

การศึกษาด้านการขนส่งผู้โดยสาร ของการรถไฟแห่งประเทศไทย

นางสาว สุณี วุฒิเวทินสกุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพาณิชยศาสตร์มหาบัณฑิต

ภาควิชาพาณิชยศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ. ศ. 2526

ISBN 974-562-138-2




007863

I 16984341

2

MANAGEMENT OF PASSENGER TRANSPORTATION OF THE STATE RAILWAY OF THAILAND



Miss Sunee Vootivakinskul

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement  
for the Degree of Master of Commerce

Department of Commerce

Graduate School

Chulalongkorn University

1983

ISBN 974-562-138-2

หัวข้อวิทยานิพนธ์      การจัดการด้านการขนส่งผู้โดยสาร ของการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย  
 โดย                              นางสาว ลุณี วัฒนเสถกุล  
 ภาควิชา                        พาณิชยศาสตร์  
 อาจารย์ที่ปรึกษา            นายวายุพล ไชยศิริ  
 อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม      อาจารย์สุ่มน มาลาสิทธิ์



บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

*สุ่มน มาลาสิทธิ์*

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุประสิทธิ์ บุนนาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

*นราศร์ ไหววณิยกุล*

..... ประธานกรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร. นราศร์ ไหววณิยกุล)

*ศิริโสภาคย์ บุรพาเตย*

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ศิริโสภาคย์ บุรพาเตย)

*วายุพล ไชยศิริ*

..... กรรมการ

(นายวายุพล ไชยศิริ)

*สุ่มน มาลาสิทธิ์*

..... กรรมการ

(อาจารย์สุ่มน มาลาสิทธิ์)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การจัดการด้านการขนส่งผู้โดยสาร ของการรถไฟแห่งประเทศไทย
ชื่อผู้จัดทำ	นางสาว ลุณี วุฒิเวคินสกุล
อาจารย์ที่ปรึกษา	นายวายุพล ไชยศิริ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	อาจารย์สุมน มาลาสิทธิ์
ภาควิชา	พาณิชยศาสตร์
ปีการศึกษา	2525



### บทคัดย่อ

การรถไฟแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภคที่มุ่งให้บริการแก่สังคม ด้านการขนส่ง แต่ในขณะเดียวกันก็ควรจะมีกำไรจากการดำเนินงาน เพื่อขยายขอบเขตการให้บริการ ปัจจุบันผู้ใช้บริการของการรถไฟฯ เพิ่มขึ้นทุกปี ปีละประมาณ 8% โดยเฉลี่ย แต่จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในระยะ 3-4 ปีนี้ปรากฏว่ามีอัตราการเพิ่มของรายได้น้อยกว่ารายจ่ายมาก จึงต้องประสบกับภาวะการขาดทุนตลอดมา ทำให้มีข้อที่น่าศึกษาว่าการจัดการด้านการขนส่งผู้โดยสารเป็นสาเหตุหนึ่งของการขาดทุนด้วยหรือไม่

ในการศึกษา เรื่อง การจัดการด้านการขนส่งผู้โดยสารของการรถไฟแห่งประเทศไทย จึงได้มุ่งศึกษาถึงการจัดการในด้านการให้บริการด้านการขนส่งผู้โดยสารของการรถไฟฯ โดยการออกแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ เพื่อให้ทราบถึงคุณภาพของบริการ ศึกษาถึงปัญหาและการดำเนินงานในหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการขนส่งผู้โดยสาร โดยการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับอุปสรรคและข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน

จากการศึกษา พบว่าการจัดการในด้านการให้บริการขนส่งผู้โดยสาร เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การรถไฟฯ ประสบภาวะขาดทุน กล่าวคือ ประชาชนผู้ใช้บริการด้านการโดยสารของการรถไฟฯ ส่วนใหญ่ยังไม่พอใจต่อบริการที่การรถไฟฯ บริการให้ เช่น บริการด้านรถเลียบยังไม่ดีพอ อุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ บนรถไฟข่าจรูด รถไฟเดินไม่ตรงตามกำหนดเวลา พนักงานรถไฟบางคนมารยาทไม่ดี เป็นต้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบริการของการรถไฟฯ ยังมีคุณภาพไม่ดีเท่าที่ควร ซึ่งจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้มีผู้ใช้บริการน้อยกว่าที่ควรจะเป็น อันเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงขีดความสามารถในการจัดการของฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่ ฝ่ายการพาณิชย์ ฝ่ายการเดินรถ และฝ่ายการช่างกล และเมื่อได้ศึกษา

ถึงปัญหาในการดำเนินงานของทั้ง 3 ฝ่ายดังกล่าว พบว่าเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านการขนส่งผู้โดยสารของการรถไฟฟ้า ได้แก่ การขาดระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร การขาดอุปกรณ์ในการดำเนินงาน การขาดแคลนเงินงบประมาณ พนักงานยังปฏิบัติงานไม่เต็มที่ ทั้งยังมีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซง จนไม่อาจจะดำเนินการในด้านต่าง ๆ ได้อย่างคล่องตัวเท่าที่ควร โดยเฉพาะการปรับเพิ่มอัตราค่าโดยสาร เพื่อให้ครอบคลุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เพิ่มขึ้น

สิ่งที่การรถไฟฟ้า ควรจะรีบดำเนินการแก้ไขคือ จะต้องเพิ่มการพัฒนาฝีมืออบรมผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น ปรับปรุงเกี่ยวกับระบบการให้ค่าตอบแทนที่จะช่วยสนับสนุนให้พนักงานเกิดการแข่งขันกันทำงานตามความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ การบรรจุหรือแต่งตั้งควรคัด เลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานให้มากขึ้น การดำเนินงานบางอย่างที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเดินรถโดยตรง เช่น กิจการโรงแรม รถเลียบึง การทำความสะอาด การผลิตและการซ่อมอุปกรณ์บางประเภท เป็นต้น ควรให้ออกชนที่ชำนาญงานเข้ามารับช่วงการดำเนินงานแทนให้มากขึ้นเพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายทางด้านบุคคล ทั้งยังจะช่วยให้การรถไฟฟ้า สามารถควบคุมการทำงานสะดวกขึ้น และมีคุณภาพอยู่ในระดับที่ต้องการได้ นอกจากนี้ทางรัฐบาลควรจะให้การรถไฟฟ้า มีความคล่องตัวในการกำหนดอัตราค่าโดยสารมากกว่าที่เป็นอยู่ และควรจะจัดสรร งบประมาณให้การรถไฟฟ้า ไว้ใช้จ่ายในการดำเนินงานส่วนที่เป็นการจัดบริการเพื่อสังคม เพื่อการรถไฟฟ้า จะได้มีโอกาสนำกำไรจากการจัดบริการทางด้านการค้าไปขยายการลงทุนหรือปรับปรุงคุณภาพบริการให้ดีขึ้น

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Thesis Title                    Management of Passenger Transportation of The  
    State Railway of Thailand

Name                                Miss Sunee Vootivakinskul

Thesis Advisor                Mr. Wayupol Chaisiri

Co-Advisor                        Mrs. Sumon Malasitt

Department                      Commerce

Academic Year                 1982

ABSTRACT

The State Railway of Thailand is one of the state enterprises with the objective of providing public with transportation services. In order to insure the improvement of such services, the State Railway of Thailand should be able to generate profits for future expansion. It is known that the number of passenger has increased on an average of 8% per annum. However for the past 3 - 4 years, total expenses has been increased much more than total income which resulted in a consecutive losses. Since then the question, has arises whether the loss incur is due to management of passenger transportation problems.

Hence, this study has been designed to concentrate in the passenger transportation services, by making inquiry into the attitude of the passengers with regard to its services. Therefore, the interview with various executives in the State Railway of Thailand has been conducted, in order to find out about problems and various obstacles within the organization, with regard to the major function areas pertaining to the passenger transportation services.

From these finding, it could be concluded that management of passenger transportation services is one of the area of such loss

because passengers are not satisfied with the services, such as poorly services of bogie restaurant car, inadequate facilities, frequent delay, impoliteness and improper services, which are factors causing the passengers to change their demand to other way of transportation. These answers reflex the level of efficiency of the management especially those concerned with marketing, traffic and mechanical engineering departments. A further probe into the mention department revealed factors of inefficiency, such as, lack of information for effective decision, lack of proper budgeting, poor contribution from employees and political interference. These factors hinders flexibility and especially when the fare has to be raised, to earn enough profit to cover additional expenses.

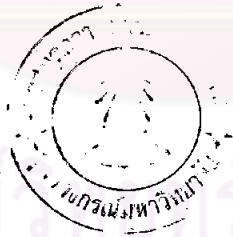
It is recommended here, for the State Railway of Thailand, to train its employees to a higher standard, improve the incentive system that may exploit the full capacity of its employees. Employment and personal promotion should be executed with more justification. To reduce cost and improvement of productivity, services which are not directly in line with transportation, such as hotels, bogie restaurant car, cleaning and maintenance should be subcontracting to private sector. Furthermore, the government should authorized the State Railway of Thailand to fix its own fare and should be allocate budgets compensates for social services. So that the State Railway of Thailand may earn enough profit for further investment and improvement of its services.

### กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยนี้ จะสำเร็จลงมิได้โดยหากมิได้รับความกรุณาจากหลาย ๆ ท่าน นับตั้งแต่คุณพจนาน นาควัชระ ผู้อำนวยการฝ่ายการพาณิชย์ ที่ได้ช่วยกรุณาแนะนำอาจารย์ที่ปรึกษาให้ คุณวายุพล ไชยศิริ และอาจารย์สุมน มาลาสิทธิ์ อาจารย์ผู้ควบคุมการวิจัย ที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษาข้อคิดเห็น ตลอดจนการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ครอบครัวยของ คุณวายุพล ไชยศิริ ที่ได้ให้การสนับสนุนด้วยดีตลอดเวลา เจ้าหน้าที่การรถไฟฯ และประชาชนผู้ใช้บริการทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนร่วมศึกษาและเพื่อนร่วมงานที่ได้ให้กำลังใจกระตุ้น เตือนตลอดเวลา

ที่สุดเหนือสิ่งใด คือกำลังใจและคำตักเตือนจากคุณพ่อ คุณแม่ พี่ชาย และน้องชาย

สุธี วุฒิเวคินสกุล



ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย





บทคัดย่อภาษาไทย .....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	ค
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
รายการตารางประกอบ .....	ฉ
รายการรูปประกอบ .....	ณ
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	3
ขอบเขตของการศึกษา .....	3
วิธีการศึกษาค้นคว้า .....	4
วิธีดำเนินการวิจัยและรวบรวมข้อมูล .....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา .....	12
คำนิยามที่ใช้ในการศึกษา .....	12
อุปสรรคในการวิจัย .....	13
บทที่ 2 ประวัติ เกี่ยวกับการรถไฟแห่งประเทศไทย	
ประวัติความเป็นมาของการรถไฟแห่งประเทศไทย .....	14
วัตถุประสงค์และนโยบาย .....	17
ระบบการบริหารงานและการจัดสายงาน .....	19
หน้าที่หลักและความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน .....	24
การดำเนินงานที่ผ่านมา .....	30
บทที่ 3 การจัดการด้านการขนส่งผู้โดยสาร ของการรถไฟฯ	
หน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งผู้โดยสาร .....	45
การดำเนินงานในการให้บริการด้านการขนส่งผู้โดยสาร .....	68

	หน้า
บทที่ 4 วิเคราะห์การศึกษาและปัญหา .....	81
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ .....	117
บรรณานุกรม .....	123
ภาคผนวก .....	124
ประวัติ .....	130



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายการตารางประกอบ

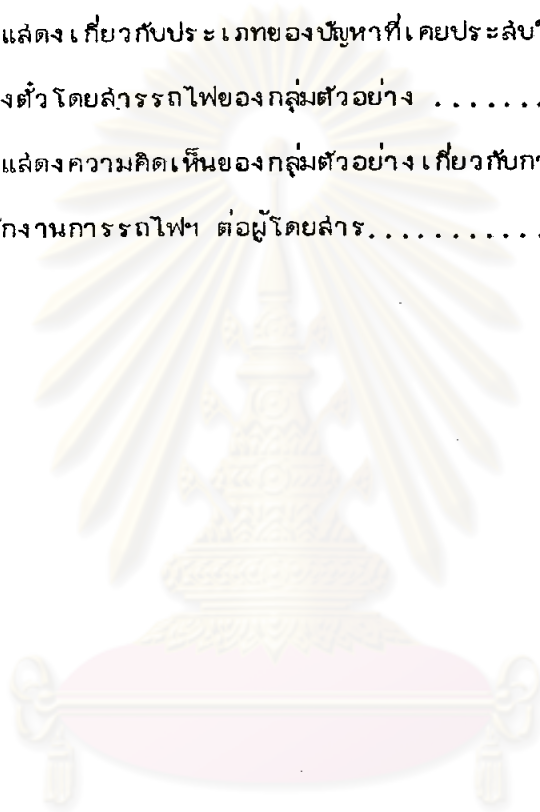
ตารางที่		หน้า
1.	ตารางแสดงผลกำไร (ขาดทุน) สุทธิจากการดำเนินงาน ของการรถไฟฯ ปีงบประมาณ 2516-2524 .....	2
2.	ตารางแสดงจำนวนผู้ปฏิบัติงานทุกระยะ 10 ปี ตั้งแต่ พ.ศ. 2484-2524 .....	28
3.	ตารางแสดงบัญชีทำการของการรถไฟฯ ปีงบประมาณ 2520-2524	31
4.	ตารางแสดงรายได้จากค่าโดยสารชั้น 1, 2 และ 3 .....	33
5.	ตารางแสดงจำนวนผู้โดยสารชั้น 1, 2 และ 3 .....	35
6.	ตารางแสดงกิโลเมตรผู้โดยสารชั้น 1, 2 และ 3 .....	37
7.	ตารางแสดงรายได้จากการสินค้า ประเภทเหม้าหลัง หีบห่อวัสดุ และอื่น ๆ .....	39
8.	ตารางแสดงปริมาณสินค้าที่ทำการขนส่ง ประเภทเหม้าหลังและ หีบห่อวัสดุ .....	41
9.	ตารางแสดงระยะทางที่เปิดการเดินรถ พ.ศ. 2524 .....	70
10.	ตารางแสดงจำนวนสถานี ที่หยุดรถ และความยาวของเส้นทางเดินรถ	73
11.	ตารางแสดงจำนวนขบวนรถโดยสาร พ.ศ. 2524 .....	75
12.	ตารางแสดงอัตราค่าโดยสารรถไฟ เมื่อ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2524	77
13.	ตารางแสดงการจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามเพศ .....	82
14.	ตารางแสดงการจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามอายุ .....	83
15.	ตารางแสดงการจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามอาชีพ .....	84
16.	ตารางแสดงการจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามระดับการศึกษา .....	85
17.	ตารางแสดงการจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามรายได้ .....	86
18.	ตารางแสดงการจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามความถี่การใช้บริการ ใน 1 ปีที่ผ่านมา .....	88
19.	ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับที่นั่งโดยสาร . . .	89
20.	ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับสิ่ง que ควรปรับปรุง ของที่นั่งโดยสาร .....	90

ตารางที่	หน้า
21. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับกินอน .....	92
22. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับสิ่งที่ควร ปรับปรุงของกินอน .....	93
23. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับจำนวนตู้โดยสาร	95
24. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับจำนวนขบวนรถ โดยสาร .....	96
25. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับคุณภาพของ อาหาร .....	97
26. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับบริการบนรถเลียบ	98
27. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับราคาของอาหาร . .	99
28. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับประเภทของอาหาร	100
29. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับความสะอาดของ พื้นและทางเดินบนรถไฟ .....	101
30. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับความสะอาดของ อ่างล้างมือ .....	102
31. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับความสะอาด ของที่นั่ง .....	103
32. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับความสะอาด ของห้องน้ำ .....	104
33. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับการเดินทางถึง จุดหมายปลายทาง โดยรถไฟ .....	106
34. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับการได้รับประโยชน์ หรือการคุ้มครองป้องกันจากตำรวจรถไฟ .....	107
35. ตารางแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับความปลอดภัย ในการโดยสารรถไฟ .....	108
36. ตารางแสดงการจำแนกกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับการประสบอุบัติเหตุ ขณะโดยสารรถไฟ .....	109

ตารางที่

หน้า

37.	ตารางแสดง เกี่ยวกับประเภทของอุบัติเหตุที่เคยประสบขณะ โดยสารรถไฟของกลุ่มตัวอย่าง .....	110
38.	ตารางแสดง การจำแนกกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับการประสบปัญหาในการ ซื้อตั๋วหรือจองตั๋วโดยสารรถไฟ .....	111
39.	ตารางแสดง เกี่ยวกับประเภทของปัญหาที่เคยประสบในการซื้อตั๋ว หรือจองตั๋วโดยสารรถไฟของกลุ่มตัวอย่าง .....	112
40.	ตารางแสดง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ของพนักงานการรถไฟฯ ต่อผู้โดยสาร.....	113



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายการรูปประกอบ

รูปที่	หน้า
1. แสดงขั้นตอนของการแจกแจง การลุ่มตัวอย่าง.....	8
2. แผนภูมิแสดงการคัดกรอง ค้าการของการรถไฟแห่งประเทศไทย เมื่อ 30 กันยายน พ.ศ. 2524 .....	23
3. แสดงจำนวนผู้ปฏิบัติงาน พ.ศ. 2484, 2494, 2508, 2514, 2524	29
4. แสดงจำนวนผู้ปฏิบัติงาน พ.ศ. 2524 .....	29
5. แสดงรายได้-รายจ่ายของการรถไฟฯ ปีงบประมาณ 2520 - 2524.....	32
6. แสดงรายได้จากค่าโดยสารปีงบประมาณ 2520 - 2524.....	34
7. แสดงเปอร์เซ็นต์ตัวเฉลี่ยของรายได้จากค่าโดยสารปีงบประมาณ 2520 - 2524 .....	34
8. แสดงจำนวนผู้โดยสารปีงบประมาณ 2520 - 2524 .....	35
9. แสดงเปอร์เซ็นต์ตัวเฉลี่ยของจำนวนผู้โดยสารปีงบประมาณ 2520 - 2524 .....	36
10. แสดงกิโลเมตรผู้โดยสารปีงบประมาณ 2520 - 2524 .....	38
11. แสดงเปอร์เซ็นต์ตัวเฉลี่ยของกิโลเมตรผู้โดยสารปีงบประมาณ 2520 - 2524 .....	38
12. แสดงรายได้จากการขนส่งสินค้าปีงบประมาณ 2520 - 2524 .....	40
13. แสดง เปอร์เซ็นต์ตัวเฉลี่ยของรายได้จากการขนส่งสินค้าปีงบประมาณ 2520 - 2524 .....	40
14. แสดงปริมาณสินค้าที่ทำการขนส่งปีงบประมาณ 2520 - 2524.....	42
15. แสดง เปอร์เซ็นต์ตัวเฉลี่ยของปริมาณสินค้าที่ทำการขนส่งปีงบประมาณ 2520 - 2524 .....	42
16. แผนภูมิแสดง การแบ่งส่วนงานของฝ่ายพาณิชย์ พ.ศ. 2524.....	46
17. แผนภูมิแสดง การแบ่งส่วนงานของฝ่ายการเดินรถ พ.ศ. 2524.....	53
18. แผนภูมิแสดง การแบ่งส่วนงานของฝ่ายการช่างกล พ.ศ. 2524.....	60
19. แผนภูมิแสดง ขั้นตอนการดำเนินงานด้านการขนส่งผู้โดยสาร .....	80