

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

เป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากรระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2554-2563) คือการผลิตบัณฑิต สร้างองค์ความรู้ งานวิจัย/งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรมที่มีคุณภาพ บัณฑิตมีคุณลักษณะเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ โดยเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้นภายใต้นโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัย กรอบของแผนยุทธศาสตร์เกิดจากการสังเคราะห์ วิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สถานภาพปัจจุบัน ภาพอนาคตจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับการพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคต และเป้าหมายเชิงนโยบายของผู้บริหารในการพัฒนามหาวิทยาลัย รวมทั้งความคิดเห็นที่ได้จากการประชุมของคณะกรรมการกำหนดแนวทางจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร และคณะทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร บุคลากรภายนอกจากภาครัฐและเอกชน ตลอดจนความคิดเห็นจากประชาคมศิลปากร

สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากรระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2554-2563) ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ พัฒนาการของมหาวิทยาลัยศิลปากรและสถานภาพในปัจจุบัน บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และรายละเอียดของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร

ส่วนที่ 1 พัฒนาการของมหาวิทยาลัยศิลปากรและสถานภาพในปัจจุบัน เป็นการนำเสนอจุดมุ่งหมายและปณิธานการก่อตั้งมหาวิทยาลัย พัฒนาการด้านการจัดการศึกษา ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยปีงบประมาณ พ.ศ.2545-2551 ในด้านการจัดการศึกษา หลักสูตร บุคลากร การบริการวิชาการแก่สังคม การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ ในส่วนสถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นการนำเสนอข้อมูลจำนวนนักศึกษา หลักสูตรที่เปิดสอนจริง บุคลากร และงบประมาณที่จัดสรรในปีงบประมาณ พ.ศ.2551-2552

ส่วนที่ 2 บทวิเคราะห์ เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง พบว่า มหาวิทยาลัยศิลปากรมีหลักสูตรที่มีความหลากหลาย ซึ่งสามารถพัฒนาและจัดการเรียนการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์สอดคล้องกับทิศทางการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์ เป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่ของรัฐมีองค์ความรู้และความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ มีชื่อเสียงด้านศิลปะและงานสร้างสรรค์ รวมทั้งผู้เรียนมีความเชื่อมั่นในมหาวิทยาลัยศิลปากร ตลอดจนความรู้ความสามารถของคณาจารย์เป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม **จุดอ่อน** พบว่า บุคลากรสายผู้สอนนั้น จำนวนอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกและตำแหน่งทางวิชาการยังมีสัดส่วนน้อย นอกจากนี้ยังพบว่าจำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่มีสัดส่วนค่อนข้างต่ำ ตำราและสื่อการสอนที่ทันสมัยมีจำนวนน้อยและจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนา อีกทั้งปัจจัยเกื้อหนุนการจัดการศึกษา/แหล่งเรียนรู้ในแต่ละวิทยาเขตยังไม่เพียงพอ เช่น ห้องสมุด โรงอาหาร สนามกีฬา หอพักนักศึกษา เป็นต้น

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนอก : โอกาส พบว่า นโยบายจากรัฐในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาให้มีการพัฒนาการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้

มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ตลอดจนการมีแนวคิดของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) การสนับสนุนเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ทำให้มีผู้เข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การกระจายอำนาจทางการปกครองในระดับท้องถิ่น ทำให้มีโอกาสที่จะเข้าไปเป็นเครือข่ายในการสนับสนุนการพัฒนาการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ ขณะที่ภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยทำให้บัณฑิตส่วนหนึ่งต้องการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เนื่องจากหางานทำได้ยาก ส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีจำนวนนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษามากขึ้น อีกทั้งความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร รวมทั้งตลาดแรงงานต้องการบัณฑิตที่มีความรู้ในเชิงสหวิทยาการ ซึ่งมหาวิทยาลัยได้พัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน นอกจากนี้ ยังตื่นตัวในเรื่องของเทคโนโลยีและสารสนเทศ ทำให้เกิดโอกาสในการสร้างงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศในอนาคตได้ **อุปสรรค/ภาวะคุกคาม** พบว่า การเปิดการค้าเสรีทางด้านการศึกษาทำให้มหาวิทยาลัยจากต่างประเทศเข้ามาเปิดในประเทศไทยมากขึ้น ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาคุณภาพบัณฑิตเพื่อสามารถแข่งขันได้ รวมทั้งรัฐบาลมีนโยบายให้สถาบันอุดมศึกษาเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทำให้มหาวิทยาลัยต้องพึ่งตนเองมากขึ้น ในการจัดสรรงบประมาณของรัฐเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอกับการพัฒนาให้เป็นไปตามความต้องการ และจากสถิติข้อมูลของโครงสร้างประชากร พบว่า มีผู้สำเร็จการศึกษา ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนลดลง ส่งผลให้จำนวนประชากรนักเรียนที่จะเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษามีแนวโน้มลดลง นอกจากนี้ยังมีสถาบันและมหาวิทยาลัยต่างๆ จัดการศึกษาออกสถานที่จำนวนมากขึ้นส่งผลให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรง ซึ่งในสภาวะการแข่งขันนี้ มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวและเร่งสร้างมาตรฐานทางการศึกษาที่เข้มแข็ง

ส่วนที่ 3 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2554-2563 เป็นการนำเสนอรายละเอียดของประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และมาตรการสำคัญ สรุปดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ด้านการจัดการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ : มีหลักสูตรแบบยืดหยุ่น หลากหลาย ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

1. ร้อยละ 100 ของหลักสูตรได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานของ สกอ.
2. ร้อยละ 70 ของหลักสูตรมีลักษณะเชิงสร้างสรรค์
3. ร้อยละ 80 ของหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาปรับปรุงอย่างสร้างสรรค์ต่อจำนวนหลักสูตรที่ต้องปรับปรุงทั้งหมด
4. ร้อยละ 90 ของผู้สำเร็จการศึกษาได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระหลังสำเร็จการศึกษา 1 ปี

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
1.1 พัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์	1.1.1 จัดให้มีระบบและกลไกในการส่งเสริมการพัฒนาการเรียนการสอน 1.1.2 ส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 1.1.3 พัฒนาหลักสูตรเชิงบูรณาการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์ และนำไปใช้ตอบสนองความต้องการของสังคมได้จริง 1.1.4 จัดให้มีระบบการติดตามและประเมินคุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานของหลักสูตร 1.1.5 พัฒนากลุ่มรายวิชาการศึกษาทั่วไปให้เป็นไปตามปรัชญาการศึกษาของวิชาการศึกษาทั่วไป
1.2 ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนกับหน่วยงานภายนอกทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ	1.2.1 สร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบสหกิจศึกษา 1.2.2 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนทางวิชาการกับสถาบัน องค์กรและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในระดับชาติและนานาชาติ ในการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การปรับปรุงและพัฒนาด้านกิจการนักศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ระบบคุณค่าและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

เป้าประสงค์ : นักศึกษามีแหล่งเรียนรู้ระบบคุณค่าและความรับผิดชอบต่อสังคม

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

1. จำนวนนักศึกษาหรือศิษย์เก่าได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณยกย่องที่มีลักษณะในเชิงสร้างสรรค์ คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม 3,000 คน

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
2.1 ส่งเสริมการดำเนินงานด้านกิจการนักศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ให้มีศักยภาพ และความเข้มแข็ง	2.1.1 จัดให้มีระบบและกลไกการพัฒนาศักยภาพผู้นำนักศึกษา องค์กรนักศึกษา และบุคลากรสายสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับงานกิจการนักศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม 2.1.2 จัดสรรทรัพยากร สำหรับการพัฒนานักศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนานักศึกษาที่มีความคิดสร้างสรรค์ คุณธรรม จริยธรรมต่อสังคม 2.1.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือผู้นำนักศึกษากับสถาบันการศึกษาอื่น / ระหว่างคณะวิชา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ : มหาวิทยาลัยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

1. จำนวนแหล่งเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น หรือพัฒนาให้ตอบสนองกับความต้องการของนักศึกษา 10 แห่ง
2. ร้อยละ 80 ของนักศึกษามีความพึงพอใจในแหล่งเรียนรู้

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
3.1 บริหารจัดการพื้นที่และสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์	3.1.1 ขยายพื้นที่การศึกษาเพื่อรองรับการจัดตั้ง City Campus 3.1.2 พัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาของมหาวิทยาลัย ให้มีศักยภาพ เอื้อต่อการเรียนรู้และส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ของนักศึกษาและบุคคลภายนอก 3.1.3 ส่งเสริมให้บุคลากรและนักศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาและแก้ปัญหาทางกายภาพหรือสภาพแวดล้อม ทุกวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยให้น่าอยู่และดีขึ้น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างความเป็นเลิศด้านการวิจัยเชิงสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ : เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยเชิงสร้างสรรค์

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

1. ร้อยละ 80 ของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่มีการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ/การได้รับสิทธิบัตร และอนุสิทธิบัตรต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ
2. จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ทั้งจากภายในและภายนอกสถาบันต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ 200,000 บาท/ปี
3. ร้อยละ 80 ของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหา/พัฒนาสังคมได้ ต่อผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ทั้งหมด
4. ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ติดอันดับ 1 ใน 10 ระดับประเทศ

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
4.1 ส่งเสริมงานวิจัยเชิงสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการนำไปใช้ประโยชน์	4.1.1 จัดให้มีระบบและกลไกในการพัฒนาศักยภาพการวิจัย/สร้างสรรค์และเผยแพร่งานวิจัย/สร้างสรรค์ 4.1.2 ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนางานวิจัย และผลงานสร้างสรรค์ 4.1.3 พัฒนาศักยภาพนักวิจัย นักออกแบบ และนักสร้างสรรค์ ในทุกระดับ (รุ่นใหม่-อาวุโส) 4.1.4 สนับสนุนให้มีการพัฒนาผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ และทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน
4.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อแสวงหาแหล่งทุนใหม่ ๆ	4.2.1 สนับสนุนเครือข่ายที่มีอยู่ในปัจจุบันให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน 4.2.2 สนับสนุนให้นำปัญหาหรือความต้องการของกลุ่มอุตสาหกรรมหรือธุรกิจ และชุมชนหรือสังคม มาใช้เป็นโจทย์วิจัย หรือเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาหลักสูตร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านบริการวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน และสังคมโดยการให้บริการทางวิชาการ อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง พร้อมทั้งเผยแพร่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เป้าประสงค์ : เป็นแหล่งถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ชุมชนและสังคม

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

- ร้อยละ 80 ของโครงการบริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการพัฒนา/แก้ไขปัญหา และเสริมสร้างความเข้มแข็ง หรือมีการเผยแพร่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หรือส่งเสริมเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ (Creative Economy) แก่สังคม ชุมชน ประเทศชาติ/นานาชาติต่อโครงการบริการวิชาการ ทั้งหมด
- ร้อยละ 80 ของผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
5.1 ให้บริการวิชาการที่สร้างคุณค่าแก่มหาวิทยาลัยและมูลค่าแก่ชุมชนสังคม ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	5.1.1 จัดให้มีระบบและกลไกในการสนับสนุนการให้บริการ วิชาการ ที่สร้างคุณค่าแก่มหาวิทยาลัยและมูลค่าแก่ ชุมชน สังคม โดยเน้นชุมชนเป้าหมาย 5.1.2 สร้างความเข้มแข็งให้สำนักบริการวิชาการ โดยเน้น เพื่อเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนการให้บริการ วิชาการในระดับจังหวัดหรือท้องถิ่น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การอนุรักษ์และส่งเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติรวมทั้งการประยุกต์ใช้เพื่อ รักษาคุณค่าและเพิ่มมูลค่าในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : เป็นผู้นำในการอนุรักษ์และประยุกต์ใช้ศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าและมูลค่าในระดับชาติ และนานาชาติ

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

- ร้อยละ 80 ของโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นโครงการเพื่อการอนุรักษ์และส่งเสริมเอกลักษณ์ของชาติ
- ร้อยละ 50 ของโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่นำความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อรักษาคุณค่าหรือเพิ่ม มูลค่าต่อโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมทั้งหมด

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
6.1 อนุรักษ์และส่งเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรม ของชาติ	6.1.1 จัดให้มีระบบและกลไกเพื่อการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยศิลปากร และมีประโยชน์โดยตรงต่อ ชุมชนใกล้เคียง 6.1.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านศิลปะและ วัฒนธรรมกับภาครัฐและเอกชน ทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติ 6.1.3 สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการนำศิลปะและ วัฒนธรรมมาใช้ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สร้างสรรค์ (Creative Economy)
6.2 เป็นศูนย์ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ทางศิลปะ วัฒนธรรม และมรดกของชาติ	6.2.1 เป็นศูนย์ข้อมูล/เรียนรู้ทางศิลปะ การออกแบบ สร้างสรรค์ และโบราณคดี

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : ด้านการบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์ที่ 7 : การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์ ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

1. ร้อยละ 50 ของบุคลากรทุกระดับสามารถสร้างสรรค์ ผลงานตามสายงานเพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด
2. น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 5 ของการได้รับเรื่องร้องเรียนด้านคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณของเรื่องร้องเรียนทั้งหมด
3. น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 5 ของผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย
4. ร้อยละ 80 ของบุคลากรยอมรับว่ามหาวิทยาลัยมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างสร้างสรรค์ต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด (รับผิดชอบ มีส่วนร่วม สนองตอบรับ นวัตกรรม คุณธรรม โปร่งใส เสมอภาค คัมค้ำ)

เป้าประสงค์ 1 : บุคลากรมีทักษะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
7.1 พัฒนาขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากรในทุกระดับ	7.1.1 จัดให้มีระบบและกลไกประเมินสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรทุกระดับอย่างสร้างสรรค์ 7.1.2 จัดและส่งเสริมให้บุคลากรและผู้บริหารทุกระดับเข้าใจและนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

เป้าประสงค์ 2 : มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและคล่องตัวรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
7.2 ปรับปรุง/พัฒนาระบบการดำเนินงาน/ข้อบังคับให้เอื้อต่อการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	7.2.1 ปรับระบบโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 7.2.2 ปรับระเบียบ/ข้อบังคับมหาวิทยาลัยให้อำนวยความสะดวกในการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นไปได้อย่างราบรื่นและสัมฤทธิ์ผล 7.2.3 พัฒนาระบบค่าตอบแทนที่สะท้อนผลงานสร้างสรรค์ของบุคลากรทุกระดับ ทุกสายงาน
7.3 ปรับปรุง/พัฒนาระบบการจัดสรรงบประมาณ(ทุกแหล่ง) โดยใช้ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเป็นกรอบแนวทางการจัดสรรเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	7.3.1 ปรับปรุง/พัฒนาการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
7.4 บริหารจัดการกองทุน เพื่อสนับสนุนการจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัย	7.4.1 จัดให้มีระบบและกลไกในการบริหารจัดการกองทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีงบประมาณสูง 7.4.2 จัดให้มีความร่วมมือกับสมาคมศิษย์เก่าและภาคเอกชนเพื่อจัดกิจกรรมระดมทุน
7.5 พัฒนาประสิทธิภาพการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	7.5.1 จัดให้มีระบบและกลไกในการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย 7.5.2 ปรับปรุงขั้นตอนการทำงานที่มีความซับซ้อนและล่าช้า 7.5.3 จัดให้มีระบบและกลไกการติดตาม และประเมินผลงานของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 : ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 8 : การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการตามพันธกิจให้มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

1. ร้อยละ 90 ของผู้บริหารทุกระดับนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการติดตาม ประเมินผลและตัดสินใจ
2. ร้อยละ 90 ของบุคลากรทุกระดับนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์ที่ 1 : มีระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพและครอบคลุมในการบริหารจัดการทรัพยากรและการดำเนินการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
8.1 พัฒนาปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ	8.1.1 ปรับปรุงระบบสารสนเทศสำหรับการดำเนินการต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วในปัจจุบันและพัฒนาระบบอื่น ๆ ให้ครอบคลุมส่วนของการบริหารจัดการ และสามารถรองรับความต้องการตามตัวชี้วัดได้ 8.1.2 ปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์ให้มีระบบความมั่นคงและปลอดภัย โดยมีหน่วยงานและผู้รับผิดชอบโดยตรงและชัดเจน 8.1.3 ปรับปรุงเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย 8.1.4 วิเคราะห์ สรรหา พัฒนา ระบบสารสนเทศ เพื่อให้การดำเนินการตาม Workflow สามารถทำได้ผ่านระบบสารสนเทศ
8.2 การจัดหาซอฟต์แวร์ให้ถูกต้องตามลิขสิทธิ์ และศึกษาซอฟต์แวร์เปิดรหัส	8.2.1 จัดหาซอฟต์แวร์ลิขสิทธิ์ที่จำเป็นต้องใช้งาน ในปริมาณและลักษณะ License ที่เหมาะสม 8.2.2 ศึกษาซอฟต์แวร์เปิดรหัส (Open Source) เพื่อทดแทนซอฟต์แวร์ที่มีราคาแพง 8.2.3 แปลงรูปแบบเอกสารที่จำเป็นตามลำดับความสำคัญ และความต้องการใช้ตามควรแก่กรณี 8.2.4 ผลักดันให้มีการใช้ Open Source ในมหาวิทยาลัย
8.3 การพัฒนามาตรฐานและนโยบายการแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งภายในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก	8.3.1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการดำเนินการต่าง ๆ โดยให้เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งภายในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก 8.3.2 ปรับปรุงโครงสร้างด้านข้อมูลและนโยบายของผู้รับผิดชอบข้อมูล และการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อพัฒนาระบบให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้อย่างอัตโนมัติ 8.3.3 ผลักดันให้หน่วยงานใช้ระบบของส่วนกลาง และช่วยพัฒนาต่อยอระบบส่วนกลาง หากมีความจำเป็น บางอย่างที่มีระบบส่วนกลางไม่รองรับ มากกว่าที่จะพัฒนาระบบของตัวเองแยกออกไป

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
8.4 พัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลส่วนกลางให้ครอบคลุมความต้องการและการอ้างอิงของมหาวิทยาลัย	8.4.1 จัดทำฐานข้อมูลหลักสูตร ฐานข้อมูลงานวิจัย ฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม ฐานข้อมูลศิษย์เก่าและอื่น ๆ ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้สามารถใช้ประโยชน์ อ้างอิง และแลกเปลี่ยนข้อมูลได้ 8.4.2 เชื่อมโยงฐานข้อมูลส่วนกลางกับความต้องการในการอ้างอิงหรือการใช้งานของมหาวิทยาลัยอย่างคุ้มค่าและยั่งยืน
8.5 พัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัย	8.5.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้กลุ่มบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด 8.5.2 จัดตั้งบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการทำงานเฉพาะทาง เช่น กลุ่มผู้ดูแลเว็บไซต์กลุ่มผู้ดูแลระบบกลุ่มพัฒนาโปรแกรม ซึ่งประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงานผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อเรียนรู้งานการทำงานร่วมกัน แก้ปัญหาร่วมกัน 8.5.3 ปรับปรุงนโยบายการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัย โดยให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ เข้ามาฝึกอบรมหรือมีส่วนร่วมในการคัดเลือก
8.6 การบริหารงานแบบรวมศูนย์และกระจายการให้บริการ	8.6.1 กำหนดรูปแบบการดำเนินการของจุดบริการ

เป้าประสงค์ที่ 2 : มีระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพเพื่อรองรับการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
8.7 พัฒนาระบบสารสนเทศรองรับการจัดการศึกษาที่มีความยืดหยุ่น และสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย	8.7.1 พัฒนาปรับปรุงระบบ e-Learning และ LMS ของมหาวิทยาลัย ให้รองรับการเป็นศูนย์กลางของการเก็บและบริหารจัดการเนื้อหารายวิชา 8.7.2 พัฒนาเนื้อหาการเรียนการสอนออนไลน์ สำหรับวิชาศึกษาทั่วไป 8.7.3 ส่งเสริมให้มีการผลิตตำราการเรียนการสอน และสื่อสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ ๆ 8.7.4 ส่งเสริมให้ใช้ระบบเครือข่ายสังคม ที่มีการใช้งานอยู่แล้วของนักศึกษา เพื่อประโยชน์ในการเข้าถึง
8.8 การพัฒนาและปรับปรุงพื้นที่ เพื่อรองรับกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดเวลาของนักศึกษา	8.8.1 ปรับปรุงพื้นที่ใช้งานของนักศึกษา ให้มีสภาพแวดล้อมเหมาะสมกับการเป็นแหล่งเรียนรู้และเข้าถึงสารสนเทศได้ตลอดเวลา 8.8.2 พัฒนาระบบ รูปแบบการเข้าถึงสารสนเทศสร้างสรรค์ และรูปแบบการนำเสนอในพื้นที่เรียนรู้ 8.8.3 จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในพื้นที่เรียนรู้ มีกำหนดการและปฏิทินที่ชัดเจน 8.8.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ และทันสมัย 8.8.5 ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ

ส่วนที่ 1 พัฒนาการของมหาวิทยาลัย ศิลปากรและสถานภาพในปัจจุบัน

การกำหนดกรอบทิศทาง การพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากรในอนาคตนั้น จัดทำขึ้นภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นสังคมโลกาภิวัตน์ การก้าวสู่ระบบเศรษฐกิจและสังคมฐานความรู้ ควบคู่กับการพิจารณาภาพในอดีต ความเป็นมา ตลอดจนจุดมุ่งหมายของการก่อตั้งมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อให้เข้าใจแนวคิด/ปณิธานเบื้องต้นของการพัฒนา “โรงเรียนประณีตศิลปกรรม” จนได้รับการยกฐานะขึ้นเป็น “มหาวิทยาลัยศิลปากร” ตลอดระยะเวลา 66 ปี ที่ผ่านมา ซึ่งจะนำเสนอพัฒนาการและสถานภาพของมหาวิทยาลัยศิลปากรในปัจจุบัน เพื่อเป็นพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนต่อไป

1. จุดมุ่งหมายและปณิธานของการก่อตั้งมหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เดิมคือ โรงเรียนประณีตศิลปกรรม สังกัดกรมศิลปากร เปิดสอนวิชาจิตรกรรมและประติมากรรมให้แก่ข้าราชการและนักเรียนในสมัยนั้นโดยไม่เก็บค่าเล่าเรียน ศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี (เดิมชื่อ Corrado Feroci) ชาวอิตาลี ซึ่งเดินทางมารับราชการในประเทศไทยในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 เป็นผู้ก่อตั้งโรงเรียนแห่งนี้ขึ้น และได้เจริญเติบโตเป็นลำดับเรื่อยมา จนกระทั่งได้รับการยกฐานะขึ้นเป็น “มหาวิทยาลัยศิลปากร” เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ.2486 คณะจิตรกรรมและประติมากรรม ได้รับการจัดตั้งขึ้นเป็นคณะวิชาแรก (ปัจจุบันคือคณะจิตรกรรม ประติมากรรมและภาพพิมพ์) ในปี พ.ศ.2498 จัดตั้งคณะสถาปัตยกรรมไทย (ซึ่งต่อมาได้ปรับหลักสูตรและเปลี่ยนชื่อเป็นคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์) และคณะโบราณคดี หลังจากนั้นได้จัดตั้งคณะ มณฑลศิลป์ ขึ้นในปีต่อมา



ปี พ.ศ. 2509 มหาวิทยาลัยศิลปากร มีนโยบายที่จะเปิดคณะวิชาและสาขาวิชาที่หลากหลายขึ้น แต่เนื่องจากบริเวณพื้นที่ในวังท่าพระคับแคบมาก ไม่สามารถขยายพื้นที่ออกไปได้ จึงได้ขยายเขตการศึกษาไปยังพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม โดยจัดตั้งคณะอักษรศาสตร์ พ.ศ. 2511 คณะศึกษาศาสตร์ พ.ศ. 2513 และคณะวิทยาศาสตร์

พ.ศ.2515 ตามลำดับ หลังจากนั้น จัดตั้งคณะเภสัชศาสตร์ พ.ศ.2529 คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม พ.ศ.2535 และจัดตั้งคณะดุริยางคศาสตร์ขึ้น เมื่อ พ.ศ.2542 เพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความสมบูรณ์ ทางด้านศิลปะมากยิ่งขึ้น

พ.ศ.2540 มหาวิทยาลัยศิลปากรได้ขยายเขตการศึกษาไปจัดตั้ง วิทยาเขตแห่งใหม่ ที่จังหวัดเพชรบุรี เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาไปสู่ภูมิภาค ภายใต้ชื่อ “วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี” โดยจัดตั้งคณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร ในปี พ.ศ.2544 คณะวิทยาการจัดการ ในปี พ.ศ. 2545 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และวิทยาลัยนานาชาติ ในปี พ.ศ. 2546

มหาวิทยาลัยศิลปากรได้ขยายงานในระดับบัณฑิตศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ.2515 โดยการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยขึ้น เพื่อรับผิดชอบในการดำเนินการ

สัญลักษณ์ประจำมหาวิทยาลัย



พระพิฆเนศวร เป็นเทพเจ้าแห่งศิลปวิทยาการและการประพันธ์ พระหัตถ์ขวาวบน ถีอตรีศูล พระหัตถ์ขวาล่างถืองาช้าง พระหัตถ์ซ้ายบน ถือปาศะ(เขือก) พระหัตถ์ซ้ายล่างถือครอบน้ำ ประทับบนลวดลายกนก ภายใต้มีอักษรว่า “มหาวิทยาลัยศิลปากร” ประกาศใช้เมื่อกรกฎาคม 2494

สีประจำมหาวิทยาลัย

เขียวเวอร์ริเดียน เป็นสีของน้ำทะเล

พัฒนาการด้านการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากร

2486	2498	2511	2513	2515	2529	2535	2542	2544	2545	2546
										จิตรกรรมและ ประติ มากรรม
									จิตรกรรมและ ประติ มากรรม	สถาปัตยกรรมศาสตร์ /โบราณคดี/ มัณฑนศิลป์
								จิตรกรรมและ ประติ มากรรม	สถาปัตยกรรมศาสตร์ /โบราณคดี/ มัณฑนศิลป์	อักษรศาสตร์
							จิตรกรรมและ ประติ มากรรม	สถาปัตยกรรมศาสตร์ /โบราณคดี/ มัณฑนศิลป์	อักษรศาสตร์	ศึกษาศาสตร์
						จิตรกรรมและ ประติ มากรรม	สถาปัตยกรรมศาสตร์ /โบราณคดี/ มัณฑนศิลป์	อักษรศาสตร์	ศึกษาศาสตร์	วิทยาศาสตร์
					จิตรกรรม และประติ มากรรม	สถาปัตยกรรมศาสตร์ /โบราณคดี/ มัณฑนศิลป์	อักษรศาสตร์	ศึกษาศาสตร์	วิทยาศาสตร์	เภสัชศาสตร์
				จิตรกรรม และประติ มากรรม	สถาปัตยกรรมศาสตร์ /โบราณคดี/ มัณฑนศิลป์	อักษรศาสตร์	ศึกษาศาสตร์	วิทยาศาสตร์	เภสัชศาสตร์	วิศวกรรม ศาสตร์ฯ
			จิตรกรรม และประติ มากรรม	สถาปัตยกรรมศาสตร์ /โบราณคดี/ มัณฑนศิลป์	อักษรศาสตร์	ศึกษาศาสตร์	วิทยาศาสตร์	เภสัชศาสตร์	วิศวกรรม ศาสตร์ฯ	ดุริยางคศาสตร์
		จิตรกรรม และประติ มากรรม	สถาปัตยกรรมศาสตร์ /โบราณคดี/ มัณฑนศิลป์	อักษร ศาสตร์	ศึกษาศาสตร์	วิทยาศาสตร์	เภสัชศาสตร์	วิศวกรรม ศาสตร์ฯ	ดุริยางคศาสตร์	สัตวศาสตร์ฯ
	จิตรกรรม และประติ มากรรม	สถาปัตยกรรมศาสตร์ /โบราณคดี/ มัณฑนศิลป์	อักษร ศาสตร์	ศึกษาศาสตร์	วิทยาศาสตร์	เภสัชศาสตร์	วิศวกรรม ศาสตร์ฯ	ดุริยางคศาสตร์	สัตวศาสตร์ฯ	วิทยาการจัดการ
จิตรกรรม และประติ มากรรม	สถาปัตยกรรมศาสตร์ /โบราณคดี/ มัณฑนศิลป์	อักษร ศาสตร์	ศึกษาศาสตร์	วิทยาศาสตร์	เภสัชศาสตร์	วิศวกรรม ศาสตร์ฯ	ดุริยางคศาสตร์	สัตวศาสตร์ฯ	วิทยาการจัดการ	เทคโนโลยี สารสนเทศ/ วิทยาลัย นานาชาติ

2. พัฒนาการของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ตั้งแต่สถาบันอุดมศึกษาแห่งนี้ได้รับการสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยศิลปากรใน พ.ศ. 2486 มหาวิทยาลัยได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยที่ในช่วงสามทศวรรษแรกมหาวิทยาลัยได้พัฒนาวิชาการด้านศิลปะและการออกแบบเป็นหลัก จนทำให้มหาวิทยาลัยศิลปากรมีความเด่นทางด้านศิลปะและการออกแบบ และเป็นที่ยอมรับกันทั้งในวงการอุดมศึกษาและในระดับชาติอย่างไม่อาจปฏิเสธได้ ในอีกสองทศวรรษต่อมามหาวิทยาลัยศิลปากรได้บุกเบิกงานวิชาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ ด้านวิทยาศาสตร์ประยุกต์และเทคโนโลยี ภายในช่วงเวลาเพียงสองทศวรรษ ความแข็งแกร่งของวิชาการด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ วิทยาศาสตร์ประยุกต์และเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยก็เป็นที่ประจักษ์และได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง และในทศวรรษที่หกของการพัฒนา มหาวิทยาลัยศิลปากรก็ได้เปิดพรหมแดนทางวิชาการด้านสังคมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ประยุกต์เพิ่มเติม จนทำให้มหาวิทยาลัยศิลปากรในปัจจุบัน (พ.ศ. 2552) ได้พัฒนาเป็นมหาวิทยาลัย Multi-disciplinary University โดยมีคณะวิชารวมทั้งสิ้น 14 คณะวิชา แบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ (1) กลุ่มสาขาศิลปะและการออกแบบ ประกอบด้วยคณะคณะจิตรกรรมประติมากรรมและภาพพิมพ์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะมัณฑนศิลป์ และคณะดุริยางคศาสตร์ (2) กลุ่มสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประกอบด้วยคณะโบราณคดี คณะศึกษาศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ และวิทยาลัยนานาชาติ และ (3) กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประกอบด้วยคณะวิทยาศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3. ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยศิลปากร ปีงบประมาณ พ.ศ.2545-2551

มหาวิทยาลัยศิลปากร ดำเนินภารกิจหลักในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภายใต้การบริหารจัดการตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ มีผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2545-2551 เป็นดังนี้

3.1 ด้านการจัดการศึกษา

3.1.1 ผู้สำเร็จการศึกษา

ตั้งแต่ปีการศึกษา 2545 - 2551 มหาวิทยาลัยศิลปากรมีผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับการศึกษาเป็นจำนวน 19,131 คน จำแนกเป็นระดับปริญญาตรี 15,066 คน ประกาศนียบัตร 631 คน ปริญญาโท 3,340 คน ปริญญาเอก 94 คน ตามลำดับ

ตารางแสดงจำนวนผู้สำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2545 – 2551

ระดับการศึกษา	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551
1. ปริญญาตรี	1,299	1,584	1,675	2,132	2,383	2,806	3,187
2. ประกาศนียบัตรบัณฑิต	423	4	6	29	49	54	66
3. ปริญญาโท	348	430	521	549	487	485	520
4. ปริญญาเอก	0	0	4	8	8	36	38
รวม	2,070	2,018	2,206	2,718	2,927	3,381	3,811
สัดส่วน	63.75	78.49	75.93	78.44	81.41	82.99	83.63
ป.ตรี : บัณฑิตศึกษา	:	:	:	:	:	:	:
	36.25	21.51	24.07	21.56	28.59	17.01	16.37

3.1.2 ความพึงพอใจของนายจ้าง/ผู้ประกอบการต่อบัณฑิตมหาวิทยาลัยศิลปากร

ผลการศึกษาความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ปีการศึกษา 2547 – 2548 ในภาพรวมพบว่า นายจ้างมีความพึงพอใจต่อการทำงานของบัณฑิตอยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 3.87 และ 3.65 ตามลำดับ โดยนายจ้างมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตในแต่ละด้านเรียงลำดับดังนี้

- (1) ความพึงพอใจด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ ระดับ 4.02
- (2) ความพึงพอใจด้านความรู้ความสามารถที่ส่งผลต่อการทำงาน ระดับ 3.65
- (3) ความพึงพอใจด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการ ระดับ 3.63

3.1.3 นักศึกษาใหม่

ภาพรวมของการรับนักศึกษาใหม่ในทุกระดับการศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากร มีนักศึกษาใหม่เพิ่มขึ้นเกือบทุกปี ซึ่งตั้งแต่ปีการศึกษา 2545-2552 มีจำนวนนักศึกษาใหม่จำนวนทั้งสิ้น 41,020 คน จำแนกเป็นปริญญาตรี 34,303 คน ประกาศนียบัตรบัณฑิต 278 คน ปริญญาโท 5,945 คน และปริญญาเอก 494 คน โดยในช่วง 8 ปี มีสัดส่วนของการรับนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรีต่อระดับบัณฑิตศึกษา เป็น 83.62 : 16.38

ตาราง : แสดงจำนวนนักศึกษาใหม่ ปีการศึกษา 2545- 2552

ระดับการศึกษา	ปีการศึกษา								รวม
	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552	
1. ปริญญาตรี	2,536	3,098	3,632	4,312	4,115	4,889	5,500	6,221	28,669
2. ประกาศนียบัตรบัณฑิต	26	1	6	33	50	56	67	39	251
3. ปริญญาโท	602	576	581	645	682	795	975	1,089	4,767
4. ปริญญาเอก	5	39	36	58	66	61	105	124	450
รวมทั้งหมด	3,169	3,713	4,255	5,048	4,913	5,801	6,647	7,473	34,137

3.2 ด้านหลักสูตร

นับจากปี พ.ศ. 2545 เป็นต้นมา มหาวิทยาลัยศิลปากรเปิดหลักสูตรใหม่ในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง มีจำนวนหลักสูตรเมื่อสิ้นสุดปี พ.ศ. 2551 ทั้งสิ้น 194 หลักสูตร เพิ่มขึ้นมากกว่าสิ้นสุดปี พ.ศ. 2544 จำนวน 91 หลักสูตร หรือคิดเป็นร้อยละ 88.35 ซึ่งเป็นสัดส่วนการเพิ่มขึ้นที่ค่อนข้างสูง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการตอบสนองกับความต้องการของสังคม ประกอบกับมหาวิทยาลัยมีการขยายพื้นที่การศึกษา โดยจัดตั้งวิทยาเขตแห่งใหม่ ทำให้มีการเปิดหลักสูตรที่ตอบสนองต่อพื้นที่ตั้งของวิทยาเขตเพิ่มขึ้น ทั้งนี้สามารถจำแนกตามระดับการศึกษาได้ดังนี้

ระดับการศึกษา	จำนวนหลักสูตร				สัดส่วนที่เพิ่มขึ้น (ร้อยละ)
	ปี 2544		ปี 2551		
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
1. อนุปริญญา	2	1.94	3	1.55	50.00
2. ปริญญาตรี	53	51.46	90	46.39	67.93
3. ประกาศนียบัตรบัณฑิต	2	1.94	6	3.09	200.00
4. ปริญญาโท	41	39.81	78	40.21	87.81
5. ปริญญาเอก	5	4.85	17	8.76	240.00
รวมทั้งหมด	103	100.00	194	100.00	88.35

เมื่อจำแนกสัดส่วนของกลุ่มสาขาวิชาศิลปะและการออกแบบ : กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ : กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในปี พ.ศ. 2551 เท่ากับ 20.62 : 44.33 : 35.05

3.3 ด้านบุคลากร

3.3.1 บุคลากรทั้งหมดของมหาวิทยาลัยศิลปากร ในปี พ.ศ.2551 มีจำนวน 2,648 คน เมื่อเปรียบเทียบกับ พ.ศ. 2544 ซึ่งเป็นปีที่สิ้นแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 8 ที่มีจำนวน 1,880 คน พบว่ามีการเพิ่มขึ้น 768 คน หรือ ร้อยละ 40.85 ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการขยายตัวในการจัดการศึกษาที่จังหวัดเพชรบุรีเป็นวิทยาเขตใหม่ ส่งผลให้มีจำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้นในจำนวนบุคลากรที่เพิ่มขึ้นนี้ เป็นอัตราส่วนของพนักงานมหาวิทยาลัยและลูกจ้างชั่วคราว เนื่องจากไม่มีการบรรจุข้าราชการเพิ่มเติม ซึ่งบุคลากรในปี พ.ศ. 2551 สามารถจำแนกประเภทเป็นอาจารย์ผู้สอน สาย ก. 559 คน (ร้อยละ 21.11 สายช่วยวิชาการ สาย ข. 173 คน (ร้อยละ 6.53) สายช่วยบริหาร สาย ค. 282 คน (ร้อยละ 10.65) พนักงาน 805 คน (ร้อยละ 30.40) ลูกจ้างประจำ 303 คน (ร้อยละ 11.44) และลูกจ้างชั่วคราว 467 คน (ร้อยละ 17.64) เมื่อพิจารณาสัดส่วนของบุคลากรระหว่าง บุคลากรสาย ก : สาย ข : สาย ค : พนักงาน : ลูกจ้าง เท่ากับ 21.11 : 6.53 : 10.65 : 30.40 : 29.08 และสัดส่วนของอาจารย์ : สายสนับสนุน (เฉพาะที่เป็นพนักงาน) เท่ากับ 1 : 0.81

3.3.2 บุคลากรสายวิชาการ มีจำนวนทั้งสิ้น 1,006 คน (ร้อยละ 37.99 ของบุคลากรทั้งหมด) ในจำนวนนี้มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี 113 คน : ปริญญาโท 576 คน : ปริญญาเอก

317 คน เท่ากับ 11.23 : 57.26 : 31.51 และมีสัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ 611 คน : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 268 คน : รองศาสตราจารย์ 117 คน : ศาสตราจารย์ 10 คน เท่ากับ 60.74 : 26.64 : 11.63 : 0.99

เมื่อพิจารณาเทียบกับปี พ.ศ. 2544 ซึ่งเป็นปีที่สิ้นแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 พบว่าสัดส่วนคุณวุฒิการศึกษาของอาจารย์มีการศึกษาในระดับปริญญาเอกเพิ่มขึ้น ในขณะที่ปริญญาตรีและปริญญาโทมีสัดส่วนที่ลดลง และในส่วนของตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า ตำแหน่งอาจารย์มีสัดส่วนลดลง และตำแหน่งรองศาสตราจารย์มีสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น

ปี พ.ศ.	คุณวุฒิการศึกษา	ตำแหน่งทางวิชาการ
	ป.ตรี : ป.โท : ป.เอก	อ. : ผศ. : รศ. : ศ.
พ.ศ. 2544	18 : 60 : 22	63 : 27 : 9 : 1
พ.ศ. 2551	11 : 57 : 32	61 : 27 : 12 : 1

สำหรับสัดส่วนของอาจารย์จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา มีสัดส่วนของกลุ่มสาขาวิชาศิลปการ ออกแบบ : สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ : วิทยาศาสตร์ เท่ากับ 20.38 : 39.76 : 39.86 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่สอดคล้องกับจำนวนนักศึกษาในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา

3.4 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

มหาวิทยาลัยศิลปากร มีบริการวิชาการเป็นภารกิจหลักที่สำคัญอีกประการหนึ่ง โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณเงินรายได้มาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลการดำเนินงานระหว่าง ปี พ.ศ. 2545 - 2551 มี ดังนี้

3.4.1 งบประมาณแผ่นดิน

มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดินทั้งสิ้น 6,358.53 ล้านบาท โดยเป็นงบประมาณของโครงการบริการวิชาการจำนวน 110.23 ล้านบาท (ร้อยละ 1.73 ของงบประมาณทั้งหมด) ซึ่งโดยเฉลี่ยเท่ากับ 15.75 ล้านบาท/ปี มีจำนวนโครงการบริการวิชาการทั้งสิ้น 333 โครงการ หรือเฉลี่ยปีละ 48 โครงการ

3.4.2 งบประมาณเงินรายได้

สำหรับงบประมาณเงินรายได้ มหาวิทยาลัยมีงบประมาณทั้งสิ้น 1,726.69 ล้านบาท และจัดสรรเป็นงบประมาณสำหรับโครงการบริการวิชาการ 7.41 ล้านบาท (ร้อยละ 0.43 ของงบประมาณทั้งหมด) ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนเฉลี่ย 1.06 ล้านบาท / ปี ขณะที่จำนวนโครงการที่ดำเนินการ 245 โครงการ หรือเฉลี่ยปีละ 35 โครงการ

เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนของงบประมาณโครงการบริการวิชาการระหว่างงบประมาณแผ่นดิน กับงบประมาณเงินรายได้ เท่ากับ 93.70 : 6.30 ซึ่งมหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณแผ่นดิน สำหรับการให้บริการวิชาการในสัดส่วนที่สูง

3.5 ด้านการวิจัย

3.5.1 งบประมาณ

การดำเนินงานด้านการวิจัย ระหว่างปี พ.ศ. 2545-2551 มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับจัดสรรงบประมาณสำหรับงานวิจัย รวม 734.75 ล้านบาท ในจำนวนนี้เป็นงบประมาณแผ่นดิน 192.30 ล้านบาท งบประมาณเงินรายได้ 29.76 ล้านบาท และงบประมาณจากแหล่งอื่น 433.40 ล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนเฉลี่ยของงบประมาณแผ่นดิน : งบประมาณเงินรายได้ : งบประมาณแหล่งอื่น เท่ากับ 26.17 : 4.05 : 58.99

3.6 ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ในรอบปี พ.ศ. 2545 - 2551 งบประมาณด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยศิลปากรรวมทั้งสิ้น 90.90 ล้านบาท ในจำนวนนี้เป็นงบประมาณเงินแผ่นดินจำนวน 67.31 ล้านบาท และงบประมาณเงินรายได้ จำนวน 23.59 ล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนระหว่างงบประมาณทั้ง 2 แหล่ง จะเท่ากับ 74.05 : 25.95 ตามลำดับ

สำหรับโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่จัดทำขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2545-2551 มีจำนวนทั้งสิ้น 452 โครงการ จำแนกเป็นโครงการจากงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 138 โครงการ และโครงการจากงบประมาณเงินรายได้จำนวน 314 โครงการ หรือคิดเป็นสัดส่วน 30.53 : 69.47

ทั้งนี้ โครงการที่จัดทำเป็นลักษณะของการสนับสนุนงานศิลปะทั้งในระดับชาติและนานาชาติ รวมถึงการจัดงานสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัยในรูปแบบต่าง ๆ

3.7 ด้านการบริหารจัดการ

3.7.1 ด้านงบประมาณ

มหาวิทยาลัยศิลปากรได้รับจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินภารกิจของหน่วยงานจากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้ งบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ และงบประมาณเงินรายรับโครงการพิเศษ ทั้งนี้สัดส่วนงบประมาณจากทั้ง 3 แหล่ง โดยในระยะเวลาที่ผ่านมาการได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยมีสัดส่วนลดลงตามลำดับ ในขณะที่มีสัดส่วนงบประมาณจากเงินรายได้เพิ่มสูงขึ้น ดังจะเห็นได้จากตารางต่อไปนี้

ปีงบประมาณ	สัดส่วน งบม.แผ่นดิน : เงินรายได้(รวมโครงการพิเศษ)
2545*	84 : 16
2546**	74 : 26
2547	68 : 32
2548	65 : 35
2549	64 : 36
2550	61 : 39
2551	55 : 45

หมายเหตุ * งบประมาณเงินรายได้ปี พ.ศ. 2545 (5 เดือน)

**เงินรายรับโครงการพิเศษเริ่มเสนอสภามหาวิทยาลัยในปีงบประมาณ พ.ศ.2546

จากสัดส่วนดังกล่าวมหาวิทยาลัยควรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการการเงินรายได้ที่จะเข้าสู่ระบบการเงินของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุด

นอกจากนี้พบว่า ในงบประมาณจากทุกแหล่งจะเป็นการจัดสรรให้กับรายจ่ายประจำมากกว่าร้อยละ 80.00 โดยในส่วนของที่เหลือจะเป็นงบประมาณสำหรับการลงทุน ซึ่งแนวโน้มในอนาคตงบประมาณแผ่นดินจะถูกจัดสรรให้แก่รายจ่ายประจำมากกว่างบลงทุน ซึ่งมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องหาแนวทางในการให้ได้มาซึ่งงบประมาณสำหรับการลงทุนในโครงการต่าง ๆ

3.7.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในส่วนของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น มหาวิทยาลัยดำเนินการตามแนวนโยบายของรัฐบาลในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยระหว่างปี พ.ศ. 2544-2551 มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศตามแผนแม่บท จำนวน 193.36 ล้านบาท เพื่อใช้สำหรับการจัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ เพื่อการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อการสอนในรูปแบบต่างๆ ที่สอดคล้องกับแผนเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย

4. สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยศิลปากร

4.1 จำนวนนักศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากรมีจำนวนนักศึกษาทั้งสิ้น 23,485 คน โดยจำแนกได้ดังนี้

4.1.1 จำแนกตามระดับการศึกษา มหาวิทยาลัยมีนักศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 19,856 คน (ร้อยละ 84.55) นักศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 3,183 คน (ร้อยละ 13.55) และนักศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 407 คน (ร้อยละ 1.73) โดยสัดส่วนนักศึกษาปริญญาตรี : บัณฑิตศึกษา เป็น 84.54 : 15.46

4.1.2 จำแนกตามกลุ่มสาขา มหาวิทยาลัยมีนักศึกษากลุ่มสาขาศิลปะและการออกแบบ จำนวน 3,299 คน (ร้อยละ 14.05) กลุ่มสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวน 10,116 คน (ร้อยละ 43.07) และกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 10,070 คน (ร้อยละ 42.88) โดยสัดส่วนนักศึกษาระหว่างกลุ่มสาขาศิลปะและการออกแบบต่อมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ต่อวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็น 14.05 : 43.07 : 42.88

4.1.3 จำแนกตามประเภทนักศึกษา มหาวิทยาลัยมีนักศึกษาภาคปกติ จำนวน 13,150 คน (ร้อยละ 55.86) และนักศึกษาโครงการพิเศษ จำนวน 10,335 คน (ร้อยละ 44.14) โดยสัดส่วนนักศึกษาภาคปกติต่อนักศึกษาโครงการพิเศษ เป็น 55.86 : 44.14

4.2 จำนวนหลักสูตรที่เปิดจริง

มหาวิทยาลัยศิลปากรมีจำนวนหลักสูตรที่เปิดสอนทั้งหมด 198 หลักสูตร โดยจำแนกได้ดังนี้

4.2.1 จำแนกตามระดับการศึกษา มหาวิทยาลัยเปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรี จำนวน 92 หลักสูตร (ร้อยละ 46.46) และหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 106 หลักสูตร (ร้อยละ 53.54) โดยสัดส่วนหลักสูตรระดับปริญญาตรีต่อหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา เป็น 46.46 : 53.54

4.2.2 จำแนกตามกลุ่มสาขา มหาวิทยาลัยเปิดสอนหลักสูตรในกลุ่มสาขาศิลปะและการออกแบบ จำนวน 46 หลักสูตร (ร้อยละ 23.23) กลุ่มสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์จำนวน

83 หลักสูตร (ร้อยละ 41.92) กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 69 หลักสูตร (ร้อยละ 34.85) โดยสัดส่วนนักศึกษาระหว่างกลุ่มสาขาศิลปะและการออกแบบต่อมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ต่อวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็น 23.23 : 41.92 : 34.85

4.2.3 จำแนกตามประเภทของหลักสูตร โดยหลักสูตรของมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนทั้งหมดเป็นแบบหลักสูตร Single disciplinary จำนวน 198 หลักสูตร (ร้อยละ 100.00) และหลักสูตรแบบบูรณาการ¹ จำนวน 2 หลักสูตร (ร้อยละ 0.00) โดยสัดส่วนระหว่างหลักสูตรหลักสูตร Single disciplinary ต่อหลักสูตรบูรณาการ เป็น 100.00 : 0.00

4.3 จำนวนบุคลากร

มหาวิทยาลัยศิลปากรมีจำนวนบุคลากรทั้งหมด 2,715 คน โดยจำแนกได้ดังนี้

4.3.1 จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยมีบุคลากรสายผู้สอน จำนวน 1,015 คน (ร้อยละ 54.84) และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 836 คน (ร้อยละ 45.16) โดยสัดส่วนบุคลากรสายผู้สอนต่อบุคลากรสายสนับสนุน เป็น 1 : 0.82

4.3.2 จำแนกตามประเภทของบุคลากร มหาวิทยาลัยมีบุคลากรประเภทข้าราชการ จำนวน 962 คน (ร้อยละ 51.94) และพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 890 คน (ร้อยละ 48.06) โดยสัดส่วนข้าราชการต่อพนักงานมหาวิทยาลัย เป็น 51.94 : 48.06

4.3.3 จำแนกตามคุณวุฒิของบุคลากรสายผู้สอน มหาวิทยาลัยมีบุคลากรสายผู้สอนที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาตรี จำนวน 104 คน (ร้อยละ 10.00) คุณวุฒิระดับปริญญาโท จำนวน 574 คน (ร้อยละ 57.00) และคุณวุฒิระดับปริญญาเอก จำนวน 337 คน (ร้อยละ 33.00) โดยสัดส่วนคุณวุฒิของบุคลากรสายผู้สอนระดับปริญญาตรีต่อปริญญาโทต่อปริญญาเอก เป็น 10.00 : 57.00 : 33.00

4.3.4 จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการบุคลากรสายผู้สอน มหาวิทยาลัยมีบุคลากรสายผู้สอนที่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นอาจารย์ จำนวน 621 คน (ร้อยละ 61.00) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 269 คน (ร้อยละ 26.00) รองศาสตราจารย์ จำนวน 116 คน (ร้อยละ 12.00) และศาสตราจารย์ จำนวน 9 คน (ร้อยละ 1.00) โดยสัดส่วนบุคลากรสายผู้สอนอาจารย์ต่อผู้ช่วยศาสตราจารย์ต่อรองศาสตราจารย์ต่อศาสตราจารย์ เป็น 61.00 : 26.00 : 12.00 : 1.00

4.4 งบประมาณที่จัดสรรในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551-2552

มหาวิทยาลัยศิลปากรมีงบประมาณในการบริหารจัดการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551-2552 โดยจำแนกได้ดังนี้

4.4.1 รายรับจำแนกตามแหล่งงบประมาณ

(1) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 มหาวิทยาลัยมีงบประมาณทั้งสิ้น 2,004,636,400 บาท แบ่งเป็นงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 1,101,562,100 บาท (ร้อยละ 54.95) งบประมาณจากเงินรายได้ จำนวน 383,713,200 บาท (ร้อยละ 19.14) และงบประมาณจากเงินรายรับโครงการพิเศษ จำนวน 519,361,100 บาท (ร้อยละ 25.91)

(2) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 มหาวิทยาลัยมีงบประมาณทั้งสิ้น 2,161,751,700 บาท แบ่งเป็นงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 1,100,130,300 บาท (ร้อยละ

¹ หลักสูตรบูรณาการที่มหาวิทยาลัยเปิดสอน ได้แก่ สาขานิติวิทยาศาสตร์ และสาขาการจัดการมรดกทางวัฒนธรรม

50.89) งบประมาณจากเงินรายได้ จำนวน 449,898,000 บาท (ร้อยละ 20.81) และงบประมาณจากเงินรายรับโครงการพิเศษ จำนวน 611,723,400 บาท (ร้อยละ 28.30)

4.4.2 สัดส่วนร้อยละการจัดสรรงบประมาณ จำแนกตามพันธกิจหลัก

พันธกิจหลัก	งบประมาณแผ่นดิน	เงินรายได้	รายรับโครงการพิเศษ
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551			
- จัดการศึกษา	91.9	96.5	97.9
- วิจัย	4.0	1.8	1.6
- บริการวิชาการ	2.4	0.4	0.3
- ทำนุบำรุงศิลปฯ	1.7	1.3	0.2
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552			
- จัดการศึกษา	91.8	96.6	97.6
- วิจัย	4.4	1.6	1.8
- บริการวิชาการ	2.0	0.3	0.4
- ทำนุบำรุงศิลปฯ	1.8	1.5	0.2

ส่วนที่ 2 บทวิเคราะห์

1. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของมหาวิทยาลัยศิลปากร ดำเนินการโดยคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้จัดทำแบบสำรวจการประเมินสถานะองค์การ (SWOT Analysis & Assessment) ขึ้น เพื่อให้ประชาคมมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยใช้หลัก 7S's MODEL ในการกำหนดข้อความสำหรับวิเคราะห์และประเมินจุดแข็งจุดอ่อนของมหาวิทยาลัย โดยคณะทำงานได้นำข้อมูลจากแบบสำรวจมาประกอบการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานและสถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย ตลอดจนเกณฑ์และมาตรฐานของ ก.พ.ร./สมศ./สกอ. เพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนที่แท้จริงของมหาวิทยาลัย เพื่อนำไปประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และมาตรการสำคัญในการวางแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร ดังนี้

1.1 จุดแข็งของมหาวิทยาลัยศิลปากร

- (1) หลักสูตรมีความหลากหลายสามารถพัฒนาและจัดการเรียนการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์สอดคล้องกับทิศทางการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์
- (2) เป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่ของรัฐที่มีองค์ความรู้และความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ จากข้อมูลการสถาปนาสถาบันการศึกษา พบว่ามหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยในลำดับที่ 5 ต่อจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยมหิดล
- (3) มีชื่อเสียงด้านศิลปะและงานสร้างสรรค์ นับตั้งแต่สถาบันอุดมศึกษาแห่งนี้ได้รับการสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยศิลปากรในปี พ.ศ. 2486 ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยช่วงสามทศวรรษแรกได้พัฒนาวิชาการด้านศิลปะและการออกแบบเป็นหลัก จนทำให้มหาวิทยาลัยศิลปากรมีความโดดเด่นทางด้านศิลปะและการออกแบบเป็นที่ยอมรับกันทั้งในวงการอุดมศึกษาและในระดับชาติ
- (4) ผู้เรียนมีความเชื่อมั่นในมหาวิทยาลัยศิลปากร
- (5) ความรู้ความสามารถของคณาจารย์เป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

1.2 จุดอ่อนของมหาวิทยาลัยศิลปากร

- (1) จำนวนอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกมีสัดส่วนน้อย
- (2) จำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งวิชาการมีสัดส่วนน้อย
- (3) จำนวนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์มีสัดส่วนค่อนข้างต่ำ
- (4) ตำราและสื่อการสอนที่ทันสมัยมีจำนวนน้อยและจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนา
- (5) ปัจจัยเกื้อหนุนการจัดการศึกษา/แหล่งเรียนรู้ในแต่ละวิทยาเขตยังไม่เพียงพอ เช่น ห้องสมุด โรงอาหาร สนามกีฬา หอพักนักศึกษา เป็นต้น

1.3 โอกาส

- (1) นโยบายของรัฐส่งเสริมโอกาสทางการศึกษา (15 ปี)
- (2) โครงการสนับสนุนเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาทำให้มีผู้สนใจเข้าศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้น
- (3) ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ชะลอการจ้างงาน จึงทำให้บัณฑิตส่วนหนึ่งตัดสินใจศึกษาต่อให้สูงขึ้น
- (4) ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทำให้เกิดการบูรณาการทางการเรียนรู้
- (5) ผู้ปกครองมีความสนใจให้บุตรหลานเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยรัฐมากกว่าเอกชน
- (6) ตลาดแรงงานต้องการบัณฑิตที่มีความรู้ในเชิงสหวิทยาการ

1.4 อุปสรรค/ภาวะคุกคาม

- (1) การเปิดการค้าเสรีทำให้มหาวิทยาลัยจากต่างประเทศเข้ามาเปิดในประเทศไทยมากขึ้น
- (2) จำนวนประชากรนักเรียนที่จะเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษามีแนวโน้มลดลง
- (3) สถาบันและมหาวิทยาลัยต่างๆ เปิดวิทยาเขตมากขึ้นส่งผลให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น
- (4) ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำผู้เรียนขาดทุนทรัพย์ที่จะศึกษาต่อ
- (5) รัฐบาลมีนโยบายในการปรับเปลี่ยนสถานภาพมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จึงทำให้มหาวิทยาลัยต้องพึ่งพาตนเองมากขึ้น

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในประเทศและสังคมโลก ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างมากต่อการดำเนินพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ และแนวโน้มการเปิดเสรีในด้านต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดการแข่งขันทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องเพิ่มสมรรถนะและความยืดหยุ่นในการปรับตัวเองให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่สำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินพันธกิจของมหาวิทยาลัยมีดังนี้

2.1 นโยบายของรัฐ

เนื่องจากมหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ การดำเนินงานในด้านต่าง ๆ จึงต้องดำเนินตามแนวนโยบายที่รัฐบาลกำหนดไว้ ซึ่งนโยบายด้านต่าง ๆ ที่ปรากฏนี้ จึงเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่เราต้องคำนึงถึง ซึ่งนโยบายของรัฐที่นำมาพิจารณาในการจัดทำยุทธศาสตร์ครั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1.1 นโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล

ในการแถลงนโยบายของรัฐบาล ที่มีนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้วางแนวนโยบายการจัดการศึกษาไว้ในส่วนของนโยบายสังคมคุณภาพชีวิต ซึ่งนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษามีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ การส่งเสริมภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการด้านบุคลากรของภาคเศรษฐกิจ การให้ประชากรทุกคนได้มีโอกาสเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน โดยรวมถึงผู้ด้อยโอกาส การยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ควบคู่กับการพัฒนาความรู้และนวัตกรรมด้านการวิจัยและพัฒนา การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา รวมทั้งขยายกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาเพิ่มขึ้นเพื่อให้ประชาชนมีโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและปริญญาตรีเพิ่มขึ้น ตลอดจนเร่งรัดการลงทุนด้านการศึกษาและการเรียนรู้ อย่างบูรณาการในทุกระดับการศึกษาและในชุมชน ส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาและวิจัยพัฒนาในภูมิภาค รวมทั้งเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน โดยเชื่อมโยงสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา

2.1.2 นโยบายการปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

แนวนโยบายที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การให้มหาวิทยาลัยของรัฐปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยที่ปรับเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้วทั้งสิ้น 13 แห่ง ซึ่งการเป็นมหาวิทยาลัย/สถาบันในกำกับของรัฐ มีลักษณะ เป็นหน่วยงานของรัฐ แต่ไม่เป็นส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ บุคลากรไม่เป็นข้าราชการ(ของ

รัฐ) มีสถานะเป็นพนักงานหรือข้าราชการอีกประเภทหนึ่งของมหาวิทยาลัย โดยรัฐให้งบประมาณสนับสนุนส่วนหนึ่งและมหาวิทยาลัยมีรายได้จากการดำเนินการตามภารกิจอีกส่วนหนึ่ง โดยเมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณแล้ว มหาวิทยาลัยต้องมีการบริหารอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและมีความรับผิดชอบต่อ

ด้านการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้ทุกมหาวิทยาลัยคำนึงถึงเป้าหมายสูงสุดคือ คุณภาพการศึกษา โดยมีหลักการดังนี้

- (1) มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
- (2) สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพทัดเทียมกับนานาชาติ
- (3) มีความรับผิดชอบต่อการบริหารงาน
- (4) มีระบบการปกครองที่ดีในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

โดยกำหนดเป็นสัญญาระหว่างมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับรัฐบาล

2.1.3 นโยบายการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย

สืบเนื่องจากที่รัฐบาลส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาการวิจัยในระดับอุดมศึกษาที่จะตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและประเทศชาติ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงมอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(สกอ.) ดำเนินการจัดทำโครงการมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ โดยเป็นโครงการต่อเนื่อง 3 ปี (พ.ศ.2553-2555) ซึ่งสาระสำคัญของการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ประกอบด้วย

หลักเกณฑ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ต้องมีงานวิจัยที่สามารถตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการ มีการเรียนการสอนเป็นที่ยอมรับของประชาคมอุดมศึกษาโลก ก่อให้เกิดการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ แก้ไขปัญหาความยากจน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

มหาวิทยาลัยที่มีสิทธิ์สมัครเข้ารับการคัดเลือกเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

- (1) จะต้องมีอันดับไม่ต่ำกว่า 500 ในการจัดลำดับมหาวิทยาลัยโลกของ THE-QS
- (2) ต้องมีผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ ซึ่งได้รับการบันทึกไว้หรือได้รับการยอมรับไม่น้อยกว่า 500 เรื่องใน 5 ปีล่าสุด
- (3) ต้องมีผลงานวิจัยในระดับนานาชาติที่โดดเด่นอย่างน้อย 2 ใน 5 สาขาที่ได้รับการตีพิมพ์

- (4) ต้องมีอาจารย์จบปริญญาเอกเกินกว่า 40 % ของอาจารย์ทั้งหมดในมหาวิทยาลัย

ผลของการดำเนินโครงการฯ จะเกิดการนำผลงาน/โครงการวิจัยต่างๆไปใช้หรือต่อยอดให้เกิดประโยชน์และการพัฒนาสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องต่อไปทั้งในระดับสังคม ชุมชนและประเทศชาติ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้ การดำเนินโครงการในครั้งนี้ สกอ. คาดว่า จะทำให้ประเทศไทยมีมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติเกิดขึ้นจำนวน 7-10 มหาวิทยาลัย และจะส่งผลต่อการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกต่อไป

2.1.4 แนวนโยบายด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy)

เศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) หมายถึง ระบบเศรษฐกิจที่สะท้อนถึงกระบวนการซึ่งรวมวัฒนธรรม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีเข้าไว้ด้วยกัน และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน เป็นการประยุกต์เศรษฐกิจบนพื้นฐานความคิดสร้างสรรค์ โดยการรวมสินค้าและบริการเข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่นที่มีอยู่เพื่อเพิ่มมูลค่าและความเป็นเอกลักษณ์

การนำนโยบายด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์มาร่วมพิจารณาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ นอกจากจะตอบสนองต่อแนวทางของรัฐบาลอีกประการหนึ่งแล้ว ยังช่วยให้มหาวิทยาลัยได้รับประโยชน์เพิ่มขึ้น หากมีการจัดทำโครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว

2.1.5 นโยบายการจัดสรรงบประมาณของรัฐบาล

งบประมาณแผ่นดินที่มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรมานั้น จะพบว่าเป็นงบประมาณสำหรับรายจ่ายประจำมากกว่าร้อยละ 80 ในขณะที่งบลงทุนและการดำเนินงานเพื่อพัฒนามีสัดส่วนที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากโครงการต่าง ๆ ที่จัดสรรสำหรับการขอรับการจัดสรรงบประมาณไม่สอดคล้องกับการสนับสนุนของรัฐบาล ซึ่งการจัดสรรงบประมาณของรัฐบาลจะมุ่งไปที่โครงการที่สอดคล้องกับนโยบายที่รัฐบาลส่งเสริม ดังนั้นการจัดทำโครงการต่าง ๆ ในแผนยุทธศาสตร์จึงควรพิจารณาแนวโน้มหรือทิศทางของการจัดสรรงบประมาณของรัฐบาล อีกทั้งมหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงการบริหารจัดการงบประมาณภายในให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุด

2.2 กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565)

กรอบของแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) ที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาในประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

2.2.1 การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา

การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา เป็นการส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งสามารถพัฒนาและสร้างความเป็นเลิศได้ตามจุดเน้นในพันธกิจของตนเอง ทำให้เกิดการสร้างเครือข่ายอุดมศึกษาระหว่างสถาบัน รวมทั้งตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระดับสากล และการพัฒนาภาคการผลิตจริงทั้งอุตสาหกรรมและบริการ ตลอดจนส่งผลต่อการผลิตบัณฑิต และกระจายอาจารย์ที่เหมาะสมตามความถนัดและเชี่ยวชาญ ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาแต่ละกลุ่มต้องพัฒนาสถาบันตามมาตรฐานการอุดมศึกษาควบคู่ไปกับการประเมินมาตรฐานการศึกษาที่สอดคล้องกับกลุ่มอุดมศึกษาที่มีพันธกิจต่างกัน โดยรัฐจะจัดสรรงบประมาณสนับสนุนตามพันธกิจของแต่ละกลุ่มมหาวิทยาลัย จำแนกเป็น 4 กลุ่มคือ

(1) กลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัยและบัณฑิตศึกษา (Research and Graduate) เป็นกลุ่มที่เน้นจัดการศึกษาและการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มีอาจารย์ปริญญาเอก 100% สัดส่วนนักศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์ต่อสังคมศาสตร์เป็น 90 : 10 และลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาจะเป็นผู้ขับเคลื่อนประเทศในโลกรากิวิวัฒน์ หรือผู้นำของความคิด

(2) กลุ่มมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง (Specialized) และมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive) เป็นกลุ่มที่เน้นจัดการศึกษาและการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มีอาจารย์ปริญญาเอก

70% สัดส่วนนักศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์ต่อสังคมศาสตร์เป็นสัดส่วน 60 : 40 และลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาเป็นกำลังงานความรู้และสมรรถนะสูง

(3) กลุ่มมหาวิทยาลัยสี่ปีหรือมหาวิทยาลัยศิลปศาสตร์(Liberal Arts) เป็นกลุ่มที่เน้นจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท มีอาจารย์ปริญญาเอก 50% สัดส่วนนักศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์ต่อสังคมศาสตร์เป็น 40 : 60 และผู้สำเร็จการศึกษาจะเป็นกำลังคนขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงท้องถิ่น กำลังคนความรู้ (knowledge workers)

(4) กลุ่มวิทยาลัยชุมชน (Community) เป็นกลุ่มที่เน้นจัดการศึกษาระดับอนุปริญญา มีอาจารย์ปริญญาเอก 10% สัดส่วนนักศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์ต่อสังคมศาสตร์เป็น 20 : 80 และผู้สำเร็จการศึกษาจะเป็นกำลังคนภาคการผลิตจริงในท้องถิ่น กำลังคนความรู้

2.2 การประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้กำหนดกลไกการประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งจะต้องได้รับการประเมินและรับรองคุณภาพมาตรฐานโดยหน่วยงานประเมินภายนอก รวมทั้งการจัดอันดับมหาวิทยาลัย ทำให้มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ และชื่อเสียงของแต่ละมหาวิทยาลัย รวมทั้งบัณฑิตในแต่ละสาขาจะต้องผ่านการสอบ หรือได้ใบรับรองประกอบวิชาชีพจากสมาคมวิชาชีพแต่ละสาขา จึงนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาของแต่ละแห่ง ได้แก่ การจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม การแสวงหาอาจารย์และบุคลากรที่มีชื่อเสียงและมีคุณภาพสูง การกำกับดูแลและการบริหารจัดการภายในที่มีประสิทธิภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนและการทำวิจัยที่เหมาะสม เป็นต้น

2.3 การปฏิรูปการเงินอุดมศึกษา

สืบเนื่องจากการลงทุนในอุดมศึกษาผ่านระบบงบประมาณที่ผ่านมายังไม่สะท้อนคุณภาพการศึกษาทั้งในส่วนของงบประมาณเพื่อการเรียนการสอน งบประมาณวิจัย และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ รัฐบาลจึงได้ปฏิรูปการเงินอุดมศึกษา โดยใช้กลไกการจัดการทางการเงินอุดมศึกษา (Financial and Founding Models) ในการกำกับนโยบายด้านการอุดมศึกษา เพื่อปรับวิธีการจัดสรรงบประมาณประจำปีปัจจุบันเป็น Supply-side Financing ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศ และเป็นไปตาม Performance-based มากขึ้น รวมทั้งได้กำหนดแนวทางการวางระบบประเมินผลและการจัดสรรงบประมาณของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ และสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นส่วนราชการ เพื่อปรับกลไกการสนับสนุน การพิจารณางบประมาณของสถาบันอุดมศึกษาให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม สอดคล้องกับผลการประเมินมาตรฐาน และคุณภาพของแต่ละสถาบัน ซึ่งสถาบันอุดมศึกษายังคงมีอิสระและความหลากหลายในทางวิชาการ และรัฐจะไม่แทรกแซงการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการกับคณะกรรมการประเมินผลและการจัดสรรงบประมาณอุดมศึกษา เพื่อแสดงเจตจำนงที่จะส่งมอบผลงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดเมื่อสิ้นปีงบประมาณ และรับผิดชอบหากผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

2.4 การพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา

นโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรอุดมศึกษา ส่วนหนึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างประชากรที่แนวโน้มของประชากรในวัยเรียนลดลง ส่วนประชากรในวัยทำงานและผู้สูงอายุเพิ่มสูงขึ้น มีผลให้สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับกับสถานการณ์ดังกล่าว ซึ่งนอกจากการจัดการเรียนรู้ทุกรูปแบบตลอดช่วงชีวิต (Lifelong Learning) แล้ว การพัฒนาบุคลากรให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับประเด็นดังกล่าวจึงมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน

สำหรับกรอบการพัฒนาบุคลากรอุดมศึกษานั้น สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรอย่างครบวงจร และมีความเชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรอุดมศึกษา กับระบบ HRM (Human Resource Management) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการในหลายมิติ ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อทำงานในสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นความเป็นเลิศในแต่ละด้าน อาทิเช่น²

(1) ดำเนินการในลักษณะที่ “พึ่งตนเอง (self-reliance)” ให้มากที่สุด โดยแสวงหาความร่วมมือกับต่างประเทศอย่างชาญฉลาด จุดสำคัญคือ ไม่มุ่งเน้นการส่งอาจารย์ไปศึกษาต่อต่างประเทศในสาขาวิชาที่ประเทศไทยมีความเข้มแข็งอยู่แล้ว

(2) พัฒนาบุคลากรอุดมศึกษาในลักษณะ “ตลอดชีวิต” คือ ไม่ใช่แค่การผลิตอาจารย์ แต่เป็นการพัฒนาคนตลอดชีวิตของการทำงาน ดำเนินการเชื่อมโยงกับงาน เชื่อมโยงกับการสร้าง “ความเป็นเลิศ” สร้างนวัตกรรม สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ สร้างคนดีและเก่ง

(3) ดำเนินการให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาส่วนอื่นๆ ของประเทศ เช่น การพัฒนาเมือง การพัฒนาชนบท การพัฒนาการเกษตร การพัฒนาอุตสาหกรรม การพัฒนาคุณธรรม ฯลฯ

(4) ปฏิรูประบบผลประโยชน์ กฎเกณฑ์ของผลงานวิชาการ และกฎเกณฑ์การเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ/การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ให้มีความหลากหลาย ยอมรับคุณค่าของผลงานวิชาการหลากหลายแบบ มีเกณฑ์ประเมินคุณภาพของผลงานที่ครอบคลุมผลงานหลากหลายแบบ

(5) เชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรอุดมศึกษา กับ ผู้ใช้/นโยบาย และระบบจัดการงานวิจัยของประเทศ เป็นต้น

สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนและจัดระบบการบริหารจัดการที่เกื้อกูลส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา เนื่องจากบุคลากรที่มีคุณภาพเป็นกลไกหนึ่งที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

2.3 การเปลี่ยนแปลงด้านประชากร

จากการประมาณการของวิทยาลัยประชากรศาสตร์ พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุของประชากรไทย โดยประชากรไทยในอนาคตมีจำนวนเพิ่มขึ้น แต่เป็นการเพิ่มในอัตราที่ลดลง เนื่องจากอัตราการเกิดของเด็กไทยมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง จากร้อยละ 24.65 เป็นร้อยละ 17.95 ของประชากรทั้งหมด ซึ่งในจำนวนนี้เป็นเด็กในวัยเรียนช่วงมัธยมปลายที่มีอายุระหว่าง 15-17 ปี จาก 3.2 ล้านคน เป็น 2.75 ล้านคน ในปีพ.ศ. 2568 ในขณะที่เด็กในวัยเข้าสู่อุดมศึกษาที่มีอายุระหว่าง 18-21 ปี ลดลงจาก 4.30 ล้านคน เป็น 3.77 ล้านคน ตามลำดับ ซึ่งสาเหตุสำคัญมาจาก

² ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช, ๔ ก.ค.๒๕๕๐, ความคิดเห็นเพื่อประกอบการประชุมปฏิบัติการ เรื่อง “การพัฒนาบุคลากรอุดมศึกษา” ในวันที่ ๑๖ ก.ค.๒๕๕๐, ที่มา : <http://gotoknow.org/blog/council/108578>

นโยบายคุมกำเนิด และวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปของประชากรในวัยเจริญพันธุ์ ขณะเดียวกันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทางการแพทย์และความเจริญทางด้านเศรษฐกิจเป็นปัจจัยที่ส่งผลทำให้ประชากรผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยสัดส่วนผู้สูงอายุ และสัดส่วนพึ่งพิงเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 8.2 ในปี พ.ศ.2550 เป็นร้อยละ 15.6 ในปี พ.ศ. 2580

ผลของการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างอายุของประชากร จึงมีความจำเป็นที่สถาบันอุดมศึกษาต้องวิเคราะห์ผลกระทบของความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเมื่อพิจารณาประชากรเป้าหมายหลักของมหาวิทยาลัย คือ นักเรียนที่สำเร็จชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย เพราะเป้าหมายหลักของการรับนักศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ซึ่งจากข้อมูลข้างต้นพบว่าจำนวนประชากรเป้าหมาย (ผู้สำเร็จการศึกษาชั้น ม.6) มีแนวโน้มลดลงจากอัตราการเกิดในภาพรวมที่ลดลง ทำให้มีนักเรียนที่ต้องการเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาลดลง และเมื่อพิจารณาถึงจำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดทำการสอนในระดับปริญญาตรีหรืออนุปริญญาในปัจจุบัน ซึ่งมีมากกว่า 200 แห่ง ทำให้เกิดการแข่งขันในการแย่งรับนักศึกษากันมากยิ่งขึ้น เพราะฉะนั้นในประเด็นนี้ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนจึงเป็นประเด็นที่ต้องพิจารณาอย่างจริงจัง เพื่อให้การวางเป้าหมายการรับนักศึกษาจากประชากรกลุ่มเป้าหมายสัมฤทธิ์ผล นอกจากนี้ยังมีประเด็นที่ควรพิจารณาคือ การมุ่งไปที่ประชากรกลุ่มเป้าหมายอื่นนอกจากนักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งได้แก่ผู้ซึ่งอยู่ในตลาดแรงงาน แต่วุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี เพื่อให้การกำหนดเป้าหมายการรับนักศึกษาจะมีโอกาสเพิ่มขึ้นได้

2.4 การมีงานทำและตลาดแรงงานในอนาคต

การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องศึกษาถึงความต้องการของตลาดแรงงาน เพื่อประโยชน์ในการสร้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่รองรับกับตลาดแรงงาน ซึ่งประเด็นที่ส่งผลต่อตลาดแรงงานมีดังนี้

2.4.1 โครงสร้างทางเศรษฐกิจ

สภาพพื้นฐานทางเศรษฐกิจของประเทศแต่เดิมนั้น พึ่งพาการเกษตรเป็นหลัก โครงสร้างของแรงงานไทยจึงอยู่ในภาคเกษตรกรรมราว 39 % ของแรงงานทั้งหมด แต่กลับพบว่ามูลค่าทางเศรษฐกิจของภาคเกษตรมีอยู่ราวร้อยละ 8.9 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ ในขณะที่เดียวกันพบว่ามีการออกจากแรงงานจากภาคเกษตรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดแรงงานไร้ฝีมือและคนว่างงาน ซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้นจึงเป็นปัจจัยให้มหาวิทยาลัยจะต้องพิจารณาถึงแนวทางที่จะทำให้เกิดการยกระดับมูลค่าของภาคเกษตรให้เพิ่มขึ้น และการส่งเสริมให้แรงงานที่มาจากภาคเกษตรกรรมเกิดโอกาสที่จะได้งานทำในตลาดแรงงาน

ขณะเดียวกันการขยายตัวของภาคบริการก็เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในระบบเศรษฐกิจของไทย ทำให้ตลาดแรงงานในส่วนนี้ต้องการแรงงานที่มีความชำนาญ หากแต่มูลค่าทางการบริการกลับมีสัดส่วนที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงเป็นโอกาสที่จะหาทางส่งเสริมให้เกิดการสร้างมูลค่าในภาคบริการให้มีสัดส่วนเพิ่มขึ้น

สำหรับภาคอุตสาหกรรมนั้น เป็นความได้เปรียบ เนื่องจากได้รับการสนับสนุนจากรัฐ ในการส่งเสริมการส่งออก ทำให้มีมูลค่าทางเศรษฐกิจที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นใน โครงสร้างเศรษฐกิจส่วนนี้ คือ การแข่งขันกับประเทศอื่นและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งจากการศึกษา พบว่า ภาคอุตสาหกรรมจะขาดแคลนบุคลากรในเชิงคุณภาพ แรงงานส่วนใหญ่เป็นแรงงานระดับล่าง ที่กระจุกตัวอยู่ในสายการผลิต ดังนั้น ต้องพิจารณาหาแนวทางที่จะยกระดับขีดความสามารถในการ แข่งขัน พัฒนาบุคลากร ซึ่งแนวทางหนึ่งที่น่าจะมีส่วนช่วย คือ การค้นคว้าวิจัยและพัฒนาเพื่อส่งเสริม ให้อุตสาหกรรมอยู่รอด รวมทั้งการผลักดันแรงงานให้เป็นกลุ่มแรงงานความรู้ที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

2.4.2 โลกาภิวัตน์

การเปลี่ยนแปลงในรูปแบบต่าง ๆ ตลอดจนความก้าวหน้าในเทคโนโลยี ส่งผลให้ รูปแบบวิถีชีวิตและการทำงานเกิดการเปลี่ยนแปลง กระแสโลกาภิวัตน์ได้สร้างความท้าทายกับระบบ อุดมศึกษาไทยในแง่ของการศึกษาที่ไร้พรมแดน และอิทธิพลของการรวมตัวของประเทศในกลุ่ม ภูมิภาคอาเซียน

การศึกษาที่ไร้พรมแดน เป็นไปตามระบบข้อตกลงทางการค้าบริการ ซึ่งจะมีผลทั้งใน เชิงรุกและเชิงรับ หากสามารถหาโอกาสให้แก่ตนเองได้ก้าวเข้าสู่การแข่งขันอย่างมีคุณภาพย่อมมี ประโยชน์ในการสร้างมูลค่าทางการศึกษาอย่างยิ่ง ขณะเดียวกันต้องเฝ้าระวังผู้อื่นที่จะเข้ามาในระบบ การศึกษาของไทย

การรวมตัวของประเทศในกลุ่มอาเซียน ส่งผลให้เกิดการขยายตัวในทุก ๆ ส่วน รวมถึง การศึกษา ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความแตกต่างทั้งในด้านรายได้ประชาชาติ เชื้อชาติ วัฒนธรรม และศาสนา ดังนั้น จึงต้องเตรียมพร้อมให้ประชาคมมีความพร้อมทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคม ขณะเดียวกันการ รวมตัวกันอาจส่งผลต่อการเคลื่อนย้ายของประชากร แรงงาน การลงทุน การศึกษา ภาษา และ วัฒนธรรม โดยเฉพาะในส่วนของการศึกษาจะส่งผลต่อการสร้างคุณภาพทางการศึกษาให้ได้มาตรฐาน เพื่อให้นักศึกษาสามารถเข้าสู่ระบบการศึกษาที่ใหญ่ขึ้น มีการบูรณาการ และมีศักยภาพรองรับการ พัฒนาในเชิงรุก รวมถึงการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาอื่น ๆ เช่น การแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์ การร่วมมือในการวิจัย การพัฒนาหลักสูตร ฯลฯ ซึ่งประเทศที่มีความเข้มแข็งทางการศึกษาจะได้เปรียบ ในการเปิดโอกาสทางการศึกษาให้แก่ประเทศกลุ่มสมาชิก และสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.3 ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

ความเจริญของเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อการเกษตร อุตสาหกรรม การบริการ ตลอดจนเทคโนโลยีฐานความรู้ ที่ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ จะมีผลโดยตรงกับการจ้าง งาน เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นจำเป็นต้องได้แรงงานที่มีศักยภาพในการควบคุมดูแล ซึ่งใน ระดับอุดมศึกษาแล้วจะมีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงเทคโนโลยีด้วยการทำวิจัยในเรื่องที่ตอบสนอง ต่อความต้องการของประเทศ และสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่นที่มีศักยภาพในการพัฒนาการวิจัย

2.4.4 สารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเทคโนโลยีที่มีบทบาทอย่างยิ่งกับวิถีชีวิตในปัจจุบัน ตลอดจนอาชีพ และอุตสาหกรรมในรูปแบบใหม่ ๆ โลกสารสนเทศเป็นโลกที่ไร้พรมแดน ขณะเดียวกัน นโยบายทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของรัฐ ที่ต้องการส่งเสริมให้เกิดการใช้สารสนเทศในการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมรูปแบบต่าง ๆ เช่น e-Society, e-Industry, e-Education, e-Commerce จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานในอนาคต ดังนั้น การออกแบบการศึกษาในระดับอุดมศึกษาจึงต้องคำนึงถึงรูปแบบที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสารสนเทศดังกล่าว

นอกจากนี้ตลาดแรงงานในอนาคต อาจต้องให้ความสนใจกับการประกอบกิจการของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็กที่มีการขยายตัวออกไปในทุก ๆ ส่วน

จากปัจจัยที่ส่งผลต่อตลาดแรงงานแล้ว ภาวะการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร ยังมีส่วนต่อตลาดแรงงานในอนาคตอีกด้วย เนื่องจากจำนวนประชากรสูงวัยจะเพิ่มสูงขึ้น ขณะที่ประชากร ในวัยทำงานจะต้องรับภาระในการเลี้ยงดูประชากรสูงวัยในสัดส่วนที่สูงกว่าปัจจุบัน แรงงานจึง จำเป็นต้องมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูง และตลาดแรงงานในอนาคตจะต้องการแรงงานในเชิง ธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่จะให้บริการแก่ผู้สูงวัยประกอบกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย

นอกจากนี้การศึกษาลักษณะตลาดแรงงานในปัจจุบัน ยังเป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ซึ่งช่วยสะท้อนถึงการวางแผนทางการจัดทำยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้ในอีกทิศทางหนึ่ง จากการ สืบรวจภาวะการทำงานของประชากร ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ เมื่อเดือนมิถุนายน พ.ศ.2552 พบว่า กลุ่มอายุที่พร้อมเข้าสู่ตลาดแรงงาน คือผู้มีอายุ 15 ปีขึ้นไป มีจำนวนทั้งสิ้น 52.79 ล้านคน โดยเป็นผู้ที่อยู่ในกำลังแรงงาน 38.96 ล้านคน ประกอบด้วย ผู้มีงานทำ 38.36 ล้านคน ผู้ว่างงาน 0.55 ล้านคน และผู้รอฤดูกาล 0.05 ล้านคน ส่วนผู้อยู่นอกกำลังแรงงาน (ผู้ที่ยังไม่พร้อมทำงาน) มี 13.83 ล้านคน

ทั้งนี้ยังพบว่า ในปัจจุบันมีจำนวนผู้ว่างงานเพิ่มขึ้นทุกปี ทำให้ส่วนหนึ่งของผู้ว่างงาน สนใจศึกษาต่อเพื่อเพิ่มเติมความรู้ เพื่อเสริมสร้างทักษะให้สามารถกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานได้อีกครั้ง ซึ่งถือ ว่าเป็นกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญ โดยเทียบอัตราการว่างงานตามที่สำนักงานสถิติแห่งชาติสำรวจเมื่อเดือน มิถุนายน พ.ศ.2552 พบว่า ผู้จบการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นกลุ่มที่มีอัตราการว่างงานสูงที่สุดคือ ร้อยละ 3.2 รองลงมาคือ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ร้อยละ 2.1

สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันของประเทศและทั่วโลก มีความเป็นพลวัต คือมีกระแสแห่ง การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้มีผู้ต้องการพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพื่อเพิ่มศักยภาพใน การแข่งขันในตลาดแรงงานที่สูงขึ้น ดังจะเห็นได้จากการสำรวจความต้องการการพัฒนาขีด ความสามารถของประชากรปี พ.ศ.2552 โดยสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่า จำนวนประชากรอายุ 15 ปีขึ้นไป (คือกลุ่มอายุที่พร้อมเข้าสู่ตลาดแรงงาน) มีจำนวนทั้งหมด 52.6 ล้านคน มีความต้องการพัฒนา ขีดความสามารถจำนวน 8.8 ล้านคน (ร้อยละ 16.7) จำแนกเป็นผู้มีงานทำแล้วที่ต้องการพัฒนา ขีดความสามารถจำนวน 6.2 ล้านคน (ร้อยละ 17.1) ส่วนผู้ว่างงานที่ต้องการพัฒนา ขีดความสามารถจำนวน 4.0 ล้านคน (ร้อยละ 50.7)

จากข้อเท็จจริงที่ปรากฏของสภาพตลาดแรงงานในช่วงเวลาที่ผ่านมา อาจจะต้องบอกได้ว่าลักษณะของวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมคือมีลักษณะการบูรณาการ หรือมีความเป็นองค์รวมของสาขาวิชาที่หลากหลาย โดยที่ตลาดแรงงานเองยังต้องการคนทำงานที่มีความรู้ทักษะและบุคลิกภาพที่กว้างและลึกอยู่ในตัวคนเดียวมากขึ้น ดังนั้น การจัดทำยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยจึงควรคำนึงถึงปัจจัยของตลาดแรงงานเป็นประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่ง

2.5 การแข่งขันทางการศึกษา

2.5.1 การแข่งขันทางการศึกษา

จากการสำรวจข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติ³ พบว่า อัตราการเข้าเรียนจำแนกตามระดับการศึกษาของนักเรียนระดับประถมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ทุกภูมิภาคมีอัตราการเข้าเรียนสูงกว่าร้อยละ 100 และมีสัดส่วนลดลงตามระดับการศึกษาที่สูงขึ้น โดยภาพรวมของอัตราการเข้าศึกษาระดับก่อนประถม - อุดมศึกษาเฉลี่ยร้อยละ 82.31 ดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 อัตราการเข้าศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา-อุดมศึกษา
ปีการศึกษา 2551

ระดับ	ช่วงอายุ (ปี)	จำนวนประชากร	จำนวนนักเรียน/ นักศึกษา	อัตราการเข้าเรียน (ร้อยละ)
ก่อนประถมศึกษา	3-5	2,383,662	1,772,439	74.36
ประถมศึกษา	6-11	5,324,375	5,342,794	100.35
มัธยมศึกษาตอนต้น	12-14	2,887,639	2,786,819	96.51
มัธยมศึกษาตอนปลาย	15-17	2,897,552	1,974,980	68.16
อุดมศึกษา *	18-21	3,626,997	2,211,327	61.02
รวมทั้งหมด	3-21	17,117,225	14,088,359	82.31

* หมายเหตุ ไม่นับรวมนักเรียนระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตขึ้นไป

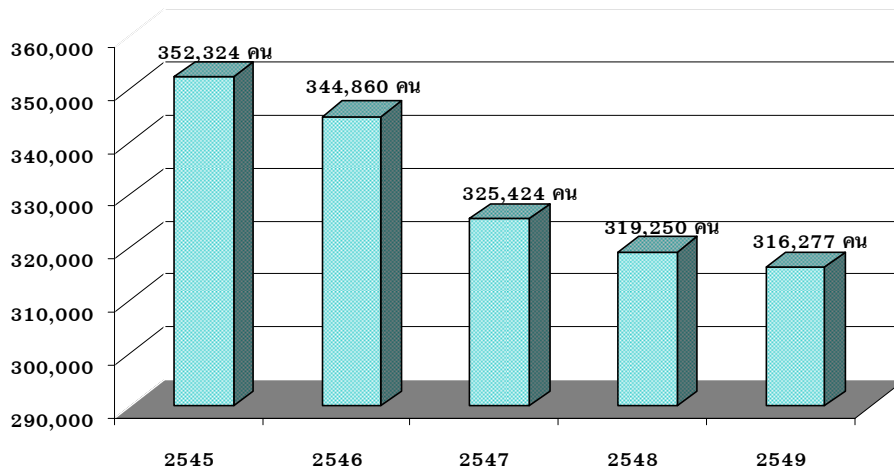
ส่วนอัตราการเข้าเรียนระดับอุดมศึกษามีความแตกต่างระหว่างกรุงเทพมหานครและภูมิภาคอื่น ๆ อย่างเห็นได้ชัดคือ อัตราการเข้าเรียนระดับอุดมศึกษาในกรุงเทพมหานครสูงที่สุดคือ ร้อยละ 28.4 ในขณะที่ภูมิภาคอื่นมีอัตราไม่เกินร้อยละ 13.0 ซึ่งอาจเนื่องจากสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ดังตารางที่ 2 แสดงจำนวนสถาบันอุดมศึกษาในประเทศ ดังนี้

³ การสำรวจข้อมูลเด็กและเยาวชน, สำนักงานสถิติแห่งชาติ 2551

ประเภทสถาบันอุดมศึกษา	จำนวน
1. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ	78
1.1 มหาวิทยาลัยของรัฐ	16
1.2 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	11
1.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏ	42
1.4 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล	9
2. มหาวิทยาลัยเอกชน	37
3. วิทยาลัยเอกชน	27
4. สถาบัน	5
5. วิทยาลัยชุมชน	19
6. มหาวิทยาลัยรับไม่จำกัด	1
7. วิทยาลัยสุภาพ	43
รวมทั้งสิ้น	210

ทั้งนี้ จำนวนผู้ที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศกลับมีจำนวนลดลงเรื่อยๆนับจากปี พ.ศ. 2545 เป็นต้นมา ซึ่งอาจทำให้มีผู้ศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาน้อยลงตามไปด้วย ดังแสดงตามแผนภูมิที่ 1 ดังนี้

**แผนภูมิที่ 1 เปรียบเทียบจำนวนนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6
จำแนกตามปีการศึกษา**



ที่มา : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

ซึ่งจากข้อมูลระบบกลางการคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา(Admission) ปีการศึกษา 2549-2552 พบว่า อัตราการเลือกเข้าศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร มีจำนวนผู้เลือกเพิ่มขึ้นทุกปีในทุกอันดับ(อันดับที่ 1 - 4) แสดงว่าอัตราการแข่งขันของมหาวิทยาลัยศิลปากรต่อสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศเพิ่มขึ้น ดังแสดงได้ตามตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 จำนวนผู้เลือกเข้ามหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2549 - 2552

ปี การศึกษา	จำนวนผู้เลือกมหาวิทยาลัยศิลปากร				รวม ทั้งสิ้น	จำนวน ผู้สมัคร ทั้งหมด	คิดเป็น ร้อยละ
	อันดับ 1	อันดับ 2	อันดับ 3	อันดับ 4			
2549	3,667	4,115	4,425	3,880	16,087	122,187	13.17
2550	4,333	5,259	5,629	4,954	20,175	107,969	18.69
2551	6,370	6,087	5,418	4,000	21,875	116,324	18.81
2552	6,244	6,501	6,007	4,862	23,614	124,775	18.93

2.6 แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

หลักเศรษฐกิจพอเพียง คือแนวทางการดำรงชีวิตด้วยทางสายกลาง ที่มีผลตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคลจนถึงระดับสังคมโดยรวม โดยเป็นหลักปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนในทางที่ควรจะเป็น มีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตลอดเวลา และเป็นการมองโลกเชิงระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มุ่งเน้นสร้างความมั่นคงและการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งลักษณะของความพอเพียง ประกอบด้วย ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว โดยต้องอาศัยความรู้ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องรอบด้านมาวิเคราะห์เชื่อมโยงประกอบการวางแผนแนวทางปฏิบัติ และคุณธรรมในการตัดสินใจเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

แนวทางดังกล่าวนี้ เมื่อนำมาประยุกต์ใช้จะเป็นการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านทุกขณะ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้และเทคโนโลยี ดังนั้นจึงควรพิจารณานำแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในการดำเนินพันธกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

2.7 การกระจายอำนาจการปกครอง

พระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) องค์การบริหารส่วนตำบล(อบต.) เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ซึ่งทั้งประเทศมีจำนวนมากกว่า 7,000 แห่ง โดยการกระจายอำนาจประกอบด้วย การถ่ายโอนภารกิจ บุคลากร การกระจายอำนาจการเงิน การพัฒนาระบบตรวจสอบและการมีส่วนร่วมของประชาชน การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการส่วนท้องถิ่น (อปท.) การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบ การกำกับดูแลการถ่ายโอนภารกิจ และการสร้างระบบประกันคุณภาพการบริการสาธารณะ ซึ่งนอกจากท้องถิ่นจะได้รับการจัดสรรงบประมาณจากส่วนกลางแล้ว ยังมีรายได้จากการจัดเก็บภาษีค่าบำรุงและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ เป็นของตนเอง ทั้งนี้รายได้เหล่านั้นคิดเป็นงบประมาณร้อยละ 25 ของงบประมาณทั้งหมดของประเทศ

ที่ผ่านมาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต่าง ๆ จะมีกิจกรรม/โครงการที่หลากหลาย ครอบคลุม โครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาอาชีพ การศึกษา การพัฒนาชุมชน และสังคม ซึ่งการพัฒนาที่ยั่งยืน จะต้องอาศัยองค์ความรู้ที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งบุคลากรที่ สังกัดในองค์การปกครองท้องถิ่นเหล่านั้น จะต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในการ จัดการกับระบบและความรู้ต่าง ๆ ซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องมีส่วนช่วยในการสนับสนุนให้องค์กรปกครอง ท้องถิ่นได้บริหารจัดการอย่างเต็มศักยภาพ และช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ขณะเดียวกันก็ ร่วมเป็นเครือข่ายที่สำคัญในการจัดกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ที่ถ่ายทอดองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่น อันเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

ส่วนที่ 3 กรอบแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2554-2563

1. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2554-2563 มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

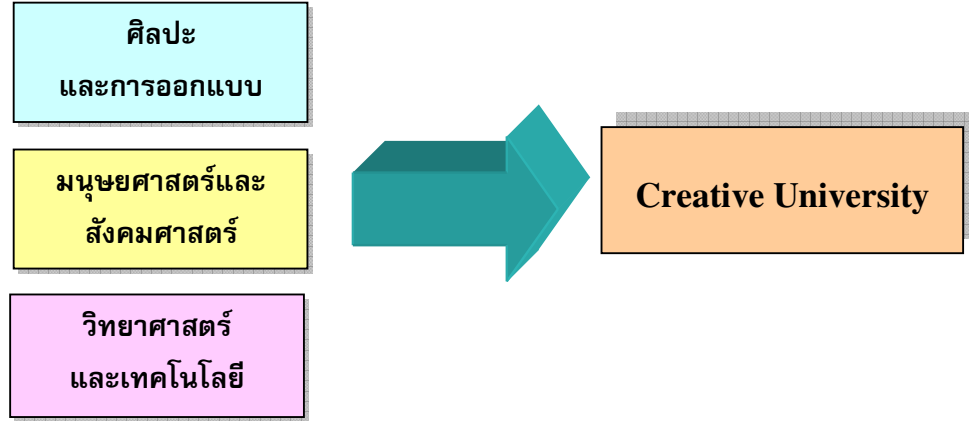
1.1 เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากรในระยะ 10 ปี ให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศและของโลกในอนาคต

1.2 เพื่อให้การพัฒนาของมหาวิทยาลัยศิลปากรสอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลก

1.3 เพื่อเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการกำหนดนโยบายและแผนการบริหารงานของหน่วยงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันอันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

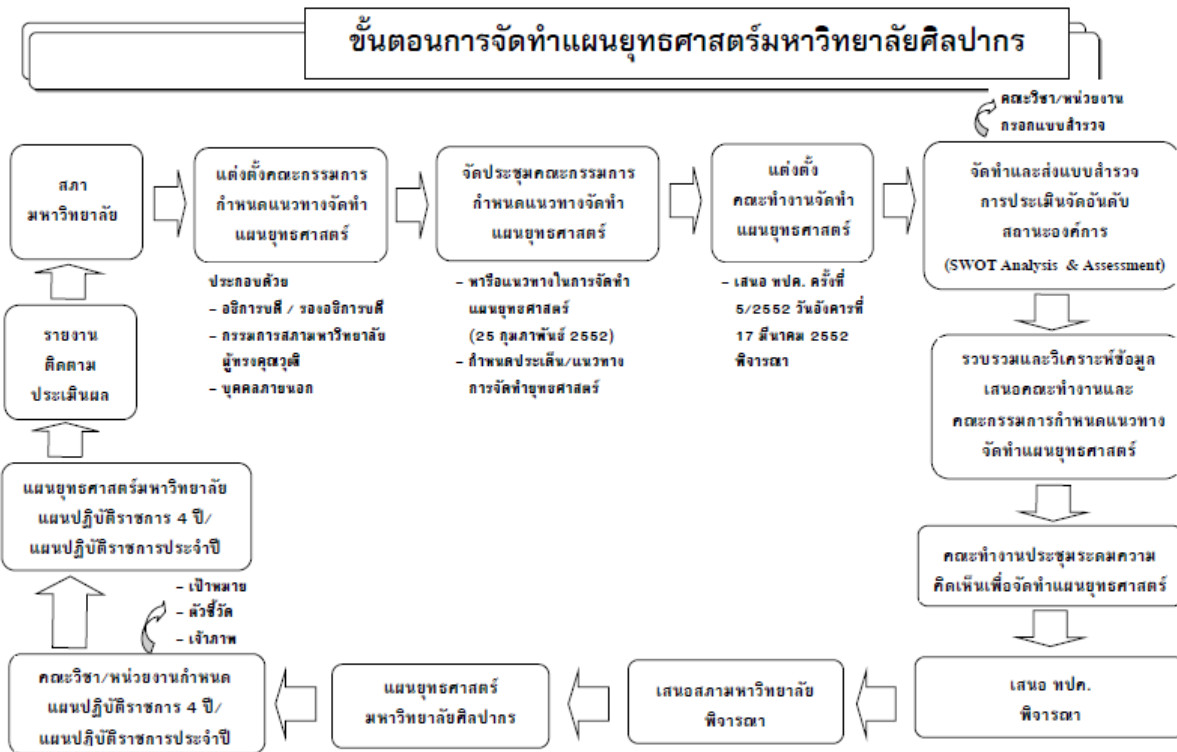
2. กรอบแนวคิด / ขั้นตอน / ลำดับการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

2.1 กรอบแนวคิด



2.2 ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร มีขั้นตอนดังแสดงในแผนภาพ



2.3 ลำดับการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

มหาวิทยาลัยศิลปากรได้เตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.2553-2562 โดยได้ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และระดมความคิดจากประชาคมในมหาวิทยาลัยผ่านทางแบบสำรวจการประเมินจัดอันดับสถานะองค์การ (SWOT Analysis & Assessment) เพื่อให้ประชาคมได้มีส่วนร่วมและรับรู้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ อันจะทำให้แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวมีความสมบูรณ์และสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ โดยมีการดำเนินการดังนี้

2.3.1 มติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 8/2551 เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2551 มอบหมายให้นายไกรฤทธิ์ บุญเกียรติ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิและอธิการบดี ไปดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากรร่วมกัน

2.3.2 มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงาน ได้แก่

(1) คณะกรรมการกำหนดแนวทางจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ประกอบด้วยอธิการบดี รองอธิการบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และบุคคลภายนอก

(2) คณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดีหรือผู้แทน ผอ.ศูนย์ สถาบัน สำนักหรือผู้แทน และผู้แทนจากภาคประชาชน

2.3.3 ประชุมคณะกรรมการกำหนดแนวทางจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จำนวน 3 ครั้ง เพื่อหารือและพิจารณาแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยที่ประชุมมีมติให้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และมอบฝ่ายเลขานุการดำเนินการจัดทำ (ร่าง) การกำหนดกรอบทิศทาง/เป้าหมาย และ (ร่าง) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ที่ประชุมมีมติเห็นชอบในหลักการเมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2552 โดยให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับแก้ (ร่าง) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก ของมหาวิทยาลัยศิลปากร และนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาต่อไป

2.3.4 ประชุมหารือคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์(ชุดเล็ก) ซึ่งประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี(วางแผนและพัฒนา) รองอธิการบดี(ประกันคุณภาพการศึกษา) ผศ.วันชัย สีสากวิวงศ์ ผู้อำนวยการกองแผนงาน นายสิริพงศ์ จิ่งถาวรธรณ และบุคลากรกองแผนงาน จำนวน 9 ครั้ง โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

(1) จัดทำแบบสำรวจการประเมินจัดอันดับสถานะองค์การ (SWOT Analysis & Assessment) ของมหาวิทยาลัยศิลปากร ให้บุคลากรทุกระดับของคณะวิชา/หน่วยงาน จำนวน 2,372 ชุด ได้รับกลับคืน จำนวน 740 ชุด (ร้อยละ 31.20)

(2) จัดทำสรุปผลการวิเคราะห์และประมวลผลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามของมหาวิทยาลัยศิลปากร

(3) จัดทำข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลสนับสนุนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยศิลปากร

(4) จัดทำ (ร่าง) การกำหนดกรอบทิศทาง/เป้าหมายในระยะ 10 ปี (พ.ศ.2553-2562)

(5) จัดทำ (ร่าง) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก ประเด็นยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยศิลปากร เสนอที่ประชุมคณะกรรมการกำหนดแนวทางจัดทำแผนยุทธศาสตร์

(6) จัดทำข้อมูลพื้นฐานแยกตามกลุ่มสาขาวิชาและคณะวิชา เพื่อประกอบการกำหนดมาตรการในแต่ละยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับความแตกต่างของคณะวิชา

(7) จัดทำ (ร่าง) ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์และมาตรการในแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร

2.3.5 จัดประชุมคณบดีวาระพิเศษ เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2552 เพื่อหารือและรับทราบความคิดเห็นของคณบดี เกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการกำหนดกรอบทิศทาง/เป้าหมายของมหาวิทยาลัยศิลปากรในระยะ 10 ปี (พ.ศ.2553-2562)

2.3.6 จัดประชุมรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2552 เพื่อหารือเกี่ยวกับข้อเสนอเบื้องต้นว่าด้วยทิศทางและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

2.3.7 เสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 7/2552 เมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม 2552 พิจารณาข้อเสนอเบื้องต้นว่าด้วยทิศทางและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร ทั้งนี้ที่ประชุมมีมติเห็นชอบในหลักการ โดยให้นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะไปดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ต่อไป

2.3.8 จัดประชุมรองอธิการบดีและผู้เกี่ยวข้อง เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2552 เพื่อหารือเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ มาตรการของแผนยุทธศาสตร์ และแนวทางการนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา

2.3.9 จัดประชุมรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2552 เพื่อหารือการกำหนดเป้าหมายรวม ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการในแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร

2.3.10 เสนอที่ประชุมรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2552 พิจารณาและปรับแก้/เพิ่มเติมยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการในแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร

2.3.11 คณะทำงานแผนยุทธศาสตร์(ชุดเล็ก) จัดทำเอกสาร (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พร้อมทั้งจัดส่งให้คณะกรรมการกำหนดแนวทางจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พิจารณาปรับแก้/เพิ่มเติม

2.3.12 จัดประชุมคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 14 กันยายน 2552 เพื่อพิจารณา (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร และนำเสนอแนะจากที่ประชุมมาปรับแก้ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร

2.3.13 เสนอที่ประชุมคณบดี ครั้งที่ 17/2552 เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2552 พิจารณา (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

2.3.14 จัดประชุมคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร ครั้งที่ 2/2552 เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2552 เพื่อระดมความคิดเห็นเพื่อจัดทำมาตรการในการผลักดันยุทธศาสตร์ให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยที่ประชุมมีมติขอให้ทบวงวิสัยทัศน์ ซึ่งที่ประชุมส่วนใหญ่เห็นชอบวิสัยทัศน์ “ศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์” และปรับปรุงยุทธศาสตร์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ จาก 12 ยุทธศาสตร์ คงเหลือ 8 ยุทธศาสตร์

2.3.15 เสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 10/2552 เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2552 พิจารณา (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2553-2562 ทั้งนี้ ที่ประชุมมีมติเห็นชอบ และได้มอบหมายให้คณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ซึ่งนายไกรฤทธิ์ บุญเกียรติ เป็นประธาน จัดทำแผนปฏิบัติราชการ (Action plan) แผนการใช้จ่ายงบประมาณและจัดทำเล่มเอกสาร แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2553-2562 ฉบับสมบูรณ์ โดยมีระยะเวลาดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 2 เดือน และนำเสนอสภามหาวิทยาลัย

2.3.16 ฝ่ายวางแผนและพัฒนาได้ประชุมหารือร่วมกับประธานคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (นายไกรฤทธิ์ บุญเกียรติ) อธิการบดี/รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี และได้ดำเนินการกำหนด กลยุทธ์ และมาตรการ ของแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2552

2.3.17 จัดทำ (ร่าง) กรอบแผนปฏิบัติราชการ (Action plan) มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2553-2562 และจัดส่งเอกสารกลยุทธ์ มาตรการของแผนยุทธศาสตร์ฯ และ (ร่าง) กรอบแผนปฏิบัติราชการ ให้ อธิการบดี/รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี/คณบดี /ผอ.ศูนย์ สถาบัน สำนัก คณะกรรมการกำหนดแนวทางจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากรและคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร ปรับแก้ให้สอดคล้อง

2.3.18 เสนอที่ประชุมอธิการบดี/รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2552 พิจารณาให้ความเห็นชอบกลยุทธ์ มาตรการของแผนยุทธศาสตร์ฯ และ (ร่าง) กรอบแผนปฏิบัติราชการ (Action plan) มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2553-2562 และปรับแก้ตามข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของที่ประชุมอธิการบดี/รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี

2.3.19 เสนอที่ประชุมอธิการบดี/รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2552 พิจารณาเป้าหมายตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ และ (ร่าง) กรอบแผนปฏิบัติราชการ (Action plan) มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2553-2562 พร้อมทั้งประมวลผล ปรับแก้และจัดทำกรอบแผนปฏิบัติราชการ (Action plan) มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2553-2562

2.3.20 จัดส่งกรอบแผนปฏิบัติราชการ (Action plan) ให้คณะวิชา/หน่วยงานจัดทำรายละเอียดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และแผนงบประมาณ และประชุมเจรจาเป้าหมายตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดเป็นค่าเป้าหมายในภาพรวมของมหาวิทยาลัย

2.3.21 จัดประชุมคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร ครั้งที่ 3/2552 เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2552 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบค่าเป้าหมายตัวชี้วัดยุทธศาสตร์และสรุปกรอบแผนปฏิบัติราชการ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2553-2562 ทั้งนี้ ที่ประชุมมีมติเห็นชอบค่าเป้าหมายตัวชี้วัดยุทธศาสตร์และสรุปกรอบแผนปฏิบัติราชการ โดยมีข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะให้ปรับค่าเป้าหมายตัวชี้วัดยุทธศาสตร์เป็นค่าเป้าหมายในระดับทำทนาย

2.3.22 เสนอที่ประชุมคณบดี ครั้งที่ 24/2552 เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2552 พิจารณาแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ(Action plan) มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2553-2562 ซึ่งที่ประชุมมีมติให้ความเห็นชอบโดยหลักการในแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ (Action plan) มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2553-2562 โดยเสนอแนะให้ปรับข้อความในส่วนของเป้าหมายผลลัพธ์ของแผนยุทธศาสตร์ในช่องตารางเกณฑ์ สกอ./สมศ./ก.พ.ร. นโยบายรัฐบาล จาก ข้อ 1) นโยบายรัฐบาลอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ เป็น ข้อ 1) นโยบายรัฐบาล

2.3.23 เสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 1/2553 เมื่อวันที่ 13 มกราคม 2553 พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2553-2562 และกรอบแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยศิลปากร (พ.ศ.2553-2562) ซึ่งที่ประชุมมีมติมอบหมายให้มหาวิทยาลัยไปปรับแก้แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2553-2562 และกรอบแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยศิลปากร (พ.ศ.2553-2562) ตามข้อเสนอแนะของที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย และนำเสนอสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งต่อไป

2.3.24 ฝ่ายวางแผนและพัฒนาได้ประชุมหารือร่วมกับอธิการบดี พร้อมทั้งนำข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย พิจารณาดำเนินการปรับปรุง โดยวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพปัจจุบันและแนวทางในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ระดับมหาวิทยาลัยและระดับกลุ่มสาขาวิชา รวมทั้งค่าเป้าหมายตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ พ.ศ.2553-2562 จำแนกเป็นรายปี เป็นข้อมูลประกอบการนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาให้ความเห็นชอบ

2.3.25 เสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 2/2553 เมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2553 พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2553-2562 กรอบแผนปฏิบัติการ (Action plan) มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2553-2562 และขอความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์และกรอบแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยศิลปากร จาก พ.ศ.2553-2562 เป็น พ.ศ.2554-2563 ซึ่งที่ประชุมมีมติเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2553-2562 และการปรับแผนยุทธศาสตร์และกรอบแผนปฏิบัติการ (Action plan) มหาวิทยาลัยศิลปากร จาก พ.ศ.2553-2562 เป็น พ.ศ.2554-2563 ตามที่เสนอ และให้มหาวิทยาลัยไปดำเนินการจัดทำกรอบแผนปฏิบัติการ (Action plan) มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2554-2563 โดยให้แบ่งการจัดทำแผนปฏิบัติการเป็น 3 ช่วง คือ

- 1) ช่วงที่ 1 ระยะเร่งรัด ปีงบประมาณ พ.ศ.2554
- 2) ช่วงที่ 2 ระยะกลาง ปีงบประมาณ พ.ศ.2555-2557
- 3) ช่วงที่ 3 ระยะปลาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2558-2563

2.3.26 แจ้งคณะวิชา/หน่วยงาน ใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนแผนยุทธศาสตร์และปฏิบัติการ 4 ปี / แผนปฏิบัติการประจำปี / การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ในการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ได้เปิดโอกาสให้บุคคลภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยได้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน เช่น การตอบแบบสำรวจการประเมินจัดอันดับสถานะองค์กร (SWOT Analysis & Assessment) ของมหาวิทยาลัยศิลปากร การเชิญบุคคลบางท่านเข้าร่วมประชุมในคณะกรรมการตามความเหมาะสม และการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นใน Internet/Website ด้วย

3. ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก และขีดความสามารถหลัก

3.1 ปรัชญา (Philosophy)

“ศิลป์และศาสตร์ สร้างสรรค์ชาติยั่งยืน”

3.2 ปณิธาน (Determination)

“สร้างสรรค์ศิลปะ วิทยาการ และภูมิปัญญาเพื่อสังคม”

3.3 วิสัยทัศน์⁴ (Vision)

“ศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์”

(Silpakorn is a leading creative university)

ค่านิยม

Creative university หมายถึง การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์ ซึ่งการดำเนินการจัดการศึกษาตามพันธกิจหลักทุกด้านที่แตกต่างจากรูปแบบเดิมดั้งที่เคยทำมาก่อน แต่เป็นการดำเนินการที่ให้ความสำคัญกับความคิด แนวทาง และรูปแบบใหม่ ๆ ที่สำคัญบุคลากรของมหาวิทยาลัยจักต้องมีการพัฒนาทางระบอบคิดที่ไม่ติดอยู่กับกรอบแบบเดิม ๆ เช่น

1) ด้านการเรียนการสอน

- มีกระบวนการเรียนการสอนที่มีลักษณะแตกต่างจากที่เคยปฏิบัติกันมา แต่กระบวนการเรียนการสอนที่มีความสร้างสรรค์นี้สามารถก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่แท้จริงและยั่งยืน ในภาคปฏิบัติก็มีการจัดทำกิจกรรมเป็นแนวคิดใหม่ วิธีการใหม่ ๆ

- การพัฒนาหลักสูตรก็สามารถดำเนินการให้มีความสร้างสรรค์ได้ เช่น การจัดทำหลักสูตรเชิงบูรณาการก็เป็นความสร้างสรรค์ การพัฒนาหลักสูตร *Dual degree* หรือ *Co-terminal degree programme* ก็ถือว่าเป็นการพัฒนาหลักสูตรอย่างสร้างสรรค์

- เสริมสร้างบัณฑิตให้มีความรอบรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ โดยไม่ได้ปิดกั้นการศึกษา และการพัฒนาในเชิงลึก เพื่อความเชี่ยวชาญและการประกอบวิชาชีพเฉพาะทาง ปลูกฝังให้นักศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม มีความคิดสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการนำความรู้ความสามารถไปใช้พัฒนาและแก้ปัญหาสังคมในเชิงบูรณาการได้เป็นอย่างดี

2) ด้านการทำวิจัย

- มหาวิทยาลัยสามารถมีความคิดสร้างสรรค์ทั้งในประเด็นที่เลือกทำวิจัย และวิธีวิทยาการวิจัยที่ใช้ สอดคล้องกับโจทย์การวิจัย (ทุกคณะวิชาก็สามารถดำเนินการได้)

3) **ด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม** ก็สามารถดำเนินการอย่างสร้างสรรค์ได้ทั้งในแง่รูปแบบของกิจกรรม เนื้อหาของกิจกรรม หรือกลุ่มเป้าหมายที่คนทั่วไปไม่ค่อยได้ให้การบริการทางวิชาการ

⁴ สภามหาวิทยาลัยศิลปากรให้ความเห็นชอบวิสัยทัศน์ ในการประชุมครั้งที่ 10/2552 เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2552

4) **ด้านกิจการนักศึกษา** ดำเนินการให้มีความสร้างสรรค์ได้ แม้แต่การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยก็สามารถดำเนินการอย่างสร้างสรรค์ได้ทั้งในแง่รูปแบบและเนื้อหา เพื่อรองรับและสนับสนุนความเป็นมหาวิทยาลัยสร้างสรรค์ชั้นนำ

3.4 พันธกิจ (Mission)

- 1) พัฒนาและถ่ายทอดความรู้ เพื่อเสริมสร้างบุคคลให้มีความรู้ในวิชาชีพชั้นสูง มีสติปัญญา ความคิด และมีความรับผิดชอบต่อสังคม
- 2) ค้นคว้า วิจัย และสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการและวิชาชีพ เพื่อประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ
- 3) นำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยและสร้างสรรค์ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน และพัฒนาศักยภาพในการแข่งขัน
- 4) ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมอันดีงามทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ

3.5 ค่านิยมหลัก (Core Value)

T = Transparency	มีความโปร่งใส
E = Excellence	มุ่งเน้นความเป็นเลิศ
A = Amicability	มีความเป็นกัลยาณมิตร
M = Moral Courage	มีความกล้าหาญทางจริยธรรม

3.6 ขีดความสามารถหลัก (Core Competency)

S = Scientific Thinking	คิดอย่างเป็นระบบเชิงวิทยาศาสตร์
I = Integrity	มีศักดิ์ศรีแห่งตน
L = Love of Wisdom	มีสติปัญญา
P = Public Mind	มีจิตสาธารณะ
A = Art Appreciation	ตระหนักซึ่งในคุณค่าแห่งศิลปะ
K = Knowledgeable	มีความรอบรู้
O = Outcomes Oriented Person	มุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานที่เป็นเลิศ
R = Responsible Man	เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรับผิดชอบต่อสูง
N = Need for Achievement	เป็นผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

4. เป้าหมายผลลัพธ์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

เป้าหมายผลลัพธ์สุดท้ายของแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2554-2563 ได้กำหนดไว้ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย

4.1 เชิงปริมาณ ได้กำหนดเป้าหมายผลลัพธ์ด้านนักศึกษา ดังนี้

เป้าหมายหลักตามยุทธศาสตร์	ข้อมูลปัจจุบัน (ปีงบประมาณ พ.ศ.2552)	เกณฑ์ สกอ./สมศ./ก.พ.ร. นโยบายรัฐบาล	เป้าหมายการดำเนินงาน เมื่อสิ้นแผน (พ.ศ.2563) (พิจารณาจากข้อมูลปัจจุบันและศักยภาพ ที่คาดว่าจะดำเนินการได้)
ด้านนักศึกษา	1. จำนวนนักศึกษารวมทั้งหมด 23,500 คน		1. จำนวนนักศึกษารวมทั้งหมด 30,000 คน
	2. สัดส่วนร้อยละนักศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา ปริญญาตรี : บัณฑิตศึกษา 85 : 15 (20,000 คน) (3,500 คน)		2. สัดส่วนร้อยละนักศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา ปริญญาตรี : บัณฑิตศึกษา 70 : 30 (21,000 คน) (9,000 คน)
	3. สัดส่วนร้อยละนักศึกษา จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา ศิลปะและ : มนุษยศาสตร์ : วิทยาศาสตร์ การออกแบบ 1 : 2 : 2 (14.44) (43.00) (41.00)	1) นโยบายรัฐบาล สังคมศาสตร์ : วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี 60 : 40	3. สัดส่วนร้อยละนักศึกษา จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา ศิลปะและ : มนุษยศาสตร์ : วิทยาศาสตร์ การออกแบบ 1 : 2 : 2

4.2 เชิงคุณภาพ กำหนดเป้าหมายผลลัพธ์ไว้ดังนี้

- (1) บัณฑิตมหาวิทยาลัยศิลปากรมีคุณลักษณะโดดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร
- (2) ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยถูกนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลการบริการวิชาการ
- (3) ชุมชนและสังคมได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้จากมหาวิทยาลัย
- (4) มหาวิทยาลัยเป็นผู้นำในการประยุกต์ใช้ศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าและมูลค่าในระดับชาติและนานาชาติ
- (5) มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นองค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว มีความสามารถในการแข่งขัน บุคลากรมีทักษะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยมหาวิทยาลัยจะเข้าร่วมโครงการ PMQA ภายในปี 2554

5. ประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์⁵ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และมาตรการสำคัญ

เพื่อผลักดันวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยให้บรรลุผลสำเร็จ มหาวิทยาลัยจึงกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ โดยจำแนกประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ประเด็น ดังนี้

- 5.1 ด้านการจัดการศึกษา
- 5.2 ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์
- 5.3 ด้านบริการวิชาการ
- 5.4 ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- 5.5 ด้านการบริหารจัดการ
- 5.6 ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ด้านการจัดการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์
เป้าประสงค์ : มีหลักสูตรแบบยืดหยุ่น หลากหลาย ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์
ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

1. ร้อยละ 100 ของหลักสูตรได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานของ สกอ.
2. ร้อยละ 70 ของหลักสูตรมีลักษณะเชิงสร้างสรรค์
3. ร้อยละ 80 ของหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาปรับปรุงอย่างสร้างสรรค์ต่อจำนวนหลักสูตรที่ต้องปรับปรุงทั้งหมด
4. ร้อยละ 90 ของผู้สำเร็จการศึกษาได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระหลังสำเร็จการศึกษา 1 ปี

กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 1.1.1 จัดให้มีระบบและกลไกในการส่งเสริมการพัฒนาการเรียนการสอน
- 1.1.2 ส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 1.1.3 พัฒนาหลักสูตรเชิงบูรณาการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์ และนำไปใช้ตอบสนองความต้องการของสังคมได้จริง
- 1.1.4 จัดให้มีระบบการติดตามและประเมินคุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานของหลักสูตร
- 1.1.5 พัฒนากลุ่มรายวิชาการศึกษาทั่วไปให้เป็นไปตามปรัชญาการศึกษาของวิชาการศึกษาทั่วไป

กลยุทธ์ 1.2 ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนกับหน่วยงานภายนอกทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 1.2.1 สร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบสหกิจศึกษา
- 1.2.2 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนทางวิชาการกับสถาบัน องค์กร และหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในระดับชาติและนานาชาติ ในการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน

⁵ สภามหาวิทยาลัยศิลปากรให้ความเห็นชอบ 8 ยุทธศาสตร์ ในการประชุมครั้งที่ 10/2552 เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2552

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การปรับปรุงและพัฒนากิจการนักศึกษา เพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์
ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม**

**เป้าประสงค์ : กิจการนักศึกษาส่งเสริมให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์
คุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม**

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

1. จำนวนนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณยกย่องที่มีลักษณะในเชิงสร้างสรรค์ คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม 3,000 คน

**กลยุทธ์ 2.1 ส่งเสริมการดำเนินงานด้านกิจการนักศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ให้มีศักยภาพ และ
ความเข้มแข็ง**

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 2.1.1 จัดให้มีระบบและกลไกการพัฒนาศักยภาพผู้นำนักศึกษา องค์กรนักศึกษา และบุคลากรสายสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับงานกิจการนักศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม
- 2.1.2 จัดสรรทรัพยากร สำหรับการพัฒนานักศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาระดับพื้นที่ที่มีความคิดสร้างสรรค์ คุณธรรม จริยธรรมต่อสังคม
- 2.1.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือผู้นำนักศึกษา กับสถาบันการศึกษาอื่น / ระหว่างคณะวิชา

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์
เป้าประสงค์ : มหาวิทยาลัยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์
ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์**

1. จำนวนแหล่งเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น หรือพัฒนาให้ตอบสนองกับความต้องการของนักศึกษา 10 แห่ง
2. ร้อยละ 80 ของนักศึกษามีความพึงพอใจในแหล่งเรียนรู้

**กลยุทธ์ 3.1 บริหารจัดการพื้นที่และสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อให้
เกิดการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์**

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 3.1.1 ขยายพื้นที่การศึกษาเพื่อรองรับการจัดตั้ง City Campus
- 3.1.2 พัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพ เอื้อต่อการเรียนรู้ และส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ของนักศึกษาและบุคคลภายนอก
- 3.1.3 ส่งเสริมให้บุคลากรและนักศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาและแก้ปัญหาทางกายภาพหรือสภาพแวดล้อมทุกวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยให้น่าอยู่และดีขึ้น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างความเป็นเลิศด้านการวิจัยเชิงสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ : เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยเชิงสร้างสรรค์

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

1. ร้อยละ 80 ของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่มีการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ/การได้รับสิทธิบัตร และอนุสิทธิบัตรต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ
2. จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ทั้งจากภายในและภายนอกสถาบันต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ 200,000 บาท/ปี
3. ร้อยละ 80 ของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหา/พัฒนาสังคมได้ต่อผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ทั้งหมด
4. ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ติดอันดับ 1 ใน 10 ระดับประเทศ

กลยุทธ์ 4.1 ส่งเสริมงานวิจัยเชิงสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการนำไปใช้ประโยชน์

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 4.1.1 จัดให้มีระบบและกลไกในการพัฒนาศักยภาพการวิจัย/สร้างสรรค์และเผยแพร่งานวิจัย/สร้างสรรค์
- 4.1.2 ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนางานวิจัยและผลงานสร้างสรรค์
- 4.1.3 พัฒนาศักยภาพนักวิจัย นักออกแบบ และนักสร้างสรรค์ในทุกกระดับ (รุ่นใหม่-อาวุโส)
- 4.1.4 สนับสนุนให้มีการพัฒนาผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ และทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน

กลยุทธ์ 4.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อแสวงหาแหล่งทุนใหม่ ๆ

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 4.2.1 สนับสนุนเครือข่ายที่มีอยู่ในปัจจุบันให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- 4.2.2 สนับสนุนให้นำปัญหาหรือความต้องการของกลุ่มอุตสาหกรรมหรือธุรกิจ และชุมชนหรือสังคม มาใช้เป็นโจทย์วิจัย หรือเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาหลักสูตร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : ด้านบริการวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน และสังคมโดยการให้บริการทางวิชาการ อย่าง เป็นระบบและต่อเนื่อง พร้อมทั้งเผยแพร่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เป้าประสงค์ : เป็นแหล่งถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ชุมชนและสังคม

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

1. ร้อยละ 80 ของโครงการบริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการพัฒนา/แก้ไข ปัญหาและเสริมสร้างความเข้มแข็ง หรือมีการเผยแพร่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หรือส่งเสริม เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ (Creative Economy) แก่สังคม ชุมชน ประเทศชาติ/นานาชาติ ต่อโครงการบริการวิชาการทั้งหมด
2. ร้อยละ 80 ของผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

กลยุทธ์ 5.1 ให้บริการวิชาการที่สร้างคุณค่าแก่มหาวิทยาลัยและมูลค่าแก่ชุมชนสังคม ตาม แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 5.1.1 จัดให้มีระบบและกลไกในการสนับสนุนการให้บริการวิชาการ ที่สร้างคุณค่าแก่ มหาวิทยาลัยและมูลค่าแก่ชุมชน สังคม โดยเน้นชุมชนเป้าหมาย
- 5.1.2 สร้างความเข้มแข็งให้สำนักบริการวิชาการ โดยเน้นเพื่อเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อน การให้บริการวิชาการในระดับจังหวัดหรือท้องถิ่น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การอนุรักษ์และส่งเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติรวมทั้งการ ประยุกต์ใช้เพื่อรักษาคุณค่าและเพิ่มมูลค่าในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : เป็นผู้นำในการอนุรักษ์และประยุกต์ใช้ศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าและ มูลค่าในระดับชาติและนานาชาติ

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

1. ร้อยละ 80 ของโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นโครงการเพื่อการอนุรักษ์และส่งเสริม เอกลักษณ์ของชาติ
2. ร้อยละ 50 ของโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่นำความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อรักษา คุณค่าหรือเพิ่มมูลค่าต่อโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมทั้งหมด

กลยุทธ์ 6.1 อนุรักษ์และส่งเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 6.1.1 จัดให้มีระบบและกลไกเพื่อการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยศิลปากร และมีประโยชน์โดยตรงต่อชุมชนใกล้เคียง
- 6.1.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมกับภาครัฐและเอกชน ทั้งระดับ ท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติ
- 6.1.3 สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการนำศิลปะและวัฒนธรรมมาใช้ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สร้างสรรค์ (Creative Economy)

กลยุทธ์ 6.2 เป็นศูนย์ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ทางศิลปะ วัฒนธรรม และมรดกของชาติ
มาตรการ ที่จะผลักดัน

6.2.1 เป็นศูนย์ข้อมูล/เรียนรู้ทางศิลปะ การออกแบบ สร้างสรรค์ และโบราณคดี

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : ด้านการบริหารจัดการ

**ยุทธศาสตร์ที่ 7 : การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการ
 สร้างสรรค์**

เป้าประสงค์ 1 : บุคลากรมีทักษะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

1. ร้อยละ 50 ของบุคลากรทุกระดับสามารถสร้างสรรค์ผลงานตามสายงานเพื่อการพัฒนา
 องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด
2. น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 5 ของการได้รับเรื่องร้องเรียนด้านคุณธรรมจริยธรรม และ
 จรรยาบรรณของเรื่องร้องเรียนทั้งหมด
3. น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 5 ของผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและการ
 ควบคุมภายในไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
4. ร้อยละ 80 ของบุคลากรยอมรับว่ามหาวิทยาลัยมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการ
 บริหารจัดการอย่างสร้างสรรค์ต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด (รับผิดชอบ มีส่วนร่วม สนองตอบรับ
 นวัตกรรม คุณธรรม โปร่งใส เสมอภาค คุ่มค่า)

กลยุทธ์ 7.1 พัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรในทุกระดับ

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 7.1.1 จัดให้มีระบบและกลไกประเมินสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรทุกระดับอย่างสร้างสรรค์
- 7.1.2 จัดและส่งเสริมให้บุคลากรและผู้บริหารทุกระดับเข้าใจ และนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้
 ปฏิบัติอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

เป้าประสงค์ 2 : มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและคล่องตัวรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ 7.2 ปรับโครงสร้าง/ระเบียบ/ข้อบังคับให้เอื้อต่อการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 7.2.1 ปรับระบบโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ
 ของรัฐ
- 7.2.2 ปรับระเบียบ/ข้อบังคับมหาวิทยาลัยให้เอื้ออำนวยในการปรับระบบโครงสร้างการบริหาร
 มหาวิทยาลัย เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นไปได้อย่างราบรื่นและ
 สัมฤทธิ์ผล
- 7.2.3 พัฒนาระบบค่าตอบแทนที่สะท้อนผลงานสร้างสรรค์ของบุคลากรทุกระดับ ทุกสายงาน

**กลยุทธ์ 7.3 ปรับปรุง/พัฒนาระบบการจัดสรรงบประมาณ (ทุกแหล่ง) โดยใช้ยุทธศาสตร์
ของมหาวิทยาลัยเป็นกรอบแนวทางการจัดสรรเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัย
ในกำกับของรัฐ**

มาตรการ ที่จะผลักดัน

7.3.1 ปรับปรุง/พัฒนาการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ 7.4 บริหารจัดการกองทุน เพื่อสนับสนุนการจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัย

มาตรการ ที่จะผลักดัน

7.4.1 จัดให้มีระบบและกลไกในการบริหารจัดการกองทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีงบประมาณสูง

7.4.2 จัดให้มีความร่วมมือกับสมาคมศิษย์เก่าและภาคเอกชน เพื่อจัดกิจกรรมระดมทุน

กลยุทธ์ 7.5 พัฒนาประสิทธิภาพการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

มาตรการ ที่จะผลักดัน

7.5.1 จัดให้มีระบบและกลไกในการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

7.5.2 ปรับปรุงขั้นตอนการทำงานที่มีความซับซ้อนและล่าช้า

7.5.3 จัดให้มีระบบและกลไกการติดตาม และประเมินผลงานของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 : ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 8 : การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการตามพันธกิจให้มีประสิทธิภาพ

**เป้าประสงค์ 1 : มีระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพและครอบคลุมในการบริหารจัดการทรัพยากร
และการดำเนินการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย**

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

1. ร้อยละ 90 ของผู้บริหารทุกระดับนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการติดตาม ประเมินผลและตัดสินใจ
2. ร้อยละ 90 ของบุคลากรทุกระดับนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ 8.1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ

มาตรการ ที่จะผลักดัน

8.1.1 ปรับปรุงระบบสารสนเทศสำหรับการดำเนินการต่างๆ ที่มีอยู่แล้วในปัจจุบันและพัฒนา
ระบบอื่น ๆ ให้ครอบคลุมส่วนของการบริหารจัดการ และสามารถรองรับความต้องการ
ตามตัวชี้วัดได้

8.1.2 ปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์ให้มีระบบความมั่นคงและปลอดภัย โดยมีหน่วยงานและ
ผู้รับผิดชอบโดยตรงและชัดเจน

8.1.3 ปรับปรุงเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

8.1.4 วิเคราะห์ สรรหา พัฒนา ระบบสารสนเทศ เพื่อให้การดำเนินการตาม Workflow สามารถ
ทำได้ผ่านระบบสารสนเทศ

กลยุทธ์ 8.2 การจัดหาซอฟต์แวร์ให้ถูกต้องตามลิขสิทธิ์ และศึกษาซอฟต์แวร์เปิดรหัส

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 8.2.1 จัดหาซอฟต์แวร์ลิขสิทธิ์ที่จำเป็นต้องใช้งาน ในปริมาณและลักษณะ License ที่เหมาะสม
- 8.2.2 ศึกษาซอฟต์แวร์เปิดรหัส (Open Source) เพื่อทดแทนซอฟต์แวร์ที่มีราคาแพง
- 8.2.3 แปลงรูปแบบเอกสารที่จำเป็นตามลำดับความสำคัญและความต้องการใช้ตามควรแก่กรณี
- 8.2.4 ผลักดันให้มีการใช้ Open Source ในมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ 8.3 การพัฒนามาตรฐานและนโยบายการแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งภายในมหาวิทยาลัย และหน่วยงานภายนอก

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 8.3.1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการดำเนินการต่างๆ โดยให้เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งภายในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก
- 8.3.2 ปรับปรุงโครงสร้างด้านข้อมูลและนโยบายของผู้รับผิดชอบข้อมูล และการแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อพัฒนาระบบให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้อย่างอัตโนมัติ
- 8.3.3 ผลักดันให้หน่วยงานใช้ระบบของส่วนกลาง และช่วยพัฒนาต่อขยายระบบส่วนกลาง หากมีความจำเป็นบางอย่างที่ระบบส่วนกลางไม่รองรับ มากกว่าที่จะพัฒนาระบบของตัวเองแยกออกไป

กลยุทธ์ 8.4 พัฒนาและจัดทำฐานข้อมูล ส่วนกลางให้ครอบคลุมความต้องการและการอ้างอิงของมหาวิทยาลัย

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 8.4.1 จัดทำฐานข้อมูลหลักสูตร ฐานข้อมูลงานวิจัย ฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม ฐานข้อมูลศิษย์เก่าและอื่น ๆ ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้สามารถใช้ประโยชน์ อ้างอิง และแลกเปลี่ยนข้อมูลได้
- 8.4.2 เชื่อมโยงฐานข้อมูลส่วนกลางกับความต้องการในการอ้างอิงหรือการใช้งานของมหาวิทยาลัยอย่างคุ้มค่าและยั่งยืน

กลยุทธ์ 8.5 พัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัย

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 8.5.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้กลุ่มบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด
- 8.5.2 จัดตั้งบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการทำงานเฉพาะทาง เช่น กลุ่มผู้ดูแลเว็บไซต์กลุ่มผู้ดูแลระบบ กลุ่มพัฒนาโปรแกรม ซึ่งประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงาน ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อเรียนรู้การทำงานร่วมกัน แก้ไขปัญหาาร่วมกัน
- 8.5.3 ปรับปรุงนโยบายการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัย โดยให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ เข้ามามีบทบาทหรือส่วนร่วมในการคัดเลือก

กลยุทธ์ 8.6 การบริหารงานแบบรวมศูนย์และกระจายการให้บริการ

มาตรการ ที่จะผลักดัน

8.6.1 กำหนดรูปแบบการดำเนินการของจุดบริการ

เป้าประสงค์ที่ 2 มีระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพเพื่อรองรับการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 8.7 พัฒนาระบบสารสนเทศรองรับการจัดการศึกษาที่มีความยืดหยุ่น และสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย

มาตรการ ที่จะผลักดัน

- 8.7.1 พัฒนาปรับปรุงระบบ e-Learning และ LMS ของมหาวิทยาลัย ให้รองรับการเป็นศูนย์กลางของการเก็บและบริหารจัดการเนื้อหารายวิชา
- 8.7.2 พัฒนาเนื้อหาการเรียนการสอนออนไลน์ สำหรับวิชาศึกษาทั่วไป
- 8.7.3 ส่งเสริมให้มีการผลิตตำราการเรียนการสอน และสื่อสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ ๆ
- 8.7.4 ส่งเสริมให้ใช้ระบบเครือข่ายสังคม ที่มีการใช้งานอยู่แล้วของนักศึกษา เพื่อประโยชน์ในการเข้าถึง

กลยุทธ์ที่ 8.8 การพัฒนาและปรับปรุงพื้นที่ เพื่อรองรับกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดเวลาของนักศึกษา

มาตรการ ที่จะผลักดัน

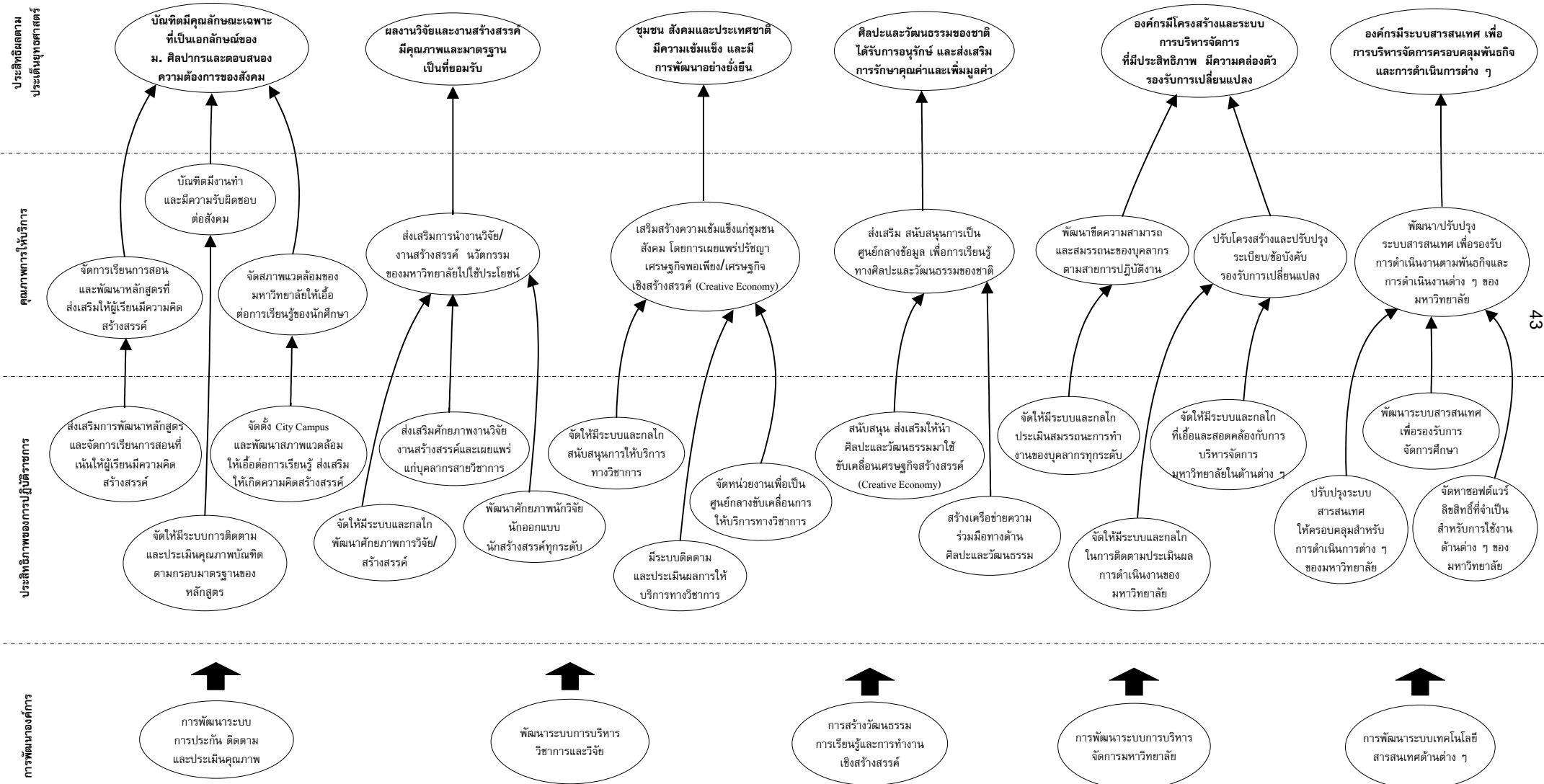
- 8.8.1 ปรับปรุงพื้นที่ใช้งานของนักศึกษา ให้มีสภาพแวดล้อมเหมาะสมกับการเป็นแหล่งเรียนรู้ และเข้าถึงสารสนเทศได้ตลอดเวลา
- 8.8.2 พัฒนาระบบ รูปแบบการเข้าถึงสารสนเทศสร้างสรรค์ และรูปแบบการนำเสนอในพื้นที่เรียนรู้
- 8.8.3 จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในพื้นที่เรียนรู้ มีกำหนดการและปฏิทินที่ชัดเจน
- 8.8.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาสื่อการเรียนรู้อัจฉริยะที่สร้างสรรค์ และทันสมัย
- 8.8.5 ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.6 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร ในระยะ 10 ปีข้างหน้า สรุปรูปภาพรวมการจัดทำในรูปแบบแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) และแผนภาพสรุปวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และมาตรการ ดังนี้

Strategy Map มหาวิทยาลัยศิลปากร

วิสัยทัศน์ : “ศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์” (Silpakorn is a leading creative university)



3.7 การบริหารแผนยุทธศาสตร์

การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น จำเป็นต้องมีการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) รวมถึงต้องมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผล (Strategic Control & Evaluation) ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้

3.7.1 กลไกการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)

(1) จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ของมหาวิทยาลัย ระยะ 10 ปี (พ.ศ.2554-2563) โดยประสานงานกับคณะวิชา/หน่วยงานเพื่อกำหนดแผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัดและเป้าหมาย ตลอดจนผู้รับผิดชอบ และงบประมาณให้มีความสอดคล้องและตอบสนองเป้าหมายตามยุทธศาสตร์

(2) ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ เป้าหมายและกรอบแนวทางการดำเนินงานสู่ระดับคณะวิชา/หน่วยงาน ตลอดจนให้คณะวิชา/หน่วยงานพิจารณาเป้าหมายตัวชี้วัด มาตรการ ตามแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ข้อเสนอแนะต่างๆ และกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง

(3) นำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะวิชา/หน่วยงานมาปรับปรุงแผนปฏิบัติการ ให้เหมาะสมกับความสามารถในการดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพมากที่สุด และเสนอสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อไป

3.7.2 การติดตามและประเมินผล (Strategic Control & Evaluation)

(1) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี (แผนปฏิบัติการประจำปี) เพื่อเป็นการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของแผน

(2) ประเมินผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการประจำปี ระยะ 5 ปี และสิ้นสุดแผนโดยวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระดับความสำเร็จ (Critical Success Factors) ของการดำเนินการตามแผนฯ เพื่อนำมาปรับปรุงกลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ กิจกรรม ให้บรรลุตามยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้