



ทัศนคติของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย  
ที่มีต่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ

The Attitude of Telephone Organization of Thailand Employee  
Toward the Transformation of Privatization

โดย

นางสาวสุวพร แซ่อู่ย

ปีการศึกษา 2541

**หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**

**ภาควิชาบริหารธุรกิจเกษตร**

**สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**

**MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM  
DEPARTMENT OF AGRI-BUSINESS ADMINISTRATION**

**KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY**

ทัศนคติของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย  
ที่มีต่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ

The Attitude of Telephone Organization of Thailand Employee  
Toward the Transformation of Privatization

โดย

นางสาวสุวพร แซ่อู่ย  
รหัสประจำตัว 39066670

เสนอ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)  
ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2541



ใบรับรองการศึกษาอิสระ (Independent Study)  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เรื่อง

ทัศนคติของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย  
ที่มีต่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ  
The Attitude of Telephone Organization of Thailand Employee  
Toward the Transformation of Privatization

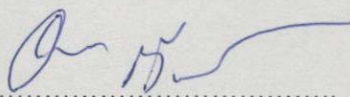
โดย

นางสาวสุวพร แซ่อู่ย  
รหัสประจำตัว 39066670

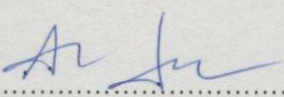
รายงานฉบับนี้ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาอิสระ

หลักสูตร บธ.ม. (บริหารธุรกิจ)  
ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2541

ลายเซ็นอาจารย์ที่ปรึกษา

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ อมรศรี ตันทิพัฒน์)

ลายเซ็นหัวหน้าภาควิชาฯ

  
.....  
(อาจารย์เสาวคนธ์ เลิศกาญจนะ)

## บทคัดย่อ

- ชื่อเรื่อง** : ทักษะคติของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่มีต่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ
- นักศึกษา** : นางสาวสุวพร แซ่อู่ย
- ระดับการศึกษา** : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
- สาขาวิชา** : บริหารธุรกิจ
- อาจารย์ที่ปรึกษา** : รองศาสตราจารย์ อมรศรี ตันพิพัฒน์

องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยเป็นรัฐวิสาหกิจ ในสังกัดกระทรวงคมนาคม เป็นรัฐวิสาหกิจที่ต้องแปรสภาพให้พ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการแปรสภาพ การปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อรองรับการแปรสภาพ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการแปรสภาพ กำหนดกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำนวน 210 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่า ข้อมูลทั่วไปของพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งการทำงานอยู่ในระดับ 4-5 อายุทำงานมากกว่า 10 ปี รายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,000-20,000 บาท กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติที่เห็นด้วยกับการแปรสภาพ ที่ดำเนินการอยู่ในสัดส่วนใกล้เคียงกับพนักงานที่มีทัศนคติที่ไม่เห็นด้วย กลุ่มตัวอย่างรับทราบข่าวสารเกี่ยวกับการแปรสภาพครั้งแรกจาก เอกสารแผ่นพับ การประชาสัมพันธ์ขององค์การโทรศัพท์ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าจะระยะเวลาในการแปรสภาพเป็นบริษัทจำกัด ภายในปี พ.ศ. 2542 เร็วเกินไป และไม่พอใจต่อการเปลี่ยนแปลงสถานภาพจาก พนักงานรัฐวิสาหกิจไปเป็นลูกจ้างบริษัทเอกชน มีทัศนคติที่เห็นด้วยต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่ องค์การโทรศัพท์ฯ กำลังดำเนินการ ความคาดหวังการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายหลังการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อรองรับการแปรสภาพ และความเห็นต่อวัตถุประสงค์ในการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจอยู่ในระดับดี สำหรับปัญหาที่วิตกกังวลเป็นอันดับหนึ่ง คือ ปัญหาการลดจำนวนพนักงานภายหลังการแปรสภาพ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาคือ องค์การโทรศัพท์ฯ ควรเพิ่มประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์ในเรื่องการแปรสภาพให้มากขึ้น อีกทั้งควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาสำหรับพนักงานทุกระดับเพื่อให้พนักงานทุกระดับได้รับรู้ข้อมูลในการแปรสภาพที่ถูกต้อง และทราบถึงเหตุผลความจำเป็นในการแปรสภาพที่ชัดเจน ตลอดจนควรให้ความสำคัญในการจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับ และเข้าสู่ภาวะการแข่งขันที่จะมีขึ้นหลังการแปรสภาพ อีกทั้งผู้บริหารขององค์การโทรศัพท์ฯ ควรกำหนด

นโยบาย และชี้แจงอย่างชัดเจนถึงสถานภาพความมั่นคงของพนักงานภายหลังการแปรสภาพ ถ้าต้องมีพนักงานที่ต้องถูกเลิกจ้างจำนวนหนึ่ง ทางองค์การโทรศัพท์ฯ ควรกำหนดนโยบายเพื่อเตรียมรับปัญหาดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นใจ และสร้างทัศนคติในเชิงบวกกับพนักงานมากขึ้น

## ABSTRACT

**Title** : The Attitude of Telephone Organization of Thailand Employee Toward the Transformation of Privatization

**Student** : Miss Suvaporn Sae-oui

**Level of Study** : Master of Business Administration

**Major** : Business Administration

**Advisor** : Associate Professor Amornsri Tanpipat

Since the privatization of the Telephone Organization of Thailand, a state enterprise, attached to the Ministry of Communication has been an interesting issue, this research aims to gather the attitude of the employees towards this privatization, to study the preparation for the reorganization of TOT, and to analyze the problems and obstacles of the transformation. In this research, 210 TOT head office employees are selected to fill in the questionnaires.

The majority of the attendants are female aging around 31-40 years old. Most of them have Bachelor degrees with more than 10 years of working experience. Their position of works are around C4-C5 with approximate salary of 10,000-20,000 Baht. They have been informed about the privatization through pamphlets and the public relations of the organization. The study shows that the number of attendants who agree with the transformation are nearly the same as those who disagree. Those who disagree reveal that the privatization which will be taken place within the year 2542 is too rapid. Moreover, they are dissatisfied with the alteration from being the state enterprise employees to be the employees for private organizations. On the contrary, those who agree have the positive expectation towards either the reorganization or the goal of the privatization. Nevertheless, the problem of reducing number of employees is still their questions.

To maintain the confidence and create positive attitude of the employees towards the privatization, TOT should inform the employees about the transformation more effectively. Employees from all levels should be able to attend the seminar in order that they will be acknowledged of the correct information of the privatization. Consequently, they will

have a clear picture of the necessary of the transformation. Moreover, TOT should train the employees in order to prepare them for the more drastic competition after the privatization. Furthermore, people at the executive levels should set a clear policy towards the to be unemployed people and clearly inform the employees about their status and the certainty of their work after the privatization.

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาอิสระฉบับนี้ได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ อมรศรี ตันพิพัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ปรึกษา ช่วยเหลือ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณท่านอาจารย์ด้วยความเคารพอย่างสูง

ผู้ให้ความช่วยเหลือการศึกษาอิสระครั้งนี้ประกอบด้วย พนักงานองค์การโทรศัพท์ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามทุกท่านเพื่อน ๆ ที่องค์การโทรศัพท์ที่เอื้อเฟื้อข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการแปรสภาพและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง คุณสมศักดิ์ เกตุณี เจ้าหน้าที่ของคณะเทคโนโลยีเกษตร ที่ได้อำนวยความสะดวกในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อพิมพ์งานและประมวลผลข้อมูลจนสำเร็จ ลุล่วง คุณประยูรศรี เอี่ยมละหาญ คุณรุ่งนิภา เงินนิง ที่ช่วยเหลือในการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล และมีส่วนร่วมในการจัดรูปเล่มให้เรียบร้อย รวมถึงเพื่อนร่วมชั้นเรียนทุกท่านที่ได้ให้กำลังใจ และ คำปรึกษาที่ดีเสมอมา ผู้ศึกษาต้องขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

สุวพร แซ่อู่ย

พฤศจิกายน 2541

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	(1)
สารบัญ	(2)
สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(5)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ขอบเขตของการศึกษา	4
นิยามศัพท์	4
การตรวจเอกสาร	5
วิธีการศึกษา	8
บทที่ 2 การแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย	15
ความเป็นมาของการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ	15
ความเป็นมาของการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย	27
วิเคราะห์จุดอ่อนขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยในปัจจุบัน	28
เป้าหมายของการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย	28
ความคืบหน้าในการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย	30
นโยบายและแผนงานในการแปรสภาพ	30
บทที่ 3 ผลการศึกษา	44
บทที่ 4 สรุป และข้อเสนอแนะ	59
สรุป	59
ข้อเสนอแนะ	61
บรรณานุกรม	62
ภาคผนวก	64

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และประโยชน์ของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ	24
2	โครงสร้างการถือหุ้นสำหรับการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย	32
3	กำหนดเวลาดำเนินงานตามโครงการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย และการสื่อสารแห่งประเทศไทย	37
4	การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามเพศ	44
5	การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามอายุ	45
6	การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามสถานภาพการสมรส	45
7	การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามวุฒิการศึกษา	46
8	การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งปัจจุบันในการปฏิบัติงาน	46
9	การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามระยะเวลาการทำงาน	46
10	การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามรายได้	47
11	การรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการแปรสภาพ	47
12	ความคิดเห็นต่อระยะเวลาในการแปรสภาพเป็นบริษัท จำกัด ภายในปี 2542	48
13	ความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงสถานะภาพ จากพนักงานรัฐวิสาหกิจเป็น ลูกจ้างบริษัท เอกชน	48
14	ความคิดเห็นต่อการแปรสภาพที่องค์การโทรศัพท์ฯ กำลังดำเนินการ	49
15	ความคิดเห็นต่อรูปแบบของการแปรสภาพที่พนักงานต้องการ	49
16	แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อความคาดหวังของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย	51
17	ค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อรองรับการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ	52

ตารางที่	หน้า	
18	ค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีต่อวัตถุประสงค์ในการ แปรสภาพรัฐวิสาหกิจ	53
19	จำนวน และร้อยละ ของปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการแปรสภาพ	54
20	เพศและทัศนคติต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยกำลังดำเนินการ	55
21	อายุของพนักงานและทัศนคติต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยกำลังดำเนินการ	56
22	วุฒิการศึกษาของพนักงานและทัศนคติต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่ องค์การ โทรศัพท์แห่งประเทศไทยกำลังดำเนินการ	57
23	แสดงตำแหน่งของพนักงานและทัศนคติต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่ องค์การ โทรศัพท์แห่งประเทศไทยกำลังดำเนินการ	58
24	ระยะเวลาการทำงานของพนักงานและทัศนคติต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยกำลังดำเนินการ	58

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดงกรอบความคิดการศึกษาตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม	14
2	ลำดับการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย	31
3	บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องในกิจการโทรคมนาคม	36
4	สถานะปัจจุบันของ ทศท.	40
5	การจัดตั้งบริษัทรวมทุนและการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย และการสื่อสารแห่งประเทศไทย เป็นบริษัทจำกัด	41
6	การจัดสรรหุ้นส่วนให้ผู้ปฏิบัติงานและการหาพันธมิตรร่วมทุน รวมทั้งผู้ลงทุน เฉพาะราย	42
7	การกระจายหุ้นแก่สาธารณชน และการจัดตั้งบริษัทในเครือเพื่อดำเนินธุรกิจ	43

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา

กระแสโลกาภิวัตน์อันเนื่องจากการรวมกลุ่มการค้าเสรีของประเทศที่มีอำนาจทางเศรษฐกิจ การเงิน การค้าและเทคโนโลยี ทำให้ประเทศต่าง ๆ ต้องปรับตัวตามกระแส ต้องเริ่มหาพันธมิตรตั้งกลุ่มการค้าเสรีของตนเอง เพื่อหนีแรงกดดันและเพื่อให้มีอำนาจต่อรอง ดังนั้นธุรกิจการค้าหลายประเภทของประเทศต่าง ๆ ที่ดำเนินการโดยองค์กรของรัฐ และยังคงดำเนินการในลักษณะผูกขาดจึงได้มีการปรับเปลี่ยนเป็นลักษณะเสรี เพื่อให้สามารถรับกับสภาพเศรษฐกิจ และสังคมโลกที่เกี่ยวข้อง เช่น อังกฤษ สวีเดน ญี่ปุ่น มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ และไทย เป็นต้น ในปัจจุบันประเทศเหล่านี้ได้เริ่มปรับเปลี่ยนรัฐวิสาหกิจของตนไปสู่การเป็นองค์กรธุรกิจแบบเอกชน และเปิดให้ธุรกิจที่เคยผูกขาดโดยรัฐกลายเป็นธุรกิจที่แข่งขันโดยเสรี โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจการธนาคารและการเงิน การขนส่งทางบก น้ำ อากาศ การประกันภัย การท่องเที่ยว และการสื่อสารโทรคมนาคม ซึ่งได้จัดให้เป็นการค้าบริการในข้อตกลงการค้าเสรีของโลก องค์กรโทรศัพท์ฯ ซึ่งเป็นผู้ให้บริการสื่อสารโทรคมนาคมภายในประเทศในนามของรัฐ จึงจำเป็นต้องยุติสภาพการเป็นรัฐวิสาหกิจผูกขาด พร้อมกับต้องปรับตัวเข้าสู่ธุรกิจแข่งขันอย่างแท้จริง เพื่อให้มีความพร้อมที่จะเผชิญคู่แข่งทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ประเทศไทยได้เข้าร่วมเป็นภาคีสมาชิกของข้อตกลงทั่วไปว่าด้วยภาษีศุลกากรและการค้า (General Agreement on Tariffs and Trade : GATT) และความตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าบริการ (General Agreement on Trade in Service : GATS) ซึ่งต่อมาข้อตกลงทั้งสองฉบับได้เปลี่ยนเป็นกฎเกณฑ์ขององค์การการค้าโลก (World Trade Organization : WTO) ประเทศสมาชิกส่วนใหญ่ของ WTO ได้ให้คำมั่นสัญญาว่าจะเปิดตลาดโทรคมนาคมของตนให้แข่งขันในแต่ละประเภทได้ ภายในกำหนดเวลาที่แน่นอนที่ไม่พร้อมกัน เช่น สิงคโปร์เสนอเปิดเสรีบริการโทรคมนาคมพื้นฐานภายในปี 2543 ไทยเสนอเปิดแข่งขันเสรีในทำนองเดียวกันในปี 2549 เพื่อประกันให้มีการแข่งขันเสรีที่เท่าเทียมกันประเทศสมาชิก WTO ได้ให้คำมั่นสัญญาที่จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของการแข่งขันอย่างยุติธรรมในโทรคมนาคมพื้นฐาน ซึ่งกำหนดไว้ 6 ข้อ คือ 1) มีการปกป้องการแข่งขันจากการผูกเอารัดเอาเปรียบจากผู้ประกอบการรายใหญ่ 2) การเชื่อมต่อระหว่างโครงข่ายต้องเท่าเทียมกัน 3) การกระจายบริการไปสู่ชนบทต้องเท่าเทียมและเป็นธรรม 4) เกณฑ์ตัดสินในการออก

ใบอนุญาตต้องโปร่งใส 5) หน่วยงานควบคุมกำกับดูแลต้องเป็นกลางและอิสระจากผู้ให้บริการ 6) การจัดสรรความถี่วิทยุต้องโปร่งใส รวดเร็ว มีจุดหมาย และไม่เลือกปฏิบัติ

จะเห็นได้ว่าธุรกิจการค้าธุรกิจโทรคมนาคมในอนาคตจะเป็นการค้าระดับโลก และ เป็นการค้าระดับหลาย ๆ ประเทศ ระหว่างหลาย ๆ บริษัท เขตแดนของประเทศไม่อาจแยกให้ชัดเจนเหมือนเดิม ธุรกิจโทรคมนาคมที่ผูกขาด การกีดกันทางการค้า การตั้งกำแพงภาษีจะค่อย ๆ ลดลง และหายไปต่อไปจะเป็นการแข่งขันเสรี ทั้งการผลิตอุปกรณ์และบริการโทรศัพท์

เงื่อนไขข้อตกลงกับกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) การแปรสภาพรัฐวิสาหกิจเป็นหัวข้อหนึ่งที่ระบุอยู่ในหนังสือแจ้งความจำนงขอรับความช่วยเหลือทางวิชาการ และการเงินฉบับที่ 3-5 โดยรัฐบาลไทยยืนยันว่าจะเร่งรัดการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจในด้านการสื่อสาร และสิ่งที่รัฐบาลต้องดำเนินการคือจะต้องเร่งแก้ไขพระราชบัญญัติองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2497 และพระราชบัญญัติการสื่อสารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2519 เพื่อเตรียมการแปรสภาพเป็นบริษัทจำกัด ภายในปี พ.ศ. 2542

กิจการโทรคมนาคมมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และเป็นกิจการที่จะเพิ่มความสำคัญยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต แต่เนื่องจากกิจการโทรคมนาคมของประเทศไทยยังมีลักษณะผูกขาดโดยรัฐ และหน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบในรูปแบบรัฐวิสาหกิจ ซึ่งยังขาดความคล่องตัวในการบริหารงาน ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการแข่งขันกับธุรกิจเอกชนทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาองค์การรัฐวิสาหกิจโทรคมนาคมของไทยให้พร้อมที่จะประกอบกิจการโทรคมนาคมสมัยใหม่ เพื่อให้เพียงพอับความต้องการของประชากรในประเทศ อีกทั้งยังสามารถแข่งขันกับเพื่อนบ้านและในระดับโลกได้ด้วย

องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคมได้ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2497 โดยได้รับโอนกิจการโทรศัพท์จากกรมไปรษณีย์โทรเลขมาดำเนินงาน โดยมีวัตถุประสงค์ "เพื่อจัดดำเนินการและนำมาซึ่งความเจริญของกิจการโทรศัพท์เพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชน เพื่อดำเนินธุรกิจอันเกี่ยวกับกิจการโทรศัพท์และธุรกิจอื่นที่ต่อเนื่องซึ่งเป็นประโยชน์แก่กิจการโทรศัพท์" ตามพระราชบัญญัติองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2497 องค์การโทรศัพท์ฯ เป็นผู้ที่มีอำนาจในการดำเนินการโทรศัพท์แต่เพียงผู้เดียว องค์การโทรศัพท์ฯ ได้ดำเนินกิจการด้านสื่อสารโทรคมนาคม สนองนโยบายของรัฐในการพัฒนาประเทศมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน องค์การโทรศัพท์ฯ ได้ให้เอกชนร่วมดำเนินงาน ที่ผ่านมามีประเทศไทยได้เปิดให้เอกชนร่วมลงทุนกับรัฐในหลักการสร้างและโอนทรัพย์สินให้ดำเนินการ (BTO) ทำให้มีการร่วมลงทุนจากต่างประเทศเข้ามาพอสมควร เช่น NYNEX จาก

สหรัฐอเมริการ่วมลงทุนในโทรศัพท์ 2.6 ล้านเลขหมายกับบริษัทเทเลคอมเอเชีย NTT และ ITOCHU จากประเทศญี่ปุ่นร่วมลงทุนในโทรศัพท์ 1.5 ล้านเลขหมายในภูมิภาคกับบริษัท TT&T และ COM-LINK จากแคนาดาเข้าร่วมลงทุนในการวางเคเบิลใยแก้วบนบกกับบริษัท COM-LINK ประเทศไทย บริษัทลิงคโพรเทเลคอม จากประเทศสิงคโปร์ร่วมลงทุนในบริการสื่อสารข้อมูลและ วิทยุติดตามตัวกับบริษัทชินวัตร เป็นต้น ถึงแม้ว่าการดำเนินการนี้แม้จะให้เอกชนมีบทบาทในงานของรัฐมากขึ้นแต่ยังไม่ใช่การประกอบธุรกิจในเชิงแข่งขันเสรีแท้จริง ดังนั้นเพื่อให้การประกอบธุรกิจแข่งขันเสรีในกิจการโทรคมนาคมได้เกิดขึ้นในประเทศไทย ทนตามข้อกำหนดขององค์การการค้าโลก (เปิดเสรีกิจการโทรคมนาคม หลัง พ.ศ. 2549) ซึ่งประเทศไทยมีข้อผูกพันอยู่ ดังนั้นในช่วงเวลาที่เหลือองค์การโทรศัพท์ฯจะต้องดำเนินการต่าง ๆ เพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น การเปลี่ยนแปลงจากระบบการดำเนินงานแบบรัฐวิสาหกิจซึ่งบริหารงานในรูปแบบราชการมาเป็นเวลา 44 ปี นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งแตกต่างอย่างสิ้นเชิงกับรูปแบบการบริหารงานเชิงธุรกิจที่กำลังดำเนินการแปรสภาพ ตลอดจนผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่จะต้องเกิดขึ้นกับพนักงาน ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับ ทศนคติของพนักงานที่มีต่อการแปรสภาพ องค์การโทรศัพท์ฯ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อรองรับการแปรสภาพ เพื่อให้ทราบถึง ปัญหา ความคาดหวัง และความรู้สึกที่มีต่อรูปแบบของการแปรสภาพที่กำลังดำเนินการ เพื่อเป็นแนวทางให้องค์การโทรศัพท์ฯ ได้ทราบทัศนคติ ของพนักงาน และสามารถนำมาเป็นแนวทางในการสร้างความเข้าใจในการแปรสภาพ เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต

## วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาทัศนคติของพนักงานองค์การโทรศัพท์ฯที่มีต่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ องค์การโทรศัพท์ฯ ในเรื่องรูปแบบ วิธีการ ระยะเวลา และแผนงาน ที่องค์การโทรศัพท์ฯ กำลังดำเนินการแปรสภาพ
2. เพื่อทราบถึงความคาดหวังของพนักงานองค์การโทรศัพท์ฯ ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่เกิดขึ้นจากการแปรสภาพ
3. เพื่อทราบถึงการเตรียมตัวของพนักงานเพื่อพร้อมรับการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ เพื่อทราบถึงความวิตกกังวลของพนักงานที่มีต่อปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายหลังการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษาเรื่อง ทักษะคิดของพนักงานองค์การโทรศัพท์ที่มีต่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ ผู้ศึกษาคาดว่าจะได้รับประโยชน์ดังนี้

1. ทักษะคิดของพนักงานที่มีต่อการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ และทักษะคิดเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคจากการแปรสภาพ สามารถนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานการประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจให้พนักงานเกี่ยวกับการแปรสภาพเพื่อให้เกิดความราบรื่นในการดำเนินการแปรสภาพ
2. ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาศึกษา ปัญหาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การแปรสภาพ

## ขอบเขตของการศึกษา

รัฐวิสาหกิจที่ศึกษาคือ องค์การโทรศัพท์ เท่านั้นแต่เนื่องจากองค์การโทรศัพท์ มีสำนักงานโทรศัพท์จังหวัด และศูนย์โทรคมนาคมกระจายอยู่ทุกจังหวัดของประเทศไทย ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ ได้ทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง เฉพาะพนักงานที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การโทรศัพท์ ซึ่งทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมือน ๆ กัน มีสภาพสังคมเดียวกัน อยู่ในบริเวณใกล้เคียงกัน คือเลือกสำรวจเฉพาะพนักงานที่ปฏิบัติงานที่องค์การโทรศัพท์ สำนักงานใหญ่ ถนนแจ้งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร จำนวน 210 ตัวอย่าง ระยะเวลาที่ศึกษาคือ ตุลาคม พ.ศ. 2541

## นิยามศัพท์

การแปรสภาพ (Privatization) สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้บัญญัติศัพท์คำนี้ไว้ว่า การเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในรัฐวิสาหกิจ

การปรับเปลี่ยนองค์กร (Corporate Transformation) หมายถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการตอบสนองต่อการดำเนินธุรกิจให้มีความสำเร็จดียิ่งขึ้น

องค์การโทรศัพท์ หมายถึง องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ใช้คำย่อ ทศท.

พนักงาน หมายถึงพนักงานขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

### การตรวจเอกสาร

เสาวนีย์ และ ทรงศรี (2530) ศึกษาทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ มีจุดมุ่งหมายเพื่อทราบทัศนคติของพนักงานรัฐวิสาหกิจและประชาชน ที่มีต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ตลอดจนเพื่อประมวลทัศนคติเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ โดยสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 950 คน ประกอบด้วยพนักงานรัฐวิสาหกิจ 320 คน และประชาชน 630 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานรัฐวิสาหกิจและประชาชนมีทัศนคติส่วนใหญ่ต่างกัน ในแง่ของพนักงานรัฐวิสาหกิจที่เห็นด้วยกับการแปรรูปเนื่องจากต้องการให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการแปรรูปมากที่สุด และในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจสมควรแปรรูปเฉพาะรัฐวิสาหกิจ ที่เป็นภาระของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจที่เอกชนสามารถดำเนินการได้ดีกว่า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน สำหรับรัฐวิสาหกิจที่เป็นสาธารณูปโภคควรให้เอกชนร่วมดำเนินการเพื่อเป็นการแข่งขัน สำหรับพนักงานที่ไม่เห็นด้วยกับการแปรรูป ให้เหตุผลว่าควรปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ให้สูงขึ้น และให้อำนาจผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ บริหารงานโดยอิสระ และประเมินผลการทำงาน ควรปรับปรุงระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานมีความคล่องตัว

อิงอร (2538) ศึกษาทัศนคติของพนักงานการประปานครหลวงต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เฉพาะกรณีพนักงานในสำนักงานโรงกรองน้ำสามเสน โดยกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อทราบถึงทัศนคติของพนักงานการประปานครหลวงต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ผู้วิจัยได้สำรวจความคิดเห็นของพนักงานการประปานครหลวงสำนักงานโรงกรองน้ำสามเสนโดยใช้แบบสอบถามจำนวน 120 ชุด ผลการศึกษาพบว่าพนักงานการประปานครหลวงมีทัศนคติในระดับค่อนข้างไม่เห็นด้วยต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจร้อยละ 52.8 ตัวแปรทางปัจจัยพื้นฐานประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส ภูมิลำเนา ตำแหน่ง และเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

เรวดี (2539) ศึกษาทัศนคติและผลการใช้บริการศูนย์สุขภาพของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษาเฉพาะองค์การโทรศัพท์ฯ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนคติของพนักงานต่อศูนย์สุขภาพ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ พฤติกรรมสุขภาพ และพฤติกรรมการทำงาน และศึกษาเปรียบเทียบทัศนคติสุขภาพและพฤติกรรมสุขภาพ และพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ก่อนเริ่มโปรแกรมและหลังสิ้นสุดโปรแกรม 12 สัปดาห์ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานขององค์การโทรศัพท์ฯ จำนวน 161 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการตอบแบบสอบถามผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่ออกกำลังกายบ่อย ๆ จะมีทัศนคติต่อศูนย์สุขภาพ และมีสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจ และพฤติกรรมสุขภาพดีกว่าพนักงานที่ไม่ได้ใช้ศูนย์สุขภาพ

อำนาจ (2539) ศึกษาการแปรรูปรัฐวิสาหกิจองค์การโทรศัพท์ฯ ผลของการศึกษาพบว่าสาเหตุที่สำคัญของการแปรรูปองค์การโทรศัพท์ฯ คือความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ตลอดจนปริมาณความต้องการโทรศัพท์เพิ่มขึ้นของประชาชนซึ่ง องค์การโทรศัพท์ฯ ไม่สามารถที่จะสนองความต้องการดังกล่าวได้อย่างเพียงพอตามนโยบายของรัฐบาล ที่ผ่านมาองค์การโทรศัพท์ฯ ได้แก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยการทำสัญญาร่วมลงทุนกับเอกชน การทำสัญญาว่าจ้าง และการให้สัมปทาน เป็นต้น สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการแปรรูปองค์การโทรศัพท์ฯ คือความล่าช้าในการตัดสินใจ และข้อจำกัดของกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ตลอดจนพนักงานส่วนใหญ่มีความไม่แน่ใจต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน ผลประโยชน์ และสวัสดิการต่าง ๆ ภายหลังจากที่มีการแปรรูปองค์การโทรศัพท์ฯ ส่วนในเรื่องผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการแปรรูปองค์การโทรศัพท์ฯ มีทั้งผลในเชิงบวกคือประสิทธิภาพในการบริการ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีมากขึ้น และผลในเชิงลบคือมีสัญญาและเงื่อนไขบางประการที่ องค์การโทรศัพท์ฯ ต้องสูญเสียรายได้เป็นจำนวนมาก

กุศลมงคล (2540) กล่าวถึงวิสัยทัศน์โดยรวมของไทยอย่างน่าสนใจว่าโลกในอนาคตจะเป็นยุคการสื่อสารไร้พรมแดน ความรู้เชิงตำราของผู้คนจะสูงขึ้น ใน 30 ปีข้างหน้ากฎเกณฑ์จากหน่วยงานระดับโลก เช่น องค์การการค้าโลก (WTO) หรือหน่วยงานต่าง ๆ จากสหประชาชาติ จะเป็นตัวควบคุมให้เศรษฐกิจโลกมีมาตรฐานสูงขึ้น และกฎเกณฑ์ดังกล่าวจะเอื้อประโยชน์แก่ประเทศที่มีความเจริญ ตลอดจนทำให้การแข่งขันทางเศรษฐกิจเพิ่มความรุนแรงมากขึ้น กลุ่มประเทศอาเซียนจะรวมตัวกันเป็นสหภาพอาเซียน (ASIAN UNION : AU) เพื่อเผชิญหน้ากับการแข่งขัน เพื่อรักษาความมั่นคงทางภูมิภาคร่วมกัน เพื่อลดค่าใช้จ่ายทางการทหาร การค้า และการเงินระหว่างประเทศ และเพื่อให้มีประสิทธิภาพในระบบโทรคมนาคมและระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและเป็นมาตรฐานเดียวกัน

จอห์น (2540) กล่าวถึงแนวโน้มโทรคมนาคมโลกไว้ว่า ประเทศต่าง ๆ จะมุ่งหน้าไปสู่การผ่อนคลายกฎระเบียบ (Deregulation) การเปิดเสรี (Liberalization) และ การแปรรูปเป็นรูปแบบเอกชน (Privatization) บทบาทของบริษัทที่ให้บริการด้านสารสนเทศของเอกชนจะมีบทบาทมากขึ้น การบริการจะมีความหลากหลาย (สิ่งเหล่านี้จะเป็นประโยชน์เมื่อการแข่งขันอย่างแท้จริงเกิดขึ้น ไม่ใช่เป็นเพียงแต่เปลี่ยนการผูกขาดจากภาครัฐเป็นเอกชนแทน) เนื่องจากเศรษฐศาสตร์มี

ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการพัฒนาโทรคมนาคม จึงน่าจะเป็นประโยชน์ถ้าเราได้มองแนวการพัฒนาโทรคมนาคมไทยใน 10 ปีข้างหน้าในสายตาผู้เชี่ยวชาญทาง เศรษฐศาสตร์อันมี 8 แนวทาง ดังนี้ 1) ต้องมีมาตรฐานตามระบบสากล 2) นอกจากเปิดให้มีการแข่งขันเสรีในประเทศได้แล้ว และ ยังต้องพัฒนาศักยภาพให้สามารถแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้านและต่างประเทศ 3) วางนโยบายผูกมิตร เจรจาสร้างโครงข่ายเชื่อมโยงเพื่อนบ้าน พัฒนาไทยให้เป็นศูนย์กลางด้านต่าง ๆ ของภูมิภาคโดยอาศัยความได้เปรียบทางภูมิศาสตร์ 4) แก้ไขจุดอ่อนทางด้านการวิจัยพัฒนาของไทย โดยสนับสนุนกองทุนงบประมาณ และสถาบันวิจัยพัฒนาโทรคมนาคม 5) พัฒนาอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องให้ครบวงจรให้มากที่สุด เช่นการส่งเสริมอุตสาหกรรมชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ 6) ปรับปรุงโครงสร้างภาษีอากรให้ทันสมัยและเอื้อแก่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับโทรคมนาคม 7) แสวงหากลุ่มพันธมิตรทางยุทธศาสตร์ 8) ส่งเสริมให้ไทยสามารถแข่งขันทางโทรคมนาคมกับตลาดโลกให้ได้ โดยรัฐบาลต้องปรับปรุงกฎระเบียบ และคุ้มครองการค้าและการลงทุนให้สามารถแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ในตลาดโลกได้

องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (2540) แผนรัฐวิสาหกิจองค์การโทรศัพท์ฯ ฉบับที่ 4 ได้กล่าวถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสถานการณ์ด้านโทรคมนาคมของโลกจะพัฒนาเข้าสู่ระบบทุนนิยม (Capitalism) ที่สมบูรณ์มากขึ้นส่งผลให้ตลาดการค้าและการลงทุนของโลกขยายตัว และจะแข่งขันกันรุนแรงมากขึ้นจนเป็นเศรษฐกิจไร้พรมแดนหรือโลกาภิวัตน์ (Globalization) ในที่สุด ข้อยุติของการปิดการเจรจาการค้าพหุภาคีรอบอุรุกวัยและความตกลงมาร์ราเกช ทำให้เกิดองค์การการค้าโลกเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2538 และการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วโลกส่งผลให้มีการปรับตัวในประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะประเทศไทยมีการเคลื่อนย้ายแรงงานมาอยู่ในสาขาอุตสาหกรรมและการบริการมากขึ้น บริการด้านโทรคมนาคมจะมีการแข่งขันมากขึ้นอุตสาหกรรมที่อยู่รอดได้ต้องเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีและใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย

ทิพวรรณ (2541) การปรับเปลี่ยนองค์กร (Transformation) การปรับเปลี่ยนองค์กรขององค์การโทรศัพท์ฯ นั้นจะทำความเข้าใจไปกับการแปรสภาพ เพื่อให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ พร้อมสำหรับการดำเนินธุรกิจภายหลังการแปรสภาพแล้วและเพื่อความสอดคล้องกับมติคณะกรรมการ องค์การโทรศัพท์ฯ ขณะนี้ องค์การโทรศัพท์ฯ กำลังจัดตั้งโครงการปรับเปลี่ยนองค์กร 4 โครงการดังนี้ 1) โครงการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อความเป็นเลิศในการให้บริการลูกค้า 2) โครงการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อให้มีผลประกอบการทางการเงินที่เข้มแข็ง 3) โครงการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อให้มีการบริหารงานและการจัดการที่ดีเยี่ยม 4) โครงการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อ

ให้มีวัฒนธรรมและความสามารถแบบธุรกิจเอกชน โดยโครงการปรับเปลี่ยนทั้ง 4 โครงการนี้มีขอบเขตครอบคลุมและสอดคล้องกันในเรื่องบุคลากร ระบบสารสนเทศ และกระบวนการทำงาน รวมทั้งสอดคล้องกันระหว่างโครงการปรับเปลี่ยนด้วย ในแต่ละโครงการมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ และโครงการย่อยต่าง ๆ ตลอดจนจุดสำเร็จของงานอีกทั้งกิจกรรมหลายกิจกรรมส่วนงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละโครงการจะมีส่วนช่วยกันดำเนินการตามโครงการ แต่ก็มีบางส่วนงานที่ถ้ามองตามหน้าทำงานหรือคำบรรยายลักษณะงานของแต่ละส่วนงานแล้วอาจไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกันโดยตรง แต่ทุกส่วนงานก็ต้องมีส่วนร่วม และบุคลากรในส่วนงานทั้งหมดก็มีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนองค์กรเช่นกัน การปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นการปรับเปลี่ยนที่ทุกคนมีส่วนร่วม โครงการปรับเปลี่ยนองค์กรจะปรับเปลี่ยนกระบวนการที่เป็นงานพื้นฐาน เพื่อให้ องค์กรโทรศัพท์ฯสามารถแข่งกันกับภาคเอกชนได้ ตลอดทั้งปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน ความคิดเห็นหรือวิธีคิดให้เป็นรูปแบบเอกชน

## วิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ ทัศนคติของพนักงานองค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่มีต่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ ” เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาดังนี้

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลอื่น ๆ โดยทำการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเพิ่มข้อมูลในระบบอินเทอร์เน็ต
2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลจากการสุ่มกลุ่มประชากรตัวอย่าง เพื่อให้ทราบถึงทัศนคติของกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ โดยการสำรวจจะใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ให้ครอบคลุมกลุ่มประชากรตามโครงสร้างของ องค์กรโทรศัพท์ฯ เฉพาะพนักงานซึ่งทำงานตามหน่วยงานต่าง ๆ ที่ สำนักงานใหญ่ องค์กรโทรศัพท์ฯ ถนนแจ้งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร รวมแบบสอบถามทั้งสิ้น 210 ชุด โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามโครงสร้างการจัดองค์กรของ องค์กรโทรศัพท์ฯ ดังนี้

## ประชากรและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ทำการศึกษาในครั้งนี้คือ พนักงานองค์กรโทรศัพท์ฯ มีพนักงานประมาณ 20,000 คน โดย แบ่งโครงสร้างการจัดองค์กรของ องค์กรโทรศัพท์ฯเป็น 3 กลุ่มงาน ดังนี้

1. กลุ่มงานอำนวยการและสนับสนุน มีจำนวน 21 ฝ่าย / สำนักประกอบด้วย

1. สำนักผู้อำนวยการ
2. สำนักนโยบายและแผนวิสาหกิจ
3. สำนักตรวจสอบภายใน
4. สำนักกฎหมาย
5. ฝ่ายประชาสัมพันธ์
6. ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ
7. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
8. ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล
9. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
10. การเงินและงบประมาณ
11. ฝ่ายการบัญชี
12. ฝ่ายการพัสดุ
13. ฝ่ายบริการทั่วไป
14. ฝ่ายแผนงานโครงการ
15. ฝ่ายวิศวกรรมระบบโทรคมนาคม
16. ฝ่ายวิศวกรรมพื้นฐาน
17. ฝ่ายวิจัยและพัฒนาเทคนิค
18. ฝ่ายโครงข่ายโทรคมนาคม
19. ฝ่ายควบคุมคุณภาพ
20. ฝ่ายพัฒนาปฏิบัติการและบริการ
21. ฝ่ายบริหารผลประโยชน์

2. กลุ่มงานโครงการ มีจำนวน 6 ฝ่าย / สำนักประกอบด้วย

1. ฝ่ายควบคุมเทคนิคร่วมเอกชน
2. ฝ่ายควบคุมโครงข่ายโครงการนครหลวง
3. ฝ่ายควบคุมโครงการภูมิภาค
4. ฝ่ายบริหารโครงการ
5. ฝ่ายจัดการแปรสภาพ
6. สำนักโครงการจัดตั้งสถาบันโทรคมนาคม

3. กลุ่มงานบริการโทรศัพท์ มีจำนวน 12 ฝ่าย / สำนักประกอบด้วย

1. ฝ่ายโทรศัพท์นครหลวงที่ 1
2. ฝ่ายโทรศัพท์นครหลวงที่ 2
3. ฝ่ายโทรศัพท์นครหลวงที่ 3
4. ฝ่ายโทรศัพท์นครหลวงที่ 4
5. ฝ่ายพัฒนาสื่อสารร่วมระบบดิจิทัล
6. ฝ่ายระบบข้อมูลบริการโทรศัพท์
7. ฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลาง
8. ฝ่ายโทรศัพท์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
9. ฝ่ายโทรศัพท์ภาคเหนือ
10. ฝ่ายโทรศัพท์ภาคใต้
11. ฝ่ายโทรศัพท์ภาคตะวันออก
12. ฝ่ายโทรคมนาคมต่างประเทศ

**กลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง**

การศึกษาคั้งนี้ ได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) และ สุ่มตัวอย่าง ตามกลุ่มงาน กำหนดขนาดตัวอย่าง 210 ชุด โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมกลุ่มงานทั้ง 3 กลุ่มงาน เพื่อให้ตัวอย่างที่สำรวจเป็นตัวแทนประชากรในกลุ่มงานนั้น ๆ และกลุ่มงานที่เลือกเป็นกลุ่มงานที่ องค์การโทรศัพท์ฯ สำนักงานใหญ่ แจ็งวัฒนะ กทม. โดยแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ได้เลือกไว้ ไม่ได้เจาะจงว่าเป็นพนักงานระดับใดดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. กลุ่มงานอำนวยการและสนับสนุน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย

- |                              |                      |
|------------------------------|----------------------|
| 1. สำนักผู้อำนวยการ          | จำนวนตัวอย่าง 30 ชุด |
| 2. ฝ่ายการบัญชี              | จำนวนตัวอย่าง 15 ชุด |
| 3. ฝ่ายพัสดุ                 | จำนวนตัวอย่าง 15 ชุด |
| 4. ฝ่ายวิศวกรรมระบบโทรคมนาคม | จำนวนตัวอย่าง 30 ชุด |

2. กลุ่มงานโครงการ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย

- |                      |                      |
|----------------------|----------------------|
| 1. ฝ่ายบริหารโครงการ | จำนวนตัวอย่าง 30 ชุด |
| 2. ฝ่ายจัดการแปรสภาพ | จำนวนตัวอย่าง 30 ชุด |

### 3. กลุ่มงานบริการโทรศัพท์ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย

1. ฝ่ายพัฒนาสื่อสารร่วมระบบดิจิทัล จำนวนตัวอย่าง 30 ชุด
2. ฝ่ายโทรคมนาคมต่างประเทศ จำนวนตัวอย่าง 30 ชุด

รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 210 ชุด

### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยสร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และ ขอบเขตของการศึกษา แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 คำถามทั่วไปเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม คำถามประกอบด้วย เพศ อายุ สถานะภาพการสมรส วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน (ระดับชั้น) ระยะเวลาที่ทำงาน รายได้ ของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 คำถามทั่วไปเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานต่อการแปรสภาพ เป็นคำถาม เพื่อถามทัศนคติเกี่ยวกับการแปรสภาพ ระยะเวลา วัตถุประสงค์ ความคาดหวังต่อความ เปลี่ยนแปลงภายหลังการแปรสภาพ และการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อเตรียมรับการแปรสภาพ

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการแปรสภาพ

### สมมุติฐานของการศึกษา

ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกัน มีผลทำให้ทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการแปรสภาพ แตกต่างกัน

### วิธีการประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative) จากการแสดงทัศนคติต่อการแปรสภาพในการตอบคำถามแบบเปิด ของพนักงานและ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยแบ่งข้อมูลออกเป็น 2 อย่างดังนี้

1. สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นการอธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยคิดความถี่เป็นร้อยละ (Percentage)

2. สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติ Chi - Square สำหรับทดสอบความเป็นอิสระกันของตัวแปร 2 ตัวแปร และใช้มาตราส่วนประเมินค่าของลิเคอร์ท (Linkert scale) เป็นวิธีการวัดค่าทัศนคติ โดยมีระดับคะแนนในการแสดงทัศนคติคือ

	คะแนนสำหรับ	
	ข้อความเชิงบวก	ข้อความเชิงลบ
ระดับ 5 = เห็นด้วยมากที่สุด	5	1
ระดับ 4 = เห็นด้วยมาก	4	2
ระดับ 3 = เห็นด้วยปานกลาง	3	3
ระดับ 2 = เห็นด้วยน้อย	2	4
ระดับ 1 = เห็นด้วยน้อยมากหรือไม่มีเลย	1	5

การวัดค่าทัศนคติ เพื่อแปลความหมายของระดับทัศนคติ เพื่อสรุปว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีระดับทัศนคติอยู่ในระดับใด จากระดับคะแนน 1 - 5 สามารถกำหนดช่วงคะแนนทัศนคติได้ดังนี้

$$\text{สูตร} = \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนสเกล}} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

จะได้ช่วงของคะแนนที่ใช้วัดทัศนคติดังนี้

ช่วงคะแนน	ระดับทัศนคติ
อยู่ในระดับ 1.00-1.80	หมายถึงมีทัศนคติที่อยู่ในระดับ น้อยที่สุด
อยู่ในระดับ 1.81-2.60	หมายถึงมีทัศนคติที่อยู่ในระดับ น้อย
อยู่ในระดับ 2.61-3.40	หมายถึงมีทัศนคติที่อยู่ในระดับ ปานกลาง
อยู่ในระดับ 3.41-4.20	หมายถึงมีทัศนคติที่อยู่ในระดับ ดี
อยู่ในระดับ 4.21-5.00	หมายถึงมีทัศนคติที่อยู่ในระดับ ดีมาก

เมื่อรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากผู้ตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ได้มีการตรวจสอบความสมบูรณ์ (Completeness) และความถูกต้อง (Accuracy) ของแบบสอบถามทุกชุดเพื่อนำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ หรือมีความบกพร่องน้อยที่สุด ลงรหัสข้อมูล (Coding) เรียงลำดับตามข้อคำถาม ในช่องสำหรับผู้ศึกษา แล้วทำการประมวลผล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS for Windows Release 7.5 เพื่อหาค่าสถิติร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความถี่ (Frequency) และใช้สถิติ Chi-Square ในการทดสอบสมมติฐาน สำหรับแบบสอบถามชุดที่มีข้อเสนอนั้นๆ จะนำมาประกอบการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา

## การกำหนดตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้แบ่งเป็น 2 ตัวแปรดังนี้

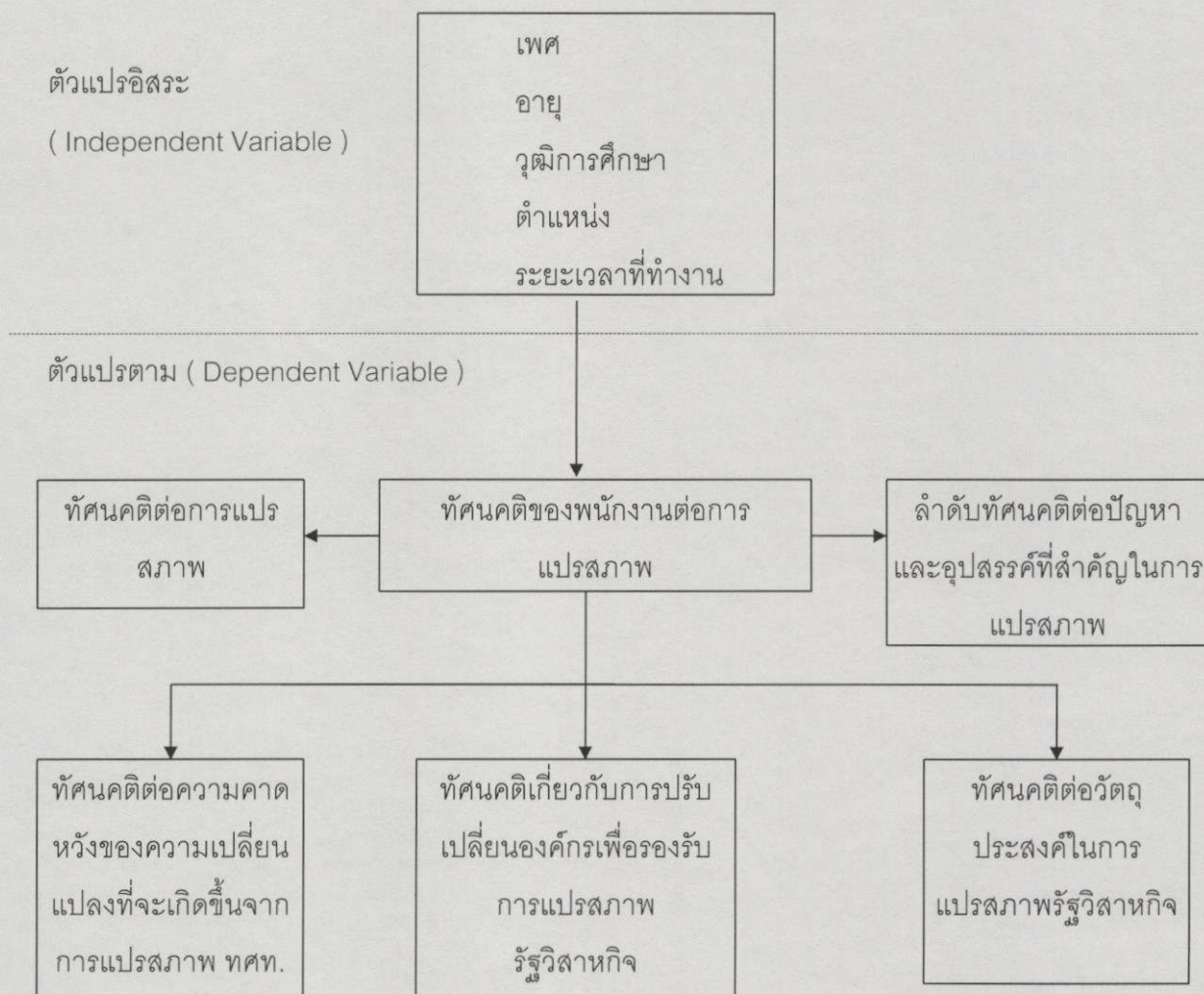
### 1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ปัจจัยพื้นฐาน ประกอบด้วย

- เพศ
- อายุ
- วุฒิการศึกษา
- ตำแหน่ง
- ระยะเวลาที่ทำงาน

### 2. ตัวแปรตาม ได้แก่ทัศนคติของพนักงานต่อการแปรสภาพ ประกอบด้วย

- ทัศนคติต่อการแปรสภาพ
- ทัศนคติต่อความคาดหวังของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการแปรสภาพ องค์การโทรศัพท์ฯ
- ทัศนคติเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อรองรับการแปรสภาพ
- ทัศนคติต่อวัตถุประสงค์ในการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ
- ลำดับทัศนคติต่อปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการแปรสภาพ

กรอบความคิดการศึกษาศึกษาตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 ภาพแสดงกรอบความคิดการศึกษาตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม

## บทที่ 2

### การแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

#### ความเป็นมาของการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ

การเพิ่มบทบาทภาคเอกชนเพื่อพัฒนารัฐวิสาหกิจ (Privatization) เป็นการดำเนินนโยบายของรัฐบาล ที่เกิดขึ้นตั้งแต่หมดสมัยยุคทองของรัฐวิสาหกิจรัฐบาลจอมพล ป. พิบูลสงคราม และในรัฐบาลสมัย จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ได้กำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504-2509) ขึ้น ซึ่งในแผนฯ ฉบับนี้รัฐบาลยังได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มบทบาทภาค เอกชนในรัฐวิสาหกิจอย่างชัดเจนไว้ด้วย นอกจากนี้ ในแผนพัฒนาฯ ฉบับต่อมาจนถึงปัจจุบันรัฐบาลชุดต่าง ๆ ก็ยังได้กำหนดนโยบายในเรื่องนี้อย่างชัดเจนมาโดยตลอด ดังนี้

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504-2509) แผนฯ ฉบับนี้ถือเป็นจุดสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในการพัฒนาด้านอุตสาหกรรมด้านสาธารณูปโภค สาธารณูปการ โดยมุ่งเน้นให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนานี้ ดังนั้นการเพิ่มบทบาทของภาคเอกชนในรัฐวิสาหกิจ ในช่วงนี้เกิดจากการที่รัฐบาลได้ทบทวนบทบาทการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจซึ่งไม่ได้พิจารณาจากผลการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจ แต่พิจารณาจากความจำเป็นของรัฐในการใช้ประโยชน์จากกิจการรัฐวิสาหกิจเป็นสำคัญ โดยได้ทำการยุบเลิกกิจการรัฐวิสาหกิจซึ่งมี เอกชนดำเนินการในธุรกิจแล้ว จำนวน 9 แห่ง และให้เอกชนดำเนินการ 1 แห่ง รัฐวิสาหกิจประเภทที่ยุบเลิกนี้ส่วนใหญ่จะเป็นรัฐวิสาหกิจที่ตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมอาชีพคนไทย เช่น โรงงานผลิตยาฆ่าตรงเท้า โรงงานทำเตา เป็นต้น

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2510-2514) เป็นช่วงการพัฒนาอุตสาหกรรมสานต่อจากแผนฯ ฉบับที่ 1 รัฐบาลมีนโยบายที่จะไม่ดำเนินกิจการรัฐวิสาหกิจแข่งขันกับภาคเอกชนในกิจการที่เอกชนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เป็นผลเสียหายแก่ส่วนรวม รัฐบาลจึงได้ยุบเลิกกิจการรัฐวิสาหกิจ 6 แห่ง ซึ่งส่วนใหญ่เป็น กิจการประเภทพาณิชย์กรรม เช่น บริษัทกระสอบไทย จำกัด เป็นต้น ได้ขายหุ้นรัฐวิสาหกิจให้เอกชน 17 แห่ง ซึ่งได้แก่ บริษัทจังหวัดต่าง ๆ รวมทั้งได้รวมกิจการรัฐวิสาหกิจ และปรับปรุงวัตถุประสงค์การดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจ เช่น รวมกิจการประปาธนบุรีกับประปากรุงเทพ เป็นการประปานครหลวง เป็นต้น

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2515-2519) ในช่วงแผนฯ ฉบับนี้ประเทศไทยประสบกับปัญหาราคาสินค้าออกตกต่ำ อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจตกต่ำ ภาวะเงินเฟ้อสูง และเกิด

วิกฤตการณ์ขาดแคลนน้ำมันในปี พ.ศ. 2519 รัฐจำเป็นต้องลดภาระด้านการลงทุนลง โดยได้กำหนดนโยบายให้กิจการรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภค และสาธารณูปการขนาดใหญ่ ซึ่งจำเป็นจะต้องจัดทำเพื่อประโยชน์โดยส่วนรวม หรือประเภทที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ แต่ประชาชนไม่สนใจที่จะทำเพราะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนน้อยมาก เช่น ประเภทวิทยุกระจายเสียงเพื่อการทหาร และประเภทที่ป้องกันการผูกขาดโดยผู้ผลิตกลุ่มน้อย เป็นต้น ให้คงสภาพการเป็นรัฐวิสาหกิจต่อไป สำหรับรัฐวิสาหกิจที่ไม่เข้าข่าย รัฐจะจำหน่ายจ่ายโอนให้แก่เอกชน ซึ่งทำได้หลายวิธีคือ ขายกิจการรัฐวิสาหกิจทั้งหมด ขายหุ้นกิจการบางส่วนให้แก่เอกชนเข้าช่วงดำเนินการหรือยุบเลิก แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3 นี้เป็นแผนฉบับแรกที่มีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนมากกว่าแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1 และ 2 โดยการเสนอรายละเอียดของการจำหน่ายจ่ายโอนตลอดจนการเพิ่มทุนหรือหุ้น และการพิจารณายุบเลิก ซึ่งไม่เคยปรากฏในแผนพัฒนาฯ ทั้ง 2 ฉบับมาก่อน ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3 รัฐบาลได้ยุบเลิกกิจการรัฐวิสาหกิจ 7 แห่ง เช่น องค์การเลี้ยงไก่ องค์การดุริยางค์นาฏศิลป์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการขายหุ้นกิจการบริษัทจังหวัด 2 แห่งให้ภาคเอกชน และยุบรวมโรงงานน้ำตาล 3 แห่ง ที่จังหวัดสุพรรณบุรี ลำปาง และอุตรดิตถ์ เป็นโรงงานน้ำตาล กรมโรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรม

ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520-2525) รัฐยังคงประสบกับปัญหาการขาดดุลทางการค้า และการขาดดุลทางการคลัง ทำให้ยอดหนี้สะสมของประเทศเพิ่มสูงขึ้น อีกทั้งเกิดวิกฤตการณ์ขาดแคลนน้ำมันครั้งที่ 2 ขึ้นในปี พ.ศ. 2523 ทำให้ฐานะการเงินของประเทศตกต่ำ รัฐยังคงกำหนดนโยบายการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนตามแนวทางที่กำหนดไว้ ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3 เหมือนเดิม แต่จะยกเลิกและจำหน่ายจ่ายโอนรัฐวิสาหกิจอุตสาหกรรมที่ตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เดิมเพื่อเป็นผู้ริเริ่ม แต่ปัจจุบันยังคงดำเนินการอยู่อย่างขาดประสิทธิภาพและกิจการเหล่านี้เอกชนสามารถรับช่วงมาดำเนินการได้ต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า ในแผนนี้ผลการขาดทุนสะสมของกิจการรัฐวิสาหกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้รัฐบาลตัดสินใจเพิ่มบทบาทภาคเอกชน และได้พิจารณายุบเลิกกิจการรัฐวิสาหกิจ 2 แห่ง ที่มีการขาดทุนสูงมาก คือ บริษัทปุ๋ยเคมี และโรงงานกระสอบป่าน กระทรวงการคลัง รวมทั้งยุบเลิกกิจการรัฐวิสาหกิจ 2 แห่งคือ บริษัทไทยโทรทัศน์และ มหานครขนส่ง ก่อตั้งใหม่เป็นองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย (อสมท.)

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) รัฐได้ปรับเปลี่ยนนโยบายทางเศรษฐกิจโดยปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจใหม่เพื่อลดการขาดดุลภาครัฐและการขาดดุลบัญชีเดินสะพัด โดยได้ดำเนินการด้านการเงินการคลังหลายด้านทั้งด้านการปรับรายรับภาครัฐใหม่ การผ่อนคลายการควบคุมอัตราดอกเบี้ย และที่สำคัญที่สุด คือ การลดค่าเงินบาทในปี พ.ศ. 2527 เพื่อเพิ่มความ

สามารถในการแข่งขันทางการค้าของประเทศ ผลจากการดำเนินการนี้ รัฐได้ปรับนโยบายการเพิ่มบทบาท ภาคเอกชนให้สอดคล้องกับมาตรการพัฒนาการเงินการคลังของประเทศด้วย อาจกล่าวได้ว่าแผนฯฉบับที่ 5 นี้ นับเป็นแผนที่ให้ความสำคัญต่อการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนเพื่อพัฒนา รัฐวิสาหกิจอย่างชัดเจนมากที่สุด ดังนี้

1. รัฐยังคงสนับสนุนรัฐวิสาหกิจ ที่ต้องใช้งบลงทุนเป็นจำนวนมาก เพื่อประโยชน์ต่อเศรษฐกิจของประเทศ แต่เอกชนไม่สนใจที่จะทำเพราะให้ผลตอบแทนในระยะแรกต่ำ แต่เมื่อดำเนินการจนมีผลทางเศรษฐกิจเกิดขึ้นแล้ว จะได้พิจารณาแปรสภาพให้แก่เอกชนในตลาดหลักทรัพย์ ต่อไป

2. รัฐไม่ตั้งรัฐวิสาหกิจขึ้นใหม่สำหรับกิจการที่เอกชนสามารถดำเนินการได้อยู่แล้ว และไม่ขยายกิจการของรัฐวิสาหกิจที่มีอยู่แล้วไปในทางแข่งขันกับเอกชน เว้นแต่กรณีที่เกี่ยวข้องกับ สาธารณประโยชน์และความปลอดภัยของชาติ

3. รัฐได้ดำเนินการยุบเลิก แปรสภาพ หรือจำหน่ายรัฐวิสาหกิจที่ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ หรือรัฐวิสาหกิจที่ไม่สมควรให้คงสภาพเป็นรัฐวิสาหกิจต่อไป

4. สำหรับรัฐวิสาหกิจประเภทที่เป็นสาธารณูปโภค และสาธารณูปการ รัฐได้จัดให้มีบริการอย่างเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน และอย่างมีประสิทธิภาพและให้รัฐวิสาหกิจประเภทนี้พิจารณาจ้างเหมาเอกชนหรือร่วมลงทุนกับเอกชน หรือให้เอกชนดำเนินการในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าจะสนองความต้องการของประชาชนได้โดยเร็ว โดยอยู่ในความควบคุมของรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ

5. สำหรับรัฐวิสาหกิจประเภทที่สร้างขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เดิมเพื่อความมั่นคงของประเทศ เมื่อสถานการณ์แวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปหรือหมดความจำเป็นที่จะให้คงสภาพเป็นรัฐวิสาหกิจต่อไป รัฐจะชะลอการขยายกิจการหรือพิจารณายุบเลิกหรือให้เอกชนเข้าดำเนินการ

6. สำหรับรัฐวิสาหกิจประเภทที่จัดตั้งขึ้นหรือได้มาด้วยเหตุผลอื่น รัฐจะไม่ลงทุนขยายงานรัฐวิสาหกิจประเภทนี้ และจะพิจารณาจำหน่าย หรือให้เช่า หรือให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานในระยะเวลาที่เหมาะสมต่อไป ในแผนฯ ฉบับนี้ รัฐบาลได้จัดตั้งองค์กรกลางขึ้นมา คือคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจแห่งชาติเพื่อดูแลประสิทธิภาพการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งการพิจารณาเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ในแผนฯ ซึ่งในแผนฯ นี้ รัฐบาลได้ยุบเลิกรัฐวิสาหกิจ ประเภทที่หมดความจำเป็น 5 แห่ง อาทิเช่น องค์กรสารลัม บริษัทส่งเสียงทางสาย เป็นต้น ขายนุ่นร้านนารายณ์ภณฑ์สังักัดกระทรวง

อุตสาหกรรม และบริษัทหินอ่อนจำกัดสังกัดกระทรวงการคลัง ร่วมทุนกับบริษัท Amarin Development ให้ดำเนินกิจการโรงแรมเอราวัณ รวมทั้งให้เอกชนเช่าช่วงดำเนินการกิจการการรถไฟแห่งประเทศไทย 3 เส้นทาง

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ส่วนใหญ่ยังคงสานต่อนโยบายและสาระสำคัญของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5 แต่ในแผนฯ ฉบับนี้ ภาวะเศรษฐกิจของประเทศขยายตัวอย่างรวดเร็ว การลงทุนของภาคเอกชนอยู่ในเกณฑ์ที่มีการขยายตัวสูงขึ้นมา รัฐจำเป็นต้องลงทุนด้านบริการพื้นฐานเพื่อรองรับการขยายตัวดังกล่าว ดังนั้นรัฐบาลจึงได้กำหนดนโยบายการบริหารรัฐวิสาหกิจ และการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนเพิ่มเติมโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดภาระหนี้ต่างประเทศที่รัฐบาลต้องค้ำประกันเงินกู้เพื่อให้รัฐวิสาหกิจนำเงินจำนวนนี้มาลงทุนขยายกิจการรัฐวิสาหกิจเพื่อให้ขยายตัวรองรับและบริการภาคเอกชน ในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อแก้ไขความต้องการบริการพื้นฐานซึ่งเพิ่มสูงขึ้นมาก จนเกิดสภาพคอขวดขึ้นหลายด้าน เช่น ด้านการบริการโทรคมนาคมสื่อสาร ด้านการขนส่ง ด้านไฟฟ้า และน้ำประปา เป็นต้น ในช่วงระยะเวลาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6 สภาพัฒนาฯ ได้จัดทำเอกสารสมุดปกขาวเพื่อเป็นแผนแม่บท ในการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในรัฐวิสาหกิจทุกแห่ง ให้คณะกรรมการรัฐมนตรีพิจารณา ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติวันที่ 10 กันยายน 2534 รับทราบแนวทางการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในรัฐวิสาหกิจทุกแห่งตามเอกสารสมุดปกขาว

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) เป็นช่วงที่ต้องเตรียมประเทศให้เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจเสรีที่ต้องเชื่อมโยงเศรษฐกิจของประเทศกับเศรษฐกิจโลก ในช่วงแผนฯ นี้ รัฐบาลยังคงกำหนดให้รัฐวิสาหกิจ ดำเนินการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการดำเนินงานให้รัฐวิสาหกิจ พร้อมทั้งกำหนดให้รัฐวิสาหกิจปรับปรุงระบบการบริหารงานและโครงสร้างองค์กรให้คล่องตัวและเป็น เชิงธุรกิจมากขึ้น สำหรับด้านการกำกับดูแลให้หน่วยงานของรัฐกำกับเฉพาะงานที่เป็นนโยบายสำคัญของรัฐ ส่วนการบริหารให้เป็นเรื่องความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารรัฐวิสาหกิจเพื่อให้ได้ผลตามที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาประเทศโดยรวม นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีการประเมินผลภายในรัฐวิสาหกิจอีกด้วย ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 14 มกราคม 2535 เห็นชอบให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในการร่วมพัฒนารัฐวิสาหกิจ มีปลัดกระทรวงการคลังเป็นประธาน เพื่อดำเนินการพิจารณาเรื่องการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในการพัฒนารัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง และต่อมาในสมัยรัฐบาลชวน หลีกภัยได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารงานรัฐวิสาหกิจขึ้น มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธานเพื่อติดตามการดำเนินงานตาม

นโยบายของรัฐเกี่ยวกับรัฐวิสาหกิจ ได้มีมติในการประชุมเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2536 เห็นชอบการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของรายงาน ตามผลการศึกษาของธนาคารโลกเรื่องการปรับปรุงประสิทธิภาพและการเพิ่มบทบาทภาคเอกชน ในเรื่องที่ต้องปฏิบัติทันที ธนาคารโลกได้เสนอแนะว่า รัฐวิสาหกิจในกลุ่มพาณิชย์กรรม จำนวน 24 แห่ง เป็นรัฐวิสาหกิจที่หมดความจำเป็นและควรจัดเป็นรัฐวิสาหกิจที่ต้องดำเนินการแปรรูป โดยการจำหน่ายจ่ายโอนโดยเร็ว รวมทั้งให้มีการศึกษาการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในรัฐวิสาหกิจประเภท สาธารณูปโภค สาธารณูปการ 18 แห่ง โดยวิธีการแปลงสภาพเป็นบริษัทจำกัดแล้วนำหุ้นไปซื้อขาย ในตลาดหลักทรัพย์ ต่อมาคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2539 ให้กระทรวงการคลังพิจารณาบทบาทและกระบวนการจัดตั้งรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ โดยยุบเลิกหรือให้เอกชนเป็นผู้ดำเนินการสำหรับรัฐวิสาหกิจ ที่มีผลการดำเนินงานขาดทุน และลักษณะการดำเนินงานไม่ได้เป็นการตอบสนองโดยตรงต่อนโยบายของรัฐบาลแล้วเสนอให้คณะกรรมการติดตามการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารงานรัฐวิสาหกิจ เพื่อพิจารณาต่อไป

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ซึ่งเป็นแผนฯ ปัจจุบันที่เน้นการพัฒนาคนเป็นหลัก รัฐบาลได้กำหนดแนวทางการเพิ่มบทบาทเอกชนในรัฐวิสาหกิจไว้ ดังนี้

1. เพิ่มบทบาทภาคเอกชน เพื่อให้รัฐวิสาหกิจเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างระบบเศรษฐกิจที่เข้มแข็ง โดยให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนงานและเป้าหมายในการลดบทบาทการเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ
2. สนับสนุนรัฐวิสาหกิจให้มีสถานะเป็นบริษัทมหาชน และจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เพื่อให้สามารถระดมทุนจากประชาชนได้อย่างกว้างขวาง
3. จัดตั้งองค์กรกลางเป็นการถาวร เพื่อบริหารนโยบายการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนและประสานการปฏิบัติงานกับรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องรวมทั้งองค์กรกำกับบรายสาขาวิสาหกิจที่มีการเพิ่มบทบาทภาคเอกชน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมทั้งแก่ภาครัฐและเอกชน รวมทั้งการคุ้มครองผู้บริโภคในด้านราคาปริมาณและคุณภาพการบริการ
4. นำระบบประเมินผลการดำเนินงาน มาใช้แทนการกำกับดูแลในรายละเอียด เพื่อให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและคล่องตัว นอกจากนั้นนโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบันได้กำหนดจะส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วม ในการลงทุนและดำเนินการด้านโครงการพื้นฐานและบริการสาธารณะ เพื่อลดภาระด้านงบประมาณของรัฐบาล และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพส่งผลประโยชน์ให้ประชาชนส่วนรวม จากนโยบายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8

รัฐบาลชุดปัจจุบันที่มี ฯพณฯ นายชวน หลีกภัย เป็นนายกรัฐมนตรี ได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ (กนร.) เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2540 เพื่อมีหน้าที่ในการติดตามการดำเนินงานและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของรัฐวิสาหกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเรื่องการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในรัฐวิสาหกิจ เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการติดตามการดำเนินงาน ตามนโยบายการบริหารงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2540 คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจได้มีการประชุมคณะกรรมการฯ ในเรื่องการแปรรูปรัฐวิสาหกิจได้จัดกลุ่มรัฐวิสาหกิจที่ควรแปรรูปเป็น 6 สาขา ดังนี้

1. สาขาพลังงาน ได้แก่ การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) การไฟฟ้าฝ่ายผลิต (กฟผ.) การไฟฟ้าภูมิภาค (กฟภ.) การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.)
2. สาขาขนส่ง ได้แก่ การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) การท่าเรือแห่งประเทศไทย องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ฯลฯ
3. สาขาสื่อสาร ได้แก่ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) การสื่อสารแห่งประเทศไทย (กสท.) องค์การส่งเสริมมวลชนแห่งประเทศไทย (อสมท.)
4. สาขาสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ได้แก่ การประปานครหลวง (กปน.) การประปาภูมิภาค(กปภ.) การเคหะแห่งชาติ (กคช.)
5. สาขาอุตสาหกรรม เกษตรกรรม พาณิชยกรรม และบริการ (29 แห่ง) ได้แก่ องค์การทอผ้า องค์การแก้ว องค์การเบตเตอร์ องค์การสุรา และองค์การโรงงานยาสูบ เป็นต้น
6. สาขาบริการสังคมและเทคโนโลยี (7 แห่ง) ได้แก่ การกีฬา องค์การสวนสัตว์ สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (วท.) องค์การเภสัชกรรม สำนักงานธนานุเคราะห์ และองค์การพิพิธภัณฑสถานวิทยาาสตร์ให้คงอยู่ต่อไป

โดยจำแนกรัฐวิสาหกิจเพื่อดำเนินการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มดังนี้

1. กลุ่มที่แปรสภาพให้พ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ (รัฐเป็นถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 50.0) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการให้บริการ โดยกลุ่มนี้จะแบ่งเป็น 2 กลุ่มย่อยคือ

กลุ่มที่ 1.1 ส่งเสริมให้มีการแข่งขันและจัดการในเชิงธุรกิจ ประกอบด้วยรัฐวิสาหกิจในสาขาขนส่งและโทรคมนาคม จำนวน 8 แห่ง

กลุ่มที่ 1.2 ลดบทบาทภาครัฐลงเนื่องจากเอกชนสามารถดำเนินการได้ดีแล้ว ประกอบด้วยรัฐวิสาหกิจ 21 แห่ง ในสาขาอุตสาหกรรม เกษตรกรรมและพาณิชยกรรมเป็นส่วนใหญ่

2. กลุ่มที่ให้คงสภาพการเป็นรัฐวิสาหกิจ (รัฐเป็นเจ้าของมากกว่าร้อยละ 50.0) ให้มีการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนประกอบด้วยรัฐวิสาหกิจจำนวน 37 แห่ง ในสาขาพลังงาน สาธารณูปการ สังคม ชนสง และสถาบันการเงิน

คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ ได้กำหนดวิธีการหรือกำหนดแผนเร่งรัดการเพิ่มบทบาทภาคเอกชน ที่สามารถดำเนินการในระยะสั้น (ภายใน 1-3 ปี) โดยพิจารณาแปรสภาพรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัท จำกัด แล้วขายหุ้นให้เอกชน รวมถึงการให้สัมปทานโครงการขนาดใหญ่ โดยดำเนินการตามขั้นตอนที่โปร่งใสและสามารถชี้แจงแก่สาธารณชนได้ รวมทั้งไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อประชาชนและการพัฒนาประเทศในระยะยาว แนวทางทั้ง 2 สามารถสรุปได้ดังนี้ คือ

1. การแปลงสภาพรัฐวิสาหกิจให้เป็นบริษัทจำกัดด้วยการตราพระราชบัญญัติทุนของรัฐวิสาหกิจ และได้นำเสนอต่อคณะรัฐมนตรีและคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2541 อนุมัติหลักการร่างพระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ ที่คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจและกระทรวงการคลังเสนอ โดยให้ส่งสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณา และสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา (กรรมการร่างกฎหมายคณะพิเศษ) ได้พิจารณาร่างพระราชบัญญัติทุนของรัฐวิสาหกิจเสร็จแล้ว ขณะนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎร

2. การให้สัมปทานในโครงการขนาดใหญ่ที่มูลค่าลงทุนสูง ต้องดำเนินการตามขั้นตอนของพระราชบัญญัติว่าด้วยการให้เอกชนร่วมการงานหรือดำเนินการในกิจการของรัฐ พ.ศ.2535 ดังนั้น จึงควรเร่งจัดทำการศึกษาความเหมาะสมของโครงการ ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งจะช่วยลดระยะเวลาดำเนินการได้ส่วนหนึ่ง

กำหนดแนวทางการแปรรูปรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ที่สามารถดำเนินการได้เร็วหรือมีความพร้อมสำหรับการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

### รูปแบบของการแปรสภาพ

1. สัญญาการบริหารจัดการ (Management Contracts) เป็นรูปแบบที่หน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างและการดำเนินกิจการส่วนเอกชนผู้รับสิทธิจะเป็นผู้ดำเนินการบริหารจัดการ และซ่อมบำรุงรักษาทั้งหมดหรือบางส่วนตามที่สัญญากำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม หน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบยังคงมีอำนาจทางกฎหมายในการบริหารจัดการกิจการวิธีนี้กรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินมิได้โอนไปเป็นของเอกชน

2. สัญญาเช่า (Leasing) เป็นรูปแบบให้เอกชนเช่ากิจการหรือทรัพย์สินของรัฐวิสาหกิจ ตลอดอายุสัญญาเช่าโดยเอกชนจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ วิธีนี้กรรมสิทธิ์ในกิจการ และทรัพย์สินมิได้โอนไปเป็นของเอกชนแต่ประการใด

### 3. การให้สัมปทาน (Concession) มีหลายวิธีดังนี้

3.1 BOT (Build, Operate, Transfer) เป็นรูปแบบที่เอกชนผู้รับสิทธิสัมปทาน จะต้องรับผิดชอบทั้งด้านเงินลงทุน การออกแบบดำเนินการก่อสร้าง และการบริหารจัดการ โดยเอกชนบริหารจัดการโครงการตามอายุและข้อตกลงแห่งสัญญา และเมื่อสิ้นสุดสัญญาผู้รับสิทธิจะต้องโอนกรรมสิทธิ์ของกิจการทั้งหมดให้กับหน่วยงานรัฐที่รับผิดชอบ

3.2 BTO (Build, Transfer, Operate) เป็นรูปแบบที่เอกชนผู้รับสิทธิเป็นผู้รับผิดชอบทั้งด้านเงินลงทุน ออกแบบและดำเนินการก่อสร้าง และเมื่อก่อสร้างแล้วเสร็จ ผู้รับสิทธิจะต้องโอนกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินต่าง ๆ ภายใต้อายุสัญญาให้แก่หน่วยงานของรัฐ แต่เอกชนยังมีสิทธิในการบริหารจัดการตลอดอายุสัญญา

3.3 BOO (Build, Own, Operate) เป็นรูปแบบที่ให้เอกชนผู้รับสิทธิสัมปทาน เป็นผู้ลงทุนในกิจกรรมที่หน่วยงานของรัฐ หรือ รัฐวิสาหกิจดำเนินการอยู่ เพื่อลดภาระการลงทุนของรัฐและเมื่อเอกชนดำเนินการก่อสร้างเสร็จแล้วหน่วยงานของรัฐจะเป็นผู้รับซื้อผลผลิตจากภาคเอกชนนั้น เช่นกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ให้เอกชนดำเนินการก่อสร้างโรงไฟฟ้าใหม่ในรูปแบบของ Independent Power Producer (IPP) แล้วขายไฟฟ้าที่ผลิตได้ให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ตามสัญญาซื้อขายไฟฟ้าที่ตกลงไว้ล่วงหน้า รูปแบบนี้กรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินที่เอกชนสร้างยังคงเป็นของเอกชน จะเห็นได้ว่าการให้สัมปทานนั้นเป็นการให้สิทธิของรัฐให้แก่เอกชนดำเนินการบางส่วนโดยรัฐยังคงควบคุมได้และกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินของเอกชนบางกรณีตกเป็นของรัฐ และบางกรณีก็ไม่ตกเป็นของรัฐ

### 4. การร่วมทุนกับภาคเอกชน มี 3 แนวทาง ดังนี้

4.1 รัฐร่วมลงทุนกับภาคเอกชน โดยจัดตั้งบริษัทจำกัดขึ้นมาดำเนินการกิจกรรมบางอย่างที่เคยทำอยู่และให้ภาคเอกชนรับผิดชอบการบริหารจัดการทั้งหมด กรรมสิทธิ์ในหุ้นบริษัทเป็นของรัฐ

4.2 รัฐประเมินทรัพย์สินของตนแล้วนำไปร่วมลงทุนกับภาคเอกชนซึ่งในกิจการที่เอกชนส่วนใหญ่สามารถดำเนินการได้และมีการแข่งขันค่อนข้างสูง รัฐจะเข้าไปถือหุ้นน้อยที่สุด แต่ไม่เกินร้อยละ 49

4.3 รัฐร่วมทุนกับภาคเอกชน โดยเอกชนที่เข้าร่วมลงทุนเป็นผู้ประกอบธุรกิจประเภทเดียวกันหรือมีลักษณะการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกันที่เรียกว่า (Strategic Partner)

5. การเปิดโอกาสให้เอกชนลงทุน ในโครงการ หรือบริษัทเท่าใด หรือรัฐจะถือหุ้นเท่าใดนั้น ต้องพิจารณาจากปัจจัยหลายประการ คือ

5.1 ประเภทกิจการนั้นดำเนินการโดยอาศัยสิทธิ ทรัพย์สินของชาติหรือไม่

5.2 เป็นกิจการที่แข่งขันหรือผูกขาด

5.3 ข้อจำกัดการค้าระหว่างประเทศ (ถ้ามี)

6. การกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ มี 3 แนวทาง

6.1 รัฐจะลดสัดส่วนการถือหุ้นจากภาครัฐลงบางส่วนแต่ไม่เกินร้อยละ 51.0 มีผลให้บริษัทยังคงสภาพการเป็นรัฐวิสาหกิจอยู่

6.2 รัฐจะลดสัดส่วนการถือหุ้นในรัฐวิสาหกิจลงมากกว่าร้อยละ 51.0 มีผลให้บริษัทพ้นสภาพการเป็น รัฐวิสาหกิจ

6.3 รัฐวิสาหกิจตั้งบริษัทลูกขึ้นเพื่อดำเนินกิจกรรมแทน โดยรัฐวิสาหกิจถือหุ้นในบริษัทลูกทั้งหมดในขั้นแรกแล้วดำเนินการเพิ่มทุนในบริษัท หรือกระจายหุ้นเดิมในบริษัทลูกด้วยการนำเข้าซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ในสัดส่วนเกินกว่าร้อยละ 51.0 เพื่อให้บริษัทลูกมีสภาพเป็นบริษัทที่มีการดำเนินงานแบบเอกชนภายหลังเข้าตลาดฯ

7. การยุบเลิกและจำหน่ายจ่ายโอนกิจการ รัฐมีมติยุบเลิกกิจการรัฐวิสาหกิจ โดยจำหน่ายจ่ายโอนกิจการหลังชำระบัญชี เพื่อให้ภาคเอกชนมาซื้อกิจการนั้นซึ่งส่วนใหญ่เป็นกิจการที่รัฐหมดความจำเป็นในการดำเนินการและภาคเอกชนทำกิจการประเภทนี้ได้ดีกว่า

### วัตถุประสงค์ของการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ

คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ ได้กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และ ประโยชน์ ของการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ ไว้ตามมติคณะรัฐมนตรี 1 กันยายน 2541 (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 แสดงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และประโยชน์ของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

วัตถุประสงค์	ผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ	วิธีการแปรรูป
วัตถุประสงค์ของการแปรรูปมีดังนี้	รัฐศาคว่าการแปรรูปจะทำให้เกิดผลตอบแทนดังต่อไปนี้	ประเด็นหลักในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจแบ่งออกได้เป็น 6 ประการ ดังต่อไปนี้
ด้านโครงสร้าง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระตุ้นให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศโดยดึงดูดเงินลงทุน ความรู้และเทคโนโลยี จากทั้งต่างประเทศและภายในประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปฏิรูปกฎหมาย : จำเป็นจะต้องทบทวนกฎหมายบางฉบับเพื่อให้ภาคเอกชนเข้ามา มีบทบาทในธุรกิจซึ่งเดิมผูกขาดโดยรัฐวิสาหกิจได้ จะต้องออกกฎหมายใหม่เพื่อจัดโครงสร้างกำกับกับดูแลรัฐวิสาหกิจและสร้าง ความโปร่งใสในกระบวนการเพิ่มบทบาทของภาคเอกชนที่มีประสิทธิภาพ</li> </ul>
ปรับปรุงประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจในแต่ ละสาขาธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหาร รวมถึงการเพิ่มทางเลือกให้แก่ผู้บริโภค</li> <li>- สามารถขยายการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่างๆให้เสร็จสมบูรณ์</li> <li>- สามารถชักจูงให้มีการที่มีมูลค่าเพิ่มเข้ามาลงทุนในประเทศไทย สามารถนำเทคโนโลยีและระบบการบริหารจัดการที่ดีมาสู่ประเทศได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปรับปรุงองค์การกำกับดูแล : จัดตั้งองค์การอิสระขึ้นเพื่อกำกับดูแลขึ้นใหม่ให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรมและเสรีในแต่ละสาขาธุรกิจ ลดการผูกขาด สร้างความโปร่งใสในการกำหนดราคา และการประกอบกิจการ เป็นที่ยอมรับของประชาชน</li> </ul>

ตารางที่ 1 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ	วิธีการปรับปรุง
ด้านการเงิน	ผลตอบแทนทางการเงิน	การลดบทบาทของภาครัฐ : สร้างความโปร่งใสในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การโอน การขาย การ
- ลดภาระด้านการเงินของภาครัฐ(การใช้เงินอุดหนุนเงินกู้ การค้าประกันเงินกู้ ฯลฯ.)	- ลดการให้เงินอุดหนุนรัฐวิสาหกิจ	ให้เข้าสินทรัพย์การดำเนินงานให้แก่ภาคเอกชน เพิ่มบทบาทเอกชน
- จัดหาเงินลงทุนเพื่อพัฒนาโครงสร้าง โครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น	- ใช้เงินทุนจากภาคเอกชนเป็นผู้ลงทุนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น	การเข้าประกอบการของผู้ประกอบการรายใหม่ :
- กระตุ้นให้มีการขยายตัวของตลาดทุนไทย	- นำรายได้จากการแปรรัฐวิสาหกิจไปลงทุน เพื่อปรับปรุงเศรษฐกิจ และสังคม	- ส่งเสริมการเพิ่มบทบาทเอกชนในสาขาที่รัฐเคยมีบทบาทสำคัญเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความโปร่งใส
	- เสริมสร้างความเชื่อมั่นต่อภาคเศรษฐกิจการเงินและเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ	- นำวิธีปฏิบัติที่ดีตามมาตรฐานสากลมาใช้ : ในกรณีของรัฐวิสาหกิจที่ยังคงเป็นหน่วยงานของรัฐ ควรนำวิธีการดังกล่าวมาใช้ในการบริหารจัดการ และ สร้างความน่าเชื่อถือให้แก่องค์กร

ตารางที่ 1 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ	วิธีการแปรรูป
ด้านสังคม	ผลตอบแทนด้านสังคม	
- ช่วยสร้างงาน/โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่	- ปรับปรุงและขยายการให้บริการ	- การกำกับและวัดผลการดำเนินการ : สำหรับ
การทำงานให้แก่คนไทย	- สร้างโอกาสการจ้างงาน	โครงสร้างการปฏิรูปและการดำเนินงานของ
- มีงบประมาณสำหรับบริการสังคม/การฝึก	- ศักยภาพในการลงทุนในด้านบริการสังคม	รัฐวิสาหกิจและรัฐวิสาหกิจที่แปรรูปแล้ว
อบรม/การศึกษา	ของรัฐบาลสูงขึ้น	ระบบการวัดผลการดำเนินงาน สำหรับรัฐ
- ทำให้ประชาชนได้รับบริการ ในราคาที่		วิสาหกิจจะเป็นการเปิดเผยข้อมูลที่ดีชัดเจนให้
เหมาะสม		แก่ประชาชน

ที่มา : (ฐานเศรษฐกิจ, 2541)

## ความเป็นมาของการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) ได้ก่อตั้งขึ้นในปีพ.ศ. 2497 โดยได้รับโอนกิจการโทรศัพท์ฯ จากกรมไปรษณีย์โทรเลขมาดำเนินงาน มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม มีวัตถุประสงค์ "เพื่อจัดดำเนินการและนำมาซึ่งความเจริญของกิจการโทรศัพท์ เพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชน และดำเนินธุรกิจอันเกี่ยวกับกิจการโทรศัพท์และธุรกิจอื่นที่ต่อเนื่อง ซึ่งเป็นประโยชน์แก่กิจการโทรศัพท์" ตามพระราชบัญญัติองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2497 องค์การโทรศัพท์ฯ เป็นผู้มีอำนาจในการดำเนินการโทรศัพท์เพียงผู้เดียว องค์การโทรศัพท์ฯ ได้ดำเนินกิจการด้านสื่อสารโทรคมนาคม สนองนโยบายของรัฐในการพัฒนาประเทศมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

กระทรวงคมนาคม โดยองค์การโทรศัพท์ฯ ได้ดำเนินการศึกษาและจัดการงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ ตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งองค์การโทรศัพท์ฯ ได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2535 จนถึงปัจจุบัน การแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ มีความคืบหน้าไปมากพอสมควร จากมติคณะรัฐมนตรีในอดีต คณะรัฐมนตรีในอดีตได้เคยให้ความเห็นชอบในนโยบายการแปรรูปองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย และการสื่อสารแห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มบทบาทของภาคเอกชนไว้ ตามลำดับดังนี้

แผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม ฉบับที่ 1 ได้เริ่มจัดทำขึ้นในช่วงของรัฐบาลซึ่ง ฯพณฯ นายชวน หลีกภัย เป็นนายกรัฐมนตรีโดย ฯพณฯ นายวิจิตร สุรพงษ์ชัย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคมในขณะนั้น เป็นผู้ดำเนินการจัดทำ และได้นำเสนอขอความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี ซึ่งคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2538 ได้ให้ความเห็นชอบและประกาศใช้เป็นแผนดำเนินการต่อไป ต่อมารัฐบาลซึ่ง ฯพณฯ นายบรรหาร ศิลปอาชา เป็นนายกรัฐมนตรี โดยมี ฯพณฯ นายวันมูหะมัดนอร์ มะทา เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม และ ฯพณฯ นายสมบัติ อุทัยสง เป็นรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงคมนาคมดูแลด้านการสื่อสาร ได้พยายามที่จะปรับปรุงแผนแม่บทฯ ฉบับเดือนมีนาคม 2538 จึงได้จัดทำร่างแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม 2 ฉบับ อย่างไรก็ตามร่างแผนแม่บทฯ ทั้ง 2 ฉบับ ดังกล่าวไม่ได้รับการพิจารณาจากคณะรัฐมนตรีจึงไม่นำออกประกาศใช้ จนกระทั่งมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลในเวลาต่อมา หลังการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนปลายปีพ.ศ. 2539 รัฐบาล ฯพณฯ พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ เป็นนายกรัฐมนตรีได้กำหนดนโยบายให้กระทรวงคมนาคมจัดทำแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม ดังนั้น ฯพณฯ นายสุวัจน์ ลิปตพัลลภ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม และ ฯพณฯ

นายดิเรก เจริญผล รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงคมนาคม ดูแลด้านการสื่อสารโทรคมนาคม จึงได้จัดทำแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมขึ้น

การจัดทำแผนแม่บทฯ ดังกล่าวได้ดำเนินการเสร็จสิ้นเมื่อเดือนกรกฎาคม 2540 คณะรัฐมนตรีได้มีการประชุมเมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2540 ได้มีมติให้ความเห็นชอบแผนพัฒนากิจการโทรคมนาคมและโครงการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ และการจัดหาพันธมิตรร่วมทุนและผู้ลงทุนเฉพาะราย รัฐบาลชุดปัจจุบันโดย ฯพณฯนายชวน หลีกภัย ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี และ ฯพณฯนายสุเทพ เทือกสุบรรณ เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม ได้นำแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม ตามมติที่ประชุม 4 พฤศจิกายน 2540 จากรัฐบาลชุดเดิมมาดำเนินการเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติต่อไป

### วิเคราะห์จุดอ่อนขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยในปัจจุบัน

1. องค์การโทรศัพท์ฯ มีสภาพเป็นรัฐวิสาหกิจอยู่ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ มากเกินไป ทำให้ขาดความคล่องตัวในการบริหารงาน
2. องค์การโทรศัพท์ฯ ไม่มีความสามารถในการระดมทุนภายในประเทศได้เพียงพอ ต้องกู้เงินจากต่างประเทศซึ่งถูกกำหนดด้วยเพดานเงินกู้โดยรวมของประเทศทำให้เป็นอุปสรรคต่อการขยายงาน
3. องค์การโทรศัพท์ฯ ยังมีความสามารถที่จำกัดในการคิดค้นและพัฒนาเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม
4. องค์การโทรศัพท์ฯ ขาดประสบการณ์ในการบริหารเชิงธุรกิจเอกชน ดังนั้นในอนาคตอันใกล้เมื่อเข้าสู่ระบบการแข่งขันเสรี องค์การโทรศัพท์ฯ จะปรับตัวให้เข้ากับระบบการแข่งขันเสรีได้ยาก และอยู่ในสภาพที่เสียเปรียบผู้ประกอบการรายอื่น

### เป้าหมายของการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

1. เพื่อให้องค์การโทรศัพท์ฯ ได้มีการบริหารงานที่เป็นไปในเชิงธุรกิจแบบเอกชนที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการเพื่อให้องค์การโทรศัพท์ฯ ได้มีการพัฒนาศักยภาพต่างในด้านต่าง ๆ

2. เพื่อเป็นการเตรียมองค์กรและพนักงานให้พร้อมต่อการเปิดเสรีธุรกิจโทรคมนาคมซึ่งจะมีบริษัทโทรคมนาคมนานาชาติเข้ามาดำเนินการในประเทศ

3. เพื่อให้องค์กรโทรศัพทที่มีความสามารถระดมทุนได้ด้วยตัวเอง ทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ

4. เพื่อให้องค์กรโทรศัพท สามารถพัฒนาตัวเองไปสู่การเป็นธุรกิจโทรคมนาคมสากลขนาดใหญ่ที่มีศักยภาพในการแข่งขันกับนานาชาติได้ เพื่อดำรงความเป็นผู้นำกิจการโทรคมนาคมภายในประเทศและสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางกิจการโทรคมนาคมของภูมิภาคนี้

จากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2540 เห็นชอบแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมและขณะนี้กระทรวงคมนาคมอยู่ในขั้นตอนเตรียมการแปรสภาพองค์กรโทรศัพทฯ และการสื่อสารแห่งประเทศไทย ตามขั้นตอนตามแผนแม่บทฯ ในการจัดตั้งคณะกรรมการสื่อสารแห่งชาติ (กสช.) เพื่อให้เป็นองค์กรกลางอิสระในการกำกับดูแลกิจการโทรคมนาคมนั้น คณะรัฐมนตรีได้มีมติมอบหมายให้คณะกรรมการนโยบายและประสานงานการดำเนินการให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญ ซึ่งมีรองนายกรัฐมนตรี (นายพิชัย รัตตกุล) เป็นประธานดำเนินการ โดยให้นำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป เนื่องจากองค์กรกำกับดังกล่าวต้องดำเนินการตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ มาตรา 40 ซึ่งคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการแปรสัญญา พิจารณาการดำเนินการเพื่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจและการเปิดเสรีธุรกิจโทรคมนาคม มีปลัดกระทรวงคมนาคมเป็นประธาน ขณะนี้ได้แต่งตั้งคณะทำงาน 3 คณะ คือ

1. คณะทำงานพิจารณาการแปรสภาพองค์กรโทรศัพทแห่งประเทศไทย และการสื่อสารแห่งประเทศไทย
2. คณะทำงานพิจารณาการปรับปรุงโครงสร้างอัตราค่าบริการ
3. คณะทำงานพิจารณาการแปรสัญญาร่วมการงาน

อนึ่ง ในเรื่องของการแปลงสัญญาสัมปทานของ ทศท. และกสท. มีปัญหาว่าจะต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการให้เอกชนเข้าร่วมงานหรือดำเนินการในกิจการของรัฐ นอกจากนี้ ทศท. ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อพิจารณาแนวทางในการปรับเปลี่ยนสัญญาร่วมการงาน และร่วมลงทุน และสัญญาอนุญาตการให้บริการ และได้พิจารณาการแปรสัญญาของบริษัท TT&T และสัญญา Directory แล้ว ซึ่งอยู่ในระหว่างการดำเนินงาน

## ความคืบหน้าในการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งมีแนวนโยบายให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง สถานภาพรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ตลอดจนการให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยเฉพาะ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) ได้ระบุแนวทางการ พัฒนาการบริการพื้นฐาน สนับสนุนบทบาทเอกชนเข้าร่วมลงทุนและ กระจายวิธีระดมทุนให้กว้าง ขวางขึ้น และสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนสถานะรัฐวิสาหกิจบางแห่งให้อยู่ในรูปบริษัทจำกัด ด้วยการ กระจายหุ้นบางส่วนหรือทั้งหมดออกขายให้สาธารณชนในตลาดหลักทรัพย์ หรือตกลงขายหุ้นให้ กับพนักงานและเอกชนโดยตรง ดังนั้น ทศท. จะต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยให้ภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงาน และระดมทุนทั้งจากต่างประเทศ และในประเทศได้ดียิ่งขึ้น

### นโยบายและแผนงานการแปรสภาพ

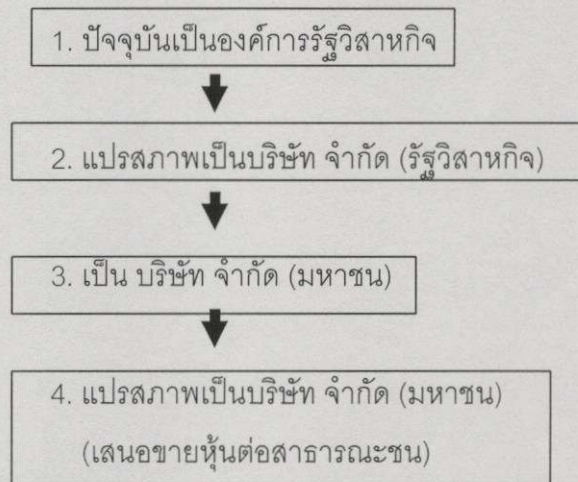
องค์การโทรศัพท์ฯ ได้จัดจ้างกลุ่มบริษัทที่ปรึกษาเพื่อศึกษาความเหมาะสม และเสนอแนะ แนวทางการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ ประกอบด้วย บริษัท คูเปอร์ส แอนด์ โลเบรนต์ (Coopers & Lybrand) บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ทิสโก้ (TISCO) บริษัทเมอร์ลินธ์ (Merill Lynch) บริษัทสกัดเดน อาร์ สเลท เมอร์เจอร์ (Skadden Arps Slate Meagher & Flom) ศูนย์วิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (Chula Unisearch) ที่ปรึกษาได้เสนอแนวทางการแปรสภาพเป็น 3 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ A: Regional Structure/IPO หมายถึง การปรับโครงสร้างองค์การ โทรศัพท์ฯ โดยจัดแบ่งตามพื้นที่ที่จะให้บริการในประเทศ และดำเนินการขายหุ้นให้แก่สาธารณชน โดยลำดับ

กลยุทธ์ B: Customer Facing Structure/IPO หมายถึงการปรับโครงสร้างโดยจัด แบ่งตามประเภทผู้ใช้บริการเป็นหลัก และดำเนินการขายให้แก่สาธารณชนโดยลำดับ

กลยุทธ์ C: Strategic Partner/Customer Facing Structure/IPO หมายถึง การ จัดหาพันธมิตรร่วมทุน ปรับโครงสร้างองค์การโทรศัพท์ฯ โดยจัดแบ่งตามประเภทผู้ใช้บริการเป็น หลักและดำเนินการขายหุ้นให้แก่สาธารณชนโดยลำดับ

ทั้งนี้คณะกรรมการองค์การโทรศัพท์ฯ ได้พิจารณาในคราวการประชุมครั้งที่ 24/2537 วันที่ 26 ธันวาคม 2537 มีมติเห็นชอบให้องค์การโทรศัพท์ฯ แปรสภาพโดยใช้กลยุทธ์ C การจัดหาพันธมิตรร่วมทุน ปรับโครงสร้างองค์การโทรศัพท์ฯ โดยจัดแบ่งตามประเภทผู้ใช้บริการเป็นหลัก และดำเนินการขายหุ้นให้แก่สาธารณชนโดยลำดับ (ภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 แสดงลำดับการแปรสภาพขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย  
ที่มา : (องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย, 2541)

### สาเหตุที่ต้องมีพันธมิตรร่วมทุน

สาเหตุที่องค์การโทรศัพท์ฯ เลือกใช้กลยุทธ์ C การจัดหาพันธมิตรร่วมทุนในการแปรสภาพ  
เนื่องจาก

1. ความมั่นคงในการแปรสภาพจากองค์การรัฐวิสาหกิจ
2. ได้รับประโยชน์ในการถ่ายทอดเทคโนโลยี รวมถึงการนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาอุตสาหกรรม โทรคมนาคมของประเทศและการค้นคว้าวิจัยควบคู่กันไปด้วย
3. ได้พัฒนาการบริหารงานบริการโทรคมนาคมให้ได้มาตรฐาน ลักษณะของธุรกิจโทรคมนาคมของประเทศที่พัฒนาแล้ว
4. ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่กิจการการลงทุนของตลาดหลักทรัพย์ในฐานะองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจแก่นักลงทุน

กลยุทธ์ดังกล่าวได้กำหนดโครงสร้างการถือหุ้นสำหรับการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ ไว้ (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 แสดงโครงสร้างการถือหุ้นสำหรับการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ

ผู้ถือหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น			
	ขั้นตอนที่ 1	ขั้นตอนที่ 2	ขั้นตอนที่ 3	ขั้นตอนที่ 4
- รัฐบาล(ก. คลัง)	100 <sup>1/</sup>	72	492 <sup>2/</sup>	26 <sup>3/</sup>
- พันธมิตรร่วมทุน (ไม่สูงกว่า)		25 <sup>4/</sup>	25	25
- ผู้ปฏิบัติงานในองค์การโทร ศัพทฯ (ไม่ต่ำกว่า)		3 <sup>4/</sup>	4	4
- ผู้ลงทุนเฉพาะรายหลาย ราย(ไม่สูงกว่า)			22	22
- สาธารณชน (ไม่สูงกว่า)				23
รวม	100	100	100	100

หมายเหตุ 1/ รัฐยังคงถือหุ้น 100% ซึ่งจำเป็นต้องมีการยกเลิกพระราชบัญญัติองค์การโทรศัพท์ฯ พ.ศ. 2497 โดยนำร่างพระราชบัญญัติยกเลิกผู้การพิจารณาของรัฐสภาโดยเร็ว

2/ แปรสภาพจากบริษัท จำกัด (รัฐวิสาหกิจ) เป็นบริษัท จำกัด (มหาชน)

โดยลดสัดส่วนของรัฐให้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50.0

3/ รัฐยังคงถือหุ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 26.0

4/ จะให้พันธมิตรร่วมทุนถือหุ้นด้วยการเพิ่มทุนและให้ผู้ปฏิบัติงานใน ทศท. ร่วมเป็น  
เจ้าของกิจการ

ที่มา : (องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย, 2541)

ความเห็นของกระทรวงคมนาคม ในการดำเนินโครงการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ และ  
การจัดหาพันธมิตรร่วมทุนและผู้ลงทุนเฉพาะรายตามกลยุทธ์ C ด้วยเหตุผลดังนี้

จากคำแถลงนโยบายด้านการขนส่งและการสื่อสารของคณะรัฐมนตรีต่อรัฐสภาในวันที่ 11  
ธันวาคม 2539 ข้อ 3.5.4.3 “เร่งรัดให้มีการเปิดเสรีเพื่อการแข่งขันในกิจการสื่อสารโทรคมนาคม

บริการโทรศัพท์พื้นฐาน บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ และบริการสื่อสารโทรคมนาคมอื่น ๆ” และข้อ 3.5.4.4 “เร่งรัดให้มีแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมและปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกัน” เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าโอกาสและอนาคตของการเปลี่ยนในด้านกิจการโทรคมนาคมของประเทศกำลังจะเกิดขึ้นในไม่ช้านี้ ซึ่งการแปรรูปรัฐวิสาหกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคม (องค์การโทรศัพท์ฯ และการสื่อสารฯ) ให้เป็นเอกชนถือเป็นแนวทางการดำเนินงานอย่างหนึ่งที่เป็นหัวใจสำคัญในการผลักดันนโยบายของรัฐบาลดังกล่าวข้างต้นไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลประโยชน์ต่อประเทศชาติและประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม

การปรับโครงสร้างและแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ ตามกลยุทธ์ C น่าจะเชื่อได้ว่าเป็นแนวทางที่ผ่านกระบวนการพิจารณากลับกรองในขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อกำหนด ออกมาเป็นกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสมแล้ว ดังนั้น กระทรวงคมนาคมจึงเห็นว่าในกรณีที่คณะรัฐมนตรียังไม่ตัดสินใจหรือยังไม่เห็นชอบในหลักการ หรือเลื่อนการตัดสินใจเกี่ยวกับการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ ออกไปอาจจะก่อให้เกิดจุดด้อยดังต่อไปนี้

องค์การโทรศัพท์ฯ จะเสียโอกาสในการคัดเลือกพันธมิตรร่วมทุนที่มีศักยภาพสูง ตามที่ต้องการได้ เนื่องจากบริษัทโทรคมนาคมภายในประเทศรายอื่น ๆ ได้เข้าไปร่วมทุนกับบริษัทโทรคมนาคมชั้นนำระดับโลกรายนั้น ๆ แล้ว ซึ่งทำให้บริษัทโทรคมนาคมชั้นนำนั้น ๆ หหมดโอกาสในการเป็นพันธมิตรร่วมทุนกับองค์การโทรศัพท์ฯ เนื่องจากจะอยู่ในสถานภาพของการเป็นคู่แข่งทางธุรกิจทันที ทั้งนี้ การไม่สามารถหาพันธมิตรร่วมทุนที่มีศักยภาพได้ จะส่งผลกระทบต่อการทำงานในอนาคตขององค์การโทรศัพท์ฯ รวมทั้งรัฐบาลและประชาชนตามที่ได้ระบุไว้แล้วในหัวข้อความได้เปรียบของการมีพันธมิตรร่วมทุน ดังนั้นองค์การโทรศัพท์ฯ ควรดำเนินการแปรสภาพให้แล้วเสร็จโดยเร็วที่สุดก่อนการเปิดแข่งขันเสรีธุรกิจโทรคมนาคม เพื่อให้มีเวลาสำหรับการปรับตัวเข้าสู่การดำเนินธุรกิจแบบเอกชนและการเตรียมพร้อมก่อนการแข่งขันเสรีกับองค์กรธุรกิจโทรคมนาคมอื่น ๆ ซึ่งหากไม่เป็นเช่นนั้นองค์การโทรศัพท์ฯ ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐจะตกอยู่ในสภาพที่เสียเปรียบองค์กรธุรกิจอื่น ๆ เป็นอย่างมาก หากการดำเนินการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ ล่าช้าไปจนถึงเวลาที่รัฐเปิดให้มีการแข่งขันเสรีในกิจการโทรคมนาคมแล้ว การสรรหาพันธมิตรร่วมทุน ก็จะทำให้กระทำลำบากยิ่งขึ้น หรืออาจทำไม่ได้เลย เนื่องจากบริษัทโทรคมนาคมชั้นนำของโลกสามารถที่จะเข้ามาลงทุนในประเทศได้โดยไม่จำเป็นต้องเข้าร่วมกับองค์การโทรศัพท์ฯ (ตามข้อตกลงขององค์การการค้าโลก) อีกทั้งเทคโนโลยีการสร้างโครงข่ายโทรคมนาคม ในปัจจุบันนั้นเป็นสิ่งที่ไม่เกินความสามารถของบริษัทโทรคมนาคมชั้นนำเหล่านี้ที่จะดำเนินการได้

แผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม ฉบับวันที่ 4 พฤศจิกายน 2540 ซึ่งกระทรวงคมนาคมได้จัดทำขึ้นเพื่อสนองนโยบายของรัฐบาล แผนแม่บทดังกล่าวได้กำหนด หลักการและสาระสำคัญที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจโทรคมนาคมไทยจากระบบผูกขาดโดยหน่วยงานของรัฐไปสู่ระบบธุรกิจโทรคมนาคมการค้าเสรีโดยการแปรรูป ทศท. และ กสท. ไปสู่รูปแบบรัฐวิสาหกิจจำกัด โดยรัฐบาลยังคงถือหุ้นทั้งหมดและประกอบกิจการได้ ตามที่ องค์การโทรศัพท์ฯ และการสื่อสารฯ ดำเนินการอยู่ตามอำนาจกฎหมายเดิม และสังกัดอยู่ในบริษัทรวมทุน (Holding Company) ซึ่งกระทรวงคมนาคมและกระทรวงการคลังร่วมกันจัดตั้งขึ้นโดยรัฐ ผู้ถือหุ้นทั้งหมดเป็นกลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม จากนั้นจึงดำเนินการแปรรูปไปสู่การเป็นบริษัทเอกชนจำกัด และบริษัท (มหาชน) จำกัด ตามลำดับ ซึ่งภายหลังจากการแปรรูปแล้ว ผลประโยชน์จะเป็นของผู้ใช้บริการจะได้รับการเอาใจใส่ดูแลให้ได้รับบริการทั่วถึง คุณภาพดี มีอัตราค่าบริการที่ยุติธรรม รวมถึงการได้รับความปลอดภัยในการคุ้มครองทั้งในแง่ของความปลอดภัยของข่าวสารและการปลอดภัยจากการถูกละเมิดข่าวสารส่วนบุคคลด้วย โดยหลักการจะต้องส่งเสริมให้ผู้ให้บริการรวมตัวกันจัดตั้งชมรม สมาคม หรือสหพันธ์ผู้ให้บริการฯ เพื่อเป็นองค์ประกอบในการสร้างความสมดุลระหว่างผู้กำกับดูแล ผู้ประกอบการ และผู้ให้บริการ ภายหลังจากการแปรรูปแล้วจะมีผู้ที่เกี่ยวข้องใน กิจการโทรคมนาคมดังต่อไปนี้

1. ผู้กำหนดนโยบายมีหน้าที่ตรากฎหมาย และกำหนดนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจการโทรคมนาคม
2. ผู้กำกับดูแล มีหน้าที่ออกระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ กติกา เพื่อกำกับผู้ให้บริการ อนุญาตให้ประกอบการโทรคมนาคม และ ดูแลผลประโยชน์ของประชาชน
3. ผู้ประกอบการ มีหน้าที่ให้บริการโทรคมนาคมให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม ให้บริการโทรคมนาคม และโครงข่ายวิจัยและพัฒนา
4. ผู้ใช้บริการ ได้แก่ ประชาชนทั่วไป กลุ่มผู้ให้บริการ อาจมีการจัดตั้งสมาคมผู้ใช้โทรศัพท์ขึ้นมาเพื่อมีหน้าที่ดูแลรักษาประโยชน์ของผู้บริโภค ตลอดจนป้องกันการเอาเปรียบจากผู้ประกอบการ (ภาพที่ 3)

นโยบายการแปรรูปองค์การโทรศัพท์ฯ และการสื่อสารแห่งประเทศไทย ตามแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม ฉบับวันที่ 4 พฤศจิกายน 2540 การแปรรูปจะดำเนินการดังนี้

1. ตราพระราชบัญญัติยกเลิกพระราชบัญญัติองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2497 และพระราชบัญญัติการสื่อสารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2519

2. ให้กระทรวงคมนาคมและกระทรวงการคลัง ร่วมกันลงทุนจัดตั้ง และบริหารงานบริษัท รวมทุน (Holding Company) ซึ่งรัฐถือหุ้นทั้งหมดโดยมีบริษัท ทศท. จำกัด ซึ่งแปรสภาพมาจาก ทศท. และบริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด รวมทั้งบริษัท กสท. ไปรษณีย์ จำกัด ซึ่งแปรสภาพมาจาก กสท. เป็นบริษัทดำเนินธุรกิจ (Operation Company) ทั้งสามบริษัทข้างต้นยังคงสถานะเป็น รัฐวิสาหกิจซึ่งรัฐถือหุ้นทั้งหมด และประกอบกิจการได้ตามที่ ทศท. และ กสท. ดำเนินการอยู่ตาม อำนาจของกฎหมายเดิม

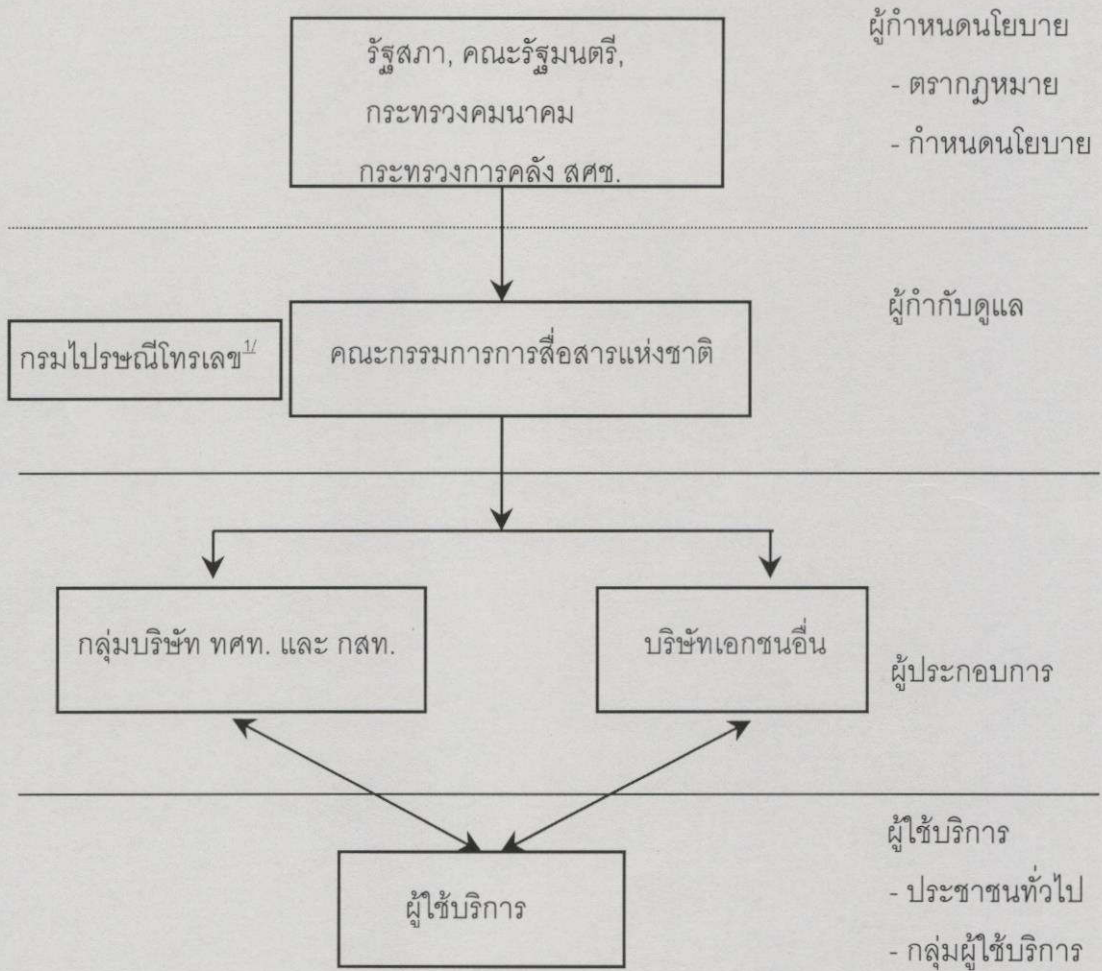
3. ให้บริษัท ทศท. จำกัด และ บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด หาพันธมิตรร่วมทุน (Strategic Partner) เข้ามาถือหุ้นในแต่ละบริษัทไม่เกินร้อยละ 25.0 ให้แต่ละบริษัทเชิญชวนผู้ลงทุนเฉพาะราย (Private Placement) เข้ามาถือหุ้นรวมไม่เกินร้อยละ 22.0 โดยรายหนึ่งรายใดถือหุ้นได้ไม่เกินร้อยละ 5.0 และให้แต่ละบริษัทจัดสรรหุ้นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเดิมของ ทศท. และ กสท. ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3.0 ทั้งนี้ให้รัฐมีสัดส่วนการถือหุ้นในแต่ละบริษัทต่ำกว่าร้อยละ 50.0 เพื่อให้ทั้งสองบริษัท มีสถานะเป็น บริษัทเอกชนจำกัดโดยเร็ว

4. รัฐยังคงถือหุ้นทั้งหมดในบริษัท กสท. ไปรษณีย์จำกัด จนกว่าจะสามารถแปรสภาพ เป็น บริษัทเอกชน จำกัด ได้ในเวลาที่เหมาะสมต่อไป

5. ในระยะเวลาที่เหมาะสม ให้บริษัทรวมทุน (Holding Company) กระจายหุ้นของบริษัท ทศท. จำกัด และบริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด เพื่อแปรสภาพให้เป็นบริษัทมหาชน จำกัด โดย รัฐ และผู้ปฏิบัติงานยังคงมีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท ทศท. จำกัด และบริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด ไม่ต่ำกว่า หนึ่งในสาม ของหุ้นทั้งหมดในแต่ละบริษัท

6. ให้บริษัท ทศท. จำกัด บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด พิจารณาจัดตั้งบริษัทในเครือ เพื่อดำเนินธุรกิจเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม

แผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมฉบับดังกล่าว ได้กำหนดตารางเวลาการดำเนินการแปรสภาพไว้อย่างชัดเจน (ตารางที่ 3)



หมายเหตุ 1/ กรมไปรษณีย์โทรเลขให้คงสถานะดั้งเดิมและกำกับดูแลกิจการไปรษณีย์

ภาพที่ 3 บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องในกิจการโทรคมนาคม  
ที่มา : (องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย, 2541)

ตารางที่ 3 ตารางแสดง กำหนดเวลาการดำเนินงานตามโครงการแปรรูปองค์การโทรศัพท์  
แห่งประเทศไทย และการสื่อสารแห่งประเทศไทย

กิจกรรม	เวลา
1. การแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติโทรเลขและโทรศัพท์ พ.ศ. 2477 เพื่อยกเลิกอำนาจผูกขาดโดยรัฐ กฎหมายมีผลบังคับใช้	1 ต.ค. 42
2. ตราพระราชบัญญัติคณะกรรมการการสื่อสารแห่งชาติ เพื่อ จัดตั้ง กสท. และสำนักงาน กสท. กฎหมายมีผลบังคับใช้	1 ต.ค. 42
3. ตราพระราชบัญญัติยกเลิกพระราชบัญญัติองค์การโทรศัพท์ แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2497 กฎหมายมีผลบังคับใช้	1 ม.ค. 42
4. ตราพระราชบัญญัติยกเลิกพระราชบัญญัติการสื่อสารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2519 กฎหมายมีผลบังคับใช้	1 ม.ค. 42
5. แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติไปรษณีย์ พ.ศ. 2477 เพื่อใช้บังคับ แก่บริษัท กสท. ไปรษณีย์ จำกัด กฎหมายมีผลบังคับใช้	1 ม.ค. 42
6. การแปรรูปองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย และการสื่อสารแห่ง ประเทศไทย	
6.1 กระทรวงคมนาคมและกระทรวงการคลังจัดตั้งบริษัทรวมทุน	1 ม.ค. 42
6.2 ทศท. และ กสท. จัดทะเบียนเป็นบริษัท ทศท. จำกัด บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด และบริษัท กสท. ไปรษณีย์ จำกัด โดยมีฐานะเป็นบริษัทดำเนินธุรกิจในเครือบริษัทรวมทุน	1 ม.ค. 42
6.3 จัดสรรหุ้นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเดิมของ ทศท. และ กสท. บริษัท ทศท. จำกัด และบริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด หาพันธมิตรร่วมทุนและผู้ลงทุนเฉพาะราย	1 เม.ย. 42
6.4 ในระยะเวลาที่เหมาะสมให้บริษัท ทศท. จำกัด และบริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัดกระจายหุ้นแก่สาธารณชน	1 เม.ย. 42

ตารางที่ 3 (ต่อ)

กิจกรรม	เวลา
7. การดำเนินการแปรสัญญาร่วมการงาน	
7.1 กระทรวงคมนาคมตั้งคณะกรรมการระดับสูงเพื่อพิจารณาผล การเจรจาแปรสัญญา	1 ต.ค. 40
7.2 กระทรวงคมนาคมและกระทรวงการคลัง หรือคณะรัฐมนตรี ให้ความเห็นชอบผลการเจรจาแปรสัญญา	1 ม.ค. 41 ถึง 30 ก.ย. 42
8. การเปิดแข่งขันเสรีกิจการโทรคมนาคมไทย ก่อนเปิดแข่งขันเสรีระบบ โลกาภิวัตน์	
8.1 การจัดทำเกณฑ์การแข่งขันเสรี	1 ต.ค. 41
8.2 การประกาศเกณฑ์การแข่งขันเสรี	17 ส.ค. 42
8.3 เริ่มการแข่งขันเสรี	1 ต.ค. 42

ที่มา : (องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย, 2540)

ลำดับขั้นตอนการแปรสภาพตามแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม จากปัจจุบัน กิจการโทรคมนาคม ทศท. และ กสท. ยังเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้พระราชบัญญัติองค์การโทรศัพท์ แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2497 และ พระราชบัญญัติการสื่อสารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2519 (ภาพที่ 4) ซึ่งยังเป็นลักษณะผูกขาดดังนั้นรัฐบาลจะต้องตราพระราชบัญญัติยกเลิกพระราช บัญญัติดังกล่าว 2 ฉบับดังกล่าว โดยกระทรวงคมนาคม และกระทรวงการคลัง ร่วมกันจัดตั้งบริษัท รวมทุนเพื่อถือหุ้นในบริษัทที่จะถูกจัดตั้งขึ้น เป็นการแปรสภาพ ทศท. เป็น บริษัท ทศท. จำกัด และ กสท. ด้านโทรคมนาคมเป็น บริษัท กสท.โทรคมนาคม จำกัด และด้านไปรษณีย์เป็น บริษัท กสท. ไปรษณีย์จำกัด (ภาพที่ 5) ต่อมาบริษัทรวมทุนจะกระจายหุ้นของบริษัท ทศท. และบริษัท กสท. โทร คมนาคม จำกัด ให้แก่พันธมิตรร่วมทุน ผู้ลงทุนเฉพาะราย และผู้ปฏิบัติงานเดิมของ ทศท. และ กสท. ซึ่งทำให้มีผู้ถือหุ้น ในบริษัทต่าง ๆ โดยสรุปดังนี้

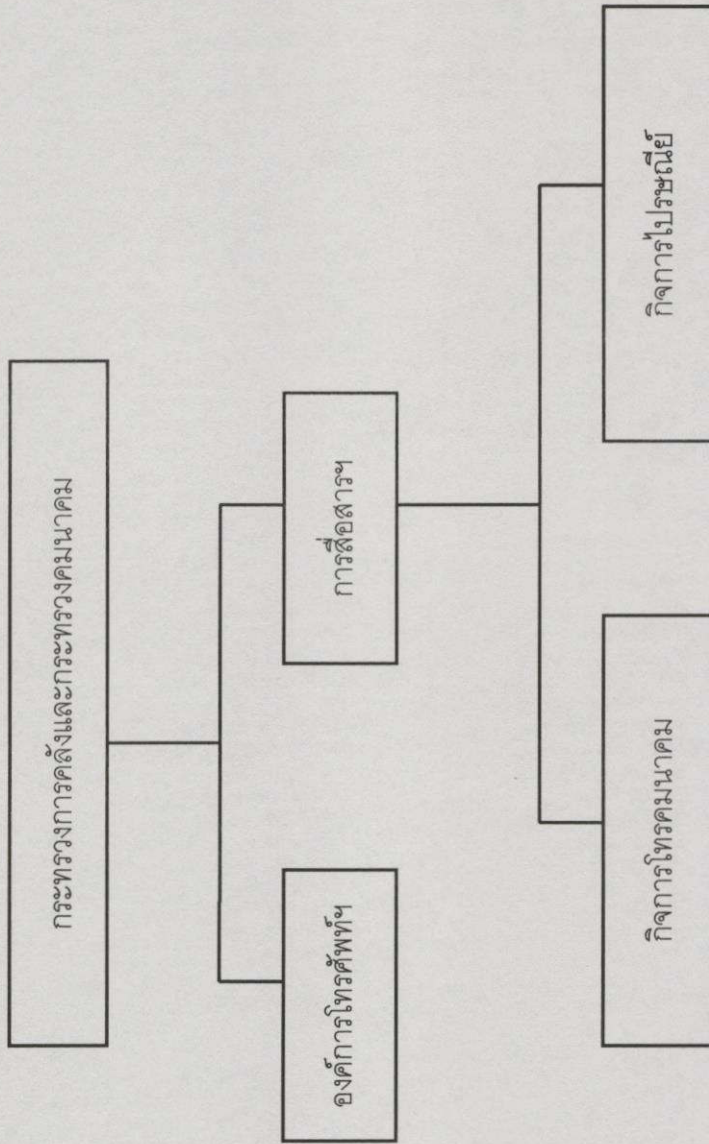
1. บริษัทรวมทุนถือหุ้นของบริษัท ทศท. จำกัด บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด และ บริษัท กสท. ไปรษณีย์ จำกัด
2. พันธมิตรร่วมทุนถือหุ้นในบริษัท ทศท. จำกัด และบริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด
3. ผู้ลงทุนเฉพาะรายถือหุ้นใน บริษัท ทศท. จำกัด และบริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด

4. ผู้ปฏิบัติงานเดิมของ ทศท. ถือหุ้นในบริษัท ทศท. จำกัด และผู้ปฏิบัติงานเดิมของ กสท. ถือหุ้นในบริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด (ภาพที่ 6)

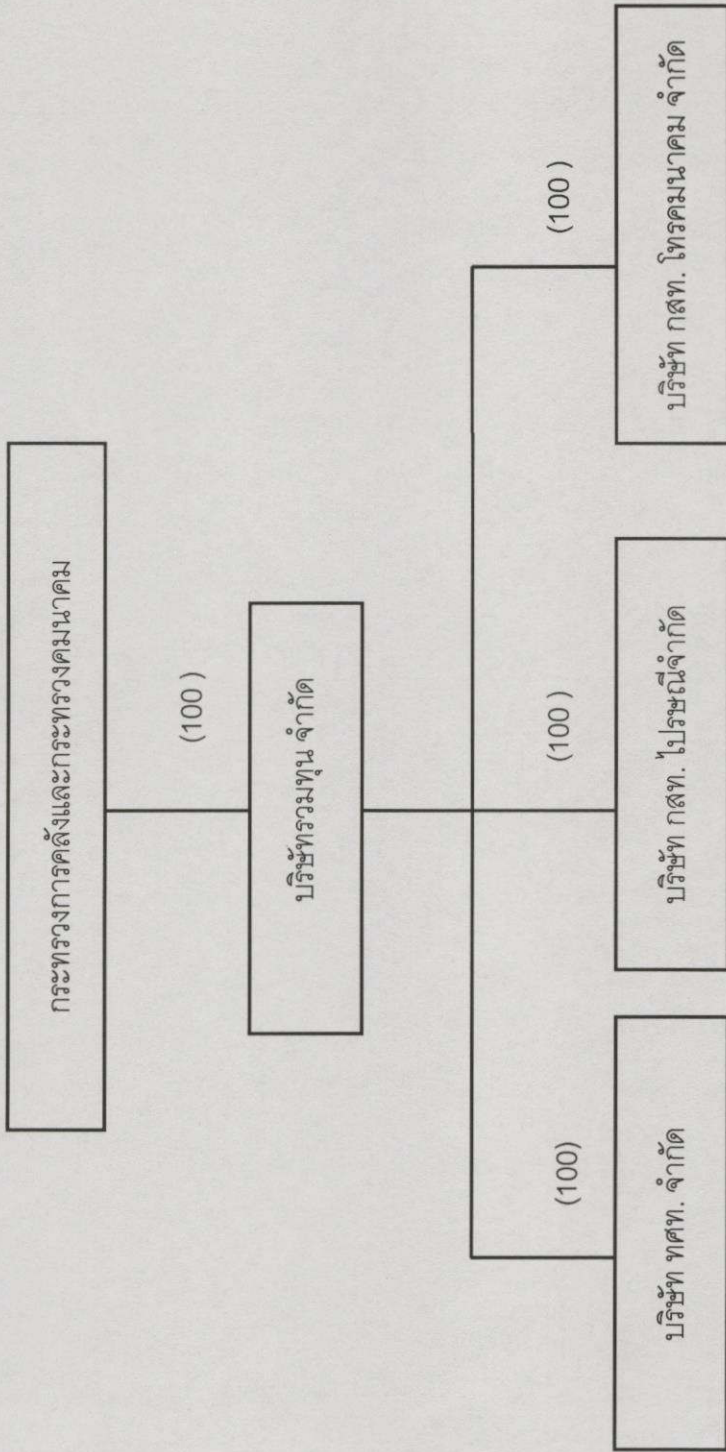
ลำดับต่อมาคือ การกระจายหุ้นแก่สาธารณชน และการจัดตั้งบริษัทในเครือเพื่อดำเนินธุรกิจ โดยลดสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทรวมทุนใน บริษัท ทศท. จำกัด และ บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด จนผู้ถือหุ้นกลุ่มต่าง ๆ มีสัดส่วนการถือหุ้นดังนี้

1. บริษัทรวมทุน มีสัดส่วนในการถือหุ้นไม่ต่ำกว่าร้อยละ 30.0
2. ผู้ปฏิบัติงาน มีสัดส่วนในการถือหุ้นไม่ต่ำกว่าร้อยละ 4.0
3. พันธมิตรรวมทุน มีสัดส่วนในการถือหุ้น ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 25.0
4. สาธารณชนและผู้ลงทุนเฉพาะราย ถือหุ้นส่วนที่เหลือ (ภาพที่ 7)

ปัจจุบันองค์การโทรศัพท์ได้ดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่องโดยได้จัดตั้ง หน่วยงานขึ้นมาเพื่อควบคุมดูแล ให้การแปรสภาพเป็นไปตามแผนงาน และเพื่อประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร รวมทั้งมีการจัดสัมมนาสร้างความรู้ความเข้าใจแก่พนักงาน เพื่อเตรียมรับการแปรสภาพ

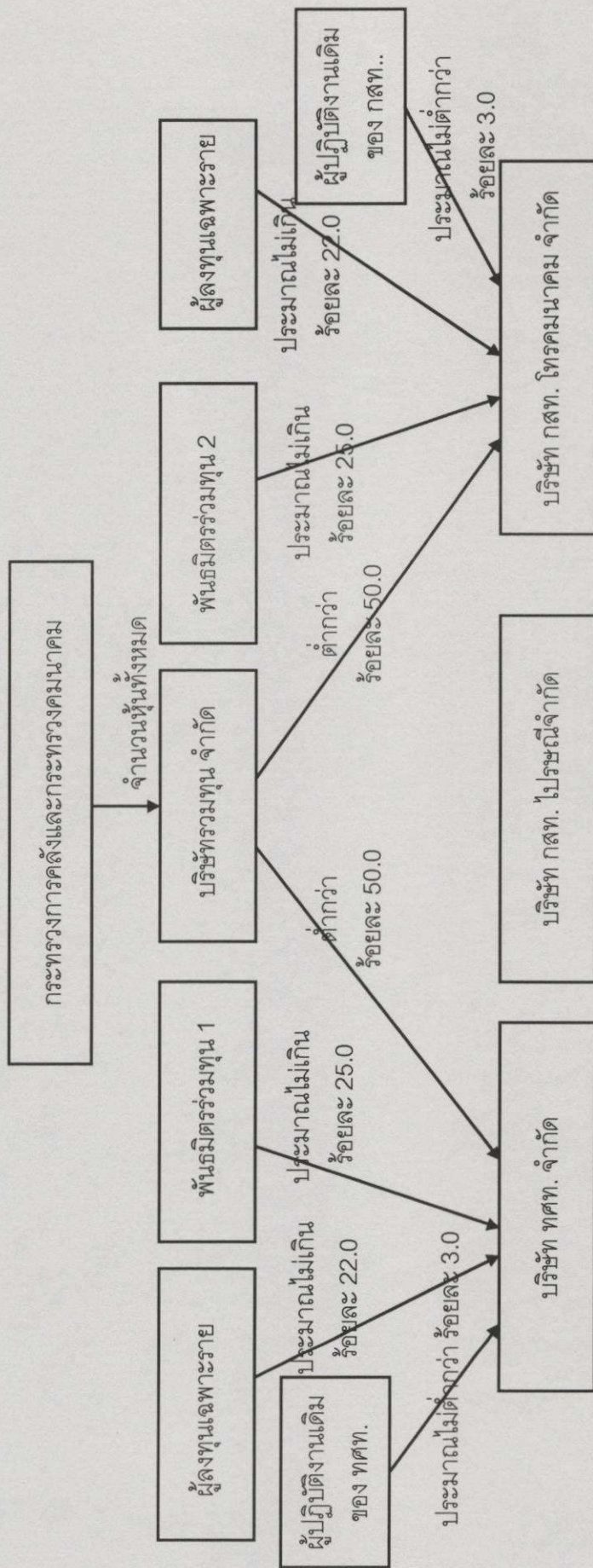


ภาพที่ 4 แสดงสถานะปัจจุบันของ ทศท. และ กสท.  
ที่มา : (องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย, 2540)

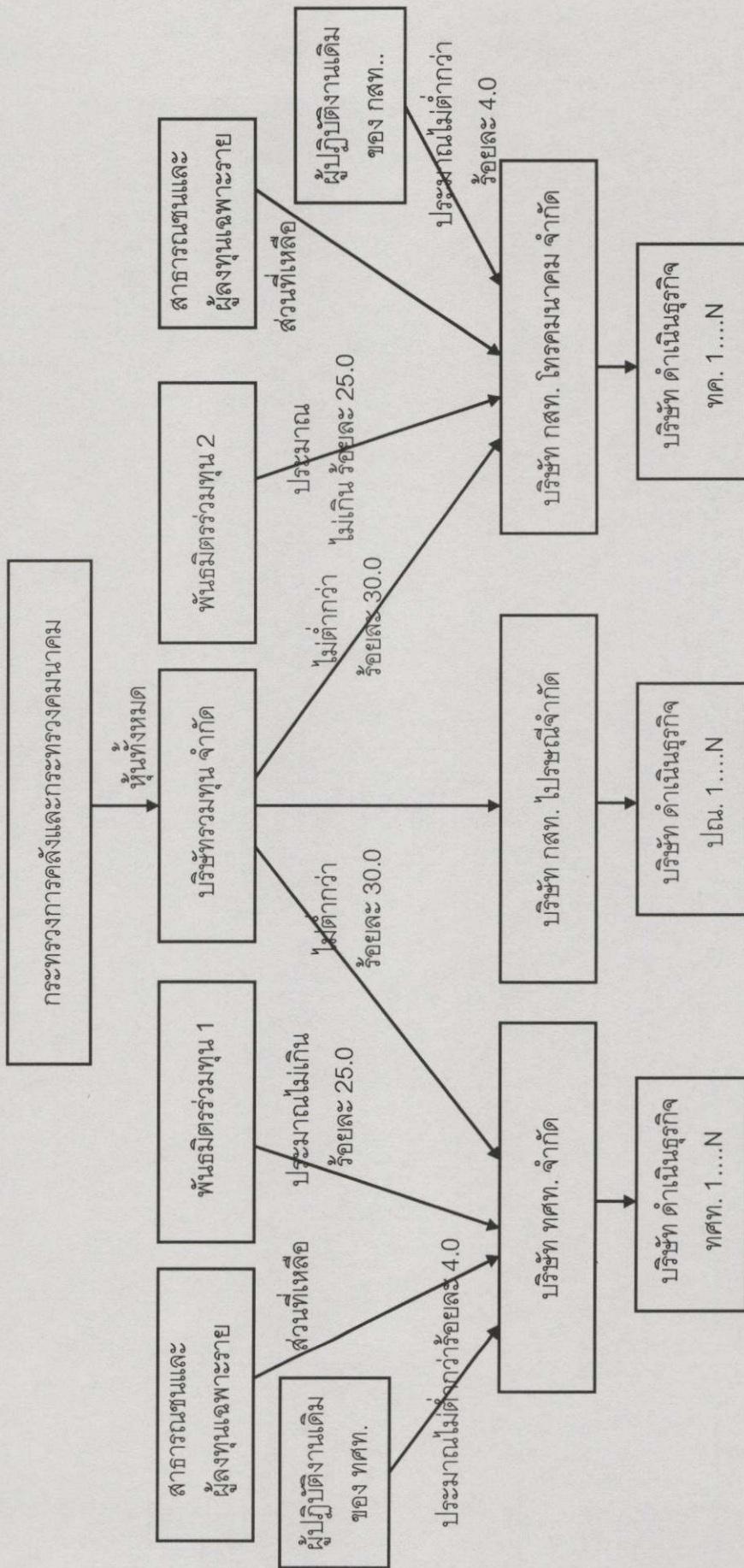


หมายเหตุ ค่าในวงเล็บแสดงค่าร้อยละ

ภาพที่ 5 การจัดตั้งบริษัทรวมทุนและการแปรสภาพ ทศท. และ กสท. เป็นบริษัท จำกัด  
ที่มา : (องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย , 2540)



ภาพที่ 6 การจัดสรรหุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน และการหาพันธมิตรร่วมทุน รวมทั้งผู้ลงทุนเฉพาะราย  
ที่มา : (องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย, 2540)



ภาพที่ 7 การกระจายหุ้นแก่สาธารณชน และการตั้งบริษัทในเครือเพื่อดำเนินธุรกิจ  
ที่มา : (องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย, 2540)

### บทที่ 3

## ผลการศึกษา

ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้างนี้ ใช้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานองค์กรโทรศัพท์ฯ ทั้งสิ้น 210 คน พบว่า

#### เพศ

กลุ่มตัวอย่างตัวอย่างส่วนใหญ่เป็น เพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเป็นเพศหญิง ร้อยละ 61.9 เป็นเพศชายร้อยละ 38.1 (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	80	38.1
หญิง	130	61.9
รวม	210	100

#### อายุ

พนักงานส่วนใหญ่ มีช่วงอายุ 31-40 ปี สูงสุดร้อยละ 41.0 รองลงมาคือช่วงอายุ 25-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.2 ช่วงอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.3 ส่วนช่วงอายุ ต่ำกว่า 25 ปี ร้อยละ 5.2 และอายุ 50 ปีขึ้นไปร้อยละ 4.3 (ตารางที่ 5)

#### สถานะภาพการสมรส

กลุ่มตัวอย่างที่สมรสแล้วจะสูงกว่า กลุ่มตัวอย่างโสดเล็กน้อย คือ กลุ่มตัวอย่างที่สมรสแล้วคิดเป็นร้อยละ 53.3 และประชากรโสด คิดเป็นร้อยละ 43.8 ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกัน และสถานะภาพหม้าย/หย่าร้างมีเพียง ร้อยละ 2.9 (ตารางที่ 6)

ตารางที่ 5 การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	11	5.2
25 - 30 ปี	53	25.2
31 - 40 ปี	86	41.0
41 - 50 ปี	51	24.3
50 ปีขึ้นไป	9	4.3
รวม	210	100

ตารางที่ 6 การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามสถานภาพการสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	92	43.8
สมรส	112	53.3
หม้าย / หย่าร้าง	6	2.9
รวม	210	100

### วุฒิการศึกษา

พนักงานองค์การโทรศัพท์ฯ ส่วนมากจะจบการศึกษาปริญญาตรีสูงสุดถึงร้อยละ 70.5 และระดับ ปวส./อนุปริญญา ร้อยละ 16.8 และ ระดับต่ำกว่า ปวส./อนุปริญญา ร้อยละ 8.6 ในระดับการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 4.3 (ตารางที่ 7)

### ตำแหน่งปัจจุบันในการปฏิบัติงาน

ส่วนใหญ่จะเป็นพนักงาน ในระดับ 4-5 ซึ่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติงานสูงสุด ร้อยละ 50.5 และผู้ปฏิบัติงานในระดับ 6-7 ซึ่งเป็นระดับหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 31.0 และ ระดับ 1-3 เป็นพนักงานปฏิบัติงานระดับต้น คิดเป็นร้อยละ 11.4 พนักงานในระดับ 8 ขึ้นไปคือเป็นระดับผู้บริหาร น้อยที่สุดคือ ร้อยละ 7.1 (ตารางที่ 8)

ตารางที่ 7 การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า ปวส./อนุปริญญา	18	8.6
ปวส. / อนุปริญญา	35	16.7
ปริญญาตรี	148	70.5
สูงกว่าปริญญาตรี	9	4.3
รวม	210	100

ตารางที่ 8 การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งปัจจุบันในการปฏิบัติงาน

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับ 1- 3	24	11.4
ระดับ 4- 5	106	50.5
ระดับ 6- 7	65	31.0
ระดับ 8 ขึ้นไป	15	7.1
รวม	210	100

#### ระยะเวลาที่ทำงานในองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

พนักงานที่มีอายุการทำงาน มากกว่า 10 ปีสูงที่สุดถึงร้อยละ 41.0 พนักงานที่มีอายุการทำงาน 3-6 ปีรองลงมาคิดเป็นร้อยละ 33.3 อายุการทำงาน 7-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.0 และอายุการทำงานต่ำสุดของพนักงานคือ ต่ำกว่า 3 ปี ร้อยละ 6.7 (ตารางที่ 9)

ตารางที่ 9 การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามระยะเวลาการทำงาน

ระยะเวลาการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 3 ปี	14	6.7
3 - 6 ปี	70	33.3
7 - 10 ปี	40	19.0
มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	86	41.0
รวม	210	100

## รายได้ต่อเดือน

พนักงาน มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,000 - 20,000 บาทสูงสุดถึงร้อยละ 45.2 มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท ร้อยละ 22.4 มีรายได้ 20,000-40,000 บาท ร้อยละ 21.4 มีรายได้ในช่วง 40,001-60,000 บาท ร้อยละ 10.0 และมีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป ร้อยละ 1.0 (ตารางที่ 10)

ตารางที่ 10 การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	47	22.4
10,000 - 20,000 บาท	95	45.2
20,001 - 40,000 บาท	45	21.4
40,001 - 60,000 บาท	21	10.0
60,001 บาท ขึ้นไป	2	1.0
รวม	210	100

## การรับรู้ข่าวสารการแปรสภาพ

พนักงานทราบข่าวสารการแปรสภาพครั้งแรกจาก เอกสาร แผ่นพับ และการประชาสัมพันธ์ขององค์การโทรศัพท์ สูงที่สุดคิดเป็นร้อยละ 49.5 ทราบข้อมูลจากเพื่อนร่วมงานร้อยละ 27.6 หนังสือพิมพ์ร้อยละ 14.8 โทรทัศน์ วิทยุร้อยละ 4.8 และ จากบุคคลทั่วไปร้อยละ 3.3 (ตารางที่ 11)

ตารางที่ 11 การรับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการแปรสภาพ

แหล่งข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ข่าวจากหนังสือพิมพ์	31	14.8
เอกสาร แผ่นพับ การประชาสัมพันธ์ของ ทศท.	104	49.5
เพื่อนร่วมงาน	58	27.6
บุคคลทั่วไป	7	3.3
โทรทัศน์ วิทยุ	10	4.8
รวม	210	100



## รูปแบบของการแปรสภาพ

รูปแบบของการแปรสภาพ ที่องค์การโทรศัพท์ฯ กำลังดำเนินการพนักงานเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 50.5 และไม่เห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 49.5 จาก (ตาราง ที่ 14)

ตารางที่ 14 รูปแบบของการแปรสภาพ ที่ องค์การโทรศัพท์ฯ กำลังดำเนินการ

ความคิดเห็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เห็นด้วย	106	50.5
ไม่เห็นด้วย	104	49.5
รวม	210	100

## รูปแบบในการแปรสภาพที่พนักงานต้องการ

พนักงานมีความต้องการให้องค์การโทรศัพท์ฯ แปรสภาพให้พ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ ตามรูปแบบที่ กำลังดำเนินการในปัจจุบันสูงที่สุดร้อยละ 31.0 และลำดับต่อมาที่ต้องการให้มีการแปรสภาพโดยวิธีจ้างเอกชนเฉพาะงานร้อยละ 24.8 และการแปรสภาพโดยวิธีให้สัมปทาน ให้เช่า หรือให้เอกชนร่วมดำเนินงาน ร้อยละ 21.9 ส่วนพนักงานที่ต้องการให้คงสภาพความเป็น องค์การโทรศัพท์ฯ ไว้ตามเดิมคิดเป็นร้อยละ 20.0 มีพนักงานให้ความคิดเห็นอื่นๆ ร้อยละ 1.9 และพนักงานที่ต้องการให้ขายหุ้น ให้เอกชนดำเนินการทั้งหมดเพียง ร้อยละ 0.5 (ตารางที่15)

ตารางที่ 15 รูปแบบของการแปรสภาพที่พนักงานต้องการ

รูปแบบ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
คงไว้ตามเดิม(ไม่แปรสภาพ)	42	20.0
ขายหุ้น 100% ให้เอกชนดำเนินการทั้งหมด	1	.5
ให้สัมปทาน ให้เช่า หรือให้เอกชนร่วมดำเนินงาน	46	21.9
จ้างเอกชนเฉพาะงาน	52	24.8
แปรสภาพให้พ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ (รูปแบบที่กำลังดำเนินการ)	65	31.0
อื่นๆ	4	1.9
รวม	210	100

## ความคาดหวังความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ

ความคาดหวังของพนักงาน ที่มีต่อความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ พบว่าความคาดหวังที่อยู่ในระดับดี ถึงระดับปานกลางเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ สร้างสรรค์เทคนิคใหม่ ๆ และมีคุณภาพระดับสากล พนักงานต้องมีการพัฒนาตนเอง เรียนรู้สภาพงานใหม่ ๆ และต้องมีทัศนคติที่ดีในการให้บริการลูกค้า การเปิดให้มีการแข่งขันเสรีสามารถนำเทคโนโลยีและระบบการบริหารจัดการที่ดีมาสู่องค์การโทรศัพท์ พนักงานจะได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ จะมีการปรับสูงขึ้นกว่าเดิม พนักงานขององค์การโทรศัพท์ฯ จะมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของคือได้รับแจกหุ้น ผ่อนคลายกฎระเบียบข้อบังคับ องค์การโทรศัพท์ฯ จะเป็นองค์กรที่ซื่อสัตย์ และโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ไม่มีอิทธิพลทางการเมืองเข้าแทรกแซงสรุปโดยรวมพบว่า ความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการแปรสภาพอยู่ในระดับ ดี (ตารางที่ 16)

## การปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อรองรับการแปรสภาพ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อรองรับการแปรสภาพ โดยเรียงลำดับตามความคิดเห็นได้ดังนี้ พนักงานคิดว่าองค์การโทรศัพท์ฯ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลง ต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดวิธีการทำงานให้พร้อมรับการแข่งขันอยู่ในระดับดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน การปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคน พนักงานจะให้ความร่วมมือกับการปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างเต็มที่ พนักงานมีการเตรียมตัวพร้อมที่จะรับการแปรสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับดี ความคิดเห็นโดยรวมแล้วอยู่ในระดับดี (ตารางที่ 17)

ตารางที่ 16 คะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อความคาดหวังของ  
ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ

ความคาดหวัง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คาดหวัง	อันดับความ คาดหวัง
สร้างสรรค์เทคนิคใหม่ ๆ และมีคุณภาพระดับ สากล	4.04	0.89	ดี	1
พนักงานต้องมีการพัฒนาตนเอง เรียนรู้สภาพ งานใหม่ ๆ และต้องมีทัศนคติที่ดีในการให้ บริการลูกค้า	3.99	0.96	ดี	2
การเปิดให้มีการแข่งขันเสรี สามารถนำ เทคโนโลยีและระบบการบริหารจัดการที่ดี มาสู่อองค์การโทรศัพท์ฯ	3.94	0.87	ดี	3
มีความคล่องตัวในการบริหาร	3.7	0.89	ดี	4
พนักงานจะได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความ รู้ความสามารถ	3.6	0.9	ดี	5
เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการต่างๆ จะมีการ ปรับสูงขึ้นกว่าเดิม	3.55	1.15	ดี	6
พนักงานองค์การโทรศัพท์ฯ จะมีส่วนร่วมใน การเป็นเจ้าของ คือ ได้รับการแจกหุ้น	3.44	1.13	ปานกลาง	7
ผ่อนคลายกฎระเบียบข้อบังคับ	3.15	1.11	ปานกลาง	8
องค์การโทรศัพท์ฯ จะเป็นองค์กรที่ซื่อสัตย์ และ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	3.1	1.15	ปานกลาง	9
ไม่มีอิทธิพลทางการเมืองเข้าแทรกแซง	2.95	1.39	ปานกลาง	10
รวม	3.54	0.72	ดี	

ตารางที่ 17 คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อรองรับการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ

ความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับความคิดเห็น
ทศท. ต้องปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลง	4.09	0.94	ดี	1
การปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคน	4.00	1.00	ดี	2
พนักงานจะให้ความร่วมมือกับการปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างเต็มที่	3.92	1.05	ดี	3
พนักงานต้องเตรียมตัวให้พร้อมที่จะรับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับ ทศท.	3.79	0.97	ดี	4
รวม	3.54	0.8	ดี	

#### วัตถุประสงค์ในการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ

ความคิดเห็นที่มีต่อวัตถุประสงค์ในการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ อยู่ในระดับดี ถึงปานกลาง ตามลำดับดังนี้ ความคิดเห็นต่อวัตถุประสงค์ระดับดี เพื่อไม่ให้เป็นแหล่งผลประโยชน์ของบุคคลบางกลุ่ม เตรียมพร้อมรับนโยบายการเปิดเสรีธุรกิจโทรคมนาคม ลดบทบาทการควบคุมกำกับดูแลของรัฐบาล ดึงดูดเงินลงทุนความรู้และเทคโนโลยีจากทั้งต่างประเทศและในประเทศ เพื่อให้ประชาชนได้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพเหมาะสมกับราคา กระตุ้นให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ ความคิดเห็นระดับปานกลางลดภาระด้านการเงินของภาครัฐ (เงินอุดหนุน เงินกู้ การค้ำประกันเงินกู้) ให้เป็นไปตามข้อตกลงระหว่างรัฐบาลกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) และข้อตกลงทางการค้ากับองค์การการค้าโลก (WTO) ความคิดเห็นต่อวัตถุประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับดี (ตารางที่ 18)

ตารางที่ 18 คะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ที่มีต่อวัตถุประสงค์ในการแปรสภาพ

ความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	อันดับ ความคิดเห็น
เพื่อไม่ให้เป็นแหล่งผลประโยชน์ของบุคคลบาง กลุ่ม	3.73	1.23	ดี	1
เพื่อเตรียมพร้อมรับนโยบายการเปิดเสรีธุรกิจ โทรคมนาคม	3.71	1.02	ดี	2
เพื่อลดบทบาทการควบคุมกำกับดูแลของรัฐ บาล	3.68	1.14	ดี	3
ดึงดูดเงินลงทุนความรู้และเทคโนโลยี จากทั้ง ต่างประเทศและในประเทศ	3.62	0.96	ดี	4
เพื่อให้ประชาชนได้สินค้าหรือบริการที่มีคุณ ภาพเหมาะสมกับราคา	3.58	1.09	ดี	5
กระตุ้นให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจของ ประเทศ	3.53	0.96	ดี	6
ลดภาระด้านการเงินของภาครัฐ(เงินอุดหนุน เงินกู้ การค้ำประกันเงินกู้)	3.38	1.14	ปานกลาง	7
เพื่อให้เป็นไปตามข้อตกลงระหว่างรัฐบาลกับ กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) และข้อ ตกลงทางการค้ากับองค์การค้าโลก (WTO)	3.07	1.18	ปานกลาง	8
รวม	3.53	0.79	ดี	

### ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการแปรสภาพ

ความคิดเห็นของพนักงานในเรื่องปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการแปรสภาพ พนักงานให้ความสำคัญต่อปัญหา และอุปสรรคในการแปรสภาพเป็นอันดับแรกคือ ปัญหาการลดจำนวนพนักงาน Lay off เป็นจำนวนสูงสุดคิดเป็นร้อยละถึง 48.0 ความสำคัญต่อปัญหาเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กรใหม่คิดเป็นร้อยละ 32.9 และให้ความสำคัญต่อความสามารถในการบริหารเชิงธุรกิจของผู้บริหารคิดเป็นร้อยละ 30.0 ส่วนปัญหาเรื่องการต่อต้านจากกลุ่มบุคคลที่เสียผลประโยชน์ และปัญหาการจัดสรรผลประโยชน์กับพันธมิตรร่วมทุน พนักงานให้ความสำคัญเป็น

อันดับรองลงมา คือคิดเป็นร้อยละ 23.8 และ 23.3 ตามลำดับ ความสำคัญของปัญหาและอุปสรรคในเรื่องที่ไม่มีผู้สนใจร่วมลงทุน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเป็นลำดับท้ายสุดคืออันดับ 6 คิดเป็นร้อยละ 42.4 (ตามรางที่ 19)

ตารางที่ 19 ปัญหา และอุปสรรคที่สำคัญในการแปรสภาพ

ข้อความ		ลำดับความสำคัญของปัญหา					
		1	2	3	4	5	6
ปัญหาการลดจำนวนพนักงาน Lay off							
	จำนวน	101	38	29	18	14	9
	(ร้อยละ)	(48.0)	(18.1)	(13.8)	(8.6)	(6.7)	(4.3)
การต่อต้านจากกลุ่มบุคคลที่เสียผลประโยชน์							
	จำนวน	45	50	40	32	29	12
	(ร้อยละ)	(21.4)	(23.8)	(19.0)	(15.2)	(13.8)	(5.7)
ปัญหาการจัดสรรผลประโยชน์กับพันธมิตร							
ร่วมทุน	จำนวน	35	49	44	44	34	1
	(ร้อยละ)	(16.7)	(23.3)	(21.0)	(21.0)	(16.2)	(0.5)
ปัญหาไม่มีผู้สนใจร่วมลงทุน							
	จำนวน	5	29	35	22	26	89
	(ร้อยละ)	(2.4)	(13.8)	(16.7)	(10.5)	(12.4)	(42.4)
ปัญหาเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กรใหม่							
	จำนวน	69	67	33	24	13	2
	(ร้อยละ)	(32.9)	(31.9)	(15.7)	(11.4)	(6.2)	(1.0)
ความสามารถในการบริหารเชิงธุรกิจ							
ของผู้บริหาร	จำนวน	63	40	49	19	23	12
	(ร้อยละ)	(30.0)	(19.0)	(23.3)	(9.0)	(11.0)	(5.7)

## เปรียบเทียบข้อมูลทั่วไปกับทัศนคติของพนักงานต่อการแปรสภาพ

การเปรียบเทียบข้อมูลทั่วไปว่า เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และอายุการทำงานของพนักงานว่าจะมีทัศนคติที่มีต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่ ทศท. กำลังดำเนินการแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร ผู้ศึกษาได้ทำการทดสอบสมมุติฐานที่ว่า "ข้อมูลทั่วไปแตกต่างกัน มีผลทำให้ทัศนคติที่มีต่อการแปรสภาพแตกต่างกัน" โดยใช้สถิติ Chi-Square เพื่อทดสอบความเป็นอิสระกันระหว่างตัวแปรตาม คือทัศนคติของพนักงานต่อการแปรสภาพ และตัวแปรอิสระ คือข้อมูลทั่วไปของพนักงาน เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาที่ทำงาน โดยได้ตั้งสมมุติฐานสำหรับการทดสอบคือ "ข้อมูลทั่วไปได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกัน มีผลทำให้ทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการแปรสภาพแตกต่างกัน" และกำหนดให้ระดับนัยสำคัญ  $\alpha = 0.05$  ( $\alpha = 0.05$ ) เพื่อสรุปผลการทดสอบและเปรียบเทียบข้อมูลทั่วไปกับทัศนคติของพนักงานต่อการแปรสภาพ

### ทัศนคติต่อการแปรสภาพจำแนกตามเพศ

เพศของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลทำในทัศนคติต่อการแปรสภาพแตกต่างกัน เพศหญิงส่วนใหญ่มีทัศนคติไม่เห็นด้วยต่อการแปรสภาพ ซึ่งแตกต่างจากพนักงานเพศชายที่มีทัศนคติเห็นด้วย ร้อยละ 20.0

ตารางที่ 20 เพศและทัศนคติต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่ ทศท. กำลังดำเนินการ

เพศ	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	42	20.0	38	18.1	80	38.1
หญิง	64	30.5	66	31.4	130	61.9
รวม	106	50.5	104	49.5	210	100

$\chi^2 = 0.212$        $df = 1$        $Sig. (2-sided) = 0.645$

### ทัศนคติต่อการแปรสภาพจำแนกตามอายุ

อายุของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลทำให้ทัศนคติต่อการแปรสภาพแตกต่างกัน จากข้อมูลพบว่าพนักงานที่มีอายุระหว่าง 25-30 ปี, 41-50 ปี และ 50 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่มีทัศนคติเห็นด้วย ร้อยละ 14.3, 12.9 และ 2.4 ตามลำดับ แต่พนักงานส่วนใหญ่ที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ไม่เห็นด้วยต่อการแปรสภาพ (ตารางที่ 21)

ตารางที่ 21 อายุของพนักงานและทัศนคติต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่ ทศท. กำลังดำเนินการ

ช่วงอายุ	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	4	1.9	7	3.3	11	5.2
25-30 ปี	30	14.3	23	11.0	53	25.2
31-40 ปี	40	19.0	46	22.0	86	41.0
41-50 ปี	27	12.9	24	11.4	51	24.3
50 ปีขึ้นไป	5	2.4	4	1.9	9	4.3
รวม	106	50.5	104	49.5	210	100

$\chi^2 = 2.243$      $df = 4$      $Sig. (2-sided) = 0.657$

### ทัศนคติต่อการแปรสภาพจำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลทำให้ทัศนคติต่อการแปรสภาพแตกต่างกัน จากการสำรวจพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี จะเห็นด้วยกับการแปรสภาพ ร้อยละ 36.7 และ 2.4 ตามลำดับ แต่พนักงานที่มีวุฒิการศึกษา ปวส./อนุปริญญา และต่ำกว่าปวส./อนุปริญญา มีทัศนคติไม่เห็นด้วยร้อยละ 5.2 และ 8.6 ตามลำดับ (ตารางที่ 22)

ตารางที่ 22 วุฒิการศึกษาของพนักงานและทัศนคติต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่องค์กร-  
โทรศัพท์ฯ กำลังดำเนินการ

วุฒិการศึกษา	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า ปวส./อนุปริญญา	7	3.3	11	5.2	18	8.5
ปวส. / อนุปริญญา	17	8.1	18	8.6	35	16.7
ปริญญาตรี	77	36.7	71	33.8	148	70.5
สูงกว่าปริญญาตรี	5	2.4	4	1.9	9	4.3
รวม	106	50.5	104	49.5	210	100

$\chi^2 = 1.253$      $df = 3$      $Sig. (2-sided) = 0.740$

ทัศนคติต่อการแปรสภาพจำแนกตามตำแหน่งของพนักงาน

ตำแหน่งของพนักงานที่ตำแหน่งมีผลทำให้ทัศนคติต่อการแปรสภาพแตกต่างกัน พนักงานระดับ 6-7 และระดับ 8 ขึ้นไป จะมีความเห็นด้วยมากกว่าไม่เห็นด้วย ร้อยละ 2.4 และ 4.3 ตามลำดับ พนักงานระดับ 1-5 จะไม่เห็นด้วยสูงกว่าเห็นด้วย โดยพนักงานระดับ 4-5 เห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 22.9 ไม่เห็นด้วยคิด ร้อยละ 27.6 ส่วนพนักงาน ระดับ 1-3 เห็นด้วย ร้อยละ 5.2 ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 6.2 (ตารางที่ 23)

ทัศนคติต่อการแปรสภาพจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน

ระยะเวลาการทำงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลทำให้ทัศนคติต่อการแปรสภาพแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 10 ปี เห็นด้วยต่อการแปรสภาพคิดเป็นร้อยละ 21.9 และ ไม่เห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 19.0 รองลงมาจะเป็นพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 3-6 ปี เห็นด้วยต่อการแปรสภาพคิดเป็นร้อยละ 17.1 ไม่เห็นด้วยร้อยละ 16.2 ส่วนพนักงานที่ทำงานในช่วงระหว่าง 7-10 ปีส่วนใหญ่จะไม่เห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 11.0 เห็นด้วยร้อยละ 8.1 กลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนน้อยที่สุดมีอายุงานต่ำกว่า 3 ปี ร้อยละ 6.6 เห็นด้วย และไม่เห็นด้วย เท่ากันคิดเป็นร้อยละ 3.3 (ตารางที่ 24)

ตารางที่ 23 ตำแหน่งของพนักงานและทัศนคติต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่ องค์การโทรศัพท์ กำลังดำเนินการ

ตำแหน่ง	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	(คน)		(คน)		(คน)	
ระดับ 1-3	11	5.2	13	6.2	24	11.4
ระดับ 4-5	48	22.9	58	27.6	106	50.5
ระดับ 6-7	35	16.7	30	14.3	65	31.0
ระดับ 8 ขึ้นไป	12	5.7	3	1.4	15	7.1
รวม	106	50.5	104	49.5	210	100

$\chi^2 = 6.876$      $df = 3$      $Sig. (2-sided) = 0.076$

ตารางที่ 24 ระยะเวลาการทำงานของพนักงานและความคิดเห็นต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่ องค์การโทรศัพท์ กำลังดำเนินการ

อายุการทำงาน	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	(คน)		(คน)		(คน)	
ต่ำกว่า 3 ปี	7	3.3	7	3.3	14	6.6
3 - 6 ปี	36	17.1	34	16.2	70	33.3
7 - 10 ปี	17	8.1	23	11.0	40	19.1
มากกว่า 10 ปี	46	21.9	40	19.0	86	41.0
รวม	106	50.5	104	49.5	210	100

$\chi^2 = 1.357$      $df = 3$      $Sig. (2-sided) = 0.716$

## บทที่ 4

### สรุป และข้อเสนอแนะ

#### สรุป

การศึกษาทัศนคติของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยต่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาทัศนคติของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่มีต่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ องค์การโทรศัพท์ที่กำลังดำเนินการ 2) เพื่อทราบความคาดหวังของพนักงานเพื่อพร้อมรับการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่เกิดขึ้นจากการแปรสภาพ 3) เพื่อทราบถึงการเตรียมตัวของพนักงานเพื่อพร้อมรับการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ เพื่อทราบถึงความวิตกกังวลของพนักงานที่มีต่อปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายหลังการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน

ผลการศึกษาพบว่า ข้อมูลทั่วไปของพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี สถานภาพโสด และสมรสแล้ว สัดส่วนใกล้เคียงกัน วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งการทำงานอยู่ในระดับ 4-5 อายุทำงานมากกว่า 10 ปี รายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,000-20,000 บาท รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการแปรสภาพครั้งแรกจากเอกสารแผ่นพับ และการประชาสัมพันธ์ขององค์การโทรศัพท์ มีความคิดเห็นว่าจะระยะเวลาในการแปรสภาพเป็นบริษัทจำกัด ภายในปีพ.ศ. 2542 เร็วเกินไป และไม่พอใจต่อการเปลี่ยนแปลงสถานภาพจากพนักงานรัฐวิสาหกิจไปเป็นลูกจ้างบริษัทเอกชน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่ ทศท. กำลังดำเนินการในการเลือกรูปแบบของการแปรสภาพที่พนักงานต้องการ พนักงานเลือกรูปแบบการแปรสภาพให้พ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจในรูปแบบที่กำลังดำเนินการ ความคาดหวังการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายหลังการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อรองรับการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ และความเห็นต่อวัตถุประสงค์ในการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจอยู่ในระดับดี กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อปัญหาและอุปสรรคจากการแปรสภาพในเรื่องการลดจำนวนพนักงานเป็นอันดับหนึ่ง และปัญหาการไม่มีผู้สนใจร่วมลงทุน เป็นอันดับสุดท้ายเนื่องจากพนักงานคิดว่า มีผู้สนใจร่วมลงทุนกับองค์การโทรศัพท์ฯ หลายราย

## ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากสมมติฐาน “ข้อมูลทั่วไปแตกต่างกันมีผลทำให้ทัศนคติที่มีต่อการแปรสภาพแตกต่างกัน” ทดสอบค่านัยสำคัญทางสถิติ ณ 0.05 ( $\alpha = 0.05$ ) พบว่าข้อมูลทั่วไปมีค่าเฉลี่ย  $\alpha$  สูงกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้ดังนี้ เพศ มีค่าเฉลี่ย  $\alpha = 0.645$  อายุ มีค่าเฉลี่ย  $\alpha = 0.657$  วุฒิกการศึกษา มีค่าเฉลี่ย  $\alpha = 0.740$  ตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ย  $\alpha = 0.645$  และระยะเวลาการทำงาน มีค่าเฉลี่ย  $\alpha = 0.716$  สรุปได้ว่าเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

## ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม

พนักงานที่มีทัศนคติที่เห็นด้วยต่อการแปรสภาพ ได้ให้เหตุผลว่า เนื่องจากการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจได้ขจัดความซับซ้อนของหน่วยงานของรัฐที่ให้บริการด้านโทรคมนาคมโดยรวมเป็นบริษัทร่วมทุน และสามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันต่อไปในอนาคต แต่การแปรสภาพของ ทศท. เป็นนโยบายของรัฐบาล ถ้ารัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ ทศท. อาจไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้ เช่น ระยะเวลาในการแปรสภาพจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง และใช้เวลานานขึ้น หรือเนื่องจากได้ขจัดความไม่คล่องตัว ความเชื่องช้า ของกระบวนการทำงานของ ทศท. เพื่อปรับเข้าสู่ระบบการทำงานที่อยู่ในภาวะการแข่งขันเป็นมาตรฐานสากล พนักงานจะมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรที่สูงขึ้น และขอให้ดำเนินการแปรสภาพเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติ และของประชาชนอย่างแท้จริง

พนักงานที่มีทัศนคติที่ไม่เห็นด้วย ให้เหตุผลว่าเนื่องจากองค์การโทรศัพท์ฯ ยังไม่มีความพร้อมที่จะแปรสภาพเพราะปัญหาพนักงานที่มีจำนวนมากยังไม่มีการรับรองเรื่องการเลิกจ้าง และรัฐบาลก็ไม่มีหลักประกันในเรื่องปัญหาการว่างงานที่จะเกิดขึ้นหลังจากมีการแปรสภาพ ซึ่งส่วนพนักงานจะเคยชินอยู่กับระบบเก่า และแนวความคิดในการทำงานแบบราชการจะต้องมีค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรสูง อีกทั้งภาวะทางเศรษฐกิจในปัจจุบันไม่ได้เอื้ออำนวยในการลงทุนไม่ว่าจะเป็นผู้ลงทุนทั้งในหรือต่างประเทศ ซึ่งอาจทำให้ราคาหุ้นไม่ดี ดังนั้นการแปรสภาพของ ทศท. ควรที่จะชะลอไปก่อนแล้วควรเร่งปรับมาตรฐานต่าง ๆ ของพนักงานให้พร้อมกว่านี้ เพื่อเตรียมรับการแปรสภาพที่จะมีในอนาคต

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากการศึกษาพนักงานส่วนใหญ่มีทัศนคติต่อเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานในระดับดี และต้องการเห็นองค์กรพัฒนาไปในทางที่ดีต่อไปในอนาคต มีพนักงานเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับการแปรสภาพ ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกันมาก คือ เห็นด้วย ร้อยละ 50.5 และ ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 49.5 อาจเป็นผลมาจากการรับรู้ข้อมูลในการแปรสภาพแตกต่างกัน ดังนั้นองค์กรโทรศัพท์ฯ ควรทำการจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับการแปรสภาพให้กับพนักงานอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ซึ่งจะให้ทราบถึงเหตุผล ความจำเป็นและประโยชน์ ที่จะได้รับจากการแปรสภาพให้พนักงานได้เข้าใจ อีกทั้งยังควรมีการพัฒนาบุคลากรให้อยู่ในระดับมาตรฐาน ปรับเปลี่ยนแนวคิดวิธีการทำงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อเข้าสู่ภาวะแข่งขันในรูปบริษัทจำกัด

ผู้ศึกษาคิดว่า การแปรสภาพรัฐวิสาหกิจมีความเหมาะสม และสมควรดำเนินการให้สำเร็จโดยเร็ว เนื่องจากผู้บริโภคจะได้รับประโยชน์จากตลาดที่มีการแข่งขันเสรี ราคาสินค้าและบริการจะถูกลง ประชาชนชาวไทยจะสามารถซื้อโทรศัพท์มือถือหรือบริการต่าง ๆ ในราคาถูกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเช่นเดียวกับประเทศอื่น ๆ ที่มีการเปิดเสรี และสามารถขจัดปัญหาผลประโยชน์ของคนบางกลุ่ม ป้องกันการทุจริต และอิทธิพลทางการเมือง องค์กรโทรศัพท์ฯ ได้เดินมาถูกทางแล้ว และควรดำเนินการตามแผนการแปรสภาพที่ได้วางแผนไว้ให้สำเร็จลุล่วงภายในกำหนดเวลาเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนชาวไทย และของประเทศชาติ

## บรรณานุกรม

- กระทรวงการคมนาคม 2540. **แผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม**. กรุงเทพมหานคร.  
กองการพิมพ์องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย
- กุศลมงคล สุวรรณภูฏ. 2540. "วิสัยทัศน์ประเทศไทย ปี 2000". **วันสื่อสารแห่งชาติ 4 สิงหาคม 2540**. กรุงเทพมหานคร : วิชั่นเซ็นเตอร์ จำกัด.
- จอห์น ไนท์บิท . 2540. "แนวโน้มโทรคมนาคมโลก". **วันสื่อสารแห่งชาติ 4 สิงหาคม 2540**. กรุงเทพมหานคร : วิชั่นเซ็นเตอร์ จำกัด.
- ทิพวรรณ สุวรรณสาร. 2541. "พนักงาน ทศท. กับ การปรับเปลี่ยนองค์กร". **สารสนเทศองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร : กองการสารสนเทศองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. : น. 20-21.
- ฐานเศรษฐกิจ. 2541. กรุงเทพมหานคร : 3-5 กันยายน 2541 : น. 2.
- เรวดี ทรงเที่ยง. 2539. **ทัศนคติ และ ผลการใช้บริการศูนย์สุขภาพของพนักงานรัฐวิสาหกิจ : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ. 2540. **การวิจัยการตลาด**. กรุงเทพมหานคร : A.N.การพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. 2541. **การวิจัยธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร : A.N.การพิมพ์.
- สมาคมพนักงานรัฐวิสาหกิจ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย . 2541. **ข่าวสรท** . 6(51).  
น:10-12.
- \_\_\_\_\_. 2541. **ข่าวสรท**. 6(55). น:12-13.

เสาวนีย์ ลิขณวัฒน์ และ ทรงศรี สนิททรัพย์. 2530. **ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ**. รายงานวิจัย. ศูนย์วิจัยธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. 2538. **สารสนเทศครบรอบ 40 ปี ทศท.**. กรุงเทพมหานคร : กองการพิมพ์องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย.

\_\_\_\_\_. 2540. **แผนรัฐวิสาหกิจองค์การโทรศัพท์ฯ**. กรุงเทพมหานคร : กองการพิมพ์องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย.

\_\_\_\_\_. 2541. **ทศท.สู่ บริษัทจำกัดเอกชน และบริษัทมหาชน จำกัด.ฝ่ายจัดการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร : กองการพิมพ์องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย.

อำนาจ บุญมี. 2539. **การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ : กรณีศึกษาขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อิงอร ศิริพานิช. 2538. **ทัศนคติของพนักงานการประปานครหลวงต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจศึกษาเฉพาะกรณี สำนักงานโรงกรองน้ำสามเสน**. กรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์ปริญญาโท สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ภาคผนวก

## แบบสอบถาม

เรื่อง ทักษะคติของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยต่อการแปรสภาพ  
รัฐวิสาหกิจ ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบตามความเห็นของท่านมากที่สุด

### ตอนที่ 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

---

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

2. อายุ

1) ต่ำกว่า 25 ปี

2) 25 - 30 ปี

3) 31 - 40 ปี

4) 41 - 50 ปี

5) 50 ปีขึ้นไป

3. สถานะภาพการสมรส

1) โสด

2) สมรส

3) หม้าย / หย่าร้าง

4. วุฒิการศึกษา

1) ต่ำกว่า ปวส./อนุปริญญา  2) ปวส. / อนุปริญญา

3)ปริญญาตรี  4) สูงกว่าปริญญาตรี

5. ตำแหน่งปัจจุบันในการปฏิบัติงาน โปรดระบุ .....

1) ระดับ 1-3

2) ระดับ 4-5

3) ระดับ 6-7

4) ระดับ 8 ขึ้นไป

6. ระยะเวลาที่ทำงานในองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

1) ต่ำกว่า 3 ปี

2) 3 - 6 ปี

3) 7 - 10 ปี

4) มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

7. รายได้ต่อเดือน

1) ต่ำกว่า 10,000 บาท

2) 10,000 - 20,000 บาท

3) 20,001 - 40,000 บาท

4) 40,001 - 60,000 บาท

5) 60,001 บาท ขึ้นไป

## ตอนที่ 2 ทศนคติของพนักงานต่อการแปรสภาพ

คำอธิบาย ปัจจุบัน ทศท. กำลังดำเนินการแปรสภาพโดยลดบทบาทของภาครัฐ ให้เอกชนร่วมลงทุน (ขายหุ้นบางส่วน) และเปลี่ยนรูปแบบ ทศท. เป็นบริษัทจำกัด

1. ท่านทราบข้อมูลเกี่ยวกับการแปรสภาพครั้งแรกจาก.....

- 1) ข่าวจากหนังสือพิมพ์
- 2) เอกสาร แผ่นพับ การประชาสัมพันธ์ขององค์การโทรศัพท์
- 3) เพื่อนร่วมงาน
- 4) บุคคลทั่วไป
- 5) โทรทัศน์ วิทยุ

2. ท่านคิดว่าระยะเวลาในการแปรสภาพเป็นบริษัทจำกัด ภายในปี 2542 เป็นอย่างไร

- 1) เร็วเกินไป
- 2) ช้าเกินไป
- 3) เหมาะสมแล้ว
- 4) ไม่มีความคิดเห็น

3. ท่านมีความรู้สึกอย่างไร ต่อการเปลี่ยนแปลงสถานะภาพจาก พนักงานรัฐวิสาหกิจ ไปเป็นลูกจ้างบริษัทเอกชน

- 1) พอใจ
- 2) ไม่พอใจ
- 3) เฉยๆ

4. ท่านมีความคิดเห็นต่อการแปรสภาพในรูปแบบที่ ทศท. กำลังดำเนินการอย่างไร

- 1) เห็นด้วย
- 2) ไม่เห็นด้วย

5. ท่านต้องการให้ ท.ศ.ท. แปรสภาพวิธีใด

- 1) คงไว้ตามเดิม (ไม่แปรสภาพ)
- 2) ขายหุ้น 100% ให้เอกชนดำเนินการทั้งหมด
- 3) ให้สัมปทาน ให้เช่า หรือให้เอกชนร่วมดำเนินงาน
- 4) จ้างเอกชนเฉพาะงาน
- 5) แปรสภาพให้พ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ (รูปแบบที่กำลังดำเนินการ)
- 6) อื่นๆ(โปรดระบุ).....

ระดับความคิดเห็นใช้สำหรับตอบข้อ 6 ,7 และ 8

ระดับ 5 = เห็นด้วยมากที่สุด      ระดับ 4 = เห็นด้วยมาก      ระดับ 3 = เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ 2 = เห็นด้วยน้อย      ระดับ 1 = เห็นด้วยน้อยมากหรือไม่มีเลย

6. ท่านมีความคิดเห็นต่อความคาดหวังของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการแปรสภาพองค์การโทรศัพท์ฯ ในแต่ละข้อต่อไปนี้ อย่างไร

ระดับความคิดเห็นในแต่ละหัวข้อ	5	4	3	2	1
มีความคล่องตัวในการบริหารงาน					
ไม่มีอิทธิพลทางการเมืองเข้าแทรกแซง					
ผ่อนคลายกฎระเบียบข้อบังคับ					
สร้างสรรเทคโนโลยีใหม่ๆ และมีคุณภาพระดับสากล					
การเปิดให้มีการแข่งขันเสรีสามารถนำเทคโนโลยีและระบบการบริหารจัดการที่ดีมาสู่ ทศท.					
พนักงานจะได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ					
ทศท. จะเป็นองค์กรที่ซื่อสัตย์ และโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้					
พนักงาน ทศท. จะมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของ คือ ได้รับการแจกหุ้น					
เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการต่างๆ จะมีการปรับสูงขึ้นกว่าเดิม					
ท่านจะต้องมีการพัฒนาตนเอง เรียนรู้สภาพงานใหม่ๆ และต้องมีทัศนคติที่ดีในการให้บริการลูกค้า					

7. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อรองรับการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจอย่างไร

ระดับความคิดเห็นในแต่ละหัวข้อ	5	4	3	2	1
ทศท. ต้องปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลง					
การปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคน					
ท่านจะให้ความร่วมมือกับการปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างเต็มที่					
ท่านจะต้องปรับเปลี่ยน แนวคิดวิธีการทำงาน ให้พร้อมรับการแข่งขัน					
ท่านเตรียมตัวพร้อมที่จะรับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับ ทศท.					

8. ท่านมีความคิดเห็นต่อวัตถุประสงค์ในการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจอย่างไร

ระดับความคิดเห็นในแต่ละหัวข้อ	5	4	3	2	1
กระตุ้นให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ					
ดึงดูดเงินลงทุนความรู้และเทคโนโลยี จากทั้งต่างประเทศและในประเทศ					
เพื่อให้ประชาชนได้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพเหมาะสมกับราคา					
เพื่อลดบทบาทการควบคุมกำกับดูแลของรัฐบาล					
เพื่อไม่ให้เป็นแหล่งผลประโยชน์ของบุคคลบางกลุ่ม					
ลดภาระด้านการเงินของภาครัฐ (เงินอุดหนุน เงินกู้ การค้ำประกันเงินกู้)					
เพื่อให้เป็นไปตามข้อตกลงระหว่างรัฐบาลกับกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) และข้อตกลงทางการค้ากับองค์การการค้าโลก (WTO)					
เพื่อเตรียมพร้อมรับนโยบายการเปิดเสรีธุรกิจโทรคมนาคม					

### ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการแปรสภาพ

โปรดให้ลำดับความสำคัญของปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ ทศท.

หน้าข้อความ ตามความเห็นของท่าน โดยให้หมายเลข 1 สำคัญที่สุด และ หมายเลข 2,3,...รองลงมา (ท่านอาจให้หมายเลขเดียวกันได้ ในกรณีที่มีความสำคัญเท่ากัน)

- ..... ปัญหาการลดจำนวนพนักงาน Lay off
- ..... การต่อต้านจากกลุ่มบุคคลที่เสียผลประโยชน์
- ..... ปัญหาการจัดสรรผลประโยชน์กับพันธมิตรร่วมทุน
- ..... ไม่มีผู้สนใจร่วมลงทุน
- ..... ปัญหาเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กรใหม่
- ..... ความสามารถในการบริหารเชิงธุรกิจของผู้บริหาร
- ..... อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ท่านมีต่อ การแปรสภาพทศท. (ถ้าเขียนไม่พอกรุณาเขียนต่อด้านหลัง) .....

\*\*\*\*ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความกรุณาสละเวลาของท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ \*\*\*\*

## ประวัติผู้ศึกษา

- ชื่อ : นางสาวสุวพร แซ่อู่ย
- วัน-เดือน-ปีเกิด : 12 เมษายน พ.ศ. 2511 จังหวัดระนอง
- การศึกษา : พ.ศ. 2532 ปริญญาตรีบริหารธุรกิจ สาขาอุตสาหกรรมบริการ  
การโรงแรม มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- การทำงาน : ปัจจุบันตำแหน่งผู้ประสานงานโครงการองค์การโทรศัพท์ฯ  
(TOT Coordinator) บริษัท ซีเมนส์ จำกัด เลขที่ 2922/283 ชั้น 25  
อาคารชาญอิสระทาวเวอร์ 2 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ กรุงเทพมหานคร  
โทรศัพท์ 716-4966
- ที่อยู่ : 1673 หมู่บ้านรัชธานี ลาดพร้าว 101 วังทองหลาง บางกะปิ  
กรุงเทพมหานคร 10310 โทรศัพท์ : 370-3051