

วิเคราะห์ปัญหาในการดำเนินงานตามโครงการ

จากการศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาขององค์การโทรศัพท์ฯ เกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการขยายงาน พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓ สามารถกล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้นอันเป็นปัญหาหลักของการดำเนินงานตามโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓ นั้นคือปัญหาที่ทำให้การดำเนินงานตามโครงการล่าช้า ซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถสนองความต้องการของประชาชนได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ จะกล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้นออกเป็น ๒ ส่วนด้วยกัน คือ

๑. ปัญหาภายในขององค์การโทรศัพท์ฯ เกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓

๒. ปัญหาภายนอกขององค์การโทรศัพท์ฯ เกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓

๑. ปัญหาภายในขององค์การโทรศัพท์ฯ เกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓

ถึงแม้ว่าองค์การโทรศัพท์ฯ จะมีการวางแผนเกี่ยวกับการดำเนินงานและกำหนดหลักเกณฑ์ในทางปฏิบัติได้อย่างรอบคอบและรัดกุมแล้วก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติจริงแล้ว องค์การโทรศัพท์ฯ ยังประสบปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓ หลายประการ กล่าวคือ

ก. ปัญหาเกี่ยวกับการประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน

งานวางแผนของทศท. จะอยู่ในความรับผิดชอบของ กองวางแผนและโครงการ (วณ.) โดยปกติแล้วงานวางแผนระยะยาวควร เป็นงานร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เมื่อฝ่ายต่าง ๆ ไม่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนระยะยาวของทศท. แล้ว ก็ค่อนข้างยากที่จะยอมรับหรือให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามแผนนั้น ซึ่งยังผลให้การปฏิบัติงานและการ

เติบโตของฝ่ายต่าง ๆ เป็นไปในลักษณะต่างคนต่างทำและไม่สอดคล้องกัน และราชการ
แลกเปลี่ยนข้อมูลที่รวดเร็วของหน่วยงานวางแผนต่าง ๆ

ข. ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงาน

๑. งานก่อสร้างติดตั้งและประเมินผล

หน่วยงานของสำนักวางแผนและโครงการ (สม.) ซึ่งประกอบด้วย กอง
สร้างชายสาย (ขผ.) กองติดตั้งเครื่องชุมสาย (ขผ.) กองติดตั้งเครื่องอุปกรณ์โทรศัพท์
ทางไกล (ทผ.) เป็นผู้รับผิดชอบการก่อสร้างและติดตั้งทั้งหมด ทั้งนี้ทำให้ สม. ต้องรับ
ผิดชอบขั้นตอนของงานที่ยาวมาก ตั้งแต่เริ่มวางแผนจนกระทั่งเสร็จสิ้นโครงการ จะเห็น
ได้ว่างานแต่ละขั้นตอนมีความสำคัญและสลับซับซ้อนเกินกว่าที่หน่วยงานเดียวจะรับผิดชอบ
ได้หมดอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งขั้นตอนดังกล่าวเริ่มตั้งแต่การคาดคะเนความต้องการจัดทำ
โครงการ การขอความเห็นชอบจากฝ่ายต่าง ๆ ไปจนถึงการออกแบบจัดหาและก่อสร้าง
จะเห็นได้ว่าขั้นตอนดังกล่าวยาวเกินกว่าที่หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งจะปฏิบัติงานให้เป็น
ผลที่ได้

งานติดตามและประเมินผล เป็นส่วนสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่จะทำให้โครงการสำเร็จ
ลุล่วงด้วยดี ปัจจุบันองค์การโทรศัพท์ฯ ได้มีการควบคุมการทำงานอยู่บ้าง โดยกองวางแผน
และโครงการ (วผ.) ใช้ตารางเวลา (Bar charts) กำหนดเวลาทำงานของแต่ละ
หน่วยงานพร้อมทั้งมีการติดตามและทำรายงานเสนอความก้าวหน้าความล่าช้าและสาเหตุ
ของความล่าช้า แต่ไม่ได้มีการกวัดขันให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ ในปัจจุบัน ทศท. ได้ใช้
หลักการจัดการโครงการ โดยมีผู้ควบคุมงาน (Supervisors) ทำหน้าที่เช่นเดียวกับ
ผู้จัดการโครงการ ซึ่งรับผิดชอบงานตามโครงการไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายทั้งด้าน
ปริมาณ คุณภาพและเวลาตามที่กำหนด หากโครงการล่าช้าหรือไม่เป็นตามแผน ผู้จัดการ
โครงการจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ แต่ ทศท. ยังไม่มีมาตรการควบคุมงาน เพื่อให้แน่ใจว่า
ผู้ควบคุมงานแต่ละคนได้ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมาได้ตามเป้าหมาย

๒. งานจัดหา

ขั้นตอนการจัดหาวัสดุ การประมูลงาน เป็นปัญหาใหญ่ของ ทศท.
ที่ทำให้โครงการขยายงานต้องชะงักและล่าช้า ปัญหานี้เกิดขึ้นในเกือบทุกขั้นตอนของ

การจัดทำ คั้งแต่การออกรายละเอียดทางเทคนิค (Specifications) การประมาณงาน และการตรวจรับ ทั้งนี้เนื่องจากงานจัดทำเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเงินงบประมาณจำนวนมหาศาล จึงเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนและเสี่ยงต่อการถูกกล่าวหา เป็นเหตุใหญ่ที่เกี่ยวข้องมักไม่กล้าตัดสินใจ และผลักการะการตัดสินใจใหญ่บังคับบัญชา หรือแม้กระทั่งให้เจ้าของเงินกู้ต่างประเทศ ทำให้เสียเวลาและเสียรายได้เนื่องมาจากความล่าช้านั้น บางครั้งสาเหตุที่ทำให้การจัดหาลาชาดวกกำหนด มาจากความล่าช้าของการจัดทำหรือการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ซึ่งยังผลให้ ทศท. ต้องทบทวนโครงการจนล่าช้าไป

ขั้นตอนในการจัดหามีมากเกินไป จากการพิจารณาขั้นตอนและเวลาในการจัดทำ (ตามรูปที่ ๓, ตารางที่ ๒๐) จะเห็นได้ว่าขั้นตอนนั้นยืดเยื้อมาก

๓. การคาดคะเนความต้องการโทรศัพท์

จุดเริ่มต้นของการขยายบริการและการวางแผนขององค์การโทรศัพท์อยู่ที่การคาดคะเนความต้องการโทรศัพท์ แต่กรรมวิธีในการคาดคะเนความต้องการ ขณะนี้ยังไม่ถูกต้องตามหลักวิชาการและขาดการสนับสนุนจากข้อมูลดิบที่เพียงพอ อาจเป็นเพราะขาดกำลังคนหรือหลักวิชาการ ของหน่วยติดตามและคาดคะเนความต้องการ (ควม.) หรือได้มีการมองข้ามความสำคัญของการคาดคะเนความต้องการโดยถือว่าถึงอย่างไรก็ไม่สามารถสนองความต้องการได้

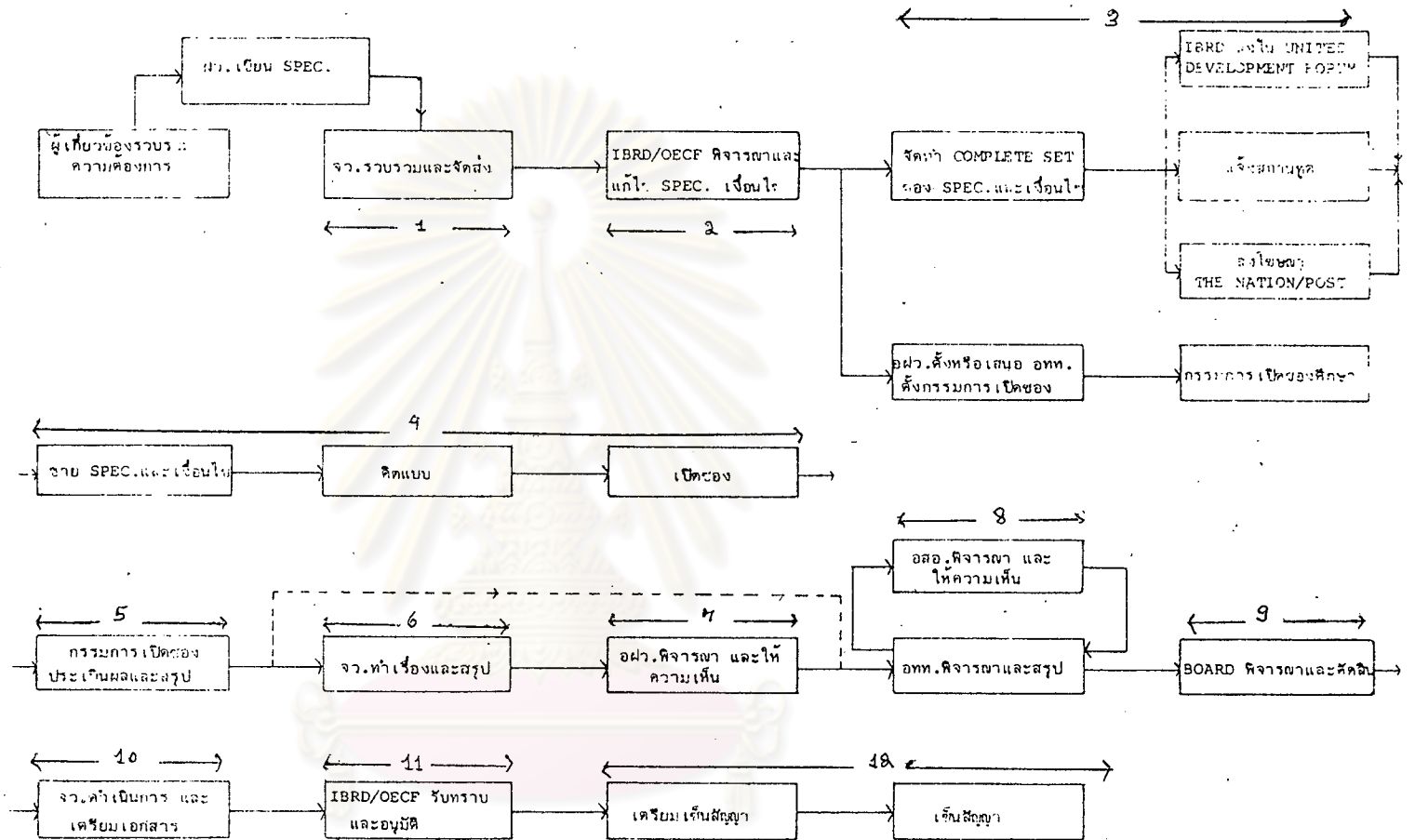
ปัญหาที่เกี่ยวกับการคาดคะเนความต้องการโทรศัพท์ในปัจจุบัน พอจะประมวลได้เป็นประเด็นใหญ่ ๆ ๒ ประเด็นด้วยกัน คือ

๓.๑ การคาดคะเนรายชุมสาย (Micro-forecasting) เป็น การคาดคะเนความต้องการโทรศัพท์ในแต่ละชุมสาย ซึ่งส่วนใหญ่ประกอบด้วยการเดินสำรวจ (Block Survey) กับการคาดคะเนเป็นรายการพิเศษ (โดยอาศัยข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ หมู่บ้านจัดสรร ศูนย์การค้า นิคมอุตสาหกรรม ฯลฯ)

การสำรวจในปัจจุบันยังไม่มีมาตรการที่เป็นวิทยาศาสตร์พอ ส่วนใหญ่จะพึ่งดุลยพินิจของผู้ออกเดินสำรวจ โดยไม่มีการทดสอบความถูกต้องของการสำรวจนั้น (หรือแม้แต่ว่าได้มีการออกเดินสำรวจจริง) นอกจากนั้น เหตุที่ขาดบุคลากร

รูปที่ ๓

ขั้นตอนในการจัดหาอุปกรณ์จากเงินกู้ต่างประเทศ



แหล่งที่มา : องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย, รายงานปรับปรุงการดำเนินงาน, ๒๔ กันยายน ๒๕๒๔
 หมายเหตุ
 IBRD = International Bank for Reconstruction and Development
 OECF = The Overseas economic Cooperation Fund, Japan

ตารางแจกแจงเวลาของขั้นตอนในการจัดหาตามโครงการ

ขั้นตอน	สัญญา เงินกู้													เฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	TOTW-1	TOTW-2	TOTW-2A	TOTW-2B	TOTW-2C	TOTW-3	TOTW-4	TOTW-5	TOTW-6	TOTLD 1/1	TOTLD 1/3	TOTJO-1	TOTJO-2		
๑	๒๓	๑๗				๑			๓					๑๓.๗	๑๓.๗
๒	๑๓	๑๒	๑๗	๖๖	๑๗	๑๐	๒๐๓	๑๑๗	๑๗		๑๒๒	๑๗๕		๗๑.๐	๗๓.๗
๓	๒๕๑	๕๕	๓๑	๕๖	๓๑	๕๒		๗๒	๓๒		๑๗๓	๕๕	๒๓	๗๕.๕	๗๑.๕
๔	๑๕๓	๑๒๐	๖๕	๖๓	๖๕	๑๓๗	๑๑๗	๑๒๒	๑๒๗	๑๒๗	๕๗	๑๓๗	๑๑๖	๑๑๑.๓	๓๐.๐
๕	๕๗	๕๖	๒๗	๕๓	๑๐	๗๓	๓๒๑	๒๕๕	๑๒๐	๒๕๐	๕๕	๕๖		๑๑๗.๖	๑๒๐.๐
๖	๑๕	๓๖	๕๖		๖๓	๕๕	๕๐	๖	๖๑	๑๐	๓	๓		๓๑.๗	๒๓.๒
๗	๑๕๗					๖๓	๐	๑๒๖	๕๑	๓๖	๕๐	๖		๖๐.๐	๕๒.๖
๘	๒๐	๓				๑	๖	๑	๐	๑	๕	๑๕๗		๒๒.๗	๕๑.๐
๙	๓	๑๑				๑๑	๒๑	๗	๗	๒๖	๗	๓		๑๑.๐	๗.๗
๑๐.	๑๗					๑๗			๓๒	๕๕	๑๗	๗๒		๓๗.๓	๒๗.๓
๑๑	๑๕					๖๗				๗				๓๐.๐	๓๓.๐
๑๒						๕๕								-	-

*ขั้นตอนของการจัดหา (๑ - ๑๒) ให้อ้างอิงจากรูปที่ ๓

หมายเหตุ

TOTW = ชื่อย่อของสัญญาเงินกู้ที่กู้จากธนาคารโลก

TOTLD = ชื่อย่อของสัญญาเงินกู้ที่กู้จากญี่ปุ่นไว้ใช้ชื่อ Long Distance (อุปกรณ์โทรศัพท์ทางไกล)

TOTJO = ชื่อย่อของสัญญาเงินกู้ที่กู้จากญี่ปุ่น

การสำรวจในแต่ละเขตจะใช้เวลาถึง ๕ ปีก็ว่าได้ จะได้มีการทบทวนปรับปรุงตัวเลขใหม่

๓.๒ การคาดคะเนรวม (Macro-forecasting) หน่วยติดตาม และคาดคะเนความต้องการโทรศัพท์ (ตวณ.) โค้หาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการโทรศัพท์กับตัวแปรอื่น ซึ่ง ตวณ. ใช้รายโค้ประชาชาติ สำหรับการคาดคะเนความต้องการโทรศัพท์ของทั่วประเทศ และใช้จำนวนครัวเรือน (Households) สำหรับการคาดคะเนความต้องการโทรศัพท์ในเขตภูมิภาค เมื่อพยากรณ์ความเคลื่อนไหวตัวแปรอื่นโค้ ก็สามารถพยากรณ์ความต้องการโทรศัพท์ที่น่าจะเป็น โดยอาศัยความสัมพันธ์ที่หาโค้

กรรมวิธีที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าว เป็นกรรมวิธีทางสถิติที่เรียกว่า การวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis) ซึ่งทำโค้โดยอาศัยข้อมูลดิบในอดีตเป็นพื้นฐาน แต่เนื่องจากข้อมูลดิบเกี่ยวกับความต้องการในอดีตไม่เพียงพอตามเหตุผลในข้อ ๓.๑ ทาง ตวณ. จึงโค้มีการตกแต่งข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการโทรศัพท์ในอดีตโค้ให้ครบถ้วน เพื่อให้โค้มาซึ่งความสัมพันธ์ข้างต้น ซึ่งผิดหลักวิชาสถิติ จึงยังผลให้ความสัมพันธ์ที่โค้นั้นไม่มีมูลความจริงและเชื่อถือไม่โค้

แต่ในการคาดคะเนความต้องการโทรศัพท์รวม หน่วยคาดคะเนความต้องการก็ยังไม่ใช้ความสัมพันธ์อันนี้เป็นพื้นฐานในการวางแผนโครงการขยายงานบริการโทรศัพท์ของประเทศ ซึ่งรวมทั้งโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๗ ด้วย ซึ่งความเสียหายจากความผิดพลาดนี้มิใช่สิ่งเล็กน้อย

ค. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการเงิน

๑. การบริหารงบประมาณ

จากการศึกษาเรื่องการบริหารงบประมาณของ ทศท. พบว่ามีปัญหาหลายประการ คือ

๑.๑ ทศท. ไม่โค้ใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารและควบคุมงาน เพียงจัดทำงบประมาณเพื่อให้เป็นไปคามระเบียบข้อบังคับเท่านั้น โดยไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณแต่อย่างโค้ กังนั้น การใช้จ่ายจึงเป็นไปอย่างไม่ม่มีแผน

๑.๒ ขาดการประสานงานกันในการจัดทำงบประมาณรายได้และรายจ่าย โดยงบประมาณรายได้กองเศรษฐกิจและสถิติเป็นผู้จัดทำ แต่งบประมาณรายจ่ายกองงบประมาณเป็นผู้จัดทำ

๑.๓ การอนุมัติงบประมาณเป็นไปอย่างล่าช้า เนื่องจากขั้นตอนของการจัดทำงบประมาณมีมากและมีความล่าช้าเกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนดังแสดงในรูปที่ ๔

๑.๔ ขาดการควบคุมงบประมาณอย่างจริงจัง ในปัจจุบันการควบคุมงบประมาณของหน่วยต่าง ๆ ใ้กระจายใหญ่อยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายหรือสำนักเอง ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานได้สะดวกขึ้น แต่อำนาจการควบคุมรวมทั้งการตรวจสอบประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณไม่ใคร่ระบุให้แน่ชัดว่าอยู่ในการควบคุมของหน่วยงานใด ดังนั้น ฝ่ายต่าง ๆ เพียงตรวจอนุมัติให้ใช้จ่ายเงินงบประมาณเท่านั้น

๒. แหล่งเงินทุนเพื่อการขยายงาน

ทศท. มีความจำเป็นที่จะต้องลงทุนขยายงานเพิ่มขึ้นเพื่อให้ทันกับความต้องการของประชาชนทั้งในส่วนภูมิภาคและนครหลวง แต่ในปัจจุบันการหาแหล่งเงินเพื่อการลงทุนขยายงานเพิ่มขึ้นมีข้อจำกัดอยู่บางประการ เนื่องจากแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่ของ ทศท. เป็นเงินกู้ต่างประเทศ ซึ่งผู้ใหญ่มักจะมีเงื่อนไขกำหนดไว้ เช่น สัญญาเงินกู้ของธนาคารโลก เลขที่ ๑๖๒๐ ตามโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๗ ใ้ระบุข้อจำกัดไว้ ๒ ประการ คือ

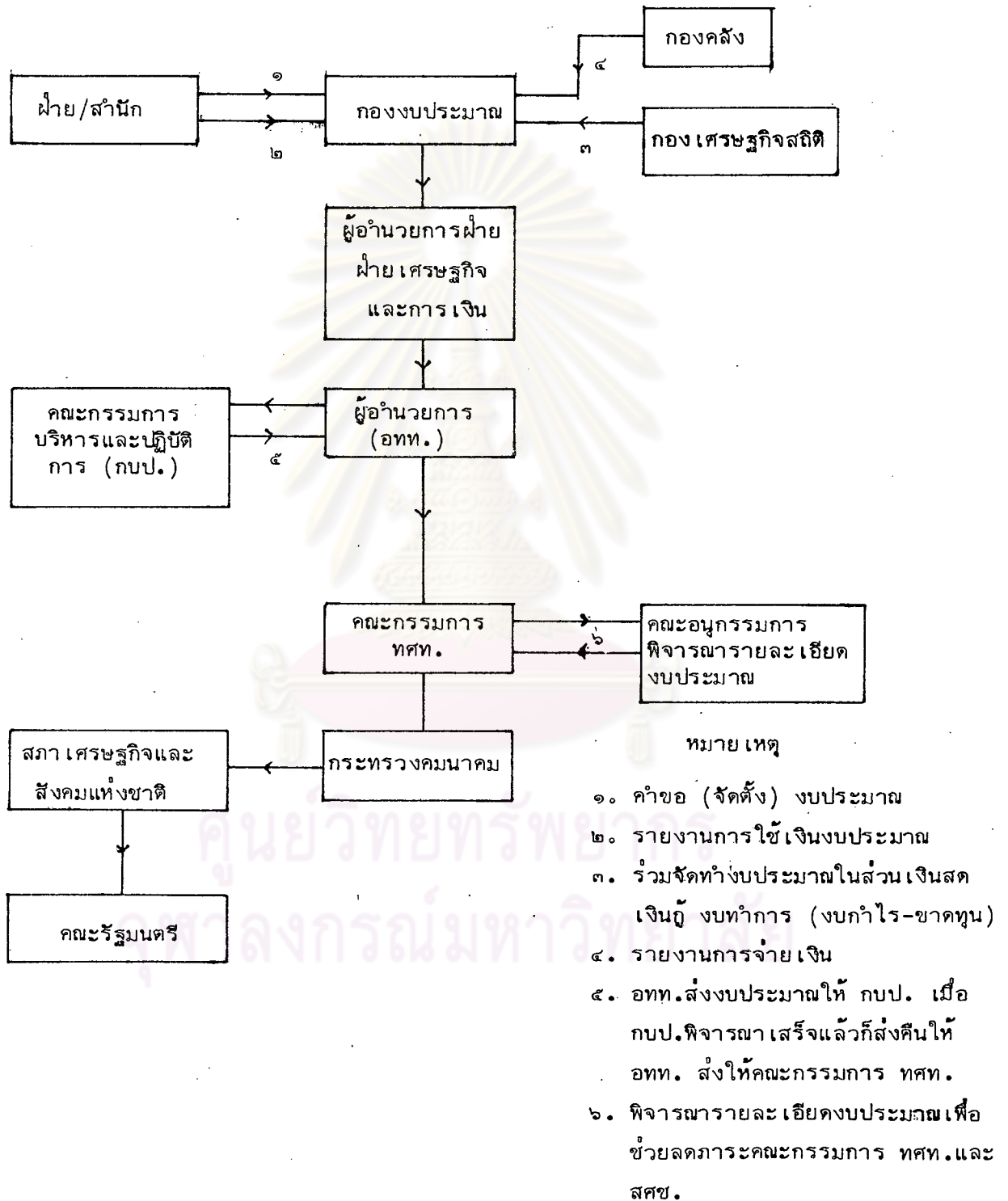
๒.๑ ทศท. จะต้องไม่ก่อหนี้ระยะยาวใด ๆ เพิ่มขึ้น เว้นแต่อัตราค่าไรต่อรายจ่ายเกี่ยวกับหนี้สินและภาระผูกพันที่จะต้องชำระในปีงบประมาณต่อมามีไม่น้อยกว่า ๑.๕ เท่า

๒.๒ ทศท. จะต้องดำเนินมาตรการใด ๆ ที่จะให้มีอัตราผลตอบแทนจากการดำเนินงานไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐

นอกจากนี้ ทศท. ยังมีปัญหาและอุปสรรค คือ อุปสรรคจากการควบคุมอัตราค่าบริการโดยรัฐบาล เช่นอัตราค่าบริการยังต่ำไปทำให้ไม่สามารถขยายงานได้มากตามที่ควรจะเป็น และการเรียกเก็บเงินรายได้ของรัฐในอัตราที่ค่อนข้างสูง ถึง ๕๕ % ของกำไรสุทธิ

รูปที่ ๔

ขั้นตอนในการจัดหางบประมาณ



ที่มา : องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย, รายงานการปรับปรุงการดำเนินงาน,
๒๔ กันยายน ๒๕๒๔.



๓. พันธบัตรโทรศัพท์

ปัจจุบันพันธบัตรโทรศัพท์เป็นแหล่งเงินทุนภายนอกที่สำคัญแหล่งหนึ่งสำหรับโครงการ พศท. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๓ พศท. ได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีครั้งแรกให้ทำการจำหน่ายพันธบัตรโทรศัพท์ ครั้งที่ ๓ ได้ในจำนวน ๑,๑๐๐ ล้านบาท อัตราดอกเบี้ย ๘ % ต่อปี จ่ายดอกเบี้ยทุกปี กำหนดอายุไถ่ถอน ๑๐ ปี เป็นพันธบัตรผู้ถือโดยไม่มีกระทรวงการคลังเป็นผู้ค้ำประกัน ต่างจากพันธบัตรชนิดจดทะเบียนและมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ค้ำประกัน ซึ่ง พศท. ได้เคยจำหน่ายมา ๒ ครั้งแล้ว

การที่เปลี่ยนมาขอจำหน่ายพันธบัตรชนิดผู้ถือนั้น ผู้บริหารในขณะนั้นหวังว่าจะเป็นการลดภาระงานพันธบัตร เกี่ยวกับการจดทะเบียน โอนและจำหน่าย ซึ่ง พศท. ประสบในการจำหน่ายพันธบัตรชนิดจดทะเบียน ๒ ครั้งก่อน โดยผู้บริหารในขณะนั้นเล็งผลเลิศว่าจะมอบภาระทั้งหมดเกี่ยวกับงานพันธบัตรให้ธนาคารพาณิชย์ เป็นผู้จัดทำให้นับแต่การจัดพิมพ์ การจำหน่าย การจ่ายดอกเบี้ย ฯลฯ แต่ก็ได้ศึกษาความเป็นไปได้ในการกระทำนั้น เพราะเมื่อจะดำเนินการจริง ปรากฏว่าธนาคารพาณิชย์ไม่สามารถรับทำได้เนื่องจากขัดกับพระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์ และธนาคารแห่งประเทศไทยไม่มีอำนาจที่จะอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์กระทำได้

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น งานเกี่ยวกับพันธบัตรครั้งที่ ๓ ก็ระงักงัน เนื่องจาก พศท. ไม่ได้เตรียมทางเลือกหรือวิธแก้ไขปัญหาทางอื่นไว้ จึงขออนุมัติรัฐมนตรีใหม่ ขอเปลี่ยนเงื่อนไขการจ่ายดอกเบี้ยใหม่เป็นดอกเบี้ยทบต้น ๑๐ ปี แทนการจ่ายดอกเบี้ยทุกปี แต่ยังคงเป็นพันธบัตรชนิดผู้ถือตามเดิม

ระหว่างที่ พศท. ขออนุมัติออกพันธบัตรชนิดดอกเบี้ยทบต้นนั้น ในเดือนกันยายน ๒๕๒๓ ได้มีการเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่ระดับสูงหลายฝ่ายใน พศท. จนกระทั่งรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติในวันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๒๓ ให้จำหน่ายพันธบัตรโทรศัพท์ ครั้งที่ ๓ เป็นชนิดผู้ถือกำหนดอายุไถ่ถอน ๑๐ ปี ดอกเบี้ยทบต้นตามที่ขอแต่อัตราดอกเบี้ยเปลี่ยนเป็นในอัตรา ๘ % ต่อปี ผู้บริหารขณะนั้นจึงตัดสินใจจะดำเนินการจัดพิมพ์พันธบัตร โดยโรงพิมพ์ของ พศท. เอง

ตลอดปี ๒๕๒๒ - ๒๕๒๓ ทศท. ไม่ได้เรียกให้ประชาชนผู้ได้รับการ
 คัดตั้งโทรทัศน์มาชำระเงินค่าพันธบัตร เพียงแต่ให้ทำหนังสือผูกพันว่ายินยอมจะนำเงิน
 ค่าพันธบัตรมาชำระทันทีเมื่อ ทศท. เรียกเรื่อง เป็นเหตุให้ในระหว่างปีดังกล่าว ทศท.
 สูญเสียแหล่งเงินทุนนี้ไป จนกระทั่งในปี ๒๕๒๔ เกิดความจำเป็นทางการเงิน ทศท. จึง
 ใ้เรียกให้ผู้ที่ได้รับการคัดตั้งโทรทัศน์ในเขตนครหลวง มาชำระเงินค่าพันธบัตร ประมาณ
 ๒๐๐ ล้านบาท โดย ทศท. ออกใบเสร็จรับเงินให้แทนพันธบัตร ซึ่งยังไม่สามารถจัดพิมพ์
 ใ้ได้นั้น

จากสภาพดังกล่าว พอจะประมาณปัญหาเกี่ยวกับพันธบัตรได้ ดังนี้

๓.๑ ขาดการเตรียมการจัดพิมพ์พันธบัตรชนิดผู้ถือ เมื่อ ทศท. จำเป็น
 ต้องดำเนินการจัดพิมพ์เอง จึงทำให้งานล่าช้าเสี่ยงต่อการจะเกิดพันธบัตรปลอมและเสีย
 ผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับจากเงินพันธบัตร

๓.๒ ในช่วงของการดำเนินการขั้นต้น ใช้เวลาในการ
 ดำเนินงานล่าช้าไป

๓.๓ ไม่มีหลักประกันให้แก่ผู้ซื้อพันธบัตรโทรทัศน์ครั้งที่ ๓ เนื่องจาก
 เป็นพันธบัตรที่ไม่ได้ให้กระทรวงการคลังค้ำประกัน และภาระทางการเงินในการได้ถอน
 พันธบัตรและจ่ายดอกเบี้ยทั้งสิ้นเมื่อพันธบัตรครบกำหนดในปีที่ ๑๐

ง. ปัญหาเกี่ยวกับงานวางแผน

แผนโครงการขยายงาน ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของ วผ. นั้น แผน
 ดังกล่าวมุ่งเน้นในด้าน การขยายจำนวนโทรทัศน์ในชายของ ทศท. โดยมีใ้ให้ความ
 สำคัญกับงานด้านอื่น เช่น การเงิน บุคลากร การบำรุงรักษาและอื่น ๆ เท่าที่ควร นั่นคือ
 ทศท. ไม่มี การวางแผนขององค์การโดยส่วนรวม

จ. ปัญหาเกี่ยวกับผังการจัดองค์การ

ผังการจัดองค์การ ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์การ มีการ
 แบ่งงานซ้ำซ้อน ขาดการระบุรับผิดชอบโดยชัดเจน การแบ่งงานไม่เหมาะสมกับกำลังคน
 ทำให้การดำเนินงานและการประสานงานเป็นไปด้วยความยากลำบาก

๒. ปัญหาภายนอกองค์กรโทรศัพท์ เกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ ทศท.

๒๕๒๐ - ๒๕๒๓

ปัญหานอกนี้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอื่นหนึ่งที่มีส่วนทำให้การดำเนินงานตามโครงการ ทศท. ๒๕๒๐-๒๕๒๓ ล่าช้าเสร็จไม่ทันตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหา ซึ่งยากแก่การที่จะแก้ไข แต่ขอกล่าวดังต่อไปนี้คือ

ปัญหาเกี่ยวกับพอค้า

ในการจัดหาวัสดุ การประมูลงาน การตรวจรับ งานจัดหาดังกล่าวจะต้อง เกี่ยวข้องกับพอค้าหรือผู้รับเหมา ซึ่งพอค้าหรือผู้รับเหมามีส่วนทำให้การดำเนินงานใน ขั้นตอนของการจัดหาซึ่งงักหรือล่าช้า กล่าวคือ พอค้าหรือผู้รับเหมา มักจะมีการวิ่งเต้น กัน เพื่อให้สินค้าหรือวัสดุอุปกรณ์ของตนขายได้ หรือได้เป็นผู้รับเหมาก่อสร้างตามโครงการ การวิ่งเต้นแข่งขันกันดังกล่าว ทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานจัดหาไม่สามารถที่จะตัดสินใจ ลงไปได้อย่างรวดเร็ว เช่นในบางกรณีอาจจะมีการขัดแย้งกันในความเห็น ในการพิจารณา เปิดซอง หรือบางกรณีอุปกรณ์อาจจะไม่ถูกต้องตามที่กำหนดไว้ในรายละเอียดทางเทคนิค ก็จะมีการร้องเรียนกันขึ้น ทำให้มีการยับยั้ง มีการพิจารณาถี่ใหม่ ซึ่งทำให้เสียเวลา ค่าใช้จ่าย การดำเนินงานหยุดชะงัก ส่งผลให้การดำเนินงานตามโครงการล่าช้าไปควย หรือกรณีผู้รับเหมามีการรวมหัวกัน จะทำให้ ทศท. เสียเงินไปมากมายโดยใช่เหตุ เกิดผล เสียขององค์กรโทรศัพท์โดยส่วนรวมคือ ต้องหาเงินมาลงทุนขยายงานมากเกินความเป็นจริง ถ้าไม่สามารถหามาได้ ก็จะทำให้การดำเนินงานตามโครงการหยุดชะงัก ถ้าสามารถหา มาได้ก็เท่ากับเป็นการ เพิ่มหนี้สินให้มากขึ้นโดยใช่เหตุ

นอกจากนี้จะนำตารางแสดงรายละเอียดผลการดำเนินงานโครงการ ทศท.

๒๕๒๐-๒๕๒๓ เฉพาะที่มีปัญหา เป็นรายแห่งมาแสดงไว้ในภาคผนวก