



# การบริหารสำนักงานภาครัฐยุคไร้พรมแดน

## Public Office Management in Borderless Era

ดร.ยุพิน เกื้ออนศรี  
lala\_yupin@yahoo.com  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

### บทคัดย่อ

การบริหารสำนักงาน เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งขององค์ภาครัฐที่มีความจำเป็น และสำคัญอย่างยิ่งในองค์กรยุคโลกไร้พรมแดน ดังนั้น ผู้บริหารสำนักงานในยุคปัจจุบันจึงควรศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารสำนักงานสมัยใหม่ ได้แก่ สำนักงานไร้กระดาษ และสำนักงานที่บ้าน เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นพลวัต ทำทหาย และนำไปสู่การพัฒนาให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรต่อไป

### Abstract

The office management is an important factor of a public organization in the office of the borderless era. Therefore, an executive officer nowadays should study modern knowledge about public office management such as paperless office and home office so that the organization could face dynamic challenges and achieve utmost efficiency and effectiveness.

### บทนำ

การบริหารสำนักงาน (Office Management) เป็นเรื่องที่มีการพูดถึงกันอย่างกว้างขวางและเป็นระยะเวลาหลายทศวรรษ อาจกล่าวได้ว่า เป็นปัจจัยหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรของภาครัฐที่มีความจำเป็น และสำคัญอย่างยิ่งในองค์กรยุคโลกาภิวัตน์ หรือยุคโลกไร้พรมแดนเช่นปัจจุบัน ในขณะที่เดียวกันจะเห็นได้ว่าผู้บริหารมืออาชีพทั้งหลายต่างต้องเผชิญกับความสับสนยุ่งยากนานัปการ อันเนื่องมาจากกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์ภาครัฐที่เปลี่ยนแปลงไป ประการแรก ผู้บริหารต้องเผชิญกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน ต้องใช้ความชำนาญด้านแนวคิดหลักการ (Conceptual Skills) และด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ประการต่อมา ผู้บริหารยังจำเป็นต้องฝึกฝน พัฒนาความชำนาญในด้านบริหารและความท้าทายในการแข่งขันกับหน่วยงานอื่นเป็นอย่างมาก ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้แสดงให้เห็นถึงแก่นที่เป็นสาระสำคัญ (Context) ของการบริหารสำนักงาน ที่ผู้บริหารมืออาชีพในปัจจุบันควรศึกษา และปรับปรุงพัฒนาให้องค์กรมีพลวัต (Dynamics) สามารถท้าทาย (Challenges) และก้าวไปสู่การบริหารสำนักงานสมัยใหม่ ทางเลือกใหม่ (New Horizon) เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กรต่อไป

บทความนี้ผู้เขียน ได้นำเสนอ กระบวนทัศน์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสำนักงานภาครัฐ โดยแบ่งออกเป็นประเด็นหลัก 9 ประเด็น ดังนี้ 1) แนวคิดเกี่ยวกับสำนักงาน 2) ความหมายของการบริหารสำนักงาน 3) หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสำนักงาน 4) คุณสมบัติผู้บริหารสำนักงาน 5) ลักษณะของงานบริหารสำนักงานภาครัฐในปัจจุบัน 6) แนวคิดเกี่ยวกับสำนักงานในอนาคต 7) ตำแหน่งงานในสำนักงานอนาคต 8) แนวทางการบริหารสำนักงานในอนาคต และ 9) แนวคิดสำนักงานที่บ้าน โดยเนื้อหาที่ได้กล่าวถึง สามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานสำนักงานขององค์ภาครัฐ เพื่อพัฒนาให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการมากขึ้น

### แนวคิดเกี่ยวกับสำนักงาน

#### 1. ความหมาย

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของสำนักงานไว้คล้ายคลึงและแตกต่างกันในบางประเด็น ดังนี้ สำนักงาน หมายถึง สถานที่แห่งหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นเพียงห้องเดียว หรือหลายห้อง จะมีขนาดเล็ก หรือขนาดใหญ่ก็ได้ อาจใช้เป็นสถานที่สำหรับทำธุรกรรมต่างๆ หรือเพื่อ





อำนวยความสะดวกในการทำงาน หรือควบคุมการดำเนินงาน โดยอาศัยสารสนเทศเป็นเครื่องมือ โดยมีหน้าที่รับข้อมูลจากผู้หนึ่งมาประมวลผลแล้วส่งไปให้อีกผู้หนึ่ง โดยข้อมูลนั้นอาจอยู่ในรูปของกระดาษหรือรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ (ครรชิต มาลัยวงศ์ และ จุฑารัตน์ นกแก้ว, 2551) ส่วนเนตรพัฒน์ ยาวีราช (2553) กล่าวว่า สำนักงาน หมายถึง สถานที่ที่ใช้สำหรับปฏิบัติงานในด้านเอกสาร หนังสือหรือข้อมูลข่าวสาร สำนักงานถือเป็นเสมือนหัวใจและมันสมองของการบริหารงานทั่วๆ ไปในวงราชการ เอกชน และรัฐวิสาหกิจ สำนักงานเป็นศูนย์กลางของการบริหารงานด้านต่างๆ เช่น งานสารบรรณ งานบัญชี บทบาทหน้าที่หลักของงานสำนักงาน คือ การให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ทุกองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีส่วนงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ แก่บุคลากรภายในและบุคคลภายนอกองค์กร

สำหรับ พูลสุข สังข์รุ่ง (2549) ให้ความเห็นสอดคล้องกับเนตรพัฒน์ ยาวีราช (2553) ว่า สำนักงานหมายถึง สถานที่ทำการซึ่งใช้เป็นที่พักงานของเจ้าหน้าที่รัฐบาล พนักงานรัฐวิสาหกิจ และพนักงานของหน่วยธุรกิจต่างๆ เป็นสถานที่ที่ใช้ในการบริหารงาน สั่งการ ให้คำแนะนำปรึกษา ใต้ตอบจดหมาย จัดเตรียม แบบฟอร์ม และรายงานจัดเก็บเอกสารและบริหารงานเอกสาร ซึ่งงานเหล่านี้เป็นหน้าที่ของพนักงานพิมพ์ดีด เลขานุการ ผู้จัดเก็บเอกสาร พนักงานทำบัญชี ผู้ใช้เครื่องใช้สำนักงาน ผู้ควบคุมและผู้จัดการสำนักงาน นอกจากนี้ จินตนา บุญบงการ (2541) ได้สรุปไว้อย่างกระชับว่า สำนักงานหมายถึง สถานที่ตั้งของหน่วยงาน ซึ่งปฏิบัติงานเกี่ยวกับการควบคุมการงานของธุรกิจ และเป็นสถานที่ซึ่งมีการจัดทำเอกสาร และการปฏิบัติงานเกี่ยวกับเอกสาร วัตถุประสงค์เพื่อเป็นการควบคุมงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำนักงานมีความหมายทั้งเป็นสถานที่ทำงานของรัฐบาลและของเอกชน ทั้งที่เป็น บริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด สำนักงานของเอกชนคนเดียว จนถึงสำนักงานจัดหางานขนาดเล็กที่มีเพียงโต๊ะเก้าอี้ และโทรศัพท์

จากความหมายของสำนักงานดังกล่าวข้างต้น จึงสรุปความหมายของสำนักงานภาครัฐไว้ว่า เป็นสถานที่ตั้งของหน่วยงาน ซึ่งใช้เป็นที่พักงานของบุคลากรในองค์กร อาจมีห้องเดียวหรือหลายห้อง และมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ โดยใช้เป็นศูนย์กลางของการบริหารงานด้านต่างๆ เช่น งานสารบรรณ งานบัญชี งานธุรการ งานบริหารบุคคล ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเอกสาร เพื่อเป็นการควบคุมการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร

## 2. ความสำคัญของการบริหารงานสำนักงาน

ในปัจจุบันสำนักงานสมัยใหม่จะมียอดประกอบสำคัญ 5 ประการ (ครรชิต มาลัยวงศ์ และ จุฑารัตน์ นกแก้ว, 2551) ได้แก่ บุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน ข้อมูลและสารสนเทศ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม ในทรรศนะของผู้เขียน เห็นว่าสถานที่ทำการของหน่วยงานนั้น ยังคงมีความสำคัญอยู่มากเช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานของหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากการบริหารสำนักงานมีความสำคัญและความจำเป็นทั้งในภาพรวมและที่เป็นรายบุคคล นอกจากนี้ขอบเขตของการบริหารงานสำนักงานนั้นกว้างขวางและครอบคลุมงานทุกประเภทที่ให้บริการแก่หลาย ๆ หน่วยงานในองค์กร (สุวิสวัสดิ ราชกุลชัย, 2549) ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้บริหารสำนักงานพึงรู้ และควรศึกษาถึงความสำคัญของสำนักงาน เนื่องจากการติดต่อปฏิสัมพันธ์กันของคนในสังคมส่วนใหญ่ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องติดต่อกันที่สำนักงานเป็นหลัก อาทิ การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การรับเงิน และการจ่ายเงิน ทั้งนี้ เพราะสำนักงานเป็นเสมือนหนึ่งที่ยรวมของกิจกรรมทั้งหมดขององค์กร และการทำงานในสำนักงานนั้น อาจพบอุปสรรค ไม่เป็นระเบียบ หรืออาจเรียบบ่อย ราบรื่น และส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร หรือไม่เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการจัดระบบการทำงาน หรือการบริหารจัดการงานภายในสำนักงานเป็นสำคัญ ฉะนั้น เป้าหมายขององค์กรทั้งหลาย จึงต้องมีการบริหารงานในสำนักงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ด้วยวิธีการที่ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ (วันทนีย์ แสนภักดี พรทิพย์ วีระสวัสดิ์ และ ธิดา พาหอม, 2553)

อนึ่ง สำนักงานจะเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญว่าองค์กรนั้น มีโอกาสเจริญก้าวหน้า หรือเติบโตอย่างมั่นคงเพียงใดด้วยเช่นกัน เนื่องจากสำนักงานเปรียบเสมือนหัวใจขององค์กร แม้ว่างานสำนักงานจะมีระดับความสำคัญแตกต่างกัน แต่ทุกหน่วยงานย่อมต้องมีงานสำนักงาน (เนตรพัฒน์ ยาวีราช, 2553) โดยงานที่สำคัญในสำนักงานภาครัฐ ได้แก่ การให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดี ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน และเสริมสร้างภาพพจน์ให้แก่หน่วยงาน เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า ปัจจุบันผู้บริหารในแต่ละองค์กรต่างให้ความสำคัญกับงานในสำนักงานมากยิ่งขึ้นตามลำดับ เห็นได้จาก แต่ละหน่วยงานจะมีสำนักงานที่ทันสมัยน่าทำงานมากยิ่งขึ้น งานสำนักงานจึงมีความสำคัญต่อความเจริญเติบโตขององค์กร เสมือนหนึ่งเป็นส่วนสมองขององค์กร องค์กรใดที่มีการวางแผนจัดสำนักงานที่ดีเป็นระบบและง่ายต่อการควบคุมในการทำงาน ล้วนเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จทั้งสิ้น (สุฑารัตน์ โยธาภิบาล, 2554; Domingo, 2007) นักบริหารสมัยใหม่จึงพยายามอย่างยิ่งที่จะแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดมาใช้กับงานสำนักงาน ดังนั้น จึงกล่าว



ได้ว่า การบริหารงานสำนักงานและการจัดระบบงานในสำนักงาน จำเป็นต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และยุทธวิธีอันชาญฉลาด จากนักบริหาร หรือผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ

### ความหมายของการบริหารสำนักงาน

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารสำนักงานไว้ ดังนี้ วันทีนีย์ แสนท์กิตี พรทิพย์ วีระสวัสดิ์ และ ธิดา พาหอม (2553) สรุปว่า การบริหารสำนักงาน หมายถึง การบริหารจัดการ ด้านต่างๆ ในเรื่องของเอกสาร อำนวยความสะดวกในการติดต่อ และการประสานงานระหว่างบุคคลที่มาติดต่อ และบุคคล หรือผู้ที่ทำงานอยู่ภายนอกและภายในสำนักงาน ส่วนปริศนา ภูรอด (2547) กล่าวว่า การบริหารสำนักงาน หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งงาน และการควบคุม

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการอีกจำนวนหนึ่งได้แก่ พูลสุข สังข์รุ่ง (2549) ได้ให้ความหมายของการบริหารสำนักงานว่า หมายถึง การใช้ศิลปะของผู้บริหารสำนักงาน ชักจูงใจให้บุคลากรในสำนักงานปฏิบัติงานโดยพยายามใช้วิธีการที่ดีที่สุด เครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุสิ่งของ ทุน รวมทั้งการจัดหาสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานสำนักงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเพ็ญจันทร์ สังข์แก้ว (2544) สรุปไว้คล้ายคลึงกันว่า การบริหารสำนักงาน หมายถึง การนำทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ วิธีการปฏิบัติงาน มาผสมผสานกันอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยศาสตร์และศิลป์ ในการดำเนินการให้งานสำนักงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้

จากความหมายของการบริหารสำนักงาน ที่นักวิชาการหลายคนได้นิยามไว้ดังกล่าวมาแล้วในข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า การบริหารสำนักงาน เป็นการนำศิลปะของผู้บริหาร เพื่อจูงใจให้บุคลากรในสำนักงานปฏิบัติงานโดยพยายามใช้วิธีการที่ดีที่สุด และเพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้นั่นเอง

### หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสำนักงาน

ผู้บริหารสำนักงานโดยทั่วไปทำหน้าที่เสมือนเป็นแม่บ้านของสำนักงาน จึงจำเป็นต้องมีหน้าที่คอยดูแลรับผิดชอบงานในสำนักงานหลายประการ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2553ข) ดังนี้

1. รับผิดชอบต่ออาคารสำนักงาน ได้แก่ การออกแบบสำนักงาน การวางแผน และการจัดวางผังสำนักงาน การจัดแสงสว่างภายในสำนักงาน การตกแต่งสีผนังภายในสำนักงาน การจัด

ระบบควบคุมด้านแสงเสียง การดูแลห้องผู้บังคับบัญชา ห้องรับแขก และห้องปฏิบัติงาน

2. รับผิดชอบต่อเฟอร์นิเจอร์และเครื่องใช้สำนักงาน ได้แก่ การเลือกและสรรหาอุปกรณ์ การกำหนดมาตรฐานของอุปกรณ์ การบำรุงรักษาอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพดีพร้อมใช้งานอยู่เสมอ รวมทั้งการจัดหาอุปกรณ์ทดแทนเมื่อชำรุดเสียหาย

3. รับผิดชอบต่อการจัดองค์กร ได้แก่ การจัดแบ่งงานเป็นแผนกต่างๆ อย่างเหมาะสม ไม่ซ้ำซ้อนกัน และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน

4. รับผิดชอบต่อการควบคุมภายในสำนักงาน หมายถึง การควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ เช่น ใช้กระดาษไม่ให้เกิดเปลือง ใช้อุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน จัดทำมาตรฐานการทำงาน และการจัดทำแบบฟอร์มที่ใช้บ่อยๆ เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน

5. รับผิดชอบต่อการติดต่อสื่อสาร คือ รับผิดชอบในการรับ-ส่งเอกสารให้ถึงมือผู้รับ รับผิดชอบต่อความเข้าใจที่ถูกต้อง หรือผิดพลาดของข้อความที่สื่อสาร

6. รับผิดชอบต่อการบริหารงานเอกสาร หมายถึง รับผิดชอบในการผลิตเอกสาร การจัดเก็บเอกสาร การจัดทำสำเนาเอกสาร การป้องกันความปลอดภัยแก่เอกสารสำคัญ เอกสารลับ มิให้รั่วไหลออกไปภายนอก

7. รับผิดชอบต่อการบริหารงานบุคคลในสำนักงาน ได้แก่ รับผิดชอบในการมอบหมายอำนาจหน้าที่แก่เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้เหมาะสม มีการกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรม การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

8. รับผิดชอบต่อการจัดระบบและวิธีปฏิบัติ ได้แก่ การปรับปรุงวิธีการปฏิบัติและกระบวนการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็วและถูกต้อง การจัดทำมาตรฐานการทำงาน การหาวิธีการทำงานให้ง่ายขึ้น การปรับปรุงงานให้คล่องตัวมากขึ้น

จะเห็นได้ว่า การเป็นผู้บริหารสำนักงานที่ดีนั้นมิใช่เรื่องที่จะกระทำกันได้ง่ายๆ เนื่องจากมีความรับผิดชอบมากมายหลายประการตั้งแต่ การดูแลอาคารสำนักงานพร้อมอุปกรณ์เครื่องใช้ การจัดองค์กร การควบคุมภายใน การติดต่อสื่อสาร การบริหารงานเอกสาร การบริหารงานบุคคล รวมทั้งการจัดระบบและวิธีปฏิบัติในสำนักงาน



## คุณสมบัติผู้บริหารสำนักงาน

ในโลกของการทำงานปัจจุบันผู้คนจำนวนมากนิยมทำงานที่บ้าน หรือที่พักอยู่ไกลสถานที่ทำงาน จึงมีการติดต่อสื่อสารผ่านสำนักงานโดยใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรเป็นคนที่มีใจกว้าง ยืดหยุ่น และมีทัศนคติในเชิงบวก โดยมุ่งเน้นแก้ปัญหา มากกว่ามองตัวปัญหา รวมถึงมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร การสอนงาน การสร้างความสัมพันธ์ และเห็นความสำคัญของความเป็นมนุษย์มากกว่าเทคโนโลยี (Doff, 2008) ผู้บริหารงานสำนักงานเป็นผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลจำนวนมากหลายระดับ จึงต้องมีความสามารถในด้านต่างๆ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2553ข) ดังกล่าว นอกจากนี้ ควรมีพื้นฐานความรู้ในธุรกิจด้านต่างๆ เช่น การบัญชี การตลาด การเงิน และการบริหาร มีความรู้เฉพาะด้านในสาขาวิชาการบริหารสำนักงานเป็นอย่างดี เช่น ความรู้ในเรื่องงานธุรการ งานสารบรรณ การใช้เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ของสำนักงานและสามารถปฏิบัติได้ ศึกษาเครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานที่มีเทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้ทางด้านการบริหารมาใช้ในการสำนักงานได้อย่างถูกต้อง เช่น หลักการจัดการ การวางแผนงาน การจัดองค์การ การมอบหมายงาน การใช้อำนาจหน้าที่อย่างถูกต้อง การเป็นผู้นำที่ดี การควบคุมผลงาน และการเสริมสร้างแรงจูงใจ มีประสบการณ์ในการทำงาน มีความรอบรู้ในงานสำนักงานเป็นอย่างดี รู้ปัญหาและหาทางแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

นอกจากนี้ ผู้บริหารสำนักงานไม่ควรเป็นแต่เพียงผู้จัดการหรือผู้บริหารเท่านั้น แต่ควรเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำด้วย โดยควรมีคุณสมบัติเพิ่มเติมที่สำคัญ (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2549) ได้แก่ มีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสม เช่น มีพื้นฐานการศึกษาดี มีความรู้ในหน้าที่ที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี คุณสมบัติด้านจิตใจและอารมณ์ เช่น มีวุฒิภาวะและมีความมั่นคงทางจิตใจและอารมณ์ มีความสามารถในการสื่อสาร มีความเด็ดเดี่ยว กล้าตัดสินใจ เพื่อผลักดันให้เป้าหมายสามารถดำเนินต่อเนื่องไปได้จนบรรลุความสำเร็จ มีความชำนาญในการมีส่วนร่วมทางสังคม และสามารถปรับตัวได้ดี ที่สำคัญยิ่งควรมีคุณสมบัติในการเป็นนวัตกรรม (Innovator) กล่าวคือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ

## ลักษณะของงานบริหารสำนักงานภาครัฐในปัจจุบัน

ในทัศนะของผู้เขียน เห็นว่าการบริหารงานสำนักงานขององค์กรภาครัฐนั้น มีงานหลักที่สำคัญ ได้แก่

1. การจัดการเอกสาร โดยทั่วไปสำนักงานทุกแห่งไม่ว่าจะเป็นสำนักงานขนาดเล็ก ขนาดกลางขนาดใหญ่ ล้วนแล้วแต่ต้องมีระบบการเก็บเอกสาร และการบริหารงานเอกสารทั้งสิ้น ซึ่ง

งานที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของสำนักงานได้แก่ การติดต่อโต้ตอบจดหมายราชการ เอกสารทั้งภายในและภายนอกเป็นจำนวนมาก โดยเอกสารแต่ละฉบับล้วนมีความสำคัญ และจำเป็นมากน้อยแตกต่างกันไป บางชนิดจะต้องนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์อย่างมาก หรือใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง ซึ่งในการจัดการเอกสารนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องเรียนรู้ถึงกระบวนการของเอกสารทั้งระบบ ได้แก่ การสร้างเอกสาร การใช้เอกสาร วิธีการจัดเก็บ และการทำลายเอกสาร จากความจำเป็นและความสำคัญของการจัดการเอกสาร ดังได้กล่าวมาแล้ว หากสำนักงานใดมีระบบการบริหารจัดการเอกสารที่ดีมีประสิทธิภาพ ย่อมจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างคล่องตัว เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างเต็มที่

2. การบริหารพัสดุสำนักงาน การบริหารพัสดุสำนักงานอาจกล่าวได้ว่าเป็นส่วนที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งในการบริหารงานสำนักงานภาครัฐ โดยทั่วไปในหน่วยงานต่างๆ จำเป็นจะต้องมีการจัดหาพัสดุเพื่อใช้สอยภายในสำนักงาน เพื่อให้เกิดความสะดวกและความพร้อมในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารสำนักงานบางแห่งมีส่วนรับผิดชอบต่อการจัดหาจัดซื้อ และเก็บรักษาพัสดุ รวมถึงการจำแนกแจกจ่ายพัสดุไปใช้ในหน่วยงานย่อยต่างๆ ในสำนักงาน พักพัสดุจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งทางการบริหาร เปรียบเสมือนเส้นเลือดฝอยของร่างกายหากมีปัญหาอาจส่งผลเสียต่อชีวิตได้ ในสำนักงานภาครัฐนั้นการบริหารพัสดุสำนักงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการพัสดุของทางราชการ อาทิ วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบพัสดุ และการทำลายพัสดุ ดังนั้น ผู้บริหารจะละเลยการดูแล บริหารจัดการพัสดุสำนักงานมิได้ เนื่องด้วยอาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานอย่างใหญ่หลวงในอนาคตได้

3. การจัดสำนักงาน สำนักงานถือได้ว่าเป็นสถานที่สำหรับการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นเสมือนบ้านที่เป็นอยู่อาศัยของครอบครัวทุกคนครอบครัว หากมีการจัดและตกแต่งบ้านให้น่าอยู่น่าอาศัย เพื่อให้คนในครอบครัวใช้ชีวิตอย่างมีความสุขในบ้าน จะส่งผลให้คนในครอบครัวมีความสุขได้ฉับใจ การจัดและตกแต่งสำนักงานให้น่าอยู่น่าอาศัย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ชีวิตอย่างมีความสุขในสำนักงาน ย่อมจะส่งผลให้คนในสำนักงานมีความสุขในการทำงานได้ฉับนั้น ดังนั้น การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในองค์กร และการทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุข ผู้บริหารสำนักงานควรบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของสำนักงานทั้งภายใน และภายนอกให้มีประสิทธิภาพ โดยการเลือกทำเลที่ตั้งจัดแผนผัง จัดพื้นที่ และตกแต่งสำนักงานให้เป็นที่ประทับใจทั้งผู้ใช้บริการและบุคลากรในสำนักงาน เป็นที่น่าสังเกตว่า สำนักงานของภาครัฐหลายแห่งในปัจจุบันมีการปรับปรุงและพัฒนาเป็นอย่างมาก อาทิ สำนักงานขนส่งจังหวัด ที่ว่าการอำเภอ หรือสำนักงาน



สรรพากรในเขตพื้นที่ต่าง ๆ

4. การบริหารการติดต่อสื่อสารในสำนักงาน การติดต่อสื่อสารถือว่าเป็นกระบวนการในการส่ง หรือสื่อ และแสดงข้อความ ทั้งที่เป็นคำพูด และแบบไม่ใช่คำพูด และยังเป็นกระบวนการที่คน กลุ่ม หรือองค์กรในฐานะผู้ส่ง (Sender) ได้ส่งสารในรูปแบบต่าง ๆ ของข้อมูลไปยังอีกคนหนึ่ง หรือกลุ่ม หรือองค์กรหนึ่งในฐานะผู้รับ (Receiver) หรืออีกนัยหนึ่ง การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การเชื่อม (Glue) องค์กรต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันนั่นเอง ดังนั้น หากไม่มีการติดต่อสื่อสารหน้าที่ในการบริหารต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และแม้กระทั่งการควบคุม อาจทำได้ อย่างไม่มีประสิทธิภาพ ในการบริหารงานสำนักงานก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารสำนักงานจึงควรให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารที่มีผลกระทบโดยตรงต่อตัวบุคคล และองค์กรอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนักงานภาครัฐสมัยใหม่ในยุคระบบสารสนเทศ ซึ่งมี อุปกรณ์และเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารเกิดขึ้นมากมาย เพราะว่าจะช่วยให้การติดต่อสื่อสารของคนในสำนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นอีเมล (E-mail) หรือระบบเครือข่าย (Network) เป็นต้น อุปกรณ์เหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งที่จำเป็นในการศึกษา และทำความเข้าใจ เพื่อการพัฒนาปรับปรุงให้เกิดการบริหารสำนักงานที่ดี

5. งานสารบรรณ พอจะกล่าวได้ว่า การปฏิบัติงานในสำนักงานขององค์กรภาครัฐทุกแห่งล้วนเกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ งานสารบรรณถือได้ว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ส่วนที่เป็นศาสตร์ ได้แก่ ตัวบทกฎหมายของระเบียบว่าด้วยงานสารบรรณ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง หนังสือ ตำรา และคู่มือต่าง ๆ ส่วนที่เป็นศิลป์ หมายความว่าถึง แนวทางและวิธีปฏิบัติ ซึ่งส่วนมากผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องสังเกต เรียนรู้จากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานจากการปฏิบัติจริง โดยมักปฏิบัติในแบบที่เรียกว่า “เอาผิดเป็นครู” หรือการลองผิดลองถูก (Trial and error) คือ นำเอาเรื่องที่เคยทำผิดมาแล้ว และได้รับคำชี้แจงแนะนำให้ปรับแก้ไขใหม่ตามที่เห็นว่าถูก มาเป็นครู ปัจจุบันนับได้ว่าองค์ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ ยังไม่มีสถาบันการศึกษาใดเปิดสอนวิชานี้อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะ ส่วนใหญ่ต้องมาศึกษาเรียนรู้เมื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรต่าง ๆ ของภาครัฐแล้วทั้งสิ้น (Learning by doing) ฉะนั้น ทั้งผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสารบรรณในองค์กร จึงควรมี การศึกษาเรียนรู้ให้รอบด้านเกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณ เพื่อช่วยให้การบริหารงานเอกสารในองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6. การควบคุมงานสำนักงาน การควบคุมงานสำนักงาน เป็นการควบคุมดูแล และตรวจสอบการปฏิบัติงานในสำนักงานว่า เป็นไปตามแผนและเป้าหมาย หรือข้อตกลงตามที่กำหนดไว้หรือไม่ การควบคุมงานมีวัตถุประสงค์หลายประการ ได้แก่ การรักษา

มาตรฐานของงาน การป้องกันรักษาทรัพย์สินขององค์กร การกำหนดขอบเขตของผู้ปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร การควบคุมงานมีทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย โดยใช้หลักเกณฑ์ในการควบคุมงานที่เหมาะสม กระบวนการควบคุมงานประกอบด้วย การกำหนด เกณฑ์และมาตรฐานสำหรับการควบคุม การวัด หรือนับผลการปฏิบัติงานที่ได้ดำเนินไปแล้วและนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์และ มาตรฐานที่กำหนดไว้ ผลลัพธ์ที่ได้จะนำไปเป็นข้อมูลในการ ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานขององค์กรต่อไป อนึ่ง องค์กรย่อมใช้ มาตรการ และเทคนิควิธีที่เหมาะสมในการควบคุมการดำเนินงาน ขององค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนด ไว้ อย่างไรก็ตาม จากประสบการณ์ในการทำงานภาครัฐมากกว่า สองทศวรรษของผู้เขียน พบว่า การควบคุมงานสำนักงานยังไม่ได้ มาตรฐานหรือมีความเป็นปรนัย (Objective) ส่วนใหญ่จะใช้ความ เป็นอัตนัยมากกว่า (Subjective) แม้ว่าจะมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของการบริหารราชการแนวใหม่ (New Public Management) มาเกือบสิบปีแล้วก็ตาม

### แนวคิดเกี่ยวกับสำนักงานในอนาคต

การทำงานในสำนักงานในอนาคตแทบทุกแห่ง จะมี บุคลากรน้อยลงหรือ ความจำเป็นที่ต้องมีบุคลากรมาทำงานนั้นลดลง เพราะส่วนใหญ่นั้นมีการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนแรงงานของ บุคคลมากยิ่งขึ้น โดยตำแหน่งที่ยังคงมีคนทำงานได้แก่ ผู้ควบคุม การทำงาน และการทำงานรูปแบบในอนาคตนั้นจะมีรูปแบบการ ทำงานที่คนต้องมีความสามารถจริงๆ และต้องมีการแข่งขันกัน ทางปัญญา มากกว่าเรื่องอื่นๆ ลักษณะพิเศษอย่างหนึ่งของ สำนักงานในอนาคตที่เห็นได้อย่างชัดเจน คือ การใช้ประโยชน์จาก เทคโนโลยีอย่างครบวงจร การนำเอาระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ใน ขั้นตอนการปฏิบัติงานสำนักงาน จากการเปรียบเทียบสำนักงาน เมื่อ 15 ปีที่ผ่านมาสำนักงานในปัจจุบัน จะเห็นว่ามีการ เปลี่ยนแปลงการใช้เครื่องใช้สำนักงานที่มีระบบที่ทันสมัยมากขึ้น สำนักงานในอนาคตมีการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ความ สะดวกรวดเร็วและคล่องตัวกว่า เป็นที่น่าสังเกตว่ายังมี การใช้ เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์มากเท่าไร การใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติ งานจะน้อยลงเท่านั้น เมื่อจำนวนบุคลากรน้อยลง นักวางแผน สำนักงานจำนวนมากได้คาดการณ์กันว่า อัตราการเพิ่มของ กระดาษที่ใช้ในสำนักงานในอนาคตก็จะลดลงเช่นกัน (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2553ก) แม้แนวคิดสำนักงานไร้กระดาษ (Paperless office) ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรเพราะคนไทยยังนิยม เก็บเอกสารไว้ที่โต๊ะทำงานอยู่ (นันทน์ นิยมทรัพย์, 2553) ลักษณะ พิเศษอื่นๆ ของสำนักงานในอนาคต คือ ความสามารถในการ





ค้นหาข้อมูลและเก็บข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่อยู่ในระบบ จะไม่ซ้ำซ้อนและสะดวกในการค้นหา อย่างไรก็ตาม ในการเข้าถึง ข้อมูลผู้บริหารสำนักงานควรกำหนดว่าบุคคลใดมีอำนาจในการเข้าถึง ข้อมูลได้ในระดับใด ทั้งนี้เพื่อความปลอดภัยของข้อมูลนั่นเอง

นอกจากนั้นสำนักงานในอนาคต จะใช้ประโยชน์จากเครื่องมือเครื่องใช้และการออกแบบขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกตัดสินใจในเรื่องการบริหารจัดการ สำนักงานในอนาคตจะช่วยประหยัดพลังงาน เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของประเทศในปัจจุบัน พลังงานที่ต้องช่วยกันประหยัด ส่วนใหญ่จะเกี่ยวกับพลังงานความร้อน ความเย็น แสงสว่าง และน้ำ เป็นต้น สำหรับสำนักงานในอนาคตก็เช่นกัน จะมีการนำเทคนิคในการประหยัดพลังงานมาใช้ในรูปแบบสากล ซึ่ง Quible (2005) ได้กล่าวถึงลักษณะของสำนักงานในอนาคตไว้ว่า เป็นสำนักงานที่มีการบูรณาการระบบต่างๆ เข้าด้วยกัน มีการใช้กระดาษน้อยลง มีการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น ใช้คนในการควบคุมอุปกรณ์ต่างๆ ในสำนักงานน้อยลง อุปกรณ์ในสำนักงานจะเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายมากขึ้น คนทำงานสามารถเชื่อมต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์จากที่บ้านไปที่ทำงานได้โดยไม่ต้องเข้ามาทำงานในสำนักงานได้ สำหรับในประเทศไทย ผู้เขียนเห็นว่าแนวคิดในเรื่องการใช้กระดาษน้อยลง (Paper Less) มีปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรมน้อยมาก ผู้บริหารสำนักงานภาครัฐควรมีการศึกษารูปแบบวิธีการในการใช้กระดาษน้อยลง (Paper Less) เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในสำนักงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ตำแหน่งงานในสำนักงานอนาคต

ปัจจุบันวิธีการทำงานในสำนักงานได้เปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก ส่งผลให้คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถทำงานในสำนักงานอนาคตจึงต้องเปลี่ยนไปตามภาระงาน ตำแหน่งต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในสำนักงานอนาคต (Quible, 2005) มีดังนี้

1. ผู้ช่วยในการบริหาร (Administrative Assistants) ทำหน้าที่ในการสนับสนุนการทำงานของผู้บริหาร ได้แก่ การโต้ตอบ การจัดทำรายงาน และการประสานงานกับองค์กรอื่น เป็นต้น
2. ผู้เชี่ยวชาญด้านการติดต่อสื่อสาร (Communication Specialists) คือ บุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารได้หลายรูปแบบ และใช้สื่อได้หลากหลาย
3. ผู้เชี่ยวชาญด้านข้อมูลข่าวสาร (Information Specialists) คือ บุคคลที่มีความสามารถในการเลือกใช้สื่อ การพัฒนารูปแบบข้อมูลข่าวสาร และเลือกใช้อุปกรณ์ได้เป็นอย่างดี รวมถึงการตัดสินใจในการเลือกข้อมูลข่าวสารที่ต้องการได้ในอนาคต

4. ผู้เชี่ยวชาญด้านการป้องกันข้อมูล บันทึกข้อมูล (Data-Entry Specialists) คือ บุคคลที่มีความสามารถใช้อุปกรณ์ และสื่อได้หลากหลาย เช่น ใช้คีย์บอร์ด เทปบันทึกเสียง

5. นักวิเคราะห์ระบบบริหาร (Administrative Systems Analysts) คือ บุคคลที่สามารถพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารภายใต้การกำกับของผู้บริหารจัดการได้ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ และทฤษฎีระบบใหม่ และสามารถหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้

6. นักบริหารจัดการ (Administrative Manager) คือ นักบริหารจัดการระบบสนับสนุนและบริการ ต้องสามารถทำงานร่วมกับผู้บริหารสูงสุด และผู้บริหารในระดับเดียวกัน เพื่อทำการพัฒนาระบบการจัดการสารสนเทศได้ โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 2) มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่นทั้งในและนอกองค์กร 3) มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี 4) มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรได้ 5) มีความสามารถในการบริหารเวลาเป็นอย่างดี 6) มีความสามารถในการจูงใจทั้งตนเองและผู้อื่นให้ทำงานร่วมกันได้ 7) มีความสามารถในการตัดสินใจได้เป็นอย่างดี 8) มีเทคนิคในการพัฒนาตนเอง 9) มีความสามารถในการใช้อุปกรณ์สำนักงาน เพื่อช่วยในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการช่วยให้ผลผลิตภาพขององค์กรสูงขึ้น และ 10) มีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคม พบว่า ปัจจุบันมีผู้หญิงเข้ามาทำงานในสัดส่วนที่มากขึ้น เนื่องจากได้รับโอกาสทางด้านการศึกษาและการฝึกอบรมมากขึ้น ดังนั้น จึงทำให้ผู้หญิงมีความเท่าเทียมกับผู้ชายมากขึ้น ทั้งทางด้านประเภทของงาน และโอกาสในการทำงานในสำนักงาน เราจึงมักพบว่าผู้หญิงได้ทำงานสำนักงานในตำแหน่งที่ไม่แตกต่างไปจากผู้ชายอย่างมีนัยสำคัญ

อนึ่ง งานในสำนักงานเป็นงานที่ต้องให้บริการ เป็นงานที่ต้องพบปะติดต่อกับบุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เสียเป็นส่วนใหญ่ บุคลิกภาพที่ดีของบุคคลที่ปฏิบัติงานในสำนักงานจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง แม้ว่าตำแหน่งงานในอนาคตจะเปลี่ยนแปลงไปเพียงใด สิ่งหนึ่งที่พึงระลึกไว้เสมอก็คือ คนทำงานสำนักงานควรมีบุคลิกและลักษณะที่เอื้อต่อการทำงานเสมอ (เนตรพัฒน์ ยาวีราช, 2553ก) ดังนี้ 1) มีไหวพริบดี มีความมั่นคงทางอารมณ์ 2) มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร เป็นผู้มองการณ์ไกล 3) มีความเฉลียวฉลาด 4) มีความสามารถในการมอบหมายงาน 5) มีความสามารถในการปฏิบัติการ 6) มีอารมณ์ขัน และ 7) มีความซื่อสัตย์สุจริต





นอกจากนี้ ผู้เขียนเห็นว่า ควรเป็นบุคคลที่มีรสนิยมดีในเรื่องการแต่งกาย มีสุขภาพดี รู้จักวิธีการพูด รู้จักเลือกใช้คำที่เหมาะสม รู้จักศัพท์สำนวน มีอัธยาศัย มีมารยาท ให้ความร่วมมือแก่ผู้ร่วมงาน มีความตื่นตัว สนใจในสิ่งต่างๆ รอบตัว มีความใฝ่สูง และตรงต่อเวลา มีความสามารถเหมาะสมกับงาน ได้แก่ ความถูกต้องแม่นยำ ความละเอียดลออ และรู้จักปรับตัวได้ในทุกสถานการณ์ ประการสำคัญยิ่งควรมีทักษะทางภาษาอังกฤษที่เป็นภาษากลางของทั้งของอาเซียนและของโลกในระดับที่ติดต่อสื่อสารได้เป็นอย่างดี

### แนวทางบริหารสำนักงานในอนาคต

ในการบริหารงานสำนักงานภาครัฐสมัยใหม่ให้บังเกิดผลสำเร็จอย่างยั่งยืน และเพื่อให้การบริหารงานสำนักงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารทั้งหลายพึงควรกำหนดแนวทางในการบริหารงานสำนักงาน (ครรชิต มาลัยวงศ์ และ จุฬารัตน์ นกแก้ว, 2551) ดังนี้ การวางแผนสำนักงาน การจัดสายงาน การควบคุมการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหา การสร้างขวัญและกำลังใจ และการอำนวยความสะดวก นอกจากนี้ ผู้บริหารสำนักงานควรตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นระยะ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องข้อผิดพลาด และแก้ปัญหา เพื่อพัฒนางานสำนักงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ และทำที่สุดที่ขาดไม่ได้คือต้องมีการทำงานเป็นทีมและการทำงานที่มีความร่วมมือกัน ธรรมชาติของงานสำนักงาน เป็นงานเกี่ยวกับการประสานงาน ที่ต้องอาศัยกันและกัน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมมาช่วย ซึ่งลักษณะพิเศษของคนไทย หรือวัฒนธรรมการทำงานแบบไทย ยังมีข้อด้อยอยู่ไม่น้อยในประเด็นของการทำงานเป็นทีม (ดาวรุ่ง รัตนวัน, ม.ป.ป.; สัมมนา สิมุ่ย, 2553; สุนทริพรรณ กำปันทอง, 2551)

เนื่องจากสำนักงานในอนาคตมีแนวคิดเรื่องลดการใช้กระดาษ และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ดังนั้นการบริหารสำนักงานในอนาคต ผู้บริหารจึงควรพิจารณาถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่สำคัญ (“แนวโน้มและทิศทางการบริหารสำนักงานอัตโนมัติในอนาคต”, 2551; สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2549) พอสรุปได้ดังนี้

1. รูปลักษณ์สำนักงานแบบใหม่ ไม่ว่าจะลักษณะขององค์กรหรือสำนักงานในอนาคตจะเป็นอย่างไรก็ตาม ผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นสำคัญ ดังนี้

1.1 การเตรียมตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แล้วปรับตัวตามเงื่อนไขหรือสถานการณ์ ซึ่งอาจเป็นการปรับปรุงระบบเพื่อคุณภาพ เพื่อผลิตภาพ หรือการปรับปรุงขนาดใหญ่แบบริเอ็นจิเนียริง (Re-engineering) เช่นเดียวกับธนาคารกสิกรไทยที่ได้เคยทำมาแล้ว

1.2 สร้างองค์กรใหม่ เช่นในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจได้กำหนดเป้าหมายการสร้างวงจรของการบริการเพื่อให้เกิดกำไร ซึ่งจะก่อให้เกิดความพอใจต่อลูกค้าและพนักงานในสำนักงาน โดยมีปัจจัยสำคัญ คือ ปฏิบัติเหมือนเป็นองค์กรเล็กๆ แต่เต็มไปด้วยคุณภาพ ดังคำที่ว่า “จิวแต่แจ้ว” (Small is beautiful) สร้างและกระตุ้นนวัตกรรม สร้างหน้าทำงานในองค์กรแบบแนวราบและมีมูลค่าเพิ่ม สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีพลังและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสำนักงานในอนาคต และนำบทเรียนในอดีตมากระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างรวมทั้งสร้างภาวะผู้นำให้เกิดกับองค์กร

1.3 ออกแบบองค์กรในทางปฏิบัติ ใช้การออกแบบและพัฒนาปรับปรุงมาช่วย สิ่งที่ต้องคำนึงในการออกแบบคือ สายการบังคับบัญชา กระบวนการตัดสินใจ ทีม และพนักงาน โครงสร้างและกลยุทธ์ ทั้งนี้ ควรพิจารณาถึงการแข่งขันใหม่ๆ ในโลกแบบใหม่และปรับตัวในทางปฏิบัติโดย ยอมรับจุดประสงค์และเป้าหมายที่ต้องสูงขึ้นและเพิ่มขึ้น ยังคงมีความรับผิดชอบและความเป็นผู้นำสูงในองค์กรใหม่ กระตุ้นให้เกิดการสร้างทีมแบบหลากหลาย หาเครือข่าย ส่งเสริมระบบเครือข่ายทางความรู้ ตลอดจนวิชาการทุกแขนงให้กว้างไกลทั่วโลก มีหลักการสำคัญในการเป็นองค์กรอนาคต พร้อมรับมือและเตรียมตัวพบหรือเข้าถึงการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน

2. การทำงานและการจัดองค์กร เกิดการสร้างแบบจำลองใหม่สำหรับการทำงานและการจัดองค์กรในสำนักงานอนาคต ได้แก่ องค์กรแบบวงกลม เป็นการทำงานและมีการติดต่อสื่อสารทุกทิศทุกทางด้วยระบบเครือข่าย จัดโครงสร้างและการทำงานใหม่ สร้างภาวะการเป็นผู้นำและผู้บริหารสำนักงานแบบใหม่จัดการติดต่อสื่อสารด้วยระบบที่มีประสิทธิผล จัดขอบเขตองค์กรใหม่จากลักษณะของปริมิตเป็นระบบเครือข่ายและมีการฝึกอบรม สร้างการเรียนรู้ในองค์กรให้มีความเร็วและประสิทธิภาพสูงขึ้นและเร็วขึ้น

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ สิ่งที่ควรพิจารณาในประเด็นนี้ได้แก่ การลงทุนครั้งใหม่ในทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีคุณค่าใหม่ ใช้เครื่องมือการจูงใจใหม่ทั้งในทางบวกและทางลบ มีการพัฒนาและบำรุงรักษาไว้อย่างดีที่สูงสุด สร้างความสำเร็จที่มนุษย์มุ่งหวังให้เกิดขึ้น สร้างสถานการณ์ความเป็นผู้นำในสำนักงานหลากหลายรูปแบบ ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง

4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน สิ่งที่ควรพิจารณาในประเด็นนี้ได้แก่ สร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นกับชีวิตการทำงานภายในสำนักงาน สร้างองค์กรที่มีสุขภาพ ผลผลิตผลลัพธ์ทางสังคม โดยคำนึงถึงความคาดหวังทางสังคมและความสมดุลทางผลิตภาพที่ต้องการ



## แนวคิดสำนักงานที่บ้าน (Home office)

ปัจจุบันองค์กรต่างๆ โดยเฉพาะในประเทศที่พัฒนาแล้ว เริ่มตระหนักว่าการอนุญาตให้พนักงานทำงานจากที่บ้านจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพ ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเช่าพื้นที่สำนักงาน และที่จอดรถ ลดปัญหาการขาดงาน และเพิ่มขวัญกำลังใจให้แก่พนักงานได้ เนื่องจากเครื่องมือเครื่องใช้ของสำนักงานในอนาคตมีเทคโนโลยีสูง ทำให้บุคลากรขององค์กรสามารถนั่งทำงานอยู่ที่บ้านได้ โดยการใช้คอมพิวเตอร์และเครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัย บุคลากรขององค์กรธุรกิจสามารถนั่งทำงานที่บ้านได้ โดยการใช้คอมพิวเตอร์ติดต่อกับลูกค้า หรือติดต่อกับสำนักงานใหญ่ วิธีการนี้ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายของสำนักงานและตัวพนักงานเอง ส่วนผู้บริหารเพียงแค่อัดตั้งจอคอมพิวเตอร์สำหรับรับข้อมูลจากสำนักงานมาที่บ้านเท่านั้นก็สามารถทำงานได้โดยไม่ต้องเข้าสำนักงาน ทำให้สำนักงานไม่ต้องมีขนาดใหญ่โต แนวคิดของสำนักงานที่บ้านสอดคล้องกับการศึกษาวิถีชีวิตของคนในสังคมยุคอนาคตของ Drucker (2007) ที่ศึกษาพบว่า คนที่ทำงานเต็มเวลาในองค์กรจะมีน้อยลง แต่จะเปลี่ยนไปทำงานบางเวลา หรืองานชั่วคราว หรือทำงานเป็นที่ปรึกษา หรือทำงานตามสัญญาจ้าง เฉพาะเรื่องมากขึ้น ดังนั้น คนบางกลุ่มมีแนวโน้มจะทำงานที่บ้านมากขึ้น โดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น สหรัฐอเมริกา แคนาดา เป็นต้น

การทำงานที่บ้านโดยใช้บ้านเป็นสำนักงานมีหลายลักษณะ เช่น การเป็นเจ้าของกิจการส่วนตัว ซึ่งเป็นธุรกิจขนาดย่อมที่จัดขึ้นเอง เป็นธุรกิจส่วนตัว หรือผู้ที่ทำงานในองค์กรใหญ่ๆ อาจนำงานออกมาทำที่บ้านได้ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยปัจจัยที่สามารถพิสูจน์ตนเองได้ว่า เป็นทรัพยากรอันมีค่าของหน่วยงาน ทำให้ทุกคนในหน่วยงานยอมรับการทำงานที่บ้าน ลักษณะงานอาชีพบางชนิดสามารถทำที่บ้านได้ เช่น นักวิจัย นักวิชาการ นักเขียน งานพาณิชย์ศิลป์ งานด้านกฎหมาย การจัดทำบัญชี เป็นต้น อาชีพเหล่านี้ไม่จำเป็นต้องยึดสำนักงานเป็นที่ทำงาน เป็นอาชีพที่สามารถเลือกได้ว่าทำงานที่เหมาะสมกับการใช้ความคิด จินตนาการ และสมาธิในการทำงานที่ทำให้งานสำเร็จได้

นอกจากลักษณะอาชีพดังกล่าวแล้ว ยังมีอีกประการหนึ่งที่สามารถทำงานที่บ้านได้ คือ การมีความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานต้นสังกัด การแสดงความสามารถให้ปรากฏ คือ ความเชื่อใจไว้วางใจในผลงานและการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยสามารถติดต่อสื่อสารระหว่างกันได้ตลอดเวลา การสร้างฐานลูกค้าก็เป็นสิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการทำงานที่บ้าน การทำงานที่บ้านนั้นไม่มีผู้บังคับบัญชาตรวจสอบการทำงาน ขณะเดียวกันจะขาดสังคมนะหว่างเพื่อร่วมงาน ไม่มีแรงกดดันจากกฎเกณฑ์ กฎระเบียบของหน่วยงาน แต่หากผู้ปฏิบัติสามารถพิสูจน์

ตนเองให้เห็นผลงานและมีความรับผิดชอบ ผลงานที่ทำได้เป็นที่น่าพอใจและยอมรับเชื่อถือจากทุกฝ่ายแล้ว การทำงานที่ใดไม่ว่าจะอยู่ภายในสำนักงานหรือไม่นั้น ไม่ใช่สิ่งสำคัญอีกต่อไปสำหรับยุคของการสื่อสารไร้พรมแดน (เนตเวิร์กพัฒนา ยาวีราข, 2553ก) ประโยชน์ของการทำงานในสำนักงานที่บ้าน มีหลายประการได้แก่ ช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายของสำนักงานได้หลายอย่าง เช่น ต้นทุนของเนื้อที่สำนักงานที่มีราคาสูง เมื่อพนักงานทำงานที่บ้าน สำนักงานไม่จำเป็นต้องมีขนาดใหญ่โต นอกจากนั้น ยังช่วยลดต้นทุนในการซื้อเฟอร์นิเจอร์สำนักงาน เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงาน เป็นต้น ด้านตัวพนักงาน ลดต้นทุนเรื่องค่าใช้จ่ายในการเตรียมตัวไปทำงาน ได้แก่ ค่าน้ำมัน ค่าเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย และอื่นๆ ด้านผู้บริหาร สามารถทำงานได้โดยไม่ต้องเข้าสำนักงาน ทำให้สามารถทำงานที่บ้าน หรือทำงานควบคู่ไปกับการทำธุระนอกบ้านได้

สำหรับในประเทศไทย แนวคิดเรื่องการทำงานที่บ้านโดยไม่ต้องเดินทางไปยังสำนักงานได้เกิดขึ้นบ้างแล้วในองค์กรภาคเอกชน ได้แก่ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย บริษัทซีทีทีประเทศไทย ในเมืองใหญ่บางพื้นที่ เช่น กรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ และในบางอาชีพ ซึ่งลักษณะงานอาชีพที่สามารถทำที่บ้านได้ เช่น นักวิจัย นักเขียนอิสระ ทำให้ไม่ต้องเสียเวลาในการเดินทาง อย่างไรก็ตาม การจะทำสำนักงานในบ้านได้บุคลากรต้องมีความพร้อมในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นระบบสื่อสารโทรคมนาคม และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ประการสำคัญ ผู้ที่สามารถทำงานที่บ้านได้ ต้องเป็นผู้ที่มีวินัยในตนเองอย่างสูง จึงจะประสบความสำเร็จในการทำงาน

เห็นได้ว่า การทำงานที่บ้าน (Work at Home) เป็นอีกหนี่งทางเลือกขององค์กรที่ต้องการลดค่าใช้จ่ายและประหยัดพลังงาน ปัจจุบัน รัฐบาลไทยมีนโยบายสนับสนุนให้ข้าราชการทำงานที่บ้านเพื่อลดการใช้พลังงานนั้น ทำให้ส่วนราชการต่างตระหนักถึงแนวคิด และวิธีการทำงานที่ให้พนักงานทำงานจากที่บ้านผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการทำงานที่บ้านอย่างกว้างขวาง อาทิ ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ก.พ.ร.) กรมที่ดิน และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นับว่าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานและการทำงาน เพิ่มความพึงพอใจต่องานของประชาชน ลดปัญหาการจราจรและการบริโภคน้ำมัน เป็นการจุดประเด็นทางเลือกในการทำงานรูปแบบใหม่ ส่งผลต่อการเพิ่มคุณภาพชีวิตของคนทำงานให้ดียิ่งขึ้น เป็นไปตามเป้าหมายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายของการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในภาคสังคม (e-Society) อีกทั้งเป็นการส่งเสริมให้สังคมไทยรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้



กระแสโลกาภิวัตน์ พร้อมสร้างฐานการพัฒนาสังคมที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืนต่อไป อนึ่ง การนำแนวคิดสำนักงานที่บ้าน มาใช้ในสำนักงานภาครัฐนั้น มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นในสำนักงานของราชการส่วนกลาง สำหรับราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นนั้นคงต้องใช้ระยะเวลาอีกนานพอสมควรจึงจะเห็นเป็นรูปธรรม

## อนาคต

การบริหารสำนักงานภาครัฐในปัจจุบัน มีปัจจัยที่เอื้อให้ประสบความสำเร็จหลายประการด้วยกัน ได้แก่ ควบคู่กันถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสำนักงาน คุณสมบัติผู้บริหาร

สำนักงาน และลักษณะของงานบริหารสำนักงานให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสำนักงานที่มีวิสัยทัศน์ทั้งหลายไม่ควรละเลยต่อแนวคิดใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อทั้งทางบวกและทางลบต่อการทำงานในอนาคตยุคใหม่ อันได้แก่ แนวคิดสำนักงานในอนาคต ตำแหน่งงานในสำนักงานอนาคต แนวทางการบริหารสำนักงานในอนาคต และแนวคิดสำนักงานที่บ้าน เนื่องจากแนวคิดที่ว่าใหม่สำหรับประเทศไทยนั้นได้มีการนำไปปฏิบัติมาบ้างแล้วในโลกอันไร้พรมแดนของเรา ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารสำนักงานภาครัฐเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

## บรรณานุกรม

- ครรชิต มาลัยวงศ์ และ จุฑารัตน์ นกแก้ว. (2551). *เอกสารการสอนชุดวิชาการระบบสารสนเทศสำนักงาน หน่วยที่ 1* (พิมพ์ครั้งที่ 6). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จินตนา บุญบังการ. (2541). *การบริหารงานสำนักงาน*. กรุงเทพฯ: ดวงกมลสมัย.
- ดาวรุ่ง รัตนวัน. (ม.ป.ป.). การศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สืบค้นเมื่อ 23 กุมภาพันธ์ 2556, จาก [http://www.thaiedresearch.org/thaied/index.php?q=thaied\\_articles&-table=thaied\\_articles&-action=browse&-cursor=119&-skip=90&-limit=30&-mode=list&-recordid=thaied\\_articles%3Fid%3D692](http://www.thaiedresearch.org/thaied/index.php?q=thaied_articles&-table=thaied_articles&-action=browse&-cursor=119&-skip=90&-limit=30&-mode=list&-recordid=thaied_articles%3Fid%3D692)
- นัทนี เนียมทรัพย์. (2553). หลักการออกแบบสำนักงานแนวใหม่เพื่อสุขภาวะของมนุษย์: กรณีศึกษาการออกแบบสภาพแวดล้อมภายในที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานสำหรับสำนักงานธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในกรุงเทพมหานคร. *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน*, 17(1), 75-96.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553ก). *การจัดการสำนักงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553ข). *การจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริบเพ็ลกรุ๊ป.
- แนวโน้มและทิศทางการบริหารสำนักงานอัตโนมัติในอนาคต. (2551, 12 กันยายน). สืบค้นเมื่อ 3 ธันวาคม 2555, จาก <http://autooffice4.blogspot.com/>
- ปริศนา ภู่ออด. (2547). *งานสำนักงาน*. กรุงเทพฯ: พัฒนาวิชาการ.
- พูลสุข สังข์รุ่ง. (2549). *การบริหารงานสำนักงาน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- เพ็ญจันทร์ สังข์แก้ว. (2544). *การบริหารงานสำนักงาน*. นครสวรรค์: ริมปิงการพิมพ์.
- วันทนี แสนักดี พรทิพย์ วีระสวัสดิ์ และ ชิดา พาหอม. (2553). *การจัดการพัสดุและสำนักงาน*. กรุงเทพฯ: เอ็กชเปอร์เน็ท.
- สัมมนา สีมุ่ย. (2553). *การศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา* (วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี).
- สุดารัตน์ โยธาภิบาล. (2554). วัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานอำเภอเมืองนครปฐม. *วารสารวิทยบริการ*, 22(2), 100-125.
- สุนทรพิพรรณ กำปันทอง. (2551). ปัญหาและอุปสรรคในการปราบปรามยาเสพติดของเจ้าหน้าที่ชุดปราบปรามยาเสพติดตำรวจภูธร จังหวัดยะลา. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*, 3(1), 39-50.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2549). *การบริหารสำนักงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Daff, R. L. (2008). *The new era of management* (2<sup>nd</sup> ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.
- Domingo, R. A. (2007). *Succession planning for the oakland fire department*. Emmitsburg, MD: National Fire Academy.
- Drucker, P. F. (2007). *Managing in the next society* (Classic Drucker collection ed.). Oxford: Elsevier.
- Quible, Z. K. (2005). *Administrative office management an introduction* (8<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Pearson Education.