

**สรุปโครงการเชิญนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ  
สนทนาและรับทราบข้อมูลเบื้องต้นในด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยศิลปากร**

สำนักงานสภามหาวิทยาลัย ได้จัดโครงการโครงการเชิญนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิสนทนาและรับทราบข้อมูลเบื้องต้นในด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2558 เวลา 10.00 - 12.00 น. ณ ห้องประชุมนริศรานุวัตติวงศ์ สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ตลิ่งชัน กรุงเทพฯ ซึ่งในการประชุมนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงาน สรุปได้ดังนี้

**1) เกี่ยวกับสภามหาวิทยาลัย**

1.1) ควรมีการประชุมทบทวนการปฏิบัติหน้าที่ และวิธีการประชุมของสภามหาวิทยาลัยที่ผ่านมา ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถช่วยผลักดันและพัฒนา มหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

รวมทั้งควรพิจารณาระบบ กลไกการทำงานระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ชัดเจนมากขึ้น เพื่อให้การนำเสนอเรื่อง การพิจารณาเรื่องต่างๆ ของสภามหาวิทยาลัยเป็นไปตามอำนาจ หน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย โดยไม่ก้าวล่วงงานในส่วนของผู้บริหารมหาวิทยาลัย

1.2) ควรไปจัดประชุมสภามหาวิทยาลัยในแต่ละวิทยาเขต การเยี่ยมชมแต่ละวิทยาเขต ทั้งนี้เพื่อให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยได้เห็นสภาพ และเข้าใจในบริบทของแต่ละวิทยาเขตที่มีความแตกต่างกัน

นอกจากนี้ยังมีกรรมการสภามหาวิทยาลัยบางท่านสนใจที่จะไปเยี่ยมชมวิทยาเขต แบบไม่เป็นการ และต้องการพบปะ สนทนากับนักศึกษา เพื่อรับทราบข้อมูล ปัญหาความต้องการของนักศึกษาด้วย

โดยสิ่งเหล่านี้ จะเป็นประโยชน์มากต่อการหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย ในการให้ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบท ศักยภาพและความต้องการที่แท้จริงของมหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน และนักศึกษา

1.3) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ที่หลากหลายและทุกท่านยินดีช่วยงานของมหาวิทยาลัย แต่ที่ผ่านมามหาวิทยาลัยยังใช้ศักยภาพของกรรมการสภามหาวิทยาลัยเพียงเล็กน้อยเท่านั้น สภามหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย จึงควรพิจารณาใช้ศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของกรรมการสภามหาวิทยาลัยให้มากขึ้น อาทิ เชิญเป็นที่ปรึกษา แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานและพัฒนามหาวิทยาลัยมากขึ้น

1.4) ตามที่สภามหาวิทยาลัยได้กำหนดแนวทาง ทิศทางจุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย ในการพัฒนามหาวิทยาลัย ไว้นั้น เนื่องจากบริบทต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

จึงขอหารือว่าแนวทาง ทิศทางจุดเน้นและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัยในการพัฒนามหาวิทยาลัยดังกล่าวจะสามารถปรับเปลี่ยนได้หรือไม่ หรือจะต้องดำเนินการตามที่กำหนดไว้เท่านั้น

## 2) แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2.1) ควรมีการประชุม Retreat เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการให้ชัดเจน และสอดคล้องกัน เพื่อผลักดันแผนยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

รวมทั้งควรกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของทุกฝ่ายทุกระดับตั้งแต่สภามหาวิทยาลัย อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี หัวหน้าภาควิชา อาจารย์ เจ้าหน้าที่ให้ชัดเจน เชื่อมโยงและสอดคล้องกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ การขับเคลื่อน ผลักดันภารกิจ แผนยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

2.2) การดำเนินงาน การขับเคลื่อนนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาจะมุ่งเน้น ทุ่มเตดำเนินการเป็นบางเรื่อง อาทิ City Campus ส่วนบางเรื่องก็ดำเนินการได้ช้า บางเรื่องดำเนินการไม่ต่อเนื่อง บางเรื่องวนกลับไปกลับ ทำให้การพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นไปได้ช้า

มหาวิทยาลัยจึงควรขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ พันธกิจให้สามารถขับเคลื่อนและพัฒนาไปพร้อมๆ กัน โดยควรปรับวิธีการบริหารจัดการ และวางแผนการทำงานเชิงรุกให้มากขึ้น อาทิ การเรียงลำดับความสำคัญของงาน การเชิญกรรมการสภามหาวิทยาลัยมาช่วยเป็นที่ปรึกษา การกำกับ ติดตามงานแต่ละด้านอย่างใกล้ชิด การตัดสินใจที่รวดเร็ว และการหาทีมงานมาช่วยทำงานเพิ่ม เป็นต้น

## 3) การจัดการเรียนการสอนและการจัดอันดับมหาวิทยาลัย

3.1) มหาวิทยาลัยมีคณะวิชาด้านศิลปะ การออกแบบและโบราณคดีที่มีชื่อเสียงเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย แต่ปัจจุบันมีสถาบันการศึกษาต่างๆ เปิดสอนด้านศิลปะและการออกแบบมากขึ้น จึงเป็นความท้าทายของมหาวิทยาลัยที่จะต้องรักษาความเข้มแข็งและอัตลักษณ์นี้ไว้ให้ได้

3.2) มหาวิทยาลัยควรกำหนดแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ เรื่องการจัดอันดับมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน เนื่องจากข้อมูลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่ผ่านทุกปี พบว่ามหาวิทยาลัยศิลปากรซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่ 5 แห่งแรกของประเทศยังไม่ติดอันดับ

## 4) ด้านบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยมีความเข้มแข็งด้านศิลปวัฒนธรรม จึงควรนำจุดแข็งนี้มาสร้างคุณค่าและมูลค่าให้มากขึ้น โดยควรร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ อาทิ

- ร่วมมือกับ Museum of Contemporary Art (MOCA) ซึ่งมีความพร้อมและยินดีเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักเรียน นักศึกษา การวิจัยและสร้างสรรค์

- กระทรวงวัฒนธรรม มีนโยบาย แผนงานจำนวนมาก ที่สามารถร่วมมือกับมหาวิทยาลัยศิลปากร อาทิ ถนนสายวัฒนธรรม พิพิธภัณฑ์กลางคืน หมู่บ้านวัฒนธรรม หมู่บ้านดนตรีไทย การเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมสู่ประชาคมอาเซียน เป็นต้น

- ร่วมมือกับประเทศในประชาคมอาเซียน ในการสร้างองค์ความรู้ด้านประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม และการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม เป็นต้น

## 5) การบริหารจัดการ

5.1) ควรปรับเปลี่ยนแนวคิด ทัศนคติในการทำงานและการบริหารจัดการใหม่ เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รวมทั้งการเชื่อมโยงพันธกิจ การสื่อสารออกสู่สังคมภายนอกทั้งในระดับประเทศ อาเซียนและนานาชาติให้มากขึ้น

5.2) แนวโน้มการทำงานในอนาคต หน่วยงานต่างๆ จะมีบุคลากรที่มาจากหลากหลายประเทศ จึงควรเตรียมความพร้อมในการพัฒนาบุคลากร นักศึกษา ในการเรียนรู้วัฒนธรรมการทำงาน วิธีคิดของประชาคมในประเทศต่างๆ รวมทั้งการพัฒนาความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ

5.3) ปัจจุบันอธิการบดี ต้องทำหน้าที่เป็นประธานคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล การปฏิบัติงานของคณบดี (จำนวน 20 หน่วยงาน) ซึ่งต้องใช้เวลาในการทำงานค่อนข้างมาก จึงควรพิจารณาทบทวน กระบวนการ ข้อบังคับฯ หรือให้ผู้อื่นปฏิบัติหน้าที่แทน เพื่อให้อธิการบดีมีเวลาไปทำงานพัฒนาด้านอื่นๆ ให้มากขึ้น

## 6) ความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยมีข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันในต่างประเทศจำนวนมาก ซึ่งจะมีประโยชน์มากหากได้มีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันตามที่กำหนดไว้ในข้อตกลงความร่วมมือ

ดังนั้นมหาวิทยาลัย ควรสำรวจว่าในปัจจุบันได้มีการดำเนินกิจกรรมร่วมกับสถาบันใดบ้าง และมหาวิทยาลัยได้รับประโยชน์อย่างไร รวมทั้งการพิจารณาผลักดันให้มีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้มากขึ้น

## 7) ข้อมูลเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย

ขอให้มหาวิทยาลัยจัดทำ Profile ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สภามหาวิทยาลัยเห็นภาพรวมของมหาวิทยาลัยมากขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อสภามหาวิทยาลัยในการกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป