความพึงพอใจของนิสิตนักศึกษาต่อสถาบันอุดมศึกษา	3.5360		

การประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ	ผลการประเมิน	ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานสาเหตุของปัญหา/แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน /ผลักดัน
มิติที่ 3 การประเมินประสิทธิภาพราชการ	**1.3033**		
5. การเบิกจ่ายงบประมาณ 5.1 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน 5.2 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายภาพรวม 6. การประหยัดพลังงาน	 1.0000 2.2130 1.0000		
มิติภายใน			
มิติที่ 4 การพัฒนาสถาบัน	**4.3760**		
7. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการ	4.7520		
8. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในเกี่ยวกับระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	4.0000		
รวมคะแนน	**4.1417**		
คะแนนที่อธิการบดีรายงาน	**4.1417**		
คณะกรรมการใช้คะแนนตามที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการจาก กพร.	**4.1417**		

ผู้ให้ข้อมูล ..... (อธิการบดี หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย)

หมายเหตุ

1) กรณี กพร. มีการเปลี่ยนแปลงมิติและตัวชี้วัดในแต่ละมิติ คณะกรรมการ จะปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับ กพร.

2) กรุณาแนบรายละเอียดคะแนนที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการจาก กพร. มาด้วย

ภาคผนวก 4

ด้านที่ 1.4 รายงานผลการดำเนินงาน ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.)
ปีการศึกษา 2557

เกณฑ์การประเมิน

ด้านที่ 1.4 ผลการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

คะแนนด้านนี้ จะใช้คะแนนที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน

ตารางที่ 12 รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.) ปีการศึกษา 2557 (คะแนนที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ จากคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน)

องค์ประกอบการประเมิน	ผลการประเมิน		ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน/สาเหตุของปัญหา/แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน /ผลักดัน
	เป้าหมาย	ผลการประเมิน		
องค์ประกอบที่ 1 การผลิตบัณฑิต	3.56	3.56	การบริหารจัดการหลักสูตรไม่เป็นไปตามมาตรฐาน เนื่องจากในปีการศึกษา 2557 เป็นการประเมินระดับหลักสูตรเป็นครั้งแรก ทำให้หลักสูตรไม่สามารปรับปรุงกระบวนการบริหารได้	
องค์ประกอบที่ 2 การวิจัย	4.27	3.94	การเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มการเผยแพร่ที่มีคะแนนการประเมินไม่สูง	
องค์ประกอบที่ 3 การบริการทางวิชาการ	5.00	5.00	การบริการวิชาการในระดับมหาวิทยาลัย ที่เกิดจากการบูรณาการข้ามศาสตร์มีจำนวนน้อย	
องค์ประกอบที่ 4 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	5.00	5.00		
องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ	4.22	3.89	ไม่มีการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยการผลิตบัณฑิตของแต่ละหลักสูตร	
คะแนนเฉลี่ยทุกองค์ประกอบ	**4.10**	**3.95 (ดี)**		
คะแนนที่อธิการบดีรายงาน		**3.95 (ดี)**		
คณะกรรมการใช้คะแนนตามที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการจาก คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน		**3.95 (ดี)**		

ผู้ให้ข้อมูล ..... (อธิการบดี หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย)

หมายเหตุ 1. กรณี สกอ. มีการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบ คณะกรรมการ จะปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับ สกอ.

2. กรุณาแนบรายละเอียดคะแนนที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการจาก คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มาด้วย

ภาคผนวก 5

ด้านที่ 1.5 รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2530 มาตรา 22

เกณฑ์การประเมิน

ด้านที่ 1.5 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตาม พรบ. มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 มาตรา 22

คะแนนด้านนี้ คณะกรรมการจะพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

ผลการดำเนินงานของอธิการบดี	คะแนนที่ได้
1.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้ครบถ้วน และ ผลการดำเนินงานเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกเรื่อง หรือ ผลการดำเนินงานมีคุณภาพเชิงประจักษ์ที่ชัดเจน อาทิ ได้รับรางวัล ได้รับคำชื่นชม เป็นตัวอย่าง ต้นแบบ มีการริเริ่มสร้างสรรค์ การพัฒนาการทำงาน พัฒนานวัตกรรม ฯลฯ	4.50-5.00
2.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้ครบถ้วน และ ผลการดำเนินงานเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นส่วนใหญ่ หรือ ผลการดำเนินงานมีคุณภาพส่งผลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย อาทิ การแก้ไขปัญหาอุปสรรค การหามาตรการในการส่งเสริม สนับสนุน ผลักดันและพัฒนาพันธกิจ การบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.50-4.49
3.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้ครบถ้วน และ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นส่วนใหญ่ หรือ ผลการดำเนินงานส่งผลต่อการพัฒนาช่วยแก้ไขปัญหาบ้างในบางเรื่อง	2.50-3.49
4.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้เป็นส่วนใหญ่แต่ไม่ครบถ้วน และ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้บางส่วน หรือ ผลการดำเนินงานยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร	1.50-2.49
5.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้ค่อนข้างน้อย และ ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นส่วนใหญ่ หรือ ผลการดำเนินงานไม่ชัดเจน การทำงานล่าช้าส่งผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย	1.00-1.49
6.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้น้อยมาก และ ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกเรื่อง หรือ ผลการดำเนินงานล่าช้ามาก ส่งผลเสียต่อมหาวิทยาลัยมาก	0.01-0.99
7.ไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่/ไม่ได้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ไม่ได้ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้	0
8. ไม่ได้รับอนุมัติ หรือ เห็นชอบให้ดำเนินการตามที่นำเสนอ/ที่กำหนดไว้	n/a

ตารางที่ 13 รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 มาตรา 22

หน้าที่ของอธิการบดี ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 มาตรา 22	รายงานผลการดำเนินการ	ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน/สาเหตุของปัญหาแนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน /ผลักดัน	คณะกรรมการกลั่นกรองให้คะแนนในแต่ละข้อ
1. บริหารกิจการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย	หน้าที่ 7-11			3.10
2. ควบคุมบุคลากร การเงิน พัสดุ สถานที่และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย	หน้าที่ 11-15	มหาวิทยาลัยได้จัดโครงการทำความเข้าใจและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของคณะวิชากับส่วนกลาง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน		2.70
3. รักษาระเบียบวินัยและส่งเสริมกิจการนักศึกษา	หน้าที่ 15			2.50
4. เป็นผู้แทนของมหาวิทยาลัยในกิจการทั่วไปของ มหาวิทยาลัย	หน้าที่ 15			3.00
5. เสนอรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัย	หน้าที่ 16			3.20
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามระเบียบและข้อบังคับของมหาวิทยาลัยหรือตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย	หน้าที่ 16			2.90
คะแนนเฉลี่ยที่คณะกรรมการกลั่นกรองให้คะแนน				2.90

ผู้ให้ข้อมูล ..... (อธิการบดี หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย)

ภาคผนวก 6.1

แนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย
ในการพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อมอบหมายให้
ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีดำเนินการในระหว่างการดำรงตำแหน่ง

(มติสภามหาวิทยาลัยในการประชุม ครั้งที่ 1/2555 วันที่ 11 มกราคม 2555)

ตารางที่ 14 แนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัยในการพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อมอบหมายให้ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีดำเนินการ ในระหว่างการดำรงตำแหน่ง

ทิศทาง /จุดเน้น	เป้าหมาย
1) การให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	1.มหาวิทยาลัยดำเนินการจัดทำ พรบ. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ให้แล้วเสร็จภายในปี พ.ศ. 2555 และจัดทำข้อบังคับ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับ พรบ. และเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้แล้วเสร็จ ภายในปี พ.ศ. 2556 โดยสามารถดำเนินการในการขอปรับเปลี่ยนสถานภาพได้ เมื่อรัฐบาลให้การสนับสนุน
2) มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์	1.นำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร ปี พ.ศ.2554-2563 มาทบทวนให้เหมาะสมกับสถานภาพในปัจจุบันและแนวโน้มของมหาวิทยาลัยศิลปากร และนำเสนอแผนปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมและดำเนินการได้ในระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งอธิการบดี และนำเสนอสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 6/2555 วันที่ 13 มิ.ย.55 2.เร่งรัดและผลักดันจัดทำแผนเศรษฐกิจสร้างสรรค์ให้เต็มศักยภาพของมหาวิทยาลัย/คณะวิชา/หน่วยงาน ภายในปี พ.ศ. 2556 3.มหาวิทยาลัยจัดทำ Roadmap การพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วง 2-4 ปี ข้างหน้า เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ กำกับดูแลมหาวิทยาลัย และดำเนินการบริหารจัดการตามแผน ภายในปี พ.ศ. 2555 4.พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ โดยสนับสนุนงบประมาณในทุกด้าน และจัดทำระบบ กลไกการติดตามและประเมินผลงานวิจัย และเผยแพร่เกียรติคุณในความสำเร็จ
3) การปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย	1.ปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย ภายในปี พ.ศ.2555 2.ส่งเสริมความสัมพันธ์ สร้างความร่วมมือ ของทุกหน่วยงาน ภายในมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ภายในปี พ.ศ.2555
4) แผนบริหารจัดการ การเงินงบประมาณและการบริหารความเสี่ยง	1.จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ งบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ รวมทั้งงบประมาณสนับสนุนอื่นๆ ให้กับมหาวิทยาลัย และนำเสนอสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 6/2555 วันที่ 13 มิ.ย.55 2.สะสางงาน และตรวจสอบงบประมาณที่ค้างอยู่ให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2555

ทิศทาง /จุดเน้น	เป้าหมาย
	3.ดำเนินการตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย ด้านการเงิน งบประมาณและความเสี่ยงในด้านต่างๆให้แล้วเสร็จภายในปี พ.ศ.2555 4.ปรับปรุงระเบียบ/ข้อบังคับว่าด้วยเงินรายได้/เงินโครงการพิเศษให้มีประสิทธิภาพ เอื้อและเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันให้แล้วเสร็จภายในปี พ.ศ.2556
5) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก	1.ทบทวนระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและคุณลักษณะผู้ปฏิบัติงาน และนโยบายอื่นๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเติบโตและผลสัมฤทธิ์ของมหาวิทยาลัย โดยสามารถใช้หลักเกณฑ์ที่ได้ทบทวนแล้วในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 (ต.ค.2555 เป็นต้นไป) 2.การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ 2.1 มีแผนงานสนับสนุนให้อาจารย์ไปศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกอย่างชัดเจน ภายในปี พ.ศ.2555 โดยพัฒนาให้มีอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกร้อยละ 40 ต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด ภายในปี พ.ศ.2559 *(ข้อมูลปีพ.ศ. 2554 กำหนดเป้าหมาย ป.เอก มากกว่า 37 %* *ผล ปี พ.ศ. 2554 ป.เอก 35.78 %)* 2.2 มีแผนงานสนับสนุนการเพิ่มตำแหน่งทางวิชาการอย่างชัดเจน ภายในปี พ.ศ. 2555 โดยอาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการ (ผศ.+ รศ. + ศ.) ร้อยละ 50 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด ภายในปี 2559 *(ข้อมูลปีพ.ศ.2554 กำหนด เป้าหมาย ผศ.+ รศ. + ศ. = 50 %* *ผลปี พ.ศ. 2554 ผศ.+ รศ. + ศ. = 39.22 %)* 2.3 มหาวิทยาลัยเป็นผู้นำในการผลักดันสร้างมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ที่เหมาะสมกับลักษณะธรรมชาติของมหาวิทยาลัยศิลปากร เช่น การเสนอเทียบเคียงตำแหน่ง ศิลปินแห่งชาติ กับตำแหน่งศาสตราจารย์ 3.การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน - มีแผนงานสนับสนุนที่ชัดเจนในการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและให้เกิดความก้าวหน้าแก่บุคลากรสายสนับสนุน ภายในปี พ.ศ.2555 4.ในปีงบประมาณ 2557 สามารถจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนแผนงานที่นำเสนอในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 5.เน้นให้มหาวิทยาลัยมีการประสานงานกับ สกอ. เชิงรุก เพื่อเร่งรัดการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ทิศทาง /จุดเน้น	เป้าหมาย
6) การบูรณาการใช้ประโยชน์จากพื้นที่เดิมและการขยายพื้นที่สร้าง City Campus ใหม่ของมหาวิทยาลัย	1.เร่งรัดการจัดทำแผนแม่บทของวังท่าพระ และวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี ภายในปี พ.ศ. 2555 2.ดำเนินงานและวางแผนการลงทุนเพื่อพัฒนาแผนแม่บทของพื้นที่วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ให้ชัดเจนภายในปีงบประมาณ 2556 3.การเสริมสร้าง เชื่อมโยง และร้อยเรียงวัฒนธรรม ศักยภาพและความเข้มแข็งของทั้ง 4 วิทยาเขต ตั้งแต่วังท่าพระ ตลิ่งชัน พระราชวังสนามจันทร์ วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี เพื่อสร้างความเข้มแข็งและแสดงอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เช่น โครงการ Creative Corridor 4.จัดทำแผนงานการบูรณาการใช้ประโยชน์จากพื้นที่เดิมของมหาวิทยาลัย และการขยายพื้นที่สร้าง City Campus ใหม่ของมหาวิทยาลัย อย่างชัดเจน ภายในปี พ.ศ.2556
7) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัย	1.มีแผนพัฒนาคุณภาพนักศึกษาให้เป็นพลเมืองที่มีคุณค่า มีคุณภาพ มีคุณธรรมจริยธรรม ความรับผิดชอบ มีความสามารถด้านภาษา มีจิตอาสา มีความภาคภูมิใจในสถาบัน และอัตลักษณ์ของความเป็นศิลปากร 2.ผลักดันให้เกิดหลักสูตรบูรณาการ การเรียนการสอนเพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน 3.ปรับปรุงสวัสดิการของนักศึกษาอย่างชัดเจนภายในปี พ.ศ.2555 - มีการสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา เช่น การหาพื้นที่นันทนาการด้านกิจกรรมและกีฬา การส่งเสริมเข้าร่วมกิจกรรมในระดับชาติและนานาชาติ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ฯลฯ ภายในปี พ.ศ.2556 4.มีการพัฒนาองค์กรนักศึกษาเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเป็นรูปธรรม
8) ด้านศิลปวัฒนธรรม	1.มีแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมในการผลักดันให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรหลัก สร้างความตระหนักรู้ให้กับประชาชน และมีบทบาทในการผลักดันและจัดทำนโยบายสาธารณะในด้านศิลปวัฒนธรรมของประเทศ ภายในปี พ.ศ.2556 2.มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์ข้อมูลการเรียนรู้ทางศิลปะ วัฒนธรรมในภูมิภาคอาเซียน ภายในปี พ.ศ.2557
9) ฐานข้อมูลกลางของมหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยสามารถจัดทำฐานข้อมูลกลางในด้านการเงิน การประกันคุณภาพ บุคลากร ฯลฯ และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งมหาวิทยาลัย ภายในปี พ.ศ. 2556
10) นโยบายการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ	1.มีแผนงานการประสานงาน สร้างความร่วมมือ กับหน่วยงานภายนอกทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ อย่างชัดเจน ในปีพ.ศ. 2555-2559

ภาคผนวก 6.2

กิจกรรม โครงการ ด้านที่ 1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัยซึ่งคณะกรรมการฯ และอธิการบดีหารือร่วมกันและเลือกมาจำนวน 5 ด้าน

เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2558 คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลฯ และอธิการบดี ได้ประชุมหารือร่วมกันแล้วเลือกกิจกรรม/โครงการ ด้านที่ 1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย ที่จะช่วยผลักดันนโยบายของสภามหาวิทยาลัยและแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้ในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2558-12 มีนาคม 2559) จำนวน 5 ด้าน และมีรายละเอียดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ดังนี้

ด้าน ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด	**ข้อ/ข้อย่อย/รายละเอียดตัวชี้วัด/เป้าหมาย**
1. มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์	ข้อ 2 ข้อย่อย 4 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ โดยสนับสนุนงบประมาณในทุกด้าน และจัดทำระบบ กลไกการติดตามและประเมินผลงานวิจัย และเผยแพร่เกียรติคุณในความสำเร็จ **ตัวชี้วัด** 1.โครงการวิจัยเชิงบูรณาการที่มีผลกระทบต่อสังคม เน้นพื้นที่ภูมิภาคตะวันตก(พื้นที่จังหวัดเพชรบุรี) 2.จำนวนเงินวิจัย
2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก	ข้อ 5 ข้อย่อยที่ 2.1 2.2 2.1 มีแผนงานสนับสนุนให้อาจารย์ไปศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกอย่างชัดเจน ภายในปี พ.ศ.2555 โดยพัฒนาให้มีอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ร้อยละ 40 ต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด ภายในปี พ.ศ.2559 2.2 มีแผนงานสนับสนุนการเพิ่มตำแหน่งทางวิชาการอย่างชัดเจน ภายในปี พ.ศ. 2555 โดยอาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการ (ผศ.+ รศ. + ศ.) ร้อยละ 50 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด ภายในปี 2559 **ตัวชี้วัด/เป้าหมาย** 1.พัฒนาให้มีอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ร้อยละ 40 ต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด ภายในปี พ.ศ.2559 2.อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการ (ผศ. + รศ. + ศ.) ร้อยละ 50 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด ภายในปี 2559

ด้าน ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด	ข้อ/ข้อย่อย/รายละเอียดตัวชี้วัด/เป้าหมาย
3. การบูรณาการใช้ประโยชน์จากพื้นที่เดิมและการขยายพื้นที่สร้าง City Campus ใหม่ของมหาวิทยาลัย	ข้อ 6 ข้อย่อย 4 จัดทำแผนงานการบูรณาการใช้ประโยชน์จากพื้นที่เดิมของมหาวิทยาลัย และการขยายพื้นที่สร้าง City Campus ใหม่ของมหาวิทยาลัย อย่างชัดเจน ภายในปี พ.ศ.2556 **ตัวชี้วัด/เป้าหมาย** ระยะลงนามในสัญญาก่อสร้างอาคารที่ City Campus ภายในปี 2558
4. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัย	ข้อ 7 ข้อย่อย 1 2 3 1.มีแผนพัฒนาคุณภาพนักศึกษาให้เป็นพลเมืองที่มีคุณค่า มีคุณภาพมีคุณธรรมจริยธรรม ความรับผิดชอบ มีความสามารถด้านภาษา มีจิตอาสา มีความภาคภูมิใจในสถาบันและอัตลักษณ์ของความเป็นศิลปากร 2.ผลักดันให้เกิดหลักสูตรบูรณาการ การเรียนการสอนเพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน 3. ปรับปรุงสวัสดิการของนักศึกษาอย่างชัดเจนภายในปี พ.ศ.2555 - มีการสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา เช่น การหาพื้นที่นันทนาการด้านกิจกรรมและกีฬา การส่งเสริมเข้าร่วมกิจกรรมในระดับชาติและนานาชาติ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ฯลฯ ภายในปี พ.ศ.2556
5. ด้านศิลปวัฒนธรรม	ข้อ 8 ข้อย่อย 1 มีแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมในการผลักดันให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรหลัก สร้างความตระหนักรู้ให้กับประชาชน และมีบทบาทในการผลักดันและจัดทำนโยบายสาธารณะในด้านศิลปวัฒนธรรมของประเทศ ภายในปี พ.ศ.2556 **ตัวชี้วัด/เป้าหมาย** สร้างเกณฑ์มาตรฐานในการประกันคุณภาพในด้านศิลปวัฒนธรรมและการออกแบบ ภายในปี 2558

ภาคผนวก 6.3

ด้านที่ 1.6 รายงานผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้น และเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย

เกณฑ์การประเมิน

ด้านที่ 1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย

คะแนนด้านนี้ เป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของอธิการบดีกับเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ว่าสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายเพียงใด โดยมีเกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน ดังนี้

(1)เชิงปริมาณ

ผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (กำหนดเป็นร้อยละ)	คะแนนที่ได้	ผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (กำหนดเป็นระยะเวลา)	คะแนนที่ได้
ผลการดำเนินงานสำเร็จสูงกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด ร้อยละ 10 ขึ้นไป	5.00	ผลการดำเนินงานสำเร็จก่อนระยะเวลา ที่กำหนด 3 เดือนขึ้นไป	5.00
ผลการดำเนินงานสำเร็จสูงกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด ร้อยละ 1-10	4.50	ผลการดำเนินงานสำเร็จก่อนระยะเวลา ที่กำหนด 1 เดือนขึ้นไป	4.50
ผลการดำเนินงานสำเร็จเท่ากับเป้าหมาย ที่กำหนดไว้	3.50	ผลการดำเนินงานสำเร็จตามระยะเวลา ที่กำหนด	3.50
ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ร้อยละ 1-10	2.50	ผลการดำเนินงานสำเร็จช้ากว่าเวลา ที่กำหนด1 เดือนขึ้นไป	2.50
ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ร้อยละ 10 ขึ้นไป	1.00	ผลการดำเนินงานสำเร็จช้ากว่าเวลา ที่กำหนด 3 เดือนขึ้นไป	1.00
ไม่มีการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการที่นำเสนอ/ที่กำหนดไว้	0	ไม่มีการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการที่นำเสนอ/ที่กำหนดไว้	0
ไม่ได้รับอนุมัติ หรือ เห็นชอบให้ดำเนินการตามแผนงาน โครงการที่นำเสนอ/ที่กำหนดไว้	n/a	ไม่ได้รับอนุมัติ หรือ เห็นชอบให้ดำเนินการตามแผนงาน โครงการที่นำเสนอ/ที่กำหนดไว้	n/a

(2) เชิงคุณภาพ

ระดับคุณภาพงาน	คะแนนที่ได้	ระดับคุณภาพงาน	คะแนนที่ได้
1. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 80 -100	5.00	6. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 30-39	2.50
2. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 70-79	4.50	7. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 20-29	2.00
3. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 60-69	4.00	8. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 10-19	1.50
4. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 50-59	3.50	9. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 5-9	1.00
5. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 40-49	3.00	10.ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย น้อยกว่าร้อยละ 5	0

ตารางที่ 15 รายงานผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย

แนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย	เป้าหมายที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด	รายงานผลการดำเนินการ	เปรียบเทียบเป้าหมายกับผลการดำเนินงาน (คะแนนผลสัมฤทธิ์/)	สรุปผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน/การพัฒนามหาวิทยาลัย	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนา ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน / ผลักดัน	คะแนนที่คณะกรรมการประเมิน
ด้านที่ 1 มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์	พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย เป็นที่ยอมรับระดับชาติและนานาชาติ โดยสนับสนุนงบประมาณในทุกด้านและจัดทำระบบ กลไกการติดตามและประเมินผลงานวิจัยและเผยแพร่เกียรติคุณในความสำเร็จ ตัวชี้วัด 1. โครงการวิจัยเชิงบูรณาการที่มีผลกระทบต่อสังคม เน้นพื้นที่ภูมิภาคตะวันตก (พื้นที่จังหวัดเพชรบุรี) 2. จำนวนเงินวิจัย	หน้าที่ 17-18	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00	-โครงการ ศิลปากรพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์เพื่อความยั่งยืนของสังคมและชุมชน (เฟส 1 เฟส 2) จ.เพชรบุรี -โครงการพัฒนาอนุรักษ์ระบบนิเวศป่าชายเลนและศูนย์วิทยาศาสตร์การศึกษา ณ บริเวณเชิงเขาไกรลาศ จ.เพชรบุรี			4.75
ด้านที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก	2.1 มีแผนงานสนับสนุนให้อาจารย์ไปศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกอย่างชัดเจน ภายในปี พ.ศ. 2555 โดยพัฒนาให้มีอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ร้อยละ 40 ต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด ภายในปี พ.ศ. 2559 2.2 มีแผนงานสนับสนุนการเพิ่มตำแหน่งทางวิชาการอย่างชัดเจน ภายในปี พ.ศ. 2555 โดยอาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการ (ผศ. + รศ. + ศ.) ร้อยละ 50 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด ภายในปี พ.ศ. 2559	หน้าที่ 19-24	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 3.50	ตัวชี้วัดตัวที่ 1 (ร้อยละอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ร้อยละ 40 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ) บรรลุเป้าหมาย (ร้อยละ 51.06) ตัวชี้วัดที่ 2 (อาจารย์มี			3.00

แนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย	เป้าหมายที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด	รายงานผลการดำเนินการ	เปรียบเทียบเป้าหมายกับผลการดำเนินงาน (คะแนนผลสัมฤทธิ์/)	สรุปผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน/การพัฒนามหาวิทยาลัย	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนา ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน / ผลักดัน	คะแนนที่คณะกรรมการประเมิน
	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย 1.พัฒนาให้มีอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ร้อยละ 40 ต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด ภายในปี พ.ศ. 2559 2.อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการ (ผศ. + รศ. + ศ.) ร้อยละ 50 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด ภายในปี พ.ศ. 2559			ตำแหน่งทางวิชาการ (ผศ. + รศ. + ศ.) ร้อยละ 50 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ) ทั้งหมด ไม่บรรลุเป้าหมาย (ร้อยละ 38.99)			
ด้านที่ 3 การบูรณาการใช้ประโยชน์จากพื้นที่เดิมและการขยายพื้นที่สร้าง City Campus ใหม่ของมหาวิทยาลัย	จัดทำแผนงานการบูรณาการใช้ประโยชน์จากพื้นที่เดิมของมหาวิทยาลัย และการขยายพื้นที่สร้าง City Campus ใหม่ของมหาวิทยาลัย อย่างชัดเจน ภายในปี พ.ศ. 2556 ตัวชี้วัด/เป้าหมาย ระยะลงนามในสัญญาก่อสร้างอาคารที่ City Campus ภายในปี 2558	หน้าที่ 24-29	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00	ลงนามในสัญญาก่อสร้างอาคาร เมื่อวันที่ 29 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559 ตามสัญญาจ้างเลขที่ 14/2559			2.50
ด้านที่ 4 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัย	1. มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นพลเมืองที่มีคุณค่า มีคุณภาพ มีคุณธรรมจริยธรรม ความรับผิดชอบ มีความสามารถด้านภาษา มีจิตอาสา มีความภาคภูมิใจในสถาบัน และอัตลักษณ์ของความเป็นศิลปากร 2. ผลักดันให้เกิดหลักสูตรบูรณาการ การเรียนการสอน เพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน 3. ปรับปรุงสวัสดิการของนักศึกษาอย่างชัดเจนภายในปี พ.ศ. 2555	หน้าที่ 29-34	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00				4.66

แนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย	เป้าหมายที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด	รายงานผลการดำเนินการ	เปรียบเทียบเป้าหมายกับผลการดำเนินงาน (คะแนนผลสัมฤทธิ์/)	สรุปผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน/การพัฒนามหาวิทยาลัย	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนา ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน / ผลักดัน	คะแนนที่คณะกรรมการประเมิน
	- มีการสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา เช่น การหาพื้นที่นันทนาการด้านกิจกรรมและกีฬา การส่งเสริมเข้าร่วมกิจกรรมในระดับชาติและนานาชาติ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ฯลฯ ภายในปี พ.ศ. 2556						
ด้านที่ 5 ด้านศิลปะและวัฒนธรรม	มีแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมในการผลักดันให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรหลัก สร้างความตระหนักรู้ให้กับประชาชน และมีบทบาทในการผลักดันและจัดทำนโยบายสาธารณะในด้านศิลปวัฒนธรรมของประเทศภายในปี พ.ศ. 2556 ตัวชี้วัด/เป้าหมาย สร้างเกณฑ์มาตรฐานในการประกันคุณภาพในด้านศิลปวัฒนธรรมและการออกแบบ ภายในปี 2558	หน้าที่ 34-38	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00	มีการพัฒนาเกณฑ์เทียบเคียงผู้ทรงคุณวุฒิด้านศิลปะและการออกแบบ และสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ ตลอดจนนำเสนอที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทยและนำเสนอ กกอ. เพื่อพิจารณา รวมทั้งสภาคณบดีด้านศิลปะแห่งประเทศไทย เพื่อให้สมาชิกเสนอสภามหาวิทยาลัยของตนเองต่อไป			5.00

แนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย	เป้าหมายที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด	รายงานผลการดำเนินการ	เปรียบเทียบเป้าหมายกับผลการดำเนินงาน (คะแนนผลสัมฤทธิ์/)	สรุปผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน/การพัฒนามหาวิทยาลัย	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนา ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน / ผลักดัน	คะแนนที่คณะกรรมการประเมิน
คะแนนเฉลี่ยที่อธิการบดีรายงาน			4.70				
คะแนนเฉลี่ยที่คณะกรรมการตรวจสอบ							3.98

ผู้ให้ข้อมูล ..... (อธิการบดี หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย)

ภาคผนวก 7.1

นโยบายของอธิการบดีที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ในช่วงปี พ.ศ. 2556-2560

(นโยบายของอธิการบดีที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย มีนาคม 2556 – มีนาคม 2560 มีทั้งหมด 31 โครงการ โดยปี 2556 ดำเนินการเสร็จแล้ว 1 โครงการ คงเหลือ 30 โครงการ)

ตารางที่ 16 นโยบายของอธิการบดีที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ในช่วงปี พ.ศ. 2556-2560

ยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ
				2557	2558	2559	2560	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์	1.แผนงาน : พัฒนาคุณภาพหลักสูตรการศึกษาตามมาตรฐานสากลเพื่อสร้างความตระหนักรู้ของบัณฑิตเรื่องประชาคมอาเซียน สังคมพหุวัฒนธรรม และ เอกลักษณ์ศิลปากร							
	1.โครงการพัฒนาหลักสูตรสร้างสรรค์เชิงบูรณาการตามมาตรฐานสากล	จำนวนหลักสูตรสร้างสรรค์เชิงบูรณาการตามมาตรฐานสากล	หลักสูตร	2	2	2	2	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัยคณะวิชา
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนานักศึกษาเพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม	2.แผนงาน : พัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรสู่สากล							
	2.โครงการเสริมสร้างทักษะการสอนและการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	จำนวนรายวิชาที่มีการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ	รายวิชา	4	4	4	4	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัยคณะวิชา
	3.โครงการศิลปากรรับผิดชอบสังคม University Social Responsibility	จำนวนกิจกรรมโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม	กิจกรรมโครงการ	30	30	30	30	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ คณะวิชา

ยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ
				2557	2558	2559	2560	
	4.โครงการเครือข่ายกิจการนักศึกษาอาเซียน	จำนวนโครงการที่ส่งเสริมเครือข่ายกิจการนักศึกษาอาเซียน	โครงการ	2	2	2	2	รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา คณะวิชา
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์	3.แผนงาน : สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์							
	5.โครงการปรับปรุงวิทยาเขตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้และสร้างสรรค์	จำนวนโครงการปรับปรุงสภาพแวดล้อม	โครงการ	1	1	1	1	รองอธิการบดี เพชรบุรี รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนพัฒนา ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาการวิจัย และการสร้างสรรค์ เพื่อก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับระดับชาติและนานาชาติ	4.แผนงาน : เสริมสร้างความเข้มแข็งนักวิจัยและศิลปิน							
	6.โครงการเครือข่ายการวิจัยและการสร้างสรรค์	จำนวนเครือข่ายการวิจัยและการสร้างสรรค์	เครือข่าย	2	2	2	2	สถาบันวิจัยและพัฒนา คณะวิชา
	7.โครงการบ่มเพาะนักวิจัยและศิลปินรุ่นใหม่	จำนวนโครงการพัฒนาศักยภาพด้านการทำผลงานวิจัยและงาน	โครงการ	4	4	4	4	สถาบันวิจัยและพัฒนา

ยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ
				2557	2558	2559	2560	
		สร้างสรรค์						
								คณะวิชา
	5.แผนงาน : สนับสนุนการวิจัยและการสร้างสรรค์							
	8.โครงการแหล่งเรียนรู้และทุนเพื่อการวิจัยและการสร้างสรรค์	จำนวนทุนสนับสนุนเพื่อการวิจัยและการสร้างสรรค์	ทุน	50	50	50	50	สถาบันวิจัยและพัฒนา
		จำนวนแหล่งเรียนรู้	แหล่ง	1	1	1	1	คณะวิชา
	9.โครงการเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการจากงานวิจัยและสร้างสรรค์ร่วมกับภาครัฐและเอกชน	จำนวนผลงานวิจัยที่นำไปต่อยอดในเชิงพาณิชย์	ผลงาน		3	4	5	รองอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ
								คณะวิชา
ยุทธศาสตร์ 5. การมีส่วนร่วมกับชุมชนในการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่สังคมตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	6.แผนงาน : บูรณาการข้ามศาสตร์ระหว่างหน่วยงานภายในประเทศ							
	10.โครงการบูรณาการการบริการวิชาการข้ามศาสตร์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งชุมชนตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ร้อยละโครงการบูรณาการการบริการวิชาการข้ามศาสตร์ต่อโครงการบริการวิชาการทั้งหมด	โครงการ	17	20	25	25	รองอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ
								คณะวิชา สถาบันวิจัยและพัฒนา
								สำนักบริการวิชาการ
	11.โครงการแผนแม่บทสำนักบริการวิชาการ	มีแผนแม่บทสำนักบริการวิชาการ	มี/ไม่มี		มี			สำนักบริการวิชาการ
								รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

ยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ
				2557	2558	2559	2560	
								รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
								รองอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ
	12.โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี(อพ.สธ.)	จำนวนโครงอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี(อพ.สธ.)	โครงการ	3	3	3	3	รองอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพคณะวิชา
	7.แผนงาน : บูรณาการข้ามศาสตร์ระหว่างหน่วยงานระหว่างประเทศ							
	13.โครงการบูรณาการความรู้ข้ามวัฒนธรรมอาเซียน	จำนวนกิจกรรม/โครงการบูรณาการความรู้ข้ามวัฒนธรรมอาเซียน	โครงการ	2	2	2	2	คณะวิชา
	14.โครงการศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจอาเซียน	มีศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจอาเซียน	มี/ไม่มี				มี	รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
								รองอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ
								คณะวิชา
								ศูนย์บ่มเพาะฯ

ยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ
				2557	2558	2559	2560	
ยุทธศาสตร์ 6. การอนุรักษ์และส่งเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติรวมทั้งการประยุกต์ใช้เพื่อรักษาคุณค่าและเพิ่มมูลค่าในระดับชาติและนานาชาติ	8.แผนงาน : สร้างมาตรฐานและใช้ประโยชน์มรดกศิลปวัฒนธรรมไทย							
	15.โครงการ : แผนแม่บทการอนุรักษ์และการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมประเทศไทย	จำนวนฐานข้อมูลออนไลน์เพื่อการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม	ฐานข้อมูล	2	2	2	2	รองอธิการบดีฝ่ายศิลปวัฒนธรรม
	16.โครงการศูนย์ศิลปวัฒนธรรมอาเซียนศึกษา	จำนวนโครงการศูนย์ศิลปวัฒนธรรมอาเซียนศึกษา	โครงการ	1	1	1	1	ผอ.หอศิลป์
								คณะวิชา
	17.โครงการแผนแม่บทการอนุรักษ์และการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมประเทศไทย	จำนวนโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	โครงการ	100	100	100	100	รองอธิการบดีฝ่ายศิลปวัฒนธรรม
								ผอ.หอศิลป์
								คณะวิชา
	18.โครงการสันสกฤตศึกษาเพื่อการพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรมอาเซียน	จำนวนกิจกรรม/โครงการเพื่อการพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรมอาเซียน	โครงการ	5	5	5	5	
ยุทธศาสตร์ 7. การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์	9.แผนงาน : พัฒนาบุคลากรเพื่อสังคมยุคใหม่							
	19.โครงการบ่มเพาะนักบริหารรุ่นใหม่	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ	คน	26	26	26	26	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
	10.แผนงาน : ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยศิลปากร							

ยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ
				2557	2558	2559	2560	
	20.โครงการเสริมสร้างและเผยแพร่ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยศิลปากรสู่สาธารณชน	จำนวนโครงการที่เสริมสร้างและเผยแพร่ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยศิลปากรสู่สาธารณชน	โครงการ	5	5	5	5	รองอธิการบดีฝ่ายศิลปวัฒนธรรม รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ คณะวิชา ศูนย์คอมพิวเตอร์
	21.โครงการจัดอันดับ (ranking) และการตรวจประเมิน (accreditation) มหาวิทยาลัยศิลปากร	จำนวนโครงการเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับจัดอันดับ (ranking) และการตรวจประเมิน (accreditation) มหาวิทยาลัยศิลปากร	โครงการ		1	1	1	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กร
	11.แผนงาน : การปรับเปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ							
	22.โครงการกำหนดมาตรฐานและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการ	มีเกณฑ์การประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารและและพนักงาน			มี	มี	มี	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา รองอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ

ยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ
				2557	2558	2559	2560	
	23.โครงการยกร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.	เสนอสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบภายในปีพ.ศ. 2557	มี/ไม่มี		มี			รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
ยุทธศาสตร์ 8. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการตามพันธกิจให้มีประสิทธิภาพ	12.แผนงาน : เพิ่มประสิทธิภาพเครือข่าย							
	24.โครงการปรับปรุงระบบเครือข่ายเพื่อรองรับภารกิจของมหาวิทยาลัย	จำนวนระบบที่ได้รับการปรับปรุง	ระบบ	2	2	2	2	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
.	25.โครงการกองทุนเทคโนโลยีสารสนเทศ	เสนอสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบภายในปีพ.ศ. 2558	มี/ไม่มี			มี	มี	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร คณะวิชา
ยุทธศาสตร์ 9 ปรับปรุงระบบการเงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	13.แผนงาน : กลยุทธ์ทางการเงิน							
	26.โครงการกลยุทธ์การเงินงบประมาณมหาวิทยาลัยศิลปากร	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การเงิน	ร้อยละ	80.00	80.00	80.00	80.00	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา รองอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ

ยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ
				2557	2558	2559	2560	
	27.โครงการศิษย์เก่าเพื่อศิลปากร	จำนวนโครงการ/กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ศิษย์เก่า	โครงการ/กิจกรรม	3	3	3	3	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
ยุทธศาสตร์ 10 พัฒนามาตรฐานศิลปวัฒนธรรมและการออกแบบสู่นานาชาติ	14.แผนงาน : อนุรักษ์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมระดับนานาชาติ							
	28.โครงการเจ็ดทศวรรษ อัตลักษณ์ ศิลปากร บูรณาการศาสตร์และศิลป์	จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยศิลปากร	โครงการ/กิจกรรม	5				รองอธิการบดีฝ่ายศิลปวัฒนธรรม
	แผนงาน : การขยายพื้นที่การให้บริการทางการศึกษา							
	29.โครงการ City Campus	มีพื้นที่สำหรับการจัดตั้ง City Campus	มี/ไม่มี	มี				รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
		มีแผนพัฒนาพื้นที่ City Campus	มี/ไม่มี		มี			ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
		จัดทำผังแม่บท City Campus	มี/ไม่มี			มี		
	30.โครงการโรงเรียนนานาชาติ	จำนวนกิจกรรม/โครงการเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดตั้งโรงเรียนนานาชาติ	โครงการ/กิจกรรม			1	1	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองวิทยาเขต

ผู้ให้ข้อมูล ..... (อธิการบดี หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย)

ภาคผนวก 7.2

กิจกรรม โครงการ ด้านที่ 1.7 ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยซึ่งคณะกรรมการฯ และอธิการบดีหารือร่วมกันและเลือกมาจำนวน 8 กิจกรรม/โครงการ

เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2558 คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลฯ และอธิการบดีได้หารือร่วมกันแล้วเลือกกิจกรรม/โครงการ ด้านที่ 1.7 ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ที่จะช่วยผลักดันแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้ในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2558-12 มีนาคม 2559) จำนวน 8 กิจกรรม/โครงการ และมีรายละเอียดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ดังนี้

กิจกรรม/โครงการ ตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภาฯ	**ตัวชี้วัด/เป้าหมาย**
1. โครงการ 3 โครงการศิลปากรรับผิดชอบสังคม University Social Responsibility	**ตัวชี้วัด/เป้าหมาย** - จำนวนโครงการ (โครงการที่มหาวิทยาลัย เป็นเจ้าภาพ)
2. โครงการ 5 โครงการปรับปรุงวิทยาเขตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้และสร้างสรรค์	**ตัวชี้วัด/เป้าหมาย** การปรับปรุงวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
3. โครงการที่ 10 โครงการบูรณาการ การบริการข้ามศาสตร์ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	**ตัวชี้วัด/เป้าหมาย** จำนวนโครงการ (เน้นพื้นที่จังหวัดเพชรบุรี)
4. โครงการที่ 19 โครงการบ่มเพาะนักบริหารรุ่นใหม่	**ตัวชี้วัด/เป้าหมาย** 1.จำนวนกิจกรรม/โครงการ 2.จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ (ต้องเป็นโครงการพัฒนาผู้บริหาร ที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้ดำเนินการ)
5. โครงการที่ 20 โครงการเสริมสร้างและเผยแพร่ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยศิลปากรสู่สาธารณชน	**ตัวชี้วัด/เป้าหมาย** 1.จำนวนโครงการ 2.ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการ จัดกิจกรรม/โครงการ (ต้องเป็นโครงการที่มหาวิทยาลัยเป็นเจ้าภาพ)

กิจกรรม/โครงการ ตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภาฯ	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย
6. โครงการที่ 21 โครงการจัดอันดับ (Rankings) และการตรวจประเมิน (accreditation) มหาวิทยาลัยศิลปากร	**ตัวชี้วัด/เป้าหมาย** -จำนวน 2 สาขา เข้า QS (rankings by subject)
7. โครงการที่ 23 โครงการยกร่าง พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร	**ตัวชี้วัด/เป้าหมาย** จำนวนข้อบังคับรองรับพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร
8. โครงการ 26 โครงการกลยุทธ์การเงินงบประมาณมหาวิทยาลัยศิลปากร	**ตัวชี้วัด/เป้าหมาย** ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ร้อยละ 80 (ตามตัวชี้วัดเดิม ร้อยละ 80)

ภาคผนวก 7.3

ด้านที่ 1.7 รายงานผลการดำเนินงาน ตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

เกณฑ์การประเมิน

ด้านที่ 1.7 ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

คะแนนด้านนี้ เป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของอธิการบดีกับเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ว่าสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายเพียงใด โดยมีเกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน ดังนี้

(1)เชิงปริมาณ

ผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (กำหนดเป็นร้อยละ)	คะแนนที่ได้	ผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (กำหนดเป็นระยะเวลา)	คะแนนที่ได้
ผลการดำเนินงานสำเร็จสูงกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด ร้อยละ 10 ขึ้นไป	5.00	ผลการดำเนินงานสำเร็จก่อนระยะเวลา ที่กำหนด 3 เดือนขึ้นไป	5.00
ผลการดำเนินงานสำเร็จสูงกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด ร้อยละ 1-10	4.50	ผลการดำเนินงานสำเร็จก่อนระยะเวลา ที่กำหนด 1 เดือนขึ้นไป	4.50
ผลการดำเนินงานสำเร็จเท่ากับเป้าหมาย ที่กำหนดไว้	3.50	ผลการดำเนินงานสำเร็จตามระยะเวลา ที่กำหนด	3.50
ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ร้อยละ 1-10	2.50	ผลการดำเนินงานสำเร็จช้ากว่าเวลา ที่กำหนด1 เดือนขึ้นไป	2.50
ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ร้อยละ 10 ขึ้นไป	1.00	ผลการดำเนินงานสำเร็จช้ากว่าเวลา ที่กำหนด 3 เดือนขึ้นไป	1.00
ไม่มีการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการที่นำเสนอ/ ที่กำหนดไว้	0	ไม่มีการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการที่นำเสนอ/ ที่กำหนดไว้	0
ไม่ได้รับอนุมัติ หรือ เห็นชอบให้ดำเนินการตามแผนงาน โครงการที่นำเสนอ/ที่กำหนดไว้	n/a	ไม่ได้รับอนุมัติ หรือ เห็นชอบให้ดำเนินการตามแผนงาน โครงการที่นำเสนอ/ที่กำหนดไว้	n/a

(2) เชิงคุณภาพ

ระดับคุณภาพงาน	คะแนนที่ได้	ระดับคุณภาพงาน	คะแนนที่ได้
1. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 80 -100	5.00	6. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 30-39	2.50
2. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 70-79	4.50	7. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 20-29	2.00
3. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 60-69	4.00	8. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 10-19	1.50
4. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 50-59	3.50	9. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 5-9	1.00
5. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 40-49	3.00	10.ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย น้อยกว่าร้อยละ 5	0

ตารางที่ 17 รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

กิจกรรม/โครงการที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภาฯ	เป้าหมายที่กำหนด	รายงานผลการดำเนินการ	เปรียบเทียบเป้าหมายกับผลการดำเนินงาน (คะแนนผลสัมฤทธิ์/)	สรุปผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน/การพัฒนามหาวิทยาลัย	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหาแนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน / ผลักดัน	คะแนนที่คณะกรรมการประเมิน
1. โครงการศิลปากรรับผิดชอบสังคม University Social Responsibility	-จำนวนโครงการ (โครงการที่มหาวิทยาลัยเป็นเจ้าภาพ)	หน้าที่ 39-43	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00	1.โครงการกิจกรรมการรณรงค์คัดค้านโครงการก่อสร้างทางเลียบแม่น้ำเจ้าพระยา 2.โครงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาล “Clean Campus Clear Corruption” สรรค์สร้างหัวใจใหม่ มหาวิทยาลัยโปร่งใส บัณฑิตไทยไม่โกง 3.โครงการรินน้ำใจ สู่น้องห่างไกล จากใจศิลปากร ครั้งที่ 4			4.33
2. โครงการปรับปรุงวิทยาเขตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้และสร้างสรรค์	การปรับปรุงวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์	หน้าที่ 44-48	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00	2.โครงการปรับปรุงวิทยาเขตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อการเรียนรู้และสร้างสรรค์			5.00
3. โครงการบูรณาการ การบริการข้ามศาสตร์ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง	จำนวนโครงการ (เน้นพื้นที่จังหวัดเพชรบุรี)	หน้าที่ 49-51	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00	1.โครงการพัฒนาอนุรักษ์ระบบนิเวศป่าชายเลนและศูนย์วิทยาศาสตร์การศึกษา “Mangrove Ecosystem Preservation & Science Education Center (MEPSEC Hua Hin)” 2. โครงการศิลปากรพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์เพื่อความยั่งยืนของสังคมและชุมชนระยะที่ 1 และระยะที่ 2			5.00

กิจกรรม/โครงการที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภาฯ	เป้าหมายที่กำหนด	รายงานผลการดำเนินการ	เปรียบเทียบเป้าหมายกับผลการดำเนินงาน (คะแนนผลสัมฤทธิ์/)	สรุปผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน/การพัฒนามหาวิทยาลัย	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหาแนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน / ผลักดัน	คะแนนที่คณะกรรมการประเมิน
4. โครงการบ่มเพาะนักบริหารรุ่นใหม่	- จำนวนกิจกรรม/โครงการ - จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ (ต้องเป็นโครงการพัฒนาผู้บริหารที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้ดำเนินการ)	หน้าที่ 52-55	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00	1.โครงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อการบริหาร (Creative Leadership Program for Management) รุ่นที่ 1 2. โครงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อการบริหาร สำหรับผู้บริหารระดับกลางสายสนับสนุน 3. โครงการสัมมนา เรื่อง พัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย			5.00
5. โครงการเสริมสร้างและเผยแพร่ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยศิลปากรสู่สาธารณชน	- จำนวนโครงการ - ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรม/โครงการ (ต้องเป็นโครงการที่มหาวิทยาลัยเป็นเจ้าภาพ)	หน้าที่ 55-57	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00	1.โครงการเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชนโดยรถปฏิบัติการศิลปะเคลื่อนที่ (Silpakorn Art Mobile) 2.โครงการ สีไทยโทน 3.โครงการออกแบบอัตลักษณ์องค์การ ในระยะที่ 2 (Corporate Identity - CI) 4.โครงการจัดทำวีดีทัศน์แนะนำมหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นภาษาต่างประเทศ			4.00
6. โครงการจัดอันดับ (Rankings) และการตรวจประเมิน (Accreditation) มหาวิทยาลัยศิลปากร	จำนวน 2 สาขา เข้า QS (Rankings by subject)	หน้าที่ 57-58	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00	1.สาขา Art & Design มหาวิทยาลัยศิลปากรติดอันดับ ในอันดับที่ 1 ของประเทศไทย 2.สาขา Philosophy มหาวิทยาลัยศิลปากรติดอันดับ ในอันดับที่ 5 ของประเทศไทย			3.50

กิจกรรม/โครงการที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภาฯ	เป้าหมายที่กำหนด	รายงานผลการดำเนินการ	เปรียบเทียบเป้าหมายกับผลการดำเนินงาน (คะแนนผลสัมฤทธิ์/)	สรุปผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน/การพัฒนามหาวิทยาลัย	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหาแนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน / ผลักดัน	คะแนนที่คณะกรรมการประเมิน
7. โครงการยกร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร	จำนวนข้อบังคับรองรับพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร	หน้าที่ 59-61	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00	จำนวน 18 ข้อบังคับ			5.00
8. โครงการกลยุทธ์การเงินงบประมาณมหาวิทยาลัยศิลปากร	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน ยุทธศาสตร์ ร้อยละ 80 (ตามตัวชี้วัดเดิม ร้อยละ 80)	หน้าที่ 61	NA	ที่ประชุมสภาฯ ครั้งที่ 6/2558 เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2558 ให้ความเห็นชอบแล้ว	เนื่องจากสภามหาวิทยาลัยได้เห็นความเห็นชอบกลยุทธ์การเงินงบประมาณมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อ 10 มิถุนายน 2558 และมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามกลยุทธ์ดังกล่าว ทั้งนี้ การประเมินผลความสำเร็จต้องพิจารณา ณ สิ้นปีงบประมาณ 2559 ดังนั้นการประเมินค่าเป้าหมายจึงยังไม่สามารถดำเนินการได้ในรอบการประเมินนี้		n/a

กิจกรรม/โครงการที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภาฯ	เป้าหมายที่กำหนด	รายงานผลการดำเนินการ	เปรียบเทียบเป้าหมายกับผลการดำเนินงาน (คะแนนผลสัมฤทธิ์/)	สรุปผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน/การพัฒนามหาวิทยาลัย	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหาแนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน / ผลักดัน	คะแนนที่คณะกรรมการประเมิน
คะแนนเฉลี่ยที่อธิการบดีรายงาน			5.00				
คะแนนเฉลี่ยที่คณะกรรมการตรวจสอบ							4.55

ผู้ให้ข้อมูล ..... (อธิการบดี หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย)

ภาคผนวก 8.1

- ข้อสังเกต ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขและพัฒนามหาวิทยาลัยของคณะกรรมการ ต่อการปฏิบัติงานของอธิการบดี ในรอบปีที่ 1 ของการปฏิบัติงาน (11 ด้าน)
  (ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 7/2557 วันที่ 10 กรกฎาคม 2557 เห็นชอบแล้ว)

- ข้อสังเกต ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขและพัฒนามหาวิทยาลัยของคณะกรรมการ ต่อการปฏิบัติงานของอธิการบดี ในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (11 ด้าน)
  (ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 7/2558 วันที่ 8 กรกฎาคม 2558 เห็นชอบแล้ว)

ตารางที่ 18 ข้อสังเกต ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขและพัฒนามหาวิทยาลัยของคณะกรรมการ ต่อการปฏิบัติงานของอธิการบดีในรอบปีที่ 1 ของการปฏิบัติงาน

ด้าน	ปัญหาและสาเหตุของปัญหา	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
1.แผนยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติราชการประจำปี และนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย	1.1 มหาวิทยาลัยศิลปากร กำหนดวิสัยทัศน์ เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ แต่การดำเนินงานเพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว ยังไม่ชัดเจน เนื่องจาก 1.1.1 ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ไม่ชัดเจน รวมทั้งแผนงาน โครงการ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ส่วนใหญ่เป็นภารกิจประจำ ซึ่งไม่สามารถขับเคลื่อน ผลักดัน ให้ก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ และความเป็นนานาชาติได้ 1.1.2 ยุทธศาสตร์ของคณะวิชา หน่วยงาน ส่วนหนึ่งไม่สอดคล้องยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยแผนงาน โครงการส่วนหนึ่ง ดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามการประกันคุณภาพการศึกษา และ กพร. และส่วนหนึ่งเป็นแผนงานตามภารกิจประจำ จึงยังมิได้มุ่งเน้นเพื่อการขับเคลื่อนเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์เท่าที่ควร 1.1.3 ผู้บริหารของคณะวิชา หน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ส่วนหนึ่งยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่อง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การแปลงแผนยุทธศาสตร์เป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปี การตั้งค่าเป้าหมาย การกำหนดตัวชี้วัด และการกำกับติดตาม ประเมินแผน ส่งผลให้แผนงาน กิจกรรมโครงการ ตัวชี้วัด ที่จัดทำขึ้นไม่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ 1.1.4 การกำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติราชการประจำปี มุ่งเน้นเชิงปริมาณ ซึ่งไม่ได้สะท้อนถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเท่าที่ควร	1) ควรปรับยุทธศาสตร์ให้เข้าใจง่ายขึ้น มีความชัดเจน และแสดงถึง อัตลักษณ์ความเป็นมหาวิทยาลัยศิลปากร และสามารถขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ โดยยุทธศาสตร์ควรมุ่งเน้นเรื่องที่มีความสำคัญต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย การพัฒนาคุณภาพนักศึกษา การก้าวสู่ความเป็นนานาชาติ ซึ่งอาจจะเน้นเพียง 4- 5 เรื่อง อาทิ การจัดอันดับมหาวิทยาลัย การพัฒนาคุณภาพบัณฑิตและหลักสูตร นโยบายการพัฒนานักศึกษา City Campus 2) สำหรับแผนงาน โครงการ ที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ควรมีการติดตามและประเมินผล หากไม่สามารถดำเนินการได้ หรือไม่ช่วยสนับสนุน ผลักดัน แผนยุทธศาสตร์ ก็ควรปรับปรุง ยกเลิก แล้วเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา 3) คณะวิชา หน่วยงาน อาจารย์ บุคลากรเป็นกลไกที่สำคัญมากในการดำเนินงานตามพันธกิจ และการขับเคลื่อน ผลักดันแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ให้บรรลุเป้าหมาย จึงควรดำเนินการ 3.1) ร่วมกับคณะวิชา หน่วยงาน นำแผนยุทธศาสตร์ของคณะวิชา หน่วยงาน มาพิจารณาทบทวน และปรับให้มีความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย นอกจากนั้นในการกำหนดตัวชี้วัด การตั้งค่าเป้าหมาย ควรวิเคราะห์สถานภาพของมหาวิทยาลัยและเทียบเคียงกับเกณฑ์ของประเทศและความเป็นนานาชาติด้วย เพื่อจะเป็นแรงผลักดันในการทำงานและขับเคลื่อน มหาวิทยาลัยการก้าวสู่ความเป็นนานาชาติ 3.2) วางแผนระบบการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานตั้งแต่ในระดับภาควิชา คณะวิชา หน่วยงาน เพื่อให้การเก็บข้อมูลในทุกระดับมีมาตรฐาน มีความเข้าใจที่ตรงกัน ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้การกำกับ ติดตามในระดับมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพมาก 3.3) ควรอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารของคณะวิชา หน่วยงาน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ให้

ด้าน	ปัญหาและสาเหตุของปัญหา	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
		มีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การแปลงแผนยุทธศาสตร์เป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปี การกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายการกำกับ ติดตาม และการประเมินผลกิจกรรม โครงการ แผนงาน เป็นต้น 3.4) ควรชี้แจงทำความเข้าใจกับอาจารย์ บุคลากร ในทุกระดับ เพื่อให้ทุกคนได้ทราบนโยบาย ทิศทางเป้าหมายการทำงานเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย และขอความร่วมมือให้ทุกคนมีส่วนร่วม มีความรับผิดชอบร่วมกันในการพัฒนามหาวิทยาลัยตามบทบาทหน้าที่ นอกจากนั้นควรนำไปกำหนดเป็นตัวชี้วัด (KPI) ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร บุคลากรทุกระดับ ซึ่งจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนงานของคณะวิชาและมหาวิทยาลัยให้สัมฤทธิ์ผล 4) ในการประชุมคณบดี การประชุมสภามหาวิทยาลัย ควรนำเรื่อง แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ปัญหาการดำเนินงาน มาพิจารณาร่วมกันให้มากขึ้น เพื่อช่วยสนับสนุนผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์บรรลุเป้าหมาย
	1.2 แผนงาน โครงการ ที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยมีจำนวนมาก นอกจากนั้นยังมีนโยบาย ที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัย จึงมีกิจกรรม โครงการที่จะต้องดำเนินการจำนวนมาก เนื่องจากแผนงาน โครงการ ยังไม่ได้มีการกำหนดเป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจนในแต่ละปี รวมทั้งการจัดเรียงลำดับความสำคัญ จุดเน้นของแผนงาน โครงการ ทำให้มีความเสี่ยงสูงที่มหาวิทยาลัยจะไม่สามารถดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ ทั้งหมดให้สำเร็จได้ภายในระยะ 4 ปี หรือมีการดำเนินการแต่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้	1) ควรนำแผนงาน โครงการ ที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาจัดเรียงลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ 2) จัดทำแผนงาน โครงการ กิจกรรม งบประมาณ ระยะเวลาในการทำงานที่ชัดเจนในแต่ละปี รวมทั้งสิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยช่วยสนับสนุน แล้วนำขอความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย
2.ด้านหลักสูตรการเรียนการสอน /การพัฒนานักศึกษา	2.1 หลักสูตรของมหาวิทยาลัย ที่จะพัฒนาให้ก้าวสู่มหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์ การก้าวสู่ประชาคมอาเซียนและความเป็นนานาชาติ ยังไม่ชัดเจน	1) ควรจัดแผนการเปิดหลักสูตรของมหาวิทยาลัย คณะวิชา ในภาพรวมระยะ 5-10 ปี เพื่อการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนและความเป็นนานาชาติ โดยควรเน้น - หลักสูตรบูรณาการ

ด้าน	ปัญหาและสาเหตุของปัญหา	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
		- หลักสูตรนานาชาติ - หลักสูตรที่เป็นความต้องการของตลาดในประชาคมอาเซียน - หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา 2) ควรเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การเปิดหลักสูตรต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ให้ผู้สนใจ รวมทั้งสถาบัน หน่วยงาน องค์กร ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ โดยผ่านช่องทางต่างๆ ให้มากขึ้น เพื่อให้สามารถวางแผน เตรียมตัวที่จะเข้ามาศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยสู่ภายนอก
	2.2 รูปแบบการเรียนการสอนส่วนใหญ่ยังเป็นแบบเดิม คือ การบรรยาย ทำให้นักศึกษาขาดความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และส่งเสริม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา คุณภาพบัณฑิตของมหาวิทยาลัย	1) ในการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนของคณะวิชาต่างๆ ควรเน้นให้มีการศึกษาดูงาน การฝึกงาน สหกิจศึกษา มากขึ้น เพื่อให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์จริง 2) ควรอบรม พัฒนาอาจารย์ ให้มีทักษะการสอนรูปแบบใหม่ๆ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งส่งเสริมความคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ อาทิ การเรียนการสอนโดยวิธี Research Problem Issue Problem 3) ควรมีช่องทางที่จะให้นักศึกษาได้แสดงความสามารถ ผลงาน ออกสู่สาธารณชนทั้งในระดับประเทศและนานาชาติให้มากขึ้น
	2.3 นโยบายพัฒนานักศึกษาเป็นสิ่งที่ดี แต่การนำไปสู่การปฏิบัติยังไม่ชัดเจน มีความล่าช้าในการดำเนินการ และยังไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ เท่าที่ควร อาทิ - การปรับปรุงสภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ บริการ สิ่งอำนวยความสะดวก สวัสดิการ อาทิ ระบบ Internet หอพัก รถรางที่วิ่งในมหาวิทยาลัย ร้านค้า สนามกีฬา โรงอาหาร ยังไม่เพียงพอ รวมทั้งความสะดวกในการเข้าถึงบริการยังมีน้อย - กองกิจการนักศึกษา ยังทำงาน ให้บริการล่าช้า การให้คำแนะนำในการจัดกิจกรรมนักศึกษายังยึดตามรูปแบบเดิมๆ ที่ปฏิบัติสืบต่อกันมา นอกจากนั้นในบางกิจกรรม โครงการ ของกองกิจการนักศึกษา มีความเสี่ยงเรื่องความไม่โปร่งใสในการทำงาน	1) มหาวิทยาลัยควรเร่งดำเนินงานตามนโยบายพัฒนานักศึกษา เพราะมีหลายเรื่องที่ต้องเร่งปรับปรุง ดำเนินการ รวมทั้งควรกำกับ ติดตาม ประเมินอย่างต่อเนื่อง และประชาสัมพันธ์รายงานความก้าวหน้าให้สภามหาวิทยาลัย คณะวิชา นักศึกษา ทราบเป็นระยะๆ ด้วย 2) กองกิจการนักศึกษา เป็นกลไกที่สำคัญในการทำงานด้านการพัฒนานักศึกษาและการดำเนินนโยบายพัฒนานักศึกษา จึงควร 2.1) ควรพัฒนาบุคลากรของกองกิจการนักศึกษา และปรับรูปแบบการทำงาน การให้บริการ การให้คำแนะนำแก่นักศึกษา ทัศนคติ ในการทำงานเชิงรุก เพื่อช่วยขับเคลื่อนนโยบายพัฒนานักศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย 2.2) กำกับติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินกิจกรรม โครงการต่างๆ อย่างใกล้ชิด ให้ทุก

ด้าน	ปัญหาและสาเหตุของปัญหา	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
		โครงการมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ 3) ควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ เรื่อง สิทธิประโยชน์ของนักศึกษา เพื่อให้นักศึกษาทราบอย่างทั่วถึง รวมทั้งปรับปรุงการให้บริการ การเข้าถึงบริการ ให้สะดวก รวดเร็วมากขึ้น
	2.4 การพัฒนานักศึกษา การจัดกิจกรรมนักศึกษาส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการตามรูปแบบเดิมๆ ที่ปฏิบัติสืบต่อกันมา นอกจากนั้นกิจกรรมส่วนหนึ่งไม่สอดคล้อง ส่งเสริมจุดเน้นของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน ที่เน้นเรื่อง ความคิดสร้างสรรค์ อัตลักษณ์นักศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นต้น	1) ควรพัฒนาการจัดกิจกรรมที่สร้างสรรค์ และมีการกำกับ ติดตามการจัดกิจกรรมอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้อาจจะริเริ่มจัดกิจกรรมสร้างสรรค์เป็นต้นแบบ เพื่อเป็นตัวอย่าง แนวทางปฏิบัติที่ดีแก่นักศึกษา สโมสรนักศึกษา 2) ควรจัดสรรทุนการศึกษา ทุนวิจัย ทุนโครงการแลกเปลี่ยน การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้แสดงความสามารถ นำเสนอผลงาน ในช่องทางต่างๆ ให้มากขึ้น
3.ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์	3.1 จำนวนงานวิจัยและสร้างสรรค์ ในบางคณะวิชายังมีจำนวนน้อย ซึ่งมาจากหลายสาเหตุ อาทิ 3.1.1 อาจารย์ บุคลากร ส่วนหนึ่งยังขาดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและประสบการณ์การทำงานวิจัยและสร้างสรรค์ การเขียนผลงานวิชาการ การนำเสนอผลงาน 3.1.2 อาจารย์ บุคลากร ส่วนหนึ่งไม่ประสงค์ทำงานวิจัยและสร้างสรรค์และผลงานวิชาการใดๆ แม้จะมีทุนสนับสนุนจากทั้งมหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน และหน่วยงานภายนอก 3.1.3 อาจารย์ บุคลากร มีภาระงานประจำมาก	1) มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริม สนับสนุนการทำงานวิจัยและสร้างสรรค์ และผลงานทางวิชาการ ด้วยมาตรการต่างๆ อาทิ การจัดตั้งกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์ ทุนสนับสนุนการผลิตตำรา จึงควรพิจารณามาตรการที่ให้คุณและโทษเพิ่มเติม อาทิ - การนำมาตรการที่ สกอ. กำหนดให้อาจารย์ผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการจะต้องทำผลงานทางวิชาการปีละกี่เรื่องมาใช้ และหากไม่สามารถทำได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดควรมีมาตรการลงโทษ - การกำหนดเป็นตัวชี้วัด (KPI) ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี - การจัดตั้งหน่วยงานให้คำปรึกษาในการทำงานวิจัยและสร้างสรรค์ การทำผลงานวิชาการ การนำเสนอผล - การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างคณะวิชา - การจัดโครงการอบรมให้ความรู้ และให้บุคลากรที่เข้าร่วมโครงการนำไปปฏิบัติจริง - ระบบฐานข้อมูล สารสนเทศที่ช่วยสนับสนุนการทำงาน รวมทั้งความสะดวกในการใช้งานระบบต่างๆ - สร้างเครือข่ายอาจารย์รุ่นใหม่ ดำเนินกิจกรรมทำงานวิจัยและสร้างสรรค์

ด้าน	ปัญหาและสาเหตุของปัญหา	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
		2) ส่งเสริม สนับสนุนการทำงานวิจัยในลักษณะเป็นชุดวิจัย เพื่อให้การวิจัยมีประโยชน์มากขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาได้ครอบคลุมในมิติต่างๆ มากขึ้น
	3.2 การกำหนดบทบาท หน้าที่ระหว่างมหาวิทยาลัย สถาบันวิจัยและพัฒนา คณะวิชา ในบางภารกิจยังไม่ชัดเจน มีความคาบเกี่ยวกัน อาทิ การจัดสรรงบประมาณ กองทุนวิจัยและสร้างสรรค์ ซึ่งส่งผลต่อการส่งเสริม สนับสนุนการทำงานวิจัยและสร้างสรรค์	- ควรมีการประชุม ปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างผู้บริหารของมหาวิทยาลัย สถาบันวิจัยและพัฒนา คณะวิชา ในการกำหนดบทบาทหน้าที่ ภารกิจที่ชัดเจนของแต่ละฝ่าย รวมทั้งนโยบาย เป้าหมายการวิจัยและสร้างสรรค์ ของมหาวิทยาลัย และร่วมกันทำงานเพื่อนำไปสู่มหาวิทยาลัยวิจัยและสร้างสรรค์
	3.3 ระบบการเบิกจ่ายเงินงบประมาณสนับสนุนการทำวิจัย การนำเสนอผลงานวิจัย รวมทั้งการทำสัญญารับทุน ล่าช้า	- มหาวิทยาลัยควรศึกษาข้อมูล สำรวจสาเหตุ ปัญหาการเบิกจ่ายที่ล่าช้า และวางแผนดำเนินการแก้ไขปัญหา และพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยอาจจะทำในลักษณะงานวิจัยสถาบัน
4.ด้านบริการทางวิชาการ	มหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน จัดโครงการบริการทางวิชาการจำนวนมาก และส่วนใหญ่เป็นโครงการขนาดเล็ก รูปแบบการจัดจะเป็นโครงการเดิมๆ ที่จัดสืบต่อกันมา โดยเน้นการจัดอบรม การจัดประชุมสัมมนา ให้ความรู้ และตัวชี้วัดการประเมินโครงการ คือ จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ การจัดโครงการบริการวิชาการที่ผ่านมายังมิได้มีการพิจารณา ความคุ้มค่าประโยชน์ ผลกระทบที่เกิดขึ้นในมิติต่างๆ และมีความสูญเปล่าค่อนข้างมาก เมื่อเทียบกับงบประมาณที่จัดสรรลงไป	1) ควรพิจารณาปรับปรุง พัฒนา การจัดโครงการบริการวิชาการทั้งในระดับมหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน อาทิ 1.1) การจัดบริการวิชาการ ควรพิจารณากำหนดเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจนก่อนว่าต้องการให้เกิดผลอย่างไร เช่น ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยสูงกว่าเดิม 50 % แล้วจึงจัดทำกิจกรรม โครงการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น 1.2) ควรริเริ่มการจัดโครงการบริการวิชาการขนาดใหญ่ลักษณะบูรณาการ เพียง 1-2 โครงการ ที่ให้ทุกคณะวิชา หน่วยงาน ในมหาวิทยาลัยเข้ามามีส่วนร่วมได้ และก่อให้เกิดประโยชน์ที่ยั่งยืนแก่ชุมชน สังคม ประเทศชาติ ซึ่งอาจจะเป็นโครงการต่อเนื่องระยะยาว 1.3) ติดตาม ประเมินผลกิจกรรม โครงการทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ ผลกระทบ อาทิ - การวิเคราะห์ Cost Benefit - วัดผลลัทธ์ Outcome ที่เกิดขึ้นจากการจัดโครงการบริการวิชาการ อาทิ คุณภาพชีวิต รายได้ที่เพิ่มขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน 1.4) การตั้งเป้าหมาย ประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยจะได้รับ อาทิ - ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยต่อชุมชน ประเทศ - องค์ความรู้ ผลงานวิจัยสร้างสรรค์ ผลงานวิชาการที่เกิดขึ้นจากการจัดโครงการ

ด้าน	ปัญหาและสาเหตุของปัญหา	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
		บริการวิชาการ - ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน 2) ควรริเริ่มการจัดโครงการบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ร่วมกับประเทศในประชาคมอาเซียน ซึ่งจะเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และมหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน สามารถขยายต่อยอดองค์ความรู้ให้กว้างขวางมากขึ้น
5.ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	มหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน ใช้งบประมาณจำนวนมากในด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และรูปแบบการจัดจะเป็นโครงการเดิมๆ ที่จัดสืบต่อกันมา (ลักษณะปัญหาเช่นเดียวกับการจัดโครงการบริการวิชาการ) มหาวิทยาลัย คณะวิชา ไม่ได้แสดงบทบาท ศักยภาพในการช่วยแก้ไขปัญหา พัฒนาสังคมและประเทศชาติ เท่าที่ควร	1) ควรพิจารณาปรับปรุง พัฒนาการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในลักษณะเดียวกับการจัดโครงการบริการวิชาการ ที่กล่าวในข้อ 4 2) มหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน รวมทั้งบุคลากร ได้รับการยอมรับทั้งระดับชาติและนานาชาติ ในหลากหลายสาขาวิชา จึงควรแสดงบทบาท ศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการนำเสนอแนวคิด นโยบายด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ศิลปะการออกแบบฯ ต่อหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ให้มากขึ้น อาทิ การเป็นต้นแบบ การเป็นผู้นำ เป็นที่ปรึกษาด้านศิลปะวัฒนธรรม ศูนย์กลางแหล่งเรียนรู้ด้านการออกแบบ การสร้างมาตรฐานงานการจัดการดูแลบูรณโบราณสถาน เป็นต้น 3) จัดให้มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นแหล่งเรียนรู้ ศูนย์การศึกษา ที่สร้างแรงบันดาลใจ และเปิดโอกาส ให้นักเรียน นักศึกษา บุคลากร ชุมชน สังคมทั้งภายในและภายนอกมาศึกษาเรียนรู้ สร้างสรรค์ผลงาน การประกอบอาชีพฯ ให้มากขึ้น
6.การบริหารจัดการ 6.1 การบริหารงาน	6.1.1 วัฒนธรรมองค์กร มีความหลากหลายของวัฒนธรรมองค์กรตามสถานที่ตั้ง ประวัติความเป็นมา ลักษณะของคณะวิชา โดยเฉพาะวังท่าพระ มีวัฒนธรรมที่ยากต่อการเปลี่ยนแปลง และมีการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรไปสู่คนรุ่นใหม่ การเปลี่ยนแปลงแม้มีบ้างแต่ช้ามาก วัฒนธรรมองค์กรบางด้าน อาทิ ความเป็นอิสระ การไม่ยุ่งเกี่ยวกัน ส่งผลต่อการบริหารงานเชิงรุก การพัฒนามหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง	1) มหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน ต้องพยายามสื่อสาร สร้างความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับ ปรับทัศนคติ เปิดกว้างรับการเปลี่ยนแปลง 2) การสร้างค่านิยม จุดมุ่งหมายร่วมกันในการทำงาน คือ การพัฒนามหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ 3) การนำอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่ประชาคมภาคภูมิใจ มาใช้เป็นแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัย

ด้าน	ปัญหาและสาเหตุของปัญหา	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	6.1.2 โครงสร้างการบริหารงาน บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ของศูนย์ สถาบัน สำนัก ส่วนหนึ่งยังไม่ชัดเจน เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงของบริบทในด้านต่างๆ ซึ่งส่งผลต่อการบริหารงาน การพัฒนามหาวิทยาลัย หน่วยงาน	มหาวิทยาลัยควรเชิญผู้บริหารของคณะวิชา หน่วยงาน ทั้งหมด มาประชุมและพิจารณาร่วมกันว่าปัจจุบันโครงสร้างการบริหารงาน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ การประสานงานระหว่างมหาวิทยาลัยกับคณะวิชา หน่วยงาน ระหว่างหน่วยงาน มีปัญหา ข้อขัดข้องด้านใดบ้าง และเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา เพื่อให้การทำงานของทุกหน่วยงานมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการทำงานของมหาวิทยาลัย
	6.13 การบริหารของคณะวิชา หน่วยงานส่วนใหญ่เป็นการดำเนินงานตามพันธกิจที่เป็นงานประจำ อาจารย์ บุคลากร ยังทำงานในลักษณะและเป็นรูปแบบเดิมๆ การทำงานเชิงรุก ยุทธศาสตร์ยังมีน้อย ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคณะวิชา หน่วยงาน ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง และการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ความเป็นนานาชาติ	1) ในการกำหนดเป้าหมายการทำงานของคณะวิชา ควรมีการวิเคราะห์สถานภาพสถานการณ์ของคณะวิชา หน่วยงาน โดยเทียบกับหน่วยงานภายนอก เกณฑ์การจัดอันดับมหาวิทยาลัย และสื่อสารให้อาจารย์ บุคลากรได้รับทราบ และมีส่วนรับผิดชอบร่วมกันเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย 2) บุคลากรในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ควรสร้างเครือข่ายการทำงานทั้งภายในและภายนอก และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับปรุงพัฒนาการทำงาน เป็นการเปิดโลกทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน
6.2 บุคลการ/การพัฒนาบุคลากร	6.2.1 ปัญหาผู้บริหารระดับคณะวิชา หน่วยงาน (คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก) และระดับภาควิชา - ปัจจุบันส่วนใหญ่จะให้ผู้มีวัยวุฒิน้อยมาทำหน้าที่ ส่วนหนึ่งขาดทักษะประสบการณ์ในการบริหารงาน และส่งผลต่อการบริหารงาน การพัฒนาคณะวิชา หน่วยงาน ให้มีประสิทธิภาพ ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและก้าวสู่ความเป็นนานาชาติ - ส่วนหนึ่งไม่สามารถใช้ภาวะความเป็นผู้นำในการตัดสินใจ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากมีอาจารย์อาวุโสส่วนหนึ่งที่ไม่ยอมรับการทำงานและมีอิทธิพลต่อการตัดสินในการทำงาน นอกจากนั้นในระดับหัวหน้าภาควิชา ยังมีปัญหา - ต้องรับผิดชอบทำด้านธุรการจำนวนมาก ทั้งงานประกันคุณภาพการศึกษา กพร. งานยุทธศาสตร์ และส่งผลต่อภารกิจประจำ การขอกำหนด	1) ควรอบรมพัฒนาผู้บริหารในทุกระดับ ทั้งคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก หัวหน้าภาควิชา ผู้อำนวยการกองฯ โดยในการจัดทำหลักสูตรพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยควรจะได้นำภารกิจ อำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง มาพิจารณาและจัดหลักสูตรการอบรมให้สอดคล้องกับบทหน้าที่ รวมทั้งจัดหาวิทยากรที่มีประสบการณ์ตรง ประสบความสำเร็จในการบริหารงานระดับอุดมศึกษา เพื่อถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์เพื่อให้การจัดอบรมเกิดประโยชน์และนำไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง 2) การวางแผนเตรียมความพร้อมอาจารย์ บุคลากรในทุกระดับเพื่อก้าวสู่การเป็นผู้บริหาร

ด้าน	ปัญหาและสาเหตุของปัญหา	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	ตำแหน่งทางวิชาการ - ขาดแรงจูงใจในการทำงานด้านบริหาร - ลาออกก่อนครบวาระจำนวนมาก การทำงานขาดความต่อเนื่อง	
	6.2.2 ปัญหาอาจารย์ชาวต่างชาติ อาทิ - ด้านอัตราค่าตอบแทน ที่ไม่จูงใจให้ทำงาน - ไม่มีสิทธิในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ - การต่อสัญญาจ้าง ระยะสั้น ขาดความมั่นคงในการทำงาน	การพิจารณาทบทวน กฎระเบียบที่เอื้อประโยชน์ต่ออาจารย์ชาวต่างชาติมากขึ้น เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งด้านสวัสดิการ ค่าตอบแทน การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ การต่อสัญญาจ้าง การรับทุนวิจัยฯ
6.3 การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์/ระบบสารสนเทศ	6.3.1 การประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย สู่ภายนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งการสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สังคมภายนอกได้รู้จักมหาวิทยาลัยศิลปากรยังมีน้อย	มหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน ควรให้ความสำคัญกับชุมชน/ผู้นำท้องถิ่น ให้มากขึ้น โดยการเข้าพบ การร่วมกิจกรรมกับชุมชน การสื่อสารให้ข้อมูล การเชิญผู้นำชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมของมหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน เพื่อให้ชุมชน สังคมภายนอกรู้จักมหาวิทยาลัยมากขึ้น และเป็นการสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยสู่ภายนอก
	6.3.2 การสื่อสารภายในองค์กรยังมีน้อย มีความไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของแต่ละวิทยาเขต ทำให้บางครั้งบุคลากรเสียโอกาส เช่น หนังสือ การแจ้งเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาต่างๆ	1)ขอความร่วมมือทุกคณะวิชา หน่วยงาน ปรับปรุงการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ โดยเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้มากขึ้น 2) ควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ เป็น 2-3 ภาษา ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียน และความเป็นนานาชาติ
	6.3.3 ระบบฐานข้อมูล สารสนเทศ มหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน มีการลงทุนเรื่อง การจัดทำฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศของตนเอง ทำให้มีหลากหลายของระบบ ขาดความเชื่อมโยงกันและการนำมาใช้ประโยชน์ร่วมกัน จึงสิ้นเปลืองงบประมาณมาก และไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนไป	การพัฒนาระบบฐานข้อมูล สารสนเทศ ของมหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน ในโอกาสต่อไป ควรมอบหมายให้ศูนย์คอมพิวเตอร์ ดูแลประสานงาน หรือการจ้างบริษัทเอกชน มาช่วยการจัดระบบเพื่อให้ข้อมูล สารสนเทศ มีความเชื่อมโยงกัน สามารถใช้ประโยชน์ได้ร่วมกันมากขึ้นและคุ้มค่ากับงบประมาณที่จัดสรรลงไป
6.4 สวัสดิการ	6.4.1 สวัสดิการ - พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ยังได้รับสวัสดิการ สิทธิรักษาพยาบาลน้อย - จำนวนที่พักของบุคลากรที่วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ วิทยาเขต	ควรพิจารณา ทบทวน ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งหมด เพื่อให้มีความทันสมัย สร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ด้าน	ปัญหาและสาเหตุของปัญหา	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	สารสนเทศเพชรบุรี ไม่เพียงพอ และแออัดมาก	
7.ระบบการเงิน งบประมาณ/การบริหารความเสี่ยง	7.1 งบประมาณของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มาจากงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ ค่าหน่วยกิตนักศึกษา เนื่องจากค่าใช้จ่ายประจำมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และมหาวิทยาลัยไม่ได้ขึ้นค่าหน่วยกิตมาเป็นเวลานาน จึงมีความเสี่ยงต่อการบริหารจัดการและการพัฒนามหาวิทยาลัย	1) มหาวิทยาลัยมีแผนกลกลุทธ์การเงินแต่ยังไม่ชัดเจน โดยเฉพาะการแสวงหา แหล่งทุนจากภายนอก ซึ่งผู้บริหารควรแสดงศักยภาพในด้านนี้เพิ่มขึ้น 2) การพิจารณาปรับค่าธรรมเนียมการศึกษา ซึ่งจะต้องพิจารณาให้รอบคอบ ชัดเจน อาทิ - การวิเคราะห์ต้นทุนการทำงาน การบริหารจัดการหลักสูตร ค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษาแต่ละคณะวิชา สาขาวิชา เป็นต้น - การวิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาของมหาวิทยาลัย ว่าควรจัดเก็บในลักษณะเหมาจ่ายหรือแบบหน่วยกิต เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักศึกษามหาวิทยาลัย 3) ควรวางแผนการบริหารจัดการทรัพย์สินผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยที่จะก่อให้เกิดรายได้มากขึ้น อาทิ ที่วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี พัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยว ร้านอาหาร เพื่อสร้างรายได้แก่มหาวิทยาลัย
	7.2 ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านการเงิน ล่าสมัยไม่เอื้อต่อการทำงาน ขาดความคล่องตัว	ควรนำระเบียบ ข้อบังคับด้านการเงินทั้งหมดของมหาวิทยาลัย มาพิจารณา และทบทวนปรับแก้ไขให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และเอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน
	7.3 ด้านการเงิน บัญชี การเบิกจ่ายเงินจากส่วนกลางของมหาวิทยาลัยล่าช้า และเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีแนวทางการปฏิบัติงานในการตรวจสอบเอกสาร หลักฐานแตกต่างกัน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของคณะวิชา หน่วยงาน ต้องปรับแก้ไขหลายรอบเป็นการสิ้นเปลืองทรัพยากร เวลาในการทำงาน	1) ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในทุกหน่วยงาน 2) ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน การคลัง และปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องตามเมื่อมีการแก้ไขระเบียบ ข้อบังคับ แล้วเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ของคณะวิชา หน่วยงาน ทราบเพื่อยึดเป็นแนวปฏิบัติ 3) ควรแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในระดับของคณะวิชา และดำเนินการให้ครอบคลุมทุกภารกิจอื่นๆ มิใช่เฉพาะด้านการเงินเท่านั้น
8.การจัดอันดับมหาวิทยาลัย/การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและนานาชาติ	มหาวิทยาลัยได้นำเรื่องการจัดอันดับมหาวิทยาลัย เสนอสภามหาวิทยาลัยพิจาณาแล้ว แต่การวางแผนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ยังดำเนินการช้ามาก การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ความเป็นนานาชาติ ยังไม่ชัดเจน	1) ควรเร่งรัด ติดตามการดำเนินงาน เรื่อง การจัดอันดับมหาวิทยาลัย จัดทำแผนงานงบประมาณที่ต้องใช้ในการทำงานแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน 2) มหาวิทยาลัยอาจจะเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกซึ่งมีประสบการณ์เรื่องการจัดอันดับมหาวิทยาลัยมาเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็วมากขึ้น

ด้าน	ปัญหาและสาเหตุของปัญหา	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
9. ด้านกายภาพ/ สภาพแวดล้อม/ City Campus	9.1 หอพัก โรงอาหาร ห้องน้ำ ภายในมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอและมีสภาพทรุดโทรม สกปรก เนื่องจาก - จำนวนนักศึกษา บุคลากร มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น - ขาดการดูแลบำรุงรักษามาเป็นเวลานาน - ขาดการวางแผน การเตรียมการเพื่อรองรับจำนวนที่เพิ่มขึ้น	ควรวางแผนการแก้ไขปัญหา เป็นระยะๆ อาทิ 1) ในระยะแรก คือ ในสภาพปัจจุบันควรเน้นเรื่อง ความสะอาด ความปลอดภัย ของสถานที่ 2) ระยะต่อไป ควรวางแผน เร่งดำเนินการปรับปรุงสภาพแวดล้อม กายภาพภูมิทัศน์ หอพัก โรงอาหาร ห้องน้ำ ให้เพียงพอ ทั้งนี้ในการดำเนินการควรคำนึงถึงการส่งเสริมอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และการเป็นแหล่งเรียนรู้ด้วย
	9.2 ภายในมหาวิทยาลัย มีการดื่มแอลกอฮอล์ สิ่งเสพติด และบริเวณรอบๆมหาวิทยาลัยมีร้านจำหน่ายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ จำนวนมาก	1) ควรเข้มงวดกับการดื่มแอลกอฮอล์ในมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น 2) ควรหารือกับตำรวจ จังหวัด ขอความร่วมมือเรื่องการจัดโซนนิ่งรอบๆมหาวิทยาลัย เพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ปลอดแอลกอฮอล์ สิ่งเสพติด การพนัน และเป็นตัวอย่างของการดำเนินการที่ดีให้แก่มหาวิทยาลัยต่างๆ
10.สภามหาวิทยาลัย	10.1 เรื่องที่นำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา มีปัญหา อาทิ - บางเรื่องเป็นงานด้านการบริหารของมหาวิทยาลัย จึงมีความคาบเกี่ยวในการทำงาน หน้าที่ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย - บางเรื่องยังมีขัดแย้งในระดับมหาวิทยาลัย เมื่อนำเข้าที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยก็จะนำประเด็นที่ยังมีข้อขัดแย้งมาอภิปรายอีกครั้ง ซึ่งส่งผลต่อบรรยากาศในการประชุมสภามหาวิทยาลัย การตัดสินใจของสภามหาวิทยาลัยมีความล่าช้า	เรื่องที่นำเสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยพิจารณา หากอธิการบดี เลขานุการสภามหาวิทยาลัย เห็นว่ายังมีข้อขัดแย้งในระดับมหาวิทยาลัย หรือเอกสารข้อมูลประกอบการพิจารณายังไม่พร้อม ควรจะได้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นเรียบร้อยก่อนนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา เพื่อให้การประชุมสภามหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ และการพิจารณาตัดสินใจเรื่องต่างๆ รวดเร็วมากขึ้น
	10.2 สภามหาวิทยาลัยไม่กล้าในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ ทำให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยล่าช้า ไม่บรรลุเป้าหมาย	1) ในที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย อธิการบดีควรเป็นผู้ชี้แจง รายงาน ความเป็นมาของแต่ละเรื่อง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยจะได้รับ สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยช่วยสนับสนุนผลักดันให้ชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้สภามหาวิทยาลัยทราบแนวทาง การดำเนินการ และตัดสินใจด้วยข้อมูลที่เพียงพอที่ชัดเจน

ด้าน	ปัญหาและสาเหตุของปัญหา	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
		2) สภามหาวิทยาลัยควรเน้นพิจารณาวาระเชิงนโยบาย ยุทธศาสตร์ และการกำกับ ติดตามการทำงานของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น เพื่อผลักดันการทำงานของมหาวิทยาลัย
11.ศิษย์เก่า	11.1 ปัญหาเกี่ยวกับศิษย์เก่า - ฐานข้อมูลศิษย์เก่าทั้งในระดับของมหาวิทยาลัย คณะวิชายังมีน้อยและไม่เป็นปัจจุบัน การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ทราบข้อมูลข่าวสาร ของมหาวิทยาลัย คณะวิชา มีน้อยมาก - มหาวิทยาลัยยังใช้ศักยภาพของศิษย์เก่า ซึ่งมีจำนวนมากและหลากหลายสาขาอาชีพ มาช่วยสนับสนุนกิจกรรม ภารกิจของมหาวิทยาลัยน้อยมาก - มหาวิทยาลัยยังให้ความสำคัญกับศิษย์เก่าน้อย โดยมีศิษย์เก่าเพียงบางกลุ่มที่เข้ามามีบทบาทช่วยงานมหาวิทยาลัยบ้าง แต่ก็ยังน้อยมาก - ศิษย์เก่าไม่ทราบช่องทาง ที่จะให้เข้ามาร่วมกิจกรรม ช่วยเหลือมหาวิทยาลัย	1) ควรนำเทคโนโลยีการสื่อสารยุคใหม่มาช่วยในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัยให้ศิษย์เก่าได้ทราบ รวมทั้งมีช่องทางมีส่วนร่วมการสนับสนุน กิจกรรมของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น 2) พัฒนารูปแบบการจัดกิจรรมของมหาวิทยาลัย คณะวิชาที่เปิดโอกาสให้ศิษย์เก่าเข้ามามีส่วนร่วมให้มากขึ้น อาทิ การจัดอบรมพัฒนาความรู้ให้ศิษย์เก่า 3) การจัดทำฐานข้อมูลศิษย์เก่าที่ถูกต้อง ทันสมัย เพื่อใช้ประโยชน์ต่อไป

ตารางที่ 19 ข้อสังเกต ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขและพัฒนามหาวิทยาลัยของคณะกรรมการ ต่อการปฏิบัติงานของอธิการบดีในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
1.การพัฒนานักศึกษา/ด้านกิจการนักศึกษา/สวัสดิการนักศึกษา	1.1 การพัฒนานักศึกษา การศึกษา เพื่อส่งเสริมสนับสนุนความแตกต่างหลากหลายของนักศึกษา รวมทั้งการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพเหมาะสมสอดคล้องกับเทคโนโลยียุคปัจจุบันยังมีไม่มากพอ	1) ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพของนักศึกษาที่มีความแตกต่างหลากหลายให้มากขึ้น อาทิ อาคารสถานที่รองรับนักศึกษาที่มีความบกพร่องให้ได้รับความสะดวกปลอดภัยในการเข้ามาศึกษา 2)ควรพัฒนารูปแบบการศึกษา การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน เพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษา การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และขยายฐานนักศึกษาไปสู่ประเทศอาเซียนและนานาชาติให้มากขึ้น อาทิ การเรียนผ่านระบบ online เป็นต้น 3) ควรจัดสถานที่ที่เอื้อต่อการพัฒนานักศึกษา ชีวิตการเป็นนักศึกษา อาทิ จัดให้มี student union เพื่อทำกิจกรรม พบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น
	1.2 ปัญหาเรื่องหอพักนักศึกษา - มีจำนวนไม่เพียงพอ นักศึกษาอยู่อย่างแออัด ทำให้นักศึกษาจำนวนมากต้องไปเช่าหอพักเอกชน ที่มีราคาแพง - สภาพหอพักทรุดโทรมขาดการดูแล บำรุงรักษา - ขาดความปลอดภัย อาทิ หอพักของวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรีนักศึกษาหญิง ชาย อยู่ตึกเดียวกัน - การให้บริการไม่เพียงพอ ไม่ได้รับความสะดวก เช่น น้ำประปาไม่เพียงพอ	4) ควรดูแลสภาพหอพักให้มีความสะอาด ความปลอดภัย จัดบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอแก่นักศึกษา ให้มากขึ้น รวมทั้งควรขอความร่วมมือกับหอพักเอกชนในการเข้าไปดูแลคุณภาพชีวิตของนักศึกษา ให้มีความปลอดภัยและป้องปรามเรื่องยาเสพติด และอบายมุขต่างๆ
	1.3 ด้านความปลอดภัย สภาพการเดินทาง การจราจร ทั้งภายในและบริเวณภายนอกมหาวิทยาลัย ขาดความปลอดภัย นักศึกษาประสบอุบัติเหตุบ่อย และสภาพการจราจรภายในมหาวิทยาลัย ถนน ทางเท้ามีความแออัดมาก	5) มหาวิทยาลัยควรดูแล เอาใจใส่กวดขัน ด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อมให้มีความปลอดภัยแก่นักศึกษา บุคลากรมากขึ้น อาทิ - วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ควรประสานงานกับจังหวัดในการสร้างสะพานลอย อุโมงค์ลอดข้ามถนน ภายในมหาวิทยาลัยควรจัดระบบการจราจร ทางเดินรถ ที่จอดรถยนต์ โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของนักศึกษา บุคลากร และควรจัดรถรางให้บริการแก่นักศึกษา บุคลากร เพื่ออำนวยความสะดวก ความปลอดภัยในการเดินทาง ลดการใช้ยานพาหนะ เป็นต้น -วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี การจัดรถรางให้บริการเพิ่มในช่วงเช้า และช่วงเย็น

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	1.4 การให้บริการของเจ้าหน้าที่กองกิจการนักศึกษาตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่ถึงผู้อำนวยการ นักศึกษาส่วนใหญ่เห็นว่ายังมีปัญหาในการให้บริการ และในการเสนอขอจัดกิจกรรม/โครงการ จะทำงานเสมือนผู้บังคับบัญชาของนักศึกษา เพราะมีอำนาจในการอนุมัติการจัดกิจกรรม/โครงการ และการเสนอของบประมาณของนักศึกษา	6) มหาวิทยาลัยควรมอบนโยบายการทำงาน และมีการกำกับ ติดตามการทำงาน การให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้มากขึ้น รวมทั้งควรเปิดช่องทางให้นักศึกษาที่ไม่ได้รับความสะดวกในการรับบริการ การให้บริการที่ไม่สุภาพ สามารถแจ้งเรื่องได้เพื่อปรับปรุงการให้บริการ ทั้งนี้ช่องทางที่เปิดให้ร้องเรียนนั้นนักศึกษาควรได้รับการคุ้มครองด้านความปลอดภัยด้วย
2.การพัฒนาอาจารย์	2.1 มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการพัฒนาอาจารย์ และการสนับสนุนการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ แต่จำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการยังมีน้อย ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ 2.2 มหาวิทยาลัยมีอาจารย์ที่มีศักยภาพ ความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ นานาชาติ จำนวนมาก แต่การทำงานวิชาการ งานสร้างสรรค์จะมีลักษณะต่างคนต่างทำ การร่วมมือกันทำงานในลักษณะบูรณาการ เพื่อการส่งเสริม สนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์ยังมีน้อย	1) ควรมีมาตรการและจัดโครงการให้อาจารย์ที่มีศักยภาพ และมีความสนใจ ในการเตรียมความพร้อมและสนับสนุนให้สามารถสร้างผลงาน เพื่อขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ อาทิ จัดทำค่ายผู้มีความพร้อมขอศาสตราจารย์ เป็นต้น 2) ควรกำหนดมาตรการในการเพิ่มจำนวนตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น อาทิ กำหนดในสัญญาจ้าง การต่อสัญญาจ้าง การออกข้อบังคับกำหนดภาระงาน ระยะเวลาที่จะต้องเสนอขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ และหากพนักงานไม่สามารถปฏิบัติได้ก็ควรมีมาตรการผลักดันและสนับสนุน 3)มหาวิทยาลัยควรจัดสถานที่ เปิดโอกาส ให้อาจารย์ของคณะวิชาต่างๆ ได้มาพบปะทำความรู้จัก พูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกันในเชิงสร้างสรรค์และบูรณาการให้มากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อมหาวิทยาลัย
3.ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์	3.1 ไม่มีแผนการวิจัยของมหาวิทยาลัย ทำให้ไม่มีทิศทางการวิจัยและสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยว่าจะไปในทิศทางใด การทำงานวิจัยและสร้างสรรค์ การสนับสนุนงบประมาณ จึงมีลักษณะต่างคนต่างทำตามความสนใจ การนำวิจัยและสร้างสรรค์มาช่วยผลักดันสู่มหาวิทยาลัยวิจัย การจัดอันดับมหาวิทยาลัยการช่วยสังคม ประเทศชาติจึงมีน้อย 3.2 ระบบกลไกการพิจารณางบประมาณสนับสนุนการวิจัยและสร้างสรรค์เป็นอุปสรรค ต่อการเพิ่มงานวิจัย อาทิ - ในแต่ละปีจะมีงานวิจัยและสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัย ที่ผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) แล้ว แต่ไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุน เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณจำกัดไม่เพียงพอต่อการจัดสรร ทำให้บุคลากรขาดกำลังใจ และมหาวิทยาลัยเสียโอกาสในการ	1) ควรจัดทำแผนการวิจัย เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ และการเข้าสู่การจัดอันดับมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งจัดทำแผนภาพ (diagram) วิธีการนำไปสู่เป้าหมาย และนำมาใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย การจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกัน เพื่อผลักดันไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) มหาวิทยาลัย คณะวิชา สถาบันวิจัยและพัฒนา ควรมีการประชุมแก้ไขปัญหางานวิจัยและสร้างสรรค์ที่ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) แล้ว แต่ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ อาทิ การนำเงินกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัย มาสนับสนุน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ใหม่ การสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร และเป็นการเพิ่มงานวิจัยและสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยอีกทางหนึ่งด้วย

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	เพิ่มงานวิจัยและสร้างสรรค์ 3.3 สถาบันวิจัยและพัฒนาได้รับงบประมาณในการสนับสนุน ผลักดันงานวิจัยน้อยมาก ทำให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันวิจัยและพัฒนา ซึ่งควรมีบทบาทสำคัญในการผลักดันงานวิจัยของมหาวิทยาลัยทำได้อย่างจำกัด 3.4 แม้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีการจัดตั้งกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์ โดยงบประมาณส่วนหนึ่งอยู่ที่มหาวิทยาลัย และอีกส่วนหนึ่งอยู่ที่คณะวิชา แต่การเสนอขอรับการสนับสนุนการวิจัยของอาจารย์ บุคลากร ยังมีไม่มากนัก	3) ควรมีรองอธิการบดีฝ่ายวิจัย โดยตรงเพื่อรับผิดชอบงาน ผลักดัน ขับเคลื่อน สนับสนุนงานวิจัยและสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญของมหาวิทยาลัย และควรจัดระบบ ความเชื่อมโยงระหว่างสถาบันวิจัยและพัฒนากับคณะวิชา หน่วยงาน และระหว่างสถาบันวิจัยและพัฒนากับรองอธิการบดี โดยรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยจะต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพสูงในการหาแหล่งทุน การประสานสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ 4) มหาวิทยาลัย คณะวิชาควรพิจารณาทบทวน ประเมิน ระบบสนับสนุนงบประมาณจากเงินกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์ เพื่อให้มีอาจารย์ บุคลากร มาขอรับเงินสนับสนุนมากขึ้น และ บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกองทุน 5) กรรมการสภามหาวิทยาลัย ควรมีบทบาทในการหาแหล่งทุนสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น โดยผ่านช่องทางต่างๆ อาทิ ประสานงานหาเครือข่าย แหล่งทุนต่างๆ เป็นต้น
4.การผลักดันสู่ความเป็นนานาชาติ	4.1 การจัดอันดับมหาวิทยาลัย - ไม่มีแผนการทำงานเรื่องการจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน การทำงานจึงไม่มีทิศทางให้เห็นว่าจะดำเนินการอย่างไรบ้างเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมาย - การดำเนินการยังไม่ก้าวหน้า ไม่ต่อเนื่อง เปลี่ยนผู้รับผิดชอบหลายครั้ง 4.2 ข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ มหาวิทยาลัย คณะวิชา มีการทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบัน หน่วยงานในต่างประเทศ จำนวนมาก แต่จำนวนนักศึกษาต่างชาติ จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน การจัดกิจกรรมทางวิชาการ ยังมีจำนวนน้อยมาก มหาวิทยาลัยยังไม่ได้ใช้ข้อตกลงความร่วมมือมาใช้เป็นประโยชน์ในการผลักดันสู่ความเป็นนานาชาติเท่าที่ควร 4.3 การเรียนการสอน การบริหารจัดการ และภารกิจอื่นๆ ของมหาวิทยาลัยยังไม่เอื้อ ไม่ตอบสนองการผลักดันสู่ความเป็นนานาชาติ อาทิ	1) ควรจัดทำแผนงาน เป้าหมายการทำงานเรื่องการจัดอันดับมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน และมีแผนที่สอดคล้อง รองรับกันในทุกระดับตั้งแต่มหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน อาจารย์ บุคลากร นักศึกษา แล้วสื่อสารให้ประชาคมทุกคนทราบ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ของตน 2) ในการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือ ควรเสนอแผนการทำงานในแต่ละปีให้ชัดเจน และมหาวิทยาลัยดำเนินการกำกับติดตาม การจัดกิจกรรม/โครงการทุกรอบ 6 เดือน รวมทั้งควรนำข้อตกลงความร่วมมือเดิมมาทบทวนด้วย และหากสถาบันใดที่ไม่ได้ดำเนินการกิจกรรมร่วมกันเกิน 1 ปี ขึ้นไป ควรทบทวน/วางแผนเร่งการจัดทำกิจกรรมร่วมกัน 3) สนับสนุนให้มีการจัดทำเอกสาร บทความ หนังสือ ตำรา เป็นภาษาต่างประเทศ เพื่อเพิ่มการค้นคว้าอ้างอิง รวมทั้งงานที่เป็นภารกิจด้านการบริหาร การให้บริการ และอื่นๆ

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	- งานให้บริการ เอกสาร แบบฟอร์ม ต่างๆ ยังเป็นภาษาไทย - เอกสาร บทความ ตำรา ผลงานทางวิชาการส่วนใหญ่จัดทำเป็นภาษาไทย การค้นคว้าอ้างอิง จึงยังมีน้อยมาก	ควรจัดทำเป็นภาษาอังกฤษควบคู่ด้วย เพื่อรองรับอาจารย์ นักศึกษาต่างชาติและเผยแพร่มหาวิทยาลัยสู่สังคมโลก รวมทั้งควรปรับปรุงเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยด้วย 4) พัฒนาบุคลากร ทั้งอาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา ให้มีความสามารถในการสื่อสารภาษาต่างประเทศมากขึ้น
5. การพัฒนาสิ่งแวดล้อม	พื้นที่บริเวณต่างๆ ทุกวิทยาเขต ของมหาวิทยาลัย ขาดการดูแลบำรุงรักษา มีสภาพทรุดโทรม	1)ควรมีแผนการพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยสร้างอัตลักษณ์ ที่ใช้ความสามารถในการออกแบบของมหาวิทยาลัยศิลปากรให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีสภาพแวดล้อมน่าอยู่ ลดมลพิษ พัฒนาคุณภาพชีวิตของนักศึกษา บุคลากร และช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย 2) สร้างจิตสำนึกให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัย 3) ควรดูแลซ่อมแซม สภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง
6.ด้านแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี	6.1 การกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ในแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการประจำปี ส่วนใหญ่จะกำหนดค่าเป้าหมายที่ไม่ท้าทายในเชิงการพัฒนาและเอื้อต่อการสร้างผลงานเชิงคุณภาพและก้าวสู่ความเป็นนานาชาติ โดยเฉพาะในด้านที่สำคัญ อาทิ การวิจัยและสร้างสรรค์ สัดส่วนจำนวนนักศึกษาต่างชาติ อาทิ (1) แผนยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระ หลังสำเร็จการศึกษา 1 ปี เป้าหมายปี 2556 ร้อยละ 84.00 ผล ร้อยละ 89.66 เป้าหมายปี 2557 ร้อยละ 84.50 ผล ร้อยละ 87.99 (2) แผนปฏิบัติราชการประจำปี ตัวชี้วัดที่ 17 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด เป้าหมายปี 2556 45 ผล 47.91 เป้าหมายปี 2557 40 ผล 54.66	1) มหาวิทยาลัยควรทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นผลผลิต /ผลลัพธ์ มากกว่า ปัจจัยนำเข้า (input) และกระบวนการ (process) รวมทั้งควรทบทวนการกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ให้ท้าทายมากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องสำคัญเชิงนโยบาย และเรื่องที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัย อาทิ งานวิจัยและสร้างสรรค์ การพัฒนาคุณภาพบัณฑิต เป็นต้น 2) สภามหาวิทยาลัย ควรให้ความสำคัญกับการพิจาณาแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ ที่มหาวิทยาลัยเสนอมาให้มากขึ้น โดยเฉพาะการพิจารณากำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และการกำกับ ติดตาม ที่เข้มข้นมากขึ้น โดยในการพิจารณากำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายของมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยอาจจะดำเนินการ ดังนี้ 2.1) แต่งตั้งคณะกรรมการ ซึ่งเป็นผู้ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการทำงานของมหาวิทยาลัย เป็นผู้กำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย 2.2) ใช้เกณฑ์ของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยของอาเซียน /โลก มาเทียบเคียงในการกำหนด ทั้งนี้เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ เป็นเครื่องมือ กลไกในการพัฒนามหาวิทยาลัยและการยกระดับสู่ความเป็นนานาชาติ

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	6.2 มหาวิทยาลัยพยายามจัดทำกิจกรรม โครงการจำนวนมาก แต่การขับเคลื่อนผลักดันการพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อก้าวไปข้างหน้ายังได้ผลค่อนข้างน้อยมาก 6.3 การทำงานส่วนใหญ่จะมีลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่ค่อยมีการประสานงานร่วมมือ ปรึกษากัน เนื่องจากประชาคมยังไม่มีเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน จึงขาดการหลอมรวมพลังในการทำงานร่วมกัน การผลักดันวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย แผนงานต่างๆ จึงยังไม่บรรลุเป้าหมายและสำเร็จตามที่กำหนดไว้	3) คณะวิชา หน่วยงาน มหาวิทยาลัยควรนำกิจกรรม โครงการย่อยๆ ที่มีจำนวนมาก มายุบรวมกันเป็นโครงการขนาดใหญ่ และกำหนดจุดเน้น เป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนมากขึ้น ซึ่งจะทำให้การจัดกิจกรรม โครงการ มีผลต่อการพัฒนาภารกิจของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจนมากขึ้น และเมื่อดำเนินการเสร็จแล้วควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานให้หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกทราบด้วย 4) ควรกำหนดเป้าหมายในการทำงาน การพัฒนาร่วมกัน และมอบหมายภารกิจความรับผิดชอบให้แต่ละระดับ ให้มีความเชื่อมโยง ประสานสอดคล้องกันอย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย แผนงานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้
7. ด้านการบริหารจัดการ 7.1 การสื่อสารการประชาสัมพันธ์	7.1.1 มหาวิทยาลัยไม่ค่อยมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรม โครงการ ศักยภาพของมหาวิทยาลัยให้สังคมภายนอกทราบ อาทิ มหาวิทยาลัยศิลปากรกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ แต่การประชาสัมพันธ์สื่อสารให้ภายนอกทราบมีน้อยมาก	1) ควรมีแผนงานการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี โดยควรเน้นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เรื่อง มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ให้สังคมภายนอก นานาชาติได้รับทราบมากขึ้น 2) ควรปรับวิธีการทำงานของงานประชาสัมพันธ์ ทั้งในส่วนกลางของมหาวิทยาลัย คณะวิชา ให้ทำงานเชิงรุกให้มากขึ้น และมีการประสานงานในการทำกิจกรรมประชาสัมพันธ์ต่างๆร่วมกัน เพื่อให้การทำงานได้ผลที่ชัดเจนมากขึ้นด้วย 3) ควรให้สมาคมนักศึกษาเก่า/ศิษย์เก่า เข้ามามีบทบาทและส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ชื่อเสียงให้มหาวิทยาลัยด้วย
7.2 การบริหารงาน	7.2.1 ผลสัมฤทธิ์ของแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการประจำปี ที่นำมาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของอธิการบดีส่วนใหญ่เป็นผลงานของคณะวิชา หน่วยงาน ซึ่งแสดงถึงการดำเนินงานที่มีความเข้มแข็งมากขึ้น ในขณะที่งานในส่วนกลางของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนที่ต้องสนับสนุนเอื้ออำนวยต่อการทำงานในภารกิจต่างๆ ยังไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ การเบิกจ่ายเงิน งบประมาณที่ล่าช้า การตัดสินใจที่ไม่ชัดเจน การให้ข้อมูล การตอบคำถามที่ไม่ตรงกัน ขาดความยืดหยุ่นในการทำงาน เป็นต้น	1) ควรพิจารณาทบทวนปรับปรุงระบบงาน วิธีการทำงานของหน่วยงานส่วนกลางของมหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพและเอื้ออำนวยสนับสนุนการทำงานของคณะวิชา หน่วยงาน ให้มากขึ้น อาทิ ปรับระบบการเบิกจ่ายเงินให้รวดเร็ว การให้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน การพัฒนาทักษะความสามารถในการทำงานของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ 2) ปรับทัศนคติวิธีการทำงาน การพัฒนาเจ้าหน้าที่ทุกระดับ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	7.2.2 การทำงานของทีมผู้บริหารที่ขาดการเตรียมความพร้อม ขาดข้อมูลสนับสนุนที่เพียงพอ และการวางแผนที่ขาดความละเอียดรอบคอบ ทำให้เกิดปัญหาการทำงานที่ตามมาในภายหลัง อาทิ - การเสนอขอโยกงบประมาณการก่อสร้างอาคารศูนย์เรียนรวมฯ จากวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ไปที่ City Campus และภายหลังเสนอขอกลับสร้างที่วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์อีก 7.2.3 การทำงาน การบริหารงานที่ขาดความไว้วางใจกันในทีมผู้บริหาร ทำให้การบริหารงาน การพัฒนางานในแต่ละเรื่องต้องมีการพิจารณาหลายครั้ง ทำให้การทำงานล่าช้า อาทิ - วิทยาลัยนานาชาติกับสถาบันวาแตล - งบประมาณก่อสร้างอาคารศูนย์เรียนรวมฯ 300 ล้านบาท - งบประมาณก่อสร้าง การจัดซื้อที่ดินที่ เมืองทองธานี	3) ทบทวนปรับปรุงวิธีการทำงานของอธิการบดีและทีมผู้บริหาร ให้มีการทำงานเป็นทีม การนำเสนอกิจกรรม โครงการ ควรมีการพิจารณาข้อมูล และวิเคราะห์ในมิติต่างๆ อย่างละเอียดรอบคอบ 4) ในการทำงานผู้บริหารต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน เพื่อความโปร่งใสในการทำงาน และในการดำเนินโครงการขนาดใหญ่ที่มีผลกระทบต่อประชาคม ควรมีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมให้มากขึ้น
7.3 การบริหารจัดการหารายได้	7.3.1ระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มรายได้ยังมีจุดอ่อน ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และคณะวิชา หน่วยงาน 7.3.2 การรับงานบริการวิชาการในนามมหาวิทยาลัยยังมีน้อย	1)มหาวิทยาลัยควรจัดระบบการจัดหารายได้ และการจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยที่เป็นรูปธรรมและส่งเสริมสนับสนุนการจัดหารายได้ของคณะวิชาด้วย 2) ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดหารายได้ 3) ควรปรับปรุงหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดบริการวิชาการ โดยทำงานในลักษณะเชิงรุกให้มากขึ้น เช่น โรงพิมพ์ ศูนย์หนังสือ รวมทั้งควรทบทวนภารกิจของหน่วยงานเหล่านี้ว่าควรยังคงมีอยู่ หรือควรปรับปรุง
8.การตรวจสอบภายในและการบริหารความเสี่ยง	8.1 สภามหาวิทยาลัยมอบหมายให้มหาวิทยาลัยนำข้อเสนอแนะของ ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร อดีตประธานคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะด้านการตรวจสอบภายใน (วันที่ 4 กันยายน 2557) อาทิ *การทำแผนบูรณาการระดับมหาวิทยาลัย ที่แผนการเงินเป็นส่วนประกอบสำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้มหาวิทยาลัย ให้ครอบคลุมมากกว่าการพิจารณางบประมาณรายรับรายจ่ายปีต่อปี* ไปดำเนินการและรายงานให้สภามหาวิทยาลัยทราบ ขณะนี้มหาวิทยาลัยยังไม่มีการรายงานความก้าวหน้าให้สภามหาวิทยาลัยทราบ	1) ควรเร่งนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย ไปดำเนินการให้ครบถ้วนและรายงานให้สภามหาวิทยาลัยทราบโดยเร็ว

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	8.2 มหาวิทยาลัยมีการดำเนินกิจกรรม/โครงการขนาดใหญ่ หลายโครงการ อาทิ โครงการจัดซื้อที่ดินส่วนขยายการจัดการศึกษา City Campus เมืองทองธานี การปรับปรุงพัฒนาวังท่าพระ จำนวน 800 ล้านบาท ซึ่งการจัดทำโครงการดังกล่าวมีความเสี่ยงในการดำเนินงานหลายด้าน อาทิ ความล่าช้า การทิ้งงาน งบประมาณ เป็นต้น แต่มหาวิทยาลัยไม่ได้จัดทำความเสี่ยงและมาตรการในการป้องกัน/ลดความเสี่ยง ทำให้การดำเนินงานอาจจะเกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการ งบประมาณ รวมทั้งด้านอื่นๆ ด้วย	2) ในการจัดทำโครงการขนาดใหญ่ทุกโครงการ ควรกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ว่าจะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยง มาตรการป้องกันความเสี่ยง/ลดความเสี่ยงด้วย เพื่อความรอบคอบและประโยชน์ต่อการดำเนินงาน
9.การปรับเปลี่ยนสถานเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	การปรับเปลี่ยนสถานเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นนโยบายที่มีความสำคัญมาก และมหาวิทยาลัยมีภารกิจที่จะต้องดำเนินการจำนวนมาก แต่ขณะนี้การดำเนินงานเพื่อเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยยังล่าช้ามาก อาทิ (1) การออกกฎหมายลูกเพื่อรองรับพระราชบัญญัติ ยังดำเนินการล่าช้ามาก และอาจจะดำเนินการไม่ทันเมื่อมีการออกนอกระบบราชการแล้ว (2) การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูล ข่าวสารแก่ประชาคม นักศึกษา มีน้อยมาก ทำให้ -ประชาคม มีความกังวลใจมาก เนื่องจากต้องการทราบข้อมูลด้านสิทธิประโยชน์ ค่าตอบแทน สวัสดิการ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ ในการเลือกว่าจะอยู่ในระบบราชการหรือลาออกเป็นพนักงาน - นักศึกษา มีความกังวลใจ เรื่อง การขึ้นค่าหน่วยกิต และเมื่อออกนอกระบบราชการแล้วจะทำให้คุณภาพการศึกษาดีขึ้นอย่างไร เป็นต้น (3) งานด้านการบริหารงานบุคคล การเงินงบประมาณ จะมีการปรับเปลี่ยนอย่างมาก และทั้ง 2 เรื่องนี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน โดยงบประมาณของมหาวิทยาลัยจะเพิ่มขึ้นจำนวนมาก และเป็นปัญหาสำคัญที่จะเกิดขึ้นกับทุกมหาวิทยาลัย แต่ขณะนี้มหาวิทยาลัยยังไม่มีความชัดเจนด้านการบริหารงานบุคคล เงินเดือน ค่าตอบแทน ซึ่งจะส่งผลต่อการเตรียมจัดทำคำของบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้เพื่อรองรับก็จะไม่ชัดเจนด้วย รวมทั้งระยะเวลาก็	มหาวิทยาลัย ควรเร่งดำเนินการ ดังนี้ 1) เร่งดำเนินการจัดทำกฎหมายลูก เพื่อรองรับการออกนอกระบบราชการ 2) เร่งการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสาร ให้ประชาคมทุกกลุ่มทราบอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง รวมทั้งควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบการให้ข้อมูล ข่าวสาร ในเรื่องนี้เพื่อให้ประชาคมสามารถสอบถามข้อมูลได้เมื่อมีปัญหาในด้านต่างๆ 3) ควรมีการศึกษาปัญหา อุปสรรค การดำเนินงานจากมหาวิทยาลัยต่างๆ ที่ออกนอกระบบไปแล้วว่ามีปัญหาการดำเนินงานในระยะเริ่มแรกอะไรบ้าง แนวการแก้ไขปัญหาเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการทำงานต่อไป 4) ควรมีการวางแผนการทำงาน และ timeline ในแต่ละขั้นตอน แต่ละเรื่องให้ชัดเจน เพื่อให้การทำงานในด้านต่างๆ ทันต่อการปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 5) การจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากร แม้ว่ามหาวิทยาลัยจะปรับเปลี่ยนสถานเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว ก็ควรยึดมั่นในอุดมการณ์ อัตลักษณ์ความเป็นมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่มีจิตวิญญาณในการมุ่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณค่า มีคุณภาพมากกว่าเชิงธุรกิจการศึกษา โดยเฉพาะการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่มีคุณค่าในการอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรมของประเทศ เช่น ด้านจารึกศึกษา ภาษาสันสกฤต ประวัติศาสตร์ศิลปะ ซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องให้การสนับสนุน อาทิ การให้ทุนมาศึกษา อัตรากำลังที่เพียงพอ

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	กระชั้นชิดมากแล้ว	งบประมาณ เป็นต้น ทั้งนี้อาจจะต้องจัดทำเป็น ประกาศเจตนารมณ์ของมหาวิทยาลัย เมื่อปรับเปลี่ยนสถานเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว
10 ด้านสมาคมนักศึกษาเก่า/ศิษย์เก่า	สมาคมนักศึกษาเก่า ศิษย์เก่ายังมีบทบาทในการช่วยพัฒนามหาวิทยาลัยน้อย	ควรให้สมาคมนักศึกษาเก่า/ศิษย์เก่า เข้ามามีบทบาทและส่วนร่วมในการพัฒนาภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย และเผยแพร่ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น รวมทั้งการสนับสนุนให้องค์กรของสมาคมนักศึกษาเก่ามีความเข้มแข็ง
11.การประชุมสภามหาวิทยาลัย	11.1 ปัญหาการเสนอเรื่องให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณา มีหลายประการ อาทิ (1) การจัดทำข้อมูลประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน มหาวิทยาลัยยังจัดทำข้อมูล เพื่อประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัยไม่ครบถ้วน ขาดความชัดเจน ส่งผลต่อการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย ที่ไม่สามารถตัดสินใจได้และต้องเสนอให้พิจารณาหลายครั้ง ทำให้การทำงานล่าช้าไม่เป็นไปตามแผน สิ้นเปลืองทรัพยากร (2) เรื่องที่นำเสนอสภามหาวิทยาลัยยังไม่มีข้อยุติ ในระดับมหาวิทยาลัยไม่ชัดเจนว่ามหาวิทยาลัยต้องการจะดำเนินการอย่างไร ส่งผลต่อการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย (3) เรื่องที่นำเสนอสภามหาวิทยาลัยบางเรื่องเป็นอำนาจหน้าที่ในส่วนของผู้บริหารมหาวิทยาลัย มิใช่อำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย (4) ขาดการวางแผนการทำงาน นำเสนอเรื่องให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณาโดยเร่งด่วน ทำให้ขาดความรอบคอบในการจัดทำข้อมูล การนำเสนอข้อมูล และในบางครั้งมหาวิทยาลัยต้องขอถอนเรื่องออกไป 11.2 มหาวิทยาลัยยังนำเสนอวาระเชิงนโยบายให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณาน้อยมาก	1) คณะวิชา หน่วยงาน ที่ประชุมระดับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ควรช่วยกันพิจารณาตรวจสอบ กลั่นกรองเรื่องที่จะนำเสนอสภามหาวิทยาลัย ให้รอบคอบมากขึ้น รวมทั้งจัดทำข้อมูลประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัยให้ครบถ้วน เพียงพอ ต่อการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย 2) เรื่องที่นำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาที่ประชุมระดับต่างๆ ควรมีมติร่วมกันก่อน กรณีมีข้อขัดแย้งควรหารือให้ได้ข้อยุติเสียก่อนแล้วจึงนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา เพื่อความรวดเร็วในการทำงาน 3) ควรเคร่งครัดการบรรจุวาระให้ตรงตามปฏิทินการประชุมสภามหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยจะต้องมีการวางแผนการทำงาน การนำเสนอเรื่องให้สอดคล้องกับปฏิทินการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยมีเวลาในการจัดทำข้อมูล การเตรียมความพร้อมในการนำเสนอเรื่องที่มีความรอบคอบมากขึ้น 4) ควรมีการนำเสนอวาระเชิงนโยบายทุกครั้งในการประชุมสภามหาวิทยาลัย

ภาคผนวก 8.2

ด้านที่ 1.8 ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ

เกณฑ์การประเมิน

ด้านที่ 1.8 ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ

คะแนนในด้านนี้ จะพิจารณาจากระดับการตอบสนองและระดับคุณภาพ ดังนี้

(1) ระดับการตอบสนอง

ระดับการตอบสนอง	คะแนนที่ได้
1.ดำเนินงานตามข้อเสนอแนะคณะกรรมการ ได้ร้อยละ 81-100	> 4.00 -5.00
2.ดำเนินงานตามข้อเสนอแนะคณะกรรมการ ได้ร้อยละ 61-80	> 3.00 -4.00
3.ดำเนินงานตามข้อเสนอแนะคณะกรรมการ ได้ร้อยละ 41-60	> 2.00 -3.00
4.ดำเนินงานตามข้อเสนอแนะคณะกรรมการ ได้ร้อยละ 21-40	> 1.00 -2.00
5.ดำเนินงานตามข้อเสนอแนะคณะกรรมการ ได้ร้อยละ 0-20	0.00-1.00

(2) เชิงคุณภาพ

ระดับคุณภาพงาน	คะแนนที่ได้
1. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 80 -100	5.00
2. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 70-79	4.50
3. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 60-69	4.00
4. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 50-59	3.50
5. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 40-49	3.00
6. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 30-39	2.50
7. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 20-29	2.00
8. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 10-19	1.50
9. ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 5-9	1.00
10.ร้อยละของผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย น้อยกว่าร้อยละ 5	0

ตารางที่ 20 รายงานผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ

ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ	**รายงานผลการดำเนินการ**	**คะแนน (ระดับการตอบสนองและระดับคุณภาพ)**	**ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหาแนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ**	**สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน /ผลักดัน**	**คะแนนที่คณะกรรมการประเมิน**
คะแนนเฉลี่ยรอบปีที่ 1 ปี ที่อธิการบดีรายงาน					
รอบปีที่ 2					
ด้านที่ 1 ด้านการพัฒนานักศึกษา/ด้านกิจการนักศึกษา/สวัสดิการนักศึกษา	หน้าที่ 62-72	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00			3.10
ด้านที่ 2 ด้านการพัฒนาอาจารย์	หน้าที่ 73-74	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00			3.00
ด้านที่ 3 ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์	หน้าที่ 74-76	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00			2.75
ด้านที่ 4 ด้านการผลักดันสู่ความเป็นนานาชาติ	หน้าที่ 76-78	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00			2.50
ด้านที่ 5 ด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม	หน้าที่ 78-83	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00			2.75
ด้านที่ 6 ด้านแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี	หน้าที่ 83-93	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00			2.75
ด้านที่ 7 ด้านการบริหารจัดการ	หน้าที่ 93-100	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00			2.00
ด้านที่ 8 การตรวจสอบภายในและการบริหารความเสี่ยง	หน้าที่ 100-102	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00			2.50
ด้านที่ 9 การปรับเปลี่ยนสถานเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	หน้าที่ 102-106	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00			3.00
ด้านที่ 10 ด้านสมาคมนักศึกษาเก่า/ศิษย์เก่า	หน้าที่ 106	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00			2.45
ด้านที่ 11 การประชุมสภามหาวิทยาลัย	หน้าที่ 108-110	สรุปคะแนนการประเมิน เท่ากับ 5.00			2.90
คะแนนเฉลี่ยรอบปีที่ 2 ที่อธิการบดีรายงาน	**5.00**				

ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ	**รายงานผลการดำเนินการ**	**คะแนน (ระดับการตอบสนองและระดับคุณภาพ)**	**ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหาแนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ**	**สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยสนับสนุน /ผลักดัน**	**คะแนนที่คณะกรรมการประเมิน**
คะแนนเฉลี่ยรอบปีที่ 1 และรอบปีที่ 2 ที่อธิการบดีรายงาน	1.83 + 5.00 Mean = 3.42				2.70
คะแนนเฉลี่ยที่คณะกรรมการตรวจสอบ	2.70				

ผู้ให้ข้อมูล ..... (อธิการบดี หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย)

ภาคผนวก 9

ด้านที่ 2.1 รายงานผลการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย 4 ด้าน

1. มหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย 4 ด้าน
2. ผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นข้อมูลในการตอบแบบสอบถามการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการของอธิการบดี ตอนที่ 2 ผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 21 รายงานผลการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย 4 ด้าน

พันธกิจของมหาวิทยาลัย	**รายงานผลการดำเนินการ**	**ปัญหาอุปสรรค/ สาเหตุของปัญหาแนวทางแก้ไขปัญหา/ การพัฒนาระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ**	**สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน**
1.ด้านการผลิตบัณฑิต	หน้าที่ 111	1.พัฒนาหลักสูตรเชิงสร้างสรรค์ให้เพิ่มขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม เช่น หลักสูตรร่วม 2 สถาบัน หลักสูตรบูรณาการ หลักสูตรพหุวิทยาการ เป็นต้น 2.พัฒนาบัณฑิตให้มีคุณธรรม จริยธรรมมากขึ้น โดยสอดแทรกผ่านกิจกรรมพัฒนานักศึกษา 3.ส่งเสริมการพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	
2.ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์	หน้าที่ 111	มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ รวมทั้งผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ จำนวนค่อนข้างน้อย เนื่องจากอาจารย์บางคณะวิชามีภาระงานสอนมากอีกทั้งการผลิตตำราและหนังสือต้องใช้ระยะเวลามากทั้งการเขียนและการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ	
3.ด้านการบริการวิชาการ	หน้าที่ 111	พัฒนางานบริการวิชาการเพื่อมุ่งสู่การสร้างรายได้ของชุมชนและท้องถิ่น	
4.ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	หน้าที่ 111-112	ปรับโครงสร้างองค์กรและสร้างเครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างเอกภาพและความเข้มแข็งในการองรับการขยายตัวด้านศิลปวัฒนธรรม	

ผู้ให้ข้อมูล ..... (อธิการบดี หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย)

หมายเหตุ 1.รายงานในลักษณะเป้าหมายในการทำงานเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานใช้รอบปีงบประมาณ

ภาคผนวก 10

ด้านที่ 2.2 รายงานผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC)

1. มหาวิทยาลัย รายงานผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC)
2. ผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นข้อมูลในการตอบแบบสอบถามการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการของอธิการบดี ตอนที่ 3 ผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC)

ตารางที่ 22 รายงานผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC)

มิติด้าน/ ตัวชี้วัดในและมิติ	สภาฯ กำหนด น้ำหนัก	คะแนน เต็มแต่ ละข้อ	คะแนนที่ม. ได้	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของ ปัญหาแนวทางแก้ไขปัญหา/ การพัฒนา ระยะเวลาที่คาด ว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภา มหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน
1.ด้านผลสัมฤทธิ์ (ความพึงพอใจ)	10	5	**4.2680**	**8.5360**		
1.1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อบัณฑิต (ตัวชี้วัด 4.1 กพร.)		5	5.0000	5.0000		
1.2 ความพึงพอใจของนิสิตนักศึกษาต่อสถาบันอุดมศึกษา (ตัวชี้วัด 4.2 กพร.)		5	3.5360	3.5360		
2.ด้านกระบวนการภายใน	30	5	**4.0000**	24.000		
2.1 ภาวะผู้นำของสถาบันและผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน						
2.2 ความสำเร็จของการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ						
2.3 ระบบบริหารความเสี่ยง						
หายเหตุ : ในปีการศึกษา 2557 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ ครอบคลุม 5 ตัวบ่งชี้ ซึ่งผลการประเมินโดยคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยได้คะแนนการประเมิน 4.00 จากคะแนนเต็ม 5.00 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับการดำเนินการด้านกระบวนการภายใน ซึ่งมีคะแนนเต็ม 1.0000 คะแนน ดังนั้น คะแนนการประเมินด้านกระบวนการภายในเท่ากับ 0.8000 คะแนนจากคะแนนเต็ม 1.0000 คะแนน						
3.ด้านการเงินและงบประมาณ	30	5	**3.2130**	19.2780		
3.1 ระดับความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน (ตัวบ่งชี้ 5.1 ระดับสถาบัน สกอ.)			NA	NA		
3.2 ร้อยละการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายลงทุนและรายจ่ายภาพรวม		5	3.2130	3.2130		

มิติด้าน/ ตัวชี้วัดในและมิติ	สภาฯ กำหนด น้ำหนัก	คะแนน เต็มแต่ ละข้อ	คะแนนที่ม. ได้	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของ ปัญหาแนวทางแก้ไขปัญหา/ การพัฒนา ระยะเวลาที่คาด ว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภา มหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน
4.ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร	30	5	**2.9700**	17.8200		
4.1 ผลการบริหารหลักสูตรโดยรวม (ตัวบ่งชี้ 1.1 ระดับสถาบัน สกอ.)		5	2.2700	2.2700		
4.2 ผลการบริหารของคณะ (ตัวบ่งชี้ 5.2 ระดับสถาบัน สกอ.)		5	3.6700	3.6700		
รวม	100	5.00	3.6128	69.6340		

ผู้ให้ข้อมูล ..... (อธิการบดี หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย)

หมายเหตุ

1. ในการกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละมิติ มุ่งใช้ตัวชี้วัดที่มีอยู่แล้ว อาทิ ตัวชี้วัดในการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน(สกอ.) กพร. เพื่อมิใช้เป็นการสร้างภาระแก่ผู้บริหาร แล้วหารือร่วมกัน

ภาคผนวก 11

ด้านที่ 2.3 รายงานผลงานการบริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาล

1. มหาวิทยาลัย รายงานผลงานด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
2. ผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นข้อมูลในการตอบแบบสอบถามการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการของอธิการบดี ตอนที่ 4 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ตารางที่ 23 รายงานผลงานการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล	รายงานผลการดำเนินการ	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนา ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน
1. หลักประสิทธิผล	มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายการบริหารงานสำหรับหน่วยงาน คณะวิชาและหน่วยงานต่างๆ ให้เป็นไปในทางทางเดียวกัน โดยร่วมกันกำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี กำหนดมาตรการ ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการ มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการประจำปีสำหรับคณะวิชาและหน่วยงานต่าง ๆ และมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนฯ ปีละ 2 ครั้ง ได้แก่ รอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน นอกจากนี้ มีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ด้วย KPIs และ Competency ทั้งผู้บริหารและบุคลากรโดยทั่วกัน มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างอธิการบดีและผู้บริหารหน่วยงานระดับคณะ ศูนย์ สถาบัน และสำนัก และมีกระบวนงานที่มีการรักษามาตรฐานระยะเวลาให้บริการแก่คณะวิชาและหน่วยงาน		
2. หลักประสิทธิภาพ	อธิการบดีได้บริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี โดยได้ประชุมหารือร่วมกันในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย(กบม.) คณะกรรมการบริหารพนักงานมหาวิยาลัย(กบพ.) และที่ประชุมอธิการบดี(ทปค.) เพื่อกำหนดทิศทางและนโยบายการบริหารจัดการโดยจัดทำและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ แผนควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล แผนการจัดการความรู้ แผนการใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีการติดตามประเมินผลเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการให้มีความเหมาะสมและคุ้มค่า รวมทั้งมีการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการ นำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น นอกจากนี้ อธิการบดียังได้ใช้ที่ประชุมดังกล่าว เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารเพื่อให้การบริหารงานมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยให้ความสำคัญกับการปรับปรุง/พัฒนากระบวนงานเพื่อลดต้นทุน หรือลดขั้นตอน หรือลดระยะเวลาในการให้บริการ การดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัยและสังคมประเทศชาติ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ และการเป็นองค์กรทางวิชาการที่ทำหน้าที่ในการชี้นำสังคม		

หลักธรรมาภิบาล	รายงานผลการดำเนินการ	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนา ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน
3. หลักการตอบสนอง	มีการบริหารจัดการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามมาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม กำหนดกระบวนงานการให้บริการที่หน่วยงานมีการกำหนดกระบวนงานให้บริการที่ที่มีการรักษามาตรฐานระยะเวลาการให้บริการ ซึ่งกระบวนงานทั้งหมดดังกล่าว หน่วยงานที่รับผิดชอบสามารถดำเนินการได้ตามมาตรฐานของระยะเวลาการให้บริการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง		
4. หลักภาระรับผิดชอบ	ผู้บริหารได้ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนต่าง ๆ ของคณะวิชาและหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถแก้ไขปัญหาเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่ตั้งค่าเป้าหมายไว้ มีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ด้วย KPIs และ Competency ตามที่ได้จัดทำเป็นข้อตกลงไว้เป็นการล่วงหน้า ส่วนการดำเนินงานตามภารกิจประจำ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยยึดถือปฏิบัติตามระเบียบหลักเกณฑ์		
5. หลักความโปร่งใส	การบริหารงานของมหาวิทยาลัย คณะวิชาและหน่วยงาน ได้ยึดหลักตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ มีกระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ผ่านการกลั่นกรองและตรวจสอบโดยผู้รับผิดชอบให้เป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ของทางราชการ ปกป้องผลประโยชน์ขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เปิดโอกาสให้คณะวิชา/หน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและมีการตรวจสอบการดำเนินงาน เช่น การรับสมัครสอบ การเสนอเลื่อนระดับ ปรับเปลี่ยนตำแหน่ง เป็นต้น ได้มีการนำเสนอที่ประชุม ก.บ.ม. และ ก.บ.พ. มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นองค์กรบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติ มีการรายงานด้านการเงิน มีการตรวจสอบด้านการเงิน มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้ในการบริหารจัดการและมีระบบสอบทานระบบควบคุมภายใน มีการเวียนแจ้งข้อมูลข่าวสารผ่านทางระบบงานสารบรรณ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-document) ผ่านทางเว็บไซต์ มีการประกาศประกวดราคาจัดซื้อ-จัดจ้าง ดังนั้น จึงชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถ		

หลักธรรมาภิบาล	รายงานผลการดำเนินการ	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนา ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน
	รู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้โดยใช้สิทธิ์ขอข้อมูลข่าวสารตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของราชการ		
6. หลักการมีส่วนร่วม	กระบวนการบริหารงานของผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา เช่น การมีส่วนร่วมโดยผ่านที่ประชุมคณะกรรมการของมหาวิทยาลัย คณะกรรมการประจำคณะ คณะกรรมการบริหารของคณะ การประชุมบุคลากรของหน่วยงาน เป็นต้น การมีส่วนร่วมของบุคลากรจากคณะและหน่วยงานต่าง ๆ ได้จัดให้มีขึ้นผ่านการประชุมร่วมกัน เช่น การประชุมคณะทำงานติดตามเร่งรัดการใช้งบประมาณ การประชุมคณะกรรมการการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย เป็นต้น นอกจากนี้ ยังเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมผ่านโครงการต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น เช่น โครงการประชุมระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับ(ร่าง) พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. ... เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากประชาคมในการเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งนอกจากจะมีการเผยแพร่ให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ แล้ว ยังเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ ซักถามและร่วมกันอภิปรายเพื่อความกระจ่างและเข้าใจร่วมกัน มีการประเมินผลโครงการ ประเมินความพึงพอใจในการติดต่อราชการทั้งจากบุคคลภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายในและภายนอก ตลอดจนนักศึกษา รวมทั้งมีศูนย์ประสานมหาวิทยาลัยศิลปากรใสสะอาดในการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมาปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานต่อไป		
7. หลักการกระจายอำนาจ	ผู้บริหารได้ยึดหลักการกระจายอำนาจเพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยมีคำสั่งมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ 1646/2557 มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากรปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี เป็นผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแล สั่งการ รับผิดชอบในการดำเนินงานในด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารการเงิน งบประมาณ และพัสดุ ด้านการบริหารงานบุคคล ตามที่อธิการบดีมอบหมาย นอกจากนี้ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในคณะวิชาและหน่วยงาน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยกระจาย		

หลักธรรมาภิบาล	รายงานผลการดำเนินการ	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนา ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน
	อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม โดยมอบหมายอำนาจและหน้าที่ผ่านคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานชุดต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในการประชุมปรึกษาหารือและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การมอบหมายเฉพาะตัวบุคคลเพื่อให้กระทำการแทนอธิการบดี		
8. หลักนิติธรรม	การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย คณะวิชาและหน่วยงาน ทุกองค์กรมีการดำเนินงานโดยมี การใช้อำนาจของกฎหมาย ได้แก่ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กฎหมายว่าด้วยวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการ ต่าง ๆ ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการแจ้งสิทธิให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเมื่อมีผลกระทบจากการกระทำทางกฎหมายปกครอง มีกระบวนการในการอุทธรณ์และ ร้องทุกข์ มีการดำเนินงานด้านจรรยาบรรณ มีการเสนอข้อคิดเห็นด้านกฎระเบียบเพื่อยึดถือปฏิบัติในการปฏิบัติราชการ โดยมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดทำข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศในการบริหารราชการในการประกาศใช้ทั่วทั้งองค์กร		
9. หลักความเสมอภาค	การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย คณะวิชาและหน่วยงานได้ยึดหลักเสมอภาคในการปฏิบัติและให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ เช่น การประกาศรับสมัครงาน การจัดกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ การประกาศประกวดราคาจัดซื้อ-จัดจ้าง เป็นต้น		
10. หลักมุ่งฉันทามติ	คณะวิชาและหน่วยงาน ในการบริหารงานในเรื่องสำคัญที่มีผลกระทบของกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ ผู้บริหารงานจะนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาเรื่องดังกล่าว โดยปรึกษาหารือกันเพื่อหาข้อยุติในประเด็นที่เป็นข้อโต้แย้ง โดยใช้กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีการโต้แย้งมาอธิบายทำความเข้าใจกับคณะกรรมการให้ความเห็นในเรื่องดังกล่าวให้มีความเห็นที่ตรงกัน		

หลักธรรมาภิบาล	รายงานผลการดำเนินการ	ปัญหาอุปสรรค/สาเหตุของปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา/การพัฒนา ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ	สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย สนับสนุน /ผลักดัน
	แต่อย่างไรก็ดี มติต่างๆ ของคณะกรรมการแม้จะได้อธิบายทำความเข้าใจแล้วแต่ในการดำเนินงานก็อาจมีผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับความเห็นของกรรมการส่วนใหญ่ แต่ถ้ามติในเรื่องนั้นได้พิจารณาตามความเห็นที่เป็นไปตามหลักของกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องแล้ว กรรมการทุกคนก็ยอมรับฟังความเห็นของกรรมการส่วนใหญ่ที่มีความเห็นในเรื่องที่พิจารณานั้นโดยต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ ซึ่งฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเป็นความเห็นพ้องโดยเอกฉันท์		
11.หลักคุณธรรม/จริยธรรม	มีการบริหารจัดการโดยยึดหลักการมีเมตตา รวมทั้งมีกระบวนการดำเนินงานด้านคุณธรรม/จริยธรรม/จรรยาบรรณ และคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ มีการเสนอข้อคิดเห็นด้านกฎระเบียบเพื่อยึดถือปฏิบัติในการปฏิบัติราชการตามหลักเมตตาธรรม โดยมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดทำข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศในการบริหารราชการในการประกาศใช้ทั่วทั้งองค์กร		
12.หลักความรับผิดชอบต่อสังคม	ในเทศกาลหรือช่วงเวลาสำคัญต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย นอกเหนือจากการสืบสานวัฒนธรรมอันดีงามด้านความกตัญญูกตเวทีต่อผู้มีพระคุณ และผู้มีคุณูปการกับมหาวิทยาลัยศิลปากรแล้ว อธิการบดีได้ให้ความสำคัญกับการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจทางด้านวิชาการแก่สังคมในลักษณะสาธารณกุศล โดยไม่คิดมูลค่าตามองค์ความรู้ของแต่ละคณะวิชาควบคู่ไปด้วย โดยเห็นได้จากการจัดนิทรรศการเทิดพระเกียรติการจัดนิทรรศการเผยแพร่เกียรติยศชื่อเสียง และเผยแพร่ผลงานต่าง ๆ ซึ่งมีการสอดแทรกองค์ความรู้ทางวิชาการด้านต่าง ๆ ทาให้สังคมและสาธารณชนได้รับประโยชน์ทั้งทางตรง และทางอ้อม นอกจากนี้อธิการบดียังให้การสนับสนุนคณะวิชาต่างๆ ในการทาหน้าที่เป็นที่พึ่งทางวิชาการแก่สังคม รวมทั้งเป็นผู้ชี้นาสังคมในแต่ละสถานการณ์ นอกจากนี้ อธิการบดีเข้าร่วมที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทยในฐานะรองประธานที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทยเพื่อมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการอุดมศึกษาของไทย รวมทั้งได้รับเชิญเป็นกรรมการต่าง ๆ ด้านการพัฒนาสังคม		

ผู้ให้ข้อมูล ..... (อธิการบดี หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย)

ภาคผนวก 12

ข้อมูลความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจาก
การตอบแบบสอบถามของผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ

ข้อมูลความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากการตอบแบบสอบถามของผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ ได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในประเด็นต่างๆ ซึ่งคณะกรรมการ เห็นว่าเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อทั้งสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี ผู้บริหารทุกระดับ ที่จะได้ทราบปัญหา ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขและพัฒนาการทำงานจากมุมมองของผู้เกี่ยวข้องแต่ละกลุ่ม แล้วนำไปใช้เป็นแนวทางการแก้ไขและพัฒนาการทำงานต่อไป

อนึ่งการนำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะมานำเสนอนี้ คณะกรรมการ ได้ปรับถ้อยคำส่วนหนึ่ง อาทิ ถ้อยคำที่ไม่เหมาะสม ภาษาพูด ข้อความที่เขียนไม่ชัดเจน

ทั้งนี้สรุปความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ จากการตอบแบบสอบถามของผู้เกี่ยวข้องแต่ละกลุ่ม สรุปได้ดังนี้

1. กลุ่มนายกสภาและกรรมการสภามหาวิทยาลัย

1) ข้อเด่นของอธิการบดี

1.	**คุณลักษณะ** - มีความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบ จริงใจ - มีความเป็นกันเอง เข้าถึงง่าย - ยึดหลักธรรมาภิบาล - เปิดใจรับฟังปัญหา ข้อตำหนิท้วงติงจากบุคลากรทุกระดับอย่างสงบ และพยายามแก้ไขปัญหา ข้อสงสัยต่างๆ
2.	**การบริหาร** -มีความตั้งใจ มุ่งมั่นในการบริหารจัดการงบประมาณได้ดีและมีประสิทธิภาพ อาทิ สามารถดำเนินการลงนามสัญญาโครงการที่สำคัญได้สำเร็จ เช่น โครงการจัดซื้อที่ดินที่เมืองทองธานี การก่อสร้างอาคารเอนกประสงค์ โครงการปรับปรุงมหาวิทยาลัยศิลปากร วังท่าพระ -สามารถดำเนินการจนร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากรฉบับใหม่ สำเร็จและรอประกาศในราชกิจจานุเบกษา -ใส่ใจรับข้อเสนอ คำแนะนำจากสภามหาวิทยาลัยไปปฏิบัติ -รณรงค์ ส่งเสริม มหาวิทยาลัยศิลปากรโปร่งใสบัณฑิตไม่โกง

2) ข้อที่ควรพัฒนาของอธิการบดี

1.	**คุณลักษณะ** -ต้องมีวิสัยทัศน์กว้าง และพยายามศึกษางานทุกด้านด้วยตัวเองเพื่อให้เข้าใจระบบต่างๆ และไม่ต้องพึ่งผู้อื่นจนทำให้ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง -ปรับบุคลิกภาพ การสั่งการที่ใจดีให้มีบุคลิกภาพที่เข้มแข็ง เด็ดขาดมากขึ้น -การตัดสินใจควรรอบคอบ รวดเร็วและเด็ดขาดมากขึ้น
2.	**การบริหาร** -การสร้างทีมงานทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและคณะให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน -เพิ่มการสื่อสารกับประชาคมของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น -ควรกำกับ ติดตามการบริหารงานในทุกวิทยาเขต ให้เป็นไปด้วยความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น -หาแหล่งเงินทุนจากภายนอกและหารายได้ให้มหาวิทยาลัยให้มากขึ้น -ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น และนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ
3.	**การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ** -เพิ่มการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ทำความเข้าใจกับประชาคม ให้ทราบถึงนโยบาย แนวทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และการปรับตัวกับวัฒนธรรมใหม่ การทำงานเชิงรุก เพื่อให้การทำงานของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3) ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

1.	**ทีมรองอธิการบดี** -มีจำนวนมาก แต่ยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร และความชำนาญเฉพาะทางยังมีไม่เพียงพอ อาทิ ทีมงานด้านการเงินไม่รู้งานทั้งทีม -การทำงานมีลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงานกัน
2.	**การบริหารงาน** -การบริหารงานผิดพลาด ขาดความรอบคอบ ทำให้มหาวิทยาลัยไม่พัฒนา และต้องเสียเวลากับการแก้ปัญหาในเรื่องที่ตัดสินใจผิดพลาดนั้น -ระบบการทำงาน และลักษณะการทำงานทำให้มีปัญหามากขึ้น อาทิ ระบบรักษาความปลอดภัยที่วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ปัจจุบันเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยไม่ทราบบทบาทหน้าที่ของตนเองว่าควรทำอะไรบ้าง -การแก้ไขปัญหาด้านกายภาพ ความปลอดภัย ล่าช้ามาก ทำให้การเกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้ง - การมีส่วนร่วมของประชาคมในมหาวิทยาลัยยังมีน้อย และจะมีกลุ่มคณาจารย์ที่คอยโต้แย้งการทำงานเป็นระยะๆ

4) ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

1.	**ทีมรองอธิการบดี** ควรสร้างทีมรองอธิการบดีให้มีความเข้มแข็ง มีประสบการณ์ และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน ตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน และพยายามให้การทำงานมีการประสานงานกัน มีการทำงานเป็นทีมให้มากขึ้น
2.	**การบริหารงาน** -ควรมีการวางแผนการทำงาน การปรับปรุงระบบงานในทุกวิทยาเขตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น -ควรปรับวิธีการบริหาร การทำงานให้มีคุณภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลง และมุ่งประโยชน์ของมหาวิทยาลัย ไม่เห็นแก่พวกพ้อง -การทำงานในภารกิจใดหากยังขาดความชำนาญ ควรเร่งหาที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาช่วยทำงาน ให้คำปรึกษา อย่างรวดเร็วและทันต่อสถานการณ์ เพื่อประโยชน์ต่อการทำงาน
3.	**การสื่อสาร** -ควรเพิ่มการสื่อสารให้ประชาคม นักศึกษาทราบถึงแผนงานในปัจจุบันและทิศทางการทำงาน การพัฒนาในอนาคต -ในการดำเนินการเรื่องสำคัญๆ และมีผลกระทบต่อประชาคม นักศึกษา ควรมีการรับฟังความคิดเห็น การมีส่วนร่วมของประชาคมให้มากขึ้น -ในการทำงานหากมีปัญหา อุปสรรค เกิดขึ้นกับส่วนงานใด กลุ่มใด ต้องเร่งทำความเข้าใจและแก้ไขปัญหา

5) สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยช่วยสนับสนุน ผลักดัน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

1.	**สภามหาวิทยาลัย** -ควรพิจารณากำหนด Road Map แผนการบริหารงานเชิงรุกที่ชัดเจนทั้งในระดับสภามหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย เพื่อผลักดันและสนับสนุนการทำงานของอธิการบดี ทีมผู้บริหารทุกระดับให้เป็นระบบ -สภามหาวิทยาลัยควรกำกับ ติดตามการทำงานของผู้บริหารและตรวจสอบผลงานของผู้บริหารอย่างจริงจัง รวมทั้งนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น -นายกสภาและกรรมการสภาฯ ควรเปิดเวทีรับฟังผลงานของผู้บริหารจากประชาคม และควรเปิดช่องทางเข้าถึงข่าวสารของบุคลากรและนักศึกษา -สภาฯ ควรเป็นที่พึ่งของบุคลากรและนักศึกษา ไม่ควรเป็นผู้ผ่านความเห็นชอบ เพื่อให้อธิการบดีและทีมผู้บริหารมีความชอบธรรมในการทำงานเท่านั้น เพราะจะทำให้มหาวิทยาลัยเสียหายมาก - ในการขับเคลื่อนนโยบายสำคัญๆ ควรมีการประชุมนอกรอบกลุ่มเล็กๆ ก่อน เพื่อให้กรรมการมีความเข้าใจและมีส่วนในการสนับสนุนต่อไป -ควรมีการ Retreat ระหว่างสภาและมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณากำหนดในเรื่อง เป็นคุณลักษณะอาจารย์ ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ควรมีลักษณะอย่างไร และนักศึกษาจะมีลักษณะที่โดดเด่นดีขึ้น เป็นที่ต้อง

	การตลาดตรง ตามความต้องการ มีคุณธรรมจริยธรรม คิดเก่ง สามารถปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานได้ทันที
2.	**สภาคณาจารย์** พยายามหาทางทำความเข้าใจกับสภาคณาจารย์ให้มากขึ้น เพราะในปัจจุบันสภาคณาจารย์เสมือนเป็นฝ่ายค้านในสภาฯ ทำให้การดำเนินงานหลายอย่างไม่คล่องตัว
3.	**แผนพัฒนามหาวิทยาลัย** - ควรจัดทำแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว และพิจารณาเปิดคณะวิชาใหม่ที่ขาดแคลน เช่น คณะพยาบาล คณะเทคนิคการแพทย์ คณะแพทย์ -แผนขยายพื้นที่ของวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
4.	**หลักสูตร/นักศึกษา** -ควรพัฒนาหลักสูตรและผลิตบัณฑิตให้มีความสามารถและศักยภาพการทำงานในระดับสากล - ควรสนับสนุนให้หลักสูตรทางศิลปะและการออกแบบรับนักศึกษาต่างชาติ -ควรจัดตั้งศูนย์ประสานงานสำหรับนักศึกษาต่างชาติและศูนย์ภาษาเพื่อให้นักศึกษาต่างชาติได้เรียนภาษาไทย เหมือนนักศึกษาต่างชาติที่ต้องไปเรียนต่างประเทศ -จัดตั้งศูนย์หรือสถาบันภาษา ศูนย์สอบภาษาอังกฤษและภาษาอื่นๆ (จีน ญี่ปุ่น เกาหลี) -ควรเปิดคณะวิชาใหม่ๆ ที่เป็นสาขาขาดแคลนของชาติ เช่น แพทย์ พยาบาล เทคนิคการแพทย์ ทันตแพทย์
5.	**ด้านกายภาพ** วังท่าพระ อยู่ระหว่างการดำเนินการปรับปรุงด้านกายภาพ ซึ่งควรรายงานให้สภาฯ ทราบขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ บ้างพอสมควร

6) อื่นๆ

1.	อธิการและทีมผู้บริหารควรให้ความสำคัญในแผนพัฒนา IT มากขึ้น
2.	มหาวิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมอบรม พัฒนาให้บุคลากรหลายระดับ แต่ไม่ทราบว่าการจัดอบรมนั้นตรงกับปัญหาในการทำงาน สิ่งที่ควรพัฒนาหรือไม่ รวมทั้งผลลัพธ์จากการอบรมเป็นอย่างไร อาทิ ผู้บริหาร บุคลากรที่ผ่านการอบรมมีคุณลักษณะ มีการทำงานที่คุณภาพเพิ่มขึ้นหรือไม่
3.	ไม่อยากเห็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความเห็นในเรื่องที่ไม่รู้ข้อเท็จจริงทั้งหมดหรือไม่รู้จริง
4.	ทำงานด้วยกันอย่างมีความสุข ทุกหน่วยงาน ทุกระดับ ต้องช่วยกันทำงานร่วมกันและแก้ไขปัญหาอุปสรรคร่วมกัน

2. กลุ่มคณบดี ผู้อำนวยการ ศูนย์ สถาบัน สำนัก

1) ข้อเด่นของอธิการบดี

1.	**คุณลักษณะ** -มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกระดับ มีความเข้าใจในการทำงานของผู้น้อย ให้เกียรติผู้ร่วมงานและมีบุคลิกดีน่านับถือ -มีความสุภาพ นุ่มนวล สามารถเข้าถึงได้ง่าย -มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เอาใจใส่กิจการต่างๆ เป็นอย่างดี ไม่ละเลยเรื่องเล็กน้อย และผลักดันงานไปสู่ความสำเร็จได้
2.	**การบริหารงาน** -ใช้ ICT ในการบริหารงาน -ให้ความสำคัญกับงานของคณะวิชา หน่วยงาน และไปร่วมในงานต่างๆ รวมทั้งช่วยประสานงาน และแก้ไขปัญหาของคณะวิชา หน่วยงาน -สนับสนุนการวิจัยและสร้างสรรค์ที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง และมีการติดตามผลของกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์ตามที่ได้ให้การสนับสนุน

2) ข้อที่ควรพัฒนาของอธิการบดี

1.	ความกล้าตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ ให้รวดเร็ว และเฉียบแหลม
2.	ทัศนะด้านวิชาการ และความร่วมมือกับต่างประเทศ
3.	ควรเพิ่มการทำความเข้าใจกับประชาคมเรื่องการออกนอกระบบ
4.	การบริการทางวิชาการแก่ชุมชนและสังคม มีความหลากหลายมาก ไม่เป็นเอกภาพที่จะแสดงให้เห็นถึงอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร ทั้งนี้ในส่วนของการจัดนิทรรศการทางศิลปะ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี

3) ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

1.	การสื่อสาร การทำความเข้าใจที่ตรงกันกับประชาคมเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
2.	สภาคณาจารย์ทำงานเกินหน้าที่ ในการให้คำปรึกษาแก่อธิการบดี โดยพยายามจะคัดค้าน ท้วงติงเกือบทุกเรื่อง
3.	การบริหาร -การถูกขัดขวางจากเรื่องเล็กๆ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว -การทำงานมีระเบียบเดียวกันแต่หลายระบบ ทำให้ยากในการสั่งการ การบริหารจัดการ -ระบบราชการ เป็นอุปสรรคทำให้พัฒนางานได้ช้า -แนวทางบริหารจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายให้ชัดเจนเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน

4) ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

1.	**รองอธิการบดี** -การทำงาน การนำเสนอ การชี้แจงข้อมูลต่อที่ประชุมต่างๆ ควรเตรียมข้อมูลให้พร้อมและเพียงพอ -ทีมผู้บริหารต้องยึดหลักความเสมอภาคในการบริหารงาน
2.	**การบริหารงาน** -ผลักดันนโยบายในภาพรวม รวมทั้งนโยบายเฉพาะหน้าให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับประเทศ ชุมชน และท้องถิ่น -ปรับขั้นตอนการดำเนินงานให้รวดเร็วมากขึ้น -ควรกำหนดโครงสร้างมหาวิทยาลัย คณะ ใหม่ให้สอดคล้องกับหลักสูตร โดยใช้โอกาสที่มหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมาดำเนินการ

3.	**การสื่อสาร** -ควรมีการจัดประชุมชี้แจงแผนงาน การดำเนินการของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารให้คณาจารย์ พนักงาน และนักศึกษาทราบอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะและนำไปปรับใช้กับการบริหารงานด้วย -งานประชาสัมพันธ์ควรเน้นการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรเป็นหลัก

5) สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยช่วยสนับสนุน ผลักดัน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

1.	**กรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ** -ควรให้ความเห็นอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลมากกว่าใช้ประสบการณ์เพียงอย่างเดียวเพราะบางเรื่องผู้ที่เกี่ยวข้องจัดทำเอกสารข้อมูลมาแต่บางท่านไม่อ่าน แสดงความเห็นโดยปราศจากข้อมูล ทำให้ทิศทางบางเรื่องเปลี่ยนไป สนง.สภา ควรเตรียมข้อมูลสำคัญๆเพื่อช่วยในการตัดสินใจของท่านเหล่านั้น
2.	**สภามหาวิทยาลัย** -ควรหางบจากภายนอกมาช่วยสนับสนุนการบริหารของมหาวิทยาลัย -ควรผลักดันนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ นอกเหนือจากการรับฟังรายงานในการประชุมสภามหาวิทยาลัย โดยควรให้ผู้บริหารระดับคณะและภาควิชาต่างๆ ได้มีการนำเสนอผลงานเพื่อให้ได้ทราบถึงสภาวการณ์จริงและศักยภาพของแต่ละหน่วยงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายต่อไป -กำหนดนโยบายและสนับสนุน ส่งเสริม เน้นจุดเด่นของ มศก. และสนับสนุนให้ทุกคณะวิชาพัฒนา และยกระดับตนเองขึ้นสู่ระดับของประเทศ และประชาคมโลก -ปรับภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการระดับชาติและนานาชาติ รวมทั้งในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากด้านศิลปวัฒนธรรม

3. กลุ่มกรรมการในคณะกรรมการประจำคณะวิชา / คณะกรรมการการบริหารประจำคณะ / หน่วยงาน หรือเทียบเท่า

1) ข้อเด่นของอธิการบดี

	คุณลักษณะ -มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น เสียสละและอุทิศตนเพื่อนำพามหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะงานด้านนักศึกษา -มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกระดับ มีความเข้าใจการทำงานของผู้น้อย ให้เกียรติผู้ร่วมงานและมีบุคลิกดีน่านับถือ -สามารถติดต่อถึงท่านได้โดยตรง เช่น การใช้ social เพื่อแจ้งถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น -นำเสนอตัวเองต่อสังคมอย่างต่อเนื่องโดยผ่านทางเครือข่ายสังคม -มีความสัมพันธ์อันที่ดีกับหน่วยงานทั้งภายในและต่างประเทศ

2) ข้อที่ควรพัฒนาของอธิการบดี

1.	**การบริหาร** -กระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้เข้าร่วมในการทำงาน -การจัดการ และการตัดสินใจการแก้ปัญหาให้บรรลุตามเป้าหมาย -ความเป็นกลางและรับฟังความคิดเห็นพร้อมยินดีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความเป็นธรรม -ควรพัฒนาทุกวิทยาเขตด้วยความเท่าเทียมกัน -ควรมาพบปะคณะวิชาต่างๆ ปีละ 1 ครั้ง อธิการเปรียบเสมือนเจ้าของบ้าน คณะเหมือนห้องต่างๆ ควรเข้ามาดูบ้างว่าสภาพห้องเป็นอย่างไรบ้าง
2.	**การสื่อสาร** -การประชาสัมพันธ์ผลงาน และกิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรยังมีน้อยเกินไป -ทีมงานประชาสัมพันธ์ยังขาดความเข้าใจ และขาดการทำงานเชิงรุก -การเข้าถึงและการสื่อสารกับหน่วยงานอื่นๆ ในมหาวิทยาลัยทั้ง 3 วิทยาเขต
3.	**ฐานข้อมูล** -มหาวิทยาลัยมีปัญหาในการจัดทำฐานข้อมูลต่างๆ ที่สำคัญที่จะช่วยลดภาระงานของคณาจารย์ -ควรมีแผนการพัฒนาฐานข้อมูล หรืองานด้าน IT ที่ชัดเจน เรียงลำดับตามความสำคัญ โดยเน้นการช่วยลดภาระงานของทุกส่วนงาน
4.	**ด้านการเงิน** -สร้างแหล่งเงินทุนในการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานของคณะวิชา -ความคล่องตัวของงบประมาณการเงินของคณะวิชาฯ

3) ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

1.	**ทีมรองอธิการบดี** -ทีมรองอธิการบดีส่วนหนึ่งขาดผลงานที่ชัดเจน และขาดการทำงานกับทีม
2.	**ด้านวิชาการ หลักสูตร** -การพัฒนาด้านวิชาการ ควรดำรงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ของศิลปากร ไม่ควรนำปัจจัยภายนอกเข้ามาเป็นตัวกำหนดทิศทางการพัฒนาการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย
3.	**การสื่อสาร** -วิธีการสื่อสารยังไม่ชัดเจน ประชาคมไม่ทราบ ไม่รับรู้การดำเนินการของมหาวิทยาลัย แม้มีช่องทางในการประชาสัมพันธ์ก็ไม่ได้มีการสื่อสารให้ประชาคมทราบ -ควรมีความชัดเจนในการตอบคำถามต่าง ๆ ให้มากขึ้น -เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีถึง 3 วิทยาเขต ทำให้มีปัญหาในการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่

4.	**การบริหารงาน** -การทำงาน การบริหารงานขัดแย้งกัน เช่น งานวิชาการและงานประกันคุณภาพ -การมีหลายวิทยาเขต ทำให้การบริหารจัดการยุ่งยาก การดำเนินงานล่าช้าและไม่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และทีมบริหารทำงานหนักขึ้น -ขาดมิติในการรับฟังข้อมูล การมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งกระจายอยู่ในวิทยาเขตต่างๆ และมีความต้องการการที่แตกต่างกัน จึงควรให้บุคลากรทุกคนได้ทราบข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง และให้ข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหา การพัฒนามหาวิทยาลัย -ในการประชุมร่วมกันเพื่อชี้แจงข้อมูลจากทีมผู้บริหาร การระดมความคิดเห็น ต้องใช้เวลาและงบประมาณมากและแต่ละวิทยาเขตก็มีข้อจำกัดที่ต่างกัน -บุคลากรบางกลุ่มไม่ให้ความร่วมมือในการผลักดันนโยบายของมหาวิทยาลัย -ขั้นตอนการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ยังล้าสมัย บุคลากรบางส่วนไม่เปิดรับวิธีการทำงานใหม่ๆ

4) ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

1.	**ทีมรองอธิการบดี** เลือกทีมงานที่มีความสามารถ
2.	**แผนพัฒนา/การบริหาร** -พัฒนามหาวิทยาลัยสู่ในระดับสากล -เพิ่มนโยบายที่สอดคล้องกับเกณฑ์ต่างๆ เช่น การพัฒนาอาจารย์ -เน้นการลงพื้นที่ การรับฟังข้อมูลในระดับคณะวิชา รวมทั้งการเปิดโอกาส ให้ร่วมอธิบายถึงอุปสรรคและปัญหาต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ และลดปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน -ควรดูแลพัฒนาทุกพื้นที่ของทุกวิทยาเขตให้เท่าเทียมกัน มีสภาพแวดล้อมที่ดีน่าเรียน น่าอยู่อาศัย -ควรพัฒนาระบบการจัดส่งเอกสารให้รวดเร็วขึ้น
3.	**การสื่อสาร** -ควรปรับวิธีการสื่อสารกับประชาคมในหลากหลายช่องทาง และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้ทั่วถึงทุกวิทยาเขต รวมทั้งช่องทางในการรับทราบปัญหาของบุคลากรด้วย -ควรมีการตั้งผู้รับผิดชอบในการประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะ

5) สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยช่วยสนับสนุน ผลักดัน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

1.	**แผนพัฒนา** -มหาวิทยาลัยขาดการวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ซึ่งควรพิจารณาวางแผนการพัฒนาถึงครบรอบ 80 ปี หรือ 100 ปี ของมหาวิทยาลัย -สนับสนุนให้คำแนะนำแก่ทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยศิลปากรมีความมั่นคงและมีชื่อเสียง เป็นมหาวิทยาลัย Top 5 ของประเทศ -ควรกำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์อย่างเป็นรูปธรรม
2.	**นักศึกษา/สวัสดิการ** -ควรสนับสนุนสวัสดิการของนักศึกษาให้มากขึ้น เนื่องจากต่อไปสวัสดิการนักศึกษา จะเป็นตัวแปรสำคัญในการตัดสินใจของทั้งนักศึกษา และผู้ปกครองในการเลือกเข้ามาศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยศิลปากร -ควรดูแลความเป็นอยู่ของนักศึกษาในทุกวิทยาเขตให้มากขึ้น ทั้งด้านการเรียน และความเป็นอยู่ของนักศึกษา ว่านักศึกษามีปัญหา ข้อร้องเรียน สิ่งที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยปรับปรุงและพัฒนาอะไรบ้าง -ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา : วิทยาเขตสนามจันทร์ บริเวณถนนหน้ามหาวิทยาลัย เกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้ง ทางม้าลายไม่ชัดเจน ไม่มีที่ชะลอความเร็วรถ ไฟทางเดินมืด ทางเท้ามีสิ่งกีดขวาง ฯลฯ

3.	**การบริหาร** -ควรปฏิรูปการบริหารจัดการทุกภาคส่วน ไม่เฉพาะกฎระเบียบข้อบังคับ แต่ยังคงเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ฝังรากลึกของการเป็นศิลปิน -พัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย มีระบบฐานข้อมูลทางวิชาการ ที่พร้อมและเพียงพอต่อการทำงาน
4.	**การเงิน/งบประมาณ** -ช่วยสนับสนุนและผลักดันในเรื่อง การเงินงบประมาณ ที่ทำให้มหาวิทยาลัยศิลปากรสามารถเสริมสร้างเอกลักษณ์ที่โดดเด่นชัดเจน เป็นผู้นำทางด้านศิลปะและการสร้างสรรค์ในระดับประเทศและระดับนานาชาติ -งบประมาณในการจัดทำงานวิจัยและบริการวิชาการ

6) อื่นๆ

1.	-ควรทบทวนการเปิด-ปิดภาคเรียน ให้เป็นแบบเดิม ซึ่งเป็นอำนาจที่อธิการบดีสามารถสั่งการได้ -การลอกวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทำให้มหาวิทยาลัยเสียชื่อเสียงเป็นอย่างมาก ควรมีการป้องกัน และมีการชี้แจงประชาสัมพันธ์ให้ทราบว่ามหาวิทยาลัยได้มีการดำเนินการอะไรบ้าง เพื่อเป็นการกู้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยกลับคืนมา
2.	ควรยกเลิกการหักเงินจากอาจารย์ ไปไว้ส่วนกลาง เนื่องจากหลายมหาวิทยาลัย อธิการถูกฟ้องร้องและแพ้คดีความแล้ว

4. กลุ่มเลขานุการคณะวิชา ศูนย์ สถาบัน สำนัก

1) ข้อเด่นของอธิการบดี

1	**คุณลักษณะ** - มีความตั้งใจ มุ่งมั่น ทุ่มเท และจริงจังกับการทำงาน เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร จนสามารถขับเคลื่อนภารกิจสำคัญ ให้เห็นการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยในทางที่ดีขึ้น - มีอัธยาศัยดี มีความเป็นกัลยาณมิตร ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับสามารถเข้าถึงได้
2.	**การบริหารงาน** -มีความคิดฉับไวในการวางแผน การแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น -มีความรู้ความสามารถด้านวิชาการ และการบริหารจัดการจากประสบการณ์ตรง -สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายงานและสนับสนุนพัฒนาระบบการศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม -ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมกับกิจกรรม โครงการของคณะวิชา หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย -สนับสนุนให้มีการสร้างเครือข่ายการทำงานของกลุ่มต่างๆ และให้ข้อเสนอแนะในการทำงาน

2) ข้อที่ควรพัฒนาของอธิการบดี

1.	**แผน/งบประมาณ** - ควรมีการวางแผนเชิงรุก โดยเฉพาะเรื่องรายได้ที่จะพัฒนามหาวิทยาลัย ควรหาแหล่งทุนสนับสนุนจากภายนอกให้มากขึ้น -ควรมีแผนการจัดหารายได้จากทรัพยากรของมหาวิทยาลัย รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนฯ จะมีบทบาทสำคัญในการช่วยกำหนดทิศทาง นโยบายต่างๆ เหล่านี้ซึ่งควรกำหนดเป็นแผนให้ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ -วางแผนการของบประมาณ ให้มีงบการดำเนินงานของคณะวิชา หน่วยงานสนับสนุนมากขึ้น เพื่อสนับสนุนผลักดันให้มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ ตามนโยบายที่วางไว้
2.	**การบริหาร** -ควรลดขั้นตอนการดำเนินงานบางด้าน เช่น ด้านการเงิน แต่ยังมุ่งเน้นเรื่องโปร่งใส ตรวจสอบได้โดยไม่จำเป็นต้องสร้างข้อกำหนดมากมายเพื่อป้องกันปัญหา (การดำเนินการเป็นการนำปัญหาที่เกิดขึ้นมากำหนดเป็นเกณฑ์แนวปฏิบัติ) -กอง หน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ควรเป็นหลักที่เข้มแข็งให้กับคณะวิชา แต่ขณะนี้การดำเนินการของส่วนกลางส่วนหนึ่งยังขาดการทำงานเชิงรุก ไม่สามารถเป็นหลักให้คณะวิชาได้ และบางเรื่องคณะวิชาต้องเร่งให้ดำเนินการ ซึ่งสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ยังไม่ตระหนักว่าหากไม่ทำ/ไม่วางแผนล่วงหน้า จะทำให้เกิดความเสียหายแก่มหาวิทยาลัยได้ และมหาวิทยาลัยจะถดถอยเป็นลำดับ

3) ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

	การบริหาร -การดำเนินการตามพันธสัญญาที่ให้ไว้กับประชาคม ตามที่แสดงวิสัยทัศน์เมื่อเข้ารับการสรรหาเป็นอธิการบดี ยังดำเนินการไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ -การทำงาน การบริหารงานยังมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน การบริหารจัดการ -ยังมีการแบ่งแยกระหว่างสายวิชาการและสายสนับสนุน

4) ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

	การบริหาร -ปรับวิธีการทำงานเป็นแบบเอกชน ซึ่งอาจจะต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรบางส่วนของมหาวิทยาลัย -ปรับระบบการประสานงาน ดำเนินงานให้คล่องตัว และเป็นระบบเดียวกัน เช่น ระบบการเงินของตลิ่งชัน สนามจันทร์ เพชรบุรี บางครั้งการทำงานเรื่องเดียวกันแต่ปฏิบัติแตกต่างกัน -ควรมีการสัมมนาระหว่างอธิการบดีและรองอธิการบดี เพื่อรับทราบปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น และนำไปสู่การร่วมกันแก้ไขเพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

	-ควรให้ความเสมอภาคและมีนโยบายที่ก้าวไปพร้อมกันทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยเห็นคุณค่าของความเป็นมนุษย์ จิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาตามแนวหลักพุทธศาสนาพรหมวิหาร 4 อิทธิบาท 4

5) สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยช่วยสนับสนุน ผลักดัน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

	กรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภามหาวิทยาลัย -ควรทราบบทบาท หน้าที่ของตนเอง และต้องรู้จักมหาวิทยาลัยศิลปากรอย่างลึกซึ้ง เพื่อนำพามหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายที่กำหนด -เป็นผู้มีบทบาทในการวิเคราะห์ สังเคราะห์เป็นที่ปรึกษาและวางแผนกำหนดนโยบายให้มหาวิทยาลัย ควรมีเวลาให้มหาวิทยาลัยในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ - สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการให้มีคุณภาพมากขึ้น และผลักดันให้มหาวิทยาลัยอยู่ในระดับ 1 - 3 ของอาเซียน โดยพิจารณาตรวจสอบการบริหารจัดการ และให้แนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรคและการพัฒนา -การให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในการทำงานของสายสนับสนุนวิชาการ -พัฒนาจิตใจให้ทุกคนรักกัน ตามแนวคิดของคุณณรงค์ โชควัฒนา กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนและชีวิตการทำงานมีความสุข

6) อื่นๆ -ต้องการทราบความชัดเจนของที่ตั้งสำนักงานอธิการบดี ว่าจะมีการเคลื่อนย้ายที่ตั้งหรือไม่

5. กลุ่มผู้แทนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

1) ข้อเด่นของอธิการบดี

1.	**คุณลักษณะ** -มีความคิดการมองการณ์ไกลถึงอนาคตในทุกๆ ด้าน -เข้าถึงง่าย ผ่านช่องทางติดต่อ เช่น Facebook ทำให้ติดตามข่าวสารและรู้สึกว่าเชื่อมโยงกันได้ง่ายขึ้น
2.	**การบริหาร** -สามารถทำให้มหาวิทยาลัยศิลปากร คงเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์ เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม -มีการปรับปรุงและส่งเสริมให้เกิดสิ่งที่มีประโยชน์ในมหาวิทยาลัยมากขึ้น -ลงมือปฏิบัติการดำเนินงานด้านต่างๆ ด้วยตนเอง

2) ข้อที่ควรพัฒนาของอธิการบดี

1.	การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ยังไม่มากพอ
2.	การผลักดันการจัดอันดับมหาวิทยาลัยให้สูงขึ้น
3.	**สวัสดิการ** -ควรคำนึงถึงสวัสดิการของนักศึกษาให้มากขึ้น ไม่ควรปล่อยละเลยจนทำให้เจ้าหน้าที่ละเลยไปด้วย ซึ่งควรปรับปรุงอย่างมากและโดยเร่งด่วน -ควรพัฒนาอาคาร ห้องเรียนและสาธารณูปโภคให้เหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้นักศึกษารู้สึกว่าคุ้มค่ากับค่าหน่วยกิตที่จ่ายไป

3) ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

1.	การทำงานล่าช้าและไม่ครอบคลุมทั่วถึงในแต่ละหน่วยงาน
2.	ตึกและสาธารณูปโภคไม่เหมาะสมกับการเรียนการสอน และรู้สึกไม่คุ้มกับเงินค่าหน่วยกิตที่จ่ายไป
3.	-มหาวิทยาลัยให้นักศึกษา ทำแบบสอบถามความพึงพอใจต่อมหาวิทยาลัย และเมื่อนักศึกษาสะท้อนความเห็น ให้แก้ไขปัญหา กลับไม่ได้รับความสนใจที่จะดำเนินการ ตรวจสอบ ติดตาม ปรับปรุง เพื่อตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้น รวมทั้งไม่ได้ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของนักศึกษา -กิจกรรมส่วนใหญ่มหาวิทยาลัยจะจัดอยู่ที่วังท่าพระ จึงควรให้ความสำคัญกับวิทยาเขตอื่นๆ ด้วย โดยควรขยายพื้นที่จัดกิจกรรม/โครงการให้ทั่วถึงมากขึ้น

4) ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

1.	**ด้านสวัสดิการ/การให้บริการ** -ควรปรับปรุงห้องสมุด ห้องอาหาร ห้องพักนักศึกษา ห้องคอมพิวเตอร์ อย่างมากและโดยเร่งด่วนที่สุด เพราะไม่ได้รับความสะดวกสบาย -เมื่อมหาวิทยาลัยกำหนดมาตรการใดๆ ออกมา พบว่ายังไม่มีการเตรียมความพร้อมของสิ่งที่จะมารองรับ หรือมีไม่เพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาอื่นๆ ตามมา อาทิ โครงการลดมลพิษทางอากาศ นำรถรางมาให้บริการ จักรยานฟรี แต่สภาพแวดล้อมในวิทยาเขตไม่เหมาะกับการปั่นจักรยานเท่าที่ควร ไม่มีทางให้หลบแสงแดด ระยะจากหอถึงอาคารเรียนไกล รถให้บริการไม่เพียงพอ หรือห้ามนักศึกษาใช้รถจักรยานยนต์ ทำให้ปัจจุบันนักศึกษาหันมาใช้รถยนต์แทน จนทำให้ที่จอดรถยนต์ไม่เพียงพอ -เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยยังให้บริการแก่นักศึกษาข้อบกพร่องมาก ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ ไม่มีจิตใจให้บริการ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่กองบริการการนักศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานที่นักศึกษาต้องติดต่อบ่อยครั้ง ดังนั้นการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้เข้มงวดมากขึ้น

2.	**ความปลอดภัย** -การดำเนินงานด้านความปลอดภัยวิทยาเขตสนามจันทร์ การใช้ระบบกล้องวงจรปิดแทนการจ่ายบัตร ยังมีข้อบกพร่อง เนื่องจากเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยไม่ได้กวดขันให้ผู้ขับขี่ลดกระจก ดังนั้นหากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินก็ไม่อาจตรวจสอบได้ การจ่ายบัตรผ่านเข้า-ออก น่าจะดีกว่า หรือทำงานในลักษณะควบคู่กัน
3.	**ทุนการศึกษา** เมื่อมหาวิทยาลัยศิลปากรปรับเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แล้วค่าใช้จ่ายในการเรียนแต่ละคณะจะสูงขึ้น มหาวิทยาลัยควรมีการช่วยเหลือนักศึกษาที่ประสบปัญหาทางการเงินด้วย

5) สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยช่วยสนับสนุน ผลักดัน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

1.	ควรสนับสนุนศาสตร์อื่นๆให้เข้มแข็ง เทียบเท่ากับด้านศิลปะด้วย
2.	สภาพแวดล้อม -ควรปรับปรุง พัฒนาตึกและระบบสาธารณูปโภคให้เหมาะสมกับการเรียนการสอน -ส่งเสริมการใช้จักรยาน แต่ควรทำทางจักรยานหรือทางเดินเพิ่ม รวมทั้งการเพิ่มพื้นที่ต้นไม้ใหญ่ให้มีทางที่ร่มรื่น สามารถหลบแดดได้ด้วย

6) อื่นๆ

1.	App reg ศิลปากร มีปัญหามาร่วมหนึ่งปี แต่ยังไม่มีการแก้ไข
2.	เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีหลายวิทยาเขต ทำให้รู้สึกว่านักศึกษาไม่ได้เป็นหนึ่งเดียวกัน มีการแบ่งแยกกันชัดเจน มหาวิทยาลัยจึงควรมีการจัดกิจกรรมร่วมกันหรือประชาสัมพันธ์ข่าวสารของทุกวิทยาเขตมากขึ้น เพื่อให้นักศึกษาจะรู้สึกกลมเกลียวกันมากขึ้น

6. กลุ่มผู้แทนนักศึกษาระดับปริญญาตรี

1) ข้อเด่นของอธิการบดี

	-ใส่ใจนักศึกษา มุ่งมั่นพัฒนามหาวิทยาลัยให้ดีขึ้นให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ -มีความเป็นกันเอง ใกล้ชิดกับนักศึกษา เข้าถึงได้และให้คำปรึกษาได้ทุกเรื่อง รับฟังปัญหา อุปสรรคต่างๆ ของนักศึกษา และมีความเข้าใจนักศึกษามาก -มีความกระฉับกระเฉง ทำงานเร็ว มีเหตุมีผล เข้าใจนักศึกษา -มีการอัพเดทความเคลื่อนไหวใน Social network ตลอดเวลา ทำให้นักศึกษา รู้สถานการณ์เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน มีอะไรเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยก็จะเปิดไปที่ Facebook ของอธิการบดี

2) ข้อที่ควรพัฒนาของอธิการบดี

	-ควรมุ่งเน้นทางด้านวิชาการมากขึ้น -รับฟังความคิดเห็นของนักศึกษา

3) ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

	เนื่องจากมีหลายวิทยาเขต และแต่ละวิทยาเขตอยู่ห่างไกลกัน จึงมีปัญหาด้านการเดินทาง และการประสานงานกัน

4) ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

1	**กิจกรรมนักศึกษา** -นโยบายบางเรื่องที่มหาวิทยาลัยกำหนด ควรรับฟังความคิดเห็นจากนักศึกษาด้วยว่าเห็นด้วยหรือไม่ และจะส่งผลกระทบกับนักศึกษาอย่างไรบ้าง -ทีมผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับงานด้านกิจกรรมนักศึกษาให้มากขึ้น -ควรมีการพูดคุยกับคณะกรรมการนักศึกษา เพื่อชี้แจง ข้อมูล ข่าวสารให้มากขึ้น และควรเปิดโอกาสให้นักศึกษาริเริ่มทำกิจกรรมที่สร้างสรรค์ให้มากขึ้น
2	**ด้านกายภาพ** -วังท่าพระ มีการปรับปรุงสถานที่จึงควรมีการวางแผน การดำเนินการในด้านต่างๆ ให้เหมาะสมกว่านี้ -ควรปรับปรุงระบบการเดินรถประหยัดพลังงาน ให้มีมากขึ้นโดยเฉพาะช่วงเวลาเร่งด่วน
3.	-งานบริการของมหาวิทยาลัย ยังไม่ดีเท่าที่ควรเนื่องจากคนทำงานด้านบริการไม่ค่อยยิ้มแย้ม

5) สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยช่วยสนับสนุน ผลักดัน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

1	พัฒนามหาวิทยาลัยให้มีสภาพแวดล้อมที่ทันสมัยแต่ยังคงเอกลักษณ์ความเป็นศิลปากร และมีความเป็นสากล
2	พัฒนาระบบการเบิกจ่ายเงินด้านกิจกรรมนักศึกษา ให้สะดวก รวดเร็วมากขึ้น
3	-ควรพัฒนาการจัดกิจกรรมที่ให้ทุกคณะสามารถเข้าร่วมได้ทั้งหมดโดยไม่แบ่งแยกวิทยาเขต -ควรให้การสนับสนุนงานหรือโครงการระดับประเทศให้มากกว่านี้

ภาคผนวก 13

ข้อมูลความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากการสนทนา สนทนากลุ่ม
กับผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ

คำถามในการสนทนา/สนทนากลุ่ม

ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2558-12 มีนาคม 2559) คณะกรรมการมุ่งเน้นผลลัพธ์ของการทำงาน ในการสนทนา สนทนากลุ่ม จึงมุ่งเน้นในประเด็นสำคัญๆ โดยมีคำถามหลัก ดังนี้

1. ท่านคิดว่าผลงานของอธิการบดี ตามพันธกิจที่สำคัญซึ่งให้สัญญาไว้ อาทิ
   - การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
- City Campus
   - การจัดอันดับมหาวิทยาลัย

   การดำเนินการสำเร็จเพียงใด ผลลัพธ์ที่โดดเด่นมีอะไรบ้าง
2. ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของอธิการบดี มีอะไรบ้าง แนวทาง ข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาต่อไป
3. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
   - ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยได้เตรียมความพร้อม เรื่อง การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อย่างไร
4. อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการ เห็นสมควร

ข้อมูลความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากการสนทนา สนทนากลุ่ม กับผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนา สนทนากลุ่มในรอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2558 - 12 มีนาคม 2559) คณะกรรมการ ได้กำหนดคำถามที่มุ่งเน้นในเรื่องสำคัญๆ ดังนี้

1. ท่านคิดว่าผลงานของอธิการบดี ตามพันธกิจที่สำคัญซึ่งให้สัญญาไว้ อาทิ การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ City Campus การจัดอันดับมหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการสำเร็จเพียงใด ผลลัพธ์ที่โดดเด่นมีอะไรบ้าง

2. ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของอธิการบดี มีอะไรบ้าง แนวทาง ข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาต่อไป

3. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยได้เตรียมความพร้อมเรื่อง การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อย่างไร

4. อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร

ทั้งนี้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนา สนทนากลุ่ม ผู้เข้าร่วมสนทนา สนทนากลุ่มได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และคณะอนุกรรมการฝ่ายเลขานุการการบันการสนทนา สนทนากลุ่ม ได้รวบรวมสรุปการสนทนา สนทนากลุ่ม ซึ่งผู้เข้าร่วมสนทนา สนทนากลุ่มได้มีการสอบทานข้อมูลแล้ว สรุปได้ดังนี้

1.กลุ่มนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ

1) เกี่ยวกับอธิการบดีและทีมรองอธิการบดี

1.1) อธิการบดี

ในช่วงปีที่ 3 ของการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาการทำงานมากขึ้น แต่ทีมรองอธิการบดียังมีปัญหาอยู่

1.2) ผลงานเด่นของอธิการบดี

ได้รับงบประมาณในการปรับปรุงด้านกายภาพและสามารถเซ็นสัญญาการก่อสร้างได้รวดเร็ว

1.3) ทีมรองอธิการบดี

รองอธิการบดีส่วนใหญ่ การทำงานยังมีปัญหาอยู่ ยังไม่สามารถช่วยทำงานเพื่อสนับสนุนงานของอธิการบดีได้อย่างเพียงพอ การทุ่มเทการทำงานยังไม่มากพอ ทำงานตามระบบ ข้อมูลไม่ทันสมัย การทำงานมีลักษณะต่างคนต่างทำ

2) การดำเนินการตามพันธกิจที่สำคัญ

ด้าน/การดำเนินการ/ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา
1. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ - สามารถดำเนินการเรื่อง พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร จนสำเร็จ - มีการเตรียมความพร้อมในการจัดทำข้อบังคับเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	1. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เรื่องสำคัญที่ควรเร่งดำเนินการ คือ 1.1 การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา นักศึกษา โดยกำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้ทันสมัย 1.2 งานด้านการบริหาร อาทิ การปรับโครงสร้าง อัตรากำลัง งบประมาณ 1.3 จัดทำ Roadmap เพื่อให้เห็นทิศทาง แนวทางการดำเนินการ การพัฒนามหาวิทยาลัยว่าจะมีความเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง ซึ่งการดำเนินการควรมาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรและนักศึกษา 1.4 สำรวจระเบียบ ข้อบังคับ ของมหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน ที่ยังมีปัญหา เป็นอุปสรรค และไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน มาปรับปรุงและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัว มากขึ้น 2. วางแผนจัดทำปฏิทินการทำงาน ในเรื่องต่างๆ เมื่อมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เช่น การสรรหาผู้บริหาร การสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้ทุกหน่วยงานได้เตรียมวางแผนการทำงานต่อไป

2. City Campus สามารถจัดซื้อที่ดินที่เมืองทองธานี อ.ปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี เนื้อที่ประมาณ 10 ไร่ เพื่อการก่อสร้าง City Campus ได้สำเร็จ และขณะนี้ได้เริ่มดำเนินการก่อสร้างอาคารในระยะแรกแล้ว ซึ่งจะช่วยแก้ไขปัญหาการเช่าพื้นที่จัดการศึกษาของคณะวิชาต่างๆ และเป็นการขยายโอกาสทางการศึกษา	1. ควรพิจารณาออกแบบอาคาร การใช้งานให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด และแสดงให้เห็นถึงอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งจะช่วยประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยให้ภายนอกรู้จักมากขึ้น 2. ควรเร่งรัดการก่อสร้างให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา เพื่อแก้ไขปัญหา การเช่าพื้นที่ของคณะวิชาที่อาคาร กสท. และพื้นที่จัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยนานาชาติ วาแตล ที่คับแคบและไม่เหมาะสม 3. ควรพิจารณาวางแผนเรื่องการย้ายสำนักงานอธิการบดีส่วนหนึ่งไปยัง City Campus เนื่องจากสำนักงานอธิการบดีตั้งอยู่พื้นที่ของศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร
3. การจัดอันดับมหาวิทยาลัย มีการกำหนดนโยบาย มีการดำเนินการ รวมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ แต่การดำเนินการยังไม่เห็นเป็นรูปธรรม มีความก้าวหน้าที่ชัดเจน	1. เรื่องการจัดอันดับมหาวิทยาลัย แม้ว่ามหาวิทยาลัยจะต้องดำเนินการแต่อาจจะไม่จำเป็นต้องมุ่งเน้นตามกระแสของหน่วยงาน องค์กรต่างๆ มากจนเกินไป แต่ควรมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา พันธกิจทุกด้านของมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งผลจากการดำเนินการดังกล่าวจะส่งผลต่อ Ranking ต่อไป 2. มหาวิทยาลัยมีความเข้มแข็งด้านศิลปะและการออกแบบ จึงควรเป็นผู้นำในการเสนอแนวคิด วิธีการในการกำหนดเกณฑ์ต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการประเมิน การจัดอันดับ รวมทั้งการกำหนดนโยบายต่างๆ มากกว่าที่จะให้หน่วยงานอื่นๆ มาเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์ให้มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตาม
4. เรื่องอื่นๆ	
4.1.การพัฒนาบุคลากร มีการจัดโครงการอบรมพัฒนาผู้บริหาร บุคลากร จำนวนมาก แต่ไม่ทราบว่าจะเกิดผลลัพธ์ต่อคุณภาพการทำงาน คุณภาพนักศึกษา ว่าเพิ่มขึ้นหรือไม่อย่างไร	ควรติดตาม ประเมินผลลัพธ์จากการอบรมพัฒนาผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร ว่าหลังการอบรมแล้วมีทักษะความสามารถในการทำงาน การบริหาร เพิ่มขึ้นหรือไม่ และได้ช่วยทำให้คุณภาพการศึกษา นักศึกษามีคุณภาพ มากขึ้นหรือไม่อย่างไร
4.2 การปรับปรุงสภาพแวดล้อม ได้รับงบประมาณแผ่นดินในการปรับปรุงวังท่าพระ ประมาณ 714 ล้านบาท	ควรเร่งรัด กำกับ ติดตามการก่อสร้างให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา และควรพัฒนาวังท่าพระ ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ เสริมสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยในการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำด้านศิลปะ
4.3.การสร้างรายได้แก่มหาวิทยาลัย	1. ควรจัดทำแผนธุรกิจ และหาช่องทางการหารายได้เพิ่ม เพื่อนำเงินมาช่วยสนับสนุนการศึกษา การพัฒนาอาจารย์ การให้ทุนการศึกษา 2. ควรนำทรัพย์สินทางปัญญา องค์ความรู้ ด้านศิลปะที่มีจำนวนมากมาบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์ สร้างรายได้แก่มหาวิทยาลัยมากขึ้น โดยให้ผู้เชี่ยวชาญมาช่วยดำเนินการ ให้คำปรึกษา หรือบริหารจัดการ
4.4 การบริหารงาน	การดำเนินงานในด้านใดหากมหาวิทยาลัย ไม่มีความเชี่ยวชาญ ควรเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาช่วย เพื่อให้การทำงานนั้นสำเร็จ
4.5 การสื่อสาร	อธิการบดีควรไปพบปะพูดคุยกับอาจารย์ ผู้บริหารของคณะวิชา หน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับทราบแนวคิด ปัญหาและหาแนวทางการพัฒนางานอาทิ การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการ เป็นต้น

2. กลุ่มกรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำและประธานสภาคณาจารย์

1) เกี่ยวกับอธิการบดีและทีมรองอธิการบดี

1.1 ผลงานเด่นของอธิการบดี

การจัดรถ ECO Bus รับส่งภายในมหาวิทยาลัย แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินการยังขาดการจัดการที่ดี ไม่มีตารางเวลารถวิ่งให้บริการ และไม่สามารถให้บริการเวลาฝนตก

1.2 ข้อที่ควรพัฒนาของอธิการบดีและทีมรองอธิการบดี

- ผลงานของทีมผู้บริหารยังไม่ปรากฏผลงานที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ผลงานส่วนใหญ่เป็นผลงานที่มาจากคณะวิชา ไม่ใช่ของส่วนกลาง

- ขาดความคิดริเริ่ม และการจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหา

2) การดำเนินการตามพันธกิจที่สำคัญ

ด้าน/การดำเนินการ/ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา
1. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ - สามารถดำเนินการ เรื่อง พรบ. จนสำเร็จ ปัญหา - การทำงานในด้านต่างๆ ล่าช้า - การสื่อสารกับประชาคมในมหาวิทยาลัยยังมีปัญหา - พระราชบัญญัติ ในบางส่วนยังมีข้อบกพร่อง มีรายละเอียดไม่เพียงพอ และไม่ครบถ้วน เช่น องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัย กิจการของมหาวิทยาลัยไม่อยู่ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงานและกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ ..... (มาตรา 13) เป็นต้น - กฎหมายลูกที่เกี่ยวข้องยังไม่เสร็จสมบูรณ์	1. ควรเตรียมความพร้อม การวางแผนดำเนินการในเรื่องที่สำคัญอาทิ - การปรับโครงสร้าง การยุบรวมหน่วยงาน ลดงานที่ซ้ำซ้อน ลดอัตรากำลัง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น 2. ควรนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน เพื่อลดค่าใช้จ่าย เช่น นำมาใช้ในการเรียนการสอน โดยเฉพาะวิชาพื้นฐาน 3. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อให้การบริการแก่นักศึกษา มีประสิทธิภาพมากขึ้น 4. ควรวางแผนการหารายได้จากแหล่งต่างๆ ให้มากขึ้น นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษา 5. ควรปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานที่ทำหน้าที่หารายได้ 6. ควรสื่อสาร ให้ข้อมูลกับประชาคม เรื่องการปรับตัวเมื่อมหาวิทยาลัยออกนอกระบบแล้ว
2. City Campus - การวางแผนการดำเนินการยังไม่ชัดเจน และมีความล่าช้า ไม่รายงานความคืบหน้าการดำเนินงาน ให้ประชาคมทราบ - การให้ข้อมูลเกี่ยวกับ City Campus ในบางเรื่อง ยังไม่ชัดเจน บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน - การจัดสร้างอาคาร การวางแผนการใช้ประโยชน์ยังไม่ชัดเจน ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน	1. ควรรายงานความก้าวหน้าให้สภามหาวิทยาลัย ประชาคม นักศึกษา ทราบอย่างต่อเนื่อง 2. ควรออกแบบอาคาร ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ากับการลงทุน
3. การจัดอันดับมหาวิทยาลัย - ตัวชี้วัดในการจัดลำดับยังไม่ชัดเจน เช่น ตัวชี้วัดเรื่องเงินบริจาคในการจัดลำดับ QS -มีการกำหนดเป็นนโยบาย แต่ขาดความชัดเจนในการดำเนินการ การมอบหมายงานและให้การสนับสนุนรวมทั้งยังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบที่เป็นรูปธรรม - ขาดการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และมีผลกระทบกับการดำเนินงานของคณะวิชา - ขากความพร้อมในการดูแลนักศึกษาต่างชาติ และการรับเข้าศึกษา - ไม่มีฐานข้อมูลงานวิจัย และการเผยแพร่ข้อมูลในเว็บไซต์	1. ควรมีหน่วยงานที่ดูแล อำนวยความสะดวกแก่นักศึกษาต่างชาติ เช่น หอพัก การจัดการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไป และการให้บริการต่างๆ 2. ควรจัดตั้งสถาบันภาษา เพื่อรองรับการจัดการศึกษาภาษาต่างประเทศ 3. ควรเร่งดำเนินการฐานข้อมูลงานวิจัย 4. ควรปรับปรุงเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยเป็นสองภาษา และมีข้อมูลที่ครบถ้วนและทันสมัย สะดวกแก่การสืบค้น อ้างอิง

4. ด้านอื่นๆ	
4.1 การปรับปรุงวังท่าพระ - ไม่มีการสื่อสารให้ข้อมูล และการเตรียมสถานที่เพื่อรองรับการจัดการเรียนการสอน 4.2 การจัดการพื้นที่ในวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ยังมีปัญหาทั้งพื้นที่จอดรถ ทางเดินเท้า ซึ่งแออัดมากและขาดความปลอดภัย	1. ควรเร่งรัดการก่อสร้าง การปรับปรุงวังท่าพระให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา 2. ควรสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากร นักศึกษา ทราบอย่างต่อเนื่องเพื่อเตรียมความพร้อมในเรื่องต่างๆ อาทิ การเดินทาง ที่พัก เป็นต้น

3) ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของอธิการบดี ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนา

ด้าน/การดำเนินการ/ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา
1. แผนพัฒนา การวางแผนงานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยส่วนหนึ่งไม่สอดคล้องกันเพราะต่างคนต่างทำ และขาดการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง	1. การวางแผนงานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยควรสอดรับกันและเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง 2. ควรมีการพัฒนาวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรีให้เจริญก้าวหน้าเช่นเดียวกับที่วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์และวังท่าพระ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อม จัดการด้านภายภาพ ให้เหมาะสม
2. การบริหารงาน 2.1 การมอบหมายงานให้ทีมรองอธิการบดี ส่วนหนึ่งยังไม่ชัดเจน 2.2 โครงสร้างการบริหาร ภาระงานของเจ้าหน้าที่ ยังมีความซ้ำซ้อน	1. ควรปรับการมอบหมายงานให้ทีมรองอธิการบดี ให้ตรงกับความรับผิดชอบเพื่อมิให้เกิดปัญหาในการสั่งการ มีความขัดแย้งในการทำงาน และเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น 2. ควรมีการทบทวนปรับปรุงโครงสร้างการทำงาน ลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน
3. การบริหารหลักสูตรในระดับปริญญาตรี ระบบการดำเนินงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบยังไม่ชัดเจน เช่น กรรมการประจำคณะกับกรรมการประจำหลักสูตร การทำงานส่วนหนึ่งมีความซ้ำซ้อนกัน	ควรทบทวนการทำงาน ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการแต่ละชุดให้ชัดเจนมากขึ้น
4. การประกันคุณภาพการศึกษา การดำเนินการของส่วนกลางยังมีปัญหา เช่น การรวบรวม การเขียน การจัดการข้อมูล	มหาวิทยาลัยจะต้องจัดการข้อมูลของส่วนกลาง ให้มีความถูกต้องทันสมัย และตอบข้อมูลต่างๆ ให้ชัดเจน
5. การประชุมสภามหาวิทยาลัย	1. เรื่องที่เสนอสภามหาวิทยาลัยไม่ควรเป็นเรื่องที่ผ่านที่ประชุมคณบดีเท่านั้น ควรนำวาระที่เสนอผ่าน กบม. กบพ. และมีการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 2. เมื่อมีการประชุมฯ มักจะมีการนำวาระสำคัญเป็นวาระเพิ่มเติม และขาดเอกสารประกอบการพิจารณา นอกจากนั้นควรจัดลำดับความสำคัญของวาระที่พิจารณา 3. การออกระเบียบ ข้อบังคับใดๆ ต้องคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาล และระมัดระวังเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน 4. ควรเปิดรับฟังความคิดเห็นให้รอบด้านและรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้องและสภาคณาจารย์ก่อนการตัดสินใจ

3.กลุ่มคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง

3.1 คณะกรรมการที่ปรึกษาเกี่ยวกับนโยบายทางการเงิน (นางดวงสมร วรฤทธิ์ เป็น ประธานกรรมการ)

1) อธิการบดี

- ให้ความตั้งใจในการทำงาน

2) การดำเนินการของคณะกรรมการ

2.1) ให้ข้อเสนอแนะมหาวิทยาลัยในการปรับปรุงระบบการเงินและบัญชี ซึ่งการดำเนินการขณะนี้ระบบบัญชีมีการพัฒนามากขึ้น ส่วนระบบการเงิน ได้ให้บริษัทจากภายนอกมาช่วยวางระบบ

2.2) ให้คำแนะนำให้มหาวิทยาลัยพิจารณานำเงินที่ยังไม่ได้นำไปใช้ ไปหาประโยชน์ก่อนเพื่อสร้างรายได้เพิ่มแก่มหาวิทยาลัย

2.3) คณะกรรมการมีภาระงานจำนวนมาก จึงเสนอแนะให้มีการตั้งอนุกรรมการ ขึ้นมาช่วยทำงาน 4 ชุด เพื่อให้การทำงานคณะกรรมการ การสั่งการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น อาทิ งานพัฒนาระบบการเงิน คณะอนุกรรมการฝ่ายบริหารจัดการงบประมาณ ซึ่งมีการดำเนินการแล้ว แต่ยังช้าอยู่

3) ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด

อธิการบดีได้เสนอให้รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา เป็น เลขานุการของคณะกรรมการที่ปรึกษาเกี่ยวกับนโยบายทางการเงิน ซึ่งไม่ตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานของคณะกรรมการฯ อาทิ การสั่งการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดทำข้อมูลล่าช้า ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

4) ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

4.1) ควรมอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร เป็นเลขานุการ คณะกรรมการที่ปรึกษาเกี่ยวกับนโยบายทางการเงิน เพื่อให้การทำงานตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และช่วยให้การทำงานของคณะกรรมการฯ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้มากขึ้น

4.2) งานด้านใดที่คณะกรรมการฯ มอบหมายให้มหาวิทยาลัยดำเนินการแล้ว มหาวิทยาลัยไม่มีผู้เชี่ยวชาญที่จะดำเนินการ ควรเชิญผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมาช่วย เพื่อให้งานสามารถดำเนินการต่อไปได้

4.3) มหาวิทยาลัยควรวิเคราะห์และพัฒนาระบบการเงินและบัญชีที่ใช้ในปัจจุบันว่ามีจุดอ่อน สิ่งที่ควรปรับปรุงและพัฒนาอย่างไร อาทิ การพัฒนาระบบการทำงานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้มีการทำงานที่สัมพันธ์ สอดคล้อง และบูรณาการกัน เพื่อให้การทำงานของทุกฝ่ายเป็นไปอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และรองรับการปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและเร่งดำเนินการ

4.4) มหาวิทยาลัยควรจัดทำคู่มือการทำงานในเรื่องต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นยังช่วยให้การทำงานเป็นระบบ มีมาตรฐานเดียวกัน

4.5) มหาวิทยาลัยจะต้องจัดทำแผนพัฒนาธุรกิจ การจัดหารายได้และการจัดการทรัพย์สินต่างๆ แต่เนื่องจากมหาวิทยาลัยศิลปากรยังไม่เคยดำเนินการในเรื่องดังกล่าว จึงควรจ้างผู้เชี่ยวชาญ แต่งตั้งที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการทำงาน

3.2 คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย (นายอนุชาติ คงมาลัย เป็น ประธานกรรมการ)

1) อธิการบดี

- ให้ความสำคัญและเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง
- อธิการบดีนำข้อเสนอแนะ ที่คณะกรรมการมอบหมาย ไปดำเนินการและสามารถดำเนินการได้สำเร็จเป็นอย่างดี

2) การดำเนินการของคณะกรรมการ

2.1) จัดทำร่าง “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. .....” แล้วเสร็จ ขณะนี้ได้ส่งร่างข้อบังคับฯ ดังกล่าวไปยังคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองข้อกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนสถานะของมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อพิจารณานำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาต่อไป

2.2) ให้นโยบายการกำกับดูแลในระบบตรวจสอบภายใน (Internal Audit) และระบบควบคุมภายใน (Internal Control) ตามแนวทางหนังสือของคณะกรรมการอุดมศึกษา ที่ ศธ 0520/ว74 ลงวันที่ 19 มกราคม 2550 และ ศธ 0511/ว100 ลงวันที่ 25 มกราคม 2550

2.3) ให้นโยบายเพื่อให้มหาวิทยาลัยวางแผนงานตรวจสอบตามฐานความเสี่ยง (Risk Based Audit) โดยมีรูปแบบการตรวจสอบอื่นเพิ่มเติมนอกเหนือจากการตรวจสอบทางการเงิน

2.4) ให้นโยบายเพื่อให้มหาวิทยาลัยเสนอแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและการคลังของมหาวิทยาลัย ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและด้านอื่นๆ

2.5) ให้นโยบายและกำกับดูแลให้สำนักงานตรวจสอบภายใน ดำเนินการตรวจสอบหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ และนำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบเป็นระยะ

2.6) ให้นโยบายสำนักงานตรวจสอบภายใน ในฐานะฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการตรวจสอบ ปรับปรุงวาระการประชุมให้สอดคล้องกับข้อบังคับและแนวทางที่ทางราชการกำหนดรวมทั้งนโยบายของคณะกรรมการตรวจสอบ

3.3 คณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองข้อกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนสถานะของมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (นายอนุชาติ คงมาลัย เป็น ประธานกรรมการ)

1) อธิการบดี

- ให้ความสำคัญและเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง
- มีความเข้าใจในข้อกฎหมาย และจะสอบถามดำเนินการตลอดเวลาเพื่อให้การร่าง ข้อบังคับ เป็นไปตามกฎหมาย

2) การดำเนินการของคณะกรรมการ

การร่าง ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ จำนวน 8 ฉบับ

- ดำเนินการตามความคิดเห็น ความต้องการ ของประชาคม
- ยึดตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2559 ฉบับที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษา และเมื่อพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2559 มีผลบังคับใช้แล้วจะนำการร่าง ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ที่ได้พิจารณาไปแล้ว มาตรวจสอบทบทวนอีกครั้ง

3.4 คณะกรรมการกลั่นกรองหลักสูตร (ศาสตราจารย์พิเศษ พิสิฐ เจริญวงศ์ เป็น ประธานกรรมการ)

1) อธิการบดี

- ให้ความสนใจและให้สำคัญกับงานด้านการพัฒนาหลักสูตร

2) การดำเนินการของคณะกรรมการ

- ขณะนี้มีหลักสูตรที่เสนอขอปรับปรุงมีจำนวนมาก และการพิจารณาต้องเป็นไปอย่างละเอียดรอบคอบ ตามเกณฑ์ที่สกอ.กำหนด

3) ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด

อาจารย์ผู้รับผิดชอบในการร่างหลักสูตรของคณะวิชา หรือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้มาชี้แจงหลักสูตรกับคณะกรรมการ ส่วนใหญ่จะมีความมั่นใจในตนเองสูงและจะยึดมั่นว่าหลักสูตรที่ดำเนินการเสนอนั้นดีแล้ว เมื่อคณะกรรมการให้ข้อเสนอแนะให้ปรับ หรือตรวจสอบ อาทิ คุณสมบัติของอาจารย์ประจำหลักสูตร อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ปรับการเขียนคำอธิบายรายวิชา วิธีการเขียนไทย ภาษาอังกฤษ ก็มักจะยืนยันสิ่งที่ดำเนินการมาและไม่ยอมแก้ไข และเมื่อเสนอสกอ.ก็อาจจะมีปัญหาเกิดขึ้นตามมาได้

4) ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีหลักสูตรจำนวนมาก ควรมีการระดมความคิด ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ให้ทันสมัย ตอบสนองความต้องการของตลาดและในอาเซียน

4.กลุ่มคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก

1) เกี่ยวกับอธิการบดีและทีมรองอธิการบดี

1.1) อธิการบดี

เป็นผู้มีอัธยาศัยดี เข้าพบง่าย สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี แต่ยังขาดความเชื่อมั่นและความเด็ดขาดในการตัดสินใจ และการเป็นอธิการบดีต้องมีอำนาจและบารมี

1.2) ข้อที่ควรพัฒนาของอธิการบดี

ควรปรับลักษณะการทำงาน และเข้าถึงประชาคมให้มากขึ้น

1.3) ผลงานเด่นของอธิการบดี

(1) การพัฒนาผู้บริหารมหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการตั้งแต่ปีแรกที่เข้ามาบริหาร โดยมีการจัดหลักสูตรการพัฒนาทีมบริหารทั้งในระดับรองอธิการบดี คณบดี มีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ ทำให้ผู้บริหารมีแนวคิดในการทำงาน และได้รับประสบการณ์ในการบริหารทั้งในและต่างประเทศ

(2) การพัฒนาด้านกายภาพ

การพัฒนาทางด้านกายภาพ ในส่วนของ City Campus และทุกวิทยาเขต

(3) การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

- มีการจัดเตรียมความพร้อมในการออกกฎหมายลูก

(4) มีทีมงานที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่ลงมาดูแลด้วยตัวเองจนสามารถผลักดันโครงการต่างๆ ให้ได้งบประมาณจำนวนมาก

(5) การพัฒนาการศึกษา

เปิดมิติของการศึกษาปฐมวัยที่เพชรบุรี (โดยจะเปิดในลักษณะที่เป็นนานาชาติระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสาธิต โดยเริ่มที่ปฐมวัยก่อน) โดยมีกระบวนทัศน์ที่ชัดเจน รองรับประชาคมในแถบภูมิภาคตะวันตก และเป็นสวัสดิการแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย

2) การดำเนินการตามพันธกิจที่สำคัญ

ด้าน/การดำเนินการ/ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา
1. การพัฒนาด้านกายภาพ มีการพัฒนาในด้านกายภาพไปพร้อม ๆ กันในทุกวิทยาเขต คือ 1.1 โครงการปรับปรุงวังท่าพระ ได้รับงบประมาณแผ่นดินสนับสนุนการปรับปรุง ประมาณ 800 ล้านบาท - มีการออกแบบการใช้งานหอประชุมวังท่าพระ ให้เกิดประโยชน์มากขึ้นทั้งการเรียน สนามกีฬาและการแสดงดนตรี - พัฒนาเป็น hub ทางศิลปะและทางดนตรี - สนับสนุนงบประมาณในการจัดหาครุภัณฑ์ (software และ hardware) ประมาณ 4 ล้านบาท 1.2 การก่อสร้างอาคารที่พระราชวังสนามจันทร์ ได้รับงบประมาณในการจัดสร้างอาคารอเนกประสงค์ จำนวน 2 อาคาร คือ อาคารศูนย์เรียนรวมเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาสยามบรมราชกุมารี 60 พรรษา และอาคารอเนกประสงค์สูง 10 ชั้น 1.3 การก่อสร้างอาคารสถาปัตยกรรมไทย และอาคารนันทนาการ ที่วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี มีการก่อสร้างอาคารสถาปัตยกรรมไทยที่วิทยาเขตเพชรบุรี และ	----------

การก่อสร้างอาคารนันทนาการ 5 ชั้น 1.4 โครงการปรับปรุงห้องแสดงดนตรีของคณะดุริยางคศาสตร์ และปรับปรุงศูนย์สันสกฤตศึกษาเพื่อใช้เป็นห้องเรียนและห้องประชุมสัมมนาระดับนานาชาติ และปรับปรุงห้องแสดงดนตรี จำนวน 9 ล้านบาท จนเป็นห้องที่ใช้แสดงดนตรีที่ดีแห่งหนึ่งในกรุงเทพฯ และการปรับปรุงห้องเรียนศูนย์สันสกฤตศึกษาเพื่อใช้สำหรับเล่นดนตรี และห้องประชุมเพื่อการสัมมนาระดับนานาชาติ 1.5 City Campus จัดซื้อที่ดินสำเร็จ โดยระยะแรกจะเป็นอาคารหลังเล็ก และพัฒนาไปสู่ความสำเร็จต่อไป	
2. การจัดอันดับวิทยาลัย มีความพยายามในการขับเคลื่อน แต่ยังเห็นผลไม่ชัดเจน แต่ก็มีความพยายามพัฒนา ขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นที่คณะวิศวกรรมศาสตร์ฯ และคณะวิทยาศาสตร์	----------
3. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 3.1 ผู้บริหารระดับรองอธิการบดีและคณบดีมีส่วนร่วมกับการจัดทำร่างข้อบังคับโดยเป็นทั้งกรรมการชุดใหญ่และชุดย่อย ร่วมกันรับผิดชอบในข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และเห็นภาพรวมของทุกข้อบังคับ 3.2 การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ - มหาวิทยาลัยมีความพร้อมเฉพาะในระดับผู้บริหาร แต่ยังขาดการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารให้กับบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง รวมทั้งนักศึกษา - ประชาคมส่วนใหญ่ เห็นว่าการออกนอกระบบผู้บริหารได้รับประโยชน์ ส่วนบุคลากร นักศึกษา ยังมองไม่เห็นว่าจะได้รับประโยชน์อะไร 3.3 ปัญหาเรื่องงบประมาณที่ได้รับและจำนวนบุคลากรที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต ซึ่งยังไม่มีการวางแผนเรื่องค่าใช้จ่ายให้ชัดเจน 3.4 การบริหาร/โครงสร้างการบริหาร การมีหลายวิทยาเขตและมีโครงสร้างที่ไม่เอื้อต่อการบริหาร	1. การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ควรเพิ่มการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ กับบุคลากร นักศึกษาให้มากขึ้น โดยให้ข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจ ถึงสิทธิประโยชน์ ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นให้ชัดเจน เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ คลายความกังวลใจ ในเรื่องต่างๆ อาทิ - การจัดทำข้อดี ข้อด้อย ข้อพึงระวัง ในแต่ละด้านเปรียบเทียบให้เห็นชัดเจน - ควรมีหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบ ในการให้ข้อมูลเรื่องการปรับเปลี่ยนสถานภาพ เพื่อให้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน ตรงกัน - สื่อสารให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการปรับเปลี่ยนสถานภาพ เพื่อให้ทุกคนได้เตรียมตัวและปรับวิธีคิดและวิธีการทำงานใหม่ 2. การเงิน งบประมาณ ควรไปศึกษาจากมหาวิทยาลัยต่างๆ ที่ออกนอกระบบไปแล้วและมีสถานภาพคล้ายๆ กับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่ามีแนวทางการดำเนินการอย่างไร เพื่อนำมาปรับใช้ต่อไป

3) ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของอธิการบดี ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนา

ด้าน/การดำเนินการ/ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา
1. การวิจัยหรืองานสร้างสรรค์เชิงบูรณาการ มีการเสนอแนวคิดนี้มานานแล้ว แต่ยังดำเนินการได้น้อยมาก ยังคงมีลักษณะต่างคนต่างทำ	ควรมีนโยบายในภาพรวมในการทำงานร่วมกันของทุกคณะวิชา หน่วยงาน อาทิ มหาวิทยาลัยจัดทำโครงการที่เป็น Master Plan ที่ให้ทุกคณะวิชา หน่วยงาน สามารถเข้าร่วมงานในลักษณะการบูรณาการทั้งศาสตร์และศิลป์ ซึ่งจะสร้างความโดดเด่นของศิลปากรให้คนภายนอกรู้จักมากขึ้น

2. การประชาสัมพันธ์ ยังมีน้อยและส่วนใหญ่จะเน้นเฉพาะการประชาสัมพันธ์กิจกรรมงานศิลปะ	1. ควรปรับปรุงเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยเป็นภาษาต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานภายนอก ต่างประเทศได้รับทราบข้อมูลของมหาวิทยาลัยมากขึ้น 2. หน่วยงานที่รับผิดชอบการประชาสัมพันธ์ ควรมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ในเชิงรุกให้มากขึ้น
3. ด้านกฎหมาย มหาวิทยาลัยมีทีมกฎหมายที่ไม่พร้อมในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ และการทำงานแต่ละเรื่องยังมีความล่าช้ามาก	ควรพัฒนาการทำงานของทีมกฎหมายของมหาวิทยาลัย
3. ความเป็นนานาชาติ 3.1 การแสวงหานักศึกษาต่างชาติ คณะวิชา วิทยาลัยนานาชาติดำเนินการในลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่ประสานกัน 3.2 การจัดการศึกษานานาชาติจะมีการแข่งขันมากขึ้น เนื่องจากจะมีมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่มีชื่อเสียงมาเปิดในประเทศไทยมากขึ้น 3.3 สกอ. คุมเข้มเรื่องการเปิดหลักสูตรใหม่ ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่มาเปิดสอนในประเทศไทยได้ 3.4 ปัจจุบันนักศึกษาไทยเริ่มน้อยลง และนักศึกษาต่างชาติก็มีจำนวนน้อยลงเช่นกัน	1. มหาวิทยาลัย คณะวิชา วิทยาลัยนานาชาติ ควรร่วมมือกันในการแสวงหานักศึกษาต่างชาติ 2. มหาวิทยาลัยควรพิจารณากำหนดให้ชัดเจนว่าจะให้หน่วยงานใดรับผิดชอบงานด้านนักศึกษาต่างชาติ และควรมีหารือร่วมกันว่าควรมี International Office หรือไม่
4. สภามหาวิทยาลัย 4.1 การปฏิบัติหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย โดยเฉพาะกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และสภาคณาจารย์ ปฏิบัติหน้าที่ไม่อยู่ในขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่กำหนด 4.2 การพิจารณาข้อมูลควรเป็นไปตามข้อกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ไม่ใช้ประสบการณ์ส่วนตัวที่เคยการบริหารมาแล้วใช้ตัดสิน	----------
5. พื้นที่ของบางคณะวิชามีค่อนข้างจำกัด ไม่สามารถจะขยายได้ รวมทั้งการมีหลายวิทยาเขตทำให้นักศึกษาขาด university life	พยามยามจัดพื้นที่ส่วนกลางให้นักศึกษาได้จัดกิจกรรม

4) ข้อเสนอแนะ

ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคณะวิชาและมหาวิทยาลัย และกับชุมชนที่ภายรอบ ๆ มหาวิทยาลัย มีการให้บริการช่วยเหลือกัน ซึ่งการพัฒนาพื้นที่ในชุมชนจะเป็นช่องทางในการหารายได้ต่อไปด้วย

5.กลุ่ม กรรมการประจำคณะวิชา ศูนย์ สถาบัน สำนัก

1) การดำเนินการตามพันธกิจที่สำคัญ

ด้าน/การดำเนินการ/ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา
1. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ - ยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจน - แหล่งรายได้เงินทุนยังไม่ชัดเจน - การประชาสัมพันธ์ให้ประชาคมยังมีน้อยมาก	ควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น
2. การจัดลำดับของมหาวิทยาลัย - ยังไม่มีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ขาดงบประมาณ - คณะวิชาฯ ไม่มีฝ่ายสนับสนุนที่เพียงพอ ทำให้การจัดอันดับมหาวิทยาลัยเป็นไปได้ยาก	ควรมีหน่วยงานจัดการและสนับสนุนด้านการจัดอันดับมหาวิทยาลัย
3. ด้านการจัดการเรียนการสอน จำนวนนักศึกษา มีแนวโน้มลดลง	1. ควรมีระบบการจัดการ มาตรการ และการตรวจสอบการคัดลอกผลงานวิชาการของนักศึกษา 2. ควรจัดตั้งศูนย์นักศึกษาพิการและนักศึกษาต่างชาติ เช่น การขอหนังสือเดินทาง รวมทั้งแบบฟอร์มต่าง ๆ 3. ควรวางกลยุทธ์เกี่ยวกับการเพิ่มจำนวนนักศึกษา 4. ควรทบทวนการเปิด-ปิดภาคเรียนการศึกษา โดยควรเปิด-ปิดภาคเรียนการศึกษาแบบเดิม เนื่องจากมีผลกระทบกับบางคณะวิชาฯ เช่น คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร คณะศึกษาศาสตร์ คณะโบราณคดี ซึ่งบางสาขาวิชาต้องอาศัยธรรมชาติ การออกฝึกภาคสนาม การฝึกสอนกับโรงเรียนต่างๆ ที่การปิด-เปิดไม่ตรงกัน
4. ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์	1. ควรมีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้อาจารย์ศึกษาต่อ รวมทั้งการส่งเสริมการวิจัย 2. ควรมีการนำเงินกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์ของแต่ละคณะมาพัฒนาและจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัย 3. มหาวิทยาลัยควรกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยที่ชัดเจน เช่น การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและสร้างสรรค์ 4. ควรจัดงบประมาณ แหล่งเงินทุน หรือจัดสรรงบประมาณให้อาจารย์เกี่ยวกับการทำงานวิจัย และหน่วยงานต่างๆ เช่น ห้องสมุด หอศิลป์ ในการจัดทำฐานข้อมูลศิลปกรรม จัดซื้อหนังสือที่ทันสมัย และพัฒนาระบบการบริการให้ทันสมัยมากขึ้น
5. ด้านงบประมาณ	มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายเปิดโอกาสให้คณะวิชาฯ หางบประมาณและมีระบบการใช้เงินรายได้ของตนเองมากขึ้น
6. การบริหารจัดการ	- ควรปรับปรุงฐานข้อมูลต่างๆ ให้มากขึ้น - ควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น และทันกับเหตุการณ์
7. สวัสดิการ/กายภาพ - ปัญหาทางกายภาพในแต่ละวิทยาเขตยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างจริงจัง ทั้งการจัดภูมิทัศน์ การจัดการพื้นที่ พื้นที่สีเขียว และการใช้พื้นที่ส่วนหนึ่งยังไม่เต็มประสิทธิภาพ	1. ควรมีการวางแผนสำรวจพื้นที่สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอเพื่อความปลอดภัย เช่น ต้นไม้ใหญ่ทางเดิน อัคคีภัย 2. ควรสำรวจ วิเคราะห์การใช้พื้นที่ห้องเรียน อาคารให้มี

- สวัสดิการเกี่ยวกับบัตรประกันอุบัติเหตุได้ล่าช้า - มีอุบัติเหตุทางเข้าวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์บ่อยครั้ง	ประสิทธิภาพและคุ้มค่ามากขึ้น 3. ควรการสร้างทางเดิน ทางลอด เพื่อลดอุบัติเหตุ 4. ควรปรับปรุงการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
8. ด้านศิลปวัฒนธรรม หอศิลป์ พระราชวังสนามจันทร์ ยังใช้ประโยชน์ได้ไม่เต็มที่	1. ควรมีการบริหารจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ฐานข้อมูลผลงานศิลปกรรมของมหาวิทยาลัยให้เกิดมูลค่า สร้างรายได้แก่มหาวิทยาลัย 2. ควรบริหารหอศิลป์ พระราชวังสนามจันทร์ ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น เช่น การให้เช่าพื้นที่
9. ศิษย์เก่า	1. ควรพัฒนาระบบศิษย์เก่าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 2. ควรผลักดันให้มหาวิทยาลัยทำงานร่วมกับชุมชนให้มากขึ้น 3. ควรสนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกันแบบสหสาขาวิชา

6.กลุ่มเลขานุการคณะวิชา ศูนย์ สถาบัน สำนัก ผู้แทนข้าราชการ ผู้แทนพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายวิชาการ สายสนับสนุนในที่ประชุม กบพ./กบม. ประธานชมรมข้าราชการ

1) การดำเนินการตามพันธกิจที่สำคัญ

ด้าน/การดำเนินการ/ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา
1. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความก้าวหน้า โดยได้ผ่านความเห็นชอบจากสภานิติบัญญัติแห่งชาติ (สนช.) แล้ว	----------
2. ด้านกายภาพ 2.1 วังท่าพระ ในปี 2559 มีการปรับปรุงพื้นที่วังท่าพระครั้งใหญ่ และมีความก้าวหน้าในดำเนินการในระดับหนึ่งแล้ว 2.2 พระราชวังสนามจันทร์ มีการสร้างสถานที่ออกกำลังกายและปรับปรุงหอพักสำเร็จแล้ว 2.3 City Campus มีการก่อสร้างอาคารที่ City Campus เมืองทองธานี แล้ว	ควรมีพื้นที่ส่วนกลางของนักศึกษาในการทำกิจกรรม ใช้งานพื้นที่เพิ่มขึ้น ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบว่าหน่วยงานใดจะต้องย้ายไปอยู่ที่ City Campus บ้าง
3. การจัดอันดับมหาวิทยาลัย มีการเตรียมความพร้อมในการนำซอฟแวร์มาใช้ และการทำความเข้าใจ และการผลักดันเรื่องการทำวิจัยให้มากขึ้น	----------
4. การบริหาร - การดำเนินการเป็นไปตามข้อกำหนด และสามารถดำเนินการได้ตามนโยบายของรัฐบาล	----------
5. ด้านงบประมาณ - การบริหารงบประมาณเป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดและสนองตอบต่อนโยบายของรัฐบาล - มีการจัดทำกฎระเบียบ ข้อบังคับให้เป็นระบบมากขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหาด้านการเงินที่ค้างมาหลายปีได้	----------
6. การพัฒนาบุคลากร - มีการจัดอบรมพัฒนาบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย - ให้ความสำคัญและเข้าร่วมกิจกรรมของคณะวิชา และให้ข้อเสนอแนะต่างๆ ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน การจัดงาน - มีกลุ่มเครือข่ายการทำงานของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดการประสานงานและสื่อสารข้อมูลได้สะดวกขึ้น - มีการจัดทำฐานข้อมูลศิษย์เก่า ทำให้เข้าถึงข้อมูลศิษย์เก่าได้ง่ายขึ้น	

2) ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของอธิการบดี ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนา

ด้าน/การดำเนินการ/ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา
1. การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ที่ยังไม่ทั่วถึง ทำให้ความเข้าใจระหว่างสายวิชาการและสายสนับสนุนไม่ตรงกัน	1. มหาวิทยาลัยควรมีมาตรการและกลยุทธ์ในเรื่องการสื่อสารให้ครอบคลุมและให้เกิดความเข้าใจตรงกันมากขึ้น 2. ควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้บุคลการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้นและหลากหลายช่องทาง
2. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ยังไม่ชัดเจนในบางเรื่อง/บางประเด็น ประชาคมยังมีข้อมูลไม่เพียงพอต่อการตัดสินใจ เปลี่ยนจากข้าราชการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย	ควรมีการสื่อสารให้มากขึ้น และยกตัวอย่างวิธีการคิด การคำนวณ ในแต่ละเรื่องให้เห็นอย่างชัดเจน เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ
3. การอนุมัติโครงการและเบิกจ่ายเงิน ขั้นตอนในการดำเนินงานโครงการมีความซับซ้อนและล่าช้า เช่น การอนุมัติโครงการ การทำเรื่องเบิกจ่าย	ควรพิจารณาปรับขั้นตอนการดำเนินงานให้รวดเร็วมากขึ้น

7.กลุ่มผู้แทนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

1) เกี่ยวกับอธิการบดี

- ใช้ Facebook เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ติดต่อ สื่อสารกับนักศึกษาได้เป็นอย่างดี
- สนับสนุนให้มีการออกกำลังกาย เช่น โรงยิม ห้องออกกำลังกาย ในทุกวิทยาเขต และมีจำนวนเพียงพอ

2) การดำเนินการตามพันธกิจที่สำคัญ

ด้าน/การดำเนินการ/ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา
1. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ - การประชาสัมพันธ์ยังไม่ทั่วถึง - เมื่อมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้วคุณภาพของงานวิจัย งานวิชาการ จะดีขึ้นอย่างไร	ควรสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษาทราบมากขึ้น พร้อมทั้งให้ข้อมูลถึงประโยชน์ที่นักศึกษาจากได้รับ ทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นหลังมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
2. City Campus การประชาสัมพันธ์ยังมีน้อย ไม่ทราบข้อมูลมากนัก	- ควรจัดสวัสดิการให้นักศึกษา ในการเดินทางไป City Campus เพื่อความสะดวกในการเดินทาง - เมื่อย้ายคณะวิชาส่วนหนึ่งย้ายไป City Campus แล้วควรนำพื้นที่นั้นมาจัดเป็นพื้นที่ส่วนกลางให้คณะวิชาต่างๆ ไปจัดกิจกรรม
3. การจัดอันดับมหาวิทยาลัย การจัดอันดับของมหาวิทยาลัยจะทำให้มีผู้มาเลือกเรียนที่มหาวิทยาลัยศิลปากรมากขึ้น	- ควรจะมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารการจัดอันดับมหาวิทยาลัยให้กับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทราบด้วย เพื่อการมีส่วนร่วมในการช่วยผลักดันการทำงานของมหาวิทยาลัย
4. การเรียนการสอน/สื่อ อุปกรณ์ - สถานที่ไม่พร้อม โดยเฉพาะสถานที่ในการจัดส่งงาน การจัดแสดงผลงาน สตูดิโอ คับแคบ แสงไฟส่องสว่างมีปัญหามาก -สภาพห้องเรียนและสภาพแวดล้อมในทุกวิทยาเขต ไม่เหมาะกับการเรียนการสอน รวมทั้งอุปกรณ์ในห้องเรียนชำรุด ไม่ได้รับการซ่อมแซมบำรุงรักษา - หน่วยงานให้บริการ เช่น ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ของคณะวิชา มักจะปิดทำการก่อนเวลาเลิกเรียน นักศึกษาไม่มีเวลาค้นคว้า	1. การเรียนการสอน - ควรจัดอบรม เรื่องการคัดลอกวิทยานิพนธ์ - ควรพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ โดยควรเน้นให้นักศึกษามีทักษะมากขึ้น - ควรจัดตั้งสถาบันภาษา เพื่อรับผิดชอบการจัดเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ เพื่อประโยชน์แก่นักศึกษา - ควรพัฒนาระบบ Software ให้ทันสมัย - ควรมีเวทีในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจัดการแข่งขันทางวิชาการ ผลงาน เป็นต้น - ควรปรับการเปิด – ปิด ภาคการศึกษา ไปเป็นเหมือนเดิม ก่อนเปิดประชาคมอาเซียน 2. สถานที่ สื่อสนับสนุนการศึกษา - มหาวิทยาลัย คณะวิชา ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อม สถานที่ สภาพห้องเรียน สื่ออุปกรณ์ การเรียน ในทุกวิทยาเขตให้มากขึ้น - ควรปรับปรุงการให้บริการห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ให้เอื้อต่อนักศึกษามากขึ้น - ควรปรับปรุงระบบอินเทอร์เน็ตให้มีความเร็ว และมีประสิทธิภาพ และ ครอบคลุมทุกพื้นที่ในทุกวิทยาเขต
5. ด้านกายภาพ	- ควรจัดสภาพการจราจร และจัดระเบียบการจราจรหน้ามหาวิทยาลัยให้เข้มงวดมากขึ้น เร่งสร้างสะพานลอย หรือ ทางลอด สร้างทางเดินเท้า สถานที่จอดรถ - ควรจัดทำหลังคาสำหรับเส้นทางจักรยาน และทางเดินเท้า - ควรจะให้มีแสงไฟส่องสว่างให้เพียงพอ โดยเฉพาะบริเวณ อาคารศิลป์ พีระศรี 2 บริเวณที่ออกกำลังกาย เพื่อความปลอดภัยของนักศึกษา

6. ด้านสวัสดิการ - การเบิกจ่ายทุนการศึกษาล่าช้า โดยเฉพาะแหล่งทุนภายนอก ที่ต้องเบิกจ่ายผ่านมหาวิทยาลัย - บัตรประกันอุบัติเหตุสำหรับนักศึกษาล่าช้า ทำให้นักศึกษาต้องสำรองเงินจ่ายไปก่อน	1. ควรจัดให้บริการร้านอาหารขายในหยุดวันเสาร์ และวันอาทิตย์ เนื่องจากมีการจัดการเรียนการสอน และควรสุ่มตรวจร้านอาหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีความสะอาด และถูกสุขลักษณะ 2. ควรปรับปรุงการเบิกจ่ายทุนการศึกษาให้เร็วขึ้น และควรเพิ่มจำนวนทุนการศึกษาให้เพียงพอ 3. ควรจัดสถานที่ ห้องของนักศึกษา (common room) เพื่อให้นักศึกษาได้จัดสัมมนาและพูดคุย 4. ควรให้มีประกันสุขภาพสำหรับนักศึกษาด้วย
7. การบริหารจัดการ	1. ควรมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการเรื่องงบประมาณ และการใช้จ่ายเพื่อกิจกรรมทางวิชาการ ให้มากขึ้น อาทิ การจัดประชุมวิชาการ จะติดขัดเรื่องการเบิกจ่ายตามระเบียบราชการ ค่าตอบแทนการเชิญวิทยากร เป็นต้น 2. ควรเพิ่มงบประมาณในการจัดหา จัดซื้ออุปกรณ์ สิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การทำวิทยานิพนธ์ เช่น หนังสือวารสารทางวิชาการ text book จากต่างประเทศ CD เพลง เป็นต้น 3. ควรปรับปรุงและพัฒนา เรื่อง การให้บริการ การบริหารจัดการให้ความคล่องตัว รวดเร็วมากขึ้น อาทิ เอกสารทุนการศึกษา เป็นต้น 4. ควรมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์กับนักศึกษาโดยตรง และพัฒนาระบบการสื่อสารของส่วนกลางให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

8.กลุ่มผู้แทนนักศึกษาระดับปริญญาตรีและนายกสโมสรนักศึกษา

1) เกี่ยวกับอธิการบดี

เข้าถึงง่าย มีช่องทางในการเข้าพบ และช่วยแก้ไขปัญหาให้นักศึกษาได้

2) การดำเนินการตามพันธกิจที่สำคัญ

ด้าน/การดำเนินการ/ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา
1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ 1.1 วังท่าพระ มีการปรับปรุงพื้นที่วังท่าพระ ทำให้ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้และไม่มีที่พักสำหรับนักศึกษา	ควรเร่งรัดการก่อสร้าง และแจ้งข่าวประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษาทราบล่วงหน้าว่าจะย้ายไปเรียนที่ใด เพื่อเตรียมความพร้อมในการเดินทาง ที่พัก
1.2 วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ - ถนนชำรุด ฝาท่อระบายน้ำมีอันตรายไม่ปลอดภัย - บริเวณอนุสาวรีย์อาจารย์ศิลป์ มืด - ป้ายประชาสัมพันธ์บอกทางในบริเวณมหาวิทยาลัยมีน้อย - ลิฟต์เสียบ่อย	1. ควรปรับปรุงภูมิทัศน์และควรตรวจสอบและซ่อมแซมสิ่งที่ชำรุดให้เรียบร้อย 2. ไม่ควรตัดต้นไม้ใหญ่เพราะให้ร่มเงา ควรตัดเฉพาะตัดวัชพืชที่รก 3. ควรตรวจสอบพื้นที่ในมหาวิทยาลัยให้มีความปลอดภัย ไม่เป็นที่อยู่ของสัตว์ร้าย เช่น ต่อแตน 4. ควรมีป้ายประชาสัมพันธ์บอกทางในมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น
1.3 วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี - ห้องอาหาร อาคารเรียนไม่มีพัดลม อากาศร้อนมาก - ยังมีอาคารเรียนที่ยังไม่ได้ใช้งาน - บริเวณรอบมหาวิทยาลัยมีป้ายบอกทางน้อย รวมทั้งหลายๆ จุดในมหาวิทยาลัยมีแสงสว่างน้อย ทำให้อันตรายต่อการเดินทางและความปลอดภัยของนักศึกษา	1. ควรติดพัดลมระบายอากาศเพิ่มขึ้น 2. ควรเพิ่มกล้องวงจรปิดให้ทั่วมหาวิทยาลัย 3. ควรมีป้ายประชาสัมพันธ์บอกทางในมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น โดยเฉพาะทางไปคณะวิชา 4. ควรมีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยให้มากขึ้น
2. สวัสดิการ/หอพัก/สิ่งอำนวยความสะดวก 2.1 วังท่าพระ - ความปลอดภัยมีน้อย เนื่องจากมีบุคคลภายนอกเข้ามาจำนวนมาก - ห้องน้ำมีไม่เพียงพอ ชำรุดและค่อนข้างสกปรก	1. ควรมีการติดตั้งกล้องวงจรปิดในมหาวิทยาลัย เพราะเมื่อเกิดปัญหาต้องไปขอดูกล้องจากกรุงเทพมหานคร 2. ความเพิ่มเจ้าหน้าที่ทำสะอาด และควรตรวจสอบอุปกรณ์ในห้องน้ำให้พร้อมสำหรับการใช้งาน
2.2 ตลิ่งชัน - โรงอาหาร ไม่สะอาด ร้านอาหารไม่เพียงพอ - วิทยาลัยนานาชาติ ไม่มีสถานที่ให้ทำกิจกรรมต้องขอความอนุเคราะห์สถานที่จากหน่วยอื่น ทำให้ไม่สะดวก	- ควรดูแลเรื่องความสะอาด ไม่ให้นกมาเกาะอยู่ในบริเวณโรงอาหาร
2.3 วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ - หอพัก ไม่เพียงพอ สภาพภายในหอพักเก่า อุปกรณ์ชำรุด - รถรางไม่เพียงพอกับจำนวนนักศึกษา - ขาดความปลอดภัย - ห้องน้ำมีไม่เพียงพอ และไม่ค่อยรักษาความสะอาด - การบริหารจัดการเรื่องลงทะเบียนเรียน ยังไม่มีประสิทธิภาพ - บัตรประกันอุบัติเหตุ มีความล่าช้า และหน่วยงานที่รับผิดชอบไม่อธิบายการใช้งานของบัตรประกันอุบัติเหตุ และ	1. ควรปรับปรุงอุปกรณ์ เครื่องใช้ ภายในหอพักให้อยู่ในสภาพดี และควรกำหนดเวลาเปิด-ปิด เดียวกัน 2. ควรจัดให้มีรถรางเพิ่มขึ้น มีช่วงเวลาออกรถที่แน่นอน และวิ่งผ่านคณะให้ครอบคลุมพื้นที่มากขึ้น 3. ควรกำหนดบุคคลภายนอกที่เข้า-ออกมหาวิทยาลัยให้เข้มงวดมากขึ้นเพื่อความปลอดภัยของนักศึกษา 4. เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยควรเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกเรื่องการจราจรให้มากขึ้น

ขอบเขตของการใช้งาน	5. ควรเพิ่มเจ้าหน้าที่ดูแลความสะอาดและควรเพิ่มอุปกรณ์ในห้องน้ำ โดยเฉพาะศูนย์คอมพิวเตอร์ 6. ควรดูแลภาชนะในโรงอาหารให้สะอาดและทิ้งเศษอาหารให้ถูกสุขลักษณะ 7. ควรปรับวิธีการลงทะเบียนเรียนให้ข้ามวิทยาเขตได้เพื่อความสะดวก
2.4 วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี - มีการจัดการเรื่องหอพักแล้วแต่ยังไม่เพียงพอกับความต้องการของนักศึกษา - รถรางมีไม่เพียงพอ และระยะเวลาการวิ่งไม่เหมาะกับโดยเฉพาะเวลาเร่งด่วนมีไม่เพียงพอ - เส้นทางจักรยานพร้อมไฟฟ้าส่องสว่าง - การห้ามใช้มอเตอร์ไซด์วิ่งในมหาวิทยาลัย ยังไม่ครอบคลุมในทุกกลุ่ม - ระบบคอมพิวเตอร์ เครือข่ายและอุปกรณ์ ยังไม่มีประสิทธิภาพ	1. ควรเพิ่มหอพักให้เพียงพอกับความต้องการของนักศึกษา 2. ควรกำหนดคะแนนกิจกรรมต่างๆ กับคะแนนหอพักควรให้มีความสอดคล้องกัน 3. ควรเพิ่มรถรางหรือกำหนดตารางวิ่งของรถให้สอดคล้องกับระยะเวลาที่นักศึกษาใช้งาน และหากไม่สามารถจัดรถรางให้เพียงพอได้ ควรให้มอเตอร์ไซต์รับจ้าง โดยมาลงทะเบียนกับมหาวิทยาลัย เพื่อให้รถเพียงพอกับความต้องการของนักศึกษา 4. ควรมีสติ๊กเกอร์ในส่วนของนักศึกษามหาวิทยาลัย เพื่อรักษาความปลอดภัย 5. ควรขยายเส้นทางจักรยานและเพิ่มไฟฟ้าส่องสว่างให้ครอบคลุมทั้งมหาวิทยาลัย 6. การห้ามใช้มอเตอร์ไซด์วิ่งในมหาวิทยาลัยควรครอบคลุมบุคลากรและนักศึกษาทั้งหมด 7. ควรปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์ เครือข่าย อุปกรณ์ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. การจัดการเรียนการสอน/ สิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน 3.1 ภาษาต่างประเทศ	1. ควรสนับสนุนให้มีการใช้ภาษาอังกฤษ ในทุกคณะวิชา และพัฒนาให้มีคุณภาพมากขึ้น 2. ควรจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ เป็นกลุ่มตามระดับพื้นฐานความสามารถของนักศึกษา และแยกเฉพาะตามแต่ละสาขาวิชา เพื่อให้การจัดเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3.2 ระบบเครือข่าย	1. ระบบเครือข่ายควรให้ครอบคลุมทั้งภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัย 2. การจัดบริการของศูนย์คอมพิวเตอร์ ที่มีการบริการฟรีควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง เพราะนักศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ทราบข้อมูล
3.3 สำนักหอสมุดกลาง	1. ควรมีการบริการหนังสือในลักษณะเดียวกัน เพื่อความต้องการของนักศึกษาที่หลากหลาย 2. ควรมีการขอยืมหนังสือข้ามมหาวิทยาลัยได้
4. กิจการนักศึกษา 4.1 ทุนการศึกษา/การแนะแนวการศึกษา การเบิกจ่ายทุนการศึกษา มีความล่าช้าในการเบิกจ่าย	1. ควรมีการจัดการเรื่องทุนการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อาทิ

การแนะแนวการศึกษา การให้ข้อมูลมีน้อย	- การประชาสัมพันธ์เรื่องทุนการศึกษาให้นักศึกษาทราบ - ข้อมูลเกี่ยวกับทุนการศึกษาต่างประเทศ เพื่อผลประโยชน์ของนักศึกษา 2. ควรมีฝ่ายแนะแนวทางการศึกษาต่อในระดับต่างประเทศ และจัดหน่วยงานบริการจัดหางานให้นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา
4.2 การสร้างแรงจูงใจในการจัดกิจกรรม ปัญหาต่อเนื่องจากการเสนอแนะครั้งก่อนที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขคือ การเปลี่ยนเกณฑ์การให้คะแนนของกองกิจการนักศึกษา กำหนดลักษณะกิจกรรมและเกณฑ์การให้คะแนนยังไม่ชัดเจน	1. ควรลดราคาหรือไม่คิดค่าใช้จ่ายในการใช้สถานที่ เพื่อจัดกิจกรรมของนักศึกษา อาทิ ศูนย์ศิลป์ พระราชวังสนามจันทร์ 2. ควรมีการสร้างแรงจูงใจให้นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรม เช่น เข็มกลัด ทุนการศึกษา 3. กองกิจการนักศึกษาควรกำหนดลักษณะกิจกรรมและเกณฑ์การให้คะแนนอย่างชัดเจน เช่น กำหนดชั่วโมงของ กยศ. ชั่วโมงของกิจกรรมทั่วไป 4. ในการจัดกิจกรรมของนักศึกษามหาวิทยาลัย ควรให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ ฝ่ายสถานที่ กองกิจการนักศึกษา ฝ่ายโสตทัศนูปกรณ์ เพื่อนำไปปรับปรุงการทำงาน
5. การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ 5.1 วังท่าพระ - การสื่อสารเรื่องการปรับปรุงพื้นที่ยังมีน้อยมาก นักศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ทราบข้อมูล	- ควรเพิ่มการสื่อสาร เรื่องการปรับปรุงพื้นที่ให้นักศึกษาทราบ และการชี้แจงไม่ควรกระชั้นเกินไป เนื่องจากนักศึกษาเตรียมการในหลายเรื่องทั้ง หอพัก การเดินทาง
5.2 วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ การยกย่องชมเชยให้กำลังแก่นักศึกษาที่มีความสามารถสร้างชื่อเสียงแก่มหาวิทยาลัยยังมีน้อย ทำให้บุคคลภายนอกไม่รู้ถึงความสามารถของนักศึกษา	- ควรมีการยกย่องชมเชยและเผยแพร่ผลงานของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกทราบด้วย ซึ่งจะสร้างกำลังใจแก่นักศึกษาและช่วยสร้างชื่อเสียงแก่มหาวิทยาลัย
5.3 วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี - เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์	- ควรมีการประชาสัมพันธ์แบบเสียงตามสาย เพื่อให้ทราบข้อมูลทั่วถึง
6. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ - นักศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ทราบข้อมูล	1. ควรมีการสื่อสาร ชี้แจงให้นักศึกษาทราบ ถึงข้อดี ข้อเสีย ผลประโยชน์ ผลกระทบที่นักศึกษาจะได้รับ เช่น จะมีการขึ้นค่าหน่วยกิตหรือไม่ 2. ควรให้นักศึกษามีส่วนรับรู้นโยบายการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารประจำคณะวิชาด้วย 3. ควรให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการสรรหาคณบดีของแต่ละคณะวิชา
7. การกำหนดเปิด-ปิดเทอม - การเปิด-ปิดเทอมตามระยะเวลาการศึกษาของประชาคมอาเซียน ไม่เหมาะกับสภาพอากาศ การเรียนการสอน และมีผลกระทบต่อการฝึกงาน การฝึกสอน การทำโครงการต่างๆ	- ควรมีการทบทวนการเปิด-ปิดเทอมให้เหมือนเดิม

9. กลุ่มกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัยและนายกสมาคมนักศึกษาเก่า

1) เกี่ยวกับอธิการบดี

มีความตั้งใจและทุ่มเทให้การทำงาน และสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมนักศึกษาเก่าเป็นอย่างดี

2) การดำเนินการตามพันธกิจที่สำคัญ

ด้าน/การดำเนินการ/ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา
1. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ - การสื่อสารกับนักศึกษามีน้อยมากนักศึกษากังวลเรื่องค่าธรรมเนียมนักศึกษาที่จะเพิ่มขึ้น - มหาวิทยาลัยมีเงินสนับสนุนจากภายนอกน้อย จะต้องบริหารจัดการให้มีคุณภาพ - มหาวิทยาลัยไม่เคยไปคุยหารือกับศิษย์เก่า เรื่อง การหารายได้ต่างๆ เพื่อช่วยสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะเมื่อมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	1. ควรมีการชี้แจงการปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ให้นักศึกษา ทราบและเข้าใจว่าจะมีผลกระทบอย่างไรต่อนักศึกษา นักศึกษาจะได้รับประโยชน์อย่างไร 2. มหาวิทยาลัยสามารถนำนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ มาสร้างมูลค่าหารายได้ในระดับหนึ่ง เมื่อมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้วการบริหารจัดการมีความคล่องตัวขึ้น ก็ควรพัฒนาในส่วนนี้ให้มีมากขึ้น โดยเฉพาะที่วังท่าพระ 3. ควรไปศึกษารูปแบบ การดำเนินการ การบริหารงานของมหาวิทยาลัยที่ออกนอกระบบและสามารถดำเนินการได้สำเร็จมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ การพัฒนามหาวิทยาลัย
2. City Campus - การสื่อสารยังมีน้อย ไม่ทราบว่าจะไปอ่านจากที่ไหน - สถานที่ตั้ง City Campus ที่เมืองทองธานี การจราจรหนาแน่นมาก	พื้นที่ City Campus มีประมาณ 10 ไร่ การก่อสร้างอาคารควรขึ้นทางสูง และควรออกแบบให้สวยงาม น่าสนใจ แสดงถึงอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร
3. การจัดอันดับมหาวิทยาลัย - มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการแล้วแต่การทำงานยังไม่ก้าวหน้า - อาจารย์ ส่วนหนึ่งยังทำงานแบบเดิมๆ	- มหาวิทยาลัยมีความเข้มแข็งด้านศิลปะและการออกแบบ ควรตั้งเป้าหมาย milestone ถึงระดับอาเซียน - ควรปรับเปลี่ยนความคิด ทัศนคติของอาจารย์ ให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อก้าวไปข้างหน้า - ควรมีผู้รับผิดชอบจัดระบบฐานข้อมูล

3) ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของอธิการบดี ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนา

การสื่อสารประชาสัมพันธ์ การดำเนินการยังมีน้อยมาก และทำในรูปแบบเดิมๆ รวมทั้งอยู่ในวงจำกัด เช่น อธิการบดีพยายามที่จะ post ข่าวสารลงใน facebook	1. มหาวิทยาลัยควรการจัดกิจกรรมใหญ่ๆในเรื่องที่มี Impact สูง ปีละ 1-2 กิจกรรม ซึ่งจะทำให้คนภายนอกจดจำและรู้จักมหาวิทยาลัยศิลปากร ได้ดีกว่าการจัดกิจกรรมเล็กๆ จำนวนมาก 2. ควรสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น โดยอาจจะหาผู้เชี่ยวชาญมาช่วยวางแผนการทำงาน 3. มหาวิทยาลัยมีที่ตั้งกระจายในหลายพื้นที่ จะต้องพยายามบริหารจัดการการสื่อสาร ให้มีประสิทธิภาพ

4) ข้อเสนอแนะ

1. บทบาทของมหาวิทยาลัยศิลปากรต่อสาธารณะ ยังมีบทบาทชี้นำสังคมน้อย หรือเมื่อมีการดำเนินการแต่การสื่อสาร นำเสนอให้สาธารณะรับทราบยังมีน้อยมาก เช่น วังท่าพระ จัดกิจกรรมประกวดศิลปะ จำนวนมากแต่ไม่ค่อยสื่อสารกับภายนอก ส่วนใหญ่จะดูกันเองเป็นการภายใน	1. ควรมีผู้ที่จะมาช่วยคิด วางแผน (นักการตลาด นักการสื่อสาร) ในการนำเสนอมหาวิทยาลัยออกสู่สังคมภายนอกให้มากขึ้น 2. มหาวิทยาลัยมีเนื้อหา องค์ความรู้จำนวนมาก ทั้งนี้อาจจะทบทวนดูว่าในช่วง 3 ปี ที่อธิการบดีมาดำรงตำแหน่งมี content อะไรบ้างและมานำเสนอประชาสัมพันธ์ 3. ควรแสดงบทบาทในภาพของมหาวิทยาลัยในการเป็นผู้นำ การเป็นที่พึ่งของสังคมให้มากขึ้น อาทิ ร่วมกับกระทรวงวัฒนธรรม กรมศิลปากร ในการ

	นำเสนอนโยบาย องค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม และด้านอื่นๆ ที่จะเข้าไปช่วยพัฒนาสังคม ประเทศ
2. การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	- ควรเน้นสื่อสารว่าเมื่อมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แล้วนักศึกษาจะได้อะไรก่อน ไม่ควรมุ่งว่าผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรจะได้อะไร เช่น เมื่อปรับโครงสร้างการบริหารแล้ว นักศึกษาจะได้ประโยชน์อะไร การจัดการศึกษา การให้บริการจะขึ้นอย่างไร เป็นต้น - ควรเน้นการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ทำความเข้าใจกับบุคลากรในทุกระดับ ให้มากขึ้น
3. การจัดการเรียนการสอน/การขยายโอกาสทางการศึกษา	- การจัดการศึกษาต่อไปควรพิจารณาให้นักศึกษาสามารถเรียนไปด้วยทำงานไปด้วย และนำเอาประสบการณ์ สิ่งที่ไปฝึกงาน มาปรับเป็นหน่วยกิตได้ เพราะการเรียนรู้สามารถเรียนนอกห้องเรียนได้ นอกจากนั้นจะเป็นการขยายโอกาสทางการศึกษาด้วย
4. นวัตกรรม/การบูรณาการ	มหาวิทยาลัยมีการบูรณาการด้านศิลปะ กับวิทยาศาสตร์ ได้เป็นอย่างไรดี เช่น สีศิลปากรประดิษฐ์ (ชื่อพระราชทาน) ที่เป็นความภาคภูมิใจของชาวมหาวิทยาลัยศิลปากร จึงควรสนับสนุน ผลักดันให้มีการดำเนินการให้มากขึ้น
5. สมาคมนักศึกษาเก่า /ทุนการศึกษา	- มหาวิทยาลัยและสมาคมนักศึกษาเก่าควรร่วมมือกันมากขึ้น เพื่อร่วมกันพัฒนามหาวิทยาลัย อาทิ การหาเงินมาให้ทุนการศึกษาแก่นักศึกษา - ควรให้นักศึกษา เข้ามาเป็นสมาชิกตั้งแต่ปีที่ 1 ซึ่งจะทำให้สมาคมมีความเข้มแข็งมากขึ้น (ค่าสมัครสมาชิกประมาณ 500 บาท) และมีส่วนร่วมในการช่วยพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยได้มากขึ้น

ภาคผนวก 14

แบบสอบถามการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการของอธิการบดี

- แบบฟอร์ม ปอ.13 สำหรับนายกสภา กรรมการสภาฯ คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก กรรมการในคณะกรรมการประจำคณะ เลขานุการคณะ ผู้แทนข้าราชการ ผู้แทนพนักงานฯ

- แบบฟอร์ม ปอ.14 สำหรับผู้แทนนักศึกษา

แบบฟอร์ม ปอ.13

แบบสอบถามการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการของอธิการบดี

(ฉบับที่ 1 สำหรับนายกสภา กรรมการสภาฯ คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก กรรมการในคณะกรรมการประจำคณะ เลขานุการคณะ ผู้แทนข้าราชการ ผู้แทนพนักงานฯ)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ

1.1 ให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีและทีมผู้บริหาร

1.2 รวบรวมปัญหา อุปสรรคในการทำงาน ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหา และการปรับปรุงพัฒนาการทำงานของอธิการบดี ทีมผู้บริหาร แล้วประมวลนำเสนอสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการทำงานของอธิการบดีและมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.รอบระยะเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี คือ รอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2558-12 มีนาคม 2559)

3. ก่อนการตอบแบบสอบถามกรุณาศึกษา รายงานผลการดำเนินงานของอธิการบดี ที่ได้เผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย (www.council.su.ac.th) หัวข้อ การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ อธิการบดี (รอบปีที่ 3) (สำหรับกรรมการสภามหาวิทยาลัยจัดส่งเป็นเล่ม)

4. แบบสอบถามมีทั้งหมด 5 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
ตอนที่ 2 ด้านผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย
ตอนที่ 3 ด้านผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC)
ตอนที่ 4 ด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของอธิการบดี

5. เกณฑ์การให้ค่าคะแนนการตอบแบบสอบถาม

5 คะแนน	คุณลักษณะนั้นมีความสำเร็จ/มีความพึงพอใจ/มีความเชื่อมั่น ในระดับมากที่สุด
4 คะแนน	คุณลักษณะนั้นมีความสำเร็จ/มีความพึงพอใจ/มีความเชื่อมั่น ในระดับมาก
3 คะแนน	คุณลักษณะนั้นมีความสำเร็จ/มีความพึงพอใจ/มีความเชื่อมั่น ในระดับปานกลาง
2 คะแนน	คุณลักษณะนั้นมีความสำเร็จ/มีความพึงพอใจ/มีความเชื่อมั่น ในระดับน้อย
1 คะแนน	คุณลักษณะนั้นมีความสำเร็จ/มีความพึงพอใจ/มีความเชื่อมั่น ในระดับน้อยที่สุด
n/a	ไม่ทราบ ไม่มีข้อมูล หรือไม่สามารถประเมินในเรื่องนี้ได้

หลักเกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนการตอบแบบสอบถาม

ผลการดำเนินงานของอธิการบดี	ความสำเร็จ/ความพึงพอใจ	ระดับคะแนน
1.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้ครบถ้วน และ ผลการดำเนินงานเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกเรื่อง หรือ ผลการดำเนินงานมีคุณภาพเชิงประจักษ์ที่ชัดเจน อาทิ ได้รับรางวัล ได้รับคำชื่นชม เป็นตัวอย่าง ต้นแบบ มีการริเริ่มสร้างสรรค์ การพัฒนาการทำงาน พัฒนานวัตกรรม ฯ	มากที่สุด	5.00
2.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้ครบถ้วน และ ผลการดำเนินงานเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นส่วนใหญ่ หรือ ผลการดำเนินงานมีคุณภาพส่งผลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย อาทิ การแก้ไขปัญหาอุปสรรค การหามาตรการในการส่งเสริม สนับสนุน ผลักดันและพัฒนาพันธกิจ การบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	มาก	4.00
3.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้ครบถ้วน และ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นส่วนใหญ่ หรือ ผลการดำเนินงานส่งผลต่อการพัฒนา ช่วยแก้ไขปัญหาบ้างในบ้างเรื่อง	ปานกลาง	3.00
4.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้เป็นส่วนใหญ่ แต่ไม่ครบถ้วน และ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้บางส่วน หรือ ผลการดำเนินงานยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร	น้อย	2.00
5.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้ค่อนข้างน้อย และ ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นส่วนใหญ่ หรือ ผลการดำเนินงานไม่ชัดเจน การทำงานล่าช้า ส่งผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย	น้อยที่สุด	1.00
6. ไม่ทราบ ไม่มีข้อมูล หรือไม่สามารถประเมินในเรื่องนี้ได้	n/a	--

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.1 สถานภาพ ❒ (กลุ่ม 1)* นายกสภา กรรมการสภามหาวิทยาลัย
* ประธานคณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย
* ประธานสภาคณาจารย์

❒ (กลุ่ม 2) คณบดี ผู้อำนวยการ ศูนย์ สถาบัน สำนัก

❒ (กลุ่ม 3) กรรมการในคณะกรรมการประจำคณะวิชา/หน่วยงาน /
คณะกรรมการบริหารประจำคณะ/ หน่วยงาน หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า

❒ (กลุ่ม 4) *เลขานุการคณะวิชา ศูนย์ สถาบัน สำนัก
*ผู้แทนข้าราชการ ผู้แทนพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายวิชาการ สายสนับสนุน
ในที่ประชุมคณบดี กบพ./กบม.
*ประธานชมรมข้าราชการ

❒ (กลุ่มที่ 5) นายกสมาคมนักศึกษาเก่ามหาวิทยาลัยศิลปากร /กรรมการสมาคมนักศึกษาเก่าฯ

❒ อื่นๆ.....

1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งนายกสภา กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหาร (คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก)

❒ น้อยกว่า 1 ปี ❒ 1-3 ปี

❒ 4-6 ปี ❒ 6 ขึ้นไป

1.4 ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัยศิลปากร (นายกสภา กรรมการสภามหาวิทยาลัย ไม่ต้องตอบข้อนี้)

❒ น้อยกว่า 3 ปี ❒ 3-5 ปี ❒ 6-10 ปี

❒ 11-15 ปี ❒ 16-20 ปี ❒ 21 -25 ปี

❒ 25 ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ข้อ	การดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย	ระดับความสำเร็จ/ความพึงพอใจ					
		5	4	3	2	1	n/a
1.	ด้านการจัดการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต						
2.	ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์						
3.	ด้านการบริการวิชาการ						
4.	ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
5.	ด้านการบริหารจัดการ						
6.	การดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ในภาพรวม						

ตอนที่ 3 ผลงานของอธิการบดีในมิติของ **Balanced Scorecard (BSC)**

ข้อ	การดำเนินงานตามมิติของ Balanced Scorecard (BSC)	ระดับความสำเร็จ/ความพึงพอใจ					
		5	4	3	2	1	n/a
1.	**ด้านผลสัมฤทธิ์**						
	1.1 การส่งเสริม สนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ						
	1.2 การส่งเสริม สนับสนุนด้านสวัสดิการแก่ข้าราชการ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา						
	1.3 ความสามารถของอธิการบดีในการเป็นผู้นำมหาวิทยาลัย						
2.	**ด้านกระบวนการภายใน**						
	2.1 การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา						
	2.2 การถ่ายทอดนโยบาย การสื่อสารภายในองค์กร ในระดับต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน						
	2.3 การสร้างความสัมพันธ์ พันธมิตรกับหน่วยงานองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนามหาวิทยาลัย						
	2.4 การบริหารในลักษณะที่ฝ่ายบริหารเข้มแข็ง						
	2.5 การสร้างทีมงาน						
3.	**ด้านการเงินและงบประมาณ**						
	3.1 ความสามารถในการหาแหล่งทุนและรายได้ จากแหล่งทุนภายนอก (external grants) เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย						
	3.2 การวางแผนด้านการเงินและการจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย						
	3.3 การกำกับติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส						
4.	**ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์การ**						
	4.1 การจัดทำฐานข้อมูลด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย						
	4.2 การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย						
	4.3 การดำเนินงานด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัย						

ตอนที่ 4 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ข้อ	การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับความเชื่อมั่น/ความพึงพอใจ					
		5	4	3	2	1	n/a
1.	หลักประสิทธิผล (Effectiveness) มีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน ติดตาม ประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงงานที่ส่งผลให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย						
2.	หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่ส่งผลให้มหาวิทยาลัยประหยัดทั้งต้นทุน (รายจ่าย) แรงงาน (บุคลากร) และเวลา ตลอดจนการยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น						
3.	หลักการตอบสนอง (Responsiveness) ที่ส่งผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับบริการที่มีคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด และเป็นไปตาม						

	ความคาดหวัง หรือความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง						
4.	หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability) ที่สามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย หรือข้อร้องเรียน รวมทั้งมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบใดๆที่อาจเกิดขึ้น						
5.	หลักความโปร่งใส (Transparency) ที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้โดยง่าย						
6.	หลักการมีส่วนร่วม (Participation) ที่มีกระบวนการที่ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้าร่วมรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไขปัญหา ตัดสินใจ และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน						
7.	หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) มีการมอบอำนาจการตัดสินใจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และดำเนินงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานระดับต่างๆได้อย่างเหมาะสม						
8.	หลักนิติธรรม (Rule of Law) มีการใช้อำนาจของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารงานด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ คำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพของผู้ที่เกี่ยวข้อง						
9.	หลักความเสมอภาค (Equity) ที่สามารถปฏิบัติและบริการได้อย่างเท่าเทียวกันโดยไม่แบ่งแยกด้านเพศ ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะ ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม อื่นๆ						
10.	หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) ที่มีกระบวนการในการแสวงหาข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นสำคัญ						
11.	หลักคุณธรรมจริยธรรม (Morality/Ethics) ที่การปฏิบัติราชการมีจิตสำนึกความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม ยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรม จรรยาบรรณ						
12.	หลักความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจในปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา						

หมายเหตุ. ข้อคำถามตอนที่ 4 ด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
ข้อ 1-10 นำมาจาก คู่มือระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร
ข้อ 11-12 นำมาจากข้อเสนอแนะของที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของอธิการบดี

5.1 ข้อเด่นของอธิการบดี

.....

.....

.....

.....

5.2 ข้อที่ควรพัฒนาของอธิการบดี

.....

.....

.....

5.3 ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

.....

.....

.....

5.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

.....

.....

.....

5.5 สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยช่วยสนับสนุน ผลักดัน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

.....

.....

.....

5.6 อื่นๆ

.....

.....

.....

หมายเหตุ ข้อคำถามในแบบสอบถามอาจจะมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

แบบฟอร์ม ปอ.14

แบบสอบถามการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการของอธิการบดี

(ฉบับที่ 2 สำหรับผู้แทนนักศึกษา)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ

1.1 ให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีและทีมผู้บริหาร

1.2 รวบรวมปัญหา อุปสรรคในการทำงาน ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหา และการปรับปรุงพัฒนาการทำงานของอธิการบดี ทีมผู้บริหาร แล้วประมวลนำเสนอสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ แนวทางการพัฒนาการทำงานของอธิการบดีและมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.รอบระยะเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี รอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2558-12 มีนาคม 2559)

3. ก่อนการตอบแบบสอบถามกรุณาศึกษา รายงานผลการดำเนินงานของอธิการบดี ที่ได้เผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย (www.council.su.ac.th) หัวข้อ การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ อธิการบดี (รอบปีที่ 3)

4. แบบสอบถามมีทั้งหมด 5 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
ตอนที่ 2 ด้านผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย
ตอนที่ 3 ด้านผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC)
ตอนที่ 4 ด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของอธิการบดี

5. เกณฑ์การให้ค่าคะแนนการตอบแบบสอบถาม

5 คะแนน	คุณลักษณะนั้นมีความสำเร็จ/มีความพึงพอใจ/มีความเชื่อมั่น ในระดับมากที่สุด
4 คะแนน	คุณลักษณะนั้นมีความสำเร็จ/มีความพึงพอใจ/มีความเชื่อมั่น ในระดับมาก
3 คะแนน	คุณลักษณะนั้นมีความสำเร็จ/มีความพึงพอใจ/มีความเชื่อมั่น ในระดับปานกลาง
2 คะแนน	คุณลักษณะนั้นมีความสำเร็จ/มีความพึงพอใจ/มีความเชื่อมั่น ในระดับน้อย
1 คะแนน	คุณลักษณะนั้นมีความสำเร็จ/มีความพึงพอใจ/มีความเชื่อมั่น ในระดับน้อยที่สุด
n/a	ไม่ทราบ ไม่มีข้อมูล หรือไม่สามารถประเมินในเรื่องนี้ได้

หลักเกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนการตอบแบบสอบถาม

ผลการดำเนินงานของอธิการบดี	ความสำเร็จ/ความพึงพอใจ	ระดับคะแนน
1.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้ครบถ้วน และ ผลการดำเนินงานเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกเรื่อง หรือ ผลการดำเนินงานมีคุณภาพเชิงประจักษ์ที่ชัดเจน อาทิ ได้รับรางวัล ได้รับคำชื่นชม เป็นตัวอย่าง ต้นแบบ มีการริเริ่มสร้างสรรค์ การพัฒนาการทำงาน พัฒนานวัตกรรม ฯ	มากที่สุด	5.00
2.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้ครบถ้วน และ ผลการดำเนินงานเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นส่วนใหญ่ หรือ ผลการดำเนินงานมีคุณภาพส่งผลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย อาทิ การแก้ไขปัญหาอุปสรรค การหามาตรการในการส่งเสริม สนับสนุน ผลักดันและพัฒนาพันธกิจ การบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	มาก	4.00
3.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้ครบถ้วน และ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นส่วนใหญ่ หรือ ผลการดำเนินงานส่งผลต่อการพัฒนา ช่วยแก้ไขปัญหาบ้างในบ้างเรื่อง	ปานกลาง	3.00
4.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้เป็นส่วนใหญ่ แต่ไม่ครบถ้วน และ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้บางส่วน หรือ ผลการดำเนินงานยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร	น้อย	2.00
5.ปฏิบัติหน้าที่/ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย/ปฏิบัติงานตามที่นำเสนอไว้ได้ค่อนข้างน้อย และ ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นส่วนใหญ่ หรือ ผลการดำเนินงานไม่ชัดเจน การทำงานล่าช้า ส่งผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย	น้อยที่สุด	1.00
6. ไม่ทราบ ไม่มีข้อมูล หรือไม่สามารถประเมินในเรื่องนี้ได้	n/a	--

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.1 เพศ ❒ เพศชาย ❒ เพศหญิง

1.2 ระดับปริญญา ❒ ปริญญาตรี ❒ ปริญญาโท ❒ ปริญญาเอก

1.3 ชั้นปีที่ ❒ ชั้นปีที่ 1 ❒ ชั้นปีที่ 2

❒ ชั้นปีที่ 3 ❒ ชั้นปีที่ 4

❒ ชั้นปีที่ 5 ❒ อื่นๆ.....

1.4 ดำรงตำแหน่ง ❒ นายกสโมสรนักศึกษา /กรรมการสโมสรนักศึกษา

❒ กรรมการในคณะกรรมการนักศึกษาของคณะ

❒ ผู้แทนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

❒ อื่น.....

ตอนที่ 2 ผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ข้อ	การดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย	ระดับความสำเร็จ/ความพึงพอใจ					
		5	4	3	2	1	n/a
1.	ด้านการจัดการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต						
2.	ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์						
3.	ด้านการบริการวิชาการ						
4.	ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
5.	ด้านการบริหารจัดการ						
6.	การดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ในภาพรวม						

ตอนที่ 3 ผลงานของอธิการบดีในมิติของ **Balanced Scorecard (BSC)**

ข้อ	**การดำเนินงานตาม**มิติของ Balanced Scorecard (BSC)	ระดับความสำเร็จ/ความพึงพอใจ					
		5	4	3	2	1	n/a
1.	ด้านผลสัมฤทธิ์						
	1.1 ความพึงพอใจต่อการสนับสนุนนักศึกษา						
	1.2 ความพึงพอใจต่อการให้บริการ สวัสดิการต่างๆ ที่จัดให้นักศึกษา						
	1.3 ความพึงพอใจต่อปัจจัยที่ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนของนักศึกษา						
	1.4 ความพึงพอใจต่อการบริหารงานของอธิการบดี ในภาพรวม						
2.	**ด้านกระบวนการภายใน**						
	2.1 การถ่ายทอด การสื่อสาร เผยแพร่นโยบายของมหาวิทยาลัยสู่นักศึกษา						
	2.2 ความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆ ให้กับนักศึกษา						
	2.3 การให้ความสำคัญกับงานกิจกรรมนักศึกษา						
	2.4 การเปิดโอกาส / ช่องทาง ให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนามหาวิทยาลัย						
3.	**ด้านการเงินและงบประมาณ**						
	3.1 งบประมาณที่สนับสนุนด้านการเรียนการสอน						
	3.2 งบประมาณที่สนับสนุนด้านนักศึกษา กิจกรรมนักศึกษา						

4.	**ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์การ**						
	4.1 การจัดสภาพแวดล้อม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนานักศึกษา						
	4.2 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนานักศึกษา						
	4.3 ห้องสมุด สื่อการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนานักศึกษา						

ตอนที่ 4 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ข้อ	การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับความเชื่อมั่น/ความพึงพอใจ					
		5	4	3	2	1	n/a
1.	ท่านคิดว่าในภาพรวมอธิการบดี บริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล คำนึงถึงประโยชน์ของนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของอธิการบดี

5.1 ข้อเด่นของอธิการบดี

.....

.....

5.2 ข้อที่ควรพัฒนาของอธิการบดี

.....

.....

5.3 ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

.....

.....

5.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาของอธิการบดีและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัย

.....

.....

5.5 สิ่งที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัยช่วยสนับสนุน ผลักดัน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

.....

.....

5.6 อื่นๆ

.....

.....

หมายเหตุ ข้อคำถามในแบบสอบถามอาจจะมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ภาคผนวก 15

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามและผู้เข้าร่วมสนทนา/สนทนากลุ่ม
และผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ตารางที่ 24 จำนวนผู้เกี่ยวข้องที่ตอบแบบสอบถาม

ผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ	ค่าน้ำหนักการคิดคะแนน (ร้อยละ)	จำนวนที่ส่งแบบสอถามให้ตอบ(คน)	จำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถาม (คน)	คิดเป็นร้อยละ
(1) กรรมการสภามหาวิทยาลัย (1.1) นายกสภามหาวิทยาลัย และกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน (ไม่นับรวมคณะกรรมการฯ 2 คน) (1.2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ จำนวน 10 คน* (ไม่นับรวมคณะกรรมการฯ 1 คน) (1.3) กรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง จำนวน 1 คน (ไม่นับกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย 1 คน เป็นคณะกรรมการฯ)	20	25	10	40.00
(2) คณบดี ผู้อำนวยการ ศูนย์ สถาบัน สำนัก	40	20	7	35.00
(3) กรรมการในคณะกรรมการประจำคณะวิชา/หน่วยงาน คณะกรรมการบริหารประจำคณะ/หน่วยงาน (หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า) หน่วยงานละไม่เกิน 5 คน (รายชื่อต้องไม่ซ้ำ ข้อ (2)) (19 คณะวิชา หน่วยงาน)	15	95	22	23.16
(4) เลขานุการคณะวิชา ศูนย์ สถาบัน สำนัก (19 คณะวิชา หน่วยงาน) ผู้แทนข้าราชการ ผู้แทนพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายวิชาการ สายสนับสนุน ในที่ประชุมคณบดี กบพ./กบม. ประธานชมรมข้าราชการ	15	26	15	57.69
(5) นายกสโมสรนักศึกษา อุปนายกทั้ง 3 วิทยาเขต และผู้แทนคณะกรรมการนักศึกษาคณะ คณะละ 4 คน (14 คณะ) ผู้แทนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คณะละ 3 คน (13 คณะ)	10	98	34	35.42
รวม/คะแนนเฉลี่ยในแต่ละด้าน	100	264	88	33.33

หมายเหตุ หมายเหตุ * *กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ มาจาก กรรมการสภาฯ ประเภทคณาจารย์ประจำชุดใหม่ จำนวน 9 คน และกรรมการสภาฯ ประเภทคณาจารย์ประจำเก่าชุด จำนวน 9 คน แต่จากการเลือกตั้ง กรรมการสภาฯ ประเภทคณาจารย์ประจำชุดใหม่ เป็นบุคคลเดียวกันกรรมการสภาประเภทคณาจารย์ประจำชุดเก่า ส่วนหนึ่ง และมีกรรมการสภาประเภทคณาจารย์ชุดเก่า 2 คน ที่ไม่มาเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำชุดใหม่ ดังนั้นจากการตรวจสอบนับจำนวนแล้ว จึงมีกรรมการ = 9+2 = 11 คน*

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการแบบสอบถามของผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ

จากการตอบแบบสอบถามการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการของอธิการบดี ของผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ สรุปได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถาม	**คะแนนเฉลี่ยแต่ละกลุ่ม/ แต่ละด้าน**		
	ด้านที่ 2.1	**ด้านที่ 2.2**	**ด้านที่ 2.3**
(1) กรรมการสภามหาวิทยาลัย (1.1) นายกสภามหาวิทยาลัย และกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน (ไม่นับรวมคณะกรรมการฯ 2 คน) (1.2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ จำนวน 10 คน* (ไม่นับรวมคณะกรรมการฯ 1 คน) (1.3) กรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง จำนวน 1 คน (ไม่นับกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย 1 คน เป็นคณะกรรมการฯ)	3.05 (0.0756)	2.62 (0.0331)	3.42 (0.0341)
(2) คณบดี ผู้อำนวยการ ศูนย์ สถาบัน สำนัก	3.77 (0.1862)	3.42 (0.0862)	4.65 (0.0931)
(3) กรรมการในคณะกรรมการประจำคณะวิชา/หน่วยงาน คณะกรรมการบริหารประจำคณะ/หน่วยงาน (หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า) หน่วยงานละไม่เกิน 5 คน (รายชื่อต้องไม่ซ้ำ ข้อ (2)) (19 คณะวิชา หน่วยงาน)	2.95 (0.0546)	2.53 (0.0242)	3.49 (0.0261)
(4) เลขานุการคณะวิชา ศูนย์ สถาบัน สำนัก (19 คณะวิชา หน่วยงาน) ผู้แทนข้าราชการ ผู้แทนพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายวิชาการ สายสนับสนุน ในที่ประชุมคณบดี กบพ./กบม. ประธานชมรมข้าราชการ	3.21 (0.0594)	3.14 (0.0296)	4.03 (0.0302)
(5) นายกสโมสรนักศึกษา อุปนายกทั้ง 3 วิทยาเขต และผู้แทนคณะกรรมการนักศึกษาคณะ คณะละ 4 คน (14 คณะ) ผู้แทนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คณะละ 3 คน (13 คณะ)	3.10 (0.0388)	2.86 (0.0180)	4.00 (0.02)
รวม/คะแนนเฉลี่ยในแต่ละด้าน	3.22	2.91	3.92
เทียบคะแนน	0.4146 จาก 0.50 คะแนน	0.1911 จาก 0.25 คะแนน	0.2035 จาก 0.25 คะแนน
เทียบคะแนน	8.29 จาก 10 คะแนน	3.82 **จาก 5 คะแนน**	4.07 **จากะ 5 คะแนน**

สรุป ด้านที่ 2.1 ผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ร้อยละ10 = 0.5 คะแนน

ด้านที่ 2.2 ผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC) ร้อยละ 5 = 0.25 คะแนน

ด้านที่ 2.3 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ร้อยละ 5 = 0.25 คะแนน

ตารางที่ 26 จำนวนผู้เกี่ยวข้องที่เข้าร่วมสนทนา/สนทนากลุ่ม

ผู้เกี่ยวข้องที่เชิญมาสนทนา /สนทนากลุ่ม	จำนวนที่เชิญ (คน)	จำนวนที่มาร่วม (คน)	คิดเป็นร้อยละ
(1) กรรมการสภามหาวิทยาลัย (1.1) นายกสภามหาวิทยาลัย และกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน (ไม่นับรวมคณะกรรมการฯ 2 คน) (1.2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ จำนวน 10 คน* (ไม่นับรวมคณะกรรมการฯ 1 คน)	24	8	33.33
(2) คณบดี ผู้อำนวยการ ศูนย์ สถาบัน สำนัก	20	14	70.00
(3) ประธานคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย และกรรมการ	2	2	100.00
(4) ประธานคณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัยและกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย หรือผู้แทน	2	2	100
(5) คณะกรรมการที่ปรึกษาเกี่ยวกับนโยบายทางการเงิน	1	1	100.00
(6) คณะกรรมการกลั่นกรองหลักสูตร	1	1	100.00
(7) คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ	1	0	0
(8) นายกสมาคมนักศึกษาเก่ามหาวิทยาลัยศิลปากร หรือ ผู้แทนกรรมการสมาคมนักศึกษาฯ	2	2	100
(9) ประธานสภาคณาจารย์ หรือผู้แทน	1	1	100
(10) กรรมการในคณะกรรมการประจำคณะวิชา/หน่วยงาน /คณะกรรมการบริหารประจำคณะ/หน่วยงาน (หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า) หน่วยงานละไม่เกิน 5 คน (รายชื่อต้องไม่ซ้ำ ข้อ (2)) (19 คณะวิชา หน่วยงาน)	95	45	47.37
(11) เลขานุการคณะวิชา ศูนย์ สถาบัน สำนัก (19 คณะวิชา หน่วยงาน) ผู้แทนข้าราชการ ผู้แทนพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายวิชาการ สายสนับสนุน ในที่ประชุมคณบดี กบพ./กบม. ประธานชมรมข้าราชการ	26	14	53.85
(12) นายกสโมสรนักศึกษา อุปนายกทั้ง 3 วิทยาเขต และผู้แทนคณะกรรมการนักศึกษาคณะ คณะละ 4 คน (14 คณะ) = 57 คน (56+1) ผู้แทนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คณะละ 3 คน (13 คณะ) = 39 คน	96	50	52.08
รวม	271	140	51.66

หมายเหตุ หมายเหตุ ** (*กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ มาจาก กรรมการสภาฯ ประเภทคณาจารย์ประจำชุดใหม่ จำนวน 9 คน และกรรมการสภาฯ ประเภทคณาจารย์ประจำเก่าชุด จำนวน 9 คน แต่จากการเลือกตั้ง กรรมการสภาฯ ประเภทคณาจารย์ประจำชุดใหม่ เป็นบุคคลเดียวกันกรรมการสภาประเภทคณาจารย์ประจำชุดเก่า ส่วนหนึ่ง และมีกรรมการสภาประเภทคณาจารย์ชุดเก่า 2 คน ที่ไม่มาเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำชุดใหม่ ดังนั้นจากการตรวจสอบนับจำนวนแล้ว จึงมีกรรมการ = 9+2 = 11 คน*

ภาคผนวก 16

แผนภูมิระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล
การปฏิบัติงานของอธิการบดี

ระบบและกลไกการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ในรอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลฯ มี 2 ส่วน (ค่าน้ำหนัก)	ประเด็นย่อยในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ (ค่าน้ำหนัก)	วิธีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ	คะแนน (เต็ม 5.00 คะแนน)	สรุปการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ
ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประกอบด้วย 8 ด้าน (80%)	1.1 ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยจำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน (6%)	1.อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงาน ตามแบบฟอร์ม ปอ.1 2.กรรมการกลั่นกรองและสอบทานตามที่อธิการบดีรายงานและให้คะแนน (คะแนนร้อยละแปลงเป็นระดับคะแนน)	คะแนนส่วนที่ 1 = (1.1+1.2+...+1.7+1.8) คะแนนส่วนที่ 1 มีสัดส่วน 80%	คะแนนผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี = คะแนนส่วนที่ 1 + คะแนนส่วนที่ 2
	เสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณากำหนดค่าน้ำหนักการประเมินในแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ในแต่ละพันธกิจ			
	1.2 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน (6%)	1.อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงาน ตามแบบฟอร์ม ปอ.2 2.กรรมการกลั่นกรองและสอบทานตามที่อธิการบดีรายงานและให้คะแนน (คะแนนร้อยละแปลงเป็นระดับคะแนน)		
	1.3 ผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ กพร. (8%)	1.อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงาน ตามแบบฟอร์ม ปอ.3 2.ใช้คะแนนผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกพร.ที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ (ระดับคะแนน)		
	1.4 ผลการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย (งานประจำ) (10%) - ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.) (10%)	1. อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงาน ตามแบบฟอร์ม ปอ.4 2. ใช้คะแนนผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.) ที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ (คะแนนจากทุกองค์ประกอบ ระดับคะแนน)		
	1.5 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตาม พรบ. มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2530 มาตรา 22 (5%)	1.อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงาน ตามแบบฟอร์ม ปอ.5 2.กรรมการตรวจสอบผลการดำเนินงานแล้วกลั่นกรองให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด (ระดับคะแนน)		
	1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย (20%)	1.คกก.หารือกับอธิการบดี เลือกกิจกรรม/โครงการ ที่อยู่ในช่วงที่อธิการบดีมาดำรงตำแหน่งจนถึงรอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2556 -12 มี.ค.2559) มาจำนวน 5-10 กิจกรรม/โครงการ ซึ่งเป็นกิจกรรม/โครงการที่จะช่วยผลักดันนโยบายของสภาฯ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย 2.อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงานตามแบบฟอร์ม ปอ.6 3.กรรมการตรวจสอบผลการดำเนินงานแล้วให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด (ระดับคะแนน)		
	1.7 ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภาฯ (20%)	1.คกก หารือกับอธิการบดีเลือกกิจกรรม/โครงการ ที่อธิการบดีกำหนดในแผนงานว่าจะดำเนินการในรอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงาน (ปี พ.ศ.2558-2559) จำนวน 5-10 กิจกรรม/โครงการ ซึ่งเป็นกิจกรรม/โครงการที่จะช่วยผลักดันนโยบายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย 2.อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงาน ตามแบบฟอร์ม ปอ.7 3.กรรมการตรวจสอบผลการดำเนินงานแล้วให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด (ระดับคะแนน)		
	1.8 ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ (5%)	1.อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงาน ตามแบบฟอร์ม ปอ.8 2.กรรมการตรวจสอบผลการดำเนินงานแล้วให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด (ระดับคะแนน)		
ส่วนที่ 2 คุณภาพการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 3 ด้าน (20%)	2.1 ผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย (10%)	1.อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงานในข้อ 2.1 2.2 2.3 ตามแบบฟอร์ม ปอ.9 ปอ.10 และ ปอ.11 ตามลำดับ 2.อธิการบดีเสนอรายงานผลการดำเนินงานในส่วนที่ 1 ส่วนที่ 2 ต่อคณะกรรมการ 3.คณะกรรมการเผยแพร่รายงานผลการดำเนินงานของอธิการบดีในเว็บไซต์ของสนง.สภาฯ 4.คณะกรรมการส่งแบบสอบถามให้ผู้เกี่ยวข้องตอบ 5.นำแบบสอบถามมาคิดคะแนน ดังนี้ - คะแนนด้านที่ 2.1 มาจากคะแนนเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 - คะแนนด้านที่ 2.2 มาจากคะแนนเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 3 - คะแนนด้านที่ 2.3 มาจากคะแนนเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 4 โดยกำหนดค่าน้ำหนักการคิดคะแนนผู้เกี่ยวข้องที่ตอบแบบสอบถาม ดังนี้ (1) นายกสภา กรรมการสภาฯ = 20 % (2) คณบดี ผอ. ศูนย์ สถาบัน สำนัก = 40 % (3) กรรมการในคณะกรรมการประจำคณะ/หน่วยงาน = 15 % (4) เลขานุการศูนย์ สถาบัน สำนัก ผู้แทนข้าราชการ พนักงานฯ = 15 % (5) สโมสรนักศึกษา ผู้แทนคณะกรรมการนักศึกษาของคณะ และผู้แทนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา = 10%	คะแนนส่วนที่ 2 = (2.1+2.2+2.3) คะแนนส่วนที่ 2 มีสัดส่วน 20%	การแปลความหมายคะแนน 4.50-5.00 ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดีมาก 3.50-4.49 ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดี 2.50-3.49 ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง 1.50-2.49 ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับปรับปรุง น้อยกว่า 1.50 ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับปรับปรุงเร่งด่วน
	สภามหาวิทยาลัยกำหนดค่าน้ำหนักการประเมินการปฏิบัติงานในมิติของ Balanced Scorecard (BSC)			
	2.2 ผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC) (5%)			
	2.3 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล (5%)			

ภาคผนวก 17

- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ. 2554 ลงวันที่ 25 มีนาคม 2554
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2557 ลงวันที่ 29 มกราคม 2557

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร
ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
พ.ศ. 2554

ตามที่มหาวิทยาลัยได้ประกาศใช้หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร ฉบับลงวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2549 มาระยะหนึ่งแล้วนั้น สภามหาวิทยาลัยพิจารณาเห็นว่า การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี เป็นเครื่องมือทางการบริหารที่สำคัญยิ่ง ซึ่งจะช่วยให้สภามหาวิทยาลัยสามารถดูแลกำกับแผนและนโยบายการปฏิบัติงาน และเพื่อกระตุ้นให้มหาวิทยาลัย และอธิการบดีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานและเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในอนาคต ตลอดจนสร้างความเข้มแข็งให้แก่ฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ โดยการรับฟังความคิดเห็นอย่างกว้างขวางจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ดังนั้น เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี มีความครอบคลุมทั้งความสามารถในการเป็นที่ยอมรับ และการปฏิบัติภารกิจตามแผนงานของอธิการบดี โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน สร้างสรรค์และสามารถนำไปพัฒนาการปฏิบัติงานของอธิการบดีได้อย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อมหาวิทยาลัยศิลปากร

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 16 (2) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 สภามหาวิทยาลัยศิลปากรในการประชุมครั้งที่ 11/2553 เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2553 จึงออกข้อบังคับไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ข้อบังคับนี้เรียกว่า "ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ. 2554"

ข้อ 2 ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ 3 ให้การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมีหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดในข้อบังคับนี้

ข้อ 4 ในข้อบังคับนี้

"สภามหาวิทยาลัย" หมายความว่า สภามหาวิทยาลัยศิลปากร

"มหาวิทยาลัย" หมายความว่า มหาวิทยาลัยศิลปากร

"อธิการบดี" หมายความว่า อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร

"คณะกรรมการ" หมายความว่า คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี

"ประธานกรรมการ" หมายความว่า ประธานกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี

"กรรมการ" หมายความว่า กรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี

"ปี" หมายความว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งอธิการบดี ตั้งแต่วันที่มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งจนครบหนึ่งปี

ข้อ 5 ให้นายกสภามหาวิทยาลัยศิลปากรรักษาการตามข้อบังคับนี้

ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการวินิจฉัยตีความข้อบังคับนี้ ให้นายกสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้วินิจฉัยตีความ และให้คำวินิจฉัยของนายกสภามหาวิทยาลัยเป็นที่สุด

หมวดที่ 1
วัตถุประสงค์

ข้อ 6 การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

6.1 ปีที่ 1 เพื่อให้ทราบปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และเพื่อให้ข้อเสนอแนะและคำแนะนำแก่อธิการบดีได้ถูกต้อง

6.2 ปีที่ 2 และปีต่อ ๆ ไป เป็นการประเมินเพื่อประเมินคุณภาพการบริหารงานของอธิการบดีเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย

หมวดที่ 2
คณะกรรมการ

ข้อ 7 ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการคณะหนึ่ง เรียกว่า "คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี" ประกอบด้วย

(1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่งคน เป็นประธานกรรมการ

(2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนสองคน เป็นกรรมการ

(3) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำจำนวนหนึ่งคน เป็นกรรมการ

(4) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งคณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ และหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่อที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ จำนวนหนึ่งคน เป็นกรรมการ

ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งบุคลากรสังกัดสำนักงานสภามหาวิทยาลัยศิลปากรคนหนึ่งเป็นเลขานุการ และอาจมีบุคลากรของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยศิลปากรอีกหนึ่งคนเป็นผู้ช่วยเลขานุการก็ได้

ข้อ 8 การดำเนินงานของคณะกรรมการให้สิ้นสุดเมื่อได้เสนอรายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานในปีสุดท้ายของการดำรงตำแหน่งอธิการบดีต่อสภามหาวิทยาลัยแล้ว

วาระการดำรงตำแหน่งของประธานกรรมการและกรรมการให้สิ้นสุดลงเมื่อได้ดำเนินการตามวรรคหนึ่งแล้ว

ข้อ 9 ประธานกรรมการและกรรมการพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ เมื่อ

(1) ตาย

(2) ลาออก

(3) ถูกจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด

(4) เป็นบุคคลล้มละลาย

(5) เป็นบุคคลไร้ความสามารถ หรือเสมือนไร้ความสามารถ

(6) สภามหาวิทยาลัยให้พ้นจากตำแหน่ง

ในกรณีที่ประธานกรรมการหรือกรรมการพ้นจากตำแหน่งกรรมการสภามหาวิทยาลัยตามข้อ 7 (1) - (4) ก่อนการดำเนินงานสิ้นสุดตามข้อ 8 ให้ผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการหรือกรรมการดังกล่าวปฏิบัติหน้าที่เป็นประธานกรรมการหรือกรรมการต่อไปจนกว่าการดำเนินงานได้สิ้นสุดลงตามข้อ 8

ในกรณีที่ประธานกรรมการหรือกรรมการพ้นจากตำแหน่งตามวรรคหนึ่งก่อนการดำเนินงานตามข้อ 8 จะสิ้นสุดลงให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการหรือกรรมการ แล้วแต่กรณี แทนตำแหน่งที่ว่างลง เว้นแต่กรณีที่ตำแหน่งว่างลงในรอบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานปีสุดท้ายของการปฏิบัติงานของอธิการบดี และการดำเนินงานของคณะกรรมการนับแต่วันที่ตำแหน่งว่างลงจนถึงวันสิ้นสุดการดำเนินงานมีเวลาเหลืออยู่ไม่เกิน 120 วัน สภามหาวิทยาลัยจะพิจารณาไม่แต่งตั้งแทนตำแหน่งที่ว่างลงก็ได้ และให้กรรมการที่เหลืออยู่ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้จนครบวาระ

ในกรณีที่ประธานกรรมการหรือกรรมการพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระและเหลือกรรมการเท่าที่เหลืออยู่เป็นจำนวนเท่าใดให้กรรมการปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้ เว้นแต่กรรมการเหลืออยู่น้อยกว่าสามคน ก็ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นใหม่

ข้อ 10 ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการของอธิการบดีตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัยได้ให้ความเห็นชอบ

(2) กำหนดให้อธิการบดี จัดทำ ชี้แจง รายงานข้อมูลตามที่คณะกรรมการกำหนด เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

(3) แต่งตั้งคณะทำงาน หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพื่อกระทำการใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ได้ตามที่เห็นสมควร

(4) เชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมาชี้แจงหรือให้ข้อมูล

(5) ให้ข้อเสนอแนะต่อสภามหาวิทยาลัย และอธิการบดี ในกรณีที่คณะกรรมการเห็นว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการกำกับดูแลให้การปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์โดยสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล

(6) อำนาจหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

หมวดที่ 3

หลักเกณฑ์และแนวทางการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

ข้อ 11 ให้มีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีทุกปี โดยมีหลักเกณฑ์การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ดังนี้

11.1 การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี เป็นการดำเนินงานในลักษณะ PERFORMANCE AND MANAGEMENT AUDIT (PMA) คือ การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานและการบริหาร โดยมีการทำงานร่วมกันระหว่างคณะกรรมการผู้ประเมินและอธิการบดีผู้ถูกประเมินอย่างสร้างสรรค์ และมีความสุข (POSITIVE MENTAL ATTITUDE)

11.2 การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี จะครอบคลุมและเน้นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลของหน่วยงานอันได้แก่มหาวิทยาลัยด้วย โดยให้นำผลปฏิบัติงานระดับคณะและหน่วยงานมาพิจารณาประกอบด้วย

11.3 การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี จะเน้นการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง โดยจะเน้นติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานตามพันธกิจหลัก 4 ประการของมหาวิทยาลัย และตามแนวทางที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด รวมทั้งนโยบายที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย โดยใช้กระบวนการประเมินแบบมีส่วนร่วม ที่กำหนดให้มีการรับฟังความคิดเห็นอย่างกว้างขวางจากผู้มีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของมหาวิทยาลัยและอธิการบดี ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดค่าน้ำหนักในการประเมินสำหรับแต่ละพันธกิจตามความเหมาะสมในแต่ละปี

11.4 การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีและประเมินผลมหาวิทยาลัย จะประยุกต์ใช้การประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BALANCE SCORECARD : BSC) โดยในแต่ละพันธกิจหลัก 4 ประการของมหาวิทยาลัยจะพิจารณาใน 4 ด้าน ได้แก่

(1) ด้านผลสัมฤทธิ์ (ความพึงพอใจของผู้รับบริการ)

(2) ด้านกระบวนการภายใน (การบริหารจัดการ)

(3) ด้านการเงินและงบประมาณ

(4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์การ (นวัตกรรมและการเรียนรู้)

โดยกำหนดตัวบ่งชี้สำคัญ (KEY PERFORMANCE INDICATOR : KPI) ที่สะท้อนวิสัยทัศน์และปณิธานของมหาวิทยาลัย และเป้าหมาย (TARGET) จากแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยและให้สภามหาวิทยาลัยกำหนดค่าน้ำหนักสำหรับแต่ละด้านและแต่ละมิติ ตามความเหมาะสมในแต่ละปี

11.5 การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน จะพิจารณาตามคุณลักษณะของมหาวิทยาลัยตามหลักธรรมาภิบาล (GOOD GOVERNANCE) ซึ่งประกอบด้วยประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความรับผิดชอบสนองตอบ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วมจากภายนอกและภายในและความสามารถคาดการณ์ได้

11.6 การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการบริหาร เน้นการประเมินคุณภาพการบริหาร โดยพิจารณาจาก 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ การบริหารงานในลักษณะฝ่ายบริหารที่เข้มแข็ง การสร้างทีมงาน และผลการปฏิบัติงานบริหารจัดการ (MANAGEMENT PERFORMANCE) และผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติภารกิจของผู้บริหาร

11.7 การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการเงิน (FINANCIAL AUDIT) จะเป็นการพิจารณาการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ความสามารถในการหารายได้ แหล่งทุน การจัดสรรเงินให้สอดคล้องกับภารกิจ และมีการใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในเชิงภารกิจขององค์กร

11.8 คณะกรรมการ จะทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการรับข้อมูลจากผู้ตรวจสอบภายนอก (PUBLIC AUDITOR OR EXTERNAL AUDITOR) ซึ่งได้แก่ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และผู้ตรวจสอบภายใน (INTERNAL AUDITOR) ทั้งนี้หากจำเป็นคณะกรรมการจะทำหน้าที่เป็นกลไกให้กับผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัย ในลักษณะที่ให้ข้อมูลส่งสัญญาณเตือนล่วงหน้า (EARLY WARNING) เชิงเป็นมิตร (FRIENDLY AUDIT) มากกว่าการจ้องจับผิด

11.9 การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานที่อยู่ระหว่างดำเนินการและได้เกิดขึ้นแล้ว ให้ดำเนินการในลักษณะของการขอความร่วมมือจากฝ่ายบริหารและไม่ควรเป็นภาระแก่ฝ่ายบริหารจนเกินไป

ข้อ 12 ให้ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการดำเนินการรวบรวมข้อมูลและเอกสารประกอบการประเมินอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถใช้งานได้ทันที และมีการสรุป วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเสนอแก่คณะกรรมการตามระยะเวลาที่กำหนด หรือตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร

ข้อ 13 การดำเนินการประชุมของคณะกรรมการ ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ 14 ให้คณะกรรมการรายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีต่อสภามหาวิทยาลัย ภายใน 1 เดือน นับแต่วันครบรอบปีของการปฏิบัติงานของอธิการบดี

ในกรณีที่เห็นว่ามีเรื่องเร่งด่วนหรือควรส่งสัญญาณเตือน คณะกรรมการอาจขอความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยในการแจ้งให้ฝ่ายบริหารและประชาคมได้รับทราบเป็นลายลักษณ์อักษรก่อนถึงกำหนดรายงานผลตามวรรคหนึ่งก็ได้

ข้อ 15 วิธีการประเมิน แบบประเมิน ขั้นตอนการประเมิน และการอื่นที่จำเป็นให้เป็นไปตามคู่มือระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีที่สภามหาวิทยาลัยประกาศกำหนด

บทเฉพาะกาล

ข้อ 16 ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการตามข้อ 7 สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีอยู่ในวันที่ข้อบังคับนี้ใช้บังคับ เพื่อทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับนี้ภายในหกสิบวันนับแต่วันที่ข้อบังคับนี้ใช้บังคับ

ประกาศ ณ วันที่ 15 มีนาคม พ.ศ. 2554

(ศาสตราจารย์เกียรติคุณ คุณหญิงไขศรี ศรีอรุณ)
นายกสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร
ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี (ฉบับที่ 2)
พ.ศ. 2557

โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 16 (2) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 สภามหาวิทยาลัยศิลปากรในการประชุมครั้งที่ 12/2556 เมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2556 จึงออกข้อบังคับไว้ ดังนี้

ข้อ 1 ข้อบังคับนี้เรียกว่า "ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2557"

ข้อ 2 ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ 3 ให้ยกเลิกความในข้อ 14 ของข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ. 2554 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

"ข้อ 14 ให้อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ ภายใน 30 วัน นับแต่วันครบรอบปีของการปฏิบัติงานของอธิการบดี และให้คณะกรรมการรายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีต่อสภามหาวิทยาลัย ภายใน 60 วัน นับแต่วันที่อธิการบดีได้เสนอรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ

ในกรณีที่เห็นว่ามีเรื่องเร่งด่วนหรือควรส่งสัญญาณเตือน คณะกรรมการอาจขอความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยในการแจ้งให้ฝ่ายบริหารและประชาคมได้รับทราบเป็นลายลักษณ์อักษรก่อนถึงกำหนดรายงานผลตามวรรคหนึ่งก็ได้"

ประกาศ ณ วันที่ 29 มกราคม พ.ศ. 2557

(ศาสตราจารย์เกียรติคุณ คุณหญิงไขศรี ศรีอรุณ)
นายกสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก 18

- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช)
- คำสั่งแต่งตั้งอนุกรรมการ จำนวน 2 ชุด

คำสั่งมหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่ 1062 /2556
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของ
ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช)

.....

ตามที่มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช ให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ตั้งแต่วันที่ 13 มีนาคม 2556 นั้น

ด้วยข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ.2554 ลงวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ.2554 กำหนดให้มีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีทุกปี ดังนั้นเพื่อให้เป็นไปตามข้อบังคับดังกล่าว อาศัยอำนาจตามความในข้อ 7 แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ.2554 และโดยมติสภามหาวิทยาลัยศิลปากร ในการประชุมครั้งที่ 6/2556 เมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2556 จึงแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช) โดยประกอบด้วยผู้มีนามดังต่อไปนี้

1.นายสุมนต์ สกลไชย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	ประธาน
2.นายไกรฤทธิ์ บุณยเกียรติ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	กรรมการ
3.นายชัยณรงค์ อินทรมีทรัพย์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	กรรมการ
4.ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	กรรมการ
5.ศาสตราจารย์ ตร.ศักดิ์ชัย สายสิงห์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ	กรรมการ
6.นางสาวฉวีวรรณ หลิมวัฒนา	เลขานุการ
7.นางสาวจันทิมา เขมะนุเชษฐ์	ผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะกรรมการดังกล่าวมีอำนาจหน้าที่ตามข้อ 10 ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ.2554 ลงวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ.2554 และให้คณะกรรมการรายงานผลให้สภามหาวิทยาลัยภายใน 1 เดือน นับแต่วันครบรอบปีของการปฏิบัติงานของอธิการบดี

ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและค่าเบี้ยประชุมคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ให้เบิกจ่ายจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร ตามประกาศมหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง กำหนดค่าตอบแทน อัตราค่าเบี้ยประชุม และชุดกรรมการ หรืออนุกรรมการ ซึ่งมีสิทธิได้รับค่าเบี้ยประชุม

สั่ง ณ วันที่ 28 มิถุนายน พ.ศ. 2556

(ศาสตราจารย์เกียรติคุณ คุณหญิงไขศรี ศรีอรุณ)
นายกสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

คำสั่งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช)
ที่ 1 /2557
เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดเก็บแบบสอบถามและประมวลผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

ตามที่สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 6/2556 วันที่12 มิถุนายน 2556 ได้แต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช) นั้น อาศัยอำนาจตามความใน ข้อ 7 แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี พ.ศ. 2554 ลงวันที่ 25 มีนาคม 2554 และตามมติที่ประชุมคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ครั้งที่ 1/2557 เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2557 ได้มอบหมายให้รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์ รับผิดชอบ เรื่อง การจัดเก็บแบบสอบถามและประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถาม นั้น

เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงแต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดเก็บแบบสอบถามและประมวลผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ตามรายชื่อต่อไปนี้

1. รศ.ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์	ประธานอนุกรรมการ
2. ผศ.ฉัตรชัย เผ่าทองจีน	รองประธานอนุกรรมการ
3. ผศ.ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม	อนุกรรมการ
4. นายฉลอง วิริยะธรรม	อนุกรรมการ
5. นางสุภาพ กล่อมจิตต์	อนุกรรมการ
6. นางสาวมณฑิชา จันทร์ทนต์	อนุกรรมการและเลขานุการ

ทั้งนี้ ให้คณะอนุกรรมการจัดเก็บแบบสอบถามและประมวลผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี มีหน้าที่

(1) จัดทำระบบจัดเก็บและวิเคราะห์แบบสอบถาม ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

(2) ดูแลประสานงานการจัดเก็บข้อมูล ของผู้ตอบแบบสอบถามให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

(3) วิเคราะห์ประมวลผลและสรุปผลจากแบบสอบถาม แล้วเสนอคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ

(4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

สั่ง ณ วันที่ 12 มีนาคม พ.ศ. 2557

(นายสุมนต์ สกลไชย)
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
ประธานคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล
การปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ

คำสั่งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช)
ที่ 2 /2557

เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการฝ่ายเลขานุการดูแลประสานงานและบันทึกข้อมูลการสนทนา/สนทนากลุ่ม ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมิลผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีฯ

ตามที่สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 6/2556 วันที่12 มิถุนายน 2556 ได้แต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช) นั้น อาศัยอำนาจตามความใน ข้อ 10(3) แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี พ.ศ. 2554 ลงวันที่ 25 มีนาคม 2554 และตามมติที่ประชุมคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ครั้งที่ 3/2556 เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2556 ได้มอบหมายให้ นางสาวฉวีวรรณ หลิมวัฒนา รับผิดชอบ การบันทึกข้อมูลการสนทนา/สนทนากลุ่ม นั้น

เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงแต่งตั้งคณะอนุกรรมการฝ่ายเลขานุการดูแลประสานงานและบันทึกข้อมูลการสนทนา/สนทนากลุ่ม ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมิลผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีฯ ตามรายชื่อต่อไปนี้

1. นางสาวฉวีวรรณ หลิมวัฒนา	ประธานอนุกรรมการ
2. นางสาวศวัสคนันท์ ชีพชูเชาวน์	อนุกรรมการ
3. นางสาวพรศรี แหยมอุบล	อนุกรรมการ
4. นางสาวน้ำอ้อย เดชจุ้ย	อนุกรรมการ
5. นางสาวชุตินันท์ ปทีปะปานี	อนุกรรมการ
6. นางสาวมณฑิชา จันทร์ทนต์	อนุกรรมการ
7. นางสาวพัชมณ ศรีสว่าง	อนุกรรมการ
8. นางสาวสายสวาท พงษ์วิธี	อนุกรรมการ
9. นางสาวหงสรถ อ่วมจุก	อนุกรรมการ
10. นางสาวจิราวรรณ จานทอง	อนุกรรมการ
11. นางประไพพรรณ ขำภาษี	อนุกรรมการ
12. นางสาวฐิติมา น้อยแอ	อนุกรรมการ
13. นางสาวจันทิมา เขมะนุเชษฐ์	อนุกรรมการและเลขานุการ
14. นางสาวเบ็ญจพร คำสวัสดิ์	อนุกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ทั้งนี้ ให้คณะอนุกรรมการฝ่ายเลขานุการดูแลประสานงานและบันทึกข้อมูลการสนทนา/สนทนากลุ่ม ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีฯ มีหน้าที่

(1) ดูแลประสานงานการจัดสนทนา/สนทนากลุ่ม

(2) บันทึกการสนทนา/สนทนากลุ่ม และรวบรวมสรุปประเด็นส่งให้ประธานอนุกรรมการ เพื่อเสนอคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ ต่อไป

(3) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

สั่ง ณ วันที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2557

(นายสุมนต์ สกลไชย)
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
ประธานคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล
การปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ

คำสั่งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช)
ที่ 1/2558

เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการฝ่ายเลขานุการดูแลประสานงานและบันทึกข้อมูลการสนทนา/สนทนากลุ่ม ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีฯ เพิ่มเติม

ตามคำสั่งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช) ที่ 2/2557 ลงวันที่ 9 เมษายน 2557 ได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการฝ่ายเลขานุการดูแลประสานงานและบันทึกข้อมูลการสนทนา/สนทนากลุ่มในการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีฯ แล้วนั้น

เพื่อให้การดูแลประสานงานและบันทึกข้อมูลการสนทนา/สนทนากลุ่ม ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีฯ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะกรรมการฯ จึงแต่งตั้งนางจินดารัตน์ เปล่งผึง นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย เป็นคณะอนุกรรมการฝ่ายเลขานุการดูแลประสานงานและบันทึกข้อมูลการสนทนา/สนทนากลุ่มในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีฯ เพิ่มเติม

สั่ง ณ วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2558

(นายสุมนต์ สกลไชย)
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
ประธานคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล
การปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีฯ

ภาคผนวก 19

ปฏิทินการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของอธิการบดีฯ ในรอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงาน
(วันที่ 13 มีนาคม 2558 – 12 มีนาคม 2559)

ปฏิทินการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ
ในรอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงานของอธิการบดี (วันที่ 13 มีนาคม 2558 -12 มีนาคม 2559)

วัน เดือน ปี	การดำเนินการ
13 พ.ย. 2558	ประชุมคณะกรรมการฯ ครั้งที่ 1/2558 1.พิจารณา ร่าง แนวทางขั้นตอนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ ในรอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงานของอธิการบดี (13 มีนาคม 2558-12 มีนาคม 2559) - พิจารณาปฏิทินการทำงานของคณะกรรมการ
30 พ.ย. 2558	ประชุมคณะกรรมการ ครั้งที่ 2/2558 1.เชิญอธิการบดีประชุม หารือเกี่ยวกับแนวทาง ขั้นตอน การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีในรอบปีที่ 3 และพิจารณาเลือกพิจารณาเลือกกิจกรรม/โครงการ ในด้านที่ 1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย จำนวน 5-10 โครงการ และด้านที่ 1.7 ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย จำนวน 5-10 โครงการ เพื่อนำมาใช้ในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลฯ 2. พิจารณา ร่าง คู่มือระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ
1 ธ.ค. 2558	ประธานคณะกรรมการ มีบันทึกถึงนายกสภามหาวิทยาลัย เสนอ ร่าง คู่มือระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ เพื่อนำเข้าที่สภามหาวิทยาลัย
9 ธ.ค. 2558	ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 12/2557 วันที่ 9 ธ.ค. 2558 พิจารณาร่าง คู่มือระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ
14-18 ธ.ค. 2558	คณะกรรมการ นำข้อเสนอแนะของที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย มาปรับคู่มือฯ
ภายใน 22 ธ.ค. 2558	เสนอนายกสภามหาวิทยาลัยประกาศใช้ คู่มือ ระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ
ภายใน 25 ธ.ค. 2558	1.คณะกรรมการนำคู่มือ ระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ เผยแพร่ในเว็บไซต์สำนักงานสภามหาวิทยาลัย 2.คณะกรรมการ มีหนังสือถึงอธิการบดีแจ้ง - คู่มือระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ

	- จัดทำข้อมูล รายงานผลการดำเนินงานรอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2558 -วันที่ 12 มีนาคม 2559) ส่งคณะกรรมการตามเวลาที่กำหนด
10 ก.พ. 2559	ประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 1/2559 พิจารณาวางแผนการส่งแบบสอบถาม รูปแบบการสนทนา สนทนากลุ่ม
12 มี.ค. 2559	**ครบรอบ 3 ปี ของการปฏิบัติงานของอธิการบดี**
11 เม.ย.2559	**อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ (รายงานผลการดำเนินงานภายใน 30 วัน นับจากวันครบรอบ 1 ปี ของการปฏิบัติงานของอธิการบดี คือ วันที่ 11 เมษายน 2559)**
18 เม.ย. 2559	1.คณะกรรมการ เผยแพร่รายงานผลการดำเนินงานในรอบปีที่ 3 ของการปฏิบัติงานของอธิการบดี (13 มีนาคม 2558 - 12 มีนาคม 2559) บนเว็บไซต์ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย 2.คณะกรรมการมีหนังสือถึงผู้เกี่ยวข้องให้ตอบแบบสอบถาม โดยให้ส่งคืนคณะกรรมการภายในวันที่ 29 เม.ย.2559 3. คณะกรรมการมีหนังสือถึงผู้เกี่ยวข้องเชิญมาสนทนา สนทนากลุ่ม
25-29 เม.ย. 2559	ประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 3 /2559 - คณะกรรมการเชิญผู้เกี่ยวข้องมาร่วมสนทนา สนทนากลุ่ม
6 พ.ค. 2559	คณะกรรมการ ตรวจสอบข้อมูลทั้งหมดและมอบให้ฝ่ายเลขานุการฯ วิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลและยก ร่าง รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลฯ
9-20 พ.ค. 2559	ฝ่ายเลขานุการฯ วิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลและยก ร่าง รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ เสนอคณะกรรมการ พิจารณา
26 พ.ค. 2559	ประชุมคณะกรรมการ ครั้งที่ 4/2559 พิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผล และร่าง รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ
3 มิ.ย.2559	คณะกรรมการ ประชุมครั้งที่ 5/2559 1.พิจารณา ร่าง รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี 2.เชิญอธิการบดีและทีมผู้บริหารร่วมประชุมตรวจสอบ สอบทานในประเด็นต่างๆ ก่อนเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา

10 มิ.ย.2559	ประธานคณะกรรมการ มีบันทึกถึงนายกสภามหาวิทยาลัย เสนอรายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ เพื่อพิจารณานำเข้าที่สภามหาวิทยาลัยพิจารณา **(ครบ 60 วัน นับจากวันที่อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการ)**
13 ก.ค.2559	สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 7/2559 วันที่ 13 กรกฎาคม 2559 พิจารณารายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
10 ส.ค.2559	สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 8/2559 วันที่ 10 สิงหาคม 2559 พิจารณารับรองรายการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 7/2559 วันที่ 13 กรกฎาคม 2559
ภายในวันที่ 17 ส.ค.2559	นายกสภามหาวิทยาลัยแจ้งผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลฯ ให้อธิการบดีทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

หมายเหตุ กำหนดการอาจเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม