



รูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหารในสถานประกอบการ

ปิยฉัตร จันทิวา*

สาขาวิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

สุชาติ เชี้ยงฉิน

ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกลและกระบวนการ บัณฑิตวิทยาลัยนานาชาติสิรินธร ไทย-เยอรมัน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ธีรวุฒิ บุญยโสภณ

ภาควิชาครุศาสตร์เครื่องกล คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

วิเชียร เกตุสิงห์

ที่ปรึกษาสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08-1906-9004 อีเมล: pycj@kmutnb.ac.th DOI: 10.14416/j.kmutnb.2017.06.007

รับเมื่อ 27 กรกฎาคม 2559 ตอรับเมื่อ 25 ตุลาคม 2559 เผยแพร่ออนไลน์ 27 มิถุนายน 2560

© 2017 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และองค์ประกอบของขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร และเพื่อจัดทำคู่มือการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย คือ ผู้บริหารและเลขานุการผู้บริหารในสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) ด้านเจตคติ 2) ด้านบุคลิกลักษณะ 3) ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน และ 4) ด้านความรู้ ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร พบว่ารูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถที่พัฒนาขึ้น ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบขีดความสามารถ 4 ด้านนั้น มีจำนวน 23 รายการ ขีดความสามารถ ดังนี้ 1) การเก็บรักษาความลับ 2) มีใจรักงานบริการ 3) มีทัศนคติที่ดี 4) รักษาเลขานุการ 5) มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ 6) มีความซื่อสัตย์ 7) มีความรับผิดชอบสูง 8) มีบุคลิกภาพดี 9) มีมนุษยสัมพันธ์ดี 10) มีวินัยในการทำงาน 11) มีปฏิภาณไหวพริบดี 12) การบริหารเวลาให้กับผู้บริหารตามลำดับความสำคัญ 13) การวางแผนการทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา 14) การวางแผนและเตรียมข้อมูลให้ผู้บริหาร 15) การเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร 16) การทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน 17) การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ 18) การใช้ภาษาอังกฤษ 19) ความรู้งานในหน้าที่เลขานุการ 20) ความรู้ในระบบงานและโครงสร้างธุรกิจขององค์กร 21) ความรู้ในงานมวลชนสัมพันธ์ 22) ความรู้เกี่ยวกับองค์กรต่าง ๆ ที่ต้องติดต่อและทำธุรกรรม และ 23) ความรู้ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ผลการจัดทำคู่มือการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร พบว่ามีความเหมาะสมในการนำคู่มือไปประยุกต์ใช้ในสถานประกอบการ

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถ, เลขานุการผู้บริหาร, สถานประกอบการ

การอ้างอิงบทความ: ปิยฉัตร จันทิวา สุชาติ เชี้ยงฉิน ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และ วิเชียร เกตุสิงห์, “รูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหารในสถานประกอบการ,” วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ปีที่ 27, ฉบับที่ 3, หน้า 557-564, ก.ค.-ก.ย. 2560

Competency Development Model for Executive Secretaries in Industrial Enterprises

Piyachut Jantiva*

Department of Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

Suchart Siengchin

Department of Mechanical and Process Engineering, The Sirindhorn International Thai-German Graduate School of Engineering, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

Teravuti Boonyasopon

Department of Teacher Training in Mechanical Engineering, Faculty of Technical Education, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

Vichien Ketusingha

Advisor of Office of the Education Council, Ministry of Education, Bangkok, Thailand

* Corresponding Author, Tel. 08-1906-9004, E-mail: pycj@kmutnb.ac.th DOI: 10.14416/j.kmutnb.2017.06.007

Received 27 July 2016; Accepted 25 October 2016; Published online: 27 June 2017

© 2017 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

This research studies the problems, obstacles, and components of the competency of executive secretaries, and as a result, a competency development model and manual for executive secretaries can be created. Representative samples were drawn from management and executive secretaries from industrial manufacturing companies and service industries in Thailand. The research instruments comprised in-depth interviews and a survey where the collected data were analyzed by calculating frequency, percentage, average, standard deviation, and content analysis. As a result, it was seen that the components of the competency of executive secretaries consist of the following: 1) attitude, 2) traits, 3) skills, and 4) knowledge. Consequently the competency development model for the executive secretaries consists of 23 competencies with 4 components: 1) confidentiality protection, 2) service mindedness, 3) positive attitude, 4) personal appreciation for secretarial work, 5) abiding by professional ethics, 6) integrity, 7) responsibility, 8) good personality, 9) positive human relations, 10) work discipline, 11) intelligence at work, 12) time management and prioritization, 13) effective assignment planning to meet a corresponding due date, 14) planning and preparing information for executives, 15) adapting one's working style to accommodate the preferences of executives, 16) ability to perform several jobs at the same time, 17) ability to use modern technological advancement, 18) good command of English, 19) good knowledge of the secretarial field, 20) knowledge of business and organizational structures, 21) abilities and skills related to public relations, 22) knowledge of organizations contacted and with which transactions were made, and 23) knowledge of customer relationship management. The developed model and the manual of the competency development for executive secretaries were found to be suitable in terms of form and practical application.

Keywords: Competency Development Model, Executive Secretaries, Industrial Enterprises

Please cite this article as: P. Jantiva, S. Siengchin, T. Boonyasopon, and V. Ketusingha, "Competency development model for executive secretaries in industrial enterprises," *The Journal of KMUTNB.*, vol. 27, no. 3, pp.557-564, Jul.-Sep. 2017 (in Thai).

1. บทนำ

กระแสการเปลี่ยนแปลงภายใต้โลกาภิวัตน์เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีความซับซ้อนมากขึ้นก่อให้เกิดสถานการณ์แข่งขันที่รุนแรงจากระบบการค้าและการลงทุนอย่างเสรี โดยเฉพาะจากประเทศที่พัฒนาแล้วส่งผลให้ประเทศไทยและกลุ่มประเทศในอาเซียนต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงและอุปสรรคต่างๆ หนึ่งในสถานการณ์ที่จะมีผลต่อธุรกิจไทยอย่างมีนัยสำคัญในช่วงจากนี้ไปคือการรวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 ซึ่งถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของเศรษฐกิจไทยและธุรกิจไทยที่จะต้องวางแผนและปรับกลยุทธ์รองรับและมองหาจุดยืนของธุรกิจไทยในการก้าวสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอย่างเต็มตัว ผลจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้ธุรกิจไทยจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพทางการแข่งขันให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นให้พร้อมในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมภาคการผลิตและภาคบริการของประเทศไทยซึ่งถือเป็นภาคส่วนที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยมาโดยตลอด เนื่องจากมีส่วนในการช่วยสร้างความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจ ทำให้ระบบเศรษฐกิจสามารถพึ่งตนเองได้ แก้ปัญหาดุลการค้าและดุลการชำระเงินลดลง ก่อให้เกิดการจ้างงาน ก่อให้เกิดรายได้เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจ กระตุ้นให้เกิดการสะสมทุนและการออม กระตุ้นให้มีการนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต และช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน [1] จากสภาวะการแข่งขันในตลาดโลกที่ไร้พรมแดนและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วผู้บริหารธุรกิจจึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และสามารถปรับธุรกิจของตนให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การที่ผู้บริหารจะสามารถนำพาองค์กรธุรกิจให้เติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทีมงานที่เข้มแข็งในการขับเคลื่อนธุรกิจให้บรรลุเป้าหมาย เลขานุการผู้บริหารถือเป็นผู้ใกล้ชิดและอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของผู้บริหารธุรกิจ เลขานุการในวันนี้จึงเป็นบุคคลที่มุ่งทำงานในวงกว้างเพื่อองค์กรซึ่งคล้ายกับที่ผู้บริหารทำ

บทบาทการทำงานที่เปลี่ยนไปของเลขานุการ [2] ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 บทบาทการทำงานที่เปลี่ยนไปของเลขานุการ

บทบาทในรูปแบบเดิมที่เคยปฏิบัติกันมา	บทบาทในรูปแบบที่เปลี่ยนไปใหม่
1. ทำงานตามนายสั่ง	1. ใช้วิจารณ์ญาณของตนเองและการทำงานเชิงรุก
2. มองภาพแคบ	2. มองภาพกว้าง
3. ข้อมูลในการทำงานมาจากนายส่วนใหญ่	3. เป็นผู้จัดการข้อมูล (Information Manager)
4. ส่วนใหญ่ทำงานกับนายโดยตรงไม่ย้ายที่	4. มีโอกาสหมุนเวียนและเข้าร่วมทีมต่างๆ
5. ปริมาณงานขึ้นกับนาย	5. ปริมาณงานขึ้นกับเป้าหมายของงานที่มอบหมายและองค์กร
6. อาศัยตำแหน่งนายสั่งผู้อื่นได้	6. ต้องใช้มนุษยสัมพันธ์และความสามารถของตนเอง
7. การประเมินผลงานขึ้นกับนายโดยตรง	7. การประเมินผลงานขึ้นตรงกับทีมงานที่เกี่ยวข้อง

จากที่มาและความสำคัญของปัญหาที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญของการศึกษาและพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหารในสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ ซึ่งถือเป็นเสาหลักที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่แท้จริงในปัจจุบันเกี่ยวกับองค์ประกอบของขีดความสามารถของเลขานุการผู้บริหาร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหารสู่ความเป็นเลขานุการผู้บริหารมืออาชีพงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัญหา อุปสรรคและองค์ประกอบของขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร 2) พัฒนารูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร และ 3) เพื่อจัดทำคู่มือการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร

2. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเป็นแบบผสมผสานในเชิงคุณภาพและปริมาณมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสารตำราและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาขีดความสามารถการพัฒนาบุคลากร บทบาทหน้าที่และจรรยาบรรณของผู้ประกอบอาชีพเลขานุการตามมาตรฐานอาชีพเลขานุการที่จัดทำขึ้นทั้งหน่วยงานในประเทศและต่างประเทศ

2.2 สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูงสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ จำนวน 5 คน เพื่อนำความคิดเห็นมาสังเคราะห์กำหนดกรอบคำถามสำหรับแบบสอบถาม

2.3 สร้างแบบสอบถามปัญหา อุปสรรค และองค์ประกอบของขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร จากการนำคำสัมภาษณ์ทั้งหมดไปวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นสำคัญเพื่อนำมาสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) สำหรับใช้ในการเก็บข้อมูลจากเลขานุการผู้บริหาร จำนวน 200 คน และจากผู้บริหารสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ จำนวน 200 คน

2.4 หากคุณภาพของแบบสอบถาม ดำเนินการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ใช้เทคนิค IOC (Index of Item-objective Congruency) [3] หรือดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามตามวัตถุประสงค์

2.5 หากความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง และนำผลการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติด้วยเทคนิคสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ผลการวิเคราะห์ได้ค่าความเชื่อมั่นในภาพรวมทั้งฉบับ คือ แบบสอบถามสำหรับเลขานุการผู้บริหาร ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.983 และแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารสถานประกอบการ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.969

2.6 เก็บข้อมูลจากการสำรวจระดับความสำคัญของปัญหา อุปสรรค และองค์ประกอบของขีดความสามารถ

ในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร จากเลขานุการผู้บริหาร บริษัทละ 1 คน และผู้บริหารสถานประกอบการ บริษัทละ 1 คน ตามที่ได้คัดเลือกจากการกำหนดคุณสมบัติของสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ จำนวนทั้งสิ้น 200 บริษัท

2.7 นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ ลักษณะปลายเปิด (Open-ended) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2.8 นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาสร้างรูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถและคู่มือการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร

2.9 ตรวจสอบ ประเมิน และพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบและคู่มือการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารภาคอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ จำนวน 12 คน โดยใช้การประชุมสนทนากลุ่มประชาพิเคราะห์ (Focus Group)

2.10 ปรับปรุงรูปแบบและคู่มือการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหารฉบับสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะจากผลการประชุมสนทนากลุ่มประชาพิเคราะห์

3. ผลการวิจัย

ผลการศึกษาปัญหา อุปสรรค และองค์ประกอบของขีดความสามารถ และการพัฒนารูปแบบและคู่มือการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร มีดังนี้

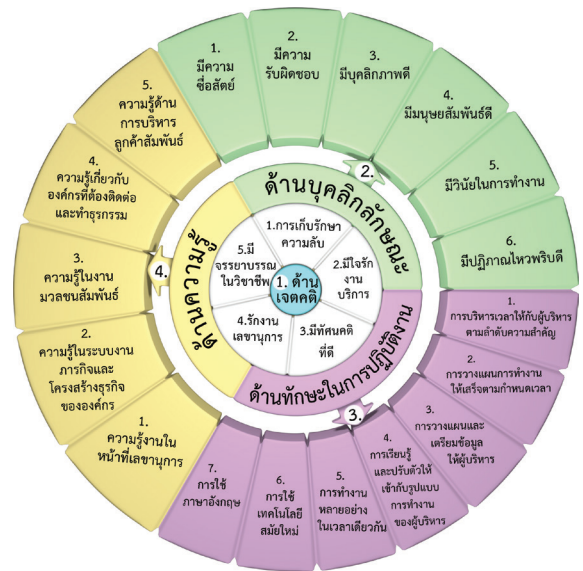
3.1 ผลการศึกษปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงตามลำดับความสำคัญของปัญหาจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรก ประกอบด้วย 1) การคาดการณ์ความคิด ความรู้สึก และการอ่านใจ

ผู้บริหาร 2) การควบคุมอารมณ์และการทำงานภายใต้ภาวะความกดดัน 3) การเก็บรักษาความลับของผู้บริหารและองค์กร 4) การเรียนรู้ทำความเข้าใจและปรับตัวให้เข้ากับรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร 5) การใช้ภาษาอังกฤษในการพูด ฟัง อ่าน และเขียน เพื่อติดต่อประสานงานกับชาวต่างชาติ

3.2 ผลการศึกษาองค์ประกอบของขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร พบว่าองค์ประกอบของขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการตามความต้องการของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย คือ 1) ด้านเจตคติ 2) ด้านบุคลิกลักษณะ 3) ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน และ 4) ด้านความรู้

3.3 ผลการพัฒนาแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร มีองค์ประกอบของขีดความสามารถ 4 ด้าน และรายการขีดความสามารถ 23 รายการ โดยสื่อด้วยลักษณะภาพวงกลม เพื่อให้สอดคล้องกับองค์ประกอบของขีดความสามารถตามแนวคิดของ McClelland [4] ดังรูปที่ 3 โดยวงรอบด้านในแสดงองค์ประกอบและรายการขีดความสามารถที่สำคัญที่สุดคือ 1) ด้านเจตคติ ส่วนวงรอบด้านนอกแสดงองค์ประกอบของขีดความสามารถและรายการขีดความสามารถที่เหลือ 3 ด้านเรียงตามลำดับความสำคัญคือ 2) ด้านบุคลิกลักษณะ 3) ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน และ 4) ด้านความรู้

3.4 ผลการจัดทำคู่มือการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร มีเนื้อหาในรายละเอียดที่สอดคล้องกับรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยวิธีการปฏิบัติและตัวอย่าง โดยมีเนื้อหาในแต่ละบท ดังนี้ บทที่ 1 การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานขีดความสามารถ บทที่ 2 การสร้างรูปแบบขีดความสามารถ (Competency Model) บทที่ 3 บทบาทหน้าที่และจรรยาบรรณของเลขานุการผู้บริหาร บทที่ 4 การพัฒนารูปแบบขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร บทที่ 5 การเชื่อมโยงขีดความ



รูปที่ 3 รูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร

สามารถสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานและการกำหนดแผนพัฒนาขีดความสามารถของเลขานุการผู้บริหารและบทที่ 6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร

3.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร จากการสนทนากลุ่มประชาพิเคราะห์ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ รายละเอียดดังตารางที่ 2

3.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร จากการสนทนากลุ่มประชาพิเคราะห์ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน ประเมินความเหมาะสมของคู่มือโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ รายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร

รายการประเมิน	\bar{X}	SD	ระดับความเหมาะสม
ความถูกต้อง ครบถ้วนตามองค์ประกอบของขีดความสามารถที่ได้ทำการศึกษา	4.25	.62	มากที่สุด
ความชัดเจน เข้าใจง่าย และง่ายต่อการนำไปใช้ในสถานประกอบการ	4.42	.67	มากที่สุด
ความเหมาะสมเป็นประโยชน์ต่อสถานประกอบการ	4.67	.65	มากที่สุด
เป็นที่ต้องการของสถานประกอบการ	4.58	.67	มากที่สุด
สามารถนำไปใช้ในสถานประกอบการได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.33	.65	มากที่สุด
โดยรวม	4.45	.53	มากที่สุด

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร

รายการประเมิน	\bar{X}	SD	ระดับความเหมาะสม
ความถูกต้อง ครบถ้วนตามองค์ประกอบของขีดความสามารถที่ได้ทำการศึกษา	4.25	.45	มากที่สุด
ความชัดเจน เข้าใจง่าย และง่ายต่อการนำไปใช้ในสถานประกอบการ	4.42	.67	มากที่สุด
ความเหมาะสมเป็นประโยชน์ต่อสถานประกอบการ	4.33	.78	มากที่สุด
เป็นที่ต้องการของสถานประกอบการ	4.58	.52	มากที่สุด
สามารถนำไปใช้ในสถานประกอบการได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.50	.67	มากที่สุด
โดยรวม	4.42	.51	มากที่สุด

4. อภิปรายผลและสรุป

จากการศึกษาปัญหา อุปสรรค และองค์ประกอบของขีดความสามารถ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานประกอบการ จากการสร้างและพัฒนา รูปแบบและคู่มือการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร และจากการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและคู่มือการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร ซึ่งผลที่ได้จากงานวิจัยนี้คือรูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหารในสถานประกอบการ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบของขีดความสามารถ 5 ด้าน 23 รายการขีดความสามารถ โดยจะสรุปเพื่อการอภิปรายเป็นรายด้านดังต่อไปนี้

4.1 ด้านเจตคติ

จะต้องประกอบไปด้วย 1) การเก็บรักษาความลับ 2) มีใจรักงานบริการ 3) มีทัศนคติที่ดี 4) รักงานเลขานุการ 5) มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ The Society of Corporate Secretaries and Governance Professionals [5] พบว่าหน้าที่ความรับผิดชอบของเลขานุการผู้บริหารองค์กรขนาดใหญ่ คือ การบำรุงรักษาเอกสารและบันทึกที่สำคัญและเป็นความลับขององค์กร และสอดคล้องกับ Scivicque [6] พบว่าเลขานุการต้องใส่ใจในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและบุคลากรในองค์กร

4.2 ด้านบุคลิกลักษณะ

จะต้องประกอบด้วย 1) มีความซื่อสัตย์ 2) มีความรับผิดชอบ 3) มีบุคลิกภาพดี 4) มีมนุษยสัมพันธ์ดี 5) วินัยในการทำงาน และ 6) มีปฏิภาณไหวพริบดี สอดคล้องกับ สุมาลี [7] พบว่าเลขานุการที่ดีควรมีความซื่อสัตย์ รักษาความลับได้ดีและมีบุคลิกภาพดี เนื่องจากการทำงานในฐานะเลขานุการ บางครั้งต้องเป็นตัวแทนขององค์กรหรือผู้บริหาร จึงมีความจำเป็นต้องมีบุคลิกภาพที่น่านับถือเป็นที่เชื่อถือกับบุคคลภายนอก กล่าวเผชิญกับปัญหาและพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาคด้วยความรับผิดชอบ สามารถ

วิเคราะห์ ค้นหาสาเหตุ และกำหนดแนวทางการแก้ปัญหา ได้อย่างแม่นยำ

4.3 ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน

จะต้องประกอบด้วย 1) การบริหารเวลาให้กับผู้บริหาร ตามลำดับความสำคัญ 2) การวางแผนการทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา 3) การวางแผนและเตรียมข้อมูลให้ผู้บริหาร 4) การเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร 5) การทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน 6) การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และ 7) การใช้ภาษาอังกฤษ ซึ่งสอดคล้องกับ Scivique พบว่า ชีตความสามารถของเลขานุการผู้บริหาร คือมีความสามารถในการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารเวลา การบริหารและจัดลำดับความสำคัญของงาน และมีความสามารถในการคาดการณ์ วิเคราะห์ และป้องกันปัญหาที่จะเกิดล่วงหน้า สอดคล้องกับ Duncan [8] ได้กำหนดขีดความสามารถหลักของเลขานุการผู้บริหารระดับสูงไว้ในคำศัพท์ภาษาอังกฤษคำว่า IMPACT : A - Adaptability มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร และ I - Information Expertise มีความเชี่ยวชาญในข้อมูลสารสนเทศ และสอดคล้องกับสมาลี พบว่าสมรรถนะของเลขานุการที่นายจ้างต้องการคือความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวต่างชาติ

4.4 ด้านความรู้

จะต้องประกอบด้วย 1) ความรู้งานในหน้าที่ เลขานุการ 2) ความรู้ในระบบงานและโครงสร้างธุรกิจขององค์กร 3) ความรู้ในงานมวลชนสัมพันธ์ 4) ความรู้เกี่ยวกับองค์กรต่างๆ ที่ต้องติดต่อและทำธุรกรรม และ 5) ความรู้ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับมณฑา [9] พบว่าคุณลักษณะของเลขานุการด้านความรู้ เฉพาะตำแหน่งเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์มาก และสอดคล้องกับ The Society of Corporate Secretaries and Governance Professional [9] พบว่าเลขานุการขององค์กรขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จต้องมีความเข้าใจ

การดำเนินธุรกิจขององค์กรในภาพรวมทุกกระบวนการ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. องค์กรควรให้ข้อมูลว่าการพัฒนาขีดความสามารถ มีความจำเป็นต่อองค์กร และต่อความก้าวหน้าของเลขานุการผู้บริหารอย่างไร และควรมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถของเลขานุการผู้บริหารแบบมีส่วนร่วม

2. องค์กรควรมีกระบวนการในการติดตามและประเมินผลการใช้ระบบขีดความสามารถที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงระบบขีดความสามารถให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การบริหารจัดการขององค์กร

3. ผู้บริหารควรสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และมีระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่เป็นรูปธรรม การพัฒนาขีดความสามารถของเลขานุการผู้บริหารให้เป็นเลขานุการมืออาชีพด้วยวิธีการจัดการความรู้เป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้เกิดการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรในการสร้างขีดความสามารถในแข่งขันที่ยั่งยืน

4. สถาบันการศึกษาที่จะนำรูปแบบและคู่มือการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหารไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน ควรมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียนในรูปแบบสหกิจศึกษาหรือการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จากงานจริง รวมถึงการสร้างเจตคติที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการความสำเร็จในการพัฒนาขีดความสามารถของเลขานุการสู่การเป็นผู้บริหาร เช่น คุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะของงาน รวมถึงคุณลักษณะขององค์กร

2. ควรศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะของเลขานุการผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ ที่มีผลงานโดดเด่น และเป็นที่ยอมรับว่าประสบความสำเร็จในหน้าที่การเป็น

เลขานุการผู้บริหารระหว่างองค์กรในประเทศและองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพเลขานุการสู่ระดับสากล

3. ควรศึกษาวิจัยเพื่อค้นหารูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถให้กับบุคลากรขององค์กรชั้นนำหรือองค์กรที่มีขีดความสูง (High Performance Organization) เพื่อสร้างต้นแบบและเป็นแนวทางในการนำระบบขีดความสามารถไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้กับองค์กรอื่น

4. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหารในองค์กรของรัฐและเอกชน เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้มาจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- [1] Office of the National Economic and Social Development Board. *The Annual Economic Report 2014*, Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Board, 2014 (in Thai).
- [2] S. Kiattisakpichit. (2007, September). *Professional secretary in present and future* [Online]. Available: <http://www.nsdv.go.th/commercesupanee/newssecretary.html>
- [3] K. Vanichbuncha, *Statistical Analysis Statistic for Management and Research*. 10th ed. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House, 2007.
- [4] D. C. McClelland, “Testing for competence rather than for intelligence,” *American Psychologist*, vol. 28, no. 1, pp. 1–14, 1973.
- [5] The Society of Corporate Secretaries and Governance Professionals. (2013, July). *The corporate secretary: An overview of duties and responsibilities* [Online]. Available: <http://higherlogicdownload.s3.amazonaws.com/GOVERNANCEPROFESSIONALS/26582a95-d501-4284-afd88e18fa9426a2/UploadedImages/HomePageDocs/Corp%20Secretary%20-%20Duties%20and%20Responsibilities.pdf>
- [6] C. Scivicque. (2008). *The effective executive assistant: A guide to creating long-term career success* [Online]. Available: <http://higherlogicdownload.s3.amazonaws.com/IAAPHQ/6428409e-eca4-468f-9fbf-435ed53692d8/UploadedFiles/the%20effective%20executive%20assistant.pdf>
- [7] S. Nikornsaen, “A development of training package for competence development of secretaries required by employer,” Ph.D. dissertation, Division of Technical Education Technology, King Mongkut’s University of Technology North Bangkok, 2010 (in Thai).
- [8] M. J. Duncan, *The New Executive Assistant: Advice for Succeeding in Your Career*. United State of America: McGraw-Hill, 1997.
- [9] M. Jindawatana, “Guidelines for the development of secretary profession,” Division of Social Administration, Thammasat University, 2002 (in Thai).