บทที่ 1
บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบัน หลายต่อหลายองค์กรต่างต้องเผชิญกับปัญหาการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงขึ้น จึงเป็นเหตุให้องค์กรต่าง ๆ ต้องพยายามเร่งปรับตัวเองเพื่อสร้างความอยู่รอดในเชิงของการแข่งขัน โดยการมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ (Customer Oriented) ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพและกระบวนการผลิต การพัฒนาสินค้า รวมถึงการบริการให้ดีขึ้น ซึ่งการปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้อาจไม่เพียงพอที่จะทำให้องค์กรอยู่ในสถานะของความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้ ดังนั้นจึงทำให้องค์กรต่างหันมาสนใจกับการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของพนักงานให้มากขึ้น เพราะถือว่า "คน" เป็นทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Capital) ที่ไม่สามารถวัดออกมาเป็นมูลค่าได้ด้วยตัวเองโดยตรง แต่ทั้งนี้มูลค่าของคนนั้นสามารถวัดได้โดยทางอ้อมในรูปของผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน (ROI: Return on Investment) ซึ่งการลงทุนด้วยการสรรหาว่าจ้างคนที่มีความรู้ความสามารถจึงเป็นสิ่งที่องค์การไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ และเมื่อได้คนดีมีฝีมือเข้ามาทำงานให้กับองค์การแล้ว สิ่งหนึ่งที่องค์กรจะต้องรีบดำเนินการและทำอย่างต่อเนื่อง นั่นก็คือการสร้างระบบในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของคน (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์, 2548: 8-9) การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ที่ยึด "คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา" ดังนั้นยุทธศาสตร์การพัฒนาคนและสังคมไทยจึงให้ความสำคัญสูงกับการพัฒนาคุณภาพคน เนื่องจากคนเป็นทั้งเป้าหมายสุดท้ายที่จะได้รับผลประโยชน์และผลกระทบจากการพัฒนา ขณะเดียวกันเป็นผู้ขับเคลื่อนพัฒนาเพื่อไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2553: อ อนไลน์) องค์กรที่ต้องการเป็นองค์กรที่อยู่รอดอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องประยุกต์เอาแนวคิดในเรื่องสมรรถนะ (Competency) มาใช้ ยิ่งโลกปัจจุบันเป็นโลกที่ต้องอาศัยฐานความรู้อย่างมากก็ยิ่งต้องทำให้มนุษย์มีการเรียนรู้มากขึ้นด้วย การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร ทำให้องค์กรต้องปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น คนซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญจะมีบทบาทต่อการนำพาองค์กรไปสู่ยุคใหม่ ซึ่งเรียกว่ายุคเศรษฐกิจฐานความรู้ องค์กรจึงต้องการคนที่มีประสิทธิภาพสูง มีการเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนและผลักดันให้องค์กรสร้างองค์ความรู้ของตนเอง และเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงด้วย ดังนั้น

จึงได้มีการปรับปรุงแนวคิดการบริหารคนโดยมุ่งให้ความสำคัญกับสมรรถนะของคนเป็นหลัก (นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2549: 1)

จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นเหตุให้องค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้นองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้นำแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพราะเชื่อว่าจะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการคัดเลือก การพัฒนา และการบริหารผลงาน รวมไปถึงสถาบันอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดตัวชี้วัดที่ 15 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษา มีการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาบุคลากรของสถาบัน ที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจหลักและแผนปฏิบัติราชการ รวมถึงมีการจัดการความรู้ในสถาบันที่มีประสิทธิภาพ ที่จะทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาและมีความก้าวหน้าตามลักษณะงาน ตามสาขาวิชาชีพ และตามสมรรถนะอย่างเหมาะสม โดยกำหนดว่าสถาบันอุดมศึกษามีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบและสมรรถนะที่ต้องการของบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละตำแหน่งที่สอดคล้องกับภารกิจ ลักษณะงาน ความจำเป็นของสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เพื่อการพัฒนาของบุคลากรฯที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และนำข้อมูลความต้องการจำเป็นของบุคลากร มาวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสมรรถนะปัจจุบัน เปรียบเทียบกับสมรรถนะเป้าหมายที่สถาบันอุดมศึกษาต้องการ และนำมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร โดยเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการพัฒนาบุคลากร ให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก ค่านิยม และวัฒนธรรมการทำงานของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งแผนดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจหรือจากสภามหาวิทยาลัย/สถาบัน (สถาบันการพลศึกษา, 2553: ออนไลน์)

จากที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดระดับความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา จึงทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและสมรรถนะ (Competency) ที่ต้องการของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง์โดยให้สอดคล้องกับภารกิจ ลักษณะงาน ความจำเป็นของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ดังนั้น จึงทำให้สถาบันอุดมศึกษา ได้มีการนำเรื่องการกำหนดสมรรถนะมาเป็นนโยบายหลักในระดับมหาวิทยาลัย ดังเช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นการประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนาเป็นรายบุคคล และส่งเสริมการพัฒนาผู้บังคับบัญชาระดับต้นและระดับกลางให้สามารถกำหนดความจำเป็นที่จะรับ

การพัฒนา (Training Needs) ของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลได้ เพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีคุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550 - 2554) ประกอบกับการที่มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ตามตัวชี้วัดที่ 15 ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยสำคัญที่จะนำมหาวิทยาลัยไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด ได้แก่ "มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นสถาบันวิชาการชั้นนำของประเทศในระดับนานาชาติ มีความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิต การสร้างองค์ความรู้ และการแก้ปัญหาของประเทศ" (แผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2551 – 2554 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ : 1)

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ได้จัดทำคู่มือประเมินสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งได้กำหนดสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนเป็นสมรรถนะที่ทุกคนต้องมี เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายของมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย 5 รายการสมรรถนะ ได้แก่ 1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2. จิตในการให้บริการ (Service Mind) 3. ความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise) 4. จริยธรรม (Integrity) 5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) และมีมาตรประเมินที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน เรียกว่า Behaviorally Anchored Rating Scale – BARS มาตรการประเมินแบบนี้กำหนดพฤติกรรมเป็นระดับในการประเมิน ข้อดีของมาตรประเภทนี้คือ ในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ มีการกำหนดระดับสมรรถนะให้สอดคล้องกับระดับชั้นงาน (ที่ใช้ทดแทนระบบซี) โดยข้าราชการระดับต้นกำหนดให้มีสมรรถนะระดับต่ำ เมื่อข้าราชการได้มีการเลื่อนระดับชั้นงานสูงขึ้น สมรรถนะถูกกำหนดในระดับที่สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงานและค่าตอบแทน ดังนั้นการใช้มาตรแบบนี้ ทำให้สามารถใช้มาตรเดียวกับข้าราชการทุกระดับชั้นงานได้ (คู่มือประเมินสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 2553: ออนไลน์)

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุวรรณภูมิ มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากร และระบบการบริหารงานบุคคล (Human Resource Management) ซึ่งใช้การบริหารจัดการที่อิงสมรรถนะ (Competency Based Management) บนพื้นฐานของทักษะ ความรู้ และความสามารถ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงกระบวนการบริหารงานบุคคลกับผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ การบริหารงานบุคคลไว้ว่า "บุคลากรมีสมรรถนะสูง ภายใต้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล" พันธกิจ ได้แก่ 1. สรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ 2. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร 3. รักษาบุคลากรให้อยู่ในองค์กร มหาวิทยาลัยได้กำหนดสมรรถนะหลัก

(Core Competency) ที่ต้องการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ได้แก่ 1. ความรู้ความสามารถในงาน 2. ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการบริหารจัดการสารสนเทศได้ 3. การใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. ความสามารถในการวางแผนและการวิเคราะห์งานที่ได้รับมอบหมาย 5. การมีจรรยาบรรณวิชาชีพ 6. การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน (แผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2551 - 2555) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ, 2551: 30)

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ภายใต้ในกำกับของรัฐบาลหรือมหาวิทยาลัยนอกระบบ มีภารกิจที่สำคัญในการผลิตบัณฑิต นอกจากนั้นยังมีภารกิจอื่น ๆ ที่กว้างขวาง มีความสลับซับซ้อน การบริหารในปัจจุบันยังมีการดำเนินงานที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน และนับวันจะทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น การบริหารสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจและสังคมอยู่ตลอดเวลา บุคลากรที่มีความสำคัญในการช่วยแบ่งเบาภารกิจ และร่วมรับผิดชอบงานของผู้บริหารคือ "เลขานุการ" เลขานุการกับการบริหารงานจะมีส่วนร่วมอยู่ในกลุ่มผู้บริหารโดยหน้าที่ เพราะเป็นส่วนหนึ่งในการให้คำชี้แจงและการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ให้ผู้บริหารรับรู้ (พงศ์ สุวรรณธาดา. 2545 อ้างในกัญญารัตน์ บุตรพินน์, 2549: 2) การดำเนินงานของผู้บริหารนั้น ย่อมต้องการเลขานุการที่มาช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ เนื่องจากผู้บริหารมีความรับผิดชอบมากมาย ไม่สามารถจะดำเนินการด้วยตนเองได้ในเวลาจำกัด งานเลขานุการเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ทั้งศาสตร์และศิลป์ กล่าวคือผู้เป็นเลขานุการจะต้องรู้จักงานรู้จักทั้งจิตวิทยา และวิธีการที่จะต้องติดต่อกับบุคคลทั้งภายในและภายนอก เพื่อประสานงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยต้องมีความตื่นตัวเป็นนักประชาสัมพันธ์ที่ดี และมีความนึกคิดสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ตลอดเวลา (กฤษณา มงคล. 2541 อ้างในกัญญารัตน์ บุตรพินน์,2549: 2) ผู้ทำหน้าที่เลขานุการ มีหน้าที่รับผิดชอบในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้บังคับบัญชาทั้งทางด้านการบริหารองค์กร งานธุรการ งานติดต่อประสานงาน และงานบริการ จึงนับว่ามีส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้การทำหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีเคล็ดลับที่สำคัญคือ การสนองได้ตามความประสงค์โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย ศีลธรรม ประเพณีอันดี ต้องรักษาความลับ ซื่อสัตย์ มีจิตบริการ (Service Mind) สูง มีมนุษยสัมพันธ์ในการประสานงานกับคนอื่น สร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่ผู้บังคับบัญชา (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2552: 55)

กลุ่มมาตรฐานการจัดการเรียนการสอน สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ ได้กำหนด สมรรถนะอาชีพงานเลขานุการ ด้านความรู้ (Knowledge) ซึ่งประกอบด้วย 1. งานในหน้าที่เลขานุการบริหาร 2. การปฏิบัติงานสำนักงาน 3. การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในงานสำนักงาน 4. การบริหารงานเอกสาร 5. การใช้ภาษาอังกฤษ ด้านทักษะ (Skill) ประกอบด้วย 1. การปฏิบัติงาน

เกี่ยวกับอุปกรณ์สำนักงานอัตโนมัติ 2. ผลิตเอกสารด้วยเครื่องใช้สำนักงานชนิดต่าง ๆ ได้ทันเวลา 3. มีการพัฒนาทักษะและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน กิจนิสัย (Working Habit) อาทิเช่น 1. มีความกระตือรือร้นและคล่องแคล่วว่องไวในการปฏิบัติงาน 2. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่นและวางตัวเหมาะสม 3. มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต และตรงต่อเวลา 4. มีความรักและศรัทธาในอาชีพเลขานุการ 5. ปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังโดยยึดหลักความปลอดภัย (ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีวศึกษาภาคเหนือ, 2553: ออนไลน์) ในส่วนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่นั้น การสรรหาเลขานุการผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นตำแหน่งที่ให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเดิมซึ่งปัจจุบันปรับเปลี่ยนเป็นตำแหน่งพนักงานปฏิบัติงาน มาปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหาร ส่วนการรับสมัครใหม่ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร จะเปิดรับสมัครในตำแหน่งพนักงานปฏิบัติงาน โดยการกำหนดคุณสมบัติก็จะเป็นแบบกว้างๆ ไม่ได้กำหนดเฉพาะเจาะจงให้สอดคล้องกับหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติโดยแท้จริง บางครั้งก็นำผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่น มาปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหาร ซึ่งในความเป็นจริงแล้วเลขานุการผู้บริหารในมหาวิทยาลัยนั้น ควรจะเป็นตำแหน่งที่ควรมีการกำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหน้าที่ และจากการที่ไม่มีการกำหนดกรอบความรู้ ทักษะ คุณลักษณะอย่างชัดเจนในทางปฏิบัตินั้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในหน่วยงานต่างๆในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่นั้น มีระดับความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกันมากมาย ไม่มีมาตรฐานที่จะเป็นตัวชี้วัดถึงคุณสมบัติและระดับของความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่ต้องการและจำเป็นของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารหรือสมรรถนะ (Competency) ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

จากเหตุผลของการที่นำแนวความคิดเรื่องสมรรถนะมาเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อนำมาใช้พัฒนาบุคคลากรให้ปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่น จึงทำให้ผู้ศึกษาในฐานะเลขานุการผู้บริหารระดับสูง เกิดความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานและวัดระดับของสมรรถนะ (Competency Proficiency) ของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อให้ทราบถึงสมรรถนะที่จำเป็นและควรจะมี รวมทั้งระดับของสมรรถนะและช่องว่างสมรรถนะสำหรับผู้ที่จะต้องปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทั้งนี้เพื่อนำผลการศึกษาเป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่เลข้านุการผู้บริหารได้รับทราบข้อเท็จจริงเพื่อนำมาแก้ไข และพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้เป็นเลขานุการที่พึงประสงค์ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาสมรรถนะ (Competency) ของตำแหน่งพนักงานปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะ (Proficiency) และช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1.3.3 เพื่อจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary) ของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

ในการศึกษา สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร มหาวิทาลัยเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตของการศึกษา ซึ่งได้ทำการเจาะจงศึกษากับประชากรเป้าหมาย 2 กลุ่ม จำนวน 87 คน คือ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหาร หรือตัวแทนของผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับคณะ ผู้บริหารสถาบัน/สำนัก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ดำรงตำแหน่งบริหาร ปีงบประมาณ 2554 ระหว่างเดือนตุลาคม 2553 – กันยายน 2554 รวมจำนวน 48 คน

กลุ่มที่ 2 บุคลากรที่ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย เลขานุการผู้บริหารระดับคณะ เลขานุการผู้บริหารสถาบัน/สำนัก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้ศึกษาทำการเจาะจงที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารระดับสูง เลขานุการผู้บริหารระดับคณะ เลขานุการผู้บริหารสถาบัน/สำนัก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีงบประมาณ 2554 ระหว่างเดือนตุลาคม 2553 – กันยายน 2554 รวมจำนวน 39 คน

1.4 ข้อจำกัดของงานวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาบางส่วนถึงสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งในขั้นตอนการหาสมรรถนะโดยใช้วิธีหาสมรรถนะตามความเหมาะสมจากการสัมภาษณ์และสอบถามเพื่อกำหนดสมรรถนะองค์กร สมรรถนะหลัก และสมรรถนะในงาน รวมถึงระดับของสมรรถนะจากความเห็นผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จึงทำให้ยังมีข้อจำกัดของการศึกษานี้ ได้แก่

1.4.1 งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษา หลังการประกาศหลักเกณฑ์การประเมินและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ซึ่งมีการกำหนดการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ประกาศ ณ วันที่ 22 กันยายน 2553 และงานวิจัยนี้ไม่ได้อ้างอิงสมรรถนะจาก สกอ. แต่เป็นการศึกษาเพื่อหาสมรรถนะตามขั้นตอนที่ระบุในระเบียบวิธีการวิจัย

1.4.2 ลักษณะของเลขานุการผู้บริหาร แม้ว่าจะมีตำแหน่งเรียกต่างกันคือ เลขานุการผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย เลขานุการคณบดี เลขานุการผู้อำนวยการสถาบัน เลขานุการผู้อำนวยการสำนัก แต่ในทางปฏิบัติแล้วมีการปฏิบัติหน้าที่ที่คล้ายคลึงกัน ถึงแม้ตำแหน่งจะต่างกัน แต่ถือได้ว่าเป็นตัวตำแหน่งเดียวกันในการศึกษานี้

1.4.3 ในการศึกษา สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้คัดเลือกสมรรถนะหลัก 3 ตัว ที่ผู้บริหารเลือกมากที่สุด เนื่องจากเห็นว่าสมรรถนะหลัก 3 ตัว เหมาะสมสำหรับการพัฒนาบุคลากร

1.4.4 ระดับของสมรรถนะและคำอธิบายลักษณะพฤติกรรม จะวัดจากพฤติกรรมมากกว่าสเกล 1-4 เพื่อให้เห็นและเข้าใจในการใช้ปรับปรุงพัฒนาบุคลากร มากกว่าการใช้ระดับสเกล เนื่องจากสามารถแจกแจงรายละเอียดของแต่ละระดับได้ชัดเจน ซึ่งในแต่ละระดับจะอธิบายลักษณะพฤติกรรมแตกต่างกัน

1.4.5 งานวิจัยนี้มีข้อจำกัดในการเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร เป็นเหตุให้ไม่สามารถเก็บข้อมูลการประเมินระดับสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารจากผู้บริหาร จึงเก็บข้อมูลการประเมินระดับสมรรถนะตนเองจากผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เท่านั้น

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทราบถึงสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคล

1.5.2 ทราบถึงระดับสมรรถนะ (Proficiency) และช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร และพัฒนาเพื่อให้มีระดับตามมาตรฐานที่ผู้บริหารต้องการ

1.5.3 ได้พจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary) ของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร สามารถนำไปเป็นข้อมูล ในการพัฒนาสมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency)

1.5.4 ได้แนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1.6 นิยามศัพท์ทั่วไป

เลขานุการผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน เพื่อสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้บริหารมอบหมาย เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระงานด้านการบริหารเอกสารเอกสารให้มีประสิทธิภาพ บริหารข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนนำเสนอข้อมูลเพื่อให้ผู้บริหารตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็ว การติดต่อประสานงานภายใน

หน่วยงานและบุคคลภายนอก ในงานวิจัยนี้ หมายถึง เลขานุการผู้บริหารระดับสูง เลขานุการผู้บริหารระดับคณะ เลขานุการผู้บริหารระดับสถาบัน เลขานุการผู้บริหารระดับสำนัก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สมรรถนะของงานเลขานุการ หมายถึง ความสามารถของเลขานุการในการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหาร

เลขานุการผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานเลขานุการ เพื่อสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ที่ดำรงตำแหน่ง อธิการบดี รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดีในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เลขานุการผู้บริหารระดับคณะ หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานเลขานุการ เพื่อสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารระดับคณะ ที่ดำรงตำแหน่ง คณบดี

เลขานุการผู้บริหารสถาบัน/สำนัก หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานเลขานุการ เพื่อสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารระดับสถาบัน/สำนัก ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก

ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย หมายถึง บุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหารเป็นอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ผู้บริหารระดับคณะ หมายถึง บุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหารเป็นคณบดี ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ผู้บริหารระดับสถาบัน/สำนัก หมายถึง บุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหารเป็นผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ของหาวิทยาลัยเชียงใหม่