

การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต

ประภาสรา กิจไพบลีย์ทวี*

¹ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อีเมล prapasara.k@phuket.psu.ac.th

Enhancing the work efficiency of supporting staff of the Faculty of International Studies, Prince of Songkla University, Phuket Campus

Prapasara Kitpaiboonthawee^{1*}

¹ Faculty of International Studies, Prince of Songkla University, Email prapasara.k@phuket.psu.ac.th

Article Info

Article Type: Research Article

Article History:

Received: April 3, 2023

Revised: June 7, 2023

Accepted: June 8, 2023

คำสำคัญ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, บุคลากร
สายสนับสนุน, คณะวิทยาศาสตร์

Keywords:

work efficiency, supporting staff, the
Faculty of International Studies

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต และเพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคลากรดังกล่าว งานวิจัยเชิงคุณภาพนี้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ด้วยเทคนิค Micro-Moment Time Line และกำหนดคำถามไว้ล่วงหน้า โดยเลือกผู้เข้าร่วมการวิจัยแบบเจาะจง ประกอบด้วยบุคลากรชาวไทยและชาวต่างประเทศ จำนวน 46 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนเข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน การปฏิบัติงานเป็นเวลานานทำให้มีความชำนาญ สะท้อนความเชื่อและความมั่นใจด้านคุณภาพ ต้องการแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นพร้อมปรับเปลี่ยน การบริหารงานมุ่งเน้นผู้รับบริการด้วยความตั้งใจ มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีจิตอาสาทำงานร่วมกันเป็นทีม มีปฏิสัมพันธ์ตามความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ปฏิบัติตามกฎระเบียบเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ผู้ที่ปฏิบัติงานเป็นเวลานานต้องเป็นพี่เลี้ยงถ่ายทอดความรู้ ช่วยวางแผนระยะยาว สร้างแรงจูงใจและปรับทัศนคติที่ไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน คณะวิทยาศาสตร์ ควรส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน การศึกษาดูงาน การอบรม การสัมมนา และการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน

Abstract

This research aims to analyze the work efficiency of supporting staff of the Faculty of International Studies, Prince of Songkla University, Phuket Campus and To propose approaches to enhance their work efficiency. This qualitative research used a semi-structured interview through the micro-moment timeline technique. The interview questions were pre-determined. Purposive sampling was used to select the participants of 46 Thai and non-Thai staff. Data were analyzed based on the concepts and theories of work performance. The study revealed several key findings. The supporting staff recognized their job responsibilities and had expertise gained from years of experience, reflecting their reliability and confidence in the quality of their work. They were motivated to stay productive and adaptable. Additionally, their work management emphasized the intention to provide services, the effective use of resources, the spirit of volunteerism, teamwork, interactions based on personal relationships, and compliance with rules and regulations. It was also found that the role of senior staff was to be mentors who transferred knowledge, made long-term plans, created motivation, and adjusted negative attitudes towards work performance. It is recommended that the Faculty of International Studies should support the use of technology in work performance, study visits, training, seminars, and online learning to enhance the work efficiency of its supporting staff.

* Corresponding author: Prapasara Kitpaiboonthawee

E-mail address: prapasara.k@phuket.psu.ac.th

1. บทนำ

มหาวิทยาลัยเป็นฟันเฟืองสำคัญในการสร้างองค์ความรู้ และพัฒนาศักยภาพกำลังคนให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองการพัฒนาประเทศได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยเฉพาะกำลังคนเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศรวมถึงเส้นทางอาชีพที่ส่งเสริมการเติบโตของบุคลากรที่เหมาะสมกับศักยภาพ สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (2563) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จึงกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานที่สำคัญ 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและพัฒนาประเทศ และการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร เพื่อสร้างบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่โดดเด่น เน้นการสร้างประโยชน์แก่สังคมควบคู่ไปกับการบริหารตามแนวทางคุณภาพ PSU-EdPEX Roadmap โดยมีระบบการวางแผนและบริหารอัตราากำลัง (Workforce Planning) ระบบการเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร (Workforce Development) และการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร (Work Life Balance) ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย วิทยาเขต และคณะ กองนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2561)

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต ให้ความสำคัญตามแนวทางยุทธศาสตร์การดำเนินงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ใน การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน บุคลากรสายสนับสนุนเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้คณะขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยทั่วไปสภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ความรู้แห่งการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมักจะผันแปรอยู่ตลอดเวลา ส่งผลกระทบทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน จึงต้องหาทางแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาตั้งแต่ก่อตั้งคณะวิทยาศาสตร์ในปี พ.ศ. 2550 แม้คณะวิทยาศาสตร์มีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาความรู้ความสามารถ และวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและทันสมัย ให้แก่บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในด้านงานทรัพยากรบุคคล งานประกันคุณภาพ งานวิชาการ งานบัณฑิตศึกษา งานวิจัยและวารสาร งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานโสตทัศนูปกรณ์ งานประชาสัมพันธ์ งานนิเทศสัมพันธ์ งานพัฒนานักศึกษา งานฝึกปฏิบัติงานและสหกิจศึกษา งานธุรการ และงานบริการวิชาการ อย่างไรก็ตาม นโยบายการส่งเสริมและสนับสนุนดังกล่าว ยังขาดการวิเคราะห์ประสิทธิภาพ กลไกในการขับเคลื่อนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบางอย่าง และแนวทางที่ใช้แก้ไขข้อสังเกตต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เช่น การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การมุ่งเน้นการบริการ ซึ่งปัญหาเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาคณะวิทยาศาสตร์ที่ยังไม่ได้รับการนำมาศึกษาเพื่อหาแนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน

ด้วยสภาพปัญหาาร่วมกันของสถาบันอุดมศึกษาไทยและคณะวิทยาศาสตร์ที่สืบเนื่องมาถึงปัจจุบัน ผู้วิจัยเห็นควรวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต และเสนอแนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนต่อการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย โครงสร้างบริหารและกลยุทธ์ต่างๆ ในการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นต่อไป

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต

2.2 เพื่อเสนอแนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

3.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ใช้ 5 ทฤษฎี เป็นแนวทางเพื่อวิเคราะห์และเสนอแนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต ได้แก่

3.1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1970) ได้แก่ 1) ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย 2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย 3) ความต้องการความรักและสังคม 4) ความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือในตนเอง และ 5) ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน

3.1.2 ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (1959) ได้แก่ ปัจจัยที่ 1: ปัจจัยด้านแรงจูงใจ คือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับงานที่ทำโดยตรง ประกอบด้วย 1) ลักษณะงาน 2) ความก้าวหน้า 3) ความรับผิดชอบ 4) ความสำเร็จในการทำงาน 5) การยอมรับ 6) นโยบายและการบริหาร 7) การบังคับบัญชา 8) ตำแหน่งงาน 9) ความมั่นคงในการทำงาน 10) ชีวิตการทำงาน 11) สถานภาพการทำงาน และ 12) ค่าตอบแทนสวัสดิการ การมีส่วนร่วม ปัจจัยที่ 2: ปัจจัยค้ำจุน: คือ ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับงานโดยตรง

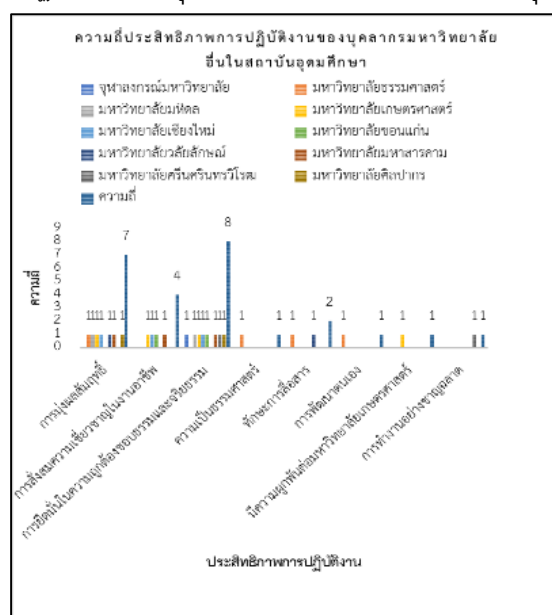
3.1.3 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor และ Douglas (1969) ได้แก่ พฤติกรรมการทำงาน X คือ พื้นฐานของมนุษย์ประกอบด้วย การไม่ชอบทำงาน เกียจคร้าน รักสบาย และอยากมีเงิน จึงจะต้องควบคุมและมีกฎระเบียบลงโทษ พฤติกรรมการทำงาน Y คือ กลุ่มที่มองโลกในแง่ดี ประกอบด้วย การมีศักยภาพในตนเอง มีความรับผิดชอบ ใฝ่เรียนรู้พัฒนาตนเอง และมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

3.1.4 ทฤษฎีของ ERG Alderfer (1972) ได้แก่ 1) ความก้าวหน้าเติบโต 2) ความต้องการมีความสัมพันธ์ทางสังคม และ 3) ความต้องการดำรงชีวิต และทฤษฎีแรงจูงใจไฟสั่มฤทธิ์ McClelland (1985) ได้แก่ 1) แรงจูงใจใฝ่อำนาจ 2) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และ 3) แรงจูงใจการดำรงชีวิต

3.2 แนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะการปฏิบัติงาน เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของทุกตำแหน่งเพื่อหล่อหลอมพฤติกรรมปฏิบัติงานร่วมกัน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละสถาบันกำหนดสมรรถนะการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน จากการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา 10 สถาบัน ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2565) มหาวิทยาลัยมหิดล (2561) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2565) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2565) มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2554) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (2562) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2562) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2561) และมหาวิทยาลัยศิลปากร (2565) ดังภาพที่ 1 ความถี่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยอื่นในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสามารถเรียงลำดับความถี่ 3 ลำดับแรกจากมากไปน้อย ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2565) ประกอบด้วย การมุ่งเน้นผู้รับบริการ ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน การทำงานเป็นทีม การมีจิตอาสา ความรับผิดชอบ ความเชื่อถือได้ ความกระตือรือร้นพร้อมปรับเปลี่ยน การบริหารจัดการ และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ผลจากการทบทวนแนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานครั้งนี้จึงนำประสิทธิภาพการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มาสร้างแบบสัมภาษณ์ในการวิจัย

ภาพที่ 1 ความถี่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยอื่นในสถาบันอุดมศึกษาไทย



ที่มา: ผู้วิจัย

3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การศึกษาการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่างของเลเกีย เขียวดี (2561) พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง มีสมรรถนะการปฏิบัติงานสูงที่สุดในด้านสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมาด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของอรสา สระทองแก้ว (2561) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรสายสนับสนุนและผู้ช่วยวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน พบว่า ระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรสายสนับสนุนและผู้ช่วยวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ขณะที่กุสุมา แยมเกตุ (2561) ศึกษาแบบการพัฒนสมรรถนะการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน พบว่าสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีความจำเป็นมากที่สุด ชาญชัยชาญ ชาญชัยชาญ (2561) ศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า การพัฒนารายบุคคลมีการพัฒนาสูงสุด ส่วนการดี เสนียวงศ์ ณ อยุธยา (2561) ศึกษาแนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยมหิดลของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหิดลมีระดับการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมมหิดลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4. วิธีดำเนินการวิจัย

4.1 การกำหนดผู้เข้าร่วมการวิจัย

ผู้เข้าร่วมการวิจัยประกอบด้วยบุคลากรสายสนับสนุน บุคลากรสายวิชาการ และผู้บริหาร คณะวิทยาศาสตร์ และบุคลากรสำนักงานวิทยาเขตภูเก็ต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศตามโครงสร้างสายงาน โดยใช้วิธีเลือกผู้เข้าร่วมการวิจัยแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้ผู้เข้าร่วมการวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 46 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้

4.1.1 เกณฑ์การคัดเลือกผู้เข้าร่วมการวิจัย

4.1.1.1 บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานสังกัดคณะวิทยาศาสตร์เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี เป็นผู้ยินยอมเข้าร่วมการวิจัยและยินดีให้ข้อมูล

4.1.1.2 บุคลากรสายวิชาการที่ปฏิบัติงานสังกัดคณะวิทยาศาสตร์ และบุคลากรสำนักงานวิทยาเขตภูเก็ตที่ประสานงานร่วมกันหรือเป็นผู้ที่ใช้บริการบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี เป็นผู้ยินยอมเข้าร่วมการวิจัยและยินดีให้ข้อมูล

4.1.1.3 ผู้บริหารระดับคณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดีและหัวหน้าสาขาวิชา ที่ดำรงตำแหน่งบริหารในช่วงระยะเวลาที่ดำเนินการเก็บข้อมูลวิจัย เป็นผู้ยินยอมเข้าร่วมการวิจัยและยินดีให้ข้อมูล

4.1.2 เกณฑ์การคัดออกของผู้เข้าร่วมการวิจัย ได้แก่ บุคคลที่ไม่ยินยอมหรือไม่เต็มใจในการให้ข้อมูล

4.1.3 เกณฑ์การยุติของผู้เข้าร่วมการวิจัย ได้แก่ ผู้เข้าร่วมการวิจัยขอถอนความยินยอมระหว่างดำเนินการวิจัย

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือการวิจัยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยกำหนดประเด็นคำถามไว้ล่วงหน้า Kvale (1996) แบ่งตามขอบเขตเนื้อหาวัตถุประสงค์ของการวิจัย และงานของบุคลากรสายสนับสนุนคณะวิทยาศาสตร์ การสร้างและพัฒนาแบบสัมภาษณ์ มีทั้งหมด 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 นิยามศัพท์ ได้แก่ ประสิทธิภาพ บุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ ความรับผิดชอบ ความเชื่อถือ ความกระตือรือร้นพร้อมปรับเปลี่ยน ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน การบริหารจัดการ การมุ่งเน้นผู้รับบริการ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การมีจิตอาสา การทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเบื้องต้น ได้แก่ วันที่สัมภาษณ์ เวลาการสัมภาษณ์ รหัสผู้เข้าร่วมการวิจัย และประเภทสายงาน

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพและแนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนคณะวิทยาศาสตร์ จำนวน 13 ข้อ ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

1. คำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำนวน 12 ข้อ ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความเชื่อถือ ความกระตือรือร้นพร้อมปรับเปลี่ยน ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน การบริหารจัดการ การมุ่งเน้นผู้รับบริการ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การมีจิตอาสา การทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

2. คำถามเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจำนวน 1 ข้อ ซึ่งจะเป็นการสัมภาษณ์ในแต่ละงาน ได้แก่ งานทรัพยากรบุคคล งานประกันคุณภาพการ งานวิชาการ งานบัณฑิตศึกษา งานวิจัยและวารสารงานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานโสตทัศนูปกรณ์ งานประชาสัมพันธ์ งานวิเทศสัมพันธ์ งานพัฒนานักศึกษา งานฝึกปฏิบัติงาน และสหกิจศึกษา งานธุรการ และงานบริการวิชาการ

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เมื่อคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ออกใบรับรอง ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์โดยมีขั้นตอน ดังนี้

4.3.1 ค้นหารายชื่อของอาสาสมัครที่เข้าเกณฑ์การคัดเลือกจากเว็บไซต์และดำเนินการติดต่อเพื่อสอบถามความสนใจในการเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครการวิจัยด้วยวาจาหรือโทรศัพท์ เพื่อขอเก็บข้อมูล

4.3.2 เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว ผู้วิจัยส่งใบพิทักษ์สิทธิ์และแบบสัมภาษณ์ล่วงหน้าก่อนการนัดวันเวลาและสถานที่สัมภาษณ์ เพื่ออาสาสมัครผู้เข้าร่วมการวิจัยได้รับการชี้แจงวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้และเพื่อเตรียมตัวล่วงหน้า

4.3.3 ก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยขอความยินยอมลงนามเป็นลายลักษณ์อักษรและขอบันทึกเสียงจากอาสาสมัครผู้เข้าร่วมการวิจัยทุกครั้งดำเนินการสัมภาษณ์ โดยข้อมูลจากการสัมภาษณ์จะเป็นความลับและใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สำหรับผู้วิจัยเท่านั้น การจดบันทึกข้อมูลสัมภาษณ์จะไม่ระบุชื่อจริงแต่จะให้รหัสอาสาสมัครผู้เข้าร่วมการวิจัยแทน และหากมีคำถามข้อใดที่ทำให้อาสาสมัครผู้เข้าร่วมการวิจัยเครียด ไม่สบายใจ หรืออึดอัดใจ อาสาสมัครไม่จำเป็นต้องตอบคำถามข้อนั้นและสามารถขอถอนตัวเองออกจากกรวิจัยได้ตลอดเวลา

4.3.4 ผู้วิจัยขออนุญาตบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมการวิจัยท่านละ 1 ครั้ง ไม่เกิน 2 ชั่วโมง ในกรณีที่ผู้วิจัยไม่ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนผู้วิจัยขออนุญาตสัมภาษณ์อีกครั้ง ครั้งละไม่เกิน 1 ชั่วโมง

4.3.5 เมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการทำลายข้อมูลของผู้เข้าร่วมการวิจัยทั้งที่เป็นสมุดจดบันทึก ข้อมูลเสียง ด้วยการเข้าเครื่องทำลายกระดาษและลบไฟล์เสียงดิจิทัลออกจากเครื่องบันทึกและเครื่องคอมพิวเตอร์

4.4 การตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของการวิจัย

การตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของการวิจัยมี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านแหล่งที่มาของข้อมูลที่ต่างกัน แหล่งข้อมูลในเวลาที่แตกต่างกัน แหล่งข้อมูลในสถานที่ที่แตกต่างกัน และแหล่งข้อมูลจากเจ้าของข้อมูลที่ต่างกัน 2) ด้านการเก็บข้อมูลในเรื่องเดียวกันว่ามีประเด็นใดบ้างที่เหมือนหรือต่างกัน 3) ด้านทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ ทฤษฎี 2 ปัจจัย ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ทฤษฎี ERG และทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เกี่ยวกับการนำทฤษฎีไปใช้การวิเคราะห์ข้อมูล และการตีความที่มีความแตกต่างกันในประเด็นที่ศึกษา และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านวิธีการสัมภาษณ์บุคลากรที่ต่างกันในเรื่องเดียวกัน

การเก็บรวบรวมข้อมูลกับการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการแบบคู่ขนานกัน การเก็บข้อมูลจะดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและสะท้อนข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละครั้ง เพื่อนำไปวางแผนในการเก็บข้อมูลในครั้งต่อไป จนถึงจุดอิ่มตัวของข้อมูล (Data Saturation) โดยถึงจุดที่ไม่มีรหัสแนวความคิดหรือแบบแผนใหม่จากข้อมูล เมื่อข้อมูลเพียงพอต่อการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงหยุดเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์

4.5 การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาด้วยการถอดความแบบสรุปและจัดกลุ่มการวิเคราะห์แบบอุปนัยตามประเภทของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ของผู้เข้าร่วมวิจัย โดยถอดไฟล์บันทึกเสียงสัมภาษณ์ ให้รหัสข้อมูลจับประเด็นใจความสำคัญ ถอดความสำคัญตามประโยคเนื้อหาแบบสรุป วิเคราะห์ปัญหาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต และเชื่อมโยงประเด็นปัญหากับแนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน และรายงานผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5. ผลการศึกษา

5.1 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต

5.1.1 ความรับผิดชอบ

ประสิทธิภาพความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน พบว่า คณะ ฯ มอบหมายภาระงานและกำหนดบทบาทความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง

ปัญหา คือ ภาระงานหลักในแต่ละฝ่ายมีปริมาณงานไม่เท่ากัน ซึ่งขึ้นอยู่กับภาระงานที่มอบหมายจากผู้บริหาร รวมถึงงานส่วนรวมที่จะต้องปฏิบัติร่วมกัน จึงส่งผลต่อบุคลากรสายสนับสนุนที่มีปริมาณภาระงานหลักมากไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา อีกทั้งบางงานยังขาดเป้าหมายในการปฏิบัติงานและการกำหนดจุดหมายที่ยังไม่ชัดเจน ส่งผลต่อการวางแผน เช่น ไม่สามารถจัดลำดับและพิจารณาลำดับความสำคัญของงานได้ ทำให้งานไม่สำเร็จตามเวลาที่กำหนด ประสิทธิภาพความรับผิดชอบดังกล่าวจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของบุคลากรสายสนับสนุนคณะวิทยาศาสตร์

5.1.2 ความเชื่อถือ

ประสิทธิภาพความเชื่อถือในการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้ พัฒนาทักษะ และมีความรู้ระยะเวลาการปฏิบัติงานเป็นเวลานาน ลักษณะการปฏิบัติงานมีความชำนาญ ความละเอียดรอบคอบ ถูกต้อง แม่นยำในการให้ข้อมูลและให้คำปรึกษาได้ เช่น การให้ข้อมูลและขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการขอตำแหน่งทางวิชาการ ข้อมูลระเบียบการเงิน ข้อมูลการบริการการศึกษา ข้อมูลดังกล่าวสามารถสะท้อนประสิทธิภาพความเชื่อถือและความมั่นใจในด้านคุณภาพการให้บริการแก่บุคลากรของคณะวิทยาศาสตร์ บุคลากรสำนักงานวิทยาเขตภูเก็ต และหน่วยงานภายนอก

ปัญหา คือ บุคลากรสายสนับสนุนที่เพิ่งเข้ามาปฏิบัติงานใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบงาน เนื่องจากไม่มีพี่เลี้ยงในการสอนงาน ทำให้เกิดความล่าช้าและความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพความเชื่อถือในการปฏิบัติงาน

5.1.3 ความกระตือรือร้นพร้อมปรับเปลี่ยน

ประสิทธิภาพความกระตือรือร้นพร้อมปรับเปลี่ยนในการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่ต้องการแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การประเมินการปฏิบัติงานในรายการที่ส่วนงานกำหนดที่มีความเหมาะสม ค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน และสวัสดิการที่เพิ่มขึ้น การได้รับการบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย การเอาใจใส่ การเห็นอกเห็นใจ และการสื่อสารที่ดีจากผู้บริหาร รวมถึงการได้รับมอบหมายภาระงานที่ตรงกับสายงาน

ปัญหา คือ บุคลากรสายสนับสนุนที่ขาดความกระตือรือร้นเนื่องจากมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน แสดงพฤติกรรมในรูปแบบของความรู้สึกละเลย บัดภาระงาน ไม่เต็มใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายต่อต้านการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร และไม่ส่งเสริมสนับสนุนนโยบายของคณะ ฯ

5.1.4 ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน

ประสิทธิภาพความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน พบว่าพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนขาดกระบวนการสร้างสรรค์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานและแก้ไขปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น การวิเคราะห์ปัญหา การออกแบบวางแผนการทำงานที่เหมาะสมสอดคล้องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ และขาดพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาแนะนำ

ปัญหา คือ ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานของบุคลากรสายสนับสนุนยังไม่เพียงพอต่อการตอบสนองความคาดหวังของคณะ ฯ เนื่องจากมีการจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์น้อย ทำให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์งาน การกำหนดเป้าหมายที่ไม่ชัดเจน ส่งผลต่อแนวคิดและทิศทางในการพัฒนางานรวมถึงการขาดการเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน

5.1.5 การบริหารจัดการ

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการในการพัฒนางาน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานใหม่ในคณะ ฯ เช่น มีการปรับตัวเพื่อการเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีใหม่ที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบภาระงานที่ได้รับมอบหมายใหม่ของคณะ ฯ สามารถบริหารจัดการงานและประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำงานได้

ปัญหา คือ บุคลากรสายสนับสนุนขาดการวางแผนระยะยาว ขาดแนวทางพัฒนาและปรับปรุงงานในอนาคต อีกทั้งขาดการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน

5.1.6 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ

ประสิทธิภาพการมุ่งเน้นผู้รับบริการในการปฏิบัติงาน พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่โดยมุ่งเน้นผู้รับบริการและมีความตั้งใจให้บริการ เช่น พยายามหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ให้บริการซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ ช่วยเป็นธุระรับเรื่องแทนในขณะที่ยังไม่พร้อมงานลาปฏิบัติงาน กรณีมีงานซ้อนกันจะทำหน้าที่ประสานงานเพื่อพยายามทำความเข้าใจกับผู้รับบริการทั้งสองฝ่ายเพื่อให้บริการตรงตามความต้องการของผู้รับบริการให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ปัญหา คือ ในบางกรณีที่บุคลากรสายสนับสนุนไม่สามารถให้บริการหรือตัดสินใจได้ เนื่องจากการไม่ตัดสินใจหรือการตัดสินใจล่าช้าของผู้บริหาร ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการให้บริการ นอกจากนี้ บางครั้งบุคลากรสายสนับสนุนอาจจะมีพฤติกรรมที่ไม่สุภาพ จากสภาวะความเครียดในเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องงาน

5.1.7 การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าในด้านต่าง ๆ เช่น การลดกระดาษโดยใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-document) การใช้กระดาษรีไซเคิล การประหยัดไฟฟ้าด้วยการปิดไฟ ปิดเครื่องปรับอากาศ และคอมพิวเตอร์ทุกครั้งก่อนการพักกลางวันและก่อนการเลิกงาน การประหยัดน้ำในการใช้ชักโครกโดยใช้หลักการอาคิมิติส (หลักการวัดอุณหภูมิน้ำ) การเปลี่ยนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เมื่อครบอายุการใช้งาน เป็นต้น ซึ่งคณะ ฯ วางแผนและกำหนดนโยบายการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่าไว้ชัดเจน

5.1.8 การมีจิตอาสา

ประสิทธิภาพการมีจิตอาสาในการปฏิบัติงาน พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมีจิตอาสาในการปฏิบัติงานภายในคณะ ฯ เช่น การช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมงาน คณาจารย์ และผู้บริหาร การเข้าร่วมกิจกรรมจิตอาสาของวิทยาเขต และชุมชน เช่น การรับบริจาคสิ่งของสำหรับผู้ประสบภัย ตับันสุขในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 (COVID-19) การเก็บขยะชายหาด การปลูกต้นไม้ ฯลฯ กิจกรรมดังกล่าวเป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้แก่องค์กรและการสร้างเครือข่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ส่งเสริมความผูกพันและการทำงานร่วมกันเป็นทีม

ปัญหา คือ บางครั้งบุคลากรสายสนับสนุนยังขาดการจัดสรรเวลาที่เหมาะสม ซึ่งกระทบกับการปฏิบัติงานประจำ ส่งผลให้ประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ของงานลดลง

5.1.9 การทำงานเป็นทีม

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงาน พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสามารถปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีการแบ่งกลุ่มปฏิสัมพันธ์ตามความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

ปัญหา คือ ในส่วนของบทบาทและหน้าที่การปฏิบัติงานของสมาชิกในแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกันบางครั้งยังขาดการยอมรับบทบาทของกันและกัน เช่น ขาดการเปิดใจรับฟังข้อเสนอแนะและผลการตัดสินใจของสมาชิกต่างกลุ่ม ซึ่งก่อให้เกิดความขัดแย้ง ความไม่ไว้วางใจ และขาดความกลมเกลียว ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ความขัดแย้งจากบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในแต่ละกลุ่มเป็นปัญหาสภาวะการณ์โน้มเอียงทางความคิดที่สะท้อนให้เห็นการโน้มเอียงไปยังกลุ่มที่มีสมาชิกมากกว่าหรือกลุ่มที่มีผู้บริหารเป็นสมาชิกร่วมอยู่ในกลุ่มนั้นด้วย

5.1.10 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

ประสิทธิภาพการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ปฏิบัติงานตามระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับของคณะ ฯ และมหาวิทยาลัย เช่น ระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคล ระเบียบการเงิน ระเบียบพัสดุ ระเบียบการให้บริการวิชาการ เป็นต้น

ปัญหา คือ การขาดความเข้าใจบางเรื่องในระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับของคณะ ฯ และมหาวิทยาลัยของบุคลากรสายสนับสนุน ทำให้เกิดความล่าช้า ขาดความไว้วางใจจากผู้บริหารและคณาจารย์ในการยึดมั่นกับความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

5.1.11 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประสิทธิภาพการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่มีความตั้งใจและมุ่งมั่นปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จและมีคุณภาพ เช่น การใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพสูงช่วยในการวางแผนและประมวลผลเพื่อลดระยะเวลาประหยัดงบประมาณ และทรัพยากรในการปฏิบัติงาน

ปัญหา คือ ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน เช่น การจัดทำเอกสารราชการ การติดต่อประสานงาน การขาดความรู้ความเข้าใจ ประกาศ ระเบียบ และกฎเกณฑ์ ในงานที่รับผิดชอบ ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสัมฤทธิ์ของงาน ความน่าเชื่อถือของตนเองและภาพลักษณ์ของคณะ ฯ

5.1.12 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ประสิทธิภาพการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลานานส่วนใหญ่มีความเชี่ยวชาญในงานของตนเอง สามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงานได้ เช่น อบรมการเขียนหนังสือราชการ อบรมการใช้โปรแกรมพาวเวอร์บีไอ (Power BI) การให้คำแนะนำกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องการเงิน นอกจากนี้ มีการพัฒนาตนเองโดยการเข้ารับการอบรมตามที่คณะ ฯ สนับสนุนงบประมาณ

ปัญหา คือ บุคลากรสายสนับสนุนขาดความเชี่ยวชาญในงานของตน ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ขาดทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ ทักษะที่ไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน และขาดพี่เลี้ยงสอนงาน อันส่งผลต่อความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

5.2 แนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต

ปัญหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนจากการศึกษาวัตถุประสงค์ที่ 1 สามารถเสนอแนวทางแก้ไขได้ ดังนี้

5.2.1 ความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงาน ลำดับความสำคัญของงาน วางแผนทำงานให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพตามที่ตั้งไว้ สนับสนุนการฝึกอบรมและการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ อีกทั้งควรสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน บรรยากาศความเป็นกันเองและความรับผิดชอบในงานของตนเอง

5.2.2 ความเชื่อถือ คณะ ฯ ควรส่งเสริมการผลิตคู่มือเอกสารประกอบการปฏิบัติงาน อธิบายกระบวนการและระบบการปฏิบัติงานภายในคณะ ฯ ในรูปแบบไฟล์วิดีโอหรือไฟล์ PDF เพื่อให้บุคลากรเรียนรู้ทำความเข้าใจระบบงานได้อย่างถูกต้อง การฝึกอบรมและจัดสรรเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะให้ตรงกับศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน เช่น การใช้โปรแกรมสำคัญในสายงานที่ปฏิบัติ การจัดการเอกสาร ทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ และควรมีการกำหนดพี่เลี้ยงที่สามารถสอนงาน ให้คำแนะนำและดูแลช่วยเหลืออย่างชัดเจน

5.2.3 ความกระตือรือร้นพร้อมปรับเปลี่ยน ผู้บริหารควรสื่อสารเพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้าใจความสำคัญของงานที่ต้องปฏิบัติ แสดงข้อมูลย้อนกลับที่เกิดขึ้นเมื่องานไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน อีกทั้งควรสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการสร้างสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และบรรยากาศความเป็นกันเอง

5.2.4 ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องการพัฒนาความคิดการสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจและเข้าถึงความคิดของบุคลากรสายสนับสนุนในการสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางาน

5.2.5 การบริหารจัดการ ผู้บริหารควรวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานในอดีตจนถึงปัจจุบันเพื่อหาจุดแข็งและสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อนำข้อมูลมาวางแผนแก้ไข พัฒนางานในระยะยาวและติดตามงานอย่างต่อเนื่อง โดยควรสร้างเครื่องมือและกระบวนการในการติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.2.6 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้บริหารควรสื่อสารกับบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อสร้างความมั่นใจแนวทางที่ชัดเจนในการตัดสินใจการให้บริการแก่ผู้รับบริการ สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของคณะ ฯ ที่เน้นความรับผิดชอบและความสามารถในการตัดสินใจให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน โดยเริ่มจากการกำหนดมาตรฐานการทำงานเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ดีมีคุณภาพ และควรฝึกอบรมบุคลากรภาพการให้บริการอย่างมืออาชีพ

5.2.7 การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ผู้บริหารควรให้บุคลากรทั้งหมดภายในคณะ ฯ มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางสร้างการรับรู้และความตระหนักในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าร่วมกัน ประเด็นนี้ไม่พบปัญหา

5.2.8 การมีจิตอาสา ผู้บริหารควรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประเภทของกิจกรรมจิตอาสาและการบริหารเวลาเพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนสามารถวางแผนการจัดทำกิจกรรมจิตอาสาและการบริหารจัดการเวลาได้อย่างเหมาะสม

5.2.9 การทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรวิเคราะห์อุปสรรคการทำงานเป็นทีมเพื่อหาวิธีแก้ไข วางแผนลดความเสี่ยงและความขัดแย้งในการปฏิบัติงานเป็นทีม จัดหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.2.10 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารควรสร้างช่องทางการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับของคณะ ฯ และมหาวิทยาลัย เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง เช่น การเชิญนิสิตหรืออาจารย์จากคณะนิติศาสตร์หรือนักวิชาการที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มความมั่นใจและการตัดสินใจโดยยึดมั่นความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ในการปฏิบัติงาน

5.2.11 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารควรวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายของบุคลากรสายสนับสนุน โดยนำข้อมูลมาจัดทำแนวทางการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การ

สัมมนา การเสวนา หรือการเรียนรู้ออนไลน์ การกำหนดตัวชี้วัด KPIs เป็นเครื่องมือวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีคุณภาพ

5.2.12 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจ และความตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน เปิดโอกาสให้มีช่องทางแสดงความคิดเห็น จัดให้มีพื้นที่แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ประสบการณ์ระหว่างผู้บริหาร คณาจารย์ พี่เลี้ยงสอนงานบุคลากรสายสนับสนุน และบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้เกิดการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเอง เช่น การศึกษาดูงาน การอบรม และสัมมนา

จากการศึกษาแนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากรสายสนับสนุนแต่ละงานของคณะวิทยาศาสตร์ สามารถสรุปแนวทางในการส่งเสริมได้ ดังนี้

1. งานทรัพยากรบุคคล ส่งเสริมการจัดทำระบบแบบประวัติบุคคล (CV) ของคณาจารย์บนเว็บไซต์โดยให้อาจารย์สามารถเข้าไปแก้ไขข้อมูลได้ด้วยตนเอง จัดทำฐานข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลเพื่อนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมพาวเวอร์บีไอ (Power BI) สำหรับประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร การจัดทำระบบการกรอกข้อมูล ก.พ.อ. 03 ออนไลน์

2. งานประกันคุณภาพ บุคลากรสายสนับสนุนทุกฝ่ายต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานประเมินตนเอง (SAR) ตามเกณฑ์ของ AUN QA โดยส่งเสริมให้มีการอบรมเพื่อให้เกิดความเข้าใจเกณฑ์และเห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพ รวมถึงการสนับสนุนการผลิตรายงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการนำความรู้ไปใช้และการศึกษาดูงานสถาบันการศึกษาอื่น

3. งานวิชาการ ส่งเสริมการจัดทำระบบฐานข้อมูลการสอบวัดระดับภาษาต่างประเทศของนักศึกษา กิจกรรมเสริมหลักสูตรรายวิชาในหลักสูตรของคณะ ฯ ระบบการติดตามพฤติกรรมผลการเรียนผ่าน Application

4. งานบัณฑิตศึกษา ส่งเสริมการจัดทำคู่มือและคลิปวิดีโอออนไลน์ภาษาจีนเพื่อให้บริการนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อช่วยสื่อสารให้นักศึกษาเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

5. งานวิจัยและวารสาร ส่งเสริมการสร้างฐานข้อมูลและเครื่องมือสำหรับการวิจัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำวิจัย ศึกษาข้อมูลเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลวารสารวิชาการจากภูมิภาคสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ACI

6. งานการเงินและบัญชี ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดตามการขออนุมัติเดินทางไปปฏิบัติงาน การยืมเงินสำรองจ่าย นำเทคนิค LEAN มาใช้ในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

7. งานพัสดุ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยี Inventory Management System มาใช้ในการตรวจการวัสดุคงเหลือ และสร้างระบบการเบิกวัสดุระหว่างบุคลากรในคณะ ฯ และเจ้าหน้าที่พัสดุ

8. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และงานโสตทัศนูปกรณ์ ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ด้าน E-learning Platforms, Virtual Reality (VR), Artificial Intelligence (AI), Gamification, Mobile Learning, Social Media และ Massive Open Online Course (MOOCs) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ออนไลน์

9. งานประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายร่วมกับโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา และระดับมหาวิทยาลัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ และการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ออนไลน์หลายภาษาเพื่อช่วยในการเข้าถึงข้อมูลงานประชาสัมพันธ์

10. งานวิเทศสัมพันธ์ ส่งเสริมการขยายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ การพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศเพื่อการปฏิบัติงาน และการจัดกิจกรรมโครงการให้แก่นักศึกษาต่างชาติ

11. งานพัฒนานักศึกษา พัฒนาระบบฐานข้อมูลศิษย์เก่า ระบบติดตามการเก็บชั่วโมงเข้าร่วมกิจกรรมของนักศึกษา และส่งเสริมการให้บริการนักศึกษาแบบออนไลน์ เช่น Application สำหรับอาจารย์ที่ปรึกษาในการติดตามข้อมูลนักศึกษาร่วมกับผู้ปกครอง

12. งานฝึกปฏิบัติงานและสหกิจศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาระบบการติดตามการฝึกปฏิบัติงานและสหกิจศึกษาระหว่างคณะ ฯ นักศึกษา ผู้ปกครอง และผู้ประกอบการ รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการทั้งในประเทศและต่างประเทศ

13. งานธุรการ ส่งเสริมการพัฒนาระบบติดตามความถูกต้องการจัดการเอกสารต่าง ๆ ภายในคณะ ฯ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพงานธุรการ

14. งานบริการวิชาการ ส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลการดำเนินโครงการบริการวิชาการเพื่อเป็นคลังข้อมูล สามารถนำไปเผยแพร่ผ่านสื่อออนไลน์ และจัดทำโปรแกรมการบริการจัดการความรู้ร่วมกับเครือข่ายภายในและภายนอกคณะ ฯ

6. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาอภิปรายผลในประเด็นต่อไปนี้

1) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์สอดคล้องกับทฤษฎี ERG ของ Alderfer (1972) โดยความต้องการของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 1) ความต้องการความก้าวหน้าเติบโต ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน การบริหารจัดการ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และความกระตือรือร้นพร้อมปรับเปลี่ยน และสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland (1985) ประเภทแรงจูงใจใฝ่อำนาจซึ่งเป็นความปรารถนาที่ต้องการมีอำนาจและความภาคภูมิใจเหนือกว่าบุคคลอื่น 2) ความต้องการมีความสัมพันธ์ทางสังคม ได้แก่ ความเชื่อถือ การมุ่งเน้นผู้รับบริการ การมีจิตอาสา การทำงานเป็นทีม และการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ในส่วนทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland (1985) จัดเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ได้แก่ ความเชื่อถือ การมุ่งเน้นผู้รับบริการ การมีจิตอาสา และการทำงานเป็นทีม และประเภทแรงจูงใจการดำรงชีวิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม นอกจากนี้ การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดังกล่าว พบว่า นโยบายและกลยุทธ์ของการบริหารงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องนำมาทบทวน ปรับปรุงและวางแผนในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์

2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชื่อต่อผู้รับบริการและเกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อคณะ ฯ เช่นเดียวกันกับข้อค้นพบของเลเกีย เขียวดี (2561) และอรสา สระทองแก้ว (2561) ซึ่งอาศัยการส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ กุสุมา แยมเกตุ (2561) และมีการพัฒนาตนเองของธัญญ์ชนนธ ธัญญ์ชญญารักษ์ (2561) พร้อมทั้งการปฏิบัติตามวัฒนธรรมของคณะ ฯ ของภารดี เสนียวงศ์ ณ อยุธยา (2561) ข้อค้นพบที่ผ่านมานับสนุนงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยอภิปรายสนับสนุนเพิ่มเติมได้ว่า บุคลากรสายสนับสนุนทุกตำแหน่งงานจะต้องมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการวางแผนและการดำเนินงาน โดยจะต้องพัฒนาทักษะเดิม (Upskill) เพิ่มเติมทักษะใหม่ (Reskill) และเรียนรู้สิ่งใหม่ (Newskill) เช่น การนำข้อมูล Big Data ทำงานร่วมกับระบบนวัตกรรมดิจิทัลและระบบอัจฉริยะในการปฏิบัติงาน

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

7.1.1 ผู้บริหารสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการ และการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต เพื่อให้เกิดการเข้าใจที่ชัดเจน ในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

7.1.2 ผู้บริหารสามารถปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต อย่างต่อเนื่องโดยใช้ข้อมูลจากการศึกษาวิจัยเป็นฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการติดตามผลการประเมินการปฏิบัติงาน

7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

7.2.1 ศึกษาพัฒนาการการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต

7.2.2 ศึกษาการจัดทำแผนและแนวทางการส่งเสริมพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต

8. กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาจากที่ปรึกษาทางวิจัย ได้แก่ อาจารย์ ดร.จรรุวัฒน์ นวลใย คณะวิทยาศาสตร์ รองศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ ทองชุมนุม รองอธิการบดีวิทยาเขตภูเก็ต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ปรารณา กาลเนาวกุล คณะบดีคณะวิทยาศาสตร์ ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์เพื่อให้รายงานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์และถูกต้องมากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน บุคลากรสายวิชาการ ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานสังกัดคณะวิทยาศาสตร์ และบุคลากรที่ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานวิทยาเขตภูเก็ต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่ให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะเพื่อให้งานวิจัยนี้แล้วเสร็จและเป็นประโยชน์ทางด้านงานวิชาการและการนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กองนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2561). แผนพัฒนามหาวิทยาลัย.

<https://shorturl.asia/fmY7w.pdf>.

กุสุมา แยมเกตุ. (2561). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ฐานข้อมูลวิจัย (Thailis).

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2560). สมรรถนะหลัก. <https://shorturl.asia/fD5bV.pdf>.

ธัญญชนาร ธัญญชัญญธารกร. (2561). การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยพะเยา.

[วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยพะเยา]. ฐานข้อมูลวิจัย (Thailis).

ภาวดี เสนีย์วงศ์ ณ อยุธยา. (2561). แนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยมหิดลของบุคลากรสาย

สนับสนุน มหาวิทยาลัยมหิดล. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยมหิดล]. ฐานข้อมูลวิจัย (Thailis).

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2565). คู่มือพนักงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. <https://shorturl.asia/tV8bo.pdf>.

มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2554). ประกาศหลักเกณฑ์การกำหนดสมรรถนะการปฏิบัติงาน. <https://shorturl.asia/PdeYs.pdf>.

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2565). สมรรถนะ. <https://shorturl.asia/g2lKo.pdf>.

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2565). คู่มือพนักงานใหม่. <https://shorturl.asia/twPR3.pdf>.

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2562). การกำหนดสมรรถนะสำหรับข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

<https://shorturl.asia/uIMLz.pdf>.

มหาวิทยาลัยมหิดล. (2561). การประเมินสมรรถนะมหาวิทยาลัยมหิดล. <https://shorturl.asia/zJk6U.pdf>.

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. (2562, 8 มกราคม). สมรรถนะหลักของบุคลากรมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.

<https://shorturl.asia/k7TIY.pdf>.

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2561). คู่มือการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน. <https://shorturl.asia/wEa8b.pdf>.

มหาวิทยาลัยศิลปากร. (2565). ประกาศมหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง มาตรการประเมินผลการปฏิบัติงานและการดำเนินการกับผู้ปฏิบัติงานที่มีผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานต่ำของมหาวิทยาลัยศิลปากร. <https://shorturl.asia/51TnL.pdf>.

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2565, 12 มกราคม). พจนานุกรมสมรรถนะมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

<https://shorturl.asia/4Ah8C.pdf>.

เลเกีย เขียวดี. (2561). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัย

ราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง. [วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร]. ฐานข้อมูลวิจัย (Thailis).

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553, 30 พฤศจิกายน). คู่มือ การกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก. <https://shorturl.asia/xDq41>

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ. (2563). นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 - 2570. <https://shorturl.asia/oMkm9.pdf>.

อรสา สระทองแก้ว. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรสายสนับสนุนและผู้ช่วยวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. ฐานข้อมูลวิจัย (Thailis).

Alderfer, C. P. (1972). Human needs in oganizational settings. The Free Press of Glencoe.

Herzberg, F. a. (1959). The motivation to work. John Wiley and Sons.

Kvale. S. (1996). Interviews: an introduction to qualitative research interviewing. Sage.

Maslow, A. (1970). Motivation and personnality. Harper and Row.

McClelland, D. (1985). Human motivation. Cambridge.

McGregor & Douglas. (1969). The human side of enterprise. McGraw-Hill.