บทที่ 2

การดำเนินงานของบริษัทขนส่ง จำกัด

ประวัติ ของบริษัทขนส่ง จำกัด[1]

บริษัทขนส่ง จำกัด เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงคมนาคม รัฐบาลถือหุ้น 99.68% และเอกชนถือหุ้น 0.32% ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2473 โดยมีผู้ร่วมก่อตั้งดังนี้

1. นาย อี รอนเนล
2. พระยาเฉ่าวนานุสิติ (เฉ่าวน์ อินทุเกตุ)
3. พระยาภิรมย์ภักดี (บุญรอด เศรษฐบุตร)
4. นาย ออตโต เปรคเกอร์
5. นาย เอช.ซี.โมโนท์
6. พระยาภักดีนรเศรษฐ (เลิศ เศรษฐบุตร)
7. นายกิมพงษ์ ทองรัช
8. นาย อาร์ ปี แจ็คสัน เป็นผู้จัดการ

แต่เดิมมีสำนักงานตั้งอยู่ที่ตึกนภาวิถี ถนนสี่พระยา บางรัก กรุงเทพฯ สมัยนั้นบริษัทขนส่ง จำกัด มีชื่อเรียกว่า "บริษัทเดินอากาศ จำกัด" วัตถุประสงค์ของบริษัทคือประกอบการขนส่งทั่วราชอาณาจักร ทั้งการบริการทางอากาศและทางบก มีทุนจดทะเบียน 6,000 หุ้น ๆ ละ 100 บาท ได้ทำการเปิดสายการบินพาณิชย์ขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย โดยมีเครื่องบิน 4 ลำ มีเส้นทางการบินจากดอนเมืองไปภูเก็ต หาดใหญ่ แม่ฮ่องสอน และเชียงใหม่ ขณะเดียวกันก็ได้เปิดทำการเดินรถโดยสารประจำทางขึ้น ในเส้นทางกรุงเทพฯ-ลพบุรี กรุงเทพฯ-ปราจีนบุรี โดยใช้รถดีเซล แม็คช์ติรุส และรถเบนซ์ การดำเนินกิจการของบริษัทฯ นับว่าได้ผลดีเป็นที่นิยมของประชาชนมาก

---

[1] ทรงวุฒิ แสงวรรณลอย, "ความเป็นมาบริษัทขนส่ง จำกัด," บริษัทขนส่ง 53 ปี (2526) : 26-32.

ต่อมา พ.ศ. 2481 ได้เปลี่ยนชื่อบริษัทจากบริษัทเดินอากาศไทยเป็นบริษัทขนส่ง จำกัด ตามวัตถุประสงค์เดิม ใน พ.ศ. 2482 เป็นช่วงระยะเวลาสงครามโลกครั้งที่ 2 บริษัทฯ จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารฯ ใหม่ โดยเฉพาะนาย อาร์.บี แจ็คสัน ผู้จัดการ ซึ่งเป็นชาวอังกฤษ ต้องพ้นจากตำแหน่งในฐานะเป็นชนชาติศัตรู ตั้งแต่ พ.ศ. 2482 -2486 พระประมณฑ์ปัญญา (ประมณฑ์ เหตรศิริ) เป็นผู้จัดการ ในช่วงนี้ญี่ปุ่นได้ยาตราทัพเข้ามาสู่ประเทศไทย ทำให้ประเทศไทยตกอยู่ในภาวะสงคราม กิจการด้านสาธารณูปโภคหลายอย่างได้มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้มีสภาพที่สามารถช่วยเหลือในกิจการของการสงครามได้ รวมทั้งกิจการเดินรถของบริษัทขนส่ง จำกัด ซึ่งได้มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนในกิจการทหารด้วย ทำให้การเดินรถต้องได้รับการกระทบกระเทือนอย่างมาก เพราะสาเหตุหลายอย่างที่สำคัญที่สุดคือการขาดแคลนน้ำมัน ประกอบกับได้รับภัยจากสงครามหลายครั้ง บริษัทฯ ต้องขาดทุนอย่างหนัก แต่รัฐบาลก็สั่งให้บริษัทฯ ซ่อมแซมรถและให้นำไปช่วยเหลือในยามสงครามตลอดมา ต่อมาได้สั่งให้ขยายกิจการเดินรถเพิ่มอีก คือ สายกรุงเทพฯ-สนามบินน้ำ (ปากเกร็ด) สพบุรี-โคกกระเทียม กรุงเทพฯ-เพชรบูรณ์ เพชรบูรณ์-ตะพานหิน วังชมภู-หล่มเก่า สำหรับจังหวัดเพชรบูรณ์ ให้จัดรถพิเศษวิ่งภายในเขตจังหวัดตามแผนพัฒนาที่จะสร้างเมืองหลวงใหม่ สมัยที่จอมพล ป.พิบูลสงคราม เป็นนายกรัฐมนตรี นอกจากนั้นยังได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้ทำการขนทองของชาติจากเพชรบูรณ์เข้ากรุงเทพฯ ด้วย

ต่อมา พ.ศ. 2489 พันตรีหลวงอภัย สรสิทธิ์ ได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้จัดการ มีที่ทำการสำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่หลังศาลาเฉลิมกรุง กรุงเทพฯ ในปีนี้บริษัทขาดทุนถึง 160,000 บาท และมีหนี้สินอยู่ประมาณ 1 ล้านบาทเศษ เครื่องบินชำรุดใช้การไม่ได้ 2 เครื่อง เพราะถูกระเบิดในสงครามอินโดจีน รถยนต์มีเหลือไม่ถึง 20 คัน รัฐบาลจึงมีนโยบายให้ควบบริษัทเดินเรือไทย จำกัดกับบริษัทขนส่ง จำกัด โดยใช้ชื่อบริษัทขนส่ง จำกัด มีทุนจดทะเบียน 7,600 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท

ครั้นใน พ.ศ. 2490 รัฐบาลได้ให้กิจการบินภายในประเทศ แยกออกไปตั้งเป็นบริษัทขึ้นต่างหาก ชื่อ บริษัทเดินอากาศไทย จำกัด คือ บ.ด.ท. ในปัจจุบัน แต่ภาระผูกพัน คือ หนี้สินต่าง ๆ ไม่ได้แยกออกตามไปให้กับบริษัทใหม่ คงตกอยู่กับบริษัท ขนส่ง จำกัด สำหรับกิจการเดินเรือในระยะนั้นมีเรือทั้งสิ้น 84 ลำ บริษัทจึงย้ายที่ทำการไปอยู่ที่ตึกหน้าพระลาน ท่าช้างวังหลวง กรุงเทพฯ (ธนาคารนครหลวงไทย สาขาท่าพระจันทร์ ปัจจุบันนี้)

ตั้งแต่ พ.ศ. 2490-2499 บริษัท ขนส่ง จำกัด ได้ขยายงานออกไปมากขึ้นกว่าเดิม ทั้งทางบกและทางน้ำ ทั้งนี้โดยมีทุนที่ได้กู้มาจากธนาคารออมสิน โดยรัฐบาล คือกระทรวงการคลังเป็นผู้ค้ำประกันจำนวนเงิน 80,500,000 บาท (ชำระหนี้รายนี้หมดไปเมื่อกลาง พ.ศ. 2515) จากจำนวนเงินดังกล่าว บริษัทฯ สามารถชำระหนี้สินที่ผูกพันมาเดิมในระยะสงคราม รวมทั้งใช้จ่ายไปในการจัดซื้อรถเพิ่มเติม ซื้อที่ดินทำเป็นท่าเรือขึ้นที่ สมุทรสงคราม อยุธยา สิงห์บุรี นครสวรรค์ สร้างโรงงานคานเรือ และโรงงานซ่อมมีเครื่องมือกลที่ทันสมัย จนถึง พ.ศ. 2499 บริษัทฯ ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 85,100 หุ้น มูลค่าหุ้น ๆ ละ 100 บาท

ครั้นต่อมาใน พ.ศ. 2500 กิจการเดินเรือทั้ง 5 สายของบริษัทฯ คือสายท่าเตียน สายปากน้ำโพ สายนครสวรรค์ สายแม่กระรัว และสายอยุธยา ซึ่งมีเรือทั้งสิ้น 59 ลำ โดยได้จัดแบ่งสายการเดินเรือแยกออกเป็น 18 สาย ต้องได้รับการกระทบกระเทือนในกิจการเดินเรืออย่างหนัก เพราะรัฐบาลได้ก่อสร้างเขื่อนยันยาทยิ้น ทำให้น้ำในแม่น้ำเจ้าพระยาบางตอนตื้นเขิน การเดินเรือไม่สะดวก บริษัทฯ จึงได้เลิกกิจการเดินเรืออย่างสิ้นเชิง แต่ก็ยังมีเรือมหาราชคงเหลือเป็นสมบัติของบริษัทเพียงลำเดียวในปัจจุบัน ระยะนี้บริษัทฯ ต้องประสบกับภาวะยุ่งยาก เพราะรายได้จากการเดินเรือเพียงด้านเดียวไม่พอที่จะชำระภาระหนี้สินซึ่งพอกพูนมากขึ้นของธนาคารออมสิน

แต่ใน พ.ศ. 2501 จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ หัวหน้าคณะปฏิวัติได้มองเห็นว่าการขนส่งด้วยรถโดยสารประจำทางของประเทศ ไม่ว่าทางภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้ และภาคตะวันออกระส่ำระสายมาก ขาดการควบคุมระบบการขนส่ง เพราะแต่ละภาคต่างคนต่างดำเนินกิจการเดินรถกันเอง ในภาคหนึ่ง ๆ ต่างก็มีเจ้าพ่อ เจ้าแม่ แย่งชิงกันเดินรถ มีสถานีขนส่งอยู่ทุกหน แห่ง เช่น วงเวียน 22 กรกฎา เสาชิงช้า หัวลำโพง (รถของ บขส.) สร้างปัญหาการจราจรให้กับเจ้าหน้าที่บ้านเมืองมาก แต่ละสถานีที่ออกรถนี้ใช้ระบบนักเลงควบคุมการเดินรถ ใครเก่งกว่ากำปั้นใหญ่กว่ารถนั้นจะออกวิ่งก่อน ในเส้นทางที่ดีกว่าแย่งชิงกันในทางทำลาย เช่น ลดค่าโดยสาร แจกของแถมให้กับผู้โดยสาร ขณะวิ่งอยู่ในเส้นทางถ้าสวนกัน มีการสั่งให้ชนกัน เกิดความหายนะแก่ชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ดังนั้น จอมพลสฤษดิ์ฯ จึงสั่งให้มีการจัดระบบการขนส่งด้วยรถยนต์โดยสารประจำทางขึ้นใหม่ โดยให้บริษัทขนส่ง จำกัด เป็นแกนกลาง จัดระเบียบการเดินรถให้เรียบร้อย ให้ความเป็นธรรมกับเจ้าของรถทุกคัน ให้บริการที่ดี สะดวกประหยัดและปลอดภัยแก่ประชาชน โดยรวบรวมรถประจำทางทุกภาคให้เข้ามารวมกันเป็นระบบรถร่วม มีนายเอมอมร เป็นกรรมการผู้จัดการ

พ.ศ. 2502 บริษัท ขนส่ง จำกัด สามารถรวบรวมรถทั้งหมดได้ โดยแบ่งออกเป็น 4 ภาค คือสถานี (ชั่วคราว) ตลาดหมอชิต เช่าที่ดิน 98 ไร่ ซึ่งเป็นกรรมสิทธิ์ของกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง แต่กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม เป็นผู้ครอบครอง เป็นสถานีควบคุมรถทางภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเช่าที่ดินสร้างสถานี (ชั่วคราว) ที่สามแยกไฟฉาย ฝั่งธนบุรี เป็นสถานีควบคุมการเดินรถภาคใต้ และสร้างสถานี (ชั่วคราว) ในที่ดินของบริษัทเองที่เอกมัย ควบคุมการเดินรถทางภาคตะวันออก ได้สัมปทานเดินรถใน 25 จังหวัด การจัดระบบรถร่วมครั้งนั้นมีความยากลำบากมาก เพราะอิทธิพลในการเดินรถมีมากตามที่กล่าวข้างต้น แต่ต่อมาการเดินรถ การควบคุมรถ พนักงานประจำรถและการให้บริการแก่ประชาชนก็ค่อย ๆ เข้ารูปเข้ารอยยิ่งขึ้นจนถึงปัจจุบันนี้ สำหรับเจ้าของรถร่วมนั้นย่อมได้รับประโยชน์ เพราะมีรายได้ดีขึ้น ค่านิยมของรถมีราคาแพงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะมีการควบคุมจำนวนรถ เพื่อมิให้มีรถมากเกินความจำเป็น เป็นการลดความสูญเปล่าทางเศรษฐกิจ สำหรับรถของบริษัทเองได้เริ่มซื้อรถมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2502 เป็นรถฮีโน่รุ่นแรก จำนวน 70 คัน สมทบกับรถเดิมที่มีอยู่แล้ว ดำเนินกิจการเดินรถของบริษัทฯ ควบคู่กันไปกับรถร่วม แต่บริษัทฯ ยังประสบกับการขาดทุนมาตลอด

ครั้นใน พ.ศ. 2505 กระทรวงคมนาคม มีพลเอก พงษ์ ปุณณกันต์ เป็นรัฐมนตรีว่าการและประธานกรรมการ บริษัทขนส่ง จำกัด ได้มีการปรับปรุงโดยเปลี่ยนแปลงกรรมการผู้จัดการใหม่เป็นพันเอก ขุนแผน กระหม่อมทอง เข้ามาเป็นกรรมการผู้จัดการ ต่อมาต้น พ.ศ. 2506 ได้ปรับปรุงบริษัทใหม่โดยให้พนักงานออกไป 304 คน เพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายลง และได้ลงทุนซื้อรถด้วยระบบเงินผ่อน ทั้งรถฮีโน่และรถเบนซ์ เพิ่มขึ้นทุกปี ๆ จนมีรายได้สามารถสร้างตึกใหม่เป็นอาคาร 4 ชั้น 1 หลัง เป็นสำนักงานใหญ่ที่ตลาดหมอชิต และสร้างสถานีเดินรถที่เอกมัย จนถึง พ.ศ. 2514 บริษัทเริ่มมีกำไร ต่อมาปลาย พ.ศ. 2516 บริษัทฯ ต้องประสบกับมรสุมทางด้านเศรษฐกิจ การแรงงานกำลังเฟื่องฟู เพราะมีความวุ่นวายทางการเมือง ส่องสาเหตุนี้พนักงานบริษัทฯ มีการเรียกร้องเพิ่มเงินค่าแรงจนเกิดการสไตรค์ขึ้น และยืดเยื้อมาจนถึงต้น พ.ศ. 2517 มีการสไตรค์อีกเป็นครั้งที่ 2 ทำให้กระทบกระเทือนต่อกิจการของบริษัทฯ เป็นอันมาก เพราะต้องจ่ายเงินเป็นค่าครองชีพและเงินเดือนหลายเท่าทวีคูณ ทำให้ฐานะของบริษัทฯ เริ่มลดต่ำลง กำไรค่อย ๆ ลดลง รถยนต์มีเท่าเดิม พันเอกขุนแผน กระหม่อมทอง ครบเกษียณอายุ นายทรงวุฒิ แสงวรรณลอย ได้มารับตำแหน่งรักษาการกรรมการผู้จัดการ ประมาณ 1 เดือนเศษ ได้ทำการอุดรูที่รั่วไหลต่าง ๆ และพยายามตัดรายจ่ายที่เห็นว่าไม่จำเป็นและฟุ่มเฟือย

ออก เช่น ค่าน้ำมันรถใช้ล้อยล่วนกลาง ค่าน้ำมันหล่อลื่น และค่าขนส่งเอกสารหนังสือทางไปรษณีย์ โดยใช้รถของบริษัททำการขนส่งแทน ต้น พ.ศ. 2518 นายเฉลียว สุวรรณกิตติ มาเป็นกรรมการผู้จัดการต่อไป ฐานะของบริษัทก็ยังไม่ดีขึ้นเท่าที่ควร แม้จะพยายามแก้ปัญหาข้อขัดข้องต่าง ๆ อย่างไรก็ตามบริษัทก็มีฐานะที่จัดว่าอยู่ในขั้นดีขึ้น จนปลาย พ.ศ. 2519 นายเฉลียว สุวรรณกิตติ ได้ลาออกไปเป็นผู้อำนวยการบริษัทนครหลวงขนส่ง จำกัด หรือองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพฯ (ขสมก.) นายละออ บุญล่า ได้เข้ามารับแต่งตั้งเป็นผู้จัดการแทนตั้งแต่ต้น พ.ศ. 2520 มาจนถึงปัจจุบันนี้

ปัจจุบัน บริษัทขนส่ง จำกัด มีหุ้นทั้งสิ้น 640,100 หุ้น[1] มูลค่าหุ้นละ 100 บาท ชำระมูลค่าหุ้นครบแล้วรวมเป็นเงิน 64,010,000 บาท แบ่งตามผู้ถือหุ้นได้ดังนี้

1.	กระทรวงการคลัง	638,077 หุ้น เป็นเงิน	63,807,700 บาท
2.	สำนักงานทรัพย์สิน	1,599 หุ้น เป็นเงิน	159,900 บาท
3.	บริษัทต่าง ๆ 5 แห่ง	175 หุ้น เป็นเงิน	17,500 บาท
4.	เอกชน 68 ราย	238 หุ้น เป็นเงิน	23,800 บาท
5.	กรรมการตัวแทนฯ	11 หุ้น เป็นเงิน	1,100 บาท

รัฐบาลถือหุ้นทั้งสิ้น 638,077 หุ้น เป็นเงินค่าหุ้น 63,807,700 บาท เท่ากับ 99.68%

อื่น ๆ 2,023 หุ้น เป็นเงินค่าหุ้น 202,300 บาท เท่ากับ 0.32%

<u>วัตถุประสงค์ของบริษัทขนส่ง จำกัด</u>

1. จัดการเดินรถรับส่งคนโดยสารทั่วประเทศไทยให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะดวก ปลอดภัย ไม่ทำให้ประชาชนเดือดร้อน

2. เพื่อรักษาระดับของคุณภาพการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน

3. เพื่อให้บริษัทขนส่ง จำกัด เป็นแกนกลาง เป็นหลักและเป็นตัวอย่างในการเดินรถที่ดีแก่รถที่เข้ามาร่วม ในการดำเนินการรับส่งคนโดยสาร

---

[1] สำนักงานวิชาการและแผน, "เอกสารแจกคณะกรรมาธิการคมนาคม" (กรุงเทพมหานคร : บริษัทขนส่ง จำกัด, 6 กรกฎาคม 2526), หน้า 2.

ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นเป้าหมายของบริษัทขนส่ง จำกัด ถ้าสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวแล้วย่อมจะส่งผลเป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจของชาติ ของรัฐบาลในการบริหารงานบ้านเมืองให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ตลอดจนด้านความมั่นคงของชาติ และการรักษาความสงบภายในของสังคม

<u>แนวนโยบายของบริษัทขนส่ง จำกัด</u>

แนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้พนักงานสามารถดำเนินงานไปได้ตรงตามเป้าหมายของบริษัท ทำงานโดยไม่ผิดพลาดหรือผิดพลาดน้อยลง ซึ่งวิธีการปฏิบัติจริงอาจจะเปลี่ยนแปลงได้ตามระยะเวลาและปัจจัยที่เกิดขึ้น ตลอดจนต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงขั้นตอนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีดังนี้คือ[1]

1. ปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพบุคลากรทุกระดับ ให้รู้และเข้าใจในหน้าที่ ให้มีความสำนึกถึงความรับผิดชอบต่อส่วนรวมอย่างแท้จริง และให้มีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

2. ปรับปรุงโครงสร้าง และการจัดหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อความเหมาะสมต่อการประสานงาน ความคล่องตัว และความรวดเร็วเป็นสำคัญ

3. ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ทุกชนิด ทุกประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่งรถและสถานีต่าง ๆ ให้มีจำนวนเพียงพอและมีประสิทธิภาพใช้งานได้ดีตลอดเวลา

4. ปรับปรุงระบบและวิธีดำเนินงานทุกด้านของบริษัทขนส่ง จำกัด เพื่อให้บังเกิดผลดีอย่างทันเหตุการณ์หรือสภาวะการณ์ และให้มีประสิทธิภาพ

5. ปรับปรุงแก้ไขข้อกำหนดและมาตรการควบคุมต่าง ๆ เพื่อรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์รายได้ของบริษัทฯ อย่างรัดกุม รอบคอบ มิให้เกิดรั่วไหล

6. กวดขันเร่งรัดยจัดความไม่เป็นธรรม โดยใช้หลักคุณธรรมเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมในกิจการต่าง ๆ ตามหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับรถร่วมของบริษัท

<u>โครงสร้างของบริษัท ขนส่ง จำกัด</u>

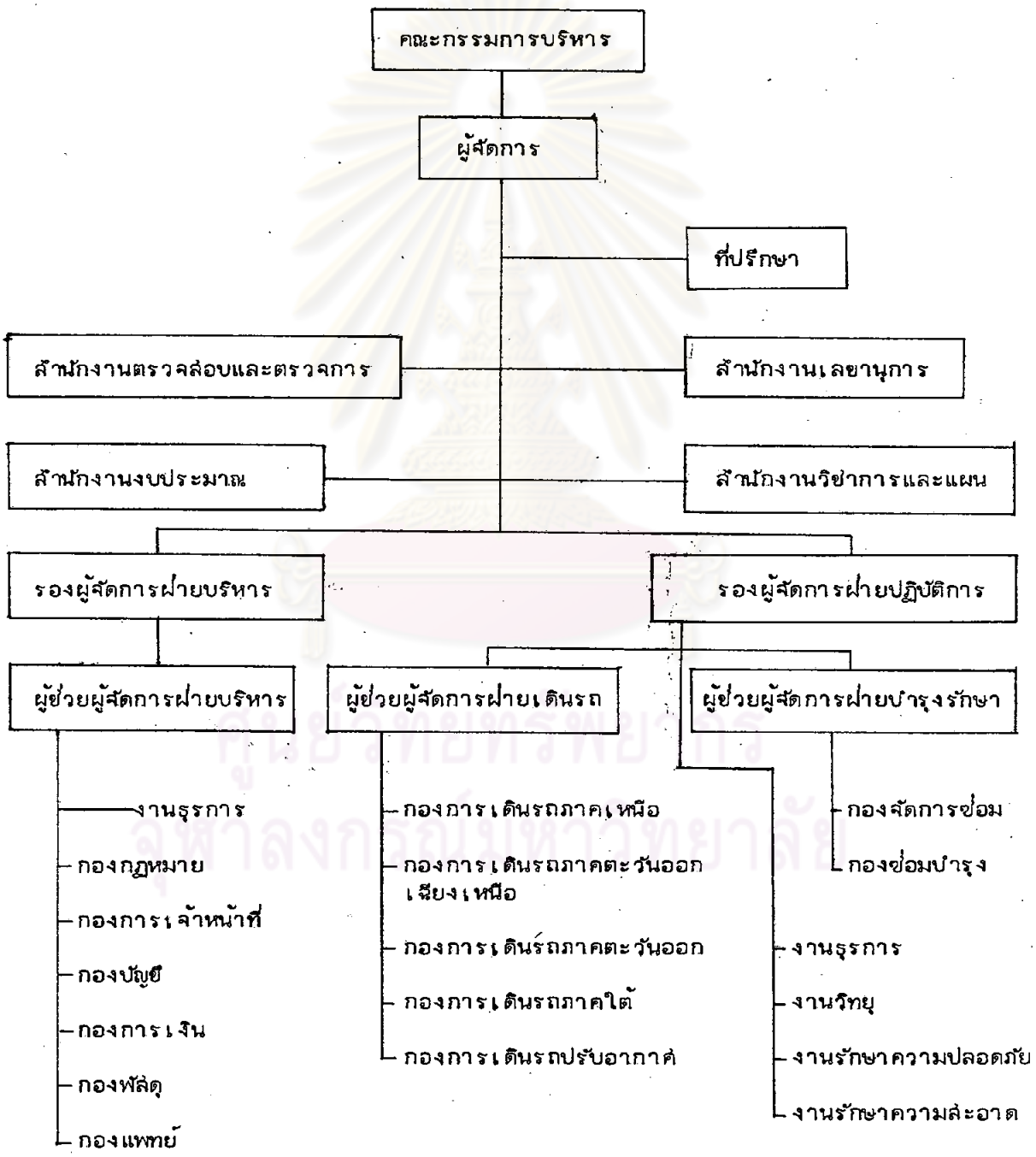
บริษัทขนส่ง จำกัด เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม มีหน้าที่ในการควบคุมและบริหารกิจการเดินรถรับส่งผู้โดยสารทั่วประเทศ ให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล โดยพยายามปรับปรุงการให้บริการแก่ผู้โดยสาร เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

---

[1] สักษณ์ ศาลิคุปต, <u>นโยบายของบริษัท ขนส่ง จำกัด พุทธศักราช 2526</u> (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ขนส่ง จำกัด, 2526), หน้า 12.

การดำเนินงานของบริษัท ขนส่ง จำกัด อยู่ในความควบคุมของคณะกรรมการบริษัท โดยมีผู้จัดการ เป็นผู้รับนโยบายมาจากคณะกรรมการและรับผิดชอบในการบริหารงาน ได้แบ่งส่วนงานออกเป็นสำนักงาน กองและงาน ตามลำดับ โดยมีโครงสร้างแบ่งส่วนงานดังนี้ (แผนภูมิที่ 1)

แผนภูมิที่ 1 แสดงการจัดสายงานของบริษัท ขนส่ง จำกัด



ที่มา : กองการเจ้าหน้าที่ บริษัท ขนส่ง จำกัด

คณะกรรมการบริหารของบริษัทขนส่งจำกัด ประกอบด้วยประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการ 9 คน เลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการ

การบริหารงานแบ่งออกเป็น 2 ฝ่ายคือ

1. ฝ่ายบริหาร มีรองผู้จัดการฝ่ายบริหารเป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อผู้จัดการ
2. ฝ่ายปฏิบัติการ มีรองผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการเป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อผู้จัดการ

<u>ฝ่ายบริหาร</u> รับผิดชอบในการดำเนินการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานด้านส่นับส่นุนการเดินรถ พิจารณากลั่นกรองและเสนอแนะเพื่อประกอบการพิจารณาของผู้จัดการให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในฝ่ายบริหาร ได้แก่

1. งานธุรการฝ่ายบริหาร
2. กองการเจ้าหน้าที่
3. กองการเงิน
4. กองบัญชี
5. กองกฎหมาย
6. กองพัสดุ
7. กองแพทย์

รองผู้จัดการฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการควบคุม กองการเจ้าหน้าที่ กองการเงิน และกองบัญชีโดยตรง ส่วนผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายบริหารรับผิดชอบช่วยควบคุมดูแลในงานต่าง ๆ ของกองพัสดุ กองกฎหมาย และกองแพทย์

<u>ฝ่ายปฏิบัติการ</u> มีภาระกิจหลักที่สำคัญ 2 อย่างคือ คือการหารายได้และภาระกิจที่ส่นับส่นุนการเดินรถ คือการซ่อมบำรุงรักษารถของบริษัททั้งหมดที่มีอยู่ นอกจากนั้นทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำและแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในความควบคุม ได้แก่

1. งานธุรการฝ่ายปฏิบัติการ งานวิทยุ งานรักษาความปลอดภัย งานรักษาความสะอาด
2. กองการเดินรถภาคเหนือ
3. กองการเดินรถภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
4. กองการเดินรถภาคใต้

5. กองการเดินรถภาคตะวันออก

6. กองการเดินรถปรับอากาศ

7. กองจัดการซ่อม

8. กองซ่อมบำรุง

โดยมีผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายเดินรถ รับผิดชอบในการช่วยควบคุม ดูแลงานด้านการเดินรถ งานของกองการเดินรถภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้ ภาคตะวันออกและกองการเดินรถปรับอากาศ ส่วนผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุง รับผิดชอบในการช่วยควบคุมดูแลด้านการซ่อมบำรุงรักษา ได้แก่ กองจัดการซ่อม และกองซ่อมบำรุง

สำหรับหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) นั้นมี 6 หน่วยด้วยกันคือ

1. ที่ปรึกษากฎหมาย

2. ที่ปรึกษาเศรษฐกิจ

3. สำนักงานเลขานุการ

4. สำนักงานตรวจสอบและตรวจการ

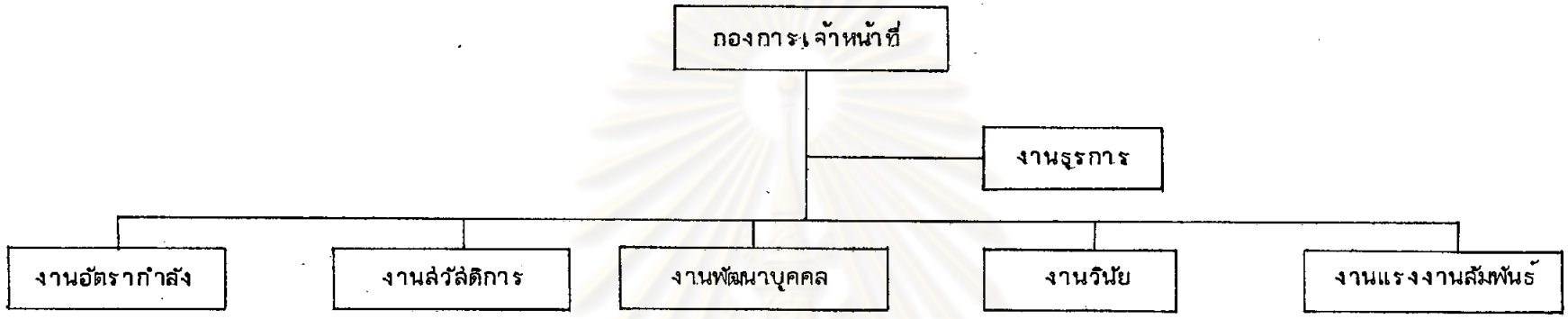
5. สำนักงานงบประมาณ

6. สำนักงานวิชาการและแผน

เพื่อจะช่วยในการวิจัย และวิเคราะห์ถึงการบริหารงานบุคคลของบริษัทขนส่ง จำกัด จึงต้องศึกษาถึงหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของบริษัท คือ กองการเจ้าหน้าที่ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 2 แสดงการจัดสายงานของกองการเจ้าหน้าที่บริษัทขนส่ง จำกัด



กองการเจ้าหน้าที่มีอัตรากำลังทั้งหมด 25 อัตราคือ

หัวหน้ากอง	1	อัตรา
หัวหน้างาน	6	อัตรา
พนักงาน	18	อัตรา

ที่มา : กองการเจ้าหน้าที่ บริษัทขนส่ง จำกัด

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

013170

กองการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ คือ

1. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และประเมินผล การปฏิบัติงานของกองการเจ้าหน้าที่

2. ปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบ คำสั่งข้อบังคับและประเพณีปฏิบัติของบริษัทฯ

3. รับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคลของบริษัทฯ รวมตลอดทั้งงานด้านอัตรากำลัง สวัสดิการ พัฒนาบุคคล วินัย และแรงงานสัมพันธ์

4. รวบรวมสถิติ ข้อมูล และรายงานผลการปฏิบัติงานของกองการเจ้าหน้าที่ พร้อมทั้งปัญหา อุปสรรคข้อขัดข้อง ตลอดจนเสนอแนะวิธีการแก้ไขทุกรอบ 3 เดือน

5. ประสานงานกับหน่วยงานและหรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

งานอัตรากำลัง มีหน้าที่และความรับผิดชอบคือ

1. รับผิดชอบในการพิจารณา กำหนดมาตรฐานตำแหน่ง อัตรากำลัง เงินเดือน ค่าจ้างและคุณวุฒิของพนักงานและลูกจ้าง

2. กำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ

3. รับผิดชอบงานทะเบียนประวัติพนักงานและลูกจ้าง และวิเคราะห์อัตรากำลังของบริษัทฯ

4. ดำเนินการเกี่ยวกับการรับสมัครงาน สอบคัดเลือก จ้างบุคคลบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ลาออก และเลิกจ้าง รวมตลอดทั้งรับผิดชอบเกี่ยวกับการออกคำสั่งต่าง ๆ ในด้านการบริหารงานบุคคล เว้นแต่คำสั่งที่เกี่ยวกับการบริหารทางวินัย

5. ควบคุมมาตรฐานตำแหน่ง อัตรา เงินเดือน ค่าจ้าง และคุณวุฒิของพนักงานและลูกจ้าง

6. รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำบัตรประจำตัวของพนักงานบริษัทฯ

ในหน่วยงานนี้มีอัตรากำลังทั้งสิ้น 13 อัตรา หัวหน้างาน 1 อัตรา พนักงาน 12 อัตรา

งานสวัสดิการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบคือ

1. รับผิดชอบงานด้านสวัสดิการพนักงานบริษัทฯ เช่น เงินช่วยเหลือบุตร กองทุนบำเหน็จ

2. รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบสิทธิ และดำเนินการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการทุกประเภท

3. กำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ

ในหน่วยงานนี้มีอัตรากำลังทั้งสิ้น 7 อัตรา หัวหน้างาน 1 อัตรา พนักงาน 6 อัตรา

งานพัฒนาบุคคล มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

1. รับผิดชอบงานพัฒนาบุคคล

2. รับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดหลักสูตร ฝึกอบรม การจัดพิมพ์เอกสาร และหรือ จัดหาเอกสารเพื่อเผยแพร่ให้ความรู้แก่พนักงานบริษัทฯ

3. พิจารณา เสนอแนะเพื่อให้พนักงานได้เข้ารับการฝึกอบรม หรือเข้าร่วมการสัมมนาทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯ รวมทั้งการจัดให้มีการฝึกอบรมปฐมนิเทศแก่พนักงาน

งานพัฒนาบุคคลมีอัตรากำลัง 1 อัตรา คือ หัวหน้างานพัฒนาบุคคล

งานวินัย มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

1. รับผิดชอบงานลับล่วน ล่อบล่วน กรณีที่พนักงานบริษัทฯ ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย หรือในกรณีที่บุคคลภายนอก ร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือเพราะเหตุที่ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่

2. รับผิดชอบการจัดทำสำนวนล่อบล่วน รายงานการล่อบล่วน เสนอแนะความเห็นแก่ผู้มีอำนาจลงโทษ และทำคำสั่งลงโทษทางวินัย

3. ควบคุมและรักษามาตรฐานการลงโทษทางวินัย ให้เป็นไปในแนวเดียวกัน

4. วิเคราะห์และเสนอแนะเกี่ยวกับการกระทำผิดวินัยของพนักงาน รวมทั้งวิธีการป้องกัน

งานวินัย มีอัตรากำลังเพียง 1 อัตรา คือ หัวหน้างานวินัย

งานแรงงานสัมพันธ์ มีหน้าที่และความรับผิดชอบคือ

1. รับผิดชอบในการชี้แจงข้อเท็จจริงต่อกรมแรงงาน เกี่ยวกับข้อพิพาทแรงงาน หรือกิจการอื่นใดที่เกี่ยวกับพนักงานของบริษัทฯ ตามกฎหมายแรงงาน

2. เป็นตัวแทน และหรือเป็นทนายความ ว่าต่าง หรือแก้ต่างให้แก่บริษัทฯ ในการดำเนินการและหรือในคดีที่พิพาทกันในศาลแรงงาน

3. รับผิดชอบและดำเนินการเบิกจ่ายเงินชดเชย ค่าทดแทน และหรือเงินประเภทอื่น ตามกฎหมายแรงงาน

4. วิเคราะห์และเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาด้านแรงงาน

ในหน่วยงานนี้มีหัวหน้างานเพียง 1 อัตรา

งานธุรการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ คือ

1. รับผิดชอบงานธุรการของกองการเจ้าหน้าที่

2. รวบรวมงานร่างหนังสือ โต้ตอบ งานรับ-ส่งหนังสือ ของกองการเจ้าหน้าที่

3. คัด แยก เสนอเรื่อง ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4. เก็บรวบรวม ติดตาม ค้นหาเอกสาร ประมวลรายงาน จัดทำทะเบียน ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกิจการของกองการเจ้าหน้าที่

5. ดำเนินการเบิกจ่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ของกองการเจ้าหน้าที่

6. จัดทำงบประมาณและเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดอัตรากำลัง ของกองการเจ้าหน้าที่

ในหน่วยงานนี้มีหัวหน้างานเพียง 1 อัตรา

การบริหารการเดินรถโดยสารในประเทศไทย[1]

การบริหารการเดินรถโดยสาร เป็นการบริหารที่มีลักษณะแตกต่างไปจากการบริหารงานชนิดอื่น ๆ เพราะการบริหารการเดินรถโดยสารนั้น แต่เดิมมายังไม่มีการจัดระบบหรือแบ่งส่วนในการบริหารแต่อย่างใด แต่เดิมนั้นการดำเนินการเป็นรูปแบบของบริษัทเอกชน เป็นไปในลักษณะครอบครัวใครมีทุนรอนก็สามารถไปเช่าหรือซื้อรถโดยสารมาเดินบนเส้นทางที่ต้องการได้โดยเสรี แต่ต่อมาใน พ.ศ. 2500 รัฐบาลได้เห็นความสำคัญของการขนส่งทางถนนมากขึ้น เพราะถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมรวมทั้งการพัฒนาชนบท ตลอดจนการเดินทางย้ายถิ่นของประชากร อีกทั้งสามารถแพร่ข่าวสารตลอดจนขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม และประเพณีต่าง ๆ จากภูมิภาคหนึ่งไปสู่อีกภูมิภาคหนึ่ง ดังนั้นจึงได้มีการขยายเส้นทางการขนส่งทางถนนอย่างกว้างขวาง โดยให้บริษัทขนส่ง จำกัด เป็นแกนกลางในการดำเนินการและบริหารการเดินรถโดยสารในส่วนภูมิภาค จัดระบบการบริหารการเดินรถโดยสารอันประกอบด้วยรถร่วมของเอกชน และรถโดยสารที่เป็นส่วนของบริษัทเอง

ใน พ.ศ. 2507 รัฐบาลได้ประกาศควบคุมการขนส่งทั่วราชอาณาจักร โดยการมอบหมายหรือต่อใบอนุญาตประกอบการให้แก่บริษัทขนส่ง จำกัด ในส่วนที่มีรถร่วมสัมปทานอยู่แล้ว ได้แก่ เส้นทางสายหลัก คือ เส้นทางเดินรถหมวดที่ 2 เส้นทาง หมวดที่ 3 และเส้นทางหมวดที่ 4 (หมายเหตุ :- เส้นทางหมวดที่ 1 คือ เส้นทางรถยนต์โดยสารประจำทางที่มีระยะ

---

[1] วันรบ วรดิลก, "การบริหารการเดินรถโดยสาร," บริษัท ขนส่ง จำกัด 51 ปี (2524) : 53-68.

ทางส่วนใหญ่ (เกินกว่าครึ่ง) อยู่ในเขตเทศบาลใดเทศบาลหนึ่ง ทั้งนี้รวมถึงเส้นทางต่าง ๆ ในกรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ นนทบุรี และปทุมธานีด้วย เส้นทางหมวดที่ 2 คือ เส้นทางระหว่างกรุงเทพฯ ไปยังจังหวัดต่าง ๆ หมวดที่ 3 คือ เส้นทางระหว่างจังหวัดกับจังหวัด หมวดที่ 4 คือเส้นทางระหว่างอำเภอต่าง ๆ ภายในจังหวัด : พระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พ.ศ. 2522) นอกเหนือจากที่บริษัทขนส่ง จำกัด ครอบครอง ทางราชการได้เปิดโอกาสให้เอกชนขออนุญาตเป็นผู้ประกอบการโดยเฉพาะเส้นทางหมวด 3 และหมวด 4 บางเส้นทาง ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้เอกชนได้เป็นผู้ประกอบการขนส่งในแต่ละภูมิภาคโดยทั่วไปด้วย จึงเห็นได้ว่าทางราชการได้มีนโยบายในเรื่องการขนส่งทางบกโดยการแยกการบริหารงานหรือการควบคุมของรัฐและของเอกชนออกจากกัน

ลักษณะที่แตกต่างในการดำเนินกิจการของรัฐ และเอกชน มีดังนี้คือ

1. เอกชนบริหารงานด้านการขนส่งในรูปห้างหุ้นส่วนจำกัดหรือบริษัทจำกัด เมื่อได้รับอนุญาตเป็นผู้ประกอบการ นโยบายหรือเป้าหมายสูงสุดในการบริหารการเดินรถก็คือ ผลกำไร ดังนั้นเมื่อเอกชนเป็นผู้ประกอบการจึงแสวงหากำไรให้คุ้มกับการลงทุน การบริหารงานมักเป็นระบบครอบครัว หรือกลุ่มเครือญาติในฐานะผู้ลงทุน มีการจ้างแรงงาน คือ พนักงานขับรถ พนักงานเก็บค่าโดยสาร นายตรวจ ดังนั้นจึงมีความไว้วางใจและปกครองได้ง่าย ทำให้การบริหารงานคล่องตัว ตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ได้รวดเร็ว การปกครองเฉียบขาดหากพนักงานกระทำความผิด นายจ้างก็สามารถลงโทษได้ทันท่วงที เป็นผลให้พนักงานเกิดความเกรงกลัวต่อเจ้าของกิจการ ซึ่งการบริหารงานดังกล่าวมีผลดีในแง่ของความคล่องตัวในการทำงาน การว่าจ้างแรงงาน การจัดซื้ออะไหล่ต่าง ๆ และประการสำคัญที่สุดคือ สามารถมีอำนาจต่อรองสูง อาทิในกรณีที่รถโดยสารเกิดอุบัติเหตุ หรือแม้แต่การวิ่งเต้นให้ได้มาซึ่งสิทธิต่าง ๆ ภายใต้วัตถุประสงค์ของ "กำไรสูงสุด" เป็นหลัก ส่วนข้อเสียคือไม่สามารถควบคุมให้เป็นไปตามระเบียบหรือกติกาของทางราชการ การเดินรถโดยสารมีการแข่งขันที่มุ่งทำลายฝ่ายตรงข้ามให้พ่ายแพ้ไปโดยปราศจากความรับผิดชอบในเรื่องความปลอดภัยของผู้โดยสาร ความสะดวกสบายจะมีน้อย เพราะคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดในเชิงการค้า รายการจัดเก็บภาษีได้น้อย นอกจากนี้ข้อเสียในการบริหารงานคือ ขาดมนุษยสัมพันธ์ในงาน และมีการขูดรีดแรงงาน เพราะต้องการจ้างลูกจ้างแรงงานต่ำ เพื่อมุ่งหวังกำไรสูง มีสวัสดิการพอสมควร เป็นต้น

2. รัฐเข้าทำการบริหารงานการเดินรถโดยสาร โดยบริษัทขนส่ง จำกัด ได้รับใบอนุญาตประกอบการขนส่ง ทั่วราชอาณาจักร มีรัฐบาลถือหุ้น 99.68% ดำเนินกิจการโดยรัฐตั้งแต่ พ.ศ. 2500 มีการบริหารงานในรูปของ "รถร่วม" ซึ่งประกอบด้วยการบริหารงาน

เดินรถโดยสารในรูปแบบของตนเองประเภทหนึ่ง ประมาณ 400[1] คัน และของเอกชนที่เข้าร่วมกิจการอีกประเภทหนึ่ง ประมาณ 5,107[2] คัน เมื่อเทียบเป็นอัตราส่วนเท่ากับ 1 : 13 จึงเป็นผลให้เกิดปัญหาในการบริหารงานโดยเฉพาะในแง่ของการควบคุมดูแล ในด้านความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความประพฤติของพนักงาน

การบริหารรถร่วม ฝ่ายปฏิบัติการมีนโยบายที่จะพัฒนาการบริหารรถร่วมให้มีคุณภาพ แต่ก็มีปัญหาในเรื่องรถล่วนเกินหรือรถผิดกฎหมาย ที่มีผลกระทบต่อรายได้ของบริษัทและเจ้าของรถร่วม ซึ่งรถผิดกฎหมายสามารถสร้างอำนาจต่อรองแก่รัฐบาลได้ บางครั้งมีการละเมิดระเบียบแบบแผน ซึ่งไม่สามารถสั่งลงโทษขั้นรุนแรงได้ คงใช้วิธีผ่อนสั้นผ่อนยาวโดยตลอดมา ปัญหาต่าง ๆ ในด้านการบริหารของรถร่วมนั้น ย่อมจะแก้ไขได้ ถ้ารถผิดกฎหมายได้ถูกปราบปรามอย่างจริงจัง เพื่อให้ได้มาอยู่ในกรอบของตัวบทกฎหมาย

<u>สภาวะแวดล้อมด้านการบริการ</u> ในที่นี้หมายถึง สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกสบายต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นเครื่องมือในการบริการการเดินรถที่สำคัญยิ่ง ทัศนคติหรือค่านิยมที่ดีของผู้ใช้บริการจะมีได้ก็ต่อเมื่อได้มีการจัดระบบการอำนวยความสะดวกสบายต่าง ๆ โดยได้เน้นหลักการบริการเบื้องต้นไว้ 3 หลักการคือ

1. <u>การบริการด้านสถานีขนส่ง</u> การบริหารงานเดินรถที่ดีมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการจัดสถานที่ออกรถ ทั้งต้นทาง-ปลายทาง ดังนั้นสถานีเดินรถจึงมีความสำคัญในด้านการบริการ โดยเฉพาะสภาวะแวดล้อมในการอำนวยความสะดวกสบายต่าง ๆ แก่ผู้มาใช้บริการ อาทิ การจัดที่พักผู้โดยสาร การจัดช่องจำหน่ายตั๋วโดยสารที่เหมาะสมไม่คับแคบจนเกินไป การจัดห้องน้ำ ที่ฝากของ ห้องน้ำ ห้องล้วม ฯลฯ รวมทั้งการป้องกันปัญหามลพิษต่าง ๆ เช่น แง่ของควันจากท่อไอเสียของรถโดยสาร แตรสัญญาณ ขยะมูลฝอย เป็นต้น จึงจำเป็นจะต้องปรับปรุงบริการด้านสภาวะแวดล้อมของสถานีทุกแห่งให้สามารถรับกับจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นทุกปี

---

[1] สำนักวิชาการและแผน, "สรุปสถิติในการเดินรถ" (กรุงเทพมหานคร : บริษัทขนส่ง จำกัด, 12 กันยายน 2526), หน้า 2.

[2] เรื่องเดียวกัน, หน้า 3.

2. การบริการด้านรถโดยสาร สภาพรถโดยสารเป็นสภาวะแวดล้อมด้านการบริการที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะนอกจากจะสามารถรับส่งผู้โดยสารจากต้นทางถึงปลายทางด้วยความปลอดภัยแล้วยังต้องจัดรถที่มีสภาพแข็งแรงทั้งภายนอกและภายใน ที่นั่งต้องไม่คับแคบเกินไป ควรจัดบริการผู้โดยสารทั้งด้านอาหารสำหรับผู้โดยสาร เก้าอี้ปรับเอนได้ มีห้องสุขภัณฑ์ เพดานมีไฟส่องสำหรับอ่านหนังสือในเวลากลางคืน (รถปรับอากาศชั้น 1) ในปัจจุบัน บริษัทฯ มีรถโดยสาร 3 ชนิดได้แก่ 1) รถโดยสารธรรมดามีพัดลม (ลีลั่ม) 2) รถโดยสารปรับอากาศชั้น 2 (ลีลั่ม) 3) รถปรับอากาศชั้น 1 (รถสีฟ้ามีห้องสุขภัณฑ์) จะเห็นว่าทั้งรถของบริษัทฯ เองและรถร่วมของเอกชน ได้พยายามแข่งขันในการปรับปรุงรถโดยสารให้ทันสมัย มีความคงทนแข็งแรง มีความสะอาด มีการบริการภายในรถอย่างเต็มที่

3. บริการด้านพนักงาน เป็นพนักงานที่เกี่ยวกับการเดินรถ แยกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกได้แก่พนักงานประจำสถานี ตั้งแต่ระดับหัวหน้าสถานี พนักงานทุกระดับ ที่สำคัญได้แก่ พนักงานปล่อยรถและพนักงานจำหน่ายตั๋ว เพราะจะต้องติดต่อกับประชาชนผู้โดยสารตลอดเวลา อีกส่วนหนึ่งได้แก่พนักงานประจำรถโดยสาร ประกอบด้วยพนักงานขับรถ พนักงานบริการ พนักงานเก็บค่าโดยสาร และพนักงานต้อนรับหญิง (เฉพาะรถปรับอากาศชั้น 1)

ปัญหาในงานบุคลากรเป็นปัญหาใหญ่ทุกหน่วยงาน เพราะมนุษย์นั้นคือทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง แต่จะต้องใช้ให้ถูกทางและตรงกับความสามารถ การบริหารงานเดินรถก็เช่นกัน บุคลากรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะพนักงานขับรถต้องรับผิดชอบชีวิตผู้โดยสาร ตลอดระยะทางทุกวินาที แต่บริษัทฯ มิได้ให้ความสนใจเท่าที่ควร จึงทำให้เกิดปัญหาขึ้น คือ พนักงานขาดคุณภาพไม่เอาใจใส่ในการทำงาน ทำให้ประชาชนไม่ได้รับความสะดวกและปลอดภัย ดังนั้นในด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน จึงเป็นสิ่งที่จะต้องดำเนินการแก้ไข ฝึกฝนอบรมให้ตระหนักถึงหน้าที่ผู้ให้บริการที่ดีแก่ประชาชน ทั้งพนักงานของบริษัทและพนักงานของรถร่วม

การบริหารงานของรถร่วม

รถร่วมเริ่มเข้ามาในปี พ.ศ. 2500 โดยทำสัญญาให้ผลประโยชน์ตอบแทนในการเดินรถระหว่างบริษัท ขนส่ง จำกัด ดังนี้ [1]

---

[1] ที่ปรึกษากิจการค้า และหัวหน้างานกองกฎหมาย, บริษัท ขนส่ง จำกัด. สัมภาษณ์, 22 มีนาคม 2527.

1. ค่าประกันสัญญารถร่วม (เงินนี้จะคืนให้เมื่อมีการเลิกสัญญา)

   - หมวด 2 คันละ 5,000 บาท
   - หมวด 3 คันละ 3,000 บาท
   - หมวด 4 คันละ 2,000 บาท

2. ค่าทำสัญญาและต่ออายุสัญญาประจำปี

   - รถโดยสารที่วิ่งระยะทางเกิน 100 กิโลเมตรขึ้นไป คันละ 200 บาท
   - รถโดยสารที่วิ่งระยะทางไม่เกิน 100 กิโลเมตร คันละ 100 บาท

3. ค่าบำรุง มีหลักเกณฑ์ดังนี้

$$\text{ค่าบำรุง} = \frac{(A \times 60\% \text{ ของ } B)}{10} - A \times 1,500 \times \frac{C}{D}$$

A = ค่าโดยสารของแต่ละเส้นทาง

B = ระวางที่นั่งของรถโดยสาร

1,500 = จำนวน 5 ปี (ปีละ 300 วัน)

C = จำนวนเที่ยววิ่งขั้นต่ำ ซึ่งเป็นข้อกำหนดจำนวนเที่ยววิ่งของแต่ละเส้นทางที่คณะกรรมการควบคุมการขนส่งทางบกกลางกำหนด

D = จำนวนรถขั้นสูง ซึ่งเป็นข้อกำหนดจำนวนรถของแต่ละเส้นทางที่คณะกรรมการควบคุมการขนส่งทางบกกลางเป็นผู้กำหนด (จำนวนรถขั้นต่ำ-ขั้นสูง)

ระวางที่นั่งของรถปรับอากาศชั้น 1 เฉลี่ย 40 ที่นั่ง = 24

ระวางที่นั่งของรถปรับอากาศชั้น 2 เฉลี่ย 60 ที่นั่ง = 36

ระวางที่นั่งของรถธรรมดา เฉลี่ย 60 ที่นั่ง = 36

<u>ตัวอย่าง</u> ค่าบำรุงเส้นทางสายที่ 955 กรุงเทพฯ-มีนบุรี-อรัญประเทศ (ปรับอากาศชั้น 1) ระยะทาง 263 กิโลเมตร

$$\text{ค่าบำรุง} = \frac{(A \times 60\% \text{ ของ } B)}{10} - A \times 1,500 \times \frac{C}{D}$$

$$= \frac{96 \times 24}{10} - 96 \times 1,500 \times \frac{C}{D}$$

$$= (134.4) \times 1,500 \times \frac{C}{D}$$

$$= 201,600 \times \frac{6}{5}$$

$$= 241,920 \text{ บาท}$$

หมายเหตุ ก. เดินรถวันละ 6-8 เที่ยว (ไป 3-4 เที่ยว, กลับ 3-4 เที่ยว)

ข. จำนวนรถตามเงื่อนไข 4-5 คัน

ค. ค่าโดยสารตลอดเส้นทาง 96 บาท

4. ค่าธรรมเนียม (ค่ายา) บริษัทฯ จะเก็บค่าธรรมเนียมไว้เท่ากับค่าโดยสารตลอดเส้นทางต่อ 1 เที่ยว ต่อ 1 ที่นั่ง

5. ค่าโอนกรรมสิทธิรถและสิทธิในการเดินรถ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ในตัวรถและสิทธิในการเดินรถ จะต้องเสียค่าโอนให้กับบริษัทฯ ดังนี้

	ในกรณีที่มีรถร่วม	ในกรณีที่ไม่มีรถร่วม
- หมวด 2	20,000 บาท	30,000 บาท
- หมวด 3 และหมวด 4		
ระยะทาง 1-30 กิโลเมตร	2,000 บาท	3,000 บาท
ระยะทาง 30-60 กิโลเมตร	4,000 "	6,000 "
ระยะทาง 60-99 กิโลเมตร	6,000 "	9,000 "
เกิน 100 กิโลเมตร	10,000 "	15,000 "

6. ค่านำรถเข้าใช้สถานีของบริษัทฯ เสียค่าเข้าใช้สถานีสำหรับรถธรรมดาและรถปรับอากาศชั้น 2 คันละ 10 บาท รถปรับอากาศชั้น 1 คันละ 20 บาท เพื่อนำไปปรับปรุงสถานีของบริษัทฯ ซึ่งกำหนดโดยคณะกรรมการควบคุมการขนส่งทางบกกลาง

7. รถร่วมมีสิทธิขอเปลี่ยนรถใหม่ได้ ถ้าทำสัญญาเกินกว่า 5 ปีขึ้นไป

เมื่อทำสัญญาเสร็จแล้ว ก็จะได้รับใบวิ่งเพื่อเจ้าของรถนำไปแสดงต่อกองเดินรถภาคต่าง ๆ เพื่อให้เจ้าหน้าที่สั่งรถเข้าเดินในเส้นทาง และมีเงื่อนไขว่าเจ้าของรถทุกคันจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของบริษัทขนส่ง จำกัด ในการเดินรถ เช่น จะต้องออกจากต้นทางตามเวลาที่กำหนด ห้ามขับแย่ง แข่งกันแย่งรับผู้โดยสาร พนักงานต้องแต่งกายให้เรียบร้อย ห้ามเรียกเก็บค่าโดยสารเกินกว่าอัตราที่ทางราชการกำหนด ให้ช่วยเหลือเกื้อกูลเมื่อมีรถในเส้นทางเดียวกันเสียอยู่ระหว่างทาง ระมัดระวังด้านอุบัติเหตุ การขับรถจากสถานีต้นทางและปลายทางจะต้องอยู่ในระยะที่กำหนด เช่น กรุงเทพฯ-สระบุรี กำหนดเวลาเดินรถในสภาพถนนปัจจุบันไว้ไม่เกิน 1 ชั่วโมง แต่ถ้าเร็วเกินไปจะต้องถูกลงโทษ เป็นต้น

ในการบริหารงาน เจ้าของรถจะเป็นผู้ควบคุมดูแลรถและผลประโยชน์ของตนเองทั้งสิ้น รวมทั้งการจ้างแรงงาน เช่น พนักงานขับรถ พนักงานเก็บค่าโดยสาร บริษัทขนส่ง จำกัด จะจัดเจ้าหน้าที่จำหน่ายตั๋วให้ ยกเว้นสถานีขนส่งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดบางแห่งที่มีขนาดใหญ่ เช่น นครราชสีมา ให้เจ้าของรถดำเนินการเอง บริษัทจะหักเฉพาะค่าธรรมเนียมไว้เท่ากับค่าโดยสารตลอดเส้นทาง 1 ที่นั่ง ทั้งนี้เพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในการควบคุมการเดินรถ ได้แก่ การจ้างพนักงานทั้งต้นทางและปลายทาง การลงทุนในการจัดหาสถานที่เพื่อให้เจ้าของรถได้รับความสะดวกในการเดินรถตามจังหวัด อำเภอต่าง ๆ ทั่วประเทศ ซึ่งค่าธรรมเนียมนี้ในภาวะปัจจุบันไม่พอเพียงกับการบริหารงานของบริษัท เพราะค่าจ้างแรงงานมีแนวโน้มสูงขึ้นจนไม่มีส่วนสัมพันธ์กับรายได้จากค่าธรรมเนียมดังกล่าว

อย่างไรก็ตามในการควบคุมให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของบริษัทฯ เพื่อความเรียบร้อย เจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ ก็ยังคงต้องมีหน้าที่ควบคุมให้เป็นธรรมแก่บรรดาเจ้าของรถร่วมโดยตลอด การลงโทษรถร่วมที่ฝ่าฝืนระเบียบ มีบทลงโทษปรับขั้นต่ำ 200 บาท ขั้นสูงไม่เกิน 1,000 บาท พักรถ 3-7 วัน และให้ไล่พนักงานประจำรถที่ผิดออกไป สำหรับผู้ที่ถูกไล่ออกจะไม่มีโอกาสกลับเข้ามาอยู่กับรถร่วมในเครือของบริษัทฯ อีกเลย โดยจัดทำแฟ้มประวัติของกองเดินรถทุกภาค ทุกสถานีไว้ เพื่อสะดวกต่อการตรวจสอบ เมื่อมีการกระทำความผิด หรือแม้แต่เกิดอุบัติเหตุ

การบริหารรถร่วมนั้น จะไม่มีปัญหาหรืออุปสรรคประการใด ถ้าเจ้าของรถทุกคันให้ความร่วมมือ เพราะจะทำให้ระเบียบนั้นเป็นระเบียบ และมีการแข่งขันในด้านบริการภายใต้กติกาอันเดียวกัน รวมทั้งถ้าปราศจากรถที่ผิดกฎหมาย ซึ่งมาแย่งรายได้ของรถร่วมและรถบริษัทไป

นอกจากนี้บริษัทขนส่ง จำกัด ได้ให้สิทธิแก่รถร่วมคือ มีสิทธิในการเปลี่ยนรถใหม่แทนรถเก่า มีสิทธิในการโอนรถ (ขาย) ให้แก่บุคคลอื่น และมีสิทธิขอปรับปรุงข้อกำหนดการเดินรถ เมื่อเห็นว่าไม่พอเพียงบริการแก่ประชาชน นอกจากนี้บริษัทฯ ยังรับฟังคำร้องทุกข์ต่าง ๆ ในกรณีที่พนักงานของบริษัทฯ ไม่ให้ความเป็นธรรมในการเดินรถอีกด้วย

ตารางที่ ก แสดงงบกำไรขาดทุนของบริษัทขนส่ง จำกัด พ.ศ. 2525 และ 2526

บริษัท ขนส่ง จำกัด

งบกำไรขาดทุน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2526 และ 2525

	2526 (บาท)		2525 (บาท)	
รายได้				
รายได้จากการเดินรถ (รายละเอียดประกอบ)	575,773,911	10	544,322,428	60
รายได้อื่น ๆ (รายละเอียดประกอบ)	49,614,228	91	46,311,978	05
รายได้ดอกเบี้ย	8,349,784	70	2,523,584	85
รวมรายได้	633,737,924	71	593,657,991	50
ค่าใช้จ่าย				
ต้นทุนในการเดินรถ	458,617,306	45	445,716,215	47
ค่าใช้จ่ายในการเดินรถและบริหาร	136,778,745	30	121,977,293	17
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	25,148,371	12	18,179,200	94
รวมค่าใช้จ่าย	620,544,422	87	585,873,309	58
กำไรสุทธิ	13,193,501	84	7,284,681	92
กำไรสุทธิต่อหุ้น	20	61	11	38

ที่มา : กองบัญชี บริษัทขนส่ง จำกัด

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ข แสดงรายได้ของบริษัทขนส่ง จำกัด พ.ศ. 2525 และ 2526

รายละเอียดประกอบงบกำไรขาดทุน (รายได้)

	2526 (บาท)		2525 (บาท)	
รายได้จากการเดินรถ				
ค่าโดยสารรถบริษัทฯ	435,324,392	10	426,249,155	60
ค่าธรรมเนียมรถร่วม	130,277,555	50	108,835,690	50
ค่าขายตั๋วให้รถร่วม	894,916	-	2,209,093	50
ค่าชดเชยรถร่วม	4,440,947	50	2,235,849	50
ค่าปรับรถร่วม	2,229,745	-	1,693,847	-
ค่าเช่ารถบริษัทฯ	2,557,020	-	3,309,057	-
ค่าขนถุงไปรษณีย์ภัณฑ์	49,335	-	59,735	50
รวมรายได้จากการเดินรถ	575,773,911	10	544,322,428	60
รายได้อื่น ๆ				
ค่าธรรมเนียมสัญญารถร่วม	5,292,000	-	4,216,500	-
ค่าบำรุงจากรถร่วม	16,582,076	-	19,681,800	-
ค่าเช่าลานจอดรถ	11,420,372	50	6,853,295	-
รายได้ค่าเช่า	3,227,056	-	4,033,791	-
กำไรจากการขายทรัพย์สิน	3,184,379	73	1,627,567	51
กำไรจากสถานีบริการน้ำมัน	1,484,769	44	2,557,259	92
ขายทรัพย์สินชำรุด	2,402,640	30	834,792	-
เงินชดใช้ค่าเสียหาย	167,675	19	210,921	69
ค่าโทรศัพท์สาธารณะ	312,207	25	293,655	50
ค่าเช่าเรือมหาราช	46,000	-	59,158	-
หนี้สงสัยจะสูญรับคืน	16,579	96	6,900	-
หนี้สูญรับคืน	14,525	-	-	
รายได้เงินบำรุงบริษัทฯ	2,640,250	-	2,942,913	-
รายได้เบ็ดเตล็ด	2,606,920	39	2,993,424	43
ส่วนลดรับ	216,777	15	-	
รวมรายได้อื่น ๆ	49,614,228	91	46,311,978	05

ที่มา : กองบัญชี บริษัทขนส่ง จำกัด

ตารางที่ ค. แสดงงบกำไรขาดทุนประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2527 เปรียบเทียบกับเดือนมกราคม 2527

บริษัท ขนส่ง จำกัด
งบกำไรขาดทุน
ประจำเดือน กุมภาพันธ์ 2527 เปรียบเทียบกับเดือน มกราคม 2527

หน่วย: ล้านบาท

รายการ	ยอดเฉลี่ยของปี 2526	กพ. 26	มค. 27	กพ. 27	ยอดสะสม ตค.26-กพ.27
(1) การดำเนินงานในส่วนของรถบริษัทฯ					
รายได้ในการเดินรถบริษัทฯ					
ค่าโดยสารรถบริษัทฯ	36.277	35.507	37.897	38.347	182.694
ค่าจางเหมาบนส่ง	.212	.449	.103	.099	.545
ค่าบรรทุกของ	-	.062	.072	.043	.244
ค่าขนถุงไปรษณีย์ภัณฑ์	.004	.008	.004	.004	.020
รวม	36.493	36.026	38.076	38.493	183.503
หัก ต้นทุนในการเดินรถ	38.600	36.184	37.445	35.850	185.672
กำไร (ขาดทุน) ขั้นต้น	(2.107)	(.158)	.631	2.643	(2.169)
หัก ค่าใช้จ่ายบริหาร (ปันส่วน 8.01%)	.900	.809	.994	.840	4.500
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานในส่วนของรถบริษัทฯ	(3.007)	(.967)	(.363)	1.803	(6.669)
(2) การดำเนินงานในส่วนของรถร่วม					
รายได้ในการเดินรถร่วม					
ค่าธรรมเนียมรถร่วม	10.856	9.979	11.500	10.846	56.366
ค่าปรับรถร่วม	.186	.190	.194	.226	.966
ค่าชดเชยรถร่วม	.370	.448	.494	.634	2.428
ค่าขายตั๋วรถร่วม	.075	.115	.086	.066	.304
รวม	11.487	10.732	12.274	11.772	60.064
หัก ค่าใช้จ่ายบริหาร (ปันส่วน 91.99%)	10.332	9.296	11.419	9.644	51.681
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานในส่วนของรถร่วม	1.155	1.436	.855	2.128	8.383
(3) รายได้นอกจากการเดินรถ					
กำไรจากสถานีบริการน้ำมัน	.094	.077	.021	.018	.102
ค่าเช่า, ค่าใช้สถานี	1.232	1.260	1.304	1.285	6.371
รายได้เบ็ดเตล็ด	.225	.216	.320	.245	.983
รายได้ค่าซ่อมรถร่วม	1.382	-	-	1.109	1.229
รายได้อื่น ๆ	1.848	.778	2.153	2.929	10.911
รวม	4.781	2.331	3.798	5.586	19.596
(1)+(2)+(3) กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	2.929	2.800	4.290	9.517	21.310

ที่มา : กองบัญชี บริษัท ขนส่ง จำกัด

สัมปทานการเดินรถ[1]

บริษัท ขนส่ง จำกัด ได้รับอนุญาตจากทางรัฐบาลให้เป็นผู้ประกอบการขนส่ง ด้วยรถโดยสารประจำทาง โดยมีเส้นทางการเดินรถในปัจจุบันทั้งสิ้น 252 เส้นทาง แบ่งประเภทตามลักษณะเส้นทางเดินรถและแยกตามภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนเส้นทางเดินรถ แยกตามรายภาคการเดินรถและประเภทรถ

ภาค	หมวด 2		หมวด 3		หมวด 4		รวม	
	รถธรรมดา	ปอ.1	รถธรรมดา	ปอ.1	รถธรรมดา	ปอ.1	รถธรรมดา	ปอ.1
เหนือ	32	30	36	1	8	-	76	31
ตะวันออกเฉียงเหนือ	19	23	28	1	7	-	54	24
ตะวันออก	30	12	8	-	5	-	43	12
ใต้	44	25	31	1	4	-	79	26
รวม	125	90	103	3	24	-	252	93

หมายเหตุ :- หมวด 2 - เส้นทางระหว่างกรุงเทพฯ ไปยังจังหวัดต่าง ๆ

หมวด 3 - เส้นทางระหว่างจังหวัดกับจังหวัด

หมวด 4 - เส้นทางระหว่างอำเภอต่าง ๆ ภายในจังหวัด

ปอ.1 - รถยนต์โดยสารปรับอากาศชั้น 1

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

[1] สำนักวิชาการและแผน "เอกสารแจกคณะกรรมาธิการ...", หน้า 3.

รถยนต์โดยสาร

รถยนต์โดยสารแบ่งประเภทตามลักษณะของรถได้ 3 ประเภทคือ

ก. รถโดยสารปรับอากาศชั้น 1 มีห้องสุขภัณฑ์ และบริการอาหารว่าง เครื่องดื่ม ระหว่างการเดินทาง ตามข้อกำหนดของกฎหมาย

ข. รถโดยสารปรับอากาศชั้น 2

ค. รถโดยสารธรรมดา (พัดลม)

ปัจจุบัน บริษัท ขนส่ง จำกัด มีรถโดยสารบริการในเส้นทางต่าง ๆ เป็นจำนวนทั้งสิ้น 5,507 คัน เป็นรถของบริษัท 400 คัน และเป็นรถร่วมในเครือบริษัทขนส่งจำกัด 5,107 คัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 2 และ 3

ตารางที่ 2 ตารางแสดงจำนวนรถของบริษัทฯ ในสังกัดกองการเดินรถภาคต่าง ๆ[1]

หน่วย : คัน

	รถเก่า	รถเช่า	รวม
กองการเดินรถภาคเหนือ	117	48	165
กองการเดินรถภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	52	70	122
กองการเดินรถภาคใต้	-	64	64
กองการเดินรถภาคตะวันออก	-	18	18
กองการเดินรถปรับอากาศ	31	-	31
รวมรถที่ใช้งาน	200	200	400
รถจอดไม่ได้วิ่ง คณะกรรมการสำรวจครั้งแรก	61	-	61
รถปลดระวาง ยังขายไม่ได้	12	-	12
รถจอดไม่ได้วิ่ง คณะกรรมการสำรวจครั้งหลัง	86	-	86
รวมรถไม่ได้ใช้งาน	159	-	159
รวมทั้งหมด	359	200	559

[1] สำนักวิชาการและแผน, "สรุปสถิติการเดินรถ", หน้า 2.

ตารางที่ 3 ตารางแสดงจำนวนรถร่วม[1]

หน่วย : คัน

ประเภทรถ	รถร่วมถูกกฎหมาย				รถได้รับความช่วยเหลือ				
	ภาคเหนือ	ภาคใต้	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ภาคตะวันออก	ภาคเหนือ	ภาคใต้	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ภาคตะวันออก	รวม
หมวด 2 ป.1	119	82	178	76	274	173	247	54	1,203
ป.2	12	-	19	-	17	19	1	1	69
ธรรมดา	270	465	419	249	67	24	111	2	1,607
หมวด 2 รวม 3 ประเภท	401	547	616	325	358	216	359	57	2,879
หมวด 3 ป.1	-	3	5	-	-	-	-	-	8
ป.2	6	-	-	-	7	-	-	-	13
ธรรมดา	601	413	510	93	2	1	1	2	1,623
หมวด 3 รวม 3 ประเภท	607	416	515	93	9	1	1	2	1,644
หมวด 3 ป.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ป.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ธรรมดา	206	96	207	75	-	-	-	-	584
หมวด 4 รวม 3 ประเภท	206	96	207	75	-	-	-	-	584
หมวด 2-4 ป.1	119	85	183	76	274	173	247	54	1,211
ป.2	18	-	19	-	24	19	1	1	82
ธรรมดา	1,077	974	1,136	417	69	25	112	4	3,814
รวมทุกหมวดทุกประเภท	1,214	1,059	1,338	493	367	217	360	59	5,107

หมายเหตุ :- หมวด 2 - เส้นทางระหว่างกรุงเทพฯ ไปยังจังหวัดต่าง ๆ
หมวด 3 - เส้นทางระหว่างจังหวัดกับจังหวัด
หมวด 4 - เส้นทางระหว่างอำเภอต่าง ๆ ภายในจังหวัด
ป.1 - ปรับอากาศชั้น 1 ป.2 - ปรับอากาศชั้น 2

1 เรื่องเดียวกัน, หน้า 3.

รถร่วมทั้งหมด 5,107 คัน แบ่งเป็น

- รถร่วมถูกกฎหมาย 4,104 คัน
- รถได้รับความช่วยเหลือ 1,003 คัน

เจ้าของรถที่เป็นบุคคลธรรมดา 2,142 ราย

เจ้าของรถที่เป็นนิติบุคคล 89 ราย

รวม 2,231 ราย

ตารางที่ 4 แสดงเที่ยววิ่งในการเดินรถกิโลเมตรปฏิบัติการและปริมาณผู้โดยสารเฉลี่ย/วัน[1]

ประเภทรถ	จำนวนเที่ยววิ่งจริง		จำนวนกิโลเมตรปฏิบัติการ		ปริมาณผู้โดยสาร	
	รถบริษัทฯ	รถร่วม	รถบริษัทฯ	รถร่วม	รถบริษัทฯ	รถร่วม
รถปรับอากาศชั้น 1	19	1,452	15,417	471,244	375	48,790
รถปรับอากาศชั้น 2	-	116	-	18,376	-	3,888
รถธรรมดา	648	6,518	167,946	846,485	30,562	215,639
รวม	667	8,086	183,363	1,336,105	30,937	268,317
รวมรถบริษัทฯ และรถร่วม	8,753		1,519,468		299,254	

ตารางที่ 5 แสดงเที่ยววิ่งในการเดินรถ กิโลเมตรปฏิบัติการ และปริมาณผู้โดยสาร เฉลี่ย/เดือน[2]

ประเภทรถ	จำนวนเที่ยววิ่งจริง		จำนวนกิโลเมตรปฏิบัติการ		ปริมาณผู้โดยสาร	
	รถบริษัทฯ	รถร่วม	รถบริษัทฯ	รถร่วม	รถบริษัทฯ	รถร่วม
รถปรับอากาศชั้น 1	558	44,047	467,414	14,294,390	11,353	1,479,962
รถปรับอากาศชั้น 2	-	3,518	-	557,408	-	117,942
รถธรรมดา	19,631	197,733	5,094,147	25,676,660	927,020	6,541,032
รวม	20,189	245,298	5,561,561	40,528,458	938,373	8,138,936
รวมรถบริษัทฯ และรถร่วม	265,487		46,090,019		9,077,309	

[1] เรื่องเดียวกัน, หน้า 4.

[2] เรื่องเดียวกัน.

สถานีขนส่งผู้โดยสาร[1]

สถานีขนส่งผู้โดยสารนั้น เป็นสถานีรวมรถหลายสายมาจอดในบริเวณเดียวกัน มีบริการต่าง ๆ เช่น มีที่พักผู้โดยสาร มีห้องสุขา มีโทรศัพท์สาธารณะ มีสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิง รวมตลอดถึงร้านอาหารและเครื่องดื่มต่าง ๆ สำหรับบริการประชาชน ซึ่งบริษัทขนส่ง จำกัด ได้ปรับปรุงสถานีขนส่ง 3 มุมเมืองคือ

1. สถานีขนส่งสายเหนือและสายตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ตลาดหมอชิต ถนนพหลโยธิน สำหรับบริการประชาชนที่เดินทางไปภาคเหนือและภาคอีสาน

2. สถานีขนส่งสายใต้ (รถโดยสารธรรมดา) ถนนจรัลสนิทวงศ์ สำหรับบริการประชาชนที่เดินทางไปภาคใต้ ขณะนี้บริษัทขนส่ง จำกัด ยังคงเช่าสถานที่ของนางปรก สิริยานนท์ ส่วนสถานีรถปรับอากาศภาคใต้ ได้ปรับปรุงใหม่แล้ว อยู่ในบริเวณศูนย์การค้าเจริญเขต ใกล้สามแยกไฟฉาย ถนนจรัลสนิทวงศ์

3. สถานีขนส่งสายตะวันออกเลียบฝั่งทะเล สำหรับบริการประชาชนที่เดินทางไปภาคตะวันออกเลียบฝั่งทะเล สร้างในเนื้อที่ 7 ไร่ของบริษัทขนส่ง จำกัด ที่ปากซอยเอกมัย ถนนสุขุมวิท

ใน พ.ศ. 2525 บริษัทขนส่ง จำกัด ได้จัดสร้างสถานีขนส่ง เพิ่มขึ้นและได้เปิดใช้บริการแล้วดังนี้คือ

4. สถานีขนส่งสายเหนือ บริเวณตลาดหมอชิต ถนนพหลโยธิน แต่เดิมสถานีขนส่งสายเหนืออยู่รวมกับสถานีขนส่งสายตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งบริษัทฯ พิจารณาแล้วเห็นว่าการรวม 2 สถานีไว้ด้วยกันจะไม่สามารถบริการประชาชนให้ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร โดยเฉพาะในเทศกาลต่าง ๆ บริษัทฯ จึงได้จัดสร้างสถานีขึ้นใหม่ในบริเวณใกล้เคียงกัน เป็นสถานีขนส่งสายเหนือแยกต่างหากจากสายตะวันออกเฉียงเหนือ

5. ท่านท่าลาขาเข้า เมื่อบริษัทขนส่ง จำกัด ได้แยกสถานีขนส่งสายเหนือออกจากสายตะวันออกเฉียงเหนือแล้ว บริษัทฯ ได้จัดสร้างท่านท่าลาขาเข้า ซึ่งเป็นท่านท่าลาสำหรับรถโดยสารที่มาจากต่างจังหวัดในเส้นทางภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะมาจอดส่งผู้โดยสาร ณ ท่านท่าลาขาเข้าแห่งนี้

---

[1] กระทรวงคมนาคม, "ผลงานประจำปี 2525" (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ ร.ส.พ., 2525), หน้า 89.

6. สถานีรถโดยสารปรับอากาศ เป็นสถานีรถโดยสารปรับอากาศสายเหนือและสายตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งบริษัทขนส่ง จำกัด ได้จัดสร้างขึ้นที่ตลาดหมอชิต โดยมีเครื่องอำนวยความสะดวกครบครัน

หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุดจอดรับ-ส่งผู้โดยสาร[1] และสถานีเดินรถ[2]

ปัจจุบันบริษัทขนส่ง จำกัด ได้จัดรถโดยสารประจำทางวิ่งในเส้นทางต่าง ๆ ทุกภาคทั่วราชอาณาจักร และบริษัทฯ ได้สร้างจุดจอดรับ-ส่งผู้โดยสารตามชุมชนใหญ่ ๆ โดยสร้างตามเส้นทางต่าง ๆ ให้ผู้โดยสารสามารถพักรอรถได้ นอกจากนี้ยังมีสถานีเดินรถรับส่งผู้โดยสาร ณ จังหวัดต่าง ๆ ในสังกัดทั่วประเทศ รวม 109 สถานี แบ่งเป็น

1.	สถานีในสังกัดกองการเดินรถภาคเหนือ	รวม 34	สถานี
2.	สถานีในสังกัดกองการเดินรถภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	" 40	"
3.	สถานีในสังกัดกองการเดินรถภาคตะวันออก	" 7	"
4.	สถานีในสังกัดกองการเดินรถภาคใต้	" 28	"
	รวมทั้งสิ้น	109	"

ความช่วยเหลือขององค์การสหประชาชาติต่อบริษัทขนส่ง จำกัด[3]

บริษัทขนส่ง จำกัด ได้รับความช่วยเหลือทางวิชาการจากสำนักงานเอสแคป องค์การสหประชาชาติ (สำนักงานคณะกรรมการเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและสังคมแห่งภาคพื้นเอเชีย และแปซิฟิค) ในการปรับปรุงด้านการฝึกอบรม ระบบการบริหารและการซ่อมบำรุงรักษารถยนต์โดยสาร โดยได้รับการอนุมัติ และบรรจุให้เข้าเป็นส่วนหนึ่งในแผนงานประจำปี พ.ศ. 2525 และ พ.ศ. 2526 ของสำนักงานเอสแคป เมื่อวันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2525 เพราะ

---

[1] เรื่องเดียวกัน, หน้า 90.

[2] สำนักวิชาการและแผน, "เอกสารแจกคณะกรรมาธิการ....", หน้า 3.

[3] เกริกศักดิ์ กองศิลป์ "ความช่วยเหลือขององค์การสหประชาชาติต่อ บขส." บริษัทขนส่ง 52 ปี (2525) : 56-65.

ได้เล็งเห็นว่ากิจการเดินรถยนต์โดยสารระหว่างจังหวัดของบริษัทขนส่ง จำกัด ก่อให้เกิดผลโดยตรงต่อการประหยัดพลังงานของชาติ และมีส่วนอย่างสำคัญยิ่งในการพัฒนาชนบท และได้มีการบรรจุโครงการการให้ความช่วยเหลือของสำนักงานเอส์แคปครั้งนี้ เข้าไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2525-2527 ซึ่งบริษัทขนส่ง จำกัด ได้ยอรับความช่วยเหลือจากต่างประเทศโดยได้กำหนดโครงการย่อย และการจัดลำดับโครงการ ดังนี้

1. โครงการเกี่ยวกับด้านการซ่อมบำรุงรักษารถยนต์โดยสาร

1.1 โครงการเร่งด่วนอันดับ 1 ในด้านนี้ก็คือ ทางสำนักงานเอส์แคป จะจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาช่วยใน 2 เรื่องคือ

ก) ศึกษาและให้คำแนะนำในการวางโครงการก่อสร้างโรงซ่อมและบำรุงรักษารถยนต์โดยสารใหม่ที่รังสิต

ข) ให้คำแนะนำในการซ่อมและบำรุงรักษาตลอดจนการปรับปรุงบริหารงานด้านการซ่อมบำรุงที่มีอยู่ในบริเวณตลาดหมอชิต

1.2 โครงการเร่งด่วนอันดับ 2 ให้สำนักงานเอส์แคปจัดผู้เชี่ยวชาญมาศึกษาและให้คำแนะนำเกี่ยวกับเทคนิคในการปรับปรุงเครื่องรถยนต์โดยสารเพื่อให้เปลี่ยนมาใช้ก๊าซธรรมชาติ โดยบริษัทขนส่ง จำกัด อาจจะสามารถเปลี่ยนแปลงเครื่องยนต์มาใช้ก๊าซธรรมชาติในอนาคตประมาณ 2-3 ปีข้างหน้า เมื่อความเจริญก้าวหน้าทางด้านนี้ ภายในประเทศก้าวหน้าถึงขีดที่เหมาะสม

2. การปรับปรุงสถานีขนส่งและระบบการบริหารงานของบริษัทขนส่ง จำกัด

2.1 โครงการเร่งด่วนอันดับที่ 1 สำนักงานเอส์แคป จัดให้มีคณะผู้เชี่ยวชาญมาทำการศึกษาและเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงสถานีขนส่งของบริษัท ขนส่ง จำกัด ทั้งในเขตกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด คือ

ก) ศึกษาเสนอแนะการปรับปรุง บริเวณตลาดหมอชิตเพื่อให้ประโยชน์สูงสุดและเปรียบเทียบกับการที่จะย้ายสถานีขนส่งสายเหนือ และสายตะวันออกเฉียงเหนือ ไปไว้ที่รังสิต (ที่ดินของบริษัทฯ) และให้ศึกษาด้วยว่าถ้าจะไม่อยู่บริเวณตลาดหมอชิต และไม่ย้ายไปรังสิตก็ควรจะอยู่ที่ใดจึงจะเป็นไปได้และเหมาะสม โดยทั้งนี้ในการศึกษาเห็นควรให้ติดต่อประสานงานและให้เป็นการสนับสนุนส่งเสริมกับโครงการของการทางพิเศษ (รถรางไฟฟ้า) องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ และการรถไฟแห่งประเทศไทยด้วย

ข) ศึกษาและเสนอแนะการปรับปรุงและก่อสร้างสถานีขนส่งของบริษัทขนส่ง จำกัด ในจังหวัดต่าง ๆ โดยพิจารณาในลักษณะของการลงทุนที่อาจจะทำเป็นรูปบริษัทฯ ย่อยในเครือ โดยให้องค์การบริหารระดับท้องถิ่น เจ้าของรถร่วม และหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องเข้ามาถือหุ้นร่วม และให้คำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับคืน เช่นอาจจะสร้างเป็นศูนย์การค้าของบริษัทขนส่งเองในบริเวณเดียวกัน ประกอบด้วย

2.2 โครงการเร่งด่วนอันดับที่ 2 ได้แก่จัดให้มีคณะผู้เชี่ยวชาญทำการศึกษาและเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้าง และการบริหารงานของบริษัทขนส่ง จำกัด ตลอดจนการปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บริษัทขนส่ง จำกัด เจ้าของรถร่วม รัฐบาลและผู้ใช้บริการ

2.3 โครงการเร่งด่วนอันดับที่ 3 ได้แก่จัดให้มีการศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อขยายและลองตัว ตลอดจนการใช้เพื่อควบคุมการซ่อมบำรุงรักษารถยนต์โดยสาร และเสริมสร้างการจัดข่าวสารเพื่อการบริหารงาน (Management Information System หรือ MIS.) สำหรับฝ่ายจัดการและคณะกรรมการบริษัทขนส่ง จำกัด และสามารถรับทราบและควบคุมการดำเนินงานทุกด้านได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. โครงการด้านการพัฒนาบุคคล

โครงการในกลุ่มนี้มีโครงการเดียวและเป็นโครงการเร่งด่วน โดยที่ประชุมมีความเห็นว่าสำนักงานเอสแคป ควรช่วยเหลือในการจัดตั้ง "ศูนย์ฝึกอบรม" ที่ทันสมัยให้บริษัทขนส่ง จำกัด เพื่อฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และพนักงานทุกระดับทั้งของบริษัทและของรถร่วม โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่ต้องสัมผัสกับประชาชน ตลอดจนพนักงานธุรการ และการบริหารการพัสดุและอะไหล่ ฯลฯ

เท่าที่ได้รับความช่วยเหลือด้านการพัฒนาบุคคลจากเอสแคปมาแล้วมี

1. คัดเลือกพนักงานของบริษัทขนส่ง จำกัด ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นวิทยากรให้ไปดูงานด้านการฝึกอบรมที่ฟิลิปปินส์

2. คัดเลือกพนักงานของบริษัทฯ ที่จะทำหน้าที่เป็นผู้จัดการฝึกอบรมและเป็นวิทยากรให้ไปฝึกอบรมที่ประเทศอิตาลี ซึ่งเป็นศูนย์ฝึกอบรมศูนย์ใหญ่ของเอสแคป

3. ผู้ชำนาญการจากเอสแคป ได้มาทำการสาธิตการขับรถและการบำรุงรักษารถยนต์โดยสาร โดยการฉายภาพสไลด์ให้ผู้บริหารและผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องได้ศึกษาที่บริษัท ขนส่ง จำกัด

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

I17397558

จะเห็นได้ว่าคณะผู้บริหารของบริษัท ขนส่ง จำกัด ได้พยายามพัฒนากิจการของบริษัท ขนส่ง จำกัด โดยได้พยายามเสาะแสวงหาวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงกิจการของบริษัท ขนส่ง จำกัด ในด้านต่าง ๆ โดยได้ขอความช่วยเหลือจากสำนักงานเอส์แคปองค์การสหประชาชาติ ซึ่งได้วางรูปแบบของโครงการเร่งด่วนดังกล่าวข้างต้นโดยให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทขนส่งจำกัด

แต่อย่างไรก็ตามการให้ความช่วยเหลือขององค์การสหประชาชาติต่อบริษัท ขนส่ง จำกัด ดังกล่าว ก็ย่อมมีกำหนดเวลาที่จำกัด ไม่ใช่ให้ไปเรื่อย ๆ และการช่วยเหลือก็เป็นไปในลักษณะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบริษัทขนส่ง จำกัด ให้ช่วยตัวเองและก้าวหน้าอย่างรวดเร็วด้วยตนเองได้

ดังนั้น การที่บริษัท ขนส่ง จำกัด รับความช่วยเหลือจากองค์การสหประชาชาติ จึงเป็นเพียงส่วนหนึ่งแห่งความพยายามของการเริ่มต้นของกระบวนการพัฒนาของบริษัท ขนส่ง จำกัด ส่วนการดำเนินการในเชิงการปฏิบัติจริง ๆ และผลได้ที่คาดหวังทั้งระยะสั้นและระยะยาวจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับการตัดสินใจและประสิทธิภาพในการทำงานของคณะผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทขนส่ง จำกัด พร้อมทั้งความร่วมมือของเจ้าของและผู้ประกอบการรถร่วมในเครือ ตลอดจนความสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งกระทรวงคมนาคม กระทรวงการต่างประเทศ กรมการขนส่งทางบก กรมวิเทศสหการ สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตลอดจนสถาบันทางวิชาการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ ซึ่งการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ นั้น ย่อมมีผลกระทบการส่งเสริมความก้าวหน้าพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อนโยบายการเสริมสร้างความมั่นคงของชาติโดยส่วนรวมต่อไปอีกส่วนหนึ่งด้วย

ปัจจุบันบริษัทฯ ได้ดำเนินงานให้สอดคล้องกับความช่วยเหลือขององค์การสหประชาชาติโดยจัดตั้งศูนย์คุ้มครองผู้โดยสารและป้องกันอุบัติเหตุรถยนต์โดยสาร บริษัทขนส่ง จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นแหล่งกลางในการกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ของบริษัทขนส่ง จำกัด เจ้าของและลูกจ้างของรถร่วมในเครือ ทำการปรับปรุงคุณภาพบุคลากร เครื่องมือเครื่องใช้และวิธีดำเนินกิจการ ให้บริการของรถยนต์โดยสารมีความสะดวกสบาย ปลอดภัยและประหยัด รวมทั้งรับเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียน ตลอดจนเพื่อส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัย และกำหนดมาตรการทั้งในทางทฤษฎีและภาคปฏิบัติในเรื่องการคุ้มครองผู้โดยสารและป้องกันอุบัติเหตุของรถบริษัทฯ

รถเช่า และรถร่วมให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดตั้งศูนย์ฯ ดังกล่าวเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2527 และบริษัทขนส่ง จำกัด ประกาศให้ปี พ.ศ. 2527 เป็นปีแห่งการคุ้มครองผู้โดยสาร และป้องกันอุบัติเหตุรถยนต์โดยสาร บริษัท ขนส่ง จำกัด

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย