

บทที่ 5

สรุปปัญหาและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาถึงต้นทุนการดำเนินงานต่อกิโลเมตรของรถโดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยแยกพิจารณาแต่ละเส้นทางการเดินทาง 13 เส้นทาง คือ เส้นทางสาย ปอ.1 - สายปอ. 13 ในช่วงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2523 - เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2524 ปรากฏว่าการดำเนินงานในทุกเส้นทางการเดินทางประสบผลขาดทุน บริการที่ให้ก็ไม่ดีเท่าที่ควร ดังนั้นสภาพการณ์การดำเนินงานขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพในสายตาของประชาชน จึงมีประสิทธิภาพค่อนข้างต่ำ แต่โดยข้อเท็จจริงแล้ว การบริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศมิใช่เรื่องที่จะดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพทุกด้านโดยง่าย เพราะการให้บริการแก่บุคคลจำนวนมากย่อมก่อให้เกิดปัญหาหลายประการด้วยกัน ปัจจุบันองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพประสบปัญหาทางด้านการบริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ โดยพอสรุปได้ 4 ด้าน คือ

1. ปัญหาทางด้านการให้บริการ
2. ปัญหาทางด้านการปฏิบัติงาน
3. ปัญหาทางด้านรายได้
4. ปัญหาทางด้านต้นทุนการดำเนินงาน

ปัญหาทางด้านการให้บริการ

เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการให้บริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ เพื่อให้ความสะดวกสบายแก่ผู้ใช้บริการมากกว่าการโดยสารรถโดยสารประจำทางธรรมดา นอกจากนี้องค์การฯ ยังได้คำนึงถึงความรวดเร็ว ความปลอดภัย และการบริการที่เพียงพอ กับความต้องการของผู้ใช้บริการ แต่องค์การฯ ไม่สามารถสนองความต้องการดังกล่าวได้ดี เนื่องจากปัจจัยในการเดินทางที่สำคัญ 2 ประการ คือ รถยนต์ที่ใช้และพนักงานปฏิบัติงานอยู่บนรถยนต์

ปัญหาเกี่ยวกับรถยนต์

ปัจจุบันรถโดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ มีจำนวนทั้งสิ้น

662 คัน ซึ่งนับว่าเป็นจำนวนที่มากพอที่จะบริการประชาชนได้เป็นอย่างดี แต่องค์กรฯ ยังคงประสบปัญหาเกี่ยวกับรถโดยสารปรับอากาศบางประการ ซึ่งเป็นผลให้การบริการไม่ดีเท่าที่ควร คือ

ปัญหาที่ 1 จำนวนรถยนต์หมุนเวียนไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

การที่องค์กรฯ มีจำนวนรถยนต์หมุนเวียนไม่เพียงพอ ก่อให้เกิดผลเสียแก่องค์กรฯ คือ

1. องค์กรฯ ขาดรายได้ที่ควรจะได้รับ
2. ประชาชนผู้ใช้บริการต้องรอคอยนาน ก่อให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดี

สาเหตุที่ทำให้จำนวนรถยนต์หมุนเวียนไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้ใช้บริการ เนื่อง

มาจาก

1. รถขององค์กรฯ อยู่ในสภาพเก่าและใช้ไม่ได้เป็นจำนวนมาก ต้องจอดไว้ในตู้โดยไม่ได้ใช้งาน แต่จะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมและบำรุงรักษา

ข้อเสนอแนะ ควรได้มีการจำหน่ายรถขององค์กรฯ ที่มีสภาพเก่าใช้งานไม่ได้ออกไปบ้าง และจัดหารถยนต์ใหม่มาทดแทนโดยอาจซื้อหรือเช่าเพิ่มเติม

2. การซ่อมแซมและบำรุงรักษารถยนต์ที่เสียทำได้ล่าช้า ไม่ทันตามกำหนดเวลา

ข้อเสนอแนะ ควรได้มีการควบคุมการซ่อมแซมและบำรุงรักษารถยนต์ให้เป็นไปตามข้อตกลงและกำหนดเวลา โดยให้พนักงานขององค์กรฯ ที่มีหน้าที่ดูแลการซ่อมแซมฯ ติดตามตรวจสอบการทำงานของบริษัทผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิด และสำหรับรถขององค์กรฯ ปัจจุบันทางองค์กรฯ ได้ยกเลิกสัญญาว่าจ้างซ่อมแซมและบำรุงรักษา โดยองค์กรฯ จะจัดหน่วยซ่อมเอง ซึ่งองค์กรฯ จะต้องมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน การควบคุม และการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีประสิทธิภาพทั้งทางด้านคุณภาพ และปริมาณรถยนต์ที่พอเพียงจะใช้งาน

3. การจราจรติดขัด ทำให้รถยนต์เดินทางล่าช้า เพราะต้องเสียเวลาอยู่บนท้องถนน การปล่อยรถวิ่งไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา เพราะไม่มีรถกลับมาหมุนเวียน สาเหตุที่ทำให้การจราจรติดขัดมีหลายประการ เช่น การซ่อมแซมถนน เกิดอุบัติเหตุ รถยนต์เสียระหว่างการเดินทาง เป็นต้น เหตุการณ์เหล่านี้ องค์กรฯ ไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยตนเอง แต่จะต้องให้รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ดำเนินการแก้ไข

ปัญหาที่ 2 ความเป็นภายในรถไม่เพียงพอ การที่ความเป็นไม่เพียงพอทำให้ผู้โดยสาร
ไม่ได้รับความสะดวกสบาย อาจเนื่องมาจากสาเหตุดังนี้ -

1. การรับผู้โดยสารเกินจำนวนที่นั่ง
2. เครื่องปรับอากาศเก่าและขาดการดูแลอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากเครื่องปรับอากาศ
ต้องใช้งานทุกวัน ๆ ละหลาย ๆ ชั่วโมง เมื่อขาดการดูแลรักษาจึงทำให้เก่าเร็ว และให้ความเป็น
ต่ำกว่าที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะ

1. องค์การฯ ควรได้มีการตรวจผลการดำเนินงานของผู้รับเหมาซ่อมแซมและบำรุงรักษา
อย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ควรให้มีการดูแลบำรุงรักษาเครื่องปรับอากาศอยู่เสมอ แม้เครื่องปรับอากาศ
จะยังผลใช้การได้ดีก็ตาม

2. สำหรับเครื่องปรับอากาศที่เก่ามากจนใช้การไม่ได้และไม่สามารถซ่อมแซมให้ใช้ได้
ควรจัดหาทดแทนใหม่

ปัญหาเกี่ยวกับพนักงาน

พนักงานที่ปฏิบัติงานประจำอยู่บนรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ ได้แก่พนักงานขับรถ
และพนักงานเก็บค่าโดยสาร นับเป็นผู้ให้บริการแก่ผู้โดยสารโดยตรง แต่ปรากฏว่าพนักงานเหล่านี้
บางคนมีมารยาทไม่เรียบร้อย และไม่เหมาะสมที่จะปฏิบัติงานทางด้านบริการ เช่น แสดงอาการ
หงุดหงิด จุนเจียว ไขว่คว้าไม่เหมาะสมต่อผู้โดยสาร หรือการปฏิบัติงานเสี่ยงอันตรายของพนักงาน
ขับรถด้วยการขับรถเร็ว เกินกว่าที่ควรจะเป็น เป็นต้น

การที่พนักงานประจำรถแสดงมารยาทไม่เหมาะสมในระหว่างปฏิบัติงาน อาจเนื่องมาจาก

1. พนักงานมีพื้นความรู้และการศึกษาต่างกัน มีความรู้สึกนึกคิดแตกต่างกัน ดังนั้นเมื่อ
ต้องปฏิบัติอยู่ในหน้าที่บริการประชาชนเป็นจำนวนมาก จึงก่อให้เกิดอารมณ์ที่เปลี่ยนแปลงง่าย และ
แสดงมารยาทที่ไม่พึงกระทำต่อผู้โดยสาร

ข้อเสนอแนะ

1) การคัดเลือกพนักงานที่ปฏิบัติงานบนรถโดยสาร นอกจากจะพิจารณาความสามารรถ
ความประพฤติแล้ว จะต้องคำนึงถึงความอดทนด้วย

2) อบรมพนักงานขับรถเกี่ยวกับมารยาทในการขับรถโดยสาร

3) อบรมมรรยาทของพนักงาน เก็บค่าโดยล่ำร ทั้งทางด้านการพูดและกริยามรรยาท และมีความแม่นยำ เกี่ยวกับอัตราค่าโดยล่ำร

4) ส่งเสริมให้กำลังใจแก่พนักงาน โดยมีการคัดเลือกปฏิบัติงานดีเด่น และมีการมอบรางวัลประจำปี เพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานและเป็นตัวอย่างที่ดี ซึ่งพนักงานทุกคนควรปฏิบัติตาม

5) กำหนดบทลงโทษหนักเบาตามความผิดที่เกิดขึ้น ถ้าหากการแสดงกริยามรรยาทต่าง ๆ นั้น ทำให้เกิดผลเสียหายแก่องค์กรฯ และถ้ายังมีเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดต่อไปอีกจะต้องมีบทลงโทษที่หนักถึงขั้นไล่ออกด้วย

2. พนักงานทำงานเกินกว่าเวลาที่กำหนด ซึ่งอาจจะเป็นการปฏิบัติงานแทนพนักงานที่ลาหยุดหรือพนักงานที่ไม่ทำงานตามตารางการทำงาน ทำให้พนักงานผู้นั้นเหนื่อยเกินไป

ข้อเสนอแนะ

1) เปลี่ยนวิธีปฏิบัติงานของพนักงานใหม่ โดยให้ปฏิบัติ ตามตารางการทำงาน ถ้าพนักงานผู้ใดไม่ปฏิบัติตามก็จะมีบทลงโทษ

2) กำหนดบทลงโทษสำหรับพนักงานที่มีวันหยุดมากเกินปกติ และเป็นการหยุดที่ไม่มีเหตุผลเพียงพอ

ปัญหาทางด้านรถยนต์และพนักงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเดินทาง ถ้าได้มีการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นก็จะมีผลให้การบริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพดีขึ้นด้วย นอกจากนี้ยังอาจจะทำให้มีผู้ใช้บริการมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่

ปัญหาทางด้านการปฏิบัติงาน

ปัญหาทางด้านการปฏิบัติงานเป็นปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานในองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพเอง และหน่วยงานอื่นที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกัน เมื่อการบริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศเป็นขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ปัญหาใด ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์การฯ ก็ย่อมส่งผลถึงการบริการด้านนี้ไปด้วย ปัญหาที่สำคัญคือ

ปัญหาที่ 1 ความล่าช้าในการปฏิบัติงานขององค์การฯ เนื่องจากองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพเป็นรัฐวิสาหกิจ การดำเนินงานจึงต้องปฏิบัติตามขั้นตอน ตามกฎหมาย และระเบียบ

ก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานด้านการให้บริการ เช่น การจะเสนอบริการเส้นทางการเดินรถเส้นทางใดเพิ่มเติม จะต้องดำเนินการตามกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ด้วยความเห็นชอบของผู้บังคับบัญชาในแต่ละขั้นตอน ทำให้การดำเนินงาน หรือการตัดสินใจช้าเกินไปและไม่ทันท่วงที และการบริการล่าช้าลดประโยชน์การตัดสินใจในบางครั้งจำเป็นต้องกระทำอย่างรีบด่วน

ปัญหาที่ 2 ความล่าช้าในการปฏิบัติงานเนื่องจากหน่วยงานอื่น เนื่องจากองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพต้องอยู่ในความควบคุมของหน่วยราชการหลายหน่วย เช่น กระทรวงคมนาคม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรมบัญชีกลาง สำนักงบประมาณ และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เป็นต้น การถูกควบคุมจากหลายหน่วยงานเช่นนี้ และเป็นหน่วยงานราชการ ซึ่งมีระบบการทำงานล่าช้าเช่นกัน จึงก่อให้เกิดการบริการไม่คล่องตัว เช่นกัน ตัวอย่าง เช่น การขออนุมัติใช้เงินงบประมาณประจำปีเพื่อนำมาปรับปรุงกิจการขององค์การฯ จะต้องผ่านการอนุมัติหลายขั้นตอนทำให้ไม่ทันกับความจำเป็น

สำหรับปัญหาทางด้านการปฏิบัติงานล่าช้าขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพทั้งทางด้านภายในองค์การฯ และจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องนี้ องค์การฯ ไม่สามารถแก้ไขได้เอง เพราะเป็นหน่วยงานอยู่ในความควบคุมของรัฐบาล จะต้องยึดถือปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบเท่านั้น

ปัญหาทางด้านรายได้

เนื่องจากรายได้หลักขององค์การฯ คือรายได้จากค่าโดยสารโดยเฉพาะรายได้จากค่าโดยสารรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ ซึ่งควรจะเป็นรายได้ที่มีจำนวนมากและก่อให้เกิดกำไรแก่องค์การฯ แต่รายได้จากการเดินรถโดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ต่ำกว่าที่ควรจะเป็น

การที่รายได้ค่าโดยสารรถโดยสารประจำทางปรับอากาศมีจำนวนค่อนข้างต่ำ อาจเนื่องมาจากสาเหตุดังนี้

1. การจำกัดมิให้มีการกำหนดอัตราค่าโดยสารได้อย่างอิสระ เนื่องจากองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพเป็นรัฐวิสาหกิจ เสนอบริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศตามนโยบายของรัฐบาลในการประหยัดน้ำมันเชื้อเพลิงภายในประเทศ โดยให้ประชาชนหันมานิยมใช้บริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ แทนการใช้รถยนต์ส่วนตัวในการเดินทางมาประกอบธุรกิจประจำวัน



ดังนั้นการจะกำหนดอัตราค่าโดยสารให้สูงย่อมทำไม่ได้ จะเห็นได้จากการขอขึ้นราคาค่าโดยสาร ทุกครั้งจะถูกคัดค้านจากบุคคลหลายฝ่ายด้วยกัน

ข้อเสนอแนะ ควรได้มีการกำหนดให้แน่นอนว่า ภาระค่าใช้จ่ายที่สูงไม่คุ้มกับรายได้ที่ได้รับนี้ ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบ ถ้ารัฐบาลมีนโยบายจะเสนอบริการด้านนี้ต่อประชาชน โดยไม่ให้เป็นที่เดือดร้อนของประชาชนแล้ว รัฐบาลควรจะจ่ายเงินอุดหนุนชดเชยผลขาดทุนนี้ มิฉะนั้นแล้ว องค์กรฯ ก็จำเป็นต้องเพิ่มอัตราค่าโดยสารให้สมดุลกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

2. ความนิยมทางด้านการใช้บริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศชั้นน้อย การบริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ เป็นบริการที่ได้รับความนิยมจากประชาชนทั่วไปในการที่จะใช้บริการด้านนี้ แต่ปรากฏว่าเมื่อได้ใช้บริการแล้ว ผู้โดยสารไม่ได้รับความสะดวกสบายเท่าที่ควร เนื่องจากการบริการที่ไม่ดีหลายประการ ตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จึงเป็นผลให้จำนวนผู้ใช้บริการไม่มากเท่าที่ควร ซึ่งถ้าองค์กรฯ ได้มีการปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับการให้บริการดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นจะทำให้ประชาชนหันมานิยมรถโดยสารประจำทางปรับอากาศเพิ่มขึ้น

3. การไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้โดยสาร จากกาหนดอัตราค่าโดยสารตามระยะทางที่เดินทาง ปรากฏว่าผู้โดยสารจะหลีกเลี่ยงที่จะชำระค่าโดยสารให้ตรงกับความเป็นจริง เป็นเหตุให้องค์กรฯ ต้องขาดรายได้ส่วนนี้ไป

ข้อเสนอแนะ

1) ควรให้ผลตอบแทนแก่พนักงานเก็บค่าโดยสารเพิ่มขึ้น โดยเทียบจากอัตราค่าโดยสารที่เก็บได้ แม้ว่าผลตอบแทนนี้พนักงานประเภทประจำรายวัน มีสิทธิได้รับอยู่แล้ว องค์กรฯ ควรกำหนดให้ผลตอบแทนนี้แก่พนักงานเก็บค่าโดยสารประจำรายเดือนด้วย เพื่อเป็นลู่เหตุให้พนักงานเก็บค่าโดยสารสนใจในการตรวจสอบความถูกต้องของค่าโดยสารมากยิ่งขึ้น

2) การกำหนดระยะทางบางเส้นทางให้เหมาะสมที่จะเก็บค่าโดยสารในอัตราเดียว ตลอดเส้นทาง เพื่อความสะดวกในการเก็บค่าโดยสารอาจกำหนดระยะทางตลอดเส้นทางเพียง 12 กิโลเมตร และค่าโดยสารในอัตรา 6 บาทตลอดเส้นทางนั้นเป็นต้น

4. การทุจริตจากพนักงานเก็บค่าโดยสาร องค์กรฯ ขาดรายได้เป็นจำนวนมากจากการทุจริตของพนักงาน เช่นการขายตั๋วปลอม เป็นต้น

ในทางปฏิบัติ เมื่อรายได้อัตโนมัติโดยสำรวจรวมต่ำกว่าปกติ ผู้อำนวยการเขตการเดินรถจะประชุมพนักงานในการเดินรถ เพื่อหาสาเหตุการรั่วไหลหรือข้อบกพร่องอื่นเป็นเหตุให้รายได้น้อย ซึ่งนับว่าเป็นการปฏิบัติที่ดี แต่ก็เป็นการแก้ไขเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้นแล้ว

ข้อเสนอแนะ

- 1) ควรได้มีการกำหนดมาตรการลงโทษอย่างหนักเมื่อจับได้ว่ามีการทุจริต นอกจากจะไล่ออกจากงานแล้วอาจจะดำเนินคดีทางกฎหมายด้วย
- 2) ควรได้มีการตรวจสอบรายได้อัตโนมัติและการปฏิบัติงานตลอดเวลา ถ้าปรากฏว่ารถยนต์คันใดมีรายได้อัตโนมัติโดยสำรวจได้น้อยกว่าปกติก็จะต้องมีการสอบสวนถึงสาเหตุทันที

ปัญหาทางด้านต้นทุนการดำเนินงาน

เนื่องจากต้นทุนการดำเนินงานของการบริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศที่ได้ศึกษา มาแต่ต้นประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายหลายประเภท ดังนั้นปัญหาเกี่ยวกับต้นทุนการดำเนินงานที่ค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้อาจเนื่องมาจากค่าใช้จ่ายต่อไปนี้

ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน

การที่ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานของเขตการเดินรถปรับอากาศมีจำนวนค่อนข้างสูง เนื่องจากสาเหตุ

1. องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ดังนั้นพนักงานจึงมีรายได้อ่อนข้างสูงกว่าหน่วยงานอื่น
2. องค์การฯ ต้องจ่ายค่าล่วงเวลาให้พนักงานที่ทำงานเกินเวลาที่กำหนด เพราะปัจจุบันพนักงานขับรถและพนักงานเก็บค่าโดยสารมีความรับผิดชอบในการทำงานน้อย และไม่มีความเป็นระเบียบในการปฏิบัติงาน โดยปกติองค์การฯ ได้กำหนดตารางการทำงานเพื่อกำหนดวิธีปฏิบัติงานของพนักงานในการเดินรถ แต่พนักงานส่วนใหญ่ไม่ยอมรับตารางการทำงานที่กำหนดให้มัน และมีความเป็นอิสระในการทำงาน มีการหยุดงานกันตามความพอใจ ทั้งนี้เนื่องมาจากไม่มีบทลงโทษ เป็นเหตุให้องค์การฯ มีพนักงานที่จะต้องปฏิบัติงานในจำนวนที่ไม่เพียงพอ กับความต้องการ และผลจากการที่พนักงานไม่มาปฏิบัติงานตามกำหนดเวลา ทำให้พนักงานบางคนต้องทำงานเกินกว่าเวลาที่กำหนดไว้ โดยได้รับค่าล่วงเวลา

3. พนักงานที่ไม่มาทำงานตามปกติจะกลับมาทำงานในวันหยุดเพื่อรับค่าแรง 2 เท่าของค่าแรงปกติ

ข้อเสนอแนะ ควรมีมาตรการที่เข้มงวดเพื่อให้พนักงานในการเดินทางยึดถือเวลาในการปฏิบัติงานตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด และห้ามมิให้มีการหยุดงานโดยไม่มีสาเหตุอันสมควร ถ้ายังไม่ปฏิบัติตามจะต้องพิจารณาลงโทษตามขั้นตอน

ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับน้ำมันเชื้อเพลิง

การฟ้องคดีฯ ต้องจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้มีสาเหตุเนื่องมาจาก

1. การวิ่งนอกเส้นทางการเดินทางเพื่อไปรับงานในจุดปล่อยรถ หรือวิ่งกลับซ่อมเมื่อเครื่องยนต์ขัดข้อง หรือเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงานในวันนั้น การวิ่งนอกเส้นทางดังกล่าวก่อให้เกิดระยะทางสูญเปล่า ซึ่งสิ้นเปลืองทั้งค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานขับรถ

ข้อเสนอแนะ เนื่องจากในปัจจุบันองค์การฯ ยังไม่มีคู่มือและลานจอดรถยนต์อย่างเพียงพอจึงสัติให้อยู่ในชุมชน ๆ กัน. ดังนั้นรถยนต์บางคันจึงต้องมีระยะทางสูญเปล่ามาก ถ้าองค์การฯ ได้มีการจัดการทางด้านจอดรถยนต์เพิ่มขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ และสัติให้รถยนต์เข้าจอดในจุดที่ใกล้กับจุดปล่อยรถมากที่สุด ก็อาจจะช่วยลดระยะทางสูญเปล่านี้ลงไปได้บ้าง

2. การใช้รถยนต์สภาพเก่าทำให้สิ้นเปลืองน้ำมันเชื้อเพลิงมากกว่าที่ควรจะเป็น

ข้อเสนอแนะ

1) ควรได้มีการเลิกใช้รถยนต์ที่มีสภาพเก่ามาก ๆ เพราะประสบผลเสียหายหลายด้านด้วยกันตามที่ได้อธิบายมาแล้ว

2) เปลี่ยนเครื่องยนต์หรือทำการยกเครื่องใหม่ ถ้าไม่สามารถขยายรถยนต์ที่มีสภาพเก่านี้ได้

3. การจราจรติดขัด ก่อให้เกิดการสิ้นเปลืองและเป็นการเผาผลาญน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นอย่างมาก การแก้ไขเรื่องนี้อาจทำได้เอง ต้องอาศัยหน่วยงานของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องช่วยแก้ปัญหาให้

4. การวิ่งระยะทางที่ยาวเกินไปบางเส้นทาง โดยได้รับค่าโดยสารเท่ากับเส้นทางอื่นที่มีระยะทางสั้นกว่า

ข้อเสนอแนะ ควรได้มีการพิจารณาแบ่งเส้นทางเดินรถที่มีระยะทางยาวเกินไป แต่มีผู้โดยสารน้อยในบางช่วงออกเป็น 2 ระยะ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้บริการ นั่นคือ ระยะแรกของเส้นทางจะเป็นช่วงที่มีผู้ใช้บริการมาก ส่วนระยะที่สองจะเป็นช่วงที่มีผู้ใช้บริการน้อย การจัดการรถออกบริการจะแตกต่างกันตามจำนวนผู้ใช้บริการ กล่าวคือความถี่ในการปล่อยรถสำหรับวิ่งบริการเฉพาะในระยะแรก จะมากกว่าความถี่ในการปล่อยรถที่วิ่งตลอดเส้นทางเหมือนเดิม การปรับปรุงดังกล่าวจะทำให้ลดค่าใช้จ่ายลงได้บ้าง โดยไม่ทำให้ผู้ใช้บริการเดือดร้อน เพราะจะช่วยในการประหยัดน้ำมันเชื้อเพลิงได้มากกว่าการวิ่งตลอดเส้นทาง

ค่าเช่ารถ

เนื่องจากองค์การฯ ทำสัญญาเช่ารถเป็นรายวันในจำนวนที่เท่ากัน แม้ว่าในทางปฏิบัติจะมีการใช้รถน้อยกว่าจำนวนที่เช่าก็ตาม โดยเฉพาะในวันหยุดราชการ จะนำรถออกมาวิ่งบริการน้อยกว่าวันธรรมดา 20-25% ทำให้ค่าเช่าที่องค์การฯ จ่ายมีจำนวนสูงกว่าที่ควรจะเป็น เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้

ข้อเสนอแนะ ควรได้มีการปรับปรุงอัตราค่าเช่าใหม่ เฉพาะการเช่าในวันหยุด โดยลดอัตราค่าเช่าในวันหยุดให้ต่ำกว่าวันที่มีการใช้รถอย่างเต็มที่ในวันปกติ

ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา

เนื่องจากค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา เป็นค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายทุกวันเช่นเดียวกับค่าเช่า แม้ว่าจะไม่มีการซ่อมแซมก็ตาม นอกจากนี้สัญญาซ่อมแซมและบำรุงรักษามีอายุ 5 ปี และเป็นการทำสัญญาผูกขาดกับบริษัทเอกชน 3 รายด้วยกัน ทำให้ผู้รับเหมาซ่อมแซมสนใจการซ่อมแซมและบำรุงรักษาน้อยกว่าที่ควร เนื่องจากผู้รับเหมาซ่อมแซมฯ ไม่ต้องกังวลเกี่ยวกับการต่ออายุสัญญาใหม่ ดังนั้นค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษามีจำนวนค่อนข้างสูงเนื่องมาจาก

1. การกำหนดอัตราค่าซ่อมที่คงที่ แม้จะมีได้มีการซ่อมแซมฯ ก็ต้องจ่ายค่าใช้จ่ายส่วนนี้ด้วย
2. ไม่สามารถต่อรองอัตราค่าซ่อมแซม เพราะมีบริษัทผู้รับจ้างซ่อมแซมฯ เพียง 3 รายเท่านั้น

ข้อเสนอแนะ

- 1) องค์การฯ ควรได้มีการทำสัญญาเช่ารถใหม่โดยการให้ลดอัตราเช่ารถต่อคันในวันหยุดให้ต่ำกว่าวันที่มีการใช้รถเต็มๆ ในวันธรรมดา
- 2) ควรทำสัญญาเช่ารถใหม่ ให้มีอายุสั้นกว่าที่เป็นอยู่ เพื่อบริษัทผู้รับจ้างจะได้มีความสนใจในการรักษาคุณภาพมากกว่านี้
- 3) ควรให้บริษัทหลายรายร่วมรับงานซ่อมแซมฯ นี้ เพื่อการแข่งขันในด้านคุณภาพ และราคาต่ำจ้าง อีกทั้งยังทำให้การซ่อมแซมรถยนต์รวดเร็วขึ้น เพื่อองค์การฯ จะได้มีรถมาใช้งานให้เพียงพอกับความต้องการ

จากการศึกษาผลการดำเนินงานต่อกิโลเมตรของรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ โดยพิจารณาแต่ละเส้นทางการเดินทางในช่วงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2523 - เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2524 ปรากฏว่าทุกเส้นทางมีต้นทุนการดำเนินงานต่อกิโลเมตร (ยังไม่รวมดอกเบี้ยจ่าย) ค่อนข้างสูง คือ ประมาณ 9 - 18 บาทต่อกิโลเมตร ในขณะที่เปรียบเทียบกับรายได้ในช่วงเวลาเดียวกันจะมีรายได้อต่อกิโลเมตรระหว่าง 6 - 17 บาทเท่านั้น (ตามตารางที่ 26) สาเหตุหนึ่งที่ทำให้ต้นทุนการดำเนินงานสูง เนื่องมาจากการวิ่งระยะทางสูญเปล่า ซึ่งก่อให้เกิดต้นทุนค่อนข้างสูง ประกอบกับค่าใช้จ่ายบางรายการสูงกว่าที่ควรจะเป็น จึงเป็นผลให้การเปรียบเทียบระหว่างรายได้อและค่าใช้จ่ายมีผลการดำเนินงานไม่ดีคือ ประสบบัญหาการขาดทุนทุกเส้นทางการเดินทาง แต่เมื่อได้พิจารณาการดำเนินงานในแบบพิจารณากำไรแปรได้แล้ว ทุกเส้นทางสามารถทำกำไรแปรได้ และมีส่วนเกินมาชดเชยกับต้นทุนคงที่ส่วนหนึ่ง แต่ไม่สามารถชดเชยได้หมด จึงก่อให้เกิดผลการดำเนินงานขาดทุน ซึ่งถ้าจะหารายได้อให้คุ้มกับค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายแล้ว จะต้องมีการกำหนดอัตราค่าโดยสารใหม่ ซึ่งก็เป็นวิธีปฏิบัติที่ทำได้ยากเพราะถูกจำกัดโดยรัฐบาล ดังนั้นองค์การฯ จึงควรมีการปรับปรุงทางด้านการทำงานใหม่

ข้อเสนอแนะ

นอกจากองค์การฯ จะต้องปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว 4 ประการข้างต้นแล้ว องค์การฯ จะต้องมีการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานเพื่อเพิ่มรายได้และลดต้นทุนการดำเนินงานให้น้อยลงกว่าที่เป็นอยู่ด้วย นอกจากนี้การปรับปรุงแก้ไขก็ควรจะคำนึงถึงการดำเนินงานในระยะยาวอีกด้วย ในที่นี้จะแบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. การดำเนินงานเพื่อเพิ่มรายได้
2. การดำเนินงานเพื่อลดต้นทุน

การดำเนินงานเพื่อเพิ่มรายได้

วิธีการเพิ่มรายได้ให้แก่องค์การฯ อาจกระทำได้ดังมีคือ

1. จัดรถโดยสารประจำทางปรับอากาศแก่บุคคลบางกลุ่ม เนื่องจากวัตถุประสงค์ในการบริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศเพื่อต้องการลดการใช้รถยนต์ส่วนตัว แต่ปรากฏว่าได้ผลเพียงเล็กน้อย เพราะประชาชนส่วนใหญ่อาศัยอยู่ตามหมู่บ้าน ซึ่งมีระยะทางห่างจากจุดผ่านของรถโดยสารประจำทางปรับอากาศมาก ดังนั้นการจะใช้บริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ จึงไม่มีความสะดวกเท่าที่ควร องค์การฯ จึงอาจมีวิธีการที่จะชักจูงให้ประชาชนมาใช้บริการด้วยวิธีการดังมีคือ
 - ก. จัดรถโดยสารประจำทางปรับอากาศเข้าไปบริการในหมู่บ้านขนาดใหญ่ หรือที่มีหลายหมู่บ้านอยู่ใกล้เคียงกัน เฉพาะในเวลาเร่งด่วนที่ประชาชนจะเดินทางไปประกอบธุรกิจและเดินทางกลับบ้าน ซึ่งในปัจจุบันได้มีบริการบ้างแล้วในบางหมู่บ้าน และควรได้พิจารณาบริการเพิ่มไปยังหมู่บ้านอื่นด้วย
 - ข. จัดให้มีรถเมล์เล็กขององค์การฯ หรือของเอกชนเข้าไปรับผู้โดยสารตามหมู่บ้านมาขึ้นรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ โดยจะต้องสำรองที่นั่งให้พอเพียงกับจำนวนผู้โดยสารที่ไปรับตามหมู่บ้าน
 - ค. องค์การฯ อาจขอความร่วมมือกับรถสองแถวที่วิ่งบริการรับส่งภายในหมู่บ้าน ในการนำผู้โดยสารจากหมู่บ้านมาใช้บริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ โดยองค์การฯ จะให้ผลตอบแทนตามจำนวนผู้โดยสารที่นำมา

2. กำหนดอัตราค่าโดยสารต่ำกว่าปกติ เนื่องจากปัจจุบันรถโดยสารประจำทางปรับอากาศต้องวิ่งบริการเป็นปกติอยู่ตลอดเวลา แม้จะมีผู้โดยสารใช้บริการน้อยเพียงใดก็ตาม ดังนั้นองค์การฯ อาจกำหนดอัตราค่าโดยสารเป็นกรณีพิเศษขึ้นดังนี้

ก. ในกรณีที่ผู้โดยสารใช้บริการนอกเวลาเร่งด่วนหรือวันหยุดราชการอาจกำหนดอัตราค่าโดยสารเพียง 5 บาท ตลอดเส้นทางหรืออัตราต่ำกว่า 5 บาท สำหรับ 10 กิโลเมตรแรก

ข. ในกรณีที่ผู้โดยสารเป็นประจำอาจจะจำหน่ายตั๋วเดือนเช่นเดียวกับรถโดยสารประจำทางธรรมดา วิธีนี้จะทำให้องค์การฯ มีเงินสดมาหมุนเวียน และรายได้จะค่อนข้างแน่นอน

ค. ในกรณีที่ผู้โดยสารเป็นนักท่องเที่ยว อาจจะจำหน่ายตั๋วพิเศษเป็นการเหมา ซึ่งสามารถจะขึ้นรถโดยสารประจำทางปรับอากาศได้ทุกเส้นทางในจำนวนครั้งที่มากกว่าการโดยสารตามปกติ เพราะผู้โดยสารกลุ่มนี้ส่วนใหญ่จะใช้บริการนอกเวลาเร่งด่วน ซึ่งรถมีจำนวนที่นั่งมากอยู่แล้ว และจะไม่กระทบกระเทือนต่อการบริการแก่บุคคลภายในประเทศ อีกทั้งการเล่นอัตราค่าโดยสารที่ต่ำดังกล่าว เป็นการจูงใจให้นักท่องเที่ยวมาใช้บริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศมากขึ้น

3. ใช้เครื่องเก็บค่าโดยสารอัตโนมัติ เพื่อหลีกเลี่ยงเกี่ยวกับการทุจริตของพนักงานเก็บค่าโดยสาร หรือผู้โดยสารไม่ให้ความร่วมมือในการชำระค่าโดยสาร องค์การฯ อาจพิจารณาใช้เครื่องเก็บค่าโดยสารอัตโนมัติซึ่งการเก็บค่าโดยสารตามวิธีนี้จะมีการคิดค่าโดยสารเพียงอัตราเดียวตลอดเส้นทางและตั้งเครื่องเก็บค่าโดยสารอัตโนมัติไว้ตรงทางขึ้น ผู้โดยสารทุกคนที่ใช้บริการจะต้องหยอดเงินลงในเครื่อง และการเปิดเครื่องจะต้องใช้เครื่องมือพิเศษ เพื่อป้องกันการขโมย วิธีนี้อาจจะช่วยให้องค์การฯ เก็บค่าโดยสารได้มากขึ้นด้วย

4. ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดโดยการนำรถโดยสารประจำทางปรับอากาศที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์นอกเหนือจากการบริการตามปกติ เช่น

ก. ให้บริการเช่าออกนอกสถานที่เพื่อการทัศนจรของบุคคลภายนอก หรือการเช่าเพื่อเดินทางภายในกรุงเทพมหานครของบุคคลเป็นกลุ่ม

ข. ใช้เนื้อที่บนรถโดยสารประจำทางปรับอากาศให้เกิดรายได้ โดยการชักชวนให้บริษัท ห้างร้าน ต่าง ๆ ติดป้ายโฆษณาบนรถ ก็จะเป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่องค์การฯ

5. ปรับปรุงการประชาสัมพันธ์เส้นทางรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ เนื่องจาก การประชาสัมพันธ์ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพทางด้านการเดินรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ มีน้อยมาก ทำให้ผู้ใช้บริการไม่สามารถใช้บริการได้ถูกต้อง ดังนั้นองค์การฯ อาจจะต้องชี้แจงเส้นทางรถเดินรถและอัตราค่าโดยสารโดย

- ก. โฆษณาทางหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ซึ่งเป็นสื่อมวลชนที่ผู้ให้ความสนใจมาก
- ข. ปิดประกาศบนรถโดยสารประจำทางขององค์การฯ ทั้งรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ และรถโดยสารประจำทางธรรมดา
- ค. ปิดประกาศตามป้ายหยุดรถโดยสารประจำทาง เพื่อให้ประชาชนได้ทราบว่าเปิดบริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศเส้นทางใดบ้าง ผ่านสถานที่ใดบ้าง

การลดต้นทุนในการดำเนินงาน

ต้นทุนการดำเนินงานทางด้านรถโดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ค่อนข้างสูง เนื่องจากองค์การฯ ต้องรับภาระทางด้านค่าใช้จ่ายหลายประเภท ในขณะที่ไม่สามารถหารรายได้มาชดเชยได้ ดังนั้น องค์การฯ จึงควรมีวิธีการเพื่อลดต้นทุนการดำเนินงานดังนี้ คือ

1. จัดให้มีผู้ซ่อมและลานจอดรถยนต์ที่เป็นกรรมสิทธิ์ขององค์การฯ เนื่องจากในปัจจุบัน องค์การฯ ไม่มีผู้ซ่อมและลานจอดรถยนต์ที่เป็นกรรมสิทธิ์ของตนเอง ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายจากค่าเช่าในแต่ละเดือนเป็นจำนวนเงินค่อนข้างสูง แต่องค์การฯ ขาดเงินทุนที่จะซื้อสถานที่ที่เป็นกรรมสิทธิ์ จึงต้องให้เป็นหน้าที่ของรัฐบาลที่จะจัดหาสถานที่ให้ เพราะองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพเป็นหน่วยงานบริการสาธารณะูปโภค
2. จัดให้มีสถานที่สำหรับจอดรถยนต์เพิ่มขึ้น จากที่องค์การฯ มีสถานที่จอดรถยนต์เพียงไม่กี่แห่ง ก่อให้เกิดผลเสีย คือ
 - ก. เส้นทางรถโดยสารประจำทางปรับอากาศบางเส้นทาง จำเป็นต้องวิ่งระยะทางยาวเกินไป อันเนื่องมาจากไม่มีสถานที่จอดรถ ทำให้ค่าใช้จ่ายบางอย่างสูงกว่าที่ควรจะเป็น
 - ข. ต้นทุนสูงเปลือง เพราะรถยนต์ทุกคันจะต้องวิ่งไปจอดยังจุดจอดรถยนต์ หรือวิ่งจากจุดเพื่อไปรับงานในแต่ละจุด โดยไม่ก่อให้เกิดรายได้แก่องค์การฯ

สำหรับข้อเสนอแนะด้านนี้ จึงควรให้มีสถานที่จอดรถเพิ่มขึ้น เพื่อลดระยะทางลှ่ญเปล่านั้น และควรมีที่จอดรถร่วมในระหว่างเวลาปฏิบัติงาน โดยคัดเส้นทางการเดินทางรถมาล่ญสุด ณ จุดร่วมนี้ จะเป็นการแกัปัญหาทางด้านต้นทุนให้ลดน้อยลง และมีผลถึงระยะยาวด้วย

3. ศึกษาต้นทุนการดำเนินงานของแต่ละเส้นทางอย่างแท้จริง บัจุบันองค์การฯ มิได้สนใจ ผลการดำเนินงานของแต่ละเส้นทางอย่างแท้จริง ซึ่งปรากฏว่าบางเส้นทางมีต้นทุนการดำเนินงานสูงกว่ารายได้ จึงทำให้เพิ่มภาระแก่องค์การฯ องค์การฯ จึงควรศึกษาต้นทุนของแต่ละเส้นทางให้ละเอียด ถ้าปรากฏว่ารายได้ของเส้นทางใดไม่คุ้มกับต้นทุนการดำเนินงาน องค์การฯ ควรยกเลิกการบริการ เส้นทางนั้นเสีย หรือวิเคราะห์ต้นทุนเพื่อตัดสินใจว่าควรให้บริการในระยะทางเท่าใดจึงจะคุ้มทุน

นอกจากข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเพิ่มรายได้ให้แก่องค์การฯ และการลดต้นทุนการดำเนินงาน เพื่อให้ผลการดำเนินงานบริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศมีประสิทธิภาพตามที่กล่าวมาแล้ว ยังมีข้อเสนอแนะอื่น ๆ อีกบางประการ ถ้าได้มีการปรับปรุงแล้วจะเป็นผลให้การดำเนินงานทางด้านการบริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น คือ

1. ปรับปรุงเส้นทางรถโดยสาร นอกจากการแบ่งเส้นทางบางเส้นทางออกเป็น 2 ช่วงตามที่ได้กล่าวมาแล้ว องค์การฯ ควรพิจารณาปรับปรุงเส้นทางรถโดยสารบางประการ เพื่อให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นคือ

ก. การคัดรถวิ่งเสริมในบางเส้นทางสำหรับระยะเวลาและบริเวณที่มีผู้ใช้บริการมาก เพื่อเป็นการสนองความต้องการให้เพียงพอต่อผู้ใช้บริการ และจะเป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่องค์การฯ แต่การดำเนินงานเช่นนี้ได้หมายถึงมีรถและพนักงานเพียงพอที่จะสามารถคัดสรรมาวิ่งบริการได้

ข. ในบางเส้นทางที่มีรถโดยสารประจำทางธรรมดาวิ่งบริการมากอยู่แล้ว และผู้โดยสารสามารถใช้บริการรถโดยสารธรรมดาที่ทดแทนกันได้ ทำให้รายได้จากรถโดยสารประจำทางปรับอากาศต่ำกว่าที่ควรจะเป็น องค์การฯ ควรได้มีการเปลี่ยนแปลงเส้นทางบางประการ เช่นอาจเพิ่มระยะทางให้ยาวกว่ารถโดยสารประจำทางธรรมดาเล็กน้อย เพื่อสะดวกแก่ผู้ใช้บริการจะได้หันมาใช้บริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศมากขึ้น

ค. เส้นทางรถโดยสารประจำทางปรับอากาศในปัจจุบันมีระยะทางค่อนข้างยาว เมื่อเก็บค่าโดยสารคิดตามระยะทาง จึงทำให้ผู้โดยสารบางคนเดินทางด้วยระยะทางยาวแต่เสีย

ค่าโดยสารในอัตราถูกกว่าผู้เดินทางในระยะสั้น องค์การฯ จึงควรได้มีการกำหนดระยะทางให้สั้นลง แต่เก็บค่าโดยสารในอัตราเดียว เช่น กำหนดระยะทางตลอดเส้นทาง 12 กิโลเมตร และเก็บค่าโดยสารเพียงอัตราเดียว คือ 6 บาท เป็นต้น

ง. เส้นทางใดที่ยังไม่มีรถโดยสารประจำทางปรับอากาศผ่าน แต่มีผู้ต้องการใช้บริการเป็นจำนวนมากเพียงบางเวลา เช่น ในเวลาเร่งด่วน องค์การฯ ควรได้มีการนำรถโดยสารประจำทางปรับอากาศวิ่งเสริมในช่วงเวลานั้น เพราะจะมีผู้โดยสารใช้บริการมากขึ้น แต่จะต้องคำนึงถึงจำนวนรถและพนักงานที่จะนำมาวิ่งบริการเพิ่มนี้ จะต้องไม่เป็นการกระทบกระเทือนถึงเส้นทางอื่น

2. ปรับปรุงเกี่ยวกับรถร่วมบริการ ควรได้มีการศึกษาต้นทุนของรถร่วมบริการในส่วนที่องค์การฯ ต้องจ่ายอย่างแท้จริง เพื่อใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนจากบริษัทเจ้าของรถร่วมบริการ และถ้าการใช้รถร่วมบริการก่อให้เกิดภาระค่าใช้จ่ายแก่องค์การฯ มากเกินควรแล้ว ก็ควรได้มีการยกเลิกการให้ร่วมวิ่งในเส้นทางนั้น

3. ปรับปรุงอัตราค่าโดยสาร เนื่องจากในปัจจุบันขององค์การฯ ใช้วิธีเก็บค่าโดยสารตามระยะทางที่เดินทาง กล่าวคือ ระยะทาง 10 กิโลเมตรแรกอัตราค่าโดยสาร 5 บาท และ 2 กิโลเมตรถัดไปเสียค่าโดยสารเพิ่มอีก 2 บาท แต่ตลอดเส้นทางค่าโดยสารไม่เกิน 15 บาท ข้อดีและข้อเสียของการคิดอัตราค่าโดยสารแบบนี้ คือ

ข้อดี เป็นอัตราที่ยุติธรรม เพราะผู้เดินทางระยะยาว จะเสียค่าโดยสารมาก ส่วนผู้เดินทางระยะสั้นจะเสียค่าโดยสารน้อย

ข้อเสีย การกำหนดอัตราค่าโดยสารแตกต่างกันนี้ ทำให้เกิดการชำระค่าโดยสารไม่ถูกต้องตามความเป็นจริง ทำให้องค์การฯ ขาดรายได้บางส่วนไป และผู้โดยสารบางคนเดินทางระยะยาวแต่เสียค่าโดยสารในอัตราระยะสั้น

ดังนั้น องค์การฯ อาจพิจารณากำหนดอัตราค่าโดยสารเป็นอัตราเดียวกันตลอดเส้นทางซึ่งนอกจากจะเป็นการสะดวกสำหรับพนักงานในหารเก็บค่าโดยสารแล้ว ยังช่วยให้ไม่เกิดการโต้แย้งในเรื่องอัตราค่าโดยสารระหว่างผู้โดยสารและพนักงานเก็บค่าโดยสารอีกด้วย

สำหรับข้อเสนอแนะในการดำเนินการตามดังกล่าว เป็นการปรับปรุงการดำเนินงานในระยะสั้น สำหรับในระยะยาวขององค์การฯ ควรได้มีการพิจารณาดำเนินการดังต่อไปนี้ คือ

1. ลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน เนื่องจากองค์การฯ ต้องใช้พนักงานเก็บค่าโดยสารจำนวนมาก ทำให้ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานค่อนข้างสูง การลดค่าใช้จ่ายส่วนนี้ลง อาจทำได้โดยการให้เครื่องเก็บค่าโดยสารอัตโนมัติแทนการใช้พนักงาน แล้วลดจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพลง การกระทำดังกล่าวอาจจะช่วยจูงใจให้พนักงานที่ยังอยู่ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพขึ้นด้วย

2. ผู้บริหารขององค์การฯ จะต้องมีความรู้ทางด้านต้นทุนและหาวิธีในการลดต้นทุนอยู่ตลอดเวลา อาจทำได้โดยการศึกษารายได้และเปรียบเทียบกับต้นทุน เพื่อชี้ให้เห็นผลตอบแทนที่องค์การฯ จะได้รับ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวอาจจะใช้เป็นเครื่องต่อรองกับรัฐบาลในการตั้งราคาค่าโดยสาร หรือในการขอความช่วยเหลือในเรื่องอื่น ๆ ด้วย

การบริการรถโดยสารประจำทางขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพเพื่อบริการประชาชน ให้มีความสะดวกสบายในการเดินทางด้วยค่าใช้จ่ายที่ประหยัด และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายประหยัดน้ำมันของรัฐบาล ดังนั้นการบริการดังกล่าวจึงมิได้มุ่งหวังกำไร เช่นธุรกิจอื่น ๆ แต่การดำเนินงานที่ประสบผลขาดทุนเช่นนี้ เป็นสิ่งชี้ให้เห็นว่าองค์การฯ ไม่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การแก้ไขปัญหภายในขององค์การฯ ตามที่ได้เสนอแนะอาจช่วยให้ผลการดำเนินงานขององค์การฯ ดีขึ้นกว่าเดิม