

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในคณะเทคโนโลยีการเกษตร เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และนำความรู้ที่ได้จากการวิจัยมาพัฒนาความสามารถด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สังกัดสำนักงานคณบดี คณะเทคโนโลยีการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังจำนวน 19 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย

#### สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุเฉลี่ย 44.36 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี

2. ความเข้าใจเรื่องขีดความสามารถ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องขีดความสามารถ โดยภาพรวมอยู่ที่ระดับ ไซ (ถูกต้อง) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีระดับความคิดเห็นต่อขีดความสามารถอยู่ในระดับ ไซ (ถูกต้อง) มากกว่าร้อยละ 50

3. วิธีการพัฒนาขีดความสามารถ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาขีดความสามารถโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีการรับรู้ในหน้าที่ความรับผิดชอบ มากที่สุด ( $\bar{X}=4.2400$ ) รองลงมา ได้แก่ การเรียนรู้ในงาน/การสอนงาน การประชุมแก้ปัญหา การมอบหมายงานเป็นทีม การเรียนรู้ด้วยตนเองและการศึกษาแบบทางการอยู่ในระดับมาก

4. การพัฒนาขีดความสามารถด้านบริการที่ดี เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีระดับความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถด้านบริการที่ดีอยู่ระดับมากทุกข้อ สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป กับการพัฒนาขีดความสามารถด้านบริการที่ดีพบว่ามีความสัมพันธ์กันในด้าน(1)การบริการที่เป็นมิตรเต็มใจต้อนรับและสร้างความประทับใจ (2) การติดตามและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

5. ระดับขีดความสามารถ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับขีดความสามารถของตนเองอยู่ในระดับมากทุกข้อ สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ในหน้าที่ความรับผิดชอบกับระดับขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปพบว่า มีความสัมพันธ์กันในด้าน (1) มีความเข้าใจและแก้ไขปัญหาในเบื้องต้นได้ (2) ประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม (3) ให้ความสนับสนุนและร่วมมือกับทีมงาน (4) เสนอให้ความช่วยเหลือแก่ทีมงานและ (5) รับฟังความคิดเห็นและให้กำลังใจผู้อื่น มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

### การอภิปรายผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ที่ตอบแบบสอบถามกลับมาพบว่า เป็นเพศหญิง ร้อยละ 90 (17 คน) เพศชายร้อยละ 10 (2 คน) มีอายุเฉลี่ย 44.36 ปี ด้านวุฒิการศึกษาส่วนใหญ่จบระดับปริญญาตรี ร้อยละ 90 และปริญญาโท ร้อยละ 10 อาจเป็นเพราะอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเป็นงานในที่ร่ม ไม่ต้องเสี่ยงอันตรายมากนัก จึงมีผู้หญิงทำงานในตำแหน่งนี้มากกว่า และลักษณะงานที่ทำก็เป็นงานธุรการ ได้แก่ การจัดระบบงาน งานจัดพิมพ์ แจกจ่ายเอกสาร ร่างหนังสือโต้ตอบ เตรียมเรื่องและเตรียมการสำหรับการประชุม บันทึกเรื่องเสนอที่ประชุม ทำรายงานการประชุม ติดตามผลการปฏิบัติตามมติที่ประชุม หรือผลการปฏิบัติตามคำสั่งหัวหน้างาน เป็นต้น

2. ความเข้าใจเรื่องขีดความสามารถ พบว่า ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับ ไข่ (ถูกต้อง) มากกว่าร้อยละ 50 บางหัวข้อเข้าใจมากถึงร้อยละ 100 เพราะมีหลายหน่วยงานเริ่มนำระบบขีดความสามารถ มาใช้เป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพของบุคลากรและองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของสุกัญญา (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางในระบบราชการไทย โดยจากการศึกษาได้พบว่า ผู้บริหารระดับสูงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมนโยบายการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในระดับกลางของไทย ให้ประสบความสำเร็จในการทำงานได้อย่างแท้จริง

3. วิธีการพัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ปรากฏว่ามีการรับรู้ในหน้าที่ความรับผิดชอบมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.2400) เพราะเป็นหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติงานรายวัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของจิระประภาและกัลยาณี(2547) เรื่องหลักการของประเภทขีดความสามารถ

4. การพัฒนาขีดความสามารถด้านบริการที่ดี เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีระดับความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถในด้านบริการที่ดีอยู่ในระดับมากทุกข้อ เพราะการพัฒนาขีด

ความสามารถด้านบริการเป็นหัวใจในการปฏิบัติงานทุก ๆ งาน จึงต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก (แมนฤทธิ, 2551) และสอดคล้องกับการศึกษาของ รวิภา (2550) ที่ศึกษาเรื่องการปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้บริหารงานทรัพยากรบุคคล ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่เดิมนั้น อาจเน้นเพียงเรื่องความรู้และทักษะ แต่ปัจจุบันต้องให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติม ตลอดจนต้องหาหนทางฝึกอบรมให้ข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการ

ส่วนการทดสอบสมมติฐาน เพื่อจะหาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปกับการพัฒนาขีดความสามารถด้านบริการที่ดีพบว่า มีความสัมพันธ์กันคือ(1)การบริการที่เป็นมิตร เต็มใจต้อนรับและสร้างความประทับใจ (2) การติดตามและอำนวยความสะดวกให้ผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เนื่องจากผู้มีการศึกษาสูงจะเปิดใจกว้างและยอมรับเทคนิค วิธีการใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน รวมทั้งยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้วย

5. ระดับขีดความสามารถ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับขีดความสามารถของตนเองอยู่ในระดับมากทุกข้อ เพราะการกำหนดระดับขีดความสามารถเป็นความยุติธรรมที่ทุกคนยอมรับตามหลักการของ McClelland (1973) และ Halberstadt et al. (2001) ที่กล่าวว่า ระดับขีดความสามารถเป็นพฤติกรรมที่องค์กรต้องการให้บุคลากรทุกคนและทุกตำแหน่งงานมีพฤติกรรมในการทำงานที่เหมือนกันซึ่งต้องกำหนดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรวิจัยบุคลากรในตำแหน่งอื่น ๆ เพิ่มและสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณา นำหลักการเรื่องขีดความสามารถ มาใช้กับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่น ๆ ด้วย โดยแบ่งระดับขีดความสามารถออกเป็น 5 ระดับ ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด