

ลักษณะและจุดมุ่งหมายของวาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูป ให้กับพนักงานขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) ได้จัดทำโครงการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูป (Employee Communications Program) ให้กับพนักงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อชี้แจงและทำความเข้าใจกับพนักงานทุกระดับถึงเหตุผลและความจำเป็นของการแปรรูป รายละเอียดขั้นตอนการแปรรูป รวมทั้งแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม ตลอดจนความรู้พื้นฐานในการประกอบธุรกิจแบบเอกชนเพื่อพนักงานจะได้เตรียมตัวพัฒนาตนเองให้พร้อมสำหรับการแข่งขันเมื่อเปิดเสรีธุรกิจโทรคมนาคม

ก่อนที่ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์วาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูป ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารายละเอียดของโครงการนี้ว่าประกอบด้วยวาทกรรมประเภทใดบ้าง จากนั้นจึงพิจารณาแยกกลุ่มของวาทกรรมออกเป็นประเภทๆ ตามลักษณะของผู้ร่วมวาทกรรม เพื่อให้ผลของการวิเคราะห์สามารถแสดงให้เห็นภาพรวมของลักษณะและจุดมุ่งหมายของวาทกรรมแต่ละประเภทได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ทศท. ได้ดำเนินการโครงการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับพนักงาน โดยดำเนินการในรูปของการจัดสัมมนาให้กับพนักงานตั้งแต่ระดับสูงจนถึงระดับปฏิบัติการ โดยเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 จากการศึกษารายละเอียดการสัมมนาที่จัดขึ้นพบว่าสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ตามระดับความสำคัญในองค์กรของผู้เข้ารับการสัมมนา ดังนี้

1. การสัมมนาเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับผู้บริหารระดับสูง ซึ่งได้แก่ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย และผู้อำนวยการส่วน

2. การสัมมนาเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งได้แก่ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกอง

3. การสัมมนาเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งเป็นพนักงานตั้งแต่ระดับ 1 ถึง 7

ในการวิเคราะห์ลักษณะและจุดมุ่งหมายของวาทกรรมการสัมมนาแต่ละประเภท ผู้วิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ตามแนวคิดการวิเคราะห์วาทกรรมแบบ Critical Discourse Analysis ของ Norman Fairclough โดยทำการศึกษาจากมิติของเหตุการณ์การสื่อสาร กล่าวคือตัวบท (Text) ปฏิบัติการวาทกรรม (Discourse Practice) และปฏิบัติการด้านสังคมวัฒนธรรม (Sociocultural Practice)

ตามแนวคิดของ Fairclough ตัวบทมีความหมายครอบคลุมทั้งภาษาพูดและภาษาเขียน การวิเคราะห์ตัวบทตามแบบดั้งเดิมนั้นจะเป็นการวิเคราะห์ลักษณะของภาษาที่ใช้ในตัวบท กล่าวคือวิเคราะห์คำศัพท์และสัญลักษณ์ที่ปรากฏ ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์ไวยากรณ์ของประโยค และหน่วยย่อยๆ ของภาษา ซึ่งหมายรวมไปถึงระบบเสียงและระบบการเขียนด้วย ต่อมาการวิเคราะห์ตัวบทได้พัฒนาให้ครอบคลุมไปจนถึงการวิเคราะห์โครงสร้างของตัวบทตามแนวทางภาษาศาสตร์ ตลอดจนเนื้อหาสาระที่ตัวบทนั้นนำเสนอ

สำหรับการวิเคราะห์ปฏิบัติการวาทกรรมนั้น จะวิเคราะห์ในสองด้าน กล่าวคือกระบวนการผลิตบท (Text Production) และกระบวนการบริโภคบท (Text Consumption) ในส่วนของปฏิบัติการทางสังคมวัฒนธรรมนั้นมีความหมายได้ในหลายระดับ ทั้งในระดับแคบและในระดับกว้าง บริบททางสังคมในระดับแคบหมายถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นควบคู่กับตัวบทและปฏิบัติการวาทกรรมในขณะนั้นสำหรับบริบทในระดับกว้างหมายถึงสภาพแวดล้อมทางสังคมวัฒนธรรมที่แวดล้อมเหตุการณ์การสื่อสารนั้นอยู่ ซึ่งโดยทั่วไปสามารถแบ่งได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรม

สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเหตุการณ์การสื่อสารในทั้ง 3 มิติ กล่าวคือ ตัวบท ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาถึงเนื้อหาสาระที่ตัวบทนั้นนำเสนอ ปฏิบัติการวาทกรรมได้ศึกษาในด้านกระบวนการผลิตและกระบวนการบริโภคตัวบทและประการสุดท้ายคือศึกษาปฏิบัติการด้านสังคมวัฒนธรรมโดยศึกษาว่าบริบททางเศรษฐกิจและสังคมในช่วงเวลาดังกล่าวมีอิทธิพลต่อความหมายของเหตุการณ์การสื่อสารนั้นอย่างไร

1.วาทกรรมการสัมมนาเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับผู้บริหารระดับสูง

จากการศึกษาผู้วิจัยพบว่า ทศท. ได้จัดสัมมนาเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับผู้บริหารระดับสูงในหลักสูตรต่อไปนี้

หลักสูตรที่ 1 การสัมมนาหลักสูตร Executive Seminars on Company Transformation and Privatization

การสัมมนาหลักสูตรนี้ ทศท.ได้มอบหมายให้บริษัท Telia Academy AB ประเทศสวีเดนเป็นผู้ดำเนินการจัดการสัมมนา ผู้บริหารที่เข้ารับการสัมมนาคือผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย ระยะเวลาการสัมมนา 5 สัปดาห์ แบ่งออกเป็น 2 ช่วง ช่วงแรกใช้ระยะเวลา 1 สัปดาห์ ดำเนินการสัมมนาในประเทศไทย ช่วงที่สองระยะเวลา 4 สัปดาห์ ดำเนินการสัมมนาในประเทศสวีเดนและเนเธอร์แลนด์ โดยใช้วิทยากรของบริษัท Telia Academy AB ทั้งในการสัมมนาที่จัดในประเทศไทยและในต่างประเทศ การสัมมนาแบ่งเป็น 4 รุ่น รุ่นละ 25 คน ดังนี้

- 1.รุ่นที่ 1 วันที่ 17 ก.พ.-20 มี.ค. 2540
- 2.รุ่นที่ 2 วันที่ 24 มี.ค.-24 เม.ย. 2540
- 3.รุ่นที่ 3 วันที่ 12 พ.ค.-12 มิ.ย. 2540
- 4.รุ่นที่ 4 วันที่ 16 มิ.ย.-17 ก.ค. 2540

ตัวบทของการสัมมนา

การสัมมนาประกอบด้วย หัวข้อดังต่อไปนี้

- 1.Impacts of changed regulatory environment and competition
- 2.Executive management performance
- 3.Applied businessmanship to meet a changed market place
- 4.Regulatory functions and legal matters
- 5.The international market situation

- 6.Preparing the company for privatization
- 7.Customer service and quality as basis for the Telia process
- 8.Infarstructure for the information society
- 9.Stremlining the organization to fit the new situation
- 10.TOT. Workshop

ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้พิจารณาด้วยบทของการสัมมนาโดยวิเคราะห์การเรียงลำดับวาทกรรม (Order of Discourse) ของหัวข้อการสัมมนา เพื่อศึกษาถึงความหมายหรือจุดมุ่งหมายที่เกิดขึ้นจากการเรียงลำดับดังกล่าว การเรียงลำดับวาทกรรมนี้เป็นขั้นตอนหนึ่งของการวิเคราะห์วาทกรรมแบบ Critical Discourse Analysis (CDA) การวิเคราะห์วาทกรรมแบบ CDA นี้เห็นว่าการเรียงลำดับวาทกรรมจะมีผลต่อความหมายที่เกิดขึ้น เหตุการณ์การสื่อสารที่มีตัวบทเดียวกัน แต่เรียงลำดับวาทกรรมแตกต่างกันความหมายที่เกิดขึ้นก็จะแตกต่างกันออกไป ดังนั้นในการวิเคราะห์วาทกรรมนักวิจัยจึงต้องให้ความสำคัญกับการเรียงลำดับวาทกรรม เนื่องจากการเรียงลำดับวาทกรรมจะแสดงให้เห็นถึงความหมายและจุดมุ่งหมายของวาทกรรมที่ทำการศึกษา

การเรียงลำดับวาทกรรมของหัวข้อการสัมมนาครั้งนี้ ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าได้มีการจัดลำดับของแต่ละหัวข้อไว้ให้สอดคล้องซึ่งกันและกัน จากการวิเคราะห์การเรียงลำดับหัวข้อ ผู้วิจัยพบว่าการสัมมนาดังกล่าวแบ่งได้เป็น 4 ส่วนใหญ่ๆ กล่าวคือ

ส่วนที่ 1 เป็นการให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับผลกระทบของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปของการให้บริการโทรคมนาคมรวมทั้งการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้นและวิธีการบริหารจัดการแนวใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การสัมมนาในส่วนที่ 1 นี้เป็นเสมือนการปรับพื้นฐานความรู้ความเข้าใจในเรื่องสถานการณ์โดยทั่วไปและความรู้เบื้องต้นในการบริหารงานเชิงธุรกิจของผู้บริหารที่เข้าสัมมนาให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

ส่วนที่ 2 เป็นการให้ความรู้ในเรื่องการบริการงานในเชิงการตลาด กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการโทรคมนาคม รวมทั้งการตลาดโทรคมนาคมระหว่างประเทศ ซึ่งความรู้ในส่วนที่ 2 นี้เป็นการให้ความรู้ที่จำเป็นในการประกอบธุรกิจโทรคมนาคมระหว่างประเทศซึ่งทศท.ไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อนเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับผู้บริหารในการจัดการธุรกิจโทรคมนาคม

ระหว่างประเทศเมื่อเปิดเสรีโทรคมนาคม การสัมมนาในส่วนที่ 2 นี้ เป็นการให้ความรู้เชิงวิชาการ อันจะนำไปสู่หัวข้อการสัมมนาในส่วนที่ 3

ส่วนที่ 3 เป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนและแปรรูปองค์กร โดยในส่วนนี้จะ เน้นเรื่องการเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับการแปรรูป การให้บริการโดยเน้นในเรื่องการบริการลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่ ทศท. จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปสู่รูปแบบดังกล่าวเมื่อแปรรูปแล้ว และหัวข้อสุดท้ายคือ การจัดองค์การให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ส่วนที่ 4 ผู้จัดได้มีการจัดให้ผู้เข้าสัมมนาทำ Workshop โดยนำความรู้ทั้งหมดที่ได้รับ จากการสัมมนามาประยุกต์ใช้ร่วมกันเพื่อให้ได้แนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กรของ ทศท. เพื่อรองรับการแปรรูป การทำ Workshop ในส่วนที่ 4 นี้ถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญที่สุดและเป็นประเด็นหลักของการสัมมนา กล่าวคือเป็นการนำความรู้ที่ได้รับจากทั้งสามส่วนมาใช้เป็นข้อมูลและแนวทางประกอบการวิเคราะห์

ในการทำ Workshop ผู้จัดสัมมนาได้แบ่งกลุ่มผู้เข้าสัมมนาออกเป็น 4 กลุ่ม โดยผู้เข้าสัมมนาแต่ละกลุ่มได้ร่วมกันวิเคราะห์หาแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กรของ ทศท. โดยให้มองเห็นภาพรวมในการสร้างและดำเนินโครงการแปรรูป ทศท.ว่าควรอยู่ในรูปแบบ ใด โดยให้ผู้สัมมนาวิเคราะห์ในประเด็นต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ของ ทศท. เปรียบเทียบกับสถานการณ์ของบริษัท Telia
2. การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัด ของ ทศท. ในปัจจุบัน
4. การวิเคราะห์วัตถุประสงค์ในการปรับเปลี่ยนองค์กร
5. การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่จะใช้ในการปรับเปลี่ยนองค์กร
6. การกำหนดเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนองค์กร
7. การกำหนดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
8. การบริหารงานบุคคลและบริหารจัดการองค์กร
9. การติดตามผลการดำเนินงานปรับเปลี่ยนองค์กร

รายละเอียดตัวอย่างการทำ Workshop ดูเพิ่มเติมได้ที่ภาคผนวก ก.

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสรุปการทำ Workshop ของการสัมมนาทั้ง 4 รุ่น พบว่าการทำ Workshop ดังกล่าวมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้ร่วมกันวิเคราะห์หาแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อรองรับการแปรรูปของ ทศท. โดยให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้ใช้ความรู้ที่ได้รับในช่วงต้นของการสัมมนา มาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อหาข้อสรุปและความเห็นร่วมกันในการกำหนดแผนงานและแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กร รวมทั้งรูปแบบการดำเนินงานในทุกด้านให้อยู่ในรูปของบริษัทเอกชนเพื่อให้สามารถแข่งขันได้เมื่อเปิดเสรีโทรคมนาคม

ดังนั้นจากการวิเคราะห์การเรียงลำดับวาทกรรมของหัวข้อการสัมมนาข้างต้น ผู้วิจัยพบว่าผู้จัดสัมมนาได้เรียงลำดับวาทกรรมโดยนำเสนอข้อมูลทั่วไปและความรู้ด้านวิชาการที่จำเป็นสำหรับการวางแนวทางในการแปรรูปให้กับผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่การทำ Workshop ในประเด็นของการปรับเปลี่ยนองค์กร การเรียงลำดับวาทกรรมดังกล่าวได้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าผู้จัดได้จัดลำดับวาทกรรมของหัวข้อของการสัมมนาให้มีความสอดคล้องและสอดคล้องซึ่งกันและกันเพื่อนำไปสู่แนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กรของ ทศท. การเรียงลำดับวาทกรรมนี้แสดงให้เห็นว่าประเด็นหลักที่วาทกรรมการสัมมนานี้ต้องการนำเสนอคือการวิเคราะห์หาแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กรของ ทศท. เพื่อรองรับการแปรรูปที่จะเกิดขึ้น

นอกจากการวิเคราะห์ตัวบทจากการเรียงลำดับวาทกรรมเพื่อให้ทราบจุดมุ่งหมายของการสัมมนาดังกล่าวข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยยังได้วิเคราะห์ข้อคิดเห็นของผู้ร่วมสัมมนา ซึ่งทำให้ผู้วิจัยทราบถึงจุดมุ่งหมายและประเด็นหลักที่การสัมมนาครั้งนี้ต้องการนำเสนอ จากความเห็นของ นายณรงค์ ไวยสุศรี ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหารโครงการ ที่ได้ให้ไว้หลังการสัมมนาในการสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมของฝ่ายจัดการแปรสภาพ ปรากฏดังนี้

“จากการที่ได้เข้าร่วมสัมมนาหลักสูตรดังกล่าวมีความเห็นว่าหลักสูตรดังกล่าวมีประโยชน์ที่ทำให้ได้ทราบถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อเข้าสู่การแข่งขันในตลาดเสรี ได้รับทราบข้อมูลจากผู้บรรยายถึงสถานการณ์ของกิจการโทรคมนาคมในตลาดสากล สถานภาพขององค์กรโทรคมนาคมที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปเป็นบริษัทเอกชน การจัดโครงสร้างองค์กรโทรคมนาคมเพื่อเข้าสู่ตลาดเสรีอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากร การบริหารการเงิน การตลาด การบริการ การเตรียมพร้อมเพื่อการแปรรูป ฯลฯ สำหรับการทำ Workshop ในช่วงสุดท้ายของการสัมมนานั้นได้มีการระดมสมองของผู้เข้าสัมมนาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการแปรรูป ทศท. และได้สรุปออกมาเป็นแนวทางที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างของ ทศท. ในการที่จะ

แปรรูปต่อไป”

จากความคิดเห็นของผู้บริหาร ทศท.ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าเนื้อหาหลักที่การสัมมนานี้ ต้องการนำเสนอ คือข้อมูลด้านการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์โทรคมนาคมในตลาดโลก แนวทางในการเตรียมพร้อมเพื่อรองรับการแปรรูปและการแข่งขันเสรีที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งความรู้ทางวิชาการด้านต่างๆ ซึ่งได้สรุปออกมาในการทำ Workshop ในช่วงท้ายของการสัมมนา

จากการวิเคราะห์ด้วยทศท.ข้างต้น แสดงให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายของการสัมมนาในครั้งนี้ว่า ทศท.ต้องการสร้างความตระหนักให้กับผู้บริหารถึงความจำเป็นในการแปรรูปที่จะเกิดขึ้น โดยนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางด้านโทรคมนาคม เพื่อแสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นผลกระทบมาจากการการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และการพัฒนาทางเทคโนโลยีที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ นอกจากนี้จากการวิเคราะห์การเรียงลำดับวาทกรรมของหัวข้อการสัมมนาข้างต้นแสดงให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายอีกประการหนึ่งของการสัมมนาก็คือ ต้องการพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถมีแนวคิดและศักยภาพในการกำหนดแนวทางปรับเปลี่ยนองค์กรให้พร้อมสำหรับการแปรรูปที่จะเกิดขึ้น

นอกจากการสัมมนาได้นำเสนอเนื้อหาทางวิชาการตามที่ได้กล่าวข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยพบว่าในการสัมมนาได้มีการนำเสนอประสบการณ์ในการแปรรูปของบริษัท Telia AB มาเป็นกรณีศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแปรรูปของทศท.โดยให้ผู้บริหารได้เรียนรู้ประสบการณ์จริงในการแปรรูปของบริษัท Telia รวมทั้งเพื่อให้เกิดแนวคิดที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ดังจะเห็นได้จากสรุปข้อคิดเห็นของผู้เข้ารับการสัมมนา รุ่น 3 ที่ได้ให้ไว้ในการสอบถามความคิดเห็นของฝ่ายจัดการแปรสภาพดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงสาเหตุที่แท้จริงของการที่ Telia ดำเนินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบขององค์กรตลอดจนหลักการวิธีการดำเนินงานและผลสำเร็จหรือความล้มเหลวจาก Project Telia 2001 อันจะนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินการแปรรูปของทศท.ให้เป็นผู้ให้บริการโทรคมนาคมของประเทศ เมื่อมีการเปิดเสรีในอนาคต

รายละเอียดสรุปข้อคิดเห็นเพิ่มเติมดูได้ที่ภาคผนวก ข

2. แนวคิดที่ Telia ใช้ในการดำเนินการขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันอย่างเข้มข้น ทั้งในทวีปยุโรป สหรัฐอเมริกาและในประเทศสวีเดนเอง เนื่องจากกฎหมายของประเทศสวีเดนเปิดให้มีการแข่งขันอย่างเสรี ทำให้ Telia ซึ่งเป็นบริษัทที่รัฐบาลถือหุ้นทั้งหมดจำเป็นต้องปรับแนวคิดในการดำเนินงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม การดำเนินชีวิตของผู้คนในประเทศและของประเทศที่เป็นคู่แข่งด้วย ”

จากความเห็นของผู้เข้าร่วมสัมมนาดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการสัมมนาได้นำเสนอประสบการณ์ในการแปรรูปของบริษัท Telia โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้บริหารของ ทศท. มีแนวคิด ทักษะคิด ศักยภาพและวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสำหรับการแปรรูปองค์กรที่จะเกิดขึ้น

จากการวิเคราะห์ด้วยทฤษฎีข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าเนื้อหาหลักที่การสัมมนานี้ต้องการนำเสนอคือความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อเข้าสู่การแข่งขันในตลาดเสรี รวมทั้งการให้ข้อมูล แนวคิด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางและปรับเปลี่ยนองค์กรให้พร้อมสำหรับการแปรรูปที่จะเกิดขึ้น จากสาระสำคัญของตัวบทดังกล่าว ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์ได้ว่าการสัมมนารั้งนี้ทศท.มีจุดมุ่งหมายต้องการสร้างความตระหนักให้กับผู้บริหารต่อความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนองค์กรและการแปรรูป รวมทั้งมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างศักยภาพและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางการปรับเปลี่ยนองค์กรให้พร้อมสำหรับการแปรรูปและการแข่งขันที่จะเกิดขึ้น

ปฏิบัติการวาทกรรม (Discourse Practice)

ปฏิบัติการวาทกรรมเกี่ยวเนื่องกับแง่มุมต่างๆของกระบวนการผลิตบท(Text Production) และกระบวนการบริโภคบท (Text Consumption) สำหรับการวิจัยนี้ เนื่องจากตัวบทของวาทกรรม ซึ่งเป็นเนื้อหาของการสัมมนามีลักษณะแตกต่างจากตัวบทของวาทกรรมสื่อ (Media Discourse) โดยทั่วไป ดังนั้นในการวิเคราะห์กระบวนการผลิตบท ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาว่าใครเป็นผู้ผลิตตัวบทและมีกระบวนการในการนำเสนอตัวบทนั้นอย่างไร ซึ่งการศึกษากิจการจัดทำและการนำเสนอตัวบทนี้จะแสดงให้เห็นถึงลักษณะของปฏิบัติการวาทกรรมกล่าวคือแสดงให้เห็นว่าปฏิบัติการวาทกรรมดังกล่าวเป็นการแจ้งข้อมูลข่าวสาร โน้มน้าวใจ ให้ความบันเทิง หรือโฆษณา

เชิญชวน เป็นต้น

นอกจากการศึกษาปฏิบัติการวาทกรรมในแง่ของกระบวนการผลิตบทแล้ว ผู้วิจัยยังได้ศึกษาปฏิบัติการวาทกรรมในแง่ของกระบวนการบริโภคบท โดยได้ศึกษาวิธีการบริโภคบทของผู้ฟัง (Audience) หรือผู้รับสารว่ามีลักษณะอย่างไร กระบวนการบริโภคบทเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความหมายที่เกิดขึ้น กล่าวคือตัวบทที่ได้รับการผลิตและนำเสนอด้วยรูปแบบและวิธีเดียวกัน แต่หากกระบวนการบริโภคตัวบทของผู้ชมมีความแตกต่างกันความหมายที่เกิดขึ้นจากวาทกรรมนั้นก็แตกต่างกัน ดังจะเห็นได้จากความแตกต่างระหว่างการชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์และการชมภาพยนตร์จากวิดีโอ หรือการชมงานศิลปะของผู้ชมที่มีการเตรียมตัวก่อนเข้าชมแตกต่างกันย่อมทำให้ความหมายที่เกิดขึ้นจากการชมงานศิลปะนั้นแตกต่างกันไปด้วย

การวิเคราะห์กระบวนการผลิตตัวบท

ผู้วิจัยได้ศึกษากระบวนการผลิตตัวบทของวาทกรรมการสัมมนาหลักสูตร Executive Seminars on Company Transformation and Privatization พบว่ามีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ

1. ผู้ผลิตตัวบท
2. ผู้นำเสนอตัวบท
3. ระยะเวลา
4. รูปแบบการสื่อสาร
5. สถานที่

1. ผู้ผลิตตัวบท

การสัมมนาครั้งนี้ผู้ผลิตตัวบทคือบริษัท Telia Academy AB ซึ่ง ทศท.ได้มอบหมายให้เป็นผู้จัดทำโครงร่างหลักสูตร กำหนดรายละเอียดหัวข้อการสัมมนา จัดวิทยากร กำหนดสถานที่ และระยะเวลาการสัมมนา

สาเหตุที่ ทศท.มอบหมายให้บริษัท Telia AB เป็นผู้ดำเนินการสัมมนานั้น ผู้วิจัยพบว่า ประการหนึ่งเนื่องมาจากการที่บริษัท Telia เป็นบริษัทชั้นนำทางด้านโทรคมนาคม ที่ประสบความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนและแปรรูปองค์กรจากหน่วยงานของรัฐเป็นบริษัทเอกชน โดยในปัจจุบัน ได้พัฒนามาเป็นบริษัทด้านโทรคมนาคมที่มีชื่อเสียง ลักษณะของผู้ผลิตตัวบทนี้เองแสดงให้เห็นถึง จุดมุ่งหมายของการสัมมนาครั้งนี้ว่ามุ่งเน้นไปยังการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนและแปรรูปองค์กรให้กับผู้บริหารของ ทศท. โดยผ่านประสบการณ์จริงของบริษัท Telia ดังจะเห็นได้จากกรณีที่ ทศท. ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการสัมมนาครั้งนี้ไว้อย่างชัดเจนว่าเพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้บริหารของทศท. ในการปรับรูปแบบการบริหารงานจากรูปแบบเก่าไปสู่การบริหารงานในเชิงธุรกิจ โดยอาศัยประสบการณ์จริงของบริษัท Telia รวมทั้งการศึกษาขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวโดยเน้นรูปแบบบริษัทธุรกิจที่มุ่งเน้นการให้บริการลูกค้าเป็นหลัก (องค์การโทรศัพท์ฯ, 2539)

จากการวิเคราะห์ข้างต้นผู้วิจัยพบว่าลักษณะของผู้ผลิตตัวบทสามารถแสดงให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายของวาทกรรมที่ทำการศึกษาดังกล่าวได้อย่างชัดเจน สำหรับวาทกรรมการสัมมนาครั้งนี้ลักษณะของบริษัท Telia ซึ่งเป็นผู้มีความชำนาญในเรื่องการปรับเปลี่ยนและการแปรรูปองค์กรแสดงให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายของ ทศท. ในการจัดสัมมนาว่าต้องการมุ่งเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแปรรูปให้กับผู้บริหารโดยผ่านประสบการณ์จริงของบริษัท Telia AB

2. ผู้นำเสนอตัวบท

ในการศึกษาปฏิบัติการวาทกรรมนักวิจัยจะต้องทำการศึกษาลักษณะหรือสถานภาพของผู้นำเสนอตัวบท ซึ่งได้แก่ผู้พูด (Speaker) หรือผู้เขียน (Writer) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของวาทกรรมที่ศึกษาสำหรับงานวิจัยนี้ผู้นำเสนอตัวบทคือวิทยากรซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัท Telia AB ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำด้านโทรคมนาคมในตลาดโลก รวมทั้งเป็นบริษัทที่ประสบความสำเร็จในการแปรรูปและเป็นแบบแผนขององค์กรโทรคมนาคมประเทศต่าง ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการแปรรูปองค์กรของตน สถานภาพของวิทยากรซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและเป็นผู้มีประสบการณ์จะมีอิทธิพลต่อความเชื่อถือของผู้เข้ารับการสัมมนาอันจะนำไปสู่การยอมรับการมีแนวคิด ทัศนคติไปในแนวทางที่ต้องการ

ดังนั้นการที่ ทศท. ได้กำหนดให้ผู้นำเสนอตัวบทเป็นผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารระดับสูงของบริษัท Telia แสดงให้เห็นว่า ทศท. ต้องการให้เกิดความเชื่อถือและการยอมรับในตัวผู้นำเสนอตัวบทอันจะเป็นปัจจัยนำไปสู่การยอมรับและการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนและแปรรูปองค์กรให้กับผู้บริหาร อันเป็นจุดมุ่งหมายของวาทกรรม

3. ระยะเวลา

ระยะเวลาของการนำเสนอตัวบทจะช่วยให้ผู้ศึกษาวาทกรรมสามารถเข้าใจลักษณะและรูปแบบของวาทกรรมที่ต้องการศึกษาได้ชัดเจนยิ่งขึ้น สำหรับวาทกรรมการสัมมนานั้น โดยทั่วไปการสัมมนาที่มีระยะเวลาจำกัดจะเหมาะสมกับการสัมมนาที่มีลักษณะเป็นการชี้แจงมอบหมายนโยบาย สั่งการ ซึ่งผู้เข้าสัมมนาสามารถเข้าใจได้ในระยะเวลาอันสั้น ในกรณีที่มีการสัมมนาใช้ระยะเวลานาน ลักษณะของการสัมมนาจะเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารโดยละเอียด เช่น การรายงานผลการดำเนินงาน การให้ความรู้เชิงวิชาการและความรู้ในด้านต่างๆ

การสัมมนาหลักสูตรนี้ใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น 5 สัปดาห์ ซึ่งเป็นระยะเวลาที่ได้รับการกำหนดเพื่อให้ครอบคลุมและสามารถนำเสนอตัวบทหรือเนื้อหาของการสัมมนาได้ครบถ้วน ระยะเวลาในการนำเสนอตัวบทดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงลักษณะของปฏิบัติการวาทกรรมว่าเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารโดยละเอียดเพื่อให้ผู้เข้ารับการสัมมนาได้รับความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงต่อเนื้อหาสาระที่ต้องการนำเสนอ

4. รูปแบบการสื่อสารที่ใช้

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารูปแบบการสื่อสารที่ใช้ในวาทกรรมการสัมมนาเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปของ ทศท. พบว่าประกอบด้วย 2 รูปแบบ กล่าวคือการสื่อสารทางเดียวกับการสื่อสารสองทาง การสื่อสารทางเดียวเป็นการส่งสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารในทิศทางเดียว รูปแบบการสื่อสารดังกล่าวได้แก่การบรรยาย การสั่งการ การมอบหมายงาน จุดเด่นของการสื่อสารทางเดียวคือสามารถส่งสารจำนวนมากไปยังผู้รับสารได้ครบถ้วนตามประเด็นที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด อย่างไรก็ตามจุดอ่อนของการสื่อสารทางเดียวคือผู้ส่งสารไม่สามารถประเมินได้ว่าผู้รับสารมีความรู้ความเข้าใจต่อเนื้อหาที่ได้รับมากน้อยเพียงใดและเนื้อหาสาระดังกล่าวสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้รับสารหรือไม่ สำหรับการสื่อสารแบบสองทางเป็นการสื่อสารที่

ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในระหว่างที่มีการสื่อสารซึ่งทำให้ผู้ส่งสารสามารถทราบได้ทันทีว่าผู้รับสารมีความเข้าใจต่อเนื้อหาของสารที่ส่งไปมากน้อยเพียงใด ในขณะเดียวกันผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถเปลี่ยนแปลงบทบาทระหว่างกันในวาทกรรมเดียวกันได้ อย่างไรก็ตามจุดอ่อนของการสื่อสารแบบสองทาง เป็นการสื่อสารที่ต้องใช้ระยะเวลานาน ไม่สามารถทำได้ในเวลาอันจำกัด รูปแบบของการสื่อสารแบบนี้ได้แก่ การประชุม การหารือ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นต้น

การศึกษารูปแบบการสื่อสารที่ใช้ในวาทกรรมจะทำให้ผู้วิจัยวาทกรรมสามารถเข้าใจลักษณะของปฏิบัติการวาทกรรมที่ทำการศึกษได้ดียิ่งขึ้น กล่าวคือในกรณีที่วาทกรรมใช้รูปแบบการสื่อสารสองทางทั้งหมดหรือใช้การสื่อสารสองทางเป็นหลัก ปฏิบัติการวาทกรรมดังกล่าวจะมีลักษณะเป็นการหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อย่างไรก็ตามหากในกรณีที่รูปแบบการสื่อสารที่ใช้เป็นการสื่อสารทางเดียวทั้งหมดหรือใช้การสื่อสารทางเดียวเป็นหลักรูปแบบของปฏิบัติการวาทกรรมจะมีลักษณะของการสั่งการ การมอบหมายงาน หรือการบรรยายเชิงวิชาการ

รูปแบบการสื่อสารของการสัมมนาหลักสูตรนี้สามารถศึกษาได้จากแนวทางการสัมมนาซึ่งประกอบด้วย

1. การศึกษาขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานจากองค์กรธุรกิจโทรคมนาคมที่เคยปฏิบัติในรูปแบบเก่าไปสู่รูปแบบธุรกิจที่มุ่งการให้บริการลูกค้าเป็นหลักรวมถึงการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันจากประสบการณ์ที่เหมือนกันเพื่อนำมาใช้ในประเทศไทย
2. ศึกษาวิเคราะห์วิธีการปรับปรุงรูปแบบโครงสร้างองค์กรโทรคมนาคมที่เป็นปัจจุบันพร้อมทั้งจัดทำแผนงานปฏิบัติการในการที่จะนำไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
3. วิเคราะห์หน้าที่ กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ และผลกระทบที่เกิดจากสิ่งดังกล่าวมานี้ต่อกระบวนการแปรรูป จากมุมมองของนานาชาติ
4. ทบทวนวิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและธุรกิจอันสืบเนื่องจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อรูปแบบการบริหารและโครงสร้างองค์กรโทรคมนาคมในประเทศไทยและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ
5. ทบทวนหลักการบริหารงานและกระบวนการวางแผนรวมถึงกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนเป็นไปอย่างต่อเนื่องโดยอาศัยข้อวิเคราะห์ที่ได้จัดทำขึ้น

6. วิเคราะห์ความเห็นของนักลงทุนต่างๆ และข้อวิเคราะห์ของนักลงทุนเหล่านั้นที่วิเคราะห์กิจการและผลตอบแทนที่คาดหวังจากการมาร่วมลงทุน

7. แลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากตัวอย่างและกรณีศึกษาต่างๆ ที่มีรูปแบบในแนวทางเดียวกันกับประเทศไทย

8. ทบทวนและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นลักษณะธุรกิจที่คาดหวังว่าจะนำมาให้บริการเพื่อการแข่งขัน โดยพิจารณาจากบริการต่างๆ ของผู้ให้บริการโทรคมนาคมประมาณ 50 ราย ในประเทศสวีเดนและกลวิธีที่จะสร้างความสำเร็จโดยมุ่งเน้นที่การจัดแบ่งทางการตลาดของบริษัท Telia ที่เป็นสัดส่วน

จากแนวทางการสัมมนาข้างต้นผู้วิจัยพบว่าการสัมมนาดังกล่าวมุ่งเน้นวิธีการวิเคราะห์และการหาหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างวิทยากรและผู้เข้ารับการสัมมนาเป็นหลัก ซึ่งรูปแบบของการสื่อสารที่ใช้ในการหาหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ นั้นเป็นรูปแบบการสื่อสารแบบสองทาง ยิ่งไปกว่านั้นในช่วงท้ายของการสัมมนาได้มีการทำ Workshop เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อรองรับการแปรรูปของ ทศท. ซึ่งใช้รูปแบบการสื่อสารแบบสองทางเช่นเดียวกัน ดังนั้นในการสัมมนาหลักสูตรนี้ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปได้ว่ารูปแบบการสื่อสารที่ใช้เป็นการสื่อสารแบบสองทางเป็นส่วนใหญ่และจากรูปแบบการสื่อสารดังกล่าวแสดงให้เห็นลักษณะของวาทกรรมว่าเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาทัศนคติและแนวคิดให้กับผู้บริหารในการกำหนดแนวทางการแปรรูปและปรับเปลี่ยนองค์กรให้กับ ทศท. ในอนาคต

5. สถานที่

การสัมมนาหลักสูตรนี้จัดขึ้นในประเทศไทย 1 สัปดาห์และในประเทศสวีเดน 4 สัปดาห์ การที่ ทศท. กำหนดให้จัดการสัมมนาส่วนใหญ่ในประเทศสวีเดน แสดงให้เห็นว่าการสัมมนาครั้งนี้ต้องการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้ศึกษากระบวนการแปรรูปจากสถานการณ์และสภาพแวดล้อมจริงของบริษัท Telia รวมทั้งเพื่อให้ได้เห็นรูปแบบการบริหารจัดการของบริษัทฯ ตลอดจนสภาพแวดล้อมขององค์กร ตลอดจนวัฒนธรรมการทำงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการแปรรูป

จากการวิเคราะห์สถานที่การจัดสัมมนาข้างต้น ผู้วิจัยพบว่าบริบทด้านสถานที่เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของกระบวนการผลิตที่สามารถแสดงให้เห็นจุดมุ่งหมายของวาทกรรมที่

ทำการศึกษา สำหรับวาทกรรมการสัมมนาครั้งนี้ลักษณะของบริบทด้านสถานที่ได้แสดงให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายในการเพิ่มพูนทักษะในด้านการบริหารจัดการ และแนวคิดเกี่ยวกับการแปรรูปโดยผ่านการเรียนรู้จากสถานการณ์และสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ได้แปรรูปแล้ว

การวิเคราะห์กระบวนการบริโภคตัวบท

ตัวบทจะถูกรับรู้หรือบริโภคภายใต้บริบทอย่างใดอย่างหนึ่งเสมอ บริบทดังกล่าวจะมีผลต่อความหมายที่เกิดขึ้น ยกตัวอย่างตัวบทของสื่อโดยทั่วไป ผู้รับสารมักจะรับรู้หรือบริโภคในบริบทของการรับรู้แบบเป็นส่วนตัวหรือในบริบทของครอบครัวซึ่งจะทำให้ความหมายที่เกิดขึ้นแตกต่างกัน ได้มีการวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้ตัวบทของสื่อสารมวลชนในหลายลักษณะ ยกตัวอย่างเช่นในกรณีของการชมโทรทัศน์ซึ่งผู้ชมตั้งใจชมรายการที่น่าเสนออย่างจริงจังกับกรณีที่เป็นการชมที่ผู้ชมเพียงแค่เปิดโทรทัศน์ทิ้งไว้เท่านั้นหรือการชมโทรทัศน์คนเดียวกับกรณีการชมโทรทัศน์ท่ามกลางเพื่อนฝูงหลายคน ซึ่งความหมายวาทกรรมที่เกิดขึ้นจากการชมแต่ละรูปแบบจะแตกต่างกัน ดังนั้นลักษณะและบริบทที่แวดล้อมการบริโภคที่แตกต่างกันจะมีผลทำให้ความหมายที่เกิดขึ้นจากวาทกรรมนั้นแตกต่างกัน

สำหรับการบริโภคตัวบทของกรสัมมนาครั้งนี้เกิดขึ้นภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมการบริหารจัดการของบริษัท Telia ซึ่งเป็นการบริหารในรูปแบบบริษัทที่ได้แปรรูปและได้พัฒนามาจนประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งแล้ว รวมทั้งเป็นบริบทของสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันอย่างเข้มข้น การเข้ารับการสัมมนาภายใต้บริบทดังกล่าวทำให้ผู้บริหารเกิดความตระหนักในสภาวะการแข่งขันและการแปรรูปที่จะเกิดขึ้น เนื่องจากได้สัมผัสกับบรรยากาศของการแข่งขันเสรีอย่างแท้จริง ในระหว่างการสัมมนา การบริโภคตัวบทภายใต้สภาวะการณดังกล่าวส่งผลถึงความหมายเกี่ยวกับการแปรรูปที่เกิดขึ้น กล่าวคือทำให้ผู้บริหารเห็นว่าการแปรรูปเป็นสิ่งที่จะช่วยผลักดันให้ ทศท. สามารถพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพและสามารถแข่งขันได้เช่นเดียวกับที่ได้เกิดขึ้นแล้วกับบริษัท Telia AB

ปฏิบัติการด้านสังคมวัฒนธรรม

ตามแนวคิดการวิเคราะห์วาทกรรมแบบ Critical Discourse Analysis ลักษณะของตัวบทเกิดจากอิทธิพลของบริบททางสังคมที่แวดล้อมตัวบทนั้นอยู่ ซึ่งเราเรียกว่าปฏิบัติการด้านสังคมวัฒนธรรม บริบทด้านสังคมจะกำหนดลักษณะของตัวบทโดยผ่านทางปฏิบัติการวาทกรรม ดังนั้นเพื่อให้เข้าใจลักษณะและความหมายของตัวบท ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางสังคมที่เป็นบริบทโดยรวมของเหตุการณ์การสื่อสารในช่วงของการจัดสัมมนา กล่าวคือในระหว่างกุมภาพันธ์ถึงกรกฎาคม 2540 จากการศึกษาผู้วิจัยพบว่าปฏิบัติการด้านสังคมวัฒนธรรมดังกล่าวประกอบด้วย

1) การเปิดเสรีโทรคมนาคม

เหตุการณ์ที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2540 คือการเปิดเสรีโทรคมนาคม เนื่องจากการเปิดเสรีโทรคมนาคมเป็นผลสืบเนื่องมาจากการเจรจาระหว่างประเทศซึ่งเริ่มมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2490 ดังนั้นเพื่อนำไปสู่ความเข้าใจในการเปิดเสรีโทรคมนาคมประเทศไทยซึ่งเป็นบริบททางสังคมที่สำคัญ ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอความเป็นมาและขั้นตอนของการเปิดเสรีโทรคมนาคม มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

การเปิดเสรีโทรคมนาคมของประเทศไทยเป็นผลมาจากการที่ประเทศไทยได้เข้าเป็นสมาชิกองค์การการค้าโลก (World Trade Organization : WTO) ซึ่งเป็นองค์การระหว่างประเทศที่มีพัฒนาการมาจากการทำความตกลงทั่วไปว่าด้านภาษีศุลกากร หรือแอกตต์ (General Agreement on Tariffs and Trade : GATT) เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2538 ประเทศไทยในฐานะสมาชิกขององค์การการค้าโลกได้เข้าร่วมเจรจาจัดทำข้อผูกพันเปิดเสรีการค้าบริการด้านโทรคมนาคมขั้นพื้นฐาน (Group of Negotiation on Basic Telecommunications : NGBT) อย่างไรก็ตามเนื่องจากมีหลายประเทศยังไม่พร้อมจะเปิดเสรีการค้าบริการในด้านนี้จึงทำให้ไม่สามารถสรุปผลการเจรจาได้ ดังนั้นคณะมนตรีการค้าบริการ (Council for Trade in Services) ของ WTO จึงได้มีมติให้จัดตั้งกลุ่มว่าด้วยโทรคมนาคมขั้นพื้นฐาน (Group on Basic Telecommunications : GBT) ขึ้นเพื่อให้สมาชิกได้เจรจาเปิดเสรีโทรคมนาคมขั้นพื้นฐานต่อไป จนมีการสรุปผลเมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2540 โดยประเทศไทยได้ยื่นตารางข้อผูกพันเรื่องการให้บริการโทรคมนาคมสาธารณะในท้องถิ่นทางไกลภายในประเทศและบริการระหว่างประเทศ ซึ่งได้แก่บริการโทรศัพท์ โทรสาร โทรเลข โทรพิมพ์ โดย

มีเงื่อนไขในข้อผูกพันว่าการเปิดเสรีโทรคมนาคมขั้นพื้นฐานจะเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ.2549 (ค.ศ.2006) และจะเกิดขึ้นต่อเมื่อกฎหมายสื่อสารฉบับใหม่ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภาและมีผลบังคับใช้แล้วเท่านั้น

การยื่นตารางข้อผูกพันการเปิดเสรีบริการโทรคมนาคมขั้นพื้นฐาน ถือได้ว่าเป็นการประกาศนโยบายที่ชัดเจนอย่างเป็นทางการของรัฐบาลในการเปิดเสรีโทรคมนาคมอย่างเต็มรูปแบบ เนื่องจากบริการพื้นฐานถือได้ว่าเป็นบริการที่ทำรายได้หลักให้กับผู้ให้บริการโทรคมนาคม นอกจากนี้ข้อผูกพันดังกล่าวยังได้กำหนดกรอบเวลาไว้อย่างชัดเจนว่าประเทศไทยจะเปิดเสรีทั้งในส่วนของบริการภายในประเทศและบริการระหว่างประเทศภายในปี พ.ศ.2549

การยื่นข้อผูกพันของประเทศไทยซึ่งเกิดขึ้นในเดือนกุมภาพันธ์ 2540 ชำงต้นถือเป็นเหตุการณ์ทางสังคมที่สำคัญที่แสดงเจตนาารมย์อันชัดเจนของรัฐบาลในการเปิดเสรีโทรคมนาคม และถือเป็นการกำหนดกรอบเวลาให้กับผู้ให้บริการของประเทศไทยทั้ง ทศท. และ กสท. ในการเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับการเปิดเสรีและการแข่งขันที่จะเกิดขึ้น โดยรัฐบาลถือเป็นภาระกิจหลักที่ต้องผลักดันให้สามารถดำเนินการได้ภายในกรอบเวลาดังกล่าว

จากข้อผูกพันนี้เองทำให้ทศท. ต้องเร่งรัดการเตรียมความพร้อมขององค์กรและพนักงานให้พร้อมสำหรับการเปิดเสรีที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงพบว่าการยื่นข้อผูกพันการเปิดเสรีโทรคมนาคมของประเทศไทยนอกจากจะเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้ ทศท. จัดการสัมมนาหลักสูตรนี้ขึ้นแล้วยังเป็นปริบททางสังคมที่ทำให้ผู้บริหารที่เข้ารับการสัมมนาตระหนักถึงความจำเป็นในการแปรรูปและการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อให้มีศักยภาพที่สามารถแข่งขันได้เมื่อเกิดการแข่งขันเสรี โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรอบเวลาที่รัฐบาลได้ให้ไว้ในข้อผูกพันนับเป็นปริบทสำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้บริหารเห็นถึงความเร่งด่วนของ ทศท. ในการปรับเปลี่ยนองค์กร

2)ภาวะเศรษฐกิจ

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 เป็นต้นมา ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยได้ชะลอตัวลงอย่างต่อเนื่องทั้งนี้เป็นผลกระทบจากการลดลงของปริมาณการค้าระหว่างประเทศโดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยโดยรวม ในช่วงระยะเวลาดังกล่าวการใช้จ่ายรวมภายในประเทศชะลอตัวลง การลงทุนของภาคเอกชนและการผลิตภาคอุตสาหกรรมเป็นไปใน

ทิศทางที่น้อยลง ยิ่งไปกว่านั้นในช่วงระหว่างปี พ.ศ.2540 เศรษฐกิจของประเทศไทยเข้าสู่ภาวะตกต่ำอย่างรุนแรงทำให้ภาคธุรกิจต้องลดขนาดกิจการลงหรือรวมกิจการเพื่อลดต้นทุนการผลิตไปจนถึงการเลิกกิจการ เป็นผลให้เกิดคนว่างงานเป็นจำนวนมาก การขาดตัวทางเศรษฐกิจในช่วงระยะเวลาดังกล่าวก่อให้เกิดผลกระทบค่อนข้างรุนแรงต่อธุรกิจโทรคมนาคม เนื่องจากทำให้ปริมาณการใช้โทรศัพท์และบริการโทรคมนาคมอื่นๆ ลดลง ทศท.และบริษัทที่ได้รับสัมปทานรวมทั้งบริษัทที่ดำเนินธุรกิจต่อเนื่องต่างต้องเผชิญกับผลกระทบของภาวะการขาดตัวทางเศรษฐกิจดังกล่าว ทำให้หลายบริษัทต้องปรับกลยุทธ์โดยการลดจำนวนพนักงานเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ สภาพการณ์ดังกล่าวนี้เองทำให้ ทศท.เริ่มตระหนักถึงภาวะต้นทุนด้านพนักงานที่มีอยู่ ซึ่งมีจำนวนถึงประมาณ 27,000 คน ปรับทิศทางด้านเศรษฐกิจดังกล่าวเป็นสิ่งกระตุ้นให้ผู้บริหารที่เข้ารับการสัมมนาเห็นถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนองค์กรและการแปรรูปเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารการจัดการรวมทั้งศักยภาพของพนักงานที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดสามารถทำรายได้ให้กับองค์กรเพิ่มมากขึ้นเพื่อทดแทนกับต้นทุนการดำเนินงานที่อยู่ในระดับสูง ปรับทิศทางเศรษฐกิจที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่าหาก ทศท. ไม่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบขององค์กรและพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่อาจทำให้ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ในอนาคตและอาจต้องประสบกับภาวะเช่นเดียวกับบริษัทเอกชนที่กำหนดประสบอยู่ในขณะนั้น

3) การแปรรูปองค์กรโทรศัพท์ฯ

การแปรรูปรัฐวิสาหกิจเป็นนโยบายของรัฐบาล โดยระบุไว้อย่างชัดเจนในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) สำหรับการแปรรูปรัฐวิสาหกิจด้านโทรคมนาคมนั้นถือได้ว่ามีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากโดยในช่วงเดือนมกราคมถึงกรกฎาคม พ.ศ. 2540 ได้มีการจัดทำร่างแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมเพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรี แผนแม่บทดังกล่าวได้กำหนดนโยบายหลักในการพัฒนากิจการโทรคมนาคมไว้หลายประการ ประการสำคัญซึ่งมีผลกระทบต่อรูปแบบการให้บริการโทรคมนาคมของประเทศไทย ได้แก่ นโยบายการเปิดเสรีธุรกิจโทรคมนาคมโดยการยกเลิกการผูกขาดของรัฐและการแปรรูปองค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทยและการสื่อสารแห่งประเทศไทย

จากความชัดเจนของการจัดทำร่างแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมนี้เอง ทำให้ ทศท. ตระหนักถึงความจำเป็นในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจที่จะต้องเกิดขึ้นตามแนวนโยบาย

ของรัฐบาลรวมทั้งการเตรียมความพร้อมของพนักงานให้มีทักษะและศักยภาพในเชิงธุรกิจเพื่อให้สามารถแข่งขันได้เมื่อ ทศท.แปรรูปเป็นบริษัทเอกชน

การวิเคราะห์เหตุการณ์การสื่อสาร

จากการวิเคราะห์ด้วยทฤษฎีการวาทกรรม รวมทั้งปริบทด้านสังคมวัฒนธรรมของการสัมมนาหลักสูตร Executive Seminars on Company Transformation and Privatization ข้างต้น ผู้วิจัยพบว่าสาระสำคัญที่เหตุการณ์การสื่อสารนี้ต้องการนำเสนอคือแนวทางในการปรับเปลี่ยนและแปรรูปองค์กร โดยบริษัท Telia Academy AB ซึ่งเป็นผู้วางแผนและจัดการสัมมนาได้ใช้กระบวนการนำเสนอด้วยทฤษฎีในด้านของเวลา สถานที่และรูปแบบการสื่อสารเพื่อให้ผู้บริหารได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแปรรูปและแนวคิดต่างๆ อย่างเต็มที่ สำหรับกระบวนการบริโภคด้วยทฤษฎีการสัมมนาครั้งนี้เกิดขึ้นภายใต้ปริบทของการประกอบธุรกิจที่มีการแข่งขันเสรีอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งส่งผลให้ผู้สัมมนาเกิดความตระหนักถึงการบริหารงานภายใต้สถานการณ์ของการแข่งขันอย่างแท้จริง

เหตุการณ์การสัมมนาครั้งนี้เกิดขึ้นภายใต้ปริบททางสังคมซึ่งขณะนั้นรัฐบาลได้มีนโยบายที่ชัดเจนในการเปิดเสรีโทรคมนาคมและการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งปริบทของภาวะเศรษฐกิจที่ทำให้ ทศท. เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จากความสัมพันธ์ระหว่างด้วยทฤษฎีการวาทกรรมและปริบททางสังคมวัฒนธรรมข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าวาทกรรมการสัมมนานี้มีลักษณะมุ่งเน้นการให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ด้านวิชาการและแนวคิด ตลอดจนประสบการณ์ทั้งในด้านการบริหารจัดการ รวมทั้งแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กรในรูปองค์กรธุรกิจ เพื่อเตรียมความพร้อมและพัฒนาทักษะให้กับผู้บริหารระดับสูงของ ทศท. สำหรับการแปรรูปและการเปิดเสรีโทรคมนาคมที่จะเกิดขึ้น ปริบททางสังคมดังกล่าวเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้สัมมนาตระหนักถึงความจำเป็นในการแปรรูปและการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดเสรี

ลักษณะและจุดมุ่งหมายของวาทกรรมการสัมมนาหลักสูตร Executive Seminars on Company Transformation and Privatization

จากการวิเคราะห์เหตุการณ์การสื่อสาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าวาทกรรมการสัมมนาหลักสูตรนี้มีลักษณะที่มุ่งเน้นการให้ข้อมูลและความรู้ด้านวิชาการ แนวคิดตลอดจนประสบการณ์ ทั้งในด้านการบริหารจัดการและแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อเตรียมความพร้อมและพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับสูงของทศท. ให้พร้อมสำหรับการแปรรูปและการเปิดเสรีโทรคมนาคมที่จะเกิดขึ้น

จากลักษณะของการสัมมนาดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยทราบถึงจุดมุ่งหมายของการสัมมนาซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 3 ประเด็น กล่าวคือ

1. สร้างความตระหนักและความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการแปรรูปให้กับผู้บริหารของ ทศท.
2. เพื่อให้ผู้บริหารของ ทศท. เกิดแนวคิด ทศนคติ ต่อการแปรรูปและการบริหารงานไปในแนวทางเดียวกัน
3. พัฒนาทักษะในด้านการบริหารจัดการ การตลาดให้กับผู้บริหาร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

หลักสูตรที่ 2 การสัมมนาเรื่อง TOT's Top Executive Seminar on Company Transformation and Privatization

จากการที่องค์การโทรศัพท์ฯ ได้จัดการสัมมนาเรื่อง Executive Seminars on Company Transformation and Privatization ให้กับผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 4 รุ่น ตามที่ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดและผลการวิเคราะห์ไว้ข้างต้นแล้ว ทศท. ได้จัดให้มีสัมมนาในลักษณะเดียวกันให้กับผู้บริหารระดับรองผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร จำนวนทั้งสิ้น 18 คน โดยใช้ชื่อหลักสูตรว่า TOT's Top Executive Seminars on Company Transformation and Privatization การสัมมนานี้มีลักษณะคล้ายกับการสัมมนานักธุรกิจแรกแต่จัดการสัมมนาในประเทศไทย การจัดสัมมนาจัดขึ้นในระหว่างวันที่ 24-28 พฤศจิกายน 2540 ณ โรงแรมรามามาการ์เด็นส์ โดยใช้วิทยากรจากบริษัท Telia AB ประเทศสวีเดน การสัมมนานี้มีลักษณะคล้ายคลึงกับหลักสูตรแรกกล่าวคือ ทศท. ได้มอบหมาย

ให้บริษัท Telia เป็นผู้จัดการสัมมนา โดยเป็นผู้จัดทำรายละเอียดหลักสูตร หัวข้อวิชา ระยะเวลา การสัมมนาและกำหนดวิทยากรในการสัมมนา สำหรับสถานที่การสัมมนา ทศท.เป็นผู้กำหนด

ตัวบทของการสัมมนา

ในการวิเคราะห์ตัวบทของการสัมมนา ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์โดยใช้แนวคิดเรื่อง การเรียงลำดับวาทกรรม (Order of Discourse) เป็นแนวทางในการพิจารณา โดยทำการศึกษาประเด็นหลักของหัวข้อการสัมมนาแต่ละหัวข้อ จากนั้นจึงพิจารณาว่าการเรียงลำดับหัวข้อดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงลักษณะและจุดมุ่งหมายของวาทกรรมอย่างไร

ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวบทของการสัมมนาพบว่าประกอบด้วยหัวข้อและรายละเอียดดังต่อไปนี้

การสัมมนาประกอบด้วยหัวข้อหลักต่อไปนี้

วันที่ 24 พฤศจิกายน 2540 สัมมนาใน 3 หัวข้อ กล่าวคือ

หัวข้อที่ 1 Impacts of Changed Environment and Competition in Telecom ใช้ระยะเวลาประมาณ 6 ชั่วโมง โดยกล่าวถึงผลกระทบของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในธุรกิจโทรคมนาคม รายละเอียดของเนื้อหาวิชาประกอบด้วยประเด็นหลัก 3 ประการ คือ

1.) ผู้บรรยายได้กล่าวถึงสถานการณ์ทางการตลาดในประเทศที่เปิดเสรีโทรคมนาคม แล้วซึ่งประเทศเหล่านั้นตลาดเป็นของผู้บริโภค ผู้บรรยายได้นำเสนอกรณีตัวอย่างของสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูงจนลูกค้าสามารถสร้างแรงกดดันให้กับบริษัทที่เป็นผู้ให้บริการโครงข่ายและบริการโทรคมนาคม (Network and Service Provider) ซึ่งแตกต่างจากสถานการณ์ในประเทศไทยที่ตลาดเป็นของผู้ให้บริการ

2.) ผู้บรรยายได้กล่าวถึงแรงกดดันที่อยู่เบื้องหลังการเปลี่ยนแปลงด้านโทรคมนาคมของโลก ซึ่งมีทั้งแรงกดดันทางการตลาด เศรษฐกิจและการเมือง

3.)ความสัมพันธ์ระหว่างกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) กับแรงกดดันในการผ่อนคลายกฎระเบียบ (Deregulation) รวมทั้งแรงผลักดันทางเทคโนโลยี ซึ่งทั้งสามปัจจัยนี้มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน กล่าวคือการพัฒนาเทคโนโลยีด้านโทรคมนาคมส่งผลให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็วอย่างไร้ข้อจำกัดในเรื่องระยะทาง ทำให้เกิดสถานการณ์ที่เราเรียกกันว่าโลกไร้พรมแดนหรือโลกาภิวัตน์ขึ้น ซึ่งกระแสโลกาภิวัตน์นี้เองที่เป็นผลทำให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศ ทำให้เกิดแรงผลักดันในการเปิดเสรีการค้าบริการ อันทำให้แต่ละประเทศต้องลดการกีดกันทางการค้าด้วยการผ่อนคลายกฎระเบียบให้เกิดการค้าเสรีมากขึ้น

หัวข้อที่ 2 การสาธิตการใช้บริการ ISDN (Integrated Service Digital Network) ซึ่งเป็นระบบการสื่อสารโดยใช้สื่อต่างๆ ได้พร้อมกันทั้งภาพ เสียงและโทรสาร ระบบ ISDN ถือเป็นเครื่องมือในการบริหารงานของผู้บริหารทำให้ผู้บริหารสามารถจัดการประชุม สัมมนา หรือทำการสื่อสารระหว่างสำนักงานในที่ต่างๆ ได้ด้วยระบบดังกล่าว โดยทำการสาธิตการใช้งานในระหว่างบริษัทในประเทศสวีเดนและผู้รับเหมาช่วง รวมทั้งสาธิตการใช้ ISDN กับระบบ On-Line ที่ใช้ในธุรกิจ Stock-Broker

วันที่ 25 พฤศจิกายน 2540 สัมมนาใน 3 หัวข้อ กล่าวคือ

หัวข้อที่ 1 กรอบทางด้านกฎหมาย และกฎระเบียบต่างๆ รวมทั้งกฎเกณฑ์สากลในการเชื่อมต่อโครงข่าย ใช้เวลาประมาณ 3 ชั่วโมง ประกอบด้วยเนื้อหาดังต่อไปนี้

1.)บทบาทขององค์กรผู้กำกับดูแล (Regulatory Agency) ในประเทศที่มีการเปิดเสรีโทรคมนาคม

2.)ผู้บรรยายได้ยกตัวอย่างของกฎเกณฑ์ด้านโทรคมนาคมที่มีความแตกต่างในแต่ละประเทศเพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกรอบด้านกฎหมายโทรคมนาคมที่ยังมีความแตกต่างกันอยู่มากในแต่ละประเทศ ทั้งนี้เนื่องมาจากสภาพแวดล้อมของการให้บริการที่แตกต่างกัน

3.) ผู้บรรยายได้นำเสนอการเปรียบเทียบกฎหมายการให้บริการโทรคมนาคมของประเทศที่เปิดเสรีโทรคมนาคมแล้วและประเทศที่ยังอยู่ในระบบผูกขาด เพื่อแสดงให้เห็นความแตกต่างของสาระสำคัญของกฎหมายทั้งสองประเภทดังกล่าว

4.) กฎเกณฑ์เกี่ยวกับการเชื่อมต่อโครงข่ายระหว่างประเทศรวมทั้งวิธีปฏิบัติที่เป็นสากลซึ่งการเชื่อมต่อโครงข่ายระหว่างประเทศนี้เป็นเรื่องละเอียดอ่อนซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่องดังกล่าว เพื่อสามารถกำหนดนโยบายในการคิดค่าใช้จ่ายเชื่อมต่อโครงข่ายได้อย่างถูกต้อง หลังจากนั้นผู้จัดการสัมมนาได้เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน

หัวข้อที่ 2 กลยุทธ์ด้านการตลาดโทรคมนาคม ใช้เวลาประมาณ 3 ชั่วโมง ประกอบด้วยเนื้อหาดังต่อไปนี้

- 1.) ผู้บรรยายได้นำเสนอประสบการณ์ของบริษัท Telia ในการช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาด รวมทั้งให้ตัวอย่างของส่วนแบ่งย่อยทางการตลาด (Micro Segmentation)
- 2.) ผู้บรรยายได้ให้แนวคิดในเรื่องการใช้ Internet เป็นกลยุทธ์ทางการตลาด
- 3.) ศึกษาโครงการด้านการตลาดของบริษัท Telia

หัวข้อที่ 3 การสถิติการใช้ระบบ ISDN สำหรับการให้บริการ Schoolnet ในยุโรป และ Internet ในโรงเรียน จากนั้นได้เปิดให้มีการหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน หลังจากนั้นได้มีการสถิติการใช้ ISDN ในกิจการอุตสาหกรรมโดยทำการสถิติจากบริษัทในประเทศสวีเดน

วันที่ 26 พฤศจิกายน 2540 การสัมมนาประกอบด้วย 3 หัวข้อหลัก กล่าวคือ

หัวข้อที่ 1 เป็นการนำเสนอกลยุทธ์ทางการตลาดซึ่งเป็นหัวข้อที่ต่อเนื่องจากเมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2540 ใช้เวลาประมาณ 3 ชั่วโมง โดยได้กล่าวถึงการเปิดให้บริการและการดูแลลูกค้า ต่อจากนั้นได้สรุปประสบการณ์ของบริษัท Telia ในการทำโครงการรณรงค์การเปิดบริการต่างๆ ปัญหาอุปสรรคที่พบเพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนงานทาง

ด้านการตลาดของ ทศท. หลังจากนั้นได้ให้ผู้เข้าสัมมนาทำ Workshop ของการทำกรรณรังค์ทาง การตลาดและอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน

หัวข้อที่ 2 การควบคุมและการบริหารจัดการในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ใช้เวลา ประมาณ 3 ชั่วโมง ซึ่งประกอบด้วยประเด็นหลักดังต่อไปนี้

1.) วิทยุทัศน์ กลยุทธ์ และกฎเกณฑ์พื้นฐานในการควบคุมบริหารจัดการท่ามกลาง สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2.) วิทยากรได้นำเสนอตัวอย่างของระบบการบริหารจัดการของบริษัท Telia

3.) ความสำคัญในการมีระบบสนับสนุนที่ดี ซึ่งได้แก่ระบบข้อมูล และระบบสนับสนุน อื่นๆ ในการช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ถูกต้องสอดคล้องกับสถานการณ์และเป็นไปอย่าง รวดเร็ว

หัวข้อที่ 3 สาธิตการใช้บริการระบบ ISDN โดยสาธิตระบบ ISDN ที่ใช้ใน งาน การบริการลูกค้า จากนั้นวิทยากรได้เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน

วันที่ 27 พฤศจิกายน 2540 การสัมมนาประกอบด้วย 2 หัวข้อหลักกล่าวคือ

1.) กระบวนการปรับเปลี่ยนองค์กรและเครื่องมือที่จะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนองค์กร โดย ใช้กรณีของบริษัท Telia เป็นกรณีศึกษา ใช้เวลาประมาณ 6 ชั่วโมง

2.) สาธิตการใช้บริการระบบ ISDN ซึ่งใช้กับระบบ Intranet ของบริษัท Telia และกับการ ใช้งานอื่นๆ

วันที่ 28 พฤศจิกายน 2540 เป็นการสัมมนาที่มีเนื้อหามุ่งเน้นในเรื่องการเตรียม องค์กรสำหรับการแปรรูป โดยใช้กรณีของบริษัท Digital Philips เป็นกรณีศึกษา การสัมมนากล่าว ถึงวิธีการที่จะทำให้การแปรรูปประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้วิทยากรได้นำเสนอกระบวนการเปลี่ยน

แปลงองค์กรจากองค์กรของรัฐสู่บริษัทเอกชน โดยนำเสนอประสบการณ์ที่บริษัท Telia ได้รับในระหว่างกระบวนการดังกล่าว

จากหัวข้อการสัมมนาที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยพบว่าตัวบทหรือเนื้อหาสาระที่วาทกรรมนี้ต้องการนำเสนอแบ่งออกได้เป็น 5 ประเด็นหลัก ดังต่อไปนี้

- 1.) ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและการแข่งขันในธุรกิจโทรคมนาคม รวมทั้งแรงกดดันที่อยู่เบื้องหลังการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
- 2.) กฎระเบียบด้านโทรคมนาคม
- 3.) กลยุทธ์ทางการตลาดโทรคมนาคม
- 4.) การควบคุมและการบริหารจัดการในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- 5.) การเตรียมองค์กรสำหรับการแปรรูป

จากเนื้อหาสาระของการสัมมนาข้างต้นผู้วิจัยพบว่าสาระสำคัญของตัวบทไม่ได้มุ่งเน้นการเตรียมองค์กรสำหรับการแปรรูปแต่เพียงอย่างเดียวแต่ได้ให้เนื้อหาสาระทางด้านวิชาการ เช่น เนื้อหาทางการตลาด กฎระเบียบโทรคมนาคมและการบริหารจัดการในการสัมมนาด้วย

จากการวิเคราะห์ตามแนวคิดการเรียงลำดับวาทกรรม ผู้วิจัยพบว่าการเรียงลำดับหัวข้อของการสัมมนาครั้งนี้ไม่ได้มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำไปสู่การทำ Workshop เช่นในการสัมมนาหลักสูตรแรกแต่เป็นการจัดลำดับตามความเหมาะสมของหัวข้อวิชา กล่าวคือเริ่มด้วยผลกระทบของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานโดยทั่วไป ต่อจากนั้นจึงเป็นการให้ความรู้ในด้านกฎหมาย การตลาด การบริหารจัดการและในที่สุดท้ายได้นำเสนอเรื่องการปรับเปลี่ยนองค์กรโดยศึกษาจากกรณีศึกษา ดังนั้นจากการวิเคราะห์การจัดลำดับหัวข้อของตัวบท ผู้วิจัยพบว่า การเรียงลำดับของหัวข้อการสัมมนาไม่ได้ต่อเนื่องและสอดคล้องกันเพื่อนำไปสู่การอภิปรายแสดงความคิดเห็นในช่วงท้ายของการสัมมนาเช่นในหลักสูตรแรก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าวาทกรรมการสัมมนาดังกล่าวมิได้มุ่งเน้นไปที่การปรับเปลี่ยนองค์กรและการแปรรูปแต่เพียงอย่างเดียว แต่การสัมมนาได้ให้ความสำคัญกับการให้ข้อมูลข่าวสารความรู้ทางวิชาการ อาทิเช่นเนื้อหาทางการตลาด กฎระเบียบโทรคมนาคม และการบริหารจัดการไปในการสัมมนา เพื่อให้ผู้บริหารที่เข้ารับการสัมมนาได้มีความรู้และวิสัยทัศน์ที่กว้างขวาง

ตัวบทของวาทกรรมการสัมมนาครั้งนั้นนอกจากจะมีลักษณะการจัดลำดับวาทกรรมที่แตกต่างไปจากการสัมมนาในหลักสูตรแรกแล้ว ลักษณะที่แตกต่างกันที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการสัมมนาหลักสูตรแรกซึ่งจัดให้ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายจะเน้นการให้ข้อมูลรายละเอียดพื้นฐาน เช่น ข้อมูลด้านสถานการณ์โทรคมนาคมระหว่างประเทศและสถานการณ์ด้านการตลาดของบริการโทรคมนาคม จากการศึกษาพบว่ากรณีที่หลักสูตรแรกเน้นข้อมูลพื้นฐานแก่ผู้เข้าสัมมนา เนื่องจากต้องการให้ผู้สัมมนามีข้อมูลและความเข้าใจพื้นฐานในระดับเดียวกัน ดังจะเห็นได้จากการจัดให้มีการบรรยายในหัวข้อ Infrastructure for Information Society และหัวข้อ International Market Situation นอกจากนี้จากการศึกษาเอกสารประกอบการสัมมนาผู้วิจัยพบว่าเนื้อหาการสัมมนาในหลักสูตรแรกเป็นไปในแนวกว้างเพื่อให้ผู้บริหารได้รับความรู้ในประเด็นต่างๆ อย่างครบถ้วน แต่สำหรับการจัดสัมมนาหลักสูตรที่สอง เนื่องจากเป็นการจัดการสัมมนาให้กับผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร เนื้อหาของหลักสูตรจึงมีลักษณะเข้มข้น หัวข้อการสัมมนาส่วนใหญ่เป็นไปในแนวลึก กล่าวคือเป็นการวิเคราะห์ลงในรายละเอียดเฉพาะประเด็นที่เป็นประโยชน์กับการตัดสินใจและกำหนดนโยบายของผู้บริหารระดับสูงสุด

ดังนั้นจากการวิเคราะห์ตัวบทของวาทกรรมการสัมมนาหลักสูตรนี้ ทั้งการวิเคราะห์สาระสำคัญที่ตัวบทนั้นนำเสนอและการวิเคราะห์โดยใช้แนวทางของการเรียงลำดับวาทกรรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าลักษณะของตัวบทดังกล่าวมีลักษณะการให้ข้อมูลข่าวสารความรู้ทางวิชาการและแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อรองรับการแปรรูป โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้บริหารที่เข้ารับการสัมมนาได้มีความรู้และวิสัยทัศน์ที่กว้างขวาง รวมทั้งมีแนวคิดในการบริหารงานไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งลักษณะของตัวบทของการสัมมนาจะมีลักษณะการนำเสนอข้อมูลในเชิงลึก กล่าวคือมุ่งเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและการกำหนดนโยบายเท่านั้น

ปฏิบัติการวาทกรรม

ในการศึกษาปฏิบัติการวาทกรรมของการสัมมนา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากกระบวนการผลิตตัวบทและกระบวนการบริโภคตัวบท โดยในการผลิตตัวบทผู้วิจัยได้วิเคราะห์ว่าตัวบทของวาทกรรมดังกล่าวได้รับการจัดทำและนำเสนออย่างไร สำหรับในส่วนของกระบวนการบริโภคตัวบท ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาว่าผู้สัมมนาได้บริโภคตัวบทภายใต้บริบทอย่างไร ซึ่งบริบทของการบริโภคนั้นจะมีผลต่อความหมายที่เกิดขึ้นจากวาทกรรมการสัมมนานั้น

กระบวนการผลิตตัวบท

ในการวิเคราะห์กระบวนการผลิตตัวบทของวาทกรรมการสัมมนาครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากองค์ประกอบของการผลิตและการนำเสนอวาทกรรม ดังต่อไปนี้

1. ผู้ผลิตตัวบท

การสัมมนาครั้งนี้ ทศท. ได้มอบหมายให้บริษัท Telia AB เป็นผู้กำหนดรายละเอียดของการสัมมนา ทั้งในส่วนของกำหนัดหัวข้อและเนื้อหาวิชาที่ทำการสัมมนา

ดังที่ได้วิเคราะห์ไว้ในการสัมมนาหลักสูตรแรกว่าลักษณะของผู้ผลิตตัวบทจะแสดงให้เห็นถึงลักษณะและจุดมุ่งหมายของวาทกรรม สำหรับในการสัมมนาหลักสูตรนี้ก็เช่นกันการที่ ทศท. ได้มอบหมายให้บริษัท Telia เป็นผู้จัดการสัมมนาครั้งนี้เนื่องจากจะเป็นบริษัทชั้นนำทางด้านโทรคมนาคมซึ่งประสบความสำเร็จในการแปรรูปแล้วยังเนื่องมาจากทศท. มีวัตถุประสงค์ให้การสัมมนาหลักสูตรนี้มีความสอดคล้องกับหลักสูตรแรก เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรมีแนวคิดในการบริหารงานในทำนองเดียวกัน

จากการที่ ทศท. ได้มอบหมายให้บริษัท Telia เป็นผู้ดำเนินการสัมมนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การสัมมนาทั้งสองหลักสูตรมีความสอดคล้องกันแสดงให้เห็นลักษณะของวาทกรรมการสัมมนาที่จัดขึ้นในครั้งนี้ว่ามีลักษณะเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงของการปรับเปลี่ยน องค์การของบริษัท Telia เช่นเดียวกับหลักสูตรแรก เพื่อให้ผู้บริหารของ ทศท. ได้รับแนวคิดเกี่ยวกับการการแปรรูปโดยเรียนรู้โดยตรงจากผู้ที่ผ่านมากระบวนการแปรรูปมาแล้ว

2. ผู้นำเสนอตัวบท

วิทยากรในการสัมมนาครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของบริษัท Telia AB และบริษัทที่มีความชำนาญในหัวข้อนั้นๆ ซึ่งประกอบด้วย

1. Mr. Bertil Olausson
2. Professor Dag Eriksson

- Project Manager, Telia Academy AB
Chalmers Institute of Technology

3.Mr.Patric Beerman	Telia MegaCom
4.Mr.Richard Cranston	Senior Consultant,Prodata Partners,London
5.Mr.Bo Eklof	President, Telia Systems
6.Mr.Stellan Ranebo	Executive Secretary, Swedish Committee European Schoolnet
7.Ms.Inger Lindholm	Vice President,HR Telia HQ
8.Mr.Bo Soderdahl	Vice President,Sales and Customer Services
9.Mr.Stig Bjorklund	Telia Academy
10.Mr.Lennart Michaelsson	President Telia, Swedtel AB

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาหัวข้อการสัมมนาที่วิทยากรแต่ละท่านนำเสนอพบว่ามีรายละเอียดดังนี้

1. Mr.Bertil Olausson เป็นวิทยากรในการทำ Workshop
2. Professor Dag Eriksson บรรยายในหัวข้อ Impact of Changed Environment and Competition in Telecom
- 3.Mr.Patric Beerman บรรยายและทำการสาธิตการใช้ระบบ ISDN
- 4.Mr.Richard Cranston บรรยายในหัวข้อ Legal Frameworks, Regulatory Function and Interconnection
- 5.Mr.Bo Eklof บรรยายในหัวข้อ How to Meet a Changed Marketplace
- 6.Mr.Stellan Ranebo บรรยายและสาธิตระบบ ISDN
- 7.Ms.Inger Lindholm บรรยายในหัวข้อ Executive Control and Management Performance in the New Situation และหัวข้อ The Transformation Process and its Tools
- 8.Mr.Bo Soderdahl บรรยายและสาธิตระบบ ISDN
- 9.Mr.Stig Bjorklund บรรยายในหัวข้อ Preparing the Company for Privatization
- 10.Mr.Lennart Michaelsson บรรยายในหัวข้อ Organization in Transition

จากลักษณะของผู้นำเสนอตัวบทของการสัมมนาข้างต้น ผู้วิจัยพบว่ามึลักษณะเช่นเดียวกับการสัมมนาในหลักสูตรแรก กล่าวคือเป็นวิทยากรที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทTelia AB ประเทศสวีเดนและเป็นผู้เชี่ยวชาญในหัวข้อที่บรรยาย เช่น การจัดที่ปรึกษาด้านกฎหมาย

บรรยายเกี่ยวกับกฎระเบียบโทรคมนาคม รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงของบริษัท Telia บรรยายเรื่อง การปรับเปลี่ยนองค์กร โดยใช้กรณีของบริษัท Telia เป็นกรณีศึกษา รวมทั้งการจัดผู้เชี่ยวชาญด้าน ระบบ ISDN จากประเทศสวีเดนและฟินแลนด์ ร่วมเป็นวิทยากรและให้การสาธิต

การที่การสัมมนาครั้งนี้ใช้วิทยากรที่เป็นผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ แสดงให้เห็นว่า เป็นการสัมมนาที่มุ่งเน้นการให้ข้อมูลด้านวิชาการรวมทั้งแนวคิดสมัยใหม่ที่ต้องใช้ผู้มี ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวอย่างแท้จริง นอกจากนี้เนื่องจากผู้เข้ารับการ สัมมนาเป็นผู้บริหารระดับสูงสุด ดังนั้นสถานภาพความน่าเชื่อถือของวิทยากรจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก การใช้วิทยากรที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัท Telia และบริษัทในเครือเนื่องจากผู้จัดต้องการ สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้เข้าสัมมนา ซึ่งจะส่งผลต่อการยอมรับของผู้เข้าร่วมสัมมนา

3. ระยะเวลา

การสัมมนาใช้ระยะเวลา 1 สัปดาห์ ระยะเวลาที่กำหนดดังกล่าวเป็นไปตามความเห็น และข้อเสนอแนะของผู้บริหารที่เข้ารับการสัมมนา ซึ่ง ทศท. ได้ทำการสอบถามอย่างไม่เป็นทาง การไว้ก่อนจัดสัมมนาทั้งนี้เนื่องจากการจัดให้ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรเข้ารับการสัมมนา พร้อมกันทั้งหมดเป็นระยะเวลานานไม่อาจกระทำได้อาจกระทบต่อการดำเนินงานของ ทศท.

อย่างไรก็ตามหากเปรียบเทียบระยะเวลาการสัมมนากับเนื้อหาและหัวข้อวิชาที่ ต้องการนำเสนอ อาจกล่าวได้ว่าการสัมมนานี้มีระยะเวลาค่อนข้างจำกัด จากปริบทด้านระยะเวลาที่จำกัดนี้เองมีผลกระทบต่อตัวบทที่นำเสนอ กล่าวคือทำให้ต้องนำเสนอเนื้อหาในเชิงลึก โดย นำเสนอเฉพาะประเด็นที่ผู้บริหารระดับสูงสุดสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้รวมทั้งเน้นการวิเคราะห์ จากกรณีศึกษาเป็นหลัก ซึ่งผู้วิจัยได้อภิปรายไว้ในส่วนของการวิเคราะห์ตัวบทแล้ว

4. รูปแบบการสื่อสาร

รูปแบบการสื่อสารใช้วิธีการบรรยายและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้เข้ารับการ สัมมนา จากการศึกษาตัวบทและรายละเอียดของการสัมมนาพบว่าหัวข้อการสัมมนาส่วนใหญ่เป็นการให้ความรู้ด้านวิชาการโดยใช้การบรรยาย อย่างไรก็ตามผู้สัมมนาได้จัดให้มี

การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเมื่อสิ้นสุดการบรรยายในแต่ละหัวข้อ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าว่าทหกรรมการสัมมนานี้ได้ใช้ทั้งการสื่อสารทางเดียวและการสื่อสารสองทาง โดยการสื่อสารทางเดียวใช้ในการบรรยายเชิงวิชาการ สำหรับการสื่อสารสองทางใช้ในการแสดงความคิดเห็น การทำ Workshop และการสาธิตการใช้งานของระบบ ISDN นอกจากนี้เนื่องจากระยะเวลาของการสัมมนาครั้งนี้ค่อนข้างจำกัด การใช้รูปแบบการสื่อสารทั้งสองแบบผสมผสานกันจึงนับว่าเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทด้านเวลาและเนื้อหาของการสัมมนา เนื่องจากทำให้สามารถนำเสนอด้วยทได้ครบถ้วนตามที่กำหนด

กระบวนการบริโภคด้วยท

จากการวิเคราะห์การบริโภคด้วยทของผู้ให้สัมมนาหลักสูตรนี้ผู้วิจัยพบว่าการบริโภคด้วยทอยู่ภายใต้บริบทของวัฒนธรรมองค์กรเป็นหลัก กล่าวคือในวัฒนธรรมองค์กรของ ทศท. ผู้บริหารระดับสูงสุดจะเป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งการปรับเปลี่ยนและการแปรรูปองค์กรนี้ ถือได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญของ ทศท. ที่จะมีผลกระทบต่อตัวองค์กรและพนักงานโดยรวม จึงถือเป็นภาระหน้าที่หลักของผู้บริหารระดับสูงสุดในการกำหนดนโยบายและแนวทางในเรื่องดังกล่าว ดังนั้นภายใต้บริบทของวัฒนธรรมองค์กรนี้ได้ช่วยผลักดันให้ผู้บริหารระดับสูงสุดที่เข้ารับการสัมมนาตระหนักถึงภารกิจที่สำคัญนี้ รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการเตรียมการเพื่อการแปรรูป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นของการกำหนดแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กร

ปฏิบัติการทางสังคมวัฒนธรรม

การสัมมนาหลักสูตรนี้จัดขึ้นในระหว่างวันที่ 24-28 พฤศจิกายน 2540 ซึ่งอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางสังคมเช่นเดียวกับการสัมมนาหลักสูตรแรก อย่างไรก็ตามในช่วงก่อนการจัดการสัมมนา กล่าวคือในวันที่ 4 พฤศจิกายน 2540 คณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมฉบับเดือน กรกฎาคม 2540 ซึ่งในแผนแม่บทดังกล่าวได้กำหนดให้มีการแปรรูป กสท. และ ทศท. รวมทั้งการเปิดเสรีโทรคมนาคม ซึ่งการเห็นชอบแผนแม่บทดังกล่าวเป็นปัจจัยอันสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารที่เข้ารับการสัมมนาตระหนักถึงความจำเป็นในการเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อรองรับการแปรรูปมากยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์เหตุการณ์การสื่อสาร

จากการวิเคราะห์ด้วยทฤษฎีเหตุการณ์วาทกรรมรวมทั้งปริบททางสังคมวัฒนธรรมที่แวดล้อมเหตุการณ์การสื่อสารของการสัมมนาหลักสูตรนี้ ผู้วิจัยพบว่าการสัมมนาครั้งนี้ต้องการนำเสนอข้อมูลข่าวสารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในธุรกิจโทรคมนาคมและแนวคิดในการบริหารจัดการในสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการเตรียมองค์กรให้พร้อมสำหรับการแปรรูปโดยบริษัท Telia Academy AB ซึ่งเป็นผู้จัดวาทกรรมได้ใช้รูปแบบและกระบวนการนำเสนอเพื่อให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการสัมมนาซึ่งต้องการให้ผู้บริหารของ ทศท. มีแนวคิดในการบริหารงานไปในแนวทางเดียวกัน สำหรับการบริโภคด้วยทฤษฎีการสัมมนาครั้งนี้อยู่ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรซึ่งมีส่วนช่วยผลักดันให้ผู้บริหารเห็นถึงความสำคัญในการเตรียมการและกำหนดแนวทางเพื่อการแปรรูป นอกจากนี้การที่แผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมผ่านการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี ถือได้ว่าเป็นปริบททางสังคมอันสำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้บริหารตระหนักถึงความจำเป็นในการเตรียมพร้อมองค์กรมากยิ่งขึ้น

ลักษณะและจุดมุ่งหมายของวาทกรรมการสัมมนาหลักสูตร TOT's Top Executive Seminars on Company Transformation and Privatization

จากการวิเคราะห์เหตุการณ์การสื่อสารของวาทกรรมการสัมมนาข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าวาทกรรมการสัมมนาหลักสูตรนี้มีลักษณะเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารเชิงวิชาการ ตลอดจนแนวคิดเกี่ยวกับการแปรรูปเพื่อให้ผู้บริหารมีความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นรวมทั้งมีความเข้าใจอย่างแท้จริงต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว นอกจากนี้การสัมมนายังมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์เชิงธุรกิจ และพัฒนาทักษะในด้านการบริหารจัดการให้กับผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารมีแนวคิดในการบริหารงานไปในแนวทางเดียวกัน ลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งของการสัมมนาหลักสูตรนี้ก็คือเป็นการให้ข้อมูลในเชิงลึกโดยเน้นการวิเคราะห์จากกรณีศึกษาและนำเสนอเฉพาะประเด็นที่จะเป็นประโยชน์สำหรับการตัดสินใจและการกำหนดนโยบายของผู้บริหาร

จากลักษณะของการสัมมนาและองค์ประกอบของวาทกรรมดังกล่าวข้างต้นทำให้
ผู้วิจัยทราบถึงจุดมุ่งหมายของการสัมมนาซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจต่อสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงให้กับผู้บริหารระดับ
สูงสุด รวมทั้งปรับเปลี่ยน แนวคิด ทักษะคติ ของผู้บริหารดังกล่าวให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน
2. ให้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ด้านวิชาการ เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถในการ
บริหารงานเชิงธุรกิจให้กับผู้บริหารเพื่อรองรับการแปรรูปที่จะเกิดขึ้น

หลักสูตรที่ 3 การสัมมนาเรื่องคู่มือการแปรรูปสำหรับผู้บริหารระดับสูง

ทศท.ได้จัดการสัมมนาเรื่องคู่มือการแปรรูปให้กับผู้บริหารระดับสูง โดยแบ่งเป็น 2
รุ่น กล่าวคือ

รุ่นที่ 1 จัดสำหรับผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ
รวมทั้งสิ้นจำนวน 18 คน โดยจัดการสัมมนาในวันที่ 2 กันยายน 2539 ระหว่างเวลา 9.30-12.00 น.
และได้จัดเพิ่มในวันที่ 24 กันยายน 2539 สำหรับผู้บริหารที่ไม่สามารถเข้ารับการสัมมนาในวันที่
2 กันยายน 2539

รุ่นที่ 2 จัดสำหรับผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่าย ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการ
การส่วน จำนวนรวมทั้งสิ้น จำนวน 433 คน โดยจัดการสัมมนาในวันที่ 11 กันยายน 2539
ระหว่างเวลา 8.30-12.00 น.

ก่อนหน้าการจัดสัมมนาหลักสูตรนี้ บริษัทที่ปรึกษา Coopers & Lybrand ได้จัดทำ
เอกสารชิ้นชุดหนึ่งชื่อว่า “คู่มือการแปรรูป” ซึ่งเป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่ออธิบายรายละเอียด
ของแผนงานการแปรรูปของ ทศท. รวมทั้งขอบเขตงานต่างๆ ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของพนักงาน ตลอดจนการให้ข่าวสารแก่พนักงานเพื่อให้การ
แปรรูปของ ทศท. บรรลุผลสำเร็จ

เพื่อให้พนักงานของ ทศท.เข้าใจถึงแนวทางขั้นตอนการแปรรูปตลอดจนความคืบหน้า
ของการเตรียมการเพื่อรองรับการแปรรูป ทศท. จึงมีนโยบายที่จะให้ข้อมูลข่าวสารตามที่ปรากฏ
ในคู่มือการแปรรูปให้กับพนักงาน ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ ดังนั้น ทศท.จึงได้
จัดให้มีการสัมมนาเรื่องคู่มือการแปรรูปขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายรายละเอียดของงาน

การแปรรูปของ ทศท. และนำคู่มือการแปรสภาพ ตลอดจนมอบคู่มือการแปรสภาพให้แก่ผู้ร่วม
 สัมมนา เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ตัวบทของการสัมมนา

เนื้อหาหลักของการสัมมนาเป็นการอธิบายรายละเอียดของการดำเนินการแปรรูปของ
 ทศท.ตามที่ปรากฏในคู่มือการแปรสภาพรวมทั้งแนะนำวิธีการใช้คู่มือดังกล่าวโดยผู้จัดการสัมมนา
 ได้มอบคู่มือการแปรสภาพเล่มสมบูรณ์ทั้งฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษให้กับผู้เข้าสัมมนา
 เพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดของตัวบทซึ่งปรากฏในคู่มือในการแปรสภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร
 ดังกล่าว พบว่าประกอบด้วยเนื้อหาหลักดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วยความมุ่งหมายและรูปแบบของการแปรรูป ความเป็นมา
 ของการแปรรูป กลยุทธ์การแปรรูปของ ทศท.

ส่วนที่ 2 การจัดองค์การการแปรรูป ทศท. ซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ทำ
 หน้าที่บริหารโครงการ ซึ่งในที่นี้คือฝ่ายจัดการแปรสภาพ โครงสร้างและรายชื่อเจ้าหน้าที่ของฝ่าย
 จัดการแปรสภาพ รูปแบบการบริหารโครงการ บทบาทและหน้าที่ของกลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มงาน
 และเลขานุการที่ได้รับการแต่งตั้ง

ส่วนที่ 3 ตารางเวลารวมเริ่มตั้งแต่การเตรียมดำเนินงานไปจนถึงเมื่อแปรรูปแล้วซึ่ง
 ประกอบด้วย ขั้นตอนการแปรรูป ตารางเวลาโดยสรุป และตารางเวลาโดยละเอียด

ส่วนที่ 4 แผนปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงานหลักของฝ่ายจัดการแปรสภาพ

ส่วนที่ 5 การมีส่วนร่วมและการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่พนักงานซึ่งประกอบด้วย
 รายละเอียดโครงการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแปรรูปให้แก่พนักงานของ ทศท.

ส่วนที่ 6 การทำให้การแปรรูปของ ทศท.ประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย การเข้าไปมี
 ส่วนร่วมในงานแปรรูป พนักงานที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการแปรรูป

ภาคผนวก A เอกสารสำคัญที่จัดทำขึ้นระหว่างการดำเนินงาน

ภาคผนวก B สถานภาพและกิจกรรมของงานแต่ละงานหลัก

ภาคผนวก C โครงการให้พนักงานมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการ

ภาคผนวก D พันธมิตรร่วมลงทุนของธุรกิจโทรคมนาคมต่างๆ

*ดูรายละเอียดเพิ่มเติมที่ภาคผนวก ค.

ภาคผนวก E บทความที่พิมพ์เผยแพร่ในวารสาร “สารสนเทศ”

ภาคผนวก F รายชื่อบุคคลและหมายเลขโทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้

ภาคผนวก G รายละเอียดดุษฎีบัตร B

จากการวิเคราะห์ตัวบทของวาทกรรมการสัมมนาคู่มือการแปรสภาพให้กับผู้บริหารระดับสูงสามารถสรุปได้ว่าตัวบทของการสัมมนาดังกล่าวมุ่งเน้นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการแปรรูปเพื่อให้ผู้บริหารได้ทราบรายละเอียดของการดำเนินงานเตรียมการแปรรูปของทศท. ซึ่งสาระสำคัญของคู่มือดังกล่าวประกอบด้วยกลยุทธ์การแปรรูปของ ทศท. แผนปฏิบัติงานในการดำเนินการแปรรูปวิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการของแต่ละส่วนงานให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานรวมแนวทางการจัดองค์กรบริหารโครงการแปรรูป กระบวนการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมและการเผยแพร่และสร้างความรู้ความเข้าใจในการแปรรูปให้แก่พนักงานและสิ่งที่พึงประสงค์จากพนักงานทศท. เพื่อให้การแปรรูป ทศท. ประสบผลสำเร็จ

ปฏิบัติการวาทกรรม

กระบวนการผลิตตัวบท

ในการสัมมนาคู่มือการแปรสภาพให้กับผู้บริหารระดับสูง ทศท. ได้ให้ความสำคัญอย่างสูงกับคู่มือการแปรสภาพ โดยถือว่าเป็นเอกสารสำคัญที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องได้รับเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริงต่อการแปรรูปของ ทศท. ดังนั้นนอกจากการศึกษาระดับสูงของคู่มือดังกล่าวแล้วผู้วิจัยยังได้ทำการศึกษาด้วยว่าคู่มือดังกล่าวได้รับการจัดทำและนำเสนออย่างไร

1. ผู้ผลิตตัวบท

การจัดทำคู่มือการแปรสภาพนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานตามหน้าที่หลักของบริษัทที่ปรึกษาโดยเป็นส่วนหนึ่งของโครงการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแปรรูปให้กับ ทศท. มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายถึงงานการแปรรูป ขอบเขตของงานต่างๆ ผู้ที่มีหน้าที่ปฏิบัติงาน ภารกิจ ในกระบวนการแปรรูป ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานและสิ่งที่จะต้องการที่จะได้รับจากพนักงานเพื่อให้การแปรรูปประสบผลสำเร็จดังได้กล่าวแล้วข้างต้น

จากการที่คู่มือการแปรสภาพนี้จัดทำโดยบริษัทที่ปรึกษาและถือเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความรู้ความเข้าใจเพื่อสร้างการยอมรับให้กับพนักงาน ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์ว่าลักษณะของผู้ผลิตตัวบทนี้เองมีผลให้ตัวบทของการสัมมนามีลักษณะที่น่าสนใจ เพื่อให้พนักงานเห็นประโยชน์ของการแปรรูปที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรและตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การให้ความสนับสนุนและการให้ความร่วมมือและเนื่องจากผู้ผลิตตัวบทมีจุดมุ่งหมายให้คู่มือการแปรสภาพเป็นเครื่องมือในการโน้มน้าวใจให้เกิดการยอมรับ จึงสังเกตได้ว่าในคู่มือดังกล่าวได้กล่าวถึงประเด็นในด้านดีของการแปรรูปเป็นส่วนใหญ่

2. ผู้นำเสนอตัวบท

วิทยากรในการสัมมนาคู่มือการแปรสภาพให้กับผู้บริหารระดับสูงประกอบด้วย

รุ่นที่ 1 Mr.Rolf Meakin เจ้าหน้าที่บริษัทที่ปรึกษา Cooper & Lybrand

รุ่นที่ 2 นายดิเรก เจริญผล รองผู้อำนวยการองค์การโทรศัพท์ฯ

นายอิฟาร เพียรธรรม ผู้ช่วยผู้อำนวยการองค์การโทรศัพท์ฯ

Mr.Rolf Meakin เจ้าหน้าที่ของบริษัทที่ปรึกษา เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานการแปรรูปของ ทศท. รวมทั้งเป็นผู้ทราบรายละเอียดของงานต่างๆ ตามที่ปรากฏในคู่มือการแปรสภาพ สำหรับผู้บริหารระดับรองผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้งสองท่านนั้นเป็นผู้ที่กำกับดูแลงานการแปรรูปของ ทศท. ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการแปรรูปของ ทศท.เป็นอย่างดี

การที่การสัมมนาครั้งนี้ใช้ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจและเกี่ยวข้องโดยตรงกับงานการแปรรูปของ ทศท. เป็นวิทยากร แสดงให้เห็นว่าการสัมมนาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้บริหารที่เข้ารับการสัมมนาเกิดความเข้าใจอย่างแท้จริงต่อขั้นตอนการแปรรูปของ ทศท. และสามารถนำคู่มือที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. ระยะเวลา

การสัมมนาใช้ระยะเวลาเพียงครึ่งวัน ระหว่าง 9.30-12.00 น. เนื่องจากรายละเอียดของเนื้อหาการสัมมนาปรากฏอยู่ในคู่มือการแปรสภาพแล้วอย่างครบถ้วนการสัมมนาใช้ระยะเวลา

สั้นๆเพื่อสรุปสาระสำคัญและประเด็นที่น่าสนใจที่ปรากฏในคู่มือการแปรสภาพ รวมทั้งวิธีใช้คู่มือให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้นจากการศึกษาเปรียบเทียบด้านระยะเวลาของการสัมมนาครั้งนี้ จะเห็นได้ว่าเปรียบเทียบด้านเวลาและเปรียบเทียบด้านอื่นๆ รวมทั้งตัวบทได้รับการกำหนดให้สอดคล้องซึ่งกันและกันเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายของวาทกรรมที่กำหนด

4.รูปแบบการสื่อสาร

การสัมมนาครั้งนี้ใช้การบรรยายเป็นส่วนใหญ่ โดยในช่วงท้ายของการบรรยายผู้จัดได้เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการสัมมนาซักถามในประเด็นที่สงสัยดังนั้นรูปแบบการสื่อสารของการสัมมนาจึงเป็นการสื่อสารทางเดียว นอกจากนี้หากจะพิจารณาจำแนกตามลักษณะของรหัสที่ใช้ในการสื่อสารแล้ว เนื่องจากสาระสำคัญและรายละเอียดที่ ทศท. ต้องการนำเสนอปรากฏอยู่ในคู่มือการแปรสภาพดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าการสัมมนาครั้งนี้เป็นการสัมมนาที่ใช้รูปแบบการสื่อสารที่ใช้เอกสารเป็นหลัก

การสื่อสารทางเดียวเป็นการสื่อสารที่เหมาะสมสำหรับวาทกรรมที่มีลักษณะของการชี้แจงหรือการแจ้งข้อมูลข่าวสารภายในระยะเวลาอันจำกัด สำหรับวาทกรรมการสัมมนาหลักสูตรนี้เนื่องจากรายละเอียดของตัวบทปรากฏอยู่ในเอกสารการสัมมนาอย่างครบถ้วนแล้วผู้จัดการสัมมนาจึงใช้รูปแบบการสื่อสารทางเดียวเพื่อให้สอดคล้องกับเปรียบเทียบด้านเวลาและลักษณะของวาทกรรม

กระบวนการบริโภคตัวบท

โดยปกติแล้วการนำเสนอเอกสารให้กับผู้บริหาร ทศท.จะดำเนินการโดยการจัดส่งให้ตามสายงาน อย่างไรก็ตามสำหรับการนำเสนอคู่มือการแปรสภาพให้กับผู้บริหารในครั้งนี้ ทศท.ใช้วิธีการจัดการสัมมนาเพื่อให้ผู้บริหารได้ทราบถึงสาระสำคัญที่อยู่ในคู่มือการแปรสภาพ รวมทั้งสามารถใช้คู่มือดังกล่าวให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้เป็นแนวทางในการเตรียมการแปรรูปลักษณะการบริโภคตัวบทผ่านการสัมมนาของผู้เข้ารับการสัมมนาครั้งนี้ช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของคู่มือการแปรสภาพ อันส่งผลต่อความหมายเกี่ยวกับการแปรรูปว่าเป็นสิ่งที่ ทศท. ให้ความสำคัญและต้องเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

ปฏิบัติการทางสังคมวัฒนธรรม

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบด้านสังคมที่มีผลต่อการจัดวางกิจกรรมดังกล่าวพบว่าตามตารางการดำเนินงานเพื่อเตรียมการแปรรูปของ ทศท. ซึ่งบริษัทที่ปรึกษาจัดทำขึ้นในครั้งแรกได้ตั้งเป้าหมายไว้ว่า ทศท. ควรเริ่มดำเนินการขายหุ้นส่วนน้อยให้แก่พันธมิตรร่วมทุนได้ในเดือนมีนาคม 2540 ซึ่งก่อนหน้านั้น ทศท. ควรเตรียมดำเนินการต่างๆ ให้พร้อม อาทิเช่น การทบทวนแผนวิสาหกิจ พัฒนากลยุทธ์ระยะกลางเกี่ยวกับอัตราค่าบริการ ร่างใบอนุญาตประกอบธุรกิจโทรคมนาคมและข้อตกลงการบริหารงานร่วม ปรับปรุงบริการที่ให้แก่ลูกค้าและสาธารณชน ประเมินมูลค่าทรัพย์สิน เตรียมข้อมูลทางการเงินสำหรับผู้ลงทุนที่มีศักยภาพ จากนั้นจึงแปรรูปองค์การให้เป็นบริษัทและสรรหาพันธมิตรร่วมทุนที่เหมาะสม ประเด็นสำคัญซึ่งบริษัทที่ปรึกษาได้ให้ความเห็นไว้ก็คือการที่ ทศท. จะดำเนินการบรรลุแผนงานดังกล่าวข้างต้นได้นั้น สิ่งที่ ทศท. จะต้องเร่งรีบดำเนินการไปพร้อมๆ กันไปคือการจัดให้มีการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจในการแปรรูปแก่พนักงานและผู้บริหารของ ทศท. ซึ่งบริษัทที่ปรึกษาได้กำหนดขั้นตอนและตารางเวลาของโครงการฯ ไว้ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลและข้อเท็จจริงเกี่ยวกับกระบวนการสื่อความหมายใน ทศท. กำหนดดำเนินการระหว่างตุลาคม ถึง พฤศจิกายน 2538
2. วิเคราะห์รายละเอียดของวิธีการสื่อความหมาย กำหนดดำเนินการระหว่างเดือนพฤศจิกายน ถึง ธันวาคม 2538
3. กำหนดรูปแบบโครงการ กำหนดดำเนินการระหว่างเดือนธันวาคม 2538 ถึง กุมภาพันธ์ 2539
4. นำโครงการไปปฏิบัติ เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2539 เป็นต้นไป

การสัมมนาคู่มือการแปรสภาพเป็นส่วนหนึ่งของขอบเขตงานของบริษัทที่ปรึกษา โดยบริษัทฯ ได้จัดทำคู่มือแปรสภาพแล้วเสร็จในเดือน พฤษภาคม 2539 ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปเป็นไปตามตารางเวลาที่กำหนด บริษัทที่ปรึกษาและฝ่ายจัด

กำหนดการดังกล่าวเป็นการคาดการณ์เบื้องต้นของบริษัทที่ปรึกษาซึ่งภายหลังได้มีการเปลี่ยนแปลงไป

การแปรสภาพของ ทศท. จึงได้ร่วมกันจัดการสัมมนาขึ้น โดยเริ่มจากการจัดการสัมมนาให้ผู้บริหารระดับสูงเป็นกลุ่มแรก

ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าปรับทางด้านสังคมของการสัมมนาครั้งนี้ก็คือแผนงานและกรอบเวลาในการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้ในเบื้องต้นของบริษัทที่ปรึกษา ซึ่งปรับตนเองเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้ ทศท. จัดการสัมมนาในครั้งนี้ขึ้น เพื่อช่วยให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด นอกจากนี้ปรับดังกล่าวยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารที่เข้ารับการสัมมนาเห็นถึงความจำเป็นในการเตรียมการด้านต่างๆ ให้สอดคล้องซึ่งกันและกันเพื่อให้การแปรรูปของ ทศท. ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

การวิเคราะห์เหตุการณ์การสื่อสาร

จากการวิเคราะห์ด้วยทฤษฎีปฏิบัติการวาทกรรมและปรับทางสังคมวัฒนธรรมของการสัมมนาหลักสูตรคู่มือการแปรสภาพสำหรับผู้บริหารระดับสูง ผู้วิจัยพบว่าสาระสำคัญที่การสัมมนานี้ต้องการนำเสนอก็คือความเป็นมาของการแปรรูป รายละเอียดขั้นตอนการเตรียมการเพื่อการแปรรูป กรอบเวลาในการดำเนินงาน ตลอดจนรายละเอียดกลยุทธ์การแปรรูปของ ทศท. สำหรับกระบวนการผลิตตัวบทของเหตุการณ์การสัมมนาหลักสูตรนี้ บริษัทที่ปรึกษา Coopers & Lybrand ซึ่งเป็นผู้จัดการสัมมนาได้ใช้รูปแบบในการนำเสนอตลอดจนวิทยากร เพื่อให้ผู้บริหารที่เข้ารับการสัมมนาได้รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมในการแปรรูปของ ทศท. อย่างถูกต้องโดยการใช้วิทยากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ของบริษัทที่ปรึกษาและผู้บริหารระดับสูงของ ทศท. ที่มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการแปรรูปของ ทศท. เป็นอย่างดี

สำหรับปรับทางสังคมที่แวดล้อมปฏิบัติการวาทกรรมในครั้งนี้เนื่องจากการสัมมนา คู่มือการแปรสภาพเป็นส่วนหนึ่งของงานที่บริษัทที่ปรึกษาต้องดำเนินการร่วมกับ ทศท. จากตารางแผนงานที่บริษัทที่ปรึกษาได้จัดทำไว้ในเบื้องต้นคาดว่า ทศท. น่าจะสามารถเข้าสู่ขั้นตอนแรกของการแปรรูปคือการขายหุ้นส่วนหนึ่งให้แก่พันธมิตรร่วมลงทุนได้ในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2540 ดังนั้นหากใช้กำหนดการดังกล่าวเป็นเกณฑ์ ทศท. ต้องเตรียมดำเนินงานที่เกี่ยวข้องให้พร้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเร่งสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแปรรูปให้กับพนักงานและผู้บริหาร ซึ่งบริษัทที่ปรึกษากำหนดให้เริ่มดำเนินงานได้ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2539 เป็นต้นไป ดังนั้น ทศท. จึงได้จัดการสัมมนาคู่มือการแปรสภาพขึ้นในเดือนกันยายน 2539 ทั้งนี้เพื่อให้การสัมมนาดังกล่าวสอดคล้อง

คลัง และสามารถช่วยสนับสนุนและผลักดันการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ลักษณะและจุดมุ่งหมายของการสัมมนาหลักสูตรคู่มือการแปรสภาพให้กับผู้บริหารระดับสูง

จากลักษณะของเหตุการณ์การสื่อสารดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยพบว่าวาทกรรมดังกล่าวมีลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. เป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร ชี้แจงและอธิบายถึงสาระสำคัญของคู่มือการแปรสภาพ เพื่อให้ผู้บริหารได้นำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงาน
2. เป็นการชี้แจงถึงความจำเป็นในการแปรรูป รวมทั้งประโยชน์ที่องค์กรและพนักงานจะได้รับจากการแปรรูป

จากบริบทด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมแสดงให้เห็นว่านอกจาก ทศท.มีจุดมุ่งหมายในการใช้วาทกรรมการสัมมนานี้เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการเตรียมตัวเพื่อการแปรรูปของ ทศท.ให้กับผู้บริหารแล้ว ผู้วิจัยยังพบว่า ทศท.มีจุดมุ่งหมายให้การสัมมนานี้เป็นเครื่องมือผลักดันให้งานการแปรรูปตามแผนงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยใช้การสัมมนาเป็นเครื่องมือกระตุ้นแรงเร้าให้ผู้บริหารระดับสูงของ ทศท.เห็นความสำคัญของกระบวนการแปรรูปที่ ทศท.กำลังดำเนินการอยู่ รวมทั้งให้ผู้บริหารเห็นว่าการแปรรูปและการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นภารกิจที่สำคัญซึ่งผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสนใจอย่างจริงจัง ดังจะเห็นได้จากการใช้เจ้าหน้าที่ของบริษัทที่ปรึกษาและผู้บริหารระดับสูงเป็นวิทยากร รวมทั้งการจัดทำเอกสารทั้งภาษาไทยและอังกฤษแจกในการสัมมนา ซึ่งในการสัมมนาระดับอื่น ทศท. จะแจกเอกสารฉบับภาษาไทยหรือเอกสารเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องเท่านั้น

กล่าวโดยสรุปจากการวิเคราะห์จุดมุ่งหมายของการสัมมนา ผู้วิจัยพบว่า ทศท.มีจุดมุ่งหมายดังต่อไปนี้

1. นำเสนอคู่มือการแปรสภาพให้กับผู้บริหารระดับสูง

2. ใช้การสัมมนาเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นแรงผลักดันให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นความสำคัญของการแปรรูปและให้ความสำคัญอย่างจริงจังต่อภารกิจดังกล่าว

2. วาทกรรมการสัมมนาเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับผู้บริหารระดับกลาง

ทศท. ได้จัดการสัมมนาเรื่องคู่มือการแปรสภาพของ ทศท. ให้กับผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกอง ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 523 คน โดยจัดพร้อมกันทั้งหมด ระยะเวลาการสัมมนา ระหว่างเวลา 8.30-12.00 จัดการสัมมนา ณ. โรงแรมรามามาการ์เดนที่ กรุงเทพฯ ในวันที่ 18 กันยายน 2539

ตัวบทของการสัมมนา

การสัมมนาหลักสูตรนี้ใช้ตัวบทเดียวกับการสัมมนาเรื่องคู่มือการแปรสภาพที่จัดให้ผู้บริหารระดับสูง โดยเนื้อหาการสัมมนามีลักษณะเช่นเดียวกัน กล่าวคือเป็นการสรุปสาระสำคัญของงานการแปรรูปตามที่ปรากฏในคู่มือการแปรสภาพ

อย่างไรก็ตามนอกจากเนื้อหาโดยสรุปของคู่มือการแปรสภาพแล้ว จากการสังเกตแบบมีส่วนร่วม เนื่องจากผู้วิจัยเป็นผู้บริหารที่เข้ารับการสัมมนาในหลักสูตรนี้ ผู้วิจัยพบว่าประเด็นสำคัญที่ ทศท. เน้นระหว่างการสัมมนา คือให้ผู้เข้าสัมมนาเข้าใจถึงความจำเป็นในการแปรรูป และให้นำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับไปเผยแพร่ให้พนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อให้พนักงานเหล่านั้นเกิดความรุ้ความเข้าใจและพร้อมที่จะให้การสนับสนุนงานแปรรูปของ ทศท.

นอกจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมแล้วผู้วิจัยยังได้ศึกษาความคิดเห็นจากแบบประเมินผลการสัมมนาที่ ทศท. จัดทำขึ้น ซึ่งผู้วิจัยพบว่า มีประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับตัวบทของการสัมมนาสรุปได้ดังนี้

สรุปความคิดเห็นของผู้เข้าสัมมนาดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ภาคผนวก ง.

- ควรให้ข้อมูลรายละเอียดต่างๆ ให้พนักงาน ทศท. ทราบทุกระดับและควรแยกประเด็นให้ชัดเจน ถึงข้อดี ข้อเสียของการแปรรูป ให้ทราบทั่วกัน

- การสัมมนาในลักษณะนี้ควรเร่งดำเนินการในระดับพนักงานชั้นผู้น้อยให้ทั่วทุกคน หัวข้อที่น่าจะเน้นคือ เรื่องสวัสดิการของพนักงานหลังการแปรรูปแล้ว และจะต้องเตรียมตัวอย่างไรไว้ล่วงหน้าก่อนการแปรรูป

- การสร้างการยอมรับแปรรูป ทศท. จะต้องระบุผลประโยชน์ที่เป็นผลในทางบวกให้แก่พนักงานรับทราบ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการเตรียมความพร้อมสำหรับการแปรรูป ทศท. ควรให้ความชัดเจนในความมั่นคงต่อการมีงานทำและผลประโยชน์สวัสดิการที่เท่าเทียมกับที่เคยได้รับ

จากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมสัมมนาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าตัวบทของการสัมมนาดังกล่าวเป็นเพียงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการแปรรูปเท่านั้น เนื้อหาของการสัมมนาไม่มีรายละเอียดเกี่ยวกับผลกระทบที่พนักงานจะได้รับเมื่อเกิดการแปรรูปซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่พนักงานควรทราบโดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นในเรื่องสถานภาพของพนักงาน เงินเดือน สวัสดิการตลอดจนสิทธิประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับเมื่อเกิดการแปรรูปแล้ว ซึ่งประเด็นดังกล่าวเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารควรชี้แจงให้พนักงานทราบเพื่อให้พนักงานเกิดความมั่นใจและให้ความร่วมมือสนับสนุนการแปรรูปที่จะเกิดขึ้น

ปฏิบัติการวาทกรรม

กระบวนการผลิตตัวบท

1. ผู้ผลิตตัวบท

การสัมมนาหลักสูตรนี้ใช้ตัวบทเช่นเดียวกับการสัมมนาที่จัดให้กับผู้บริหารระดับสูง ซึ่งบริษัทที่ปรึกษา Cooper & Lybrand เป็นผู้จัดทำขึ้น โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของขอบเขตงานตามสัญญา โดยจัดทำเป็นภาษาอังกฤษ ในการสัมมนาดังนี้คู่มือการแปรสภาพที่ให้กับผู้บริหารระดับกลางเป็นฉบับภาษาไทย ซึ่งฝ่ายจัดการแปรสภาพของ ทศท. เป็นผู้เรียบเรียงจากฉบับภาษาอังกฤษ เพื่อให้สะดวกต่อการใช้งาน

2. ผู้นำเสนอตัวบท

วิทยาการของการสัมมนาหลักสูตรนี้ เป็นผู้บริหารของ ทศท. ในระดับรองผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการ ซึ่งดูแลงานการแปรรูปของ ทศท. วิทยาการทั้งสองท่านเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับและได้รับความเชื่อถือจากพนักงานว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปของ ทศท. เป็นอย่างยิ่ง

3. ระยะเวลา

เนื่องจากการบรรยายเป็นเพียงการสรุปประเด็นหลักของขั้นตอนการแปรรูปที่ปรากฏในคู่มือการแปรสภาพการสัมมนาจึงใช้ระยะเวลาเพียงครึ่งวันเช่นเดียวกับการสัมมนาคู่มือการแปรสภาพที่จัดให้ผู้บริหารระดับสูง อย่างไรก็ตามจากความเห็นของผู้บริหารระดับกลางที่เข้ารับการสัมมนาเห็นว่าระยะเวลาดังกล่าวสั้นเกินไป ไม่เพียงพอที่จะให้ผู้เข้าสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน ซึ่งในประเด็นปริบทด้านเวลานี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าเป็นการกำหนดให้สอดคล้องกับปริบทอื่นรวมทั้งสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของวาทกรรมที่จะได้กล่าวต่อไป

4. รูปแบบการสื่อสาร

การกำหนดรูปแบบการสื่อสารต้องกำหนดให้สอดคล้องกับปริบทอื่นเพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะและตอบสนองจุดมุ่งหมายของวาทกรรม จากการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยพบว่าการสัมมนาครั้งนี้ ทศท. ได้ใช้การสื่อสารทางเดียวเป็นหลัก ทั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าเพื่อให้สอดคล้องกับระยะเวลาการสัมมนาที่มีจำกัดและจำนวนผู้เข้ารับการสัมมนาที่มีจำนวนมาก ซึ่งรูปแบบการสื่อสารทางเดียวจะแสดงให้เห็นถึงลักษณะของวาทกรรมว่ามีลักษณะเป็นการชี้แจงและมอบหมายนโยบาย โดยใช้คู่มือการแปรสภาพที่ ทศท. ได้จัดทำขึ้นเป็นสื่อ

กระบวนการบริโภคตัวบท

ในการจัดโครงสร้างของการบริหารงาน ผู้บริหารระดับกลางที่เข้ารับการสัมมนาในครั้งนี้เป็นผู้ที่มีหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับพนักงานระดับปฏิบัติการโดยเป็นผู้รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงมาดำเนินการให้เป็นรูปธรรม จากปริบททางสังคมในการจัดโครงสร้างการบริหารงานองค์กรนี้เองทำให้ผู้บริหารระดับกลางเข้ารับการสัมมนาในลักษณะของ

การเป็นผู้รับทราบนโยบายและแนวทางที่ต้องดำเนินการเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการแปรรูป ซึ่งลักษณะของการบริโภคตัวบทนี้เองมีผลต่อความหมายเกี่ยวกับการแปรรูปที่เกิดขึ้น กล่าวคือ การแปรรูปเป็นนโยบายและเป็นภารกิจที่แต่ละส่วนงานของ ทศท. ต้องดำเนินการอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ปฏิบัติการทางสังคมวัฒนธรรม

จากการศึกษาสภาพแวดล้อมหรือบริบททางสังคมของวาทกรรมการสัมมนาคู่มือการแปรสภาพที่จัดให้ผู้บริหารระดับกลาง ผู้วิจัยพบว่าบริบททางสังคมที่ส่งผลถึงการจัดสัมมนาดังนี้

1. แผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม

จากการศึกษาแบบประเมินผลการสัมมนา ผู้วิจัยพบว่าผู้เข้าร่วมสัมมนามีความเห็นว่าคุณสมบัติหรือตัวบทที่ใช้ในการสัมมนาเป็นเพียงข้อมูลพื้นฐานโดยทั่วไปซึ่งยังขาดรายละเอียด โดยเฉพาะในประเด็นสำคัญเกี่ยวกับลักษณะขององค์กรหลังการแปรรูปรวมทั้งข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับสถานการณ์และสิทธิประโยชน์ของพนักงาน ซึ่งในประเด็นนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าการที่ตัวบทไม่ได้ให้รายละเอียดดังกล่าวไว้ เนื่องจากขณะนั้นแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมยังไม่แล้วเสร็จ ซึ่งแผนแม่บทดังกล่าวถือได้ว่าเป็นนโยบายของรัฐในการกำหนดแนวทางการแปรรูปของ ทศท. และ กสท. ไปจนกระทั่งลักษณะขององค์กรที่จะเกิดขึ้นเมื่อแปรรูปแล้ว ดังนั้นในช่วงระยะเวลาดังกล่าว (กันยายน 2539) การให้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบและแนวทางที่ชัดเจนในการแปรรูปจึงไม่อาจทำได้ ส่งผลให้คู่มือการแปรสภาพซึ่งเป็นตัวบทของการสัมมนามีลักษณะเป็นเพียงการนำเสนอข้อมูลโดยทั่วไปของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งกิจกรรมที่ ทศท. เตรียมดำเนินการสำหรับการแปรรูปที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น

เนื่องจากแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมเป็นบริบททางสังคมที่สำคัญยิ่งต่อวาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปของ ทศท. ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาความเป็นมาของแผนแม่บทดังกล่าวเพื่อให้สามารถเข้าใจลักษณะของวาทกรรมได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

แผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม ฉบับที่ 1 ได้เริ่มจัดทำขึ้นในช่วงของรัฐบาล ซึ่ง ฯพณฯ นายชวน หลีกภัย เป็นนายกรัฐมนตรี โดย ฯพณฯ นายวิจิต ทรัพย์ชัย เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคมในขณะนั้นเป็นผู้ดำเนินการจัดทำและได้นำเสนอขอความเห็นชอบต่อ คณะรัฐมนตรี ซึ่งคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2538 ได้ให้ความเห็นชอบแต่ยังไม่ได้รับการประกาศใช้

ต่อมาคณะรัฐบาลซึ่ง ฯพณฯ นายบรรหาร ศิลปอาชา เป็นนายกรัฐมนตรี โดยมี ฯพณฯ นายวันมูหะมัดนอร์ มะทา เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม และ ฯพณฯ นายสมบัติ อุทัยสง เป็นรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงคมนาคมดูแลด้านการสื่อสาร ได้มีความพยายามที่จะปรับปรุงแผนแม่บทฯ ฉบับเดือนมีนาคม 2538 จึงได้จัดทำร่างแผนแม่บทขึ้นใหม่เป็นร่างแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม 2 ฉบับ อย่างไรก็ตามร่างแผนแม่บททั้ง 2 ฉบับดังกล่าวไม่ได้รับการพิจารณาจากคณะรัฐมนตรี จนกระทั่งมีการเปลี่ยนแปลงคณะรัฐบาลในเวลาต่อมา

หลังการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรปลายปี พ.ศ. 2539 คณะรัฐบาลซึ่ง ฯพณฯ พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้กำหนดนโยบายให้กระทรวงคมนาคมจัดทำแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม ดังนั้น ฯพณฯ นายสุวัจน์ ลิปตพัลลภ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม และนายดิเรก เจริญผล รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงคมนาคม ดูแลด้านการสื่อสารโทรคมนาคม จึงได้จัดทำแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมขึ้น

การจัดทำแผนแม่บทดังกล่าวได้ดำเนินการเสร็จสิ้นเมื่อเดือนกรกฎาคม 2540 หลังจากที่ได้ทำการประชาพิจารณ์แล้ว กระทรวงคมนาคมได้นำเสนอแผนดังกล่าวต่อคณะรัฐมนตรี ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2540

2. การปรับโครงสร้างส่วนงานใหม่ของ ทศท.

ทศท. ได้มีการปรับโครงสร้างการจัดส่วนงานและการบริหารส่วนงานเพื่อให้สามารถรองรับภารกิจต่างๆ ในการดำเนินกิจการและให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในขณะนั้น โดยจัดตั้งส่วนงานระดับฝ่าย จำนวน 39 ฝ่าย พร้อมทั้งส่วนงานย่อยภายใต้ส่วนงานหลักขึ้นมาใหม่ทั้งหมด การปรับโครงสร้างส่วนงานใหม่ครั้งนี้มีผลทำให้เกิดการโยกย้ายตลอดจนการแต่งตั้งผู้บริหารระดับกองขึ้นใหม่เป็นจำนวนมาก ผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่หรือได้รับการย้ายมาจากส่วนงานอื่น

ส่วนใหญ่ยังไม่เคยได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการแปรรูปอย่างจริงจังมาก่อน ดังนั้น ทศท.จึงได้จัดการสัมมนาคู่มือการแปรรูปให้กับผู้บริหารเหล่านี้ เพื่อให้ผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ทราบถึงรายละเอียดและกิจกรรมที่แต่ละส่วนงานต้องดำเนินการเพื่อเตรียมการสำหรับการแปรรูปที่จะเกิดขึ้นดังนั้นการปรับโครงสร้างส่วนงานใหม่นี้จึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ผลักดันให้เกิดการสัมมนาคู่มือการแปรรูปให้กับผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกองขึ้นเพื่อที่ผู้บริหารในระดับกลางเหล่านี้มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความจำเป็นในการแปรรูปรวมทั้งสามารถนำไปถ่ายทอดให้กับพนักงานในสังกัดได้อย่างถูกต้อง

การวิเคราะห์เหตุการณ์การสื่อสาร

จากการวิเคราะห์เหตุการณ์การสัมมนาคู่มือการแปรรูปข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ตัวบท ปฏิบัติการวาทกรรม และปริบททางสังคมวัฒนธรรมที่แวดล้อมเหตุการณ์การสื่อสารนั้นพบว่าสาระสำคัญที่การสัมมนานี้ต้องการนำเสนอคือรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับการแปรรูป ทศท.ในเบื้องต้น ซึ่งข้อมูลดังกล่าวยังไม่มียรายละเอียดที่ชัดเจนเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์และสถานภาพของพนักงานเมื่อแปรรูปแล้ว

สำหรับปฏิบัติการวาทกรรมของการสัมมนาครั้งนี้ ตัวบทของการสัมมนาซึ่งคือคู่มือการแปรรูป บริษัท Coopers & Lybrand เป็นผู้จัดทำ วิทยากรในการสัมมนาเป็นผู้บริหารระดับสูงของ ทศท. ซึ่งกำกับดูแลงานการแปรรูปรวมทั้งเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากพนักงานว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี สำหรับรูปแบบการสื่อสารนั้นผู้จัดได้จัดให้สอดคล้องกับปริบทด้านเวลา กล่าวคือใช้การสื่อสารทางเดีวเป็นหลัก สำหรับในส่วนของกรบรีโภคตัวบทของผู้เข้าสัมมนานั้นเป็นการเข้ารับการสัมมนาภายใต้ปริบทของวัฒนธรรมการบริหารจัดการองค์กรที่ผู้บริหารระดับกลางมีหน้าที่รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงมาดำเนินการซึ่งปริบททางวัฒนธรรมในการบรีโภคตัวบทดังกล่าวก่อให้เกิดผลต่อความหมายเกี่ยวกับการแปรรูปดังกล่าวไว้แล้วข้างต้น

ปฏิบัติการวาทกรรมการสัมมนาคู่มือการแปรสภาพเกิดขึ้นภายใต้บริบททางสังคมที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะของวาทกรรมและผลักดันให้เกิดการสัมมนาดังกล่าว 2 ประการคือ

1. แผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม ซึ่งในขณะนั้นยังไม่มีชัดเจนเพียงพอ ส่งผลให้ตัวบทที่ใช้ในการสัมมนามีลักษณะเป็นการนำเสนอข้อมูลโดยทั่วไปของการแปรรูป โดยไม่สามารถให้รายละเอียดเกี่ยวกับรูปแบบขององค์กรหลังการแปรรูปที่ชัดเจนได้

2. การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ของ ทศท. ซึ่งส่งผลกระทบต่อเกิดการแต่งตั้งโยกย้ายผู้บริหารระดับกลางเป็นจำนวนมาก ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าเป็นส่วนผลักดันอย่างสูงให้ ทศท. จัดการสัมมนาครั้งนี้ขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารระดับกลางทั้งหมดได้รับทราบข้อมูลและเกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแปรรูป รวมทั้งสามารถนำข้อมูลที่ได้รับไปชี้แจงให้กับพนักงานในสังกัดได้อย่างถูกต้อง

ลักษณะและจุดมุ่งหมายของการสัมมนาคู่มือการแปรสภาพให้กับผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกอง

จากการวิเคราะห์เหตุการณ์การสื่อสารข้างต้น ผู้วิจัยพบว่าวาทกรรมการสัมมนาดังกล่าวนอกจากจะมีลักษณะเป็นการชี้แจงสาระสำคัญและขั้นตอนการเตรียมการแปรรูปของ ทศท. แล้ววาทกรรมการสัมมนาครั้งนี้ยังมีลักษณะเป็นการมอบหมายนโยบายให้ผู้บริหารระดับกลางนำข้อมูลที่ได้รับไปถ่ายทอดและชี้แจงให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจและให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง ซึ่งลักษณะของวาทกรรมสามารถสรุปได้ดังนี้

1. เป็นการชี้แจงสาระสำคัญของขั้นตอนการแปรรูปของ ทศท. ตามที่ปรากฏในคู่มือการแปรสภาพ

2. เป็นการมอบหมายนโยบายให้ผู้บริหารระดับกลางนำข้อมูลที่ได้รับไปชี้แจงให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจและให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง

จากการศึกษาการสัมมนาหลักสูตรคู่มือการแปรสภาพให้กับผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกอง ผู้วิจัยพบว่า ทศท. มีจุดมุ่งหมายดังต่อไปนี้

1. เพื่อนำเสนอเอกสารคู่มือการแปรสภาพให้กับผู้บริหารระดับกลาง

2. เพื่อชี้แจง มอบหมายนโยบายการแปรรูปของ ทศท.ให้กับผู้บริหารระดับกลางนำไปถ่ายทอดให้พนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อให้พนักงานเหล่านั้นมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องต่อการแปรรูปของ ทศท. อันจะทำให้พนักงานให้ความร่วมมือและสนับสนุนการแปรรูปของ ทศท. ให้สำเร็จตามเป้าหมาย

3. วาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ

ทศท. ได้จัดการสัมมนาเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยในช่วงปี 2537 ก่อนที่บริษัทที่ปรึกษาจะจัดทำคู่มือการแปรสภาพ ทศท. ได้จัดการสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแปรรูปให้กับพนักงานโดยใช้ชื่อหลักสูตรว่า กลยุทธ์การปรับ ทศท. รับการแปรรูปในสภาวะการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจัดระหว่างเดือนสิงหาคม 2537 ถึงกันยายน 2538 และหลักสูตรการเตรียมตัวรับการแปรสภาพ ซึ่งจัดระหว่างเดือนสิงหาคม ถึงกันยายน 2538 โดยมุ่งเน้นการให้ความรู้ในด้านต่างๆ เช่นความรู้ด้านเศรษฐกิจ นโยบายการปรับโครงสร้างของ ทศท. ภายใต้สภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การรื้อปรับองค์กร ความรู้ด้านกฎหมายและการเงิน การสัมมนาดังกล่าวใช้เวลา 3 วัน อย่างไรก็ตามหลังจากที่บริษัทที่ปรึกษาได้จัดทำคู่มือการแปรสภาพแล้วเสร็จ ทศท. ได้จัดการสัมมนาหลักสูตรการแปรสภาพทศท. ภาคปฏิบัติการ ขึ้นแทนการจัดการสัมมนาทั้งสองหลักสูตร โดยมีรูปแบบการสัมมนาลักษณะเดียวกัน ซึ่งการสัมมนาหลักสูตรการแปรสภาพ ทศท. ภาคปฏิบัติ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การสัมมนาเรื่องการแปรสภาพ ทศท. ภาคปฏิบัติ

ทศท. ได้จัดการสัมมนาเรื่องการแปรสภาพ ทศท. ภาคปฏิบัติให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการในระดับหัวหน้าแผนกและผู้ปฏิบัติงานระดับ 1-7 ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค การสัมมนาหลักสูตรนี้ใช้ระยะเวลาการสัมมนา 3 วัน เริ่มจัดการสัมมนาดังแต่เดือนพฤศจิกายน 2539 ถึงเดือนธันวาคม 2541 เป็นจำนวน 39 รุ่น

ตัวบทของการสัมมนา

ในการวิเคราะห์ตัวบทของการสัมมนาหลักสูตรนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากรูปแบบการจัดหลักสูตรซึ่งพบว่าแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นการอธิบายรายละเอียดของงานการแปรรูปของ ทศท.ตามคู่มือการแปรรูปภาพที่ ทศท.ได้จัดทำขึ้น ซึ่งในส่วนนี้ใช้เวลาประมาณหนึ่งวัน ส่วนที่สองเป็นการบรรยายเนื้อหาทางด้านวิชาการ ซึ่งใช้เวลาประมาณ 2 วัน จากการศึกษาด้วยวิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและศึกษาจากข้อมูลเอกสาร ผู้วิจัยพบว่าตัวบทของการสัมมนาในส่วนนี้เป็นเอกสารคู่มือการแปรรูปภาพ ทศท.เลือกแจกเฉพาะบางส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เรื่องกลยุทธ์การแปรรูปภาพ ทศท. (แจกเอกสารครบ)

ส่วนที่ 2 เรื่องการจัดองค์การการแปรรูปภาพ ทศท.(แจกเอกสารบางส่วน)

ส่วนที่ 3 ตารางเวลารวม (แจกเอกสารบางส่วน)

ส่วนที่ 4 แผนปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงานหลักของฝ่ายจัดการแปรรูปภาพ
(ไม่แจกเอกสาร)

ส่วนที่ 5 การมีส่วนร่วมและการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่พนักงานซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดโครงสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแปรรูปให้แก่พนักงานของทศท.(ไม่แจกเอกสาร)

ส่วนที่ 6 เรื่องการทำให้การแปรรูปภาพ ทศท.ประสบความสำเร็จ (แจกเอกสารครบ)

ภาคผนวก A เอกสารสำคัญที่จัดทำขึ้นระหว่างการทำดำเนินงาน (ไม่แจกเอกสาร)

ภาคผนวก B สถานภาพและกิจกรรมของงานหลักแต่ละงาน (แจกเอกสารครบ)

ภาคผนวก C โครงการให้พนักงานมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ (ไม่แจกเอกสาร)

ภาคผนวก D พันธมิตรร่วมลงทุนของธุรกิจโทรคมนาคมต่างๆ (ไม่แจกเอกสาร)

ภาคผนวก E บทความที่พิมพ์เผยแพร่ในวารสาร “สารสนเทศ” (ไม่แจกเอกสาร)

ภาคผนวก F รายชื่อบุคคลและหมายเลขโทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้
(ไม่แจกเอกสาร)

ภาคผนวก G รายละเอียดกลยุทธ์ B (แจกเอกสารครบ)

จากการศึกษาตัวบทของคู่มือการแปรรูปภาพในแต่ละส่วน ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายของการคู่มือดังกล่าว ดังนี้

ส่วนที่ 1 ความจำเป็นในการแปรรูป

สำหรับส่วนที่ 1 ได้อธิบายถึงความจำเป็นและประโยชน์ขององค์กรและพนักงานจะได้รับจากการแปรรูป ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

1. การแปรรูปเป็นสิ่งจำเป็นอันจะทำให้ทศท.สามารถที่จะแข่งขันได้เมื่อเปิดเสรีโทรคมนาคม รวมทั้งจะทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงาน การให้บริการ เงินเดือนของพนักงานสูงขึ้น โดยได้ระบุว่า

“การแปรรูปรัฐวิสาหกิจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหลายๆกิจการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจการโทรคมนาคม ซึ่งมีความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสูงด้านการเชื่อมโยงข้อมูลและด้านอุตสาหกรรม รวมทั้งมีความเป็น Globalization มากขึ้น จากข้อพิพาทของต่างประเทศจะกล่าวโดยนัยว่ากิจการโทรคมนาคมที่เปิดเสรีด้วยโครงสร้างของระเบียบข้อบังคับที่เหมาะสมจะสามารถสนองความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเปิดเสรีของกิจการโทรคมนาคมนั้น การแปรรูปรัฐวิสาหกิจที่ให้บริการเป็นสิ่งจำเป็น เพราะมิฉะนั้นแล้วจะต้องประสบกับภาวะการตกต่ำของกิจการอย่างรวดเร็วและรัฐวิสาหกิจเองก็จะพบกับความยากลำบากในการที่จะรักษาและสรรหานบุคลากรเพื่อมาช่วยเพิ่มผลประโยชน์ของบริษัท การแปรรูปนอกจากจะเป็นความจำเป็นแล้วยังเป็นการให้โอกาสที่ดีแก่กิจการ ข้อพิพาทที่เห็นชัดเจนคือการดำเนินงาน คุณภาพการให้บริการ สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์กร และระดับเงินเดือนพนักงานจะดีขึ้นมากหลังจากการแปรรูป โดยที่แผนแม่บทของกระทรวงคมนาคมสำหรับกิจการโทรคมนาคมของไทยได้ยอมรับความจำเป็นของการแปรรูป ทศท. และ กสท. ดังนั้นเพื่อนำมาซึ่งผลประโยชน์ร่วมกันพนักงานทุกคนจึงควรเข้ามามีส่วนในโอกาสนี้ และเปลี่ยน ทศท. ให้เป็นองค์กรระดับผู้นำและลงแข่งขันด้วยสภาพแวดล้อมการทำงานที่ประทับใจหรืออีกนัยหนึ่งการทำงานที่ผู้ว่าจ้างอยากเลือก (องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย [ทศท.] , 2539 : 4)

2. การแปรรูปจะเป็นโอกาสที่ดีที่สุดของ ทศท. ในการพัฒนาไปสู่ความเป็นผู้นำทางการตลาด โดยได้กล่าวว่า

“ปัจจุบันกิจการโทรคมนาคมเป็นอุตสาหกรรมระหว่างประเทศโดยมีทิศทางการแปรรูปการแข่งขัน และการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่กำลังขยายขอบเขตไปทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยด้วยการแปรรูปนับว่าเป็นโอกาสที่ดีที่สุดในการปรับสภาพ ทศท. ให้พัฒนาไปสู่การเป็นผู้นำทางด้าน

การตลาดมากกว่าที่จะปล่อยทศท. ให้อยู่ล้าหลังและตกต่ำท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นนี้” (ทศท., 2539 : 9)

3.การแปรรูปจะทำให้ ทศท.สามารถปรับโครงสร้างอัตราเงินเดือนจนอยู่ในระดับเดียวกับภาคเอกชน และทำให้ ทศท.สามารถว่าจ้างพนักงานที่มีความชำนาญเข้ามาปฏิบัติงานได้ โดยกล่าวว่า

“ การจำกัดระดับค่าจ้างของ ทศท. ให้เป็นไปตามโครงสร้างเงินเดือนของรัฐวิสาหกิจ ทำให้เงินเดือนของพนักงานต่ำกว่าระดับเงินเดือนของพนักงานจำนวนมากที่ออกไปทำงานกับผู้ได้รับสัมปทานหรือผู้ประกอบการรายใหม่ ทำให้ ทศท. ประสบปัญหาในการว่าจ้างบุคคลากรที่มีความชำนาญเพิ่มขึ้น ซึ่งหาก ทศท. แปรรูปแล้ว จะมีการปรับเพดานเงินเดือนเพิ่มขึ้นทีละน้อยจนเท่าเพดานเงินเดือนของภาคเอกชน มีการปรับองค์การด้านบุคคล มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานมากขึ้น รวมทั้งให้พนักงานมีโอกาสเลือกสภาพแวดล้อมการทำงานและเงินเดือนที่แข่งขันกับภาคเอกชนได้” (ทศท., 2539 : 9)

4.การแปรรูปจะทำให้พนักงานทศท.มีสิทธิ์เป็นเจ้าของหุ้นซึ่งพนักงานจะได้รับประโยชน์จากเงินปันผลจากหุ้นที่ได้รับ โดยกล่าวว่า

“การแปรรูปจะทำให้พนักงาน ทศท. มีสิทธิ์เป็นเจ้าของหุ้นบริษัทที่จะส่งผลให้พนักงานได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากเงินปันผลและส่วนของมูลค่าหุ้น สำหรับการแปรรูปในรูปแบบอื่นนั้น หลังจากแปรรูปเสร็จสิ้นแล้วพนักงานส่วนมากจะถือหุ้นในระยะยาว” (ทศท., 2539 : 9)

จากสาระสำคัญของส่วนที่ 1 ข้างต้น ผู้วิจัยพบว่าบริษัทที่ปรึกษาได้แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นและประโยชน์ที่จะได้รับจากการแปรรูป โดยประเด็นหลักของความจำเป็นที่ ทศท. ต้องแปรรูปก็คือการแปรรูปจะทำให้ ทศท.สามารถแข่งขันได้เมื่อเปิดเสรีโทรคมนาคม รวมทั้งช่วยให้ ทศท.สามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นผู้นำทางการตลาด สำหรับประโยชน์ที่ ทศท.จะได้รับในส่วนของพนักงานนั้น ได้เน้นในเรื่องเงินเดือน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้นเมื่อแปรรูปแล้ว

ส่วนที่ 2 ภาคผนวก E บทความที่พิมพ์เผยแพร่ลงในวารสาร “สารสนเทศ” ซึ่งเป็นบทความที่ฝ่ายจัดการแปรรูปจัดพิมพ์เพื่อเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจในการแปรรูปให้กับพนักงาน ซึ่งมีทั้งหมด 7 บทความ ดังนี้

1.บทความเรื่อง "ทศท.กับการเปลี่ยนแปลงและฝ่ายจัดการแปรสภาพ" เป็นบทความที่แนะนำฝ่ายจัดการแปรสภาพและบุคคลที่รับผิดชอบงานด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.บทความเรื่อง "หุ้นพนักงาน : เส้นทางสู่การเป็นเจ้าของ ทศท." เป็นบทความที่กล่าวถึงแนวทางในการจัดสรรหุ้นให้แก่พนักงานเมื่อเกิดการแปรรูปแล้ว

3.บทความเรื่อง "อีกก้าวเพื่อความสำเร็จในการแปรสภาพ ทศท." บทความนี้ผู้เขียนได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับความคืบหน้าในการเตรียมการแปรรูปของ ทศท. ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ เริ่มตั้งแต่การแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การประเมินมูลค่าทางการค้าและทรัพย์สินของ ทศท. การแปรรูปเป็นบริษัทจำกัด

4.บทความเรื่อง "การเปิดเสรี วิถีทางโทรศัพท์ไทย" บทความนี้ผู้เขียนได้มุ่งเน้นถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปิดเสรีโทรคมนาคม สำหรับ ทศท. ผู้เขียนบทความมีความเห็นว่าอยู่ในสถานะที่พร้อมในการก้าวสู่โลกการแข่งขัน โดยผู้เขียนบทความได้ให้เหตุผลว่า " ทศท.อยู่ในสถานะที่พร้อมในการก้าวเข้าสู่โลกของการแข่งขัน เพราะในปัจจุบัน ทศท. นอกจากจะมีโครงข่ายครอบคลุมทั่วประเทศเป็นของตนเองอยู่แล้ว เรายังมีประสบการณ์ทางด้านโทรศัพท์ที่ยาวนานมากกว่า 40 ปี การเปิดเสรีจึงมิใช่การบีบ ทศท. ให้เล็กลง แต่กลับเป็นการสร้างโอกาสในการดำเนินงานให้มีความสมบูรณ์และกว้างขวางมากขึ้น..." (ทศท.,2539 : 68) นอกจากนี้ผู้เขียนบทความยังได้ให้ความเห็นว่าการแปรรูปจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถของ ทศท. ให้พร้อมสำหรับการเปิดเสรีโทรคมนาคมที่จะเกิดขึ้น

5.บทความเรื่อง "แปรสภาพรัฐวิสาหกิจ ที่ไหน...ทำไม" บทความนี้กล่าวถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการแปรรูป โดยมุ่งเน้นถึงประโยชน์ขององค์กร ซึ่งได้แก่ความเป็นอิสระจากภาครัฐ ความสามารถในการจัดหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ความคล่องตัวในการตัดสินใจ รวมทั้งในส่วนตัวของบทความได้ให้ข้อมูลการแปรรูปที่เกิดขึ้นแล้วในประเทศอื่น

6.บทความเรื่อง "นำพาโทรคมนาคมไทยสู่ระดับสากล" สำหรับบทความนี้กล่าวถึงประโยชน์ของการมีพันธมิตรร่วมทุนทางธุรกิจ โดยนำเสนอพันธมิตรร่วมทุนระหว่างองค์กรโทรคมนาคมประเทศต่างๆ

7.บทความเรื่อง “ความท้าทายในอนาคต” บทความนี้ได้กล่าวถึงบทบาทของ ทศท. ที่ถูกกำหนดให้เป็นองค์กรที่ให้บริการสาธารณูปโภคและพัฒนาไปสู่ความเป็นผู้นำด้านโทรคมนาคมของประเทศ ซึ่งการที่จะดำเนินการตามบทบาทดังกล่าว ทศท. ต้องมีการแปรรูปและดำเนินธุรกิจ ในเชิงรุก

จากบทความที่ลงพิมพ์ในวารสารสารสนเทศซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเอกสารภาคผนวกของคู่มือการแปรรูปนั้น ผู้วิจัยพบว่าสาระสำคัญของบทความดังกล่าวมุ่งเน้นถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปิดเสรีโทรคมนาคมและการแปรรูปองค์การโทรศัพท์ฯ บทความข้างต้นได้ให้ความสำคัญกับประโยชน์ในแง่ที่องค์กรจะได้รับจากการแปรรูป รวมทั้งให้ความมั่นใจว่า ทศท. มีจุดแข็ง โอกาสและศักยภาพที่จะแข่งขันได้กับบริษัทเอกชนเมื่อเกิดการเปิดเสรีโทรคมนาคม

จากการวิเคราะห์ด้วยทฤษฎีของวาทกรรมการสัมมนา คู่มือการแปรรูปให้กับผู้บริหารระดับสูง สามารถสรุปได้ว่าด้วยทฤษฎีการสัมมนาดังกล่าวมุ่งเน้นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการแปรรูปให้กับผู้บริหารเพื่อให้ผู้บริหารได้รับทราบรายละเอียดของการดำเนินงานเตรียมการแปรรูปของ ทศท. ซึ่งคู่มือดังกล่าวประกอบด้วยรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

- 1.กลยุทธ์การแปรรูปของ ทศท.
- 2.แผนปฏิบัติงานในการดำเนินการแปรรูป
- 3.วิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการของแต่ละส่วนงานให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานรวม
- 4.แนวทางการจัดองค์กรบริหารโครงการ
- 5.กระบวนการปฏิบัติงาน
- 6.การมีส่วนร่วมและการเผยแพร่และสร้างความรู้ความเข้าใจในการแปรรูปให้แก่พนักงาน
- 7.สิ่งที่พึงประสงค์จากพนักงาน ทศท. เพื่อให้การแปรรูป ทศท. ประสบผลสำเร็จ

ในการวิเคราะห์วาทกรรมการสัมมนา คู่มือการแปรรูป ทศท. ภาคปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ใช้การเก็บข้อมูลด้วยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผู้วิจัยพบว่าลักษณะของตัวบทแบ่งออกเป็น 3 ส่วน กล่าวคือ

ส่วนที่ 1 เป็นการบรรยายเพื่อแนะนำการใช้คู่มือการแปรสภาพ โดยวิทยากรจะให้ความสำคัญกับประเด็นของความจำเป็นและประโยชน์ที่องค์กรและพนักงานจะได้รับจากการแปรรูป รวมทั้งรายละเอียดขั้นตอนของกลยุทธ์ B

ส่วนที่ 2 เป็นการบรรยายในเรื่องแผนแม่บทกิจการโทรคมนาคม

ส่วนที่ 3 เป็นการบรรยายเชิงวิชาการ โดยเน้นหนักเรื่องการตลาด การจัดการทางการเงิน กฎหมายธุรกิจและการบริหารจัดการโดยทั่วไป

ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้วิจัยพบในระหว่างทำการสังเกตแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งการศึกษาจากเทปการสัมมนา ผู้วิจัยพบว่าประเด็นสำคัญที่ ทศท. ต้องการนำเสนอซึ่งไม่ปรากฏอยู่ในตัวบทที่เป็นเอกสารการสัมมนา คือ การพยายามสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานในเรื่องความมั่นคงในการทำงานหลังการแปรรูป ซึ่งเป็นประเด็นที่พนักงานส่วนใหญ่ต้องการทราบ ผู้วิจัยจะขอนำบทบรรยายของนายดิเรก เจริญผล ที่ปรึกษา ทศท. อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคมซึ่งเป็นผู้บรรยายในหัวข้อการแปรสภาพ ทศท. และแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม ในการสัมมนาครั้งที่ 14 ซึ่งจัดให้กับพนักงานในสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลาง ณ โรงแรมกรุงศรีริเวอร์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ระหว่างวันที่ 30 กรกฎาคม ถึง 1 สิงหาคม 2541 ได้กล่าวไว้ความตอนหนึ่งว่า

“เรื่องลดคนเป็นเรื่องที่แล้วแต่ใครจะมอง ข้อเท็จจริงก็คือคงไม่ลดคนแต่ต้องจัดคนใหม่ ผูกต่อไปใหม่ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องทำ แต่ไม่ใช่ขยายงานด้วยแล้วจะลดคน ถ้าทำเช่นนั้นจะทำให้คนไปอยู่กับบริษัทคู่แข่งได้ แต่ต้องจัดฝึกคน ให้ปลดเฉพาะคนที่ไม่ทำงาน คนที่ไม่มีฝีมือ 3 ปีแรกห้ามปลด เป็นเงื่อนไขที่ต้องทำให้ ท่านรัฐมนตรี พูดว่าไม่ปลดถ้าคุณทำงาน แปลว่าถ้าไม่ทำงานถึงจะปลดและตรวจดูที่รัฐมีหุ้นพอสมควรพนักงานก็ยังคงอยู่ แต่ถ้าเมื่อใดที่รัฐลดสัดส่วนหุ้นลงก็จะต้องปรับบ้าง ซึ่งหมายความว่ารัฐในการแปรสภาพไม่มีเจตนารมย์ในการปลดคนออก แต่คนนั้นต้องทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเราอยากให้เข้าใจและอย่ากังวลเพราะเป็นเรื่องที่มีเหตุผล สำหรับการปรับลดคน ผมคิดว่าไม่น่าจะเกิด ถ้าภายใน 3 ปี ถ้าเราปรับตัวได้ในทุกระดับเราก็จะเป็นกำลังสำคัญมีแต่จะต้องเพิ่มคนยกเว้นคนที่เกียจคร้านเกินเหตุและทำผิด” (ดิเรก เจริญผล, เทปการบรรยาย, 30 กรกฎาคม 2541.)

จากการศึกษาตัวบทของการสัมมนาครั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่าเนื้อหาสาระของตัวบททั้งที่อยู่
ในคู่มือการแปรสภาพและอยู่ในการบรรยายของวิทยากรประกอบด้วย

1. การให้ความรู้โดยทั่วไปเกี่ยวกับการแปรรูปของ ทศท. และแผนแม่บทการพัฒนา
กิจการโทรคมนาคม

2. การให้ความรู้ด้านวิชาการที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

นอกจากการศึกษาตัวบทจากเอกสารประกอบการสัมมนาและเทปการสัมมนาแล้ว
ผู้วิจัยยังได้ศึกษาตัวบทจากแบบประเมินผลการสัมมนาซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงความคิดเห็นของ
พนักงานที่มีต่อเนื้อหาสาระของการสัมมนา ความคิดเห็นดังกล่าวนี้ได้ช่วยให้ผู้วิจัยทราบว่ายังมี
เนื้อหาสาระใดบ้างที่พนักงานต้องการทราบแต่ไม่อยู่ในตัวบทของการสัมมนาซึ่งจะทำให้การ
วิเคราะห์ตัวบทใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น จากการศึกษาแบบประเมินผลการสัมมนาซึ่ง
จัดโดยฝ่ายจัดการแปรสภาพ ผู้วิจัยพบว่าพนักงานที่เข้ารับการสัมมนามีความคิดเห็นและข้อเสนอ
แนะที่เป็นประเด็นสำคัญต่องานวิจัยดังนี้

1. พนักงานเห็นสมควรให้ ทศท. จัดการอบรมในลักษณะเดียวกันนี้ให้พนักงานในทุก
ระดับเพราะการแปรรูปเป็นงานที่พนักงานทุกคนจะต้องทำความเข้าใจและให้ความร่วมมือด้วยกัน
ทุกฝ่าย

2. ทศท. ควรให้รายละเอียดข้อมูลแนวทางการแปรรูปของ ทศท. ให้พนักงานทราบให้
ชัดเจนยิ่งขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการจัดหรือโอนพนักงานเข้าสู่บริษัทใหม่ที่จะจัดตั้งขึ้น เรื่อง
สิทธิประโยชน์ตลอดจนการเตรียมความพร้อมของพนักงานเพื่อรองรับการแปรรูปตลอดจน
ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับพนักงานทั้งในด้านดีและด้านไม่ดี

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์พนักงานที่เข้ารับการสัมมนาในหลักสูตรนี้ จำนวน
17 คน ซึ่งสรุปความเห็นของผู้เข้ารับการสัมมนาได้ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับการแปรรูปของ ทศท. ที่ได้รับจากการสัมมนามีพอสมควรแต่ยังไม่
ครบทุกประเด็นที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นเรื่องสถานการณ์และสิทธิประโยชน์ของ
พนักงาน

2. ประเด็นที่พนักงานให้ความสนใจมากที่สุดในการสัมมนาประกอบด้วยรูปแบบองค์กรที่จะเกิดขึ้นหลังการแปรรูป สิทธิประโยชน์และสถานภาพการจ้างงาน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน

3. พนักงานทราบว่าเมื่อแปรรูปเป็นบริษัทแล้ว จะต้องพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อให้สามารถอยู่ในองค์กรที่เป็นรูปแบบบริษัทได้

จากข้อคิดเห็นของพนักงานที่เข้ารับการสัมมนาที่ปรากฏในแบบประเมินผล รวมทั้งจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยพบว่าการบรรยายเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างด้านต่างๆ ของ ทศท. เป็นการให้ข้อมูลและแนวทางการแปรรูปในลักษณะกว้างๆ โดยไม่ได้ให้รายละเอียดของรูปแบบโครงสร้างองค์กรใหม่อย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่มีข้อมูลด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน ซึ่งเป็นประเด็นที่พนักงานให้ความสนใจ เนื่องจากมีผลกระทบโดยตรงต่อพนักงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับผู้ปฏิบัติงาน

จากการพิจารณาโครงสร้างหลักสูตรและเนื้อหาการบรรยายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าเนื้อหาหลักของตัวบทของการสัมมนาครั้งนี้คือข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการแปรรูป และความรู้ทางด้านวิชาการสมัยใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน สำหรับสาระสำคัญที่ตัวบทของการสัมมนาไม่ได้นำเสนออย่างชัดเจนคือเรื่องสถานภาพและสิทธิประโยชน์ของพนักงานหลังการแปรรูป

ปฏิบัติการวาทกรรม

ผู้วิจัยพบว่าวาทกรรมการสัมมนาหลักสูตรนี้มีลักษณะที่น่าสนใจกล่าวคือเป็นการผสมผสานกันระหว่างการให้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้เชิงวิชาการกับการโน้มน้าวใจให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการแปรรูป ดังนั้นเพื่อให้เข้าใจลักษณะของวาทกรรมการสัมมนาได้ชัดเจนยิ่งขึ้นผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์กระบวนการผลิตตัวบทและกระบวนการบริโภคตัวบทของวาทกรรมการสัมมนาดังกล่าว

กระบวนการผลิตตัวบท

1. ผู้ผลิตตัวบท

ตัวบทของการสัมมนาครั้งนี้แบ่งได้เป็น 2 ส่วน ส่วนแรกคือคู่มือการแปรสภาพ ซึ่งบริษัท Cooper & Lybrand เป็นผู้จัดทำ ส่วนที่สองคือการบรรยายเกี่ยวกับแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมและความรู้เชิงวิชาการ ซึ่งฝ่ายจัดการแปรสภาพเป็นผู้กำหนด

2. ผู้นำเสนอตัวบท

วิทยากรในการสัมมนาหลักสูตรนี้ประกอบด้วย

1. วิทยากรที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของ ทศท
2. วิทยากรที่เป็นผู้เชี่ยวชาญจากส่วนงานภายนอก

จากการที่เนื้อหาของตัวบทแบ่งได้คร่าวๆ เป็น 2 ส่วน กล่าวคือ ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการแปรรูปของ ทศท. และความรู้พื้นฐานด้านวิชาการ ดังนั้นการจัดวิทยากรของการสัมมนานี้จึงจัดให้มีลักษณะสอดคล้องกับตัวบท กล่าวคือในส่วนที่เป็นการบรรยายเกี่ยวกับขั้นตอนการแปรรูปของ ทศท. จะใช้ผู้บริหารระดับสูงที่กำกับดูแลงานการแปรรูปของ ทศท. เป็นวิทยากรสำหรับในส่วนของบรรยายเชิงวิชาการจะใช้วิทยากรจากส่วนงานภายนอกที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว

3. ระยะเวลา

การสัมมนาหลักสูตรนี้ใช้ระยะเวลา 3 วัน โดยแบ่งเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการแปรรูป 1 วัน และการให้ความรู้ด้านวิชาการ 2 วัน ผู้วิจัยพบว่าระยะเวลาการสัมมนาได้กำหนดให้สอดคล้องกับตัวบทของการสัมมนากล่าวคือสามารถครอบคลุมเนื้อหาการสัมมนาได้อย่างครบถ้วน

4.รูปแบบการสื่อสาร

รูปแบบการสื่อสารของการสัมมนาหลักสูตรนี้ให้การบรรยายเป็นหลัก การที่ ทศท. กำหนดให้ให้การบรรยายซึ่งเป็นการสื่อสารทางเดียวในการสัมมนาครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าเป็น การกำหนดให้สอดคล้องกับจำนวนผู้เข้าสัมมนาซึ่งมีค่อนข้างมาก กล่าวคือรุ่นละประมาณ 150 คน ซึ่งไม่เหมาะสมที่จะใช้การสื่อสารแบบสองทาง นอกจากนี้จากการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยเห็นว่าถึงแม้ในช่วงท้ายของการสัมมนา ผู้จัดจะได้เปิดโอกาสให้ผู้เข้าสัมมนาถามคำถาม และแสดงความคิดเห็น แต่ผู้วิจัยเห็นว่าลักษณะของการถาม-ตอบ และแสดงความคิดเห็นดังกล่าว ยังไม่เป็นลักษณะของการสื่อสารสองทางอย่างสมบูรณ์ เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นการเขียนคำถาม ให้วิทยากรตอบ ไม่ใช่การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือการโต้ตอบระหว่างกันในที่

การบริโภคตัวบท

การบริโภคตัวบทของพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความ หมายเกี่ยวกับการแปรรูปคือความสนใจในการเข้าร่วมสัมมนา จากการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ของผู้วิจัยพบว่าผู้เข้ารับการสัมมนาส่วนใหญ่ได้ให้ความสนใจต่อการบรรยายในหัวข้อต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบรรยายเกี่ยวกับการแปรรูปของ ทศท. รวมทั้งได้ซักถามปัญหาต่างๆ ซึ่งปัญหา ส่วนใหญ่เป็นประเด็นเกี่ยวกับสิทธิและสถานภาพการทำงานของพนักงานหลังการแปรรูป

ปฏิบัติการทางสังคมวัฒนธรรม

การจัดสัมมนาหลักสูตรการแปรสภาพ ทศท.ภาคปฏิบัติ ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ ปี 2539 ซึ่งเป็นการจัดการสัมมนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถครอบคลุมพนักงานได้ทั่วประเทศ อย่างไรก็ดีเนื่องจากเป็นช่วงระยะเวลาที่นานดังนั้นบริบททางสังคมที่แวดล้อมเหตุการณ์ การสัมมนานั้นจึงเปลี่ยนไปอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยพบว่ามีบริบททางสังคมโดยรวมที่ไม่ เปลี่ยนแปลงซึ่งแวดล้อมเหตุการณ์สัมมนานั้นอยู่คือบริบทด้านรูปแบบการจัดการและวัฒนธรรม องค์การจากการสัมภาษณ์พนักงาน ทศท. ซึ่งปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาที่มากกว่า 10 ปี ได้กล่าว ถึงวัฒนธรรมองค์การของ ทศท.ไว้ตอนหนึ่งว่า

“ทศท.เป็นองค์กรที่มีการจัดรูปแบบองค์กรและมีวัฒนธรรมการทำงานแบบราชการ ในเรื่องการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น ผู้บริหารตระหนักดีถึงภาวะความคุกคามในด้านความมั่นคงขององค์กรและได้พยายามทำอย่างดีที่สุดแล้ว แต่อาจมีข้อจำกัดบางประการ อย่างไรก็ตาม พนักงานส่วนใหญ่ยังไม่คำนึงถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะระบบการบริหารงานแบบราชการที่ทำให้ปรับตัวได้ยากและไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง” (อำนาจ ทองดีแท้, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2542)

จากการให้สัมภาษณ์ของพนักงาน ทศท.ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าในปัจจุบัน ทศท. ยังมีรูปแบบการบริหารงานและการจัดระบบองค์กรในรูปแบบราชการ มีการแบ่งขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ซึ่งพนักงานในระดับปฏิบัติการมีหน้าที่เพียงรับนโยบายมาปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมาย ภารกิจของวัฒนธรรมองค์กรนี้ทำให้ผู้เข้าสัมมนาต้องการทราบรายละเอียดแนวทางของการแปรรูปของ ทศท. ที่ชัดเจน รวมทั้งผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับตัวพนักงานเมื่อเกิดการแปรรูปแล้ว เนื่องจากพนักงานบางส่วนยังไม่มีความมั่นใจในการพัฒนาศักยภาพของตนเองสืบเนื่องจากการที่ ทศท.ได้ดำเนินการอยู่ในระบบผูกขาดมาเป็นเวลานาน จึงทำให้การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานอาจทำได้ยาก

การวิเคราะห์เหตุการณ์การสื่อสาร

จากการวิเคราะห์เหตุการณ์การสื่อสารของการสัมมนาหลักสูตรการแปรสภาพภาคปฏิบัติ ผู้วิจัยพบว่า การสัมมนาดังกล่าวต้องการนำเสนอข้อมูลรายละเอียดในการเตรียมการเพื่อรองรับการแปรรูปขององค์การโทรศัพท์ฯ รวมทั้งความรู้เชิงวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ตัวบทของการสัมมนานี้ถูกนำเสนอโดยใช้รูปแบบการสื่อสารทางเดียวเป็นหลัก โดยใช้วิทยากรที่เป็นผู้บริหารของ ทศท.และผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันภายนอก เหตุการณ์การสื่อสารนี้อยู่ภายใต้บริบทด้านสังคมและวัฒนธรรมของการบริหารจัดการองค์กรที่มีการแบ่งแยกขอบเขตความรับผิดชอบอย่างชัดเจนซึ่งเหตุการณ์การสื่อสารดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงลักษณะและจุดมุ่งหมายของวาทกรรมที่ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงต่อไป

ลักษณะและจุดมุ่งหมายของการสัมมนาคู่มือการแปรสภาพให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ

จากการศึกษาตัวบทและบริบทของวาทกรรมการสัมมนาลักษณ์ุตรนี้ ผู้วิจัยพบว่ามีลักษณะเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการแปรรูปและความรู้เชิงวิชาการ เพื่อให้พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้ความเข้าใจต่อขั้นตอนการเตรียมการแปรรูปของ ทศท. รวมทั้งมุ่งเน้นการให้ความรู้ทางวิชาการเบื้องต้น ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาลักษณะของวาทกรรมดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยพบว่าวาทกรรมการสัมมนาหลักสูตรการแปรสภาพ ทศท.ภาคปฏิบัติ มีจุดมุ่งหมายดังต่อไปนี้

1. เป็นเครื่องมือในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแปรรูปของ ทศท. ให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อให้เกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือกับ ทศท. ในการดำเนินการแปรรูปให้บรรลุผลสำเร็จ
2. เพื่อให้ความรู้พื้นฐานด้านวิชาการกับพนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

ความหมายที่เกิดจากวาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้พนักงานของ ทศท.

ทศท. ได้จัดวาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับพนักงานโดยแบ่งตามระดับความสำคัญของพนักงานในองค์กร กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานระดับปฏิบัติการ จากลักษณะของวาทกรรมที่จัดให้พนักงานทั้งสามกลุ่มนี้เอง ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความหมายเกี่ยวกับการแปรรูปที่เกิดขึ้นจากวาทกรรมดังกล่าว ได้ข้อสรุปดังนี้

1). วาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับผู้บริหารระดับสูง

วาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับแปรรูปที่จัดให้ผู้บริหารระดับสูงประกอบด้วย การสัมมนา 3 หลักสูตร กล่าวคือ

หลักสูตรที่ 1 การสัมมนาหลักสูตร Executive Seminars on Company Transformation and Privatization

จากการวิเคราะห์ตัวบท ปฏิบัติการวาทกรรม และสภาพแวดล้อมทางสังคมของวาทกรรมดังกล่าว ผู้วิจัยพบว่า การสัมมนาหลักสูตรนี้ทำให้เกิดความหมายเกี่ยวกับการแปรรูปดังนี้

1. การแปรรูปจะช่วยผลักดันให้ ทศท. สามารถพัฒนาการให้บริการโทรคมนาคมให้สามารถแข่งขันกับบริษัทเอกชนได้เมื่อเกิดการแข่งขันเสรี
2. การแปรรูปเป็นสิ่งที่จำเป็นและเป็นผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจโดยรวม

หลักสูตรที่ 2 การสัมมนาเรื่อง TOT's Top Executive Seminar on Company Transformation and Privatization

จากการวิเคราะห์ตัวบทและปฏิบัติการวาทกรรมที่แวดล้อมตัวบท ผู้วิจัยพบว่า ความหมายที่เกิดขึ้นจากวาทกรรมนี้ก็คือการแปรรูปเป็นเรื่องสำคัญที่ ทศท. ต้องเตรียมปรับรูปแบบองค์กร การบริหารงานและการเตรียมการด้านต่างๆ ให้พร้อมสำหรับการแปรรูปที่จะเกิดขึ้น

หลักสูตรที่ 3 การสัมมนาเรื่องคู่มือการแปรสภาพสำหรับผู้บริหารระดับสูง

การสัมมนาคู่มือการแปรสภาพสำหรับผู้บริหารระดับสูงมีลักษณะและจุดมุ่งหมายของการสัมมนาแตกต่างจากการสัมมนาในสองหลักสูตรที่กล่าวข้างต้น การสัมมนานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำเสนอคู่มือการแปรสภาพซึ่งเป็นเอกสารที่บริษัทที่ปรึกษาได้จัดทำขึ้นให้กับผู้บริหารระดับสูงเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงาน ซึ่งจากการศึกษาพบว่าความหมายเกี่ยวกับการแปรรูปที่เกิดจากวาทกรรมการสัมมนานี้คือการแปรรูปเป็นภารกิจที่ ทศท. ต้องดำเนินการอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากความหมายที่เกิดจากการสัมมนาที่จัดให้ผู้บริหารทั้ง 3 หลักสูตรดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าความหมายเกี่ยวกับการแปรรูปที่เกิดขึ้นจากวาทกรรมการเผยแพร่ความรู้ที่จัดสำหรับผู้บริหารระดับสูงมีดังนี้

1. การแปรรูปเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเกิดขึ้นอย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้
2. การแปรรูปจะเป็นวิถีทางที่ช่วยให้ ทศท. สามารถพัฒนาการให้บริการโทรคมนาคมให้สามารถแข่งขันได้เมื่อเปิดเสรีโทรคมนาคม
3. การแปรรูปเป็นเรื่องสำคัญที่ ทศท. ต้องเตรียมตัวให้พร้อม ทั้งในด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร การบริหารงานรวมทั้งการเตรียมการด้านต่างๆ เพื่อรองรับการแปรรูปที่จะเกิดขึ้น

2) วาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับผู้บริหารระดับกลาง

การสัมมนาเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปที่ ทศท. จัดให้ผู้บริหารระดับกลาง คือการสัมมนาเรื่องคู่มือการแปรสภาพสำหรับผู้อำนวยการกอง ซึ่งมีลักษณะการจัดสัมมนาเช่นเดียวกับการสัมมนาคู่มือการแปรสภาพที่จัดให้ผู้บริหารระดับสูง

ดังนั้นจากลักษณะของวาทกรรมที่ใกล้เคียงกัน ผู้วิจัยพบว่าความหมายของการแปรรูปจึงมีลักษณะคล้ายคลึงกัน อย่างไรก็ตามเนื่องจากตัวบทของวาทกรรมหลักสูตรนั้นนอกจากจะให้รายละเอียดขั้นตอนของการแปรรูปแล้วยังมุ่งเน้นให้ผู้เข้าสัมมนาเข้าใจถึงความจำเป็นในการแปรรูปด้วย ดังนั้นความหมายเกี่ยวกับการแปรรูปนี้จึงแตกต่างจากการสัมมนาที่จัดให้ผู้บริหารระดับสูงเล็กน้อยยกเว้นคือ ทศท. จำเป็นต้องแปรรูป และการแปรรูปเป็นภารกิจที่ ทศท. ให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3). วาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ

ทศท. ได้จัดการสัมมนาเรื่องการแปรสภาพ ทศท. ภาคปฏิบัติเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยการสัมมนาที่จัดให้พนักงานระดับปฏิบัติการนี้มีลักษณะแตกต่างจากการสัมมนาที่จัดให้ผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงกล่าวคือมีลักษณะของการให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้เชิงวิชาการไปพร้อมๆ กับการปลูกจิตสำนึกในการปฏิบัติงานเพื่อให้พนักงานพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้อยู่ในรูปแบบการทำงานเชิงธุรกิจ

จากลักษณะวาทกรรมดังกล่าว ผู้วิจัยพบว่าความหมายเกี่ยวกับการแปรรูปที่เกิดขึ้นก็คือการแปรรูปเป็นการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในไม่ช้า ซึ่งพนักงานจะต้องพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

การวิเคราะห์การใช้วาทกรรมเป็นเครื่องมือในการสร้างความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับพนักงานขององค์การโทรศัพท์ฯ

ตามแนวคิดวาทกรรมองค์กร วาทกรรมองค์กรไม่ได้เป็นเพียงวาทกรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเท่านั้น แต่วาทกรรมเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารใช้ในการสร้างความเป็นจริงหรือความหมายที่เกิดขึ้นในสังคมเพื่อให้เกิดการยอมรับ รวมทั้งเป็นที่มาของการครอบงำ อำนาจและการควบคุม โดยการใช้วาทกรรมเป็นเครื่องมือ

ในการวิเคราะห์วาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับแปรรูปให้กับพนักงานขององค์การโทรศัพท์ฯนั้น ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดเรื่องวาทกรรมองค์กรเป็นกรอบแนวทางในการศึกษา โดยได้ทำการวิเคราะห์ว่าความหมายที่เกิดขึ้นจากวาทกรรมดังกล่าวสามารถนำไปสู่จุดมุ่งหมายตามที่ผู้จัดวาทกรรมต้องการได้หรือไม่ ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1.วาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปสำหรับผู้บริหารระดับสูง

วาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปที่จัดให้ผู้บริหารระดับสูงประกอบด้วย 3 หลักสูตร กล่าวคือ

หลักสูตรที่ 1 Executive Seminars on Company Transformation and Privatization

จากการวิเคราะห์พบว่าความหมายที่เกิดจากวาทกรรมนี้คือการแปรรูปจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยผลักดันให้ ทศท. สามารถพัฒนาการให้บริการโทรคมนาคมจนสามารถแข่งขันได้กับบริษัทเอกชนทั้งในและต่างประเทศเมื่อเปิดเสรีโทรคมนาคม นอกจากนี้การแปรรูปยังเป็นสิ่งที่ต้องเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจของโลก

สำหรับจุดมุ่งหมายของวาทกรรมนี้จากการวิเคราะห์พบว่าต้องการสร้างความตระหนักและความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการแปรรูปให้กับผู้บริหารรวมทั้งเพื่อให้ผู้บริหารมีแนวคิดทัศนคติต่อการแปรรูปไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าความหมายที่เกิดขึ้นดังกล่าวสามารถตอบสนองจุดมุ่งหมายของวาทกรรมที่ได้ตั้งไว้

หลักสูตรที่ 2 TOT's Top Executive Seminars on Company Transformation and Privatization

ความหมายที่เกิดขึ้นจากวาทกรรมการสัมมนาหลักสูตรนี้คือการแปรรูปเป็นเรื่องสำคัญที่ ทศท.ต้องเตรียมความพร้อมในด้านๆ เพื่อรองรับการแปรรูปที่จะเกิดขึ้น สำหรับจุดมุ่งหมายของวาทกรรมที่กำหนดไว้ก็คือเพื่อสร้างความตระหนักและความรู้ความเข้าใจต่อสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลง รวมทั้งพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร ซึ่งจากความหมายดังกล่าวผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าสามารถนำไปสู่จุดมุ่งหมายของวาทกรรมที่ต้องการสร้างความรู้ความเข้าใจต่อสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงได้

หลักสูตรที่ 3 การสัมมนาคู่มือการแปรสภาพให้กับผู้บริหารระดับสูง

ความหมายที่เกิดขึ้นจากวาทกรรมการสัมมนาหลักสูตรนี้คือการแปรรูปเป็นภาระกิจที่ ทศท.ต้องดำเนินการอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ความหมายดังกล่าวผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าสามารถนำไปสู่จุดมุ่งหมายของวาทกรรมที่ต้องการกระตุ้นแรงเร้าให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นความสำคัญของการแปรรูปและให้ความสำคัญอย่างจริงจังต่อภารกิจดังกล่าว

2.วาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับผู้บริหารระดับกลาง

การสัมมนาที่จัดสำหรับผู้บริหารระดับกลางคือการสัมมนาหลักสูตรคู่มือการแปรสภาพ ความหมายที่เกิดจากวาทกรรมการสัมมนาหลักสูตรดังกล่าวคือการแปรรูปเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นภาระกิจที่ ทศท.ต้องให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างจริงจัง ซึ่งความหมายนี้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้กล่าวคือเพื่อให้ผู้บริหารระดับกลางมีความเข้าใจในการแปรรูปและนำข้อมูลที่ได้รับไปชี้แจงแก่พนักงานระดับปฏิบัติการ

3.วาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ

วาทกรรมการสัมมนาที่จัดสำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการคือการสัมมนาเรื่องการแปรสภาพ ทศท. ภาคปฏิบัติ ซึ่งความหมายที่เกิดขึ้นจากวาทกรรมครั้งนี้คือการแปรรูปเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในอีกไม่ช้าและพนักงานต้องพัฒนาตนเองเพื่อเตรียมพร้อมกับการทำงานในรูปแบบเอกชน ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าความหมายที่เกิดขึ้นดังกล่าวไม่เพียงพอที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายของ

วาทกรรมที่ต้องการใช้วาทกรรมดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ
แปรรูป รวมทั้งสร้างการยอมรับให้กับพนักงาน

สาเหตุสำคัญที่ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าความหมายเกี่ยวกับการแปรรูปที่เกิดจากวาทกรรม
ดังกล่าวไม่สามารถสร้างความรู้ความเข้าใจและการยอมรับการแปรรูปให้กับพนักงานได้นั้น ผู้วิจัย
วิเคราะห์ว่าเกิดจากสาเหตุสำคัญ 2 ประการ กล่าวคือ

ประการแรก จากการศึกษาพบว่าข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสถานการณ์ความมั่นคงในการ
ทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการที่พนักงานจะได้รับหลังการแปรรูปที่ให้อำนาจในการสัมมนายังไม่ชัดเจน
เพียงพอข้อมูลดังกล่าวเป็นประเด็นหลักที่พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสนใจและเป็นข้อมูลพื้นฐาน
สำคัญที่จะทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจและยอมรับการแปรรูปได้ ตามแนวคิดเรื่องการรวมกลุ่ม
ทางสังคม กลุ่มจะเกิดจากการรวมตัวของคนที่มีความสนใจบางอย่างร่วมกันและการรวมตัวของ
กลุ่มย่อมมีเรื่องของผลประโยชน์มาเกี่ยวข้องด้วยเสมอ นักรัฐศาสตร์จะมองการรวมกลุ่มตามความ
หมายนี้ว่าเป็นการรวมตัวกันเพื่อผลประโยชน์บางอย่างร่วมกันและจะกระทำการใดๆเพื่อให้ได้มา
ซึ่งผลประโยชน์ของกลุ่ม ซึ่งเราจะเรียกกลุ่มเหล่านี้ว่ากลุ่มผลประโยชน์ อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าคน
ทุกคนที่เป็นสมาชิกขององค์กรหรือกลุ่มจะมีความสนใจบางอย่างร่วมกันก็ตาม แต่ในขณะเดียวกัน
คนเหล่านั้นอาจมีผลประโยชน์เฉพาะตนบางอย่างซึ่งแตกต่างจากผลประโยชน์ของกลุ่ม ดังนั้น
ในกรณีที่ผลประโยชน์เฉพาะตนและผลประโยชน์ของกลุ่มขัดแย้งกัน วาทกรรมองค์กรจะถูกนำมา
ใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจและการยอมรับให้เกิดกับสมาชิกภายในกลุ่มเพื่อให้
สมาชิกยอมสูญเสียผลประโยชน์ของตนเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม อย่างไรก็ตามในกรณีที่สมาชิก
ของกลุ่มต้องสูญเสียผลประโยชน์เฉพาะตนในระดับสูงเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ของกลุ่ม การ
ยอมรับจะสามารถทำให้เกิดขึ้นได้ยาก เช่นในกรณีของการแปรรูปซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีผล
กระทบอย่างสูงต่อตัวพนักงาน ดังนั้นในกรณีที่พนักงานไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับ
ความมั่นคงในการทำงานและผลประโยชน์ในด้านเงินเดือน สวัสดิการที่จะได้รับซึ่งถือเป็นผล
ประโยชน์ส่วนตัวขั้นพื้นฐาน การใช้วาทกรรมเป็นเครื่องมือในการสร้างความรู้ความเข้าใจเพื่อ
ให้เกิดการยอมรับการแปรรูปจึงเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ยาก

ประการที่สอง จากบริบททางเศรษฐกิจที่แวดล้อมการสัมมนาขณะนั้น ซึ่งเป็นสภาวะที่
ประเทศไทยกำลังประสบกับสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ เกิดปัญหาการเลิกจ้างงานในภาคเอกชน
บริบทนี้ส่งผลให้พนักงานระดับปฏิบัติการเกิดความไม่แน่ใจถึงความมั่นคงในสภาพการทำงาน

หลังแปรรูปว่าจะอยู่ในสภาพเดียวกันหรือไม่ นอกจากนี้การที่ ทศท. มีระบบการบริหารงานแบบราชการและอยู่ในระบบผูกขาดมาเป็นระยะเวลานาน ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติงานบางส่วนไม่แน่ใจว่าเมื่อเกิดการแปรรูปขึ้นจะสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานและพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้อยู่ในรูปแบบเอกชนได้ ดังนั้นจากบริบททางเศรษฐกิจนี้เองทำให้พนักงานต้องการข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจนในเรื่องสภาพการทำงาน รวมทั้งสิทธิประโยชน์ที่จะได้รับหลังการแปรรูป การที่การสัมมนาไม่ได้ให้ข้อมูลข่าวสารในเรื่องดังกล่าวอย่างชัดเจนเพียงพอ จึงทำให้การใช้วาทกรรมการสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและการยอมรับการแปรรูปให้กับพนักงานไม่สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ได้

ดังนั้นอาจกล่าวได้โดยสรุปว่าวาทกรรมการสัมมนาที่ ทศท. จัดให้สำหรับพนักงานทั้ง 3 กลุ่มนั้นเมื่อวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์วาทกรรมแบบ Critical Discourse Analysis แล้วพบว่า ความหมายเกี่ยวกับการแปรรูปที่เกิดขึ้นจากวาทกรรมสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้เฉพาะในวาทกรรมที่จัดให้ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางเท่านั้นสำหรับการสัมมนาที่จัดให้พนักงานระดับปฏิบัติการความหมายที่เกิดขึ้นยังไม่สามารถนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการได้

สำหรับการตอบข้อสันนิษฐานการวิจัยนี้ ผลการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์วาทกรรมการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปให้กับพนักงานของ ทศท. สอดคล้องกับข้อสันนิษฐานที่ได้ตั้งไว้ กล่าวคือปริบทที่แตกต่างกันมีผลให้ความหมายที่เกิดขึ้นจากวาทกรรมแตกต่างกัน ดังจะเห็นได้จากความหมายเกี่ยวกับการแปรรูปที่เกิดจากการสัมมนาคู่มือการแปรสภาพที่จัดให้ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางมีลักษณะ แตกต่างกัน เนื่องจากบริบทของวาทกรรมที่แตกต่างกัน

สำหรับข้อสันนิษฐานอีกประการหนึ่งที่ว่าวาทกรรมองค์กรเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้กับพนักงานนั้น ผลการวิจัยสอดคล้องเฉพาะวาทกรรมที่จัดให้สำหรับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางเท่านั้น สำหรับวาทกรรมที่จัดให้พนักงานระดับปฏิบัติการไม่สามารถสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นได้ เนื่องจากข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสถานการณ์การจ้างและสิทธิประโยชน์ที่ให้อำนาจในการสัมมนายังไม่ชัดเจนเพียงพอ