

แบบจำลองเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้
ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร :
กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง

A CAUSAL MODEL OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
AND KNOWLEDGE MANAGEMENT INFLUENCING ON
THE EFFICIENCY OF THE ORGANIZATION PERFORMANCE:
A CASE STUDY OF NON-REGULAR ROUTE PUBLIC
TRANSPORTATION BUS SERVICE INDUSTRY



จิตรประภา แสงบัววัฒนา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แบบจำลองเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้
ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร :
กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง

จิตรประภา แสงบุวัฒนา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

แบบจำลองเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้
ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร :

กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง

A Causal Model of Transformational Leadership and Knowledge Management
Influencing on the Efficiency of the Organization Performance: A Case Study
of Non-Regular Route Public Transportation Bus Service Industry

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวจิตรประภา แสงบัวพัฒนา

วิชาเอก

การจัดการทั่วไป

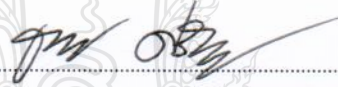
อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กล้าหาญ ฦ น่าน, ปร.ด.

ปีการศึกษา

2558

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



ประธานกรรมการ

(อาจารย์รัชชัย ศรีวรรณะ, Ph.D.)



กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภา ทองคง, ปร.ด.)



กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กล้าหาญ ฦ น่าน, ปร.ด.)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ



คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นารถพี ชัยมงคล, ปร.ด.)

วันที่ 5 เดือน เมษายน พ.ศ. 2559

หัวข้อวิทยานิพนธ์	แบบจำลองเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง
ชื่อ - นามสกุล	นางสาวจิตรประภา แสงบัววัฒนา
วิชาเอก	การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์กล้าหาญ ฦ น่าน, ปร.ค.
ปีการศึกษา	2558

บทคัดย่อ

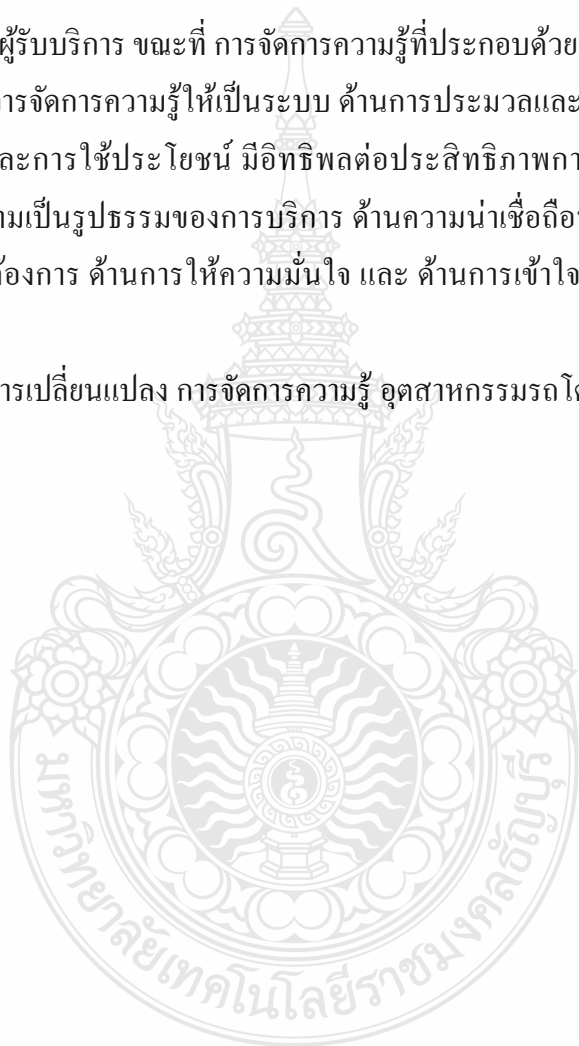
การวิจัยแบบจำลองเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร และ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ที่ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) บุคลากรของบริษัทให้บริการขนส่งผู้โดยสารแบบไม่ประจำทาง และ 2) ประชากรที่ใช้บริการรถโดยสารแบบไม่ประจำทาง จำนวน 400 คนซึ่งวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็นแบบจับสลากโดยเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 31 - 40 ปี มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ และมีรายได้ส่วนใหญ่ไม่เกิน 15,000 บาท โดยให้ความคิดเห็นภาพรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด เพื่อพิจารณาเรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ขณะที่ภาพรวมการจัดการความรู้อยู่ในระดับมากที่สุด เพื่อพิจารณาเรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการค้นหาความรู้ และด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

ส่วนลูกค้ำที่มาใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 21 - 30 ปี มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี อาชีพนักเรียน/นักศึกษา และมีรายได้ไม่เกิน 15,000 บาท โดยให้ความคิดเห็นภาพรวมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเรียงอันดับจากมากไปน้อย

ได้แก่ ด้านความน่าเชื่อถือหรือไว้วางใจ ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านการให้ความมั่นใจ ด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ และ ด้านการตอบสนองความต้องการ

การวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านความน่าเชื่อถือหรือความไว้วางใจ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านการให้ความมั่นใจ และ ด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ ขณะที่ การจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย ด้านการค้นหาคำความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ และด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ที่ประกอบด้วย ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านความน่าเชื่อถือหรือความไว้วางใจได้ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านการให้ความมั่นใจ และ ด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง



Thesis Title A Causal Model of Transformational Leadership and Knowledge Management Influencing on the Efficiency of the Organization Performance : A Case Study of Non-Regular Route Public Transportation Bus Service Industry

Name - Surname Miss Jiprapa Sanbuwattana

Major General Management

Thesis Advisor Assistant Professor Klahan Na-Nan, Ph.D.

Academic Year 2015

ABSTRACT

The objectives of this study were: 1) to investigate the levels of transformational leadership, the knowledge management, and the efficiency of organization performance and 2) to examine the influence of transformational leadership and the knowledge management on the efficiency of organization performance. The data was collected from 400 company personnel commuting the shuttle bus and the other people using the non-regular route public transportation bus service industry. The probability drawing sample was used for collecting the data. The results revealed that most respondents were male, aged 31-40 years with under a bachelor's degree educational background. They were the operational employees and had an income not exceeding 15,000 baht per month. The overall opinion on transformational leadership was at the highest level when considered in the descending order, namely, intelligence, individual difference, ideology, and inspiration whereas the overall opinion on knowledge management was at the highest level when considered in the descending order, from knowledge organization, knowledge transfer and application, knowledge construction, knowledge search, and knowledge evaluation and analysis.

Most customers taking the service were female and 21-30 years of age with education under a bachelor's degree. Most of them were students. They had an income not exceeding 15,000 baht. The overall opinion on the efficiency of organization performance was at a high level when considered in the descending order from trustworthy, service concrete, assurance, recognition of customer's need, and need responses.

The results of the hypotheses showed that the transformational leadership, having influence, ideology, inspiration, intelligence, and individual difference had influence on the efficiency of organization performance in the aspects of service concrete, trustworthy, need responses, assurance, and recognition of customer's need. In contrast, knowledge management including knowledge search, knowledge construction, knowledge organization, knowledge evaluation and analysis, and knowledge transfer and application had influence on the efficiency of organization of performance in the aspects of service concrete, trustworthy, need response, assurance, and recognition of customer's need.

Keywords: transformational leadership, knowledge management, non-regular route
public transportation bus service industry



กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์ได้ โดยได้รับความกรุณาและการอนุเคราะห์ของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กล้าหาญ ฌ น่าน อาจารย์ที่ปรึกษาที่กรุณาสละเวลาให้ความช่วยเหลือ และเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานในปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ดร.ชงชัย ศรีวรรณ ประธานกรรมการสอบ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภา ทองคง กรรมการในการสอบ ที่ได้ให้ความกรุณาในการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของงาน รวมทั้งเสียสละเวลาในการเป็นกรรมการสอบในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณบุคลากรของบริษัทให้บริการขนส่งผู้โดยสารแบบไม่ประจำทางและประชากรที่ใช้บริการรถโดยสารแบบไม่ประจำทางที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ และมอบความดีทั้งหมดนี้ให้แก่ บิดา มารดา ครูอุปัชฌาย์อาจารย์ ที่ให้การสนับสนุนและประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้อันเกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงพี่น้อง เพื่อน ๆ ทุกคนที่คอยให้คำปรึกษาและเป็นกำลังใจ

ท้ายสุดนี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจ หากขาดตกบกพร่อง หรือไม่สมบูรณ์ประการใด ผู้ศึกษากราบขออภัย มา ณ โอกาสนี้ด้วย

จิตรประภา แสงบุญวัฒนา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(5)
กิตติกรรมประกาศ.....	(7)
สารบัญ.....	(8)
สารบัญตาราง.....	(10)
สารบัญภาพ.....	(12)
บทที่ 1 บทนำ.....	13
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	13
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	17
1.3 ขอบเขตของการวิจัย.....	17
1.4 สมมุติฐานการวิจัย.....	18
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	18
1.6 คำจำกัดความในการวิจัย.....	19
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	20
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	21
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	26
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้.....	33
2.4 ข้อมูลเกี่ยวกับรถโดยสารไม่ประจำทาง.....	46
2.5 แบบจำลองสมการ โครงสร้าง.....	48
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	54
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	59
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	59
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	61
3.3 ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของเครื่องมือในการเก็บข้อมูล.....	64
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	69

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	69
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	70
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	97
5.1 สรุปผลการวิจัย	99
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย	103
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย	109
5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต	110
บรรณานุกรม	111
ภาคผนวก	114
ประวัติผู้เขียน	122



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ค่าพารามิเตอร์ต่าง ๆ ในแบบจำลอง.....	49
ตารางที่ 3.1 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง.....	60
ตารางที่ 3.2 ผลการทดสอบความน่าเชื่อถือ.....	65
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามเพศ.....	72
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ.....	72
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	73
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามตำแหน่ง (สำหรับบุคลากร).....	74
ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามอาชีพ (ลูกค้า).....	74
ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับรายได้.....	75
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำ ผู้โลกสากล ด้านการมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์.....	76
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	77
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา.....	78
ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล.....	79
ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของการจัดการ ความรู้ด้านการค้นหาความรู้.....	80
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของการจัดการ ความรู้ด้านการสร้างความรู้.....	81
ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของการจัดการ ความรู้ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ.....	82
ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของการจัดการ ความรู้ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้.....	83

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของการจัดการ ความรู้ด้านการถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์.....	84
ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานขององค์กร ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ.....	85
ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานขององค์กร ด้านความน่าเชื่อถือหรือไว้วางใจได้.....	86
ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานขององค์กร ด้านการตอบสนองความต้องการ.....	87
ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานขององค์กร ด้านการให้ความมั่นใจ.....	88
ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานขององค์กร ด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ.....	89
ตารางที่ 4.21 แสดง Regression Weights: (Group number 1 - Default model).....	93
ตารางที่ 4.22 แสดง Regression Weights: (Group number 1 - Default model).....	95
ตารางที่ 4.23 แสดงอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวม.....	96

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการ โครงสร้าง.....	53
ภาพที่ 3.1 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้.....	66
ภาพที่ 3.2 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ และองค์ประกอบ ที่เป็นตัวแปรสังเกตได้.....	67
ภาพที่ 3.3 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร และองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้.....	68
ภาพที่ 4.1 แบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร.....	90
ภาพที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร.....	91
ภาพที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร หลังปรับความคาดเคลื่อน.....	98

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การขนส่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการในการเดินทางให้มนุษย์สามารถเดินทางไปมาหาสู่ซึ่งกันและกันได้โดยง่าย ในปัจจุบันการขนส่งมีหลากหลายรูปแบบทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ โดยรูปแบบของการขนส่งที่นิยมมากที่สุด คือ การขนส่งทางบก ได้แก่ รถยนต์ส่วนบุคคล รถโดยสารประจำทาง รถโดยสารไม่ประจำทาง เป็นต้น ดังนั้นการเดินทางจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่งด้วยระยะทางไกล หรือระยะทางไกล สำหรับผู้ที่ไม่มียานพาหนะส่วนบุคคล การใช้บริการการขนส่งสาธารณะหรือเอกชนก็เป็นอีกหนึ่งทางเลือกของผู้โดยสาร ซึ่งการขนส่งในรูปแบบดังกล่าวถือเป็นบริการขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำรงชีวิต เพราะช่วยสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังเป็นดัชนีชี้วัดความเจริญก้าวหน้าของประเทศด้วย (วัชรินทร์ วิศิษฐ์, 2554) การเดินทางของผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าของประเทศไทยส่วนใหญ่นั้นอาศัยการขนส่งทางถนน เนื่องจากมีโครงข่ายและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันและครอบคลุมกว่าการขนส่งรูปแบบอื่น ๆ โดยเฉพาะในกลุ่มอุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทางที่นับว่าเป็นบริการขนส่งสาธารณะ ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีกำกับดูแลคุณภาพการให้บริการควบคู่ไปกับการกำหนดอัตราค่าโดยสารที่เป็นธรรมและยอมรับได้ เพื่อจูงใจให้ผู้โดยสารเลือกใช้บริการรถโดยสารไม่ประจำทางมากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันผู้โดยสารจะต้องได้รับการบริการที่สะดวกสบาย มีมาตรฐาน และมีความปลอดภัยสูงสุดด้วย (ทีดีอาร์ไอ, 2553)

ช่วงเวลาที่ผ่านมารถโดยสารไม่ประจำทางได้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนทั้งในด้านโครงสร้างต้นทุนและพนักงานในการเดินรถ เนื่องจากปัญหาหลัก คือ ราคาของน้ำมันเชื้อเพลิงที่ปรับตัวสูงขึ้น และการปรับฐานเงินเดือนขั้นต่ำวันละ 300 บาท ของพนักงานขับรถและพนักงานตำแหน่งอื่น ๆ ตามนโยบายรัฐบาล ทำให้ผู้ประกอบการต้องแบกรับค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (บริษัท ขนส่ง จำกัด, 2554) และเรียกร้องเพื่อขอปรับเพิ่มอัตราค่าโดยสารให้สอดคล้องกับต้นทุนที่เพิ่มขึ้น ขณะที่คุณภาพการบริการยังเท่าเดิมหรือคุณภาพการบริการต่ำกว่าเดิม นอกจากนี้ข่าวอุบัติเหตุของรถโดยสารที่เกิดจากความประมาทเลินเล่อของพนักงานขับรถ รวมถึงปัญหามาตรฐานด้านความปลอดภัยของยานพาหนะอันเกิดจากการดัดแปลงรถโดยสาร ทำให้มาตรฐานด้านความปลอดภัยด้อยลง หรือการตรวจสภาพการใช้งานและการบำรุงรักษาที่ไม่เพียงพอ

(ณรงค์ ป้อมหลักทอง, 2555) ซึ่งสอดคล้องกับ อัมษโรค์ รัตนดิถถ ณ ฎเก็ด อธิบติกรมการชนสง่ทง บก (ขบ.) (กรมการชนสง่ทงบก, 2557) ที่ได้เปิดเผยว่า ในช่วงเวลาเทศกาลสำคัญต่าง ๆ มีวันหยุด ติดต่อกันหลายวัน ทำให้ประชาชนนิยมเดินทางไปท่องเที่ยวตามสถานที่ต่าง ๆ และมักเดินทางโดยการเช่าเหมารถโดยสารไม่ประจำทาง เพราะสามารถเดินทางเป็นหมู่คณะได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว มักจะมีปัญหาการเกิดอุบัติเหตุจากรถโดยสารไม่ประจำทางเป็นส่วนมาก โดยทั้งนี้มิสาเหตุมาจาก พนักงานขับรถทำงานต่อเนื่องเป็นระยะเวลาาน ขับรถด้วยความเร็วหรือไม่ชำนาญเส้นทาง และเกิดจากสภาพรถโดยสารที่ไม่พร้อมใช้งาน รวมทั้งเกิดจากปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ เช่น สภาพถนน ไม่สมบูรณ์ ทิศนวิสัยไม่เหมาะสม ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อชีวิตและทรัพย์สินเป็นจำนวนมาก ด้วยเหตุการณ์ดังกล่าวจึงส่งผลให้ผู้โดยสารเกิดความไม่พึงพอใจ และไม่ไว้วางใจที่จะใช้บริการรถโดยสารไม่ประจำทาง และพยายามที่จะสรรหาทางเลือกใหม่ในการเดินทาง ทำให้อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทางต้องประสบปัญหา รายได้ และจำนวนผู้ให้บริการลดลง ประกอบกับจำนวนผู้แข่งขันในตลาดที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องกลับมาทบทวนกลยุทธ์ในการให้บริการใหม่ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการบริการและควบคุมมาตรฐานความปลอดภัย เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจให้กับผู้โดยสารอีกครั้ง เพื่อช่วงชิงรายได้และส่วนแบ่งทางการตลาดในอุตสาหกรรม (ณรงค์ ป้อมหลักทอง, 2555)

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีพบว่า สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร (ด้านคุณภาพการให้บริการ) จะเกิดขึ้นจากปัจจัยที่มีความสำคัญสองประการที่สนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ได้แก่ ผู้นำ และการจัดการความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งการมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ของผู้นำจะทำให้เกิดการขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ และการบริการที่นำไปสู่การเกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน นอกจากนี้การจัดการความรู้ เป็นอีกหนึ่งกระบวนการหรือวิธีการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรที่จะสร้างให้เกิดการไหลเวียนของความรู้จากคนสู่คน ทำให้เกิดการเพิ่มขึ้นของสมรรถนะหรือศักยภาพของบุคลากรในองค์กร ที่จะให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น จึงต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างบุคคล และกระบวนการ เพื่อเตรียมความพร้อมในการให้บริการ ในด้านบุคคลมีความเกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับปฏิบัติการ หมายความว่า ผู้นำที่จะนำองค์กรประสบความสำเร็จจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เข้าใจถึงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างถ่องแท้ และสามารถที่จะรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างรวดเร็วและฉับไว ขณะที่ยังสามารถที่ควบคุมและดูแลบุคลากร

ผู้ได้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามได้อย่างเหมาะสม และสามารถชักจูงให้บุคคลเหล่านั้นดึงความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งผู้นำและทีมงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลงด้วย พร้อมทั้งสร้างให้เกิดการจัดการความรู้เพื่อให้เป็นระบบการไหลเวียนหรือถ่ายทอดความรู้ระหว่างภายในองค์กรทำให้เกิดความรู้ที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปัจจุบันกรมการขนส่งทางบก ได้มีการติดตามและประเมินประสิทธิภาพของผู้ให้บริการด้านการขนส่งทางบกอย่างต่อเนื่อง จากแผนยุทธศาสตร์ฉบับปี 2554 - 2558 (กรมการขนส่งทางบก, 2553) ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนา ส่งเสริม และกำกับดูแลระบบการขนส่งทางถนนให้มีประสิทธิภาพและสนับสนุนความมั่นคงทางเศรษฐกิจ โดยมีเป้าประสงค์ที่ต้องการคือ การให้ประชาชนได้รับการบริการด้านการขนส่งทางบกที่มีคุณภาพ โดยมีการจัดทำการศึกษาวิจัยทุกปี ตามตัวชี้วัดร้อยละความพึงพอใจของประชาชนที่ใช้บริการระบบขนส่งด้วยรถโดยสารสาธารณะ นอกจากนี้มีการศึกษาและประเมินร้อยละข้อร้องเรียนจากการใช้บริการรถโดยสารสาธารณะที่ดำเนินการแก้ไขจนแล้วเสร็จโดยใช้แบบสอบถาม และการเก็บข้อมูลผ่านการร้องเรียนในช่องทางต่าง ๆ ขณะที่การศึกษาของผู้วิจัยมุ่งเน้นการศึกษาโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเช่นกัน โดยประเมินประสิทธิภาพการให้บริการเพื่อที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาคุณภาพการบริการ โดยมีตัวชี้วัดอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น การจัดการความรู้ขององค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Bass & Avolio, 1994; Bass, 1998; Pielstick, 1998; Bass & Riggio, 2006) ซึ่งเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดการบูรณาการขององค์กรและเกิดการปฏิบัติงานและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ (Wiig, 2004)

ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานองค์กรควรที่จะให้การสนับสนุน ส่งเสริม และสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรทุกคนทุกตำแหน่ง ได้พัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารที่จะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการ พนักงานบริการ พนักงานขับรถ รวมถึงพนักงานซ่อมรถยนต์ เพื่อที่จะนำความรู้ที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับงานบริการอย่างสูงสุด และพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง (ชัชวาลย์ ทัดศิวัช, 2552) และท้ายที่สุดสิ่งที่สำคัญที่องค์กรควรคำนึงถึงคือการตอบสนองความต้องการของผู้โดยสาร ตั้งแต่คุณภาพด้านการบริการ มาตรฐาน ความปลอดภัย ตลอดจนการสร้าง ความพึงพอใจและไว้วางใจให้แก่ผู้โดยสาร (มณีรัตน์ ไพรรุ่งเรือง, 2541) ภายใต้การกำกับและควบคุมดูแลโดยองค์กรอย่างใกล้ชิด เพื่อขอจัดซื้อผลิตภัณฑ์ที่อาจส่งผลกระทบต่ออนาคตและสร้างความน่าเชื่อถือ รวมถึงภาพลักษณ์ที่ดี เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทางอย่างสมบูรณ์แบบ (ข่าวฐานเศรษฐกิจ, 2557) และเพื่อดึงดูดฐานผู้โดยสารให้กลับมาเลือกใช้บริการขนส่งรถโดยสารไม่ประจำทางอีกครั้ง ดังนั้น

จึงเป็นเหตุผลให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการจัดการความรู้ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร กรณีศึกษาอุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง เพื่อศึกษาถึงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เพราะฉะนั้นองค์กรที่มีผู้นำที่ดีย่อมเป็นแบบอย่างทั้งด้านแนวคิดและการปฏิบัติงาน โดยผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสนับสนุนให้เกิดการสร้างอุดมการณ์ สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการใช้สติปัญญา รวมถึงการให้ความสำคัญกับบุคคล (ประพนธ์ ผาสุขยัต, 2541) ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือพนักงานปฏิบัติตามด้วยความร่วมมือร่วมใจและกระตุ้นให้พนักงานเกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2548) ซึ่งในปัจจุบัน โลกได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พฤติกรรมของผู้โดยสารก็มีการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกัน ดังนั้นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดและประสบความสำเร็จได้นั้น องค์กรจะต้องมีความสามารถในการปรับตัว และพยายามที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง จนก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ระหว่างกันภายในองค์กรจนกลายเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กร ทั้งในมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งแสดงออกมาในรูปแบบของรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการดำเนินงานที่เหมาะสม โดยการลดค่าใช้จ่ายหรือกระบวนการที่ไม่จำเป็นเพื่อลดต้นทุน แต่ยังคงประสิทธิภาพและคุณภาพด้านการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้โดยสาร และสร้างความพึงพอใจในการใช้บริการ โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้โดยสารสูงสุด

ด้วยเหตุนี้เพื่อเป็นการพัฒนาและยกระดับศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กร ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร และสามารถที่จะนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์และวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันในปัจจุบัน เพื่อเพิ่มคุณภาพการบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้รับบริการได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้การศึกษาคั้งนี้ยังสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร อันจะส่งผลต่อความสามัคคีและร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายสูงสุดที่องค์กรวางไว้

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

1.2.2 เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร : กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง สามารถแบ่งขอบเขตของการวิจัยออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาประกอบด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยตัวแปรย่อยทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่

- การมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์
- การสร้างแรงบันดาลใจ
- การกระตุ้นการใช้ปัญญา
- การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

1.2 การจัดการความรู้ ประกอบด้วยตัวแปรย่อยทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่

- การค้นหาความรู้
- การสร้างความรู้
- การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ
- การประมวลและกลั่นกรองความรู้
- การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

1.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยตัวแปรย่อยทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่

- ความเป็นรูปธรรมของบริการ
- ความน่าเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้
- การตอบสนองความต้องการ
- การให้ความมั่นใจ
- การเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ

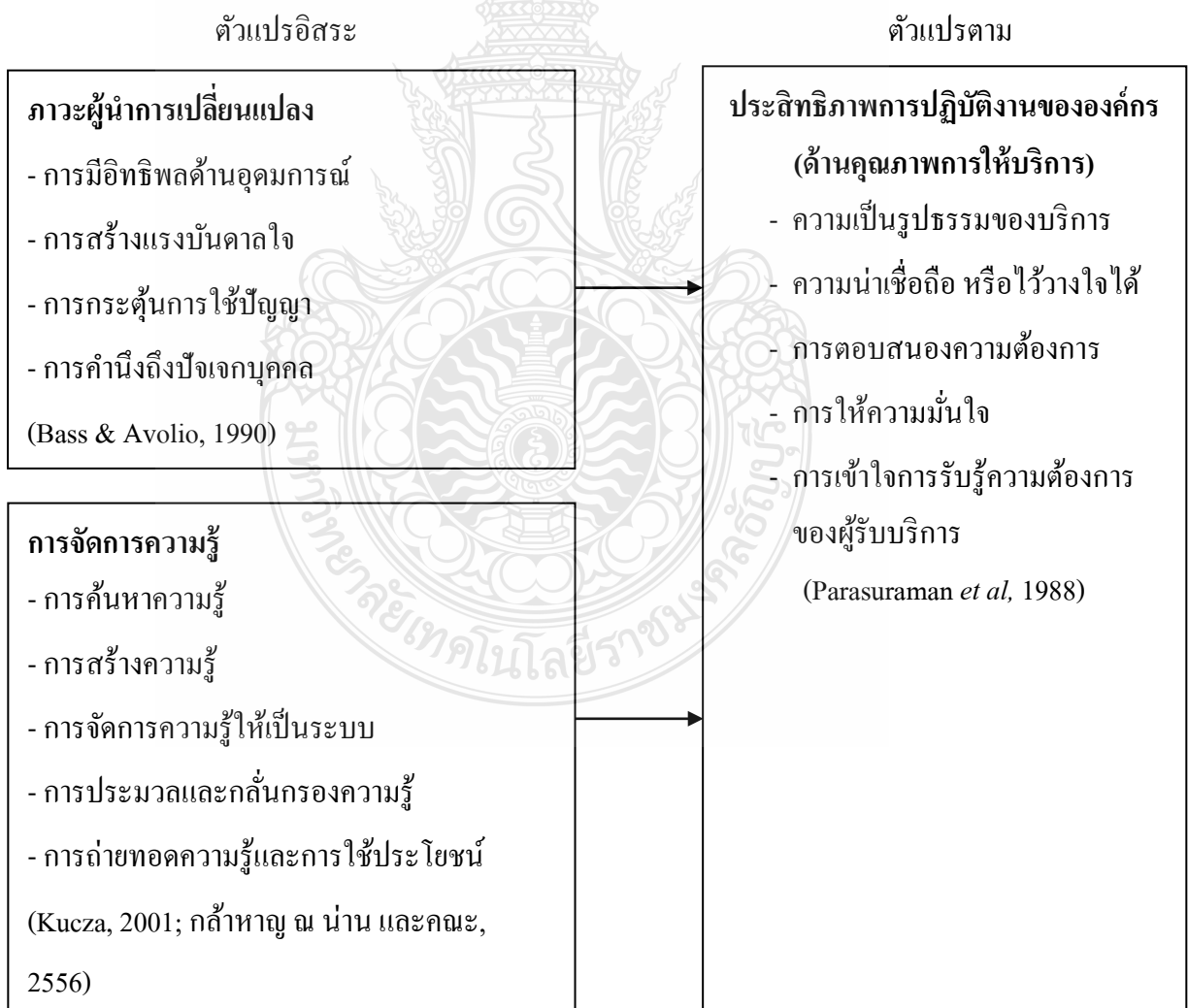
2. ขอบเขตด้านประชากร สำหรับการศึกษานี้ได้แบ่งประชากรออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่
- 1) บุคลากรในองค์กรที่เป็นบริษัทให้บริการขนส่งผู้โดยสารแบบไม่ประจำทาง จำนวน 200 คน และ
 - 2) ผู้รับบริการรถโดยสารแบบไม่ประจำทาง จำนวน 400 คน ซึ่งได้จากการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ W.G. Cochran (Zikmund, 2008)
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ปีการศึกษา 2557

1.4 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

สมมติฐานที่ 2 การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย



1.6 คำจำกัดความในการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตาม ซึ่งมีส่วนช่วยในการกระตุ้นหรือชี้นำผู้ตาม ให้มีการพัฒนาและยกระดับศักยภาพของตนเองให้สามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่องค์กรวางไว้

การมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ทำให้รู้สึกผูกพันต่อผู้นำ และทำให้ผู้ตามได้รับรู้ถึงวิสัยทัศน์และความสำคัญในภารกิจของงาน

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การจูงใจให้ผู้ตามผูกพันต่อเป้าหมายและมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้ทำงานโดยมุ่งเน้นการบรรลุผลสำเร็จของกลุ่มสมาชิกมากกว่าการกระทำเพื่อประโยชน์ของตนเอง

การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความคิดริเริ่มและมีความมานะพยายามในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ตามหาทางออกในการแก้ปัญหาด้วยแนวทางใหม่

การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการให้การสนับสนุนการกระตุ้นให้กำลังใจ และการเป็นที่เล็งสนใจและเฝ้าติดตามดูแลแก่ผู้ตาม มอบหมายงานที่มีคุณค่าเป็นการท้าทายความสามารถเฉพาะบุคคล เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ตามแต่ละคนให้อยู่ในระดับสูงขึ้นเท่าที่จะสามารถทำได้

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการสร้าง รักษา และสนับสนุนให้องค์กรใช้ความรู้ของบุคคลและความรู้ของส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร

กระบวนการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความสำคัญซึ่งได้จากการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรจนกลายเป็นระบบฐานข้อมูลที่สามารถนำมาเผยแพร่เพื่อให้เกิดความรู้และเกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในองค์กร

การค้นหาคำความรู้ หมายถึง การสืบค้นข้อมูลภายในองค์กรว่ามีความรู้ที่สำคัญอย่างไรบ้าง เพื่อให้องค์กรสามารถที่จะกำหนดขอบเขตการจัดการความรู้และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสร้างความรู้ หมายถึง การรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายภายในองค์กรมารวมไว้ เพื่อทำการคัดแยกและบันทึกให้มีความเหมาะสมในลำดับต่อไป

การจัดความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง การจัดลำดับความรู้โดยการแบ่งแยกประเภทข้อมูลและบันทึกให้มีความเหมาะสมตรงกับความต้องการของผู้ใช้

การประมวลและกลั่นกรองความรู้ หมายถึง การปรับปรุงและประมวลผลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่เข้าใจและสามารถนำไปใช้ได้ง่าย

การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ หมายถึง การแบ่งปันความรู้ในระบบจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ หรือการแบ่งระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ใหม่ ๆ ระหว่างกัน และสามารถนำไปใช้จนก่อให้เกิดประโยชน์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ประสิทธิภาพของบุคลากรในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและได้มาตรฐานตามที่องค์กรกำหนดไว้

คุณภาพการบริการ หมายถึง คุณภาพของการบริการที่ลูกค้าคาดหวังสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับประสบการณ์ในการใช้บริการจริง

ความเป็นรูปธรรมของบริการ หมายถึง คุณภาพในการบริการที่ผู้ให้บริการมีให้แก่ผู้รับบริการ อาทิเช่น สถานที่ที่ให้บริการมีความสะดวก สบาย มีความปลอดภัย เป็นต้น

ความน่าเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการที่ทำให้ผู้รับบริการเกิดความรู้สึกไว้วางใจ

การตอบสนองความต้องการ หมายถึง ความพร้อมและเต็มใจของผู้ให้บริการในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ตามต้องการ

การให้ความมั่นใจ หมายถึง ความรู้และความเชี่ยวชาญที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้ให้บริการอันส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความเชื่อมั่นในการใช้บริการ

การเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ หมายถึง การที่ผู้ให้บริการมีความเข้าใจความต้องการที่แตกต่างกันของผู้รับบริการแต่ละบุคคล

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ประโยชน์ต่อภาคอุตสาหกรรม

สามารถนำผลการศึกษานี้ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และการพัฒนาภาวะผู้นำที่พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคการแข่งขันเสรีได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.7.2 ประโยชน์ต่อภาควิชาการ

สามารถประยุกต์การศึกษาในมิติเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณภาพการบริการและสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาต่อยอดการศึกษาในการพัฒนาแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวให้มีความเหมาะสมและมีบริบทของประเทศไทยที่เหมาะสม

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร : กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสาร หนังสือ ตำราวิชาการ บทความ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
- 2.4 ข้อมูลเกี่ยวกับรถโดยสารไม่ประจำทาง
- 2.5 แบบจำลองสมการโครงสร้าง
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2.1.1 ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สิฏฐากร ชูทรัพย์ และมนัสชัย กิรติผจญ (2547, น.3) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไร แคลไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

รัตติกาล ทิพยมหิงษ์ (2545, น.3) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ และคุณภาพในการให้บริการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2542, น.257) ได้ให้นิยาม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานให้ได้ผลงานตามเกณฑ์ที่กำหนด หรือมากกว่าและประหยัดค่าใช้จ่าย (จ่ายตามเกณฑ์หรือต่ำกว่าเกณฑ์) โดยที่คุณภาพเกี่ยวกับงานเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

Ryan and Smith (1954 อ้างถึงใน จักริน ยุทธวรราชย์, 2554) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของบุคคล (Human efficiency) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้รับจากงาน

เพราะฉะนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มีคุณภาพสูงสุด ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งกับประสิทธิภาพของบุคลากร หมายความว่า หากบุคลากรเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และมีความเชี่ยวชาญ จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ ขณะที่องค์กรสามารถที่จะประหยัดทั้งทรัพยากรบุคคล ค่าใช้จ่ายและเวลา

2.1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

สมใจ ลักษณะ (2546, น. 8-10) ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้ 6 ประเภท ดังนี้

1. ความรู้ความสามารถและคุณสมบัติส่วนบุคคล การเป็นคนที่มีความกระตือรือร้นและพัฒนาตนเอง การปฏิบัติตามคำสั่งและมีระเบียบวินัย ความพร้อมที่จะประสานและให้ความร่วมมือ มีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นผู้ตรงต่อเวลาและใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ มีความรู้ ความเข้าใจ ในการระวังรักษา ดูแล การใช้เครื่องมือ อุปกรณ์และทรัพย์สินต่าง ๆ สามารถวิเคราะห์ ตัดสินใจ แก้ปัญหาให้ทันต่อเหตุการณ์

2. ปริมาณงานและคุณภาพของการดำเนินงาน เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ มีความรับผิดชอบ ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ มีความรอบรู้ ชำนาญในขั้นตอนหรือวิธีดำเนินงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงระบบงาน และวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เช่น คิดหาคาตอบของปัญหาได้หลาย ๆ อย่างในเวลาจำกัด สามารถเสนอวิธีการแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่งได้หลายแนวทาง รวมทั้งรู้จักวิธีการทำงานแปลกใหม่ ที่มีความเป็นไปได้ สามารถยืดหยุ่นวิธีการทำงาน เพื่อความสำเร็จของงาน มีแนวคิดที่จะสร้างและปรับวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

4. ทักษะในการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานทางด้านเทคนิค ขั้นตอนหรือวิธีการทำงานเฉพาะด้าน การทำงานร่วมกับผู้อื่น การประสานงานกับบุคคลในองค์กร มีความรู้ความคิดและความสามารถทางสติปัญญา

5. บุคลิกภาพ เจตคติ และค่านิยมในการทำงาน หมายถึง คุณสมบัติต่าง ๆ ที่ประกอบกันขึ้นเป็นบุคคล การกระทำต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการพูด การปฏิบัติตน ความคิดและลักษณะนิสัยที่บุคคลต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ การแสดงออกถึงเจตคติที่ดีต่อการทำงาน มีความรักความพึงพอใจและเห็นคุณค่าในการทำงาน ปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาได้อย่างเต็มใจและสบายใจ

6. ขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงาน เป็นการมุ่งมั่นที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่าง ๆ มีความสุขในการทำงาน มีความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน มั่นใจว่าตนมีโอกาที่จะเจริญก้าวหน้าในอาชีพ มีความรู้สึกผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

เพราะฉะนั้นจากปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่าหากองค์กรมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพก็ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน ดังนั้นหน้าที่ขององค์กรที่สำคัญคือการสนับสนุนและพัฒนาขีดความสามารถตลอดจนทักษะที่จำเป็นให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรสามารถที่จะนำเอาองค์ความรู้เหล่านั้นมาเผยแพร่ให้แก่บุคลากรภายในองค์กรและสามารถที่จะใช้ความรู้เหล่านั้นประกอบกับการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้การสนับสนุนด้านความรู้เพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ องค์กรยังควรที่จะแสดงมิตรไมตรีตลอดจนให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันและตั้งใจทำงานเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายสูง

2.1.3 การวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพการบริการ

อาริตา จินดา (2553) กล่าวว่า คุณภาพของบริการ คือ ความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ระดับความสามารถของบริการในการบำบัดความต้องการของลูกค้า หรือระดับความพึงพอใจของลูกค้าหลังจากได้รับบริการไปแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับนักการตลาด Kotler (2003, น. 455) ที่กล่าวว่า เมื่อลูกค้าได้รับบริการจะเปรียบเทียบคุณภาพการบริการที่ได้รับกับคุณภาพการบริการที่คาดหวังไว้ ถ้าผลที่ได้พบว่าคุณภาพการบริการที่ได้รับจริงน้อยกว่าที่คาดหวังไว้ ลูกค้าจะไม่พอใจและไม่มาใช้บริการอีก ในทางตรงกันข้ามถ้าการบริการที่ได้รับจริงเท่ากับหรือมากกว่าที่คาดหวัง ลูกค้าจะพอใจและกลับมาใช้บริการอีก ขณะที่ Etzel, Walker and Stanton (2001: อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2546, น. 437) กล่าวว่า คุณภาพของการบริการ (Service Quality) เป็นระดับของการให้บริการซึ่งไม่มีตัวตนที่นำเสนอให้กับลูกค้าที่คาดหวัง ซึ่งจะเป็นผู้ตัดสินคุณภาพการให้บริการ ซึ่งตามตามแนวคิดของ Parasuraman เชื่อว่าคุณภาพบริการขึ้นอยู่กับช่องว่างระหว่างความคาดหวัง และการรับรู้ของผู้รับบริการเกี่ยวกับบริการที่ได้รับจริง ซึ่งความคาดหวังของผู้รับบริการเป็นผลจากคำบอกเล่าที่บอกต่อกันมาจากการต้องการของผู้รับบริการเอง และประสบการณ์ในการรับบริการที่ผ่านมา รวมถึงข่าวสารจากผู้ให้บริการทั้งโดยตรงและโดยอ้อมส่วนการรับรู้ของผู้รับบริการเป็นผลมาจากการได้รับบริการและการสื่อสารจากผู้ให้บริการไปยังผู้รับบริการ ถ้าบริการที่ได้รับจริงดีกว่าหรือเท่ากับความคาดหวังถือว่าบริการนั้นมีคุณภาพ (Parasuraman et al., 1985, 1988 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2546, น. 437) และจากการศึกษาทางด้านคุณภาพการบริการที่สำคัญของ Gronroos และ Parasuraman et al (อ้างถึงในอาริตา จินดา, 2553, น. 21) พบว่า การศึกษาของ Gronroos การศึกษาเชิงคุณภาพที่เน้น

ทางด้านการบริการอย่างจริงจังเริ่มจากผลงานของ Gronroos (อ้างอิงในอาริตา จินดา, 2553, น. 21) Gronroos เสนอแนวความคิดที่สำคัญเกี่ยวกับคุณภาพของการบริการที่เรียกว่า “คุณภาพของการบริการที่ลูกค้ารับรู้” (Perceived Service Quality - PSQ) และ “คุณภาพที่ลูกค้ารับรู้ทั้งหมด”(Total Perceived Quality) ซึ่งเป็นแนวคิดที่เกิดจากการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคและผลกระทบที่เกิดจาก “ความคาดหวัง” ของลูกค้าเกี่ยวกับคุณภาพของสินค้าที่มีต่อ “การประเมินคุณภาพ” ของสินค้า หลังจากการบริโภคสินค้านั้น

Gronroos (1984) อธิบายแนวความคิดเรื่อง “คุณภาพที่ลูกค้ารับรู้ทั้งหมด” โดยกล่าวว่า คุณภาพของการบริการที่ลูกค้ารับรู้จะเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือคุณภาพที่ลูกค้าคาดหวัง (Expected Quality) และคุณภาพที่เกิดจากประสบการณ์ในการใช้บริการของลูกค้า (Experienced Quality) โดยทั่วไปลูกค้าจะทำการประเมินคุณภาพของการบริการจากการเปรียบเทียบคุณภาพที่คาดหวัง (Expected Quality) กับคุณภาพที่เกิดจากประสบการณ์ในการใช้บริการ (Experienced Quality) ว่าคุณภาพทั้งสองประเภทรูปนั้นสอดคล้องกันหรือไม่ ซึ่งเมื่อนำมาพิจารณารวมกันเป็น คุณภาพที่รับรู้ทั้งหมด ก็จะทำได้ผลสรุปเป็น คุณภาพที่ลูกค้ารับรู้ได้ (PSQ) นั้นเอง ถ้าจากการพิจารณาเปรียบเทียบในประเด็นดังกล่าวพบว่าคุณภาพที่เกิดจากประสบการณ์ไม่เป็นไปตามคุณภาพที่คาดหวังจะทำให้ลูกค้ามีการรับรู้ว่าคุณภาพของการบริการไม่ใช่อะไรที่คาดหวัง

ขณะที่ การศึกษาของ Parasuraman *et al* (1985) โดยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพการบริการพบว่าปัจจัยพื้นฐานที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินคุณภาพของการบริการมี 10 ด้าน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ด้าน คือด้านการรับรู้และด้านคาดหวัง มีรายละเอียด ดังนี้ (อาริตา จินดา, 2552)

1. ความไว้วางใจได้ (Reliability) เกี่ยวข้องกับความถูกต้องในกระบวนการให้บริการ ได้แก่ ความสามารถในการให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้องตั้งแต่แรก และสามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้ตามที่สัญญาไว้อย่างครบถ้วน

2. การตอบสนองความต้องการ (Responsiveness) คือความตั้งใจและความพร้อมที่จะให้บริการของพนักงาน รวมไปถึงความเหมาะสมของระยะเวลาให้บริการด้วย เช่น พนักงานจะต้องให้บริการและแก้ปัญหาของลูกค้าอย่างรวดเร็วตามความต้องการของลูกค้า

3. ความสามารถของผู้ให้บริการ (Competence) หมายถึงคุณสมบัติในการมีทักษะและความรู้ความสามารถในการให้บริการ นั่นคือ พนักงานที่ให้บริการลูกค้าต้องมีความรู้ความชำนาญและความสามารถในงานที่ให้บริการ

4. การเข้าถึงการบริการ (Access) หมายถึงความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร เช่นสามารถโทรศัพท์ติดต่อได้ตลอดเวลา การบริการที่มอบแก่ลูกค้าต้องอำนวยความสะดวกในด้านเวลาและสถานที่ ไม่ให้ลูกค้าต้องคอยนาน ทำเลต้องมีความเหมาะสม สะดวกสบายในการเดินทาง

5. ความมีอัธยาศัย (Courtesy) พนักงานที่ให้บริการลูกค้าต้องมีอัธยาศัยไมตรี มีความสุภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รวมไปถึงการแต่งกายที่สุภาพและเหมาะสมของพนักงานด้วย

6. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ความสามารถในการอธิบายลูกค้าให้เข้าใจอย่างถูกต้อง โดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เช่น การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการ รวมทั้งอัตราค่าบริการและส่วนลด

7. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ได้แก่ ชื่อเสียงขององค์กร ลักษณะที่น่าเชื่อถือของพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้า ความซื่อสัตย์ น่าไว้วางใจ ความเชื่อถือได้และการนำเสนอบริการที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า

8. ความปลอดภัย (Security) การบริการที่ส่งมอบแก่ลูกค้าไม่มีอันตราย ความเสี่ยง และปัญหาต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ความปลอดภัยของร่างกาย ทรัพย์สิน และความเป็นส่วนตัว

9. การเข้าใจและการรู้จักลูกค้า (Understanding / Knowing the customer) การเข้าใจความต้องการของลูกค้า และเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการส่วนตัว ให้ความสนใจลูกค้าเฉพาะบุคคล

10. ความเป็นรูปธรรมของการบริการ (Tangibles) ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพขององค์กร ลักษณะภายนอกของพนักงาน รวมถึงอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการให้บริการต่างๆ

ต่อมา Parasuraman *et al* (1988) ได้นำปัจจัยทั้ง 10 ด้านไปพัฒนาเป็นเครื่องมือประเมินคุณภาพบริการที่เรียกว่า “SERVQUAL” ประกอบด้วยปัจจัยในการประเมินคุณภาพบริการให้เหลือเพียง 5 ด้าน (Dimensions) ดังนี้ (อ้างถึงในอาริตา จินดา, 2553)

1. ความเป็นรูปธรรมของการบริการ (Tangibles) บริการที่ให้แก่ผู้รับบริการต้องแสดงให้เห็นว่าผู้รับบริการ สามารถคาดคะเนคุณภาพการบริการได้ชัดเจน เช่น สถานที่ที่ให้บริการมีความสะดวกสบาย และเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการให้บริการ สวยงาม ทันสมัย เป็นต้น

2. ความน่าเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้ (Reliability) ผู้ให้บริการมีความสามารถในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้รับบริการเกิดความรู้สึกไว้วางใจได้ว่า การให้บริการมีความถูกต้องเที่ยงตรง

3. การตอบสนองความต้องการ (Responsiveness) ผู้ให้บริการมีความพร้อมและเต็มใจที่จะให้บริการ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ตามต้องการ

4. การให้ความมั่นใจ (Assurance) ผู้ให้บริการมีความรู้และมีอัธยาศัยที่ดีในการให้บริการและความสามารถของผู้ให้บริการส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความเชื่อมั่นในการใช้บริการ

5. การเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ (Empathy) ผู้ให้บริการให้บริการโดยคำนึงถึงจิตใจ และความแตกต่างของผู้รับบริการตามลักษณะของแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ

ทั้งนี้จากการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ จิตรา ทรัพย์โถม (2557) ที่ได้ทำการศึกษาและเปรียบเทียบหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงาน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 และหาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนและแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ มณีประภา ผิวเงิน (2557) ที่มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร และหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร พบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลมีความสัมพันธ์กันทางบวก เช่นเดียวกัน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2.1 ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass (1985 อ้างถึงใน ปิยะพงษ์ วรรณกุลพงศ์, 2553) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามให้มุ่งความสนใจไปสู่องค์กรและสังคม มากกว่าตนเองหรือเห็นแก่ตัว โดยผู้นำจะใช้กลยุทธ์ระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ (achievement) การบรรลุสัจจะแห่งตน (self-actualization) ความผาสุก (well-being) ของสังคม องค์กร และผู้อื่น รวมถึงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้นอาจจะชี้แนะหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2548) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมาก

ขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม

แพรรัทธ ยอดแก้ว (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ รูปแบบของผู้นำที่แสดงออกโดยมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น

โสภณ ภูเกล้าวัน (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ ความรับผิดชอบ อำนาจที่สำคัญ และขจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่างๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหารเพื่อเน้นสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

เพราะฉะนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือผู้ที่มีพฤติกรรม วุฒิภาวะ และอุดมการณ์ในการชักจูงให้บุคคลเกิดร่วมมือและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อตั้งสติปัญญาและความคิดมาใช้ในการแก้ไขปัญหาแบบสร้างสรรค์ภายใต้การมีศีลธรรมและจริยธรรม เพื่อสร้างความผูกพันในการปฏิบัติงานรวมถึงพัฒนาขีดความสามารถของผู้ร่วมงานให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นจนกลายเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร

2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วัชรินทร์ นุชนาคา (2533 อ้างถึงใน ปิยะพงษ์ วรรณกุลพงศ์, 2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติงานและผลงานที่บ่งบอกว่า การบริหารงานของผู้นำในหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเพียงใด และผู้นำมีคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำ มากน้อยเพียงใด พฤติกรรมที่ผู้นำ แสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจึงส่งผลกระทบ และมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการชักจูงบุคคลให้ร่วมมือการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจ

1) ทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ Burn (Burn's Transformational Leadership Theory)

ในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตอนเริ่มต้นได้รับการพัฒนามาจากการวิจัยเชิงบรรยาย ผู้นำทางการเมือง โดย Burn (1978 cited in Yukl and Fleet, 1992 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550) อธิบายว่า ภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (individual) และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบัน ในทฤษฎีของ Burn ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพและมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก “ตัวตนในทุก ๆ วัน” (everyday selves) ไปสู่ “ตัวตนที่ดีกว่า” (better selves) โดยมีแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรในทุก ๆ ตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือผู้ตาม และอาจเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกันสูงกว่า หรือต่ำกว่าก็ได้ โดย Burn เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1.1 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (transactional leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามให้เป็นผู้ในการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับความต้องการของ Maslow และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์ และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิสรภาพความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยธรรม

1.3 ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้น เมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิม ตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow หรือระดับการพิจารณาจริยธรรมของ Kohlberg แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

2) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass (Bass's Transformational Leadership Theory)

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2548) กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass ในปี ค.ศ. 1985 ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกัน ตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการก่อนที่จะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น ถ้าทำงานได้ตามเป้าหมายจะให้เงินหรือรางวัลภายนอก ตอบแทนระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ซึ่งมักพบว่าในระยะยาวตอบสนองความต้องการบุคคลเท่าไรก็ไม่เพียงพอ อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำทั้ง 2 ประเภทนี้ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ในประสบการณ์ที่ต่างกัน ในเวลาที่ต่างกัน แต่มีการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

นอกจากนั้น Bass ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการ หรือการแลกเปลี่ยนซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำ ผู้ร่วมงาน และผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำถกเถียงพูดคุยกันว่ามีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับ ถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการสำเร็จ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน หรือข้อตกลงธรรมดา พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น โดยการปฏิบัติในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรือมากกว่า ที่เกี่ยวกับการมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

Bass (1999 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2548) ได้กล่าวว่า ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาเป็นรูปเป็นร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนา และฝึกรวมจากทุกระดับในองค์กรและสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับที่ไม่มีประสิทธิภาพไม่มีกิจกรรม ไปจนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้น ทั้งในสถาบันการศึกษา วงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล ในต่างเชื้อชาติ และข้ามวัฒนธรรม ผลจากการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaires: MQL) ที่สร้างและพัฒนาโดย Bass และ Avolio เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคคลและขององค์กร

Bass and Avolio (1990 อ้างถึงใน ประทานพร ทองเจียว, 2546) ได้ทำการปรับปรุงทฤษฎีใหม่เพิ่มเติมองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ (idealized influence) หรือ การสร้างบารมี (charisma) คือ พฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ทำให้รู้สึกผูกพันต่อผู้นำ ผู้นำกระทำตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามจนทำให้ผู้ตามต้องการเลียนแบบผู้นำก่อให้เกิดความไว้วางใจ ความเคารพ ความเชื่อถือ โดยผู้นำจะคำนึงถึงความต้องการของผู้อื่นมากกว่าตนเอง แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติที่มีมาตรฐานของศีลธรรมและจริยธรรมที่สูง และทำให้ผู้ตามได้รับรู้ถึงวิสัยทัศน์และความสำนึกในภารกิจของงาน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) คือ การที่ผู้นำสื่อให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังและสร้างแรงจูงใจ จูงใจให้ผู้ตามผูกพันต่อเป้าหมายและมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร สร้างความท้าทายในการทำงานเพื่อให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดส่งเสริมการทำงานเป็นทีมโดยมุ่งเน้นการบรรลุผลสำเร็จของกลุ่มสมาชิกมากกว่าการกระทำเพื่อประโยชน์ของตนเอง สร้างความชัดเจนในการสื่อสารอันจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) คือ การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความคิดริเริ่มและมีความพยายามในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ตามหาทางออกในการแก้ปัญหาด้วยแนวทางใหม่ รับฟังปัญหาและช่วยหาหนทางในการแก้ปัญหา ไม่ตำหนิความผิดพลาดของผู้ตามต่อหน้าคนอื่น ไม่วิจารณ์เพียงเพราะความเห็นของผู้ตาม ไม่เหมือนกับความคิดของผู้นำ

4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (individualized consideration) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการให้การสนับสนุน การกระตุ้นให้กำลังใจและการเป็นที่เลี้ยงสอนแนะติดตามดูแลแก่ผู้ตาม มอบหมายงานที่มีคุณค่าเป็นการท้าทายความสามารถเฉพาะบุคคล และเพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ตามแต่ละคนให้อยู่ในระดับสูงขึ้นไปที่จะสามารถทำได้ โดยผู้นำให้คำแนะนำสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ทำให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์ จัดให้มีการสื่อสารแบบสองทางตอบสนองความต้องการผู้ตามด้วยวิธีการเฉพาะเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน เช่น ผู้ตามบางคนต้องการได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ บางคนต้องการอิสระในการทำงาน เป็นต้น

Podsakoff (1990 อ้างถึงใน ปิยะพงษ์ วรรณกุลพงศ, 2553) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยของบุคคลต่างๆ ในหัวข้อเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้สรุปว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีพฤติกรรมหลักที่สำคัญอย่างน้อย 6 ประการ คือ

1. บ่งชี้และให้ความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งหมายในการระบุโอกาสใหม่ ๆ ขององค์กรพร้อมกับพัฒนา สร้างความชัดเจน และสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามให้ผูกพันต่อวิสัยทัศน์ในอนาคตของตน

2. แสดงแบบอย่างพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำในการแสดงเป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นเอาเป็นเยี่ยงอย่างปฏิบัติตาม โดยให้สอดคล้องกับค่านิยม และหลักการของผู้นำ

3. กระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันขึ้นในหมู่สมาชิกกลุ่ม เพื่อร่วมกันทำงานจนบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

4. กำหนดความคาดหวังต่อผลงานสูง ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกในการคาดหวังความเป็นเลิศของผลงาน ในแง่คุณภาพหรือผลงานสูงของผู้ตาม

5. ให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำที่แสดงให้เห็นว่าให้การนับถือต่อผู้ตาม โดยมีความเอื้ออาทรต่อความรู้สึก และความต้องการของผู้ตามแต่ละคน

6. กระตุ้นการใช้ปัญญา ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำที่สร้างความท้าทายและกระตุ้นผู้ตามให้มองปัญหาและงานเดิม ด้วยมุมมองและวิธีการใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม โดยใช้ความคิดพิจารณาเชิงวิเคราะห์ให้ผู้ตามเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ที่เหมาะสม

เพราะฉะนั้นจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของผู้เชี่ยวชาญจึงสามารถสรุปได้ว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือผู้ที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการที่สูงขึ้นตามลำดับความต้องการของ Maslow เพื่อปลูกจิตสำนึกด้านอุดมการณ์ สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการใช้ปัญญา ตลอดจนเกิด

ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายสูงสุด ดังนั้นในการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร : กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง ผู้วิจัยจึงได้แบ่งพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ (idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) และ 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (individualized consideration) ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990 อ้างถึงใน ประทานพร ทองเขียว, 2546)

นอกจากนี้จากการศึกษาของ ฌูมานันท์ เรือนคาหลวง (2554) ที่ได้ทำการศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน มีระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำในระดับมากในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นอกจากนี้ในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณภาพการบริการ พบว่า Clinton (2013) ที่ได้ทำการศึกษา คุณภาพโปรแกรมการศึกษาพิเศษ : บทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสิ่งสำคัญที่สามารถบ่งบอกถึงคุณลักษณะของผู้นำแต่ละคน ตลอดจนพฤติกรรมหรือทักษะการทำงานซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างและมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานหรือคุณภาพการบริการ โดยการศึกษาของ Clinton (2013) สามารถอธิบายได้ว่าในธุรกิจบริการด้านการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริการด้านการศึกษาที่จะทำให้เกิดการพัฒนา และประสิทธิภาพการทำงานที่เหมาะสม การศึกษาของ Avolio *et al.*, (2004) และ Dvir *et al.*, (2002) มีผลการศึกษาที่สอดคล้องกัน ทั้งนี้ Avolio *et al.*, (2004) ได้นำเสนอผลการวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริการหรือประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างให้เกิดความผูกพันของบุคลากรภายใต้การบังคับบัญชาต่อองค์กร เกิดการมอบหมายงานและการให้อำนาจในการตัดสินใจเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น ซึ่งการศึกษาของ Dvir *et al.*, (2002) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการพัฒนาและประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทั้งนี้การศึกษาของ Mekraz (2011) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบต่อ

ประสิทธิภาพการดำเนินงานร้านค้าปลีก โดยมุ่งเน้นการศึกษาภาวะผู้นำแบบต่างๆ ที่มีผลต่อตัวแปร ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ โดยผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างมากเนื่องจากจะส่งผลให้เกิดการสร้างผลการดำเนินงานหรือประสิทธิภาพการดำเนินงานต่อองค์กรที่ดีขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่ามีความสัมพันธ์กับอัตราการเข้าออกของพนักงาน การศึกษาของ Weng, Su & Lai (2010) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริการที่สอดคล้องผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของธนาคารพาณิชย์สัญชาติไต้หวัน โดยได้ทำการศึกษาจากทั้งหมด 23 สาขาของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ และรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการและบุคลากรจำนวน 228 คน ผลการศึกษาพบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิภาพการบริการ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีส่วนช่วยให้เกิดประสิทธิภาพการบริการ ทั้งนี้จากการศึกษาที่ได้ค้นคว้าจะสามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อคุณภาพการบริการ

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

2.3.1 ความหมายการจัดการความรู้

Bennet & Bennet (2004 อ้างถึงใน ปญญกณ เทพประสิทธิ์, 2554) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการสร้าง รักษา และสนับสนุนให้องค์กรใช้ความรู้ของบุคคลและความรู้ของส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร โดยมองการจัดการความรู้เป็นเสมือนการสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนเพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงขึ้น

Takeuchi & Nonaka (2004 อ้างถึงใน wiig, 2012) ให้ความหมายกับการจัดการความรู้ว่า คือ กระบวนการในการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ความรู้ทั่วทั้งองค์กร และนำไปเป็นส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์บริหาร เทคโนโลยีและระบบใหม่ๆ

วิจารณ์ พานิช (2548 อ้างถึงใน กล้าหาญ ณ น่าน และคณะ, 2556) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการร่วมกัน โดยผู้ปฏิบัติในองค์กร และใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เป้าหมาย คือ การพัฒนาคน และพัฒนาคน โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ

สดศรี กันทะอินทร์ (2554) กล่าวว่า การจัดการความรู้มีความแตกต่างกันมาก แต่มุมมองที่ได้รับความนิยมจะมองว่า การจัดการความรู้เป็นการปฏิบัติที่เน้นการสร้าง การเผยแพร่ และการใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร

รัฐวอร์เรน กาญจนปัญญาคุณ, กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2552) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

เพราะฉะนั้นจึงสามารถอธิบายได้ว่าการจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารผ่านกระบวนการสร้าง รักษา และสนับสนุนให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่ใช้ในการเผยแพร่ทั่วทั้งองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

2.3.2 มิติของการจัดการความรู้

Svelby (1997 อ้างถึงใน พัชรี คำรินทร์, 2553) ได้ให้นิยามของการจัดการความรู้ โดยพิจารณาระดับของกิจกรรมดังนี้

1. การจัดการความรู้ในฐานะที่เป็นการจัดการสารสนเทศ (Management of Information) นักวิจัยและผู้ปฏิบัติงานในสาขานี้จะมีความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์และหรือสารสนเทศศาสตร์ งานที่ทำ เช่น การสร้างระบบการจัดการสารสนเทศ ปัญญาประดิษฐ์ ใเอินจีเนียร์ริง หรือ groupware เป็นต้น ในสาขานี้ความรู้เป็นวัตถุที่สามารถจำแนกและจัดการในระบบสารสนเทศได้ (Knowledge as an Object)

2. การจัดการความรู้ในฐานะที่เป็นการจัดการเกี่ยวกับคน (Management of People) นักวิจัยและผู้ปฏิบัติงานในสาขานี้จะมีความรู้ด้านปรัชญา จิตวิทยา สังคมวิทยา หรือธุรกิจ/บริหารจัดการ ลักษณะงานจะเกี่ยวข้องกับการประเมินการเปลี่ยนแปลงและการทำให้ทักษะส่วนบุคคลหรือพฤติกรรมดีขึ้น ในสาขานี้ ความรู้เป็น กระบวนการ เป็นกลุ่มของทักษะ ความรู้ ที่มีความเป็นพลวัต และมีความซับซ้อนซึ่งเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (knowledge as process)

ขณะที่ ระดับของกิจกรรม (Level of Activities) มี 2 ระดับดังนี้ (Svelby, 1997 อ้างถึงใน พัชรีย์ คำรินทร์, 2553)

1. ระดับส่วนบุคคล (Individual Perspective) จะให้ความสำคัญที่การวิจัยและการปฏิบัติในระดับบุคคล

2. ระดับองค์กร (Organizational Perspective) จะให้ความสำคัญที่การวิจัยและการปฏิบัติในระดับองค์กร

ส่วน Wiig (2012) ได้กล่าวถึง ขอบเขตของการจัดการความรู้ว่ามีความกว้างขวางและซับซ้อน ครอบคลุมถึงการบริหารจัดการ การปฏิบัติและหลักปรัชญา เทคโนโลยี กลยุทธ์ และลักษณะพฤติกรรมของมนุษย์ ความซับซ้อนที่กล่าวมาแล้วกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ของการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ที่แตกต่างกันทั้งในมุมมองของธุรกิจ และมุมมองของการศึกษาและการฝึกอบรม ทำให้เกิดความสับสนในการศึกษาที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ และได้นำเสนอมิติ (facet) ของการจัดการความรู้เป็น 4 ด้านคือ

1. การจัดการความรู้ในฐานะที่เป็นเทคโนโลยี (KM as a Technology) การจัดการความรู้ส่วนมากจะถูกพิจารณาว่าเป็น “เทคโนโลยี” ในฐานะที่เป็นเทคโนโลยี การจัดการความรู้ประกอบด้วยวิธีการในทางปฏิบัติ (practical methods) เป็นจำนวนมาก การปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practices) ระบบต่างๆ และการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการขององค์กร ซึ่งส่วนมากจะให้ความสำคัญกับคนหรืออยู่บนพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศ และเกี่ยวข้องกับการสร้างทรัพย์สินที่เป็นทุนทางปัญญา ทั้งนี้โดยจะให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้เกี่ยวกับองค์กร (Organizational Learning - OL) และการแบ่งปันความรู้ระหว่างชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Communities of Practice - CoPs) บางครั้งอาจจะรวมถึงการสนับสนุนทางเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของคน โดยการช่วยค้นหาสารสนเทศ รวมทั้งระบบอัตโนมัติของงานประจำหรือแม้กระทั่งการตัดสินใจที่ไม่ได้เป็นงานประจำก็ตาม

การจัดการความรู้ในมิตินี้ เป็นที่ประจักษ์ชัดแจ้งว่าส่วนมากจะให้ความสำคัญต่อการประยุกต์ใช้ความรู้ที่เป็น “วิธีการ (how-to)” สำหรับจุดประสงค์ทางธุรกิจและการปฏิบัติงาน โดยความพยายามในการสร้างมาตรฐานสำหรับการจัดการความรู้ในฐานะที่เป็นเทคโนโลยี

2. การจัดการที่เป็นความรู้ในฐานะที่เป็นสาขาวิชา (KM as a Discipline) การจัดการความรู้อีกด้านหนึ่งในฐานะที่เป็น “สาขาวิชา” เป็นไปเพื่อเตรียมพื้นฐานการทำวิจัย การจัดเตรียมหลักสูตร การศึกษาและการฝึกอบรมหรือพัฒนาวิธีวิทยาการและแนวคิดใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพ ในมุมมองนี้เป็นมุมมองที่มีมานานแล้วและเป็นมุมมองที่เป็นสหสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาต่างๆ ตั้งแต่

จิตวิทยาและศาสตร์ทางปัญญา ทฤษฎีการเรียนรู้ ปรัชญาทฤษฎีทางการบริหารจัดการ เศรษฐศาสตร์ สังคมศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence หรือ AI) มุมมองด้านนี้เป็นมุมมองเชิงทฤษฎี และปรากฏการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรู้ภายใต้กลไกและกระบวนการต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความรู้ และให้ความสำคัญกับการตอบคำถามในสาขาต่างๆ ยกตัวอย่างเช่น “อะไรคือสิ่งที่ต้องเตรียมสำหรับอาชีพการจัดการความรู้?” “เราจะมั่นใจได้อย่างไรว่าคนที่ทำงานด้านการจัดการความรู้มีความรู้ภูมิหลังอย่างเพียงพอ?” “อะไรคือการจัดการความรู้?” “จะอย่างไรให้การจัดการความรู้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น?” และ “การจัดการความรู้ส่งผลกระทบต่อสาขาอื่น ๆ ทางธุรกิจและสังคมอย่างไร?” เป็นต้น

3. การจัดการความรู้ในฐานะที่เป็นปรัชญาและการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ (KM as a Management Philosophy and Practice) มุมมองด้านที่สามของการจัดการความรู้คือ “ปรัชญา” และ “การปฏิบัติ” มุมมองนี้ถูกพิจารณาโดยผู้บริหารต่าง ๆ ผู้ซึ่งนำการจัดการความรู้ไปเป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจ หรือใช้เพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานของธุรกิจ ผู้นำทางธุรกิจจะวางแผนและปฏิบัติตามพื้นฐานความเชื่อและความเข้าใจถึงวิธีการที่การจัดการความรู้จะทำให้ธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) วัฒนธรรมและแรงจูงใจ มุมมองด้านนี้ให้ความสำคัญต่อแนวคิดทางธุรกิจ สำหรับวิธีการที่จะใช้การจัดการความรู้และความสามารถในการจัดการความรู้ รวมถึงวิธีการที่การจัดการความรู้ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร และวัฒนธรรมนั้นส่งผลกระทบต่อปรัชญาและการปฏิบัติของการบริหารจัดการ นอกจากนั้นยังเน้นถึงความจำเป็นที่จะต้องกำหนดเป็นรูปแบบและการสนับสนุนความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการเพื่อการสร้างศักยภาพของการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพอีกด้วย

4. การจัดการความรู้ในฐานะที่เป็นสังคมกลุ่มใหญ่และการเคลื่อนไหวทางธุรกิจ (KM as a Societal and Enterprise Movement) มุมมองการจัดการความรู้ด้านสุดท้าย เป็นมุมมองที่เกี่ยวข้องกับโลกาภิวัตน์ ที่ทำให้การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่จำเป็นเพื่อปรับปรุงการแข่งขัน ซึ่งทำให้เกิดสังคมขนาดใหญ่และการเคลื่อนไหวของการจัดการความรู้ทางธุรกิจ การเคลื่อนไหวนี้อยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า กระแสโลกาภิวัตน์ในศตวรรษที่ 21 ได้นำไปสู่ “ยุคแห่งความรู้” ซึ่งมีปัจจัยการแข่งขันที่เป็นพื้นฐานคือ “ทุนทางปัญญา” ซึ่งจะถูกใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ มุมมองนี้ไม่ได้เน้นเพียงการแข่งขันเท่านั้น แต่ยังเน้นถึงคุณภาพชีวิต คุณค่าส่วนบุคคลที่เป็นพื้นฐาน และความรับผิดชอบและคุณค่าทางธุรกิจ สังคมขนาดใหญ่และของโลก นอกจากนั้นยังให้ความสำคัญต่อ กลยุทธ์ นโยบาย และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสร้างทุนทางปัญญาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งครอบคลุมถึงแนวคิดที่แตกต่างกันในฐานะที่เป็นการริเริ่มของโปรแกรมการฝึกอบรม เพื่อเติมช่องว่างความรู้ทาง

สังคมที่สำคัญ และสร้างศักยภาพทุนทางปัญญาในระยะยาวโดยการปรับปรุงการศึกษาของเด็ก ๆ ก่อนวัยเรียน หรือการสร้างการวิจัยและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี

2.3.3 ประโยชน์ของการจัดการความรู้

Bacha (2000 อ้างถึงใน พัชรีย์ คำรินทร์, 2553) กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ป้องกันความรู้สูญหาย การจัดการความรู้ทำให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ และความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การเกษียณอายุ ทำงาน หรือการลาออกจากงาน เป็นต้น
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ โดยประเภท คุณภาพ และความสะดวกในการเข้าถึงความรู้เป็นปัจจัยสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ เนื่องจากผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ
3. ความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น การทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในงานและวัตถุประสงค์ของงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุม หรือมีการแทรกแซงมากนักจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนาจิตสำนึกในการทำงาน
4. ความได้เปรียบในการแข่งขัน การจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจลูกค้า แนวโน้มของการตลาดและการแข่งขัน ทำให้สามารถลดช่องว่างและเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า และลิขสิทธิ์ เป็นต้น
6. การยกระดับผลิตภัณฑ์ การนำการจัดการความรู้มาใช้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการบริการ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร
7. การบริหารลูกค้า การศึกษาความสนใจและความต้องการของลูกค้าจะเป็นการสร้างความพึงพอใจและเพิ่มยอดขายและสร้างรายได้ให้แก่องค์กร
8. การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดการด้านเอกสาร การจัดการกับความรู้ที่ไม่เป็นทางการเป็นการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กรในการจ้างและการฝึกฝนบุคลากร

2.3.4 กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน คือ (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2552)

1. การค้นหา/บ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการสืบค้น/ค้นหา ภายในองค์กร และหน่วยงาน ว่ามีความรู้อะไร อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมี เพื่อให้องค์กรวางขอบเขตการจัดการความรู้ และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. การสร้างและการแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นขั้นตอนในการดึงความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายมารวมไว้ เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสม และตรงกับความต้องการของผู้ใช้

3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นขั้นตอนในการจัดทำสารบัญช และจัดแบ่งความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้รวบรวมการค้นหา การนำไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้โดยง่าย

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นขั้นตอนการปรับปรุงและประมวลผลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจ และใช้ได้ง่าย กำจัดความรู้ที่ไม่เกิดประโยชน์ตามเป้าหมายวิสัยทัศน์หรือเป็นขยะความรู้

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) ในการเข้าถึงความรู้ องค์กรต้องมีวิธีการในการจัดเก็บและกระจายความรู้เพื่อให้ผู้อื่นใช้ประโยชน์ได้ โดยทั่วไปการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้มี 2 ลักษณะ คือ “Push” การป้อนความรู้ เป็นการส่งข้อมูล/ความรู้ให้ผู้รับโดยผู้รับ ไม่ได้ร้องขอ เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้ง “Pull” การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้ โดยผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้แต่เฉพาะข้อมูลและความรู้ที่ต้องการเท่านั้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการแบ่งปันความรู้ประเภทความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) การแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในคน (Tacit Knowledge)

7. การเรียนรู้ (Learning) เป็นการเรียนรู้ของบุคลากรจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นซึ่งจะไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อย ๆ ความรู้นี้ก็จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่อีกเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุด ที่เรียกว่า “วงจรการเรียนรู้”

ซึ่งมหาวิทยาลัยมหิดล (2552) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การจัดการความรู้ หรือ Knowledge Management เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งเกิดขึ้นจากการค้นพบว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ

กับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการ อันส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึงเปลี่ยนไป และมีคำถามต่อไปว่าจะทำอะไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีโครงสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2552)

Marquardt (1996 อ้างถึงใน นริศรา จันทรทิพย์, 2555) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการจัดการความรู้ไว้ 4 ประการดังนี้

1. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)

องค์กรควรแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์ และมีผลต่อการดำเนินงานจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรดังนี้

1.1 การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายในองค์กร (Internal Collection of Knowledge) ความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กรกลายเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งสำหรับการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร การได้มาซึ่งความรู้ต่าง ๆ จากภายในองค์กรสามารถทำได้ดังนี้

- 1) การใช้ความรู้กับพนักงาน เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น
- 2) การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ
- 3) การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ

1.2 การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กร (External Collection of Knowledge) การเป็นผู้นำในการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลเพื่อการปรับปรุงผลงาน และสร้างให้เกิดความคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพราะการแข่งขันขององค์กร ต้องอาศัยความคิด และการสร้างสรรค์ ด้วยข้อมูลสารสนเทศจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- 1) การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (benchmarking) กับองค์กรอื่น
- 2) การจ้างที่ปรึกษา

3) การเปิดรับข่าวสารจากหลากหลายสื่อ อาทิ สื่อสิ่งพิมพ์ e-mail บทความโทรทัศน์ วิทยุทัศน์ และภาพยนตร์ เป็นต้น

4) การตรวจสอบแนวโน้มทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี

5) การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า คู่แข่งขันและแหล่งอื่น ๆ

6) การจ้างพนักงานใหม่

7) การร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อสร้างพันธมิตรและการร่วมลงทุน



2. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation)

การแสวงหาความรู้นั้นเป็นการปรับใช้ความรู้โดยทั่วไป แต่การสร้างความรู้เป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (generation) การสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล การสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์กร ซึ่งหมายความว่า ทุกๆ คนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ รูปแบบต่าง ๆ ในการสร้างความรู้มีดังนี้

2.1 บุคคลให้ความรู้ที่ตนมีอยู่กับผู้อื่น เช่น การถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

2.2 การนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่ผนวกเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และมีการแบ่งปันทั่วทั้งองค์กร

2.3 ความรู้ที่ได้จากการรวมและสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่เข้าด้วยกัน รูปแบบนี้อาจจำกัดอยู่ที่ความรู้ที่มีอยู่แล้ว

2.4 ความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นการภายใน โดยสมาชิกขององค์กรค้นพบแนวทางได้เอง และมีกิจกรรมมากมายที่องค์กรสามารถดำเนินการเพื่อสร้างความรู้

2.5 การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ

2.6 การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2.7 การทดลอง ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจและโอกาสสำหรับการเรียนรู้

2.8 การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต

3. การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval)

ในการจัดการความรู้ องค์กรต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ และต้องพิจารณาถึงวิธีการในการเก็บรักษา และการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ องค์กรต้องเก็บรักษาสิ่งที่องค์กรเรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูล (database) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วย เช่น การสร้างและการจดจำของปัจเจกบุคคล เป็นต้น ทั้งนี้การเก็บสะสมความรู้ องค์กรควรคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้

โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว จัดให้มีการจำแนกรายการต่าง ๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบายหรือขั้นตอนการ

ปฏิบัติงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ อาศัยการจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง ทันเวลา และเหมาะสมกับความต้องการ

ในการจัดโครงสร้างขององค์ความรู้ องค์การต้องพิจารณาความแตกต่างของกลุ่มคนที่มีความแตกต่างกันในการค้นคว้าความรู้ ระบบการเก็บความรู้ที่มีประสิทธิภาพคือ ต้องมีการจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น ตามความจำเป็นของการเรียนรู้ วัตถุประสงค์ของงาน ความชำนาญของผู้ใช้ หน้าที่และการใช้สารสนเทศ และสถานที่ตั้งที่สารสนเทศถูกเก็บไว้ เป็นต้น

ในส่วนของ การค้นคืนความรู้ (retrieval) เป็นลักษณะของการเข้าถึงสิ่งที่ผู้ต้องการเพื่อนำมาประยุกต์ใช้การปฏิบัติงานต่อไป องค์การควรทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการสำหรับการค้นหาความรู้ต่างๆ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การทำสมุดจัดเก็บรายชื่อ และทักษะของผู้เชี่ยวชาญ การทำสมุดหน้าเหลือง (yellow pages) ขององค์การ หรือในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น เครือข่ายการทำงานตามระดับชั้น การประชุม การฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้ในองค์กร

4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization)

การถ่ายทอด และการใช้ประโยชน์จากความรู้ มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร การถ่ายทอด และการใช้ประโยชน์จากความรู้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้การเคลื่อนที่ของสารสนเทศ และความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งนั้นเป็นไปได้โดยตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจ ซึ่งการถ่ายทอดความรู้โดยตั้งใจมีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- 4.1 การสื่อสารด้วยการเขียน (การบันทึก การรายงาน จดหมาย ข่าวประกาศ)
- 4.2 การฝึกอบรม
- 4.3 การประชุมภายใน
- 4.4 การสรุปข่าวสา
- 4.5 การสื่อสารภายในองค์กร วิกิทัศน์ สิ่งพิมพ์ เครื่องเสียง
- 4.6 การเยี่ยมชมงานต่าง ๆ ที่จัดเป็นกลุ่มตามความจำเป็น
- 4.7 การหมุนเวียนและเปลี่ยนงาน
- 4.8 ระบบพี่เลี้ยง (mentoring)

การถ่ายทอดความรู้โดยไม่ตั้งใจนั้น เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอาจจะไม่รู้ตัว หรือเป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่เกิดในหน้าที่ที่ทำงานประจำอย่างไม่มีแบบแผน เช่น

1. การหมุนเวียนงาน

2. ประสบการณ์ เรื่องราวต่าง ๆ ที่เล่าต่อกันมา
3. คณะทำงาน
4. เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

Kucza (2001 อ้างถึงใน นริศรา จันทรทิพย์, 2555) ได้นำเสนอรูปแบบของกระบวนการในทางปฏิบัติของการจัดการความรู้ (KM Operational Processes) ไว้ 6 ประการดังนี้

1. Identification of Need for Knowledge เป็นการระบุถึงความต้องการความรู้ซึ่งประกอบด้วย การระบุความต้องการ (identification of needs) และการกำหนดความต้องการ (determination of requirements)

2. Knowledge Pull จุดประสงค์หลักประการหนึ่งของการจัดการความรู้คือ “การแบ่งปันความรู้” ซึ่งเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและยุ่งยากในกระบวนการจัดการความรู้ที่มีคุณค่าที่องค์กรค้นพบควรถูกถ่ายทอดในกระบวนการดังกล่าว ประกอบด้วย

- 2.1 การสร้างเกณฑ์การสืบค้น
- 2.2 ค้นหาผู้ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์
- 2.3 ประเมินผู้ผ่านการคัดเลือก
- 2.4 คัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม
- 2.5 การปรับตัวของผู้ที่ถูกคัดเลือก

3. Knowledge Push เป็นกระบวนการของการส่งมอบความรู้ไปให้กับผู้ที่ต้องการประกอบด้วยกระบวนการย่อย ๆ 2 ประการดังนี้

- 3.1 การแจ้งหรือประกาศให้ทราบถึงความรู้
- 3.2 การแบ่งปันความรู้ในโอกาสต่าง ๆ

4. Creation of knowledge เป็นการสร้างความรู้ มีกระบวนการย่อย ๆ 6 ประการคือ

- 4.1 การระบุถึงความคิดใหม่ ๆ
- 4.2 กระประเมินความคิดใหม่ ๆ
- 4.3 การรวบรวมผู้ที่อยู่ในข่ายที่มีความคิดใหม่ ๆ
- 4.4 การประเมินผู้ที่อยู่ในข่ายที่มีความคิดใหม่ ๆ
- 4.5 การคัดเลือกผู้ที่อยู่ในข่ายที่มีความคิดใหม่ ๆ
- 4.6 การสร้างความรู้

5. Knowledge collection and storage เป็นการรวบรวมและจัดเก็บความรู้มีกระบวนการย่อย ๆ 6 ประการ คือ

- 5.1 การระบุถึงความรู้
- 5.2 การประเมินความรู้
- 5.3 การออกแบบสิ่งที่ใช้เก็บความรู้
- 5.4 การจัดความรู้ให้เป็นหมวดหมู่
- 5.5 การบูรณาการความรู้
- 5.6 การปรับปรุงแผนที่ความรู้ให้ทันสมัย

6. Knowledge Update เป็นการปรับปรุงความรู้ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงและความต้องการที่ไม่หยุดนิ่ง มีกระบวนการย่อย ๆ 3 ประการดังนี้

- 6.1 การระบุถึงความเปลี่ยนแปลง
- 6.2 การประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง
- 6.3 การปรับปรุงความรู้ให้ทันสมัย

เพราะฉะนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าการจัดการความรู้เป็นกระบวนการหนึ่ง ซึ่งช่วยองค์กรในการระบุ คัดเลือก รวบรวม เผยแพร่และโอนย้ายสารสนเทศที่มีความสำคัญ อีกทั้งยังประกอบด้วยความรู้และความชำนาญงานโดยจัดเก็บไว้ในฐานความรู้ขององค์กร ซึ่งความรู้เหล่านี้จะช่วยแก้ปัญหาอันเกิดจากการทำงานที่มักเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอโดยกระบวนการจะเริ่มต้นตั้งแต่ การระบุถึงความรู้ที่ต้องการสร้างรูปแบบของการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นทางการ ในการเพิ่มมูลค่าของความรู้นั้นทำได้ด้วยการนำความรู้ไปใช้อีกบ่อยครั้งเท่าที่ต้องการ ดังนั้นในองค์กรที่ประสบผลสำเร็จจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนความรู้ให้อยู่ในรูปแบบของทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) โดยมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคลและการเผยแพร่กระจายความรู้อย่างกว้างขวาง จนก่อให้เกิดฐานความรู้ขนาดใหญ่ที่สามารถเรียกใช้เพื่อการแก้ไขปัญหาภายในองค์กรแห่งการเรียนรู้และยังนำไปสู่การสร้างความรู้ที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และมีการปรับเปลี่ยนความรู้ให้ทันสมัยขึ้นอย่างไม่มีวันจบสิ้น และจากการรวบรวมแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่านเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในองค์กร จะพบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่มีแนวคิดที่สอดคล้องและใกล้เคียงกัน ซึ่งจากการรวบรวมข้อมูลและบูรณาการการจัดการความรู้ทำให้ได้ข้อสรุปเหลือเพียง 5 ขั้นตอน (กล้าหาญ ฦ น่าน และคณะ, 2556) ได้แก่

- การค้นหาความรู้
- การสร้างความรู้
- การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ
- การประมวลและกลั่นกรองความรู้

- การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

แต่อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการความรู้ มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม เพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้ว องค์กรจะอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และในขั้นตอนสุดท้าย องค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทักษ์ใหญ่หลายแห่งในสหรัฐอเมริกายังคงแข่งขันกันหาวิธีบริหารจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง เพื่อให้อยู่ในโลกของการแข่งขันได้สำหรับประเทศไทย นั้นคงเป็นเรื่องท้าทายสำหรับผู้บริหารที่จะหายุทธวิธีในการดึงความรู้ออกมาจากตัวบุคคล และการกระตุ้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน ซึ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภทนั้น การฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด อุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้คือพฤติกรรม "การหวงความรู้" และวัฒนธรรม "การไม่ยอมรับในตัวบุคคล" หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้การบริหารจัดการความรู้ก็ไม่ใช่เรื่องยากจนเกินไป สืบเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการครั้งสำคัญที่ผ่านมาเมื่อเดือนตุลาคม 2545 ได้มีการวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้อย่างชัดเจน ซึ่งรวมถึงการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นเรื่องของการกำหนดขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติ โดยเฉพาะมาตรา 11 ได้กำหนดเป็นหลักการว่าส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งสร้างควมมีส่วนร่วมในหมู่ราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2552)

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และคุณภาพการบริการ โดย Honarpour & Jusoh (2011) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการคุณภาพ และการจัดการความรู้ในอุตสาหกรรมบริการ โดยการศึกษาครั้งนี้ได้แสดงให้เห็นถึงตัวแบบความสัมพันธ์ที่เกื้อหนุนกันของการจัดการคุณภาพกับการจัดการความรู้ที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริการของธุรกิจบริการ ขณะที่การศึกษาของ Javadein, Ramazani & keshavarzi (2013) ได้ทำการศึกษาเรื่องโครงสร้างการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพและความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริการในบริษัทประกันภัย โดยค้นพบว่าประโยชน์พื้นฐานของการจัดการความรู้จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจ เกิดการเจริญเติบโตทางความรู้และประโยชน์ต่างๆ ให้กับบุคลากรในองค์กร โดยการศึกษานี้ได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ทำให้ทราบได้ว่าการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริการ ซึ่งสนับสนุนให้เกิดคุณภาพการบริการที่ดียิ่งขึ้น การศึกษาของ Gomez (2011) ได้ทำการศึกษาเรื่อง จุดตัดของการจัดการความรู้และการปรับปรุง

คุณภาพเพื่อการจัดการกับการบริการลูกค้า โดยผลการศึกษาค้นพบการจัดการความรู้เป็นปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลต่อการปรับปรุงคุณภาพ และนำไปสู่คุณภาพการบริการที่เหมาะสมต่อการให้บริการลูกค้า นอกจากนี้ผลการศึกษาของ Sumet *et al.* (2012) ได้ทำการศึกษาเรื่องตัวแบบการจัดการความรู้สำหรับการปรับปรุงคุณภาพในหน่วยงานฟอกไตของโรงพยาบาลเอกชนที่ไม่แสวงหาผลกำไรในกรุงเทพ ประเทศไทย โดยผลการศึกษาพบว่า ภายหลังจากดำเนินงานการจัดการความรู้ได้ส่งผลให้ระดับความพึงพอใจในหน้าที่ของพนักงานและความพึงพอใจในการใช้บริการของผู้ป่วยที่มีต่อคุณภาพการบริการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้จากการศึกษาที่ได้ค้นคว้าจะสามารถสรุปได้ว่าการจัดการความรู้เป็นปัจจัยที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อคุณภาพการบริการ

2.4 ข้อมูลเกี่ยวกับรถโดยสารไม่ประจำทาง

2.4.1 ความหมายการขนส่งไม่ประจำทาง

ตามพระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พ.ศ. 2522 ได้ให้ความหมายของคำว่า การขนส่งไม่ประจำทาง คือ การขนส่งเพื่อสินค้าโดยไม่จำกัดเส้นทาง ซึ่งมีความหมายที่ใกล้เคียงกับ กรมการขนส่งทางบก (2558) ที่ได้ขยายความหมายเพิ่มเติมของคำว่า การขนส่งไม่ประจำทาง หมายถึง การขนส่งเพื่อสินค้าโดยไม่จำกัดเส้นทางและ ห้ามมิให้กระทำการขนส่งอันมีลักษณะเช่นเดียวหรือคล้ายกัน หรือมีลักษณะเป็นการแข่งผลประโยชน์กับผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบการขนส่งประจำทาง ซึ่งการขนส่งไม่ประจำทาง สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท (กรมการขนส่งทางบก, 2558) คือ

- 1) การขนส่งไม่ประจำทางด้วยรถโดยสาร
- 2) การขนส่งไม่ประจำทางด้วยรถที่ใช้ในการขนส่งสัตว์หรือสิ่งของ

นอกจากนี้ในการขนส่งไม่ประจำทางด้วยรถโดยสารนั้น ยังได้มีการจำแนกลักษณะการขนส่งไม่ประจำทางด้วยรถ โดยสารออกเป็น 4 ลักษณะ (กรมการขนส่งทางบก, 2558) คือ

ลักษณะที่ 1 เพื่อการทัศนอาจร หมายความว่า การขนส่งไม่ประจำทางด้วยรถที่ใช้ในการขนส่งผู้โดยสาร เพื่อการ ท่องเที่ยวตามสถานที่ต่าง ๆ ในท้องที่ที่ได้รับอนุญาตให้ทำการขนส่งโดยมีรายละเอียดการท่องเที่ยวซึ่งกำหนดวัน เวลา การเดินทาง และค่าบริการไว้

ลักษณะที่ 2 เพื่อการบริหารธุรกิจ หมายความว่า การขนส่งไม่ประจำทางด้วยรถที่ใช้ในการขนส่งผู้โดยสาร ที่บริการ ระหว่างท่าอากาศยาน ท่าเรือ สถานีขนส่ง สถานีรถไฟ หรือแหล่งท่องเที่ยวกับโรงแรม ที่พักอาศัย ที่ทำการของผู้โดยสาร หรือที่ทำการของผู้บริการธุรกิจ ทั้งนี้ ภายในท้องที่ที่

ได้รับอนุญาตให้ทำการขนส่ง โดยจัดเก็บค่าขนส่ง หรือค่าบริการอย่างอื่น ในการขนส่งตามอัตราที่กำหนด

ลักษณะที่ 3 เพื่อเหมาจ้าง หมายความว่า การขนส่งไม่ประจำทางด้วยรถที่ใช้ในการขนส่ง ผู้โดยสารที่บริการเพื่อ รับจ้างเหมาเป็นรายเที่ยว รายวัน หรือรายเดือน โดยมีสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษร

ลักษณะที่ 4 เพื่อการรับจ้าง หมายความว่า การขนส่งไม่ประจำทางด้วยรถที่ใช้ในการขนส่ง ผู้โดยสารที่บรรทุกผู้โดยสาร เกินเจ็ดคนแต่ไม่เกินเก้าคน เพื่อบริการรับจ้างไปยังจุดต่าง ๆ ในเขตเทศบาล เขตเมือง หรือชุมชนที่ได้รับอนุญาตให้ทำการขนส่ง โดยการเหมาเป็นรายเที่ยว หรือรายบุคคล

2.4.2 หลักเกณฑ์ทั่วไปเกี่ยวกับการขออนุญาตประกอบการขนส่งไม่ประจำทาง

1. ผู้ขอต้องมีคุณสมบัติถูกต้องครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 24 แห่งพระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พ.ศ. 2522

2. ผู้ขอต้องยื่นคำขอตามแบบคำขออนุญาตประกอบการขนส่งพร้อมหลักฐานประกอบคำขอที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2524)

3. ในการขออนุญาตประกอบการขนส่ง ผู้ขอไม่จำเป็นต้องมีตัวรถอยู่แล้วในขณะที่ขออนุญาต ผู้ขอควรขออนุญาตเสียก่อน และเมื่อได้รับอนุญาตจากนายทะเบียนให้เป็นผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบการขนส่งแล้ว จึงค่อยดำเนินการจัดหามาใช้ตามที่ได้รับอนุญาตต่อไป

4. ผู้ขอควรที่จะชี้แจงรายละเอียดเพิ่มเติมเป็นหนังสือประกอบการขออนุญาตด้วยว่า ผู้ขอประสงค์ใช้รถทำการขนส่งไม่ประจำทางตามที่ขออนุญาตไม่ว่าจะเป็นการนำรถไปใช้ในการประกอบการขนส่งไม่ประจำทางด้วยรถโดยสารหรือเป็นการ ประกอบการขนส่งด้วยรถที่ใช้ในการขนส่งสัตว์หรือสิ่งของก็ตามเพื่อนำไปใช้งานในลักษณะอย่างใดมีปริมาณขนส่งมากน้อยเพียงใดและอาจแสดงหลักฐานเกี่ยวกับปริมาณงานขนส่งประกอบการขออนุญาตด้วย

5. ผู้ขอควรขอในลักษณะของนิติบุคคล โดยทุนจดทะเบียนไม่ควรน้อยกว่า 500,000 (ห้าแสนบาทถ้วน) และนิติบุคคลนั้นต้องมีวัตถุประสงค์ที่จะทำการประกอบการขนส่ง

6. หนังสือรับรองการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ต้องเป็นหนังสือรับรองที่นายทะเบียนหุ้นส่วนบริษัทออกให้มาแล้วไม่เกิน 90 วัน นับถึงวันที่ยื่นคำขอ

7. รูปถ่ายสำนักงานประกอบการขนส่งต้องแสดงให้เห็นป้ายชื่อสำนักงานปรากฏอยู่ด้วย

8. มีสถานที่เก็บ ช่อม และบำรุงรักษารถ ต้องถูกต้องตามที่ระเบียบกำหนดไว้

การขออนุญาตประกอบการขนส่งไม่ประจำทาง เป็นขั้นตอนการขออนุญาตเพื่อดำเนินการหรือการให้บริการตามกฎหมายอย่างเหมาะสมและถูกต้อง ทั้งนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความรู้ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ของการแข่งขันทางธุรกิจและต้องเข้าใจระบบกฎหมาย และข้อบังคับโดยติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานหรือปฏิบัติงานที่นำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการให้บริการ นอกจากนี้ การจัดการความรู้จะต้องถ่ายทอดถูกระเบียบข้อบังคับเหล่านี้ให้กับบุคลากรภายในองค์กรมีการรับทราบ รับรู้และปฏิบัติตามข้อบังคับอย่างเหมาะสม เช่น การซ่อมบำรุงรักษารถให้เป็นไปตามถูกระเบียบที่กำหนดไว้ ซึ่งจะช่วยให้ผ่านข้อบังคับทางกฎหมายและสร้างประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้า เพราะยานพาหนะเป็นสิ่งที่สำคัญถือเป็นส่วนสำคัญของการบริการที่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการสามารถจับต้องได้

2.5 แบบจำลองสมการโครงสร้าง

แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling--SEM) เป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ในการทดสอบและประมาณค่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยใช้การรวมข้อมูลทางสถิติกับข้อตกลงเบื้องต้นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุซึ่งใช้วิเคราะห์เพื่อยืนยันแบบจำลองมากกว่าใช้วิเคราะห์เพื่อสำรวจหรือระบุแบบจำลองและเหมาะสมที่จะทำการทดสอบทฤษฎีมากกว่าการสร้างทฤษฎี (สุภมาศ อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ, และ รัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์, 2551, น. 4) นอกจากนี้รูปแบบการวิจัยที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่นักวิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎีแทนปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในธรรมชาติ เนื่องจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในธรรมชาตินั้นมีลักษณะซับซ้อนและมีโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หลากหลาย ซึ่งในการวิจัยนั้นนักวิจัยไม่สามารถที่จะทำการศึกษาได้ครบทุกองค์ประกอบ เนื่องจากมีข้อจำกัดต่าง ๆ นอกจากนี้แบบจำลองสมการโครงสร้างยังครอบคลุมความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างแบบเส้นทุกรูปแบบ จึงสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบจำลองอิทธิพลทางเดียวหรืออิทธิพลย้อนกลับแบบจำลองสมการ โครงสร้างประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ แบบจำลองการวัด (Measurement Model) และแบบจำลองโครงสร้าง (Structural Model) (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2538; สุภมาศ อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ, และ รัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์, 2551)

1. แบบจำลองการวัด (Measurement Model) คือ แบบจำลองที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรสังเกตและตัวแปรแฝง (Latent and Observed Variables) ได้ โดยแบ่งออกเป็น

2 แบบจำลอง แบบจำลองวัดสำหรับตัวแปรแฝงภายนอก และแบบจำลองวัดสำหรับตัวแปรแฝงภายใน

2. แบบจำลองโครงสร้าง (Structural Model) คือ แบบจำลองที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงในแบบจำลองโดยมีการระบุความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกต

สมการแบบจำลองโครงสร้าง

$$\eta = \beta\eta + \gamma\xi + \zeta$$

สมการแบบจำลองการวัดสำหรับตัวแปรสังเกตภายนอก (X)

$$X = \Lambda_x\xi + \delta$$

สมการแบบจำลองการวัดสำหรับตัวแปรสังเกตภายใน (Y)

$$Y = \Lambda_y\eta + \delta$$

ตารางที่ 2.1 ค่าพารามิเตอร์ต่าง ๆ ในแบบจำลอง

ชื่อเมทริกซ์	สัญลักษณ์กรีก	สัญลักษณ์ในภาษาทิสเรล	ขนาด
Lambda-X	Λ_x	LX	NX X NK
Lambda-Y	Λ_y	LY	NY X NE
Gamma	Γ	GA	NE X NK
Beta	B	BE	NE X NE
Phi	Φ	PH	NK X NK
Psi	Ψ	PS	NE X NE
Theta-Delta	Θ_δ	TD	NX X NX
Theta-Epsilon	Θ_ϵ	TE	NY X NY
Theta-Delta-Epsilon	$\Theta_{\delta\epsilon}$	TH	NX X NY

ที่มา : สุกมาศ อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ, และ รัชนีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์ (2551)

เมื่อ	NX	แทน จำนวนตัวแปรสังเกตได้ภายนอก
	NY	แทน จำนวนตัวแปรสังเกตได้ภายใน
	NK	แทน จำนวนตัวแปรแฝงภายนอก
	NE	แทน จำนวนตัวแปรแฝงภายใน
	X	แทน เวกเตอร์ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก X
	Y	แทน เวกเตอร์ตัวแปรสังเกตได้ภายใน Y
	ξ	แทน เวกเตอร์ตัวแปรแฝงภายนอก K
	η	แทน เวกเตอร์ตัวแปรแฝงภายใน E
	δ	แทน เวกเตอร์ความคลาดเคลื่อน d ในการวัดตัวแปรสังเกตได้ X
	ε	แทน เวกเตอร์ความคลาดเคลื่อน e ในการวัดตัวแปรสังเกตได้ Y
	ζ	แทน เวกเตอร์ความคลาดเคลื่อน z ของตัวแปร E
	Λ_x	แทน เมทริกซ์สัมประสิทธิ์ถดถอยของ X บน K
	Λ_y	แทน เมทริกซ์สัมประสิทธิ์ถดถอยของ Y บน E
	Γ	แทน เมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุจาก K ไป E
	B	แทน เมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่าง E ไป E
	Φ	แทน เมทริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วม ระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก K
	Ψ	แทน เมทริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วม ระหว่างความคลาดเคลื่อน Z
	Θ_δ	แทน เมทริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วม ระหว่างความคลาดเคลื่อน d
	Θ_ε	แทน เมทริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วม ระหว่างความคลาดเคลื่อน e
	$\Theta_{\delta\varepsilon}$	แทน เมทริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วม ระหว่างความคลาดเคลื่อน d กับ e

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง

หลักการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างสามารถแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 6 ขั้นตอน (สุภมาศ อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ, และ รัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์, 2551, น. 9-12) อันได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ความสำคัญของการศึกษา ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่เราศึกษาอันจะทำให้นักวิจัยสามารถพัฒนากรอบแนวคิดของการวิจัยได้อย่างเหมาะสมและทำให้ทราบว่าควรเลือกตัวแปรใดบ้างเข้ามาอยู่ในแบบจำลองและทำให้ทราบว่าตัวแปรที่เลือกมานั้นควรสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรเหล่านั้นอย่างไร

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาแบบจำลองการวิจัย หลังจากที่ทำการศึกษาทฤษฎี แนวคิดที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียดแล้ว นำตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการศึกษามาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยและกำหนดให้เป็นแบบจำลองการวิจัยของนักวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 ระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของแบบจำลอง (Model Identification) อันเป็นการศึกษาลักษณะการกำหนดค่าพารามิเตอร์ที่ยังไม่ทราบค่าในแบบจำลองการวิจัยเป็นไปตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์หรือไม่

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินค่าพารามิเตอร์ หลังจากตรวจสอบความเป็นไปได้ค่าเดียวแล้ว หากปรากฏว่าอยู่ในภาวะ Over Identification โปรแกรมจะทำการประมาณค่าพารามิเตอร์ทุกค่าในแบบจำลองแล้วนำพารามิเตอร์เหล่านั้นคำนวณกลับเป็นค่าความแปรปรวน ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้ในแบบจำลอง แล้วแสดงในรูปของ เมทริกซ์เรียกว่า เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมจากการประมาณค่าตามแบบจำลอง (Computed Covariance Matrix)

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) โดยโปรแกรมจะนำ เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมจากการประมาณค่าตามแบบจำลอง (Computed Covariance Matrix) ไปลบจากเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของข้อมูลดิบ (Sample Covariance Matrix) นอกจากนั้นโปรแกรมจะทำการทดสอบ χ^2 Test เพื่อตรวจสอบว่า Computed Covariance Matrix ต่างจาก Sample Covariance Matrix หรือไม่ โดยตั้งสมมุติฐานว่าง $H_0: \Sigma = \Sigma(\theta)$ และสมมุติฐานทางเลือก $H_1: \Sigma \neq \Sigma(\theta)$ โดยสามารถตรวจสอบสถิติวัดระดับความกลมกลืนที่สำคัญ 4 ค่า (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2538, น. 65) อันประกอบด้วย

1. ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square Statistic) การคำนวณค่าไค-สแควร์คำนวณจากผลคูณขององศาอิสระ (Degree of Freedom) กับค่าฟังก์ชันความกลมกลืน ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าสูงมากแสดงว่าฟังก์ชันความกลมกลืนนั้นมีความแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือแบบจำลองไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำมากและใกล้ศูนย์แสดงว่าแบบจำลองสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

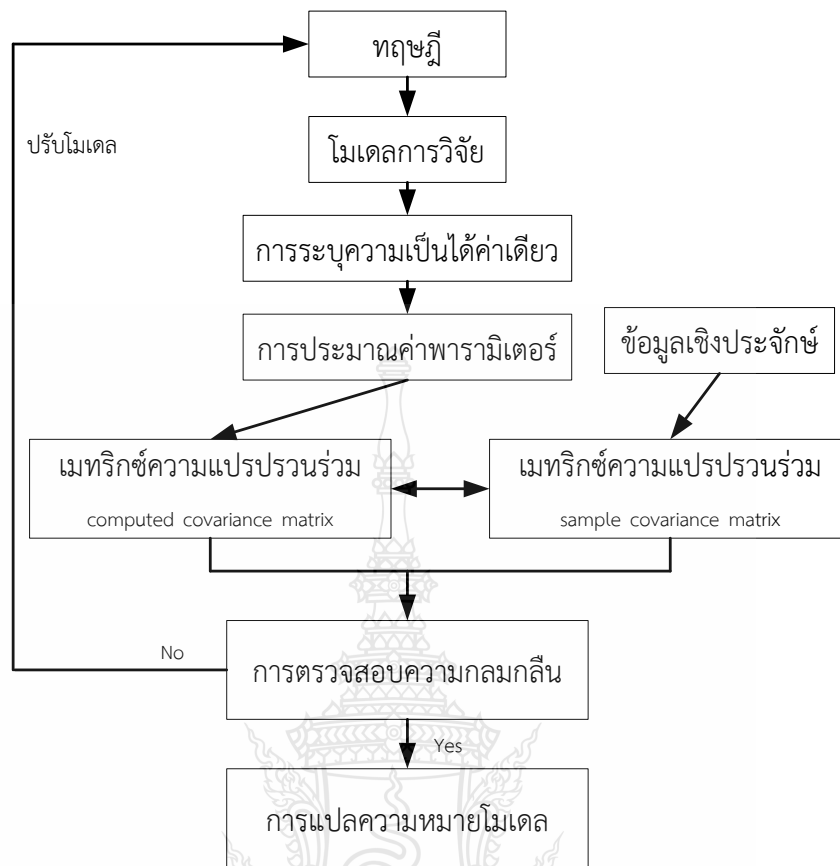
2. ดัชนีระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index--GFI) เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความกลมกลืนก่อนปรับแบบจำลอง ค่าดัชนีที่เข้าใกล้ 1.00 แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index-- AGFI) เป็นการนำค่าดัชนี GFI มาปรับแก้โดยคำนึงถึงขนาดขององศาอิสระ (Degree of Freedom) จำนวนตัวแปรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดัชนีที่เข้าใกล้ 1.00 แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (Root Mean Squared Residual--RMR) เป็นดัชนีที่บอกขนาดของเศษที่เหลือโดยเฉลี่ยจากการเปรียบเทียบระดับความกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าดัชนียังเข้าใกล้ศูนย์แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ไม่ควรเกิน .02

ขั้นตอนที่ 6 ปรับแบบจำลอง ถ้าแบบจำลองการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ยังไม่สอดคล้องกัน (χ^2 มีนัยสำคัญ) ผู้วิจัยจะต้องปรับแบบจำลอง แล้วดำเนินการวิเคราะห์ใหม่จนกว่าแบบจำลองการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์จะสอดคล้องกัน จากนั้นจึงจะนำค่าพารามิเตอร์ต่าง ๆ ในแบบจำลองไปเขียนรายงานได้

ทั้งนี้การตรวจสอบความกลมกลืนจะมีความสำคัญต่อการศึกษารั้งนี้ที่ได้กำหนดตัวแปรอิสระหรือปัจจัยเหตุได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ และมีตัวแปรตามหรือปัจจัยผลได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ทั้งนี้การตรวจสอบความกลมกลืนจะนำมาใช้เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างปัจจัยเหตุและผลในคราวเดียวกัน ซึ่งความกลมกลืนจะทำให้สามารถยอมรับโมเดลหรือตัวแบบนั้นได้ว่ามีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสม



ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง

ที่มา : สุกมาศ อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ, และ รัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์ (2551)

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2551) กล่าวถึงข้อดีของการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างแบบใหม่มีข้อดีดังต่อไปนี้

1. แบบจำลองการวิเคราะห์เป็นแบบจำลองเดียวกับแบบจำลองการวิจัย
2. มีตัวแปรแฝง รวมทวมความคลาดเคลื่อน เนื่องจากการวัดตัวแปรแฝงในการวิจัยทางการศึกษานั้นจะมีความคลาดเคลื่อนอยู่เสมอ
3. ผ่อนคลาย (Relax) ข้อตกลงเบื้องต้นของแบบจำลองเชิงสาเหตุแบบดั้งเดิม โดยยินยอมให้ความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวทวมความคลาดเคลื่อนมีค่าไม่เท่ากับศูนย์ได้ ทำให้ผลการวิเคราะห์ดีขึ้น
4. การคำนวณค่าดัชนีความกลมกลืนในแบบจำลองเชิงสาเหตุแบบดั้งเดิมต้องคำนวณด้วยมือและการปรับแบบจำลองมีความยุ่งยากสลับซับซ้อนซึ่งต้องใช้เวลาานจึงจะสามารถสร้างแบบจำลองสำเร็จแต่ในแบบจำลองสมการโครงสร้างสามารถคำนวณค่าดัชนีวัดความสอดคล้องมา

พร้อมกับผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการปรับแบบจำลองทำได้ง่ายกว่าแบบจำลองเชิงสาเหตุแบบดั้งเดิมด้วย

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ณัฐกุล หนูจักร (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์กร การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับการบริหารงานคุณภาพบริการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไปในภาคกลาง พบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์กร และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนสามารถร่วมกันอธิบายการบริหารงานคุณภาพบริการพยาบาลของหัวหน้าผู้ป่วย ได้ร้อยละ 40.9

ปิยะพงษ์ วรรณกุลพงศ์ (2553) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการทำงานระหว่างนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูงและต่ำ: กรณีศึกษาบริษัท ยูนิซีดี มาร์เก็ตติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละองค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล สูงกว่ากลุ่มนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ขณะที่กลุ่มนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ สูงกว่ากลุ่มนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 และกลุ่มนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านแรงจูงใจใฝ่สัมพัทธ์สูงกว่ากลุ่มนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01

พนิชา ปรีชา (2547) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่บริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชันแนล จำกัด (มหาชน) จำนวน 276 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของเจ้าหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ยุพรินทร์ ลิ้มสุวรรณ (2546) ศึกษาเรื่องการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณภาพชีวิต และความผูกพันต่อองค์กรการสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำนวน 158 คน พบว่าการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Bennis & Nanus (1985) ได้ทำโครงการศึกษาวิจัยต่อเนื่อง 5 ปี โดยศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีคุณลักษณะชอบการริเริ่มและมีพลวัต โดยการสัมภาษณ์ และจากการสังเกตการณ์ผู้นำระดับสูงของบริษัทใหญ่ 60 คน และจากภาครัฐอีก 30 คน ผู้นำจะถูกถามเกี่ยวกับการตัดสินใจที่สำคัญในเส้นทางอาชีพ จุดแข็งจุดอ่อนของตน เหตุการณ์ที่มีอิทธิพล และปรัชญาต่อการบริหารผลการวิจัยได้สรุปเกี่ยวกับพฤติกรรมร่วมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 3 ประเด็น คือ 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์ ผู้นำสามารถสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ตามได้ในระดับสูง เช่น ค่านิยมในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม และมุ่งความสำเร็จในตนเอง โดยการทำให้วิสัยทัศน์เป็นเรื่องที่เข้าใจได้ง่าย 2) การพัฒนาความผูกพันและความไว้วางใจ ผลจากการวิจัยชี้ชัดว่าความผูกพันต่อวิสัยทัศน์จะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความไว้วางใจที่ผู้ตามมีต่อผู้นำโดยตรง โดยผู้นำต้องมีความเสมอต้นเสมอปลายในการแสดงออก และจุดยืนของตนเอง 3) ส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กร ทั้งรายบุคคลและขององค์กร ผู้นำจำเป็นต้องพัฒนาทักษะของตนเอง และหาความรู้เพิ่มเติมจากประสบการณ์ทั้งที่สำเร็จและล้มเหลว

Dubinsky, Jolson, Spanler and Yamarino (1995 อ้างถึงใน ประทานพร ทองเขียว, 2546) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในงานด้านบริหารการขาย ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานขายมากกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน

Krishnan (2005) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (leader-member exchange) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระบบการประเมินคุณค่าของบุคคลเกี่ยวกับความรู้สึกทั้งที่มีต่อตนเองและต่องานของเขา (value system congruence) กับประสิทธิผลขององค์กร ความพึงพอใจ ความพยายามในการทำงานเพิ่มมากขึ้น และความตั้งใจจะออกจากงาน ของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา 100 คู่ ในองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไรในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิผลขององค์กรความพึงพอใจ และความพยายามในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ได้ดีกว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และระบบการประเมินคุณค่า นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจจะออกจากงาน โดยการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นตัวพยากรณ์ความตั้งใจจะออกจากงาน ได้ดีกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Koh (1990) ได้ศึกษาความตรงของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศสิงคโปร์ ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อความผูกพันองค์กร ความพึงพอใจในตัวผู้นำ ความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลขององค์กร

Trembel (1996 cited in Dawdy, 2003) พบว่า ผู้นำในตำแหน่งสูง มักมีการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้นำที่มีตำแหน่งต่ำกว่า รวมถึงผลของการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็ส่งผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับสูงอีกด้วย

งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการความรู้

บุญญกมล เทพประสิทธิ์ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัญหาในการจัดการองค์ความรู้ในธุรกิจผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่ 3 ของประเทศไทย โดยได้มุ่งศึกษากลุ่มตัวอย่างจากที่เป็นบริษัทผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่ 3 (Third-Party Logistics: 3PLs) ของประเทศไทยจำนวน 389 บริษัท ด้วยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น แบบเชิงระบบ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในการทดสอบสมมติฐาน ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ และเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน บุคลากรที่รับหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาไม่ทราบข้อมูลของปัญหาที่ชัดเจน อีกทั้งยังพบว่าการตัดสินใจในองค์กรมีความล่าช้าเนื่องจากต้องรออำนาจการตัดสินใจจากผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น ด้านการทดสอบสมมติฐานพบว่า ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร ได้แก่ ทุนจดทะเบียน, ประเภทการให้บริการด้านโลจิสติกส์ และจำนวนพนักงานที่แตกต่างกัน จะส่งผลให้ปัญหาในการจัดการ องค์ความรู้เกิดความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ขณะที่พบว่า องค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการองค์ความรู้, ด้านวัฒนธรรมในการจัดการองค์ความรู้ และด้านเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้ มีอิทธิพลต่อปัญหาในการจัดการองค์ความรู้ของธุรกิจผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่ 3 (Third-Party Logistics: 3PLs) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

นันทรัตน์ ศรีนุ่นวิเชียร (2548) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิผลของกลุ่มโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร จำนวน 338 คน พบว่า การจัดการความรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Chong, Salleh, Ahmad & Sharifuddin (2011) ได้ทำการศึกษาการนำการจัดการองค์ความรู้ไปปฏิบัติในองค์กรธุรกิจด้านบัญชีระดับมหาชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษว่านักบัญชีปฏิบัติงานในองค์กรด้านบัญชีระดับมหาชนอย่างไร โดยการนำเรื่องของการจัดการองค์ความรู้มาปฏิบัติ ผล

การศึกษา ได้แสดงให้เห็นว่าประเด็นในเรื่ององค์ประกอบด้านการจัดการองค์ความรู้ มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เป็นการแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ที่สามารถสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หรือสร้างปัญหาและอุปสรรคให้เกิดขึ้นได้

De Fager (1999 อ้างถึงใน ปุญญกมล เทพประสิทธิ์, 2554) ได้ทำการศึกษา The KMAT: การเปรียบเทียบยุทธศาสตร์การจัดการองค์ความรู้ De Fager (1999) ได้กล่าวว่า KMAT หรือ การประเมินองค์กรด้วยเครื่องมือ KMAT ได้ออกแบบมาเพื่อสนับสนุนองค์กรในการประเมินระดับสูงขั้นต้นของการที่จะทำอะไรให้เกิดการจัดการองค์ความรู้ให้เป็นไปได้ด้วยดี KMAT สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์ความรู้ขององค์กร โดยการตรวจประเมิน หากองค์กรสามารถปฏิบัติได้ก็ตามแบบประเมินย่อมนำไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ไร้ซึ่งปัญหา นอกจากนี้การศึกษาครั้งนี้ได้ทำให้ตระหนักได้ว่า KMAT หากนำมาใช้เป็นเครื่องมือเปรียบเทียบเชิงคุณภาพจะถือว่ายังไม่สมบูรณ์แบบแต่อย่างไรก็ตามการศึกษาพบว่าจะมีประโยชน์อย่างมาก โดยเฉพาะการนำไปสร้างให้เกิดการพูดคุยโต้แย้งเกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

Kim & Hancer (2010) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของแหล่งที่มาของการจัดการองค์ความรู้ที่มีต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลองค์กรในอุตสาหกรรมร้านอาหาร ผลการศึกษาพบว่าแหล่งที่มาของการจัดการองค์ความรู้ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งกระตุ้น วัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของร้านอาหาร ขณะเดียวกันพบว่าลักษณะส่วนบุคคล (เพศ การศึกษา) ที่แตกต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของร้านอาหารแตกต่างกัน ขณะที่ อายุ และตำแหน่งงานปัจจุบัน ทำให้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของร้านอาหารไม่แตกต่างกัน และพบว่าการที่องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะสนับสนุนให้เกิดการจัดการองค์ความรู้โดยพบว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อกัน นอกจากนี้การจัดการองค์ความรู้ที่ดีจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น โดยพนักงานจะได้รับการสนับสนุนด้านข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ประทานพร ทองเขียว (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำแบบเน้นการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของหน่วยงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการในโรงพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของหน่วยงาน โดยหน่วยงานที่ผู้บริหารมีคะแนนผู้นำ

แบบเน้นการเปลี่ยนแปลงสูง มีประสิทธิผลของหน่วยงานสูงกว่า หน่วยงานที่ผู้บริหารมีคะแนนความ
เป็นผู้นำต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร : กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทางเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) แบบการสำรวจ (Survey Research) ซึ่งมีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 351 ตัวอย่างโดยมีรายละเอียดดังนี้

- 3.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) บุคลากรของบริษัทให้บริการขนส่งผู้โดยสารแบบไม่ประจำทาง และ 2) ประชากรที่ใช้บริการรถโดยสารแบบไม่ประจำทาง ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้างจึงจำเป็นต้องใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่พอสมควร ซึ่งการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างนั้น มีนักวิชาการเสนอแนวคิดในการกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน อาทิเช่น เสรี ชัดเข้ม (2547, น. 22) กล่าวว่าข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ในแบบจำลองสมการโครงสร้างเป็นตัวแปรที่มีการแจกแจงปกติพหุนามทุกตัว ควรใช้กลุ่มตัวอย่าง อย่างน้อย 100 - 200 หน่วยตัวอย่าง ในขณะที่ Steven (1986) กล่าวว่า งานวิจัยทางสังคมศาสตร์นั้นจำนวนหน่วยตัวอย่างที่นำมาศึกษาควรมีประมาณ 15 หน่วยตัวอย่าง ต่อตัวพารามิเตอร์ 1 พารามิเตอร์ นอกจากนั้น Lindeman, Merenda, and Gold (1980, p. 163) ระบุว่า อัตราส่วนจำนวนหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์ควรจะเป็น 20 ต่อ 1 โดยผู้วิจัยเลือกการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง เสรี ชัดเข้ม (2547) มีจำนวนเท่ากับ 200 หน่วยตัวอย่าง

เนื่องจากวิสัยทัศน์นี้ต้องการทดสอบผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่มาใช้บริการ เพื่อไม่ให้เกิดอคติจากผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนผลการปฏิบัติงานผู้วิจัยจึงกำหนดสัดส่วนการเก็บในอัตรา 1:2 ซึ่งทำให้ผู้ที่ใช้บริการโดยสารแบบไม่ประจำทางจำนวน 400 หน่วย ตัวอย่าง รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 600 หน่วยตัวอย่าง

3.1.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability) แบบจับสลากโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 1) บุคลากรของบริษัทให้บริการขนส่งผู้โดยสารแบบไม่ประจำทาง และ 2) ประชากรที่ใช้บริการรถโดยสารแบบไม่ประจำทาง

ตารางที่ 3.1 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

	ชื่อบริษัท	สัดส่วนบุคลากร	ลูกค้ำ
1.	บริษัท เติชชัยมอเตอร์เซลล์ จำกัด	10	20
2.	บริษัท โอเอ ทรานสปอร์ต	10	20
3.	บริษัท ธนวิชัย แทรเวล กรุ๊ป จำกัด	10	20
4.	บริษัท ผลาชีวะ ทรานสปอร์ต จำกัด	10	20
5.	บริษัท ชัยวัฒน์แทรเวล จำกัด	10	20
6.	บริษัท นิวอุดมชัยทรานสปอร์ต จำกัด	10	20
7.	บริษัท มন্ত্রীทรานสปอร์ต คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	10	20
8.	บริษัท นิวอชิปด์ย์ จำกัด	10	20
9.	บริษัท พี.ที. ทรานส์ เอ็กซ์เพรส จำกัด	10	20
10.	บริษัท รุ่งเจริญแอร์บัส จำกัด	10	20
11.	บริษัท ขุนแผนทัวร์ จำกัด	10	20
12.	บริษัท เฉลิมภัทรทรานสปอร์ต จำกัด	10	20
13.	บริษัท พรทิพย์แทรเวล จำกัด	10	20
14.	หจก. ชัยศทรานสปอร์ต	10	20
15.	บริษัท หงษ์ทอง เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	10	20

ตารางที่ 3.1 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ชื่อบริษัท	สัดส่วนบุคลากร	ถูกค้า
16. บริษัท ประดิษฐ์รุ่งเรืองท้าว จำกัด	10	20
17. ห้างหุ้นส่วนจำกัด ชลอการทองเทียว	10	20
18. ห้างหุ้นส่วนจำกัด สิทธิเจริญชัยทรานสปอร์ต	10	20
19. บริษัท พรเทพ มหาศาล จำกัด	10	20
20. บริษัท ภัตสรชัยท้าว จำกัด	10	20
รวม	200	400

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษานี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือการวิจัย โดยสร้างและออกแบบขึ้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร หนังสือ ตำราวิชาการ บทความ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ได้แบ่งเป็น 2 ชุด โดยมีรายละเอียดดังนี้

แบบสอบถามชุดที่ 1 สำหรับพนักงานหรือบุคลากร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ ซึ่งมีลักษณะข้อคำถามแบบทำรายการ (Check List)

- เพศ มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal Scale)
- อายุ มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดเรียงอันดับ (Ordinal Scale)
- ระดับการศึกษา มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดเรียงอันดับ (Ordinal Scale)
- ตำแหน่งงานมีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดเรียงอันดับ (Ordinal Scale)
- รายได้ มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดเรียงอันดับ (Ordinal Scale)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งศึกษาทบทวนจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Bass & Avolio, 1990; ประทานพรทองเขียว, 2546; ยูพรินทร์ ลีมสุวรรณ, 2546; พณิชา ปรีชา, 2547; ปิยะพงษ์ วรรณกุลพงศ์, 2553) โดยมีลักษณะข้อคำถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ แบบ Likert Scale มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดอันตรภาคชั้น (Interval Scale)

การให้คะแนน 5	หมายถึง	มีความคิดเห็นมากที่สุด
การให้คะแนน 4	หมายถึง	มีความคิดเห็นมาก
การให้คะแนน 3	หมายถึง	มีความคิดเห็นปานกลาง
การให้คะแนน 2	หมายถึง	มีความคิดเห็นน้อย
การให้คะแนน 1	หมายถึง	มีความคิดเห็นน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ซึ่งศึกษาทบทวนจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (บุญญ-ภณ เทพประสิทธิ์, 2554; กุล้าหาญ ณ น่าน และคณะ, 2556; Chong, Salleh, Ahmad & Sharifuddin, 2011) โดยมีลักษณะข้อคำถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ แบบ Likert Scale มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดอันตรภาคชั้น (Interval Scale)

การให้คะแนน 5	หมายถึง	มีความคิดเห็นมากที่สุด
การให้คะแนน 4	หมายถึง	มีความคิดเห็นมาก
การให้คะแนน 3	หมายถึง	มีความคิดเห็นปานกลาง
การให้คะแนน 2	หมายถึง	มีความคิดเห็นน้อย
การให้คะแนน 1	หมายถึง	มีความคิดเห็นน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ เป็นคำถามปลายเปิดที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาครั้งนี้

แบบสอบถามชุดที่ 1 สำหรับประชาชนผู้ใช้บริการ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุระดับการศึกษา อาชีพ และ รายได้ ซึ่งมีลักษณะข้อคำถามแบบทำรายการ (Check List)

- เพศ มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal Scale)
- อายุ มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดเรียงอันดับ (Ordinal Scale)
- ระดับการศึกษา มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดเรียงอันดับ (Ordinal Scale)
- อาชีพ มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal Scale)
- รายได้ มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดเรียงอันดับ (Ordinal Scale)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในมิติด้านคุณภาพการให้บริการ ซึ่ง ศึกษาทบทวนจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Dubinsky, Jolson, Spanler and Yamarin, 1995 อ้างถึงใน

ประธานพรทองเขียว, 2546) โดยมีลักษณะข้อคำถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบบ Likert Scale มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดอันตรภาคชั้น (Interval Scale)

การให้คะแนน 5	หมายถึง	มีความคิดเห็นมากที่สุด
การให้คะแนน 4	หมายถึง	มีความคิดเห็นมาก
การให้คะแนน 3	หมายถึง	มีความคิดเห็นปานกลาง
การให้คะแนน 2	หมายถึง	มีความคิดเห็นน้อย
การให้คะแนน 1	หมายถึง	มีความคิดเห็นน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ เป็นคำถามปลายเปิดที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษารั้งนี้

จากข้อคำถามในลักษณะประเมินค่าอัตราส่วน 5 ระดับในส่วนที่ 2-3 และส่วนที่ 2 ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในมิติด้านคุณภาพการให้บริการ สามารถแบ่งเกณฑ์คะแนนได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{เกณฑ์คะแนน} &= \frac{\text{ระดับชั้นสูงสุด} - \text{ระดับชั้นต่ำสุด}}{\text{ระดับชั้นสูงสุด}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

สามารถให้เกณฑ์คะแนนส่วนที่ 3 ได้ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คะแนน	4.21 - 5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับมากที่สุด
คะแนน	3.41 - 4.20	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับมาก
คะแนน	2.61 - 3.40	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับปานกลาง
คะแนน	1.81 - 2.60	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับน้อย
คะแนน	1.00 - 1.80	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับน้อยที่สุด

การจัดการความรู้

คะแนน	4.21 - 5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับมากที่สุด
คะแนน	3.41 - 4.20	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับมาก

คะแนน	2.61 - 3.40	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับปานกลาง
คะแนน	1.81 - 2.60	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับน้อย
คะแนน	1.00 - 1.80	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับน้อยที่สุด
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน			
คะแนน	4.21 - 5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับมากที่สุด
คะแนน	3.41 - 4.20	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับมาก
คะแนน	2.61 - 3.40	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับปานกลาง
คะแนน	1.81 - 2.60	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับน้อย
คะแนน	1.00 - 1.80	หมายถึง	มีความคิดเห็นระดับน้อยที่สุด

3.3 ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เพื่อให้ได้เครื่องมือการวิจัยที่มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ จึงได้มีการทดสอบดังนี้

1. การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้พิจารณาโครงร่างแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบเนื้อหา ความเหมาะสมของภาษา ตลอดจนโครงสร้างแบบสอบถาม หลังจากนั้นทำการปรับปรุงให้เหมาะสม

2. การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาและภาษาที่ใช้ และนำแบบสอบถามไปทดสอบ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามในแต่ละส่วนที่เป็นแบบลักษณะประเมินค่ามาตราส่วน 5 ระดับ โดยจะต้องได้ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (α -coefficient) มากกว่า 0.7 ทุกส่วนของข้อคำถาม จึงถือว่ามีความน่าเชื่อถือ (ดังตารางที่ 3.2)

ตารางที่ 3.2 ผลการทดสอบความน่าเชื่อถือ

ข้อคำถาม	จำนวนข้อ	ค่า Cronbach Alpha
ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	12	.912
ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้	20	.911
ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	15	.887

3. การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบที่ผู้วิจัยได้สร้าง โมเดลการวัด โดยทราบจำนวนองค์ประกอบทั้งหมดและผู้วิจัยต้องการยืนยันองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดสามารถใช้วัดได้ และเข้าเงื่อนไขการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structure Equation Model) โดยมีรายละเอียดของตัวแปรแฝง (Latent Variables) และตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) ดังต่อไปนี้

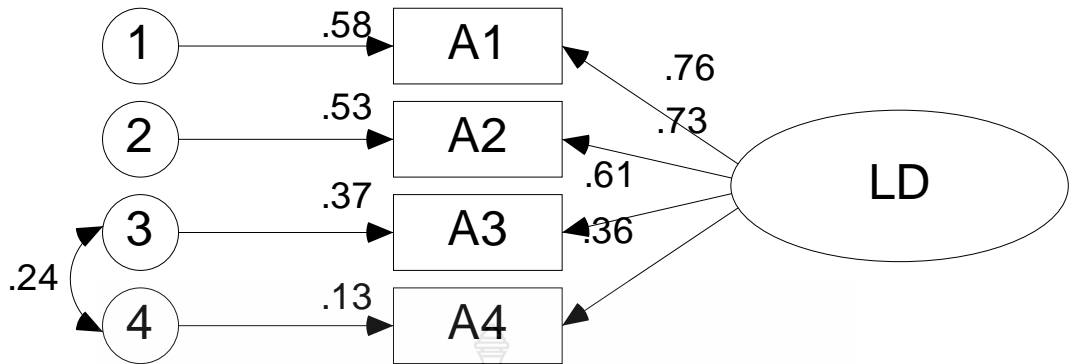
1. ตัวแปรแฝงตัวที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ดังนี้ ด้านอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

2. ตัวแปรแฝงตัวที่ 2 การจัดการความรู้ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ดังนี้ ด้านการค้นหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

3. ตัวแปรแฝงตัวที่ 3 ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ดังนี้ ความเป็นรูปธรรมของการบริการ ความน่าเชื่อถือหรือความไว้วางใจ การตอบสนองความต้องการ การให้ความมั่นใจ และการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ

ทั้งนี้การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis) มีรายละเอียดดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในงานวิจัยนี้วัดได้จากตัวแปรสังเกต 4 ตัว คือ (A1) การมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ (A2) การสร้างแรงบันดาลใจ (A3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ (A4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในภาพที่ 3.1



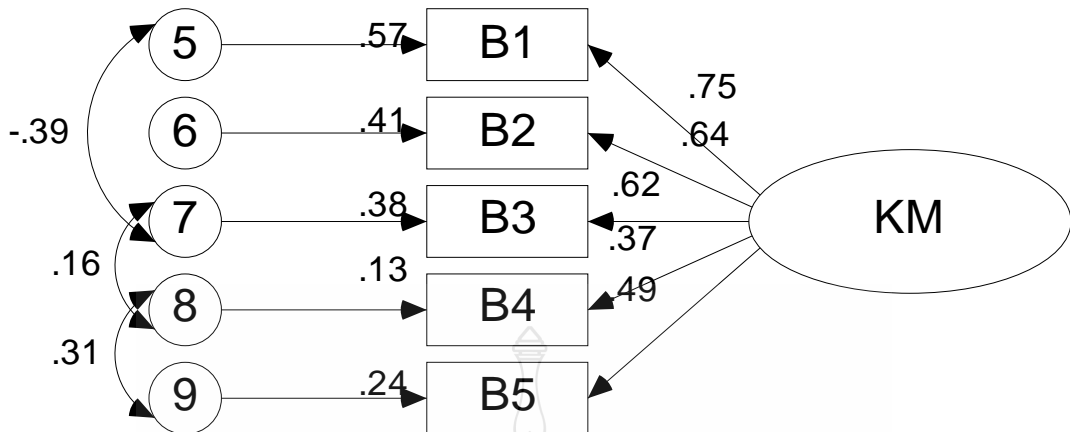
$\chi^2 = .832, df = 1, P\text{-value} = .362, RMSEA = .000, \frac{\chi^2}{df} = .832, GFI = .999$

ภาพที่ 3.1 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงให้เห็นว่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loadings) ของตัวแปร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าน้ำหนักระหว่าง .36 - .76 และค่า T-Value ตั้งแต่ 5.805 - 6.386 ซึ่งมากกว่า 1.96 ซึ่งตัวแปรสังเกตทุกตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับที่ยอมรับได้ และแสดงว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) (Bagozzi & Yi, 1988; Anderson & Gerbing, 1988) ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีค่าความคลาดเคลื่อนในรูปแบบคะแนนมาตรฐานต่ำกว่า ± 2.58 (Standardized Residuals) ซึ่งแสดงว่าตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องภายในและมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากนี้ยังพบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = .832, df = 1, P\text{-value} = .362, RMSEA = .000$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .999 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .990 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .002

3.2 การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ในงานวิจัยนี้วัดได้จากตัวแปรสังเกต 5 ตัว คือ (B1) การค้นหาความรู้ (B2) การสร้างความรู้ (B3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (B4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ และ (B5) การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในภาพที่ 3.2



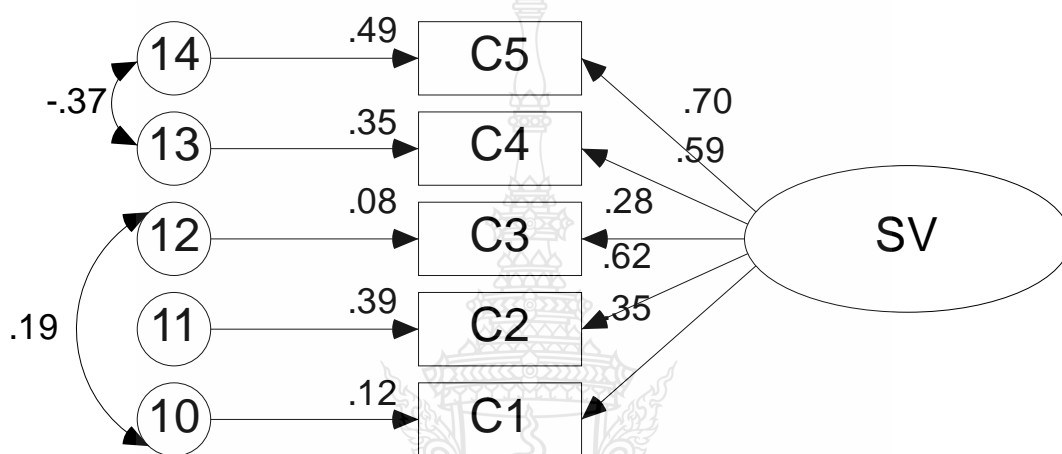
$\chi^2 = 2.772, df = 2, P\text{-value} = .250, RMSEA = .031, \frac{\chi^2}{df} = 1.386, GFI = .997$

ภาพที่ 3.2 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ และองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงให้เห็นว่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loadings) ของตัวแปร การจัดการความรู้ มีค่าน้ำหนักระหว่าง .49 - .75 และค่า T-Value ตั้งแต่ 5.348 - 6.263 ซึ่งมากกว่า 1.96 ซึ่งตัวแปรสังเกตทุกตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับที่ยอมรับได้ และแสดงว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) (Bagozzi & Yi, 1988; Anderson & Gerbing, 1988) ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีค่าความคลาดเคลื่อนในรูปแบบคะแนนมาตรฐานต่ำกว่า ± 2.58 (Standardized Residuals) ซึ่งแสดงว่าตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องภายในและมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากนั้นยังพบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัดการจัดการความรู้ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 2.772, df = 2, P\text{-value} = .250, RMSEA = .031$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .997 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .979 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .003

3.3 การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ในงานวิจัยนี้วัดได้จากตัวแปรสังเกต 5 ตัว คือ (C1) ความเป็นรูปธรรมของการบริการ (C2) ความน่าเชื่อถือหรือความไว้วางใจ (C3) การตอบสนองความต้องการ (C4) การให้ความมั่นใจ และ (C5) การเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในภาพ ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในภาพที่ 3.3



$$\chi^2 = 4.616, df = 3, P\text{-value} = .202, RMSEA = .037, \frac{\chi^2}{df} = 1.539, GFI = .995$$

ภาพที่ 3.3 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร และ องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงให้เห็นว่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loadings) ของตัวแปร ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร มีค่าน้ำหนักระหว่าง .28 - .70 และค่า T-Value ตั้งแต่ 4.668 - 5.716 ซึ่งมากกว่า 1.96 ซึ่งตัวแปรสังเกตทุกตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับที่ยอมรับได้ และแสดงว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) (Bagozzi & Yi, 1988; Anderson & Gerbing, 1988) ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีค่าความคลาดเคลื่อนในรูปแบบคะแนนมาตรฐานต่ำกว่า ± 2.58 (Standardized Residuals) ซึ่งแสดงว่าตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องภายใน และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากนั้นยังพบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัด ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า

ไค-สแควร์ ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 4.616, df = 3, P\text{-value} = .202, RMSEA = .037$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .995 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .977 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .008

3.4 วิธีการรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจัดการความรู้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จากเอกสาร หนังสือ ตำรา วิชาการ บทความ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูลจากของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) บุคลากรของบริษัทให้บริการขนส่งผู้โดยสารแบบไม่ประจำทาง จำนวน 200 คน และ ประชากรที่ใช้บริการรถโดยสารแบบไม่ประจำทาง จำนวน 400 คน รวมทั้งสิ้น 600 คน

3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่

1. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ผู้วิจัยได้ใช้ในการบรรยายข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถาม โดยใช้สถิติร้อยละ (Percentage) ในการอธิบายผลการวิจัยข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปขององค์กร และใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Means) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ในการผลการวิจัยข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์อิทธิพลและตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและการปฏิบัติงานที่คณะผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structure Equation Modeling--SEM) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร : กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) แบบการสำรวจ (Survey) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) บุคลากรของบริษัทให้บริการขนส่งผู้โดยสารแบบไม่ประจำทาง ซึ่งเป็นหัวหน้าหรือผู้จัดการเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทให้บริการขนส่งผู้โดยสารแบบไม่ประจำทาง จำนวน 200 คน และ 2) ประชากรที่ใช้บริการรถโดยสารแบบไม่ประจำทาง จำนวน 400 คน เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความสะดวกและเข้าใจเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลมากขึ้น ผู้วิจัยจึงได้ตั้งชื่อตัวแปรใหม่และกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติและตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

Mean	หมายถึง ค่าเฉลี่ย
SD	หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
X^2	หมายถึง คำนวณตรวจสอบความกลมกลืนประเภทค่าสถิติไค-สแควร์
RMR	หมายถึง คำนวณรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (Root Mean Square Residual)
RMSEA	หมายถึง ค่ารากที่สองค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation)
GFI	หมายถึง คำนวณวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	หมายถึง คำนวณวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index)
PGFI	หมายถึง คำนวณวัดความประหยัดของระดับความเหมาะสมพอดี (Parsimony Goodness of Fit Index)
TE	หมายถึง อิทธิพลโดยรวม (Total Effect)
DE	หมายถึง อิทธิพลทางตรง (Direct Effect)
IE	หมายถึง อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect)

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝง

LD	หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
KM	หมายถึง การจัดการความรู้
SV	หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรสังเกต

A1	หมายถึง การมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์
A2	หมายถึง การสร้างแรงบันดาลใจ
A3	หมายถึง การกระตุ้นการใช้ปัญญา
A4	หมายถึง การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล
B1	หมายถึง การค้นหาความรู้
B2	หมายถึง การสร้างความรู้
B3	หมายถึง การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ
B4	หมายถึง การประมวลและกลั่นกรองความรู้
B5	หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์
C1	หมายถึง ความเป็นรูปธรรมของการให้บริการ
C2	หมายถึง ความน่าเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้
C3	หมายถึง การตอบสนองความต้องการ
C4	หมายถึง การให้ความมั่นใจ
C5	หมายถึง การเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ

4.1 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างได้ผลดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามเพศ

เพศ	บุคลากร		ลูกค้า	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	166	83.0	179	44.8
หญิง	34	17.0	221	55.2
รวม	200	100.0	400	100.0

จากตารางที่ 4.1 ด้านบุคลากรพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 83.0 และเป็นเพศหญิง จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0 ตามลำดับ

ด้านลูกค้าพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 55.2 และเพศชาย จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 44.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ

อายุ	บุคลากร		ลูกค้า	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 20 ปี	3	1.5	100	25.0
21-30 ปี	38	19.0	142	35.5
31-40 ปี	79	39.5	76	19.0
41-50 ปี	57	28.5	59	14.8
51 ปีขึ้นไป	23	11.5	23	5.7
รวม	200	100.0	400	100.0

จากตารางที่ 4.2 ด้านบุคลากรพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 39.5 รองลงมา ได้แก่ ช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 อันดับที่สาม ได้แก่ อายุ 21-30 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0 อันดับที่ยี่ ได้แก่ อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ อายุไม่เกิน 20 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 ตามลำดับ

ด้านลูกค้ำพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 21-30 ปี จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5 รองลงมา ได้แก่ อายุไม่เกิน 20 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 อันดับที่ยี่สาม ได้แก่ อายุ 31-40 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0 อันดับที่ยี่สี่ ได้แก่ อายุ 41-50 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	บุคลากร		ลูกค้ำ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	146	73.0	235	58.7
ปริญญาตรี	51	25.5	157	39.2
สูงกว่าปริญญาตรี	3	1.5	8	2.0
รวม	200	100.0	400	100.0

จากตารางที่ 4.3 ด้านบุคลากรพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 73.0 รองลงมา ได้แก่ ปริญญาตรี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 25.5 อันดับที่ยี่ และอันดับสุดท้าย ได้แก่ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 ตามลำดับ

ด้านลูกค้ำพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 58.8 รองลงมา ได้แก่ ปริญญาตรี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 39.2 อันดับที่ยี่ และอันดับสุดท้าย ได้แก่ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามตำแหน่ง (สำหรับบุคลากร)

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
พนักงานระดับปฏิบัติการ	138	69.0
หัวหน้าสายงาน หรือผู้บริหารระดับต้น	37	18.5
ผู้บริหารระดับกลาง	11	5.5
ผู้บริหารระดับสูง	14	7.0
รวม	200	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 69.0 รองลงมาได้แก่ หัวหน้าสายงาน หรือผู้บริหารระดับต้น จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 อันดับที่สาม ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 และอันดับสุดท้ายได้แก่ ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามอาชีพ (ลูกค้า)

อาชีพ	จำนวน	ร้อยละ
พนักงานข้าราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ	43	10.7
พนักงานบริษัทเอกชน	123	30.7
ค้าขาย	37	9.3
ธุรกิจส่วนตัว	54	13.5
นักเรียน นักศึกษา	136	34.0
อื่น ๆ	7	1.8
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอาชีพนักเรียน นักศึกษา จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 34.0 รองลงมาได้แก่ พนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 อันดับที่สาม ได้แก่ ธุรกิจส่วนตัว จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 อันดับที่ยี่ ได้แก่ พนักงานข้าราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 10.7 อันดับที่ยี่ห้า ได้แก่ ค้าขายจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3 และอันดับสุดท้ายได้แก่ อื่น ๆ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับรายได้

ระดับรายได้	บุคลากร		ลูกจ้าง	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 15,000 บาท	56	28.0	179	44.8
15,001-25,000 บาท	48	24.0	107	26.7
25,001-35,000 บาท	43	21.5	59	14.8
35,001-45,000 บาท	22	11.0	35	8.7
45,001 บาทขึ้นไป	31	15.5	20	5.0
รวม	200	100.0	400	100.0

จากตารางที่ 4.6 ด้านบุคลากรพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับรายได้ ไม่เกิน 15,000 บาท จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 28.0 รองลงมาได้แก่ 15,001-25,000 บาท จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 24.0 อันดับที่สาม ได้แก่ 25,001-35,000 บาท จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 อันดับที่สูงที่สุดได้แก่ 45,001 บาทขึ้นไป จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 35,001-45,000 บาท จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 ตามลำดับ

ด้านลูกจ้างพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับรายได้ ไม่เกิน 15,000 บาท จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 44.8 รองลงมาได้แก่ 15,001-25,000 บาท จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 อันดับที่สาม ได้แก่ 25,001-35,000 บาท จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8 อันดับที่สูงที่สุดได้แก่ 35,001-45,000 บาท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 45,001 บาทขึ้นไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (สำหรับบุคลากร)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำสู่โลกสากล
ด้านการมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์

ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
1.1 ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถถ่ายทอด วิสัยทัศน์นั้นไปสู่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง	4.29	0.590	มากที่สุด
1.2 ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและ ความสามารถในการปฏิบัติงานที่บุคลากรควรนำไปเป็น แบบอย่าง	4.28	0.687	มากที่สุด
1.3 ผู้นำเสริมสร้างความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน ภายใต้องค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันและ จงรักภักดี	4.32	0.639	มากที่สุด
รวม	4.30	0.514	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านการมีอิทธิพลด้าน
อุดมการณ์ภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.30, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.514)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 1.3 ผู้นำเสริมสร้างความภาคภูมิใจในการ
ปฏิบัติงานภายใต้องค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันและจงรักภักดี (ค่าเฉลี่ย = 4.32, ส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.639) รองลงมาได้แก่ 1.1 ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถถ่ายทอด
วิสัยทัศน์นั้นไปสู่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง (ค่าเฉลี่ย = 4.29, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.590) และ
อันดับสุดท้าย ได้แก่ 1.2 ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและความสามารถในการปฏิบัติงานที่
บุคลากรควรนำไปเป็นแบบอย่าง (ค่าเฉลี่ย = 4.28, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.687) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
2.1 ผู้นำสร้างและส่งเสริมให้บุคลากรมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน	4.24	0.642	มากที่สุด
2.2 ผู้นำสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรร่วมกันอุทิศตนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.29	0.654	มากที่สุด
2.3 ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรให้รู้สึกว่าคุณค่าและสามารถที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายสูงสุดได้	4.39	0.663	มากที่สุด
รวม	4.30	0.562	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านการสร้างแรงบันดาลใจภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.30, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.562)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 2.3 ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรให้รู้สึกว่าคุณค่าและสามารถที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายสูงสุดได้ (ค่าเฉลี่ย = 4.39, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.663) รองลงมาได้แก่ 2.2 ผู้นำสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรร่วมกันอุทิศตนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (ค่าเฉลี่ย = 4.29, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.654) และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 2.1 ผู้นำสร้างและส่งเสริมให้บุคลากรมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย = 4.24, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.642) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
3.1 ผู้นำมีความยินดีที่จะรับฟังปัญหา รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ไข	4.32	0.646	มากที่สุด
3.2 ผู้นำกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มและมีความพยายามในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	4.36	0.687	มากที่สุด
3.3 ผู้นำสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล	4.38	0.669	มากที่สุด
รวม	4.35	0.579	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.35, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.579)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 3.3 ผู้นำสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล (ค่าเฉลี่ย = 4.38, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.669) รองลงมาได้แก่ 3.2 ผู้นำกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มและมีความพยายามในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ (ค่าเฉลี่ย = 4.36, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.687) และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 3.1 ผู้นำมีความยินดีที่จะรับฟังปัญหา รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ไข (ค่าเฉลี่ย = 4.32, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.646) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
4.1 ผู้นำแสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย	4.28	0.634	มากที่สุด
4.2 ผู้นำมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงศักยภาพและความสามารถของบุคลากรแต่ละท่าน	4.32	0.656	มากที่สุด
4.3 ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่และสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรเพื่อให้บุคลากรเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน	4.33	0.635	มากที่สุด
รวม	4.31	0.533	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.31, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.533)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 4.3 ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่และสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรเพื่อให้บุคลากรเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน (ค่าเฉลี่ย = 4.33, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.635) รองลงมาได้แก่ 4.2 ผู้นำมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงศักยภาพและความสามารถของบุคลากรแต่ละท่าน (ค่าเฉลี่ย = 4.32, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.656) และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 4.1 ผู้นำแสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ย = 4.28, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.634) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (สำหรับบุคลากร)

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของการจัดการความรู้ด้านการค้นหาความรู้

ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1.1 องค์กรมีการฝึกอบรมและให้ความรู้อย่างสม่ำเสมอ	4.26	0.601	มากที่สุด
1.2 องค์กรมีการร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ เพื่อสร้างพันธมิตรในการแลกเปลี่ยนข้อมูล	4.22	0.566	มากที่สุด
1.3 เทคโนโลยีที่หน่วยงานมีอยู่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.28	0.584	มากที่สุด
1.4 องค์กรยอมรับฟังความคิดเห็นจากทุกส่วนงาน	4.26	0.612	มากที่สุด
รวม	4.25	0.452	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านการค้นหาความรู้ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.25, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.452)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 1.3 เทคโนโลยีที่หน่วยงานมีอยู่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.28, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.584) รองลงมาได้แก่ 1.1 องค์กรมีการฝึกอบรมและให้ความรู้อย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย = 4.26, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.601) อันดับที่สาม ได้แก่ 1.4 องค์กรยอมรับฟังความคิดเห็นจากทุกส่วนงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.26, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.612) และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 1.2 องค์กรมีการร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อสร้างพันธมิตรในการแลกเปลี่ยนข้อมูล (ค่าเฉลี่ย = 4.22, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.566) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของการจัดการความรู้ด้านการสร้างความรู้

ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
2.1 องค์กรมีการถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด	4.19	0.613	มาก
2.2 องค์กรมีการสอนวิธีคิดในการแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ	4.31	0.651	มากที่สุด
2.3 องค์กรมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผยไว้วางใจ ขอมรับซึ่งกันและกัน	4.32	0.662	มากที่สุด
2.4 องค์กรส่งเสริมการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และกล้าเผชิญการเปลี่ยนแปลง	4.29	0.647	มากที่สุด
รวม	4.28	0.499	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.28, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.499)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 2.3 องค์กรมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผยไว้วางใจ ขอมรับซึ่งกันและกัน (ค่าเฉลี่ย = 4.32, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.662) รองลงมาได้แก่ 2.2 องค์กรมีการสอนวิธีคิดในการแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ (ค่าเฉลี่ย = 4.31, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.651) อันดับที่สาม ได้แก่ 2.4 องค์กรส่งเสริมการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และกล้าเผชิญการเปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ย = 4.29, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.647) และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 2.1 องค์กรมีการถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด (ค่าเฉลี่ย = 4.19, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.613) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของการจัดการความรู้ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ

ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
3.1 องค์กรมีการจัดเก็บฐานข้อมูลที่มีความเป็นมาตรฐาน	4.28	0.621	มากที่สุด
3.2 องค์กรมีการเก็บบันทึกข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน	4.36	0.633	มากที่สุด
3.3 องค์กรมีเทคโนโลยีในการเข้าถึงข้อมูลอย่างเป็นระบบ	4.35	0.678	มากที่สุด
3.4 การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบได้รับการสนับสนุนจากองค์กรเป็นอย่างดี	4.39	0.632	มากที่สุด
รวม	4.35	0.494	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.35, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.494)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 3.4 การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบได้รับการสนับสนุนจากองค์กรเป็นอย่างดี (ค่าเฉลี่ย = 4.39, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.632) รองลงมาได้แก่ 3.2 องค์กรมีการเก็บบันทึกข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย = 4.36, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.633) อันดับที่สาม ได้แก่ 3.3 องค์กรมีเทคโนโลยีในการเข้าถึงข้อมูลอย่างเป็นระบบ (ค่าเฉลี่ย = 4.35, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.678) และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 3.1 องค์กรมีการจัดเก็บฐานข้อมูลที่มีความเป็นมาตรฐาน (ค่าเฉลี่ย = 4.28, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.621) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของการจัดการความรู้ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
4.1 องค์กรมีการปรับปรุงฐานข้อมูลเพื่อให้เกิดความทันสมัยและทันต่อสถานการณ์	4.22	0.619	มากที่สุด
4.2 องค์กรมีการแบ่งหมวดหมู่ของข้อมูลเพื่อให้สามารถเรียกใช้งานได้โดยง่าย	4.23	0.655	มากที่สุด
4.3 เทคโนโลยีในหน่วยงานช่วยให้ท่านสามารถสรุปข้อมูลได้เป็นอย่างดี	4.24	0.680	มากที่สุด
4.4 องค์กรได้มีกระบวนการคัดกรองข้อมูลอย่างถูกต้องและแม่นยำ	4.33	0.658	มากที่สุด
รวม	4.25	0.508	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.14 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.25, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.508)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 4.4 องค์กรได้มีกระบวนการคัดกรองข้อมูลอย่างถูกต้องและแม่นยำ (ค่าเฉลี่ย = 4.33, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.658) รองลงมาได้แก่ 4.3 เทคโนโลยีในหน่วยงานช่วยให้ท่านสามารถสรุปข้อมูลได้เป็นอย่างดี (ค่าเฉลี่ย = 4.24, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.680) อันดับที่สาม ได้แก่ 4.2 องค์กรมีการแบ่งหมวดหมู่ของข้อมูลเพื่อให้สามารถเรียกใช้งานได้โดยง่าย (ค่าเฉลี่ย = 4.23, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.655) และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 4.1 องค์กรมีการปรับปรุงฐานข้อมูลเพื่อให้เกิดความทันสมัยและทันต่อสถานการณ์ (ค่าเฉลี่ย = 4.22, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.619) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของการจัดการความรู้ด้านการถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์

ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
5.1 องค์กรมีการหมุนเวียนพนักงานเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้	4.24	0.626	มากที่สุด
5.2 พนักงานสามารถนำความรู้ที่มีมาใช้ในการให้บริการเพื่อสร้างความประทับใจ	4.28	0.696	มากที่สุด
5.3 องค์กรได้ทำการจัดแหล่งพบปะและทำกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล	4.33	0.643	มากที่สุด
5.4 ทำใช้การสนทนาแบบเห็นหน้าเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กร	4.31	0.675	มากที่สุด
รวม	4.29	0.523	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.15 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.29, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.523)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 5.3 องค์กรได้ทำการจัดแหล่งพบปะและทำกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล (ค่าเฉลี่ย = 4.33, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.643) รองลงมาได้แก่ 5.4 ทำใช้การสนทนาแบบเห็นหน้าเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กร (ค่าเฉลี่ย = 4.31, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.675) อันดับที่สาม ได้แก่ 5.2 พนักงานสามารถนำความรู้ที่มีมาใช้ในการให้บริการเพื่อสร้างความประทับใจ (ค่าเฉลี่ย = 4.28, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.696) และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 5.1 องค์กรมีการหมุนเวียนพนักงานเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ (ค่าเฉลี่ย = 4.24, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.626) ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรในมิติคุณภาพการให้บริการ (สำหรับลูกค้า)

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ

ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1.1 กระบวนการให้บริการมีความชัดเจน และนำเสนอต่อลูกค้าให้ได้รับทราบ	3.98	0.746	มาก
1.2 พนักงานสามารถปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการบริการได้อย่างถูกต้อง	3.87	0.733	มาก
1.3 พนักงานแสดงสมรรถนะการปฏิบัติงานผ่านการให้บริการอย่างชัดเจน	3.93	0.774	มาก
รวม	3.93	0.647	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.93, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.647)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 1.1 กระบวนการให้บริการมีความชัดเจน และนำเสนอต่อลูกค้าให้ได้รับทราบ (ค่าเฉลี่ย = 3.98, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.746) รองลงมาได้แก่ 1.3 พนักงานแสดงสมรรถนะการปฏิบัติงานผ่านการให้บริการอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย = 3.93, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.774) และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 1.2 พนักงานสามารถปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการบริการได้อย่างถูกต้อง (ค่าเฉลี่ย = 3.87, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.733) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ด้านความน่าเชื่อถือหรือไว้วางใจได้

ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
2.1 พนักงานขับรถปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด และแสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือในการดูแลการขับขี้อย่างปลอดภัย	3.96	0.745	มาก
2.2 อุปกรณ์และยานพาหนะที่ใช้ในการบริการมีศักยภาพและความพร้อมต่อการบริการสูงสุด	3.97	0.767	มาก
2.3 การขนส่งผู้โดยสารมีการปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอนความปลอดภัยและข้อบังคับตามที่กฎหมายกำหนด	3.98	0.754	มาก
รวม	3.97	0.632	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านความน่าเชื่อถือหรือไว้วางใจได้ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.97, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.632)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 2.3 การขนส่งผู้โดยสารมีการปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอนความปลอดภัยและข้อบังคับตามที่กฎหมายกำหนด (ค่าเฉลี่ย = 3.98, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.754) รองลงมาได้แก่ 2.2 อุปกรณ์และยานพาหนะที่ใช้ในการบริการมีศักยภาพและความพร้อมต่อการบริการสูงสุด (ค่าเฉลี่ย = 3.97, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.767) และอันดับสุดท้ายได้แก่ 2.1 พนักงานขับรถปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด และแสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือในการดูแลการขับขี้อย่างปลอดภัย (ค่าเฉลี่ย = 3.96, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.745) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ด้านการตอบสนองความต้องการ

ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
3.1 พนักงานสามารถตอบสนองข้อร้องเรียนของลูกค้าได้อย่างทันต่อสถานการณ์และดำเนินการตามขั้นตอนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	3.85	0.791	มาก
3.2 พนักงานสามารถชี้แจงและให้ข้อมูลเพิ่มเติมตามลูกค้าได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม	3.77	0.853	มาก
3.3 กรณีที่พนักงานไม่สามารถตอบสนองความต้องการของท่านได้ พนักงานได้มีการชี้แจงและให้ข้อมูลท่านเพิ่มเติมถึงสาเหตุดังกล่าว	3.79	0.831	มาก
รวม	3.80	0.719	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านการตอบสนองความต้องการในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.80, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.719)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 3.1 พนักงานสามารถตอบสนองข้อร้องเรียนของลูกค้าได้อย่างทันต่อสถานการณ์และดำเนินการตามขั้นตอนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย = 3.85, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.791) รองลงมาได้แก่ 3.3 กรณีที่พนักงานไม่สามารถตอบสนองความต้องการของท่านได้ พนักงานได้มีการชี้แจงและให้ข้อมูลท่านเพิ่มเติมถึงสาเหตุดังกล่าว (ค่าเฉลี่ย = 3.79, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.831) และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 3.2 พนักงานสามารถชี้แจงและให้ข้อมูลเพิ่มเติมตามลูกค้าได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย = 3.77, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.853) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ด้านการให้ความมั่นใจ

ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
4.1 พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสมตลอดการเดินทางทำให้ท่านมั่นใจในคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริการ	3.91	0.754	มาก
4.2 เมื่อท่านได้รับการบริการตามขั้นตอนต่างๆ ท่านมีความมั่นใจที่เพิ่มขึ้น	3.89	0.757	มาก
4.3 อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ท่านได้ใช้ตลอดการเดินทางทำให้ท่านเกิดความมั่นใจต่อการบริการ	3.85	0.829	มาก
รวม	3.89	0.657	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านการให้ความมั่นใจในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.89, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.657)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 4.1 พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสมตลอดการเดินทางทำให้ท่านมั่นใจในคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริการ (ค่าเฉลี่ย = 3.91, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.754) รองลงมาได้แก่ 4.2 เมื่อท่านได้รับการบริการตามขั้นตอนต่างๆ ท่านมีความมั่นใจที่เพิ่มขึ้น (ค่าเฉลี่ย = 3.89, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.757) และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 4.3 อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ท่านได้ใช้ตลอดการเดินทางทำให้ท่านเกิดความมั่นใจต่อการบริการ (ค่าเฉลี่ย = 3.85, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.829) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ

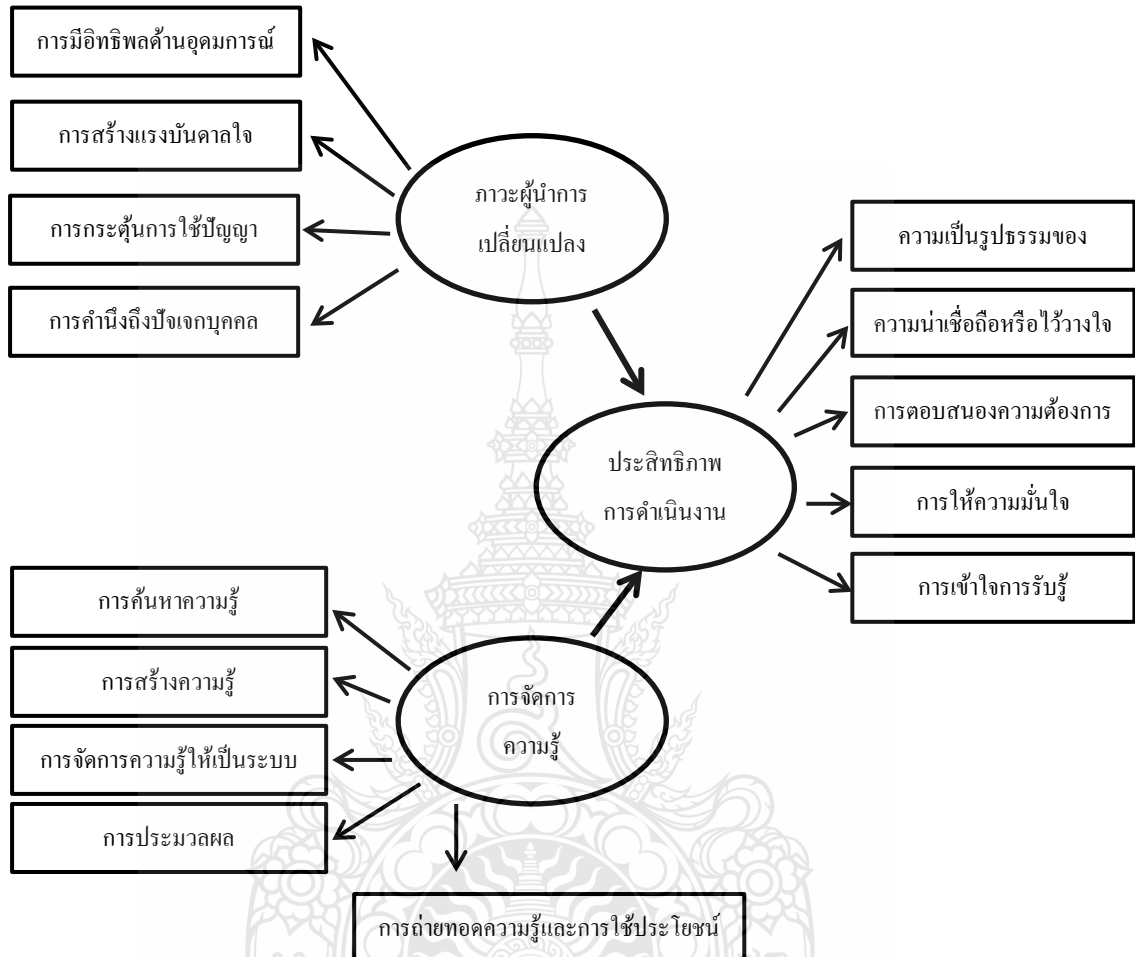
ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
5.1 พนักงานที่ให้บริการท่าน สามารถรับทราบข้อมูลความต้องการของท่านเพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้ครบถ้วน	3.90	0.742	มาก
5.2 พนักงานสามารถให้คำแนะนำ หรือข้อมูลที่ท่านต้องการได้อย่างเหมาะสม	3.91	0.785	มาก
5.3 พนักงานสามารถตอบสนองความต้องการและสื่อสารกับลูกค้าแต่ละรายได้อย่างเหมาะสม	3.87	0.770	มาก
รวม	3.89	0.669	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.89, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.669)

เมื่อพิจารณาพบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ 5.2 พนักงานสามารถให้คำแนะนำ หรือข้อมูลที่ท่านต้องการได้อย่างเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย = 3.91, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.785) รองลงมาได้แก่ 5.1 พนักงานที่ให้บริการท่าน สามารถรับทราบข้อมูลความต้องการของท่านเพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้ครบถ้วน (ค่าเฉลี่ย = 3.90, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.742) และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 5.3 พนักงานสามารถตอบสนองความต้องการและสื่อสารกับลูกค้าแต่ละรายได้อย่างเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย = 3.87, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.770) ตามลำดับ

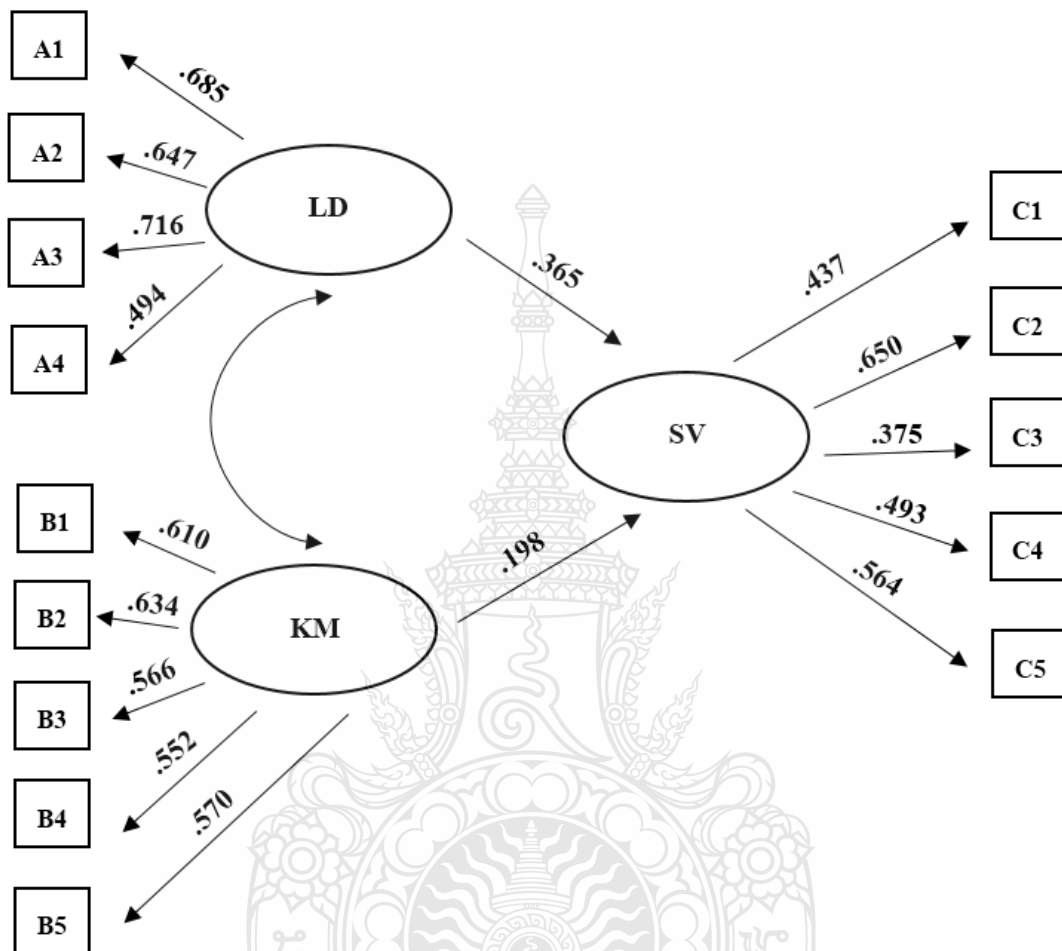
การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling)

จากกรอบแนวคิดแสดงดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 แบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร
ที่มา : จากสมการ โครงสร้างตามสมมุติฐานของการวิจัย

ผลการทดสอบแบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรดังแสดงในภาพที่ 4.2



$\chi^2 = 187.075$, $df = 74$, $P = .000$, $\frac{\chi^2}{df} = 2.528$, $RMR = 0.016$, $GFI = .935$, $AGFI = 0.908$, $NFI = 0.848$, $TLI = 0.878$, $CFI = 0.901$, $RMSEA = 0.062$, SMC ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร = 27.6%

ภาพที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร
ที่มา: จาก สมการ โครงสร้างตามสมมติฐานของการวิจัย

เมื่อพิจารณาการเส้นสัมพันธ์ประสิทธิผลสัมพันธ์ในแบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร จากภาพที่ 4.2 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.365, p = 0.004$) ในขณะที่เดียวกันพบว่าการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.198, p = 0.108$)

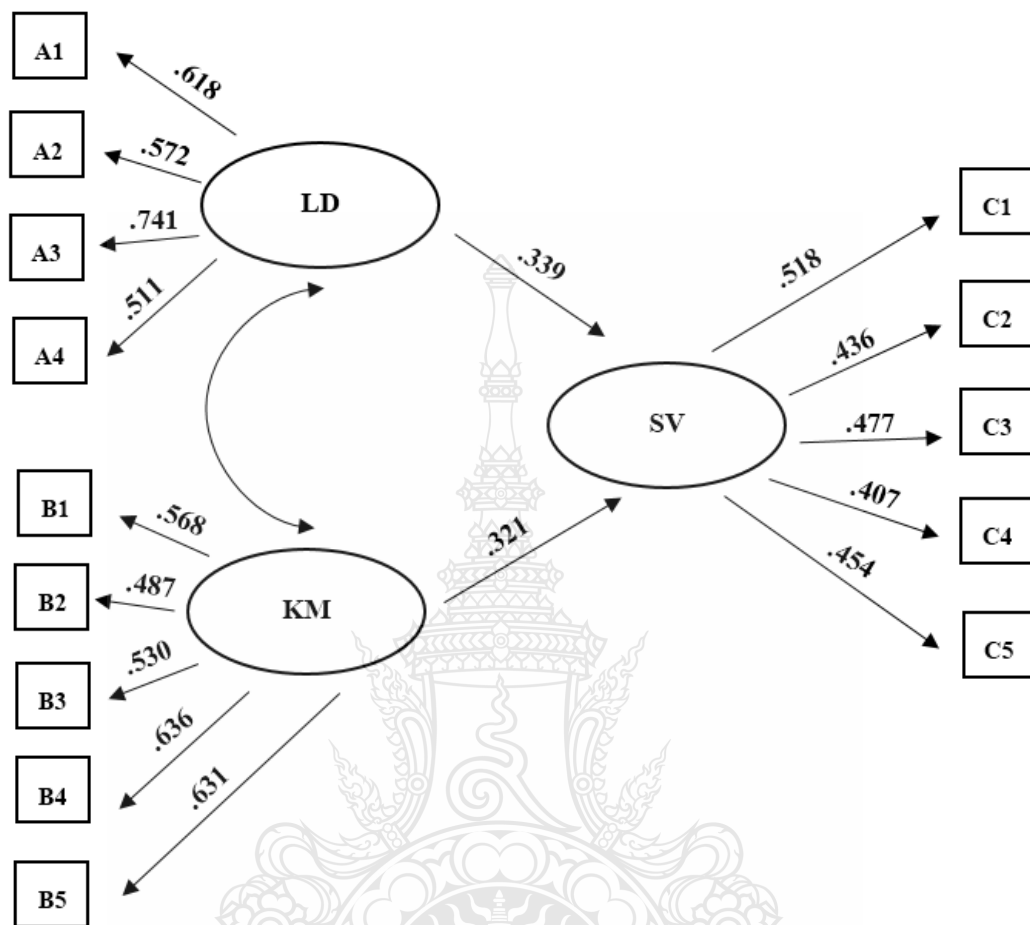
เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (SMC) หรือค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R Square) ปัจจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร มีค่าเท่ากับ 0.276 แสดงว่า ตัวแปรในแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรความพึงพอใจในงานได้ ร้อยละ 1.5 และปัจจัยความพึงพอใจของลูกค้าเท่ากับ 0.128 แสดงว่าปัจจัยในแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนในปัจจัยความพึงพอใจของลูกค้าเท่ากับ 12.8 ในที่ตัวแปรความภักดีของลูกค้ามีค่าเท่ากับ 0.393 แสดงว่า ตัวแปรในแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรความภักดีของลูกค้าได้ ร้อยละ 39.3



ตารางที่ 4.21 แสดง Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	Standardized Regression	P
SV <--- LD	0.528	0.184	2.866	0.365	0.004
SV <--- KM	0.268	0.167	1.608	0.198	0.108
A4 <--- LD	1.000			0.494	
A3 <--- LD	1.577	0.187	8.431	0.716	***
A2 <--- LD	1.385	0.171	8.090	0.647	***
A1 <--- LD	1.339	0.161	8.291	0.685	***
B4 <--- KM	1.000			0.552	
B3 <--- KM	0.998	0.124	8.024	0.566	***
B2 <--- KM	1.130	0.132	8.583	0.634	***
B1 <--- KM	0.984	0.117	8.398	0.610	***
B5 <--- KM	1.063	0.132	8.061	0.570	***
C2 <--- SV	1.000			0.650	
C3 <--- SV	0.639	0.112	5.691	0.375	***
C4 <--- SV	0.802	0.114	7.016	0.493	***
C5 <--- SV	0.875	0.115	7.606	0.564	***
C1 <--- SV	0.768	0.119	6.433	0.437	***

จากข้อมูลในภาพที่ 4.2 พบว่า สมการ โครงสร้างตามสมมุติฐานยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 187.075 ค่า $\frac{\chi^2}{df}$ เท่ากับ 2.528 (ไม่ควรเกิน 2) องศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 74, P-value = 0.000 ค่า RMSEA = 0.062 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.935 เป็นต้น นั่นคือผลการวิเคราะห์สมการ โครงสร้างตามสมมุติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงทำการปรับสมการ โครงสร้างตามสมมุติฐานเพื่อให้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามข้อเสนอแนะของโปรแกรม (Modification Indices) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลหลังการปรับสมการ โครงสร้างใหม่ดังแสดงในภาพที่ 4.3



$\chi^2 = 68.152$, $DF = 63$, $P = 0.306$, $\frac{\chi^2}{df} = 1.082$, $RMR = 0.010$, $GFI = 0.976$, $AGFI = 0.960$, $NFI = 0.945$, $TLI = 0.993$, $CFI = 0.995$, $RMSEA = 0.014$, SMC ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร = 3.9 %

ภาพที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรหลังปรับความคาดเคลื่อน
ที่มา: จาก สมการโครงสร้างตามสมมุติฐานของการวิจัย

จากการวิเคราะห์แบบจำลองตามกรอบแนวคิดในตอนแรก พบว่า แบบจำลองไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยทำการปรับแบบจำลองโดยการปรับแก้ดัชนีแบบจำลอง (Modification Indices) ตามคำแนะนำของโปรแกรม จึงทำให้แบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิง

ประจักษ์ โดยพิจารณาผลการทดสอบค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 68.152, องศาอิสระ (*df*) มีค่าเท่ากับ 63, *P*-value เท่ากับ 0.306 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.960 ส่วนค่า RMR เท่ากับ 0.010

ตารางที่ 4.22 แสดง Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	Standardized Regression	P
SV <--- LD	0.317	0.144	2.210	0.339	0.027
SV <--- KM	0.253	0.199	2.122	0.321	0.034
A4 <--- LD	1.000			0.511	
A3 <--- LD	1.579	0.191	8.248	0.741	***
A2 <--- LD	1.183	0.165	7.184	0.572	***
A1 <--- LD	1.165	0.151	7.691	0.618	***
B4 <--- KM	1.000			0.636	
B3 <--- KM	0.811	0.102	7.961	0.530	***
B2 <--- KM	0.755	0.103	7.299	0.487	***
B1 <--- KM	0.794	0.100	7.901	0.568	***
B5 <--- KM	1.023	0.116	8.847	0.631	***
C2 <--- SV	1.000			0.436	
C3 <--- SV	1.213	0.240	5.047	0.477	***
C4 <--- SV	0.989	0.182	5.422	0.407	***
C5 <--- SV	1.051	0.174	6.047	0.454	***
C1 <--- SV	1.357	0.261	5.194	0.518	***

เมื่อพิจารณาการเส้นสัมพันธ์สหสัมพันธ์ในแบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร จากภาพที่ 4.3 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = .339, p = 0.027$) ในขณะที่เดียวกันพบว่าการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = .321, p = 0.034$)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (SMC) หรือค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R Square) ปัจจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร มีค่าเท่ากับ 0.377 แสดงว่าตัวแปรในแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรการจัดการความรู้ได้ ร้อยละ 37.7

ตารางที่ 4.23 แสดงอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวม

	SV		
	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect
LD	0.339	-	0.339
KM	0.321	-	0.321
SMC		0.377	

หมายเหตุ: DE = อิทธิพลทางตรง, IE = อิทธิพลทางอ้อม, TE = อิทธิพลรวม, SMC = ปัจจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

จากตารางที่ 4.23 แสดงให้เห็นถึงปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ประกอบด้วย การมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านความน่าเชื่อถือหรือความไว้วางใจ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านการให้ความมั่นใจ และ ด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ในขณะที่เดียวกันปัจจัยการจัดการความรู้ที่ประกอบองค์ประกอบความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ อิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรองค์การ ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านความน่าเชื่อถือหรือความไว้วางใจ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านการให้ความมั่นใจ และ ด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร : กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง โดยมีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร 2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) บุคลากรของบริษัทให้บริการขนส่งผู้โดยสารแบบไม่ประจำทาง และ 2) ประชากรที่ใช้บริการรถโดยสารแบบไม่ประจำทาง ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) บุคลากรของบริษัทให้บริการขนส่งผู้โดยสารแบบไม่ประจำทาง และ 2) ประชากรที่ใช้บริการรถโดยสารแบบไม่ประจำทาง เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ W.G. Cochran (Zikmund, 2008) ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทให้บริการขนส่งผู้โดยสารแบบไม่ประจำทาง จำนวน 200 คน และ 2) ประชากรที่ใช้บริการรถโดยสารแบบไม่ประจำทาง จำนวน 400 คน

การศึกษานี้ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability) โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบจับสลาก จนได้จำนวนตัวอย่างครบตามที่กำหนดไว้ของแต่ละกลุ่ม

การศึกษานี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือการวิจัย โดยสร้างและออกแบบขึ้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร หนังสือ ตำราวิชาการ บทความ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ได้แบ่งเป็น 2 ชุด โดยมีรายละเอียดดังนี้

แบบสอบถามสำหรับบุคลากร ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ ซึ่งมีลักษณะข้อคำถามแบบทำรายการ (Check List) ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งศึกษาทบทวนจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Bass & Avolio, 1990; ประทานพรทองเขียว, 2546; ยุพรินทร์ ลิมสุวรรณ, 2546; พณิชา ปรีชา, 2547; ปิยะพงษ์วรรณกุลพงศ์, 2553) โดยมีลักษณะข้อคำถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบบ Likert Scale มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ซึ่งศึกษาทบทวนจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (บุญญภณ เทพประสิทธิ์, 2554; กล้าหาญ ณาน และคณะ, 2556; Chong, Salleh, Ahmad & Sharifuddin, 2011) โดยมีลักษณะข้อคำถามแบบ

ประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบบ Likert Scale มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดอันดับ (Interval Scale) ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ เป็นคำถามปลายเปิดที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาครั้งนี้

แบบสอบถาม สำหรับประชาชนผู้ใช้บริการ ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ได้แก่ เพศ อายุระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ ซึ่งมีลักษณะข้อคำถามแบบทำรายการ (Check List) ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งศึกษาทบทวนจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Dubinsky, Jolson, Spanler and Yamarin, 1995 อ้างถึงใน ประทานพรทองเขียว, 2546) โดยมีลักษณะข้อคำถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบบ Likert Scale มีระดับการวัดข้อมูลแบบมาตรวัดอันดับ (Interval Scale) ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ เป็นคำถามปลายเปิดที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ผู้วิจัยได้ใช้ในการบรรยายข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถาม โดยใช้สถิติร้อยละ (Percentage) ในการอธิบายผลการวิจัยข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปขององค์กร และใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Means) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ในการผลการวิจัยข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ซึ่งมีลักษณะข้อคำถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ และข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์อิทธิพลและตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและการปฏิบัติงานที่คณะผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structure Equation Modeling--SEM) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

5.1 สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปรที่ศึกษา

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (ร้อยละ 83) เป็นเพศชาย รองลงมาเป็นเพศหญิง (ร้อยละ 17) มีช่วงอายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 31 - 40 ปี (ร้อยละ 39.5) ส่วนการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 73.0) มีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ (ร้อยละ 69.0) และมีรายได้ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงไม่เกิน 15,000 บาท (ร้อยละ 28.0)

ขณะเดียวกันกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกค้ามาใช้บริการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (ร้อยละ 55.3) เป็นเพศหญิง รองลงมาเป็นเพศชาย (ร้อยละ 44.7) มีช่วงอายุอยู่ในระหว่าง 21 - 30 ปี (ร้อยละ 35.5) ส่วนการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 58.8) ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่ประกอบอาชีพนักเรียน/นักศึกษา (ร้อยละ 34.0) ส่วนรายได้ของผู้มาใช้บริการพบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้ในช่วง ไม่เกิน 15,000 บาท (ร้อยละ 44.8)

ส่วนที่ 2 (บุคลากร) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านที่มีผู้ให้ความสำคัญสูงสุด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาในภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 4.35 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ ผู้นำสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลมีค่าเฉลี่ย 4.38 รองลงมา ผู้นำกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มและมีความพยายามในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ย 4.36 และสุดท้าย ผู้นำมีความยินดีที่จะรับฟังปัญหา รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ไขมีค่าเฉลี่ย 4.32 ตามลำดับ

ด้านที่ให้ความสำคัญรองลงมา ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 4.31 ซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่และสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรเพื่อให้บุคลากรเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมีค่าเฉลี่ย 4.33 รองลงมา ผู้นำมอบหมายงานโดยคำนึงถึงศักยภาพและความสามารถของบุคลากรแต่ละท่านมีค่าเฉลี่ย 4.32 และสุดท้าย 4.1 ผู้นำแสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายมีค่าเฉลี่ย 4.28 ตามลำดับ

ด้านที่ให้ความสำคัญลำดับสาม ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 4.30 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ ผู้นำเสริมสร้างศรัทธาในการปฏิบัติงานภายใต้องค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันและจงรักภักดีมีค่าเฉลี่ย 4.32 รองลงมา ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้น ไปสู่บุคลากรได้อย่างถูกต้องมีค่าเฉลี่ย 4.29 และสุดท้าย ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและความสามารถในการปฏิบัติงานที่บุคลากรควรนำไปเป็นแบบอย่างมีค่าเฉลี่ย 4.28 ตามลำดับ

ด้านที่ให้ความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 4.30 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรให้รู้สึกว่าคุณค่าและสามารถที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายสูงสุดได้มีค่าเฉลี่ย 4.39 รองลงมา ผู้นำสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรร่วมกันอุทิศตนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ย 4.29 และสุดท้าย ผู้นำสร้างและส่งเสริมให้บุคลากรมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกันมีค่าเฉลี่ย 4.24 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 (บุคลากร) การจัดการความรู้

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมการจัดการความรู้ด้านที่มีผู้ให้ความสำคัญสูงสุด ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบมีค่าเฉลี่ย 4.35 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ การจัดการความรู้ที่เป็นระบบได้รับการสนับสนุนจากองค์กรเป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ย 4.39 รองลงมา องค์กรมีการเก็บบันทึกข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนมีค่าเฉลี่ย 4.36 อันดับสาม องค์กรมีเทคโนโลยีในการเข้าถึงข้อมูลอย่างเป็นระบบมีค่าเฉลี่ย 4.35 และสุดท้าย องค์กรมีการจัดเก็บฐานข้อมูลที่มีความเป็นมาตรฐานมีค่าเฉลี่ย 4.28 ตามลำดับ

ด้านที่ให้ความสำคัญรองลงมา ได้แก่ ด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 4.29 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ องค์กรได้ทำกรจัดแหล่งพบปะและทำกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลมีค่าเฉลี่ย 4.33 รองลงมา ทำใช้การสนทนาแบบเห็นหน้าเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กรมีค่าเฉลี่ย 4.31 อันดับสาม พนักงานสามารถนำความรู้ที่มีมาใช้ในการให้บริการเพื่อสร้างความประทับใจมีค่าเฉลี่ย 4.28 และสุดท้าย องค์กรมีการหมุนเวียนพนักงานเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้มีค่าเฉลี่ย 4.24 ตามลำดับ)

ด้านที่ให้ความสำคัญลำดับสาม ได้แก่ ด้านการสร้างความรู้มีค่าเฉลี่ย 4.28 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ องค์กรมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผยไว้วางใจ ยอมรับซึ่งกันและกันมีค่าเฉลี่ย 4.32 รองลงมา องค์กรมีการสอนวิธีคิดในการแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบมีค่าเฉลี่ย 4.31 อันดับสาม องค์กรส่งเสริมการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และกล้าเผชิญการเปลี่ยนแปลงมี

ค่าเฉลี่ย 4.29 และสุดท้าย องค์กรมีการถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดมีค่าเฉลี่ย 4.19 ตามลำดับ

ด้านที่ให้ความสำคัญเป็นลำดับสี่ ได้แก่ ด้านการค้นหาคำความรู้ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 4.25 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ เทคโนโลยีที่หน่วยงานมีอยู่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ย 4.28 รองลงมา องค์กรมีการฝึกอบรมและให้ความรู้อย่างสม่ำเสมอมีค่าเฉลี่ย 4.26 อันดับสาม องค์กรยอมรับฟังความคิดเห็นจากทุกส่วนงานมีค่าเฉลี่ย 4.26 และสุดท้าย องค์กรมีการร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อสร้างพันธมิตรในการแลกเปลี่ยนข้อมูลมีค่าเฉลี่ย 4.22 ตามลำดับ

ด้านที่ให้ความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 4.25 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ องค์กรได้มีการรวบรวมการคัดกรองข้อมูลอย่างถูกต้องและแม่นยำมีค่าเฉลี่ย 4.33 รองลงมา เทคโนโลยีในหน่วยงานช่วยให้ท่านสามารถสรุปข้อมูลได้เป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ย 4.24 อันดับสาม องค์กรมีการแบ่งหมวดหมู่ของข้อมูลเพื่อให้สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายมีค่าเฉลี่ย .23 และสุดท้าย องค์กรมีการปรับปรุงฐานข้อมูลเพื่อให้เกิดความทันสมัยและทันต่อสถานการณ์มีค่าเฉลี่ย 4.22 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 (ลูกค้า) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรด้านที่มีผู้ให้ความสำคัญสูงสุด ได้แก่ ด้านความน่าเชื่อถือหรือไว้วางใจได้ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.97 ซึ่งอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ การขนส่งผู้โดยสารมีการปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอนความปลอดภัยและข้อบังคับตามที่กฎหมายกำหนดมีค่าเฉลี่ย 3.98 รองลงมา อุปกรณ์และยานพาหนะที่ใช้ในการบริการมีศักยภาพและความพร้อมต่อการบริการสูงสุดมีค่าเฉลี่ย 3.97 และสุดท้าย พนักงานขับรถปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด และแสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือในการดูแลการขับขี่อย่างปลอดภัยมีค่าเฉลี่ย 3.96 ตามลำดับ

ด้านที่ให้ความสำคัญรองลงมา ได้แก่ ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.93 ซึ่งอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ กระบวนการให้บริการมีความชัดเจน และนำเสนอต่อลูกค้าให้ได้รับทราบมีค่าเฉลี่ย 3.98 รองลงมา พนักงานแสดงสมรรถนะการปฏิบัติงานผ่านการให้บริการอย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ย 3.93 และสุดท้าย พนักงานสามารถปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการบริการได้อย่างถูกต้องมีค่าเฉลี่ย 3.87 ตามลำดับ

ด้านที่ให้ความสำคัญลำดับสาม ได้แก่ ด้านการให้ความมั่นใจในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.89 ซึ่งอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสมตลอด

การเดินทางทำให้ท่านมั่นใจในคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริการมีค่าเฉลี่ย 3.91 รองลงมา เมื่อท่านได้รับการบริการตามขั้นตอนต่างๆ ท่านมีความมั่นใจที่เพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ย 3.89 และสุดท้ายอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ท่านได้ใช้ตลอดการเดินทางทำให้ท่านเกิดความมั่นใจต่อการบริการมีค่าเฉลี่ย 3.85 ตามลำดับ

ด้านที่ให้ความสำคัญเป็นลำดับสี่ ได้แก่ ด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการในภาพรวม 3.89 ซึ่งอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ พนักงานสามารถให้คำแนะนำ หรือข้อมูลที่ท่านต้องการได้อย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ย 3.91 รองลงมา พนักงานที่ให้บริการท่าน สามารถรับทราบข้อมูลความต้องการของท่านเพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้ครบถ้วนมีค่าเฉลี่ย 3.90 และสุดท้าย พนักงานสามารถตอบสนองความต้องการและสื่อสารกับลูกค้าแต่ละรายได้อย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ย 3.87 ตามลำดับ)

ด้านที่ให้ความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการตอบสนองความต้องการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.80 อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับการให้ความสำคัญได้ดังนี้ พนักงานสามารถตอบสนองข้อร้องเรียนของลูกค้าได้อย่างทันต่อสถานการณ์และดำเนินการตามขั้นตอนได้อย่างถูกต้องเหมาะสมมีค่าเฉลี่ย 3.85 รองลงมา กรณีที่พนักงานไม่สามารถตอบสนองความต้องการของท่านได้ พนักงานได้มีการชี้แจงและให้ข้อมูลท่านเพิ่มเติมถึงสาเหตุดังกล่าวมีค่าเฉลี่ย 3.79 และสุดท้าย พนักงานสามารถชี้แจงและให้ข้อมูลเพิ่มเติมตามลูกค้าได้อย่างถูกต้องเหมาะสมมีค่าเฉลี่ย 3.77 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ที่ประกอบด้วย ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านความน่าเชื่อถือหรือความไว้วางใจได้ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านการให้ความมั่นใจ และ ด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ : กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านความน่าเชื่อถือหรือความไว้วางใจ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านการให้ความมั่นใจ และ ด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 การจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย ด้านการค้นหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ และด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ที่ประกอบด้วย ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านความน่าเชื่อถือหรือความไว้วางใจได้ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านการให้ความมั่นใจ และ ด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ : กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย ด้านการค้นหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ และด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ที่ประกอบด้วย ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านความน่าเชื่อถือหรือความไว้วางใจได้ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านการให้ความมั่นใจ และ ด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัย การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร : กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถโดยสารไม่ประจำทาง พบว่า ปัจจัยที่บุคคลากรมีความคิดเห็นสูงที่สุดในเรื่องของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ในทั้ง 4 ด้าน คือด้านการมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าบุคคลากรภายในองค์กรให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำในด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา สูงที่สุด โดยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาส่งผลต่อการดึงความสามารถด้านปัญญาในแต่ละบุคคลสะท้อนให้เห็นถึงการใช้บุคคลากรในแต่ละบุคคล โดยการดึงสมรรถภาพภายในมาใช้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานอย่างสูงที่สุดนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับ ฌ็อง-ฌัก กูว์ล หนูจ็กร (2549) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำ และบรรยากาศองค์กรการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับการบริหารงานคุณภาพการบริการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไปในภาคกลาง พบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์กร และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีความสำคัญต่อการบริหารงานคุณภาพการบริการพยาบาลของหัวหน้าผู้ป่วย และพนินา ปรีชา (2547) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่บริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

จำนวน 276 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของเจ้าหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ด้านการจัดการความรู้ พบว่า ระดับความคิดเห็นในทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการค้นหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ และด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ โดยด้านที่บุคลากรให้ความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการจัดการความรู้เป็นส่วนที่พนักงานให้ความสำคัญเนื่องจากการเสริมสร้างทักษะความรู้ความสามารถในแต่ละรายบุคคล การจัดการความรู้ให้เป็นระบบจึงมีความสำคัญเนื่องจากจะทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องในตัวของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ ปุญญกณ เทพประสิทธิ์ (2554). ได้ทำการศึกษาเรื่องปัญหาในการจัดการองค์ความรู้ในธุรกิจผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่ 3 ของประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ และเมื่อ เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน บุคลากรที่รับหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาไม่ทราบข้อมูลของปัญหาที่ชัดเจน อีกทั้งยังพบว่าการตัดสินใจในองค์กรมีความล่าช้า เนื่องจากต้องรออำนาจการตัดสินใจจากผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น และ นันทรัตน์ ศรีนุ่นวิเชียร (2548). ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิผลของกลุ่มโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร พบว่า การจัดการความรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ในส่วนของคุณภาพการปฏิบัติงาน พบว่าในทุกด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งน้อยกว่า ในส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการความรู้ โดยด้านที่มีค่าคะแนนสูงที่สุดในหัวข้อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ได้แก่ ด้านความน่าเชื่อถือหรือไว้วางใจได้ โดยสะท้อนให้เห็นว่าผู้รับบริการ (ลูกค้า) ให้ความสำคัญกับความน่าเชื่อถือหรือไว้วางใจได้เป็นอย่างมาก เนื่องจากการโดยสารด้วยรถโดยสารไม่ประจำทางนั้นมีความเสี่ยงในหลายด้านและผู้รับบริการมีความคาดหวังที่จะได้รับการบริการเป็นอย่างดี โดยมีความสำคัญที่สุดอยู่ที่การถึงที่หมายอย่างปลอดภัยดังนั้นแล้วความน่าเชื่อถือหรือไว้วางใจได้จึงมีผลต่อประสิทธิภาพการบริการที่ผู้รับบริการต้องการเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตามผู้วิจัยจะทำการอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัยดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ไม่มีอิทธิพลต่อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านความน่าเชื่อถือหรือความไว้วางใจได้ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านการให้ความมั่นใจ และด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ เนื่องมาจากในอุตสาหกรรมมรดกโดยสารไม่ประจำทาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องของปัจจัยภายใน การบริหารจัดการ และการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรที่ผู้รับบริการได้รับโดยตรง หากแต่เป็นผลทางอ้อมที่สะท้อนต่อสมรรถนะของบุคลากรภายในองค์กรและจึงส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรนั่นเอง ซึ่งขัดแย้งกับ ประทานพร ทองเขียว (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำแบบเน้นการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของหน่วยงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการในโรงพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของหน่วยงาน โดยหน่วยงานที่ผู้บริหารมีคะแนนผู้นำแบบเน้นการเปลี่ยนแปลงสูง มีประสิทธิผลของหน่วยงานสูงกว่า หน่วยงานที่ผู้บริหารมีคะแนนความเป็นผู้นำต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 และ Dubinsky, Jolson, Spanler and Yamarino. (1995). พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในงานด้านบริหารการขาย ส่งเสริมประสิทธิภาพการในทำงานของพนักงานขายมากกว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานแรงจูงใจในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้านที่ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรที่ประกอบด้วย ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านความน่าเชื่อถือหรือความไว้วางใจได้ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านการให้ความมั่นใจ และ ด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งนี้ที่พบผลการศึกษาในลักษณะดังกล่าว เนื่องจากประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากการดำเนินงานของบุคลากร ผู้นำองค์กรยังมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงาน กระบวนการขั้นตอนและผลลัพธ์ขององค์กร ผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญ เช่น การกำหนดแนวทางวิธีการดำเนินงานขององค์กร ผลักดันและสนับสนุนการดำเนินงานของบุคลากร องค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะนำไปสู่การสร้างภูมิคุ้มกันและการเตรียมความพร้อมรับมือในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น การศึกษาของ Longo (2013) Foreman (2013) และ O'Brien (2014) ที่พบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรส่วนสำคัญได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมและนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

จากสมมติฐานที่ 2 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติการขององค์กร ในด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ ได้รับอิทธิพลจากการจัดการความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ขณะที่ประสิทธิภาพการปฏิบัติการขององค์กร ในด้านความน่าเชื่อถือหรือไว้วางใจได้ และ ด้านการตอบสนองความต้องการ ได้รับอิทธิพลจากการจัดการความรู้ ด้านการสร้างความรู้ และด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรเนื่องจากการจัดการความรู้ที่เป็นระบบทำให้สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ง่าย บุคลากรจึงเกิดการพัฒนาและต่อยอดการปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่การสร้างความรู้และการประมวลผลกลั่นกรองความรู้ จะช่วยในการจัดเกลาข้อมูลที่ได้รับมาของบุคลากรและทำการปรับปรุงพัฒนาเพื่อต่อยอดในงานที่ตนเองมีความรับผิดชอบส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดีในเวลาต่อมา ซึ่ง สอดคล้องกับ ปุญญกมล เทพประสิทธิ์ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัญหาในการจัดการองค์ความรู้ในธุรกิจผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่ 3 ของประเทศไทย พบว่าองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการองค์ความรู้, ด้านวัฒนธรรมในการจัดการองค์ความรู้ และด้านเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้ มีอิทธิพลต่อปัญหาในการจัดการองค์ความรู้ของธุรกิจผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่ 3 (Third-Party Logistics: 3PLs) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และ Kim & Hancer (2010) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของแหล่งที่มาของการจัดการองค์ความรู้ที่มีต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลองค์กรในอุตสาหกรรมร้านอาหาร พบว่าแหล่งที่มาของการจัดการองค์ความรู้ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งกระตุ้น วัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของร้านอาหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การประยุกต์ใช้งานวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ก่อให้เกิดผลกระทบทั้งด้านทฤษฎี (Theoretical Implications) และด้านการปฏิบัติ (Practical Implication) ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ โดยขอเสนอรายละเอียดตามลำดับดังนี้

การประยุกต์ใช้ด้านแนวคิดและทฤษฎี

การประยุกต์แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริการขององค์กร พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงมากที่สุด คือ การจัดการความรู้

ผลการวิจัยสนับสนุนแนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพการบริการ (Ryan and Smith, 1954; Kotler, 2003; Etzel, Walker and Stanton, 2001; Parasuraman et al., 1985; สมใจ ลักษณะ , 2546) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Bennet & Bennet ,2004; Takeuchi & Nonaka ,2004; wiig, 2012;

Svelby , 1997; Bacha , 2000; Marquardt , 1996; Kucza , 2001; Honarpour & Jusoh , 2011; Javadein, Ramazani & keshavarzi , 2013; Gomez , 2011; Sumet et al. , 2012) ที่ได้พิสูจน์แล้วสามารถช่วยอธิบายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร โดยปัจจัยการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งผ่านการพิสูจน์และยืนยันจากแนวคิดทฤษฎีข้างต้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว หากปัจจัยการจัดการความรู้ได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม หรือเอาใจใส่จากผู้เกี่ยวข้องจะช่วยทำให้พนักงานตอบสนองต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรได้ในระดับสูงและนำไปสู่การมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ผลการวิจัยในครั้งนี้ยังพบว่าปัจจัยการจัดการความรู้ของพนักงานยังมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อปัจจัยประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ การวิจัยในครั้งนี้ยังเป็นการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในองค์กร การจัดการความรู้และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรร่วมกัน เพื่อตรวจสอบอิทธิพลและการทำงานร่วมกันที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งทำให้ทราบอิทธิพลที่แท้จริงและสามารถทำนายได้แม่นยำมากกว่าการวิเคราะห์ในอดีตที่มีลักษณะการวิเคราะห์แบบแยกส่วน ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถช่วยอธิบายและสร้างความเข้าใจให้แก่ นักพัฒนาและบริหารจัดการองค์กร นักการตลาด ผู้บริหารระดับต่าง ๆ หรือผู้สนใจทั่วไปในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของพนักงานต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อปัจจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ดังนั้นการประยุกต์ใช้ทฤษฎีจึงจำเป็นต้องมีความระมัดระวังอย่างยิ่งในการอธิบายปรากฏการณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในมิติของงานบริการที่สามารถวัดการปฏิบัติงานในรูปแบบของความพึงพอใจ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร รวมถึงการอธิบายปรากฏการณ์หรือลำดับของการเกิดขึ้นของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร อาจต้องนำปัจจัยการจัดการความรู้ของบุคลากรมาอธิบายร่วมด้วยเพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ให้มากยิ่งขึ้น

การประยุกต์ใช้ด้านการปฏิบัติ

การประยุกต์ใช้ด้านปฏิบัติงานของผลวิจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ประเด็นแรก ผลการศึกษาในครั้งนี้ได้แสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลและมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ประกอบด้วย 1 ปัจจัย ได้แก่ การจัดการความรู้ของบุคลากรภายในองค์กร หรือกล่าวอีกนัยว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถอธิบายในลักษณะการวินิจฉัยและใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร กล่าวคือ ก่อนที่จะมีดำเนินการสร้างประสิทธิภาพการ

ปฏิบัติงานขององค์กรจำเป็นต้องทำการพัฒนาหรือออกแบบกระบวนการสร้างการจัดการการเรียนรู้ของพนักงานให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และทำการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของการบริการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดความภักดีของลูกค้าตามลำดับ จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่กล่าวมาสามารถใช้ปัจจัยเหล่านี้เป็นแนวทางในการออกแบบและพิจารณาการบริหารจัดการเพื่อให้ได้แนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

ประเด็นที่สอง ผลการศึกษาการปฏิบัติงานครั้งนี้ได้ยืนยันแล้วว่า แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้ เป็นทฤษฎีที่สามารถนำมาใช้เพื่อสร้างความเข้าใจในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหาร นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นักการตลาด ผู้เกี่ยวข้อง หรือองค์กรต้องตระหนักในความสำคัญของปัจจัยเหล่านี้ในการออกแบบหรือการบริหารจัดการความรู้ต่อบุคลากรภายในองค์กร สินค้า หรือบริการ การนำปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้มาพิจารณาส่งเสริมและสนับสนุนจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งหากผู้เกี่ยวข้องตระหนักและกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญหรือมีความเชื่อว่าพวกเขาเกี่ยวข้องกับสิ่งเหล่านั้น และเป็นตัวขับเคลื่อนให้ปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการทำให้มีหลักการคิดเป็นของตนเอง การจัดให้ได้รับประสบการณ์ที่หลากหลาย การโน้มน้าว และการกระตุ้นทางจิตวิทยา เป็นต้น สามารถช่วยให้พนักงานยกระดับความเชื่อและความมั่นใจเกี่ยวกับคุณลักษณะเฉพาะของตนเองได้ เช่นเดียวกับการสนับสนุนจากองค์กร การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หรือโอกาสในการใช้ความรู้ ที่องค์กรผู้บริหาร นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือผู้เกี่ยวข้อง ต้องตระหนักและให้ความสำคัญ โดยการเสริมสร้างสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำให้พนักงานเกิดการจัดการความรู้ระดับสูงสุด รวมถึงการมีหรือจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ พร้อมทั้งจะใช้งานตลอดเวลา และมีคุณภาพ รวมถึงการดูแลเอาใจใส่ของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรหรือการบริการอยู่ในระดับสูง ไม่ละเลยหรือมองข้ามความต้องการของลูกค้า ดูแลเอาใจใส่ลูกค้าอย่างใกล้ชิด จนลูกค้าเกิดความประทับใจและรู้สึกต่อการใช้บริการแต่ละครั้ง ก็จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และผลท้ายสุดของการดำเนินการดังกล่าวจะทำให้เกิดความภักดีต่อสินค้าและบริการ ซึ่งนับว่าเป็นกลยุทธ์การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งได้อย่างยั่งยืนตลอดไป

เมื่อพิจารณาปัจจัยประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรในภาพรวม พบว่า ลูกค้ามีความพึงพอใจในระดับสูง แต่เมื่อพิจารณารายด้านกลับพบว่า ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านการให้ความมั่นใจ และด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ยใน 3 ลำดับที่น้อยที่สุด สิ่งดังกล่าวทำให้ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องต้องพิจารณาหาแนวทางในการสร้างการบริหารให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มาใช้บริการมากยิ่งขึ้นในสายตาของลูกค้า รวมถึงการดูแลเอา

ใจใส่ที่ลูกค้ามีความมั่นใจว่าจะได้รับการบริการในระดับที่สูงสุด ตลอดจนการทำความเข้าใจและรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการของการบริการอีกหนึ่งตัวแปรที่ผู้เกี่ยวข้องไม่ควรละเลยและมองข้าม หากต้องการสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการขององค์กร ดังนั้นการกระตุ้นและสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเห็นความสำคัญในหน้าที่ที่ปฏิบัติ และความสำคัญต่อความคาดหวังของลูกค้าที่มาใช้บริการอาจเป็นอีกหนึ่งแนวทางที่จะช่วยให้ระดับของประสิทธิภาพการให้บริการอยู่ในระดับสูง นอกจากนั้นอาจจัดให้มีการพัฒนา ฝึกอบรม และการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการยกระดับของคุณภาพการให้บริการให้กับบุคลากร เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญขอประสิทธิภาพการให้บริการที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานและผลสำเร็จที่องค์กรจะได้รับ

กล่าวโดยสรุป การวิจัยในครั้งนี้ได้เสนอแนวทางการประยุกต์ใช้ทั้งด้านทฤษฎีและการปฏิบัติงานไว้ ดังนั้นองค์กร ผู้บริหาร นักการตลาด และนักทรัพยากรมนุษย์สามารถใช้ประโยชน์จากผลการวิจัยครั้งนี้เกี่ยวกับทฤษฎีที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในการสนับสนุนการจัดการความรู้และนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติ อย่างไรก็ตามการวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดในการศึกษา ซึ่งจะนำเสนอในข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

การศึกษานี้พยายามที่จะทำการค้นหาและยืนยันทฤษฎีหรือปรากฏการณ์การจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ช่วยให้องค์กร ผู้บริหาร นักการตลาด นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าใจปรากฏการณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อค้นพบของการวิจัยในครั้งนี้ อย่างไรก็ตามด้วยข้อจำกัด และศักยภาพของผู้วิจัยหรือสภาพปัญหาและอุปสรรคที่ผู้วิจัยเผชิญ อาจส่งผลให้การวิจัยตอบคำถามได้เพียงบางส่วน ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางสำหรับผู้ที่ต้องการศึกษาในประเด็นการจัดการความรู้ของบุคลากรภายในองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ดังต่อไปนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่าแบบจำลองที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเป็นเพียงขั้นตอนเริ่มต้นของการพัฒนาแนวคิดเชิงทฤษฎีเท่านั้น ซึ่งผู้วิจัยได้อาศัยกรอบแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร นักวิชาการ นักวิจัย นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มาเป็นกรอบในการสร้างแบบจำลอง ดังนั้นแบบจำลองตัวแบบนี้จึงควรได้รับการพัฒนาและทดสอบต่อไป ในสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ซึ่งอาจมีตัวแปรที่แตกต่างที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ตลอดจนเพื่อให้แบบจำลองสามารถอธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ได้ชัดเจนและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

2. ผลการวิจัยที่ได้ครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษากับบุคลากรและลูกค้าที่มาใช้บริการเท่านั้นรอดโดยสารไม่ประจำทางเท่านั้น จึงไม่ครอบคลุมไปยังหน่วยงานอื่น ๆ ดังนั้น จึงควรนำแบบจำลองที่สร้างขึ้นนี้ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ ด้วย เพื่อให้ผลการวิจัยที่ได้มีความถูกต้องชัดเจน และครอบคลุมประชากรในขอบเขตที่กว้างมากขึ้น

3. ควรนำปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรที่ค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยการจัดการความรู้ของบุคลากรภายในองค์กร มาทำการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยการสร้างเป็นวิธีการ แนวทาง หรือ หลักสูตรในการจัดการความรู้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรต่อไป

5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

5.4.1 ในการศึกษาครั้งนี้ ศึกษาเกี่ยวกับบุคลากรและลูกค้าที่มาใช้บริการเท่านั้นรอดโดยสารไม่ประจำทางเท่านั้น จึงไม่ครอบคลุมไปยังหน่วยงานอื่น ๆ ดังนั้น จึงควรนำแบบจำลองที่สร้างขึ้นนี้ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ ด้วย เพื่อให้ผลการวิจัยที่ได้มีความถูกต้องชัดเจน และครอบคลุมประชากรในขอบเขตที่กว้างมากขึ้น

5.4.2 เนื่องจากการศึกษานี้เป็นการศึกษากับรอดโดยสารไม่ประจำทางเท่านั้น จึงควรมีการศึกษาวิจัยในรูปแบบลักษณะของการขนส่งประเภทอื่น เพื่อจะได้เข้าใจถึงปัญหาและสามารถแก้ไขได้ตรงประเด็นมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กล้าหาญ ฌ น่าน และคณะ. (2556). อิทธิพลของคุณลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 8(1), 189-206.
- ณัฐกุล หนูจักร. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์กรการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับการบริหารงานคุณภาพบริการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไปในภาคกลาง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล).
- ธงชัย สันติวงษ์. (2542). การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- นันทรัตน์ ศรีนุ่นวิเชียร. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิผลของกลุ่มโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ประทานพร ทองเขียว. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำแบบเน้นการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของหน่วยงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการในโรงพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ปิยะพงษ์ วรรณกุลพงศ์. (2553). การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการทำงานระหว่างนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูงและต่ำ: กรณีศึกษา บริษัท ยูนิซิตี้ มาร์เก็ตติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- พัชรี คำรินทร์. (2553). ประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ (An effectiveness of knowledge management of office of the president, Maejo University). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- พนิดา ปรีชา. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่บริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- แพรรักษ์ ยอดแก้ว. (2551). พฤติกรรมทางจริยธรรมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสยาม.
- ยุพรินทร์ ถิมสุวรรณ. (2546). การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณภาพชีวิตและความผูกพันต่อองค์กรการสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2548). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง. สืบค้น 24 มีนาคม 2557, จาก <http://www.siamhrm.com/?name=management&file=readnews&max=187>
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). มนุษยสัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร (Human relations: human behavior in organizations. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัตติกาล ทิพยมหิงษ์. (2545). การใช้ตัวชี้วัดประสิทธิภาพของงานในการดำเนินงานของสำนักงานคลังจังหวัดแม่ฮ่องสอน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- วิจารณ์ พาณิช. (2548). การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บริษัท ตาตา พับลิเคชั่น.
- สดศรี กันทะอินทร์. (2554). สัมฤทธิ์ผลของการจัดการความรู้ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สนใจลักษณะ. (2546). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สิฏฐากร ชูทรัพย์และมนัสชัยเกียรติผลบุญ. (2547). การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร. กรุงเทพฯ : เอ็มพันธ์
- อาริตา จินดา. (2552). ปัจจัยการตลาดบริการที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มีต่อโรงแรมระดับ 4 ดาว ในพื้นที่เขตเทศบาลเมืองพัทยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- Avolio, B. J., Zhu, W. Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 951-968.
- Bass, M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bass, M. (1990). *From transactional to transformational leadership: learning to share the vision*. Organization Dynamics.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1990). **Manual for the multifactor leadership questionnaire**. Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). **Leaders: The Strategies for Taking Change**. New York: Harper and Row.
- Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper.
- Javadein. (2013). The Effective Knowledge Management Infrastructure and Relationship with Service Quality in Insurance Company. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences December 2013**, 3 (12).
- Kim, D. Y. & Hancer, M. (2010). The effect of knowledge management resource inputs on organizational effectiveness in the restaurant industry. **Journal of Hospitality and Tourism Technology**, 1(2), 174-189.
- Krishnan, V. R. (2005). Leader-Member Exchange, Transformational Leadership, and Value System. EJBO - Electronic. **Journal of Business Ethics and Organization Studies**, 10 (1).
- Marquardt, M. J. (1996). **Building the Learning Organization**. New York : McGraw-Hill.
- Nonaka I., Takeuchi H. (2004). **Hitotsubashi on Knowledge Management**. John Wiley & Son (Asia) : Singapore.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of marketing** 49, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of marketing** 64, 12-40.
- Sveiby, K E. (1997). **The New Organizational Wealth: Managing and measuring Knowledge Based Assets**. San Francisco: Barrett-Koehler

ภาคผนวก



ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความของข้อคำถามแต่ละข้อต่อไปนี แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ()

หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 20 ปี

() 21 - 30 ปี

() 31 - 40 ปี

() 41 - 50 ปี

() มากกว่า 51 ปีขึ้นไป

3. การศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่ง

() พนักงานระดับปฏิบัติการ

() หัวหน้าสายงาน หรือผู้บริหารระดับต้น

() ผู้บริหารระดับกลาง

() ผู้บริหารระดับสูง

5. ระดับรายได้

() ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 15,000 บาท

() 15,001 - 25,000 บาท

() 25,001 - 35,000 บาท

() 35,001 - 45,000 บาท

() มากกว่า 45,001 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง โปรดพิจารณาแต่ละประเด็นของข้อคำถามแต่ละข้อต่อไปนี้ แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ข้อความของข้อคำถามแต่ละข้อต่อไปนี้ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ด้านการมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์					
1.1 ผู้นำมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นไปสู่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง					
1.2 ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและความสามารถในการปฏิบัติงานที่บุคลากรควรนำไปเป็นแบบอย่าง					
1.3 ผู้นำเสริมสร้างความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานภายใต้องค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันและจงรักภักดี					
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
2.1 ผู้นำสร้างและส่งเสริมให้บุคลากรมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน					
2.2 ผู้นำสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรร่วมกันอุทิศตนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร					
2.3 ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรให้รู้สึกว่าคุณค่า และสามารถที่จะนำพาองค์กร ไปสู่เป้าหมายสูงสุดได้					
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา					
3.1 ผู้นำมีความยินดีที่จะรับฟังปัญหา รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ไข					
3.2 ผู้นำกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มและความพยายามในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ					
3.3 ผู้นำสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล					
4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล					
4.1 ผู้นำแสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย					
4.2 ผู้นำมอบหมายงานโดยคำนึงถึงศักยภาพและความสามารถของบุคลากรแต่ละท่าน					

4.3 ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่และสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน					
---	--	--	--	--	--

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้

คำชี้แจง โปรดพิจารณาแต่ละประเด็นของข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ในข้อความของข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

การจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ด้านการค้นหาคำความรู้					
1.1 องค์กรมีการฝึกอบรมและความรู้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ					
1.2 องค์กรมีการร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ เพื่อสร้างพันธมิตร					
2. ด้านการสร้างความรู้					
2.1 องค์กรมีการถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด					
2.2 องค์กรมีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ					
3. ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ					
3.1 องค์กรมีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน					
3.2 องค์กรมีการบันทึกข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน					
4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้					
4.1 องค์กรมีการปรับปรุงข้อมูลเพื่อให้เกิดความทันสมัยและทันเหตุการณ์					
4.2 องค์กรมีการคัดแยกข้อมูลเพื่อให้สามารถเรียกใช้งานได้ง่าย					
5. ด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์					
5.1 องค์กรมีการหมุนเวียนพนักงานเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้					
5.2 พนักงานสามารถนำความรู้ที่มีมาใช้ในการให้บริการเพื่อสร้างความประทับใจ					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

++ ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ++



ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความของข้อคำถามแต่ละข้อต่อไปนี แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ()

หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 20 ปี

() 21 - 30 ปี

() 31 - 40 ปี

() 41 - 50 ปี

() มากกว่า 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

4. อาชีพ

() พนักงานข้าราชการหรือรัฐวิสาหกิจ

() พนักงานบริษัทเอกชน

() ถ้าขาย

() ธุรกิจส่วนตัว

() นักเรียนหรือนักศึกษา

() อื่นๆ.....

5. ระดับรายได้

() ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 15,000 บาท

() 15,001 - 25,000 บาท

() 25,001 - 35,000 บาท

() 35,001 - 45,000 บาท

() มากกว่า 45,001 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

คำชี้แจง โปรดพิจารณาแต่ละประเด็นของข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

ในข้อความของข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ความเป็นรูปธรรมของบริการ					
1.1 กระบวนการให้บริการมีความชัดเจน และนำเสนอต่อลูกค้าให้ได้รับทราบ					
1.2 พนักงานสามารถปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการบริการได้อย่างถูกต้อง					
1.3 พนักงานแสดงสมรรถนะการปฏิบัติงานผ่านการให้บริการอย่างชัดเจน					
2. ความน่าเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้					
2.1 พนักงานข้บริการปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด และแสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือในการดูแลการจับข้ออย่างปลอดภัย					
2.2 อุปกรณ์และยานพาหนะที่ใช้ในการบริการมีศักยภาพและความพร้อมต่อการบริการสูงสุด					
2.3 การขนส่งผู้โดยสารมีการปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอนความปลอดภัยและข้อบังคับตามที่กฎหมายกำหนด					
3. การตอบสนองความต้องการ					
3.1 พนักงานสามารถตอบสนองข้อร้องเรียนของลูกค้าได้อย่างทันต่อเหตุการณ์และดำเนินการตามขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสม					
3.2 พนักงานสามารถชี้แจงและให้ข้อมูลเพิ่มเติมตามลูกค้าได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน					
3.3 กรณีที่พนักงานไม่สามารถตอบสนองความต้องการของท่านได้ พนักงานได้มีการชี้แจง และให้ข้อมูลท่านเพิ่มเติมถึงสาเหตุดังกล่าว					
4. การให้ความมั่นใจ					
4.1 พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสมตลอดการเดินทางทำให้ท่านมั่นใจในคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริการ					

4.2 เมื่อท่านได้รับการบริการตามขั้นตอนต่างๆ ท่านมีความมั่นใจที่เพิ่มขึ้น					
4.2 อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ท่านได้ใช้ตลอดการเดินทางทำให้ท่านเกิดความมั่นใจต่อการบริการ					
5. การเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ					
5.1 พนักงานที่ให้บริการท่านๆ สามารถรับทราบข้อมูลความต้องการของท่านเพื่อนำมาปรับปรุงการบริการได้อย่างครบถ้วน					
5.2 พนักงานสามารถให้คำแนะนำ หรือข้อมูลตามที่ท่านต้องการได้อย่างเหมาะสม					
5.3 พนักงานสามารถตอบสนองความต้องการและสื่อสารกับลูกค้าแต่ละรายได้อย่างเหมาะสม					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

++ ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ++



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวจิตรประภา แสงบุวัฒนา
วันเดือนปีเกิด	27 กันยายน 2533
ที่อยู่ที่สามารถติดต่อ	111/88 หมู่ 2 ต.คลองจิก อ.บางปะอิน จังหวัด พระนครศรีอยุธยา 13160
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2550	สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนดอนเมืองจตุรจินดา เขต ดอนเมือง กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2554	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาภาพยนตร์ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
พ.ศ. 2556	เข้ารับการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2554	ตำแหน่ง Co-Producer ที่ Tomato Agency
พ.ศ. 2555 - ปัจจุบัน	ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการ หจก.สิทธิเจริญชัยทรานสปอร์ต ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการ บิ๊กเบิร์ดทัวร์ ตำแหน่ง ฟรีแลนซ์ (รับทำ VDO Presentation งานเว็บไซต์)