



รายงานผลการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของ  
มหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561  
(1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561)

โดย

คณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย  
และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร

ฉบับผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย  
ในการประชุมครั้งที่ 3/2562 วันที่ 13 มีนาคม 2562

**บทสรุป**  
**การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561)**

ตามที่สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 8/2560 วันที่ 9 สิงหาคม 2560 ได้แต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี คณะกรรมการได้ดำเนินการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561) ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี พ.ศ. 2560 ลงวันที่ 21 กรกฎาคม พ.ศ. 2560 และขั้นตอนแนวทางที่กำหนดในคู่มือ การติดตาม และประเมินผลฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 และประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ซึ่งสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 7/2561 วันที่ 15 สิงหาคม 2561 ได้ให้ความเห็นชอบ เสร็จแล้ว

การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561) สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. องค์ประกอบการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561) สรุปได้ดังนี้

มหาวิทยาลัย		อธิการบดี	
องค์ประกอบการติดตาม และประเมินผลฯ มี 4 ส่วน	ค่า น้ำหนัก (ร้อยละ)	องค์ประกอบการติดตาม และประเมินผลฯ มี 2 ส่วน	ค่า น้ำหนัก (ร้อยละ)
ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561	20	ส่วนที่ 1 คะแนนการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561	70
ส่วนที่ 2 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561	20	ส่วนที่ 2 ความเป็นผู้นำ (Leadership) ใน การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Competency) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี	30
ส่วนที่ 3 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.) ปีการศึกษา 2560	20		
ส่วนที่ 4 ความคืบหน้า/ความสำเร็จในการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ	40		
รวมค่าน้ำหนัก	100	รวมค่าน้ำหนัก	100

2. ผลการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561)

### 2.1 ผลการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย สรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัย มี 4 ส่วน	ค่าน้ำหนัก (ร้อยละ)	คะแนนผลการดำเนินงาน (คะแนนเต็ม 5.00)
ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561	20	4.03 (0.81)
ส่วนที่ 2 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561	20	4.30 (0.86)
ส่วนที่ 3 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.) ปี การศึกษา 2560	20	4.29 (0.86)
ส่วนที่ 4 ความคืบหน้า/ความสำเร็จในการดำเนินการตามข้อเสนอแนะ ของคณะกรรมการ	40	3.70 (1.48)
รวมค่าน้ำหนัก	100	4.01
ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับ		ดีมาก

สรุปผลการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561) ได้ 4.01 คะแนน ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับ ดีมาก

### 2.2 ผลการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี สรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ ของอธิการบดี มี 2 ส่วน	ค่าน้ำหนัก (ร้อยละ)	คะแนนผลการปฏิบัติหน้าที่ (คะแนนเต็ม 5.00)
ส่วนที่ 1 คะแนนการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัย	70	4.01 (2.81)
ส่วนที่ 2 ความเป็นผู้นำ (Leadership) ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Competency) ที่จำเป็นต่อการ ปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี	30	3.89 (1.17)
รวมค่าน้ำหนัก	100	3.98
ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับ		ดี

สรุปผลการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561) ได้ 3.98 คะแนน ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับ ดี

3. ผลการดำเนินงานที่มีความก้าวหน้า เรื่องท้าทายที่สำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

#### 3.1 การดำเนินงานที่มีความก้าวหน้า เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560)

3.1.1 นโยบาย และการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นนานาชาติ มีการดำเนินการ อาทิ

- 1) การรับนักศึกษาต่างชาติในหลักสูตรต่างๆ โครงการ Summer Camp ของแต่ละคณะวิชา
- 2) การพัฒนาทักษะความสามารถด้านภาษาต่างประเทศของนักศึกษา เช่น การจัดตั้งศูนย์บริหารจัดการวิชาศึกษาทั่วไปและพัฒนาการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ

3) การผลักดันในเรื่อง QS Ranking และเตรียมเป็นเจ้าภาพการจัดงานประชุม QS Totally Arts Summit

4) กำหนดให้การประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตรใช้ระบบ AUN-QA และระดับส่วนงาน มหาวิทยาลัยใช้ระบบ EdPEX

3.1.2 การพัฒนาด้านวิชาการ และทักษะความสามารถของนักศึกษา มีการดำเนินการ อาทิ

1) การพัฒนาวิชาการในลักษณะบูรณาการ และสร้างสรรค์ อาทิ การเปิดสอนรายวิชาศิลปกรรมสร้างสรรค์

2) การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษา อาทิ การจัดตั้งศูนย์บริหารจัดการวิชาศึกษา ทั่วไปและพัฒนาการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ

3) การร่วมกับภาคเอกชนเปิดพื้นที่ ร้านค้าให้นักศึกษาได้ฝึกงาน เช่น ที่วิทยาเขตสารสนเทศ เพชรบุรี

3.1.3 การปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารจัดการ มีการดำเนินการ อาทิ

1) ออกประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับการเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แม้จะไม่ลุล่วงทั้งหมดและมีปัญหาอุปสรรคบ้าง แต่การดำเนินการมีความคืบหน้าอย่างมีนัยสำคัญ

2) การดำเนินการนำระบบ SU ERP มาใช้กับระบบการเงิน บัญชีและพัสดุ ซึ่งการดำเนินการ มีความก้าวหน้าตามลำดับ

3) สามารถแก้ปัญหา อุปสรรคที่สะสมมาตั้งแต่สมัยผู้บริหารชุดที่ผ่านมา ให้มีความก้าวหน้า เป็นรูปธรรม เช่น การปรับปรุงว่างท่าพระ

3.1.4 ให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย ทำให้การดำเนินการตามข้อสังเกต ข้อเสนอแนะของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน มีความก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญ คือ จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินแสดง ความเห็นต่อรายงานการเงิน อย่างมีเงื่อนไข ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้แสดงความเห็นต่อรายงานการเงินว่าถูกต้องตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป

3.1.5 การปรับโครงสร้างองค์กร มีการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของส่วนงาน และวางแผนบริหารจัดการ อัตรากำลัง ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.1.6 ความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน มีการดำเนินการ อาทิ

1) การให้ผู้ที่เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคลเข้ามาช่วยวิเคราะห์ค่างาน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับแต่ละตำแหน่ง

2) มหาวิทยาลัยอยู่รู้เท่าทันการจัดทำข้อบังคับการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้ง พนักงานมหาวิทยาลัยให้ตรงตำแหน่งสูงสุด

3.1.7 การปรับปรุงด้านกายภาพ (วังท่าพระ) มีความก้าวหน้าตามลำดับ อย่างไรก็ตามการดำเนินการอาจจะยังล้าช้าอยู่บ้าง เนื่องจากต้องดำเนินการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง งบประมาณ ฯลฯ

### 3.2 เรื่องท้าทายที่สำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการ

#### 3.2.1 หลักสูตร

1) การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร อาทิ จัดทำหลักสูตรในลักษณะบูรณาการข้ามศาสตร์ให้มากขึ้น การปรับให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ความต้องการของสังคม ผู้ประกอบการ

ตลาดแรงงาน เพิ่มหลักสูตร Double Degree ให้มากขึ้น และควรเน้นภาคปฏิบัติ เน้นการสร้างประสบการณ์จริงในการทำงาน โดยมีห้องปฏิบัติการในทุกคณะวิชา

2) ควรเน้นการพัฒนาหลักสูตร โดยยังคงเน้นจุดเด่นของมหาวิทยาลัยด้านศิลปะ อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลป์ฯ

3) ควรมีความร่วมสมัย หรือทำเป็นหลักสูตรระยะสั้น มีความยืดหยุ่นพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนตามความต้องการของผู้เรียน ทันการณ์ และมุ่งเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม

4) ควรมีการชี้แจง หารือกับคณาจารย์ โดยเฉพาะอาจารย์ ให้ทราบถึงความจำเป็นในการปรับตัว ปรับหลักสูตร การเรียนการสอน โดยมหาวิทยาลัยควรกำหนดเป็นนโยบาย แล้วผลักดันการดำเนินการจากล่างขึ้นบน (อาจารย์ สู่ภาควิชา คณาจ และมหาวิทยาลัย)

5) ควรสนับสนุนการหา Model ที่ประสบความสำเร็จในต่างประเทศมาเป็นต้นแบบ และปรับใช้ให้เหมาะสมกับมหาวิทยาลัย โดยการสนับสนุนของสภามหาวิทยาลัย

6) บริหารจัดการหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ อาทิ การจัดทำฐานข้อมูลหลักสูตร

7) ควรพิจารณาปรับขั้นตอนการเปิดหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตร ให้รวดเร็วขึ้น เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รวมทั้งสามารถแข่งขันกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ

### 3.2.2 บันทึก จำนวนนักศึกษา

1) ควรปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ตลาดแรงงาน

2) ควรพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น หรือการอบรม เพื่อรับผู้สนใจกลุ่มต่างๆ ที่ต้องศึกษาเพิ่มเติมให้หลากหลายมากขึ้น

3) ควรมีหน่วยงาน และพัฒนาบุคลากรของส่วนกลางให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับระบบ TCAS สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรวิชาต่างๆ ของมหาวิทยาลัย สามารถตอบข้อข้อสงสัยของนักเรียนได้อย่างชัดเจน รวมทั้งการเข้าถึงกลุ่มนักเรียนในสถานศึกษาต่างๆ

4) การเพิ่มค่าธรรมเนียมการศึกษา ค่าน้ำวายกิจ ควรดำเนินการแบบค่อยเป็นค่อยไป

5) ควรจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรับและเอื้อให้นักศึกษาต่างชาติที่เข้ามาศึกษามากขึ้น

3.2.3 การเรียนการสอน ควรอบรมพัฒนาอาจารย์ให้ปรับรูปแบบการเรียนการสอน การถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับนักศึกษา เน้นการคิดวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหา การฝึกปฏิบัติงานจริง

### 3.2.4 ปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน ควรดำเนินการ อาทิ

1) ควรปรับปรุงระบบ WIFI ความเร็วของระบบอินเทอร์เน็ต และขยายพื้นที่การให้บริการให้ครอบคลุมทั่วมหาวิทยาลัย รวมทั้งควรเปลี่ยนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่เสื่อมสภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งาน

2) ควรเพิ่มฐานข้อมูลงานวิจัย ระบบสารสนเทศให้ทันสมัย สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย

3) ควรจัดซื้อ เปลี่ยนอุปกรณ์การเรียนการสอนให้ทันสมัยสอดคล้องกับการฝึกปฏิบัติของแต่ละสาขา และรองรับกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปปัจจุบัน

4) ควรจัดทำ Application ที่ช่วยให้การให้บริการ การอำนวยความสะดวกแก่นักศึกษา โดยมีฟังก์ชั่นการใช้งานที่สะดวก ง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูล

### 3.2.5 ระบบ iThesis และ EndNote ควรดำเนินการ อาทิ

1) ควรปรับวิธีการจัดอบรมโดยเชิญรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์การใช้ระบบ iThesis และ EndNote มาเป็นวิทยากร เนื่องจากมีประสบการณ์จริงในการใช้งาน

2) ควรแยกการจัดอборนวิธีการใช้งานระบบ iThesis และ EndNote ออกจากกัน และจัดเป็นกลุ่มเล็กๆ เพื่อให้มีเวลาปฏิบัติจริง และทราบปัญหาการใช้งาน

3) ควรจัดตั้งเป็นคลินิก สายด่วนให้คำปรึกษา โดยฝึกเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ความสามารถที่เพียงพอ สามารถตอบปัญหา ให้คำแนะนำได้

4) ควรปรับคู่มือการใช้งานให้ลisible และเน้นปัญหาที่เกิดขึ้นในการใช้งาน วิธีการแก้ไขปัญหา

3.2.6 ด้านงานวิจัยและสร้างสรรค์ ควรจัดทำแผนพัฒนางานวิจัย งบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิจัยและนวัตกรรม

3.2.7 การพัฒนาเพื่อสร้างความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยให้ยั่งยืน ควรดำเนินการ อาทิ

1) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในเชิงพัฒนา

2) ปรับการบริหารจัดการองค์กร ในทุกระดับให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

3) ศึกษาวิจัย สำรวจข้อมูลบริบทความเปลี่ยนแปลง ความต้องการของสังคม ผู้เรียน ผู้ประกอบการ นโยบายของรัฐฯ ฯลฯ และนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการทำงาน การพัฒนามหาวิทยาลัย

3.2.8 การปรับเปลี่ยนให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง ควรดำเนินการ อาทิ

1) ควรติดตามข้อมูล ข่าวสารอย่างต่อเนื่องและนำวิเคราะห์สถานภาพของตนเอง เพื่อวางแผนการทำงาน การบริหารงานให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งนำจุดแข็ง และศักยภาพของมหาวิทยาลัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์ให้มากขึ้น

2) ควรนำเอกสารกักษณ์ เรื่องความคิดสร้างสรรค์ มาบูรณาการร่วมกับ Innovation เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างโอกาสใหม่ให้มหาวิทยาลัย

3) อธิการบดีควรจะต้องมีทีมงานเฉพาะกิจที่ตี nok เนื้อจากการองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ เพื่อให้คำปรึกษา ช่วยทำงานเชิงนโยบาย การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย

4) ควรเร่งทบทวนเรื่องการยุบ การรวมหน่วยงาน ทั้งในระดับของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน ให้รอบคอบเพื่อใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

3.2.9 ระบบข้อมูลสารสนเทศ/ฐานข้อมูล ควรจัดทำฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศ และแผนงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ การขับเคลื่อนภารกิจ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ให้สามารถดำเนินการได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.2.10 การประชาสัมพันธ์ ควรดำเนินการ อาทิ

1) ค้นหาอัตลักษณ์ จุดแข็ง และจุดเด่นของมหาวิทยาลัยศิลปากร แล้วประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการเชิญผู้เชี่ยวชาญ และผู้มีประสบการณ์ด้านการประชาสัมพันธ์ การตลาด มาช่วยวิเคราะห์ วางแผนร่วมกันเพื่อให้การประชาสัมพันธ์มีจุดเน้นที่ชัดเจน และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) ควรใช้เครื่องข่ายนักศึกษาเก่าของมหาวิทยาลัยช่วยในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร และเป็นสื่อกลางในการช่วยรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะจากทั่วทุกภาคส่วน

3.2.11 วัฒนธรรมองค์กร และบุคลากร ควรดำเนินการ อาทิ

1) ควรจัดทำหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรในแต่ละระดับ แต่ละสายงาน เพื่อให้มีทักษะความรู้ ความสามารถ ที่สอดคล้องกับภาระงานและสามารถพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) ควรเพิ่มการสื่อสาร การปรับทัศนคติ วิธีคิด วิธีการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

### 3.2.12 การปรับปรุงวังท่าพระ ควรดำเนินการ อาทิ

1) ควรเร่งรัดการปรับปรุงวังท่าพระให้เสร็จเร็วขึ้น

2) วางแผนใช้พื้นที่วังท่าพระ หลังปรับปรุงเสร็จแล้ว โดยความมีการรับฟังความคิดเห็นจากทุกกลุ่มในมหาวิทยาลัยเพื่อการมีส่วนร่วมและได้รับข้อมูลที่รอบด้าน และนำมาใช้ประกอบการวางแผน การตัดสินใจ

4. ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561)

4.1 ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในเชิงพัฒนา และปรับระบบการจัดการศึกษา การบริหารจัดการให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง โดยนำสำคัญภาพ ความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัย มาเป็นจุดเน้นในการดำเนินการ

4.2 หลักสูตร การเรียนการสอน ควรมีลักษณะบูรณาการ การเรียนข้ามศาสตร์ มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน การนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน และตลาดแรงงานรวมทั้งผู้ประกอบการ

4.3 การวิจัย สนับสนุนการวิจัยที่สามารถนำไปเพิ่มมูลค่าได้ งานวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชนโดยเน้นการมีส่วนร่วมของนักศึกษา

4.4 การหารายได้จากภายนอก โดยจัดทำแผนธุรกิจการหารายได้ที่ชัดเจน และการจัดบริการ วิชาการ การวิจัย การเปิดหลักสูตรระยะสั้นฯ

4.5 การจัดให้บริการแบบ one stop service โดยเฉพาะการให้บริการแก่นักศึกษาในทุกระดับ

4.6 พัฒนาบุคลากรในทุกระดับอย่างเป็นระบบ เน้นให้ปรับวิธีคิด วิธีการทำงาน และให้ทราบถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาไปด้วยกัน

### 3. ผลการดำเนินงานที่มีความก้าวหน้า เรื่องท้าทายที่สำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการ และข้อสังเกต ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

คณะกรรมการ ได้นำข้อมูลจากรายงานผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัยปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 รวมทั้งข้อมูลจากการสนทนากลุ่มกับผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ และข้อเสนอแนะจากการตอบแบบสอบถามการประเมินภาวะผู้นำฯ มาสรุปเป็นผลการดำเนินงานที่มีความก้าวหน้า เมื่อเทียบกับปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เรื่องท้าทายที่สำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการ และข้อสังเกต ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (1 ตุลาคม 2560 - 30กันยายน 2561) โดยสรุป ดังนี้

#### 3.1 การดำเนินงานที่มีความก้าวหน้า เมื่อเทียบกับปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

#### ตารางที่ 4 การดำเนินงานที่มีความก้าวหน้า เมื่อเทียบกับปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

ด้าน	การดำเนินการ
1.นโยบาย และการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นนานาชาติ	<p>มีการดำเนินงานตามนโยบายสู่ความเป็นนานาชาติที่ชัดเจนมากขึ้น โดยมีการเตรียมความพร้อม วางแผนการทำงาน และดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมในหลายเรื่อง อาทิ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>การรับนักศึกษาต่างชาติในหลักสูตรต่างๆ โครงการ Summer Camp ของแต่ละคณะวิชา</li> <li>การพัฒนาทักษะความสามารถด้านภาษาต่างประเทศของนักศึกษา เช่น การจัดตั้งศูนย์บริหารจัดการวิชาศึกษาทั่วไปและพัฒนาการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ</li> <li>การผลักดันในเรื่อง QS Ranking และเตรียมเป็นเจ้าภาพการจัดงานประชุม QS Totally Arts Summit (จัดวันที่ 24-26 ตุลาคม 2561)</li> <li>กำหนดให้การประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตรใช้ระบบ AUN-QA และระดับส่วนงาน มหาวิทยาลัยใช้ระบบ EdPEX</li> </ol>
2. การพัฒนาด้านวิชาการ และทักษะความสามารถของนักศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาวิชาการในลักษณะบูรณาการ และสร้างสรรค์ อาทิ การเปิดสอนรายวิชาศิลปการสร้างสรรค์ ซึ่งช่วยส่งเสริมอัตลักษณ์ของนักศึกษามหาวิทยาลัยศิลปการ เอื้อให้นักศึกษาต่างคณะได้มาร่วมกัน</li> <li>การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษา อาทิ การจัดตั้งศูนย์บริหารจัดการวิชาศึกษาทั่วไปและพัฒนาการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ การประกาศใช้ระบบ และกลไก เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และทักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปการ โดยเริ่มใช้กับนักศึกษาใหม่ที่เข้าศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 2561</li> <li>การร่วมกับภาคเอกชนเปิดพื้นที่ ร้านค้าให้นักศึกษาได้ฝึกงาน เช่น ห้องเรียนเชิงสารสนเทศเพชรบุรี</li> </ol>
3. การปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารจัดการ <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบ ข้อบังคับ</li> <li>- ระบบการเงิน บัญชี พัสดุ</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินงานออกประกาศ ระบุข้อบังคับ เกี่ยวกับการเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แม้จะไม่ถูกตราไว้ทั้งหมด แต่มีความคืบหน้าอย่างมีนัยสำคัญ</li> <li>การดำเนินการนำระบบ ERP มาใช้กับระบบการเงิน บัญชีและพัสดุ ซึ่งการดำเนินการมีความก้าวหน้าตามลำดับ</li> <li>สามารถแก้ปัญหา อุปสรรคที่สะสมมาตั้งแต่สมัยผู้บริหารชุดที่ผ่านมา ให้มีความก้าวหน้าเป็นรูปธรรม เช่น การปรับปรุงวังท่าพระ</li> </ol>

ด้าน	การดำเนินการ
4. การปรับปรุงการทำงานตามข้อสังเกต ข้อเสนอแนะของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	ให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย ทำให้การดำเนินการตามข้อสังเกต ข้อเสนอแนะของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน มีความก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญ ตือ จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินแสดงความเห็นต่อรายงานการเงิน อย่างมีเงื่อนไข ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้แสดงความเห็นต่อรายงานการเงินว่าถูกต้องตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป
5. การปรับโครงสร้างองค์กร	มีการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของส่วนงาน และวางแผนบริหารจัดการ อัตรากำลัง ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
6. ความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน	1. มหาวิทยาลัยดำเนินการเรื่องความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน อาทิ การให้ผู้ที่เขียวนญด้านการบริหารงานบุคคลเข้ามาช่วยวิเคราะห์ค่างาน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับแต่ละตำแหน่ง 2. มหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัยให้ตรงตำแหน่งสูงขึ้น
7. การปรับปรุงด้านกายภาพ (วังท่าพระ)	การปรับปรุงวังท่าพระมีความก้าวหน้าตามลำดับ อย่างไรก็ตามการดำเนินการอาจจะยังล้าช้าอยู่บ้าง เนื่องจากต้องดำเนินการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างงบประมาณ ฯลฯ

### 3.2 เรื่องท้าทายที่สำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการ

#### ตารางที่ 5 เรื่องท้าทายที่สำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการ

ด้าน/ข้อสังเกต/ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนา
<b>1. หลักสูตร</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 การบูรณาการหลักสูตรมีน้อย</li> <li>1.2 หลักสูตรมีการเปลี่ยนแปลงน้อยมาก ส่วนใหญ่ยังล้าสมัย และหลักสูตรที่สร้างใหม่ก็ไม่น่าสนใจ</li> <li>1.3 หลายหลักสูตรในบางคณะวิชา มีความซ้ำซ้อน มีความใกล้เคียงกัน</li> <li>1.4 การประชาสัมพันธ์มีน้อย ทำให้มีผู้สนใจมาศึกษาน้อย</li> <li>1.5 ขั้นตอนการพิจารณาหลักสูตรมีมาก ใช้เวลานาน ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. ควรปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร           <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 ควรจัดทำหลักสูตรในลักษณะบูรณาการข้ามศาสตร์ให้มากขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน การสร้างองค์ความรู้แนวคิดใหม่ๆ</li> <li>1.2 ปรับให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ความต้องการของสังคม ผู้ประกอบการ ตลาดแรงงาน</li> <li>1.3 ควรเพิ่มหลักสูตร Double Degree ให้มากขึ้นเพื่อประโยชน์แก่นักศึกษาในการทำงาน</li> <li>1.4 ควรเน้นภาคปฏิบัติ เน้นการสร้างประสบการณ์จริงในการทำงาน โดยมีห้องปฏิบัติการในทุกคณะวิชา</li> </ul> </li> <li>2. ควรเน้นการพัฒนาหลักสูตร ให้ยังคงเน้นจุดเด่นของมหาวิทยาลัยด้านศิลปะ อดีลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร</li> <li>3. มีความยืดหยุ่นพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนตามความต้องการของผู้เรียน ทันการณ์ และมุ่งเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม</li> <li>4. ควรมีการซึ้งแจง หารือกับคณะกรรมการ โดยเฉพาะอาจารย์ ให้ทราบถึงความจำเป็นในการปรับตัว ปรับหลักสูตร โดยมหาวิทยาลัยควรกำหนดเป็นนโยบาย แล้วผลักดันการดำเนินการ จากล่างขึ้นบน (อาจารย์ สู่ภาควิชา คณะ และมหาวิทยาลัย)</li> </ul>

ด้าน/ข้อสังเกต/ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนา
	<p>5. มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนการหา Model ที่ประสบความสำเร็จในต่างประเทศมาเป็นต้นแบบ และปรับใช้ให้เหมาะสมกับมหาวิทยาลัย โดยการสนับสนุนของสถาบันมหาวิทยาลัย</p> <p>6. บริหารจัดการหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ อาทิ การจัดทำฐานข้อมูลหลักสูตร</p> <p>7. ควรพิจารณาปรับขั้นตอนการเปิดหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตร ให้รวดเร็วขึ้น เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รวมทั้งสามารถแข่งขันกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ</p>
<p><b>2. บัณฑิต จำนวนนักศึกษา</b></p> <p><b>2.1 บัณฑิต</b></p> <p>ส่วนหนึ่งไม่ตรงกับความต้องการของการของภาคเอกชน อาทิ ความต้องการบัณฑิตที่มีความสามารถในการสื่อสาร มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหา การบริการให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจ ความสหายใจ</p> <p><b>2.2 จำนวนนักศึกษา มีแนวโน้มลดลง</b></p> <p>2.2.1 สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษามีเพิ่มขึ้น และ เปิดสาขาวิชาที่ใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยศิลปากร ส่งผลให้จำนวนนักศึกษาในบางคณะมีแนวโน้มลดน้อยลง</p> <p>2.2.2 นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มีแนวโน้มลดลงมาก</p> <p>2.2.3 มหาวิทยาลัยไม่มีบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับระบบ TCAS และการแนะนำแนวทางการศึกษาของแต่ละหลักสูตร ส่งผลให้ไม่มีผู้ให้ข้อมูลหรือตอบคำถามนักเรียนได้อย่างชัดเจน</p> <p>2.2.4 มหาวิทยาลัย ส่วนงานมีนโยบายเพิ่มค่าลงทะเบียนค่าหอพัก แต่ไม่มีมาตรการค่าตอบแทนชั้นสูง ซึ่งส่งผลกระแทบท่อนักศึกษา</p>	<p>1. ควรปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ตลาดแรงงาน</p> <p>2. ควรพัฒนาหลักสูตรระดับต้น หรือการอบรม เพื่อรับผู้สนใจกลุ่มต่างๆ ที่ต้องศึกษาเพิ่มเติมให้หลากหลายมากขึ้น</p> <p>3. ควรมีหน่วยงาน และพัฒนาบุคลากรของส่วนกลางให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับระบบ TCAS สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรวิชาต่างๆ ของมหาวิทยาลัย สามารถตอบข้อข้อถกเถียงของนักเรียนได้อย่างชัดเจน รวมทั้งการเข้าถึงกลุ่มนักเรียนในสถานศึกษาต่างๆ</p> <p>4. การเพิ่มค่าธรรมเนียมการศึกษา ค่าหอพัก กิจกรรม ดำเนินการแบบค่ายเป็นค่ายไป</p> <p>5. ควรจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรับและเอื้อให้นักศึกษาต่างชาติที่เข้ามาศึกษามากขึ้น</p>
<p><b>3. การเรียนการสอน</b></p> <p>รูปแบบการเรียนการสอนล้าสมัย เน้นการบรรยาย ไม่สอดคล้องกับเทคโนโลยี และวิถีชีวิตของคนรุ่นใหม่</p>	<p>ควรอบรมพัฒนาอาจารย์ ให้ปรับรูปแบบการเรียนการสอน การถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับนักศึกษา เน้นการคิดวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหา การฝึกปฏิบัติงานจริง</p>
<p><b>4. ปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน</b></p> <p>4.1 ระบบ WIFI ไม่เสถียร ไม่รองรับการสื่อสารกันข้อมูล ไม่ครอบคลุมพื้นที่ของมหาวิทยาลัย</p> <p>4.2 ทรัพยากรไม่เพียงพอต่อการสนับสนุนการเรียน การสอน การค้นคว้า อาทิ ฐานข้อมูลงานวิจัย ระบบสารสนเทศ เครื่องคอมพิวเตอร์</p> <p>4.3 อุปกรณ์การเรียนการสอนล้าสมัย ไม่เพียงพอ ไม่สอดคล้องกับการเรียนการสอนในแต่ละสาขาวิชา</p>	<p>1. ควรปรับปรุงระบบ WIFI ให้มีความเสถียรภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะความเร็วของระบบอินเทอร์เน็ต และควรขยายพื้นที่สัญญาณให้ครอบคลุมทั่งมหาวิทยาลัย รวมทั้งควรเปลี่ยนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่เสื่อมสภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งาน</p> <p>2. ควรเพิ่มฐานข้อมูลงานวิจัย ระบบสารสนเทศให้ทันสมัย สามารถเข้าถึงข้อมูลได้เจ้าย</p> <p>3. ควรจัดซื้อ เปลี่ยนอุปกรณ์การเรียนการสอนให้ทันสมัย</p>

ด้าน/ข้อสังเกต/ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนา
	<p>สอดคล้องกับการฝึกปฏิบัติของแต่ละสาขา และรองรับกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน</p> <p>4. ควรจัดทำ Application ที่ช่วยในการให้บริการ การอำนวย ความสะดวกแก่นักศึกษา โดยมีพัฟ์ชั้นการใช้งานที่สะดวก ง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูล</p>
<b>5. ระบบ iThesis และ EndNote</b> <p>ยังมีปัญหามาก และยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาให้นักศึกษาได้ ส่งผลให้นักศึกษาบางคนไม่สำเร็จการศึกษา ตามเวลา ต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้น อีก</p> <p>5.1 ไม่มีเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญเพียงพอ ในการใช้งาน และให้คำปรึกษา ช่วยแก้ไขปัญหา ตอบข้อข้อความเมื่อ มีปัญหาการใช้งาน</p> <p>5.2 การจัดอบรม การจัดทำคู่มือการใช้งาน ยังไม่ ละเอียดพอ เมื่อนำไปปฏิบัติงานจริงมีปัญหาอื่นๆ เกิดขึ้นอีก มากมาย</p> <p>5.3 EndNote ระบบยังไม่ครอบคลุมกับการนำเสนอให้ จริง ยังมีข้อจำกัดในการใช้งานหลายประการ อีก</p> <p>5.3.1 ไม่รองรับอักษรภาษาภาษาเขมร ภาษามาಲායු จะต้องจัดพิมพ์เป็นภาษาカラօເກේ ซึ่งอาจทำให้เกิดการ ผิดเพี้ยนของการออกรสียังได้</p> <p>5.3.2 การจัดทำบรรณานุกรม ยังไม่ชัดเจน</p>	<p>1. ควรปรับปรุงการจัดอบรมโดยเชิญรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์การ ใช้ระบบ iThesis และ EndNote มาเป็นวิทยากรด้วย เนื่องจากมีประสบการณ์จริงในการใช้งาน</p> <p>2. ควรแยกการจัดอบรมวิธีการใช้งานระบบ iThesis และ EndNote ออกจากกัน และจัดเป็นกลุ่มเล็กๆ เพื่อให้มีเวลา ปฏิบัติจริง และทราบปัญหาการใช้งาน</p> <p>3. ปรับคู่มือการใช้งานให้ลาะเอียด และเน้นปัญหาที่เกิดขึ้นใน การใช้งาน วิธีการแก้ไขปัญหา</p> <p>4. ควรจัดตั้งเป็นคลินิก สายด่วนให้คำปรึกษา โดยฝึก เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถที่เพียงพอ สามารถตอบ ปัญหา ให้คำแนะนำได้</p>
<b>6. ด้านงานวิจัยและสร้างสรรค์</b>	ควรจัดทำแผนพัฒนางานวิจัย งบประมาณที่สอดคล้องกับ นโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิจัยและนวัตกรรม
<b>7. การพัฒนาเพื่อสร้างความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยให้ ยั่งยืน</b> <p>ปัจจุบันมีสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนในสาขาวิชา ใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น และสามารถพัฒนาได้ อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยศิลปากร ในอนาคต</p>	<p>1. ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในเชิงพัฒนา</p> <p>2. ปรับระบบการจัดการศึกษา ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มี ความยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ประกอบการ และการบริหารจัดการองค์กร ในทุกระดับให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>3. ศึกษาวิจัย สำรวจข้อมูลบริบทความเปลี่ยนแปลง ความ ต้องการของสังคม ผู้เรียน ผู้ประกอบการ นโยบายของรัฐฯ ฯลฯ และนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการทำงาน การพัฒนา มหาวิทยาลัย</p>
<b>8. การปรับเปลี่ยนให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง</b> <p>8.1 ปัจจัยภายนอก</p> <p>8.1.1 ความเปลี่ยนแปลงจากนโยบายภาครัฐ ใน ระดับชาติ อีก 1 การจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และขณะนี้ได้ออก ร่าง พระราชบัญญัติ มาตรการฉุบบ สิ่งเหล่านี้สัมพันธ์กับ มหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ อีก 1 ระบบงบประมาณ มาตรฐานคุณภาพ</p>	<p>1. มหาวิทยาลัยจะต้องติดตามข้อมูล ข่าวสารอย่างต่อเนื่อง และนำมารวบรวม ที่สถานภาพของตนเอง เพื่อวางแผนการ ทำงาน การบริหารงานให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งนำจุดแข็ง และศักยภาพของมหาวิทยาลัยมาใช้ให้เกิด ประโยชน์มากขึ้น</p> <p>2. มหาวิทยาลัยควรนำเอกสารชี้แจง เรื่องความคิดสร้างสรรค์ มา บูรณาการร่วมกับ Innovation เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้าง</p>

ด้าน/ข้อสังเกต/ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนา
8.1.2 การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล 8.1.3 การแข่งขันในยุค Aging Society มหาวิทยาลัยยังไม่มีการวางแผนที่ชัดเจน เพื่อรับรับปัจจัยภายนอกเหล่านี้ 8.2 ปัจจัยภายนอก การบริหารจัดการแบบมืออาชีพ (การทำงานเป็นทีม การบูรณาการทำงานกับส่วนงาน การปรับโครงสร้างองค์กร)	โอกาสให้มหาวิทยาลัย 3. จัดการบดีควรจะต้องมีทีมงานเฉพาะกิจที่ดี นอกเหนือจากรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ เพื่อให้คำปรึกษา ช่วยทำงานเชิงนโยบาย การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย 4. ควรเร่ง鞭撻เรื่องการยุน การรวมหน่วยงาน ทั้งในระดับของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน ให้รอบคอบเพื่อใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
9. ระบบข้อมูลสารสนเทศ/ฐานข้อมูล	ควรจัดทำฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศ และแผนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ การขับเคลื่อนภารกิจ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ให้สามารถดำเนินการได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
10. การประชาสัมพันธ์ 10.1 การประชาสัมพันธ์ยังไม่ทั่วถึง 10.2 การสื่อสารองค์กรสู่ภายนอกมีน้อย 10.3 การประชาสัมพันธ์ขาดจุดเน้น ไม่น่าสนใจ	1. ค้นหาอัตลักษณ์ จุดแข็ง และจุดเด่นของมหาวิทยาลัย ศิลปะการ แล้วประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการเชิญผู้เชี่ยวชาญ และผู้มีประสบการณ์ด้านการประชาสัมพันธ์ การตลาด มาช่วยวิเคราะห์ วางแผนร่วมกัน เพื่อให้การประชาสัมพันธ์มีจุดเน้นที่ชัดเจน และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 2. ควรใช้เครือข่ายนักศึกษาเก่าของมหาวิทยาลัยช่วยในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร และเป็นสื่อกลางในการช่วยรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะจากทั่วทุกภาคส่วน
11. วัฒนธรรมองค์กร และบุคลากร บุคลากรส่วนใหญ่ยึดรูปแบบ วัฒนธรรมการทำงานแบบเดิมๆ ไม่ค่อยพัฒนา การปรับตัวมีน้อย ส่งผลต่อปรับเปลี่ยนและการพัฒนาการทำงาน	1. ควรจัดทำหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรในแต่ละระดับ แต่ละสายงาน เพื่อให้มีทักษะความรู้ ความสามารถ ที่สอดคล้องกับภาระงาน และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 2. ควรเพิ่มการสื่อสาร สร้างความตระหนัก การปรับทัศนคติในการทำงานในยุคใหม่
12. การปรับปรุงวังท่าพระ การปรับปรุงวังท่าพระล่าช้า ทำให้เสียโอกาสในหลายด้าน อาทิ ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองที่จะส่งนักศึกษามาเรียน คุณภาพชีวิตของนักศึกษา การจัดแสดงผลงานสร้างสรรค์	1. ควรเร่งรัดการปรับปรุงวังท่าพระให้เสร็จเร็วขึ้น 2. การวางแผนใช้พื้นที่วังท่าพระ หลังปรับปรุงเสร็จแล้ว ควรมีการรับฟังความคิดเห็นจากทุกกลุ่มในมหาวิทยาลัยเพื่อการมีส่วนร่วมและได้รับข้อมูลที่รอบด้าน ในการนำไปตัดสินใจ

**3.3 ข้อสังเกต ชี้อ่อนโนยแนะ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาในด้านต่อๆ**  
**ตารางที่ 6 ข้อสังเกต ชี้อ่อนโนยแนะ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาในด้านต่อๆ สรุปได้ดังนี้**

ด้าน	ชี้อ่อนโนย/ปัญหาอุปสรรค ในด้านต่อๆ	ชี้อ่อนโนยแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
1. บังคับ/นักศึกษา	<p>1. บังคับดิต ทักษะความสามารถของบังคับต่างๆ ที่ต้องการให้มีมาตรฐานต้องการของภาคเอกชน อาทิ ต้องการบังคับติดต่อความสามารถในการสื่อสาร มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหา จึงควรมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม</p> <p>2. การรับนักศึกษาใหม่ นโยบายการรับนักศึกษาใหม่ตามระบบ TCAS มีปัญหาหลายประการ ออาทิ 2.1 รอบการพิจารณา Portfolio ซึ่งกำหนดให้แต่ละสาขาวิชาพิจารณาคุณสมบัติของผู้สมัครจาก Portfolio โดยไม่มีการสอบปฏิบัติ อาจจะส่งผลกระทบที่ไม่ดีต่อความสามารถ ความตั้งตือเพียงพอ และส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานในภาคต่อเดือนต่อมา ด้วยเฉพาะกรณีของวิชาต่างๆ ดังนั้นต้องมีการออกแบบนองจากนั้นพบว่าปัจุบันมีการจัดทำ Portfolio อย่างกว้างขวาง</p> <p>2.2 การรับสมัครในบางคณะวิชาต้องระบุชื่อกับมหาวิทยาลัยที่ไม่ได้ใช้ระบบ TCAS ทำให้รับนักศึกษาไม่ได้จำนวนมากน้อย</p> <p>2.3 ระบบ TCAS ยังเป็นปัญหาในการรับนักศึกษาต่างชาติ</p>	<p>1. การผลิตบัณฑิต ควรเน้น 1.1 เศริมของคุณวิถีในการเป็นผู้ประกอบการให้แก่นักศึกษา 1.2 มีคุณภาพ มีทักษะความพร้อมในการทำงาน 1.3 มีทักษะภาษาอังกฤษที่สามารถใช้งานได้จริง 1.4 การจัดตั้งกรอบที่สำคัญผู้ดูแลงานเชิงบวกให้แก่นักศึกษา สนับสนุนให้นักศึกษาทำกิจกรรมให้มากขึ้น 1.5 เพิ่มประสบการณ์การทำงานให้แก่นักศึกษา เช่น การฝึกงานก่อนสำเร็จการศึกษา</p> <p>1.6 มีคุณธรรม จริยธรรม 2. การรับนักศึกษาใหม่ มหาวิทยาลัยควรนำบัญชีต่างๆ เกี่ยวกับการรับนักศึกษาใหม่ตามระบบ TCAS มาหารือร่วมกันในที่ประชุม กปม.เพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหา เล็กなるส่วนในที่ประชุม พบ. เพื่อรับทราบปัญหา และหาแนวทางการดำเนินการต่อไป</p>
2. หลักสูตร	<p>1. หลักสูตรรับนักศึกษาเบสิคไม่คงน้อย ส่วนใหญ่ยังล้าสมัย และหลักสูตรที่สร้างใหม่ก็ยังไม่น่าสนใจ</p> <p>2. รายวิชาศึกษาที่ไม่คุ้มค่าทางด้านค่าใช้จ่าย แต่ยังมีนักศึกษาทุกคนจะต้องเรียนแต่รายวิชาส่วนหนึ่งไม่ต้องคล้อยองกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน</p>	<p>1. ควรปรับปรุงหลักสูตรโดยเน้นภาคปฏิบัติ การสร้างประสบการณ์จริงในการทำงาน โดยจัดให้มีห้องปฏิบัติการในทุกคณะวิชา รวมทั้งควรร่วมมือกับภาคเอกชน ให้มากขึ้น 2. ควรประชุมหารือในการสร้างหลักสูตร รายวิชาที่ตอบสนองความต้องการของมหาวิทยาลัยศึกษา ขยายสังคม และส่งเสริมอุดมศึกษาร่วมกับมหาวิทยาลัยศึกษา</p>

ตัวนับ	ชื่อสังฆบทั้งหมด/ปัญหาอุปสรรค ในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	3. หลักสูตร รายวิชาที่ไม่ถูกแบ่งวิชาบูรณ์การ ทำอาจารย์ผู้สอนต้องแยก ส่วนใหญ่ ต้องเดินทาง远จากภูมิภาค และการเดินทางไปสอนในพื้นที่ยากชัตต้าฯ ค่อนข้าง ไกล และต้องแบหนน้อย	<p>3. มหาวิทยาลัยควรรีบปรับเปลี่ยนโครงสร้าง สนับสนุนให้สามารถเรียนทั้งภาคตอนนี้ ซึ่งสามารถเข้าใจได้ 4. ควรสร้างหลักสูตรบูรณ์การร่วมกันระหว่างคณะ ระหว่างภาควิชา หรือการ ทำงานร่วมกันระหว่างศาสตร์ต่างๆ เพื่อสร้างความเข้มแข็ง รวมโดยเด็ดขาดให้แก่ มหาวิทยาลัยศิลปากร</p> <p>5. ควรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการสอน เพื่ออำนวยความสะดวกทางการเรียน ให้แก่ พิเศษ ออาที การทำ e-learning การสอนทางไกล การรับฟังทางโทรศัพท์</p>
3. การเรียนการสอน	<p>1. อาจารย์ผู้สอนส่วนหนึ่งสอนวิธีแบบเติมๆ อาที เปิด PowerPoint ถ่ายให้นักศึกษาฟัง</p> <p>2. เอกสารประกอบการสอนบางรายวิชาลักษณะมี</p> <p>3. อาจารย์บางท่านถ่ายทอดไม่เก่ง ตอบคำถามไม่ครบรอบเรื่อง เด่น แหล่งการจัดและ ประเมินผลไม่ชัดเจนสมือนมีมาตรฐาน</p>	<p>1. อาจารย์ควรปรับปรุงวิธีการสอนอย่างต่อเนื่อง อาที</p> <p>1.1 ควรเป็นผู้นำในการพัฒนา รุก ถอนให้แก่ศึกษาธิการรักการศึกษา แห่งมหา ศาลฯ ความรู้ด้วยตนเอง รู้จักติดตามปัญหา โดยใช้เทคโนโลยีเครื่องมืออย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.2 แนวโน้มศึกษาดูคลิปเครื่องที่ แก้ไขปัญหาและลงมือปฏิบัติจริง รวมทั้งการ ทำ project-based ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน การประประกอบอาชีพ</p> <p>1.3 กรณีศึกษา สำหรับพื้นที่ในชุมชน ทัศนศึกษาสถานประกอบการภาครัฐ ภาคเอกชน เพื่อเพิ่มประสบการณ์ที่นำไปสู่ศึกษา</p> <p>2. การเรียนการสอนคนปู่จุ่งรุ่งรัตน์ จิรยารัตน์ด้วย ไม่นุ่มนวลเฉพาะด้าน วิชาการอย่างเดียว</p> <p>3. ควรปรับเอกสารประกอบการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ทันสมัย สรุกดังต่อไป สถานการณ์ปัจจุบัน และควรจัดทำให้ถูกใจนักเรียนรับแบบบิจิทต์ เพื่อความสะดวกในการ ค้นคว้า การเข้าถึงข้อมูล รวมทั้งลดภาระให้กับพัฒนากร</p> <p>4. ควรจัดทำ e-learning ให้ครอบคลุมรายวิชา เพื่อปรับบทบาทอาจารย์ในการจัดการเรียนการ สอน</p>
4. ปัจจัยสังคมบสนุกการ เรียนการสอน/ สิ่งอำนวยความสะดวก	<p>1. อุปกรณ์ไฟติด เครื่องคอม อุปกรณ์การทำ lab บางส่วนไม่ สามารถ ไม่เพียงพอ</p> <p>2. สัญญาณอินเทอร์เน็ต WiFi ของมหาวิทยาลัยต่ำอยู่มาก</p> <p>3. ภาระงานหนักติดเอกสาร journal ในห้องทดลองทำให้ไม่สามารถกว่าเดิม</p> <p>4. การขอใช้ห้องประชุม สถานที่เพื่อการจัดประชุมมากถ้วน ทำ้งาน การทำที่จัดรวม นักศึกษาไว้ในห้อง ไม่สามารถเข้ามา เนื่องจากสถานการใช้เชิง 16.00 น. ทำให้แก่ศึกษา สถาบันที่ทำงานภายนอกมหาวิทยาลัย</p>	<p>1. ควรดูแล ซ่อมแซมและจัดหาอุปกรณ์ให้ดี เครื่องคอม อุปกรณ์การทำ lab ให้สนับสนุนเพียงพอ และใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>2. ควรปรับปรุงอุปกรณ์ สัญญาณอินเทอร์เน็ตให้แรง ท่องปัจจุบัน แก้ไขในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>3. สำนักหอสมุดกลาง ควรจัดทำ journal ที่สนับสนุนนักศึกษา ได้ศึกษา ศึกษา ผ่านทางอินเทอร์เน็ต</p> <p>4. ควรจัดสรรงบประมาณที่ส่วนกลางให้แก่ศึกษาทุกคน ทุกรอบด้วย (co working space)</p>

ด้าน	ชื่อสังคม/ปัญหาอุปสรรค ในด้านต่างๆ	ปัจจัยส่งผลต่อไป
5. อาชารย์	<ol style="list-style-type: none"> <li>Career Path ของอาชารย์ การพัฒนาอาชารย์ มุ่งเน้นที่การขอทำหน้าที่ทางวิชาการ ซึ่งควรจะให้ความสำคัญกับผู้ผลิตศึกษาดี ดี นักศึกษามากกว่า อาจารย์รวมถึงครุวิจารณ์ มาก่อนส่วนกลางของมหาวิทยาลัยมีจำนวนน้อย เนื่องจากไม่มีสิ่งจูงใจนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรม</li> <li>อาจารย์ที่มีความสามารถ ประสบการณ์สูง ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นงานด้านวิชาการ อย่างเดียว มหาวิทยาลัย คุณจะได้ทำคุณค่า ภูมิคุ้นเคย อ่องอาชารย์ อาทิ เครือข่าย ซึ่งเสียง มาก่อนพัฒนามหาวิทยาลัย</li> </ol>	<p>สามารถใช้งาน ทำกิจกรรม ประชุม และขยายเวลาการใช้งาน การให้บริการให้มากขึ้น</p> <p>5. มหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างการพัฒนา B.U App ต่างๆ ซึ่งควรคำนึงถึงการให้บริการ ด้านต่างๆ ที่ครบถ้วนมากขึ้น อาทิ ลงทะเบียน จองห้อง ดูเกรด ระบบหอพัก การคืนหนี้เงื่อนไข ออนไลน์</p>
6. ต้นกรรชัยและ สร้างสรรค์	<ol style="list-style-type: none"> <li>งานวิจัยต้นบ้านชาติ น้อมอย่างมาก</li> <li>แผน กติกา กระบวนการที่จะช่วยเล็กต้นในการผลิตงานวิจัยและสร้างสรรค์ให้บรรลุเป้าหมาย ไม่เป็นระบบทัน แต่เป็นเครื่องมือที่ควรใช้</li> <li>บทบาท หน้าที่ของสำนักงานบริหารการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์ ในบริการนักวิจัยและนักวิชาการ ให้เป็นเครื่องมือที่สำคัญ</li> <li>การช่วยส่งเสริมผลักดันงานวิจัยและสร้างสรรค์ ไม่ต่อจูงใจ</li> <li>เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพงานวิจัย สถาบัน ให้เป็นจุดที่สำคัญ กำหนด ให้เป็นจุดที่สำคัญ ให้เป็นจุดที่สำคัญ ให้เป็นจุดที่สำคัญ</li> <li>การเผยแพร่ การอธิบายงาน ผลงานลักษณะอันที่ไม่ใช่นักเรียน ตัวรา อาทิ งานสร้างสรรค์ การแสดงคอมมิเต๊ต ยังมีข้อจำกัด</li> <li>งบประมาณการวิจัยติดต่อ</li> <li>เครื่องมือการวิจัยต้องดี ใช้ในงาน ไม่ใช่แค่ตัว มหาวิทยาลัยเพียงร่วมดำเนินการในเรื่องนี้ ซึ่งผู้จัด นักศึกษาส่วนใหญ่ไม่ทราบทำให้ต้องไปดำเนินการติดต่อประสานงาน ทำข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งเสียเวลามาก และผลกระทบต่อเวลาในการสารสื่อสารเชิงภาษาของศักดิ์ศรีภาษาไทยด้วย</li> </ol>	<p>สามารถใช้งาน ทำกิจกรรม ประชุม และขยายเวลาการใช้งานเพื่อพัฒนาภาระให้สามารถดำเนินการในเรื่องนี้ ซึ่งผู้จัด นักศึกษาส่วนใหญ่ไม่ทราบทำให้ต้องไปดำเนินการติดต่อประสานงาน ทำข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งเสียเวลามาก และผลกระทบต่อเวลาในการสารสื่อสารเชิงภาษาของศักดิ์ศรีภาษาไทยด้วย</p> <p>1. ควรพัฒนาบทบาทปรับเปลี่ยนวิธีคิด เรื่อง Career Path ของอาจารย์ใหม่ ซึ่งจะนำไปสู่การประยุกต์กับนักศึกษามากขึ้น</p> <p>2. ควรพัฒนาประสิทธิภาพ ความสามารถ ซึ่งเสียง เครื่องข่ายของอาจารย์ในศักดิ์ศรีต่างๆ มาช่วยพัฒนาคุณนะ และรวมมหาวิทยาลัยในมิติต่างๆ ให้มากขึ้น อาทิ การจัดประชุม การจัดกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น</p> <p>1. ควรจัดทำแผนพัฒนาการวิจัยและสร้างสรรค์ในระยะยาว เพื่อวางแผน การเตรียมความพร้อมในการของประเทศไทย ทั้งภายในและภายนอก ในหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน</p> <p>2. ควรพัฒนาบทบาทหน้าที่ โครงสร้าง และการทำงานของสำนักงานบริหารการวิจัย นวัตกรรมและสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ให้เข้าใจมากขึ้น อาทิ 2.1 สามารถฝึกสำนักงาน แหล่งมีบทบาทในการช่วยให้บุคลากรผลิตผลงานวิจัย สร้างสรรค์ให้มากขึ้น อาทิ การส่งเสริมงานวิจัยและตั้งบ้านนาชาติ 2.2 สามารถให้คำปรึกษา และนำการผลิตผลงานวิจัยและสร้างสรรค์ ให้เข้าใจมากขึ้น 2.3 ปรับเปลี่ยนต้องการให้ทำงาน การจัดการเอกสารต่างๆ ให้เข้าใจมากขึ้น</p> <p>3. มหาวิทยาลัยควรดำเนินการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนงานวิจัยและสร้างสรรค์ ให้มากขึ้น อาทิ 3.1 ร่วมมือกับหน่วยงานอุตสาหกรรมเพื่อพัฒนาภาระให้สามารถดำเนินการในเรื่องนี้ ซึ่งผู้จัด นักศึกษาส่วนใหญ่ไม่ทราบทำให้ต้องไปดำเนินการติดต่อประสานงาน ทำข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งเสียเวลา多く นำไปสู่ประโยชน์ที่จริง การต่อรองส่วนราชการ 3.2 ควรต่อยอดองค์ความรู้จากศึกษาของมหาวิทยาลัย ไม่แต่ละวิทยาเขต แล้วประชุมพัฒนาภาระให้คุณภาพน่าติดตาม</p>

ตัวแปร	ชื่อสังเกต/ปัจจัยที่อุปสรรค ในดำเนินงาน	ชื่อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
7. การบริการวิชาการ	<p>1. การหารายได้จากการบริการวิชาการ ยังมีน้อย 2. เครือข่ายการทำงานกับภายนอกน้อย การจัดติดต่องาน กิจกรรมส่วนใหญ่ที่มหा�วิทยาลัยได้รับมาจากการภาครัฐและบุคลากรมากกว่า อาทิ การจัดติดต่องาน ระดับประเทศที่รวมถึงกิจกรรมวิชาการ กระทรวงต่างๆ</p>	<p>3. ควรเน้นการทำงานที่ตอบโจทย์ความต้องการของทางมหาวิทยาลัย 4. สนับสนุนให้นำผลงานนวัตกรรมสร้างสรรค์ไปอย่างมีประสิทธิภาพในหน่วยงานทุกภาค 5. มหาวิทยาลัยศึกษาธิการเป็นผู้นำในการสร้างเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ การขอตัวแทนทางวิชาการสำหรับงานสร้างสรรค์ ผลักดันการเสนอผลงานที่เหมาะสมกับสาขาทางด้านศิลปะ ให้เป็นที่ยอมรับ และเป็นต้นแบบให้กับมหาวิทยาลัยต่างๆ 6. ควรสนับสนุนงบประมาณการวิจัยไม่นักเท่านั้น 7. ควรเร่งรัดเรื่องของการตอบ CET ของนักศึกษาจัยในมนุษย์และสัตว์ และจะประชุมสัมมلنักวิชาการดำเนินการในเรื่องนี้ให้ทราบโดยทั่วกัน รวมทั้งควรจัดทำคู่มืออัปเดตยุทธศาสตร์ฯ ให้ดูเจน และจัดอบรมให้ความรู้บุคลากร นักศึกษาเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามได้ถูกต้อง</p>
8. การทำบุญบริการ	<p>1. มหาวิทยาลัยมีบทบาทด้านศิลปะที่มีความน่าเชื่อถือในการดำเนินการ แต่ขาดการบริการวิชาการและการแก้ไขปัญหานี้ให้มากขึ้น 2. เอกลักษณ์และภาระทางด้านการบริการนักศึกษาที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งจะเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ให้มหาวิทยาลัยทำงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินการต่อไป 3. ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ทุกชนิดที่มีส่วนร่วมในการจัดตั้งโครงการ ให้มากขึ้น 4. ควรนำเสนอความต้องการของมหาวิทยาลัยให้กับบุคลากร หรือทำให้เพื่อสังคมให้มากขึ้น ซึ่งทางมหาวิทยาลัยต้องสนับสนุนและสนับสนุนการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ 5. ควรจัดทำ Public Policy ดำเนินการเบื้องต้น ให้เป็นรูปธรรมขึ้น แล้วดำเนินการเรียนการสอน หลักสูตร การวิจัย การบริการวิชาการ และทำบุญบริการ</p>	<p>1. ควรจัดทำ Public Policy ดำเนินการเบื้องต้น ให้เป็นรูปธรรมขึ้น แล้วดำเนินการให้รู้กับบุคลากร หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เป็นรูปธรรมขึ้น แล้วดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 2. ควรสร้างบูรณาพิจารณาและดำเนินการต่อไป หลักสูตรของมหาวิทยาลัยฯ และจะต้องที่เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้เข้าใจง่ายขึ้น และจะเผยแพร่ให้สาธารณะรับอย่างต่อเนื่อง</p>

ด้าน	ชื่อสิ่งแวดล้อม/ปัจจัยทางอุปสรรค ในด้านต่างๆ	ชื่อสิ่งแวดล้อมและพื้นที่ต่อไป
3. คณวิชาส่วนหนึ่งไม่ให้ความสำคัญถึงความบัน្តองศิลป์บัวรุ่งศิลป์บัวรุ่ง  เพราะคิดว่า “ไม่ใช่สาขานะที่เกี่ยวข้อง	3. ควรสร้างความตระหนัก และความเข้าใจอย่างเป็นเอกภาพในเรื่องของการร่างสร้าง ศิลป์บัวรุ่ง  และบทบาทของมหาวิทยาลัยศิลป์บัวรุ่งที่จะต้องเป็นหน่วยงานหลัก ในการช่วยพัฒนางานด้านศิลป์บัวรุ่งของชาติ	
4. มหาวิทยาลัยมีการจัดตั้งสถาบันสถาบันบุญธรรมไทย และหน่วยงานอื่นๆ เกี่ยวกับด้านทำนุบำรุงศิลป์บัวรุ่งแต่ไม่ดำเนินการยังไม่ต่อเนื่อง จริงจัง	4. ควรกำหนดให้หน่วยงานต่างๆ ที่ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับด้านทำนุบำรุง ศิลป์บัวรุ่งจริง และสนับสนุน กำกับติดตาม รวมทั้ง ให้มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง	
9. แผน/นโยบายของ มหาวิทยาลัย	1. การจัดทำแผนนโยบาย และการแผนนี้เป็นภารกิจที่ยังไม่ถูกทำ เนื่องจาก บุคลากรมีน้อย ทำให้บางครั้งไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงาน 1.2 การจัดทำแผนนโยบาย มหาวิทยาลัยยังคงดำเนินโครงการต่างๆและ ธุรกรรมต้องแต่ละสาขาไม่มากพอ อาทิ การกำหนดนโยบายให้บูรณา ทั่วไปในด้านต่างๆ ซึ่งเป็นนโยบายที่ทำให้เกิดข้อหัดแยกอย่าง ก้าวร้าว และส่งผลกระทบต่อภาคพัฒนาของมหาวิทยาลัย 2. มหาวิทยาลัยมีการปรับเปลี่ยนนโยบายไม่ยอมรับ โดยครั้ง  โดยนโยบายได้ถูกตัดต่อทันที จะยกเลิกไป ทำให้ความศรัทธาต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยลดลง 3. มหาวิทยาลัยมีผู้นำด้านวิทยาศาสตร์ ทำให้เกิดลักษณะความเชี่ยวชาญ ด้านศิลป์บัวรุ่ง ที่นักศึกษาและภาครัฐต้องการ ทำให้เกิดความต้องการ ที่ต้องการให้ห้องเรียนและภาครัฐสนับสนุน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดช่วงและ ไม่สามารถดำเนินการในส่วนนี้ได้ ทำให้ความต้องการของมหาวิทยาลัยลดลง 4. มหาวิทยาลัยต้องการให้ห้องเรียนและภาครัฐสนับสนุน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดช่วงและ ไม่สามารถดำเนินการในส่วนนี้ได้ ทำให้ความต้องการของมหาวิทยาลัยลดลง	1. การกำหนดแผนนโยบายและแผนการศึกษาวิจัย สำหรับ แหล่งรับฟังความ คิดเห็นจากบุคลากร และเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็น และมีส่วนร่วง参与 สร้างความเข้าใจร่วมกัน เพื่อร่วมพัฒนาไปต่อไป โดยเฉพาะในเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อบุคลากร ควรดำเนินการตัวอย่างร่วมกับ ก่อนที่จะประกาศใช้ 2. เมื่อมีการดำเนินนโยบายมาใช้แล้วผู้บริหารควรยึดมั่นในนโยบาย กำหนด แนวทางการทำงานที่ชัดเจนและสื่อสารสร้างความเข้าใจ ให้ข้อมูลที่ตรงมา กับ บุคลากรอย่างต่อเนื่อง 3. การกำหนดแผนนโยบายและที่ปรึกษาดูแล ควรนำเสนอสถานทัวร์ภายในประเทศฯ ให้ที่ ความคิดเห็น ซึ่งจะสนับสนุนที่ปรึกษาดูแลคุณมิตรต่างๆ มาเข้าร่วม 4. การกำหนดแผนนโยบายและที่ปรึกษาดูแล ควรดำเนินการร่วมกับ สร้างช่องทางที่เป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัย 5. มหาวิทยาลัยต้องการสนับสนุน ให้อำนาจความต้องการในการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้ทุก คนร่วมงานเข้าร่วม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการความร่วมมือมหาวิทยาลัยต่อไป
10. การเปลี่ยนสถานภาพ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐ	1. มหาวิทยาลัยบัวรุ่งเป็นสถาบันภาษาเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มาก ประมาณ 2 ปี แล้ว แต่การดำเนินการต่างๆ ยังมีความเบ็ดเตล็ดไม่เป็นระบบมาก ซึ่งจะมา จากหลักปรัชญา อากี 1.1 ขาดการวางแผนการทางท่านที่ต้องแต่ริมต้น ซึ่งควรจะมีการกำหนดที่ศ ทางการพัฒนามหาวิทยาลัยให้ชัดเจน ไม่เหมือนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งมีลักษณะ จะพัฒนาไปในทิศทางใด แล้วจึงต้องดำเนินการตามที่กำหนด แต่ในทุกกระบวนการ การบริหารจัดการ มารองรับให้สอดคล้องกับที่ศักดิ์ทางการพัฒนาต่อไป	1. ควรวางแผนกำหนดให้สถาบันภาษาพัฒนามหาวิทยาลัยให้ชัดเจน ว่าจะพัฒนาไปใน ทิศทางใด จัดระบบโครงสร้าง ชื่อองค์ประกอบ อัตรากำลัง การบริหารจัดการ งบประมาณ ฯลฯ สามารถรับ เพื่อให้ระบบต่างๆ สอดคล้องกับที่ศักดิ์ทางการพัฒนาต่อไป 2. ควรสำรอง ติดตามและประเมินผลการดำเนินการที่ดำเนินการมา แล้ว นำบทบาทงานการดำเนินการในทุกรอบแบบ ทุกระดับอย่าง จริงจัง เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาการทำงานต่อไป 3. การจัดทำระบบเป็นบุคคลที่รับผิดชอบ ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัย ประทับใจมาก ประทับใจมาก

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาอุปสรรค ในด้านต่างๆ	ชี้อ่อนแ 示 แมวากาแรนแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป	
		ชี้อ่อนแ 示 แมวากาแรนแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป	ชี้อ่อนแ 示 แมวากาแรนแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	<p>เมื่อมหาวิทยาลัยไม่ได้กำหนดติดตามการพัฒนาที่ซัดเจนไว้ให้ทำการทำงานในปัจจุบันส่วนใหญ่จะทำางเป็นปัจจุบัน และปัญหาเป็นร่องๆ ไป ขาดความทันสมัย</p> <p>1.2 บุคลากรส่วนใหญ่ยังติดต่อกับระบบราชการ ตัวบุคคล ดำเนินม วัฒนธรรมองค์กรแบบเดิมๆ</p> <p>1.3 ระบุเป็น ข้อบังคับที่ออกมาเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยในภาคของรัฐส่วนใหญ่จะปรับเปลี่ยนอยู่โดยพึงเลือกน้อย และอิงกับระบบราชการ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เน้นความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ยืดหยุ่น ตลอดตัว</p> <p>1.4 ประการ ระบุเป็น ข้อบังคับ ที่ออกตามส่วนหนึ่งไม่ตรงตามที่บังคับไปอย่างจริงจัง</p> <p>2. มหาวิทยาลัยยังไม่มีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และเมื่อปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว ทำให้มีปัญหาสำคัญๆ หลัก ประการ อาทิ</p> <p>2.1 ด้านการเงิน มหาวิทยาลัยพยายามให้ฐานที่มูลนิธิทางการเงิน แต่บุคลากร ต้นทางการเงินของมหาวิทยาลัย (กองคงคลัง) และบุคลากรระดับคณบดีไม่มีความรู้ความเข้าใจ ความสามารถที่เพียงพอในการจัดการ การพัฒนาระบบฐานข้อมูล การเงินเพื่อร่วมร่วมรับการทำงานทำให้ระบบการเงิน บัญชีของมหาวิทยาลัยไม่มีประสิทธิภาพ</p> <p>2.2 การบริหาร การตัดสินใจส่วนใหญ่ลับรวมศูนย์ทั่วมหาวิทยาลัย มากกว่าที่จะแบ่งออกส่วนงานขนาดให้กางร่องไว้ซึ่งส่วนนี้มีผู้ดูแล เช่น สำนัก และยังยกมาซึ่งเพิ่มขึ้น มีความยุ่งยากซับซ้อนเพิ่มขึ้น ไม่สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ต้องการความคล่องตัว ยืดหยุ่น</p> <p>2.4 มีบริหารงานแบบ 2 ระบบ คือ บำรุงการ และพัฒนางานมหาวิทยาลัย ทำให้สับสนหาอย่างต่อเนื่อง อาทิ ความต้องพึ่งพาของบุคลากร การประเมืองผลการปฏิบัติงาน การเลือกขั้น升เงินเดือน</p>	<p>อาจจำต้องยกออกจากร่างแบบเบื้องต้น</p> <p>4. ควรมีเครื่องมือที่จะช่วยในการรับปรับเปลี่ยน ผู้อัตโนมัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอาทิ KPI การปรับเปลี่ยนตำแหน่ง เพื่อให้บุคลากรในทุกระดับมีแรงจูงใจในการสร้างผลงาน ที่นั่นตัว บรรหน้าถึงปัญหานในสถานการณ์ปัจจุบัน</p>	

ด้าน	ข้อสังเกต/ปัญหาอุปสรรค ในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
11. การบริหารจัดการ 11.1 การบริหารงาน	<p>1. การปฏิบัติงานยังไม่มีมาตรฐาน โดยเฉพาะเรื่องการเงิน ซึ่งในแต่ละวิทยาเขต แนวทางการปฏิบัติ การติดตามที่แตกต่างกัน</p> <p>2. การบริหารงาน การปฏิบัติงานหลักปรับเปลี่ยนมาวิทยาลัยใหม่ ทำกับช่องรัฐยังไม่มีความต่อรองตัว ส่วนใหญ่ยังอ้างอิงกับภาครัฐ ระดับของงานราชการ และซื้อขายเป็นองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่</p>	<p>1. ควรตรวจสอบ และบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในการเบิกจ่าย ระบบการเงินของแต่ละวิทยาเขต กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อความเป็นเอกภาพ ความสมดุลในการทำงาน รวมทั้งจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน</p> <p>2. ควรปรับปรุงระบบที่มีอยู่ปัจจุบัน รวมทั้งกระบวนการ ที่มีผู้อนุญาติให้ทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ศักยภาพ ลดขั้นตอนการทํางาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>3. ควรจัดงบประมาณการที่มีความสามารถ ความเชี่ยวชาญมาที่ยว่างแผนแก้ไขปัญหา เช่น การเงิน การจัดทำฐานข้อมูล เพื่อให้ระบบต่างๆ มีการพัฒนาและมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>4. คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยควรจัดเรียงลำดับเรื่องที่เป็นปัญหา และ พัฒนา และดำเนินการโดยเรื่องนั้นรือองสำคัญ เร่งด่วน เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ทันท่วงทัน</p>
11.2 ฐานข้อมูล	ฐานข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน มีจำนวนน้อย การเข้าถึงไม่สะดวก	<p>1. ควรจัดทำฐานข้อมูลให้ครอบคลุมทุกรายการ กิจกรรมของมหาวิทยาลัย เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถเข้าถึงฐานข้อมูลที่สอดคล้องกับความต้องการ รวมทั้ง 2. ควรจัดทำฐานข้อมูลทางศึกษาที่จะเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย และเปิดเป็นแหล่งเรียนรู้ทางศึกษา ให้สามารถใช้ประโยชน์มหาวิทยาลัย</p>
11.3 ปรับโครงสร้าง ประสีทวิภาค	การปรับโครงสร้างรังสิตฯ ดำเนินการผลลัพธ์ แต่ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	<p>1. ควรยุบ รวมทั้งฝ่ายนักศึกษานโยบายศึกษา กับฝ่ายผู้ดูแลความรู้ด้าน คุณภาพพัฒนา ให้ปรับปรุงโครงสร้างรังสิตฯ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>2. การอำนวยความสะดวกทางกายภาพ ให้ปรับปรุงทางกายภาพ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>
11.4 การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์	<p>1. การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพมากที่ควร แต่การทำความร่วมมือ ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2. การสื่อสาร บุคลากร นักศึกษาส่วนหนึ่งไม่ทราบความเสี่ยงของผลิตภัณฑ์ ให้บุคลากร และผู้บริโภคได้รับทราบ แต่ละคนต้องรับผิดชอบตัวเอง ไม่ทําภารกิจและไม่ทํานักงาน สงสัยให้บุคลากร รับทราบข้อมูลเชิงลึกมากกว่า รับทราบข้อมูลที่มีผลลัพธ์ออกมาก</p> <p>3. บางครั้งพบผู้บริหารใช้ช่องทางสื่อสารที่ไม่สอดคล้องกัน สร้างผลกระทบต่อการทำงาน 4. ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้ประกอบการที่ไม่สามารถตีความรับผิดชอบได้ด้วยตรง</p>	<p>1. ควรจัดทำฐานข้อมูลที่มีมาตรฐาน ให้สามารถสื่อสาร 2 ทางมาชี้แจง โดยมีช่องทางการสื่อสาร รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ซึ่งจะช่วยให้ผู้รับสาร ให้ความตื่นเต้น ให้ความสนใจ ให้ความเข้าใจที่ตรงกัน</p> <p>2. ควรจัดอบรม ประชุมพัฒนาศักยภาพในองค์กร อาทิ 1.1 การสื่อสารความรู้ความเชี่ยวชาญ ให้กับบุคลากร นักศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>1. ควรปรับปรุงร่างกายสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ภัยในองค์กร อาทิ 1.1 การสื่อสารความรู้ความเชี่ยวชาญ ให้กับบุคลากร นักศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>1. ควรจัดอบรม ให้ความรู้ความเชี่ยวชาญ ให้กับบุคลากร นักศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>2. การสื่อสารความรู้ความเชี่ยวชาญ ให้กับบุคลากร นักศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>3. บางครั้งพบผู้บริหารใช้ช่องทางสื่อสารที่ไม่สอดคล้องกัน สร้างผลกระทบต่อการทำงาน 4. ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้ประกอบการที่ไม่สามารถตีความรับผิดชอบได้ด้วยตรง</p>

ด้าน	ชื่อสังกัด/ปัญหาอุปสรรค ในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
	ทำให้มีตัวบทรายปีอยู่ต่อรอง ばかりรื้นเรื่องความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน เป็นใจผิด และให้ปัญหานามขึ้นในการทำงานร่วมกัน	<p>ผ่านช่องทางต่างๆ ให้ทั่วไปและทั่วการณ์มากขึ้น</p> <p>3. ควรปรับเปลี่ยนการสื่อสาร ประชุมทั่วทั้งงาน ถ่กรายงานโดยได้ใช้ช่องทาง สื่อเทคโนโลยีต่างๆ ให้เป็นประโยชน์มาก อาทิ เครือข่ายนักศึกษาเก่า Facebook คลิปวีดีโอ และดาวน์โหลดมาทุกวัน อย่างต่อเนื่อง</p> <p>4. ควรปรับปรุงเป้าหมายที่กำหนดอยู่ ให้มุ่งทั่วสารททั่วภารณ์ เป้าถึง gorge</p>
12. อัตรากำลัง/ค่าตอบแทน/การพัฒนาบุคลากรภายในสัมปทาน	<p>1. อัตรากำลัง</p> <p>ตามแผนอัตรากำลังของมหาวิทยาลัย เมื่อจาการ์บุคลากร เกี้ยวน้อย จะไม่ได้อัตรากำลังคืน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเมืองเป็นลูกโซ่ ดัง</p> <p>1.1 จำนวนอาจารย์ บุคลากรไม่สอดคล้องกับจำนวนนักศึกษา ภาระงานงานที่ต้องรับผิดชอบมากขึ้น และจะօကารย์ไม่มีเวลาลง功夫สอนหนทางวิชาการเพื่อนำไปสู่การทำงานต่อหน้าวิชาการ ซึ่งก่อให้อาจารย์ต้องขอทำงานด้วยตนเองเพื่อการสอน แต่ละวิชาการจะต้องมีอาจารย์คนใหม่มาสอน จึงส่งผลกระทบต่อการสอนใน 5 ปี</p> <p>1.2 การจ้างอาจารย์เพียงชั่วระยะสั้น มีข้อจำกัดเรื่องเงินรายได้</p> <p>2. ค่าตอบแทน</p> <p>เงินเดือนเมื่อแรกบรรจุของอาจารย์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ จึงไม่สามารถจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นอาจารย์</p> <p>3 ค่าตอบแทนบุคลากรสายสนับสนุน</p> <p>3.1 บุคลากรต้นในการเงิน บัญชีภาระมหาดไทย ต้านทุกโน้มถอย ยังไม่มีความเป็นมืออาชีพ ยึดติดกับระบบเดิมๆ รวมทั้งได้รับบทพิษฐาน่อนมาก</p> <p>3.2 หลักษาภาระอัตรากមมูลน้อย</p> <p>3.3 การกำหนดระดับตำแหน่งและภาระต่อห้องพั้นภาระวิชาชีวิตรายให้ตรงตามที่แต่งตั้งแต่งตั้งขึ้น การดำเนินการยังมีความล้าช้า</p>	<p>1. การจัดทำแผนอัตรากำลังคร่าวๆ ให้ทั่วไปและทั่วการณ์มากขึ้น</p> <p>2. การกำหนดอัตรากำลังของอาจารย์ในส่วนบุคคลรวมเข้มงวดมากขึ้นโดยรอบคอบ อาทิ การวิเคราะห์ผลงาน แล้วกำหนดจัดสรรให้สอดคล้องกับภาระงาน</p> <p>3. ควรหารมาตรฐานเดียวกันของอาจารย์ทุกคน ให้ผู้มีความสามารถเข้ามาเป็นอนาคต มหาวิทยาลัยศิลปากร อาทิ สวัสดิการ</p> <p>4. ควรพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ให้คุณภาพความสามารถเข้ามาเป็นอนาคต ความสามารถระดับปีใหม่ โดยเฉพาะด้านการเงิน บัญชีภาระมหาดไทย ต้านทุกโน้มถอย</p> <p>5. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้โปรแกรม Speexx เพื่อเรียนรู้และพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ</p> <p>6. ควรร่างดำเนินการให้ยกบัญชีภาระงานนักงานสถานศูนย์บันสุน ในการเดินทางไปต่างประเทศชั่วโมง สำนักบริการพิเศษ เช่นวิชาชญาณ ให้และเสริจจ่ายเงิน ผู้เดินทางท่องเที่ยว</p>
13. ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ	การออกข้อบังคับ ระยะเบี้ยบ ประมาณคราวน่าเข้า แตะส่วนที่ไม่ได้ดำเนินการเรียงตามลำดับตามความสำคัญ ลดผลกระทบต่อภาระทางการเงิน ทำให้มีมหาวิทยาลัยให้แหล่งสร้างรายร่วมกัน	<p>1. การออกข้อบังคับ ระยะเบี้ยบ ประมาณคราวน่าเข้า แตะส่วนที่ไม่ได้ดำเนินการเรียงตามลำดับตามความสำคัญ ลดผลกระทบต่อภาระทางการเงิน ทำให้มีมหาวิทยาลัยให้แหล่งสร้างรายร่วมกัน</p>

ด้าน	ชื่อสังคม/บัญชีของบุคลากร ในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป	
14. การให้บริการของหน่วยงานภาครัฐของมหาวิทยาลัย	<p>ซื้อบริคบ ระเบียบ ประกาศ บางเรื่องที่มีความวิทยาลักษณ์เรื่องดำเนินการโดยขาดความรอบคอบ หรือทำไปก่อนและล้าช้ารึในกรณีลัง</p> <p>2. การออกกฎหมายเป็นแบบซึ่งบังคับส่วนใหญ่จะระบุแต่เพียงหลักทั่วไป แต่ขาดการสรุปรวมและสนับสนุนเพื่อสร้างข้อมูลและกำลังใจแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน</p> <p>การพัฒนา การให้บริการของหน่วยงานภาครัฐของมหาวิทยาลักษณ์ไม่มีประสิทธิภาพเท่าควร อีก</p> <p>1. เรื่องหอพัก (หอพักชายหอพักหญิง)</p> <p>- แจ้งให้นักศึกษาอยู่อาศัยอยู่ในช่วงปิดภาคเรียนเพื่อปรับปรุง แต่มาดำเนินการในช่วงปิดภาคเรียน ทำให้นักศึกษามีภาระค่าเช่าและต้องเดินทางกลับบ้านที่ห้องพัก</p> <p>2. การให้บริการ</p> <p>- เจ้าหน้าที่ห้องพักบางคนใช้คำพูดไม่สุภาพ “ไม่เหมาะสม” ไม่ค่อยมีจิตบริการไม่ค่อยอยู่ติดต่ออย่าง</p> <p>- กรณีให้บริการล่าช้า ไม่ได้รับบริการตามที่ร้องขอ</p> <p>3. เอกสารที่ส่งออกให้การันตีศักยภาพอย่าง</p>	<p>2. ควรปรับปรุงการทำงานของกองบินติกา ให้รวดเร็วมากขึ้น</p> <p>3. ควรพบทกวนรับเปลี่ยน ข้อมูลต้น เกี่ยวกับบ้านเดือน ภาระงานวิชาการ งานวิจัย ในชุดเดียว เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการขอตำแหน่งทางวิชาการ</p> <p>1. ควรปรับปรุงและพัฒนาการทำางาน การให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อีก</p> <p>1.1 ควรฝึกอบรม ประชุมสัมมนา ประจำไตรimester เรื่อง การให้บริการต่างๆ ให้มีความชัดเจน เข้าใจตรงกัน</p> <p>1.2 ควรปรับปรุงช่องทางการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรที่ห้องพัก ให้มีความสะดวก รวดเร็วมากขึ้น</p> <p>1.3 พัฒนา App มาช่วยในการทำงาน การให้บริการ</p> <p>2. ควรปรับปรุงพัฒนาการให้บริการของเจ้าหน้าที่ทั้งบุคลากร ใช้คำพูดที่สุภาพ ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือให้นักศึกษา และพัฒนาการทำงานในที่ร่วมเดิร์ง มีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยกัน</p> <p>3. ควรจัดทำคู่มือ แนวทาง ขั้นตอน ระยะเวลา ที่แนบท้าย ที่ชัดเจน และติดประกาศเผยแพร่ให้ผู้รับบริการทราบ</p>	
14.1 กองกิจการนักศึกษา	<p>ในช่วงปิดภาคเรียน ทำให้นักศึกษามีภาระค่าเช่าและต้องเดินทางกลับบ้านที่ห้องพัก</p> <p>2. การให้บริการ</p> <p>- เจ้าหน้าที่ห้องพักบางคนใช้คำพูดไม่สุภาพ “ไม่เหมาะสม” ไม่ค่อยมีจิตบริการไม่ค่อยอยู่ติดต่ออย่าง</p> <p>- กรณีให้บริการล่าช้า ไม่ได้รับบริการตามที่ร้องขอ</p> <p>3. เอกสารที่ส่งออกให้การันตีศักยภาพอย่าง</p>	<p>1. กำหนดตระหนักรู้ ชั้นต่อหน้าการทำางานที่ผู้อยู่อาศัย ชั้บชั้นหนึ่งให้การให้บริการล่าช้า ไม่ทันการณ์ อีก การขอเอกสารที่นับถือคัญ การเปลี่ยนแปลงสถานะ</p> <p>2. กรณีให้บริการของแต่ละวิทยาเขตแตกต่างกัน</p> <p>3. การลงคะแนนรีวิว</p> <p>3.1 การเลื่อนเวลาปิดภาคเรียนและเริ่มนับจาก ประมาณ 1 เดือน ให้สามารถเข้ามาใช้ห้องพัก กองบินติกาได้ตามปกติ ไม่ได้รบกวนการสอน ประโยชน์ของการเรียนและการสอน แต่หากมาเป็นช่วงที่ต้องการนักศึกษาต้องเดินทางไกล ควรพิจารณาอย่างถ่อง</p> <p>3.2 การกำหนดค่าสาธารณูปโภคแบบใหม่จ่ายตามจำนวนภาคการศึกษา ในกรณีที่นักศึกษาเหลือวิชาเรียนจำนวนน้อย ไม่ควรคิดค่าธรรมเนียมเพิ่มเติมจำนวน</p>	<p>1. ควรปรับปรุงระบบบริการให้บริการ ให้สะดวกและรวดเร็ว และอำนวยความสะดวกให้มากขึ้น อีก การจัดให้บริการแบบครบวงจร one stop service</p> <p>2. ควรพบทกวนและปรับปรุงให้บริการที่มีมาตรฐาน มีรูปแบบเดียวกัน</p> <p>3. พัฒนา App มาช่วยในการทำงาน การให้บริการ</p> <p>4. มหาวิทยาลัยควรพิจารณาขยายเวลาในการลงทะเบียนให้เหมาะสม และหากเป็นปัญหาที่เกิดจากภาระสอนวิชาฯ ควรพิจารณายกเว้นค่าปรับให้นักศึกษา</p> <p>5. มหาวิทยาลัยควรนำเรื่องการกำหนดค่าสาธารณูปโภคเป็นส่วนหนึ่งในกรณีที่นักศึกษาเหลือวิชาฯ ให้คิดค่าใช้จ่ายตามจำนวนที่เหลืออยู่ โดยคิดค่าใช้จ่ายใหม่โดยไม่ควรมากขึ้น</p>
14.2 กองบงการ การศึกษา	<p>1. กำหนดตระหนักรู้ ชั้นต่อหน้าการทำางานที่ผู้อยู่อาศัย ชั้บชั้นหนึ่งให้การให้บริการล่าช้า ไม่ทันการณ์ อีก การขอเอกสารที่นับถือคัญ การเปลี่ยนแปลงสถานะ</p> <p>2. กรณีให้บริการของแต่ละวิทยาเขตแตกต่างกัน</p> <p>3. การลงคะแนนรีวิว</p> <p>3.1 การเลื่อนเวลาปิดภาคเรียนและเริ่มนับจาก ประมาณ 1 เดือน ให้สามารถเข้ามาใช้ห้องพัก กองบินติกาได้ตามปกติ ไม่ได้รบกวนการสอน แต่หากมาเป็นช่วงที่ต้องการนักศึกษาต้องเดินทางไกล ควรพิจารณาอย่างถ่อง</p> <p>3.2 การกำหนดค่าสาธารณูปโภคแบบใหม่จ่ายตามจำนวนภาคการศึกษา ในกรณีที่นักศึกษาเหลือวิชาเรียนจำนวนน้อย ไม่ควรคิดค่าธรรมเนียมเพิ่มเติมจำนวน</p>	<p>1. ควรปรับปรุงระบบบริการให้บริการ ให้สะดวกและรวดเร็ว และอำนวยความสะดวกให้มากขึ้น อีก การจัดให้บริการแบบครบวงจร one stop service</p> <p>2. ควรพบทกวนและปรับปรุงให้บริการที่มีมาตรฐาน มีรูปแบบเดียวกัน</p> <p>3. พัฒนา App มาช่วยในการทำงาน การให้บริการ</p> <p>4. มหาวิทยาลัยควรพิจารณาขยายเวลาในการลงทะเบียนให้เหมาะสม และหากเป็นปัญหาที่เกิดจากภาระสอนวิชาฯ ควรพิจารณายกเว้นค่าปรับให้นักศึกษา</p> <p>5. มหาวิทยาลัยควรนำเรื่องการกำหนดค่าสาธารณูปโภคเป็นส่วนหนึ่งในกรณีที่นักศึกษาเหลือวิชาฯ ให้คิดค่าใช้จ่ายตามจำนวนที่เหลืออยู่ โดยคิดค่าใช้จ่ายใหม่โดยไม่ควรมากขึ้น</p>	
14.3 ฝ่ายสถานที่ของมหาวิทยาลัย	<p>1. กรณีให้บริการและดำเนินการตามอุปกรณ์ต่างๆ การดำเนินการซ่อมแซมอุปกรณ์</p> <p>2. การจดซื้อสิ่งของมีค่าความเสียหาย ไม่ได้รับคืนบัญชา</p>	<p>1. ควรกำหนดค่าใช้จ่ายที่มีความรวดเร็วมากขึ้น และกำหนดค่าใช้จ่ายที่มีความรวดเร็วมากขึ้น และกรณีที่การดำเนินการไม่สำเร็จภายในกำหนดเวลา ให้ผู้รับคืนบัญชา นักศึกษาทราบเพื่อขอรับคืน</p> <p>2. พัฒนา App มาช่วยในการทำงาน การให้บริการ</p>	

ตัวกัน	ชื่อสังเกต/ปัญหาอุปสรรค ในพื้นที่	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
14.4 งานสารบรรณ	การรับส่งเอกสารล่าช้า ต้องผ่านหลักฐานตอน และบางครั้งมีเอกสารสูญหาย ระหว่างทาง	<p>3. การจัดทำคู่มือ และแนวทาง ขั้นตอน ระบบเวลาการทำงานที่ดีเดิม และติดประกาศ เมียแพรไฟฟ์รับบริการทราบ</p>
14.5 บัณฑิตวิทยาลัย	1. การให้ข้อมูล การให้คำแนะนำของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยไม่ตรงกัน ทำให้เกิดความสับสน เช่น ผู้ใด ล่าช้า และเสียเวลา many 2. การประสานสาร การประสานสารทั้งบุคคลที่อยู่อาศัย ภัย ระยะเป็นต่อๆ กัน ระยะไม่ถึง ทำให้เสียเวลา มีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน 3. เมื่อปรับโครงสร้างการบริหารงาน การให้บริการ ระหว่างกองบประมาณการศึกษา กับบัณฑิตวิทยาลัย ทำให้ชั้นตอนการขอเอกสาร การติดต่อประสานงานต่อๆ กัน ยุ่งยาก ซ้ำซ้อนมากขึ้น อาทิ นักศึกษาระดับบัณฑิตต้องไปปูอ translucent ที่วิทยาเขตราชวิถีสมานจนท 4. ส่วนใหญ่จะทำหน้าที่เพียงรับ-ส่งเอกสาร และวิทยานิพนธ์ให้แทน เมื่อนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ชำนาญในวิชาใด จะไม่สามารถเขียนได้ จึงจำเป็นจะนำแก่นักศึกษาได้ นักศึกษาต้องกลับมาสอบตามที่สาขาวิชา ภาควิชา และคณะวิชาของตน ซึ่งทำให้นักศึกษาเสียเวลามาก	<p>1. ควรฝึกอบรมบุคลากร ปฏิบัติตาม การทำงานของเจ้าหน้าที่ให้มีความรวดเร็ว และพัฒนา กระบวนการทบทวน ปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน การติดต่อประสานงานให้มีความรวดเร็ว 2. ควรพัฒนาเว็บไซต์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>1. พัฒนาเจ้าหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยให้มีความรู้ ความสามารถ ในการทำงาน การให้บริการ การตอบคำถาม การให้ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้การ ทำงาน เป็นไปในทิศทางเดียว กัน รวมทั้งควรจัดทำคู่มือการให้บริการต่างๆ เพื่อความชัดเจน และเข้าใจตรงกันได้ด้วย 2. ควรปรับปรุงบริการรับเอกสาร ประชุมทีมงานที่เป็นเชิงรุก มีความรวดเร็ว และท้วงตันให้ถูกต้องตามเกณฑ์ที่กำหนดให้ในโภค่าย 3. ควรพัฒนาบริการให้บริการของบัณฑิตวิทยาลัย และกองบประมาณการศึกษาโดย ควรประชุมหารือการทำงานที่ใช้ประโยชน์จากการร่วมกัน เพื่อให้การให้บริการแก่นักศึกษามีความสะดวก ความรวดเร็ว เลดูแลตลอดการทำงาน อาทิ การจัดตั้งให้บริการแบบครบวงจร one stop service 4. ควรรับรู้กระบวนการ ซึ่งตอนการทำงานที่ควรรีวิวขึ้น 5. ควรพัฒนาบทบาทหน้าที่ของบุคลากร แต่ละคนจะรับผิดชอบตัวอย่าง แต่หัดเจน มากขึ้น</p>
15. ด้านกายภาพ สภาพแวดล้อม และความปลอดภัย	1. การปรับปรุงว่างาน พัสดุ ล่าช้าทำให้เกิดผลกระทบ อุบัติเหตุ เสียหาย 1.1 ถุงเสียอัตโนมัติความเป็นมาหากวิทยาลัยศิลปะ ขาดบริรุณยาการดูแลห้อง การเรียนรู้ 1.2 จำนวนผู้สอนมีความเข้าสกัดขาดไม่คงที่ ทำให้ขาดแคลนผู้สอน ไม่สูงตระดับสิรี จำนวนมาตรวีรุ่วไม่ได้เรียนทั้งหมด 1.3. สัญญาณสire ในกรณีหลักสูตรต้องไม่คงที่ ทำให้ขาดแคลนผู้สอน ไม่สูงตระดับสิรี ของอาจารย์ นักศึกษา จำนวนผู้เข้าชมห้องศิลป์เปิดต่อ 1.4. การใช้พื้นที่ห้องลับเฉพาะรับปรุงว่างาน พัสดุ เสื่อรูดเก็บยังไม่ดูแล ไม่มีการผลิต ซึ่งทำให้เกิดความเสียหาย	<p>1. ควรร่างดำเนินการปรับปรุงว่างาน พัสดุ ให้เสื่อสีรุ้ง โดยเดือนกรกฎาคม และเพิ่มการสื่อสาร ประจำสำนักงานศิลปะ ศิลปะและสถาบันการปรับปรุงให้บุคลากร นักศึกษา ผู้ปกครอง ทราบ เป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง 2. การพัฒนาพื้นที่ การใช้พื้นที่ห้องทั่วไป พระหลังบึงบู่และริมน้ำ ควรจัดทำเป็นแบบปรับปรุงพื้นที่ด้านกายภาพ และบูรจุไว้เป็นส่วนหนึ่งในแผนพัฒนาฯ ของมหาวิทยาลัยศิลป์ภาคร 3. ควรเน้นมาตรการในการดูแลและรักษาต้นไม้ให้ดี และต้นไม้สีน้ำเงิน อย่างสม่ำเสมอ และภูเขา เพื่อลดความเสี่ยงของการตัดต้นไม้ใหญ่ 4. ควรเพิ่มมาตรการในการรักษาความปลอดภัยในวันที่พระอาทิตย์</p>



ด้าน	ชื่อสังกัด/ปั้นหยาอุปสรรค ในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
4. การจราจร ในการใช้ถนน	น้ำศึกษา การจราจรบริเวณสี่แยกอาคาร 50 ปี ยังไม่คล่องตัว และขาดความปลอดภัย	<p>4.3 ควร้มีการจัดตั้งความเรียบร้อยของถนนที่ร่วงกราในมหานครอย่างต่อเนื่องเพื่อความ ปลอดภัย</p> <p>5. ควรเฝ้าระวังการดำเนินการเกี่ยวกับเส้นทางจราจร อาทิ 5.1 ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ เนื่องจากเส้นทางที่เคยขึ้นไปทางริมแม่น้ำเจ้าพระยา การทางบ้าน และจัดทำพื้นที่ให้เป็นสันขอยื่นส่งต่อไป</p> <p>5.2 มีมาตรการ/บทลงโทษสำหรับผู้ที่นำสัมภาระมาปล่อย หรือให้อาหารกับสัตว์ บกพร่อง</p> <p>6. ควรจัดพื้นที่ส่วนกลาง เพื่อคนเดินทางรักษาความสะอาดให้มากขึ้น และสนับสนุนให้ น้ำศึกษาใช้พื้นที่เพื่อทำการซ่อมบำรุงรักษาครัวร่วมกันให้มากขึ้น</p> <p>7. ควรจัดการประชุมสัมภาษณ์ทางวิทยาเสียงบูรณาภรณ์ จัดตั้ง委員會 วิชาชีววิทยาเขต ศูนย์ เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารในการปรับปรุงพัฒนาด้านสาธารณูปโภคและความปลอดภัย</p>
15.3 วิทยาเขต สาธารณะและมนต์รุริ	น้ำศึกษา 1. อาคารเรียนกับพื้นที่น้ำศึกษาอยู่ห่างกัน การเดินทางมาเรียนลำบาก 1.2 พื้นที่สำหรับน้ำศึกษามีจำกัด 1.3 พื้นที่ส่วนใหญ่กว้าง ไม่ได้บ้านใช้ประโยชน์อย่างน้อย	<p>1. ภายนอก สถาปัตยกรรม 1.1 ควรเพิ่มขนาดห้องส่วนที่ครัวร้านและจัดสร้างเป็นสถานที่พักทำงาน ทำกิจกรรม พักผ่อน</p> <p>1.2 ควรทำห้องผู้คนลดลงส่วนพื้นที่ครัวร้าน เพื่อร่วงระยะทางสั้นๆ ให้สั้นลง</p> <p>1.3 ควรปลูกต้นไม้เขียวขี้นเพื่อความร่มรื่น ให้ร่มเงาบ้านที่เดินถนนหรือที่ จักรยาน</p> <p>1.4 ควรจัดพื้นที่แหล่งเรียนรู้แบบ campus ให้มากขึ้น และสนับสนุนให้ น้ำศึกษาใช้พื้นที่เพื่อทำการซ่อมบำรุงรักษาครัวร่วมกันให้มากขึ้น</p> <p>2. การจราจร 2.1 ถนนบริเวณหอพักถ้าหากห้องหวายลับมีถูกจะบานจำเป็นต้องมาเดินทางมา รถจักรยานยนต์ จึงเสี่ยงภัยการร่วงบนถนน บนทางเดินจักรยาน ทำให้เดินรับความ เดือดร้อน และไม่ปลอดภัย</p> <p>2.2 ทางจักรยานไม่มากจอด ทำให้ล้าบานในกรณีรถจักรยานมาขึ้น อุทิ เที่ยวจักรยาน</p> <p>2.3 ถนนภายในเมืองทางจอด ทำให้ระยะทางในการเดินทางไปห้องศึกษา慢 ทำให้ต้องเดินทาง</p>
15.4 City Campus เมืองทองธานี	น้ำศึกษา การพัฒนาคมนาคมในภาคตะวันออกเฉียงใต้ สร้างอาคารหลังที่ 2 ยังไม่เป็นไปตาม 2. ไม่ปั้นหยาด้านภาษาพหุภาษาด้วย อาทิ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ที่ไม่เหมือนกับ	<p>1. ควรพัฒนาคมนาคมสำหรับชั้น สิ่งของทางเศรษฐกิจ แต่ยังไม่ได้มาตรฐาน 2. ไม่ปั้นหยาด้านภาษาพหุภาษาด้วย อาทิ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ที่ไม่เหมือนกับ</p> <p>1. ควรจัดพื้นที่แหล่งเรียนรู้แบบ campus ให้มากขึ้น และสนับสนุนให้บ้านศึกษาใช้ พื้นที่เพื่อทำการซ่อมบำรุงรักษาครัวร่วมกันให้มากขึ้น</p>

ด้าน	ชื่อสังเกต/ปัญหาอุปสรรค ในด้านต่างๆ	ข้อเสนอแนะ/ปัญหาและพัฒนาต่อไป
	การเรียนการสอน	แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
15.5 ตลิ่งชั้น (คณะศรีบูรพาศาสตร์)	3. ไม่ว่างปิดภาคเรียนในภาคฤดูร้อน	1. ควรเร่งปรับปรุงสภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ให้ล้าสมัย เนื่องจากเดิมเป็นเครื่องประดับ จัดตั้งมาตั้งแต่แรกแล้ว จัดตั้งมา
15.6 อาคาร กสท. (วิทยาลัยนานาชาติ)	1. พื้นที่ส่วนกลางสำหรับทำกิจกรรม นั่งพักผ่อน น้ำพักผ่อน ไม่พิเศษพอ คับแคบ 2. พื้นที่ไม่เหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากจำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้น	นายครัวนั่งดูว่าແນ່ນກົດຕາມເຫັນວ່າມີກົດຕາມໃຫຍ້ກົດເພື່ອນຕ່າງຄະນະ 1. ควรพิมพ์ลงทางการสื่อสารักบປັນກົດຕາມ ແລະຈັດຈັກຮຽນໃຫຍ້ກົດເພື່ອນຕ່າງຄະນະ 2. ควรກຳເຊີຍຄວາມໃຫຍ້ກົດຕາມໃຫຍ້ກົດຕາມໄປປັບປຸງພິທຸນເພົ່ານີ້ທີ່ ທ້ອງຮຽນໃຫຍ້ທຸນສະບັບການ ຮຽນກາรສອນ
16. นักศึกษาเก่า	1. นักศึกษาไม่ยอมรับสิ่งของที่ห้องน้ำ ห้องน้ำไม่สะอาด ไม่มีน้ำยาล้างห้องน้ำ 2. ห้องเรียนแออัดเกินไป ไม่มีหน้าต่าง 3. ค่าจอดรถออกฟาร์ก 80 บาท เป็นวันละ 180 บาท	3. ควรขอความอนุญาตระทัดกระดานที่ห้องน้ำให้มีศักษา 1. ควรให้ความสำคัญกับการดำเนินงานของสมาคมนักศึกษาฯ ให้มากขึ้น 2. ควรซื้อประตูบานน้ำมือสักขาให้ใหม่กว่าปัจจุบัน อาทิ การรับรองมาตรฐานช่วยสนับสนุน กิจกรรมของมหาวิทยาลัย การรับรองคุณวุฒิ ให้คำแนะนำ แก้ปัญหาการढໍາເນີນງານ ของมหาวิทยาลัย 3. ควรสร้างเก้าอี้ร่วมกับนักศึกษาได้ 7 ชุดชน แต่ผู้มีส่วนได้เสียข้อง เข้ามา ส่วนร่วมในการพัฒนาห้องน้ำให้ดีขึ้น
17. อื่นๆ	1. กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิไม่ความสามัคคี แต่เป็นศักยภาพ ของแต่ละท่านน้อย 2. การบริโภคตาม แบบประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ความสำนักญักในการประเมิน Input กับ Process มากนัก	1. มหาวิทยาลัยควรนำความรู้ความสามัคคี ที่มีคุณค่าของระบบการ ส่งเสริมมหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิมาใช้ประโยชน์มากขึ้น 2. การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย 2. การติดตาม และประเมินผลการดำเนินที่ output กับ outcome ให้มากขึ้น

## ส่วนที่ 4

ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561)

คณะกรรมการได้นำข้อมูลจากรายงานผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561) ข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 และข้อมูลจากการสนทนากลุ่มของผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ มาพิจารณาแล้ว เนื่องจากข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนามหาวิทยาลัยมีหลายด้านแล้ว เพื่อให้การแก้ไขปัญหาและพัฒนามหาวิทยาลัยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและท้าทาย ทันกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รวมทั้งสอดรับกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ นอกเหนือจากผลการดำเนินงานที่มีความก้าวหน้า เรื่องท้าทายที่สำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการ ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ในส่วนที่ 2 ข้อ 3 หน้า 14 เป็นต้นไปแล้ว คณะกรรมการได้ให้ข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561) โดยสรุปดังนี้

### 1. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

#### 1.1 ปัจจัยภายนอก อاثิ

##### 1.1.1 ความเปลี่ยนแปลงจากบริบทของสังคมโลก ประเทศไทย และนโยบายภาครัฐ อاثิ

(1) การรับคนเข้าทำงานของหน่วยงาน บริษัทที่มีชื่อเสียง มีแนวโน้มไม่มุ่งเน้นเรื่องปริญญา แต่เน้นเรื่องความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการทำงาน

(2) การจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งขณะนี้ได้ออกร่าง พระราชบัญญัติมหาลัยฉบับ และมีความเกี่ยวข้อง สัมพันธ์กับส่วนงาน มหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ อاثิ การเสนอของบประมาณการวิจัย มาตรฐานคุณภาพการศึกษา

##### 1.1.2 จำนวนนักศึกษาที่มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในระดับบัณฑิตศึกษา

1.1.3 มีหลายมหาวิทยาลัย เปิดหลักสูตร สาขาวิชาที่ใกล้เคียงกับหลักสูตรที่เป็นความเข้มแข็งของคณะวิชา ในมหาวิทยาลัยศิลปากร

1.1.4 การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ซึ่งกระทบต่อการทำงาน วิถีชีวิต ของบุคลากรในทุกระดับ ทั้งผู้บริหาร อ劬าร์ นักศึกษา

1.1.5 ประชากรเข้าสู่ยุค Aging Society ซึ่งกระทบต่อสังคม วิถีชีวิต ความต้องการปัจจัยในด้านต่างๆ

##### 1.1.6 ชุมชน สังคมมีความเข้มแข็งมากขึ้น

#### 1.2 ปัจจัยภายใน อاثิ

##### 1.2.1 อ劬าร์ บุคลากรสายสนับสนุน ยึดติดกับการทำงานรูปแบบเดิม การปรับเปลี่ยนมีน้อย

##### 1.2.2 การบริหารจัดการแบบมืออาชีพ

##### 1.2.3 การทำงานเป็นทีม การบูรณาการในการทำงานร่วมกัน

##### 1.2.4 งบประมาณ

2. มหาวิทยาลัยศิลปากรได้ปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมาระมาน 2 ปี เศษ แต่การปรับทิศทางและปรับปรุงระบบบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ประกอบกับขณะนี้มหาวิทยาลัยต้องเผชิญกับความท้าทายในหลายรูปแบบ ดังนั้นการขับเคลื่อนและพัฒนามหาวิทยาลัยจึงต้องดำเนินการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

คณะกรรมการ จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในเชิงพัฒนา และปรับระบบการจัดการศึกษา การบริหารจัดการให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง โดยนำสำคัญภาพ ความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัย มาเป็นจุดเน้นในการดำเนินการ
- 2) หลักสูตร การเรียนการสอน ควรมีลักษณะบูรณาการ การเรียนข้ามศาสตร์ มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน การนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน และตลาดแรงงานรวมทั้งผู้ประกอบการ
- 3) การวิจัย สนับสนุนการวิจัยที่สามารถนำไปเพิ่มมูลค่าได้ งานวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชนโดยเน้นการมีส่วนร่วมของนักศึกษา
- 4) การหารายได้จากภายนอก โดยจัดทำแผนธุรกิจการหารายได้ที่ชัดเจน และการจัดบริการวิชาการ การวิจัย การเปิดหลักสูตรระยะสั้นๆ
- 5) การจัดให้บริการแบบ one stop service โดยเฉพาะการให้บริการแก่นักศึกษาในทุกระดับ
- 6) พัฒนาบุคลากรในทุกระดับอย่างเป็นระบบ เน้นให้ปรับวิธีคิด วิธีการทำงาน และให้ตระหนักรถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาไปด้วยกัน