

ระบบเงินผลระบบงานสำนักงานเขต/ภาคของงานการพาณิชย์

สรุปลักษณะระบบงานสำนักงานเขต/ภาคของงานการพาณิชย์

จากการศึกษาลักษณะต่าง ๆ ของระบบงานสำนักงานเขต/ภาคของงานการพาณิชย์ของประเทศไทยในเขตที่ 3 ที่ผ่านมามีดังนี้ สรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงของการบริหารงานสาขาของธนาคารพาณิชย์จากขั้นแรกมีหลายหน่วยงานบริหารงานสาขาจะไว้ไว้ให้มีสาขาจำนวนที่น้อย เมื่อมีการเพิ่มสาขาตามขั้นที่สองจึงได้มีการตั้งฝ่ายดำเนินการสาขาขึ้นทำหน้าที่บริหารงานสาขาในเขตต่าง ๆ ตาม การเพิ่มขยายตัวของสาขาธนาคารมากขึ้นปริมาณงานบริหารสาขามีเพิ่มขึ้นตามความรับผิดชอบต่าง ๆ จะ คัดเลือกใจคนขั้นที่สาม คือการแยกออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ช่วยกันบริหารสาขา เป็นฝ่ายสินเชื่อ ฝ่ายจัดการสาขา ฝ่ายการฝึกอบรมไปสู่ระบบเชิงเมื่อแรกเริ่มและก็ได้ดำเนินการแก้ไข หมายบริหารงานที่ดี จะต้องมีการประสานงานระหว่างกันเป็นอย่างดี ในช่วงที่มุ่งงานบริหาร สาขาที่บริหารงานบริหาร สาขาที่มากจึงเกิดระบบงานสำนักงานออกอันมาอันเป็นขั้นที่ดี เป็นการกระจายอำนาจไปยังท้องถิ่นด้วยผลการบริหารงานกิจการสาขาในเขตซึ่งก็คิด ๆ ตาม และสุดท้ายในเขตที่สี่นี้ การมีสำนักงานเขตต่าง ๆ ที่มาก ก็มีปริมาณงานบริหารที่มาก อีกทั้งสำนักงานใหญ่ต้องมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี จึงมีการตั้งสาขาในระบบงานสำนักงานให้สำนักงานเขต ให้การขยายงานสำนักงานเขตให้กว้างขวางขึ้น และนำ กิ่งสำนักงานไปสำนักงานใหญ่ หรืออีกนัยหนึ่งเป็นการกระจายอำนาจให้เกิดขึ้นในการบริหารงานสาขาโดยมอบหมายกลับไปสู่ระบบงานสำนักงานกลางในขั้นที่สอง แต่หลายท่านก็สงสัย ที่สรุปมาทั้งหมดนี้ ก็คือว่าจะเป็นการดีสุดการดำเนินการระบบการบริหารงานสาขาที่มีจำนวนมาก ในอนาคตอาจมีการนำ แนวระบบการบริหารงานสาขาใหม่นี้ ๆ มาใช้ หรือ การปรับโครงสร้างนำเอาระบบงานเชิงนี้มา มา นำมาใช้ใหม่ก็อาจเป็นไปได้

สำหรับระบบงานสำนักงานเขต/ภาค ที่คณะกรรมการวิชาชีพขนาดใหญ่ทั้ง 5 อนุกรรมการ นำมาใช้อยู่ในเวลานี้คือ เป็นระบบงานที่คล้าย สิ่งกันในด้านการกระจายอำนาจบริหารงาน ราชการ การจัดแบ่งกลุ่มงานเพื่อการบริหาร และ การที่ มาผู้ใดยังตั้งบัญชีทำให้เป็นผู้บริหาร ในระดับที่สูงขึ้น หากจะจำแนกกลุ่มงานราชการที่ใช้ระบบงานแล้วได้ 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มงานราชการในระบบงานสำนักงานเขต คือ อนุกรรมการใหญ่ จำกัด ซึ่งได้นำเอาระบบงานดังกล่าวมาใช้หลายปีแล้ว และ ปัจจุบันครอบคลุมเกือบทุกสาขาของราชการเว้นเพียง 2 สาขา คือ ราชทัณฑ์ และสาขาป่าไม้ เท่านั้น ส่วนงานราชการรัฐวิสาหกิจ จำกัด และ งานการวิทยุพาณิชย์ จำกัด เพิ่งนำเอาระบบงานดังกล่าวมาใช้ได้ประมาณ 1 ปี และ นำมาใช้เป็นขางราชการเท่านั้น อนุกรรมการรัฐวิสาหกิจ จำกัด ใช้ระบบงานส่วนใหญ่กับสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร สาขาก่อสร้างภูมิภาคใช้แบบบางสาขาเล็กน้อย ตรงกันข้ามกับงานการวิทยุพาณิชย์ จำกัด ใช้ระบบงานกับสาขาส่วนภูมิภาคเกือบทั้งหมด ยกเว้นสาขาเขตกรุงเทพมหานคร และ โกลด์ไลน์ ซึ่งยังคงสังกัดโดยตรงกับสำนักงานใหญ่ (ฝ่ายกิจการสาขา)

กลุ่มงานราชการในระบบงานสำนักงานภาค คือ อนุกรรมการกรุงเทพ จำกัด และอนุกรรมการกรุงไทย จำกัด สำหรับ อนุกรรมการกรุงเทพ จำกัด อาจถือได้ว่าเป็น หน่วยงานการบริหารงาน สาขามองบรรดาหน่วยงานราชการอื่น ๆ ที่ศึกษาแล้วนำไปประยุกต์ใช้ ระบบงานสำนักงานภาค ครอบคลุมสาขาของงานราชการ ส่วนอนุกรรมการกรุงไทย จำกัด มีทั้งระบบงานสำนักงานเขต และ ระบบงานสำนักงานภาค และที่ทำการศึกษานี้ อนุกรรมการมีเพียงระบบงานสำนักงานภาคเท่านั้น ระบบงานเขตอยู่ในขั้นเตรียมการ จึงจัดวางมาอยู่กลุ่มงานราชการในระบบงานภาค และ ระบบงานสำนักงานภาคครอบคลุมทุกสาขาของงานราชการ

คว เปรียบเทียบกันของระบบงานสำนักงานเขต และระบบงานสำนักงานภาค อันเป็น ลักษณะเฉพาะ ของระบบงานดังกล่าวนี้ จุติได้เป็นหัวข้อต่าง ๆ ใจดังนี้



ลักษณะที่ต่างกัน

ระบบงานสำนักงานเขต

ระบบงานสำนักงานภาค

ที่ตั้งสำนักงาน

ใช้สำนักงานสาขาที่เป็นศูนย์กลางของบรรดาสภาในเขตสังกัด

มีสำนักงานตั้งอยู่ในสำนักงานใหญ่

สถานะของหน่วยงาน

ระบบรองลงมาจากระดับอำเภอ

เทียบเท่าระดับอำเภอต่าง ๆ

ภาวะหัวหน้างาน

ผู้จัดการเขตเดิมเขาผู้ว่าหรือรองผู้จัดการอำเภอต่าง ๆ

ผู้จัดการภาคเทียบเท่าผู้จัดการอำเภอต่าง ๆ

สาขาในสังกัด

3 - 16 สาขา

24 - 54 สาขา

งานในหน้าที่

เป็นเดียวกับชั้นฝ่ายกิจการอำเภอแต่มีขนาดเล็กกว่า

เป็นเดียวกับฝ่ายอำนวยการสาขา

การบังคับบัญชาต่อสาขา

ผูกพันกับสาขาในสังกัดต่างแห่งอื่น บางเขตอาจดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคณะบางเขตอาจเป็นผู้จัดการสาขาอาวุโสภาค

ไปผูกพันกับสาขาในสังกัดแห่งใดนักไม่เกี่ยวข้องของการบริหารสาขาใดสาขาหนึ่งโดยเฉพาะ

อัตราพนักงานประจำสำนักงาน

ประมาณ 2 - 6 คน

ประมาณ 50 คน

ประเมินผลวิธีการในระบบงานสำนักงานเขต/ภาค

การประเมินผลวิธีการมีระบบงานสำนักงานเขต/ภาค ของสภาอำนวยการจังหวัด ซึ่ง 5 ขบวนการ เพื่อที่จะพิจารณาว่าการที่สภาอำนวยการได้ดำเนินการระบบงานสำนักงานเขต/ภาคมาใช้นั้น สภาอำนวยการอันเป็นผู้เล็งเห็น และสภาอำนวยการบริหารงานต่าง ๆ มีความคิดเห็นเห็นประการใด การประเมินผลนี้ได้มาจากการได้แบบสอบถามจากสำนักงานเขตระดับ

บริหารและระดับปฏิบัติการของแต่ละธนาคาร รายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แสดงไว้ในหัวข้อขอบเขตและวิธีการดำเนินการวิจัยในบทที่ 1 และ ในภาคผนวก ก. ท้ายเล่มนี้

ในการประเมินผลในครั้งนี้นำสรุปได้ว่า พนักงานธนาคารทั้งในระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ ของแต่ละธนาคาร เห็นความสำคัญของการระบบงานเป็นส่วนหนึ่ง ที่ธนาคารต่าง ๆ ได้ยกย่องสรรหาไว้ในการบริหารงานธนาคาร จำแนกออกเป็นในระบบงานสำนักงานเขตร้อยละ 84.15 และธนาคารในระบบงานสำนักงานภาคร้อยละ 90.91 ส่วนที่ไม่เห็นความมีเล็กน้อยเพียงร้อยละ 8.33 และ 6.29 ส่วนที่ไม่มีความเห็นร้อยละ 7.32 และ 3.16 ตามลำดับ

รายละเอียดของกลยุทธ์ธนาคารในระบบงานสำนักงานเขต ระดับบริหารเห็นด้วยร้อยละ 93.33 ระดับปฏิบัติการเห็นด้วยร้อยละ 72.97 และกลยุทธ์ธนาคารในระบบงานสำนักงานภาค ระดับบริหารเห็นด้วยร้อยละ 89.47 ระดับปฏิบัติการเห็นด้วยร้อยละ 91.86 รายละเอียดอื่น ๆ แสดงในตารางที่ 7

การจำแนกสาเหตุของความเห็นของคาร์มิสำนักงานเขต/ภาค ของธนาคารต่าง ๆ สาเหตุที่เห็นความของพนักงานระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ เห็นตรงกันว่า เพราะเห็นการกระจายอำนาจการบริหารมาจากระดับอำนาจการปฏิบัติงานระดับรองลงมาและที่ความเห็นที่รองลงมา คือ เมื่อการบริหารจัดการบริหารสาขาจำนวนมาก และ การควบคุมสาขาต้องวางกลยุทธ์ซึ่งมี ส่วนการเห็นจำนวนน้อยคือ การแข่งขันทางบริหารมากขึ้นและเห็นประโยชน์ทางการประกอบการ ส่วนที่ไม่เห็นด้วยซึ่งมีจำนวนน้อย และที่ไม่ติดตามเห็นซึ่งมีจำนวนน้อยเช่นกัน สาเหตุเนื่องจาก เห็นความเห็นเบื้องต้นว่า ภาระของธนาคาร การแข่งขันทางบริหาร มากขึ้นเกินไป และการใช้ระบบที่ไม่เข้าระบบการบริหารงานสาขาในระบบงานสำนักงานเขต/ภาค

จากการศึกษาจำแนกสาเหตุความเห็นของพนักงาน เป็นที่น่าสังเกตว่า ในระบบงานสำนักงานเขต พนักงานระดับปฏิบัติการ มีความเห็นทางด้านการควบคุมสาขาอย่างใกล้ชิดมากกว่า การกระจายอำนาจการบริหาร หรือการปรับโครงสร้างการบริหาร มาจากจำนวนมาก ซึ่งมีความแตกต่างกันมาก รายละเอียดของผลเฉลยจากสาเหตุที่เห็นด้วยกับการมีระบบงานสำนัก

งานเขต/ภาค แยกงานตามตารางที่ 8 ตามลำดับ

ตารางที่ 7

แสดงการเห็นการมีระบบงานภายในงานเขต/ภาค

ความเห็นของพนักงานระดับกลาง ๆ	ระบบงานสำนักงานเขต			ระบบงานสำนักงานภาค		
	ระดับบริหาร	ระดับปฏิบัติการ	รวม	ระดับบริหาร	ระดับปฏิบัติการ	รวม
1. เห็นด้วย						
- คน	42	27	69	51	79	130
- ร้อยละ	93.33	72.97	84.15	69.47	91.86	90.91
2. ไม่เห็นด้วย						
- คน	2	5	7	5	4	9
- ร้อยละ	4.44	13.51	8.33	5.77	4.65	6.29
3. ไม่มีความเห็น						
- คน	1	5	6	1	3	4
- ร้อยละ	2.22	10.81	7.32	1.75	3.49	3.16
4. รวมทั้งหมด						
- คน	45	37	82	57	86	143
- ร้อยละ	100	100	100	100	100	100

ตารางที่ 8

แสดงแจกแจงค่าเหตุที่เห็นด้วยกับการมีระบบงานสำนักงานเขต/ภาค

เขต/จังหวัด ที่เห็นด้วย(ร้อยละ)	ระบบงานสำนักงานเขต			ระบบงานสำนักงานภาค		
	ระดับ บริหาร	ระดับ ปฏิบัติการ	รวม	ระดับ บริหาร	ระดับ ปฏิบัติการ	รวม
1. เห็นการกระจายอำนาจ ทางการบริหารงาน	37.09	27.50	33.33	36.25	39.09	37.89
2. เห็นปรับปรุงการบริหาร ราชการส่วนภูมิภาค	24.19	22.50	23.53	22.50	26.36	24.74
3. เพื่อควบคุมสาขา อย่างใกล้ชิดยิ่งขึ้น	20.96	37.50	27.45	25.00	23.63	24.21
4. เพื่อเพิ่มอำนาจ บริหารภาคพื้น	14.52	10.00	12.76	11.25	0.91	11.05
5. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การระดมทุน	4.35	2.50	2.94	5.00	0.00	2.11
รวม	100	100	100	100	100	100

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การประเมินผลการจัดการงานสำนักงานเขต/ภาคปัจจุบัน

เพื่อที่จะศึกษาว่าการจัดการสำนักงานเขต/ภาค ของเขตการพาณิชย์ต่าง ๆ ที่นำเอาระบบงานสำนักงานเขต/ภาค ไปใช้ในการบริหารงานสาขาของธนาคารได้ผลประการใด งานส่วนไหนอยู่ระดับดีมาก ที่พอใช้ ยังต้องปรับปรุง หรือยังใช้การไม่ได้เลย เกณฑ์ดังกล่าว ให้พนักงานของแต่ละธนาคารในระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ เป็นผู้ทำการประเมินผลออกมา โดยจะออกผลสำเนารูปเกรดเฉลี่ย (G.P.A) ของพนักงานแต่ละคนประเมินแล้วนำมาประเมินในรูปเกรดเฉลี่ยของพนักงานโดยคำนวณ โดยยกออกเป็นเกรดเฉลี่ยของพนักงานในระดับบริหาร และพนักงานในระดับปฏิบัติการ ระบบเกรดที่ใช้เป็นระบบ 4 แต้มคะแนน ดังนี้

<u>คะแนน</u>	<u>ความหมาย</u>
0	ยังใช้ไม่ได้เลย
1	ยังต้องปรับปรุง
2	พอใช้
3	ดี
4	ดีมาก

โดยจำแนกหัวข้อเรื่องทีประเมินออกเป็น 4 หัวข้อใหญ่ หรือ 22 หัวข้อย่อย ดังนี้

ก. การวางแผนงาน

1. หลักการบริหารสาขาโดยวิสาหกิจสำนักงานเขต/ภาค
2. แผนนโยบายระดับผู้อำนวยการต่อระบบงาน
3. การวางแผนบุคคลที่จะเข้ามาเป็นผู้จัดการเขต/ภาค
4. สถานที่ตั้งสำนักงานเขต/ภาค

ข. การจัดสายงาน

5. การจัดรู้งานสำนักงานเขต/ภาค
6. การจัดอัตรากำลังพนักงานประจำ สำนักงานเขต/ภาค

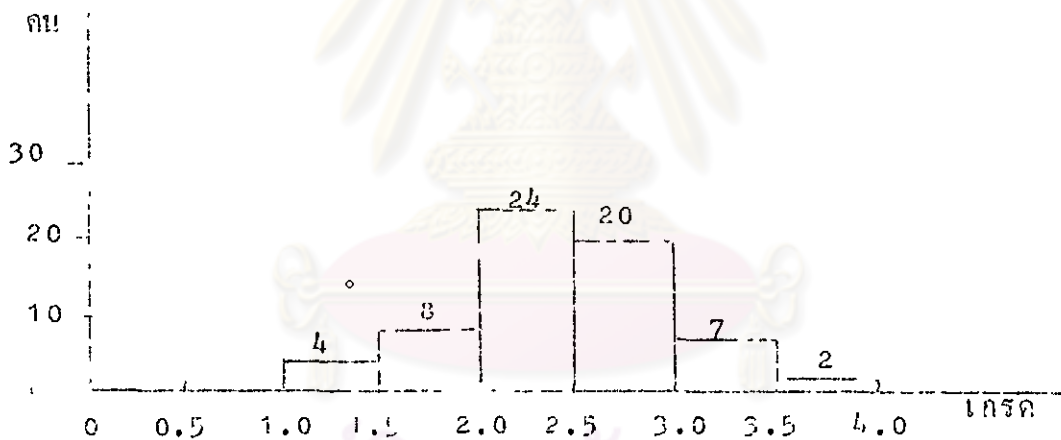
7. อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขต/ภาค
8. การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่สังกัดสำนักงานเขต/ภาค
- ก. การปฏิบัติหน้าที่สำนักงานสำนักงานเขต/ภาค
 9. การบริหารงานสืบเนื่องสาขา
 10. การบริหารงานด้านจังหวัดสาขา
 11. การบริหารงานใน รัศมีของพื้นที่สำนักงาน
 12. การบริหารงานตามเจ้าอาวาส
 13. การติดต่อสื่อสาร สาขา - สำนักงานเขต/ภาค
 14. การติดต่อสื่อสาร สำนักงานเขต/ภาค - สำนักงานใหญ่
 15. การจูงใจพนักงานในการปฏิบัติงาน
 16. การส่งเสริมพนักงานในสังกัด
 17. สวัสดิการพนักงาน และอัตรากำลังของสำนักงานเขต/ภาค
- ง. การควบคุมดูแลของสำนักงานเขต/ภาค
 18. การควบคุมภายในสำนักงาน
 19. การควบคุมการทวงเงินฝาก
 20. การควบคุมค่าใช้จ่ายสาขา
 21. การควบคุมการปฏิบัติงานของนายอำเภอ ๗ โป๊ะ
 22. การควบคุมการประเมินคุณลักษณะพนักงาน

จากการประมวลคะแนนที่สำนักงานเขตต่าง ๆ ใ้แก่การจัดการงานสำนักงานเขต/ภาค ของนายอำเภอที่สังกัด โดยให้เห็นว่าพนักงานระดับอำเภอมารถได้จัดการงานสำนักงานเขต/ภาค ของนายอำเภอได้ผล ราชการใด โดยนำผลการวิจัยของ สำนักงานเขตและนายอำเภอต่าง ๆ มาพิจารณาเห็นว่า ผลการประเมินส่วนใหญ่จะตกอยู่ช่วงประมาณ 2.0 - 2.5 รองลงมาคือ ช่วงเกรด 2.5 - 3.0 ทั้งนี้ระบบงานสำนักงานเขต และระบบงานสำนักงานภาค ของบรรดานายอำเภอต่าง ๆ อันหมายความว่า การจัดการงานอยู่ในระดับพอใช้ค่อนข้างดี เล็กน้อยแต่ยังไม่ถึงดี และเมื่อสำเนาผลการประเมินต่าง ๆ มาคำนวณใหม่อีกครั้งหนึ่ง

เนื้อหาเกรดเฉลี่ยโดยส่วนรวม ซึ่งเวลาจำนวนผู้ตอบให้คะแนนระดับต่าง ๆ เป็นความถี่ของข้อมูล เป็นการย้อนกลับด้านเวลาให้ พบว่าเกรดเฉลี่ยโดยส่วนรวม ของพนักงานระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ ของธนาคารที่ใช้ระบบงานสำนักงานเขต มีเกรดคะแนนเฉลี่ย 2.391 และ 2.383 ตามลำดับ ส่วนธนาคารที่ใช้ระบบงานสำนักงานภาค พนักงานระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ ให้เกรดคะแนนโดยเฉลี่ย 2.435 และ 2.424 ตามลำดับ ผลสรุป เห็นด้วยกับการวิเคราะห์โดยกราฟ ที่ได้แสดงในรูปที่ 26 และรูปที่ 27 และการวิเคราะห์ โดยจำนวนเกรดเฉลี่ยโดยส่วนรวม แสดงลงในตารางที่ 9

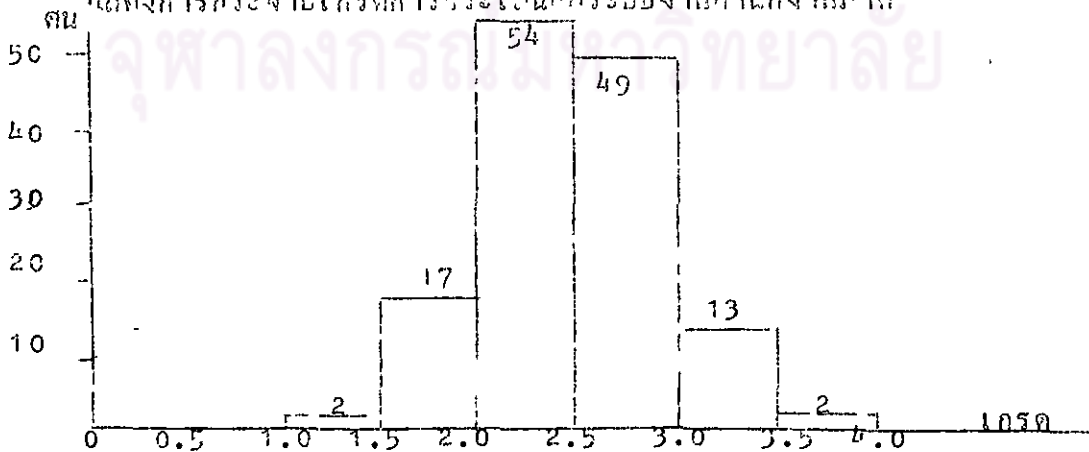
รูปที่ 26

แสดงการกระจายเกรดการประเมินผลระบบงานสำนักงานเขต



รูปที่ 27

แสดงการกระจายเกรดการประเมินผลระบบงานสำนักงานภาค



ตารางที่ 9

แสดงการประเมินการจัดการงานส่วนงานเขต/ภาคต่าง ๆ

(หน่วย : เกรด)

หัวข้อมาตรการ	ระบบงานส่วนงานเขต		ระบบงานส่วนงานภาค	
	ระดับบริหาร	ระดับปฏิบัติการ	ระดับบริหาร	ระดับปฏิบัติการ
1. การวางแผนงาน	2.74	2.58	2.71	2.55
2. การวัดสายงาน	2.20	2.37	2.37	2.46
3. การปฏิบัติหน้าที่- แผนงาน	2.30	2.30	2.33	2.30
4. การควบคุมดูแล	2.43	2.37	2.46	2.52
เกรดเฉลี่ยรวม	2.391	2.363	2.383	2.424

จากตารางที่ 9 ข้างบน วิเคราะห์ได้ว่า งานด้านการวางแผนระบบงานทั้งสองระบบงาน เกรดคะแนนอยู่ในเกณฑ์ดีกว่างานค่าอื่น งานด้านการปฏิบัติหน้าที่ในการอยู่ในเกณฑ์เกรดค่าที่ต่ำกว่างานค่าอื่น ๆ และเกรดคะแนนของงานทุก ๆ ด้านของทั้งสองระบบงานอยู่ในระดับเกรดคะแนนอยู่ในระดับดีถึงดีเยี่ยมเท่าใด เกรดคะแนนจะมากกว่าหรือน้อยกว่าค่าเฉลี่ยเกณฑ์ และการวิเคราะห์หลักเข้าข้างใดบ้างจะยอมรับ ของหัวข้อที่ประเมินด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านการวางแผนงาน หัวข้อที่ยกมาไว้ประเมินผล 4 หัวข้อด้วยกัน คือ หลักการบริหารงานภายใต้ทั้งงานเขต/ภาค แผนนโยบายระดับผู้อำนวยการหรือระบบงาน การวางแผนบุคคลภายใต้ทั้งงานส่วนงานผู้จัดการเขต/ภาค และเกี่ยวกับค่าที่ตั้งของสำนักงาน การประเมินผลปรากฏออกมา หลักการนำเอาระบบงานมาใช้คะแนนในระดับที่ดี ส่วนหัวข้อที่ประเมินอื่น ๆ คะแนนลดหลั่นลงมาในระดับพอใช้กลาง ๆ และเห็นข้อที่นำส่งเกรดว่าหนัก-

งานระดับบริหาร ของระบบงานสำนักงานเขต ให้คะแนนเกี่ยวกับสถานที่ตั้งสำนักงาน ซึ่งตั้ง
อยู่ในท้องถิ่นต่าง ๆ สูงกว่าคะแนนของพนักงานระดับปฏิบัติการ และพนักงานระดับปฏิบัติการ
ของระบบงานสำนักงานภาคให้คะแนนเกี่ยวกับที่ตั้งสำนักงาน ซึ่งตั้งอยู่ในสำนักงานใหญ่ ต่ำ
กว่าระดับบริหารให้คะแนน และสรุปได้อีกว่า การวางแผนระบบงานสำนักงานเขต/ภาค
พนักงานระดับบริหารให้คะแนนการวางแผนพนักงานระดับปฏิบัติการ รายละเอียดการให้คะแนน
เฉลี่ยแต่ละหัวข้อ จากตารางที่ 10

ตารางที่ 10

แสดงการประเมินการจัดการงานสำนักงานเขต/ภาคกับการวางแผนงานต่าง ๆ

(หน่วย : เกเรด)

หัวข้อการวางแผนงาน	ระบบงานสำนักงานเขต		ระบบงานสำนักงานภาค	
	ระดับบริหาร	ระดับปฏิบัติการ	ระดับบริหาร	ระดับปฏิบัติการ
1. หลักการบริหารรายได้ ไประบบงาน	3.08	2.70	3.12	2.98
2. แผนนโยบายระดับอำนาจ การติดต่อระบบงาน	2.67	2.55	2.62	2.66
3. การวางแผนบุคลากรจ้าง ตำแหน่งผู้จัดการเขต/ภาค	2.50	2.43	2.47	2.44
4. สถานที่ตั้งสำนักงานเขต/ ภาค	2.73	2.46	2.45	2.13
เฉลี่ย	2.74	2.58	2.71	2.55

2. ด้านการจัดสายงาน หัวข้อที่ไม่ประเมินผล 4 หัวข้อด้วยกัน คือ การจัดรูป
งานสำนักงานเขต/ภาค การจัดอัตรากำลังประจำสำนักงาน อำนาจหน้าที่ของสำนักงาน
และ การจัดแบ่งส่วนงานฝั่งคิด ปรากฏว่า ผลการประเมินอยู่ในระดับเกิน औ ปักตอนข้างน้อย

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดอัตราค่าจ้างระดับตำแหน่งเขตคะแนนให้อยู่ในระดับต่ำ และระบบงานค่าจ้างภาคก็เช่นเดียวกัน อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขต พนักงานระดับบริหารให้คะแนนที่ต่ำ ตรงข้ามกับพนักงานระดับปฏิบัติการให้คะแนนที่สูงกว่าไม่ทราบความเข้าใจอำนาจหน้าที่อย่างแท้จริงสักที เรื่องการจ่ายงบประมาณขั้นต้นก็ ปรากฏว่าคะแนนของพนักงาน ระดับปฏิบัติการในระบบงานสำนักงานต่ำกว่าระดับบริหารตรงกันข้ามกับในระบบงานค่าจ้างภาคพนักงานระดับปฏิบัติการให้คะแนนสูงกว่าระดับบริหาร รายละเอียดผลการประเมินต่าง ๆ แสดงในตารางที่ 11

ตารางที่ 11

แสดงผลการประเมินการจัดการงาน สำนักงานเขต/ภาคตามการจัดวางงานต่าง ๆ

(หน่วย : เกรด)

หัวข้องานการพิจารณา	ระบบงานสำนักงานเขต		ระบบงานสำนักงานภาค	
	ระดับบริหาร	ระดับปฏิบัติการ	ระดับบริหาร	ระดับปฏิบัติการ
1. การจัดการงานสำนักงาน	2.21	2.45	2.49	2.49
2. การจัดอัตราค่าจ้างของพนักงาน	1.68	1.96	1.98	2.11
3. อำนาจหน้าที่ของงาน	2.28	2.60	2.56	2.49
4. การจ่ายงบประมาณขั้นต้น	2.62	2.42	2.44	2.73
เฉลี่ย	2.20	2.37	2.37	2.46

3. ค่าผลการปฏิบัติงานขึ้นค่าเงินการ ได้ของหัวข้อประเมินแล้วคือการอำนวยความสะดวก การจัดการเอกสาร และการบริหารงานบุคคล รวม 9 หัวข้อ โดยที่การบริหารงานด้านสินเชื่อ เงินฝาก สัมพันธ์ขอหนี้สิน และ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในทั้งสองระบบงาน ได้บริหารงานส่วนใหญ่ในระดับคะแนนข้อที่ 1 พนักงานระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ

ให้คะแนนเกรดใกล้เคียงกัน ๑๐ วันดำเนินการหาเงินภาคของสำนักงานภาค พนักงานระดับปฏิบัติทำให้เกรดที่สูงกว่าระดับบริหารมา อาจเป็นเพราะผู้จัดการภาคใช้วิธีการเร่งรัดการหาเงินภาคมากขึ้น อันเป็นภาระตกหนักต่อผู้จัดการสาขา เรื่องการติดต่อสื่อสารของระบบงานสำนักงานเขตกับสาขา หรือกับสำนักงานใหม่ เกรดคะแนนอยู่ในระดับสูงเมื่อเปรียบเทียบการติดต่อสื่อสารระหว่างสำนักงานภาคกับสาขา ซึ่งพนักงานระดับบริหารของระบบงานภาคให้คะแนนเป็น 2.00 และการติดต่องานระหว่างสำนักงานภาคกับหน่วยงานอื่น ๆ ในสำนักงานใหญ่มีคะแนนที่ต่ำ อาจเป็นเพราะความล่าช้าในระบบการทำงานในสำนักงานใหญ่ จึงเกิดการประเภ็นออกมาในลักษณะนี้ และเรื่องสุดท้าย คือการบริหารงานบุคคล ปรากฏว่าระบบงานสำนักงานเขตมีการจ้าง การส่ง เริ่มพนักงาน ตลอดจนขวัญของพนักงาน ได้เกรดคะแนนต่ำ เป็นเพราะการอยู่ในลักษณะนี้ ส่วนระบบงานสำนักงานภาคพนักงานระดับปฏิบัติทำให้คะแนนการบริหารงานบุคคลน้อยลงไปด้วย อันแตกต่างระดับบริหารในระบบงานสำนักงานภาค รายละเอียดแสดงในตารางที่ 12

4. ด้านการควบคุม ใ้คะแนนหัวข้อระเบียบควบคุมเป็น 5 หัวข้อ คือ ด้านการควบคุมงานด้านสินเชื่อกฎหมาย การหาเงินฝาก การควบคุมค่าใช้จ่ายรับรองสาขา การปฏิบัติงานทั่วไป และด้านวินัย การควบคุมของพนักงาน ปรากฏว่าการให้คะแนนของพนักงานทั้งสองระบบงานสูงขึ้นกว่างานด้านการจัดสำนักงาน และการปฏิบัติข้อบังคับพนักงาน แต่อยู่ในระดับพอใช้เช่นเดียวกัน สำหรับพนักงานระดับปฏิบัติของระบบงานสำนักงานเขตให้คะแนนการควบคุมด้านวินัยและกฎระเบียบทุกตัว อาจเนื่องมาจากผู้จัดการเขตได้ตรวจสอบเป็นประจำมาก พนักงานจึงมีความเกรงกลัวเป็นอันมากจึงสอดคล้องกับผลการประเมินให้ตามการบริหารงานบุคคลในหัวข้อการปฏิบัติข้อบังคับงาน และพนักงานระดับปฏิบัติยังให้คะแนนการควบคุมสินเชื่อกฎหมายสูง เพราะอาจเห็นว่าการสืบเนื่องเป็นหัวข้อสำคัญของการบริหารรายได้สาขาที่หวังได้ผลขาดของธนาคารได้ เกรดทำให้เห็นหลายภาคผู้จัดการสาขา และผู้จัดการเขต จึงให้คะแนนใจในงานด้านนี้มาก รายละเอียดแสดงการให้คะแนนต่าง ๆ แต่ละข้อตามตารางที่ 13

ตารางที่ 12

แสดงการประเมินการจัดสรรงานวิจัยทางเขต/ภาคในด้านการ
ปฏิบัติหน้าที่ในการต่าง ๆ

(หน่วย : เกรด)

หัวข้อการปฏิบัติหน้าที่ ในการต่าง ๆ	ระบอบงานสำนักงานเขต		ระบอบงานสำนักงานภาค	
	ระดับ บริหาร	ระดับ ปฏิบัติการ	ระดับ บริหาร	ระดับ ปฏิบัติการ
<u>การบริหาร</u>				
1. ศึกษานโยบาย	2.41	2.54	2.44	2.52
2. ศึกษานโยบายสาขา	2.41	2.38	2.44	2.73
3. ศึกษานโยบายพร้อมหลักฐาน	2.26	2.53	2.43	2.42
4. ศึกษานโยบาย	2.34	2.32	2.24	2.32
<u>การติดต่อสื่อสาร</u>				
5. ภาวะ-สำนักงานเขต/ภาค	2.69	2.46	2.08	2.25
6. สำนักงานเขต/ภาค - สำนักงานพื้นที่	2.76	2.85	2.27	2.26
<u>การบริหารบุคคล</u>				
7. การจูงใจพนักงาน	1.87	2.11	2.38	2.18
8. การลงเวรพนักงาน	2.17	1.96	2.39	2.00
9. ขวัญ/อิทธิพลต่าง ๆ	2.03	1.83	2.26	2.03
เฉลี่ย	2.30	2.30	2.33	2.30

ตารางที่ 13

แสดงการประเมินการจัดการงานสำนักงานเขต/ภาคในด้านการควบคุมต่าง ๆ

(หน่วย : เกเรด)

หัวข้อการควบคุมงาน	ระบบงานสำนักงานเขต		ระบบงานสำนักงานภาค	
	ระดับบริหาร	ระดับปฏิบัติการ	ระดับบริหาร	ระดับปฏิบัติการ
1. ด้านสิ้นเปลืองกระดาษ	2.37	2.68	2.57	2.49
2. ด้านการพิมพ์เอกสาร	2.49	2.33	2.59	2.68
3. ด้านค่าใช้จ่ายรับรอง	2.49	2.29	2.38	2.49
4. ด้านปฏิบัติการทั่วไป	2.39	2.45	2.35	2.52
5. ด้านการควบคุมดูแล-วินัย	2.40	2.11	2.42	2.39
เฉลี่ย	2.43	2.37	2.46	2.52

สรุปการประเมินการจัดการงานสำนักงานเขต/ภาคของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่
 นี้ ธนาคารที่ได้นำเอาระบบงานดังกล่าวมาใช้ในการบริหารงานสาขาจำนวนมากของ
 ธนาคารนั้น บรรดาพนักงานและบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ได้ทำการให้
 เกรดคะแนนเพื่อการประเมินผลออกมาได้ว่า คะแนนเฉลี่ยของทั้งหมดยังถือว่าการจัดการงานทั้ง
 ระบบอยู่ในระดับพอใช้ปานกลางทั้งสองระบบงาน หลักการกำหนดการวางแผนงานอยู่ในเกณฑ์
 ที่ดี รองลงมาถือว่าการควบคุม ส่วนการจัดการสำนักงานและการปฏิบัติหน้าที่เป็นงานพนักงานให้
 เกรดเฉลี่ยออกมาในระดับต่ำลงมาเล็กน้อย

ให้ ทานและขอจำกัดของระบอบงาน สำนักงานเขต/ภาคปัจจุบัน

จากการประเมินผลการจัดการงานทำในงานเขต/ภาคของงานการ โดยได้แบ่ง หัวข้อประเมินออกเป็น 4 หัวข้อใหญ่ หรือ 22 ข้อย่อย นั้น สำหรับการประเมินในครั้งนี้ ได้เกิดโอกาสให้พนักงานช่วยกันระดมสมองกัน ของระบอบงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน ที่หาต่าง ๆ ที่ ulyasay ตลอดจนข้อจำกัดต่าง ๆ ที่มีอาจสรุปให้ หาข้อจำกัด ของการระดม ใจดังนี้

ก. ระบอบงานสำนักงานเขต

1. การที่ระบอบงานสำนักงานเขตของภาคการบ้านที่ สร้างความยั่งยืนใน การทำงานในบางกรณีคืออาสาสมัคร เช่น รวมงานต่าง ๆ จะต้องทำงานขึ้นและจะต้องส่ง รายงานต่าง ๆ ให้กับสำนักงานเขตเพื่อทราบ หรืองานบางอย่างจะต้องมีการพิจารณาให้ ความเห็นจากผู้บริหารเขตก่อน อันทำให้ เกิดความล่าช้ากว่าระบอบบริหาร โดยตรงจากสำนักงาน ใหญ่ เพราะหากเล็งเห็นว่าผู้บริหารเขตก็จะต้องไป อยู่ในภารกิจราชการของสำนักงานใหญ่ เช่น เกี่ยว กับ ทำให้งานการที่ควรเร่งรัดขึ้นเปลี่ยนเปลี่ยนค่าไปจ่ายจากเงินที่ส่งกำลังคน และ เวลา ซึ่งหากมี การขยายงานไปทั่วทุกสำนักงานให้ มีความรู้ ความ ความสามารถ จะทำให้ เรื่องราวต่าง ๆ ที่ ความขาดของผู้มีผลลัพท์ว่า ความ ยั่งยืน อันได้เกิดผลดีกับระบอบงาน

2. อัตรากำลังของพนักงานประจำสำนักงานเขตนั้นมีความจำเป็นที่จะช่วยงานบริหาร ของผู้บริหารเขต บางสถานการณ์เป็นเชิงความยุติธรรม และพนักงานบริหารมีขีดเขต การพิจารณาของผู้จัดการเขตบางกรณีต้องให้ช่วยแก้ไข เช่น การออกตรวจราชการของผู้นำ เพื่อทำหน้าที่ระดมคนหรือวิเคราะห์ข้อมูล หรือ การวิเคราะห์โครงการที่เชื่อถือ ทำให้ งานของผู้จัดการเขตอาจเกิดภาระที่คาดไม่ถึงจากที่รับรู้ข้อมูลอย่างหนึ่งอย่าง ราชการและ เป็นการทำให้การบริหารงานไม่คล่องตัวเท่าที่ควร หากผู้บริหารเขตจะต้องออกไปศึกษา กิจกรรมลูกค้าด้วยตนเอง บางครั้ง บางสถานการณ์ได้ กำหนดงานผู้จัดการเขตควรมีตำแหน่ง ผู้จัดการอาสาสมัครขึ้นที่ตั้งสำนักงานเขต เป็นการแบ่งงานบริหารให้กับผู้บริหารเขตเกินไป ไหนจะต้องบริหารงานไปด้วย รวมทั้งเขตอื่นเป็นระบอบใหญ่ ก็ต้องดึงการบริหารจัดการเข้ามา โดยตามหนึ่งวันเป็นระบอบของระบอบการอีก สิ่งนี้เป็นการกระทบต่ออำนาจบริหารลงมาถึงจริง อยู่แต่เป็นการเร่งงานให้อีก การที่เห็นแก่ตัวจากหลายอย่างในเวลาเดียวกัน บลิต

ขอบเขตรองได้

3. งานบริหารสำนักงานเขต ปัจจุบันเน้นหนักไปที่งานด้านสินเชื่อเป็นส่วนใหญ่ คือ การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ส่วนงานด้านอื่น ๆ มีได้เน้นหนัก หรือมอบอำนาจการบริหารให้ อย่างให้เงิน เหมือนมอบอำนาจปล่อยสินเชื่อ น่าที่จะเริ่มงานดังกล่าวรวมถึงงานบริหารงานสาขา ในเขตสังกัดทุก ๆ ตำบลให้กับสำนักงานเขตภาคใต้ อันเห็นการกระจายอำนาจบริหารในทุก ๆ ตำบล แต่ก็ควรพิจารณาการควบคุมวงจำกัดงานในส่วนที่ควรควบคุมด้วย

4. การมอบอำนาจช่วยสังกัดเขตหนึ่ง ๆ มาดัดแก้ไข ทำให้เกิดความเข้าใจและ ขกพร่องในระบบงานสำนักงานเขตขึ้นมา เห็นว่าน่าจะพิจารณาว่าช่วยกันสังกัดโดยการบริหาร สำนักงานใหญ่แต่เดิม เนื่องจาก บุคคล อุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวกมีมากกว่ากันมาก เกิดความเข้าใจกันได้ ระบบงานสำนักงานเขตควรสอดคล้องกันระหว่างอำนาจบริหารสาขา ที่อยู่ในเขตสังกัด รวมถึงอุปกรณ์ เครื่องมือ บุคคล ที่ใช้ในการบริหารอย่างเหมาะสมด้วย

5. อำนาจบริหารงานบุคคลของผู้จัดการเขต ปัจจุบันสามารถสร้างอิทธิพล ให้การปฏิบัติงานของพนักงานในระดับต่าง ๆ ของเขตภาคสาขาในสังกัด ส่วนการที่จะใช้คุณ ผลิต ให้ได้แบบบุคลากรโดยบุคคลหนึ่งใดอย่างในชุดบริหาร อันเกิดจากมิได้กำหนดขอบเขตอำนาจ ไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดระบบการขาดผลในการทำงาน โฉมที่เห็นฐานในการบริหารของ บุคลากรซึ่งเป็นงานอำนาจให้กับผู้จัดการเขต หรือผู้จัดการสาขาให้กับผู้จัดการเขตด้วยแล้ว จะสามารถเกิดความก้าวหน้าในการ ทำงาน การเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือเงินเดือนมากขึ้นได้

6. สำหรับธนาคารที่เพิ่งเริ่มดำเนินงานภาคใต้ใน การบริหารงานสาขาของธนาคาร เห็นว่าเป็นการเริ่มต้นจริงจังอยู่ที่เป็นการเริ่มงานสมัยนิยมของ การบริหารงานสาขาที่มีจำนวนสาขารวมเป็น ธนาคารขนาดใหญ่ การเริ่มต้นด้วยระบบสมัยนิยม นี้ ธนาคาร โดยคณะกรรมการระดับอำนาจการตั้งสูง ได้มีนโยบายที่แท้จริงต่อกรรมการนำเอาระบบงาน มาใช้ เพื่อขอให้เกิดประโยชน์ต่อระบบงาน ธนาคาร ทั้งนี้ได้พิจารณาอำนาจการบริหารให้ อย่าง แท้จริง ตลอดจนมิได้มีแผนการดำเนินงานของระบบงานให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้ดังนี้

ข. ระบบงานสำนักงานภาค

1. ระบบงานบริหารสาขาของสำนักงานภาค เป็นการบริหารจำแนกอำนาจในการบริหารงานสาขาอย่างหนึ่งในระบบงานสำนักงานภาค โดยทั้งระบบงานทั้งหมดของสำนักงานภาคให้มองจนภาคที่อยู่ในปัจจุบันแล้ว กล่าวระบบบริหารภาคอื่นทุกขณะ มีฝ่ายการบังคับบัญชาบังคับดูแลการทำงานต่าง ๆ ทำให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานบริหาร ระบบงานสำนักงานภาค โดยหลักการดูแลฝ่ายการบริหารงานสาขาให้รวดเร็วขึ้นคือจริงอยู่ แต่เนื่องจากระบบงานส่วนใหญ่มักจะยังคงแบบเดิม การเร่งรัดความรวดเร็วของระบบงานจึงเป็นไปไม่รวดเร็วเท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องมาจากระหว่างภาคกับสำนักงานใหญ่ที่ดี ระบบการบังคับบัญชา จดหมายยังมีได้ปรับปรุงให้รวดเร็วกว่าเดิมมาก ทำให้การดำเนินงานของระบบงานสำนักงานภาคไม่ได้ผลเท่าที่ควรว่างเข้าหมายไว้

2. ระบบงานสำนักงานภาค ยังมีได้ถือเอาการประสานงานบริหารระหว่างภาคกับสำนักงานใหญ่ในกรณีด้วยเหตุนี้ ไม่ได้เป็นสิ่งที่เสียเวลาสักแต่จะสั่งการให้สาขาปฏิบัติ จำแนกอำนาจในการบริหารที่ภาคต้องการ และประสานกับภาคที่ได้รับอำนาจจะเห็นเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว เป็น การปฏิบัติหน้าที่ทางราชการ เป็นต้น

3. การเปลี่ยนแปลงการบริหารงานสาขาภายใต้ระบบงานสำนักงานภาคนี้ มีได้มีการปรับปรุง เปลี่ยนรูป หรือพัฒนาผลที่อาศัยเอา การเร่งรัดงานบริหารที่ดี พนักงานช่วยบริหารที่ดี ให้มีความรวดเร็ว สามารถเอา ค่าของอย่างชัดเจนมากขึ้น ทำให้การบริหารงานดีขึ้นเริ่มแรกขึ้นใหม่ด้วยความรวดเร็วอีก นอกเหนือ จากนี้ประการ

4. ระบบงานสำนักงานภาคที่นำมา เร่งรัดให้ ทำให้สาขาต่าง ๆ มีความเป็นอิสระในการทำงาน เพราะการควบคุมการ ทำงานที่ยากเกินไปในบางกรณี เป็น เรื่องเงินค่ารับรอง ถ้าไม่จ่ายทั่วไป เพราะราชการดังกล่าวเป็นการที่จะนำ ไปซึ่งการมีเงินฝากของสาขาเพิ่มขึ้น เป็นการอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรซึ่งต้องบางแห่งระหว่างบรรดาภาควิชาของภาควิชาต่าง ๆ ในเบื้องต้นนี้ๆ หากไม่มีการจ่ายค่าไปจ่ายในค่านี้ เงินฝากของบุคลากรต่าง ๆ มากมายที่จ้างทำ งานนี้ที่กำหนดขึ้นเป็นงวด ๆ บัญชีไม่ถึงเข้าหา รายที่กำหนดไว้ อันถือว่าเป็นการปฏิบัติงานที่ไม่ประณีตภาพ และบางครั้งก็เป็น เงินเพื่ออุดหนุนกับบุคลากรที่ทางสำนักงาน ภาคต้องพึ่งพา ข้าราชการรายดังกล่าวอยู่

การบีบบังคับตามหนังสือจากสำนักงานใหญ่ให้สาขาถือปฏิบัติ จะเป็นเหตุให้สูญเสียลูกค้าราย
ดังกล่าวไปพร้อม ๆ กับลูกค้ารายอื่น ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับลูกค้า ในขณะที่หนี้ที่ชำระเรียบร้อยแล้ว
ทำให้รายได้ของธนาคาร คือ ดอกเบี้ยเงินกู้หรือเบ็ดเตล็ดอื่น ๆ ลดน้อยลงแต่ประการใดเพียง
แต่หลักประกันการปล่อยกู้ยู่ในเกณฑ์เสี่ยงเท่านั้น

5. ในระบบงานสำนักงานภาค จังหวัดในสำนักงานใหญ่กับบรรดาฝ่ายอื่น หรือ
ในระบบงานด้วยตนเอง บังคับความรับผิดชอบในการทำงานอยู่ โดยมีได้แยกหน้าทำงานต่าง ๆ
ให้ชัดเจน เกิดความสับสนในการทำงาน และเนื่อง อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ฯลฯ คงคง
อัตราค่าจ้างสำนักงานสำนักงานภาค บางแห่งยังไม่พอเพียงกับงานรับผิดชอบ

จากการศึกษา ทัศนคติของพนักงานระดับผู้อำนวยการสาขาของธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ
ที่ได้ทำเอาระบบงานสำนักงานเขต/ภาค มาใช้ในการบริหารงานด้านสาขาของ ธนาคารแล้ว
ตลอดจนธนาคารพาณิชย์อื่น ที่ยังมีได้ใช้ระบบงานดังกล่าว เพื่อศึกษาถึงปัญหา และข้อจำกัด
ของระบบงานสำนักงานเขต/ภาค สรุปได้ดังนี้ คือ บุคคลที่เป็นหัวหน้าที่สำคัญในระบบงานเขต
ด้วยบุคคลที่จะขาดตำแหน่งผู้จัดการเขตใดคนหนึ่ง จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอย่างจริงจัง
ถาวรที่จะผ่านงานการบริหารสาขาต่าง ๆ งานความรู้ ความพร้อมของบุคคลดังกล่าว
ข้างต้นเป็นสิ่งสำคัญ หากใดบุคคลที่ไม่ได้ไปทำหน้าที่บริหารงานแล้วอาจเกิดข้อบกพร่องได้
เพราะอาจไปบ้านางที่ใดกระจ่ายไปให้ในทางที่ไม่ถูกต้องของแนวคิดเกี่ยวหาต่อระบบโดย
ส่วนรวมได้ สำหรับระบบงานสำนักงานภาคก็เช่นเดียวกัน ปัญหาบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญของ
ระบบงาน ในตัวของผู้จัดการภาคแล้วธนาคารยังไม่มีการจัดการบริหารเท่าใดนัก เพราะ
อยู่ใกล้ระดับคืออำนาจระดับสูงมีไปอีก แต่ปัญหาจะควมมาอยู่ที่ผู้จัดการสาขาในภาคสังกัด
จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถบริหารงาน สามารถมอง ไชยบายต่าง ๆ ที่ทางสำนักงานภาค
กำหนดได้เป็นอย่างดี จะทำให้ระบบงานมีประสิทธิภาพ

ข้อดีและ ข้อเสีย ของระบบงานสำนักงาน เขต/ภาค

จากการศึกษาความเหมาะสมของพนักงาน ข้าราชการระดับอำเภอช่วยการดำเนินงานบริหารกิจการ
สาขาโครงการศึกษา และความเป็นของพนักงานระดับบริหาร - วิชาชีพการ โดยได้แบบ
สอบถามเกี่ยวกับข้อดีและ ข้อเสียในระบบงานสำนักงานเขต/ภาค ของหน่วยงานที่นำมาใช้ใน
การบริหารงานตามจำนวนภาค ดังนี้

ก. ข้อดีของระบบงานสำนักงานเขต

1. เป็นการกระจายอำนาจบริหารงานจากสำนักงานใหญ่ไปยังท้องถิ่นต่าง ๆ
ไปยังสำนักงานบริหารระดับรอง ๆ ลงมาตามลำดับชั้น
2. ทำให้เกิดการควบคุมดูแลการทำงานสาขาในเขตสังกัดได้อย่างใกล้ชิดมากกว่าชั้น
กว่าการบริหารอยู่ในสำนักงานใหญ่
3. สำนักงานเขตอยู่ในท้องถิ่นต่าง ๆ อยู่ใกล้กับสภาพแวดล้อมของธุรกิจ
สามารถทราบเรื่องราว ปัญหา สถานการณ์ ของท้องถิ่นเฉพาะเรื่องได้เป็นอย่างดี
4. พนักงานที่ทำงานตามสาขาต่าง ๆ จะมีขวัญการทำงานที่ขึ้น เพราะการ
อยู่อย่างใกล้ชิดกับท้องถิ่นมีฐานะมากขึ้น แลกงานต่าง ๆ ของพนักงานที่เข้าไปนอกเหนือจากที่
ผู้จัดการราชาเป็นผู้เห็นแล้ว ผู้จัดการเขตก็อาจมาเห็นฝีมือในการทำงานด้วย
5. ระบบงานสำนักงานเขต สามารถแก้ปัญหา สถานการณ์ เรื่องราว
ตลอดจน การแข่งขันระหว่างภาคการด้วยกันได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
6. จะสร้างความร่วมมือ และ การประสานงานกันเหนียวกันอย่างดีของบรรดาสาขา
ในเขตสังกัดเดียวกัน จากการเป็นเพื่อนร่วมทุกข์ช่วยกัน ใ้การบังคับบัญชาของผู้จัดการเขต
ดู เนิบงัดอย่างใกล้ชิด
7. เป็นหน่วยงานที่เอื้อต่อการบริหารระหว่าง สาขากับสำนักงานใหญ่ โดย
สำนักงานเขตจะเป็นผู้สนับสนุนของงานต่าง ๆ ให้กับภาคส่วนที่จะส่งไปยังสำนักงานใหญ่ หรือ
จากสำนักงานใหญ่ไปมีอำนาจควบคุมตรง
8. เมื่อทางของทางด้านสาขาแล้ว จะเห็นการประหยัดเวลา งบประมาณ ใ้การ
ติดต่อกับสำนักงานใหญ่ และรวดเร็วเท่ากับไปเรื่องต่าง ๆ

9. เป็นการเพิ่มตำแหน่งทางบริหารสาขาที่สูงกว่าระดับผู้จัดการสาขา ทำให้ผู้จัดการสาขาที่อาวุโสได้เพิ่มตำแหน่งที่สูงขึ้น และ ตำแหน่งเดิมที่ว่างลงธนาคารจะสมารถนำเอาพนักงานคนอื่น ๆ ที่มีความสามารถอันหาทดแทนได้ (แต่เดิมตำแหน่งจะว่างลงเมื่อมีการเรียกผู้จัดการกลับคำจ้างในใบ หรือ ลาออกจากธนาคาร หรือการเปิดขยายสาขามาครั้งใหม่)

10. เป็นการสร้างความเคลื่อนไหว สร้างความเบี่ยงเบนความสนใจในการบริหารสาขาต่าง ๆ โดยวางแจะด้านอื่น ๆ ออขึ้นเป็นหน้าที่หลักของระบบงาน

10. ส่วนหนึ่งของระบบการบริหารงานสาขาแบบสำนักงานเขต ถือ ทำให้การบริหารงานสาขาที่ดำเนินงานมาเป็นระบบ เป็นขั้นตอน และการกระจายอำนาจมาใช้มากยิ่งขึ้น

ข. ข้อเสียของระบบงานสำนักงานเขต

1. ระบบงานสำนักงานเขต ให้ความสำคัญ คือ ตัวบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งผู้จัดการเขต จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถอย่างพอเพียง ซึ่งบุคคลในลักษณะดังกล่าวค่อนข้างหายากในวัยตาของระดับผู้อำนวยการชั้นสูง

2. ระบบงานสำนักงานเขต มักจะซ้ำซ้อนงานกับคำจ้างงานใหญ่ แห่งธนาคารบริหารมาเพียงจำนวนที่น้อย ใ้ถูกยกค่าไว้ว่ามาของระบบงาน และ เงินเดือนที่เสียไปนี้มาที่ละช้า ากกระจายให้กับพนักงาน เพื่อจูงใจการทำงานมากยิ่งขึ้น

3. ระบบงานสำนักงานเขต เป็นการถ่วงดุลอำนาจอย่างใกล้ชิดเกินไป ทำให้สาขาขาดอิสระในการบริหารงานอย่างเต็มที่

4. เป็นความสับสนในระบบการงานสาขา ใ้สาขาเป็นรายงานต่าง ๆ มากมาย ซึ่งเพราะต้องส่งสำเนาให้กับสำนักงานเขต

5. ระบบงานสำนักงานเขต เป็นจุดที่ทำให้เกิดการอำนาจในการสั่งงาน สร้างระบบพรรคพวกในหมู่พนักงานธนาคาร อาจก่อให้เกิดความแตกแยกหากผู้จัดการเขตเป็นบุคคลที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

6. ฝ่ายผู้อำนวยการระดับสูงต้องสูญเสียอำนาจไป จะแบ่งเลี้ยงที่ระบบงานมาก มิได้บ่งชี้ให้งานดำเนินไปใ้โดยสะดวก

ด. ข้อดีของระบบงานสำนักงานภาค

1. เป็นการกระจายอำนาจในลำดับขั้นในสำนักงานใหญ่ ฝ่ายผู้บริหารในระดักรอง ๆ ลงมา เป็นการแก้ไขข้อบกพร่องของการเมื่อมีขนาดใหญ่ขึ้น
2. ระบบการบริหารสาขาที่มีความครบถ้วนในวงทุก ๆ ฝ่าย การมีผู้บริหารงานอยู่จุดเดียวกันของสาขาต่าง ๆ ทำให้การดำเนินงานไปได้อย่างไม่เกิดภาวะซ้ำซ้อนที่โดยเกิดขึ้นที่ฝ่ายกิจการสาขา และฝ่ายอื่นเรื่อง ร่วมกันบริหารงานสาขา
3. หน่วยงานบริหารสาขาเล็กลงกว่าเดิม และ งานบริหารยิ่งน้อยลงเพราะ มีการแบ่งฝ่ายจัดการบริหาร ทำให้การบริหารสาขาในสังกัดทำได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น และ การมีอิสระการกระทำต่าง ๆ ทำได้อย่างรวดเร็วขึ้น
4. หน่วยงานสำนักงานภาค สามารถควบคุมสาขาได้อย่างใกล้ชิด เพราะ ปรึกษาสาขาที่ควบคุมมีน้อยลง
5. หน่วยงานตั้งอยู่ในสำนักงานใหญ่ สามารถรับนโยบายการบริหารกิจการสาขาจากระดับหน่วยงานเป็นสูงขึ้นไปได้บ้างรวดเร็ว และ กระจายไปถึงสาขาที่เกี่ยวข้องได้เร็วกว่า เช่นการกล่าวระบบงานสำนักงานเขต
6. ค่าใช้จ่ายของระบบงานสำนักงานภาค ถูกกว่าระบบงานสำนักงานเขต เพราะไม่ต้องเสียค่าเช่าบ้าน ค่าพาหนะ เบี้ยข่างจังหวัด ให้กับพนักงานที่ไปปฏิบัติงานในท้องถิ่น และ การลดการตรวจโดยคนนำงานมาของสำนักงานภาค เมื่อค่าใช้วามที่น้อยกว่ากัน

ง. ข้อเสียของระบบงานสำนักงานภาค

1. เป็นการกระจายอำนาจบางส่วนลงมาก็จริงอยู่ แต่ยังคงมีสิ่งกีดขวางฝ่ายอำนวยการในระดับสูงขึ้น อีก เช่น เรื่อง ingsักกรรมการช่วยผู้จัดการในกิจการสาขาในประเทศ ยังไม่กระจายอำนาจให้เต็มที่
2. ข้าราชการในกำลังงานยังคงเหลือเดิม เกือบงานลดลง แต่ต้องไปคนต่าง และบุคคลต่าง ๆ มีสร้างควาสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายด้านเงินคนต่าง
3. ระบบงานกระจายออกไป จะต้องหาคนที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานมากขึ้น และ จะต้องมีความสามารถ ทำางาน อสยการ