

เกณฑ์การกำหนดหน่วยงานและการแบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี

ตามที่มหาวิทยาลัยได้จ้างบริษัทที่ปรึกษาดำเนินงานโครงการการศึกษาเพื่อนำเสนอโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยที่ปรึกษาได้ศึกษาและวิเคราะห์ระบบงานปัจจุบัน ของมหาวิทยาลัย เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในอันที่จะทำให้การดำเนินงานด้านต่างๆ สามารถตอบสนองต่อปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และ นโยบายของมหาวิทยาลัยได้อย่างบรรลุผลและมีประสิทธิภาพ ซึ่งที่ปรึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของกระบวนการดำเนินงาน ปัจจัยขับเคลื่อนหลัก และ รูปแบบโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัย โดยในส่วนของ การกำหนดโครงสร้างสำนักงานอธิการบดี มีการ นำเสนอ บทบาท การส่ง ต่อหรือการส่ง มอบงานและความเชื่อมโยง ของหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี และ ระหว่างสำนักงานอธิการบดีกับส่วนงานต่างๆ รวมถึง หน้าที่ ความรับผิดชอบหลักของหน่วยงานภายใต้สังกัดสำนักงานอธิการบดี ตลอดจนหน่วยงาน/งานที่เป็นตัวขับเคลื่อนและสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยดำเนินการ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ที่ประชุมผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้พิจารณารูปแบบโครงสร้างสำนักงานอธิการบดี ตามที่ที่ปรึกษาเสนอ พร้อมทั้งวิเคราะห์และประเมินศักยภาพจุดแข็ง- จุดอ่อน และ ความเหมาะสม จึงเห็นสมควรให้มีการแบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี ออกเป็น ๑๒ กอง ๕ ศูนย์ และ ๒ โครงการจัดตั้ง ซึ่งที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดลได้ให้ความเห็นชอบและ ได้มีประกาศมหาวิทยาลัย มหิดล เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายในของสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. ๒๕๕๒ ลงวันที่ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๒ และ ฉบับที่ ๒ ลงวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๒

ดังนั้น เพื่อให้การแบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี สามารถสนับสนุนการบริหารงาน เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจน สามารถดำเนินงานตามภารกิจหลัก ของแต่ละหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยจึงกำหนดเกณฑ์การ กำหนดหน่วยงานและการแบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี ขึ้น ดังนี้

สำนักงานอธิการบดี ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการบริหารงานของมหาวิทยาลัย โดยมีบทบาทหน้าที่เป็นหน่วยงานที่ สนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยในด้านการศึกษาด้าน การวิจัย ด้านบริการวิชาการ และ ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนการบริหารจัดการ ประสานงาน และการพัฒนา โครงการ /กิจกรรมต่างๆ ที่เป็นส่วนกลางของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งเอื้ออำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ส่วนงาน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน บุคลากร นักศึกษา และประชาชนทั่วไป

กรอบแนวคิดและหลักการเบื้องต้น

๑. ควรพิจารณานำระบบการบริหารงานรูปแบบใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีช่วยในการดำเนินงาน รวมทั้งการจ้างหน่วยงานภายนอกให้ดำเนินการในงานบางประเภท
๒. อาจนำแนวทางการจัดองค์กรรูปแบบใหม่มาประกอบการพิจารณาโดยการคำนึงถึงลักษณะ
 - ต้องเป็นระบบที่มีความ ยืดหยุ่นและมีความคล่องตัว สูง ปรับเปลี่ยนได้รวดเร็ว และสามารถให้บริการในลักษณะ One Stop Service
 - จัดองค์กรแบบเน้นผลผลิตหรือลูกค้า แทนการเน้นหน้าที่หรือกระบวนการ
 - เน้นการใช้เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร โทรคมนาคม และ Office Automation
 - เน้นการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร มีการจัดองค์กรขนาดเล็ก มีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ ไม่แบ่งงานย่อยเกินไป เน้นการใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานอื่นทั้ง ภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีแผนพึ่งตนเองได้ในระยะยาว มีกลไก การควบคุมและประกันคุณภาพ
 - เน้นด้านการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง โดยส่วนกลางทำหน้าที่ประสานด้านนโยบาย และแผน กำหนดมาตรฐาน กำกับตรวจสอบ โดยอาศัยมาตรฐานของผลงานเป็นเกณฑ์ การประเมิน
๓. มหาวิทยาลัยมีหน้าที่เสนอ การจัดตั้ง และการยุบเลิก หน่วยงาน เช่น กอง ศูนย์ และ โครงการจัดตั้ง ที่จะจัดตั้งขึ้น ภายใน สังกัดสำนักงานอธิการบดี รวมถึงการแบ่งหน่วยงาน ภายในกอง ที่เป็นระดับ งาน เท่านั้น โดยจะนำเสนอต่อที่ประชุม บริหาร ที่ประชุมคณบดี และ ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา หากได้รับอนุมัติจะจัดทำเป็นประกาศ มหาวิทยาลัยต่อไป
๔. ศูนย์ และ โครงการจัดตั้ง ที่ได้จัดตั้ง ขึ้นในสำนักงานอธิการบดี อาจสามารถปรับสถานภาพ เป็นส่วนงานภายใน หรือ ส่วนงานที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษาได้ หากมีความพร้อมและ ศักยภาพที่เข้มแข็งเพียงพอ
๕. ไม่มีการเทียบระดับของหน่วยงานภายในสังกัดสำนักงานอธิการบดี กับ หน่วยงานภายในส่วนงาน
๖. การดำเนินงานภายในกอง ศูนย์ และ โครงการจัดตั้ง จะมีความแตกต่างกันได้ เนื่องจากศูนย์ จะมีข้อบังคับสำหรับการดำเนินงานต่างๆ เป็นของตนเอง
๗. ควรมีการทบทวนโครงสร้างองค์กรอย่างน้อยทุกๆ ๑ ปี เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมของ โครงสร้างกับสภาวะการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไป

เกณฑ์การพิจารณาการจัดตั้งและการแบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี

๑. มีภารกิจและภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น หรือมีความซับซ้อนในการปฏิบัติงานสูง ซึ่งต้องการ ความคล่องตัวและความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน
๒. มีความจำเป็นเชิงนโยบายในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย
๓. ไม่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานที่มีอยู่แล้ว

การกำหนดหน่วยงานและการแบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี

- กอง

คำนิยาม : มีหน้าที่หลักในการรับผิดชอบงานบริหารทั่วไปของมหาวิทยาลัย และสนับสนุนการบริหารจัดการ และการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ผู้บริหารสูงสุด : ผู้อำนวยการกอง

การแบ่งหน่วยงานภายใน : การแบ่งหน่วยงานภายในกอง แบ่งเป็น งาน เท่านั้น และ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีการใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด เห็นควรให้รวมงานที่การปฏิบัติงานมีความเกี่ยวเนื่องหรือเชื่อมโยงกันไว้ด้วยกันเป็นงานเดียวกัน แต่หากกองใดมีภาระงาน/ปริมาณงาน และ บุคลากรในความพร้อมจำนวนมาก ตลอดจน มีความซับซ้อนในการปฏิบัติงานสูง อาจแบ่งหน่วยงานเพิ่มภายในได้ งาน เป็น หน่วยได้ ดังนี้

- งาน คือ หน่วยงานที่รับผิดชอบงานในลักษณะที่ต้องใช้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน และ เป็นหน่วยงานหลักขององค์กร
- หน่วย คือ หน่วยงานที่รับผิดชอบงานที่มีลักษณะเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งที่อยู่ภายใต้งาน เช่น หน่วยเก็บเงิน หน่วยต้นไม้ เป็นต้น

- ศูนย์

คำนิยาม : มีหน้าที่หลักในการให้บริการวิชาการ บริการ/การปฏิบัติการเฉพาะเรื่อง โดยมุ่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยหรือของส่วนงาน ซึ่งศูนย์ที่อยู่ภายใต้สังกัดสำนักงานอธิการบดี จะมีฐานะไม่เทียบเท่าศูนย์ที่เป็นระดับส่วนงานของมหาวิทยาลัย และมีฐานะไม่เทียบเท่ากอง และ เพื่อให้เกิดความชัดเจนสำหรับภารกิจของศูนย์ที่จะจัดตั้งขึ้นภายในสำนักงานอธิการบดี จึงกำหนดประเภทของศูนย์เป็น ๓ ประเภท คือ

๑. ศูนย์บริการ (Service Center) มีภารกิจหลักในการ ให้บริการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นการเฉพาะเรื่อง
๒. ศูนย์วิทยากร (Academic Center) มีภารกิจหลักในการให้บริการวิชาการ การวิจัย และการจัดการเรียนการสอน โดยสามารถเป็นเจ้าของหลักสูตรได้
๓. ศูนย์บริหารจัดการ (Management Center) มีภารกิจหลักในการบริหารจัดการในการดำเนินการเฉพาะเรื่อง

ผู้บริหารสูงสุด : ผู้อำนวยการศูนย์

การแบ่งหน่วยงานภายใน : เนื่องจากศูนย์มีลักษณะงานที่มีความแตกต่างกัน มีข้อบังคับเป็นของตนเอง ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานและการบริหารจัดการภายในศูนย์ มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว การแบ่งหน่วยงานภายในศูนย์ควรคำนึงถึงความเหมาะสม และ ความสอดคล้องกับภารกิจเป็นหลัก

- **โครงการจัดตั้ง**

คำนิยาม : มีภารกิจในการดำเนินงานเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการ หรือดำเนินการเพื่อเริ่มต้นระบบงานบางอย่างในมหาวิทยาลัยเป็นเฉพาะกรณีตามความจำเป็น มีระยะเวลาสิ้นสุดของโครงการ เมื่อสิ้นสุดโครงการอาจจะยุติหรือดำเนินการต่อไป โดยอาจสามารถปรับสภาพเป็นส่วนงานภายใน หรือ ส่วนงานที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษาได้ หากมีความพร้อม และศักยภาพที่เข้มแข็งเพียงพอ

ผู้บริหารสูงสุด : ผู้อำนวยการโครงการ

การแบ่งหน่วยงานภายใน : การแบ่งหน่วยงานภายในโครงการจัดตั้ง ซึ่งมีลักษณะงานที่อาจมีความแตกต่างกัน ดังนั้น การแบ่งหน่วยงานภายในโครงการจัดตั้ง ควรคำนึงถึงความเหมาะสม และสอดคล้องกับภารกิจของโครงการ

ข้อมูลประกอบการเสนอขอแบ่งหน่วยงานภายในหน่วยงาน

๑. โครงสร้างการแบ่งหน่วยงานภายในหน่วยงาน (Organization Chart)
๒. โครงสร้างอัตรากำลัง จำแนกตามหน่วยงานภายในที่ต้องการแบ่ง
๓. สรุปหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน และ ของแต่ละหน่วยงานภายในที่ต้องการแบ่ง
๔. จำนวนบุคลากร จำแนกตาม
 - ตำแหน่ง
 - สถานภาพ เช่น ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างชั่วคราว เป็นต้น

ตัวอย่าง รูปแบบการแบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี

