รายการอ้างอิง

กรองแก้ว อยู่สุข. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.

กริช สืบสนธ์. การสื่อสารในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

กริช สืบสนธ์. การสร้างวัฒนธรรมให้องค์การสร้างวิถีทางสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.

กอบชัย ศรีวิลาศ. ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายซ่อมบำรุงอากาศยาน.สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2540.

จำเริญ ยุติธรรมสกุล. " กลยุทธการสื่อสารเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์การพัฒนา จ. มหาสารคาม พ.ศ 2538-2552 " วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

ชนินาถ เจริญผล. " การศึกษารูปแบบการสื่อสาร การรับรู้สภาพแวดล้อมในองค์การและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานการท่าเรือแห่งประเทศไทย : รัฐวิสาหกิจที่กำลังจะแปรรูป. " วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

เดลินิวส์ (3 มกราคม 2539)

ธงชัย และชัยยศ สันติวงษ์. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2533.

บุณณิกา วงศ์วานิช. " ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสาร สถานภาพสังคมกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพัฒนากรในเขตจังหวัดนครราชสีมา." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.

ปรมะ สตะเวทิน. หลักนิเทศศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

เปรมศิริ นิมิตรผล. " กลยุทธ์การใช้สื่อแบบผสมผสานเพื่อการสร้างเอกลักษณ์ของอินช์เคปประเทศไทย. " วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.

ฝ่ายช่าง บ. การบินไทย บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน), DT News. (พฤษภาคม 2539)

พัชนี เชยจรรยา, เมตตา วิวัฒนานุกูล และถิรนันท์ อนวัชศิริวงศ์. แนวคิดหลักนิเทศศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ข้างฟ่าง, 2538.

ไพศาล อินทสิงห์. " ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการรับข่าวสาร ความพึงพอใจในข่าวสารที่ได้รับกับภาพพจน์ที่มีต่อกรมการค้าภายใน." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.

ยุทธนา ละอองทอง.ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพัสดุ.สัมภาษณ์.30 มกราคม 2540.

ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ. การวิเคราะห์ผู้รับสาร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2526.

วาริศา พลายบัว. " รูปแบบการสื่อสารภายในครอบครัว การเปิดรับสื่อมวลชนและทัศนคติต่อสถานภาพสตรีของนักศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. " วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.

วิเชียร เกตุสิงห์. การวิจัยเชิงปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร , 2538.

เศรษฐชัย ศรีวิระกุล. Reengineering : ทางออกของธุรกิจ?. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ดอกเบี้ย, 2537.

สมยศ นาวีการ. การติดต่อสื่อสารในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2527.

สำนักประชาสัมพันธ์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน), Dialogue. (ตุลาคม 2538)

สำนักประชาสัมพันธ์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน), Dialogue. (พฤษภาคม 2539)

สำนักประชาสัมพันธ์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน), Dialogue. (มิถุนายน 2539)

สำนักประชาสัมพันธ์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน), Dialogue. (เมษายน 2539)

สำนักประชาสัมพันธ์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน), TG Update. (ธันวาคม 2538)

สำนักประชาสัมพันธ์ บริษัทการบินไทยฯ, 36 ปีการบินไทย. (พฤษภาคม 2539)

สำนักประชาสัมพันธ์ บริษัทการบินไทยฯ, TG Update. (มีนาคม 2539)

สุปรี เบ้าสิงห์สวย. " ศึกษานโยบายและการวางแผนการสื่อสารสถาบันเพื่อสร้างภาพพจน์ขององค์การ : ศึกษากรณีเครือเจริญโภคภัณฑ์. " วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538.

สุพจน์ สีสด.ผู้อำนวยการฝ่ายซ่อมอุปกรณ์อากาศยาน.สัมภาษณ์,7 กุมภาพันธ์ 2540.

สุวินัย ภรณวลัย. การอภิวัฒน์รีเอ็นจิเนียริ่ง. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เดอะเนชั่น, 2538.

เสถียร เชยประทับ. การสื่อสารกับการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์, 2537.

เสถียร เชยประทับ. การสื่อสารงานนวกรรม.

เสนาะ ติเยาว์. การสื่อสารในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2530.

อนุวัฒน์ ทรัพย์พืชผล. วิสัยทัศน์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แมคกรอฮิล, 2538.

อรุณ รักธรรม. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2526.

Alexander, Community Rada. A Study of Factors Influencing Job Satisfaction of College Teachers. Dissertation Abstracts International. 1975.

Barnard, Chester I. The Function of Executive. Massachusetts : Harvard University Press, 1968.

Goldhaber, Gerald M. Organizational Communication. Six Edition. New York : WCB Brown & Benchmark. 1993.

Huse. E. and Bowditch. J. Behavior in Organization. Massachusetts : Addison-Wesley, 1973.

James Champy. Reengineering Management. New York : Harper Collins, 1995.

Katz, E.,M. Gurevitch. and H. Hass. "On the Use of the Mass Media for Important Things". American Sociological Review. 1973.

Katz, E.J.G. Blumler and M. Gurevitch. " Utilization of Mass Communication by the Individual," in J.G. Blumler and E. Katz (eds.) The Uses of Mass Communication. Beverly Hills : Sage,1974.

Michael Hammer & Steven A. Stanton. The Reengineering Revolution. New York : Harper Business,1995.

Petrozzo, Daniel P. and Stepper, John C. Successful Reengineering. New York : Van Nostrand Reinheld, 1994.

Rogers, Everett M. & Floyd F. Shoemaker. Communication of Innovations. New York : The Free Press, 1971.

Rogers, Everett M. Communication Strategies for Family Planning. New York : The Free Press, 1973.

Smith, Harry Clay, Psychology of Industrial Behavior . New York : McGraw-Hill, Inc., 1973.

The President's Address (Video). Bangkok : Thai Airways International, Public Company Limited, 1995.

Timothy Galpin. How to Beat the Grapevine. The Role of Effective Communications in the Process of Organizational Change. Training & Development Journal, 1995. (Mimeographed)

Webster's New Collegiate Dictionary, Massachusetts : G&C Merriam Co., 1973.

Windahl Seven, Signitzer Benno H. and Olson, Jean T. Using Communication Theory. London : Sage Publication, 1992.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

"กลยุทธ์การสื่อสารที่ใช้ในโครงการรีเอ็นจิเนียริ่งของฝ่ายช่าง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)"

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ ใช้สำหรับเป็นข้อมูลเพื่อทำวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์เท่านั้น โดยจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ และด้านส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด ดังนั้น จึงขอความร่วมมือจากท่าน กรุณาให้ข้อมูลเพื่อเป็นประโยชน์ในด้านการศึกษาด้วย

โปรดขีดเครื่องหมาย / ในข้อที่ท่านคิดว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

สำหรับผู้วิจัย

__ __ __3

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ชื่อหน่วยงานที่ท่านสังกัด ..... __4

2. เพศ __5

__1. ชาย __2.หญิง

3. อายุ __6

__1. 21-25 ปี __2. 26-30 ปี

__3. 31-35 ปี __4. 36-40 ปี

__5. 41-45 ปี __6. 46-50 ปี

__7. 51-55 ปี __8. 56-60 ปี

4. ระดับการศึกษา __7

__1. ปวช/ปวส./อนุปริญญา __2. ปริญญาตรี

__3. ปริญญาโท __4. อื่นๆ (โปรดระบุ) _____

5. ตำแหน่ง __8

__1. พนักงานระดับต่ำกว่า Supervisor

__2. พนักงานระดับ Supervisor / Sr. Supervisor

__3. ระดับผู้จัดการขึ้นไป

__4. อื่นๆ (โปรดระบุ) _____

6. อายุงาน __9

__1. 1-5 ปี __2. 6-10 ปี

__3. 11-15 ปี __4. 16-20 ปี

__5. 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร

7. ท่านได้รับทราบข้อมูลข่าวสารต่างๆ ภายในบริษัทฯ จากไหน**มากที่สุด** (ตอบได้เพียง 1 ข้อ) __10

__1. ผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่านนำข้อมูล ข่าวสารต่างๆ มาถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบ อาจเป็นการถ่ายทอดเป็นลายลักษณ์อักษร หรือจากการประชุมเพื่อชี้แจง

__2. ผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่านนำข้อมูล ข่าวสารต่างๆ มาพูดคุย แสดงความคิดเห็น หรือรายงานให้ท่านได้รับทราบ

__3. จากการสนทนา/แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนพนักงานในหน่วยงานเดียวกัน

__4. จากการสนทนา/แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลที่อยู่ต่างหน่วยงาน

8. การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา ที่มีต่อ ผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่านเป็นอย่างไร

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. ผู้บังคับบัญชาของท่าน จัดประชุม หรือพูดคุยกับพนักงานภายในหน่วยงานของท่านอยู่เสมอๆ						_11
2. มีการมอบหมายให้พนักงานเข้าร่วมประชุม ร่วมกิจกรรม หรือร่วมโครงการต่างๆ ภายในบริษัทฯ อยู่บ่อยๆ และทั่วถึงทุกคน						_12
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ชี้แจงนโยบายของบริษัท หรือนำข่าวสารต่างๆ ในบริษัทฯมาถ่ายทอดให้ท่านได้รับทราบโดยทั่วถึงกัน						_13
4. ข้อมูลข่าวสารที่ท่านได้รับจากผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นข้อมูลที่น่าเชื่อถือ						_14
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านจะเป็นผู้กระตุ้นและสนับสนุนพนักงานในหน่วยงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรม โครงการต่างๆ ที่บริษัทฯ จัดขึ้น						_15
6. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ที่สร้างความเข้าใจอันดีในหมู่พนักงานภายในหน่วยงาน						_16

9. การสื่อสารระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีต่อ ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่านเป็นอย่างไร

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. ท่านได้นำปัญหา ข้อคิดเห็น รายงานให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบอยู่บ่อยๆ						_17
2. ท่านสามารถเสนอความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาของท่านได้อย่างอิสระเต็มที่ ไม่ว่าจะเป็นในที่ประชุม หรือการสนทนา						_18
3. ผู้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของพนักงาน และนำความคิดเห็นนั้นๆ ไปเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ						_19
4. ท่านให้ความไว้วางใจผู้บังคับบัญชาของท่านในการปรึกษาหารือ หรือเสนอข้อคิดเห็นต่างๆ						_20

10. การสื่อสารระหว่างเพื่อนพนักงานในหน่วยงานเดียวกันเป็นอย่างไร

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. ท่านมักจะแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร กับเพื่อนพนักงานภายในหน่วยงานเดียวกัน						_21
2. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารจากการสนทนากับเพื่อนพนักงานในหน่วยงานเดียวกัน						_22
3. ท่านพึงพอใจที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับพนักงานระดับเดียวกัน/ในหน่วยงานเดียวกัน มากกว่าบุคคลอื่นๆ						_23
4. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับพนักงานในระดับเดียวกัน/หน่วยงานเดียวกัน สามารถกระทำได้รวดเร็วและสะดวกกว่า						_24
5. ท่านไว้วางใจที่จะพูดคุยกับพนักงานในระดับเดียวกัน/ในหน่วยงานเดียวกันกับท่าน เพราะมีความใกล้ชิดกันมากกว่าบุคคลต่างหน่วยงาน						_25

11. การสื่อสารระหว่างบุคคลต่างหน่วยงานเป็นอย่างไร

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. ท่านสนทนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานของท่านกับบุคคลต่างหน่วยงานของท่าน						_26
2. ท่านแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ในบริษัทฯ กับบุคคลต่างหน่วยงานได้อย่างเต็มที่ และเป็นไปอย่างเปิดเผย						_27
3. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆ จากบุคคลต่างหน่วยงาน						_28
4. ท่านไว้วางใจที่จะพูดคุย/แลกเปลี่ยนความคิดเห็น กับบุคคลต่างหน่วยงาน						_29

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการยอมรับโครงการรีเอ็นจิเนียริ่งของฝ่ายช่างฯ

12. ท่านยอมรับโครงการรีเอ็นจิเนียริ่งของฝ่ายช่างฯมากน้อยเพียงใด

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องการรีเอ็นจิเนียริ่งต่อผู้บังคับบัญชาของท่าน						_30
2. ท่านสนทนาเกี่ยวกับการรีเอ็นจิเนียริ่งในหมู่เพื่อนฝูงเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น คิดตามความก้าวหน้าหรือชักชวนกันร่วมทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโครงการรีเอ็นจิเนียริ่งของฝ่ายช่างฯ ฯลฯ						_31
3. ท่านยินดีให้ความร่วมมือกับโครงการรีเอ็นจิเนียริ่ง เช่น การเข้าฟังการชี้แจงการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การกรอกแบบสอบถามเพื่อสำรวจทัศนคติ เป็นต้น						_32
4. ท่านยินดีให้ความร่วมมือกับโครงการฯให้บรรลุผลสำเร็จเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม ถึงแม้ว่าตัวท่านจะสูญเสียผลประโยชน์บางส่วนไป						_33

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
5. โดยภาพรวมแล้ว ท่านต้องการให้มีการรีเอ็นจิเนียริ่งในฝ่ายช่างฯ						_34

13. ท่านคิดว่า บุคคลที่มีอิทธิพลที่ทำให้ท่านเข้าไปมีส่วนร่วมหรือยอมรับโครงการรีเอ็นจิเนียริ่งมากที่สุด คือ (ตอบได้เพียง 1 ข้อ) _35

--- 1. ผู้บังคับบัญชาของท่าน
--- 2. ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน
--- 3. เพื่อนพนักงานในหน่วยงานเดียวกัน
--- 4. บุคคลต่างหน่วยงาน หรือเจ้าหน้าที่โครงการรีเอ็นจิเนียริ่ง

ตอนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจของพนักงานต่อโครงการรีเอ็นจิเนียริ่งของฝ่ายช่างฯ

14. การรีเอ็นจิเนียริ่งในฝ่ายช่างฯ ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงข้อใดบ้าง

	ใช่	ไม่ใช่	ไม่แน่ใจ	
1. เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบถอนรากถอนโคน				_36
2. เป็นการเปลี่ยนแปลงในขั้นพื้นฐาน				_37
3. เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานให้ดีขึ้น				_38
4. เป็นการช่วยลดขั้นตอนในการดำเนินงานลง				_39
5. เป็นการทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานลดลง				_40
6. เป็นการทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้น				_41
7. เพื่อปรับให้พนักงานและผู้บริหารอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม				_42
8. จะทำให้ผู้บริหารและพนักงานสูญเสียอำนาจและผลประโยชน์บางส่วนไป				_43
9. อื่นๆโปรดระบุ.....				

15. ท่านทราบถึงจุดมุ่งหมายในการทำรีเอ็นจิเนียริ่งของฝ่ายช่างฯ อย่างไร

	ใช่	ไม่ใช่	ไม่แน่ใจ	
1. เพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงานให้ต่ำลง และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากขึ้น				_44
2. โอนย้ายพนักงานให้มีหน้าที่รับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถ				_45
3. ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีความคล่องตัว ไม่ซ้ำซ้อน และมีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น				_46
4. เพื่อเปลี่ยนแปลงการบริหาร และการทำงานในฝ่ายช่างฯ บางส่วน เนื่องจากโครงสร้างของหน่วยงานแยกย่อยเกินไป จึงทำให้การทำงานมีความยุ่งยากซับซ้อน				_47
5. เพื่อให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจในการทำงานมากขึ้น				_48
6. เพื่อให้พนักงานสามารถรับผิดชอบงานได้หลายรูปแบบโดยไม่จำเป็นต้องแบ่งหน่วยงานความรับผิดชอบ				_49
7. เพื่อให้บริษัทฯสามารถแข่งขันกับสายการบินคู่แข่งได้				_50
8. เนื่องจากฝ่ายอื่นๆ ในบริษัทฯ ทำ จึงต้องทำให้เหมือนกัน				_51

	ใช่	ไม่ใช่	ไม่แน่ใจ
9. เนื่องจากมีพนักงานจำนวนมากเกินไป จึงต้องปรับจำนวนพนักงานให้มีความเหมาะสม			
10.อื่นๆโปรดระบุ.....			

_52

16. ท่านคิดว่า ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการรีเอ็นจิเนียริ่งที่ท่านรับทราบ ท่านได้รับทราบจากไหนมากที่สุด (ตอบได้เพียง 1 ข้อ)

--- 1. ผู้บังคับบัญชาของท่าน _53

--- 2. ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน

--- 3. เพื่อนพนักงานในหน่วยงานเดียวกัน

--- 4. บุคคลต่างหน่วยงาน หรือจากเจ้าหน้าที่โครงการรีเอ็นจิเนียริ่ง

ตอนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานที่มีต่อโครงการรีเอ็นจิเนียริ่งของฝ่ายช่างฯ

17. ท่านมีความเชื่อ หรือความคิดเห็นต่อเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
1. ท่านเชื่อว่า การรีเอ็นจิเนียริงจะทำให้พนักงานทำงานมากขึ้น แต่ผลตอบแทนเท่าเดิม						_54
2. ท่านคิดว่า การรีเอ็นจิเนียริ่งจะทำให้คนที่มีความสามารถน้อย-ปานกลาง ไม่สามารถทำงานอยู่ในบริษัทฯได้						_55
3. ท่านคิดว่า การรีเอ็นจิเนียริ่งจะปลดพนักงานที่ไม่มีความสามารถในการทำงานออกจากบริษัทฯ						_56
4. ท่านคิดวา การรีเอ็นจิเนียริง จะทำให้พนักงานไม่มีความก้าวหน้ามากไปกว่าเดิม						_57
5. ท่านคิดว่า โครงการรีเอ็นจิเนียริ่งของฝ่ายช่างฯ เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายช่างฯ แต่ไม่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงาน						_58
6. ท่านคิดว่า การรีเอ็นจิเนียริ่งของฝ่ายช่างฯ จะทำให้บริษัทฯต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมาก และต้องใช้ระยะเวลายาวนานกว่าจะเห็นผล						_59
7. ท่านคิดว่า การรีเอ็นจิเนียริ่ง จะไม่ทำให้ฝ่ายช่างฯเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม						_60
8. ท่านเห็นว่าการรีเอ็นจิเนียริ่งมีประโยชน์ต่อท่าน และหน่วยงานของท่าน						_61
9. ท่านเห็นว่า ฝ่ายช่างฯควรมีการรีเอ็นจิเนียริ่งในทุกๆฝ่าย						_62
10. ท่านเห็นว่า พนักงานควรให้ความร่วมมือ สนับสนุนให้การทำรีเอ็นจิเนียริงในฝ่ายช่างฯประสบผลสำเร็จ แม้ว่าจะใช้เวลานานก็ตาม						_63

ต้นฉบับ หน้าขาดหาย

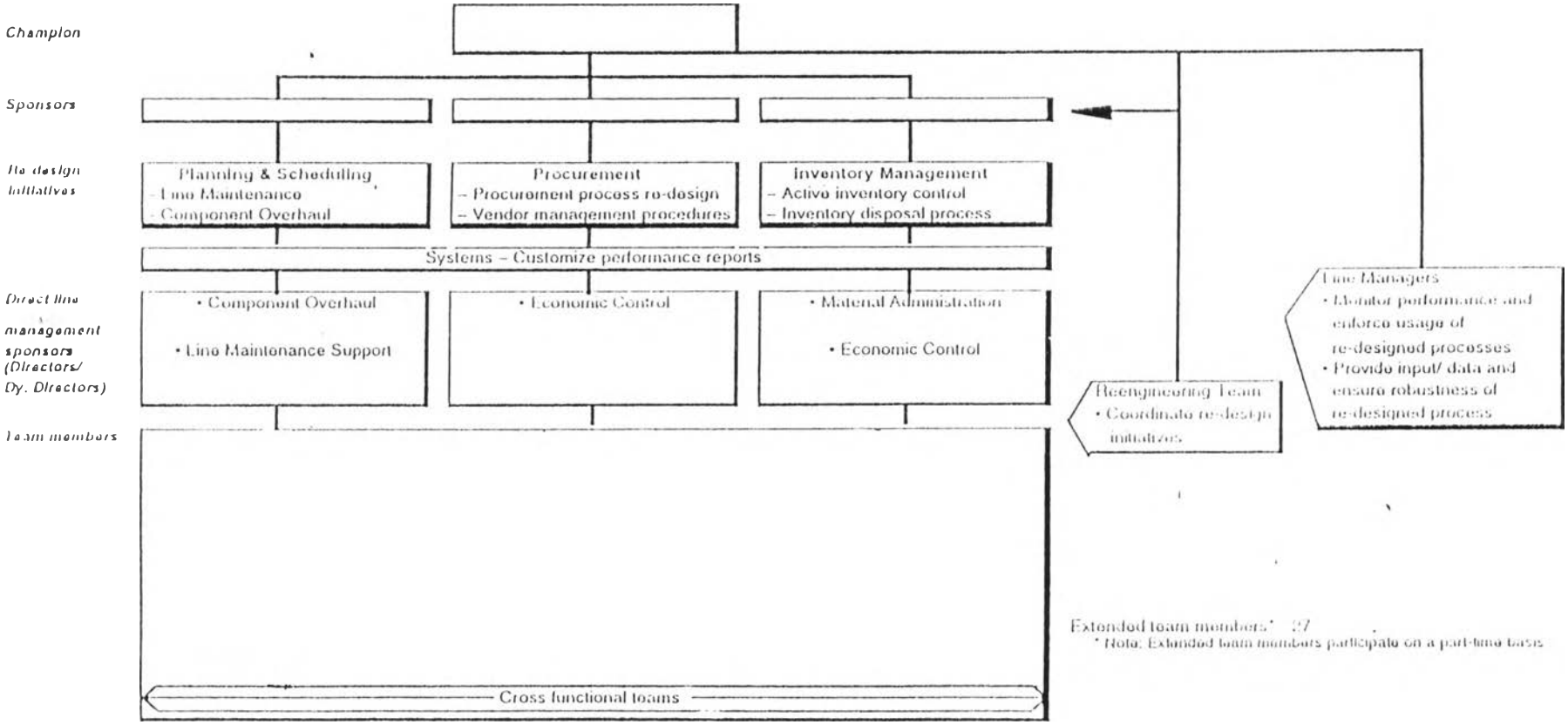
ภาคผนวก ข.

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร

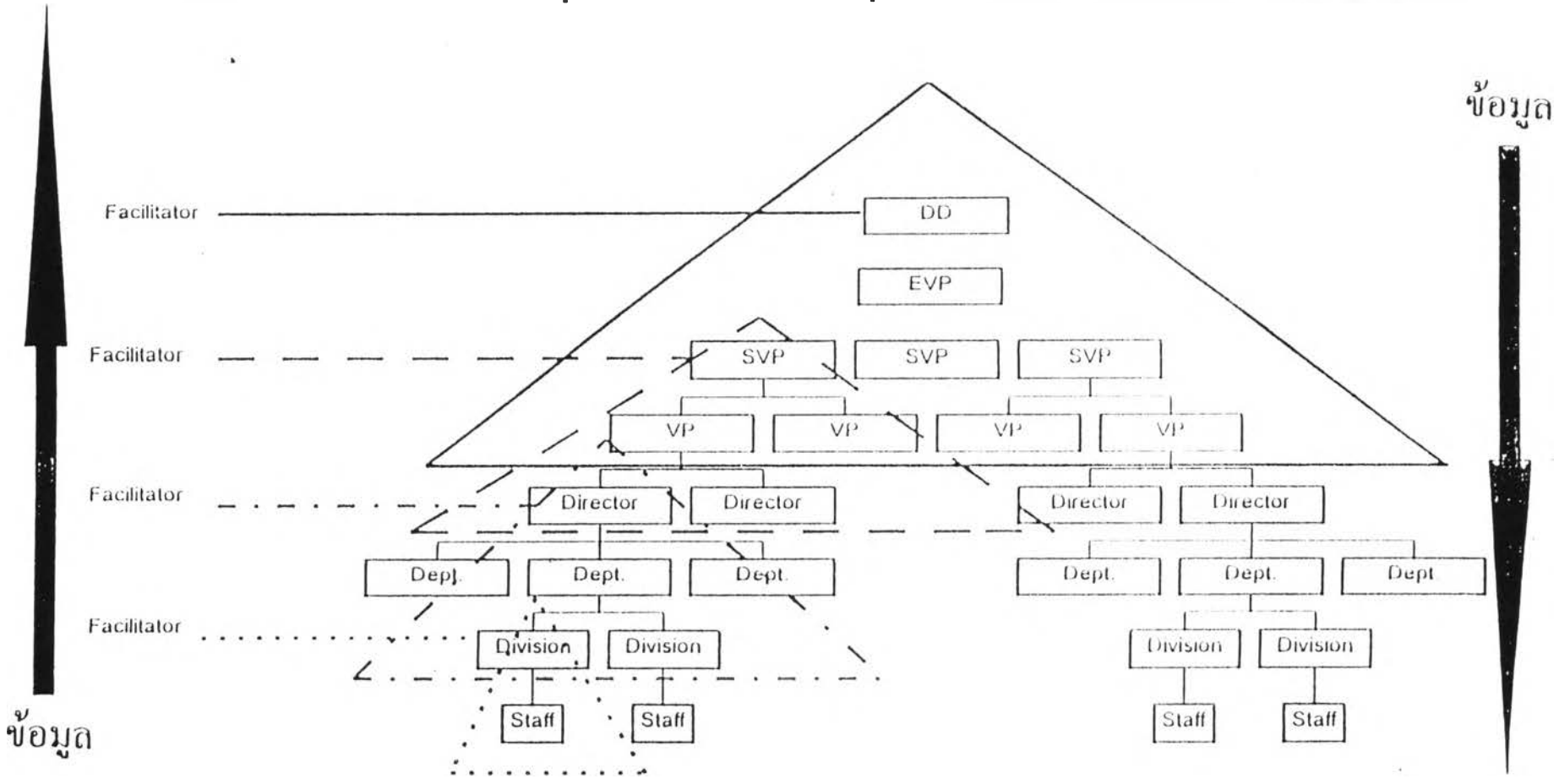
1. สาเหตุที่ต้องมีการรีเอ็นจิเนียริ่งในฝ่ายช่างฯ
2. วัตถุประสงค์ของการรีเอ็นจิเนียริ่งในฝ่ายช่างฯ
3. การกำหนดนโยบายการทำรีเอ็นจิเนียริ่ง มีการกำหนดนโยบายอย่างไร
4. ในฐานะที่ท่านมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทางด้านการสื่อสาร ท่านได้ช่วยกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารไว้อย่างไร และคำนึงถึงปัจจัยอะไรบ้าง
5. ตามแผนการดำเนินงานในระยะที่ 2 นั้น มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในเรื่องของการกำหนดโปรแกรมการสื่อสารกับพนักงานทั่วไป (Departmental Communication Meeting) เพื่อให้มีการประชุมกันในลักษณะของ Cascade โครงการนี้ ได้รับความร่วมมือมากน้อยแค่ไหน และฝ่ายช่างฯ จะสามารถดำเนินการได้หรือไม่
6. เท่าที่ผ่านมา ฝ่ายช่างฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการสื่อสารหรือไม่ และการกำหนดกลยุทธ์นั้น ได้คำนึงถึงปัญหา/อุปสรรคที่มีอยู่หรือไม่ อย่างไร
7. ท่านคิดว่า การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานด้านการรีเอ็นจิเนียริ่งหรือไม่ และท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่าพนักงานฝ่ายช่างฯ ค่อนข้างขาดข้อมูลข่าวสาร สาเหตุหนึ่งเนื่องมาจาก มีพนักงานจำนวนมาก และลักษณะของการทำงานมีการทำงานเป็นผลัด หรืออาจเป็นเหตุผลที่ว่า การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ยังมีน้อย และทำได้ไม่ทั่วถึง ท่านมีวิธีการที่จะทำให้พนักงานเหล่านี้ ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารได้ทั่วถึงอย่างไร
8. โครงสร้างขององค์การที่มีลักษณะซับซ้อน และวัฒนธรรมของพนักงานในองค์กร เป็นอุปสรรคต่อการทำรีเอ็นจิเนียริ่งหรือไม่
9. การสื่อสารในองค์การในปัจจุบัน มีลักษณะอย่างไร มีข้อดี ข้อเสียอะไรบ้าง และสอดคล้องกับการวางกลยุทธ์การสื่อสารของโครงการรีเอ็นจิเนียริ่งหรือไม่
10. ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา มีส่วนช่วยทำให้โครงการฯนี้สำเร็จหรือไม่
11. ท่านคิดว่า ฝ่ายช่างฯ มีความพร้อมในการทำรีเอ็นจิเนียริ่งหรือไม่ และจะทำได้สำเร็จหรือไม่

THE RE-DESIGN TEAM WILL BE MULTI-DISCIPLINARY AND LED BY SENIOR MANAGERS WITHIN THE TECHNICAL DEPARTMENT

DT - EXTENDED REENGINEERING TEAM COMPOSITION AND REPORTING STRUCTURE



แนวทางการจัดกลุ่มการประชุมในลักษณะ Cascade



ภาคผนวก จ.

132

DIALOGUE ไทย

สร้างสรรค์ยุคใหม่ของการบินไทย

ข่าวสารรีเอ็นจิเนียริ่ง ฉบับที่ 9 มิถุนายน 2539

ฝ่ายช่างกับการก้าวไปสู่การทำ Reengineering

เมื่อเดือนมิ.ย. ที่ผ่านมา ฝ่ายช่างนำโดย DT กัปตันชูศักดิ์ พาชัยยุทธ และผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งคณะทำงาน Reengineering ได้มีการประชุมความคืบหน้าเกี่ยวกับการทำ Reengineering ในระยะที่ 2 (Redesign Phase) โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- กำหนดโปรแกรมการสื่อสารกับพนักงานทั่วไปในการทำ Reengineering
- การยอมรับของผู้บริหารในการทำ Reengineering ต่อไปข้างหน้า
- แก้ปัญหาที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

โดยการทำ Reengineering ของฝ่ายช่างมีวัตถุประสงค์เบื้องต้นคือต้องสามารถลดต้นทุนในการดำเนินการให้ได้ประมาณ 25-30% และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ได้ 30%

ซึ่งก่อนหน้านี้คณะทำงาน Reengineering ได้ทำการศึกษาในส่วนระยะที่ 1 (Diagnosis Phase) ซึ่งเป็นการศึกษาวิเคราะห์กระบวนการทำงานโดยแบ่งย่อยออกเป็นหลายระยะเพื่อให้เกิดความเข้าใจและชี้จุดปัญหาได้อย่างถูกต้อง ซึ่งพบว่าปัญหาหลักพื้นฐานของฝ่ายช่างเกิดจากลักษณะองค์กรที่ยากแก่การควบคุมและบริหาร ขาดการประสานงานระหว่างหน่วยงานและมีขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อน ซึ่งลำดับต่อไปของโครงการจะเป็นการคิดค้นหาแนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการนำไปทดลองปฏิบัติ (Detail Redesign & Implementation) โดยมีขอบเขตดังนี้

- การจำลองการวางแผนการซ่อมบำรุงและการควบคุม ในลักษณะหน่วยธุรกิจหรือการทำงานเป็นทีม (Business Unit/Team Model)
- การตรวจสอบและสำรวจพัสดุที่อยู่ระหว่างขั้นตอนการซ่อมบำรุง
- การจัดการฝึกอบรมและการคิดค้นการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารงานพัสดุ ซึ่งประกอบด้วย การปรับปรุงวิธีการจัดซื้อ จัดหาและการจ่ายเงินให้รวดเร็วขึ้น การบริหารการจัดการกับตัวแทนจำหน่าย การวางแผนและควบคุมพัสดุ และจำหน่ายพัสดุ

การ Redesign และ Implementation นี้จะเริ่มดำเนินการโดยเร็ว ซึ่งมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลักๆ ในการทำการทดลองปฏิบัติ (Pilot Programme) ดังนี้

- ฝ่ายบริหารพัสดุอากาศยาน (TJ)
- ฝ่ายซ่อมใหญ่อุปกรณ์อากาศยาน (MG)
- ฝ่ายซ่อมบำรุงย่อยอากาศยาน (DL)
- และหน่วยเกี่ยวข้องอื่นๆ รวมทั้งหน่วยงานจากสำนักงานใหญ่ เช่น ฝ่ายควบคุมเศรษฐกิจ (UX) กองบัญชีทรัพย์สิน (EP) เป็นต้น

DT/ร.ท.ชูศักดิ์ พาชัยยุทธ

ในช่วงท้ายของการประชุม DT กัปตันชูศักดิ์ ได้กล่าวต่อผู้บริหารทั้งหมดว่า ความสำเร็จของการทำ Reengineering ขึ้นกับผู้บริหารทุกคนที่ต้องยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และร่วมใจกันปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หลักและบรรลุสู่วิสัยทัศน์ของบริษัทฯ ที่ว่า The First Choice Carrier: Smooth as Silk. First time. Every time.

ทุกฝ่ายประสานใจให้เที่ยวบินตรงต่อเวลา

การบินไทยทำสถิติการตรงต่อเวลาของเที่ยวบินดีกว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งได้รับความร่วมมืออย่างดีจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการทำงาน

DO/กัปตันพยูร เผือกผ่อง ประธานคณะอนุกรรมการการตรงต่อเวลาของเที่ยวบิน (Flight Punctuality Sub-Committee) เปิดเผยว่า ในช่วงปีที่ผ่านมาเป็นการรณรงค์ในเรื่องการตรงต่อเวลาของเที่ยวบินเป็นอย่างมาก ซึ่งผลการรณรงค์ประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ มีการล่าช้าของเที่ยวบินลดน้อยลง ทั้งนี้เป็นผลจากความร่วมมืออย่างดีเยี่ยมจากเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องของการบินไทย โดยเฉพาะการตรงต่อเวลาของเที่ยวบินทั้งระบบในช่วงเวลาตั้งแต่ 11 กุมภาพันธ์ 2539 ถึง 6 กรกฎาคม 2539 สามารถทำได้ใกล้เคียงกับแผนที่บริษัทฯ กำหนดไว้คือที่เป้าหมาย 90% (ตามตารางหน้า4) อีกทั้งเมื่อเปรียบเทียบกับสายการบินหลักในภูมิภาคแล้ว การตรงต่อเวลาของเที่ยวบินการบินไทย ก็มิได้น้อยหน้ากว่าผู้อื่น และเมื่อสี่สัปดาห์ล่าสุดคือระหว่าง วันที่ 9 มิถุนายน 2539 ถึงวันที่ 6 กรกฎาคม 2539 ก็เป็นช่วงเวลาที่มีสถิติการตรงต่อเวลาทั้งระบบ (Total System) สูงกว่าเป้าหมายที่บริษัทฯ ได้กำหนดไว้คือสูงกว่า 90% (ทำการบินภายใน 15 นาที ตามตาราง

ต่อหน้า 4

DT Thai
ฉบับที่ 35/ สิงหาคม 2539

ในฉบับ

- สาส์นจาก DT
- ถ้อยแถลงจากกอง บก.
- การเสด็จเยือนฝ่ายช่างของสมเด็จพระราชินีแห่งอังกฤษ
- การคัดเลือกพนักงานดีเด่น
- การเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี
- PROTECTIVE CAP
- ชุดนี้อันตราย
- เล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อสุขภาพ
- ท่องเที่ยว "อิตาลี"
- การจัดงานเลี้ยงพนักงานที่เกษียณอายุ
- SERVICE ROAD เป็นพิษ
- เข็มขัดนิรภัย ช่วยชีวิตคุณอย่างไร
- ปลูกจิตสำนึก
- การเลือกเครื่องยนต์สำหรับเครื่องบินฯ

กองบรรณาธิการ

ประธานที่ปรึกษา	DT	
รองประธานที่ปรึกษา	DT-V, DL, DM, DM-B	
ที่ปรึกษา	ALL DIRECTORS	
บรรณาธิการ	[illegible]	TO/8125
ผู้ช่วยบรรณาธิการ	[illegible]	TU/8118
กองบรรณาธิการ	[illegible]	MX-R/9045
	[illegible]	TA-P/8701
	[illegible]	TA-P/8702
	[illegible]	LW/9082
	[illegible]	MA/8828
	[illegible]	MH/8313
	[illegible]	TO-I/8892
	[illegible]	LN-W/8472
	[illegible]	TX-D/8798
	[illegible]	TE-M/8741
เลขากองบรรณาธิการ	[illegible]	TI-I/8755
ฝ่ายศิลป์และจัดพิมพ์	TX-D	

สาส์นจาก DT

ตั้งแต่ บกท. ได้ดำเนินกิจกรรมธุรกิจการบินมาครบ 36 ปี บริษัทฯได้รับการถ่ายทอดวิธีการบริหารและการดำเนินงานต่าง ๆ จาก SAS ในระยะแรก และต่อมาได้ดำเนินการด้วยตนเองมาตลอดเป็นเวลาหลายปี ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและธุรกิจท่องเที่ยวในภูมิภาคแถบนี้ ทำให้สายการบินในย่านนี้รวมทั้ง บกท. มีความเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ในช่วงระยะ 20 ปี ที่ผ่านมา บกท. ขยายกิจการเพื่อรองรับความเจริญเติบโตต่าง ๆเหล่านั้นอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการบริหารและการดำเนินการที่เคยได้รับถ่ายทอดมาจาก SAS โดยมิได้มีการเปลี่ยนแปลงแต่อย่างใด เพียงแต่ขยายขนาดให้ใหญ่ขึ้นเท่านั้น ทั้ง ๆ ที่ SAS มีการปรับเปลี่ยนธุรกิจของตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับเงื่อนไขที่เป็นจริงในธุรกิจการบิน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้าน Technology ด้านการแข่งขัน และด้านนโยบายการบินของประเทศ ฝ่ายช่างฯ เองได้สร้างขีดความสามารถของตน เพื่อให้ซ่อมบำรุงโครงสร้างเครื่องยนต์ และอุปกรณ์เครื่องบิน ตั้งแต่ปี 1982 เพื่อขยายกิจกรรมการซ่อมให้รองรับความเจริญเติบโตของบริษัทฯ มาโดยตลอด แต่มิได้เน้นการปรับปรุงวิธีการทำงาน และการบริหารเพื่อให้เป็นไปตามกระแสของการเปลี่ยนแปลงทั้งสามล้านดังที่ได้กล่าวไว้อย่างจริงจัง

ภาพลวงตาที่พวกเราเห็นก็คือ มีการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างในหลาย ๆระดับ ในช่วงระยะประมาณ 10 ปี ที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อได้มีการรวมกับบริษัท เดินอากาศไทย ก็ดำเนินการโดยเร่งรีบ มิได้วางแผนให้ถูกหลักวิชาการตั้งแต่เบื้องต้น ดังนั้น ภาพลวงตาที่มองเห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงก็เพียงเพื่อหาตำแหน่งให้บุคคลต่าง ๆ ตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น โดยมิได้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงขั้นตอนและวิธีการทำงานแต่ประการใด การเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้องจะต้องเกิดจากจุดมุ่งหมายหลัก 2 ประการ คือ

1. ทำอย่างไรจึงจะทำงานให้มีประสิทธิภาพดีกว่าที่เป็นอยู่ และ

2. มีค่าใช้จ่ายต่ำกว่าที่เป็นอยู่

การแข่งขันทางธุรกิจการบินที่เกิดขึ้น เป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่พ้น เพราะเป็นเรื่องที่ดีมีประโยชน์ต่อผู้บริโภคโดยส่วนรวม แต่สิ่งที่ตามมาคือ การแข่งขันทางด้านราคา ทำให้รายได้ของสายการบินโดยทั่วไปมิได้เพิ่มขึ้นเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมกับเงินลงทุนและค่าใช้จ่าย จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สายการบินจะต้องลดค่าใช้จ่าย เพื่อให้มีผลประกอบการ เป็นที่พอใจของนักลงทุนผู้เป็นเจ้าของบริษัท

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการที่จะต้องปรับปรุงวิธีการทำงานของบริษัทฯ ทุกหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และลดค่าใช้จ่าย เพื่อให้สามารถแข่งขันกับสายการบินคู่แข่งขัน และมีผลประกอบการเป็นที่พอใจของผู้ลงทุน ซึ่งเป็นเจ้าของบริษัทฯ จึงได้ดำเนินการที่เรียกว่า Reengineering การดำเนินงานนี้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านของ Sales & Marketing กับ Ground Operation มาระยะหนึ่งแล้ว ได้มีการตั้งคณะทำงาน อันประกอบด้วยพนักงานในบริษัทฯหลายหน่วยงาน รวมทั้งพนักงานในฝ่ายช่างฯเองด้วย ทำงานร่วมกับบริษัทที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถ และมีชื่อเสียงในงานด้านนี้เป็นลำดับชั้นนำของโลก

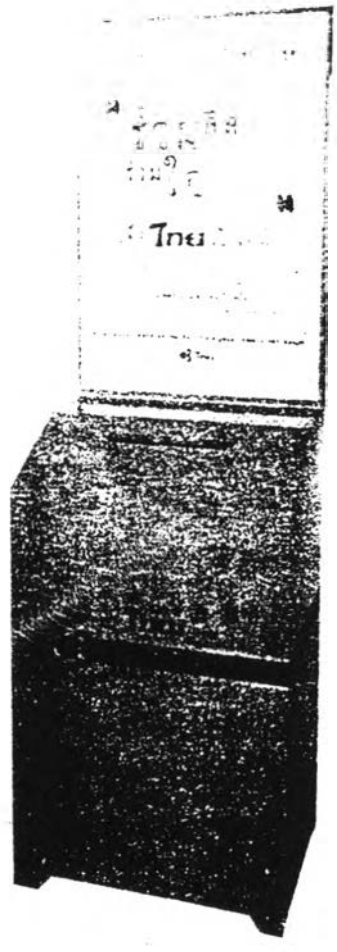
คณะทำงานได้รวบรวมข้อมูล และวิธีการทำงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนำมาวิจัย โดยใช้ Technology และวิธีการใหม่ๆ เพื่อหาข้อสรุปว่า จะปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลัก 2 ประการ ได้อย่างไร บัดนี้ ผู้อำนวยการใหญ่ ทั้ง 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ควบคุมดูแลในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงนี้ ร่วมกับคณะทำงานที่ได้กล่าวมาแล้ว มีข้อสรุปกว้างๆ ถึงวิธีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและนำเสนอผู้อำนวยการใหญ่อาวุโสฝ่ายช่างซึ่งก็เห็นด้วยในหลักการ แต่การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในลักษณะเช่นนี้ ต้องได้รับการสนับสนุนจากพนักงานในฝ่ายช่างฯเองทุกระดับ จึงได้ให้ผู้อำนวยการใหญ่ ทั้ง 3 ท่าน (DM. DL. DT-V) - ร่วมกับคณะทำงาน และบริษัทที่ปรึกษาเสนอแนวความคิดและวิธีการเปลี่ยนแปลงให้กับที่ประชุมฝ่ายบริหารของฝ่ายช่างฯ อันประกอบด้วยพนักงานตั้งแต่ระดับรองผู้อำนวยการขึ้นไปทุกท่าน เห็นด้วยกับแนวความคิด และยืนยันให้การสนับสนุนหลักการ และวิธีการที่จะนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานในฝ่ายช่างฯ การปรับปรุงโครงสร้างของการบริหารในฝ่ายช่างฯ จึงจะเป็นผลตามมาในภายหลัง เพื่อให้สอดคล้องกับวิธีการทำงานที่เราได้มีความเห็นร่วมกันแล้วว่า จะเป็นวิธีที่ดีที่สุดสำหรับฝ่ายช่างฯของเรา

หลักการและวิธีการต่างๆเหล่านี้ ฝ่ายช่างฯ ได้นำเสนอฝ่ายบริหาร เพื่อขออนุมัติและให้การสนับสนุน ก็ได้รับการอนุมัติ และการสนับสนุนอย่างเต็มที่ จึงพร้อมแล้วที่จะดำเนินการขั้นต่อไป คือการเริ่มแนะนำและเริ่มใช้วิธีการทำงานใหม่ ฝ่ายช่างฯต้องการความสนับสนุนจากพนักงานทุกคน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จอันเป็นจุดมุ่งหมายและนโยบายหลักของกรรมการบริษัทฯ

เรามีความเชื่อมั่นว่า การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงนี้จะนำความมีประสิทธิภาพมาสู่ฝ่ายช่างฯ ให้สูงขึ้นเป็นอย่างมาก โดยใช้วิธีการสมัยใหม่ และอุปกรณ์สมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ เมื่อฝ่ายช่างฯมีประสิทธิภาพสูงขึ้น หน้าที่การทำงานของพนักงานทุกคนในฝ่ายช่างฯ ก็จะมีความมั่นคงและเจริญขึ้นด้วยควบคู่กันไป ผู้บังคับบัญชาของท่านทุกระดับ มีความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือและให้คำอธิบายกับพนักงานทุกท่านเพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนของการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง และไปสู่อนาคตที่ดีของฝ่ายช่างฯ และพนักงานทุกคนในฝ่ายช่างฯ

* * *

โครงการ
"ร่วมคิด ร่วมใจ เพื่อไทยเป็นหนึ่ง"



กล่องรับความคิดเห็นของโครงการรวมคิดรวมใจเพื่อไทยเป็นหนึ่งซึ่งวางไว้ตามจุดต่างๆ ทั้งที่สำนักงานใหญ่ ดอนเมือง และสำนักงานการบินไทยต่างจังหวัด

โครงการ Reengineering ของเราดำเนินการมาได้เป็นเวลาระยะหนึ่งแล้ว การทำ Reengineering เป็นการเปลี่ยน แปลงและพัฒนาการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของพนักงานทุกท่าน เพื่อนำการบินไทยของเรากลับไปสู่การเป็นสายการบินอันดับหนึ่งอีกครั้ง เราจึงดำเนินโครงการ "ร่วมคิดร่วมใจ เพื่อไทยเป็นหนึ่ง" ขึ้น เพื่อเป็นสื่อกลางให้พนักงานทุกท่านได้มีโอกาสร่วมกันแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาบริษัทฯ ได้โดยตรง เพราะบริษัทฯจะเจริญรุดหน้าได้ก็ด้วยการช่วยเหลือ ร่วมมือร่วมใจกันระหว่างกลุ่มพนักงานทุกระดับ และเราตระหนักดีว่า ไม่มีใครจะสามารถรู้ชี้งถึงปัญหาต่างๆ ภายในระบบงานได้ดีเท่ากับตัวผู้ปฏิบัติงานเอง ดังนั้นจากแนวคิดนี้บริษัทฯ จึงขอความร่วมมือจากพนักงานทุกท่านส่งข้อเสนอแนะต่างๆ ในการพัฒนาบริษัทฯ ไม่ว่าจะเป็นด้านการลดค่าใช้จ่าย การเพิ่มรายได้ การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า การเพิ่มประสิทธิภาพในขั้นตอนการทำงานการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์และสร้างทัศนคติที่ดีต่อการบินไทยของเรา

โครงการ "รวมคิดรวมใจเพื่อไทยเป็นหนึ่ง" นั้น เป็นการประสานงาน ระหว่างโครงการ Re-engineering และฝ่ายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (DI) โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากฝ่ายบริหารในการเข้ารวมเป็นคณะกรรมการพิจารณาตัดสินข้อเสนอแนะต่างๆ ตามกติกาที่กำหนด หลักเกณฑ์สำคัญคือสามารถนำข้อเสนอที่มีประโยชน์ นั้นไปปฏิบัติได้พร้อมทั้งให้ประกาศนียบัตร รางวัลสำหรับข้อเสนอแนะ ที่ดีเหล่านั้น สำหรับรายละเอียดสวนตัวต่างๆ ของผู้ส่ง เช่น ชื่อ นามสกุล เลขประจำตัว สังกัดและอื่นๆ ฝ่ายการพนักงาน (IZ) จะเก็บไว้เป็นความลับ และจะไม่ถูกนำเสนอต่อคณะกรรมการ และหัวหน้าหน่วยงาน

เราหวังว่า คงจะได้รับความร่วมมือจากพนักงานทุกท่าน และเราจะนำเสนอรายละเอียดของโครงการฯ ในประกาศบริษัทฯ หรือติดต่อสอบถามได้ที่กองพนักงานสัมพันธ์ (IL) หมายเลขโทรศัพท์ 545-1400.1385-6

ภาคผนวก ซ.

ภาพสัญลักษณ์ที่ใช้ประจำโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน
ของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

ประวัติผู้วิจัย

นางสาวรัชฎา ปรีชาวุฒิ สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีจากคณะอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อพ.ศ 2533 และเข้าศึกษาในระดับปริญญาโท สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพ.ศ 2538 ปัจจุบัน ทำงานอยู่ที่บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)