

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การค้นคว้าแบบอิสระนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายคร่ำการบินต่อการปรับองค์กร ของฝ่ายคร่ำการบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยได้ทำการศึกษาจากพนักงานประจำของฝ่าย ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 356 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 2,140 คน ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษาขั้นสูงสุด อายุการทำงาน หน่วยงานที่สังกัดในปัจจุบัน ลักษณะงานปัจจุบัน อัตราเงินเดือนปัจจุบัน (ตารางที่ 1-8)

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการปรับองค์กรของฝ่ายคร่ำการบินบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

2.1 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านนโยบาย วัตถุประสงค์ กระบวนการในการปรับองค์กรและผลกระทบ ด้านพฤติกรรม ด้านจิตวิทยา และด้านสังคม (ตารางที่ 10-15)

2.2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัญหาเกี่ยวกับการปรับองค์กรปัญหา ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร (ตารางที่ 16-18)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการปรับองค์กรของฝ่ายคร่ำการบินบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุงาน และลักษณะงานปัจจุบัน

3.1 ความคิดเห็นด้านนโยบาย วัตถุประสงค์ กระบวนการในการปรับองค์กร และผลกระทบ ด้านพฤติกรรม ด้านจิตวิทยา และด้านสังคม จำแนกตามอายุการทำงาน (ตารางที่ 19-24)

3.2 ความคิดเห็นด้านนโยบาย วัตถุประสงค์ กระบวนการในการปรับองค์กร และผลกระทบ ด้านพฤติกรรม ด้านจิตวิทยา และด้านสังคม จำแนกตามลักษณะงานปัจจุบัน (ตารางที่ 25-30)

3.3 ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการปรับองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ปัญหา ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร จำแนกตามอายุการทำงาน (ตารางที่ 31-33)

3.4 ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการปรับองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ปัญหา ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร จำแนกตามลักษณะงานปัจจุบัน (ตารางที่ 34-36)

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อการปรับองค์กรของฝ่ายคร่ำการบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	237	66.6
หญิง	119	33.4
รวม	356	100.0

จากตารางที่ 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย ร้อยละ 66.6 เป็นเพศหญิง ร้อยละ 33.4

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 25 ปี	26	7.2
25-35 ปี	116	32.6
36-45 ปี	133	37.4
มากกว่า 45 ปี	81	22.8
รวม	356	100.0

จากตารางที่ 3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 36-45 ปี มากที่สุด ร้อยละ 37.4 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 25-35 ปี ร้อยละ 32.6 และอายุมากกว่า 45 ปี ร้อยละ 22.8

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน	ร้อยละ
โสด	136	38.2
สมรสแล้ว	210	59.0
อื่นๆ	10	2.8
รวม	356	100.0

หมายเหตุ : อื่นๆ ได้แก่ หย่าร้าง/ม่าย

จากตารางที่ 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสแล้ว ร้อยละ 59.0 รองลงมาคือ เป็นโสด ร้อยละ 38.2 และ อื่นๆ ร้อยละ 2.8

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามการศึกษาขั้นสูงสุด

การศึกษาขั้นสูงสุด	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	146	41.0
ปริญญาตรี	209	58.7
สูงกว่าปริญญาตรี	1	0.3
รวม	356	100.0

จากตารางที่ 5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่การศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 58.7 รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 41.0 และสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 0.3

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงานในฝ่าย
 ครัวการบินบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

อายุการทำงานในฝ่ายครัวการบินบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)	จำนวน	ร้อยละ
3 - 10 ปี	119	33.4
11 -15 ปี	91	25.6
16 ปีขึ้นไป	146	41.0
รวม	356	100.0

จากตารางที่ 6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุการทำงานในฝ่ายครัวการบินบริษัท
 การบินไทย จำกัด (มหาชน) มากที่สุด คือ 16 ปีขึ้นไป ร้อยละ 41.0 รองลงมาคือ 3-10 ปี ร้อยละ
 33.4 และ 11-15 ปี ร้อยละ 25.6

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัดใน
 ปัจจุบัน

หน่วยงานที่สังกัดในปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
ฝ่ายบริหารธุรกิจและการตลาด	16	4.5
ฝ่ายสนับสนุนการผลิตและบริการ	53	14.9
ฝ่ายผลิตและบริการภาคพื้น	50	14.0
ฝ่ายผลิตและบริการสายการบิน	237	66.6
รวม	356	100.0

จากตารางที่ 7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ หน่วยงานที่สังกัดในปัจจุบัน
 ฝ่ายผลิตและบริการสายการบิน ร้อยละ 66.6 ฝ่ายสนับสนุนการผลิตและบริการ ร้อยละ 14.9
 และฝ่ายผลิตและบริการภาคพื้น ร้อยละ 14.0 และฝ่ายบริหารธุรกิจและการตลาด ร้อยละ 4.5

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะงานปัจจุบัน

ลักษณะงานปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
การบริหารและงานงานสำนักงาน	63	17.7
การขายและบริการ	52	14.6
การปฏิบัติงานในลานจอด	121	34.0
การผลิต	120	33.7
รวม	356	100.0

จากตารางที่ 8 พบว่าของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมากที่สุด ลักษณะงานปัจจุบันที่ทำ คือ การปฏิบัติงานในลานจอด ร้อยละ 34.0 รองลงมาคือ การผลิต ร้อยละ 33.7 และ การบริหารและงานงานสำนักงาน ร้อยละ 17.7

ตารางที่ 9 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอัตราเงินเดือนปัจจุบัน

อัตราเงินเดือนปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	53	14.9
10,000 - 20,000 บาท	72	20.2
20,001 - 30,000 บาท	83	23.3
30,001 - 40,000 บาท	84	23.6
มากกว่า 40,000 บาท	64	18.0
รวม	356	100.0

จากตารางที่ 9 พบว่าของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมากที่สุด อัตราเงินเดือนปัจจุบัน คือ ระหว่าง 30,001 - 40,000 บาท ร้อยละ 23.6 รองลงมาคือ ระหว่าง 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 23.3 และ ระหว่าง 10,000-20,000 บาท ร้อยละ 20.2

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการปรับองค์กรของฝ่ายครีวการบิน บริษัทการ
บินไทย จำกัด (มหาชน)

2.1 ความคิดเห็นด้านนโยบาย วัตถุประสงค์ กระบวนการในการปรับองค์กร และ
ผลกระทบ ด้านพฤติกรรม ด้านจิตวิทยา และด้านสังคม

ตารางที่ 10 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม
ต่อการปรับองค์กรของฝ่ายครีวการบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านนโยบาย

ด้านนโยบาย	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด	
ก่อนการปรับองค์กร ผู้บริหารมี การชี้แจงให้พนักงานทราบเกี่ยว กับนโยบาย	35 (9.8)	88 (24.7)	90 (25.3)	72 (20.3)	71 (19.9)	2.84 (เห็นด้วย ปานกลาง)
พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับ นโยบายที่ชัดเจน	35 (9.8)	51 (14.3)	96 (27.0)	117 (32.9)	57 (16.0)	2.69 (เห็นด้วย ปานกลาง)
พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับ นโยบายอย่างทั่วถึง	24 (6.7)	53 (14.9)	108 (30.3)	97 (27.2)	74 (20.8)	2.60 (เห็นด้วย ปานกลาง)
นโยบายในการปรับองค์กรมี ความเหมาะสมในการประกอบ ธุรกิจใสภาวะเศรษฐกิจและการ แข่งขันในปัจจุบัน	42 (11.8)	91 (25.6)	110 (30.9)	71 (19.9)	42 (11.8)	3.06 (เห็นด้วย ปานกลาง)

จากตารางที่ 10 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการปรับองค์กรของ
ฝ่ายครีวการบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านนโยบาย เห็นด้วยในระดับปานกลาง
เรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ นโยบายในการปรับองค์กรมีความเหมาะสมในการประกอบธุรกิจใส
สภาวะเศรษฐกิจและการแข่งขันในปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ย 3.06) รองลงมาคือ ก่อนการปรับองค์กร
ผู้บริหารมีการชี้แจงให้พนักงานทราบเกี่ยวกับนโยบาย (ค่าเฉลี่ย 2.84) พนักงานได้รับข้อมูล
เกี่ยวกับนโยบายที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 2.69) พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายอย่างทั่วถึง
(ค่าเฉลี่ย 2.60)

ตารางที่ 11 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม
ต่อการปรับองค์กรของฝ่ายครวักรบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านวัตถุประสงค์

ด้านวัตถุประสงค์	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด	
ผู้บริหารมีการชี้แจงให้พนักงาน ทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ใน การปรับองค์กร	44 (12.4)	83 (23.3)	99 (27.8)	92 (25.8)	38 (10.7)	3.01 (เห็นด้วย ปานกลาง)
พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน	39 (11.0)	76 (21.3)	104 (29.2)	103 (28.9)	34 (9.6)	2.95 (เห็นด้วย ปานกลาง)
พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์อย่างทั่วถึง	34 (9.6)	68 (19.1)	113 (31.7)	98 (27.5)	43 (12.1)	2.87 (เห็นด้วย ปานกลาง)
การปรับองค์กรมีวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนต่อภาพรวมของการ ประกอบการและผลประโยชน์ ตอบแทนของฝ่ายฯ	33 (9.3)	101 (28.4)	130 (36.5)	72 (20.2)	20 (5.6)	3.15 (เห็นด้วย ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้เกิด ประสิทธิภาพในการควบคุม และบริหารองค์กร	43 (12.1)	92 (25.8)	132 (37.1)	66 (18.5)	23 (6.5)	3.19 (เห็นด้วย ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้ฝ่ายฯ สามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	44 (12.4)	99 (27.8)	142 (39.9)	54 (15.2)	17 (4.8)	3.28 (เห็นด้วย ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้ต้นทุนการ ผลิตและค่าใช้จ่ายของฝ่ายฯลดลง	53 (14.9)	86 (24.2)	127 (35.7)	69 (19.4)	21 (5.9)	3.23 (เห็นด้วย ปานกลาง)

จากตารางที่ 11 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการปรับองค์กรของ
ฝ่ายครวักรบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านวัตถุประสงค์ เห็นด้วยในระดับ
ปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ การปรับองค์กรทำให้ฝ่ายฯสามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจได้อย่างมี
ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.28) รองลงมาคือ การปรับองค์กรทำให้ต้นทุนการผลิตและ
ค่าใช้จ่ายของฝ่ายฯลดลง (ค่าเฉลี่ย 3.23) การปรับองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพในการควบคุมและ

บริหารองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.19) การปรับองค์กรมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนต่อภาพรวมของการ
ประกอบการและผลประโยชน์ตอบแทนของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 3.15) ผู้บริหารมีการชี้แจงให้
พนักงานทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการปรับองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.01) พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยว
กับวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 2.95) พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์อย่างทั่วถึง
(ค่าเฉลี่ย 2.87)



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 12 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม
ต่อการปรับองค์กรของฝ่ายครวัการบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านกระบวนการใน
การปรับองค์กร

ด้านกระบวนการในการปรับ องค์กร	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด	
มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยว กับกระบวนการปรับองค์กร ทั้งช่วงก่อนและระหว่างกระบวนการ อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง	40 (11.2)	98 (27.5)	86 (24.2)	107 (30.1)	25 (7.0)	3.06 (เห็นด้วย ปานกลาง)
มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลดีใน การปรับองค์กร ทั้งในแง่ของ ภาพรวมในการดำเนินงานของ ฝ่ายฯ และในการปฏิบัติงานของ พนักงาน	44 (12.4)	98 (27.5)	118 (33.1)	74 (20.8)	22 (6.2)	3.19 (เห็นด้วย ปานกลาง)
มีการให้ข้อมูลถึงผลกระทบจาก การปรับองค์กร ต่อการปฏิบัติ งานของพนักงาน	32 (9.0)	112 (31.5)	95 (26.7)	79 (22.1)	38 (10.7)	3.12 (เห็นด้วย ปานกลาง)
พนักงานได้รับข้อมูลที่เพียงพอ เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน บางส่วนที่อาจเปลี่ยนแปลงไป หลังจากมีการปรับองค์กร	37 (10.4)	72 (20.2)	122 (34.3)	88 (24.7)	37 (10.4)	2.96 (เห็นด้วย ปานกลาง)
ฝ่ายฯ ได้เปิดโอกาสให้พนักงาน ได้แสดงความคิดเห็นและข้อ เสนอแนะต่อการปรับองค์กรใน ช่วงก่อนและหลังการปรับองค์กร	32 (9.0)	60 (16.9)	101 (28.4)	95 (26.7)	68 (19.1)	2.70 (เห็นด้วย ปานกลาง)
มีการพัฒนาและให้ความรู้แก่ พนักงานก่อนการปรับองค์กรเพื่อ รองรับ โครงสร้างและระบบการ ทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป	38 (10.7)	75 (21.1)	102 (28.7)	106 (29.8)	35 (9.8)	2.93 (เห็นด้วย ปานกลาง)

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ด้านกระบวนการในการปรับ องค์กร	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด	
มีการปรับโครงสร้างองค์กรโดย การรวมหน่วยงานที่ทำหน้าที่ เหมือนกันเข้าด้วยกัน ซึ่งทำให้ องค์กรมีประสิทธิภาพและประ สิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น	40 (11.2)	102 (28.7)	115 (32.3)	63 (17.7)	36 (10.1)	3.13 (เห็นด้วย ปานกลาง)
มีการลดจำนวนพนักงาน โดย ให้มีการเกษียณก่อนกำหนด และ ลดการบรรจุพนักงานประจำเพิ่ม เพื่อเป็นการลดรายจ่ายของฝ่ายฯ	42 (11.8)	91 (25.6)	97 (27.2)	64 (18.0)	62 (17.4)	2.96 (เห็นด้วย ปานกลาง)
มีการลดชั่วโมงการทำงานล่วง เวลาของพนักงาน เพื่อเป็นการ ลดรายจ่ายของฝ่ายฯ	51 (14.3)	72 (20.2)	91 (25.6)	76 (21.3)	66 (18.5)	2.90 (เห็นด้วย ปานกลาง)
มีการให้ข้อมูลที่เพียงพอเมื่อ พนักงานเกิดปัญหาหรือข้อสงสัย ในขั้นตอนการทำงานหรือ กระบวนการทำงาน	53 (14.9)	63 (17.7)	114 (32.0)	100 (28.1)	26 (7.3)	3.05 (เห็นด้วย ปานกลาง)
หลังการปรับองค์กรแล้วมีการ พัฒนาและให้ความรู้แก่พนักงาน เกี่ยวกับระบบการทำงานที่เปลี่ยน แปลงไปอย่างต่อเนื่อง	48 (13.5)	67 (18.8)	122 (34.3)	94 (26.4)	25 (7.0)	3.05 (เห็นด้วย ปานกลาง)
มีการพัฒนาระบบการทำงาน อย่างต่อเนื่อง โดยมองจากปัญหา ในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นและ ปรับปรุงแก้ไข	41 (11.5)	73 (20.5)	124 (34.8)	98 (27.5)	20 (5.6)	3.05 (เห็นด้วย ปานกลาง)

จากตารางที่ 12 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการปรับองค์กรของฝ่ายวิศวกรบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านกระบวนการในการปรับองค์กรเห็นด้วยในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลดีในการปรับองค์กรทั้งในแง่ของ ภาพรวมในการดำเนินงานของฝ่ายฯ และในการปฏิบัติงานของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.19) รองลงมาคือ มีการปรับโครงสร้างองค์กรโดยการรวมหน่วยงานที่ทำหน้าที่เหมือนกันเข้าด้วยกัน ซึ่งทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.13) มีการให้ข้อมูลถึงผลกระทบจากการปรับองค์กร ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.12) มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการปรับองค์กร ทั้งช่วงก่อนและระหว่างกระบวนการอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 3.06) มีการให้ข้อมูลที่เพียงพอเมื่อพนักงานเกิดปัญหาหรือ ข้อสงสัยในขั้นตอนการทำงานหรือกระบวนการทำงานหลังการปรับองค์กรแล้วมีการพัฒนาและให้ความรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยมองจากปัญหาในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นและปรับปรุงแก้ไข เท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 3.05) มีการลดจำนวนพนักงาน โดยให้มีการเกษียณก่อนกำหนด และลดการบรรจุพนักงานประจำเพิ่ม เพื่อเป็นการลดรายจ่ายของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 2.96) มีการพัฒนาและให้ความรู้แก่พนักงานก่อนการปรับองค์กรเพื่อรองรับโครงสร้างและระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 2.93) มีการลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน เพื่อเป็นการลดรายจ่ายของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 2.90) ฝ่ายฯ ได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการปรับองค์กรในช่วงก่อนและหลังการปรับองค์กร (ค่าเฉลี่ย 2.70)

ตารางที่ 13 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการปรับองค์กรของฝ่ายครวักรบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านผลกระทบจากการปรับองค์กรในด้านพฤติกรรม

ผลกระทบจากการปรับองค์กร ด้านพฤติกรรม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด	
การปรับองค์กรส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจและขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง	82 (23.0)	110 (30.9)	116 (32.6)	40 (11.2)	8 (2.2)	3.61 (เห็นด้วยมาก)
การปรับตัวเข้ากับโครงสร้างและกระบวนการทำงานใหม่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานล่าช้าลงกว่าเดิม	61 (17.1)	130 (36.5)	109 (30.6)	49 (13.8)	7 (2.0)	3.53 (เห็นด้วยมาก)
พนักงานมีความรู้สึกอึดอัดในการปฏิบัติงานในโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป	66 (18.5)	119 (33.4)	107 (30.1)	53 (14.9)	11 (3.1)	3.49 (เห็นด้วย ปานกลาง)
พนักงานมีการต่อต้านกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป	45 (12.6)	99 (27.8)	133 (37.4)	51 (14.3)	28 (7.9)	3.23 (เห็นด้วย ปานกลาง)

จากตารางที่ 13 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการปรับองค์กรของฝ่ายครวักรบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านผลกระทบจากการปรับองค์กรในด้านพฤติกรรม เห็นด้วยในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ การปรับองค์กรส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจและขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง (ค่าเฉลี่ย 3.61) การปรับตัวเข้ากับโครงสร้างและกระบวนการทำงานใหม่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานล่าช้าลงกว่าเดิม (ค่าเฉลี่ย 3.53) และเห็นด้วยในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ พนักงานมีความรู้สึกอึดอัดในการปฏิบัติงานในโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.49) พนักงานมีการต่อต้านกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.23)

ตารางที่ 14 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการปรับองค์กรของฝ่ายครุภัณฑ์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลกระทบจากการปรับองค์กรในด้านจิตวิทยา

ผลกระทบจากการปรับองค์กร ด้านจิตวิทยา	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด	
พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจใน โครงสร้างและกระบวนการ ปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป	26 (7.3)	78 (21.9)	141 (39.6)	72 (20.2)	39 (11.0)	2.94 (เห็นด้วย ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้พนักงานมี ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติ งานมากขึ้น	44 (12.4)	87 (24.4)	94 (26.4)	108 (30.3)	23 (6.5)	3.06 (เห็นด้วย ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้พนักงานมี ความรู้สึที่ทำหายในการปฏิบัติ งาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล	35 (9.8)	70 (19.7)	125 (35.1)	96 (27.0)	30 (8.4)	2.96 (เห็นด้วย ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้เกิดความ สงสัยหรือความไม่เข้าใจในโครง สร้างและกระบวนการทำงานที่ เปลี่ยนแปลงไป	50 (14.0)	109 (30.6)	136 (38.2)	46 (12.9)	15 (4.2)	3.37 (เห็นด้วย ปานกลาง)

จากตารางที่ 14 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการปรับองค์กรของฝ่ายครุภัณฑ์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านผลกระทบจากการปรับองค์กรในด้านจิตวิทยา เห็นด้วยในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ การปรับองค์กรทำให้เกิดความสงสัยหรือความไม่เข้าใจในโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.37) รองลงมาคือ การปรับองค์กรทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.06) การปรับองค์กรทำให้พนักงานมีความรู้สึกทำหายในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (ค่าเฉลี่ย 2.96) พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 2.94)

ตารางที่ 15 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการปรับองค์กรของฝ่ายครุภัณฑ์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลกระทบจากการปรับองค์กรในด้านสังคม

ผลกระทบจากการปรับองค์กร ด้านสังคม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด	
วัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน เปลี่ยนแปลงไป โดยมีรูปแบบที่ เป็นทางการมากขึ้น	60 (16.9)	96 (27.0)	138 (38.8)	54 (15.2)	8 (2.1)	3.58 (เห็นด้วยมาก)
การปรับองค์กรทำให้เกิดการ ระดมความคิดและแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ซึ่งก่อให้เกิดแนว ความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติงาน	57 (16.0)	88 (24.7)	129 (36.2)	65 (18.3)	17 (4.8)	3.29 (เห็นด้วย ปานกลาง)
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน กับผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงไป เกิดช่องว่างระหว่างสองฝ่ายมาก ขึ้น โดยความสัมพันธ์ไม่ใกล้ชิด กันเหมือนเดิม และเป็นทางการ มากขึ้น	91 (25.6)	106 (29.8)	93 (26.1)	58 (16.3)	8 (2.2)	3.60 (เห็นด้วยมาก)
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน กับผู้ปฏิบัติงานในสายงานเดียว กันเปลี่ยนแปลงไป มีความรู้สึก แตกต่างกันระหว่างพนักงานสอง อาคาร	96 (27.0)	100 (28.1)	96 (27.0)	52 (14.6)	12 (3.4)	3.61 (เห็นด้วยมาก)

จากตารางที่ 15 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นต่อการปรับ
องค์กรของฝ่ายครุภัณฑ์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านผลกระทบจากการปรับ
องค์กรในด้านสังคม เห็นด้วยในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน
กับผู้ปฏิบัติงานในสายงานเดียวกันเปลี่ยนแปลงไป มีความรู้สึกแตกต่างกันระหว่างพนักงานสอง
อาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.61) รองลงมาคือ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลง
ไป เกิดช่องว่างระหว่างสองฝ่ายมากขึ้น โดยความสัมพันธ์ไม่ใกล้ชิดกันเหมือนเดิม และเป็นทาง

การมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.60) และวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป โดยมี รูปแบบที่เป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.58) และเห็นด้วยในระดับปานกลาง คือ การปรับองค์กรทำให้เกิดการระดมความคิดและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งก่อให้เกิดแนวความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.29)



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

2.2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัญหาเกี่ยวกับการปรับองค์กร
ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

ตารางที่ 16 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม
ต่อปัญหาเกี่ยวกับการปรับองค์กร ปัญหาในระดับปัจเจกบุคคล

ปัญหาระดับปัจเจกบุคคล	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	มีปัญหา มากที่สุด	มีปัญหา มาก	มีปัญหา ปานกลาง	มีปัญหา น้อย	มีปัญหา น้อยที่สุด	
การปรับตัวเข้ากับระบบการ ปฏิบัติงานใหม่บางอย่างที่เปลี่ยน แปลงไป เป็นอุปสรรคที่ทำให้ งานล่าช้าหรือไม่มีประสิทธิภาพ เท่าที่ควร	88 (24.7)	121 (34.0)	91 (25.6)	49 (13.8)	7 (2.0)	3.66 (มีปัญหาใน ระดับมาก)
เนื่องจากระบบการทำงานเดิม ของสองอาคารมีความแตกต่างกัน ทำให้เกิดความสับสนในการ ปฏิบัติงาน	89 (25.0)	114 (32.0)	103 (28.9)	41 (11.5)	9 (2.5)	3.65 (มีปัญหาใน ระดับมาก)
เกิดความขัดแย้งหรือความรู้สึก ต่อต้านทางความคิดและการ ปฏิบัติงานในกระบวนการทำงาน ที่ปรับเปลี่ยนไป	75 (21.1)	123 (34.6)	95 (26.7)	54 (15.2)	9 (2.5)	3.56 (มีปัญหาใน ระดับมาก)
การไม่เพิ่มจำนวนพนักงาน ประจำในสายงาน ในขณะที่ ปริมาณงานเพิ่มขึ้น ทำให้ พนักงานรู้สึกเหน็ดเหนื่อยจาก การทำงานมากเกินไป ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของงาน	143 (40.2)	101 (28.4)	67 (18.8)	35 (9.8)	10 (2.8)	3.93 (มีปัญหาใน ระดับมาก)
การลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลา ของพนักงาน (Over-Time) ทำ ให้ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของ พนักงานลดลง	112 (31.5)	125 (53.1)	81 (22.8)	24 (6.7)	14 (3.9)	3.83 (มีปัญหาใน ระดับมาก)

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ปัญหาในระดับปัจเจกบุคคล	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	มีปัญหา มากที่สุด	มีปัญหา มาก	มีปัญหา ปานกลาง	มีปัญหา น้อย	มีปัญหา น้อยที่สุด	
การเปลี่ยนสถานที่และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานใหม่ ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง	66 (18.5)	84 (23.6)	134 (37.6)	52 (14.6)	20 (5.6)	3.35 (มีปัญหาใน ระดับปาน กลาง)

จากตารางที่ 16 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปรับองค์กร เห็นว่าปัญหาในระดับปัจเจกบุคคล มีปัญหาในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ การไม่เพิ่มจำนวนพนักงานประจำในสาขางาน ในขณะที่ปริมาณงานเพิ่มขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากการทำงานมากเกินไป ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.93) รองลงมาคือ การลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน (Over-Time) ทำให้ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของพนักงานลดลง (ค่าเฉลี่ย 3.83) การปรับตัวเข้ากับระบบการปฏิบัติงานใหม่บางอย่างที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นอุปสรรคที่ทำให้งานล่าช้าหรือไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (ค่าเฉลี่ย 3.66) เนื่องจากระบบการทำงานเดิมของสองอาคารมีความแตกต่างกันทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.65) เกิดความขัดแย้งหรือความรู้สึกต่อต้านทางความคิดและการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงานที่ปรับเปลี่ยนไป (ค่าเฉลี่ย 3.56) และมีความเห็นว่ามีปัญหาในระดับปานกลาง คือ การเปลี่ยนสถานที่และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานใหม่ ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง (ค่าเฉลี่ย 3.35)

ตารางที่ 17 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม
ต่อปัญหาปัญหาเกี่ยวกับการปรับองค์กร ปัญหาระดับกลุ่ม

ปัญหาระดับกลุ่ม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	มีปัญหา มากที่สุด	มีปัญหา มาก	มีปัญหา ปานกลาง	มีปัญหา น้อย	มีปัญหา น้อยที่สุด	
เกิดความรู้สึกแปลกแยกระหว่าง พนักงานสองอาคารที่นำมารวม งานกัน	74 (20.8)	107 (30.1)	95 (26.7)	55 (15.4)	25 (7.0)	3.42 (มีปัญหาใน ระดับปาน กลาง)
การติดต่อสื่อสารทั้งภายใน หน่วยงานไม่สะดวก เนื่องจากมี การแบ่งพนักงานแผนกเดียวกัน ให้ปฏิบัติงานแยกเป็นสองอาคาร	87 (24.4)	121 (34.0)	100 (28.1)	35 (9.8)	13 (3.7)	3.66 (มีปัญหาใน ระดับมาก)
การรับพนักงานรายวันเข้ามา ทำงานทดแทนอัตราบรรจุ พนักงานประจำ ทำให้เกิดความ ไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานรายวันมีอัตรา การเข้าและออกงานบ่อย	142 (39.9)	100 (28.1)	75 (21.1)	30 (8.4)	9 (2.5)	3.94 (มีปัญหาใน ระดับมาก)
พนักงานรายวันยังขาดความ ชำนาญและทักษะในการทำงาน เนื่องจากมีระยะเวลาการทำงาน ที่สั้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน	134 (37.6)	106 (29.8)	78 (21.9)	22 (6.2)	16 (4.5)	3.90 (มีปัญหาใน ระดับมาก)
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับ บัญชากับพนักงานห่างเหินกัน มากขึ้น	111 (31.2)	120 (33.7)	86 (24.2)	34 (9.6)	5 (1.4)	3.84 (มีปัญหาใน ระดับมาก)
ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถควบคุม ดูแลพนักงานในสังกัดได้อย่าง ทั่วถึง	86 (24.2)	119 (33.4)	93 (26.1)	41 (11.5)	17 (4.8)	3.61 (มีปัญหาใน ระดับมาก)

จากตารางที่ 17 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปรับองค์กร ปัญหาระดับกลุ่ม เห็นว่ามีปัญหาในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ การรับพนักงานรายวันเข้ามาทำงานทดแทนอัตราบรรจุพนักงานประจำ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานรายวันมีอัตราการทำงานเข้าและออกงานบ่อย (ค่าเฉลี่ย 3.94) รองลงมาคือ พนักงานรายวันยังขาดความชำนาญและทักษะในการทำงาน เนื่องจากมีระยะเวลาการทำงานที่สั้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.90) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานห่างเหินกันมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.84) การติดต่อสื่อสารทั้งภายในหน่วยงานไม่สะดวก เนื่องจากมีการแบ่งพนักงานแผนกเดียวกันให้ปฏิบัติงานแยกเป็นสองอาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.66) ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถควบคุมดูแลพนักงานในสังกัดได้อย่างทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 3.61) และมีความเห็นว่ามีปัญหาในระดับปานกลาง คือ เกิดความรู้สึกแปลกแยกระหว่างพนักงานสองอาคารที่นำมาร่วมงานกัน (ค่าเฉลี่ย 3.42)

ตารางที่ 18 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม
ต่อปัญหาเกี่ยวกับการปรับองค์กร ปัญหาระดับองค์กร

ปัญหาในระดับองค์กร	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	มีปัญหา มากที่สุด	มีปัญหา มาก	มีปัญหา ปานกลาง	มีปัญหา น้อย	มีปัญหา น้อยที่สุด	
การให้ผู้บังคับบัญชาดูแลและ ปฏิบัติงานทั้งสองอาคาร ทำให้ เกิดความล่าช้าในการอนุมัติตั้ง การและงานด้านเอกสาร	124 (34.8)	129 (36.2)	62 (17.4)	32 (9.0)	9 (2.5)	3.92 (มีปัญหาใน ระดับมาก)
สายการบังคับบัญชา (Hierachy) มีลำดับชั้นในแนวตั้งมากขึ้น ทำ ให้เกิดปัญหาในการเคลื่อนที่ของ ข้อมูลข่าวสารทั้งจากล่างขึ้นบน และจากบนลงล่าง	99 (27.8)	118 (33.1)	101 (28.4)	27 (7.6)	11 (3.1)	3.75 (มีปัญหาใน ระดับมาก)
ลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาใน การสั่งการที่มากขึ้น ทำให้เกิด ความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่ง ส่งผลให้การปฏิบัติงานของ พนักงานในระดับต่างๆต้องใช้ เวลามากขึ้น ซึ่งกระทบต่อ ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ของฝ่ายๆ	98 (27.5)	144 (40.4)	91 (25.6)	17 (4.8)	6 (1.7)	3.87 (มีปัญหาใน ระดับมาก)
มีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบ แก่พนักงานในแผนกยังไม่ ชัดเจน อาจยังมีการทำงาน เหลื่อมล้ำระหว่างแผนก เนื่องจากโครงสร้างใหม่มีหน่วย งานย่อยจำนวนมาก และไม่มีการ ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบที่ ชัดเจน	97 (27.2)	114 (32.0)	92 (25.8)	40 (11.2)	13 (3.7)	3.68 (มีปัญหาใน ระดับมาก)

จากตารางที่ 18 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปรับ
องค์กร ปัญหาระดับองค์กร เห็นว่ามีปัญหาในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ การให้ผู้บังคับ
บัญชาดูแลและปฏิบัติงานทั้งสองอาคาร — ทำให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติสั่งการและงานด้าน
เอกสาร (ค่าเฉลี่ย 3.92) รองลงมาคือ ลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาในการสั่งการที่มากขึ้น ทำให้
เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานในระดับต่างๆต้องใช้
เวลามากขึ้น ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 3.87) สายการบังคับ
บัญชา (Hierachy) มีลำดับชั้นในแนวตั้งมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหาในการเคลื่อนที่ของข้อมูลข่าว
สารทั้งจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่าง (ค่าเฉลี่ย 3.75) มีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบแก่
พนักงานในแผนกยังไม่ชัดเจน อาจยังมีการทำงานเหลื่อมล้ำระหว่างแผนก เนื่องจากโครงสร้าง
ใหม่มีหน่วยงานย่อยจำนวนมาก และไม่มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.68)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการปรับองค์กรของฝ่ายครุภัณฑ์
บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุการทำงาน และลักษณะงานปัจจุบัน

3.1 ความคิดเห็นด้านนโยบาย วัตถุประสงค์ กระบวนการในการปรับองค์กร และ
ผลกระทบ จำแนกตามอายุการทำงาน

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการปรับองค์กรของ
ฝ่ายครุภัณฑ์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านนโยบาย จำแนกตามอายุการทำงาน

ด้านนโยบาย	อายุการทำงาน		
	3 - 10 ปี	11 -15 ปี	16 ปีขึ้นไป
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
ก่อนการปรับองค์กร ผู้บริหารมีการชี้แจงให้ พนักงานทราบเกี่ยวกับนโยบาย	2.97 (ปานกลาง)	3.11 (ปานกลาง)	2.58 (ปานกลาง)
พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายที่ ชัดเจน	2.88 (ปานกลาง)	2.98 (ปานกลาง)	2.36 (น้อย)
พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายอย่าง ทั่วถึง	2.77 (ปานกลาง)	2.77 (ปานกลาง)	2.34 (น้อย)
นโยบายในการปรับองค์กรมีความเหมาะสม ในการประกอบธุรกิจ ในสถานะเศรษฐกิจและ การแข่งขันในปัจจุบัน	2.98 (ปานกลาง)	3.16 (ปานกลาง)	3.05 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 19 พบว่า ด้านนโยบาย ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงาน 3-10 ปี
และ 11-15 ปี มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลาง เรียงลำดับคือ นโยบายในการปรับ
องค์กรมีความเหมาะสมในการประกอบธุรกิจ ในสถานะเศรษฐกิจและการแข่งขันในปัจจุบัน
(ค่าเฉลี่ย 2.98, 3.16) ก่อนการปรับองค์กร ผู้บริหารมีการชี้แจงให้พนักงานทราบเกี่ยวกับนโยบาย
(ค่าเฉลี่ย 2.97, 3.11) พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 2.88, 2.98) พนักงาน
ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายอย่างทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 2.77, 2.77)

ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็น เห็นด้วยใน
ระดับปานกลางในเรื่อง นโยบายในการปรับ องค์กรมีความเหมาะสมในการประกอบธุรกิจ ใน
สถานะเศรษฐกิจและการแข่งขันในปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ย 3.05) ก่อนการปรับองค์กร ผู้บริหารมีการ
ชี้แจงให้พนักงานทราบเกี่ยวกับนโยบาย (ค่าเฉลี่ย 2.58) และเห็นด้วยในระดับน้อย ได้แก่

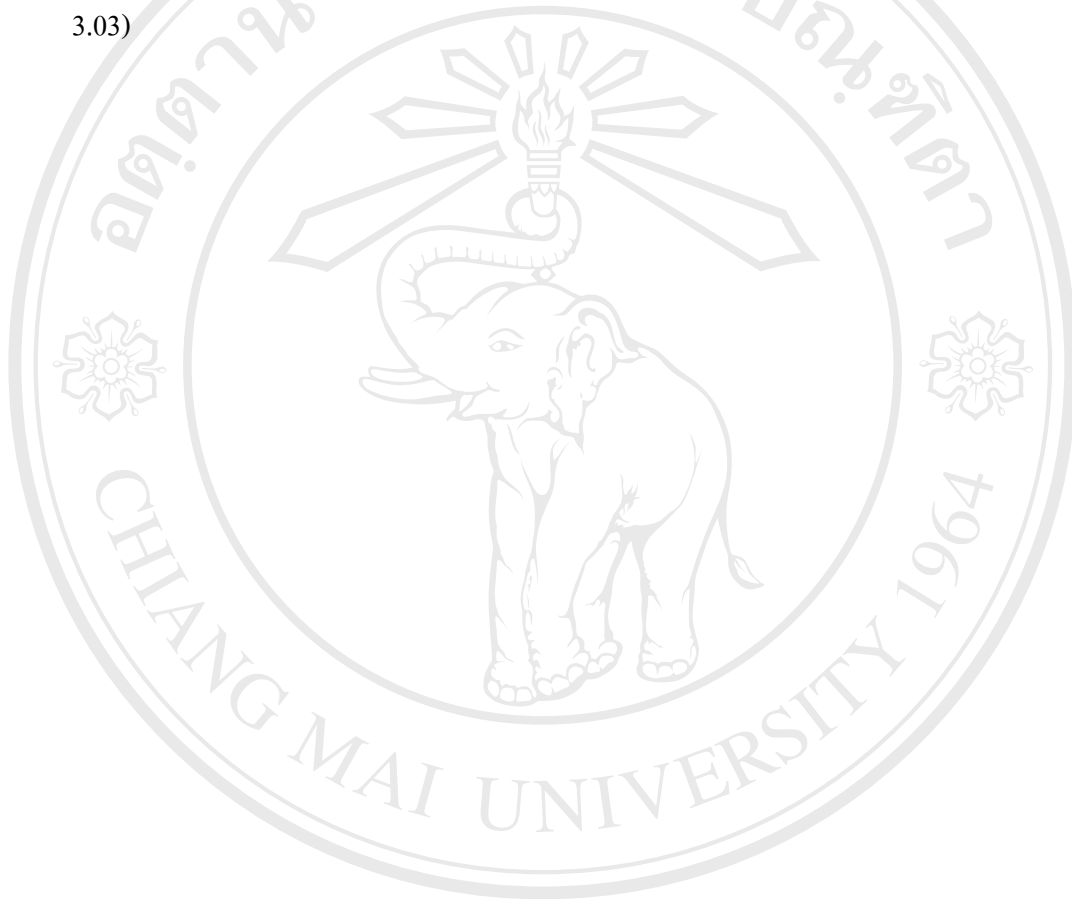
พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 2.36) พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายอย่างทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 2.34)

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการปรับองค์กรของฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านวัตถุประสงค์ จำแนกตามอายุการทำงาน

ด้านวัตถุประสงค์	อายุการทำงาน		
	3 - 10 ปี	11 -15 ปี	16 ปีขึ้นไป
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
ผู้บริหารมีการชี้แจงให้พนักงานทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการปรับองค์กร	2.97 (ปานกลาง)	3.13 (ปานกลาง)	2.97 (ปานกลาง)
พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์อย่างทั่วถึง	2.86 (ปานกลาง)	3.15 (ปานกลาง)	2.90 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนต่อภาพรวมของการประกอบการและผลประโยชน์ตอบแทนของฝ่ายฯ	2.88 (ปานกลาง)	3.02 (ปานกลาง)	2.75 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพในการควบคุมและบริหารองค์กร	3.13 (ปานกลาง)	3.40 (ปานกลาง)	3.03 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้ฝ่ายฯสามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.13 (ปานกลาง)	3.36 (ปานกลาง)	3.12 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้ต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายของฝ่ายฯลดลง	3.22 (ปานกลาง)	3.42 (ปานกลาง)	3.24 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 20 พบว่าด้านวัตถุประสงค์ ผู้ตอบแบบสอบถาม อายุการทำงาน 3 –10 ปี มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลางทุกเรื่อง โดยมีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การปรับองค์กรทำให้ต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายของฝ่ายฯ ลดลง (ค่าเฉลี่ย 3.22) การปรับองค์กรทำให้ฝ่ายฯสามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และ การปรับองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพในการควบคุมและบริหารองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.13) ผู้บริหารมีการชี้แจงให้พนักงานทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการปรับองค์กร (ค่าเฉลี่ย 2.97)

ผู้ตอบแบบสอบถาม อายุการทำงาน 11-15 ปี และ 16 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลางทุกเรื่อง โดยมีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การปรับองค์กรทำให้ต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายของฝ่ายฯ ลดลง (ค่าเฉลี่ย 3.42, 3.24) การปรับองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพในการควบคุมและบริหารองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.40, 3.12) การปรับองค์กรทำให้ฝ่ายฯสามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.36, 3.03)



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการปรับองค์กรของฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านกระบวนการในการปรับองค์กร จำแนกตามอายุการทำงาน

ด้านกระบวนการในการปรับองค์กร	อายุการทำงาน		
	3 - 10 ปี	11 -15 ปี	16 ปีขึ้นไป
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการปรับองค์กร ทั้งช่วงก่อนและระหว่างกระบวนการอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง	3.14 (ปานกลาง)	3.34 (ปานกลาง)	3.23 (ปานกลาง)
มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลดีในการปรับองค์กร ทั้งในแง่ของ ภาพรวมในการดำเนินงานของฝ่ายฯ และในการปฏิบัติงานของพนักงาน	2.96 (ปานกลาง)	3.14 (ปานกลาง)	3.09 (ปานกลาง)
มีการให้ข้อมูลถึงผลกระทบจากการปรับองค์กรต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.12 (ปานกลาง)	3.34 (ปานกลาง)	3.16 (ปานกลาง)
พนักงานได้รับข้อมูลที่เพียงพอเกี่ยวกับ ขั้นตอนการปฏิบัติงานบางส่วนที่อาจเปลี่ยนแปลงไปหลังจากมีการปรับองค์กร	3.07 (ปานกลาง)	2.95 (ปานกลาง)	3.12 (ปานกลาง)
ฝ่ายฯ ได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการปรับองค์กรในช่วงก่อนและหลังการปรับองค์กร	2.90 (ปานกลาง)	3.01 (ปานกลาง)	2.97 (ปานกลาง)
มีการพัฒนาและให้ความรู้แก่พนักงานก่อนการปรับองค์กรเพื่อรองรับ โครงสร้างและระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป	2.61 (ปานกลาง)	2.73 (ปานกลาง)	2.75 (ปานกลาง)
มีการปรับ โครงสร้างองค์กร โดยการรวมหน่วยงานที่ทำหน้าที่เหมือนกันเข้าด้วยกัน ซึ่งทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น	2.78 (ปานกลาง)	2.95 (ปานกลาง)	3.04 (ปานกลาง)
มีการลดจำนวนพนักงาน โดยให้มีการเกษียณก่อนกำหนด และลดการบรรจุพนักงานประจำเพิ่ม เพื่อเป็นการลดรายจ่ายของฝ่ายฯ	3.10 (ปานกลาง)	3.20 (ปานกลาง)	3.12 (ปานกลาง)
มีการลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน เพื่อเป็นการลดรายจ่ายของฝ่ายฯ	2.99 (ปานกลาง)	2.74 (ปานกลาง)	3.08 (ปานกลาง)

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ด้านกระบวนการในการปรับองค์กร	อายุการทำงาน		
	3 - 10 ปี	11 -15 ปี	16 ปีขึ้นไป
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
มีการให้ข้อมูลที่เพียงพอเมื่อพนักงานเกิดปัญหาหรือข้อสงสัยในขั้นตอนการทำงานหรือกระบวนการทำงาน	2.91 (ปานกลาง)	2.71 (ปานกลาง)	3.02 (ปานกลาง)
หลังการปรับองค์กรแล้วมีการพัฒนาและให้ความรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง	3.03 (ปานกลาง)	3.12 (ปานกลาง)	3.01 (ปานกลาง)
มีการพัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยมองจากปัญหาในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นและปรับปรุงแก้ไข	3.03 (ปานกลาง)	3.13 (ปานกลาง)	3.02 (ปานกลาง)
มีการพัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยมองจากปัญหาในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นและปรับปรุงแก้ไข	2.95 (ปานกลาง)	3.11 (ปานกลาง)	3.09 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 21 พบว่าด้านกระบวนการในการปรับองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถาม อายุการทำงาน 3-10 ปี มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลางทุกเรื่อง โดยมีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการปรับองค์กร ทั้งช่วงก่อนและระหว่างกระบวนการอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 3.14) มีการให้ข้อมูลถึงผลกระทบจากการปรับองค์กรต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.12) มีการลดจำนวนพนักงาน โดยให้มีการเกษียณก่อนกำหนด และลดการบรรจุพนักงานประจำเพิ่ม เพื่อเป็นการลดรายจ่ายของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 3.10)

ผู้ตอบแบบสอบถาม อายุการทำงาน 11-15 ปี มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลางทุกเรื่อง โดยมีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการปรับองค์กร ทั้งช่วงก่อนและระหว่างกระบวนการอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง และมีการให้ข้อมูลถึงผลกระทบจากการปรับองค์กรต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน เท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 3.34) มีการลดจำนวนพนักงาน โดยให้มีการเกษียณก่อนกำหนด และลดการบรรจุพนักงานประจำเพิ่ม เพื่อเป็นการลดรายจ่ายของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 3.20) มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลดี

ในการปรับองค์กร ทั้งในแง่ของ ภาพรวมในการดำเนินงานของฝ่ายฯ และในการปฏิบัติงานของ พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.14)

ผู้ตอบแบบสอบถาม อายุการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับ ปานกลางทุกเรื่อง โดยมีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการปรับองค์กร ทั้งช่วงก่อนและระหว่างกระบวนการอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 3.23) มีการให้ข้อมูลถึงผลกระทบจากการปรับองค์กรต่อการปฏิบัติงานของ พนักงาน เท่ากัน(ค่าเฉลี่ย 3.16) พนักงานได้รับข้อมูลที่เพียงพอเกี่ยวกับ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน บางส่วนที่อาจเปลี่ยนแปลงไปหลังจากมีการปรับองค์กร และ มีการลดจำนวนพนักงาน โดยให้มีการเกษียณก่อนกำหนด และลดการบรรจุพนักงานประจำเพิ่ม เพื่อเป็นการลดรายจ่ายของฝ่ายฯ เท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 3.12)

ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อผลกระทบจากการ
 ปรับองค์การด้านพฤติกรรม จำแนกตามอายุการทำงาน

ด้านพฤติกรรม	อายุการทำงาน		
	3 - 10 ปี	11 -15 ปี	16 ปีขึ้นไป
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
การปรับองค์การส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ การปฏิบัติงานของพนักงานลดลง	3.71 (มาก)	3.55 (มาก)	3.58 (มาก)
การปรับตัวเข้ากับโครงสร้างและกระบวนการทำงานใหม่ ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานล่าช้าลงกว่าเดิม	3.61 (มาก)	3.40 (ปานกลาง)	3.55 (มาก)
พนักงานมีความรู้สึกอึดอัดในการปฏิบัติงานในโครงสร้าง และกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป	3.58 (มาก)	3.23 (ปานกลาง)	3.59 (มาก)
พนักงานมีการต่อต้านกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลง ไป	3.30 (ปานกลาง)	3.03 (ปานกลาง)	3.29 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 22 พบว่าด้านผลกระทบจากการปรับองค์การด้านพฤติกรรม ผู้ตอบ
 แบบสอบถาม ที่อายุการทำงาน 3-10 ปี มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับมาก เรียงลำดับคือ การ
 ปรับองค์การส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจและขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง
 (ค่าเฉลี่ย 3.71) การปรับตัวเข้ากับโครงสร้างและกระบวนการทำงานใหม่ส่งผลให้การปฏิบัติงาน
 ของพนักงานล่าช้าลงกว่าเดิม (ค่าเฉลี่ย 3.61) พนักงานมีความรู้สึกอึดอัดในการปฏิบัติงานใน
 โครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.58) และมีความคิดเห็น
 เห็นด้วยในระดับปานกลางคือ พนักงานมีการต่อต้านกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป
 (ค่าเฉลี่ย 3.30)

ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงาน 11-15 ปี มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับ
 มากในเรื่องการปรับองค์การส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจและขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของ
 พนักงานลดลง (ค่าเฉลี่ย 3.55) และมีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลาง คือ การปรับตัว
 เข้ากับโครงสร้างและกระบวนการทำงานใหม่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานล่าช้าลงกว่า
 เดิม (ค่าเฉลี่ย 3.40) พนักงานมีความรู้สึกอึดอัดในการปฏิบัติงานในโครงสร้างและกระบวนการ
 ปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.23) พนักงานมีการต่อต้านกระบวนการทำงานที่เปลี่ยน
 แปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.03)

ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงาน 16 ปี ขึ้นไป มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับมาก เรียงลำดับ คือ พนักงานมีความรู้สึกอึดอัดในการปฏิบัติงานในโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.59) การปรับองค์กรส่งผลกระทบให้แรงจูงใจและขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง (ค่าเฉลี่ย 3.58) การปรับตัวเข้ากับโครงสร้างและกระบวนการทำงานใหม่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานล่าช้าลงกว่าเดิม (ค่าเฉลี่ย 3.55) และมีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลาง คือ พนักงานมีการต่อต้านกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.29)

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อผลกระทบจากการปรับองค์กรด้านจิตวิทยา จำแนกตามอายุการทำงาน

ด้านจิตวิทยา	อายุการทำงาน		
	3 - 10 ปี	11 -15 ปี	16 ปีขึ้นไป
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป	2.94 (ปานกลาง)	2.87 (ปานกลาง)	2.99 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมากขึ้น	3.03 (ปานกลาง)	2.86 (ปานกลาง)	3.21 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้พนักงานมีความรู้สึกทำทนายในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล	2.92 (ปานกลาง)	2.78 (ปานกลาง)	3.10 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้เกิดความสงสัยหรือความไม่เข้าใจในโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป	3.33 (ปานกลาง)	3.37 (ปานกลาง)	3.41 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 23 พบว่าด้านผลกระทบจากการปรับองค์กรด้านจิตวิทยา ผู้ตอบแบบสอบถาม ทุกอายุการทำงาน มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลาง ทุกเรื่อง โดยมีความเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การปรับองค์กรทำให้เกิดความสงสัยหรือความไม่เข้าใจในโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.33, 3.37, 3.41) การปรับองค์กรทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.03, 2.86, 3.21) พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 2.94, 2.87, 2.99)

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อผลกระทบจากการ
 ปรับองค์รด้านสังคม จำแนกตามอายุการทำงาน

ด้านสังคม	อายุการทำงาน		
	3 - 10 ปี	11 -15 ปี	16 ปีขึ้นไป
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป โดยมีรูปแบบ ที่เป็นทางการมากขึ้น	3.75 (มาก)	3.38 (ปานกลาง)	3.36 (ปานกลาง)
การปรับองค์รทำให้เกิดการระดมความคิดและแลกเปลี่ยน เปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งก่อให้เกิดแนวความคิดที่เป็น ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	3.30 (ปานกลาง)	3.26 (ปานกลาง)	3.29 (ปานกลาง)
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงไป เกิดช่องว่างระหว่างสองฝ่ายมากขึ้น โดยความสัมพันธ์ไม่ใกล้ชิดกัน เหมือนเดิม และเป็นทางการมากขึ้น	3.72 (มาก)	3.62 (มาก)	3.49 (ปานกลาง)
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้ปฏิบัติงานในสายงาน เดียวกันเปลี่ยนแปลง	3.67 (มาก)	3.49 (ปานกลาง)	3.62 (มาก)

จากตารางที่ 24 พบว่าด้านผลกระทบจากการปรับองค์รด้านสังคม ผู้ตอบแบบ
 สอบถาม ที่อายุการทำงาน 3 –10 ปี มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับมาก เรียงลำดับคือ
 วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป โดยมีรูปแบบที่เป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.75)
 ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงไป เกิดช่องว่างระหว่างสอง
 ฝ่ายมากขึ้น โดยความสัมพันธ์ไม่ใกล้ชิดกันเหมือนเดิม และเป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.72)
 ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้ปฏิบัติงานในสายงานเดียวกันเปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ย 3.67)
 และมีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลางคือ การปรับองค์รทำให้เกิดการระดมความคิดและ
 แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งก่อให้เกิดแนวความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย
 3.30)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่อายุการทำงาน 11 – 15 ปี มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับ
 มาก คือ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงไป เกิดช่องว่างระหว่างสอง
 ฝ่ายมากขึ้น โดยความสัมพันธ์ไม่ใกล้ชิดกันเหมือนเดิม และเป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.62)
 และมีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลาง เรียงลำดับคือ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับ
 ผู้ปฏิบัติงานในสายงานเดียวกันเปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ย 3.49) วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป
 โดยมีรูปแบบที่เป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.38) การปรับองค์รทำให้เกิดการระดม

ความคิดและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งก่อให้เกิดแนวความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.26)

ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับมากที่สุด คือ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้ปฏิบัติงานในสายงานเดียวกันเปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ย 3.62) และมีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลาง เรียงลำดับคือ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงไป เกิดช่องว่างระหว่างสองฝ่ายมากขึ้น โดยความสัมพันธ์ไม่ใกล้ชิดกันเหมือนเดิมและเป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.49) วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป โดยมีรูปแบบที่เป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.36) การปรับองค์กรทำให้เกิดการระดมความคิดและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งก่อให้เกิดแนวความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.29)

3.2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านนโยบาย วัตถุประสงค์ กระบวนการ ในการปรับองค์กร และผลกระทบ จำแนกตามลักษณะงานปัจจุบัน

ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการปรับองค์กรของ
ฝ่ายครุภัณฑ์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านนโยบาย จำแนกตามลักษณะงานปัจจุบัน

ด้านนโยบาย	ลักษณะงานปัจจุบัน			
	การบริหารและ งานสำนักงาน	การขายและ บริการ	การปฏิบัติงานใน ลานจอด	การผลิต
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
ก่อนการปรับองค์กร ผู้บริหารมีการชี้แจงให้ พนักงานทราบเกี่ยวกับนโยบาย	3.16 (ปานกลาง)	3.17 (ปานกลาง)	2.65 (ปานกลาง)	2.73 (ปานกลาง)
พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายที่ชัดเจน	2.81 (ปานกลาง)	3.08 (ปานกลาง)	2.64 (ปานกลาง)	2.52 (ปานกลาง)
พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายอย่างทั่ว ถึง	2.76 (ปานกลาง)	2.98 (ปานกลาง)	2.52 (ปานกลาง)	2.42 (น้อย)
นโยบายในการปรับองค์กรมีความเหมาะสมใน การประกอบธุรกิจ ในสภาวะเศรษฐกิจและการ แข่งขันในปัจจุบัน	3.02 (ปานกลาง)	3.10 (ปานกลาง)	3.05 (ปานกลาง)	3.07 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 25 พบว่าด้านนโยบาย ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานปัจจุบันเป็น
การบริหารและงานสำนักงาน และการขายและบริการ มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลาง
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ก่อนการปรับองค์กร ผู้บริหารมีการชี้แจงให้พนักงานทราบเกี่ยว
กับนโยบาย (ค่าเฉลี่ย 3.16, 3.17) นโยบายในการปรับองค์กรมีความเหมาะสมในการประกอบ
ธุรกิจ ในสภาวะเศรษฐกิจและการแข่งขันในปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ย 3.02, 3.10) พนักงานได้รับข้อมูล
เกี่ยวกับนโยบายที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 2.81, 3.08)

ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานปัจจุบันเป็นการปฏิบัติงานในลานจอด และ
การผลิต มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ นโยบายใน
การปรับองค์กรมีความเหมาะสมในการประกอบธุรกิจ ในสภาวะเศรษฐกิจและการแข่งขันใน
ปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ย 3.05, 3.07) ก่อนการปรับองค์กรผู้บริหารมีการชี้แจงให้พนักงานทราบเกี่ยวกับ

นโยบาย (ค่าเฉลี่ย 2.65, 2.73) พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 2.64, 2.52)

ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการปรับองค์กรของ ฝ่ายครุภัณฑ์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านวัตถุประสงค์ จำแนกตามลักษณะงาน ปัจจุบัน

ด้านวัตถุประสงค์	ลักษณะงานปัจจุบัน			
	การบริหารและงานสำนักงาน	การขายและบริการ	การปฏิบัติงานในลานจอด	การผลิต
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
ผู้บริหารมีการชี้แจงให้พนักงานทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการปรับองค์กร	3.03 (ปานกลาง)	3.10 (ปานกลาง)	2.96 (ปานกลาง)	3.01 (ปานกลาง)
พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน	2.83 (ปานกลาง)	3.23 (ปานกลาง)	2.94 (ปานกลาง)	2.91 (ปานกลาง)
พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์อย่างทั่วถึง	2.83 (ปานกลาง)	3.08 (ปานกลาง)	2.76 (ปานกลาง)	2.90 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนต่อภาพรวมของการประกอบการและผลประโยชน์ตอบแทนของฝ่ายฯ	3.11 (ปานกลาง)	3.29 (ปานกลาง)	3.12 (ปานกลาง)	3.15 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพในการควบคุมและบริหารองค์กร	3.10 (ปานกลาง)	3.33 (ปานกลาง)	3.18 (ปานกลาง)	3.18 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้ฝ่ายฯสามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.25 (ปานกลาง)	3.56 (มาก)	3.21 (ปานกลาง)	3.24 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้ต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายของฝ่ายฯลดลง	2.87 (ปานกลาง)	3.08 (ปานกลาง)	3.30 (ปานกลาง)	3.41 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 26 พบว่าด้านวัตถุประสงค์ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานเป็น การบริหารและงานสำนักงาน มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การปรับองค์กรทำให้ฝ่ายฯสามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.25) การปรับองค์กรมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนต่อภาพรวมของการประกอบการและผลประโยชน์ตอบแทนของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 3.11) การปรับองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพในการควบคุมและบริหารองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.10)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานเป็นการขายและบริการ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับมาก คือ การปรับองค์กรทำให้ฝ่ายๆสามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.56) และมีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลาง 3 ลำดับแรกคือ การปรับองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพในการควบคุมและบริหารองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.33) การปรับองค์กรมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนต่อภาพรวมของการประกอบการและผลประโยชน์ตอบแทนของฝ่ายๆ (ค่าเฉลี่ย 3.29) พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.23)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการปฏิบัติงานในลานจอด และการผลิต มีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การปรับองค์กรทำให้ต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายของฝ่ายๆลดลง (ค่าเฉลี่ย 3.30, 3.41) การปรับองค์กรทำให้ฝ่ายๆสามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.21, 3.24) การปรับองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพในการควบคุมและบริหารองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.18, 3.18)

ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการปรับองค์กรของ ฝ่ายครุภัณฑ์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ด้านกระบวนการในการปรับองค์กร จำแนก ตามลักษณะงานปัจจุบัน

ด้านกระบวนการในการปรับองค์กร	ลักษณะงานปัจจุบัน			
	การบริหารและงานสำนักงาน	การขายและบริการ	การปฏิบัติงานในลานจอด	การผลิต
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการปรับองค์กร ทั้งช่วงก่อนและระหว่างกระบวนการอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง	2.94 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	2.92 (ปานกลาง)	3.16 (ปานกลาง)
มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลดีในการปรับองค์กร ทั้งในแง่ของ ภาพรวมในการดำเนินงานของฝ่ายฯ และในการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.11 (ปานกลาง)	3.25 (ปานกลาง)	3.20 (ปานกลาง)	3.20 (ปานกลาง)
มีการให้ข้อมูลถึงผลกระทบจากการปรับองค์กร ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน	2.95 (ปานกลาง)	3.17 (ปานกลาง)	2.98 (ปานกลาง)	3.14 (ปานกลาง)
พนักงานได้รับข้อมูลที่เพียงพอเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานบางส่วนที่อาจเปลี่ยนแปลงไปหลังจากมีการปรับองค์กร	3.03 (ปานกลาง)	3.13 (ปานกลาง)	2.93 (ปานกลาง)	2.86 (ปานกลาง)
ฝ่ายฯ ได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการปรับองค์กรในช่วงก่อนและหลังการปรับองค์กร	2.65 (ปานกลาง)	2.90 (ปานกลาง)	2.69 (ปานกลาง)	2.65 (ปานกลาง)
มีการพัฒนาและให้ความรู้แก่พนักงานก่อนการปรับองค์กรเพื่อรองรับโครงสร้างและระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป	2.89 (ปานกลาง)	3.19 (ปานกลาง)	2.89 (ปานกลาง)	2.88 (ปานกลาง)
มีการปรับ โครงสร้างองค์กร โดยการรวมหน่วยงานที่ทำหน้าที่เหมือนกันเข้าด้วยกัน ซึ่งทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น	3.11 (ปานกลาง)	3.29 (ปานกลาง)	3.14 (ปานกลาง)	3.07 (ปานกลาง)
มีการลดจำนวนพนักงาน โดยให้มีการเกษียณก่อนกำหนด และลดการบรรจุพนักงานประจำเพิ่ม เพื่อเป็นการลดรายจ่ายของฝ่ายฯ	3.02 (ปานกลาง)	2.83 (ปานกลาง)	3.05 (ปานกลาง)	2.91 (ปานกลาง)

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ด้านกระบวนการในการปรับองค์กร	ลักษณะงานปัจจุบัน			
	การบริหารและงานสำนักงาน	การขายและบริการ	การปฏิบัติงานในลานจอด	การผลิต
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
มีการลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน เพื่อเป็นการลดรายจ่ายของฝ่ายฯ	2.89 (ปานกลาง)	2.37 (ปานกลาง)	3.06 (ปานกลาง)	2.99 (ปานกลาง)
มีการให้ข้อมูลที่เพียงพอเมื่อพนักงานเกิดปัญหาหรือข้อสงสัยในขั้นตอนการทำงานหรือกระบวนการทำงาน	3.03 (ปานกลาง)	3.27 (ปานกลาง)	3.03 (ปานกลาง)	2.98 (ปานกลาง)
หลังการปรับองค์กรแล้วมีการพัฒนาและให้ความรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง	2.90 (ปานกลาง)	3.42 (ปานกลาง)	2.98 (ปานกลาง)	3.05 (ปานกลาง)
มีการพัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยมองจากปัญหาในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นและปรับปรุงแก้ไข	2.83 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	2.94 (ปานกลาง)	3.16 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 27 พบว่าด้านกระบวนการในการปรับองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการบริหารและงานสำนักงาน มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลดีในการปรับองค์กรทั้งในแง่ของภาพรวมในการดำเนินงานของฝ่ายฯ และในการปฏิบัติงานของพนักงานและมีการปรับโครงสร้างองค์กรโดยการรวมหน่วยงานที่ทำหน้าที่เหมือนกันเข้าด้วยกัน ซึ่งทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น เท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 3.11) พนักงานได้รับข้อมูลที่เพียงพอเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานบางส่วนที่อาจเปลี่ยนแปลงไปหลังจากมีการปรับองค์กร และ มีการให้ข้อมูลที่เพียงพอเมื่อพนักงานเกิดปัญหาหรือข้อสงสัยในขั้นตอนการทำงานหรือกระบวนการทำงาน เท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 3.03) มีการลดจำนวนพนักงาน โดยให้มีการเกษียณก่อนกำหนด และลดการบรรจุพนักงานประจำเพิ่ม เพื่อเป็นการลดรายจ่ายของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 3.02)

ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานปัจจุบันเป็นการขายและบริการ มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ หลังการปรับองค์กรแล้วมีการพัฒนาและให้ความรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 3.42) มีการพัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยมองจากปัญหาในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นและ

ปรับปรุงแก้ไข (ค่าเฉลี่ย 3.31) มีการปรับโครงสร้างองค์กรโดยการรวมหน่วยงานที่ทำหน้าที่เหมือนกันเข้าด้วยกัน ซึ่งทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.29)

ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานปัจจุบันเป็นการปฏิบัติงานในลานจอด มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลดีในการปรับองค์กร ทั้งในแง่ของภาพรวมในการดำเนินงานของฝ่ายฯ และในการปฏิบัติงานของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.20) มีการปรับโครงสร้างองค์กรโดยการรวมหน่วยงานที่ทำหน้าที่เหมือนกันเข้าด้วยกัน ซึ่งทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.14) การลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน เพื่อเป็นการลดรายจ่ายของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 3.06)

ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานปัจจุบันเป็นการปฏิบัติงานการผลิต มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลดีในการปรับองค์กร ทั้งในแง่ของภาพรวมในการดำเนินงานของฝ่ายฯ และในการปฏิบัติงานของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.20) มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการปรับองค์กร ทั้งช่วงก่อนและระหว่างกระบวนการอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 3.16) มีการให้ข้อมูลถึงผลกระทบจากการปรับองค์กร ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.14)

ตารางที่ 28 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อผลกระทบจากการปรับปรุงครั้งด้านพฤติกรรม จำแนกตามลักษณะงานปัจจุบัน

การปรับปรุงครั้งด้านพฤติกรรม	ลักษณะงานปัจจุบัน			
	การบริหารและงานสำนักงาน	การขายและบริการ	การปฏิบัติงานในลานจอด	การผลิต
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
การปรับปรุงครั้งส่งผลกระทบให้แรงจูงใจและขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง	3.32 (ปานกลาง)	3.73 (มาก)	3.69 (มาก)	3.64 (มาก)
การปรับตัวเข้ากับโครงสร้างและกระบวนการทำงานใหม่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานล่าช้าลงกว่าเดิม	3.32 (ปานกลาง)	3.33 (ปานกลาง)	3.65 (มาก)	3.61 (มาก)
พนักงานมีความรู้สึกอึดอัดในการปฏิบัติงานในโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป	3.22 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	3.63 (มาก)	3.58 (มาก)
พนักงานมีการต่อต้านกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป	3.02 (ปานกลาง)	3.19 (ปานกลาง)	3.37 (ปานกลาง)	3.22 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 28 พบว่าด้านผลกระทบจากการปรับปรุงครั้งด้านพฤติกรรม ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการบริหารและงานสำนักงาน มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลาง คือ การปรับปรุงครั้งส่งผลกระทบให้แรงจูงใจและขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง และการปรับตัวเข้ากับ โครงสร้างและกระบวนการทำงานใหม่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานล่าช้าลงกว่าเดิม เท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 3.32) พนักงานมีการต่อต้านกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.02)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการขายและบริการ มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับมากคือ การปรับปรุงครั้งส่งผลกระทบให้แรงจูงใจและขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.73) และมีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลางคือ การปรับตัวเข้ากับโครงสร้างและกระบวนการทำงานใหม่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานล่าช้าลงกว่าเดิม (ค่าเฉลี่ย 3.33) พนักงานมีความรู้สึกอึดอัดในการปฏิบัติงานในโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.31) พนักงานมีการต่อต้านกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.19)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการปฏิบัติงานในลานจอด และการผลิต มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับมากคือ การปรับองค์กรส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจและขวัญ กำลังใจการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.69, 3.64) การปรับตัวเข้ากับโครงสร้างและกระบวนการทำงานใหม่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานล่าช้าลงกว่าเดิม (ค่าเฉลี่ย 3.65, 3.61) พนักงานมีความรู้สึกอึดอัดในการปฏิบัติงานในโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.63, 3.58) และมีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลางคือพนักงานมีการต่อต้านกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.37, 3.22)

ตารางที่ 29 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อผลกระทบจากการปรับองค์กรด้านจิตวิทยา จำแนกตามลักษณะงานปัจจุบัน

การปรับองค์กรด้านจิตวิทยา	ลักษณะงานปัจจุบัน			
	การบริหารและงานสำนักงาน	การขายและบริการ	การปฏิบัติงานในลานจอด	การผลิต
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป	2.83 (ปานกลาง)	2.79 (ปานกลาง)	2.94 (ปานกลาง)	3.08 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงานมากขึ้น	2.78 (ปานกลาง)	3.21 (ปานกลาง)	2.93 (ปานกลาง)	3.27 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้พนักงานมีความรู้สึกทำทนายในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล	2.81 (ปานกลาง)	3.02 (ปานกลาง)	2.83 (ปานกลาง)	3.13 (ปานกลาง)
การปรับองค์กรทำให้เกิดความสงสัยหรือความไม่เข้าใจในโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป	3.35 (ปานกลาง)	3.40 (ปานกลาง)	3.40 (ปานกลาง)	3.34 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 29 พบว่าด้านผลกระทบจากการปรับองค์กรด้านจิตวิทยา ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานปัจจุบันเป็นการบริหารและงานสำนักงาน มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การปรับองค์กรทำให้เกิดความสงสัยหรือความไม่เข้าใจในโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.35) พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 2.83) การปรับ

องค์กรทำให้พนักงานมีความรู้สึกทำทนายในการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (ค่าเฉลี่ย 2.81)

ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานปัจจุบันเป็นการขายและการบริการ มีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การปรับองค์กรทำให้เกิดความสงสัยหรือความไม่เข้าใจในโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.40) การปรับองค์กรทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการในการปฏิบัติงานมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.02) การปรับองค์กรทำให้พนักงานมีความรู้สึกทำทนายในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.02)

ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานปัจจุบันเป็นการปฏิบัติงานในลานจอดมีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การปรับองค์กรทำให้เกิดความสงสัยหรือความไม่เข้าใจในโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.40) พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 2.94) การปรับองค์กรทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการ ในการปฏิบัติงานมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 2.93)

ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานปัจจุบันเป็นการปฏิบัติการผลิต มีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การปรับองค์กรทำให้เกิดความสงสัยหรือความไม่เข้าใจในโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 3.34) การปรับองค์กรทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการ ในการปฏิบัติงานมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.27) การปรับองค์กรทำให้พนักงานมีความรู้สึกทำทนายในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.13)

ตารางที่ 30 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อผลกระทบจากการ
ปรับปรุงองค์กรด้านสังคม จำแนกตามลักษณะงานปัจจุบัน

การปรับปรุงองค์กรด้านสังคม	ลักษณะงานปัจจุบัน			
	การบริหาร และงานสำนัก งาน	การขายและ บริการ	การปฏิบัติ งานในลาน จอด	การผลิต
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป โดยมี รูปแบบที่เป็นทางการมากขึ้น	3.78 (มาก)	3.29 (ปานกลาง)	3.55 (มาก)	3.38 (ปานกลาง)
การปรับปรุงองค์กรทำให้เกิดการระดมความคิดและแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ซึ่งก่อให้เกิดแนวความคิดที่เป็น ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	3.25 (ปานกลาง)	3.27 (ปานกลาง)	3.32 (ปานกลาง)	3.28 (ปานกลาง)
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับ ผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงไป เกิดช่องว่างระหว่างสองฝ่ายมากขึ้น โดยความ สัมพันธ์ไม่ใกล้ชิดกันเหมือนเดิม และเป็นทางการมากขึ้น	3.19 (ปานกลาง)	3.87 (มาก)	3.76 (มาก)	3.54 (มาก)
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับ ผู้ปฏิบัติงานในสาย งานเดียวกันเปลี่ยนแปลงไป มีความรู้สึกแตกต่างกัน ระหว่างพนักงานสองอาคาร	3.16 (ปานกลาง)	3.56 (มาก)	3.88 (มาก)	3.58 (มาก)

จากตารางที่ 30 พบว่าด้านผลกระทบจากการปรับปรุงองค์กรด้านสังคม ผู้ตอบแบบ
สอบถามที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการบริหารและงานสำนักงาน มีความคิดเห็น เห็นด้วยใน
ระดับมาก คือ วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป โดยมีรูปแบบที่เป็นทางการมากขึ้น มี
ความคิดเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.78) และมีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลาง
เรียงลำดับคือ การปรับปรุงองค์กรทำให้เกิดการระดมความคิดและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งก่อให้เกิด
แนวความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.25) ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน
กับผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงไป เกิดช่องว่างระหว่างสองฝ่ายมากขึ้น โดยความสัมพันธ์ไม่ใกล้ชิด
กันเหมือนเดิมและเป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.19) ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับ
ผู้ปฏิบัติงานในสายงานเดียวกันเปลี่ยนแปลงไป มีความรู้สึกแตกต่างกันระหว่างพนักงานสอง
อาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.16)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการขายและการบริการ มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับมาก คือ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงไป เกิดช่องว่างระหว่างสองฝ่ายมากขึ้น โดยความสัมพันธ์ไม่ใกล้ชิดกันเหมือนเดิม และเป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.87) ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้ปฏิบัติงานในสายงานเดียวกันเปลี่ยนแปลงไป มีความรู้สึกแตกต่างกันระหว่างพนักงานสองอาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.56) และมีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับปานกลาง คือ วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป โดยมีรูปแบบที่เป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.29) การปรับองค์กรทำให้เกิดการระดมความคิดและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งก่อให้เกิดแนวความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้วยในระดับ ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.27)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการปฏิบัติงานในลานจอด มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับมาก คือ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้ปฏิบัติงานในสายงานเดียวกันเปลี่ยนแปลงไป มีความรู้สึกแตกต่างกันระหว่างพนักงานสองอาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.88) ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงไป เกิดช่องว่างระหว่างสองฝ่ายมากขึ้น โดยความสัมพันธ์ไม่ใกล้ชิดกันเหมือนเดิมและเป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.76) วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป โดยมีรูปแบบที่เป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.55) และมีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลาง คือการปรับองค์กรทำให้เกิดการระดมความคิดและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งก่อให้เกิดแนวความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.32)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการปฏิบัติงานเป็นการผลิต มีความคิดเห็น เห็นด้วยในระดับมาก คือ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงไป เกิดช่องว่างระหว่างสองฝ่ายมากขึ้น โดยความสัมพันธ์ไม่ใกล้ชิดกันเหมือนเดิม และเป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.58) ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้ปฏิบัติงานในสายงานเดียวกันเปลี่ยนแปลงไป มีความรู้สึกแตกต่างกันระหว่างพนักงานสองอาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.54) และมีความคิดเห็นเห็นด้วยในระดับปานกลาง วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป โดยมีรูปแบบที่เป็นทางการมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.38) คือการปรับองค์กรทำให้เกิดการระดมความคิดและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งก่อให้เกิดแนวความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.28)

3.3 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัญหาเกี่ยวกับการปรับองค์กร จำแนกตามอายุการทำงาน

ตารางที่ 31 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัญหาเกี่ยวกับการปรับองค์กร ปัญหาในระดับปัจเจกบุคคล จำแนกตามอายุการทำงาน

ปัญหาระดับปัจเจกบุคคล	อายุการทำงาน		
	3 - 10 ปี	11 - 15 ปี	16 ปีขึ้นไป
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
การปรับตัวเข้ากับระบบการปฏิบัติงานใหม่บางอย่างที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นอุปสรรคที่ทำให้งานล่าช้าหรือไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	3.70 (มาก)	3.64 (มาก)	3.64 (มาก)
เนื่องจากระบบการทำงานเดิมของสองอาคารมีความแตกต่างกัน ทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน	3.75 (มาก)	3.62 (มาก)	3.60 (มาก)
เกิดความขัดแย้งหรือความรู้สึกต่อต้านทางความคิดและการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงานที่ปรับเปลี่ยนไป	3.63 (มาก)	3.66 (มาก)	3.45 (ปานกลาง)
การไม่เพิ่มจำนวนพนักงานประจำในสายงาน ในขณะที่ปริมาณงานเพิ่มขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากการทำงานมากเกินไป ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน	4.08 (มาก)	3.91 (มาก)	3.83 (มาก)
การลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน (Over-Time) ทำให้ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของพนักงานลดลง	4.05 (มาก)	3.93 (มาก)	3.60 (มาก)
การเปลี่ยนสถานที่และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานใหม่ ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง	3.42 (ปานกลาง)	3.30 (ปานกลาง)	3.32 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 31 พบว่าปัญหาการปรับองค์กรปัญหาระดับปัจเจกบุคคล ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่อายุการทำงาน 3 -10 ปี มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การไม่เพิ่มจำนวนพนักงานประจำในสายงาน ในขณะที่ปริมาณงานเพิ่มขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากการทำงานมากเกินไป ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.08) การลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน (Over-Time) ทำให้ขวัญ

กำลังใจและแรงจูงใจของพนักงานลดลง (ค่าเฉลี่ย 4.05) เนื่องจากระบบการทำงานเดิมของสองอาคารมีความแตกต่างกัน ทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.75)

ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงาน 11–15 ปี มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน (Over-Time) ทำให้ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของพนักงานลดลง (ค่าเฉลี่ย 3.93) การไม่เพิ่มจำนวนพนักงานประจำในสายงาน ในขณะที่ปริมาณงานเพิ่มขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากการทำงานมากเกินไป ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน (ค่าเฉลี่ย 2.91) เกิดความขัดแย้งหรือความรู้สึกต่อต้านทางความคิดและการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงานที่ปรับเปลี่ยนไป (ค่าเฉลี่ย 3.66)

ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงาน 16 ปี ขึ้นไป มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การไม่เพิ่มจำนวนพนักงานประจำในสายงาน ในขณะที่ปริมาณงานเพิ่มขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากการทำงานมากเกินไป ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.83) การปรับตัวเข้ากับระบบการปฏิบัติงานใหม่บางอย่างที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นอุปสรรคที่ทำให้งานล่าช้าหรือไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (ค่าเฉลี่ย 3.64) เนื่องจากระบบการทำงานเดิมของสองอาคารมีความแตกต่างกัน ทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน และการลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน (Over-Time) ทำให้ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของพนักงานลดลง เท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 3.60)

ตารางที่ 32 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัญหาเกี่ยวกับการ
การปรับองค์กร ปัญหาระดับกลุ่ม จำแนกตามอายุการทำงาน

ปัญหาระดับกลุ่ม	อายุการทำงาน		
	3 - 10 ปี	11 - 15 ปี	16 ปีขึ้นไป
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
เกิดความรู้สึกแปลกแยกระหว่างพนักงานสองอาคารที่นำมา ร่วมงานกัน	3.47 (ปานกลาง)	3.60 (มาก)	3.27 (ปานกลาง)
การติดต่อสื่อสารทั้งภายในหน่วยงานไม่สะดวก เนื่องจากมี การแบ่งพนักงานแผนกเดียวกันให้ปฏิบัติงานแยกเป็นสอง อาคาร	3.83 (มาก)	3.73 (มาก)	3.47 (ปานกลาง)
การรับพนักงานรายวันเข้ามาทำงานทดแทนอัตราบรรจุ พนักงานประจำ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติ งาน เนื่องจากพนักงานรายวันมีอัตราการเข้าและออกงาน บ่อย	3.89 (มาก)	3.93 (มาก)	3.99 (มาก)
พนักงานรายวันยังขาดความชำนาญและทักษะในการ ทำงาน เนื่องจากมีระยะเวลาการทำงานที่สั้น ส่งผลต่อประ สิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.72 (มาก)	3.91 (มาก)	4.03 (มาก)
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานห่างเหิน กันมากขึ้น	4.02 (มาก)	3.79 (มาก)	3.72 (มาก)
ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถควบคุมดูแลพนักงานในสังกัดได้ อย่างทั่วถึง	3.66 (มาก)	3.62 (มาก)	3.56 (มาก)

จากตารางที่ 32 พบว่าปัญหาการปรับองค์กร ปัญหาระดับกลุ่ม ผู้ตอบแบบสอบถาม
ที่อายุการทำงาน 3-10 ปี มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานห่างเหินกันมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 4.02) การรับ
พนักงานรายวันเข้ามาทำงานทดแทนอัตราบรรจุพนักงานประจำ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องใน
การปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานรายวันมีอัตราการเข้าและออกงานบ่อย (ค่าเฉลี่ย 3.89) การติด
ต่อสื่อสารทั้งภายในหน่วยงานไม่สะดวก เนื่องจากมีการแบ่งพนักงานแผนกเดียวกันให้ปฏิบัติงาน
แยกเป็นสองอาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.83)

ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงาน 11-15 ปี มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การรับพนักงานรายวันเข้ามาทำงานทดแทนอัตราบรรจุพนักงานประจำ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานรายวันมีอัตราค่าจ้างและออกงานบ่อย (ค่าเฉลี่ย 3.93) พนักงานรายวันยังขาดความชำนาญและทักษะในการทำงาน เนื่องจากมีระยะเวลาการทำงานที่สั้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.91) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานห่างเหินกันมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.79)

ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงาน 16 ปีขึ้นไป ส่วนมากมีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ พนักงานรายวันยังขาดความชำนาญและทักษะในการทำงานเนื่องจากมีระยะเวลาการทำงานที่สั้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.03) การรับพนักงานรายวันเข้ามาทำงานทดแทนอัตราบรรจุพนักงานประจำ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานรายวันมีอัตราค่าจ้างและออกงานบ่อย (ค่าเฉลี่ย 3.99) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานห่างเหินกันมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.72)

ตารางที่ 33 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัญหาเกี่ยวกับการ
การปรับองค์กร ปัญหาระดับองค์กร จำแนกตามอายุการทำงาน

ปัญหาระดับองค์กร	อายุการทำงาน		
	3 - 10 ปี	11 - 15 ปี	16 ปีขึ้นไป
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
การให้ผู้บังคับบัญชาดูแลและปฏิบัติงานทั้งสองอาคาร ทำให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติสั่งการและงานด้านเอกสาร	3.92 (มาก)	3.96 (มาก)	3.90 (มาก)
สายการบังคับบัญชา (Hierachy) มีลำดับชั้นในแนวตั้งมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหาในการเคลื่อนที่ของข้อมูลข่าวสารทั้งจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่าง	3.84 (มาก)	3.87 (มาก)	3.60 (มาก)
ลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาในการสั่งการที่มากขึ้น ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานในระดับต่างๆต้องใช้เวลามากขึ้น ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของฝ่ายฯ	3.82 (มาก)	4.04 (มาก)	3.82 (มาก)
มีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบแก่พนักงานในแผนกยังไม่ชัดเจน อาจยังมีการทำงานเหลื่อมล้ำระหว่างแผนก เนื่องจากโครงสร้างใหม่มีหน่วยงานย่อยจำนวนมาก และไม่มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน	3.78 (มาก)	3.73 (มาก)	3.57 (มาก)

จากตารางที่ 33 พบว่าปัญหาการปรับองค์กรปัญหาระดับองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่อายุการทำงาน 3-10 ปี มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือการให้ผู้บังคับบัญชาดูแลและปฏิบัติงานทั้งสองอาคารทำให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติสั่งการและงานด้านเอกสาร (ค่าเฉลี่ย 3.92) สายการบังคับบัญชา (Hierachy) มีลำดับชั้นในแนวตั้งมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหาในการเคลื่อนที่ของข้อมูลข่าวสารทั้งจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่าง (ค่าเฉลี่ย 3.84) ลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาในการสั่งการที่มากขึ้น ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานในระดับต่างๆต้องใช้เวลามากขึ้น ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 3.82)

ผู้ตอบแบบสอบถาม อายุการทำงาน 11-15 ปี มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ ลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาในการสั่งการที่มากขึ้น ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานในระดับต่างๆต้องใช้เวลามากขึ้น ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 4.04) การให้ผู้บังคับบัญชาดูแล

และปฏิบัติงานทั้งสองอาคาร ทำให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติสั่งการและงานด้านเอกสาร (ค่าเฉลี่ย 3.96) สายการบังคับบัญชา (Hierarchy) มีลำดับชั้นในแนวตั้งมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหาในการเคลื่อนที่ของข้อมูลข่าวสารทั้งจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่าง (ค่าเฉลี่ย 3.87)

ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่อายุการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การให้ผู้บังคับบัญชาดูแลและปฏิบัติงานทั้งสองอาคารทำให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติสั่งการและงานด้านเอกสาร (ค่าเฉลี่ย 3.90) ลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาในการสั่งการที่มากขึ้น ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานในระดับต่างๆต้องใช้เวลามากขึ้น ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 3.82) สายการบังคับบัญชา (Hierarchy) มีลำดับชั้นในแนวตั้งมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหาในการเคลื่อนที่ของข้อมูลข่าวสารทั้งจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่าง (ค่าเฉลี่ย 3.82)

3.4 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัญหาเกี่ยวกับการปรับองค์กร จำแนกตามลักษณะงานปัจจุบัน

ตารางที่ 34 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัญหาเกี่ยวกับการปรับองค์กร ปัญหาในระดับปัจเจกบุคคล จำแนกตามลักษณะงานปัจจุบัน

ปัญหาในระดับปัจเจกบุคคล	ลักษณะงานปัจจุบัน			
	การบริหารและงานสำนักงาน	การขายและบริการ	การปฏิบัติงานในลานจอด	การผลิต
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
การปรับตัวเข้ากับระบบการปฏิบัติงานใหม่ บางอย่างที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นอุปสรรคที่ทำให้งานล่าช้าหรือไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	3.21 (ปานกลาง)	3.46 (ปานกลาง)	3.98 (มาก)	3.65 (มาก)
เนื่องจากระบบการทำงานเดิมของสองอาคาร มีความแตกต่างกัน ทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน	3.37 (ปานกลาง)	3.60 (มาก)	3.84 (มาก)	3.64 (มาก)
เกิดความขัดแย้งหรือความรู้สึกต่อต้านทางความคิดและการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงานที่ปรับเปลี่ยนไป	3.30 (ปานกลาง)	3.54 (มาก)	3.79 (มาก)	3.48 (ปานกลาง)
การไม่เพิ่มจำนวนพนักงานประจำในสายงาน ในขณะที่ปริมาณงานเพิ่มขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากการทำงานมากเกินไป ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน	3.98 (มาก)	3.87 (มาก)	4.05 (มาก)	3.82 (มาก)
การลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน (Over-Time) ทำให้ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของพนักงาน ลดลง	3.90 (มาก)	3.79 (มาก)	3.99 (มาก)	3.66 (มาก)
การเปลี่ยนสถานที่และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานใหม่ ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง	3.19 (ปานกลาง)	3.13 (ปานกลาง)	3.50 (มาก)	3.37 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 34 พบว่าปัญหาการปรับองค์กรปัญหาในระดับปัจเจกบุคคล ผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการบริหารและงานสำนักงาน มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมาก คือ การไม่เพิ่มจำนวนพนักงานประจำในสายงาน ในขณะที่ปริมาณงานเพิ่มขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากการทำงานมากเกินไป ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.98) การลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน (Over-Time) ทำให้ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของพนักงานลดลง (ค่าเฉลี่ย 3.90)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการขายและบริการ การปฏิบัติงานในลานจอด และการผลิตมีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การไม่เพิ่มจำนวนพนักงานประจำในสายงาน ในขณะที่ปริมาณงานเพิ่มขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากการทำงานมากเกินไป ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.87, 4.05, 3.82) การลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงาน (Over-Time) ทำให้ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของพนักงานลดลง (ค่าเฉลี่ย 3.79, 3.99, 3.66) เนื่องจากระบบการทำงานเดิมของสองอาคารมีความแตกต่างกัน ทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.60, 3.84, 3.64)

ตารางที่ 35 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัญหาเกี่ยวกับการปรับองค์กรปัญหาในระดับกลุ่ม จำแนกตามลักษณะงานปัจจุบัน

ปัญหาในระดับกลุ่ม	ลักษณะงานปัจจุบัน			
	การบริหารและงานสำนักงาน	การขายและบริการ	การปฏิบัติงานในลานจอด	การผลิต
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
เกิดความรู้สึกแปลกแยกระหว่างพนักงานสองอาคารที่นำมา	3.21 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	3.66 (มาก)	3.34 (ปานกลาง)
การติดต่อสื่อสารทั้งภายในหน่วยงานไม่สะดวก เนื่องจากมีการแบ่งพนักงานแผนกเดียวกันให้ปฏิบัติงานแยกเป็นสองอาคาร	3.60 (มาก)	3.73 (มาก)	3.83 (มาก)	3.48 (ปานกลาง)
การรับพนักงานรายวันเข้ามาทำงานทดแทนอัตราบรรจุพนักงานประจำ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานรายวันมีอัตราการเข้าและออกงานบ่อย	3.98 (มาก)	4.19 (มาก)	3.92 (มาก)	3.84 (มาก)
พนักงานรายวันยังขาดความชำนาญและทักษะในการทำงาน เนื่องจากมีระยะเวลาการทำงานที่สั้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.94 (มาก)	4.06 (มาก)	3.83 (มาก)	3.88 (มาก)
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานห่างเหินกันมากขึ้น	3.63 (มาก)	3.79 (มาก)	4.06 (มาก)	3.74 (มาก)
ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถควบคุมดูแลพนักงานในสังกัดได้อย่างทั่วถึง	3.46 (ปานกลาง)	3.62 (มาก)	3.79 (มาก)	3.49 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 35 พบว่าปัญหาการปรับองค์กรปัญหาในระดับกลุ่ม ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการบริหารและงานสำนักงาน การขายและบริการ มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การรับพนักงานรายวันเข้ามาทำงานทดแทนอัตราบรรจุพนักงานประจำ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานรายวันมีอัตราการเข้าและออกงานบ่อย (ค่าเฉลี่ย 3.98, 4.19) พนักงานรายวันยังขาดความชำนาญและทักษะในการทำงาน เนื่องจากมีระยะเวลาการทำงานที่สั้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.94, 4.06) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานห่างเหินกันมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.63, 3.79)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการปฏิบัติงานในลานจอด มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับพนักงานท่าเห็นกันมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 4.06) การรับพนักงานรายวันเข้ามาทำงานทดแทนอัตราบรรจุพนักงานประจำ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานรายวันมีอัตราการเข้าและออกงานบ่อย (ค่าเฉลี่ย 3.92) พนักงานรายวันยังขาดความชำนาญและทักษะในการทำงาน เนื่องจากมีระยะเวลาการทำงานที่สั้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.83)

ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการผลิต ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า มีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ พนักงานรายวันยังขาดความชำนาญและทักษะในการทำงาน เนื่องจากมีระยะเวลาการทำงานที่สั้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.88) การรับพนักงานรายวันเข้ามาทำงานทดแทนอัตราบรรจุพนักงานประจำ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานรายวันมีอัตราการเข้าและออกงานบ่อย (ค่าเฉลี่ย 3.84) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานท่าเห็นกันมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.74)

ตารางที่ 36 แสดงค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัญหาเกี่ยวกับการ
การปรับองค์กร ปัญหาระดับองค์กร จำแนกตามลักษณะงานปัจจุบัน

ปัญหาระดับองค์กร	ลักษณะงานปัจจุบัน			
	การบริหารและ งานสำนักงาน	การขายและ บริการ	การปฏิบัติงาน ในลานจอด	การผลิต
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
การให้ผู้บังคับบัญชาดูแลและปฏิบัติงานทั้งสอง อาคาร ทำให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติสั่งการ และงานด้านเอกสาร	4.00 (มาก)	3.87 (มาก)	3.99 (มาก)	3.83 (มาก)
สายการบังคับบัญชา (Hierachy) มีลำดับชั้นใน แนวตั้งมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหาในการเคลื่อนที่ ของข้อมูลข่าวสารทั้งจากล่างขึ้นบนและจากบน ลงล่าง	3.75 (มาก)	4.02 (มาก)	3.81 (มาก)	3.58 (มาก)
ลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาในการสั่งการที่มาก ขึ้น ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่ง ผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานในระดับต่างๆ ต้องใช้เวลามากขึ้น ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพใน การดำเนินงานของฝ่ายฯ	3.89 (มาก)	3.98 (มาก)	3.98 (มาก)	3.71 (มาก)
มีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบแก่พนักงาน ในแผนกยังไม่ชัดเจน อาจยังมีการทำงานเหลื่อม ล้ำระหว่างแผนก เนื่องจากโครงสร้างใหม่มี หน่วยงานย่อยจำนวนมาก และไม่มีภาระบนหน้าที่ ที่ความรับผิดชอบที่ ชัดเจน	3.62 (มาก)	3.77 (มาก)	3.74 (มาก)	3.62 (มาก)

จากตารางที่ 36 พบว่าปัญหาการปรับองค์กรปัญหาระดับองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการบริหารและงานสำนักงาน มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับ
มากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การให้ผู้บังคับบัญชาดูแลและปฏิบัติงานทั้งสองอาคาร ทำ
ให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติสั่งการและงานด้านเอกสาร (ค่าเฉลี่ย 4.00) ลำดับชั้นสายการบังคับ
บัญชาในการสั่งการที่มากขึ้น ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงาน
ของพนักงานในระดับต่างๆต้องใช้เวลามากขึ้น ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของ
ฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 3.89) สายการบังคับบัญชา (Hierachy) มีลำดับชั้นในแนวตั้งมากขึ้น ทำให้เกิด
ปัญหาในการเคลื่อนที่ของข้อมูลข่าวสารทั้งจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่าง (ค่าเฉลี่ย 3.75)

ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการขายและบริการ มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ สายการบังคับบัญชา (Hierarchy) มีลำดับชั้นในแนวดิ่งมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหาในการเคลื่อนที่ของข้อมูลข่าวสารทั้งจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่าง (ค่าเฉลี่ย 4.02) ลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาในการสั่งการที่มากขึ้น ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานในระดับต่างๆต้องใช้เวลามากขึ้น ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 3.98) การให้ผู้บังคับบัญชาดูแลและปฏิบัติงานทั้งสองอาคาร ทำให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติสั่งการและงานด้านเอกสาร (ค่าเฉลี่ย 3.87)

ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการปฏิบัติงานในลานจอด มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การให้ผู้บังคับบัญชาดูแลและปฏิบัติงานทั้งสองอาคาร ทำให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติสั่งการและงานด้านเอกสาร (ค่าเฉลี่ย 3.99) ลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาในการสั่งการที่มากขึ้น ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานในระดับต่างๆต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้น ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 3.98) สายการบังคับบัญชา (Hierarchy) มีลำดับชั้นในแนวดิ่งมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหาในการเคลื่อนที่ของข้อมูลข่าวสารทั้งจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่าง (ค่าเฉลี่ย 3.81)

ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ลักษณะงานปัจจุบันเป็นการปฏิบัติงานการผลิต มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การให้ผู้บังคับบัญชาดูแลและปฏิบัติงานทั้งสองอาคาร ทำให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติสั่งการและงานด้านเอกสาร (ค่าเฉลี่ย 3.83) ลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาในการสั่งการที่มากขึ้น ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานในระดับต่างๆต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้น ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของฝ่ายฯ (ค่าเฉลี่ย 3.71) มีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบแก่พนักงานในแผนกยังไม่ชัดเจน อาจยังมีการทำงานเหลื่อมล้ำระหว่างแผนก เนื่องจากโครงสร้างใหม่มีหน่วยงานย่อยจำนวนมาก และไม่มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.62)

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อการปรับองค์กรของฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

1. ผู้บริหารควรศึกษาหรือหารือกับบริษัทอื่นๆ ที่มีการปรับองค์กรแล้วเป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือที่มีประสมผลสำเร็จ เพื่อเป็นแนวทางให้เป็นที่ไป ในทางที่กำหนดไว้ พนักงานจะได้ไม่สับสน (1 คน)
2. ถึงแม้ว่าวัตถุประสงค์ของการปรับองค์กร ไม่มีสิ่งใดเคลือบแฝงหรือซ่อนเร้น การปรับเปลี่ยนถือว่าดี เปรียบเสมือนการชำระ-สะสมอะไรดีก็คงไว้ อะไรที่ไม่ดีก็ลด - ละเลิก เหมือนกับการสังคายนา อาจจะซัดๆ เงินๆ บ้าง ก็จะเป็นช่วงแรกของความไม่เคยชินเท่านั้น ภาพใหม่กำลังจะปรากฏขึ้น เหลือไว้เพียงภาพเก่าๆ ซึ่งอาจจะไม่น่าจดจำสักเท่าไร (1 คน)
3. ควรปรับองค์กรให้แคบและกระชับ เพื่อความรวดเร็วในการบริหารงาน ไม่ผ่านขั้นตอนมากลดความล่าช้าในการทำงานของพนักงาน (1 คน)
4. ปัจจุบันการทำงานด้านบริการยังไม่มี ความชัดเจนผู้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและเกี่ยวข้องน้อยขอมาเหลือมล้ำในขณะปฏิบัติหน้าที่ทำให้แผนงานที่วางเอาไว้ไม่บรรลุเป้าหมายทำให้ความประทับใจของลูกค้าน้อยลง พนักงานทำงานได้ไม่เต็มที่ (1 คน)
5. ไม่ควรเปลี่ยนที่ทำงานบ่อย เพราะจะทำให้ไม่คุ้นเคยกับงาน ทำให้งานช้า ไม่รู้หน้าที่ (1 คน)
6. เลิกจ้างพนักงานรายวันและบริษัทจ้างเองเป็นรายเดือนพนักงานจะได้มีกำลังใจ และทำงานอย่างเต็มที่เพื่อบริษัท (1 คน)
7. เพิ่มอัตราพนักงานในสังกัด บรรจुरายวันขึ้นมาบ้าง (1 คน)
8. เงินน้อย การบริหารงานน่าจะเป็นสัดส่วน น่าจะมีการรับสมัครพนักงานให้มากกว่านี้ (1 คน)
9. อยากให้มีสวัสดิการ ให้ดีกว่านี้ เพราะว่าบางคนอยู่ 5 -10 ปีแล้ว ไม่มีอะไรดีขึ้นเลย (1 คน)
10. ทำงานตามคำสั่งให้เสร็จไปวันๆ ไม่ทราบข่าวสารใดๆ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานไม่เคยแจ้ง (1 คน)
11. การทำงานแตกต่างกันระหว่าง 2 ตึก DC1 ใช้งานลูกน้องแบบบังคับ DC2 ใช้งานลูกน้องแบบให้วันช่วยหน่อย ขอแรงหน่อย ซึ่งการปฏิบัติงานมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านจิตใจ จิตวิทยา ของผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้งานลูกน้องให้เป็นอย่าใช้ความใหญ่ของตำแหน่งงาน (1 คน)

12. การให้หัวหน้าแผนกอยู่ตามอาคารใดอาคารหนึ่ง ทำให้การติดต่อประสานงานหรือการถ่ายทอดข้อมูลจากหัวหน้าสู่ผลปฏิบัติงานไม่รวดเร็ว ทำให้งานล่าช้า ควรให้มีหัวหน้าแผนกที่แยกกันควบคุมสองอาคาร เพื่อให้มีความคล่องตัวในการทำงาน (1 คน)

13. ต้องมีการพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานให้มากกว่านี้ และทำการปรับปรุงในระบบการให้รางวัลประจำปี (1 คน)

14. ทำให้บุคลากรไม่มีความภาคภูมิใจต่อองค์กรเพราะเห็นว่าผู้บริหารมีวาระซ่อนเร้นในเรื่องของผลประโยชน์ส่วนตัวจากกิจกรรมของบริษัทบุคลากรที่มีความสามารถออกไปอยู่กับบริษัทคู่แข่ง (1 คน)

15. ให้พนักงานทุกระดับมีการเข้าอบรมบ้างเพราะจะทำให้พนักงานมีวิสัยทัศน์ที่ดีต่อการปฏิบัติงาน (1 คน)

16. ให้รับฟังข้อเสนอแนะจากพนักงานทุกระดับชั้น จากตัวแทนทุกๆ ฝ่าย ทำประชามติ มีการจัดการชี้แจง (1 คน)

17. อาคารปฏิบัติงานDC1และDC2ควรที่จะอยู่ด้วยกันจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่าง สะดวกรวดเร็วและสามารถหมุนเวียนพนักงาน/กำลังคน ได้มากขึ้นก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้หลากหลายขึ้น (1 คน)

18. การรับพนักงานรายวันมีเปอร์เซ็นต์สูงมากขึ้น อันส่งผลกระทบต่อมาตรฐานของงาน พนักงานรายวันไม่มีความมั่นใจในการทำงานและมองถึงอนาคตของตัวเองว่าจะไปอย่างไร (2 คน)

19. การปรับองค์กรผู้บริหารควรแจ้งให้พนักงานทราบอย่างชัดเจน (1 คน)

20. ไม่สมควรลดชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงานลง เพราะงานบางอย่างต้องทำด่วนและใช้เวลาในการทำงานที่ต้องแม่นยำและถูกต้องมากที่สุด (1 คน)

21. ควรปรับปรุงวิสัยทัศน์ในการทำงานของสายงานเดียวกันแต่อยู่กันคนละตึก มิให้มีการแย่งแยกหรือเกิดช่องว่างระหว่างพนักงานด้วยกัน (1 คน)

22. ควรปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานในสายงานของตนเอง คือทำให้หน่วยของตนเองไม่ใช่ต้องทำงานให้กับทุกแผนก (1 คน)

23. ควรให้มีการบรรจุแต่งตั้งพนักงานเพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีความรับผิดชอบมากขึ้น (2 คน)

24. สำหรับนโยบายการรับบุคลากรเข้ามาทดแทนในองค์กรทุกหน่วยงานที่ได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่วนใหญ่จะมองเห็นคุณค่า ควรที่ปฏิบัติงานในสายงานนั้นๆ ตั้งแต่ 5-10 ปีขึ้นไป ซึ่งจะมีความชำนาญและประสบการณ์มาก แต่อาจจะคาดคุณสมบัติต่างๆ ไม่สมบูรณ์ตาม

หลักเกณฑ์เงื่อนไขของบริษัท จึงไม่ได้รับการคัดสรรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรของฝ่ายๆ ได้ ทำให้บุคลากรหลายท่านต้องลาออกไปทำงานให้บริษัทอื่นๆ ที่ให้ความมั่นคงและมีอนาคตได้ เป็นผลให้ฝ่ายๆ ต้องรับพนักงานใหม่ๆ เข้ามา เรียนรู้งานบ่อยและเป็นการยากที่จะเฟ้นหาบุคลากรที่สนใจ เฉพาะงานที่ปฏิบัติแบบประจำ จึงเป็นผลต่อเนื่องต่อการพัฒนาองค์กรให้เติบโตและมีวิสัยทัศน์กว้างไกลต่อไป (1 คน)



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 Copyright © by Chiang Mai University
 All rights reserved