

ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการในระบบการคมนาคมขนส่งทางราง
ศึกษากรณีการรถไฟแห่งประเทศไทย
The needs and expectations of service users in the transportation rail system.
A Case Study of State Railway of Thailand

ชื่อนักวิจัย ดร.สกล บุญสิน
หน่วยงาน คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

โครงการย่อยที่ 1 ความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในการขนส่งผู้โดยสารและ
สินค้าของการรถไฟแห่งประเทศไทย (The needs, Expectations, and Satisfactions of
Service users (Both People and Goods): A Case Study of the State Railway of
Thailand)

ชื่อนักวิจัย ดร.อรพินท์ บุญสิน
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี

ประเด็นปัญหาก่อนการวิจัย

การรถไฟฯ ประสบกับปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นความไม่พร้อมในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็น สภาพความมั่นคง
ของราง รถจักร รถพ่วง อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เก่าชำรุดทรุดโทรมเพราะขาดการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐมานาน
เกินไป ทำให้ผู้โดยสารลดลงเรื่อย ๆ จากอดีตมีปริมาณผู้โดยสารโดยรวม 54 ล้านคนต่อปี ลดเหลือเพียง 45 ล้านคน
และมีแนวโน้มลดลงเรื่อยๆ (กระทรวงคมนาคม,2556) ด้วยสาเหตุดังกล่าวทำให้ผู้ให้บริการขาดความมั่นใจในคุณภาพ
ของของการบริการของการรถไฟฯ ด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา
ถึงความต้องการ ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ครอบคลุมทั้งการขนส่งผู้โดยสารและสินค้าของ
การรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการและเป็นแนวทาง
ในการปฏิบัติที่ดีที่สุดในการให้บริการผู้โดยสาร

การแก้ไขปัญหโดยใช้ผลงานวิจัย

ผลการศึกษาด้านความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจ สามารถนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้
ในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการในมิติต่างๆ เช่น การปรับปรุงห้องน้ำ ตามแผนการฟื้นฟูกิจการของการรถไฟ
แห่งประเทศไทย2557 และสามารถเป็นฐานข้อมูลสู่การประเมินจากองค์การภายนอก (สำนักงาน
คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และทริส) ในด้านของตัวชี้วัดการปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการ

โครงการย่อยที่ 2 : รูปแบบการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ (Form of service and human resource management of the
State Railway of Thailand)

ชื่อนักวิจัย ดร.สกล บุญสิน
หน่วยงาน คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ประเด็นปัญหาก่อนการวิจัย

ปัจจุบัน การคมนาคมขนส่งในประเทศไทยมีหลายรูปแบบ อาทิ การขนส่งทางบก (ทั้งทางถนนและทางราง) การขนส่งทางน้ำ และการขนส่งทางอากาศ ล้วนเป็นที่นิยมของผู้ใช้บริการที่แตกต่างกันออกไป การขนส่งระบบราง ก็เป็นการขนส่งรูปแบบหนึ่งที่ยังเป็นที่ต้องการของประชาชนแต่การขนส่งระบบรางของประเทศ โดยเฉพาะการขนส่งทางรถไฟยังมีข้อจำกัดหลายอย่างที่ไม่อาจนำไปสู่การพัฒนาอย่างรวดเร็วในระยะเวลาอันสั้นได้ อันเนื่องมาจากปัญหาและข้อจำกัดหลายอย่างในการดำเนินงาน ปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นอย่างเห็นได้ชัดคือ ความล่าช้าไม่ตรงเวลาในการเดินรถ หรือแม้กระทั่งความไม่สะดวกสบายภายในห้องโดยสาร ความสกปรกของห้องน้ำ เนื่องจากสภาพรถที่เก่าจึงยากต่อการทำความสะอาด ทำให้ผู้โดยสารมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนไปใช้การขนส่งในรูปแบบอื่นๆ แทน ซึ่งประเด็นปัญหาเหล่านี้เกิดขึ้นส่วนหนึ่งมาจากการขาดงบประมาณในการดำเนินการ ขาดแคลนหัวรถจักรและตู้โดยสารที่ทันสมัย รวมไปถึงโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับระบบรางและระบบอาณัติสัญญาณ และจุดลักรถทางรถไฟจำนวนมาก ซึ่งอาจเป็นบ่อเกิดแห่งอันตรายในการเดินรถที่ยังคงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาความล่าช้าดังกล่าว หากพิจารณาที่ผลการประกอบการของการรถไฟแห่งประเทศไทย ซึ่งผลการดำเนินงานกิจการของการรถไฟแห่งประเทศไทย ประสบภาวะขาดทุนมาโดยตลอด แม้ว่าจะมีการบริหารที่ดินของการรถไฟฯ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับการรถไฟแล้วก็ตาม

จากภาวะการณ์ขาดทุนดังกล่าวนำไปสู่การไม่สามารถจัดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานของการรถไฟแห่งประเทศไทย อีกทั้งยังมีพนักงานจำนวนไม่น้อยที่จะเกษียณอายุลง อีกทั้งยังไม่สามารถบรรจุพนักงานใหม่ทดแทนได้ ทำให้พนักงานที่มีอยู่เดิมต้องรับภาระงานที่หนักมากขึ้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการโดยตรง โดยเฉพาะพนักงานที่มีหน้าที่ในการให้บริการผู้โดยสารโดยตรงของฝ่ายการเดินรถ ซึ่งถือว่าเป็นบุคลากรหลักขององค์กร (Core Staff) เพราะพนักงานเหล่านี้จะต้องพบปะผู้โดยสารโดยตรง และเป็นกำลังสำคัญในการเดินรถทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

บุคลากรที่ให้บริการด้านการเดินทาง ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มสถานี ได้แก่ นายสถานี เสมียนสถานี และ 2) กลุ่มขบวนรถ ได้แก่ พนักงานห้ามล้อ พนักงานรถนอน และพนักงานรักษารถ ซึ่งทั้งสองกลุ่มนี้ ถือเป็นบุคลากรสำคัญขององค์การที่จะได้มีความรู้เฉพาะทาง และการให้บริการที่เป็นไปตามรูปแบบและมาตรฐานที่กำหนด แต่ที่ผ่านมานั้นพนักงานในกลุ่มนี้ปฏิบัติงานได้ดีในระดับหนึ่ง ซึ่งมีบางอย่างไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือบางส่วนไม่มีจิตสำนึกในการให้บริการ ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญยิ่งที่จะต้องมีการแก้ไข โดยเฉพาะการทบทวนในเรื่องของการคัดเลือกพนักงานในฝ่ายการเดินทางว่ามีคุณภาพมาตรฐานหรือไม่ เนื่องจากการคัดเลือกที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน อาจไม่สะท้อนถึงการได้มาซึ่งคนเก่ง และดี และมีจิตสำนึกในการให้บริการ

ดังนั้นงานวิจัยนี้ จึงมุ่งเน้นศึกษารูปแบบการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยการนำผลการศึกษาค้นคว้าความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการร่วมกับผลการศึกษาทัศนคติของพนักงานการรถไฟ ตลอดจนปัญหาและข้อจำกัดในการให้บริการขนส่งผู้โดยสารและสินค้า มากำหนดเป็นรูปแบบการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และใช้ผลการศึกษาข้างต้นมาปรับปรุงการคัดเลือกบุคลากรด้านการเดินทาง โดยอาศัยหลักวิชา และระเบียบวิธีวิจัยอย่างเข้มข้น เพื่อสร้างหรือพัฒนารูปแบบหรือวิธีการคัดเลือกที่ได้มาตรฐาน และได้คนที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน อีกทั้งได้ศึกษาการฝึกอบรม พัฒนาหลักสูตร และประเมินผล เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของฝ่ายการเดินทางให้มีคุณภาพ มาตรฐาน และจะนำไปสู่การให้บริการที่มีประสิทธิภาพและผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด

การแก้ไขปัญหาโดยใช้ผลงานวิจัย

- 1.1 ในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของพนักงานที่บริการผู้โดยสารที่สถานี ทางสถานีรถไฟได้มีการจัด Morning Talk ขึ้น เพื่อวิเคราะห์ถึงปัญหาและข้อจำกัดรวมถึงข้อบกพร่องจากการให้บริการที่ผ่านมา เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะเรื่องกริยามารยาทของพนักงาน
- 1.2 จากผลการวิจัย ผู้ใช้บริการต้องการให้มีการแจ้งเวลาเข้าออก เวลาล่าช้าของขบวนรถอย่างชัดเจน ซึ่งการรถไฟฯ ได้ดำเนินการติดตั้งจอ LED, LCD เพื่อแสดงเวลารถเข้าออก รถล่าช้า เพื่อเพิ่มความสะดวกในการใช้บริการของผู้โดยสาร
- 1.3 จากผลการวิจัย ผู้ใช้บริการต้องการให้มีการแก้ที่หุ้มด้วยเบาะหนังที่มีความทันสมัย ซึ่งการรถไฟฯ ได้นำเก้าอี้ที่หุ้มด้วยเบาะหนัง นั่งสะดวกสบาย และทันสมัย มาให้บริการผู้โดยสารที่สถานีรถไฟกรุงเทพฯ แล้ว
- 1.4 ในการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการเดินทาง ยังใช้รูปแบบและหน่วยงานที่ไม่หลากหลาย ซึ่งจากผลการวิจัย ได้ค้นพบถึงวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรมให้กับพนักงานของการรถไฟฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้กรณีศึกษา รวมถึงการให้หน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญจากภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย มาเป็นผู้ดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับพนักงาน อีกทั้งการรถไฟฯ สามารถนำความต้องการในการฝึกอบรมของพนักงาน ไปใช้ในการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมในอนาคตได้อีกด้วย นอกจากนี้ ได้นำเครื่องมือในการติดตามประเมินผลการฝึกอบรม ภายหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม โดยมีตัวชี้วัดที่หลากหลายเช่น ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผลตอบแทนจากการลงทุน เป็นต้น

- 1.5 การนำผลการวิจัยด้านรูปแบบการให้บริการอื่นที่เป็นผลผลิตจากโครงการวิจัยนี้ รวมถึงการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้ว่า รพท. และผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ได้เข้าร่วมรับฟังการถ่ายทอดความรู้ และจะผลักดันขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติต่อไป

(ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยประจำปี 2556)