



คู่มือ แนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

โดย
ดร.ญาณิชชา หลิมวัฒนา

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

เอกสารหมายเลข 02/2558

คำนำ

สภามหาวิทยาลัยเป็นคณะกรรมการจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย การทำงานของสภามหาวิทยาลัยจะใช้ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเป็นหลักในการทำงาน การประชุมสภามหาวิทยาลัย ที่ดีมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ที่จะช่วยให้การทำงานของสภามหาวิทยาลัยในการกำหนดทิศทางนโยบาย การกำกับติดตาม การทำงานของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย โดยการประชุมสภามหาวิทยาลัย ที่ดีมีประสิทธิภาพ นั้นจะเริ่มตั้งแต่กระบวนการเตรียมการก่อนการประชุม ระหว่างการประชุมสภามหาวิทยาลัย และหลังการประชุมสภามหาวิทยาลัย ซึ่งในแต่ละขั้นตอนของการประชุมสภามหาวิทยาลัยมีผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และมีบทบาทหน้าที่มีความสำคัญที่แตกต่างกัน

จากการที่สภามหาวิทยาลัยศิลป์ได้มีการจัดโครงการสัมมนา เรื่องแนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์ที่สร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนามหาวิทยาลัยศิลป์ เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2558 ณ เมืองทองธานี เพื่อพิจารณาแนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์ นับว่าเป็นประโยชน์มากในการระดมความคิดจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการประชุมสภามหาวิทยาลัย และการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการประชุมสภามหาวิทยาลัยร่วมกัน

สำนักงานสภามหาวิทยาลัย เห็นว่าควรนำแนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์ ดังกล่าว มาจัดทำเป็น คู่มือ แนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการประชุมสภามหาวิทยาลัยได้ทราบบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง และสิ่งที่ควรปฏิบัติและยึดถือร่วมกันในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์ เพื่อช่วยให้การประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ของการประชุมที่กำหนดไว้ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป นอกจากนั้นเพื่อให้ฝ่ายเลขานุการสภามหาวิทยาลัย สำนักงานสภามหาวิทยาลัย ใช้เป็นแนวทางในการกำกับการทำงานในแต่ละขั้นตอนให้มีมาตรฐานด้วย

สำนักงานสภามหาวิทยาลัย หวังว่า คู่มือ แนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์ จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทุกฝ่าย และทำให้มีข้อเสนอแนะได้ฯ เกี่ยวกับคู่มือนี้สามารถแจ้งได้ที่สำนักงานสภามหาวิทยาลัยศิลป์เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

ดร.ญาณิชชา หลิมวัฒนา¹
สำนักงานสภามหาวิทยาลัยศิลป์
16 กรกฎาคม 2558

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1.หลักการเหตุผล	1
2.วัตถุประสงค์	2
3.ขอบเขตการวิจัย	2
4.นิยามศัพท์	2
5.ประโยชน์ที่จะได้รับ	3
ส่วนที่ 2 เอกสารที่เกี่ยวข้อง	4
1.ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดประชุม	4
2.อำนาจและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย	9
ศิลปกรรม	
3.อำนาจ หน้าที่ของนายกสภามหาวิทยาลัย	9
อุปนายกสภามหาวิทยาลัยและเลขานุการสภามหาวิทยาลัย	
ส่วนที่ 3 แนวปฏิบัติและขั้นตอนการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปกรรม	11
1.ก่อนการประชุมสภามหาวิทยาลัย	11
2.วันประชุมสภามหาวิทยาลัย	15
3.หลังการประชุมสภามหาวิทยาลัย	16
ส่วนที่ 4 ปัญหาการประชุมสภามหาวิทยาลัย	19
ศิลปกรรม แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนา	
1.ก่อนการประชุมสภามหาวิทยาลัย	19
2.วันประชุมสภามหาวิทยาลัย	20
3.หลังการประชุมสภามหาวิทยาลัย	22
ส่วนที่ 5 ภาคผนวก	23
บรรณานุกรม	42

ส่วนที่ 1 บทนำ

1. หลักการเหตุผล

สภามหาวิทยาลัยเป็นคณะบุคคล ที่มีองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยมาจากการบุคคลทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย การทำงานของสภามหาวิทยาลัยจะใช้ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเป็นหลักในการทำงาน สภามหาวิทยาลัยจึงมีความสำคัญมาก โดยหากสภามหาวิทยาลัยมีการประชุมที่ดีมีประสิทธิภาพ ก็จะช่วยทำให้การทำงานของสภามหาวิทยาลัยในการกำหนดพิศทางนโยบาย การกำกับติดตามการทำงานของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

การประชุมสภามหาวิทยาลัยที่ดีมีประสิทธิภาพนั้นจะเริ่มตั้งแต่กระบวนการเตรียมการก่อนการประชุม ระหว่างการประชุมสภามหาวิทยาลัย และหลังการประชุมสภามหาวิทยาลัย ซึ่งในแต่ละขั้นตอนของการประชุมสภามหาวิทยาลัยมีผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และมีบทบาทหน้าที่มีความสำคัญที่แตกต่างกัน อาทิ

- ขั้นตอนก่อนการประชุมสภามหาวิทยาลัยผู้ที่มีบทบาทสำคัญคือ คณะวิชา หน่วยงาน ผู้บริหาร มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นผู้เสนอเรื่องเข้าที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ควรจะดำเนินการเสนอเรื่องตามกำหนดเวลา มีการสรุปเรื่อง การจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาที่ครบถ้วนชัดเจน

- ขั้นตอนการประชุมสภามหาวิทยาลัย ผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากคือ นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัย เลขานุการสภามหาวิทยาลัย ที่จะต้องศึกษาวาระการประชุม การอภิปราย แสดงความคิดเห็นการให้ข้อเสนอแนะต่างๆ โดยยึดตามข้อบังคับฯ การประชุมสภามหาวิทยาลัย

- ขั้นตอนหลังการประชุมสภามหาวิทยาลัย ผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากคือ ฝ่ายเลขานุการสภามหาวิทยาลัย ที่จะต้องสรุปมติวาระการประชุม และจัดทำรายงานการประชุมที่ครบถ้วน ถูกต้อง ชัดเจน

ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร โดยข้อมูลจากการประเมินตนเองของสภามหาวิทยาลัย โดยกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่ได้ประเมินตนเอง ในทุกปีการศึกษา ซึ่งมีหัวข้อ การประชุมสภามหาวิทยาลัย ศิลปากรพบว่าข้อมูลจากการประเมินตนเองของสภามหาวิทยาลัยตั้งแต่ปี 2555-2556 กรรมการสภามหาวิทยาลัยได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการประชุมสภามหาวิทยาลัย โดยสรุป อาทิ

1. บรรยากาศในการประชุมเครียดมาก ควรสร้างบรรยากาศในการประชุมที่เป็นมืออาชีพมากขึ้น
 2. ใช้เวลาในการประชุมนาน ควรบริหารเวลาในการอภิปรายให้กระชับ
 3. บางเรื่องที่มหาวิทยาลัยนำเสนอสภามหาวิทยาลัย ไม่ใช่อำนาจ หน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย จึงควรแยกอำนาจ หน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน
 4. กรรมการสภามหาวิทยาลัย ควรมีการหารือ/ตกลงกันในเรื่องรูปแบบและวิธีประชุม
 5. เรื่องที่นำเสนอสภามหาวิทยาลัยยังไม่มีข้อยุติ ในระดับมหาวิทยาลัยไม่ชัดเจนว่ามหาวิทยาลัยต้องการจะดำเนินการอย่างไร ส่งผลต่อการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัยและหลายเรื่องสภามหาวิทยาลัยต้องให้มหาวิทยาลัยนำกลับไปพิจารณาบททวนใหม่
- นอกจากนั้นคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีในรอบปีที่ 1 (13 มีนาคม 2556 - 12 มีนาคม 2557) และรอบปีที่ 2 (13 มีนาคม 2557-12 มีนาคม 2558) ได้สรุปปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประชุมสภามหาวิทยาลัย อาทิ

1) การจัดทำข้อมูลประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย ยังไม่ครบถ้วน ขาดความชัดเจน ส่งผลต่อการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย ที่ไม่สามารถตัดสินใจได้และต้องเสนอให้พิจารณาหลายครั้ง ทำให้การทำงานล่าช้าไม่เป็นไปตามแผน ล้าหลัง

2) ขาดการวางแผนการทำงาน นำเสนอเรื่องให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณา โดยเร่งด่วน ทำให้ขาด ความรอบคอบในการจัดทำข้อมูล การนำเสนอข้อมูล และในบางครั้งมหาวิทยาลัยต้องขอถอนเรื่องออกไป

จากปัญหาในการประชุมสภามหาวิทยาลัยดังกล่าว นายกราเดช พยัชริเซียร์ นายกสภามหาวิทยาลัย จึงดำเนินการจัดโครงการประชุมสัมมนา เรื่อง แนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์ฯ สู่การขับเคลื่อน และพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างสร้างสรรค์ เมื่อวันพุธที่ 26 กุมภาพันธ์ 2558 ณ ห้องแซฟไฟร์ 107 อาคาร อิมแพ็ค ฟอร์ร์ม ศูนย์การประชุมและแสดงสินค้า อิมแพ็ค เมืองทองธานี อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระดมความคิดของกรรมการสภามหาวิทยาลัยและ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ในกำหนดแนวทางการปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้การประชุมสภามหาวิทยาลัยเป็นอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และหลังเสร็จสิ้นการประชุมสำนักงานสภามหาวิทยาลัยได้สรุป แนว ทางการปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์ฯ และนำเสนอสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 5/2558 วันที่ 6 พฤษภาคม 2558 ทราบแล้ว

สำนักงานสภามหาวิทยาลัย เห็นว่าควรนำแนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์ฯ ดังกล่าว มาจัดทำเป็น คู่มือ แนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์ฯ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการประชุม สภามหาวิทยาลัยได้ทราบบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง และสิงที่ควรปฏิบัติ ยึดถือร่วมกันในการประชุม สภามหาวิทยาลัยศิลป์ฯ เพื่อช่วยให้การประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์ฯ มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของ การประชุมที่กำหนดไว้และจะนำไปสู่การพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป นอกจากนั้นเพื่อให้ฝ่ายเลขานุการสภามหาวิทยาลัย สำนักงานสภามหาวิทยาลัย ใช้เป็นแนวทางในการกำกับการทำงานในแต่ละขั้นตอนให้มีมาตรฐานด้วย

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ได้ทราบ ขั้นตอนการประชุมสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งแนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์ฯ
- 2.2 เพื่อให้การประชุมสภามหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ขอบเขตการวิจัย

- 3.1 การประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลป์ฯ เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลป์ฯ ว่าด้วยการประชุมสภามหาวิทยาลัย พ.ศ.2531

4. นิยามคำศัพท์

- 4.1 สภามหาวิทยาลัย หมายถึง สภามหาวิทยาลัยศิลป์ฯ
- 4.2 กรรมการสภามหาวิทยาลัยศิลป์ฯ หมายถึง 1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ 16 คน (รวมนายกสภามหาวิทยาลัย) 2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยในส่วนของผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 10 คน 3) กรรมการสภามหาวิทยาลัยในส่วนของคณาจารย์ประจำ 9 คน และ4) กรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง จำนวน 2 คน (ประธานสภากณาจารย์และประธานคณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรมมหาวิทยาลัย)
- 4.3 ผู้บริหารมหาวิทยาลัย หมายถึง อธิการบดี รองอธิการบดี
- 4.4 ผู้บริหารคณะวิชา หน่วยงาน หมายถึง คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก ที่มีฐานะเทียบเท่าคณบดี
- 4.5 สำนักงานสภามหาวิทยาลัย หมายถึง สำนักงานสภามหาวิทยาลัยศิลป์ฯ

5. ประโยชน์ที่จะได้รับ

- 5.1 การประชุมสภามหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยมีการพัฒนามากขึ้น**
- 5.2 กรรมการสภามหาวิทยาลัยสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง**

ส่วนที่ 2 เอกสารที่เกี่ยวข้อง

ในการจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัย มีเอกสารประกอบ ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ประกอบ เพื่อให้มีความเข้าใจในการขั้นตอนการดำเนินการต่างๆ มากขึ้น ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดประชุม

1) ความหมายของการประชุม

ขั้นตอนหรือกระบวนการร่วมกันของกลุ่มคน เพื่อเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานขององค์กร การประชุมที่ดีนั้น จะช่วยในการตัดสินใจของคณะกรรมการวางแผนและติดตามผล การมอบหมายความรับผิดชอบ ซึ่งถ้ามีการดำเนินการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ โดยการประชุมทั่วๆ ไปนั้นจะแบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ

1.1) การประชุมเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร เป็นการประชุมเพื่อทำความเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ขององค์กร นโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ต่างๆ จัดการประชุมให้กระชับโดยใช้เวลาสั้นๆ

1.2) การประชุมเพื่อเร่งร้าวสูงใจและประกาศเกียรติคุณ ในยามที่องค์กรต้องการรวมพลัง ความมุ่งมั่นทุ่มเทของพนักงาน ที่จะฝ่ากีดกั้นหรือพิชิตเป้าหมายอย่างโดยย่างหนัก ซึ่งการดำเนินการตั้งชื่อการประชุมนี้ให้น่าสนใจ เช่น “พลังสู่ความสำเร็จ”， ถ้ามีงบประมาณเพียงพอควรเลือกจัดในสถานที่ ที่ได้บรรยากาศดีๆ， ความมีวิทยากรที่มีเชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ร่วมบรรยายด้วยสัก 1 ช่วง, ในตอนท้ายของการประชุม ถือได้ว่าเป็นช่วงเวลาที่สำคัญที่สุด ที่ผู้บริหารระดับสูงจะได้เร่งเร้า และจูงใจให้พนักงานทุกคนหีบเหิม และให้คำมั่นสัญญาตอกันว่า จะร่วมกัน – สามัคคีกับปฏิบัติพันธกิจนั้นให้สำเร็จให้จัดได้

1.3) การประชุมเพื่อร่วมกันคิดสร้างสรรค์ เป็นวิธีการอันหนึ่งที่สำคัญในการบริหารให้องค์กรนั้นๆ เป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง และเป็นการฝึกให้สมาชิกทุกคนในองค์กร มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ ซึ่งจะเป็นคุณสมบัติที่สำคัญ ของทีมงานในทศวรรษหน้า

1.4) การประชุมเพื่อร่วมกันตัดสินใจ ใน การประชุมลักษณะนี้ องค์ประชุมจะต้องประกอบด้วย ผู้นำประชุมที่เป็นผู้บริหารระดับสูง หรือผู้นำองค์กร และสมาชิกผู้เข้าร่วมประชุมก็จะต้องเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และมีอำนาจการตัดสินใจสั่งการในระดับหน่วยงานผู้ปฏิบัติงาน ไม่ควรเกิน 10 – 12 คน การประชุมที่มีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนมากๆ บ่อยครั้ง จะทำให้ได้แต่ข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ แต่ก่อการสรุปเพื่อให้ได้ผลในการร่วมกันตัดสินใจที่ดีนั้นเป็นไปได้ยาก

1.5) การประชุมเพื่อสอนงานและฝึกอบรม การประชุมประเภทนี้มีความสำคัญและจำเป็นต้ององค์กรและสมาชิกในองค์กรนั้นๆ แต่ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในอัตราที่สูง

2) ขั้นตอนการประชุม

การดำเนินการประชุมให้มีประสิทธิผลนั้น ประกอบไปด้วยขั้นตอนดังนี้

2.1) การวางแผนล่วงหน้า ในขั้นตอนการวางแผนล่วงหน้าและเตรียมการให้เกิดการประชุมอย่างมีประสิทธิผลนั้น ประกอบด้วย

2.1.1) การกำหนดวัตถุประสงค์ โดยกำหนดอย่างชัดเจนว่าต้องการได้รับอะไรจากการประชุม และจะต้องแจ้งวัตถุประสงค์ของการประชุม ให้แก่ผู้ที่ได้รับเชิญเข้าร่วมประชุมได้ทราบทุกครั้ง การประชุมแต่ละครั้ง ควรมีวัตถุประสงค์ / เป้าหมายที่ชัดเจนเพียงข้อเดียว

2.1.2) การกำหนดผู้ที่ควรเข้าร่วมประชุม ในการประชุมแต่ละครั้ง จะเป็นต้องกำหนดรายชื่อผู้ที่ควรเข้าร่วมประชุมให้ชัดเจน องค์ประกอบของสมาชิกในที่ประชุมควรประกอบด้วยกลุ่มที่เคยสนับสนุนข้อมูล และ กลุ่มที่เคยคิดวิเคราะห์และตัดสินใจเป็นสำคัญ โดยจะต้องคำนึงถึง การกำหนดตัวบุคคลที่จะทำการเชิญประชุม ให้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการประชุมทุกรั้ง

2.1.3) การจัดวาระการประชุม วาระการประชุมนั้นเป็นเครื่องมือมาตรฐานสำหรับทุกการประชุม วาระของการประชุมนี้ จะช่วยให้เห็นโครงสร้างการประชุมที่ชัดเจนและก่อให้เกิดประสิทธิผล แนวทางในการ กำหนดวาระการประชุมหน่วยงานที่จะเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม จะรับผิดชอบในการกำหนดวาระการประชุม แล้ว จึงนำไปปรึกษา กับผู้ที่จะเป็นประธานที่ประชุม เพื่อขอความเห็นชอบ ความมีการสอบถามไปยังสมาชิก ที่จะเข้าร่วม ประชุมทุกคนด้วยว่ามีวาระอื่นใดที่จะขอนำเข้าสู่ประชุมอีกหรือไม่ วาระการประชุมแต่ละเรื่องหรือแต่ละหัวข้อจะ มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันกับวัตถุประสงค์ของการประชุมมีการกำหนดวาระที่สำคัญๆ ไว้ในลำดับต้นๆ ของการ ประชุมมีการจัดความสัมพันธ์ของแต่ละวาระให้เข้มข้น ต่อเนื่องกันไม่เวกไปนานๆ

2.1.4) การประชุม และหนังสือเชิญประชุม การเรียนเชิญประธานที่ประชุม จะเป็นต้องนำ รายละเอียดวัตถุประสงค์ของการประชุม รายชื่อผู้ที่จะเข้าร่วมประชุม ตลอดจนวาระการประชุมไปเรียนปรึกษาและ ขอเชิญตัวบุคคลที่จะเข้าร่วม แล้วจึงจัดทำเป็นหนังสือเชิญประชุมอีกครั้ง การเชิญผู้เข้าร่วมประชุม การเชิญเข้าร่วม ประชุมควรแจ้งล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 1 สัปดาห์ หนังสือเชิญประชุม โดยเนื้อความในหนังสือเชิญประชุม ควร ประกอบด้วย ใจความสำคัญ โดยย่อๆ คือ สาเหตุ - ที่มา ของการจัดให้มีการประชุม, วัตถุประสงค์, บุคคลที่จะให้ เกียรติมาเป็นประธานการประชุม, วัน - เวลา - สถานที่ประชุม

2.1.5) การเตรียมสถานที่และอุปกรณ์ การจัดสถานที่ ควรพิจารณาถึงขนาดของห้อง ที่เหมาะสม กับจำนวนคน และลักษณะของการจัดโดยประชุมว่าจะจัดรูปแบบใด แอร์และอุปกรณ์ไฟฟ้า แสงสว่างใช้การได้ดี หรือไม่ ม่านบังแสง ปิด - เปิดได้ ในการจัดอุปกรณ์ ก่อนการประชุมทุกรั้งจะต้องทำการสอบถามไปยังประธานที่ ประชุม และผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนว่ามีความจำเป็นต้องใช้อุปกรณ์อะไรบ้าง ลักษณะการนำเสนอเป็นเช่นไร ที่ สำคัญที่สุด คือ 30 นาทีก่อนการประชุมจะเริ่มต้น ควรมีการตรวจสอบครั้งสุดท้าย ทั้งความสะอาด ความเรียบร้อย ของสถานที่ จำนวนเก้าอี้นั่งและอุปกรณ์ต่างๆ จะเห็นได้ว่า กระบวนการในการวางแผนการประชุมนี้เป็นขั้นตอนที่มี ความสำคัญต่อผลสำเร็จของการประชุมอย่างมาก ซึ่งถ้ามีการวางแผนการประชุมดี มีการเตรียมการที่ดีก็เท่ากับได้ เดินทางมาถึงครึ่งทางแล้ว ในส่วนที่เหลืออีกครึ่งทาง ที่จะทำให้การประชุมนี้มีประสิทธิผลโดยสมบูรณ์ ก็จะอยู่ที่ บทบาทของประธานที่ประชุม และบทบาทของผู้เข้าร่วมประชุมที่ดีเป็นสำคัญ

2.2) การดำเนินการประชุม มี 8 ขั้นตอนการประชุมที่บรรลุผลสำเร็จ

- 2.2.1) การประชุมต้องเกิดจากความต้องการที่แท้จริง การประชุมนั้นจะเป็นสิ่งที่จำเป็น เมื่อสมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหรือตัดสินใจ
- 2.2.2) ตั้งเป้าหมายสำหรับการประชุมเพื่อกิจกรรมหรือร่วมกันตัดสินใจ พร้อมทั้งกล่าวย้ำ -ton จับการประชุมว่าได้บรรลุเป้าหมายอะไรไปบางแล้ว
- 2.2.3) ให้กลุ่มเป็นผู้กำหนดการตัดสินใจ
- 2.2.4) ดำเนินการตามตารางเวลา
- 2.2.5) ให้ความสนใจกับสิ่งที่สำคัญ โดยกำหนดเวลาในการประชุมตามความสำคัญของแต่ ละประเด็น
- 2.2.6) ดำเนินการประชุมตามที่วางไว้ในวาระการประชุม จะช่วยให้สามารถดำเนินการ

- ภายนานาที่กำหนด ถ้ามีประเด็นอื่นๆ ที่น่าสนใจเกิดขึ้นให้ถามที่ประชุมว่า มันสำคัญพอที่เราจะใช้เวลาอภิปรายหรือไม่
- 2.2.7) ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม ทุกคนควรได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมแบ่งปันความคิดเห็น ที่เท่าเทียมกัน
- 2.2.8) มีผู้ดำเนินการประชุมที่ดี ซึ่งสามารถดำเนินการประชุมและปฏิบัติตามทุกข้อที่กล่าวมาได้อย่างดี

2.3) ปิดการประชุมและติดตามผล

ก่อนการปิดการประชุมทุกรั้ง จึงควรมีการทบทวนสรุปประเด็นสำคัญและการตัดสินใจที่ได้กระทำ และจัดทำเป็นรายงานการประชุมที่ชัดเจนว่า ใครมีหน้าที่รับผิดชอบอะไร และควรมีการประเมินผลการประชุมสั้นๆ โดยอาจถามผู้เข้าร่วมประชุมว่าพวกเขากิดอย่างไรกับการประชุมครั้งนี้ สิ่งที่ดีที่สุดและแย่ที่สุดในการประชุมครั้งนี้

3) บทบาทการเป็นผู้นำการประชุม

โดยส่วนใหญ่แล้ว ความสำเร็จในบทบาทของการเป็นผู้นำการประชุมจะมาจากการปัจจัยสำคัญ 2 ประการ คือ บุคลิกภาพส่วนตัว และเทคนิคบริการต่างๆ ที่ใช้ในการประชุม

3.1 บุคลิกภาพส่วนตัวของประธานที่ประชุม ที่สำคัญประกอบด้วย มีความยุติธรรม ให้โอกาสแก่สมาชิกผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนและยุติธรรมในการตัดสินใจมอบหมายกิจกรรมต่างๆ มีความมั่นใจในตนเอง ความชัดเจนในขั้นตอนการคิด และการตัดสินใจด้วยเหตุ – ด้วยผล ต้องพยายามควบคุมตนเองให้ปราศจากความเอิงไม่เข้าซังฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ควบคุมอารมณ์ได้เยือกเย็นมีสมาธิไม่ตื้นตระหง่าน มีทักษะในการพูด และสรุปประเด็นให้ผู้อื่นเข้าใจได้โดยง่าย การส่งการที่กระชับไม่เย็นเยือก

3.2 เทคนิคและวิธีการต่างๆ ที่ใช้ในการนำประชุม ในระหว่างการประชุม บทบาทหน้าที่ในการบริหารการประชุมให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิผล พึงแบ่งออกเป็นช่วงต่างๆ ได้ดังนี้

(1) ช่วงเปิดการประชุม

เปิดการประชุมให้ตรงเวลา
กล่าวต้อนรับผู้เข้าร่วมประชุม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดี ตั้งแต่แรกเริ่ม
กล่าววัตถุประสงค์ของการประชุม และกำหนดการ พร้อมวาระต่างๆ
กล่าวแนะนำผู้เข้าร่วมประชุมทุกคน พร้อมทั้งมอบหมายบทบาทการประชุม ให้แก่สมาชิก
กล่าวขอความร่วมมือในการอภิความคิดเห็น
ทบทวนการประชุมครั้งก่อน ติดตามความคืบหน้า

(2) ช่วงนำเสนอสู่สาธารณะ

เริ่มทำการพิจารณา เรียงตามลำดับวาระที่ได้กำหนดไว้
พยายามควบคุมเวลา ที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละวาระ
เปิดโอกาสให้ทุกคน ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาค
อยตัดบทสำหรับผู้เข้าร่วมประชุมบางคนที่พูดกว้างเย็นเยือก
เมื่อภารกิจเสร็จเรียบร้อยในแต่ละวาระ ประธานฯ จะต้องสรุป

ประเด็นสำคัญ

หากมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการต่อไปหลังจากการประชุมนี้ ประธานฯ ต้องพิจารณามอบหมายสังการด้วยความชัดเจน และยุติธรรม

ทำหน้าที่ประเมินโถเช คอยสอนงาน สอนวิธีคิด และวิธีตัดสินใจ

ประธานฯ ทำหน้าที่เป็นกรรมการตัดสินให้ความยุติธรรม และดูแลให้การประชุมเป็นไปอย่างราบรื่น มีธรรยากราชทีดี

(3) ช่วงปิดการประชุม

ก่อนปิดการประชุมทุกรั้ง ควรสรุปถึงผลการตัดสินใจ และการมอบหมายกิจกรรมประเมินการประชุม โดยขอ้อมูลตอบกลับจากสมาชิก

ปิดการประชุมให้ตรงตามกำหนดเวลา

หากมีนัดหมายการประชุมในครั้งต่อไป ก็ให้นัดหมายกันในช่วงนี้

ขอบคุณผู้เข้าร่วมประชุมทุกคน

3.3 วิธีจัดการกับตัวป่วนในที่ประชุม

หากที่ขอบผูกขาดการพูด เมื่อเจอคันประเทกนี้ในที่ประชุม อย่าโตเตียงแต่ให้เผชิญหน้าด้วยการลั่นความสนใจพากษา ขัดจังหวะพากษาด้วยการเรียกชื่อ แล้วเชิญให้คนอื่นๆ ออกความคิดเห็น พากที่ขอบดึงความสนใจ พากเขามักทำให้ตัวเองมีความเกี่ยวข้องกับประธาน วิธีจัดการกับคนกลุ่มนี้ คือ ให้ทบทวนวัตถุประสงค์ของการประชุมอีกครั้ง และถามคำถามที่เฉพาะเจาะจงเพื่อให้พากเขามุ่งไปยังประเด็นปัญหาได้ พากที่ขอบแอบซุบซิบพากเขามักจะซุบซิบวิพากษ์วิจารณ์กับคนอื่นๆ เพื่อให้คนอื่นๆ ลดบทบาทความสนใจจากคุณไปที่เขา วิธีจัดการกับคนกลุ่มนี้ คือ ให้ฟังความสนใจไปที่เขา และขอให้เข้าแบ่งปันความคิดเห็นกับทุกๆ คนด้วย พากที่ช่างสงสัย พากเขามักจะวิพากษ์วิจารณ์ทุกสิ่งที่คุณและคนอื่นๆ พูด ถ้าพากเขารีบวิพากษ์วิจารณ์ระหว่างการประชุม ให้บอกกับพากเขาร�ฯ ว่าคุณยังไม่ต้องการคำวิจารณ์ และขอให้พากเข้าหาทางแก้ปัญหาให้แทน

3.4 คุณประโยชน์ของการประชุมที่เป็นเลิศ

- ประหยัดเวลาและได้ผลสรุปที่ดี
- สร้างความกระตือรือร้น และสร้างเสริมพลังของความร่วมมือ
- เป็นการระดมพลังความคิด
- การทำงานเป็นทีม
- สถานการณ์สร้างผู้นำ

4) บทบาทผู้เข้าร่วมประชุมที่ดี

จำเป็นต้องมีบัญญัติ 10 ประการในการเข้าร่วมประชุม คือ

- 4.1) ต้องมาเข้าร่วมประชุมให้ทันเวลา
- 4.2) ต้องนำสำเนารายงานการประชุมครั้งที่แล้ว และกำหนดการประชุมในครั้งใหม่ พร้อมเอกสารประกอบ ติดตัวมาด้วยทุกรั้ง
- 4.3) กรณีมาถึงก่อนเวลา ก็ควรรอในห้องประชุม ไม่ควรเดินเข้า – เดินออก ถ้าไม่จำเป็น
- 4.4) เมื่อต้องการจะพูดชี้แจง ก็ควรยกมือขึ้นขออนุญาตต่อประธานในที่ประชุม
- 4.5) อกปราย หรือชี้แจงต่อที่ประชุมด้วยวิชาสุภาพ ไม่ก้าวร้าว มีเจตนากระซับชัดเจน

และมีเหตุผลเสมอ

- 4.6) การนำเสนอ การอภิปรายและชี้แจงทุกครั้ง จะเป็นการเสนอต่อห่านประชาน
- 4.7) เก็บรักษาความลับในที่ประชุมไว้ไม่เผยแพร่รายอื่นไป
- 4.8) ไม่นำเครื่องอุปกรณ์สื่อสารใดๆ เข้าไปในห้องประชุม
- 4.9) มีความพยายาม ที่จะร่วมกันคิดวิเคราะห์อย่างหลากหลาย และหาทางแก้ไขปัญหา รวมถึงกล้าที่จะนำเสนอด้วยตัวเอง
- 4.10) หากที่ประชุมมีมติตัวยเสียงส่วนใหญ่ ที่จะปฏิบัติอย่างโดยย่างหนึ่งแม้มารไม่เห็นด้วย แต่ก็ต้องเต็มใจรับไปปฏิบัติ

5) บทบาทของผู้บันทึกผลการประชุม

ผู้บันทึกผลการประชุมและจัดทำรายงานการประชุม มักจะเป็นบุคคลเดียวกันกับผู้ที่ทำการวางแผน และกำหนดรายละเอียดของการประชุม โดยแบ่งเป็น 3 ช่วงกิจกรรมการประชุม ดังนี้

5.1) กิจกรรมก่อนการประชุม สิ่งที่ต้องดำเนินการ คือ กำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุม, เรียนเชิญ ประธานที่ประชุม, กำหนดตัวผู้ที่ควรเข้าร่วมประชุม, กำหนดวาระจัดทำหนังสือเชิญประชุม, จัดทำกำหนดการประชุม, เตรียมสถานที่และอุปกรณ์, ประสานงานในการจัดเตรียมข้อมูลและการนำเสนอประเด็นของสมาชิกที่จะเข้าร่วมประชุม

5.2) กิจกรรมระหว่างการประชุม คือ จดบันทึกผลการประชุม, เขียนสรุปประเด็นต่างๆ บนกระดานเขียน หรือแผ่นพลาสติก, และประสานงานกับหน่วยงานด้านอาคารสถานที่ เพื่อให้การประชุมดำเนินไปโดยราบรื่น

5.3) กิจกรรมภายหลังการประชุม จัดทำรายงานการประชุม เพื่อนำเสนอให้ประธานลงนาม พร้อมรายงานการประชุมนั้น ต้องมีใจความสำคัญครบถ้วน ถูกต้องตามความเป็นจริง สิ้นและกระชับ และทำการประเมินผล เพื่อสรุปบรรยากาศและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

อ้างอิง

สามารถศึกษาด้านคว้าเพิ่มเติมจากหนังสือ/เอกสาร

ชื่อหนังสือ : เทคนิคการประชุม แบบมืออาชีพ Meeting that Works

สรุปเนื้อหา โดย สมโชค จักรวัต นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครศรีธรรมราช กรมการพัฒนาชุมชน

Read more: <http://www.novabizz.com/NovaAce/Time/meeting-that-works.htm#ixzz3jjNFLMu1>

ข้อมูลจาก <http://www.novabizz.com/NovaAce/Time/meeting-that-works.htm>

2. อำนาจและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

ตามมาตรา ๑๖ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. ๒๕๓๐ กำหนดให้สภามหาวิทยาลัย มีอำนาจและหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัยและมีอำนาจหน้าที่โดยเฉพาะ ดังนี้

(๑) วางแผนนโยบายของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการพัฒนาบุคลากร

(๒) วางแผนเบี่ยงและออกข้อบังคับของมหาวิทยาลัยและอาจมอบให้ ส่วนราชการใดในมหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบและออกข้อบังคับสำหรับ ส่วนราชการนั้นเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้

(๓) อนุมัติให้ปริญญา ประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุปริญญา และ ประกาศนียบัตร

(๔) เสนอการจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกวิทยาเขต บัณฑิต วิทยาลัย คณะ วิทยาลัย สถาบัน สำนักและศูนย์หรือหน่วยงานที่เรียกชื่อ อายุอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะรวมทั้งการแบ่งส่วนราชการของหน่วยงาน ดังกล่าว

(๕) อนุมัติการรับเข้าสมบทหรือยกเลิกการสมบท ซึ่งสถาบันการศึกษา ชั้นสูงและสถาบันวิจัย

(๖) พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับ มาตรฐานที่ทบทวนมหาวิทยาลัยกำหนด

(๗) พิจารณาดำเนินการเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง และพิจารณาถอดถอนอธิการบดี

(๘) แต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์หรือหัวหน้าหน่วยงาน ที่เรียกชื่ออายุอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ และหัวหน้าภาควิชาหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออายุอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา

(๙) พิจารณาดำเนินการเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง และพิจารณาถอดถอนศาสตราจารย์และศาสตราจารย์พิเศษ

(๑๐) แต่งตั้งและถอดถอนศาสตราจารย์เกียรติคุณ

(๑๑) วางแผนเบี่ยงและออกข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงินและ ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

(๑๒) อนุมัติงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย

(๑๓) แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาและเสนอความเห็นใน เรื่องหนึ่งเรื่องใด หรือเพื่อมอบหมายให้ปฏิบัติการอย่างหนึ่งอย่างใด อันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย

(๑๔) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัยที่ไม่ได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใด

3. อำนาจ หน้าที่ของนายกสภามหาวิทยาลัย อุปนายกสภามหาวิทยาลัยและเลขานุการสภามหาวิทยาลัย

ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการประชุมสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๑ กำหนด อำนาจ หน้าที่ของนายกสภามหาวิทยาลัย อุปนายกสภามหาวิทยาลัย และเลขานุการสภามหาวิทยาลัย ดังนี้

3.1 นายกสภามหาวิทยาลัย มีอำนาจ หน้าที่

(๑) เป็นประธานในที่ประชุม และรักษา紀錄เบียบการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับ

(๒) ดำเนินกิจกรรมและเป็นผู้แทนในกิจการของสภามหาวิทยาลัย

(๓) อำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ หรือตามที่ข้อบังคับมหาวิทยาลัยกำหนดไว้

3.2 อุปนายกสภามหาวิทยาลัย มีอำนาจ หน้าที่

(๑) ช่วยนายกสภามหาวิทยาลัยในกิจการทั่วไปหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

(๒) เมื่อนายกสภามหาวิทยาลัยไม่อยู่ หรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ให้อุปนายกสภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่แทนนายกสภามหาวิทยาลัย และให้มีอำนาจและหน้าที่เช่นเดียวกับนายกสภามหาวิทยาลัยตามที่กำหนดไว้

3.3 เลขานุการสภามหาวิทยาลัย มีอำนาจ หน้าที่

- (1) เซ็นประชุมสภามหาวิทยาลัยตามที่นายกสภามหาวิทยาลัยกำหนด
- (2) จัดระเบียบวาระการประชุม เตรียมรายละเอียดและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุมตามที่ประธานมอบหมาย
- (3) แจ้งระเบียบรื่องต่อที่ประชุม
- (4) จัดทำรายงานการประชุม
- (5) แจ้งนัดของสภามหาวิทยาลัยไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง
- (6) เก็บรักษาเอกสารของสภามหาวิทยาลัย
- (7) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่ประธานหรือสภามหาวิทยาลัยมอบหมาย
- (8) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ

ส่วนที่ 3
แนวปฏิบัติและขั้นตอนการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

จากการจัดโครงการประชุมสัมมนาเรื่อง แนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากรสู่การขับเคลื่อน และพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างสร้างสรรค์ เมื่อวันพุธที่สุดที่ที่ 26 กุมภาพันธ์ 2558 ณ ห้องแฟไฟร์ 107 อาคารอิมแพ็ค ฟอร์รั่ม ศูนย์การประชุมและแสดงสินค้าอิมแพ็ค เมืองทองธานี อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2558 โดยมีกรรมการสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัย เข้าร่วมประชุมเพื่อรассดความคิดในการกำหนด แนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัย นั้น

สำนักงานสภามหาวิทยาลัย ได้สรุปแนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร เสนอสภามหาวิทยาลัยในการประชุม ครั้งที่ 5/2558 วันที่ 6 พฤษภาคม 2558 ซึ่งมีขั้นตอนแนวทางการแนวปฏิบัติ ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ขั้นตอนหลัก คือ

1. ก่อนการประชุมสภามหาวิทยาลัย
2. ระหว่างการประชุมสภามหาวิทยาลัย
3. หลังการประชุมสภามหาวิทยาลัย

โดยการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนก็จะมีรายละเอียดของการดำเนินงาน ดังนี้สำนักงานสภามหาวิทยาลัย จึงได้นำแนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยดังกล่าว มาอธิบายแยกแจ้งรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงาน แนวทางการปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาในการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนในการประชุมสภ่า	แนวทางการปฏิบัติ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาในการดำเนินการ
1. ก่อนการประชุมสภามหาวิทยาลัย			
1.1 เรื่องที่นำเข้าเสนอเข้า ระเบียบวาระ การประชุมสภามากจาก หน่วยงานต่างๆ อาทิ (1) ที่ประชุม คณะกรรมการ กบพ. กบม. (2) คณะกรรมการ ชุดต่างๆ ที่สภามหาวิทยาลัย แต่งตั้งทั้ง Standing	<p>1. วาระที่จะนำเสนอสภามหาวิทยาลัย</p> <p>1.1 เรื่องที่จะนำเสนอที่ประชุมสภามากจากหน่วยงานต่างๆ ที่สภามหาวิทยาลัยเพิ่มเติมในที่ประชุมสภามากจากหน่วยงานต่างๆ ที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง</p> <p>ทั้งนี้เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามกำหนดเวลา และป้องกันไม่ให้มีวาระ/การแจกเอกสาร ประกอบการประชุมเพิ่มเติมในที่ประชุมสภามากจากหน่วยงานต่างๆ ที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง</p> 	<p>1. คณะกรรมการ หน่วยงาน</p> <p>2. ผู้บริหาร มหาวิทยาลัย</p> <p>3. คณะกรรมการชุด ต่างๆ ที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง</p> <p>4. เลขาธุการฯ</p> <p>5. สนง.สภามากจากหน่วยงานต่างๆ ที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง</p>	<p>ดำเนินการล่วงหน้า 2 สัปดาห์ ก่อน การประชุมสภามหาวิทยาลัย</p>

committee และ ad hoc committee (3) นายกสภา มหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย (4) อธิการบดี	<p>1.2 พิจารณาเอกสาร ข้อมูลที่จะนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบ/พิจารณา ให้ลักษณะอ่อนด้วยความต้องการของมหาวิทยาลัย รวมถึงความต้องการของมหาวิทยาลัยที่มีความต้องการร่วมกัน/ข้อยุติ ก่อนจึงนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา</p> <p>กรณีเรื่องใดมีผู้เห็นต่างและต้องการจะอภิปรายในที่ประชุมสภามา ให้ดำเนินการดังนี้</p> <p>(1) ให้เสนอประเด็นที่เห็นต่างและต้องการจะอภิปรายเป็นอย่างต่อไปโดยการเสนอญัตติต้องมีผู้รับรองอย่างน้อย 5 คน</p> <p>(2) ให้เสนอประเด็นญัตติให้ชัดเจน พร้อมแนบท้าย ข้อมูลประกอบการพิจารณาที่ชัดเจนต่อนายกสภามหาวิทยาลัย พิจารณาอนุญาต จะบรรจุเข้าไว้การสภามหาวิทยาลัย</p> <p>(3) วันประชุมสภามา ผู้เสนอญัตติอภิปรายตามประเด็นที่ได้รับอนุญาตนั้น</p>	<p>1.คณะวิชา หน่วยงาน 2.ผู้บริหาร มหาวิทยาลัย 3.คณะกรรมการชุดต่างๆ ที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง 4.เลขานุการฯ 5.สนง.สภามหาวิทยาลัย</p>	ดำเนินการล่วงหน้า 2 สัปดาห์ ก่อนการประชุมสภามหาวิทยาลัย
--	--	--	---



	<p>1.3) พิจารณาอำนาจ หน้าที่ เรื่องที่จะนำเสนอสภามหาวิทยาลัย พิจารณา ควรพิจารณาให้ชัดเจนว่าเป็นอำนาจ หน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย หรือไม่ และถ้าเป็นอำนาจ หน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย ให้ระบุว่าเป็นอำนาจตาม พรบ. กฎหมายฉบับใด ข้อไหนให้ชัดเจนด้วย</p>	<p>1.คณะวิชา หน่วยงาน 2.ผู้บริหาร มหาวิทยาลัย 3.เลขานุการฯ 4.สนง.สภามหาวิทยาลัย</p>	ดำเนินการล่วงหน้า 2 สัปดาห์ ก่อน การประชุมสภามหาวิทยาลัย
--	---	---	--



	<p>2. ผู้บริหาร คณะวิชา หน่วยงาน ที่เป็นผู้เสนอเรื่อง เป็นผู้ดำเนินการ</p> <p>2.1 วางแผนการนำเสนอเรื่องเข้าที่ประชุม ต่างๆ ให้สอดคล้องกับวาระการประชุมสภามหาวิทยาลัย</p> <p>2.2 พิจารณานำเสนอเรื่องที่ต้องผ่านที่ประชุม ต่างๆ ให้เรียบร้อยก่อนนำเสนอสภามหาวิทยาลัย</p> <p>2.3 เขียนสรุปเรื่อง ความเป็นมาของเรื่องให้ชัดเจน</p> <p>2.4 ระบุประเด็นที่ต้องการให้สภามหาวิทยาลัย พิจารณาให้ชัดเจน กรณีมีหลายประเด็นให้แยกเป็นข้อๆ</p>	<p>1.คณะวิชา หน่วยงาน 2.ผู้บริหาร มหาวิทยาลัย 3.คณะกรรมการชุดต่างๆ ที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง 4.เลขานุการฯ 5.สนง.สภามหาวิทยาลัย</p>	เสนอล่วงหน้าก่อน การประชุมสภามหาวิทยาลัย น้อย 2 สัปดาห์
--	---	--	---

	<p>2.5 จัดทำข้อมูล สารสนเทศ ประกอบการพิจารณา ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ เข้าใจง่าย เพียงพอ ต่อการตัดสินใจ อาทิ</p> <p>(1) เรื่องที่มีข้อมูล เนื้อหาจำนวนมาก ควรจัดทำเป็นบทสรุปด้วย</p> <p>(2) งบประมาณ ความมีข้อมูลเชิงวิเคราะห์ เปรียบเทียบ เป็นต้น</p>		
1.2 นำส่งวาระ ที่สำนักงานสภา	<p>1) สำนักงานสภามหาวิทยาลัย รับเรื่อง</p> <p>2) ผอ.สำนักงานสภามหาวิทยาลัย พิจารณา ตรวจสอบข้อมูล เอกสาร อาทิ</p> <p>2.1) เรื่องที่นำเสนอตนผ่านการพิจารณาตาม ขั้นตอนหรือไม่ (อาทิ หลักสูตร ต้องผ่านคณะกรรมการ กลั่นกรองหลักสูตร ก่อนเสนอสภาฯ)</p> <p>2.2) เป็นอำนาจหน้าที่ของสภาฯ หรือไม่</p> <p>2.3) มีเอกสารประกอบการพิจารณาครบถ้วน สมบูรณ์หรือไม่</p> <p>กรณีวาระไม่ผ่านตามกระบวนการตามขั้นตอน หรือเอกสารไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ประสานสอบถาม ไปยังผู้บริหาร หน่วยงาน คณะกรรมการที่ รับผิดชอบ เพื่อดำเนินการให้ถูกต้อง</p> <p>3) เสนอเลขานุการสภามหาวิทยาลัยพิจารณา ต่อไป</p>	ผอ.สำนักงาน สภาฯ	ภายใน 1 วัน
1.3 สำนักงาน สภาฯ เสนอ วาระให้ เลขานุการสภาฯ พิจารณา	<p>1) ผอ.สำนักงานสภามหาวิทยาลัย เสนอวาระให้ เลขานุการสภาฯ พิจารณา</p> <p>2) เลขานุการสภาฯ พิจารณา/ตรวจสอบ/สอบ ทาน ยึดครั้ง</p>	เลขานุการ สภามหาวิทยาลัย	ภายใน 1 วัน
1.4 เลขานุการ สภาฯ เสนอ วาระให้นายก สภาฯ พิจารณา	<p>1) เลขานุการสภาฯ เสนอวาระให้นายกสภาฯ มหาวิทยาลัยพิจารณา</p> <p>2) นายกสภาฯ พิจารณาสั่งการ</p> <p>2.1) บรรจุเรื่องเข้าระเบียบวาระการประชุมสภาฯ หรือ</p>	นายกสภาฯ มหาวิทยาลัย	ภายใน 1 วัน

	2.2) หากพิจารณาเห็นว่าข้อมูล ประเด็นการพิจารณาไม่ชัดเจน อาจจะส่งมหาวิทยาลัยนำกลับไปทบทวน จัดทำข้อมูลเพิ่มเติม		
1.5 สำนักงาน สภा รวม วาระ แล้วนำมา จัดทำระเบียบ วาระการ ประชุมสภा มหาวิทยาลัย	สำนักงานสภाฯ รวบรวมวาระทั้งหมด แล้วนำมา จัดทำระเบียบวาระการประชุมสภाฯ 1) สรุปวาระการประชุมให้ครบถ้วน ชัดเจน 2) ระบุประเด็นที่เสนอสภाฯ ทราบ/พิจารณาให้ชัดเจน พร้อมทั้งระบุว่าเป็นอำนาจของสภाฯ ตาม พระราชบัญญัติ ข้อบังคับ ระเบียบห้องดี 3) จัดทำข้อมูล เอกสารประกอบการพิจารณาให้ ครบถ้วน ชัดเจนและมีข้อมูลเพียงพอต่อการตัดสินใจ ของสภाฯ 4) จัดทำวาระการประชุมสภามหาวิทยาลัย 2 รูปแบบ คือ (1) แฟ้มระเบียบวาระ (2) ระบบ e-meeting	-เลขานุการสภा -สนง.สภाฯ	ระยะเวลาดำเนินการ จัดทำระเบียบวาระ การประชุมประจำ 2 สัปดาห์หลังปิดรับ วาระการประชุม
1.6 สำนักงาน สภाฯ จัดส่ง วาระการ ประชุม ให้ กรรมการสภा	สำนักงานสภ่าฯ จัดส่งระเบียบวาระการประชุมให้ กรรมการสภ่าฯ	สนง.สภ่าฯ	ส่งวาระให้ล่วงหน้า ก่อนการประชุม 7 วัน
1.7 กรรมการ สภा มหาวิทยาลัย ศึกษาระเบียน วาระการ ประชุมสภा มหาวิทยาลัย	1) กรรมการสภามหาวิทยาลัย ศึกษาระเบียนวาระ การประชุมสภามหาวิทยาลัย 2) กรณีมีประเด็นไม่ชัดเจน สามารถสอบถามฝ่าย เลขานุการฯ หรือให้สืบค้นข้อมูลประกอบการ พิจารณาเพิ่มเติมได้	-กรรมการสภा มหาวิทยาลัย -สนง.สภ่าฯ	
1.8 การประชุม หารือภายใน อย่างไม่เป็น ทางการของ	นายกสภ่าฯ อธิการบดี ฝ่ายเลขานุการฯ เตรียม ความพร้อมในการประชุม <ol style="list-style-type: none">1) การประชุมหารือภายในอย่างไม่เป็นทางการ2) พิจารณาเรื่องเบียบวาระ จุดเน้นของแต่ละวาระ	-นายกสภ่าฯ -อธิการบดี -เลขานุการสภ่าฯ -ผอ.สนง.สภ่าฯ	(ทุกวันจันทร์ที่ 2 ของเดือน ประชุม สภาพุธที่ 2 ของ เดือน)

นายกสภา มหาวิทยาลัย อธิการบดี ฝ่าย เลขานุการ เพื่อ เตรียมความ พร้อมในการ ประชุมสภากฯ	ประเด็นต่างๆ ให้มีความเข้าใจร่วมกัน โดยหากมี ประเด็นไม่ชัดเจน จะได้เตรียมนำเสนอข้อมูล เพิ่มเติม ช่วยให้การดำเนินการในวันประชุมสภารวดเร็ว มากขึ้น		
--	--	--	--



2. วันประชุมสภามหาวิทยาลัย

1) ประชุมสภากฯ ทุกวันพุธที่ 2 ของเดือน เวลา 13.30 น. เป็นต้นไป

2) เวลาที่ใช้ในการประชุมไม่ควรเกินครั้งละ 3 ชั่วโมง

2.1 นายกสภา มหาวิทยาลัย เปิดการประชุม สภากฯ และ พิจารณาเรื่อง ต่างๆ ตาม ระเบียบวาระการ ประชุมที่กำหนด ไว้	1) การนำเสนอวาระ การนำเสนอวาระอธิการบดี / เลขานุการ สภากฯ ควรให้ข้อมูลในเรื่องนั้นๆ โดยสรุป อาทิ - ความเป็นมา - บริบท ศักยภาพความพร้อมของมหาวิทยาลัย – การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย แนวทางที่ควรจะเป็น ^(ถ้ามี) ประกอบการพิจารณาด้วยเพื่อให้กรรมการ สภามหาวิทยาลัย มีความเข้าใจในเรื่องที่นำเสนอ และช่วยให้การพิจารณาเป็นไปอย่างรวดเร็วและ รอบคอบ	1.นายกสภาฯ 2.กรรมการสภากฯ 3.อธิการบดี 4.เลขานุการ สภากฯ 5.เจ้าหน้าที่ สนง. สภากฯ	ใช้เวลาในการ ประชุมประมาณ 3 ชั่วโมง
---	--	--	---



	2) การประชุมพิจารณา การอภิปราย 2.1) การประชุมให้ยึดตามข้อบังคับของ มหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการประชุม พ.ศ. 2531 2.2) ให้อภิปรายในวาระ ประเด็นที่กำลังพิจารณา 2.3) ควรเน้นให้กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ 2.4) ควรใช้เวลาในการพิจารณาแต่ละวาระอย่าง เหมาะสม 2.5) การให้ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นควรเป็นในทาง ที่สร้างสรรค์ 2.6) ยอมรับความคิดเห็นต่างของกันและกันด้วย เหตุผลและหาข้อยุติโดยยึดอันตามตัวและประโยชน์ ของมหาวิทยาลัย นักศึกษา เป็นสำคัญ	1.นายกสภาฯ 2.กรรมการสภากฯ 3.อธิการบดี 4.เลขานุการ สภากฯ 5.เจ้าหน้าที่ สนง. สภากฯ	ใช้เวลาในการ ประชุมประมาณ 3 ชั่วโมง
--	---	--	---

	<p>2.7) การทำหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย ควรยึดหลักธรรมาภิบาลและประโยชน์ของ มหาวิทยาลัย</p> <p>2.8) WARE เชิงนโยบาย มหาวิทยาลัยจะนำเสนอWARE เชิงนโยบาย หรือ ประเด็นที่อยู่ในความสนใจทุกครั้งในการประชุม สภาก</p>		
--	--	--	--



	<p>4) การสรุปมติ เมื่อจบการพิจารณาแต่ละWAREให้เลขานุการฯ สรุปมติการประชุม รวมทั้งข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ ในภาพรวมโดยสังเขป เพื่อให้ที่ประชุมได้เข้าใจ ร่วมกัน และอาจจงเสริม ทั้งติง เพื่อให้ชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ กรณีที่กรรมการสภามหาวิทยาลัย ไม่เห็นด้วย กับมติ ในวาระใดให้ยกมือแจ้งต่อประธานทันที คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ไม่เห็นด้วยกับมติ ไม่เห็นด้วยกับวาระที่นำมา พิจารณา เนื่องจากอะไร..... - งดออกเสียง ทั้งนี้จะมาแจ้งไม่เห็นด้วย งดออกเสียงใน ภายหลังการประชุมเสร็จสิ้นแล้วไม่ได้ 	<p>1.นายกสภาก 2.กรรมการ สภาก 3.อธิการบดี 4.เลขานุการ สภาก 5.เจ้าหน้าที่ สนง. สภาก</p>	ใช้เวลาในการ ประชุมประมาณ 3 ชั่วโมง
--	---	---	---



2.2 WARE อื่นๆ นอกเหนือจาก ระเบียบวาระที่ กำหนดไว้	กรณีที่ที่ประชุมสภาก ได้พิจารณาระเบียบวาระการ ประชุมเสร็จสิ้นแล้ว และมีกรรมการสภามหาวิทยาลัย เสนอเรื่องเพื่อขอหารือให้นายกสภาก พิจารณาอนุญาต ทั้งนี้หากเรื่องใดนายกสภาก พิจารณาเห็นว่าจำเป็นต้อง ใช้ข้อมูล เอกสารประกอบการพิจารณาอาจจะให้ นำเสนอเป็นระเบียบวาระการประชุมฯ	<p>-นายกสภาก -กรรมการสภาก</p>	
---	--	-----------------------------------	--

3. หลังการประชุมสภามหาวิทยาลัย

3.1 ฝ่าย เลขานุการ จัดทำ ร่าง รายงานการ ประชุมสภาก	<p>1) สนง.สภาก จัดทำ ร่าง รายงานการประชุมสภาก ที่ถูกต้องครบถ้วน ชัดเจนและรวดเร็ว 2) เสนอเลขานุการสภาก พิจารณาตรวจสอบแก้ไข</p>	<p>- เลขานุการสภาก - สนง.สภาก</p>	ภายใน 1 สัปดาห์หลัง การประชุมสภาก
--	---	---------------------------------------	--------------------------------------

<p>3.2 สำนักงาน สภาก า เสนอ ร่าง รายงานการ ประชุม สภาก า ให้ กรรมการสภาก มหาวิทยาลัย พิจารณา</p>	<p>↓</p> <p>1) สนง.สภาก า ทำหนังสือเวียน ร่างรายงานการ ประชุมสภาก า ที่ให้กรรมการสภาก า พิจารณา 2) กรรมการสภาก า พิจารณา ร่าง รายงานการประชุม สภาก า หากประสังค์จะแก้ไขให้แจ้งฝ่ายเลขานุการ ภายในระยะเวลาที่กำหนด 3) กรณีกรรมการสภาก าเสนอขอแก้ไข - การแก้ไขเล็กน้อย เมื่อทาง สาระ มติโดยรวม เป็นไป ตามมติของที่ประชุมสภาก า ฝ่ายเลขานุการ จะ ดำเนินการแก้ไข และในวันประชุมสภาก า จะแจ้งให้ที่ ประชุมสภาก า ว่ามีกรรมการสภาก า ขอรับแก้ไขในส่วน ใดและฝ่ายเลขานุการสภาก า ได้ดำเนินการแก้ไขแล้ว - การแก้ไขที่มีประเด็นที่จะต้องยกไปประชุมต่อ เมื่อทาง สาระ มติโดยรวม ฝ่ายเลขานุการฯ นำเสนอนายก สภาก า พิจารณาเพื่อนำเข้าที่ประชุมสภาก า เพื่อพิจารณา ต่อไป ทั้งนี้กรณีที่ที่ประชุมสภาก า ไม่เห็นชอบให้แก้ไข ผู้ เสนอขอแก้ไข สามารถขออนุญาต นำข้อความที่ ประสังค์ขอแก้ไข/ความคิดเห็นของตนไปใส่เป็น ภาคผนวกแนบท้ายรายงานการประชุมได้</p>	<p>1.กรรมการสภาก า 2.เลขานุการสภาก า 3.สนง.สภาก า</p>	<p>ภายใน 10 วันหลัง การประชุมสภาก า</p>
<p>3.3 แจ้งมติที่ ประชุมสภาก า ให้ มหาวิทยาลัย/ คณะวิชา หน่วยงาน/ ผู้รับผิดชอบ ทราบพิจารณา และดำเนินการ</p>	<p>↓</p> <p>สนง.สภาก า จะแจ้งมติของสภามหาวิทยาลัยให้ มหาวิทยาลัย/คณะวิชา หน่วยงาน /ผู้รับผิดชอบ ทราบและนำไปพิจารณาดำเนินการ</p>	<p>สนง.สภาก า</p>	<p>ภายใน 10-12 วันหลัง วันการประชุมสภาก า</p>
<p>3.4 การติดตาม การดำเนินการ ตามมติที่ ประชุมสภาก า</p>	<p>↓</p> <p>1) สนง.สภาก า จะติดตามการดำเนินการตามมติที่ ประชุมสภาก า จากผู้บูรหาร คณะวิชา หน่วยงาน ผู้ ที่รับผิดชอบ 2) รวบรวมการดำเนินการตามมติที่ประชุมสภาก า</p>	<p>สนง.สภาก า</p>	<p>ภายใน 10-12 วันหลัง วันการประชุมสภาก า</p>

	<p>นำเสนอที่ประชุมสภากาฯ ในการประชุมครั้งต่อไป</p> <p>3) สำหรับมติของที่ประชุมสภากาฯ เรื่องให้ผู้บริหาร คณะวิชา หน่วยงาน ต้องใช้เวลาในการดำเนินงาน ให้รายงานความคืบหน้าให้สภากาฯ ทราบเป็นระยะๆ และเมื่อดำเนินการได้เสร็จสมบูรณ์แล้วให้สรุปแจ้ง[↓] ให้สภามหาวิทยาลัยอีกครั้งด้วย</p>		
3.5 การเรียน รายงานการ ประชุมสภากาฯ ฉบับที่ผ่านการ รับรอง	<p>1) สมงสภากาฯ นำรายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัย ฉบับที่ผ่านการรับรองจากที่ประชุมสภากาฯ เมยแพร์ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - เว็บไซต์ผู้บริหาร คณะวิชา หน่วยงานต่างๆ ทราบ - เมยแพร์ในเว็บไซต์ส่งสภามหาวิทยาลัย - www.counciltau.ac.th - เมยแพรในข่าวสารสภากาฯ (ออกทุก 2 เดือน) 	สมงสภากาฯ	ภายใน 14 วันหลังวัน การประชุมสภากาฯ

ส่วนที่ 4
ปัญหาการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร แนวทางการแก้ไขและพัฒนา

ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร สำนักงานสภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของการประชุมสภามหาวิทยาลัย

สำหรับปัญหาการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากรแนวทางการแก้ไขและพัฒนา ที่นำเสนอในส่วนนี้ได้รวบรวมมาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

1.1) ข้อมูลจากประสบการณ์การทำงานของบุคลากร สำนักงานสภามหาวิทยาลัยซึ่งทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการการประชุมสภามหาวิทยาลัย โดยมีการประชุมร่วมกัน

1.2 ข้อมูลจากการรายงานการประเมินตนเองของสภามหาวิทยาลัยในช่วงปี พ.ศ. ปี 2554 -2556 ที่ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการประชุมสภามหาวิทยาลัยและแนวทางการแก้ไขและพัฒนา

1.3 ข้อมูลจากคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีในรอบปีที่ 1 (13 มีนาคม 2556 – 12 มีนาคม 2557) และรอบปีที่ 2 (13 มีนาคม 2557 – 12 มีนาคม 2558) ของการประเมิน

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยได้นำข้อมูลดังกล่าวมาสรุป ปัญหา อุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาเกี่ยวกับการประชุมสภามหาวิทยาลัย ดังนี้

ปัญหา อุปสรรค	แนวทางการแก้ไขปัญหา และเสนอแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินการ
1. ก่อนการประชุมสภามหาวิทยาลัย	<p>1.1 วาระที่นำเสนอประชุมสภามหาวิทยาลัยพิจารณา โดยเรื่องยังไม่ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการ (ผู้บริหารเห็นว่าไม่จำเป็นต้อง เข้าที่ประชุมคณะกรรมการ) เมื่อเข้าที่ประชุมสภากา คณะกรรมการก็จะมาอภิปราย ทำให้ - เสียเวลา บางเรื่องต้องส่งกลับให้นำไปเข้าที่ประชุม คณะกรรมการก่อน - มีความขัดแย้งในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร</p> <p>1. กรณีต้นเรื่องมุ่งจาก - คณะกรรมการ หน่วยงาน บันทึกควรเสนอความเห็นด้วยว่า เรื่องนี้จะเข้าที่ประชุมใดบ้าง เช่นนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการ และสภามหาวิทยาลัย เพื่อช่วยให้การทำงานเป็นไปตาม ขั้นตอน - คณะกรรมการชุดต่างๆ ที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง (คณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการที่ปรึกษาด้านการเงิน ฯลฯ) ควรระบุข้อความในตอนท้ายของบันทึก หนังสือ ให้ ชัดเจนว่าเรื่องนี้สภากา เพื่อทราบ เพื่อพิจารณา เสียงโหวต - อธิการบดี ควรนำเรื่องที่จะเสนอสภากา พิจารณานำเข้าที่ ประชุมคณะกรรมการ บกพ. บกม. คณะกรรมการชุดต่างๆ ซึ่งจะทำ ให้การพิจารณาเป็นไปอย่างรอบคอบ และเป็นมติร่วมกันของ ฝ่ายบริหาร</p> <p>2. นายกสภามหาวิทยาลัย/อธิการบดี/เลขานุการสภากา มหาวิทยาลัย/สำนักงานสภามหาวิทยาลัย /ช่วยตรวจสอบ และบางกรณีอาจจะปรึกษาหารือร่วมกัน ก่อนเสนอเข้าที่ ประชุมสภากา</p>
1.2 เรื่องที่นำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา บางครั้ง ^{ยังไม่มีข้อยุติในที่ประชุมคณะกรรมการต่างๆ /ผู้บริหารยังไม่มี ข้อยุติ}	เรื่องที่นำเสนอสภากา ควรผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมที่ คณะกรรมการ บกพ. บกม. เรื่องที่ยังไม่มีข้อยุติ มหาวิทยาลัยจะต้อง ดำเนินการให้เสร็จสิ้นก่อน กรณีมีผู้เห็นต่าง และต้องการจะอภิปรายในที่ประชุมสภากา ^{ให้ดำเนินการดังนี้}

ปัญหา อุปสรรค	แนวทางการแก้ไขปัญหา และเสนอแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินการ
	<ul style="list-style-type: none"> - ให้เสนอประเด็นที่เห็นต่างและต้องการจะอภิปรายเป็นญัตติ พร้อมเหตุผล ข้อมูลประกอบที่ขัดเจน ต่อนายกสภามหาวิทยาลัย - นายกสภามหาวิทยาลัยพิจารณา - กรณีอนุญาต ในวันประชุมสภามหาวิทยาลัย อภิปรายตามประเด็นที่ได้รับอนุญาตนั้น
1.3 สภามหาวิทยาลัยมีการประชุมทุกเดือน <ul style="list-style-type: none"> - ทุกฝ่ายมีช่วงเวลาทำงานแต่ละขั้นตอนค่อนข้างกระชั้นชิดมาก - มีเวลาจำกัดในการจัดทำข้อมูลประกอบการพิจารณาของสภามฯ หรือการนำมติตามที่สภามฯ มอบหมายไปดำเนินการ (ต้องนำเสนอในครั้งต่อไป) ทำให้บางครั้งต้องมีเอกสารแจกประกอบการพิจารณาเพิ่มเติมในที่ประชุมสภามฯ 	ขอความร่วมมือทุกฝ่ายทำงานตามปฏิทินการประชุมสภามหาวิทยาลัย
2.วันประชุมสภามฯ และระหว่างการประชุมสภามหาวิทยาลัย	
2.1 ประธาน/นายกสภามหาวิทยาลัย	
2.1.1) บางครั้งไม่มีการควบคุมการประชุม ใช้เวลาในพิจารณารายละเอียดมากเกินไป	
2.2 กรรมการสภามหาวิทยาลัย	
2.2.1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยบางท่าน <ul style="list-style-type: none"> - ไม่เข้าใจบริบทของมหาวิทยาลัย การให้ข้อเสนอแนะจึงไม่มีข้อมูลเพียงพอ ไม่สอดคล้องกับศักยภาพและสภาพความเป็นจริงของมหาวิทยาลัย - การให้ข้อเสนอแนะจะเป็นเรื่องเดิม ๆ ที่ให้ข้อเสนอแนะไว้ซึ่งที่ไม่สอดคล้องกับเรื่องที่กำลังพิจารณา 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มหาวิทยาลัยควรให้ข้อมูล เอกสาร สารสนเทศแก่กรรมการสภามหาวิทยาลัยให้มากขึ้น 2. ในการประชุม ผู้บริหารควรให้ข้อมูลในเรื่องนี้ ๆ โดยสรุปเพื่อให้กรรมการได้ทราบความเป็นมา บริบท ศักยภาพความพร้อมของมหาวิทยาลัยประกอบด้วย
2.2.2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิยังให้ความคิดเห็นข้อเสนอแนะค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่เนื่องจาก <ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีความเชี่ยวชาญ ในเรื่องด้านที่พิจารณา - ไม่ใช้เวลาในการศึกษาระเบียบวาระ - ส่วนใหญ่กรรมการสภามหาวิทยาลัยในส่วนของมหาวิทยาลัยจะแสดงความคิดเห็น 	<ol style="list-style-type: none"> 3. ประธานอาจขอเชิญกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ให้แสดงความคิดเห็นในมุมมองต่าง ๆ
2.3 ผู้บริหารมหาวิทยาลัย	
2.3.1) บางครั้งผู้บริหารไม่มีความพร้อมในการนำเสนอข้อมูลข้อมูลไม่ชัดเจน หรือไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจน นำไปสู่การอภิปรายที่ต้องใช้เวลา	ผู้บริหารควรเตรียมความพร้อมในการนำเสนอข้อมูล สามารถชี้แจงสรุป และการนำเสนอแนวทางทำงาน การแก้ไขปัญหา การพัฒนา พร้อมวิเคราะห์ ข้อดี ข้อเสีย ความพร้อมของมหาวิทยาลัย เพื่อประกอบการตัดสินใจของสภามหาวิทยาลัย
2.3.2) บางครั้งบรรยายกาศในที่ประชุมสร้างความอึดอัด แบ่งเป็นฝ่ายบริหาร กับกรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์	
2.4 ภาระการประชุม/มติการประชุม	
2.4.1) ในวันประชุมสภามหาวิทยาลัย มีการเพิ่มเติมภาระการประชุม <ul style="list-style-type: none"> - บางครั้งเป็นเรื่องที่สำคัญ ทำให้ไม่เวลาในการ 	มหาวิทยาลัยจะไม่เสนอภาระเพิ่มเติมภาระ ในวันประชุมสภามหาวิทยาลัย ยกเว้นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญจำเป็นเร่งด่วนมากที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

ปัญหา อุปสรรค	แนวทางการแก้ไขปัญหา และเสนอแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินการ
พิจารณา ตัดสินได้อย่างรอบคอบ - บางเรื่องมีใช่เรื่องเร่งด่วน ซึ่งไม่จำเป็นต้องนำมาเป็นวาระเพิ่มเติม	โดยขอความร่วมมือจากทุกคณะวิชา หน่วยงาน วางแผนการทำงาน ให้สอดคล้อง เป็นไปตามปฏิทินการประชุม คอมบดี กบพ. กบม. และสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้การนำเสนอเป็นไปตามระยะเวลา และมีให้มีวาระเพิ่มเติม
2.4.2) มหาวิทยาลัยนำเสนอเรื่องให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณา โดยบางเรื่องไม่สำคัญน่าจะเป็นอ่าน saja หน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย หรือผู้บริหารมหาวิทยาลัย ทำให้ - ให้มหาวิทยาลัยนำกลับไปพิจารณา เพราะเป็นอ่าน saja ของผู้บริหาร - สภามหาวิทยาลัยพิจารณาซึ่งบางเรื่องอาจจะไม่สำคัญ ว่า เป็นอ่าน saja หน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยหรือไม่	1. ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ที่ประชุมคอมบดี กบพ. กบม. ช่วยตรวจสอบเรื่องที่พิจารณา และจะลงมติให้นำเสนอสภากฯ ว่า เป็นอ่าน saja หน้าที่ของสภากฯ หรือไม่ ถ้าเป็นเป็นอ่าน saja ในข้อ ใดของสภากฯ นั้น 2. สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 2/2558 วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2558 ได้ขอความอนุเคราะห์นายอุชาติ คงมาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ทำสรุปเจตนากรณ์ ของพรบ. มศก. พ.ศ.2530 ในส่วนที่เกี่ยวกับอ่าน saja หน้าที่ ของสภามหาวิทยาลัย และผู้บริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งจะช่วยให้การตีความ มีความเข้าใจที่ชัดเจนมากขึ้น
2.4.3) วาระที่นำเสนอส่วนใหญ่เป็นภาระงานประจำ ภาระ เชิงนโยบาย ภาระเพื่อการพัฒนาอย่างมีนัย	1. ขณะนี้มหาวิทยาลัยได้จัดทำวาระเชิงนโยบายแล้ว และจะนำเสนอสภามหาวิทยาลัยให้ข้อเสนอแนะ ดังนั้นจะมีการเสนอภาระเชิงนโยบายทุกครั้ง ใน การประชุมสภามหาวิทยาลัย 2. มหาวิทยาลัยเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการนโยบายพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ เพื่อช่วยกำหนดทิศทางแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัย (เชิญกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นประธาน) 3. ในการดำเนินการปัจจุบัน มหาวิทยาลัยจะนำเสนอภาระเชิงนโยบาย พร้อมไปกับการพิจารณาปฏิทินการประชุมสภามหาวิทยาลัยและกำหนดครรภ์เป็นรายภาระการประชุมสภามหาวิทยาลัยทั้งปี ซึ่งจะทำให้ผู้รับผิดชอบภาระเชิงนโยบาย ทราบล่วงหน้าและจัดเตรียมข้อมูลต่างๆ ให้พร้อม
2.4.4) ข้อมูล สารสนเทศ - แจกข้อมูล เอกสารเพิ่มเติมในที่ประชุมสภากฯ ทำให้ กรรมการสภากฯ ไม่มีเวลาเพียงพอในการศึกษาข้อมูล - ข้อมูลไม่เพียงพอ/ ไม่ชัดเจน สำหรับการพิจารณา การตัดสินใจของสภามหาวิทยาลัย นำไปสู่การอภิปราย หรือการส่งเรื่องกลับให้ มหาวิทยาลัยนำไปจัดทำรายละเอียดข้อมูลเพิ่มเติม ทำให้เสียเวลา	ขอความร่วมมือ <ol style="list-style-type: none"> มหาวิทยาลัย จะพยายามไม่ให้มีการแจกข้อมูล เพิ่มเติมในที่ประชุมสภากฯ มหาวิทยาลัย ขอความร่วมมือ ทุกหน่วยงานจัดทำข้อมูล ประกอบการพิจารณาให้ครบถ้วน ชัดเจน กระชับ เข้าใจง่าย เพื่อให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยที่เป็นบุคคลภายนอกซึ่งอาจจะไม่ทราบรายละเอียดข้อมูลได้มีข้อมูลในการพิจารณา สำหรับเรื่องที่มีข้อมูล จำนวนมาก จะจัดทำเป็นบัญชี หรือการนำเสนอด้วยแผนภูมิ ตารางเปรียบเทียบ เป็นต้น นายกสภามหาวิทยาลัย/อธิการบดี/เลขานุการสภามหาวิทยาลัย/สำนักงานสภามหาวิทยาลัย /ที่ประชุมคอมบดี ช่วยพิจารณาตรวจสอบ หากเห็นว่าส่วนได้ยังไม่สมบูรณ์ ก็ขอให้คณะวิชา หน่วยงาน ไปจัดทำข้อมูลเพิ่มเติมก่อนเสนอ

ปัญหา อุปสรรค	แนวทางการแก้ไขปัญหา และเสนอแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินการ สภาก พิจารณา
<p>2.4.5) การพิจารณา การอภิปราย ระเบียบวาระการประชุม</p> <ul style="list-style-type: none"> - ใช้เวลาในการอภิปรายบางเรื่องค่อนข้างมาก และบางประเด็นไม่ตรงประเด็นกับเรื่องที่กำลังพิจารณา - การนำประเด็นจากที่ประชุมคณบดี กบพ. กบม. หรือที่ประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆ ซึ่งบางท่านไม่เห็นด้วยกับมติในที่ประชุมนั้น ขึ้นมาอภิปราย ในที่ประชุมสภากฯ ทำให้ที่ประชุมสภากฯ เป็นเสมือนที่ประชุมผู้บริหาร การพิจารณาไม่มีข้อยุติและเสียเวลา งานต่างๆ ไม่สามารถพัฒนาต่อไปได้ - สภาก พิจารณาไม่ตัดสินใจ บางเรื่องวงกลับไปมา หลายครั้ง 	<p>1. นายกสภามหาวิทยาลัยควรควบคุมการประชุมสภากฯ ให้เป็นไปตามข้อบังคับการประชุมสภากฯ โดยตัดบทในกรณีที่กรรมการอภิปรายอกหนือประเด็น</p> <p>2. กรณีที่ประชุมคณบดี กบพ. กบม. มีมติเห็นชอบร่วมกัน แล้ว แม้มีผู้เห็นต่าง และต้องการจะอภิปรายในที่ประชุมสภากฯ ให้ดำเนินการดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> -ให้เสนอประเด็นที่เห็นต่างและต้องการจะอภิปรายเป็นญิดติ พร้อมเหตุผล ข้อมูลประกอบที่ชัดเจน ต่อนายกสภามหาวิทยาลัย -นายกสภามหาวิทยาลัยพิจารณา -กรณีอนุญาต ในวันประชุมสภามหาวิทยาลัย อภิปรายตามประเด็นที่ได้รับอนุญาตนั้น
<p>2.4.6) ส่วนใหญ่ไม่มีการสรุปมติการประชุมที่ชัดเจน โดยเฉพาะเรื่องที่มีการอภิปรายกัน ทำให้บางครั้งก็จะมีความเข้าใจ ในมติที่ไม่ตรงกัน</p> <p>รวมทั้งข้อเสนอแนะต่างๆ ซึ่งบางครั้งมีจำนวนมาก และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย</p>	<p>1. ประธาน เลขาธุการควรนีการสรุปมติการประชุมทุกครั้ง เมื่อจบการพิจารณาแต่ละวาระ เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน</p> <p>2. ช่วยให้การเขียนรายงานการประชุม การรับรองรายงานการประชุม รวดเร็วมากขึ้น</p>
<p>2.4.7) สภามหาวิทยาลัยใช้เวลาในการประชุมนาน</p>	<p>มหาวิทยาลัยจะพิจารณานำเสนอสภากฯ กำหนดวาระเพื่อพิจารณาทักษะ มากขึ้นเพื่อให้มีเวลาในการพิจารณาหารือ เพื่อพิจารณามากขึ้นและใช้เวลาประชุมสภามหาวิทยาลัยน้อยลง</p> <p>อาทิ วาระการพิจารณารายชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาระดับบัณฑิต</p>
3. หลักการประชุมสภามหาวิทยาลัย	
3.1) การกำกับติดตาม การดำเนินการตามมติที่ประชุมสภากฯ	
<p>3.1.1) ผู้รับผิดชอบตอบข้อมูลไม่ครบถ้วน ดำเนินการเพียงบางประเด็น ประเด็นที่สำคัญบางเรื่องได้นำไปดำเนินการ ส่งผลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในหลายด้านๆ</p>	<p>ฝ่ายเลขานุการ สำนักงานสภามหาวิทยาลัย กำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นระยะๆ</p>
<p>3.1.2) การขอแก้ไข ร่างรายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัย มักจะเสนอมาหลังจากครบกำหนดแล้ว</p> <p>บางครั้งการแก้ไขในห้องประชุม ซึ่งมีเนื้อหา ประเด็นที่ขอแก้ไขจำนวนมาก และที่ประชุมไม่เห็นเรื่องมาก่อน ก็ทำให้เสียเวลา ในการอภิปราย บางครั้งไม่สามารถรับรองในวาระนั้นได้</p>	<p>ขอความร่วมมือให้กรรมการสภามหาวิทยาลัย แก้ไขตามเวลาที่กำหนด</p>
<p>3.1.3) การสรุประยงานการประชุมบางครั้งไม่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน</p>	<p>เมื่อพิจารณาแต่ละวาระจบแล้ว ขอให้นายกสภามหาวิทยาลัย เลขาธุการสภามหาวิทยาลัย สรุปมติในแต่ละวาระ ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะโดยสังเขปด้วย</p>
4. อื่นๆ	
<p>1) ข้อบังคับการประชุมสภามหาวิทยาลัย ใช้มาตั้งแต่ปี พ.ศ.2531</p>	<p>ควรปรับปรุงข้อบังคับการประชุมสภามหาวิทยาลัยให้ทันสมัย และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การประชุมสภามหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพ</p>

ส่วนที่ 5
ภาคผนวก

ภาคผนวก 1
ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการประชุม
สภามหาวิทยาลัย พ.ศ.2531

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร

ว่าด้วย การประชุมสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2531

เพื่ออนุรักษ์ตามความในมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 16 (2) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 สภามหาวิทยาลัยจึงออกข้อบังคับไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วย การประชุมสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2531”

ข้อ 2. ให้ใช้ข้อบังคับนี้ตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ 3. ในข้อบังคับนี้

“สภามหาวิทยาลัย” หมายถึง สภามหาวิทยาลัยศิลปากร

“กรรมการ” หมายถึง กรรมการสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

“ประธาน” หมายถึง ประธานของที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

“เลขานุการ” หมายถึง เลขานุการของที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

หมวด 1 .

อำนาจ หน้าที่ของนายก อุปนายก และเลขานุการสภามหาวิทยาลัย

ข้อ 4. นายกสภามหาวิทยาลัย มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

4.1 เป็นประธานในที่ประชุม และรักษา紀錄เบียบการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับ

4.2 ดำเนินกิจการและเป็นผู้แทนในกิจการของสภามหาวิทยาลัย

4.3 อำนาจและหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ หรือตามที่ข้อบังคับมหาวิทยาลัยกำหนด
ไว้

ข้อ 5. อุปนายกสภามหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่ช่วยนายกสภามหาวิทยาลัย ในกิจการที่ว่าไปหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

เมื่อนายกสภมหาวิทยาลัยไม่อยู่ หรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้อุปนายกสภมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่แทนนายกสภมหาวิทยาลัย และให้มีอำนาจและหน้าที่เช่นเดียวกับนายกสภมหาวิทยาลัย ตามที่กำหนดไว้ในข้อ 4 แห่งข้อบังคับนี้

ข้อ 6. เลขานุการมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- 6.1 เชิญประชุมสภมหาวิทยาลัย ตามที่นายกสภมหาวิทยาลัยกำหนด
- 6.2 จัดระเบียบวาระการประชุม เตรียมรายละเอียดและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุมตามที่ประธานมอบหมาย
- 6.3 แจ้งระเบียบทรือเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อที่ประชุม
- 6.4 จัดทำรายงานการประชุม
- 6.5 แจ้งมติของสภมหาวิทยาลัยไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 6.6 เก็บรักษาเอกสารของสภมหาวิทยาลัย
- 6.7 ปฏิบัติการอื่นใดตามที่ประธานหรือสภมหาวิทยาลัยมอบหมาย
- 6.8 ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับนี้

หมวด 2

การประชุม

ข้อ 7. ให้มีการประชุมอย่างน้อยสองเดือนต่อหนึ่งครั้ง หรือตามกำหนดที่สภมหาวิทยาลัยได้มีมติไว้ แต่ประธานจะสั่งการประชุมครั้งใดก็ได้ เมื่อเห็นว่าไม่มีเรื่องที่สมควรบรรจุเข้าระเบียบวาระการประชุม ในเมื่อเห็นสมควร ประธานจะนัดประชุมเป็นพิเศษก็ได้

ข้อ 8. การนัดประชุม ต้องทำเป็นหนังสือ พร้อมทั้งส่งระเบียบวาระการประชุมและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

การนัดประชุมให้กำหนดล่วงหน้าไม่น้อยกว่าห้าวันทำการ แต่ประธานจะนัดประชุมเร็กว่า้นั้นก็ได้มื่อเห็นว่าเป็นเรื่องด่วน

ข้อ 9. การจัดระเบียบวาระการประชุมให้เป็นไปตามลำดับดังต่อไปนี้

- 9.1 รับรองรายงานการประชุม

9.2 เรื่องเสนอเพื่อทราบ

9.3 เรื่องสืบเนื่องจากการประชุมครั้งก่อน

9.4 เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา

9.5 เรื่องอื่นๆ

ในกรณีที่เห็นว่าเรื่องใดเป็นเรื่องด่วน ให้จัดไว้ในลำดับแรกของวาระการประชุม

ข้อ 10. ให้มีการลงลายมือชื่อกรรมการและผู้มาเข้าร่วมประชุมทุกคน

ข้อ 11. ในการประชุมจะต้องมีกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด
ซึ่งเป็นองค์ประชุม

ข้อ 12. เมื่อไม่มีผู้ปฏิบัติหน้าที่ประธาน ให้กรรมการเลือกกรรมการผู้หนึ่งผู้ใดเป็นประธาน

ข้อ 13. ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย ให้ที่ประชุมพิจารณาเฉพาะเรื่องที่มีอยู่ในระเบียบวาระ
การประชุม และต้องดำเนินการพิจารณาตามลำดับระเบียบวาระการประชุมที่จัดไว้ เว้นแต่ที่ประชุมจะมีมติเป็น
อย่างอื่น

ข้อ 14. ใน การประชุม ถ้ากรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มาประชุม มีมติให้
ประชุมลับ ก็ให้ประชุมลับ

ในการประชุมลับ ผู้ที่จะอยู่ในที่ประชุม ได้แก่ กรรมการ และผู้ที่ได้รับอนุญาตจากประธาน
เท่านั้น

ข้อ 15. ประธานมีอำนาจปรึกษาที่ประชุมปัญหาใดๆ สั่งพักการประชุม เสื่อมการประชุม หรือ
เลิกการประชุมได้ตามที่เห็นสมควร

ข้อ 16. กรรมการมีสิทธิแก้ไขเพิ่มเติมรายงานการประชุมให้ตรงตามที่เป็นจริงได้ การจะให้แก้ไข
ได้หรือไม่นั้น สุดแล้วแต่ด้วยที่ประชุมจะพิจารณาวินิจฉัยข้อหาด

ข้อ 17. สภามหาวิทยาลัยอาจมีมติให้จดรายงานการประชุมลับครั้งใด ทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้
การตรวจ การรับรอง และการเปิดเผยรายงานการประชุมลับ ให้เป็นไปตามมติของ สภา
มหาวิทยาลัย

ข้อ 18. สภามหาวิทยาลัยอาจมีมติห้ามเผยแพร่ข้อความที่ปรากฏในรายงานการประชุมได้ตามที่
เห็นสมควร

ข้อ 19. ภายหลังจากการประชุมสภามหาวิทยาลัยเสร็จสิ้นลงในครั้งใด ให้เลขานุการรับจัดทำสรุปมติของที่ประชุมที่เป็นสาระสำคัญตามระเบียบวาระการประชุม และรับดำเนินการจัดพิมพ์เสนอให้ประธานและกรรมการให้ความเห็นชอบภายในสามสิบวันนับแต่วันประชุม ในกรณีที่มีกรรมการหักหัวงงสุปนติด ให้สภามหาวิทยาลัยนิจฉัยมติดังกล่าวในการประชุมครั้งต่อไป

ให้เลขานุการลงลายมือไว้เป็นหลักฐาน ภายหลังจากที่ประธานและกรรมการให้ความเห็นชอบสรุปมติที่ประชุมตามวรคหนึ่งแล้ว

ข้อ 20. ให้เลขานุการจัดพิมพ์รายงานการประชุมเพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยรับรองในการประชุมครั้งต่อไป

เมื่อสภามหาวิทยาลัยมีมติรับรองรายงานการประชุมครั้งใดแล้ว ให้ประธานหรือเลขานุการลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน

หมวด 3

การเสนอญัตติและการอภิปราย

ข้อ 21. ญัตติทั้งหลายต้องมาจากกรรมการโดยเสนอล่วงหน้าเป็นหนังสือต่อประธาน และต้องมีกรรมการอื่นลงชื่อรับรองไม่น้อยกว่าสองคน เว้นแต่ญัตติต่อไปนี้ไม่ต้องเสนอเป็นหนังสือ และไม่ต้องมีกรรมการอื่นลงชื่อรับรอง คือ

- 21.1 ขอให้ปรึกษาเป็นเรื่องด่วน
- 21.2 ขอให้เปลี่ยนระเบียบวาระการประชุม
- 21.3 ญัตติที่ประธานอนุญาตตามที่เห็นสมควร
- 21.4 ญัตติที่ประชุมพิจารณาเห็นสมควร

ข้อ 22. ญัตติขอให้สภามหาวิทยาลัยติความข้อบังคับนี้หรือข้อบังคับอื่นที่ออกตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 จะต้องมีกรรมการอื่นลงชื่อรับรองไม่น้อยกว่าห้าคน

ข้อ 23. ญัตติที่ก่อให้เกิดผลใช้เป็นระเบียบหรือข้อบังคับของมหาวิทยาลัยศิลปากรต้องเสนอเป็นร่างระเบียบหรือข้อบังคับ โดยมีหลักการและเหตุผลประกอบและต้องมีกรรมการอื่นลงชื่อรับรองไม่น้อยกว่าห้าคน

ข้อ 24. ประธานมีสิทธิเสนอญัตติได้โดยไม่ต้องมีผู้ลงชื่อรับรอง

ข้อ 25. เมื่อที่ประชุมกำลังพิจารณาญัตติโดยยุ่ง ห้ามมิให้เสนอญัตติอื่น นอกจากญัตติต่อไปนี้

25.1 ขอให้รวมหรือแยกประเด็นพิจารณา

25.2 ขอให้ลงมติ

25.3 ขอให้เลื่อนการพิจารณา

ข้อ 26. การแก้ไขเพิ่มเติมญัตติที่ประธานสั่งบรรจุเข้าระเบียบวาระการประชุมจะกระทำได้ต่อเมื่อได้รับความยินยอมของที่ประชุม

ข้อ 27. ผู้เสนอญัตติอาจถอนญัตติของตนได้ก่อนถึงวันนัดประชุมพิจารณาญัตตินี้แต่ถ้าถึงวันนัดประชุมแล้วจะถอนได้ต่อเมื่อได้รับความยินยอมของที่ประชุม

ข้อ 28. การถอนซึ่งจากการเป็นผู้รับรอง หรือจากการเป็นผู้ร่วมกันเสนอญัตติจะกระทำได้เฉพาะก่อนที่ประธานสั่งบรรจุญัตตินี้เข้าระเบียบวาระการประชุม

ข้อ 29. ญัตติใดถึงวาระพิจารณาในที่ประชุมแล้ว ถ้าผู้เสนอญัตติไม่เข้าแจงในที่ประชุม หรือผู้เสนอญัตติไม่อยู่ในที่ประชุมโดยไม่มีผู้อ้างแจงแทนในฐานะผู้รับมอบหมาย ญัตตินี้เป็นอันตกไป

การมอบหมายให้เข้าแจงแทน ต้องทำเป็นหนังสือยื่นต่อประธาน เมื่อประธานอนุมัติแล้วจึงเข้าแจงในที่ประชุมได้

ข้อ 30. ผู้มีสิทธิอภิปรายก่อนคือผู้เสนอญัตติ

ข้อ 31. ถ้ามีผู้ขออภิปรายหลายคน ประธานจะให้คนใดอภิปรายก็ได้ แต่ให้คำนึงถึงผู้เสนอญัตติ ผู้รับรองญัตติ และผู้ที่ยังไม่ได้อภิปรายด้วย

ข้อ 32. การอภิปรายต้องอยู่ในประเด็น หรือเกี่ยวกับประเด็นที่กำลังพิจารณา กันอยู่

ข้อ 33. ถ้าประธานเห็นว่าผู้ใดได้อภิปรายพอสมควรแล้ว ประธานจะให้ผู้นั้นหยุดอภิปรายก็ได้

ข้อ 34. กรรมการผู้ได้เทินว่ามีการฝ่าฝืนข้อบังคับ อาจยกมือขึ้นพ้นศีรษะเพื่อแสดงการประท้วง ประธานจะต้องให้โอกาสผู้นั้นแจง แล้วให้ประธานวินิจฉัยว่าได้มีการฝ่าฝืนข้อบังคับตามที่ประท้วงนั้นหรือไม่ คำวินิจฉัยของประธานให้ถือเป็นเต็ดขาด

ให้นำความในวรคหนึ่งมาใช้บังคับโดยอนุโลมแก่ผู้อุกรักษากิจกรรมพิธีเรื่องส่วนตัว อันเป็นที่เสียหายแก่ผู้นั้น

ข้อ 35. ผู้อภิปรายอาจถอนคำพูดของตนได้ หากมีผู้คัดค้านจะต้องได้รับความยินยอมของที่ประชุมก่อน แต่ในกรณีที่มีการประท้วงตามข้อ 34 ให้ประธานวินิจฉัยเสียก่อนว่าได้มีการฝ่าฝืน ข้อบังคับตามที่ประท้วงนั้นหรือไม่

ข้อ 36. การอภิปรายเป็นอันยุติเมื่อ

36.1 ไม่มีผู้ใดอภิปราย

36.2 ที่ประชุมลงมติให้ปิดอภิปราย

ข้อ 37. ในกรณีที่ประธานพิจารณาเห็นว่า ได้อภิปรายกันพอสมควรแล้ว จะขอให้ที่ประชุม
วินิจฉัยว่าจะปิดอภิปรายหรือไม่ก็ได้

หมวด 4

การลงมติ

ข้อ 38. ในกรณีที่จะต้องมีมติของสภามหาวิทยาลัย ถ้าในเรื่องได้มีผู้คัดค้านและไม่มีผู้เห็นเป็น
อย่างอื่น ก็ให้ถือว่าที่ประชุมเห็นชอบ ถ้าเป็นกรณีที่จะต้องออกเสียงลงคะแนน ให้ประธานขอให้ที่ประชุมลงมติ
และให้ถือเสียงข้างมากของกรรมการที่มาประชุมในครั้งนั้น เว้นแต่จะมีข้อบังคับหรือมติของสภามหาวิทยาลัย
กำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงขี้ขาด การออกเสียงซึ่ง
ขาดจะให้เหตุผลหรือไม่ก็ได้

ข้อ 39. การออกเสียงลงคะแนนให้กระทำเป็นการเปิดเผย เว้นแต่เมื่อที่ประชุมมีมติให้กระทำเป็น
การลับ จึงให้ลงคะแนนลับ

วิธีลงคะแนนเปิดเผย และวิธีลงคะแนนลับ ให้ประธานเป็นผู้กำหนดตามความเห็นชอบของที่
ประชุม

การออกเสียงลงคะแนนในกรณีแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งตามมาตรา 20 วรรคหนึ่ง มาตรา 28
วรรคสอง มาตรา 31 วรรคสอง มาตรา 34 วรรคสาม มาตรา 35 วรรคสอง และมาตรา 37 วรรคสอง
แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 ให้ลงคะแนนลับ

ข้อ 40. เมื่อได้นับคะแนนเสียงเสร็จแล้วให้ประธานประกาศมติต่อที่ประชุมทันที ถ้าเรื่องได้มี
กฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับเฉพาะเรื่องนั้นๆ กำหนดไว้ว่ามติจะต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงถึงจำนวนเท่าใด
ก็ให้ประกาศด้วยว่าคะแนนเสียงข้างมากถึงจำนวนที่กำหนดไว้หนึ่งหรือไม่

ข้อ 41. ในการนับคะแนนเสียงครั้งใด ถ้ากรรมการร้องขอ และที่ประชุมมีมติให้มีการนับคะแนนเสียงใหม่ ก็ให้มีการนับคะแนนเสียงใหม่

หมวด 5
บทเบ็ดเตล็ด

ข้อ 42. ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยยื่นเป็นที่เคารพ ห้ามมิให้ผู้ได้กระทำการใดในที่ประชุมโดยขาดความระวะ หรือก่อความความสงบเรียบร้อยของที่ประชุม

ข้อ 43. ผู้ใดฝ่าฝืนข้อบังคับนี้ ประธานมีอำนาจเตือน ห้ามปราบ ให้ถอนคำพูด ห้ามพูดในเรื่องที่กำลังพิจารณา กันอยู่ ให้กล่าวขอขมาในที่ประชุม หรือสั่งให้ออกไปจากที่ประชุมครั้งนั้น โดยมีหรือไม่มีกำหนดเวลา ก็ได้

ข้อ 44. กรรมการจะอยู่ในที่ประชุมขณะมีการอภิปรายและลงมติในเรื่องใดที่มีประโยชน์ได้เสีย ส่วนตนเกี่ยวข้องด้วยไม่ได้ เว้นแต่ที่ประชุมจะมีมติอนุญาตให้อยู่ในที่ประชุมเพียงเพื่อชี้แจงข้อเท็จจริงอันจะทำความกระจ่างในเรื่องนั้น

ข้อ 45. ในกรณีมีปัญหาที่จะต้องตีความตามข้อบังคับนี้ ให้เป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัย วินิจฉัย และเมื่อที่ประชุมได้ลงมติวินิจฉัยโดยคะแนนเสียงไม่ต่างกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมกรทั้งหมดเป็น ประการเดียว ก็ให้ถือว่าคำวินิจฉัยนั้นเป็นเด็ดขาด

การขอให้ที่ประชุมวินิจฉัยตามวรรคหนึ่ง อาจทำได้โดยประธานที่ประชุมของปรีกษา หรือ กรรมกรร้องขอโดยมีกรรมกรรับรองไม่น้อยกว่าห้าคน

ประกาศ ณ วันที่ 29 เมษายน พ.ศ. 2531

อดุล วิเชียรเจริญ

(นายอดุล วิเชียรเจริญ)

นายกสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก 2
สรุปข้อมูลแนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

จากการจัดประชุมโครงการประชุมสัมมนา เรื่อง แนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร สู่การขับเคลื่อนและพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างสร้างสรรค์ วันพุธที่ 26 กุมภาพันธ์ 2558 ณ ห้องแซฟไฟร์ 107 อาคารอิมแพ็ค พาร์ค เมืองทองธานี อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี สำนักงานสภามหาวิทยาลัยได้สรุปข้อมูลแนวปฏิบัติเสนอสภามหาวิทยาลัยในการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 5/2558 วันที่ 6 พฤษภาคม 2558 ดังนี้

แนวปฏิบัติร่วมกันในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร

(1) ก่อนการประชุม

(1.1) คณะกรรมการฯ หน่วยงาน มหาวิทยาลัย คณะกรรมการชุดต่างๆ ส่วนราชการประชุม ตามกำหนดเวลาในปฏิทินที่กำหนดไว้ (ก่อนการประชุมสภามหาวิทยาลัย 2 สัปดาห์)

กรณีไม่สามารถนำเสนอวาระได้ตามกำหนดและเป็นเรื่องเร่งด่วนจำเป็นที่จะต้องนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาให้ทำบันทึกข้อแจ้ง เหตุผลความจำเป็น ส่งที่เลขานุการสภามหาวิทยาลัยพิจารณาแล้วนำเสนอนายกสภามหาวิทยาลัยพิจารณาสั่งการต่อไป

ทั้งนี้เพื่อมให้มีวาระแจกเพิ่มเติมในที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย หรือมีน้อยที่สุด

(1.2) วาระที่นำเสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยพิจารณาต้องผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆ ตามที่กำหนด ให้เรียบร้อยมีข้อสรุป ข้อยุติแล้วเท่านั้น จึงจะนำเสนอ นายกสภามหาวิทยาลัยพิจารณาดำเนินการต่อไป

กรณีที่ประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆ มีมติเห็นชอบร่วมกันแล้ว แต่มีผู้เห็นต่าง และต้องการจะอภิปรายในที่ประชุมสภากฯ ให้ดำเนินการดังนี้

- ให้เสนอประเด็นที่เห็นต่างแล้วต้องการจะอภิปรายเป็นญัตติ พร้อมเหตุผล ข้อมูลประกอบที่ชัดเจน ต่อนายกสภามหาวิทยาลัย

- นายกสภามหาวิทยาลัยพิจารณา

- กรณีอนุญาต ในวันประชุมสภามหาวิทยาลัย อภิปรายตามประเด็นที่ได้รับอนุญาตนั้น

(1.3) ในการพิจารณาเรื่องที่จะนำเสนอสภามหาวิทยาลัย มหावิทยาลัยควรพิจารณาร่วมกันให้รอบคอบว่าเป็นอำนาจ หน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย หรือผู้บริหารมหาวิทยาลัย หากเป็นอำนาจ หน้าที่ของฝ่ายบริหาร ก็พิจารณาตัดสินใจที่ประชุมผู้บริหาร หากเป็นอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย ก็ควรพิจารณาด้วยเป็นอำนาจตามข้อได้ เพื่อให้การทำงานมีความชัดเจนไม่ก้าวก่ายกัน

(1.4) ข้อมูล เอกสารประกอบการประชุมสภากฯ มหาวิทยาลัย คณะกรรมการชุดต่างๆ จะต้องจัดทำข้อมูล เอกสารประกอบการพิจารณาให้ครบถ้วน ชัดเจน กระชับ เข้าใจง่าย อาทิ

- กรณีเป็นหลักสูตร ให้จัดทำเอกสารเป็น CD เพื่อประกอบการพิจารณา

- สำหรับเรื่องที่มีข้อมูล จำนวนมาก ให้จัดทำเป็นบทสรุปด้วย

- การเสนองบประมาณ ควรมีข้อมูลเชิงวิเคราะห์เบรียบเทียบ เป็นต้น

ทั้งนี้โดยให้ที่ประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆ ช่วยพิจารณาเรื่องการจัดทำข้อมูลต่างๆ ก่อนนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาด้วย

(1.5) ฝ่ายเลขานุการฯ สำนักงานสภามหาวิทยาลัย จัดทำสรุประเบียบวาระการประชุม ซึ่งมีเนื้อหาที่ครบถ้วน ชัดเจน พร้อมประเด็นข้อกฎหมายและเอกสารประกอบการพิจารณา

(1.6) สำนักงานสภามหาวิทยาลัย การจัดส่งระเบียบวาระการประชุมสภามหาวิทยาลัยให้กรรมการสภากล่าวหน้า 7 วันก่อนการประชุมสภากา

(1.7) กรรมการสภามหาวิทยาลัย ศึกษาเอกสารระเบียบวาระการประชุมสภามหาวิทยาลัย

(1.8) การประชุม หารือภายนอกอย่างไม่เป็นทางการร่วมกันของนายกสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ฝ่ายเลขานุการ เพื่อเตรียมความพร้อมในการพิจารณาเรื่องต่างๆ

(2) วันประชุมสภามหาวิทยาลัย

(2.1) ในการประชุมนายกสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี เลขานุการสภามหาวิทยาลัย นำเสนอวาระการประชุม โดยควรให้ข้อมูลในเรื่องนั้นๆ โดยสรุป เพื่อให้กรรมการได้ทราบความเป็นมา บริบท ศักยภาพความพร้อมของมหาวิทยาลัย เพื่อให้กรรมการสภามหาวิทยาลัย มีความเข้าใจในเรื่องที่นำเสนอ และช่วยให้การพิจารณาเป็นไปอย่างรวดเร็วและรอบคอบ

(2.2) การประชุม การอภิปราย

- ยึดตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการประชุม พ.ศ. 2531
- ให้อภิปรายในประเด็นที่กำลังพิจารณา และให้เวลาอย่างเหมาะสม
- ควรเน้นให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ
- ควรใช้เวลาในการพิจารณาแต่ละวาระอย่างเหมาะสม

(2.3) ในการประชุมทุกครั้งมหาวิทยาลัยควรนำเสนอวาระเชิงนโยบาย วาระเพื่อการพัฒนา หรือเรื่องที่กำลังเป็นประเด็นที่อยู่ในความสนใจ

(2.4) สร้างบรรยากาศในการประชุมที่สร้างสรรค์

- การให้ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นในทางที่สร้างสรรค์
- ยอมรับความคิดเห็นต่างของกันและกันด้วยเหตุผลและหาข้อยุติโดยยึดประโยชน์ของมหาวิทยาลัย นักศึกษา

(2.5) เมื่อจบการพิจารณาแต่ละวาระเลขานุการสภากา จะสรุปมติการประชุม รวมทั้งข้อสังเกตข้อเสนอแนะในภาพรวมโดยสังเขป เพื่อให้ที่ประชุมได้เข้าใจร่วมกัน อาจจะเสริม หัวข้อหากยังไม่ชัดเจน ครบถ้วน สมบูรณ์

(2.6) ใช้เวลาในการประชุมสภามหาวิทยาลัย ไม่เกินครั้งละ 3 ชั่วโมง

(3) หลักการประชุมสภามหาวิทยาลัย

(3.1) ฝ่ายเลขานุการจัดทำ ร่างรายงานการประชุมที่ครบถ้วน ขัดเจน ถูกต้อง รวดเร็ว

(3.2) เวียน ร่าง รายงานการประชุมสภากา ให้กรรมการสภากา พิจารณา หากกรรมการสภากาประส่งค์จะแก้ไขขอให้แจ้งฝ่ายเลขานุการสภากา ภายในระยะเวลาที่กำหนด

(3.3) สำนักงานสภามหาวิทยาลัยสรุปมติให้มหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบดำเนินการ

(3.4) ขอให้มหาวิทยาลัย คณะวิชา หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ รายงานผลการดำเนินงานตามมติของที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ให้ฝ่ายเลขานุการสภากา ให้ครบถ้วน ตามเวลาที่กำหนด

กรณีมติเรื่องใดต้องใช้เวลาในการดำเนินการสามารถแจ้งผลให้ทราบในภายหลัง โดยให้แจ้งความคืบหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ และเมื่อสามารถดำเนินการได้เสร็จสมบูรณ์แล้วให้สรุปแจ้งให้สภามหาวิทยาลัยทราบด้วย

(3.5) สำนักงานสภามหาวิทยาลัย เผยแพร่รายงานการประชุมสภากาที่ผ่านการรับรองแล้วให้ผู้บริหาร คณะวิชา หน่วยงานทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย

(4) อื่นๆ

(4.1) เมื่อมหาวิทยาลัยพิจารณาเห็นว่าเรื่องที่นำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาเรื่องใดเป็นงานประจำ จะนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาบรรจุเป็นวาระเพื่อพิจารณาทักษะ เพิ่มเติม ทั้งนี้เพื่อให้การประชุมสภามหาวิทยาลัยรวดเร็วมากขึ้น อาทิ วาระเรื่อง การพิจารณารายชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา เป็นต้น

(4.2) เสนอให้มีการแก้ไขข้อบังคับฯ การประชุมสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2531

ปัญหาการทำหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยและข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหา

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหา
1. ในการทำหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยในบางเรื่อง จะเป็นเหมือนสภาราษฎร อาทิ <ul style="list-style-type: none"> - การพิจารณา เรื่อง หลักสูตร ซึ่งมีการกำหนดกระบวนการพิจารณาหลักสูตร ตามลำดับจากคณวิชา มหาวิทยาลัย คณะกรรมการ วิชาการ คณะกรรมการกลั่นกรองหลักสูตร เมื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา สถาบัน ก็จะอนุมัติ โดยไม่ได้พิจารณาอะไร 	หลักสูตรมีความสำคัญมากต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย นักศึกษา สังคมและประเทศชาติ ดังนั้nmมหาวิทยาลัยอาจจะพิจารณาปรับปรุง/ ขั้นตอนการเสนอขออนุมัติหลักสูตรใหม่ เพื่อให้สภามหาวิทยาลัย มีบทบาทในการให้แนวคิด ทิศทางก่อนที่จะไปดำเนินการร่างหลักสูตร
2. สภามหาวิทยาลัยไม่เข้าใจบริบท ศักยภาพของ มหาวิทยาลัย ทำให้บางครั้งการกำหนดนโยบาย การให้ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขและพัฒนา ไม่สอดคล้องกับบริบท ศักยภาพ และมหาวิทยาลัยไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้	มหาวิทยาลัยควรให้ข้อมูล สารสนเทศ บริบท ของ มหาวิทยาลัย แนวทางการดำเนินการ ให้สภามหาวิทยาลัยอย่างครบถ้วน เพื่อให้การกำหนดนโยบาย การพัฒนา การให้ข้อเสนอแนะต่างๆ สอดคล้องกับศักยภาพของ มหาวิทยาลัย
3. การทำหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยในเรื่องเกี่ยวกับ การพัฒนามหาวิทยาลัย เป็นเรื่องที่สำคัญและท้าทาย ความสามารถสภามหาวิทยาลัยมาก อาทิ <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดนโยบาย ทิศทาง แผนพัฒนา มหาวิทยาลัย แผนปฏิบัติราชการ และการกำกับ ติดตาม ผลักดันงานในด้านต่างๆ - การเงิน งบประมาณ แต่งงานต่างๆ เหล่านี้หากสภามหาวิทยาลัยเน้น/ลงลึกในรายละเอียด/กำกับ ติดตามมากเกินไป ก็อาจจะ เป็นการก้าวถอยการทำงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัย 	สภามหาวิทยาลัยระมัดระวังการทำหน้าที่ และการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัย
4. การทำหน้าที่บางครั้ง/บางเรื่อง ขาดความเชื่อใจ ไว้วางใจกันของแต่ละฝ่ายในสภามหาวิทยาลัย ทำให้ <ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยเสียโอกาสการพัฒนางานในหลายเรื่อง - เรื่องที่นำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา มักจะ มีปัญหาข้อโต้แย้ง มีการอภิปราย การเสนอขอ 	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยควรให้ข้อมูล สารสนเทศในทุกมิติ และ วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย อย่างครบถ้วน - การดำเนินงานที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ในทุก ขั้นตอน - เคารพ ยอมรับฟังความคิดของผู้เห็นต่างบนพื้นฐาน ของเหตุผล

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขปัญหา
พบหัวนarration ที่ไม่ถูกต้อง เช่น - การประชุมสภามหาวิทยาลัยขาดประสิทธิภาพ ทำให้การพัฒนามหาวิทยาลัยไม่ก้าวหน้า เท่าที่ควร หรือ ก้าวหน้าได้ช้า	
5. กรรมการสภามหาวิทยาลัย ที่เข้ามาทำหน้าที่บางท่านเป็นผู้บริหาร บางท่านเป็นคณาจารย์ ที่มาจากคณะวิชา หน่วยงานต่างๆ ในการทำหน้าที่อภิปราย/ให้ข้อมูล กับที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย บางครั้งก็จะไปยึดติดกับคณะวิชา หน่วยงานที่ตนสังกัด/ความคิดเห็นส่วนตน/คำนึงถึงหน้าที่ในส่วนของฝ่ายบริหาร ค่อนข้างมาก	กรรมการสภามหาวิทยาลัยที่ส่วนใหญ่ 2 ใน เมื่อเข้าประชุมสภามหาวิทยาลัย ควรใช้แสดงบทบาทหน้าที่ ที่เป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงผลประโยชน์โดยรวม มากกว่างานในความรับผิดชอบคณะ หน่วยส่วนงานที่ตนสังกัด
6. การทำหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม การตรวจสอบ ด้านการเงิน งบประมาณของมหาวิทยาลัย ไม่สามารถดำเนินการได้เท่าที่ควร โดยส่วนหนึ่งมาจากการที่มหาวิทยาลัยให้ข้อมูลเกี่ยวกับด้านการเงิน งบประมาณ การตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง แก่สภามหาวิทยาลัย เพียงบางส่วน/ให้ข้อมูลในเบื้องต้น เท่านั้น ทำให้ - หลายมหาวิทยาลัยมีปัญหาเรื่องการทุจริตเกิดขึ้น - ไม่สามารถให้ข้อเสนอแนะ การกำหนด มาตรการในการกำกับติดตาม ด้านการเงิน งบประมาณ - การบริหารจัดการด้านการเงินเพื่อนำไปใช้ผลประโยชน์	- มหาวิทยาลัยควรพิจารณาให้ข้อมูล ด้านการเงิน งบประมาณ การตรวจสอบภายใน ที่รวดเร็วและครบถ้วน มากขึ้น
7. การทำหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย /ผลงานของสภามหาวิทยาลัย ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ หลายประการ อาทิ - กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีเวลาให้กับมหาวิทยาลัยเพียงใด ความเชี่ยวชาญในด้านที่จะมาช่วยพัฒนางานของมหาวิทยาลัย - ผู้บริหาร หากมีประสบการณ์การบริหารมาก่อน สามารถทำงานได้รวดเร็ว หากมีประสบการณ์น้อย การพัฒนางานต่างๆ เป็นไปได้ช้า - คณาจารย์ประจำ หากมีความขัดแย้งกับผู้บริหาร ไม่วิ้วังใจ การพัฒนางานของมหาวิทยาลัย ก็เป็นไปได้ช้า	1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ 2) การทำหน้าที่โดยยึดประโยชน์ของมหาวิทยาลัย

ภาคผนวก 3 การประชุมสภามหาวิทยาลัย

ในการจัดโครงการประชุมสัมมนาเรื่อง แนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร สู่การขับเคลื่อนและพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างสร้างสรรค์ วันพุธที่ 26 กุมภาพันธ์ 2558 ณ ห้องแซฟไฟร์ 107 อาคารอิมแพ็ค พอร์ช ศูนย์การประชุมและแสดงสินค้า อิมแพ็ค เมืองทองธานี อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี

นายสุมนต์ มงคลไชย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิมหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งได้รับเชิญเป็นวิทยากร ใน หัวข้อ

(1) บทบาท อำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยศิลปากร ปัจจุหา อุปสรรคการทำงานที่ผ่านมาและแนวทางการแก้ไขและพัฒนาต่อไป

(2) การทำหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย ในการช่วยพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร

โดยในการบรรยาย นายสุมนต์ มงคลไชย ได้แจกเอกสารประกอบการประชุม ซึ่งสำนักงานสภามหาวิทยาลัยเห็นว่ามีประโยชน์มากต่อการศึกษา อ้างอิง จึงขออนุญาตนำมาเผยแพร่ไว้ในคู่มือเล่มนี้ ดังนี้

๑. บริบทที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ทั่วไปในการวางแผนนโยบาย กำหนดทิศทางของสถาบันอุดมศึกษาและมีหน้าที่ควบคุมกำกับการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา โดยสถาบันอุดมศึกษามีภารกิจหน้าที่รวมทั้งมีระบบบริหารงานตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา ในกรณีของมหาวิทยาลัยศิลปากร ได้แก่ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. ๒๕๓๐

มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นส่วนราชการ มีฐานะเป็นนิติบุคคล กฎหมายที่ควบคุมและส่งผลต่อการบริหารของมหาวิทยาลัยศิลปากร นอกจากกฎหมายเฉพาะ ได้แก่ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. ๒๕๓๐ แล้ว ยังมีกฎหมายอื่นที่ใช้บังคับเป็นการทั่วไปในเรื่องต่างๆ ทั้งระดับพระราชบัญญัติ และระดับรองลงมาอีก อาทิ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พระราชบัญญัติ ความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พระราชนครินทร์ ฯลฯ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาอีก ได้แก่

- ๑) ปัจจัยจากนโยบายของรัฐบาลและแผนที่เกี่ยวข้อง
- ๒) ปัจจัยด้านงบประมาณสนับสนุนจากรัฐ
- ๓) ปัจจัยความเชื่อมโยงกับส่วนราชการอื่นของรัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง
- ๔) ปัจจัยจากต่างประเทศ
- ๕) ปัจจัยจากองค์กรวิชาชีพ : มาตรฐานและการควบคุมกำกับ และ
- ๖) ปัจจัยจากการข้อกำหนดของกระทรวงศึกษาธิการ อาทิ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ประกาศคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา กรณีที่มีบทบาทมาก คือ ระบบการประกันคุณภาพ

๒.บริบทการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

โดยปกติครอบคลุมภารกิจหลัก ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งในแต่ละภารกิจ ก็มีขอบเขต เป้าหมาย มาตรฐานกำกับ โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่หน้าที่โดยตรงที่จะขับเคลื่อนภารกิจดังกล่าวให้เป็นไปตามพิธีทางที่ต้องการด้วยความเรียบร้อย แต่การขับเคลื่อนดังกล่าวจะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ หากมหาวิทยาลัยขาดทรัพยากรที่ดีและเพียงพอ และระบบบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยไม่มีประสิทธิภาพ การจัดการให้มีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพและมีผู้บริหารที่เก่งและดี จึงเป็นความท้าทายที่มหาวิทยาลัยต้องปรับปรุง โดยการสนับสนุนของสภามหาวิทยาลัย ในขณะนี้มหาวิทยาลัยก็พยายามกับปัจจัยเชิงบวกและปัจจัยเชิงลบนานาประการ รวมทั้งความท้าทายที่สถาโนมารอย่างไม่คาดฝัน การปรับตัวหรือการปฏิรูปการบริหารมหาวิทยาลัยจึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้มหาวิทยาลัยอยู่รอดได้

๓.บริบทการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับสภามหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยจะทำหน้าที่ได้ดีนั้น พึงทราบสาระและบริบทของการบริหารมหาวิทยาลัยในแง่มุมต่างๆ ในแต่ละด้าน ซึ่งมีวงจรของกระบวนการหรือขั้นตอนต่างๆ สืบสานยาวนาน บางเรื่องก็มาไม่ถึงสภามหาวิทยาลัย อาจเสริมสิ่นที่อธิการบดี หรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องบางชุด เพราะสภามหาวิทยาลัยกำหนดไว้ว่าไม่ต้องมาถึง หรือสภามหาวิทยาลัยอาจกระจายหรือมอบอำนาจหน้าที่ให้หน่วยงานหรือผู้บริหารบางระดับไปแล้ว อย่างไรก็ตาม มีห่วงโซ่อิทธิพลที่ต้องมาถึงสภามหาวิทยาลัย ซึ่งอาจมีทั้งที่เพื่อทราบ เพื่อทักทวง เพื่อเห็นชอบ หรือเพื่อบรรบดูแล กรณีที่ต้องเสนอสภามหาวิทยาลัยหรือไม่ และเสนออย่างไร บางครั้งยังทำไม่ถูกหรืออาจเกิดความไม่แน่ใจขึ้นได้

โดยทั่วไป การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในแต่ละเรื่อง มักจะมีกฎระเบียบหรือหลักเกณฑ์กลางหรือมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติตามซึ่งฝ่ายใดได้ บางเรื่องเป็นการปฏิบัติที่เป็นสากล ในขณะที่ห่วงโซ่อิทธิพลที่ต้องข้างเคียงจะมีกระบวนการและขั้นตอน การดำเนินการของมหาวิทยาลัยจึงต้องตระหนักและคำนึงถึงเพื่อมีให้การความผิดพลาด บางเรื่องที่ผิดพลาดไปแล้ว อาจส่งผลกระทบแรงต่อมหาวิทยาลัย เรื่องบางเรื่องได้แยกอำนาจหน้าที่ระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับผู้บริหารไว้ชัดเจนแล้ว บางเรื่องก้าวที่หนึ่งหรือเข้มข้นอย่างกัน สภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึงต้องตระหนักและดำเนินการให้ถูก นอกจากนั้น บางเรื่องก็มีความเสี่ยงหากตัดสินใจผิดพลาด หรือไม่รอบคอบ

ในอดีต สภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่ทั่วไปด้านกำหนดนโยบาย ออกกฎระเบียบ และควบคุมกำกับการบริหารมหาวิทยาลัย แต่ปัจจุบันมีกฎหมายและกฎระเบียบบางอย่างได้กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยลงมาทำหน้าที่ด้านบริหารมากขึ้น เช่น พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และข้อบังคับต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยใหม่ หรือ มหาวิทยาลัยที่มีระดับการพัฒนาอย่างไม่ดีนัก สภามหาวิทยาลัยอาจต้องมีบทบาทในและการบริหารมากขึ้น หรือต้องลงมาช่วยผู้บริหารมากขึ้น จึงเป็นเรื่องที่สภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารต้องมีทัศนคติและความเข้าใจที่ดีต่อกัน

๔. อำนาจและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย

มาตรา ๑๖ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. ๒๕๓๐ กำหนดให้สภามหาวิทยาลัย มีอำนาจ และหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัยและมีอำนาจหน้าที่โดยเฉพาะ ดังนี้

(๑) งานนโยบายของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และ การทะนบูรุ่งศิลปวัฒนธรรม

(๒) wangระเบียบและออกข้อบังคับของมหาวิทยาลัยและอาจมอบให้ ส่วนราชการได้ในมหาวิทยาลัยเป็นผู้ wangระเบียบและออกข้อบังคับสำหรับ ส่วนราชการนั้นเป็นเรื่อง ๆ ไปได้

(๓) อนุมัติให้ปริญญา ประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุบัตรบัณฑิต และ ประกาศนียบัตร

(๔) เสนอการจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกวิทยาเขต บัณฑิต วิทยาลัย คณะ วิทยาลัย สถาบัน สำนัก และศูนย์หรือหน่วยงานที่เรียกชื่อ อย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะรวมทั้งการแบ่งส่วนราชการของหน่วยงาน ดังกล่าว

(๕) อนุมัติการรับเข้าสมบทหรือยกเลิกการสมบท ซึ่งสถาบันการศึกษา ชั้นสูงและสถาบันวิจัย

(๖) พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับ มาตรฐานที่ทบทวนมหาวิทยาลัยกำหนด

(๗) พิจารณาดำเนินการเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง และพิจารณาถอดถอนอธิการบดี

(๘) แต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการ สำนัก ผู้อำนวยการศูนย์หรือหัวหน้าหน่วยงาน ที่เรียกชื่อย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ และหัวหน้าภาควิชาหรือ หัวหน้า หน่วยงานที่เรียกชื่อย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา

(๙) พิจารณาดำเนินการเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง และพิจารณาถอดถอนศาสตราจารย์และ ศาสตราจารย์พิเศษ

(๑๐) แต่งตั้งและถอดถอนศาสตราจารย์เกียรติคุณ

(๑๑) wangระเบียบและออกข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงินและ ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

(๑๒) อนุมัติงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย

(๑๓) แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาและเสนอความเห็นใน เรื่องหนึ่งเรื่องใด หรือเพื่อมอบหมายให้ ปฏิบัติการอย่างหนึ่งอย่างใด อันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย

(๑๔) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัยที่มิได้ระบุให้ เป็นหน้าที่ของผู้ใด

๕. เรื่องที่บรรจุไว้ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย

โดยปกติเรื่องที่บรรจุไว้ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยสามารถแบ่งประเภทต่างๆ ตามที่จะระบุต่อไปนี้ และ แต่ละประเภทที่ประกอบด้วย เรื่องอย่างๆ แต่ละด้าน หลากหลายมิติและแง่มุมของการพิจารณา ได้แก่

(๑) การผลิตบัณฑิต อาทิ การขออนุมัติหลักสูตร ปรับปรุงหลักสูตร เปเลี่ยนแปลงอาจารย์ประจำ หลักสูตร ข้อปิดหลักสูตร. ขอเปิดหรือจัดการสอนโครงการพิเศษ ขอจัดการศึกษา ณ วิทยาเขต หรือนอกสถานที่ ดัง แผนการรับนักศึกษาใหม่ ขออนุมัติปริญญาแก่ผู้สำเร็จการศึกษา ขอเปลี่ยนแปลงผลการอนุมัติปริญญา/ชื่อสกุล/ เกียรตินิยม/วันสำเร็จการศึกษา เป็นต้น เรื่องที่เสนอตามข้ออ้าง มีความเกี่ยวพันกับเกณฑ์มาตรฐานที่คณะกรรมการการ คุณศึกษาและที่สภาวิชาชีพกำหนดไว้ มีความเกี่ยวพันกับหลักสูตรที่สภามหาวิทยาลัยอนุมัติไว้ มีระเบียบของ มหาวิทยาลัยที่ว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับต่างๆ เป็นตัวกำกับ รวมทั้งมีขั้นตอนที่ต้องผ่านตามที่แต่ละเรื่องกำหนดไว้ และบางเรื่องอาจต้องผ่านการกลั่นกรองและตรวจสอบมาก่อน

๒) การวิจัย อาทิ กำหนดนโยบายด้านการวิจัย องค์กรด้านการวิจัยและการสนับสนุนการวิจัย เงินทุนสนับสนุนด้านการวิจัย การส่งเสริมให้นักวิจัยแสวงหาเงินวิจัยจากภายนอก การพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักวิจัยศักยภาพสูง สิ่งสนับสนุนการวิจัย ห้องปฏิบัติการ เครื่องมือราคาสูง เป็นต้น

๓) การบริการวิชาการและทำบุญบำรุงศิลปวัฒนธรรม อาทิ กำหนดนโยบายด้านบริการวิชาการ บันทึกข้อตกลงด้านบริการวิชาการกับหน่วยงานภายนอก

๔) การบริหารองค์กรและระบบงานต่างๆ ซึ่งมีขอบเขตกว้างมากครอบคลุมงานหลายด้าน ดังนี้

๔.๑) ด้านนโยบาย งบประมาณและแผน อาทิ การกำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัย การจัดทำคำขอประจำปี แผนผังประจำปี การขออนุมัติงบประมาณเงินรายได้ประจำปีและงบประมาณเพิ่มเติม การขอใช้เงินสำรองสะสมหรือเงินคงคลัง การขออนุมัติงบประมาณของกองทุนหรือของหน่วยงานอื่นที่ไม่รวมกับมหาวิทยาลัยการขออนุมัติผู้พัฒนาบุประมาณ การขอภูมิเงิน การจัดทำหรือขออนุมัติแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยประจำปี หรือ ระยะกลาง หรือ ระยะยาว รวมทั้งขออนุมัติแผนกลยุทธ์ระดับคณะตามช่วงเวลาต่างๆ การจัดทำและขออนุมัติแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นต้น

๔.๒) ด้านการจัดตั้งองค์กรและการแบ่งส่วนราชการ อาทิ การขอจัดตั้งคณะใหม่ หรือเปลี่ยนชื่อคณะ การขอจัดตั้งหน่วยงานที่เรียกว่าต่างๆโดยมีการขอกำหนดหรือเทียบสถานะของหน่วยงาน การขอแบ่งส่วนราชการของหน่วยงานที่จัดตั้งอยู่แล้ว และการเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ

๔.๓) ด้านการจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา อาทิ การได้มาซึ่งคณะกรรมการต่างๆตามที่กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบกำหนด และระบบงานต่างๆทั้งระดับมหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน

๔.๔) ด้านการเงิน และบัญชี อาทิ รายงานผลการเบิกจ่ายเงิน ประจำเดือน/ไตรมาส/ประจำปี รายงานงบการเงิน รายงานผลการสอบบัญชี และ การหารายได้จากการรับเช่า รวมทั้งรายได้จากการขายสินค้าของมหาวิทยาลัย

๔.๕) ด้านการออกข้อบังคับหรือระเบียบหรือประกาศ ครอบคุณทุกด้านของการบริหารมหาวิทยาลัย โดยปกติมักออกในรูปแบบ ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ แล้วแต่กรณี ซึ่งมักจะมีการแก้ไข เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

๔.๖) ด้านการบริหารงานบุคคล อาทิ ขออนุมัติการอบรมอัตรา ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างชั่วคราว ขออนุมัติแต่งตั้งตำแหน่งวิชาการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ รวมทั้งศาสตราจารย์พิเศษ. สรรหาบุคคลให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ อาทิ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี หัวหน้าภาควิชา. ประธานสภาคณาจารย์ กรรมการสภาคณาจารย์ คณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรมมหาวิทยาลัย กรรมการ/อนุกรรมการต่างๆที่สภามหาวิทยาลัยมีหน้าที่แต่งตั้งหรือเห็นชอบก่อนแต่งตั้ง ขอต่ออายุราชการของข้าราชการถอดถอนตำแหน่งบริหาร เช่น การถอดถอนอธิการบดี หรือคณบดีประจำเดือนผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารและผู้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ขอกำหนดอัตราเงินเดือน ปรับฐานเงินเดือน ขึ้นเงินเดือน ขออนุมัติเงินรางวัล อนุมัติจัดสวัสดิการต่างๆ การให้ปริญญาภูมิศักดิ์และรางวัลต่าง และการขออนุมัติให้ward เป็นward สำหรับเผยแพร่ผลงานวิชาการ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการให้ความเห็นชอบการลงโทษทางวินัยและการอุทธรณ์ร้องทุกข์ อาทิ การรับทราบหรือเห็นชอบการลงโทษทางวินัยและผลการพิจารณา อุทธรณ์ และร้องทุกข์รวมทั้งการรับเรื่องร้องเรียน/กล่าวหา/กล่าวโทษ

๔.๗) ด้านการควบคุมกำกับ อาทิ จัดให้มีและการพิจารณารายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายในและการสอบบัญชีโดยผู้สอบบัญชี

๔.๘) ด้านการพัฒนาภายในของมหาวิทยาลัย อาทิ อนุมัติผังเมือง อนุมัติการใช้พื้นที่เพื่อจัดทำประโยชน์เชิงพาณิชย์ การจัดหา/การจัดซื้อที่ดินหรืออาคาร

๔.๙) ด้านการเข้าสู่การประเมิน ได้แก่ การประเมินคุณภาพภายใน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา) การประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ. หรือ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา) การประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี (ก.พ.ร.) หรือ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ) การวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้ jáiyangb ประมาณประจำปี(PART) การเข้าสู่การจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับเอเชียหรือระดับโลก การประเมินศักยภาพด้านการวิจัยโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

๔.๑๐) ด้านการเผยแพร่กับการร้องเรียน กล่าวหา กล่าวโทษ และคดีความ ทั้งคดีปกครอง คดีอาญา คดีแพ่งและความรับผิดทางละเมิด

๔.๑๑) การนำองค์กรสู่ระดับสากล อาทิ การสร้างบทบาทของสถาบันในเวทีวิชาการและวิชาชีพ การเข้าสู่การจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับสากล ทั้งระดับเอเชีย ระดับโลก และ วัตถุประสงค์เฉพาะ การเสนอข้อที่ก็อกลัง/บันทึกความเข้าใจระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถาบันต่างประเทศ

๖.ปัญหาที่พบบ่อยในการเสนอเรื่องต่อสภามหาวิทยาลัย

โดยปกติผู้รับผิดชอบในการบรรจุภาระของผู้ประเมินคุณภาพมหาวิทยาลัย ได้แก่ เลขาธนุการสภามหาวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของนายกสภามหาวิทยาลัย ซึ่งนายกสภามหาวิทยาลัยอาจกำหนดเป็นหลักการวาระประจำไว้ และอาจพิจารณาเป็นรายกรณีหากไม่เข้าข่ายวาระประจำ ปัญหาที่พบบ่อย ได้แก่

๑) การบรรจุวาระที่ไม่ได้อยู่ในวาระปกติ หรือ เร่งด่วน ซึ่งหากเป็นเรื่องด่วนจริงๆ ก็ไม่มีปัญหา

๒) การเสนอวาระเรื่องเพื่อทราบหรือเรื่องเพื่อพิจารณาที่อาจไม่ถูกต้อง โดยเลขานุการสภายังหรือที่ประชุมอาจปรับให้เหมาะสม

๓) การเสนอวาระซึ่งอาจบกพร่องหรือไม่สมบูรณ์จากเหตุต่างๆ ได้แก่

๓.๑) ระบุความเป็นมาของเรื่องที่เสนอไม่ครอบคลุม ไม่ชัดเจน ไม่ตรงประเด็น ไม่เป็นเหตุเป็นผล ขาดข้อเท็จจริงที่ควรมีหรือข้อมูลล้าสมัย .

๓.๒) ไม่เสนอภูมายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่พิจารณาหรือเสนอไม่ครบถ้วนหรือเสนอ ไม่ตรงประเด็นหรือเป็นระเบียบที่ยกเลิกไปแล้ว

๓.๓) ไม่ระบุขั้นตอนหรือกระบวนการพิจารณาที่ผ่านมาให้ครบถ้วน หรือไม่ได้ผ่านขั้นตอนที่พึง ผ่านมาก่อนแต่ข้ามขั้นตอนมาที่สภามหาวิทยาลัยโดย

๓.๔) ไม่เสนอความเห็นหรือทางเลือกให้ที่ประชุมใช้ประกอบการพิจารณา

๓.๕) ความไม่ครบถ้วนหรือไม่สมบูรณ์ของเอกสารประกอบการพิจารณา

๓.๖) ไม่มีบันทึกหน้าเรื่องที่เสนอชื่ลงนามโดยผู้เสนอเรื่อง ทำให้ขาดหลักฐานแสดง ผู้รับผิดชอบในเรื่องที่เสนอ

๔). การมีมิติในเรื่องที่เสนอ มีทั้งง่ายและยาก ขึ้นกับประเด็นพิจารณาว่า ง่ายหรือยาก ซับซ้อนหรือไม่ ซับซ้อน หรือเป็นเรื่องละเอียดอ่อน มีผู้ใดรับผลกระทบเชิงลบหรือไม่ มีความเสี่ยงในการถูกฟ้องร้องดำเนินคดีหรือไม่ หรือเป็นเรื่องที่มีความแตกต่างทางความเห็นระหว่างกรรมการ

๗. แนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย

๑) เนื่องจากสภามหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นองค์คณบุคคลตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ศิลปากร พ.ศ.๒๕๓๐ การปฏิบัติหน้าที่จึงต้องดำเนินการผ่านองค์คณะ ซึ่งโดยปกติจะใช้วิธีการประชุม โดยมี

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วย การประชุมสภามหาวิทยาลัย เป็นหลักเกณฑ์กำหนดเกี่ยวกับวิธีการประชุม บางมหาวิทยาลัยใช้วิธีการประชุมผ่านระบบทางไกล Videoconference ซึ่งผู้เข้าประชุมบางรายอาจอยู่คนละแห่งจากสถานที่หลักที่จัดการประชุมก็ได้

๒) การประชุมสภามหาวิทยาลัย ปกติจะใช้วิธีการประชุม เว้นแต่บางเรื่องที่คณะกรรมการ สภามหาวิทยาลัยเห็นสมควร อาจมีมติให้ใช้วิธีเวียนกันได้ อาทิ การอนุมัติปริญญาแก่ผู้สำเร็จการศึกษา นอกจานนี้ในบางครั้ง อาจมีเรื่องเร่งด่วนที่ไม่อาจเสนอที่ประชุมได้ทัน อาทิ การแต่งตั้งนิติกรผู้รับมอบอำนาจไปยื่นคำให้การต่อศาล การแต่งตั้งผู้รักษาการผู้บุริหารบางกรณี อาจให้നាយกสภามหาวิทยาลัยดำเนินการไปก่อน แล้วมาเสนอให้สภากำให้สัตยาบันในการประชุมครั้งต่อมา

๓) การประชุมสภามหาวิทยาลัยที่กำหนดตามแผนจะเป็นวาระปกติ แต่บางกรณีที่มีความจำเป็นต้องประชุมนอกแผน หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ก็อาจจัดประชุมเป็นวาระพิเศษ บางกรณีอาจจัดการสัมมนาคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยในเรื่องทบทวนแผน (Retreat) ก็ได้

๔) เนื่องจากเรื่องบางเรื่องที่เสนอต่อที่ประชุม อาจมีความซับซ้อนหรือใช้เวลาพิจารณานานมาก หรือเป็นเรื่องที่ต้องพิจารณาในรายละเอียด หรือ เป็นเรื่องเชิงเทคนิคเฉพาะ จำเป็นต้องใช้ผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้านหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สถาปัตยกรรม แต่งตั้งคณะกรรมการประจำ (Standing committee) เพื่อทำหน้าที่พิจารณาหรือกลั่นกรองในเรื่องบางเรื่องก่อน คณะกรรมการดังกล่าวนั้น มีพื้นที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติบางฉบับ หรือโดยข้อบังคับของมหาวิทยาลัย หรือ อาจโดยมติสภามหาวิทยาลัยเป็นการเฉพาะ

ตัวอย่าง คณะกรรมการประจำ (Standing committee) ที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง ได้แก่

- สภาวิชาการ (บางมหาวิทยาลัย)
- สภากณาจารย์และข้าราชการ
- คณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรมมหาวิทยาลัย
- คณะกรรมการประจำคณะ
- คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
- คณะกรรมการสอบสวนวินัย
- คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ
- คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงานทางวิชาการและจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ
- คณะกรรมการสอบข้อเท็จเรื่องความรับผิดทางละเมิด
- คณะกรรมการบริหารงานบุคคล
- คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์
- คณะกรรมการติดตามและประเมินการปฏิบัติงานของผู้บุริหาร
- คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยและ
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

คณะกรรมการต่างๆที่กล่าวถึงนั้นส่วนใหญ่เบี่ยงที่เกี่ยวข้องมักจะกำหนดองค์ประกอบ คุณสมบัติ การได้มา อำนาจหน้าที่ และขั้นตอนในเรื่องนั้นๆไว้ จึงต้องเน้นใจว่าการดำเนินการในเรื่องนั้นฯ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

นอกจากคณะกรรมการประจำที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งแล้ว บางกรณีสภามหาวิทยาลัยมักแต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc committee) เพื่อพิจารณาหรือปฏิบัติหน้าที่บางเรื่องเป็นเฉพาะกรณี เมื่อเสร็จภารกิจคณะกรรมการนั้นๆก็สิ้นสุดหน้าที่ เช่น คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี คณะกรรมการสอบสวนทางวินัย เป็นต้น

๕) การประชุมสภามหาวิทยาลัย โดยปกติ จะอนุมัติหรือเห็นชอบตามที่ฝ่ายบริหารหรือผู้เสนอเสนอเรื่อง แต่บางครั้งอาจมีได้เป็นเช่นนั้น ตัวอย่างที่อาจเกิดขึ้น ได้แก่ การถอนเรื่องออกจากระเบียบวาระ เลื่อนไปพิจารณาคราวต่อไป เนื่องจากข้อเท็จจริงที่ประกอบวาระและการพิจารณาไม่เพียงพอ หรือ ข้อกฎหมายและระเบียบต่างๆไม่ปรากฏหรือไม่ถูกต้องหรือไม่ตรงประเด็น หรือประเด็นที่เสนอให้สภามหาวิทยาลัยไม่ชัดเจนและไม่มั่นใจว่าอยู่ในอำนาจหน้าที่ บางกรณี ทางเลือกที่เสนอให้พิจารณาไม่มีหรือไม่เหมาะสม นอกจากนั้น ป้อยครั้ง กรรมการที่เข้าประชุมมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน หรือขัดแย้งกัน ไม่สามารถหาข้อยุติที่ทุกฝ่ายยอมรับได้

๖) การมีมติของสภามหาวิทยาลัย ได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ในข้อบังคับว่าด้วยการประชุม ห้องด้านองค์ประชุม วิธีการมีมติ และผลของมติ อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติ ประธานมักหลีกเลี่ยงการออกเสียงลงมติ ถ้าไม่จำเป็น หรือ ถ้าไม่มีระเบียบกำหนดไว้ในเรื่องนั้นๆ

รวบรวมโดย
สุวนันต์ มงคลไชย
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยศิลปากร
วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

บรรณานุกรม

1. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการประชุมสภามหาวิทยาลัย พ.ศ.2531
2. โครงการประชุมสัมมนาเรื่อง แนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร สู่การขับเคลื่อนและพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างสร้างสรรค์ วันพุธที่ 26 กุมภาพันธ์ 2558 ณ ห้องแฟฟเฟอร์ 107 อาคาร อิมแพ็ค ฟอร์ร์ม ศูนย์การประชุมและแสดงสินค้า อิมแพ็ค เมืองทองธานี อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี
3. พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530
4. เว็บไซต์ <http://www.novabizz.com/NovaAce/Time/meeting-that-works.htm>
เข้าถึงเมื่อ กรกฎาคม 2558
5. นายสุนันต์ อกลิ่ง เอกสารประกอบการบรรยาย หัวข้อ บทบาท อำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย ศิลปากร ปีกุษา อุปสรรคการทำงานที่ผ่านมาและแนวทางการแก้ไขและพัฒนาต่อไป
โครงการประชุมสัมมนาเรื่อง แนวปฏิบัติในการประชุมสภามหาวิทยาลัยศิลปากร สู่การขับเคลื่อนและพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างสร้างสรรค์ วันพุธที่ 26 กุมภาพันธ์ 2558 ณ ห้องแฟฟเฟอร์ 107 อาคาร อิมแพ็ค ฟอร์ร์ม ศูนย์การประชุมและแสดงสินค้า อิมแพ็ค เมืองทองธานี อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี