



คณะโบราณคดี Faculty of Archaeology

โครงการวิจัยเรื่อง

การประเมินสถานภาพของคณะโบราณคดี
เพื่อจัดทำกรอบทิศทางการพัฒนาคณะโบราณคดี
ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565)

ASSESSMENT OF REQUIREMENTS IN ARCHAEOLOGY FACULTY
FOR IMPLEMENTING 5-YEAR DEVELOPMENT PLAN (2018-2022)

ผู้วิจัย

นางสาวสุธาทิพย์ แสงเดชะ

ที่ปรึกษาโครงการวิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ขวลิต ขาวเขียว

งบประมาณสนับสนุนจากกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์คณะโบราณคดี

โครงการวิจัยเรื่อง

การประเมินสถานภาพของคณะโบราณคดี
เพื่อจัดทำกรอบทิศทางการพัฒนาคณะโบราณคดี
ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565)

Assessment of Requirements in Archaeology Faculty
for Implementing 5-Year Development Plan (2018-2022)

ผู้วิจัย	นางสาวสุรชาติพิทย์ แสงเดชะ
ที่ปรึกษาโครงการวิจัย	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ขวลิท ขาวเขียว

งบประมาณสนับสนุนจากกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์คณะโบราณคดี

คำนำ

งานวิจัยเรื่อง การประเมินสถานภาพของคณะโบราณคดี เพื่อจัดทำกรอบทิศทางการพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) ฉบับนี้ ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์ คณะโบราณคดี จัดทำขึ้นจากการสำรวจความคิดเห็น และความต้องการของบุคลากรคณะโบราณคดี ตามกรอบแนวคิดของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่อองค์กร (SWOT Analysis) ทำให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะโบราณคดี สำหรับใช้เป็นฐานข้อมูลประกอบการวางนโยบายในกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนา คณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565)

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ขวลิต ขาวเขียว คณบดีคณะโบราณคดี และที่ปรึกษางานวิจัย ที่ให้โอกาสและสนับสนุนการทำงานวิจัยฉบับนี้ ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อชิรัชญ์ ไชยพจน์พานิช และอาจารย์ศศิธร ศิลปวุฒยา ที่ให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นตลอดการทำงาน และขอขอบคุณบุคลากร คณะโบราณคดี ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสำรวจและแสดงความคิดเห็น ทำให้งานวิจัยฉบับสำเร็จลุล่วงลงได้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อคณะโบราณคดี ในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคณะโบราณคดีต่อไป

(ผู้วิจัย) นางสาวสุรชาติพิทย์ แสงเดชะ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
สำนักงานคณบดีคณะโบราณคดี
พฤษภาคม 2561

บทคัดย่อ

การประเมินสถานภาพของคณะโบราณคดี เพื่อจัดทำกรอบทิศทางการพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) จัดทำขึ้นตามกรอบแนวคิดของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่อองค์กร (SWOT Analysis) โดยการรวบรวม ประมวลผลความคิดเห็นจากบุคลากรของคณะโบราณคดี เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการวิเคราะห์ประเมินสถานภาพ และปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะโบราณคดีสำหรับใช้พิจารณาประกอบแนวทางการวางนโยบายในการกำหนดกรอบทิศทางการจัดทำแผนพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565)

จากการศึกษา พบว่าแนวทางการพัฒนาคณะโบราณคดี ตามพันธกิจและการบริหารจัดการคณะโบราณคดีสามารถสรุปได้ดังนี้

จากองค์ความรู้และความเข้มแข็งจากบุคลากร คณะฯ ควรมีการพัฒนาทักษะ สร้างความรู้ความเข้าใจทางวิชาการและวิชาชีพแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง โดยมีจุดประสงค์ที่มุ่งเน้นให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้ที่หลากหลายให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม พัฒนาหลักสูตรให้ครอบคลุมตามความต้องการของตลาดแรงงาน รวมถึงจัดกิจกรรมสร้างรายได้ อีกทั้งคณะฯ ควรมีจัดทำแหล่งเรียนรู้สาธารณะ เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการให้เป็นที่ยอมรับ อันจะนำไปสู่การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อเป็นช่องทางในการจัดหาแหล่งทุนและแหล่งเผยแพร่ผลงานให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น

คำสำคัญ

คณะโบราณคดี / กรอบทิศทาง / การประเมิน / การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

Abstract

The research “Assessment of Requirements in Archaeology Faculty for Implementing 5-Year Development Plan (2018-2022)” was carried out according to the framework of SWOT analysis. The researcher collected, processed, analyzed and assessed the information on the faculty’ status and factors having impacts on Archaeology Faculty. All of the mentioned data was derived from the opinions of the academic and the support staffs.

From the result of the research, the way of developing the faculty according the missions and the administration of Archaeology Faculty should be as follows:

Owing to the academic strength of academic staffs, the faculty should support the staffs in understanding academic and professional knowledge equally and should establish the integration of knowledge of every field to suit the social requirement. Moreover, the development of academic curriculums to suit the labor market, as well as money-earning activities should be done. Besides, the public knowledge resource should be established in order to make the faculty widely-accepted, which leads to the creation of cooperative network and channels of searching for scholarships and promoting the staffs’ academic works.

Keywords

Faculty of Archaeology / Implement / Assessment / SWOT Analysis

สารบัญ

คำนำ

บทคัดย่อ.....	ก
---------------	---

สารบัญ.....	ค
-------------	---

บทที่

1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมาและความสำคัญ.....	1
	วัตถุประสงค์.....	1
	สมมติฐาน.....	2
	ขอบเขตการวิจัย.....	2
	ขั้นตอนการวิจัย.....	2
	ผลสำเร็จของการวิจัยที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
2	กรอบนโยบาย และทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษา.....	4
	กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis).....	4
	กรอบแนวคิดการวางแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์.....	7
	กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565).....	11
	นโยบายสู่แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2560-2574).....	17
	แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน).....	20
	แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561 มหาวิทยาลัยศิลปากร.....	26
3	สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน.....	29
	ขอบเขตของการรวบรวมข้อมูล.....	29
	ความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้น.....	31
	ความคิดเห็น/ความต้องการตามประเด็นสภาพแวดล้อม (SWOT).....	59
	ความคิดเห็น/ความต้องการตามแนวทางการบริหารจัดการ.....	64
4	ข้อมูลกำหนดกรอบทิศทางแผนพัฒนาคณะโบราณคดี.....	70
	ลำดับความสำคัญตามประเด็นสภาพแวดล้อม.....	70
	ปัจจัยสภาพแวดล้อมตามแนวทางการบริหารจัดการ.....	74
	ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากหน่วยงานในสังกัด.....	77
	ภาพรวมสถานภาพและปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน.....	79
	กรอบทิศทางการจัดทำแผนพัฒนาคณะโบราณคดี.....	80
5	บทสรุป.....	84
	เอกสารอ้างอิง.....	86

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญ

ด้วยในปี พ.ศ.2559 มหาวิทยาลัยศิลปากรมีการเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมในบริบทอื่น ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร อาทิ การเปิดเศรษฐกิจเสรี การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การแข่งขันในตลาดแรงงาน คุณภาพการศึกษา ความเหลื่อมล้ำทางสังคม เป็นต้น ดังนั้น มหาวิทยาลัย คณะวิชา และหน่วยงานในสังกัด จึงจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมในการกำหนดกรอบทิศทาง การวางแผนนโยบายการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานและการขับเคลื่อนการดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่น (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2559, วันที่ 2 มิถุนายน 2559 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยส่วนงานและหน่วยงานภายใน การบริหารงานและการกำหนดตำแหน่ง พ.ศ.2559, วันที่ 22 กันยายน 2559)

จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงข้างต้น การบริหารจัดการงานของคณะโบราณคดีให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงาน จึงจำเป็นต้องมีกรอบแนวทางในการบริหารจัดการ เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบทิศทาง การวางแผนนโยบายการดำเนินงาน สำหรับการปฏิบัติงานและการผลักดันให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ และเพื่อให้การกำหนดกรอบแนวทางเป็นไปอย่างครอบคลุมและสอดคล้องกับบริบทต่างๆ ของคณะฯ โดยพิจารณาจากสถานการณ์ปัจจุบัน แนวโน้มในอนาคต และบริบทโดยรอบจากทั้งภายในและภายนอก การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งปัญหา/ข้อจำกัดภายใน รวมถึงผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยภายนอก

คณะโบราณคดี จึงต้องเตรียมความพร้อมในการรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการสำรวจความคิดเห็น และขอความร่วมมือจากบุคลากรของคณะฯ ในการตอบแบบสำรวจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ทั้งสภาพแวดล้อมภายในว่ามีจุดแข็งและจุดอ่อนใดบ้าง และสภาพแวดล้อมภายนอกมีโอกาสและภัยคุกคามใดบ้าง เพื่อรวบรวม และประมวลผลข้อมูลเบื้องต้นสำหรับการทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของคณะฯ (SWOT Analysis) เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ได้อย่างสอดคล้อง และเหมาะสมกับบริบทของคณะฯ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะบรรลุตามเป้าหมายอย่างเหมาะสมจำเป็นต้องรับฟังแนวคิด สถานการณ์รอบด้านจากผู้มีประสบการณ์ตรง และผู้เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทบทวนบริบทและนำไปประมวลผลเพื่อจัดทำกรอบทิศทาง การพัฒนาคณะโบราณคดี ในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) อันจะเป็นพื้นฐานสำคัญต่อการก้าวเข้าสู่ทศวรรษที่ 7 ของคณะโบราณคดี ในปี พ.ศ.2568

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อสำรวจความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นของบุคลากรคณะโบราณคดี และวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis)
- 2) เพื่อวิเคราะห์และประเมินสถานภาพจากปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี
- 3) เพื่อเป็นฐานข้อมูลประกอบในการกำหนดกรอบทิศทาง การพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) โดยการแลกเปลี่ยน และระดมความคิดเห็นจากบุคลากรในคณะโบราณคดี

สมมติฐาน

กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) โดย อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) ผู้เริ่มใช้เทคนิคนี้ในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด โดยใช้หลักการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือสภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก การวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และการวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค (ภัยคุกคาม) การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อองค์กร ความสามารถด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

องค์ประกอบของ SWOT คือ

- | | | |
|-------------------|---------|--|
| S (Strengths) | หมายถึง | จุดเด่นหรือจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน |
| W (Weaknesses) | หมายถึง | จุดด้อยหรือจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ เป็นข้อเสียที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน |
| O (Opportunities) | หมายถึง | โอกาส ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร |
| T (Threats) | หมายถึง | อุปสรรคหรือภัยคุกคาม เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ¹ |

ดังนั้น การนำกรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) มาใช้ทำให้เข้าใจถึงสภาพการณ์ภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี และช่วยให้ทราบถึงข้อดี ข้อด้อยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน รวมถึงโอกาสและข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอก สำหรับนำมาใช้ในการกำหนดกรอบทิศทาง การพัฒนาคณะโบราณคดี ในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565)

ขอบเขตการวิจัย

ศึกษาข้อมูลจากบุคลากรคณะโบราณคดีสายวิชาการและสายสนับสนุน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของบุคลากรทั้งหมด โดยการทบทวนและวิเคราะห์ และจัดลำดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกหน่วยงานที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี

ขั้นตอนการวิจัย

1) ทบทวนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน) และแผนปฏิบัติการราชการคณะโบราณคดี พ.ศ.2560

2) จัดทำแบบสอบถาม และเก็บข้อมูลเชิงสำรวจความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นจากแบบสอบถาม เพื่อประเมินสถานภาพและความต้องการของบุคลากร เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกคณะโบราณคดีที่มีผลต่อการดำเนินงาน

¹ ที่มาของข้อมูล: พันโทโกมล วงศ์อนันต์ และคุณอภิชา ประกอบแสง, เขียนโดย เอกวินิต พรหมรักษา เข้าถึงจาก <http://promruca-dba04.blogspot.com/2012/10/swot-analysis-swot-swot-humphrey-swot-2.html> เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2560

- 3) วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจัดทำประเด็นจากความคิดเห็น/ความต้องการ ตามกรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)
- 4) นำเสนอข้อมูลความคิดเห็น/ความต้องการ ในประเด็น SWOT ต่อบุคลากรคณะโบราณคดี
- 5) บุคลากรคณะโบราณคดี ร่วม Work shop เพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความคิดเห็นที่มีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี
- 6) รวบรวมข้อมูลจากการ work shop วิเคราะห์และประเมินผลสภาพแวดล้อมและความต้องการของบุคลากร ที่มีผลต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี
- 7) จัดทำฐานข้อมูลเบื้องต้น สำหรับประกอบการกำหนดกรอบทิศทางแผนพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565)

ผลสำเร็จของการวิจัยที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) มีฐานข้อมูลที่ใช้ประกอบในการกำหนดกรอบนโยบายการบริหารจัดการคณะโบราณคดี ให้มีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ องค์กร
- 2) บุคลากรคณะโบราณคดี มีความเข้าใจในบริบทที่องค์กรมีการเปลี่ยนแปลง และมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการคณะโบราณคดี
- 3) จัดทำแผนพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะโบราณคดี และเผยแพร่ทางเว็บไซต์คณะโบราณคดี

บทที่ 2

กรอบนโยบาย และทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษา

การจัดทำกรอบทิศทางการพัฒนาคณะโบราณคดี ในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) นี้ เป็นการกำหนดแผนการดำเนินงานของคณะโบราณคดี โดยใช้กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ประเด็นสภาพการณ์ต่างๆ อย่างรอบด้าน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์จัดทำกรอบนโยบายหรือแนวทางในการดำเนินงานของคณะโบราณคดี

กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)¹

กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) โดย อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) ผู้เริ่มใช้เทคนิคนี้ในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด สำหรับหลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือสภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค (ภัยคุกคาม) การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ จุดแข็งจุดอ่อน และความสามารถด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

องค์ประกอบของ SWOT คือ

- S (Strengths) หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด
- W (Weaknesses) หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาเหล่านั้น
- O (Opportunities) หมายถึง โอกาส การที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน นักการตลาดที่ดีจะต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอและใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น เช่น การเมือง การปกครอง กฎหมาย ราคาน้ำมัน ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น
- T (Threats) หมายถึง อุปสรรค ข้อจำกัด หรือภัยคุกคาม ซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ เช่น ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

¹ ที่มาของข้อมูล: พันโทโกมล วงศ์อนันต์ และคุณอภิชา ประกอบแสง, เขียนโดย เอกวินิต พรหมรักษา, “ทฤษฎีองค์กรและการจัดการเชิงกลยุทธ์ขั้นสูง”, เข้าถึงจาก <http://promruca-dba04.blogspot.com/2012/10/swot-analysis-swot-swot-humphrey-swot-2.html> เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2560.

SWOT เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหาร กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก สำหรับกำหนดแผนงานโครงการจะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ และการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้ อนาคตสามารถพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

- ข้อดีของ SWOT:
1. ใช้ประเมินสภาวะแวดล้อมและสถานภาพขององค์กรโดยเน้นศักยภาพ และความพร้อมที่องค์กรมีอยู่ และพยายามหลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรือ ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร ด้วยเนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีโอกาสที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ได้เพิ่มมากขึ้น
 2. นำไปใช้ปรับปรุงแนวคิดและแนวปฏิบัติของการจัดทำแผนงานหรือ โครงการของหน่วยงานให้มีโอกาสสร้างความสำเร็จมากขึ้น
 3. ทำให้ทราบถึงกลยุทธ์ในการปรับปรุงการทำงาน ความก้าวหน้า และ ขีดจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และระบบงานเป็นการป้องกันการ แทรกแซงการทำงานจากปัจจัยภายนอกได้มากขึ้น

ข้อเสียของ SWOT: การวิเคราะห์ SWOT ขององค์กรมีข้อที่ควรคำนึง 4 ประการ (Boseman et al., 1986) คือ

1. องค์กรต้องกำหนดก่อนว่า องค์กรต้องการที่จะทำอะไร
2. การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น
3. องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก (key success factors) ที่เกี่ยวกับการ ดำเนินงานให้ถูกต้อง
4. องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาจากจุดแข็งของ องค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะ อุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้น้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากร และความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้น ของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งใน ด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน และทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าในสถานการณ์ และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

- จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ใน ภายใต้องค์กรนั่นเอง ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่ องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความ เข้มแข็งขององค์กร
- จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่ อยู่ภายใต้องค์กรนั้นๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก สามารถค้นหาโอกาสหรืออุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตรารู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้
- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระแทกดังกล่าวได้

3. ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้วให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรคจากภายนอก เพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

- 3.1 สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุดเนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (aggressive - strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่
- 3.2 สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดเนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด
- 3.3 สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์นี้เององค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (turnaround-oriented strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้
- 3.4 สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะกลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (diversification strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆ แทน

กรอบแนวคิดการวางแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์²

เมื่อพิจารณาจากภาระหน้าที่ของนักบริหารในองค์กรทุกประเภท เป็นที่ยอมรับกันว่าการวางแผน (Planning) คืองานอันดับแรกที่มีความสำคัญยิ่งในการทำหน้าที่ของนักบริหาร และนักวิชาการ ซึ่งองค์กรทั้งหลายต่างใช้แผนต่างๆ (Plan) เป็นเข็มทิศนำทางหรือเป็นตัวกำหนดแนวทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการ และเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างความสำเร็จในการบริหารงาน

ความหมายของการวางแผนและกลยุทธ์ การวางแผนมีหลายความหมายดังนี้

1. การวางแผนคือการคิดเรื่องอนาคตที่สามารถพิจารณาได้หลายมิติ โดยมีมิติเบื้องต้นก็คือ
 - 1) การวางแผนระยะยาว (Long range planning) หมายถึง แผนที่มีระยะเวลาตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป เป็นแผนที่กำหนดแนวทางเชิงชี้แนะ (Indicative plan) ที่เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าในเชิงเทคนิคหรือเชิงวิชาการ ที่ผู้ชำนาญการในแขนงนั้นๆ กำหนดขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างวิสัยทัศน์ของนักบริหารที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี
 - 2) การวางแผนระยะปานกลาง (Middle range planning) หมายถึง แผนที่มีระยะเวลาระหว่าง 3-5 ปี เป็นแผนที่กำหนดทิศทางที่ควรจะเป็น (Directive plan) อันประกอบด้วยจุดมุ่งหมายและแนวทางที่ควรเลือกดำเนินการ
 - 3) การวางแผนระยะสั้น (Short range planning) หมายถึง แผนที่มีระยะเวลาตั้งแต่ไม่กี่นาที่ จนถึงไม่เกิน 3 ปี แต่ในทางปฏิบัติจะเข้าใจตรงกันว่าจะหมายถึงแผนประจำปี (Annual plan) แผนประเภทนี้จะวางตามวงรอบของการใช้จ่ายหรืองบประมาณประจำปี
2. การวางแผน คือ การควบคุมอนาคตเป็นการให้ความสำคัญต่อการคาดการณ์ด้านต่างๆ อย่างละเอียด เพื่อการนำไปสู่การกำหนดแนวทางหรือวิธีการที่จะต้องทำในอนาคตให้ได้ เป็นการแสวงหาเส้นทางที่จะเผชิญเรื่องของอนาคตในสองมิติอันได้แก่ ความไม่แน่นอนกับความเสี่ยง ดังนั้น จึงเน้นความสำคัญของการวางแผนไปที่กระบวนการ อันจะครอบคลุมทั้งในด้านของตัวงานหรือกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ งบประมาณที่ต้องใช้ บุคลากรที่ต้องรับผิดชอบ ตลอดจนกรรมวิธีที่จะต้องปฏิบัติร่วมกัน ทั้งนี้ โดยมีเวลาเป็นบรรทัดฐานหนึ่งที่สำคัญมาก
3. การวางแผน คือ การตัดสินใจซึ่งได้รับความนิยมมากที่สุด คือการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด และใครเป็นผู้ทำ (Koontz and o'Donnell, 1968: 81)
4. การวางแผน คือ การตัดสินใจในเชิงบูรณาการ การตัดสินใจที่ดีมาจากการร่วมมือระหว่างกลุ่มคนและองค์กร
5. การวางแผน คือ กระบวนการในการจำแนกแจกแจงเหตุผล คือการวางแผนเป็นกระบวนการที่เป็นทางการ โดยคำนึงถึงการบูรณาการหรือเชื่อมโยงระบบการตัดสินใจของหน่วยงานต่างๆ เข้าด้วยกัน อันจะนำไปสู่การกำหนดวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อบรรลุสู่จุดมุ่งหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการร่วมกัน (Mintzberg, 1994: 12)

การวางแผนเป็นวิทยาการที่มุ่งเน้นการมองอนาคตอย่างเป็นระบบ การวางแผนจะช่วยทำให้นักบริหารในองค์กรทั้งหลายมีหลักคิดอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ นั่นคือ 1) สามารถจับประเด็นของปัญหาได้อย่างถูกต้อง 2) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาได้อย่างชัดเจน 3) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างชัดเจนและ 4) เสนอทางเลือกหรือวิธีการแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับสาเหตุอย่างแท้จริง

² ปกรณ์ ปรียากร, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, สรุปรโดย ชรัญญา ประสิทธิินาวา, “การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์”, เข้าถึงจาก http://library.senate.go.th/document/Ext2552/2552590_0002.PDF เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2561.

คำว่ากลยุทธ์ มีรากฐานมาจากศาสตร์ทางการทหารในภาษาอังกฤษ คำว่า “STRATEGY” มีรากมาจากคำว่า “STRATEGOS” ในภาษากรีกโบราณ ถ้าเป็นคำนามมีความหมายว่า “นายพลผู้นำทัพ” แต่ถ้าเป็นคำกริยาจะหมายถึงการวางกลวิธีเพื่อโจมตีฝ่ายศัตรู ด้วยการใช้กำลังพลและอาวุธยุทธโปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผล คือได้รับชัยชนะ ศาสตราจารย์ เฮนรี มินทซ์เบิร์ก ใช้หลัก 5Ps แทนความหมายต่างๆ ดังต่อไปนี้ (สรุปความจาก Mintzberg, 1994: 23-32)

1. กลยุทธ์คือแผน (Strategy is a plan = p1) กิจกรรมทั้งหลายกำหนดกลยุทธ์ขึ้น เพื่อใช้เป็นสิ่งที่กำหนดทิศทาง หรือเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคต หรือวิถีทางในการที่จะก้าวเดินจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง

2. กลยุทธ์คือแบบแผนหรือรูปแบบ (Strategy is a pattern = p2) เป็นเรื่องเกี่ยวกับแบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา ดังนี้

ก. กลยุทธ์คือการกำหนดฐานหรือตำแหน่ง (Strategy is position = p3) เน้นความสำคัญของฐานะหรือตำแหน่งของกิจการในสนามการแข่งขัน ดังนั้น การขาดความเข้าใจฐานะหรือตำแหน่งทางการตลาดหรือการขาดความรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน ย่อมจะนำไปสู่ความล้มเหลวในการเสนอบริการต่างๆ ด้วย

ข. กลยุทธ์คือทัศนภาพ (Strategy is a perspective = p4) เน้นความสำคัญของการพิจารณาภาพที่แท้จริงภายในองค์กร หรือคุณลักษณะที่น่าจะเป็นขององค์กร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือวิธีการดำเนินงานที่ต้องการให้คนในองค์กรยึดถือร่วมกัน เช่น แมคโดนัลด์มีชื่อเสียงขึ้นจากการมุ่งเน้นให้องค์การของตนยึดถือหลักการที่ประกอบด้วย “คุณภาพ บริการ สะอาด และให้คุณค่าที่ดีงาม”

ค. กลยุทธ์คือกลวิธีในการเดินหมาก (Strategy is a ploy = p5) กล่าวคือในสถานการณ์ที่มีการต่อสู้หรือการแข่งขัน สิ่งที่คุณต้องการคือการเอาชนะ เพราะนั่นคือเดิมพันที่สำคัญ ดังนั้น ทุกฝ่ายจึงต้องวางกลยุทธ์โดยคำนึงถึงการใช้อุบายในการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นกุศโลบายหรือเล่ห์เหลี่ยม หรือกลวิธี ในการเดินหมาก เดินเกมส์ เพราะเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้

ความสำคัญของการวางแผน การวางแผนโดยเนื้อแท้ขึ้นถือเป็นความรับผิดชอบของนักบริหารปกติ นักบริหารจะต้องใช้ทักษะที่สำคัญในการจัดการรวม 3 ทักษะคือ เก่งงาน (Technical skill), เก่งคน (Human skill) และ เก่งคิด (Conceptual skill) นักบริหารจะต้องใช้ทักษะนี้เพื่อกำหนดเจตนารมณ์เชิงกลยุทธ์ตามระดับการทำงาน (strategic intent) ในทางวิชาการ เจตนารมณ์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง จุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์กร หรือจุดหมายปลายทาง (ends) ที่องค์กรต้องการบรรลุผล (Hamel and prahalad, 1994 and Barlett and Ghoshal, 1994: 79-88) ซึ่งเจตนารมณ์นี้แสดงออกมาในลักษณะของวิสัยทัศน์และภารกิจ (Vision and Mission) และจุดหมายกับวัตถุประสงค์ (Goals and Objectives)

1. วิสัยทัศน์ (Vision) ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง เจตจำนงหรือความตั้งใจที่กว้างขวางครอบคลุมทุกๆ เรื่องขององค์กร และที่สำคัญมากก็คือคิดไปข้างหน้า (Forward thinking) วิสัยทัศน์เป็นการแสดงให้เห็นถึงความคาดหวังในอนาคตโดยมีได้ระบุวิธีการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือสิ่งที่สามารถจุดประกายความคิดให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่จะร่วมกันทำงานเพื่อมุ่งไปสู่สภาพที่ดีที่สุด (The best) มากที่สุด (The most) และยิ่งใหญ่ที่สุด (The greatest)

2. ภารกิจ หรือพันธกิจ (Mission) เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่กำหนดซึ่งมักมีสภาพที่ค่อนข้างเป็นนามธรรม สามารถแปรเปลี่ยนเป็นรูปธรรม คือเป็นสิ่งที่เห็นได้ หรือเป็นจริงได้ในปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องกำหนดภารกิจหรือพันธกิจขึ้น ซึ่งก็คือข้อความที่แสดงแนวคิดและวิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุถึงวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้แล้ว แนวคิดทางการบริหารของปีเตอร์ ดรักเกอร์ ในงานเขียนเล่มหนึ่ง (Drucker, 1973: ch.7) เขาเสนอว่าการกำหนดภารกิจขององค์กรที่ดี คือการที่นักบริหารจะต้องตอบคำถามต่อไปนี้ให้ชัดเจน

- ธุรกิจของเราคืออะไร? (What is our business?)
- ลูกค้าของเราคือใคร? (Who is our customer?)
- คุณค่า หรือค่านิยมที่ลูกค้าต้องการคืออะไร? (What is value to the customer?)
- ธุรกิจของเราจะเปลี่ยนแปลงอย่างไรต่อไป? (What will be our business?)
- ธุรกิจของเราควรมีลักษณะเช่นใดในอนาคต? (What should our business be?)

3. จุดมุ่งหมาย (Goals) เพื่อให้ภารกิจที่วางไว้มีความเป็นไปได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น จุดมุ่งหมายคือผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (End results) ที่กิจการหนึ่งๆ วางไว้ล่วงหน้า เพื่อบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้

4. วัตถุประสงค์ (Objectives) เพื่อให้จุดมุ่งหมายต่างๆ ที่กำหนด สามารถนำไปสู่การดำเนินงานได้ จึงจะต้องระบุลักษณะของผลงานที่จะปฏิบัติ (Outputs) ซึ่งจะมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

- 1) คุณลักษณะของผลงาน (Attributes)
- 2) เครื่องชี้วัด (Index)
- 3) เป้าหมาย (Target) และ
- 4) ระยะเวลา (Time frame)

เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์และตรวจสอบวัตถุประสงค์หลักนิยมที่ใช้กันในหมุ่นกว้างแผนคือ หลัก SMART หรือ SMART Principle เป็นการตรวจสอบวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่คำนึงถึงหลักความสำคัญ 5 ประการ คือ

- 1) ต้องมีความเป็นไปได้ และระบุเครื่องชี้วัดที่ชัดเจน (Sensible and Specific = S)
- 2) ต้องระบุเป้าหมายที่วัดได้ (Measurable Targets = M)
- 3) ต้องระบุผลที่ต้องการ กับสามารถมอบหมายได้ (Attainable and Assignable = A)
- 4) ต้องอธิบายได้ และทำให้เป็นจริงได้ (Reasonable and Realistic = R)
- 5) ต้องกำหนดกรอบเวลาอย่างเหมาะสม (Time available = T)

5. แผนหรือกลยุทธ์ (Plans or Strategies) สิ่งที่จะกำหนดในระดับล่างสุด คือแผนต่างๆ ที่จะบรรลุกลยุทธ์และกลวิธี (Strategies and Tactics) ที่มอบหมายให้กับบริการระดับต้นรับผิดชอบเพื่อการดำเนินงาน ทั้งในส่วนของงานประจำ และงานชั่วคราว หรือโครงการอย่างไร ซึ่งถือเป็นการกำหนดวิธีการ (Means) การวางแผนในระดับล่างสุดนี้จะประกอบด้วย การวางแผนการดำเนินงาน (Operation Plans) ที่ชี้ให้เห็นว่าองค์กรจะมอบหมายให้พนักงาน

- 1) ทำกิจกรรมที่เป็นงานประจำอะไรบ้าง อย่างไร
- 2) แต่ละกิจกรรมจะได้รับการจัดสรรทรัพยากรในรูปของงบประมาณ และอัตราค่าจ้างเท่าไร
- 3) การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน
- 4) การจัดวางกำหนดการ หรือตารางเวลา การทำงาน (Scheduling) เพื่อใช้เป็นฐานในการกำหนดจุดตรวจสอบและรายงานผลการทำงาน

การดำเนินงานหรือการนำแผนไปปฏิบัติ

1. กระบวนการวางแผน เริ่มต้นจาก
 - 1) การกำหนดผลลัพธ์ หรือจุดมุ่งหมายของแผนเป็นอันดับแรก จากนั้นจึงตามด้วย
 - 2) การกำหนดผลงานทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ และเวลาที่ต้องการให้งานสำเร็จ
 - 3) กำหนดกระบวนการหรือรายละเอียดของวิธีการดำเนินงาน
 - 4) กำหนดปัจจัยหรือทรัพยากรที่จำเป็น เป็นลำดับต่อเนื่องกัน

2. กระบวนการดำเนินงาน เป็นการนำแผนที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติ อันเป็นการทำงานของ ผู้ปฏิบัติงานที่เริ่มต้นกลับด้านกันกับการวางแผนคือ

- 1) การนำทรัพยากรตามปริมาณและคุณภาพที่ได้รับการจัดสรรไปใช้ตาม
- 2) กระบวนการที่วางไว้ โดยจะต้องเป็นไปตามมาตรฐานต่างๆ เช่น ขั้นตอน กฎเกณฑ์ เวลา ค่าใช้จ่าย พฤติกรรมที่กำหนด อันเป็นผลให้องค์กรได้รับ
- 3) ผลงานตามที่คาดหวังไว้ในแผน ทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ และเวลา อันจะทำให้เกิด
- 4) ผลลัพธ์ที่จะยังประโยชน์ต่อองค์กร ดังที่กำหนดไว้ในเจตนารมณ์เชิงกลยุทธ์

การวางกลยุทธ์ในองค์การภาครัฐ

นักบริหารในองค์การภาครัฐมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการตัดสินใจเพื่อกำหนดนโยบายสาธารณะ และแผนพัฒนาประเทศ ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์หลัก (หรือบางครั้งเรียกว่ายุทธศาสตร์ชาติ) ที่ครอบคลุมทั้ง กิจกรรมและธุรกรรมของหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ ภาครัฐกิจเอกชน ตลอดจนประชาชนทั่วไป ดังนั้น โดยอาณัติ (Mandates) หรืออำนาจหน้าที่ และสถานะขององค์การหน่วยงานภาครัฐจึงได้รับความคาดหวัง จากสาธารณชนที่แตกต่างไปจากองค์การภาคเอกชนค่อนข้างมากในเรื่องของภารกิจ แต่ในด้านการบริหารงาน ทั่วไป องค์การภาครัฐถูกมองว่าจะต้องมีความพร้อม และมีความคล่องตัวในการทำงานเท่าๆ กับหรือ มากกว่าภาคเอกชน

องค์ประกอบของการวางแผนขององค์การภาครัฐ

1. กำหนดข้อตกลงหรือแนวคิดเบื้องต้นในการวางแผนกลยุทธ์ข้อตกลงเบื้องต้นขององค์การ ภาครัฐ ได้จากเจตนารมณ์ของรัฐบาลซึ่งพิจารณาจาก คำแถลงนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาประเทศ กฎหมายต่างๆ ที่เป็นการรับผิดชอบในการปฏิบัติของผู้ใช้อำนาจรัฐ มติคณะรัฐมนตรี ปัญหาและความ ต้องการของประชาชน

2. พิจารณาอำนาจหน้าที่ขององค์กร องค์การภาครัฐทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นส่วนราชการหรือ รัฐวิสาหกิจ ย่อมได้รับอาณัติ (Mandates) ในการปฏิบัติงานจากรัฐบาล ในรูปของอำนาจหน้าที่ที่จะต้อง ปฏิบัติ ประเด็นนี้กลายเป็นกรอบหลักที่หน่วยงานจะต้องถือปฏิบัติ

3. กำหนดภารกิจและค่านิยมต่างๆ ขององค์กรเป็นการใช้บทบาทของนักบริหาร ในการ แปรเปลี่ยนนโยบาย และอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไปสู่ภารกิจขององค์การ ทั้งนี้ คำนึงถึงลักษณะ เฉพาะด้าน ค่านิยมในการบริหาร ที่มาจากความคิดร่วมกันของข้าราชการหรือพนักงาน ด้วยการวิเคราะห์ ผลประโยชน์ได้เสียของผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ประกอบด้วย

4. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมุ่ง ประเมินโอกาสและข้อจำกัดต่างๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอก คือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปในสังคม ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของตัวงาน เป็นการวิเคราะห์โดยทำความเข้าใจกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย และหน่วยงานของรัฐที่จะต้องติดต่อด้วยเสมอ การ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะเป็นการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการจากทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ ระบบทุน ระบบคน และระบบข้อมูลข่าวสาร กลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบัน ผลการดำเนินงาน และประวัติกิจการ เป็นการตรวจสอบสมรรถนะของกิจการ ที่ช่วยบ่งบอกถึงจุดแข็งที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์กับจุดอ่อนที่จะต้อง ปรับแก้

5. ระบบประเด็นที่จะนำไปสู่การวางกลยุทธ์ เป็นการประมวลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ข้อจำกัดต่างๆ เข้าด้วยกัน หรือจัดทำ SWOT Matrix เพื่อพิจารณาปัญหา ช่องว่าง และประเด็นที่ควร จะ กำหนดกลยุทธ์ทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ

6. การกำหนดกลยุทธ์เป็นการจัดทำข้อเสนอในรูปของทางเลือกต่างๆ ที่ควรจะทำเนิงาน ทั้งในส่วนองงานประจำและงานโครงการ การศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ การจัดสรรทรัพยากร และการจัดทำเอกสารแผนกลยุทธ์หลักที่กำหนดโดยนักบริหารระดับสูง จะถูกแปลงเป็นกลยุทธ์และกลวิธีในการดำเนินงานโดยนักบริหารระดับกลาง จากนั้นจึงถูกส่งต่อไปยังผู้บริหารระดับต้นเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป โดยนักบริหารระดับต้นจะทำหน้าที่ร่วมกับนักบริหารระดับกลางในการกำหนดกิจกรรม กำหนดกระบวนการระดมและใช้ทรัพยากร กำหนดความรับผิดชอบของบุคลากร กำหนดมาตรฐานของกระบวนการดำเนินงาน และผลงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ การทบทวนและอนุมัติกลยุทธ์และแผนเพื่อนำไปสู่การดำเนินงาน กำหนดและประกาศวิสัยทัศน์ขององค์กร อันจะนำไปสู่การกำหนดรายละเอียดของแผนงาน แผนเงิน แผนคน ที่ครอบคลุมระยะเวลาด้าน ปานกลาง และระยะยาว รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างแผน แผนงาน โครงการ และงานประจำ รวมทั้งการทำความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรหลักในองค์กร
7. การนำแผนไปสู่การดำเนินงานเป็นขั้นตอนของการดำเนินงานของหน่วยงานระดับปฏิบัติที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปวางแผนเพื่อการดำเนินงานขององค์กรอีกชั้นหนึ่ง
8. การประเมินผล เป็นขั้นตอนท้ายสุดที่มีความสำคัญ เพราะในการประเมินผลจะนำข้อมูลไปใช้สำหรับการปรับกลยุทธ์และแผนต่อไป

การกำหนดนโยบายในการจัดทำกรอบทิศทางแผนพัฒนาคณะโบราณคดี ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานของคณะโบราณคดี จะต้องเป็นไปตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับกรอบแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปในแนวทางเดียวกับการพัฒนาอุดมศึกษา และพัฒนาประเทศต่อไป สรุปได้โดยสังเขปดังนี้

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565)³

กรอบแผนอุดมศึกษาฉบับที่ 2 ระยะครอบคลุมช่วงเวลา 15 ปี ระหว่าง พ.ศ.2551-2565 จัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ภายใต้การกำกับของคณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) และสถาบันสมองของชาติ ภายใต้มูลนิธิส่งเสริมทบวงมหาวิทยาลัย ตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ มีเป้าหมายเมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ.2565 คือ “การยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทยเพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ”

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวฉบับที่สองนี้ ออกแบบโดยคำนึงถึงมิติบูรณาการและองค์รวมของการพัฒนาอุดมศึกษาเพื่อกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ (Strategic direction) สารหลักมีสองส่วน ส่วนแรกเป็นการวิเคราะห์ภาพฉายและนัยยะสำคัญที่เป็นปัจจัยแวดล้อมรอบรู้ ส่องผลกระทบต่อนุชนและโลกประเทศไทย จนถึงอุดมศึกษา ส่วนที่สองเป็นปัจจัยภายในอุดมศึกษา ภาพฉายปัจจุบันและอนาคต (Scenario) มี 7 เรื่อง คือ ความเปลี่ยนแปลงด้านประชากร พลังงานและสิ่งแวดล้อม การมีงานทำและตลาดแรงงานในอนาคต การจัดการความขัดแย้งและความรุนแรง การกระจายอำนาจการปกครองเยาวชนไทย นักศึกษาไทย และบัณฑิตในอนาคต และเศรษฐกิจพอเพียง ปัจจัยภายในระบบอุดมศึกษาได้พิจารณา

³ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) เมื่อ 30 กันยายน 2550, หาข้อมูลเพิ่มเติมได้จาก www.knit.or.th

9 ประเด็น ได้แก่ รอยต่อกับการศึกษาระดับอื่น การแก้ปัญหาอุดมศึกษาในปัจจุบัน ธรรมชาติของการบริหารจัดการ การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การเงินอุดมศึกษา การพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา เครือข่ายอุดมศึกษา การพัฒนาอุดมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ และโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้

ความเปลี่ยนแปลงด้านประชากร ประชากรไทยยังเพิ่มขึ้นต่อไปอย่างช้าๆ จำนวนเด็กและเยาวชนที่ลดลง อัตราการปันผลประชากรที่จะหมดไป และผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ภาพฉายดังกล่าวชี้ให้อุดมศึกษาโดยเฉพาะสำหรับประชากรวัยอุดมศึกษา 18-22 ปี ต้องลดการขยายตัวอย่างไม่มีจุดสิ้นสุดเช่นหลายทศวรรษที่ผ่านมา โดยเน้นคุณภาพ อุดมศึกษาต้องเพิ่มบทบาทด้านการเพิ่มผลิตภาพ เศรษฐกิจของกลุ่มวัยทำงาน เน้นการศึกษาต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนงานและอาชีพ การเกิดอาชีพใหม่ อุดมศึกษาต้องส่งเสริมผู้สูงอายุให้ยังมีผลิตภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social and economic productivity) *พลังงานและสิ่งแวดล้อม* เป็นปัญหาร่วมของทุกประเทศ ประเทศพึ่งพิงพลังงานนำเข้าสูง ส่งผลต่อเศรษฐกิจประเทศ เนื่องจากราคาพลังงานโดยเฉพาะน้ำมันเพิ่มขึ้นต่อเนื่องและไม่ถูกลง การใช้พลังงานจากฟอสซิลสร้างปัญหาเรือนกระจก ส่งผลต่อความอยู่รอดของมนุษยชาติ อุดมศึกษาต้องสร้างความตระหนักรู้อนุรักษ์พลังงาน สิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติ ในการศึกษาทุกระดับและในหมู่ประชาชน ผลิตบัณฑิตและความรู้ด้านการอนุรักษ์และจัดการพลังงาน พลังงานหมุนเวียนโดยเฉพาะพลังงานชีวภาพและพลังงานทางเลือก ทำงานกับภาคการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน เร่งเร้าความเข้าใจสาธารณะ จนถึงการสร้างคนและองค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติทั้งดิน น้ำ ป่าไม้ ระบบนิเวศ

ในส่วนการมีงานทำและตลาดแรงงานในอนาคต มี 4 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อตลาดแรงงาน ได้แก่ โครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศโลกาภิวัตน์ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและโลกสารสนเทศ การเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไทยที่ชัดเจนต่อเนื่องคือภาคบริการและภาคอุตสาหกรรมเติบโตมาก สำคัญทั้งการจ้างงานและผลผลิตในรายได้ประชาชาติ อุดมศึกษาต้องทำงานกับภาคการผลิตจริง จำแนกบทบาทความสำคัญของกลไกที่ขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจทั้งผู้ประกอบการขนาดเล็ก SME ธุรกิจของครอบครัวกลุ่มสำคัญ บริษัทข้ามชาติ เพื่อให้โจทย์ชัดและสร้างผลงานได้ชัดเจน อุดมศึกษาต้องทำงานทั้งกับอุตสาหกรรมรายสาขาและกลุ่มอุตสาหกรรมเชิงพื้นที่เช่นนิคมอุตสาหกรรม ผลิตบัณฑิต ฝึกอบรมและเพิ่มผลิตภาพในลักษณะ demand led ทำงานกับหน่วยงานวางแผนและภาคการผลิตเพื่อผลักดันอุตสาหกรรมความรู้ วิเคราะห์และชักนำภาคบริการใหม่ที่สำคัญจากการพิจารณาห่วงโซ่มูลค่าของบริการแต่ละประเภท ความรู้และเทคโนโลยีที่ใช้ในแต่ละห่วงโซ่ ภาคเกษตรแม้จะลดสัดส่วนในรายได้ประชาชาติ แต่คนยังอยู่ภาคเกษตรในสัดส่วนที่สูง มีแรงงานออกจากภาคเกษตรปีละนับหมื่นคน เป็นกระแสที่ยากที่จะหยุดยั้งและหวนกลับ แต่ประเทศไทยต้องยื่นหยัดให้ภาคเกษตรรองรับคนที่อยู่ในภาคเกษตรให้อยู่ได้และอยู่ได้ดีขึ้น อุดมศึกษาต้องช่วยเตรียมความรู้และสร้างทักษะให้แรงงานที่ออกจากภาคเกษตรจนถึงระดับหนึ่งก่อนเข้าสู่ภาคการผลิต สร้างมูลค่าเพิ่มและความสำคัญของระบบเกษตรทั้งเกษตรน้ำฝน เกษตรก้าวหน้า เน้นความสำคัญของภาคเกษตรต่อความมั่นคงทางอาหาร (Food security) ในระดับครอบครัว ชุมชน พื้นที่และประเทศ เป็นผู้รู้ผู้เล่นสำคัญด้านอุตสาหกรรมอาหารและการแปรรูปวัตถุดิบการเกษตร

ในส่วนโลกาภิวัตน์ อุดมศึกษาจะถูกกระทบและมีทั้งโอกาสที่จะเติบโตจากโลกาภิวัตน์และการเปิดเสรีทางการศึกษา โดยเฉพาะตามข้อตกลงของ WTO ข้อตกลงพหุภาคีและทวิภาคี จากการที่ประเทศไทยจะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนใน 2558 ที่พลเมืองส่วนใหญ่เป็นมุสลิมและพูดภาษาบาฮาซาอินโดนีเซีย อุดมศึกษาไทยสามารถวางตำแหน่งผู้เล่นหลักในอาเซียนได้โดยการดูต้นแบบจากประชาคมยุโรป เช่น การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้เกิดมาตรฐานการศึกษาและปริญญาที่ยอมรับร่วมกันได้ (Mutual recognition) อุดมศึกษาไทยต้องเตรียมความพร้อมสำหรับ “ศตวรรษแห่งเอเชีย” ที่จีนและ

อินเดียเป็นผู้เล่นสำคัญ ตระหนักว่าความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีนำมาซึ่ง “ผลิตภาพ” (Productivity) และ “นวัตกรรม” (Innovation) ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ เรียนรู้จากนักคิดอนาคต (Futurists) ต่อเทคโนโลยีที่มองไม่เห็นในวันนี้ หน่วยงานที่สำคัญของรัฐได้ร่วมกับภาคเอกชนกำหนดแผน ยุทธศาสตร์ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่อุดมศึกษาเข้าไปเป็นผู้เล่นสำคัญ โลกยุคสารสนเทศเป็นสังคมไร้พรมแดนเกิดการจ้างงานและความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและความรู้กระทำได้ง่าย เทคโนโลยีแพร่กระจายอย่างกว้างขวาง โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ มี นวัตกรรมและตลาดแรงงานใหม่ๆ ที่มีมูลค่าเพิ่มและมูลค่าสูงบนฐานของนวัตกรรม ทรัพยากรมนุษย์ โครงสร้างพื้นฐานและสารสนเทศ

การกระจายอำนาจการปกครอง เป็นภาพฉายที่สำคัญที่ประเทศไทยไม่มีประสบการณ์มาก แต่จะเพิ่มความสำคัญต่อความเป็นไปและความเป็นอยู่ของบ้านเมืองในอนาคตอย่างสูง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น โดยมีแนวทางการกระจายอำนาจประกอบด้วยการถ่ายโอนภารกิจ การกระจายอำนาจการเงิน การถ่ายโอนบุคลากร การพัฒนาระบบตรวจสอบและการมีส่วนร่วมของประชาชน การปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบ การกำกับดูแลการถ่ายโอนภารกิจ และการสร้างระบบประกันคุณภาพบริการสาธารณะ อปท. ต้องการการสนับสนุน ความเชี่ยวชาญในการติดตั้งระบบ การจัดการความรู้ การฝึกอบรมและยกระดับความสามารถของบุคลากร เป็นต้น นอกจากนี้ ท้องถิ่นยังมีงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากส่วนกลาง และมีรายได้จากการจัดเก็บภาษีค่าบำรุง และค่าธรรมเนียม การที่อุดมศึกษาทำงานกับท้องถิ่นจะเสริมภารกิจหลักหนึ่งของอุดมศึกษาคือการบริการสังคมให้โดดเด่น รองรับเหตุผลของการจัดตั้งและการส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาบางกลุ่มที่อยู่ในภูมิภาคและท้องถิ่น งบประมาณ อปท. เป็นแหล่งรายได้ที่จะเพิ่มความสำคัญ สถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ ในการทำงานกับ อปท. อุดมศึกษา ควรรวมตัวทำงานเป็นเครือข่ายพื้นที่ (เชิงภูมิสังคมและเขตปกครอง) และเครือข่ายเชิงประเด็น เพราะโจทย์ ท้องถิ่นเป็นโจทย์บูรณาการ ต้องการความรู้หลายระดับหลากหลายสาขา การทำงานต้องการมวลิกฤतिทั้งฝ่ายอุปสงค์และอุปทาน

ประเด็นหลักที่เป็นเรื่องใหม่ท้าทายอุดมศึกษาไทยคือ *การจัดการความขัดแย้งและความรุนแรง* เราเห็นว่าการต่อสู้โดยใช้กำลังทหารด้วยกองทัพ โดยรวมยุติไปพร้อมกับการจบลงของ สงครามโลกครั้งที่สองเมื่อกลางศตวรรษ 1940 และการยุติสงครามเย็นที่ทำโดยตัวแทนอีกสามทศวรรษต่อมา สงครามสมัยใหม่เป็นการต่อสู้ระหว่างประชาชน ไร้รูปแบบสงครามและภาพศัตรูชัดเจน ความขัดแย้งและความรุนแรงในโลกกระทบประเทศไทยมากบ้างน้อยบ้าง ความรุนแรงในสามจังหวัดภาคใต้ระเบิดขึ้นในปี พ.ศ.2547 หลังจากมีเหตุการณ์รุนแรงระดับเล็กน้อยต่อเนื่องมาหลายสิบปี ด้วยปัจจัยภายในที่สะสมมาหลายร้อยปี ผสมกับการนำเข้าวิธีการทารุณโหดร้ายเพื่อแยกสามจังหวัดภาคใต้ รัฐกำลังแก้ปัญหาด้วยความเด็ดขาดใน เบื้องต้น สร้างการเข้าถึงเข้าใจ เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและอาชีพในปัจจุบัน ควบคู่กับการสร้างความเข้าใจ และโอกาสอย่างถาวรในอนาคตด้วยการศึกษา ทั้งนี้อุดมศึกษาจะเป็นปัจจัยชี้ขาดในระยะกลางและยาว

ทุกประเทศให้ความสำคัญต่อเด็กและเยาวชนของตนเอง ผู้ได้รับผลโดยตรงของแผนอุดมศึกษา ระยะยาวคือ *เยาวชนไทย นักศึกษาไทย และบัณฑิตในอนาคต* เด็กเยาวชนและนักศึกษาในวันนี้ เปลี่ยนแปลงทั้งในมิติการใช้ชีวิต การเรียนรู้ ครอบครัวยุคใหม่ ตลอดจนภาวะเสี่ยงต่างๆ สะท้อนถึงแนวโน้มของ สังคมภายหลังยุคอุตสาหกรรมและความทันสมัยทั้งปวง (Post-industrial / Post-modern) มีสัญญาณชี้ การเปลี่ยนแปลงชีวิตงานของบัณฑิตในอนาคตที่แตกต่างจากปัจจุบัน อาทิเช่น การทำงานโดยมีหลายอาชีพ ทั้งตลอดช่วงอายุ การทำงานไร้สังกัด (Freelance) ความเสี่ยงต่อรายได้ไม่แน่นอน การจับคู่ผู้ร่วมงานและ เปลี่ยนผู้ร่วมงาน เป็นต้น มีความไม่สอดคล้อง (Mismatch) ระหว่างการศึกษาและทักษะอาชีพที่พึง

ประสงค์ในอนาคต นอกจากความเชี่ยวชาญเฉพาะศาสตร์แล้ว ความสามารถที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนจะเกี่ยวกับทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นหมู่คณะ การแก้ปัญหา การรับความเสี่ยง การออกแบบและความสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการตนเอง รวมไปถึงจริยธรรม อุดมศึกษาควรเพิ่มพื้นที่การเรียนรู้ของเยาวชนและนักศึกษาในแบบของทักษะชีวิต ทักษะสังคม (Socialization) สมรรถนะพื้นฐานร่วม (Base line competencies) ที่ข้ามพ้นความรู้วิชาการที่เป็นแท่ง ความรู้และความสามารถเชิงบูรณาการที่ฝังตัว (Tacit knowledge and ability) ที่หาไม่ได้จากการเรียนการสอนในห้องที่ขาดปฏิสัมพันธ์ สร้างความพร้อมเพื่อเปิดโลกทัศน์สำหรับบัณฑิตในสถานะโลกาภิวัตน์ด้านภาษาและวัฒนธรรม รู้และเห็นคุณค่าของพหุลักษณะพหุวัฒนธรรม เพิ่ม mobility และความหลากหลาย (diversity) ของนักศึกษาต่างวัย ต่างภูมิหลังวัฒนธรรมและสังคม ต่างเผ่าพันธุ์ รวมถึงอาจารย์ การแลกเปลี่ยนและหลักสูตรสองภาษาจะเป็นกลไกสำคัญ อุดมศึกษาพึงจัดให้มีการศึกษาระบบ “ศิลปศาสตร์” (Liberal Arts Education) ในยุค Post Modern-Post Industrialization ทั้งนี้หมายรวมทั้งสาระแห่งศาสตร์และกระบวนการแห่งศาสตร์ เรียนรู้บนฐานการทำงานในภาคการผลิตและภาคสังคม (Work-based / Community-based education) เช่น Internship/Apprenticeship ในภาคการผลิตและภาคสังคม สหกิจศึกษา (Co-operative education), ทักษะวิศวกรรม (Engineering practice school) เศรษฐกิจพอเพียงที่ประชาชนชาวไทยได้รับพระราชทานจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ นั้น สถาบันอุดมศึกษายังเข้าใจและปฏิบัติเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงในขั้นเริ่มต้น อุดมศึกษาควรเป็นผู้นำให้วิเคราะห์ได้ปฏิบัติได้ บนฐานทรัพยากรภูมิสังคม สร้างความรู้ใหม่เกิดผลเป็นรูปธรรมทั้งระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน พื้นที่ (กายภาพ การปกครอง และภูมิสังคม) องค์กร ภาคการผลิต

ตามที่กล่าวแล้ว กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวมีมิติบูรณาการและองค์รวมการพัฒนา จึงพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและปัจจัยภายในอุดมศึกษาเอง ปัจจัยแรกคือรอยต่อกับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการอาชีวศึกษา หลักฐานเชิงประจักษ์และแนวโน้มน่าเป็นห่วงคือ นักเรียนมัธยมที่เป็นตัวป้อนอุดมศึกษามีคุณภาพโดยรวมต่ำลง ดูจากสัมฤทธิ์ผลการศึกษา จนถึงความสามารถพื้นฐานการอ่านภาษาไทยซึ่งเป็นฐานของการเรียนรู้วิชาการ ทุกคนตระหนักว่าคุณภาพนักเรียนตกต่ำเป็นผลจากคุณภาพของครู เกี่ยวพันไปถึงสถานภาพที่ต่ำของครูทำให้ไม่มีนักเรียนเก่งเป็นครู หมุนเวียนเป็นวัฏจักรที่ต้องแก้ไขได้ นอกจากนั้นค่านิยมด้านปริญญาทำให้มีผู้เรียนอาชีวศึกษาน้อยลงเป็นลำดับทั้งที่แรงงานระดับกลางจำเป็นยิ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศ ทั้งนี้รัฐต้องจริงจังกับการจัดการเรื่องคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเฉพาะทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ เชื่อมกับอาชีวศึกษา อุดมศึกษาเองต้องให้เวลากับการศึกษาขั้นพื้นฐานและอาชีวศึกษาสามเรื่อง เรื่องแรกคือพัฒนาและสร้างครูคุณภาพสูงที่เป็นตัวคูณ (Multiplier) ทำให้มีคนเก่งมาเรียนครู โดยมีการทบทวนการผลิตครูนอกจากระบบ 5 ปี ครุมัธยมศึกษาและครูช่างเทคนิคต้องมีฐานแน่นทางวิชาการ ทั้งฝึกสอน รวมทั้งฝึกทักษะจริงในสถานประกอบการสำหรับครูช่างเทคนิคที่อาจต้องการเวลาเพิ่มมากกว่าหนึ่งปี เรื่องสองคือการพัฒนาเด็กที่มีความสามารถพิเศษซึ่งเป็นเสมือนหัวรถจักรสำหรับประเทศในอนาคต เรื่องสามคืออุดมศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ผู้จบอาชีวศึกษาและกำลังทำงานสามารถเข้าศึกษาต่อในอุดมศึกษาได้ด้วยความยืดหยุ่น ประกอบอาชีพต่อไป ไม่ต้องทิ้งงานทั้งอาชีพ ศึกษาในเงื่อนไขเวลาที่ไม่บีบรัด ไม่ผูกมัดนักศึกษาที่เป็นผู้ขับเคลื่อนภาคการผลิตจริง ไม่กำหนดว่าต้องเรียนสำเร็จในเวลาอันสั้นเช่นระบบการศึกษา 4 ปี ซึ่งเป็นเรื่องของนิสิตนักศึกษาในวัย 18-22 ปี และการสะสมหน่วยกิตในทำนองธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank)

ในส่วนของระบบอุดมศึกษาปัจจุบันที่มีสถาบันให้ปริญญาประมาณร้อยห้าสิบแห่งที่สังกัดกระทรวงศึกษา มีความซ้ำซ้อน แย่งชิงนักศึกษาและทรัพยากร มีปัญหาคุณภาพ การแก้ปัญหาอุดมศึกษาในปัจจุบันต้องใช้กลไกมาตรฐานและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อลดเลืกลักษณะที่ไม่ใช่ความต้องการของสังคม

หรือการพัฒนาเศรษฐกิจ ปิดหน่วยงานที่มีคุณภาพการศึกษาต่ำ เกิดระบบอุดมศึกษาที่แบ่งงานกันทำ (Division of labor) วางตำแหน่งของแต่ละสถาบันให้เหมาะสม (Positioning) แบ่งอุดมศึกษาเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มวิทยาลัยชุมชน, กลุ่มมหาวิทยาลัยสี่ปีและมหาวิทยาลัยศิลปศาสตร์, กลุ่มมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง มหาวิทยาลัย Comprehensive, และกลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัย มหาวิทยาลัยบัณฑิตศึกษา ทั้งสี่กลุ่มจะตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล ภาคการผลิตจริง การพัฒนาอาชีพ คุณภาพอาชีพ ความเป็นอยู่ระดับท้องถิ่นและชุมชน การรองรับการเปลี่ยนอาชีพ เปลี่ยนงาน เลิกจ้างงาน การพัฒนาผลิตภาพของทำงานต่อเนื่อง ผู้ที่พ้นวัยทำงาน จนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต *ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการ* ช่วยการกำหนดทิศทางการพัฒนา มหาวิทยาลัยได้เร็ว อุดมศึกษาไทยต้องปรับปรุงเรื่องนี้ตั้งแต่ระดับองค์กรกำหนดและกำกับนโยบายคือสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารทุกระดับ ข้อเสนอของแผนอุดมศึกษาระยะยาวคือสร้างกลไกพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่ง สภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารระดับต่างๆ ปรับระบบธรรมาภิบาลซึ่งรวมถึงโครงสร้างสภามหาวิทยาลัยให้มี ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกเป็นหลัก สภามหาวิทยาลัยมีสำนักงานเลขาธิการทำงานเต็มเวลาสนับสนุน จนถึง การปรับคณะกรรมการอุดมศึกษาให้ทำหน้าที่คณะมนตรีหรือคณะกรรมการ (Commission) ที่มีมนตรี หรือกรรมการ (Commissioners) เต็มเวลา และปรับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้ สอดคล้องกัน

ในการประเมินความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย มหาวิทยาลัยไทยไม่ติดกลุ่ม มหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีคุณภาพทั้งในระดับโลกและระดับภูมิภาค ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของ ประเทศต่ำ โครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์อยู่ในระดับท้ายๆ ของประเทศที่ได้รับการจัดอันดับ อุดมศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบวิจัยของประเทศ การสร้างความเป็นเลิศของการวิจัยของ อุดมศึกษาจึงขึ้นกับการวางโครงสร้างระบบวิจัยในภาพรวม ซึ่งรวมถึงนโยบายระบบวิจัย การจัดสรร ทรัพยากรวิจัย การบริหารจัดการทุนวิจัย ตลอดจนการประสานพลังระหว่างหน่วยปฏิบัติการวิจัย ความ เชื่อมโยงและการทำงานร่วมกันระหว่างภาคเอกชน ในฐานะองค์กรอุดมปัญญา อุดมศึกษาถูกคาดหวังว่า เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ด้วยความจำกัดของทรัพยากร และนักวิจัยคุณภาพสูง อุดมศึกษาต้องโฟกัสโจทย์วิจัยและสร้างกลไกความเป็นเลิศ ระบบการประเมิน สมรรถนะการวิจัยของกลุ่มวิชาการในมหาวิทยาลัย ระบบ Research Assessment Exercise (RAE) ที่ใช้ ในต่างประเทศควรนำมาประยุกต์และปรับใช้ เพื่อการประเมินความสามารถการวิจัยและจัดสรรทรัพยากร เพื่อการวิจัยสำหรับอุดมศึกษาไทย มหาวิทยาลัยควรผลักดันให้เกิดระบบวิจัยแห่งชาติที่ควรประกอบด้วย องค์กรระดับชาติที่กำหนดนโยบายวิจัย องค์กรจัดสรรเงินทุนวิจัยและหน่วยงานวิจัยที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้ เล่นสำคัญ สร้างระบบความเชื่อมโยงระหว่างอุดมศึกษาและภาคการผลิต เพื่อให้อุดมศึกษาทำภารกิจจาก มุมอุปสงค์ (demand led) เพิ่มขึ้น มีกลไกการทำงานร่วมกันในลักษณะพหุภาค ระหว่างมหาวิทยาลัย กลุ่มมหาวิทยาลัย ศูนย์ความเป็นเลิศ ภาคอุตสาหกรรมในและต่างประเทศ ภาคสังคมและชุมชน

กลไกสำคัญที่หลายประเทศใช้การปฏิรูปอุดมศึกษาได้สำเร็จคือธรรมาภิบาลและการบริหาร และการปฏิรูปการเงินอุดมศึกษา การลงทุนในอุดมศึกษาผ่านระบบงบประมาณปัจจุบันยังไม่สะท้อนคุณภาพ การศึกษา และยังมีได้ใช้เป็นกลไกกำกับเชิงนโยบายอย่างเต็มที่ การแบ่งภาระค่าใช้จ่ายเพื่ออุดมศึกษา ระหว่างผู้เรียน รัฐ และผู้ได้รับประโยชน์จากผลผลิตอุดมศึกษาไม่เหมาะสม นอกจากนั้นสถาบันอุดมศึกษา ไทยจำนวนมากมีภาระที่จะต้องแสวงหาแหล่งทุนเพื่อรักษามาตรฐานการศึกษา นอกเหนือจากรองรับ จำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้น ได้รับการดำเนินจากสาธารณะว่าเป็นอุดมศึกษาพาณิชย์ แผนอุดมศึกษาระยะยาว เสนอให้รัฐปรับการจัดสรรงบประมาณประจำปีสำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ยังเป็น Supply-side financing ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศ และเป็นไปตาม Performance-based มากขึ้น

พิจารณาและจัดรูปแบบใหม่ของกองทุนประเทศ Contribution scheme ตั้งกองทุนพัฒนาอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาอาจารย์และบุคลากร เชื่อมโยงอุดมศึกษากับภาคการผลิต สนับสนุนการจัดตั้งวิสาหกิจโดยมหาวิทยาลัย การพัฒนาแรงงานความรู้และเกษตรกรที่เลิกอาชีพการเรียนรู้ตลอดชีวิต สนับสนุนท้องถิ่นสร้างกลไกกำหนดและจัดสรรงบประมาณควบคู่กับการทำงานแผนยุทธศาสตร์ การกำกับคุณภาพด้วยองค์กรกันชน (Buffer organization) ใช้หลักการ Financial autonomy ในการบริหารการเงินอุดมศึกษา บนฐานการแบ่งกลุ่มอุดมศึกษา

การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศควบคู่กับการเติบโตของอุดมศึกษาอย่างรวดเร็วและขาดทิศทางในทศวรรษที่ผ่านมา การนำสถาบันอุดมศึกษาเกือบห้าสิบแห่งที่อยู่ในกระทรวงศึกษาธิการเดิมมารวมกับสถาบันอุดมศึกษาเดิมในทบวงมหาวิทยาลัย ทำให้เห็นเงื่อนไขเร่ด่วนที่จะสร้างอุดมศึกษาให้มีคุณภาพคือระบบการพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา ทั้งนี้การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงการพัฒนาหลายมิติ เช่น ด้านวิชาการ ความเป็นครู ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ความสามารถด้านการวิจัย สมรรถนะทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่ตนรับผิดชอบ การบริหารจัดการ การขัดเกลาทางสังคม คำนึงถึงช่วงวัยต่างๆ ของการทำงานและพัฒนา (Life cycle development) จัดให้มีการ Mentoring โดยผู้มีความรู้และประสบการณ์พื้นฐานของการพัฒนาจากการทำงานจริง แผนอุดมศึกษาระยะยาวได้เสนอให้มีทิศทางชัดเจนในการจัดทุนการศึกษา การมีส่วนร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยและผู้เรียนในการออกค่าใช้จ่ายในการส่งนักศึกษาไปต่างประเทศ และการสร้างทิศทางสำหรับมหาวิทยาลัยรัฐใหม่ด้วยอัตรากำลังคนที่รัฐบาลกำหนดให้

มหาวิทยาลัยไทยมีความแตกต่างสูงและมีช่องว่างของระดับการพัฒนา (University Divide) หลายมิติ อาทิเช่น ขนาด งบประมาณ ประเภท อายุ สถานที่ตั้ง บุคลากร คุณภาพของนักศึกษา คุณภาพของสถาบัน ตลอดจนชื่อเสียง เป็นต้น หลายปัญหาของอุดมศึกษาแก้ไขไม่ได้หากมหาวิทยาลัยยังแยกส่วนกันทำงาน ไม่รวมพลัง (Synergy) หรือแบ่งงานกันทำ (Division of labor) แม้สถาบันมีคุณภาพและความเป็นเลิศ เมื่อไม่ทำงานร่วมกันก็ไม่สามารถสร้างสรรค์ผลงานในระดับประเทศหรือที่สูงขึ้นไป ยุทธศาสตร์สร้างพลังร่วมโดย*เครือข่ายอุดมศึกษา*เป็นสิ่งที่ควรสนับสนุนและผลักดันด้วยนโยบายและกลไกงบประมาณ สถาบันอุดมศึกษาควรควมรวมการเรียนการสอน การทำงานและการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานร่วมกัน จนนำไปสู่การควมรวมสถาบันเมื่อพร้อม รัฐสนับสนุนให้สถาบันที่เข้มแข็งสร้างความสามารถ สถาบันใหม่สร้างเครือข่ายพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร การทำงานภาคสังคม เป็นต้น

ปัจจัยพื้นฐานสามจังหวัดภาคใต้ที่นำไปสู่ปัญหาความรุนแรง ข้อเสนอแนวทางสร้างความสมานฉันท์และการพัฒนาพื้นที่ ได้กล่าวถึงในเรื่องการจัดการความขัดแย้งและความรุนแรงในส่วนภาพฉายที่ระบุมาแล้ว ในปี 2550 รัฐบาลได้ทำแผนยุทธศาสตร์ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยสกอ. กำหนด*การพัฒนาอุดมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้* เป็นส่วนหนึ่งของแผนอุดมศึกษาระยะยาว ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาเด็กเยาวชนและนักศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรในพื้นที่ การสร้างความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษา และการพัฒนาอุดมศึกษาสู่อาเซียน แนวทางหลักเป็นการใช้ปัญญาให้เข้าถึง เข้าใจ ยอมรับและเห็นคุณค่าของสังคมไทยที่มีความเป็นพหุลักษณะ พหุวัฒนธรรม การสร้าง mobility สำหรับเด็กเยาวชนและประชาชนในภาคใต้ สร้างโอกาสการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ การประกอบอาชีพในภาคใต้ ความเชื่อมต่อกับอาเซียนและประชาคมมุสลิมในโลก

โครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ของอุดมศึกษา เป็นทั้งหัวใจและปัจจัยสำคัญของอุดมศึกษา ครอบคลุมทั้งโครงสร้างเชิงสาร์ตและโครงสร้างทางกายภาพที่สำคัญ 4 ประการ ส่วนหัวใจคือโครงสร้างหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและสังคมในปัจจุบันและอนาคต ส่วนที่เป็นปัจจัยคือสังคมสารสนเทศ สังคมฐานความรู้ ทรัพยากรการเรียนรู้ ระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อ

การปฏิสัมพันธ์และการเรียนรู้ อุดมศึกษาต้องตระหนักว่าการอุดมศึกษานาคตกเป็นทั้ง “การเตรียมคนเข้าสู่ชีวิตและการปรับแต่งคนเข้าสู่งาน” นอกจากความรู้เทคนิค วิชาการ วิชาชีพแล้ว รัฐพึงสนับสนุนการศึกษา “ศิลปศาสตร์” (Liberal Arts Education) ในฐานะโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ทั้งในลักษณะหลักสูตรเพิ่มเติม จนการปรับบางสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นมหาวิทยาลัยด้านศิลปศาสตร์เต็มรูปแบบ ออกแบบหลักสูตรศิลปศาสตร์ในยุคหลังอุตสาหกรรม (Post Modern Liberal Arts) ที่สามารถรองรับความต้องการของคนรุ่นใหม่และตลาดแรงงาน เช่น ดนตรี ศิลปะ เทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาการสมอง การบริหารจัดการ พลังงานและสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และนักคิดของโลก เป็นต้น รวมทั้งคำนึงถึงการสนับสนุนการศึกษาพิเศษในรูปแบบต่างๆ ส่งเสริมให้อุดมศึกษาพัฒนาและใช้ศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อรองรับนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของชาติโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยุทธศาสตร์ e-Society, e-Commerce, e-Education และ e-Government ผ่านนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ (Government procurement) สร้างหัวใจหรือสมองของการบริหารจัดการและการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ รัฐพึงกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูลของตนเองที่ทันสมัยอยู่เสมอ จัดระบบการคุ้มครองผู้บริโภคจากการให้บริการข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัย โดยผู้เรียนและผู้ปกครองมีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลอุดมศึกษาที่มีความถูกต้องและทันสมัย สนับสนุนอุดมศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเข้าถึง (Access) และการลดช่องว่างดิจิทัล (Digital divide) เพื่อการเรียนรู้เฉพาะตัว (Customization) ไปจนถึงการเรียนรู้ของมวลชน (Massification) ลงทุนการวิจัยและพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รัฐลงทุนให้อุดมศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ วิจัย ทดลอง และสาธิต จัดทำสื่อการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยออกสู่สาธารณะ (Open courseware) ลงทุนและจัดการในการจัดระบบเครือข่ายห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ศึกษาและเตรียมการรองรับ ผลกระทบเชิงลบ (Discordance) อันเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จัดตั้งกองทุนพัฒนาโครงสร้างทางกายภาพของสถาบันอุดมศึกษา ประการสุดท้ายในการรักษาผลิตภาพทางเศรษฐกิจและสังคม ระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จ อุดมศึกษาควรจัดทำกรอบนโยบายการพัฒนาระบบ “การเรียนรู้ตลอดชีวิต” ของอุดมศึกษา วางระบบธรรมาภิบาลของการเรียนรู้ตลอดชีวิตซึ่งเกี่ยวข้องกับภาคส่วนต่างๆ ในสังคม ประสานหลากหลาย (Multisectoral approach) การบริหารจัดการโดยยึดหลักผู้เรียนเป็นสำคัญคือหัวใจ สร้างกรอบการประกันคุณภาพการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งนี้ เพื่อให้อุดมศึกษาสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมความรู้ สังคมอุดมปัญญา

นโยบายสู่แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2560-2574)⁴

ความสำคัญของแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี นั้น ดร.สุเมธ แย้มมนัน ได้สรุปความสำคัญไว้ว่า แผนอุดมศึกษาระยะยาวคือการกำหนดทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้อุดมศึกษามีบทบาทนำในการพัฒนาประเทศ แผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2533-2547) กำหนดให้อุดมศึกษาต้องสร้างความเป็นเลิศ ความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และความเป็นนานาชาติ และแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาเชื่อมโยงกับการศึกษาทุกระดับ ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

⁴ จากนโยบายสู่แผนอุดมศึกษา 15 ปี ฉบับที่ 3 พ.ศ.2560-2574 โดย ดร.สุเมธ แย้มมนัน ประธานอนุกรรมการกรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2560-2574) และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)

ในการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2560-2574) คณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) มีมติให้จัดทำขึ้นจากการได้ประเมินผลครึ่งแผนของแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 แล้วเห็นว่าการเป็นแผนที่กำหนดทิศทาง (Directive Plan) ไม่เพียงพอที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลง (Change) ในระบบอุดมศึกษาเพื่อให้ระบบอุดมศึกษาเป็นกลไกของรัฐในการพัฒนาความรู้และปัญญาของสังคม และนำไปสู่การพัฒนาประเทศ ด้วยประเทศกำลังอยู่ในยุคของการปฏิรูปเพื่อนำพาประเทศก้าวข้ามปัญหาอุปสรรคต่างๆ ไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ที่นับเป็นปัจจัยสำคัญของการปฏิรูปทั้งปวง

แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2560-2574) เป็นแผนที่กำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงของอุดมศึกษาเพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ ซึ่งสถานการณ์ปัจจุบันประเทศกำลังอยู่ในจุดของการเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปในทุกๆ ด้าน ซึ่งคาดหวังว่าจะทำให้ประเทศได้รับการพัฒนาให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง โดยการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 3 มีจุดเน้นดังนี้

- กำหนดพันธกิจของอุดมศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะและเป็นจุดเด่นหรือความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนให้เป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ (Reprofiling HEI)
- มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ของระบบอุดมศึกษา (Higher Education Outcomes) ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่ยอมรับระดับสากล
- ปฏิรูปอุดมศึกษาอย่างครบถ้วนและสมดุล เพื่อให้กลไกการสนับสนุน การกำกับตรวจสอบ และการประเมินผลกระทบของระบบอุดมศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุด (Return on investment)

ประเด็นปัญหาของระบบอุดมศึกษา ได้แก่

1) การเข้าถึงบริการของอุดมศึกษา (Accessibility) สถาบันอุดมศึกษาจำกัดตัวเองในการรับนักศึกษาเพื่อศึกษาต่อปริญญาจากผู้จบ ม.6 เป็นหลัก การรับนักศึกษานอกวัยเรียน (Non-Age Group) และกลุ่มผู้มีปัญหาทางสติปัญญา สังคม เศรษฐกิจ ภูมิศาสตร์ ไม่สามารถเข้าถึงอุดมศึกษาที่มีคุณภาพได้ กลไกของรัฐในการส่งเสริมการเข้าถึงบริการอุดมศึกษา (กรอ. กยศ.) เริ่มจำกัดตัวเอง และผู้เคยได้รับประโยชน์ไม่จ่ายคืนเงินกู้ และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรมีผลทำให้จำนวนผู้จบ ม.6 ลดลง แต่สถาบันอุดมศึกษาต้องการนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น จึงเกิดการแข่งขันสูง คุณภาพลดลง และเกิดความสูญเปล่าในระบบอุดมศึกษามากขึ้น

2) ความเท่าเทียมและความเป็นธรรม (Equity) สถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพสูงสามารถคัดเลือกคนเก่งเข้าศึกษาซึ่งส่วนใหญ่จะมาจากครอบครัวที่มีรายได้สูง แต่จ่ายค่าเล่าเรียนต่ำเนื่องจากการสนับสนุนจากรัฐ ผู้มีสติปัญญาปานกลาง ส่วนใหญ่มาจากครอบครัวรายได้ต่ำ ต้องเข้าเรียนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ค่าเล่าเรียนสูงกว่า หรือสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในระดับรองลงมา ทำให้คุณภาพของบัณฑิตไม่เท่าเทียมกันและส่งผลสู่การประกอบอาชีพในอนาคต ระบบการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการพัฒนาของรัฐบาลสร้างแรงจูงใจให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาลขนาดใหญ่ และมีคุณภาพสูงขยายตัวอย่างไม่มีที่สิ้นสุด แต่สถาบันขนาดเล็ก-ปานกลาง กระจายอยู่ทั่วประเทศได้รับการสนับสนุนที่จำกัด

3) คุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา (Quality) มีปัญหาสมรรถนะของบัณฑิตด้าน Soft Skills ซึ่งหมายถึงทักษะการทำงานกับคนซึ่งช่วยให้ทำงานจนประสบความสำเร็จและปัญหาการว่างงานของบัณฑิต ปัญหาด้านการสร้างนักวิจัยคุณภาพสูง การสร้างผลงานวิจัย เพื่อแก้ไขปัญหาและส่งเสริมการแข่งขันของประเทศและนวัตกรรม มุมมองในเชิงระบบ จะเห็นว่าระบบอุดมศึกษายังไม่รู้ร้อนรู้หนาวกับ

ปัญหาการพัฒนาประเทศ การทำหน้าที่ของอุดมศึกษาจึงยังไม่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศโดยตรง และมุมมองในบทบาทของอุดมศึกษาที่เป็น 2 เส้นทาง คือการตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประเทศกับการแข่งขันระดับสากลภายในสภาพความหลากหลายของสถาบันอุดมศึกษา

4) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ (Efficiency) การจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับนโยบาย และเป้าหมาย การบริหารจัดการภายในสถาบันอุดมศึกษา ธรรมาภิบาล การบริหารวิชาการ การบริหาร บุคลากร Return on Investment ผลตอบแทนจากการลงทุน และต้นทุนและความสูญเสียเล่าทางการศึกษา

5) การตอบสนองต่อบริบทความเปลี่ยนแปลง (Relevancy) ปัญหาการว่างงานของบัณฑิต หรือ การจ้างงานที่ต่ำของระดับการทำงานที่ตรงตามสาขาวิชา การตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาและ องค์กรผู้ใช้บัณฑิต และการแก้ไขปัญหาของประเทศ ความเหลื่อมล้ำทางสังคม นโยบายเศรษฐกิจ และ โครงสร้างพื้นฐาน การแก้ไขปัญหาการเปลี่ยนแปลงของโลก

เป้าหมายของแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 หรือสิ่งที่สังคมจะได้รับ (Deliverables) ได้แก่

1) โอกาสในการเข้าถึงบริการและผลผลิตจากทุกพันธกิจของอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพและเสมอภาค โดยเน้นทักษะการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองที่ไม่มุ่งใบปริญญา มีการเปิดพื้นที่การเรียนรู้สู่สาธารณะ

2) ทูทางสังคมที่สร้างให้เกิดผู้นำทางความคิดสู่การเปลี่ยนแปลงสังคมที่ดีขึ้น ที่เกิดจากทรัพยากรมนุษย์คุณภาพสูงเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง การรู้จักตนเองและการเข้าสังคม Social and Emotional Learning

3) องค์กรความรู้และนวัตกรรมและการเสนอทางเลือกเพื่อการพัฒนาประเทศ ที่เกิดจากผลงานวิจัย องค์กรความรู้ เครือข่ายการเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และนวัตกรรม การสร้างผู้ประกอบการฐานเทคโนโลยี

กรอบยุทธศาสตร์อุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ได้แก่

1) Reorientation of Higher Education System การกำหนดทิศทาง Core Competencies ของระบบอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศสู่อนาคต

- การสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพ
- การพัฒนาและการรักษาอาจารย์ที่มีคุณภาพ เป็นนักการศึกษามีอาชีพ
- การสร้างสรรค์นวัตกรรม เทคโนโลยี และการวิจัย
- Digital Education การศึกษาด้วยระบบดิจิทัล
- Education Links ความเชื่อมโยงทางการศึกษา
- Industry Links ความเชื่อมโยงไปสู่อุตสาหกรรม
- Global Benchmarking/Local Priority มาตรฐานระดับสากล/ความสำคัญของท้องถิ่น
- Assessment and Quality assurance การประเมินผล และการประกันคุณภาพ
- การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2) Reprofilng of Higher Education Institutions การปรับยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา ที่เน้นจุดเด่นของแต่ละสถาบันเพื่อการพัฒนาประเทศ

- Self Improvement / Self Development Process การปรับปรุง / การพัฒนาตนเอง
- การสนับสนุนเพื่อการพัฒนาที่มั่นคงและยั่งยืน
- การจัดกลุ่ม จัดประเภทตามอัตลักษณ์และระดับของพัฒนาการของสถาบัน

3) Restructuring of Higher Education System การปรับโครงสร้างของระบบอุดมศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบอุดมศึกษา

- โครงสร้างการผลิตกำลังคนที่เหมาะสม สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ
- โครงสร้างการวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- โครงสร้างบุคลากร การสอน การวิจัย บริการวิชาการ
- โครงสร้างต้นทุน และความสูญเสียทางการศึกษา
- บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้มีส่วนร่วมที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน)⁵

มหาวิทยาลัยศิลปากรได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน) โดยมีการประยุกต์ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.2558 แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) และนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2555-2559) โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อให้การปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อมปัจจุบัน โดยคาดหวังการพัฒนาประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลในการดำเนินงานมากที่สุด ทั้งนี้ในการดำเนินงานด้านการอุดมศึกษานั้นคือการกำหนดทิศทางการบริหารงานที่มีความชัดเจน สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ และสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและรับผิดชอบการดำเนินงานทุกภาคส่วนต้องร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ภารกิจที่สำคัญที่สุดของสถาบันอุดมศึกษาซึ่งได้รับการยอมรับจากสังคมและสาธารณชนโดยทั่วไป ประกอบด้วย การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ทั้งนี้ สาธารณชนต่างคาดหวังให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นที่พึ่งและชี้นำสังคมให้เกิดการพัฒนาในทุกรูปแบบ รวมทั้งได้รับการยอมรับให้เป็นแหล่งรวบรวมและสร้างสรรค์ความรู้ทางด้านวิชาการเนื่องจากเป็นแหล่งรวมของทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางด้านวิชาการที่สามารถเป็นกำลังสำคัญในการป้องกันแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ของสังคม รวมทั้งการผลิตผลงานทางด้านวิชาการที่ได้จากงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง การเป็นแหล่งผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถและเป็นบุคลากรพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศในทุกภาคส่วน

การปรับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 เป็นการดำเนินงานโดยการประยุกต์และบูรณาการหลักการสำคัญด้านการบริหารการศึกษา การบริหารองค์การภาครัฐ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (strategic Planning) และการพัฒนาองค์กรสู่สากล ในรูปของการกำหนดยุทธศาสตร์ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ให้ความสำคัญกับหลักการประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และหลักสัมฤทธิ์ผล (Achievement) ของผลลัพธ์ในการดำเนินงานในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้สามารถสะท้อนอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรและสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันของสังคมไทยและสังคมโลก ทั้งนี้ การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ คุณธรรมออกสู่สังคมและสาธารณะนั้น นอกจากบัณฑิตจะต้องเป็นผู้ทรงภูมิความรู้อย่างลุ่มลึกทางวิชาการที่มีความหลากหลายและรอบด้านแล้ว บัณฑิตยังต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และบูรณาการ

⁵ แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน) ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 4/2556 วันพุธที่ 10 เมษายน พ.ศ.2556

ศาสตร์และศิลป์ที่เกี่ยวข้องทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมขององค์ความรู้ด้านต่างๆ อย่างถูกต้องเหมาะสม การกำหนดรูปแบบและทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยศิลปากรดำเนินการในเชิงบูรณาการศาสตร์และศิลป์ ประยุกต์และบูรณาการหลักการบริหารการศึกษา การบริหารองค์กรภาครัฐ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) และการพัฒนาองค์กรสู่สากล โดยคำนึงถึงความหลากหลาย (Diversify) ความยั่งยืน (Sustainable) และความเหมาะสม (Appropriate) เป็นสำคัญ

การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์เป็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนายุทธศาสตร์ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต รูปแบบการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ที่เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง คือการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) โดยเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้ร่วมกันวิเคราะห์จุดยืน (Positions) และทางเลือก (Interests) ของมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนฯ สามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยศิลปากรต้องประสานความร่วมมืออย่างเท่าเทียม และให้การส่งเสริมสนับสนุนในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัย หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องดำเนินการประเมินสมรรถนะของหน่วยงานเพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน)

2) สนับสนุนงานวิจัยและการสร้างสรรค์ทั้งในระดับพื้นฐานและประยุกต์ที่อยู่บนพื้นฐานการบูรณาการองค์ความรู้ที่มีความหลากหลายจากศาสตร์และศิลป์ในสาขาวิชาต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

3) เพื่อให้สังคมและสาธารณชนทั่วไปได้รับทราบถึงศักยภาพ ผลงานและความสามารถของมหาวิทยาลัยศิลปากรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและการสร้างสรรค์ที่สามารถตอบสนองและใช้เป็นพื้นฐานสำคัญเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยและสร้างสรรค์ต่อเนื่อง และการบริการทางวิชาการเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงผลงานการวิจัย การเรียนการสอน และการบริการทางวิชาการแก่สังคม

4) การเผยแพร่ผลงานการวิจัยและสร้างสรรค์ การเรียนการสอน การวิจัยและการสร้างสรรค์ต่อเนื่อง และการบริการทางวิชาการจะเป็นแรงดึงดูดที่สำคัญทำให้หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาครัฐกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรสาธารณกุศล จึงควรใช้โอกาสในการขยายขอบเขตงานของมหาวิทยาลัยให้สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมและสาธารณชนมากยิ่งขึ้น

5) ทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรสนับสนุนการบริหารจัดการต่างๆ ได้รับการยอมรับว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการ จึงควรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อให้มีศักยภาพ ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในด้านที่เกี่ยวข้อง

6) การวิเคราะห์ตนเองของมหาวิทยาลัยศิลปากรจะเป็นกระจกสะท้อนภาพของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับสถานการณ์ และแนวโน้มในอนาคต ทั้งนี้ ระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยควรได้รับการพัฒนาเพื่อให้ความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งรองรับระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา

อย่างไรก็ตาม ประสิทธิภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยศิลปากร นอกจากขึ้นอยู่กับปัจจัยสู่ความสำเร็จดังกล่าวข้างต้นแล้ว ความสำเร็จของการดำเนินงานยังขึ้นอยู่กับโอกาสและความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศิลปากรในการพัฒนาตนเองสู่ความสำเร็จด้วย

เป้าหมายผลลัพธ์สุดท้ายเมื่อสิ้นแผน (พ.ศ.2563) ของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน) ได้กำหนดไว้ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย

1. เชิงปริมาณ ได้กำหนดเป้าหมายผลลัพธ์ด้านนักศึกษา ดังนี้

- 1) จำนวนนักศึกษารวมทั้งหมด 30,000 คน
- 2) สัดส่วนร้อยละนักศึกษา จำแนกตามระดับปริญญาตรี : บัณฑิตศึกษา
ร้อยละ 70 : 30
จำนวนนักศึกษา (คน) 21,000 : 9,000

3) สัดส่วนร้อยละนักศึกษาจำแนกตาม

กลุ่มสาขาวิชา ศิลปะและการออกแบบ : มนุษยศาสตร์ : วิทยาศาสตร์
สัดส่วน 1 : 2 : 2

2. เชิงคุณภาพ กำหนดเป้าหมายผลลัพธ์ไว้ดังนี้

- 1) บัณฑิตมหาวิทยาลัยศิลปากรมีคุณลักษณะโดดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร
- 2) ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยถูกนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลการบริการวิชาการ
- 3) ชุมชนและสังคมได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้จากมหาวิทยาลัย
- 4) มหาวิทยาลัยเป็นผู้นำในการประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรมและการออกแบบเพื่อเพิ่มคุณค่าและมูลค่าในระดับชาติและนานาชาติ

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน) ประกอบด้วย 8 ประเด็นยุทธศาสตร์ 10 ยุทธศาสตร์ 18 ตัวชี้วัด 20 กลยุทธ์ โดยครอบคลุมกรอบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการนำพหุองค์การสู่สากล โดยสอดคล้องและตอบสนองยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทย การเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.2558 แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) และนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2555-2559) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ 1 ด้านการจัดการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ : มีหลักสูตรบูรณาการระหว่างศาสตร์และศิลป์ที่สามารถผลิตบัณฑิตให้มีความคิดสร้างสรรค์

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของบัณฑิตปริญญาตรีได้งานทำ หรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี
 2. คุณภาพของบัณฑิตปริญญาตรี โท และเอก ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ
 3. ร้อยละของนักศึกษาที่สอบผ่านเกณฑ์การทดสอบความรู้ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ
- กลยุทธ์ 1.1 ยกระดับคุณภาพของหลักสูตร เพื่อสร้างผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานสากล
- กลยุทธ์ 1.2 ปฏิรูปการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรวิชาชีพศึกษาทั่วไป เพื่อสร้างความตระหนักรู้ของบัณฑิตเรื่องประชาคมอาเซียน สังคมพหุวัฒนธรรม และเอกลักษณ์ศิลปากร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนานักศึกษาเพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ ปฏิบัติคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม

เป้าประสงค์ : นักศึกษามีความรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ คุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม

ตัวชี้วัด

4. คุณภาพของบัณฑิตปริญญาตรีตามผลการพัฒนาบัณฑิตตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ 2.1 เพิ่มขีดสมรรถนะสากลของบัณฑิต

กลยุทธ์ 2.2 พัฒนานักศึกษาให้มีคุณลักษณะตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

กลยุทธ์ 2.3 สนับสนุนการจัดกิจกรรมนักศึกษาที่รองรับการเป็นประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ 2.4 พัฒนาสมรรถนะศิษย์เก่า รองรับการทำงาน การประกอบอาชีพ ในประชาคมอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ : มหาวิทยาลัยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

ตัวชี้วัด

5. จำนวนแหล่งเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น หรือพัฒนาให้ตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษา

6. ร้อยละของหน่วยงานที่มีคะแนนประเมินความพึงพอใจของนักศึกษาต่อแหล่งเรียนรู้ของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัยไม่น้อยกว่า 3.51

กลยุทธ์ 3.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัย ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาการวิจัย และการสร้างสรรค์ เพื่อก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยเชิงสร้างสรรค์

ตัวชี้วัด

7. ร้อยละของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด

8. ร้อยละของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด

9. ร้อยละของผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด

กลยุทธ์ 4.1 การวิจัยและสร้างสรรค์ในระดับชาติ และนานาชาติ

กลยุทธ์ 4.2 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์เพื่อการใช้ประโยชน์ในระดับ

กลยุทธ์ 4.3 การสร้างมูลค่าและองค์ความรู้จากการวิจัยและสร้างสรรค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ 3 ด้านบริการวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การมีส่วนร่วมกับชุมชนในการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่สังคมตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เป้าประสงค์ : เป็นแหล่งถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ชุมชนและสังคม
ตัวชี้วัด

10. ร้อยละโครงการบริการวิชาการที่ใช้บูรณาการกับการเรียนการสอนและการวิจัย/ต่อโครงการบริการวิชาการทั้งหมด

กลยุทธ์ 5.1 บูรณาการข้ามศาสตร์ในกิจกรรมการบริการวิชาการ การวิจัย และการจัดการเรียนการสอนในระดับชาติและนานาชาติ

ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การอนุรักษ์และส่งเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ รวมทั้งการประยุกต์ใช้เพื่อรักษาคุณค่าและเพิ่มมูลค่าในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ : เป็นผู้นำในการอนุรักษ์และประยุกต์ใช้ศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าและมูลค่าในระดับชาติและนานาชาติ

ตัวชี้วัด

11. จำนวนรางวัลระดับชาติ/นานาชาติที่ศิษย์เก่า นักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้รับในการเสริมสร้างเอกลักษณ์ด้านศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ 6.1 พัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำด้านศิลปวัฒนธรรมบนพื้นฐานการบูรณาการบริการทางวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ 6.2 การเป็นผู้นำด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ด้านการบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ 1 : บุคลากรมีทักษะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์ 2 : มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและคล่องตัวรองรับการเปลี่ยนแปลง

ตัวชี้วัด

12. ร้อยละของหน่วยงานที่บรรลุเป้าหมายการบริหารจัดการตามแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

13. ร้อยละของอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด

14. จำนวนผู้ได้รับตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้นต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด

กลยุทธ์ 7.1 พัฒนาศักยภาพให้เป็นมืออาชีพตามแนวทางการบริหารงานหลากหลายรูปแบบ

กลยุทธ์ 7.2 ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยศิลปากร

กลยุทธ์ 7.3 สร้างความรับรู้ในภาพลักษณ์ และการยอมรับในมาตรฐานการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยต่อสาธารณชน

กลยุทธ์ 7.4 การปรับเปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการตามพันธกิจให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 1 : มีระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพและครอบคลุมในการบริหารจัดการทรัพยากร และการดำเนินการต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ 2 : มีระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่รองรับการดำเนินการตาม พันธกิจของมหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัด

15. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

16. ร้อยละของงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่องบประมาณ ทั้งหมด

กลยุทธ์ 8.1 จัดทำฐานข้อมูลและปรับปรุงระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ 7 ด้านงบประมาณ การเงินและการคลัง

ยุทธศาสตร์ที่ 9 ปรับปรุงระบบการเงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ : ระบบการเงินงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัด

17. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การเงินของหน่วยงาน

กลยุทธ์ 9.1 การเงินและงบประมาณ

ประเด็นยุทธศาสตร์ 8 การขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นนานาชาติด้านศิลปวัฒนธรรม และการออกแบบ

ยุทธศาสตร์ที่ 10 พัฒนามาตรฐานศิลปวัฒนธรรมและการออกแบบสู่นานาชาติ

เป้าประสงค์ : มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับด้านศิลปวัฒนธรรมและการออกแบบในระดับ นานาชาติ

ตัวชี้วัด

18. จำนวนหน่วยงานภายนอกที่มีความร่วมมือในการอนุรักษ์พัฒนาศิลปะ และวัฒนธรรมทั้งใน และต่างประเทศ

กลยุทธ์ 10.1 การขยายพื้นที่ทางการศึกษาและสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคี

โดยสรุป แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน) เป็นการกำหนด แนวทางการดำเนินงานที่มีความชัดเจน แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์และสถานะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานและการบริหารงานตามระบบการบริหารที่มีความชัดเจน โดยเกิดขึ้นจาก การมีส่วนร่วมของบุคลากรของมหาวิทยาลัยในระดับต่างๆ ทั้งในส่วนของคณาจารย์ประจำและบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งเป็นการดำเนินการตามหลักการพัฒนายุทธศาสตร์ที่เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง ในวงวิชาการ มีการประยุกต์และบูรณาการองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา การบริหารองค์กรภาครัฐ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) และการพัฒนาองค์กรสู่สากล รวมทั้งหลักการอื่นที่ สำคัญและจำเป็นสำหรับการบริหารงานมหาวิทยาลัย โดยหลักใหญ่ใจความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน) ประกอบขึ้นด้วยประเด็นยุทธศาสตร์/ยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์/แผนงาน/โครงการที่ให้ความสำคัญกับการตอบสนองและก่อให้เกิดความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์

อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.2558 แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) และนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2555-2559) โดยแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน) จำแนกเป็นยุทธศาสตร์เชิงรุก ยุทธศาสตร์เชิงรับ และยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา โดยสอดคล้องความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวของยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เศรษฐกิจ สังคมและความต้องการของสาธารณชนทั้งในระดับประเทศและระดับสากล รวมทั้งปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับชาติและนานาชาติ สังคมและสาธารณชนทั่วไป โดยจุดประสงค์สูงสุดของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน) คือความยั่งยืนและการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสังคมไทย และสังคมโลกต่อไป

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561 มหาวิทยาลัยศิลปากร⁶

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561 มหาวิทยาลัยศิลปากร (1 ตุลาคม 2560 – 30 กันยายน 2561) จัดทำขึ้นภายใต้กรอบของยุทธศาสตร์การจตุรบรรพชาประมาณประจำปี ยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) โดยมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

แผนปฏิบัติการฯ ประกอบด้วยแผนงาน/โครงการ ที่สะท้อนเป้าหมายการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ทั้งในการดำเนินงานนโยบายและภารกิจประจำ ประกอบด้วย 3 เป้าหมาย 8 นโยบาย 33 ตัวชี้วัด 11 แผนงาน และโครงการตามภารกิจนโยบาย 28 โครงการ ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงานที่สะท้อนเป้าหมายการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยครอบคลุมกรอบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการนำพาองค์กรสู่สากล ซึ่งทั้ง 3 เป้าหมายที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดเพื่อให้มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ ดังนี้

เป้าหมายที่ 1 : เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีมาตรฐานสากล

1. กำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อผลักดันการเพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติ
 - 1.1 จัดทำข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศเพิ่มเติมจากที่มีอยู่เดิม
 - 1.2 ทบทวนและดำเนินการตามข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เดิมที่ได้ลงนามไว้แล้วกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศให้มีกิจกรรมต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
 - 1.3 เพิ่มระยะเวลาในการแลกเปลี่ยนนักศึกษาต่างประเทศโดยกำหนดให้มีการเรียนอย่างน้อย 3 เดือน เพื่อให้สามารถนับระยะเวลาได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด
 - 1.4 สนับสนุนให้นักศึกษาต่างชาติลงทะเบียนในรายวิชาที่มหาวิทยาลัยเปิดสอนหรือสร้างรายวิชาที่เป็นการเรียนรู้ระยะสั้นสำหรับนักศึกษาต่างชาติ
 - 1.5 เพิ่มจำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนในข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศเพิ่มเติมจากที่มีอยู่เดิม
 - 1.6 สนับสนุนทุนการศึกษาและค่าใช้จ่ายบางส่วน รวมถึงการสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานบางประการ เช่น หอพัก สำหรับนักศึกษาแลกเปลี่ยนชาวต่างชาติ
 - 1.7 ออกระเบียบรายการยกเว้นค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนักศึกษาแลกเปลี่ยน

⁶ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561 มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร ครั้งที่ 10/2560 วันพุธที่ 11 ตุลาคม 2560.

- 1.8 จัดตั้ง International Office
- 1.9 มหาวิทยาลัยควรดำเนินการในการรับนักศึกษาต่างชาติผ่านทางกรมวิเทศสัมพันธ์ หรือ JICA เพื่อให้มีช่องทางในการรับนักศึกษาเพิ่มขึ้น
- 1.10 คณะวิชาจัดทำมาตรการของตนเองในการเพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติ
2. ด้านการประกันคุณภาพ
 - 2.1 มหาวิทยาลัยเป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์ผู้เข้าร่วมประเมิน AUN QA
 - 2.2 มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อผลักดันการขึ้นบัญชีรายชื่อของผู้เข้ารับการอบรม AUN QA กับ สกอ. เพื่อให้เป็นผู้ที่สามารถตรวจประเมินการประกันคุณภาพอย่างถูกต้อง
3. ด้านบุคลากรที่ทำหน้าที่แนะแนวอาชีพ
 - 3.1 มหาวิทยาลัยเป็นผู้จัดอบรมให้แก่ผู้ทำหน้าที่แนะแนวเพื่อให้ทราบถึงบทบาทหน้าที่ที่ได้รับอย่างถูกต้อง

เป้าหมายที่ 2 การเป็นที่พึ่งของชุมชน สังคมและประเทศชาติ

1. ผลักดันให้มีการทำผลงานวิจัยแบบมุ่งเป้าให้มากขึ้น รวมถึงการทำวิจัยที่ตอบโจทย์เป้าหมายของรัฐบาล
2. ส่งเสริมให้บริการวิชาการกับหน่วยงานภายนอก ชุมชน หรือแก้ปัญหาสังคมและประเทศ ตอบโจทย์เป้าหมายของรัฐบาล เช่น สังคมผู้สูงอายุในอนาคต
3. กำหนดมาตรฐานเพิ่มเติมเพื่อผลักดันการเพิ่มจำนวนผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่ปรากฏในฐานข้อมูล Scopus
 - 3.1 มีการสนับสนุนเงินรางวัลจากมหาวิทยาลัยเพิ่มเติมให้แก่ผู้ที่มีผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่ปรากฏในฐานข้อมูล Scopus และผู้ที่ได้รับการจดสิทธิบัตร
 - 3.2 ส่งเสริมให้อาจารย์ได้รับการอบรมการเขียนบทความเป็นภาษาอังกฤษและวิธีการที่ทำให้คณะวิชาได้รับการนับผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่ปรากฏในฐานข้อมูล Scopus
4. การเพิ่มสัดส่วนรายรับของเงินรายได้จากบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงแก้ไข ขั้นตอนระเบียบการใช้จ่ายให้มีความคล่องตัวเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ในส่วนของคณะวิชาต้องหามาตรการให้ผู้รับงานจากภายนอกนำโครงการเข้าสู่ระบบที่ถูกต้อง

เป้าหมายที่ 3 การบริหารจัดการ (ให้เป็นมหาวิทยาลัยที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง)

1. กำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อผลักดันการเพิ่มจำนวนอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก
 - 1.1 รับอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกเท่านั้น
 - 1.2 สนับสนุนทุนให้อาจารย์ศึกษาต่อระดับปริญญาเอก
2. กำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อผลักดันให้อาจารย์เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น
 - 2.1 สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการทำผลงานวิชาการเพื่อการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ
 - 2.2 กำหนดภาระงานให้สอดคล้องเหมาะสมสำหรับอาจารย์ที่อยู่ในเกณฑ์ที่สามารถขอตำแหน่งทางวิชาการ

นอกจากนั้น ยุทธศาสตร์ที่คณะโบราณคดี สามารถมีส่วนช่วยผลักดันยังรวมถึง

- ยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยว วัฒนธรรม และการกีฬา ปี 2559-2579 ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยมีเป้าหมายในการสร้างจิตสำนึกร่วมกันในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ เพื่อให้ชุมชนของตนมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน⁷

- ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ แนวทางการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ ทักษะการทำงานและการใช้ชีวิตที่พร้อมเข้าสู่ตลาดงาน และยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำในสังคม แนวทางการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ บริการ และจัดการทรัพยากร ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)⁸

- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ในด้านเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและธุรกิจบริการ ซึ่งมีบทบาทมากขึ้นในระบบเศรษฐกิจไทย อันจะนำไปสู่การเป็นชาติการค้าและบริการ (Trading Nation) บนฐานดิจิทัล

จากข้อมูลดังกล่าวมา คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร จะนำใช้ประกอบในการกำหนดนโยบายการจัดทำกรอบทิศทางการพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) เป็นให้การดำเนินงานของคณะฯ ขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สอดคล้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัย สถาบันอุดมศึกษา เศรษฐกิจ และประเทศต่อไป

⁷ อ้างอิงข้อมูลจากหนังสือสำนักงานรองนายกรัฐมนตรี (พลเอก ชนะศักดิ์ ปฏิมาประกร) ที่ นร 0405 (ลร.2)/0308 ลงวันที่ 11 มกราคม 2559 เรื่อง สรุปผลการประชุมคณะกรรมการและปฏิบัติการบริหารราชการแผ่นดิน คณะที่ 6 คณะกรรมการขับเคลื่อนและปฏิรูปด้านการท่องเที่ยว วัฒนธรรม และการกีฬา

⁸ สรุปความจาก ดร.ปรเมธี วิมลศิริ, เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นำเสนอ “ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี อนาคตประเทศไทย เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในหลักสูตรวิทยาการประกันภัยระดับสูง (วปส.) รุ่นที่ 6 ปี 2559 เมื่อวันศุกร์ที่ 26 สิงหาคม 2559 ณ ห้องประชุมสถาบันวิทยาการประกันภัยระดับสูง ชั้น 2 สำนักงาน คปภ.

บทที่ 3

สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน

กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) ใช้หลักการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือสภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก การวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจากจุดแข็ง (Strengths) - จุดอ่อน (Weaknesses) เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจากโอกาส (Opportunities) - อุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats) การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อองค์กร ความสามารถด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสม

ขอบเขตของการรวบรวมข้อมูล

การสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม สำรวจข้อมูลจากบุคลากรภายในคณะโบราณคดี ในปีงบประมาณ 2560 ซึ่งมีบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 70 คน และสายสนับสนุน จำนวน 18 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 88 คน โดยการจัดเก็บข้อมูลแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดทำแบบสอบถามและเก็บข้อมูลเชิงสำรวจเกี่ยวกับความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นของบุคลากร เพื่อประเมินสถานภาพและความต้องการ มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดรวม 64 ชุด จำแนกได้ดังนี้

ข้อมูลบุคลากร	จำนวนบุคลากรทั้งหมด	ผู้ตอบแบบสอบถาม	คิดเป็นร้อยละ
● สายวิชาการ	70	46	65.71
● สายสนับสนุน	18	18	100.00
รวม	88	64	72.73

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ

ข้อมูล		จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ	- ชาย	28	43.750
	- หญิง	36	56.250
2. อายุ	- 20 – 30 ปี	5	7.813
	- 31 – 40 ปี	37	57.813
	- 41 – 50 ปี	17	26.563
	- 51 ปีขึ้นไป	5	7.813

ข้อมูล		จำนวน	ร้อยละ
3. วุฒิการศึกษา	- ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
	- ปริญญาตรี	9	14.063
	- ปริญญาโท	25	39.063
	- ปริญญาเอก	30	46.875
4. สถานภาพ	- บุคลากรสายวิชาการ	46	71.875
	- บุคลากรสายสนับสนุน	18	28.125
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	- น้อยกว่า 2 ปี	6	9.375
	- 2 – 5 ปี	18	28.125
	- 6-10 ปี	9	14.063
	- มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	31	48.438

ขั้นตอนที่ 2 สรุปประเด็นสภาพแวดล้อม (SWOT) จากความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นของบุคลากรที่รวบรวมได้จากขั้นตอนที่ 1 และให้บุคลากรจัดลำดับความสำคัญของประเด็นสภาพแวดล้อม โดย มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดรวม 72 ชุด จำแนกได้ดังนี้

ข้อมูลบุคลากร	จำนวนบุคลากรทั้งหมด	ผู้ตอบแบบสอบถาม	คิดเป็นร้อยละ
● สายวิชาการ	70	57	81.43
● สายสนับสนุน	18	15	83.33
รวม	88	72	81.82

ขั้นตอนที่ 3 สรุปประเด็นสภาพแวดล้อม (SWOT) จากความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นของบุคลากรที่รวบรวมได้จากขั้นตอนที่ 1 ตามแนวทางการบริหารจัดการ 5 ด้าน คือด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้านผลงานวิจัยและผลงานวิชาการ ด้านบริการวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านการเงินและงบประมาณ เพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับการประชุมระดมความคิดเห็นของบุคลากรสายวิชาการคณะโบราณคดี ในโครงการประชุมระดมความคิดเห็น คณาจารย์คณะโบราณคดี หัวข้อ “การจัดทำแผนพัฒนาคณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2561-2565” เมื่อวันที่ 17-18 สิงหาคม 2560 ณ โรงแรมสามพรานริเวอร์ไซด์ อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ซึ่งเป็นการระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานบริหารจัดการคณะโบราณคดี มีบุคลากรสายวิชาการเข้าร่วมโครงการฯ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 81.43 ของบุคลากรสายวิชาการทั้งหมด

ขั้นตอนที่ 4 สรุปประเด็นสภาพแวดล้อมตามลำดับความสำคัญที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 และประเด็นการบริหารจัดการจากขั้นตอนที่ 3 เสนอให้หน่วยงานภายในคณะโบราณคดี ได้แก่ ภาควิชาโบราณคดี ภาควิชาประวัติศาสตร์ศิลปะ ภาควิชามานุษยวิทยา ภาควิชาภาษาตะวันออก สาขาวิชาภาษาอังกฤษ สาขาวิชาภาษาฝรั่งเศส และหมวดวิชาประวัติศาสตร์ นำไปหารือกับบุคลากร เพื่อขอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้น (ขั้นตอนที่ 1)

ความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นของบุคลากร (ขั้นตอนที่ 1) เป็นการจัดเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อสำรวจความคิดเห็นและความต้องการเบื้องต้นของบุคลากรภายในคณะโบราณคดีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี ทั้งสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของคณะโบราณคดี โดยพิจารณาผลกระทบที่เกิดจากโครงสร้าง ระบบการทำงาน การวางแผน ค่านิยมร่วม ระบบการบริหารบุคคล ระบบการบริหารการเงิน วิธีการปฏิบัติสภาพและสถานที่ในการทำงาน และสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะส่งผลให้เกิดโอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี โดยพิจารณาผลกระทบที่เกิดจากระบบเศรษฐกิจ ลำดับของประเทศและของโลก ระบบเทคโนโลยีปัจจุบัน ระบบการเมืองการปกครองและกฎหมายของประเทศ สิ่งแวดล้อมทั่วไปและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

ผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี ทั้งสิ้น 64 ชุด รวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อม (SWOT) ได้ดังต่อไปนี้

1. จุดแข็ง (Strengths)

- 1) เป็นคณะเดียวในประเทศ
- 2) เป็นคณะเดียวในประเทศ
- 3) เป็นคณะเดียวที่มีในประเทศไทย
- 4) เป็นคณะที่มีอยู่แห่งเดียวในประเทศไทย
- 5) เป็นคณะที่มีชื่อ “โบราณคดี” แห่งเดียวในประเทศไทย
- 6) คณะโบราณคดี มีที่เดียวในประเทศไทย
- 7) คณะโบราณคดีเป็นคณะที่มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จัก
- 8) คณะโบราณคดีได้รับการยอมรับ มีชื่อเสียงโดดเด่น
- 9) คณะโบราณคดีมีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
- 10) เป็นคณะฯ ที่มีอัตลักษณ์ที่โดดเด่น และมีชื่อเสียง
- 11) เป็นคณะที่เปิดมานานและเป็นสาขาเฉพาะทางเป็นที่ยอมรับในทางวิชาการ
- 12) เป็นคณะวิชาที่มีชื่อเสียงมายาวนาน และเปิดสอนทางด้านโบราณคดีแห่งเดียวในประเทศไทย
- 13) เป็นคณะฯ ที่ได้รับการยอมรับและเป็นคณะเดียวในประเทศที่มีความเชี่ยวชาญทางวิชาการด้านโบราณคดี ประวัติศาสตร์
- 14) เป็นคณะเดียวที่เปิดการสอนด้านโบราณคดี ประวัติศาสตร์ศิลปะ ในประเทศไทย
- 15) มีสาขาเดียวในประเทศไทย – สาขาโบราณคดี / ประวัติศาสตร์ศิลปะ
- 16) การเรียนการสอนในสาขาวิชาโบราณคดี สาขาวิชาประวัติศาสตร์ศิลปะ และการเรียนการสอนด้านจารึกศึกษาเป็นการเรียนการสอนเพียงแห่งเดียวของประเทศไทย
- 17) ความเด่นในด้านเฉพาะทางคือด้านโบราณคดี ภาษาและวัฒนธรรมตะวันออกและจารึก
- 18) มีหลักสูตรที่ไม่สามารถเรียนที่คณะหรือสถาบันการศึกษาแห่งอื่นได้ เช่น โบราณคดี ประวัติศาสตร์ศิลปะ และจารึก
- 19) มีหลักสูตรที่ไม่มีการจัดการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาอื่น เช่น โบราณคดี ประวัติศาสตร์ศิลปะ และจารึก
- 20) หลักสูตรทางด้านโบราณคดี คณะโบราณคดีมีเพียงแห่งเดียวในประเทศไทย

- 21) มีหลักสูตรที่เป็นหนึ่งเดียวในประเทศไทย โดยเฉพาะสาขาโบราณคดีและประวัติศาสตร์ศิลปะ
- 22) มีองค์ความรู้ที่หลากหลาย และเฉพาะทางเช่น ด้านประวัติศาสตร์ศิลปะ ภาษา และโบราณคดี
- 23) ความหลากหลายของสาขาวิชาและลักษณะเฉพาะด้าน
- 24) มีสาขาวิชาเฉพาะทาง
- 25) ความเป็นเอกลักษณ์ของคณะฯ มีสาขาวิชาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- 26) เป็นคณะที่เป็นเอกลักษณ์ มีรายวิชาที่ไม่มีสอนในสถาบันอื่น
- 27) คณะโบราณคดี เป็นคณะที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งทั่วทั้งประเทศมีเพียงมหาวิทยาลัยศิลปากรแห่งเดียว ที่ทำการเรียนการสอน โดยศึกษาเฉพาะด้านโบราณคดี ประวัติศาสตร์ศิลปะ มานุษยวิทยา รวมถึงด้านภาษาทั้งตะวันตก และตะวันออก
- 28) เป็นคณะวิชาที่มีความสำคัญจนขาดไม่ได้ต่อประเทศชาติ โดยเฉพาะด้านรากฐานทางวัฒนธรรม ทั้งยังมีความร่วมมือกับต่างประเทศอย่างยิ่ง
- 29) มีหลักสูตรการเรียนการสอนหลายหลักสูตรที่ไม่เหมือนที่ใด ทำให้เกิดเอกลักษณ์เด่นของคณะโบราณคดี
- 30) มีสาขาวิชาที่มีอัตลักษณ์ และเปิดสอนทั้งระดับ ป.ตรี โท เอก
- 31) มีความเฉพาะเจาะจงในสาขาวิชา
- 32) ความเฉพาะเจาะจงของการเรียนการสอนในรายวิชาต่างๆ ในแต่ละภาควิชาของคณะโบราณคดีเป็นจุดแข็งที่สามารถสร้างบุคลากรและบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ
- 33) คณะโบราณคดีมีจุดแข็งทางด้านวิชาการ รวมถึงบุคลากรที่มีคุณภาพด้านวิชาการและการวิจัย
- 34) เป็นคณะที่มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์และมีแห่งเดียว มีบุคลากรที่ทรงความรู้ความสามารถ
- 35) คณะโบราณคดีมีสาขาวิชาเฉพาะทางที่มั่นคงวิชาการซึ่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะในแต่ละสาขาวิชา
- 36) มีสาขาที่จัดการเรียนการสอนด้านภาษาต่างประเทศ
- 37) มีประวัติศาสตร์ของคณะ
- 38) ประวัติศาสตร์และชื่อเสียงของคณะ
- 39) มีชื่อเสียงมานาน/เก่าแก่
- 40) ชื่อเสียงเดิมที่มีมาจากรากฐานด้านวิชาการ
- 41) ชื่อเสียงที่เป็นที่รู้จัก และยอมรับในวงวิชาการ
- 42) คณะโบราณคดีเป็นคณะที่มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักและเป็นหนึ่งเดียวในแวดวงวิชาการด้านโบราณคดี
- 43) เป็นคณะวิชาที่มีชื่อเสียงทางด้านโบราณคดี ประวัติศาสตร์ และศิลปวัฒนธรรม ซึ่งเป็นบูรณาการองค์ความรู้ที่ครบถ้วน
- 44) มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในด้านวิชาการ และมีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนมายาวนาน
- 45) คณะมีความโดดเด่นมีชื่อเสียง ทำให้หลักสูตรการศึกษาเป็นที่ยอมรับ
- 46) บรรยาการการทำงานของบุคลากรที่มีความเป็นกันเอง เอื้อเฟื้อมีมิตรต่อกัน

47) บรรยากาศที่เป็นกันเองระหว่างอาจารย์ และนักศึกษา และหน่วยงาน ทำให้เกิดอิสระในการทำงาน และความเคารพซึ่งกันและกัน

48) ระหว่างผู้ร่วมงาน มีความรู้สึกเป็นกันเอง ไม่เป็นทางการมากนัก ทำให้ทำงานด้วยความสบายใจ ไม่มีการฟาดฟัน เชื้อดเคื่อนกันด้วยวาจาและอากัฏหมาย

49) ระบบการทำงาน: ทำงานเป็นหมู่คณะได้ รับฟังความเห็นกันและกัน

50) การทำงานที่คณะโบราณคดี มีบรรยากาศที่อบอุ่น เป็นกันเอง ด้านการบริหาร มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าด้านการทำงาน การวางแผน งานประกัน เพื่อนร่วมงานทุกคนพร้อมที่จะให้ความร่วมมือ ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีปัญหาช่วยกันแก้ไข รับฟังปัญหาซึ่งกันและกัน และที่สำคัญคือ สังคมที่อยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง มีการบริหารภายในสาขาอย่างเป็นระบบ และยุติธรรม

51) สายสัมพันธ์ในองค์กรแบบพี่น้อง ถ้อยทีถ้อยอาศัยและให้เกียรติกัน

52) การบริหารงานของคณบดีที่รวดเร็ว กล้าตัดสินใจ และสามารถแก้ไขปัญหาได้

53) การตัดสินใจอย่างรวดเร็วของคณบดี

54) ผู้บริหารตัดสินใจเฉียบขาด

55) มีผู้บริหารที่มีความสามารถ สามารถตัดสินใจ และแก้ไขปัญหา ทำให้สามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างลุล่วง

56) คณะผู้บริหารที่มีแนวทางการบริหารงานและการตัดสินใจที่ชัดเจน

57) คณะโบราณคดีมีระบบการบริหารบุคคลที่ดี โดยเฉพาะท่านคณบดีสามารถประสานบุคลากรของคณะได้เป็นอย่างดี

58) คณะผู้บริหารตั้งใจทำงาน

59) โครงสร้างการบริหารชัดเจน

60) คณะฯ มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับกระบวนการบริหารได้

61) เป็นองค์กรที่มีโครงสร้างเล็ก จึงทำให้การทำงานคล่องตัว และยืดหยุ่น

62) ความพอดีตัวของคณะที่ไม่เล็กไม่ใหญ่เกินไป

63) วิธีการปฏิบัติสภาพและสถานที่ในการทำงานของคณะโบราณคดี: เป็นเอกเทศ ไม่วุ่นวาย

64) ค่านิยมร่วมแบบตัวใครตัวมัน และต่างพยายามเอาตัวรอดในสถานการณ์ที่ตนเองเผชิญหน้า จึงทำให้แต่ละเรื่องใช้การแก้ปัญหาเฉพาะการณ์ และกาลเป็นสำคัญจนผ่านพ้นไปได้

65) ด้วยการทำงานภายใต้โครงสร้าง ระบบการทำงาน และการบริหาร แบบจากบน-ล่าง (Top-down) จึงเป็นการถ่ายทอดคำสั่งให้ปฏิบัติตาม ทำให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานตามคำสั่งโดยลำดับ งานก็เป็นไปตามคำสั่งการ (หากผู้บริหารและคำสั่งชัดเจน งานก็ออกมามีประสิทธิภาพ)

66) แผนการปฏิบัติงานเป็นระบบชัดเจน

67) มีระบบการบริหารการเงินที่ดี มีการรายงานการใช้จ่ายเงินอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ แต่ถ้าจะให้ดียิ่งขึ้นการเบิกจ่ายด้านการเงินควรสะดวก รวดเร็ว เป็นไปตามกรอบเวลา

68) ระบบการบริหารการเงินแบบมีระเบียบ หลักการ และ/หรือ (บางครั้ง) ยืดหยุ่น ภายใต้การตรวจสอบเป็นสำคัญ

69) มีการส่งเสริม สนับสนุน ต่อนักศึกษาในการทำกิจกรรมนักศึกษา รวมทั้งมีการจัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติทุกด้าน และมีกิจกรรมครบทุกด้านตามเกณฑ์มาตรฐาน

70) เป็นองค์กรที่มีฐานความรู้ที่เข้มแข็ง สามารถนำความรู้ที่มีไปต่อยอด และเชื่อมโยงพัฒนารูปแบบสู่สากลได้

- 71) มีทรัพยากรบุคคลและสื่อสำหรับการศึกษามีอัตลักษณ์โดดเด่น
- 72) มีคณาจารย์ที่มีชื่อเสียงในแวดวงวิชาการ
- 73) บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง
- 74) มีบุคลากรสายวิชาการมีความรู้ ความสามารถเป็นที่ยอมรับ
- 75) อาจารย์หลายท่านมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของคนภายนอก
- 76) อาจารย์คณะโบราณคดีมีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานภายนอก
- 77) มีคณาจารย์ที่มากด้วยประสบการณ์ และความสามารถทางวิชาการ
- 78) อาจารย์บางท่านมีศักยภาพทางวิชาการสูง
- 79) มีบุคลากรสายด้านวิชาการที่ดีและมาตรฐาน
- 80) คณาจารย์ของคณะโบราณคดีมีความรู้ความสามารถและมีชื่อเสียงและผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ
- 81) คณาจารย์มีความรู้ความเชี่ยวชาญอย่างสูงในสาขาวิชาที่ตนปฏิบัติงาน
- 82) มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน
- 83) บุคลากรสายวิชาการโดยส่วนใหญ่มีความสามารถสูง มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานภายนอก
- 84) บุคลากรสายวิชาการเป็นผู้มีความรู้เฉพาะทางที่เป็นประโยชน์ต่อการทำความเข้าใจผู้คนและสังคม และการอนุรักษ์และธำรงรักษาวัฒนธรรมของชาติ
- 85) อาจารย์ที่มีความรู้ในระดับชาติ และนานาชาติ
- 86) คณาจารย์มีศักยภาพสูงมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
- 87) บุคลากรสายวิชาการ และศิษย์เก่าคณะโบราณคดี มีศักยภาพโดดเด่นทางด้านโบราณคดี ประวัติศาสตร์ศิลปะ มานุษยวิทยา ประวัติศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และภาษาฝรั่งเศส
- 88) ค่านิยมร่วม: ระบบอาวุโส ระบบพี่น้อง
- 89) ระบบเครือข่ายศิษย์เก่าและนักศึกษาปัจจุบัน
- 90) คณาจารย์ส่วนใหญ่เป็นศิษย์เก่าของคณะและของมหาวิทยาลัยทำให้มีค่านิยมร่วมอย่างเหนียวแน่น
- 91) ความสัมพันธ์ภายในระหว่างศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน รุ่นพี่ รุ่นน้อง รวมทั้งอาจารย์กับนักศึกษา มีความยืดหยุ่น เป็นกันเอง และเป็นสายพันธ์ที่เข้มแข็งและเกื้อหนุนกัน ทำให้เกิดการร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการจัดกิจกรรมต่างๆ ทั้งด้านวิชาการและด้านการประชาสัมพันธ์ ตลอดจนการระดมทุน
- 92) อัตลักษณ์และค่านิยมที่เข้มแข็งของคณะโบราณคดี รวมถึงสายสัมพันธ์ของคณาจารย์ที่เป็นศิษย์เก่าของคณะ ช่วยเกื้อหนุนการทำงานภายในคณะ
- 93) เครือข่ายศิษย์เก่าที่เหนียวแน่นและสนับสนุนให้คณะโบราณคดียังคงมีตัวตนอยู่ในสังคม
- 94) มีศิษย์เก่าอยู่ในสถาบันต่างๆ มากมาย
- 95) มีเครือข่ายทางวิชาการที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา งานวิจัย การบริการวิชาการ และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ
- 96) เครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกคณะ มีความเข้มแข็งและเกื้อกูลการทำงานด้านวิชาการที่หลากหลายสาขา
- 97) มีเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ที่พร้อมให้ความสนับสนุน
- 98) มีการจัดกิจกรรมวิชาการทางวัฒนธรรมให้กับสังคม และชุมชนอย่างต่อเนื่อง
- 99) คณะโบราณคดีมีกิจกรรมทางวิชาการต่างๆ ที่มีผู้สนใจเข้าร่วมจำนวนมาก

- 100) มีการจัดกิจกรรมวิชาการในสายมนุษยศาสตร์-สังคมศาสตร์ที่เป็นการบริการชุมชนอย่างต่อเนื่อง
- 101) มีบุคลากรที่สามารถสนับสนุนงานส่วนบริหารและวิชาการ
- 102) มีบุคลากรสายวิชาการที่ครบถ้วนตามสาขา
- 103) ความหลากหลายของอาจารย์ในสาขาวิชาต่างๆ ทำให้เกิดการเรียนรู้ข้ามศาสตร์ข้ามสาขา
- 104) คณาจารย์ภายในคณะมีความรู้ความสามารถที่หลากหลายสาขาวิชา ส่งเสริมการบูรณาการสาขาที่หลากหลาย
- 105) ศาสตร์และองค์ความรู้ในสาขาต่างๆ ในคณะสามารถนำมาบูรณาการร่วมกันได้ก่อให้เกิดอัตลักษณ์ของคณะ
- 106) ภาควิชาต่างๆ มีศักยภาพที่จะสร้างการเรียนรู้ร่วมกันได้
- 107) การทำงานด้านวิชาการของคณะโบราณคดีมีความเข้มแข็งมาก เพราะภาควิชาต่างๆ ต่างมีจุดเด่นเป็นของตนเอง แต่ถ้าให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้นควรบูรณาการข้อดีของทุกภาคให้เป็นหนึ่งเดียวของคณะโบราณคดี
- 108) บุคลากรมีความอดทนสูงในการปฏิบัติงาน
- 109) บุคลากรสายวิชามีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง / บุคลากรสายสนับสนุนสามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับระเบียบการเงิน ระบบทะเบียน และอื่นๆ ตามหน้าที่ได้ชัดเจน และตอบสนองต่อฝ่ายวิชาการเป็นอย่างดี
- 110) มีบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนที่มีความเชี่ยวชาญตรงกับลักษณะของงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ
- 111) บุคลากรสายสนับสนุนและบุคลากรสายวิชาการมีทักษะ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน
- 112) มีโครงสร้างหลักสูตร และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีคุณวุฒิประสบการณ์ ความรู้ความสามารถที่ตรงกับงานที่รับผิดชอบ
- 113) มีงานวิจัย และระบบวิจัยที่แข็งแรง
- 114) การทำงานวิจัยของอาจารย์ที่สามารถเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ และได้รับการยอมรับในวงกว้าง
- 115) คณาจารย์ มีโอกาสศึกษาต่อระดับสูงขึ้น เนื่องจากคณะฯ ให้การสนับสนุนด้านคุณวุฒิรวมทั้งตำแหน่งทางวิชาการ
- 116) บุคลากรทางสายวิชาการมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 117) บุคลากรสายวิชาการมีอิสระในการดำเนินงานและสร้างสรรค์งานต่างๆ
- 118) บุคลากรหลายท่านมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความเสียสละที่จะทำงานเพื่อส่วนรวม
- 119) บุคลากรทั้งสองสายมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน ทำให้การทำงานค่อนข้างราบรื่น / บุคลากรเป็นคนรุ่นใหม่ที่เรียนรู้และพัฒนาได้ง่าย
- 120) อาจารย์บางส่วนเริ่มให้ความสนใจเกี่ยวกับระเบียบการเบิกจ่ายมีการสอบถามเจ้าหน้าที่ก่อนลงมือปฏิบัติ
- 121) ผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุนช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพ
- 122) การบริการมีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ ช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำผู้มาติดต่อราชการด้วยน้ำเสียงและท่าทีที่เป็นกันเอง
- 123) การทำงานที่เข้มแข็งของบุคลากรสายสนับสนุน
- 124) มีเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนที่มีจิตบริการ

- 125) มีเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนที่มีจิตบริการ
- 126) เปิดโอกาส และรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากบุคลากรสายสนับสนุน
- 127) การทำงานของเจ้าหน้าที่บางส่วนมีการทำที่เป็นระบบมากยิ่งขึ้น
- 128) การประสานงานความร่วมมือในสายงานเดียวกัน หรือการปฏิบัติหน้าที่แทนกัน เมื่อขาดบุคคลใดบุคคลหนึ่งไป เพื่อนร่วมในสายงานสามารถปฏิบัติงานแทนได้อย่างต่อเนื่องกัน
- 129) นักศึกษาและอาจารย์ในหลายสาขาพูดคุยแสดงความเห็นอย่างเป็นกันเอง ไม่มีชนชั้นหรืออำนาจมาถักทอมากเกินไป บรรยากาศตรงนี้ที่น้ำจะเอื้อให้การดำเนินงานทั้งหลายมีความคึกคักและประเทืองปัญญา
- 130) มีนักศึกษาที่มีศักยภาพ
- 131) นักศึกษาที่มีระเบียบวินัยและใฝ่รู้ใฝ่หา
- 132) ผู้เรียนมีความเชื่อมั่นในคณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร
- 133) นักศึกษามีความตื่นตัวในด้านต่างๆ แยกออกไป คณะควรได้ตอบสนองสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะช่วยพัฒนาส่วนนี้
- 134) การผลิตบัณฑิตในสาขาต่างๆ จากคณะโบราณคดีมีประโยชน์โดยตรงกับหน่วยงานราชการที่สำคัญคือกรมศิลปากร
- 135) แต่ละเทอม หลากภาควิชาจัดกิจกรรมต่างๆ ที่ล้นนำเสนอใจแม้ยังขาดการร่วมประชาสัมพันธ์ให้เป็นกลุ่มก้อน
- 136) มีการเริ่มให้ความสำคัญต่องานวิเทศสัมพันธ์และการพัฒนาสู่ความเป็นสากลอย่างจริงจัง
- 137) ทำเลที่ตั้งของวิทยาเขตวังท่าพระจงใจผู้เรียน
- 138) มีตำแหน่งสถานที่ตั้งในบริเวณที่มีการสัญจร และอยู่ใจกลางชุมชน
- 139) สถานที่ตั้งของคณะมีอยู่ในทำเลที่ดี สะดวกต่อการเดินทาง
- 140) สถานที่ตั้งสะดวก เข้าถึงได้ง่ายโดยเส้นทางการคมนาคมที่หลากหลาย
- 141) สถานที่ตั้ง (วังท่าพระ) ตั้งอยู่ใจกลางเมือง สามารถเดินทางได้สะดวก
- 142) สถานที่ตั้งอยู่ในเมือง (วังท่าพระ) เดินทางสะดวก และมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบ
- 143) สถานที่ทำงาน (วังท่าพระ) ตั้งอยู่ในจุดศูนย์กลางทางสังคมวัฒนธรรมที่มีความหลากหลาย
- 144) สถานที่ตั้ง (วังท่าพระ) ที่อยู่ใกล้สถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรมต่างๆ ทั้งโบราณและร่วมสมัย เป็นประโยชน์มากกับการเรียนการสอนในหลายวิชา
- 145) ตำแหน่งที่ตั้งของคณะโบราณคดีที่วังท่าพระเป็นพื้นที่สำคัญซึ่งเป็นศูนย์รวมมรดกทางศิลปวัฒนธรรมของชาติ โดยเฉพาะเกาะรัตนโกสินทร์ ซึ่งมีแหล่งศิลปวัฒนธรรมหลายแห่งที่สามารถเข้าไปศึกษาได้จากสถานที่จริง
- 146) ที่ตั้งก่อนที่คณะจะปิดปรับปรุง คือ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตวังท่าพระ เป็นสถานที่ตั้งที่เหมาะสมอย่างยิ่ง ถือว่าเป็น Landmark ที่สำคัญและเหมาะสมสำหรับการศึกษาศาสนาที่ต่างๆ ที่มีความสำคัญทางด้านประวัติศาสตร์ อีกทั้งยังมีความสำคัญต่อประเทศด้านการท่องเที่ยววัฒนธรรม
- 147) สถานที่ทำงาน (ศูนย์สันสกฤตศึกษา) ตั้งอยู่ในพื้นที่ไม่ห่างไกลกับวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ทำให้การติดต่อประสานงานหรือแม้แต่การแลกเปลี่ยนทางวิชาการสามารถทำได้ง่าย
- 148) สื่อและอุปกรณ์มีความเหมาะสมในการเรียนการสอน
- 149) ค่าเล่าเรียนราคาไม่แพง

2. จุดอ่อน (Weaknesses)

- 1) ขาดกลไกผลักดันและขับเคลื่อนคณะวิชาสู่สากล
- 2) คณะไม่มีทิศทางเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้ไม่มีเอกลักษณ์ที่ชัดเจน
- 3) คณะโบราณคดีไม่มีแผนการเชิงรุก มีแต่ตั้งรับ
- 4) การทำงานไม่ค่อยมีการวางแผนล่วงหน้า
- 5) การวางแผนงาน – มีการวางแผนงานระยะสั้น แต่ไม่มีการวางแผนงานระยะยาว เพื่อรองรับความเสี่ยงต่างๆ
- 6) การวางแผน: บางครั้งเรื่องส่งมาถึงอย่างกระชั้นชิด/พัฒนาแนวคิดในเชิงธุรกิจ
- 7) แผนการบริหารของผู้บริหารระดับสูงขาดความชัดเจน ทำให้ส่งผลถึงการบริหารงานในระดับคณะ
- 8) ผู้บริหารระดับสูงมักไม่ให้ความสำคัญกับความร่วมมือระดับภูมิภาค
- 9) ขาดวิสัยทัศน์ในการทำงานให้ตอบโจทย์ความเปลี่ยนแปลง และแนวโน้มของโลกปัจจุบันและอนาคต
- 10) คณะโบราณคดีมักรับนโยบายมาจากมหาวิทยาลัย โดยไม่พิจารณาให้ถือว่าเป็นภาระต่อคณะหรือไม่ จะมีบุคลากรทำหรือไม่ แล้วมาบีบให้ภาควิชาทำงานเหล่านั้น
- 11) การวางแผนงานกำหนดมาจากโครงสร้างส่วนบน (ผู้บริหารตามลำดับชั้น) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นสายวิชาการและสายสนับสนุน แม้จะปฏิบัติกันมาในระยะหนึ่งจนพอทราบในเบื้องต้นจึงจะตามเท่าทันหรือคาดการณ์ได้ แต่ในท้ายที่สุดก็เหมือนจะไม่มีการวางแผนอย่างสร้างสรรค์ เป็นระบบ และชัดเจน หากเป็นไปตามชนบประเพณีที่ปฏิบัติกันมา และแก้ปัญหาตามเงื่อนไขเวลาที่เร่งรัดปัญหาเดิมๆ จึงเกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่า
- 12) การดำเนินงานตามโครงสร้างที่ไล่ลำดับจากคณบดี หัวหน้าภาควิชา และสมาชิกในภาควิชา เป็นการดำเนินการตามการบริหารงานแบบหน่วยงานราชการซึ่งเป็นการทำงานในรูปแบบเดิม ไม่สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัยเป็นแบบออกนอกกรอบซึ่งต้องการความคล่องตัวและความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นการดำเนินงานตามแบบเดิมนี้อย่างเป็นการรวมศูนย์อำนาจและการตัดสินใจไว้ที่หัวหน้าภาควิชาหรือคณะวิชาเพียงอย่างเดียว คือเป็นไปในลักษณะการสั่งการจากบนลงล่าง ซึ่งเป็นการบริหารงานเชิงรับ ไม่เอื้อหรือไม่ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางกำหนดนโยบาย หรือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาหน่วยงาน หากผู้บริหารไม่คิด สมาชิกก็ไม่ทำ การปฏิบัติงานจึงยังอยู่กับที่ เป็นเพียงการรับและปฏิบัติตามนโยบายเท่านั้น ทั้งที่ปัญหาทั้งหลายที่เกิดขึ้นนั้น หากสมาชิกในระดับล่างซึ่งรู้ปัญหาดี ได้มีโอกาสคิด มีโอกาสทำ ก็จะช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ตรงจุดมากกว่า และจะนำพาองค์กรให้พัฒนาก้าวหน้าไปได้
- 13) การบริหารแบบจากบน-ล่าง (แม้จะช่วยให้อยู่รอด) แต่ก็ทำให้ขาดสำนึกร่วมแบบประชาคมที่จะร่วมกันนำพาองค์กรไปข้างหน้า มีการพบปะพูดคุยหรือหารือกันไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการน้อยมาก ขาดประชาสัมพันธ์ มักใช้คำสั่งผ่านเอกสารเป็นสำคัญ
- 14) แม้ว่าจะมีแผนการดำเนินงานระดับภาควิชาและระดับคณะ แต่แผนดังกล่าวมักคำนึงถึงประโยชน์ของตนเองมาก่อน มิได้คำนึงถึงประโยชน์โดยรวมของคณะ เช่น แผนการเงิน แผนอัตรากำลัง
- 15) บุคลากรยังขาดความร่วมมือกันในการพัฒนาคณะ
- 16) ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นเพียงบุคลากรเฉพาะกลุ่ม
- 17) ขาดการพบปะ การทำงานร่วมกันเหมือนแต่ก่อน บุคลากรใหม่ในคณะ ภาควิชา สาขาไม่รู้จักกันเลย

- 18) ยังขาดการจัดการในด้านความร่วมมือหรือสร้างโอกาสให้บุคลากรสายต่างๆ หรือสาขาต่างๆ ได้พบปะแลกเปลี่ยน และสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
- 19) บางวิชาการที่เฉพาะด้านไม่บูรณาการกับวิชาการด้านอื่นๆ ให้เข้ากับสมัยปัจจุบัน
- 20) ค่านิยมร่วมในความเป็นคณะโบราณคดียังมีน้อยไป ยึดติดอยู่ในความเป็นภาควิชา มากกว่า คณาจารย์ทุกท่านควรยึดความเป็นวิชาการให้มากกว่า ความเป็นตัวตน (อัตตา)
- 21) การปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรและอาจารย์ (บางคน) ไม่มีประสิทธิภาพ และไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเท่าที่ควร
- 22) ไม่มีการวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นทีม ส่งผลให้การทำงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 23) บุคลากรสายวิชาการส่วนใหญ่ขาดแนวคิดในการพัฒนางานและองค์กร
- 24) การนำสาขาต่างๆ มาบูรณาการสร้างโครงการส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้ร่วมยังไม่มีเท่าที่ควร
- 25) บุคลากรแต่ละภาควิชา สาขา เหมือนไม่ได้อยู่คณะเดียวกัน ต่างคนต่างทำงานในหน้าที่ของตัวเอง
- 26) มีลักษณะงานที่ต่างคนต่างทำ คณาจารย์ภายในไม่เล็งเห็นความสำคัญของกันและกัน
- 27) คณาจารย์แต่ละสาขาวิชาทำงานอย่างเป็นเอกเทศต่อกัน ทั้งที่บางงานและบางเรื่อง หากได้บูรณาการความรู้จากศาสตร์ในสาขาวิชาข้างเคียงก็จะช่วยให้การทำงานมีมุมมองแปลกใหม่ ได้ฝึกการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ และจะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างอาจารย์ต่างสาขาวิชาและต่างภาควิชาได้ ความเข้มแข็งก็จะเกิดขึ้นแก่องค์กรในภาพรวม
- 28) ภาควิชาต่างๆ ควรหาจุดร่วมที่จะผสานหรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เพื่อจะทำให้คณะโบราณคดีมีอัตลักษณ์เฉพาะ ที่เกิดจากการหลอมรวมกันของภาควิชาต่างๆ
- 29) ขาดความร่วมมืออย่างจริงจังระหว่างหน่วยงานภายใน เช่น ภาควิชาต่างๆ ทำให้การดำเนินงานด้านต่างๆ ถูกลดทอนประสิทธิภาพ
- 30) คณะขาดการวางแผนร่วมกันในทุกสาขาวิชา ต่างคนต่างทำ ขาดการเกื้อหนุนต่อกัน พลังการขับเคลื่อนจึงเอื่อยเฉื่อยไม่เป็นปัจจุบันเท่าที่ควร
- 31) ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว ทำให้ไม่สามารถผสานองค์ความรู้ที่มีความเฉพาะทางด้านศิลปวัฒนธรรมกับบริบทโลกและสังคมภายนอกวงวิชาการได้อย่างแนบเนียนหรือเอื้อวงวิชาการอื่นๆ
- 32) แต่ละภาควิชาและหมวดวิชาในคณะโบราณคดีมีศักยภาพและองค์ความรู้ที่ดี ที่แตกต่างกัน แต่ยังขาดการบูรณาการในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะโครงการเป็นภาพรวมของคณะโบราณคดี
- 33) แต่ละภาควิชา ขาดความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากรและเงินในการดำเนินงาน หรือแม้แต่การมีวิชาที่ซ้ำซ้อนกัน
- 34) ค่านิยมที่ติดกับโครงสร้างของหน่วยงานย่อยระดับสาขาวิชา ภาควิชา ทำให้เกิดการแบ่งแยกทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรตลอดจนการทำงานด้านอื่นๆ
- 35) ความร่วมมือภายในภาควิชาและสาขาต่างๆ ในคณะรวมถึงระหว่างองค์กรทางการศึกษาทั้งภายในประเทศและนานาชาติยังน้อย
- 36) การบริหารงานแบบภาควิชาเดิมจะทำให้องค์กรมีการพัฒนาที่ช้า ควรปรับเปลี่ยนโครงสร้างใหม่ให้กะทัดรัดและไวในการบริหารงาน เพื่อเห็นว่าสาขาหรือหลักสูตรใดเป็นจุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อจะได้ทำให้จุดอ่อนนั้นหมดไป
- 37) การทำงานของคณะโบราณคดีอยู่ในกรอบความคิดที่จะส่งเสริมเฉพาะบางด้านที่เป็นจุดแข็ง และละเลยบางด้านที่เป็นจุดอ่อน ควรมีการเสริมจุดอ่อนให้เข้มแข็งขึ้นเพื่อที่จะนำมาช่วยเกื้อกูลจุดแข็ง

38) คณะฯ ขาดกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาใช้ประกอบการกำหนดนโยบาย หรือเพื่อนำมากำหนดเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน

39) จากประสบการณ์ที่ผ่านมา จะพบว่าคณะกรรมการคณะตัดสินบางกรณีโดยไม่ยึดความเห็นของผู้สอน ทำให้อำนาจการตัดสินใจของผู้สอนไม่ได้มีอย่างแท้จริง

40) การตกลงในระดับคณะกรรมการคณะฯ ไม่ได้ได้รับความร่วมมือหรือไม่ถือเป็นข้อตกลงสิ้นสุด เช่น เรื่องประกันคุณภาพ

41) วิทยุติและคุณวุฒิกลายเป็นเงื่อนไขการตัดสินชี้ขาดในประเด็นต่างๆ ทำให้ผู้ที่อายุน้อย และ/หรือด้อยคุณวุฒิ ไม่มีปากมีเสียง... ไม่ควรปล่อยให้ความเป็นอาวุโสหรือตำแหน่งวิชาการกลายเป็นปัจจัยของอำนาจการลงความเห็น ผูกขาดการตัดสินใจ ที่จะทำให้เสียงผู้น้อยถูกกลบไปโดยปริยาย

42) ความมีน้ำใจช่วยเหลือเกื้อกูลจนกลายเป็นภาระหน้าที่

43) การสื่อสารระหว่างบุคคลในระเบียบบางข้อที่สื่อสารไม่ตรงกัน

44) ขาดการประสานงานที่ดีภายในองค์กร

45) ขาดการประสานงานระหว่างบุคลากร และเจ้าหน้าที่

46) ระบบการทำงานของบุคลากรภายในคณะโบราณคดีดูเหมือนว่าไม่เป็นเอกภาพ มีความขัดแย้งภายใน เพื่อคำนึงถึงองค์กรและสถาบันต้องสลายพฤติกรรมเหล่านี้ให้ได้

47) บุคลากรในคณะโบราณคดียังไม่มีการทำงาน/กิจกรรม/โครงการ ที่มีลักษณะร่วมกัน เพื่อสร้างให้เกิดความสามัคคี

48) ขาดการทำงานเป็นทีม การรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รวมถึงขาดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันภายในองค์กร

49) บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายปฏิบัติงานมีโอกาสดำเนินงานร่วมกันน้อย ถ้าเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งสองสายได้ปฏิบัติงานร่วมกันจะช่วยสานสัมพันธ์อันดีระหว่างกันให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น แต่ในปัจจุบันทั้งสองสายทำงานเกือบจะแยกส่วนจากกัน แนวทางในการดำเนินการที่น่าจะทำได้ก็เช่นเปิดโอกาสและสนับสนุนให้บุคลากรสายปฏิบัติงานได้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในสายงานต่างๆ ของคณะ โดยมีคณาจารย์ร่วมให้ข้อเสนอแนะและร่วมดำเนินการด้วย

50) การรับรู้และเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน (ของบุคลากรทุกระดับ) ต่องค์กรยังไม่เพียงพอ

51) บุคลากรยังขาดความเข้าใจในขอบเขต ภาระ และหน้าที่ที่รับผิดชอบ

52) ขาดความชัดเจนในเรื่องของภาระ งาน หน้าที่

53) การสื่อสาร และความเข้าใจของบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุนวิชาการยังมีปัญหาในเรื่องความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน การรับรู้ถึงการค้นหาข้อมูลทางเว็บไซต์ ระบบระเบียบการบริหารงานของคณะโบราณคดี และมหาวิทยาลัยศิลปากร

54) บุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุน ยังขาดความรู้สึกร่วมกันแบบองค์กรระดับคณะ: บุคลากรทางสายวิชาการให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของตนเอง หรือในระดับภาควิชา แต่ส่วนน้อยนึกถึงในระดับคณะ

55) บุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุน ยังขาดความรู้สึกร่วมกันแบบองค์กรระดับคณะ: บุคลากรทางสายวิชาการให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของตนเอง หรือในระดับภาควิชา แต่ส่วนน้อยนึกถึงในระดับคณะ

56) บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนมีสำนึกความรับผิดชอบต่อส่วนตน และส่วนรวมต่อคณะฯ ที่แตกต่างกัน รวมทั้งมีประสิทธิภาพในการทำงานที่มากน้อยแตกต่างกันด้วย

57) วิธีการปฏิบัติทั้งบุคลากรสายวิชาการ (และ/หรือ สายสนับสนุน) ขาดความชัดเจน ขาดการทำความเข้าใจต่อบทบาท และภาระหน้าที่ของตนเองมาตั้งแต่ต้นและที่ควรจะเป็น ใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (บอกปากต่อปาก) มากกว่าการสื่อสารภายในองค์กรอย่างชัดเจน ส่งผลให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ ด้วยสายวิชาการ (หลายคน) ขาดความรู้และทักษะด้านงานเลขานุการ (เอกสาร) จำต้องเรียนรู้เอง ขณะที่สายสนับสนุนก็ทำหน้าที่เหมือนฝ่ายตรวจสอบความถูกต้อง (ของเอกสาร) เป็นสำคัญ ไม่ได้เอื้อหรือสนับสนุนให้งานเป็นไปอย่างรวดเร็ว (ยกเว้นในกรณีที่เร่งรัดตามเงื่อนไขเวลา) และมักพบความผิดพลาดและการแก้ไขแบบซ้ำไปซ้ำมา หรือต้องอาศัยความอาวุโส หรือตำแหน่งการบริหารตามโครงสร้างเรียกกรอง (ไวยวาย) จึงจะได้รับการพิจารณา

58) อาจารย์บางท่านไม่ทราบขั้นตอนการทำงานของสายสนับสนุน

59) บุคลากรสายวิชาการไม่ยอมรับขั้นตอนการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน

60) สายวิชาการไม่เข้าใจระบบงานและขั้นตอนของสายสนับสนุน ทำให้เกิดปัญหา ความล่าช้า และความผิดพลาดขึ้น จนบางครั้งกลายเป็นความผิดของเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน

61) บุคลากรสายวิชาการไม่เข้าใจ (ไม่ยอมรับ) ระบบขั้นตอนการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน

62) บุคลากรสายวิชาการไม่เข้าใจ (ไม่ยอมรับ) กรอบภาระหน้าที่ ระบบขั้นตอนการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน

63) ทศนคติของบุคลากรสายวิชาการที่ไม่ให้เกียรติกับบุคลากรสายสนับสนุน ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนเสียกำลังใจในการทำงาน

64) ทศนคติของบุคลากรสายวิชาการที่ไม่ให้เกียรติกับบุคลากรสายสนับสนุน ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนเสียกำลังใจในการทำงาน

65) ขาดบุคลากรที่จะเข้ามาบริหารในระยะยาว ทั้งกรรมการคณะฯ และภาควิชาฯ

66) ขาดบุคลากรทำงานด้านบริหาร

67) ตำแหน่งผู้บริหารบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับบุคคล ทำให้ดูประดักประเดิด ไม่สอดคล้องกับความจริง

68) บุคลากรมีจำนวนน้อย

69) ไม่มีความพร้อมด้านบุคลากร

70) ขาดอัตรากำลังบุคลากรเพื่อรับผิดชอบงาน

71) ขาดการพัฒนาวิจัยและคุณภาพงานวิจัย

72) ขาดการบูรณาการงานวิจัยเพื่อกำหนดโจทย์วิจัยที่เป็นจุดแข็งของคณะวิชา และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์งานวิจัยของชาติ

73) จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ และตีพิมพ์ รวมทั้งการได้รับการอ้างอิงในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติ (Citation) มีน้อย

74) การสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนหรือความเคลื่อนไหวทางการวิจัยและวิชาการ (exchange programs) สำหรับอาจารย์และนักศึกษามีน้อยในระดับนานาชาติ

75) จำนวนบทความตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ

76) การจัดการบุคลากรใหม่ให้เหมาะสมสอดคล้องกับความจำเป็น บางสาขามีผลงานมาก แต่บุคลากรน้อย บางสาขามีบุคลากรมากแต่ผลงานน้อย

77) ขาดแนวทางการพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน

78) ขาดความพร้อมในการสนับสนุนการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุน

- 79) ระบบการบริหารบุคคล: แรงจูงใจในการทำงาน (incentive)/การจذبบรมที่น่าสนใจ
- 80) พัฒนาบุคลากรในคณะให้มีการศึกษาสูงและทำงานได้อย่างมาตรฐาน
- 81) ขาดการสนับสนุนทางวิชาการที่จะทำให้ภาควิชาต่างๆ ได้มีโอกาสออกไปมีปฏิสัมพันธ์กับวงวิชาการอื่นๆ ภายนอกคณะหรือนอกประเทศ
- 82) บุคลากรขาดโอกาสในการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอก ทำให้ขาดโอกาสในการเรียนรู้เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ที่สามารถนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานได้
- 83) บุคลากรขาดโอกาสการศึกษาดูงานจากแหล่งสถานศึกษาภายนอก เพื่อให้เกิดแนวคิดริเริ่มการพัฒนาการทำงาน
- 84) บุคลากรขาดโอกาสการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองด้านภาษาและการสื่อสาร รวมทั้งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 85) ขาดการดัดศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากๆ เนื่องจากยังขาดการวางกำลังความสามารถของบุคลากรความสามารถแทนที่จะเลือกให้ put the right man on the right job
- 86) จากความมีชื่อเสียงของอาจารย์ ทำให้อาจารย์ได้รับเชิญให้ไปทำงานภายนอกมากตามไปด้วย มีปัญหาต่อการจัดตารางสอน เนื่องจากอาจารย์บางท่านสอนได้ในเวลาจำกัด (จัดตารางสอนให้ได้เฉพาะเวลารว่างจากการทำงานภายนอก ซึ่งหลายท่านมีงานภายนอกมาก) อาจมีผลต่อนักศึกษาซึ่งต้องเรียนหลายรายวิชากับอาจารย์ท่านนั้นๆ ทั้งวัน แทนที่จะได้กระจายเรียนหลายวัน
- 87) การเดินทางไปปฏิบัติราชการในต่างจังหวัด และต่างประเทศ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลานาน โดยเฉพาะในช่วงเวลาเปิดภาคการศึกษา ทำให้การติดต่อประสานงานเป็นไปด้วยความลำบาก จึงมีภาระงานตกค้าง
- 88) บุคลากรสายวิชาการบางคนที่มีระยะเวลาการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไปยังไม่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือบุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงานมานานแต่ยังไม่มีผลงานทางวิชาการที่เหมาะสมในแต่ละปี เช่น งานวิจัย บทความทางวิชาการ ผลงานทางวิชาการอื่นๆ
- 89) ระบบการบริหารงาน และขั้นตอนการบริหารของสำนักงานคณบดีคณะโบราณคดี ยังมีความซ้ำซ้อน ไม่ลดขั้นตอนเพื่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว
- 90) แม้ว่าการแบ่งภาระงานของสำนักงานเลขานุการคณะมีความชัดเจน แต่วิธีการแบ่งภาระงานเช่นนี้ทำให้บุคลากรหลายคนไม่มีภาระงานในบางช่วงเวลา (เห็นได้จากการมีเวลาเล่นเฟสบุ๊ค เล่นเกม ทั้งวัน) ทำให้อาจารย์และบุคลากรร่วมงานเห็นความแตกต่างของการทำงาน
- 91) การแบ่งงานในบุคลากรสายสนับสนุนของแต่ละสายงานไม่ชัดเจน อาจารย์มีความสับสนว่าในแต่ละเรื่องใครเป็นผู้รับผิดชอบ
- 92) การแบ่งงานในบุคลากรสายสนับสนุนของแต่ละสายงานไม่ชัดเจน อาจารย์มีความสับสนว่าในแต่ละเรื่องใครเป็นผู้รับผิดชอบ
- 93) การทำความเข้าใจเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่แต่ละคนว่าทำงานด้านใด (ยังมีความไม่เข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่ของตนเอง)
- 94) เจ้าหน้าที่สายสนับสนุนยังไม่เข้าใจขอบเขตงานของตนเอง
- 95) ฝ่ายสนับสนุนฯ ขาดข้อมูลที่ถูกต้องและชัดเจนเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงาน
- 96) บุคลากรสายสนับสนุนยังขาดความเข้าใจในงานที่ตัวเองรับผิดชอบ (มีความคิดที่จะช่วยเหลืออาจารย์ แต่เมื่อไม่เข้าใจงานตนเองอย่างถ่องแท้ ทำให้การดำเนินงานล่าช้า หรือท้ายสุดอาจารย์ต้องเป็นคนประสานเอง)

97) บุคลากรสายสนับสนุนยังขาดความเข้าใจในงานที่ตัวเองรับผิดชอบ (มีความคิดที่จะช่วยเหลืออาจารย์ แต่เมื่อไม่เข้าใจงานตนเองอย่างถ่องแท้ ทำให้การดำเนินงานล่าช้า หรือท้ายสุดอาจารย์ต้องเป็นคนประสานเอง)

98) ความซ้ำซ้อนของกระบวนการทำงานในสายสนับสนุน ไม่ชัดเจน เนื่องจากบางภาระความรับผิดชอบมีความเกี่ยวข้องกัน

99) บุคลากรสายสนับสนุนไม่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้

100) เจ้าหน้าที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้

101) ภาควิชาไม่มีเจ้าหน้าที่ช่วยทำงาน งานแต่ละอย่างอาจารย์ต้องทำกันเอง อาจารย์หลายคนไม่ชอบเรียนรู้งาน ไม่เต็มใจช่วยทำงาน และเห็นว่างานต่างๆ เป็นเรื่องของหัวหน้าภาคเท่านั้น

102) ต้องยอมรับว่าเกณฑ์มาตรฐานหลายประการที่กำหนดให้ปฏิบัติ มีความเคร่งครัดมากจนทำให้บุคลากรที่แม้จะมีศักยภาพในการทำงานแต่เหมือนไม่ได้เนื่องจากที่มีประสิทธิภาพตรงตามเกณฑ์ จึงคิดว่าจุดอ่อนที่เห็นชัดเจนคือขาดบุคลากรสายสนับสนุนประจำสาขาวิชา

103) บุคลากรที่ดูแลงานด้านอื่นๆ ที่ไม่ใช่การสอน (งานที่อาจารย์ไม่คุ้นเคยในการทำงาน เช่น การกรอกข้อมูลแผน การทำเอกสารการประกันคุณภาพการศึกษา งานการเงิน) มองว่าอาจารย์ต้องทำงานเหล่านี้เอง ในขณะที่อาจารย์ไม่ได้คุ้นเคยกับการทำงานเหล่านี้

104) ขาดแคลนบุคลากรสายสนับสนุนทำให้ต้องใช้บุคลากรสายวิชาการรับภาระงานสนับสนุนควบคู่กัน ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน และงานวิจัย

105) การจัดการบุคลากรสายสนับสนุน จำนวนมากเกินไปต้องปรับลดตามความจำเป็น เพราะจะสัมพันธ์กับเงินรายได้และการออกนอกระบบ

106) บุคลากรสายสนับสนุนมีน้อยเมื่อเทียบกับปริมาณงาน

107) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ถึงแม้จะมีบุคลากรที่จบการศึกษาปริญญาโท แต่ยังไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความสามารถ และยังไม่สามารถคิดค้นการทำงานแบบสร้างสรรค์ หรือพัฒนางานของแต่ละคนให้มีประสิทธิภาพได้

108) ระบบโครงสร้างงานและภาระงานมีความเหลื่อมล้ำ คือ 1 คน 1 งาน ทำให้บางงานที่มีภาระรับผิดชอบหลากหลาย และหลายขั้นตอน เช่น งานการเจ้าหน้าที่ ที่มีพนักงานรับผิดชอบคนเดียว แต่ต้องดูแลข้อมูลทั้งอาจารย์ เจ้าหน้าที่ ลูกจ้าง และอื่นๆ รวมไปถึงต้องรับผิดชอบงานอื่นในสายงานเดียวกัน ทำให้บางครั้งงานล่าช้าและมีความผิดพลาด

109) คณะฯ ไม่มีแผนพัฒนาหรือสนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุน ให้มีตำแหน่งสูงขึ้น

110) บุคลากรสายสนับสนุนขาดการสนับสนุนและรองรับในการขอตำแหน่งที่สูงขึ้น

111) ขาดการสนับสนุนการทำตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุน

112) ขาดการสนับสนุนการทำตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุนอย่างจริงจัง

113) ขาดการสนับสนุนการทำตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน

114) บุคลากรสายสนับสนุนขาดทักษะภาษาอังกฤษ

115) บุคลากรสายสนับสนุนขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศ

116) จำนวนนักศึกษามีแนวโน้มลดลงทุกปี

117) นักศึกษาไม่เข้าใจถึงระเบียบที่ต้องปฏิบัติ

118) ไม่มีการแลกเปลี่ยนนักศึกษาหรือคณาจารย์กับมหาวิทยาลัยต่างชาติเลย

119) นักศึกษายังไม่มีสิทธิมีเสียงเท่าที่ควรในการบริหารและพัฒนาคณะ

120) นักศึกษาถูกละเลยในด้านสาธารณูปโภค และความเสี่ยง

- 121) บุคลากรเห็นความสำคัญของกิจการนักศึกษาเป็นลำดับรอง
- 122) โครงสร้างระบบการทำงานขาดความชัดเจนในเรื่องของภาระหน้าที่ ความซ้ำซ้อน เหลื่อมล้ำของการปฏิบัติงาน
- 123) โครงสร้างขององค์กร และระบบการทำงาน มีการจัดวางระบบการทำงานไว้ตามระบบระเบียบแบบหน่วยงานราชการเดิม แม้จะบอกว่าออกนอกระบบแล้ว ทั้งระบบการบริหารบุคคล และระบบการบริหารการเงิน จึงยึดติดกับขั้นตอนของการทำงานที่มีจำนวนมาก อีกทั้งพบว่า บุคลากร (บางคน) มีความล้าหลังในการปฏิบัติงาน เกิดกรณีทั้งแบบว่างงาน และแบบงานล้นมือ
- 124) มหาวิทยาลัยศิลปากรโดยรวม ยังไม่มีแนวทางการดำเนินการอย่างเด่นชัด บางครั้งก็พึ่งหรืออิงกลุ่มคนภายนอกที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางการเมืองมากเกินไปจนทำให้ภาพมหาวิทยาลัยกลายเป็นของคนบางกลุ่ม ทำให้มหาวิทยาลัยขาดอิสระในการกำหนดเป้าหมายหรือเป็นเพียงเป้าหมายที่ขาดอิสระ
- 125) หน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยทำงานไม่สอดคล้องกันส่งผลให้การดำเนินงานในด้านต่างๆ อาทิ การเงิน การเจ้าหน้าที่ ฯลฯ ของคณะโบราณคดีเป็นไปด้วยความยากลำบาก
- 126) กฎ ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น มีรายละเอียดหลายขั้นตอน มีความซ้ำซ้อน ทำให้การปฏิบัติงานขาดสภาพคล่อง และเป็นไปอย่างล่าช้า
- 127) ระบบงานมีความล่าช้า หลายขั้นตอน บางขั้นตอนซ้ำซ้อน
- 128) โครงสร้างการบริหารไม่ควรซับซ้อนมาก เพราะส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายมาก สิ้นเปลืองงบประมาณโดยใช่เหตุ
- 129) เมื่อเกิดปัญหา มักแก้ไขไม่ตรงจุด เนื่องจากไม่มีใครกล้าบอกสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา
- 130) การตอบแทนพิเศษให้พนักงานเด่น หรือลงโทษผู้ที่ทำงานด้อย ยังไม่เห็นเป็นรูปธรรม ทำให้พนักงานเด่นหมดไฟ และผู้ทำงานด้อยไม่ปรับปรุงตัว
- 131) ค่านิยมร่วม – ไม่ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป
- 132) การเปลี่ยนแปลงสถานภาพมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ยังไม่มีความคล่องตัว การบริหารจัดการยังยึดติดระบบเดิม
- 133) การออกนอกระบบของมหาวิทยาลัย ซึ่งทำให้เกิดความไม่แน่นอนในการบริหารราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการแบ่งองค์กรภายใน ที่มาของรายได้ รวมถึงอาชญากรรมต่อจิตวิทยาการทำงาน
- 134) ไม่เห็นแนวทางการพัฒนาสาขาวิชาต่างๆ ในคณะเพื่อรองรับกับการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัย
- 135) ขาดงบประมาณที่เอื้อต่อการบริหารงาน
- 136) งบประมาณมีจำกัด
- 137) งบประมาณมีจำนวนจำกัด
- 138) ขาดสภาพคล่องทางการเงิน
- 139) คณะขาดสภาพคล่องทางการเงิน
- 140) สถานะทางด้านการเงิน และการจัดการบริหารการเงินของคณะโบราณคดีมีปัญหาและยังไม่ได้รับการแก้ไข
- 141) ระเบียบการเบิกจ่ายไม่คล่องตัว
- 142) ระบบบริหารการเงินไม่รัดกุม มีหลายมาตรฐานในเรื่องการเบิกจ่ายเงิน บางครั้งกับบุคลากรบางคนเจ้าหน้าที่อนุญาตให้เปลี่ยนหลักฐานการเงินได้ บางครั้งไม่อนุญาตให้เปลี่ยนโดยอ้างว่าต้องทำตามระเบียบเท่านั้น

- 143) งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนเพื่อการวิจัยมีน้อย
- 144) ระบบการบริหารการเงิน: ทุนการศึกษาต่อปริญญาเอก/ทุนการนำเสนอผลงานต่างประเทศ
- 145) ขาดแหล่งทุนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก
- 146) การสนับสนุนทางการเงินให้อาจารย์ไปเข้าร่วมการประชุมเชิงวิชาการในต่างประเทศมีข้อจำกัด
- 147) ขาดงบประมาณส่งเสริมที่เพียงพอสำหรับการพัฒนาโครงการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ เช่น งบประมาณกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภายนอกห้องเรียน รวมถึงอัตราจ้างวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- 148) ขาดฐานข้อมูลระบบงบประมาณที่สนับสนุนการตัดสินใจ
- 149) ขาดความคล่องในการบริหารจัดการการเงิน ขาดการจัดหารายได้เพิ่มเติมเข้าคณะ
- 150) การจัดการรายได้แต่ละสาขาวิชาต้องมีความชัดเจนตามจริง
- 151) โครงการที่คณะจัดไม่ส่งเสริมการหารายได้เข้าหน่วยงาน บางสาขาวิชาไม่ได้ช่วยหารายได้หรือจัดโครงการอะไร
- 152) ขาดเครือข่ายกับศิษย์เก่า องค์กร สถาบัน หรือหน่วยงานต่างๆ
- 153) บุคลากรไม่เป็นเอกภาพ
- 154) จำนวนบุคลากรสายวิชาการไม่เพียงพอต่อการพัฒนาหลักสูตร
- 155) บุคลากรด้านวิชาการมีไม่เพียงพอในการเปิดการเรียนในหลักสูตรใหม่ๆ
- 156) ค่านิยมร่วมของสายวิชาการที่เชื่อมั่นในภาพลักษณ์และเอกลักษณ์ขององค์กร (คณะเดียวในประเทศ) ทำให้ไม่พัฒนาหรือสร้างสรรค์ จนถึงยังอยู่กับที่
- 157) โครงสร้างการบริหารงานในคณะไม่สนับสนุนการเรียนการสอนเต็มที่
- 158) ความสนใจเฉพาะทางอาจมีส่วนในการจำกัดประเด็นในการสร้างบรรยากาศทางวิชาการ
- 159) ภาควิชาโบราณคดี เปิดทำการเรียนการสอนเป็นคณะเดียว ทำให้การเรียนการสอนมีความเป็นเอกภาพ แต่ขาดความหลากหลาย
- 160) การที่เป็นคณะวิชาเดียวที่มีการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่ไม่มีสอนในสถาบันการศึกษาอื่น แม้จะเป็นจุดแข็ง แต่ในขณะเดียวกันก็ถือเป็นจุดอ่อนทางการเติบโตและความหลากหลายทางวิชาการ
- 161) หลักสูตรภาษาที่ทับซ้อนกับหลักสูตรต่างคณะหรือต่างมหาวิทยาลัยยังแสดงความเป็นตัวตนไม่ชัดเจนว่ามีความโดดเด่นแตกต่างจากหลักสูตรในสถาบันอื่นอย่างไร
- 162) หลักสูตรภาษาที่ทับซ้อนกับหลักสูตรต่างคณะหรือต่างมหาวิทยาลัยยังแสดงความเป็นตัวตนไม่ชัดเจนว่ามีความโดดเด่นแตกต่างจากหลักสูตรในสถาบันอื่นอย่างไร
- 163) น่าจะพิจารณาเปิดสาขาที่จำเป็นและสามารถทำรายได้ โดยใช้บุคลากรที่มีอยู่แล้ว เช่น สาขาการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม และก็ต้องยุบบางสาขาที่ไม่จำเป็น มีปัญหา และเป็นภาระต่อคณะ
- 164) ระบบบริหารจัดการสาขาวิชาต้องปรับปรุงใหม่ให้เกิดความเหมาะสมความจำเป็นต่อการออกนอกระบบ
- 165) ในปัจจุบันบางสาขาไม่ได้มีการเรียนการสอนที่ทำตามวัตถุประสงค์ของคณะโบราณคดี ทำให้ขาดเอกลักษณ์ของคณะโบราณคดี
- 166) จุดประสงค์/ทิศทางของบางสาขาวิชาไม่เป็นไปกับทิศทางรวมของคณะ
- 167) สาขาวิชาภายในคณะโบราณคดีไม่มีความเป็นเอกภาพ

- 168) สาขาในคณะไม่เป็นเอกภาพ ไม่เป็นเอกลักษณ์ของคณะ
- 169) สาขาวิชาบางสาขาไม่ตรงกับวัตถุประสงค์การจัดตั้งคณะโบราณคดี
- 170) บริบททางการศึกษาที่ตอบโจทย์กับอาชีพและสถานการณ์ยุคปัจจุบัน
- 171) แม้ว่าจะมีสาขาวิชาที่เป็นอัตลักษณ์มาก แต่ก็ไม่มีการพัฒนาหลักสูตรใหม่ๆ ให้ผู้กับตลาดแรงงานได้
- 172) หลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนยังไม่มีความหลากหลาย จึงยังไม่สามารถรองรับความต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบัน
- 173) งานเอกสารมาก จนบริหารเวลาได้ลำบาก
- 174) งานเอกสารบางอย่างไม่คล่องตัวในการทำงาน เอกสารบางอย่างควรเป็นแบบสำเร็จรูปหรือแบบกรอกเพื่อลดความผิดพลาดและทำซ้ำซึ่งทำให้เสียเวลา ระเบียบหลายอย่างไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบันเช่นระเบียบการเบิกจ่ายบางรายการ
- 175) ระบบประกันคุณภาพและงานเอกสารที่เยิ่นเย้อ กินเวลามากโดยไม่จำเป็น เบียดบังการทำงานวิชาการ
- 176) ไม่ทำการตลาด
- 177) ขาดการประชาสัมพันธ์ การตลาด เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน
- 178) ระยะเวลาการเปิดปิดเทอม
- 179) ระเบียบต่างๆ ไม่ชัดเจน เปลี่ยนไปเปลี่ยนมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งระเบียบที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย หรือบัณฑิตวิทยาลัย
- 180) บัณฑิตวิทยาลัยไม่ค่อยช่วย มักสร้างปัญหาให้กับภาควิชาที่ดำเนินการระดับ ป.โท ป.เอก
- 181) ขาดการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม และภาระการปฏิบัติงาน
- 182) สถานที่ตั้ง
- 183) สถานที่ในการจัดการเรียนการสอนคับแคบ มีอยู่อย่างจำกัด
- 184) สถานที่ทำงานคับแคบเกินไป
- 185) สถานที่มีความคับแคบเมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากรและนักศึกษา
- 186) ทางด้านกายภาพอาคารเรียนมีขนาดไม่เหมาะสมกับจำนวนนักศึกษา
- 187) สถานที่ตั้งมีข้อจำกัดเนื่องจากมีขนาดเล็กเมื่อเทียบกับจำนวนคณาจารย์และนักศึกษารวมทั้งกิจกรรมที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอน และการค้นคว้าในห้องเรียน
- 188) คณะโบราณคดีมีปัญหาทางด้านกายภาพเป็นอย่างมากในปัจจุบัน ทำให้ขาดบรรยากาศในการทำงานทั้งบุคลากรและนักศึกษา
- 189) สภาพและสถานที่ในการทำงานค่อนข้างแออัด เป็นอุปสรรคหนึ่งในการสร้างบรรยากาศทางวิชาการและการทำกิจกรรมของนักศึกษา
- 190) อาคารคณะโบราณคดีที่วังท่าพระมีพื้นที่จำกัด
- 191) สถานที่ทำงานที่วังท่าพระคับแคบ
- 192) อาคารคณะโบราณคดี วังท่าพระ มีพื้นที่ไม่เพียงพอต่อจำนวนบุคลากรและนักศึกษาสาธารณูปโภคชำรุดเสียหายบ่อยครั้ง ทรัพยากรบางประการ เช่น รยยนต์ของคณะโบราณคดี และรถบัสมหาวิทยาลัย ตลอดจนพนักงานขับรถมีไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน สภาพแวดล้อมในอาคารและภายนอกไม่สะอาดเท่าที่ควร
- 193) วิทยาเขตท่าพระมีพื้นที่จำกัด ไม่มีวิทยาเขตที่สนามจันทร์

194) สภาพและสถานที่ในการทำงานของคณะโบราณคดีไม่เอื้ออำนวย ไม่ว่าจะสถานที่ (วังท่าพระมีพื้นที่จำกัด หรือ ศูนย์สันสกฤตศึกษา มีอาณาบริเวณ แต่ขาดการจัดการด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อการทำงานที่มีความสุขทั้งทางกายและจิตใจ (ทั้งในสำนักงานและโดยรอบ) และระบบการสื่อสารทั้งออนไลน์ (online) ที่ล้มเหลวโดยสิ้นเชิง และการสื่อสารแบบออฟไลน์ (offline) ที่ขาดประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาของบุคลากรเป็นไปแบบเอาตัวรอดและตัวใครตัวมันเช่นเคย

195) ลักษณะของสถานที่ที่ไม่มีพื้นที่ให้ใช้ร่วมกันมากนัก (ทั้งที่วังท่าพระและศูนย์สันสกฤตศึกษา) ทำให้องค์กรขาดความร่วมมือระหว่างบุคลากรและนักศึกษา มีความแบ่งแยกสูง

196) สถานที่ (ศูนย์สันสกฤตศึกษา) ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและการเรียนการสอน

197) สถานที่ทำงานที่ศูนย์สันสกฤตศึกษาไม่สะดวกต่อการทำงาน การค้นคว้าข้อมูล และการเรียนการสอน

198) สถานที่ในการทำงานไม่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า ทั้งระยะทาง สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น ห้องสมุด ร้านค้า อินเทอร์เน็ต ฯลฯ เข้าใจว่าจะเป็นช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น แต่ระหว่างนี้ควรหาวิธีชดเชยให้นักศึกษา เช่น ทำให้อินเทอร์เน็ตใช้งานได้ หรือโดยวิธีอื่นใด

199) การปรับปรุงภูมิทัศน์ของวังท่าพระและการย้ายการเรียนการสอนมาที่ศูนย์สันสกฤตศึกษา ทำให้ขาดบรรยากาศทางวิชาการ อาจารย์ไม่อยู่ที่ศูนย์ เนื่องจากมีที่นั่งทำงานจำกัด นักศึกษามาเฉพาะช่วงเรียน เนื่องจากไม่มีห้องสมุดให้ค้นข้อมูล

200) การปรับปรุงตึกคณะโบราณคดีใช้เวลานานเกินกว่าที่จำเป็น ทำให้ประสบปัญหาในการใช้สถานที่ทำงาน (ทั้งห้องบรรยายและห้องพักอาจารย์ที่เป็นพื้นที่ทำงานหลัก) ตลอดจนห่างไกลจากห้องสมุด นักศึกษาก็เดินทางลำบาก

201) ขาดการใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ของคณะอย่างคุ้มค่า

202) กายภาพภายในถูกปรับเปลี่ยนไปตามอำเภอใจของคณาจารย์ ก่อความไม่เรียบร้อยในจุดต่างๆ บางจุดกลายเป็นพื้นที่ส่วนตัวของคณาจารย์แทนที่นักศึกษาและส่วนรวมจะใช้ประโยชน์ร่วมกันได้

203) ขาดบรรยากาศความคึกคักของ campus ทั้งในด้านการเรียนรู้และกิจกรรม

204) สถานที่ทำงานคับแคบ ระบบ IT ไม่ดี

205) ความใส่ใจในสภาพแวดล้อมในการทำงานค่อนข้างน้อย พื้นที่ค่อนข้างตกรสสมัยและขาดการพัฒนาอย่างเป็นระบบโดยมองความต้องการระยะยาว โดยเฉพาะในเรื่องของเทคโนโลยี

206) ระบบไอทีมีปัญหาตลอดเวลา

207) ทรัพยากรสารสนเทศ

208) ระบบอินเทอร์เน็ต

209) อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ที่ใช้สนับสนุนการทำงานไม่ทันสมัย

210) การใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ รวมทั้งมีค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงสูง

211) ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย ที่เอื้อต่อการทำงาน

212) ขาดระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

213) เว็บไซต์ของคณะโบราณคดี และระบบสารสนเทศของคณะโบราณคดี มีปัญหาทั้งในเรื่องความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหน้าโฮมเพจ การเข้าถึงแต่ละเมนู และข้อมูลต่างๆ ที่ไม่มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

214) ขาดการบูรณาการระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

215) ระบบ MIS ไม่ค่อยมีความเสถียร และอินเทอร์เน็ตไม่ค่อยดี ทำให้การทำงานลำบาก

216) เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน สัญญาณอินเทอร์เน็ต

- 217) ระบบสาธารณูปโภคต่างๆ มีเหตุติดขัด บกพร่องเป็นระยะ เช่น ลิฟต์โดยสาร ระบบบำบัดน้ำ ท่อระบายน้ำ ระบบอินเทอร์เน็ต โทรศัพท์
- 218) ขาดความพร้อมด้านระบบสาธารณูปโภค และสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการเรียนการสอน
- 219) ไม่มีความพร้อมเรื่องสาธารณูปโภค เช่น รถยนต์ หรือสิ่งสนับสนุนการศึกษา หรือการวิจัยของอาจารย์ เช่น ฝ่ายสนับสนุนที่มีจำนวนเพียงพอ
- 220) ไม่มีความพร้อมด้านสาธารณูปโภค
- 221) ไม่มีความพร้อมด้านสาธารณูปโภค
- 222) ความพร้อมของห้องเรียนโดยภาพรวม อุปกรณ์ประจำห้องเรียนสภาพการใช้งานไม่สมบูรณ์ การแก้ไขหรือปรับปรุงเป็นไปด้วยความล่าช้า
- 223) ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนไม่เพียงพอ และมีสภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการเรียนการสอน และการทำงาน
- 224) อุปกรณ์ในการเรียนการสอน ควรจะมีสำรองให้พอเหมาะและทันทั่วถึง
- 225) ห้องเรียนบางห้องมีขนาดเล็กเกินไป ไม่เหมาะสมกับจำนวนนักศึกษาที่จะเข้าไปเรียน
- 226) อาคารศูนย์สันสกฤตศึกษามีปัญหา หลังคารั่ว ห้องน้ำใช้การไม่ได้เต็มที่ แอร์ในห้องเรียนตัน ทำให้มีน้ำรั่วลงมาขณะเรียน ควรมีการปรับปรุงระหว่างปิดภาคการศึกษา
- 227) ค่าใช้จ่ายในการดูแลศูนย์สันสกฤตศึกษาสูง อาจารย์และนักศึกษาไม่ใส่ใจช่วยประหยัดค่าไฟ มีการเปิดแอร์ ประตูกิ่งไว้ ปลอ่ยให้เป็นหน้าที่ของแม่บ้าน
- 228) การสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ทั่วถึง
- 229) การเขียนเอกสารควรใช้ทางอิเล็กทรอนิกส์ (ยกเว้นเรื่องเร่งด่วน ควรใช้เจ้าหน้าที่เดินเวียน)
- 230) ระบบเอกสารเวียนที่ให้เซ็นรับทราบเป็นการใช้บุคลากรเดินเอกสารอย่างสิ้นเปลือง และทำให้ระบบข่าวสารในคณะตกหล่น ล่าช้า และไม่สามารถจัดเก็บค้นหาได้อย่างเป็นระเบียบ
- 231) ที่จอดรถสำหรับบุคลากรและผู้มาติดต่อ
- 232) การเดินทางไปมาระหว่างศูนย์สันสกฤตศึกษาและวังท่าพระลำบาก
- 233) การใช้บริการรถโดยสารเพื่อมายังศูนย์สันสกฤตศึกษา มีข้อจำกัดของรถที่ผ่านทางหรือรถโดยสารประจำทาง การแนะนำเส้นทางหรือป้ายบอกทางมีน้อยมาก
- 234) ไม่มีรถบัสสำหรับรับส่งนักศึกษา โดยเฉพาะใช้ในภาคสนาม หรือรถหลัก สำหรับขนอุปกรณ์
- 235) หลังจากสถานที่ทำงานที่วิทยาเขตวังท่าพระปิดปรับปรุง จึงต้องย้ายมาทำการเรียนการสอนที่ศูนย์สันสกฤตศึกษา ทวีวัฒนา ทำให้หลายคนมีปัญหาด้านการเดินทาง เนื่องจากอาจารย์ หรือนักศึกษาบางคนไม่มีรถส่วนตัว จึงต้องอาศัยรถสาธารณะ บ้างโดยสารรถเมล์ต่อรถสองแถว บ้างเดินทางมาพร้อมกับรถรับ-ส่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีการบริการยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของนักศึกษา ทำให้เกิดความยากลำบากด้านการเดินทาง อีกทั้งห้องเรียนที่ศูนย์สันสกฤตศึกษามีจำนวนจำกัด จึงทำให้ไม่สามารถจัดหาห้องทำกิจกรรมในบางเวลาได้ แต่อย่างไรก็ตาม ปัญหาเหล่านี้จะเกิดขึ้นแค่ชั่วคราวเท่านั้น แต่เพียงแค่นี้ ขอให้อาจารย์รับส่งให้สะดวกสบาย และเพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์และนักศึกษาเท่านั้น

3. โอกาส (Opportunities)

- 1) ยุคปัจจุบันมีความสนใจเรื่องศิลปวัฒนธรรมมากขึ้น
- 2) มีบุคคลทั่วไปสนใจทางด้านโบราณคดี และประวัติศาสตร์ศิลปะมากขึ้น
- 3) ความตื่นตัวทางด้านศิลปวัฒนธรรมของสังคมปัจจุบันมีมากขึ้นตามลำดับ

4) สถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับงานด้านโบราณคดีและประวัติศาสตร์ศิลปะ ซึ่งกำลังเป็นกระแสดังตัวในสังคมขณะนี้ เช่น การทวงคืนโบราณวัตถุจำนวนมากที่ลักลอบไปขายในต่างประเทศ เป็นโอกาสที่ทำให้มีการศึกษาค้นคว้าทางวิชาการและเผยแพร่สู่สาธารณะในวงกว้าง คณะอาจารย์ของคณะบางท่านได้ร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามทวงคืน ซึ่งทำให้คณะโบราณคดีเป็นที่รู้จักและอาจเป็นการจุดประกายความสนใจแก่เยาวชน

5) กลุ่มบุคคลภายนอกหลายกลุ่มมีความตื่นตัวทางด้านศิลปวัฒนธรรม และการท่องเที่ยวทางศิลปวัฒนธรรมยังเป็นตัวขับเคลื่อนประเทศไทย จึงเป็นช่องทางที่คณะโบราณคดีควรใช้เพิ่มคุณค่าและมูลค่าให้กับตนเอง เช่น เปิดหลักสูตรใหม่ระดับปริญญาตรีที่ประสานคณาจารย์จากภาควิชาต่างๆ มาไว้รวมกัน หรือเปิดอบรม, สัมมนาวิชาการ

6) รัฐบาลให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวซึ่งส่วนหนึ่งรวมถึงการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

7) นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญต่อการศึกษาและการพัฒนาโบราณคดี ประวัติศาสตร์ และศิลปวัฒนธรรม ซึ่งส่งผลต่อการรับนโยบายของมหาวิทยาลัยที่จะส่งต่อสู่คณะวิชา

8) นโยบายปัจจุบันให้ความสำคัญกับภาคการท่องเที่ยว องค์ความรู้ของคณะโบราณคดีสามารถตอบโจทย์นโยบายด้านนี้ได้

9) แนวโน้มการอนุรักษ์และศึกษาด้านวิชาการโบราณคดี และประวัติศาสตร์มีผู้สนใจจากภาครัฐ เอกชน บุคคลทั่วไปมากขึ้น

10) เศรษฐกิจและสังคมร่วมสมัยเปิดโอกาสให้เกิดพื้นที่การศึกษาทางสังคม ศิลปะและวัฒนธรรม อย่างสร้างสรรค์มากขึ้น จึงเหมือนเป็นโอกาสให้แสดงจุดยืนและเอกลักษณ์ (อัตลักษณ์) ขององค์กรที่โดดเด่นได้ ทั้งทางวิชาการและบริการสาธารณะ

11) การโหยหาอดีต ความอยากรู้อยากเห็นในรากเหง้าวัฒนธรรม ความอยากรู้อยากเห็นว่าเราเป็นใครยังเป็นสิ่งที่จะทำให้คณะโบราณคดี ยังคงจะอยู่รอดต่อไปได้

12) รัฐบาลเปิดโอกาสและสนับสนุนภาคการศึกษา ยกกระดับคุณภาพการศึกษา สร้างผู้เรียนที่มีสมรรถนะเป็นที่ต้องการของตลาด สนับสนุนการคิดนวัตกรรม Thailand 4.0

13) ลำดับประเทศและของโลก: การจัดอันดับของมหาวิทยาลัยโลกในด้านศิลปะความคิดสร้างสรรค์/การสร้างตลาดงานหรือจุดแสดงงานให้แก่นักศึกษาเพื่อโอกาสให้นักศึกษา

14) อาเซียน

15) การเข้าร่วมในประชาคมอาเซียน

16) การเปิดประชาคมอาเซียน (AEC) สร้างโอกาสด้านความก้าวหน้าทางวิชาการในวิชาชีพโบราณคดี

17) การรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนน่าจะเป็นประโยชน์ในการสร้างความร่วมมือในระดับภูมิภาค

18) ในการก้าวสู่ AEC เปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้และทำงานร่วมกับบุคคลหลายชาติ ทำให้ต้องพัฒนาศักยภาพในการทำงาน บริหารการทำงานให้สู่ระบบสากล ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาด้านภาษา เรียนรู้วัฒนธรรมของนานาชาติ แลกเปลี่ยนความคิดในการทำงาน ปรับแนวคิดในการทำงานให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคที่สังคมออนไลน์เป็นสิ่งสำคัญ ควรใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

19) การเปิดเป็นอาเซียน เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรนักศึกษา

20) สามารถเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบอื่นๆ นอกชั้นเรียน

21) กิจกรรมที่จัดสามารถเชื่อมโยงกับต่างประเทศได้ แต่ต้องหาหนทางไม่ให้ใหญ่เกินพอดีตัว

22) ระบบเศรษฐกิจจะหล่อตัวทั่วโลก สังคมตกต่ำ แต่คณะโบราณคดีมีหลักสูตรฯ การเรียนรู้มนุษย์เพื่อสนับสนุนให้มีความเข้าใจธรรมชาติและระบบกลไกของสังคมมนุษย์ เป็นพื้นฐานสำหรับเยาวชนในการดำรงชีวิตที่เหมาะสม และสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างดีต่อไป

23) เศรษฐกิจโลกกำลังเปลี่ยนแปลง ความเป็นภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีมากขึ้น ซึ่งคณะโบราณคดีมีพื้นฐานองค์ความรู้ทางนี้มากพอสมควร

24) สังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันที่มากขึ้น จึงต้องมีความรู้รอบด้านทั้งความรู้เฉพาะด้านและความรู้ทั่วไป

25) จัดทำหลักสูตรวิชาและจัดโครงการสนองตามนโยบายของรัฐ

26) จัดให้มีหลักสูตรที่มีการแลกเปลี่ยนด้านวิชาการและบุคลากรระหว่างประเทศมากขึ้น

27) ควรเชื่อมโยงประเด็นสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมให้เข้ากับสิ่งที่คณะฯ มีเพื่อพัฒนาเป็นจุดแข็งต่อไป

28) การมุ่งให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ในสังคมปัจจุบันที่กว้างขวางมากขึ้น

29) ปัจจุบันความต้องการของสายงานโบราณคดียังเป็นที่ต้องการในสังคม และคณะโบราณคดีเป็นหน่วยงานเดียวที่ได้รับอนุญาตให้จัดการเรียนการสอนได้เท่านั้น

30) เป็นคณะโบราณคดีแห่งเดียวในประเทศ

31) คณะโบราณคดีมีองค์ประกอบที่พร้อมในการสร้างมูลค่ามาก ไม่ว่าสถานที่หรือบุคลากร

32) เป็นคณะที่เป็นที่รู้จักในทางศิลปวัฒนธรรมระดับประเทศ

33) สาขาวิชาเฉพาะทางในคณะโบราณคดีน่าจะมีศักยภาพในการช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมในระดับภูมิภาคอาเซียนได้

34) การเรียนการสอน งานด้านการวิจัย งานบริการวิชาการ และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของคณะโบราณคดี นับว่ามีความเป็นเอกลักษณ์ โอกาสที่จะเกิดความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกันน่าจะมีส่วนให้การดำเนินงานด้านต่างๆ ของคณะฯ เป็นที่รู้จักและมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

35) เป็นพื้นที่เผยแพร่องค์ความรู้ ส่งเสริมการศึกษา การอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรม โบราณสถานและวัตถุของชาติ

36) การให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม

37) องค์ความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

38) คณะฯ มีเอกลักษณ์ที่เป็นคุณค่าอยู่แล้ว ควรหาช่องทางที่จะสร้างมูลค่า

39) ความหลากหลายของสาขาวิชาน่าจะช่วยให้ตอบคำถามที่หลากหลายในโลกปัจจุบันได้

40) ความหายากและเฉพาะตัวของหลายสาขาน่าจะเป็นเอกลักษณ์ดึงดูดคนเรียนคนสนใจมากขึ้น

41) ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะของแต่ละสาขาวิชา สามารถนำมาเป็นจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ หรือความสนใจต่อบุคคลภายนอกในรูปแบบต่างๆ เช่น การอบรม การจัดทัศนศึกษาเชิงวิชาการ ฯลฯ

42) คณะโบราณคดียังคงเป็นที่ยอมรับในสาขาวิชาที่เป็นสาขาขาดแคลน และมีความชำนาญเชี่ยวชาญในด้านศิลปะและวัฒนธรรม

43) เนื่องจากในสถานการณ์ปัจจุบันมีการแข่งขันในด้านการจัดการศึกษาของแต่ละสถาบันมากขึ้น การจัดหลักสูตรการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมในบริบทไทยและอาเซียน การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ภาษาและการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นจุดแข็งของคณะโบราณคดี โดยปรับให้เป็นหลักสูตรนานาชาติ น่าจะเป็นจุดขายให้กับคณะโบราณคดีได้เป็นอย่างมาก

- 44) ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอก และยินดีให้การช่วยสนับสนุนในหลายๆ ด้าน
- 45) คณะโบราณคดี มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย
- 46) มีเครือข่ายศิษย์เก่า และหน่วยงานอื่นๆ ที่พร้อมจะสนับสนุนกิจกรรมต่อคณะวิชา
- 47) ศิษย์เก่าค่อนข้างมีชื่อเสียงทำให้เป็นที่รู้จัก
- 48) มีเครือข่ายศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง
- 49) ศิษย์เก่าของคณะฯ สร้างชื่อเสียงและเป็นพลังงาน รวมทั้งเครือข่ายศิษย์เก่าให้คณะฯ
- 50) สายสัมพันธ์ของศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบันช่วยเกื้อหนุนให้ขยายเครือข่ายในการศึกษา

และการทำงานของบัณฑิต

51) ศิษย์เก่าของคณะฯ เป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง และทำงานอยู่ในองค์กรระดับชาติ พร้อมทั้งจะสนับสนุนการดำเนินงานหรือกิจกรรมของคณะฯ

52) การร่วมมือกับหน่วยงาน และองค์กรที่มีผู้จบการศึกษาจากคณะฯ ไป

53) มีความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภายนอก

54) มีหน่วยงานที่เป็นเครือข่ายทั้งความร่วมมือทั้งภาครัฐและเอกชน

55) โอกาสในการทำความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กร และสถาบันภายในประเทศ

56) ความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับท้องถิ่น, ระดับชาติ และระดับนานาชาติที่เพิ่มมากขึ้น

57) เป็นคณะวิชาที่มีความร่วมมือกับต่างประเทศอย่างยิ่ง ทำให้ได้เปรียบคณะและมหาวิทยาลัยอื่นๆ ในด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ

58) การประสานงานด้านวิชาการกับองค์กร และหน่วยงานทั้งในและนอกประเทศ

59) มีความร่วมมือของมหาวิทยาลัยต่างประเทศ

60) เพิ่มความร่วมมือทั้งในภูมิภาคอาเซียน และอื่นๆ

61) โอกาสในการทำความร่วมมือกับนานาชาติประเทศในสาขาวิชาที่เปิดสอนในคณะโบราณคดี

62) บุคลากรสายวิชาการมีความสามารถ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ในการเปิดหลักสูตรภาคภาษาอังกฤษ ระดับปริญญาบัณฑิต และมหาบัณฑิต

63) คณะโบราณคดี มีภาควิชาต่างๆ ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ดังนั้น การทำ MOU กับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ น่าจะเป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และประชาสัมพันธ์คณะให้แก่ผู้ที่สนใจ เข้ามาเรียนร่วมกับเด็กนักศึกษาไทย ข้อดีจากการทำ MOU นอกจากเป็นผลดีด้านประชาสัมพันธ์คณะแล้ว ยังเป็นผลดีต่อนักศึกษาคณะโบราณคดี ที่จะได้สร้างมิตรภาพใหม่ๆ ได้แลกเปลี่ยน เรียนรู้ภาษา และวัฒนธรรมกับเพื่อนต่างชาติอีกด้วย

64) ภาพลักษณ์ความเป็นมหาวิทยาลัยสร้างสรรค์ของศิลปากร เป็นจุดขายสำคัญในโลกที่งาน Routine ส่วนใหญ่สามารถโอนไปใช้โปรแกรมหรือเครื่องจักรได้

65) หาแนวทางให้สาขาที่เป็นเอกลักษณ์ให้คงอยู่ ต้องมีนโยบายและแผนเสนอมหาวิทยาลัยและระดับประเทศ

66) ต้องมีสาขาวิชาที่สามารถให้ตัวเองอยู่รอดได้ ด้านการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม

67) ปรับหลักสูตรที่มีอยู่ในทันสมัยตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน

68) จะต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา

69) จะต้องพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม

70) การปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน ให้เป็นระบบสากลมากขึ้น เพื่อให้สอดคล้อง และทันสมัยกับยุคปัจจุบัน ส่งเสริมการเรียนรู้วัฒนธรรม ภาษา ของชาติในอาเซียนเพิ่มขึ้น

71) จัดหลักสูตรนานาชาติแบบระยะสั้นเพื่อเผยแพร่ความรู้และความเชี่ยวชาญของคณะให้ เกิดความเข้าใจและการรับรู้ในระดับสากล

72) ส่งเสริมการผลิตตำรา และเอกสารวิชาการต่างๆ

73) มีผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์เป็นหนังสือที่จำหน่ายทั่วไป

74) ผลงานด้านวิชาการจะได้โอกาสในการแสดงผลงาน หรือเรียนรู้ผลงานจากชาติอื่นได้ อย่างกว้างขวางขึ้น รวมถึงได้รับการสนับสนุนเพิ่มขึ้นจากนานาชาติ หากผลงานเป็นที่พอใจ ทำให้ต้อง พัฒนาการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการต่อไป

75) พัฒนาบุคลากรสายวิชาการให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ

76) การพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการบางคน และสายสนับสนุนวิชาการมีโอกาสพัฒนา ภาษาอังกฤษหรือภาษาที่ 3 เพื่อให้ทันสมัย รองรับการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยี ระบบ การบริหารงานกับมหาวิทยาลัยศิลปากร

77) หากเป็นไปได้ คณะโบราณคดีควรจะได้รับจำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้น เป็นการหารายได้ ให้แก่คณะ อีกทั้งควรขยายสถานที่เพื่อให้มีการรองรับนักศึกษาเพิ่มขึ้น เพราะหลังจากที่มหาวิทยาลัย ออกนอกระบบ ทุกคณะต้องหารายได้ด้วยตนเอง ซึ่งหนึ่งในหนทางที่จะเพิ่มรายได้ให้แก่คณะคือ การเพิ่ม จำนวนนักศึกษานั้นเอง

78) นักศึกษาน่าจะปรับสิ่งที่เรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในโลกปัจจุบันได้ โดยไม่เป็น หนองหนังสือ เรียนเพื่อเอาเกรดเกินไป

79) มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ส่งผลต่อรูปแบบการบริหาร จัดการที่มีความคล่องตัวยิ่งขึ้น

80) การเปลี่ยนสถานภาพมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้สามารถปรับเปลี่ยน กฎระเบียบเกี่ยวกับการทำงานให้สามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัวยิ่งขึ้น

81) การออกนอกระบบ (ราชการ) ขององค์กร ควรเป็นโอกาสและช่องทางให้ดำเนินงานได้ อย่างสะดวกรวดเร็วกว่าเดิม

82) ปรับโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานย่อยให้กระชับเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ องค์กรในภาพรวม

83) เทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้คนเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น

84) ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศทั้งในภูมิภาคและระดับโลกที่ย่นย่อด้วยระบบเทคโนโลยี การสื่อสาร เปิดโอกาสต่อการดำเนินงานในระดับนานาชาติมากขึ้น

85) ระบบเทคโนโลยีปัจจุบัน: มีโอกาสเผยแพร่ชิ้นงานของนักศึกษาออกไปให้เป็นที่ ประจักษ์

86) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ก้าวไกลโดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต ทำให้คณะฯ สามารถประชาสัมพันธ์โครงการของคณะและของนักศึกษา ตลอดจนเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของ คณาจารย์ให้สังคมรับรู้ได้

87) ระบบเทคโนโลยี (การสื่อสารในยุคอิเล็กทรอนิกส์/ยุคดิจิทัล) ปัจจุบันที่เข้าถึงได้อย่าง สะดวกรวดเร็ว เป็นช่องทางที่เอื้อโอกาสต่อรูปแบบการจัดการศึกษา ทั้งต่อระบบการเรียนการสอน และ/ หรือการบริหารงาน ให้สะดวกรวดเร็วและประหยัดเวลามากขึ้น

88) ช่องทางการสื่อสารต่างๆ ทำให้คณะฯ สามารถเผยแพร่ความรู้ โฆษณาประชาสัมพันธ์ และแสดงตัวตนของคณะฯ ได้สะดวก

89) การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นโอกาสที่จะทำให้คณะโบราณคดี พัฒนาหลักสูตร และบุคลากรสายวิชาการของคณะโบราณคดีให้มีการสร้างสรรค์คุณค่าที่มีอยู่แล้ว ทั้งทางด้านโบราณคดี ประวัติศาสตร์ศิลปะ มานุษยวิทยา ประวัติศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และภาษาฝรั่งเศส เพื่อทำให้เกิดมูลค่า และหารายได้ เช่น การทำหลักสูตรระดับนานาชาติ การวิจัย โครงการบริการทางวิชาการ โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

90) ระบบ e-learning สื่อออนไลน์ และเทคโนโลยีต่างๆ

91) คณะมีที่ตั้งอยู่ในบริเวณศูนย์กลางทางประวัติศาสตร์ในเมืองหลวง

92) คณะฯ อยู่ในจุดที่ตั้งที่สะดวกต่อการเดินทาง

93) ที่ตั้งกลางเมืองเอื้อต่อการเข้าไปมีส่วนร่วมกับสังคมเพื่อทำให้มหาวิทยาลัยยังคงมีบทบาทต่อสังคมต่อไป

94) สิ่งแวดล้อมทั่วไปและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ: วิทยาเขตวังท่าพระเป็นโอกาสที่ดีที่สุดของนักศึกษาทั้งหมดในวิทยาเขต

95) มีสถานที่จัดการเรียนการสอนเพิ่ม แต่ยังคงไม่ได้ใช้สถานที่ที่ใช้อยู่ให้เกิดประโยชน์ในการจัดสรรห้องเรียนให้กับนักศึกษา

96) คณะโบราณคดีมีอาคารอยู่ 2 ที่ ทำให้เป็นโอกาสที่ดี ที่จะขยายการจัดการเรียนการสอนหรือจัดกิจกรรมต่างๆ (วังท่าพระและศูนย์สันสกฤตฯ)

97) อาคารของคณะฯ มีหลายแห่ง สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของคณะฯ

98) ระบบการเมืองการปกครองและกฎหมายของประเทศ: กฎหมายลิขสิทธิ์/ทรัพย์สินทางปัญญา พระราชบัญญัติคอมพิวเตอร์ช่วยคุ้มครองการจดสิทธิบัตรให้ผลงานนักศึกษา

99) ขาดงบประมาณสนับสนุน

100) ขาดงบประมาณสนับสนุน

101) ขาดงบประมาณสนับสนุน

102) ขาดงบประมาณสนับสนุน

103) ขาดเงินสนับสนุนในการบริหารจัดการ ทำให้เกิดความไม่คล่องตัว

104) ขาดการสนับสนุนเทคโนโลยีที่ทันสมัย

105) ขาดความร่วมมือในการพัฒนาทางวิชาการในสาขาวิชาต่างๆ

106) ระบบการเมืองการปกครองภายในประเทศไม่เสถียร ส่งผลให้นโยบายทางด้านการศึกษาไม่ยั่งยืน

4. ภัยคุกคาม (Threats)

1) ประกันคุณภาพ

2) ระบบประกันคุณภาพ

3) ระบบประกันคุณภาพของ สกอ. ที่ไม่มีระบบ และสร้างภาระให้กับบุคลากรฝ่ายวิชาการอย่างมาก

4) ระบบประกันคุณภาพของ สกอ. ที่ไม่มีระบบ และสร้างภาระให้กับบุคลากรฝ่ายวิชาการอย่างมาก

- 5) ระบบการประกันคุณภาพในปัจจุบัน ไม่ได้สะท้อนคุณภาพที่แท้จริง
- 6) การประกันคุณภาพ ซึ่งไม่สามารถวัดความมีประสิทธิภาพของหลักสูตรได้จริง ใช้เพียงเอกสารในการชี้วัด ซึ่งนอกจากจะสิ้นเปลืองงบประมาณ เสียเวลาในการค้นคว้าวิจัยและงานสอนของอาจารย์ซึ่งควรเป็นงานหลักแล้ว ยังมีผลต่อจิตวิทยาการทำงานอย่างมาก
- 7) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในปัจจุบันที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงในการจัดระบบการเรียนการสอน แต่เพิ่มภาระที่ไร้ประโยชน์ เสียเวลา และเปลืองทรัพยากร แก่บุคลากร คณะ และมหาวิทยาลัยทุกปีการศึกษา
- 8) กฎระเบียบและเกณฑ์ต่างๆ ที่ออกมาโดย สกอ. ทำให้เกิดความไม่คล่องตัว ทั้งนี้เกณฑ์ต่างๆ ยังน่ากังขาว่าเกิดประโยชน์จริงหรือไม่
- 9) กฎเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับต่างๆ จาก สกอ. ที่ประกาศบังคับใช้โดยขาดความเข้าใจในทางปฏิบัติ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบอื่นๆ ตามมา เช่น เรื่อง I-Thesis
- 10) นโยบายและมาตรการของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาที่ไม่ชัดเจนและเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง
- 11) รอบการปรับปรุงหลักสูตรที่มีข้อบังคับให้ต้องปรับปรุงทุก 4 ปี เป็นรอบเวลาที่สั้นเกินไป ขั้นตอนและกระบวนการต่างๆ ในการปรับปรุงหลักสูตรแต่ละครั้งใช้ระยะเวลายาวนานกว่าจะได้รับอนุมัติ และเมื่อได้รับอนุมัติให้เปิดดำเนินการหลักสูตรปรับปรุงได้เพียง 4 ปี (เพิ่มมีบัณฑิตรุ่นแรก) ก็ถึงรอบที่ต้องปรับปรุงอีกครั้ง ทั้งที่หลักสูตรนั้นอาจยังใช้ได้ดีและไม่มีความจำเป็นต้องปรับแก้ไขอีกในเวลาอันสั้น ผลการประเมินหลักสูตรโดยบัณฑิตหรือผู้ใช้บัณฑิตที่พึงจบหลักสูตรเพียงปีเดียวไม่อาจวัดผลได้ทั้งหมดในความเป็นจริง
- 12) ระบบการเมือง หน่วยงานที่กำกับดูแล ตลอดจนนโยบายด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษา และการตรวจสอบระบบใช้มาตรฐานเชิงปริมาณที่เคร่งครัด สร้างความกดดัน และปัญหาในการดำเนินงาน อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 13) กฎระเบียบภาครัฐที่ไม่คล่องตัวส่งผลให้การทำงานของมหาวิทยาลัยมีอุปสรรคต่อการพัฒนาการดำเนินงาน
- 14) นโยบายต่างๆ ของรัฐบาล เช่น AEC, ไทยแลนด์ 4.0 ที่พยายามประชาสัมพันธ์อย่างครึกโครมและจัดสรรงบประมาณอย่างเร่งด่วนมายังมหาวิทยาลัยและคณะวิชา ทำให้ต้องเร่งผลิตโครงการเพื่อตอบสนองนโยบายเหล่านั้น ส่งผลต่อภาระงานประจำที่มีมากอยู่แล้วในแต่ละปี
- 15) ระบบการเมืองที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไม่เอื้อให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องต่างๆ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาการศึกษา
- 16) นโยบายระดับประเทศและแนวโน้มของอนาคตไม่ให้ความสำคัญโดยตรงกับองค์ความรู้ด้านประวัติศาสตร์และโบราณคดี
- 17) กระแสธุรกิจและอุตสาหกรรมทำให้ภาครัฐและภาคเอกชนให้ความสำคัญในองค์ความรู้งานอนุรักษ์ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ลดลง
- 18) แผนพัฒนาของประเทศไม่มีเรื่องวัฒนธรรม
- 19) แผนพัฒนาประเทศไม่มีการรวมถึงสายวัฒนธรรม ทำให้ไม่มีงบประมาณในการพัฒนาองค์กร บุคลากร และนักศึกษา
- 20) เศรษฐกิจโลกและการก่อการร้าย: ไทยอาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยเหล่านี้
- 21) ระบบการศึกษาในอนาคตจะเปลี่ยนรูปแบบไป
- 22) ในปัจจุบันโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คณะจะต้องปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง

23) ที่อื่นมีหลักสูตรที่คณะโบราณคดีควรจะมี แต่เรากลับไม่มี และไม่พัฒนาให้ตอบรับอาเซียน

24) โลกที่เปลี่ยนแปลงเร็วและเทคโนโลยีที่มีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ย่อมบีบให้คณะตกยุคได้ง่าย เพราะขาดการลงทุนกับโครงสร้างพื้นฐานที่จะให้โอกาสเด็กได้ฝึกฝนมานาน

25) คณะไม่ควรปล่อยตัวเองไหลตามกระแสต่างๆ โดยไม่ไตร่ตรองซึ่งใจ โดยเฉพาะบางกระแสเป็นเพียงแฟชั่นลมเพลมพัด

26) เอกลักษณ์ของคณะไม่ชัดเจน

27) คณะต้องยืนยันเอกเทศการดำเนินงานไม่ให้เกิดแทรกแซงจากโจทย์ภายนอกมากเกินไป ทั้งเรื่องการจัดการเรียนการสอน การเผยแพร่ความรู้สู่ชุมชน การแสดงความเห็นในเรื่องต่างๆ

28) ภัยจากการปิดกั้นตัวเองมากเกินไป ทำให้ตามโลกไม่ทัน ไม่เห็นปัญหาที่เกิดขึ้นที่แท้จริง พลวัตรการดำเนินงานจะถดถอย ส่งผลไปยังนักศึกษาด้วยเช่นกัน

29) สังคมโลกพัฒนาก้าวไกลมาก ระบบการศึกษา และความรู้แบบขนบเดิมถูกท้าทายจากความเจริญในหลายๆ ด้าน ค่านิยมในการศึกษาเปลี่ยนไป นักศึกษาไม่จำเป็นต้องเรียนเฉพาะทางอีกต่อไป และไม่จำเป็นต้องรู้อย่างลึกซึ้ง อีกทั้งยังสามารถหาความรู้ได้จากหลายแหล่ง ทำให้นักศึกษาจึงไม่ให้ความสำคัญกับการเรียนในชั้นเท่าที่ควร

30) นโยบายของรัฐที่เห็นการผลิตบัณฑิตในสาขาต่างๆ เป็นเหมือนการผลิตสินค้าที่ต้องตอบสนองต่อตลาด ทำให้การผลิตบัณฑิตสาขาต่างๆ ของคณะโบราณคดีเป็นสถานการณ์ที่น่าเป็นห่วงว่าในอนาคตเยาวชนจะเลือกเรียนสาขาเหล่านี้ลดน้อยลง

31) ค่านิยมของผู้เรียนส่วนใหญ่ต้องการเรียนในมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง

32) วิถีชีวิตและวิถีคิดของเด็กรุ่นใหม่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

33) การมองข้ามหรือไม่ให้ความสำคัญกับการก้าวไปของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

34) การมองข้ามประเด็นทางสังคมหรือองค์ความรู้ที่ร่วมสมัย

35) เทรนด์การศึกษาในอนาคตให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีมากขึ้น อาจส่งผลให้ผู้เรียนมีความสนใจการเรียนและงานด้านโบราณคดีน้อยลง

36) ค่านิยมของสังคมในปัจจุบัน ส่งผลให้มีนักศึกษาเลือกเรียนสาขาวิชาที่เปิดสอนในคณะโบราณคดีน้อยลง

37) ค่านิยมของเด็กรุ่นใหม่ส่วนใหญ่หรือกลุ่มกระแสหลักไม่ได้สนใจในด้านประวัติศาสตร์และโบราณคดีโดยตรง

38) ทักษะของผู้เรียนรุ่นใหม่มองว่าการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยเป็นการลงทุน มิใช่การเรียนเพื่อแสวงหาความรู้อย่างเดียว ดังนั้นหลักสูตรที่ไม่ตอบโจทย์การทำงานเมื่อจบการศึกษาอาจอยู่รอดลำบาก

39) หลักสูตรของคณะโบราณคดีเน้นคุณค่า แต่ไม่เน้นมูลค่า เราไม่อาจเรียกร้องให้คนอื่นมองว่าเรามีคุณค่าโดยที่เราเองไม่สร้างมูลค่าให้แก่เราเอง

40) หลักสูตรของคณะอาจยังไม่เอื้อกับการทำงานที่แท้จริงในอนาคต

41) สาขาวิชาที่ค่อนข้างเฉพาะของคณะโบราณคดี ไม่ได้เป็นสาขาวิชาที่ตอบรับการสร้างรายได้ในสังคมเมืองปัจจุบัน ดังนั้นในช่วงที่เศรษฐกิจไม่เอื้ออำนวย สาขาวิชาในคณะโบราณคดีจึงอาจไม่ได้เป็นทางเลือกของนักเรียนและผู้ปกครอง

42) ความเฉพาะเจาะจงของสาขาวิชาต่างๆ ของคณะ เป็นตัวชี้วัดหนึ่งที่สำคัญในการเลือกที่จะเข้าศึกษาต่อในคณะโบราณคดี จึงอาจมีส่วนในการจำกัดปริมาณผู้ที่สนใจจะเข้าศึกษาต่อ หรือการสนับสนุนของผู้ปกครองในการผลักดันบุตรหลานให้เข้าศึกษาต่อในคณะโบราณคดี

- 43) การเรียนการสอนที่เน้นสอนให้เด็กทันเทคโนโลยี คณะโบราณคดีต้องรีบพัฒนาทั้งคณาจารย์และนักศึกษา
- 44) การเปิดปิดเทอม
- 45) การปรับการเปิดและปิดภาคการศึกษา
- 46) การเปิดปิดเทอมแบบอาเซียน
- 47) ระยะเวลาเปิดและปิดภาคการศึกษาในปัจจุบันสร้างปัญหาในการเบิกจ่ายงบประมาณและการจัดการเรียนการสอน
- 48) การปิดเปิดเทอมระบบอาเซียน ซึ่งทำให้การบริหารราชการตามปีงบประมาณเป็นไปด้วยความยากลำบาก นอกจากนี้ยังมีผลต่อจิตวิทยาการทำงานอย่างมาก
- 49) ระบบการเปิดปิดเทอมแบบอาเซียน ไม่สอดคล้องกับการเรียนการสอนของภาควิชาโบราณคดี
- 50) นโยบายของมหาวิทยาลัยที่ให้ความสำคัญกับสายวิทยาศาสตร์มากกว่า
- 51) นโยบายของมหาวิทยาลัยที่ให้ความสำคัญกับสายวิทยาศาสตร์มากกว่า
- 52) การออกนอกกรอบราชการ
- 53) การเปลี่ยนแปลงเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้มีข้อจำกัดในการทำงาน
- 54) การเพิ่มมหาวิทยาลัยออกนอกกรอบ ส่งผลให้เกิดความกดดันในการทำงานด้านต่างๆ มากยิ่งขึ้น และมีความไม่มั่นใจต่อทิศทางการบริหารจัดการของผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่จะส่งผลต่อระบบการศึกษา และการบริหารงานที่จะส่งผลต่อสวัสดิภาพของบุคลากร
- 55) การบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยศิลปากรเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ไม่มีความแน่นอน ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
- 56) ความไม่ชัดเจนในกฎระเบียบการออกนอกกรอบของมหาวิทยาลัยส่งผลต่อการดำเนินการของคณะวิชา และการดำเนินงานเรื่องงบประมาณ
- 57) มหาวิทยาลัยออกนอกกรอบ ทำให้แต่ละคณะต้องหาแนวทางในการหารายได้เข้าคณะมากขึ้น ซึ่งเป็นปัญหาอย่างมากสำหรับคณะที่เป็นสายมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
- 58) มหาวิทยาลัยออกนอกกรอบ ทำให้แต่ละคณะต้องหาแนวทางในการหารายได้เข้าคณะมากขึ้น ซึ่งเป็นปัญหาอย่างมากสำหรับคณะที่เป็นสายมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
- 59) ได้รับการสนับสนุนงบประมาณลดลง
- 60) เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ทำให้งบประมาณสนับสนุนโครงการต่างๆ จากหน่วยงานภายนอกน้อยลงไปอย่างเห็นได้ชัด
- 61) งบประมาณที่ลดลงในด้านต่างๆ ทำให้คณะโบราณคดีเพิ่มภาระในการจัดหางบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติม
- 62) แหล่งเงินทุนสนับสนุนจากรัฐบาลมีน้อยลงอย่างต่อเนื่อง คณะวิชาจึงต้องแสวงหาแหล่งทุนอื่นนอกเหนือจากการพึ่งพิงและคาดหวังความช่วยเหลือจากรัฐบาลเพียงอย่างเดียว
- 63) การได้รับการจัดสรรงบประมาณจากมหาวิทยาลัยศิลปากร และการหารายได้ของคณะฯ เป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาในด้านอื่นๆ ของคณะโบราณคดี
- 64) ถูกลดงบประมาณ ทำให้มีภาระต้องจัดกิจกรรมหารายได้ของคณะเพิ่มเติม
- 65) อาจมีข้อจำกัดในงบประมาณการพัฒนาในด้านต่างๆ ต้องหาวิธีในการจัดสรรรายได้และสร้างรายได้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้เหมาะสมที่สุด
- 66) การลดงบประมาณโครงการไม่เอื้อต่อการเรียนการสอนภาคปฏิบัติ เพิ่มพูนทักษะฯ

- 67) ลดงบประมาณการใช้จ่ายในโครงการด้านศิลปวัฒนธรรม
- 68) รายได้ลดลงไม่สอดคล้องกับแผนการใช้จ่าย
- 69) ระบบการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยที่มีความยุ่งยาก และไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน
- 70) เรื่องของการเบิกจ่ายตามระเบียบ เนื่องจากมหาวิทยาลัยเปลี่ยนสถานะทำให้การเบิกจ่ายมีความยุ่งยากยิ่งขึ้น
- 71) นโยบายการปรับลดอัตราค่าเล่าเรียนและงบประมาณ ทำให้การดำเนินงานของคณะวิชาเป็นไปได้ช้า
- 72) นโยบายจากหน่วยงานเบื้องบนที่ไม่มีความเหมาะสม และไม่เป็นระบบ
- 73) ผู้บริหารใหญ่ขององค์กรขาดประสิทธิภาพ
- 74) ผู้บริหารระดับสูงไม่มีนโยบายที่ชัดเจน และต่อเนื่อง
- 75) เศรษฐกิจที่ทรุดตัว ทำให้ขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ
- 76) ความตระหนักรู้ถึงการแข่งขันกับต่างสถาบันและมหาวิทยาลัยยังอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากการปฏิบัติงานเป็นไปตามรูปแบบเดิม คือปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น
- 77) ตลาดแรงงาน ความต้องการบัณฑิตในสาขาวิชาต่างๆ ของคณะ
- 78) คู่แข่งทางการศึกษาจะมากขึ้น
- 79) เริ่มมีการเปิดการจัดการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่ใกล้เคียงในมหาวิทยาลัยอื่นๆ เพื่อเป็นทางเลือกให้แก่ผู้เรียนที่สนใจศึกษา
- 80) อาจมีการเปิดสาขาที่เกี่ยวข้อง มีการแข่งขันในมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงมากกว่า
- 81) การเปิดสอนหลักสูตรที่หลากหลายขึ้นของมหาวิทยาลัยต่างๆ ซึ่งคล้ายกับหลักสูตรของคณะโบราณคดี
- 82) การเพิ่มขึ้นของหลักสูตรที่ใกล้เคียงกันในมหาวิทยาลัยอื่นๆ
- 83) มีการแข่งขันในสถาบันอุดมศึกษาระดับเดียวกันสูง และมีสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ เป็นทางเลือกของนักศึกษา
- 84) การแข่งขันของมหาวิทยาลัยต่างๆ ทำให้มีจำนวนผู้เรียนลดน้อยลง
- 85) ไม่สามารถแข่งขันกับคณะวิชาที่มีการเรียนการสอนคล้ายๆ กันของมหาวิทยาลัยอื่นได้
- 86) ไม่สามารถแข่งขันกับหลักสูตรอื่นๆ ในสถาบันการศึกษาอื่นๆ ได้
- 87) จำนวนมหาวิทยาลัยที่มากขึ้น ส่วนแบ่งทางการตลาดมากขึ้น
- 88) สถาบันการศึกษามีจำนวนมากก่อให้เกิดภาวะแข่งขันด้านการศึกษามากขึ้น
- 89) การขยายตัวของมหาวิทยาลัยเอกชน และการเปิดหลักสูตรต่างๆ มากขึ้น ทำให้ผู้เรียนมีทางเลือกที่จะเรียนต่อมากขึ้น
- 90) การแข่งขันทางด้านการจัดการศึกษาของแต่ละสถาบัน
- 91) ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต่างๆ เปิดหลักสูตรพิเศษเพื่อรับนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น มีการเพิ่มหลักสูตรหรือรายวิชาที่สามารถนำไปประกอบอาชีพหรือทำธุรกิจในอนาคตมากขึ้น มหาวิทยาลัยต้องแข่งขันกันเอง เพื่อดึงดูดให้นักศึกษามาเรียน หากเปรียบเทียบเชิงธุรกิจ นักศึกษาคือลูกค้า มหาวิทยาลัยคือห้างร้าน ต้อง Promote เพื่อให้ลูกค้าเข้ามาเลือกซื้อสินค้าและใช้บริการ คณะโบราณคดีมีจุดเด่นด้านที่เป็นมหาวิทยาลัยที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวอยู่แล้ว นักศึกษาที่เลือกเรียนต้องการความรู้ด้านโบราณคดี ประวัติศาสตร์ศิลปะ ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น ภาษาฮินดี แต่ถ้าหากคณะเปิดช่องทางให้มี Options ให้นักศึกษาเลือกเรียนมากขึ้น โดยในอนาคตเปิดหลักสูตรด้านอาชีพมากขึ้น ย่อมก่อให้เกิดผลดีตามมา ทั้งต่อคณะที่มีนักศึกษาสนใจมาสมัครเรียนและต่อตัวนักศึกษาเองที่มีโอกาสเลือกเรียนในสิ่งที่ตนเองต้องการ

92) ที่อื่นก็มีหลักสูตรเช่นเดียวกับที่คณะโบราณคดีมี เพราะบัณฑิตเราก็ก้าวไปเป็นอาจารย์ที่อื่น และสร้างหลักสูตรคล้ายเรา

93) หลักสูตรด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย ภาษาฝรั่งเศส ต้องแข่งขันกับหลักสูตรของมหาวิทยาลัยต่างๆ มากขึ้น มีการแย่งนักศึกษา

94) มหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน เปิดการเรียนการสอนเพิ่มมากขึ้นมีผลกระทบต่อจำนวนการรับนักศึกษา

95) มีสถาบันการศึกษาในภูมิภาค/จังหวัด จำนวนมาก ก่อให้เกิดภาวะแข่งขันด้านการศึกษาสูง

96) การเปิดการค้าเสรีในอาเซียนส่งผลกระทบต่อให้นักศึกษามีทางเลือกในการที่จะศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่อยู่ในกลุ่มประเทศอาเซียน

97) มีสถาบันต่างประเทศมาเปิดสาขาในประเทศไทยมากขึ้น

98) ในมหาวิทยาลัยอื่นๆ มีการจัดตั้งศูนย์การเรียนการสอนภายนอกวิทยาเขต เพื่อเป็นทางเลือกและตอบสนองกลุ่มคนที่ต้องการศึกษา และไม่สะดวกในด้านสถานที่, เวลา และการเดินทาง

99) จากผลกระทบทางด้านระบบเศรษฐกิจทำให้จำนวนนักศึกษาลดลงตามลำดับ จนกระทั่งว่าสถาบันหรือคณะต้องปิดตัวลงไปโดยปริยาย

100) จำนวนนักศึกษาที่น้อยลง

101) จำนวนนักศึกษาที่ลดน้อยลงทำให้คณะจะไม่สามารถนิ่งนอนใจต่อความต้องการของนักศึกษาได้อีกต่อไป และต้องปรับตัวเป็นผู้ให้บริการที่ตลาดต้องการ

102) นักเรียนที่สมัครเข้ามาศึกษาต่อไม่ได้มีความต้องการที่จะเรียนในสาขาที่สมัครเข้ามาอย่างแท้จริง หรือขาดความเข้าใจสาขาที่ตนเลือกสมัครเข้ามา

103) ความนิยมในศาสตร์ในสาขาบางสาขาลดลง

104) ความสนใจของนักเรียนที่จะเลือกเข้าศึกษาต่อในสาขาวิชาต่างๆ ของคณะ

105) คณะเป็นสาขาวิชาด้านการอนุรักษ์ ไม่ใช่สาขาด้านนวัตกรรม จะเจอปัญหาหนักด้านนี้ ต้องเตรียมมาตรการให้อยู่รอด: นักศึกษาด้านนี้จะน้อยลง และคุณภาพจะต่ำลง

106) ความนิยม ตลอดจนค่านิยมของสังคมที่มองว่าสาขาวิชาที่จัดการเรียนการสอนในคณะโบราณคดีส่วนหนึ่ง ไม่ใช่สาขาวิชาชีพที่สามารถสร้างรายได้ที่คุ้มค่า จึงเป็นเหตุความนิยมในการเข้าศึกษาในคณะฯ ลดน้อยลง

107) จำนวนประชากรวัยเรียนในอนาคตมีแนวโน้มลดลง

108) จำนวนประชากรวัยเรียนในอนาคตมีแนวโน้มลดลง

109) แนวโน้มนักศึกษามีจำนวนลดลงเนื่องจากประชากรลดลง

110) จำนวนนักศึกษาลดลง เพราะประชากรเกิดน้อยลง

111) จำนวนนักศึกษาลดลง จากอัตราการเกิดลดลงไม่สอดคล้องกับจำนวนสถานศึกษาที่มีมาก

112) จำนวนประชากรที่เกิดใหม่น้อยลง ทำให้เกิดความเสียดังในอนาคตว่าจำนวนผู้เรียนจะมีน้อยลง

113) อัตราการเกิดของประชากรที่เป็นกลุ่มเยาวชนวัยนักเรียนลดลงอย่างมากในอนาคตไม่กี่ปีที่จะถึงนี้ จะเป็นผลให้ผู้เข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาลดลงทั่วประเทศ ซึ่งสวนทางกับเกณฑ์การรับนักศึกษาที่จะต้องให้ได้จำนวนตามเป้าซึ่งสอดคล้องกันระหว่างจำนวนผู้สอนและผู้เรียน

114) ยังไม่มีแผนรับมือกับสังคมผู้สูงอายุ และแนวทางดำเนินการหากนักศึกษาลดจำนวนลง

115) โครงการบริการวิชาการ กิจกรรม หรือหลักสูตรระยะสั้นที่จัดโดยมหาวิทยาลัยอื่นมีความทันสมัยมาก

116) นโยบายการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (Ranking) ซึ่งเป็นนโยบายที่เน้นการจัดอันดับตัวเลขวมหาวิทยาลัยชั้นนำโดยพิจารณาจากหลักฐานเอกสารที่สามารถสร้างขึ้นเองได้ แต่นโยบายดังกล่าวยังขาดความเข้าใจธรรมชาติและคุณลักษณะเด่นของแต่ละมหาวิทยาลัยที่มีอยู่อย่างหลากหลาย ทำให้มหาวิทยาลัยอีกหลายแห่งที่มีคุณภาพไม่ได้รับการจัดอันดับให้อยู่ในอันดับต้นๆ

117) ปัจจุบันมีเพียงบางสาขาวิชาเท่านั้นที่ทำความร่วมมือกับต่างประเทศหรือต่างมหาวิทยาลัย หากส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกสาขาวิชาประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กร หรือภาคประชาชนมากยิ่งขึ้นก็จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการของคณะวิชาได้ และจะทำให้คณะเป็นที่รับรู้ของมหาชนด้วย

118) มีบุคลากรภายนอกสนใจงานด้านโบราณคดีมากขึ้น แต่ขาดความรู้ความเข้าใจ ทำให้ขาดการวิเคราะห์พิจารณาข้ออย่างรอบคอบ อาจทำให้เป็นโอกาสให้เกิดกรณีโจมตีคณะได้

119) สื่ออินเทอร์เน็ตที่กว้างไกลอาจทำให้มีการเผยแพร่ข่าวสารที่ผิดพลาด ตลอดจนการโพสต์ความคิดเห็นในด้านลบที่มีต่อคณะฯ ได้เช่นกัน

120) ข่าวสารที่บิดเบือนใน Social network ทั้งที่เกิดจากบุคคลภายในและภายนอก

121) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

122) ระบบ Network และ Internet ล่ม และล่าช้า

123) เทคโนโลยีที่ทันสมัย

124) ระบบเทคโนโลยีที่โลกพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว แต่องค์กรยังไม่ตระหนักให้มีความสำคัญต่อการพัฒนาทั้งระบบและรูปแบบอย่างเท่าทัน จึงเหมือนล้าหลัง (โบราณ)

125) บุคลากรด้านวิชาการยังมีผลงานทางวิชาการน้อย และตำแหน่งทางวิชาการระดับต่ำ

126) อาคาร สถานที่ของมหาวิทยาลัยอื่นมีการดูแล ปรับปรุงให้สวยงาม น่าใช้สอย

127) อาคารสถานที่ของคณะฯ

128) เมื่อสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานไม่จูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข โดยเฉพาะในสถานที่ทำงาน ย่อมส่งผลต่อจิตใจและประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรไปด้วย

129) การให้บริการของหน่วยงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมีความทันสมัย คล่องตัวมาก

130) ความซ้ำซ้อนของภาระงานที่รับผิดชอบของบุคลากรสายสนับสนุน

131) หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษามีผู้เข้าศึกษาต่อน้อยลง โดยเฉพาะหลักสูตรด้านภาษาโบราณ เนื่องจากไม่สามารถนำไปต่อยอดการทำงานได้ชัดเจน

132) ปัญหาบัณฑิตวิทยาลัยไม่มีนักศึกษาเรียน-มีน้อย แต่เป็นสาขาที่จำเป็น ต้องหามาตรการแก้ไขเร่งด่วน เงื่อนไขของบัณฑิตวิทยาลัย

133) ระบบการเมืองการปกครองและกฎหมายของประเทศ: ต้องให้ความรู้ด้านกฎหมายแก่นักศึกษาไม่ว่าจะเป็นการคัดลอกผลงานด้านงานเขียนหรือการใช้สื่อจากสื่อที่มีลิขสิทธิ์

134) สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย ขาดบทบาทในเชิงรุก

135) ณ เวลาต่อจากนี้ไป อะไรๆ ก็สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา พร้อมรับสภาพในความเป็นจริง

ความคิดเห็น/ความต้องการตามประเด็นสภาพแวดล้อม (SWOT)

ข้อมูลการสำรวจความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นจากขั้นตอนที่ 1 รวมทั้งสิ้น 625 ข้อข้างต้น สามารถนำมาวิเคราะห์และจัดกลุ่มตามประเด็นสภาพแวดล้อม (SWOT) สำหรับเป็นข้อมูลในขั้นตอนที่ 2 เพื่อให้บุคลากรคณะโบราณคดีจัดลำดับความสำคัญของสภาพแวดล้อมใดที่มีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี โดยสรุปได้เป็นจำนวน 98 ข้อ ดังต่อไปนี้

ข้อที่	SWOT	ประเด็น
จุดแข็ง (Strengths)		
01	S	เป็นคณะเพียงแห่งเดียวในประเทศไทย มีชื่อเสียงมายาวนาน เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
02	S	โครงสร้างการบริหารและแผนการปฏิบัติงานเป็นระบบ คนบดีและผู้บริหารมีแนวทางชัดเจน กล้าตัดสินใจ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ การทำงานคล่องตัวและยืดหยุ่น
03	S	มีการส่งเสริมสนับสนุนต่อนักศึกษาในการทำกิจกรรมนักศึกษา รวมทั้งมีการจัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติทุกด้าน
04	S	มีระบบการบริหารการเงินที่ดี มีระเบียบ หลักการ และ/หรือ (บางครั้ง) ยืดหยุ่น มีการรายงานการใช้จ่ายอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
05	S	การเรียนการสอนมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว บูรณาการองค์ความรู้ครบด้าน (วัฒนธรรม และภาษา)
06	S	มีจุดแข็งทางวิชาการ คณาจารย์มีความรู้ความสามารถครบถ้วนตามสาขา ผลงานวิชาการและงานวิจัยมีจุดเด่นเป็นที่ยอมรับ บูรณาการหรือต่อยอดองค์ความรู้ เชื่อมโยงพัฒนาสู่สากลได้
08	S	บุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุน มีทักษะ ความเชี่ยวชาญตรงกับลักษณะของงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ
09	S	บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร บรรยาการการทำงานมีความเป็นกันเอง เอื้อเฟื้อมีไมตรีต่อกัน รับฟังความเห็นกันและกัน
10	S	ผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุนช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่บางส่วนมีการทำงานที่เป็นระบบมากขึ้น สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันในงานได้อย่างต่อเนื่อง
11	S	ระบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกคณะ ศิษย์เก่าและนักศึกษาปัจจุบัน ทำให้เกิดความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ตลอดจนการระดมทุน
12	S	มีนักศึกษาที่มีศักยภาพ มีระเบียบวินัยและใฝ่รู้ใฝ่หา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
13	S	การผลิตบัณฑิตมีประโยชน์โดยตรงกับหน่วยงานราชการที่สำคัญ คือ กรมศิลปากร
14	S	มีการจัดกิจกรรมวิชาการทางวัฒนธรรมให้สังคม และชุมชนอย่างต่อเนื่อง
15	S	สถานที่ตั้ง - วังท่าพระ จูงใจผู้เรียน สะดวกต่อการเดินทาง อยู่ใจกลางชุมชน อยู่ในจุดศูนย์กลางทางประวัติศาสตร์ สังคมวัฒนธรรมที่หลากหลายทั้งโบราณและร่วมสมัย - ศูนย์สันสกฤตศึกษา ตั้งอยู่ไม่ไกลกับวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ทำให้การติดต่อประสานงานหรือการแลกเปลี่ยนทางวิชาการสามารถทำได้ง่าย

ข้อที่	SWOT	ประเด็น
16	S	สื่อและอุปกรณ์มีความเหมาะสมในการเรียนการสอน
17	S	ให้ความสำคัญต่องานวิเทศสัมพันธ์ และการพัฒนาสู่ความเป็นสากลอย่างจริงจัง
18	S	ค่าเล่าเรียนราคาไม่แพง
จุดอ่อน (Weaknesses)		
19	W	ขาดกลไกผลักดันและขับเคลื่อนคณะวิชาสู่สากล มีการวางแผนระยะสั้น แต่ไม่มีการวางแผนงานระยะยาวเพื่อรองรับความเสี่ยงต่างๆ
20	W	การวางแผนงานกำหนดจากโครงสร้างส่วนบน (ผู้บริหารตามลำดับชั้น) ขาดความชัดเจน ส่งผลถึงการบริหารงานในระดับคณะ ไม่เอื้อหรือช่วยกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง นโยบาย หรือพัฒนาหน่วยงาน ไม่สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนสถานภาพแบบออกนอกระบบซึ่งต้องการความคล่องตัวและรวดเร็วในการปฏิบัติงาน
21	W	การเปลี่ยนแปลงสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กฎ ระเบียบการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด มีหลายขั้นตอน ซ้ำซ้อน ทำให้การปฏิบัติงานขาดสภาพคล่อง
22	W	ผู้บริหารระดับสูงมักไม่ให้ความสำคัญกับความร่วมมือระดับภูมิภาค
23	W	คณะมักรับนโยบายจากมหาวิทยาลัย โดยไม่พิจารณาว่าเป็นภาระต่อคณะ หรือมีบุคลากรทำหรือไม่
24	W	การตัดสินใจของคณะกรรมการคณะฯ บางกรณีไม่ให้อำนาจการตัดสินใจกับความเห็นของผู้สอน
25	W	ขาดบุคลากรที่จะเข้ามาทำงานบริหารในระยะยาว ทั้งกรรมการคณะฯ และภาควิชาฯ ตำแหน่งบริหารบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับบุคคล ไม่สอดคล้องกับความจริง
26	W	โครงสร้างการบริหารงานในคณะไม่สนับสนุนการเรียนการสอนเต็มที่
27	W	คณะไม่มีทิศทางไปในทางเดียวกัน โดยเฉพาะการทำงานในภาพรวม - การตกลงในระดับคณะกรรมการคณะฯ ไม่ได้รับความร่วมมือหรือไม่ถือเป็นข้อตกลงสิ้นสุด - บางสาขาวิชายังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือทิศทางรวมของคณะ - ค่านิยมร่วมในความเป็นคณะยังมีน้อยไป ยึดติดอยู่ในความเป็นภาควิชา แบ่งแยกทรัพยากรบุคคล ขาดการผสมผสาน แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ หรือบูรณาการร่วมกัน
28	W	ขาดการจัดการด้านความร่วมมือหรือสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พบปะ แลกเปลี่ยน และสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
29	W	หลักสูตรภาษาที่ทับซ้อนกับสถาบันอื่นยังแสดงความเป็นตัวตนไม่ชัดเจน
30	W	ขาดอัตรากำลังบุคลากร / บุคลากรสายวิชาการไม่เพียงพอต่อการพัฒนาหลักสูตร
31	W	ภาควิชาไม่มีสายสนับสนุนช่วยทำงาน ทำให้สายวิชาการต้องรับภาระงานเอกสารควบคู่กัน
32	W	ขาดแนวทางการพัฒนาบุคลากร - สายวิชาการ ผลงานวิชาการ งานวิจัย การอบรมสัมมนา คุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ - สายสนับสนุน การศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ รวมทั้งด้านภาษา และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อที่	SWOT	ประเด็น
33	W	ผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ และตีพิมพ์ รวมทั้งการอ้างอิงในฐานข้อมูล (Citation) มีน้อย
34	W	คณาจารย์ได้รับเชิญจากภายนอก รวมถึงการเดินทางไปต่างจังหวัดหรือต่างประเทศ มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน การติดต่อประสานงาน
35	W	ขาดการประสานงานที่ดีภายในองค์กร มีความขัดแย้งภายใน การสื่อสารบางข้อไม่ตรงกัน
36	W	วิสัยทัศน์และคุณูปการกลายเป็นเงื่อนไขการตัดสินใจตัดสินใจในประเด็นต่างๆ
37	W	บุคลากรยังขาดความเข้าใจ ความชัดเจนในขอบเขต บทบาท และภาระหน้าที่ของตน
38	W	สายวิชาการไม่เข้าใจ/ยอมรับ ระบบงานและขั้นตอนของสายสนับสนุน ทำให้เกิดปัญหาความล่าช้า หรือผิดพลาด
39	W	ระบบและขั้นตอนการบริหารงานของสำนักงานคณบดียังมีความซ้ำซ้อน ไม่ลดขั้นตอน ไม่ชัดเจน มีความสับสนในแต่ละเรื่องว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบและไม่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้
40	W	การแบ่งภาระงานของสำนักงานฯ มีความชัดเจน แต่ทำให้หลายคนไม่มีการงานในบางช่วงเวลา ทำให้อาจารย์และบุคลากรร่วมงานเห็นความแตกต่างของการทำงาน
41	W	ขาดการดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ไม่สามารถคิดค้นการทำงานแบบสร้างสรรค์และพัฒนางานได้
42	W	บุคลากรสายสนับสนุนจำนวนมากเกินไป ต้องปรับลดตามความจำเป็น ให้สัมพันธ์กับเงินรายได้และการออกนอกระบบ
43	W	บุคลากรสายสนับสนุนมีน้อยเมื่อเทียบกับปริมาณงาน
44	W	ไม่มีการแลกเปลี่ยนนักศึกษาหรือคณาจารย์กับมหาวิทยาลัยต่างชาติ
45	W	บุคลากรเห็นความสำคัญของกิจการนักศึกษาเป็นลำดับรอง นักศึกษายังไม่มีสิทธิมีเสียงเท่าที่ควรในการบริหารและพัฒนาคณะ ถูกละเลยด้านสาธารณูปโภค และความเสียง
46	W	จำนวนนักศึกษามีแนวโน้มลดลงทุกปี
47	W	เมื่อเกิดปัญหา มักแก้ไขไม่ตรงจุด เนื่องจากไม่มีใครกล้าบอกสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา
48	W	การตอบแทนพิเศษให้พนักงานเด่น หรือลอบโซ่ผู้ที่ทำงานด้อย ยังไม่เห็นเป็นรูปธรรม
49	W	ระเบียบการเบิกจ่ายไม่คล่องตัว
50	W	ขาดฐานข้อมูลระบบงบประมาณที่สนับสนุนการตัดสินใจ ขาดสภาพคล่องทางการเงิน สถานะด้านการเงิน และการจัดการบริหารการเงินของคณะมีปัญหาและยังไม่ได้มีการแก้ไข
51	W	ขาดแหล่งทุนสนับสนุนการพัฒนาศูนย์กลาง โครงการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ รวมถึงอัตราจ้างวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
52	W	การจัดหารายได้ต้องมีความชัดเจน ทุกสาขาวิชาช่วยกัน
53	W	พิจารณาเปิดสาขาที่จำเป็นและสามารถทำรายได้ โดยใช้บุคลากรที่มีอยู่แล้ว

ข้อที่	SWOT	ประเด็น
54	W	ขาดเครือข่ายกับศิษย์เก่า องค์กร สถาบัน หรือหน่วยงานต่างๆ
55	W	บริบททางการศึกษาที่ตอบโจทย์กับอาชีพและสถานการณ์ยุคปัจจุบัน ขาดการประชาสัมพันธ์ ไม่มีการพัฒนาหลักสูตรให้สู้กับตลาดแรงงาน
56	W	งานเอกสารมาก ไม่คล่องตัวในการทำงาน บางอย่างควรเป็นแบบสำเร็จรูปเพื่อลดความผิดพลาด
57	W	ระยะเวลาการเปิดปิดเทอมแบบอาเซียน
58	W	บัณฑิตวิทยาลัยไม่ค่อยช่วย มักสร้างปัญหาให้กับภาควิชาที่ดำเนินการระดับ ป.โท-เอก
59	W	การเวียนเอกสารควรใช้ทางอิเล็กทรอนิกส์ ยกเว้นเรื่องเร่งด่วนจึงให้เจ้าหน้าที่เดินเวียน ซึ่งการใช้เจ้าหน้าที่อาจมีความล่าช้า ตกหล่น และไม่สามารถจัดเก็บค้นหาได้อย่างเป็นระเบียบ
60	W	เว็บไซต์ของคณะ และระบบสารสนเทศ มีปัญหา
61	W	สถานที่คับแคบ มีอยู่อย่างจำกัด ไม่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า และการจัดกิจกรรม ที่จอดรถสำหรับบุคลากร และผู้มาติดต่อ
62	W	ห้องเรียน และเครื่องมืออุปกรณ์ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน มีสภาพการใช้งานไม่สมบูรณ์
63	W	ระบบสาธารณูปโภคชำรุดเสียหายบ่อยครั้ง ทรัพยากรบางอย่าง เช่น รถยนต์ของคณะ หรือรถบัสของมหาวิทยาลัยมีไม่เพียงพอต่อการใช้งาน ด้านกายภาพของอาคารไม่สะอาดเท่าที่ควร
64	W	ค่าใช้จ่ายในการดูแลศูนย์สันสกฤตศึกษาสูง อาจารย์และนักศึกษาไม่ใส่ใจช่วยประหยัด
โอกาส (Opportunities)		
65	O	นโยบายภาครัฐ เอกชน และบุคคลทั่วไป ให้ความสำคัญกับภาคการท่องเที่ยว การพัฒนา และให้ความสนใจศึกษาเรื่องศิลปวัฒนธรรม โบราณคดี ประวัติศาสตร์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งมีในองค์ความรู้ของคณะ
66	O	รัฐบาลเปิดโอกาสและสนับสนุนภาคการศึกษา ยกย่องคุณภาพการศึกษา สร้างผู้เรียนที่มีสมรรถนะเป็นที่ต้องการของตลาด สนับสนุนการคิดนวัตกรรม Thailand 4.0
67	O	การจัดอันดับของมหาวิทยาลัยโลกในด้านศิลปะความคิดสร้างสรรค์ การจัดหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมในบริบทไทยและอาเซียน โดยปรับเป็นหลักสูตรนานาชาติ เป็นจุดขายสำคัญในโลกที่งานส่วนใหญ่ใช้โปรแกรมหรือเครื่องจักร เปิดโอกาสการสร้างตลาดงานหรือจุดแสดงงานของนักศึกษา
68	O	การเปิดประชาคมอาเซียน สร้างโอกาสทางวิชาการร่วมกับบุคคลหลายชาติ ทำให้ต้องพัฒนาศักยภาพ แลกเปลี่ยนความคิดในการทำงานและบุคลากร-นักศึกษา
69	O	จัดทำหลักสูตรวิชาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา ทันสมัยตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน เป็นระบบสากลมากขึ้น
70	O	เป็นที่ยอมรับในสาขาวิชาที่เป็นเอกลักษณ์ มีศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ เป็นโอกาสในการเผยแพร่ และร่วมมือในการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมในระดับภูมิภาคอาเซียนได้

ข้อที่	SWOT	ประเด็น
71	○	มีเครือข่ายความร่วมมือ - ศิษย์เก่า และหน่วยงานภายนอกทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ - การทำ MOU กับหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัยต่างประเทศ เป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประชาสัมพันธ์คณะให้แก่ผู้ที่สนใจ เข้ามาเรียนร่วมกับนักศึกษาไทย
72	○	การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการ - สามารถปรับโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานย่อยให้กระชับ - ปรับเปลี่ยนกฎระเบียบเกี่ยวกับการทำงานให้สามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัวขึ้น
73	○	เทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้เข้าถึงข้อมูลได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น ที่เอื้อโอกาสทั้งต่อระบบการเรียนการสอน การบริหารงาน การเผยแพร่ผลงาน และการประชาสัมพันธ์
74	○	ที่ตั้งกลางเมืองเอื้อต่อการเข้าไปมีส่วนร่วมกับสังคม
75	○	คณะมีอาคารหลายแห่ง เป็นโอกาสที่จะขยายการจัดการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรม
76	○	กฎหมายลิขสิทธิ์/ทรัพย์สินทางปัญญา พระราชบัญญัติคอมพิวเตอร์ช่วยคุ้มครองการจดสิทธิบัตรให้ผลงานนักศึกษา
ภัยคุกคาม (Threats)		
77	T	ระบบการเมือง หน่วยงานที่กำกับดูแล นโยบายและเกณฑ์ต่างๆ ด้านการศึกษา ของ สกอ. ไม่ชัดเจน เปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ขาดความเข้าใจในทางปฏิบัติ ใช้มาตรฐานเชิงปริมาณที่เคร่งครัด
78	T	ระบบการประกันคุณภาพของ สกอ. สร้างภาระให้บุคลากร ไม่ได้สะท้อนคุณภาพที่แท้จริง (ใช้เพียงเอกสาร) ทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากร
79	T	รอบการปรับปรุงหลักสูตรที่มีข้อบังคับทุก 4 ปี สิ้นเกินไป ขั้นตอนและกระบวนการต่างๆ ใช้เวลานานกว่าจะได้รับอนุมัติ ทั้งหลักสูตรอาจยังใช้ได้ดีและไม่มีความจำเป็นต้องปรับแก้ไขอีกในเวลาอันสั้น
80	T	นโยบายของรัฐบาล เช่น AEC, ไทยแลนด์ 4.0 - เห็นการผลิตบัณฑิต เป็นเหมือนการผลิตสินค้าที่ต้องตอบสนองต่อตลาด - จัดสรรงบประมาณเร่งด่วน ต้องเร่งผลิตโครงการเพื่อสนองนโยบาย ส่งผลต่อภาระงานประจำ
81	T	นโยบายระดับประเทศและแนวโน้มในอนาคต รวมถึงกระแสธุรกิจและอุตสาหกรรม ให้มีความสำคัญกับองค์ความรู้ งานอนุรักษ์ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมลดลง
82	T	ระบบการเมืองในปัจจุบันไม่เอื้อให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์ ซึ่งสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา
83	T	ค่านิยมที่ต้องการเรียนในมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง
84	T	สังคมโลกพัฒนา-ระบบการศึกษา - ทักษะของผู้เรียนรุ่นใหม่มองว่าการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยเป็นการลงทุน ที่มองหาหลักสูตรที่ตอบโจทย์การทำงานเมื่อจบการศึกษา เราสามารถสร้างรายได้ - ค่านิยมการศึกษาที่เปลี่ยนไป ไม่จำเป็นต้องเรียนเฉพาะทางและรู้อย่างลึกซึ้ง นักศึกษาสามารถหาความรู้ได้จากหลายแหล่ง ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีมากขึ้น

ข้อที่	SWOT	ประเด็น
85	T	การเปิดปิดภาคการศึกษาแบบอาเซียน
86	T	นโยบายการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (Ranking) เป็นนโยบายที่เน้นการจัดอันดับตัวเลขจากหลักฐานเอกสารที่สร้างขึ้นเองได้ แต่ขาดความเข้าใจธรรมชาติและคุณลักษณะเด่นของแต่ละมหาวิทยาลัยที่มีอยู่อย่างหลากหลาย
87	T	การเปลี่ยนแปลงเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
88	T	ผู้บริหารระดับสูงไม่มีนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจนและต่อเนื่อง กฎระเบียบเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลต่อการดำเนินงาน และการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย
89	T	ระบบการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยมีความยุ่งยาก และไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน
90	T	ได้รับงบประมาณสนับสนุนลดลง ทำให้ต้องหาแนวทางในการหารายได้เข้าคณะ
91	T	นโยบายการปรับลดอัตราค่าเล่าเรียนงบประมาณ
92	T	คู่แข่งทางการศึกษามากขึ้น สถาบันอื่นเริ่มมีการเปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่ใกล้เคียง
93	T	จำนวนประชากรวัยเรียนในอนาคตมีแนวโน้มลดลง
94	T	ยังไม่มีแผนรับมือกับสังคมผู้สูงอายุ
95	T	โครงการบริการวิชาการ กิจกรรม หรือหลักสูตรระยะสั้นที่จัดโดยมหาวิทยาลัยอื่นมีความทันสมัยมาก
96	T	Social network มีการเผยแพร่ข่าวสารที่ผิดพลาด
97	T	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน
98	T	ด้านกฎหมาย เช่น การคัดลอกผลงานด้านงานเขียน หรือการใช้สื่อที่มีลิขสิทธิ์

ความคิดเห็น/ความต้องการตามแนวทางการบริหารจัดการ

ข้อมูลการสำรวจความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นจากขั้นตอนที่ 1 (รวมทั้งสิ้น 625 ข้อ) สามารถนำมาวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกคณะโบราณคดี ตามแนวทางการบริหารจัดการคณะโบราณคดี 5 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน 3) ด้านผลงานวิจัยและผลงานวิชาการ 4) ด้านบริการวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 5) ด้านการเงินและงบประมาณ สำหรับใช้ในขั้นตอนที่ 3 เพื่อเป็นข้อมูลให้กับบุคลากรสายวิชาการ ในโครงการประชุมระดมความคิดเห็นคณาจารย์คณะโบราณคดี หัวข้อ “การจัดทำแผนพัฒนาคณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2561-2565” สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ

1.1 จุดแข็ง (Strengths)

- เป็นคณะที่มีอยู่แห่งเดียวในประเทศไทย
- คณะโบราณคดีมีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
- คณะฯ มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับกระบวนการบริหารได้
- เป็นองค์กรที่มีโครงสร้างเล็ก จึงทำให้การทำงานคล่องตัว และยืดหยุ่น

- มีผู้บริหารที่มีความสามารถ สามารถตัดสินใจ และแก้ไขปัญหา ทำให้สามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างลุล่วง
- แผนการปฏิบัติงานเป็นระบบชัดเจน
- มีทรัพยากรบุคคลและสื่อสำหรับการศึกษาที่มีอัตลักษณ์โดดเด่น
- อาจารย์คณะโบราณคดีมีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานภายนอก
- ความสัมพันธ์ภายในระหว่างศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน รุ่นพี่ รุ่นน้อง รวมทั้งอาจารย์กับนักศึกษา มีความยืดหยุ่น เป็นกันเอง และเป็นสายพันธ์ที่เข้มแข็งและเกื้อหนุนกัน ทำให้เกิดการร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการจัดกิจกรรมต่างๆ ทั้งด้านวิชาการและด้านการประชาสัมพันธ์ ตลอดจนการระดมทุน
- มีการเริ่มให้ความสำคัญต่องานวิเทศสัมพันธ์และการพัฒนาสู่ความเป็นสากลอย่างจริงจัง
- บรรยาการการทำงานของบุคลากรที่มีความเป็นกันเอง เอื้อเฟื้อมีไมตรีต่อกัน
- มีเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนที่มีจิตบริการ
- ตำแหน่งที่ตั้งของคณะโบราณคดีที่วังท่าพระเป็นพื้นที่สำคัญซึ่งเป็นศูนย์รวมมรดกทางศิลปวัฒนธรรมของชาติ โดยเฉพาะเกาะรัตนโกสินทร์ ซึ่งมีแหล่งศิลปวัฒนธรรมหลายแห่งที่สามารถเข้าไปศึกษาได้จากสถานที่จริง
- สถานที่ทำงาน (ศูนย์สันสกฤตศึกษา) ตั้งอยู่ในพื้นที่ไม่ห่างไกลกับวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ทำให้การติดต่อประสานงานหรือแม้แต่การแลกเปลี่ยนทางวิชาการสามารถทำได้ง่าย
- สื่อและอุปกรณ์มีความเหมาะสมในการเรียนการสอน
- ค่าเล่าเรียนราคาไม่แพง

1.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

- ขาดกลไกผลักดันและขับเคลื่อนคณะวิชาสู่สากล
- คณะไม่มีทิศทางเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้ไม่มีเอกลักษณ์ที่ชัดเจน
- การวางแผนงานกำหนดมาจากโครงสร้างส่วนบน (ผู้บริหารตามลำดับชั้น)
- กฎ ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น มีรายละเอียดหลายขั้นตอน มีความซ้ำซ้อน ทำให้การปฏิบัติงานขาดสภาพคล่อง และเป็นไปอย่างล่าช้า
- ขาดบุคลากรที่จะเข้ามาบริหารในระยะยาว ทั้งกรรมการคณะฯ และภาควิชาฯ
- คณะฯ ขาดกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาใช้ประกอบการกำหนดนโยบาย หรือเพื่อนำมากำหนดเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน
- ขาดการบูรณาการในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะโครงการเป็นภาพรวมของคณะโบราณคดี
- บุคลากรยังขาดความชัดเจน และความเข้าใจ ในขอบเขต ภาระ และหน้าที่ที่รับผิดชอบ
- ขาดการประสานงานที่ดีภายในองค์กร การสื่อสารความเข้าใจไม่ตรงกัน
- สายวิชาการไม่เข้าใจระบบงานและขั้นตอนของสายสนับสนุน ทำให้เกิดปัญหา ความล่าช้า และความผิดพลาดขึ้น จนบางครั้งกลายเป็นความผิดของเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน
- ขาดความพร้อมในการสนับสนุนการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน

- ฝ่ายสนับสนุนฯ ขาดข้อมูลที่ถูกต้องและชัดเจนเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงาน
- ภาควิชาไม่มีเจ้าหน้าที่ช่วยทำงาน งานแต่ละอย่างอาจารย์ต้องทำกันเอง อาจารย์หลายคนเรียนรู้งาน ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน และงานวิจัย
- ทางด้านกายภาพอาคารเรียนมีขนาดไม่เหมาะสมกับจำนวนนักศึกษา
- สถานที่ตั้งมีข้อจำกัดเนื่องจากมีขนาดเล็กเมื่อเทียบกับจำนวนคณาจารย์และนักเรียน รวมทั้งกิจกรรมที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอน และการค้นคว้าในห้องเรียน
- เว็บไซต์ของคณะโบราณคดี และระบบสารสนเทศของคณะโบราณคดี มีปัญหาทั้งในเรื่องความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหน้าโฮมเพจ การเข้าถึงแต่ละเมนู และข้อมูลต่างๆ ที่ไม่มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน
- ขาดความพร้อมด้านระบบสาธารณูปโภค และสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการเรียนการสอน
- ระบบเอกสารเวียนที่ให้เซ็นรับทราบเป็นการใช้บุคลากรเดินเอกสารอย่างสิ้นเปลือง และทำให้ระบบข่าวสารในคณะตกหล่น ล่าช้า และไม่สามารถจัดเก็บค้นหาได้อย่างเป็นระเบียบ

1.3 โอกาส (Opportunities)

- การรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนน่าจะเป็นประโยชน์ในการสร้างความร่วมมือในระดับภูมิภาค
- ศิษย์เก่าของคณะฯ เป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง และทำงานอยู่ในองค์กรระดับชาติ พร้อมทั้งจะสนับสนุนการดำเนินงานหรือกิจกรรมของคณะฯ
- การเปลี่ยนสถานภาพมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนกฎระเบียบเกี่ยวกับการทำงานให้สามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัวยิ่งขึ้น
- เทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้คนเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น

1.4 ภัยคุกคาม (Threats)

- การเปลี่ยนแปลงเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้มีข้อจำกัดในการทำงาน
- ผู้บริหารระดับสูงไม่มีนโยบายที่ชัดเจน และต่อเนื่อง
- ระบบการประกันคุณภาพในปัจจุบัน ไม่ได้สะท้อนคุณภาพที่แท้จริง
- กฎระเบียบและเกณฑ์ต่างๆ ที่ออกมาโดย สกอ. ทำให้เกิดความไม่คล่องตัว ทั้งนี้เกณฑ์ต่างๆ ยังน่ากังขาว่าเกิดประโยชน์จริงหรือไม่
- นโยบายและมาตรการของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาที่ไม่ชัดเจนและเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง
- ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน
- จำนวนประชากรวัยเรียนในอนาคตมีแนวโน้มลดลง

2. ด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน

2.1 จุดแข็ง (Strengths)

- มีองค์ความรู้ที่หลากหลาย เป็นคณะที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว มีชื่อเสียงทางด้านโบราณคดี ประวัติศาสตร์ และศิลปวัฒนธรรม ซึ่งเป็นบูรณาการองค์ความรู้ที่ครบถ้วน

- มีสาขาวิชาที่มีอัตลักษณ์ และเปิดสอนทั้งระดับ ป.ตรี โท เอก
- ความเฉพาะเจาะจงของการเรียนการสอนในรายวิชาต่างๆ ในแต่ละภาควิชาของคณะ โบราณคดีเป็นจุดแข็งที่สามารถสร้างบุคลากรและบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ
- มีสาขาที่จัดการเรียนการสอนด้านภาษาต่างประเทศ
- มีโครงสร้างหลักสูตร และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีคุณวุฒิ ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถที่ตรงกับงานที่ได้รับมอบ

2.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

- จำนวนบุคลากรสายวิชาการไม่เพียงพอต่อการพัฒนาหลักสูตร
- การนำสาขาต่างๆ มาบูรณาการสร้างโครงการส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้ร่วมยังไม่มีเท่าที่ควร
- หลักสูตรภาษาที่ทับซ้อนกับหลักสูตรต่างคณะหรือต่างมหาวิทยาลัยยังแสดงความเป็นตัวตนไม่ชัดเจนว่ามีความโดดเด่นแตกต่างจากหลักสูตรในสถาบันอื่นอย่างไร
- หลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนยังไม่มีหลากหลาย จึงยังไม่สามารถรองรับความต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบัน

2.3 โอกาส (Opportunities)

- เศรษฐกิจและสังคมร่วมสมัยเปิดโอกาสให้เกิดพื้นที่การศึกษาทางสังคม ศิลปะและวัฒนธรรม อย่างสร้างสรรค์มากขึ้น จึงเหมือนเป็นโอกาสให้แสดงจุดยืนและเอกลักษณ์ (อัตลักษณ์) ขององค์กรที่โดดเด่นได้ ทั้งทางวิชาการและบริการสาธารณะ
- พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม

2.4 ภัยคุกคาม (Threats)

- มีการแข่งขันในสถาบันอุดมศึกษาระดับเดียวกันสูง และมีสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ เป็นทางเลือกของนักศึกษา
- รอบการปรับปรุงหลักสูตรที่มีข้อบังคับให้ต้องปรับปรุงทุก 4 ปี เป็นรอบเวลาที่สั้นเกินไป ผลการประเมินหลักสูตรโดยบัณฑิตหรือผู้ใช้บัณฑิตที่พึงจบหลักสูตรเพียงปีเดียวไม่อาจวัดผลได้ทั้งหมดในความเป็นจริง
- เทรนด์การศึกษาในอนาคตให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีมากขึ้น อาจส่งผลให้ผู้เรียนมีความสนใจการเรียนและงานด้านโบราณคดีน้อยลง
- ทิศนะของผู้เรียนรุ่นใหม่มองว่าการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยเป็นการลงทุน มิใช่การเรียนเพื่อแสวงหาความรู้อย่างเดียว ดังนั้นหลักสูตรที่ไม่ตอบโจทย์การทำงานเมื่อจบการศึกษาอาจอยู่รอดลำบาก

3. ด้านผลงานวิจัย และผลงานวิชาการ

3.1 จุดแข็ง (Strengths)

- คณะโบราณคดีมีจุดแข็งทางด้านวิชาการ รวมถึงบุคลากรที่มีคุณภาพด้านวิชาการ และการวิจัย
- การทำงานวิจัยของอาจารย์ที่สามารถเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ และได้รับการยอมรับในวงกว้าง

3.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

- ขาดการพัฒนานักวิจัยและคุณภาพงานวิจัย
- จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ และตีพิมพ์ รวมทั้งการได้รับการอ้างอิงในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติ (Citation) มีน้อย
- จำนวนบทความตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ
- ขาดการบูรณาการงานวิจัยเพื่อกำหนดโจทย์วิจัยที่เป็นจุดแข็งของคณะวิชา และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์งานวิจัยของชาติ
- การสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนหรือความเคลื่อนไหวทางการวิจัยและวิชาการ (exchange programs) สำหรับอาจารย์และนักศึกษามีน้อยในระดับนานาชาติ

3.3 โอกาส (Opportunities)

- มีผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์เป็นหนังสือที่จำหน่ายทั่วไป

3.4 ภัยคุกคาม (Threats)

- บุคลากรด้านวิชาการยังมีตำแหน่งทางวิชาการ และผลงานทางวิชาการน้อย

4. ด้านบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

4.1 จุดแข็ง (Strengths)

- มีการจัดกิจกรรมวิชาการทางวัฒนธรรมให้กับสังคม และชุมชนอย่างต่อเนื่อง

4.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

-

4.3 โอกาส (Opportunities)

- ความสนใจเรื่องศิลปวัฒนธรรมมีมากขึ้น
- รัฐบาลให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวซึ่งส่วนหนึ่งรวมถึงการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม
- เป็นพื้นที่เผยแพร่องค์ความรู้ ส่งเสริมการศึกษา การอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรม โบราณสถานและวัตถุของชาติ
- ความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับท้องถิ่น, ระดับชาติ และระดับนานาชาติที่เพิ่มมากขึ้น

4.4 ภัยคุกคาม (Threats)

- โครงการบริการวิชาการ กิจกรรม หรือหลักสูตรระยะสั้นที่จัดโดยมหาวิทยาลัยอื่นมีความทันสมัยมาก

5. ด้านการเงินและงบประมาณ

5.1 จุดแข็ง (Strengths)

- มีระบบการบริหารการเงินที่ดี มีการรายงานการใช้จ่ายเงินอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ แต่ถ้าจะให้ดียิ่งขึ้นการเบิกจ่ายด้านการเงินควรสะดวก รวดเร็ว เป็นไปตามกรอบเวลา
- ระบบการบริหารการเงินแบบมีระเบียบ หลักการ และ/หรือ (บางครั้ง) ยึดหยุ่น ภายใต้การตรวจสอบเป็นสำคัญ

5.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

- แต่ละภาควิชาฯ ขาดความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากรและเงินในการดำเนินงาน หรือแม้แต่มิวิชาที่ซ้ำซ้อนกัน
- ขาดสภาพคล่องทางการเงิน
- สถานะทางการเงิน และการจัดการบริหารการเงินของคณะโบราณคดีมีปัญหา และยังไม่ได้รับการแก้ไข
- ขาดงบประมาณส่งเสริมที่เพียงพอสำหรับการพัฒนาโครงการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ เช่น งบประมาณกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภายนอกห้องเรียน รวมถึงอัตราจ้างวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

5.3 โอกาส (Opportunities)

- เปิดรับจำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้น เป็นการหารายได้ให้แก่คณะ

5.4 ภัยคุกคาม (Threats)

- ระยะเวลาเปิดและปิดภาคการศึกษาในปัจจุบันสร้างปัญหาในการเบิกจ่ายงบประมาณและการจัดการเรียนการสอน
- มหาวิทยาลัยออกนอกระบบ ทำให้แต่ละคณะต้องหาแนวทางในการหารายได้เข้าคณะมากขึ้น ซึ่งเป็นปัญหาอย่างมากสำหรับคณะที่เป็นสายมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
- งบประมาณที่ลดลงในด้านต่างๆ ทำให้คณะโบราณคดีเพิ่มภาระในการจัดหางบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติม
- ระบบการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยที่มีความยุ่งยาก และไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

บทที่ 4

ข้อมูลกำหนดกรอบทิศทางแผนพัฒนาคณะโบราณคดี

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT) ที่ได้จากความคิดเห็นของบุคลากรภายในคณะโบราณคดี ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน (ขั้นตอนที่ 1) ซึ่งได้มีการแบ่งเป็นกลุ่มประเด็นสภาพแวดล้อม (SWOT) เบื้องต้น จำนวน 98 ประเด็น และแบ่งกลุ่มตามพันธกิจและแนวทางการบริหารจัดการของคณะโบราณคดี 5 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) ด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน 3) ด้านผลงานวิจัย และผลงานวิชาการ 4) ด้านบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 5) ด้านการเงินและงบประมาณ ตามข้อมูลเบื้องต้นในบทที่ 3 นั้น

ผู้วิจัยมีการนำเสนอประเด็นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT) ต่อบุคลากรคณะโบราณคดี เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และร่วมแสดงความคิดเห็นต่อแนวทางการบริหารจัดการของคณะโบราณคดี โดยแบ่งการดำเนินงานดังนี้

1) จัดลำดับความสำคัญตามประเด็นสภาพแวดล้อม – ขั้นตอนที่ 2 นำเสนอประเด็นสภาพแวดล้อมที่แบ่งเป็นกลุ่มประเด็น SWOT เบื้องต้น จำนวน 98 ประเด็น ให้บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT) ที่มีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี ซึ่งมีการจัดลำดับแต่ละประเด็น และในภาพรวมของสภาพแวดล้อมทั้งหมด

2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมตามแนวทางการบริหารจัดการ – ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอประเด็นสภาพแวดล้อมตามพันธกิจและแนวทางการบริหารจัดการ 5 ด้านของคณะโบราณคดี เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการใช้พิจารณาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบตามแนวทางการบริหารจัดการ

3) ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากหน่วยงานในสังกัด – ขั้นตอนที่ 4 ประมวลผลจากขั้นตอนที่ 2 และ 3 นำเสนอให้ภาควิชา/สาขาวิชา/หมวดวิชา เพื่อขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม นำข้อมูลที่ได้จากทั้ง 3 ช่องทางมาวิเคราะห์และสรุปผลปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำเป็นนโยบายในการกำหนดกรอบทิศทางพัฒนาคณะโบราณคดีในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565)

ลำดับความสำคัญตามประเด็นสภาพแวดล้อม (ขั้นตอนที่ 2)

ความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นที่ได้จากบุคลากรคณะโบราณคดี นำมาวิเคราะห์และจัดกลุ่มตามประเด็นสภาพแวดล้อม (SWOT) จำนวน 98 ข้อ และเสนอให้บุคลากรคณะโบราณคดีทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน จัดลำดับความสำคัญของสภาพแวดล้อมใดที่มีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี ซึ่งอาจจะมีผลกระทบเชิงบวกหรือลบก็ได้ โดยกำหนดให้ข้อที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดีมากที่สุดที่ค่าน้ำหนักคะแนน เท่ากับ 10 คะแนน และค่าน้ำหนักเท่ากับ 9, 8, 7, ..., 1 ตามประเด็นที่มีผลกระทบลดหลั่นกันลงมา

จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 72 ชุด ซึ่งจัดลำดับความสำคัญของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT) ที่มีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดีโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย แบ่งการจัดลำดับความสำคัญในแต่ละประเด็น SWOT จำนวน 5 ลำดับแรก และในภาพรวมประเด็น SWOT จำนวน 10 อันดับแรก ได้ดังนี้

1. ลำดับความสำคัญแยกแต่ละประเด็นสภาพแวดล้อม จำนวน 5 ลำดับแรก

ประเด็นสภาพแวดล้อม	ค่าคะแนน
1.1 จุดแข็ง (Strengths) – จากประเด็น 18 ข้อ	
1) มีจุดแข็งทางวิชาการ คณาจารย์มีความรู้ความสามารถครบถ้วนตามสาขา ผลงานวิชาการ และงานวิจัยมีจุดเด่นเป็นที่ยอมรับ บูรณาการหรือต่อยอดองค์ความรู้ เชื่อมโยงพัฒนาสู่สากลได้	195
2) เป็นคณะเพียงแห่งเดียวในประเทศไทย มีชื่อเสียงมายาวนาน เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	190
3) การเรียนการสอนมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว บูรณาการองค์ความรู้ครบถ้วน (วัฒนธรรม และ ภาษา)	150
4) มีการจัดกิจกรรมวิชาการทางวัฒนธรรมให้สังคม และชุมชนอย่างต่อเนื่อง	118
5) บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร บรรยากาศการทำงานมีความเป็นกันเอง เอื้อเฟื้อมีไมตรีต่อกัน รับฟังความเห็นกันและกัน	54
1.2 จุดอ่อน (Weaknesses) – จากประเด็น 46 ข้อ	
1) คณะไม่มีทิศทางไปในทางเดียวกัน โดยเฉพาะการทำงานในภาพรวม	112
- การตกลงในระดับคณะกรรมการคณะฯ ไม่ได้รับความร่วมมือหรือไม่ถือเป็นข้อตกลงสิ้นสุด	
- บางสาขาวิชายังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือทิศทางรวมของคณะ	
- คำนึงร่วมในความเป็นคณะยังมีน้อยไป ยึดติดอยู่ในความเป็นภาควิชา แบ่งแยกทรัพยากรบุคคล ขาดการประสาน แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ หรือบูรณาการร่วมกัน	
2) การเปลี่ยนแปลงสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กฎ ระเบียบการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด มีหลายขั้นตอน ซ้ำซ้อน ทำให้การปฏิบัติงานขาดสภาพคล่อง	88
3) ขาดกลไกผลักดันและขับเคลื่อนคณะวิชาสู่สากล มีการวางแผนระยะสั้น แต่ไม่มีการวางแผนงานระยะยาวเพื่อรองรับความเสี่ยงต่างๆ	64
4) ภาควิชาไม่มีสายสนับสนุนช่วยทำงาน ทำให้สายวิชาการต้องรับภาระงานเอกสารควบคู่กัน	57
5) ขาดแหล่งทุนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร โครงการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ รวมถึงอัตราจ้างวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	55
1.3 โอกาส (Opportunities) – จากประเด็น 12 ข้อ	
1) นโยบายภาครัฐ เอกชน และบุคคลทั่วไป ให้ความสำคัญกับภาคการท่องเที่ยว การพัฒนา และให้ความสนใจศึกษาเรื่องศิลปวัฒนธรรม โบราณคดี ประวัติศาสตร์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งมีในองค์ความรู้ของคณะ	200
2) เป็นที่ยอมรับในสาขาวิชาที่เป็นเอกลักษณ์ มีศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ เป็นโอกาสในการเผยแพร่ และร่วมมือในการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมในระดับภูมิภาคอาเซียนได้	166
3) การเปิดประชาคมอาเซียน สร้างโอกาสทางวิชาการร่วมกับบุคคลหลายชาติ ทำให้ต้องพัฒนาศักยภาพ แลกเปลี่ยนความคิดในการทำงานและบุคลากร-นักศึกษา	134
- มีเครือข่ายความร่วมมือ	100
- ศิษย์เก่า และหน่วยงานภายนอกทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ	
4) การทำ MOU กับหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัยต่างประเทศ เป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประชาสัมพันธ์คณะให้แก่ผู้สนใจ เข้ามาเรียนร่วมกับนักศึกษาไทย	
5) การจัดอันดับของมหาวิทยาลัยโลกในด้านศิลปะความคิดสร้างสรรค์ การจัดหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมในบริบทไทยและอาเซียน โดยปรับเป็นหลักสูตรนานาชาติ เป็นจุดขายสำคัญในโลกที่งานส่วนใหญ่ใช้โปรแกรมหรือเครื่องจักร เปิดโอกาสการสร้างตลาดงานหรือจุดแสดงงานของนักศึกษา	98

1.4 ภัยคุกคาม (Threats) – จากประเด็น 22 ข้อ

- | | |
|--|-----|
| 1) ระบบการประกันคุณภาพของ สกอ. สร้างภาระให้บุคลากร ไม่ได้สะท้อนคุณภาพที่แท้จริง (ใช้เพียงเอกสาร) ทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากร | 138 |
| 2) ระบบการเมือง หน่วยงานที่กำกับดูแล นโยบายและเกณฑ์ต่างๆ ด้านการศึกษา ของ สกอ. ไม่ชัดเจน เปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ขาดความเข้าใจในทางปฏิบัติ ใช้มาตรฐานเชิงปริมาณที่เคร่งครัด | 82 |
| 3) นโยบายระดับประเทศและแนวโน้มในอนาคต รวมถึงกระแสธุรกิจและอุตสาหกรรม ให้ ความสำคัญกับองค์ความรู้ งานอนุรักษ์ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมลดลง | 80 |
| 4) การเปิดปิดภาคการศึกษาแบบอาเซียน | 77 |
| 5) คู่แข่งทางการศึกษามากขึ้น สถาบันอื่นเริ่มมีการเปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่ใกล้เคียง | 69 |

สรุปความคิดเห็นประเด็นสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)
- มีจุดแข็งทางวิชาการ คณาจารย์มีความรู้ความสามารถครบถ้วนตามสาขา ผลงานวิชาการและงานวิจัยมีจุดเด่นเป็นที่ยอมรับ บูรณาการหรือต่อยอดองค์ความรู้ เชื่อมโยงพัฒนาสู่สากลได้ - เป็นคณะเพียงแห่งเดียวในประเทศไทย มีชื่อเสียงมายาวนานเป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ - การเรียนการสอนมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว บูรณาการองค์ความรู้ครบด้าน (วัฒนธรรม และภาษา) - มีการจัดกิจกรรมวิชาการทางวัฒนธรรมให้สังคม และชุมชนอย่างต่อเนื่อง - บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร บรรยากาศการทำงานมีความเป็นกันเอง เอื้อเฟื้อไมตรีต่อกัน รับฟังความเห็นกันและกัน	- นโยบายภาครัฐ เอกชน และบุคคลทั่วไป ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยว การพัฒนา และให้ความสนใจศึกษาเรื่องศิลปวัฒนธรรม โบราณคดี ประวัติศาสตร์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งมีในองค์ความรู้ของคณะ - เป็นที่ยอมรับในสาขาวิชาที่เป็นเอกลักษณ์ มีศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ เป็นโอกาสในการเผยแพร่ และร่วมมือในการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมในระดับภูมิภาคอาเซียนได้ - การเปิดประชาคมอาเซียน สร้างโอกาสทางวิชาการร่วมกับบุคคลหลายชาติ ทำให้ต้องพัฒนาศักยภาพ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานและบุคลากร-นักศึกษา - การทำ MOU กับหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัยต่างประเทศ เป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และประชาสัมพันธ์คณะให้แก่ผู้ ที่สนใจ เข้ามาเรียนร่วมกับนักศึกษาไทย - การจัดอันดับของมหาวิทยาลัยโลกในด้านศิลปะความคิดสร้างสรรค์ การจัดหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมในบริบทไทยและอาเซียน โดยปรับเป็นหลักสูตรนานาชาติ เป็นจุดขายสำคัญในโลกที่งานส่วนใหญ่ใช้โปรแกรมหรือเครื่องจักร เปิดโอกาสการสร้างตลาดงานหรือจุดแสดงงานของนักศึกษา
จุดอ่อน (Weaknesses)	ภัยคุกคาม (Threats)
- คณะไม่มีทิศทางไปในทางเดียวกัน โดยเฉพาะการทำงานในภาพรวม - การเปลี่ยนแปลงสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กฎระเบียบการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด มีหลายขั้นตอนซ้ำซ้อน ทำให้การปฏิบัติงานขาดสภาพคล่อง - ขาดกลไกผลักดันและขับเคลื่อนคณะวิชาสู่สากล มีการวางแผนระยะสั้น แต่ไม่มีการวางแผนงานระยะยาวเพื่อรองรับความเสี่ยงต่างๆ - ภาควิชาไม่มีสายสนับสนุนช่วยทำงาน ทำให้สายวิชาการต้องรับภาระงานเอกสารควบคู่กัน - ขาดแหล่งทุนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร โครงการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ รวมถึงอัตราจ้างวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	- ระบบการประกันคุณภาพของ สกอ. สร้างภาระให้บุคลากร ไม่ได้สะท้อนคุณภาพที่แท้จริง (ใช้เพียงเอกสาร) ทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากร - ระบบการเมือง หน่วยงานที่กำกับดูแล นโยบายและเกณฑ์ต่างๆ ด้านการศึกษา ของ สกอ. ไม่ชัดเจน เปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ขาดความเข้าใจในทางปฏิบัติ ใช้มาตรฐานเชิงปริมาณที่เคร่งครัด - นโยบายระดับประเทศและแนวโน้มในอนาคต รวมถึงกระแสธุรกิจและอุตสาหกรรม ให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ งานอนุรักษ์ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมลดลง - การเปิดปิดภาคการศึกษาแบบอาเซียน - คู่แข่งทางการศึกษามากขึ้น สถาบันอื่นเริ่มมีการเปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่ใกล้เคียง

2. ลำดับความสำคัญในภาพประเด็นสภาพแวดล้อมทั้งหมด จำนวน 10 ลำดับแรก

ประเด็น	สภาพแวดล้อม	ค่าคะแนน
ภัยคุกคาม (T)	1) ระบบการประกันคุณภาพของ สกอ. สร้างภาระให้บุคลากร ไม่ได้สะท้อนคุณภาพที่แท้จริง (ใช้เพียงเอกสาร) ทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากร	224
จุดอ่อน (W)	2) ขาดกลไกผลักดันและขับเคลื่อนคณะวิชาสู่สากล มีการวางแผนระยะสั้น แต่ไม่มีการวางแผนงานระยะยาวเพื่อรองรับความเสี่ยงต่างๆ	159
จุดอ่อน (W)	3) คณะไม่มีทิศทางไปในทางเดียวกัน โดยเฉพาะการทำงานในภาพรวม - การตกลงในระดับคณะกรรมการคณะฯ ไม่ได้ได้รับความร่วมมือหรือไม่ถือเป็นข้อตกลงสิ้นสุด - บางสาขาวิชายังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือทิศทางรวมของคณะ - คำนึงร่วมในความเป็นคณะยังมีน้อยไป ยึดติดอยู่ในความเป็นภาควิชา แบ่งแยกทรัพยากรบุคคล ขาดการผสมผสานแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ หรือบูรณาการร่วมกัน	159
โอกาส (O)	4) นโยบายภาครัฐ เอกชน และบุคคลทั่วไป ให้ความสำคัญกับภาคการท่องเที่ยว การพัฒนา และให้ความสนใจศึกษาเรื่องศิลปวัฒนธรรม โบราณคดี ประวัติศาสตร์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งมีในองค์ความรู้ของคณะ	133
ภัยคุกคาม (T)	5) นโยบายระดับประเทศและแนวโน้มในอนาคต รวมถึงกระแสธุรกิจและอุตสาหกรรม ให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ งานอนุรักษ์ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมลดลง	131
จุดแข็ง (S)	6) เป็นคณะเพียงแห่งเดียวในประเทศไทย มีชื่อเสียงมายาวนานเป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	129
จุดแข็ง (S)	7) มีจุดแข็งทางวิชาการ คณาจารย์มีความรู้ความสามารถครบถ้วนตามสาขา ผลงานวิชาการและงานวิจัยมีจุดเด่นเป็นที่ยอมรับ บูรณาการหรือต่อยอดองค์ความรู้ เชื่อมโยงพัฒนาสู่สากลได้	125
จุดอ่อน (W)	8) การเปลี่ยนแปลงสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กฎ ระเบียบการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด มีหลายขั้นตอน ซ้ำซ้อน ทำให้การปฏิบัติงานขาดสภาพคล่อง	101
ภัยคุกคาม (T)	9) การเปิดปิดภาคการศึกษาแบบอาเซียน	91
ภัยคุกคาม (T)	10) ระบบการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยมีความยุ่งยาก และไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน	85

ปัจจัยสภาพแวดล้อมตามแนวทางการบริหารจัดการ (ขั้นตอนที่ 3)

ความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นที่ได้จากบุคลากรคณะโบราณคดี นำมาวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกคณะโบราณคดี ตามแนวทางการบริหารจัดการคณะโบราณคดี 5 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน 3) ด้านผลงานวิจัยและผลงานวิชาการ 4) ด้านบริการวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 5) ด้านการเงินและงบประมาณ

จากการระดมความคิดเห็นของบุคลากรสายวิชาการคณะโบราณคดี ที่เข้าร่วมโครงการประชุมระดมความคิดเห็นคณาจารย์คณะโบราณคดี หัวข้อ “การจัดทำแผนพัฒนาคณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2561-2565” เมื่อวันที่ 17-18 สิงหาคม 2560 ณ โรงแรมสามพรานริเวอร์ไซด์ อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม มีบุคลากรเข้าร่วมโครงการ จำนวน 57 คน แบ่งเป็น 5 กลุ่มละ 11-12 คน แต่ละกลุ่มได้ร่วมกันระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการคณะโบราณคดีไว้ดังนี้

1. ปรัชญา

- ศึกษามนุษย์ ขุดค้นก้าวหน้า ชำนาญภาษา ก้าวหน้าศิลปวัฒนธรรม
- ศึกษาวิจัยมรดกทางวัฒนธรรม เพื่อประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์

เพิ่มเติม - ด้านการบูรณาการ หรือแสดงอัตลักษณ์ความเป็นสาขาให้ชัดเจน

- “นานาชาติ, สาขาสากล, วิจัย”

2. วิสัยทัศน์

- คณะโบราณคดีเป็นสถาบันชั้นนำแห่งการเรียนรู้และสร้างสรรค์วิทยาการด้านโบราณคดี ภาษา และศิลปวัฒนธรรม
- คณะโบราณคดีเป็นพื้นที่แห่งการสร้างสรรค์คลังความรู้ ด้านโบราณคดี ประวัติศาสตร์ ภาษา ศิลปะ และวัฒนธรรม เพื่อท้องถิ่น ภูมิภาค และสากล
- คณะโบราณคดีเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้วิจัยและสร้างสรรค์วิทยาการด้านโบราณคดี ภาษา ศิลปะ และวัฒนธรรม

เพิ่มเติม - “ความเป็นเลิศ” keyword “มุ่งสู่” “ความเป็นหนึ่งเดียว”

3. ลำดับความสำคัญของแนวทางการบริหารจัดการที่ต้องพัฒนา (จากมากไปน้อย)

ลำดับ	กลุ่ม 1	กลุ่ม 2	กลุ่ม 3	กลุ่ม 4	กลุ่ม 5
1	วิจัย + วิชาการ	บริหารจัดการ	การเงิน	บริการ + ทำนุ	บริหารจัดการ
2	หลักสูตร	หลักสูตร	บริหารจัดการ	การเงิน	หลักสูตร
3	บริการ + ทำนุ	วิจัย + วิชาการ	วิจัย + วิชาการ	หลักสูตร	วิจัย + วิชาการ
4					บริการ + ทำนุ
5					การเงิน

4. แนวทางการพัฒนา

4.1 ด้านการบริหารจัดการ

- 1) ด้านการสื่อสารระหว่างประชาคม ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง ระหว่างผู้บริหาร – บุคลากร – นักศึกษา การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ไม่ค่อยมีความเข้าใจ ข้อมูลไม่ทั่วถึง

- 2) มหาวิทยาลัยออกนอกระบบ แต่วิธีการปฏิบัติงานยังไม่มีเปลี่ยนแปลง ควรมีการลดทอนที่อิงอยู่กับระบบเดิมเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน
- 3) การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร
- 4) ฝ่ายสนับสนุนที่จะช่วยลดภาระงานของอาจารย์ ในระดับหลักสูตร หรือภาควิชา (จ้างเหมาระยะสั้น – เฉพาะงาน)
- 5) อัตราค่าจ้าง ควรหารือในภาพรวมของคณะ โดยลำดับความสำคัญจากปัญหาอาจารย์ประจำหลักสูตรก่อน
- 6) กรอบความคิดของสายสนับสนุนที่ยังติดกับระบบราชการไทย
- 7) ขาดรองคนบดีฝ่ายบริหาร และประกันคุณภาพฯ
- 8) การเปลี่ยนคณะผู้บริหาร ไม่มีการส่งมอบงาน หรือทำความเข้าใจให้ตรงกับ ต้องเรียนรู้/เริ่มใหม่
- 9) วัฒนธรรมองค์กรในการสร้างความเข้าใจ
- 10) ระบบขั้นตอนเอกสารที่ซับซ้อน
- 11) ปัญหาของระบบประกันคุณภาพการศึกษาฯ
- 12) การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่น

4.2 ด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน

- 1) จัดทำหลักสูตรที่เปิดโอกาสสำหรับบุคคลภายนอก ประเภท non-degree
- 2) จัดทำหลักสูตรระยะสั้น / international program / transfer หลักสูตร แลกเปลี่ยนสถาบันระหว่างต่างประเทศ ในทุกสาขาวิชา
- 3) มีหลักสูตรที่เอื้อต่อนักศึกษาต่างชาติ
- 4) จัดทำหลักสูตรต่อเนื่องจากระดับปริญญาตรี เป็นระดับที่สูงขึ้น เช่น หลักสูตร 4+1 เป็นระดับปริญญาโท หรือ 4+2 เป็นระดับปริญญาเอก เพื่อลดปัญหาจำนวนนักศึกษาที่ลดลง
- 5) สนับสนุนทุนสำหรับนักวิชาการต่างประเทศ visiting fellow ship ให้มาสอนในรายวิชา เพื่อพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ
- 6) ผลิตส่งเสริม การจัดทำนวัตกรรมสื่อการสอนแบบ E-learning เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้เพิ่มเติมด้วยตนเอง
- 7) จำนวนอัตราค่าจ้าง (จากเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร) ทำให้อาจารย์ประจำหลักสูตรไม่เพียงพอ
- 8) การเปิดรายวิชาที่ทับซ้อนกัน บางรายวิชาที่มีจำนวนน้อยซึ่งมีผลกระทบต่อจำนวนห้องเรียนที่ไม่เพียงพอ
- 9) สร้างระบบที่เอื้อต่อนักศึกษาต่างชาติ เช่น ระบบการลงทะเบียน online ควรมีภาษาอังกฤษ
- 10) ความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว/เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทำให้มีความเชื่อมั่นในสาขาของตนมากขึ้น
- 11) ขาดการบูรณาการข้ามศาสตร์ ที่อาจเกิดจากโครงการการบริหารระดับภาค / ภาระงาน จึงควรประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ดำเนินการให้ทั่วถึงเพื่อให้เกิดการใช้ข้อมูล หรือการดำเนินงานร่วมกัน

- 12) ขาดการประสานงานความร่วมมือภายนอก (ไม่เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ฝึกงานหาประสบการณ์จากภายนอก) ควรจัดทำความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน MOU
- 13) ด้านกายภาพ (จากการปรับปรุงวังท่าพระ) จึงควรปรับปรุงศูนย์สันสกฤตฯ ให้เป็นสถานศึกษามากขึ้น เพื่อรองรับกับการทำงาน
- 14) สถานที่ และ internet มีปัญหา
- 15) การเปิด-ปิดเทอมแบบอาเซียน
- 16) คุณภาพของนักศึกษาที่เข้าใหม่ลดลง จากระบบการรับเข้าที่มีหลายระบบทำให้นักศึกษามีทางเลือกมากขึ้น

4.3 ด้านงานวิจัย และงานสร้างสรรค์

- 1) จัดหาแหล่งทุนจากภายนอก ทั้งระดับมหาวิทยาลัย และต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนการทำผลงานวิจัย หรือการประชุม/อบรมเชิงปฏิบัติการ
- 2) สนับสนุนการจัดสรรทุนสำหรับการเผยแพร่ผลงานวิชาการของคณาจารย์ หรือการเผยแพร่วิทยานิพนธ์ของนักศึกษา และการนำเสนอผลงานในต่างประเทศ
- 3) จำนวนทุนวิจัยสำหรับสายภาษามีน้อย
- 4) นโยบายที่ไม่เอื้อในด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
- 5) การขอทุนวิจัย ควรของบประมาณสนับสนุนในวงเงินมากขึ้น (ประเมินตนเองต่ำเกินไป) ควรสร้างมูลค่า
- 6) การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ปฏิทินการดำเนินงานของหน่วยงานจากภายนอก กำหนดการขอและจัดสรรทุน ตารางเวลาการเสนอผลงานวิชาการ และจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) ระหว่างคณาจารย์/มีอาจารย์ที่เลี้ยงสำหรับนักวิจัยรุ่นใหม่
- 7) สนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ จัดให้มี clinic ภาษา (แปลและแก้ไขภาษา)
- 8) วารสารที่มีมาตรฐานทางสายมนุษยศาสตร์มีน้อย ส่งผลต่อจำนวนการเผยแพร่ผลงาน
- 9) ในภาพรวมระดับคณะ มีบุคลากรที่ทำงานวิจัยจำนวนน้อย และระบบการติดตามการทำผลงานวิจัย ที่ยังไม่สะท้อนกับความเป็นจริง (ไม่มีการรายงานข้อมูลต่อคณะ) – สัมพันธ์กับการจ้างเหมาในการเก็บข้อมูล
- 10) ข้อมูลการอ้างอิง citation ที่ไม่มีช่องทางในการสืบค้น – สัมพันธ์กับการจ้างเหมาในการเก็บข้อมูล
- 11) แหล่งข้อมูล online มีจำกัด
- 12) ไม่มีงานวิจัยในเชิงบูรณาการระหว่างสาขา
- 13) งานวิจัยมีอย่างสม่ำเสมอ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาเฉพาะด้าน
- 14) มีการปรับงานวิจัยให้เป็นรูปธรรม
- 15) นโยบายรัฐบาล และมหาวิทยาลัย เปิดโอกาสในการปรับหลักสูตรให้มีการบูรณาการร่วมกัน หรือทำเป็นนานาชาติ โดยมุ่งเน้นด้านวัฒนธรรม
- 16) ปัญหาการคัดลอกผลงานจนถึงระดับการถอนปริญญา จึงต้องมีการตรวจสอบ และหาวิธีแก้ไข เป็นโอกาสที่จะสอนนักศึกษาในการให้ credit แก่ผู้เขียน

4.4 ด้านบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- 1) การเผยแพร่สื่อ E-learning (จากการสอน) ให้บุคคลทั่วไปเข้าถึงได้เรียนรู้ผ่านทาง social media / YouTube
- 2) คณะฯ ดำเนินการหลายโครงการ ส่งผลต่อระดับมหาวิทยาลัย
- 3) มีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง
- 4) ไม่มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างสาขา
- 5) ต้องมองข้ามตัวตนว่าเรามีเพียงสาขาเดียว ควรเปิดโลกทัศน์
- 6) นโยบายที่ใช้ความสำคัญในด้านเทคโนโลยี มากกว่าวัฒนธรรม

4.5 ด้านการเงิน และงบประมาณ

- 1) การจัดการรายวิชาศึกษาทั่วไป เพื่อสร้างรายได้ให้คณะ
- 2) ระเบียบราชการที่ไม่สะท้อนกับการจัดหารายได้ การใช้เวลาราชการในการจัดทำโครงการ
- 3) เอกสารกรอกรายก คณะอาจารย์มีความยุ่งยากในการจัดทำเอกสารเบิกจ่าย
- 4) การเปิด-ปิดเทอมแบบอาเซียน
- 5) ไม่รู้วิธีการจัดหารายได้
- 6) ระบบงบประมาณที่กองคลังดูแล

4.6 ประเด็นเพิ่มเติม

- 1) ศูนย์สันสกฤตฯ – การปรับปรุงซ่อมแซม เพื่อการใช้งานอย่างเต็มที่ ควรร่วมกันดูแล
- 2) ศูนย์สันสกฤตฯ – นักศึกษาไม่มีห้องสมุด
- 3) นโยบายการยุบภาควิชา หรือสาขาวิชาที่ไม่สร้างรายได้
- 4) การบูรณาการระหว่างสาขาวิชาการ (วัฒนธรรม และภาษา) เพื่อจัดหารายได้ และเพิ่มจำนวนนักศึกษา
- 5) ขาดผู้บริหาร ที่จะเสียสละเข้ามาทำงานในระดับคณะฯ

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากหน่วยงานในสังกัด (ขั้นตอนที่ 4)

จากประเด็นสภาพแวดล้อมตามลำดับความสำคัญในขั้นตอนที่ 2 และปัจจัยสภาพแวดล้อมตามแนวทางการบริหารจัดการในขั้นตอนที่ 3 ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ประมวลผลข้อมูล และนำเสนอให้หน่วยงานภายในสังกัดคณะโบราณคดี ได้แก่ ภาควิชาโบราณคดี ภาควิชาประวัติศาสตร์ศิลปะ ภาควิชามานุษยวิทยา ภาควิชาภาษาตะวันออก สาขาวิชาภาษาอังกฤษ สาขาวิชาภาษาฝรั่งเศส และหมวดวิชาประวัติศาสตร์ นำไปหารือกับบุคลากรในสังกัดเพื่อขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยได้รับข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ภาควิชาโบราณคดี
 -
2. ภาควิชาประวัติศาสตร์ศิลปะ
 - จัดประชุมคณาจารย์ทั้งคณะอย่างสม่ำเสมอ
 - จัดกิจกรรมส่วนกลางระดับคณะให้มากขึ้น
 - ปรับลดหน่วยงาน/บุคลากรที่ไม่เป็นไปตามทิศทางของคณะฯ
 - จัดหลักสูตรกลางที่สามารถสร้างรายได้ให้คณะฯ ได้

3. ภาควิชามานุษยวิทยา
มีความคิดเห็นสอดคล้องตามข้อมูลที่คณะฯ จัดทำ
4. ภาควิชาภาษาตะวันออก
 - พัฒนากลุ่มนานาชาติ สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการในระดับนานาชาติ เข้ามาสนับสนุนการจัดตั้งวารสารวิชาการฉบับภาษาอังกฤษ พร้อมเข้าสู่เกณฑ์ scopus และกระตุ้นให้อาจารย์ในคณะฯ เข้าร่วมการประชุมระดับนานาชาติเพื่อสร้างเครือข่ายทางวิชาการ
 - เพิ่มพูนทางเข้มแข็งทางภาษาอังกฤษในแก่อาจารย์ในคณะฯ
 - บูรณาการสาขาวิชาต่างๆ เข้าด้วยกัน สนับสนุนให้มีแชร์ข้อมูลระหว่างภาควิชา
 - เพิ่มเครือข่ายงานวิจัย
 - แผนพัฒนาศูนย์สันสกฤตศึกษาทั้งในปัจจุบัน และภายหลังคณะย้ายกลับสู่ที่ตั้งแล้ว
 - แผนงานที่ชัดเจนของหลักสูตรวิชาโท เช่น หากลดวิชาโท ต้องเพิ่มวิชากลางของคณะให้มากขึ้น หรือบังคับภาษาที่ 3 เพื่อสร้างทักษะที่เด่นชัดของนักศึกษาคณะโบราณคดี
 - การเงินควรปรับให้ยืดหยุ่นมากกว่านี้ เพราะมีระเบียบที่ยู่ยากมากขึ้นโดยลำดับ
 - การปรับตัวให้ทันโลกสมัยใหม่ เช่น ระบบ IT, ระบบ Internet, website ของคณะ
5. สาขาวิชาภาษาอังกฤษ ภาควิชาภาษาตะวันตก
 -
6. สาขาวิชาภาษาฝรั่งเศส ภาควิชาภาษาตะวันตก มีนโยบายเป็น 3 ระยะ
 - ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) จัดทำโครงการพัฒนานักศึกษาระดับปริญญาตรีในปัจจุบันให้มีความรู้และประสบการณ์ภายในประเทศมากขึ้น เช่น การเพิ่มโครงการฝึกงาน รวมทั้งประสานงานกับองค์กรระดับนานาชาติ เช่น สมาคมครูภาษาฝรั่งเศสแห่งประเทศไทย และสถานเอกอัครราชทูตฝรั่งเศสประจำประเทศไทย เพื่อพัฒนากิจการร่วมกันมากขึ้น
 - ระยะที่ 2 (พ.ศ.2563-2565) จัดทำโครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษากับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศในระดับอาเซียนและยุโรป ในภาคการศึกษาและในภาคฤดูร้อน
 - ระยะที่ 3 (พ.ศ.2564-2565) พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ ในสาขาด้านการท่องเที่ยว เนื่องจากคณะโบราณคดีมีอัตลักษณ์ และมีความเชี่ยวชาญในองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม ภาษาต่างประเทศ และการท่องเที่ยว อีกทั้งการท่องเที่ยวยังเป็นหนึ่งในนโยบายหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทย
7. หมวดวิชาประวัติศาสตร์
 - ความจำเป็นในการออกแบบพัฒนาเรื่องอัตราคำลึง ซึ่งสัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอนสาขาวิชาประวัติศาสตร์ท้องถิ่น จึงขอให้คณะพิจารณาการขออัตราคำลึงให้กับหมวดวิชาประวัติศาสตร์ที่กำลังประสบปัญหาขาดอาจารย์ประจำหลักสูตรที่สังกัดหมวดวิชาประวัติศาสตร์ และอาจารย์ผู้สอนในหลักสูตร เป็นลำดับแรก
 - ความจำเป็นในการสร้างความร่วมมือจากภายนอก เพื่อเพิ่มช่องทางการเรียนรู้ให้กับนักศึกษาในหลักสูตรและคณะ และสร้างเครือข่ายในการจัดกิจกรรมเพื่อหารายได้ โดยสนับสนุนให้มีการจัดทำความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภาครัฐระดับท้องถิ่น สถานศึกษา ทั้งในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ภาคกลาง และภาคตะวันตก
 - สนับสนุนให้จัดหาแหล่งทุนจากภายนอก เพื่อสนับสนุนการทำผลงานวิจัยที่ต่อเนื่องและสามารถเผยแพร่ต่อสาธารณชนได้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

ภาพรวมสถานภาพและปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

ความคิดเห็นจากบุคลากรของคณะโบราณคดี ที่ได้จากทั้ง 3 ช่องทาง คือ 1) การจัดลำดับความคิดเห็นจากสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบอย่างมากต่อการทำงานของคณะโบราณคดี 2) การประชุมระดมความคิดเห็นด้านแนวทางการบริหารจัดการ ของคณาจารย์คณะโบราณคดี และ 3) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากภาควิชา/สาขาวิชา/หมวดวิชา นับเป็นข้อมูลเบื้องต้นที่จะนำมาวิเคราะห์และประเมินผลสภาพแวดล้อมและความต้องการของบุคลากร มีรายละเอียดดังนี้

1. การทำงาน และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งในด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์
เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ การบูรณาการหลักสูตร และการจัดกิจกรรมร่วมกัน ต่อยอดจากจุดแข็งทางวิชาการเฉพาะสาขา เป็นการสร้างความเข้มแข็งและอัตลักษณ์ที่เป็นที่ยอมรับในหลายด้าน อันจะก่อให้เกิดองค์ความรู้ที่ครอบคลุมกับความต้องการของสังคม และตลาดแรงงาน ลดคู่แข่งทางการศึกษา ทั้งยังช่วยลดปัญหาอัตราค่าจ้างอีกด้วย
2. การเผยแพร่และการประชาสัมพันธ์ข้อมูลแก่บุคลากร ซึ่งยังไม่ทั่วถึงและทันเวลา ที่ผ่านมามีการประชาสัมพันธ์ในหลายช่องทาง อาทิ
 - ติดตามประกาศตามบอร์ดประชาสัมพันธ์, เว็บไซต์ และเฟซบุ๊กของคณะโบราณคดี
 - การเวียนเอกสาร ทั้งระบบเจ้าหน้าที่เดินเอกสาร, จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail ถึงตัวบุคคล และ e-document ที่เป็นระบบกลางของมหาวิทยาลัย)
 - การประชุมระดับต่างๆ ทั้งที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ เพื่อถ่ายทอดลงไปสู่ที่ประชุมภาควิชา/สาขาวิชา/หมวดวิชา และที่ประชุมคณะทำงานฝ่ายต่างๆ
 - การจัดประชุม / สัมมนา คณาจารย์ทั้งคณะฯ
3. ปัญหาการเปลี่ยนแปลงสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ส่งผลต่อการทำงาน ซึ่งต้องหารือในระดับมหาวิทยาลัยต่อไป
 - ทั้งกฎระเบียบ วิธีปฏิบัติ และเอกสารประกอบ ที่มีความซ้ำซ้อน หลายขั้นตอน
 - การทำงาน และเบิกจ่ายเงินขาดสภาพคล่อง บางครั้งแนวทางในการปฏิบัติงานไม่ไปในทางเดียวกัน
4. พัฒนาสู่สากล จากองค์ความรู้ทางวิชาการที่มีความเข้มแข็ง แต่การพัฒนาสู่ระดับนานาชาติยังมีน้อย สร้างความร่วมมือกันทั้งด้านวัฒนธรรมและภาษา
ไม่ว่าเป็นความรู้ด้านภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างชาติอื่น ที่จะช่วยสนับสนุนผลงานด้านวัฒนธรรม หรือจากเครือข่ายวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนด้านภาษา
5. เครือข่ายความร่วมมือ จากข้อตกลงร่วมกันระดับหน่วยงาน (MOU) หรือความร่วมมือระดับท้องถิ่น
สร้างพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ทางวิชาการ ให้กับบุคลากรและนักศึกษาทั้งในด้านองค์ความรู้ การศึกษาดูงาน/ฝึกปฏิบัติงาน ช่องทางและทุนสนับสนุนการทำวิจัย/เผยแพร่ผลงาน/จัดกิจกรรม
6. การจัดหารายได้ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและดำเนินงานของคณะโบราณคดี ที่ผ่านมามีการจัดหารายได้ในหลายทาง อาทิ
 - จัดหาทุนการศึกษาให้กับนักศึกษาของคณะโบราณคดี
 - จัดหาแหล่งทุนสนับสนุนการทำผลงานวิจัย
 - จัดกิจกรรมสร้างรายได้ ทั้งบริการวิชาการ ทัศนศึกษา รวมถึงการเป็นที่พักพิงทางวิชาการให้กับหน่วยงานภายนอก

7. เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่นับว่ามีความสำคัญและความจำเป็นในสังคมปัจจุบัน

ต้องพัฒนาสื่อออนไลน์ของคณะฯ ให้มีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และองค์ความรู้ทางวิชาการของคณะฯ ให้เป็นที่รู้จัก เข้าถึงได้ง่าย เป็นการลดภาระทั้งระยะเวลาและงบประมาณ

และต้องหารือในระดับมหาวิทยาลัย เรื่องระบบออนไลน์ต่างๆ ที่ส่วนใหญ่ยังไม่มี ความเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์ร่วมกัน หรือสื่อออนไลน์อื่นที่ใช้ในการสืบค้นข้อมูล

8. ปัจจัยภายนอกทั้งระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของ สกอ. ระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ และกระทรวงการคลัง ที่ไม่สะท้อนกับสถานการณ์จริงในปัจจุบัน

กรอบทิศทางการจัดทำแผนพัฒนาคณะโบราณคดี

การจัดทำแผนพัฒนาคณะโบราณคดี ต้องมีแนวทางการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยว วัฒนธรรม และการกีฬา ปี 2559-2579 นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) และอยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)

ศักยภาพและองค์ความรู้ภายในคณะโบราณคดี ทั้งในด้านโบราณคดี ประวัติศาสตร์ศิลปะ ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น มานุษยวิทยา การจัดการทรัพยากรวัฒนธรรม และภาษาต่างประเทศ อาทิ ภาษาอังกฤษ ภาษาฝรั่งเศส ภาษาเขมร ภาษาฮินดี และภาษามอญ นั้น ทำให้คณะโบราณคดีจะเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันและขับเคลื่อนการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวและวัฒนธรรม ตามหลักสูตรที่ให้ความรู้ สร้างความเข้าใจแก่นักศึกษา พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ ทักษะการทำงานและการใช้ชีวิต ที่พร้อมเข้าสู่ตลาดงาน ปลุกฝังจิตสำนึกในด้านคุณธรรม ศาสนา และวัฒนธรรม รวมถึงการให้ความรู้แก่คนในชุมชน องค์กรท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนให้รู้จักตนเอง เป็นชุมชนที่เข้มแข็งตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีจิตสำนึกร่วมกันในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของชาติเพื่อให้ชุมชนของตนมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ บริการ และจัดการทรัพยากร สามารถพัฒนาชุมชนให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อสร้างคุณค่าและมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับชุมชนของตนเอง ก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชน ในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับโลกได้มากขึ้น โดยเฉพาะภูมิภาคอาเซียน นำมาซึ่งโอกาสในการยกระดับศักยภาพการขยายตัวของเศรษฐกิจไทย

ทั้งนี้ การพัฒนาคณะโบราณคดี เพื่อก้าวสู่คณะวิชาที่มีความเข้มแข็ง มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ และพึ่งพาตนเองได้ ควรมุ่งเน้นในประเด็นดังต่อไปนี้

- การบูรณาการศาสตร์และศิลป์ ทั้งด้านองค์ความรู้ และหลักสูตรการเรียนการสอน
- สร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในและต่างประเทศ ทั้งด้านวิชาการและงบประมาณสนับสนุน
- พัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และการสร้างผลงาน
- องค์ความรู้ที่มีได้รับการเผยแพร่ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง
- สร้างความเข้าใจเรื่องระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับ ในระบบงานและองค์กร
- ความร่วมมือกันภายในองค์กร
- การจัดหารายได้ และลดค่าใช้จ่าย
- การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ในระดับภายในและภายนอกคณะฯ

โดยสรุปกรอบทิศทางการพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) ที่จะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานเป็นไปตามกรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กร (SWOT Analysis) จากการประเมินสภาพความคิดเห็นและความต้องการของบุคลากรภายในคณะโบราณคดี และมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะโบราณคดี สำหรับเป็นแนวทางในการวางนโยบายการจัดทำกรอบทิศทางการพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ

- 1.1. สร้างความเข้าใจแก่บุคลากร เรื่องระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับต่างๆ ขององค์กร เพื่อให้รู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองและองค์กร
- 1.2. การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลแก่บุคลากร ทั้งในรูปแบบการตีพิมพ์ ภาชนะบรรจุภัณฑ์ เว็บไซต์ เว็บบอร์ด การถ่ายทอดข้อมูลจากที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ สู่ภาควิชา/สาขาวิชา/หมวดวิชา/คณะทำงานฝ่ายต่างๆ รวมถึงการจัดโครงการประชุมบุคลากรในระดับคณะฯ
- 1.3. พัฒนาบุคลากรทุกระดับ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งด้านวิชาการ/วิชาชีพ การวิจัย ทักษะการเรียนการสอน สื่อการสอน และด้านภาษาต่างประเทศ
- 1.4. การพัฒนาตนเองโดยเน้นจุดเด่นของคณะฯ ด้านโบราณคดี และประวัติศาสตร์ศิลปะ ที่มีแห่งเดียวในประเทศไทย ให้มีความเข้มแข็ง เป็นที่รู้จักและยอมรับในวงวิชาการทั้งในและต่างประเทศ
- 1.5. ควรมีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งในด้านบุคลากรเพื่อลดปัญหาอัตราค่าจ้าง ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่เพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย
- 1.6. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์/เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และองค์ความรู้ของคณะฯ ให้มีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ สามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว เป็นการลดภาระทั้งระยะเวลาและงบประมาณ

2. ด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน

- 2.1. พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย ตอบรับกับสังคมยุคใหม่และตลาดแรงงาน สามารถแข่งขันกับสถาบันการศึกษาอื่น อาทิ หลักสูตรต่อเนื่องระดับปริญญาตรี-โท-เอก หลักสูตรร่วม Joint Degree หรือหลักสูตร 2 ภาษา
- 2.2. จัดทำหลักสูตรบูรณาการ หลักสูตรนานาชาติ หรือโครงการนักศึกษาแลกเปลี่ยน ในสาขาด้านการท่องเที่ยว โดยความร่วมมือของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรม ภาษาต่างประเทศ และการท่องเที่ยว
- 2.3. สนับสนุนการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา ประกาศนียบัตร หรือหลักสูตร non-degree สำหรับบุคคลภายนอก เพื่อรองรับประชากรในสังคมผู้สูงอายุที่มีมากขึ้น
- 2.4. พัฒนานักศึกษา โดยเพิ่มทักษะด้านภาษาและการสื่อสาร คุณธรรมจริยธรรม การทำงานร่วมกับผู้อื่น/ทำงานเป็นทีม ทักษะการเรียนรู้พัฒนาตนเอง การแก้ปัญหา และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 2.5. ส่งเสริมการผลิตนวัตกรรมสื่อการสอนแบบ E-learning เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา

3. ด้านผลงานวิจัย และผลงานวิชาการ
 - 3.1. บูรณาการองค์ความรู้ภายในที่มีความหลากหลาย ให้สามารถนำไปพัฒนาและประยุกต์ใช้ในได้จริง โดยการบูรณาการศาสตร์และศิลป์ ทั้งองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญา กับศาสตร์ด้านภาษาและจารึก เพื่อให้เกิดความร่วมมือเป็นการสนับสนุนและผลักดันให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการมากขึ้น
 - 3.2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในระดับท้องถิ่น องค์กรภาครัฐและเอกชน ทั้งภายในและต่างประเทศ จัดทำโครงการความร่วมมือหรือบันทึกข้อตกลง (MOU) เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดหาแหล่งทุน และเป็นช่องทางสนับสนุนการทำ/เผยแพร่ผลงาน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรและคณะวิชาสู่สากล
 - 3.3. จัดหาแหล่งทุนในการสร้างงาน และเวทีการเผยแพร่ผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการ
4. ด้านบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 - 4.1. เผยแพร่ความรู้สู่บุคคลภายนอก ทั้งในวงวิชาการ เผยแพร่องค์ความรู้สู่ระดับท้องถิ่น และการเปิดพื้นที่เรียนรู้สาธารณะ
 - 4.2. จัดทำแหล่งเรียนรู้ online เป็นศูนย์ข้อมูลเผยแพร่องค์ความรู้ทางวัฒนธรรม และเป็นแหล่งประชาสัมพันธ์ข้อมูลและกิจกรรมต่างๆ ของคณะฯ
 - 4.3. จัดทำโครงการ/กิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง สร้างเครือข่ายทางวัฒนธรรม เผยแพร่องค์ความรู้ที่มีความหลากหลาย ครอบคลุม และเข้มแข็ง เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ ชุมชน และประเทศ สามารถนำไปพัฒนาต่อยอด หรือประยุกต์ใช้ได้จริง
5. ด้านการเงินและงบประมาณ
 - 5.1. จัดหางบประมาณสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอก เพื่อสนับสนุนการทำงานวิชาการ วิจัย ทุนการศึกษา การจัดกิจกรรมของคณะฯ และนักศึกษา
 - 5.2. จัดกิจกรรมสร้างรายได้ ทั้งการบริการชุมชน การทัศนศึกษา จัดอบรมให้ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม ศิลปกรรม วิถีชีวิต/ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือด้านภาษาจากบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ อาทิ ภาษาอังกฤษ ฝรั่งเศส อินเดีย มอญ สันสกฤต บาลี มลายู หรือจีน
 - 5.3. พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ เพื่อลดค่าใช้จ่ายและปัญหาด้านการบริหารจัดการ ในการเชิญวิทยากรจากภายนอกทั้งรายวิชา
 - 5.4. บูรณาการหลักสูตรร่วมกัน เพื่อลดปัญหาค่าใช้จ่ายและสถานที่ จากระายวิชาที่มีความซ้ำซ้อน

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาคณะโบราณคดี จะสำเร็จลุล่วงไปได้ต้องเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกท่าน ที่จะร่วมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน นึกถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นอันดับแรก เพื่อให้คณะโบราณคดี ก้าวเดินต่อไปอย่างมั่นคง สามารถเป็นที่ยอมรับในอันดับต้นๆ ของประเทศจากองค์ความรู้ที่มีความเข้มแข็งด้านวัฒนธรรมในระดับท้องถิ่นจนถึงระดับชาติ โดยมีการบูรณาการความรู้กับภาษาต่างประเทศอื่นๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมเศรษฐกิจการท่องเที่ยว สร้างรายได้ให้กับชุมชนและประเทศชาติ

นอกจากนั้น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ขวลิต ขาวเขียว ผู้รักษาการแทนคณบดีคณะโบราณคดี และ
ที่ปรึกษาผลงานวิจัยฉบับนี้ ยังได้ให้แนวคิดในการบริหารจัดการและพัฒนาคณะโบราณคดีไว้ดังนี้

ปรัชญา 3 ส “สร้างสรรค์ ส่งเสริม สืบสาน องค์กรความรู้ด้านโบราณคดี ภาษา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ”

วิสัยทัศน์ “คณะโบราณคดี เป็นสถาบันการศึกษามุ่งเน้นความเป็นเลิศ สร้างสรรค์ ส่งเสริม สืบสาน
องค์กรความรู้ด้านโบราณคดี ภาษา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ”

ผู้นำของคณะโบราณคดี (Leaders)

ทุกคนในคณะโบราณคดี ต้องมีบทบาทเป็น “ผู้นำ”

“ผู้นำ” ไม่ใช่มองเพียงจากตำแหน่งการบริหารเท่านั้น แต่ต้องมองจากการกระทำ

“ผู้นำ” คือ “ผู้ทำ” คือ ผู้นำสิ่งที่ดีที่ตนคิดด้วยวิสัยทัศน์ของคณะโบราณคดี มาสร้างสรรค์
ด้วยวิจักษ์ญาณแล้วเห็นว่าดี ว่าถูกต้อง ว่าประโยชน์แก่ส่วนตัวและส่วนรวม ควรแก่
การนำมาทำ

“ผู้ทำ” ที่สร้างประโยชน์แก่คณะ คือ “ผู้นำ” ของคณะโบราณคดี

ดังนั้น “ทุกคน” ในคณะโบราณคดี คือ “ผู้นำ” หากลงมือทำ ไม่ใช่ ลงมือคิด

“การนำทำ หรือ ทำนำ คือ ผู้นำ”

บทที่ 5

บทสรุป

การกำหนดกรอบทิศทางแผนพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) จัดทำขึ้นเพื่อรองรับการเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมในบริบทอื่น ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร อาทิ การเปิดเศรษฐกิจเสรี การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การแข่งขันในตลาดแรงงาน คุณภาพการศึกษา ความเหลื่อมล้ำทางสังคม เป็นต้น ดังนั้น คณะโบราณคดี จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดกรอบทิศทาง การวางนโยบายการบริหารจัดการองค์กร เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานและผลักดันให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงานที่ตั้งไว้

การกำหนดกรอบทิศทางแผนพัฒนาคณะโบราณคดี ต้องเป็นไปอย่างครอบคลุมและสอดคล้องกับบริบทของคณะฯ ยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยศิลปากร แผนอุดมศึกษา ยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์อื่นที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจของคณะโบราณคดี โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมภายในว่ามีจุดแข็งและจุดอ่อนใดบ้าง และสภาพแวดล้อมภายนอกมีโอกาสและภัยคุกคามใดบ้าง ทั้งจากสถานการณ์ปัจจุบัน แนวโน้มในอนาคต การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งปัญหา/ข้อจำกัดภายใน และบริบทของผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อองค์กร ความสามารถที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งจะประกอบขึ้นในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสม

กรอบทิศทางจัดทำแผนพัฒนาคณะโบราณคดี เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนของคณะโบราณคดี แบ่งการดำเนินงานเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) สำรวจความคิดเห็น/ความต้องการของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนคณะโบราณคดีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน
- 2) บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนจัดลำดับความสำคัญของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 5 อันดับแรก ที่มีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงาน (SWOT Analysis) จากการรวบรวมและประมวลผลการสำรวจความคิดเห็น/ความต้องการของบุคลากร
- 3) บุคลากรสายวิชาการที่เข้าร่วมโครงการประชุมระดมความคิดเห็นคณาจารย์คณะโบราณคดีฯ ร่วมระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงาน ตามพันธกิจและการบริหารจัดการของคณะโบราณคดี 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักสูตร/การเรียนการสอน ด้านผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการ ด้านบริการวิชาการแก่สังคม/ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านการเงินและงบประมาณ
- 4) สรุปสภาพแวดล้อม (SWOT) และปัจจัยแวดล้อมด้านการบริหารจัดการ นำเสนอต่อภาควิชา/สาขาวิชา/หมวดวิชา เพื่อขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การวิเคราะห์และประเมินสถานภาพจากปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานที่ได้จากบุคลากรของคณะโบราณคดี นำมาใช้ในการทบทวนและประมวลผลเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานให้ผู้บริหารใช้ในการกำหนดแนวทางการจัดทำกรอบทิศทางแผนพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) เพื่อการก้าวเข้าสู่ทศวรรษที่ 7 ของคณะโบราณคดี ในปี พ.ศ.2568 อย่างมั่นคงและมีส่วนร่วม แบ่งเป็นประเด็นตามนโยบายการบริหารจัดการคณะโบราณคดี โดยสรุปได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ โดยการประชาสัมพันธ์ข้อมูลแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง นำระบบสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ สร้างความรู้ความเข้าใจและพัฒนาทักษะทางวิชาการและวิชาชีพ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาตนเองและองค์ความรู้ให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น
2. ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม เป็นแหล่งเรียนรู้สาธารณะ
3. ด้านผลงานวิจัยและผลงานวิชาการ บูรณาการองค์ความรู้ที่หลากหลาย พัฒนาต่อยอดและประยุกต์ใช้ข้อมูลทางวิชาการ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อจัดหาแหล่งทุนและแหล่งเผยแพร่องค์ความรู้
4. ด้านบริการวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จัดทำแหล่งเรียนรู้หรือศูนย์ข้อมูลเผยแพร่ความรู้แก่บุคคลทั่วไป เพื่อสร้างชื่อเสียงและการยอมรับทางวิชาการ
5. ด้านการเงินและงบประมาณ จัดกิจกรรมที่สร้างรายได้ หรือแหล่งทุนภายนอก จากความเข้มแข็งทางวิชาการของคณะฯ และควบคุมภาระค่าใช้จ่ายให้ลดลงหรือเป็นตามความเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

- กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) โดย สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ เมื่อ 30 กันยายน 2550 หาข้อมูลเพิ่มเติมได้จาก www.knit.or.th
- โกมล วงศ์อนันต์, พันโท และคุณอภิชา ประกอบแสง, เขียนโดย เอกวิจิต พรหมรักษา, “ทฤษฎีองค์กร
และการจัดการเชิงกลยุทธ์ขั้นสูง”, เข้าถึงจาก <http://promruca-dba04.blogspot.com/2012/10/swot-analysis-swot-swot-humphrey-swot-2.html> เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2560.
- จากนโยบายสู่แผนอุดมศึกษา 15 ปี ฉบับที่ 3 พ.ศ.2560-2574 โดย ดร.สุเมธ แย้มมนุญ ประธาน
อนุกรรมการกรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2560-2574) และแผนพัฒนา
การศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564).
- ปกรณ ปรียากร, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, สรุปรโดย ชรัญญา
ประสิทธิ์ินาวา, “การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์”, เข้าถึงจาก
http://library.senate.go.th/document/Ext2552/2552590_0002.PDF เมื่อวันที่ 15
พฤษภาคม 2561.
- แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับปรุง) ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมสภา
มหาวิทยาลัย ครั้งที่ 4/2556 วันพุธที่ 10 เมษายน พ.ศ.2556
- แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561 มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับความเห็นชอบจากที่
ประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร ครั้งที่ 10/2560 วันพุธที่ 11 ตุลาคม 2560.
- หนังสือสำนักงานรองนายกรัฐมนตรี (พลเอก ธนะศักดิ์ ปฏิมาประกร) ที่ นร 0405 (สร.2)/0308 ลงวันที่
11 มกราคม 2559 เรื่อง สรุปผลการประชุมคณะกรรมการและปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน
คณะที่ 6 คณะกรรมการขับเคลื่อนและปฏิรูปด้านการท่องเที่ยว วัฒนธรรม และการกีฬา.
- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี อนาคตประเทศไทย เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน นำเสนอโดย ดร.ปรเมธี วิมลศิริ,
เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในหลักสูตรวิทยาการประกันภัย
ระดับสูง (วปส.) รุ่นที่ 6 ปี 2559 เมื่อวันศุกร์ที่ 26 สิงหาคม 2559 ณ ห้องประชุมสถาบัน
วิทยาการประกันภัยระดับสูง ชั้น 2 สำนักงาน คปภ.

แบบเสนอโครงการวิจัย
จากกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์คณะโบราณคดี

ลักษณะโครงการวิจัย

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 7 ของคณะโบราณคดี “การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์”

ส่วนที่ 1 : องค์ประกอบในการจัดทำโครงการวิจัย (Research Project)

1. ชื่อเรื่อง (ภาษาไทย) การประเมินสถานภาพของคณะโบราณคดี เพื่อจัดทำกรอบทิศทางการพัฒนา คณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565)
(ภาษาอังกฤษ) Assessment of Requirements in Archaeology Faculty for Implementing 5-Year Development Plan (2018-2022)
2. หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบงานวิจัย
คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 31 ถนนหน้าพระลาน แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200
โทรศัพท์ 0-2221-7777 โทรสาร 0-2226-5355
3. คณะผู้วิจัย และสัดส่วนที่ทำงานวิจัย (%)
ที่ปรึกษาโครงการวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ขวลิต ขาวเขียว
ผู้วิจัย นางสาวสุธาทิพย์ แสงเดชะ (100%)
4. ประเภทของการวิจัย การวิจัยพื้นฐาน (Basic Research)
5. สาขาวิชาการและกลุ่มวิชาที่ทำการวิจัย
สาขารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ กลุ่มวิชารัฐประศาสนศาสตร์
6. คำสำคัญ (Keywords) ของโครงการวิจัย (โปรดดูคำชี้แจง)
คณะโบราณคดี / กรอบทิศทาง / การประเมิน / การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
Faculty of Archaeology / Implement / Assessment / SWOT Analysis
7. ความสำคัญ ที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ด้วยในปี พ.ศ.2559 มหาวิทยาลัยศิลปากรมีการเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของ รัฐ และการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมในบริบทอื่น ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร อาทิ การเปิดเศรษฐกิจเสรี การเข้าสู่สังคม ผู้สูงอายุ การแข่งขันในตลาดแรงงาน คุณภาพการศึกษา ความเหลื่อมล้ำทางสังคม เป็นต้น ดังนั้น มหาวิทยาลัย คณะวิชา และหน่วยงานในสังกัด จึงจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมในการกำหนดกรอบ ทิศทางการวางนโยบายการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานและการขับเคลื่อนการดำเนินงาน เป็นไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่น (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2559, วันที่ 2 มิถุนายน 2559 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยส่วนงานและหน่วยงานภายใน การบริหารงานและการ กำหนดตำแหน่ง พ.ศ.2559, วันที่ 22 กันยายน 2559)

จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงข้างต้น การบริหารจัดการงานของคณะโบราณคดีให้เกิด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงาน จึงจำเป็นต้องมีกรอบแนวทางในการ บริหารจัดการ เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบทิศทางการวางนโยบายการดำเนินงาน สำหรับการปฏิบัติงาน และการผลักดันให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ และเพื่อให้การกำหนดกรอบแนวทางเป็นไปอย่างครอบคลุม

และสอดคล้องกับบริบทต่างๆ ของคณะฯ โดยพิจารณาจากสถานการณ์ปัจจุบัน แนวโน้มในอนาคต และบริบทโดยรอบจากทั้งภายในและภายนอก การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งปัญหา/ข้อจำกัดภายในและผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยภายนอก

คณะโบราณคดี จึงต้องเตรียมความพร้อมในการรองรับต่อเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการสำรวจความคิดเห็น และขอความร่วมมือจากบุคลากรของคณะฯ ในการออกแบบสำรวจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ทั้งสภาพแวดล้อมภายในว่ามีจุดแข็งและจุดอ่อนใดบ้าง และสภาพแวดล้อมภายนอกว่ามีโอกาสและภัยคุกคามใดบ้าง เพื่อรวบรวม และประมวลผลข้อมูลเบื้องต้นสำหรับการทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของคณะฯ (SWOT Analysis) เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ได้อย่างสอดคล้อง และเหมาะสมกับบริบทของคณะฯ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะบรรลุตามเป้าหมายอย่างเหมาะสมจำเป็นต้องรับฟังแนวคิด สถานการณ์รอบด้านจากผู้มีประสบการณ์ตรง และผู้เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทบทวนบริบท และนำไปประมวลผลเพื่อจัดทำกรอบทิศทางการพัฒนาคณะโบราณคดี ในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) อันจะเป็นพื้นฐานสำคัญต่อการก้าวเข้าสู่ทศวรรษที่ 7 ของคณะโบราณคดี ในปี พ.ศ.2568

8. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อสำรวจความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นของบุคลากรคณะโบราณคดี และวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis)
- 2) เพื่อวิเคราะห์และประเมินสถานภาพจากปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี
- 3) เพื่อเป็นฐานข้อมูลประกอบในการกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) โดยการแลกเปลี่ยน และระดมความคิดเห็นจากบุคลากรในคณะโบราณคดี

9. ผลสำเร็จของการวิจัยที่คาดว่าจะได้รับ และหน่วยงานที่นำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

- 1) มีฐานข้อมูลที่ใช้ประกอบในการกำหนดกรอบนโยบายการบริหารจัดการคณะโบราณคดี ให้มีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ องค์กร
- 2) บุคลากรคณะโบราณคดี มีความเข้าใจในบริบทที่องค์กรมีการเปลี่ยนแปลง และมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการคณะโบราณคดี

10. ทฤษฎีหรือกรอบแนวความคิด

กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) โดย อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) ผู้เริ่มใช้เทคนิคนี้ในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด โดยใช้หลักการวิเคราะห์ โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือสภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก การวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และการวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค (ภัยคุกคาม) การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อองค์กร ความสามารถด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

องค์ประกอบของ SWOT คือ

S (Strengths) หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน

W (Weaknesses) หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ เป็นข้อเสียที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน

O (Opportunities) หมายถึง โอกาส ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร

T (Threats) หมายถึง อุปสรรคหรือภัยคุกคาม เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก¹

ดังนั้น การนำกรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) ทำให้เข้าใจถึงสภาพการณ์ภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี และช่วยให้ทราบถึงข้อดี ข้อด้อยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน รวมถึงโอกาสและข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอก สำหรับนำมาใช้ในการกำหนดกรอบทิศทางพัฒนาคณะโบราณคดี ในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565)

11. เอกสารอ้างอิง (Reference) ของโครงการวิจัย

- 1) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565)
- 2) นโยบายสู่กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2560-2574)
- 3) แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน)

12. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเชิงสำรวจ

- 1) จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นของบุคลากรคณะโบราณคดี
- การวิจัยเชิงคุณภาพ

- 1) ทบทวนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2556-2563 (ปรับแผน) และแผนปฏิบัติราชการคณะโบราณคดี พ.ศ.2560
- 2) จัดเก็บข้อมูลวิจัยตามประเด็นความคิดเห็นจากแบบสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรคณะโบราณคดี เพื่อประเมินสถานการณ์และความต้องการของบุคลากร
- 3) จัดลำดับและวิเคราะห์ข้อมูลประเด็นความคิดเห็น พิจารณาเรียงลำดับประเด็นที่มีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี คิดเป็นร้อยละจากมากไปน้อย
- 4) นำเสนอข้อมูลความคิดเห็นต่อบุคลากรคณะโบราณคดี
- 5) วิเคราะห์ประเมินสถานการณ์และความต้องการของบุคลากร เพื่อเป็นฐานข้อมูลเบื้องต้นในการจัดทำกรอบทิศทางแผนพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565)

13. ขอบเขตของการวิจัย

ศึกษาข้อมูลจากบุคลากรคณะโบราณคดีสายวิชาการและสายสนับสนุน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของบุคลากรทั้งหมด โดยการทบทวนและวิเคราะห์ และจัดลำดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกหน่วยงานที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี

14. ระยะเวลาที่ทำการวิจัย และสถานที่ทำการทดลอง และหรือเก็บข้อมูล

ระยะเวลา 4 เดือน (เดือนมิถุนายน - กันยายน 2560)

คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร

¹ ที่มาของข้อมูล: พันโทโกมล วงศ์อนันต์ และคุณอภิชา ประกอบแสง, เขียนโดย เอกวินิต พรหมรักษา เข้าถึงจาก <http://promrucsa-dba04.blogspot.com/2012/10/swot-analysis-swot-swot-humphrey-swot-2.html> เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2560

15. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการวิจัย (โปรดระบุขั้นตอนโดยละเอียด)

เดือนมิถุนายน 2560

เก็บข้อมูลเชิงสำรวจความคิดเห็น/ความต้องการเบื้องต้นจากแบบสอบถาม เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกคณะโบราณคดีที่มีผลต่อการดำเนินงาน

เดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2560

- จัดทำประเด็นจากความคิดเห็น/ความต้องการที่มีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี
 - วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็น/ความต้องการ ตามกรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)
 - นำเสนอข้อมูลต่อบุคลากรคณะโบราณคดี
 - บุคลากรคณะโบราณคดี ร่วม Work shop เพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความคิดเห็นฯ
 - รวบรวมข้อมูลจากการ work shop วิเคราะห์และประเมินผลสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงานของคณะโบราณคดี
- จัดทำฐานข้อมูลประกอบการกำหนดกรอบทิศทางแผนพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565)

เดือนกันยายน 2560

16. แผนการถ่ายทอดเทคโนโลยี หรือผลการวิจัยสู่กลุ่มเป้าหมาย

จัดทำแผนพัฒนาคณะโบราณคดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะโบราณคดี และเผยแพร่ทางเว็บไซต์คณะโบราณคดี

17. งบประมาณของโครงการวิจัยจำแนกตามหมวดเงินประเภทต่างๆ (ผนวก 2)

งบประมาณจากกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์คณะโบราณคดี

รวมทั้งสิ้น 25,000.- บาท
(สองหมื่นห้าพันบาทถ้วน)

ค่าใช้จ่าย

25,000.- บาท

ค่าตอบแทน

- ค่าตอบแทนผู้วิจัย (40% จากงบประมาณทั้งหมด)

10,000.- บาท

ค่าใช้จ่าย

- ค่าจ้างเหมาจัดทำรูปเล่ม

3,000.- บาท

- ค่าใช้สอยอื่น

2,000.- บาท

ค่าวัสดุ

- ค่าวัสดุสำนักงาน

5,000.- บาท

- ค่าถ่ายเอกสาร

5,000.- บาท

หมายเหตุ : ขอถัวเฉลี่ยจ่ายทุกรายการ

18. ค่าใช้จ่ายอื่นๆ (ถ้ามี)

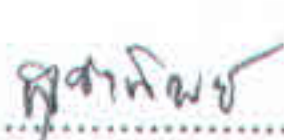
ส่วนที่ 2 : ประวัติคณะผู้วิจัย

(ลายเซ็น) 

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชวลิต ขาวเขียว)

ที่ปรึกษาโครงการวิจัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ลายเซ็น) 

(นางสาวสุธาทิพย์ แสงเดชะ)

หัวหน้าโครงการวิจัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ประวัติที่ปรึกษาโครงการวิจัย

5. สถานที่ทำงาน

โทรศัพท์ 0-2221-7777 โทรสาร 0-2226-5355

e-mail address: khiew10@gmail.com

ที่อยู่ปัจจุบัน

บ้านเลขที่ 49/57 ซอยจรัญสนิทวงศ์ 40 แขวงบางยี่ขัน เขตบางพลัด กรุงเทพฯ

โทรศัพท์.....โทรสาร.....

- วท.บ. (เทคโนโลยีธรณี) มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ศศ.ม. (โบราณคดีสมัยก่อนประวัติศาสตร์) มหาวิทยาลัยศิลปากร
- วท.ม. (โลกศาสตร์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- สาขาปรัชญา ด้านโบราณคดี
- สาขาวิทยาศาสตร์กายภาพและคณิตศาสตร์ ด้านวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับโลกและอวกาศ ธรณีวิทยา

ประวัติคณะผู้วิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. ชื่อ - สกุล (นาย,นาง,นางสาว) (ภาษาไทย) สุรชาติพย์ แสงเดชะ
(ภาษาอังกฤษ) Suthathip Saengdecha
2. วัน เดือน ปีเกิด 8 ตุลาคม พ.ศ.2520 (เพื่อเก็บในฐานข้อมูลนักวิจัย)
3. รหัสประจำตัวผู้วิจัยของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (ถ้ามี)
4. ตำแหน่งทางวิชาการปัจจุบัน ☐ ข้าราชการ ☐ พนักงาน
o อาจารย์ o ชำนาญการ
o ผู้ช่วยศาสตราจารย์ o เชี่ยวชาญ
o รองศาสตราจารย์ o เชี่ยวชาญพิเศษ
o ศาสตราจารย์ o อื่นๆ (โปรดระบุ).....

5. สถานที่ทำงาน

สำนักงานคณบดี คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทรศัพท์ 0-2221-7777 โทรสาร 0-2226-5355

e-mail address: suthathip77@gmail.com

ที่อยู่ปัจจุบัน

บ้านเลขที่ 99/56 ลุมพินีคอนโดทาว์น บางแค อาคาร A ถนนบางแค แขวงบางแค เขตบางแค กรุงเทพฯ

โทรศัพท์ 080-275-1119 โทรสาร.....-

6. ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี สาขาบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสยาม ปีที่จบ 2542
- ปริญญาโทสาขาสาขารัฐศาสตร์ศิลปะ ภาควิชาประวัติศาสตร์ศิลปะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่จบ 2558
- ปริญญาเอกสาขา.....สถาบัน..... ปีที่จบ.....
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

7. วิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา (ชื่อเรื่อง/ปีดำเนินการ ทั้งระดับปริญญาโทและปริญญาเอก)

- ระดับปริญญาโท

ชื่อเรื่อง “การท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ศิลปะสมัยสมเด็จพระเจ้าปราสาททอง”

ปีดำเนินการ ปีการศึกษา 2556-2558

- ระดับปริญญาเอก

ชื่อเรื่อง.....

ปีดำเนินการ.....

8. สาขาวิชาที่เชี่ยวชาญ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) โปรดระบุแขนงวิชา และแนวเรื่องย่อยด้วย (ถ้ามี)

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติได้แบ่งเป็น 12 สาขาวิชาการ คือ

(1) สาขาวิทยาศาสตร์กายภาพและคณิตศาสตร์ ประกอบด้วยกลุ่มวิชา คณิตศาสตร์ และสถิติ ฟิสิกส์ ดาราศาสตร์ วิทยาศาสตร์เกี่ยวกับโลกและอวกาศ ธรณีวิทยา อุทกวิทยา สมุทรศาสตร์ อุตุนิยมวิทยา ฟิสิกส์ ของสิ่งแวดล้อม และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(2) สาขาวิทยาศาสตร์การแพทย์ ประกอบด้วยกลุ่มวิชา วิทยาศาสตร์การแพทย์ แพทย์ศาสตร์ สาธารณสุข เทคนิคการแพทย์ พยาบาลศาสตร์ ทันตแพทยศาสตร์ และสังคมศาสตร์การแพทย์ และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(3) สาขาวิทยาศาสตร์เคมีและเภสัช ประกอบด้วยกลุ่มวิชา อนินทรีย์เคมี อินทรีย์เคมี ชีวเคมี เคมีอุตสาหกรรม อาหารเคมี เคมีโพลิเมอร์ เคมีวิเคราะห์ ปิโตรเลียม เคมีสิ่งแวดล้อม เคมีเทคนิค นิวเคลียร์เคมี เคมีเชิงฟิสิกส์ เคมีชีวภาพ เภสัชเคมี และเภสัชวิเคราะห์ เภสัชอุตสาหกรรม เภสัชกรรม เภสัชวิทยาและพิษวิทยา เครื่องสำอาง เภสัชเวท เภสัชชีวภาพ และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(4) สาขาเกษตรศาสตร์และชีววิทยา ประกอบด้วยกลุ่มวิชา ทรัพยากรพืช การป้องกันกำจัดศัตรูพืช ทรัพยากรสัตว์ ทรัพยากรประมง ทรัพยากรป่าไม้ ทรัพยากรน้ำเพื่อการเกษตร อุตสาหกรรมเกษตร ระบบเกษตร ทรัพยากรดิน ธุรกิจการเกษตร วิศวกรรมและเครื่องจักรกลการเกษตร สิ่งแวดล้อมทางการเกษตร วิทยาศาสตร์ชีวภาพ และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(5) สาขาวิศวกรรมศาสตร์และอุตสาหกรรมวิจัย ประกอบด้วยกลุ่มวิชา วิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีพื้นฐานทางวิศวกรรมศาสตร์ วิศวกรรมอุตสาหกรรมวิจัยและอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(6) สาขาปรัชญา ประกอบด้วยกลุ่มวิชา ปรัชญา ประวัติศาสตร์ โบราณคดี วรรณคดี ศิลปกรรม ภาษา สถาปัตยกรรม ศาสนา และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(7) สาขานิติศาสตร์ ประกอบด้วยกลุ่มวิชา กฎหมายมหาชน กฎหมายเอกชน กฎหมายอาญา กฎหมายเศรษฐกิจ กฎหมายธุรกิจ กฎหมายระหว่างประเทศ กฎหมายวิธีพิจารณาความ และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(8) สาขารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ ประกอบด้วยกลุ่มวิชา ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ นโยบายศาสตร์ อุดมการณ์ทางการเมือง สถาบันทางการเมือง ชีวิตทางการเมือง สังคมวิทยาทางการเมือง ระบบการเมือง ทฤษฎีการเมือง รัฐประศาสนศาสตร์ มติสาธารณะ ยุทธศาสตร์เพื่อความมั่นคง และเศรษฐศาสตร์การเมือง และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(9) สาขาเศรษฐศาสตร์ ประกอบด้วยกลุ่มวิชา เศรษฐศาสตร์ พาณิชยศาสตร์ บริหารธุรกิจ การบัญชี และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(10) สาขาสังคมวิทยา ประกอบด้วยกลุ่มวิชา สังคมวิทยา ประชากรศาสตร์ ปัญหาสังคม และสังคมศาสตร์ มานุษยวิทยา จิตวิทยาสังคม อาชญาวิทยา กระบวนการยุติธรรม มนุษย์นิเวศวิทยาและนิเวศวิทยาสังคม พัฒนาสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิศาสตร์สังคม การศึกษาความเสมอภาคระหว่างเพศ คติชนวิทยา และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(11) สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศและนิเทศศาสตร์ ประกอบด้วยกลุ่มวิชา วิทยาการคอมพิวเตอร์ โทรคมนาคม การสื่อสารด้วยดาวเทียม การสื่อสารเครือข่าย การสำรวจและรับรู้จากระยะไกล ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ สารสนเทศศาสตร์ นิเทศศาสตร์ บรรณารักษศาสตร์ เทคนิคพิพิธภัณฑสถานและภัณฑาคาร และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(12) สาขาการศึกษา ประกอบด้วยกลุ่มวิชา พื้นฐานการศึกษา หลักสูตรและการสอน การวัดและประเมินผลการศึกษา เทคโนโลยีการศึกษา บริหารการศึกษา จิตวิทยาและการแนะแนวการศึกษา การศึกษา นอกโรงเรียน การศึกษาพิเศษ พลศึกษา และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 2.1

2. ลักษณะโครงการ / ผลงาน ☒ ส่วนบุคคล/เดี่ยว หรือ
☒ คณะบุคคล/กลุ่ม ☐ เป็นหัวหน้า ☐ เป็นผู้ร่วม

4. จำนวนงบประมาณ..... บาท
ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย/สร้างสรรค์ผลงานตั้งแต่ปี พ.ศ..... ถึงปี พ.ศ.....

□ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. สาขาวิชาที่ได้รับรางวัล.....

ตอนที่ 3 ผลงานวิจัยหรือผลงานสร้างสรรค์ที่กำลังดำเนินการ (กรุณากรอก 1 เรื่องต่อ 1 ส่วน)
เรื่องที่.....

1. ชื่อเรื่อง (ภาษาไทย).....
(ภาษาอังกฤษ).....
2. ลักษณะโครงการ /ผลงาน O ส่วนบุคคล/เดี่ยว หรือ
 O คณะบุคคล/กลุ่ม □ เป็นหัวหน้า□ เป็นผู้ร่วม
3. สาขาวิชา (ผลงานวิจัย โปรดระบุสาขาการวิจัยตามข้อ 7).....
ประเภทการออกแบบ (ผลงานสร้างสรรค์ โปรดระบุเทคนิค ขนาด วัสดุ).....
4. จำนวนงบประมาณ..... บาท
ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย/สร้างสรรค์ผลงานตั้งแต่ปี พ.ศ..... ถึงปี พ.ศ.....
5. ชื่อแหล่งทุน / แหล่งสนับสนุน
O ในประเทศ
☐ ภาควิชา ☐ คณะวิชา ☐ มหาวิทยาลัย ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....
☐ ภายนอกมหาวิทยาลัย (โปรดระบุ).....
O ต่างประเทศ (โปรดระบุ).....