**ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ต่อ ร่าง** **นโยบาย และทิศทางของมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2566 – 2569**

มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงจากบริบท สถานการณ์ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่พลิกผันอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สภาพแวดล้อม รวมถึงพฤติกรรมแนวคิดของคนรุ่นใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป โครงสร้างประชากรของประเทศที่มีจำนวนเด็กลดลง มีผู้สูงอายุมากขึ้น นโยบายของรัฐบาล กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงระบบการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษา ส่งผลให้มหาวิทยาลัยทุกแห่งได้รับการจัดสรรงบประมาณลดลงอย่างต่อเนื่อง และนโยบายการจัดกลุ่มมหาวิทยาลัย การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย ที่มุ่งให้แต่ละสถาบันได้พัฒนาขับเคลื่อนตนเองตามศักยภาพ รวมถึงผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ทำให้เกิดเป็นวิถีความปกติใหม่ (New normal) ในทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจัยความพลิกผัน และการปรับเปลี่ยนนโยบายต่างๆ ดังกล่าว ล้วนส่งผลกระทบต่อพันธกิจและการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย

ดังนั้นสภามหาวิทยาลัยในฐานะองค์กรสูงสุดและมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ได้พิจารณาร่วมกันและเห็นว่า เพื่อให้มหาวิทยาลัยศิลปากรสามารถพัฒนาได้อย่างมั่นคง มีอัตลักษณ์ที่โดดเด่น และเป็น University of Choice ที่ยั่งยืนสืบไป จึงได้กำหนดนโยบาย และทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย   
พ.ศ. 2566 – 2569 เพื่อให้มหาวิทยาลัยนำไปดำเนินการ โดยมีสภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่กำกับติดตาม ประเมินผล และสนับสนุนการทำงาน เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามนโยบายที่กำหนดไว้

**ร่าง นโยบาย และทิศทางของมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2566 – 2569** มีสาระสำคัญดังนี้

| **ด้าน/ประเด็น** | **ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ** |
| --- | --- |
| **1. การบริหารจัดการ**  พัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็น “Digital Transformation University” การบริหารจัดการแบบ Smart Administration บุคลากรในทุกระดับทุกตำแหน่งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณภาพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารยึดหลักธรรมภิบาล ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง และมีความมั่นคงทางการเงิน |  |
| **บุคลากรมหาวิทยาลัย** |  |
| 1.1 พัฒนาและยกระดับศักยภาพความสามารถและความรับผิดชอบของบุคลากรในทุกระดับ ทุกตำแหน่งให้เป็นมืออาชีพ มีความคิดสร้างสรรค์ ทำงานเชิงรุก พร้อมเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีผลผลิต ผลลัพธ์ของงานที่มีประสิทธิภาพ |  |
| 1.2 พัฒนาปรับระบบการบริหารงานบุคคล ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง |  |
| 1.3 พัฒนาระบบสวัสดิการบุคลากรให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อสร้างแรงจูงใจและเพิ่มศักยภาพของบุคลากร |  |
| **ผู้บริหารมหาวิทยาลัย** |  |
| 1.4 พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลผู้บริหารในทุกระดับ รวมทั้งระบบกลไกการพัฒนาผู้บริหารรุ่นใหม่ให้มีศักยภาพ ความรับผิดชอบ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและภาวะพลิกผัน |  |
| **โครงสร้างองค์กร** |  |
| 1.5 สอบทานและทบทวนการจัดตั้งและการดำเนินงานของทุกส่วนงาน ให้เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต |  |
| **หน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัย** |  |
| 1.6 ปฏิรูปโครงสร้างและการบริหารจัดการเชิงรุกของหน่วยงานส่วนกลางในทุกมิติและทุกระบบ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ และเชื่อมโยงบูรณาการให้ทันสมัย รวดเร็ว ลดความซ้ำซ้อน ทันสถานการณ์ |  |
| **ด้านการเงิน และการหารายได้** |  |
| 1.7 ปฏิรูประบบการเงินทั้งระบบในทุกมิติให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง ทันสมัย โดยนำเทคโนโลยีมาใช้และเชื่อมโยงบูรณาการ เพื่อความรวดเร็ว ลดความซ้ำซ้อน เพิ่มประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ และรองรับความเป็นนานาชาติ |  |
| 1.8 จัดทำแผนพัฒนาการหารายได้เชิงรุก การบริหารจัดการด้านการเงิน การลงทุน การเพิ่มช่องทางหารายได้ของมหาวิทยาลัย คณะ และส่วนงาน |  |
| **ระเบียบ ข้อบังคับ** |  |
| 1.9 ทบทวนและสอบทานระเบียบ ข้อบังคับในทุกพันธกิจ ให้ทันสมัย คล่องตัว สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อขับเคลื่อนการบริหารจัดการในทุกระบบให้มีประสิทธิภาพ ทันกับภาวะพลิกผัน และส่งเสริมความเป็นนานาชาติ |  |
| **เทคโนโลยี สารสนเทศและฐานข้อมูล** |  |
| 1.10 มีแผนพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบเครือข่าย ฐานข้อมูลที่สำคัญ และ Big Data ที่เชื่อมโยงกันในทุกมิติ เพื่อการบริหารจัดการ การใช้ประโยชน์ร่วมกัน และการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ |  |
| **2. การพัฒนากำลังคนและการผลิตบัณฑิต**  เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) และสอดคล้องกับทิศทางการศึกษาในอนาคตทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ผลิตบัณฑิตให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศและสังคมโลก |  |
| **การผลิตบัณฑิต** |  |
| 2.1 พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีอัตลักษณ์ที่เด่นชัดด้านความคิดสร้างสรรค์มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นพลเมืองตื่นรู้ (Active Citizen) มีความเป็นนานาชาติ สามารถทำงานและอยู่ในสังคมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม และสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน การพัฒนาของประเทศและสังคมโลก |  |
| 2.2 พัฒนาระบบกลไกการติดตาม ประเมินนักศึกษาปัจจุบัน บัณฑิต ศิษย์เก่าในทุกมิติ นำมาวิเคราะห์และจัดทำฐานข้อมูล เพื่อประโยชน์ในการบริหารวิชาการ การจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย ตรงกับความต้องการของคนรุ่นใหม่ ผู้ประกอบการ ตลาดแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ความเป็นนานาชาติ |  |
| **นักศึกษา** |  |
| 2.3พัฒนาและยกระดับการให้บริการนักศึกษาตามนโยบาย Student First ที่รองรับทั้งนักศึกษาชาวไทยและต่างชาติ คุ้มครองดูแลนักศึกษาเพื่อป้องกันการละเมิดความเป็นมนุษย์ในทุกรูปแบบ เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข รวมถึงจัดกิจกรรมนักศึกษาที่ช่วยสร้างประสบการณ์ชีวิตที่มีคุณค่าในมหาวิทยาลัย เพื่อหล่อหลอมให้เป็นบัณฑิตที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพของประเทศและสังคมโลก |  |
| **หลักสูตร** |  |
| 2.4 พัฒนาและออกแบบหลักสูตร การจัดการศึกษาให้มีมาตรฐาน ได้รับการรับรองในระดับนานาชาติ ยืดหยุ่น ทันสมัย สอดคล้องกับแนวคิดคนรุ่นใหม่ ผู้ประกอบการ ตลาดแรงงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการรวมถึงหลักสูตรที่มีคุณค่าเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร |  |
| 2.5 พัฒนาและออกแบบหลักสูตรในเชิงบูรณาการ หลักสูตรควบระหว่างปริญญา หลักสูตรนานาชาติ หลักสูตร 2 ปริญญา การจัดหลักสูตรร่วมกับชุมชน ท้องถิ่น องค์กรภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เน้นการฝึกปฏิบัติงานจริง สหกิจศึกษา รวมถึงส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตในรูปแบบต่างๆ ทั้งหลักสูตรคลังหน่วยกิต Non-Degree การเทียบโอนหน่วยกิต |  |
| 2.6 ทบทวน สอบทาน และวิเคราะห์หลักสูตรทุกระดับที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างรอบด้าน เพื่อให้การบริหารวิชาการ และการบริหารจัดการหลักสูตรมีประสิทธิภาพ ทันกับสถานการณ์ และแนวโน้มในอนาคต |  |
| **การเรียนการสอน และการประเมินผล** |  |
| 2.7 พัฒนาและยกระดับวิธีการสอน รูปแบบการเรียนรู้ใหม่ๆ การสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอน การสอนออนไลน์ รวมถึงปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลผู้เรียนและผู้สอนในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อยกระดับคุณภาพนักศึกษาในทุกมิติให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ และสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย |  |
| **3. การวิจัย สร้างสรรค์และนวัตกรรม** |  |
| 3.1 ยกระดับงานวิจัย สร้างสรรค์ และนวัตกรรม ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในเชิงรุกทุกมิติ ให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับสากล และขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย |  |
| 3.2 เพิ่มผลงานวิจัย สร้างสรรค์ และนวัตกรรม ที่ร่วมมือกับองค์กร หน่วยงาน ชุมชน ทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อตอบโจทย์การพัฒนา การแก้ไขปัญหาชุมชน สังคม การพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งในระดับประเทศและระดับโลก มุ่งเน้นการนำไปใช้งานจริง การสร้างรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย รวมทั้งการนำผลงานวิจัย/นวัตกรรม งานสร้างสรรค์/สิทธิบัตร ทรัพย์สินทางปัญญา ฯลฯ ไปใช้ประโยชน์ ต่อยอดในเชิงพาณิชย์ และสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจในเชิงประจักษ์ |  |
| 3.3 การสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ และพัฒนานักวิจัยให้มีสมรรถนะสูง พัฒนาระบบกลไกสนับสนุนในทุกระบบ ทั้งงบประมาณ แหล่งทุน การบริหารจัดการ ฐานข้อมูล ระเบียบข้อบังคับ วารสารของมหาวิทยาลัย ช่องทางในการเผยแพร่ผลงานทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งจะส่งผลต่อความเป็นนานาชาติ จำนวนผลงานวิจัย สร้างสรรค์ และนวัตกรรม จำนวนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ รวมทั้งการจัดอันดับมหาวิทยาลัย |  |
| **4. การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**  เป็นรากและศูนย์กลางแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปะ การออกแบบ การสร้างสรรค์ และศิลปวัฒนธรรมของประเทศ ที่มีความโดดเด่นเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและนานาชาติ การนำความรู้ความเชี่ยวชาญไปถ่ายทอด เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคม และประเทศชาติ |  |
| 4.1 เป็นศูนย์กลางฐานข้อมูล แหล่งเรียนรู้ และการถ่ายทอด เผยแพร่องค์ความรู้ด้านศิลปะ การออกแบบ การสร้างสรรค์ และศิลปวัฒนธรรม ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เป็นผู้นำในการสร้างมาตรฐานการบริหารจัดการงานศิลปะ การประเมินมูลค่าผลงานศิลปะของประเทศ |  |
| 4.2 แสวงหางบประมาณในรูปแบบต่างๆ เพื่อสนับสนุนด้านศิลปะ การออกแบบ การสร้างสรรค์ให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน รวมทั้งพัฒนาและยกระดับความร่วมมือในการทำงานระหว่างสถาบันการศึกษาต่างๆ และหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อผลักดันบทบาทของมหาวิทยาลัยในฐานะเสาหลัก ผู้นำแพลตฟอร์มด้านศิลปะ การออกแบบ และศิลปวัฒนธรรมของประเทศ |  |
| 4.3 บูรณาการงานศิลปะ การออกแบบ การสร้างสรรค์ในทุกพันธกิจและทุกมิติ เพื่อแสดงอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เช่น หลักสูตร การออกแบบอาคาร สภาพแวดล้อมภูมิทัศน์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ฯลฯ |  |
| 4.4 ยกระดับและสร้างความเข้มแข็งด้านงานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย คณะ และส่วนงาน โดยนำองค์ความรู้ ทั้งศาสตร์และศิลป์ มาบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ที่สร้างคุณค่า มูลค่า และความเข้มแข็งให้กับชุมชน สังคม และประเทศชาติ และสร้างรายได้แก่มหาวิทยาลัย โดยมีระบบกลไกที่สร้างแรงจูงใจในการทำงาน |  |
| **5. การพัฒนามหาวิทยาลัย**  พัฒนามหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย กลุ่มที่ 1 Smart University และความเป็นนานาชาติ |  |
| 5.1 ทบทวน สอบทาน วิเคราะห์ศักยภาพ ความเข้มแข็ง ความได้เปรียบของมหาวิทยาลัยในทุกมิติ และออกแบบจัดทำ Master Plan เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร ให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย กลุ่มที่ 1 Smart University มีความเป็นนานาชาติ ทันกับภาวะผลิกผันและแนวโน้มในอนาคต |  |
| 5.2 ยกระดับผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับชาติและนานาชาติ รวมทั้งผลการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย |  |
| 5.3 นำข้อวิเคราะห์การปฏิรูปมหาวิทยาลัยของที่ปรึกษาชาวญี่ปุ่นมาดำเนินการและพัฒนาในทุกพันธกิจให้สัมฤทธิ์ผล |  |
| 5.4 พัฒนาพื้นที่ในแต่ละวิทยาเขตตามบริบท และลักษณะทางกายภาพ เพื่อสร้างอัตลักษณ์ ความโดดเด่น รวมทั้งมุ่งเน้นการเป็น Silpakorn Art Gallery, Green Campus และ Green Office |  |

ให้ผู้เข้ารับการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดี นำนโยบาย และทิศทางของมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2566 – 2569 นี้ ไปจัดทำเป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการตามนโยบาย และทิศทางฯ ดังกล่าวด้วย

**หมายเหตุ** กรุณาส่ง **ภายในวันที่ 17 มิถุนายน 2565** ผ่านทางอีเมล์ **council.su@gmail.com**