

ภาคหนึ่ง
การบริหารงานสำนักงานสมัยใหม่

บทที่ 1

บทบาทการบริหารงานสำนักงาน

องค์กรธุรกิจขนาดเล็กๆ โดยเฉพาะธุรกิจประเภทบุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของนั้น ตัวผู้เป็นเจ้าของธุรกิจมักจะทำหน้าที่เป็นผู้บริหารเสียเอง เขาจึงสามารถติดต่อสัมพันธ์กับพนักงานทั้งในสำนักงานและในโรงงานโดยใกล้ชิดได้ ทำให้รู้จักคุ้นเคยกับพนักงานโดยทั่วไป จึงไม่มีความจำเป็นต้องจัดบันทึกเรื่องราวต่างๆ มากนัก และการตัดสินใจใดๆ ผู้บริหารก็มักจะอาศัยหลักประสบการณ์เป็นใหญ่ แต่เมื่อธุรกิจขยายเติบโตขึ้นเป็นธุรกิจขนาดกลาง ขนาดใหญ่ โดยเฉพาะปัจจุบันนี้เทคนิคต่างๆ เจริญก้าวหน้าขึ้นมาก ทำให้ลักษณะของตลาด รวมทั้งพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปด้วย ดังจะเห็นได้ว่าเมื่อความต้องการสินค้าเปลี่ยนแปลงไปก็จะเป็นผลกระทบกระเทือนต่อธุรกิจอย่างมาก และอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงนั้นก็ป็นเหตุให้งานสำนักงานเพิ่มมากขึ้น อาจต้องมีพนักงานเพื่อปฏิบัติงานสำนักงานเพิ่มขึ้นหรืออาจต้องมีพนักงานที่มีความสามารถเพิ่มขึ้น กล่าวคือธุรกิจนั้นๆ ต้องปรับตัวเองให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยธุรกิจนั้นๆ จึงจะสามารถอยู่รอดได้ โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์นี้

1. การบริหารข่าวสารข้อมูลและการบริหารงานสำนักงาน

การดำเนินงานโดยทั่วไปแล้วมักจะมีความต้องการเกี่ยวข้องกับงานข่าวสารข้อมูล อยู่เสมอเช่น การซื้อ การขาย การให้บริการ การผลิต บุคลากร การวางแผนและการควบคุมงาน เป็นต้น ดังนั้นจึงอาจถือว่างานข่าวสารข้อมูลนั้นเป็นสากลเพราะจะปรากฏอยู่ในองค์กรทุกประเภท เช่น ในร้านค้า โรงเรียน ธุรกิจ วัด โรงพยาบาล กองทัพ และส่วนราชการ

ดังเช่น การผลิตโทรทัศน์เพื่อจำหน่ายย่อมต้องมีการวางแผนการผลิตเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาให้พอเพียง วางแผนการออกแบบ วางแผนการขนส่ง และต้องมีการทำใบอินวอยซ์ ทำบิล มีการโต้ตอบจดหมาย บันทึกการขายบัญชี ต้นทุน ค่าใช้จ่ายด้านการบริการและค่าภาษี

งานข่าวสารข้อมูล (Information) นี้อาจเรียกวางานหนังสือหรืองานกระดาษ (paper work) ทั้งนี้ก็เพราะมักจะใช้กระดาษเป็นสื่อกลาง ซึ่งตามความเป็นจริงนั้นอาจใช้สิ่งอื่นนอกเหนือไปจากกระดาษ เช่น บัตร เทป ดิสก์ ไมโครฟิล์ม เป็นต้น จึงควรเรียกวางานข่าวสารข้อมูล หรืองานสารสนเทศมากกว่างานหนังสือ

สำนักงาน (Office) หมายถึง สถานที่ที่ใช้ดำเนินงานหนังสือหรืองานข่าวสารข้อมูล ดังนั้น ตำราบางเล่มจึงใช้คำว่าการบริหารงานข่าวสารข้อมูล และการบริหารงานสำนักงานในความหมายเดียวกัน คืออาจใช้สลับเปลี่ยนแทนกันได้¹ แต่ตำราเล่มนี้จะใช้คำว่าการบริหารงานสำนักงานโดยตลอด

ข่าวสารข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจนั้นได้ถูกรวบรวม จัดกระทำ บันทึกและสื่อความหมายโดยกิจกรรมอันอยู่ในสำนักงานซึ่งมีแทรกอยู่ในทุกส่วนของธุรกิจ ถ้าข่าวสารข้อมูลสมบูรณ์ถูกต้องแม่นยำและทันเวลาก็จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารมาก สำนักงานจึงเป็นศูนย์ข่าวสารข้อมูลขององค์การซึ่งอาจเปรียบประดุจศูนย์ประสาทของมนุษย์

2. ลักษณะของงานสำนักงาน

งานสำนักงานนั้นเป็นงานประเภทให้บริการแก่หน่วยงานอื่นๆ (Staff ประเภท service) ในองค์การเพื่อช่วยให้หน่วยงานเหล่านั้นได้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น ช่วยป้อนข่าวสารข้อมูลให้กับผู้บริหารสูงสุด ช่วยฝ่ายผลิตในด้านการเก็บบันทึกข้อมูลซึ่งจะนำไปใช้ประโยชน์ในการพิจารณาลดต้นทุนการผลิต และหาวิธีปรับปรุงการผลิต ช่วยฝ่ายขายในการเก็บบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับการขาย เป็นต้น ลักษณะสำคัญของงานสำนักงานอาจสรุปได้ดังนี้

(1) เป็นงานประเภทให้บริการแก่หน่วยงานต่าง ๆ เพราะงานบริการนั้นถือว่าเป็นวัตถุประสงค์หลักของการบริหารงานสำนักงาน ส่วนงานที่สำคัญรองลงไปก็คือ การพิจารณาค่าใช้จ่ายในสำนักงานและการพิจารณาด้านประโยชน์ใช้สอย คุณภาพและปริมาณของงานสำนักงานอย่างไรก็ตาม การคำนึงถึงเรื่องค่าใช้จ่ายมากเกินไปก็อาจทำให้การให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ๆ ไม่ดีพอ ซึ่งถือว่าเป็นการประหยัดอย่างไม่สมควร

(2) ขนาดของงานให้บริการในสำนักงานนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอกองค์การ ซึ่งไม่อาจควบคุมได้ เช่น จำนวนการส่งของ จำนวนลูกหนึ่ที่จะเรียกเก็บได้ จำนวนจดหมายติดต่อด้านการขาย จำนวนคนงานฝ่ายโรงงาน และจำนวนรายการสินค้าที่ผลิตหรือขาย เป็นต้น

(3) งานสำนักงานไม่อาจคำนวณหากำไรได้โดยตรง ทั้งนี้ก็เพราะว่างานสำนักงานนั้นเป็นการให้บริการแก่หน่วยงานหลัก เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย และฝ่ายการเงิน จึงอาจกล่าวได้ว่า งานสำนักงานมีส่วนร่วมทางอ้อมในการทำกำไรให้ธุรกิจ

¹George R. Terry, Office management and Control (Illinois Richard D. Irwin, Inc , 1975). p 4

(4) งานสำนักงานมีลักษณะแตกต่างจากงานอื่นๆ คือเป็นงานเกี่ยวกับการบันทึก ขีดเขียน หรืองานหนังสือ หรืองานข่าวสารข้อมูล หรืองานสารสนเทศ

(5) งานสำนักงานเป็นงานส่วนใหญ่ของงานทั้งหมดในองค์การบางประเภท เช่น ใน ธนาคาร ส่วนราชการ บริษัทประกันภัย บริษัทรับทำการโฆษณาต่างๆ

3. วัตถุประสงค์ของการบริหารงานสำนักงาน²

จุดประสงค์พื้นฐานของการบริหารงานสำนักงานก็เพื่อที่จะจัดให้มีการรวมอำนาจควบคุมงานสำนักงานตลอดจนงานด้านบริการต่างๆ ไว้ในส่วนกลาง ส่วนวัตถุประสงค์โดยทั่วไปมีดังนี้

1. ประสานกิจกรรมอันเป็นงานสำนักงานซึ่งปฏิบัติอยู่ในหน่วยงานต่างๆ
2. รักษามาตรฐานด้านปริมาณและคุณภาพของการผลิต
3. จัดระบบและวิธีปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพซึ่งจะช่วยให้ผลกำไรสูงขึ้น
4. จัดสภาพแวดล้อมการทำงานทั้งด้านปัจจัยทางวัตถุและทางจิตใจให้เป็นที่น่าพอใจของพนักงาน

5. จัดให้มีการควบคุมพนักงานสำนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ
6. จัดให้มีข้อมูลที่จำเป็นอย่างครบถ้วนทันที่ตามต้องการ
7. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน สำนักงาน และจัดสายการติดต่อสื่อสารให้เหมาะสม

8. กำหนดตารางเวลาการทำงานเพื่อให้สำเร็จตามเวลา
9. กำหนดวิธีปฏิบัติไว้เพื่อจะได้เลือกบุคคลที่เหมาะสมกับงาน
10. ช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง
11. ให้มีการใช้เครื่องจักรเครื่องมืออย่างถูกวิธีและเหมาะสม
12. เก็บรักษาความปลอดภัยของข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

4. งานสำนักงานเป็นหน้าที่อย่างหนึ่ง³

งานสำนักงานนั้นถือว่าเป็นหน้าที่เฉพาะอย่างหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วยสื่อกลางต่างๆ ที่

² Zane K. Quible, Introduction to Administrative Office Management (Massachusetts : Winthrop Publishers, Inc., 1977). p.14

³H. Webster Johnson and William G. Savage, Administrative, Office Management (California : Addison-Wesley Pub. Co, 1968). p.4-5

จะใช้ในการติดต่อสื่อสาร (communication) ทั้งด้วยวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษรอันจำเป็นสำหรับทุกหน่วยงานโดยตลอดทั่วทั้งองค์การ

ตามความเข้าใจโดยทั่ว ๆ ไปนั้นมักจะถือกันว่างานสำนักงานก็คือการจดบันทึกในเอกสาร การพิมพ์หนังสือ การเขียนจดหมายโต้ตอบ และการจัดทำรายงานต่าง ๆ ซึ่งอาจสรุปว่างานสำนักงานนั้นประกอบด้วย (1) งานบัญชี (2) งานพิมพ์ดีดและเซาวเลข (3) งานธุรการ โดยทั่ว ๆ ไป งานเหล่านี้เน้นหนักไปทางด้านเทคนิคในการปฏิบัติ และเป็นงานประจำวัณธรรมเนียมตาของพนักงานมากกว่าที่จะถือว่าเป็นหน้าที่งานอย่างหนึ่ง (Function)

เทคนิคการปฏิบัติงานสำนักงานนั้นเป็นเรื่องสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของหน้าที่งานสำนักงาน แต่เทคนิคในการปฏิบัติก็มักจะมุ่งไปในด้านสื่อกลางที่ใช้ในการปฏิบัติงานสำนักงานมากกว่าที่จะมุ่งในด้านความมุ่งหมายของการปฏิบัติงานและเทคนิคในการปฏิบัติงานประจำวัน ที่อาจจะเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงได้ แต่หน้าที่หรือความมุ่งหมายของงานสำนักงานนั้นจะยังคงเดิมตลอดไป

หากเรายอมรับว่างานสำนักงานนั้นเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งมากกว่าที่จะเน้นในด้านเทคนิคการปฏิบัติแล้วก็ไม่ควรจะตีความหมายของงานสำนักงานไปในทางด้านโครงสร้างทางกายภาพหรือทางวัตถุอันได้แก่ที่ตั้ง (location) ของสำนักงาน เพราะว่าที่ตั้งของสำนักงานนั้นมีความสำคัญน้อยกว่าการปฏิบัติงานให้สำเร็จ แต่ตามปกติแล้วสำนักงาน (office) จะตั้งอยู่ ณ ที่ซึ่งมีการปฏิบัติงานสำนักงานอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น พนักงานที่ต้องเดินทางไปขายสินค้าในที่ต่าง ๆ สำนักงานของเขาก็จะอยู่ที่ยานพาหนะที่เขาเข้าไปหรือห้องพักในโรงแรมที่เขาไปพัก หรือพนักงานขับรถเมล์ซึ่งก็ต้องปฏิบัติงานสำนักงานบางอย่าง เช่น การบันทึกเวลาออกรถจากจุดเริ่มต้นและเมื่อถึงปลายทาง จึงอาจถือว่าสำนักงานของเขาอยู่บนรถเมล์นั่นเอง

5. กิจกรรมในสำนักงาน

กิจกรรมในสำนักงานเป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จเท่านั้น หาได้เป็นกิจกรรมที่จะทำให้องค์การได้รับผลสำเร็จโดยตรงไม่ เช่น งานบันทึกข้อมูล และการติดต่อสื่อสารนั้น แม้จะเป็นงานที่มีมูลค่าน้อย แต่ก็ป็นสื่อที่จะทำให้งานผลิตหรืองานขายประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี

กิจกรรมในสำนักงานนั้นมีขอบเขตกว้างขวาง แต่ผู้บริหารสำนักงานขององค์การใดจะถือเอากิจกรรมใดเป็นหน้าที่ของตนบ้างนั้น ย่อมแล้วแต่นโยบายของธุรกิจนั้น ๆ กิจกรรมต่าง ๆ ที่อาจถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารงานสำนักงานนั้นมีดังนี้

หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสำนักงาน⁴

RESPONSIBILITIES OF ADMINISTRATIVE OFFICE MANAGERS

BUILDING

Building design
 Planning and layout
 Lighting—artificial and daylight
 Color dynamics
 Heating and air conditioning
 Plumbing and electrical
 Noise control
 Locker rooms
 Employee lounges
 Drinking fountains
 Elevators and escalators
 Planning for expansion, alterations,
 or new location
 Moving the office
 Maintenance
 Materials handling equipment
 Safety and office security
 Grounds and parking lot
 Company library

FURNITURE AND EQUIPMENT

Selection and procurement
 Standardization
 Maintenance
 Replacement schedules
 Disposal
 Control of purchases
 Leasing vs. buying

OFFICE MACHINES AND EQUIPMENT

Standardization
 Approval of requisitions
 New uses for data processing equipment
 Computer study
 Office appliances

ORGANIZATION

Organization charts
 Functions of departments
 Supervision of departments
 Branch office operations

WRITTEN COMMUNICATIONS

Personal messengers
 Office conveyor systems
 Electronic longhand transmission
 Office correspondence
 Centralization
 Dictating machines
 Manuals
 Form letters
 Review of letters
 Improvement in methods
 Facsimile reproduction and trans-
 mission
 Teletypewriter
 Telegraph
 Data communications systems
 Leased lines
 Toll services
 Wide-area telephone
 Broadband exchange

ORAL COMMUNICATIONS

Telephone
 Intercommunications systems
 Electric paging
 Closed circuit TV

RECORDS MANAGEMENT

Departmentalized and centralized
 filing
 Location and layout of files
 Records retention schedules
 Transferring and storing records
 Records retrieval systems
 Microfilming
 Protection
 Destruction program

MAILING SERVICES

Centralization
 Incoming and outgoing routines
 Equipment and appliances

REPRODUCTION SERVICES

Duplicating
 Copying
 Imprinting and addressing
 Printing

FORMS DESIGN AND CONTROL

Standardization of size, paper color,
 typography
 Design of forms
 Centralized control of purchasing
 Storage and distribution

PERSONNEL

Approval of requisitions
 Hiring procedures
 Testing program
 Orienting
 Records of progress
 Promotions
 Vacations
 Training
 Rating and evaluating
 Tardiness
 Absenteeism
 Exit interviews
 Grievances
 Analysis of turnover
 Office hours
 Recreational facilities
 Lunchroom
 Employees' suggestions

COMPENSATION PLANS

Limits of specified jobs
 Comparisons with salaries of other
 concerns
 Premium systems

OFFICE SYSTEMS AND PROCEDURES

Suggestions for changes
 Approval of changes
 Manuals
 Simplification and standardization
 Flow of work and forms
 Motion and time studies
 Department surveys

JOB ANALYSIS

Gathering job information
 Job descriptions
 Job evaluation

MEASUREMENT AND CONTROL OF OUTPUT

Records of individual output
 Records of departmental output
 Standards
 Planning
 Scheduling
 Handling and reducing peak loads
 Temporary help
 Quality control
 Visual control boards
 PERT & CPM
 Operations research

WORK MEASUREMENT AND WORK STANDARDS

Measuring office operations
 Setting standards

BUDGETARY CONTROL

Master budget
 Allocating office expenses
 Cost analysis
 Departmental expense statements

กิจกรรมข้างต้น แสดงให้เห็นถึงงานบริการต่าง ๆ ซึ่งอาจกำหนดให้อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารงานสำนักงาน แต่โดยทั่ว ๆ ไปแล้วธุรกิจหนึ่ง ๆ มักจะไม่ได้กำหนดให้มีกิจกรรมทุกอย่างครบถ้วนได้ ทั้งนี้เพราะการกำหนดกิจกรรมสำนักงานให้ผู้บริหารสำนักงานรับผิดชอบนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เป็นต้นว่าขนาดขององค์กร ประเภทขององค์กร เช่น ธุรกิจประเภทธนาคาร หรือบริษัทประกันภัย ซึ่งมีพนักงานในสำนักงานจำนวนมาก ปริมาณงานบริการในสำนักงานก็ย่อมมีมากขึ้นเป็นเงาตามตัว แต่สำหรับธุรกิจอื่นซึ่งมีพนักงานฝ่ายโรงงานมากกว่าพนักงานในสำนักงาน ซึ่งอาจไม่จำเป็นถึงกับต้องมีผู้จัดการสำนักงานโดยเฉพาะ แต่อาจมอบให้สมุหบัญชีหรือผู้จัดการงานบุคคลทำหน้าที่ดูแลงานสำนักงานด้วย เป็นต้น การรวมงานสำนักงานไว้กับงานอื่น ๆ ย่อมขัดกับหลักการบริหารที่ดี แต่ก็ยังนิยมปฏิบัติกันโดยเฉพาะในองค์กรขนาดเล็ก โดยใช้วิธีแก้ไขด้วยการเพิ่มอัตราเงินเดือนให้กับผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบงานสำนักงานด้วยให้สูงกว่าที่ จะต้องรับผิดชอบงานหน้าที่เดียวจึงพอหวังได้ว่าคงจะได้ผู้จัดการที่สามารถทำหน้าที่สองอย่างได้

กล่าวโดยสรุป งานสำนักงานนั้นมีขอบเขตกว้างขวางมาก แต่พอจะสรุปได้ว่ามีงานหลัก 7 ประการ ดังนี้

1) จัดรูปงานในสำนักงานให้มีประสิทธิภาพ (Organizing) ได้แก่งาน

(1) กำหนดว่ามืองานอะไรจะต้องทำบ้าง พร้อมทั้งบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าไปทำงานนั้น ๆ

(2) กำหนดความสัมพันธ์ภายในองค์กรไว้ให้แน่ชัด

(3) มอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

(4) กำหนดความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละตำแหน่งไว้ให้แน่นอน

2) จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพในสำนักงานให้พอเพียง

(1) จัดแผนผังสำนักงาน จัดวางเครื่องใช้สำนักงานและเครื่องมือต่าง ๆ

(2) จัดให้มีแสงสว่างอย่างพอเพียง

(3) ขจัดเสียงรบกวนต่าง ๆ

(4) จัดให้มีการถ่ายเทอากาศอย่างพอเพียง

3) กำหนดรายละเอียดประกอบการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้และวัสดุสำนักงาน

4) จัดให้มีเครื่องมือติดต่อสื่อสารและการให้บริการอย่างเพียงพอ อันได้แก่

(1) งานโต้ตอบจดหมาย งานพิมพ์ อัดสำเนา

⁴ John J W Neuner and B Lewis Keeling. Modern Office Management. Indian ed [Bombay D B

Tarporeba Sons & Co 1970) p 9

- (2) งานจัดเก็บเอกสาร
 - (3) หน้าที่รับ-ส่งหนังสือ และไปรษณีย์ภัณฑ์
 - (4) ให้บริการโทรเลข โทรศัพท์
 - (5) งานประชาสัมพันธ์
 - (6) ให้บริการส่งหนังสือและข่าวสารภายใน
- 5) รักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง
- (1) จัดให้มีการควบคุมงานอย่างเหมาะสมและพอเพียง
 - (2) วิเคราะห์งานและประเมินค่างาน
 - (3) จัดการเรื่องเงินเดือนค่าจ้าง
 - (4) คัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน
 - (5) ฝึกอบรมและเลื่อนชั้นพนักงาน
 - (6) รักษาความปลอดภัยของสำนักงาน
 - (7) จูงใจพนักงานในสำนักงาน
- 6) วิเคราะห์งานและปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานในสำนักงาน
- (1) ศึกษาเกี่ยวกับการเคลื่อนไหวในการทำงานและหาวิธีทำงานให้ง่ายเข้า
 - (2) กำหนดเวลามาตรฐาน
 - (3) กำหนดวิธีปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 7) การควบคุมงานในสำนักงาน
- (1) ควบคุมคุณภาพงาน
 - (2) วางแผนงานสำนักงาน
 - (3) กำหนดตารางเวลาทำงาน
 - (4) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
 - (5) จัดทำงบประมาณและเก็บบันทึกค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน

ดังกล่าวข้างต้นถึงกิจกรรมต่างๆ ที่ถือว่าเป็นงานในหน้าที่ของผู้บริหารสำนักงาน อย่างไรก็ตาม จำนวนหรือประเภทกิจกรรมสำนักงานของแต่ละองค์การย่อมแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม ซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารระดับสูงในองค์การนั้นๆ ประกอบด้วยความรู้ความสามารถของผู้บริหารสำนักงานเองด้วย อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสำนักงานโดยทั่วไปย่อมมีสิ่งที่เหมือนกันอยู่หลายประการ ดังนี้ (Green : 1992, 9-10)

- (1) ในฐานะผู้บริหาร (ระดับใดก็ตาม) ผู้บริหารสำนักงานต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่นอันได้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน
- (2) ผู้บริหารสำนักงานจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานหลักขององค์การซึ่งรวมถึงการให้บริการต่างๆ ด้วย ทั้งนี้เนื่องจากงานหลักขององค์การนั้น เปรียบได้กับชีวิตขององค์การ

หากผู้บริหารสำนักงานมีความเข้าใจมากเพียงใดว่างานหลักขององค์การมีความสำคัญอย่างไร และทำไมจึงมีความสำคัญต่อลูกค้าขององค์การแล้ว ผู้บริหารสำนักงานคนนั้นๆ ก็จะเป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จมากขึ้นเพียงนั้น

(3) ผู้บริหารสำนักงานจำเป็นต้องรวบรวมทักษะและเทคนิคในการบริหาร กล่าวคือ ผู้บริหารสำนักงานจะต้องแก้ปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ ควบคุมงบประมาณ และจัดการกับภาระหน้าที่งาน อย่าพอใจกับวิธีการทำงานซึ่งทำอยู่ในปัจจุบัน และจะต้องคำนึงอยู่เสมอว่า
There is always a better way

(4) อย่ามองหาสูตรมหัศจรรย์สำหรับทุกปัญหา ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสำนักงานแต่ละคนมีความแตกต่างกัน สำนักงานแต่ละแห่งก็แตกต่างกัน ดังนั้นการแก้ปัญหาแต่ละเรื่องย่อมมีวิธีการที่แตกต่างกันไปด้วย

6. ผู้บริหารงานสำนักงาน⁵

ผู้บริหารงานสำนักงานจะต้องรับผิดชอบในการสนับสนุนให้องค์การธุรกิจนั้นๆ สามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่น ๆ ได้ แต่เขาจะมีส่วนช่วยสนับสนุนได้มากเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับฐานะในองค์การ (status) ความสามารถในการจัดการและการกำหนดนโยบายของเขาเอง เขาจะต้องรู้ว่าเมื่อใดควรจะนำเทคนิคพิเศษแบบใหม่ไปใช้ในสำนักงาน เช่น วิธีการอัตโนมัติ (automation) การวิจัยงาน (research) เป็นต้น

เนื่องจากสำนักงานควรจะทำหน้าที่เป็นศูนย์ประสานงานบริการให้กับกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ฝ่ายขาย ฝ่ายผลิต ฝ่ายการเงินและอื่น ๆ ดังนั้น ผู้บริหารงานสำนักงานจึงต้องเป็นผู้นำพนักงานสำนักงานในการประสานงานและให้บริการ งานนี้จะดำเนินไปด้วยดีเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารเป็นสำคัญ

ขอบเขตหน้าที่ของผู้บริหารงานสำนักงานนั้นย่อมแตกต่างกันไปแล้วแต่ประเภท ขนาด และนโยบายขององค์การแต่ละแห่ง ธุรกิจหนึ่งอาจมอบหมายให้สมุหบัญชีทำหน้าที่ควบคุมงานสำนักงานด้วย เช่น งานสารบรรณ งานรับส่งหนังสือ งานเก็บเอกสาร และงานบริหารทั่วไป แต่ธุรกิจอีกแห่งหนึ่งอาจมอบให้ผู้จัดการงานบุคคลหรือผู้จัดการฝ่ายให้สินเชื่อช่วยดูแลงานสำนักงานอีกหน้าที่หนึ่ง หรือธุรกิจบางแห่งอาจกำหนดให้มีผู้บริหารงานสำนักงานขึ้นโดยเฉพาะก็ได้

⁵ Johnson. *op. cit.*, p. 38

7. ฐานะในองค์การของผู้บริหารสำนักงาน

โดยทั่ว ๆ ไปแล้ว ผู้บริหารงานสำนักงานยังไม่ได้รับยกย่องให้อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง แต่มักจะกำหนดฐานะของผู้บริหารงานสำนักงานให้อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้บริหารระดับสูง เช่น รองผู้จัดการ (Vice President) ผู้อำนวยการบัญชี (Controller) ผู้จัดการใหญ่หรือผู้บริหารอื่น ๆ องค์การธุรกิจบางแห่งอาจกำหนดให้ผู้จัดการงานสำนักงานอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้จัดการฝ่าย สำหรับองค์การขนาดเล็ก นิยมกำหนดให้ผู้บริหารงานสำนักงานขึ้นตรงต่อผู้จัดการบริษัทเลย แต่ต่อองค์การขนาดใหญ่ มักกำหนดให้ผู้บริหารงานสำนักงานขึ้นตรงต่อหัวหน้าฝ่ายซึ่งอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของรองผู้จัดการบริษัท ทั้งนี้แล้วแต่นโยบายขององค์การนั้น ๆ จะให้ความสำคัญแก่งานสำนักงานเพียงใด

กล่าวโดยสรุป ขนาดของสำนักงานในองค์การย่อมมีอิทธิพลต่อความสำคัญของการควบคุมค่าใช้จ่ายในสำนักงานยิ่งขึ้น เพื่อหาทางตัดทอนค่าใช้จ่ายลง จึงอาจกล่าวได้ว่า ถ้าสำนักงานมีขนาดใหญ่มากเพียงใดก็เป็นเหตุให้ผู้บริหารงานสำนักงานมีความสำคัญมากขึ้นเพียงนั้น ฉะนั้นเพื่อที่จะให้องค์การธุรกิจได้มีผู้บริหารงานสำนักงานที่สามารถปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความก้าวหน้าของธุรกิจสมัยใหม่ ฝ่ายบริหารจึงควรคำนึงถึงหลัก 2 ประการ คือ

(ก) ควรกำหนดอัตราเงินเดือนสำหรับผู้บริหารงานสำนักงานให้อยู่ในอัตราที่สูงพอที่จะดึงดูดคนผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีความสามารถบริหารงานสำนักงานได้

(ข) ควรกำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้จัดการงานสำนักงานให้อยู่ในระดับผู้บริหารเพื่อการยอมรับนับถือของผู้บังคับบัญชาระดับเหนือ ผู้ร่วมงานและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของเขาเองด้วย ทั้งนี้ก็เพราะว่า ถ้ามิได้มอบอำนาจหน้าที่ในการบริหารให้กับผู้จัดการสำนักงานแล้วตำแหน่งของเขาก็จะไม่ผิดไปจากหัวหน้าเสมียนพนักงาน

ดังนั้น ผู้จัดการงานสำนักงานในฐานะที่เป็นผู้บริหารคนหนึ่งจึงมีหน้าที่ทางการบริหาร เช่นเดียวกับผู้บริหารอื่น ๆ คือ วางแผน จัดองค์การ จัดหาบุคคลเข้าทำงาน อำนาจการ ควบคุมงาน ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นแล้ว

8. ชื่อตำแหน่งของผู้บริหารงานสำนักงาน

ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานสำนักงานนั้นอาจได้รับชื่อตำแหน่งต่าง ๆ กัน ซึ่งอาจทำให้ไม่ทราบว่า มีหน้าที่บริหารงานสำนักงานก็ได้ ดังเช่น ผู้จัดการสำนักงาน (Office Manager) ผู้บริหารงานสำนักงาน หรือผู้จัดการฝ่ายธุรการ (Administrative office manager) ผู้จัดการ

บริการในสำนักงาน (Manager office services) รองผู้จัดการ (Vice President), ผู้จัดการทั่วไป (General Manager) ผู้อำนวยการบัญชี (Controller), ผู้จัดการงานบุคคล (Personnel Manager) เป็นต้น

9. หน้าที่บริหารของผู้จัดการงานสำนักงาน⁶

ความสำคัญของผู้บริหารงานสำนักงานนั้นขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรและตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่เขาได้รับมอบหมาย ในองค์กรขนาดเล็กที่มีลูกจ้างจำนวนน้อยผู้บริหารงานสำนักงานก็อาจได้แก่ผู้ควบคุมงานหรือหัวหน้างาน ซึ่งอยู่ในระดับเหนือเสมียนพนักงานเพียงชั้นเดียวเท่านั้น ถ้าอยู่ในระดับนี้ การจัดการงานสำนักงานก็เพียงแต่ดูแลให้งานสำนักงานเป็นไปตามความต้องการของหัวหน้าเท่านั้น แต่ถ้าองค์กรใดได้กำหนดให้หน้าที่จัดการงานสำนักงานได้อยู่ในระดับผู้บริหารระดับกลางหรือระดับสูงขึ้นไป ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นก็จะต้องทำหน้าที่ผู้บริหาร เช่นเดียวกับผู้บริหารอื่นๆ ดังที่ Harold Koontz and Cyril O' Donnel ได้กำหนดหน้าที่พื้นฐานในการบริหารเอาไว้ว่าประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร จัดบุคคลเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุม ดังนั้นผู้บริหารงานสำนักงานจึงควรปฏิบัติ หน้าที่ในฐานะของผู้บริหารด้วย ดังนี้

(1) การวางแผน (Planning) ผู้บริหารงานสำนักงานต้องวางแผนกิจกรรมสำนักงานในอนาคตโดยมุ่งเน้นในการปรับปรุงกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดย

(ก) การวางแผนระยะสั้น ซึ่งมีกำหนดไม่เกิน 1 ปี เช่น วางแผนและกำหนดเวลาฝึกอบรมวางแผนปรับปรุงวิธีปฏิบัติงาน และวางแผนการปฏิบัติงานประจำ เป็นต้น

(ข) การวางแผนระยะยาว กำหนดระยะ 5 ปี หรือมากกว่านี้ เช่น การวางแผนปรับปรุงพื้นที่ทำงาน ปรับปรุงการจัดแผนผังสำนักงาน การนำวิธีการอัตโนมัติเข้ามาใช้ การเพิ่มอัตรากำลังคนและอื่น ๆ เพื่อให้พนักงานได้รับสนองตอบความต้องการด้านความมั่นคงในอาชีพ

(2) การจัดองค์กร (Organizing) อันหมายถึงการกำหนดว่าจะทำอะไรและแบ่งแยกงานสำนักงานออกเป็นหมวดหมู่และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง แต่ละกลุ่มให้ชัดเจน จัดทำแผนภูมิองค์กร ปรับปรุงการจัดองค์กรให้เหมาะสมกับกาลเวลา เป็นต้น

(3) การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึงการกำหนดวิธีการจัดหา การคัดเลือก การฝึกอบรมพนักงานสำนักงาน ตลอดจนการกำหนดวิธีการให้ประโยชน์ตอบแทน

⁶ Ibid., p.33.36

(4) การอำนวยการ (Directing) หมายถึงการเป็นผู้นำพนักงานซึ่งอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของตน การติดต่อสื่อสารทั้งทางด้านแนวตั้ง และทางด้านแนวนอน โดยมุ่งในด้านความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างพนักงานกับพนักงาน และระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร ส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง

(5) การควบคุม (Controlling) หมายถึงการติดตามวัดประสิทธิภาพผลงานของกิจกรรมแต่ละอย่าง เช่น การรับส่งหนังสือ การซ่อมแซมเครื่องมือเครื่องใช้ บริการโทรศัพท์ การใช้วัสดุสำนักงาน การใช้พื้นที่สำนักงาน เป็นต้น

10. คุณสมบัติของผู้บริหารงานสำนักงาน⁷

การที่จะบริหารงานสำนักงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ได้นั้น จำเป็นต้องมีผู้จัดการสำนักงานที่มีภูมิหลังกว้างขวางมากกว่าผู้จัดการฝ่ายอื่น ๆ กล่าวคือผู้จัดการสำนักงานจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานหลักทุกประเภทในองค์การกับทั้งต้องมีความรู้เป็นอย่างดีในงานบางอย่าง ต้องสามารถแก้ปัญหาในทางปฏิบัติงานทุกประเภท คือต้องเป็นผู้รอบรู้ทุกด้าน Johnson and Savage กำหนดคุณสมบัติโดยทั่วไปของผู้จัดการสำนักงานไว้ ดังนี้

(1) ความเป็นผู้นำ (Leadership) ผู้จัดการสำนักงานต้องเป็นผู้มีศิลปะในการเป็นผู้นำที่ดี

(2) มีไหวพริบ (Intelligence) ผู้จัดการสำนักงานต้องเป็นผู้มีไหวพริบดี เพื่อจะได้ดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ คือต้องมีความสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ สามารถติดต่อสื่อสารกับพนักงานโดยทั่วไป

(3) ความมั่นคง (Stability) ผู้จัดการสำนักงานต้องเป็นบุคคลที่มีจิตใจมั่นคง เพื่อที่จะพยายามหันเหพฤติกรรมของผู้ร่วมงานให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน

(4) สัมพันธไมตรี (Liaison capacity) ผู้จัดการสำนักงานต้องมีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับ และจะต้องเข้าใจในงานของฝ่ายอื่น ๆ และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือกับผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ด้วย

(5) ความสามารถในการมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ (Ability to delegate) บุคคลโดยทั่วไปมักจะเห็นว่าการลงมือทำงานเองนั้นจะได้ผลดีกว่าที่จะมอบให้ผู้อื่นทำแทน แต่ผู้บริหารที่ดีนั้นไม่ควรลงมือปฏิบัติงานเอง ควรจะมอบหมายให้ผู้อื่นอยู่ใต้บังคับบัญชาทำ โดยตนเองเป็นผู้ให้คำแนะนำและควบคุมบังคับบัญชาเท่านั้น

⁷Johnson, op. cit., p.38-52

(6) **ความเป็นผู้มองเห็นการณ์ไกล (Vision)** ซึ่งหมายความว่าผู้จัดการสำนักงานควรสนใจในการวางแผนงานสำหรับอนาคต

(7) **ต้องมีความเข้าใจในด้านการจัดองค์การเป็นอย่างดี (Understanding Organization)** เพื่อที่จะได้คิดแก้ไขปรับปรุงองค์การและระบบงาน

(8) **ต้องเป็นผู้มีความสามารถในงานช่วยบริหารซึ่งอาจเรียกว่างานธุรการ (Administrative ability)** ทั้งนี้ก็เพราะว่าการบริหารงานสำนักงานนั้นเป็นเรื่องยุ่งยากซับซ้อน ผู้จัดการสำนักงานไม่ควรจะยุ่งอยู่กับงานประจำวันจนไม่มีเวลาพอที่จะคิดปรับปรุงวิธีปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพเพื่อผลิตแต่ข้อมูลและรายงานที่มีประโยชน์และง่ายต่อการใช้

(9) **การศึกษา (Education)** ผู้จัดการสำนักงานควรได้รับการศึกษาฝึกอบรมอย่างพอเพียง ทั้งนี้ก็เพราะว่าปัจจุบันนี้ได้มีการนำเทคนิคใหม่ ๆ และเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะยุ่งยากซับซ้อนเข้ามาใช้ในสำนักงาน จึงจำเป็นต้องบรรจุพนักงานที่มีความรู้ความสามารถเข้าไปทำงาน สำหรับองค์การขนาดเล็กมักบรรจุผู้มีความรู้ แต่อาจขาดประสบการณ์ซึ่งสามารถจ้างได้ในอัตราไม่สูงนัก แล้วจัดการฝึกอบรมให้ภายหลัง

(10) **อารมณ์ขัน (Humor)** ผู้จัดการสำนักงานควรเป็นผู้มีอารมณ์ขัน เพราะจะช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

(11) **ความสามารถในการวิเคราะห์ (Analytical ability)** เนื่องจากกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มขึ้นต้องใช้ความสามารถ ความชำนาญมากยิ่งขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์รายงานและสถานการณ์ต่าง ๆ

(12) **ความสามารถด้านการจัดการ (Management ability)** ในการปฏิบัติงานสำนักงานนั้นผู้จัดการสำนักงานต้องมีความสามารถติดต่อสัมพันธ์กับผู้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้เป็นอย่างดี คือ จะต้องเป็นผู้สามารถประสานงานเพื่อให้งานดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

(13) **ความสามารถในการขายความคิด (Selling ability)** เนื่องจากต้นทุนในการดำเนินงานมักจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ผู้จัดการสำนักงานจำเป็นต้องสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารระดับสูงเพื่อชี้แจงให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นคล้อยตามด้วยกับเหตุผลต่าง ๆ เช่น การต้องการพื้นที่สำนักงาน บุคลากร หรือเครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานเพิ่มขึ้น

(14) **คุณสมบัติอื่น ๆ** ผู้จัดการสำนักงานควรมีความสามารถในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่นเดียวกับพนักงาน แม้ว่าผู้จัดการสำนักงานไม่จำเป็นต้องลงมือปฏิบัติงานเองก็ตาม เช่น เรามักจะกล่าวว่า ผู้จัดการฝ่ายขายไม่จำเป็นต้องเป็นพนักงานขายที่ดี แต่ถ้าเป็นได้ก็ไม่เสียหายอะไร

แต่กลับจะช่วยทำให้พนักงานเกิดความประทับใจต่อผู้บังคับบัญชาของเขาเสียอีก

11. การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ในสำนักงาน

การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ก็คือการนำหลักวิทยาศาสตร์ไปใช้ในการแก้ปัญหาของธุรกิจ และรวมถึงการใช้เทคนิคต่างๆ ในการบริหาร ปัจจุบันนี้ก็เป็นที่ยอมรับประยุกต์ศาสตร์ต่างๆ ไปใช้ในการบริหารโดยการกำหนดวัตถุประสงค์ (objective) ตลอดจนการทดลองใช้ศาสตร์อื่น ๆ เช่น เศรษฐศาสตร์ สถิติ และจิตวิทยาอุตสาหกรรม ทั้งนี้ก็เพราะว่าความสำเร็จในการบริหารงานสำนักงานนั้นขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจ หรือการวินิจฉัยปัญหาของผู้บริหารว่าจะทำได้ดีเพียงใด ดังนั้นผู้บริหารงานสำนักงานจึงควรใช้หลักวิทยาศาสตร์ในการตัดสินใจ

Neuner⁸ กล่าวว่า การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์นั้นอาจสรุปได้ว่าหมายถึง “การกระทำอย่างมีเหตุผลโดยใช้สามัญสำนึก” แต่คำ “สามัญสำนึก” (Common sense) นั้นยากที่จะให้คำนิยาม เพราะว่าเราจะไม่ทราบว่าได้ใช้สามัญสำนึกหรือไม่จนกว่าเราจะได้รับผลและประเมินผลเสียก่อน การที่จะให้คำอธิบายเกี่ยวกับการบริหารงานสำนักงานแบบวิทยาศาสตร์นั้นอาจทำได้หลายวิธีวิธีหนึ่งก็คือการอำนวยความสะดวกหรือการควบคุมงานสำนักงานซึ่งเป็นผลของการศึกษางานสำนักงานโดยใช้คำถามต่อไปนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------------------------|
| - ทำไมจึงต้องทำงานนี้? | - Why is this job done? |
| - จะตัดออกไปเสียได้ไหม? | - Can it be eliminated? |
| - รวมเข้าด้วยกันได้ไหม? | - Can it be combined? |
| - ทำให้ง่ายขึ้นได้ไหม? | - Can it be simplified? |
| - ใช้บุคคลที่เหมาะสมแล้วหรือ? | - Are the right personnel used? |

การใช้คำถามข้างต้นนี้ เป็นวิธีที่มีเหตุผลและนำไปใช้ได้กับกิจกรรมทุกประเภทซึ่งอาจกล่าวว่า เป็นวิธีใช้สามัญสำนึกนั่นเอง ดังนั้น ผู้บริหารงานสำนักงานจึงควรปฏิบัติตามหลักวิทยาศาสตร์เพื่อลดต้นทุนในการปฏิบัติงานและเพื่อเพิ่มปริมาณงานให้สูงขึ้น

แนวทางการปฏิบัติงานสำนักงานแบบวิทยาศาสตร์ มีดังนี้⁹

(1) ผู้จัดการสำนักงานคือ ผู้บริหารที่จะต้องวางแผน จัดองค์การ และควบคุมงานสำนักงาน และนำพนักงานในสำนักงานปฏิบัติงานให้สำเร็จ ผู้บริหารสูงสุดควรตระหนักกว่าผู้จัดการ

⁸ Neuner, op. cit., p. 5

⁹ Ibid., p. 6-7

สำนักงานนั้นไม่ได้เป็นแต่เพียงผู้ควบคุมงานธุรการเท่านั้น

(2) จัดแผนผังสำนักงานตามหลักวิทยาศาสตร์เพื่อจัดการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น การหยุดชะงักและการปฏิบัติที่ไม่จำเป็นออก

(3) นำเครื่องจักรเครื่องมืออัตโนมัติไปใช้ในการปฏิบัติงานสำนักงานเพื่อการประหยัด

(4) ศึกษาเวลาและการเคลื่อนไหวในการทำงาน หาวิธีทำงานให้ง่ายขึ้นและทำการวัดผลงานในสำนักงาน

(5) ควรศึกษาหาวิธีจัดระบบและวิธีปฏิบัติงานสำนักงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเสียต้นทุนน้อยลง

(6) ปรับปรุงระบบการจัดเก็บเอกสารให้สอดคล้องกับระบบการควบคุมแบบฟอร์ม เพื่อจัดความสิ้นเปลืองในด้านจัดเก็บเอกสาร

สมาคมวิชาชีพทางการบริหารสำนักงานในสหรัฐ

สหรัฐฯ ได้ตั้งสมาคมวิชาชีพทางการบริหารขึ้นตั้งแต่ ค.ศ. 1919 ชื่อ Office Management Association หรือเรียกย่อ ๆ ว่า NOMA แต่ในปี ค.ศ. 1964 ได้เปลี่ยนชื่อสมาคมนี้ใหม่เป็น Administrative Management Society (AMS) มีสมาชิกอยู่ทั่วประเทศแคนาดา และจามาอิก้า การที่เปลี่ยนชื่อสมาคมเสียใหม่ก็เพื่อให้สอดคล้องกับการขยายขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหารงานสำนักงานออกไปอย่างกว้างขวาง มิได้จำกัดอยู่เพียงการจัดการงานสำนักงานเท่านั้น แต่ครอบคลุมไปถึงการบริหารงานบุคคล การจัดการเกี่ยวกับค่าจ้างเงินเดือน การวิจัย การบัญชี การบันทึกข้อมูลโดยวิธีอัตโนมัติ (Automated Data Processing-ADP) ทั้งนี้ก็เนื่องจากผู้บริหารงานสำนักงานได้มีบทบาทสำคัญต่อธุรกิจจนเป็นที่ยอมรับนับถือจึงได้เลื่อนระดับความสำคัญของผู้บริหารสำนักงานขึ้นไปอยู่ในระดับสูง ดังเช่นในธุรกิจขนาดใหญ่มักจะมีตำแหน่งรองผู้จัดการฝ่ายบริหาร หรืออาจเรียกว่ารองผู้จัดการฝ่ายธุรการ (Administrative Vice President) เป็นต้น

นอกจากนี้แล้วยังมีสมาคมอื่น ๆ ที่ให้ความสนใจต่อการบริหารงานสำนักงานอีกหลายสมาคม เช่น American Records Management Association, Association for Systems Management, Data Processing Management Association, National Microfilm Association, Business Forms Management Association, International Word/Information Processing Association.¹⁰

¹⁰Quible, Op. cit., p.17

12. สำนักงานอัตโนมัติ⁽¹¹⁾ (Office Automation หรือ O.A.) มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน ดังเช่น

- **ฌอร์จ อิงค์สเน็ค** ผู้จัดการทั่วไปเดอะเวลลูซิสเต็มให้ความหมายว่า "โอเอ หมายถึง อุปกรณ์ทุกอย่างที่สำนักงานใช้และสามารถเชื่อมต่อกันได้ ใช้งานร่วมกันได้ทั้งหมด หมายถึงรวมถึงอุปกรณ์ในสำนักงานที่ใช้ไฟฟ้าด้วย โอเอส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่เกี่ยวกับอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งถือเป็นไฮ-เทคอยู่แล้ว ถ้าไม่เป็นอิเล็กทรอนิกส์ก็ไม่สามารถปรับเป็นโอเอได้ โอเอต้องต่อเชื่อมกันได้ เราสามารถแปลงรูปภาพออกมาเป็นตาต้าได้ จากตาต้าเป็นดิจิตอลจากดิจิตอลเป็นเสียง แล้วจากเสียงแปลกลับเป็นรูปภาพหรือเป็นอย่างอื่นได้ต้องเชื่อมต่อกันได้ทุกแบบ"

- **สมภพ อมาตยกุล** ผู้จัดการทั่วไป โอบีเอ็มให้ความเห็นว่า "ความเป็นสำนักงานอัตโนมัติมิได้มีเพียงเครื่องใช้ที่เป็นไฮ-เทคเท่านั้น ยังครอบคลุมไปถึงความสะดวกสบายใจ ความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานด้วย นี่คือการนำไฮ-เทคมาใช้ในชีวิตประจำวันของการทำงานที่สมบูรณ์แบบ"

- **มิตซูโอะ จิมป์** กรรมการผู้จัดการบริษัทเอ็นอีซี (ประเทศไทย) จำกัด กล่าวว่า พัฒนาการของ O.A. แบ่งเป็นหลายรุ่น รุ่นที่ 1 เป็นการเปลี่ยนจากการเขียนด้วยมือ (ใช้มือ) มาเป็นเครื่องท่อนแรง เช่น พิมพ์ดีด ขณะนี้เราพัฒนามาถึงรุ่นที่ 2 เริ่มมีระบบโทรศัพท์ มี Facsimile PC ทำให้ระบบธุรกิจจะดำเนินไปได้ง่ายขึ้นเรียบร้อย สะดวกยิ่งขึ้น มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ การนำรุ่นที่ 2 เข้ามาเป็นเพียงการแนะนำอุปกรณ์ใหม่ ๆ แต่รุ่นที่ 3 ขึ้นไป จะเป็นการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น การนำมาใช้ไม่ใช่แค่ช่วยงานให้สำเร็จรวดเร็ว แต่ช่วยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย การที่ O.A. เข้ามามากขึ้นจะช่วยลดภาระของพนักงานให้งานง่ายขึ้น มีเวลามากขึ้นจะได้คิดค้นสร้างสรรค์ และยังแยกประเภท O.A. ออกได้ 3 พวกคือ

- (1) เครื่องใช้สำนักงานที่เป็นเครื่องท่อนแรง เช่น เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องถ่ายเอกสาร
- (2) คอมพิวเตอร์
- (3) โทรคมนาคม

จากเอกสารชุดวิชาวานสำนักงานและการประชาสัมพันธ์ หน่วยที่ 11 หน้า 178 พ.ศ. 2534 ของ มสธ. อธิบายว่า

- 1) สำนักงานอัตโนมัติ เกิดจากการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสื่อสารมาประยุกต์ในสำนักงานเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานสะดวกสบายและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 2) อุปกรณ์และเครื่องใช้ในสำนักงานอัตโนมัติมีอยู่หลายประเภท แต่อุปกรณ์ที่สำคัญคือเครื่องคอมพิวเตอร์ซึ่งประกอบด้วยหน่วยที่สำคัญคือ หน่วยรับข้อมูลหรือแป้นพิมพ์

(11) "สำนักงานอัตโนมัติ" ผู้จัดการรายสัปดาห์, ฉบับพิเศษ สิงหาคม 2532. หน้า 11-12. 30

หน่วยความจำหลัก หน่วยประมวลผลกลาง จอภาพ เครื่องพิมพ์ และหน่วยสื่อสารข้อมูล

3) เทคโนโลยีสื่อสาร ช่วยให้ปฏิบัติงานในสำนักงานสื่อสารกันเองได้ภายในสำนักงาน และสื่อสารกับผู้ที่อยู่ภายนอกสำนักงานได้ เทคโนโลยีสื่อสารที่ใช้กันมากในสำนักงานอัตโนมัติ คือเทคโนโลยีโทรศัพท์ผ่านอุปกรณ์พีเอบีเอกซ์

4) ระบบสำคัญที่เป็นงานหลักของสำนักงานอัตโนมัติได้แก่ ระบบประมวลค่า สำหรับใช้ในการพิมพ์เอกสารรายงาน ระบบแฟ้มอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับบันทึกเก็บแฟ้มข้อมูล ต่างๆ ไว้ในระบบคอมพิวเตอร์ให้สะดวกแก่การค้นหา ระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ สำหรับใช้สื่อสารส่งข่าว ระบบประชุมทางไกล สำหรับอำนวยความสะดวกให้ผู้ที่อยู่ห่างไกลกันสามารถ ประชุมปรึกษาหารือกันได้โดยไม่ต้องเดินทางมาพบกัน

5) การพัฒนาสำนักงานอัตโนมัติควรเริ่มต้นด้วยการวางแผนศึกษาวิเคราะห์ความต้องการและเป้าหมายที่ต้องการได้รับ ออกแบบระบบว่าจะต้องใช้อุปกรณ์อะไรบ้าง จัดหา อุปกรณ์และระบบอัตโนมัติที่จำเป็น ทดสอบและฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน จัดการเปลี่ยนระบบจาก ที่ใช้อยู่เดิมมาเป็นระบบใหม่แล้วจึงติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงสำนักงาน อัตโนมัติให้ดียิ่งขึ้น

6) การทำสำนักงานให้เป็นอัตโนมัตินั้นอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานได้ โดยเฉพาะในด้านการจัดการและการว่างงาน เพราะการนำอุปกรณ์อัตโนมัติมาใช้ย่อมก่อให้เกิด ผลกระทบโดยตรงต่อผู้ปฏิบัติงาน

7) ในอนาคตนั้นสำนักงานต่างๆ จะมีการใช้ระบบอัตโนมัติมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะ จะมีการใช้ช่างงานเฉพาะที่เชื่อมโยงอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ใช้ระบบผู้เชี่ยวชาญสำหรับช่วยให้ผู้ที่ มีประสบการณ์น้อยทำงานได้เช่นเดียวกับผู้ที่มีประสบการณ์มาก