

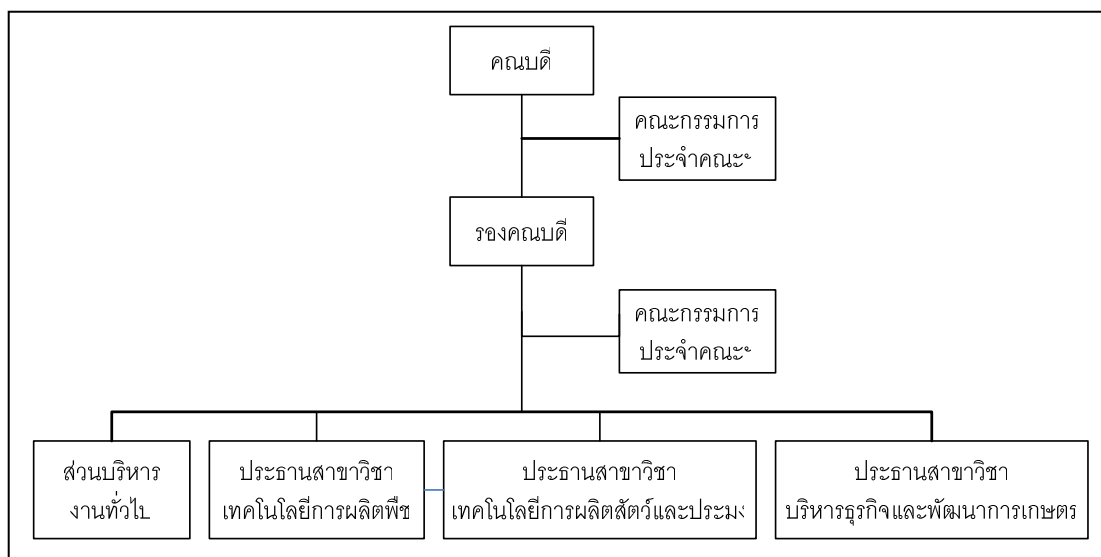
บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหาการวิจัย

คณะเทคโนโลยีการเกษตร ได้มีปณิธานที่มุ่งมั่นในการจัดการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร เพื่อการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีความรู้ทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาได้ เป็นคุณประโยชน์ต่อการพัฒนางานด้านการเกษตรของประเทศไทยให้มีความยั่งยืน เจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับอารยประเทศ รวมทั้งส่งเสริมโอกาสการแข่งขันทางการค้าในตลาดโลก ส่งผลถึงคุณภาพชีวิตของประชาชนทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและสภาพแวดล้อม โครงสร้างการบริหารงานของคณะเทคโนโลยีการเกษตร ประกอบด้วย 3 สาขาวิชา ได้แก่ 1) สาขาวิชาเทคโนโลยีการผลิตพืช 2) สาขาวิชาเทคโนโลยีการผลิตสัตว์และประมง 3) สาขาวิชาบริหารธุรกิจและพัฒนากการเกษตรและมีหน่วยงานเทียบเท่าสาขาวิชาอีก 1 หน่วยงานคือสำนักงานคณบดี (ภาพที่ 1.1) ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากการเรียนการสอน ทั้งจากสาขาวิชาและส่วนกลาง ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน สำนักงานคณบดี ประกอบด้วยงานทั้งหมด 8 งานคือ งานบริหารและธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานนโยบายและแผน งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานบริการทางวิชาการและวิจัย งานกิจการนักศึกษา และงานทะเบียน (http://www.agri.kmitl.ac.th/about_us/about.html)

การพัฒนาคณะเทคโนโลยีการเกษตรให้เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่ทันสมัย ทุกระบบของแต่ละหน่วยงาน ต้องทำงานอย่างมีแผนและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ กล่าวคือ การพัฒนาองค์กรของรัฐ ควรมุ่งเน้นที่ปัญหาบุคลากร ได้แก่ ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐ ให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งการปฏิบัติงานควรมีประสิทธิภาพภายใต้การเปลี่ยนแปลงของระบบการทำงานและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ถ้าหากบุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่การงานและมีการจัดการที่ดีแล้ว โอกาสที่ทำงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพ ย่อมเป็นไปได้มาก และสอดคล้องกับการศึกษาของวิจิตร อวาระกุล(2537:11) ที่กล่าวว่าองค์กรย่อมมีการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวไปตามเหตุการณ์และสภาพแวดล้อม ซึ่งเกิดขึ้นอยู่เสมอ อาจเป็นไปได้ในทางก้าวหน้าหรือเสื่อมลงได้ ถ้าองค์กรเสื่อมลง สาเหตุแห่งความเสื่อมลงประการหนึ่งย่อมมาจากบุคลากร เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพดีขึ้นเพื่อปรับปรุงแก้ไขเหตุแห่งความเสื่อมนั้น



ภาพที่ 1.1 โครงสร้างการบริหารงานคณะเทคโนโลยีการเกษตร
ที่มา : เอกสารประกอบการประชุมครั้งที่ 6/2552 : 19

องค์กรต่าง ๆ พยายามศึกษาถึงขีดความสามารถของบุคลากร ไม่ว่าจะใช้วิธีการใดต่าง มุ่งหวังให้ใช้เป็นมาตรฐานในการประเมินศักยภาพ สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับองค์กร มีค่านิยม มีวัฒนธรรมเดียวกัน มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ขององค์กร บางองค์กรมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจ (Key Performance Indicators: KPIs) อยู่แล้ว จะกำหนดความสามารถที่สอดคล้องกับตัวชี้วัด โดยตั้งคำถามว่าตัวชี้วัดตำแหน่งงานนี้ ต้องการขีดความสามารถอะไรบ้าง นอกจากนี้วัตถุประสงค์ที่สำคัญของขีดความสามารถคือ การใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร แนวคิดเรื่องขีดความสามารถ (Competency) ได้นำเสนอโดย David C. McClelland ซึ่งมีความคิดเห็นที่ไม่เห็นด้วยกับการทดสอบความถนัด การทดสอบความรู้ในงาน หรือผลการเรียนว่า ไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานหรือความสำเร็จในชีวิตได้ เขาได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาตัวแปรทางด้านขีดความสามารถ ที่เขากล่าวว่าสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ ขณะเดียวกันยังมีข้อดีที่สำคัญคือ เป็นตัวแปรที่ไม่มีความลำเอียงในการทดสอบต่อบุคคลต่างเชื้อชาติ เพศ หรือฐานะทางสังคม ที่แบบวัดความถนัดหรือแบบวัดอื่น ๆ ในกลุ่มเดียวกัน McClelland ต้องการใช้ความรู้เรื่องขีดความสามารถ มาช่วยแก้ไขปัญหาการคัดเลือกบุคคลให้แก่หน่วยงานรัฐบาลของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ปัญหาจากกระบวนการคัดเลือกในขณะนั้น จะเน้นการวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำและชนกลุ่มน้อยอื่น ๆ ไม่ได้รับการคัดเลือก รวมทั้งปัญหาเรื่องผลการทดสอบความถนัดแบบเดิม จะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานน้อยมาก (McClelland, 1973)

การนำแนวความคิดเรื่องขีดความสามารถมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ทำให้การทำงานหรือการจัดการบุคลากรมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก แต่เดิมเน้นเพียงการวัดความรู้เฉพาะงานและความถนัดในงานยังไม่เน้นสิ่งที่ติดตัวมาและเปลี่ยนแปลงได้ยาก เช่น ความคิด ความรู้สึก ค่านิยม เจตคติ ทักษะ บุคลิกภาพ อุปนิสัย แรงจูงใจและแรงผลักดัน เบื้องหลัง ภาวลักษณะภายใน สิ่งเหล่านี้ต้องนำมาพิจารณาด้วย เพราะเชื่อว่าส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเป็นไปในลักษณะที่องค์กรต้องการได้ ในด้านพัฒนาบุคคล แต่เดิมอาจเน้นเพียงเรื่องความรู้และทักษะ ก็ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้น ตลอดจนต้องหาทางฝึกอบรมให้บุคลากรมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการ ส่วนการบริหารจัดการผลงาน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจ่ายค่าตอบแทน เมื่อก่อนเน้นเพียงผลงานที่บุคคลผลิตได้ การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมการทำงานโดยประเมินพฤติกรรมในการทำงาน และจ่ายค่าตอบแทนให้สัมพันธ์กับพฤติกรรมในการทำงาน นอกจากนั้นที่ผลงานเพียงอย่างเดียว บุคคลมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพิ่มมากขึ้น อีกประการหนึ่งในหน่วยงานที่ผลผลิตสุดท้ายเห็นได้ไม่ชัดเจนนั้น การเพิ่มการวัดพฤติกรรมในการทำงานจะทำให้วัดผลงานได้ครอบคลุมมากขึ้น ด้วยเหตุนี้องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามศึกษาขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการประเมินศักยภาพและการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปในแนวทางเดียวกับองค์กร มีค่านิยม มีวัฒนธรรมเดียวกัน มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ที่สำคัญของขีดความสามารถคือ ใช้เป็นเครื่องมือจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรควรพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรบุคคลให้ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ใหม่ได้อย่างสมบูรณ์ และใช้ประโยชน์จากกำลังคนอย่างมีประสิทธิภาพตามโครงสร้างของส่วนราชการและอัตรากำลังใหม่ ในกรณีนี้ควรกำหนดนโยบายและมาตรการในการบริหารงานบุคคล โดยมุ่งเน้นการใช้สมรรถนะหลัก (Competency) อันเป็นหลักการและแนวทางการบริหาร ตลอดจนพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนอง เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาระบบแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาเป็นกรอบการดำเนินงาน

การบริหารงานทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นปัจจัยหลักของการบริหารงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ว่าถ้าบุคลากรมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้ว ย่อมทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างภาคภูมิใจ องค์กรจึงต้องมีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรเพื่อนำจุดบกพร่องที่พบมาแก้ไข แล้วพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร ปัจจุบันการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน นับเป็น

ปัจจัยที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง จะต้องมีการประเมินความสามารถของพนักงานอยู่เสมอ เพื่อนำมาเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพในการดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งขณะนี้องค์กรทั้งหน่วยราชการและเอกชนได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในจุดนี้เป็นอย่างมาก จึงนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามาประยุกต์ใช้คือ โปรแกรมการจัดการสมรรถนะของพนักงาน ที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน และเป็นเครื่องมือให้องค์กรวัดระดับการทำงานของพนักงานได้ชัดเจน รวดเร็วมากขึ้น (สำนักปลัดกระทรวงพลังงาน, 2549 : 9)

ดังนั้น คณะผู้วิจัย มีความคิดเห็นว่าการทำวิจัยเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่ทำงานอยู่ในคณะเทคโนโลยีการเกษตร ซึ่งปัจจุบันนี้มาสังกัดสำนักงานคณบดีทั้งหมดในด้านบทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและพัฒนางานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในคณะเทคโนโลยีการเกษตร
2. เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถหลักที่ดีของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ที่ปฏิบัติงานในคณะเทคโนโลยีการเกษตร

ขอบเขตของโครงการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา รวม 4 ด้านคือ ความเข้าใจเรื่องขีดความสามารถ วิธีการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร การพัฒนาขีดความสามารถด้านบริการที่ดีของบุคลากร และระดับขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
2. ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปของคณะเทคโนโลยีการเกษตรทั้งหมด
3. ขอบเขตด้านเวลา การวิจัยอยู่ในช่วงเวลาตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2551 ถึง 30 กันยายน 2552

สมมติฐานการวิจัย

1. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่มีปัจจัยหลักต่างกันจะทำให้มีขีดความสามารถต่างกัน
2. ข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปต่างกันจะมีขีดความสามารถไม่เท่ากัน

บุคลากรในคณะเทคโนโลยีการเกษตร ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีขีดความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่ที่รับผิดชอบและต้องการการพัฒนาขีดความสามารถที่แตกต่างกันไปตามความต้องการของหน่วยงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ด้านนโยบาย เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ตามเกณฑ์ที่คณะกำหนดและแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน
2. ด้านการปฏิบัติ เป็นแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านอื่น ๆ ต่อไป
3. ด้านวิชาการ เผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารเกษตรพระจอมเกล้า

นิยามศัพท์

1. **ขีดความสามารถ (Competency)** คือ ความรู้ ทักษะ และนิสัยที่จำเป็นต่อการทำงาน ของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการคือ

1.1 **ความรู้ (Knowledge)** คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่น ความรู้ความเข้าใจใน กฎหมายปกครอง

1.2 **ทักษะ (Skill)** คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้าน เทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนเป็นประจำ จนเกิดเป็นความ ชำนาญในการใช้งาน

1.3 **ทัศนคติ (Attributes)** คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกกลงไปในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้าง ยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้ามีอยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

2. **ขีดความสามารถหลัก (Core Competency)** หรือบุคลิกลักษณะ การแสดงออกทาง พฤติกรรมของบุคลากรที่สะท้อนให้เห็นถึง “ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ อุปนิสัย” ของคนภายในหน่วยงานโดยรวม ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของ หน่วยงานและมีส่วนช่วยสนับสนุนหน่วยงานให้สามารถดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายได้

3. **ขีดความสามารถด้านการจัดการ (Managerial Competency)** หมายถึง ความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับ พนักงาน จะแตกต่างกันไปตามบทบาทหน้าที่ที่ความรับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในหน่วยงานทุกคน

จำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จและต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของหน่วยงาน เช่น ความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องของ Knowledge Management, Performance Agreement เป็นต้น

3. **ขีดความสามารถตามตำแหน่งงานหรือวิชาชีพ** (Functional / Job / Technical Competency) หมายถึง ความรู้ ความสามารถในงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคล เฉพาะงานในแต่ละตำแหน่ง ที่บุคลากรจะต้องมีและต้องพัฒนา เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จในระดับที่น่าพอใจ

4. **สำนักงานคณบดี คณะเทคโนโลยีการเกษตร** หมายถึง หน่วยงานที่เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากการเรียนการสอน จากสาขาวิชา และส่วนกลาง รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ประกอบไปด้วยงาน 9 งานคือ งานบริหารและธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานนโยบายและแผน งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานบริการทางวิชาการและวิจัย งานกิจการนักศึกษา งานทะเบียน งานคอมพิวเตอร์ โดยอยู่ในสังกัดของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร (http://www.agri.kmitl.ac.th/presonal/images/office_57.gif)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

