

การพัฒนาแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร  
Development of Recruitment and Selection Models to Serve  
District Director, Bangkok  
วีรภัทร์ พันธุ์หาญ\*  
Verapat Phanhan\*  
วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม\*  
Graduate School of Management Studies Sripatum University\*

## บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาการพัฒนาแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร โดยผ่านกระบวนการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Sources) หนังสือ ตำรา วารสาร เอกสารงานวิจัย และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (2) เพื่อศึกษาการพัฒนาแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร กับ ด้านภาวะผู้นำ ด้านสมรรถนะด้านการสรรหาและการคัดเลือก ในเชิงคุณภาพ ด้วยกระบวนการแบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ส่วนที่ 1 สรุปการวิเคราะห์ผล หลักการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร จากการวิจัยเอกสาร นั้น ผู้อำนวยการเขตจะต้องมีคุณลักษณะที่จะต้องดำเนินการขับเคลื่อนกรุงเทพมหานครในด้านต่างๆ ประกอบด้วย

**1. แนวทางแรก** การค้นคว้าเชิงปรากฏการณ์ เป็นการค้นคว้าและอธิบายเชิงปรากฏการณ์ในภาพรวม โดยการศึกษาทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผนวกกับความรู้และประสบการณ์ของผู้วิจัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจในขอบเขตเนื้อหาเกี่ยวกับการ “ การพัฒนาแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร ” ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ผล การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อสรุปแนวทางในการพัฒนาแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานครที่มีประสิทธิภาพ 15 ท่าน ผลจากการสนทนากลุ่ม มีการแนะนำเพิ่มเติมดังนี้ ผู้อำนวยการเขตที่เป็นนักพัฒนามากกว่าการแก้ไขปัญหา ผู้อำนวยการเขตสมัยใหม่ตามนโยบาย ดิจิทัล 4.0 ผู้อำนวยการเขตที่เป็นนักพัฒนาควบคู่ไปกับการแก้ไขปัญหา เพิ่มระบบการประมวลผลบุคลากรเชิงลึก (AI) และระบบประเมิน 360 องศา ไม่เปลี่ยนหลักเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือก บัณฑิต มียุทธศาสตร์จากผลงานที่สำเร็จของบุคลากรให้พิจารณาพิจารณาเรื่องวุฒิภาวะของบุคลากร วัดผลงานในแต่ละด้านขณะอบรมในหลักสูตรต่างๆ การทดสอบเรื่องอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการเขต เขียนผลงานเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณา มีการสอบสวนข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ ในกรอบของงานวิจัย ให้คะแนนน้ำหนักความสำคัญของงานวิจัย มีโรงเรียนผู้อำนวยการเขต หรือหลักสูตรการบริหารงานเขต วัดสมรรถนะทางร่างกายประกอบการพิจารณา ประเมินการบริหารจัดการในสถานะที่กดดัน พิจารณาการเข้ารับการฝึกอบรม และประสบการณ์ของงาน ประเมินความมีคุณธรรม และ

Received: 2021-07 - 04

Revised: 2021-08 - 23

Accepted: 2021-08 - 28

ความโปร่งใส สรุปผล การพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือก ข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร มีการพัฒนารูปแบบ อย่างต่อเนื่อง และสร้างให้เป็นแนวทางที่ดีในการสรรหาและคัดเลือกในองค์กรเป็นหลักในการปฏิบัติงาน และเป็นสิ่งที่มีความสำคัญควรส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเท่าเทียมกัน

**คำสำคัญ :** การพัฒนารูปแบบ, การสรรหา, คัดเลือก, ตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร

## Abstract

The objectives of this article are: 1. To study the development of a model of recruiting and selection of civil servants for the position of district director. Bangkok through the process of studying concepts, theories and reviewing various literature Related from secondary sources (Secondary Sources), books, textbooks, journals, research papers. and electronic documents both domestically and internationally. 2. To study the development of the recruiting and selection model of civil servants to be the district director Bangkok and the aspects of leadership, competence, recruitment and selection in a qualitative way by using a focus group process with a group of experts. This is a qualitative research. Part 1 summarizes the analysis. Principles for recruiting and selecting civil servants to serve as district director Bangkok From the document research, the district director must have the characteristics that must be carried out to drive the Bangkok Metropolis in various fields, including: It is a research and explains the phenomenon as a whole. by studying and reviewing documents, concepts, theories and related research by combining with the researcher's knowledge and experience To understand the content scope of “Development of a model for recruiting and selecting civil servants for the position of district director Bangkok” Part 2 Analysis of the results Group discussion (Focus Group) to summarize guidelines for developing a model for recruiting and selecting civil servants for the position of district director 15 effective Bangkokians. Results from group discussions. Additional recommendations are as follows: The district director is more of a developer than a solution. Modern district director according to Digital 4.0 policy, district director who is a developer along with problem solving. Add an in-depth personnel processing (AI) system and a 360-degree assessment system. No change in recruiting and selection criteria. Sick There is a strategy based on the success of the personnel to consider the maturity of the personnel. Measure performance in each area while training in various courses District Director's Authority Test Write a portfolio as part of the review. There was a written investigation and an interview in the framework of the research. Rate the importance of the research. There is a school district director or district

administration courses Measure physical performance for consideration Assess management in stressful conditions consider attending training and work experience assess the integrity and transparency. Conclusions. Developing a recruiting and selection model. civil servants to hold positions Bangkok Area Director a pattern has been developed continuously and create a good guideline for recruiting and selecting in the organization as the main operational And it is an important thing that should be encouraged and supported in the organization continuously. and equal

**Keywords:** Development Models, Recruitment, Selection, District Director , Bangkok

## บทนำ

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีหน้าที่ในการบริหารจัดการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บริการแก่ประชาชนทั้งด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม สุขอนามัย การศึกษา และอื่นๆ ซึ่งตาม มาตรา 68 ได้กำหนดให้สำนักงานเขตมีผู้อำนวยการเขตเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างรับผิดชอบการปฏิบัติราชการภายในเขต และจะให้มีผู้ช่วยหนึ่งคนหรือหลายคนโดยมีหน้าที่ในการวางแผน บริหารจัดการ จัดระบบงาน อำนาจการสั่งราชการ มอบหมาย กำกับ แนะนำ ตรวจสอบ ประเมินผลงานที่รับผิดชอบ ทำให้ลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมากเป็นพิเศษ แต่การสรรหาผู้อำนวยการเขต เดิมทีใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร โดยความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (ราชกิจจานุเบกษา, 2554) แต่ปัจจุบันใช้วิธีการเปิดรับสมัครข้าราชการกรุงเทพมหานครเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต โดยการคัดเลือกจะใช้คณะกรรมการจำนวน 5 ท่าน ซึ่งได้แก่ รองปลัดกรุงเทพมหานคร ข้าราชการระดับสูง และผู้ทรงคุณวุฒิอีก 1 คน ในการดำเนินการสรรหาผู้อำนวยการเขต ตามแนวทางที่ใช้อยู่ นั้น แม้จะมีการสอบแข่งขันแต่ก็พบว่า การพิจารณายังเป็นแนวทางการสรรหาแบบเดิม คือ ประกอบด้วยการระบุตำแหน่งที่ต้องมีการสรรหาทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งจะทำให้การจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นระบบและสามารถวางแผนเชิงรุกได้และจะมีการระบุข้อกำหนดเกี่ยวกับตำแหน่งงานอย่างชัดเจนได้แก่ 1) คำบรรยายลักษณะงาน ภาระ ความรับผิดชอบ และอำนาจในการทำงาน 2) คุณสมบัติเฉพาะงานซึ่งระบุคุณลักษณะด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และบุคลิกภาพหลังจากนั้นจะนำไปสู่การกำหนดวิธีการสรรหาบุคลากรซึ่งจะได้กลุ่มผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, 2562)

เพื่อให้การสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานครเป็นไปด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม และได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ มีสมรรถนะการบริหารที่ดีเข้ามาดำรงตำแหน่ง เพราะกรุงเทพมหานครเป็นองค์กรการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีฐานะเป็นนิติบุคคล และมีโครงสร้าง อำนาจหน้าที่แตกต่างจากองค์กรปกครองส่วนอื่น ๆ ในประเทศไทย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, 2562) ซึ่งมีแนวคิดและรูปแบบที่มีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง ในการปรับปรุงการปกครองโดยรวม ที่เอากการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น การบริหารราชการส่วนภูมิภาค และการบริหารราชการส่วนกลางเข้าด้วยกัน และกำหนดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารในระดับต่างๆ จากการเป็นมหานครซึ่งเป็นเมืองหลวงที่มีความเจริญก้าวหน้าจากการเป็นศูนย์กลางของประเทศในทุกด้าน และเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจ

ของอาเซียน เป็นที่มาของการหลั่งไหลประชากรจากทั้งในและต่างประเทศที่เข้ามาทำงาน (กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2560)-ส่งผลทำให้เกิดปัญหาของเมืองจากการขยายตัวอย่างรวดเร็วโดยไร้ทิศทางและไม่สอดคล้องกับลักษณะทางกายภาพ การที่ไม่มีการวางแผนรองรับอย่างเหมาะสม ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนจึงเป็นที่คาดหวังของชาวกรุงเทพมหานครถึงการให้บริการที่ดี ที่มีความหลากหลาย การแก้ปัญหาที่ต้องเผชิญกับภาวะค่าครองชีพสูง การขาดแคลนที่อยู่อาศัย มีความเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมความเสื่อมโทรมทางจิตใจ ความเหลื่อมล้ำไม่เท่าเทียมกันทางสังคมและการกระจายรายได้ ก่อเกิดประเด็นปัญหาสังคม ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและคุณภาพชีวิต เพิ่มมากขึ้นทั้งประเภท ปริมาณ ความซับซ้อนและความรุนแรงของปัญหาเหล่านี้ ซึ่งผู้อำนวยการทั้ง 50 เขตมีอำนาจหน้าที่ตามบริหารราชการในการจัดการเรื่องต่างๆ เหล่านี้และดำเนินการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางด้านการบริหาร เศรษฐกิจและสังคมให้ครอบคลุมการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของประชากรในทุกด้าน เช่น การรักษาความสงบเรียบร้อย การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การทะเบียน การควบคุมอาคาร การวิศวกรรมจราจร การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย การพัฒนาและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การศึกษา การส่งเสริมการกีฬาการสาธารณสุข การสาธารณสุขปศุสัตว์ และการสาธารณสุขการ เป็นต้น (สถาบันวิจัยประชากรและสังคมมหาวิทยาลัยมหิดล, 2560)

การที่กรุงเทพมหานครจะทำให้เกิดผลได้นั้น ผู้อำนวยการเขต จะมีบทบาทสำคัญในความสำเร็จหรือล้มเหลวของภารกิจและยังส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารราชการแผ่นดินทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคม การเมืองและความมั่นคงของประเทศอีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้อำนวยการเขตซึ่งเป็นหัวหน้าของข้าราชการและบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญที่สุด ในทุกหน่วยงาน เป็นจำนวนถึง 95,267 คน (กองยุทธศาสตร์บริหารจัดการ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร, 2560) ดังนั้นจึงมีหน้าที่สำคัญที่จะต้องบริหารจัดการเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินงานตามภาระหน้าที่ช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาเมืองให้เจริญก้าวหน้าทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการเป็นมหานครของประเทศและของโลก หลังเข้าสู่การรวมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนนำไปสู่การพัฒนายกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนชาวกรุงเทพมหานคร

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้อำนวยการเขตต้องทำหน้าที่เป็น “ผู้อำนวยการ” ต้องใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และกฎระเบียบราชการกำหนด รวมทั้งการบริหารราชการ และการบริการประชาชนแนวใหม่ โดยเฉพาะนโยบายของผู้นำราชการกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นเรื่องสำคัญผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “การพัฒนาแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร” เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่เป็นต้นแบบในการสรรหาและคัดเลือกผู้อำนวยการเขตที่เหมาะสมที่สุด สามารถสนองนโยบายและนำมาปฏิบัติให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับกรุงเทพมหานคร ประชาชนสังคมและประเทศชาติต่อไป

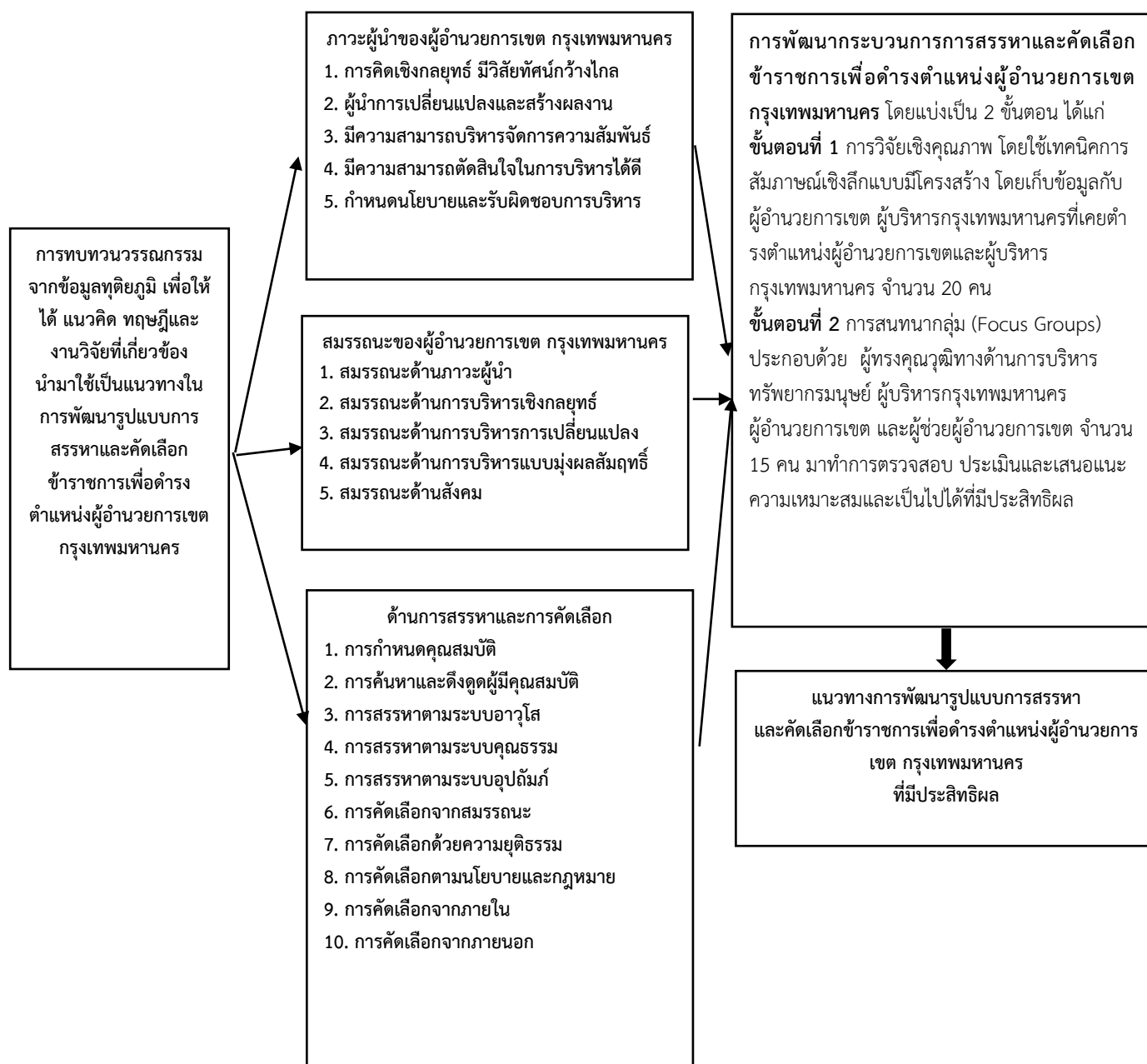
### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร โดยผ่านกระบวนการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Sources) หนังสือ ตำรา วารสาร เอกสารงานวิจัย และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2. เพื่อศึกษา การพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร กับ ด้านภาวะผู้นำ ด้านสมรรถนะ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ในเชิงคุณภาพด้วย กระบวนการแบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

### กรอบแนวคิด

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ผู้วิจัยได้บูรณาการและสังเคราะห์ เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่มาดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร” ดังต่อไปนี้



## วิธีดำเนินการวิจัย

### แผนการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร” ครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการ สัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อหาแนวทางพัฒนาแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้แนวทางที่มีผลต่อการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานครในด้านต่างๆ ซึ่งเป็นเทคนิคที่ใช้เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อให้สามารถตอบคำถามในการวิจัยได้ครบถ้วนด้วยการนำข้อมูลปฐมภูมิ (PrimaryData) ที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ในเชิงทฤษฎีที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม เพื่อให้ได้ข้อค้นพบและประเด็นที่สำคัญ ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร โดยทำการเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ รวมทั้งการสนทนากลุ่มจากผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต ประธานกลุ่มสำนักงานเขต ปลัดกรุงเทพมหานครและหรือรองปลัดกรุงเทพมหานคร และรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ระหว่างเดือนมกราคม พ.ศ. 2563 ถึง กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563 ในการวิจัยมีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยดังต่อไปนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Sources) โดยทำการการค้นคว้าจาก หนังสือ ตำรา วารสาร เอกสารงานวิจัย และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ผู้วิจัยได้รับความรู้พื้นฐานในการวิจัย และนำมาพัฒนาและกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยมีการทบทวนวรรณกรรมเพื่อหาตัวแปรที่เกี่ยวข้องจากฐานข้อมูล Online ของมหาวิทยาลัยศรีปทุมเช่นฐานข้อมูล EBSCO Emerald ProQuest เป็นต้น ซึ่งเป็นบทความทางวิชาการที่เน้นผลงานวิจัยจากนักวิชาการทั่วโลกและในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีการนำเอาทฤษฎีระบบ (System Theory) มาใช้เป็นพื้นฐานในสร้างแนวทาง

**ขั้นตอนที่ 2** แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ด้วยการเลือกแบบเจาะจงจำนวน 15 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการเขตและผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต และนำบทสนทนาที่ได้มาวิเคราะห์ โดยใช้วิธี Content Analysis จัดระบบเพื่อยืนยัน (Confirm) ตัวแบบโครงสร้างการพัฒนาแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต

### ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ผลหลักในการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร

จากการวิจัยเอกสารที่จะสรรหาและคัดเลือกผู้อำนวยการเขตมาบริหารจัดการสภาพปัญหาและอุปสรรคของกรุงเทพมหานครที่เป็นเมืองในระดับนานาชาติและเป็นเมืองในระดับโลกที่มีตึกระฟ้ามากที่สุดเป็นอันดับที่ 15 เป็นเมืองที่มีคนเดินทางเข้ามาอันดับที่ 10 ของโลกและเป็นี่ 2 ของเอเชีย เป็นศูนย์กลางศิลปะ แฟชั่นและการบันเทิงในภูมิภาคเป็นเมืองท่องเที่ยวที่มีคนเดินทางเข้ามามากกว่า 30 ล้านคน จะต้องมีการพัฒนาให้ทุกพื้นที่มีสิ่ง

อำนวยความสะดวกและความปลอดภัย สอดรับกับการเป็นศูนย์กลางของอาเซียนและภูมิภาค พร้อมไปสู่รูปแบบมหานครในอนาคต ซึ่งจะส่งผลดีต่อกรุงเทพมหานครและประเทศชาติ

สรุปการวิเคราะห์ผล หลักการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร จากการวิจัยเอกสารนั้น ผู้อำนวยการเขตจะต้องมีคุณลักษณะที่จะต้องดำเนินการขับเคลื่อน กรุงเทพมหานครในด้านต่างๆ ประกอบด้วย

### 1. ผู้อำนวยการเขตจะต้องทำให้กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นเมืองเอกนครแต่เป็นเมืองที่น่าอยู่

กรุงเทพมหานครเมืองเอกนครที่น่าอยู่ หมายถึง เมืองที่ทำให้ประชาชนตระหนักถึงความสำคัญของสุขภาพกาย จิต และสังคม พร้อมทั้งจะร่วมกันสร้างภาวะแวดล้อมให้เหมาะสมต่อการดำรงชีพ มีความเจริญเติบโต และการพัฒนาความหลากหลายมาอย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีการพัฒนาที่สมดุลทั้งในปัจจุบันและอนาคต ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเกี่ยวกับการดำเนินวิถีทางของชีวิต เพื่อให้เกิดความอยู่ดีมีสุขที่ดีที่สุดในทุกรูปแบบเท่าที่จะทำได้ ประชาชนมีสุขภาพอนามัยที่ดี มีการจราจรดี มีมลภาวะน้อยที่สุด เป็นเมือง ที่มีความยุติธรรมต่อสังคม มีเศรษฐกิจดี มีความรุ่งเรืองทางวัฒนธรรม มีความยั่งยืนทางสังคม ชุมชนมีความเข้มแข็ง มีเครือข่าย มีความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน ประชาชนได้รับการบริการสาธารณะที่ได้อย่างเพียงพอและทั่วถึง และมีบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อรักษาความเป็นเมืองที่น่าอยู่ ให้มีความยั่งยืนคงอยู่ตลอดไป จากที่กล่าวมาสามารถแบ่งองค์ประกอบของกรุงเทพมหานครเมืองเอกนครที่น่าอยู่ ประกอบด้วย 1.1 ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน 1.2 ความเจริญเติบโตและมีเศรษฐกิจที่ดี 1.3 ภาวะแวดล้อมที่เหมาะสม 1.4 ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม 1.5 ประชาชนมีความสุขและสุขภาพดี 1.6 ประชาชนได้รับการบริการสาธารณะที่ดี

2. ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร หมายถึง ผู้นำที่แสดงบทบาทสำคัญในการรับผิดชอบ ต่อความเป็นไปในส่วนรวม อำนาจการและควบคุมให้ดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม มีความยืดหยุ่น สามารถดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้ มีการมอบอำนาจการอำนวยความสะดวก ทีมงาน ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี มีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็วและแม่นยำ มีทักษะในการแก้ไขปัญหาและวิกฤตต่างๆ มีทักษะทางการบริหารทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ มีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้นำต่อการเปลี่ยนแปลงมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลองค์การเครือข่ายขององค์การได้ดี มีความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างลงตัว สิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติของผู้อำนวยการเขตที่จะต้องมี เพราะจะต้องเป็นการสนองตอบต่อ ภาวะความเปลี่ยนแปลงที่เกิดกับกรุงเทพมหานครที่เกิดขึ้น มีการประยุกต์ใช้การบริหารที่มีความหลากหลาย แตกต่างกันแต่มีคุณภาพมาทำการกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ให้เกิดประสิทธิภาพในสถานะผันผวนในด้าน เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การแข่งขัน กฎหมายและการเมืองในแต่ละช่วงเวลาให้เกิดผลประโยชน์มากที่สุดซึ่งในงานวิจัย นี้จะเป็นการบูรณาการของภาวะผู้นำทั้ง 3 ประเภท ซึ่งจะประกอบด้วย 2.1 การคิดเชิงกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2.2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างผลงาน 2.3 มีความสามารถบริหารจัดการความสัมพันธ์ 2.4 มีความสามารถตัดสินใจในการบริหารได้ดี 2.5 กำหนดนโยบายและรับผิดชอบการบริหารโดยรวม

3. สมรรถนะของผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายในตัวของผู้อำนวยการ เขต กรุงเทพมหานครซึ่งสามารถวัดได้หรือบ่งบอกถึงความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างผลงานที่มี ประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ เป็นความสามารถที่ขับเคลื่อนให้เกิดความรู้ การเรียนรู้ทักษะและเจตคติ ลักษณะนิสัย หรือบุคลิกภาพต่างๆ และผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้จะ

ส่งผลการปฏิบัติงานว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ในงานที่รับผิดชอบหรือสถานการณ์เดียวกัน ผู้อำนวยการเขตจะต้องมีลักษณะที่ดี มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์ทางการบริหารที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานบริหารพื้นที่เขตให้สำเร็จตามความมุ่งหมายของกรุงเทพมหานครอย่างแท้จริง ซึ่งจะประกอบด้วย 3.1 สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 3.2 สมรรถนะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3.3 สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 3.4 สมรรถนะด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3.5 สมรรถนะด้านสังคม

4. การสรรหา หมายถึง กระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อจูงใจให้ผู้ที่ต้องการเข้าร่วมทำงานกับองค์กร โดยการค้นหาและดึงดูดผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสำหรับตำแหน่ง ซึ่งต้องให้ได้ผู้มีความรู้ ความสามารถและเจตคติที่ดีที่ตรงตามความต้องการและมีความเหมาะสมที่สุดเข้ามาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการดึงดูดให้เกิดความสนใจที่จะเข้าร่วมงานภายใต้เงื่อนไขและแรงจูงใจที่กำหนดเข้าร่วมทำงาน ในอันที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะเป็นกระบวนการในการค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งผู้อำนวยการเขตมากที่สุดในการปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะประกอบด้วย 4.1 การกำหนดคุณสมบัติ

4.2 การค้นหาและดึงดูดผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ 4.3 การสรรหาตามระบบอาวุโส 4.4. การสรรหาตามระบบคุณธรรม 4.5 การสรรหาตามระบบอุปถัมภ์

5. การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมากที่สุดในตำแหน่งนั้นโดยพยายามเลือกผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณสมบัติที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยการพิจารณาจากผู้ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด เป็นกระบวนการกลั่นกรองเพื่อตัดสินใจในการจ้างงานโดยจะต้องทำอย่างเป็นระบบและมีวิธีการเลือกที่เหมาะสม จึงจำเป็นต้องมีข้อมูลจากการวิเคราะห์งาน การระบุหน้าที่ ภารกิจและความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงาน รวมทั้งมีการทดสอบ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบ ประสิทธิภาพและการตรวจสอบประวัติส่วนตัว การคัดเลือก ควรยึดหลักความยุติธรรม ความเสมอภาค วัตถุประสงค์หลักและนโยบายขององค์กรและมีการนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ ควรพิจารณาจากบุคคลภายในก่อน เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจและความจงรักภักดี การคัดเลือกเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเพราะจะทำให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพมาสร้างผลประโยชน์ให้เกิดกับทุกฝ่ายได้มากที่สุด กระบวนการคัดเลือกจะใช้เครื่องมือที่หลากหลายในการวัดและประเมินคุณลักษณะต่างๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลสำคัญสำหรับการตัดสินใจว่าบุคคลใดที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นมากที่สุด ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะเป็นกระบวนการในการเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งผู้อำนวยการเขตมากที่สุดในการปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะประกอบด้วย 5.1 การคัดเลือกจากสมรรถนะ 5.2 การคัดเลือกด้วยความยุติธรรม 5.3 การคัดเลือกตามนโยบายและกฎหมาย 5.4 การคัดเลือกจากภายใน 5.5 การคัดเลือกจากภายนอก

6. การพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร หมายถึง การสรรหาและการคัดเลือกผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำให้เกิดการพัฒนาและเติบโตของกรุงเทพมหานคร ได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจะประกอบด้วย 6.1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ 6.2 การทดสอบความเที่ยงตรง 6.3 ด้านความเหมาะสมของรูปแบบ 6.4 ด้านความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ 6.5 ด้านความเป็นประโยชน์

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อสรุปแนวทางในการพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร ที่มีประสิทธิผล การวิเคราะห์ผลการ



สนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อสรุปแนวทางในการพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร ที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต จำนวน 20 คน (กำหนดไว้ 15 คน) ดังผลสรุปผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

| ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม                                                |
|--------------------------------------------------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการเขตที่เป็นนักพัฒนามากกว่าการแก้ไขปัญหา               |
| 2. ผู้อำนวยการเขตสมัยใหม่ตามนโยบาย ดิจิทัล 4.0                     |
| 3. ผู้อำนวยการเขตที่เป็นนักพัฒนาควบคู่ไปกับการแก้ไขปัญหา           |
| 4. เพิ่มระบบการประมวลผลบุคลากรเชิงลึก (AI) และระบบประเมิน 360 องศา |
| 5. ไม่เปลี่ยนหลักเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือก ป่วย                     |
| 6. มียุทธศาสตร์จากผลงานที่สำเร็จของบุคลากรให้พิจารณา               |
| 7. พิจารณาเรื่องวุฒิภาวะของบุคลากร                                 |
| 8. วัดผลงานในแต่ละด้านขณะอบรมในหลักสูตรต่างๆ                       |
| 9. การทดสอบเรื่องอำนาจหน้าที่ของผู้ผู้อำนวยการเขต                  |
| 10. เขียนผลงานเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณา                           |
| 11. มีการสอบสวนข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ ในกรอบของงานวิจัย              |
| 12. ให้คะแนนน้ำหนักความสำคัญของงานวิจัย                            |
| 13. มีโรงเรียนผู้อำนวยการเขต หรือหลักสูตรการบริหารงานเขต           |
| 14. วัดสมรรถนะทางร่างกายประกอบการพิจารณา                           |
| 15. ประเมินการบริหารจัดการในสถานะที่กดดัน                          |
| 16. พิจารณาการเข้ารับการฝึกอบรม และประสบการณ์ของงาน                |
| 17. ประเมินความมีคุณธรรม และความโปร่งใส                            |

## อภิปรายผล

ส่วนที่ 1 สรุปการวิเคราะห์ผล หลักการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร จากการวิจัยเอกสาร นั้น ผู้อำนวยการเขตจะต้องมีคุณลักษณะที่จะต้องดำเนินการขับเคลื่อนกรุงเทพมหานครในด้านต่างๆ ประกอบด้วย 1. แนวทางแรก การค้นคว้าเชิงปรากฏการณ์ เป็นการค้นคว้าและอธิบายเชิงปรากฏการณ์ในภาพรวม โดยการศึกษาทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผนวกกับความรู้และประสบการณ์ของผู้วิจัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจในขอบเขตเนื้อหาเกี่ยวกับการ “ การพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร ”

ส่วนที่ 2. การวิเคราะห์ผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อสรุปแนวทางในการพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานครที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต จำนวน 20 คน (กำหนดไว้ 15 คน) ดังผลสรุปผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ผล การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อสรุปแนวทางในการพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานครที่มีประสิทธิภาพ 15 ท่าน ผลจากการสนทนากลุ่ม มีการแนะนำเพิ่มเติมดังนี้ ผู้อำนวยการเขตที่เป็นนักพัฒนามากกว่าการแก้ไขปัญหา ผู้อำนวยการเขตสมัยใหม่ตามนโยบาย ดิจิทัล 4.0 ผู้อำนวยการเขตที่เป็นนักพัฒนาควบคู่ไปกับการแก้ไขปัญหา เพิ่มระบบการประมวลผลบุคลากรเชิงลึก (AI) และระบบประเมิน 360 องศา ไม่เปลี่ยนหลักเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือก ป่วยมียุทธศาสตร์จากผลงานที่สำเร็จของบุคลากรให้พิจารณาพิจารณาเรื่องวุฒิภาวะของบุคลากร วัดผลงานในแต่ละด้านขณะอบรมในหลักสูตรต่างๆ การทดสอบเรื่องอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการเขต เขียนผลงานเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณา มีการสอบสวนข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ ในกรอบของงานวิจัย ให้คะแนนน้ำหนักความสำคัญของงานวิจัย มีโรงเรียนผู้อำนวยการเขต หรือหลักสูตรการบริหารงานเขต วัดสมรรถนะทางร่างกายประกอบการพิจารณา ประเมินการบริหารจัดการในสภาวะที่กดดัน พิจารณาการเข้ารับการฝึกอบรม และประสบการณ์ของงาน ประเมินความมีคุณธรรม และความโปร่งใส

## สรุป

ผลการพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือก ข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขตกรุงเทพมหานคร มีการพัฒนารูปแบบ อย่างต่อเนื่อง และสร้างให้เป็นแนวทางที่ดีในการสรรหาและคัดเลือกในองค์กรเป็นหลักในการปฏิบัติงาน และเป็นสิ่งที่มีความสำคัญควรส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเท่าเทียมกัน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

จากผลการศึกษาครั้งนี้ ในภาพรวมพบว่า การพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร ทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ส่วนที่ 1 สรุปการวิเคราะห์ผล จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง หลักการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร 1. กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานตามหลักการ สรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 บทบาทของผู้อำนวยการเขตที่จะต้องทำให้กรุงเทพมหานคร ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการเขตกรุงเทพมหานคร การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการ

ส่วนที่ 2. การวิเคราะห์ผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อสรุปแนวทางในการพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานครที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต จำนวน 20 คน (กำหนดไว้ 15 คน)

## 2. ข้อเสนอแนะในเชิงบริหาร

จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า การดำเนินงานของ การพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือก มีความสัมพันธ์กับ การเข้าดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารของ กรุงเทพมหานคร ได้เข้าใจ และเป็นผู้ส่งเสริมและพัฒนาให้ กรุงเทพมหานคร ที่มีคุณภาพมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศในด้าน การสรรหาและคัดเลือกข้าราชการ อย่างแท้จริงและยั่งยืน ดังนั้น จึงควรมุ่งส่งเสริม และพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกการเข้าดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร ต่อไป

## 3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาที่พบในงานวิจัยครั้งนี้ และจากวิธีการวิจัยที่น่าจะมีการพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงใคร่ขอเสนอแนะการวิจัยที่ควรทำต่อไป 3 ประการ ดังนี้

1. ควรมีการศึกษา “ การพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร ” เพื่อจะได้มีแนวทางที่ชัดเจน และเกิดประสิทธิภาพ เพื่อเป็นแนวทางในการเรียนรู้ในองค์กรต่อไป ควรมีการศึกษารูปแบบของการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaboration) ใน การพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการ เพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร เพราะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นปัจจัยที่สำคัญในการ สรรหาและคัดเลือก ของกรุงเทพมหานคร และเป็นสิ่งที่มีประโยชน์อย่างยิ่งในการดำเนินการพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร

ประการแรก เนื่องจาก การพัฒนารูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการ มีความสำคัญต่อการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต กรุงเทพมหานคร จึงน่าจะมีการวิจัยในลักษณะติดตามผลในระยะยาว ครอบคลุมในทุกพื้นที่ และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก บุคคล – หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หลายกลุ่ม ในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับ กรุงเทพมหานคร ทั้งที่เป็น กลุ่มที่เป็นทางการ และ กลุ่มที่ไม่เป็นทางการ รวมทั้ง บุคคลภายนอก ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึก เพื่อผลการวิจัยมีความชัดเจนมากขึ้น

ประการที่สอง ควรมีการนำ รูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการ มาศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้ครอบคลุมทุกๆ ด้าน รวมทั้งมีการศึกษาสลับกันไปทั้งปัจจัยเชิงเหตุ และ ปัจจัยเชิงผลควบคู่กันไป เพราะอนาคตข้างหน้าสถานการณ์อาจมีการปรับเปลี่ยนในการศึกษา จึงอาจต้องมีการศึกษาสลับกัน

ประการสุดท้าย ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบอื่นๆ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์เปรียบเทียบระหว่างหน่วยงาน – องค์กรที่มีขนาด ต่างกัน โดยใช้สถิติ ANOVA หรือ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบ Multiple Regression Analysis (MRA) เพื่อหาศึกษาเปรียบเทียบระหว่างตัวแปร ต้น กับ ตัวแปรตาม ในเชิงปริมาณ และตลอดจนกระบวนการทางเชิงคุณภาพ

### บรรณานุกรม

- กระทรวงมหาดไทย .(2557). การประสานงานและปฏิบัติการประชาสัมพันธ์ ,กรุงเทพฯ. : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น  
กรมการปกครอง. สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร .(2560). **ทิศทางการเข้าสู่ประชาคมโลก  
ของกรุงเทพมหานคร : สวัสดิ์ประชาคมโลก** , กรุงเทพฯ .พิมพ์ครั้งที่ 1.
- สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร.(2557). **แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี ระยะที่  
2 (2561-2565)** , กรุงเทพฯ . พิมพ์ครั้งที่ 1.
- Liao,S.-s.,Hu,D.-c.,Chung,Y.-c. and Chen, L.-w.(2017). **LMX and employee satisfaction:  
mediating effect of psychological capital**. Leadership & Organization Development  
Journal. Vol. 38 No. 3, pp. 433-449.