

เรื่อง รายงานความคืบหน้าการดำเนินงานโครงการปฏิรูปมหาวิทยาลัยศิลปากร

1. ความเป็นมา

จากการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ซึ่งดำเนินการโดยคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี (นายสุนนต์ สกลไชย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ประธานกรรมการ) ได้ให้ข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี โดยสรุปคือ

มหาวิทยาลัยควรยกร่างวาระแห่งการปฏิรูปมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยกำหนดเป้าหมายระยะยาวประมาณ 5-10 ปี ที่ครอบคลุมถึงเรื่องต่างๆ อาทิ

1. การกำหนด Position ของมหาวิทยาลัยศิลปากรในประเทศไทย และในอาเซียน
2. การพัฒนาสู่ Education 4.0
3. การลดการพึ่งพางบประมาณจากรัฐบาล (อาทิ การจัดทำแผนหารายได้)
4. การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์
5. การ Reprofile คุณลักษณะของนักศึกษาและบัณฑิตของมหาวิทยาลัยศิลปากร
6. การรองรับนโยบายเชิงรุกของรัฐบาล อาทิ โครงการบัณฑิตพันธุ์ใหม่ โครงการ S-curve ของรัฐบาล เป็นต้น
7. การขับเคลื่อนนโยบาย Student First ของอธิการบดี

2. การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

2.1 มหาวิทยาลัยได้นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลฯ มาดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 มาถึงปัจจุบัน โดยสรุปดังนี้

2.1.1 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

มหาวิทยาลัยรายงานผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 โดยได้รายงานความคืบหน้า/ความสำเร็จในการดำเนินการตามข้อเสนอแนะข้อคณะกรรมการฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เรื่อง วาระแห่งการปฏิรูปมหาวิทยาลัยศิลปากร (Reform Agenda) (ตามหนังสือที่ ศธ 6803/5983 ลงวันที่ 27 ธันวาคม 2561) ต่อคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลฯ (นายสุนนต์ สกลไชย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ประธานกรรมการ) (ตามหัวข้อ 2.2 หน้า 2) และเสนอสภามหาวิทยาลัยในการประชุม ครั้งที่ 3/2562 เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2562

2.1.2 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงการปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยได้กำหนดตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ.2560-2564 ซึ่งมีเป้าหมายในการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีมาตรฐานสากล เป็นที่พึ่งของชุมชน สังคมและประเทศชาติ มีการบริหารจัดการที่มีความพร้อมและสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของสังคมในอนาคต จึงจัดโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการปฏิรูปมหาวิทยาลัย (ระยะที่ 1) : การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและทิศทางการพัฒนาประเทศไทยในอนาคต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

(1) วิเคราะห์ศักยภาพของมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อให้ทราบสถานะหรือตำแหน่งของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน

(2) เตรียมข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการทบทวนและปรับวิสัยทัศน์หรือพันธกิจ เพื่อกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนในระยะ 10-20 ปี

(3) เตรียมความพร้อมผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2.2 สรุปการดำเนินการของมหาวิทยาลัยตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลฯ

ข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการติดตาม และประเมินผลฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	การดำเนินการของมหาวิทยาลัย
1. วาระแห่งการปฏิรูป มหาวิทยาลัยศิลปากร (Reform Agenda)	<p>1. ติดต่อผู้เชี่ยวชาญจากบริษัท Transformation Consulting LLC ประเทศญี่ปุ่น ผ่านการประสานของบริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญนี้มีประสบการณ์ในการให้คำปรึกษาเพื่อการปฏิรูปองค์กรกลุ่มการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เป็นต้น</p> <p>2. แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปองค์กร (Steering Committee for University Reform) ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง และคณะทำงานสนับสนุนการวิจัยเพื่อการปฏิรูปองค์กร (Think Tank University Reform) ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์รุ่นกลางที่มีศักยภาพจากสาขาวิชาต่างๆ</p>
2. การกำหนด Position ของ มหาวิทยาลัยศิลปากรใน ประเทศไทย และในอาเซียน	<p>มหาวิทยาลัยดำเนินการจัดทำข้อมูล que แสดงถึงการกำหนด Position ของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยและในอาเซียน โดยให้คณะนำเสนอจุดเด่นและแนวทางการพัฒนาตนเองในอนาคต เพื่อนำมากำหนด Position ซึ่งมหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ที่มีการบูรณาการศาสตร์และศิลป์ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และส่งเสริมการพัฒนาประเทศตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยมีความชำนาญและเชี่ยวชาญ ทั้งนี้ ได้นำส่งรายละเอียดให้แก่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา รับทราบแล้ว</p>
3. การพัฒนาสู่ Education 4.0	<p>การพัฒนาสู่ Education 4.0 เรื่อง พัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน Smart classroom มีการจัดการเรียนการสอน และ E-learning จัดทำหลักสูตรระยะสั้น เพื่อให้ นักศึกษาเลือกเรียนได้ตามความสนใจ การสมัครเข้าร่วมโครงการบัณฑิตพันธุ์ใหม่ อยู่ระหว่างการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน มีประกาศให้บุคคลภายนอกสามารถเข้ามาเรียนเก็บหน่วยกิตได้</p>
4. การลดการพึ่งพางบประมาณ จากรัฐบาล (อาทิ การจัดทำ แผนหารรายได้)	<p>การลดการพึ่งพางบประมาณจากรัฐบาล เช่น การบริการวิชาการที่สร้างรายได้ โดยคณะและหน่วยงานในมหาวิทยาลัย อาทิ</p> <p>สำนักบริการวิชาการ ได้ดำเนินกิจกรรมที่เป็นการบริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างเป็นระบบ และด้วยความร่วมมือระหว่างคณะและหน่วยงาน ทั้งในเรื่องการสร้าง ความเข้มแข็งให้ชุมชนและสังคม การเป็นแหล่งถ่ายทอดความรู้แก่ชุมชนและสังคม และเป็นส่วนสำคัญในการจัดการรายได้ของมหาวิทยาลัย โดยจัดโครงการอบรม โดยเก็บค่าลงทะเบียนและดำเนินการโครงการที่ปรึกษา และรับว่าจ้างดำเนินโครงการกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โรงงานยาสูบ สำนักงานจังหวัด ธนาคาร สมาคมธุรกิจ สถาบันการศึกษา ส่วนราชการ และบริษัทต่างๆ</p>
5. การเป็นมหาวิทยาลัยแห่ง การสร้างสรรค์	<p>การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์ อาทิ</p> <p>1. สนับสนุนให้มีหลักสูตรสร้างสรรค์ และหลักสูตรศิลปะเชิงสร้างสรรค์ การจัดการเรียนการสอนให้นักศึกษามีความคิดสร้างสรรค์</p> <p>2. การวิจัยและสร้างสรรค์ มีการสนับสนุนงบประมาณ มีคณะกรรมการทุนวิจัยสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้อาจารย์ผลิตผลงานสร้างสรรค์เพื่อใช้ในการขอตำแหน่งทางวิชาการ</p>

ข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการติดตาม และประเมินผลฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	การดำเนินการของมหาวิทยาลัย
	<p>3. มีการกำหนดอัตลักษณ์ของนักศึกษาและมหาวิทยาลัย โดยเน้นการมีความคิดสร้างสรรค์</p> <p>4. มีศูนย์กลางนวัตกรรมด้านการสร้างสรรค์ (Creative Innovation Hub)</p> <p>5. นำความคิดสร้างสรรค์ตามศาสตร์ที่เชี่ยวชาญ นำองค์ความรู้ไปช่วยพัฒนาชุมชนและประเทศชาติ ยกตัวอย่าง เช่น ทีมคณาจารย์ด้านสถาปัตยกรรมไทยจากคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ได้รับเชิญเข้าร่วมดำเนินการขยายแบบก่อสร้างพระเมรุมาศและอาคารประกอบพระเมรุมาศในงานพระราชพิธีถวายพระเพลิงพระบรมศพพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช</p> <p>6. มีการบูรณาการความรู้ระหว่างศาสตร์ เช่น การบูรณาการความรู้ระหว่างคณะจิตรกรรม ประติมากรรมและภาพพิมพ์กับคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม โดยสร้างเครื่องพิมพ์สามมิติ (3D Printer)</p>
6. การ Reprofile คุณลักษณะของนักศึกษาและบัณฑิตของมหาวิทยาลัยศิลปากร	<p>การ Reprofile คุณลักษณะของนักศึกษาและบัณฑิตมหาวิทยาลัยศิลปากร อาทิ</p> <p>1. มีคณะกรรมการที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษาระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารกองกิจการนักศึกษา รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาของทุกคณะ และบุคลากรกองกิจการนักศึกษา</p> <p>2. มีการประชุมเพื่อกำหนดค่าสำคัญของคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ในวันที่ 7 ธันวาคม 2561 โดยพิจารณาจากผลการสำรวจคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านทางเว็บไซต์ โดยมีผู้ตอบแบบสำรวจทั้งหมด 238 คน รวมทั้งเอกสารแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ รวมทั้งตัวอย่างของมหาวิทยาลัยอื่นๆ อีก 13 มหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาทบทวนคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์</p>
7. การรองรับนโยบายเชิงรุกของรัฐบาล อาทิ โครงการบัณฑิตพันธุ์ใหม่ โครงการ S-curve ของรัฐบาล เป็นต้น	มีการสมัครเข้าร่วมโครงการบัณฑิตพันธุ์ใหม่
8. การขับเคลื่อนนโยบาย Student First ของอธิการบดี	<p>การขับเคลื่อนนโยบาย Student First ของอธิการบดี มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่คำนึงถึง Quality First เพื่อตอบสนองความต้องการแก่นักศึกษา โดยมีโครงการ/กิจกรรมต่างๆ อาทิ</p> <p>1. แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการสอนของอาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อเป็นแนวทางการส่งเสริมคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ในสถาบันบนพื้นฐานของการยกระดับคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาบัณฑิต</p> <p>2. ปรับปรุง พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับการปฏิบัติงานภายในกองบริการการศึกษา เพื่อให้การบริการมีความรวดเร็วขึ้น อาทิ การขออนุญาต หนังสือสำคัญ เช่น ใบระเบียบผลการศึกษา หนังสือรับรอง ฯลฯ มีการให้บริการออนไลน์โดยชำระเงินผ่านธนาคารหรือใช้บัตรเครดิต (EDC) ทำให้สามารถรับหนังสือสำคัญได้ภายใน 5 นาที</p> <p>3. การลดขั้นตอนและลดระยะเวลาในการขออนุญาตของนักศึกษา จากเดิมให้นักศึกษาสมัครและผ่านการคัดเลือกจากคณะวิชาแล้วมาผ่านการกลั่นกรอง โดยการสัมภาษณ์จากคณะกรรมการซึ่งแต่งตั้งโดยอธิการบดี เปลี่ยนเป็นสมัครที่กองกิจการนักศึกษาและคัดเลือกจากคณะกรรมการซึ่งแต่งตั้งโดยอธิการบดี ทำให้ลดระยะเวลาในการดำเนินงานจาก 2 เดือนครึ่ง เป็น 2 เดือน</p>

3. นโยบายของสภามหาวิทยาลัย

3.1 ในการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดี (แทนอธิการบดี ผศ.ดร.วันชัย สุทธะนันท์ ซึ่งลาออกจากตำแหน่ง) สภามหาวิทยาลัยในการประชุมวาระพิเศษ ครั้งที่ 2/2561 เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2561 ได้มอบเอกสารเพื่อให้คณะกรรมการสรรหาฯ ใช้ประกอบการสรรหาฯ ดังนี้

3.1.1 เอกสารตามที่ฝ่ายเลขานุการสภาฯ นำเสนอคือ

(1) สถานภาพ สถานการณ์และความต้องการของส่วนงาน (เอกสารฉบับนี้ใช้ประกอบการสรรหาอธิการบดี เมื่อปี พ.ศ.2559)

(2) นโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของมหาวิทยาลัย โดยสภามหาวิทยาลัยเพื่อใช้ประกอบการสรรหาอธิการบดีคนใหม่ (เอกสารฉบับนี้ใช้ประกอบการสรรหาอธิการบดีเมื่อปี พ.ศ.2559)

(3) รายงานการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 จัดทำโดยคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลฯ

(4) รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ของมหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2560

3.1.2 เอกสารตามที่ ศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ ศรีอมรศักดิ์ ผู้รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย เลขานุการสภามหาวิทยาลัย ได้นำเสนอ คือ ข้อมูลแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564 และรายงานการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 จัดทำโดยคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลฯ

3.2 ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 3/2562 เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2562 สภามหาวิทยาลัยมีมติ แต่งตั้งคณะกรรมการร่างแนวทางการปฏิรูปมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยประกอบด้วย

- | | |
|------------------------------------|---------------------|
| 1) นายกสภามหาวิทยาลัยศิลปากร | ที่ปรึกษา |
| 2) คุณหญิงเกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา | ประธานกรรมการ |
| กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | |
| 3) นายสุมนต์ สกลไชย | กรรมการ |
| กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | |
| 4) นายปัญญา วิจินธนสาร | กรรมการ |
| กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | |
| 5) นายอภิสิทธิ์ ไล่สัตรูไกล | กรรมการ |
| กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | |
| 6) นายอนนต์ สิริแสงทักษิณ | กรรมการ |
| ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก | |
| 7) อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร | กรรมการ |
| 8) รองอธิการบดีที่อธิการบดีมอบหมาย | กรรมการและเลขานุการ |

โดยให้คณะกรรมการมีหน้าที่ ดังนี้

(1) ศึกษาวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่มหาวิทยาลัยเผชิญและจำเป็นต้องได้รับการฟื้นฟู
(2) จัดทำข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิรูปมหาวิทยาลัยด้านต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจบรรลุความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

(3) ให้คำแนะนำมหาวิทยาลัยในการแต่งตั้งคณะทำงานหรือกรรมการเพื่อปฏิบัติภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปมหาวิทยาลัย

(4) อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้สภามหาวิทยาลัยมีข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ โดยสรุปดังนี้

1. ในการดำเนินการปฏิรูปมหาวิทยาลัยศิลปากร งานสำคัญที่ควรเร่งดำเนินการในช่วงแรก คือ
 - 1.1 การศึกษารูปแบบวิธีการปฏิรูปจากมหาวิทยาลัยต่างๆ ที่มีแนวปฏิบัติที่ดีและดำเนินการประสบความสำเร็จแล้ว และนำมาพิจารณาปรับใช้ให้เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยศิลปากร
 - 1.2 การวิเคราะห์ สถานภาพ สถานการณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งการดำเนินการในส่วนนี้ ควรเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาช่วยวิเคราะห์และดำเนินการ โดยทุกส่วนงาน และบุคลากรทุกคนต้องร่วมกันในการให้ข้อมูล เพื่อให้การวิเคราะห์สามารถทราบปัญหา สิ่งที่ต้องปรับปรุงพัฒนาได้อย่างถูกต้องชัดเจนและนำไปสู่การจัดทำแนวทางการปรับปรุงและพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป
2. รายชื่อคณะกรรมการฯ ตามที่นำเสนอ ควรเพิ่มส่วนกรรมการที่มาจากผู้แทนของหัวหน้าส่วนงานด้วย เพื่อการมีส่วนร่วมและช่วยให้การทำงาน การประสานในด้านต่างๆ มีความสะดวก รวดเร็วมากขึ้น

4. การดำเนินการของมหาวิทยาลัยตามโครงการ SU Transformation

4.1 มหาวิทยาลัยดำเนินการคัดเลือกผู้รับจ้างที่มีคุณสมบัติตามกำหนด โดยพิจารณาจ้าง Mr. Masatoshi Matsuda (ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อการปฏิรูปองค์กร) และ Mr. Kentaro Miyoshi (ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิรูปองค์กร) ดำเนินการในส่วนของที่ปรึกษาโครงการ SU Transformation

4.2 ฝ่ายเลขานุการร่วมกับคณะที่ปรึกษา ดำเนินการจัดกิจกรรมภายใต้โครงการ SU Transformation ในช่วงเดือน พฤศจิกายน 2562 – มกราคม 2563 โดยสรุปดังนี้

4.2.1 การประชุมรับฟังแนวทางการปฏิรูปมหาวิทยาลัยศิลปากร (Silpakorn University Transformation)

ฝ่ายเลขานุการได้ดำเนินการจัดประชุมฯ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิรูปสถาบันอุดมศึกษา ในวันอังคารที่ 26 พฤศจิกายน 2562 ณ หอประชุมใหญ่ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร (องค์การมหาชน) มีจำนวนผู้เข้าร่วม 155 คน แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมออกเป็น กรรมการสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการยกร่างแนวทางการปฏิรูปมหาวิทยาลัยศิลปากร ผู้บริหารมหาวิทยาลัย/ผู้บริหารคณะวิชา/ส่วนงาน/หน่วยงาน บุคลากรมหาวิทยาลัย/บุคลากรคณะวิชา/ส่วนงาน/หน่วยงาน และกลุ่มบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปมหาวิทยาลัย (Think Tank) ผลการประชุมโดยสรุป ดังนี้

ภาคเช้า เปิดการประชุมโดยนายกสภามหาวิทยาลัยศิลปากร โดยมีการบรรยาย สถานการณ์ความจำเป็นในการปฏิรูปองค์กร (Transformation) และมหาวิทยาลัยศิลปากรในโลกของการเปลี่ยนแปลง โดยอาจารย์ ดร.สุภาพ เกิดแสง และมีการถ่ายทอดประสบการณ์การทำโครงการปฏิรูปองค์กรของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง โดย รองศาสตราจารย์ ดร.สุรินทร์ คำฝอย (รองอธิการบดีฝ่ายแผนงาน) จากนั้นเป็นการบรรยายโดยผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศ ซึ่งชี้แจงให้ทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการปฏิรูปมหาวิทยาลัยในระยะที่ 1 เพื่อศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ระบบบริหารจัดการ จุดแข็งและจุดอ่อนของมหาวิทยาลัย และความสอดคล้องของเป้าหมายและบริบทการเปลี่ยนแปลงในยุค Disruption โดยการปฏิรูปมหาวิทยาลัยในระยะที่ 1 จะเน้นไปที่การศึกษาสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย และระบุประเด็นที่ต้องพัฒนาพร้อมทั้งลำดับความเร่งด่วนในการดำเนินการต่อไป

ภาคบ่าย แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

- กลุ่มบริหารและกลยุทธ์ (Management and Strategy) โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อการปฏิรูปองค์กร (Mr. Masatoshi Matsuda) ได้อธิบายความสำคัญของการ

รวบรวมข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัย โดยขอให้ระบุรายละเอียด และแนวทางในการเก็บข้อมูล ทั้งนี้ ได้แบ่งหมวดหมู่ของข้อมูลออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ Constitution, Culture, Performance, Budget, Vision & Strategy, Network, Platform/Resources, Management และขอให้มหาวิทยาลัยออกแบบรูปแบบของการรวบรวมและนำเสนอข้อมูลเพื่อตอบสนองความต้องการในแต่ละหมวดตามที่ที่ปรึกษากำหนด

- กลุ่มข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data/IT) โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิรูปองค์กร (Mr. Kentaro Miyoshi) ได้ระบุบทบาทของกลุ่ม IT ซึ่งจะมีหน้าที่ในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยจะทำการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเทียบกับความต้องการขององค์กรตามที่วิเคราะห์ได้จากกลุ่ม โดยที่ปรึกษาได้แบ่งระบบ IT เพื่อการบริหารจัดการออกเป็น 11 ระบบย่อย และขอให้แจ้งรายชื่อผู้รับผิดชอบของแต่ละระบบเพื่อร่วมระดมความคิดและให้ข้อมูลสำหรับวิเคราะห์ระบบในการทำงานครั้งต่อไป

4.2.2 กิจกรรม SU Transformation Think Tank : The Change Agents

ฝ่ายเลขานุการนำโดยกองแผนงาน กองประกันคุณภาพการศึกษา ร่วมกับงานสื่อสารองค์กร ดำเนินการจัดกิจกรรม SU Transformation Think Tank ในวันจันทร์ที่ 6 มกราคม 2563 เพื่อพัฒนาองค์กรผ่านการพัฒนาบุคลากร โดยในครั้งที่ 1 (The Change Agents) เน้นสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นแกนนำหลักในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรในมิติต่างๆ ซึ่งประเด็นสำคัญของกิจกรรม มีดังนี้

(1) การบรรยายภาพรวมของโครงการปฏิรูปมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมตระหนักถึงสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน โดย คุณหญิงเกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ

(2) กล่าวแนะนำโครงการ SU Transformation และประชาสัมพันธ์ “โครงการ I Love SU” โดย อาจารย์อำมฤทธิ ชูสุวรรณ รองอธิการบดีฝ่ายศิลปวัฒนธรรม

(3) การบรรยายเล่าแนวคิดประสบการณ์และที่มาของ โครงการ SU Transformation โดย ศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ ศรีอมรศักดิ์ อดีตผู้รับผิดชอบหลักโครงการ Silpakorn University Reform

(4) สรุปสาระสำคัญในภาพรวมของโครงการและกิจกรรม Think Tank โดย อาจารย์ ดร.สุภาพ เกิดแสง ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กร

(5) การจัดกิจกรรมระดมสมอง โดย ดร.พิมพ์รัช คุชฎีอิสริยกุล ผู้จัดการโครงการมูลนิธิฟรีดริช เนามัน ประเทศไทย

จากกิจกรรมระดมสมองได้ข้อเสนอโครงการจากผู้เข้าร่วม ได้แก่ SU Story, การจัดการขยะ, Silp & Science, SU Collab Space, Platform (SU Café และ SU Youngblood)

4.2.3 กิจกรรม SU café - “คนเก่าเล่าเรื่อง”

ฝ่ายเลขานุการร่วมกับงานสื่อสารองค์กร และสมาคมศิษย์เก่าได้จัดกิจกรรม SU Café - “คนเก่าเล่าเรื่อง” ในวันจันทร์ที่ 27 มกราคม 2563 ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ได้รับการเสนอแนวคิดของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ครั้งที่ 1 The Change Agents โดยเริ่มจากการขับเคลื่อนโครงการ SU Café และ SU Story ผ่านการบูรณาการร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์ในการสร้างเครือข่ายและแลกเปลี่ยนเรื่องราวดีๆ เพื่อใช้เป็นข่าวประชาสัมพันธ์โครงการ SU Story ต่อไป

โดยกิจกรรม SU Café ในครั้งนี้จัดขึ้น ณ ร้าน The Kheha café ซึ่งเป็นกิจการที่พักและร้านอาหารของกลุ่มศิษย์เก่าคณะมัณฑนศิลป์ ที่มีจุดเด่นในการใช้งานศิลปะและการออกแบบในการสร้างเอกลักษณ์ เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการ นอกจากนี้ยังได้รับเกียรติจากศิลปินและนักออกแบบที่มีชื่อเสียงระดับประเทศเข้าร่วมงานและให้สัมภาษณ์อย่างคับคั่ง

4.2.4 ประชุมด้านการบริหารและกลยุทธ์ และด้านข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (ด้านบัญชี การเงิน งบประมาณ และพัสดุ) ตามโครงการปฏิรูปมหาวิทยาลัยศิลปากร

ฝ่ายเลขานุการได้ดำเนินการจัดประชุมฯ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิรูปสถาบันอุดมศึกษา ในวันพุธที่ 29 มกราคม 2563 ณ ห้องประชุมนริศรานุวัดติวงศ์ ชั้น 4 และ ห้อง 504 ชั้น 5 อาคารสำนักงานอธิการบดี ตลิ่งชัน มีจำนวนผู้เข้าร่วม 113 คน แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมออกเป็น ผู้บริหารมหาวิทยาลัย/ผู้บริหารคณะวิชา/ส่วนงาน/หน่วยงาน และบุคลากรมหาวิทยาลัย/บุคลากรคณะวิชา/ส่วนงาน/หน่วยงาน (ด้านบัญชี การเงิน งบประมาณ และพัสดุ) ผลการประชุมโดยสรุป ดังนี้

- กลุ่มบริหารและกลยุทธ์ (Management and Strategy) โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อการปฏิรูปองค์กร (Mr. Masatoshi Matsuda) อธิบายวัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการในระยะ phase 0 เพื่อระบุปัญหาและวิเคราะห์สถานการณ์ของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ระบบบริหารจัดการ ระบบสนับสนุนและทรัพยากร โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัย/ผู้บริหารคณะวิชา/ส่วนงาน/หน่วยงาน ดำเนินงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อการปฏิรูปองค์กร พร้อมระบุประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน และรวบรวมประเด็นเหล่านี้สำหรับเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

- กลุ่มข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (ด้านการเงิน บัญชี งบประมาณและพัสดุ) (Data/IT) โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิรูปองค์กร (Mr. Kentaro Miyoshi) ดำเนินการตรวจสอบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในมหาวิทยาลัย ผ่านการสอบถามผู้รับผิดชอบระบบของหน่วยงาน

สรุปข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการยกร่างแนวทางการปฏิรูปมหาวิทยาลัยศิลปากร

สืบเนื่องจากที่ประชุมคณะกรรมการยกร่างแนวทางการปฏิรูปมหาวิทยาลัยศิลปากร ครั้งที่ 1/2563 เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2563 ณ ห้องประชุม 510 ชั้น 5 สำนักงานอธิการบดี ตลิ่งชัน ได้พิจารณาความคืบหน้าและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินโครงการปฏิรูปมหาวิทยาลัย โดยที่ประชุมคณะกรรมการฯ มีข้อเสนอแนะ ข้อสังเกต และมอบนโยบายรวมทั้งแนวทางแก้ไขในการดำเนินโครงการปฏิรูปมหาวิทยาลัย สรุปได้ดังนี้

หัวข้อ	ข้อเสนอแนะ/ข้อสังเกต	นโยบายที่มอบให้/แนวทางการแก้ไข
<p>1. ที่ปรึกษาวิเคราะห์ศักยภาพและบริบทของมหาวิทยาลัยจากข้อมูลที่มาวิทยาลัยนำส่ง ซึ่งมีการทำงานเป็นมืออาชีพตามแบบญี่ปุ่น วิเคราะห์ข้อมูลตรงไปตรงมาและเป็นระบบ</p>	<p>1. หากมหาวิทยาลัยนำส่งข้อมูลไม่ถูกต้องและไม่ครบถ้วน จะทำให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากที่ปรึกษาผิดพลาดจากความเป็นจริง</p> <p>2. ข้อมูลที่นำส่งมีความล่าช้าจากระยะเวลาที่กำหนด</p>	<p>1. เพื่อความครบถ้วน และความถูกต้องของข้อมูล การนำส่งข้อมูลจากคณะวิชาและหน่วยงาน ก่อนนำส่งให้มหาวิทยาลัยจึงขอความร่วมมือ จากคณะวิชาและหน่วยงานตรวจทานข้อมูลให้ครบถ้วน ถูกต้องและนำส่งตามกำหนดเวลาที่ กองแผนงานกำหนด สำหรับข้อมูลในมหาวิทยาลัยมอบหมายให้อธิการบดี รองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา และ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กร เป็นผู้ตรวจทานข้อมูลก่อนนำส่งที่ปรึกษาและหากเป็นข้อมูลที่สำคัญ อาจนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการยกร่างแนวทางการปฏิรูปมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อหาข้อสรุปและตรวจทานอีกครั้ง ก่อนนำส่งที่ปรึกษา รวมทั้งการนำส่งข้อมูลให้กับที่ปรึกษา ถือเป็นนโยบายที่สำคัญจากสภามหาวิทยาลัย จึงขอความร่วมมือให้คณะวิชาและหน่วยงานนำส่งข้อมูลให้กับกองแผนงานตามระยะเวลาที่กำหนด อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ หากมีข้อสงสัยหรือปัญหาให้รีบแจ้งกับกองแผนงาน เพื่อจักได้รับดำเนินการหาแนวทางการแก้ไขต่อไป</p>
<p>2. การจัดประชุมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Think tank)</p>	<p>1. การจัดประชุมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Think tank) อาจไม่ได้ประโยชน์มากหากไม่ได้กำหนดเป้าหมาย ทิศทางและประเด็นสำคัญในการขับเคลื่อน</p>	<p>1. มหาวิทยาลัยควรกำหนดประเด็นสำคัญที่มหาวิทยาลัยต้องการผลักดัน รวมทั้งกำหนดเป้าหมายและทิศทาง เพื่อให้กลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ให้ข้อเสนอแนะ ข้อสังเกต และแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว ซึ่งเป็นบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะอยู่กับมหาวิทยาลัยอีกเป็นเวลานาน อีกทั้งควรให้ความสำคัญกับการต่อยอดสู่การพัฒนา มหาวิทยาลัยตามแนวนโยบายของมหาวิทยาลัย อย่างเป็นรูปธรรม</p>
<p>3. การสร้างความร่วมมือ ความตระหนักร่วมกันในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมาย</p>	<p>1. การสร้างความร่วมมือ ความตระหนักร่วมกันในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่เป้าหมายของประชาคมชาวศิลปากรทุกระดับ ยังมีไม่มากพอ</p>	<p>1. มหาวิทยาลัยควรสื่อสารกับประชาคมชาวศิลปากร ทั้งในระดับแนวตั้ง และแนวนอน เพื่อจุดประกายสร้างการรับรู้ การมีส่วนร่วม และเกิดการตระหนักร่วมกัน ในการร่วมกันขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมาย</p> <p>2. มหาวิทยาลัยควรสร้าง Platform เพื่อร่วมกันทำงานเป็นทีมในประเด็น/เรื่องที่ประชาคมชาวศิลปากรให้ความสนใจ โดยมีที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์ให้คำปรึกษาและแนะนำเมื่อเกิดปัญหา เช่น Platform รวมกลุ่มของประชาคมศิลปากรที่สนใจสร้างผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายส่งเสริมศักยภาพการท่องเที่ยวของประเทศ เมืองนวัตกรรม/เมืองอัจฉริยะ/เมืองสร้างสรรค์ เป็นต้น</p>

หัวข้อ	ข้อเสนอแนะ/ข้อสังเกต	นโยบายที่มอบให้/แนวทางการแก้ไข
<p>4. การดำเนินการเรื่องอื่นๆ ที่ต่อเนื่องหรือที่เกี่ยวข้องกับโครงการปฏิรูปมหาวิทยาลัย หลังจากได้ข้อสรุปผลการประเมินศักยภาพของมหาวิทยาลัยจากที่ปรึกษา</p>	<p>1. แนวนโยบายการปฏิรูปมหาวิทยาลัย ที่คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และมอบให้มหาวิทยาลัยดำเนินการ 7 ข้อ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การกำหนด Position ของมหาวิทยาลัย ศิลปการในประเทศไทย และในอาเซียน 2) การพัฒนาสู่ Education 4.0 3) การลดการพึ่งพางบประมาณจากรัฐบาล อาทิ การจัดทำแผนหารายได้ 4) การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์ 5) การ Reprofile คุณลักษณะของนักศึกษาและบัณฑิตของมหาวิทยาลัยศิลปากร 6) การรองรับนโยบายเชิงรุกของรัฐบาล อาทิ โครงการบัณฑิตพันธุ์ใหม่ โครงการ S-curve ของรัฐบาล เป็นต้น 7) การขับเคลื่อนนโยบาย Student First <p>(เสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 4/2561 เมื่อวันที่ 9 พ.ค. 2561)</p> <p>มหาวิทยาลัยควรทบทวนพิจารณาว่า ยังคงควรเป็น 7 ข้อ ข้างต้นนี้หรือไม่ หรือควรปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องเหมาะสม อย่างไร</p>	<p>1. มหาวิทยาลัยควรจัดเวทีให้ประชาคมชาวศิลปากร ได้ทบทวนแนวทางการพัฒนา การแสดงความคิดเห็นและการให้ข้อเสนอแนะต่อประเด็นที่สภามหาวิทยาลัยได้มอบนโยบายการปฏิรูปมหาวิทยาลัย ใน 7 ข้อ ข้างต้นว่ายังคงควรเป็น 7 ข้อ ข้างต้นนี้หรือไม่ อย่างไร โดยมหาวิทยาลัยอาจเลือกกำหนดประเด็นที่สำคัญ เช่น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์ 2) การกำหนด Position ของมหาวิทยาลัยศิลปากรในประเทศไทย และในอาเซียน (ด้านศิลปะและการออกแบบ) 3) การลดการพึ่งพางบประมาณจากรัฐบาล อาทิ การจัดทำหารายได้ 4) การรองรับนโยบายเชิงรุกของรัฐบาล ตอบโจทย์ประเทศไทยและเชื่อมโยงกับท้องถิ่น เพื่อสร้าง/เพิ่มคุณค่าหรือมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม และแก้ไขปัญหาของชุมชน สังคม อาทิ โครงการบัณฑิตพันธุ์ใหม่ โครงการ S-curve ของรัฐบาล นโยบายการสร้างเมืองนวัตกรรม/เมืองอัจฉริยะ/เมืองสร้างสรรค์ การแก้ไขปัญหาความยากจนและลดความเหลื่อมล้ำ การพัฒนานวัตกรรมชุมชน นวัตกรรมสำหรับ Micro-Entrepreneurs การผลิตงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ Future Threats & Opportunities Food for the Future ของรัฐบาล เป็นต้น <p>สำหรับในประเด็นอื่นๆ อาจเป็นประเด็นย่อยในประเด็นหลักของ 4 ข้อดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายมีทิศทางที่ชัดเจน การสื่อสารตรงกัน และมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน</p>