

ความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัย
สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู*
NEEDS ASSESSMENT FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF
COLLEGE ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF VOCATIONAL
EDUCATION IN NONGBUALAMPHU PROVINCE

ศิวกร อินภุษา¹, ประจิตร มหาหิง² และ ยิ่งสรศักดิ์ หาพา³
Siwakorn Inphusa¹, Prachitr Mahahing² and Yingsak Hapa³
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น¹⁻³
Mahachulalongkorn rajavidyalay University, Thailand¹⁻³
Corresponding Author's siwakornin@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัย สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารจำนวน 10 คน และครูจำนวน 142 คน รวมทั้งสิ้น 152 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคลากร จำนวน 60 ข้อ ครอบคลุมการบริหารงานบุคลากร 5 ด้าน และตอนที่ 3 คำถามปลายเปิดเพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยเครื่องมือผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและมีค่าความเชื่อมั่นตามเกณฑ์มาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้วยดัชนีลำดับความสำคัญ (PNI *Modified*) ผลการวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัย สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร รองลงมาคือด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษาบุคลากร ตามลำดับ

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคลากร, ความต้องการจำเป็น, ผู้บริหารวิทยาลัย

* Received 17 December 2025; Revised 6 January 2026; Accepted 10 January 2026

Abstract

The objectives of this research were to study the current state, desirable state, and priority needs for human resource management of college administrators under the Office of Vocational Education in Nongbualamphu Province. The sample consisted of 10 administrators and 142 teachers, totaling 152 participants, obtained through stratified random sampling. The research instrument was a questionnaire divided into three parts: general information, a 5-point Likert scale assessing the current and desirable states of human resource management across five dimensions, and open-ended questions for additional suggestions. The instrument demonstrated content validity and reliability according to established standards. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Priority Need Index Modified (PNI *Modified*). The research findings revealed that the overall current state of human resource management was at a moderate level, while the overall desirable state was at a high level. Regarding the priority needs assessment, the three highest priority needs were: 1) personnel development, 2) performance evaluation, and 3) personnel retention, respectively.

Keywords: Human Resource Management, Needs Assessment, College Administrators

บทนำ

บริบทโลกศตวรรษที่ 21 เผชิญการเปลี่ยนแปลงจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม นำไปสู่ระบบเศรษฐกิจการเมืองดิจิทัลและสังคมโลกไร้พรมแดน ซึ่งส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อระบบการศึกษา (Castells, 2021) องค์การยูเนสโกจึงผลักดัน การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยยึดแนวคิดสี่เสาหลักทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอด ชีวิต (Delors, 1996; UNESCO, 2021) ในมิตินี้ การอาชีวศึกษาถือเป็นฟันเฟืองสำคัญและเป็น ฐานรากเชิงยุทธศาสตร์ในการผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะสูง (High-Performance Workforce) เพื่อขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจดิจิทัลและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ ประเทศ แนวคิดดังกล่าวสะท้อนถึงบทบาทสำคัญของการบริหารงานบุคลากรในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาผ่านกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร ภาวะผู้นำ และการควบคุม (Robbins & Coulter, 2022) เพื่อป้อนเพาะบุคลากรสายวิชาชีพให้มีทักษะที่เท่าทันต่อการ เปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) และมุ่งเน้นการขับเคลื่อนตามทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ

สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ที่มุ่งพลิกโฉมประเทศไทยสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่าและสังคมยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการยกระดับทุนมนุษย์ผ่านกระบวนการปรับทักษะ (Reskill) และการเพิ่มพูนทักษะ (Upskill) ให้แก่บุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สามารถตอบสนองต่อพลวัตความท้าทายในโลกยุคใหม่ได้อย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561; 2566)

แม้ว่าการบริหารงานบุคลากรจะมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา และการขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติ แต่การจัดการอาชีวศึกษาไทยยังคงเผชิญความท้าทายเชิงโครงสร้างที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะปัญหาด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการผลิตกำลังคน (กรชนก ทัพโยธา และนางลักษณ์ ใจฉลาด, 2567) ความแตกต่างประการสำคัญระหว่างการอาชีวศึกษา และการศึกษาสามัญ คือความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับภาคการผลิตและบริการ หากครูอาชีวศึกษาขาดการพัฒนาทักษะวิชาชีพและเทคโนโลยีใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้เกิดสภาวะ “ความไม่สอดคล้องของสมรรถนะ” (Skill Mismatch) ระหว่างทักษะที่สอนในสถานศึกษากับความต้องการจริงของภาคอุตสาหกรรม 4.0 ซึ่งความล้าสมัยของทักษะวิชาชีพนี้ ไม่เพียงแต่ลดทอนคุณภาพการศึกษา แต่ยังส่งผลกระทบต่อเป็นลูกโซ่ต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างรุนแรงมากกว่าการศึกษาสามัญทั่วไป เนื่องจากอาชีวศึกษาคือต้นน้ำในการป้อนแรงงานฝีมือเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจดิจิทัล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565; ดัชนียะ จวรรณะ, 2566) นอกจากนี้ ปัญหาด้านการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพยังสะท้อนถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการเสริมสร้างศักยภาพผู้บริหารให้สามารถประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารที่ทันสมัยและลึกซึ้งถึงระดับจิตปัญญา เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาตนเอง (Reskill/Upskill) ให้ทันต่อพลวัตของโลกวิชาชีพ การบริหารจัดการที่ล้มเหลวในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจึงมิใช่เพียงเรื่องของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แต่คือความเสี่ยงในการสูญเสียต้นทุนมนุษย์ที่ไม่สามารถตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างเป็นรูปธรรม (พระสรภักดิ์ รามัญอุดม และคณะ, 2567; กระทรวงศึกษาธิการ, 2565)

ปัญหาด้านแรงจูงใจ การพัฒนาวิชาชีพที่ไม่เพียงพอ และการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลกระทบต่อการจัดการอาชีวศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก วิทยาลัยสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภูซึ่งมีบุคลากรฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการรวม 247 คน จึงมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคลากร โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะวิชาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ ช่องว่างด้านการพัฒนาวิชาชีพและแรงจูงใจดังกล่าวสะท้อนถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับสมรรถนะบุคลากรและคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลและแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามสี่เสาหลักขององค์การยูเนสโก (Delors, 1996) ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561–2580 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) การบริหารงาน บุคลากรจึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม วิทยาลัย อาชีวศึกษายังคงประสบปัญหาด้านแรงจูงใจ การพัฒนาวิชาชีพ และประสิทธิภาพการบริหาร จัดการ ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาโดยรวม ดังนั้น การวิจัยเรื่องความต้องการจำเป็นใน การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัยสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู จึงมุ่งเน้นการสร้างฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญในการ “ปิดช่องว่าง” (Close the Gap) ระหว่าง สภาพที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานสากล ผลสัมฤทธิ์ที่ได้จาก การวินิจฉัยช่องว่างดังกล่าวจะถูกนำมาสังเคราะห์เป็น “เข็มทิศเชิงยุทธศาสตร์” เพื่อกำหนด แนวทางและกลยุทธ์การบริหารงานบุคลากร ที่แม่นยำและตอบโจทย์ปัญหาที่แท้จริง อันจะ ส่งผลให้การพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษาดำเนินไปอย่างมีทิศทาง สามารถลด ความไม่สอดคล้องของสมรรถนะ (Skill Mismatch) และยกระดับคุณภาพการจัดการ อาชีวศึกษาไทยให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหาร งานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัยสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. **องค์ประกอบการบริหารงานบุคลากร** ผู้วิจัยได้สังเคราะห์การบริหารงานบุคลากร จากแนวคิดของนักวิชาการทางด้านการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัย องค์ประกอบ สำคัญ 5 ด้าน 23 ตัวบ่งชี้ (ศิวกกร อินภุษา และคณะ, 2568) โดยเป็นกระบวนการในการบริหาร จัดการกับบุคลากร โดยเริ่มจาก

1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การวิเคราะห์ ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคน การกำหนดตำแหน่ง จัดทำแผนอัตรากำลัง การขอเลื่อนตำแหน่งหรือวิทยฐานะ แจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ และเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาในวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในวิทยาลัย มีตัวบ่งชี้ 1.1) การวิเคราะห์ภารกิจและความต้องการกำลังคน 1.2) การกำหนดตำแหน่ง 1.3) การจัดทำแผนอัตรากำลัง 1.4) การขอเลื่อนตำแหน่ง/วิทยฐานะ และ 1.5) การกำหนดภาระ งาน/มาตรฐานวิชาชีพ

2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การเสนอความต้องการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินการสรรหา ได้แก่ การสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้ง บุคคล ดำเนินการแต่งตั้ง การย้าย หรือการโอน หรือสั่งให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุ วัตถุประสงค์ของทางวิทยาลัย มีตัวบ่งชี้ 2.1) การเสนอความต้องการบุคลากร 2.2) การสรรหา ผ่านการสอบแข่งขัน 2.3) การแต่งตั้ง ย้าย หรือโอน 2.4) การบรรจุกลับ/แต่งตั้งกรณีพิเศษ และ 2.5) การแจ้งภาระงานและเกณฑ์ประเมิน

3) ด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยเป็น องค์ประกอบสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพของการศึกษา ซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและ ครบคลุมทุกระดับ เพื่อให้ครูและบุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการ พัฒนางานให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดต่อองค์กรทางการศึกษา ให้การทำงานขององค์กรบรรลุตาม เป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร มีตัวบ่งชี้ 3.1) การอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน 3.2) การสนับสนุนการศึกษาต่อ 3.3) การนิเทศภายในและการประเมินผล 3.4) การสร้าง ผลงานทางวิชาการ และ 3.5) การเรียนรู้ด้วยตนเอง/แลกเปลี่ยนเรียนรู้

4) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง กระบวนการดูแลสนับสนุนบุคลากรที่อยู่ ภายในองค์กรให้ดีที่สุด ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ที่ดี ปฏิบัติงานในวิทยาลัยด้วยความมั่นใจ มีเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานประกอบการพิจารณา ความดีความชอบอย่างชัดเจน การให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมเป็นธรรมการยกย่อง ชมเชยกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการงานจัด เวิร์กช็อปเพื่อรักษาความปลอดภัย การจัดสวัสดิการเพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดีพร้อมที่จะ ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด มีตัวบ่งชี้ 4.1) การประเมินเพื่อพิจารณา ความดีความชอบ 4.2) การให้รางวัล/ชมเชย 4.3) การจัดบรรยากาศการทำงานที่ดี และ 4.4) การจัดสวัสดิการและส่งเสริมขวัญกำลังใจ

5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการในการตรวจ สอบและ ติดตามการทำงาน การกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวัดผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีการปฏิบัติที่เป็นไปแนวทางเดียวกัน มีความยุติธรรมและมี หลักเกณฑ์ที่ชัดเจน มีการสร้างขวัญและกำลังใจหรือการลงโทษ มีตัวบ่งชี้ 5.1) การกำหนด วัตถุประสงค์ในการประเมิน 5.2) การใช้เกณฑ์และวิธีประเมินที่เป็นธรรม 5.3) การให้ข้อมูล ย้อนกลับและใช้ผลการประเมิน และ 5.4) การสร้างแรงจูงใจหรือการลงโทษ

2. แนวคิดและทฤษฎีการประเมินความต้องการจำเป็น 1) ความหมายและหลักการ ของการประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบที่ใช้ในการ วางแผนและพัฒนา โดยมีมุ่งระบุและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่ควรได้รับการแก้ไข หลักการสำคัญคือการวิเคราะห์ “ช่องว่าง” ระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ตาม

มาตรฐานหรือความคาดหวัง (Kaufman & English, 1979; Witkin & Altschuld, 1995) 2) การประเมินความต้องการจำเป็นในการวิจัยนี้ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ สภาพปัจจุบัน (Degree of Success) ซึ่งหมายถึงระดับการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริงของการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัยสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู สภาพที่พึงประสงค์ (Importance) ซึ่งหมายถึงระดับการปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นตามหลักการและมาตรฐานของการบริหารงานบุคลากร และความต้องการจำเป็น ซึ่งหมายถึงช่องว่างระหว่างสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพปัจจุบัน องค์ประกอบดังกล่าวเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ใช้ในการระบุประเด็นของการบริหารงานบุคลากรที่ควรได้รับการพัฒนาหรือแก้ไขเป็นลำดับแรก (วรณีย์ แกมเกษม, 2561) และ 3) การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนา (Priority Needs) ถือเป็นขั้นตอนสำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรและการพัฒนาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Sork, 1982) ในการวิจัยนี้ใช้ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Priority Need Index Modified: PNI *Modified*) ซึ่งคำนวณจากผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างสภาพที่พึงประสงค์และสภาพปัจจุบัน โดยคำนึงถึงน้ำหนักความสำคัญของสภาพที่พึงประสงค์ร่วมด้วย (สุวิมล วงศ์วานิช, 2558) การใช้ดัชนีดังกล่าวช่วยให้สามารถกำหนดลำดับความเร่งด่วนของประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาหรือแก้ไขได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับหลักการวิจัย และตอบสนองต่อปัญหาที่มีความสำคัญสูงได้อย่างเหมาะสม

โดยสรุป การวิจัยนี้สังเคราะห์กรอบแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องออกเป็นสองส่วน ได้แก่ การกำหนดองค์ประกอบการบริหารงานบุคลากรของวิทยาลัยจำนวน 5 องค์ประกอบ 23 ตัวบ่งชี้ เพื่อสะท้อนกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างครบวงจร และการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งสะท้อนความต้องการในการพัฒนาบุคลากร โดยใช้ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุงในการจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา ทำให้สามารถกำหนดความเร่งด่วนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบสำรวจหรือเชิงพรรณนา เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคลากร และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อระบุช่องว่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ตามแนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็นเชิงระบบ (Kaufman & English, 1979; Witkin & Altschuld, 1995)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูของวิทยาลัยสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 8 วิทยาลัย รวม 247 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร 16 คน และครู 231 คน สำหรับกลุ่มตัวอย่างกำหนดขนาดโดยใช้ตาราง

ของ Krejcie and Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้เป็น ผู้บริหาร จำนวน 10 คน ครู จำนวน 142 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 152 คน และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนประชากรของแต่ละวิทยาลัย เพื่อให้เป็นตัวแทนของประชากรอย่างเหมาะสม (พรณี ลีกิจวัฒน์, 2565)

3. วิธีการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการ สุ่มแบบแบ่งชั้น โดยแบ่งประชากรออกเป็นชั้นตามรายวิทยาลัยทั้ง 8 แห่ง จากนั้นดำเนินการกำหนดจำนวนตัวอย่างในแต่ละชั้นตามสัดส่วนของประชากร เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครูตามจำนวนที่คำนวณไว้ เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรจากทุกวิทยาลัยมีโอกาสถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างอย่างเท่าเทียมกัน

4. การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัยสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคลากร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 60 ข้อ และตอนที่ 3 คำถามปลายเปิดเพื่อเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติม การสร้างเครื่องมือเริ่มจากการศึกษาแนวคิด หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดองค์ประกอบและตัวชี้วัด จากนั้นนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อคำถาม (IOC) โดยกำหนดค่าไม่ต่ำกว่า 0.50 (Rovinelli & Hambleton, 1977; Turner & Carlson, 2003) และนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ซึ่งกำหนดเกณฑ์การยอมรับไม่ต่ำกว่า 0.70 (Cronbach, 1951; Nunnally & Bernstein, 1994)

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเริ่มจากการจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างอย่างเป็นทางการ จากนั้นผู้วิจัยได้ติดต่อประสานงานกับผู้บริหารวิทยาลัยในสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู เพื่อขอความร่วมมือและชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย เมื่อได้รับความอนุเคราะห์แล้ว ผู้วิจัยจึงดำเนินการแจกจ่ายแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองหรือผ่านผู้ที่ได้รับมอบหมายในแต่ละวิทยาลัยและรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

6. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ตอนที่ 1) ด้วยค่าความถี่และค่าร้อยละและวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคลากร (ตอนที่ 2) ด้วยค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อบรรยายระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละด้าน (บุญชม ศรีสะอาด,

2553) จากนั้นจึงวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยการหาผลต่างระหว่างสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพปัจจุบัน และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาโดยใช้ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI *Modified*) ตามแนวคิดของ Sork (1982) ซึ่งได้รับการพัฒนาโดยสุวิมล วงศ์วานิช (2558)

ผลการวิจัย

โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 59.2 เป็นครูผู้สอนร้อยละ 93.4 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 42.1 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 71.1 และมีประสบการณ์การทำงาน 11-20 ปี ร้อยละ 63.8 รองลงมาเป็นเพศชายร้อยละ 40.8 อายุ 41-50 ปี ร้อยละ 34.9 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 28.3 และมีประสบการณ์การทำงาน 21 ปีขึ้นไป ร้อยละ 23.7

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และ ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัยสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดหนองบัวลำภู โดยรวมและรายด้าน

การบริหารงาน บุคลากรของ ผู้บริหารวิทยาลัย สังกัด สอจ.นภ (n= 152)	สภาพปัจจุบัน (Degree of Success)			สภาพที่พึงประสงค์ (Importance)			PNI Modified	ลำดับความสำคัญ
	x̄	S.D.	Result	x̄	S.D.	Result		
1) การวางแผน อัตรากำลังและการ กำหนดตำแหน่ง	3.438	0.661	ปาน กลาง	4.385	0.635	มาก	0.278	4
2) การสรรหาและ บรรจุแต่งตั้ง	3.404	0.687	ปาน กลาง	4.315	0.625	มาก	0.271	5
3) การพัฒนา บุคลากร	3.131	0.658	ปาน กลาง	4.562	0.559	มาก ที่สุด	0.457	1
4) อัตรารักษา บุคลากร	3.253	0.670	ปาน กลาง	4.576	0.566	มาก ที่สุด	0.409	3
5) การประเมินผล การปฏิบัติงาน	3.185	0.658	ปาน กลาง	4.554	0.558	มาก ที่สุด	0.430	2
รวม	2.735	0.556	ปาน กลาง	3.732	0.490	มาก	0.307	-

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัยสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.735$) โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.732$) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามลำดับ ส่วนการจัดลำดับความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากรมีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามลำดับ

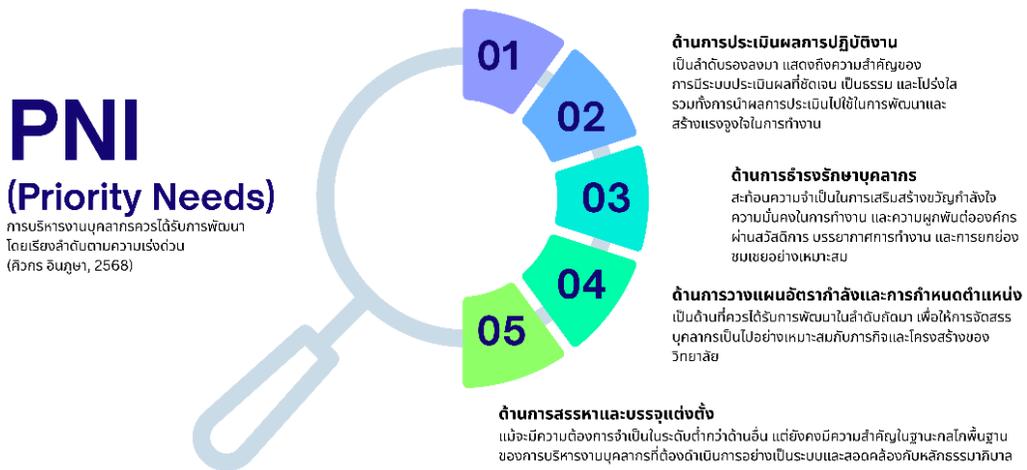
อภิปรายผล

สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัยสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.735$) สะท้อนว่าการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคลากรยังไม่สามารถยกระดับไปสู่ประสิทธิภาพสูงสุดได้ อันเนื่องมาจากภาระงานของผู้บริหารและข้อจำกัดด้านทรัพยากรและนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพัทธนันท์ ไจกล้ำ (2566) แต่ไม่สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพสูงสุด (Drucker, 2022) ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.732$) โดยผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญสูงต่อการดำรงรักษา การพัฒนา และการประเมินผลการปฏิบัติงาน สะท้อนความคาดหวังต่อความมั่นคงและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษา และงานวิจัยของ Liu and Wang (2023) และกัญญารัตน์ มณีรัตน์ (2567) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้วยดัชนี PNI *Modified* พบว่าด้านการพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือการประเมินผลการปฏิบัติงานและการดำรงรักษาบุคลากร แสดงถึงช่องว่างสำคัญที่ควรเร่งแก้ไข ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของอภิรดี มีชัย (2567) และ Chen and Li (2022) ที่ชี้ว่าประเด็นดังกล่าวเป็นปัจจัยหลักในการยกระดับประสิทธิภาพระบบอาชีวศึกษาอย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยระยะที่ 1 คือการระบุและจัดลำดับความต้องการจำเป็นเชิงประจักษ์ในการบริหารงานบุคลากรของวิทยาลัยสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู โดยผลการวิเคราะห์ด้วยดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุงพบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ส่งผลให้เกิดช่องว่าง

ความต้องการจำเป็นอย่างชัดเจน โดยด้านที่มีความเร่งด่วนสูงสุด ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการธำรงรักษาบุคลากร ซึ่งสามารถใช้เป็นฐานเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการจัดสรรทรัพยากรของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 1 ความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัย สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู (PNI Modified)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัยสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์บุคลากรมีความคาดหวังต่อการบริหารงานบุคลากรในทุกด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการพัฒนาบุคลากรและการธำรงรักษาบุคลากร เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นตามดัชนี PNI Modified พบว่าด้านที่ต้องเร่งพัฒนาเป็นลำดับแรก ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร (PNI = 0.457) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (PNI = 0.430) และการธำรงรักษาบุคลากร (PNI = 0.409) สะท้อนความจำเป็นเร่งด่วนในการยกระดับสมรรถนะบุคลากร พัฒนาระบบการประเมินที่เป็นธรรม และเสริมสร้างขวัญกำลังใจอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยควรเร่งพัฒนาการบริหารงานบุคลากรใน 3 ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการธำรงรักษาบุคลากร โดยควรปรับการพัฒนาบุคลากรสู่การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่สอดคล้องกับสมรรถนะและยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย ปรับปรุงระบบการประเมินผลให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม และมีข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน รวมทั้งส่งเสริมการธำรงรักษาบุคลากรผ่านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี สวัสดิการที่เหมาะสม และ

การยกย่องชมเชยอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ หน่วยงานต้นสังกัดควรใช้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง เป็นเกณฑ์ในการจัดสรรทรัพยากรอย่างตรงจุด ขณะเดียวกัน งานวิจัยในอนาคตควรมุ่งประเมินผลของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น และศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุเชิงลึก เพื่อสนับสนุนการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคลากรอย่างยั่งยืนในระดับประเทศ

เอกสารอ้างอิง

- กรชนก ทัพโยธา และนางลักษณ์ ใจฉลาด. (2567). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดพิษณุโลก. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(11), 1621–1633.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). ยุทธศาสตร์การพัฒนาอาชีวศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กัญญารัตน์ มณีรัตน์. (2567). ความคาดหวังของครูอาชีวศึกษาต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ดัชนียะ จะวรรณะ. (2566). การพัฒนาวิชาชีพครูอาชีวศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง. ใน เอกสารประกอบการประชุมวิชาการระดับชาติ. (ครั้งที่ 1). สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- พรณี ลีกิจวัฒน์. (2565). วิธีการวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พระสรภักดิ์ รามัญอุดม, อุไรรัตน์ แยมซุติ, และวิเชียร อินทรสมพันธ์. (2567). การบริหารตามวงจรคุณภาพของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของสถานศึกษาอาชีวศึกษาวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. ใน เอกสารการประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ. (ครั้งที่ 16). *Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2024*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- พัทธนันท์ ใจกล้า. (2566). ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรในวิทยาลัยอาชีวศึกษาของรัฐ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 17(2), 150–165.
- วรรณิ์ แกมเกษม. (2561). การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการพัฒนาหลักสูตร (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิวกร อินทภูษา. (2568). การศึกษาองค์ประกอบการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารวิทยาลัยสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์*, 12(4), 71–82.

- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุวิมล วงศ์วานิช. (2558). ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิรดี มีชัย. (2567). การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูอาชีวศึกษา ในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนล่าง. วารสารวิจัยเพื่อการพัฒนาสังคมและชุมชน, 12(1), 10–25.
- Castells, M. (2021). *The rise of the network society* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.
- Chen, X., & Li, Y. (2022). The impact of performance management and retention strategies on VET system effectiveness. *International Journal of Educational Management*, 36(5), 840–856.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Delors, J. (1996). *Learning: The treasure within*. Paris, France: UNESCO.
- Drucker, P. F. (2022). *The practice of management: Essential insight*. New York, NY: Harper Business.
- Kaufman, R., & English, F. W. (1979). *Needs assessment: Concept and application*. Englewood Cliffs, NJ: Educational Technology Publications.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Liu, J., & Wang, Q. (2023). Professional development and teacher retention in vocational education: A global perspective. *Journal of Vocational Education & Training*, 75(2), 301–320.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). *Management* (15th ed.). Hoboken, NJ: Pearson.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2(2), 49–60.

- Sork, T. J. (1982). Determining priorities. In T. J. Sork, F. Buskey, & R. Charner (Eds.), *Redesigning continuing education* (pp. 15–30). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Turner, R. C., & Carlson, L. (2003). Indexes of item-objective congruence for multidimensional items. *International Journal of Testing*, 3(2), 163–171.
- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. Paris, France: UNESCO.
- Witkin, B. R., & Altschuld, J. W. (1995). *Planning and conducting needs assessments: A practical guide*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.