

ปัจจัยของประสิทธิภาพในการบริหารองค์การการรถไฟแห่งประเทศไทย

รวีศวี ชันชะลี^{1*} และ บัณฑิต ผังนรินทร์²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยของประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การของการรถไฟแห่งประเทศไทย เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การของการรถไฟแห่งประเทศไทย โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยประชากรในการวิจัยเชิงปริมาณจากการใช้แบบสอบถาม เป็นบุคลากรของการรถไฟแห่งประเทศไทยจำนวน 810 คน ใช้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการประมาณค่าจากตัวแปรสังเกตในสัดส่วน 1 ต่อ 20 ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 380 คนและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูงของการรถไฟแห่งประเทศไทย จำนวน 27 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาด้วยสถิติ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยทางสถิติพบว่าผลลัพธ์ทางสถิติจากการวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า ตัวแปรที่เป็นการวัดประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การมีความเหมาะสมและความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งแสดงว่าเป็นตัววัดที่เหมาะสม ผลของการทดสอบข้อสมมติฐานสรุปได้ว่า ปัจจัยทั้ง 4 ด้าน มีผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารจัดการองค์การของการรถไฟแห่งประเทศไทย ดังนี้ 1) ด้านการจัดการความรู้ มีตัวแปรย่อย 3 ตัวแปร ประกอบด้วย 1.1) การค้นหาความรู้ 1.2) การจัดเก็บความรู้ และ 1.3) การประยุกต์ใช้ 2) ด้านคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีตัวแปรย่อย 2 ตัวแปร ประกอบด้วย 2.1) คุณภาพด้านการให้บริการ และ 2.2) คุณภาพด้านการบริหาร 3) ด้านนวัตกรรมจัดการ มีตัวแปรย่อย 3 ตัวแปร ประกอบด้วย 3.1) บุคคลที่เป็นเลิศ 3.2) ทีมงานที่เป็นเลิศ และ 3.3) องค์กรที่เป็นเลิศ และ 4) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีตัวแปรย่อย 4 ตัวแปร ประกอบด้วย 4.1) ด้านโครงสร้าง 4.2) ด้านเทคโนโลยี 4.3) ด้านบุคลากร และ 4.4) ด้านวัฒนธรรม จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก สรุปได้ว่าปัจจัยที่ใช้เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การของการรถไฟแห่งประเทศไทยที่สำคัญที่สุดคือ ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ และด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการนำผลการวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณมาใช้ร่วมกันเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การของการรถไฟแห่งประเทศไทยจะทำให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพในการบริหาร; การบริหารองค์กร; การรถไฟแห่งประเทศไทย

รับพิจารณา: 18 เมษายน 2561

แก้ไข: 2 พฤศจิกายน 2563

ตอบรับ: 25 มกราคม 2564

¹ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทร+ 669 1760 :อีเมล 1971ravis.bms@gmail.com

Antecedents of Efficiency on Organization Management at the State Railway of Thailand

Ravis Khanchalee^{1*} and Bundit Phungnirand²

Abstract

The main objective of this thesis was aimed to examine the organizational efficiency's factors of the State Railway of Thailand (SRT) to design a model of the development on organizational performance of the State Railway of Thailand. This research is a mixed method. The sample quantitative research using questionnaires from employees of the State Railway of Thailand, totaling 810 people. The sample size is determined by estimating the value of the variable in the ratio of 1 per 20 samples total of 380 people. The samples used in the research, qualitative in-depth interviews of senior management of the State Railway of Thailand, totaling 27 people. The instrument used in quantitative research was a questionnaire. Using techniques of descriptive statistics, the researcher analyzed the data collected in terms of frequency, percentage, mean and standard deviation of the observed variable, structural equation modeling (SEM). Statistical analysis revealed that the statistical results from the empirical analysis showed that the variables that measured organizational performance, knowledge management, public sector management quality award, innovation management and change management were appropriate. The results indicated that, consistent with empirical data indicating that a proper measurement. The results of the hypothesis testing revealed that the 4 factors affecting organizational performance of the Railway Authority of Thailand are as follows; 1) Knowledge management has 3 sub-variables consisting of 1.1) knowledge discovery, 1.2) knowledge storage and 1.3) application. 2) Public sector management quality award has 2 sub-variables consisting of 2.1) quality of services and 2.2) quality management. 3) Innovation management has 3 sub-variables consisting of 3.1) individual excellence, 3.2) team excellence and 3.3) organization excellence. 4) Change management has 4 sub-variables consisting of the 4.1) structure, 4.2) technology, 4.3) human resources and 4.4) culture. Based on in-depth interviews concluded that the factors used to create a model to develop effective organizational management of the State Railway of Thailand is the most important factor for knowledge management and change management. The results of qualitative and quantitative research have been used to create a more complete model for the development of corporate governance of the State Railway of Thailand.

Keywords: Administrative efficiency; Organization administration; State Railway of Thailand

Received: April 18, 2018

Revised: November 2, 2020

Accepted: January 25, 2021

¹ Doctoral Student of Philosophy in Innovative Management College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University

² Assistant Professor, Dean of Innovative Management College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University

* Corresponding Author Tel. +669-1760-1971 e-mail: ravis.bms@gmail.com

1. บทนำ

กระแสของโลกาภิวัตน์ที่ผลักดันระบบเศรษฐกิจของโลกให้เกิดพัฒนาผสมผสานกับเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว จนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิถีการค้าของโลกชนิดที่ไม่เคยพบมาก่อน การเปลี่ยนแปลงนี้ทำให้เกิดระบบเศรษฐกิจชนิดใหม่ที่เรียกว่า เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) เป็นการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มกระบวนการผลิตจนถึงผู้บริโภค ซึ่งการนำเทคโนโลยีมาใช้นั้น มีส่วนช่วยในการลดต้นทุน พัฒนาตัวสินค้า การกระจายและจัดจำหน่ายสินค้า รวมไปถึงทำให้เกิดการจ้างงานในลักษณะใหม่ [1]

การพัฒนาทางด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบการขนส่งถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการสนับสนุน การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจและสังคม อีกทั้งประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนซึ่งเป็นการเปิดกว้างทางการค้าระดับภูมิภาค การพัฒนาระบบการขนส่งจึงเป็นปัจจัยหลักด้านหนึ่งที่สำคัญในการสนับสนุนการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของประเทศ สำหรับประเทศไทยนั้นการขนส่งในรูปแบบการขนส่งทางบกนับเป็นรูปแบบที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก ทั้งนี้การขนส่งทางบกในรูปแบบของระบบรางถือเป็นรูปแบบการขนส่งที่ได้เปรียบกว่าการขนส่งทางบกประเภทอื่นๆ โดยมีข้อได้เปรียบหลักสองประการคือ มีปริมาณการขนส่งสินค้าต่อเที่ยวที่สูง และประการที่สองคือ เมื่อคิดต้นทุนต่อหน่วยแล้วต้นทุนที่ใช้ในกระบวนการการขนส่งโดยระบบรางนั้นจะประหยัดกว่าการขนส่งรูปแบบอื่น ๆ

การรถไฟแห่งประเทศไทย ในฐานะผู้ดำเนินการขนส่งระบบรางของประเทศจึงเป็นหนึ่งในองค์กรสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนพัฒนาประเทศให้เข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุดังกล่าวการรถไฟแห่งประเทศไทยจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายท่ามกลางสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งภายในและภายนอกองค์กรนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนา และกระแสโลกาภิวัตน์

ในปัจจุบัน การพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรจำเป็นต้องจัดการและเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรต้องมียุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการ มีวิธีการจัดการในการเปลี่ยนแปลงองค์กร มีการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อเพิ่มการบริหารจัดการขององค์กรภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้งด้านเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคดิจิทัลซึ่งเป็นยุคที่อุปกรณ์เครื่องจักรและคอมพิวเตอร์ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในองค์กรสิ่งที่จะต้องจัดการคือการพัฒนาบุคลากร และวิธีการทำงานให้ สอดรับกับเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ปัจจัยด้านสังคมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงของแนวทางการบริโภคสินค้าของผู้คนในสังคม ทั้งกระแสนิยมและการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวร องค์กรจึงจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนสินค้า รูปแบบการให้บริการ กลยุทธ์ การนำเสนอการตลาด และอื่นๆ ให้ สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงนั้น อีกทั้งปัจจัยด้านเศรษฐกิจที่เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านการเงิน การลงทุน กลยุทธ์ในการแข่งขันจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงตาม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบุคลากรในองค์กรอีกด้วย รวมไปถึงปัจจัยด้านการเมือง การกำหนดนโยบายและกฎหมายของภาครัฐนั้น ย่อมมีผลต่อแนวทางการบริหารขององค์กรที่ต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องหรือขัดกับภาครัฐให้น้อยที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับองค์กรที่รัฐเป็นผู้ถือหุ้น

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยของประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของการรถไฟแห่งประเทศไทย และเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของการรถไฟแห่งประเทศไทย

3. สมมุติฐานของการวิจัย

สมมุติฐานในการวิจัยครั้งนี้คือ วัตถุประสงค์การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ และการบริหารจัดการภาครัฐมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารองค์กรของการรถไฟแห่งประเทศไทย

4. ขอบเขตการวิจัย

4.1 การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยของประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรการรถไฟแห่ง

ประเทศไทยระหว่างเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2559 ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ. 2560

4.2 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mix Method) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือบุคลากรของการรถไฟแห่งประเทศไทย จากสถานีรถไฟ 4 เส้นทางหลักของประเทศไทยคือสายเหนือ สายตะวันออก สายตะวันออกเฉียงเหนือ สายตะวันออกและสายใต้ จำนวน 81 สถานี ผู้วิจัยกำหนดบุคลากรของการรถไฟแห่งประเทศไทย สถานีละ 10 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 810 คน และได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วย การประมาณค่าจากตัวแปรสังเกต (Observation Variable) ในสัดส่วน 1 ต่อ 20 ในการวิจัยครั้งนี้มี ตัวแปรสังเกตจำนวน 19 ตัวแปร ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จำนวน 380 คน ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาผ่านกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาด้วยสถิติ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ตารางที่ 1 ผลการตรวจสอบการแจกแจงแบบโค้งปกติ ของตัวแปรเชิงประจักษ์ที่ทำการศึกษาในแบบจำลอง (n=380)

ตัวแปร	X	S.D.	%CV	Sk	Ku	χ^2	p
1. บุคคลที่เป็นเลิศ (inohum)	3.947	.565	14.315	-.258	-.716	.579	.748
2. ทีมงานที่เป็นเลิศ (inotem)	3.707	.554	14.945	-.109	-.723	.534	.766
3. องค์กรที่เป็นเลิศ (inoorg)	3.796	.556	14.647	.273	-.889	.864	.649
4. ด้านโครงสร้าง (trastr)	3.949	.599	15.168	-.136	-1.861	3.483	.175
5. ด้านเทคโนโลยี (tratec)	3.831	.563	14.696	.029	-1.475	2.176	.337
6. ด้านบุคลากร (trahum)	3.889	.586	15.068	-.213	-1.722	3.009	.222
7. ด้านวัฒนธรรม (tracul)	3.896	.548	14.066	-.504	-.859	.992	.609
8. การค้นหาความรู้ (knodic)	3.934	.657	16.701	-.623	-2.038	4.542	.103
9. การจัดเก็บความรู้ (knosto)	3.892	.610	15.673	-.330	-.663	.548	.760
10. การประยุกต์ใช้ (knoapp)	3.992	.575	14.404	.074	-3.363	11.315	.003
11. คุณภาพด้านการให้บริการ (govser)	3.832	.704	18.372	-.748	-1.343	2.364	.307
12. คุณภาพด้านการบริหาร (govadm)	3.824	.519	13.572	-.256	-.619	.449	.799
13. โครงสร้างเหมาะสม (effstr)	3.937	.598	15.189	-.365	-1.123	1.393	.498
14. ใช้เทคโนโลยีดำเนินงาน (efftec)	3.925	.560	14.268	-.233	-.295	.142	.932
15. บริการอย่างมีคุณภาพ (effser)	3.912	.665	16.999	-.482	-1.061	1.358	.507
16. กระจายอำนาจในการจัดการ (effdec)	3.583	.642	17.918	-.353	-.729	.655	.721
17. ฐานข้อมูลเป็นระบบ (effdat)	3.983	.621	15.591	-.605	-4.082	17.029	.000
18. รายได้สูงขึ้น (effinc)	3.873	.580	14.975	-.366	-1.277	1.764	.414
19. ภาระหนี้ลดลง (effdeb)	3.989	.531	13.312	-.526	-.916	1.115	.573

โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยทำการสัมภาษณ์แบ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือกลุ่มผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยที่เป็นผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการ จำนวน 7 คน และผู้บริหารสถานีรถไฟเส้นทางหลักสายละ 5 คน ทั้งหมด 4 สาย รวม 20 คน รวมทั้งสิ้น 27 คน โดยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling)

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ นวัตกรรมการจัดการ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้คุณภาพ การบริหารการจัดการภาครัฐ และตัวแปรตามคือ ประสิทธิภาพการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย

5. ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model, SEM) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ LISREL

5.1 การศึกษาบุปปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของการรถไฟแห่งประเทศไทย



จากตารางที่ 1 พบว่า ตัวแปรที่ทำการทดสอบด้วยค่าสถิติไค - สแควร์ (χ^2) แล้วไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > .05$) แสดงว่าตัวแปรดังกล่าวมีการแจกแจงเป็นแบบโค้งปกติ (Normal Distribution) มีจำนวน 17 ตัวแปร และตัวแปรที่ทำการทดสอบด้วยค่าสถิติไค - สแควร์ (χ^2) แล้วมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ซึ่งแสดงว่าตัวแปรดังกล่าวมีการแจกแจงไม่เป็นแบบโค้งปกติ (Non-Normal Distribution) มีจำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ การประยุกต์ใช้ (knoapp) และฐานข้อมูลเป็นระบบ (effdat) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรส่วนใหญ่ที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้างมีการแจกแจงเป็นแบบโค้งปกติ (Normal Distribution) เหมาะสมต่อการนำไปวิเคราะห์

ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model, SEM) ได้

5.2 การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์ที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้างเพื่อตรวจสอบปัญหาการร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

ดำเนินการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์ จำนวน 19 โดยทำการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัว (Bivariate Relationship) ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งสามารถแสดงผลได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์ที่ใช้ในการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้าง (n=380)

	inohum	inotem	inoorg	trastr	tratec	trahum	tracul	knodic	knosto	knoapp	govser	govadm	effstr	efftec	effser	effdec	effdat	effinc	effdeb	
inohum	1.000																			
inotem	.604	1.000																		
inoorg	.619	.573	1.000																	
trastr	.667	.648	.685	1.000																
tratec	.468	.544	.395	.560	1.000															
trahum	.501	.512	.416	.607	.702	1.000														
tracul	.564	.520	.565	.673	.569	.564	1.000													
knodic	.476	.539	.483	.605	.515	.566	.623	1.000												
knosto	.571	.603	.560	.589	.552	.513	.594	.581	1.000											
knoapp	.526	.454	.484	.545	.443	.504	.568	.472	.594	1.000										
govser	.467	.401	.369	.366	.320	.356	.348	.324	.424	.282	1.000									
govadm	.426	.420	.439	.378	.305	.324	.422	.379	.374	.257	.673	1.000								
effstr	.557	.483	.347	.546	.535	.590	.505	.526	.510	.474	.517	.458	1.000							
efftec	.435	.432	.311	.443	.518	.539	.450	.468	.502	.493	.375	.373	.681	1.000						
effser	.500	.532	.411	.516	.459	.464	.493	.515	.525	.497	.464	.497	.641	.600	1.000					
effdec	.432	.424	.438	.481	.258	.296	.453	.468	.551	.368	.305	.340	.398	.312	.464	1.000				
effdat	.534	.489	.392	.558	.437	.561	.558	.420	.356	.405	.279	.325	.502	.433	.459	.248	1.000			
effinc	.605	.583	.505	.630	.544	.537	.501	.522	.577	.421	.377	.353	.656	.456	.548	.406	.625	1.000		
effdeb	.376	.262	.260	.278	.257	.316	.362	.301	.337	.265	.636	.511	.530	.440	.450	.240	.235	.339	1.000	

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงประจักษ์ที่ทำการศึกษาในแบบจำลอง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดเท่ากับ .702 จากนั้นจึงทำการตรวจสอบเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) โดยใช้สถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity และการหาค่าความเพียงพอของการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยรวม (Measure of Sampling Adequacy: MSA) ของตัวแปรเชิงประจักษ์ที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้าง

เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปรว่ามีมากเพียงพอที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ในแบบจำลองสมการโครงสร้างเดียวกันได้หรือไม่ ผลพบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงประจักษ์ ไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) (Bartlett's Test of Sphericity = 4749.996 $p = .000$) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวแปรเชิงประจักษ์ พบว่า ค่าความเพียงพอของการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยรวม (Kaiser-Meyer-Olkin: KMO)

มีค่าเท่ากับ .933 แสดงว่าตัวแปรเชิงประจักษ์แต่ละตัวแปร มีความสัมพันธ์กันเพียงพอที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ในแบบจำลองสมการโครงสร้างเดียวกันได้ แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ทำการศึกษานั้นไม่มีคู่ใดที่มีความสัมพันธ์กันมากเกินไป ไม่เกิดปัญหาการร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) หรือตัวแปรเชิงประจักษ์ที่ทำการศึกษาทั้งหมด มีความสัมพันธ์กันไม่มากเกินไป

5.3 การตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรแฝงที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Quality of Latent Variable) ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis)

การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝง (Latent Construct Validity) ครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกแบบจำลององค์ประกอบของตัวแปรแฝงที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้างทั้งหมด (Convergent Model) เพราะว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ทำการศึกษาในแบบจำลองนี้แต่ละครั้ง (Confirm Factor Analysis) จะก่อให้เกิดปัญหาของ Justification Model เพราะแบบจำลองการวัดบางตัวมีตัวชี้วัดน้อยกว่า 4 ตัวชี้วัด (Indicator) จึงทำให้ผู้วิจัยตัดสินใจเลือกใช้เทคนิคดังกล่าว (Convergent Model) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรเชิงประจักษ์ที่มีต่อตัวแปรแฝง ซึ่งประกอบไปด้วย ประสิทธิภาพการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ นวัตกรรมจัดการ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการจัดการความรู้ สามารถรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) (n=380)

ตัวแปร	Factor Loading (λ)	Error (θ)	T	R ²
1. ประสิทธิภาพการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย (effmang)				
1.1 โครงสร้างเหมาะสม (effstr)	.84	.30	19.80	.70
1.2 ใช้เทคโนโลยีดำเนินงาน (efftec)	.76	.43	16.70	.57
1.3 บริการอย่างมีคุณภาพ (effser)	.77	.41	17.27	.59
1.4 กระจายอำนาจในการจัดการ (effdec)	.56	.68	11.46	.32

ตารางที่ 3 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) (ต่อ) (n=380)

ตัวแปร	Factor Loading (λ)	Error (θ)	T	R ²
1.5 ฐานข้อมูลเป็นระบบ (effdat)	.61	.63	12.63	.37
1.6 รายได้สูงขึ้น (effinc)	.78	.39	17.46	.61
1.7 ภาระหนี้ลดลง (effdeb)	.53	.72	10.89	.28
$\rho_C = .86 \rho_V = .49$				
2. คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (govman)				
2.1 คุณภาพด้านกาให้บริการ (govser)	.82	.33	17.00	.67
2.2 คุณภาพด้านการบริหาร (govadm)	.82	.32	17.05	.68
$\rho_C = .80 \rho_V = .67$				
3. นวัตกรรมจัดการ (inoman)				
3.1 บุคคลที่เป็นเลิศ (inohum)	.80	.36	18.06	.64
3.2 ทีมงานที่เป็นเลิศ (inotem)	.78	.39	17.37	.61
3.3 องค์กรที่เป็นเลิศ (inoorg)	.74	.45	16.24	.55
$\rho_C = .81 \rho_V = .59$				
4. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (transad)				
4.1 ด้านโครงสร้าง (trastr)	.81	.35	18.54	.65
4.2 ด้านเทคโนโลยี (tratec)	.73	.47	15.86	.53
4.3 ด้านบุคลากร (trahum)	.74	.46	16.25	.54
4.4 ด้านวัฒนธรรม (tracul)	.79	.37	18.13	.63
$\rho_C = .85 \rho_V = .58$				
5. การจัดการความรู้ (knowman)				
5.1 การค้นหาความรู้ (knodic)	.74	.46	15.99	.45
5.2 การจัดเก็บความรู้ (knosto)	.75	.43	16.56	.47
5.3 การประยุกต์ใช้ (knoapp)	.67	.55	14.24	.45
$\rho_C = .76 \rho_V = .51$				

จากตารางที่ 3 พบว่า 1) ตัวแปรแฝงประสิทธิภาพการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย 7 องค์ประกอบ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) เท่ากับ .53 - .84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) เท่ากับ .30 - .72 สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรประสิทธิภาพการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย ได้ร้อยละ 28 - 70 ตัวแปรแฝงมีค่าความเชื่อถือได้ขององค์ประกอบ (Composite Reliability, ρ_C) เท่ากับ .86 มีค่าความ

แปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average Variable Extracted, ρ_v) เท่ากับ .49

2) ตัวแปรแฝงคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) เท่ากับ .82 เท่ากันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Θ) เท่ากับ .32 -.33 สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้ร้อยละ 67 – 68 ตัวแปรแฝงมีค่าความเชื่อถือได้ขององค์ประกอบ (Composite Reliability, ρ_c) เท่ากับ .80 มีค่าความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average Variable Extracted, ρ_v) เท่ากับ .67

3) ตัวแปรแฝงนวัตกรรมจัดการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) มีเท่ากับ .74 – 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Θ) เท่ากับ .36 -.45 สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรนวัตกรรมจัดการได้ร้อยละ 55 – 64 ตัวแปรแฝงมีค่าความเชื่อถือได้ขององค์ประกอบ (Composite Reliability, ρ_c) เท่ากับ .81 มีค่าความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average Variable Extracted, ρ_v) เท่ากับ .59

4) ตัวแปรแฝงการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) เท่ากับ .73 – 81 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Θ) เท่ากับ .35 -.47 สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 53 – 65 ตัวแปรแฝงมีค่าความเชื่อถือได้ขององค์ประกอบ (Composite Reliability, ρ_c) เท่ากับ .85 มีค่าความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average Variable Extracted, ρ_v) เท่ากับ .58

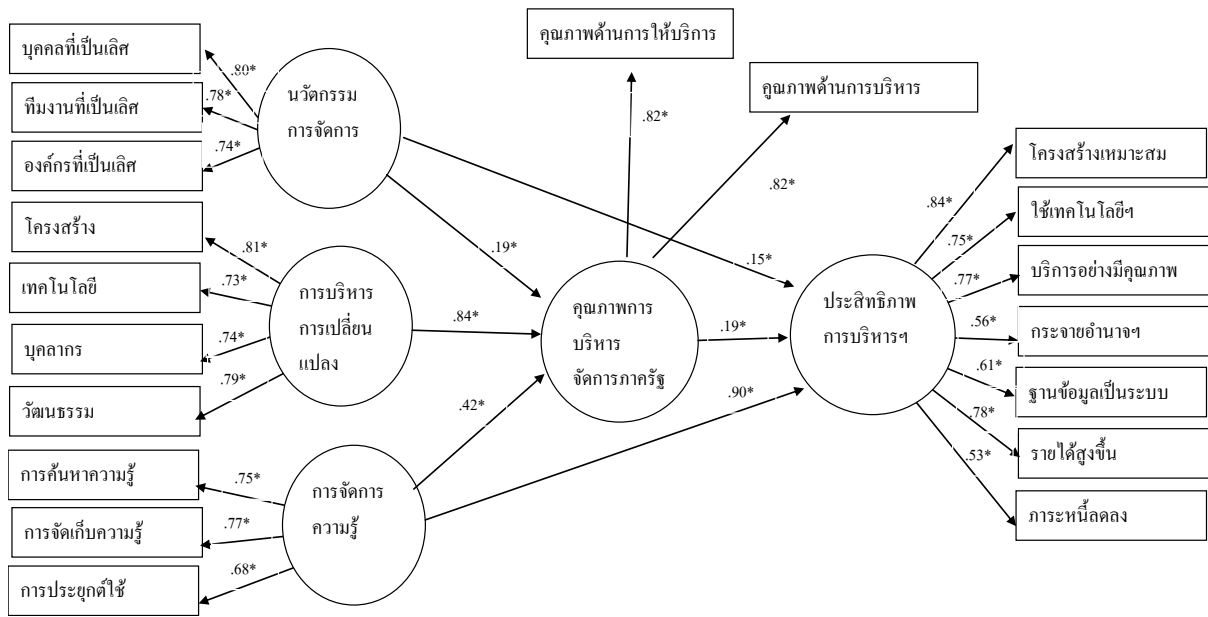
5) ตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) เท่ากับ .67 – 75 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Θ) เท่ากับ .43 -.55 สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการจัดการความรู้ได้ร้อยละ 45 – 57 ตัวแปรแฝงมีค่าความเชื่อถือ

ได้ขององค์ประกอบ (Composite Reliability, ρ_c) เท่ากับ .76 มีค่าความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average Variable Extracted, ρ_v) เท่ากับ .51

5.4 การวิเคราะห์แบบจำลองสมโครงสร้างตามสมมุติฐานการวิจัย (Hypothesis Model)

การวิเคราะห์แบบจำลองสมโครงสร้างตาม สมมุติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความกลมกลืน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับแก้แบบจำลอง (Modification Model) ให้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้แบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากดัชนีความกลมกลืน (Fit Index) มีผลคือ Chi-Square = 188.66, df = 117, p-value = .000, Chi-Square/df = 1.61 ; RMSEA = .042; P-Value for Test of Close Fit = .064 ; NFI = .98 ; IFI = .98 ; RMR = .015 ; SRMR = .043; CFI= .99; GFI = .93; AGFI = .92 ; CN = 296.55 ผู้วิจัยจึงได้ให้การเชื่อถือการประมาณค่าพารามิเตอร์ในแบบจำลองดังกล่าว และได้รายงานถึงค่าสมการ (Equation) ที่เกิดขึ้นในแบบจำลอง ทั้งในส่วนที่เป็นการรายงานผลของค่าสมการ ได้รายงานทั้งในส่วนของการรายงานผลของการวัด (Measurement Model) ที่แสดงให้เห็นถึงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรเชิงประจักษ์ (Observation Variable) กับตัวแปรแฝง (Latent Variable) และ แบบจำลองโครงสร้าง (Structual Model) ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงด้วยกันเองตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างที่ปรับแก้ (Adjust Model) สามารถแสดงได้ดังรูปที่ 1

นอกจากนี้ การประมาณค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล (coefficient) ของตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของการรถไฟแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วย อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลโดยรวม (Total Effect) จากแบบจำลองสมการปรับแก้ จากแบบจำลองสมการปรับแก้ สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4



รูปที่ 1 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของ การรถไฟแห่งประเทศไทยที่ปรับแก้ (Adjust Model) ตามกรอบแนวคิด

ตารางที่ 4 ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ของสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลโดยรวม (Total Effect) จากแบบจำลองสมการปรับแก้ (n=380)

ตัวแปรตาม	R ²	อิทธิพล	ตัวแปรต้น			
			คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ (govman)	นวัตกรรม การจัดการ (inoman)	การบริหาร การเปลี่ยนแปลง (transad)	การจัดการความรู้ (knowman)
คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ (govman)	.85	DE	n/a	.19* (3.18)	.84* (3.15)	.42* (3.15)
ประสิทธิภาพการบริหาร องค์กรการรถไฟแห่ง ประเทศไทย (effmang)	.79	IE	.19* (2.75)	.15* (3.87)	-	.90* (6.04)
		TE	n/a	.79* (3.18)	.29* (3.15)	.08* (4.15)
		TE	.19* (2.75)	.94* (4.15)	.29* (4.15)	.98* (4.08)

Chi-Square = 188.66, df = 117, p-value = .000, Chi-Square / df = 1.61 ; RMSEA = .042;

P-Value for Test of Close Fit = .064; NFI = .98; IFI = .98; RMR = .015; SRMR = .043; CFI = .99; GFI = .93;

AGFI = .92 ; CN = 296..55

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หมายเหตุ ในวงเล็บ เป็นค่าสถิติทดสอบ t หากมีค่าไม่อยู่ระหว่าง -1.96 ถึง 1.96 แสดงว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 พบว่า การประมาณค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล (coefficient) ของตัวแปรปัจจัยผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของการรถไฟแห่งประเทศไทย สามารถอธิบายได้ดังนี้

5.5.1 คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการรถไฟแห่งประเทศไทยที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .19 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.5.2 นวัตกรรมจัดการมีอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการรถไฟแห่งประเทศไทยที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .15 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการรถไฟแห่งประเทศไทยผ่านตัวแปรคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .79 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

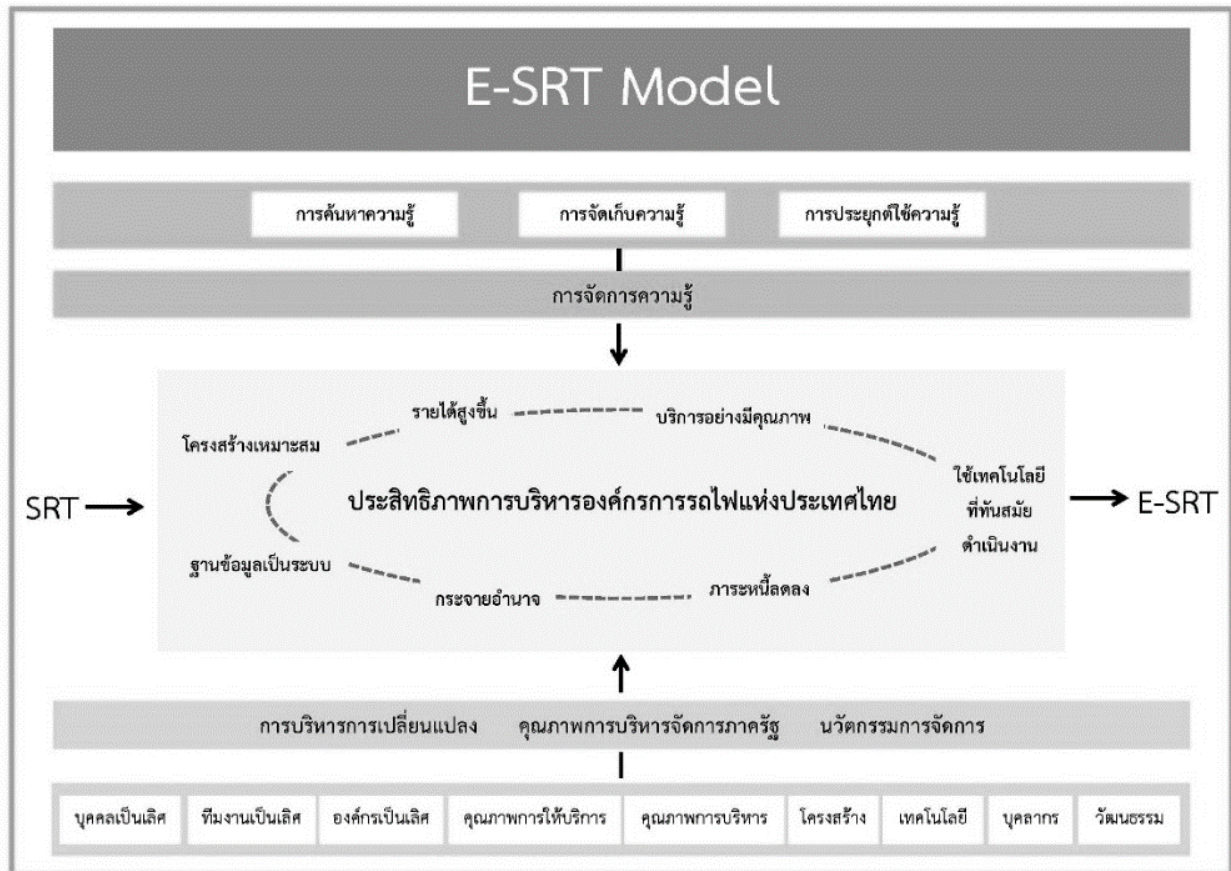
5.5.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ต่อประสิทธิภาพการบริหาร

องค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทยผ่านตัวแปรคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .29 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.5.4 การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการรถไฟแห่งประเทศไทยที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการรถไฟแห่งประเทศไทยผ่านตัวแปรคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .08 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.5 E-SRT Model (Efficiency organization of State Railway of Thailand)

หลังจากทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า ตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการรถไฟแห่งประเทศไทย โดยสามารถแสดงนวัตกรรม E-SRT Model ได้ดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 E-SRT Model

6. สรุปและอภิปรายผล

6.1 อิทธิพลของตัวแปรด้านนวัตกรรมการจัดการในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย ได้ข้อค้นพบว่า ตัวแปรด้านนวัตกรรมจัดการที่ประกอบด้วยบุคคลที่เป็นเลิศ ทีมงานที่เป็นเลิศ และองค์กรที่เป็นเลิศ มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับ Shan, Song and Ju [2] ที่ได้ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับความสำเร็จของผู้ประกอบการว่า การสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างรวดเร็วของผู้ประกอบการนั้นไปสู่การมีประสิทธิภาพเหนือกว่า และสอดคล้องกับ Abubaka, Abdullah and Kaliappen [3] ที่พบว่าการบริหารงานด้านบริการใช้นวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมบริการเป็นกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการและส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ส่วน Vaccaro and Others [4] พบว่า องค์กรที่มีขนาดใหญ่จำเป็นต้องใช้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาช่วยจัดการความซับซ้อนภายในองค์กรเพื่อช่วยให้หน่วยงานจัดการสามารถเติบโตต่อไปได้นอกจากนั้น Guimaraes and Others [5] พบว่า นวัตกรรมเป็นตัวแปรประสิทธิภาพในการปรับปรุงขีดความสามารถในการแข่งขันและประสิทธิภาพขององค์กร

6.2 อิทธิพลของตัวแปรด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย ได้ข้อค้นพบว่า ตัวแปรด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วย โครงสร้าง เทคโนโลยี บุคลากร และวัฒนธรรม มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับ Caetano and Teixeira [6] ที่พบว่าในองค์กรที่มีโครงสร้างองค์กรเหมาะสม สามารถส่งผลต่อคุณภาพในการบริหารจัดการองค์กรรถไฟให้มีผลประกอบการและการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ Azad, Hassini and Verma [7] ที่ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรรถไฟที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการ ซึ่งพบว่า การนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรทำให้องค์กรมีศักยภาพมากขึ้น มีผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการ Ahmadpour and Shahsavari [8] ศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรพบว่า บุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และประสบการณ์

สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้ และยังส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ นอกจากนั้น Hani Alagha [9] พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม สามารถส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้งด้านประสิทธิภาพ และด้านประสิทธิผล

6.3 อิทธิพลของตัวแปรด้านการจัดการความรู้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย ได้ข้อค้นพบว่า ตัวแปรด้านการจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย การค้นหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับ Noruzy and Others [10] พบว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลโดยตรงและมีผลเชิงบวกต่อการจัดการความรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้มีอิทธิพลโดยตรงต่อนวัตกรรมองค์กร และสอดคล้องกับ Muthuraj [11] พบว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบเชิงบวกต่อกระบวนการจัดการความรู้ และประสิทธิภาพ การดำเนินงานขององค์กร การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร Rasula, Vuksic and Stemberger [12] พบว่า การจัดการความรู้ผ่านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ องค์กร และความรู้ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับ Torabia, Kyani and Falakinia [13] พบว่าการจัดการความรู้มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของบุคลากร และสมรรถนะของบุคลากร

6.4 อิทธิพลของตัวแปรด้านคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร องค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทยได้ข้อค้นพบว่า ตัวแปร ด้านคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่ประกอบด้วย ด้านคุณภาพการให้บริการและด้านคุณภาพการบริหาร สามารถทำให้มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับ Makore [14] ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้สำหรับการพัฒนาองค์กร พบว่า การค้นหาความรู้ของบุคคลในองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงประสบการณ์และ

ทักษะในการปฏิบัติงานสามารถทำให้องค์กรสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับ Simon [15] ที่ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่าการแบ่งปันความรู้และการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบทำให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ทำให้ให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐ ส่วน Masa'deh and Others [16] ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการจัดการองค์กรพบว่า การนำความรู้ที่จัดเก็บมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ยังเป็นการประหยัดเวลา งบประมาณ สามารถแก้ปัญหาและพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรภาครัฐได้อย่างมั่นคง จากที่กล่าวมานั้น ตัวแปรทั้ง 4 ที่หยิบยกมาใช้ใน งานวิจัยชิ้นนี้ ล้วนแต่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการ บริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทยทั้งสิ้น เพียงแต่ หากเทียบกันในนัยยะสำคัญแล้วจะเห็นได้ว่า การจัดการความรู้เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุด ซึ่งจากผลที่ได้นั้น ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบมาพัฒนาเป็นนวัตกรรม รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทยในชื่อ E-SRT Model (Efficiency organization of State Railway of Thailand Model)

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

จากงานวิจัยทำให้พบว่า ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพมากที่สุดคือ ตัวแปรด้านการจัดการความรู้ รองลงมาคือตัว แปรด้านคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตัวแปรด้าน นวัตกรรมจัดการ และตัวแปรด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ตัวแปรเชิงสาเหตุทั้งหมด สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวน การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทย ได้ร้อยละ 79 ดังนั้น ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการของผู้วิจัย คือ ในการพัฒนาประสิทธิภาพของการรถไฟแห่งประเทศไทยนั้น ถึงแม้ว่าปัจจัยทั้ง 4 ที่กล่าวมาจะส่งผลต่อประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน แต่หากในสภาพปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเทคโนโลยี สภาพสังคม และปัจจัยอื่นๆ รวมถึงโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ของประเทศที่ส่งผลต่อการรถไฟแห่งประเทศไทย และเป็นเหตุให้การรถไฟแห่งประเทศไทย

ไทยต้องเร่งรัดพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้วยเหตุของความจำเป็นเร่งด่วนนี้ หากการรถไฟแห่งประเทศไทยต้องการพัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการให้ก้าวกระโดดอย่างเห็นได้ชัดเจน การรถไฟแห่งประเทศไทยควรให้ความสำคัญในการพัฒนา บุคลากร โดยอ้างอิงจาก E-SRT Model ที่เป็นข้อค้นพบสำคัญจากงานวิจัยชิ้นนี้ ซึ่ง E-SRT Model เป็นรูปแบบการพัฒนาที่มุ่งเน้นในด้านความรู้และทักษะการทำงาน โดยยึดหลักจากทฤษฎีการจัดการความรู้พร้อมกับทฤษฎีอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น นวัตกรรมจัดการคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง มาใช้ในการพัฒนา เพื่อให้บุคลากรนำความรู้ นวัตกรรม เทคนิค แนวคิดการทำงานรูปแบบใหม่มาปรับเปลี่ยนประยุกต์ใช้ในองค์กรของการรถไฟแห่งประเทศไทย และร่วมกันสร้างองค์กรการรถไฟแห่งประเทศไทยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาส่งเสริมระบบการทำงาน และเพื่อให้เกิดพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรอย่างสูงสุด

7.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

7.2.1 ส่งเสริมการพัฒนาความรู้แก่พนักงาน และลูกจ้างของการรถไฟแห่งประเทศไทยในลักษณะของการอบรมและเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงาน และลูกจ้างของการรถไฟแห่งประเทศไทย การศึกษาดูงานหน่วยงานอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน โดยนำ E-SRT Model ที่เกิดจากข้อค้นพบในงานวิจัยชิ้นนี้ไปกำหนดเป็นแนวนโยบายในการพัฒนาศักยภาพของ พนักงาน

7.2.2 ควรจัดตั้งสถาบันให้การศึกษาฝึกอบรมให้ความรู้ในเรื่องระบบราง โดยพัฒนาหลักสูตรให้มีมาตรฐานสากล เพื่อใช้ฝึกอบรมพนักงาน และลูกจ้างในปัจจุบัน และสร้างแรงงานเพื่อส่งเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมขนส่งทางรางที่จะเติบโตในอนาคต

8. เอกสารอ้างอิง

- [1] "Digital Economy," The Secretariat of the House of Representatives, 2015. [Online]. Available: http://library2.parliament.go.th/ejournal/content_af/2558/mar25582.pdf. [Accessed 5 December 2017]. (in Thai)

- [2] P. Shan, M. Song and X. Ju, "Entrepreneurial orientation and performance: Is innovation speed a missing link," *Journal of Business Research*, vol. 69, no. 2, pp. 683-690, 2016.
- [3] A. Abubakar, H. H. Abdullah and N. Kaliappen, "Innovation strategies and performance: are they truly linked," *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, vol. 11, no. 1, pp. 48-63, 2015.
- [4] M. L. M. Heyden, J. S. Sidhu and H. W. Volberda, "Management innovation and leadership: The moderating role of organizational size," *Journal of Management Studies*, vol. 49, no. 1, pp. 28-51, 2012.
- [5] R. Guimarães-Filho and G. H. Hong, "Dynamic connectedness of Asian Equity markets," *IMF Working Paper: Dynamic Connectedness of Asian Equity Markets*, vol. 16, no. 57, pp. 1-36, 2016.
- [6] L. F. Caetano and P. F. Teixeira., "Strategic Model to Optimize Railway-Track Renewal Operations at a Network Level," ASCE Library, 2016. [Online]. Available: <https://ascelibrary.org/doi/abs/10.1061/%28ASCE%29IS.1943-555X.0000292>. [Accessed 5 December 2017].
- [7] N. Azad, E. Hassini and M. Verma, "Disruption risk management in railroad networks: An optimization-based methodology and a case study," *Transportation Research Part B: Methodological*, vol. 85, pp. 70-88, 2016.
- [8] A. Ahmadpour and M. Shahsavari, "Earnings management and the effect of earnings quality in relation to bankruptcy level: Firms listed at the Tehran Stock Exchange," *Iranian Journal of Management Studies*, vol. 9, no. 1, pp. 77-99, 2016.
- [9] H. S. Alagha, "Corporate Governance Practices and Firm Performance of Listed Companies Including Islamic Financial Institutions in the United Arab Emirates," Business Administration College of Law & Justice Victoria University Melbourne, Melbourne, 2016.
- [10] A. Noruzy, V. M. Dalfard, B. Azhdari, S. Nazari-Shirkouhi and A. Rezazadeh, "Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms," *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, vol. 64, no. 5-8, pp. 1073-1085, 2013.
- [11] B. Muthuraj, "Knowledge management and organizational performance in the service industry: The role of transformational leadership beyond the effects of transactional leadership," *Journal of Business Research*, vol. 67, no. 8, pp. 1622-1629, 2014.
- [12] J. Rašula, V. B. Vukšić and M. n. Štemberger, "The impact of knowledge management on organisational performance," *Economic and Business Review for Central and South-Eastern Europe*, vol. 14, no. 2, pp. 147-168, 2012.
- [13] M. H. R. Torabia, A. Kyanib and H. Falakiniac, "An Investigation of the Impact of Knowledge Management on Human Resource Performance in Management of Keshavarzi Bank Branches in Tehran," *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, vol. 230, pp. 471-481, 2016.

- [14] S. Makore, "The role of knowledge management in organizational performance," UPSpace Institutional Repository, 2015. [Online]. Available: <https://repository.up.ac.za/handle/2263/52991>. [Accessed 15 November 2017].
- [15] L. Simon, "The Relationship between Knowledge Management Tools and Interprofessional Healthcare Team Decision Making Dissertation.," Walden University, 2016. [Online]. Available: <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/1939/>. [Accessed 17 December 2017].
- [16] R. Masa'deh, B. Obeidat, R. Aldmour and A. Tarhini, "Knowledge management strategies as intermediary variables between IT-business strategic alignment and firm performance," *European Scientific Journal*, vol. 11, pp. 344- 368, 2015.