



รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ
และประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร

ในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน
(วันที่ 13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558)

โดย

คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช)

ผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย

ครั้งที่ 7/2558 วันที่ 8 กรกฎาคม 2558

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

คำนำ

รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช) ฉบับนี้ เป็นการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557 – 12 มีนาคม 2558) โดยมี

- | | |
|--|--------------------|
| 1. นายสุมนต์ สกลไชย | เป็น ประธานกรรมการ |
| กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | |
| 2. นายไกรฤทธิ์ บุญเกียรติ | เป็น กรรมการ |
| กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | |
| 3. นายชัยณรงค์ อินทรมีทรัพย์ | เป็น กรรมการ |
| กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | |
| 4. รองศาสตราจารย์ ดร. ปานใจ ธารทัศน์วงศ์ | เป็น กรรมการ |
| กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทผู้บริหาร | |
| 5. ศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์ชัย สายสิงห์ | เป็น กรรมการ |
| กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ | |

วัตถุประสงค์ของการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 2 เพื่อเป็นการประเมินเพื่อประเมินคุณภาพการบริหารงานของอธิการบดีเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบนี้จะเน้นการประเมินผลลัพธ์ ความสำเร็จในการดำเนินงานของอธิการบดี ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และตามที่สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 12/2557 วันที่ 17 ธันวาคม 2557 ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ควรเน้นผลสำเร็จของการดำเนินงาน (output) มากกว่ากระบวนการทำงาน (process)

สำหรับขั้นตอนกระบวนการทำงานคณะกรรมการ ได้ดำเนินการตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ. 2554 ลงวันที่ 25 มีนาคม 2554 และแก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2557 ลงวันที่ 29 มกราคม 2557 และตามคู่มือ ระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3) ซึ่งสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 12/2557 วันที่ 17 ธันวาคม 2557 ให้ความเห็นชอบแล้ว ทั้งนี้ในการทำงานคณะกรรมการได้ยึดหลักความเป็นกัลยามิตร

รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ นี้ จะมีส่วนที่สำคัญ 2 ส่วน คือ ผลการประเมินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ซึ่งจะสะท้อนผลลัพธ์ ความสำเร็จในการบริหารของอธิการบดี และส่วนของการความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของอธิการบดี ซึ่งข้อมูลในส่วนนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่ออธิการบดีและทีมผู้บริหารที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานต่อไป

การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ ครั้งนี้ คณะกรรมการ ได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายทั้งนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี ทีมผู้บริหาร คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก อาจารย์ ข้าราชการ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ศิษย์เก่า นักศึกษา และคณะอนุกรรมการฝ่ายต่างๆ จึงขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล

การปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ

10 มิถุนายน 2558

สารบัญ

หน้า

คำนำ		ก
สารบัญ		ข
สารบัญตาราง		ง
บทสรุป		ฉ
ส่วนที่ 1	หลักการและระบบ กลไกในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ	1
	1. หลักการ	1
	2. วัตถุประสงค์	2
	3. หลักเกณฑ์แนวทางการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี	3
	4. คู่มือ ระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ	4
	5. องค์ประกอบในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี	5
	6. ขั้นตอน วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	8
ส่วนที่ 2	ผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี	11
	1. ผลการดำเนินงานส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี	11
	2. ผลการดำเนินงานส่วนที่ 2 คุณภาพการบริหารจัดการ	18
ส่วนที่ 3	สรุปปัญหา/อุปสรรค ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนา มหาวิทยาลัย	18
	1. สรุปข้อมูลจากการเชิญผู้เชี่ยวชาญศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดี มาสนทนา	18
	2. ข้อเสนอในการดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ของคณะกรรมการ	20
	3. ข้อเสนอแนะ ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขและพัฒนา มหาวิทยาลัย ของคณะกรรมการ	26
	4. คณะกรรมการฯ เสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา ผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัย ศิลปากร ในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2557 - 12 มีนาคม 2558)	35
ภาคผนวก	ภาคผนวก 1-19	36-285

สารบัญภาคผนวก

หน้า

ภาคผนวก		
1	ข้อมูลความคิดเห็นจากการตอบแบบสอบถามของผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ	36
2	ข้อมูลความคิดเห็นจากการสนทนา สนทนากลุ่มจากผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ	54
3	ด้านที่ 1.1 รายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557	71
4	ด้านที่ 1.2 รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557	78
5	ด้านที่ 1.3 รายงานผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ กพร.	86
6	ด้านที่ 1.4 รายงานผลการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย	92
7	ด้านที่ 1.5 รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2530 มาตรา 22	104
8.1	แนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัยในการพัฒนา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อมอบหมายให้ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีดำเนินการ ในระหว่างการดำรงตำแหน่ง (6 มิถุนายน 2555 – 5 มิถุนายน 2559)	120
8.2	ด้านที่ 1.6 รายงานผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมาย ของสภามหาวิทยาลัย	124
9.1	นโยบายของอธิการบดีที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ในช่วงปี พ.ศ.2557-2560	157
9.2	ด้านที่ 1.7 รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภา มหาวิทยาลัย	166
10	ด้านที่ 1.8 ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ	217
11	ด้านที่ 2.1 รายงานผลการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย 4 ด้าน	227
12	ด้านที่ 2.2 รายงานผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC)	241
13	ด้านที่ 2.3 รายงานผลงานด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	245
14	แบบสอบถามการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการของอธิการบดี	251
15	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามและผู้เข้าร่วมสนทนา/สนทนากลุ่ม และผลการ วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม	262
16	แผนภูมิระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี	265
17	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ. 2554 ลงวันที่ 25 มีนาคม 2554 และแก้ไข (ฉบับที่ 2) ปี 2557 ลงวันที่ 29 มกราคม 2557	267

สารบัญภาคผนวก(ต่อ)

		หน้า
ภาคผนวก		
18	- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี (วันที่ 13 มีนาคม 2557 - 12 มีนาคม 2558) - คำสั่งแต่งตั้งอนุกรรมการ จำนวน 2 ชุด	275
19	ปฏิทินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ ในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2557 - 12 มีนาคม 2558)	282

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	สรุปองค์ประกอบ ค่าน้ำหนัก ขั้นตอนและวิธีการประเมินผล ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ	5
ตารางที่ 2	สรุปผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557	11
ตารางที่ 3	สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2557	12
ตารางที่ 4	สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2556	14
ตารางที่ 5	ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก	15
ตารางที่ 6	สรุปผลการดำเนินงานและคะแนนในส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี	18
ตารางที่ 7	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มต่างๆ	19
ตารางที่ 8	สรุปคะแนนการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในแต่ละองค์ประกอบ	21
ตารางที่ 9	ข้อสังเกต ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขและพัฒนา มหาวิทยาลัย ของคณะกรรมการ	27
ตารางที่ 10	รายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557	72
ตารางที่ 11	รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557	79
ตารางที่ 12	รายงานผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ กพร. ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2556 (คะแนนที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2557)	87
ตารางที่ 13	รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.) ปีการศึกษา 2556 (คะแนนที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ จากคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน)	93
ตารางที่ 14	รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (สมศ.) (คะแนนที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการจาก สมศ. ใช้ข้อมูลปีการศึกษา 2554-2555)	100

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 15	รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 มาตรา 22	105
ตารางที่ 16	แนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัยในการพัฒนา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อมอบหมายให้ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีดำเนินการ ในระหว่างการดำรงตำแหน่ง (6 มิถุนายน 2555 – 5 มิถุนายน 2559)	121
ตารางที่ 17	รายงานผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของ สภามหาวิทยาลัย	125
ตารางที่ 18	นโยบายของอธิการบดีที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ในช่วงปี พ.ศ.2557-2560	158
ตารางที่ 19	รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภา มหาวิทยาลัย	167
ตารางที่ 20	รายงานผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ (11 ด้าน)	218
ตารางที่ 21	รายงานผลการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย 4 ด้าน	228
ตารางที่ 22	รายงานผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC)	242
ตารางที่ 23	รายงานผลงานด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	246
ตารางที่ 24	จำนวนผู้เกี่ยวข้องที่ตอบแบบสอบถามและผลการวิเคราะห์ข้อมูลจาก แบบสอบถาม	263
ตารางที่ 25	จำนวนผู้เกี่ยวข้องที่เข้าร่วมสนทนา/สนทนากลุ่ม	264

บทสรุป

การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2557 - 12 มีนาคม 2558)

คณะกรรมการฯ ได้ดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2557 - 12 มีนาคม 2558) ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ. 2554 ลงวันที่ 25 มีนาคม 2554 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2557 ลงวันที่ 29 มกราคม 2557 รวมทั้งขั้นตอนแนวทางที่กำหนดในคู่มือ ระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3) ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 12/2557 วันที่ 17 ธันวาคม 2557 โดยการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการประเมินเพื่อประเมินคุณภาพการบริหารงานของอธิการบดีเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย

การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ มีองค์ประกอบ 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี คำนวณร้อยละ 80 ประกอบด้วย 8 ด้าน คือ (1.1) ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน คำนวณร้อยละ 6 (1.2) ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน คำนวณร้อยละ 6 (1.3) ผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ กพร. คำนวณร้อยละ 8 (1.4) ผลการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย คำนวณร้อยละ 20 (1.5) ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 มาตรา 22 คำนวณร้อยละ 5 (1.6) ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย คำนวณร้อยละ 15 (1.7) ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย คำนวณร้อยละ 15 และ (1.8) ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ ของคณะกรรมการฯ (ตัวชี้วัดด้านใหม่) คำนวณร้อยละ 5

ส่วนที่ 2 คุณภาพการบริหารจัดการ คำนวณร้อยละ 20 ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ (2.1) ผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย คำนวณร้อยละ 10 (2.2) ผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC) คำนวณร้อยละ 5 และ (2.3) ด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล คำนวณร้อยละ 5

การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล **ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี** ให้อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงานในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2557 - 12 มีนาคม 2558) คณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินงานเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดในคู่มือฯ **ส่วนที่ 2 คุณภาพการบริหารจัดการ** เก็บข้อมูลโดยให้ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของอธิการบดี คือ นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก กรรมการในคณะกรรมการประจำคณะวิชา หน่วยงานเลขานุการคณะ หน่วยงาน ผู้แทนข้าราชการพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษาทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ตอบแบบสอบถามแล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ประมวลผล นอกจากนั้นคณะกรรมการฯ ได้เชิญผู้เกี่ยวข้องดังกล่าว รวมทั้งคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย และนายกสมาคมนักศึกษาเก่ามหาวิทยาลัยศิลปากรมาร่วมสนทนา/สนทนากลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและครอบคลุมมิติต่างๆ มากขึ้น หลังจากนั้นได้เชิญผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดี มาสนทนากับคณะกรรมการฯ เพื่อสอบถามและสอบถามข้อมูลในด้านต่างๆ เพื่อประโยชน์ต่อการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของ

อธิการบดีฯ ทั้งนี้ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดี ได้รับทราบผลการประเมินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ แล้ว โดยไม่ได้ทักท้วง

คณะกรรมการฯ นำข้อมูลที่เกิดขึ้นรวบรวมได้ทั้งหมดมาจัดทำ ร่าง รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558) โดยสรุปได้ดังนี้

คะแนนส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี ร้อยละ 80 ได้คะแนน 62.99 คะแนน (เมื่อเทียบคะแนนจาก 100 คะแนน จะได้เท่ากับ 78.74 คะแนน)

คะแนนส่วนที่ 2 คุณภาพการบริหารจัดการ ร้อยละ 20 ได้คะแนน 15.83 คะแนน (เมื่อเทียบคะแนนจาก 100 คะแนน จะได้เท่ากับ 79.15 คะแนน)

รวมคะแนนส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 (ร้อยละ 100) คือ ผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีในรอบปีที่ 2 ของ การปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558) ได้ 78.82 คะแนน หรือ คิดเป็น 3.94 คะแนน จาก 5.00 คะแนน ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดี

โดยเมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินในรอบปีที่ 1 ซึ่งได้ 4.23 คะแนน (จาก 5.00 คะแนน) ผลการ ดำเนินงานอยู่ในระดับดี ทั้งนี้ผลการประเมินทั้ง 2 ปี มีความแตกต่างกันเนื่องจากองค์ประกอบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ เกณฑ์การประเมินผลฯ มีความต่างกันโดยการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ใน รอบปีที่ 2 จะเน้นผลลัพธ์ ความสำเร็จในการทำงาน เนื้อหาและความยากง่ายของการดำเนินการตามองค์ประกอบ รวมทั้งผลการดำเนินงานของอธิการบดีในรอบปีที่ผ่านมามีด้วย

คณะกรรมการ ได้รวบรวมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ ที่ตอบแบบสอบถามและ จากการเชิญมาสนทนา สนทนากลุ่ม เพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี ผู้บริหาร ที่จะได้ทราบปัญหา ข้อเสนอแนะในการพัฒนามหาวิทยาลัยของแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน และจะได้นำไปใช้ประโยชน์ในการ ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องกันต่อไป โดยได้นำเสนอไว้ในภาคผนวก 1 หน้า 36 และภาคผนวก 2 หน้า 54

นอกจากนั้นคณะกรรมการได้นำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ มาประมวล รวบรวมทั้งจากการติดตามการทำงานของอธิการบดีในรอบ 2 ปีที่ผ่านมา จึงได้มีข้อสังเกต ปัญหา ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนามหาวิทยาลัย โดยสรุปดังนี้

1. อธิการบดี ได้รับคำชื่นชมในเรื่องมีความตั้งใจในการทำงาน จริงใจ เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น ของทุกฝ่าย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เข้าพบบง่าย ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ประนีประนอม และข้อที่ควรพัฒนา คือ ภาวะ ความเป็นผู้นำ การสร้างความศรัทธาและความไว้วางใจในการทำงาน ความมั่นใจ ความกล้าในการตัดสินใจ การ ทำงานเชิงรุก การเตรียมความพร้อมของข้อมูลในการบริหารงานในด้านต่างๆ

2. ทีมรองอธิการบดี การทำงานยังไม่สามารถสนับสนุนงานของอธิการบดีได้อย่างเพียงพอ การทุ่มเท การทำงานเชิงรุกยังไม่มากพอ การทำงานมีลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่ประสานกัน และการให้ข้อมูล การตอบ คำถามประเด็นต่างๆ ในที่ประชุมยังมีความไม่ชัดเจน คลุมเครือ

ดังนั้นจึงควรมีการพิจารณาทบทวนวิธีการทำงานของอธิการบดี ทีมรองอธิการบดี โดยอธิการบดี ควรตั้งทีมที่ปรึกษา เพื่อให้คำแนะนำในเรื่องต่างๆ ส่วนรองอธิการบดีควรปรับวิธีการทำงานในเชิงรุกและมี

ประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้ภารกิจ แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ รวมทั้งควร
อบรม พัฒนาทีมผู้บริหารให้มีความสามารถด้านการบริหาร การวางแผน การทำงานเชิงรุกด้วย

3. ข้อเสนอแนะ ปัญหา ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ
สรุปได้ดังนี้

3.1 การพัฒนานักศึกษา/กิจกรรมนักศึกษา/สวัสดิการนักศึกษา ควรให้ความสำคัญกับการ
พัฒนาคุณภาพของนักศึกษาที่มีความแตกต่างหลากหลายให้มากขึ้น และควรพัฒนารูปแบบการศึกษา การเรียนรู้
ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน เพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษา การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และขยาย
ฐานนักศึกษาไปสู่ประเทศอาเซียนและนานาชาติให้มากขึ้น อาทิ การเรียนผ่านระบบ online เป็นต้น

ด้านบริการ ควรกำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ให้บริการนักศึกษาด้วยความเต็มใจ รวดเร็ว มี
ประสิทธิภาพ

ด้านสวัสดิการ ควรจัดให้มีหอพักที่เพียงพอต่อนักศึกษา ดูแลความสะอาด ความปลอดภัย และ
ประสานขอความร่วมมือจากหอพักเอกชนให้ช่วยดูแลนักศึกษาป้องกันเรื่องยาเสพติดและอบายมุขต่างๆ รวมทั้ง
ควรจัดสถานที่ที่เอื้อต่อการพัฒนานักศึกษา อาทิ student union เพื่อให้นักศึกษาได้พบปะ จัดกิจกรรม
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะประโยชน์มากสำหรับชีวิตการเป็นนักศึกษา

ด้านความปลอดภัย ควรดูแลเอาใจใส่ กวดขัน ด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อมให้มีความปลอดภัย
อำนวยความสะดวกในการเดินทางแก่นักศึกษา บุคลากร อาทิ การจัดระบบจราจร การจัดรถรางให้บริการแก่
นักศึกษา บุคลากรในวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์/การเพิ่มจำนวนรถราง ในวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี
 เป็นต้น

3.2 การพัฒนาอาจารย์ ควรกำหนดมาตรการในการเพิ่มจำนวนตำแหน่งทางวิชาการของ
อาจารย์ ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น อาทิ กำหนดในสัญญาจ้าง การต่อสัญญาจ้าง การออกข้อบังคับกำหนด
ระยะเวลาที่จะต้องเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ และหากพนักงานไม่สามารถปฏิบัติได้ก็ควรมีมาตรการ
ผลักดันและสนับสนุน และควรจัดกิจกรรมโครงการสนับสนุนผู้มีความพร้อม มีความสนใจ อาทิ ค่ายืมผู้มีความ
พร้อมขอศาสตราจารย์ นอกจากนั้นควรจัดสถานที่ ให้อาจารย์ของคณะวิชาต่างๆ ได้มาพบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยน
เรียนรู้ และสนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกันในเชิงสร้างสรรค์และบูรณาการมากขึ้น ซึ่งจะประโยชน์อย่างยิ่งต่อ
มหาวิทยาลัย

3.3 ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์ ควรจัดทำแผนการวิจัยเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ และ
การเข้าสู่การจัดอันดับมหาวิทยาลัย พร้อมทำแผนภาพ (diagram) วิธีการนำไปสู่เป้าหมายอย่างชัดเจน และนำมาใช้
เป็นแนวทางในการส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย การจัดสรรงบประมาณ ที่สอดคล้องกัน รวมทั้งควรพิจารณาสนับสนุน
งบประมาณให้งานวิจัยและสร้างสรรค์ที่ผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) แล้ว โดย
อาจใช้เงินกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์ในส่วนของมหาวิทยาลัยมาสนับสนุน

มหาวิทยาลัยควรมีรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยโดยตรงเพื่อรับผิดชอบงาน ผลักดัน ขับเคลื่อน
สนับสนุนงานวิจัยและสร้างสรรค์ และจัดระบบความเชื่อมโยงในการทำงานโดยรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยจะต้องเป็นผู้ที่
มีศักยภาพสูงในการหาแหล่งทุน การประสานสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ นอกจากนั้นกรรมการสภา
มหาวิทยาลัย ควรมีบทบาทในการหาแหล่งทุนสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น โดยผ่านช่องทางต่างๆ
 อาทิ ประสานงานหาเครือข่าย เป็นต้น

3.4 การผลักดันสู่ความเป็นนานาชาติ ควรจัดทำแผนงาน เป้าหมายการทำงานให้ชัดเจน และมี
แผนที่สอดคล้องกันในทุกระดับแล้วสื่อสารให้ประชาคมทราบ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่
และควรนำข้อตกลงความร่วมมือกับต่างประเทศมาใช้ประโยชน์ในการผลักดันสู่ความเป็นนานาชาติให้มากขึ้น
รวมทั้งสนับสนุนให้ทุกภารกิจของมหาวิทยาลัยมีการจัดทำเอกสารเป็นภาษาอังกฤษควบคู่ด้วย เพื่อรองรับอาจารย์

นักศึกษาต่างชาติและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยสู่สังคมโลก

3.5 การพัฒนาสิ่งแวดล้อม ควรมีแผนพัฒนาเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยสร้างอัตลักษณ์ที่ใช้ความสามารถด้านการออกแบบของมหาวิทยาลัยศิลปากรให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีสภาพแวดล้อมน่าอยู่ ลดมลพิษ พัฒนาคุณภาพชีวิตของนักศึกษา บุคลากร และช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยด้วย

3.6 แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ควรทบทวนการกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ให้ท้าทายมากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องเชิงนโยบาย อาทิ งานวิจัยและสร้างสรรค์ ซึ่งในการพิจารณากำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายอาจจะดำเนินการโดย (1) ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการ ซึ่งไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการทำงานของมหาวิทยาลัย เป็นผู้กำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย (2) ใช้เกณฑ์ของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยของอาเซียน /โลกมาเทียบเคียง

นอกจากนั้นควรนำกิจกรรม โครงการในแผนต่างๆ ที่มีจำนวนมาก มาบูรรวมเป็นโครงการขนาดใหญ่เพื่อให้การจัดกิจกรรม โครงการมีผลต่อการพัฒนาภารกิจของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจนมากขึ้น รวมทั้งควรกำหนดเป้าหมายในการทำงานการพัฒนาาร่วมกัน เพื่อให้การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ แผนงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

3.7 ด้านการบริหารจัดการ/ การสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ ควรมีแผนงานการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี โดยควรเน้นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เรื่อง มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ ให้สังคมภายนอกได้รับทราบมากขึ้น และควรทบทวนปรับวิธีการทำงานของงานประชาสัมพันธ์ทั้งในส่วนกลางของมหาวิทยาลัย คณะวิชา ให้ทำงานเชิงรุกมากขึ้น และมีการประสานงานในการทำกิจกรรมประชาสัมพันธ์ร่วมกันเพื่อให้เกิดผลมากขึ้นด้วย

การบริหารงาน ควรพิจารณาทบทวนปรับปรุงระบบงาน วิธีการทำงานของหน่วยงาน ส่วนกลางของมหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพและเอื้ออำนวยสนับสนุนการทำงานของคณะวิชา หน่วยงาน ให้มากขึ้น อาทิ ระบบการเบิกจ่ายเงินที่รวดเร็ว การพัฒนาทักษะความสามารถในการทำงานของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ นอกจากนั้นในการดำเนินโครงการขนาดใหญ่ที่มีผลกระทบต่อประชาคม ควรมีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมให้มากขึ้น

การบริหารจัดการหารายได้ ควรจัดระบบการจัดหารายได้ และการจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยที่เป็นรูปธรรม โดยควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดหารายได้ รวมทั้งปรับปรุงหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดบริการวิชาการ อาทิ โรงพิมพ์ ศูนย์หนังสือ โดยทำงานในลักษณะเชิงรุกให้มากขึ้น

3.8 การตรวจสอบภายในและการบริหารความเสี่ยง ควรเร่งนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย ไปดำเนินการให้ครบถ้วนและรายงานให้สภามหาวิทยาลัยทราบ และในการจัดทำโครงการขนาดใหญ่ทุกโครงการควรกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ว่าจะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยง มาตรการป้องกัน/ลดความเสี่ยงด้วย เพื่อความรอบคอบและประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

3.9 การปรับเปลี่ยนสถานเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ควรเร่งดำเนินการจัดทำกฎหมายลูก และวางแผนการทำงานในแต่ละเรื่องให้ชัดเจน มีประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารให้ประชาคมทุกกลุ่มทราบอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ และคลายความกังวลใจ รวมทั้งควรมีการศึกษาการดำเนินงานจากมหาวิทยาลัยที่ออกนอกระบบไปแล้วว่ามีปัญหาการดำเนินงานในระยะเริ่มแรกอะไรบ้าง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการทำงานต่อไป

3.10 ด้านสมาคมนักศึกษาเก่า/ศิษย์เก่า ควรให้สมาคมนักศึกษาเก่า/ศิษย์เก่า เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น และเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ชื่อเสียงให้มหาวิทยาลัย รวมทั้งการสนับสนุนให้องค์กรของสมาคมนักศึกษาเก่ามีความเข้มแข็ง

3.11 การประชุมสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารควรช่วยกันตรวจสอบ กลั่นกรองเรื่องที่จะนำเสนอ สภามหาวิทยาลัยให้ละเอียดรอบคอบ มีข้อมูลประกอบการพิจารณาที่ครบถ้วน เพียงพอต่อการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย และควรเป็นเรื่องที่มีมติร่วมกันในระดับมหาวิทยาลัยแล้ว รวมทั้งควรเคร่งครัดการบรรจุวาระให้ตรงตามปฏิทินการประชุมสภามหาวิทยาลัย โดยการวางแผนการทำงานให้สอดคล้องกัน นอกจากนี้ควรมีการนำเสนอวาระเชิงนโยบายทุกครั้งในการประชุมสภามหาวิทยาลัย

4. ข้อเสนอแนะต่อสภามหาวิทยาลัย

4.1 เนื่องจากหลักเกณฑ์และวิธีการที่ใช้ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ นี้เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ. 2554 ลงวันที่ 25 มีนาคม 2554 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2557 ลงวันที่ 29 มกราคม 2557 ได้ใช้มาตั้งแต่ปี 2554 และมีกระบวนการขั้นตอนที่ซับซ้อน ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานนาน ขาดความยืดหยุ่น คณะกรรมการจึงเห็นควรมีการศึกษาและทบทวนกระบวนการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

4.2 ความสำเร็จในการทำงานของอธิการบดี มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ ซึ่งรวมทั้งสภามหาวิทยาลัยด้วย สภามหาวิทยาลัยจึงควรพิจารณาเพิ่มบทบาทที่จะสนับสนุนอธิการบดีและมหาวิทยาลัยให้สามารถบริหารงานได้ตามแผนและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

4.3 สภามหาวิทยาลัยควรมอบหมายให้อธิการบดี นำผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ครั้งนี้ไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของอธิการบดีและดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อไป

ส่วนที่ 1

หลักการและระบบ กลไกในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ

1.หลักการ

ตามที่มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้ประกาศใช้ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ.2554 ลงวันที่ 25 มีนาคม 2554 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 ลงวันที่ 29 มกราคม 2557 ซึ่งตามข้อบังคับฯ กำหนดให้มีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีในรอบ 1 ปี ของการปฏิบัติงาน โดยในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมาดำเนินการ

ด้วยผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ตั้งแต่วันที่ 13 มีนาคม 2556 ดังนั้นเพื่อให้เป็นไปตามข้อบังคับฯ ดังกล่าว สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 6/2556 วันที่ 12 มิถุนายน 2556 จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช) และมหาวิทยาลัยศิลปากรได้มีคำสั่งที่ 1062/2556 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช) ประกอบด้วย

1.นายสุนนต์ สกลไชย	ประธานกรรมการ
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	
2.นายไกรฤทธิ์ บุญยเกียรติ	กรรมการ
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	
3.นายชัยณรงค์ อินทรมีทรัพย์	กรรมการ
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	
4.รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์	กรรมการ
กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทผู้บริหาร	
5.ศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ชัย สายสิงห์	กรรมการ
กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ	

คณะกรรมการมีหน้าที่ตามข้อ 10 ของข้อบังคับฯ พ.ศ.2554 ลงวันที่ 25 มีนาคม 2554 และให้รายงานผลต่อสภามหาวิทยาลัยภายใน 60 วัน นับแต่วันที่อธิการบดีได้เสนอรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ (ภาคผนวก 17 หน้า 267)

ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ คณะกรรมการได้จัดทำคู่มือระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ การปฏิบัติงานของอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช) ในรอบที่ 1 ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2556-12 มีนาคม 2557) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค สาเหตุของปัญหาในการทำงานของอธิการบดี และหาแนวทางการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาการทำงานต่อไป คณะกรรมการ ได้จัดทำคู่มือระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน และได้นำเสนอรายงานผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบที่ 1 ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2556-12 มีนาคม 2557) เสนอสมามหาวิทยาลัยพิจารณาในการประชุมครั้งที่ 7/2557 วันที่ 9 กรกฎาคม 2557

สำหรับการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปี 2 (13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินคุณภาพการบริหารงานของอธิการบดีเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย ซึ่งมีวัตถุประสงค์แตกต่างจากในรอบปีที่ 1 คณะกรรมการจึงได้จัดทำคู่มือระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 3) ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 2 โดยในการจัดทำคู่มือฯ ได้เชิญอธิการบดีมาร่วมประชุมหารือด้วย และสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 12/2557 วันที่ 17 ธันวาคม 2557 ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบคู่มือฯ แล้ว พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะว่า *ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ คือ ควรเน้นผลสำเร็จของการดำเนินงาน (output) มากกว่ากระบวนการทำงาน (process)*

คณะกรรมการ ได้ดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช) ในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558) ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ.2554 ลงวันที่ 25 มีนาคม 2554 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 ลงวันที่ 29 มกราคม 2557 และตามแนวทางและกระบวนการที่กำหนดไว้ในคู่มือฯ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ประมวลและจัดทำรายงานผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ

รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ นี้ จะมีส่วนที่สำคัญ 2 ส่วน คือ ผลการประเมินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ซึ่งจะสะท้อนผลลัพธ์ ความสำเร็จในการบริหารของอธิการบดีส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งที่สำคัญมากและสะท้อนความสำเร็จในการบริหารงานของอธิการบดีอีกด้านหนึ่ง คือ ความคิดเห็นของเสนอแนะของกลุ่มต่างๆ ที่ตอบแบบสอบถามและจากการเชิญเข้าร่วมการสนทนา สนทนากลุ่ม ซึ่งได้ให้ข้อมูลเชิงลึกที่ครอบคลุมมิติต่างๆ ทั้งปัญหา อุปสรรค ในการบริหารงาน แนวทางข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาและพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งข้อมูลในส่วนนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่ออธิการบดีและทีมผู้บริหารที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาการทำงานต่อไป

เนื่องจากความสำเร็จในการบริหารงานของอธิการบดี มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องอีกหลายประการ ทั้ง สภามหาวิทยาลัย ทีมรองอธิการบดี คณะวิชา หน่วยงาน งบประมาณ ซึ่งในแต่ละช่วงเวลาก็อาจจะมีปัญหาอุปสรรคที่แตกต่างกันไป ดังนั้นอธิการบดี ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการบริหารมหาวิทยาลัย ควรนำผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ นี้ไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนปรับปรุง พัฒนาการทำงานต่อไป รวมทั้งควรมอบหมาย ประสานให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้ทราบด้วย เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาในส่วนที่เกี่ยวข้องด้วย และที่สำคัญทุกฝ่ายจะต้องร่วมมือกันทำงาน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถพัฒนาได้ตามแผนที่กำหนดไว้ *ซึ่งจะทำให้รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ เกิดประโยชน์และบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินการอย่างแท้จริง*

2. วัตถุประสงค์

ข้อบังคับฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ดังนี้

1. ปีที่ 1 เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และเพื่อให้ข้อเสนอแนะและคำแนะนำแก่อธิการบดี
2. ปีที่ 2 และปีต่อไป เป็นการประเมินเพื่อประเมินคุณภาพการบริหารงานของอธิการบดีเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย

3. หลักเกณฑ์แนวทางการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

ข้อบังคับฯ ข้อ 11 ได้กำหนดหลักเกณฑ์แนวทางการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ดังนี้

1) การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี เป็นการดำเนินงานในลักษณะ Performance and Management Audit (PMA) คือ การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานและการบริหารโดยมีการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินอย่างสร้างสรรค์ และมีความสุข (Positive Mental Attitude)

2) การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีจะครอบคลุมและเน้นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลของหน่วยงานอันได้แก่มหาวิทยาลัยด้วย โดยให้นำผลการปฏิบัติงานระดับคณะและหน่วยงานมาพิจารณาประกอบด้วย

3) การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี จะเน้นการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง โดยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานตามพันธกิจหลัก 4 ประการของมหาวิทยาลัย และตามแนวทางที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด รวมทั้งนโยบายที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย โดยใช้กระบวนการประเมินแบบมีส่วนร่วม ที่กำหนดให้มีการรับฟังความคิดเห็นอย่างกว้างขวางจากผู้มีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของมหาวิทยาลัยและอธิการบดี ประกอบการประเมินผลงาน และมีการกำหนดน้ำหนักในการประเมินสำหรับแต่ละพันธกิจตามความเหมาะสมในแต่ละปี

4) การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี จะประยุกต์ใช้การประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (Balanced Scorecard : BSC) โดยในแต่ละพันธกิจหลัก 4 ประการ ของมหาวิทยาลัยจะพิจารณาใน 4 ด้าน ได้แก่

4.1) ด้านผลสัมฤทธิ์ (ความพึงพอใจของผู้รับบริการ)

4.2) ด้านกระบวนการภายใน (การบริหารจัดการ)

4.3) ด้านการเงินและงบประมาณ

4.4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร (นวัตกรรมและการเรียนรู้)

โดยกำหนดตัวบ่งชี้สำคัญ (Key Performance Indicator : KPI) ที่สะท้อนวิสัยทัศน์และปณิธานของมหาวิทยาลัย และเป้าหมาย (Target) จากแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยและให้สภามหาวิทยาลัยกำหนดค่าน้ำหนักสำหรับแต่ละด้านแต่ละมิติ ตามความเหมาะสมในแต่ละปี

5) การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน จะพิจารณาตามคุณลักษณะของมหาวิทยาลัยตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งประกอบด้วยประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความรับผิดชอบสนองตอบ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วมจากภายนอกและภายในและความสามารถคาดการณ์ได้

6) การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการบริหาร เน้นการประเมินคุณภาพการบริหารโดยพิจารณาจาก 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ การบริหารงานในลักษณะฝ่ายบริหารที่เข้มแข็ง การสร้างทีมงาน และผลการปฏิบัติงานบริหารจัดการ (Management Performance) และผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติภารกิจของผู้บริหาร

7) การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการเงิน (Financial Audit) จะเป็นการพิจารณาการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ความสามารถในการหารายได้ แหล่งทุน การจัดสรรเงินให้สอดคล้องกับภารกิจ และมีการใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในเชิงภารกิจขององค์กร

8) คณะกรรมการ จะทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการรับข้อมูลจากผู้ตรวจสอบภายนอก (Public Auditor or External Auditor) ซึ่งได้แก่ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และผู้ตรวจสอบภายใน (Internal Auditor) ทั้งนี้หากจำเป็นคณะกรรมการจะทำหน้าที่เป็นกลไกให้กับผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัย ในลักษณะที่ให้ข้อมูลส่งสัญญาณเตือนล่วงหน้า (Early Warning) เชิงเป็นมิตร (Friendly Audit) มากกว่าการจ้องจับผิด

9) การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานที่อยู่ระหว่างดำเนินการและได้เกิดขึ้นแล้ว ให้ดำเนินการในลักษณะของการขอความร่วมมือจากฝ่ายบริหารและไม่ควรเป็นภาระแก่ฝ่ายบริหารจนเกินไป

4. คู่มือ ระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ

ด้วยข้อบังคับฯ ข้อ 15 กำหนดว่าวิธีการประเมิน แบบประเมิน ขั้นตอนการประเมินและการอื่นที่จำเป็นให้จัดทำเป็นคู่มือ ระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ สำหรับการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 2 คณะกรรมการฯ ได้พิจารณาจัดทำ คู่มือ ระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ ในรอบปีที่ 2

สำหรับกระบวนการจัดทำคู่มือฯ ได้เชิญอธิการบดีมาร่วมหารือด้วย โดยกระบวนการจัดทำ คู่มือฯ สรุปได้ดังนี้

4.1 คณะกรรมการฯ พิจารณาลักษณะแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ และวัตถุประสงค์ของการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 2 และคู่มือระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 1 แล้วนำจัดทำ ร่าง คู่มือระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 2 (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3)

4.2 ฝ่ายเลขานุการฯ ประสานงานแจ้งแนวทางการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 2 ให้อธิการบดีทราบในเบื้องต้นและให้เตรียมข้อมูลในการมาร่วมประชุมหารือกับคณะกรรมการ

4.3 คณะกรรมการเชิญผู้เชี่ยวชาญ ศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดี มาปรึกษาหารือ แนวทางการติดตามตรวจสอบและประเมินผลฯ เกณฑ์การพิจารณาในแต่ละตัวชี้วัด รวมทั้งให้คำแนะนำในการจัดทำรายงานการติดตามตรวจสอบและประเมินผลฯ

4.4 คณะกรรมการ เสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา ร่าง คู่มือ ระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3) ในการประชุมครั้งที่ 12/2557 วันที่ 17 ธันวาคม 2557

4.5 สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 12/2557 วันที่ 17 ธันวาคม 2557 เห็นชอบ ร่าง คู่มือ ระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3) พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะว่า ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ คือ ควรเน้นผลสำเร็จของการดำเนินงาน (output) มากกว่ากระบวนการทำงาน (process)

4.6 ฝ่ายเลขานุการฯ นำเสนอนายกสภามหาวิทยาลัยประกาศใช้คู่มือฯ เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2557 หลังจากนั้นได้นำไปเผยแพร่ในเว็บไซต์ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย

5. องค์ประกอบในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

องค์ประกอบ คำนวณน้ำหนักขั้นตอนการเก็บข้อมูล และวิธีการประเมินผล การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ สรุปได้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปองค์ประกอบ คำนวณน้ำหนัก ขั้นตอนและวิธีการประเมินผล ในการติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลฯ

องค์ประกอบในการติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลฯ	ค่าน้ำหนัก (ร้อยละ)	ขั้นตอน/วิธีการประเมินผล
ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของ อธิการบดี ประกอบด้วย 8 ด้าน คือ	80	
1.1 ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน*	6	1.อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.2557 (ตามแบบฟอร์ม ปอ.1) 2.กรรมการกลั่นกรองและสอบทานตามที่อธิการบดีรายงาน และให้คะแนน (คะแนนร้อยละแปลงเป็นระดับคะแนน)
1.2 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน*	6	1.อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.2557 (ตามแบบฟอร์ม ปอ.2) 2.กรรมการกลั่นกรองและสอบทานตามที่อธิการบดีรายงาน และให้คะแนน (คะแนนร้อยละแปลงเป็นระดับคะแนน)
1.3 ผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติ ราชการของ กพร.	8	1.อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงานตามคำรับรองการ ปฏิบัติราชการของ กพร.ที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ (ตามแบบฟอร์ม ปอ.3) 2.ใช้คะแนนผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ของ กพร. ที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ (ระดับคะแนน)
1.4 ผลการดำเนินงานตามพันธกิจของ มหาวิทยาลัย(งานประจำ)	20	
1.4.1 ผลการประเมินคุณภาพ การศึกษาภายใน (สกอ.)	10	1.อธิการบดีรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายใน (สกอ.) ปีการศึกษา 2556 ที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ (ตามแบบฟอร์ม ปอ.4) 2.ใช้คะแนนผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.) ที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ จากคณะกรรมการประเมิน คุณภาพภายใน (คะแนนจากทุกองค์ประกอบ/ระดับ คะแนน)
1.4.2 ผลการประเมินคุณภาพ ภายนอก (สมศ.)	10	1.อธิการบดีรายงานผล การประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) ที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ (ตามแบบฟอร์ม ปอ.5) 2.ใช้คะแนนผลการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) ที่ได้รับ แจ้งอย่างเป็นทางการ จากคณะกรรมการประเมินคุณภาพ ภายนอก (ระดับคะแนน) กรณีปีใดมหาวิทยาลัยไม่ได้รับการตรวจประเมินคุณภาพ ภายนอกจาก สมศ. ให้ใช้คะแนนเฉลี่ยจากตัวบ่งชี้ สมศ. ที่อยู่ในระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบในการติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผล	ค่าน้ำหนัก (ร้อยละ)	ขั้นตอน/วิธีการประเมินผล
1.5 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตาม พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 มาตรา 22	5	1.อธิการบดีรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตาม พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 มาตรา 22 (ตามแบบฟอร์ม ปอ.6) 2.กรรมการตรวจสอบผลการดำเนินงานแล้วให้คะแนน ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (ระดับคะแนน)
1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย	15	1.อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย (ตามแบบฟอร์ม ปอ.7) 2.กรรมการตรวจสอบผลการดำเนินงานแล้วให้คะแนน ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (ระดับคะแนน)
1.7 ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่ อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย	15	1. อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายที่ อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย (ตามแบบฟอร์ม ปอ.8) 2.กรรมการตรวจสอบผลการดำเนินงานแล้วให้คะแนนตาม เกณฑ์ที่กำหนดไว้ (ระดับคะแนน)
1.8 ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการ	5	1.อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการ (ตามแบบฟอร์ม ปอ.9) 2.กรรมการตรวจสอบผลการดำเนินงานแล้วให้คะแนนตาม เกณฑ์ที่กำหนดไว้ (ระดับคะแนน)
คะแนนส่วนที่ 1 (ร้อยละ 80 คิดเป็นคะแนน =4.00 คะแนน) = คะแนนด้านที่ 1.1+1.2+1.3+1.4+1.5+1.6+1.7+1.8		
ส่วนที่ 2 คุณภาพการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ	20	
2.1 ผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจของ มหาวิทยาลัย มี 4 ด้านย่อย คือ 2.1.1 ด้านการผลิตบัณฑิต 2.1.2 ด้านการวิจัย 2.1.3 ด้านการบริการวิชาการ 2.1.4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	10	วิธีการประเมินในด้านที่ 2.1-2.3 มีดังนี้ 1. อธิการบดีรายงานผลการดำเนินงานด้านที่ 2.1, 2.2, 2.3 (ตามแบบฟอร์ม ปอ.10,11,12 ตามลำดับ) 2. อธิการบดีเสนอรายงานผลการดำเนินงานในรอบปีที่2 ของการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการ ภายในวันที่ 16 เมษายน 2558 3. คณะกรรมการเผยแพร่รายงานผลการดำเนินงานของ อธิการบดีในเว็บไซต์ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยฯ ภายในวันที่ 20 เมษายน 2558 4. ผู้เกี่ยวข้องตอบแบบสอบถาม ภายในวันที่ 30 เมษายน 2558 5. คณะอนุกรรมการฯ รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม นำมาคิดคะแนน ดังนี้ - คะแนนด้านที่ 2.1 มาจากคะแนนเฉลี่ยของผู้ตอบ แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจ ของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล	ค่าน้ำหนัก (ร้อยละ)	ขั้นตอน/วิธีการประเมินผล
		<p>โดยกำหนดค่าน้ำหนักการคิดคะแนนผู้เกี่ยวข้องที่ตอบแบบสอบถาม ดังนี้</p> <p>(1) นายสภาและกรรมการสภามหาวิทยาลัยฯ = 20 %</p> <p>(2) คณบดี ผอ. ศูนย์ สถาบัน สำนัก = 40 %</p> <p>(3) กรรมการในคณะกรรมการประจำคณะ (หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีหรือเทียบเท่า) = 15 %</p> <p>(4) เลขานุการคณะ ศูนย์ สถาบัน สำนักผู้แทนข้าราชการ ผู้แทนพนักงานฯ ประธานชมรมข้าราชการ = 15 %</p> <p>(5) สโมสรนักศึกษา ผู้แทนคณะกรรมการนักศึกษาของคณะ และผู้แทนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา = 10%</p>
<p>2.2 ผลงานของอภีการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC) *</p> <p>2.2.1 ด้านผลสัมฤทธิ์ (ร้อยละ 10)</p> <p>2.2.2 ด้านกระบวนการภายใน (ร้อยละ 30)</p> <p>2.2.3 ด้านการเงินและงบประมาณ (ร้อยละ 30)</p> <p>2.2.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร (ร้อยละ 30)</p>	<p>5</p> <p>2</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>1</p>	<p>วิธีการประเมินด้านที่ 2.2 เหมือนด้านที่ 2.1 โดยคะแนนด้านที่ 2.2 ผลงานของอภีการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC) มาจากคะแนนเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 3 ผลงานของอภีการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC)</p>
<p>2.3 ด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>2.3.1 หลักประสิทธิผล</p> <p>2.3.2 หลักประสิทธิภาพ</p> <p>2.3.3 หลักการตอบสนอง</p> <p>2.3.4 หลักการรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>2.3.5 หลักความโปร่งใส</p> <p>2.3.6 หลักการมีส่วนร่วม</p> <p>2.3.7 หลักการกระจายอำนาจ</p> <p>2.3.8 หลักนิติธรรม</p> <p>2.3.9 หลักความเสมอภาค</p> <p>2.3.10 หลักมุ่งฉันทามติ</p> <p>2.3.11 หลักคุณธรรม /จริยธรรม</p> <p>2.3.12 หลักความรับผิดชอบต่อสังคม</p>	<p>5</p> <p>0.42</p> <p>0.42</p> <p>0.42</p> <p>0.42</p> <p>0.42</p> <p>0.42</p> <p>0.42</p> <p>0.42</p> <p>0.42</p> <p>0.41</p> <p>0.41</p> <p>0.41</p> <p>0.41</p>	<p>วิธีการประเมินด้านที่ 2.3 เหมือนด้านที่ 2.1 โดยคะแนนด้านที่ 2.3 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มาจากคะแนนเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 4 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล</p>
<p>คะแนนส่วนที่ 2 (ร้อยละ 20 คิดเป็นคะแนน = 1.00 คะแนน) = คะแนนด้านที่ 2.1+2.2+2.3</p>		
<p>รวมคะแนนทั้งหมด (ร้อยละ 100 คิดเป็นคะแนน = 5.00 คะแนน)</p> <p>คะแนนส่วนที่ 1 (ร้อยละ 80 คิดเป็นคะแนน = 4.00 คะแนน) + คะแนนในส่วนที่ 2 (ร้อยละ 20 คิดเป็นคะแนน = 1.00 คะแนน)</p>	100	

หมายเหตุ * ข้อบังคับฯ ข้อ 11.3 และ 11.4 กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณา กำหนดค่าน้ำหนักสำหรับแต่ละพันธกิจตามความเหมาะสมในแต่ละปี และค่าน้ำหนักการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอภีการบดี แบบสมดุล 4 มิติ (Balanced Scorecard : BSC)

ทั้งนี้สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 12/2557 วันที่ 17 ธันวาคม 2557 ได้พิจารณากำหนดค่าน้ำหนักการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ สำหรับแต่ละพันธกิจ (ด้านที่ 1.1 และด้านที่ 1.2) และการประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (Balanced Scorecard : BSC) (ด้านที่ 2.2) แล้ว ดังนี้

1) น้ำหนักการประเมิน ด้านที่ 1.1 ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557

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

2) ค่าน้ำหนักการประเมิน ด้านที่ 1.2 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557

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

3) ค่าน้ำหนักการประเมิน ด้านที่ 2.2 ผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC)

มิติด้าน	ค่าน้ำหนัก (ร้อยละ)
1. ด้านผลสัมฤทธิ์ (ความพึงพอใจผู้รับบริการ)	10
2. ด้านกระบวนการภายใน (การบริหารจัดการ)	30
3. ด้านการเรียนรู้ และการพัฒนาองค์กร (นวัตกรรมและการเรียนรู้)	30
4. ด้านการเงินและงบประมาณ	30
รวม	100

6.ขั้นตอน วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ มีดังนี้

6.1) เมื่อคณะกรรมการ ได้จัดทำ ร่าง คู่มือ ระบบ การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3) เสร็จแล้ว ได้นำเสนอสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 12/2557 วันที่ 17 ธันวาคม 2557 พิจารณา ดังนี้

- ร่าง คู่มือ ระบบ การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3)

- กำหนดทิศทาง จุดเน้น ค่าน้ำหนักในการประเมินสำหรับแต่ละพันธกิจ (ด้านที่ 1.1 และด้านที่ 1.2) และการประเมินแบบสมดุล 4 มิติ Balanced Scorecard (BSC) (ด้านที่ 2.2)

สภามหาวิทยาลัยพิจารณาแล้ว เห็นชอบ ร่าง คู่มือ ระบบ การติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3) พร้อมทั้งกำหนดค่าน้ำหนักตามที่ คณะกรรมการเสนอ (รายละเอียดค่าน้ำหนักแต่ละด้านตามหน้า 8)

6.2) วันที่ 24 ธันวาคม 2557 คณะกรรมการ เสนอนายกสภามหาวิทยาลัยลงนามประกาศใช้ คู่มือ ระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3)

6.3) วันที่ 25 ธันวาคม 2557

- คณะกรรมการฯ ส่ง คู่มือ ระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของ อธิการบดีฯ พร้อมเอกสารต่างๆ ให้อธิการบดีนำไปจัดทำรายงานผลดำเนินงานในรอบ 2 ปี ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558) และเสนอคณะกรรมการฯ ภายในวันที่ 16 เมษายน 2558

- สำนักงานสภามหาวิทยาลัยเผยแพร่ คู่มือ ระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการ ปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ ในเว็บไซต์ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยให้ประชาคมทราบ

6.4) วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2558 คณะกรรมการ มีหนังสือถึงคณะวิชา หน่วยงาน ขอรายชื่อ ผู้เกี่ยวข้องที่จะตอบแบบสอบถาม และเข้าร่วมสนทนา/สนทนากลุ่ม

6.5) วันที่ 23 มีนาคม 2558 คณะอนุกรรมการจัดเก็บแบบสอบถามฯ มีหนังสือถึงผู้เกี่ยวข้องทุก คนที่จะเก็บข้อมูล เพื่อแจ้งให้ทราบล่วงหน้าว่าจะมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของ อธิการบดีในรอบ 2 ปีของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557 – 12 มีนาคม 2558) พร้อมทั้งชี้แจง

(1) ขั้นตอนรายละเอียดการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม วิธีการตอบแบบสอบถาม กำหนดเวลาในการตอบแบบสอบถาม โดยวิธีการตอบแบบสอบถามมี 2 วิธี คือ

- กลุ่มนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการฯ จะ จัดส่งแบบสอบถามไปให้และให้ตอบกลับภายในวันที่ 30 เมษายน 2558

- สำหรับผู้เกี่ยวข้องกลุ่มอื่นๆ ให้ตอบแบบสอบถามผ่านระบบอินเทอร์เน็ต โดยให้ตอบ แบบสอบถามภายในวันที่ 30 เมษายน 2558

(2) การเก็บข้อมูลจากการสนทนา/สนทนากลุ่ม ในวันที่ 7 พฤษภาคม 2558

6.6) วันที่ 16 เมษายน 2558 อธิการบดีส่งรายงานผลการดำเนินงานในรอบ 2 ปี ของการ ปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557 -12 มีนาคม 2558) ต่อคณะกรรมการฯ ตามเวลาที่กำหนด

6.7) วันที่ 20 เมษายน 2558

(1) สำนักงานสภามหาวิทยาลัยเผยแพร่ รายงานผลการดำเนินงานในรอบ 2 ปี ของการ ปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558) ในเว็บไซต์ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยให้ประชาคมทราบ

(2) คณะอนุกรรมการจัดเก็บแบบสอบถามฯ ส่งแบบสอบถามการประเมินคุณภาพการบริหาร จัดการของอธิการบดี (แบบฟอร์ม ปอ.13 ภาคผนวก 14 หน้า 251) พร้อมรายงานผลการดำเนินงานในรอบ 2 ปี ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557 -12 มีนาคม 2558) ให้กลุ่มนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภา มหาวิทยาลัย โดยให้ตอบกลับภายในวันที่ 30 เมษายน 2558

(3) สำหรับผู้เกี่ยวข้องกลุ่มอื่นๆ ให้ตอบแบบสอบถามผ่านระบบอินเทอร์เน็ต โดยให้ศึกษา รายงานผลการดำเนินงานในรอบ 2 ปี ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557 -12 มีนาคม 2558) ที่เผยแพร่ใน เว็บไซต์ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ก่อนการตอบแบบสอบถาม

- กลุ่มคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก กรรมการในคณะกรรมการประจำคณะ เลขาธิการคณะ ผู้แทนข้าราชการ ผู้แทนพนักงานฯ ตอบแบบสอบถามการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการ ของอธิการบดี ตามแบบฟอร์ม ปอ.13 (ภาคผนวก 14 หน้า 251)

- กลุ่มผู้แทนนักศึกษา ตอบแบบสอบถามการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการของ
อธิการบดี ตามแบบฟอร์ม ปอ.14 (ภาคผนวก 14 หน้า 258)

โดยให้ตอบแบบสอบถามภายในวันที่ 30 เมษายน 2558

6.8) วันที่ 6-7 พฤษภาคม 2558 คณะกรรมการฯ เชิญผู้เกี่ยวข้องมาร่วมสนทนา/สนทนากลุ่ม

6.9) คณะกรรมการฯ รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผล แล้วจัดทำ ร่าง รายงานผลการติดตาม
ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ในรอบที่ 2 ของการปฏิบัติงาน
(วันที่ 13 มีนาคม 2557 -12 มีนาคม 2558)

6.10) วันที่ 4 มิถุนายน 2558 คณะกรรมการฯ เชิญผู้เชี่ยวชาญศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช
อธิการบดี มาร่วมสนทนากับคณะกรรมการฯ เพื่อสอบถาม และสอบถามในประเด็นต่างๆ เพื่อประโยชน์ต่อการ
ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ

6.11) วันที่ 15 มิถุนายน 2557 คณะกรรมการฯ เสนอ ร่าง รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบและ
ประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ในรอบที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม
2558) ต่อนายกสภามหาวิทยาลัยเพื่อนำเสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยพิจารณาต่อไป

6.12) สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 7/2558 วันที่ 8 กรกฎาคม 2558 พิจารณา ร่าง
รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ในรอบที่ 2 ของการปฏิบัติงาน
(วันที่ 13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558)

6.13) เมื่อสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 8/2558 วันที่ 5 สิงหาคม 2558 พิจารณารับรอง
รายงานการประชุมครั้งที่ 7/2558 วันที่ 8 กรกฎาคม 2558 แล้ว นายกสภามหาวิทยาลัยแจ้งผลการติดตาม
ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีฯ ให้อธิการบดีทราบ และพิจารณานำข้อเสนอแนะต่างๆ
ไปพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการทำงานต่อไป

ส่วนที่ 2

ผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก รายงานผลการดำเนินงานของอธิการบดีในรอบ 2 ปี ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2557 -12 มีนาคม 2558) จากแบบสอบถาม การสนทนา/สนทนากลุ่ม กับผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ คณะกรรมการฯ ได้นำมาวิเคราะห์และสรุปผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงานของอธิการบดี (วันที่ 13 มีนาคม 2557 -12 มีนาคม 2558) ดังนี้

1. ผลการดำเนินงานส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี

ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี (ค่าน้ำหนักร้อยละ 80 = 4.00 คะแนน) ประกอบด้วย 8 ด้าน มีผลการดำเนินงานและคะแนนในแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

ด้านที่ 1.1 ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 (ค่าน้ำหนักร้อยละ 6)

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2557 แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยกำหนดตัวชี้วัด จำนวน 17 ตัวบ่งชี้ อธิการบดีรายงานว่าสามารถดำเนินการได้ 15 ตัวบ่งชี้ (รายละเอียดภาคผนวก 3 หน้า 71) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

แผนยุทธศาสตร์ จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน		เป้าหมาย ตัวบ่งชี้	ผลการ ดำเนินงาน
1.ด้านการผลิตบัณฑิต		5	5
ยุทธศาสตร์ที่1	การพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์	2	2
ยุทธศาสตร์ที่2	พัฒนานักศึกษาเพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม	1	1
ยุทธศาสตร์ที่3	การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์	2	2
2.ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์	พัฒนาการวิจัยและการสร้างสรรค์เพื่อก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับระดับชาติและนานาชาติ	3	1
3.ด้านการบริการวิชาการ	การมีส่วนร่วมกับชุมชนในการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่สังคมตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	1	1
4.ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม		2	2
	1) การอนุรักษ์และส่งเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติรวมทั้งการประยุกต์ใช้เพื่อรักษาคุณค่าและเพิ่มมูลค่าในระดับชาติและนานาชาติ	1	1
	2) พัฒนามาตรฐานศิลปวัฒนธรรมและการออกแบบสู่นานาชาติ	1	1
5.ด้านการบริหารจัดการ		6	6
	1) การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์	3	3
	2) การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการตามพันธกิจให้มีประสิทธิภาพ	2	2

แผนยุทธศาสตร์ จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน		เป้าหมาย ตัวบ่งชี้	ผลการ ดำเนินงาน
	3) ปรับปรุงระบบการเงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1
รวม		17	15

คณะกรรมการสอบทานแล้ว แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ประจำปี พ.ศ.2557 กำหนดเป้าหมาย 17 ตัวบ่งชี้ สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมาย 15 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 86.67

สภามหาวิทยาลัยได้กำหนดค่าน้ำหนักด้านที่ 1.1 ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปี พ.ศ.2557 ดังนี้

(1) ด้านการผลิตบัณฑิต	40
(2) ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์	20
(3) ด้านการบริการวิชาการ	10
(4) ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	10
(5) ด้านการบริหารจัดการ	20
รวม	100

คณะกรรมการ ได้คิดค่าคะแนนแบบถ่วงน้ำหนักแต่ละด้านตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดแล้ว
ได้คะแนน = 5.20 คะแนน จาก 6.00 คะแนน

สรุป คะแนนด้านที่ 1.1 ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 ได้คะแนน = 5.20 คะแนน จาก 6.00 คะแนน

ด้านที่ 1.2 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 (ค่าน้ำหนักร้อยละ 6)

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2557 แผนปฏิบัติราชการประจำปี มหาวิทยาลัยกำหนดตัวชี้วัดจำนวน 42 ตัวบ่งชี้ อธิการบดีรายงานว่าสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย จำนวน 40 ตัวบ่งชี้ (รายละเอียดภาคผนวก 4 หน้า 78) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

แผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน		เป้าหมาย ตัวบ่งชี้	ผลการ ดำเนินงาน
1.ด้านการผลิตบัณฑิต		12	12
	1.1 การพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์	4	4
	1.2 การปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม	4	4
	1.3 การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์	4	4

2.ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์	พัฒนาการวิจัยและสร้างสรรค์เพื่อก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ	5	5
3.ด้านการบริการวิชาการ	การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน และสังคมโดยการให้บริการทางวิชาการ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง พร้อมทั้งเผยแพร่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	4	4
4.ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	การอนุรักษ์และส่งเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติรวมทั้งการประยุกต์ใช้เพื่อรักษาคุณค่าและเพิ่มมูลค่าในระดับชาติและนานาชาติ	4	4
5.ด้านการบริหารจัดการ		17	15
	5.1 การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์	6	4
	5.2 การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการตามพันธกิจให้มีประสิทธิภาพ	3	3
	5.3 ปรับปรุงระบบการเงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	5	5
	5.4 พัฒนามาตรฐานศิลปวัฒนธรรมและการออกแบบสู่นานาชาติ	3	3
รวม		42	40

คณะกรรมการสอบทานแล้ว แผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ.2557 มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ 42 ตัวบ่งชี้ สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมาย จำนวน 40 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 97.64

สภามหาวิทยาลัยได้กำหนดค่าน้ำหนักด้านที่ 1.2 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 ดังนี้

(1) ด้านการผลิตบัณฑิต	40
(2) ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์	20
(3) ด้านการบริการวิชาการ	10
(4) ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	10
(5) ด้านการบริหารจัดการ	20
รวม	100

คณะกรรมการ ได้คิดค่าคะแนนแบบถ่วงน้ำหนักแต่ละด้านตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดแล้ว
ได้คะแนน = 5.86 คะแนน จาก 6.00 คะแนน

สรุป คะแนนด้านที่ 1.2 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 ได้คะแนน = 5.86 คะแนน จาก 6.00 คะแนน

ด้านที่ 1.3 ผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ กพร. (ค่าน้ำหนักร้อยละ 8)

ผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ กพร. เป็นผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 โดยคะแนนการประเมินที่มหาวิทยาลัยได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ = 4.2819 คะแนน จำแนกเป็นแต่ละมิติ ได้ดังนี้

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผล	ได้คะแนน = 4.4632 คะแนน
มิติที่ 2 ด้านคุณภาพ	ได้คะแนน = 3.9370 คะแนน
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	ได้คะแนน = 3.6595 คะแนน
มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาสถาบัน	ได้คะแนน = 4.4049 คะแนน

(รายละเอียดภาคผนวก 5 หน้า 86)

คณะกรรมการใช้คะแนนตามที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ คือ

คะแนนผลประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ กพร. มหาวิทยาลัยได้คะแนน

= 4.2819 คะแนน จาก 5.00 คะแนน

กำหนดค่าน้ำหนักร้อยละ 8 คิดเป็นคะแนน = 6.85 คะแนน จาก 8.00 คะแนน

สรุป คะแนนด้านที่ 1.3 ผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ กพร. ได้

คะแนน = 6.85 คะแนน จาก 8.00 คะแนน

ด้านที่ 1.4 ผลการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย (ค่าน้ำหนัก ร้อยละ 20)

ผลการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย จำแนก เป็น 2 ส่วน คือ

1.4.1 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (ค่าน้ำหนัก ร้อยละ 10)

มหาวิทยาลัยรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา 2556 ที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยได้คะแนน = 4.53 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5.00 คะแนน (รายละเอียดภาคผนวก 6 หน้า 92) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2556

องค์ประกอบการประเมิน	ผลการประเมิน	
	เป้าหมาย	ผลการประเมิน
องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ	5.00	5.00
องค์ประกอบที่ 2 การเรียนการสอน	4.04	3.84
องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมพัฒนานักศึกษา	5.00	5.00
องค์ประกอบที่ 4 การวิจัยและ /หรืองานสร้างสรรค์	5.00	4.78
องค์ประกอบที่ 5 การบริการทางวิชาการแก่สังคม	5.00	5.00
องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	5.00	5.00
องค์ประกอบที่ 7 การบริหารจัดการ	5.00	4.82
องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ	5.00	5.00
องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	5.00	4.00
คะแนนเฉลี่ยทุกองค์ประกอบ	4.66	4.53

คณะกรรมการใช้คะแนนตามที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ คือ

ด้านที่ 1.4.1 มหาวิทยาลัยได้คะแนน = 4.53 คะแนน จาก 5.00 คะแนน

ค่าน้ำหนัก ร้อยละ 10 คิดเป็นคะแนน = 9.06 คะแนน จาก 10.00 คะแนน

1.4.2 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก (สมศ.) (ค่าน้ำหนัก ร้อยละ 10)

ในปีการศึกษา 2556 มหาวิทยาลัยไม่ได้รับการตรวจประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ. ดังนั้นจึงใช้คะแนนเฉลี่ยจากตัวบ่งชี้ สมศ. ที่อยู่ในระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.)

ปีการศึกษา 2556 โดยคะแนนที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษา

มหาวิทยาลัยได้คะแนน 4.53 จากคะแนนเต็ม 5.00 คะแนน (รายละเอียดภาคผนวก 6 หน้า 100) ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก

ตัวบ่งชี้	ผลการประเมิน
ด้านคุณภาพบัณฑิต	4.17
ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์	4.56
ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม	5.00
ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	5.00
ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน	3.92
ด้านการพัฒนาและประกันคุณภาพภายใน	4.53
รวมคะแนนเฉลี่ย	4.53

คณะกรรมการใช้คะแนนตามที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการ คือ

ด้านที่ 1.4.2 มหาวิทยาลัยได้คะแนน = 4.53 คะแนน จาก 5.00 คะแนน
 คำนวณน้ำหนัก ร้อยละ 10 คิดเป็นคะแนน = 9.06 คะแนน จาก 10.00 คะแนน

สรุป คะแนนด้านที่ 1.4 ผลการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ได้คะแนน = (คะแนน
 ด้านที่ 1.4.1+1.4.2) = 9.06 +9.06 = 18.12 คะแนน จาก 20 คะแนน

ด้านที่ 1.5 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.
 2530 มาตรา 22 (ค่าน้ำหนัก ร้อยละ 5)

ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 มาตรา 22 กำหนดหน้าที่ของอธิการบดี 6
 ข้อ คือ

- (1) บริหารกิจการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทาง
 ราชการ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย
- (2) ควบคุมบุคลากร การเงิน พัสดุ สถานที่และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตาม
 กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย
- (3) รักษาระเบียบวินัยและส่งเสริมกิจการนักศึกษา
- (4) เป็นผู้แทนของมหาวิทยาลัยในกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย
- (5) เสนอรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัย
- (6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามระเบียบและข้อบังคับของมหาวิทยาลัยหรือตามที่สภามหาวิทยาลัย
 มอบหมาย

อธิการบดีได้รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร
 พ.ศ. 2530 มาตรา 22 (รายละเอียดในภาคผนวก 7 หน้า 104)

คณะกรรมการฯ ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแต่ละข้อ แล้วเทียบกับเกณฑ์คะแนนที่กำหนดในคู่มือฯ
 ซึ่งได้คะแนน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยด้านที่ 1.5 = 2.27 คะแนน จาก 5.00 คะแนน
 กำหนดค่าน้ำหนักร้อยละ 5 คิดเป็นคะแนน = 2.27 คะแนน จาก 5.00 คะแนน

สรุป คะแนนด้านที่ 1.5 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย
 ศิลปากร พ.ศ. 2530 มาตรา 22 ได้คะแนน = 2.27 คะแนน จาก 5.00 คะแนน

ด้านที่ 1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย
(ค่าน้ำหนัก ร้อยละ 15)

สภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 1/2555 วันที่ 11 มกราคม 2555 ได้กำหนดแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัยและมอบหมายให้ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีไปดำเนินการ (ในช่วงปี 2555-2559) (รายละเอียดภาคผนวก 8.1 หน้า 120)

เนื่องจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดี ได้รับพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ตั้งแต่วันที่ 13 มีนาคม 2556 ดังนั้นแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัยที่มอบหมายให้ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีไปดำเนินการ (ในช่วงปี 2555-2559) จะมีช่วง ระหว่าง มกราคม 2555 – 12 มีนาคม 2556 ที่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดี ยังไม่ได้มาดำรง ตำแหน่งอธิการบดี

การติดตาม ตรวจสอบและประเมิน ด้านที่ 1.6 มีการดำเนินการดังนี้

1. การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 1 (13 มีนาคม 2556- 12 มีนาคม 2557) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบปัญหา อุปสรรคในการทำงานและหาแนวทางการแก้ไขปัญหา การติดตาม ตรวจสอบประเมินผลฯ

คณะกรรมการ ได้กำหนดการติดตาม ตรวจสอบประเมินผลฯ โดยให้อธิการบดี เลือกรายงานผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย จำนวน 5 โครงการ และ คณะกรรมการจะพิจารณาถ่วงดุลองให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดในคู่มือฯ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2)

2. การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 2 (13 มีนาคม 2557- 12 มีนาคม 2558) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินคุณภาพการบริหารงานของอธิการบดีเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย

คณะกรรมการ ได้กำหนดวิธีการ ติดตาม ตรวจสอบประเมินผลฯ โดยนำเป้าหมายในแต่ละด้าน แต่ละตัวชี้วัดที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมายให้อธิการบดีไปดำเนินการ มาเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของ อธิการบดี ว่าสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายเพียงใด โดยพิจารณาทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

ทั้งนี้เมื่อคณะกรรมการมาพิจารณาค่าเป้าหมายในบางด้านที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดให้ ดำเนินการ อยู่ในช่วงภายในปี พ.ศ.2555 ซึ่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดี ยังไม่ได้มาดำรง ตำแหน่งอธิการบดี ดังนั้นก่อนที่คณะกรรมการจะจัดทำคู่มือฯ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3) จึงได้หารือกับอธิการบดี ดังนี้

2.1) วันที่ 9 ตุลาคม 2557 แจ้งให้อธิการบดีทราบแนวทางเบื้องต้นในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 2 พร้อมทั้งได้แจ้งให้นำเรื่องเป้าหมายด้านที่ 1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย ไปพิจารณาด้วยว่าจะปรับเป้าหมายในบางด้านที่เกิดขึ้น ในช่วงปี 2555 ซึ่งเกิดก่อนที่อธิการบดีจะมาดำรงตำแหน่งหรือไม่ เพื่อให้เป้าหมายสอดคล้องกับระยะเวลาที่ อธิการบดีมาดำรงตำแหน่ง แล้วให้นำเสนอคณะกรรมการ เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาต่อไป

2) วันที่ 13 พฤศจิกายน 2557 เมื่อคณะกรรมการเชิญอธิการบดีมาร่วมหารือ อธิการบดีแจ้งว่า ไม่ประสงค์ปรับเป้าหมายใดๆ ให้คงตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดไว้

3. เมื่ออธิการบดี รายงานผลการดำเนินงานในรอบปีที่ 2 (13 มีนาคม 2557- 12 มีนาคม 2558) ใน ด้านที่ 1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย (รายงานผลการ ดำเนินงานรอบปีที่ 2 หน้า 39 -70) อธิการบดีรายงานในช่องปัญหาอุปสรรค ว่า ตัวชี้วัดที่กำหนด (ปี 2555)

ไม่สามารถนำมาวัดได้ ไม่สามารถดำเนินการได้เพราะเป็นช่วงก่อนอธิการบดีมารับตำแหน่ง และสิ่งต้องการให้สภามหาวิทยาลัยช่วย คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามช่วงเวลาจริง

4. คณะกรรมการ ได้นำเรื่อง การรายงานผลการดำเนินงานด้านที่ 1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย ตามที่อธิการบดีรายงานดังกล่าว เข้าที่ประชุมคณะกรรมการฯ

5. ที่ประชุมคณะกรรมการ ในการประชุมครั้งที่ 5/2558 วันที่ 28 พฤษภาคม 2558 พิจารณาแล้ว มีมติ กำหนดแนวทางการประเมินด้านที่ 1.6 แนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย คือ กรณีที่ เป้าหมายที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดด้านใดอยู่ในช่วง มกราคม 2555 - 12 มีนาคม 2556 คณะกรรมการจะไม่ประเมินผลการดำเนินงานทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เนื่องจากอธิการบดีแจ้งว่าไม่ประสงค์ปรับช่วงเวลาการประเมินให้สอดคล้องกับเวลาที่ท่านดำรงตำแหน่ง

6. คณะกรรมการ ดำเนินการประเมิน ด้านที่ 1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้น และเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย ตามแนวทางที่กำหนดในข้อ 5 คือ กรณีที่เป้าหมายที่สภามหาวิทยาลัย กำหนดด้านใดอยู่ในช่วง มกราคม 2555 - 12 มีนาคม 2556 คณะกรรมการจะไม่ประเมินผลการดำเนินงานทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ

คณะกรรมการนำแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย ที่กำหนดในแต่ละด้าน และผลการดำเนินงานของอธิการบดีมาเทียบว่าสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายเพียงใด ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ แล้วเทียบกับเกณฑ์คะแนนที่กำหนดในคู่มือฯ ซึ่งได้คะแนน ดังนี้ (รายละเอียดในภาคผนวก 8.2 หน้า 124)

คะแนนเฉลี่ยด้านที่ 1.6 = 3.34 คะแนน จาก 5.00 คะแนน
กำหนดค่าน้ำหนักร้อยละ 15 คิดเป็นคะแนน = 10.02 คะแนน จาก 15.00 คะแนน

สรุป คะแนนด้านที่ 1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย ได้คะแนน = 10.02 คะแนน จาก 15 คะแนน

ด้านที่ 1.7 ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย (ค่าน้ำหนัก ร้อยละ 15)

ตามที่อธิการบดีได้นำเสนอนโยบายการทำงานต่อสภามหาวิทยาลัยเมื่อมาดำรงตำแหน่ง ว่า ในช่วงระยะเวลา 4 ปี ที่ดำรงตำแหน่ง (มีนาคม 2556- มีนาคม 2560) มีแผนจะดำเนินจัดกิจกรรม/โครงการ ทั้งหมด 31 โครงการ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายการทำงานในแต่ละปี (รายละเอียดในภาคผนวก 9.1 หน้า 157)

ในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558) อธิการบดีได้กำหนดว่า จะดำเนินการกิจกรรม โครงการทั้งหมด 28 โครงการ และได้รายงานผลการดำเนินงานว่าสามารถดำเนินการได้ 28 โครงการ คณะกรรมการได้พิจารณาเป้าหมายตามที่อธิการบดีกำหนดไว้ และผลการดำเนินงานว่าสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายเพียงใด ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ แล้วเทียบกับเกณฑ์คะแนนที่กำหนดในคู่มือฯ (รายละเอียดในภาคผนวก 9.2 หน้า 166) ซึ่งได้คะแนน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยด้านที่ 1.7 = 4.28 คะแนน จาก 5.00 คะแนน
กำหนดค่าน้ำหนัก ร้อยละ 15 คิดเป็นคะแนน 12.84 คะแนน จาก 15.00 คะแนน

สรุป คะแนนด้านที่ 1.7 ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ได้คะแนน = 12.84 คะแนน จาก 15 คะแนน

ด้านที่ 1.8 ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ (เป็นตัวชี้วัดด้านใหม่) (ค่าน้ำหนัก ร้อยละ 5)

ตามที่สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 7/2557 วันที่ 10 กรกฎาคม 2557 ได้มอบให้อธิการบดี นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ ซึ่งมีทั้งหมด 11 ด้าน ไปพิจารณาดำเนินการเพื่อปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น นั้น

ในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558) อธิการบดีได้รายงานว่าได้ นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ ไปดำเนินการ ทั้ง 11 ด้าน

คณะกรรมการ ได้นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ และผลการดำเนินงานของอธิการบดีมา พิจารณาทั้งด้านการตอบสนองและระดับคุณภาพ แล้วให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดในคู่มือฯ ซึ่งได้คะแนนดังนี้ (รายละเอียดในภาคผนวก 10 หน้า 217)

คะแนนเฉลี่ยด้านที่ 1.8 = 1.83 คะแนน จาก 5.00 คะแนน

กำหนดค่าน้ำหนัก ร้อยละ 5 คิดเป็นคะแนน = 1.83 คะแนน จาก 5.00 คะแนน

สรุป ด้านที่ 1.8 ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ มหาวิทยาลัยได้คะแนน = 1.83 คะแนน จาก 5.00 คะแนน

ผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลในส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี สรุปตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6 สรุปผลการดำเนินงานและคะแนนในส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี

องค์ประกอบในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ	ค่าน้ำหนัก (ร้อยละ)	คะแนนที่ได้
ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ	80	
1.1 ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน	6	5.20
1.2 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน	6	5.86
1.3 ผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ กพร.	8	6.85
1.4 ผลการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย(งานประจำ)	20	18.12
1.4.1 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษภายใน (สกอ.)	10	9.06
1.4.2 ผลการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.)	10	9.06
1.5 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 มาตรา 22	5	2.27
1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย	15	10.02
1.7 ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย (รอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน)	15	12.84
1.8 ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ	5	1.83
คะแนนส่วนที่ 1 (ร้อยละ80) = คะแนนด้านที่ 1.1+1.2+1.3+1.4+1.5+1.6+1.7+1.8		62.99

2. ผลการดำเนินงานส่วนที่ 2 คุณภาพการบริหารจัดการ

ในส่วนที่ 2 คุณภาพการบริหารจัดการ (ค่าน้ำหนัก ร้อยละ 20 คิดเป็นคะแนน = 1.00 คะแนน) ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

ด้านที่ 2.1 ผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย (ค่าน้ำหนักร้อยละ 10)

ด้านที่ 2.2 ผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC) (ค่าน้ำหนักร้อยละ 5)

ด้านที่ 2.3 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล (ค่าน้ำหนักร้อยละ 5)

โดยคะแนนด้านที่ 2.1,2.2,2.3 มาจากการตอบแบบสอบถามการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการของอธิการบดี ของผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ ซึ่งมีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ตามตารางที่ 7 ดังนี้
 ตารางที่ 7 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มต่างๆ

กลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่ตอบแบบสอบถาม	ค่าน้ำหนักในการคำนวณ	จำนวน ตามที่กำหนด(คน)	จำนวนที่ตอบแบบสอบถาม	คิดเป็นร้อยละ
(1) กรรมการสภามหาวิทยาลัย (1.1) นายกสภามหาวิทยาลัย และกรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 16 คน (1.2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ จำนวน 9 คน	20	25	13	52.00
(2) คณบดี ผู้อำนวยการ ศูนย์ สถาบัน สำนัก	40	20	12	60.00
(3) กรรมการในคณะกรรมการประจำคณะวิชา/หน่วยงาน / คณะกรรมการบริหารประจำคณะ/หน่วยงาน (หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า) หน่วยงานละ 5 คน (รายชื่อต้องไม่ซ้ำ ชื่อ (2)) (19 คณะวิชา หน่วยงาน)	15	95	43	45.26
(4) เลขานุการคณะวิชา ศูนย์ สถาบัน สำนัก (19 คณะวิชา หน่วยงาน) ผู้แทนข้าราชการ ผู้แทนพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายวิชาการ สายสนับสนุน ในที่ประชุมคณบดี กบพ./กบม. ประธานชมรมข้าราชการ	15	26	14	53.85
(5) นายคสโมสรณ์นักศึกษา อุปนายก 3 วิทยาเขต และผู้แทนคณะกรรมการนักศึกษาคณะ คณะละ 4 คน (14 คณะ) = 57 คน ผู้แทนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คณะละ 3 คน (13 คณะ) = 39 คน	10	99	51	51.52
รวม	100	265	133	50.19

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามในแต่ละด้านสรุป ได้ดังนี้

ด้านที่ 2.1 ผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย (ค่าน้ำหนัก ร้อยละ 10)

มาจากการตอบแบบสอบถามของผู้ที่เกี่ยวข้อง ตอนที่ 2 ผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

คะแนนด้านที่ 2.1 = 0.4078 จาก 0.50 คะแนน

หรือคิดเป็นคะแนน = 8.15 จาก 10 คะแนน

ด้านที่ 2.2 ผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC) (ค่าน้ำหนัก ร้อยละ 5)

มาจากการตอบแบบสอบถามของผู้ที่เกี่ยวข้อง ตอนที่ 3 ผลงานของอธิการบดีในมิติของ Balanced Scorecard (BSC)

คะแนนด้านที่ 2.2 = 0.1880 จาก 0.25 คะแนน

หรือคิดเป็นคะแนน = 3.76 จาก 5 คะแนน

ด้านที่ 2.3 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล (ค่าน้ำหนัก ร้อยละ 5)
มาจากการตอบแบบสอบถามของผู้ที่เกี่ยวข้อง ตอนที่ 4 การบริหารงานตามหลัก
ธรรมาภิบาล

คะแนนด้านที่ 2.3 = 0.1963 จาก 0.25 คะแนน
หรือคิดเป็นคะแนน = 3.92 จาก 5 คะแนน

คะแนนส่วนที่ 2 คุณภาพการบริหารจัดการ (คะแนนร้อยละ 20)
= คะแนนด้านที่ 2.1+2.2+2.3
= 8.15 + 3.76 + 3.92 = 15.83 จาก 20.00 คะแนน

(จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ตามภาคผนวก 15 หน้า 263)

ผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการ
ปฏิบัติงานของอธิการบดีและส่วนที่ 2 คุณภาพการบริหารจัดการ ดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 สรุปคะแนนการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในแต่ละองค์ประกอบ

องค์ประกอบในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ	ค่าน้ำหนัก (ร้อยละ)	คะแนนที่ได้
ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประกอบด้วย 8 ด้าน คือ	80	
1.1 ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน	6	5.20
1.2 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน	6	5.86
1.3 ผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ กพร.	8	6.85
1.4 ผลการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย(งานประจำ)	20	18.12
1.4.1 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.)	10	9.06
1.4.2 ผลการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.)	10	9.06
1.5 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามพรบ.มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 มาตรา 22	5	2.27
1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย	15	10.02
1.7 ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย (รอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน)	15	12.84
1.8 ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ	5	1.83
คะแนนส่วนที่ 1 (ร้อยละ80) = คะแนนด้านที่ 1.1+1.2+1.3+1.4+1.5+1.6+1.7+1.8	80	62.99
ส่วนที่ 2 คุณภาพการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ	20	
2.1 ผลงานของอธิการบดีตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย มี 4 ด้านย่อย	10	8.15
2.2 ผลงานของอธิการบดีในมิติของ (Balanced Scorecard)	5	3.76
2.3 ด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	5	3.92
คะแนนส่วนที่ 2 (ร้อยละ 20) = คะแนนด้านที่ 2.1+2.2+2.3	20	15.83
รวมคะแนนทั้งหมด (ร้อยละ 100 คิดเป็น 5.00 คะแนน) มาจาก คะแนนในส่วนที่ 1 (80% คิดเป็น 4.00 คะแนน) + คะแนนในส่วนที่ 2 (20% คิดเป็น 1.00 คะแนน)	100	(62.99 + 15.83) = 78.82
คะแนนรวม 78.82 คิดเป็นคะแนน = 3.94 คะแนน จาก 5.00 คะแนน		

คะแนนส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี ร้อยละ 80 ได้ 62.99 คะแนน
(เมื่อเทียบคะแนนจาก 100 คะแนน จะได้เท่ากับ 78.74 คะแนน)

คะแนนส่วนที่ 2 คุณภาพการบริหารจัดการ ร้อยละ 20 ได้ 15.83 คะแนน
(เมื่อเทียบคะแนนจาก 100 คะแนน จะได้เท่ากับ 79.15 คะแนน)

รวมคะแนนส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 (ร้อยละ 100) ได้ 78.82 คะแนน หรือ คิดเป็น 3.94 คะแนน จาก 5.00 คะแนน

สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของอธิการบดีในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558) ได้ 78.82 คะแนน หรือ คิดเป็น 3.94 คะแนน (จาก 5.00 คะแนน) ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดี (คู่มือฯ กำหนดคะแนน 3.50-4.49 ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับ ดี)

ส่วนที่ 3

สรุปปัญหา/อุปสรรค ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนามหาวิทยาลัย

คณะกรรมการ ได้สรุปข้อมูลจากการเชิญผู้เชี่ยวชาญ ศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดี มาร่วมสนทนา และสอบทานข้อมูลในประเด็นต่างๆ เพื่อประโยชน์ต่อการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานฯ

นอกจากนั้นคณะกรรมการได้ร่วมกันพิจารณาสรุปประเด็นสำคัญในการดำเนินการติดตามตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 2 และได้ให้ข้อสังเกต ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนา มหาวิทยาลัย เพื่อให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณาต่อไป โดยสรุปดังนี้

1.สรุปข้อมูลจากการเชิญผู้เชี่ยวชาญ ศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดี มาสนทนากับคณะกรรมการ

วันที่ 4 มิถุนายน 2558 เวลา 13.30 น. คณะกรรมการฯ ได้เชิญผู้เชี่ยวชาญ ศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดี มาร่วมสนทนาและสอบทานข้อมูลในประเด็นต่างๆ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1) คณะกรรมการ ได้แจ้งผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558) ในแต่ละด้านและในภาพรวมให้อธิการบดีทราบ ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญ ศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดี ได้สอบถามคณะกรรมการถึงคะแนนผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ด้านที่ 1.5 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 มาตรา 22 และด้านที่ 1.8 ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการ

คณะกรรมการ ได้ชี้แจงว่าการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของอธิการบดีในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558) ส่วนใหญ่อธิการบดีจะรายงานว่าได้จัดทำ กิจกรรม/โครงการ อะไรบ้าง จำนวนกี่โครงการ ผลการดำเนินงานสำเร็จเกินกว่าเป้าหมายก็โครงการ โดยไม่ได้แสดง รายงานให้เห็น ระดับคุณภาพ ผลลัพธ์ ผลสำเร็จของการดำเนินงาน ซึ่งเป็นจุดเน้นที่สำคัญของการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลในรอบปีที่ 2 และในปีต่อไป และตามที่สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 12/2557 วันที่ 17 ธันวาคม 2557 ให้ข้อเสนอแนะว่า *ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ควรเน้นผลสำเร็จของการดำเนินงาน (output) มากกว่ากระบวนการทำงาน (process)* นอกจากนี้ในการจัดทำรายงาน การกำหนด ตัวชี้วัดไม่สอดคล้องกับประเด็น การรายงานข้อมูลไม่ครบถ้วน และมีความคลาดเคลื่อน

2) คณะกรรมการ ได้ให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของอธิการบดี โดยสรุป คือ

2.1) ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน แม้ว่าในทางปฏิบัติการรวบรวม การจัดทำข้อมูลจะมาจากรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ และเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย แต่ควรมีการสื่อสารให้ผู้รับผิดชอบได้เข้าใจวิธีการกรอกข้อมูล จุดเน้นที่ควรรายงานในแต่ละด้าน เพื่อให้การรายงานผลตรงกับวัตถุประสงค์ตามที่ได้มีการชี้แจงให้อธิการบดีทราบและเป็นไปตามที่กำหนดในคู่มือฯ นอกจากนี้ควรมีผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบ สอบทานข้อมูล อีกครั้งหนึ่งด้วย

2.2) การตั้งค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัดต่างๆ ทั้งในแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการประจำปี และแผนนโยบายของอธิการบดีที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่จะตั้งค่าเป้าหมายต่ำ ไม่ท้าทาย จึงควรทบทวน ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายต่างๆ ให้ท้าทายมากขึ้นเพื่อการพัฒนาวิทยาลัยและการผลักดันสู่ความเป็นนานาชาติ

3) ความสำเร็จในการทำงานของอธิการบดี มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ อาทิ ทีมรองอธิการบดี สภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับคณะวิชา ผู้อำนวยการกองต่างๆ งบประมาณ ข้อบังคับ ดังนั้นแม้อธิการบดีจะ

พยายามทำงาน แก้ไขปัญหา ผลักดันการทำงานในด้านต่างๆ แต่ภารกิจ ผลลัพธ์ ความสำเร็จยังไม่ชัดเจน และยังไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้เท่าที่ควร

นอกจากนั้นหากอธิการบดีพิจารณาเห็นว่าปัจจัยใดเป็นปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน การพัฒนา มหาวิทยาลัย ควรจะพิจารณาทบทวนและเสนอแนวทาง วิธีการแก้ไขปัญหา อาทิ เรื่อง ข้อบังคับว่าด้วยการสรรหา คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก ที่ปัจจุบันอธิการบดีไม่ได้ร่วมเป็นคณะกรรมการสรรหา จึงไม่มีส่วนร่วมในการสรรหาคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก ซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาและต้องทำงานร่วมกัน

3.ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชาญ ถาวรเวช อธิการบดี ได้รับทราบผลการประเมินการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558) แล้วโดยไม่ได้ทักท้วง

2. ข้อเสนอในการดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ของคณะกรรมการ

ในการดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน คณะกรรมการ ได้สรุปประเด็นสำคัญ โดยสรุปดังนี้

2.1 การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (13 มีนาคม 2557 - 12 มีนาคม 2558) มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินคุณภาพการบริหารงานของ อธิการบดีเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย การดำเนินการจึงมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการ ประเมินผลลัพธ์ ผลสำเร็จในการดำเนินงาน ซึ่งจะแตกต่างจากการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล ในรอบปีที่ 1 (13 มีนาคม 2556 - 12 มีนาคม 2557) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเพื่อให้ ข้อเสนอแนะและคำแนะนำแก่อธิการบดีได้ถูกต้อง

ทั้งนี้การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ในรอบปีที่ 2 และรอบปี 1 มีความแตกต่างกันโดยสรุป ดังนี้

(1) องค์ประกอบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี

รอบปีที่ 1 มี 7 ด้าน

รอบปีที่ 2 มี 8 ด้าน โดยเพิ่ม ด้านที่ 1.8 ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ

(2) ปรับค่าน้ำหนักการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ

ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของอธิการบดี (ค่าน้ำหนักร้อยละ 80) โดยปรับในด้านต่างๆ อาทิ

- ด้านที่ 1.6 ผลการดำเนินงานตามแนวทาง ทิศทาง จุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย

รอบปีที่ 1 ร้อยละ 10 รอบปีที่ 2 ปรับเป็นร้อยละ 15

- ด้านที่ 1.7 ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่อธิการบดีนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

รอบปีที่ 1 ร้อยละ 10 รอบปีที่ 2 ปรับเป็นร้อยละ 15

(3) เพิ่มจำนวนผู้เกี่ยวข้องในการตอบแบบสอบถาม และที่เชิญมาร่วมสนทนา/สนทนากลุ่ม เพื่อให้มีส่วนร่วมในการประเมินมากขึ้น คือ

- จำนวนผู้เกี่ยวข้องที่ตอบแบบสอบถาม รอบปีที่ 1 จำนวน 188 คน รอบปีที่ 2 ปรับเป็น 265 คน
- จำนวนผู้เกี่ยวข้องที่เชิญมาสนทนา สนทนากลุ่ม รอบปีที่ 1 จำนวน 195 คน รอบปีที่ 2 ปรับเป็น 277 คน

2.2 การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานในรอบปีที่ 2 ของอธิการบดี

2.2.1 การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานในรอบปีที่ 2 ของอธิการบดี ยังมีจุดที่ควรปรับปรุง โดยสรุป คือ

(1) ข้อมูลที่อธิการบดีรายงานส่วนใหญ่จะรายงานว่าได้จัดทำ กิจกรรม/โครงการอะไรบ้าง จำนวนกี่โครงการ ผลการดำเนินงานสำเร็จเกินกว่าเป้าหมายเท่าไร โดยไม่ได้แสดงให้เห็นระดับคุณภาพ ผลลัพธ์ ผลสำเร็จของการดำเนินงาน ซึ่งเป็นจุดเน้นที่สำคัญของการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลในรอบปีที่ 2 และในปีต่อไป

(2) การรายงานผลการดำเนินงาน ให้ข้อมูลที่ไม่ตรงกับประเด็น /ไม่ครบถ้วน /มีความคลาดเคลื่อน อาทิ

- รายงานผลการดำเนินงานในรอบปีที่ 2 ทั้งหมด เขียนรอบระยะเวลาการติดตาม ตรวจสอบและประเมิน *ไม่ถูกต้อง คือ เขียนว่า (12 มีนาคม 2557-11 มีนาคม 2558) ที่ถูกต้อง คือ (13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558)*

- ด้านที่ 1.7 ผลการดำเนินงานตามนโยบายของอธิการบดี

รายงานโครงการมาไม่ครบถ้วน ขาดโครงการที่ 15 และ 17

- ด้านที่ 1.8 ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

ด้านที่ 3 ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์

ประเด็นการจัดตั้งหน่วยงานให้คำปรึกษาในการทำงานวิจัยและสร้างสรรค์ การทำผลงานทางวิชาการ การนำเสนอผลงาน *ไม่ตอบข้อมูล*

(3) กำหนดตัวชี้วัดในแต่ละด้าน การรายงานผลการดำเนินการ ไม่สอดคล้องกัน และไม่ตอบประเด็นในเรื่องนั้น อาทิ

- ด้านที่ 1.7 ผลการดำเนินงานตามนโยบายของอธิการบดี

โครงการที่ 6 โครงการเครือข่ายการวิจัยและสร้างสรรค์

อธิการบดีกำหนด ตัวชี้วัด จำนวนแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัย จำนวน 2 แหล่ง ผลการดำเนินการ 5 แหล่ง ซึ่งลักษณะตัวชี้วัดไม่สอดคล้องกับโครงการที่ 6

โครงการที่ 15 โครงการแผนแม่บทการอนุรักษ์และบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมประเทศไทย

อธิการบดีกำหนด ตัวชี้วัด จำนวนฐานข้อมูลออนไลน์เพื่อการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม ซึ่งลักษณะตัวชี้วัดไม่สอดคล้องกับโครงการที่ 15 เพราะจำนวนฐานข้อมูลเป็นเพียงส่วนหนึ่งของโครงการนี้เท่านั้น

2.2.2 คณะกรรมการ เห็นว่า การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ แม้ว่าในทางปฏิบัติอธิการบดีจะมอบหมายให้รองอธิการบดี เจ้าหน้าที่ เป็นผู้รวบรวม แต่ควรมีการสื่อสารกับผู้รับผิดชอบแต่ละด้านให้เข้าใจวิธีการกรอกข้อมูล จุดเน้นที่ควรรายงาน เพื่อจักได้จัดทำข้อมูลให้ถูกต้อง ครบถ้วน ตรงตามวัตถุประสงค์ ที่คณะกรรมการได้มีการชี้แจงให้อธิการบดีทราบและเป็นไปตามที่กำหนดในคู่มือฯ นอกจากนี้ควรมีผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบ สอบทานข้อมูลอีกครั้งหนึ่งด้วย

ทั้งนี้คณะกรรมการได้แจ้งเรื่องการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานให้อธิการบดีทราบแล้ว เมื่อเชิญมาร่วมสนทนา เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2558 เพื่อจะได้นำไปพิจารณาปรับปรุงการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานในรอบปีต่อไป

2.2.3 ข้อมูล ผลการดำเนินงาน ที่รวบรวมนำมาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของอธิการบดีส่วนใหญ่ เป็นผลการดำเนินงาน ผลสัมฤทธิ์ของคณะวิชา หน่วยงาน ซึ่งแสดงถึงความเข้มแข็งของคณะวิชา หน่วยงาน ส่วนผลงานในส่วนกลางของมหาวิทยาลัยที่ปรากฏในรายงานผลการดำเนินงานมีน้อย

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับอธิการบดีและทีมผู้บริหาร ของผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ

ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม การสนทนา สนทนากลุ่ม ของผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับอธิการบดี และทีมรองอธิการบดี โดยสรุป คือ

2.3.1 ข้อเด่นของอธิการบดี

- มีความเป็นกันเอง เข้าพบบ่าย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
- มีความตั้งใจในการทำงาน จริงใจ เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย
- ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน สุภาพ ประนีประนอม

2.3.2 ข้อที่ควรพัฒนาของอธิการบดี

- ภาวะความเป็นผู้นำ
- การสร้างความศรัทธาและความไว้วางใจในการทำงาน
- ความมั่นใจ ความกล้าในการตัดสินใจ
- การทำงานเชิงรุก การเตรียมความพร้อมของข้อมูลในการบริหารงานในด้านต่างๆ

2.3.3 ทีมรองอธิการบดี

การทำงานยังไม่สามารถสนับสนุนงานของอธิการบดีได้อย่างเพียงพอ การทุ่มเทการทำงานเชิงรุกยังไม่มากพอ การทำงานมีลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่ประสานกัน และการให้ข้อมูล การตอบคำถามประเด็นต่างๆ ในที่ประชุมยังมีความไม่ชัดเจน คลุมเครือ

2.3.4 แนวทางการปรับปรุงพัฒนาเกี่ยวกับอธิการบดีและทีมรองอธิการบดี

- อธิการบดี ควรพิจารณาทบทวนวิธีการทำงานที่ผ่านมาใหม่ และควรตั้งทีมที่ปรึกษา เพื่อให้คำแนะนำในเรื่องต่างๆ เนื่องจากอธิการบดีไม่ได้มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์การทำงานในทุกเรื่อง
- รองอธิการบดี ควรปรับวิธีการทำงานในเชิงรุกและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้ภารกิจแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้
- ควรอบรม พัฒนาอธิการบดี ทีมรองอธิการบดี ให้มีความสามารถด้านการบริหาร การวางแผน การทำงานเชิงรุก การเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง

2.4 ข้อจำกัดในการบริหารของอธิการบดี

การบริหารงาน การพัฒนางานในด้านต่างๆ ของอธิการบดี มีข้อจำกัดหลายประการ อาทิ

2.4.1) ผลงานของอธิการบดี เป็นผลงานรวมของทีมผู้บริหารซึ่งมีอธิการบดี ทีมรองอธิการบดี และผู้อำนวยการกองต่างๆ ซึ่งเป็นฝ่ายสนับสนุน ดังนั้นผลการประเมินการปฏิบัติงานของอธิการบดีนี้ทีมผู้บริหารทุกคน ควรรับผิดชอบร่วมกัน

ดังนั้นอธิการบดี ทีมรองอธิการบดี ผู้อำนวยการกองต่างๆ จึงควรพิจารณาทบทวนปรับวิธีการทำงานให้มีประสิทธิผลมากขึ้น เพื่อให้มีทีมงานที่มีความเข้มแข็ง ซึ่งจะช่วยให้งาน การพัฒนามหาวิทยาลัยบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งกลไกในการช่วยการทำงานที่ควรบูรณาการร่วมกัน

2.4.2) ข้อบังคับต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เป็นข้อจำกัดที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการทำงานของอธิการบดี โดยยังมีข้อบังคับส่วนหนึ่งที่ล้าสมัยไม่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของอธิการบดี อาทิ

- ข้อบังคับว่าด้วยการสรรหาคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก ที่ปัจจุบันอธิการบดีไม่ได้ร่วมเป็นคณะกรรมการสรรหา แต่อธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาของคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน และจะต้องทำงานร่วมกัน ซึ่งควรปรับข้อบังคับให้อธิการบดีร่วมเป็นคณะกรรมการสรรหาคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก ด้วย

ดังนั้นอธิการบดี ควรนำข้อบังคับต่างๆ มาพิจารณาทบทวนและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและเอื้อต่อการทำงาน การพัฒนามหาวิทยาลัย

2.5 แนวทางการบริหารงานในรอบปีที่ 3- 4 ของอธิการบดี

อธิการบดียังมีเวลาในการทำงานในรอบปีที่ 3- 4 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่มีความสำคัญมาก เพราะได้ผ่านจุดเริ่มต้นในการเตรียมวางแผนการทำงานในรอบปีที่ 1 แล้ว และในรอบปีที่ 2 ได้เริ่มดำเนินการ /ดำเนินกิจกรรมโครงการเสร็จแล้วส่วนหนึ่ง

ดังนั้นในรอบปีที่ 3 และรอบปีที่ 4 ของการทำงานของอธิการบดีจะต้องมีความท้าทายมากขึ้นกว่าเดิม โดยควรปรับตัวชีวิต ค่าเป้าหมายในแผนงานต่างๆ ให้สูงขึ้นเทียบเคียงกับระดับชาติ นานาชาติ และเน้นการทำงานที่ผลลัพธ์ ผลสำเร็จของงาน คุณภาพงานที่ส่งผลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยมากขึ้น ในการทำงานจะต้องกำหนดเป้าหมายของแต่ละระดับให้ชัดเจนและสอดคล้องกัน แล้วกำกับ ติดตามการทำงานของทุกหน่วยงานอย่างใกล้ชิด รวมทั้งขอความร่วมมือจากทุกหน่วยงาน บุคลากรทุกระดับ ร่วมมือกันทำงาน เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ความสำเร็จ ของงานที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้ โดยมีสภามหาวิทยาลัยช่วยสนับสนุน ผลักดันการทำงาน

3. ข้อสังเกต ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขและพัฒนามหาวิทยาลัย ของคณะกรรมการ

คณะกรรมการได้นำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ มาประมวล รวมทั้งจากการติดตามการทำงานของอธิการบดีในรอบ 2 ปีที่ผ่านมา จึงได้มีข้อสังเกต ปัญหา ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขและพัฒนามหาวิทยาลัย โดยสรุปตามตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ข้อสังเกต ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขและพัฒนามหาวิทยาลัย ของคณะกรรมการ

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
<p>1.การพัฒนานักศึกษา/ ด้านกิจการนักศึกษา/สวัสดิการ นักศึกษา</p>	<p>1.1 การพัฒนานักศึกษา การศึกษา เพื่อส่งเสริมสนับสนุนความแตกต่าง หลากหลายของนักศึกษา รวมทั้งการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ เหมาะสมสอดคล้องกับเทคโนโลยียุคปัจจุบันยังมีไม่มากพอ</p> <p>1.2 ปัญหาเรื่องหอพักนักศึกษา - มีจำนวนไม่เพียงพอ นักศึกษาอยู่อย่างแออัด ทำให้นักศึกษาจำนวนมาก ต้องไปเช่าหอพักเอกชน ที่มีราคาแพง - สภาพหอพักทรุดโทรมขาดการดูแล บำรุงรักษา - ขาดความปลอดภัย อาทิ หอพักของวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรีนักศึกษา หญิง ชาย อยู่ติดเดียวกัน - การให้บริการไม่เพียงพอ ไม่ได้รับความสะดวก เช่น น้ำประปาไม่เพียงพอ</p> <p>1.3 ด้านความปลอดภัย สภาพการเดินทาง การจราจร ทั้งภายในและบริเวณ ภายนอกมหาวิทยาลัย ขาดความปลอดภัย นักศึกษาประสบอุบัติเหตุบ่อย และ สภาพการจราจรภายในมหาวิทยาลัย ถนน ทางเท้ามีความแออัดมาก</p>	<p>1) ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพของนักศึกษาที่มีความแตกต่างหลากหลาย ให้มากขึ้น อาทิ อาคารสถานที่รองรับนักศึกษาที่มีความบกพร่องให้ได้รับความสะดวก ปลอดภัยในการเข้ามศึกษา</p> <p>2) ควรพัฒนารูปแบบการศึกษา การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน เพื่อ ประโยชน์ในการจัดการศึกษา การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และขยายฐานนักศึกษาไปสู่ ประเทศอาเซียนและนานาชาติให้มากขึ้น อาทิ การเรียนผ่านระบบ online เป็นต้น</p> <p>3) ควรจัดสถานที่ที่เอื้อต่อการพัฒนานักศึกษา ชีวิตการเป็นนักศึกษา อาทิ จัดให้มี student union เพื่อทำกิจกรรม พบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น</p> <p>4) ควรดูแลสภาพหอพักให้มีความสะอาด ความปลอดภัย จัดบริการ สิ่งอำนวยความสะดวก ที่เพียงพอแก่นักศึกษา ให้มากขึ้น รวมทั้งควรขอความร่วมมือกับหอพักเอกชนในการเข้าไปดูแลคุณภาพชีวิตของ นักศึกษา ให้มีความปลอดภัยและป้องปรามเรื่องยาเสพติด และอบายมุขต่างๆ</p> <p>5) มหาวิทยาลัยควรดูแล เอาใจใส่กวดขัน ด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อมให้มีความปลอดภัย แก่นักศึกษา บุคลากรมากขึ้น อาทิ - วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ควรประสานงานกับจังหวัดในการสร้าง สะพานลอย อุโมงค์ลอดข้ามถนน ภายในมหาวิทยาลัยควรจัดระบบการจราจร ทางเดินรถ ที่จอดรถยนต์ โดย คำนึงถึงความปลอดภัยของนักศึกษา บุคลากร และควรจัดรถรางให้บริการแก่นักศึกษา บุคลากร เพื่ออำนวยความสะดวก ความปลอดภัยในการเดินทาง ลดการใช้ยานพาหนะ เป็นต้น</p>

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	<p>1.4 การให้บริการของเจ้าหน้าที่กองกิจการนักศึกษาตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่ถึงผู้อำนวยการ นักศึกษาส่วนใหญ่เห็นว่ายังมีปัญหาในการให้บริการ และในการเสนอขอจัดกิจกรรม/โครงการ จะทำงานเสมือนผู้บังคับบัญชาของนักศึกษา เพราะมีอำนาจในการอนุมัติการจัดกิจกรรม/โครงการ และการเสนอของบประมาณของนักศึกษา</p>	<p>-วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี การจัดตารางให้บริการเพิ่มในช่วงเช้า และช่วงเย็น</p> <p>5) มหาวิทยาลัยควรมอบนโยบายการทำงาน และมีการกำกับ ติดตามการทำงาน การให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้มากขึ้น</p> <p>รวมทั้งควรเปิดช่องทางให้นักศึกษาที่ไม่ได้รับความสะดวกในการรับบริการ การให้บริการที่ไม่สุภาพ สามารถแจ้งเรื่องได้เพื่อปรับปรุงการให้บริการ ทั้งนี้ช่องทางที่เปิดให้ร้องเรียนนั้นนักศึกษาควรได้รับการคุ้มครองด้านความปลอดภัยด้วย</p>
<p>2.การพัฒนาอาจารย์</p>	<p>2.1 มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการพัฒนาอาจารย์ และการสนับสนุนการขอตำแหน่งตำแหน่งทางวิชาการ แต่จำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการยังมีน้อย ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้</p> <p>2.2 มหาวิทยาลัยมีอาจารย์ที่มีศักยภาพ ความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ นานาชาติ จำนวนมาก แต่การทำงานวิชาการ งานสร้างสรรค์จะมีลักษณะต่างคนต่างทำ การร่วมมือกันทำงานในลักษณะบูรณาการ เพื่อการส่งเสริม สนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์ยังมีน้อย</p>	<p>1) ควรพิจารณาและจัดโครงการให้อาจารย์ที่มีศักยภาพ และมีความสนใจ ในการเตรียมความพร้อมและสนับสนุนให้สามารถสร้างผลงาน เพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ อาทิ จัดทำค่ายผู้มีความพร้อมขอศาสตราจารย์ เป็นต้น</p> <p>2) ควรกำหนดมาตรการในการเพิ่มจำนวนตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมมากขึ้น อาทิ กำหนดในสัญญาจ้าง การต่อสัญญาจ้าง การออกข้อบังคับ กำหนดภาระงาน ระยะเวลาที่จะต้องเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ และหากพนักงานไม่สามารถปฏิบัติได้ก็ควรมีมาตรการผลักดันและสนับสนุน</p> <p>3) มหาวิทยาลัยควรจัดสถานที่ เปิดโอกาส ให้อาจารย์ของคณะวิชาต่างๆ ได้มาพบปะทำความรู้จัก พูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการทำงาน ร่วมกันในเชิงสร้างสรรค์และบูรณาการให้มากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อมหาวิทยาลัย</p>
<p>3.ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์</p>	<p>3.1 ไม่มีแผนการวิจัยของมหาวิทยาลัย ทำให้ไม่มีทิศทางวิจัยและสร้างสรรค์ ของมหาวิทยาลัยว่าจะไปในทิศทางใด การทำงานวิจัยและสร้างสรรค์ การสนับสนุนงบประมาณ จึงมีลักษณะต่างคนต่างทำตามความสนใจ การนำวิจัย และสร้างสรรค์มาช่วยผลักดันสู่มหาวิทยาลัยวิจัย การจัดอันดับมหาวิทยาลัย การช่วยสังคม ประเทศชาติจึงมีน้อย</p> <p>3.2 ระบบกลไกการพิจารณางบประมาณสนับสนุนการวิจัยและสร้างสรรค์ เป็นอุปสรรค ต่อการเพิ่มงานวิจัย อาทิ</p> <p>- ในแต่ละปีจะมีงานวิจัยและสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัย ที่ผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) แล้ว แต่ไม่ได้รับ</p>	<p>1) ควรจัดทำแผนการวิจัย เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ และการเข้าสู่การจัดอันดับมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งจัดทำแผนภาพ (diagram) วิธีการนำไปสู่เป้าหมาย และนำมาใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย การจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกัน เพื่อผลักดันไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้</p> <p>2) มหาวิทยาลัย คณะวิชา สถาบันวิจัยและพัฒนา ควรมีการประชุมแก้ไขปัญหา งานวิจัยและสร้างสรรค์ที่ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) แล้ว แต่ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ อาทิ การนำเงินกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัย มาสนับสนุน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้</p>

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	<p>งบประมาณสนับสนุน เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณจำกัดไม่เพียงพอต่อการจัดสรร ทำให้บุคลากรขาดกำลังใจ และมหาวิทยาลัยเสียโอกาสในการเพิ่มงานวิจัยและสร้างสรรค์</p> <p>3.3 สถาบันวิจัยและพัฒนาได้รับงบประมาณในการสนับสนุน ผลักดันงานวิจัยน้อยมาก ทำให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันวิจัยและพัฒนา ซึ่งควรมีบทบาทสำคัญในการผลักดันงานวิจัยของมหาวิทยาลัยทำได้อย่างจำกัด</p> <p>3.4 แม้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีการจัดตั้งกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์ โดยงบประมาณส่วนหนึ่งอยู่ที่มหาวิทยาลัย และอีกส่วนหนึ่งอยู่ที่คณะวิชา แต่การเสนอขอรับการสนับสนุนการวิจัยของอาจารย์ บุคลากร ยังมีไม่มากนัก</p>	<p>ใหม่ การสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร และเป็นการเพิ่มงานวิจัยและสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยอีกทางหนึ่งด้วย</p> <p>3) ควรีรองอธิการบดีฝ่ายวิจัย โดยตรงเพื่อรับผิดชอบงาน ผลักดัน ขับเคลื่อนสนับสนุนงานวิจัยและสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญของมหาวิทยาลัย และควรจัดระบบ ความเชื่อมโยงระหว่างสถาบันวิจัยและพัฒนา กับคณะวิชา หน่วยงาน และระหว่างสถาบันวิจัยและพัฒนา กับรองอธิการบดี โดยรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยจะต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพสูงในการหาแหล่งทุน การประสานสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ</p> <p>4) มหาวิทยาลัย คณะวิชาควรพิจารณาทบทวน ประเมิน ระบบสนับสนุนงบประมาณจากเงินกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์ เพื่อให้มีอาจารย์ บุคลากร มาขอรับเงินสนับสนุนมากขึ้น และ บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกองทุน</p> <p>5) กรรมการสภามหาวิทยาลัย ควรมีบทบาทในการหาแหล่งทุนสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น โดยผ่านช่องทางต่างๆ อาทิ ประสานงานหาเครือข่าย แหล่งทุนต่างๆ เป็นต้น</p>
4.การผลักดันสู่ความเป็นนานาชาติ	<p>4.1 การจัดอันดับมหาวิทยาลัย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีแผนการทำงานเรื่องการจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน การทำงานจึงไม่มีทิศทางให้เห็นว่าจะดำเนินการอย่างไรบ้างเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมาย - การดำเนินการยังไม่ก้าวหน้า ไม่ต่อเนื่อง เปลี่ยนผู้รับผิดชอบหลายครั้ง <p>4.2 ข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ</p> <p>มหาวิทยาลัย คณะวิชา มีการทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบัน หน่วยงานในต่างประเทศ จำนวนมาก แต่จำนวนนักศึกษาต่างชาติ จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน การจัดกิจกรรมทางวิชาการ ยังมีจำนวนน้อยมาก มหาวิทยาลัยยังไม่ได้ใช้ข้อตกลงความร่วมมือมาใช้เป็นประโยชน์ในการผลักดันสู่ความเป็นนานาชาติเท่าที่ควร</p>	<p>1) ควรจัดทำแผนงาน เป้าหมายการทำงาน เรื่องการจัดอันดับมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน และมีแผนที่สอดคล้อง รองรับกันในทุกระดับตั้งแต่มหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน อาจารย์ บุคลากร นักศึกษา แล้วสื่อสารให้ประชาคมทุกคนทราบ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ของตน</p> <p>2) ในการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือ ควรเสนอแผนการทำงานในแต่ละปีให้ชัดเจน และมหาวิทยาลัยดำเนินการกำกับติดตาม การจัดกิจกรรม/โครงการในรอบ 6 เดือน รวมทั้งควรนำข้อตกลงความร่วมมือเดิมมาทบทวนด้วย และหากสถาบันใดที่ไม่ได้ดำเนินการกิจกรรมร่วมกันเกิน 1 ปี ขึ้นไป ควรทบทวน/วางแผนเร่งการจัดทำกิจกรรมร่วมกัน</p>

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	4.3 การเรียนการสอน การบริหารจัดการ และภารกิจอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย ยังไม่เอื้อ ไม่ตอบสนองการผลักดันสู่ความเป็นนานาชาติ อาทิ - งานให้บริการ เอกสาร แบบฟอร์ม ต่างๆ ยังเป็นภาษาไทย - เอกสาร บทความ ตำรา ผลงานทางวิชาการส่วนใหญ่จัดทำเป็นภาษาไทย การค้นคว้าอ้างอิง จึงยังมีน้อยมาก	3) สนับสนุนให้มีการจัดทำเอกสาร บทความ หนังสือ ตำรา เป็นภาษาต่างประเทศ เพื่อ เพิ่มการค้นคว้าอ้างอิง รวมทั้งงานที่เป็นภารกิจด้านการบริหาร การให้บริการ และอื่นๆ ควรจัดทำเป็นภาษาอังกฤษควบคู่ด้วย เพื่อรองรับอาจารย์ นักศึกษาต่างชาติและ เผยแพร่มหาวิทยาลัยสู่สังคมโลก รวมทั้งควรปรับปรุงเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยด้วย 4) พัฒนาบุคลากร ทั้งอาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา ให้มีความสามารถในการสื่อสาร ภาษาต่างประเทศมากขึ้น
5. การพัฒนาสิ่งแวดล้อม	พื้นที่บริเวณต่างๆ ทุกวิทยาเขต ของมหาวิทยาลัย ขาดการดูแลบำรุงรักษา มีสภาพทรุดโทรม	1) ควรมีแผนการพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยสร้างอัตลักษณ์ ที่ใช้ความสามารถ ในการออกแบบของมหาวิทยาลัยศิลปากรให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมี สภาพแวดล้อมน่าอยู่ ลดมลพิษ พัฒนาคุณภาพชีวิตของนักศึกษา บุคลากร และช่วย ส่งเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย 2) สร้างจิตสำนึกให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัย 3) ควบคุมดูแลซ่อมแซม สภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง
6. ด้านแผนยุทธศาสตร์และ แผนปฏิบัติการประจำปี	6.1 การกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ในแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติ ราชการประจำปี ส่วนใหญ่จะกำหนดค่าเป้าหมายที่ไม่ท้าทายในเชิงการพัฒนา และเอื้อต่อการสร้างผลงานเชิงคุณภาพและก้าวสู่ความเป็นนานาชาติ โดยเฉพาะในด้านที่สำคัญ อาทิ การวิจัยและสร้างสรรค์ สัดส่วนจำนวนนักศึกษา ต่างชาติ อาทิ (1) แผนยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละของบัณฑิตที่ได้อ่านทำหรือประกอบอาชีพอิสระ หลัง สำเร็จการศึกษา 1 ปี เป้าหมายปี 2556 ร้อยละ 84.00 ผล ร้อยละ <u>89.66</u> เป้าหมายปี 2557 ร้อยละ 84.50 ผล ร้อยละ <u>87.99</u> (2) แผนปฏิบัติการประจำปี ตัวชี้วัดที่ 17 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ จากภายในและภายนอกสถาบันต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด	1) มหาวิทยาลัยควรทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นผลผลิต /ผลลัพธ์ มากกว่า ปัจจัย นำเข้า (input) และกระบวนการ (process) รวมทั้งควรทบทวนการกำหนดตัวชี้วัด ค่า เป้าหมาย ให้ท้าทายมากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องสำคัญเชิงนโยบาย และเรื่องที่เป็นจุดเน้น ของมหาวิทยาลัย อาทิ งานวิจัยและสร้างสรรค์ การพัฒนาคุณภาพบัณฑิต เป็นต้น 2) สภามหาวิทยาลัย ควรให้ความสำคัญกับการพิจารณาแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติ ราชการ ที่มหาวิทยาลัยเสนอมาให้มากขึ้น โดยเฉพาะการพิจารณากำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และการกำกับ ติดตาม ที่เข้มข้นมากขึ้น โดยในการพิจารณากำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายของมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัย อาจจะดำเนินการ ดังนี้ 2.1) แต่งตั้งคณะกรรมการ ซึ่งเป็นผู้ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการทำงานของ มหาวิทยาลัย เป็นผู้กำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย 2.2) ใช้เกณฑ์ของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยของอาเซียน /โลก มาเทียบเคียงใน การกำหนด ทั้งนี้เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ เป็นเครื่องมือ กลไกในการพัฒนา

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	<p>เป้าหมายปี 2556 <u>45</u> ผล 47.91</p> <p>เป้าหมายปี 2557 <u>40</u> ผล 54.66</p> <p>6.2 มหาวิทยาลัยพยายามจัดทำกิจกรรม โครงการจำนวนมาก แต่การขับเคลื่อน ผลักดันการพัฒนา มหาวิทยาลัย เพื่อก้าวไปข้างหน้ายังได้ผลค่อนข้างน้อยมาก</p> <p>6.3 การทำงานส่วนใหญ่จะมีลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่ค่อยมีการประสานงาน ร่วมมือ ปรึกษากัน เนื่องจากประชาคมยังไม่มีเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน จึงขาดการหลอมรวมพลังในการทำงานร่วมกัน การผลักดันวิสัยทัศน์ แผน ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย แผนงานต่างๆ จึงยังไม่บรรลุเป้าหมายและสำเร็จ ตามที่กำหนดไว้</p>	<p>มหาวิทยาลัยและการยกระดับสู่ความเป็นนานาชาติ</p> <p>3) คณะวิชา หน่วยงาน มหาวิทยาลัยควรนำกิจกรรม โครงการย่อยๆ ที่มีจำนวนมาก มา ยุบรวมกันเป็นโครงการขนาดใหญ่ และกำหนดจุดเน้น เป้าหมายการทำงานที่ ชัดเจนมากขึ้น ซึ่งจะทำให้การจัดกิจกรรม โครงการ มีผลต่อการพัฒนาภารกิจของ มหาวิทยาลัยที่ชัดเจนมากขึ้น และเมื่อดำเนินการเสร็จแล้วควรมีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลงานให้หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกทราบด้วย</p> <p>4) ควรกำหนดเป้าหมายในการทำงาน การพัฒนาร่วมกัน และมอบหมายภารกิจความ รับผิดชอบให้แต่ละระดับ ให้มีความเชื่อมโยง ประสานสอดคล้องกันอย่างชัดเจน เพื่อ ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย แผนงานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้</p>
<p>7. ด้านการบริหารจัดการ</p> <p>7.1 การสื่อสาร การประชาสัมพันธ์</p>	<p>7.1.1 มหาวิทยาลัยไม่ค่อยมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรม โครงการ ศักยภาพของ มหาวิทยาลัยให้สังคมภายนอกทราบ อาทิ มหาวิทยาลัยศิลปากรกำหนด วิสัยทัศน์ เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ แต่การประชาสัมพันธ์ สื่อสารให้ภายนอกทราบมีน้อยมาก</p>	<p>1) ควรมีแผนงานการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี โดยควรเน้นการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ เรื่อง มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ ให้สังคมภายนอก นานาชาติได้รับทราบมากขึ้น</p> <p>2) ควรปรับวิธีการทำงานของงานประชาสัมพันธ์ ทั้งในส่วนกลางของมหาวิทยาลัย คณะวิชา ให้ทำงานเชิงรุกให้มากขึ้น และมีการประสานงานในการทำกิจกรรม ประชาสัมพันธ์ต่างๆร่วมกัน เพื่อให้การทำงานได้ผลที่ชัดเจนมากขึ้นด้วย</p> <p>3) ควรให้สมาคมนักศึกษาเก่า/ศิษย์เก่า เข้ามา มีบทบาทและส่วนร่วมในการ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ชื่อเสียงให้มหาวิทยาลัยด้วย</p>
<p>7.2 การบริหารงาน</p>	<p>7.2.1 ผลสัมฤทธิ์ของแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการประจำปี ที่นำมาจัดทำ รายงานผลการดำเนินงานของอธิการบดีส่วนใหญ่เป็นผลงานของคณะวิชา หน่วยงาน ซึ่งแสดงถึงการดำเนินงานที่มีความเข้มแข็งมากขึ้น</p> <p>ในขณะที่งานในส่วนกลางของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนที่ต้องสนับสนุน เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานในภารกิจต่างๆ ยังไม่สามารถทำงานได้อย่างมี</p>	<p>1) ควรพิจารณาทบทวนปรับปรุงระบบงาน วิธีการทำงานของหน่วยงานส่วนกลางของ มหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพและเอื้ออำนวยสนับสนุนการทำงานของคณะวิชา หน่วยงาน ให้มากขึ้น อาทิ ปรับระบบการเบิกจ่ายเงินให้รวดเร็ว การให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน การพัฒนาทักษะความสามารถในการทำงานของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ</p> <p>2) ปรับทัศนคติวิธีการทำงาน การพัฒนาเจ้าหน้าที่ทุกระดับ ให้สามารถปฏิบัติงานได้</p>

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	<p>ประสิทธิภาพ อาทิ การเบิกจ่ายเงิน งบประมาณที่ล่าช้า การตัดสินใจที่ไม่ชัดเจน การให้ข้อมูล การตอบคำถามที่ไม่ตรงกัน ขาดความยืดหยุ่นในการทำงาน เป็นต้น</p> <p>7.2.2 การทำงานของทีมผู้บริหารที่ขาดการเตรียมความพร้อม ขาดข้อมูลสนับสนุนที่เพียงพอ และการวางแผนที่ขาดความละเอียดรอบคอบ ทำให้เกิดปัญหาการทำงานที่ตามมาในภายหลัง อาทิ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเสนอขอโยกงบประมาณการก่อสร้างอาคารศูนย์เรียนรวมฯ จากวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ไปที่ City Campus และภายหลังเสนอขอกลับสร้างที่วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์อีก <p>7.2.3 การทำงาน การบริหารงานที่ขาดความไว้วางใจกันในทีมผู้บริหาร ทำให้การบริหารงาน การพัฒนางานในแต่ละเรื่องต้องมีการพิจารณาหลายครั้ง ทำให้การทำงานล่าช้า อาทิ</p> <ul style="list-style-type: none"> - วิทยาลัยนานาชาติกับสถาบันวัฒนา - งบประมาณก่อสร้างอาคารศูนย์เรียนรวมฯ 300 ล้านบาท - งบประมาณก่อสร้าง การจัดซื้อที่ดินที่ เมืองทองธานี 	<p>อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>3) ทบทวนปรับปรุงวิธีการทำงานของอธิการบดีและทีมผู้บริหาร ให้มีการทำงานเป็นทีม การนำเสนอกิจกรรม โครงการ ควรมีการพิจารณาข้อมูล และวิเคราะห์ในมิติต่างๆ อย่างละเอียดรอบคอบ</p> <p>4) ในการทำงานผู้บริหารต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน เพื่อความโปร่งใสในการทำงาน และในการดำเนินโครงการขนาดใหญ่ที่มีผลกระทบต่อประชาคม ควรมีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมให้มากขึ้น</p>
7.3 การบริหารจัดการหารายได้	<p>7.3.1 ระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มรายได้ยังมีจุดอ่อน ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และคณะวิชา หน่วยงาน</p> <p>7.3.2 การรับงานบริการวิชาการในนามมหาวิทยาลัยยังมีน้อย</p>	<p>1) มหาวิทยาลัยควรจัดระบบการจัดการหารายได้ และการจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยที่เป็นรูปธรรมและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการหารายได้ของคณะวิชาด้วย</p> <p>2) ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการหารายได้</p> <p>3) ควรปรับปรุงหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดบริการวิชาการ โดยทำงานในลักษณะเชิงรุกให้มากขึ้น เช่น โรงพิมพ์ ศูนย์หนังสือ รวมทั้งควรทบทวนภารกิจของหน่วยงานเหล่านี้ว่าควรยังคงมีอยู่ หรือควรปรับปรุง</p>
8. การตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง	<p>8.1 สภามหาวิทยาลัยมอบหมายให้มหาวิทยาลัยนำข้อเสนอแนะของ ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร อดีตประธานคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะด้านการตรวจสอบภายใน (วันที่ 4 กันยายน 2557) อาทิ การทำแผนบูรณาการระดับมหาวิทยาลัย ที่แผนการเงินเป็นส่วนประกอบสำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้มหาวิทยาลัย ให้ครอบคลุมมากกว่าการพิจารณางบประมาณรายรับรายจ่ายปีต่อปีไปดำเนินการและ</p>	<p>1) ควรเร่งนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย ไปดำเนินการให้ครบถ้วนและรายงานให้สภามหาวิทยาลัยทราบโดยเร็ว</p>

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	<p>รายงานให้สภามหาวิทยาลัยทราบ ขณะนี้มหาวิทยาลัยยังไม่มีกรรายงานความก้าวหน้าให้สภามหาวิทยาลัยทราบ</p> <p>8.2 มหาวิทยาลัยมีการดำเนินกิจกรรม/โครงการขนาดใหญ่ หลายโครงการ อาทิ โครงการจัดซื้อที่ดินส่วนขยายการจัดการศึกษา City Campus เมืองทองธานี การปรับปรุงพัฒนาวังท่าพระ จำนวน 800 ล้านบาท ซึ่งการจัดทำโครงการดังกล่าวมีความเสี่ยงในการดำเนินงานหลายด้าน อาทิ ความล่าช้า การตั้งงบประมาณ เป็นต้น แต่มหาวิทยาลัยไม่ได้จัดทำความเสี่ยงและมาตรการในการป้องกัน/ลดความเสี่ยง ทำให้การดำเนินงานอาจจะเกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการ งบประมาณ รวมทั้งด้านอื่นๆ ด้วย</p>	<p>2) ในการจัดทำโครงการขนาดใหญ่ทุกโครงการ ควรกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ว่าจะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยง มาตรการป้องกันความเสี่ยง/ลดความเสี่ยงด้วย เพื่อความรอบคอบและประโยชน์ต่อการดำเนินงาน</p>
<p>9. การปรับเปลี่ยนสถานเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ</p>	<p>การปรับเปลี่ยนสถานเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นนโยบายที่มีความสำคัญมาก และมหาวิทยาลัยมีภารกิจที่ต้องดำเนินการจำนวนมาก แต่ขณะนี้การดำเนินงานเพื่อเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยยังล่าช้ามาก อาทิ</p> <p>(1) การออกกฎหมายลูกเพื่อรองรับพระราชบัญญัติ ยังดำเนินการล่าช้ามาก และอาจจะดำเนินการไม่ทันเมื่อมีการออกนอกระบบราชการแล้ว</p> <p>(2) การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูล ข่าวสารแก่ประชาชน นักศึกษา มีน้อยมาก ทำให้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประชาชน มีความกังวลใจมาก เนื่องจากต้องการทราบข้อมูลด้านสิทธิประโยชน์ ค่าตอบแทน สวัสดิการ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ ในการเลือกว่าจะอยู่ในระบบราชการหรือลาออกเป็นพนักงาน - นักศึกษา มีความกังวลใจ เรื่อง การขึ้นค่าหน่วยกิต และเมื่อออกนอกระบบราชการแล้วจะทำให้คุณภาพการศึกษาดีขึ้นอย่างไร เป็นต้น <p>(3) งานด้านการบริหารงานบุคคล การเงินงบประมาณ จะมีการปรับเปลี่ยนอย่างมาก และทั้ง 2 เรื่องนี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน โดยงบประมาณของมหาวิทยาลัยจะเพิ่มขึ้นจำนวนมาก และเป็นปัญหาสำคัญที่จะเกิดขึ้นกับทุกมหาวิทยาลัย แต่ขณะนี้มหาวิทยาลัยยังไม่มีชัดเจนด้านการบริหารงาน</p>	<p>มหาวิทยาลัย ควรเร่งดำเนินการ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) เร่งดำเนินการจัดทำกฎหมายลูก เพื่อรองรับการออกนอกระบบราชการ 2) เร่งการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสาร ให้ประชาชนทุกกลุ่มทราบอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง รวมทั้งควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบการให้ข้อมูล ข่าวสาร ในเรื่องนี้ เพื่อให้ประชาชนสามารถสอบถามข้อมูลได้เมื่อมีปัญหาในด้านต่างๆ 3) ควรมีการศึกษาปัญหา อุปสรรค การดำเนินงานจากมหาวิทยาลัยต่างๆ ที่ออกนอกระบบไปแล้วว่ามีปัญหาการดำเนินงานในระยะเริ่มแรกอะไรบ้าง แนวการแก้ไขปัญหา เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการทำงานต่อไป 4) ควรมีการวางแผนการทำงาน และ timeline ในแต่ละขั้นตอน แต่ละเรื่องให้ชัดเจน เพื่อให้การทำงานในด้านต่างๆ ทันต่อการปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 5) การจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากร แม้ว่ามหาวิทยาลัยจะปรับเปลี่ยนสถานเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว ก็ควรยึดมั่นในอุดมการณ์ อัตลักษณ์ความเป็นมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่มีจิตวิญญาณในการมุ่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณค่า มีคุณภาพมากกว่าเชิงธุรกิจการศึกษา <p>โดยเฉพาะการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่มีคุณค่าในการอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรม</p>

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	บุคคล เงินเดือน ค่าตอบแทน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการจัดทำค่าของงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้เพื่อรองรับก็จะไม่ชัดเจนด้วย รวมทั้งระยะเวลาที่กระชั้นชิดมากแล้ว	ของประเทศ เช่น ด้านจารึกศึกษา ภาษาสันสกฤต ประวัติศาสตร์ศิลปะ ซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องให้การสนับสนุน อาทิ การให้ทุนมาศึกษา อัตราค่าจ้างที่เพียงพอ งบประมาณ เป็นต้น ทั้งนี้อาจจะต้องจัดทำเป็น ประกาศเจตนารมณ์ของมหาวิทยาลัย เมื่อปรับเปลี่ยนสถานเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว
10 ด้านสมาคมนักศึกษาเก่า/ศิษย์เก่า	สมาคมนักศึกษาเก่า ศิษย์เก่ายังมีบทบาทในการช่วยพัฒนามหาวิทยาลัยน้อย	ควรให้สมาคมนักศึกษาเก่า/ศิษย์เก่า เข้ามามีบทบาทและส่วนร่วมในการพัฒนาภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย และเผยแพร่ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น รวมทั้งการสนับสนุนให้องค์กรของสมาคมนักศึกษาเก่ามีความเข้มแข็ง
11.การประชุมสภามหาวิทยาลัย	<p>11.1 ปัญหาการเสนอเรื่องให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณา มีหลายประการ อาทิ</p> <p>(1) การจัดทำข้อมูลประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน มหาวิทยาลัยยังจัดทำข้อมูล เพื่อประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัยไม่ครบถ้วน ขาดความชัดเจน ส่งผลการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย ที่ไม่สามารถตัดสินใจได้และต้องเสนอให้พิจารณาหลายครั้ง ทำให้การทำงานล่าช้าไม่เป็นไปตามแผน ลื่นปลีองทรัพยากร</p> <p>(2) เรื่องที่นำเสนอสภามหาวิทยาลัยยังไม่มีข้อมูล ในระดับมหาวิทยาลัย ไม่ชัดเจนว่ามหาวิทยาลัยต้องการจะดำเนินการอย่างไร ส่งผลการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย</p> <p>(3) เรื่องที่นำเสนอสภามหาวิทยาลัยบางเรื่องเป็นอำนาจหน้าที่ในส่วนของผู้บริหารมหาวิทยาลัย มิใช่อำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย</p> <p>(4) ขาดการวางแผนการทำงาน นำเสนอเรื่องให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณา โดยเร่งด่วน ทำให้ขาดความรอบคอบในการจัดทำข้อมูล การนำเสนอข้อมูล และในบางครั้งมหาวิทยาลัยต้องขอถอนเรื่องออกไป</p> <p>11.2 มหาวิทยาลัยยังนำเสนอวาระเชิงนโยบายให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณาน้อยมาก</p>	<p>1) คณะวิชา หน่วยงาน ที่ประชุมระดับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ควรช่วยกันพิจารณาตรวจสอบ กลั่นกรองเรื่องที่จะนำเสนอสภามหาวิทยาลัย ให้รอบคอบมากขึ้น รวมทั้งจัดทำข้อมูลประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัยให้ครบถ้วน เพียงพอ ต่อการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย</p> <p>2) เรื่องที่นำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาที่ประชุมระดับต่างๆ ควรมีมติร่วมกันก่อนกรณีสมีข้อขัดแย้งควรหารือให้ได้ข้อยุติเสียก่อนแล้วจึงนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาเพื่อความรวดเร็วในการทำงาน</p> <p>3) ควรเคร่งครัดการบรรจุวาระให้ตรงตามปฏิทินการประชุมสภามหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยจะต้องมีการวางแผนการทำงาน การนำเสนอเรื่องให้สอดคล้องกับปฏิทินการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยมีเวลาในการจัดทำข้อมูล การเตรียมความพร้อมในการนำเสนอเรื่องที่มีความรอบคอบมากขึ้น</p> <p>4) ควรมีการนำเสนอวาระเชิงนโยบายทุกครั้งในการประชุมสภามหาวิทยาลัย</p>

4. คณะกรรมการฯ เสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา ผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2557 - 12 มีนาคม 2558)

เพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากรฯ ในรอบปีที่ 2 คือ เพื่อประเมินคุณภาพการบริหารงานของอธิการบดีเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการฯ จึงเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา

1. ให้ความเห็นชอบผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ในรอบปีที่ 2 ของการปฏิบัติงาน (วันที่ 13 มีนาคม 2557 - 12 มีนาคม 2558)

2. ควรมอบหมายให้อธิการบดี นำผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลฯ ครั้งนี้ ไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของอธิการบดีและดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อไป