



ความสำคัญของการศึกษา

รัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภค เช่น การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย การประปานครหลวง การประปาสวนภูมิภาค องค์การโทรศัพท์แห่ง ประเทศไทย ฯลฯ จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาประเทศ เพราะเป็นกิจการ บริการขั้นพื้นฐานที่จะเป็นสื่อในกวดพัฒนาเศรษฐกิจ โดยจัดให้มีบริการอย่างเพียงพอต่อ ความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ รัฐบาลจำเป็นต้องดำเนินการจัดหา เงินลงทุนให้หรือให้การอุดหนุนด้านการเงินและอื่น ๆ ซึ่งในแต่ละปีรัฐบาลจะได้รับรายได้ จากผลกำไรของธุรกิจประเภทนี้เป็นจำนวนตามความเหมาะสม

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ หรือ ขสมก. เป็นองค์กรหนึ่งจัดเป็นรัฐวิสาหกิจ ประเภทสาธารณูปโภค แบ่งการบริหารงานออกเป็น 10 เขตการเดินรถ ดำเนินงาน ประกอบการขนส่งในกรุงเทพมหานคร และระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดนครปฐม ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ และสมุทรสาคร นอกจากนี้ยังประกอบการอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือต่อเนื่องกับการขนส่งบุคคล โดยให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่มุ่งให้ประชาชนได้รับความสะดวกในการสัญจรคมนาคม การที่องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จะดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายของประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้นั้น จะต้องมีการวางแผนที่ดีไว้ล่วงหน้าและพยายามดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

การวางแผนเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ แผนงานมีบทบาท เสมือนเข็มทิศหรือเครื่องช่วยนำทางสำหรับผู้ปฏิบัติ การวางแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการคิดและ การตัดสินใจถึงวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะเป็น และจะต้องกระทำให้เสร็จสิ้นก่อนที่จะมีการ ดำเนินการในกิจกรรมด้านต่าง ๆ เพราะองค์การจำเป็นต้องดำเนินการอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การตัดสินใจเป็นการเลือกปฏิบัติหรือดำเนินการจากบรรดา ทางเลือกหลาย ๆ ทาง ในการกำหนดแผนหรือทางเลือกต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีเรื่องของการตัดสินใจเข้ามาเกี่ยวข้อง หากการตัดสินใจผิดพลาดอาจจะทำให้เกิด

¹ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ, "รายละเอียดงบประมาณประจำปีงบประมาณ 2532, เล่มที่ 2/2," สิงหาคม 2531.

ความเสียหายแก่องค์กร แต่ถ้การตัดสินใจเป็นไปอย่างถูกต้องจะทำให้้องค์การมีโอกาส
ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนการที่กำหนดไว้ได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพยายาม
หาข้อมูลประกอบการตัดสินใจให้มากที่สุด เพราะถ้ามีข้อมูลประกอบการตัดสินใจมากโอกาสที่
จะตัดสินใจผิดพลาดก็น้อยลง

จากการดำเนินงานที่ผ่านมานับแต่เริ่มกิจการจนถึงปัจจุบัน ้องค์การขนส่งมวลชน
กรุงเทพประสบปัญหาการขาดทุนมาโดยตลอด ทั้งยังมีปัญหาด้านผลการปฏิบัติงานจริงไม่เป็นไป
ตามแผนที่วางไว้อยู่เสมอ โดยเฉพาะรายการค่าใช้จ่ายที่สำคัญมักจะมีผลต่าง (Variance)
ระหว่างแผน (Plan) กับผลที่เกิดขึ้นจริง (Actual) เป็นจำนวนเงินสูงมาก สาเหตุประการ
หนึ่งของปัญหานี้ เนื่องจากองค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพมิได้ทำการประมาณต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับ
ธุรกิจบริการขององค์กรไว้อย่างละเอียด จึงทำให้การวางแผนเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายของ
องค์กรไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทำให้ขาดเครื่องมือในการวางแผนเพื่อจัดบริการเดินรถ
ตามเส้นทางสายต่าง ๆ ขาดแนวทางปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ขาดเครื่องมือในการควบคุม
การดำเนินงานที่เหมาะสม เกิดผลกระทบต่อสภาพคล่องของเงินสดและยังเป็นผลกระทบต่อ
ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

ดังนั้น จึงเป็นที่น่าสนใจที่จะนำปัญหาเหล่านี้มาพิจารณาถึงความสำคัญของต้นทุนใน
ธุรกิจบริการแห่งนี้ เพื่อประมาณต้นทุนที่จะเกิดขึ้น โดยวิเคราะห์ออกมาในรูปแบบต้นทุน
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนอันเป็นแนวทางในการปฏิบัติและควบคุมการดำเนินงาน
ถ้าองค์กรมีต้นทุนที่ดีแล้ว จะช่วยให้การตัดสินใจในการวางแผนต่าง ๆ ดีขึ้น ไม่ว่าจะ
เป็นการเพิ่มจำนวนรถโดยสารบริการ การเพิ่มเส้นทางเดินรถ การขึ้นราคาค่าโดยสาร
การจัดทำและควบคุมงบประมาณ การควบคุมต้นทุน ฯลฯ เพราะบริการทุกด้านขององค์กร
ขนส่งมวลชนกรุงเทพล้วนเกี่ยวข้องและมีความจำเป็นต่อประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร
และเขตใกล้เคียงอย่างยิ่ง

วัตถุประสงค์

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาต้นทุนทางตรงของเขตการเดินรถในแต่ละเขตขององค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ
2. สร้างตัวแบบต้นทุนการเดินรถประจำทาง ขององค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยแยก
ออกเป็น 4 กรณี
 - 2.1 ตัวแบบต้นทุนการเดินรถโดยสารธรรมดาในเส้นทางชานเมือง
 - 2.2 ตัวแบบต้นทุนการเดินรถโดยสารธรรมดาในเส้นทางกึ่งชานเมืองและ
กึ่งในเมือง
 - 2.3 ตัวแบบต้นทุนการเดินรถโดยสารธรรมดาเส้นทางในเมือง

2.4 ตัวแบบต้นทุนการเดินทางโดยสารปรับอากาศ

สมมติฐาน

1. ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อต้นทุนการดำเนินงานของเขตการเดินรถต่าง ๆ อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ จำนวนรถ ระยะทาง จำนวนเที่ยวรถวิ่ง จำนวนพนักงาน จำนวนชั่วโมงทำงานและจำนวนเส้นทาง
2. การมีตัวแบบต้นทุน จะทำให้ประมาณการต้นทุนมีประสิทธิภาพดีขึ้น โดยมีความคลาดเคลื่อนเฉลี่ยระหว่างประมาณการต้นทุนที่คำนวณจากตัวแบบกับต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง เป็นจำนวนน้อยกว่าความคลาดเคลื่อนเฉลี่ยระหว่างประมาณการต้นทุนที่องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพทำไว้แต่เดิมกับต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง

ขอบเขตของการวิจัย

1. ศึกษาเฉพาะต้นทุนเขตการเดินรถของฝ่ายการเดินรถ และเน้นเฉพาะต้นทุนทางตรงอันเกี่ยวข้องกับเขตการเดินรถ 4 เขต
2. การศึกษาเพื่อสร้างตัวแบบต้นทุนใช้ข้อมูลในปีงบประมาณ 2529 - 2531 เป็นเวลา 3 ปี และทดสอบตัวแบบต้นทุนในปีงบประมาณ 2532
3. สร้างตัวแบบต้นทุนเฉพาะรายการต้นทุนผันแปรและควบคุมได้ ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้
 - 3.1 เป็นต้นทุนที่มีนัยสำคัญ ซึ่งมีจำนวนเงินสูงกว่า 15% โดยเฉลี่ยของต้นทุนทางตรงของเขตการเดินรถนั้น ๆ
 - 3.2 เป็นรายการต้นทุนที่เกิดผลต่างระหว่างงบประมาณกับจำนวนเงินจ่ายจริงอยู่ในระดับสูงโดยเฉลี่ยตั้งแต่ 20% ของจำนวนผลต่างทั้งสิ้นที่เกิดขึ้น

ข้อจำกัดของการวิจัย

ศึกษาเฉพาะรถโดยสารที่อยู่ในระหว่างปฏิบัติการ

ประชากร

เขตการเดินรถทั้ง 10 เขตขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ซึ่งมีที่ทำการทั้งในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี สมุทรปราการ และสมุทรสาคร

ตัวอย่าง

เขตการเดินรถ 4 เขต ได้แก่

1. เขตการเดินรถที่ 2 ที่ทำการ ลาดพร้าว รับผิดชอบการเดินรถในเส้นทางชานเมือง
2. เขตการเดินรถที่ 5 ที่ทำการ บางปะแก้ว รับผิดชอบการเดินรถในเส้นทางกึ่งชานเมืองและกึ่งในเมือง
3. เขตการเดินรถที่ 10 ที่ทำการ หัวขวง รับผิดชอบการเดินรถเส้นทางในเมือง
4. เขตการเดินรถที่ 11 ที่ทำการ สีแยกลาดพร้าว รับผิดชอบการเดินรถปรับอากาศ

เขตการเดินรถที่ 2 5 และ 10 เป็นเขตการเดินรถโดยสารธรรมดาที่มีรถครบทุกสภาพ คือ รถสภาพเก่า รถสภาพใหม่และรถเช่า นอกจากนี้ยังรับผิดชอบรถโดยสารทั้งประเภทรถเมล์ครีมแดง รถเมล์ครีมน้ำเงินและรถเมล์เล็ก ซึ่งทำการเดินรถโดยสารบริการแต่ละเขตในเส้นทางที่แตกต่างกัน ส่วนเขตการเดินรถที่ 11 นั้นเป็นเพียงเขตเดียวที่รับผิดชอบการเดินรถโดยสารประเภทปรับอากาศ

ขนาดตัวอย่าง

ข้อมูลที่ทำการบินเกี่ยวกับต้นทุนการดำเนินงานของเขตการเดินรถที่เลือกเป็นตัวอย่างทั้ง 4 เขต หรือ 40 % ของเขตการเดินรถทั้งหมด

วิธีการเลือกตัวอย่าง

ใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง โดยการเลือกใช้ข้อมูลต้นทุนการดำเนินงานของเขตการเดินรถทั้ง 4 เขต

วิธีการวิจัย

1. ศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ โดยการสอบถามบุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณและการเดินรถโดยสาร ทั้งระดับผู้บริหารและระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

2. ศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ โดยศึกษาจากข้อมูลตัวเลขทางบัญชีที่ได้เก็บรวบรวมไว้ของเขตการเดินรถทั้ง 4 เขต ตลอดจนเอกสาร รายงานการปฏิบัติงาน ตำราวิชาการ และข้อมูลสถิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. ศึกษาวิเคราะห์ทางบัญชีและวิเคราะห์ต้นทุนเพื่อสร้างตัวแบบต้นทุนการเดินรถประจำทางขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ
4. ทดสอบตัวแบบต้นทุน
5. สรุปผลและเสนอแนะ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทางการบัญชี โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ตามหลักการบัญชีต้นทุน เพื่อที่จะเลือกค่าใช้จ่ายในการสร้างตัวแบบต้นทุน
2. วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ทางบัญชีมาศึกษา และทดสอบตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อต้นทุนการดำเนินงาน ตลอดจนทดสอบตัวแบบต้นทุนของเขตการเดินรถต่าง ๆ ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยใช้วิธี Regression และ Correlation Analysis
3. วิเคราะห์ข้อมูลทางด้านคุณภาพ โดยนำปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เข้ามาพิจารณาปรับตัวแบบต้นทุนให้เหมาะสม
4. วิเคราะห์ความคลาดเคลื่อนเฉลี่ยระหว่างประมาณการต้นทุนจากตัวแบบกับต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง และวิเคราะห์ความคลาดเคลื่อนเฉลี่ยระหว่างประมาณการต้นทุนที่องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพทำได้เดิมกับต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง เพื่อทดสอบตัวแบบต้นทุน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ตัวแบบต้นทุนจะช่วยในการวางแผนต้นทุนการเดินรถประจำทางขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น
2. เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการวางแผนและตัดสินใจด้านการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้บริการเดินรถประจำทางขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับประชาชนในเขตกรุงเทพมหานครและเขตใกล้เคียง
3. เป็นแนวทางในการประมาณต้นทุนของกิจการที่คล้ายคลึงกัน
4. การสร้างตัวแบบต้นทุน นอกจากจะเป็นประโยชน์สำหรับประมาณการในอนาคตเพื่อใช้ในการวางแผนและตัดสินใจดำเนินการด้านต่าง ๆ แล้วยังมี

ประโยชน์ในการจัดทำงบประมาณยืดหยุ่น (Flexible Budget) เพื่อใช้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างแท้จริงของแต่ละเขตการเดินรถ และทำให้ได้ผลต่างระหว่างงบประมาณกับต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงจากการเปรียบเทียบในระดับกิจกรรมเดียวกัน ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการวิเคราะห์หาสาเหตุของผลต่างนั้น

คำจำกัดความ

| | | |
|------------------|---------|---|
| องค์การ | หมายถึง | องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ |
| ปี | หมายถึง | ปีงบประมาณ ซึ่งมีระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคมถึงวันที่ 30 กันยายนของปีถัดไป และใช้ปี พ.ศ. ถัดไปเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น |
| งบประมาณยืดหยุ่น | หมายถึง | แผนการเงินที่จัดทำไว้ ณ ระดับกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมผลการปฏิบัติงานจริงที่เกิดขึ้นในระดับใดระดับหนึ่ง |
| ระบบศูนย์กำไร | หมายถึง | ระบบการแบ่งแยกอำนาจและความรับผิดชอบ ในด้านการบริหารให้กับหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดหา รายได้และรับผิดชอบในการควบคุมค่าใช้จ่ายให้ เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ |
| กิโลเมตรบริการ | หมายถึง | จำนวนระยะทางตลอดเส้นทางบริการของแต่ละ สายการเดินรถ ที่วิ่งรับส่งผู้โดยสารในแต่ละวัน |
| กิโลเมตรสูญเปล่า | หมายถึง | จำนวนระยะทางที่รถวิ่งโดยไม่มีผู้โดยสารซึ่งนับ ตั้งแต่จุดจอดจนถึงจุดเริ่มต้นของสายการเดินรถ |
| กิโลเมตรทำการ | หมายถึง | กิโลเมตรบริการบวกด้วยกิโลเมตรสูญเปล่า |

ศูนย์วิทยุ โทรคมนาคม
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย