

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพในการพัฒนาตนเองและความต้องการในการพัฒนาตนเอง และเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี และหารูปแบบแนวทางที่จะนำมาปรับปรุงพัฒนาในการพัฒนาบุคลากร ในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี สรุปผลของการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

- 5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 5.2 สมมติฐานในการวิจัย
- 5.3 วิธีการดำเนินการวิจัย
- 5.4 สรุปผลการวิจัย
- 5.5 อภิปรายผล
- 5.6 ข้อเสนอแนะ

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพในการพัฒนาตนเอง และความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ซึ่งเป็นบุคลากรในสายงานที่ไม่ใช่สายงานทางด้านการสอน หรือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สาย ข ค และพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ โดยศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำแนกตามอายุ ระดับ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการ

5.2 สมมติฐานในการวิจัย

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีอายุต่างกัน ระดับวุฒิการศึกษาต่างกัน มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการต่างกัน มีความคิดเห็นและความต้องการในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน

5.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1) กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ซึ่งไม่ใช่สายงานทางด้านการสอน หรือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สาย ข ค และพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ ซึ่งได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี โดยใช้ประชากรทั้งหมด 292 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีทั้งหมด 4 ตอน เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพในการพัฒนาตนเองและความต้องการในการพัฒนาตนเอง ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ หลังจากที่นำเครื่องมือเสนอที่ปรึกษาโครงการวิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อคิดเห็นแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี จำนวน 24 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.97

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามไปจำนวน 268 ฉบับ ผลปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 226 ฉบับ และครบสมบูรณ์ทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.33 ของแบบสอบถามที่นำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ค่าสถิติที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

- (1) ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม หาค่าความถี่ และค่าร้อยละ
- (2) ข้อมูลสภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาตนเอง หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- (3) ข้อมูลสภาพในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี หาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

5.4 สรุปผลการวิจัย

1) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 41 – 50 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ประเภทตำแหน่งงาน บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สาย ค และหน่วยสังกัด คณะต่าง ๆ

2) ผลการศึกษาเกี่ยวกับสภาพในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skill) และด้านเจตคติ (Attitude) ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้าน ด้านทักษะ และด้านเจตคติ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง

3) ผลการศึกษาเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

(1) เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ที่มีอายุแตกต่างกัน ระหว่างกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี, 31 – 40 ปี, 41 – 50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป

ในภาพรวม ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก ทุกกลุ่ม เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความต้องการ พบว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

ในรายด้าน ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านเนื้อหาในการพัฒนาตนเอง ซึ่งประกอบด้วย ทักษะในการปฏิบัติงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสังกัด ด้านเทคนิควิธีการ และด้านมนุษย ทุกกลุ่มมีความต้องการเพื่อการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับ มาก ส่วนด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเอง ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 2 รูปแบบ คือ กิจกรรมที่กระทำโดยตนเองหรือกระทำเป็นรายบุคคล และกิจกรรมที่กระทำเป็นกลุ่มคณะหรือมีผู้จัดให้ ทุกกลุ่มมีความต้องการในด้านกิจกรรมเพื่อการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความต้องการโดยแยกรายด้าน พบว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

(2) เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน ระหว่างกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี, ระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

ในภาพรวม ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมากทุกกลุ่ม วุฒิการศึกษา เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความต้องการ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเอง ไม่แตกต่างกัน

ในรายด้าน ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านเนื้อหาในการพัฒนาตนเอง ซึ่งประกอบด้วย ทักษะในการปฏิบัติงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสังกัด ด้านเทคนิควิธีการ และด้านมนุษย ทุกกลุ่มมีความต้องการในการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเอง ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรม 2 รูปแบบ ได้แก่ กิจกรรมที่กระทำโดยตนเองหรือกระทำเป็นรายบุคคล ทุกกลุ่มมีระดับความต้องการเพื่อพัฒนาตนเองอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก และ กิจกรรมที่กระทำเป็นกลุ่มคณะหรือผู้จัดให้ ทุกกลุ่มมีระดับความต้องการเพื่อการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความต้องการโดยแยกรายด้าน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการ ในการพัฒนาตนเอง ไม่แตกต่างกัน

(3) เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการแตกต่างกัน ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการ ต่ำกว่า 5 ปี, 5 – 10 ปี และ ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

ในภาพรวม ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมากทุกกลุ่ม เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความต้องการ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการแตกต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเอง ไม่แตกต่างกัน

ในรายด้าน ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านเนื้อหาในการพัฒนาตนเอง ซึ่งประกอบด้วย ทักษะในการปฏิบัติงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสังกัด ด้านเทคนิควิธีการ และด้านมนุษย์ ทุกกลุ่มมีความต้องการในการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเอง ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรม 2 รูปแบบ ได้แก่ กิจกรรมที่กระทำโดยตนเองหรือกระทำเป็นรายบุคคล ทุกกลุ่มมีระดับความต้องการเพื่อพัฒนาตนเองอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการต่ำกว่า 5 ปี มีระดับความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก และ กิจกรรมที่กระทำเป็นกลุ่มคณะหรือผู้จัดให้ ทุกกลุ่มมีระดับความต้องการเพื่อการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความต้องการโดยแยกรายด้าน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการแตกต่างกัน มีความต้องการ ในการพัฒนาตนเอง ไม่แตกต่างกัน

(4) ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

ปัญหาด้านกระบวนการและการจัดการในการพัฒนาบุคลากร

1. ด้านการศึกษาปัญหาและความต้องการ คือ ขาดการสำรวจหาข้อมูลทางด้านบุคลากรเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาประกอบการกำหนดนโยบายและจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

2. ด้านการจัดทำแผนงาน/โครงการด้านการพัฒนาบุคลากร คือ การจัดทำโครงการด้านการพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่องและเปลี่ยนแปลงตามวาระการบริหารงานของผู้บริหาร

3. ด้านการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ คือ ขาดผู้ประสานงานที่มีความรู้ความสามารถในด้านการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานระดับ คณะ/หน่วยงาน

4. ด้านการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร คือ การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรไม่สามารถจัดได้ทั่วทุกสายงานและทุกระดับงาน

5. ด้านการติดตามและประเมินผล คือ ขาดการวิเคราะห์และหาข้อสรุปที่เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร เพื่อปรับปรุงแก้ไขโครงการ/กิจกรรมในครั้งต่อไป

ปัญหาด้านตัวบุคคล

1. ปัญหาส่วนบุคคล คือ การขาดความกระตือรือร้นในการที่จะพัฒนาตนเองของบุคลากร

2. ปัญหาด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม คือ ขาดโอกาสเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาตนเอง

3. ปัญหาด้านหน้าที่การงาน คือ การไปเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาหรือการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและหน่วยงาน

5.5 อภิปรายผล

5.5.1 สภาพในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความรู้ซึ่งนำมาใช้เป็นเกณฑ์สำรวจสมรรถภาพในวิชาชีพของกลุ่มตัวอย่างเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาถึงสภาพในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านความรู้อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านทักษะและด้านเจตคติ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร ที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้จัดทำแผนงาน/โครงการ และกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร พร้อมกำหนดแนวนโยบายและการแบ่งกลุ่มเป้าหมาย ด้านเนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายใน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านทัศนคติ โดยปรับสัดส่วนและเนื้อหาให้สอดคล้องตามความจำเป็นของบุคลากรแต่ละเป้าหมาย

สภาพในการพัฒนาตนเอง มีความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยมีโอกาสเข้าร่วมในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่มหาวิทยาลัยได้จัดขึ้น และมีบางส่วนที่ไม่ได้เข้าร่วมในกิจกรรม ดังนั้นด้านปัญหาเกี่ยวกับด้านการจัดกิจกรรม คือ ไม่สามารถจัดให้ได้ทั่วทุกสายงานและทุกระดับงาน

ด้านปัญหาพบว่า ปัญหาที่สูงสุด คือ ปัญหาในด้านตัวบุคคลที่เกิดจากการขาดโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร มีผลกระทบต่อการทำงานและหน่วยงาน และการขาดความกระตือรือร้นในการที่จะพัฒนาตนเองของบุคลากร กล่าวคือ ความไม่เข้าใจในความจำเป็นและความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรของผู้บังคับบัญชา ความเข้มงวดต่องานในหน้าที่ประจำ จนทำให้ไม่มีโอกาสที่จะพัฒนาตนเอง เพราะเกรงจะเสียเวลางานประจำ จึงเป็นสาเหตุของความท้อแท้ ขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง เพื่อความก้าวหน้าในสายงานของตน เพราะมองเปรียบเทียบแล้วเห็นได้อย่างชัดเจนถึงความแตกต่างหรือในบางครั้งก็มองในเรื่องของความสูญเสียเวลาของการที่จะไปเพิ่มพูนพัฒนาตนเอง เพราะไม่เห็นถึงผลตอบแทนที่จะได้รับ ในขณะที่เดียวกันผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง เพียงเพื่อมุ่งหวังในการที่จะมีโอกาสได้เปลี่ยนให้ตัวเองไปเป็นบุคลากรสายวิชาการ (สาย ก) เพราะความก้าวหน้าและการยอมรับนับถือในการเป็นบุคลากรสายวิชาการ ซึ่งดีกว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

5.5.2 ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

1) สมมติฐานการวิจัย ข้อที่ 1 “บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นและความต้องการในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน” พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นและความต้องการไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2) สมมติฐานการวิจัย ข้อที่ 2 “บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นและความต้องการในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน” พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานีที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่

สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ หมายถึงว่า ความแตกต่างในวุฒิการศึกษาไม่ใช่สาเหตุของความแตกต่าง

3) สมมติฐานการวิจัย ข้อที่ 3 “บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน” พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งหมายถึงว่า ความแตกต่างในประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการไม่ใช่สาเหตุของความแตกต่าง

5.6 ข้อเสนอแนะ

5.6.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1) สำหรับการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากรระยะสั้น การดำเนินการในด้านการจัดทำแผน/แผนงาน/โครงการ และกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมีการติดตามประเมินผลอย่างจริงจัง ดังนั้น การพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการ/อนุกรรมการ การพัฒนาบุคลากรจึงควรต้องพิจารณาคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความชำนาญและมีประสบการณ์ในแต่ละด้านเข้ามาร่วมดำเนินงาน ปัญหาที่สำคัญในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ คือ หน้าที่งานที่มีอยู่ประจำจึงทำให้ทำงานได้ไม่เต็มที่ ดังนั้น ความเข้าใจระหว่างผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานต้นสังกัด กับผู้ที่ต้องมาทำหน้าที่นี้ จึงเป็นเรื่องจำเป็น ซึ่งมหาวิทยาลัยและฝ่ายพัฒนาบุคลากรนั่นเองที่จะต้องเป็นผู้ประสานช่องว่างที่จะเกิดขึ้น ด้วยการจัดทำแผนงานและการดำเนินงานที่ชัดเจน

2) หน่วยงานหรือองค์กรที่จะดูแลรับผิดชอบงานด้านการพัฒนาบุคลากร มีความจำเป็นและเป็นสิ่งที่ผู้บริหารน่าจะนำมาพิจารณา “การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นผู้มีศักยภาพเต็มเปี่ยม และสามารถดำรงอยู่ได้ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงจากเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์” เป้าหมายนี้เป็นนโยบายในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในทุกระดับของหน่วยงาน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จัดเป็นหน่วยงานใหญ่ มีฐานะเทียบเท่าระดับกรม และประกอบด้วยหน่วยงาน บุคลากรเป็นจำนวนมาก การเข้ามาบริหารงานของฝ่ายบริหารนั้นเป็นการเข้ามาตามวาระของการบริหาร เมื่อมีการปรับเปลี่ยนการบริหารในแต่ละครั้ง ข้อมูลต่าง ๆ และผลการดำเนินงานที่ผ่านมาจะเป็นปัจจัยที่จำเป็นและสำคัญต่อการกำหนดนโยบาย และวางแผนการทำงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้น หากจะให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยระยะเวลาและความต่อเนื่องในแผนงานและโครงการ หากหน่วยงานและองค์กรตลอดจนบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพแล้ว ความสูญเปล่าในการจัดการด้านการพัฒนาบุคลากรก็จะเกิดขึ้น ดังนั้น สิ่งที่น่าจะนำมาพิจารณาควบคู่ไปกับการจัดทำนโยบายและแผนงานด้านบุคลากรก็คือ การจัดตั้งองค์กรหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ตลอดจนการจัดหาบุคลากรที่เป็นบุคลากรประจำ เพื่อเป็นผู้เชื่อมต่อนโยบาย และแนวทางปฏิบัติเมื่อมีการปรับเปลี่ยนการบริหารและผู้บริหาร

3) มหาวิทยาลัยควรมีโครงการหรือจัดสรรเงินทุนเพื่อการวิจัยสถาบันเกี่ยวกับเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในมหาวิทยาลัย ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ได้ทราบถึงข้อเท็จจริงเพื่อนำมากำหนดแนวนโยบายในการปฏิบัติสำหรับการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยต่อไป

4) ควรมีการจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาบุคลากร ในด้านการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนคุณวุฒิภายในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เช่น การศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีในหลักสูตรต่อเนื่อง โดยการดำเนินการร่วมกับคณะที่มีสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง และมีระบบการคัดเลือกผู้ที่เข้าไปศึกษาที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรหรือสาขานั้น ๆ การจัดสรรโควตาพิเศษให้กับบุคลากร สำหรับการเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโท ปริญญาเอก เพื่อให้บุคลากรโดยเฉพาะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สาย ข ค และพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ ซึ่งมีโอกาสในการลาศึกษาต่อ หรือการสอบแข่งขันเรียนต่อด้วยทุนต่าง ๆ เหมือนบุคลากรสายวิชาการ (สาย ก) นั้น จะมีค่อนข้างน้อยมาก ได้มีโอกาสพัฒนาตัวเองไม่ต้องเสียเวลาในการไปศึกษาที่อื่น ๆ

5) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วย/หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย เป็นตัวจักรที่สำคัญมากในการบริหารและการจัดการ เนื่องจากเป็นผู้ที่ปฏิบัติและเป็นผู้ที่เข้าใจงานที่ปฏิบัติได้อย่างละเอียดและลึกซึ้ง ในขณะที่เดียวกันก็จะเป็นผู้ที่เชื่อมประสานระหว่างนโยบายการบริหารของผู้บริหารไปสู่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในระดับปฏิบัติการ จากกลุ่มบุคลากรกลุ่มนี้จึงเป็นกลุ่มที่มหาวิทยาลัยควรมีนำมาพิจารณาในด้านของการจัดทำหลักสูตร เพื่อพัฒนาให้สอดคล้องกับภาระและความจำเป็น

6) การดำเนินการในด้านการพัฒนาบุคลากรในระยะยาว มหาวิทยาลัยควรที่จะมองไปถึงโครงสร้างและที่มาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) (HRD) ซึ่งหมายถึง การจัดทำแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย (Human Resource management) (HRM) ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) (HRD) การใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Utilization) (HRU) และการจัดสิ่งแวดล้อมทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Environment) (HRE)

5.6.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการวิจัยในเรื่องนี้เพื่อศึกษาข้อมูลจากกลุ่มบุคลากรกลุ่มอื่น ๆ เช่น ผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว (พนักงานเงินรายได้) เพื่อนำผลการวิจัยมาศึกษาเปรียบเทียบสำหรับเป็นแนวทางในการจัดทำแผนเพื่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยต่อไป

2) ควรมีการวิจัยในเชิงทดลองหรือวิจัยเฉพาะเรื่อง เพื่อศึกษาและปฏิบัติจริงในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

3) ควรมีการทำวิจัยหรือเก็บข้อมูลในด้านการติดตามและประเมินผลโครงการหรือกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรซึ่งมหาวิทยาลัยได้จัดทำไปแล้ว เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสำหรับการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยต่อไป