

กลยุทธ์การสื่อสารที่ใช้ในโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานของฝ่ายช่าง  
บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

นางสาวรัชฎา ปรีชาวุฒิ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทสาขาสถาปัตยกรรมมหาบัณฑิต

ภาควิชาการประชาสัมพันธ์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2539

ISBN 974-636-564-9

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Communication Strategies Used in the Reengineering Project of the Technical Department,  
Thai Airways International, Public Company Limited.

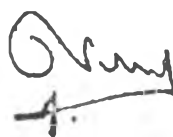

Miss Ratchada Preechawuthi

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Arts  
Department of Public Relations  
Graduate School  
Chulalongkorn University  
Academic Year 1996  
I S B N 974-636-564-9

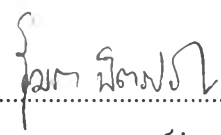
หัวข้อวิทยานิพนธ์      กลยุทธ์การสื่อสารที่ใช้ในโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานของ  
ฝ่ายช่าง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)  
โดย                              นางสาวรัชฎา ปรินาวุฒิ  
ภาควิชา                         การประชาสัมพันธ์  
อาจารย์ที่ปรึกษา              รองศาสตราจารย์ ดร. ธนวัติ บุญลือ

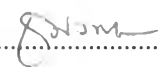
---

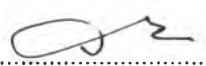
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต


   
.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
( ศาสตราจารย์ นายแพทย์ศุภวัฒน์ ชุตินวงศ์ )

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์รุ่งนภา พิตรปรีชา)

.....อาจารย์ที่ปรึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ธนวัติ บุญลือ)

.....กรรมการ  
(ดร. วิเชียร เกตุสิงห์)

.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ศิริโสภาคย์ บูรพาเดชะ)

# พิมพ์ต้นฉบับบทความวิจัยวิทยานิพนธ์ภายในกรอบสี่เหลี่ยมนี้เพียงแผ่นเดียว



รัชฎา ปรีชาวุฒิ : กลยุทธ์การสื่อสารที่ใช้ในโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานของฝ่ายช่าง  
บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) (COMMUNICATION STRATEGIES USED IN THE  
REENGINEERING PROJECT OF THE TECHNICAL DEPARTMENT, THAI AIRWAYS  
INTERNATIONAL, PUBLIC COMPANY LIMITED.) อ.ที่ปรึกษา : รศ.ดร.ธนวัติ บุญลือ.  
137 หน้า. ISBN 974-636-564-9.

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การสื่อสารที่ใช้ในโครงการปรับเปลี่ยนระบบการ  
ทำงานของฝ่ายช่าง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยศึกษารูปแบบการสื่อสารและประสิทธิผลของการ  
สื่อสารว่ามีผลต่อความรู้ ทักษะคิดและการยอมรับของพนักงานที่มีต่อโครงการฯ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก  
ผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการฯ 3 คน และการวิจัยเชิงสำรวจความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายช่างฯ  
370 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามชนิดกรอกเอง วิเคราะห์ข้อมูลโดย  
ใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม วิเคราะห์ความแปรปรวนและหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ  
เพียร์สัน

ซึ่งมีผลการวิจัย ดังนี้

1. กลยุทธ์การสื่อสารที่นำมาใช้ในโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน คือ การใช้การสื่อ  
สารแบบบนลงล่าง โดยสื่อสารผ่านผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชา ถ่ายทอดข่าวสารให้แก่พนักงานได้รับทราบ นอก  
จากนี้ ยังใช้สื่อมวลชนมาช่วยสนับสนุนในการให้ข้อมูลข่าวสารอีกเช่นกัน โดยมุ่งเน้นให้มีการสื่อสารแบบสอง  
ทาง เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
2. การสื่อสารภายในองค์กร ส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารแบบแนวนอน
3. พนักงานส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานอยู่ในระดับปาน  
กลางค่อนข้างมาก มีทัศนคติในเชิงบวกค่อนข้างสูงและมีการยอมรับอยู่ในระดับปานกลาง
4. การสื่อสารแบบบนลงล่างมีผลต่อความรู้เกี่ยวกับโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานของ  
พนักงาน ส่วนการสื่อสารแบบแนวนอน แบบข้ามสายงาน และแบบล่างขึ้นบนมีผลต่อการยอมรับโครงการฯ  
โดยที่การสื่อสารแบบแนวนอนมีผลต่อการยอมรับโครงการฯมากที่สุด
5. เพศมีความสัมพันธ์กับทัศนคติและการยอมรับโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน โดยที่  
ชายมีทัศนคติที่ดีและยอมรับโครงการฯมากกว่าหญิง
6. ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับการยอมรับโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน โดยผู้  
ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทยอมรับโครงการฯมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับปวช./ปวส./  
อนุปริญญา
7. ความรู้และทัศนคติมีความสัมพันธ์กับการยอมรับโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน

ภาควิชา .....การประจวบสัมพันธ์.....  
สาขาวิชา .....นิเทศศาสตร์พัฒนาการ.....  
ปีการศึกษา ..... 2539 .....

ลายมือชื่อนิติต ..... รัชฎา ปรีชาวุฒิ .....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา .....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....

#C851838 : MAJOR DEVELOPMENT COMMUNICATION

KEY WORD: COMMUNICATION / STRATEGIES / REENGINEERING PROJECT

COMMUNICATION STRATEGIES USED IN THE REENGINEERING PROJECT OF THE TECHNICAL DEPARTMENT, THAI AIRWAYS INTERNATIONAL, PUBLIC COMPANY LIMITED. THESIS ADVISOR : ASSO.PROF. THANAWADEE BOONLUE, Ph.D.137pp. ISBN 974-636-564-9.

The propose of this research is to study the strategies of communication used in the Reengineering Project of the Technical Department, Thai Airways International, Public Company Limited. The style of organization communication and the effectiveness of communication which affect to knowledge, attitude and adoption of employees is also studied. By using 2 types of methodologies; 1.Depth interview 3 executives who involved in the project. 2.Self administered questionnaire to collect data from a total of 370 employees. Using frequency percentage, mean, t-test, ANOVA and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient data through SPSS's program to analyse the survey data collected.

Resultes of the research were as follows :

1. Downward communication was used as strategic approach in the THAI Technical Department Reengineering Project. Moreover, mass media was also used in this project. In which both of them; downward communication and mass media were used in order to induce to two-way communication.
2. Horizontal communication in Technical Department was most frequently found in Reengineering subject of discussion.
3. Most of the employees had moderately high level of knowledge about the Reengineering Project, high positive attitude and moderate adoption.
4. Downward communication affected employees' knowledge but horizontal communication, diagonal communication and upward communication affected employees' adoption in which the horizontal communication was the most effective to the adoption of Reengineering Project.
5. A significant positive relationship was found between sex and attitude and sex and adoption; male had more positive attitude and more adoption of the Reengineering than female.
6. A significant positive relationship was found between the level of education and adoption; highly educated employees had more adoption of the Reengineering than lower educated employees.
7. A significant positive relationship was found between knowledge and attitude toward the adoption of the Reengineering Project.

ภาควิชา..... การประชาสัมพันธ์.....

สาขาวิชา..... นิเทศศาสตร์พัฒนาการ.....

ปีการศึกษา..... 2539.....

ลายมือชื่อนิติกร..... วิชา มัทนุญ.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา..... วิชา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม..... -.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาของ รศ.ดร.ชนวดี บุญลือ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่คอยให้คำแนะนำ คำปรึกษา ความดูแลเอาใจใส่ในการทำวิจัยมาโดยตลอด ขอกราบขอบพระคุณ ดร.วิเชียร เกตุสิงห์ รศ.ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ และ รศ.รุ่งนภา พิตรปรีชา กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำ ปรึกษาในการทำวิจัยครั้งนี้ และคณาจารย์ท่านอื่นๆ ที่เป็นผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ตลอดการศึกษา

ขอขอบพระคุณ รท. ชูศักดิ์ พาชัยยุทธ รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายช่างฯ ที่อนุญาตให้ทำวิจัยเรื่องนี้ พร้อมทั้งคุณกอบชัย ศรีวิลาส ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายซ่อมบำรุงอากาศยาน คุณยุทธนา ละอองทอง ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพัสดุ คุณสุพจน์ สีสด ผู้อำนวยการฝ่ายซ่อมอุปกรณ์อากาศยาน ที่กรุณาให้โอกาสเข้าสัมภาษณ์ นอกจากนี้ ขอขอบคุณคณะทำงานโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน(รีเอ็นจิเนียริง)ในฝ่ายช่างฯ ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือในด้านข้อมูลต่างๆของโครงการฯ

ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาทุกท่านที่คอยให้กำลังใจและช่วยเหลือเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเพื่อนๆภาควิชานิเทศศาสตร์พัฒนาการ ภาคนอกเวลาราชการ รุ่นที่ 1 ทุกท่านที่คอยให้กำลังใจระหว่างการทำวิจัย และคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยดีตลอดระยะเวลาการศึกษา รวมทั้งเพื่อนๆ ทุกคนที่คอยให้กำลังใจและคอยติดตามด้วยความห่วงใยอยู่ตลอดเวลา

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ภาค และเจ้าหน้าที่ห้องสมุดทุกท่านที่คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ

ขอขอบคุณพนักงานฝ่ายช่างฯทุกท่านที่ช่วยตอบแบบสอบถามให้อย่างครบถ้วน จนทำให้ผลการวิจัยออกมาได้อย่างสมบูรณ์

ขอขอบคุณฝ่ายช่างฯ และบริษัทการบินไทยฯที่ทำให้มีผลงานวิจัยฉบับนี้ขึ้นมาได้

ขอขอบพระคุณผู้มีพระคุณ บิดา มารดา และสมาชิกในครอบครัวทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจอยู่เบื้องหลัง

ขอขอบคุณงานวิจัยฉบับนี้ที่สอนให้ผู้ที่ทำวิจัยมีความมานะ อุตสาหะ อดทน และพยายาม จนทำให้งานวิจัยสำเร็จได้สมความปรารถนา

ท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การดำเนินโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานของฝ่ายช่างฯ และของบริษัทฯ จะสามารถสำเร็จลุล่วง บรรลุวัตถุประสงค์ และสามารถก้าวขึ้นไปสู่ความเป็นหนึ่งในธุรกิจการบินได้อีกครั้งหนึ่ง

รัชฎา ปรีชาวุฒิ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ

### บทที่

#### 1 บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์.....	8
สมมติฐานในการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
คำจำกัดความในการวิจัย.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11

#### 2 แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเรื่องการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	12
แนวคิดเรื่องการรับรู้.....	19
แนวคิดเรื่องการสื่อสารในองค์กร.....	22
แนวคิดเรื่องการยอมรับนวัตกรรม.....	35
แนวคิดเรื่องการใช้สื่อและความพึงพอใจ.....	42
แนวคิดเรื่องทัศนคติ.....	44
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	47

#### 3 ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากร.....	50
กลุ่มตัวอย่างและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	50
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	51

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	52
การทดสอบเครื่องมือ.....	53
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	57
การนำเสนอข้อมูล.....	57
4 ผลการวิจัย	
ส่วนที่ 1 การศึกษากลยุทธ์การสื่อสาร .....	58
ส่วนที่ 2 การสำรวจรูปแบบการสื่อสาร ความรู้ ทัศนคติ และการยอมรับโครงการ ปรับเปลี่ยนระบบการทำงานของฝ่ายช่าง.....	69
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
สรุปผลการวิจัย.....	95
อภิปรายผล.....	99
ข้อเสนอแนะ.....	114
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย.....	118
รายการอ้างอิง.....	119
ภาคผนวก.....	123
ประวัติผู้วิจัย.....	137



## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงจำนวน ร้อยละของลักษณะทางประชากร.....	70-71
2	แสดงจำนวน ร้อยละของรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร.....	72
3	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยของการสื่อสารจำแนกตามรูปแบบการสื่อสาร แบบบนลงล่าง.....	73
4	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยของการสื่อสารจำแนกตามรูปแบบการสื่อสาร แบบล่างขึ้นบน.....	74
5	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยของการสื่อสารจำแนกตามรูปแบบการสื่อสาร แบบแนวนอน.....	75
6	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยของการสื่อสารจำแนกตามรูปแบบการสื่อสาร แบบข้ามสายงาน.....	76
7	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยของพนักงานจำแนกตามความรู้เกี่ยวกับ โครงการ ปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	77-78
8	แสดงทัศนคติของพนักงานต่อ โครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	79-80
9	แสดงการยอมรับ โครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานของพนักงาน.....	82
10	แสดงความแตกต่างระหว่างเพศกับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับ โครงการ ปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	83
11	แสดงความแตกต่างระหว่างอายุกับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับ โครงการ ปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	83
12	แสดงความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษากับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับ โครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	84
13	แสดงความแตกต่างระหว่างระดับตำแหน่งกับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับ โครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	84
14	แสดงความแตกต่างระหว่างลักษณะอายุงานกับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับ โครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	85
15	แสดงความแตกต่างระหว่างเพศกับทัศนคติของพนักงานต่อโครงการ ปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	85

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
16	แสดงความแตกต่างระหว่างอายุกับทัศนคติของพนักงานต่อโครงการ ปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	86
17	แสดงความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษากับทัศนคติของพนักงานต่อ โครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	86
18	แสดงความแตกต่างระหว่างระดับตำแหน่งกับทัศนคติของพนักงานต่อ โครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	87
19	แสดงความแตกต่างระหว่างอายุงานกับทัศนคติของ พนักงานต่อ โครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	87
20	แสดงความแตกต่างระหว่างเพศกับการยอมรับโครงการปรับเปลี่ยน ระบบการทำงาน.....	88
21	แสดงความแตกต่างระหว่างอายุกับการยอมรับโครงการปรับเปลี่ยน ระบบการทำงาน.....	88
22	แสดงความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษากับการยอมรับโครงการ ปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	89
23	แสดงความแตกต่างระหว่างระดับตำแหน่งกับการยอมรับโครงการ ปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	89
24	แสดงความแตกต่างระหว่างอายุงานกับการยอมรับโครงการ ปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	90
25	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารกับความรู้ของพนักงาน เกี่ยวกับโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	90
26	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารกับทัศนคติของพนักงาน ต่อโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	91
27	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารกับการยอมรับโครงการ ปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	92
28	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความรู้กับการยอมรับโครงการปรับเปลี่ยน ระบบการทำงาน.....	92

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
29	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับการยอมรับโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน.....	93

## สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1 แบบจำลองแสดงทิศทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร.....	28
2 แบบจำลองการสื่อสารแบบ Johari Window.....	30
3 แบบจำลองการใช้สื่อเพื่อสนองความพึงพอใจ.....	44