

มหาด



ศิลปากร

มหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์

วิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์
และแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร

ส่วนที่ ๑
ประวัติและผลงาน

ส่วนที่ ๒
วิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์
และแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร

ส่วนที่ ๑

ประวัติและผลงาน

ประวัติและผลงานของ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อริศร์ เทียนประเสริฐ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อริศร์ เทียนประเสริฐ เกิดเมื่อวันที่ ๑๙ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๔๙ ปัจจุบันอายุ ๖๓ ปี ผู้สมัครเข้ารับการสรรหาเป็นอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร

การศึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อริศร์ เทียนประเสริฐได้รับการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาล จนถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๕ สายวิทยาศาสตร์ จากโรงเรียนเซนต์โยเซฟคอนเวนต์ กรุงเทพฯ ใน พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้สอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อ ณ คณะวิทยาศาสตร์ สาขาชีวเคมี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อสำเร็จการศึกษาวិทยาศาสตร์บัณฑิตจึงได้ศึกษาต่อระดับปริญญาโทในสาขาโภชนศาสตร์ ที่คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และต่อมา จึงเดินทางไปศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาชีวเคมี ที่มหาวิทยาลัยเวียนนา กรุงเวียนนา ประเทศออสเตรีย

การทำงาน

เมื่อ พ.ศ. ๒๕๓๖ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อริศร์ เทียนประเสริฐ เริ่มชีวิตการเป็นอาจารย์ที่ภาควิชาเคมี คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และรับราชการอยู่ที่นั่นจนกระทั่งเกษียณอายุใน พ.ศ. ๒๕๕๙ ในช่วงเวลาดังกล่าว นอกจากงานด้านการสอนแล้ว ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อริศร์ เทียนประเสริฐ ยังได้ผลิตงานวิจัยจำนวนมาก และมีโอกาสรับทุนไปศึกษาดูงานและทำวิจัยในต่างประเทศ อาทิ ประเทศออสเตรเลีย สหรัฐอเมริกา อังกฤษ และญี่ปุ่น และได้รับทุนวิจัยจากสถาบันชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ ประสบการณ์ในช่วงนี้มีความสำคัญและช่วยหล่อหลอมให้ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อริศร์ เทียนประเสริฐ เห็นภาพการวิจัยเพื่อใช้ประโยชน์ได้จริง และการวิจัยเชิงพาณิชย์ ทั้งภายในและต่างประเทศ เกิดเป็นความร่วมมือ อาทิ ความร่วมมือกับสหกรณ์โคนมหนองโพ ในพระบรมราชูปถัมภ์ และการทำงานวิจัยกับสถาบันระดับโลก เช่น Massachusetts Institute of Technology (MIT) และ National Institutes of Health (NIH) ประเทศสหรัฐอเมริกา และยังได้รับทุนสนับสนุนจากมูลนิธิการศึกษาไทย-อเมริกัน (ฟูลไบรท์) และทุนวิจัยจาก National Institutes of Health (NIH) ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นเวลาถึง ๕ ปีต่อเนื่อง และได้มีโอกาสเดินทางไปร่วมงานการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ ยังได้ร่วมมือด้านวิชาการและวิจัยกับนักวิทยาศาสตร์ระดับชั้นนำของโลกในสาขาที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ อาทิ ประเทศญี่ปุ่น ออสเตรเลีย อังกฤษ และสหรัฐอเมริกา และมีผลงานบทความวิจัยและบทความทางวิชาการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติที่อยู่ในฐานข้อมูล Scopus และตีพิมพ์ในหนังสือตลอดจนเอกสารเผยแพร่ทางวิชาการและความลับทางการค้า (ดังรายละเอียดตามเอกสารประวัติและผลงานที่ส่งให้คณะกรรมการสรรหาฯ พร้อมใบสมัครตำแหน่งอธิการบดี) สิ่งที่ได้พยายามจะทำให้เกิดขึ้นในช่วงเวลาดังกล่าวคือศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence, COE) ซึ่งยังไม่สามารถเกิดขึ้นได้ เนื่องจากกลไกการกำหนดโครงสร้างภายในของมหาวิทยาลัยในขณะนั้นยังไม่มีระเบียบรองรับ

ในช่วง ๘ ปีสุดท้ายของการรับราชการในมหาวิทยาลัยศิลปากร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อริศร์ เทียนประเสริฐ ได้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยศิลปากร ๒ วาระต่อเนื่อง ได้ใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในฐานะนักวิจัยที่มีโอกาสได้ร่วมงานกับนักวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาและสนับสนุนงานวิจัยของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ผลงานที่สำคัญคือการตั้งกองทุนวิจัยและสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และการกำหนดนโยบายให้การสนับสนุนการสร้างผลงานวิจัยทางศิลปะ และผลงานวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ซึ่งเป็นคณะวิชาส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยศิลปากร ดำเนินการให้มีช่องทางแสดงผลงานทางวิชาการของสาขาดังกล่าวในรูปแบบการประชุมวิชาการระดับชาติอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี และจัดให้มีวารสารทางวิชาการของมหาวิทยาลัยศิลปากร ทั้งในภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ซึ่งได้รับการยอมรับให้อยู่ในฐานะข้อมูลของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai-Journal Citation Index) ถือเป็นประโยชน์ทางวิชาการอย่างยิ่งสำหรับคณาจารย์และบัณฑิตศึกษาในสาขาดังกล่าวทั่วประเทศ

นอกจากนั้น เพื่อเป็นการสร้างการยอมรับทางวิชาการและการสนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและการออกแบบ ซึ่งเป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัยศิลปากร จึงได้ริเริ่มประสานความร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติและสถาบันคลังสมองของชาติในการพัฒนาให้เกิดการจัดสรรทุนสนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ทางด้านศิลปะในลักษณะของผลงานวิจัยและสร้างสรรค์ ซึ่งเทียบเคียงได้กับการวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในชื่อทุนวิชาการงานศิลป์ ภายใต้เครือข่ายองค์การบริหารการวิจัยแห่งชาติ (คอบช) และเป็นผู้บริหารโครงการดังกล่าว ดำเนินการจัดสรรทุนสนับสนุนการพัฒนางานวิจัยทางด้านศิลปะและการออกแบบให้แก่ นักวิจัยทั่วประเทศ นอกจากการพัฒนาและส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและสร้างสรรค์งานวิจัยทุกสาขาวิชา ที่มีการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยศิลปากรแล้ว ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อริศร์ เทียนประเสริฐยังได้ดำเนินการหาแหล่งทุน สนับสนุนและพัฒนาชุดโครงการขนาดใหญ่ในรูปแบบโครงการบูรณาการสาขาวิชาต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเข้าด้วยกัน การดำเนินการดังกล่าวนอกจากต้องการสะท้อนอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรแล้ว ยังเป็นการนำองค์ความรู้และจุดเด่นของมหาวิทยาลัยมาใช้ เพื่อตอบโจทย์ชุมชนท้องถิ่น โดยเริ่มจากจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งมีต้นทุนทางศิลปวัฒนธรรมอยู่เป็นจำนวนมาก และมีวิทยาเขตเพชรบุรีของมหาวิทยาลัยศิลปากรตั้งอยู่ กล่าวได้ว่า โครงการดังกล่าวเป็นโครงการที่สร้างนวัตกรรมทางสังคมที่สำคัญ ได้รับการสนับสนุนทุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยในลักษณะ Institutional Grant คือสถาบันฯ ได้รับงบประมาณสนับสนุนและนำมาดำเนินการจัดสรรให้แก่ นักวิจัยภายในมหาวิทยาลัยด้วยตนเอง

ส่วนอีกโครงการหนึ่งคือโครงการศิลปากรพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์งบประมาณไทยเข้มแข็ง ๕๐ ล้านบาท เป็นโครงการที่นำองค์ความรู้และจุดเด่นของมหาวิทยาลัยมาตอบโจทย์ชาติในด้านการพัฒนาต่อยอดภูมิปัญญา เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของประเทศ

ในเวลา ๘ ปีที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อริศร์ เทียนประเสริฐ ดำเนินการสนับสนุนให้มีการนำเสนอผลงานวิจัยและสร้างสรรค์ของคณาจารย์ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่ทั้งบุคลากรและมหาวิทยาลัยศิลปากรควบคู่กันไป ที่สำคัญคือ การแสดงนิทรรศการในงานมหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ หรือ Thailand Research Expo ผลงานที่นำไปจัดแสดงได้รับรางวัลอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะรางวัลระดับ Platinum ซึ่งได้รับถ้วยพระราชทานของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

หลังจากเกษียณอายุราชการจากมหาวิทยาลัยศิลปากรในเดือนมีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อริศร์ เทียนประเสริฐ ได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ให้เป็นประธานคณะกรรมการพิจารณาโครงการ Innovation Hubs กลุ่มเศรษฐกิจสร้างสรรค์ และได้ดำเนินการพัฒนา ศูนย์นวัตกรรมสร้างสรรค์ (Creative Innovation Hubs) เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ๔ แห่งทั่วประเทศ พัฒนาสินค้าและบริการจำนวน ๑๒๗ รายการ และได้รับงบประมาณแผ่นดิน (งบกลางปี ๒๕๖๐) จำนวน ๒๘๑,๙๘๙,๔๐๐ บาท ซึ่งผลงานที่โดดเด่นคือ การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช จนกลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวเมืองรองที่ทำรายได้เป็นอันดับ ๑ ของประเทศในปี ๒๕๖๑ และยังสร้างความร่วมมือเพื่อเพิ่มทุนดำเนินงานและพัฒนาโครงการเข้าสู่มาตรฐานสากล โดยร่วมมือกับ British Council ส่งวิทยากรจากมหาวิทยาลัย Cardiff ประเทศอังกฤษ มาอบรมผู้บริหารและบุคลากรศูนย์นวัตกรรมสร้างสรรค์ และดำเนินโครงการความร่วมมือพัฒนาอาชีพให้แก่สตรีมุสลิมใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ นอกจากนี้ยังดำเนินโครงการส่งเสริมเส้นทางท่องเที่ยวในจังหวัดพิษณุโลก อุตรดิตถ์ และสุโขทัยอีกด้วย

ความร่วมมือในการพัฒนาศูนย์นวัตกรรมสร้างสรรค์ที่กระจายตัวอยู่ในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ดังกล่าวยังจะมีอยู่อย่างต่อเนื่อง เพราะการพัฒนาศูนย์นวัตกรรมสร้างสรรค์โดยใช้กลไกของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลนี้เกิดขึ้นในประเทศไทยเป็นแห่งแรกของโลก ในขณะที่ประเทศอื่น ๆ จะใช้การขับเคลื่อนโดยเอกชน British Council ซึ่งเป็นกลไกของรัฐบาลอังกฤษในมิติการศึกษาศิลปะและวัฒนธรรมจึงให้ความสนใจและให้ความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากทฤษฎีเศรษฐกิจสร้างสรรค์นี้ Professor John Howkins ชาวอังกฤษเป็นผู้คิดค้นขึ้น และยังเป็นผู้ก่อตั้ง John Howkins Research Centre on the Creative Economy ขึ้นในปี ๒๕๔๙ อีกด้วย และในการประชุมนานาชาติ World Summit on Art and Culture ซึ่งจะจัดขึ้นที่กรุงกัวลาลัมเปอร์ ประเทศสหพันธรัฐมาเลเซีย ระหว่างวันที่ ๑๑-๑๔ มีนาคม ๒๕๖๒ นี้ จะมีกาอภิปรายในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจสร้างสรรค์และศูนย์นวัตกรรมสร้างสรรค์ การนี้ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อริศร์ เทียนประเสริฐ ได้รับเชิญให้เข้าร่วมเป็นองค์ปาฐกในฐานะผู้ริเริ่มและบริหารโครงการดังกล่าวนี้ในประเทศไทย

แม้ว่า โครงการ Innovation Hubs กลุ่มเศรษฐกิจสร้างสรรค์ จะจบลงภายในเดือนมีนาคม ๒๕๖๒ ตามมติคณะรัฐมนตรี แต่คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการขับเคลื่อนระบบราชการ ๔.๐ ได้มีคำสั่งให้ดำเนินการต่อภายใต้โครงการ BCG in Action โดยได้รับความเห็นชอบจากนายกรัฐมนตรีแล้ว และขณะนี้ อยู่ในขั้นตอนการหารือเกี่ยวกับงบประมาณดำเนินการกับสำนักงบประมาณก่อนจะเสนอเข้าที่ประชุมคณะรัฐมนตรี ภายในสิ้นเดือนมีนาคม ๒๕๖๒ นี้ ซึ่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อริศร์ เทียนประเสริฐ ยังคงเป็นหนึ่งในผู้ขับเคลื่อนโครงการดังกล่าวต่อไป

นอกจากโครงการที่กล่าวไปแล้ว ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อริศร์ เทียนประเสริฐ ยังได้รับเชิญเป็นคณะกรรมการบริหารการพัฒนาสิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมสายอาชีวศึกษา และเป็นคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมสายอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ทำหน้าที่ในการเป็นวิทยากรบ่มเพาะครู อาจารย์ นักศึกษาและนักเรียน ในทุกภูมิภาคของประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถพัฒนานวัตกรรม โดยนำต้นทุนภูมิปัญญาและทรัพยากรของแต่ละท้องถิ่นมาบูรณาการกับองค์ความรู้หลากหลายสาขาให้เกิดเป็นผลงานที่สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

ส่วนที่ ๒

วิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์

และแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นมหาวิทยาลัยที่เก่าแก่ มี “ต้นทุน” ในหลายมิติ ได้แก่ ชื่อเสียง ผลงาน สินทรัพย์ ศิษย์เก่า บุคลากร และนักศึกษาที่มีคุณภาพ ได้รับงบประมาณสนับสนุนและมีเงินคงคลัง ตลอดจนสถานที่ดำเนินการตั้งอยู่ในทำเลที่ดี

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างมากในโลกปัจจุบัน เป็นสิ่งที่จะต้องเรียนรู้ ติดตาม ตลอดจนทำความเข้าใจให้่องแท้ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนด “จุดยืนและภาพลักษณ์” ขององค์กรและ “พื้นที่” ที่จะดำเนินการเพื่อนำองค์กรสู่เป้าหมาย ด้วยความสำเร็จอย่างภาคภูมิ “การรู้เขา รู้เรา” จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยศิลปากร ให้ก้าวหน้าไปพร้อมกับประเทศไทยได้อย่างสง่างาม

หากประมวลประเด็นสำคัญด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ทั้งองค์การสหประชาชาติที่วางเป้าหมายการพัฒนาในช่วง พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๗๓ รัฐธรรมนูญปี ๒๕๖๐ มาตรา ๖๕ ที่กำหนดให้รัฐจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ สิ่งที่กำหนดไว้เช่นเดียวกันคือการเน้นการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของคน

เป้าหมายการพัฒนาของ องค์การสหประชาชาติ	เป้าหมายของ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
- การให้การศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม - การส่งเสริมโอกาส “การเรียนรู้ตลอดชีพ” แก่ทุกคน	(๑) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (๒) การยกระดับการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง (๓) การปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ (๔) การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาวะที่ดี (๕) การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ กลยุทธ์หนึ่งคือ “การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ ทักษะ การทำงานและ การใช้ชีวิตที่พร้อม เข้าสู่ตลาดงาน”

ทั้งหมดนี้แสดงให้เห็นความสำคัญและแนวทางการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ โดยเน้นความสำคัญของการคิด วิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนการศึกษาตลอดชีพ เพื่อนำไปสู่คุณภาพชีวิตของประชากร ที่มีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้คนไทยในอนาคตเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นพลเมืองที่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง เป็นพลเมืองที่ตื่นรู้ มีจิตสาธารณะและทำประโยชน์ต่อส่วนรวม ในฐานะพลเมืองไทย พลเมืองอาเซียน และพลเมืองโลก

นอกจากนั้น การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่กำลังเกิดขึ้น ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งส่งผลต่อวิถีการ ดำเนินชีวิตและคุณภาพชีวิต อาทิ เศรษฐกิจไทยขยายตัวช้า ความผันผวนสูง เกิดการเชื่อมโยงทางการค้า การลงทุน การเงิน และการแข่งขันเพิ่มขึ้น ปัจจัยจากการเปิดเสรีอาเซียน บทบาทของประชาคมอาเซียน ต่อภูมิภาค ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศและ ภัยพิบัติธรรมชาติรุนแรงมากขึ้น ข้อตกลงระหว่างประเทศมีความเข้มข้นมากขึ้น แรงกดดันจากการพัฒนา เศรษฐกิจต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ ปัญหา ความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน ความแตกต่างทางความคิดอุดมการณ์ของคนในประเทศ การเข้าสู่ สังคมสูงวัยทั้งในประเทศและระดับโลก อาชญากรรมไซเบอร์และสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล ความเหลื่อมล้ำ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ฯลฯ (ที่มา: สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ๒๕๖๒) ข้อมูลเหล่านี้แสดง ถึงบริบทของสังคมโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา การขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาท่ามกลางกระแส การเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนเชิงรุกมากกว่าการตั้งรับ

ภายหลังจากมหาวิทยาลัยศิลปากรปรับเปลี่ยนสถานะมาเป็น “หน่วยงานในกำกับของรัฐ” การเปลี่ยนแปลงนี้ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริม “กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนเชิงรุก” ในขณะเดียวกันการจัดตั้งกระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งสภานิติบัญญัติแห่งชาติเพิ่งผ่านความเห็นชอบร่าง พระราชบัญญัติเมื่อวันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๖๒ ย่อมส่งผลต่อการดำเนินการด้านการจัดสรรงบประมาณต่อ มหาวิทยาลัย กล่าวคืองบประมาณ ซึ่งหมายถึงบุคลากร รวมถึงงบดำเนินงานและงบรายจ่ายอื่นซึ่งเป็น งบประจำ รวมทั้งงบลงทุนอื่นที่มีใช้ลงทุนเพื่อพัฒนา จะต้องดำเนินการเสนอต่อสำนักงบประมาณ โดยตรง ในขณะที่งบลงทุนและงบเงินอุดหนุนเพื่อพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาและ การผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางฯ และเงินอุดหนุนอื่นจะได้รับจาก “กองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม” โดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สทว.) ซึ่งก็คือสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) เดิม เป็นผู้รับผิดชอบบริหารกองทุนดังกล่าว งบลงทุนและ งบเงินอุดหนุนเพื่อพัฒนาความเป็นเลิศนี้ จะขึ้นกับผลงาน จุดเด่น ความสามารถ และเป็นการบริหารเงิน โดยไม่ติดกรอบปีงบประมาณ สิ่งเหล่านี้จะกลายเป็นปัจจัยสนับสนุนสำหรับมหาวิทยาลัยศิลปากร ในการแสวงหางบประมาณ และพัฒนาความเป็นเลิศทางด้านศิลปะและการออกแบบให้เพิ่มพูนยิ่งขึ้น รวมถึงวิชาการศาสตร์ต่าง ๆ ที่มีการเรียนการสอนและจะส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการระหว่างศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยศิลปากรด้วย

๒.๑ SWOT-TOWS Analysis

จากการวิเคราะห์สภาพขององค์กร หรือ SWOT ช่วยสะท้อนให้เห็นข้อมูลและตัวตนของมหาวิทยาลัยศิลปากรได้อย่างดี ในขณะเดียวกัน TOWS Analysis จะช่วยแสดงวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ดังจะเห็นได้จากตารางข้างล่างนี้

SWOT & TOWS Analysis

Strength

๑. เป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงเด่นที่สุดด้านศิลปะและการออกแบบ
๒. มีการเรียนการสอนทางด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ที่มีคุณภาพ
๓. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ
๔. บุคลากรมีชื่อเสียงทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
๕. นักศึกษามีคุณภาพ
๖. มีความเข้มแข็งด้านวิชาการ
๗. ศิษย์เก่ามีชื่อเสียง
๘. มหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จัก และเป็นที่ต้องการของนักศึกษาและผู้ปกครอง
๙. ทำเลที่ตั้งของวิทยาเขตดี

Weakness

๑. ขาดบรรยากาศที่สร้างเอกภาพ ต่างคนต่างอยู่
๒. การปฏิสัมพันธ์กับภายนอกเป็นแบบต่างคนต่างทำ ไม่รวมมือกัน และส่วนใหญ่ไม่ได้ออกไปในนามของมหาวิทยาลัย
๓. ขาดการบริหารเชิงรุก เน้นการตั้งรับ ทำให้เสียโอกาส
๔. ขาดการสร้างนวัตกรรมองค์กร
๕. มีหลายวิทยาเขต
๖. การใช้ประโยชน์จากวิทยาเขตน้อย ไม่คุ้มค่า
๗. การใช้ประโยชน์จาก Intangible asset และ tangible asset น้อยมาก
๘. ยังอยู่กับงาน Routine
๙. ขาดการพัฒนาสายสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม
๑๐. ขาดความชัดเจนด้านหลักสูตรนานาชาติ

Opportunity

๑. จุดเด่นที่ไร้คู่แข่ง แต่สามารถสร้างเครือข่ายได้
๒. วิชาการที่เป็นจุดเด่น เป็นของที่พัฒนาได้โดยไม่ต้องใช้เครื่องมือราคาแพง แต่เน้นความสร้างสรรค์
๓. วิชาการที่เป็นจุดเด่นสามารถใช้พัฒนากำลังคนด้านทักษะฝีมือเพื่อสร้างอาชีพ
๔. สามารถพัฒนารูปร่างที่ใช้ต้นทุนต่ำ
๕. ตอบโจทย์นโยบายเศรษฐกิจสร้างสรรค์ได้
๖. สามารถทำวิสาหกิจเพื่อสังคมได้
๗. เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ
๘. ระบบงบประมาณที่เปลี่ยนแปลงจากการตั้งกระทรวงอุดมศึกษา
๙. การที่ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของอาเซียน

S+O กลยุทธ์เชิงรุก

๑. เร่งสร้างเครือข่ายเชิงรุกเพื่อรองรับนโยบายเศรษฐกิจสร้างสรรค์ในทุกมิติ
๒. เน้นการเป็นผู้นำด้านการพัฒนา Creative and Innovation Hub
๓. พัฒนาความเป็น Entrepreneurial University
๔. พัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์การศึกษาประชากรทุกกลุ่มและทุกช่วงวัย
๕. ดำเนินการด้านแสวงหางบประมาณจากภายนอกโดยการใช้คุณสมบัติเด่นที่มี

W+O การนำโอกาสดจุดอ่อน

๑. สร้างเครือข่ายร่วมกับอุตสาหกรรมภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และเทคโนโลยีร่วมกัน
๒. เน้นการทำงาน และการเรียนการสอนในรูปแบบบูรณาการด้วยความรวดเร็ว สร้างหลักสูตรโดยคำนึงถึงความต้องการของทั้งภาครัฐ และสังคม
๓. พัฒนาพื้นที่ในแต่ละวิทยาเขตเพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์สูงสุด รวมทั้งเพิ่มประโยชน์ทางเศรษฐกิจ
๔. เร่งรัดการดำเนินการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน
๕. สนับสนุนการขอตำแหน่งทางวิชาการและการเป็นอาจารย์มีอาชีพ
๖. เร่งออกระเบียบและประกาศที่เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในกำกับ

Threat

๑. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากภายนอก เช่น กระทรวงใหม่ กฎหมายใหม่ ๆ ระบบงบประมาณ โครงสร้างประชากร
๒. จำนวนนักศึกษาที่ลดลง
๓. การแข่งขันที่สูงขึ้น
๔. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี

S+T

กลยุทธ์เชิงป้องกันนำจุดแข็งมาจัดอุปสรรค

๑. ผู้นำด้านการสร้างสรรค์บูรณาการรวมพฤติกรรมสมัยใหม่ที่ถูก Disruption ไปเพื่อสร้างโอกาสต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย
๒. สร้างตลาดเองจากความต้องการต่าง ๆ อาทิ การ Reskill และ MOOC (Massive open online Course)

W+T กลยุทธ์เชิงรับ

๑. ใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหาการทำงาน
๒. การบริหารจัดการลักษณะกระจายอำนาจ
๓. วางจุดยืนแต่ละวิทยาเขตให้โดดเด่นตามลักษณะของทำเลที่ตั้ง เพื่อสนองตอบความต้องการภายนอกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

๒.๒ วิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์

วิสัยทัศน์เป้าหมายของการบริหารมหาวิทยาลัยศิลปากรระหว่าง พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖ คือการนำให้มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็น “มหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์” โดยใช้ความคิดรวบยอด (concept) คือ “เอกภาพ” การรวมกันให้เป็นหนึ่งเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และมีแนวนโยบายที่สำคัญดังนี้

๑. การหล่อหลอมระหว่างศิลป์และศาสตร์ ซึ่งเป็นจุดเด่นและองค์ประกอบที่เป็น “ต้นทุน” สำคัญ
๒. การประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอก โดยมีเครือข่ายกับภายนอกอย่างกว้างขวาง
๓. การดำเนินการแสวงหางบประมาณจากแหล่งต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัยทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ
๔. การสื่อสาร การสร้างภาพลักษณ์ และการประชาสัมพันธ์องค์การออกสู่สาธารณะอย่างกว้างขวาง

แนวนโยบายทั้ง ๔ ข้อนี้กำหนดเพื่อให้ครอบคลุมการทำงานตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยได้แก่

๑. การผลิตบัณฑิต การจัดการศึกษา
๒. การวิจัย
๓. การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
๔. การบริหารจัดการ
๕. การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
๖. การนำพาองค์กรสู่สากล

ซึ่งทั้งหมดนี้สอดคล้องตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) แผนการปฏิรูปประเทศ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) โดยมีรายละเอียดแบ่งเป็น ๓ ยุทธศาสตร์ ๑๐ นโยบาย ๕๐ โครงการ/กิจกรรม/มาตรการ และจะดำเนินการตามความเร่งด่วน โดยแบ่งเป็น ๓ ระยะ ดังนี้

หมายเหตุ กลยุทธ์ที่ไม่ระบุระยะเวลาดำเนินการ คือสามารถดำเนินการได้ตลอดช่วงเวลาของการดำรงตำแหน่ง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ :

การบริหารจัดการ สร้างเอกภาพ เพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งสู่ระดับสากล

นโยบายที่ ๑.๑ : การสื่อสารองค์กร เพื่อค่านิยมร่วมกันและความเข้าใจที่ตรงกัน

- ๑.๑.๑ จัดช่องทางและกิจกรรมเพื่อสื่อสารข้อมูล ให้เกิดความเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และสถานภาพของมหาวิทยาลัยที่เป็นปัจจุบัน (ระยะที่ ๑)
- ๑.๑.๒ จัดกิจกรรมเพื่อเปิดโอกาสให้เกิดการสื่อสาร พบปะ ระดมสมองแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับผู้บริหารในทุกระดับ
- ๑.๑.๓ จัดช่องทางให้เกิดการสื่อสารภายในองค์กร ทั้งแบบบนลงล่าง ล่างขึ้นบน และในระนาบเดียวกัน เพื่อส่งต่อข้อมูลที่ถูกต้อง

นโยบายที่ ๑.๒ : การพัฒนาบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลง

- ๑.๒.๑ การสร้างค่านิยมคือเอกภาพ รวมกันให้เป็นหนึ่งเพื่อรับกับการเปลี่ยนแปลง
- ๑.๒.๒ ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารในระดับต่าง ๆ เพื่อสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่
- ๑.๒.๓ สนับสนุนการขอตำแหน่งทางวิชาการและการเป็นอาจารย์มืออาชีพ เพื่อรองรับการพัฒนาหลักสูตรต่าง ๆ (ระยะที่ ๑)
- ๑.๒.๔ การเร่งรัดการดำเนินการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ให้มีทักษะที่หลากหลาย (ระยะที่๑)

นโยบายที่ ๑.๓ : การพัฒนาระบบและเครื่องมือในการบริหารจัดการ

- ๑.๓.๑ เร่งออกประกาศและระเบียบเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ (ระยะที่ ๑)
- ๑.๓.๒ นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อแก้ปัญหาการทำงาน (ระยะที่ ๑)

- ๑.๓.๓ ดำเนินการบริหารจัดการในลักษณะกระจายอำนาจ
- ๑.๓.๔ จัดการบริหารองค์กรโดยลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (ระยะที่ ๑)
- ๑.๓.๕ จัดให้มีช่องทางส่งเสริมให้มีการดำเนินการด้านต่าง ๆ เช่น การเงิน ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย (ระยะที่๑)

นโยบายที่ ๑.๔ : การจัดการด้านงบประมาณ และการหารายได้

- ๑.๔.๑ ศึกษาระบบงบประมาณของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (ระยะที่ ๑)
- ๑.๔.๒ แสวงหาแหล่งงบประมาณอื่นที่นอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดินทั้งในและต่างประเทศ (ระยะที่ ๑)
- ๑.๔.๓ ดำเนินการหารายได้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กิจการเพื่อสังคม (ระยะที่ ๓)
- ๑.๔.๔ สร้างเครือข่ายร่วมกับอุตสาหกรรมภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และเทคโนโลยีร่วมกัน เพื่อพัฒนา Start Up และ SME (ระยะที่ ๓)
- ๑.๔.๕ ร่วมมือกับศิษย์เก่าในการพัฒนา Start Up และ SME เพื่อหารายได้ (ระยะที่ ๓)

นโยบายที่ ๑.๕ : การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยที่สำคัญ

- ๑.๕.๑ ทบทวนแผนพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อปรับปรุงให้เกิดความคล่องตัว ครอบคลุม เชื่อมโยงกันได้ทุกมิติ เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการทำงาน (ระยะที่ ๑)
- ๑.๕.๒ พัฒนาคือเป็น Entrepreneurial University และนำเข้าไปในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดการส่งเสริมอย่างเป็นรูปธรรม (ระยะที่ ๒)
- ๑.๕.๓ สร้างจุดยืนและจุดเด่นให้แต่ละวิทยาเขตตามทำเลที่ตั้งเพื่อตอบสนองความต้องการจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ระยะที่ ๒)
- ๑.๕.๔ วางแผนการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ของแต่ละวิทยาเขตให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งการเรียนการสอนและการหารายได้ (ระยะที่ ๒)
- ๑.๕.๕ ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยตามวิธีของ Education Criteria Performance Excellence (EdPEX) (ระยะที่ ๑)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ :

มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีมาตรฐานสากล

นโยบายที่ ๒.๑ : พัฒนานวัตกรรมจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตในศตวรรษที่ ๒๑

- ๒.๑.๑ พัฒนานวัตกรรมเพื่อการศึกษา (ระยะที่ ๑)
- ๒.๑.๒ พัฒนาระบบและกลไกเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑
- ๒.๑.๓ พัฒนานวัตกรรมด้านหลักสูตร เน้นการทำงานและการเรียนการสอนในรูปแบบบูรณาการด้วยความรวดเร็ว สร้างหลักสูตรโดยคำนึงถึงความต้องการของทั้งภาครัฐและสังคม (ระยะที่ ๑)
- ๒.๑.๔ พัฒนาหลักสูตรที่มีการบูรณาการข้ามศาสตร์ (ระยะที่ ๑)
- ๒.๑.๕ พัฒนาหลักสูตรเพื่อการเป็นผู้ประกอบการ (ระยะที่ ๒)
- ๒.๑.๖ พัฒนาหลักสูตรเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้กับประชาชนทุกกลุ่ม เช่น ผู้พิการ และทุกช่วงวัย (ระยะที่ ๑)

นโยบายที่ ๒.๒ : พัฒนาความเป็นสากลของมหาวิทยาลัย

- ๒.๒.๑ ส่งเสริมการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลและให้คำแนะนำนักศึกษาต่างชาติ (International Student Affairs) (ระยะที่ ๑)
- ๒.๒.๒ ส่งเสริมการดำเนินการของศูนย์ภาษา เพื่อรับผิดชอบการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษาและบุคลากรทั่วทั้งมหาวิทยาลัย (ระยะที่ ๑)
- ๒.๒.๓ ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ
- ๒.๒.๔ เพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติและหลักสูตรนานาชาติ
- ๒.๒.๕ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและแลกเปลี่ยนอาจารย์กับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ
- ๒.๒.๖ ส่งเสริมการทำวิจัยร่วมกับสถาบันในต่างประเทศ

- ๒.๒.๗ สนับสนุนการใช้ระบบประกันคุณภาพหลักสูตรที่เป็นสากล (ranking/benchmarking) อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ
- ๒.๒.๘ ส่งเสริมให้มีการดำเนินการศูนย์แห่งความเป็นเลิศทางวิชาการ (Center of Excellence) เพื่อผลิตผลงาน วิชาการ ทรัพย์สินทางปัญญา และพัฒนางานวิจัยสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับสากล
- ๒.๒.๙ สนับสนุนการผลิตผลงาน/บทความวิจัยในฐานข้อมูล SCOPUS และ Google Scholar

นโยบายที่ ๒.๓ : พัฒนาประสบการณ์และคุณภาพชีวิตในมหาวิทยาลัยของนักศึกษา

- ๒.๓.๑ ปรับปรุงกายภาพและสิ่งแวดล้อมเพื่อความสะดวกและปลอดภัยของนักศึกษา (ระยะที่ ๑)
- ๒.๓.๒ ปรับปรุงพื้นที่มหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่มสถานที่ในการเรียนรู้และฝึกทักษะตลอดจนการบูรณาการข้ามศาสตร์ ให้แก่นักศึกษา (ระยะที่ ๒)
- ๒.๓.๓ พัฒนาระบบการให้บริการแก่นักศึกษาและศิษย์เก่า เช่น One Stop Service (ระยะที่ ๑)
- ๒.๓.๔ ส่งเสริมกิจกรรมและนันทนาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักศึกษา
- ๒.๓.๕ สนับสนุนให้มีพื้นที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการ ให้แก่นักศึกษา (ระยะที่ ๒)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ :

การหล่อหลอมระหว่างศิลป์และศาสตร์

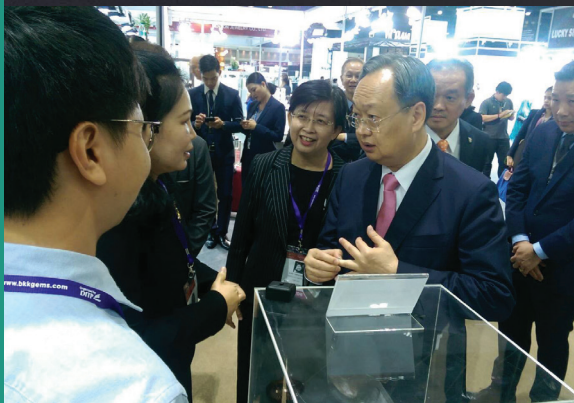
นโยบายที่ ๓.๑ : พัฒนาการวิจัยและการสร้างสรรค์ และการบูรณาการงานวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชน/สังคม และมุ่งสู่ระดับสากล

- ๓.๑.๑ การสร้างเครือข่ายเชิงรุกทั้งในและต่างประเทศเพื่อรองรับนโยบายเศรษฐกิจสร้างสรรค์ในทุกมิติ (ระยะที่ ๑)
- ๓.๑.๒ เน้นการเป็นผู้นำด้านการพัฒนา Creative and Innovation Hubs (ระยะที่ ๑)
- ๓.๑.๓ ดำเนินการแสวงหางบประมาณด้านวิจัยและสร้างสรรค์จากภายนอกโดยใช้คุณสมบัติเด่นของมหาวิทยาลัย (ระยะที่ ๑)

นโยบายที่ ๓.๒ : บริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตาม “ต้นทุน” ของมหาวิทยาลัย

- ๓.๒.๑ จัดทำระเบียบและประกาศ เพื่อสนับสนุนการหารายได้เข้ามหาวิทยาลัย ตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยศิลปากร ๒๕๕๙ (ระยะที่ ๑)
- ๓.๒.๒ ผลักดันให้เกิดสถาบันวิจัยสร้างสรรค์เฉพาะทางด้านศิลปะและการออกแบบ ตลอดจนการอนุรักษ์ (ระยะที่ ๑)
- ๓.๒.๓ สนับสนุนให้คณะวิชา มีศูนย์บริการวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มรายได้ และปรับปรุงกฎระเบียบให้เอื้อ ต่อการทำงานของศูนย์บริการวิชาการ (ระยะที่ ๑)
- ๓.๒.๔ ผลักดันให้เกิดการนำต้นทุนทางศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยออกเผยแพร่สู่ภายนอก
- ๓.๒.๕ สร้างตลาดตามความต้องการของภายนอก เช่น การ Reskill, MOOC (ระยะที่ ๒)
- ๓.๒.๖ สนับสนุนให้เกิดโครงการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่บูรณาการศาสตร์และศิลป์เข้าด้วยกัน

ด้วยความมุ่งมั่นและการตระหนักถึง “คุณค่า” ของคณาจารย์ บุคลากร นักศึกษา ศิษย์เก่า และ “ต้นทุน” ในทุกมิติของมหาวิทยาลัยศิลปากรจึงเป็นที่มาของการสมัคร เข้าสู่ตำแหน่งอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากรด้วยความหวังที่จะสนับสนุนให้ชาวศิลปากร นำความรู้ความสามารถออกมาใช้ประเทศชาติอย่างเต็มภาคภูมิ และนำมหาวิทยาลัย ศิลปากรสู่เวทีโลก







ศิลปากร

มหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์