

## ความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### Needs for Self-Development of Supporting Personnel at Faculty of Liberal Arts, Prince of Songkla University

เขมณัญญ์ มาศวิวัฒน์<sup>1\*</sup> กัลยกร นราวัฒน์<sup>1</sup> และนิสาชล สันหมาน<sup>1</sup>  
Khemmanat Matwivat<sup>1\*</sup>, Kunyakorn Narawatthana<sup>1</sup>, and Nisachon Sunmarn<sup>1</sup>

#### บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน และ 2) เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรสายสนับสนุนคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทุกสายจำนวน 33 คน (N = 33 คน) ใช้เครื่องมือวิจัย 2 ประเภท ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์ด้วยกิจกรรมสนทนากลุ่มเฉพาะเพื่อร่วมกันหาทักษะที่จำเป็นในแต่ละกลุ่มงาน จำนวน 16 กลุ่มงาน พบว่า มีประเด็นร่วมที่เป็นความต้องการในการพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนโดยเรียงลำดับจากเรื่องที่มีความต้องการพัฒนาเรียงลำดับจากมากที่สุด 5 เรื่อง คือ 1) การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ (ร้อยละ 75.00) 2) การพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ (ร้อยละ 56.25) 3) การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ (ร้อยละ 68.75) 4) การพัฒนาทักษะการสื่อสาร (ร้อยละ 25.00) และ 5) การพัฒนาทักษะการวิเคราะห์/สังเคราะห์/การทำวิจัย (ร้อยละ 12.50) ในขณะที่ผลการศึกษาความต้องการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนระบุว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.48, \sigma = 0.90$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีความต้องการเข้ารับการอบรม 3 ด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ กระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น ( $\mu = 3.94, \sigma = 0.97$ ) การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลัก ( $\mu = 3.76, \sigma = 0.97$ ) และการจัดทำผลงานเชิงวิเคราะห์หรือสังเคราะห์ ( $\mu = 3.73, \sigma = 1.07$ )

**คำสำคัญ:** บุคลากรสายสนับสนุน ความต้องการในการพัฒนา การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

#### Abstract

The objectives of this research were to examine 1) supporting personnel's needs for development of specific occupational skills, and 2) their needs for self-development to obtain higher positions. Participants were 33 supporting personnel or 100% of the staff (N=33) at the Faculty of Liberal Art, Prince of Songkla University. The two research tools included a set of guiding questions for group discussions and a Likert-scale questionnaire ranged from 1 to 5. The qualitative data were analyzed through content analysis, while descriptive statistics were employed for the analysis of the quantitative data. The results from the group discussions with the personnel in 16 sections aiming to explore their desire to develop specific occupational competencies revealed five areas of the shared needs for the development: 1) English skills (75%), 2) computer skills (56.25%), 3) specific occupational skills (68.75%), 4) communication skills (25%), and 5) analysis, synthesis, and research skills (12.50%), respectively. In the meantime, the findings showed that the overall needs for self-development to obtain higher positions were

<sup>1</sup> คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ สงขลา 90110

<sup>1</sup> Faculty of Liberal Arts, Prince of Songkla University, Hat Yai Campus, Songkhla, 90110

\*Corresponding author: e-mail: khemanat.m@psu.ac.th

Received: January 17, 2021, Accepted: February 22, 2021, Published: March 15, 2021



at a high level ( $\mu = 3.48$ ,  $\sigma = 0.90$ ). It was found that the supporting personnel expressed the strongest needs covering three areas of training: understanding the procedures for promotion ( $\mu = 3.94$ ,  $\sigma = 0.97$ ), creating a work manual ( $\mu = 3.76$ ,  $\sigma = 0.97$ ), and creating an analytical and synthesizing task ( $\mu = 3.73$ ,  $\sigma = 1.07$ ).

**Keywords:** supporting personnel, needs for self-development, approaching a higher position

## บทนำ

หลักการในเชิงวิชาการระบุว่าทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์กร คือ ทรัพยากรบุคคล (Human Resource: HR) เพราะเป็นทรัพยากรที่ขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทรัพยากรบุคคลจึงเปรียบเสมือนทุนอย่างหนึ่งในการบริหารงาน ซึ่งองค์กรจะต้องให้ความสำคัญและลงทุนพัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและการพัฒนาองค์กรในอนาคต (ทิพมณี และ วรฉัตร, 2561) กระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร ตลอดจนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีทัศนคติและมีพฤติกรรมที่ดี จึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับการบริหารองค์กร เพราะถึงแม้จะมีเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัยเพียงใด หากบุคลากรในองค์กรขาดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดทักษะและความเข้าใจในงานที่เพียงพอ ผลผลิตที่ได้อาจไม่มีคุณภาพเท่าที่ควรและองค์กรไม่สามารถดำเนินงานตามเป้าหมายให้บรรลุความสำเร็จได้ ดังนั้น การเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถรองรับและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตด้วยจึงเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (จุฑามาส และ พรนิภา, 2551) งานทรัพยากรบุคคลจึงมีความสำคัญต่อองค์กรทุกกิจกรรมของทรัพยากรบุคคลทั้งการบริหารและการพัฒนามีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เชื่อมโยงเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรจัดเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน กระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเริ่มจากการประเมินความจำเป็นในการพัฒนา การออกแบบกิจกรรมการพัฒนา การนำกิจกรรมการพัฒนาไปปฏิบัติจริง และการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนา (สุทิน, 2560)

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้มีการปรับเปลี่ยนสถานะตนเองจากเดิมมหาวิทยาลัยในสังกัดของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตั้งแต่ พ.ศ. 2559 มีอิสระในการบริหารจัดการ ทั้งทางด้านวิชาการงบประมาณ และบุคลากร ส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวในการบริการจัดการ ด้วยเหตุนี้จึงได้ออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 ให้มหาวิทยาลัยจัดให้มีแผนพัฒนาและดำเนินการพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัยทุกประเภทอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดการความรู้เพื่อให้พนักงานมหาวิทยาลัยมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติที่ดี และมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้บังคับบัญชาจัดทำแผนงาน หลักสูตรและจัดสรรเงิน เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานมหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสม ให้ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยมีการยกระดับมากยิ่งขึ้น เกิดนวัตกรรมในผลงานหรือวิธีการทำงาน โดยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- 1) การศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน
- 2) การปฏิบัติงานวิจัย
- 3) การประชุม สัมมนาทางวิชาการ
- 4) การเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ และ
- 5) การปฏิบัติงานบริการวิชาการ (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2559)

เมื่อพิจารณาถึงคณะศิลปศาสตร์ที่มีนโยบายในการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรตามความหลากหลายของภาระงาน โดยเฉพาะบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดคณะศิลปศาสตร์ที่มีจำนวนร้อยละ 46.58 ของบุคลากรทั้งหมด พบว่า มีตำแหน่งระดับปฏิบัติการมากที่สุด (ร้อยละ 69.70) และมีระดับตำแหน่งสูงสุด คือ ระดับชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 21.21 (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2563) บุคลากรเหล่านี้มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการสนับสนุนงานภายในคณะศิลปศาสตร์ ทั้งด้านการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ แก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามวัตถุประสงค์การวิจัย ด้านความต้องการพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง มีความต้องการได้รับการพัฒนาสูงสุด ได้แก่ 1) ทักษะด้านปฏิบัติการ คือ ระเบียบสารบรรณ การเขียนหนังสือราชการและภาษาต่างประเทศ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ทักษะการประสานงานและการสื่อสาร ทักษะการให้บริการที่ดี 3) ทักษะด้านการประสมความ คือ ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบและแรงจูงใจสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และ 4) ทักษะคอมพิวเตอร์ คือ การใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้น (ปีติกัน และ ประกายมาส, 2557) ในขณะที่บุคลากรอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ คือ 1) ด้านความรู้ มีความต้องการพัฒนาความรู้การบริหารงานบุคคล 2) ด้านทักษะ มีความต้องการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงาน และ 3) ด้านทัศนคติ มีความต้องการพัฒนาทัศนคติด้านการพัฒนาการบริการ สร้างสรรค์งานบริการให้เหนือความคาดหมาย (ธิปไตย, 2560) สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มีความต้องการศึกษาคูงาน การฝึกอบรม และต้องการข้อมูล/คู่มือ/ความรู้ที่เกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง (ประภัสสร และคณะ, 2560) บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ต้องการให้สนับสนุนทุนการศึกษาที่มุ่งเน้นบุคลากรสายสนับสนุนและส่งเสริมทักษะด้านภาษาอังกฤษและภาษาอื่น ๆ และการฝึกอบรมพัฒนาเทคโนโลยีในเรื่องการปฏิบัติงานที่สามารถนำมาพัฒนาให้เกิดผลและประสิทธิภาพ (นิติธร และคณะ, 2561) บุคลากรสายปฏิบัติการตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (วิชาการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความต้องการพัฒนาทักษะการใช้โปรแกรม Microsoft Office เช่น Word, Excel, PowerPoint ระบบฐานข้อมูลออนไลน์ และเทคนิคการทำตารางนัดหมายออนไลน์ (อภิญา, 2561) ในส่วนของงานวิจัยด้านความต้องการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้นไปของบุคลากรสายสนับสนุน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง มีความต้องการได้รับการพัฒนาทักษะการทำวิจัยสถาบันเพื่อขอตำแหน่งที่สูงขึ้น (ปีติกัน และ ประกายมาส, 2557) บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีต้องการให้มีการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น สนับสนุนทุนอุดหนุนการทำผลงานเป็นประจำทุกปี สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการการเขียนผลงานแต่ละประเภทเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งเป็นประจำ (รุ่งโรจน์, 2562) ในขณะที่บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ต้องการให้สนับสนุนการจัดทำผลงานเพื่อขอปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น (นิติธร และคณะ, 2561)

จากแนวคิดและการศึกษาค้นคว้างานวิจัยดังกล่าวข้างต้น คณะผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อกำหนดแผนพัฒนาด้านบุคลากรของคณะศิลปศาสตร์ให้สอดคล้องกับความต้องการ จึงมีความจำเป็นในการศึกษาความต้องการในการพัฒนาของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดแผนการเตรียมบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2. เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้นไปของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### ระเบียบวิธีวิจัย

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรสายสนับสนุนซึ่งปฏิบัติงานที่คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และมีสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 33 คน ข้อมูล ณ วันที่ 1 กันยายน 2563 (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2563)

## เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งคณะผู้วิจัยจะพัฒนาขึ้นตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดการวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้นไปของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เพื่อเป็นกรอบแนวทางการสร้างประเด็นคำถามในแบบสอบถาม

2. สัมภาษณ์บุคลากรสายสนับสนุนอย่างไม่เป็นทางการ จำนวน 3 คน เพื่อนำข้อมูลเบื้องต้นมาใช้เป็นกรอบในการกำหนดคำถามในเครื่องมือวิจัย

3. สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อใช้ในการสนทนากลุ่มสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งการสนทนาตามกลุ่มงานเพื่อให้ได้ทักษะที่จำเป็นในแต่ละงาน

4. สร้างแบบสอบถามโดยมีคำถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 ความต้องการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้นไป

5. ตรวจสอบคุณภาพแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามโดยคณะผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญภายในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ความชัดเจนของภาษา และความเหมาะสมของคำถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective congruence : IOC) ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.67-1.00 ใช้ข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญ 2 ใน 3 คน เห็นสอดคล้องกัน (ตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้กับบุคลากรต่างคณะในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำนวน 30 ชุด จากนั้นนำผลที่ได้หาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.94

## การเก็บข้อมูล

1. สัมภาษณ์ด้วยกิจกรรมสนทนากลุ่มเฉพาะ โดยจัดกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนแยกตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้มีการระดมสมองร่วมกันหาทักษะที่จำเป็นในแต่ละกลุ่มงาน โดยแบ่งการสนทนาตามกลุ่มงาน จำนวน 16 กลุ่มงาน คือ งานการเงิน งานกิจการนักศึกษา งานทรัพยากรมนุษย์ งานนโยบายและแผน งานบริการการศึกษา งานบริการวิชาการ งานบัณฑิตศึกษา งานประกันคุณภาพ งานพัสดุ งานวิจัยและวารสาร งานวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร งานศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง งานส่วนกลางและเลขานุการ งานสารสนเทศ งานโสตทัศนศึกษา และงานอาคารสถานที่และกายภาพ โดยใช้เวลาในการสนทนากลุ่มงานละ 20-30 นาที มีการขออนุญาตฉบับที่กและบันทึกเสียงการสนทนาขณะดำเนินการสนทนากลุ่มเฉพาะ

2. ส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือแนะนำที่มีคำอธิบายรายละเอียดถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 33 ชุด และได้รับแบบสอบถามคืนร้อยละ 100

## การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลเชิงคุณภาพ: นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยการถอดเทปบันทึกการสนทนา การแปลความหมายของข้อมูลที่ได้มาจะเน้นประเด็นสำคัญที่ครอบคลุมเนื้อหาที่ทำการศึกษา แล้วนำมาแยกแยะ จัดหมวดหมู่และสรุปความสำคัญของแต่ละประเด็นพร้อมทั้งนำมาทบทวนพิจารณาว่าตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัยหรือไม่ สรุปเรียบเรียงข้อมูลนำเสนอเป็นความเรียง

2. ข้อมูลเชิงปริมาณ: วิเคราะห์ผลโดยการคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดระดับความต้องการ พิจารณาช่วงคะแนนแต่ละระดับจากค่าอันตรภาคชั้น ซึ่งสูตรที่ใช้คำนวณ อาศัยเกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ยเลขคณิต (ยูท, 2545) 5 ระดับ โดยช่วงคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80, 1.81-2.60, 2.61-3.40, 3.41-4.20 และ 4.21-5.00 อยู่ในระดับน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด ตามลำดับ

ทั้งนี้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ส่วนการข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ สรุปประเด็นสำคัญจากการสนทนากลุ่มเฉพาะและผลการคำนวณค่าสถิติจากแบบสอบถามได้ ดังนี้

1. ด้านข้อมูลทั่วไปจากการศึกษากลุ่มประชากร 33 คน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 78.79) อายุ 30-39 ปี (ร้อยละ 48.48) มีระยะเวลาของการปฏิบัติงานที่คณะศิลปศาสตร์ 6-10 ปี (ร้อยละ 45.45) มีสถานะเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยที่จ้างเงินรายได้ส่วนงาน (ร้อยละ 42.42) ตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ (ร้อยละ 78.79) ระดับตำแหน่งปฏิบัติการ (ร้อยละ 69.70) ตามลำดับ

2. ด้านความต้องการพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของสายสนับสนุน ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ด้วยกิจกรรมสนทนากลุ่มเฉพาะจำนวน 16 กลุ่มงาน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนหลายกลุ่มงานมีความเห็นร่วมกันในประเด็นความต้องการในการพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยสามารถเรียงลำดับความต้องการพัฒนาสูงสุด 5 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ 2) การพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ 3) การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ 4) การพัฒนาทักษะการสื่อสาร และ 5) การพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการทำวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ กลุ่มงานที่ระบุความต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษมีจำนวน 12 กลุ่มงาน (ร้อยละ 75.00) อย่างไรก็ตามแต่ละกลุ่มงานมีความต้องการเนื้อหาที่แตกต่างกัน โดยต้องการอบรมภาษาอังกฤษเนื้อหาเฉพาะทางที่เกี่ยวข้องกับภาระงานในหน้าที่มากกว่าการอบรมการสื่อสารภาษาอังกฤษเบื้องต้น หรือภาษาอังกฤษทั่วไป ตัวอย่างเช่น งานวิเทศสัมพันธ์ต้องการอบรมการเขียนหนังสือราชการเป็นภาษาอังกฤษและอีกหลายกลุ่มงานต้องการอบรมการเขียน E-mail ตอบโต้เป็นภาษาอังกฤษ และในการอบรมบุคลากรต้องการฝึกในกลุ่มย่อยตามระดับความสามารถ

2) การพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ กลุ่มงานที่เสนอความต้องการพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ จำนวน 9 กลุ่มงาน (ร้อยละ 56.25) ทั้งนี้แต่ละกลุ่มงานมีความต้องการเนื้อหาที่แตกต่างกัน โดยส่วนใหญ่ต้องการอบรมทักษะการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในงานที่รับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองต้องการอบรมโปรแกรมการพัฒนาระบบงาน งานวิจัยและวารสารต้องการอบรมระบบฐานข้อมูลวารสารอิเล็กทรอนิกส์กลางของประเทศไทย (ThaiJo) นอกจากนี้ยังมีความต้องการอบรมทักษะการใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้น และ การใช้โปรแกรม Microsoft office

3) การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ กลุ่มงานที่ระบุความต้องการพัฒนาดังกล่าวมีจำนวน 11 กลุ่มงาน (ร้อยละ 68.75) และเนื่องจากแต่ละกลุ่มงานมีภาระงานที่แตกต่างกัน จึงทำให้เนื้อหาที่ต้องการในการพัฒนาแตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น งานประกันคุณภาพต้องการพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานหลักสูตร งานวิเทศสัมพันธ์ต้องการอบรมความรู้เกี่ยวกับการดูแลนักศึกษาต่างชาติ งานประชาสัมพันธ์ต้องการอบรมการเขียนข่าว งานบริการวิชาการต้องการอบรมเรื่องการประเมินผลโครงการและทักษะการเขียนโครงการ งานกิจการนักศึกษาต้องการอบรมเทคนิคการให้คำปรึกษาและอบรมด้านจิตวิทยาในการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา งานส่วนกลางและเลขานุการต้องการอบรมขั้นตอนและวิธีการทำลายเอกสารที่หมดอายุ และการจัดจานอาหารสำหรับเสิร์ฟแขก งานสโตนศึกษาต้องการพัฒนาทักษะในงานสโตนศึกษา/ศูนย์ปฏิบัติการ งานบริการการศึกษาต้องการอบรมระเบียบที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการจัดทำ มคอ. เหล่านี้ เป็นต้น

4) การพัฒนาทักษะการสื่อสาร มีกลุ่มงานที่ต้องการพัฒนา จำนวน 4 กลุ่มงาน (ร้อยละ 25.00) ซึ่งทุกกลุ่มงานต้องการอบรมทักษะการสื่อสารเพื่อให้สามารถสื่อสารกับผู้มาใช้บริการให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

5) การพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการทำวิจัย มีกลุ่มงานที่ต้องการพัฒนา จำนวน 2 กลุ่มงาน (ร้อยละ 12.50) โดยงานประกันคุณภาพต้องการอบรมการวิเคราะห์/สังเคราะห์งานวิจัย รวมถึงความรู้ในการทำวิจัยโดยครอบคลุมทั้งกระบวนการ ทั้งนี้งานบริการวิชาการเสนอให้มีพี่เลี้ยงงานวิจัยสำหรับนักวิจัยใหม่ด้วย งานนโยบายและแผนต้องการอบรมความรู้ด้านทักษะการวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

นอกจากนี้ยังมีประเด็นร่วมที่หลายกลุ่มงานเห็นว่า บุคลากรสายสนับสนุนขององค์กรควรได้รับการอบรม เช่น ระบบการประกันคุณภาพ (EdPEX) ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคลากรทุกคนควรมีความรู้และความเข้าใจเพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การปรับโครงสร้างของคณะทำให้มีบุคลากรจำนวนหนึ่งต้องเปลี่ยนภาระงานใหม่ จึงทำให้บุคลากรเหล่านั้นต้องการพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้น และจำเป็นต้องมีวิธีการหรือระบบในการทำให้สามารถปฏิบัติงานตามภาระงานใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบพี่เลี้ยง การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การจัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice - CoP) หรือแม้แต่บุคลากรที่ปฏิบัติงานแทนกันก็ควรมีคู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ตลอดเวลา สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานมาจนถึงระยะเวลาที่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้จะมีความต้องการอบรมกระบวนการในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นตามลำดับ

3. ด้านความต้องการพัฒนาสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์โดยภาพรวม รายด้าน และเป็นรายชื่อ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความต้องการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนคณะศิลปศาสตร์ โดยภาพรวม และเป็นรายชื่อ (N=33)

ประเด็นในการอบรม	ระดับความต้องการ					μ	σ	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. กระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น	11 (33.33)	12 (36.36)	7 (21.21)	3 (9.09)	0 (0.00)	3.94	0.97	มาก
2. การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลัก	9 (27.27)	10 (30.30)	11 (33.33)	3 (9.09)	0 (0.00)	3.76	0.97	มาก
3. การจัดทำผลงานเชิงวิเคราะห์/สังเคราะห์	8 (24.24)	13 (39.39)	9 (27.27)	1 (3.03)	2 (6.06)	3.73	1.07	มาก
4. ความรู้เกี่ยวกับการทำผลงานลักษณะอื่น ๆ (สิ่งประดิษฐ์ หรืองานสร้างสรรค์ หรือผลงานด้านศิลปะ ซ่อมบำรุง)	2 (6.06)	8 (24.24)	11 (33.33)	2 (6.06)	10 (30.30)	2.70	1.31	ปานกลาง
5. การทำวิจัย						3.47	1.09	มาก
5.1 การกำหนดหัวข้อและที่มาของปัญหาวิจัย	5 (15.15)	13 (39.39)	10 (30.30)	3 (9.09)	2 (6.06)	3.48	1.06	มาก
5.2 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวิจัย	5 (15.15)	12 (36.36)	12 (36.36)	2 (6.06)	2 (6.06)	3.48	1.03	มาก
5.3 การทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6 (18.18)	9 (27.27)	12 (36.36)	4 (12.12)	2 (6.06)	3.39	1.12	มาก
5.4 กระบวนการ/ระเบียบวิธีวิจัย	9 (27.27)	8 (24.24)	11 (33.33)	3 (9.09)	2 (6.06)	3.58	1.17	มาก
5.5 การพัฒนาเครื่องมือวิจัย	8 (24.24)	8 (24.24)	11 (33.33)	4 (12.12)	2 (6.06)	3.48	1.18	มาก
5.6 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ	6 (18.18)	9 (27.27)	11 (33.33)	4 (12.12)	3 (9.09)	3.33	1.19	ปานกลาง
5.7 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ	7 (21.21)	10 (30.30)	11 (33.33)	2 (6.06)	3 (9.09)	3.48	1.18	มาก
5.8 การเขียนโครงร่างวิจัย	6 (18.18)	11 (33.33)	11 (33.33)	2 (6.06)	3 (9.09)	3.45	1.15	มาก
5.9 การเขียนบทความวิจัย	8 (24.24)	8 (24.24)	12 (36.36)	2 (6.06)	3 (9.09)	3.48	1.20	มาก
5.10 การเขียนรายงานวิจัย	8 (24.24)	8 (24.24)	12 (36.36)	2 (6.06)	3 (9.09)	3.48	1.20	มาก
<b>รวม</b>						<b>3.48</b>	<b>0.90</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า โดยภาพรวมความต้องการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความต้องการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ประเด็นในการอบรมที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเป็น 3 อันดับแรก คือ 1) กระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น ( $\mu = 3.94, \sigma = 0.97$ ) 2) การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลัก ( $\mu = 3.76, \sigma = 0.97$ ) และ 3) การจัดทำผลงานเชิงวิเคราะห์/สังเคราะห์ ( $\mu = 3.73, \sigma = 1.07$ ) ส่วนประเด็นในการอบรมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความรู้เกี่ยวกับการทำผลงานลักษณะอื่น ๆ (สิ่งประดิษฐ์ หรืองานสร้างสรรค์ หรือผลงานด้านศิลปะ ช่อมบ่ารุง) ( $\mu = 2.70, \sigma = 1.31$ )

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความต้องการในการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในเรื่องการอบรมเพื่อทำวิจัย พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การอบรมเรื่องกระบวนการ/ระเบียบวิธีวิจัย (เช่น เชิงคุณภาพ เชิงปริมาณ หรือ Mixed methods) ( $\mu = 3.58, \sigma = 1.17$ ) และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การอบรมเรื่องการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ( $\mu = 3.33, \sigma = 1.19$ )

### สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาความต้องการพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จากการสัมภาษณ์ด้วยกิจกรรมสนทนากลุ่มเฉพาะระดมสมองร่วมกันหาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน แบ่งการสนทนาตามกลุ่มงาน จำนวน 16 กลุ่มงาน พบว่า มีประเด็นร่วมที่เป็นความต้องการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เรียงลำดับจากเรื่องที่มีความต้องการพัฒนามากที่สุด 5 เรื่อง คือ 1) การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ 2) การพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ 3) การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ 4) การพัฒนาทักษะการสื่อสาร และ 5) การพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการทำวิจัย

ผลการศึกษาความต้องการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่า โดยภาพรวมความต้องการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีความต้องการเข้ารับการอบรม 3 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การอบรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลัก และการจัดทำผลงานเชิงวิเคราะห์หรือสังเคราะห์

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความต้องการอบรมด้านการทำวิจัยเพื่อพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนมีความต้องการอบรม เรื่อง กระบวนการ/ระเบียบวิธีวิจัย มากที่สุด

### อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

บุคลากรสายสนับสนุนคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด ทั้งนี้เพราะปัจจุบันคณะศิลปศาสตร์มีกลุ่มผู้ใช้บริการที่เป็นชาวต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น ทั้งบุคลากรสายวิชาการ นักศึกษา และบุคคลทั่วไป ภาษาอังกฤษจึงจำเป็นอย่างมากในการติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้บริการ และภาษาอังกฤษยังช่วยในการค้นหาข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ จากอินเทอร์เน็ต ภาษาอังกฤษมีส่วนสำคัญและเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะสามารถช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างสมบูรณ์แบบ (ธปไตย, 2560) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เจนจิรา และ เกษตรชัย (2555-2556) ที่รายงาน ว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยทักษิณมีความต้องการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ทักษะภาษาอังกฤษยังจำเป็นเพื่อการพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยเฉพาะความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสนทนา/สื่อสารกับชาวต่างชาติได้ สถาบันอุดมศึกษาควรกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาภาษาอังกฤษให้ชัดเจนพร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงานจริง (กุสุมา และคณะ 2562) จึงเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นที่ บุคลากรสายสนับสนุน ของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จะต้องพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ อย่างไรก็ตามบุคลากรสายสนับสนุนแต่ละกลุ่มงานมีการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อสื่อสารกับบุคลากรหรือนักศึกษาที่มีความแตกต่างกันตามลักษณะการให้บริการ ดังนั้นในวางแผนการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากรสายสนับสนุนควรจัดแยกตามกลุ่มงาน

นอกจากนี้บุคลากรสายสนับสนุนคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความต้องการพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์เพราะปัจจุบันมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและโปรแกรมประยุกต์มาสนับสนุนด้านการเรียนการสอนและด้านการบริหารจัดการ ดังนั้นภาระงานของบุคลากรสายสนับสนุนจึงมีความเกี่ยวข้องกับการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเสริมการทำงานให้คล่องตัวมีความรวดเร็วถูกต้อง การพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ ผู้รับบริการพึงพอใจในระบบบริการมากขึ้น ซึ่งแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ของบุคลากรสายสนับสนุนคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ควรจะสอดคล้องกับยุคดิจิทัล ได้แก่ 1) การใช้อินเทอร์เน็ตในการทำงานและบริการผู้ใช้ให้มีประสิทธิภาพ 2) การใช้สื่อออนไลน์ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี เช่น Website, E-mail, Facebook, Line เป็นต้น และ 3) การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ คอมพิวเตอร์และโปรแกรมประยุกต์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม (นันทิดา และ สมบูรณ์, 2562)

สำหรับความต้องการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน มีประเด็นที่น่าสนใจสามารถนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

บุคลากรสายสนับสนุนคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความต้องการอบรมด้านกระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้นเป็นอันดับแรก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาการเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้นของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีความซับซ้อนและมีรายละเอียดมาก เกณฑ์การประเมินคุณภาพการจัดทำผลงานประกอบการขอตำแหน่งมีความยุ่งยาก หากบุคลากรที่กำลังเตรียมตัวเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้นไม่ได้มีการทำความเข้าใจให้กระจ่าง อาจตีความคลาดเคลื่อนและเสียประโยชน์ได้ วิธีการที่บุคลากรสายสนับสนุนคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จะพัฒนาขึ้นอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม คือ การมอบหมายงานให้ชัดเจนตรงกับภาระงานของตำแหน่ง สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติการขอตำแหน่งที่ชัดเจน และจัดกิจกรรมชี้แจงหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติในการพิจารณาการเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้นให้บุคลากรได้รับทราบและถือปฏิบัติ (รุ่งโรจน์, 2562)

สำหรับความต้องการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นนั้น บุคลากรสายสนับสนุนคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความต้องการอบรมด้านการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลักเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ด้านการจัดทำผลงานเชิงวิเคราะห์หรือสังเคราะห์ ที่เป็นเช่นนี้เพราะมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัยให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นเป็นระดับชำนาญการ ผลงานที่ใช้เสนอขอแต่งตั้ง คือ คู่มือปฏิบัติงานหลักอย่างน้อย 1 เรื่อง หรือผลงานเชิงวิเคราะห์หรือสังเคราะห์ หรืองานวิจัย หรือผลงานลักษณะอื่นอย่างน้อย 1 เรื่อง บุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดคณะศิลปศาสตร์มีตำแหน่งระดับปฏิบัติการมากที่สุด (ร้อยละ 69.70) จึงมีความต้องการอบรมด้านการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลักเพื่อเตรียมความพร้อมในการขอแต่งตั้งตำแหน่งระดับชำนาญการ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิตธิธ และคณะ (2561) ที่รายงานว่าบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์มีความต้องการพัฒนาด้านการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำผลงานเพื่อขอปรับตำแหน่งให้สูงขึ้น โดยการจูงใจให้เกิดการพัฒนาโดยการจัดสรรรางวัลหรือการยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น การพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน นอกจากจะทำให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ ยังทำให้เกิดความรู้ใหม่หรือเทคนิควิธีการใหม่ ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร และเมื่อได้การพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นอันเป็นตำแหน่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพ ส่งผลให้ได้รับเกียรติและศักดิ์ศรีต่อวิชาชีพ (รุ่งโรจน์, 2562) วิธีการที่จะส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้น คือ ทำแผนพัฒนาอาชีพเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและความมั่นคง จัดอบรมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำผลงานทางวิชาการ/งานวิจัย (ทิพมณี และ วรฉัตร, 2561) **ข้อเสนอแนะสำหรับนำไปใช้**

1.บุคลากรสายสนับสนุนคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด ทั้งนี้บุคลากรสายสนับสนุนแต่ละกลุ่มงานมีการใช้



ภาษาอังกฤษเพื่อสื่อสารกับบุคลากรหรือนักศึกษาที่มีความแตกต่างกันตามลักษณะการให้บริการ ดังนั้นในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้กับบุคลากรสายสนับสนุนควรจัดแยกตามกลุ่มงาน

2. คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ควรมีแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และผลงาน เพื่อให้สามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การพัฒนาบุคลากรให้เข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้น

3. คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ควรจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) โดยอิงจากความสามารถขององค์กรบวกกับความสนใจ/ความสามารถของตัวบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้บุคลากรรับรู้ว่าจะเติบโตในสายอาชีพของตนเองได้อย่างไร

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อนำมากำหนดแนวทางการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. ควรมีการศึกษาระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนและผลสำเร็จตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### เอกสารอ้างอิง

- กุสุมา แยมเกตุ จตุพล ยงศร และจักรกฤษณ์ โปณะทอง. 2562. การศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วารสารบริหารธุรกิจ ศรีนครินทร์วิโรฒ. 10(1): 44-58.
- จุฑามาส แสงอาวุธ และพรนิภา จินดา. 2551. แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. สุราษฎร์ธานี. 109 หน้า.
- เจนจิรา วิศพันธ์ และเกษตรชัย และทีม. 2555-2556. การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยทักษิณ. วารสารมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยทักษิณ. 7(2): 137-154.
- ทิพมณี เวียงชนก และวราฉัตร วรวิรรณ. 2561. ความต้องการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด. วารสารสังคมศาสตร์ นิติรัฐศาสตร์. 2(1): 23-41.
- ธิปไตย ศรีนวลขาว. 2560. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. สงขลา. 60 หน้า.
- นันทิดา พรหมวงศ์ และ สมบูรณ์ ชาวชายโงง. 2562. แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพบรรณารักษ์ที่พึงประสงค์ในยุคดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. วารสารบัณฑิตศึกษา. 16(73): 203-215.
- นิติธร เจริญยิ่ง ชาตรี เกษโพหนอง และอิทธิวัตร ศรีสมบัติ. 2561. แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์. 20(1): 169-180.
- ประภัสสร พลาบัติวัฒน์ อารมณ์ ดินาน และนุจรี ไชยมงคล. 2560. ปัญหาและความต้องการพัฒนาด้านตนเองของบุคลากรคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. วารสารคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. 25(4): 21-31.
- ปิติกาน์ สังข์พันธ์ และประกายมาส บาทัง. 2557. สภาพการดำเนินการและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ตรัง. 96 หน้า.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2559. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559. กองบริหารทรัพยากรบุคคล. สงขลา.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2563. ระบบสารสนเทศบุคลากร. กองบริหารทรัพยากรบุคคล. [Online]. Available: [https://dss.psu.ac.th/dss\\_person/](https://dss.psu.ac.th/dss_person/). (สืบค้นเมื่อ 1 กันยายน 2563).
- ยุทธ ไทยวรรณ. 2545. พื้นฐานการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 4). สุวีริยาสาส์น. กรุงเทพมหานคร. 300 หน้า.
- รุ่งโรจน์ สุทธิสุข. 2562. กลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์. 7(3): 235-250.
- สุธินี ฤกษ์ขำ. 2560. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักเกณฑ์และการประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร. 169 หน้า.
- อภิัญญา บุตรลี. 2561. การศึกษาความต้องการการพัฒนาความรู้และทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (วิชาการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา. 13(3): 478-489.