



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ธุรกิจศึกษา)

ปริญญา

ธุรกิจศึกษา

อาชีพศึกษา

สาขา

ภาควิชา

เรื่อง ศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรม
ของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร

A Study of the Competency and Needs for Competency Enhancing by Training
for Secretaries at Large Hotels in Bangkok

นามผู้วิจัย นางสาวพรรณทิพา มหาวรรณ

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(อาจารย์เมธินี วงศ์วานิช รัชมกการณ, Ed.D.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(รองศาสตราจารย์พนิต เข้มทอง, Ed.D.)

หัวหน้าภาควิชา

(รองศาสตราจารย์สุรชัย จิวเจริญสกุล, Ph.D.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์กัญญา ชีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ เดือน พ.ศ.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรม
ของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร

A Study of the Competency and Needs for Competency Enhancing by Training
for Secretaries at Large Hotels in Bangkok

โดย

นางสาวพรรณทิพา มหาวรรณ

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพื่อขอความสมบูรณ์แห่งปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (ธุรกิจศึกษา)

พ.ศ. 2553

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พรรณทิพา มหาวรรณ 2553: ศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยการฝึกรอบรมของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ธุรกิจศึกษา) สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาควิชาอาชีพศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: อาจารย์เมธิณี วงศ์วานิช รัชมกการณ, Ed.D.
137 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยการฝึกรอบรมของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร โดยมุ่งศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการใช้ภาษา 2) ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน 3) ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ 4) ด้านความรู้ทั่วไป และ 5) ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ พนักงานโรงแรมตำแหน่งเลขานุการที่ปฏิบัติงานหลักๆ จำนวน 288 คน จากโรงแรมขนาดใหญ่ที่ได้รับการจัดอันดับและรับรองมาตรฐานจากสมาคมโรงแรมไทย จำนวน 48 แห่งในกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยหากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการใช้ภาษาอังกฤษ และด้านการใช้ภาษาไทย มีระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง และระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกรอบรมอยู่ในระดับมาก ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน และด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ มีระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับมาก และระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกรอบรมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน สำหรับด้านวิชาการเชิงธุรกิจ และด้านความรู้ทั่วไปมีระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง และระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกรอบรมอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

การเพิ่มพูนสมรรถนะ โดยการฝึกรอบรมในด้านต่างๆควรจัดรูปแบบการฝึกรอบรมให้เหมาะสมกับความต้องการของพนักงานเลขานุการในองค์กร เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร โดยการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภายใต้การพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืน

Pantipa Mahawan 2010: A Study of the Competency and Needs for Competency Enhancing by Training for Secretaries at Large Hotels in Bangkok. Master of Education (Business Education), Major Field: Business Education, Department of Vocational Education. Thesis Advisor: Mrs. Methinee Wongwanich Rumpagaporn, Ed.D. 137 pages.

The purpose of this research was to study the competency and needs for competency enhancing by training for secretaries at large hotels in Bangkok. This research aimed to describe in five parts of working practice which were 1) language skills 2) office automation usage 3) business academic 4) general knowledge 5) professional characteristics personality. The research populations were 288 hotels' secretaries who have been working at 48 large hotels in Bangkok which were certified by Thai Hotels Association. The research collecting data instrument was questionnaire and data have been analyzed by using statistical analysis. Descriptive analyses were Frequency, Percentage, Mean (μ) and Standard Deviation (σ).

The findings were revealed that, in terms of English and Thai language skills, they were also rated as moderate in a competency and high level in a competency enhancing. Both of office automation usage and professional characteristic personality were rated as high level both competency and competency enhancing. In addition, general knowledge and business academic were rated as moderate ranking both competency and competency enhancing.

In suggestion, competency enhancing through training in various fields should be formatted to appropriate needs for competency enhancing of the hotel secretaries. This is aimed to achieve personal development and leads to effectively sustainable development organization.

Student's signature

Thesis Advisor's signature

___ / ___ / ___

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณาจากผู้มีพระคุณหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.เมธินี วงศ์วานิช รัชมกการณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรศ.ดร.พนิต เข้มทอง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตั้งแต่การเริ่มต้นของการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จเรียบร้อย

ขอขอบคุณท่านอาจารย์ในมหาวิทยาลัยที่ประสิทธิประสาทวิชาให้ ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 ท่าน ที่ได้กรุณาสละเวลาตรวจสอบแก้ไขความถูกต้องของเครื่องมือในการทำวิจัย ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุรพ คุุทธรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์ และ ดร.ปานเทพ ลากเกษร ขอขอบคุณดร.ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร ที่กรุณาสละเวลาให้คำแนะนำในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์วิเคราะห์ข้อมูล ขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานที่ช่วยเก็บรวบรวมแบบสอบถาม รวมทั้งขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามของการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณพี่ๆ น้องๆ และเพื่อนนิสิต ทุกคน ตลอดจนผู้ที่ให้ความช่วยเหลือให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้า และคอยเป็นกำลังใจเสมอมาจนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี และขอขอบคุณบุคคลในครอบครัวทุกคนที่ให้กำลังใจตลอดมา ท้ายที่สุดนี้ คุณค่า และประโยชน์อันพึงเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

พรรณทิพา มหาวรรณ
พฤษภาคม 2553

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(5)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	4
ประโยชน์ที่ได้รับ	5
นิยามศัพท์	5
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	7
ความรู้พื้นฐานของวิชาชีพเลขานุการและบทบาทหน้าที่เลขานุการ	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ	25
การฝึกอบรม	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	54
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	61
ประชากร	61
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	61
การสร้างเครื่องมือ	62
การเก็บรวบรวมข้อมูล	63
การวิเคราะห์ข้อมูล	64
บทที่ 4 ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	65
ผลการวิจัย	65
ข้อวิจารณ์	92

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	98
สรุปผลการวิจัย	98
ข้อเสนอแนะ	105
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	108
ภาคผนวก	113
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย	114
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	116
ภาคผนวก ค แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย	120
ภาคผนวก ง รายชื่อโรงแรมที่ใช้ในการวิจัย	133
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	137

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ข้อมูลพื้นฐานของเลขานุการ โรงแรมจำแนกตามเพศ	66
2	ข้อมูลพื้นฐานของเลขานุการ โรงแรมจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	66
3	ข้อมูลพื้นฐานของเลขานุการ โรงแรมจำแนกตามระดับการศึกษา	67
4	ข้อมูลพื้นฐานของเลขานุการ โรงแรมจำแนกตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา	67
5	ข้อมูลพื้นฐานของเลขานุการ โรงแรมจำแนกตามงานเลขานุการที่ปฏิบัติอยู่ และงานอื่นนอกเหนือจากงานเลขานุการ	68
6	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมด้านการใช้ภาษาอังกฤษ	69
7	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมด้านการใช้ภาษาไทย	72
8	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน	75
9	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมด้านวิชาการเชิงธุรกิจ	79
10	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมด้านความรู้ทั่วไป	82

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
11	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ	84
12	สรุปความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ของพนักงานเลขานุการ โรงแรม	87
13	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเลขานุการ โรงแรม และความต้องการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ	89

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	Iceberg Model ของสมรรถนะ	27
2	สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ	28
3	แสดงแนวคิด หลักการ เกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)	29
4	การประยุกต์ใช้สมรรถนะ (Competency) ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	34

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ในช่วง 5-10 ปีที่ผ่านมาธุรกิจโรงแรมของประเทศไทยเป็นธุรกิจที่มีอัตราการเจริญเติบโตที่สูงนับว่าเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศเป็นเงินจำนวนมากซึ่งแนวโน้มในอนาคต ธุรกิจประเภทนี้ยังมีโอกาสในการเติบโตไปได้อีกยาวนาน ยิ่งในปัจจุบันทางรัฐบาลได้มีการส่งเสริมสนับสนุนและประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวภายในประเทศมากขึ้น ทำให้มีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ เดินทางมาท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก ธุรกิจโรงแรมยังได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในฐานะการค้าระหว่างประเทศและเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีความสำคัญของประเทศที่กำลังพัฒนาและประเทศที่พัฒนาแล้วอีกด้วย (รัฐบาลไทย, 2551) แต่เนื่องจากความไม่สงบทางการเมืองและปัญหาทางเศรษฐกิจช่วงปลายปี พ.ศ. 2551 จนถึงปี พ.ศ. 2552 ได้ส่งผลกระทบต่อทางลบอย่างรุนแรงต่อธุรกิจท่องเที่ยวและธุรกิจโรงแรมของประเทศไทย ทั้งนี้เพราะนักท่องเที่ยวต่างชาติต่างไม่มั่นใจที่จะเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยและยังไม่สามารถประเมินได้ว่าธุรกิจโรงแรมจะกลับมาฟื้นตัวเมื่อใด เนื่องจากโรงแรมทุกรายไม่ว่าจะเป็นสาขาโรงแรมต่างประเทศ หรือในประเทศไทยไม่ว่าจะขนาดเล็ก หรือขนาดใหญ่ต่างได้รับผลกระทบอย่างหนักเหมือนกันหมด โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก คาดว่าอาจจะต้องปิดกิจการไปก่อน ส่วนโรงแรมขนาดใหญ่ได้แต่ประคองธุรกิจให้อยู่รอดได้ต่อไปเพื่อไม่ให้ปิดตัวลง โดยประเมินว่าต้องมีกลุ่มแรงงานในธุรกิจโรงแรมว่างงานกว่า 1 แสนคน จากจำนวนแรงงานทั้งหมดในระบบ 5 แสนคน และในช่วงเดือนกันยายน พ.ศ. 2551 จนถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2552 ที่ผ่านมามีแรงงานถูกเลิกจ้างไปแล้ว 4-5 หมื่นคน (ชนินท์ โทณวนิก, 2552)

แม้ว่าประเทศไทย จะประสบกับวิกฤติทางเศรษฐกิจ และความไม่สงบภายในประเทศ ดังที่กล่าวมา แต่แนวโน้มในภายภาคหน้า อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทย จะสามารถฟื้นฟูและกลับมาเป็นแหล่งรายได้หลักของประเทศได้ สังเกตได้จากรายได้เข้าประเทศจากการท่องเที่ยวในเดือนมกราคม พ.ศ. 2552 ที่ผ่านมามีมากกว่าในปี พ.ศ. 2551 แม้ว่าจะเพิ่งผ่านเหตุการณ์ความไม่สงบมาไม่นาน เพราะประเทศไทย มีแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นที่นิยมระดับโลกอยู่มากมาย ไม่ว่าจะเป็น กรุงเทพมหานคร จ.เชียงใหม่ เกาะพีพี ดอนจ.กระบี่ เกาะพัง เกาะเต่า จ.สุราษฎร์ธานี และ

อีกมากมายจากการประกาศรางวัล “2008 Traveler’s Choice Destination Awards” และในการจัดอันดับแหล่งท่องเที่ยวยอดเยี่ยมของเอเชีย “A Top Asian Destination” และจากผลการสำรวจของต่างประเทศยังให้ประเทศไทยเป็นแหล่งที่น่าท่องเที่ยวมากที่สุด จากผลสำรวจผลโหวตทางการท่องเที่ยวระดับโลก โดย ฟิวเจอร์แบรนด์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการสร้างแบรนด์ กับบริษัท เวเบอร์ แชนด์วิค บริษัทประชาสัมพันธ์ระดับโลก ที่จัดการสำรวจติดต่อกันเป็นปีที่ 4 ซึ่งการสำรวจนั้นครอบคลุมธุรกิจระหว่างประเทศ และนักท่องเที่ยวทั่วโลก ซึ่งประเทศไทยได้คว้า อันดับหนึ่งของผลโหวต “Best Country Brand for Value for Money” หรือประเทศที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่คุ้มค่าที่สุดที่สุด ติดอันดับที่ 3 ของความมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม ติดอันดับที่ 3 ของความเป็นมิตร และอันดับที่ 4 สำหรับการเป็นแหล่งที่มีความหลากหลายในการช้อปปิ้ง การเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่คุ้มค่า นี่ก็เป็นโอกาสที่ในยามวิกฤตที่หากจะประหยัดเงินในการท่องเที่ยวแล้วประเทศไทยก็ยังคงเป็นทางเลือกลำดับต้นๆของนักท่องเที่ยวทั่วโลก (อาภรณ์ ชิวะเกรียงไกร, 2552) ซึ่งรางวัลที่ได้กล่าวมานับเป็น รางวัลอันทรงเกียรติและน่าภาคภูมิใจของชาวไทย เปรียบเสมือนเสียงสะท้อนจากทั่วโลกว่าประเทศไทยยังคงเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศส่วนใหญ่จากทั่วโลก มุม โลก ยังคงให้ความสนใจ และมีความประสงค์ที่จะเดินทางมาท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนหย่อนใจ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ได้รุกทำการตลาดออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ต่างๆ จากทั่วโลก (e-Marketing Thailand Campaign) โดยเน้นไปที่การเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของประเทศไทยในด้านต่างๆ ให้นักท่องเที่ยวเกิดการรับรู้ว่าเป็นประเทศไทยปลอดภัย สามารถเดินทางมาท่องเที่ยวได้ และมีความคุ้มค่าในการใช้จ่ายมากที่สุด เมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่งอื่นๆตามที่กล่าวมาข้างต้น ความเป็นไปได้ในการที่ ประเทศไทย จะกลับมาเป็นสถานที่ท่องเที่ยวยอดนิยมของนักท่องเที่ยวทั่วโลก และการที่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จะกลับมาเป็นแหล่งรายได้หลักที่สร้างกำไร และความมั่งคั่งให้กับประเทศไทย จึงไม่ใช่เรื่องยาก นอกจากนี้รัฐบาลไทย ยังมีโครงการที่สนับสนุนการฟื้นฟูสภาพเศรษฐกิจของไทย โดยมุ่งเน้นที่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอีกมากมาย โดยล่าสุด ก็มีการออกแคมเปญการส่งเสริมให้คนไทยท่องเที่ยวในประเทศแทนการท่องเที่ยวในต่างประเทศ เพื่อการกระจาย รายได้ และพลิกฟื้นเศรษฐกิจอีกด้วย (สถาบันการโรงแรมหลักสูตรนานาชาติแห่งแรกของประเทศไทย, 2552) การเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวดังกล่าวจะส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมมีโอกาสเติบโตและสร้างรายได้อีกครั้ง แต่อย่างไรก็ตามธุรกิจโรงแรมจำเป็นต้องมีบุคลากรเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จส่งผลให้ยังมีผู้ที่สนใจจะศึกษาด้านธุรกิจงาน โรงแรมและมีความต้องการด้านทรัพยากรบุคคลของธุรกิจประเภท โรงแรมอยู่เป็นจำนวนมาก

ในขณะที่งานด้านเลขานุการ โรงแรมนั้นเป็นหนึ่งในตำแหน่งงานที่มีความจำเป็นภายในโรงแรม ซึ่งโรงแรมที่มีระบบการจัดการที่ดี จำเป็นต้องมีตำแหน่งนี้ประจำอยู่ในแต่ละแผนก เพื่อแบ่งเบาภาระของผู้บริหาร เป็นศูนย์รวมงานขององค์กร เป็นผู้เชื่อมโยงผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา และบุคคลภายนอกองค์กร และจะสังเกตเห็นว่าเลขานุการในโรงแรมมักเป็นบุคคลที่สำเร็จการศึกษาหลักสูตรด้านการบริหารการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว หรือสำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรอื่นเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งจะไม่มีความรู้ด้านเลขานุการอย่างแท้จริง อาจเป็นเพราะในปัจจุบันจำนวนผู้ศึกษาหลักสูตรเลขานุการมีจำนวนที่ลดน้อยลง ผู้สมัครเรียนหลักสูตรเลขานุการมีทัศนคติไม่ดีต่อคำว่า "เลขานุการ" เพราะคิดว่าเรียนจบแล้ว ต้องทำงานเฉพาะอาชีพเลขานุการเท่านั้น ในปัจจุบันตำแหน่งงานเลขานุการ ยังเป็นตำแหน่งงานที่ยังเป็นที่ต้องการในตลาดแรงงาน (ชุมชนการศึกษา อันดับหนึ่งของประเทศ, 2551) แต่ในการระบุรับตำแหน่งงานนี้ในเวปไซต์ อาทิเช่น thaijobpost.com, jobDB.com, jobtopgun.com, ideaforjobs ก็มีได้ระบุรับสาขาวิชาเลขานุการโดยตรง สิ่งที่ต้องการกลับเป็นว่า ต้องการผู้ที่มีประสบการณ์ ความสามารถทางภาษาต่างประเทศ จากข้อมูลที่พบนอกจากในอดีตที่ต้องการผู้ที่มีความสามารถด้านภาษาอังกฤษ ตอนนี้ภาษาจีนยังเข้ามามีบทบาทเพิ่มอีกภาษาหนึ่ง อีกทั้งยังต้องการ ผู้ที่มีคุณวุฒิในระดับที่สูงขึ้นมากกว่าจะต้องการแค่ระดับ ปวช. หรือ ปวส. คุณวุฒิที่ระบุคือ ผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาบริหารธุรกิจ อักษรศาสตร์ ศิลปศาสตร์ หรือที่เกี่ยวข้อง ขณะเดียวกันการรับเลขานุการในระดับต้นๆ เริ่มมีน้อยลงในตลาดแรงงาน จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ก็ถือได้ว่า มีส่วนสำคัญที่ทำให้จำนวนนักเรียนนิสิตนักศึกษาที่เลือกเรียนในแผนกนี้ลดลงตามลำดับ (พิมพ์ร ศะริจันทร์, 2549) ซึ่งส่งผลให้ผู้ที่ทำงานด้านเลขานุการมีความรู้ ความสามารถ และทักษะไม่เพียงพอต่อการทำงาน และสิ่งที่ถือว่าจำเป็นอย่างหนึ่งคือ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะพร้อมที่จะแข่งขันในทุกด้าน โดยจัดฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ เพื่อช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และมีทัศนคติที่ถูกต้องในเรื่องใดเรื่องหนึ่งถึงขั้นสามารถนำความรู้ในเรื่องนั้น ไปปฏิบัติภาระหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (บุญนิดา เวชยา, ม.ป.ป.) ซึ่งประโยชน์ของการฝึกอบรมนั้นสามารถฝึกอบรมและพัฒนาคณได้เป็นจำนวนมากในคราวเดียวกัน ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ และการประสานงานที่ดีภายในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญที่จะศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของงานเลขานุการ รวมถึงความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะของเลขานุการ โรงแรม เป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม อีกทั้งสามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับการศึกษา ในการพัฒนาหลักสูตรทางด้านเลขานุการ โรงแรมที่มีการจัดการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษาให้สอดคล้องกับงานที่

ได้รับมอบหมายเพื่อความสำเร็จและความก้าวหน้าของทีมงานเลขานุการ และนำไปสู่องค์กรที่มีคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรมของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความต้องการในการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการฝึกอบรมของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรมของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร โดยมีขอบเขตการศึกษาวิจัยดังนี้

1. ประชากร คือ พนักงานโรงแรมตำแหน่งเลขานุการ โดยได้มุ่งศึกษาเลขานุการแผนกหลักๆ ในโรงแรมคือ เลขานุการแผนกต้อนรับส่วนหน้า เลขานุการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม เลขานุการแผนกบัญชี เลขานุการแผนกครัว เลขานุการแผนกขายห้องพัก และเลขานุการแผนกช่าง โดยการวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะ โรงแรมขนาดใหญ่จำนวน 48 แห่งที่ได้รับการจัดอันดับและรับรองมาตรฐานจากสมาคมโรงแรมไทยที่อยู่ในกรุงเทพมหานครเท่านั้น
2. เนื้อหาของการวิจัย คือ การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะมีทั้งการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ โดยมุ่งศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ ด้านการใช้ภาษา ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ ด้านความรู้ทั่วไป และด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ

ประโยชน์ที่ได้รับ

ทำให้ทราบสมรรถนะและความต้องการในการเพิ่มพูนสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร โดยนำผลการศึกษานี้ไปเสนอแนะเชิงนโยบายในการวางแผนจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่จะตอบสนองความต้องการและสอดคล้องกับงานเลขานุการ โรงแรม อันจะนำมาสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานให้สูงขึ้น

นิยามศัพท์

เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการศึกษาวิจัยตรงกันจึงได้นิยามความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ไว้ดังนี้

เลขานุการโรงแรม หมายถึง ผู้ช่วยผู้บริหารงานในแผนกต่างๆของโรงแรม ซึ่งมีความชำนาญในสำนักงานเป็นอย่างดี สามารถรับผิดชอบงานในหน้าที่โดยไม่ต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดมีความคิดริเริ่ม รู้จักใช้ดุลยพินิจพิจารณา และสามารถตัดสินใจภายในขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่ที่พึงมี หรือได้รับมอบหมาย ทั้งยังเป็นศูนย์กลางของการติดต่อประสานงานและการร่วมมือเพื่อให้งานโรงแรมสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นเลขานุการแผนกหลักๆ ในโรงแรมคือ เลขานุการแผนกต้อนรับส่วนหน้า เลขานุการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม เลขานุการแผนกบัญชี เลขานุการแผนกครัว เลขานุการแผนกขายห้องพัก และเลขานุการแผนกช่าง

โรงแรมขนาดใหญ่ หมายถึง โรงแรมที่ได้รับการจัดอันดับและรับรองมาตรฐานจากสมาคมโรงแรมไทยที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 48 แห่งและมีจำนวนห้องพักมากกว่า 100 ห้อง ตกแต่งหรูหรา มีบริการครบครันเช่น โทรทัศน์ พร้อมระบบเคเบิล ตู้เย็น เครื่องทำน้ำอุ่น เฟอร์นิเจอร์ครบทุกห้อง โทรศัพท์ระบบอัตโนมัติ ห้องอาหาร บริการซักอบรีด

สมาคมโรงแรมไทย หมายถึง กลุ่มบุคคลที่รวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการประกอบวิสาหกิจประเภทที่เกี่ยวกับธุรกิจ โรงแรมและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและสร้างความร่วมมืออันดีระหว่างสมาชิก สนับสนุนและช่วยเหลือสมาชิก แก้ไขอุปสรรคข้อขัดข้องต่างๆ รวมทั้งเจรจาทำความเข้าใจกับบุคคลภายนอกเพื่อประโยชน์ร่วมกันในการประกอบวิสาหกิจของสมาชิก ประสานความสามัคคีและแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกันในทางวิชาการ ตลอดจนข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับธุรกิจ โรงแรมและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

สมรรถนะในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่มีอยู่จริงในการทำงานของเลขานุการ โรงแรมในด้านต่างๆที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ ด้านการใช้ภาษา ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ ด้านความรู้ทั่วไป และด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ (ศรีสุดา สันธิโยธิน, 2549)

ความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความต้องการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานของเลขานุการ โรงแรมในด้านต่างๆที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ ด้านการใช้ภาษา ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ ด้านความรู้ทั่วไป และด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ โดยใช้วิธีการฝึกอบรมซึ่งจะช่วยส่งเสริมและเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ และมีทัศนคติที่ถูกต้องในเรื่องใดเรื่องหนึ่งถึงขั้นสามารถนำความรู้ในเรื่องนั้น ไปปฏิบัติภาระหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้อธิบายผลการวิจัย เพื่อให้ผลการวิจัยเกิดความน่าเชื่อถือมากที่สุด ซึ่งงานวิจัยนี้มีแนวคิด และทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้องในการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ความรู้พื้นฐานของวิชาชีพเลขานุการและบทบาทหน้าที่เลขานุการ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
3. การฝึกอบรม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความรู้พื้นฐานของวิชาชีพเลขานุการและบทบาทหน้าที่เลขานุการ

วิชาชีพเลขานุการได้มีการพัฒนาของการจัดการเรียนการสอนในประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2492 โดยเริ่มเปิดสอนเป็นวิชาชีพสาขาหนึ่งในโรงเรียนพาณิชยการของรัฐบาล และได้ขยายหลักสูตรให้สูงถึงระดับ ปวส. จนถึงในปัจจุบันวิชาเลขานุการได้มีการยอมรับให้เป็นวิชาชีพที่เปิดสอนในระดับปริญญาตรี ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (ศรีสุดา สันธิโยธิน, 2539: 9-11)

การศึกษาวิชาเลขานุการในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี การศึกษาในระดับนี้เริ่มเปิดสอนเป็นแผนกเลขานุการ โดยตรงเมื่อปี พ.ศ. 2492 ที่โรงเรียนบพิตรพิมุข (วิทยาเขตบพิตรพิมุข จักรวรรดิในปัจจุบัน) ในหลักสูตรพาณิชยการของกรมอาชีวศึกษา เปิดรับนักเรียนที่จบจากชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เรียนต่ออีกสามปี โดยเน้นหนักเฉพาะวิชาพิมพ์ดีดไทย พิมพ์ดีดอังกฤษมากกว่าหลักสูตรพาณิชยการสาขาอื่นๆ บังคับเรียนวิชาพื้นฐานของวิชาชีพคือ ความรู้ทางเลขานุการ ชวเลขไทย การเขียนจดหมายธุรกิจ เครื่องใช้สำนักงาน และการจัดเก็บเอกสาร เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาออกไปประกอบอาชีพได้ทั้งในภาคธุรกิจและภาครัฐบาล ในลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณและ

งานเลขานุการระดับต้นที่ไม่ซับซ้อนมากนักต่อมาได้ขยายหลักสูตรสาขานี้ให้สูงขึ้นถึงระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) โดยเปิดสอนที่วิทยาลัยเทคนิคกรุงเทพ รับนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรพาณิชยการ (ปวช.) แผนกเลขานุการ การเรียนการสอนจะเน้นหนักในการฝึกทักษะเกี่ยวกับการพิมพ์ดีดในชั้นสูง การแก้ปัญหาจากต้นฉบับลายมือที่ยุ่งยากซับซ้อนจนสามารถนำไปประยุกต์กับการทำงานฝึกฝนการเขียนชวเลขไทยหรืออังกฤษในชั้นชำนาญพร้อมที่จะออกไปประกอบอาชีพ รวมทั้งการฝึกใช้เครื่องใช้สำนักงานมากขึ้นดีกว่าระดับ ปวช. เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้ ความสามารถที่พร้อมจะออกไปประกอบอาชีพเลขานุการนอกเหนือจากหลักสูตรที่เปิดสอนในโรงเรียนรัฐบาลแล้ว ยังมีโรงเรียนเอกชนบางแห่งได้เปิดสอนแผนกนี้โดยตรงคือ โรงเรียนอัสสัมชัญพาณิชยการ และยังมีอีกหลายโรงเรียนที่มีได้เปิดสอนเป็นแผนกโดยตรง แต่ได้มีการสอนวิชาพิมพ์ดีดไทย-อังกฤษ ชวเลข และการเลขานุการ โดยสอนแทรกไว้ในหลักสูตรอื่นๆ

การจัดการศึกษาวิชาชีพเลขานุการในระดับปริญญาตรี ในมหาวิทยาลัยเอกชน สำหรับการศึกษาศึกษาวิชาชีพเลขานุการ หลักสูตรระดับปริญญาตรีในมหาวิทยาลัยเอกชนได้เริ่มเปิดสอนหลักสูตรนี้เมื่อปีการศึกษา 2520 ที่มหาวิทยาลัยทั้ง 3 แห่งคือ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย และมหาวิทยาลัยพายัพ จ.เชียงใหม่

ในสมัยที่ยังเป็นวิทยาลัยเอกชน มหาวิทยาลัยกรุงเทพและมหาวิทยาลัยหอการค้าไทยได้เปิดสอนหลักสูตรเลขานุการในระดับประกาศนียบัตรหลักสูตร 3 ปี ต่อมาได้ปรับปรุงหลักสูตรเป็นระดับอนุปริญญา ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชน เมื่อปี 2515 จนกระทั่งขออนุมัติเปิดสอนหลักสูตรปริญญาตรี โดยเปิดเป็นสาขาวิชาหนึ่งในคณะบริหารธุรกิจและได้ดำเนินการสอนตามหลักสูตรพร้อมกันทั้ง 3 แห่ง เมื่อปี พ.ศ. 2520 และเนื่องจากการขออนุมัติเปิดสอนหลักสูตรสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งในมหาวิทยาลัย จึงจะสามารถเปิดดำเนินการสอนได้ ดังนั้นการจัดการศึกษาวิชาชีพเลขานุการ ระดับปริญญาตรี ของแต่ละสถาบันจึงต้องผ่านการพิจารณาตามหลักเกณฑ์เดียวกัน และที่มีความคล้ายคลึงกันในด้านวัตถุประสงค์ โครงสร้างรายละเอียดของเนื้อหาวิชาของหลักสูตร

สรุปได้ว่าการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพเลขานุการมีการจัดการศึกษาใน 2 ระดับ คือ การศึกษาศึกษาวิชาชีพเลขานุการในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และการจัดการศึกษาศึกษาวิชาชีพเลขานุการในระดับปริญญาตรี โดยพัฒนาจากวิชาชีพสาขาหนึ่งในโรงเรียนพาณิชยการของรัฐบาลและขยายหลักสูตรให้สูงถึงระดับ ปวส. จนมีการยอมรับให้มีการเปิดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีจนถึงปัจจุบัน

ความหมายของคำว่า “เลขานุการ”

ความหมาย ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมายไว้ว่าเลขานุการ หมายถึง ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับหนังสือตามที่ผู้ใหญ่สั่ง (รัตน อัสวานุวัตร, 2540 อ้างถึง ราชบัณฑิตยสถาน, 2538) พจนานุกรมว่า ด้วยอาชีพให้ความหมายว่า เลขานุการ หมายถึง บุคคลซึ่งทำหน้าที่ทั่วไป เกี่ยวกับงานสารบรรณและงานอื่น ๆ เพื่อแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชา (รัตน อัสวานุวัตร, 2539 อ้างถึง พงศ์ สุวรรณชาติ, ม.ป.ป.) คำว่า เลขานุการเป็นคำสนธิจากคำว่า เลข + อนุการ ซึ่งแปลว่า เขียนตามสั่ง

ในภาษาอังกฤษคำว่า เลขานุการคือ Secretary มาจากรากศัพท์ภาษาละตินว่า Secretum หรือ Secret (ความลับ) ตามศัพท์เลขานุการคือ ผู้รักษาความลับ การรักษาความลับเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งของเลขานุการ (รัตน อัสวานุวัตร, 2539 อ้างถึง สมพงษ์ พุทธเจริญ, ม.ป.ป.)

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายของเลขานุการไว้หลากหลาย แต่โดยรวมแล้วมีความสอดคล้องกัน เช่น

เลขานุการ เป็นบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้บริหารสั่ง เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระงานด้านเอกสาร และหนังสือ เป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกดีมีความรับผิดชอบสูง ตั้งใจปฏิบัติงาน (นิภา จันทกุล, 2541 อ้างถึง กรแก้ว อัจฉรินทร์, 2537)

เลขานุการ คือ ผู้ช่วยของผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในทักษะทุกเรื่องของงานสำนักงาน เป็นผู้มีความรับผิดชอบในงานที่ทำอยู่โดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือสั่ง เป็นผู้สามารถใช้ความคิดริเริ่มในการพิจารณาตัดสินใจในขอบเขตแห่งอำนาจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างแท้จริง (นิภา จันทกุล, 2541 อ้างถึง สมพงษ์ พุทธเจริญ, 2538)

เลขานุการ หมายถึง ผู้ช่วยผู้บริหารซึ่งมีความชำนาญงานในสำนักงานเป็นอย่างดี สามารถรับผิดชอบงานในหน้าที่โดยไม่ต้องควบคุมอย่างใกล้ชิด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักใช้ดุลยพินิจพิจารณา และสามารถตัดสินใจในขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่ที่พึงมีหรือได้รับมอบหมาย ทั้งยังเป็นศูนย์กลางการติดต่อประสานงานและการร่วมมือเพื่อให้งานสำเร็จ (นิภา จันทกุล, 2541 อ้างถึง จันทนา แสนสุข, 2539)

จากคำจำกัดความดังกล่าวสรุปได้ว่า เลขานุการ หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยฝ่ายบริหาร เป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกดีมีความรับผิดชอบสูง ตั้งใจปฏิบัติงาน มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการติดต่อประสานงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

คุณสมบัติทั่วไปของเลขานุการ

การเป็นเลขานุการที่ดีต้องมีความสามารถในการแก้ปัญหาได้ในทุกสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ มองการณ์ไกล มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีความซื่อสัตย์ เลขานุการควรมีคุณสมบัติพื้นฐานทางวิชาชีพและคุณสมบัติพิเศษเพื่อพัฒนาการตามสภาพองค์กรดังต่อไปนี้ (นิภา จันทรวงศ์, 2541)

1. คุณสมบัติพื้นฐานวิชาชีพ

1.1 มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นได้ทุกเพศ ทุกวัย และทุกระดับชั้น การที่เลขานุการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกหน่วยงานจะช่วยผู้บริหาร ได้มากในการติดต่อประสานงาน เพราะโดยปกติแล้วผู้บริหารจะไม่ติดต่อเอง แต่จะให้เลขานุการติดต่อให้ซึ่งเท่ากับเป็นตัวเชื่อมที่มีความสำคัญทีเดียว

1.2 มีความซื่อสัตย์ เลขานุการควรมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม จงรักภักดีต่อผู้บริหารและบริษัท ไม่เปิดเผยความลับของผู้บริหารและบริษัท พยายามรักษาภาพพจน์ของผู้บริหารและให้เป็นที่ไปในทิศทางที่ดีเสมอ

1.3 มีปฏิภาณไหวพริบ เลขานุการต้องมีความฉลาด มีไหวพริบปฏิภาณดี รู้จักกาลเทศะ รู้จักควรหรือไม่ควรในการจะพูดหรือกระทำสิ่งใด

1.4 ตรงต่อเวลา เลขานุการต้องรักษาเวลาโดยเฉพาะเลขานุการที่มีผู้บริหารเป็นชาวต่างชาติ โดยปกติเลขานุการควรมาถึงที่ทำงานก่อนผู้บริหารอย่างน้อยครึ่งชั่วโมง เพื่อเตรียมงานให้พร้อมสำหรับผู้บริหาร

1.5 มีความเชื่อมั่นในตนเอง เชื่อมั่นในความคิด ความสามารถและการกระทำของตนเองมีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ กล้าแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

1.6 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เสนอความคิดใหม่ๆ ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร

1.7 มีความจำดี ช่างสังเกต มีระบบการทำงานที่ดีไม่หลงลืมง่าย จะต้องจำเรื่องต่าง ๆ ได้แม่นยำ เลขานุการต้องรู้จักจัดบันทึกให้เป็นระบบที่ดี มีศิลปะในการใช้คำพูดเตือนผู้บริหาร รวมทั้งมีการจัดระบบ จัดเก็บ ค้นหาเอกสารให้เป็นระบบที่คล่องตัว สามารถหยิบใช้ได้ทันที

1.8 มีสมาธิ มีความละเอียดรอบคอบ ไม่ประมาทและสะเพร่า โดยเฉพาะเรื่องของงานเอกสารที่จะนำเสนอควรตรวจสอบความถูกต้องก่อน

1.9 ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ งานส่วนใหญ่จะต้องทำงานเป็นทีมจึงจะสำเร็จด้วยดี เลขานุการเป็นผู้จัดการทำงานร่วมกับผู้อื่น

1.10 รู้จักประหยัด ทรัพย์สิน แรงงาน และเวลา เลขานุการต้องเป็นผู้รู้จักค่าของเงิน ไม่ฟุ่มเฟือย รักษาผลประโยชน์ให้บริษัท ระมัดระวังใช้จ่ายไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัวหรือของสำนักงาน เมื่อจะใช้จ่ายเรื่องใดควรพิจารณาว่ารายจ่ายนั้น ๆ คุ้มค่าหรือไม่

1.11 มีการวางตัวดี มีมารยาทงาม ความประพฤติเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ที่ได้พบเห็นมีมารยาทในการสมาคมเป็นอย่างดี

1.12 ปรับตัวเก่ง เลขานุการที่ทำงานเก่งคือ คนที่รู้จักปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์สามารถทำงานได้ถึงแม้ว่าทุกอย่างไม่ได้เป็นดังที่หวัง

จากคุณสมบัติทั่วไปของเลขานุการจะเห็นได้ว่า เลขานุการควรมีคุณสมบัติทั้ง 12 ข้อ เป็นพื้นฐานสำคัญเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถช่วยเหลือผู้บริหารให้สามารถทำงานได้สำเร็จลุล่วงและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการทำงานในองค์กร

2. คุณสมบัติพิเศษของเลขานุการเพื่อพัฒนาการตามสภาพองค์กร (นิภา จันทรกุล, 2541)

2.1 มีบุคลิกภาพดี บุคลิกภาพดีเป็นด่านแรกของการเป็นเลขานุการที่ดี ถ้ามีบุคลิกภาพที่ดีจะได้อะไรไปแล้วครั้งหนึ่ง การมีบุคลิกภาพดีนั้นรวมไปถึงการมีรสนิยมในการแต่งกาย การมีมารยาทงาม การเดินให้เรียบร้อยมีสง่า การขึ้น การนั่ง การพูด โดยเฉพาะการพูดทางโทรศัพท์ควรระมัดระวังเป็นพิเศษ เพราะผู้รับสายอาจตัดสินด้วยคำพูดจึงทำให้เกิดการเข้าใจผิดพลาดได้ง่าย

2.2 เป็นผู้มีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหาร ต่อองค์กร และต่อตนเองเพราะเลขานุการต้องทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารตลอดเวลา ถ้าไม่มีความกลมใสในตัวผู้บริหารจะทำงานกันไม่ได้ดี

2.3 มีความสามารถในการวิเคราะห์ เนื่องจากกิจกรรมต่างๆ เพิ่มขึ้นมาก ซึ่งต้องใช้ความสามารถ ความชำนาญ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์งาน รายงานสถานการณ์ต่างๆ

2.4 เคลื่อนไหวร่างกายได้คล่องตัว มีพลังกายดี ทำงานได้นานโดยไม่เมื่อยล้า

2.5 มีศิลปะในการขาย หรือกลวิธีในการทำงาน เลขานุการจะต้องคิดอยู่เสมอว่าตนเองเป็นเสมือนประชาสัมพันธ์ของผู้บริหารและของบริษัท เมื่อมีโอกาสอันสมควรจะต้องพยายามส่งเสริมผู้บริหาร และผลผลิตของบริษัทให้ผู้อื่นรู้จักให้ดีขึ้นทันที

2.6 เป็นคนมีเหตุผล ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2.7 ทำงานเป็นที่ไว้วางใจ ทำงานให้มีประสิทธิภาพ สะอาด เป็นระเบียบให้ผู้บริหารไว้วางใจ และแน่ใจว่างานทุกชิ้นที่มอบหมายให้จะต้องทำสำเร็จด้วยดี ควรทำให้สำเร็จไม่ละทิ้งงานถึงแม้ว่าจะต้องอยู่เกินเวลาปกติ

2.8 มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานในหน้าที่ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานหรือองค์กร และควรทำความเข้าใจนโยบายในการทำงานขององค์กร

2.9 ตั้งตัวทันต่อทุกเหตุการณ์ มองการณ์ไกล สนใจเรื่องงานและความรู้ทั่วไป เลขานุการควรมีความรู้ในวิชาอื่น ๆ เช่น จิตวิทยา สังคมศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ กฎหมาย ศิลปะ และวรรณคดี ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ หรือรวมถึงการบัญชีเบื้องต้น พื้นฐานความรู้ทั่วไปช่วยให้เลขานุการมีความรู้กว้างขวาง ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการประกอบอาชีพ

2.10 รู้จักเคารพยำเกรงต่อผู้ที่ควรเคารพ ควรเคารพและให้เกียรติผู้บริหาร หรือผู้ที่ทำงานอยู่ในองค์กรเดียวกัน เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อคนในองค์กร

2.11 มีทักษะการสื่อสารระดับใช้งานได้เป็นอย่างดี ทั้งด้านการเขียน การอ่าน การฟัง และการพูด

2.12 หน้าตาสดชื่นเบิกบาน มีชีวิตชีวา รู้จักแต่งหน้าแต่พองานเหมาะสมตามกาลเทศะ ทำให้ผู้พบเห็นพลอยมีความสุขไปด้วย ถึงแม้ว่าจะมีงานมากมายเพียงใดก็ยังสดชื่น

2.13 มีความสามารถในการใช้ภาษาได้เป็นอย่างดี อย่างน้อย 2 ภาษา คือ ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ

2.14 มีความสามารถในการใช้เครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องโทรสาร เครื่องสแกนเอกสาร เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าคุณสมบัติพิเศษของเลขานุการเพื่อพัฒนาการตามสภาพองค์กรนั้นจะไม่มี ความแตกต่างจากคุณสมบัติพื้นฐานวิชาชีพมากนัก แต่บุคลิกภาพที่ดีหรือความสามารถในการ ใช้ภาษาเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เพิ่มมากขึ้น

คุณสมบัติของเลขานุการยุคโลกาภิวัตน์ (นิภา จันทรกุล, 2541)

ในปัจจุบันประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ เกิดเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารที่แพร่กระจายไปทั่วโลกได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพที่เรียกกันว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ความก้าวหน้าเหล่านี้มีผลกระทบโดยตรงต่อสภาพการทำงานในสำนักงานธุรกิจ ในเวลานี้การใช้อุปกรณ์และเครื่องมือทางการสื่อสารและสารสนเทศขึ้นหลายรูปแบบ เช่น โทรศัพท์เคลื่อนที่ วิทยุติดตัว โทรสาร คอมพิวเตอร์ และระบบอัตโนมัติ ในสำนักงานได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงานของเลขานุการมากขึ้น เลขานุการจึงต้องปรับเปลี่ยนท่าทีและทัศนคติ ตลอดจนคุณสมบัติ ลักษณะการทำงานของตนให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป เลขานุการในยุคโลกาภิวัตน์ควรมีคุณลักษณะเด่นเฉพาะ 9 ประการดังนี้

1. เนื่องจากยุคโลกาภิวัตน์ เป็นยุคของการแพร่กระจายข่าวสารของข้อมูลอย่างรวดเร็ว ทำให้เลขานุการต้องเผชิญกับปัญหาในการทำงานมากขึ้น เลขานุการจึงต้องพัฒนาคุณสมบัติในด้านทักษะการแก้ปัญหาและเทคนิคการประสานงานให้ดีขึ้น
2. ลักษณะการทำงานในยุคนี้ เลขานุการต้องปรับท่าทีการใช้มนุษยสัมพันธ์ในการทำงานให้มากขึ้น เช่น อาจต้องใช้การขอร้องมากกว่าการอ้างโดยใช้คำสั่งโดยตรงของนาย จะอ้างแต่กฎระเบียบอย่างเดียวไม่ได้ จะต้องมีการยืดหยุ่นในการทำงานมากขึ้น
3. การทำงานเน้นด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เลขานุการจึงต้องเรียนรู้และปรับตัวให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี โดยการฝึกฝนการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในระบบสำนักงานอัตโนมัติ ให้เป็น เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานและเก็บรวบรวมข้อมูล
4. เนื่องจากปัจจุบันเป็นยุคที่การสื่อสารข้อมูลมีปริมาณมาก จึงเป็นหน้าที่ของเลขานุการที่จะคัดกรองและนำเสนอข้อมูลแบบสรุปผลต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การติดตามข่าวสารทันต่อเหตุการณ์
5. ในยุคข่าวสารข้อมูลหรือทางด่วนข้อมูลธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากสำนักงานธุรกิจจะมีระบบที่ช่วยให้การเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลเป็นไปโดยอัตโนมัติ เลขานุการจึงไม่ควรยึดติดกับข้อมูลเดิม ๆ จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ตลอดเวลา เช่น การปรับระบบวิธีการทำงาน (Re-Engineering) เลขานุการจะต้องพัฒนาการใช้ความคิดในเชิงสร้างสรรค์ให้มากขึ้น
6. การดำเนินงานหรือการผลิตงานในยุคนี้ งานทุกอย่างจะต้องให้มีลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคหรือผู้รับ ฉะนั้นเลขานุการจึงต้องพยายามสำรวจหรือศึกษาความต้องการของผู้ใช้บริการของตนเองจนเข้าใจอย่างถ่องแท้
7. ยุคโลกาภิวัตน์เป็นยุคที่ธุรกิจมีการแข่งขันสูง การติดตามความเคลื่อนไหวในเรื่องความก้าวหน้าของระบบวิธีทำงานและผลงานจึงเป็นเรื่องที่เลขานุการต้องติดตาม และมีการประเมินผลการทำงานของตนอยู่ตลอดเวลา

8. การให้ความสำคัญกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ยุคทางด่วนข้อมูลเป็นยุคของการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมและทางวัตถุ แต่ในขณะเดียวกันก็เป็นการทำลายสิ่งแวดล้อมโดยอัตโนมัติแนวคิดและการปฏิบัติเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อมจึงเป็นนโยบายที่สำคัญและจำเป็นของธุรกิจในปัจจุบัน เช่น การเลือกใช้วัสดุในสำนักงานที่มีลักษณะทำลายสิ่งแวดล้อมน้อยลง หรือการนำวัสดุที่ใช้แล้วมาหมุนเวียนใช้ใหม่ได้อีกในลักษณะของ Reuse และ Recycle

9. ความแตกต่างในเรื่องเพศไม่มีอีกต่อไป ยุคโลกาภิวัตน์เป็นยุคของเสรีภาพ การทำงานเลขานุการอยู่ที่ความรู้ ความสามารถในการทำงานของแต่ละบุคคล ดังนั้นในแนวคิดเดิมที่ว่าอาชีพเลขานุการเป็นอาชีพของผู้หญิงจึงหมดไป อาจกล่าวได้ว่าวงการธุรกิจต้องการเลขานุการชายเป็นจำนวนมากพอๆ กับเลขานุการหญิง

หากกล่าวโดยสรุป คุณสมบัติที่ดีของเลขานุการเป็นสิ่งที่ช่วยให้เลขานุการมีความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานชีวิตส่วนตัว และยังช่วยเชิดชูบุคลิกภาพของเลขานุการให้เด่นชัด ให้เกิดความประทับใจแก่ผู้ใกล้ชิดสร้างความภูมิใจให้กับผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานของทุกฝ่าย ถ้าเลขานุการมีคุณสมบัติไม่พร้อมอาจเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการปฏิบัติงานของเลขานุการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตนเองและผู้บังคับบัญชาและองค์กรต้องการ

บทบาทและหน้าที่ของเลขานุการ

เลขานุการเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่ง และมีความจำเป็นต่องานทุกสาขา มีผู้กล่าวว่า “ถ้าเลขานุการทุกคนในโลกนัดหยุดงานกัน โดยพร้อมเพรียงกันแล้ว ธุรกิจทุกอย่างทั่วโลกก็ต้องหยุดชะงักไปด้วย” แสดงให้เห็นถึงบทบาทอันสำคัญของเลขานุการที่มีต่อโลกธุรกิจอย่างกว้างใหญ่ไพศาล เมื่อเป็นเช่นนี้ตำแหน่งเลขานุการจึงมีอำนาจหลังบัลลังก์ เลขานุการมีภาระหน้าที่ตั้งแต่องานผู้ช่วยผู้บริหาร ไปจนถึงงานเสมียน ต้องรอบรู้สารพัน จนมีผู้กล่าวเปรียบเลขานุการไว้ต่างๆ กัน เช่น เลขานุการเปรียบเสมือนแขนขาของผู้บริหาร เป็นกันชนให้ผู้บังคับบัญชา และของทุกคนในหน่วยงานตามแต่กรณี (นิภา จันทรกุล, 2541 อ้างถึง พงศ์ สุวรรณชาติ, ม.ป.ป.) เลขานุการเปรียบเสมือนแม่บ้านของกิจการ ต้องดูแลกิจการของสำนักงาน ต้องติดต่อสัมพันธ์กับคนในสำนักงานทุกระดับ ต้องเป็นผู้ประสานงานของหน่วยงาน ต้องติดต่อบุคคลภายนอก (นิภา จันทรกุล, 2541 อ้างถึง สมพงษ์ พุทธิเจริญ, ม.ป.ป.) บทบาทของเลขานุการในยุคปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปจากสมัยก่อน อันเนื่องมาจากการพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี และการขยายตัวของธุรกิจ

พัฒนาการทางเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้ลดงานในหน้าที่ประจำบางอย่างของ เลขานุการลงทำให้บทบาทของเลขานุการในฐานะผู้บริการสนับสนุนเปลี่ยนไปตามความก้าวหน้า ของเทคโนโลยี โดยมีการประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถไปในเชิงบริหารมากขึ้น (นิภา จันทรกุล , 2541 อ้างถึง Burns, 1989: 2) ฉะนั้นผู้ปฏิบัติงานอาชีพเลขานุการจะต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง และปรับตัว พัฒนาทักษะและการศึกษาของตนเพื่อเป็นเลขานุการที่มีประสิทธิภาพสูง อันจะ นำไปสู่การเป็นผู้บริหารในอนาคต (นิภา จันทรกุล, 2541 อ้างถึง Popham *et al.*, 1983)

“งานเลขานุการ” เป็นงานที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในทุกๆ หน่วยงาน เพราะจะทำให้งานใน สำนักงานดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว เลขานุการเปรียบเสมือนฟันเฟืองของ เครื่องจักรที่จะทำให้งานขององค์กรนั้นๆ สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี ในองค์กรจำเป็นจะต้องมี บุคลากรทำหน้าที่เลขานุการผู้บริหาร เพื่อแบ่งเบาภารกิจของผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้ที่เชื่อมโยงระหว่าง ผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาภายในองค์กรนั้น ๆ ดังนั้น “เลขานุการ” ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในทักษะทุกเรื่องของสำนักงาน มีความรับผิดชอบในงานที่ทำอยู่ โดยไม่ต้องมีการ ควบคุมหรือสั่งการ ทั้งยังสามารถใช้ความคิดพิจารณาตัดสินใจในขอบเขตของงานที่ได้รับ มอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปวีณา จันทรประดิษฐ์, ม.ป.ป)

1. บทบาทของเลขานุการด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่

งานในหน้าที่เลขานุการนั้น จะมีงานมากหรือน้อยก็แล้วแต่ขอบเขตของงาน เช่น เป็นเลขานุการของทนายความ ต้องรู้กฎหมาย เลขานุการของแพทย์ต้องรู้ศัพท์เทคนิคทางการแพทย์ เลขานุการของรัฐมนตรีต้องมีความรู้ทางการเมืองด้วย ฉะนั้นในการทำงานหรือประกอบธุรกิจ งานเลขานุการก็จะแตกต่างกันออกไป การที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ได้นั้น เลขานุการต้องเป็นผู้มีความสามารถเกี่ยวกับงานหลักทุกประเภทในองค์กร ต้องมีความรู้เป็น อย่างดีในงานบางอย่าง ต้องสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานทุกประเภทได้เป็นอย่างดี เลขานุการ มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานต่างๆ คล้ายกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดและลักษณะของธุรกิจ ฐานะหรือ ตำแหน่งของผู้บริหาร ความเต็มใจของผู้บริหารที่จะมอบหมายงานให้เลขานุการรับผิดชอบ และ ความสามารถของเลขานุการ แต่อย่างไรก็ตามเลขานุการโดยทั่วไปจะต้องมีหน้าที่ปฏิบัติงานสำคัญๆ ดังนี้ (นิภา จันทรกุล, 2541 อ้างถึง อุษณีย์ ตูลาบดี, 2536)

1.1 ต้อนรับแขก เลขานุการต้องรู้จักวิธีการต้อนรับแขก วิธีการอำนวยความสะดวก สะดวกสบายให้แก่แขกที่มาพบผู้บริหารตามความเหมาะสม

1.2 อ่านและจำแนกหนังสือเข้า เลขานุการต้องรู้ว่าเมื่อหนังสือประเภทต่างๆ เข้ามา นั้นหนังสือใดมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด เลขานุการที่ดีต้องรวบรวมข้อมูลเบื้องหลังเพื่อช่วย ตัดสินใจในเรื่องหนังสือแต่ละประเภท รวมไปถึงจนถึงตรวจสอบวันที่และแหล่งที่มาด้วย

1.3 จัดการงานติดต่อต่างๆ หมายถึง งานติดต่อเกี่ยวกับ Correspondence ดังนั้น ส่วนตัวเลขานุการต้องมีความรู้ทั้งการใช้ภาษาไทยและการใช้ภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี

1.4 รับโทรศัพท์ เลขานุการต้องรู้วิธีการโต้ตอบทางโทรศัพท์ด้วยความสุภาพ ความมี ไหวพริบ สติปัญญา รู้กาลเทศะ เพราะการใช้โทรศัพท์นั้นเป็นตัวส่งเสริมหรือทำลายชื่อเสียงและ ผลประโยชน์ขององค์กร การใช้โทรศัพท์ที่พูดจาละเอียด ชัดเจน สุภาพ ทันเหตุการณ์ จะช่วยให้ ผู้ติดต่อได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และพอใจ

1.5 จัดทำแผนงานประจำวันของผู้บริหาร เช่น การนัดหมาย เวลาของผู้บริหาร เป็น ของมีค่า เลขานุการต้องรู้จักประสงค์ ความสำคัญของการนัดหมายแต่ละราย และเวลาแต่ละช่วง ของผู้บริหารต้องมีข้อมูลพร้อมที่จะจัดเวลานัดหมายได้เหมาะสม

1.6 จัดเตรียมและดูแลเครื่องใช้สำนักงานให้ครบถ้วน สามารถหยิบมาใช้ได้สะดวก

1.7 ควบคุมและจัดระเบียบสำนักงานเกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณ งานบุคคล งานพัสดุ และงานการเงิน

1.8 จัดหาอุปกรณ์และพัสดุไว้ใช้ในสำนักงาน จัดหาอุปกรณ์และพัสดุสำนักงานต่างๆ เพื่อความพร้อมในการใช้งาน

1.9 จัดบันทึกคำสั่งของผู้บังคับบัญชาด้วยชวเลข เพื่อความรวดเร็วในการจดบันทึก ของผู้บังคับบัญชา

1.10 เขียนรายงานเสนอรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของบุคคลของหน่วยงาน เช่น ผลการติดต่อเยี่ยมเยียนลูกค้า ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในช่วงเวลาหนึ่ง สรุปผลการ ดำเนินงานของบุคคลหรือหน่วยงาน ฯลฯ รายงานจะบรรจุข้อมูลพื้นฐานที่ช่วยให้บุคคลทราบ นโยบาย เป้าหมาย ผลการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการดำเนินงาน และเป็น

เครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

1.11 จัดเตรียมการประชุม เลขานุการต้องรู้หน้าที่และขั้นตอนในการจัดประชุมตั้งแต่เริ่มขออนุมัติให้มีการประชุม จัดหาสถานที่ ทำจดหมายเชิญประชุม เตรียมงานก่อนการประชุม ดำเนินการประชุม จดบันทึกการประชุม จนถึงขั้นสุดท้ายคือการเขียนรายงานการประชุม

1.12 ร่างคำปราศรัยหรือคำบรรยายให้ผู้บริหาร เป็นการช่วยเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้บริหาร

1.13 นัดเตรียมการเดินทางและการปฏิบัติงานระหว่างที่ผู้บริหารไม่อยู่

1.14 จัดตกแต่งสำนักงานให้เหมาะสม ให้ดูสะอาดเรียบร้อย

1.15 เขียนและส่งโทรเลขในบางโอกาส กรณีที่ต้องมีการติดต่อกับภายนอกองค์กร

1.16 การจัดเก็บเอกสาร เลขานุการควรมีความรู้ในเรื่องการบริหารงานเอกสาร ระบบจัดเก็บเอกสาร ระบบการควบคุมเอกสารอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าบทบาทของเลขานุการด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่ เลขานุการควรต้องมีความรอบรู้ ต้องมีความรู้ ทักษะที่ดีด้านการใช้ภาษา ด้านการเขียนและการพูด ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เช่นการ จดบันทึก หรือการเขียนรายงานเสนอรายละเอียดต่างๆ เป็นต้น และเลขานุการต้องมีความสามารถในการใช้อุปกรณ์สำนักงานได้เป็นอย่างดี และควรมีความรู้ในเรื่องการบริหารงานเอกสาร เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2. หน้าที่ของเลขานุการ

เอกสารของสมาคมเลขานุการแห่งประเทศไทยเกี่ยวกับการสมัครเป็นสมาชิกสมาคมฯ ได้ระบุหน้าที่ของเลขานุการไว้มี 2 ประการคือ หน้าที่ประจำและหน้าที่ที่ควรทำดังนี้ (สมาคมเลขานุการสตรีแห่งประเทศไทย, 2540: 3)

หน้าที่ประจำ หน้าที่หลักที่เลขานุการควรต้องปฏิบัติเป็นประจำทุกวัน

1. จัดและแปลชวเลข
2. พิมพ์ดีด/คอมพิวเตอร์
3. เก็บและรักษาเอกสาร
4. เตรียมและบันทึกการประชุม
5. ประสานงานทั้งภายในและภายนอกบริษัท
6. รับและต่อโทรศัพท์
7. ติดต่อนัดหมาย
8. ร่างและโต้ตอบจดหมาย
9. เตรียมการเดินทางและปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารไม่อยู่
10. แยกและจ่ายไปรษณีย์ภัณฑ์
11. ปฏิบัติงานประจำโดยไม่ต้องมีผู้สั่ง
12. งานอื่นๆ ตามแต่จะได้รับการมอบหมาย

หน้าที่ควรทำ หน้าที่ที่เลขานุการควรมีเพื่อเป็นการสนับสนุนงานของผู้บริหาร

1. ติดตามงานที่เสนอไปแล้ว และงานที่ผู้บริหารส่งผู้อื่นไปดำเนินการ
2. ศึกษาวิธีการทำงานของผู้บริหาร
3. ติดตามข่าวสารที่เกี่ยวกับสำนักงานของผู้บริหาร
4. แบ่งเบาภาระในการทำงานของผู้บริหาร
5. ทันท่วงทีต่อเหตุการณ์ที่สำคัญทั่วไป
6. ช่วยรักษาภาพพจน์ที่ดีของนาย

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าไม่ว่าจะเป็นหน้าที่ประจำหรือหน้าที่ควรทำล้วนแต่คอยช่วยเหลือและสนับสนุนผู้บริหารทั้งสิ้น แต่ลักษณะงานจะเป็นตัวบ่งบอกความแตกต่างระหว่างหน้าที่ประจำกับหน้าที่ควรทำ กล่าวคือ หน้าที่ประจำเป็นงานที่ได้รับมอบหมายจากงานหลักที่ทำ แต่หน้าที่ที่ควรทำเป็นงานที่เลขานุการควรมีเพื่อเป็นการสนับสนุนงานของผู้บริหารให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. วิเคราะห์งานเลขานุการ

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหา จุดแข็งจุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งทีอาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมาย ดังนี้ (ปวีณา จันทรประดิษฐ์, ม.ป.ป)

1. Strengths – จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ
2. Weaknesses - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ
3. Opportunities - โอกาสที่จะดำเนินการได้
4. Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

สิ่งที่ได้กล่าวไปแล้วว่างานเลขานุการเป็นงานที่ต้องติดต่อประสานงานกับผู้นออยู่เสมอทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร อีกทั้งยังเป็นงานที่ต้องอยู่กับเอกสารตลอดเวลา ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่ เลขานุการ ได้ดีนั้น ต้องเป็นผู้ที่มีความรักในงานเอกสาร และการให้บริการ อีกทั้งสามารถทำงานได้ ทั้งใน และนอกเวลางาน สามารถวิเคราะห์งานเลขานุการ ได้ดังนี้

1. จุดแข็ง S = Strengths

1.1 รักงานเอกสาร เนื่องจากส่วนใหญ่ของงานเลขานุการคือการจัดการเอกสาร ไม่ว่าจะ เป็นการพิจารณาถ่วงนกรองหนังสือ การตรวจสอบความถูกต้องของหนังสือก่อนเสนอผู้บริหาร การร่างหนังสือโต้ตอบภายในองค์กร และระหว่างองค์กร การเตรียมเอกสารให้ผู้บริหารก่อนการประชุม การจดบันทึกการประชุม รวมไปถึงการจัดเอกสารให้เป็นระเบียบเรียบร้อย จะเห็นได้ว่า หากผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการ ไม่มีใจรักในงานเอกสารแล้วการทำหน้าที่เลขานุการให้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพคงเป็นไปได้ยาก

1.2 รักงานบริการ ด้วยหน้าที่หลักของเลขานุการผู้บริหารอีกประการหนึ่ง คืองาน สนับสนุนและอำนวยความสะดวกแก่ผู้บริหารในทุก ๆ ด้าน การรักในงานบริการจึงเป็นอีกประการ ที่เลขานุการทุกคนพึงมี

1.3 มีมนุษยสัมพันธ์ งานเลขานุการเป็นงานที่จะต้องติดต่อประสานงานอยู่เสมอ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรจึงจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคนรอบด้าน จะต้อง

มนุษย์สัมพันธ์เป็นเลิศ เข้ากับผู้อื่นได้ง่ายโดยบางครั้งอาจจะต้องมีอารมณ์ขันบ้าง สนุกสนานบ้าง ตามสมควร ไม่ควรเป็นคนที่เครียดจนเกินเหตุเพราะจะช่วยให้ปรับตัวเข้ากับสังคมได้ยาก

1.4 มี EQ (Emotional Quotient) และ AQ (Adversity Quotient) ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และ ความสามารถในการแก้ปัญหา เพราะเลขานุการเป็นงานที่ต้องพบปะผู้คน จึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจตนเอง สามารถรู้เท่าทันอารมณ์ความรู้สึกของตนเอง สามารถควบคุมและจัดการอารมณ์ของตนเองได้ และต้องมีความเข้าใจผู้อื่น รู้จักเอาใจเข้ามาใส่ใจเรา สามารถแสดงอารมณ์ความรู้สึกต่อผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสม ไม่เพียงแต่ต้องมี EQ เท่านั้น เลขานุการจำเป็นต้องมี AQ คือต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาและเผชิญกับภาวะวิกฤต เพราะบางครั้งในการเป็นผู้อยู่ใกล้ชิดผู้บริหารก็อาจมีเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึงเข้ามาให้จัดการอยู่ตลอดเวลา

1.5 มีบุคลิกภาพที่ดี ดังที่ได้กล่าวไปแล้วว่างานเลขานุการ เป็นงานที่จะต้องติดต่อประสานงานกับผู้คนที่อยู่เสมอกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร การติดต่อประสานงานอาจจะต้องติดต่อด้วยหลาย ๆ วิธี แต่ในบางคราวก็จำเป็นต้องพบปะกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่เลขานุการจะต้องดูแลบุคลิกภาพของตนเองให้ดูดีอยู่เสมอการแต่งกายควรต้องให้เหมาะสมดูดี ไม่มากเกินไป หรือดูโทรมจนเกินไป อีกทั้งกิริยาท่าทางและมารยาทก็ควรต้องให้เหมาะสม ทั้งนี้เพื่อสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ที่มาติดต่อ หรือผู้ที่เราไปติดต่อประสานงานด้วย ถึงแม้ว่าการแต่งกายจะไม่ได้เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด แต่ก็ยังเป็นอีกเรื่องที่ไม่สามารถละเลยได้สำหรับผู้ทำหน้าที่เลขานุการ

2. จุดอ่อน W = Weaknesses

2.1 ไม่ทราบว่าคุณสมบัติให้ความสำคัญกับเรื่องใดมากที่สุด ถึงแม้ว่าเลขานุการ จะเป็นผู้ใกล้ชิดกับผู้บริหารมากที่สุด แต่จะมั่นใจได้อย่างไรว่าเลขานุการจะชัดเจนในสิ่งที่ผู้บริหารคาดหวังจากเลขานุการ บางครั้งเลขานุการก็สามารถถูกผู้บริหารตำหนิเนื่องจากไม่รีบทำงานที่ได้รับมอบหมาย เพราะเลขานุการอาจจะคิดไปเองว่างานอีกชิ้นหนึ่งน่าจะด่วนกว่า หรือผู้บริหารอาจต้องการข้อมูลจากเลขานุการมากกว่าที่เตรียมไว้ แล้วจะทำให้ทราบได้อย่างไรว่าผู้บริหารต้องการอะไร การแก้ไขสิ่งที่ยากต่อการ “คาดเดา” คือ “การซักถาม” หากเลขานุการต้องการสร้างความสัมพันธ์ที่ราบรื่นกับผู้บริหาร ก็ควรที่จะคุยกับผู้บริหารตั้งแต่แรกเริ่มที่เข้าทำงาน และถามคำถามกับผู้บริหารเพื่อทำความเข้าใจในสิ่งที่ตรงกัน

2.2 ไม่รู้จักตัวเอง เลขานุการบางคน หรือส่วนใหญ่คิดว่ารู้จักตัวเองดีพอ และไม่รับฟังความคิดเห็นจากคนรอบข้าง ซึ่งเป็นจุดด้อยของการทำงานเลขานุการ การแก้ไข ต้องมีการประเมินตนเอง ซึ่งจะทำให้คุณสามารถตั้งจุดเด่น และจุดด้อยในตัวคุณมาใช้ประโยชน์ เช่น จดรายการสิ่งที่คุณชอบและไม่ชอบเวลาที่ทำงานร่วมกับผู้บริหาร และนำมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการทำงานที่เหมาะสม หรือสิ่งที่คุณคิดว่าคืออยู่แล้วก็สามารถพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ส่วนที่ยังไม่พอใจก็หาหนทางเพื่อที่จะเอาชนะให้ได้ หรืออย่างน้อยที่สุดก็หาทางรับมือกับปัญหาเหล่านั้นให้ได้ในบางครั้ง หรือหลาย ๆ ครั้งคุณอาจต้องการคำแนะนำจากผู้อื่น ลองถามจากเพื่อนร่วมงานที่คุณคิดว่า สามารถเข้ากับผู้บริหารของคุณได้ดีว่าเขามีรูปแบบการทำงานแบบใด แต่คุณก็ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนตัวเองเพื่อที่จะทำงานให้ได้อย่างเขา คุณเพียงแต่ระมัดระวังการกระทำ หรือพฤติกรรมของคุณให้มาก หลีกเลี่ยงการกระทำที่ขัดต่อความคาดหวังจากผู้บริหาร

2.3 ไม่รู้จักปรับตัวไม่ว่าคุณจะเป็นคนเก่ง มีประสบการณ์ด้านงานเลขานุการมานานเพียงใด เมื่อคุณได้เริ่มงานในองค์กรใหม่ และกับผู้บริหารคนใหม่ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการปรับตัวให้เข้ากับผู้บริหาร และองค์กร ไม่ใช่ให้ผู้บริหารมาปรับตัวเข้ากับเลขานุการ การแก้ไข การจะเป็นเลขานุการที่ดีได้นั้น จำเป็นต้องทราบว่าผู้บริหาร หรือเจ้านายเป็นคนอย่างไร ชอบอะไร ไม่ชอบอะไร สไตล์การทำงานเป็นแบบไหน เพื่อที่จะเรียนรู้ในเรื่องของความแตกต่าง และพยายามปรับตัวให้เข้ากับผู้บริหารให้ได้ บางทีคุณอาจเป็นคนพูดน้อย ช่วงเก็บตัวแต่ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย ชอบการแก้ปัญหาด้วยการพูดคุยถึงประเด็นเหล่านั้น ผู้บริหารเช่นนั้นย่อมต้องการเลขานุการที่กล้าแสดงความคิดเห็น และเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้เสมอ

2.4 ชุกซ่อนปัญหา การเป็นเลขานุการที่ดี ควรรายงานให้ผู้บริหารทราบถึงความ เป็นไปของงานต่างๆ เป็นประจำ ทั้งในสภาวะปกติทั่วไปและเมื่อเกิดปัญหา ถ้าคุณเกิดสับสน ตั้งใจว่าจะบอกหรือไม่บอกให้ผู้บริหารทราบดี ให้ถามตัวเองเสมอว่า เป็นเรื่องที่ผู้บริหารควรรับทราบหรือไม่ มากกว่าจะกลัวว่าผู้บริหารจะตำหนิหรือไม่ และที่สำคัญให้ระลึกไว้เสมอว่าไม่ว่าคุณ จะพยายามปิดบังซ่อนเร้นปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร ปัญหานั้นก็จะย้อนกลับมาทำร้ายคุณจนได้ ไม่ต่างจากการโกหก ซึ่งมักจะถูกจับได้ในที่สุด ถ้ามีการสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอ ก็จะลดปัญหาความ ผิดพลาดในการทำงานได้มาก และเมื่อปัญหาเกิดขึ้นแล้ว ผู้บริหารของคุณก็จะเป็นคนที่จะช่วยเหลือคุณได้มากที่สุด ดังนั้นการสื่อสารที่มากเกินไปย่อมดีกว่าการสื่อสารที่น้อยเกินไป

2.5 ไม่เตรียมข้อมูล ก่อนที่จะเข้าหาผู้บริหารเพื่อซักถามในข้อที่สงสัย หรือขอความช่วยเหลือใด ๆ คุณต้องมั่นใจว่าคุณเตรียมข้อมูลที่มากเพียงพอแล้ว หากผู้บริหารไล่คุณกลับไปหา

ข้อมูลเพิ่มเติมอีก แสดงว่าคุณยังเตรียมตัวมาไม่ดีพอ การแก้ไข ควรเตรียมข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจไว้ให้พร้อม และพยายามเสนอ แนวทางการแก้ไขปัญหาจากข้อมูลที่คุณได้วิเคราะห์มาเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าคุณมีความตั้งใจ และพยายามหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตนเองแล้ว เพียงแต่ต้องการคำแนะนำเพื่อการตัดสินใจของคุณ

2.6 ไม่ให้เกียรติผู้บริหาร เลขานุการควรเป็นผู้ให้การสนับสนุน และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับผู้บริหาร ในกรณีที่ไม่เห็นด้วยกับความคิดของผู้บริหาร ให้บอกผู้บริหารแบบส่วนตัว ไม่ควรโต้แย้งต่อหน้าสาธารณชนเพราะเป็นสิ่งที่แสดงถึงการไม่ให้เกียรติผู้บริหาร ซึ่งอาจทำให้ผู้บริหารถูกลดความน่าเชื่อถือลงได้ ไม่เพียงเท่านั้น การแสดงถึงความไม่เคารพผู้บริหารเช่นนี้ ยังส่งผลเสียต่อตัวเลขานุการเองอีกด้วย ปัญหาระหว่างผู้บริหารกับเลขานุการ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ เพราะเป็น 2 ประสานที่จะต้องทำงานใกล้ชิด รู้ใจกันมากที่สุด แต่หากผู้บริหารได้เลขานุการที่ไม่รู้จักทำงานไม่เข้ากันก็จะเกิดช่องว่างระหว่างความสัมพันธ์ ซึ่งหากปล่อยไว้เนิ่นนานไม่รีบแก้ไข ความสัมพันธ์ก็จะมีแต่แยกลงแน่นอนย่อมส่งผลต่อการทำงานของทั้งสองฝ่าย ดังนั้นการทำให้เลขานุการและผู้บริหารทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น ด้วยความเป็นผู้น้อยเลขานุการจึงจำเป็นต้องปรับตัวเข้าหาผู้บริหารเสมอ

3. โอกาสความก้าวหน้า O = Opportunities

ที่ไม่มีตำแหน่งของเลขานุการ โดยเฉพาะเจาะจง แต่อาจเป็นการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ทำหน้าที่เลขานุการผู้บริหารแต่อย่างไรก็ดีผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการจะมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้นั้นต้องขวนขวายหาความรู้ หรือศึกษางานเพื่อตามให้ทันกับเหตุการณ์ปัจจุบัน หรือหน่วยงานที่ตนสังกัดเพื่อจะได้นำมาใช้ประโยชน์ในงานที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อย เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร

4. อุปสรรคต่อการทำหน้าที่เลขานุการ T = Threats

4.1 เลขานุการที่ไม่มีความรู้ความเข้าใจในหน่วยงานและองค์กรไม่เข้าใจงานที่ทำบ่อยครั้งที่จะทำให้เกิดปัญหา ความไม่เข้าใจกับบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆ ข้อเสนอแนะ การทำหน้าที่เลขานุการจำเป็นต้องศึกษารายละเอียดของหน่วยงาน และองค์กรนั้นๆ อย่างลึกซึ้ง เพราะต้องทำงานร่วมกับผู้บริหาร เมื่อผู้บริหารมอบหมายงานให้จะต้องสามารถทำได้ทันที่

และต้องทราบว่า จะติดต่อกับหน่วยงานใด หรือกับผู้ใด ที่สำคัญผู้บริหารมักเปลี่ยนไปตามวาระ ดังนั้นผู้ที่ต้องรู้เรื่องของหน่วยงานและองค์กรมากที่สุดคือเลขานุการ

4.2 การทำงานเฉพาะเท่าที่ผู้บริหารสั่ง หรือข้อมูลการทำงานส่วนใหญ่มาจากผู้บริหาร เป็นการบ่งบอกว่าเลขานุการเป็นผู้ไม่มีความรู้ ความสามารถ ไม่มีการพัฒนาตนเอง ไม่สามารถที่จะคิดหรือตัดสินใจเพื่อพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ข้อเสนอแนะ ต้องเป็นผู้ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอเพื่อเป็นการพัฒนางาน พัฒนาตนเองซึ่งจะส่งผลต่อหน่วยงานและตนเอง

4.3 ในบางสถานการณ์ที่เร่งด่วน เลขานุการที่ขาดความละเอียดรอบคอบและอดทน จะทำให้เกิดความเสียหาย และทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า ข้อเสนอแนะ คุณสมบัติของเลขานุการที่ขาดไม่ได้คือความคล่องตัว ความละเอียดรอบคอบ อดทนต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี และแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เหมาะสม ทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงานและองค์กร

4.4 การนำความลับของผู้บริหารหรือองค์กรไปเปิดเผยต่อที่สาธารณะ เป็นการกระทำที่เลขานุการไม่ควรกระทำอย่างยิ่ง เพราะจะนำมาซึ่งความเสียหายต่อผู้บริหารหรือองค์กรอย่างแน่นอน ข้อเสนอแนะ เลขานุการพึงระลึกอยู่เสมอว่า เป็นผู้ที่มีหน้าที่ให้ความไว้วางใจ ดังนั้นต้องรักษาความลับ และรักษาภาพลักษณ์ของผู้บริหารและองค์กรให้ดีที่สุด

4.5 เลขานุการที่ไม่มีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่ ต่อผู้บริหาร และองค์กร ย่อมทำให้ผู้ที่เข้ามาติดต่อ หรือประสานงานขาดความเชื่อมั่นในตัวเลขานุการด้วย ข้อเสนอแนะ เลขานุการที่ดี ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต ทั้งต่อตนเอง ต่อหน้าที่ ต่อผู้บริหารและต่อองค์กร

4.6 ปัจจุบันเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทต่อการทำงานขององค์กร หากเลขานุการขาดทักษะด้านการใช้คอมพิวเตอร์ทำให้การทำงานเชิงซ้ำ และไม่ค่อยมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ข้อเสนอแนะ เลขานุการต้องก้าวไกลทันต่อเหตุการณ์ในด้านข่าวสาร ข้อมูล และรู้จักใช้ระบบสารสนเทศให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วถูกต้องแม่นยำยิ่งขึ้น

จากการวิเคราะห์งานเลขานุการ จะเห็นได้ว่าการที่จะทำหน้าที่เลขานุการได้ดีนั้นสิ่งสำคัญคือต้องตระหนักและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างถ่องแท้ว่าเป็นบุคคลที่ผู้บริหารไว้วางใจ ให้มาช่วยแบ่งเบาภารกิจ และการที่สามารถจะแบ่งเบาภารกิจให้ผู้บริหารได้นั้นจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ดังนั้น เลขานุการจึงเป็นเสมือนคู่คิดและร่วมทำงาน

ร่วมรับผิดชอบในงานที่สำคัญ ๆ ร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้ได้งานที่ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร

องค์กรต่างๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่างๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ดังนั้นเพื่อให้มองเห็นกรอบความคิด และแนวความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับสมรรถนะ จึงจะกล่าวถึงความหมายของสมรรถนะ องค์ประกอบและประเภทของสมรรถนะ การกำหนดสมรรถนะ การวัดสมรรถนะ การตรวจสอบสมรรถนะ ระดับของสมรรถนะ และการประยุกต์ใช้สมรรถนะ (เทียน ทองแก้ว, ม.ป.ป.)

ความหมายของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของ David (1973) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ดเมื่อปี ค.ศ.1960 ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (Excellent Performer) ในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่าการวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้ (เทียน ทองแก้ว, ม.ป.ป.)

สำหรับความหมายของ “สมรรถนะ” มีการให้ความหมายไว้หลายนัย ดังจะยกตัวอย่างการให้ความหมายของนักวิชาการบางท่าน ดังนี้

Scott (1997) นิยามคำว่าสมรรถนะว่าคือ กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยการฝึกอบรมและการพัฒนา (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547)

McClelland (1973) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ (เทือน ทองแก้ว, ม.ป.ป.)

อานนท์ สักดิ้วรวิษญ์ (2547) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่นอะไร หรือลักษณะสำคัญอะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

จากความหมายของสมรรถนะที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะจึงเป็น ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า เพื่อเป็นการพัฒนาบุคคลากรในองค์กร

องค์ประกอบของสมรรถนะ

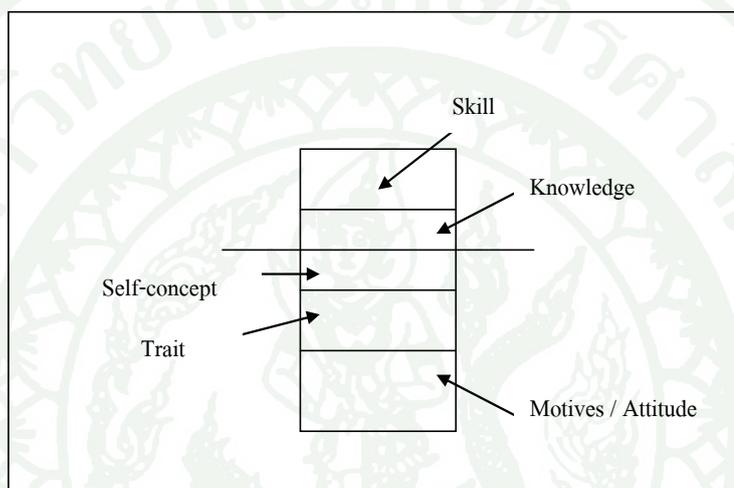
หลักตามแนวคิดของ McClelland มี 5 ส่วนคือ (เทือน ทองแก้ว, ม.ป.ป. อ้างถึง McClelland, 1973)

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self – Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น

คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ / เจตคติ (Motives / Attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

ทั้ง 5 ส่วนดังกล่าวข้างต้นแสดงความสัมพันธ์ในเชิงอธิบายเปรียบเทียบดังภาพ

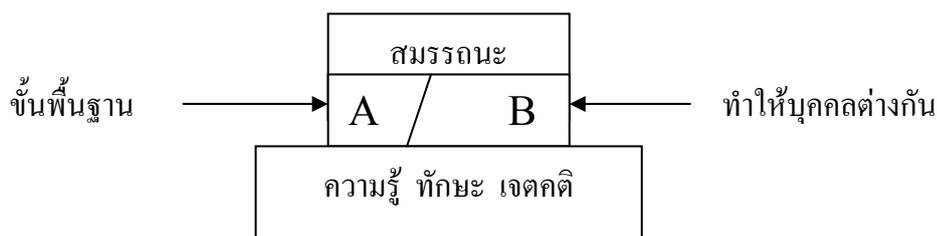


ภาพที่ 1 Iceberg Model ของสมรรถนะ

ที่มา: เทียน ทองแก้ว (ม.ป.ป.: 3)

จากภาพที่ 1 จะพบว่า ทักษะ (Skill) และ ความรู้ (Knowledge) อยู่ส่วนบน หมายถึงว่า ทั้ง ทักษะ (Skill) และ ความรู้ (Knowledge) สามารถพัฒนาขึ้นได้ไม่ยาก จะโดยวิธีการศึกษาค้นคว้า หรือประสบการณ์ตรง และมีการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ

ดังนั้น สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) และ เจตคติ / แรงจูงใจ (Motives / Attitude) หรือ ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) และเจตคติ / แรงจูงใจ (Motives / Attitude) ก่อให้เกิดสมรรถนะ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2004: 48) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ
ที่มา: เทื่อน ทองแก้ว (ม.ป.ป.: 4)

จากภาพที่ 2 ความรู้ ทักษะ และเจตคติไม่ใช่สมรรถนะแต่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดสมรรถนะ ดังนั้นความรู้ใดๆ จะไม่เป็นสมรรถนะ แต่ถ้าเป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดกิจกรรมจนประสบความสำเร็จถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ สมรรถนะในที่นี้จึงหมายถึงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานสูงสุดนั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้ในการขับรถ ถือเป็นความรู้ แต่ถ้านำความรู้มาทำหน้าที่เป็นผู้สอนขับรถ และมีรายได้จากส่วนนี้ ถือเป็นสมรรถนะ ในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือเป็นสมรรถนะ หรือในกรณีเจตคติ / แรงจูงใจ ก็เช่นเดียวกันก็ไม่ใช่สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรงตามเวลาหรือเรียกว่ากำหนด หรือดีกว่ามาตรฐาน ถือเป็นสมรรถนะ

สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ

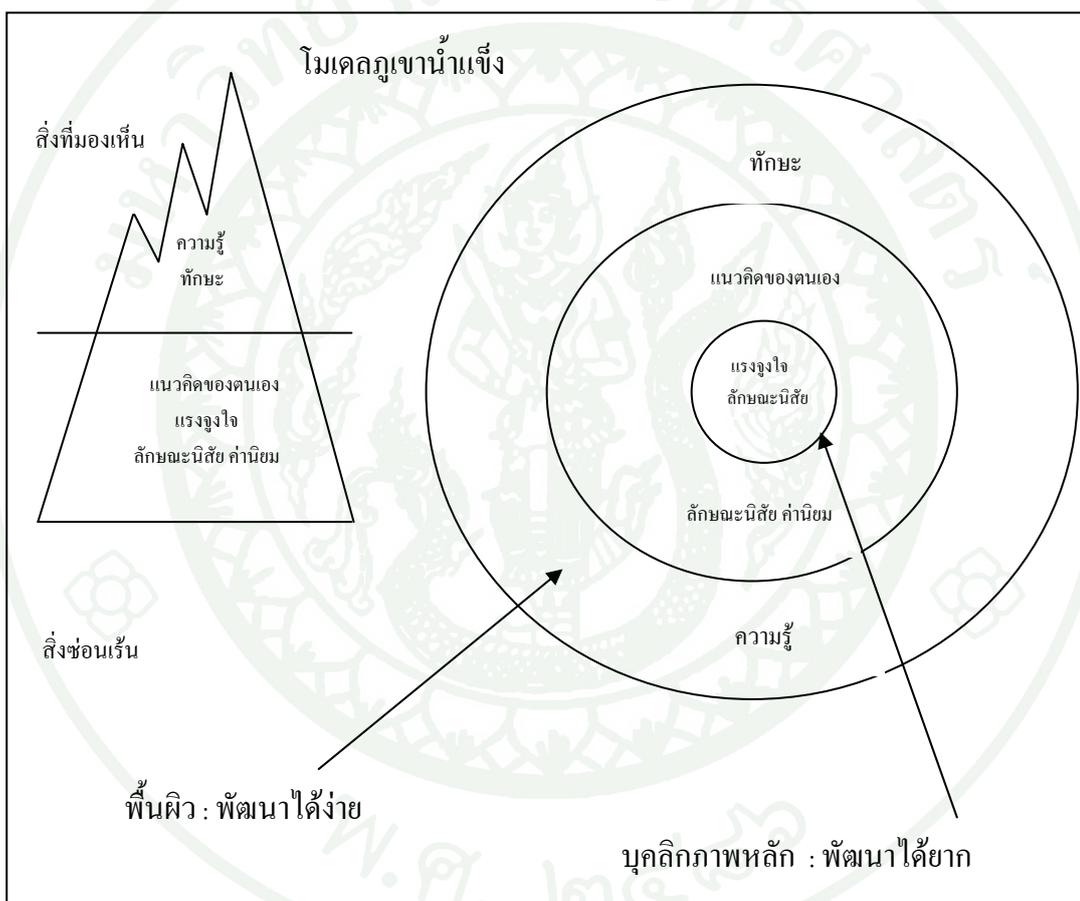
1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Household Competencies)

หมายถึง ความรู้ หรือ ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่า หรือ ซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น

2. สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน สูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม (ม.ป.ป.) ได้กล่าวว่า นักวิชาการที่ศึกษาเรื่อง สมรรถนะ มักให้คำจำกัดความที่ต่างกันอย่างเช่น บางท่านแปลว่า “ขีดความสามารถ” บางท่านแปลว่า “สมรรถนะ” หรือบางท่านแปลว่า “ศักยภาพ” เป็นต้น อย่างไรก็ตาม นักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ มักจะอ้างอิงถึงความหมายหรือคำนิยามของ David (1973) ที่กล่าวว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด ในงานที่ตนรับผิดชอบ ความสามารถตามกรอบแนวคิดเรื่องขีดความสามารถ ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามแผนภาพโมเดลภูเขาน้ำแข็ง แสดงเกี่ยวกับ แนวคิด หลักการของสมรรถนะ



ภาพที่ 3 แสดงแนวคิด หลักการ เกี่ยวกับ สมรรถนะ (Competency)

ที่มา: Spencer and Spencer (1993: 11)

จากภาพที่ 3 สามารถอธิบายได้ว่า คุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเหมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่างๆ ที่เรียนรู้มา และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ ส่วนที่ลอยอยู่

เหนือน้ำเป็นส่วนที่สังเกตและวัดได้ง่าย สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่าสังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าส่วนต่างๆ นี้ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) และแรงจูงใจ (Motives) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้นเป็นส่วนที่สัมพันธ์กับเขว่นปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีเพียงความฉลาดที่ทำให้เขาสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ และทักษะได้เท่านั้น ซึ่งยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เขาเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดัน เบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสมด้วยจึงจะทำให้เขาสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานที่โดดเด่นได้ และคำนิยามนี้มักจะถูกนำมาเป็นกรอบแนวทางในการกำหนด

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม (ม.ป.ป.) สรุปความหมายของคำว่า สมรรถนะที่จะใช้ในบทความฉบับนี้ว่า คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดง พฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น สมรรถนะของคนซึ่งเกิดได้จาก 3 ทางคือ (ประจักษ์ ทรัพย์อุดม, ม.ป.ป. อ้างถึง ฌรงค์วิทย์ แสนทอง, 2547)

1. เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด
2. เกิดจากประสบการณ์การทำงาน
3. เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

ประเภทของสมรรถนะ (Competency)

สำหรับการจัดแบ่งประเภทของสมรรถนะนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะที่แตกต่างกันออกไป โดย ฌรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) ได้ทำการแบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กร โดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2. สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

เทียน ทองแก้ว (ม.ป.ป.: 5) สมรรถนะสามารถจำแนก ได้เป็น 5 ประเภทคือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นเนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่นข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

สรุปการแยกประเภทของสมรรถนะข้างต้นได้ว่าสมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และสมรรถนะตามสายงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ควรมีเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

การนำสมรรถนะไปประยุกต์

การประยุกต์สมรรถนะกับการปฏิบัติงานสามารถนำสมรรถนะไปประยุกต์ในด้านหลักๆ คือ การนำสมรรถนะไปประยุกต์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และด้านการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (เทือน ทองแก้ว, ม.ป.ป.)

1. การนำสมรรถนะไปประยุกต์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) สามารถทำได้หลายประการ ดังปรากฏในรูปภาพที่ 6 ดังนี้

1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าในองค์กรมีคนที่เหมาะสมจะต้องมีสมรรถนะใดบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

1.2 การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Job Evaluation of Wage and Salary Administration) สมรรถนะสามารถนำมาใช้ในการกำหนดค่างาน (Compensable Factor) เช่นวิธีการ Point Method โดยการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้นๆ มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

1.3 การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) เมื่อมีการกำหนดสมรรถนะไว้แล้ว การสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับสมรรถนะตรงกับตำแหน่งงาน

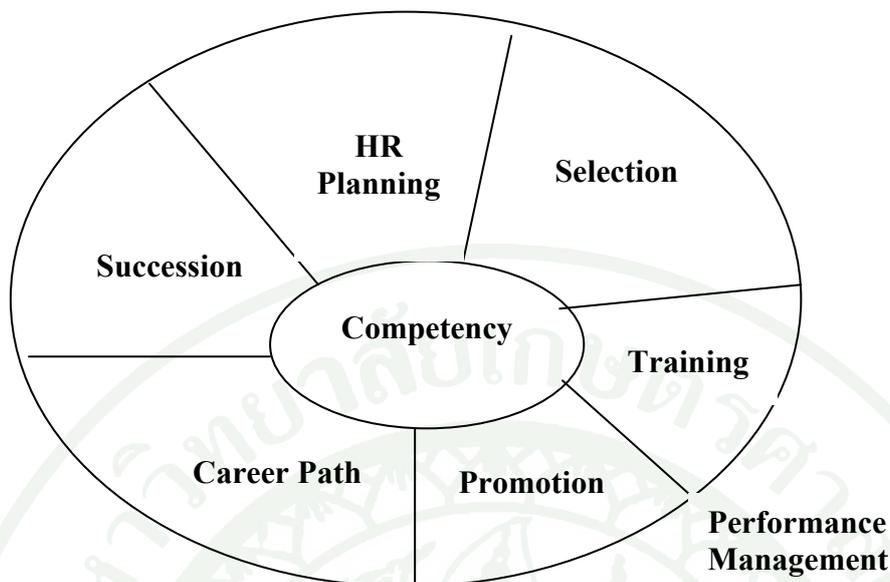
1.4 การบรรจุตำแหน่ง (Placement) ก็ควรคำนึงถึงสมรรถนะของผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

1.5 การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) การฝึกอบรมและพัฒนาที่ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากรให้เต็มขีดความสามารถของแต่ละคน

1.6 การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Career Planning and Succession Planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (Career Path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนี้ต้องมีสมรรถนะ อะไรบ้าง องค์กรจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไร และตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไร ในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอด จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร และต้องมีการวัดสมรรถนะเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

1.7 การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (Rotation Termination and Promotion) การทราบสมรรถนะของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการโยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่งได้ง่ายและเหมาะสม

1.8 การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นการนำหลักการจัดการทางคุณภาพที่เรียกว่า วงจรคุณภาพการบริหารงานเชิงระบบ Plan Do Check Action (PDCA) มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องคำนึงถึงสมรรถนะของแต่ละคน วางคนให้เหมาะกับงานและความสามารถรวมทั้งการติดตามการทำงาน และการประเมินผลก็พิจารณาจากสมรรถนะเป็นสำคัญ และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป ดังปรากฏในรูปภาพที่ 4



ภาพที่ 4 การประยุกต์ใช้สมรรถนะ (Competency) ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ที่มา: เทื่อน ทองแก้ว (ม.ป.ป.: 12)

สรุปได้ว่าการนำสมรรถนะไปประยุกต์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สิ่งที่จะต้องทำเป็นการคำนึงถึงสมรรถนะของแต่ละบุคคล เพื่อกำหนดคนให้เหมาะสมกับงาน รวมถึงการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน การฝึกอบรมและการพัฒนา เป็นต้น

2. การประยุกต์สมรรถนะไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร

แนวทางในการประยุกต์สมรรถนะไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร อาจดำเนินการดังนี้

2.1 แต่งตั้งหรือกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบการพัฒนาหลักสูตรขึ้นมาชุดหนึ่งเรียกว่า คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรที่ใช้สมรรถนะเป็นฐาน ซึ่งทำหน้าที่ควบคุมติดตามการพัฒนา Core Competency และ Core Products

2.2 คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ผู้ประกอบการ และนักวิชาการ โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาหลักสูตร และผู้เชี่ยวชาญด้านกำหนดสมรรถนะ มาช่วยกำหนดความสามารถเกี่ยวกับหน้าที่ของงาน โดยการระดมสมองวิเคราะห์หน้าที่หลัก (Functional Analysis) เพื่อคัดเลือกหน้าที่หลัก วัตถุประสงค์หลักของงานตามเนื้อหาของงานนั้นๆ

2.3 เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาสำคัญ อาจใช้วิธีการที่เรียกว่า (Critical Incident Technique) ได้แก่ การมอบหมายให้ระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และตอบปัญหาเป็นข้อๆ นำคำตอบมาสรุปรวมเป็นหน้าที่หลัก

2.4 การกำหนด Core Competency ซึ่งเป็นความสามารถหลักที่เป็นความรู้ ทักษะ และลักษณะต่างๆ รวมทั้งนวัตกรรม จนทำให้เกิดเอกลักษณ์ที่โดดเด่นขององค์กร ในการกำหนด Core Competency ผู้บริหารระดับสูงที่จะวางยุทธศาสตร์ และกำหนดคุณลักษณะ ทักษะ และความรู้หลัก เพื่อนำไปสู่การกำหนดคุณลักษณะของอาชีพ เพื่อการออกแบบหลักสูตรให้รองรับสมรรถนะ

2.5 ออกแบบหลักสูตรเพื่อให้รองรับสมรรถนะและนำไปสู่การวิพากษ์หลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จากกรอบเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ

2.6 กำหนดแนวการสอนโดยพิจารณาจากสมรรถนะเป็นหลัก

2.7 นำหลักสูตรไปใช้และประเมินผล

กล่าวได้ว่าการประยุกต์สมรรถนะไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร เพื่อเป็นการออกแบบหลักสูตรให้เหมาะสมและรองรับสมรรถนะของแต่ละบุคคล โดยการกำหนดความสามารถเกี่ยวกับหน้าที่ของงานเพื่อคัดเลือกหน้าที่หลัก วัตถุประสงค์หลักของงานตามเนื้อหาของงานนั้นๆ

3. ปัญหาการนำสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร

ปัญหาที่เราพบกันทั่วไปในหลายองค์กร ที่นำสมรรถนะมาใช้งานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แก่ (อภิชัย ศรีเมือง, 2551)

3.1 การกำหนดสมรรถนะ หรือการขับเคลื่อนสมรรถนะไปสู่การปฏิบัติต้องอาศัยความร่วมมือ จากผู้จัดการและหัวหน้างานในสายงานจะต้องมีส่วนร่วม การทำให้เขาเข้าใจและยอมรับเป็นสิ่งที่สำคัญ ปัญหาที่พบกันทั่วไป ก็บางครั้งเป็นเพียงความพยายามของฝ่ายทรัพยากรบุคคลฝ่ายเดียว ที่ต้องการให้องค์กรของตนมีทิศทางในการพัฒนาคนในองค์กรมีความรู้ความสามารถ

สูงขึ้น แต่ผู้จัดการหรือหัวหน้างานในสายงานก็ไม่ตระหนักหรือเห็นความสำคัญว่า การกำหนดสมรรถนะเป็นการสนับสนุนในการเพิ่มผลงานให้เขาอย่างไร

3.2 การจัดโครงการฝึกอบรมตามสมรรถนะ ยังมีปัญหาในเรื่องการจัดฝึกอบรมให้ได้ตามแผนงาน หรือการจัดทำเส้นทางทางการฝึกอบรม (Training Road Map) จะมีกำหนดเวลาดำเนินการอย่างไร เพราะสมรรถนะมีหลายคุณลักษณะ การจัดฝึกอบรมระยะยาว ต้องใช้เวลา และที่สำคัญคือก่อนที่จะจัดฝึกอบรมจะต้องมีการประเมินหาช่องว่างของแต่ละบุคคลในแต่ละคุณลักษณะของสมรรถนะก่อน บางองค์กรก็ไม่ได้มีการประเมินระดับสมรรถนะของแต่ละตำแหน่ง เพราะเมื่อกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะของตำแหน่ง (Job Competency) แล้วก็นำมาใช้งานโดยบอกว่า แต่ละตำแหน่งต้องมีสมรรถนะ และนำมาจัดฝึกอบรมรวมกัน โดยไม่ได้กลับไปศึกษาว่าแต่ละคนมีความสามารถในสมรรถนะแต่ละด้านเพียงไร หรือเคยได้รับการฝึกอบรมมาก่อนหรือไม่ทั้งในระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรปัจจุบันหรือก่อนที่จะเข้ามาทำงาน

3.3 หลักสูตรที่จัดฝึกอบรมสอดคล้องกับนำมาปฏิบัติหรือไม่บางองค์กร ใช้วิธีการกำหนดสมรรถนะขึ้นมาก่อน จำนวนหลายสมรรถนะ และให้บุคลากรแต่ละบุคคลเป็นผู้เลือกเองว่าตำแหน่งของตน ต้องมีสมรรถนะอะไร ก็พบว่าในทางปฏิบัติ บุคลากรจะเลือกประเด็นคุณลักษณะสมรรถนะที่ง่าย ๆ วัตถุประสงค์ง่าย และเห็นว่า มีความจำเป็น แต่บางคุณลักษณะสมรรถนะไม่กล้าเลือกเลยเกิดปัญหา ว่า สมรรถนะที่แท้จริงที่ต้องใช้ในตำแหน่งของตนนั้นคืออะไร เช่นองค์กรหนึ่งมีการกำหนดคุณลักษณะสมรรถนะ จำนวน 10 ประเด็น ได้แก่ การคิดมุ่งภายใน ความคิดเชิงวิเคราะห์ การเป็นผู้นำ จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ นวัตกรรมทางธุรกิจ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการรับฟัง การพัฒนาให้เป็นดาวเด่น การทำงานเป็นทีม โดยบริษัทเป็นฝ่ายกำหนดคุณลักษณะสมรรถนะเหล่านี้ให้เอง โดยไม่มีการกำหนดสมรรถนะตำแหน่ง (Job Competency) ที่กำหนดมาจากการศึกษาจากเอกสารคำบรรยายลักษณะงานซึ่งจะทำให้ได้ละเอียดที่ชัดเจนขึ้นเป็นการเฉพาะ แต่เป็นการที่บริษัทกำหนดสมรรถนะที่ควรจะเป็นขึ้นมาเป็นกลุ่มคุณลักษณะจำนวนหนึ่ง และให้พนักงานเลือกขึ้นเป็นคุณลักษณะของตำแหน่งตนเองประมาณ 5 คุณลักษณะ ปรากฏว่าพนักงานนิยมเลือกในประเด็นสมรรถนะที่อิงกับเนื้อหาของตนเอง โดยเลือกสมรรถนะที่คิดว่าง่าย เช่น สมรรถนะเรื่องการสื่อสาร การรับฟัง แต่สมรรถนะที่จะเป็นในการทำงาน เช่น การมุ่งเน้นผลลัพธ์ พนักงานคิดว่าเป็นเรื่องยาก จึงเลือกน้อย ทั้งๆที่ทุกๆตำแหน่งงานต้องใช้สมรรถนะคุณลักษณะเช่นนี้ และองค์กรก็ไม่ได้กำหนดให้เป็นสมรรถนะหลัก ที่ควรเป็นคุณลักษณะของพนักงานทุกคน และจะต้องมีการฝึกอบรมพนักงานทุกคนให้เกิดความเข้าใจ มีทักษะการคิดและการปฏิบัติที่มุ่งเน้นผลลัพธ์

ดังนั้นองค์กรควรกำหนดสมรรถนะเรื่องนี้เป็น สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือสมรรถนะขององค์กรที่พนักงานทุกคนจะต้องมีเหมือนกันทุกคน ดังนั้น ปรากฏว่าเมื่อมีการเปิดให้ตัวเอง และเมื่อจะฝึกอบรมหรือสอนงานตามคุณลักษณะ สมรรถนะที่สำคัญกลับถูกละเลยพนักงานจึงไม่ได้รับการฝึกอบรม

3.4 การกำหนดสมรรถนะขององค์กร จะต้องพิจารณาจากองค์ประกอบที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจ แต่บางองค์กรกลับไม่พิจารณาในเรื่องดังกล่าว องค์กรแห่งหนึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการจำหน่ายสินค้า ควรจะมีการกำหนดสมรรถนะเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า (Service Minds) ซึ่งควรเป็นสมรรถนะหลักขององค์กร แต่ไม่มีการกำหนดสมรรถนะดังกล่าว ที่ควรจัดเป็นสมรรถนะหลักขององค์กรและเป็นเรื่องที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจ หากมีการฝึกอบรมก็ต้องมุ่งเน้นในเรื่องดังกล่าวซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ และองค์กรสามารถกำหนดได้ว่าลูกค้ามีสองกลุ่มคือลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอกซึ่งพนักงานทุกคนจะต้องมีพันธะผูกพัน (Commitment) ที่จะต้องพัฒนาการให้บริการกลุ่มลูกค้าของตนเองให้เกิดความพึงพอใจ

3.5 การกำหนดสมรรถนะ บางหัวข้อไม่เข้าใจว่ารายละเอียดเป็นอย่างไร เช่น ในบริษัทหนึ่งกำหนดว่า สมรรถนะตำแหน่งของพนักงานทุกคนในระดับปฏิบัติการ ไม่ว่าตำแหน่งใด พนักงานจะต้องมีสมรรถนะในด้านความรู้ในงานเทคนิค ซึ่งไม่สามารถจำแนกได้อย่างชัดเจนว่า ความรู้ในงานเทคนิคของตนเองนั้น มีขอบข่ายครอบคลุมเรื่องใด ดังนั้นวิธีการเทียบเคียงก็คือการกลับไปพิจารณาจาก เอกสารคำบรรยายลักษณะงานว่ากำหนดอย่างไร เมื่อศึกษาการเขียนเอกสารคำบรรยายลักษณะงานก็ไม่ชัดเจนว่าจะต้องรู้อะไร เพราะบ่งบอกเพียงหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ จึงต้องโยนไปศึกษาจากหน้าที่ลำดับขั้นตอนการทำงาน (Work Process) ซึ่งบางตำแหน่งก็ไม่มี เลยไม่อาจจะกำหนดได้ว่า ความรู้ในงานเทคนิคของตนเองนั้นควรจะมีอย่างไร

3.6 บางองค์กรกำหนดว่า พนักงานจะต้องมีสมรรถนะในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งเป็นสิ่งที่เข้าใจได้ง่าย แต่การเขียนคุณลักษณะสมรรถนะขึ้นมาก็ไม่ได้ทำให้พนักงานมีความรู้อะไรใหม่ขึ้นมาเลย เช่น ในองค์กรแห่งหนึ่งมีการกำหนดเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ที่รับผิดชอบงานด้าน Human Resource Management (HRM) จะต้องมีสมรรถนะทางด้าน การวางแผนกำลังคน การสรรหาว่าจ้าง การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการแรงงานสัมพันธ์ การกำหนดสมรรถนะ โดยข้อความเช่นนี้ จะเห็นได้ว่าไม่ได้บ่งชี้ในสิ่งที่เป็นทักษะหรือพฤติกรรมที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าวเลย สิ่งที่กำหนดคือเรื่องของความรู้ ซึ่งถูกวิจารณ์ว่า เป็นเรื่องที่รู้กันอยู่แล้ว แม้จะไม่กำหนดขึ้นมาก็เป็นที่รู้กันอยู่โดยทั่วไป และจะวัดในเชิงพฤติกรรมหรือระดับ

ความสามารถได้อย่างไร จะเห็นว่าหากกำหนดสมรรถนะดังกล่าว ก็จะวัดได้เพียงความรู้ (Knowledge) อย่างเดียวหรือไม่ แต่ทักษะอย่างอื่นที่จำเป็นในการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ควรกำหนดให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่จำเป็นต้องใช้มาก เช่น จิตสำนึกการให้บริการ การมีมนุษยสัมพันธ์ ความสามารถในการสื่อสาร ความรู้ในกฎหมายแรงงาน ซึ่งน่าจะเป็นคุณลักษณะสมรรถนะที่สำคัญของเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กลับไม่กำหนดสมรรถนะดังกล่าวไว้ ดังนั้น ทิศทางการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจึงเกิดปัญหาว่าจะทำให้ขาดทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในงาน

3.7 ปัญหาการกำหนดสมรรถนะที่ต่างกันของแต่ละองค์กร จากแนวทางการกำหนดสมรรถนะที่แต่ละองค์กรกำหนดต่างกัน ทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะของตำแหน่ง ดังนั้น ทิศทางการพัฒนาฝึกอบรมตามสมรรถนะของแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกัน ระดับความเชี่ยวชาญหรือทักษะที่ต้องใช้ก็ต่างกัน ก็จะต้องกัน ลองคิดว่าหากเรารับบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานในตำแหน่งอย่างใดอย่างหนึ่งที่มีประสบการณ์มาพอสมควร หากถามว่า หากคุณทำงานในหน่วยงานคุณจะต้องใช้สมรรถนะอะไรบ้าง หรือคุณเคยอบรมหลักสูตรอะไรมาบ้าง บุคลากรอาจจะบอกได้ แต่การทำงานในองค์กรแห่งใหม่ กำหนดสมรรถนะที่อาจจะต่างกันออกไปบ้าง ดังนั้น สมรรถนะที่มีในการทำงานก็จะต่างกันบ้าง ต้องมากำหนดสมรรถนะใหม่และฝึกอบรมเพิ่มเติม ดังนั้น การทำงานสถานที่ต่างกัน แต่ตำแหน่งเดียวกัน ก็อาจจะกำหนดไม่เหมือนกัน บุคลากรคนเดียวกันจึงอาจจะสับสนได้ว่า สมรรถนะของตำแหน่งตนเองควรจะเป็นอย่างไร คำตอบคือเพราะเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กรที่ต่างกัน

3.8 ประเด็นที่สำคัญประการหนึ่งในการนำสมรรถนะมาใช้ ต้องยอมรับกันว่าในวงการบริหารทรัพยากรบุคคลในประเทศไทย มีหนังสือเกี่ยวกับสมรรถนะที่เรียบเรียงโดยนักเขียนบางท่านก็เขียนเป็น Competency Dictionary เปรียบเสมือนสิ่งของสำเร็จรูปที่จะนำไปใช้ได้ทันที แต่พบว่า การนำเสนอคุณลักษณะของสมรรถนะส่วนใหญ่เป็นทักษะทางด้านการบริหารจัดการ และความเป็นผู้นำ มีการลอกไปใช้เพื่อกำหนดสมรรถนะในองค์กรของตนเอง อย่างไรก็ดี ดังนั้น ในบางกรณีบางองค์กร ก็ใช้สมรรถนะเกี่ยวกับความรู้ในงาน ปัญหาคือความรู้ในงานมีขอบข่ายเพียงใด มีเพียงความรู้ หรือ ทักษะเพียงใด ดำเนินเอกสารไม่อาจจะตอบปัญหาได้ แต่ละหน่วยงานจึงต้องไปกำหนดเอง ดังนั้น สมรรถนะที่บางองค์กรใช้อยู่จึงได้มาจากตำราหนังสือข้อดีคือช่วยลดระยะเวลาในการคิด การประยุกต์ใช้ และมีกรอบทิศทางที่ง่ายขึ้นในการอ้างอิง แต่จะนำไปใช้ได้กับทุกองค์กรทุกตำแหน่งหรือไม่ นั่นคือประเด็นปัญหา

3.9 ประเด็นที่สำคัญประการหนึ่งคือในแต่ละตำแหน่งจะมีปัญหาเช่นกันเกี่ยวกับชื่อของตำแหน่ง หากไม่นำเรื่องคำบรรยายลักษณะงานมาร่วมพิจารณาด้วยก็จะมีปัญหาเพราะในองค์กรหนึ่ง ชื่อตำแหน่งที่เรียกกัน อาจจะไม่เหมือนกับอีกองค์กรหนึ่ง จึงทำให้การกำหนดคุณลักษณะสมรรถนะต่างกัน ปัญหาคือการจัดฝึกอบรมก็จะไม่สอดคล้องกัน

3.10 ปัญหาที่เกิดจากผู้บริหารองค์กร ไม่สนใจในเรื่องสมรรถนะ หรือสนใจแต่หากจะให้มีการฝึกอบรมและต้องมีการลงทุนค่าใช้จ่ายของการฝึกอบรม ก็จะล้มเหลวเพราะคิดว่าเป็นการใช้จ่ายที่สูงมาก และยังไม่พร้อมที่จะลงทุน หรือคิดว่าหากลงทุนไปก็ไม่คุ้มเพราะพนักงานอาจจะออกจากงานไปทำงานที่อื่น

3.11 มีองค์กรอีกจำนวนไม่น้อย ไม่สนใจเรื่องสมรรถนะ นักบริหารทรัพยากรบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในบางองค์กรพบว่าหลักสูตรฝึกอบรมส่วนใหญ่จะเน้น ไปในเรื่องงานเทคนิค และบางองค์กร ก็ไม่มีการฝึกอบรมมากนัก หากจะฝึกอบรมก็จะมีเพียงหัวข้อที่กฎหมายกำหนดไว้ เช่น ความปลอดภัยในการทำงาน และบางองค์กรก็จัดโครงการฝึกอบรมเพราะเห็นว่าพนักงานมีความเครียดหรืออาจจะคิดว่าไม่มีความสุขนักก็จัดให้มีการฝึกอบรมเรื่อง “เทคนิคการทำงานอย่างมีความสุข” สักครั้งหนึ่ง ซึ่งไม่แน่ใจว่าจะสอดคล้องกับสมรรถนะด้านใด เพราะชื่อหัวข้อการฝึกอบรมมีความกว้างมาก ไม่เจาะจง และบางองค์กรพบว่าวิทยากรพูดที่ให้ได้เพียงความสนุกสนาน แต่ไม่ค่อยได้ความรู้หรือทักษะ ไม่ได้เพิ่มพูนขึ้นมาหรือวัดไม่ได้ ที่ได้แน่นอนก็คือความสุขเกิดขึ้นชั่วขณะเท่านั้น ดังนั้น ความสุขที่เกิดขึ้นก็ถือว่าสอดคล้องกับชื่อของหัวข้อการฝึกอบรมแต่พิสูจน์ไม่ได้ว่าสอดคล้องกับสมรรถนะใด ดังนั้น การฝึกอบรมของแต่ละองค์กร จึงมีระดับที่ไม่เสมอภาคกัน ให้ความสำคัญต่างกัน มีผลต่อศักยภาพ ทักษะและความรู้สึกรักของพนักงาน

3.12 ปัญหาการจัดทำเส้นทางการฝึกอบรม (Training Road Map) ควรจะอิงสมรรถนะการจัดฝึกอบรมจะต้องบ่งบอกได้ว่า หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดให้กับบุคลากรนั้น อยู่ในกลุ่มสมรรถนะใด ปัญหาคือไม่มีเวลาที่จะศึกษาวิเคราะห์ เขียนและปฏิบัติ

3.13 สมรรถนะจะเพิ่มพูนขึ้นได้ คงไม่ใช่เพียงหลักสูตรฝึกอบรมที่หน่วยงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นผู้นำเสนอและดำเนินการฝึกอบรมเท่านั้น บทบาทที่สำคัญคือบทบาทของหัวหน้างานในการให้คำปรึกษาแนะนำ การสอนงาน ซึ่งในที่สุดแล้ว หัวหน้างานก็ต้องมีการฝึกอบรมในหัวข้อเหล่านี้ก่อน รวมทั้งมีทักษะประสบการณ์มากพอที่จะทำหน้าที่อย่างนั้น ได้ดี

3.14 ปัญหาการโอนย้ายพนักงานไปสู่ตำแหน่งอื่น ก็เป็นประเด็นปัญหา ที่อาจจะต้องมีการฝึกอบรมเพิ่มพูนสมรรถนะเพิ่มเติม แต่จะมีการทำได้อย่างต่อเนื่องหรือไม่ เนื่องจากการโอนย้ายเป็นเรื่องเฉพาะบุคคล

3.15 การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณลักษณะตามตัวชี้วัดสมรรถนะได้นั้น จะต้องใช้ทั้งรูปแบบการฝึกอบรมที่หน่วยงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นผู้จัดให้ การพัฒนาทักษะความคิด และการปฏิบัติของหัวหน้างาน โดยการสอนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ และที่สำคัญคือต้องให้พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยหัวหน้างานเป็นผู้มอบหมายและให้คำปรึกษาแนะนำ และทั้งนี้ องค์กรจะต้องมีแนวคิดการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ด้วย แต่พบว่าในข้อเท็จจริง มักจะไม่ค่อยได้ทำกัน ในที่สุดก็เหลือเพียงแนวทางเดียวคือ การฝึกอบรมที่จัดโดยฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความล่าช้า และมีค่าใช้จ่ายสูงที่สุด

เนื่องจากไม่มีมาตรฐานหนึ่งเดียวกัน และไม่มีองค์กรแห่งใดที่จะมากำหนดมาตรฐานกลางได้ ดังนั้นจะต้องดำเนินการ โดย

1. ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาบุคคลจะต้องมีความรู้อย่างถ่องแท้ในเรื่องการนำสมรรถนะ มาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. ผู้ที่นำไปใช้ต้องยึดถือแนวทาง ที่เป็นมาตรฐานที่ใกล้เคียง ในการกำหนดคุณลักษณะของสมรรถนะ โดยต้องมีการกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) ขึ้นมาก่อนแล้วจึงจะมา กำหนดเป็นสมรรถนะของตำแหน่ง (Job competency) ด้วยวิธีการที่มีการศึกษาวิเคราะห์อย่างละเอียดในนโยบายหรือกลยุทธ์ของธุรกิจและคุณลักษณะที่ต้องใช้ในการปฏิบัติของแต่ละหน้าที่
3. องค์กรจะต้องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ ในการจัดทำคุณลักษณะของสมรรถนะ (Competency) และการจัดฝึกอบรมพนักงานให้สอดคล้องกับสมรรถนะ
4. จะต้องให้ความสำคัญ กับการวางแผนพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรในระยะยาว โดยมีการจัดทำเส้นทางฝึกอบรม (Training Road Map)
5. จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาของหัวหน้างานให้มีความรู้ทักษะในการสอนงาน ให้คำปรึกษาแนะนำและพัฒนาพนักงานด้วยตนเองได้ด้วย

จึงกล่าวสรุปได้ว่า การนำสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยไม่เข้าใจในขั้นตอน การกำหนดสมรรถนะ หรือกำหนดคุณลักษณะของสมรรถนะที่ไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมที่มุ่งสู่ ความสำเร็จของแต่ละหน้าที่งานและไม่ได้กำหนดทิศทางที่ชัดเจนจะควบคุมได้ เรื่องสมรรถนะก็จะ กลายเป็นเรื่องที่ไม่จริงจัง และเป็นแฟชั่นนิยมเท่านั้น ไม่มีผลต่อการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร

การฝึกอบรม

เมื่อทำการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานแล้ว ก็ยังไม่เป็นการเพียงพอที่จะ แสดงว่าคนงาน หรือ พนักงานมีความรู้ความเหมาะสมในการทำงาน เขาเพียงแต่มีความรู้โดยทั่วไปเท่านั้น ซึ่งจาก ความรู้นั้นเพียงพอที่จะนำไปใช้ได้หากได้รับการฝึกอบรมที่ถูกต้องเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง ก่อนการฝึกอบรมจึงเป็นงานขั้นแรกสำหรับบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน เพื่อเพิ่มความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง ไม่มีองค์กรหรือหน่วยงานใดที่จะมีปัญหาว่าควรจะให้ มีการฝึกอบรม หรือพนักงานที่เข้ามาใหม่หรือไม่ เพราะเป็นความจำเป็นอยู่แล้วที่จะต้องมีการอบรม แต่จะฝึกอบรมวิธีใดเท่านั้นเอง การจัดให้ผู้เข้ามาทำงานใหม่ทำงานทันทีทันใดโดยไม่มีการ อบรมก่อน พิสูจน์ให้เห็นว่าก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากกว่ารายจ่ายที่เกิดจากการอบรมโดยตรง และยังทำให้คนงานได้ความรู้ที่ไม่สมบูรณ์ได้วิธีการทำงานที่ไม่ถูกต้องเสียเวลานานกว่าจะเป็นงาน การฝึกอบรมนี้นอกจากจะใช้สำหรับพนักงานเข้าใหม่แล้วยังใช้กับผู้ที่ทำงานอยู่แล้วได้ด้วย (วีระศักดิ์ ชูสิงห์แค, 2545: 11)

ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อ วัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใด โดยมุ่งให้คนได้รับรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยน พฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ ตามความหมายดังกล่าว การฝึกอบรมเป็นทางทำให้ผู้ได้รับ การอบรมได้รับความรู้ใหม่ๆ ได้ความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพื่อประสิทธิภาพในการ แก้ปัญหาและทัศนคติที่จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลงงานให้ดีขึ้นตามแนวทางที่องค์กรกำหนด นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายท่าน ได้ให้ความหมายและความสำคัญของการฝึกอบรมไว้ ดังนี้

การฝึกอบรม หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้นตลอดจนมีเจตคติที่ดี ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพหรือดียิ่งขึ้น หรือ อีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นขบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติในงานด้าน ต่างๆ เช่น ด้านความรู้ ด้านความสามารถ ด้านเจตคติ และด้านวิธีในการทำงานอันนำไปสู่ ประสิทธิภาพในการทำงาน (วีระศักดิ์ ชูสิงห์แค, 2545 อ้างถึง สมาน รังสิโยภยกุล, 2522)

การฝึกอบรม หมายถึง กรรมวิธีต่างๆที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและ ประสบการณ์ เพื่อให้กำลังคนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น รวมถึงการพัฒนาเจตคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีและรู้จักแสวงหาแนวทางที่จะ ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น (วีระศักดิ์ ชูสิงห์แค, 2545 อ้างถึง บัณฑิต อินทรชั้น, 2527)

การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาบุคคลในองค์กร เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการ ทำงานให้ดีขึ้นทั้งในด้านความรู้และความสามารถ ความชำนาญ และความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ ส่วน ผลของการฝึกอบรมจะได้มากน้อยเพียงใดต้องอาศัยการทดสอบติดตามผลและการย้อนกลับของ ข่าวสารในการทำงาน (วีระศักดิ์ ชูสิงห์แค, 2545 อ้างถึง ชีรวุฒิ บุญยโสภณ 2527)

การฝึกอบรมคือกระบวนการใดๆซึ่งช่วยให้ทัศนคติ ทักษะ และความสามารถของคน ในการทำงานเฉพาะได้เพิ่มพูนขึ้น (วีระศักดิ์ ชูสิงห์แค, 2545 อ้างถึง, Jucius 1971)

ดังนั้นการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ ซึ่งไม่มีหน้าที่ ทางการบริหาร เหตุที่ต้องมีการอบรมก็เพราะไม่มีใครที่สำเร็จการศึกษาแล้วสามารถทำงานได้เลย มีเครื่องมือ และการเปลี่ยนแปลงทางด้านการผลิตที่เกิดขึ้นตลอดเวลา และการอบรมจะกระตุ้นให้ พนักงานต้องติดตามและตื่นตัวอยู่เสมอ ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมคือ (วีระศักดิ์ ชูสิงห์แค, 2545: 12)

1. ผลผลิตในการทำงานสูงขึ้น การฝึกอบรมจะทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานใหม่ และผู้ที่มี ประสบการณ์มาแล้วทำงานได้ดีขึ้น ทั้งทางคุณภาพและปริมาณงาน เพราะรู้จักวิธีการทำงานที่ ถูกต้องรู้จักการใช้เครื่องมือช่วยในการทำงาน และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงานได้ดี

2. ช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมคนงานในระดับต่างๆ ช่วยลดปัญหาใน การปฏิบัติงานลง งานไม่ติดขัดหยุดชะงักและดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยเพราะทุกคนเข้าใจงานดี

3. ทำให้ขวัญกำลังใจของพนักงานดีขึ้น พนักงานที่ทำงานอย่างมีความรู้และถูกวิธีย่อมมีความเชื่อมั่นในตัวเองทางด้านกำลังใจในการทำงาน สำหรับพนักงานที่เข้ามาทำงานใหม่ก็มีความสบายใจที่จะทำงานเพราะได้รับการอบรมมาก่อน ไม่ต้องเสียเวลามาเรียนรู้เองซึ่งอาจก่อให้เกิดความอึดอัดและไม่แน่ใจ
4. การควบคุมลดลง พนักงานที่ได้รับการอบรมอย่างดี จะสามารถควบคุมตนเองในการปฏิบัติงานทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการควบคุมน้อยลง
5. อุบัติเหตุในการทำงานลดลง โดยปกติอุบัติเหตุอันเนื่องมาจากการทำงานเกิดจากผู้ปฏิบัติงานมากกว่าจากอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานหรือสภาพการทำงาน ฉะนั้นการฝึกอบรมที่ดีจึงเท่ากับลดอุบัติเหตุได้ส่วนหนึ่ง
6. เป็นประโยชน์ต่อพนักงานโดยตรง เนื่องจากพนักงานได้รับความรู้ความชำนาญจากการฝึกอบรม จึงทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งมีผลทำให้รายได้สูงขึ้น นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งและฐานะการงานให้สูงขึ้นด้วย
7. ส่งเสริมความมั่นคงและความยืดหยุ่นให้แก่องค์กร ในแง่ความมั่นคงก็คือหากองค์กรขาดแคลนพนักงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ก็อาจคัดเลือกจากบุคคลในตำแหน่งรองลงไป ซึ่งมีความรู้ในการปฏิบัติงานดีเพราะได้รับการฝึกอบรมมาแล้ว ส่วนในแง่ของความยืดหยุ่นหากองค์กรเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในทางธุรกิจก็สามารถสับเปลี่ยน เพิ่มลดกำลังแรงงานจากหน่วยงานหนึ่งไปยังหน่วยงานหนึ่งที่ต้องการแรงงานแทนเพื่อผลิตสินค้าบางอย่างเพิ่มขึ้น และลดการผลิตสินค้าบางอย่างลงให้พอเพียงกับการเปลี่ยนแปลงในตลาด
8. ส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่อองค์กร จุดประสงค์อย่างหนึ่งขององค์กรในการฝึกอบรมพนักงานก็เพื่อปรับทำทีของพนักงานที่มีต่อหน่วยงานให้เป็นที่สนับสนุน และให้ความร่วมมือ โดยเฉพาะในกรณีที่มีแผนงานใหม่ๆ องค์กรควรจะได้ทำการอบรมพนักงานให้เข้าใจงานอันใหม่และให้รู้จักจุดประสงค์ขององค์กรที่เกี่ยวกับแผนงานนั้น ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน
9. ลดการสิ้นเปลืองต่างๆลง ซึ่งได้แก่ การขาดงานน้อยลง งานเสียมีน้อย อัตราการหมุนเวียนของแรงงานไม่มาก ความไม่พอเพียงของจำนวนพนักงานจะไม่เกิดขึ้น

สรุปได้ว่าการฝึกอบรมคือ กระบวนการในการพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ และมีทัศนคติที่ถูกต้องในเรื่องใดเรื่องหนึ่งถึงขั้นสามารถนำความรู้ในเรื่องนั้น ไปปฏิบัติภาระหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความจำเป็นของการฝึกอบรม

การพัฒนาองค์กรจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร วิธีการหนึ่งที่ใช้สำหรับพัฒนา คือ การฝึกอบรม เพราะองค์กรนั้นจะพัฒนาหน่วยงาน โดยลำพังเองไม่ได้ถ้าขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ ดังนั้นความจำเป็นที่ต้องฝึกอบรมจะเกิดขึ้นเมื่อการปฏิบัติงานของบุคลากรมีปัญหา อุปสรรคและข้อขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดจากตัวบุคคลซึ่ง น้อย ศิริ โขติ (2524) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการฝึกอบรมดังนี้

1. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยป้องกันปัญหา (Preventive) โดยปกติแล้วผู้ที่สำเร็จการศึกษาใหม่มักมีความรู้ด้านทฤษฎีตามหลักสูตรของการศึกษา แต่ยังไม่เกิดความชำนาญในการปฏิบัติจริง และเนื่องจากการนำภาคทฤษฎีเข้าสู่ภาคปฏิบัติเป็นของยากที่ต้องอาศัยเทคนิคของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นหลังจากการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานแล้ว ต้องจัดการปฐมนิเทศขึ้นเพื่อแนะนำชี้แจงให้บุคคลเหล่านั้นรู้จักระเบียบวินัย การปฏิบัติงานใน โอกาสต่างๆซึ่งจะช่วยให้บุคคลเกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานมากขึ้น
2. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยแก้ไขปัญหา (Corrective) ในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในแต่ละหน่วยงานนั้น พนักงานมักประสบปัญหาในการทำงานอยู่เสมอ เช่น ปัญหาเรื่องการไม่รู้จักรใช้เครื่องมือ เครื่องใช้อันทันสมัย ที่นำมาใช้ช่วยผ่อนแรงให้ความสะดวกในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจึงเข้ามามีบทบาทช่วยแก้ปัญหาเหล่านี้ให้ลุล่วงไปได้
3. การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างวิทยาการอันทันสมัยให้กับบุคลากร ซึ่งบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่อาจมีความรู้ด้านที่เรียนมาตามหลักสูตร แต่ในปัจจุบันวิทยาการเจริญก้าวหน้าไปมาก มีการปรับปรุงสิ่งใหม่ๆ ที่ไม่เคยมีประสบการณ์หรือเรียนรู้มาก่อน จึงจำเป็นต้องเรียนรู้เพิ่มเติมอีก
4. การฝึกอบรมช่วยประหยัดรายจ่ายได้มาก เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จัดขึ้นในระยะเวลาอันสั้น ภายใต้งบประมาณจำกัดและฝึกอบรมกันเฉพาะบางหัวข้อที่ต้องการเสริมความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เท่านั้น จึงไม่ต้องลงทุนมากมายเหมือนกับการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา

5. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคคลได้เรียนรู้เพิ่มเติมประสบการณ์โดยไม่ต้องเสียเวลาการทำงานปกติมากจนก่อให้เกิดการทิ้งงานหรือเสียนงาน เนื่องจากการจัดการอบรมเป็นการจัดในช่วงเวลาอันสั้นอาจจัดนอกเวลาทำงานปกติหรือในวันหยุดสุดสัปดาห์

6. การฝึกอบรม เป็นกรรมวิธีที่ก่อให้เกิดความสามัคคีขึ้น ระหว่างบุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานเดียวกัน เนื่องจากการฝึกอบรมเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ทำกิจกรรมร่วมกัน ก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีประโยชน์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

7. การฝึกอบรม เป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาการทำที่ และบุคลิกภาพของตนเองตลอดจนพัฒนาภาวะการเป็นผู้นำ ซึ่งเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ในบางตำแหน่งซึ่งต้องอาศัยคุณสมบัติด้านนี้

8. การฝึกอบรม เป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรของหน่วยงานมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความพร้อมที่จะทำงาน กล้าเผชิญกับอุปสรรค และสามารถตัดสินใจได้คล่องแคล่วองไวขึ้น

9. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่สนับสนุนการศึกษาตลอดชีพ (Life Long Education) ซึ่งเป็นความต้องการของบุคคลในหน่วยงานต่างๆ ในปัจจุบัน

10. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยเหลือนักเรียนที่ลาออกกลางคัน เพราะอุปสรรคต่างๆ ทำให้ไม่สามารถเรียนต่อจนสำเร็จการศึกษาได้ และจำเป็นต้องเข้ารับตำแหน่งหน้าที่ในงานอาชีพที่ตนยังไม่ค่อยมีความพร้อมและไม่มีความมั่นใจ ดังนั้นการฝึกอบรมจึงเป็นกรรมวิธีให้บุคคลเหล่านี้มีความพร้อม และมีความมั่นใจในการเข้าปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

เหตุผลของการฝึกอบรม

สถานประกอบการต่างๆ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการฝึกอบรม และการพัฒนาโดยมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมและการพัฒนามากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เครือวัลย์ ล้อมภิชาติ (2531) ได้กล่าวถึงเหตุผลของการฝึกอบรมและการพัฒนาไว้ดังนี้

1. ไม่มีสถาบันการศึกษาใดๆ สามารถผลิตบุคลากรให้มีความสามารถที่จะทำงานต่างๆ ได้ทันที สถานประกอบการต่างๆจึงต้องทำการฝึกอบรมบุคลากรก่อนเข้าทำงานเพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถคุ้นเคยกับสถานที่ทำงาน เข้าใจถึงสิทธิและหน้าที่ในฐานะเป็นสมาชิกของสถานประกอบการ ตลอดจน เข้าใจถึงสิทธิและหน้าที่ในฐานะเป็นสมาชิกของสถานประกอบการ ตลอดจน เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและช่วยสร้างขวัญและทัศนคติที่ถูกต้องให้กับบุคลากรใหม่

2. สภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ประกอบกับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วเป็นผลให้สถานประกอบการต่างๆ ต้องหาทางให้บุคลากรสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว การฝึกอบรมจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยให้คนสามารถเรียนรู้ได้เร็วยิ่งขึ้น

3. ได้พิสูจน์แล้วว่า การขาดการฝึกอบรม และการพัฒนาอย่างมีระบบ ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมทางอ้อมสูงกว่า เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนเอง โดยการลองผิด ลองถูกหรือสังเกตจากผู้อื่นทำให้เสียเวลาและอาจไม่ได้เรียนรู้วิธีการทำงานที่ดีที่สุดอีกด้วย

จากเหตุผลของการฝึกอบรม กล่าวได้ว่า การฝึกอบรมบุคลากรจะช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวและคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นวิธีที่สามารถช่วยลดเวลา และค่าใช้จ่าย อันเกิดจากการปรับเปลี่ยน โยกย้าย บรรจุเพิ่มของบุคลากร ได้ดีวิธีหนึ่ง

ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมอาจแยกได้หลายประเภท ตามลักษณะและจุดมุ่งหมายของผู้เข้ารับการอบรม และระยะเวลาในการอบรม เนื่องจากการฝึกอบรมก็เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ความเชี่ยวชาญ การแบ่งประเภทของการฝึกอบรมจะถือสิ่งใดเป็นเกณฑ์ก็ตาม ก็มุ่งผลที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับเป็นสำคัญ จากข้อเขียนของนักวิชาการด้านการพัฒนาบุคลากร และจากประสบการณ์ของผู้เขียน มีแนวคิดและวิธีการจัดแบ่งประเภทของการฝึกอบรม โดยยึดหลักต่าง ๆ ดังนี้ คือ (คู่มือการจัดฝึกอบรม, 2549)

1. แบ่งโดยยึดช่วงเวลาในการทำงานเป็นหลัก แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 การฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-Service Training)

เป็นการฝึกอบรมซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมบุคลากรก่อนเข้ารับหน้าที่ให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ที่จะได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาของการฝึกอบรมจะเน้นเรื่องที่เป็นในการปฏิบัติงานอย่างละเอียดทุกด้าน ซึ่งมักจะรวมถึงการสร้างทักษะในการปฏิบัติงานไว้ด้วย

1.2 การฝึกอบรมระหว่างประจำการ (In-Service Training)

เป็นการฝึกอบรมซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สามารถ ปฏิบัติงาน ได้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น หรือช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอันมีสาเหตุมาจากตัวผู้ปฏิบัติงานเอง หรือเพื่อเป็นการ เตรียมบุคลากร ให้พร้อมสำหรับการเลื่อนตำแหน่งหรือเปลี่ยนสายงาน

2. แบ่งโดยยึดลักษณะวิธีการฝึกอบรมเป็นหลัก แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

2.1 การฝึกปฏิบัติงานปกติในที่ทำการ (On - the Job - Training) เป็นการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงานจริง ๆ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจถึงวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม โดยจำกัดเฉพาะงานที่จะต้องทำจริงเท่านั้น โดยให้ผู้เข้าอบรมทำงานนั้น ๆ ตามปกติแล้วมีผู้คอยกำกับดูแลให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ผู้คอยกำกับ อาจเป็นหัวหน้างานหรือครูฝึกก็ได้ ซึ่งจะทำหน้าที่อธิบายหรือสาธิตเพิ่มเติมจากการเรียนรู้ ซึ่งผู้เข้าอบรมได้รับจากการ ฝึกปฏิบัติ ของตนเองเป็นหลัก ในช่วงหลังการฝึกอบรมแบบนี้ มักจะเป็นการปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีผู้เขียนระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดในการปฏิบัติงานนั้นๆ ไว้แล้ว

2.2 การฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน (Off - the Job - Training) มีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมให้ผู้เข้าอบรมพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ทันที หรือพร้อมในการที่จะเข้ารับการฝึกปฏิบัติงานปกติ ในที่ทำการ (On - the Job - Training) หรือใช้เพื่อลดค่าใช้จ่ายหรือ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น หากใช้การฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน ทักษะที่เป็นงานที่เสี่ยงต่อความเสียหายหรือเสี่ยงอันตราย การฝึกอบรมแบบนี้มักจะมีลักษณะที่เรียกว่าการฝึกอบรมแบบห้องเรียน (Classroom Training) คือ

จะเน้นถึงการจัดให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้ทีละมากๆ ตั้งแต่ 10 - 100 คน จึงมักจะใช้สถานที่ในห้องประชุมเป็นหลัก การฝึกอบรมมักใช้เทคนิค การบรรยาย การอภิปรายเป็นหลัก และอาจมีการใช้ โสตทัศนูปกรณ์ การสาธิต เทคนิคแบบกลุ่ม ฯลฯ ร่วมในการจัดฝึกอบรม

2.3 การฝึกอบรมแบบผสม (Blended Training) คือ หลักสูตรการฝึกอบรมที่มีทั้งการฝึกอบรมขณะทำงาน และการฝึกอบรมนอกสถานที่ ทำงานประกอบกัน

3. แบ่งตามจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม แบ่งได้เป็น 2 ประเภทหลักๆ ดังนี้

3.1 การฝึกอบรมเป็นรายคน เป็นการฝึกอบรมเฉพาะราย ตามความจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคคลรายนั้น โดยอาจเป็น อบรมปฐมนิเทศเป็นรายตัว การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การจัดให้ฝึกอบรมด้วยตัวเองทางไปรษณีย์ หรืออาจใช้เทคนิค ทางการบริหารอื่นๆ เช่น การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ เป็นต้น

3.2 การฝึกอบรมเป็นคณะ เป็นการฝึกอบรมให้กับกลุ่มบุคลากรซึ่งมีลักษณะความจำเป็นในการฝึกอบรมเหมือนกัน ทีละจำนวนมากๆ หรือที่เรียกว่า Classroom Training

4. แบ่งตามลักษณะของเนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรม ในกรณีที่มีการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมทั้งองค์กร แล้วพบว่ามีความจำเป็นจะต้องจัดฝึกอบรมหลักสูตรในเนื้อหาหลายด้านด้วยกัน โดยผู้เข้าอบรมจะเป็นบุคลากร ซึ่งดำรงตำแหน่ง และระดับต่างกัน จึงอาจมีการกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมในแต่ละด้าน และแบ่งประเภทการฝึกอบรมออกเป็นด้านต่างๆ ตามลักษณะของหลักสูตรฝึกอบรม เช่น การฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การฝึกอบรมด้านการปฏิบัติงานธุรการ การฝึกอบรมด้านการบริหาร เป็นต้น

5. แบ่งตามลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย หรือกลุ่มบุคลากรผู้เข้าฝึกอบรม ในโครงสร้างขององค์กร ซึ่งจะเชื่อมโยงไปถึงลักษณะของเนื้อหาหลักสูตรที่จัดฝึกอบรมด้วย ได้แก่

5.1 การฝึกอบรมสำหรับบุคลากรแต่ละระดับตามแนวนอน ในโครงสร้างขององค์กร เพื่อให้ความรู้ต่างๆ ไป ในลักษณะ ที่ต้องการสร้างกรอบแนวความคิดและแนวปฏิบัติอย่างกว้างๆ ซึ่งบุคลากรในระดับดังกล่าวควรจะทราบหรือสามารถปฏิบัติได้ ได้แก่ การฝึกอบรมปฐมนิเทศ

สำหรับบุคลากรใหม่ การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ และการพัฒนาบุคลากรระดับบริหาร เป็นต้น

5.2 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรตามแนวตั้งขององค์กร เป็นการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้หรือสร้างความสามารถ เฉพาะสำหรับบุคลากร ในแต่ละตำแหน่งหรือสายงาน โดยใช้หลักสูตรซึ่งกำหนดขึ้น โดยเฉพาะตามความจำเป็น ในการฝึกอบรม ของตำแหน่งนั้นๆ และมักจะเน้นถึงแนวการปฏิบัติงานในรายละเอียด ซึ่งผู้เข้าอบรมจะนำไปใช้ในการทำงาน ได้มากกว่าการฝึกอบรม แนวนอน เช่น การฝึกอบรมสำหรับเจ้าหน้าที่บุคคล การฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหาร เป็นต้น นอกจากนี้ การฝึกอบรมบุคลากร เฉพาะในแต่ละหน่วยงาน เช่น การฝึกอบรมบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ ก็อาจจัดเป็นการฝึกอบรมประเภทนี้ได้ เพราะผู้จัดฝึกอบรม สามารถกำหนดหลักสูตร ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม เฉพาะสำหรับบุคลากรในหน่วยงานนั้นได้เช่นเดียวกัน

6. แบ่งตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ซึ่งอาจแยกการฝึกอบรมออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ คือ

6.1 การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมาแล้ว กล่าวคือ เมื่อการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรมีปัญหาเกิดขึ้น สามารถสำรวจค้นพบได้ หรือเป็นที่ปรากฏชัดแจ้งว่าเป็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการฝึกอบรม (เรียกว่ามีความจำเป็น ในการฝึกอบรม) จึงได้มีการจัดการฝึกอบรมขึ้น เช่น เมื่อพบว่า เจ้าหน้าที่ไม่สามารถจกรายงานการประชุม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องการแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการจัดฝึกอบรมหลักสูตร เทคนิคการจกรายงานการประชุมขึ้น

6.2 การฝึกอบรมเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความจำเป็นในการฝึกอบรมประเภทนี้ มักเกิดขึ้น เมื่อมีแผน หรือมีความคาดหมายว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคล หรือวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงาน และบุคลากรที่มีอยู่เดิม ในปัจจุบันยังไม่สามารถรองรับการปฏิบัติงานใหม่นั้นได้ จึงจำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมเพื่อป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เช่น เมื่อมีแผนจะนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่ง จึงจำเป็นต้องรีบจัดการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากร ที่จะต้องใช้คอมพิวเตอร์ ในการปฏิบัติงานสามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพเสียก่อน

6.3 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้นในระยะยาว หมายถึง เมื่อมิได้มีปัญหา หรือมีแผนในการ เปลี่ยนแปลง ในระยะสั้นแต่อย่างใด แต่ในระยะยาวมุ่งที่จะพัฒนา งานและพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร โดยรวม ดังที่มักจะมีคำกล่าวว่า การอยู่นิ่งเฉยไม่พัฒนาก็คือการถอยหลังไปเรื่อยๆ เพราะผู้อื่นก็จะแซงหน้าขึ้นไปหมด จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้นอีก จึงได้จัดให้มีการฝึกอบรมขึ้นอย่างต่อเนื่อง และทั่วถึงทั้งองค์กร

แนวความคิดเกี่ยวกับวิธีการแบ่งประเภท การฝึกอบรมดังกล่าวข้างต้น น่าจะเป็นประโยชน์ ในการช่วยทำให้เข้าใจ ภาพรวมและแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรได้บ้าง เพื่อจะได้ ร่วมทำความเข้าใจกับขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการ การฝึกอบรมต่อไป

วิธีการฝึกอบรม

การเลือกวิธีที่ใช้ในการอบรม อาจกระทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน และ ผู้ดำเนินการอบรม เป็นงานของผู้จัดทำโครงการที่จะเลือกเอาเองให้เหมาะแก่การอบรมเป็นรายๆ ไป แต่ละวิธีก็มีผลดีและผลเสียด้วยกัน การอบรมจึงอาจใช้หลายๆวิธีต่อการอบรมครั้งหนึ่งๆ ก็ได้ ในการแบ่งวิธีการอบรมไม่อาจหาข้อยุติได้ว่าใช้หลักเกณฑ์อย่างใด ขึ้นอยู่กับความเห็นของแต่ละ คน การแบ่งวิธีการอบรมต่อไปนี้เป็นวิธีที่นิยมกัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 วิธี (วิระศักดิ์ ชูสิงห์แค, 2545) ประกอบด้วย 1) วิธีการฝึกอบรมแบบการบรรยาย (Lecture) 2) วิธีการฝึกอบรมแบบการประชุมอภิปราย (Conference) 3) ฝึกอบรมจากการศึกษาตัวอย่าง (Case Study) 4) วิธีฝึกอบรมแบบการ แสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) 5) วิธีการฝึกอบรมโดยใช้การสาธิต (Demonstration) 6) วิธีอื่นๆ

รายละเอียดของวิธีการฝึกอบรมในแต่ละแบบเป็นดังนี้

1. วิธีการฝึกอบรมแบบการบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีธรรมดาสามัญที่ใช้อยู่ในสถานศึกษา โรงเรียน หรือ มหาวิทยาลัย โดยวิธีที่ผู้สอนคนหนึ่งพูดต่อคนจำนวนมากๆแต่ฝ่ายเดียว โดยหลักการ ถือว่า ผู้บรรยายเป็นผู้มีความลึกซึ้งในเรื่องที่บรรยาย การถ่ายทอดความรู้หรือแนวคิดของผู้บรรยาย โดยอาศัยการพูดอย่างเดียว ผู้บรรยายนับได้ว่ามีอิทธิพลต่อคนฟัง เพราะอาจกำหนดเรื่องขอบเขต หรือข้อความที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อผู้ฟัง ผู้บรรยายจึงมีดุลยพินิจที่กำหนดหัวข้อ วิธีการถ่ายทอด ในทางที่เห็นว่าเหมาะสม วิธีการพูดให้ติดต่อกัน การเชื่อมโยงเรื่องที่พูดให้สอดคล้องกัน การใช้

ถ้อยคำที่ให้ผู้ฟังเข้าใจได้นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบรรยายมีความหมาย ในการนี้ผู้บรรยายอาจเปิดโอกาสให้ผู้ฟังเข้าใจได้นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบรรยายมีความหมาย ในการนี้ผู้บรรยายอาจเปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถามข้อสงสัยต่างๆ ได้โดยจัดเตรียมเวลาเพื่อไว้ อาจทำให้การบรรยายเป็นแบบกึ่งอภิปรายปัญหา (Lecture-Discussion Method)

2. วิธีการฝึกอบรมแบบการประชุมอภิปราย (Conference) ได้แก่ การประชุมกลุ่ม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสมาชิกโดยวิธีร่วมแสดงความคิดเห็นแบบปากเปล่ามีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมและรับฟังความรู้และแนวคิดของผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งวิธีนี้ช่วยแก้ไขข้อบกพร่องของวิธีบรรยายได้ คือทำให้ผู้เข้ารับการประชุมมีส่วนร่วมในการแสดงออกมากกว่าเป็นฝ่ายรับอย่างเดียว อันที่จริงความสำเร็จของการประชุมขึ้นอยู่กับผู้เข้าร่วมประชุมที่จะแสดงความคิดเห็นออกมา การประชุมอภิปรายอาจแยกออกได้เป็น 3 ประเภทย่อย คือ การประชุมโดยตรง (Directed-Conference) คือการประชุมอภิปรายโดยตรง การประชุมกึ่งปรึกษา (Consultative Conference) คือการประชุมร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อขอคำปรึกษาหารือเพื่อเป็นแนวทางในดำเนินงาน และการประชุมแก้ปัญหา (Problem-Solving Conference) คือ การประชุมอภิปรายเพื่อแก้ปัญหาในเรื่องต่างๆ เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา

3. ฝึกอบรมจากการศึกษาตัวอย่าง (Case Study) วิธีนี้เหมาะสำหรับการฝึกอบรมวิชากฎหมาย การบริหารงานบุคคล การตลาด การจัดการผลิต และนโยบายธุรกิจเพราะการเข้าใจได้ดีไม่ใช่เกิดจากการเรียนรู้หลักการเท่านั้น แต่จะต้องดูจากตัวอย่างเพื่อฝึกฝนหรือหาข้อเปรียบเทียบ เช่นเดียวกับหลักการเรียนวิชาคำนวณ ที่ผู้เรียนจะต้องสามารถนำเอาหลักการไปใช้ได้ถูกต้องและเหมาะสม การศึกษาจากตัวอย่างอาจทำได้สองวิธี คือ วิธีแรกผู้กระทำการฝึกอบรมจะต้องแจ้งหลักการและทฤษฎีต่างๆ ให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบเสียก่อน ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องนำเอาตัวอย่างมาให้ผู้รับการฝึกอบรมวิเคราะห์หรืออภิปรายปัญหาเอง โดยไม่ได้สอนทฤษฎีหรืออธิบายหลักการก่อนผู้รับการฝึกต้องคิดหลักเกณฑ์เอง การวิเคราะห์ปัญหาต้องมีความรู้ดีและต้องมีพื้นฐานหรือประสบการณ์ในปัญหามากพอสมควร ลักษณะการศึกษาจากตัวอย่างคล้ายกับบรรยายในห้องประชุมอภิปราย แต่ลักษณะเป็นการเรียนจากการกระทำ

4. วิธีฝึกอบรมแบบการแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) การฝึกอบรมโดยวิธีการแสดงบทบาทนี้มักใช้ควบคู่กับวิธีอื่น เช่น การบรรยายหรือวิธีประชุมอภิปราย โดยลักษณะคล้ายกับวิธีศึกษาจากตัวอย่างแต่สมมติให้ผู้เข้าร่วมรับการอบรมแสดงบทบาทให้เห็นจริง แทนที่จะให้ผู้ร่วมรับการอบรมเพียงแต่นึกคิดเอาเอง ซึ่งช่วยให้เห็นภาพได้ดีกว่า โดยปกติการแสดงบทบาทจะต้องมีผู้ร่วม

แสดงหลายคนผู้ควบคุมหรือผู้ทำการฝึกอบรมจะกำหนดบทบาทสมมุติให้แต่ละคนขึ้นล่วงหน้า แต่แต่ละคนจะต้องเตรียมตัวว่าจะต้องแสดงบทบาทอย่างไรต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ในบางครั้งผู้ควบคุมจะไม่สอนบทบาทให้ทำอะไรแต่ผู้แสดงจะต้องแสดงเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ เป็นการเปิดโอกาสให้ตัดสินใจเอง การอบรมโดยวิธีนี้ จะช่วยให้ผู้รับการอบรมมีโอกาสนำความรู้ที่ได้รับจากสิ่งที่เรียนมาจากตำรา การบรรยายหรืออภิปรายมาใช้ในการปฏิบัติงานจริงๆ ซึ่งเป็นการเรียนรู้ด้วยวิธีการกระทำส่วนผู้ควบคุมการฝึกอบรมก็จะทราบถึงพฤติกรรมของแต่ละคนในขณะที่ปฏิบัติงาน และในระหว่างผู้รับการอบรมด้วยกันจะเรียนรู้พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ผลคืออีกอย่างหนึ่ง คือช่วยให้สมาชิกทุกคนเกิดความสนุกและไม่เบื่อหน่าย คิดว่าวิธีการอบรมโดยการบรรยายแต่วิธีอบรมโดยการแสดงบทบาทก็มีข้อจำกัดที่ว่าต้องมีการเตรียมตัวมากทำให้ยุ่งยาก ความแตกต่างระหว่างบุคคลทำให้ไม่อาจควบคุมให้แต่ละคนแสดงอยู่ในขอบเขตที่ต้องการ และถ้าเวลามีจำกัดจะทำให้การแสดงไม่สมบูรณ์

5. วิธีการฝึกอบรมโดยใช้การสาธิต (Demonstration) เป็นแนวความคิดอย่างหนึ่งที่ว่า การเห็นของจริงจะก่อให้เกิดความเชื่อได้ดีกว่าการฟังและการคิด โดยเฉพาะวิธีการทำงานบางอย่าง ไม่อาจสอนได้ด้วยการพูดเนื่องจากต้องอาศัยอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน สาระสำคัญของวิธีนี้ก็คือผู้สอนจะต้องแสดงให้ผู้รับการฝึกอบรมดูถึงวิธีการใช้เครื่องมือบางอย่าง ซึ่งอาจกระทำอย่างซ้ำๆ ให้เห็นถึงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เช่น การประกอบ การถอด การติดตั้ง การควบคุมบังคับ และวิธีการใช้พร้อมทั้งอธิบายประกอบจนกว่าผู้รับการอบรมจะเข้าใจ

6. วิธีอื่นๆ ในปัจจุบันมีวิธีการฝึกอบรมใหม่ๆ ซึ่งนำมาใช้กับงานบางอย่าง บางประเภทที่สำคัญก็มีการสอนสำเร็จรูป (Programmed Instruction) การจำลองแบบ (Simulation) และการฝึกให้ทำงาน (In-Basket Method)

6.1 การสอนสำเร็จรูป (Programmed Instruction) หรือเรียกชื่ออีกอย่างหนึ่งว่า Teaching Machine ได้พัฒนาขึ้นมาเป็นวิธีการสอนแบบใหม่ นำมาใช้ครั้งแรกประมาณปีค.ศ. 1950 ลักษณะสำคัญ ก็คือว่าผู้เรียน เรียนด้วยตนเองไม่จำเป็นต้องมีผู้สอน ใช้เครื่องมือ เช่น หนังสือคู่มือหรือเครื่องจักรเป็นอุปกรณ์สำคัญ อุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนจะแยกเรื่องที่ต้องเรียนเป็นส่วนย่อยๆ ผู้เรียนจะต้องประกอบหรือตอบคำถามในแต่ละส่วนนั้น หากคำตอบผิดก็จะถูกถามใหม่ ด้วยวิธีที่แตกต่างออกไป เพื่อให้เข้าใจคำตอบหรือวิธีการที่จะทำให้มีความรู้ขึ้นได้

6.2 การจำลองแบบ (Simulation) เป็นการสมมติสถานการณ์ให้เหมือนของจริงเพื่อให้ผู้รับการอบรมปฏิบัติกร เช่นการฝึกทหาร โดยสมมติสิ่งแวดล้อมเช่นเดียวกับที่เกิดขึ้น ในสนามรบแล้วให้ทำการฝึกซ้อม การฝึกนักบินให้รู้วิธีการใช้เครื่องมือใหม่ๆ ที่มีสภาพแวดล้อมเหมือนกับของจริง หรือการฝึกซ้อมมนุษย์อวกาศก่อนออกไปทำงานจริงๆ ตามโครงการ

6.3 การฝึกให้ทำงาน (In-Basket Method) วิธีนี้แยกมาจากวิธีการศึกษาจากตัวอย่าง และคล้ายกับวิธีการฝึกอบรมโดยการทำงานคือ จะมีอุปกรณ์ต่างๆ คล้ายกับการปฏิบัติงานจริง เช่น มีเอกสาร แบบฟอร์มและรายงานการทำงานจริงๆแต่ไม่ได้จัดในที่ทำงาน ปัญหาต่างๆจะใส่ไว้ในตะกร้าบนโต๊ะ เมื่อหยิบปัญหาหนึ่งขึ้นมาจากตะกร้าแล้วผู้รับการฝึกอบรมก็จะแก้ปัญหาแต่ละอย่างให้ได้ภายในเวลาที่กำหนด

สรุปได้ว่าวิธีการฝึกอบรมมีหลายวิธี บางองค์กรที่มีขนาดใหญ่ มักจะใช้หลายๆ วิธีควบคู่กัน แต่อย่างไรก็ตาม ได้มีบางวิธีที่เป็นที่นิยมค่อนข้างมาก การที่จะเลือกใช้วิธีใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ ของการฝึกอบรมเป็นสำคัญ นอกจากนั้นยังขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ทำการฝึกอบรม และของผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม และยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่ควรพิจารณาประกอบด้วย เช่น จำนวนผู้เข้าฝึกอบรม ตลอดจนระดับที่ทำการอบรม ระยะเวลาในการจัดฝึกอบรม และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่มีส่วนกำหนดรูปแบบและวิธีการในการฝึกอบรม

กิจกรรมทางการฝึกอบรม

เป็นกิจกรรมที่องค์กรมอบหมายให้หน่วยงาน หรือกลุ่มบุคลากรรับผิดชอบดำเนินการ เช่น (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2531)

1. การจัดฝึกอบรมเองภายในองค์กร (In - House Training) เป็นการจัดฝึกอบรมให้บุคลากรภายในองค์กรได้เข้าอบรมพร้อม ๆ กัน ทีละจำนวนมากๆ (Classroom Training) โดยดำเนินการตามขั้นตอนในการจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร
2. การส่งบุคลากรไปอบรมภายนอกองค์กร (Public Training) วิธีการส่งบุคลากรที่มีความเหมาะสมสักคนหนึ่งออกไปอบรมภายนอกโดยเมื่อผ่านการฝึกอบรมแล้วจึงค่อยให้บุคลากรคนดังกล่าวกลับมาถ่ายทอดความรู้ให้แก่พนักงานส่วนที่เกี่ยวข้องฟังต่อไป

3. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) มักเป็นการยกปัญหาที่มีอยู่มาให้ศึกษาหรือทดลองปฏิบัติ และอาจใช้เป็นแนวปฏิบัติหลังการประชุมฯ

4. คูงาน (Field – Trip Study) เป็นการไปขอฟังการบรรยายสรุปถึงลักษณะการจัดระบบงาน และวิธีการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงานอื่นๆ ที่สนใจศึกษา ณ ที่ตั้งของหน่วยงานนั้น

5. การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานจริง (On the Job Training) ดังที่เรียกว่า การฝึกอบรมในที่ทำการปกติหรือ การฝึกอบรมโดยผ่านการฝึกปฏิบัติงานปกติในที่ทำงาน ได้แก่

5.1 การสอนแนะนำหรือการให้คำปรึกษา (Coaching/Counseling) หมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชา ควบคุมดูแลให้บุคลากรลงมือปฏิบัติงานจริง โดยให้คำปรึกษาแนะนำอย่างใกล้ชิด การ Coaching นี้อาจหมายความรวมถึง การเป็นที่เลี้ยง ซึ่งไม่จำเป็นต้องสอนเฉพาะเรื่องงานเท่านั้น อาจรวมทั้งเรื่องเกี่ยวกับคน หรือการวางตัวในองค์กรด้วยก็ได้ และ

5.2 การสอนงานหรือนิเทศงาน (Job Instruction/Job Supervision) หมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชา สอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในสังกัด โดยเน้นถึงการแบ่งงานออกเป็นขั้นตอน และการที่ผู้บังคับบัญชา จะต้องสาธิตหรือแสดง วิธีปฏิบัติงานให้เข้าใจก่อน แล้วจึงควบคุมดูแลให้ปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง

กิจกรรมทางการฝึกอบรมมีหลากหลายวิธีขึ้นอยู่กับองค์กรหรือหน่วยงานว่าจะนำวิธีการใดมาใช้ในการจัดฝึกอบรม เพื่อให้ผู้รับการฝึกอบรมได้รับการถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถในการปฏิบัติงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาสมรรถนะและการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรมของเลขาธิการ โรงแรมขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

จรรยา ไหลคำ (2535) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องทักษะที่ต้องการในการฝึกอบรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สาขาภาคตะวันออก จำนวน 5 ด้านคือ ด้านเทคนิคทางธุรกิจ ด้านระเบียบการเงินและการบัญชี ด้านโทรคมนาคม ด้านทักษะทางภาษา และมนุษยสัมพันธ์

ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมพนักงานธนาคารกสิกรไทยในภาคตะวันออก มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความต้องการฝึกอบรมด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในอันดับแรก และอยู่ในระดับมาก นอกนั้นความต้องการอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ ด้านเทคนิคทางธุรกิจ ด้านทักษะทางภาษา ด้านระเบียบการเงินและบัญชี และด้านโทรคมนาคม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเทคนิคทางธุรกิจ พนักงานสายธุรกิจต้องการฝึกอบรมในหัวข้อการเจรจาต่อรองเป็นอันดับแรก ส่วนพนักงานสายการตลาดต้องการฝึกอบรมในหัวข้อการตลาดสำหรับธนาคารเป็นอันดับแรก ด้านระเบียบการเงินและบัญชี พนักงานสายธุรกิจต้องการฝึกอบรมในหัวข้อการปฏิบัติงานบัญชีของธนาคารเป็นอันดับแรก ส่วนพนักงานสายการตลาดต้องการฝึกอบรมในหัวข้อเทคนิคการจัดระบบข้อมูลทางบัญชีของลูกค้าเป็นอันดับแรก ด้านโทรคมนาคม พนักงานสายธุรกิจต้องการฝึกอบรมในหัวข้อความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับอิเล็กทรอนิกส์เบื้องต้น เป็นอันดับแรก ส่วนพนักงานสายการตลาดต้องการฝึกอบรมในหัวข้อการป้องกันการทุจริตในระบบอิเล็กทรอนิกส์เบื้องต้น เป็นอันดับแรก ด้านทักษะทางภาษา พนักงานสายธุรกิจต้องการฝึกอบรมในหัวข้อการพูดภาษาอังกฤษเป็นอันดับแรก และพนักงานสายการตลาดต้องการฝึกอบรมในหัวข้อ การพูดภาษาอังกฤษเป็นอันดับแรกเช่นเดียวกัน ด้านมนุษยสัมพันธ์ พนักงานสายธุรกิจต้องการฝึกอบรมในหัวข้อการเสริมสร้างบุคลิกภาพเป็นอันดับแรก ส่วนพนักงานสายการตลาดต้องการฝึกอบรมในหัวข้อศิลปะการพูดเป็นอันดับแรก

จันจนกร พรหมแก้ว (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจต่อการได้รับสิ่งจูงใจและเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานจากคำรับรองการปฏิบัติราชการของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจต่อการได้รับสิ่งจูงใจ ศึกษาทัศนคติของบุคลากรกรมฯ ต่อแนวทางการเพิ่มสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ และเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับความพึงพอใจต่อการได้รับสิ่งจูงใจและทัศนคติต่อแนวทางการเพิ่มสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจต่อการได้รับสิ่งจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะด้านสิ่งจูงใจในประเด็น โบนัสรางวัลประกาศเกียรติคุณหน่วยงานดีเด่นทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรสิ่งจูงใจในประเด็นคณะทำงาน/ผู้รับผิดชอบในการจัดสรรสิ่งจูงใจตามลำดับ ส่วนภาพรวมของทัศนคติของบุคลากรกรมฯ ต่อแนวทางการเพิ่มสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการมอบหมายงาน รองลงมาคือ ด้านการฝึกอบรม/สัมมนานอกองค์กร ด้านการศึกษาด้วยตัวเอง ด้านการฝึกอบรม/สัมมนาในองค์กร ด้านการหมุนเวียนงาน ด้านการเรียนรู้ผ่านระบบพี่เลี้ยง ด้านการดูงาน และด้านการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร ผลการศึกษาความสัมพันธ์พบว่า ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่ง ระดับ และระดับ

เงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อการได้รับสิ่งจูงใจจากผลการปฏิบัติงาน และระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับทักษะของบุคลากรต่อแนวทางการเพิ่มสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาพบประเด็นที่สำคัญ ๆ ดังนี้ ด้านนโยบาย กรมพัฒนาสังคม และสวัสดิการควรให้ความสำคัญกับเรื่องการจัดสรรสิ่งจูงใจ โดยเฉพาะในประเด็นความโปร่งใสเป็นธรรม และการสื่อสารอย่างทั่วถึง ด้านบริหาร ผู้บริหารองค์กรควรพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยเฉพาะการเพิ่มพูนความรู้ และด้านผู้ปฏิบัติ ควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร โดยเฉพาะร่วมเป็นคณะกรรมการในกิจกรรมต่าง ๆ และการพัฒนาการทำงานเป็นทีม

จันทิรา ศิลาวรรณ (2542) ได้ทำการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของกรรมการชุมชน และ หาแนวทางการเพิ่มสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ของกรรมการชุมชน ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของกรรมการชุมชน ด้านความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อยู่ในระดับน้อย หลังจัดกิจกรรมแทรกแซง กรรมการชุมชนมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และเพิ่มสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ของตนเองมากขึ้น แนวทางการเพิ่มสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ของกรรมการชุมชน สรุปได้ว่า การใช้กิจกรรมการพัฒนาด้วยการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การมอบหมายภารกิจให้ปฏิบัติตามหน้าที่และการนิเทศติดตามผล เป็นแนวทางที่สามารถเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการชุมชนได้

ประไพ งามแดน (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นของเลขานุการผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของเลขานุการผู้บริหาร ด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่ และด้านการติดต่อสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านการเป็นผู้ช่วยงานผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและการปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นของเลขานุการผู้บริหารทั้ง 3 ด้าน โดยภาพรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก 2) เลขานุการผู้บริหาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของเลขานุการผู้บริหาร ด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่ และด้านการติดต่อสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการเป็นผู้ช่วยงานผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และการปฏิบัติงาน ที่ควรจะเป็นของเลขานุการผู้บริหารทั้ง 3 ด้าน โดยภาพรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความคิดเห็นของผู้บริหาร และเลขานุการที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของเลขานุการ

ผู้บริหารที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นไม่แตกต่างกัน 4) ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหารที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็น จำแนกตามโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก ไม่แตกต่างกัน

พิทักษ์ สายสมาน (2546) ได้ทำการศึกษาความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตลอดจนนโยบายของบริษัทและลักษณะการทำงานของบุคคลในแต่ละตำแหน่งหน้าที่พร้อมทั้งศึกษาแนวทางเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า พนักงานวิศวกรมีระดับความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการติดตั้ง และด้านการซ่อมบำรุงระบบสื่อสารดาวเทียมมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาเป็นพนักงานช่างเทคนิค และหัวหน้าศูนย์ ตามลำดับ ส่วนแนวทางเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนใหญ่ให้อันดับความสำคัญต่อ ด้านการพัฒนาบุคคลมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาด้านการพัฒนาสายอาชีพ ด้านการพัฒนาองค์กร และด้านการพัฒนาปฏิบัติงาน ตามลำดับ ข้อมูลที่ได้จากผลการศึกษานำไปใช้ประโยชน์ เพื่อให้องค์กรมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาจัดหลักสูตรการฝึกอบรมพนักงาน ได้ตรงตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ อีกทั้งยังสามารถนำไปเป็นข้อมูลต่อการบริหาร จัดสรรพนักงานให้สามารถทำงานทดแทนกันได้จากความสามารถเดิมของพนักงานที่มีอยู่ในองค์กร และเพื่อนำไปสู่บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มสูงมากยิ่งขึ้น

เพ็ชรรัตน์ จรุงเรืองสิน (2540) ได้ทำการศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของบริหาร องค์กรธุรกิจและผู้สำเร็จการศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาวิชาการ เลขานุการ จากสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่มีต่อคุณภาพในการปฏิบัติงาน ด้านบุคลิกภาพ และด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยจำแนกตามขนาดของธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหารองค์กรธุรกิจและผู้สำเร็จการศึกษา มีความคิดเห็นต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้ทางวิชาการและด้านความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านบุคลิกภาพและด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก (2) ผู้บริหารองค์กรธุรกิจและผู้สำเร็จการศึกษามีความคิดเห็นต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกัน ส่วนด้านความรู้ทางวิชาการ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน และด้านบุคลิกภาพมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน (3) ผู้บริหารองค์กรธุรกิจขนาดย่อม ผู้บริหารองค์กรธุรกิจขนาดกลาง ผู้บริหารองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ และผู้สำเร็จการศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรธุรกิจขนาดย่อม ผู้สำเร็จการศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อคุณภาพในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ทางวิชาการ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านบุคลิกภาพ และด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

มณฑา จินดาวัฒน์ (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาอาชีพเลขานุการ” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนคติของผู้บริหารและเลขานุการต่ออาชีพและคุณลักษณะของเลขานุการที่พึงประสงค์ และศึกษาแนวทางการพัฒนาอาชีพเลขานุการ โดยศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องและศึกษาข้อมูลภาคสนามกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหารในระดับผู้อำนวยการฝ่าย หรือตำแหน่งเทียบเท่าอื่นๆ และเลขานุการของผู้บริหารในระดับผู้อำนวยการฝ่าย หรือเลขานุการของผู้บริหารที่มีตำแหน่งเทียบเท่าอื่นๆ ในธนาคารพาณิชย์ไทย 9 แห่ง กลุ่มละ 15 คนต่อแห่ง ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุในช่วง 31 - 40 ปี และ 41 - 50 ปี อายุงานในตำแหน่งที่มีเลขานุการอยู่ในช่วง 3 - 6 ปี สมรสแล้ว และจบการศึกษาในระดับปริญญาโท ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่าความสำเร็จในอาชีพเลขานุการคือการได้โยกย้ายไปทำงานในสายงานอื่นที่มีโอกาสก้าวหน้าเป็นผู้บริหารต่อไป สำหรับเลขานุการส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 26 - 30 ปี และ 31 - 35 ปี อายุในอาชีพเลขานุการ 3 - 6 ปี เป็นโสด จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี และส่วนใหญ่ไม่ได้จบสาขาวิชาทางด้านเลขานุการโดยตรง มีความพึงพอใจในงานเลขานุการในระดับปานกลาง และเลขานุการถึงร้อยละ 50 มีเป้าหมายที่จะประกอบธุรกิจส่วนตัว ทั้งผู้บริหารและเลขานุการด้วยมากในเรื่องการที่เลขานุการจะต้องใช้ความอดทนสูง และเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อองค์กรและผู้บริหาร และทั้งสองกลุ่มมีความเห็นตรงกันว่า คุณสมบัติของเลขานุการที่พึงประสงค์มากที่สุดคือคุณสมบัติด้านความรู้เฉพาะตำแหน่ง และคุณสมบัติที่สำคัญที่สุด คือ ต้องเป็นผู้เก็บรักษาความลับได้ดี สำหรับแนวทางการพัฒนาอาชีพเลขานุการพบว่า เลขานุการไม่ว่าจะมีเป้าหมายในอาชีพอย่างไร ควรจะอาศัยความได้เปรียบในการได้ทำงานใกล้ชิดผู้บริหาร โดยจะต้องรู้จักสังเกต เรียนรู้การทำงานของผู้บริหาร เรียนรู้วิธีการคิดแก้ไขปัญหา ตลอดจนเรียนรู้วิธีการดำเนินธุรกิจในโลกธุรกิจ และการมองโลกในมุมมองที่กว้างขึ้น

ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาอาชีพเลขานุการ คือ องค์กรควรมีแนวทางการวางเส้นทางอาชีพให้เลขานุการเหมือนตำแหน่งอื่นในองค์กร รวมถึงควรจัดหลักสูตรอบรมที่จำเป็น เช่น หลักสูตรพัฒนาจิตใจ หลักสูตรความรู้เฉพาะตำแหน่งของเลขานุการ อาทิ คอมพิวเตอร์ การจัดเก็บเอกสาร เป็นต้น สำหรับเลขานุการควรใช้โอกาสที่ได้ทำงานใกล้ชิดผู้บริหาร เพื่อเรียนรู้วิธีการทำงาน การบริหาร ตลอดจนวิธีการจัดการกับปัญหา เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับเป้าหมายในอาชีพที่ตนวางไว้

รวีวรรณ เมศรีศิริตระกูล (2540) ได้ทำการศึกษาการเปรียบเทียบผลการฝึกอบรมสองวิธี คือ วิธีการฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงานและการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการทำงานผลผลิต คุณภาพงานและความพึงพอใจในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิภาพการทำงาน ผลผลิตและคุณภาพของงาน การฝึกอบรม ด้วยวิธีการฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงานสูงกว่า แต่ที่สูงกว่า คือ ผลผลิต ส่วนด้านความพึงพอใจในการทำงานนั้น พบว่าความพึงพอใจในการทำงานของการฝึกอบรม ด้วยวิธีการก่อนการปฏิบัติงาน สูงกว่าการฝึกอบรมด้วยวิธีการระหว่างการปฏิบัติงาน 8 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านงาน, ค่าจ้าง, โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง, การยอมรับ, สภาพการทำงาน, เพื่อนร่วมงาน, ผลประโยชน์และการจัดการ แต่ที่พบว่าสูงกว่า คือ องค์ประกอบด้านผลประโยชน์

รัตนา อัสวานุวัตร (2540) ได้ทำการศึกษาสมรรถนะของเลขานุการเกี่ยวกับวิชาชีพงานเลขานุการ การใช้เครื่องใช้สำนักงาน บทบาทในการจัดการสำนักงานอัตโนมัติ บทบาทในการบริหารข้อมูลสำหรับผู้บริหาร และบทบาทของเครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งบทบาทของเลขานุการ ถือว่ามีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของการสื่อสารด้วยระบบฐานข้อมูลอัตโนมัติทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่มีบทบาทสำคัญต่อวงการธุรกิจ ดังนั้นเลขานุการที่มีความสามารถในการจัดการระบบอัตโนมัติเป็นอย่างดี จึงมีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ผลการวิจัย พบว่า ประเด็นของสมรรถนะในวิชาชีพงานเลขานุการทั้งหมด 10 รายการ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมากที่สุด 2 รายการ ได้แก่ ความสามารถในการจัดเตรียมการประชุม และทักษะการพิมพ์ระบบสัมผัสทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ในเรื่องของสมรรถนะในการใช้เครื่องใช้สำนักงานทั้งหมด 19 รายการ พบว่า ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในระดับมากที่สุดมีอยู่ 4 รายการ ได้แก่ สมรรถนะในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แบบ PC, ใช้เครือข่ายระบบ LAN, ใช้เครือข่ายระบบ INTERNET และการใช้เครื่องโทรศัพท์อัตโนมัติ สำหรับบทบาทของเลขานุการในการจัดการสำนักงานอัตโนมัติ 3 รายการ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมากที่สุด 2 รายการ ได้แก่ ความสามารถในการจัดระบบข้อมูลและการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เมื่อพิจารณาความสอดคล้องของความเห็นเกี่ยวกับบทบาทของเครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติทั้งหมด 22 ชนิด พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในระดับมากที่สุด 8 ชนิด ได้แก่ คอมพิวเตอร์เครือข่ายระบบ LAN ระบบ INTERNET คอมพิวเตอร์แบบ PC ระบบทางโทรศัพท์และทางโทรภาพในการประชุมทางไกล ระบบโทรศัพท์อัตโนมัติ เครื่องรับส่งโทรสารและโทรศัพท์มือถือ

ศรันยา วิบูลย์ศิริพงษ์ (2549) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของ เลขานุการบริษัท ผลการวิจัยพบว่า เลขานุการบริษัทในประเทศไทยยังมีบทบาท หน้าที่และความ รับผิดชอบที่แคบกว่าเลขานุการบริษัทในต่างประเทศ และยังไม่มีความหมายกำหนดเรื่องการแต่งตั้ง เลขานุการบริษัท จึงเกิดปัญหาเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสม และ ยังพบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญในวิชาชีพนี้ นอกจากนี้ ประเทศไทยยังไม่มีความหมายกำหนดเรื่องอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้เป็นการเฉพาะ ดังเช่นกฎหมายในต่างประเทศ รวมถึงยังไม่มีการก่อตั้งองค์กรวิชาชีพเลขานุการบริษัทเพื่อส่งเสริม และควบคุมการประกอบวิชาชีพและจรรยาบรรณของเลขานุการบริษัทด้วย สำหรับในการพัฒนา วิชาชีพเลขานุการบริษัท ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยควรกำหนดแนวทางสำหรับ คณะกรรมการบริษัทในการแต่งตั้งและคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท และกำหนด ข้อพึงปฏิบัติในการประกอบวิชาชีพเลขานุการบริษัทเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางแล้ว จึงควรเห็น ให้มีกฎหมายบัญญัติให้บริษัทต้องแต่งตั้งเลขานุการบริษัทและกำหนดคุณสมบัติของเลขานุการ บริษัท อีกทั้งให้มีการจัดตั้งองค์กรวิชาชีพเลขานุการบริษัท

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การฝึกอบรมมีบทบาทที่สำคัญต่อการสร้างเสริม และพัฒนา ความรู้ ความสามารถ และทักษะของพนักงานองค์กร ให้มีสมรรถนะการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และพบว่ามีแนวทางการเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่หลากหลายเกี่ยวข้องกับ งานเลขานุการและงานด้านอื่นๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีวิธีการดำเนินวิจัยดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ พนักงานโรงแรมตำแหน่งเลขานุการที่ปฏิบัติงานหลักๆ ใน 6 แผนก คือ 1) เลขานุการแผนกต้อนรับส่วนหน้า 2) เลขานุการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม 3) เลขานุการแผนกบัญชี 4) เลขานุการแผนกครัว 5) เลขานุการแผนกขายห้องพัก และ 6) เลขานุการแผนกช่าง จำนวน 288 คน จากโรงแรมขนาดใหญ่ที่ได้รับการจัดอันดับและรับรองมาตรฐานจากสมาคมโรงแรมไทย จำนวน 48 แห่งในกรุงเทพมหานคร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ความคิดเห็นของเลขานุการโรงแรมเกี่ยวกับสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร

ลักษณะของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ และเติมคำในช่องว่าง เช่น อายุ เพศ ประสบการณ์การทำงาน แผนกงาน เป็นต้น

ส่วนที่ 2 สมรรถนะในด้านต่างๆที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานและ ความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของเลขานุการโรงแรมโดยวิธีฝึกอบรม แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการใช้ภาษา
- 2) ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน
- 3) ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ
- 4) ด้านความรู้ทั่วไป
- 5) ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ

โดยในส่วนที่ 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของ Likert (Likert, 1932) ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยผู้ตอบแบบสอบถามต้องพิจารณาถึงความรู้ ทักษะ คุณลักษณะในด้านต่างๆที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะโดยการฝึกอบรมในด้านต่างๆที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน แล้วประเมินค่าระดับคะแนนตามเกณฑ์ดังนี้

ระดับมากที่สุด	ให้นำหนักคะแนนเท่ากับ 5
ระดับมาก	ให้นำหนักคะแนนเท่ากับ 4
ระดับปานกลาง	ให้นำหนักคะแนนเท่ากับ 3
ระดับน้อย	ให้นำหนักคะแนนเท่ากับ 2
ระดับน้อยที่สุด	ให้นำหนักคะแนนเท่ากับ 1

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา ข้อเสนอแนะ และความต้องการเพิ่มเติมในการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรม โดยมีลักษณะเป็นคำถามเลือกตอบและปลายเปิด

การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการพัฒนาเครื่องมือตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีการพัฒนาคูคนและการฝึกอบรม และแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะและการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานเลขานุการ ในการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียงพร้อมทั้งกำหนดกรอบแนวคิดให้ครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาของการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะและการเพิ่มพูนสมรรถนะโดยวิธีการฝึกอบรมของเลขานุการ
2. ศึกษาและพัฒนาเครื่องมือจากแบบสอบถามเกี่ยวกับการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และแบบสอบถามสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเลขานุการ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือจำนวน 3 ท่าน โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและภาษาที่ใช้ (Content Validity) แล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

4. เมื่อผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว จึงนำแบบสอบถามไปทำการทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ที่ไม่ใช่กลุ่มประชากรแต่ใกล้เคียงกลุ่มประชากร จำนวน 60 คน และนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach (Cronbach, 1990) ผลจากการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่จริงเท่ากับ 0.938 และได้ค่าความเชื่อมั่นเกี่ยวกับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนเท่ากับ 0.979 ซึ่งแสดงว่าแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมีค่าความเชื่อมั่นสูง สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรได้

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองแล้ว ไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรจำนวน 288 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือนำจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ไปติดต่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
2. ส่งหนังสือราชการพร้อมแบบสอบถามให้กลุ่มประชากรทางไปรษณีย์ พร้อมกันนี้ผู้วิจัยได้แนบจดหมายตอบกลับ เพื่อส่งคืนกลับมาให้ผู้วิจัยทันตามกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงาน
3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามนำไปวิเคราะห์และแปลผลต่อไป ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้สามารถเก็บแบบสอบถามคืนกลับมาได้ 238 ชุด คิดเป็นร้อยละ 83 ของประชากร

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนกลับมาแล้ว จึงนำไปบันทึกลงในคอมพิวเตอร์และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป (ซูตริ วงศ์รัตน์, 2541) โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามใช้การวิเคราะห์โดยค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายคุณลักษณะสถานะทั่วไปของกลุ่มประชากร
2. ข้อมูลที่เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านต่างๆของเลขานุการรวมถึงความต้องการในการเพิ่มพูนสมรรถนะของเลขานุการใช้การวิเคราะห์โดยค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2546) เพื่ออธิบายสมรรถนะในการปฏิบัติการที่มีอยู่จริง และความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเลขานุการโรงแรม การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของผลการวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดเกณฑ์ตามแนวของ Best (Best, 1981) ดังนี้

ช่วงคะแนน 4.50-5.00	หมายถึง	สมรรถนะที่มีอยู่จริง/สมรรถนะที่ต้องการในระดับมากที่สุด
ช่วงคะแนน 3.50-4.49	หมายถึง	สมรรถนะที่มีอยู่จริง/สมรรถนะที่ต้องการในระดับมาก
ช่วงคะแนน 2.50-3.49	หมายถึง	สมรรถนะที่มีอยู่จริง/สมรรถนะที่ต้องการในระดับปานกลาง
ช่วงคะแนน 1.50-2.49	หมายถึง	สมรรถนะที่มีอยู่จริง/สมรรถนะที่ต้องการในระดับน้อย
ช่วงคะแนน 1.00-1.49	หมายถึง	สมรรถนะที่มีอยู่จริง/สมรรถนะที่ต้องการในระดับน้อยที่สุด

3. ข้อมูลที่เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จนได้เป็นข้อสรุป และเขียนผลการวิจัยในลักษณะของความเรียงแบบบรรยาย

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มประชากร เลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มประชากร จำนวน 288 คน และได้แบบสอบถามคืนกลับมา 238 ชุด คิดเป็นร้อยละ 83 ของประชากร จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และเสนอผลการวิจัย โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของเลขานุการโรงแรมผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สมรรถนะในด้านต่างๆที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานและ ความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยวิธีฝึกอบรม

ส่วนที่ 3 ปัญหา ข้อเสนอแนะ และความต้องการเพิ่มเติมในการฝึกอบรมและการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเลขานุการโรงแรม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของเลขานุการโรงแรมผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 238 คน จากประชากรทั้งหมด 288 คน คิดเป็นร้อยละ 83

ตารางที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของเลขานุการโรงแรมจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หญิง	206	86.6
ชาย	32	13.4
รวม	238	100.0

เพศ

จากตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 86.6 และเพศชาย ร้อยละ 13.4

ตารางที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของเลขานุการโรงแรมจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	116	48.7
5-10 ปี	53	22.3
11-15 ปี	38	16.0
15 ปีขึ้นไป	31	13.0
รวม	238	100.0

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

จากตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในช่วงต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 48.7 รองลงมาตามลำดับคือ ระยะเวลา 5-10 ปี ร้อยละ 22.3 ระยะเวลา 11-15 ปี ร้อยละ 16.0 ระยะเวลา 15 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 13.0

ตารางที่ 3 ข้อมูลพื้นฐานของเลขานุการโรงแรมจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	53	22.3
ปริญญาตรี	173	72.7
ปริญญาโท	12	5.0
รวม	238	100.0

ระดับการศึกษา

จากตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 72.7 รองลงมาตามลำดับคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 22.3 และระดับปริญญาโท ร้อยละ 5.0

ตารางที่ 4 ข้อมูลพื้นฐานของเลขานุการโรงแรมจำแนกตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา

สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เลขานุการ	26	10.9
มนุษยศาสตร์	80	33.6
การโรงแรมและการท่องเที่ยว	68	28.6
สาขาวิชาอื่นๆ	64	26.9
รวม	238	100.0

สาขาที่สำเร็จการศึกษา

จากตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า สาขาที่สำเร็จการศึกษา คือ สาขาวิชามนุษยศาสตร์ ร้อยละ 33.6 รองลงมาตามลำดับคือ สาขาวิชาการโรงแรมและการท่องเที่ยว ร้อยละ 28.6 สาขาอื่นๆ เช่น สาขาวิชาการตลาด สาขาวิชาบริหารการจัดการ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ สาขาวิชาบัญชี สาขาวิชานิติศาสตร์สื่อสารมวลชน สาขาวิชาศิลปศาสตร์ ร้อยละ 26.9 และสาขาวิชาเลขานุการ ร้อยละ 10.9

ตารางที่ 5 ข้อมูลพื้นฐานของเลขานุการ โรงแรมจำแนกตามงานเลขานุการที่ปฏิบัติอยู่และงานอื่นนอกเหนือจากงานเลขานุการ

งานที่ได้รับมอบหมาย	จำนวน (คน)	ร้อยละ
งานเลขานุการ	148	62.2
งานอื่นนอกเหนือจากงานเลขานุการ	90	37.8
รวม	238	100.0

งานเลขานุการที่ปฏิบัติอยู่และงานอื่นนอกเหนือจากงานเลขานุการ

จากตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามงานเลขานุการที่ปฏิบัติอยู่และงานอื่นนอกเหนือจากงานเลขานุการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ปฏิบัติงานเลขานุการเป็นหลัก ร้อยละ 62.2 และในทางตรงกันข้ามมีเพียงผู้ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 37.8 ได้รับมอบหมายงานอื่นนอกเหนือจากงานเลขานุการ เช่น งานศูนย์บริการธุรกิจ (Business Center) งานจัดเลี้ยงและสัมมนา งานพนักงานเสิร์ฟ งานจัดซื้อ งานเจ้าหน้าที่บัญชีเจ้าหน้าที่เห็นว่าพนักงานเลขานุการ โรงแรมส่วนใหญ่จะรับผิดชอบงานเลขานุการเป็นหลัก ซึ่งเป็นงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นภาระกิจหลักในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 สมรรถนะในด้านต่างๆที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานและ ความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของเลขานุการโรงแรมโดยวิธีการฝึกอบรม

จากการวิเคราะห์สมรรถนะในด้านต่างๆที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานและ ความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการฝึกอบรมของเลขานุการ โรงแรม โดยทำการศึกษา 5 ด้าน คือ ด้านการใช้ภาษา ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ ด้านความรู้ทั่วไปและ ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในด้านต่างๆที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานและ ความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการฝึกอบรมของเลขานุการ โรงแรมดังนี้

ตารางที่ 6 ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านการใช้ภาษาอังกฤษ

(N = 238)

ด้านการใช้ ภาษาอังกฤษ	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง					ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม										
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ			
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)						
1. สามารถเขียน จดหมาย โต้ตอบได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสม	13 (5.5)	74 (31.1)	78 (32.8)	73 (30.7)	-	3.11	0.91	ปาน กลาง	90 (37.8)	88 (37.0)	47 (19.7)	4 (1.7)	9 (3.8)	4.03	0.99	มาก
2. สามารถจัดเก็บ เอกสารเกี่ยวกับ รายละเอียดต่างๆ ได้อย่างมีระเบียบ และค้นหาได้ง่าย	56 (23.5)	95 (39.9)	86 (36.1)	1 (0.4)	-	3.87	0.77	มาก	62 (26.1)	91 (38.2)	60 (25.2)	16 (6.7)	9 (3.8)	3.76	1.03	มาก
3. สามารถจัดทำ จดหมายเชิญ ประชุม และ รายงานการ ประชุมได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสม	36 (15.1)	67 (28.2)	80 (33.6)	-	-	3.24	1.19	ปาน กลาง	89 (37.4)	90 (37.8)	36 (15.1)	23 (9.7)	-	4.03	0.96	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

(N = 238)

ด้านการใช้ ภาษาอังกฤษ	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง								ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม							
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)				จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
4. สามารถสื่อสาร กับลูกค้าทาง โทรศัพท์ได้อย่าง คล่องแคล่ว	61 (25.6)	57 (23.9)	84 (35.3)	17 (7.1)	19 (8.0)	3.52	1.18	มาก	89 (37.4)	77 (32.4)	49 (20.6)	2 (0.8)	21 (8.8)	3.89	1.18	มาก
5. สามารถเขียน ตัวเลขและถอด ข้อความได้อย่าง คล่องแคล่ว	12 (5.0)	8 (3.4)	57 (23.9)	82 (34.5)	79 (33.2)	2.13	1.07	น้อย	91 (38.2)	95 (39.9)	15 (6.3)	14 (5.9)	23 (9.7)	3.91	1.25	มาก
6. สามารถร่างคำสั่ง หรือประกาศภายใน องค์กรได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสม	37 (15.5)	52 (21.8)	72 (30.3)	49 (20.6)	28 (11.8)	3.09	1.23	ปาน กลาง	65 (27.3)	117 (49.5)	29 (12.2)	24 (10.1)	3 (1.3)	3.91	0.95	มาก
7. ระดับความสามารถ ด้านภาษาอังกฤษ เช่น TOEIC	25 (10.5)	41 (17.2)	69 (29.0)	29 (12.2)	74 (31.1)	2.64	1.36	ปาน กลาง	145 (60.9)	71 (29.8)	5 (2.1)	8 (3.4)	9 (3.8)	4.41	0.97	มาก
รวม						3.08	0.83	ปาน กลาง						3.99	0.86	มาก

จากตารางที่ 6 ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงด้านการใช้ภาษาอังกฤษ พบว่า ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงด้านการใช้ภาษาอังกฤษอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือสามารถจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ได้อย่างมีระเบียบและค้นหาได้ง่าย ($\mu = 3.87$) รองลงมาคือ สามารถสื่อสารกับลูกค้าทางโทรศัพท์ ได้อย่างคล่องแคล่ว ($\mu = 3.52$) สามารถจัดทำจดหมายเชิญประชุม และรายงานการประชุม ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\mu = 3.24$) สามารถเขียนจดหมายโต้ตอบ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\mu = 3.11$) สามารถร่างคำสั่ง หรือประกาศภายในองค์กร ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\mu = 3.09$) ระดับความสามารถด้านภาษาอังกฤษ เช่น TOEIC ($\mu = 2.64$) และสามารถเขียนตัวเลขและถอดข้อความ ได้อย่างคล่องแคล่ว ($\mu = 2.13$)

ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมด้านการใช้ภาษาอังกฤษ พบว่า ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านการใช้ภาษาอังกฤษ ในระดับมาก ($\mu = 3.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ระดับความสามารถด้านภาษาอังกฤษ เช่น TOEIC ($\mu = 4.41$) รองลงมาคือ สามารถเขียนจดหมายโต้ตอบ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\mu = 4.03$) สามารถจัดทำจดหมายเชิญประชุม และรายงานการประชุม ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\mu = 4.03$) สามารถเขียนตัวเลขและถอดข้อความ ได้อย่างคล่องแคล่ว ($\mu = 3.91$) สามารถร่างคำสั่ง หรือประกาศภายในองค์กร ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\mu = 3.91$) สามารถสื่อสารกับลูกค้าทางโทรศัพท์ ได้อย่างคล่องแคล่ว ($\mu = 3.89$) และสามารถจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ได้อย่างมีระเบียบและค้นหาได้ง่าย ($\mu = 3.76$)

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษพบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมทุกรายการอยู่ในระดับมากเมื่อเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงพบว่า ระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมากเพียง 2 รายการ ได้แก่ สามารถจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ได้อย่างมีระเบียบและค้นหาได้ง่าย และ สามารถสื่อสารกับลูกค้าทางโทรศัพท์ ได้อย่างคล่องแคล่ว ส่วนสมรรถนะที่เหลืออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น การเขียนตัวเลขและถอดข้อความ ได้อย่างคล่องแคล่ว ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีสมรรถนะที่ใช้ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับน้อย จะเห็นได้ว่าพนักงานเลขานุการ โรงแรมส่วนใหญ่ต้องการได้รับการเพิ่มพูนสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในทุกทักษะของการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 7 ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านการใช้ภาษาไทย

(N = 238)

ด้านการใช้ ภาษาไทย	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง					ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม										
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ			
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)						
1. สามารถเขียน จดหมายโต้ตอบ ภาษาไทยได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสม	15 (6.3)	105 (44.1)	104 (43.7)	14 (5.9)	-	3.51	0.70	มาก	70 (29.4)	109 (45.8)	54 (22.7)	3 (1.3)	2 (0.8)	4.02	0.81	มาก
2. สามารถจัดเก็บ เอกสารเกี่ยวกับ รายละเอียดต่างๆ ได้อย่างมีระเบียบ และค้นหาได้ง่าย	55 (23.1)	84 (35.3)	87 (36.6)	12 (5.0)	-	3.76	0.86	มาก	63 (26.5)	104 (43.7)	62 (26.1)	7 (2.9)	2 (0.8)	3.92	0.85	มาก
3. สามารถจัดทำ จดหมายเชิญ ประชุม และ รายงานการ ประชุมได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสม	13 (5.5)	115 (48.3)	80 (33.6)	21 (8.8)	9 (3.8)	3.43	0.87	ปานกลาง	61 (25.6)	105 (44.1)	65 (27.3)	5 (2.1)	2 (0.8)	3.92	0.83	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

(N = 238)

ด้านการใช้ ภาษาไทย	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง									ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม						
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)				จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
4. สามารถสื่อสารกับ ลูกค้าทางโทรศัพท์ เพื่อติดต่อประสาน งานด้านต่างๆ โดย ไม่เกิดความเข้าใจ ที่คลาดเคลื่อนและ สับสน	70 (29.4)	103 (43.3)	53 (22.3)	12 (5.0)	-	3.97	0.85	มาก	86 (36.1)	96 (40.3)	52 (21.8)	2 (0.8)	2 (0.8)	4.10	0.83	มาก
5. สามารถเขียนชว เลขไทยและถอด ข้อความได้อย่าง คล่องแคล่ว	2 (0.8)	29 (12.2)	64 (26.9)	59 (24.8)	84 (35.3)	2.18	1.08	น้อย	52 (21.8)	99 (41.6)	51 (21.4)	26 (10.9)	10 (4.2)	3.66	1.07	มาก
6. สามารถร่างคำสั่ง หรือประกาศภายใน องค์กรได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสม	29 (12.2)	63 (26.5)	111 (46.6)	26 (10.9)	9 (3.8)	3.32	0.96	ปาน กลาง	47 (19.7)	123 (51.7)	49 (20.6)	15 (6.3)	4 (1.7)	3.82	0.88	มาก
รวม						3.36	0.61	ปาน กลาง						3.90	0.75	มาก

จากตารางที่ 7 ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงด้านการใช้ภาษาไทย พบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงด้านการใช้ภาษาไทย อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สามารถสื่อสารกับลูกค้าทางโทรศัพท์เพื่อติดต่อประสานงานด้านต่างๆ โดยไม่เกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนและสับสน ($\mu = 3.97$) รองลงมาคือ สามารถจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ได้อย่างมีระเบียบและค้นหาได้ง่าย ($\mu = 3.76$) สามารถเขียนจดหมายโต้ตอบภาษาไทยได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\mu = 3.51$) สามารถจัดทำจดหมายเชิญประชุม และรายงานการประชุมได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\mu = 3.43$) สามารถร่างคำสั่ง หรือประกาศภายในองค์กรได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\mu = 3.32$) และสามารถเขียนตัวเลขไทยและถอดข้อความได้อย่างคล่องแคล่ว ($\mu = 2.18$)

ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมด้านการใช้ภาษาไทย สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านการใช้ภาษาไทย อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.90$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สามารถสื่อสารกับลูกค้าทางโทรศัพท์เพื่อติดต่อประสานงานด้านต่างๆ โดยไม่เกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนและสับสน ($\mu = 4.10$) รองลงมาคือ สามารถเขียนจดหมายโต้ตอบภาษาไทยได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\mu = 4.02$) สามารถจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ได้อย่างมีระเบียบและค้นหาได้ง่าย ($\mu = 3.92$) สามารถจัดทำจดหมายเชิญประชุม และรายงานการประชุมได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\mu = 3.92$) สามารถร่างคำสั่ง หรือประกาศภายในองค์กรได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\mu = 3.82$) และสามารถเขียนตัวเลขไทยและถอดข้อความได้อย่างคล่องแคล่ว ($\mu = 3.66$)

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านการใช้ภาษาไทยพบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมทุกรายการอยู่ในระดับมากเมื่อเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงพบว่า ระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมากเพียง 3 รายการ ได้แก่ สามารถเขียนจดหมายโต้ตอบภาษาไทยได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สามารถจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ได้อย่างมีระเบียบและค้นหาได้ง่าย และสามารถสื่อสารกับลูกค้าทางโทรศัพท์เพื่อติดต่อประสานงานด้านต่างๆ โดยไม่เกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนและสับสน ส่วนสมรรถนะที่เหลืออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น การเขียนตัวเลขไทยและถอดข้อความได้อย่างคล่องแคล่ว ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับน้อย จะเห็นได้ว่าพนักงานเลขานุการ โรงแรมส่วนใหญ่ ต้องการรับการฝึกอบรมเพื่อการเพิ่มสมรรถนะด้านการใช้ภาษาไทยในทุกทักษะของการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 8 ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน

(N = 238)

ด้านการใช้ เครื่องใช้สำนักงาน	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง								ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม							
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)				จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
1. สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์งานอย่างถูกวิธี เช่น โปรแกรม MS Office	38 (16.0)	97 (40.8)	83 (34.9)	20 (8.4)	-	3.64	0.85	มาก	93 (39.1)	88 (37.0)	49 (20.6)	3 (1.3)	5 (2.1)	4.10	0.91	มาก
2. สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์ตาราง กราฟ	25 (10.5)	90 (37.8)	56 (23.5)	66 (27.7)	1 (0.4)	3.30	1.00	ปานกลาง	74 (31.1)	91 (38.2)	67 (28.2)	2 (0.8)	4 (1.7)	3.96	0.88	มาก
3. สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับงานโรงแรม เช่น โปรแกรม Fidelio	16 (6.7)	37 (15.5)	69 (29.0)	79 (33.2)	37 (15.5)	2.65	1.12	ปานกลาง	45 (18.9)	79 (33.2)	63 (26.5)	49 (20.6)	2 (0.8)	3.49	1.05	ปานกลาง
4. สามารถพิมพ์เอกสารต่างๆ ด้วยเครื่องพิมพ์ดีดไฟฟ้า	56 (23.5)	66 (27.7)	90 (37.8)	14 (5.9)	12 (5.0)	3.59	1.07	มาก	58 (24.4)	63 (26.5)	64 (26.9)	39 (16.4)	14 (5.9)	3.47	1.19	ปานกลาง

ตารางที่ 8 (ต่อ)

(N = 238)

ด้านการใช้ เครื่องใช้สำนักงาน	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง								ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม							
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)				จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
5. สามารถใช้เครื่อง โทรสารติดต่อกัน ด้านต่างๆ	71 (29.8)	91 (38.2)	75 (31.5)	1 (0.4)	-	3.97	0.80	มาก	43 (18.1)	52 (21.8)	112 (47.1)	16 (6.7)	15 (6.3)	3.39	1.06	ปาน กลาง
6. สามารถติดต่อกัน โดยใช้โทรศัพท์ อัตโนมัติ	52 (21.8)	99 (41.6)	43 (18.1)	44 (18.5)	-	3.67	1.02	มาก	23 (9.7)	74 (31.1)	87 (36.6)	30 (12.6)	24 (10.1)	3.18	1.10	ปาน กลาง
7. สามารถใช้เครื่อง ถ่ายเอกสาร	95 (39.9)	85 (35.7)	52 (21.8)	5 (2.1)	1 (0.4)	4.13	0.85	มาก	78 (32.8)	72 (31.1)	34 (14.3)	34 (14.3)	15 (6.3)	3.54	1.26	มาก
8. สามารถใช้เครื่อง บันทึกคำสั่ง(เครื่อง บันทึกเสียง)	44 (18.5)	58 (24.4)	53 (22.3)	52 (21.8)	31 (13.0)	3.13	1.31	ปาน กลาง	41 (17.2)	85 (35.7)	57 (23.9)	30 (12.6)	25 (10.5)	3.37	1.21	ปาน กลาง
9. สามารถใช้เครื่อง อัดสำเนาแบบ ดิจิทัล (เครื่อง สแกนเนอร์)	44 (18.5)	111 (46.6)	54 (22.7)	4 (1.7)	25 (10.5)	3.61	1.13	มาก	57 (23.9)	57 (23.9)	93 (39.1)	17 (7.1)	14 (5.9)	3.53	1.11	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

(N = 238)

ด้านการใช้ เครื่องใช้สำนักงาน	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง					ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม										
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ			
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)						
10. สามารถใช้ เทคโนโลยี สมัยใหม่ เช่น อินเทอร์เน็ต อีเมล	89 (37.4)	82 (34.5)	48 (20.2)	19 (8.0)	-	4.01	0.95	มาก	53 (22.3)	82 (34.5)	85 (35.7)	3 (1.3)	15 (6.3)	3.65	1.04	มาก
รวม						3.57	0.77	มาก						3.57	0.79	มาก

จากตารางที่ 8 ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน พบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สามารถใช้เครื่องถ่ายเอกสาร ($\mu = 4.13$) รองลงมาคือ สามารถใช้เทคโนโลยี สมัยใหม่ เช่น อินเทอร์เน็ต อีเมล ($\mu = 4.01$) สามารถใช้เครื่องโทรสารติดต่อกัน ด้านต่างๆ ($\mu = 3.97$) สามารถติดต่อกันโดยใช้โทรศัพท์อัตโนมัติ ($\mu = 3.67$) สามารถใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์จัดพิมพ์งานอย่างถูกต้องวิธี เช่น โปรแกรม MS Office ($\mu = 3.64$) สามารถใช้เครื่องอัดสำเนา แบบดิจิทัล (เครื่องสแกนเนอร์) ($\mu = 3.61$) สามารถพิมพ์เอกสารต่างๆด้วยเครื่องพิมพ์ดีดไฟฟ้า ($\mu = 3.59$) สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์ตาราง กราฟ ($\mu = 3.30$) สามารถใช้เครื่องบันทึก คำสั่ง (เครื่องบันทึกเสียง) ($\mu = 3.13$) และสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับงาน โรงแรม เช่น โปรแกรม Fidelio ($\mu = 2.65$)

ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน พบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์งาน อย่างถูกต้องวิธี เช่น โปรแกรม MS Office ($\mu = 4.10$) รองลงมาคือ สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์ ตาราง กราฟ ($\mu = 3.96$) สามารถใช้เทคโนโลยี สมัยใหม่ เช่น อินเทอร์เน็ต อีเมล ($\mu = 3.65$) สามารถใช้ เครื่องถ่ายเอกสาร ($\mu = 3.54$) สามารถใช้เครื่องอัดสำเนาแบบดิจิทัล (เครื่องสแกนเนอร์) ($\mu = 3.53$) สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับงาน โรงแรม เช่น โปรแกรม Fidelio ($\mu = 3.49$) สามารถพิมพ์ เอกสารต่างๆด้วยเครื่องพิมพ์ดีดไฟฟ้า ($\mu = 3.47$) สามารถใช้เครื่องโทรสารติดต่อกันด้านต่างๆ ($\mu = 3.39$) สามารถใช้เครื่องบันทึกคำสั่ง (เครื่องบันทึกเสียง) ($\mu = 3.37$) และสามารถติดต่อกันโดยใช้ โทรศัพท์อัตโนมัติ ($\mu = 3.18$)

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงานพบว่า สมรรถนะที่ต้องการ เพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก 5 รายการ ได้แก่ สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์ งานอย่างถูกต้องวิธี เช่น โปรแกรม MS Office สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์ตาราง กราฟ สามารถใช้เครื่องถ่ายเอกสาร สามารถใช้เครื่องอัดสำเนาแบบดิจิทัล (เครื่องสแกนเนอร์) และสามารถ ใช้เทคโนโลยี สมัยใหม่ เช่น อินเทอร์เน็ต อีเมล ส่วนสมรรถนะที่เหลืออยู่ในระดับปานกลาง เมื่อ เปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงพบว่า ระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมาก 6 รายการ ส่วนสมรรถนะที่เหลืออยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์ ตาราง กราฟ สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับงาน โรงแรม เช่น โปรแกรม Fidelio และสามารถ ใช้เครื่องบันทึกคำสั่ง (เครื่องบันทึกเสียง) อย่างไรก็ตามจะเห็นได้ว่าระดับสมรรถนะที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานจริงของพนักงานในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์ตาราง กราฟนั้น พนักงานต้องการ ได้รับการเพิ่มพูนสมรรถนะโดยการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นจากระดับปานกลางเป็นระดับมาก

ตารางที่ 9 ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านวิชาการเชิงธุรกิจ

(N = 238)

ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง								ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม							
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)				จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม	46 (19.3)	96 (40.3)	61 (25.6)	35 (14.7)	-	3.64	0.96	มาก	55 (23.1)	52 (21.8)	98 (41.2)	24 (10.1)	9 (3.8)	3.50	1.07	มาก
2. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่	75 (31.5)	72 (30.3)	91 (38.2)	-	-	3.93	0.83	มาก	43 (18.1)	57 (23.9)	93 (39.1)	33 (13.9)	12 (5.0)	3.36	1.09	ปานกลาง
3. ความรู้เกี่ยวกับอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราสกุลต่างประเทศ	33 (13.9)	25 (10.5)	99 (41.6)	41 (17.2)	40 (16.8)	2.87	1.22	ปานกลาง	22 (9.2)	90 (37.8)	68 (28.6)	46 (19.3)	12 (5.0)	3.27	1.04	ปานกลาง
4. ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือหรือให้บริการในการทำธุรกิจโรงแรม	39 (16.4)	49 (20.6)	121 (50.8)	20 (8.4)	9 (3.8)	3.37	0.98	ปานกลาง	33 (13.9)	96 (40.3)	75 (31.5)	32 (13.4)	2 (0.8)	3.53	0.92	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

(N = 238)

ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง								ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม							
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)				จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
5. ความรู้เกี่ยวกับ สภาพการแข่งขัน ในกลุ่มธุรกิจโรงแรม	57 (23.9)	57 (23.9)	62 (26.1)	61 (25.6)	1 0.4	3.45	1.13	ปาน กลาง	31 (13.0)	78 (32.8)	75 (31.5)	45 (18.9)	9 (3.8)	3.32	1.04	ปาน กลาง
6. ความรู้ด้าน มาตรฐานงานบริการ ธุรกิจ โรงแรม	51 (21.4)	75 (31.5)	67 (28.2)	45 (18.9)	-	3.55	1.03	มาก	42 (17.6)	104 (43.7)	48 (20.2)	35 (14.7)	9 (3.8)	3.57	1.06	มาก
7. ความรู้ด้านการ จัดการเชิงกลยุทธ์ ธุรกิจ โรงแรม และท่องเที่ยว	34 (14.3)	60 (25.2)	94 (39.5)	41 (17.2)	9 (3.8)	3.29	1.03	ปาน กลาง	32 (13.4)	115 (48.3)	47 (19.7)	35 (14.7)	9 (3.8)	3.53	1.02	มาก
8. ความรู้เชิงเทคนิค การตลาดธุรกิจ โรงแรม	35 (14.7)	48 (20.2)	92 (38.7)	38 (16.0)	25 (10.5)	3.13	1.17	ปาน กลาง	55 (23.1)	87 (36.6)	53 (22.3)	34 (14.3)	9 (3.8)	3.61	1.10	มาก
รวม						3.41	0.92	ปาน กลาง						3.46	0.96	ปาน กลาง

จากตารางที่ 9 ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงด้านวิชาการเชิงธุรกิจ พบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงด้านวิชาการเชิงธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ ($\mu = 3.93$) รองลงมาคือ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม ($\mu = 3.64$) ความรู้ด้านมาตรฐานงานบริการธุรกิจโรงแรม ($\mu = 3.55$) ความรู้เกี่ยวกับสภาพการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจโรงแรม ($\mu = 3.45$) ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ หรือให้บริการในการทำธุรกิจโรงแรม ($\mu = 3.37$) ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจโรงแรมและท่องเที่ยว ($\mu = 3.29$) และความรู้เชิงเทคนิคการตลาดธุรกิจโรงแรม ($\mu = 3.13$) ความรู้เกี่ยวกับอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราสกุลต่างประเทศ ($\mu = 2.87$)

ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านวิชาการเชิงธุรกิจ พบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านวิชาการเชิงธุรกิจ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรู้เชิงเทคนิคการตลาดธุรกิจโรงแรม ($\mu = 3.61$) รองลงมาคือ ความรู้ด้านมาตรฐานงานบริการธุรกิจโรงแรม ($\mu = 3.57$) ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจโรงแรมและท่องเที่ยว ($\mu = 3.53$) ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ หรือให้บริการในการทำธุรกิจโรงแรม ($\mu = 3.53$) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม ($\mu = 3.50$) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ ($\mu = 3.36$) ความรู้เกี่ยวกับสภาพการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจโรงแรม ($\mu = 3.32$) และความรู้เกี่ยวกับอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราสกุลต่างประเทศ ($\mu = 3.27$)

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านวิชาการเชิงธุรกิจพบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก 5 รายการ ได้แก่ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม ต่างประเทศ ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ หรือให้บริการในการทำธุรกิจโรงแรม ความรู้ด้านมาตรฐานงานบริการธุรกิจโรงแรม ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจโรงแรมและท่องเที่ยว และความรู้เชิงเทคนิคการตลาดธุรกิจโรงแรม ส่วนสมรรถนะที่เหลืออยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงพบว่า ระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมาก 3 รายการ ส่วนสมรรถนะที่เหลืออยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราสกุลต่างประเทศ ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ หรือให้บริการในการทำธุรกิจโรงแรม ความรู้ด้านมาตรฐานงานบริการธุรกิจโรงแรม ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจโรงแรมและท่องเที่ยว และความรู้เชิงเทคนิคการตลาดธุรกิจโรงแรม จะเห็นได้ว่าความรู้ใน 3 รายการ คือ ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ หรือให้บริการในการทำธุรกิจโรงแรม ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจโรงแรมและท่องเที่ยว และความรู้เชิงเทคนิคการตลาดธุรกิจโรงแรม เป็นความรู้ที่พนักงานเลขานุการ โรงแรม ต้องการได้รับการเพิ่มพูนสมรรถนะ โดยวิธีการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นจากระดับปานกลางเป็นระดับมาก

ตารางที่ 10 ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านความรู้ทั่วไป

(N = 238)

ด้านความรู้ทั่วไป	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง								ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม							
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)				จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเศรษฐกิจโลก	11 (4.6)	34 (14.3)	107 (45.0)	76 (31.9)	10 (4.2)	2.83	0.89	ปานกลาง	34 (14.3)	103 (43.3)	64 (26.9)	34 (14.3)	3 (1.3)	3.55	0.95	มาก
2. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับนโยบายรัฐบาล เช่น การลดหย่อนภาษี	11 (4.6)	78 (32.8)	79 (33.2)	61 (25.6)	9 (3.8)	3.09	0.96	ปานกลาง	43 (18.1)	79 (33.2)	79 (33.2)	34 (14.3)	3 (1.3)	3.53	0.99	มาก
3. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสังคมในประเทศ เช่น โรคระบาด	15 (6.3)	87 (36.6)	98 (41.2)	38 (16.0)	-	3.33	0.82	ปานกลาง	31 (13.0)	95 (39.9)	56 (23.5)	53 (22.3)	3 (1.3)	3.41	1.01	ปานกลาง
4. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสังคมต่างประเทศ	11 (4.6)	67 (28.2)	74 (31.1)	77 (32.4)	9 (3.8)	2.97	0.97	ปานกลาง	21 (8.8)	67 (28.2)	113 (47.5)	34 (14.3)	3 (1.3)	3.29	0.86	ปานกลาง
5. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการเมือง	11 (4.6)	91 (38.2)	88 (37)	48 (20.2)	-	3.27	0.84	ปานกลาง	42 (17.6)	68 (28.6)	89 (37.4)	36 (15.1)	3 (1.3)	3.46	0.99	ปานกลาง
รวม						3.10	0.82	ปานกลาง						3.45	0.91	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงด้านความรู้ทั่วไป พบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงด้านความรู้ทั่วไป อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสังคมในประเทศ เช่น โรคระบาด ($\mu = 3.33$) รองลงมาคือ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการเมือง ($\mu = 3.27$) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับนโยบายรัฐบาล เช่น การลดหย่อนภาษี ($\mu = 3.09$) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสังคมต่างประเทศ ($\mu = 2.97$) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเศรษฐกิจโลก ($\mu = 2.83$)

ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านความรู้ทั่วไป พบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านความรู้ทั่วไป อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเศรษฐกิจโลก ($\mu = 3.55$) รองลงมาคือ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับนโยบายรัฐบาล เช่น การลดหย่อนภาษี ($\mu = 3.53$) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการเมือง ($\mu = 3.46$) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสังคมในประเทศ เช่น โรคระบาด ($\mu = 3.41$) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสังคมต่างประเทศ ($\mu = 3.29$)

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านความรู้ทั่วไปพบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก 2 รายการ ได้แก่ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเศรษฐกิจโลก และความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับนโยบายรัฐบาล เช่น การลดหย่อนภาษี ส่วนสมรรถนะที่เหลืออยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงของพนักงานเลขานุการ โรงแรมพบว่าทุกรายการอยู่ในระดับปานกลาง จะเห็นได้ว่าพนักงานเลขานุการ โรงแรมส่วนใหญ่ต้องการได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในเรื่องความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจโลก และ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับนโยบายรัฐบาล ซึ่งเป็นความรู้ที่พนักงานเลขานุการ โรงแรมต้องการได้รับการเพิ่มพูนสมรรถนะโดยการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นจากระดับปานกลางเป็นระดับมาก

ตารางที่ 11 ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ

(N = 238)

ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง					ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม										
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	μ	σ	ระดับ			
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)						
1. เจตคติที่ดีต่องานที่ทำ	86 (36.1)	137 (57.6)	15 (6.3)	-	-	4.30	0.58	มาก	54 (22.7)	49 (20.6)	96 (40.3)	35 (14.7)	4 (1.7)	3.48	1.05	ปานกลาง
2. ความกระตือรือร้น	80 (33.6)	123 (51.7)	35 (14.7)	-	-	4.19	0.67	มาก	42 (17.6)	62 (26.1)	104 (43.7)	26 (10.9)	4 (1.7)	3.47	0.96	ปานกลาง
3. ความรอบคอบในการปฏิบัติงาน	48 (20.2)	114 (47.9)	60 (25.2)	16 (6.7)	-	3.82	0.83	มาก	54 (22.7)	97 (40.8)	57 (23.9)	26 (10.9)	4 (1.7)	3.72	0.99	มาก
4. ความตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	86 (36.1)	139 (58.4)	13 (5.5)	-	-	4.31	0.57	มาก	54 (22.7)	61 (25.6)	94 (39.5)	25 (10.5)	4 (1.7)	3.57	1.01	มาก
5. สามารถทำงานอย่างมีระเบียบแบบแผน	80 (33.6)	80 (33.6)	78 (32.8)	-	-	4.01	0.82	มาก	33 (13.9)	72 (30.3)	102 (42.9)	27 (11.3)	4 (1.7)	3.43	0.92	ปานกลาง
6. สามารถติดต่อประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	63 (26.5)	116 (48.7)	43 (18.1)	16 (6.7)	-	3.95	0.85	มาก	42 (17.6)	100 (42.0)	65 (27.3)	27 (11.3)	4 (1.7)	3.63	0.96	มาก

ตารางที่ 11 (ต่อ)

(N = 238)

ด้านลักษณะนิสัยที่ดี ในการประกอบอาชีพ	ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง					ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม										
	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปานกลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	μ	σ	ระดับ	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปานกลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	μ	σ	ระดับ
7. สามารถยอมรับ ฟังความคิดเห็น ของผู้อื่นอย่างมี เหตุผล	47 (19.7)	162 (68.1)	29 (12.2)	-	-	4.08	0.56	มาก	54 (22.7)	48 (20.2)	104 (43.7)	28 (11.8)	4 (1.7)	3.50	1.02	มาก
8. ความร่วมมือ และ ร่วมกิจกรรมกับ หมู่คณะ	96 (40.3)	114 (47.9)	28 (11.8)	-	-	4.29	0.66	มาก	42 (17.6)	48 (20.2)	116 (48.7)	28 (11.8)	4 (1.7)	3.40	0.97	ปาน กลาง
9. ตรงต่อเวลา	78 (32.8)	93 (39.1)	67 (28.2)	-	-	4.05	0.78	มาก	42 (17.6)	64 (26.9)	86 (36.1)	42 (17.6)	4 (1.7)	3.41	1.03	ปาน กลาง
10. ความรัก และ ศรัทธาในอาชีพ	78 (32.8)	117 (49.2)	43 (18.1)	-	-	4.15	0.70	มาก	54 (22.7)	51 (21.4)	90 (37.8)	38 (16.0)	5 (2.1)	3.47	1.07	ปาน กลาง
11. แสวงหาความรู้ และคิดค้นสิ่งใหม่ เพื่อปรับปรุงงาน	52 (21.8)	110 (46.2)	66 (27.7)	10 (4.2)	-	3.86	0.80	มาก	42 (17.6)	75 (31.5)	79 (33.2)	29 (12.2)	13 (5.5)	3.44	1.08	ปาน กลาง
12. มนุษสัมพันธ์ที่ดี	101 (42.4)	76 (31.9)	61 (25.6)	-	-	4.17	0.81	มาก	52 (21.8)	64 (26.9)	79 (33.2)	29 (12.2)	14 (5.9)	3.47	1.14	ปาน กลาง
รวม						4.10	0.59	มาก						3.50	0.96	มาก

จากตารางที่ 11 ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ พบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ($\mu = 4.31$) รองลงมาคือ เจตคติที่ดีต่องานที่ทำ ($\mu = 3.27$) ความร่วมมือ และร่วมกิจกรรมกับหมู่คณะ ($\mu = 4.29$) ความกระตือรือร้น ($\mu = 4.19$) มนุษสัมพันธ์ที่ดี ($\mu = 4.17$) ความรัก และศรัทธาในอาชีพ ($\mu = 4.15$) สามารถยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล ($\mu = 4.08$) ตรงต่อเวลา ($\mu = 4.05$) สามารถทำงานอย่างมีระเบียบแบบแผน ($\mu = 4.01$) สามารถติดต่อประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\mu = 3.95$) แสวงหาความรู้ และคิดค้นสิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงงาน ($\mu = 3.86$) ความรอบคอบในการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.82$)

ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพพบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรอบคอบในการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.72$) รองลงมาคือ สามารถติดต่อประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\mu = 3.63$) ความตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ($\mu = 3.57$) สามารถยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล ($\mu = 3.50$) เจตคติที่ดีต่องานที่ทำ ($\mu = 3.48$) มนุษสัมพันธ์ที่ดี ($\mu = 3.47$) ความรัก และศรัทธาในอาชีพ ($\mu = 3.47$) ความกระตือรือร้น ($\mu = 3.47$) แสวงหาความรู้ และคิดค้นสิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงงาน ($\mu = 3.44$) สามารถทำงานอย่างมีระเบียบแบบแผน ($\mu = 3.43$) ตรงต่อเวลา ($\mu = 3.41$) ความร่วมมือ และร่วมกิจกรรมกับหมู่คณะ ($\mu = 3.47$)

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพพบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก 4 รายการ ได้แก่ ความรอบคอบในการปฏิบัติงาน ความตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถติดต่อประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล ส่วนสมรรถนะที่เหลืออยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงพบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมาก จะเห็นได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ลักษณะนิสัยที่ดีในอาชีพเลขานุการเป็นสิ่งที่พนักงานเลขานุการโรงแรมส่วนใหญ่ต้องอาศัยการยอมรับและระยะเวลาในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของแต่ละบุคคลมากกว่าการเพิ่มพูนสมรรถนะโดยการฝึกอบรม

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา ข้อเสนอแนะ ความต้องการเพิ่มเติมโดยการฝึกอบรม เพื่อการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเลขานุการโรงแรม

จากการวิเคราะห์ในส่วนที่ 3 ของแบบสอบถาม เป็นคำถามเลือกตอบและปลายเปิด ผู้วิจัยได้เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา ข้อเสนอแนะ ความต้องการเพิ่มเติมโดยการฝึกอบรมเพื่อการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเลขานุการ โรงแรม ปรากฏว่าจากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้นจำนวน 238 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบคำถามในส่วนนี้ 204 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ รวบรวมประเด็นต่างๆ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและเสนอแนะเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว ดังนี้

ตารางที่ 12 ปัญหาการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ของพนักงาน เลขานุการ โรงแรม

ปัญหาในการปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)
1. ด้านการใช้ภาษา	119
2. ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน	97
3. ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ	71
4. ด้านความรู้ทั่วไป	60
5. ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ	42

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

จากตารางที่ 12 ปัญหาการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ของพนักงานเลขานุการ โรงแรม ได้ดังนี้

1. ด้านการใช้ภาษา

จากความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าด้านการใช้ภาษาไทยไม่เป็นอุปสรรคมากนัก แต่ขาดทักษะด้านการใช้ภาษาอังกฤษเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานดังนี้ รูปแบบการสนทนาและสำเนียงที่แตกต่างกันของหัวหน้างาน ซึ่งหัวหน้างานอาจมาจากประเทศต่างๆ ที่ออกเสียงภาษาต่างประเทศแตกต่างกันไป บางครั้งทำให้การสื่อสารค่อนข้างลำบาก และอาจทำให้เกิดความเข้าใจที่ผิดพลาดได้ ในเรื่องการเขียน หรือร่างจดหมายต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับการใช้

หลักไวยากรณ์ภาษาอังกฤษที่ถูกต้อง การใช้คำให้ถูกต้องและสละสลวย และปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ในกรณีที่มีหัวหน้างานเป็นคนไทย ทำให้มีโอกาสน้อยในการฝึกทักษะภาษาอังกฤษ ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะว่าควรมีการส่งเสริมการเรียนรู้เพิ่มเติมให้แก่พนักงาน ในการฝึกทักษะด้านการใช้ภาษาต่างประเทศที่หลากหลาย เช่น ภาษาจีนกลาง ภาษาญี่ปุ่น หรือ ภาษาฝรั่งเศส เป็นต้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและเป็นการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าและกับหัวหน้างาน

2. ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน

จากความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า อุปกรณ์สำนักงานค่อนข้างเก่าทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน เช่นการทำงานของคอมพิวเตอร์ล่าช้า และอุปกรณ์ไม่เพียงพอกับจำนวนบุคลากร นอกจากนี้ ปัญหาในเรื่องของการขาดทักษะในการใช้เครื่องใช้สำนักงานที่พบคือ ปัญหาเรื่องการพิมพ์งานที่ล่าช้าของพนักงาน โดยเฉพาะการพิมพ์ภาษาอังกฤษ และการใช้อุปกรณ์สำนักงานบางอย่างที่ยังไม่คล่องแคล่วสำหรับพนักงานใหม่ เช่น การใช้เครื่องถ่ายเอกสาร การรับ-ส่งแฟกซ์ เป็นต้น

3. ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ

จากความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า ปัญหาที่พบคือ พนักงานเลขานุการ โรงแรมขาดความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์ในการบริหารงานต่างๆ เช่น กลยุทธ์ทางการตลาด กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ และกลยุทธ์ด้านการให้บริการ เป็นต้น

4. ด้านความรู้ทั่วไป

จากความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า ปัญหาที่พบคือ การเรียนรู้ด้านศัพท์เทคนิคต่างๆภายในโรงแรม ซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้ค่อนข้างมาก และควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร หรือความรู้ทั่วไปต่างๆอย่างทั่วถึงให้แก่พนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามยังได้ให้ข้อเสนอแนะว่าควรมีการส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาสำหรับงานบริการภายในองค์กรอีกด้วย

5. ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ

จากความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า ปัญหาที่พบคือ พนักงานบางคนขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการทำงานอย่างยิ่ง เช่นการเขียนจดหมายในองค์กรผิดพลาด เป็นต้น รวมถึงความอดทนซึ่งเลขานุการโรงแรมจำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง เช่นการอดทนต่อแรงกดดันของหัวหน้างานหรือลูกค้า และอุปสรรคต่อการทำงานอีกประการหนึ่งคือ บุคลากรที่ทำงานมานานมักเลือกปฏิบัติหรือปฏิบัติอย่างไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดปัญหาการบังคับใช้และปฏิบัติตามระเบียบวินัยตามสายบังคับบัญชา

ตารางที่ 13 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเลขานุการ โรงแรม และความต้องการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ

สมรรถนะ	จัดฝึกอบรมเอง	ส่งบุคลากรไปอบรม	จัดประชุม	ฝึกอบรมในขณะ
	ภายในองค์กร	ภายนอกองค์กร	เชิงปฏิบัติการ	ปฏิบัติงานจริง
	จำนวน (คน)	จำนวน (คน)	จำนวน (คน)	จำนวน (คน)
1. ด้านการใช้ภาษา	116	71	68	53
2. ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน	45	22	41	47
3. ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ	65	68	65	43
4. ด้านความรู้ทั่วไป	44	31	44	39
5. ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ	38	24	34	37

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

จากตารางที่ 13 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเลขานุการ โรงแรม และความ ต้องการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ สรุปได้ดังนี้

1. จัดฝึกอบรมเองภายในองค์กร

จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานพบว่า ควรให้องค์กรจัดฝึกอบรมเองภายในองค์กรในด้านต่างๆ ดังนี้ ด้านการใช้ภาษา มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 116 คน ต้องการให้องค์กรจัดฝึกอบรมเองภายในองค์กร เหตุผลเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะและ ทักษะในการทำงานให้มากขึ้น เพื่อสามารถนำความรู้ด้านการใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศมา ใช้ในชีวิตประจำวันได้ สำหรับด้านวิชาการเชิงธุรกิจมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 65 คน และด้าน ความรู้ทั่วไปมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 44 คน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าพนักงานเลขานุการ โรงแรม ต้องการให้องค์กรจัดฝึกอบรมเองภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานและเลขานุการ โรงแรม ได้มีความรู้ รอบด้านเพื่อทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ รวมถึงภาวะการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน นอกจากนี้ด้าน การใช้เครื่องใช้สำนักงานมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 45 คน ต้องการให้องค์กรจัดฝึกอบรมเอง ภายในองค์กรเพราะทางโรงแรมมีการปรับปรุงซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการบริหารจัดการ โรงแรมอยู่เสมอ เช่น โปรแกรม Opera ซึ่งเป็นโปรแกรมสำหรับงาน โรงแรม เป็นต้น จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรม พนักงานอยู่เสมอ

2. ส่งบุคลากรไปอบรมภายนอกองค์กร

จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานพบว่า ควรให้องค์กรจัดฝึกอบรมให้กับเลขานุการ โรงแรมโดยส่งบุคลากรไปอบรมภายนอกองค์กรด้าน ต่างๆ ดังนี้ ด้านการใช้ภาษา มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 71 คน เหตุผลเพราะทำให้พนักงานได้รับ การเรียนรู้จากวิทยากรที่หลากหลายชาติ และวัฒนธรรม ซึ่งมีความรู้และทักษะด้านการใช้ภาษาที่ แตกต่างกันไป สำหรับด้านความรู้เชิงธุรกิจ มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 68 คน และด้านความรู้ ทั่วไป มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 31 คน เหตุผลเพราะ เพื่อให้พนักงานเลขานุการ โรงแรม ทราบถึงการทำงาน หรือกลยุทธ์ทางธุรกิจของ โรงแรมต่างๆ ในธุรกิจโรงแรม

3. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ

จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานพบว่า ควรให้องค์กรจัดฝึกอบรมโดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการด้านต่างๆ ดังนี้ ด้านการใช้ภาษา มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 68 คน เพื่อให้พนักงานเลขานุการโรงแรมสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาประยุกต์ในชีวิตประจำวันได้จริง ด้านความรู้เชิงธุรกิจ มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 65 คน และความรู้ทั่วไป มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 44 คน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็น และความรู้ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 41 คน เหตุผลเพื่อให้พนักงานสามารถใช้อุปกรณ์สำนักงานในการปฏิบัติงานได้จริง ไม่ใช่เพียงแค่มีความรู้ทางทฤษฎีเท่านั้น

4. ฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานจริง

จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานพบว่า ควรให้องค์กรจัดฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานจริงในด้านต่างๆ ดังนี้ ด้านการใช้ภาษา มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 53 คน ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 47 คน ด้านความรู้เชิงธุรกิจ มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 43 คน ด้านความรู้ทั่วไป มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 39 คน และด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 37 คน เหตุผลหลักๆ คือ เนื่องจากหัวหน้างานควรมีความรู้หรือมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าพนักงานเลขานุการโรงแรมทั่วไป ดังนั้น การให้หัวหน้างานสอนงานขณะปฏิบัติงานจริงหรือให้คำปรึกษาจึงทำให้พนักงานเกิดความรู้และความชำนาญเพิ่มขึ้นได้ นอกจากนั้นยังส่งผลให้การสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและพนักงานเลขานุการเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้นอีกด้วย

ข้อวิจารณ์

การวิจัยเรื่อง ศักยภาพและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรมของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการวิจารณ์ผลดังนี้

1. ด้านการใช้ภาษา

จากการศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรมของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ด้านการใช้ภาษาอังกฤษในภาพรวมพบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ทักษะการเขียนภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง จะเห็นได้ว่าสมรรถนะด้านต่างๆเหล่านี้ระดับความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการฝึกอบรมจึงอยู่ในระดับมาก พนักงานเลขานุการ โรงแรมส่วนใหญ่เห็นความสำคัญของการเพิ่มพูนสมรรถนะด้านต่างๆข้างต้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการเขียนจดหมายหรือร่างคำสั่งต่างๆ นั้น จำเป็นต้องอาศัยความถูกต้องตามหลักไวยากรณ์ นอกจากนี้จากผลวิจัยพบว่าพนักงานเลขานุการ โรงแรมส่วนใหญ่ได้รับมอบหมายในส่วนของเลขานุการเป็นหลักซึ่งต้องใช้สมรรถนะดังกล่าวในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงทำให้ความต้องการเพิ่มพูนในการฝึกอบรมจึงอยู่ในระดับมากสำหรับสมรรถนะเรื่องการจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ได้อย่างมีระเบียบและค้นหาง่าย และสมรรถนะเรื่องการสื่อสารกับลูกค้าทางโทรศัพท์ พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเลขานุการ โรงแรมส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถาม จะคุ้นเคยกับการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารทางโทรศัพท์มากกว่ามุ่งเน้นที่ความถูกต้องตามหลักไวยากรณ์ก็สามารถสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา หรือลูกค้าให้เป็นที่เข้าใจได้ดีไม่ผิดพลาดซึ่งสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม อยู่ในระดับมากด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จรุง ไพคำ (2535) ที่กล่าวว่า พนักงานสายธุระการต้องการฝึกอบรมในหัวข้อการพูดภาษาอังกฤษเป็นอันดับแรก และพนักงานสายการตลาดต้องการฝึกอบรมในหัวข้อ การพูดภาษาอังกฤษเป็นอันดับแรก สมรรถนะเรื่องการเขียนตัวเลขและการถอดความจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทย พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันเทคโนโลยีมีบทบาทต่อการทำงานมากขึ้นเช่น เครื่องบันทึกเสียง ซึ่งสอดคล้องกับ นิภา จันทกุล (2541)

ที่กล่าวว่า ยุค โลกาภิวัตน์ เป็นยุคของการแพร่กระจายข่าวของข้อมูลอย่างรวดเร็ว ทำให้เลขานุการต้องเผชิญกับปัญหาในการทำงานมากขึ้น เลขานุการจึงต้องพัฒนาคุณสมบัติในด้านทักษะการแก้ปัญหาและเทคนิคการประสานงานให้ดีขึ้น จึงทำให้ความจำเป็นในการเขียนขวเลขลดลง แต่สมรรถนะที่ต้องการฝึกอบรมในด้านนี้อยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากเลขานุการในกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ยังเห็นความสำคัญของการเขียนขวเลขถึงแม้ว่าเทคโนโลยีจะมีบทบาทในการปฏิบัติงานมากขึ้นก็ตาม

ด้านการใช้ภาษาไทยในภาพรวมพบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก สมรรถนะเรื่องการเขียนขวเลขที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเลขานุการในกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่ได้เรียนเกี่ยวกับการเขียนขวเลขมาโดยตรง จึงทำให้มีระดับสมรรถนะในด้านนี้น้อย แต่ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมในด้านนี้อยู่ในระดับมากทั้งนี้ อาจเป็นเพราะเห็นคุณประโยชน์ของการเขียนขวเลขและต้องการอนุรักษ์การเขียนขวเลขไว้ หรือต้องการเพิ่มทักษะการเขียนขวเลขในการจดบันทึกการประชุม ในกรณีที่มีการประชุมหรือการจดบันทึกบางเรื่อง หัวหน้างานอาจจะไม่อนุญาตให้มีการบันทึกด้วยเครื่องบันทึกแบบใดทั้งสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มณฑา จินดาวัฒน์ (2545) ที่กล่าวว่า องค์กรควรมีแนวทางวางเส้นทางอาชีพให้เลขานุการเหมือนตำแหน่งอื่นในองค์กร รวมถึงควรจับหลักสูตรอบรมที่จำเป็น เช่น หลักสูตรพัฒนาจิตใจ หลักสูตรความรู้เฉพาะตำแหน่งของเลขานุการ อาทิ คอมพิวเตอร์ การจัดเก็บเอกสาร เป็นต้น สมรรถนะเรื่องการจัดทำจดหมายเชิญประชุมและรายงานการประชุม และสมรรถนะเรื่องการร่างคำสั่งหรือประกาศในองค์กร สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพนักงานเลขานุการโรงแรมที่ตอบแบบสอบถามขาดหลักการที่ถูกต้องในการใช้ภาษาไทยเพื่อจัดทำจดหมาย การร่างคำสั่งหรือรายงานการประชุม ส่วนสมรรถนะเรื่องการเขียนจดหมายได้ตอบสมรรถนะเรื่องการจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ และสมรรถนะเรื่องการสื่อสารทางโทรศัพท์เพื่อติดต่อประสานงาน ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาษาไทยไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานมากนัก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ประไพ งามแดน (2549) ที่พบว่าเลขานุการผู้บริหาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่เป็นจริงของเลขานุการผู้บริหาร ด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่ และด้านการติดต่อสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งระดับความต้องการเพิ่มพูนในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2. ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน

จากการศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยการฝึกรอบมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงานในภาพรวมพบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกรอบมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รัตนา อัสวานุวัตร (2540) ที่กล่าวว่า บทบาทเลขานุการถือว่ามีสำคัญในการดำเนินธุรกิจต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของการสื่อสารด้วยระบบฐานข้อมูลอัตโนมัติทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่มีบทบาทสำคัญต่อวงการธุรกิจ ดังนั้นเลขานุการที่มีความสามารถในการจัดระบบอัตโนมัติเป็นอย่างดี จึงมีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สมรรถนะเรื่องการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ จัดพิมพ์งาน สมรรถนะเรื่องการใช้เครื่องอัดสำเนาแบบดิจิทัล (เครื่องสแกนเนอร์) สมรรถนะเรื่องการใช้เครื่องถ่ายเอกสาร และสมรรถนะเรื่องการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น อินเทอร์เน็ต อีเมล พบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับมาก ส่วนสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกรอบมอยู่ในระดับมากด้วยเช่นกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันเทคโนโลยีมีความสำคัญในชีวิตประจำวันรวมถึงการทำงานมากขึ้น จึงเป็นสาเหตุให้เกิดความต้องการเรียนรู้เทคโนโลยีมากขึ้นไปด้วย สมรรถนะเรื่องการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์ตาราง กราฟ พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกรอบมอยู่ในระดับมาก สมรรถนะเรื่องการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับงานโรงแรม เช่น โปรแกรมFidelio และสมรรถนะเรื่องการใช้เครื่องบันทึกคำสั่ง (เครื่องบันทึกเสียง) พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกรอบมอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่ได้จบการศึกษาด้านสาขาการโรงแรมและการท่องเที่ยวโดยตรง จึงทำให้มีสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่เนื่องจากงานที่รับผิดชอบหลักเลขานุการโรงแรมไม่มีความจำเป็นต้องใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับงานโรงแรม หรือ เครื่องบันทึกคำสั่ง (เครื่องบันทึกเสียง) มากนักจึงทำให้ความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะเรื่องนี้จึงอยู่ในระดับปานกลาง สมรรถนะเรื่องการพิมพ์เอกสารต่างๆด้วยเครื่องพิมพ์ดีด ไฟฟ้า สมรรถนะเรื่องการใช้อุปกรณ์โทรสารติดต่อกานด้านต่างๆ และสมรรถนะเรื่องการติดต่อกานโดยใช้โทรศัพท์อัตโนมัติ พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับมาก แต่สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกรอบมอยู่ในระดับปานกลาง

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ทำให้มีประสบการณ์และความชำนาญในการใช้อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งจะส่งผลให้มีสมรรถนะเรื่องเครื่องพิมพ์ดีด หรือเครื่องโทรสารมากพอ จึงทำให้ความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง

3. ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ

จากการศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ด้านวิชาการเชิงธุรกิจในภาพรวมพบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน สมรรถนะเรื่องความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจ โรงแรม และสมรรถนะเรื่องความรู้ด้านมาตรฐานงานบริการธุรกิจ โรงแรม พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก เช่นกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ โรงแรม และความรู้ด้านมาตรฐานงานบริการธุรกิจ โรงแรมจำเป็นต้องมีการเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจ โรงแรม สมรรถนะเรื่องความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ซึ่งมีมากกว่าครึ่งของผู้ตอบแบบสอบถาม จึงเป็นไปได้ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเดิมที่จะมีความรู้เกี่ยวกับองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว จึงทำให้ความต้องการที่จะเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องนี้อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับสมรรถนะเรื่องความรู้เกี่ยวกับอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราสกุลต่างประเทศ และสมรรถนะเรื่องความรู้เกี่ยวกับสภาพการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจ โรงแรม พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเพราะพนักงานเลขานุการ โรงแรมสามารถติดตามข่าวสารได้ด้วยตนเอง จึงทำให้ความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง สมรรถนะเรื่องความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ หรือให้บริการในการทำธุรกิจ โรงแรม สมรรถนะเรื่องความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจ โรงแรมและท่องเที่ยว และสมรรถนะเรื่องความรู้เชิงเทคนิคการตลาดธุรกิจ โรงแรม พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่ได้สำเร็จการศึกษาจากสาขาวิชาการ โรงแรมและท่องเที่ยวโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ

จันจนกร พรหมแก้ว (2552) ที่พบว่าระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่ง ระดับ และระดับเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อการได้รับสิ่งจูงใจจากผลการปฏิบัติงาน และระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับทักษะของบุคลากรต่อแนวทางการเพิ่มสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

4. ด้านความรู้ทั่วไป

จากการศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ด้านความรู้ทั่วไปในภาพรวมพบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมาคมเลขานุการสตรีแห่งประเทศไทย (2540) ที่กล่าวว่า หน้าที่ที่เลขานุการควรมีเพื่อเป็นการสนับสนุนงานของผู้บริหารคือต้องทันต่อเหตุการณ์ที่สำคัญทั่วไป สมรรถนะเรื่องความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเศรษฐกิจโลก และสมรรถนะเกี่ยวกับนโยบายรัฐบาล เช่นการลดหย่อนภาษี พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจหรือ นโยบายต่างๆของรัฐบาลเป็นเรื่องที่ต้องได้รับการฝึกอบรมความรู้ หรือแนวคิด ทฤษฎีใหม่ๆที่เกี่ยวกับการค้า การลงทุน การบริการทางการเงินระหว่างประเทศ และผลกระทบที่เกิดจากนโยบายรัฐบาล จึงทำให้ความต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ส่วนสมรรถนะเรื่องความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสังคมในประเทศ เช่น โรคระบาด สมรรถนะเรื่องความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสังคมต่างประเทศ และสมรรถนะเรื่องความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการเมือง พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสังคมและข่าวสารทางการเมืองทั้งภายในและต่างประเทศ พนักงานเลขานุการโรงแรมจำเป็นต้องรับรู้ข่าวสารด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อพร้อมรับการปรับตัวในชีวิตประจำวันของการทำงาน

5. ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ

จากการศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบ

อาชีพในภาพรวมพบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฌวงค์วิทย์ แสนทอง (2547) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดง พฤติกรรมที่จำเป็น และมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น สมรรถนะของคนซึ่งเกิดได้จาก 3 ทางคือ 1) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด 2) เกิดจากประสบการณ์ การทำงาน 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา ดังนั้นลักษณะนิสัยที่ดีในการปฏิบัติงานสามารถเกิดขึ้นได้โดยการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิทักษ์ สายสมาน (2546) ที่กล่าวว่า แนวทางเพิ่มพูนสมรรถนะการปฏิบัติงานพบว่า ส่วนใหญ่ให้อันดับความสำคัญต่อ ด้านการพัฒนาบุคลากรมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาด้านการพัฒนาสายอาชีพ ด้านการพัฒนาองค์กร และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน ตามลำดับสำหรับสมรรถนะเรื่องเจตคติที่ดีต่องานที่ทำ สมรรถนะเรื่องความกระตือรือร้น สมรรถนะเรื่องการทำงานอย่างมีระเบียบแบบแผน สมรรถนะเรื่องความร่วมมือและร่วมกิจกรรมกับหมู่คณะ สมรรถนะเรื่องตรงต่อเวลา สมรรถนะเรื่องความรักและศรัทธาในอาชีพ สมรรถนะเรื่องการแสวงหาความรู้และคิดค้นสิ่งใหม่ๆเพื่อปรับปรุงงาน และสมรรถนะเรื่องการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องจากการเพิ่มพูนสมรรถนะต่างๆเหล่านี้ที่เกี่ยวกับพฤติกรรม ทักษะ และเจตคติในการทำงานนั้น ต้องเกิดจากการฝึกฝนและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองก่อน นอกจากนี้ สมรรถนะเรื่องความรอบคอบในการปฏิบัติงาน สมรรถนะเรื่องความตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย สมรรถนะเรื่องการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะเรื่องการติดต่อประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกันทั้งนี้อาจเป็นเพราะการติดต่อประสานงานถือเป็นสิ่งสำคัญอีกสิ่งหนึ่งในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจที่ตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความต้องการในการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการฝึกอบรมของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตของการวิจัย

เป็นการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ โดยมุ่งศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการใช้ภาษา 2) ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน 3) ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ 4) ด้านความรู้ทั่วไป และ 5) ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ

ประชากร

ประชากรในการวิจัยเป็นพนักงาน โรงแรมตำแหน่งเลขานุการที่ปฏิบัติงานหลักๆ ใน 6 แผนก คือ 1) เลขานุการแผนกต้อนรับส่วนหน้า 2) เลขานุการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม 3) เลขานุการแผนกบัญชี 4) เลขานุการแผนกครัว 5) เลขานุการแผนกขายห้องพัก 6) เลขานุการแผนกช่าง รวมทั้งสิ้นจำนวน 288 คน จากโรงแรมขนาดใหญ่ที่ได้รับการจัดอันดับและรับรองมาตรฐานจากสมาคมโรงแรมไทย จำนวน 48 แห่งในกรุงเทพมหานคร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ และเติมคำในช่องว่าง ได้แก่ โรงแรมที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน แผนกงาน เพศ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน ระดับการศึกษา สาขาที่สำเร็จการศึกษา และงานที่ได้รับมอบหมายอื่นๆ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะในด้านต่างๆที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเลขานุการโรงแรม แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการใช้ภาษา 2) ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน 3) ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ 4) ด้านความรู้ทั่วไป 5) ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกข้อ แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา ข้อเสนอแนะ และความต้องการเพิ่มเติมในการฝึกอบรมและการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเลขานุการโรงแรม โดยมีลักษณะเป็นคำถามเลือกตอบและปลายเปิด

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งหนังสือราชการพร้อมแบบสอบถามให้กลุ่มประชากรทางไปรษณีย์ พร้อมกันนี้ผู้วิจัยได้แนบจดหมายตอบกลับ เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมา ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ ซึ่งสามารถเก็บแบบสอบถามคืนกลับมาได้ 238 ชุด คิดเป็นร้อยละ 83 ของประชากร แล้วจึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะในด้านต่างๆที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง รวมถึงสมรรถนะในด้านต่างๆ ที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในลักษณะของความเรียงแบบบรรยาย ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. ลักษณะข้อมูลพื้นฐาน

เลขานุการโรงแรมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป โดยส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาจากสาขาวิชาอื่นที่เกี่ยวข้องกับงานโรงแรม เช่น สาขาวิชาการโรงแรมและท่องเที่ยว และสาขาวิชามนุษยศาสตร์ ซึ่งมีส่วนน้อยที่สำเร็จการศึกษาจากสาขาวิชาเลขานุการโดยตรง พนักงานเลขานุการโรงแรมส่วนใหญ่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานเลขานุการเป็นหลัก

2. สมรรถนะจริงที่ใช้ในการปฏิบัติงานและสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการใช้ภาษา

2.1.1 ด้านการใช้ภาษาอังกฤษ

ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงในส่วนของสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหากพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงที่อยู่ในระดับมากคือ สมรรถนะในการจัดเก็บเอกสาร และสมรรถนะในการสื่อสารกับลูกค้าทางโทรศัพท์ สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงที่อยู่ในระดับปานกลางคือ สมรรถนะในการเขียนจดหมายโต้ตอบ สมรรถนะในการจัดทำจดหมายเชิญประชุม และรายงานการประชุม สมรรถนะในการร่างคำสั่งหรือประกาศภายในองค์กร และระดับความสามารถด้านภาษาอังกฤษ สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงที่อยู่ในระดับน้อยคือ สมรรถนะในการเขียนชวเลขและถอดข้อความจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทย

ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมในส่วนของสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม และพบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับมากทุกข้อ

หากพิจารณาโดยเปรียบเทียบระหว่างสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมในด้านการใช้ภาษาอังกฤษพบว่า พนักงานเลขานุการ โรงแรมส่วนใหญ่ต้องการได้รับการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมทุกทักษะของการปฏิบัติงานในด้านการใช้ภาษาอังกฤษ

2.1.2 ด้านการใช้ภาษาไทย

ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงในส่วนของสมรรถนะด้านการใช้ภาษาไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง พบว่ามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหากพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ สมรรถนะในการเขียนจดหมายโต้ตอบภาษาไทย สมรรถนะในการจัดเก็บเอกสาร และสมรรถนะในการสื่อสารกับลูกค้าทางโทรศัพท์ สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงที่อยู่ในระดับปานกลางคือ สมรรถนะในการจัดทำจดหมายเชิญประชุมและรายงานการประชุม และสมรรถนะในการร่างคำสั่งหรือประกาศภายในองค์กร สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงที่อยู่ในระดับน้อยคือ สมรรถนะในการเขียนตัวเลขไทย

ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมในส่วนของสมรรถนะด้านการใช้ภาษาไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมด้านภาษาไทย อยู่ในระดับมากที่สุดข้อ

หากพิจารณาโดยเปรียบเทียบระหว่างสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง และสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมในด้านการใช้ภาษาไทยพบว่า พนักงานเลขานุการ โรงแรมส่วนใหญ่ต้องการได้รับการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมทุกทักษะของการปฏิบัติงานในด้านการใช้ภาษาไทย

2.2 ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน

ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงในส่วนของสมรรถนะด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง พบว่า

มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งหากพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงที่อยู่ในระดับมากคือ สมรรถนะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์งาน สมรรถนะในการพิมพ์เอกสารต่างๆด้วยเครื่องพิมพ์ดีดไฟฟ้า สมรรถนะในการใช้เครื่องโทรสาร สมรรถนะในการติดต่องานโดยใช้โทรศัพท์อัตโนมัติ สมรรถนะในการใช้เครื่องถ่ายเอกสาร สมรรถนะในการใช้เครื่องอัดสำเนาแบบดิจิทัล (เครื่องสแกนเนอร์) และสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงที่อยู่ในระดับปานกลางคือ สมรรถนะในการใช้เครื่องบันทึกคำสั่ง (เครื่องบันทึกเสียง) สมรรถนะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์ตาราง กราฟ และสมรรถนะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับงาน โรงแรม

ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมในส่วนของสมรรถนะด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรม พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมด้านเครื่องใช้สำนักงาน อยู่ในระดับมากคือ สมรรถนะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์งาน สมรรถนะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์ตาราง กราฟ สมรรถนะในการใช้เครื่องอัดสำเนาแบบดิจิทัล (เครื่องสแกนเนอร์) และสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมด้านเครื่องใช้สำนักงาน อยู่ในระดับปานกลางคือ สมรรถนะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับงาน โรงแรม สมรรถนะในการพิมพ์เอกสารต่างๆด้วยเครื่องพิมพ์ดีดไฟฟ้า สมรรถนะในการใช้เครื่องโทรสาร สมรรถนะในการติดต่องาน โดยใช้โทรศัพท์อัตโนมัติ และสมรรถนะในการใช้เครื่องบันทึกคำสั่ง (เครื่องบันทึกเสียง)

หากพิจารณาโดยเปรียบเทียบระหว่างสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมในด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงานพบว่า ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงของพนักงานในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์ตาราง กราฟนั้น พนักงานต้องการได้รับการเพิ่มพูนสมรรถนะ โดยการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นจากระดับปานกลางเป็นระดับมาก

2.3 ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ

ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงในส่วนของสมรรถนะด้านวิชาการเชิงธุรกิจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง พบว่ามีค่าเฉลี่ย

โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหากพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงที่อยู่ในระดับมากคือ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ ความรู้ด้านมาตรฐานงานบริการธุรกิจ โรงแรม สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงที่อยู่ในระดับปานกลางคือ ความรู้เกี่ยวกับอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราสกุลต่างประเทศ ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือหรือ ให้บริการในการทำธุรกิจ โรงแรม ความรู้เกี่ยวกับสภาพการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจ โรงแรม ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจ โรงแรมและท่องเที่ยว ความรู้เชิงเทคนิคการตลาดธุรกิจ โรงแรม

ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมในส่วนของสมรรถนะด้านวิชาการเชิงธุรกิจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม พบว่ามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อนำมาพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านวิชาการเชิงธุรกิจ อยู่ในระดับมากคือ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจ โรงแรม ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือหรือ ให้บริการในการทำธุรกิจ โรงแรม ความรู้ด้านมาตรฐานงานบริการธุรกิจ โรงแรม ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจ โรงแรมและท่องเที่ยว และความรู้เชิงเทคนิคการตลาดธุรกิจ โรงแรม สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านวิชาการเชิงธุรกิจ อยู่ในระดับปานกลางคือ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ ความรู้เกี่ยวกับอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราสกุลต่างประเทศ และความรู้เกี่ยวกับสภาพการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจ โรงแรม

หากพิจารณาโดยเปรียบเทียบระหว่างสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมในด้านวิชาการเชิงธุรกิจพบว่า ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ หรือ ให้บริการในการทำธุรกิจ โรงแรม ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจ โรงแรมและท่องเที่ยว และความรู้เชิงเทคนิคการตลาดธุรกิจ โรงแรม เป็นความรู้ที่พนักงานเลขานุการ โรงแรมต้องการได้รับการเพิ่มพูนสมรรถนะ โดยวิธีการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นจากระดับปานกลางเป็นระดับมาก

2.4 ด้านความรู้ทั่วไป

ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงในส่วนของสมรรถนะด้านความรู้ทั่วไป พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง พบว่ามีค่าเฉลี่ย

โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหากพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงที่อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมในส่วนของสมรรถนะด้านความรู้ทั่วไป พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมพบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อนำมาพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านความรู้ทั่วไป อยู่ในระดับมากคือ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเศรษฐกิจโลก และความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับนโยบายรัฐบาล เช่น การลดหย่อนภาษี สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านความรู้ทั่วไปอยู่ในระดับปานกลางคือ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสังคมในประเทศ เช่น โรคระบาด ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสังคมต่างประเทศ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการเมือง

หากพิจารณาโดยเปรียบเทียบระหว่างสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมในด้านความรู้ทั่วไปพบว่า พนักงานเลขานุการโรงแรมส่วนใหญ่ต้องการได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในเรื่องความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจโลกและทฤษฎีใหม่ๆเกี่ยวกับการค้า การลงทุนและการบริหารการเงิน รวมถึงความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลที่มีต่อธุรกิจโรงแรม

2.5 ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ

ระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงในส่วนของสมรรถนะด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง พบว่ามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งหากพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมในส่วนของสมรรถนะด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมพบว่า มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อนำมาพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพอยู่ในระดับมากคือ ความรอบคอบในการปฏิบัติงาน ความตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ความสามารถในการติดต่อประสานงาน และความสามารถในการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

อย่างมีเหตุผล สมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูน โดยการฝึกอบรมด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพอยู่ในระดับปานกลางคือ มีเจตคติที่ดีต่องานที่ทำ ความกระตือรือร้น สามารถทำงานอย่างมีระเบียบแบบแผน ความร่วมมือและร่วมกิจกรรมกับหมู่คณะ ตรงต่อเวลา ความรักและศรัทธาในอาชีพ การแสวงหาความรู้และคิดค้นสิ่งใหม่ๆเพื่อปรับปรุงงาน และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

หากพิจารณาโดยเปรียบเทียบระหว่างสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรมในด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ พบว่าสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับมากทุกทักษะและพนักงานเลขานุการ โรงแรมส่วนใหญ่ต้องการได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในเรื่องความรอบคอบในการปฏิบัติงาน ความตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ความสามารถในการติดต่อประสานงาน ความสามารถในการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรมของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครทำให้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์และเป็นแนวทางสำหรับการค้นคว้าหรือการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ผู้วิจัยได้ศึกษา ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

จากการศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรมของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ใน 5 ด้าน ทำให้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

1. ด้านการใช้ภาษา ควรจะมีการจัดฝึกอบรมให้พนักงานภายในองค์กรเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะด้านการใช้ภาษาอังกฤษรวมถึงการฝึกให้พนักงานในองค์กรสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษเพื่อเป็นการฝึกฝนด้านการใช้ภาษาทั้งการฟัง การพูด การอ่านและการเขียน และด้านการใช้ภาษาไทย ควรจะมีการจัดฝึกอบรมให้พนักงานภายในองค์กร รวมถึงการเพื่อพูนความรู้ ทักษะในการเขียนตัวเลข ทั้งนี้เพราะผลการวิจัยพบว่าเลขานุการส่วนใหญ่ไม่ได้สำเร็จการศึกษาจากสาขาวิชาเลขานุการ

โดยตรงจึงทำให้มีความรู้และทักษะในการเขียนชวเลขน้อย นอกจากนั้นแล้วความต้องการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะในการเขียนชวเลขยังเป็นการอนุรักษ์การเขียนชวเลขไว้อีกด้วย

2. ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน ควรจะมีการจัดฝึกอบรมโดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือ ฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานจริง เช่น การสอนงานขณะปฏิบัติงานจริงหรือให้คำปรึกษาโดยหัวหน้างาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและทักษะด้านเครื่องใช้สำนักงานให้แก่พนักงาน นอกจากนั้นเพื่อเป็นการเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างานและพนักงานเลขานุการ โรงแรมมากยิ่งขึ้น

3. ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ ควรจะมีการจัดฝึกอบรมโดยส่งบุคลากรไปรับการอบรมกับวิทยากรภายนอกองค์กรเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะด้านวิชาการเชิงธุรกิจและรวมถึงเป็นเวทีเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ของคนในองค์กรอื่นในเรื่องต่างๆ เช่น กลยุทธ์การตลาดธุรกิจโรงแรม กลยุทธ์การบริการงานทั่วไป หรือกลยุทธ์ในด้านงานเลขานุการ เป็นต้น

4. ด้านความรู้ทั่วไป ควรมีการจัดฝึกอบรมให้พนักงานภายในองค์กร หรือจัดฝึกอบรมโดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ในเรื่องเกี่ยวกับเศรษฐกิจภายในประเทศและต่างประเทศ การค้าการลงทุน และการดำเนินนโยบายรัฐบาลที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจโรงแรม เพื่อร่วมมือหาทางป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดจากปัญหาจากเศรษฐกิจภายในประเทศและต่างประเทศ หรือจากผลกระทบของการดำเนินนโยบายรัฐบาลได้ทันทั่วถึง

5. ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ ควรจะมีการจัดฝึกอบรมเองในองค์กร หรือจัดฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานจริง เพื่อเสริมสร้างลักษณะนิสัยที่ดีในการปฏิบัติงาน และสามารถสร้างให้พนักงานปรับตัวให้เข้ากับการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มากที่สุด และสามารถปรับปรุงจุดบกพร่องด้านลักษณะนิสัยของตนเองได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้เน้นลักษณะการทำงานของเลขานุการทั่วไป ไม่ได้เจาะลึกไปถึงรายละเอียดของเนื้องานเลขานุการในแต่ละแผนก ดังนั้นผู้วิจัยเสนอแนะว่าควรมีการศึกษาค้นคว้าในด้านอื่นๆ เพื่อจะได้ทราบข้อมูลที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจนมากขึ้น รวมถึงสามารถนำผลการวิจัย

และข้อเสนอแนะไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงหลักสูตรของสถาบันการศึกษาที่มีหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานเลขานุการโรงแรม หรือ ปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมในองค์กรต่างๆ เพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนสมรรถนะของพนักงานเลขานุการโรงแรม อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป

2. การวิจัยครั้งนี้เน้นศึกษาสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยวิธีการฝึกอบรมเท่านั้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงเสนอว่าควรศึกษาให้ครอบคลุมความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยวิธีอื่นๆ เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเลขานุการโรงแรม อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546. การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คู่มือการจัดฝึกอบรม. ม.ป.ป. กระบวนการฝึกอบรมและการบริหารงานฝึกอบรม (Online).
www.trainer.in.th, 31 มกราคม 2553.

เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ. 2531. ลักษณะและเทคนิคการจัดฝึกอบรมและการพัฒนา.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สยามศิลป์การพิมพ์.

จรรยา ไหลคำ. 2535. ทักษะที่ต้องการในการฝึกอบรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สาขาในภาคตะวันออก. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

จันจนากร พรหมแก้ว. 2552. ความพึงพอใจต่อการได้รับสิ่งจูงใจและเพิ่มสมรรถนะใน การปฏิบัติงานจากคำรับรองการปฏิบัติราชการของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

จันทิรา ศิลาวรรณ. 2542. การเพิ่มสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ของกรรมการชุมชนในเขต เทศบาลเมืองเมืองพล อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ชนินทร์ โทณวณิก. 2552. สถานการณ์ทางการเมืองที่ยังวุ่นวายในแบบที่ยากจะระบุได้ว่าจะลงเอยอย่างไรและไม่มีใครล่วงรู้ว่าต้องใช้เวลานานเท่าใดเรื่องต่างๆ จะสงบลง (Online).
www.jithai.net/articles/5848, 20 มิถุนายน 2552.

ชุมชนการศึกษาอันดับหนึ่งของประเทศ. 2551. ความต้องการของตลาดแรงงาน (Online).
www.eduzones.com, 20 มิถุนายน 2552.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร:
เทพเนรมิตการพิมพ์.

ณรงค์วิทย์ แสันทอง. 2547. **มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ**. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์
เซ็นเตอร์.

เทือน ทองแก้ว. ม.ป.ป. **สมรรถนะ(Competency : หลักและการปฏิบัติ)** (Online).
www.dusit.ac.th/~ei/tuan/file21122005046.doc, 29 กันยายน 2552.

น้อย ศิริโชติ. 2524. **เทคนิคการฝึกอบรม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

นิภา จันทกุล. 2541. การติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตร
วิชาชีพชั้นสูง สาขาวิชาการเลขานุการ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาบริหารอาชีพและเทคโนโลยีศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2531. **เรื่องที่ผู้จัดฝึกอบรมควรรู้** (Online). www.tu.ac.th,
19 มกราคม 2552.

บุญนิดา เวชยา. ม.ป.ป. **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการฝึกอบรม** (Online). www.pirun.ku.ac.th,
21 พฤศจิกายน 2552.

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม. ม.ป.ป. **แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency** (Online).
www.mea.or.th/internet/hdd/4.doc, 21 พฤศจิกายน 2552.

ประไพ งามแดน. 2549. การศึกษาพฤติกรรมการทำงานที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นของ
เลขานุการผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาบริหารอาชีพและเทคโนโลยีศึกษา, มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ปวีณา จันทร์ประดิษฐ์. ม.ป.ป. บทวิเคราะห์งานเลขานุการ (Online). www.sosk.pres.tsu.ac.th, 19 กันยายน 2552.

พิทักษ์ สายสมาน. 2546. ความสามารถในการปฏิบัติงานและแนวทางเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สามารถคอมมิวนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พิมพ์พร ศรีจันทร์. 2549. อีกทางเลือกของแผนกวิชาเลขานุการ (Online). www.nsdv.go.th, 20 มิถุนายน 2552.

เพ็ชรรัตน์ จรุงเรืองสิน. 2540. ความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรธุรกิจและผู้สำเร็จการศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาวิชาการเลขานุการ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่มีต่อคุณภาพในการปฏิบัติงาน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มณฑา จันดาวัฒน์. 2545. แนวทางการพัฒนาอาชีพเลขานุการ. สารนิพนธ์พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต สาขาสังคมสังเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

รวีวรรณ เมศรีศิริตระกูล. 2540. การเปรียบเทียบผลการฝึกอบรมกับประสิทธิภาพการทำงานระหว่างวิธีการฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงานกับการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รัฐบาลไทย. 2552. นโยบายเศรษฐกิจ (Online). www.thaigov.go.th, 29 กันยายน 2552.

รัตนา อัสวานวัตร. 2540. สมรรถนะของเลขานุการกับการจัดการสำนักงานอัตโนมัติ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาบริหารอาชีพและเทคนิคศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

วีระศักดิ์ ชูสิงห์แกล. 2545. สถานะและการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของวิศวกรฝ่าย
โทรศัพท์นครหลวงองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาไฟฟ้า, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ศรันยา วิบูลย์ศิริพงษ์. 2549. บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของเลขานุการบริษัท.
วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

ศรีสุดา สันธิโยธิน. 2539. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของเลขานุการที่ปฏิบัติงานในสถาน
ประกอบการเพื่อการส่งออกในสภาพที่เป็นจริงและควรจะเป็นตามความคิดเห็นของ
ผู้บังคับบัญชา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาบริหารอาชีพและ
เทคนิคศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

สถาบันการโรงแรมหลักสูตรนานาชาติแห่งแรกของประเทศไทย. 2552. อนาคตด้านการเรียนด้าน
การโรงแรมการท่องเที่ยวยังน่าเรียนหรือไม่ (Online).
www.dek-dee.com, 29 กันยายน 2552.

สมาคมโรงแรมไทย. 2551. **Hotel Ratings (Hotel List 2009) ข้อมูลการจัดระดับโรงแรมของ
สมาคมโรงแรมไทยปี 2552** (Online). www.thaihotels.org, 28 มกราคม 2552.

สมาคมเลขานุการสตรีแห่งประเทศไทย. 2540. หน้าที่เลขานุการ. ม.ป.ท.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2547. “Competency : เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้”.
Productivity 9(53): 44 – 48.

อภิชัย ศรีเมือง. 2551. **ปัญหาการนำสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร**
(Online). www.hrcenter.co.th, 19 มกราคม 2552.

อานนท์ สักดีวีรวิชัย. 2547. “แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง.”
Chulalongkon Review (16): 57 – 72.

อาภรณ์ ชีวะเกรียงไกร. 2522. “ศักยภาพการพัฒนาการท่องเที่ยว” (Online).
www.nidambell.net, 19 มกราคม 2552.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. 2547. **Career Development in Practice**. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์
เซ็นเตอร์.

Best, J.W. 1981. **Research in Education**. 4th ed. New Jersey: Prentice Hall, Inc.

Cronbach, L.J. 1990. **Essentials of psychological testing**. 5th ed. New York: Harper & Row.

Likert, R. 1932. **A Technique for the Measurement of Attitudes**. New York:
Archives of Psychology.

McClelland, D.C. 1973. “Testing for competence rather than for Intelligence.”
American Psychologist 28: 1 – 14.

Scott, B. Parry. 1997. **Evaluating the Impact of Training**. Alexandria, Virginia : American
Society for Training and Development.

Spencer, M. and M.S. Spencer. 1993. **Competence at Work: Models for Superior
Performance**. New York: John Wiley & Sons.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุรพร สุพรรณรัตน์

ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สาขาที่เชี่ยวชาญ การบริหารและการจัดการองค์กร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์

ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สาขาที่เชี่ยวชาญ การวิจัยและการประเมินผล

ดร.ปานเทพ ลาภเกษร

นักวิชาการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

สาขาที่เชี่ยวชาญ การบริหารและการจัดการการศึกษา การฝึกอบรมและพัฒนาครู/บุคลากร

ทางการศึกษา นโยบายการศึกษา



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ โครงการปริญญาโท สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ คณะศึกษาศาสตร์ โทร. 5797143 ภายใน 1826

ที่ ศธ 0513.10907/024

วันที่ 5 สิงหาคม 2552

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการทำวิจัย

เรียน ผศ.ดร.ยุรพร ศุทธรัตน์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
 2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวพรรณทิพา มหาวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ ภาควิชา
 อาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการและได้รับ
 อนุมัติให้ทำการวิจัยประกอบวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อเรื่อง ศึกษาสมรรถนะและการเพิ่มพูนสมรรถนะในการ
 ปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร ภายใต้การควบคุมของ

ดร. เมธินี วงศ์วานิช รมภกการณ, Ed.D. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์พนิต เข้มทอง, Ed.D. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการนี้ สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 ไคร้ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาเครื่องมือวิจัยที่แนบมาพร้อมนี้ ทั้งนี้เพื่อให้งานวิจัยมีความถูกต้องและ
 สมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ ภาควิชาอาชีวศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ศ. ทรัพย์เย็น)

ประธานโครงการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ โครงการปริญญาโท สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ คณะศึกษาศาสตร์ โทร. 5797143 ภายใน 1826
 ที่ ศธ 0513.10907/024 วันที่ 5 สิงหาคม 2552
 เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการทำวิจัย
 เรียน ผศ.ดร.ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
 2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวพรรณทิพา มหาวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ ภาควิชา
 อาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการและได้รับ
 อนุมัติให้ทำการวิจัยประกอบวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อเรื่อง ศึกษาสมรรถนะและการเพิ่มพูนสมรรถนะในการ
 ปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร ภายใต้การควบคุมของ

ดร. เมธินี วงศ์วานิช รมภกการณ, Ed.D. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์พนิต เข้มทอง, Ed.D. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการนี้ สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 ไคร์ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาเครื่องมือวิจัยที่แนบมาพร้อมนี้ ทั้งนี้เพื่อให้งานวิจัยมีความถูกต้องและ
 สมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ ภาควิชาอาชีวศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ศ. ทรัพย์เย็น)

ประธานโครงการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ

ที่ ศธ.0513.109/024



โครงการปริญญาโท สาขาวิชาธุรกิจศึกษา
ภาคพิเศษ คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
50 พหลโยธิน จตุจักร กรุงเทพฯ 10900

5 สิงหาคม 2552

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการทำวิจัย

เรียน ดร.ปานเทพ ลาภเกษร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวพรรณทิพา มหาวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ ภาควิชา
อาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการและได้รับ
อนุมัติให้ทำการวิจัยประกอบวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อเรื่อง ศึกษาสมรรถนะและการเพิ่มพูนสมรรถนะในการ
ปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรมของเลขานุการ โรงแรมขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร ภายใต้การควบคุมของ

อาจารย์เมธินี วงศ์วานิช รัชมภากาภรณ์, Ed.D. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์พนิต เข้มทอง, Ed.D. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการนี้ สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาเครื่องมือวิจัยที่แนบมาพร้อมนี้ ทั้งนี้เพื่อให้งานวิจัยมีความถูกต้อง
และสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ ภาควิชาอาชีวศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ศ. ทรัพย์เย็น)

ประธานโครงการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ภาคพิเศษ



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ศักยภาพสมรรถนะและการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรมของ
เลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะในด้านต่างๆ ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และ ความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยวิธีฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรม แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ

- ด้านการใช้ภาษา
- ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน
- ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ
- ด้านความรู้ทั่วไป
- ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา ข้อเสนอแนะ ความต้องการเพิ่มเติมในการฝึกอบรมและเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเลขานุการโรงแรม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หรือเติมข้อความหน้าข้อที่ท่านเห็นว่าตรงกับคำตอบของท่าน

1. โรงแรมที่ท่านกำลังปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันคือ.....
2. แผนกงานเลขานุการที่ท่านกำลังปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน

<input type="checkbox"/> แผนกต้อนรับส่วนหน้า	<input type="checkbox"/> แผนกอาหารและเครื่องดื่ม
<input type="checkbox"/> แผนกบัญชี	<input type="checkbox"/> แผนกครัว
<input type="checkbox"/> แผนกขายห้องพัก	<input type="checkbox"/> แผนกช่าง
3. เพศ

<input type="checkbox"/> หญิง	<input type="checkbox"/> ชาย
-------------------------------	------------------------------
4. ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี	<input type="checkbox"/> 11-15 ปี
<input type="checkbox"/> 5-10 ปี	<input type="checkbox"/> 15 ปีขึ้นไป
5. ระดับการศึกษาสูงสุด

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี
<input type="checkbox"/> ปริญญาโท	<input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ.....
6. สาขาวิชาที่ท่านสำเร็จการศึกษา

<input type="checkbox"/> สาขาวิชาเลขานุการ	
<input type="checkbox"/> สาขาวิชาการโรงแรมและการท่องเที่ยว	
<input type="checkbox"/> สาขามนุษยศาสตร์	<input type="checkbox"/> สาขาอื่นๆ โปรดระบุ.....
7. ท่านมีงานที่ได้รับมอบหมายอื่นๆอีกนอกเหนือจากงานเลขานุการ

<input type="checkbox"/> มี	<input type="checkbox"/> ไม่มี โปรดระบุงาน.....
-----------------------------	---

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะในด้านต่างๆที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานของเลขานุการโรงแรม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดให้ เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเลขานุการโรงแรมโดยการฝึกอบรม โดยแยกออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการใช้ภาษา ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ ด้านความรู้ทั่วไป ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ

1. ด้านการใช้ภาษา

1.1 ภาษาอังกฤษ

สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	ระดับสมรรถนะที่มีอยู่จริง					ระดับสมรรถนะที่ต้องการเพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม				
	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)
1 ท่านสามารถเขียนจดหมายโต้ตอบได้อย่างถูกต้องเหมาะสม										
2 ท่านสามารถจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ได้อย่างมีระเบียบและค้นหาได้ง่าย										
3 ท่านสามารถจัดทำจดหมายเชิญประชุม และรายงานการประชุมได้อย่างถูกต้องเหมาะสม										
4 ท่านสามารถสื่อสารกับลูกค้าทางโทรศัพท์ได้อย่างคล่องแคล่ว										

สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	ระดับสมรรถนะที่มีอยู่จริง					ระดับสมรรถนะที่ต้องการ เพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม				
	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)
5 ท่านสามารถเขียนตัวเลข และถอดข้อความได้อย่าง คล่องแคล่ว										
6 ท่านสามารถร่างคำสั่ง หรือ ประกาศภายในองค์กรได้ อย่างถูกต้องเหมาะสม										
7 ท่านมีระดับความสามารถ ด้านภาษาอังกฤษ เช่น TOEIC (โปรดระบุ คะแนน).....										
8 อื่นๆ(โปรดระบุ)										

1.2 ภาษาไทย

สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	ระดับสมรรถนะที่มีอยู่จริง					ระดับสมรรถนะที่ต้องการ เพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม				
	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)
1 ท่านสามารถเขียนจดหมาย โต้ตอบภาษาไทยได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสม										
2 ท่านสามารถจัดเก็บเอกสาร เกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆได้ อย่างมีระเบียบและค้นหาได้ ง่าย										
3 ท่านสามารถจัดทำจดหมาย เชิญประชุม และรายงาน การประชุมได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม										
4 ท่านสามารถสื่อสารกับ ลูกค้าทางโทรศัพท์เพื่อ ติดต่อประสานงานด้าน ต่างๆโดยไม่เกิดความเข้าใจ ที่คลาดเคลื่อนและสับสน										
5 ท่านสามารถเขียนตัวเลข ไทยและถอดข้อความได้ อย่างคล่องแคล่ว										
6 ท่านสามารถร่างคำสั่ง หรือ ประกาศภายในองค์กรได้ อย่างถูกต้องเหมาะสม										
7 อื่นๆ(โปรดระบุ)										

2. ด้านเครื่องใช้สำนักงาน

สมรรถนะที่ใช้ในการ ปฏิบัติงาน	ระดับสมรรถนะที่มีอยู่จริง					ระดับสมรรถนะที่ต้องการ เพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม				
	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)
1 ท่านสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์งานอย่างถูกวิธี เช่น โปรแกรม MS Office										
2 ท่านสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จัดพิมพ์ตารางกราฟ										
3 ท่านสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับงานโรงแรม เช่น โปรแกรม Fidelio										
4 ท่านสามารถพิมพ์เอกสารต่างๆด้วยเครื่องพิมพ์ดีดไฟฟ้า										
5 ท่านสามารถใช้เครื่องโทรสารติดต่อกันด้านต่างๆ										
6 ท่านสามารถติดต่อกันโดยใช้โทรศัพท์อัตโนมัติ										
7 ท่านสามารถใช้เครื่องถ่ายเอกสาร										
8 ท่านสามารถใช้เครื่องบันทึกคำสั่ง(เครื่องบันทึกเสียง)										

สมรรถนะที่ใช้ในการ ปฏิบัติงาน	ระดับสมรรถนะที่มีอยู่จริง					ระดับสมรรถนะที่ต้องการ เพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม				
	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)
9 ท่านสามารถใช้เครื่องอัด สำเนาแบบดิจิทัล(เครื่อง สแกนเนอร์)										
10 ท่านสามารถใช้เทคโนโลยี สมัยใหม่ เช่น อินเทอร์เน็ต อีเมล										
11 อื่นๆ (โปรดระบุ)										

3. ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ

สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	ระดับสมรรถนะที่มีอยู่จริง					ระดับสมรรถนะที่ต้องการ เพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม				
	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)
1 ท่านมีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับ ธุรกิจโรงแรม										
2 ท่านมีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับ องค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่										
3 ท่านมีความรู้เกี่ยวกับอัตรา แลกเปลี่ยนเงินตราสกุล ต่างประเทศ										
4 ท่านมีความรู้เกี่ยวกับ หน่วยงานที่ให้ความ ช่วยเหลือ หรือให้บริการใน การทำธุรกิจโรงแรม										
5 ท่านมีความรู้เกี่ยวกับสภาพ การแข่งขันในกลุ่มธุรกิจ โรงแรม										
6 ท่านมีความรู้ด้านมาตรฐาน งานบริการธุรกิจโรงแรม										
7 ท่านมีความรู้ด้านการจัดการ เชิงกลยุทธ์ธุรกิจโรงแรม และท่องเที่ยว										
8 ท่านมีความรู้เชิงเทคนิค การตลาดธุรกิจโรงแรม										
9 อื่นๆ(โปรดระบุ)										

4. ด้านความรู้ทั่วไป

สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	ระดับสมรรถนะที่มีอยู่จริง					ระดับสมรรถนะที่ต้องการ เพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม				
	มากที่สุด (5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)	มากที่สุด (5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)
1 ท่านมีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเศรษฐกิจโลก										
2 ท่านมีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับนโยบายรัฐบาล เช่น การลดหย่อนภาษี										
3 ท่านมีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสังคมในประเทศ เช่น โรคระบาด										
4 ท่านมีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสังคมต่างประเทศ										
5 ท่านมีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการเมือง										
6 อื่นๆ(โปรดระบุ)										

5. ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ

สมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	ระดับสมรรถนะที่มีอยู่จริง					ระดับสมรรถนะที่ต้องการ เพิ่มพูนโดยการฝึกอบรม				
	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)	มากที่สุด(5)	มาก(4)	ปานกลาง(3)	น้อย(2)	น้อยที่สุด(1)
1 ท่านมีเจตคติที่ดีต่องานที่ท่านทำ										
2 ท่านมีความกระตือรือร้น										
3 ท่านมีความรอบคอบในการปฏิบัติงาน										
4 ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย										
5 ท่านสามารถทำงานอย่างมีระเบียบแบบแผน										
6 ท่านสามารถติดต่อประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
7 ท่านสามารถยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล										
8 ท่านให้ความร่วมมือและร่วมกิจกรรมกับหมู่คณะ										
9 ท่านเป็นคนตรงต่อเวลา										
10 ท่านมีความรักและศรัทธาในอาชีพ										
11 ท่านแสวงหาความรู้ และคิดค้นสิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงงาน										
12 ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี										
13 อื่นๆ(โปรดระบุ)										

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา ข้อเสนอแนะ ความต้องการเพิ่มเติมในการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนา
สมรรถนะในการปฏิบัติงาน

1. ในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในธุรกิจโรงแรมท่านมีปัญหาในการดำเนินงานในเรื่องใด
(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 - ด้านการใช้ภาษา (โปรดระบุปัญหา).....
 - ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน (โปรดระบุปัญหา).....
 - ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ (โปรดระบุปัญหา).....
 - ด้านความรู้ทั่วไป (โปรดระบุปัญหา).....
 - ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ (โปรดระบุปัญหา).....

2. ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเลขานุการโรงแรม และท่านมีความต้องการ
ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในรูปแบบใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 - 2.1 จัดฝึกอบรมเองภายในองค์กร
 - ด้านการใช้ภาษา ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน
 - ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ ด้านความรู้ทั่วไป
 - ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ เหตุผลเพราะ.....

 - 2.2 ส่งบุคลากรไปอบรมนอกองค์กร
 - ด้านการใช้ภาษา ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน
 - ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ ด้านความรู้ทั่วไป
 - ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ เหตุผลเพราะ.....

 - 2.3 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
 - ด้านการใช้ภาษา ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน
 - ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ ด้านความรู้ทั่วไป
 - ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ เหตุผลเพราะ.....

2.4 ฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานจริง เช่น การสอนงานหรือให้คำปรึกษา โดยผู้บังคับบัญชา

- ด้านการใช้ภาษา ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน
- ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ ด้านความรู้ทั่วไป
- ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ เหตุผลเพราะ.....

2.5 อื่นๆ (โปรดระบุรูปแบบการฝึกอบรม).....

- ด้านการใช้ภาษา ด้านการใช้เครื่องใช้สำนักงาน
- ด้านวิชาการเชิงธุรกิจ ด้านความรู้ทั่วไป
- ด้านลักษณะนิสัยที่ดีในการประกอบอาชีพ เหตุผลเพราะ.....

ข้อเสนอแนะอื่นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

๙ ----- ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ----- ๙



ภาคผนวก ง
รายชื่อโรงแรมที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อโรงแรมขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร
ที่จัดอันดับและรับรองมาตรฐานโดยสมาคมโรงแรมไทย

1. โรงแรมแกรนด์ เดอ วิลล์ กรุงเทพ
2. โรงแรมคอนราด
3. โรงแรมเจ ดับบลิว แมริออท กรุงเทพ
4. โรงแรมเซอราตัน แกรนด์ สุขุมวิท
5. โรงแรมแชงกรีลา กรุงเทพ
6. โรงแรมเซนจูรี่ ปาร์ก กรุงเทพ
7. โรงแรมโซฟิเทล เซ็นทารา แกรนด์ สุขุมวิท
8. โรงแรมโซฟิเทล สีสลม กรุงเทพ
9. โรงแรมดิ อิมพีเรียล ควีนส์ปาร์ก
10. โรงแรมดุสิต ปริ้นเซส ศรีนครินทร์
11. โรงแรมดุสิตธานี
12. โรงแรมเดอะ โฟร์วิงส์
13. โรงแรมนารายณ์ กรุงเทพ
14. โรงแรมโนโวเทล กรุงเทพ สยามสแควร์
15. โรงแรมโนโวเทล บางนา กรุงเทพ
16. โรงแรมโนโวเทล โลด์ส กรุงเทพ
17. โรงแรมบางกอก แมริออท รีสอร์ท แอนด์ สปา กรุงเทพ
18. โรงแรมบายันทรี
19. โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส
20. โรงแรมปรินซ์ พาเลซ
21. โรงแรมพินนาเคิล ลุมพินี
22. โรงแรมเพนนินซูล่า กรุงเทพ
23. โรงแรมมณเฑียร กรุงเทพ
24. โรงแรมมาเลเซีย
25. โรงแรมแม่น้ำ รามาดา พลาซ่า
26. โรงแรมรอยัล ปริ้นเซส หลานหลวง กรุงเทพ
27. โรงแรมรอยัล ออกคิด เซอราตัน

28. โรงแรมรามาคาร์ดิน
29. โรงแรมเรดิสัน กรุงเทพ
30. โรงแรมเวสติน แกรนด์ สุขุมวิท
31. โรงแรมเวียงใต้
32. โรงแรมสยาม ซิตี้
33. โรงแรมสวิสโซเทล เลอ คองคอร์ด กรุงเทพ
34. โรงแรมสุโขทัย กรุงเทพ
35. โรงแรมอมารี คอนเมือง กรุงเทพ
36. โรงแรมอมารี บูเลอวาร์ด กรุงเทพ
37. โรงแรมอมารี เอเทรียม กรุงเทพ
38. โรงแรมอมารีวอเตอร์เกต
39. โรงแรมอเล็กซานเดอร์ กรุงเทพ
40. โรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล
41. โรงแรมอินทรา รีเจนท์
42. โรงแรมอิมพีเรียล ชารา
43. โรงแรมอีสติน
44. โรงแรมเอเชีย กรุงเทพ
45. โรงแรมเอวัน กรุงเทพ
46. โรงแรมเอส.ดี. อเวนิว
47. โรงแรมโอเรียนเต็ล
48. โรงแรมฮอติเคย์อินน์ สีลม กรุงเทพ

ที่มา: สมาคมโรงแรมไทย (2552)

รายชื่อโรงแรม 10 แห่งที่เป็นกลุ่มทดลองใช้แบบสอบถามเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น

1. โรงแรมแกรนด์ เมอร์เคียว ฟอรั่ม กรุงเทพฯ
2. โรงแรมแกรนด์ สุขุมวิท บาย แอคคอร์ กรุงเทพฯ
3. โรงแรมเจ้าพระยาปาร์ก กรุงเทพฯ
4. โรงแรมเซนเตอร์พอยท์ สุขุมวิท
5. โรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ แอท เซ็นทรัลเวิลด์
6. โรงแรมดิ เอ็มมอรัล
7. โรงแรมเดอะทวิน ทาวเวอร์ กรุงเทพฯ
8. โรงแรมมาเจสติก แกรนด์
9. โรงแรมมิราเคิล แกรนด์ คอนเวนชั่น
10. โรงแรมอลซีซั่น โกลด์ ออร์คิด

ประวัติการศึกษา และการทำงาน

ชื่อ –นามสกุล	นางสาวพรรณทิพา มหาวรรณ
วัน เดือน ปี ที่เกิด	วันที่ 15 เดือนมกราคม พ.ศ. 2528
สถานที่เกิด	จังหวัดลำปาง
ประวัติการศึกษา	สำเร็จการศึกษาปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการ โรงแรมและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2550
ประสบการณ์	เลขานุการแผนกต้อนรับส่วนหน้า โรงแรมดิ เอ็มมอรัล กรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2550 – พ.ศ. 2552