

บทที่ 1



บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การขนส่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญ ในการพัฒนาเศรษฐกิจของ ประเทศเนื่องจากเป็นสื่อกลางในการนำมาซึ่งความเจริญด้านต่าง ๆ เป็นสื่อกลาง ให้สินค้าและผลผลิตไปสู่ผู้บริโภคหรือตลาด อันเป็นการกระจายรายได้และทรัพยากร สู่ทั่วทุกภูมิภาค ดังนั้น การพัฒนา ความก้าวหน้าและความเจริญรุ่งเรืองของประเทศ ต่าง ๆ จึงแยกไม่ออกจากความก้าวหน้าของระบบการขนส่งของประเทศนั้น ๆ จะ เห็นว่าประเทศผู้นำต่าง ๆ ในโลกจะมีระบบการขนส่งที่สะดวกรวดเร็วและทันสมัย ประชาชนที่อาศัยอยู่ห่างไกลจากเมืองหลวง ก็มีชีวิตความเป็นอยู่คล้ายคลึงกับคนที่อยู่ ในเมืองหลวงได้ เพราะความเจริญก้าวหน้าทางการขนส่งทำให้โลกแคบลง ทำให้ ชีวิตมีความเสมอภาคไม่จำเป็นที่จะต้องอาศัยอยู่เฉพาะแต่ในเมืองหลวง ก็สามารถ ได้รับการกินดีอยู่ดี มีของกินของใช้เหมือนกันหมดทั้งประเทศ เช่น พืชผักผลไม้ บางอย่างสามารถปลูกได้บางภูมิภาคของประเทศ แต่ประชาชนที่อาศัยอยู่ในภูมิภาค อื่น ๆ ก็สามารถซื้อหาพืชผักที่ใหม่สดเหมือนกับปลูกอยู่ที่ใกล้ ๆ เมืองที่อาศัยอยู่นั้นได้ เพราะความเจริญก้าวหน้าและความรวดเร็วของการขนส่ง

ประเทศไทยได้เริ่มมีการขนส่งมาตั้งแต่สมัยโบราณ มีวิวัฒนาการมาหลาย ยุคหลายสมัย จนถึงปัจจุบันมีผู้ประกอบการขนส่งมากมายทั้งภาครัฐบาลและเอกชน และถ้านึกถึงบริการขนส่งของภาครัฐบาลแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง กับการให้บริการขนส่ง ได้แก่ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ(ขสมก.), บริษัท ขนส่งจำกัด(บขส.), การรถไฟแห่งประเทศไทย(รฟท.), และองค์การรับส่งสินค้า และพัสดุภัณฑ์(ร.ส.พ.) จะเห็นว่าประชาชนทั่วไปมักจะมีทัศนคติที่ไม่ค่อยดีนักกับ หน่วยงานดังกล่าว เนื่องจากหน่วยงานเหล่านี้มีการบริหารงานแบบราชการ การให้

บริการการขนส่งยังไม่สะดวก รวดเร็ว และทันสมัย ซึ่งเป็นคุณค่าที่เป็นหัวใจสำคัญที่สุดของการขนส่ง เพราะไม่ได้นำหลักการบริหารงานในเชิงธุรกิจมาใช้ สภาพความเป็นจริงดังกล่าวย่อมสร้างภาพลักษณ์ในทางลบให้แก่บรรดาหน่วยงานเหล่านี้

องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.) เป็นหน่วยงานที่ดำเนินงานในด้านการให้บริการขนส่งสินค้าแบบครบวงจร ตั้งแต่รับสินค้าจากผู้ว่าจ้าง ดำเนินกระบวนการต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการขนส่ง จนกระทั่งส่งสินค้าถึงผู้รับปลายทางครอบคลุมพื้นที่ทั้งทางบก เรือ อากาศ ทั้งในและระหว่างประเทศ ร.ส.พ. เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงคมนาคม จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาการจัดตั้งองค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ พ.ศ. 2496 โดยใช้ระเบียบการบริหารงานตามกฎหมายบังคับของการรถไฟแห่งประเทศไทย การจัดตั้งร.ส.พ. มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. อำนวยบริการแก่รัฐและประชาชนในการขนส่งทุกชนิด เช่น คนโดยสาร สินค้าและพัสดุภัณฑ์ ทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร
2. ประกอบธุรกิจที่ต่อเนื่องหรือใกล้เคียงกับการขนส่ง
3. ประกอบพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรม เพื่อประโยชน์ในการเศรษฐกิจของชาติและช่วยเหลือในการครองชีพ

ด้วยวัตถุประสงค์และที่มาของการจัดตั้ง ร.ส.พ. จึงเป็นเครื่องมือทางการขนส่งของรัฐ กำเนิดร.ส.พ. ในช่วงแรก ๆ นับเป็นความภาคภูมิใจของร.ส.พ. เพราะก้าวเข้ามาในช่วงที่ขาดแคลนรถบรรทุกสำหรับขนส่งสินค้า ซึ่งเป็นช่วงหลังจากเหตุการณ์สงครามโลกครั้งที่ 2 ภาวะช่วงข้าวยากหามาแก่งแผ่ขยายไปทั่วทุกหัวระแหง ความจำเป็นต้องใช้รถช่วยขนส่งสินค้าพวกข้าวปลาอาหาร เครื่องอุปโภคหรือยารักษาโรค แม้สงครามจะสิ้นสุดลง เครื่องขนส่งทุกประเภทเสียหายและทรุดโทรมเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะรถบรรทุกต่าง ๆ ของกรมรถไฟ ซึ่งเป็นเครื่องมือขนส่งหลัก มีเหลือใช้งานได้เพียงจำนวนน้อย รถบรรทุกสินค้าจึงมีไม่พอกับความต้องการ บรรดาพ่อค้าทั้งหลายต้องอาศัยรถบรรทุกใหญ่ในการขนส่งกันมาก จึงต้องใช้บริการของร.ส.พ. เพราะการแข่งขันในด้านธุรกิจการขนส่งในขณะนั้นยังไม่สูงนัก ร.ส.พ. จึงเป็นผู้ประกอบการขนส่งรายใหญ่ที่สุด เรียกได้ว่า ร.ส.พ. คุมตลาดขนส่งของไทยไว้ในมือในช่วงเวลานั้น การดำเนินงานในช่วง 10 ปีแรก

ของร.ส.พ. มีกำไรมาตลอด และมีกำไรสูงสุดในช่วงที่ร.ส.พ. ได้ผูกขาดการขนส่ง อากาศสนับสนุนการรบให้แก่ประเทศสหรัฐอเมริกาในสงครามเวียดนาม ซึ่งเรียก ได้ว่าเป็นยุคที่ร.ส.พ. รุ่งเรืองที่สุด กิจการของร.ส.พ. มีความเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงมาก ร.ส.พ. จึงเป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาประชาชนในเวลานั้น จนกระทั่งสงครามเวียดนามสิ้นสุดลง ยอดรายได้ที่เคยทำได้สูงจึงลดต่ำลง และเนื่องจากร.ส.พ. ไม่ได้เตรียมตัวไว้ให้พร้อมเมื่องานนี้ต้องสิ้นสุดลง จึงทำให้ร.ส.พ. ไม่มีงานรายใหญ่ รัฐบาลจึงได้ให้สิทธิพิเศษแก่ร.ส.พ. เป็นผู้ผูกขาดการขนส่งของ หน่วยงานราชการต่าง ๆ ร.ส.พ. จึงละเลยการพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพทัน กับความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่เจริญรุดหน้าไปไกล และรายได้ที่ได้รับของ ร.ส.พ. ก็ยังต่ำอยู่ เป็นเหตุให้การดำเนินงานของร.ส.พ. ขาดทุน มีหนี้สินสะสมไว้ เป็นจำนวนนับพันล้านบาท จากนั้นหนี้สินสะสมทำให้แต่ละปีขาดทุนติดต่อกันไม่ต่ำกว่าปีละ ร้อยล้านบาทจนถึงสภาพวิกฤต ขาดเงินสดหมุนเวียนไม่สามารถลงทุนพัฒนางานใหม่ ๆ ได้ ในที่สุดปัญหาของร.ส.พ. ก็ได้ถูกรัฐหยิบยกขึ้นมาวินิจฉัยว่า เป็นอันดับต้น ๆ ของ รัฐวิสาหกิจที่ยากจะแก้ไขได้ โดยกระทรวงคมนาคมก็ได้เข้ามาควบคุมไม่ให้มีการ จ้างพนักงานใหม่ แต่ปัญหาของร.ส.พ. ก็ยังคงเรื้อรังมาตลอด

จนกระทั่งเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2536 รัฐก็ได้มีนโยบายออกมาอย่าง ชัดเจน เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงของร.ส.พ. จัดการแก้ปัญหาการขาดทุนของร.ส.พ. ให้ได้ หลังจากที่ได้มีการประชุมสรุปสภาพปัญหาสาเหตุที่ทำให้การดำเนินงานของ ร.ส.พ. ขาดทุนก็พบว่า แนวทางแก้ไขปัญหาของร.ส.พ. นั้น ควรต้องปรับเปลี่ยน ภาพลักษณ์ของร.ส.พ. จากบุคลิกภาพการเป็นองค์กรของรัฐมาเป็นธุรกิจบริการ ขนส่งที่มีประสิทธิภาพ มีการบริหารงานอย่างเอกชน โดยยึดหลักการให้บริการที่ ลูกค้าพอใจเป็นสำคัญ และเพื่อให้สอดคล้องกับบุคลิกภาพการเป็นธุรกิจบริการขนส่ง ร.ส.พ. จึงได้ปรับปรุงวิธีการดำเนินงานทั้ง 3 ส่วน ได้แก่ การบริหารงานภายใน ระบบการทำงานและการให้บริการ และการโฆษณาประชาสัมพันธ์ไปพร้อม ๆ กัน

สำหรับการปรับปรุงทางด้านการบริหารงานภายใน ร.ส.พ. ได้แก้ไข กฎระเบียบ คำสั่งต่าง ๆ มีการอบรมผู้บริหารและพนักงานที่เน้นการเปลี่ยนทัศนคติ จากการเป็นพนักงานของรัฐ มาเป็นธุรกิจแบบเอกชน ซึ่งมีจุดมุ่งหมายแสวงหากำไร

ที่จะต้องมีวิธีการตัดสินใจที่รวดเร็ว และพร้อมที่จะลงไปสู่การแข่งขันกับภาคเอกชน ส่วนการปรับปรุงทางด้านระบบการทำงานและการให้บริการ ร.ส.พ. ได้พัฒนาระบบการทำงานและการให้บริการเพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกและพึงพอใจ โดยได้นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการออกเอกสารกำกับสินค้า มีการเปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถจองระวางทางโทรสาร เพื่อให้ออกเอกสารกำกับล่วงหน้าได้ ซึ่งทำให้ลูกค้าประหยัดเวลาเมื่อนำสินค้ามาส่ง มีการจัดตารางเดินรถขนส่งสินค้าเป็นเวลานอนเหมือนรถไฟและเครื่องบิน ซึ่งทำให้สินค้าส่งถึงปลายทางตรงตามกำหนดเวลาทุกวัน และที่สำคัญที่สุดเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาการจราจรที่ติดขัดในช่วงเวลากลางวัน ร.ส.พ. ได้ปรับปรุงเวลาทำการใหม่โดยเปิดให้บริการตลอด 24 ชม. ในวันทำงานปกติทุกวัน จากการปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการนี้ ทำให้พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ร.ส.พ. เปลี่ยนไปจากเดิม จากที่เคยทำงานตามเวลาราชการในอดีต มาเป็นการที่พนักงาน ร.ส.พ. ปัจจุบันจะต้องสลับเปลี่ยนกันมาเข้าเวรตามตารางเวลาที่กำหนดในเวลากลางคืนอีกด้วย

ในการปรับปรุงทางการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ร.ส.พ. ได้เร่งผลิตเอกสารประชาสัมพันธ์รูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ แผ่นพับ โปสเตอร์ และสติ๊กเกอร์ ออกแจกจ่ายไปตามสถานที่ต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก และได้มีการออกไปร่วมแสดงในงานนิทรรศการในงานเกี่ยวกับการขนส่ง ซึ่งทาง ร.ส.พ. ไม่เคยได้เข้าร่วมมาก่อน และที่สำคัญเพื่อให้สอดคล้องกับวิธีการดำเนินงานที่มีลักษณะเป็นธุรกิจบริการขนส่งอย่างเอกชน เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ใหม่ ร.ส.พ. ได้เปลี่ยนรูปสัญลักษณ์จากเดิมที่เคยใช้อยู่ที่ เป็นรูปโลกและมีข้อความ "สะดวก รวดเร็ว ประหยัด ปลอดภัย" มาเป็นรูปนกบินและมีข้อความ "รสพ. เพื่อนที่คุณไว้วางใจ" การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น ร.ส.พ. ได้ค่อย ๆ ปรับปรุงมาทีละขั้นตอนจนถึงปัจจุบัน

การปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพจากหน่วยงานของรัฐ มาเป็นผู้ประกอบการขนส่งที่มีการบริหารงานอย่างเอกชน ที่ได้ปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีลักษณะเป็นธุรกิจบริการขนส่งของ ร.ส.พ. ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ซึ่ง ร.ส.พ. ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่กลางปี 2536 จนถึงปัจจุบันนับเป็นระยะเวลาเกือบ 2 ปีแล้ว โดยที่ ร.ส.พ. เองก็ยังไม่เคยมีการประเมินผลงานที่ผ่านมาในช่วงระยะเวลา หลัง

จากที่ได้มีการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีลักษณะเป็นธุรกิจบริการขนส่ง ดังกล่าว
 ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงต้องการสำรวจภาพลักษณ์และประสิทธิภาพการให้
 บริการของร.ส.พ. ปัจจุบันเกี่ยวกับด้านต่าง ๆ ได้แก่ การบริหารงานภายใน ระบบ
 การทำงานและการให้บริการ และการโฆษณาประชาสัมพันธ์ รวมถึงการศึกษาความ
 คิดเห็นที่มีต่อรูปสัญลักษณ์ใหม่ของร.ส.พ. จากกลุ่มบุคคลภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง
 กับร.ส.พ. ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มพนักงาน กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน และกลุ่มลูกค้าในอดีต
 เพื่อให้ทราบว่า หลังจากที่ร.ส.พ. ได้มีการปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน ให้มีลักษณะ
 เป็นธุรกิจบริการขนส่งแล้ว กลุ่มเป้าหมายมีภาพลักษณ์ต่อร.ส.พ.อย่างไร และการ
 ดำเนินงานที่ผ่านมา มีข้อดีและข้อบกพร่องที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ซึ่งผลที่ได้
 รับจากการวิจัยจะทำให้ทราบว่า มีปัจจัยอะไรที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคจากการ
 ดำเนินงานในปัจจุบัน และอะไรคือปัจจัยส่งเสริมและเป็นอุปสรรคในการสร้าง
 ภาพลักษณ์ที่ดีของร.ส.พ. เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อร.ส.พ. โดยนำเอาหลัก
 วิชาวิทยาศาสตร์มาใช้ในการศึกษาวิธีการปรับปรุงแก้ไขภาพลักษณ์ที่ดีของร.ส.พ. นั้น
 เพื่อให้สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่หน่วยงาน
 รัฐวิสาหกิจอื่นต่อไป

ปัญหานำวิจัย

1. ภาพลักษณ์ปัจจุบันของร.ส.พ. เป็นอย่างไร แตกต่างจากในอดีตหรือไม่
2. การที่ ร.ส.พ. นำวิธีการดำเนินงานซึ่งมีลักษณะเป็นธุรกิจบริการขนส่ง
 มาใช้นั้นมีปัจจัยอะไรที่ส่งเสริมและเป็นอุปสรรคในการสร้างภาพลักษณ์
 ที่ดีของ ร.ส.พ.

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสำรวจภาพลักษณ์ปัจจุบันของร.ส.พ. จากความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้าปัจจุบัน และลูกค้าในอดีตของ ร.ส.พ.
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งเสริมและเป็นอุปสรรค จากการดำเนินงานที่ผ่านมาของร.ส.พ. รวมทั้งการเสนอแนวทางในการปฏิบัติเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของร.ส.พ.

ขอบเขตการวิจัย

ศึกษาเฉพาะ กลุ่มผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้าปัจจุบัน และลูกค้าในอดีตของร.ส.พ.

ข้อตกลงเบื้องต้น

ภาพลักษณ์ขององค์การเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงได้เสมอ องค์การที่เคยมีภาพลักษณ์ที่ไม่ดีอาจเปลี่ยนมาเป็นภาพลักษณ์ที่ดีได้ เพราะภาพลักษณ์ที่ดีเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นได้

นิยามศัพท์

"ภาพลักษณ์" หมายถึง ภาพลักษณ์ของตัวสถาบันร.ส.พ. ในมิติของการให้บริการของร.ส.พ. ที่เกิดขึ้นในจิตใจของกลุ่มบุคคลภายในและภายนอก ที่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับร.ส.พ. โดยได้รับอิทธิพลจากการรู้จัก หรือมีประสบการณ์ร่วมในการใช้บริการด้วย และสามารถแสดงออกมาเป็นความคิดเห็น หรือความรู้สึกของกลุ่มเป้าหมาย ที่อาจจะแสดงออกมาในทางบวกและหรือลบก็ได้

"ปัจจัยส่งเสริม" หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ ร.ส.พ. ได้ดำเนินการไปแล้ว ทำให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความรู้สึกนิยมยกย่อง เห็นว่าเป็นสิ่งที่ดี และส่งเสริมให้ ร.ส.พ. มีภาพลักษณ์ที่ดี

"อุปสรรค" หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ ร.ส.พ. ได้ดำเนินการไปแล้วทำให้กลุ่มเป้าหมายมีความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องและไม่เหมาะสม เห็นว่าควรจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไข เพราะเป็นสิ่งที่ไม่ช่วยส่งเสริมให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อ ร.ส.พ.

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อสะท้อนให้เห็นทราบถึงปัจจัยส่งเสริมและอุปสรรคจากการดำเนินงานที่ผ่านมาของร.ส.พ.
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไข เพื่อการดำเนินงานการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีสำหรับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่นต่อไป