

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี

The Factors Affecting High Performance Organization of Udonthani Municipality

วารุณี ภูมิศรีแก้ว I Warunee Poomsrigaew¹
ธนวิทย์ บุตรอุดม I Thanawit Butrudom²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี 3) แนวทางในการพัฒนาเทศบาลนครอุดรธานีให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง โดยการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานเทศบาลนครอุดรธานี จำนวน 294 คน เครื่องมือวิจัย ใช้แบบสอบถามสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีความสัมพันธ์ระดับสูงทางบวกต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ได้แก่ ปัจจัยด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการนำองค์กร ด้านการจัดกระบวนการ และด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ตามลำดับ โดยปัจจัยทั้ง 3 ร่วมกันพยากรณ์การพัฒนาให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงเทศบาลนครอุดรธานี ได้ร้อยละ 75.74

แนวทางในการพัฒนาเทศบาลนครอุดรธานีให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง คือ ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังที่ชัดเจน ควรให้อาสาสมัครพนักงานทุกคน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และการนำความคิดไปปฏิบัติเพื่อปรับปรุงองค์กร หรือหน่วยงาน การจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมในการจัดสัมมนาและอบรม มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและวิธีที่เหมาะสม ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักของกระบวนการทำงาน.

คำสำคัญ: องค์กรที่มีสมรรถนะสูง, ปัจจัยที่มีอิทธิพล, เทศบาลนครอุดรธานี

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

² รองศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

Abstract

This research aims were to 1) study the relationship between factors which influence the quality management of High Performance Organization (HPO) of Udonthani Municipality; 2) study the factors influencing the HPO; and 3) the guideline development approach of HPO of Udonthani Municipality, wantent. An opinions survey about HPO of Udonthani Municipality was carried out by a population of 294 people. The statistics analysis included the Pearson Product moment correlation coefficient, and Regression Analysis.

The results were: 1. The development of organization management quality factors of HPO of Udonthani Municipality were interrelated in a positive direction: Operation focus and result, human resource, strategic planning, measurement analysis and result, organization leadership, workforce focus, focus on clients stakeholders; and 2. The factors influencing the HPO of Udonthani Municipality were Strategic Planning, Human Resource, and Operation Focus and Result. The three factors represent indicators of development of HPO of Udonthani municipality as 75.74% .

Udonthani Municipality development of HPO. should take action as follows: establish avision, mission, values, goal and clear expectation. For the strategic plan, it should provide an appropriate structure for organization. It should provide an opportunity for personnel to creatively improve the organization by allocating a budget for ongoing seminars and training, It should support government officials and staff in the organization to achieve their goal by using modern technology and increasing work efficiency to meet the main objective of the process.

Keywords: Hight Perfotmance Organization, Factors Affecting, Udonthani Municipality

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาขีดความสามารถให้เทียบเคียงสมรรถนะกับเทศบาลอื่น ๆ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่ง องค์กรเหล่านั้นยึดยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อน เพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง โดยนำเครื่องมือบริหารจัดการ แนวใหม่เข้ามาใช้ในองค์กรมากขึ้น เพื่อช่วยสร้างสมรรถนะองค์กรและส่งเสริมให้การดำเนินงานเป็นไปตาม ยุทธศาสตร์และบรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่กำหนด นอกจากนี้จะเพิ่มความสามารถในการแข่งขันภายในประเทศ แล้ว ยังเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศโดยรวมด้วย (ศรีสุตา วงศ์วิเศษกุล, 2554: 1) ความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะการทำงานสูง โดยผู้นำจะมีบทบาทในการเชื่อมโยง ด้านสภาพแวดล้อม การประสมประสานภายในบทบาทของผู้บริหารระดับกลาง ภาวะผู้นำระดับสูงในการพัฒนา องค์กรดั้งเดิม ให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะการทำงานสูงสุดที่มุ่งสู่องค์กรเป็นเลิศ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ในการดำเนินการพัฒนาองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศได้ การพัฒนาศักยภาพขององค์กร และความสามารถ ในการแข่งขันขององค์กร โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กร ทั้งในเรื่องการส่งมอบข้อมูลข่าวสาร ความรู้ อำนาจในการบริหารงานและการให้รางวัลแก่บุคลากร (เพ็ญศรี ลิ้มสุวรรณกุล, 2559: 3)

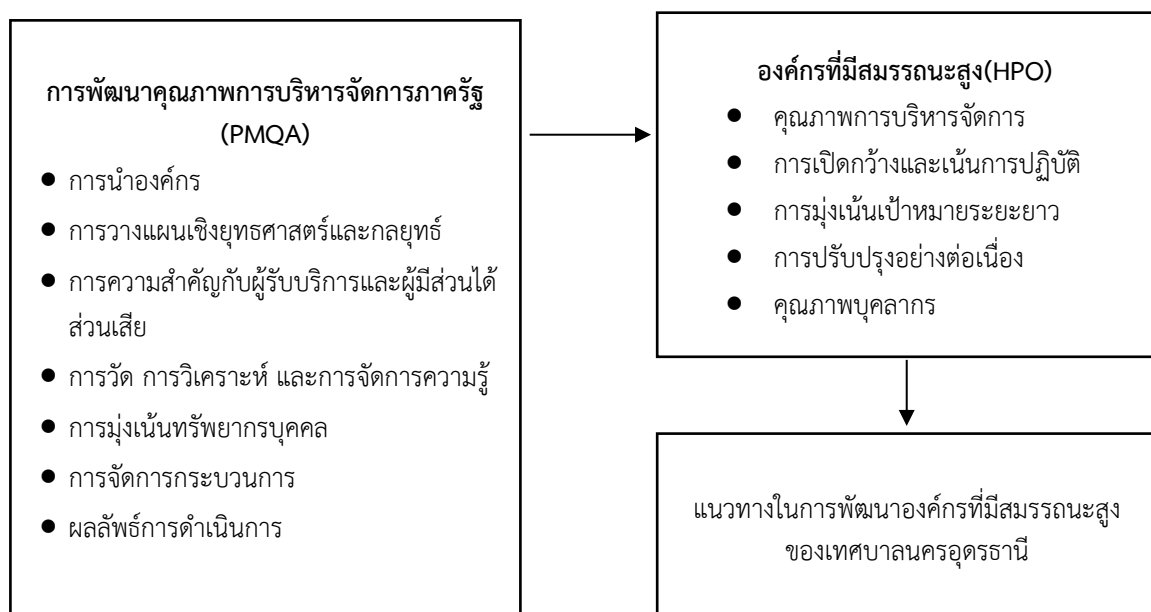
การปกครองท้องถิ่นในรูปแบบเทศบาลเป็นองค์การบริหารรูปแบบหนึ่ง เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาทางการปกครอง ในท้องถิ่นที่เรียกว่า นโยบายสาธารณะ จัดตั้งครั้งแรกตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2496 และ กำหนดให้แบ่งรูปแบบเทศบาลออกเป็น 3 ประเภท คือ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นและบริหารราชการแผ่นดิน โดยการกระจายอำนาจออกจากส่วนราชการส่วนกลาง

และส่วนภูมิภาค เปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการเมืองการปกครองและการบริหารงาน เทศบาลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นด้วยตนเอง

โดยงานวิจัยนี้ได้เล็งเห็นความสำคัญของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ เทศบาลนครอุดรธานี ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ซึ่งปัจจุบันอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีภารกิจหน้าที่ในการให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในท้องถิ่น ตลอดจนการจัดบริการในด้านต่าง ๆ การส่งเสริมวัฒนธรรม ประเพณี ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนตามครรลองประชาธิปไตย มีการบริหารจัดการด้านการเงิน การคลังด้วยตนเอง เพื่อนำมาพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในองค์กร และด้วยภารกิจดังกล่าว เทศบาลนครอุดรธานีจึงเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความสำคัญมากที่สุดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงต่อการจัดบริการสาธารณะและพัฒนาในด้านอื่น ๆ ด้วยภารกิจดังกล่าวถือว่ามีความสำคัญมากพอสมควร เพราะมีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดองค์กรหนึ่ง จึงทำให้การใช้จ่ายงบประมาณในการนำไปพัฒนาในด้านต่าง ๆ แต่ละปีงบประมาณ เป็นจำนวนมาก แต่มีอาชญากรรมถึงความคุ้มค่าในการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน โดยใช้เทศบาลนครอุดรธานีเป็นพื้นที่เป้าหมายของกลุ่มประชากรในการทำวิจัยในครั้งนี้ (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดอุดรธานี, 2563)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางในการพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน จึงจำเป็นต้องมีการวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงมากน้อยเพียงใด นำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ตลอดจนถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาของเทศบาลนครอุดรธานี เพื่อนำผลการศึกษาไปปรับใช้และการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี และเตรียมพร้อมรับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของการบริหารภาครัฐในโลกยุคปัจจุบันต่อไป

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาเทศบาลนครอุดรธานีให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

วิธีการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ใช้วิธีการเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งได้ทำการศึกษา โดยผู้วิจัยแบ่งวิธีการศึกษาออกเป็น 2 ระยะ มีรายละเอียดดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางในการพัฒนาเทศบาลนครอุดรธานีให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานเทศบาลนคร อุดรธานี รวม 1,109 คน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้จากวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973: 727-728) โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ (e) 0.05 จำนวน 294 คน

เครื่องมือวิจัย

ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งได้สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระยะเวลาในดำรงตำแหน่ง

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี โดยแบ่งออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ด้านการให้ความสำคัญกับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาล นครอุดรธานี โดยประยุกต์ตามเป้าหมายขององค์กรสมรรถนะสูง โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพการบริหารจัดการ ด้านการเปิดกว้างและเน้นการปฏิบัติ ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และด้านคุณภาพบุคลากร

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับปัญหาและการแก้ไขในการส่งเสริมและการ พัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

การวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือ

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามหรือกรอบแนวคิดทฤษฎี (Content Validity Index: CVI) โดยค่าดัชนีความสอดคล้อง และเลือกข้อคำถามที่มีค่า $CVI \geq 0.80$ มาเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม (สำนักการวิจัยแห่งชาติ (วช.), 2559) ซึ่งคะแนนแบบสอบถามทั้งฉบับ $CVI = 0.987$ หมายถึง ความสอดคล้องเชิงเนื้อหาข้อคำถามระดับดี

2. การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว นำไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นกับพนักงานเทศบาลในจังหวัดอุดรธานีแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha's coefficient- α) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ≥ 0.78 (Cronbach, 1951: 297-334) ซึ่งแบบสอบถามทั้งฉบับได้ผลค่า $\alpha = 0.955$ หมายถึง แบบสอบถามข้อนี้มีความเชื่อมั่นในระดับสูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลกับเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครอุดรธานี โดยชี้แจงวัตถุประสงค์การทำวิจัย และตอบข้อซักถามของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากที่สุด จากนั้นนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ถูกต้อง กำหนดรหัสให้กับตัวแปร เพื่อป้อนข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับประมวลผลทางการวิจัย

การแปลผล

โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละข้อของแบบสอบถามในส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีการของ ลิเคิร์ต (Likert Scale) (Likert, 1961) และได้กำหนดมาตราส่วนประมาณค่าของแบบสอบถามเป็น 5 ลำดับ โดยข้อคำถามมีลักษณะเชิงบวก ผู้วิจัยจะแบ่งช่วงแต่ละระดับความคิดเห็น โดยใช้อันตรภาคชั้น (Class Interval) เพื่อให้ทราบระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน (ชัชวาลย์ เรื่อง ประพันธ์, 2543: 30)

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) มีดังนี้

1. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบัน และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี จะปฏิเสธสมมติฐานหลักก็ต่อเมื่อ r มีระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า .05 โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2560)

2. สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Linear Regression) เพื่อวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี

1. สภาพการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี แสดงผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในภาพรวม

สภาพการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การนำองค์การ	4.07	0.90	มาก
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	4.08	0.87	มาก
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย	4.11	0.89	มาก
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้	4.06	0.87	มาก
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	4.13	0.86	มาก
6. การจัดการกระบวนการ	4.09	0.85	มาก
7. ผลลัพธ์การดำเนินการ	4.15	0.88	มาก
รวมเฉลี่ย	4.10	0.87	มาก

จากตารางพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.10 (S.D. 0.87) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ค่าเฉลี่ย 4.15 (S.D. 0.88) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ค่าเฉลี่ย 4.13 (S.D. 0.86) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ค่าเฉลี่ย 4.11 (S.D. 0.89) ด้านการจัดการกระบวนการ ค่าเฉลี่ย 4.09 (S.D. 0.85) ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ค่าเฉลี่ย 4.08 (S.D. 0.87) ด้านการนำองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.07 (S.D. 0.90) และด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ค่าเฉลี่ย 4.06, (S.D. 0.87) ตามลำดับ

2. การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี แสดงผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 2 ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานีในภาพรวม

องค์กรที่มีสมรรถนะสูง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านคุณภาพการบริหารจัดการ	4.31	0.88	มาก
2. ด้านการเปิดกว้างและเน้นการปฏิบัติ	4.17	0.90	มาก
3. ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว	4.13	0.98	มาก
4. ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.08	0.95	มาก
5. ด้านคุณภาพบุคลากร	4.08	0.88	มาก
รวมเฉลี่ย	4.15	0.91	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ของเทศบาลนครอุดรธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.15 (S.D. 0.91) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณภาพการบริหารจัดการ ค่าเฉลี่ย 4.31 (S.D. 0.88) ด้านการเปิดกว้างและเน้นการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย 4.17 (S.D. 0.90) ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว ค่าเฉลี่ย 4.13 (S.D. 0.98) ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ค่าเฉลี่ย 4.08 (S.D. 0.95) และด้านคุณภาพบุคลากร ค่าเฉลี่ย 4.08 (S.D. 0.88) ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี

ปัจจัยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	องค์กรที่มีสมรรถนะสูง		
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r)	P-value	ระดับความสัมพันธ์
ด้านการนำองค์กร	0.813**	<0.01	สูง
ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	0.789**	<0.01	สูง
ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย	0.845**	<0.01	สูง
ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้	0.856**	<0.01	สูง
ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	0.872**	<0.01	สูง
ด้านการจัดการกระบวนการ	0.833**	<0.01	สูง
ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ	0.843**	<0.01	สูง
รวมเฉลี่ย	0.836**	<0.01	สูง

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางพบว่า ปัจจัยการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูงทางบวก กับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r=0.836$, $p\text{-value}<0.01$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ($r=0.872$, $p\text{-value}<0.01$) ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ($r=0.856$, $p\text{-value}<0.01$) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ($r=0.845$, $p\text{-value}<0.01$) ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ($r=0.843$, $p\text{-value}<0.01$) ด้านการจัดกระบวนการ ($r=0.833$, $p\text{-value}<0.01$) ด้านการนำองค์กร ($r=0.813$, $p\text{-value}<0.01$) และด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ($r=0.789$, $p\text{-value}<0.01$) มีความสัมพันธ์ระดับสูงทางบวกกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานีในภาพรวม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง	b	Beta	T	Sig.
ค่าคงที่	4.745		6.198	0.000**
ด้านการนำองค์กร (Leader)	0.299	0.258	5.262	0.000***
ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Plan)	0.261	0.279	5.682	0.000***
ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder)	0.315	0.254	3.150	0.002**
ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Analysis)	0.578	0.460	7.056	0.000***
ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Human)	0.227	0.248	3.147	0.002**
ด้านการจัดกระบวนการ (Process)	0.161	0.151	1.997	0.047**
ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ (Result)	0.168	0.177	2.547	0.011*
$R^2 = 0.780$, $\text{Adj. } R^2 = 0.777$, $F = 8.048$				

* $P < .05$, ** $P < .01$ *** $P < .001$

จากตารางผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานีภาพรวม สามารถสรุปการทดสอบสมมติฐาน ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พบว่า ปัจจัยด้านการนำองค์กรมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 พบว่า ปัจจัยด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 พบว่าปัจจัยด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 พบว่า ปัจจัยด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 5 พบว่า ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 6 พบว่า ปัจจัยด้านการจัดการกระบวนการมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 7 พบว่า ปัจจัยด้านผลลัพธ์การดำเนินการมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$\text{AFFECT} = 4.745 + 0.299\text{LEADER} + 0.261\text{PLAN} + 0.315 \text{STAKEHOLDER} + 0.578\text{ANALYSIS} + 0.227\text{HUMAN} + 0.161 \text{PROGRESS} + 0.168\text{RESULT}$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{\text{affect}} = 0.299\text{LEADER} + 0.261\text{PLAN} + 0.315 \text{STAKEHOLDER} + 0.578\text{ANALYSIS} + 0.227\text{HUMAN} + 0.161 \text{PROGRESS} + 0.168\text{RESULT}$$

จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ สามารถอธิบายความหมายได้ดังนี้ ถ้าตัวแปรด้านด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดกระบวนการด้านผลลัพธ์ การดำเนินการ มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี เพิ่มขึ้น 0.299, 0.261, 0.315, 0.578, 0.227, 0.161, 0.168 หน่วย โดยให้ตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี สามารถนำผลการวิจัย มาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ พบว่า เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของ เทศบาลนครอุดรธานี ที่มีอิทธิพลทางบวก หรือมีอำนาจในการพยากรณ์ ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ มีอิทธิพลในทางบวกต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ ศศิรัศมี ประสาทแก้ว (2556) ได้ทำศึกษา ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับ ในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติ ซึ่งสรุปได้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน และการวัดผลการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็น องค์กรสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างทุกระดับ ของความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติของระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยทักษิณ และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นรูปแบบเชิงสาเหตุทุกระดับของความ เป็นองค์กรสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติของทั้งสามมหาวิทยาลัยไม่มีความแตกต่างกัน

จากผลวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่า ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้การพัฒนา องค์กรที่มีสมรรถนะสูงเกิดประสิทธิผลสูงสุด เทศบาลนครอุดรธานี ควรมุ่งเน้นแนวทางที่จะพัฒนาองค์กร หน่วยงาน การวิเคราะห์การวางแผนเชิงกลยุทธ์ว่าอยู่ในระดับใด และควรจะพัฒนาอย่างไร สิ่งเหล่านี้จะทำให้ หน่วยงานมีการวางแผน การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผน เชิงยุทธศาสตร์อยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

2. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล พบว่า เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของ เทศบาลนครอุดรธานี ที่มีอิทธิพลทางบวก หรือมีอำนาจในการพยากรณ์การพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของ เทศบาลนครอุดรธานี ในอันดับที่ 2 รองจากด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ แสดงให้เห็นว่า การมุ่งเน้นให้ ส่วนราชการมีวิธีการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ก่อให้เกิด ผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งการสร้างความรู้ความผูกพันและการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ภาวนา กิตติวิมลชัย (2559) ได้ทำศึกษา คุณลักษณะและและตัวบ่งชี้ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กร สมรรถนะสูง กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2559) เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ผลการศึกษาพบว่าคุณลักษณะ

องค์กรสมรรถนะสูงเรียงตามลำดับมี 7 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2. ด้านการจัดการข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ 3. ด้านการออกแบบองค์กรและการปรับปรุงกระบวนการ 4. ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ 5. ด้านการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม 6. ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์การปฏิบัติงาน 7. ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่า ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูงเช่นเดียวกัน รวมทั้งการสร้างความรู้ความผูกพันและการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่เพื่อสนับสนุนพันธกิจ ยุทธศาสตร์ของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคตย่อมไม่เกิดประสิทธิผลในด้านบวกอย่างแน่นอน

3. ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ พบว่า เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ที่มีอิทธิพลทางบวก หรือมีอำนาจในการพยากรณ์การพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ในอันดับที่ 3 รองจากด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล แสดงให้เห็นว่า การนำผลลัพธ์จากการดำเนินการมาปรับปรุงแผนงานและการดำเนินงานจัดทำเกณฑ์เพื่อประเมินผล มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี มีอิทธิพลในทางบวกต่อการพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี สอดคล้องกับซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ ธนัตถพร โคจรานนท์ (2562) ที่พบว่า องค์ประกอบของระบบบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาสู่องค์กรสมรรถนะสูงประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 16 องค์ประกอบย่อย สภาพปัจจุบันของระบบการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาสู่องค์กรสมรรถนะสูง ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต และด้านผลย้อนกลับ มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนตัวแปรที่ไม่สามารถพยากรณ์การพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการจัดการกระบวนการ ซึ่งสามารถอธิบายผลได้ดังนี้

1. ด้านการนำองค์กร พบว่า ไม่สามารถพยากรณ์การพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี แสดงว่า การถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำองค์กรไปยังบุคลากรในส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกัน ในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญ ไม่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี สอดคล้องกับ ณัฏฐภัค พุดซ้อน (2561) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูงของสมาคมกีฬาวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยการจัดการความรู้มีผลมาก คือ ปัจจัยทรัพยากรบุคคล และปัจจัยการนำองค์กร มีค่าน้อย สำหรับปัจจัยการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และปัจจัยการจัดการกระบวนการ พบว่า ไม่มีผลต่อการบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูงของสมาคมกีฬาวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย

2. ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย พบว่า ไม่สามารถพยากรณ์การพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี แสดงว่า การประเมินความพึงพอใจและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย มีการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ไม่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนคร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เพ็ญศรี ลีสุวรรณกุล (2559) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง:กรณีศึกษาสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดเพชรบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง:กรณีศึกษาสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ สถานภาพการนำองค์กร การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการจัดกระบวนการ และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงมีความสัมพันธ์ทางสถิติกับสมรรถนะขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และยังพบว่าอำนาจการ พยากรณ์ความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงสามารถอธิบายความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ไม่มีการประเมินความพึงพอใจ และการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย มีการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ก็อาจจะส่งผลให้ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ไม่มีส่วนต่อการทำนุบำรุงพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

3. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ พบว่า ไม่สามารถพยากรณ์การพัฒนางานองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี แสดงว่า การเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ในการวิเคราะห์แก้ไขปัญหาและสร้างโอกาส การกำหนดตัวชี้วัดสำหรับประเมินความสำเร็จขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ไม่มีอิทธิพลต่อการพัฒนางานองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี สอดคล้องกับ ณัฏฐภัค พุฒซ้อน (2561) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูงของสมาคมกีฬาพลอยบอลแห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูงของสมาคมกีฬาพลอยบอลแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 ปัจจัย เรียงลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยบางส่วนจากมากไปน้อย ดังนี้ ปัจจัยการจัดการความรู้ มีผลมากที่สุด คือ ปัจจัยทรัพยากรบุคคล และปัจจัยการนำองค์กร มีค่าน้อย สำหรับปัจจัยการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และปัจจัยการจัดการกระบวนการ พบว่า ไม่มีผลต่อการบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูงของสมาคมกีฬาพลอยบอลแห่งประเทศไทย

ผู้วิจัยเห็นว่า การพัฒนางานองค์กรที่มีสมรรถนะสูงเป็นนโยบายที่ประสบความสำเร็จยาก ต้องอาศัยปัจจัยหรือตัวแปรในด้านอื่น ๆ ประกอบกันหลายอย่าง หน่วยงานราชการ หรือเอกชน ต้องมีความเข้าใจในกระบวนการที่จะนำไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง มีวิธีการ กระบวนการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ซึ่งจากเหตุผลที่กล่าวมา ปัจจัยการพัฒนางานองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จึงไม่สามารถพยากรณ์การพัฒนางานองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ได้

4. ด้านการจัดการกระบวนการ พบว่า ไม่สามารถพยากรณ์การพัฒนางานองค์กรที่มีสมรรถนะสูง แสดงว่า การจัดการกระบวนการงานให้มีประสิทธิภาพ การลดขั้นตอนทำงาน การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงาน และการตรวจสอบกระบวนการทำงานที่มีความเสี่ยงสูง เช่น ด้านการเงิน ไม่มีอิทธิพลต่อการพัฒนางานองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี ซึ่งสอดคล้องกับ ธนัตถ์พร โคจรานนท์ (2562) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาสู่องค์กรสมรรถนะสูง ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัจจุบันของระบบการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาสู่องค์กรสมรรถนะสูง ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต และด้านผลย้อนกลับ มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง และมีสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาสู่องค์กรสมรรถนะสูง

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่า ในเขตพื้นที่เทศบาลนครอุดรธานี เป็นพื้นที่เทศบาลนครขนาดใหญ่ที่สุดในจังหวัดอุดรธานี มีงบประมาณมาก มีการนำเทคโนโลยีทันสมัยเข้ามาช่วยงานในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การนำผลการประเมินจากภายนอกองค์กร ไปใช้ปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่องผู้เชี่ยวชาญ และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียสามารถแสดงความคิดเห็นร้องเรียนร้องทุกข์ในทุกช่องทางดำเนินการในการพัฒนางานองค์กรที่มีสมรรถนะสูง จึงมีโอกาประสบความสำเร็จและพัฒนาไปในทิศทางที่ดีมากขึ้น จากที่กล่าวมา จึงทำให้ปัจจัยการพัฒนางานองค์กรที่มีสมรรถนะสูงด้านนี้ ไม่สามารถพยากรณ์การพัฒนางานองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานีได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการวิจัยนำวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการนำองค์กร เทศบาลนครอุดรธานีควรให้ความสำคัญกับผู้บริหารองค์กร กล่าวคือ องค์กรใดจะมีสมรรถนะสูงนั้นสามารถดูได้จากผู้บริหาร เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทาง และความหวังที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ มีการกำกับดูงานอย่างเป็นระบบ สร้างการรับรู้ ความเข้าใจใน Vision และ Mission และกลยุทธ์ของเทศบาลนครอุดรธานี

1.2 ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ เทศบาลนครอุดรธานีควรมีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ระดับองค์กรที่แสดงความเชื่อมโยง ความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ขององค์กรในด้านต่าง ๆ อย่างครบถ้วน ควรมีการนำผลการประเมินจากภายนอกองค์กร ไปใช้ปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงกลยุทธ์ที่รองรับความท้าทายที่สำคัญขององค์กร

1.3 ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย เน้นความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ตั้งแต่ประชาชน ผู้ประกอบการ และส่วนราชการอื่น ๆ ที่ได้รับผลกระทบต่อนโยบายขององค์กร เช่น มีการวัด สำรวจ เก็บข้อมูลความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียพร้อมรับฟังความคิดเห็นเพื่อใช้ในการออกและปรับปรุงการให้บริการ

1.4 ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เทศบาลนครอุดรธานีควรมีการพัฒนางานการจัดการความรู้ร่วมกันระหว่างหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และให้เห็นกระบวนการที่ได้มาซึ่งผลงานการจัดการความรู้ มีการพัฒนาช่องทางการสื่อสารการจัดการความรู้ของเทศบาลให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น การให้ความรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

1.5 ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เทศบาลนครอุดรธานีควรมีการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลด้วยการตอบสนองความพึงพอใจของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ควบคู่ไปกับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และเพิ่มศักยภาพ เช่น การให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และนำไปปฏิบัติเพื่อปรับปรุงองค์กร

1.6 ด้านการจัดการกระบวนการ เทศบาลนครอุดรธานีควรมีกระบวนการงานที่สนับสนุนบุคลากรในการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการที่สร้างคุณค่าและตัวชี้วัดที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร การใช้เทคโนโลยีและวิธีที่เหมาะสมในการเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิต มีการตรวจสอบกระบวนการที่มีความเสี่ยงสูงงาน เช่น งานด้านการเงิน พร้อมหาทางมาตรการป้องกัน

1.7 ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ เทศบาลนครอุดรธานีควรมีการกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ครบถ้วน มีการกำหนดค่าเฉลี่ย ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย แต่ละด้านที่ชัดเจน ควรมีจัดทำเกณฑ์เพื่อประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ และควรมีการนำผลลัพธ์จากการดำเนินการมาปรับปรุงแผนงานและการดำเนินงานเป็นประจำและในปีต่อไป ในการวิจัยครั้งต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาหน่วยในหน่วยงานราชการอื่น ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความแตกต่างกันในเรื่องของพื้นที่และระบบการบริหารงาน เพื่อนำผลการศึกษามาเปรียบเทียบความแตกต่าง เพื่อเป็นแนวทางในการปรับองค์กรสมรรถนะสูง ให้เหมาะสมกับหน่วยงานของตน

2.2 ควรทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงกับกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกันได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ เอกชน รัฐวิสาหกิจ เพื่อความสมบูรณ์ และน่าเชื่อถือ ในการนำผลการศึกษาที่ได้นำมาปรับปรุงการสร้างองค์กรสมรรถนะสูงให้ แข็งแกร่งยิ่งขึ้น สามารถนำไปอ้างอิงในทางวิชาการและทางปฏิบัติต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ณัฏฐภัค พุ่มซ้อน. (2561). **ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูงของสมาคมกีฬาวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย**. ปรินญาธิรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.
- ธนต์พร โคจรานนท์. (2562). **การพัฒนากระบวนการจัดการโรงเรียนประถมศึกษาสู่องค์กร สมรรถนะสูง**. ปรินญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เพ็ญศรี ลีสุวรรณกุล. (2559). **การพัฒนาองค์การให้มีสมรรถนะสูง:กรณีศึกษาสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดเพชรบุรี**. วิทยานิพนธ์ปรินญาธิรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, นครปฐม.
- ภาวนา กิตติวิมลชัย. (2559). **คุณลักษณะและตัวบ่งชี้ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง กรณีศึกษา มหาลย์ขอนแก่น** . สืบค้นเมื่อ 6 สิงหาคม 2563, จาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/sjss/article/view/74547/60085>
- ศรีสุดา วงศ์วิเศษกุล. (2554). **การพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา**. ดุษฎีนิพนธ์บัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศศิรัศมิ์ ประสาทแก้ว. (2556). **ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กร สมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติ ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยทักษิณและมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชา ภาวะผู้นำทางการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดอุดรธานี. (2563). สืบค้น จาก http://www.udonthanilocal.go.th/view_all.php?id=3511, สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2563.