

สมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี
THE APPROPRIATE COMPETENCIES OF EXECUTIVE SECRETARIES IN
MAHIDOL UNIVERSITY KANCHANABURI CAMPUS

นภัศวรณ เกียรติคุณาญจน์¹
สำเริง อ่อนสัมพันธุ์²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ทางการบริหาร บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเภท พบว่า สมรรถนะหลักและ สมรรถนะเฉพาะด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด สมรรถนะด้านการบริหาร อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน ดังนี้ 1) บริการที่ดี 2) การคิดวิเคราะห์ 3) การควบคุมตนเอง 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ระดับมาก 8 ด้าน ดังนี้ 1) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความเป็นผู้นำ 4) การพัฒนาศักยภาพคน 5) การคิดเชิงกลยุทธ์ 6) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 7) การดำเนินการเชิงรุก 8) การมีวิสัยทัศน์

2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี โดยรวมเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเภท พบว่า สมรรถนะเฉพาะด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด สมรรถนะหลักและสมรรถนะด้านการบริหาร อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน ดังนี้ 1) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) การพัฒนาศักยภาพคนระดับมาก 10 ด้าน ดังนี้ 1) การคิดวิเคราะห์ 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ 4) การมีวิสัยทัศน์ 5) การทำงานเป็นทีม 6) บริการที่ดี 7) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 8) การควบคุมตนเอง 9) การดำเนินการเชิงรุก 10) ความเป็นผู้นำ

ABSTRACT

The purposes of this research are to identify : 1) to get the appropriate competencies of the secretaries for the senior management in Mahidol University Kanchanaburi Campus 2) to develop the capacity of secretaries for the senior management in Mahidol University Kanchanaburi Campus. The populations in the study were the person who assigned to do administrative roles, academic staffs, and supportive staffs. The

¹นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

²อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร., ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

instruments of this research were questionnaires. The statistics applied in data analysis were frequency (f), percentage (%), mean (μ) and standard deviation (σ).

The results are shown as follows:

1. The appropriate competencies of the executive secretary of Mahidol University Kanchanaburi Campus were at a high level as a whole. Core competency and functional competency were at the highest level, while managerial competency was at a high level. There were five sub-competencies found at highest rate, including service mind, analytical thinking, self control, integrity and achievement motivation. Eight sub-competencies rated at a high level were organizational awareness, teamwork, leadership, caring and developing, strategic thinking, expertise, proactiveness and visioning.

2. Guidelines to improve the competencies of the executive secretary of Mahidol University Kanchanaburi Campus were at a high level as a whole. The functional competency were at the highest level, Core competency and managerial competency at a high level. Three sub-competencies, integrity, caring and developing, and achievement motivation were rated as highest level. Ten sub-competencies including analytical thinking, strategic thinking, organizational awareness, visioning, teamwork, service mind, expertise, self control, proactiveness and leadership were rated as high level.

บทนำ

ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) มุ่งที่จะพัฒนาให้สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน (Green and Happiness Society) พัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีคุณธรรมนำความรอบรู้อย่างเท่าทัน เสริมสร้างเศรษฐกิจให้มีคุณภาพ เสถียรภาพ และเป็นธรรม ดำรงความหลากหลายทางชีวภาพ และสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อม พัฒนาระบบบริหารจัดการประเทศให้เกิดธรรมาภิบาลภายใต้ระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และอยู่ในประชาคมโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ : 1) สิ่งที่จะผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้ก็คือ การศึกษา การศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญและเป็นพลังในการที่จะทำให้ประเทศพัฒนาได้อย่างยั่งยืน (ประเวศ วะสี 2553 : 37) ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 6 กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี : 5)

มหาวิทยาลัยนับได้ว่าเป็นขุมกำลังทางปัญญาของประเทศ เป็นแหล่งสร้างบัณฑิต สร้าง นักบริหารและสร้างคนดีให้มาพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าและหากจะพิจารณาถึงแนวโน้มของบริบททางการศึกษาจะพบว่า

ทิศทางของการพัฒนาการศึกษาในอนาคตจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคุณภาพของการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาศักยภาพของคนของชาติให้มีขีดความสามารถที่สูงขึ้น (ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์ 2552 : 112) และอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้นเป็นการบัญญัติไว้เพื่อประโยชน์แก่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัยให้ครบตามภารกิจอย่างน้อย 4 ประการ คือ 1) การสอนวิชาการและวิชาชีพ 2) การวิจัย 3) บริการวิชาการ 4) ถ่ายทอดและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (นพดล ปกรณ์นิมิตติ : 36)

มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นสถานศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ในการสร้างพัฒนา ประมวลและประยุกต์องค์ความรู้ทั้งมวลและดำเนินการให้มีการเรียนรู้ในองค์ความรู้ดังกล่าว รวมตลอดทั้งเผยแพร่ความรู้ ส่งเสริม ป้อนกลับและรักษาสุขภาพอนามัย ทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และการกีฬา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมเป็นส่วนรวม (พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550 : 5 – 6) ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจึงต้องวางแผนเพื่อกำหนดนโยบาย พันธกิจและยุทธศาสตร์ ให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์

มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี เป็นหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยมหิดลที่ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทางการศึกษา ผู้บริหารจึงกำหนดนโยบายเพื่อกำหนดงานด้านการจัดระบบการศึกษา และกลไกในการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพทางวิชาการให้มี

ความแข็งแกร่ง และมีประสิทธิภาพ ความท้าทายของ
ผู้บริหารก็คือทำให้มหาวิทยาลัยเกิดการเปลี่ยนแปลงและมี
การพัฒนาในด้านต่างๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ
มหาวิทยาลัยมหิดล ด้วยเหตุที่ผู้บริหารต้องนำพา
มหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้และต้องรับผิดชอบ
การทำงานทั้งหมดของบุคลากรในองค์กร ดังนั้นการ
ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจำเป็นต้องมี
ผู้ช่วยงานในด้านต่างๆ หนึ่งในผู้ช่วยผู้บริหารที่สามารถ
บริหารจัดการเวลาและกลั่นกรองลำดับความสำคัญของงาน
ได้ ก็คือ “เลขานุการ” บทบาทหน้าที่หลักของเลขานุการ
คือเป็นผู้ที่ให้การสนับสนุนผู้บริหารในเรื่องต่างๆ ดังนั้นผู้ที่
จะมาปฏิบัติหน้าที่จึงต้องเป็นผู้ที่มีความคล่องตัว เป็นคนที่
มีระเบียบ มีระบบในการทำงาน ตื่นตัวและมีความจำที่
แม่นยำ เป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ในเรื่องของการเก็บ
ความลับ เป็นคนที่รักและชอบงานที่ละเอียดอ่อน สามารถ
พลิกแพลงงานในทุกสถานการณ์ให้สามารถดำเนินไปได้
ด้วยความราบรื่นตรงตามความต้องการและความจำเป็นของ
งาน สามารถประสานงานกับคนได้รอบทิศ และคุณสมบัติ
ที่สำคัญอย่างหนึ่งที่เลขานุการต้องมีคือเป็นคนที่ให้เกียรติ
และนับถือผู้บังคับบัญชา รู้และเข้าใจทุกอย่างที่ผู้บริหาร
ควรรู้และควรเข้าใจ เลขานุการจึงต้องเป็นผู้ที่มี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีสมรรถนะสูง ฉะนั้น
เลขานุการจึงเปรียบเสมือนฟันเฟืองของเครื่องจักรที่จะทำ
ให้งานต่างๆ ของผู้บริหารสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี
(สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงยุติธรรม 2553 : 15)

จากเหตุผลความต้องการและสถานการณ์ใน
สถานการณ์ปัจจุบัน ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเรื่องความ
ต้องการสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการและระดับ
สมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการรวมถึงวิธีการในการ
พัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของเลขานุการ เพื่อเป็น
ประโยชน์ต่อผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง
และพัฒนาสมรรถนะของเลขานุการผู้บริหารระดับสูงให้มี
คุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบสมรรถนะที่พึงประสงค์ของ
เลขานุการผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขต
กาญจนบุรี
2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ
ที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง
มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี

สมมติฐานของการวิจัย

1. สมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการ
ผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี
อยู่ในระดับปานกลาง
2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์
ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยา
เขตกาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

ขอบข่ายและขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีเชิงระบบ
(System approach) ตามแนวคิดของ แคทซ์และคาห์น
(Katz and Kahn) มาเป็นขอบข่ายของการวิจัยทฤษฎีเชิง
ระบบในองค์กรประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) คือ
บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) เทคโนโลยี
(Material) และการบริหารงาน (Management) 2)
กระบวนการ (Process) คือ นโยบายและวิธีการในการ
พัฒนาบุคลากร 3) ผลผลิต (Output) คือ ผลการปฏิบัติงานที่
พึงประสงค์ ซึ่งองค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน
จะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้และจะทำงานร่วมกันเป็นวงจร
โดยธรรมชาติของระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ
(Feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบคงอยู่ไปได้
นอกจากนี้ระบบยังมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม
(Context) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยระบบจะ
ได้รับตัวป้อนจากสภาพแวดล้อมและระบบจะสร้างผลผลิต
ให้กับสภาพแวดล้อม (Daniel Katz and Robert L. Kahn
1978 : 20) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของ

การวิจัย โดยศึกษาสมรรถนะหลักของสำนักงาน ก.พ. จำนวน 5 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) บริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม (สำนักงาน ก.พ. 2552 : 2) สมรรถนะทางการบริหารได้ยึดการกำหนดสมรรถนะทางการบริหารของมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 5 สมรรถนะ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) ความเป็นผู้นำ 3) การควบคุมตนเอง 4) การ

ดำเนินการเชิงรุก 5) การคิดเชิงกลยุทธ์ (งานสร้างเสริมศักยภาพและขีดความสามารถทรัพยากรบุคคล 2554 : 10) สมรรถนะเฉพาะด้านได้ยึดการกำหนดสมรรถนะในภาคราชการพลเรือน จำนวน 3 สมรรถนะ คือ 1) การคิดวิเคราะห์ 2) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ 3) การพัฒนาศักยภาพคน (สำนักงาน ก.พ. 2553 : 38) ดังแสดงในแผนภูมิต่อไปนี้

สมรรถนะที่พึงประสงค์ (Y_{tot})
สมรรถนะหลัก Core Competency (Y_1) 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Y_{11}) 2. บริการที่ดี (Y_{12}) 3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Y_{13}) 4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Y_{14}) 5. การทำงานเป็นทีม (Y_{15})
สมรรถนะด้านการบริหาร Managerial Competency (Y_2) 1. การมีวิสัยทัศน์ (Y_{21}) 2. ความเป็นผู้นำ (Y_{22}) 3. การควบคุมตนเอง (Y_{23}) 4. การดำเนินการเชิงรุก (Y_{24}) 5. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Y_{25})
สมรรถนะเฉพาะด้าน Functional Competency (Y_3) 1. การคิดวิเคราะห์ (Y_{31}) 2. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Y_{32}) 3. การพัฒนาศักยภาพคน (Y_{33})

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี จำนวน 19 คน แบ่งเป็นบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่ทางการบริหาร จำนวน 12 คน บุคลากรสายวิชาการ สายสนับสนุน จำนวน 7 คน

วิธีการดำเนินงานวิจัย

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม และสอบถามเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดเพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการคุณลักษณะของสมรรถนะที่พึง

ประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูงและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ แล้วนำข้อมูลมาสรุปเพื่อสร้างแบบสอบถามคุณลักษณะของสมรรถนะที่พึงประสงค์

ระยะที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ลิเคิร์ต (Likert's five rating scale) เพื่อประเมินระดับคุณลักษณะของสมรรถนะที่พึงประสงค์

เกณฑ์การแปลคะแนนของแบบสอบถามระยะที่ 2

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลคะแนนโดยใช้ค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสท์ (Best) กำหนดเป็น 5 ระดับ มีความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ต้องการให้เลขานุการมีสมรรถนะในการทำงาน / เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ต้องการให้เลขานุการมีสมรรถนะในการทำงาน / เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ต้องการให้เลขานุการมีสมรรถนะในการทำงาน / เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ต้องการให้เลขานุการมีสมรรถนะในการทำงาน / เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง ต้องการให้เลขานุการมีสมรรถนะในการทำงาน / เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลการศึกษามาสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ฉบับที่ 1 โดยขอคำแนะนำของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นที่ 2 นำคำตอบที่วิเคราะห์ได้จากแบบสอบถามฉบับที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ขั้นที่ 3 ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามฉบับที่ 2 โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำมาตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาและเนื้อหาอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้ค่า IOC ของแบบสอบถามค่ามากกว่า 0.6 ผู้วิจัยใช้คำถามทุกข้อคำถาม

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตสาขลา ซึ่งไม่ได้อยู่ในกลุ่มประชากรจำนวน 30 คน นำคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามกลับมาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี เท่ากับ 0.9880

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำบันทึกถึง คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังรองอธิการบดีฝ่ายวิทยาเขตกาญจนบุรี ขอเก็บข้อมูลจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน

2. ผู้วิจัยส่งและเก็บแบบสอบถามแบบด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. นำข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิดระยะที่ 1 มาสังเคราะห์โดยจำแนกเป็นรายชื่อและสร้างเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับในระยะที่ 2 และเพื่อให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์หาค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์ระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

3. วิเคราะห์ระดับแนวทางการพัฒนาเลขานุการ

ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการอภิปรายผลการวิจัย

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง โดยภาพรวม

(N = 19)

สมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง	μ	σ	ระดับ
สมรรถนะหลัก Core Competency (Y_1)	4.50	0.56	มากที่สุด
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Y_{11})	4.54	0.61	มากที่สุด
2. บริการที่ดี (Y_{12})	4.66	0.52	มากที่สุด
3. การสร้างความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Y_{13})	4.32	0.61	มาก
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Y_{14})	4.56	0.54	มากที่สุด
5. การทำงานเป็นทีม (Y_{15})	4.44	0.52	มาก
สมรรถนะด้านการบริหาร Managerial Competency (Y_2)	4.33	0.63	มาก
1. การมีวิสัยทัศน์ (Y_{21})	4.11	0.73	มาก
2. ความเป็นผู้นำ (Y_7)	4.40	0.52	มาก
3. การควบคุมตนเอง (Y_8)	4.63	0.60	มากที่สุด
4. การดำเนินการเชิงรุก (Y_9)	4.19	0.57	มาก
5. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Y_{10})	4.34	0.71	มาก
สมรรถนะเฉพาะด้าน Functional Competency (Y_3)	4.50	0.56	มาก
1. การคิดวิเคราะห์ (Y_{11})	4.64	0.52	มากที่สุด
2. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Y_{12})	4.49	0.58	มาก
3. การพัฒนาศักยภาพคน (Y_{13})	4.36	0.57	มาก
รวม (Y_{tot})	4.44	0.58	มาก

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง โดยภาพรวม

ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี อยู่ในระดับมากซึ่งสูงกว่าสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหิดลให้ความสำคัญของทรัพยากรบุคคลว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญและมีบทบาทต่อความอยู่รอดอย่างยั่งยืนขององค์กร ซึ่งการนำพาองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์สนองเป้าหมายและพันธกิจ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารบุคคลที่ทรงคุณค่า ทั้งในแง่ของความรู้ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล จึงมีนโยบายสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี ในฐานะผู้นำองค์กร จึงตระหนักถึงความสำคัญด้านศักยภาพและความสามารถของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเลขานุการ จึงต้องการให้เลขานุการเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รวมทั้งยังต้องการให้เลขานุการเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมในการให้บริการที่ดี มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่และสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายและประเพณีปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมตามจรรยาบรรณ ทำงานภายใต้สภาวะความกดดันได้ดี สามารถระงับอารมณ์ พฤติกรรมอันไม่เหมาะสม เพื่อรักษาศักดิ์ศรีของตนเองและองค์กรเลขานุการในฐานะผู้ที่ปฏิบัติงานให้กับผู้บริหารโดยตรงจึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่ต้องมีความขวนขวาย แสวงหาความรู้เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีทักษะ ปฏิภาณไหวพริบ มีผลการปฏิบัติงานที่ดี และตรงตามความต้องการของผู้บริหารและองค์กร การปฏิบัติตนการวางตนก็เป็นสิ่งสำคัญมาก หากเลขานุการเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์เข้ากับทุกคนในองค์กร

ได้ดี ก็จะเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่จะช่วยผู้บริหารในเรื่องของการรับข้อมูลข่าวสาร ความต้องการของทั้ง บุคลากรในองค์กรเองและของนักศึกษาด้วย การให้คำแนะนำคำปรึกษา ตอบข้อคำถามของผู้ที่มาขอรับบริการได้อย่างเหมาะสม เอาใจใส่ และมีกาลเทศะ จะทำให้ผู้ที่มารับบริการเกิดความประทับใจและส่งผลให้รู้สึกดีๆ ต่อผู้บริหาร ต่อองค์กร ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในทางกลับกันหากเลขานุการปฏิบัติตนที่ไม่เหมาะสมผู้บริหารก็อาจจะถูกมองในภาพลบตามไปด้วย ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้บริหารต้องการเลขานุการที่มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตนในประเด็นต่างๆ นั้น ได้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ผลงานวิจัยของ กัญญารัตน์ บุตรพินธุ์ ได้วิจัย เรื่อง บทบาทของเลขานุการผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เห็นว่าเลขานุการ ผู้บริหาร มีการปฏิบัติบทบาทในแต่ละด้านและโดยรวมอยู่ในระดับมาก

สอดคล้องกับ ประไพ งามแดน ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นของเลขานุการผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการศึกษพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของเลขานุการผู้บริหาร ด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่ และด้านการติดต่อสื่อสารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และการปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นของเลขานุการผู้บริหารทั้ง 3 ด้าน โดยภาพรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก 2) เลขานุการผู้บริหาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของเลขานุการผู้บริหาร ด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่ และด้านการติดต่อสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และการปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นของเลขานุการผู้บริหารทั้ง 3 ด้าน โดยภาพรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเห็นด้วยกับวิธีการพัฒนาสมรรถนะของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง

(N = 19)

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน	μ	σ	ระดับ
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานที่ได้รับมอบหมาย โดยการศึกษาแสวงหาความรู้จากงานที่ปฏิบัติและฝึกทักษะด้านต่างๆ	4.68	0.58	มากที่สุด
2. บริการที่ดีโดยการส่งมอบเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิด	4.21	0.92	มาก
3. การส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองทั้งทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ ในสายวิชาชีพและฝึกการจัดทำแผนปฏิบัติงาน และเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน	4.21	0.79	มาก
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม โดย การปลูกฝังจิตสำนึกให้เป็นผู้ที่ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน	4.74	0.56	มากที่สุด
5. ฝึกการทำงานเป็นทีม โดยการจัดสนทนากลุ่มร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิด ประสพการณ์การทำงานเชื่อมโยงงานด้านอื่นๆ	4.26	0.65	มาก
6. วิสัยทัศน์ ส่งเสริมให้ศึกษาในระดับที่สูงขึ้นและเข้ารับการอบรมเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ของงาน	4.32	0.67	มาก
7. ความเป็นผู้นำโดยฝึกให้มีความกล้าและมอบหมายงานที่ต้องใช้การตัดสินใจ	4.16	0.69	มาก
8. การควบคุมตนเองโดยการฝึกสมาธิ ฝึกการวิปัสสนา ให้ยึดมั่นถือมั่น ในคุณธรรม และฝึกให้ทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.21	0.71	มาก
9. การดำเนินการเชิงรุกโดยฝึกการช่างสังเกตการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ กระตุ้นเพื่อให้แสดงความคิดเห็นและฝึกการวางแผนการทำงาน	4.21	0.71	มาก
10. มีความคิด เชิงกลยุทธ์ โดย ให้ศึกษาและจดจำโครงสร้างแผนยุทธศาสตร์ ตลอดจนอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้ได้			
11. คิดวิเคราะห์งาน โดยการศึกษาแผนงานอย่างละเอียดและให้วิเคราะห์ job description	4.37	0.60	มาก
12. เข้าใจองค์กรและระบบราชการโดยเข้าปฐมนิเทศกับมหาวิทยาลัย ให้ศึกษาค้นคว้าเรียนรู้วัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย	4.47	0.61	มาก
13. การพัฒนาศักยภาพคน โดยการจัดทำแผนพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ ให้เรียนรู้หลักจิตวิทยามนุษย์	4.37	0.60	มาก
	4.68	0.48	มากที่สุด
รวม	4.37	0.65	มาก

จากผลการวิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนา มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี อยู่ในระดับมาก สมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ซึ่งสูงกว่าสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าแนวทางการ

พัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขานุการผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัย มหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหิดลให้ความสำคัญของทรัพยากรบุคคลและต้องการให้บุคลากรได้รับการพัฒนาการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลอย่างทั่วถึงทุกสายการปฏิบัติงาน จึงมีนโยบายกระจายอำนาจด้านการพัฒนาบุคลากรลงไปสู่ส่วนงานต่างๆ ให้สามารถตัดสินใจอนุมัติให้บุคลากรสามารถเข้ารับการพัฒนาดตนเองได้อย่างอิสระ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี ในฐานะที่เป็นส่วนงานในกำกับผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน เพราะเลขานุการและบุคลากรมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้องค์กรมุ่งสู่วิสัยทัศน์และบรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และเห็นว่าการมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะของเลขานุการที่เน้นการปลูกฝังจิตสำนึกให้เป็นผู้ที่ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญ การให้เรียนรู้หลักจิตวิทยามนุษย์ การให้มีความรู้สึกนึกคิด ให้มีสติไตร่ตรอง มีสติในการปฏิบัติงานตลอดเวลาและเป็นผู้ที่สามารถเจริญได้ด้วยปัญญาของตนเองอย่างชาญฉลาด การส่งเสริมให้เกิดความรอบรู้ ความถนัดและความสนใจในงานที่ปฏิบัตินั้นเป็นความต้องการมุ่งเน้นการพัฒนาด้านจิตใจ เลขานุการในฐานะผู้ปฏิบัติงานจึงควรจัดทำแผนพัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบโดยวิธีการพัฒนานั้นต้องสัมพันธ์และสอดคล้องกับลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายจะได้เป็นแรงที่ช่วยผลักดันและส่งเสริมความก้าวหน้าและประสิทธิภาพในการทำงาน

ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเลขานุการผู้บริหารระดับสูงมีความสอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินดารัตน์ ว่ารูปแบบการพัฒนาบุคลากรในสายงานบริหาร มีลักษณะใหญ่ 4 แบบ คือ 1) การจัดประชุมสัมมนาหรือปฏิบัติการ รูปแบบนี้จัดทำกันค่อนข้างกว้างขวาง 2) การศึกษาต่อ 3) การศึกษาดูงาน ฝึกงาน เปลี่ยนงาน 4) รูปแบบอื่นๆ นี้ครอบคลุมการบรรยายพิเศษ

เป็นครั้งคราว การประชุมแก้ปัญหาตนเองภายใน การจัดพิมพ์เอกสาร

สอดคล้องกับ พิเศษ ปิ่นรัตน์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการสาย ข. และ ค. ตามหลักสมรรถนะ : ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวม 1) การพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) และการพัฒนาสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) มีการพัฒนาอยู่ในระดับมาก 2) การพัฒนาสมรรถนะหลักโดยการฝึกอบรมด้านทักษะการจัดการ เทคนิคการตัดสินใจ ภาวะผู้นำและการจูงใจ การพัฒนาสมรรถนะหลักโดยการพัฒนาด้วยวิธีการพัฒนาตนเอง การเรียนรู้ตนเอง และการพัฒนาสมรรถนะหลักโดยวิธีการศึกษาในระบบ 3) การพัฒนาสมรรถนะประจำกลุ่มงานโดยการฝึกอบรมด้านการสร้างสถานการณ์จำลอง การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิต และการดูงานนอกสถานที่ การพัฒนาสมรรถนะประจำกลุ่มงานโดยการพัฒนาด้วสมรรถนะในการทำงาน โดยการอบรม การพัฒนาด้วยตนเองหรือผู้บังคับบัญชา การหมุนเวียนงาน การสอนงาน การมอบหมายงานหรือโครงการให้รับผิดชอบ และการพัฒนาสมรรถนะประจำกลุ่มงานโดยการศึกษาด้วการศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และสถานที่ในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. มหาวิทยาลัยมหิดล ควรจะให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ลักษณะงานของงานเลขานุการ ต้องมีการกำหนดพฤติกรรมตัวบ่งชี้ของแต่ละสมรรถนะและกำหนดเกณฑ์ระดับสมรรถนะให้ชัดเจน รวมถึงต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเลขานุการ เพื่อให้เลขานุการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์

2. มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี ควรจะให้ความสำคัญกับระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของ
เลขานุการ

3. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี
ควรกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลให้
สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย

4. เลขานุการควรตระหนักและให้ความสำคัญกับ
การพัฒนาสมรรถนะ ทักษะความรู้ความสามารถ ในการ
ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มความเชี่ยวชาญ
และความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการพัฒนา
สมรรถนะของการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการที่พึง
ประสงค์

2. ควรมีการวิจัยเพื่อสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะของ
เลขานุการ

เอกสารอ้างอิง

งานสร้างเสริมศักยภาพและขีดความสามารถทรัพยากร

บุคคล. (2554). คู่มือระบบการประเมินผลการ
ปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยมหิดล. ม.ป.ท

ประเวศ วะสี. (2553). ระบบการศึกษาที่แก้ความทุกข์ยาก
ของคนทั้งแผ่นดิน. นครปฐม : ศูนย์จัดปัญหา
ศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.

พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550. ราชกิจจา

นุเบกษา. เล่ม 124. ตอนที่ 68 ก 16 ตุลาคม 2550.

สำนักนายกรัฐมนตรี. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

แห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554). ม.ป.ท., ม.ป.ป.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนัก

นายกรัฐมนตรี. พระราชบัญญัติการศึกษา

แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่

2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวาน

กราฟฟิค จำกัด, ม.ป.ท, ม.ป.ป.

สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน. (2553).

คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน :

คู่มือสมรรถนะหลัก. กรุงเทพฯ : บริษัท ประชุม
ช่าง จำกัด.

สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน. (2553).

คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน :

คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร. กรุงเทพฯ :
บริษัท ประชุมช่าง จำกัด.

สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน. (2553).

คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน :

คู่มือสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ.
กรุงเทพฯ : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด.

Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of
Organizations, 2nd ed. (New York : John Wiley
& Son, 1978), 20.

