



245611

สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

นลินี อธิมา

รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
กันยายน 2554



006 250447

สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

นลินี อธิมา

การค้นคว้าแบบอิสระนี้เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
กันยายน 2554



สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

นลินี อธิมา

การค้นคว้าแบบอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระ

.....^{พวงมา} ^{วิจิตต์ปัจฉิม}.....ประธานกรรมการ

อาจารย์ ดร.พวงมา วิจิตต์ปัจฉิม

.....^{อน}.....กรรมการ

รองศาสตราจารย์เสกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ

.....^{นสท} ^{ศรีวิมล}.....กรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา แจ่มเจริญ

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าแบบอิสระ

.....^{นส}.....

รองศาสตราจารย์เสกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ

9 กันยายน 2554

© ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าแบบอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์เสกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าแบบอิสระที่กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำ คำปรึกษา ข้อคิดเห็นและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ให้การค้นคว้าแบบอิสระเสร็จสมบูรณ์ได้ ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.พวงมา พิชาติปัจจา และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา เจ็งเจริญ ที่กรุณารับเป็นกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระและให้คำแนะนำตรวจแก้ไขให้การค้นคว้าแบบอิสระนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้ศึกษา จนบรรลุเป้าหมาย

ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับ คุณแม่ภัทรา อธิมา ที่ทำให้ลูกมีวันนี้ได้ ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์อินทร์ รักษาริยะธรรม ผู้บังคับบัญชา ที่ให้ความเมตตาชี้แนะข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการศึกษาครั้งนี้ คุณสายใจ ใจเย็น พี่ผู้ให้คำปรึกษา ผู้ร่วมทุกข์ร่วมสุข และให้ความช่วยเหลือในการทำงานวิจัยครั้งนี้ คุณศุภกัตต์ แดงเครื่อง และคุณสุลิตา กันทะอุโมงค์ เพื่อนผู้ให้คำชี้แนะและความช่วยเหลือเป็นอย่างดี คุณพนิดา จอมจันทร์ของ คุณดวงพร ไชยชนะ ผู้ให้ข้อมูลและคำปรึกษาเกี่ยวกับงานวิจัย และขอบคุณเพื่อนๆ รปม.11 ทุกคน พี่ๆน้องๆ เพื่อนร่วมงานที่ร่วมเป็นกำลังใจจนสำเร็จการศึกษา

สุดท้ายนี้ หากมีสิ่งใดขาดตกบกพร่อง หรือผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขออภัยมา ณ โอกาสนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การศึกษาครั้งนี้จะมีประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้ที่สนใจต่อไป

นลินี อธิมา

ชื่อเรื่องการค้นคว้าแบบอิสระ สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ผู้เขียน นางสาวนลินี อธิมา
ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าแบบอิสระ
รองศาสตราจารย์ เสกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ

บทคัดย่อ

245611

การศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของตำแหน่งพนักงานปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะและช่องว่างสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 3) เพื่อจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การศึกษานี้ ดำเนินการศึกษาจากการศึกษาถึงกระบวนการหาและจัดทำสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ วิธีการดำเนินการศึกษา ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลชุดที่ 1 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 7 คน และแบบสอบถามผู้บริหารคณะ จำนวน 23 คน เพื่อสัมภาษณ์และสอบถามถึงการกำหนดสมรรถนะองค์กรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ข้อมูลชุดที่ 2 จากผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารคณะ ผู้บริหารสถาบัน/สำนัก จำนวน 48 คน เพื่อสอบถามถึงการเลือกสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในงานของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร และกำหนดระดับของสมรรถนะ และข้อมูลชุดที่ 3 จากผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร จำนวน 39 คน เพื่อสอบถามถึงการประเมินระดับสมรรถนะของตนเอง ตามสมรรถนะที่ผู้บริหารกำหนด และนำมาเปรียบเทียบกันเพื่อหาช่องว่างสมรรถนะ โดยบรรยายสิ่งที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์และข้อมูลจากแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า

1. สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประกอบไปด้วยสมรรถนะหลัก จำนวน 3 ตัว ได้แก่ 1) ความใฝ่รู้ 2) จริยธรรม 3) ความเป็นมืออาชีพ และ

สมรรถนะในงาน จำนวน 7 ตัว ได้แก่ 1) ความรู้ในด้านงานเลขานุการ 2) การปฏิบัติงานสำนักงาน 3) ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ 4) ความสามารถในการติดต่อประสานงาน 5) จิตบริการ 6) มีความกระตือรือร้นและคล่องแคล่วว่องไวในการปฏิบัติงาน 7) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่นและวางตัวเหมาะสม

2. ระดับของสมรรถนะที่ผู้บริหารคาดหวัง คือ สมรรถนะหลัก 1) ความใฝ่รู้ คือระดับ 3 2) จริยธรรม คือระดับ 4 3) ความเป็นมืออาชีพ คือระดับ 4 และสมรรถนะในงาน 1) ความรู้ในด้านงานเลขานุการ คือระดับ 3 2) การปฏิบัติงานสำนักงาน คือระดับ 4 3) ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ คือระดับ 4 4) ความสามารถในการติดต่อประสานงาน คือระดับ 4 5) จิตบริการ คือระดับ 3 6) มีความกระตือรือร้นและคล่องแคล่วว่องไวในการปฏิบัติงาน คือระดับ 4 7) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่นและวางตัวเหมาะสม คือระดับ 2

3. การเปรียบเทียบสมรรถนะจากพจนานุกรมสมรรถนะที่ได้มาจากการกำหนดสมรรถนะ และระดับของสมรรถนะ จากความเห็นของผู้บริหาร กับการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน เลขานุการผู้บริหาร พบว่าสมรรถนะหลัก ความใฝ่รู้ ผู้ปฏิบัติงานเลขานุการมีความสามารถในการทำงานปัจจุบันตรงตามความสามารถที่ผู้บริหารคาดหวัง ส่วนความเป็นมืออาชีพ และจริยธรรม ยังมีความสามารถต่ำกว่าความสามารถที่ผู้บริหารคาดหวัง สมรรถนะในงาน คือ จิตบริการ ส่วนใหญ่มีความสามารถในการทำงานปัจจุบันตรงตามความสามารถที่ผู้บริหารคาดหวัง ส่วนสมรรถนะในงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่นและวางตัวเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานเลขานุการส่วนใหญ่ มีความสามารถในปัจจุบันมากกว่าความคาดหวังของผู้บริหาร แต่ความรู้ในด้านงานเลขานุการ การปฏิบัติงานสำนักงาน ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ความสามารถในการติดต่อประสานงาน มีความกระตือรือร้นและคล่องแคล่วว่องไวในการปฏิบัติงาน ยังมีความสามารถต่ำกว่าความคาดหวังของผู้บริหารอยู่พอสมควร

Independent Study Title Competency of Secretary of Chiang Mai University
Administrators

Author Ms.Nalinee Atima

Degree Master of Public Administration

Independent Study Advisor
Associate Professor Seksin Srivattananukulkit

ABSTRACT

245611

The study of Competency of Secretary of Chiang Mai University Administrator aims to study the competency of the officers who work in the Secretarial Office of Chiang Mai University Administration, to study the competency and competency gap of the officers who work in the Secretarial Office of Chiang Mai University Administration and to create the competency dictionary of the Secretarial Office of Chiang Mai University Administration.

This study has been done by collecting data from 3 data sets. First data set has been collected by interview 7 university executives and collected by questionnaire from 23 faculty executives to analyze for the description of the secretary's competency of Chiang Mai University administrator. The second data set has been collected from the executives in the Office of the University, from the executives in an Academic Administration and the executive from an Academic Administration Unit in total 48 people to find out the selection of core competency, functional competency and the expectation's level of the secretary's competency. And the last data set has been collected by the questionnaires from the secretarial officers in total 38 people as a self evaluation of the secretary's competency and to analyze for competency's gap.

The result of this study are

1. It is found that 3 core competencies, which are 1) learning competency, 2) ethic competency and 3) professional competency. And it is also found the functional competency in 7 aspects respectively 1) secretarial knowledge 2) office's skill 3) English skill 4) co-operational skill 5) service mind 6) enthusiastic skill 7) good human-relations and proper performance.

2. It is found that the executive's expectation levels in the core competency from the secretary are 1) the 3rd level in learning competency 2) the 4th level in ethic competency and 3) the 4th level in professional competency. In the functional competency, it is found that the expected level as respectively 1) the 3rd level in secretarial knowledge 2) the 4th level in the office's function 3) the 4th level in an English skill 4) the 4th level in co-operational skill 5) the 3rd level in ethic in service mind 6) the 4th level in enthusiastic skill and 7) the 2nd level in the good human-relations and proper performance.

3. In making the competency dictionary which has been analyzed from the data collection in this study. It is found in the core competency that the learning competency is in same level as the executive's expectation. But in ethic competency and professional competency is in lower level from the executive's expectation. It is also found that the functional competency, the service mind of secretary is in the same level as the executive's expectation. Moreover it is found that the factor of good human-relations and proper performance is in the higher level from executive's expectation. But in the factor of secretarial knowledge, office's skill, English skill, co-operational skill and in enthusiastic skill is in lower level from the executive's expectation.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ค
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	6
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	6
1.4 ข้อยกเว้นของการวิจัย	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.6 นิยามศัพท์ทั่วไป	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง	9
2.1.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับสมรรถนะ	9
2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับเลขานุการ	35
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	49
2.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา	54
2.4 นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	54
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย	57
3.1 กลุ่มประชากรเป้าหมาย	57
3.2 การจัดเตรียมเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	62
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	63
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	64

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา	65
4.1 แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารคณะ (แบบสอบถามชุดที่ 1)	69
4.2 แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารคณะ สถาบัน/สำนัก (แบบสอบถามชุดที่ 2)	102
4.3 แบบสอบถามสำหรับผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร (แบบสอบถามชุดที่ 3)	115
4.4 การเปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลัก และระดับสมรรถนะในงานตาม ความคาดหวังของผู้บริหาร กับการประเมินระดับสมรรถนะตนเอง ของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร	127
 บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	 139
5.1 สรุปผลการศึกษา	139
5.2 อภิปรายผลการศึกษา	150
5.3 ข้อเสนอแนะ	157
 บรรณานุกรม	 159
 ภาคผนวก	 163
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามชุดที่ 1	164
ภาคผนวก ข แบบสอบถามชุดที่ 2	168
ภาคผนวก ค แบบสอบถามชุดที่ 3	186
 ประวัติผู้เขียน	 194

ญ

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
4.1	แสดงการกำหนดสมรรถนะองค์กร โดยการสัมภาษณ์จากผู้บริหารมหาวิทยาลัย	71
4.2	แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารคณะ ผู้บริหารสถาบัน/สำนัก	102
4.3	แสดงการเลือกสมรรถนะหลัก และระดับสมรรถนะหลัก	105
4.4	แสดงการเลือกสมรรถนะในงาน และระดับสมรรถนะในงาน สมรรถนะ-ความรู้	108
4.5	แสดงการเลือกสมรรถนะในงาน และระดับสมรรถนะในงาน สมรรถนะ-ทักษะ	110
4.6	แสดงการเลือกสมรรถนะในงาน และระดับสมรรถนะในงาน สมรรถนะ-คุณลักษณะ	111
4.7	แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานเลขานุการ ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	117
4.8	แสดงการประเมินระดับสมรรถนะหลัก และระดับสมรรถนะในงาน ของ ผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	119
4.9	แสดงช่องว่างสมรรถนะ ของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	127

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
2.1	แสดงการเปรียบเทียบระหว่างสมรรถนะกับภูเขาน้ำแข็ง	11
2.2	สมรรถนะที่อยู่ภายในและภายนอกของบุคคล	15
2.3	แสดงองค์ประกอบของสมรรถนะ	17
2.4	แสดงองค์ประกอบของระบบสมรรถนะ	19
2.5	การกำหนดสมรรถนะ	26
2.6	Performance Management System	27
2.7	การกำหนดสมรรถนะโดยวิธีการประเมินสมรรถนะ	28
2.8	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา	54
4.1	ขั้นตอนกระบวนการการหาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	66