

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาความพร้อมของการประปานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์กรสมัยใหม่ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอในรายละเอียดในเรื่องดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความพร้อมของการประปานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์กรสมัยใหม่

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลทำให้การประปานครหลวงพัฒนาไปสู่องค์กรสมัยใหม่ ได้ประสบผลสำเร็จ

1.1.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการประปานครหลวงสู่องค์กรสมัยใหม่

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรที่ศึกษาได้แก่พนักงานการประปานครหลวง ทั้งระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ ทั้ง 7 สายงาน คือ สายงานผู้ว่าการ สายงานบริการ สายงานบริหาร สายงานการเงิน สายงานผลิตและส่งน้ำ สายงานวิศวกรรมและก่อสร้าง สายงานแผนและพัฒนา จำนวนรวมทั้งสิ้น 4,091 คน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม และได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ได้จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 364 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้วางแนวคำถามตามข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งแบ่งคำถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพร้อมของการประปานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์กรสมัยใหม่ ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาการประปา

นครหลวงไปสู่องค์กรสมัยใหม่ ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาการประสานนครหลวงไปสู่องค์กรสมัยใหม่ โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น มาทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient method) ของครอนบาค (Cronbach) และได้ค่าความเชื่อมั่น = .8364

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขออนุญาตท่านผู้ว่าการการประสานนครหลวง ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาในสายงานโดยตรง จากนั้นแบ่งแบบสอบถามออกเป็นหน่วยงานโดยผู้วิจัยแจกแบบสอบถามด้วยตนเองในสำนักงานใหญ่ สำหรับหน่วยงานที่เป็นสาขาต่าง ๆ ได้ดำเนินการส่งแบบสอบถามโดยระบบส่งเอกสารของการประสานนครหลวง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากหัวหน้าส่วนกลางของหน่วยงานต่าง ๆ ช่วยอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามพร้อมทั้งรวบรวมกลับคืนให้ด้วย โดยติดตามเก็บแบบสอบถามทุกระยะ 3 วัน จนกระทั่งครบจำนวนที่ต้องการ โดยผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบจำนวน 364 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยสถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การวิเคราะห์ t-test เพื่อหาระดับความพร้อมของการประสานนครหลวงในการพัฒนาสู่องค์กรสมัยใหม่ และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) เพื่อคัดเลือกตัวแปรที่มีผลต่อความพร้อมของการประสานนครหลวง และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสอบถามปลายเปิด

1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 ข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไปของพนักงานการประสานนครหลวงที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 364 คน ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา สายงานที่สังกัด ตำแหน่ง ระยะเวลาการทำงานจนถึงปัจจุบัน และระดับเงินเดือน พบว่า

ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงซึ่งมีจำนวน 209 คน (คิดเป็นร้อยละ 57.4) และเป็นเพศชาย จำนวน 155 คน (คิดเป็นร้อยละ 42.6)

อายุของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ อยู่ในช่วง 51 ปีขึ้นไป จำนวน 102 คน (คิดเป็นร้อยละ 28.0) รองลงมา มีอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 89 คน (คิดเป็นร้อยละ 24.5) อายุ 31-40 ปี มีจำนวน 87 คน (คิดเป็นร้อยละ 23.9) และอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 86 คน (คิดเป็นร้อยละ 23.6)

ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 246 คน (คิดเป็นร้อยละ 67.6) ระดับปริญญาโท จำนวน 86 คน (คิดเป็นร้อยละ 23.6) ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 32 คน (คิดเป็นร้อยละ 8.8) โดยไม่มีกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาสูงกว่าปริญญาโท

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในสายงานบริการ จำนวน 199 คน (คิดเป็นร้อยละ 54.7) รองลงมาคือสายงานผลิตและส่งออก จำนวน 67 คน (คิดเป็นร้อยละ 18.4) สายงานวิศวกรรมและก่อสร้าง จำนวน 29 คน (คิดเป็นร้อยละ 8.0) สายงานบริหาร จำนวน 27 คน (คิดเป็นร้อยละ 7.4) สายงานผู้ว่าการ จำนวน 22 คน (คิดเป็นร้อยละ 6.0) สายงานการเงิน จำนวน 14 คน (คิดเป็นร้อยละ 3.8) และสายงานแผนและพัฒนา จำนวน 6 คน (คิดเป็นร้อยละ 1.6)

และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งในระดับ 4 และ 5 จำนวน 167 คน (คิดเป็นร้อยละ 45.9) ระดับ 6 และ 7 จำนวน 113 คน (คิดเป็นร้อยละ 45.9) ระดับ 2 และ 3 จำนวน 79 คน (คิดเป็นร้อยละ 21.7) และมีกลุ่มตัวอย่างดำรงตำแหน่งระดับ 8 ขึ้นไป จำนวน 5 คน (คิดเป็นร้อยละ 1.4)

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 5-15 ปี จำนวน 114 คน (คิดเป็นร้อยละ 31.3) รองลงมาปฏิบัติงานระหว่าง 16-30 ปี จำนวน 109 คน (คิดเป็นร้อยละ 29.9) ระยะเวลาต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 75 คน (คิดเป็นร้อยละ 20.6) และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 31 ปีขึ้นไป จำนวน 66 คน (คิดเป็นร้อยละ 18.1)

1.3.2 การทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ความพร้อมของการประปานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์กรสมัยใหม่ มากกว่า ร้อยละ 80

จากการศึกษาเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.22) ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.30) และความพร้อมด้านโครงสร้างและระบบงานอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.04) ซึ่งจากผลการทดสอบสมมติฐาน ด้วยสถิติทดสอบ t สามารถอธิบายถึงความพร้อมของการประปานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์กรสมัยใหม่ ที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยมี ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.395 และค่า t เท่ากับ -1.763 ซึ่งน้อยกว่า 0 ดังนั้นจึง ยอมรับ H_0 ปฏิเสธ H_1 นั่นคือ ความพร้อมของการประปานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์กรสมัยใหม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 โดยมีค่าเฉลี่ยความพร้อม เท่ากับ 3.15 คิดเป็นร้อยละ 78.75 ดังนั้นผลการศึกษาจึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำ นโยบายกลยุทธ์และแผนการ

เปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การและสภาพแวดล้อม การสนับสนุนด้านทรัพยากร แรงจูงใจ
ทัศนคติต่อองค์การ สมรรถนะของบุคคล และการมีส่วนร่วม สามารถอธิบายความผันแปรของ
ความพร้อมของการประสานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่

จากการศึกษาพบว่า นโยบายกลยุทธ์และแผนการเปลี่ยนแปลง ภาวะ
ผู้นำ สมรรถนะของบุคคล วัฒนธรรมองค์การและสภาพแวดล้อม สามารถอธิบายความผันแปร
ความพร้อมของการประสานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ 0.05 โดย นโยบายกลยุทธ์และแผนการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่
สมการถดถอยมีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องการศึกษาความพร้อมของการประสาน
ครหลวงในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่ ได้ร้อยละ 38 ที่ระดับนัยสำคัญ .05 (R^2 Change =
.380 , $P = .000$) ตัวแปรลำดับที่สองที่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ ภาวะผู้นำ มีความสามารถในการ
อธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 7.1 ที่ระดับนัยสำคัญ .05 (R^2 Change = .071 , $P = .000$) ตัวแปรลำดับที่
สามที่ถูกนำเข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ สมรรถนะของบุคคล มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้
ร้อยละ 1.7 ที่ระดับนัยสำคัญ .05 (R^2 Change = .017 , $P = .000$) วัฒนธรรมองค์การและ
สภาพแวดล้อม มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 0.8 ที่ระดับนัยสำคัญ .05 (R^2 Change
= .008 , $P = .000$) เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวเข้าด้วยกันแล้วปรากฏว่า สามารถอธิบายความ
ผันแปรของ เรื่องการศึกษาความพร้อมของการประสานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่
ได้ประมาณร้อยละ 47.60 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 = .476$, $P = .000$)

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายของตัวแปรอิสระในการอธิบาย
ความผันแปร เรื่องการศึกษาความพร้อมของการประสานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์การ
สมัยใหม่ ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปร พบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว ตัว
แปรที่มีผลและอธิบายความผันแปรเรื่องการศึกษาความพร้อมของการประสานครหลวงในการ
พัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่ ได้จากมากไปน้อยเรียงตามลำดับได้ ดังนี้ (1) นโยบายกลยุทธ์และ
แผนการเปลี่ยนแปลง ($Beta = .342$, $p < .05$) (2) ภาวะผู้นำ ($Beta = .272$, $p < .05$) (3)
สมรรถนะของบุคคล ($Beta = .130$, $p < .05$) (4) วัฒนธรรมองค์การและสภาพแวดล้อม ($Beat =$
.108 , $p < .05$) โดยพบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปร คือ นโยบายกลยุทธ์และแผนการเปลี่ยนแปลง
ภาวะผู้นำ สมรรถนะของบุคคล วัฒนธรรมองค์การและสภาพแวดล้อม มีความสัมพันธ์เชิงบวก
กับความพร้อมของการประสานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ยังมี
ความพร้อมของนโยบายกลยุทธ์และแผนการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำ สมรรถนะของบุคคล
วัฒนธรรมองค์การและสภาพแวดล้อมมากเท่าใด จะผลักดันให้การประสานครหลวงประสบ

ความสำเร็จในการพัฒนาไปสู่องค์กรสมัยใหม่ได้มากขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยด้านการสนับสนุนด้านทรัพยากร แรงจูงใจ ทัศนคติต่อองค์กร และการมีส่วนร่วมไม่เข้าไปอยู่ในสมการ ดังนั้นจึงไม่สามารถอธิบายความผันแปรในเรื่องความพร้อมของการประปานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์กรสมัยใหม่

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาความพร้อมของการประปานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์กรสมัยใหม่ ผู้วิจัยคาดหวังว่าข้อมูลจากการสอบถามความคิดเห็นของพนักงานการประปานครหลวง จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการประปานครหลวงไปสู่องค์กรสมัยใหม่ ซึ่งจากสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน องค์กรต้องสามารถปรับตัวให้ทันกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น การประปานครหลวง ควรมีความพร้อมในทุกด้าน ทั้งด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย และด้านโครงสร้างและระบบงานที่ยืดหยุ่นคล่องตัว เพื่อผลักดันให้ การประปานครหลวง ประสบความสำเร็จ และเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืน ดังที่ วอเรน เบนนิส (อ้างใน สุรนันทน์ เลาน์นทน์ 2541: 50) ได้อธิบายถึงความหมายของการพัฒนาองค์กรว่า คือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นยุทธศาสตร์ของการศึกษาที่สลับซับซ้อนที่มุ่งใช้เปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยม ตลอดจนโครงสร้างขององค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับวิทยาการสมัยใหม่ การตลาด และสิ่งท้าทายใหม่ ๆ อีกทั้งยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภายในองค์กรที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยสอดคล้องกับ ประชุม รอดประเสริฐ (อ้างใน ณัฐชนก อิศริทอง 2545:8) ที่ได้สรุปว่า การพัฒนาองค์กร ประกอบด้วยการพัฒนาบุคคลในหน่วยงาน การคัดเลือกผู้บริหาร การค้นหาวิธีการบริหารงาน การปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงาน และการปรับปรุงการสื่อความหมายและการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยให้องค์กรมีความยืดหยุ่น และปรับตัวเข้าได้กับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ พนอพันธุ์ จาตุรงค์กุล (อ้างใน อนันต์ พิโกอ่อน 2547: 29) ยังได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรสู่สากลของบริษัทร่วมเจริญกรู๊ป จำกัด พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จคือ การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความเข้าใจองค์กรอย่างถ่องแท้ การกำหนดกลยุทธ์สอดคล้องกับโครงสร้าง ระบบการบริหารจัดการ รูปแบบการบริหาร ทักษะของพนักงาน วัฒนธรรมองค์กร อีกทั้งปรัชญาและการปลูกฝังค่านิยมร่วมของพนักงานที่ผู้นำได้สร้างขึ้น ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างถูกต้อง มีการทำงานอย่างเป็นระบบ กำหนดกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารจัดการ โดยให้มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรม และจาก

การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสมัยใหม่พบว่า เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การอย่างมีระบบแบบแผน ให้สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม สอดคล้องกับเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่ที่เกิดขึ้นรวดเร็ว มุ่งพัฒนาความสามารถเพิ่ม สมรรถนะขององค์การและวัดได้ในแง่ของประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ทำให้องค์การดำเนินการไปได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ รวมถึงเสริมสร้างความสามารถให้กับบุคคลในองค์การให้มีทัศนคติที่ดี ใฝ่รู้ในงานแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนและเรียนรู้ได้ การบริหารงานเป็นลักษณะเชิงรุก โดยพัฒนาให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าของธุรกิจ นวัตกรรมใหม่ ๆ สามารถผสมผสานแนวความคิดต่างชาตินำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จึงเป็นส่วนหนึ่งของคำตอบว่า การประปานครหลวงมีความพร้อมไปสู่การเป็นองค์การสมัยใหม่อยู่ในระดับใด และปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความพร้อมของการประปานครหลวงในการพัฒนาไปสู่องค์การสมัยใหม่ ซึ่งข้อค้นพบต่าง ๆ ที่ได้รับจากผลการวิจัย ดังที่กล่าว มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล คือ

2.1 ด้านความพร้อม

ความพร้อมของการประปานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่ จากผลการวิจัยรายชื่อทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย ด้านโครงสร้างและระบบงาน พบว่า มีความพร้อมในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยสอดคล้องกับผลการทดสอบสมมติฐาน ด้วยสถิติทดสอบ t โดยมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .079 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ .05 และ t เท่ากับ -1.763 โดยมีค่า t น้อยกว่า 0 ดังนั้นจึง ยอมรับ H_0 ปฏิเสธ H_1 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ความพร้อมของการประปานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 โดยมีค่าเฉลี่ยความพร้อม $\bar{X}$ เท่ากับ 3.15 ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 78.75 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานหลักที่ตั้งไว้ว่าความพร้อมของการประปานครหลวงมีมากกว่าร้อยละ 80 (ตารางที่ 4.17) โดยมีนัยที่ชี้ให้เห็นว่ายังคงมีปัญหา ดังนี้

2.1.1 ด้านทรัพยากรมนุษย์ ส่วนใหญ่พนักงานยังยึดติดกับวิถีปฏิบัติแบบเดิมไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ นอกจากนั้นการปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถที่มี ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า ซึ่งในส่วนนี้ควรปลูกฝังให้พนักงานรักองค์การ และมีจิตสำนึกรับผิดชอบในหน้าที่ ทั้งนี้ควรให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสมัยใหม่ และมีการอบรมให้ความรู้อย่างทั่วถึงตลอดเวลา ผลักดันให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดย พิจิก พรหมแก้ว (2547: 2) ได้กล่าวไว้ตอนหนึ่งว่า ความสำเร็จขององค์กรธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์ ขึ้นอยู่กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ดังที่ ผุสดี เขตสมุทร (2545: 10) ได้กล่าวไว้ว่า เมื่อเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าขึ้น องค์กรจะต้องปรับปรุงวิธีการทำงาน ระบบการตัดสินใจ องค์ความรู้ และวิทยาการใหม่ โดยการเปลี่ยนแปลงเครื่องมือ พัฒนากำลังคนให้สามารถทำงานรวดเร็วทันกับความต้องการของผู้รับบริการ นอกจากนี้ การจัดระบบเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารด้วยคอมพิวเตอร์ จะทำให้การทำงาน และการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวดเร็ว แม่นยำขึ้น ซึ่งจะทำให้้องค์การบริหารงานได้อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ และจากการที่ เสน่ห์ จัยโต (2548: 106-107) ได้ศึกษาแนวโน้มของการนำเทคโนโลยีและระบบการผลิต พบว่า ภายใต้การแข่งขันเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องมีการแสวงหาแนวทางกลยุทธ์ใหม่ในการผลิตเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวโน้มการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ภายในองค์กรจึงสอดคล้องกับความจำเป็นขององค์กรยุคสมัยใหม่ที่ต้องสามารถเรียนรู้ สื่อสารและเผยแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว และนำไปใช้ประกอบการทำงานได้อย่างเป็นระบบ มีความยืดหยุ่นคล่องตัว สามารถปรับตัวตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับพลภัทร บุราคม (อ้างใน สงกรานต์ สวัสดิ์มงคล 2546:21) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยโดยนำเสนอการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้ทำให้ผลผลิตของแรงงานสูงขึ้นหรืออาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ ตลอดจนเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ทุนหนาแน่น (capital – intensive machineries) โดยให้แรงงานจำนวนเท่าเดิม สามารถผลิตสินค้าหรือบริการได้มากขึ้น และเป็นนัยเดียวกับที่ สุพจน์ ทราชแก้ว (2545: 210) ได้กล่าวไว้ว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือสำหรับกระบวนการปรับปรุงการบริหารงานหรือการพัฒนาองค์กร อันได้แก่ การกระจายอำนาจ การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน การปรับโครงสร้างองค์กร ดังนั้นองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร ล้วนเป็นองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการนำพาองค์กรของตนขับเคลื่อนไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับที่ มานิต สุทธสกุล (2547: 234) ได้กล่าวไว้ว่า เนื่องจากวิทยาการและเทคโนโลยีหลายเรื่อง มีการริเริ่มและพัฒนาโดยนักวิชาการในประเทศที่พัฒนาแล้ว บางเรื่องอาจเน้นให้ประยุกต์ใช้ในแวดวงหรือองค์การภาครัฐกิจ ดังนั้นการนำวิทยาการและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยและข้อจำกัดหลายประการ ได้แก่ความแตกต่างกันของพื้นฐานทางสังคม และวัฒนธรรมของแหล่งต้นคิดกับองค์กรที่นำวิทยาการและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ ความตรงกรณี ของสภาพและสาเหตุของปัญหาขององค์กรหรือระบบบริหารกับวิทยาการและเทคโนโลยีที่จะนำมาประยุกต์ใช้ การพิจารณาถึงสาเหตุที่แท้จริงทั้งหมดของปัญหา การเลือกใช้แนวคิด วิทยาการ และเทคโนโลยีที่สามารถแก้ไขปัญหานั้นในภาพรวม ความคุ้มค่าของทรัพยากรและทุนที่ต้องใช้และประสิทธิผลของวิทยาการและเทคโนโลยีที่นำมาประยุกต์ใช้ ศักยภาพขององค์กรและ

สมรรถนะของบุคลากรในการนำวิทยาการและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับวิทยาการและเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ รวมทั้งการวางแผนและการเตรียมความพร้อมที่เพียงพอและเหมาะสม สำหรับการนำวิทยาการและเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร

อนึ่ง วิธีการป้องกันมิให้องค์การประสบความล้มเหลวในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ คือ องค์กรควรจัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาความต้องการด้านระบบสารสนเทศ เพื่อให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้เหมาะสมกับองค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.1.3 ด้านโครงสร้างและระบบงาน พบว่าโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง ยังไม่เหมาะสม อีกทั้งระบบงานยังมีลักษณะแบบระบบราชการ (bureaucracy) โดยมีระเบียบและขั้นตอนซับซ้อน ดังนั้น โครงสร้างขององค์กรที่พัฒนาแล้วควรมีลักษณะแบนราบ (horizontal structure) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรควรสอดคล้องกับการปฏิบัติงานและบทบาทหน้าที่ในปัจจุบันและอนาคต โดยมีปริมาณงานและปริมาณอัตรากำลังที่เหมาะสม (right sizing) ควรมีการวิเคราะห์จัดกลุ่มงานและวางแผนโครงสร้างองค์กร แผนอัตรากำลังและการจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (job description) ให้เหมาะสม และให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตรงความรู้ความสามารถ (put the right man on the right job) ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ขั้นตอนที่ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเทอเรนซ์ อาร์ มิทเชลล์ (อ้างใน สุมิตรา จันประเสริฐ 2544: 18) มองว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กร หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงกรรมวิธีในการทำงาน และโครงสร้างขององค์กรหรือกระบวนการที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของมนุษย์ในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ เสนาะ ดิยาวัว (อ้างใน พนอพันธุ์ จาตุรงค์กุล 2544:33) ที่กล่าวถึง โครงสร้างองค์กร ขนาดและรูปร่างขององค์กร มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน องค์กรขนาดใหญ่จะมีช่องทางการติดต่อแนวดิ่ง และก่อให้เกิดปัญหาติดต่อจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน จึงทำให้ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานต่ำ แต่ถ้าจัดโครงสร้างในแนวราบจะทำให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ผุสดี เขตสมุทร (2545: 9-10) ได้กล่าวไว้ว่า ในปัจจุบันการจัดโครงสร้างสมัยใหม่จะเน้นรูปแบบการกระจายอำนาจ และรูปแบบแมตริกซ์ เพื่อทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน สามารถสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการ ได้มากขึ้นและองค์กรที่มีประสิทธิภาพต้องมีการปรับปรุงระบบงานให้เอื้อต่อการให้บริการและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีขั้นตอนการทำงานสั้น รวดเร็ว มีระบบความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร มีกฎ ระเบียบที่เปิด

ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ทำลายต่อธุรกิจและผู้บริหารทุกระดับชั้น เพราะปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์ คือ ทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดในการองค์กร และในอนาคต ทรัพยากรมนุษย์ คือ ทักษะปัญญาที่จะนำไปสู่ ผลสำเร็จทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์ส (อ้างในสาวิตรี มุสิกไชย 2546: 27) ที่ได้ เสนอตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรไว้ 4 ประเภท ได้แก่ ลักษณะขององค์กรที่ เกี่ยวกับโครงสร้าง ลักษณะสภาพแวดล้อมของงาน ลักษณะของบุคคลในองค์กร และนโยบาย การบริหารและการปฏิบัติ ซึ่งองค์กรที่มีประสิทธิผลอย่างแท้จริง จะต้องพยายามสร้างบรรยากาศ ในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อพนักงาน ไม่เพียงปฏิบัติงานตามหน้าที่เท่านั้น แต่ยังต้องรับผิดชอบต่อ องค์กร คิดและการกระทำในทางริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรตลอดจนความ อยู่รอดและเจริญเติบโตต่อไป ดังที่ ศุภศิริ เขตสมุทร (2545: 10) ได้กล่าวไว้ตอนหนึ่งว่าการเกิดภาวะ วิกฤตเศรษฐกิจ ทำให้องค์กรทั้งหลายต้องลดกำลังคน ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการคน ให้ ประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด ต้องปรับทัศนคติ เพิ่มสมรรถนะ ทักษะ และสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ เพื่อให้บุคคลแต่ละคนมีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้เพิ่มขึ้น ซึ่ง สอดคล้องกับที่รัชนี วีระวัฒน์ยิ่งยง และวุฒิพงษ์ เปรมปราโมทย์ (อ้างใน พนอพันธุ์ จาตุรงคกุล 2544:34) ได้เสนอแนวทางในการบริหารจัดการ การพัฒนาองค์กร คือ เพิ่มศักยภาพของพนักงาน โดยการสร้างความชำนาญและความรอบรู้ในการทำงาน เช่น การหมุนเวียนงาน การสอนแนะ การ ฝึกอบรมในงาน ตลอดจนการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อให้พนักงาน เกิดการพัฒนาตนเองในที่สุด นอกจากจะพัฒนาพนักงาน ในด้านทักษะความรู้เกี่ยวกับงานแล้วยัง ควรเพิ่มเติมความรู้รอบตัวให้เป็นคนทันต่อโลก ทันต่อเหตุการณ์ รวมทั้งปลูกฝังนิสัยประหยัด อดทน และมีระเบียบวินัย อีกทั้ง เสน่ห์ จุ้ยโต (2547: 209) ได้กล่าวไว้ว่าในทางการบริหารองค์กร เชื่อว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะมนุษย์มีศักดิ์ศรี มีความสามารถ และ สามารถพัฒนาให้มีศักยภาพ หรือความสามารถในอนาคตได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือการเรียนรู้ของมนุษย์ทั้งด้านเจตคติ ทักษะ ความรู้ ให้ สอดคล้องกับองค์กรในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุพจน์ ทรายแก้ว (2545: 96) ที่สรุปไว้ว่าปัจจัยทางด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดขององค์กร ทุกประเภท ดังนั้นควรให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น ด้วยการพัฒนา ระบบงานเกี่ยวกับการจัดหา การธำรงรักษา และการเพิ่มคุณค่าของทรัพยากรบุคคลขององค์กร อย่างเป็นระบบ

2.1.2 ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย พบว่าการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ใน

องค์กรยังไม่เพียงพอและบางอย่างไม่เหมาะสมกับการประสานครหลวง ซึ่งในส่วนนี้ควร สนับสนุนการนำระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้ทั่วถึง และปรับให้เหมาะสมกับองค์กรเพื่อ

โอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถกำหนดกลยุทธ์การทำงานตามข้อเท็จจริงและสภาพปัญหาได้มากขึ้น ตลอดจนสามารถตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลได้ในทุกขั้นตอนของงาน โดยที่ รัชณี วีระวัฒน์ยิ่งยง และวุฒิพงษ์ เปรมปราโมทย์ (อ้างใน พนอพันธุ์ จาตุรงคกุล 2544:33) ได้เสนอแนวทางในการบริหารจัดการ การพัฒนาองค์การและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจที่ประเทศไทยกำลังประสบอยู่ ซึ่งโครงสร้างขององค์การใหม่ทำให้องค์การเกิดความคล่องตัว รองรับสถานะเศรษฐกิจที่ตกต่ำถดถอยอย่างมากในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับ สุพิน เกษาคูปต์ (2548: 235) ที่กล่าวว่า การบริหารยุคใหม่เป็นยุคการแข่งขัน องค์การจะต้องจัดวางเป้าหมายกลยุทธ์ที่จะไปให้ถึงให้ชัดเจน และสื่อสารข้อมูลข่าวสารเหล่านี้ให้พนักงานทุกคนได้ทราบ เพื่อร่วมกันทำให้ไปถึงเป้าหมายให้ได้ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านโครงสร้างและกระบวนการด้วย ที่จะต้องออกแบบให้สอดคล้องและเอื้อต่อกลยุทธ์องค์การอีกด้วย เพราะโครงสร้างและกระบวนการเป็นตัวกำหนดระบบ ระเบียบ ขั้นตอนการทำงานว่าจะมีความซับซ้อนหรือไม่ หากเป็นโครงสร้างแบบระบบราชการ ย่อมไม่เอื้อต่อกลยุทธ์ องค์การสมัยใหม่ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ดังนั้น โครงสร้างขององค์การสมัยใหม่จึงต้องมีความยืดหยุ่นและยอมให้มีการปรับเปลี่ยนได้ไม่ยากนัก

2.2 ด้านปัจจัยที่สามารถอธิบายความผันแปรของความพร้อมของการประปา

นครหลวง

สำหรับการทดสอบสมมติฐานรองด้านปัจจัยที่สามารถอธิบายความผันแปรของความพร้อมของการประปานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่ ผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัยอิสระที่เพียง 4 ตัวแปร จากทั้งหมด 8 ตัวแปร คือ นโยบายกลยุทธ์และแผนการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำ สมรรถนะของบุคคล และวัฒนธรรมองค์การและสภาพแวดล้อม ที่สามารถนำมาอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ โดยเมื่อถูกนำมาวิเคราะห์การถดถอย พบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปรดังกล่าว สามารถนำมาอธิบายตัวแปรตามได้ โดยเมื่อนำตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปรข้างต้นมาเปรียบเทียบ โดยควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว พบว่า

2.2.1 นโยบายกลยุทธ์และแผนการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่สมการถดถอยมีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องการศึกษาความพร้อมของการประปานครหลวงในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่ ได้ร้อยละ 38 ที่ระดับนัยสำคัญ .05 (R^2 Change = .380 , $P = .000$ Beta = .342 , $p < .05$ จากตารางที่ 4.18) โดยสุพจน์ ทราชแก้ว (2545: 67) ได้กล่าวไว้ตอนหนึ่งว่า แผนกลยุทธ์ คือ แผนที่กำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การว่าองค์การควรจะทำอะไร

เท่าไร และทำอย่างไร การวางแผนกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าเกี่ยวกับทิศทาง (Direction) การดำเนินงาน หรือความคาดหวังตั้งใจ (Intention) ขององค์การในอนาคต โดยระบุภารกิจหลัก วัตถุประสงค์ เป้าหมายระยะยาว ตัวชี้วัดผลงาน และแนวกลยุทธ์การดำเนินขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับนักทฤษฎีองค์การ เช่น เดวิท ซี.ดี. โรเจอร์ รวมถึงแนวคิดของ ไวท์ และคณะ โดยการศึกษาวิจัยของอนันต์ พิโกอ่อน (2547:12) พอสรุปได้ว่า การที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้้องค์การมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนในการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยให้สอดคล้องกับโครงสร้าง ระบบบริหารจัดการ รวมทั้งทักษะของพนักงานและวัฒนธรรมองค์การ ดังที่ ก่อเกียรติ พลายมูล (อ้างในสุมิตรา จันประเสริฐ 2544: 18) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ เป็นความพยายามอย่างมีแผนที่จะปรับปรุง หรือทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกได้ และจะทำให้้องค์การมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เช่นเดียวกับ กฤษ เพิ่มทันจิตต์ (2538: 28) กล่าวไว้ว่าในการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อ การพัฒนาองค์การและการที่้องค์การจะเลือกวิธีใดขึ้นอยู่กับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับ้องค์การ ประกอบด้วยตัว้องค์การเองและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นจึงมีแนวความคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ที่จะมาใช้ในการพัฒนา้องค์การ ซึ่ง แอ็ดซอพท์ (อ้างใน ณิชชนก อิศริทอง 2545: 37) ได้ทำการวิจัยตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ และเสนอว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การสร้างและการหาความสัมพันธ์ระหว่าง้องค์การและสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีส่วนต่อการบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหาร ควรที่จะนำการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เข้าสู่้องค์การ พยายามที่จะสร้างโครงสร้างของ้องค์การที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ พร้อมทั้งเลือกและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถเหมาะสม

ทั้งนี้ นโยบายกลยุทธ์และแผนการเปลี่ยนแปลงของ การประปานครหลวงควรกำหนดให้ชัดเจน ไม่ซับซ้อน และควรปรับให้เหมาะสมกับ้องค์การเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ซึ่งควรให้พนักงานได้รับรู้และเข้าใจในนโยบายกลยุทธ์และแผนการเปลี่ยนแปลง เพื่อสนับสนุนให้้องค์การประสบความสำเร็จในการเป็น้องค์การสมัยใหม่

2.2.2 ภาวะผู้นำ สามารถอธิบายถึงความพร้อมของการประปานครหลวงในลำดับรองลงมา และมีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 7.1 ที่ระดับนัยสำคัญ .05 (R^2 Change = .071 , $P = .000$, $Beta = .272$, $p < .05$ จากตารางที่ 4.18) ดังที่ สดกคิลล์ (อ้างใน ภาณี นุช พุสดีโสภณ 2543: 22) ได้กล่าวไว้ว่าผู้นำคือบุคคลที่มีอำนาจ อิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งได้ มีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติการหรือ

พฤติกรรมของคนอื่น อีกทั้งนักทฤษฎีภาวะผู้นำ เชื่อว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเป็นผู้มีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากผู้บริหารที่เป็นผู้บังคับบัญชาโดยทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เห็นในสิ่งที่ทุกคนยังเห็นไม่ชัด รู้จังหวะและโอกาสที่เหมาะสม ที่สำคัญเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ และสามารถชักจูงโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุด และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ ดนัย เทียนพุ่ม (อ้างใน ธิดา จิตรประสงค์ 2543: 16) ที่ได้เสนอลักษณะผู้นำในองค์การสมัยใหม่ว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ซึ่งได้รับการอบรมและเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง และสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์การ เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถชักจูงให้บุคคลร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีคุณธรรม และกล้าตัดสินใจ และจากการศึกษาวิจัยของ ภาณินุช ผุสดีโสภณ (2543: 27) ได้สรุปลักษณะผู้นำโดยเฉพาะผู้นำไทยที่ดี พบว่า ควรมีลักษณะกล้าตัดสินใจ กล้าเผชิญปัญหา มุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ มีมนุษยธรรม มีความสามารถในการทำงานร่วมกัน เป็นทีม รู้จักใช้คนแบบเน้นพระเดชพระคุณ พร้อมให้การส่งเสริมสนับสนุน นอกจากนี้ยังมีวิสัยทัศน์ มีการวางแผนเป้าหมายและดำเนินไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งมีการชวนช่วยเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อที่จะนำมาประยุกต์เป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนและองค์การ และเป็นนักเดียวกับ คอตเตอร์ (อ้างใน เสน่ห์ จัยโต 2548:163) อธิบายว่า ปัจจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงในองค์การ และมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความสำเร็จขององค์การในปัจจุบันและอนาคต โดย สุชาดา รังสินันท์ (2548: 112) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และไม่ใช่สิ่งที่ได้มาจาก ตำแหน่ง ภาวะผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนในองค์การ เป็นสิ่งที่ยกระดับวิสัยทัศน์มาตรฐานและประสิทธิภาพการทำงานในองค์การให้สูงขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ จึงเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากผู้บริหารที่เป็นผู้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นการมองเห็นอนาคต มีวิสัยทัศน์ รู้จังหวะและโอกาสที่เหมาะสม ที่สำคัญสามารถจูงใจและเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ เป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้

ทั้งนี้การที่การประปานครหลวงจะประสบความสำเร็จในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่ได้ ผู้บริหารระดับสูงของการประปานครหลวง ควรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่จะกระตุ้นจูงใจให้พนักงานกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีคุณธรรมและจริยธรรมและมีวิธีการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน

2.2.3 สมรรถนะของบุคคล มีผลต่อความสำเร็จของการประปานครหลวงในลำดับรองลงมา และมีความสามารถอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 1.7 ที่ระดับนัยสำคัญ .05 (R^2 Change = .017, $P = .000$, Beta = .130, $p < .05$ จากตารางที่ 4.18) ซึ่ง เดชา เดชะวัฒนไพศาล (อ้างใน สุริยรัตน์ พรหมสุวรรณ 2545: 36) ได้อธิบายว่า สมรรถนะของบุคคล คือทักษะ ความรู้ และความสามารถ

หรือพฤติกรรมของบุคลากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง กล่าวคือ ในการทำงานอย่างหนึ่ง เราต้องรู้อะไร เมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้ว เราต้องรู้อะไรจะทำงานนั้น ๆ อย่างไร และเราควรมี พฤติกรรมหรือคุณลักษณะเฉพาะอย่างไร จึงจะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะช่วย ให้องค์กรทราบว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคลากรในองค์กรนั้นเป็น อย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับ ชนกพรรณ คิลกโกล (2546: 234) ได้กล่าวไว้ว่าการปรับเปลี่ยนองค์การ ให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบนั้น จำเป็นต้องทำให้การเรียนรู้แทรกซึมอยู่ใน ทุกขั้นตอนในกระบวนการทำงานและนโยบายของทุกหน่วยงาน เช่น การจัดโครงการอบรม Training Road Map คือการฝึกอบรมพนักงานก่อนเข้ารับตำแหน่ง เพื่อให้เข้าใจถึงความสามารถ หลัก (Core Competency) ของงานที่ตนเองรับผิดชอบ อันจะนำไปสู่การพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น และเป็นนัยเดียวกับ จอร์จคีย์ ฮาญูมรงค์ (อ้างใน สุริยรัตน์ พรหมสุวรรณ 2545: 36) ที่กล่าวถึง สมรรถนะของบุคคลว่า เป็นคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคคลซึ่งรวมถึงความรู้ ทักษะ และ พฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งทำให้บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และประสิทธิผลสูงกว่า มาตรฐานทั่วไป และเป็นนัยเดียวกับ บริษัทเฮย์กรุ๊ป (อ้างในชติวุฒิ บาลทิพย์ 2548:18) ที่ได้ให้ ความหมายของสมรรถนะ ไว้คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้ โคตรเด่นมากกว่าคนอื่น ๆ และได้ผลดีกว่าคนอื่น ๆ ทั้งนี้ สุพิน เกษาคุปต์ (2548: 234) กล่าวว่า วิศวกรและนักบริหารมืออาชีพยอมรับว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อการเจริญเติบโตขององค์กร อยู่ที่ บุคลากรขององค์กร เพราะคนเหล่านี้คือผู้คิดและปฏิบัติว่าองค์กรควรทำอย่างไร และควรทำ อย่างไรจึงจะดีที่สุด องค์กรใดที่สามารถดึงดูดคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความสามารถสูง ย่อมทำให้องค์การมีผลการปฏิบัติงานที่สูงตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ เสน่ห์ จัยโด (2547: 219) ที่ กล่าวไว้ว่าพนักงานในอนาคตจะมีความรับผิดชอบ และมีความสามารถมากขึ้น มีส่วนรับผิดชอบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีวาย (Theory Y) ของดักลาส แมกเกรเกอร์ และ สุพิน เกษาคุปต์ (2548: 236-237) ยังได้กล่าวว่า กระบวนทัศน์การบริหารแบบใหม่ในยุคโลกาภิวัตน์แนวคิดเรื่องทรัพยากรมนุษย์จะให้ความสำคัญกับสมรรถนะ และศักยภาพของบุคลากรทุกคน รวมทั้งองค์กรยุคใหม่จะต้องยึดหลักความสามารถในการบริหารงาน การคัดเลือกบุคคล การ เลื่อนตำแหน่ง แต่งตั้ง โยกย้าย การให้รางวัลต้องให้ด้วยความเป็นธรรม เป็นไปตามผลงาน และตาม ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานมากกว่าการชอบพอเป็นส่วนตัว จึงจะดึงดูดบุคคลที่มีความสามารถ ให้ทุ่มเททำงานให้กับองค์กรได้

ทั้งนี้ หากพนักงานของการประปานครหลวง มีทั้งความสามารถหลัก (core competency) และความสามารถประจำกลุ่มงาน (functional competency) ตามที่ได้กำหนดไว้ก็จะ สามารถสนับสนุนให้การประปานครหลวงพัฒนาสู่องค์กรสมัยใหม่ได้ เนื่องจากทรัพยากรบุคคล

เป็นปัจจัยลำดับต้น ๆ ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

2.2.4 วัฒนธรรมองค์การและสภาพแวดล้อม มีผลต่อความพร้อมของการประกอบ
 นครหลวงเป็นลำดับสุดท้าย และมีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้อ้อยละ 0.8 ที่ระดับนัยสำคัญ
 .05 (R^2 Change = .008 , $P = .000$, Beta = .108 , $p < .05$ จากตารางที่ 4.18) โดย สมอร์ซิช
 (อ้างในสุภัทรา เอื้อวงศ์ 2539: 19-20) ได้ชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การมีส่วนช่วยในการเพิ่ม
 ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยที่วัฒนธรรมองค์การจะเสริมสร้างความผูกพัน
 ให้กับสมาชิกขององค์กร วัฒนธรรมองค์การจะเป็นสิ่งกำหนดกรอบระเบียบแบบแผนในการ
 ปฏิบัติร่วมกันของสมาชิก ทำให้เกิดเอกลักษณ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์กร และ
 ยังส่งผลถึงเสถียรภาพขององค์กร ทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดี เป็นที่ยอมรับแก่สังคมทั่วไป รวมทั้ง
 ศิริทิพา ค่านคร (2544: 28) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กร
 เช่นเดียวกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และโครงสร้างขององค์กร เพียงแต่วัฒนธรรมเป็นนามธรรมจับต้อง
 ไม่ได้ นักบริหารอาจจะสร้างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และโครงสร้างองค์กรขึ้นมาเป็นแนวทางในการ
 ดำเนินงานขององค์กร แต่นักบริหารต้องสร้างความรู้สึผูกพันอยากทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ตาม
 กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ และทำงานด้วยพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับกล
 ยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ความรู้สึผูกพันอยากทำ และพฤติกรรมที่เหมาะสมนี้สามารถสร้างให้เกิด
 ขึ้นได้ ด้วยการอาศัยวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวสร้างขึ้นมา โดยสอดคล้องกับ สุนทร วงศ์ไวยวรรณ
 (อ้างใน พิจิก พรหมแก้ว 2547:16) ซึ่งกล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่าการที่สมาชิกใน
 หน่วยงานทั้งเก่าและใหม่ต้องติดต่อกันในเรื่องงานทำให้บุคลากรใหม่ขององค์กรได้เรียนรู้วิถีคิด
 วิธีการทำงานจากคำแนะนำของสมาชิกเก่าหรืออาจเรียนรู้จากการสังเกตหรือประสบการณ์ สิ่ง
 เหล่านี้บุคลากรใหม่ จะค่อย ๆ เรียนรู้จนทราบถึงวิถีคิด วิถีปฏิบัติที่สมาชิกขององค์กรส่วนใหญ่
 บรรณา ซึ่งหากยอมรับก็จะยึดถือเป็นแนวทาง จนนานวันเข้าจะกลายเป็นธรรมเนียมบรรทัดฐาน
 ให้บุคคลในหน่วยงานยึดถือปฏิบัติตาม ช่วยให้หน่วยงานปฏิบัติงานได้อย่างมีระบบและราบรื่น ซึ่ง
 วิธีการหล่อหลอมขององค์กรให้พนักงานยอมรับวัฒนธรรมองค์การด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การให้
 รางวัลและลงโทษ เป็นต้น และหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การอีกประการหนึ่งที่ ชูลท์ (อ้างใน
 กรรณิการ์ เจริญกุล, 2543:23) กล่าวไว้คือ วัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้้องค์การปรับตัวเข้ากับ
 สภาพแวดล้อมภายนอก และช่วยบูรณาการส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์การอาจมี
 การเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ดังเช่นที่ สุนทร วงศ์ไวยวรรณ
 (2540: 19) กล่าวไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิตในโรงงานแห่งหนึ่ง จากการทำงานด้วยมือและ
 อุปกรณ์อย่างง่ายมาเป็นการใช้เครื่องจักรอัตโนมัติควบคุมด้วยคอมพิวเตอร์ ทำให้วัฒนธรรมใน
 โรงงานนั้นเปลี่ยนไป นอกจากนี้ อรุณ รักธรรม (อ้างในสาวิตรี มุสิกไชย 2546: 40) ยังได้กล่าวไว้

ว่าไม่มีองค์การหรือหน่วยงานใดที่ดี หรือเหมาะสมที่สุดในทุกสภาวะแวดล้อม องค์การที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาวะแวดล้อมหนึ่ง แต่อาจจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาวะแวดล้อมที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้นองค์การต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของตนตลอดเวลา โดยองค์การจะดำเนินการต่อไปได้หรือไม่ นั่นก็จะขึ้นอยู่กับ การยอมรับทางสภาพแวดล้อม นอกจากนั้น ไชน์ (อ้างในสุภัทรา เอื้อวงศ์ 2539: 19-20) ยังได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การในลักษณะของหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การจะช่วยในการแก้ปัญหาเพื่อความอยู่รอดขององค์การ โดยช่วยให้มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก และการบูรณาการภายในองค์การ

ดังนั้นการประสานรหลวควรต้องมีการทบทวนวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ ว่ายังคงมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปหรือไม่ เนื่องจากองค์การสมัยใหม่เป็นระบบเปิดที่ต้องการความรวดเร็วในการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์และองค์การประสบความสำเร็จ

3. ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยพบว่า ความพร้อมของการประสานรหลวในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่มีอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 78.75 ดังนั้น เพื่อเพิ่มศักยภาพให้การประสานรหลวเป็นองค์การที่เข้มแข็งและยั่งยืน มีความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่

ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่ และควรมีการปรับปรุงในปัจจัยส่วนอื่น ๆ ที่จะสามารถสนับสนุนให้ การประสานรหลวมีระดับความพร้อมที่สูงขึ้นด้วย ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปข้อเสนอแนะ โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการสร้างความพร้อมของการประสานรหลวในการพัฒนาสู่องค์การสมัยใหม่ หรือ ด้านตัวแปรตาม มีดังนี้

3.1.1 การประสานรหลวควรปลูกฝังค่านิยมร่วม (Shared Values) ให้กับพนักงานให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อค่านิยมนั้น เช่น กำหนดค่านิยมให้พนักงาน ให้ความสำคัญกับความสามารถ การทำงานเป็นทีม มุ่งผลงาน ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบในหน้าที่ เรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา

3.1.2 การประสานรหลวควรอบรม ประชาสัมพันธ์ พนักงานในทุกระดับ

เกี่ยวกับเรื่องขององค์การสมัยใหม่ ว่ามีองค์ประกอบอย่างไร เพื่อให้พนักงานได้เกิดความรู้ความเข้าใจสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต

3.1.3 การประปานครหลวงควรทำให้พนักงานยอมรับในเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ ที่องค์การนำมาใช้ โดยจัดให้พนักงานได้มีการพัฒนาและเรียนรู้ และมีวัฒนธรรมการทำงานแบบวัฒนธรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.1.4 การประปานครหลวงควรปรับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการใช้งานในองค์การ เพื่อความคล่องตัว สอดรับกับลักษณะงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ทั้งด้านบริหาร ผลิต และบริการ

3.1.5 การประปานครหลวงควรมีโครงสร้างองค์การเป็นลักษณะแนวนอน (horizontal structure) และมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในทุก ๆ ด้านมากขึ้น เพื่อความคล่องตัว และสามารถบริการผู้ใช้น้ำได้อย่างรวดเร็ว

3.1.6 การประปานครหลวงควรมีการปรับปรุงระบบงาน เช่น การปรับกฎระเบียบ ให้มีความยืดหยุ่น และลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้น้ำ

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาการประปานครหลวงในการพัฒนาองค์การสมัยใหม่ หรือ ด้านตัวแปรอิสระ มีดังนี้

3.2.1 การประปานครหลวงควรมีนโยบายกลยุทธ์และแผนการเปลี่ยนแปลง ที่ชัดเจนและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์การ และควรให้พนักงานเกิดความเข้าใจและยอมรับ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน และขั้นตอน จะช่วยให้้องค์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.2.2 ผู้บริหารระดับสูงสุดและผู้บริหารในทุกระดับของการประปานครหลวงควรต้องแสวงหาความรู้อยู่เสมอ ทั้งด้านวิชาการ และเทคโนโลยีเพื่อผลักดันให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

3.2.3 ผู้บริหารในทุกระดับของการประปานครหลวง ควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ กระตือรือร้น ทุ่มเท ใจพนักงาน เช่น ให้พนักงานรักองค์การ รับผิดชอบในหน้าที่ และควรมีคุณธรรม ในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ตั้งแต่การรับคนเข้าทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การแต่งตั้งโยกย้าย รวมถึงการให้รางวัลผลตอบแทน

3.2.4 การประปานครหลวงควรมีการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน อย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน เพื่อสร้างศักยภาพที่เหมาะสมสู่มาตรฐานสากล มุ่งเน้นบริการผู้ใช้น้ำ สร้างคุณค่า ผลผลิต และ

ผลลัพธ์ ดังเช่น เดวิท แมคเคลแลนด์ (David McClelland) ได้นำหลักสมรรถนะ (competency) มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ โดยหลักสมรรถนะจะเน้นพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานในองค์กรเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในองค์กร ไม่สามารถที่จะวัดด้วยความรู้และทักษะ (knowledge and skill) เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องประกอบด้วยส่วนที่อยู่ภายในจิตใจ (motives) ค่านิยมภายใน (self image) พฤติกรรมส่วนตัว (social role) และความรู้สึกนึกคิด (traits) ของผู้นั้นด้วย ซึ่งหากองค์กรเลือกคนที่คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เหมาะสมเข้ามาทำงาน จะทำให้องค์กรพัฒนาในลักษณะที่ยั่งยืนกว่า การเน้นเพียงผลการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว

3.2.5 การประปานครหลวงควรจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม

เช่น อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ควรมีเพียงพอ และเหมาะสมกับอัตรา กำลัง และควรจัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุงสิ่งดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังเช่นทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริก เฮอส์สเบิร์ก (Frederick Herzberg) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยอนามัย (hygiene factors) และปัจจัยจูงใจ (motivation factors) โดยที่ปัจจัยอนามัย เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน ดังนั้น องค์กรควรพัฒนาและแก้ไขปัจจัยอนามัยที่จะก่อให้เกิดความไม่พอใจ เพื่อลดสาเหตุของความไม่พอใจให้น้อยลง และควรเสริมสร้างปัจจัยจูงใจให้มากขึ้นไปพร้อม ๆ กัน

3.3 ข้อเสนอแนะการทําวิจัยครั้งต่อไป

3.3.1 **ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ เพิ่มเติม**ที่อาจมีผลต่อความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์กรสมัยใหม่ของการประปานครหลวง เนื่องจากสภาวะแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

3.3.2 **ควรเพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพ** โดยการสัมภาษณ์ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการแก้ไข ทั้งนี้เพื่อเป็นการขยายแนวคิดในการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวให้กว้างขวางยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์สำหรับการวางแผนทางการบริหาร การพัฒนาองค์กรและบุคลากร ต่อไป

สรุปการที่จะพัฒนาการประปานครหลวงเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่ได้ประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิผล จำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างมีระบบ กล่าวคือ ควรต้องดำเนินการทั้งในส่วนของการเสริมสร้างให้ตระหนัก และความมุ่งมั่นในการพัฒนา การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร การปรับปรุงระบบกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบคุณภาพขององค์กร และรักษาไว้ในมาตรฐานที่มีอยู่

ซึ่งการพัฒนาในลักษณะแยกส่วนมีแนวโน้มที่จะทำให้การประสานรหลวงไม่ประสบความสำเร็จ
ในการพัฒนาสู่องค์กรสมัยใหม่