

บทที่ ๔

ขอสรุปและขอเสนอแนะ

จากการศึกษาความสามารถสรุปผลของการศึกษาวิจัยในเรื่องการดำเนินงานโครงการขยายงานขององค์การโทรศัพท์ฯ เกี่ยวกับโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓ โดดังนี้คือ

เนื่องมาจากความต้องการใช้บริการโทรศัพท์ของประชาชนมีมากขึ้น ประกอบกับองค์การโทรศัพท์ฯ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการโทรศัพท์ได้อย่างเต็มที่ องค์การโทรศัพท์ฯ จึงรับนโยบายของรัฐบาลมาจัดทำโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓ เพื่อขยายบริการโทรศัพท์ออกไปให้เต็มที่ตามกำลังก่อสร้างและติดตั้งที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงขีดความสามารถด้านฐานะการเงินเป็นหลัก เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่ประสงค์ให้รัฐวิสาหกิจเลี้ยงตนเองได้ โดยจะเพิ่มเลขหมายทั่วประเทศจากประมาณ ๔๐๐,๐๐๐ เลขหมาย เป็นประมาณ ๘๔๐,๐๐๐ เลขหมาย เพิ่มวงจรทางไกลทั่วประเทศจากประมาณ ๖,๐๐๐ วงจร เป็นประมาณ ๑๑,๐๐๐ วงจร และขยายโทรศัพท์ทางไกลสาธารณะออกไปยังชุมชนในชนบท ๘๒๒ แห่ง ในวงเงินงบประมาณทั้งสิ้น ๑๐,๘๒๔ ล้านบาท ต่อมาองค์การโทรศัพท์ฯ ได้จัดทำแผนขยายงานเสริมขึ้น เรียกว่า โครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓ (ฉบับเสริม) มุ่งที่จะขยายงานให้เต็มตามกำลังก่อสร้างและติดตั้งที่มีอยู่ และยังคงรักษาสถานภาพทางการเงินตามที่ได้รับความเห็นชอบในโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓ โดยมีเป้าหมายเพื่อกำเนินการขยายขยายสายทองถิ่นเพิ่มขึ้นทั่วประเทศ ประมาณ ๑๓๐,๐๐๐ เลขหมาย พร้อมกับนำเอาเครื่องชุมสายอิเล็กทรอนิกส์ระบบ SPC Digital เข้ามาใช้ควบคู่ นอกจากนั้นยังได้จัดหาและติดตั้งอุปกรณ์ปลายทาง พร้อมวัสดุและอุปกรณ์ประกอบต่างๆ รวมทั้งเครื่องโทรศัพท์แบบกดปุ่ม เครื่องโทรศัพท์สาธารณะและเครื่องโทรศัพท์ทางไกลสาธารณะ จำนวนประมาณ ๑๕๐,๐๐๐ เครื่องด้วย รวมค่าใช้จ่ายของโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓ ทั้งสิ้น ๑๔,๔๓๐.๕๘๑ ล้านบาท

นอกจากนี้บริการที่ประชาชนและรัฐพึงจะได้รับจากองค์กรโทรศัพท์ฯ คือ องค์กรโทรศัพท์ฯ จะเปิดบริการผู้เชี่ยวชาญพิเศษ เสนอคือผู้ประสงค์จะใช้บริการ บริการพิเศษเหล่านี้ ได้แก่ บริการที่ระบบชุมสายอิเล็กทรอนิกส์สามารถให้บริการได้ เช่น บริการเลขหมายย่อ บริการปลุกทางโทรศัพท์ บริการเรียกกลับ เป็นต้น

ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๗

จากการศึกษาและวิเคราะห์ถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ตามโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๗ สามารถกล่าวถึงปัญหาหลักของโครงการ คือ ปัญหาที่ทำให้การดำเนินงานตามโครงการล่าช้า เสร็จไม่ทันตามเป้าหมาย ซึ่งพอที่จะสรุป ได้ดังนี้คือ

๑. ปัญหาภายในองค์กรโทรศัพท์ฯ เกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ

พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๗

- ปัญหาเกี่ยวกับการประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน

งานวางแผนเป็นแบบรวมอำนาจ ฝ่ายต่าง ๆ ไม่ได้มีส่วนร่วมในการ วางแผน ดังนั้น การปฏิบัติงานจึงเป็นไปในลักษณะต่างคนต่างทำไม่สอดคล้องกัน ขาดการ แลกเปลี่ยนข้อมูลที่รวดเร็วของหน่วยงานวางแผนต่าง ๆ

- ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงาน

ขั้นตอนการดำเนินงานก่อสร้างติดตั้งและประเมินผลมีมากเกินไป ทำให้หน่วยงานของสำนักวางแผนและโครงการ (สผ.) เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบหน่วยงาน เกี่ยวจึงเป็นการ เกินกำลังที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานติดตามและประเมินผล พศท. ยังไม่มีมาตรการควบคุมงาน เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ควบคุมงานแต่ละคนได้ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมาได้ตามเป้าหมาย

งานจัดหา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเงินงบประมาณ จำนวนมหาศาล ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมักไม่กล้าตัดสินใจ และผลลัการะการตัดสินใจให้ผู้บังคับบัญชา ทำให้ เสียเวลาและเสียรายได้ เนื่องจากความล่าช้าดังกล่าว ขั้นตอนในการจัดหามีมากเกินไป

ปัญหาที่เกี่ยวกับการคาดคะเนรายชุมสาย คือ การสำรวจในปัจจุบัน ยังไม่มีมาตรการที่เป็นวิทยาศาสตร์พอ จะพึงกลยุณีของผู้ออกสำรวจ ไม่มีการทดสอบ

ความถูกต้องของการสำรวจนั้น ซาคกำลังคนในการสำรวจ ทำให้การสำรวจในแต่ละเขต ใช้เวลาถึง ๕ ปีกว่าจะได้มีการทบทวนปรับปรุงตัวเลขกันใหม่

ปัญหาที่เกี่ยวกับการคาดคะเนรวม คือ ทางหน่วยติดตามและคาดคะเนความต้องการ (ตวณ.) ได้มีการสร้างข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการโทรศัพท์ในท้องถิ่นให้ครบถ้วน เพื่อให้ได้มาซึ่งความสัมพันธ์ตามกรรมวิธีทางสถิติ ที่เรียกว่า การวิเคราะห์การถดถอย ซึ่งผิดหลักวิชาสถิติ ความสัมพันธ์ที่ได้ไม่มีผลความจริงและเชื่อถือไม่ได้ หน่วยคาดคะเนความต้องการ ยังใช้ความสัมพันธ์นี้เป็นพื้นฐานในการวางแผนโครงการขยายงาน พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๗ จากความผิดพลาดนี้ย่อมจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์การโทรศัพท์ฯ

- ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการเงิน

พศท. ไม่ได้ใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารและควบคุมงาน การใช้จ่าย จึงเป็นไปอย่างไม่มีแผน

ขาดการประสานงานกันในการจัดหางบประมาณรายได้และรายจ่าย ขั้นตอนของการจัดหางบประมาณมีมาก การอนุมัติงบประมาณ จึงเป็นไปอย่างล่าช้า

ขาดการควบคุมงบประมาณอย่างจริงจัง
 การหาแหล่งเงินทุนเพื่อการขยายงานเพิ่มขึ้นมีข้อจำกัด
 การควบคุมอัตราค่าบริการโดยรัฐบาล
 การเรียกเงินรายได้ส่งรัฐในอัตราที่ค่อนข้างสูงถึง ๕๕% ของกำไร

สุทธิ

ขาดการเตรียมการจัดพิมพ์พันธบัตร ชนิดผู้ถือ จึงทำให้งานล่าช้า
 ขาดผู้บริหารในการวางแผน ในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับงานพันธบัตรให้ทันเวลาที่

ไม่มีหลักประกันให้แก่ผู้ซื้อพันธบัตร โทรศัพท์ครั้งที่ ๓

- ปัญหาเกี่ยวกับงานวางแผน

แผนโครงการขยายงานมุ่งเน้นในด้านการขยายจำนวนโทรศัพท์ในชายของ พศท. มิได้ให้ความสำคัญกับงานด้านอื่น

- ปัญหาเกี่ยวกับผังการจัดองค์การ

ผังการจัดองค์การ ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์การ มีการแบ่งงานซ้ำซ้อน ขาดการระบุผู้รับผิดชอบโดยชัดเจน การแบ่งงานไม่เหมาะสมกับกำลังคน ทำให้การดำเนินงานและการประสานงานเป็นไปด้วยความยากลำบาก

๒. ปัญหภายนอกองค์การโทรศัพท์ เกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ

พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓

- ปัญหาเกี่ยวกับพหุค่า

ในขั้นตอนของการจัดหา พหุค่าหรือผู้รับเหมามักจะทำการวิ่งเต้น แข่งขันกัน ทำให้งานในขั้นตอนนี้ต้องหยุดชะงักหรือล่าช้าไป ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานตามโครงการโดยส่วนรวม

ขอเสนอแนะ

จากการศึกษาและวิเคราะห์ถึงปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓ ขององค์การโทรศัพท์ พหุที่จะมีข้อเสนอแนะดังนี้คือ

งานวางแผน ควรให้มีการจัดตั้งสำนักแผนงานกลางขึ้น โดยรวมเอาหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้ กองวางแผนและโครงการ (วผ.) กองวางแผนงานรวม (ผอ.) กองเศรษฐกิจและสถิติ (ศศ.) และงานของ Fundamental Planning Unit (FPU) พร้อมทั้งเพิ่มเติมพนักงานอีกจำนวนหนึ่ง ซึ่งมีความรู้ความสามารถในสาขาวิศวกรรม การบริหารบุคคล การเงิน การวางแผนการบำรุงรักษา และการวางแผนงานทั่วไป เพื่อทำหน้าที่วางแผนงานระยะยาวและโครงการ รวมทั้งการขยายงาน การปฏิบัติงาน การบำรุงรักษา เศรษฐกิจและการเงิน เทคโนโลยีและบุคลากร งานของสำนักแผนงานกลางมีลักษณะเป็น Staff function จึงควรเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการองค์การโทรศัพท์ (อพท.) (ดู chart หน้า ๔๘ ประกอบ)

งานก่อสร้างติดตั้งและประเมินผล ควรให้มีการนำส่วนที่เกี่ยวกับการก่อสร้างและติดตั้งของสำนักวางแผนและโครงการ (สผ.) ซึ่งประกอบด้วย กองติดตั้งเครื่องชุมสาย (ขผ.) กองสร้างขยายสาย (ขผ.) และกองติดตั้งเครื่องอุปกรณ์โทรศัพท์ทางไกล

(ทศ.) มารวมกับส่วนที่ทำการก่อสร้างและคุมงานของกองวิศวกรรมอาคารและถนน
(อว.) จัดตั้งเป็นศูนย์ก่อสร้างและติดตั้ง เพื่อกำเนินงานหรือคุมงานก่อสร้างและติดตั้ง
ตามโครงการของสำนักแผนงานกลาง พร้อมทั้งจัดให้มีระบบการควบคุมและประเมินผลงาน
ก่อสร้างและติดตั้งด้วย ควรมีมาตรการควบคุมผู้ควบคุมงาน เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ควบคุมงาน
แต่ละคนได้ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมาได้ตามเป้าหมาย มาตรการดังกล่าวนี้จะประกอบ
ด้วยการระบุหน้าที่การรับผิดชอบและอำนาจของผู้ควบคุมงานแต่ละคนให้ชัดเจน พร้อมทั้ง
กำหนดรางวัลและโทษตามผลงานในลักษณะที่รัดกุมและชัดเจน

งานจัดหา ให้มีการปรับปรุงกรรมวิธีและลดขั้นตอนในการจัดหา เพื่อให้การ
จัดหาเป็นไปอย่างถูกต้องและรวดเร็วขึ้น โดย

- สร้างสิ่งจูงใจให้กับคณะกรรมการ เปิดของประกวดราคา อาจจะ
ในรูปของการลดงานประจำ การพิจารณาความดีความชอบ หรือ เบี้ยเลี้ยงพิเศษและเบี้ย
ประชุม

- สร้างหลักเกณฑ์ในการ เปิดของที่แน่นอน เพื่อกรรมการ เปิดของ
จะได้ทราบขอบข่ายของความรับผิดชอบ และขอบเขตของอำนาจ ซึ่งจะช่วยให้กรรมการ
เปิดของกล้าตัดสินใจและปฏิบัติหน้าที่ได้รวดเร็วขึ้น

- พิจารณาความดีความชอบและกำหนดโทษแก่ผู้ที่เขียนรายละเอียด
ทางเทคนิค (Technical specifications) เพราะความยุ่งยากในการประมูลหลาย
ครั้งเกิดจากความไม่รัดกุมหรือความไม่สมเหตุสมผลของรายละเอียดทางเทคนิค

การลดขั้นตอนการจัดหา น่าจะลดได้โดย

- ให้คณะกรรมการ เปิดของฯ รายงานสรุปผลการ เปิดของตรง
ต่อ อทท. โดยไม่ต้องผ่านกองจัดหา (จว.) และผู้อำนวยการฝ่ายวิศวกรรม (อผว.)

- หากผู้ใหญ่ไม่ได้กำหนดให้ต้องขอความเห็นรอบในรายละเอียด
ทางเทคนิค เงื่อนไขการประกวดราคาและเรื่องอื่น ๆ ทศท. ควรจะกล้ารับผิดชอบและ
ตัดสินใจสั่งการเอง

- ควรกำหนดระเบียบว่าด้วยการจัดหาของ ทศท. เอง เนื่องจาก
ระเบียบว่าด้วยการจัดหาของสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่ง ทศท. ใช้อยู่บางข้อ ทำให้ ทศท.

ขาดความคล่องตัว

ขณะนี้ ทศท. กำลังพิจารณาปรับปรุงผังการจัดองค์การอยู่ จึงขอเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการปรับปรุงดังกล่าว ดังต่อไปนี้คือ

- ให้มีหน่วยงานวางแผนเพียงหน่วยเดียวและขึ้นตรงต่อ อทท.
- งานวางแผนขยายงานและงานก่อสร้างติดตั้งเพื่อขยายงานไม่ควรอยู่ในหน่วยเดียวกัน

- งานของฝ่ายวิศวกรรม ซึ่งประกอบด้วยงานออกแบบและงานจัดหา น่าจะแยกออกจากกัน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การคาดคะเนความต้องการโทรศัพท์ ทศท. ควรจะติดต่อกับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยราชการ เพื่อชี้แจงปัญหาทางเทคนิคและสถิติอันเกี่ยวเนื่องกับการเก็บรวบรวมวิเคราะห์วิจัยและสรุปผลจากข้อมูล และขอความช่วยเหลือในการออกแบบทดลองหาความสัมพันธ์ เช่น สำนักยั้งเมือง สุขาภิบาล เทศบาล สถาบันวิจัยสังคมของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฯลฯ เพื่อให้ได้มาซึ่งการคาดคะเนที่ถูกต้องหลักการ

การบริหารงบประมาณ ขอเสนอแนะ มีดังนี้คือ

- ผู้บริหาร ทศท. ควรให้ความสำคัญของงบประมาณ ด้วยการนำงบประมาณมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานของ ทศท.

- ให้กองงบประมาณ มีหน้าที่จัดทำงบประมาณทั้งด้านรายได้และรายจ่าย

- เร่งการพิจารณาของงบประมาณให้รวดเร็ว โดยตั้งคณะกรรมการงบประมาณภายใน ทศท. ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากทุกฝ่าย/สำนัก เพื่อวางหลักเกณฑ์และกลั่นกรองงบประมาณก่อนเสนอ อทท. ทั้งนี้งบประมาณไม่ต้องผ่านการพิจารณาของ กบป. (คณะกรรมการบริหารค่านปฏิบัติการ) อีก

- จัดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามกำหนดเวลาที่กำหนดไว้โดยเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับแผนที่วางไว้พร้อมด้วยสาเหตุ แล้วรายงานให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงแก้ไขโดยให้สอดคล้องกับการจัดทำและประเมินผลประจำปี

- จัดให้มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่ทำงานเกี่ยวกับงบประมาณของ ทศท. ให้ทราบถึงความสำคัญ ประโยชน์ของงบประมาณและหลักเกณฑ์ในการวางแผนและ ควบคุมโดยงบประมาณ

ในการพิจารณาหาแหล่งเงินทุนที่จะช่วยสนับสนุน การลงทุนขยายงานเพิ่มขึ้น พอจะมีแนวทาง ดังนี้คือ

- ควรจะสนับสนุนให้มีการใช้ประโยชน์จากพันธบัตรโทรศัพท์ใน ฐานะที่เป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญ จากกรณีที่ ทศท. ประสบความสำเร็จในการออกพันธบัตร โทรศัพท์ไปแล้ว รวม ๒ ครั้ง ทำให้ ทศท. สามารถนำเงินส่วนนี้มาสนับสนุนการลงทุน ขยายงานได้อย่างคึกคัก ลักษณะของบริการโทรศัพท์ในปัจจุบันคลอบคลุมลักษณะ เป็นตลาดของ ผู้ชาย ฉะนั้นแนวโน้มที่จะใช้เงินลงทุนจากพันธบัตรโทรศัพท์จึงไม่น่าจะมีปัญหามากนัก

- ควรให้มีการศึกษาถึงต้นทุนการใช้โทรศัพท์ต่อครั้ง (Per Call) และต้นทุนการใช้โทรศัพท์ต่อนาที (Per Minute) ของการให้บริการโทรศัพท์ท้องถิ่น เพื่อประกอบการพิจารณาอัตราค่าบริการในโอกาสต่อไป ในปัจจุบัน ทศท. ยังไม่ทราบ ต้นทุนที่แน่ชัดของการใช้โทรศัพท์ต่อครั้งและต่อนาที สำหรับการใช้บริการโทรศัพท์ท้องถิ่น ทำให้ไม่สามารถกำหนดอัตราค่าบริการได้อย่างเหมาะสม

- ควรเสนอให้รัฐบาลพิจารณากำหนดขอบเขตของการนำเงิน รายได้จากกำไรสุทธิประจำปีส่งรัฐให้แน่ชัด เพื่อประโยชน์ในการวางแผนทางการเงิน ของ ทศท.

- ควรเสนอให้รัฐบาลพิจารณาเพิ่มทุนให้แก่ ทศท. โดยวิธีการ ที่เหมาะสม เช่น ผ่อนผันการนำเงินรายได้ส่งรัฐโดยโอนกลับไปเพิ่มทุน หรือวิธีการอื่น การเพิ่มทุนให้ ทศท. นอกจากจะเป็นการเพิ่มแหล่งเงินทุนภายในแล้ว ยังเป็นการเพิ่ม กำลังการกู้ยืม (Debt capacity) ด้วย

การแก้ปัญหาพันธบัตรโทรศัพท์ครั้งที่ ๓ พอมีแนวทางดังนี้ คือ

- ควรให้ ทศท. ยับยั้งการดำเนินการพิมพ์พันธบัตรชนิดผู้ถือและ ตรวจสอบการดำเนินงานใหม่โดยตลาดหลักทรัพย์ แล้วจึงขออนุมัติคณะรัฐมนตรี เพื่อเปลี่ยน พันธบัตรโทรศัพท์เป็นชนิดจดทะเบียน การที่ ทศท. ตัดสินใจจะดำเนินการจัดพิมพ์พันธบัตร

ชนิดนี้คือ กว๊ายโรงพิมพ์ของ ทศท. เองนั้น ยังเป็นการเสี่ยงต่อการเกิดพันธบัตรปลอม ไค้กาย เพราะพันธบัตรดังกล่าวมีมูลค่าสูง การพิมพ์พันธบัตรของพิมพ์ใหญ่ากต่อการปลอมแปลง มีมาตรการป้องกัน มีหลักพิสูจน์การปลอมแปลง และคงรักษาสภาพพันธบัตรให้คงทนตลอดอายุของพันธบัตร กังนั้นถ้าไม่ไค้มีเทคนิคหรือวิธีการพิมพ์เป็นพิเศษจนไค้คุณสมบัตินับตามคงการแล้ว ทศท. ควรจะขออนุมัติคณะรัฐมนตรี ขอออกพันธบัตรชนิดจกทะเบียน เช่นเดียวกับ ๒ ครั้งแรก เพื่อป้องกันผลเสียหายที่จะเกิดแก่ประชาชนที่หลงซื้อหรือรับโอนพันธบัตรปลอม

- ให้พิจารณาใช้บริการจากสถาบันการเงินภายนอกในการจำหน่าย จกทะเบียน โอน จ่ายคอกเบี้ย และไค้ถอนพันธบัตร โดยพิจารณาจากต้นทุนและประโยชน์ที่จะไค้รับเปรียบเทียบกับการที่ ทศท. จะดำเนินงานเอง การที่ ทศท. ดำเนินงานด้านพันธบัตร เองจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายและเป็นภาระแก่พนักงาน ถ้าใช้บริการจากสถาบันการเงินภายนอก สถาบันการเงินดังกล่าวมีความชำนาญมีวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและยังช่วยให้การควบคุมในคานนี้ไค้ยิ่งขึ้น

- ให้จกหาหลักประกันและเตรียมการไค้ถอนพันธบัตร ทั้งเงินต้นและคอกเบี้ยไว้เป็นการล่วงหน้า เช่น จกตั้งเงินกองทุนเพื่อไค้ถอนพันธบัตร เพื่อเป็นหลักประกันคอกประชาชนผู้ซื้อพันธบัตรโทรศัพท์

- การแก้ปัญหาเกี่ยวกับพอค้ คอนข้างยาก เพราะประเทศยังพัฒนาไปเท่าไค้ไร การแข่งขันกันเพื่อเอาตัวรอดยอมมีมากขึ้น แนวทางที่พอกจะแก้ไข อาจจะทำไค้ไค้โดยพยายามปลุกฝังคนในองค์กรโทรศัพท์ฯ ให้มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ คอสังคมโดยส่วนรวม อาจจะทำเขียนคำขวัญคิตตามบริเวณที่ทำการองค์กรโทรศัพท์ฯ หรืออาจจะมีกรกล่าวถึงสิ่งเหล่านี้ในทุก ๆ ครั้ง ที่มีการประชุม

จากการศึกษาและวิเคราะห์ถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามโครงการ พทท . ๒๕๒๐-๒๕๒๓ นั้น จะพบว่าปัญหาที่สำคัญของโครงการคือปัญหาเกี่ยวกับการทำให้การดำเนินงานตามโครงการล่าช้า ทำให้เสร็จไม่ทันตามเป้าหมายที่วางไว้ จากการศึกษาพบว่ากรดำเนินงานล่าช้าไปประมาณ ๒ ปี ซึ่งสาเหตุของการล่าช้านี้เนื่องจาก

หลายสาเหตุด้วยกัน เช่น เนื่องจากขั้นตอนการดำเนินงานก่อสร้างตึกตั้งและประเมินผลมีมาก
 เกินไป ขั้นตอนในการจัดหามีมากเกินไป การตัดสินใจล่าช้าของผู้บริหารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงาน
 จัดหา ขั้นตอนของการจัดหามีมากเกินไป ทำให้การอนุมัติงบประมาณเป็นไปอย่างล่าช้า
 ไม่มีมาตรการควบคุมผู้ควบคุมงานเพื่อให้แน่ใจว่าผู้ควบคุมงานแต่ละคนได้ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบ
 หมายมาได้ตามเป้าหมาย ปัญหาเกี่ยวกับพัสดุรวมหัวกันหรือมีการฟ้องร้องต่อผู้บริหารระดับ
 สูงเกี่ยวกับการประมูลงาน ซึ่งทำให้มีการขยับยั้งมีการพิจารณากันใหม่ทำให้การดำเนินงานล่าช้า
 อย่างไม่รู้ที่ตาม แม้ว่าองค์การโทรศัพท์ฯ จะประสบปัญหาต่าง ๆ แต่องค์การโทรศัพท์ฯ ได้มี
 การปรับปรุงแก้ไขข้ออุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้องค์การโทรศัพท์ฯ เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น
 ไป และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้รวดเร็วและเพียงพอต่อความต้องการ
 ของประชาชนที่มีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งขอ เสนอแนะดังกล่าวข้างต้น คงจะเป็น
 ประโยชน์ต่อองค์การบ้าง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย