



สภาพการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

The Talent Management Situation of School Administrators in Secondary Educational Service Office Area 20

นลินี สำนักวงศ์¹ดร.อาทิตย์ ฉัตรชัยพลรัตน์²ดร.ดาวรุกรรณ ถวิลการ³

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ทั้งหมด 63 โรงเรียน จำนวน 172 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 63 คน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 109 คน ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการคนเก่ง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้างานบุคคลของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินภายนอก รอบสาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 เพื่อสัมภาษณ์ จำนวน 8 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า จำนวน 5 ระดับ โดยหาด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .94 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อศึกษาหาแนวทางในการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษาสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม คือค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานได้แก่ สถิติทดสอบเอฟ (F-Test) และ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า

1. สภาพการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีสภาพการบริหารจัดการสูงสุดได้แก่การธำรงรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร รองลงมาคือ การบริหารและจูงใจคนเก่ง การสรรหา คัดเลือกและการบรรจุตำแหน่งของคนเก่ง และด้านการพัฒนาคนเก่ง ตามลำดับ
2. สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีสภาพการบริหารจัดการคนเก่ง โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันแต่รายด้านพบว่าด้านการพัฒนาคนเก่ง ด้านการบริหารและจูงใจคนเก่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 และด้านการธำรงรักษาคนเก่งไว้ในองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01
3. แนวทางการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีดังนี้ด้านการรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการทำงานที่ท้าทาย สับเปลี่ยนหมุนเวียนการทำงานที่หลากหลาย พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรได้มีวิทยฐานะ

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

² คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

³ อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



ที่สูงขึ้นเพื่อสร้างคนเก่งต้นแบบให้กับองค์กร ด้านการบริหารและจูงใจคนเก่ง สถานศึกษาควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนและอาจให้การยกย่องให้เกียรติเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงานและรักที่จะอยู่และปฏิบัติงานในองค์กรต่อไปด้านการสรรหา คัดเลือกและบรรจุตำแหน่งของคนเก่ง สถานศึกษาควรพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานจริง คัดเลือกคนเก่งคนดีมีความสามารถจากการปฏิบัติงานและ การได้รับรางวัลต่างๆเพื่อนำไปสู่การเข้ารับรางวัลในระดับ ที่สูงขึ้นไป ด้านการพัฒนาคนเก่ง สถานศึกษาควรมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลพร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าระดับปริญญาโทเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรต่อไป

คำสำคัญ : การบริหารจัดการคนเก่ง , ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This study aimed to study and compare with The Talent Management Situation Of School Administrators under the office of Secondary Educational Service Area 20. All of academies to study are 172 and director of academies 63 , deputy directors are 109. People who give interview are director of academies and head of personal of academies that pass assess 3 from the office of Secondary Educational Service Area 20 are 8 by purposive sampling . By analyzing from the sizes of the academies and studying the ways of administration the Talent management in the academies. The research instrument was the rating scale questionnaire. There are 5 levels by Cronbach Alpha Coefficient . All reliability is .94 and the structured interview to study the way of administration and management with the Talent management. Statistics used in analyzing the data were percentage, mean, standard deviation and f-test statistics data, and the data from the interview were used to analyze data.

The results of this study provided:

1. The Talent Management Situation Of School Administrators under the office of Secondary Educational Service Area 20. All in all is in the high level. When consider in each aspect, the findings are the highest aspect of administration and management are the maintaining of the intellects in organizations. Next below are the administration and attraction the intellects, recruitment, selecting and assigning the intellects in positions, and developing the intellects in order.
2. The School sizes have the condition of administration and management of the Talent management are all in all indifference. But in each aspect, the findings are the aspect of developing of the intellects, administration and attraction the intellects are different in intending of statistic at the level .05 and .01 and the maintaining of the intellects in organizations, are different in intending of statistic at the level .01
3. Guide line for The Talent Management Situation Of School Administrators under the office of Secondary Educational Service Area 20 were as follow. In the aspect of protecting the Talent management in organizations, the academies should give the good opportunity can work with challenge, take turn to the various works. Together with promoting personnel can get higher in



academic standing to make the prototypes of intellects for organizations. In the aspect of administration and attraction the intellects, the academies should make morale for personnel to get happiness in their works and enjoy living and working in organization further. In the aspect of searching for, selecting and assigning to posts of the smart men. The academies should consider from the result of the authentic performance. Selecting the smart and nice men that work efficiently and receiving rewards that can be lead to the higher reward more and more. In the aspect of developing the intellects, the academies should plan to develop each personnel. Together with promoting and supporting personnel to have chances to study higher than master degree in order to develop themselves and organizations further.

Keywords : Talent Management, School Administrators. .

บทนำ

โลกปัจจุบันนี้เปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก ในยุคศตวรรษที่ 21 ที่สถานการณ์โลกมีความแตกต่างจากศตวรรษที่ 20 และ 19 ระบบการศึกษา ต้องมีการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะความเป็นจริง การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ขึ้นสามารถสรุปทักษะสำคัญอย่างย่อๆ ที่เด็กและเยาวชนควรมีได้ว่า ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม หรือ 3R และ 4C ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้ 3R ได้แก่ Reading (การอ่าน), การเขียน (Writing) และ คณิตศาสตร์ (Arithmetic) และ 4C (Critical Thinking การคิดวิเคราะห์, Communication-การสื่อสาร Col-laboration การร่วมมือ และ Creativity ความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยีและการบริหารจัดการด้านการศึกษารูปแบบใหม่ (วิจารณ์ พานิช, 2555)

จากการที่พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการพ.ศ. 2546 มาตรา 35 ได้กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีฐานะเป็นนิติบุคคล ซึ่งเป็นผลให้ภารกิจอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรปรับเปลี่ยนไป เช่นกันประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ

ทั้งด้านวิชาการงบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรงโดยให้อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาและของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นอำนาจโดยแท้ตามกฎหมายกำหนดโดยมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในภารกิจของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการด้านงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงานทั่วไป(กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

ทรัพยากรมนุษย์ นับเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จของทุกองค์การ ประกอบไปด้วยทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญ 4M คือ คน Men เงิน Money วัสดุดิบ Materials การบริหารจัดการ Management (3) ปรากฏว่า กล้าผจญ, 2550 จากแนวความคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะเห็นได้ว่า กระบวนการทำงานที่ต้องไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับคน หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จึงเปรียบเสมือนหน่วยงานที่คอยเสริมสร้างความเข้มแข็งและเพิ่มคุณภาพให้กับคนในองค์การจึงมีความสำคัญดังต่อไปนี้ 1. ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดในองค์การ เห็นได้จากการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับคนในองค์การ 2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นที่ปรึกษาของทุกหน่วยงานโดยให้ความช่วยเหลือหน่วยงานต่างๆ 3. การแสวงหาบุคคลที่เหมาะสมเป็นจุดเริ่มต้นของการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึง



เป็นงานที่มีความสำคัญ 4.การจัดการคนเก่งในองค์กร นอกจากแสวงหาบุคคลที่เหมาะสมแล้วการเสริมสร้างคนเก่งในองค์กรก็มีความสำคัญเช่นกัน (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2552)

คนเก่ง หรือ คนที่มีศักยภาพสูง หมายถึง บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ ความมั่นใจ ความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการปรับตัว มีความสามารถด้านสติปัญญา มองโลกในแง่ดี มีความโดดเด่นและความสามารถที่แตกต่างจากคนอื่น ในแต่ละองค์กรหากมีบุคคลที่มีความสามารถหรือสมรรถนะสูง ซึ่งส่งผลให้องค์การนั้นมีบุคคลเหล่านี้ทำงานจึงส่งผลให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปด้วยบุคคลเหล่านี้ที่เรียกว่า คนเก่ง (สุกัญญา มุกุอรฤดี, 2551)

การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) หรือบุคคลที่มีศักยภาพสูง จึงมีความสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย และถือเป็นเครื่องมือทางการบริหารอย่างหนึ่งที่พยายามนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แทนเรื่อง “การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) หากองค์กรสามารถบริหารจัดการคนเก่งได้จะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กร (Organization Capability) และมีความได้เปรียบ (Competitive Advantage) โดยการบริหารจัดการคนเก่ง องค์กรจะต้องวิเคราะห์และวางแผนอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับลักษณะขององค์กร พันธกิจ นโยบาย และวัฒนธรรม ตามบริบทและความเหมาะสมขององค์กร อีกทั้งยังต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์กรด้วย เพื่อจะได้ช่วยสนับสนุนกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งกระบวนการบริหารจัดการคนเก่งประกอบไปด้วย การสรรหาและคัดเลือกคนเก่ง การพัฒนาคนเก่ง และการรักษาคนเก่งไว้ในองค์กรการบริหารจัดการคนเก่งให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้องตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของคนเก่งที่มีต่อองค์กร โดยองค์กรควรต้องกำหนดวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร และแสวงหาวิธีการและเครื่องมือในการสรรหาและ

คัดเลือกคน การพัฒนาคนเก่ง และการรักษา คนเก่ง เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ซึ่งการสรรหาและคัดเลือกคนเก่งจะต้องค้นหาวิธีการที่หลากหลายภายใต้ยุคของสงครามการแย่งชิงคนเก่ง (War of Talent) การพัฒนาคนเก่งต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามหลักของ Competency ด้วยเทคนิคที่มีประสิทธิภาพ การรักษาคนเก่ง องค์กรต้องสร้างแรงจูงใจ สร้างความรู้สึกภาคภูมิใจ สร้างความสุข และการสร้างการตอบแทนที่เหมาะสม จะทำให้คนเก่งเป็นทุนมนุษย์อยู่กับองค์กรและทุ่มเทร่างกายแรงใจ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ และพร้อมเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย ทำให้องค์กรพัฒนาความสามารถและก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (กฤติพงศ์ เดชสงัจรัส, 2555)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ได้นำนโยบายของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม โดยได้เชื่อมโยง นโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ จุดเน้นให้ครอบคลุมงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆที่เน้นในด้านการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียน และครูมีศักยภาพอย่างสูงด้านการจัดการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและครูให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณ มีศักยภาพสูงด้านการจัดการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งการส่งเสริมระดมทรัพยากร จากองค์กรต่างๆ เพื่อพัฒนาครูและผู้บริหารตามความต้องการจำเป็นในระหว่างวันหยุดหรือปิดภาคเรียน อีกทั้งยังเน้นการพัฒนาครูทั้งระบบอีกด้วย

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 ว่าโรงเรียนมีสภาพกระบวนการบริหารจัดการคนเก่งในสถานศึกษาอย่างไรโดยข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยเองต่อผู้บริหารโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการวางแผนพัฒนาและ



ปรับปรุงการประยุกต์ใช้ระบบบริหารบุคลากรในโรงเรียน อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นคนที่มีความรู้และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขต่อไปอีกทั้งสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับพิจารณาปรับปรุงการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการคนเก่งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการคนเก่งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการคนเก่งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

ขอบเขตเนื้อหา คือ การบริหารจัดการคนเก่งโดยใช้กรอบแนวคิดของ (สมชัย ตั้งพร้อมพันธ์, 2552) ประกอบด้วย

1. การสรรหา คัดเลือกและการบรรจุตำแหน่งของคนเก่ง
2. การพัฒนาคนเก่ง
3. การบริหารและจูงใจคนเก่ง
4. การธำรงรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร

ขอบเขตประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ทั้งหมด จำนวน 63 โรงเรียน 9 สหวิทยาเขต ปีการศึกษา 2557 จำนวน 172 คน ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการ

คนเก่ง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้างานบุคคลของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินภายนอกรอบสาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 เพื่อสัมภาษณ์ จำนวน 8 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ขนาดสถานศึกษาจำแนกเป็น

1. ขนาดเล็ก
2. ขนาดกลาง
3. ขนาดใหญ่
4. ขนาดใหญ่พิเศษ

ตัวแปรตาม ได้แก่ สภาพการบริหารจัดการคนเก่งใน 4 ด้านดังนี้

1. การสรรหา คัดเลือกและการบรรจุตำแหน่งของคนเก่ง
2. การพัฒนาคนเก่ง
3. การบริหารและจูงใจคนเก่ง
4. การธำรงรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. สภาพการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพการบริหารจัดการสูงสุด ได้แก่ การธำรงรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร รองลงมา คือ การบริหารและจูงใจคนเก่ง รองลงมาคือ การสรรหา คัดเลือกและระบุตำแหน่งคนเก่ง และการพัฒนาคนเก่ง ตามลำดับ
2. การเปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่า สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีสภาพการบริหารจัดการคนเก่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการพัฒนาคนเก่ง และด้านการบริหารและจูงใจ คนเก่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05



และด้านการธำรงรักษาคนเก่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ตามลำดับ

3. แนวทางการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ที่สำคัญมีดังนี้

1) ด้านการรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการทำงานที่ท้าทาย สลับเปลี่ยนหมุนเวียนการทำงานที่หลากหลาย พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรได้มีวิสัยทัศน์ที่สูงขึ้นเพื่อสร้างคนเก่งต้นแบบให้กับองค์กร

2) ด้านการบริหารและจูงใจคนเก่ง สถานศึกษาควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนและอาจให้การยกย่องให้เกียรติเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงานและรัก ที่จะอยู่และปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป

3) ด้านการสรรหา คัดเลือกและบรรจุตำแหน่งของคนเก่ง สถานศึกษาควรพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานจริง คัดเลือกคนเก่งคนดี มีความสามารถจาก การปฏิบัติงานและ การได้รับรางวัลต่างๆเพื่อนำไปสู่การเข้ารับรางวัลในระดับที่สูงขึ้นไป

4) ด้านการพัฒนาคนเก่ง สถานศึกษาควรควรมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลพร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร ได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าระดับปริญญาโทเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรต่อไป

อภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวม อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีสภาพการบริหารจัดการสูงสุดคือ การรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ในปัจจุบันการรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร เป็นเรื่องที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญมาเป็นอันดับหนึ่งเนื่องจากหากองค์กรมีการบริหารจัดการคนเก่งที่ดี มี

ปัจจัยหลายๆ สาเหตุที่จะดึงให้คนเก่งรักและพร้อมที่จะปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป ดังนั้นผู้บริหารจึงให้ความสำคัญในการบริหารจัดการรักษาคนเก่งไว้ในองค์กรอันจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จจากคนเก่งเหล่านี้ที่อยู่ในองค์กร จากที่กล่าวมาข้างต้นน่าจะเป็นเหตุผลหลักที่ทำให้สภาพการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาใส่ใจ ให้ความสำคัญกับการบริหารคนเก่งในแต่ละด้านเท่าๆกัน โดยเล็งเห็นว่าแต่ละด้านในการบริหารจัดการคนเก่งมีความสำคัญควรบริหารจัดการให้ดีที่สุด อันจะส่งผลดีต่อสถานศึกษาต่อไปและด้านที่มีสภาพการบริหารจัดการน้อยที่สุดคือ การพัฒนาคนเก่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาขาดการส่งเสริม ให้การสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองหรือบางองค์กรอาจจะมีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการพัฒนา สำหรับสถานศึกษาที่มีขนาดเล็ก จึงทำให้ความรู้ความสามารถของบุคลากรยังมีไม่มากพอที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ทัศนีย์ ยงเจริญชัยสิทธิ์ ,2553) ได้วิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าสภาพการบริหารงานบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีสภาพการบริหารจัดการมากที่สุด ได้แก่ การธำรงรักษาคนเก่งไว้ในองค์กรส่วนด้านที่มีสภาพการบริหารจัดการบุคคลน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคคลในโรงเรียน

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีสภาพการบริหารจัดการ โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่พบว่าด้านการพัฒนาคนเก่งและ ด้านการบริหารและจูงใจคนเก่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และด้านการธำรงรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาแต่ละขนาดมีการบริหารจัดการคนเก่งในแต่ละด้านที่เสมอกัน

ส่วนมากให้ความสำคัญกับการธำรงรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร ซึ่งกว่าจะได้คนเก่งเหล่านี้ก็ต้องมีการสรรหา คัดเลือกมาอย่างดี ตลอดจนสถานศึกษาต้องมีการสร้างบรรยากาศเพื่อบริหารจิตใจในการทำงานให้คนเก่งเหล่านี้รู้สึกรักและอย่างที่จะทำงานอย่างเต็มที่ให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ปีทมา พุทธแสน, 2551) ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษามีการบริหารจัดการบุคคลที่ไม่แตกต่างกัน แต่พบว่า ด้านการพัฒนาคนเก่งอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กยังมีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรอบรมพัฒนาตนเองที่น้อย อาจจะมีขาดงบประมาณด้วยส่วนหนึ่ง จึงต้องมีการพัฒนาต่อไป

3. ผลการวิเคราะห์หาแนวทางการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์มีข้อเสนอแนะแนวทางสภาพการบริหารจัดการคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 4 ด้าน ดังนี้ 1) การสรรหา คัดเลือก และบรรจุตำแหน่งของคนเก่งในการบริหารจัดการคนเก่ง ในด้านการสรรหา คัดเลือกและบรรจุตำแหน่งของคนเก่ง ควรพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานจริง คัดเลือกคนเก่งคนใดมีความสามารถจากการทำงานและ การได้รับรางวัลต่างๆ เพื่อนำไปสู่การเข้ารับรางวัลในระดับที่สูงขึ้นไป 2) การพัฒนาคนเก่งสถานศึกษาควรมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลพร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าระดับปริญญาโทเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรต่อไป 3) การบริหารและจูงใจคนเก่งสถานศึกษาควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนและอาจให้การยกย่องให้เกียรติเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงานและรักที่จะอยู่และปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป 4) การธำรงรักษาคนเก่งไว้ใน

องค์กรสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการทำงานที่ท้าทาย สับเปลี่ยนหมุนเวียนการทำงานที่หลากหลาย พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรได้มี วิทยฐานะที่สูงขึ้นเพื่อสร้างคนเก่งต้นแบบให้กับองค์กร ทั้งนี้หากสถานศึกษามีการวางแผนการบริหารจัดการคนเก่งอย่างเป็นระบบทุกๆด้าน จะส่งผลให้การบริหารจัดการคนเก่งมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คนเก่งก็จะเกิดการรักองค์กร อยากรที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรและสามารถถ่ายทอดสร้างคนเก่งต้นแบบให้กับองค์กรต่อไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (กรรณิการ์ สุวรรณศรี, 2555) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหาแนวทางในการวางระบบการบริหารจัดการคนเก่งให้กับคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม โดยใช้วิธี เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานควรมีการนำระบบการบริหารจัดการคนเก่งเข้ามาใช้และกำหนดแนวทางในการวางระบบการบริหารจัดการคนเก่งโดยเริ่มจากกระบวนการสรรหา คัดเลือก การระบุคนเก่ง การพัฒนาคนเก่ง การบริหารการจูงใจคนเก่ง และการรักษาคนเก่งไว้กับหน่วยงาน โดยเล็งเห็นว่าหน่วยงานควรมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงซึ่งหากมีการนำระบบการบริหารจัดการคนเก่งเข้ามาใช้ ในหน่วยงานจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตัวบุคลากร ต่อหน่วยงาน และองค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะ สำหรับนำผลการศึกษาค้นคว้าไปประยุกต์ใช้

1.1 ด้านการพัฒนาคนเก่งของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริม ให้การสนับสนุนบุคลากรอย่างจริงจัง หรือเปิดโอกาสให้มีการอบรมพัฒนาตนเองของบุคลากรหรือคนเก่งให้มากขึ้น

1.2 ด้านการบริหารและจูงใจคนเก่ง สถานศึกษาควรมีการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร และการเลื่อนขั้นเป็นขวัญกำลังใจที่ดีที่สุดกับคนเก่งเพื่อให้คนเก่งเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

1.3 ด้านการสรรหา คัดเลือกและบรรจุตำแหน่งของคนเก่ง สถานศึกษาควรพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน



จริง คัดเลือกคนเก่งคนดีมีความสามารถจากการปฏิบัติงาน

1.4 ด้านการรักษาคนเก่งไว้ในองค์การ สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการทำงานที่ท้าทาย สลับเปลี่ยนหมุนเวียนการทำงานที่หลากหลาย

1.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ควรนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนเพื่อพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข เกี่ยวกับการบริหารจัดการคนเก่ง ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. สมชัย ตั้งพร้อมพันธ์.(2552). การบริหารคนเก่ง. กรุงเทพฯ:กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.
9. สุกัญญา มกุฎอรุณี.(2551).Talent Management กับงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ในงานห้องสมุด. กรุงเทพฯ:โดมทัศน์
10. อนิวัช แก้วจำนงค์.(2552).การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ:บริษัท นำศิลป์ โฆษณา จำกัด.

เอกสารอ้างอิง

1. กฤติพงษ์ เดชสงัจจรัส. (2555). Talent Management ตอนที่ 8 การบริหารคนเก่งที่จะมาแทน. ค้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม255, จาก . <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/485112>
2. กรรณิการ์ สุวรรณศรี.(2555).แนวทางในการวางระบบการบริหารจัดการคนเก่งของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์.มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
3. กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
4. ทศนีย์ ยงเจริญชัยสิทธิ์. (2553).สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
5. ปราชญา กล้าผจญ. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
6. ปัทมา พุทธแสน.(2551).สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. กรุงเทพฯ: ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
7. วิจารย์ พานิช.(2555).วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.