

อนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

Scenario of Human Resource Management of Schools

Under the Bangkok Metropolitan Administration

สุภาพร แสงสมาน*

Supapron Sangsamarn

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, ประเทศไทย

Student of Doctor of Philosophy (Educational Administration)

Faculty of Education, Silpakorn University, Thailand

มัทนา วังถนอมศักดิ์**

Mattana Wangthanomsak

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, ประเทศไทย

Thesis Advisors Silpakorn University, Thailand

E-mail: rong_num.2516@hotmail.com E-mail: nong_sunshine@yahoo.com

Received: March 21, 2022

Revised: August 8, 2022

Accepted: August 10, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบอนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต แบบ EDFR เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้างและแบบสอบถามความคิดเห็น วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า อนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร คือ (๑) การวางแผนทรัพยากรบุคคล เน้นวางแผนจำนวนบุคลากรเป็นขั้นตอนแรกก่อนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เพื่อเป็นการพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรบุคคล อีกทั้งการวางแผนด้านคุณภาพและทักษะของบุคลากรให้เหมาะสมกับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในอนาคต โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ คือ คุณภาพของนักเรียน (๒) การสรรหาคัดเลือก บรรจุ และแต่งตั้ง ควรมีการสรรหาบุคลากรจากภายใน

* นางสาวสุภาพร แสงสมาน Miss Supapron Sangsamarn นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต Student of Doctor of Philosophy

** รศ.ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์ Assoc.Prof Dr.Mattana Wangthanomsak อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ Thesis Advisor

ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้ได้มีโอกาสเติบโตในสายอาชีพ พร้อมทั้งการสรรหาบุคลากรเข้ามาใหม่จาก ผู้ที่มีความเหมาะสมที่สุดทั้งการศึกษาประสบการณ์และสมรรถนะ ควรพัฒนา ด้านการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการคัดเลือก (๓) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล มุ่งเน้น การส่งเสริมความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรให้เกิดความเชี่ยวชาญ ด้วยการฝึกอบรมหรือให้ การศึกษาต่อ และเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความหลากหลายให้มีทักษะเทคโนโลยี ตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างเป็นระบบ (๔) การกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ มุ่งเน้น ในเรื่องของการให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี เป็นการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้หน่วยงานอย่างเต็ม ศักยภาพ มีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง และเลื่อนขึ้นเงินเดือนตามระบบคุณธรรม มีนโยบายชัดเจน ที่ให้บุคลากรสามารถเลือกที่จะโอนย้ายไปหน่วยงานอื่นได้ตามที่สนใจที่ถนัด และ (๕) การบริหารผลการ ปฏิบัติงาน มุ่งเน้นการประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน ติดตาม ตรวจสอบให้ดำเนินการตาม เป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดผ่านระบบการประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง

คำสำคัญ : อนาคตภาพ; การบริหาร; ทรัพยากรบุคคล; โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

Abstract

The purpose of this research was to discover the scenario of human resource management of Schools Under the Bangkok Metropolitan Administration by using Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) techniques. The research instruments were non-structured interview and questionnaires. The data were then analyzed by means of median, mode, interquartile range and analyze the data by using software packages.

The research findings revealed that: Scenario of Human Resource Management of Schools Under the Bangkok Metropolitan Administration is : (1) human resources planning emphasized in the number of personnel before recruiting and selecting persons. This is for predicting the human resources needs and planning the development of personnel's qualities and skills appropriately for the schools under the Bangkok metropolitan administration which focus on the results of students' qualities. (2) recruiting, selecting, filling and appointing which should be the internal recruitment working in the schools under the Bangkok metropolitan administration and they can get career advancement, and be the external recruitment who has the appropriated education, experiences and abilities. Moreover, there should be technology abilities

testing in the selection process. (3) human resources developing which focuses on encouraging personnel to develop their knowledge and experience to be experts by attending in training or further studying and to change the development models to be various skills and in technological competencies systematically. (4) determining compensation, welfare and benefits that focuses on motivating personnel express each individual's potential and considering promotion and salary increase in the moral system. There should be a clear policy that personnel can select to transfer to other government sectors which he or she is interested in and good at. (5) performance managing which focuses on the evaluation for developing the work, following up and examining to achieve the goals and the designated standards with the strong quality assurance.

Keywords: Scenario; Management; Human Resource; Schools Under the Bangkok metropolitan Administration

บทนำ

จากการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พบว่า ทรัพยากรบุคคลต้องมีคุณลักษณะประกอบไปด้วย ความรู้และทักษะที่ต้องการความรู้และทักษะวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีทักษะในด้านภาษาในการสื่อสารกับต่างประเทศ การใช้คอมพิวเตอร์ รวมไปถึงการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน มีความรับผิดชอบในงาน การตรงต่อเวลาและมีวินัยในการทำงาน^๑ ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่เน้นให้มีการประกันคุณภาพ ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้มีความเป็นเลิศในระดับสากล^๒ ซึ่งในปัจจุบันรัฐบาลมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยเน้นเรื่องของคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาที่มีการพัฒนาหลักสูตรเนื้อหา ด้วยการใช้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ยุคโลกาภิวัตน์เป็น ยุคสมัยที่มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลให้เกิด

^๑ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ ในช่วงการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๖๑, (กรุงเทพมหานคร: สกศ, ๒๕๕๔), หน้า ๒.

^๒ สุพรรณิ ขาญประเสริฐ, การจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑, (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท., ๒๕๕๖), หน้า ๑๐-๑๓.

การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างรวดเร็ว การเพิ่มสมรรถนะและขีดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของประเทศ ด้วยการเน้นความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีคุณภาพและเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม มุ่งสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนอย่างมีความสุข ควบคู่ไปกับการพัฒนาในด้านอื่น ๆ” ในสภาวะที่มีการแข่งขันสูงในสถานศึกษาทุกแห่งทำให้ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนให้มีความสามารถ ท้ามกลางปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และมีความเสี่ยงที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ ในการเตรียมความพร้อมพร้อมกับอนาคตเพื่อสร้างความเข้มแข็งของโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพและอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงมีความสำคัญมากที่สุดที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้เป็นกลไกสำคัญ ในการทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

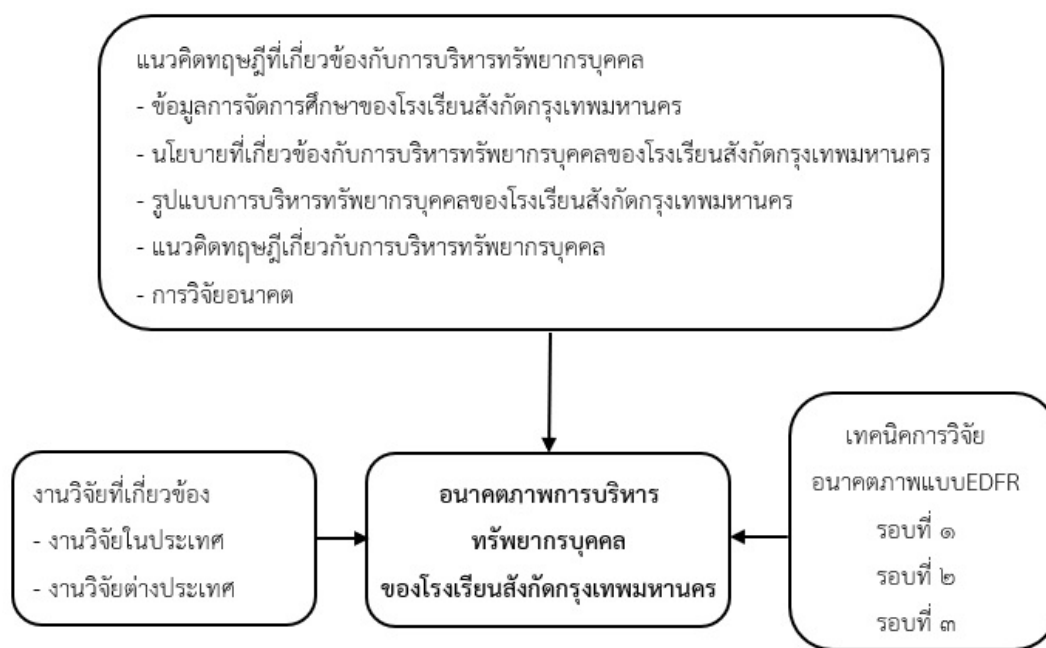
โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ถือเป็นแหล่งเรียนรู้หลักที่สำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จะส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการศึกษา และส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา เรื่อง “อนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” ซึ่งจะเป็นการสร้าง องค์ความรู้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จากการสร้างระบบที่ดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นประโยชน์สูงสุด ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายทั้งผู้เรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหาร สังคมและประเทศชาติ ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อทราบอนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยเรื่อง “อนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร” ผู้วิจัย ใช้การบูรณาการจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญประกอบการวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และการศึกษางานวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย ดังแสดงรายละเอียดตามแผนภูมิที่ ๑

^๓ กระทรวงศึกษาธิการ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ศุภสภาลาดพร้าว, ๒๕๖๑), หน้า ๕.



แผนภูมิที่ ๑ กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการศึกษา

การดำเนินการวิจัยด้วยเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับเนื้อหาของการวิจัยเรื่องนี้อย่างน้อย ๒๑ คน ตามแนวคิดของโทมัส ที แมคมิลแลน (Thomas T. Macmillan)^๔ มีความคิดเห็นว่าจำนวนตั้งแต่ ๒๑ คนขึ้นไป จะเป็นปริมาณประชากรที่ให้ผลความคลาดเคลื่อน (Error) น้อยที่สุด หรือค่าความคลาดเคลื่อนน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๐.๐๒ มีขั้นตอนการดำเนินการเพื่อสอบถามผู้เชี่ยวชาญ ๓ รอบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. การดำเนินการ EDFR ในรอบที่ ๑ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง เพื่อให้เห็นความคิดเห็นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม จำนวน ๒๑ คน และจัดพิมพ์ข้อมูลการสัมภาษณ์หรือแบบเก็บข้อมูลนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องและแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับอนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และลงนามรับรองความถูกต้องของข้อมูล

^๔ Thomas T. Macmillan, The delphi technique. Paper Presented at the annual meeting of the California Junior Colleges Associations Committee on Research and Development, (Monterey: California, 1971), p.3-5.

๒. การดำเนินการ EDFR ในรอบที่ ๒ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างข้อมูลรอบที่ ๑ มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ รอบที่ ๒ โดยนำมาจำแนกประเด็นคำถามที่มาจากการคัดเลือกข้อมูลที่เป็นประเด็นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ต้องการให้มีขึ้นอย่างชัดเจนและรวบรวมเนื้อหาที่ใกล้เคียงกันไว้ในข้อเดียวกัน โดยคงความหมายตามความคิดของผู้เชี่ยวชาญจากแบบสัมภาษณ์ข้อมูลรอบที่ ๑ ไว้ จากนั้นจึงทำแบบสอบถามในรอบที่ ๒ เป็นแบบสอบถามที่มีมาตราส่วนประเมินค่า ๕ ระดับ (Rating Scale) และนำให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษา เมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้วส่งผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๒๑ คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญคณะเดียวกับที่ตอบแบบสัมภาษณ์ข้อมูลในรอบที่ ๑ วิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามในรอบที่ ๓ ในกรณีความคิดเห็นไม่มีความแตกต่างแล้วให้ยุติไม่ต้องทำรอบที่ ๓

๓. การดำเนินการ EDFR ในรอบที่ ๓ ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามในรอบที่ ๒ มาคำนวณวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามในรอบที่ ๓ ซึ่งมีกระทงคำถามเหมือนกับแบบสอบถามในรอบที่ ๒ ในแบบสอบถามรอบที่ ๓ นี้ ผู้เชี่ยวชาญจะได้รับทราบความคิดเห็นของกลุ่มโดยมีการแสดงตำแหน่งของค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละคำถามไว้รวมทั้งตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบในรอบที่ ๒ ด้วย ดังนั้น ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะทราบว่าตนเองมีความคิดเห็นเหมือนหรือแตกต่างไปจากความคิดเห็นของกลุ่มเพียงใด และเปิดโอกาสให้ทบทวนคำตอบของตนเองใหม่อีกครั้ง ซึ่งจะยังคงยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงก็ได้ กรณียืนยันคำตอบเดิมโดยที่คำตอบของตนอยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ก็ขอให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงผลประกอบด้วย

๔. เมื่อได้รับข้อมูลจากแบบสอบถามในรอบที่ ๓ ซึ่งเป็นรอบสุดท้ายของการสัมภาษณ์ตามเทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) ให้นำข้อมูลมาคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

๕. นำบทสรุปตัวแปรของอนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้วยวิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) รวมทั้งการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) นำมาเขียนภาพอนาคต โดยนำผลการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ผลตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งโดยทั่วไปถือตามเกณฑ์ที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างสูง กล่าวคือ ค่ามัธยฐาน (Median) ที่ ๓.๕ ขึ้นไป และพิจารณาความสอดคล้องของคำตอบโดยพิจารณาจาก Inter quartile Range ($Q_3 - Q_1$) ไม่เกิน ๑.๕ การเขียนภาพอนาคตที่ไม่เป็นวิชาการมากเกินไป คือ คนทั่วไปอ่านแล้วเข้าใจง่าย

๖. สรุปผลการศึกษาวิจัยซึ่งนำไปสู่อนาคตภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในอนาคต

ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ในการวิจัยครั้งนี้อาศัยความเชี่ยวชาญประสบการณ์ความรู้ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๒๑ คน แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มนโยบาย กลุ่มนโยบายและปฏิบัติ และกลุ่มปฏิบัติโดยตรง ดังนี้

๑. กลุ่มนโยบาย จำนวน ๗ คน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานคร จำนวน ๓ คน และผู้บริหารระดับสำนักการศึกษาจำนวน ๔ คน

๒. กลุ่มนโยบายและปฏิบัติ จำนวน ๗ คนประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน ๓ คน ผู้อำนวยการสำนักการเจ้าหน้าที่สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ คน ผู้อำนวยการกองอัตรากำลังคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ คน ศึกษาพิเศษ สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ คน คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ คน

๓. กลุ่มปฏิบัติโดยตรง จำนวน ๗ คน ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร จำนวน ๗ คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการศึกษาวิจัย ดังนี้

ขั้นที่ ๑ ศึกษาอนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยใช้การศึกษาเอกสารและการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ ๒ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) เพื่อเก็บรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๒๑ คนมีรายละเอียดดังนี้

๑) วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ ๑ (Data Analyzed) ผู้วิจัยดำเนินการถอดเทปบันทึกเสียงตัดทอนข้อความที่ซ้ำกันหรือตัดส่วนที่เกินไปจากกรอบของการวิจัยที่กำหนดไว้ออกไป ทั้งนี้ผู้วิจัยได้พยายามรักษาลักษณะคำของผู้ให้สัมภาษณ์มากที่สุด และพยายามรักษาความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญให้มากที่สุดด้วยวิธีการสรุปสาระสำคัญตามประเด็นที่กำหนดไว้ในขอบเขตด้านเนื้อหา หลังจากนั้นประมวลรวบรวมเป็นหมวดหมู่ นำมาจัดระบบระเบียบเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดตีความตามขอบเขตเนื้อหาเพื่อไปสู่การสรุปบทสัมภาษณ์ที่ไม่บิดเบือนความจริงในแต่ละข้อคำถาม ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ใช้ในการสัมภาษณ์รอบ ๒

๒) วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ ๒ นำมาสร้างแบบสัมภาษณ์รอบที่ ๓ โดยปรับแก้ไขคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญรอบที่ ๒ ให้แก้ไข พร้อมแสดงผลการคำนวณ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รวมถึงผนวกด้วยคำตอบของผู้เชี่ยวชาญของแต่ละท่านเอง เพื่อขอให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านพิจารณาตอบใหม่

๓) วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ ๓ เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญไม่มีการแก้ไขคำตอบ ยืนยันคำตอบเดิมและคำตอบนั้นอยู่ภายในขอบเขตระหว่างค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ทุกข้อ ผู้เชี่ยวชาญจึงไม่ต้องให้เหตุผลในรอบที่ ๓

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ดังนี้

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง รอบที่ ๑

๒. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ไปสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ใช้ในการสัมภาษณ์ รอบ ๒ และ ๓ ซึ่งใช้การวิเคราะห์คำนวณค่าทางสถิติ ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป แปลผลตามเกณฑ์ค่าคะแนนกลาง (Mid-Point) ดังนี้

๑) ค่ามัธยฐาน (Median) จากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ โดยให้นำหนักคะแนนเป็น ๕ ระดับ ดังต่อไปนี้

ค่ามัธยฐานที่คำนวณได้จากคำตอบของกลุ่มตัวอย่าง แปลความหมายตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดได้ดังต่อไปนี้

ค่ามัธยฐานอยู่ในช่วง ๔.๕๐ – ๕.๐๐ หมายถึง ความคิดเห็นด้วยมากที่สุด

ค่ามัธยฐานอยู่ในช่วง ๓.๕๐ – ๔.๔๙ หมายถึง ความคิดเห็นด้วยมาก

ค่ามัธยฐานอยู่ในช่วง ๒.๕๐ – ๓.๔๙ หมายถึง ความคิดเห็นด้วยปานกลาง

ค่ามัธยฐานอยู่ในช่วง ๑.๕๐ – ๒.๔๙ หมายถึง ความคิดเห็นด้วยน้อย

ค่ามัธยฐานอยู่ในช่วง ๑.๐๐ – ๑.๔๙ หมายถึง ความคิดเห็นด้วยน้อยที่สุด

เกณฑ์ความเป็นไปได้หรือแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น พิจารณาในระดับมาก และมากที่สุด คือ ค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ ๓.๕๐-๕.๐๐

๒) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ ๑ กับควอไทล์ที่ ๓ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้ของแนวโน้มใดที่มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๑.๕๐ ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ว่า

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน (Consensus) ค่าพิสัยควอไทล์ของแนวนอนใดมีค่ามากกว่า ๑.๕๐ แสดงว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นแต่ละข้อไม่สอดคล้องกัน

๓) ค่าความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม ได้จากการคำนวณค่ามัธยฐานกับค่าฐานนิยม ต้องมีค่าไม่เกิน ๑ แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน (ฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ) แต่ความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยมที่คำนวณได้ข้อความใดที่มีค่าเกิน ๑ แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เทคนิคการวิจัยแบบ EDRF สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าฐานนิยม (Mode) ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง “อนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า (๑) การวางแผนทรัพยากรบุคคล (๒) การสรรหาคัดเลือก บรรจุ และแต่งตั้ง (๓) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (๔) การกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ และ (๕) การบริหารผลการปฏิบัติงาน



แผนภูมิที่ ๒ อนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

๑. การวางแผนทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การวางแผนถึงจำนวนบุคลากรที่ต้องการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งมีใบประกอบวิชาชีพอย่างถูกต้อง : การวางแผนแต่งตั้งบุคลากรที่มีทักษะความรู้ ความสามารถส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและตอบสนองพันธกิจของโรงเรียน : การวางแผนอัตราการเข้าออกของบุคลากรทั้งจากการลาออกและเลิกจ้างโดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตตาม : การวางแผนที่จะนำไปสู่การจัดสรรทรัพยากรที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบันมุ่งเน้นผลลัพธ์ คือ คุณภาพของนักเรียน

๒. การสรรหาคัดเลือก บรรจุ และแต่งตั้ง: การสรรหาบุคลากรจากภายในที่ปฏิบัติงาน อยู่ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้ได้มีโอกาสเติบโตในสายอาชีพที่จะช่วยสร้างเสริมขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นซึ่งจะเป็นผู้ที่มีความจงรักภักดี และได้ผ่านการหล่อหลอมทั้งกลยุทธ์การบริหารจัดการ ความเชื่อ และค่านิยมต่าง ๆ ที่จะถ่ายทอดให้กับบุคลากรในรุ่นต่อไป : การสรรหาบุคลากรที่จะเข้ามาเป็นบุคลากรใหม่ให้เหมาะสมกับตำแหน่งทำให้สร้างสรรคผลงานที่โดดเด่นได้และสามารถปรับปรุงพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร : การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานของทรัพยากรบุคคลที่จะคาดการณ์ได้ว่าโรงเรียนมีความต้องการทรัพยากรบุคคล สาขาใด จำนวนเท่าใด และจะสามารถวางแผนรับคนเข้ามาปฏิบัติงาน และเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน

๓. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล: การส่งเสริมสนับสนุนต่อยอดความรู้ประสบการณ์ของบุคลากรให้เกิดความเชี่ยวชาญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร : พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงบุคลากรเพื่อพัฒนาความเป็นนานาชาติให้เพิ่มขึ้นและยกระดับระบบงานราชการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร : ส่งเสริมให้บุคลากรต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองให้มากขึ้นและมีคุณสมบัติสำคัญพื้นฐาน เช่น ทักษะในด้านภาษาอังกฤษ การเข้าใจภาษาและวัฒนธรรมของอาเซียน ในด้านการจัดการเรียนการสอน : พัฒนาทักษะของตนเองในด้านการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

๔. การกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์: การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีตามความต้องการของทุกคน เพื่อให้ทั้งตนเองและครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น : การบริหารโครงสร้างของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครค่าจ้างค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมและสัมพันธ์กับฐานะทางการเงินของกรุงเทพมหานคร : อำนาจพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปภายใต้การพิจารณาตามระบบคุณธรรมคล่องตัวและมีความเหมาะสม : มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งเน้นแต่ผลลัพธ์ที่มีผลสัมฤทธิ์กับนักเรียน มีการจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างทุ่มเทมากขึ้น และมีอิสระในการทำงานโดยมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโรงเรียน

๕. การบริหารผลการปฏิบัติงาน: มีการประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการควบคุมการทำงาน ติดตาม ตรวจสอบให้ดำเนินการตามเป้าหมายตามกำหนดมาตรฐานการให้บริการควรมีการควบคุมมาตรฐานที่ได้รับการรับรองโดยมีระบบการประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง : การประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละครั้งเป็นไปตามระบบตัวชี้วัดผลงานแต่ละด้านอย่างเป็นรูปธรรม : มีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบ พร้อมทั้งสามารถชี้แจงเหตุผลถึงที่มาของคะแนนประเมินได้ : แสวงหาและให้การยอมรับด้วยการแสดงออกถึงความชื่นชมต่อบุคลากรผู้สร้างผลงานสร้างสรรค์ดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ด้วยรางวัลตอบแทนต่อผู้ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้บุคลากรกล้าคิดใหม่ ทำใหม่อีกต่อไป :

ศึกษาเกณฑ์เทียบเคียงกับแบบปฏิบัติที่ดีว่าจะประสบความสำเร็จในด้านเหล่านั้นได้อย่างไรนำมาจัดสร้างเกณฑ์การประเมินที่คาดหวังต่อการจัดการเรียนการสอนและกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนใช้ความพยายามค้นหาวิธีทำงานแบบใหม่ที่ต่างจากเดิม

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) ในครั้งนี้ มีประเด็นข้อค้นพบจากอนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และสามารถนำมาอภิปรายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยแยก ได้ดังต่อไปนี้

๑. การวางแผนทรัพยากรบุคคล ประกอบไปด้วย การวางแผนถึงจำนวนบุคลากรที่ต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีใบประกอบวิชาชีพอย่างถูกต้อง การวางแผนแต่งตั้งบุคลากร การวางแผนอัตราการเข้าออกของบุคลากรทั้งจากการลาออกและเลิกจ้าง การวางแผนการจัดสรรทรัพยากรที่ทันสมัย มุ่งเน้นผลลัพธ์ คือ คุณภาพของนักเรียน สอดคล้องกับ คาทิกา อีวา เพสเตียนา, ซูกิโต (Kartika Eva Prestiana, Sugito)^๕ ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรบุคคลของนักศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ในเรื่องการวางแผนทรัพยากรบุคคล ต้องมีการเตรียมการ การสรรหา การคัดเลือก การทดแทน การปฐมนิเทศ และการปรับตัวให้เข้ากับที่ทำงานใหม่ และการพัฒนา ด้านทรัพยากรบุคคล มีความเหมือนกันคือ ต้องผ่านการศึกษาหรือการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะให้ตรงกับความต้องการของหน่วยงานและมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพปัจจุบัน โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครต้องมีกลไกดูแลในด้านนโยบายโดย มีพันธกิจ วิสัยทัศน์ ปรัชญา เป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินงาน มี กฎ ระเบียบ ข้อตกลง นโยบาย เป็นเครื่องกำหนดทิศทางและวิธีการทำงาน ในการพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่อง

๒. การสรรหาคัดเลือกบรรจุและแต่งตั้ง ประกอบด้วย การสรรหาบุคลากรจากภายในที่ปฏิบัติงาน อยู่ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้ได้มีโอกาสเติบโตในสายอาชีพ และการสรรหาบุคลากรที่จะเข้ามาเป็นบุคลากรใหม่ให้เหมาะสมกับตำแหน่ง ต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานของทรัพยากรบุคคลที่จะคาดการณ์ได้ว่าโรงเรียนมีความต้องการทรัพยากรบุคคล สาขาใด จำนวนเท่าใด และจะสามารถวางแผนรับคนเข้ามาปฏิบัติงาน วางแผนอัตรากำลังให้เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน และตรงตามความต้องการวิชาเอกของโรงเรียน สอดคล้องกับ วลีภรณ์ จงแก้ววัฒนา^๖ ที่ผลการวิจัยพบว่า การได้มาและการนำเข้าของบุคลากร

^๕ Kartika Eva Prestiana, Sugito, "Managing human resource development of educators in inclusion-based elementary school", *Journal of Education and Learning*, (EduLearn, 2021) : 15.

^๖ วลีภรณ์ จงแก้ววัฒนา, การศึกษาการบริหารงานบุคคลด้านบุคลากรครูของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๑๓๔.

เข้าสู่หน่วยงาน ต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน การสรรหาต้องมาจากผู้ที่มีความเหมาะสมที่สุดทั้งการศึกษา ประสบการณ์และสมรรถนะที่เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่ต้องการกับทุกตำแหน่งงาน โดยมีกระบวนการในการดึงดูดและจูงใจ เพื่อให้บุคลากรที่เข้ามาเป็นพลังขับเคลื่อน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของการคัดเลือกเป็นกิจกรรมที่สำคัญในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพราะเป็นหัวใจของการได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติ ที่สามารถปฏิบัติงานให้กับโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การส่งเสริมสนับสนุนต่อยอดความรู้ประสบการณ์ของบุคลากรให้เกิดความเชี่ยวชาญด้วยการฝึกอบรมหรือให้การศึกษาต่อเพิ่มเติมความรู้ทักษะให้มีความทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อยกระดับระบบงานราชการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ส่งเสริมให้บุคลากรต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองให้มากขึ้นและมีคุณสมบัติสำคัญพื้นฐาน เช่น ทักษะในด้านภาษาอังกฤษ การเข้าใจภาษาและวัฒนธรรมของอาเซียนในด้านการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้บุคลากรในด้านการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน กิราน ฮาซมี (Kiran Hashmi)^๗ ที่ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองความต้องการทางด้านการศึกษาในปัจจุบัน และกล้าเผชิญกับความท้าทายในขณะที่ใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ในการส่งเสริมทักษะที่เป็นเป้าหมายของประสิทธิภาพครูเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์กับนักเรียนและเพื่อการพัฒนาโรงเรียนของตนเองโดยเฉพาะ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเองต้องมีการเสริมสร้างบุคลากรวิชาชีพ เน้นทักษะในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาบุคลากรกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างมีทิศทางในอนาคต

๔. การกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ ประกอบด้วย การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี การบริหารโครงสร้างของ ค่าจ้าง ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมและสัมพันธ์กับฐานะทางการเงินของกรุงเทพมหานคร อำนาจในพิจารณาเลื่อนตำแหน่งเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปภายใต้ระบบคุณธรรม บุคลากรสามารถเลือกที่จะโอนย้ายไปหน่วยงานอื่นได้ตามที่สนใจที่ถนัดหรือมีความสำคัญเพื่อให้ได้งานที่ตนเองชอบสนใจมากกว่า สอดคล้องกับ แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) ที่ว่าด้วยการบริหารการทรัพยากรมนุษย์ โดยมีเป้าหมายให้กรุงเทพมหานครเป็นที่รวมของคนดีและคนเก่ง สามารถปฏิบัติงานที่รองรับความต้องการของทุกฝ่ายได้อย่างมีอาชีพ มีขีดสมรรถนะสูงที่สำคัญทุกคนต้องการให้ผู้อื่นยกย่องชมเชยได้รับรางวัลทั้งกับตัวเองและทีมงาน เพื่อร่วมกันภาคภูมิใจในความสำเร็จที่ได้รับ จะกระตุ้นให้เกิดการยอมรับความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคต

^๗ Kiran Hashmi, “Human Resource Management Strategies and Teacher’s Efficiency with in Schools: A Co-relational Study”, *The IAFOR Journal of Education*, (2014) : 2.

๕. การบริหารผลการปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วย การประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในการควบคุมการทำงาน ติดตาม ตรวจสอบให้ดำเนินการตามเป้าหมายตามกำหนดมาตรฐาน การให้บริการควรมีการควบคุมมาตรฐานที่ได้รับการรับรองมีระบบการประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง การประเมินผล การปฏิบัติงานในแต่ละครั้งเป็นไปตามระบบตัวชี้วัดผลงานแต่ละด้านอย่างเป็นรูปธรรม และสามารถชี้แจง เหตุผลถึงที่มาของคะแนนประเมินได้ สอดคล้องกับ สำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร ที่ต้องการ พัฒนาให้โรงเรียนมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งทั้งนี้โรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานครจะต้องพัฒนาบุคลากรทุกคนให้มีความรู้ ทักษะและเทคโนโลยีตามมาตรฐานวิชาชีพ อย่างเป็นระบบ

สรุป การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครกำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงาน ให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญมากเพื่อเป็น การสำรองจำนวนตามความต้องการในอนาคต มีความพร้อมทั้งในด้านปริมาณและคุณลักษณะตามแผน นโยบายเพื่อนำไปจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีความเหมาะสม ในการคาดการณ์ความต้องการอัตรา กำลังโดยจะพิจารณาถึงความต้องการกำลังคนในอนาคตสอดคล้องกับแผนงานระยะยาว สิ่งสำคัญคือ สามารถรองรับความต้องการและปัญหาของนักเรียนในอนาคต สำหรับข้อเสนอเชิงนโยบาย ในการบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จะเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนหรือองค์การที่จะ นำไปประยุกต์ใช้แต่ต้องมีการพิจารณาให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากร ของโรงเรียน ผู้เรียน สังคมและประเทศชาติ ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

๑. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

๑) ผู้นำระดับสูงต้องกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมและถ่ายทอดนำไปปฏิบัติที่เป็นสะท้อน ถึงความมุ่งมั่นต่อการทำงานแบบมืออาชีพ และควรมีการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารให้ได้มาตรฐานที่ สูงขึ้น โดยให้ความสำคัญ ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นอันดับแรก

๒) การบริหารทรัพยากรบุคคลควรสรรหาบุคลากรจากภายในที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครให้มีโอกาสเติบโตในสายอาชีพที่จะช่วยสร้างเสริมขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นและ การ สรรหาบุคลากรใหม่ที่มีความเหมาะสมที่จะสร้างผลงานโดดเด่นได้ และควรมีแผนงานที่จะนำไปสู่ การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- ๑) ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับอนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลในสังกัดอื่น ๆ เพื่อศึกษาจุดอ่อน จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบข้อเสียเปรียบต่างๆรวมถึงผลสำเร็จที่ได้รับ
- ๒) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบอนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครกับอนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดอื่น ๆ
- ๓) ควรมีการศึกษาองค์ประกอบของอนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในแต่ละองค์ประกอบ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบใหม่ ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๖๑.
- วลีภรณ์ จงแก้ววัฒนา. **การศึกษาการบริหารงานบุคคลด้านบุคลากรครูของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร**. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- สุพรรณิ ชาญประเสริฐ. **การจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑**. สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.), ๒๕๕๖.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. **ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศในช่วงการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๖๑**. กรุงเทพมหานคร: สกศ, ๒๕๕๔.
- Kartika Eva Prestiana, Sugito. "Managing human resource development of educators in inclusion-based elementary school". **Journal of Education and Learning (EduLearn)**, (1 February 2021): 15.
- Kiran Hashmi. "Human Resource Management Strategies and Teacher's Efficiency with in Schools: A Co-relational Study". **The IAFOR Journal of Education**, (2014): 2.
- Thomas T. Macmillan. **The delphi technique**. Paper Presented at the annual meeting of the California Junior Colleges Associations Committee on Research and Development. Monterey: California, 1971.