



บทที่ 2

## การจัดองค์การของการรถไฟแห่งประเทศไทย

### ประวัติของการรถไฟแห่งประเทศไทย

กิจการรถไฟสายแรกของโลกก่อกำเนิดขึ้นระหว่างเมืองดาร์ลิงตัน-สต็อคตัน (Darlington-Stockton) ในประเทศอังกฤษ มีระยะทางเดินรถยาว 12 ไมล์ (19.2 กิโลเมตร) เมื่อปี พ.ศ. 2368<sup>1</sup> และต่อมามีทางรถไฟสายที่สองระหว่างเมืองลิเวอร์พูล - แมนเชสเตอร์ (Liverpool-Manchester) ซึ่งเปิดการเดินรถเมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2373 แต่กระนั้นก็ตามกิจการรถไฟยังไม่เป็นที่รู้จักในเมืองไทย จนในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชการที่ 4 เมื่อมิสเตอร์ แฮรี สมิท ปาร์คส์ (Mr. Harry Smith Parks) อุปทูตในคณะของเซอร์ จอห์น บาวริง ได้นำเอาสนธิสัญญาที่ไทยทำกับอังกฤษและได้นำกลับไปประทับตราแผ่นดินอังกฤษ แล้วนำกลับมาแลกเปลี่ยนสนธิสัญญากับฝ่ายไทยถึงกรุงเทพฯ และได้อัญเชิญพระราชสาส์นและเครื่องราชบรรณาการของสมเด็จพระนางเจ้าวิคตอเรีย แห่งสหราชอาณาจักรเข้ามาทูลถวายเมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2398 ณ พระที่นั่งดุสิตมหาปราสาท ในจำนวนเครื่องราชบรรณาการต่าง ๆ นั้น มีรถไฟจำลองย่อส่วนจากของจริงอยู่ด้วย รถไฟจำลองนี้ประกอบด้วยรถจักรไอน้ำกับรถพ่วงครบชบวน และสามารถแล่นไปมาบนรางได้ด้วยแรงไอน้ำทำเองเดียวกับรถไฟจริง ๆ ที่ใช้การอยู่ในประเทศอังกฤษขณะนั้น<sup>2</sup> ปรากฏว่ารถไฟจำลองดังกล่าว ยังผลให้เกิดความสนใจขึ้นในราชสำนักและปวงชนชาวไทยในสมัยนั้นอย่างยิ่ง แต่พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวก็ยังมิได้ทรงสถาปนารถไฟขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจของประเทศในขณะนั้นยังอยู่ในภาวะที่ไม่มั่นคง ทั้งจำนวนประชาชนที่จะใช้รถไฟก็ยังมีจำนวนน้อย จึงยังมิได้มีพระราชดำริที่จะดำเนินกิจการรถไฟ

<sup>1</sup> Stuart Daggett, Principle of Inland Transportation, (New York: Harper & Brothers Publisher, 1955), p. 55.

<sup>2</sup> เจ้าพระยาทิพากรวงศ์, พระราชพงศาวดารกรุงรัตนโกสินทร์ รัชกาลที่ 4, (พระนคร: องค์การตำราสุภา, 2504), 1: 134-135.

ต่อมาเมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม พ.ศ.2400 พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้พระยามนตรีสุริยวงศ์ (ชุ่ม บุนนาค) เป็นราชทูต จมื่นสรรเพชภักดี (เผิง เผิงกุล) เป็นอุปทูต จมื่นเมฆเทียรนิทกซ์ (ด่าง) เป็นตรีทูต และหม่อมราโชทัย (ม.ร.ว. กระจ่าง อิศรางกูร) เป็นล่าม พร้อมด้วยเจ้าหน้าที่ติดตามเดินทางไปเจริญพระราชไมตรีกับ ประเทศอังกฤษ<sup>๓</sup> ซึ่งในระหว่างที่คณะทูตอยู่ในอังกฤษก็ได้มีโอกาสเดินทางโดยรถไฟไปเยี่ยมชม สถานที่ต่าง ๆ หลายแห่ง โดยเริ่มต้นจากกรุงลอนดอนไปเมืองเบอร์มิงแฮม แคนเชสเตอร์ ลิเวอร์พูล จากลิเวอร์พูลกลับไปเมืองแมนเชสเตอร์ แยกไปตามเส้นทางรถไฟอีกสายหนึ่งไป เมืองเชฟฟิลด์ เมืองเบอร์มิงแฮม แล้วกลับไปกรุงลอนดอน รวมระยะทาง 529 ไมล์ (846.4 กิโลเมตร) ในการเดินทางชมขบวนรถไฟต้องผ่านภูเขา อุโมงค์ สะพานหลายสิบแห่ง คณะราชทูต ได้เห็นกิจการเดินรถระบบทางคู่ การใช้เครื่องโทรเลข สื่อสารการโดยสาร การสินค้า และ กิจการอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการรถไฟเป็นอันมาก และได้ตระหนักถึงคุณประโยชน์ของรถไฟที่เป็น ยานพาหนะที่ช่วยส่งเสริมการอุตสาหกรรม การพาณิชย์กรรมของอังกฤษให้เจริญรุ่งเรืองไป อย่างรวดเร็วยิ่งกว่าสมัยใด ๆ ช่วยส่งเสริมการขนส่งผู้โดยสาร สินค้า และทรัพยากรธรณีให้แผ่ขยายติดต่อกันทั่วเกาะอังกฤษ ข้อมูลต่าง ๆ ที่คณะราชทูตไทยได้ประจักษ์พบเห็นในกรุงอังกฤษ ครั้งนั้นเองที่กระตุ้นให้ผู้บริหารประเทศเกิดการตื่นตัวในเรื่องนี้มากยิ่งขึ้น และในปีต่อมา (พ.ศ. 2401) มิสเตอร์ เฮอร์ แห่งกรุงลอนดอนมาเสนอขอสร้างทางรถไฟข้ามคอคอดกระต่อ พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว แต่เรื่องได้เงียบหายไป และตลอดรัชสมัยของ พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว การขนส่งทางรถไฟยังไม่มีขึ้นในประเทศไทย<sup>๔</sup>

ในปี พ.ศ.2413-2414 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชการที่ 5 ได้ เสด็จประพาสสิงคโปร์และชวา ทรงทอดพระเนตรการก่อสร้างทางรถไฟในชวา และเมื่อเสด็จ ประพาสอินเดีย ได้เสด็จพระราชดำเนินโดยทางรถไฟจากเมืองกัลกัตตาไปเดลี จนถึงบอมเบย์ และหลังจากที่เสด็จกลับจากประเทศอินเดียไม่นานก็มีข่าวลือว่า รัฐบาลไทยกำลังดำริที่จะสร้าง ทางรถไฟขึ้นภายในประเทศจากกรุงเทพฯ ไปเมืองนครราชสีมา ทำให้มีชาวยุโรปมาติดต่อขอรับ เหมาก่อสร้างหลายชาติ แต่รัฐบาลไทยยังไม่พร้อม เรื่องจึงถูกระงับไป

<sup>๓</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 178-179.

<sup>๔</sup> การรถไฟแห่งประเทศไทย, ที่ระลึกในวันคล้ายวันสถาปนากิจการรถไฟครบรอบ 72 ปี (พระนคร: โรงพิมพ์การรถไฟฯ, 2513), หน้า 24-25.

เมื่ออังกฤษตั้งสถานกงสุลที่เชียงใหม่ขึ้นแล้ว ก็ได้ส่งวิศวกรเข้ามาทำการสำรวจเส้นทางรถไฟถึงเชียงแสน และต่อมาได้ส่งวิศวกรชื่อ โกลคูน (Colquhoun) และ ฮอลต์ ฮัลเลต (Holt Hallet) เข้ามาเจรจากับรัฐบาลไทยเมื่อปี พ.ศ. 2428 เพื่อขอสร้างทางรถไฟระหว่างพม่าต่อกับประเทศจีนผ่านทางภาคเหนือของไทยทางจังหวัดตาก แต่รัฐบาลไทยได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ผลประโยชน์ที่ฝ่ายไทยจะได้รับมีน้อย เพราะไม่ผ่านกรุงเทพฯ และจะเป็นการแบ่งประเทศไทยออกเป็น 2 ส่วน จึงไม่อนุมัติสัมปทาน

ในปี พ.ศ. 2429 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงอนุมัติสัมปทานให้แกบริษัทชาวเดนมาร์กสร้างทางรถไฟสายแรกขึ้นในประเทศไทย ระหว่าง กรุงเทพฯ ถึงสมุทรปราการ ระยะทาง 21 กิโลเมตร เพราะได้เล็งเห็นว่า ทางรถไฟสายนี้จะอำนวยคุณประโยชน์ทางเศรษฐกิจและทางด้านยุทธศาสตร์ของไทยในสมัยนั้น ได้มาก เนื่องจากการติดต่อระหว่างเมืองหลวงของไทยกับปากอ่าวแม่น้ำเจ้าพระยาที่สมุทรปราการนั้น กระทำได้โดยทางน้ำเพียงทางเดียว เมื่อมีทางรถไฟสายนี้ขึ้นแล้ว การขนส่งผู้โดยสารและสินค้าระหว่างเมืองหลวงกับปากอ่าวซึ่งเป็นทางติดต่อกับประเทศภายนอกย่อมทำได้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนั้นยังใช้เป็นเส้นทางขนส่งกำลังทหาร ไปรักษาป้องกันปากอ่าว ได้ทันกับความต้องการในยามฉุกเฉินอีกด้วย ทางรถไฟสายนี้เริ่มทำการก่อสร้างในปี พ.ศ. 2434 เปิดทำการเดินรถได้เมื่อวันที่ 11 เมษายน พ.ศ. 2436<sup>๕</sup> (หมดอายุสัมปทานเมื่อวันที่ 12 กันยายน พ.ศ. 2479 รัฐบาลในสมัยนั้นได้รับซื้อกิจการให้กรมรถไฟจัดการเดินรถแทน ต่อมารัฐบาลสมัย จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้สั่งเลิกกิจการรถไฟสายนี้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2503)

ในระหว่างปี พ.ศ. 2426-2429 ฝรั่งเศสมีพฤติการณ์ที่จะพยายามขยายอิทธิพลทางการเมืองและการทหารเข้ามาในดินแดนฝั่งซ้ายของแม่น้ำโขง ส่วนชายแดนด้านทิศตะวันตกตลอดขึ้นไปทางเหนือและจรดทางใต้สุดของประเทศก็มีอิทธิพลของอังกฤษบีบบังคับอยู่ รัฐบาลไทยในสมัยนั้นตระหนักดีว่า ประเทศไทยกำลังเป็นที่ปรารถนาของบรรดาชาติมหาอำนาจเหล่านี้ ประกอบกับราษฎรที่อยู่ห่างไกลออกไปจากเมืองหลวงมีจิตใจโน้มเอียงไปทางชาติใกล้เคียง การคมนาคมติดต่อกันกระทำได้แต่เพียงการเดินทางด้วยเท้า ด้วยเกวียนและด้วยเรือเป็นหลัก ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อภาวะการรวมสังคมนำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเมืองหลวง การขนส่งที่ไม่สะดวกมากพอย่อมเป็นผลเสียหายต่อการปกครอง การป้องกันประเทศและการบำรุงเศรษฐกิจของประเทศ

<sup>๕</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 28-30.

โดยเฉพาะอย่างยิ่งภูมิภาคทางภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ ล้วนเต็มไปด้วยเทือกเขาและป่าดิบ ทำให้การเดินทางติดต่อระหว่างพื้นที่ในภูมิภาคเดียวกันและกับตัวเมืองหลวงเป็นไปด้วยความลำบากยิ่ง

ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2430 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว จึงโปรดเกล้าฯ ให้เซอร์ แอนดรู คลาก (Sir Andrew Clark) และบริษัทปันชาร์ด แมก แทกการ์ด โลเธอร์ (Messrs. Punchard, Mac Taggart Lowther & Co.) ทำการสำรวจภูมิภาคและอื่น ๆ เพื่อก่อสร้างทางรถไฟจากกรุงเทพฯ ถึงเชียงใหม่ และมีทางแยกตั้งแต่เมืองสระบุรีถึงเมืองนครราชสีมาสายหนึ่ง จากเมืองอุตรดิตถ์ถึงตำบลท่าเตื่อ ริมฝั่งแม่น้ำโขงสายหนึ่ง และจากเมืองเชียงใหม่ไปยังเชียงราย เชียงแสน อีกสายหนึ่ง 'ต่อมาในปี พ.ศ. 2431 ได้โปรดเกล้าฯ ให้วิศวกรชาวปรัสเซียผู้ซึ่งเคยสำรวจทางรถไฟในประเทศจีนมาแล้ว เข้ามาดำเนินการสำรวจเส้นทางระหว่างกรุงเทพฯ ถึงนครราชสีมา เนื่องจากทรงเล็งเลือกทางรถไฟสายนี้ก่อน เพราะต้องการเชื่อมหัวเมืองด้านตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉพาะที่นครราชสีมาซึ่งยังปกครองไม่ทั่วถึงให้สามารถปกครองได้สะดวกยิ่งขึ้น

ผลของการสำรวจปรากฏว่า การสร้างทางรถไฟออกจากกรุงเทพฯ ผ่านอยุธยาและสระบุรี มีความเหมาะสมกว่าที่จะสร้างผ่านกบินทร์บุรีและนางรอง และในปี พ.ศ. 2433 คณะสำรวจของ เซอร์ แอนดรู คลาก ก็ได้เสนอผลการสำรวจแนวการสร้างทางรถไฟสายเหนือว่า ควรสร้างผ่านอยุธยา ลพบุรี นครสวรรค์ แพร่ ลำปาง ลำพูน เชียงใหม่ เชียงราย และถึงเชียงแสน รวมระยะทางยาว 1,090 กิโลเมตร<sup>๕</sup>

การก่อสร้างทางรถไฟหลวงสายกรุงเทพฯ ถึงนครราชสีมา ได้เริ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2434 โดยมีสเตอร์ ซี มูเร แคมป์เบลล์ (Mr. G. Murray Campbell) เป็นผู้รับดำเนินการและสร้างทางกว้างขนาด 1.435 เมตร ตามที่วิศวกรชาวปรัสเซียแนะนำไว้ การสร้างทางสายนี้เริ่มต้นจากบริเวณที่เป็นสถานีกรุงเทพฯ ในปัจจุบัน โดยก่อสร้างในช่วงแรกจากกรุงเทพฯ ถึงอยุธยา ใช้เวลาประมาณ 5 ปี จึงแล้วเสร็จ และพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้เสด็จพระราชดำเนินไปประกอบพระราชพิธีเริ่มการสร้างทางรถไฟ เมื่อวันที่ 9 มีนาคม พ.ศ.

<sup>๕</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 30-33.

2434 และไปประกอบพระราชพิธีเปิดการเดินรถไฟ เมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2439<sup>7</sup> (ซึ่งถือเป็นวันสถาปนาของการรถไฟแห่งประเทศไทยตั้งแต่นั้นมา) มีระยะทาง 71 กิโลเมตร ต่อมาวันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ.2440 ก็ได้เปิดการเดินรถต่อจากสถานีอยุธยาถึงแก่งคอย ระยะทางอีก 53 กิโลเมตร หลังจากนั้นอีก 3 ปี คือในวันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ.2443 จึงสร้างทางรถไฟถึงนครราชสีมาในการสร้างทางรถไฟสายนี้ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งกรมรถไฟขึ้นในเดือนมกราคม พ.ศ.2433 ขึ้นอยู่ในสังกัดกระทรวงโยธาธิการ เพื่อเป็นหน่วยงานดำเนินกิจการรถไฟต่อไป

หลังจากนั้นได้มีการสร้างทางรถไฟสายอื่น ๆ อีก คือ

1. จากกรุงเทพฯ ไปเพชรบุรี เสร็จเมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2446
2. ต่อทางรถไฟสายเหนือจากทางสายนครราชสีมาที่ตำบลภาชี (อำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในปัจจุบัน) ไปลพบุรี ปากน้ำโพ อุดรดิตต์ แพร่ ลำปาง ลำพูน และ เชียงใหม่ โดยมีทางแยกไปสวรรคโลก
3. สร้างทางสายตะวันออกไปแปดริ้ว
4. สร้างทางรถไฟสายใต้ต่อจากเพชรบุรีไปสงขลา ระแงะ มีทางแยกไป นครศรีธรรมราช ตรัง และกันตัง

ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว และพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้มีการปรับปรุงกิจการรถไฟ โดยตราพระราชบัญญัติจัดวางการรถไฟ และทางหลวง พุทธศักราช 2464 ขึ้น และได้สร้างทางรถไฟสายตะวันออกจากแปดริ้วไปถึงอรัญประเทศ สร้างทางรถไฟสายตะวันออกเฉียงเหนือจากนครราชสีมาถึงอุบลราชธานี เปลี่ยนความกว้างของทางรถไฟสายฝั่งตะวันออกของแม่น้ำเจ้าพระยาทั้งหมดจาก 1.435 เมตร เป็นทางขนาด 1.00 เมตร เพื่อให้สามารถเดินรถไฟร่วมกับประเทศเพื่อนบ้านในแหลมมลายูได้ ต่อมาได้ขยายทางรถไฟจากนครราชสีมาไปขอนแก่น เดินรถไฟผ่านแดนไปได้ถึง มาเลเซีย สร้างทางคู่ระหว่างสถานีกรุงเทพ กับสถานีบ้านภาชี นำรถจักรดีเซลมาใช้ ขยายย่าน สถานีกรุงเทพ นครราชสีมา และบางซื่อ และสร้างทางรถไฟต่อจากขอนแก่น ไปยังหนองคาย นอกจากนี้ในสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 ก็ได้สร้างทางรถไฟไปยังกาญจนบุรี

<sup>7</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 37.

ระยะทางการเดินรถได้เพิ่มขึ้นโดยตลอด จากระยะทาง 2,215 กิโลเมตร ในปี พ.ศ. 2463 เป็น 3,494 กิโลเมตร ในปี พ.ศ. 2503 และในปี พ.ศ. 2513 มีระยะทางเดินรถที่ยาวที่สุดคือ 3,765 กิโลเมตร ต่อมามีการยุบเลิกการเดินรถเป็นบางสาย จนถึงปัจจุบันมีระยะทางเดินรถเพียง 3,735 กิโลเมตร หรือระยะทางการเดินรถ 1 กิโลเมตร ต่อพื้นที่ 138 ตารางกิโลเมตรของประเทศ เดินรถผ่าน 42 จังหวัดโดยมีสถานี 428 แห่งและที่หยุดรถ 155 จุด<sup>๕</sup>

### วัตถุประสงค์และนโยบายของการรถไฟแห่งประเทศไทย

ในปี พ.ศ. 2494 รัฐบาลในสมัย จอมพล ป. พิบูลสงคราม เป็นนายกรัฐมนตรี ได้พิจารณาเห็นสมควรให้จัดตั้งกิจการรถไฟเป็นเอกเทศ จึงได้เสนอร่างพระราชบัญญัติการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2494 ต่อรัฐสภา และได้มีพระบรมราชโองการให้ตราเป็นพระราชบัญญัติขึ้นใช้ตามที่ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับลงวันที่ 30 มิถุนายน พุทธศักราช 2494 พระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้อนุมัติให้จัดตั้งองค์การรถไฟเป็นอิสระขึ้น เรียกว่า "การรถไฟแห่งประเทศไทย" โดยให้ออกกิจการของกรมรถไฟไปให้องค์การนี้ และคณะรัฐมนตรีได้แต่งตั้งคณะกรรมการรถไฟขึ้นควบคุมดูแลกิจการขององค์การ ประกอบด้วยประธานกรรมการ 1 นาย และกรรมการอีก 6 นาย ผู้ว่าการรถไฟฯ เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง และรัฐบาลได้มอบเงินจำนวน 30 ล้านบาทให้เป็นเงินสมทบทุนประเดิมของการรถไฟแห่งประเทศไทย ซึ่งมีพลเอกจรัญ รัตนกุล เสรีเริงฤทธิ์ เป็นผู้ว่าการรถไฟแห่งประเทศไทยคนแรก ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2494<sup>๖</sup>

พระราชบัญญัตินี้ได้ระบุไว้ว่า ผู้ที่ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการหรือกรรมการรถไฟจะต้องเป็นผู้ที่มีสัญชาติไทย มีความรู้ความสามารถและจัดเจนเกี่ยวกับการรถไฟ การขนส่ง วิศวกรรม พาณิชยกรรม การเศรษฐกิจหรือการเงิน ในส่วนของงบประมาณประจำปีของการรถไฟฯ ทั้งงบลงทุนและงบทำกาานั้น ได้กำหนดไว้ว่า ก่อนที่จะนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อ

<sup>๕</sup> Accounting and Finance Department State Railway of Thailand Information Booklet 1987, pp. 26-27.

<sup>๖</sup> การรถไฟแห่งประเทศไทย, ที่ระลึกในวันคล้ายวันสถาปนากิจการรถไฟครบรอบ 72 ปี, หน้า 44-45.

พิจารณาให้ความเห็นชอบและรับทราบ จะต้องเสนอให้คณะกรรมการรถไฟพิจารณาอนุมัติก่อน นอกจากนี้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคมมีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลโดยทั่วไปและมีอำนาจสั่งให้การรถไฟฯ แกลงข้อเท็จจริงเสนอความเห็นทำรายงานหรือยับยั้งการกระทำใด ๆ ก็ได้<sup>10</sup>

นับแต่การรถไฟฯ ได้แยกตัวเองออกเป็นรัฐวิสาหกิจเป็นต้นมา กิจการได้เจริญก้าวหน้าขึ้นเป็นอันมาก โดยได้ปรับปรุงและแก้ไขทางให้ดีขึ้น เพิ่มขบวนรถและปรับปรุงขบวนรถให้มีความเร็วเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ยังจัดบริการให้ความสะดวกสบายแก่ผู้โดยสาร โดยการจัดให้มีขบวนรถนั่งและรถนอนปรับอากาศในทุกเส้นทางเดินรถที่มีการเดินรถระยะไกล ๆ

### 1. วัตถุประสงค์และนโยบายเดิมของการรถไฟแห่งประเทศไทย

ตามพระราชบัญญัติการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2494 มาตรา 6 ได้กำหนดให้การรถไฟฯ เป็นหน่วยงานที่จัดดำเนินการ และนำมาซึ่งความเจริญของกิจการรถไฟ เพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชน และดำเนินธุรกิจอันเกี่ยวกับการขนส่งของรถไฟและธุรกิจอื่นซึ่งเป็นประโยชน์แก่กิจการรถไฟ

ในมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติดังกล่าว ให้การรถไฟฯ มีอำนาจที่จะกระทำการต่าง ๆ ภายในขอบเขตวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น อำนาจเช่นนี้ให้รวมถึง

1. สร้าง ซ่อม จัดหา จำหน่าย เช่า ให้เช่า และดำเนินการเกี่ยวกับเครื่องใช้ บริการและความสะดวกต่าง ๆ ของกิจการรถไฟ
2. ซ่อม จัดหา เช่า ให้เช่า ถือกรรมสิทธิ์ ครอบครอง จำหน่าย หรือดำเนินงานเกี่ยวกับทรัพย์สินใด ๆ
3. กำหนดอัตราค่าการะการใช้รถไฟ บริการ และความสะดวกต่าง ๆ ของกิจการรถไฟและจัดระเบียบเกี่ยวกับวิธีชำระค่าการะการดังกล่าว
4. จัดระเบียบเกี่ยวกับความปลอดภัยการใช้รถไฟ บริการและความสะดวกต่าง ๆ ของกิจการรถไฟ
5. กู้ยืมเงิน
6. รับส่งเงินทางรถไฟ

<sup>10</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 55-56.

7. รับขนส่งคนโดยสาร สินค้า พัสดุภัณฑ์และของอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการรถไฟ
8. ดำเนินกิจการโรงแรมและภัตตาคาร รวมตลอดถึงกิจการอื่น อันเป็นอุปกรณ์แก่กิจการโรงแรมหรือภัตตาคาร

ต่อมาการรถไฟฯ ได้ขอแก้ไขพระราชบัญญัตินี้ โดยในมาตรา 9 อนุ 5 ขอแก้ไขเป็น "5. กู้ยืมเงินหรือลงทุนหรือออกพันธบัตร หรือตราสารอื่นใดเพื่อการลงทุน" ทั้งนี้ เพื่อเปิดโอกาสให้การรถไฟฯ มีอำนาจแสวงหาทุน โดยระดมทุนได้ทั้งภายในและต่างประเทศเพื่อพัฒนากิจการรถไฟให้ก้าวหน้าต่อไป และเท่าที่ผ่านมา การรถไฟฯ ได้ออกตราสารในรูปของหุ้นกู้มีกำหนดระยะเวลาจำหน่ายให้กับเอกชนทั่วไปและสถาบันการเงินต่าง ๆ โดยมีรัฐบาลเป็นผู้ค้ำประกันการชำระคืน กับขอเพิ่มเติมข้อความต่อท้ายของเดิมเป็น อนุ 9 คือ "9. กำหนดมาตรการในการสำรวจ ผลิต และการขนส่งทรัพยากรธรรมชาติที่อยู่ในที่ดินรถไฟ เพื่อให้เกิดผลประโยชน์แก่กิจการรถไฟ" ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้การรถไฟฯ สามารถดำเนินกิจการอื่น ๆ เพิ่มขึ้นนอกเหนือจากการประกอบกิจการขนส่งแต่เพียงอย่างเดียว <sup>11</sup>

## 2. วัตถุประสงค์และนโยบายใหม่ของการรถไฟแห่งประเทศไทย

ในการกำหนดนโยบายของการรถไฟฯ นั้น ได้อาศัยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับต่าง ๆ และนโยบายของรัฐบาลเป็นแนวทาง สำหรับในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5 ซึ่งมุ่งให้มีการพัฒนาธุรกิจ โดยให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งมีการวางแผนรวม และแผนสาขาต่าง ๆ ก็ให้มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถเป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของแต่ละแห่ง ให้มีการเพิ่มทุนสมรรถนะของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ ให้มีการกำหนดราคาที่เหมาะสม กับให้เร่งรัดปรับปรุงองค์การให้สามารถเลี้ยงตัวเองได้ เพราะรัฐบาลไม่อาจให้เงินอุดหนุนต่อไปได้ นอกจากนี้ นโยบายของรัฐบาลชุดพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ที่แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม พ.ศ. 2526 ในด้านการบริหารรัฐวิสาหกิจว่า รัฐบาลยึดนโยบายให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งเป็นแหล่งทำรายได้ให้กับรัฐ และไม่ยอมให้รัฐวิสาหกิจที่ย่อนประสิทธิภาพมาเป็นภาระของรัฐบาลและประชาชนต่อไป

<sup>11</sup> การรถไฟแห่งประเทศไทย, "นโยบายและเป้าหมาย ของการรถไฟแห่งประเทศไทยแห่ง ประเทศไทย." รายงานโครงการปรับปรุงโครงสร้างการจัดองค์การของการรถไฟแห่งประเทศไทย, หมวดที่ 1, 2527.



ด้วยเหตุนี้ คณะกรรมการรถไฟฯ ได้กำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม พ.ศ. 2525 และ 27 กันยายน พ.ศ. 2525 โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีแล้ว ดังนี้.-<sup>12</sup>

- 2.1 ให้มีการพัฒนาการขนส่งสินค้าและการปรับปรุงบริการการขนส่งผู้โดยสารให้มากที่สุด โดยให้มีคุณภาพคงเดิมหรือดีขึ้น
- 2.2 ให้เพิ่มรายได้ให้มากขึ้นด้วยการส่งเสริม และพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพดีขึ้น และอุดหนุนไว้หลายอย่าง ๆ
- 2.3 ให้มีการดำเนินงานสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาฯ
- 2.4 ให้มีการพัฒนาการขนส่งต่อเนื่องที่สามารถแข่งขันกับการขนส่งทางถนนได้
- 2.5 จัดให้มีการขนส่งที่มีกำหนดเวลาแน่นอนเป็นที่เชื่อถือของลูกค้า
- 2.6 ปรับปรุงบริการและการดำเนินการด้านการตลาด เพื่อชักจูงลูกค้าให้ใช้บริการขนส่งทางรถไฟ
- 2.7 ให้ใช้นโยบายด้านราคา เพื่อดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้บริการของการรถไฟฯ

อย่างไรก็ดี เมื่อการรถไฟฯ ได้ว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาร่วมๆ ให้มาศึกษาตามโครงการปรับปรุงโครงสร้างการจัดองค์การของการรถไฟฯ บริษัทที่ปรึกษาร่วมๆ ดังกล่าว ได้ศึกษาข้อมูลต่าง ๆ จากแผนพัฒนาฯ นโยบายของรัฐ และวิเคราะห์สภาพความกดดันทางการเมืองและเศรษฐกิจแล้ว ได้เสนอแนะวัตถุประสงค์และนโยบายของการรถไฟฯ ดังต่อไปนี้.-

ก. พัฒนาให้การรถไฟฯ เป็นหน่วยงานการขนส่งที่ครบวงจร (fully-integrated) เพื่อให้บริการลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์แบบ และมีประสิทธิภาพจากต้นทางถึงปลายทาง โดยมีรูปแบบการขนส่งหลายอย่าง

ข. พัฒนาศักยภาพของทรัพยากรทุกอย่างให้สามารถเกิดประโยชน์สูงสุดในทางธุรกิจ

ค. ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์การ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสมรรถนะ เพื่อให้สามารถดำเนินการโดยอาศัยตนเองได้

วัตถุประสงค์และนโยบายที่เสนอแนะดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากการรถไฟฯ ในเวลาต่อมา

<sup>12</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 6-7.



กล่าวโดยสรุปแล้ว วัตถุประสงค์เดิมของการรถไฟฯ ดังกล่าวข้างต้น ได้เน้นการประกอบกิจการเฉพาะการขนส่งทางรถไฟเป็นหลัก โดยกำหนดขอบเขตของอำนาจดำเนินการไว้แต่เพียงการจัดหาหรือลงทุนในทรัพย์สิน อาทิเช่น รถจักร รถพ่วง และสิ่งจำเป็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเดินรถขนส่งทางรถไฟ การกำหนดอัตราค่าบริการ การกู้ยืมเพื่อการลงทุนและดำเนินกิจการที่เป็นส่วนแบ่งของกิจการขนส่งทางรถไฟเท่านั้น ส่วนวัตถุประสงค์ใหม่ที่มีการเสนอแนะใหม่ได้ขยายขอบเขตของวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของการรถไฟฯ ให้กว้างขวางขึ้น โดยให้เป็นหน่วยงานที่มีการขนส่งที่ครบวงจร และมีรูปแบบการขนส่งหลายอย่าง ซึ่งการรถไฟฯ สามารถจะดำเนินกิจการขนส่งทางถนนและทางเรือหรือทางอากาศได้เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าอย่างสมบูรณ์จากต้นทางถึงปลายทาง รวมทั้งสามารถที่จะทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศได้ด้วย นอกจากนี้ ยังได้ขยายขอบเขตการดำเนินกิจกรรมทุกอย่างจากทรัพยากรที่การรถไฟฯ มีอยู่ เช่น สัมปทานป่าไม้, ที่ดินของการรถไฟฯ ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก ก็อาจจะนำมาหาประโยชน์ในเชิงธุรกิจอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการขนส่งเลยก็ได้ เพื่อให้สามารถทำรายได้ให้เลี้ยงตัวเองได้ และมีกำไรในที่สุด

นอกจากนี้วัตถุประสงค์ใหม่ของการรถไฟฯ ยังมีนโยบายในการดำเนินการรองรับอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น เน้นถึงเรื่องการปรับปรุงบริการให้มีคุณภาพ ซึ่งสามารถวัดได้จากความเร็วในการให้บริการ ความสะดวกสบายในการเดินทาง ฯลฯ มีการกำหนดให้มีการขนส่งต่อเนื่อง เพื่อขยายการขนส่งให้สามารถครอบคลุมพื้นที่การให้บริการให้กว้างขวางขึ้น และเน้นในเรื่องของการปรับปรุงด้านการตลาดเพื่อชักจูงลูกค้าให้มาใช้บริการซึ่งไม่เคยมีการกำหนดมาก่อน ขณะเดียวกันยังได้ระบุให้มีการใช้นโยบายด้านราคาเพื่อแข่งขันกับการขนส่งทางถนนในการดึงดูดลูกค้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากการปรับปรุงบริการ

#### การจัดองค์การบริหารของการรถไฟแห่งประเทศไทย

##### 1. การจัดองค์การบริหารตั้งแต่อดีตจนถึง พ.ศ. 2526

เดิมเมื่อได้ก่อตั้งกิจการรถไฟขึ้น เมื่อ พ.ศ. 2433 นั้น การจัดโครงสร้างองค์การและการจัดการของการรถไฟฯ เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของกระทรวงโยธาธิการ โดยมีเจ้ากรมเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีการแบ่งส่วนงานเป็นกองต่าง ๆ เช่น การเดินรถ การโยธา ช่างกล บัญชี และธุรการ ต่อมาได้มีการแต่งตั้งนายช่างใหญ่การเดินรถสายใต้เป็นเจ้ากรมกรมรถไฟสายใต้ ทำให้มีการรถไฟสองแห่ง แต่ในระยะต่อมาก็ได้มีการรวมกรมทั้งสองเป็นกรมรถไฟหลวง โดยมีพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมขุนกำแพงเพชรอัครโยธิน เป็นผู้บังคับบัญชา

(ต่อมาทรงได้รับพระยศเป็น พลเอกกรมพระกำแพงเพชรอัครโยธิน)

ในช่วงเวลานั้น ได้มีการตรา พระราชบัญญัติจัดวางทางรถไฟและทางหลวง พุทธศักราช 2464 เพื่อรวมงานทางหลวงและการรถไฟมาอยู่ในบังคับบัญชาเดียวกันและคุ้มครอง การสร้างทางและวางรางรถไฟหลังจากการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ก็ได้มีความ พยายามที่จะกระจายอำนาจการบริหารด้านเดินรถ การพาณิชย์ และวิศวกรรม ไปยัง เขตใน ภูมิภาคต่าง ๆ แต่ก็ไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทั้งด้าน การจัดการและด้านเทคนิค ดังนั้น ใน พ.ศ. 2481 จึงได้มีการรวมอำนาจการบริหารเข้าสู่ส่วน กลางอีกครั้งหนึ่ง โดยมีอธิบดีกรมรถไฟเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีการจัดการบริหารราชการส่วน กลางแบ่งเป็นกองต่าง ๆ มีจำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น 22,360 คน <sup>13</sup>

กิจการรถไฟได้รับผลกระทบจากสงครามโลกครั้งที่ 2 อย่างรุนแรง ทรัพย์สินและล้อ เลื่อนต่าง ๆ ถูกทำลายอย่างมากมาย ซึ่งต่อมาธนาคารโลกได้อนุมัติให้รัฐบาลไทยกู้เงินจำนวน 3 ล้านดอลลาร์สหรัฐเพื่อใช้ในการปรับปรุงกิจการรถไฟโดยมีเงื่อนไขให้มีการเปลี่ยนรูปกรมรถไฟ มาเป็นองค์การอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร กิจการรถไฟจึงได้เปลี่ยนเป็น การรถไฟแห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2494 ดังได้กล่าวมาแล้ว

อย่างไรก็ตาม การจัดโครงสร้างองค์การ และการจัดการของ การรถไฟแห่งประเทศไทยก็ไม่ได้แตกต่างไปจากเมื่อครั้งที่ยังเป็นกรมรถไฟมากนัก อำนาจการตัดสินใจและ การบังคับบัญชายังรวมอยู่ในส่วนกลาง ซึ่งมีการจัดแบ่งเป็นฝ่ายและกองต่าง ๆ โดยมีฝ่ายธุรการ ฝ่ายการเดินรถ ฝ่ายการเงินการบัญชี ฝ่ายการช่างกล ฝ่ายการช่างโยธา ฝ่ายก่อสร้าง (ต่อมา ยุบเลิกไป) สำนักงานอาณานิคม สำนักงานแพทย์ สำนักงานคลังวัสดุ กองบังคับการตำรวจรถไฟ สำนักงานรถไฟสายแม่กลอง (ต่อมายุบเลิกไป) และได้มีการจัดตั้งฝ่ายและสำนักงานเพิ่มขึ้นอีก ในระยะต่อมา ได้แก่ สำนักงานการสื่อสารและโทรคมนาคม ฝ่ายการพาณิชย์ สำนักงานศูนย์ การฝึก และสำนักประสานงานพัฒนา ในปี พ.ศ. 2525-2526 การแบ่งส่วนงานของการรถไฟฯ เป็นดังนี้ - <sup>14</sup>

<sup>13</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 2.

<sup>14</sup> การรถไฟแห่งประเทศไทย, รายงานประจำปี 2525, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิมพ์การพิมพ์, 2526) หน้า 14-15.

1. คณะกรรมการรถไฟแห่งประเทศไทย
2. ผู้ว่าการรถไฟแห่งประเทศไทย
3. ที่ปรึกษาการรถไฟฯ (ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการฯ)
4. ศูนย์ประชาสัมพันธ์ (ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการฯ)
5. รองผู้ว่าการฯ 3 ตำแหน่ง คือ.-

5.1 รองผู้ว่าการด้านปฏิบัติการ ปกครองบังคับบัญชาของ 3 ฝ่าย 2 สำนักงาน คือ.-

5.1.1 ฝ่ายการช่างกล ประกอบด้วย 6 กองส่วนกลาง และ 4 เขตภูมิภาค ดังนี้.-

- กองช่างกล
- กองลากเลื่อน
- กองสร้างล้อเลื่อน
- กองซ่อมรถจักร
- กองผลิต
- วิศวกรกำกับการเขต 1 บางซื่อ
- วิศวกรกำกับการเขต 2 นครราชสีมา
- วิศวกรกำกับการเขต 3 อุดรดิตถ์
- วิศวกรกำกับการเขต 4 ท่งสง

5.1.2 ฝ่ายการเดินรถ ประกอบด้วยกองส่วนกลาง 5 กอง และ 5 เขตภูมิภาค ดังนี้.-

- กองเดินรถ
- กองควบคุมหมุนเวียนล้อเลื่อน
- กองสินค้าและที่ดิน
- กองโดยสาร
- กองโรงแรม
- กองจัดการเดินรถเขต 1 กรุงเทพ
- กองจัดการเดินรถเขต 2 นครราชสีมา
- กองจัดการเดินรถเขต 3 ศีลาอาสน์
- กองจัดการเดินรถเขต 4 ชุมพร
- กองจัดการเดินรถเขต 5 ท่งสง

ภูมิภาค ดังนี้.-

5.1.3 ฝ่ายการช่างโยธา ประกอบด้วย 7 กองส่วนกลาง 11 เขต

- กองโครงการและแผนงาน
- กองแบบแผน
- กองก่อสร้าง
- กองโรงงานโยธา
- กองบำรุงทาง
- กองบำรุงรักษาสะพานและอาคาร
- กองไม้และศิลา
- วิศวกรบำรุงทางเขต กรุงเทพ
- วิศวกรบำรุงทางเขต นครสวรรค์
- วิศวกรบำรุงทางเขต ศีลาอาสน์
- วิศวกรบำรุงทางเขต ลำปาง
- วิศวกรบำรุงทางเขต แก่งคอย
- วิศวกรบำรุงทางเขต ขอนแก่น
- วิศวกรบำรุงทางเขต ลำชี
- วิศวกรบำรุงทางเขต หัวหิน
- วิศวกรบำรุงทางเขต ชุมพร
- วิศวกรบำรุงทางเขต ท่งสง
- วิศวกรบำรุงทางเขต หาดใหญ่



5.1.4 สำนักงานการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 แผนก ดังนี้.-

- แผนกอาณัติสัญญาณ
- แผนกโทรคมนาคม
- แผนกโครงการและวางแผน

5.1.5 สำนักงานตำรวจรถไฟ ประกอบด้วย 4 กองกำกับการ

- กองกำกับการ 1 (นพวงษ์)
- กองกำกับการ 2 (ธนบุรี)
- กองกำกับการ 3 (มีกกะสัน)
- กองกำกับการ 4 (บางซื่อ)

5.2 รองผู้ว่าการด้านบริหาร ปกครองบังคับบัญชางาน 2 ฝ่าย 2 สำนักงาน  
คือ.-

5.2.1 ฝ่ายบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 4 กอง ดังนี้.-

- กองกลาง
- กองสวัสดิการและแรงงาน
- กองควบคุมกำลังงาน
- กองประชาสัมพันธ์และต่างประเทศ

5.2.2 ฝ่ายการบัญชีและการเงิน ประกอบด้วย 8 กอง ดังนี้.-

- กองบัญชีส่วนกลาง
- กองตรวจรายจ่าย
- กองตรวจสอบบัญชี
- กองตรวจรายได้
- กองโครงการและงบประมาณ
- กองคลังเงิน
- กองเครื่องจักรกลบัญชี
- กองตรวจสอบบัญชีภายใน

5.2.3 สำนักงานอาณาเขต ประกอบด้วย 2 กอง 5 เขตภูมิภาค  
ดังนี้.-

- กองคดี
- กองสอบสวน
- อาณาเขต 1 กรุงเทพ
- อาณาเขต 2 นครราชสีมา
- อาณาเขต 3 พิษณุโลก
- อาณาเขต 4 ธนบุรี
- อาณาเขต 5 หาดใหญ่

5.2.4 สำนักงานแพทย์ ประกอบด้วย 1 นายแพทย์อำนวยการ  
โรงพยาบาล และ 12 นายแพทย์เขตภูมิภาค ดังนี้.-

- นายแพทย์อำนวยการโรงพยาบาล
- นายแพทย์เขต กรุงเทพ
- นายแพทย์เขต ธนบุรี
- นายแพทย์เขต บางซื่อ

- นายแพทย์เขต นครสวรรค์
- นายแพทย์เขต คีลาอาสน์
- นายแพทย์เขต ลำปาง
- นายแพทย์เขต แก่งคอย
- นายแพทย์เขต นครราชสีมา
- นายแพทย์เขต ขอนแก่น
- นายแพทย์เขต ชุมพร
- นายแพทย์เขต ท่งสง
- นายแพทย์เขต หาดใหญ่

5.3 รองผู้ว่าการด้านพัฒนาและวางแผน ปกครองบังคับบัญชา 1 ฝ่าย 3  
สำนักงาน คือ.-

5.3.1 ฝ่ายการพาณิชย์ ประกอบด้วย 2 กองส่วนกลาง และ 4 เขต  
สารวัตรพาณิชย์ ดังนี้.-

- กองพาณิชย์โดยสาร
- กองพาณิชย์สินค้า
- สารวัตรพาณิชย์ เขต 1 กรุงเทพ
- สารวัตรพาณิชย์ เขต 2 นครราชสีมา
- สารวัตรพาณิชย์ เขต 3 คีลาอาสน์
- สารวัตรพาณิชย์ เขต 4 ท่งสง
- สารวัตรพาณิชย์ เขต 5 หาดใหญ่

5.3.2 สำนักประสานงานพัฒนา ประกอบด้วย 3 กอง ดังนี้.-

- กองวิเคราะห์และประสาน 1
- กองวิเคราะห์และประสาน 2
- กองวิเคราะห์และประสาน 3

5.3.3 สำนักงานคลังพัสดุ ประกอบด้วย 2 กอง ดังนี้.-

- กองจัดหาพัสดุ
- กองคลังพัสดุ

5.3.4 สำนักงานศูนย์การฝึก ประกอบด้วยส่วนงาน 2 ส่วน ดังนี้.-

- อาจารย์เอกกำกับแผนกวิชาการ
- โรงเรียนวิศวกรรมรถไฟ ..

เพื่อให้เข้าใจการจัดองค์การบริหารของการรถไฟฯ อย่างขึ้น ได้แสดงไว้ในแผนภูมิที่

1 แล้ว



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

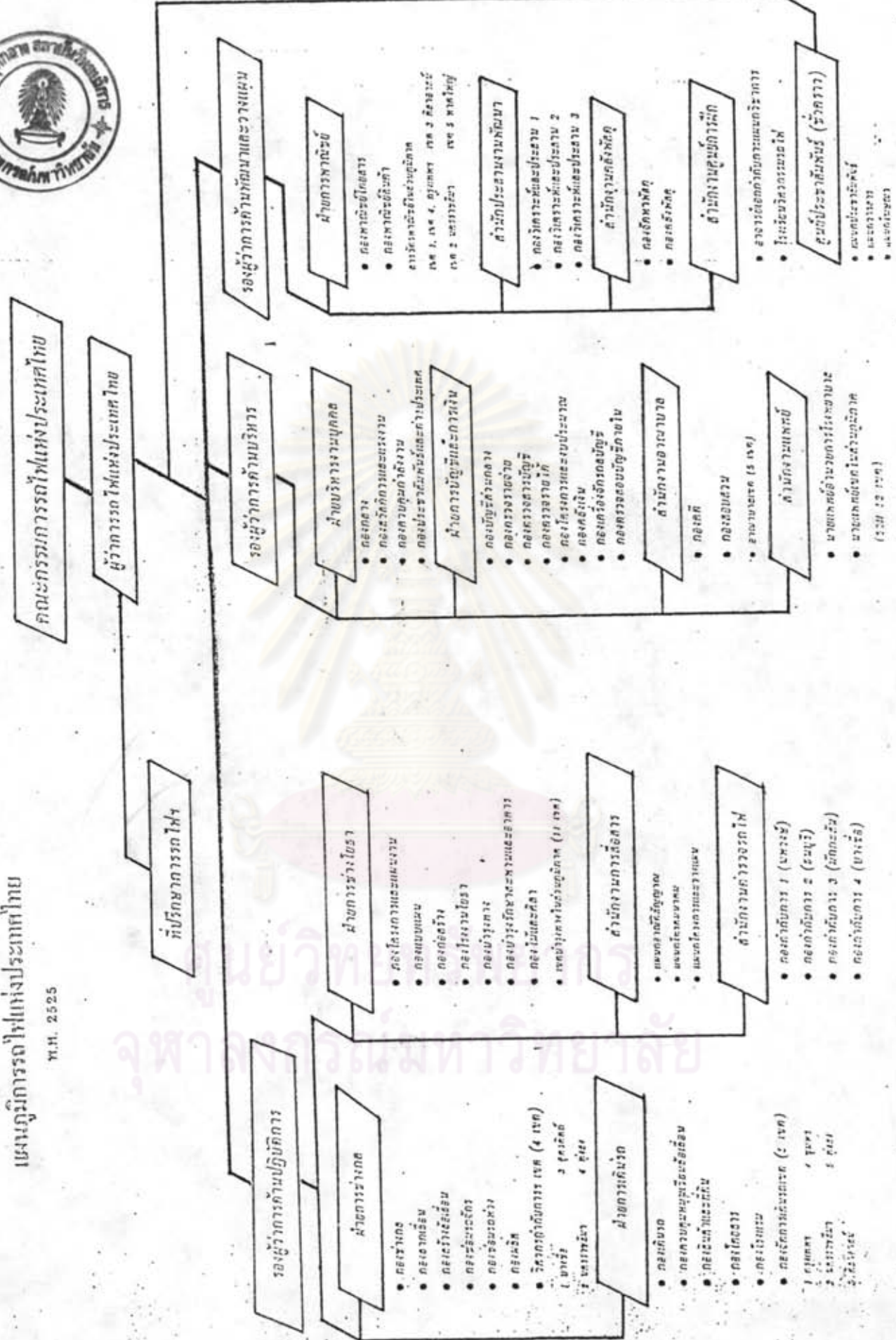




# แผนปฏิบัติการไฟฟ้าแห่งประเทศไทย

พ.ศ. 2525

แบบฉบับที่ 1



## 2. หน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบ

จากการแบ่งส่วนงานซึ่งประกอบด้วย 6 ฝ่าย 7 สำนักงาน ดังกล่าวนั้น อยู่ภายใต้การกำหนดนโยบาย และการควบคุมดูแลทั่วไปในการบริหารงานของคณะกรรมการรถไฟ ซึ่งแต่งตั้งโดยรัฐบาล ประกอบด้วยประธานกรรมการ 1 คน และกรรมการอีก 6 คน โดยมีผู้ว่าการรถไฟ ร่วมเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง อีก 1 คน รวมทั้งสิ้น 8 คน

สำหรับฝ่ายและสำนักงานต่าง ๆ มีหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบ ดังนี้.<sup>15</sup>

2.1 ฝ่ายการช่างกล ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการฯ ด้านปฏิบัติการ มีวิศวกรใหญ่ ฝ่ายการช่างกลเป็นผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับวิศวกรรมช่างกล ได้แก่.-

- ควบคุมดูแลรถจักร ล้อเลื่อนต่าง ๆ รวมทั้งอุปกรณ์และเครื่องจักรกลต่าง ๆ สำหรับใช้ในโรงงาน
- ออกแบบส่วนประกอบรถจักร รถโดยสาร และรถบรรทุกสินค้า
- กำกับงานในด้านการลากเลื่อน
- ควบคุมโรงงาน ทำการซ่อมรถจักรและล้อเลื่อนโดยทั่วไป ให้อยู่ในมาตรฐานของการใช้งาน
- ดูแลโรงรถจักรในท้องถิ่น ให้ทำการบูรณะรถจักรรถพ่วงที่ใช้อยู่ตามทางรถไฟ
- ควบคุมการไฟฟ้าบนเขบวนรถและตามสถานที่ต่าง ๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
- ตรวจสอบตราควบคุมหน่วยลากจูงของขบวนรถไฟ ให้เป็นไปตามภักัดและสอดคล้องประสานกับความต้องการของฝ่ายการเดินรถ

2.2 ฝ่ายการเดินรถ ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการฯ ด้านปฏิบัติการ มีผู้อำนวยการฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการ ได้แก่.-

- ควบคุมดูแลในด้านการขนส่งและการพาณิชย์
- จัดการเดินรถรับส่งผู้โดยสารและสินค้า ตามเส้นทางรถไฟที่เปิดทำการเดินรถแล้ว
- ควบคุมการหมุนเวียนของล้อเลื่อนต่าง ๆ

<sup>15</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 16-19.

- ทั้งสิ้น)
- ให้บริการด้านโรงแรมและรถเสียบียง (ปัจจุบันให้เอกชนดำเนินการ)
  - รักษาผลประโยชน์ของการรถไฟฯ เกี่ยวกับการให้เช่าสิทธิในที่ดิน และอาคารสถานที่ต่าง ๆ ของการรถไฟฯ

2.3 ฝ่ายการช่างโยธา ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการฯ ด้านปฏิบัติการ มีวิศวกรใหญ่ ฝ่ายการช่างโยธาเป็นผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับทางด้านวิศวกรรมโยธา ได้แก่-

- ออกแบบแผนผังเกี่ยวกับทาง สะพาน อุโมงค์ อาคารสถานที่ และ สิ่งก่อสร้างทุกชนิด รวมทั้งการซ่อมบำรุงรักษาทรัพย์สินเหล่านี้ให้อยู่คงทนถาวร
- จัดหาไม้หมอน หิน เพื่อทำเชื้อเพลิง และศิลาเพื่อใช้บำรุงรักษาทาง
- รักษากรรมสิทธิ์ที่ดิน และความคุมดูแลงานที่เกี่ยวกับวิชาการด้าน วิศวกรรมโยธาโดยทั่วไป

2.4 สำนักงานการสื่อสาร ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการฯ ด้านปฏิบัติการมีหัวหน้า สำนักงาน เป็นผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเครื่องอาณัติสัญญาณและ โทรคมนาคม ได้แก่-

- ควบคุมติดตามบำรุงรักษา ซ่อมแซม เครื่องสัญญาณ โทรคมนาคม ไฟฟ้า แสงสว่าง เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ และ เครื่องสื่อสารต่าง ๆ
- จัดทำโครงการวางแผนปฏิบัติ ในเรื่องของเครื่องอาณัติสัญญาณและ โทรคมนาคม ให้ประสานสอดคล้องกับความต้องการในกิจการเดินรถ
- จัดหาเครื่องสัญญาณ โทรคมนาคม ไฟฟ้าแสงสว่าง เครื่องมือ อิเล็กทรอนิกส์และ เครื่องสื่อสารต่าง ๆ ให้ประสานสอดคล้องกับความต้องการของกิจการด้าน เดินรถ

2.5 สำนักงานตำรวจรถไฟ ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการฯ ด้านปฏิบัติการ มี หัวหน้าสำนักงานเป็นผู้บังคับบัญชา (ผู้บังคับการตำรวจรถไฟ) ทำหน้าที่รับผิดชอบในด้าน

- รักษาทรัพย์สินของการรถไฟฯ
- รักษาผลประโยชน์ของการรถไฟฯ
- รักษาการณ์และระงับเหตุอันรบกวนขนขบวนรถไฟ และตามสถานที่ ของการรถไฟฯ
- ให้ความสงบสุขเรียบร้อย และช่วยเหลือประชาชนผู้โดยสารให้ได้รับความ สะดวกและปลอดภัย
- พินิจรักษาและป้องกันภัยแก่ผู้ปฏิบัติงานของการรถไฟฯ ทั่วประเทศ

2.6 ฝ่ายบริหารงานบุคคล ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการฯ ด้านบริหาร มีผู้อำนวยการฝ่ายเป็นผู้ควบคุมบังคับบัญชา ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานในทางธุรการทั่วไปของการรถไฟฯ ได้แก่-

- งานสาราณียกรติดต่อในกิจการรถไฟ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ
- รักษาข้อบังคับ ระเบียบวินัย
- จัดหาและคัดเลือกผู้ปฏิบัติงาน ควบคุมอัตรากำลัง รักษาทะเบียนประวัติพนักงาน รวมทั้งรวบรวมประมวลผลงานต่าง ๆ
- ดำเนินการทางด้านสวัสดิการและแรงงาน การฌาปนกิจสงเคราะห์ การพิมพ์ การประชาสัมพันธ์และการต่างประเทศ

2.7 ฝ่ายการบัญชีและการเงิน ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการฯ ด้านบริหาร มีผู้อำนวยการฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านบัญชีและการเงินของการรถไฟฯ ได้แก่

- รวบรวมและจัดทำบัญชีงบดุลแสดงรายได้รายจ่ายทั้งสิ้นของการรถไฟฯ ตามระบบบัญชีที่เหมาะสม และเป็นหลักฐานให้ทำการตรวจสอบได้
- รวบรวมจัดทำและควบคุมงบประมาณประจำปี และวางระเบียบวิธีการบัญชีรับจ่าย
- เก็บรักษาเงินรายได้ ตรวจสอบส่งจ่ายเงินตามระเบียบการและอำนาจที่การรถไฟฯ มอบให้ไว้
- เบิกจ่ายเงินงบบิวีสามัญลงทุน และงบบัการตามพระราชบัญญัติการรถไฟฯ พ.ศ. 2494
- ประมวลบัญชีสถิติต่าง ๆ ควบคุมการจัดพิมพ์และรักษาการเบิกจ่ายตัวโดยสารรถไฟ
- ดำเนินการวางระบบการตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดเก็บรายได้และการใช้จ่ายทุกประเภท
- ทดสอบและสังเกตการณ์การตรวจสอบวัสดุคงเหลือต่าง ๆ ของการรถไฟฯ

2.8 สำนักงานอาณานิคม ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการฯ ด้านบริหาร มีหัวหน้าสำนักงานเป็นผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับด้านกฎหมายต่าง ๆ ได้แก่

- จัดการสืบสวนในกรณีที่มีผู้กระทำผิด หรือกระทำให้เกิดการเสียหายต่อกิจการของการรถไฟฯ ตลอดทั้งในกรณีที่เจ้าหน้าที่รถไฟกระทำผิดวินัยในทางปกครอง

- เป็นผู้กล่าวโทษแทนการรถไฟฯ ในเมื่อจำเป็นต้องดำเนินคดีในทางอาญา และเป็นผู้ว่าต่างแก่ต่างการรถไฟฯ ในคดีแพ่งทั้งที่เป็นโจทก์และจำเลย

- รับเรื่องราวหรือคำร้องทุกข์ซึ่งมีผู้ร้องเรียนมาว่าได้รับความเสียหายอย่างใดอย่างหนึ่ง อันเนื่องมาจากลักษณะแห่งการจัดการงานของการรถไฟฯ

2.9 สำนักงานแพทย์ ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการฯ ด้านบริหาร มีหัวหน้าสำนักงานเป็นผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับด้านการแพทย์สงเคราะห์ ได้แก่.-

- ตรวจสอบสุขภาพอนามัยบุคคลที่จะบรรจุเข้าปฏิบัติงาน
- ให้การรักษาพยาบาลแก่พนักงานของการรถไฟฯ และบุคคลภายนอก

ทั่วไป

- ให้การศึกษา อบรม และแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานในโรงงาน เพื่อป้องกันอุบัติเหตุและการเจ็บป่วยจากการทำงาน

2.10 ฝ่ายการพาณิชย์ ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการฯ ด้านพัฒนาและวางแผน มีผู้อำนวยการฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับด้านการตลาด โดยทำงานประสานงานกับฝ่ายการเดินรถ ได้แก่

- ค้นคว้า ริเริ่ม และหาช่องทางให้มีการขนส่งสินค้าและผู้โดยสารเพิ่มขึ้น

- ควบคุม วางแผนและจัดระบบการเสาะหารวบรวมและใช้ประโยชน์ข้อมูลข้อเสนอ

- วางแผนโฆษณาเพื่อส่งเสริมการขายด้านโดยสารและสินค้า

- ติดต่อกับองค์การและบริษัทผู้ประกอบการขนส่งทางอื่น เพื่อวางแผนการขนส่งโดยรถไฟ ประสานกับการขนส่งทางอื่น

- วางนโยบายในการกำหนดอัตราค่าโดยสารและค่าระวาง แก่ไขปรับราคาหรือเสนอแก้ไขเมื่อเพิ่มรายได้

- เสนอแนะและพิจารณาร่วมกับฝ่ายการเดินรถ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ ตลอดจนการแก้ไขระเบียบคำสั่ง เพื่อให้บริการสะดวกขึ้น

- ติดตามผลการดำเนินงานด้านการหารายได้ทั้งด้านการโดยสารและสินค้าหาข้อแก้ไขเมื่อรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.11 สำนักประสานงานพัฒนา ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการฯ ด้านพัฒนาและวางแผน มีหัวหน้าสำนักงานเป็นผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ

- การวิเคราะห์คัดเลือกข้อเสนอลงทุนต่าง ๆ เพื่อรวบรวมเข้าเป็นโครงการลงทุนของการรถไฟฯ

- ประสานการดำเนินงานตามโครงการลงทุน เจ้าหน้าที่โครงการ เจ้าหน้าที่โครงการย่อย และผู้ดำเนินงานช่วงในฝ่ายและสำนักงานต่าง ๆ

- ประเมินผลงาน และประสานแนะแนวทางปรับปรุงแผนงานให้สอดคล้องกับสภาพเหตุการณ์เพื่อประสิทธิผลของงาน

- วิเคราะห์ผลงานเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผล และบทเรียนที่ควรรับไว้พิจารณาสำหรับจัดทำโครงการอื่น ๆ ต่อไป

2.12 สำนักงานคลังวัสดุ ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการฯ ด้านพัฒนาและวางแผน มีหัวหน้าสำนักงานเป็นผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัสดุทั่วไป ได้แก่

- จัดหาพัสดุสิ่งของประเภทเครื่องมือ เครื่องใช้ เครื่องประกอบ เครื่องอะไหล่ เครื่องเขียน และของใช้ต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ

- เก็บรักษาพัสดุดังกล่าวและทำการเบิกจ่ายสรรพนพัสดุต่าง ๆ โดยทั่วไปของการรถไฟฯ

2.13 สำนักงานศูนย์การฝึก ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการฯ ด้านพัฒนาและวางแผน มีหัวหน้าสำนักงานเป็นผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกอบรมพนักงาน ทั้งที่รับเข้ามาใหม่และที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว ให้มีความรู้ความชำนาญและความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีและวิชาการแผนใหม่ต่าง ๆ

### 3. การจัดองค์การบริหารที่ได้รับการเสนอแนะใหม่

หลังจากที่บริษัทที่ปรึกษา ได้ทำการศึกษาโครงสร้างการจัดองค์การของการรถไฟฯ ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2526 เป็นเวลาประมาณ 6 เดือน และได้นำเสนอการออกแบบโครงสร้างองค์การต่อคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างการจัดองค์การ โดยมีการแก้ไขปรับปรุงจากคณะกรรมการฯ เล็กน้อย การแบ่งส่วนงานของการรถไฟฯ ที่จะเปลี่ยนแปลงไปเป็นดังนี้ - <sup>16</sup>

1. คณะกรรมการรถไฟแห่งประเทศไทย
2. ผู้ว่าการรถไฟแห่งประเทศไทย
3. สำนักงานนโยบายและแผน (ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการฯ)

<sup>16</sup> การรถไฟแห่งประเทศไทย, "รายงานเรื่องการจัดรูปแบบขององค์การ," ในรายงานโครงการปรับปรุงโครงสร้างการจัดองค์การของการรถไฟแห่งประเทศไทย, หน้า 54, 2527.

4. สำนักผู้ว่าการฯ (ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการฯ)
5. สำนักงานตรวจสอบภายใน (ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการฯ)
6. รองผู้ว่าการฯ 3 ตำแหน่ง คือ.-

6.1 รองผู้ว่าการ (ขนส่ง) ปกครองบังคับบัญชาของ 4 ฝ่าย  
4 สำนักงานภาค 1 ศูนย์ควบคุมปฏิบัติการ และ 2 กอง (อิสระ) โดยมีผู้ช่วยรองผู้ว่าการ  
(ขนส่ง) แบ่งเบาภาระงานต่าง ๆ ดังนี้.-

6.1.1 ฝ่ายการตลาด ประกอบด้วย 4 กอง และ 1 แผนก  
ดังนี้.-

- กองวิจัยและแผนการตลาด
- กองพัฒนาการตลาด
- กองบริการโดยสาร
- กองบริการสินค้า
- แผนกบริหารทั่วไป

6.1.2 ฝ่ายการเดินรถ ประกอบด้วย 3 กอง และ 1 แผนก  
ดังนี้.-

- กองพัฒนารูปแบบบริการ
- กองแผนการเดินรถ
- กองจัดการรถพ่วง
- แผนกบริหารทั่วไป

6.1.3 ฝ่ายวิศวกรรมโยธา ประกอบด้วย 5 กอง และ 1 แผนก  
ดังนี้.-

- กองแผนงานและโครงการ
- กองวิชาการและออกแบบ
- กองระบบงานวิศวกรรมโยธา
- กองตรวจงานวิศวกรรมโยธา
- กองการสื่อสาร
- แผนกบริหารทั่วไป

6.1.4 ฝ่ายวิศวกรรมเครื่องกล ประกอบด้วย 4 กอง และ 1  
แผนก ดังนี้.-

- กองโรงงานซ่อม
- กองรถพ่วง

- กองรถจักร
- กองแผนงานและงบประมาณ
- แผนกบริหารทั่วไป

6.1.5 สำนักงานภาค 1 ประกอบด้วย 5 กอง และ 3 แผนก

ดังนี้.-

- กองบริการสินค้า ภาค 1
- กองบริการโดยสาร ภาค 1
- กองการเดินรถ ภาค 1
- กองวิศวกรรมโยธา ภาค 1
- กองวิศวกรรมเครื่องกล ภาค 1
- แผนกบริหารทั่วไป ภาค 1
- แผนกการเงินและการบัญชี ภาค 1
- แผนกบริหารงานบุคคล ภาค 1

6.1.6 สำนักงานภาค 2 ประกอบด้วย 5 กอง และ 3 แผนก

ดังนี้.-

- กองบริการสินค้า ภาค 2
- กองบริการโดยสาร ภาค 2
- กองการเดินรถ ภาค 2
- กองวิศวกรรมโยธา ภาค 2
- กองวิศวกรรมเครื่องกล ภาค 2
- แผนกบริหารทั่วไป ภาค 2
- แผนกการเงินและการบัญชี ภาค 2
- แผนกบริหารงานบุคคล ภาค 2

6.1.7 สำนักงานภาค 3 ประกอบด้วย 5 กอง และ 3 แผนก

ดังนี้.-

- กองบริการสินค้า ภาค 3
- กองบริการโดยสาร ภาค 3
- กองการเดินรถ ภาค 3
- กองวิศวกรรมโยธา ภาค 3
- กองวิศวกรรมเครื่องกล ภาค 3
- แผนกบริหารทั่วไป ภาค 3



ดังนี้.-

- แผนกการเงินและการบัญชี ภาค 3
  - แผนกบริหารงานบุคคล ภาค 3
- 6.1.8 สำนักงานภาค 4 ประกอบด้วย 5 กองและ 3 แผนก

- กองบริการสินค้า ภาค 4
- กองบริการโดยสาร ภาค 4
- กองการเดินรถ ภาค 4
- กองวิศวกรรมโยธา ภาค 4
- กองวิศวกรรมเครื่องกล ภาค 4
- แผนกบริหารทั่วไป ภาค 4
- แผนกการเงินและการบัญชี ภาค 4
- แผนกบริหารงานบุคคล ภาค 4

6.1.9 ศูนย์ควบคุมปฏิบัติการ

6.1.10 กองแผนงานขนส่ง

6.1.11 กองงานอุบัติเหตุและความปลอดภัย

6.2 รองผู้ว่าการ (บริหาร) ปกครองบังคับบัญชาทางของ 3 ฝ่าย  
2 สำนักงาน และ 1 กอง ดังนี้.-

6.2.1 ฝ่ายการเงินและการบัญชี ประกอบด้วย 4 กอง และ  
1 แผนก ดังนี้.-

- กองการบัญชี
- กองการเงิน
- กองพัฒนาระบบบัญชี
- กองพัฒนาระบบบัญชี
- กองโครงการและงบประมาณ
- แผนกบริหารงานทั่วไป

6.2.2 ฝ่ายบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 4 กองและ 1 แผนก

ดังนี้.-

- กองการบุคคล
- กองแผนบุคคล
- กองเงินเดือนและค่าจ้าง
- กองพนักงานสัมพันธ์และสวัสดิการ

แผนก ดังนี้.-

6.2.3 ฝ่ายพัฒนาระบบและข้อมูล ประกอบด้วย 4 กอง และ 1

- แผนกบริหารงานทั่วไป
- กองบริการข้อมูล
- กองวิจัยและวางระบบงาน
- กองพัฒนาระบบข้อมูล
- กองปฏิบัติการข้อมูล
- แผนกบริหารงานทั่วไป

ดังนี้.-

6.2.4 สำนักงานการนิสิต ประกอบด้วย 3 กอง และ 1 แผนก

- กองวางแผนและควบคุม
- กองจัดหาวัสดุ
- กองคลังวัสดุ
- แผนกบริหารงานทั่วไป

1 แผนก ดังนี้.-

6.2.5 สำนักงานฝึกอบรมและพัฒนา ประกอบด้วย 4 กอง และ

- กองพัฒนาการบริหารและองค์การ
- กองการศึกษา
- กองการอบรมเทคนิค
- กองการอบรมทั่วไป
- แผนกบริหารงานทั่วไป

6.2.6 กองบริการกลาง ประกอบด้วย 4 แผนก ดังนี้.-

- แผนกมาตรฐานและควบคุมคุณภาพ
- แผนกรับ-ส่งและจัดเก็บ
- แผนกบริการทั่วไป
- แผนกบริหารงานทั่วไป

6.3 รองผู้ว่าการ (กิจการทั่วไป) ปกครองบังคับบัญชางานของ 1 ฝ่าย 3 สำนักงาน และ 4 กอง ดังนี้.-

6.3.1 ฝ่ายโรงงาน ประกอบด้วย 3 กอง และ 1 แผนก ดังนี้.-

- กองการผลิต
- กองบริหารวัสดุเหลือใช้

แผนก ดังนี้.-

- กองการตลาด
- แผนกบริหารงานทั่วไป

6.3.2 สำนักงานผลประโยชน์ ประกอบด้วย 3 กอง และ 1

- กองการตลาดและพัฒนา
- กองวิชาการและออกแบบ
- กองบริการและจัดเก็บผลประโยชน์
- แผนกบริหารงานทั่วไป

ดังนี้.-

6.3.3 สำนักงานนิติการ ประกอบด้วย 2 กอง และ 2 แผนก

- กองคดี
- กองสอบสวนและวิชาการ
- แผนกอุบัติเหตุและค่าเสียหาย
- แผนกบริหารงานทั่วไป

สถานพยาบาลเขต และ 2 แผนก ดังนี้.-

6.3.4 สำนักงานแพทย์ ประกอบด้วย 1 โรงพยาบาล 12

- โรงพยาบาลรถไฟ (มีกษะสัน)
- สถานพยาบาลเขต (12 เขต)
- แผนกคลังเวชภัณฑ์
- แผนกบริหารงานทั่วไป

6.3.5 กองประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย 3 แผนก ดังนี้.-

- แผนกประชาสัมพันธ์
- แผนกราชการสัมพันธ์
- แผนกวิเทศสัมพันธ์

ดังนี้.-

6.3.6 กองบังคับการตำรวจรถไฟ ประกอบด้วย 4 กองกำกับการ

- กองกำกับการ 1 (กรุงเทพ)
- กองกำกับการ 2 (ธนบุรี)
- กองกำกับการ 3 (มีกษะสัน)
- กองกำกับการ 4 (บางซื่อ)

คณะกรรมการรถไฟ

แบบที่ 2

แผนโครงสร้างการจัดองค์กรของการรถไฟแห่งประเทศไทย

ผู้ว่าการ

สำนักงาน ผู้ว่าการ

สำนักงาน  
นโยบายและแผน

สำนักงาน  
ตรวจรอบภายใน

รองผู้ว่าการ (ขนส่ง)

รองผู้ว่าการ (บริหาร)

รองผู้ว่าการ (กิจการทั่วไป)

ฝ่ายการเฝ้า  
และภาาขบวน

ฝ่ายบริหาร  
งานบุคคล

ฝ่ายพัฒนา  
ระบบและข้อมูล

สำนักงาน  
การพัสดุ

สำนักงาน  
ฝึกอบรมและพัฒนา

กองบริการ  
ตรวจ

ฝ่ายโรยงาน

สำนักงาน  
ผลประโยชน์

สำนักงาน  
นิติการ

สำนักงาน  
การแพทย์

กองประธา-  
นิเทศ

กองบริการ  
ตำรวจรถไฟ

ศูนย์ควบคุมปฏิบัติการ

ผู้ช่วยรองผู้ว่าการ (ขนส่ง)

กองราบอุบัติภัยและความปลอดภัย

กองแผนงานขนส่ง

ฝ่ายการตลาด

ฝ่ายการเดินรถ

สำนักงาน  
ภาค 1-4

ฝ่ายวิศวกรรมเครื่อง  
กล

ฝ่ายวิศวกรรมโยธา

กองบริการรับค่า  
ภาค 1-4

กองบริการโดยลา  
ภาค 1-4

กองเดินรถ  
ภาค 1-4

กองวิศวกรรม  
โยธาภาค 1-4

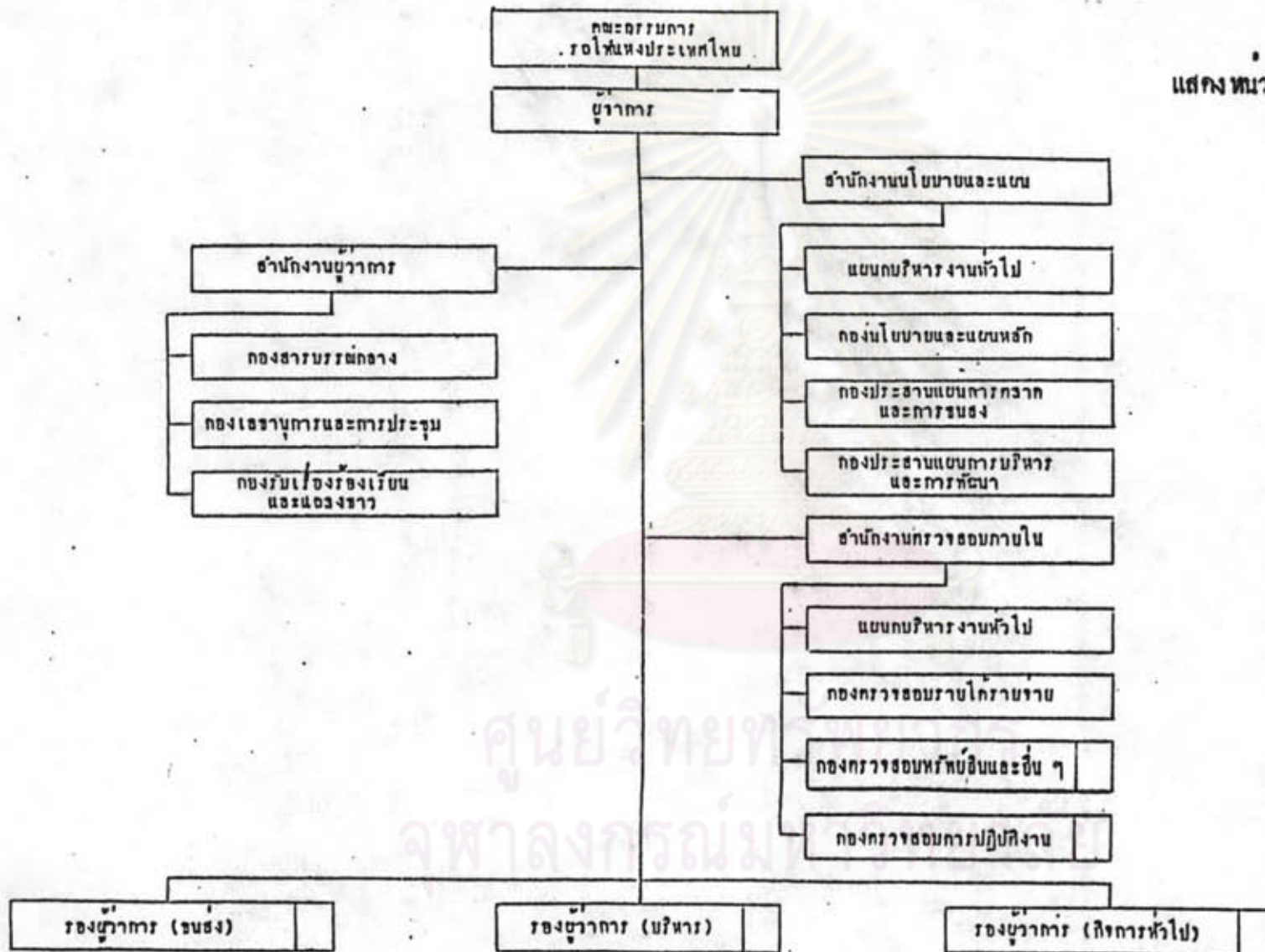
กองวิศวกรรม  
เครื่องกลภาค 1-4

ที่มา: รายงานการศึกษาของบริษัทที่ปรึกษา  
การรถไฟแห่งประเทศไทย



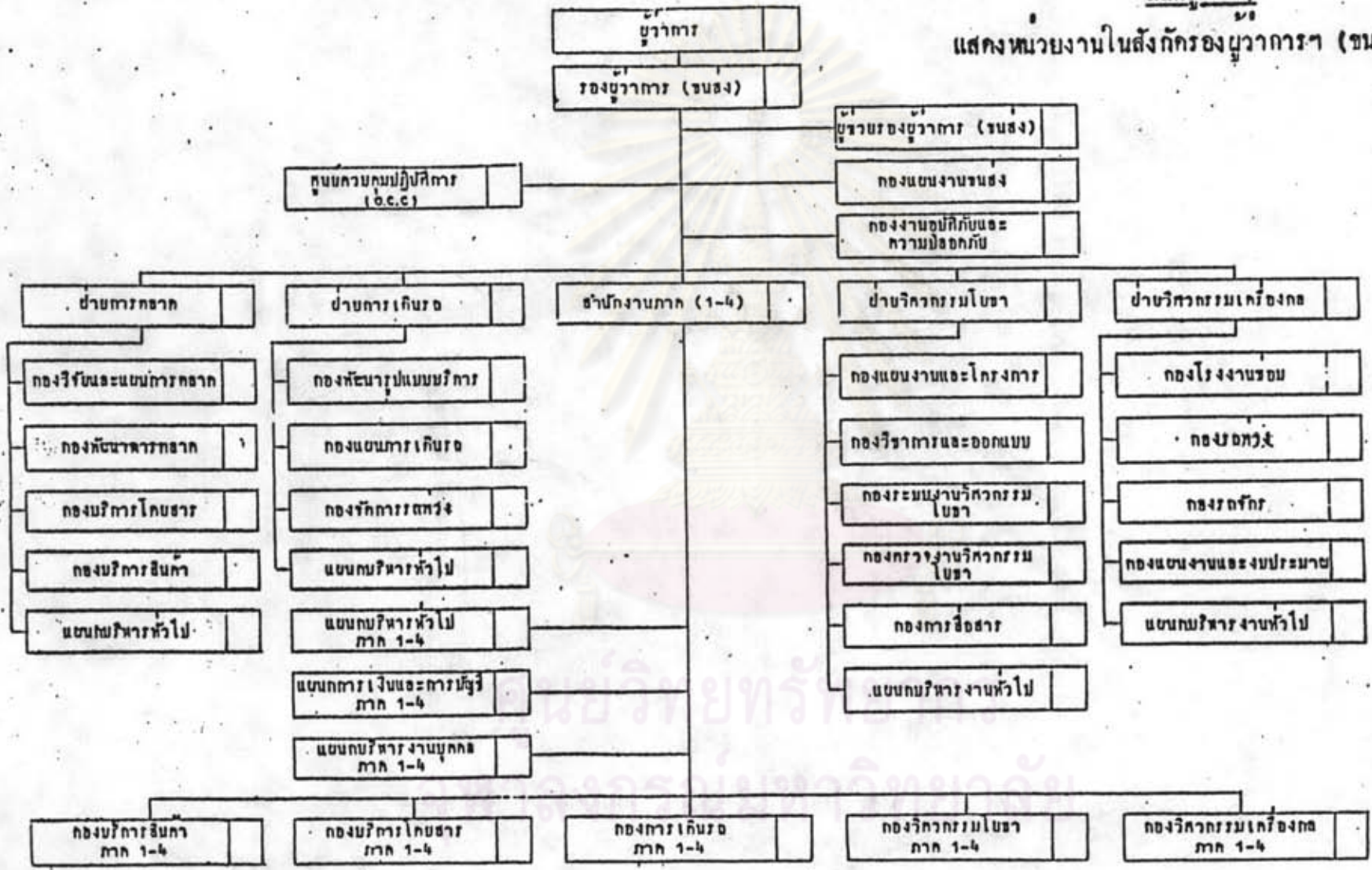
แบบภูมิที่ 3

แสดงหน่วยงานในสังกัดผู้ว่าการรถไฟ



ที่มา: รายงานการศึกษาของบริษัทที่ปรึกษา การรถไฟแห่งประเทศไทย

แสดงหน่วยงานในสังกัดของบุคลากรฯ (ขนส่ง)



ที่มา: รายงานการศึกษาของบริษัทที่ปรึกษา การรถไฟแห่งประเทศไทย

แผนภูมิที่ 5

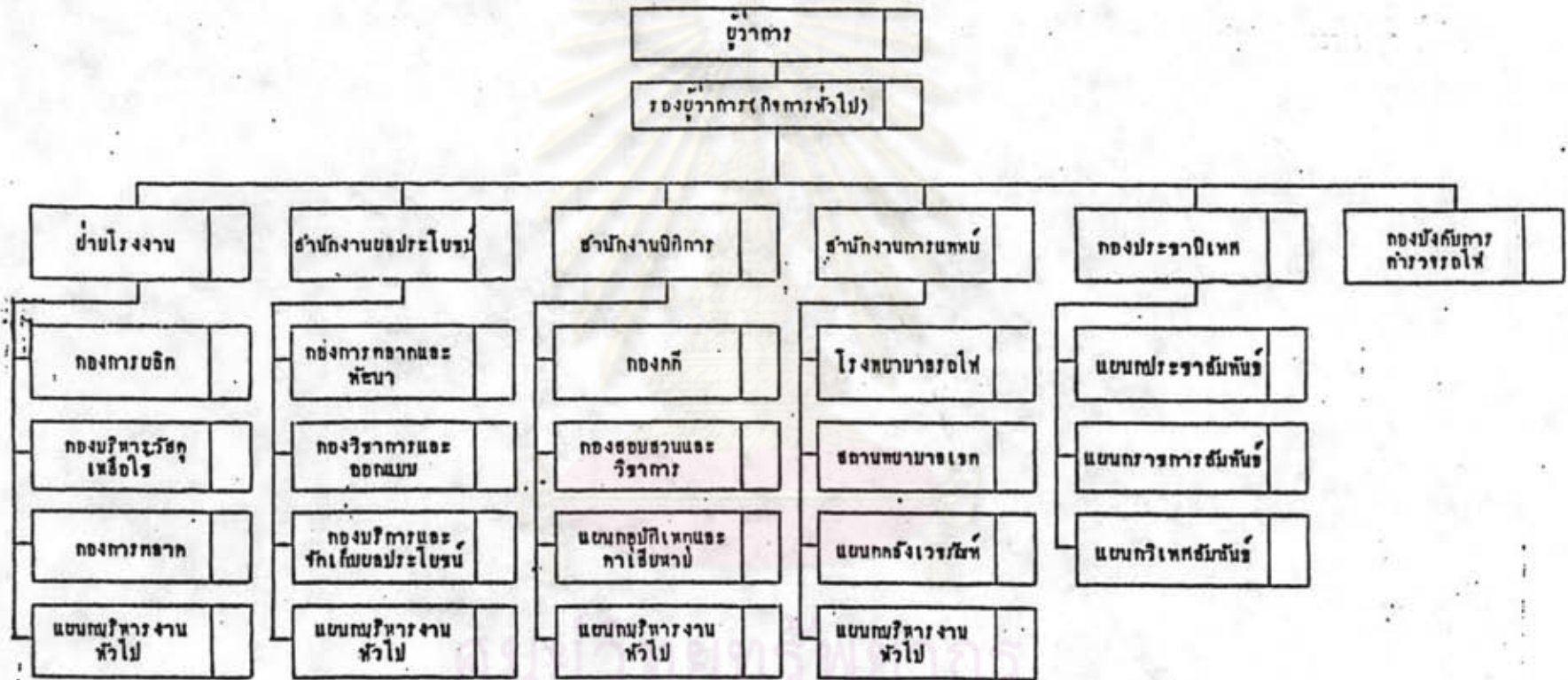
แสดงหน่วยงานในสังกัดของผู้อำนวยการฯ (บริหาร)



ที่มา: รายงานการศึกษาของบริษัทที่ปรึกษา การรถไฟแห่งประเทศไทย

แผนภูมิที่ 6

แสดงหน่วยงานในสังกัดกรมการไฟฟ้า (กิจกรรมทั่วไป)



ที่มา: รายงานการศึกษาของบริษัทที่ปรึกษา การรถไฟแห่งประเทศไทย



#### 4. หน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบใหม่

ในการแบ่งส่วนงานตามโครงสร้างขององค์การใหม่นี้ ได้มีการแจกแจงหน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบไว้โดยละเอียดไม่เพียงเฉพาะฝ่ายและสำนักงานต่าง ๆ เท่านั้นดังมีรายละเอียดดังนี้.-<sup>17</sup>

##### 4.1 คณะกรรมการรถไฟแห่งประเทศไทย

รับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย และควบคุมดูแลการดำเนินงานของการรถไฟฯ ให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ โดยสอดคล้องกับกฎหมายและข้อบังคับ ตลอดจนนโยบายของรัฐมนตรีเจ้าสังกัด โดยมีขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบดังต่อไปนี้.-

4.1.1 กำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ และอนุมัติแผนบริษัท แผนงานและโครงการต่าง ๆ

4.1.2 ร่างข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินงาน และการนำมาซึ่งความเจริญของกิจการ รถไฟ เพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชน และการดำเนินธุรกิจอื่น ซึ่งเป็นประโยชน์แก่กิจการ รถไฟ รวมถึง

- สร้าง ชื่อ จัดหา จำหน่าย เช่า ให้เช่าและดำเนินงานเกี่ยวกับเครื่องใช้ บริการ และความสะอาดต่าง ๆ ของกิจการรถไฟ

- ชื่อ จัดหา เช่า ให้เช่า ถูกรรมสิทธิ์ ครอบครอง จำหน่าย หรือดำเนินงานเกี่ยวกับทรัพย์สินใด ๆ

- กำหนดอัตราค่าภาระการใช้รถไฟ บริการและความสะอาดต่าง ๆ ของกิจการรถไฟ และเกี่ยวกับวิธีชำระค่าภาระดังกล่าว

- จัดระเบียบเกี่ยวกับความปลอดภัยการใช้รถไฟ บริการและความสะอาดต่าง ๆ ของกิจการรถไฟ

- กู้ยืมเงิน

- รับส่งเงินทางรถไฟ

- รับขนส่งคนโดยสาร สินค้า พัสดุภัณฑ์ และของอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจการรถไฟ

- ดำเนินกิจการโรงแรมและภัตตาคาร รวมตลอดถึงกิจการ

<sup>17</sup> การรถไฟแห่งประเทศไทย, "การกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนงาน," ใน รายงานโครงการปรับปรุงโครงสร้างการจัดองค์การของการรถไฟแห่งประเทศไทย, หน้า 2-169, 2527.

อื่น ๆ อันเป็นอุปกรณ์แก่กิจการโรงแรมหรือภัตตาคาร

- วางข้อบังคับการประชุม และการดำเนินการของคณะกรรมการ
- วางข้อบังคับว่าด้วยการบรรจุ การแต่งตั้ง และการถอดถอนพนักงานของการรถไฟฯ
- วางข้อบังคับว่าด้วยระเบียบปฏิบัติตางานของการรถไฟฯ และข้อบังคับว่าด้วยระเบียบวินัยและการลงโทษพนักงานของการรถไฟฯ

4.1.3 ตั้งอัตรามาตรฐานค่าภาระการใช้รถไฟ บริการ และความสะดวกต่าง ๆ ของกิจการรถไฟ และกำหนดค่าภาระการใช้รถไฟ บริการและความสะดวกต่าง ๆ ของกิจการรถไฟเป็นครั้งคราว สำหรับค่าภาระการใช้รถไฟ บริการและความสะดวกต่าง ๆ ของกิจการรถไฟ เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับค่าโดยสาร และค่าระวางบรรทุก ซึ่งคณะกรรมการกำหนดนั้น จะต้องประกาศล่วงหน้าไม่น้อยกว่าสิบห้าวัน เพื่อให้ประชาชนทราบ

4.1.4 กำหนดอัตราเงินเดือนพนักงานของการรถไฟฯ

4.1.5 แต่งตั้งผู้ว่าการรถไฟแห่งประเทศไทย และให้ผู้ว่าการฯ เป็นกรรมการ โดยตำแหน่ง ในคณะกรรมการ

ให้ผู้ว่าการฯ ได้รับเงินเดือนตามที่คณะกรรมการกำหนด และอยู่ในตำแหน่งได้จนกว่าคณะกรรมการจะให้ออกจากตำแหน่ง เพราะบกพร่องหรือไม่สุจริตต่อหน้าที่หรือหย่อนสมรรถภาพ มติให้ผู้ว่าการฯ ออกจากตำแหน่งต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงมากกว่ากึ่งจำนวนกรรมการทั้งหมดนอกจากผู้ว่าการฯ และในการแต่งตั้ง การกำหนดเงินเดือน และการให้ออกจากตำแหน่ง จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี

4.1.6 อนุมัติการแต่งตั้ง โยกย้าย สับเปลี่ยนพนักงานในระดับผู้อำนวยการสำนักงานขึ้นไป

4.1.7 ติดตาม วัด และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ว่าการรถไฟแห่งประเทศไทย และพนักงานในระดับรองลงมา โดยให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานและฐานะการเงินเป็นประจำ

4.1.8 ทำรายงานปีละครั้งเสนอรัฐมนตรี รายงานนี้ให้กล่าวถึงผลงานในปีที่ล่วงมาแล้วของการรถไฟฯ และคำชี้แจงเกี่ยวกับนโยบายของคณะกรรมการ โครงการ และแผนงานที่จะจัดทำในภายหน้า

4.1.9 ตั้งผู้สอบบัญชีคนหนึ่งหรือหลายคน เพื่อสอบและรับรองบัญชีของการรถไฟฯ เป็นปี ๆ ไป ห้ามมิให้ตั้งประธานกรรมการ กรรมการ ผู้ว่าการฯ ผู้อื่นซึ่งเป็นผู้แทนของการรถไฟฯ พนักงานของการรถไฟฯ หรือผู้มีส่วนได้เสียในการงานที่การรถไฟฯ

จัดทำ เป็นผู้สอบบัญชี

4.1.10 ดำเนินการอย่างอื่นตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งที่ได้ให้คณะกรรมการรถไฟแห่งประเทศไทยดำเนินการ

#### 4.2 ผู้ว่าการรถไฟแห่งประเทศไทย

มีภารกิจในการบริหารและดำเนินกิจการการรถไฟแห่งประเทศไทย เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการรถไฟแห่งประเทศไทย กฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่าง ๆ ดังนี้.-

4.2.1 ดำเนินการตามมติและคำสั่ง ของคณะกรรมการรถไฟแห่งประเทศไทย

4.2.2 ริเริ่ม กำหนด และเสนอแนะนโยบาย และวัตถุประสงค์ต่อคณะกรรมการฯ

4.2.3 ดำเนินการจัดเดินรถไฟ และกิจการอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

4.2.4 วางรูปแบบโครงสร้างการบริหาร นโยบาย และระบบการบริหารงานบุคคลที่ กระตุ้นจูงใจให้พนักงานทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการรถไฟฯ และสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับความต้องการภายในปัจจุบันและอนาคต

4.2.5 ดำรงตำแหน่งกรรมการ และเลขานุการคณะกรรมการรถไฟแห่งประเทศไทย โดยตำแหน่ง

#### 4.3 สำนักงานนโยบายและแผน

ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการฯ มีผู้อำนวยการสำนักงาน เป็นผู้บังคับบัญชา มีภารกิจในการ ประสานงานการกำหนดนโยบายและแผนเกี่ยวกับการลงทุน และการดำเนินงาน ทั้งในระยะกลางและระยะยาวของการรถไฟแห่งประเทศไทย ดำเนินงานติดต่อประสานงานด้านเงินกู้สำหรับโครงการต่าง ๆ กับแหล่งเงินทุนภายนอกประเทศ โดยมีหน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบดังนี้.-

4.3.1 เสนอนโยบายต่าง ๆ โดยร่วมมือประสานงานกับผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านการวางแผนในหน่วยงานของการรถไฟฯ

4.3.2 ประสานงานการวางแผน และการประเมินแผน โดยร่วมมือประสานงานกับผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านการวางแผนในหน่วยงานต่าง ๆ

4.3.3 พัฒนา และดำเนินงานเสริมสร้างสมรรถนะการกำหนดนโยบาย และแผนที่ประสานต่อเนื่องภายในการรถไฟฯ โดยการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหาร

4.3.4 การจัดทำแนวทาง ระเบียบวิธีและโครงการต่าง ๆ ตลอดจน การคัดเลือกและฝึก อบรมเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านการวางแผนและติดตามดูแลการดำเนินงาน ดังกล่าว

4.3.5 ดำเนินการงานเลขานุการคณะกรรมการแผนและนโยบาย ซึ่ง ผู้ว่าการ เป็นประธานกรรมการดำเนินการติดต่อประสานงานด้านเงินกู้สำหรับโครงการต่าง ๆ

#### 4.4 สำนักงานผู้ว่าการ

ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการฯ มีผู้อำนวยการสำนักงาน เป็นผู้บังคับบัญชา ชอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบ มีดังนี้.-

4.4.1 กำหนดมาตรฐานระบบ และกระบวนการในการดำเนินงาน เกี่ยวกับงานสารบรรณ การโต้ตอบบันทึก รายงาน และการติดต่อสื่อสารของผู้ว่าการ

4.4.2 กำหนดมาตรฐาน และกำหนดเวลาการค้นหาเอกสารตาม ประเภท และชนิดของเอกสาร

4.4.3 ดำเนินการจัดระบบ และดำเนินการเกี่ยวกับเอกสาร ระบบ แฟ้ม และระบบการควบคุม

4.4.4 ควบคุม ดูแล และบังคับบัญชาฝ่ายเลขานุการและงานบริการ อื่น รวมทั้งยานพาหนะ การเดินทาง และการเตรียมการประชุม

4.4.5 ร่วมมือประสานงานกับหน่วยบริการสำนักงานอื่น ในการแก้ไข ปัญหา และอุปสรรคเกี่ยวกับการล่าช้า ความผิดพลาดต่าง ๆ การประสานงาน และการ กำหนดมาตรฐานการทำงาน

#### 4.5 สำนักงานตรวจสอบภายใน

ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการฯ มีผู้อำนวยการสำนักงาน เป็นผู้บังคับบัญชา ดำเนิน การกิจในการตรวจสอบภายในอย่างเป็นอิสระ รวมทั้งการควบคุมโดยระบบเครื่องจักรกลและ ระบบธรรมดา ติดตามทบทวนสัญญาที่กระทำต่อบุคคลภายนอก รายงานประสิทธิภาพในการควบคุม เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ มติของคณะกรรมการรถไฟแห่งประเทศไทย และนโยบายของการรถไฟฯ เสนอแนะเพื่อปรับปรุงระบบการควบคุม โดยมีรายละเอียดหน้าที่ และความรับผิดชอบ ดังนี้.-

4.5.1 ประเมินประสิทธิภาพของนโยบายกระบวนการ และวิธีการการ ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับรายรับ รายจ่าย ทรัพย์สินและหนี้สิน การบริหารการเงินและข่าวสาร ข้อมูลอื่นที่ใช้ปฏิบัติ ในหน่วยงานต่าง ๆ ภายในการรถไฟแห่งประเทศไทย ตลอดจนองค์กร อื่นที่การรถไฟฯ มีผลประโยชน์อยู่ด้วย และรายงานจุดบกพร่องให้เจ้าหน้าที่เกี่ยวข้อง และ ผู้ว่าการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

4.5.2 ประเมินระเบียบวิธี และมาตรการที่ใช้ในการคุ้มครองทรัพย์สินของการรถไฟฯ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ การประหยัด กับให้มีความถูกต้องและความเที่ยงตรง และการจัดการการเงินและการควบคุมต่าง ๆ ตลอดจนการปฏิบัติตามมติของคณะกรรมการรถไฟแห่งประเทศไทย นโยบายของการรถไฟฯ กับแนะนำเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับผลการตรวจสอบ

4.5.3 เสนอแนะแนวทางปรับปรุง ตลอดจนให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการควบคุม ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการควบคุมโดยระบบเครื่องจักรกล การบันทึกข้อมูล การตรวจสอบ ตลอดจน เอกสารสัญญาและข้อตกลงอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับบุคคลที่สามแนะนำเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการละเมิด ต่าง ๆ

4.5.4 ดำเนินการตรวจสอบที่จำเป็น เมื่อได้รับทราบการปฏิบัติที่ทุจริต ผิดปกติ หรือไม่เหมาะสม จากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และจัดทำรายงานต่อไปตามสมควร

4.5.5 ดำเนินการติดตามผลการตรวจสอบว่า ได้มีการปรับปรุงแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใดหรือไม่ ถ้ายังไม่เพียงพอก็อาจรายงานผู้ที่เกี่ยวข้องหรือรายงานแก่คณะกรรมการรถไฟฯ เพื่อให้มีการปฏิบัติตาม

#### 4.6 รองผู้ว่าการ (ขนส่ง)

มีการกิจวางแผน จัดองค์การ อำนาจงาน และควบคุมการดำเนินงานด้านการตลาด และการปฏิบัติการเดินรถไฟได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามแผน โครงการ และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ โดยมีรายละเอียดหน้าที่และความรับผิดชอบต่าง ๆ ดังนี้.-

4.6.1 กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ทางการตลาดทั้งระยะสั้น และระยะยาว และแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับนโยบาย กฎหมาย และระเบียบข้อบังคับ เสนอแนะการแก้ไขปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.6.2 ดำเนินการเพื่อให้มีการพัฒนาองค์การ ระบบ กระบวนการ และเทคโนโลยี เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผน และโครงการที่กำหนดไว้

4.6.3 ดำเนินการเพื่อให้มีการริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้การเดินรถไฟดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาว

4.6.4 ประสานงาน และอำนาจงาน เพื่อให้การเดินรถไฟเป็นไปตามแผนระบบและระเบียบวิธีที่กำหนดไว้ มีการนำเอาเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ สามารถให้บริการได้ตามความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และเป็นไปอย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

4.6.5 ติดต่อสื่อสารกับฝ่ายบริหาร พนักงาน และสหภาพแรงงาน เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพอันดี โดยเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกัน และสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมทางสังคม



#### 4.7 รองผู้ว่าการ (บริหาร)

มีภารกิจในการวางแผน จัดองค์การ อำนาจงาน และควบคุมการให้บริการการบริหารสนับสนุนแก่ทุกสายงานของการรถไฟแห่งประเทศไทย เพื่อให้สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และโครงการ ดำเนินการพัฒนาระบบการ บริหารการเงิน ระบบการจัดการ การจัดซื้อ และบริหารงานผลิตภัณฑ์ตลอดจนการบริหารสำนักงาน โดยมุ่งหวังให้มีการดำเนินงานอย่างประหยัดและได้ผลสูงสุดโดยมีรายละเอียดหน้าที่และความรับผิดชอบต่าง ๆ ดังนี้.-

4.7.1 ดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามมติ และคำสั่งของคณะกรรมการการรถไฟแห่งประเทศไทย และผู้ว่าการฯ

4.7.2 ริเริ่ม กำหนด และเสนอแนะนโยบาย และควบคุมดูแลให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับในขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย

4.7.3 ช่วยเหลือและแนะนำผู้ว่าการ และเจ้าหน้าที่อื่นในการพัฒนากลยุทธ์และโครงการ เพื่อให้การดำเนินงานของการรถไฟแห่งประเทศไทย สามารถเลี้ยงตัวเองได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4.7.4 ช่วยเหลือ และแนะนำผู้ว่าการ ในการกำหนดโครงสร้างการบริหารที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการรถไฟแห่งประเทศไทย และสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ เหมาะสมกับความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต

4.7.5 อำนาจงาน ให้งานด้านการบริหารของการรถไฟแห่งประเทศไทย เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถให้บริการสนับสนุนแก่การดำเนินงานด้านการขนส่ง และด้านกิจการทั่วไปได้เป็นอย่างดี

#### 4.8 รองผู้ว่าการ (กิจการทั่วไป)

มีภารกิจในการวางแผน จัดองค์การ อำนาจงาน และควบคุมการพัฒนาระบบขนส่ง ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการเดินรถเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างรายได้แก่การรถไฟแห่งประเทศไทย ได้แก่ งานด้านกฎหมาย ตำรวจรถไฟ การแพทย์ และประชาชนพิเศษ โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่าง ๆ ดังนี้.-

4.8.1 ดำเนินการจัดทำนโยบายทั้งระยะสั้น และระยะยาว กลยุทธ์ แผน และ โครงการ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์สูงสุดจากทรัพย์สินของของการรถไฟแห่งประเทศไทย

4.8.2 ดำเนินการบริหารทรัพย์สินของการรถไฟแห่งประเทศไทยทั้งปวง อันได้แก่ ที่ดิน อาคาร และสถานที่เพื่อให้เกิดประโยชน์ ดำเนินการนิติกรรมใด ๆ อันเกี่ยวกับการซื้อขาย เช่า โอน แลกเปลี่ยน เกี่ยวกับที่ดินและทรัพย์สิน รวมทั้งการสำรวจการจัดทำทะเบียนและเอกสารกฎหมาย

4.8.3 อำนาจงานการดำเนินงานด้านกฎหมาย ตำรวจรถไฟ  
ประชาชนไทยและดูแลผลประโยชน์ของการรถไฟแห่งประเทศไทยในกิจการโรงแรม และกิจการ  
อื่นที่ไม่เกี่ยวกับการเดินรถไฟ

#### 4.9 ศูนย์ควบคุมปฏิบัติการ

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (ขนส่ง) มีผู้อำนวยการศูนย์เป็นผู้บังคับบัญชา  
รับผิดชอบด้านการควบคุมและประสานงานปฏิบัติการการขนส่ง ดังนี้.-

4.9.1 จัดสรรรถจักรสำหรับขบวนรถและย่านสถานี กำหนดการซ่อม  
บำรุงรถจักรในช่วงเวลาต่าง ๆ ควบคุมการเดินรถระหว่างภาค

4.9.2 ประสานกิจกรรมในกรณีที่เกิดเหตุขัดข้องและอุบัติเหตุ รวมถึง  
การจัดส่งหน่วยกู้ภัยและอุปกรณ์อุบัติเหตุ

4.9.3 ประสานงานการเดินรถ เพื่อให้มีช่วงเวลาสำหรับการซ่อม  
บำรุงทางและโครงสร้าง

4.9.4 ประสานงานการเดินรถงาน ตลอดจนการขนส่งอุปกรณ์และวัสดุ  
เช่น ราง หมอน หิน ล้อ และอุปกรณ์ซ่อมสร้างต่าง ๆ

#### 4.10 กองงานอุบัติเหตุและความปลอดภัย

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (ขนส่ง) มีผู้อำนวยการกองเป็นผู้บังคับบัญชา  
รับผิดชอบภารกิจด้านการพัฒนาและดำเนินงานแผนงานความปลอดภัย และการป้องกันอุบัติเหตุใน  
ทุกส่วนงานของการรถไฟฯ โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้.-

4.10.1 ศึกษาการปฏิบัติงานของการรถไฟฯ รวบรวมและวิเคราะห์  
ข้อมูล พัฒนาและดำเนินงานตามแผนงานความปลอดภัยและการป้องกันอุบัติเหตุตามที่ได้รับ  
เห็นชอบแล้ว

4.10.2 ฝึกอบรมและให้คำแนะนำปรึกษาด้านความปลอดภัย การ  
ป้องกันอุบัติเหตุและการปฐมพยาบาลแก่บุคลากรด้านปฏิบัติการ

4.10.3 ดำเนินการกระตุ้น จูงใจ และการเผยแพร่ด้วยวิธีการต่าง ๆ  
เพื่อให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญในด้านนี้

4.10.4 ทบทวนระเบียบวิธี กระบวนการ วิธีการทำงาน ตลอดจน  
ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับความปลอดภัย

4.10.5 จัดหาและพัฒนาวิทยากร และตัวแทนด้านความปลอดภัยในทุก  
หน่วยปฏิบัติการของการรถไฟฯ

#### 4.11 กองแผนงานขนส่ง

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (ขนส่ง) มีผู้อำนวยการกอง เป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบการพัฒนาแผนการขนส่งผสมผสานระหว่างภาคต่าง ๆ โดยคำนึงถึงรูปแบบบริการ การตลาด ความปลอดภัย ประสิทธิภาพ และระบบการเดินรถที่มีกำไร ดังนี้.-

4.11.1 กำหนดรายละเอียดของรูปแบบบริการ ในรูปของแผนการขนส่งทั้งด้านกายภาพ และการเงิน โดยมีการศึกษาความเป็นไปได้ทางเทคนิคและเหตุผลทางการเงิน

4.11.2 ประสานงานพัฒนาแผนการขนส่งภายในฝ่ายการเดินรถ ฝ่ายวิศวกรรมเครื่องกล ฝ่ายวิศวกรรมโยธา และสำนักงานภาคต่าง ๆ

4.11.3 ประเมินการของบประมาณของสำนักงานภาค ท่างบลงทุน และงบทำการ โดยร่วมพิจารณา กับสำนักงานภูมิภาค และจัดทำรายงานเสนอแนะ

4.11.4 เสนอแนะการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ที่เหมาะสม ศึกษาความเป็นไปได้ ทดสอบ และแนวทางปฏิบัติ

#### 4.12 ฝ่ายการตลาด

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (ขนส่ง) มีผู้อำนวยการฝ่าย เป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบภารกิจด้านการตลาด การขนส่งโดยรถไฟ เพื่อสร้างรายได้อย่างเต็มที่แก่การรถไฟฯ จัดทำแผนระยะสั้นและระยะกลาง ตลอดจนกลยุทธ์การตลาดที่สอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ของการรถไฟแห่งประเทศไทย ตลอดจนมาตรการที่กำหนดไว้ เพื่อขยายตลาดและรักษาลูกค้าเก่า เพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้น การสร้างบริการที่มีคุณภาพเพื่อประโยชน์แก่สาธารณชน ตลอดจนการประสานงานการตลาดทุกอย่าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว โดยมีหน้าที่และควมรับผิดชอบ ดังนี้.-

4.12.1 แสวงหาโอกาสทางการตลาด กำหนดแผนระยะกลาง และระยะสั้นกับกลยุทธ์การตลาด เพื่อสร้างกำไรจากธุรกิจการเดินรถ

4.12.2 กำหนดรูปแบบบริการ และดำเนินการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์แก่สาธารณชน

4.12.3 อำนวยการขาย และการบริการการโดยสารและการสินค้า

4.12.4 คำนวณต้นทุน การกำหนดราคาและอัตราค่าบริการ ในด้านการขนส่ง การเจรจาทกลงกับลูกค้า การเปลี่ยนแปลงอัตราค่าบริการและการขอรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล



4.12.5 กระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการตลาด ในการปฏิบัติงาน

#### 4.13 ฝ่ายการเดินรถ

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (ขนส่ง) มีผู้อำนวยการฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การประสานงานและการควบคุมการเดินรถ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการรถไฟฯ มาตรฐานที่กำหนดและกลยุทธ์การตลาด ตลอดจนสามารถสนองความต้องการของลูกค้าและสาธารณชนทั่วไป ในขณะที่เดียวกันก็สามารถให้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรที่มีอยู่ และลดค่าใช้จ่ายในการลงทุนและการดำเนินงาน ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานใหญ่ เพื่อให้มีการดำเนินงานของฝ่ายการเดินรถอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบในรายละเอียดดังนี้.-

4.13.1 อำนวยการให้การดำเนินงานด้านการเดินรถ และการสถานี เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสนองความต้องการของลูกค้า และเงื่อนไขทางการตลาด ในขณะที่เดียวกันก็มีความปลอดภัยและประหยัด

4.13.2 อำนวยการเพื่อให้มีการประเมินอุปกรณ์ และบริการการขนส่งต่าง ๆ ทุกกระยะว่าสามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้หรือไม่เพียงพอ และได้มีการพิจารณาแก้ไขปรับปรุง เพื่อสนองความต้องการดังกล่าวทั้งในระยะยาวหรือไม่อย่างไร

4.13.3 พัฒนาและดำเนินการตามระบบการเดินรถ ยานและสถานี ระเบียบข้อบังคับ กระบวนการ และมาตรฐานคุณภาพ

#### 4.14 ฝ่ายวิศวกรรมโยธา

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (ขนส่ง) มีผู้อำนวยการฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบในการวางแผนและปฏิบัติตามแผนและโครงการที่ได้รับอนุมัติแล้ว ในการพัฒนาศักยภาพของอุปกรณ์รถไฟให้สามารถเสนอบริการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ วางแผนจัดองค์การ อำนวยการและควบคุมการซ่อมบำรุงราง ทางโครงสร้างและระบบอาณัติสัญญาณและโทรคมนาคม ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และการรถไฟฯ กระบวนการระเบียบข้อบังคับตลอดจนแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ดังนี้.-

4.14.1 ออกแบบราง ทาง โครงสร้าง และระบบอาณัติสัญญาณ และ โทรคมนาคม เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของภารกิจบริการขนส่ง ความต้องการทางด้านการตลาด และเงื่อนไขในการปฏิบัติงานทางวิศวกรรมโยธา และพัฒนาการทางเทคโนโลยี

4.14.2 พัฒนาอุปกรณ์ทางด้านการโยธา และการสื่อสาร เพื่อให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพโดยใช้ระบบอัตโนมัติ ระบบการซ่อมบำรุง โดยเครื่องจักรกล และเทคโนโลยี

4.14.3 พัฒนาหน่วยงานวิศวกรรมโยธา ให้มีสมรรถนะในการซ่อมบำรุงและปรับปรุงการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.14.4 บริหารโครงการและแผนงานพิเศษที่ได้รับการมอบหมาย

#### 4.15 ฝ่ายวิศวกรรมเครื่องกล

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (ขนส่ง) มีผู้อำนวยการฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบการดำเนินงานด้านวิศวกรรมเครื่องกล โดยจัดการบำรุงรักษา ซ่อม และดัดแปลงรถจักรและรถพ่วงตามวาระและตามสภาพการให้เพียงพอต่อการสนองความต้องการของผู้ใช้ตามที่กำหนดโดยฝ่ายการตลาดและฝ่ายการเดินรถ ดังนี้.-

4.15.1 พัฒนานโยบาย แผนระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้มีลากเลื่อนทุกชนิดพร้อมเพื่อให้บริการตามที่ฝ่ายการตลาดและฝ่ายการเดินรถคาดการณ์ไว้

4.15.2 จัดทำงบลงทุนและงบทำการตามนโยบายที่ฝ่ายบริหารกำหนด สามารถติดตามและควบคุม และสามารถให้บริการสนองตอบความต้องการของฝ่ายการตลาดและฝ่ายการเดินรถได้

4.15.3 ริเริ่มการปรับปรุงขยายและการเพิ่มผลผลิต โดยการพัฒนาองค์การ ระเบียบวิธี และการเปลี่ยนแปลงทางเทคนิค

4.15.4 พัฒนาและดำรงรักษาองค์การที่มีประสิทธิภาพ และสมรรถนะทางการจัดการและเทคนิค โดยการคัดเลือก พัฒนา และฝึกอบรมพนักงานอย่างเหมาะสม

#### 4.16 สำนักงานภาค 1-4

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (ขนส่ง) มีผู้อำนวยการสำนักงานเป็นผู้บังคับบัญชา บริหารและอำนวยความสะดวกของภาคเพื่อให้เกิดบริการที่มีคุณภาพ ความปลอดภัย ประสิทธิภาพและประหยัด เพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์นโยบาย และเป้าหมายขององค์การ กลยุทธ์และแผนการตลาด กฎหมายและข้อตกลง คำสั่งของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนข้อตกลงกับสหภาพแรงงาน ดังนี้.-

4.16.1 พัฒนากลยุทธ์ แผน และโครงการของสำนักงานภาค เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการรถไฟฯ วางแผนกำลังคนของภาคทั้งระยะสั้นและระยะยาว ดำรงรักษาบุคลากรที่ได้รับการฝึกฝนเป็นอย่างดี โดยใช้ระบบการจูงใจ ในขณะที่เดียวกันก็รักษาจำนวนพนักงานในระดับที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและความต้องการการขนส่งในอนาคต

4.16.2 ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำ ประเมินศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชา ให้คำปรึกษาแนะนำ สอบถาม และบริหารเงินเดือนค่าแรงอย่างเหมาะสม ในขณะที่เดียวกันดำเนินมาตรการ เข้มงวดกับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด



4.16.3 ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและผลผลิต โดยการริเริ่ม  
พัฒนา วางแผนและใช้ ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรที่มีอยู่

4.16.4 สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อมั่น เชื่อถือ ระหว่างฝ่าย  
บริหารภาคกับพนักงาน โดยดำเนินการให้เป็นไปตามข้อตกลงเกี่ยวกับค่าจ้างและสถานการณ์จ้าง  
การแก้ไขปัญหาที่มีข้อเรียกร้อง ร้องเรียน การดำเนินมาตรการทางวินัยที่ยุติธรรม กฎหมาย  
แรงงานและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัดตลอดจนให้ปฏิบัติตามนโยบายแรงงานสัมพันธ์ที่  
ยุติธรรม

#### 4.17 ฝ่ายการเงินและการบัญชี

ชั้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (บริหาร) มีผู้อำนวยการฝ่าย เป็นผู้บังคับบัญชา  
รับผิดชอบภารกิจกำหนดและการดำเนินการตามนโยบายคำสั่งและวิธีการปฏิบัติที่ทำให้แน่ใจได้ว่า  
มาตรฐานการบัญชี รายงานการบัญชี ระบบข่าวสารการจัดการที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนระบบการ  
ควบคุมงบประมาณ ได้มีการกำหนดอย่างเพียงพอเหมาะสม และผู้บริหารได้รับคำแนะนำและการ  
ปรึกษาในด้านการเงินอย่างถูกต้อง ดังนี้.-

4.17.1 พัฒนาและอำนวยการ องค์การบริหารที่มีการกำหนดภารกิจ  
หน้าที่และความรับผิดชอบ และมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

4.17.2 กำหนดนโยบาย ระเบียบวิธีทางการเงินการบัญชีตาม  
มาตรฐานวิชาชีพชั้นเนื้อเอื้อ อำนวยการสร้างกำไรและการเติบโต การลดต้นทุน และระบบการ  
ควบคุมภายในที่เหมาะสม

4.17.3 อำนวยการพัฒนาและการกำหนดระยะเวลาการรายงาน  
และการเสนอข้อมูล สถิติเพื่อให้ฝ่ายบริหารวิเคราะห์บททวน เรียบเรียง และจัดพิมพ์

4.17.4 ดำเนินงานเพื่อให้กองทุน ทรัพย์สิน และผลประโยชน์  
ของการรถไฟฯ มีการคุ้มครองที่เหมาะสมและมีการจัดการระบบเอกสารอย่างระมัดระวังและ  
เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ

4.17.5 จัดทำงบประมาณประจำปีทั้งงบประมาณ และงบทำกา

4.17.6 วิเคราะห์ข่าวสารการจัดการ เพื่อขยายแนว โฉมและความ  
แตกต่างจากเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนเสนอแนะแนวทางแก้ไข

4.17.7 ให้การปรึกษาแก่การรถไฟฯ เกี่ยวกับผลกระทบทางการเงิน  
ภาษีอากร การจัดการและ โครงสร้างการจัดการ และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์  
และแนวทางที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน

4.17.8 ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติ ที่ไม่เป็นไปตามนโยบาย  
และระเบียบวิธีตามให้ผู้ตรวจสอบภายในหรือผู้ตรวจสอบภายนอก เสนอมา

#### 4.18 ฝ่ายบริหารงานบุคคล

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (บริหาร) มีผู้อำนวยการฝ่าย เป็นผู้บังคับบัญชา โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้.-

4.18.1 เสนอแนะ และดำเนินการให้มีนโยบายเฉพาะ เป้าหมาย แผนการ โครงการ และระบบที่จำเป็นต่อความต้องการในการดำเนินกิจการการรถไฟฯ และวางแผนเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงาน

4.18.2 พัฒนาความสัมพันธ์ และความเข้าใจให้เกิดขึ้นในบรรดาพนักงานและสหภาพ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาด้านขวัญของพนักงาน การเผชิญหน้าและการสูญเสียประสิทธิภาพการทำงาน

4.18.3 จัดการการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน เพื่อให้บรรลุผลที่กำหนดไว้

4.18.4 ดำเนินการและคงไว้ซึ่งระบบการจ่ายค่าจ้างและผลตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์การอื่น ๆ ในการจัดหาและเก็บรักษาพนักงานที่คุณภาพเหมาะสมไว้ทำงานกับการรถไฟฯต่อไป

4.18.5 พัฒนาการสืบทอดหน้าที่และแผนพัฒนา เพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่าได้มีผู้สืบทอดหน้าที่ที่มีศักยภาพสูงที่พร้อมจะเข้ารับหน้าที่ในตำแหน่งบริหารระดับสูงได้ต่อไป

4.18.6 ตูแลนโยบายด้านบุคลากรและให้แน่ใจว่า โครงการได้ดำเนินไปอย่างเหมาะสม รัดกุม และบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้

4.18.7 พัฒนาและรักษาการจัดระเบียบด้านงานบุคคลให้ เข้มแข็งเป็นที่ยอมรับตลอดองค์การ จัดให้มีเจ้าหน้าที่ทำงาน โดยเลือกบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมและมีความสามารถ

#### 4.19 ฝ่ายพัฒนาระบบและข้อมูล

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (บริหาร) มีผู้อำนวยการฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบการกำหนดนโยบาย แผน โครงการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การพัฒนาระบบการจัดการ โดยใช้คอมพิวเตอร์หรือไม่ก็ตาม เพื่อให้การรถไฟฯ สามารถปรับปรุงบริการ และดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้.-

4.19.1 พัฒนาและบริหารหน่วยงานระบบการจัดการโดยมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมาตรฐานอย่างชัดเจน

4.19.2 ริเริ่ม กำหนด และเสนอแนะนโยบายและโครงการต่อฝ่ายบริหาร เพื่อขอรับความเห็นชอบ

4.19.3 ดำเนินการจัดทำระบบการจัดการ โดยมีเหตุผลและการจัดลำดับความสำคัญประกอบด้วย

4.19.4 ประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ เพื่อพิจารณาความต้องการของแต่ละฝ่าย ตลอดจน รายละเอียดเพื่อใช้ในการกำหนดข้อมูล

4.19.5 ดำเนินงานวิจัยปฏิบัติการวางระบบ ระเบียบวิธีกระบวนการ และเสนอบริการการให้คำปรึกษาทางวิชาชีพ

4.19.6 ออกแบบ ทดสอบ และติดตั้งระบบทั้งใหม่และที่ปรับปรุงแล้ว พร้อมงานข้อมูลเพื่อจัดทำรายงานต่าง ๆ ตลอดจนการให้บริการตามสัญญา โดยมีความเที่ยงตรงและมีประสิทธิภาพ

#### 4.20 สำนักงานการวัสดุ

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (บริหาร) มีผู้อำนวยการสำนักงานเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบการดำเนินงานจัดซื้อ ว่าจ้าง จัดหาวัสดุอุปกรณ์และบริการต่าง ๆ ภายในการรถไฟฟ้า รวมตลอดกับการตรวจรับ การเก็บรักษา และการจัดสรรแก่หน่วยงานตามที่กำหนดไว้หรือตามคำสั่ง ดังนี้.-

4.20.1 กำหนดนโยบายและแบบ จัดองค์การ อำนาจงาน และควบคุมกิจกรรมการจัดซื้อและการบริหารงานวัสดุทั้งปวง

4.20.2 ดำเนินการจัดซื้อ โดยวิธีการปกติหรือวิธีพิเศษ และการบริการอย่างอื่นตามข้อ กำหนดรายละเอียดและค่าใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติแล้ว

4.20.3 ดำเนินการตรวจรับ ตรวจสอบ การขนย้าย การเก็บรักษา และการจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ที่จัดหามา

4.20.4 ดำเนินมาตรการเพื่อให้วัสดุอุปกรณ์ที่จัดหามา เป็นไปตามข้อกำหนดรายละเอียดและค่าใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติและตามนโยบาย ระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ ดำเนินงานการจัดเก็บ และจำหน่ายจ่ายแจกที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### 4.21 สำนักงานฝึกอบรมและพัฒนา

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (บริหาร) มีผู้อำนวยการสำนักงานเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ การพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการการฝึกอบรมพนักงาน ผู้สมัคร เป็นพนักงานและบุคคลอื่นตามที่ได้รับอนุมัติ วางแผนจัดองค์การและอำนาจงานการดำเนินงานสำนักงานฝึกอบรมและพัฒนา ตามนโยบาย แผน โครงการ งบประมาณ เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ดังนี้.-

4.21.1 จัดทำนโยบายการฝึกอบรม เมื่อได้รับการอนุมัติแล้ว ดำเนินการตามแผนการฝึกอบรมของการรถไฟฟ้า

4.21.2 ช่วยเหลือสนับสนุนพนักงานการรถไฟฟ้าในฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งฝ่ายบริหารงานบุคคลในการกำหนดความต้องการการฝึกอบรม และร่างข้อกำหนดรายละเอียดการฝึกอบรม

4.21.3 ดำเนินการจัดทำโครงการ หลักสูตร และทรัพยากรที่ต้องใช้จากข้อกำหนดรายละเอียดดังกล่าว

4.21.4 อบรมผู้ฝึกอบรมตามที่ต้องการ

4.21.5 กำหนดเกณฑ์การรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม การติดต่อผู้ที่สมัครเข้ารับการฝึกอบรม การเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมสำหรับโครงการต่าง ๆ

4.21.6 ดำเนินการประเมินและควบคุมการใช้ทรัพยากร เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการฝึกอบรม ประเมินผลการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เสนอแนะมาตรการแก้ไขถ้ามีข้อบกพร่อง

#### 4.22 กองบริการกลาง

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (บริหาร) มีผู้อำนวยการกองเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบการดำเนินงานให้บริการสำนักงานต่าง ๆ รวมทั้งการจัดพิมพ์ การถ่ายเอกสารสำหรับสำนักงานใหญ่ ตลอดจนกำหนดมาตรฐานระบบเอกสาร บำบัดรักษา สำนักงาน ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงานต่าง ๆ โดยมีรายละเอียดหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้.-

4.22.1 ดำเนินการให้บริการทั่วไปแก่สำนักงานใหญ่ อย่างมีคุณภาพและทันต่อเหตุการณ์

4.22.2 ให้คำแนะนำปรึกษาทางการจัดการสำนักงาน สถานที่ อุปกรณ์เครื่องใช้ และบริการต่าง ๆ

4.22.3 อำนาจงานการให้บริการทั่วไป เกี่ยวกับการสื่อสารภายใน การควบคุมเอกสาร การจัดเก็บเอกสาร การเรียงอักษร การพิมพ์ งานเลขานุการ และบริการสำนักงานทั่วไป

4.22.4 อำนาจงานการจัดเตรียม ดำเนินงาน และควบคุมการให้บริการสำนักงาน รวมทั้งระเบียบข้อบังคับ ระเบียบวิธี และกระบวนการ

4.22.5 อำนาจงานการจัดมาตรฐานอาคารที่พัก และดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานดังกล่าว

4.22.6 ควบคุมการพิมพ์ หรือการจัดหาตัวโดยสาร แบบพิมพ์ และเครื่องใช้สำนักงานต่าง ๆ

#### 4.23 ฝ่ายโรงงาน

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (กิจการทั่วไป) มีผู้อำนวยการฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบในการสร้างรายได้จากการใช้โรงงานของการรถไฟฯ ผลิตและซ่อมอุปกรณ์และชิ้นส่วนสำหรับการรถไฟฯ รัฐวิสาหกิจอื่น หน่วยราชการ และเอกชนทั่วไป กับหารายได้จากการใช้ประโยชน์จากวัสดุชิ้นส่วนและโครงสร้างเหลือใช้ ดังนี้.-

4.23.1 กำหนดนโยบาย กลยุทธ์และโครงการเพื่อสร้างรายได้จากการผลิตและบริการของโรงงาน

4.23.2 ร่วมพัฒนา กับฝ่ายวิศวกรรมเครื่องกล และฝ่ายวิศวกรรมโยธา เกี่ยวกับสถานที่และอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในโรงงาน เพื่อใช้ในการผลิตและซ่อม ตลอดจนการตกลงกับฝ่าย ดังกล่าว ในการให้บริการซ่อมบำรุงอุปกรณ์หนัก โดยมีการทำสัญญาจ้าง

4.23.3 กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และโครงการ เพื่อการซ่อมสร้างนำมาใช้ประโยชน์ใหม่ ประกอบและจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์และโครงสร้างที่เหลือใช้เพื่อจำหน่ายต่อไป

4.23.4 จัดทำระเบียบวิธีและกระบวนการการดำเนินงาน การทำสัญญา รับจ้าง การขาย และการบริการลูกค้า

#### 4.24 สำนักงานผลประโยชน์

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (กิจการทั่วไป) มีผู้อำนวยการสำนักงานเป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบการแสวงหาผลประโยชน์ตอบแทนสูงสุดจากการพัฒนาผลประโยชน์และทรัพย์สินของการรถไฟฯ รวมทั้งการให้เช่าที่ดินและอาคาร การหารายได้โดยตรง การพัฒนาที่ดิน ตลอดจนการใช้สิทธิบนขบวนรถ สถานี และยานสถานีต่าง ๆ ให้คำแนะนำปรึกษาฝ่ายบริหารเกี่ยวกับการหาผลประโยชน์ต่าง ๆ และการใช้ทรัพย์สินเพื่อธุรกิจของการรถไฟฯ หรือที่จัดหามาเพื่อใช้ในกิจการรถไฟ เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดและมีค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ดังนี้.-

4.24.1 เสนอกลยุทธ์ และแผนการพัฒนาทรัพย์สินทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อฝ่ายบริหารและคณะกรรมการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่ออนุมัติ และดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์

4.24.2 ร่วมมือกับเอกชนจัดทำโครงการที่สร้างสรรค์ และสามารถดำเนินการให้เกิดผลประโยชน์ตอบแทนสูงสุด

4.24.3 เป็นผู้นำในการจัดการผลประโยชน์ทั้งปวง ของการรถไฟฯ และจัดหาสำนักงานและที่พักอาศัยตามที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.24.4 เสนอและตกลงกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเดินทาง เกี่ยวกับที่ดินและอาคารที่สามารถให้เช่าหรือหารายได้ได้ และหาทางสร้างรายได้จากทรัพย์สินเหล่านี้

4.24.5 จัดการและดำเนินการหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน เพื่อให้เกิดผลดีสูงสุดแก่การรถไฟฟ้า

#### 4.25 สำนักงานนิติการ

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (กิจการทั่วไป) มีผู้อำนวยการสำนักงานเป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับกฎหมาย เป็นตัวแทนของการรถไฟฟ้า ในการพิจารณาฟ้องหรือถูกฟ้อง การสอบสวน การดำเนินคดี การเจรจาตกลงเกี่ยวกับการเรียกร้องสิทธิ ตลอดจนการตกลงเกี่ยวกับข้อกฎหมาย และการบริการหน่วยงานเพื่อเรียกร้องการชดเชยค่าเสียหายทั่วไป ดังนี้.-

4.25.1 ให้บริการให้คำปรึกษาแนะนำทางกฎหมาย แก่ทุกส่วนงานในการรถไฟฟ้า ให้คำแนะนำแนวทางและข้อ เสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินคดีที่การรถไฟฟ้า เกี่ยวข้องทั้งที่เป็น โจทก์หรือจำเลย

4.25.2 เจรจา และเสนอแนะเกี่ยวกับข้อตกลงพิเศษ อันเกิดจากข้อกฎหมายและการเรียกร้องสิทธิทั้งที่การรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทยเป็นผู้เรียกร้อง หรือผู้ถูกเรียกร้อง ดำเนินงานหน่วยงานเรียกร้องการชดเชยค่าเสียหายทั่วไป

#### 4.26 สำนักงานการแพทย์

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (กิจการทั่วไป) มีผู้อำนวยการสำนักงานเป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบการกำหนดนโยบาย แผน โครงการ และดำเนินการให้บริการ และคำปรึกษาด้านการแพทย์แก่การรถไฟฟ้า อย่างสอดคล้องกับนโยบายและข้อบังคับที่ได้รับอนุมัติ ตลอดจนข้อตกลงกับสหภาพแรงงาน ดังนี้.-

4.26.1 กำหนดนโยบาย แผน และโครงการด้านการบริการการแพทย์ของการรถไฟฟ้า เสนอแนะฝ่ายบริหารการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย เกี่ยวกับสุขภาพอนามัยของพนักงาน และผู้สมัครเข้าเป็นพนักงาน

4.26.2 ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการใช้สิทธิ เนื่องจากการป่วยหรือกรณีอุบัติเหตุของพนักงาน ผู้ใช้บริการและประชาชนทั่วไปที่เรียกร้องกับการรถไฟฟ้า

4.26.3 ให้คำปรึกษาแนะนำต่อฝ่ายบริหาร ในกรณีที่สหภาพแรงงานยื่นข้อเรียกร้องเกี่ยวกับการแพทย์ และทันตแพทย์

4.26.4 ดำเนินการตามโครงการการให้บริการแพทย์ของการรถไฟฟ้า

4.26.5 อำนาจงานการดำเนินงานของโรงพยาบาลรถไฟฟ้า

4.26.6 จัดทำแผนการลงทุนและงบทำการ และงบประมาณประจำปี ด้านการแพทย์และโรงพยาบาลรถไฟฟ้า โดยมีการศึกษาวิเคราะห์และมีเหตุผลสนับสนุน



4.26.7 วิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนเพื่อพิจารณาเปรียบเทียบ การให้บริการทางการแพทย์โดยสำนักงานการแพทย์เอง กับการให้บริการภายนอก

#### 4.27 กองประชาชนีเทศ

ขึ้นตรงต่อรองผู้ว่าการ (กิจการทั่วไป) มีผู้อำนวยการกอง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบการกำหนดนโยบาย แผน และกระบวนการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างการรถไฟฯ กับสาธารณชน รัฐบาล และต่างประเทศ ตลอดจนการสร้างภาพพจน์ของการรถไฟฯ ดังนี้.-

4.27.1 กำหนดนโยบาย แผน โครงการ และกระบวนการ เพื่อ การประชาชนีเทศ และดำเนินงานต่อไปเมื่อได้รับอนุมัติ

4.27.2 พิจารณาผลกระทบจากข่าวในสื่อมวลชน ต่อหน่วยงานใน การรถไฟฯ และดำเนินการประชาสัมพันธ์ เพื่อสนองตอบหรือแก้ข่าว

4.27.3 จัดทำข่าวส่งให้สื่อมวลชน และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับ สื่อมวลชนทุกแขนง

4.27.4 ช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแนะนำแก่ฝ่ายบริหาร ในการ เตรียมคำปราศรัย เอกสารสิ่งพิมพ์ ตลอดจนการเผยแพร่

4.27.5 ดำเนินการให้มีการเผยแพร่ข่าวของการรถไฟฯ และ เตรียมการให้ผู้แถลงข่าวดำเนินการต่อไป

4.27.6 ดำเนินการโฆษณา และการแถลงข่าว

4.27.7 ดำเนินการจัดทำโครงการข่าวสารภายใน ของพนักงาน การรถไฟฯ

#### 4.28 กองบังคับการตำรวจรถไฟ

อยู่ในความดูแลของรองผู้ว่าการ (กิจการทั่วไป) มีผู้บังคับการตำรวจ เป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบการดำเนินการ เพื่อป้องกันปราบปรามและพิทักษ์ทรัพย์สินของ การรถไฟฯ ผู้โดยสาร และสินค้าต่าง ๆ

รูปแบบโครงสร้างการจัดองค์การใหม่ที่แตกต่างไปจากโครงสร้างฯ เดิม

จากการเสนอรูปแบบโครงสร้างการจัดองค์การใหม่ ของบริษัทที่ปรึกษาฯ ทำให้วิ หน่วยงานเพิ่มขึ้น และมีการโอนย้ายหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้.-

1. มีการจัดตั้งหน่วยงานนโยบายและวางแผนกลาง ซึ่งรายงานต่อผู้ว่าการฯ โดยตรง เพื่อทำงานร่วมกับหน่วยวางแผนของทุกหน่วยงาน

2. เพิ่มหน้าที่ฝ่ายการตลาดให้รวมถึงการวางแผน การบริหารบริการขนส่ง (รูปแบบสินค้า) ต้นทุนและการคิดราคา การขายและบริการด้านโดยสารและสินค้า นอกจากนี้ยังได้เปลี่ยนความสัมพันธ์การขายจากสำนักประสานงานพัฒนาไปขึ้นกับฝ่ายการเดินรถ

3. จัดตั้งสำนักงานภาค 4 ภาคคือ ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ มีผู้อำนวยการสำนักงานภาคเป็นผู้บังคับบัญชา รายงานต่อรองผู้ว่าการ (ขนส่ง) โดยมอบอำนาจทางสายการตลาด วิศวกรรมโยธาและช่างกล และการเดินรถขนส่งให้รับผิดชอบดูแลเฉพาะแต่ละพื้นที่ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการให้คำแนะนำหน่วยงานช่วยอื่น ๆ เช่น การจัดซื้อ การบริหารหนี้สุ นิตินการ ตำรวจ และการแพทย์

4. จัดให้มีหน่วยงานบริหารงานบุคคลในสำนักงานใหญ่ ซึ่งรายงานต่อรองผู้ว่าการ (บริหาร) โดยให้ทุกฝ่ายมีหน่วยงานพนักงานสัมพันธ์สำหรับบริหารงานบุคคลและให้คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่โดยประสานงานกับเจ้าหน้าที่ส่วนกลาง

5. ให้ฝ่ายการเงินและการบัญชีเป็นฝ่ายที่มีอำนาจรับผิดชอบการเงิน บัญชี และสถิติทั้งหมดของการรถไฟฯ เช่น การลดรายการในบัญชี รวบรวมทุน ประมวลสถิติและงบประมาณ โดยควบคุมการบริหารทั้งหมด รายงานต่อผู้บริหารและคณะกรรมการรถไฟฯ

6. จัดตั้งสำนักงานผลประโยชน์ขึ้น เพื่อเป็นหน่วยงานแนะนำทรัพย์สิน โดยย้ายความรับผิดชอบเรื่อง การสำรวจที่ดิน เอกสาร หลักฐานทางกฎหมาย การออกแบบทางวิชาการ การให้เช่าอาคารที่ดิน และการเก็บค่าเช่า

7. จัดตั้งสำนักงานผู้ว่าการขึ้น โดยรวมงานเลขานุการคณะกรรมการรถไฟฯ งานแถลงข่าวและทำหน้าที่ผู้ช่วยบริหารและจัดการงานสารบรรณต่าง ๆ

8. จัดตั้งสำนักงานตรวจสอบภายใน ขึ้นต่อผู้ว่าการฯ ทำหน้าที่ตรวจสอบควบคุมการดำเนินงานต่าง ๆ ของทุกหน่วยงานตามนโยบายที่แต่ละหน่วยงานได้รับมอบหมายความรับผิดชอบ

9. มีการมอบงานส่วนการผลิตของโรงงานมักกะสัน คลังน้ำสุ โรงงาน การซ่อมและสร้าง ให้เป็นฝ่ายโรงงาน มีผู้อำนวยการฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชา อยู่ภายใต้การควบคุมของรองผู้ว่าการ (กิจการทั่วไป)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย