

การประเมินประสิทธิภาพองค์กร โดยใช้เทคนิคการบริหารแบบสมดุล
กรณี ศึกษา สถานีรถไฟ ท่านาแล้ง ส ป ป ลาว
Evaluation of Organizational performance using the Balanced Scorecard Case
study of Thanalaeng Railway Station, Lao PDR

มุกดาวรณ์ สมจันทร์มะวงศ์*
Moukdavone SOMCHANMAVONG

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการ โดยใช้ Balanced Scorecard (BSC) ของสถานีรถไฟ ท่านาแล้ง ซึ่งประกอบด้วยด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้ และพัฒนา โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ ข้อมูลด้านลูกค้า โดยผู้ตอบแบบสอบถามคือ ผู้โดยสารที่ใช้บริการขบวนรถไฟ ท่านาแล้ง-หนองคาย ทั้งชาวลาว และชาวต่างชาติ จำนวน 395 คน และข้อมูลด้านการเงิน ด้านกระบวนการภายในด้านการเรียนรู้ และพัฒนา โดยผู้ตอบแบบสอบถามคือ พนักงานปฏิบัติการ จำนวน 26 คน ส่วนแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการ เป็นสัมภาษณ์เชิงลึก ของหัวหน้าและรองหัวหน้ากองคุ้มครองทางรถไฟ ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษา 4 มุมมอง ซึ่งผลการศึกษาพบว่า

1. มุมมองด้านการเงิน พบว่าอยู่ในระดับดี เนื่องจากว่าการใช้จ่ายต่าง ๆ ภายในกองคุ้มครองทางรถไฟจะต้องนำใช้งบประมาณจากรัฐบาลที่กำหนดให้เท่านั้น ส่วนในด้านรายได้ที่ได้รับ ส่วนแบ่งจากการจำหน่ายตั๋ว เวียงจันทน์ – หนองคาย ในอัตราส่วน ร้อยละ 25 ต่อปี ก็มอบให้แก่รัฐบาลทั้งหมด
2. มุมมองด้านลูกค้า พบว่ายังมีเกณฑ์การประเมินอยู่ในระดับพอใช้กล่าวคือผู้โดยสารส่วนใหญ่ไม่ค่อยพึงพอใจในประสิทธิภาพทางด้านนี้เท่าที่ควรซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นได้แก่ ด้านการเดินทางมายังสถานีรถไฟท่านาแล้งค่อนข้างลำบากสิ่งอำนวยความสะดวกในสถานีไม่มี และการสื่อสารก็ไม่ค่อยชัดเจนรวมทั้งพนักงานยังขาดทักษะในการให้บริการอีกด้วย
3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน พบว่าอยู่ในระดับเกณฑ์พอใช้ เนื่องจากองค์กรยังขาดการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะในการทำงานทำให้พนักงานจำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์จริงสอนบุคคลในการปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่
4. มุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา พบว่าพนักงานส่วนใหญ่จะประเมินให้ด้านนี้มีประสิทธิภาพน้อยที่สุด เนื่องจากว่าพนักงานขาดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานขาดโอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติม

* นักศึกษาวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ และโซ่อุปทาน คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา 20131
Thesis Master of Science logistics and Supply chain Management Burapha University 20131

** ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ ดร.จิตติมา วงศ์อินตา

Corresponding author : Pekky26@hotmail.com

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการ ของสถานีรถไฟท่านาแล้ง ควรปรับปรุง แต่ละด้านดังนี้

1. มุมมองด้านการเงิน เนื่องจากการใช้จ่ายต่างๆ ในกองคุ้มครองทางรถไฟนำใช้งบประมาณจากรัฐบาล ดังนั้น รายรับ-รายจ่าย จะต้องมียาลักอักษร สามารถตรวจสอบได้ เพื่อหลีกเลี่ยงการไม่ให้เกิดการคอร์รัปชัน

2. มุมมองด้านลูกค้า ควรปรับปรุงการเดินทางโดยให้มีการบริการโดยสารที่เชื่อมต่อจากสถานีไปตัวเมือง และจุดต่างๆอยู่ในลาว ส่วนด้านสถานีรถไฟควรมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่ทันสมัยเช่น มีอินเทอร์เน็ต ร้านอาหาร ร้านค้าปลอดภาษี และตู้ ATM ห้องน้ำต้องสะอาด และเพียงพอต่อผู้ที่มาใช้บริการ

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน องค์กรควรมีการวางแผนล่วงหน้าในการดำเนินงาน และควรใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการควบคุม เพราะจะทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และเพื่อลดปริมาณความเสียหาย และสูญเสียของทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ

4. มุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา องค์กรควรส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานในทุกๆด้าน โดยจัดให้มีฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และพัฒนาทักษะให้แก่พนักงาน

คำสำคัญ: วิถีคุณภาพ คุณภาพการบริการ ประเมินประสิทธิภาพ

ABSTRACT

This study aims to evaluate the efficiency of organization management and study figure out how to improve service quality of Thanaleng train station by using the Balanced Scorecard (BSC). The evaluation criteria include financial customer internal processes and learning and development. The questionnaires were applied to collect data from Thanaleng train station's passenger and staffs. The passenger including Lao people and formers amount 395 samples and 26the development of quality services. The depth executive interviews Thanaleng Railway Station staffs replied the questionnaires. The results of Thanaleng train station's performance point out that:

1. Financial perspective was at a good level. Thanaleng train station receive government funding to manage their expenses within the organization. The revenue from ticket sales at 25 percent are given to the government.

2. service quality. The problem of service are accessibility to train station no facilities ineffective communication and staff lacking service skill.

3. Internal process perspective was at the fair level. The problem of internal process are lacking of organizational development staffs's knowledge staffs's experience.

4. Learning and Development perspective need to improve urgently. The problem of Learning and Development perspective are employee's lacking of morale of work and opportunity to improve their knowledge

The approaches to improve service quality of the thanaleng railway station are following:

1. Financial perspective: Due to the annual expenses of the thanaleng railway station are provided by Lao Railway Authority then any income-expenses should be recorded carefully to avoid the occurrence of corruption.

2. Customer perspective: Transportation system to connect to railway station should be improved. Moreover the facilities within train station should be provided for passengers such internet restaurants ATM duty free shops and cleaned bathrooms.

3. Internal process perspective: the organization should have a beforehand operating plan and use modern technology to reduce resources usage of the organization.

4. Learning and development organization: the organization should support employee in every aspects by providing training courses in order to increasing their knowledge.

Keywords: Balanced Scorecard Service quality Evaluation of performance

1.บทนำ

สถานีรถไฟท่านาแล้ง ตั้งอยู่ในเขต บ้าน ดงโพธิ์ เมือง หาดขายฟอง นครหลวงเวียงจันทน์ โครงการก่อสร้างเส้นทางรถไฟสายท่านาแล้ง – เวียงจันทน์ เป็นส่วนหนึ่งของโครงการก่อสร้าง เส้นทางรถไฟจาก สถานีรถไฟหนองคาย (ประเทศไทย) ไปยังกรุงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (ส ป ป. ลาว) ซึ่งมีระยะทางรวม 12.5 กิโลเมตร โครงการนี้เป็นโครงการที่มีความสำคัญสำหรับกรอบความร่วมมืออนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง และอินโดจีน (Indo China and Greater Mekong Sub-region – GMS) หรือที่รู้จักกันในนามโครงการพัฒนาความร่วมมือทางเศรษฐกิจ ในอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง โครงการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้เกิดการขยายตัวทางการค้าการลงทุน อุตสาหกรรม การเกษตร และบริการ สนับสนุนการจ้างงาน และยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนส่งเสริม และพัฒนาความร่วมมือทางเทคโนโลยี และการศึกษา ระหว่างกันตลอดจนการใช้ ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเพื่อเพิ่มขีดความสามารถรวมทั้งโอกาสทาง เศรษฐกิจของประ เทศสมาชิกในเวทีการค้าโลก นอกจากนั้นโครงการนี้ยังถูกพิจารณาว่าเป็นส่วนหนึ่งของ โครงการก่อสร้างเส้นทางรถไฟเชื่อมประเทศในเอเชีย (Trans – Asian Railway) ซึ่งจะเชื่อมต่อไปยังเส้นทางรถไฟในทวีปยุโรปอีกด้วย

สถานีรถไฟท่านาแล้ง อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กองคุ้มครองทางรถไฟ กระทรวงโยธาธิการ และขนส่ง ที่ขึ้นกับรัฐบาล ส ป ป ลาว โดยให้การบริการจากการร่วมมือกับการรถไฟแห่งประเทศไทย ในการจัดเดินขบวนรถไฟโดยสาร และสินค้า ตามสัญญาว่าด้วยการเดินรถไฟร่วมกัน ลาว-ไทย ที่ได้ เซ็นสัญญาระหว่างสองรัฐบาลในปี ค.ศ. 2003 สถานีท่านาแล้งเป็นสถานีแรกของลาว และก็เป็นด่าน สากลสำหรับทางรถไฟใน ส ป ป ลาว ที่เชื่อมต่อระหว่าง ส ป ป ลาว และราชอาณาจักรไทย ระบบรางรถไฟได้ออกแบบเป็นระบบรางเดี่ยว ภายหลังได้เปิดใช้เส้นทางรถไฟดังกล่าวแล้วเนื่องจากว่าสิ่ง อำนวยความสะดวกต่างๆ ในเขตสถานีรถไฟท่านาแล้งยังไม่มีความพร้อมปัจจุบันการให้บริการถึงมี เฉพาะการให้บริการผู้โดยสารเท่านั้น และมีการเดินรถไฟจาก หนองคาย-ท่านาแล้ง วันละสองเที่ยว นอกจากนี้ สถานีรถไฟท่านาแล้ง ยังให้บริการจำหน่ายตั๋วรถไฟ เวียงจันทน์-หนองคาย-บางกอก โดยได้รับส่วนแบ่งจากการจำหน่ายตั๋ว เวียงจันทน์-หนองคาย ในอัตราส่วนร้อยละ 25 ต่อปี

ตารางที่1 แสดงปริมาณผู้โดยสารที่มาใช้บริการรถไฟ (หนองคาย - ท่านาแล้ง - หนองคาย) พ.ศ. 2555-2559

ปีงบประมาณ	ปี พ.ศ.2555	ปี พ.ศ.2556	ปี พ.ศ.2557	ปี พ.ศ.2558	ปี พ.ศ.2559
ปริมาณผู้โดยสาร (คน)	34216	32243	30860	38444	30879

ที่มา: กองคุ้มครองทางรถไฟ (2560 ก)

จากการลดลงของจำนวนผู้โดยสารที่มาใช้บริการใน สถานีรถไฟ ท่านาแล้ง มีผลกระทบโดยตรงต่อ รายรับของ กองคุ้มครองทางรถไฟ ซึ่งอาจมีสาเหตุเนื่องมาจากข้อบกพร่องของการบริการ ในด้านใดด้านหนึ่ง ของสถานีรถไฟ ท่านาแล้ง ดังนั้น สถานีรถไฟ ท่านาแล้ง จึงควรให้ ความสำคัญกับการให้บริการในด้านต่างๆ แก่ผู้โดยสาร จากปัญหาที่กล่าวมา และ จากแผนพัฒนาการบริการของ สถานีรถไฟ ท่านาแล้ง ให้เป็น สถานีรถไฟ ที่มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของประชาชน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศทำให้ สถานีรถไฟ ท่านาแล้ง ได้ให้ความสำคัญกับการปรับปรุง และพัฒนาองค์กรอย่าง เข้มแข็ง พร้อมทั้งแสวงหาเครื่องมือ หรือเทคนิคในวิธีใหม่ๆ จึงจำเป็นต้องนำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้เป็นเครื่องมือหลักในการประเมินผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร รวมไปถึงการก่อให้เกิดความเข้าใจ และความเป็นอันหนึ่งอันเดียว กันในองค์กร ผลการศึกษาสามารถใช้เป็น ข้อมูลส่วนหนึ่งในการปรับปรุงรูปแบบ วิธีการ และพัฒนา การบริการของสถานีรถไฟท่านาแล้งมีประสิทธิภาพ มากขึ้นและให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ (กองคุ้มครองทางรถไฟ 2560 ข)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร โดยใช้เทคนิค Balanced Scorecard (BSC) ของสถานีรถไฟ ท่านาแล้ง
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการ ของสถานีรถไฟ ท่านาแล้ง

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร หรือการวัดผลองค์กร (Performance Measurement) เป็นสิ่ง ที่สำคัญในทุกองค์กร ซึ่งโดยทั่วไปการวัดผลคือการให้ค่าในเชิงปริมาณต่อสิ่งใดๆ ที่ผู้วัดต้องการทราบ ไม่ว่าจะเป็น สิ่งนั้นจะจับต้องได้ หรือไม่ได้ โดยสิ่งสำคัญของการวัดผลไม่ใช่ค่าที่ได้จากการวัดแต่เป็นการเปรียบเทียบค่า เหล่านั้น ดังนั้นค่าของตัววัดอย่างเดียวยังไม่มีประโยชน์ใดเลยหากปราศจากการเปรียบเทียบ การวัดที่ดีจะต้อง มีการเปรียบเทียบเสมอ

เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร ในปัจจุบันนี้มีแนวคิดจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร โดยผู้ที่คิดค้นแนวคิดเหล่านี้ต่างมีวัตถุประสงค์ในการสร้างระบบการ ประเมินผลที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมาในอดีต และคาดหวังว่าระบบเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถนำเอา ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กรไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร หรืออาจจะเรียกได้ว่าเครื่องมือต่างๆเหล่านี้เกิดขึ้นอย่างแพร่หลายแต่ใน ปัจจุบัน มีเพียงบางระบบเท่านั้นที่ได้รับความนิยม และถูกใช้ในองค์กรต่างๆซึ่งได้แก่ ระบบการประเมินผล องค์กรแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ระบบ Six Sigma ระบบมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Added) ระบบบริหารเชิงคุณค่าอื่นๆ (Value Based Management) การบริหารฐาน กิจกรรม (Activity Based Management) ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานองค์กรแบบอื่นๆ (นภดล ร่ม โปธิ์ 2552)

จากการศึกษาเครื่องมือการประเมินการดำเนินงานขององค์กรแล้วผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าเครื่องมือที่เหมาะสมในการประเมินประสิทธิภาพองค์กร (กรณี ศึกษา สถานีรถไฟ ท่าอากาศยาน ส ป ป ลาว) คือ วิธีดุลยภาพ (Balanced Scorecard) เพราะ BSC เป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการที่ช่วยผู้บริหารสำหรับวัดผลการดำเนินงานที่ครอบคลุมผลการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กร สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์ สู่วิธีการปฏิบัติงานจริงตามวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กร

ความหมายของ วิธีดุลยภาพ (Balanced Scorecard) Kaplan and Norton (1996) กล่าวว่าวิธีดุลยภาพ เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารมีความชัดเจนเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และแนวทางการบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย ผ่านการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้งทางการเงินที่บอกถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า กระบวนการดำเนินงานภายใน และนวัตกรรม และการปรับปรุงกิจกรรมขององค์กร ที่จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางการเงินในอนาคต รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร ตลอดจนการติดตาม การตรวจสอบ และการควบคุมกิจกรรมต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์กร

ในขณะที่ พสุ เดชะรินทร์ (2546) กล่าวว่า Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือด้านการจัดการที่ช่วยในการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัด หรือ ประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and Focused)

ณฤติ ถาวรบุตร (2547) กล่าวว่า Balanced Scorecard (BSC) เป็นกรอบการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร ในสภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาซึ่งมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้งทางด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน และด้านการเรียนรู้ และการเติบโต โดยเป็นตัวชี้วัดที่นำการกระทำมุ่งไปสู่พันธกิจ วิสัยทัศน์ หรือกลยุทธ์องค์กร

สรุปได้ว่า เป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการที่ช่วยผู้บริหารสำหรับวัดผลการดำเนินงานที่ครอบคลุมผลการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กร สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานทั้งทางด้านการเงิน และไม่ใช่ทางการเงิน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน และด้านการเรียนรู้ และการเติบโต ผ่านการใช้ตัวชี้วัดในด้านต่างๆ อย่างสมดุล เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์ สู่วิธีการปฏิบัติงานจริงตามวัตถุประสงค์การดำเนินงาน รวมทั้งการติดตาม การตรวจสอบ และการครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์กร

2.2 คุณภาพการบริการ (Service Quality) หมายถึงการประเมินของผู้บริโภคเกี่ยวกับความดีเลิศหรือความเหนือกว่าของการบริการ (Zeithaml, 1988: 2-22) ซึ่งพาราสุรามัน และคณะได้เสนอเพิ่มเติมว่าคุณภาพของการบริการตามความรับรู้ (Perceived Service Quality) ของผู้บริโภค คือ การประเมิน หรือการลงความเห็นเกี่ยวกับความดีเลิศของการให้บริการโดยรวม (Parasuraman, Zeithaml and Berry 1988: 12-40) เป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบของผู้บริโภค ระหว่างความคาดหวังของพวกเขาเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ และการบริการที่พวกเขาได้รับจริง (Parasuraman, Zeithaml and Berry 1994: 201-230)

การวัดคุณภาพการบริการ จากแบบจำลองคุณภาพบริการ SERVQUAL (Gap 5) ซึ่ง Parasuraman, Zeithaml and Berry (1985: 44-46) ได้นำแบบจำลองช่องว่างสร้างเครื่องมือที่ใช้วัดคุณภาพการบริการที่เรียกว่า SERVQUAL เพื่อใช้ประเมินคุณภาพบริการทางธุรกิจ โดยเครื่องมือนี้อาศัยพื้นฐานของช่องว่างที่ 5 เป็นเครื่องมือที่มีมาตรฐานที่ใช้ได้กับงานบริการทุกประเภท โดยยึดความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ของลูกค้าที่มารับบริการเป็นหลัก ปัจจัยกำหนดคุณภาพการบริการ การ

วิจัยเชิงสำรวจระบุ 10 เกณฑ์ในการวัดคุณภาพการบริการลูกค้าด้านการรับรู้และการคาดหวัง จากนั้นได้มีการพัฒนาคุณภาพการบริการมาเรื่อยๆ ต่อมา (Parasuraman Zeithaml & Berry. 1990) ได้ทำการวิจัยเพิ่มเติมโดยปรับลดความซ้ำซ้อนกันหรือมีรายละเอียดมากเกินไป การประเมินคุณภาพการบริการจากเดิม 10 ด้าน ได้ถูกรวบรวมเหลือเพียง 5 ด้านหลักซึ่งประกอบด้วย 1. การบริการที่เป็นรูปธรรม (Tangibility) 2. ความสะดวกในการเข้าถึง (Access & Convenience) 3. ความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจ (Empathy) 4. ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Fulfillment) 5. การตอบสนองในการให้บริการของพนักงาน (Responsiveness)

จากการศึกษา แนวคิด และทฤษฎีการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร โดยวิธีดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ผู้วิจัยจึงสามารถกำหนดตัวชี้วัดของแต่ละมุมมองได้ดัง แผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในงานวิจัย

3.วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่นำมาศึกษาในครั้งนี้เป็นผู้โดยสารที่ใช้บริการขบวนรถไฟ ทานาแล้ง-หนองคาย ทั้งชาวลาว และชาวต่างชาติ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก จำนวน 395 ตัวอย่าง โดยในแบบสอบถามจะแบ่งเป็น 2 ชุดคือ

ชุดที่ 1 จะสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการ ได้แก่ เพศ อายุ สัญชาติ ระดับการศึกษา อาชีพ วัตถุประสงค์ของการเดินทาง ผู้ร่วมเดินทาง ความถี่ของการใช้บริการ พาหนะที่ใช้ในการเดินทาง ต้นทางจากการเดินทาง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ช่วงเวลาของการเดินทาง และช่องทางการรับทราบข้อมูลการบริการ

ชุดที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบคุณภาพการบริการที่คาดหวัง และความพึงพอใจ ระดับคุณภาพการบริการ (SERVQUAL) นอกจากนี้ยังสอบถามพนักงานที่ปฏิบัติงานใน สถานีรถไฟ ทานาแล้ง จำนวน 26 ตัวอย่าง ซึ่งในแบบสอบถามได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่ง

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพการบริหารของ สถานีรถไฟ ทานาแล้ง ส.ป.ป.ลาว (Balanced Scorecard) พร้อมทั้งสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหาร สถานีรถไฟทานาแล้ง จำนวน 2 ตัวอย่าง ในด้านการสัมภาษณ์นั้นหัวข้อสัมภาษณ์จะเป็นในลักษณะเดียวกับแบบสอบถาม นั่นคือ แบ่งหัวข้อการสัมภาษณ์ออกเป็นมุมมอง 4 ด้าน แต่จะเพิ่มเติมรายละเอียดที่เจาะลึกขึ้น ในส่วนที่ผู้วิจัยคาดว่า พนักงานระดับปฏิบัติงานขององค์กรไม่สามารถประเมินได้ และสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริการ ของสถานีรถไฟ ทานาแล้ง และเมื่อเก็บข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลว่าความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ไปประมวลผลในคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ คำนวณค่า ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4. ผลการวิจัย

ในการศึกษาเรื่องการประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร โดยใช้เทคนิค Balanced Scorecard (BSC) ของสถานีรถไฟทานาแล้ง ผู้ศึกษาได้ทำการวัดจากมุมมองทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย

4.1 มุมมองด้านลูกค้า

4.1.1 การวิเคราะห์สถิติพรรณนา ของผู้โดยสารที่ใช้บริการขบวนรถไฟ ทานาแล้ง-หนองคาย จากการประเมินความคิดเห็นของผู้โดยสารที่มาใช้บริการของขบวนรถไฟ ทานาแล้ง-หนองคาย พบว่าผู้โดยสาร จำนวน 395 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 21-40 ปี สัญชาติ ไทย จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นพนักงานเอกชน วัตถุประสงค์ในการเดินทางส่วนมากจะเป็นการเดินทางท่องเที่ยว และมีผู้ร่วมเดินทาง 2-5 คน ความถี่ของการใช้บริการ น้อยกว่า 2 ครั้ง ส่วนพาหนะที่ใช้ในการเดินทางคือรถตู้ ส่วนมากจะมีต้นทางการเดินทางมาจากสถานีขนส่งโดยสาร ตลาดเช้า เนื่องจากเป็นจุดใจกลางของนครหลวงเวียงจันทน์ และมีสถานีขนส่งรถตู้โดยสารที่เดินทางมาถึงสถานีรถไฟทานาแล้ง ในด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางส่วนมากจะต่ำกว่า 1000 บาท แต่ก็ยังมีผู้โดยสารบางส่วนที่มีค่าใช้จ่ายที่มากกว่า 4000 บาท อาจจะเป็นเพราะผู้โดยสารเหมารถตู้มาจากที่อื่นๆ ก็เป็นไปได้ และช่วงเวลาของการเดินทางก็จะเป็นช่วง เดือนเมษายน – มิถุนายน ที่มีผู้โดยสารมากที่สุดอาจจะเป็นเพราะเป็นช่วงนี้มีเทศกาลบุญปีใหม่ลาวจึงทำให้ผู้โดยสารเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก และสุดท้ายในด้านช่องทางการรับทราบข้อมูลการบริการส่วนใหญ่จะรับทราบข้อมูลจากบริษัทนำเที่ยว

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคาดหวัง และระดับความพึงพอใจของผู้โดยสารที่มีต่อเกณฑ์คุณภาพการบริการของสถานีรถไฟท่านาแล้ง ในส่วนของความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้โดยสาร ผู้วิจัยจะถามตามแนวคิด SERVQUAL ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน เพื่อต้องการทราบถึงความคาดหวัง และความปรารถนาที่ผู้โดยสารต้องการ ว่าผู้โดยสารมีความคาดหวังในเรื่องใดมากที่สุด พร้อมทั้งต้องการทราบว่าหลังจากที่ผู้โดยสารได้เข้ามาใช้บริการของสถานีรถไฟท่านาแล้ง มีความพึงพอใจมาก หรือน้อยแค่ไหนในการให้บริการของสถานีรถไฟท่านาแล้ง

ตารางที่ 2 ระดับความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้โดยสารที่มีต่อเกณฑ์คุณภาพการบริการของสถานีรถไฟท่านาแล้ง ใน 5 ด้าน

คุณลักษณะคุณภาพการบริการ	ระดับความคาดหวัง			ระดับความพึงพอใจ		
	ส่วน			ส่วน		
	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบน	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบน	ระดับ
	$\bar{X}$	มาตรฐาน (SD)		$\bar{X}$	มาตรฐาน (SD)	
ความเป็นรูปธรรมของบริการ	3.57	0.89	มาก	3.39	0.71	ปานกลาง
ความน่าเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้	3.67	0.93	มาก	3.61	0.85	มาก
ด้านการตอบสนองความต้องการได้อย่างรวดเร็ว	3.55	0.88	มาก	3.51	0.86	มาก
ด้านการให้ความมั่นใจ	3.71	0.90	มาก	3.69	0.87	มาก
ด้านการเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการ	3.65	0.90	มาก	3.57	0.94	มาก
เฉลี่ยรวม	3.63	0.90	มาก	3.55	0.84	มาก

จากตารางที่ 2 ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคาดหวังต่อเกณฑ์คุณภาพการบริการในภาพรวมอยู่ในระดับมากในทุกด้าน ($\bar{X} = 3.63$) เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจพบว่า ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ ($\bar{X} = 3.57$) ($\bar{X} = 3.39$) ด้านความน่าเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้ ($\bar{X} = 3.67$) ($\bar{X} = 3.61$) ด้านการตอบสนองความต้องการได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.55$) ($\bar{X} = 3.51$) ด้านการให้ความมั่นใจ ($\bar{X} = 3.71$) ($\bar{X} = 3.69$) และด้านการเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการ ($\bar{X} = 3.65$) ($\bar{X} = 3.57$) น้อยกว่าระดับความคาดหวัง ซึ่งจะทำให้เกิดช่องว่างระหว่างความคาดหวัง และความพึงพอใจ เพราะฉะนั้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรเร่งพัฒนาดังกล่าว เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้โดยสารที่มาใช้บริการในสถานีรถไฟท่านาแล้ง

4.2 มุมมองด้านการเงิน

4.2.1 การวิเคราะห์สถิติพรรณนา ของพนักงานที่ปฏิบัติการใน สถานีรถไฟ ท่านาแล้ง จากการประเมินความคิดเห็นของพนักงานที่ปฏิบัติการในสถานีรถไฟท่านาแล้ง จำนวน 26 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 21-40 ปี มีสถานภาพ สมรส จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 1-5 ปี และส่วนใหญ่มีตำแหน่งระดับนักวิชาการ

จากการพิจารณาระดับประสิทธิภาพขององค์กรด้านการเงินจำแนกรายดัชนีชี้วัดพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประเมินให้การใช้งานงบประมาณให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางแผนไว้ มีประสิทธิภาพมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ซึ่งอยู่ในระดับดี รองลงมาคือ ความสามารถในการบริหารทรัพยากร โดยมีความเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 การเติบโตของยอดขาย และการบริการ มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 และสถานะการเงินขององค์กร มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ตามลำดับ

4.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน

จากการพิจารณาระดับประสิทธิภาพขององค์กรด้านกระบวนการภายใน จำแนกรายดัชนีชี้วัดพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประเมินให้ความสามารถของผู้บริหารในด้านการจัดการ มีประสิทธิภาพมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ซึ่งอยู่ในระดับดี รองลงมาคือ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โดยมีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ส่วน การจัดทำแผนงบประมาณที่มีความเหมาะสม มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 การจัดทำแผนการดำเนินงานขององค์กร มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ความสามารถของผู้บริหารในด้านบริหาร มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ความสามารถของผู้บริหารในด้านความรู้ และการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานในโครงการซ่อมบำรุง มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ซึ่งอยู่ในระดับดี รองลงมาคือ ความชัดเจนในขอบเขตของงานในโครงการซ่อมบำรุง และระบบควบคุมคุณภาพของโครงการ มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และให้อำนาจหน้าที่ มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 กระบวนการในการวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินโครงการซ่อมบำรุง มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 การใช้เครื่องมือ หรือเทคนิคในการควบคุม และติดตามผลการดำเนินงาน มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 การเตรียมความพร้อมด้านเครื่องมือ และเครื่องจักรในการทำงาน มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ปริมาณความเสียหาย และสูญเสียของทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ มีความเฉลี่ยเท่ากับ 2.85 อยู่ในระดับพอใช้

4.4 มุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา

จากการพิจารณาระดับประสิทธิภาพขององค์กรด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา จำแนกรายดัชนีชี้วัดพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประเมินให้ความพอใจในสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ซึ่งอยู่ในระดับดี รองลงมาคือ ความพอใจของพนักงานในการทำงานร่วมกัน และการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของพนักงาน มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ส่วน ความเหมาะสมของเทคโนโลยีที่นำมาปรับใช้ในการทำงาน มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 ได้รับการสนับสนุน และส่งเสริมในด้านความรู้ ความสามารถ หรือทักษะในการทำงาน มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.08 การให้รางวัลกับพนักงานทำงานดีเพื่อสร้างแรงกระตุ้นในการทำงาน มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 อยู่ในระดับพอใช้

5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป อภิปรายผล

การประเมินประสิทธิภาพมุมมองด้านการเงิน จากผลการประเมินจะพบว่า พนักงานส่วนใหญ่จะประเมินให้ มุมมองด้านการเงิน อยู่ในระดับดีทั้งหมดแสดงให้ว่าข้อมูลในด้านนี้อาจจะค่อนข้างซับซ้อนหรือไม่เป็นที่รับรู้ของพนักงานทั่วไป ประกอบกับสถานะการเงินขององค์กรยังต้องใช้งบประมาณจากรัฐบาล ที่ไม่ได้ให้พนักงานรับรู้ข้อมูลต่างๆ เท่าที่ควร ทำให้พนักงานต้องประเมินสถานการณ์การเงินขององค์กรจากสิ่งที่สามารถสัมผัสได้เท่านั้น เนื่องจากคาดว่าพนักงานทั่วไปอาจไม่สามารถตอบได้ จึงใช้วิธีการนำเรื่องนี้ไปสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรแทน ซึ่งทำให้สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้ จะเห็นได้ว่าการนำใช้งบประมาณต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดของรัฐบาลที่กำหนดให้ เพราะปัจจุบัน กองคุ้มครองทางรถไฟยังต้องใช้งบประมาณจากรัฐบาล

ส่วนในด้านการนำใช้ทรัพย์สินที่มีต้องนำใช้อย่างคุ้มค่า และถูกต้องตามระเบียบหลักการ ส่วนในเรื่องของการเพิ่มขึ้นของรายได้ถ้าเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมาจำนวนผู้โดยสารเพิ่มขึ้น ร้อยละ 10

การประเมินประสิทธิภาพมุมมองด้านลูกค้า ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรในด้านลูกค้า เมื่อพิจารณาจะพบว่ายังมีเกณฑ์อยู่ในระดับพอใช้เท่านั้น นั้นแสดงให้เห็นถึงว่าผู้โดยสารส่วนใหญ่ไม่ค่อยพึงพอใจในประสิทธิภาพทางด้านนี้เท่าที่ควร ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นได้แก่ ในเรื่องของการเดินทางมาสถานีรถไฟทำนาแล้งเรื่องของอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในสถานีรถไฟทำนาแล้งตารางการเดินรถไม่ตรงเวลาที่ระบุไว้ และการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน หรือการรับรู้ข้อมูลที่ไม่เพียงพอ รวมทั้งการขาดทักษะในการทำงานของพนักงานอีกด้วย นอกจากนี้องค์กรไม่เคยมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งจุดนี้ก็เป็นประเด็นสำคัญเช่นกันที่ทำให้องค์กรไม่ทราบถึงความพึงพอใจ และความต้องการที่แท้จริงของผู้โดยสาร ซึ่งสอดคล้องกับ ศุภลักษณ์ สุริยะ (2556) ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการของแผนกต้อนรับส่วนหน้าโรงแรม เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวอาเซียน กรณีศึกษา โรงแรมบูติก กรุงเทพมหานคร ผลของงานวิจัยพบว่านักท่องเที่ยวอาเซียนมีความคาดหวังสูงกว่าการรับรู้ในทุกด้าน

การประเมินประสิทธิภาพมุมมองด้านกระบวนการภายใน จากผลการประเมินจะพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ประเมินในแต่ละดัชนีอยู่ในระดับพอใช้ ทั้งนี้เราจะพบว่าปัจจัยที่มีเกณฑ์พอใช้อยู่ในลำดับน้อยไปหามาก 3 ลำดับ ได้แก่ ปริมาณความเสียหาย และสูญเสียของทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ การเตรียมความพร้อมด้านเครื่องมือ และเครื่องจักรในการทำงาน การใช้เครื่องมือ หรือเทคนิคในการควบคุม และติดตามผลการดำเนินงาน สืบเนื่องจากองค์กรมีการนำระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้กับองค์กรน้อย ก็อาจจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงาน เนื่องจากองค์กรยังขาดการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะในการทำงานทำให้พนักงานจำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์จริง สอนบุคคลในการปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีกร บุษยะมา (2545) กล่าวคือด้านการดำเนินการด้านกระบวนการภายใน โดยรวมอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรยังขาดการให้ความสำคัญต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เสียโอกาสในการดำเนินงาน

การประเมินประสิทธิภาพมุมมองด้านด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา จากผลการประเมินจะพบว่า พนักงานส่วนใหญ่จะประเมินให้ด้านการเรียนรู้ และการพัฒนามีประสิทธิภาพน้อยที่สุดเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก 3 ลำดับได้แก่ การให้รางวัลกับพนักงานที่ทำงานดีเพื่อสร้างแรงกระตุ้นในการทำงาน ได้รับการสนับสนุน และส่งเสริมในด้านความรู้ ความสามารถ หรือทักษะในการทำงาน และความเหมาะสมของเทคโนโลยีที่นำมาปรับใช้ในการทำงาน เนื่องจากองค์กรขาดเกณฑ์การตัดสินในเรื่องของความก้าวหน้า ทั้งในเรื่องการส่งเสริมความรู้ความสามารถ การพัฒนาทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน เพราะในเรื่องของการฝึกอบรมหรือเพิ่มทักษะความรู้ให้แก่พนักงานนั้น พนักงานที่จะได้รับการฝึกอบรมจะขึ้นอยู่กับการจัดฝึกอบรมที่ทางกระทรวงเป็นคนจัดขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้การนำเทคโนโลยี และระบบสารสนเทศปัจจุบันองค์กรก็ยังนำใช้ระบบสัญญาณทางรถไฟกึ่งทันสมัยใหม่อยู่ ส่วนด้านการให้รางวัลกับพนักงานที่ทำงานดีเพื่อสร้างแรงกระตุ้นในการทำงานนั้น องค์กรเป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาล ส.ป.ป.ลาว ดังนั้นการให้รางวัลกับพนักงานเป็นเพียง การให้ใบยกย่องให้แก่พนักงานที่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเท่านั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีกร บุษยะมา (2545) ด้านด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา โดยรวมอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อมูลบ่งชี้ให้เห็นว่า การฝึกอบรมมีน้อย พนักงานขาดทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อองค์กร จึงส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยภาพรวม

5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้

แนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริการ ของสถานีรถไฟ ท่านาแล้ง จากการศึกษาข้อมูล การประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร โดยใช้เทคนิค Balanced Scorecard (BSC) ของสถานีรถไฟ ท่านาแล้ง ส ป ป ลาว ทำให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการ ของสถานีรถไฟ และจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ของหัวหน้าและรองหัวหน้ากองคุ้มครองทางรถไฟ เกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร โดยใช้เทคนิค Balanced Scorecard (BSC) พบว่าหัวหน้า และรองหัวหน้ากองคุ้มครองทางรถไฟได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการบริการของสถานีรถไฟเป็นอย่างมาก และจากแผนพัฒนาการบริการของ สถานีรถไฟ ท่านาแล้ง ให้เป็น สถานีรถไฟ ที่มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของประชาชน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ จึงได้แสดงทัศนะความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริการ ของสถานีรถไฟ ท่านาแล้ง ไว้ดังนี้

มุมมองด้านการเงิน เนื่องจากว่าการใช้จ่ายต่าง ๆ ภายในกองคุ้มครองทางรถไฟจะต้องนำใช้งบประมาณจากรัฐบาลดังนั้นควรใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า ในการใช้จ่าย และรับเงินส่วนแบ่งจากการจำหน่ายตั๋ว เวียงจันทน์ – หนองคาย ในอัตราส่วน ร้อยละ 25 ต่อปี ทุกครั้งควรจะต้องมีแผนงานเป็นลายลักษณ์อักษร สามารถตรวจสอบได้ เพื่อหลีกเลี่ยงการไม่ให้เกิดการคอร์รัปชัน

มุมมองด้านลูกค้า ควรปรับปรุงการเดินทางโดยให้มีการบริการโดยสารที่เชื่อมต่อจากสถานีไปตัวเมือง และจุดต่างๆอยู่ในลาว ส่วนด้านสถานีรถไฟท่านาแล้งควรจะมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่ทันสมัยเช่น มีอินเทอร์เน็ต ร้านอาหาร ร้านค้าปลอดภาษี และตู้ ATM พร้อมทั้งเรื่องห้องน้ำก็ควรจัดหาบุคลากรมาทำความสะอาดประจำห้องน้ำ และควรก่อสร้างห้องน้ำเพิ่มขึ้นเพื่อให้เพียงพอต่อผู้ที่มาใช้บริการ และสิ่งสำคัญควรจัดฝึกอบรมเรื่องสื่อสารภาษาอังกฤษ และภาษาอื่น ให้กับพนักงานเพื่อที่จะสื่อสารต่อผู้ที่มาใช้บริการได้ดี

มุมมองด้านกระบวนการภายใน องค์กรควรส่งเสริมให้มีการวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นทางการมีลายลักษณ์อักษร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ และการเตรียมความพร้อมด้านเครื่องมือ และเครื่องจักรในการทำงาน ควรใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการควบคุม เพราะจะทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และเพื่อลดปริมาณความเสียหาย และสูญเสียของทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ พร้อมนั้นองค์กรควรสนับสนุน ส่งเสริมด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะในการทำงานโดยการส่งพนักงานฝึกอบรมให้มากขึ้น และทั่วถึง

มุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา องค์กรควรจัดให้มีการรางวัลกับพนักงานที่ทำงานดีเพื่อสร้างแรงกระตุ้นในการทำงาน และควรนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการทำงานพร้อมทั้งควรส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานในทุกๆด้านโดยจัดให้มีฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และพัฒนาทักษะให้แก่พนักงาน

5.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.1 ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปมีผู้สนใจที่จะศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องดังกล่าวอาจทำการศึกษาถึงรูปแบบในการประเมินอย่างเหมาะสม รวมถึงมาตรการที่นำไปใช้ ข้อดี และข้อเสนอแนะในการประเมินในรูปแบบอื่น เพื่อพัฒนาระบบการประเมินให้ตรงกับพันธกิจของแต่ละหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย การนำนโยบายขององค์กรสู่การปฏิบัติของหน่วยงานให้มากที่สุด

5.3.2 นำผลที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้ไปพัฒนา และปรับปรุงแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับพันธกิจ ตัวชี้วัด ของทุกหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย และสามารถนำไปประเมินกับผู้บริหารในระดับอื่น ๆ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กองค้ำครองทางรถไฟ กระทรวงโยธาธิการ และขนส่ง (2560 ก). **สรุปสถิติผู้โดยสารที่มาใช้บริการรถไฟ (หนองคาย - ท่านาแล้ง - หนองคาย)**. บทสรุปการจัดตั้งปฏิบัติงานประจำปี พ.ศ.2560 ของกองค้ำครองทางรถไฟ. 2
- กองค้ำครองทางรถไฟ กระทรวงโยธาธิการ และขนส่ง (2560 ข). **สรุปรายรับส่วนแบ่ง 25% จากการจำหน่ายตั๋ว เวียงจันทน์ - หนองคาย – เวียงจันทน์**. บทสรุปการจัดตั้งปฏิบัติงานประจำปี พ.ศ.2560 ของกองค้ำครองทางรถไฟ. 3
- ณฤดี ถาวรบุตร. (2547). ผลการนำ Balanced Scorecard. ไปใช้กับโรงพยาบาลในสหรัฐอเมริกา. **วารสารบริหารธุรกิจ**. 101 (มกราคม-มีนาคม)
- นภดล รมโพธิ์. (2546). **เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร**. กรุงเทพฯ: อีเมจิเนียร์
- พสุ เดชะรินทร์. (2547). **เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators**. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภลักษณ์ สุริยะ. (2556). **แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการของแผนกต้อนรับส่วนหน้าโรงแรม เพื่อรองรับ นักท่องเที่ยวอาเซียน กรณีศึกษา: โรงแรมบูติก กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต. วิทยาลัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศรัยกร บุษยะมา. (2545) **การวัดประสิทธิผลขององค์กร ด้วยวิธีการแบบดุลยภาพ กรณีศึกษา บริษัท อีรพัฒน์ อินดัสตรีส์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการจัดการคุณภาพ. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996) .Using the Balanced Scorecard as a Strategy Management System. **Harvard Business Review**. Jan-Feb. : 75-85.
- Parasuraman, A. Berry, L.L.; & Zeithaml V.A. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. **Journal of Marketing** : 44-46.
- 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.
- Parasuraman, A. Zeithaml, V. A. & Berry L.L. (1994). Alternative Scales for Measuring Service Quality A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria **Journal of Retailing** : 201-230
- Parasuraman, A. & Berry, L.L. (1990). **An empirical examination of relationships in an extended service quality model**. Cambridge Mass: Marketing Science Institute.
- Zeithaml Valarie A. (1988). Consumer Perceptions of Price Quality and Means-End Model and Synthesis of Evidence. **Journal of Marketing**. 52 (July) : 2-22