

N3

นิติศาสตร์และการสื่อสาร (Communications)

นวัตกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อสร้างความภักดีต่อการใช้บัตรเครดิตเดอะวิสดอม ธนาคารกสิกรไทย

THE INNOVATION OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT BUILDING THE LOYALTY OF THE WISDOM CREDIT CARD OF KASIKORN BANK

นพดล ทิฆะชน^{1*}, จินตวีร์ เกษมสุข², ธีรวีร์ วราธรไพบูลย์³
Nopphadon Thikhachon^{1*}, Chintawee Kasemsuk², Teeravee Varatornpaibul³

^{1,2}คณะนิเทศศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

Faculty of Communication Arts, Panyapiwat Institute of Management

³คณะบริหารธุรกิจ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

³Faculty of Business Administration, Panyapiwat Institute of Management

*Corresponding author, E-mail: noppadolbiww@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษานวัตกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ก่อให้เกิดความภักดีของลูกค้านับบัตรเครดิตเดอะวิสดอม ธนาคารกสิกรไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างลูกค้าเดอะวิสดอม จำนวน 400 คน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

จากผลการศึกษาพบว่า การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าแบบเดิม (CRM) ที่ก่อให้เกิดความภักดีของลูกค้าบัตรเครดิตเดอะวิสดอม ธนาคารกสิกรไทย โดยเรียงจากมากไปหาน้อยคือ ด้านกิจกรรมการส่งเสริมและให้ความรู้แก่ลูกค้า (ไอเกน=5.475) รองลงมาคือ ด้านพร้อมให้คำปรึกษาและสร้างไลฟ์สไตล์เหนือระดับ ด้านการรองรับการให้บริการกับเอกสิทธิ์พิเศษ ด้านกิจกรรมพิเศษทุกการเดินทาง และด้านกิจกรรมการสร้างความสะดวกรวดเร็วในการทำธุรกรรมทางธนาคาร ตามลำดับ ส่วนนวัตกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าแบบใหม่ (E-CRM) ที่ก่อให้เกิดความภักดีของลูกค้าบัตรเครดิตเดอะวิสดอม ธนาคารกสิกรไทย โดยเรียงจากมากไปหาน้อยคือ ด้านกิจกรรมการส่งเสริมบริการแบบอัจฉริยะ (ไอเกน = 2.851) รองลงมาคือ ด้านกิจกรรมบริการดูแลไลฟ์สไตล์แบบออนไลน์ และด้านกิจกรรมให้บริการกับเอกสิทธิ์พิเศษ ตามลำดับ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: นวัตกรรม การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า ความภักดี

ABSTRACT

The goal of this research was to study the innovation of customer relationship management that led to the loyalty of The Wisdom credit card customers by Kasikorn Bank. This research was quantitative research, using questionnaires to collect a sample of 400 The Wisdom customers and analyzing the data by using Exploratory Factor Analysis (EFA). According to the study results, it was found that the former customer relationship management (CRM), resulting in the customers' loyalty to The Wisdom credit card by Kasikorn Bank in descending order were activities to promote and educate customers (Eigen = 5.475), a willingness to give advice and create a sense of a premium lifestyle, an exclusive service with special privileges, special activities for every customers' trip and the exquisite banking privileges, assisting customers to spend less time for making a transaction. On the other hand, Electronic Customer Relationship Management (E-CRM), influencing the customers' loyalty to The Wisdom credit card by Kasikorn Bank in descending order was activities that supported the smart service (Eigen = 2.851) followed by, the field of online lifestyle care service activities, an exclusive service with special privileges, respectively, with statistical significance at the level of. 0.05.

Keywords: Innovation, Customer Relationship Management, Loyalty

บทนำ

ปัจจุบันธุรกิจบัตรเครดิตเป็นธุรกิจหนึ่งของการให้บริการผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ได้รับความนิยมมากเป็นอันดับต้น ๆ เนื่องจากเป็นสื่อกลางทางการเงินแทนการพกพาเงินสด ทั้งยังมีความปลอดภัยและสะดวกรวดเร็วในการทำธุรกรรมต่าง ๆ รวมถึงสามารถเบิกถอนเงินสดได้อีกด้วย โดยธนาคารพาณิชย์ทั้งหลายพยายามที่จะหาฐานลูกค้ารายใหม่ บางแห่งใช้กลยุทธ์เชิงรุกในการเข้าถึงฐานลูกค้าโดยการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินทั้งที่มีอยู่เดิมและผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความหลากหลายมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด จากเดิมที่มุ่งเน้นเพียงการสร้างยอดขายให้มากที่สุด และเพื่อให้ได้มาซึ่งส่วนแบ่งการตลาดที่มากกว่าคู่แข่งอื่น ทำให้เกิดกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการสร้างยอดขาย หากแต่ทำโดยปราศจากการวางแผนในระยะยาวในอันที่จะคงรักษาฐานลูกค้าไว้ และอาจขาดการคำนึงถึงการสร้างความประทับใจอย่างต่อเนื่องที่มีต่อทั้งตัวสินค้าและบริการให้เกิดขึ้นกับผู้บริโภค ธุรกิจบริการส่วนใหญ่จึงหันมาให้ความสำคัญกับการใช้กลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) ซึ่งเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการสร้างและรักษาฐานลูกค้าในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการบริหารความสัมพันธ์

กับลูกค้านั้นไม่ใช่เพียงต้องการที่จะแสวงหาผลกำไรจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเท่านั้น แต่เป็นแนวคิดทางการตลาดแบบสร้างสัมพันธ์โดยการทำความรู้จักรู้ลูกค้าให้มากที่สุด และด้วยวิธีการจัดการดังกล่าวนี้จะเป็นแนวทางให้องค์กรธุรกิจบริการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า จนกระทั่งเกิดการตัดสินใจซื้อและใช้ในที่สุดได้ เพราะกฎเกณฑ์สำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว คือ การทำตามความคาดหวัง ความต้องการ และสนองความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการขององค์กร

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในทศวรรษที่ผ่านมา เป็นที่ยอมรับกันว่าเศรษฐกิจโลกได้เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจที่มีภาคบริการเป็นพื้นฐาน และในทุก ๆ ภาคส่วนของธุรกิจต่างก็เน้นการสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันด้วยคุณลักษณะด้านการบริการที่ต้องโดดเด่นเหนือคู่แข่งผ่านการประยุกต์ใช้นวัตกรรมบริการ คือ การนำความคิดและแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่ผ่านการคิดอย่างเป็นระบบและเข้าใจถึงความต้องการของผู้ใช้บริการมาใช้เป็นแนวทางการสร้างการบริการที่แตกต่าง เพื่อมุ่งตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า หรือเหนือความคาดหวังของลูกค้า (รายงานประจำปีธนาคารกสิกรไทยกับการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน, 2562) ซึ่งนับเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญมากต่อการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าหรือเรียกย่อ ๆ ว่า “CRM” จึงมีความสำคัญเนื่องจากเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยการใช้เทคโนโลยีและการใช้บุคลากรอย่างมีหลักการ เพื่อสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าอันจะนำไปสู่ความจงรักภักดีในที่สุด

ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เป็นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งที่มีการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจบนรากฐานการเป็นธนาคารแห่งความยั่งยืน โดยคำนึงถึงความสมดุลทั้ง 3 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการบริหารจัดการต้นทุนที่เหมาะสม ขณะเดียวกันยังให้ความสำคัญกับการสานต่อเจตนารมณ์ในการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) และปณิธาน “บริการทุกระดับประทับใจ” เพื่อให้บรรลุความมุ่งหมายในการเพิ่มอำนาจให้ทุกชีวิต และธุรกิจของลูกค้า ด้วยการมอบบริการที่ตอบโจทย์ลูกค้าในทุกด้านอย่างใส่ใจและทั่วถึง และสามารถส่งมอบประสบการณ์ที่ดีทุกที่ทุกเวลาให้แก่ลูกค้าผ่านการประสานการทำงานร่วมกันระหว่างธนาคารกสิกรไทย บริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ธุรกิจสตาร์ทอัพ (Startup) และพันธมิตรทางธุรกิจ ภายใต้แบรนด์หนึ่งเดียวในชื่อ “ธนาคารกสิกรไทย (KASIKORN BANK)”

อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในตลาดธุรกิจบัตรเครดิตระดับพรีเมียมของธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทุกธนาคารจำเป็นต้องรักษาฐานลูกค้าเก่าไปพร้อม ๆ กับการขยายฐานลูกค้าใหม่ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น เพื่อชิงส่วนแบ่งทางการตลาดจากธนาคารคู่แข่ง ธนาคารได้มุ่งเน้นไปที่กลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพด้านการเงินเพื่อสมัครเป็นลูกค้าบัตรเครดิตที่มีชื่อว่า “เดอะวิสดอม (THE WISDOM)” ซึ่งถือว่าเป็นบัตรเครดิตระดับสูงสุดของทางธนาคาร และกระตุ้นให้เกิดความต้องการของผู้บริโภคให้เป็นสมาชิกบัตรเครดิต THE WISDOM มากยิ่งขึ้น รวมถึงต้องให้ความสำคัญกับการสร้างและการบริหารความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากในปัจจุบันลูกค้าต่างมีความต้องการและความคาดหวังการบริการแบบไร้รอยต่อในทุกช่องทาง ธนาคารจึงต้องเน้นที่

คุณภาพทางการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความมั่นใจต่อการใช้บริการให้สม่ำเสมอในทุกช่องทางการสื่อสารทั้งช่องทางเคาน์เตอร์บริการและช่องทางดิจิทัล ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาค้นหารูปแบบใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อสร้างความภักดีต่อการใช้บริการบัตร THE WISDOM ของธนาคารกสิกรไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษานวัตกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) แบบเดิม ที่ก่อให้เกิดความภักดีของลูกค้าบัตรเครดิตเดอะวิสดอม ธนาคารกสิกรไทย
2. เพื่อศึกษานวัตกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าแบบใหม่ (E-CRM) ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความภักดีของลูกค้าบัตรเครดิตเดอะวิสดอม ธนาคารกสิกรไทย

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) เป็นสิ่งจำเป็นในกระบวนการจัดการที่มีประสิทธิภาพสำหรับองค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จเหนือคู่แข่ง รวมถึงความเจริญเติบโตและการพัฒนาทางธุรกิจ การทำตามความคาดหวัง ความต้องการ และสนองความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง จะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า บริการ และองค์กรได้ โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริการ เนื่องจาก CRM เป็นวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการใช้เทคโนโลยีและบุคลากรอย่างมีหลักการ เพื่อเพิ่มระดับการให้บริการแก่ลูกค้า สร้างความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า รวมทั้งตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าทั้งในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (ชินจิตต์ แจ้งเจนกิจ, 2546)

นอกจากนี้ แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เน้นว่า ลูกค้าคือพระราชา (Customer is the King) เป็นประโยคที่ขององค์กรทั้งหลายต่างยึดถือกันมายาวนานถึงหนึ่งศตวรรษ และในปัจจุบันคำกล่าวนี้อาจไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปมากนัก อีกทั้งลูกค้าขององค์กรแต่ละแห่งยังกลายเป็นบุคคลที่คู่แข่งเสาะแสวงหามากที่สุดด้วย เพราะจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์ที่ไม่มีทางรู้ได้เลยว่าจะมีคู่แข่งในรูปแบบใดเข้ามาถึงลูกค้าของเราไป (Kumar, 2011) ซึ่งสอดคล้องกับชินจิตต์ แจ้งเจนกิจ (2546) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ มีบทบาทอย่างมากเมื่อการค้าขายเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 นับเป็นกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างทัศนคติที่ดีที่มีต่อบริษัทหรือองค์กรให้เกิดขึ้นในใจของลูกค้า สร้างเจตคติที่ดี ความพึงพอใจให้เกิดขึ้นในตัวของลูกค้า แนวความคิดทางการตลาดแบบเดิมได้ปรับเปลี่ยนไปเป็นแนวคิดทางการตลาดแบบสร้างสัมพันธ์

ในปัจจุบันเทคโนโลยีที่ทันสมัยและการพัฒนาของซอฟต์แวร์ได้ช่วยอำนวยความสะดวกให้องค์กรสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลลูกค้าได้อย่างมีระบบ และนำมาใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อได้เปรียบที่เห็นได้อย่างชัดเจนคือ ระบบการทำงานที่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุน ซึ่งมีความเที่ยงตรงกว่าการบริหารโดย

คน และยังสามารถแสดงให้เห็นถึงทิศทางและแนวโน้มในเรื่องต่าง ๆ อย่างชัดเจน เช่น อัตราการเติบโตของ ลูกค้า ความจำเป็นที่จะต้องหาพนักงานใหม่ และการฝึกฝนทีมงาน สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ความสามารถในการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม การมีสินค้าและบริการที่เป็นเลิศเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอสำหรับยุคของการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงเช่นในปัจจุบัน ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องแสวงหาเครื่องมือใหม่ ๆ เพื่อต่อยอดสู่ความสำเร็จในธุรกิจ แนวคิดด้านนวัตกรรมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Electronic Customer Relationship Management: E-CRM) จึงเกิดขึ้น จีรวรรณ บรรเทากุล (2550) ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดด้านนวัตกรรมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เป็นกระบวนการจัดการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินการ มีการผสมผสานการใช้งานเทคโนโลยี บุคลากร และกระบวนการขายสินค้าหรือบริการเข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งลูกค้า รักษาลูกค้าไว้ และสร้างกำไรสูงสุดจากลูกค้า นอกจากนี้ E-CRM สามารถประเมินความต้องการของลูกค้าล่วงหน้าได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงความต้องการของลูกค้าได้สูงสุด เช่น สามารถแจ้งให้เจ้าของรถยนต์ทราบล่วงหน้าว่า รถของเขาถึงเวลาอันสมควรที่จะได้รับการตรวจเช็คสภาพจากศูนย์บริการ โดยระบบจะทราบถึงรายละเอียดของข้อมูลลูกค้าเพื่อใช้ในการติดต่อ รวมถึงรายละเอียดเกี่ยวกับตัวรถ จดหมายแจ้งลูกค้าจะถูกส่งไปทางอีเมล (E-mail) หรือที่อยู่ที่เกี่ยวข้องกับบันทึกไว้ในช่วงเวลาที่กำหนด โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการเข้ารับบริการตรวจเช็คครรถคันดังกล่าว รวมถึงการเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้าด้วยการแนะนำศูนย์บริการที่ใกล้ที่สุด

E-CRM จึงเป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารความสัมพันธ์ของลูกค้าโดยใช้อินเทอร์เน็ตเป็นสื่อกลาง ซึ่งรูปแบบของ E-CRM เป็นได้ทั้งการใช้ E-mail กิจกรรมด้าน E-commerce และอีกหลายวิธีการที่สามารถติดต่อเข้าถึงลูกค้าได้บนพื้นฐานของอินเทอร์เน็ต ในปัจจุบันเว็บไซต์ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญที่จะเป็นส่วนแรกในการติดต่อกับลูกค้า รูปแบบของการพัฒนา E-CRM มีได้หลายรูปแบบทั้งการใช้ฐานข้อมูลเพื่อจัดทำคลังข้อมูล (Data Warehousing) ฐานข้อมูลลูกค้า (Customer Profiling) และการสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support) ของลูกค้า ซึ่งสิ่งทีองค์กรธุรกิจจะได้รับจากระบบ E-CRM คือ การเรียนรู้พฤติกรรมของลูกค้าที่มีการติดต่อกัน ทำให้องค์กรสามารถนำเสนอสิ่งที่เป็นความต้องการจริง ๆ รวมถึงขยายแนวทางการตลาดให้ตรงความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสามารถประเมินความต้องการของลูกค้าล่วงหน้าได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงความต้องการของลูกค้าได้สูงสุด ดังนั้นองค์กรธุรกิจจำเป็นต้องพัฒนาเว็บไซต์ต่อไปให้เป็นมากกว่าปัจจุบัน เพื่อสามารถโต้ตอบกับลูกค้าได้ทุกที่ทุกเวลา

แนวคิดเกี่ยวกับความภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) เป็นความเกี่ยวข้องและความผูกพันที่มีต่อตราสินค้า ร้านค้า ผู้ผลิต พร้อมการบริการอื่น ๆ ที่อยู่บนพื้นฐานที่เกิดทัศนคติที่ชอบพอ หรือการสนองตอบด้วยพฤติกรรม อย่างการร่วมกิจกรรมทางการตลาดกับการซื้อสินค้า (ชิรพันธ์ โสทองคำ, 2550) โดยมีปัจจัยที่สำคัญต่อความภักดีของลูกค้า 3 ปัจจัย ได้แก่

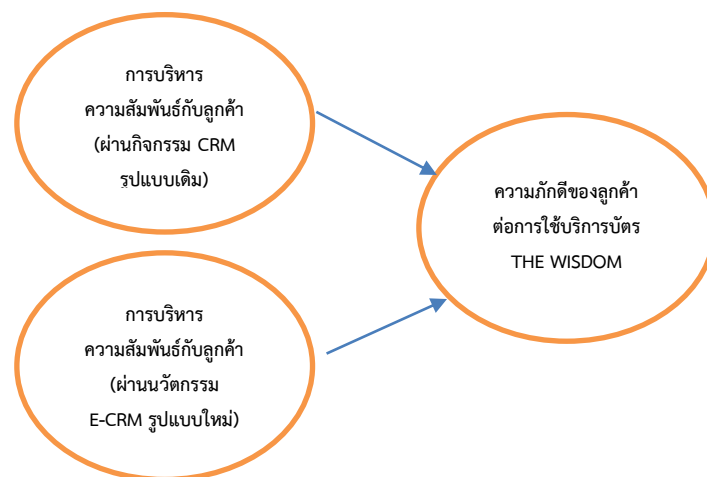
1. ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งที่ได้รับหลังจากการซื้อสินค้า หรือเป็นการประเมินผลจากการซื้อสินค้าไปแล้ว โดยเปรียบเทียบกับผลจากความคาดหวัง

ก่อนซื้อกับสิ่งที่ได้รับจริง ๆ เมื่อซื้อสินค้าไปแล้ว ดังนั้น เป้าหมายของการวัดผลและบริหารความพึงพอใจของลูกค้า ทำให้นักการตลาดต้องพยายามสร้างความต่างระหว่างความคาดหวังและการกระทำของสินค้านั้นให้มีช่องว่างน้อยที่สุด สร้างความพอใจผ่านสิ่งที่นอกเหนือความคาดหวังก่อนการซื้อสินค้า เพราะจะส่งผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าที่มีต่อตราสินค้า

2. ความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจ (Trust) จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อบุคคลมีความมั่นใจ รวมถึงความไว้วางใจจะช่วยลดความไม่แน่นอนลงได้ ลูกค้าจะมีความเชื่อใจในความจริงใจที่ตรงไปตรงมา ก็ต่อเมื่อมีความรับผิดชอบต่อกำพูดที่ให้ไว้กับลูกค้า ในการจัดส่งสินค้าก็ต้องได้รับความมั่นใจว่าสินค้าจะถูกส่งไปถึงมือลูกค้าตามเวลาที่กำหนด ดังนั้นนักการตลาดที่ต้องการจะสร้างความไว้วางใจกับลูกค้า จะต้องรักษาและซื่อสัตย์ต่อกำพูดของตน ตลอดจนยึดมั่นในคำสัญญาที่มีต่อลูกค้าให้ได้

3. ความเชื่อมโยงผูกพันกับอารมณ์ (Emotional Bonding) การที่ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อตราสินค้า หมายถึงความผูกพันที่มีต่อสินค้าหรือมีการติดต่อกันเป็นประจำบ่อยครั้ง และทำให้เขาเหล่านั้นมีความชื่นชอบต่อองค์กร ซึ่งเกิดจากประโยชน์ของสินค้าหรือบริการที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ของตราสินค้าเพียงลำพัง ทำให้การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าต้องเข้ามามีบทบาทในการสร้างความรู้สึกลึกซึ้งผูกพันกับลูกค้าผ่านความไว้วางใจ สร้างความเชื่อมโยงอารมณ์กับระบบเทคโนโลยีให้กลมกลืนกันเพื่อสร้างการติดต่อที่มีพลังอำนาจอย่างมากระหว่างกระบวนการสร้างความสัมพันธ์และผลของพฤติกรรมเต็มใจที่จะซื้อสินค้าจาก

การศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ทำให้ได้กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1: กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้วิธีการวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณกับกลุ่มตัวอย่าง โดยให้ทำแบบสอบถามด้วยตนเอง และส่ง

แบบสอบถามคืนทันที (Self-Administered Questionnaire) ด้วยการกำหนดตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) คัดเลือกผู้ตอบแบบสอบถามตามความสะดวกจากลูกค้าผู้ใช้บริการบัตร THE WISDOM ธนาคารกสิกรไทย

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณกับกลุ่มตัวอย่าง โดยให้ทำแบบสอบถามด้วยการส่งแบบสอบถามออนไลน์เชื่อมโยง (Link) ไปยังที่อยู่อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic mail: E-mail) ของกลุ่มตัวอย่าง และตั้งกระทู้ในเว็บไซต์ที่มีกลุ่มตัวอย่างใช้บริการ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและเชื่อมโยง (Link) ไปยังแบบสอบถามออนไลน์ที่จัดทำขึ้น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ลูกค้าผู้ใช้บริการบัตร THE WISDOM ธนาคารกสิกรไทย ซึ่งมีจำนวนกว่า 150,000 ราย (THE WISDOM เพิ่มมูลค่าแบรนด์ด้วยความคิดสร้างสรรค์, 2020)
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ลูกค้าผู้ใช้บริการบัตร THE WISDOM ธนาคารกสิกรไทย การหา กลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ระดับร้อยละ 95% โดยคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1967 อ้างถึงใน ธาณินทร์ ศิลป์จารุ, 2549) ทำให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 385 คน และผู้วิจัยกำหนดการเก็บกลุ่มตัวอย่างเพิ่ม 15 คน รวมทั้งสิ้นเป็น 400 คน เพื่อเป็นตัวแทนที่เหมาะสมของประชากร และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้การเลือกเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenient Sampling) จากลูกค้าผู้ใช้บริการบัตร THE WISDOM ที่สาขาของธนาคารกสิกรไทย ประกอบกับช่องทางออนไลน์ที่ใช้ติดต่อกับลูกค้า

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างให้ครบตามจำนวนที่ต้องการ โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธี คือ

1. กลุ่มตัวอย่างทำแบบสอบถามด้วยตนเอง และส่งแบบสอบถามคืนทันที (Self-Administered Questionnaire) ด้วยการกำหนดตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) โดยคัดเลือกผู้ตอบแบบสอบถามตามความสะดวกจากลูกค้าผู้ใช้บริการบัตร THE WISDOM ธนาคารกสิกรไทยที่สาขาเดอะมอลล์งามวงศ์วานให้ครบ
2. ส่งแบบสอบถามออนไลน์โดยเชื่อมโยง (Link) ไปยังที่อยู่อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic mail: E-mail) ของกลุ่มตัวอย่าง และตั้งกระทู้ในเว็บไซต์ที่มีกลุ่มตัวอย่างใช้บริการ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและเชื่อมโยง (Link) ไปยังแบบสอบถามออนไลน์ที่จัดทำขึ้น

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) หาค่า KMO Bartlett's Test of Sphericity (ควรมีค่ามากกว่า 0.5) เพื่อยืนยันว่าตัวแปรที่ศึกษาสามารถใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้

และหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ว่าจะสามารถจัดกลุ่มอยู่ในตัวแปรแฝงใดบ้าง ใช้วิธีแวนิแม็กซ์ (Varimax) สกัดองค์ประกอบ โดยใช้เกณฑ์การเลือกตัวแปรที่เข้าอยู่ในองค์ประกอบด้วยค่าไอเกน (Eigen value) ที่มากกว่า 1 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของแต่ละตัวแปรในองค์ประกอบมีค่า ตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป

ผลการวิจัย

จากผลการสำรวจพบว่า ลูกค้าบัตรเครดิตเดอะวิสดอม ธนาคารกสิกรไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศชายถึง ร้อยละ 57.50 อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 36-40 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 40.00 อาชีพส่วนใหญ่เป็นพนักงาน บริษัทเอกชน/ลูกจ้าง ร้อยละ 55.50 และรายได้อยู่ในช่วงน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1,000,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 80.00 จำนวนครั้งที่ใช้บริการบัตร THE WISDOM ต่อเดือน คือ 3 – 4 ครั้ง ร้อยละ 46.00 วันที่ใช้บริการบ่อยที่สุดคือ วันจันทร์ – วันศุกร์ ร้อยละ 58.50 และใช้บริการบัตร THE WISDOM เป็นระยะเวลานาน 1 - 2 ปี ร้อยละ 57.80

นอกจากนี้ ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดกลุ่มระดับความคิดเห็นของการบริหาร ความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อสร้างความภักดี โดยหมุนแกนองค์ประกอบจากความคิดเห็นต่อวิธีการบริหาร ความสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านกิจกรรมรูปแบบเดิม (CRM) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1: ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และร้อยละสะสมของความแปรปรวนของแต่ละ กิจกรรม

องค์ประกอบ	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	ค่า ไอเกน	ร้อยละของ ความแปรปรวน	ร้อยละสะสม ของความแปรปรวน	% of Variance	Total	% of Variance
ด้านกิจกรรมการส่งเสริมและให้ความรู้ ลูกค้า	5.475	26.070	26.070	5.475	26.070	26.070
ด้านกิจกรรมให้คำปรึกษาพร้อมสร้างไลฟ์สไตล์เหนือระดับ	1.562	7.439	33.510	1.562	7.439	33.510
ด้านกิจกรรมการรองรับการให้บริการกับเอกสิทธิ์สุดพิเศษ	1.524	7.255	40.765	1.524	7.255	40.765
ด้านกิจกรรมสุดพิเศษทุกการเดินทางและท่องเที่ยว	1.143	5.442	46.207	1.143	5.442	46.207
ด้านกิจกรรมการสร้างความสะดวกรวดเร็วในการทำธุรกรรมทางธนาคาร	1.011	4.816	51.022	1.011	4.816	51.022

Extraction Method: Principal Component Analysis.

จากตารางที่ 1 ค่าไอเกินและค่าร้อยละของความแปรปรวนจากมากไปหาน้อย โดยแต่ละองค์ประกอบ มีค่าไอเกิน ระหว่าง 1.011 - 5.475 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.816 - 26.070 โดยอธิบายความแปรปรวนได้รวมกันร้อยละ 51.022 และสามารถจัดแบ่งกลุ่มองค์ประกอบตามค่าไอเกินได้ 5 กลุ่ม โดยองค์ประกอบที่มีค่าสูงสุดหมายถึงมีความสำคัญที่สุด ได้แก่ ด้านกิจกรรมการส่งเสริมและให้ความรู้แก่ลูกค้า เนื่องจากสามารถอธิบายหรือตีความแปรปรวนของข้อมูลได้มากที่สุดร้อยละ 26.070 ด้านพร้อมให้คำปรึกษา และสร้างไลฟ์สไตล์เหนือระดับ สามารถอธิบายหรือตีความแปรปรวนของข้อมูลร้อยละ 7.439 ด้านการรองรับการให้บริการกับเอกสิทธิ์พิเศษ สามารถอธิบายหรือตีความแปรปรวนของข้อมูลร้อยละ 7.255 ด้านกิจกรรมสุดพิเศษทุกการเดินทางและท่องเที่ยว สามารถอธิบายหรือตีความแปรปรวนของข้อมูลร้อยละ 5.442 และด้านกิจกรรมการสร้างความสะดวกรวดเร็วในการทำธุรกรรมทางธนาคาร สามารถอธิบายหรือตีความแปรปรวนของข้อมูลร้อยละ 4.816

ตารางที่ 2: การจำแนกองค์ประกอบกิจกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM)

กิจกรรม	องค์ประกอบ				
	1	2	3	4	5
- กิจกรรมบริการข่าวสารข้อมูลและแนะนำด้านการลงทุน รวมทั้งอัปเดตสิทธิประโยชน์และบริการผ่านช่องทาง SMS และอีเมล	.698				
- บริการสรุปบทวิเคราะห์การลงทุน และความเคลื่อนไหวทั่วโลก และไลฟ์สไตล์	.638				
- กิจกรรมสุดพิเศษที่มอบให้เฉพาะลูกค้า THE WISDOM เพื่อยกระดับวิสัยทัศน์แห่งความเป็นผู้นำที่สามารถเข้าใจรอบด้านและนำมาปรับใช้กับธุรกิจ	.616				
- อำนวยความสะดวกในการตรวจสอบทรัพย์สินทางการเงิน และบริหารจัดการส่วนทรัพย์สินทั้งหมดที่ลงทุนไว้กับธนาคารกสิกรไทยผ่านรายงานฉบับเดียว	.554				
- การบริการผู้ช่วยส่วนตัวด้านธุรกิจ เพื่อให้ลูกค้าสามารถบริหารธุรกิจได้อย่างเต็มที่ในโลกยุคดิจิทัล และเป็นกองกำลังเสริมที่ช่วยขับเคลื่อนธุรกิจของท่านให้ก้าวล้ำอย่างโดดเด่น	.546				
- บริการให้คำปรึกษาจาก Travel Specialist ที่พร้อมอำนวยความสะดวกสบายตลอดการเดินทาง ไม่ว่าจะจุดหมายของคุณอยู่ที่ใดในโลก	.508				
- กิจกรรมอ่านบทวิเคราะห์ที่เจาะลึกถึงเศรษฐกิจ การลงทุน เน้นกระแสข่าวสารข้อมูลที่กำลังเป็นที่จับตามองผ่าน K-Econ Analysis		.735			
- รับวงเงินซื้อขายหลักทรัพย์ทันที 5 ล้านบาท เพื่อเปิดบัญชีซื้อขายกับบริษัท หลักทรัพย์กสิกรไทย จำกัด (มหาชน)		.718			

ตารางที่ 2: การจำแนกองค์ประกอบกิจกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) (ต่อ)

กิจกรรม	องค์ประกอบ				
	1	2	3	4	5
- กิจกรรมออกกำลังกายที่ฟิตเนส ฟรี ณ โรงแรม และฟิตเนสคลับชั้นนำ ทั้ง กรุงเทพฯ และต่างจังหวัด		.610			
- เมื่อท่านเดินทางด้วยเที่ยวบินภายในประเทศด้วยสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ สามารถพักผ่อนอย่างสะดวกสบายในห้องรับรองพิเศษของสายการบินไทย ณ สนามบินเชียงใหม่ เชียงราย ขอนแก่น และภูเก็ต		.572			
- บริการห้องรับรองพิเศษ Priority Pass (เฉพาะต่างประเทศเท่านั้น) ณ ห้องรับรองพิเศษในสนามบินกว่า 1,200 แห่งทั่วโลกที่ร่วมรายการ พร้อมอาหาร เครื่องดื่ม			.619		
- รับสิทธิประโยชน์คุ้มครองตลอดการเดินทางอัตโนมัติ สูงสุด 20 ล้านบาท โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม			.545		
- บริการหมายเลขโทรศัพท์พิเศษ โดยเจ้าหน้าที่พร้อมให้บริการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง			.504		
- เพียงแสดงบัตร THE WISDOM สามารถใช้บริการที่จอดรถ ณ ห้างสรรพสินค้าชั้นนำ และใช้บริการล้างรถโดยไม่มีค่าใช้จ่าย ณ ศูนย์บริการล้างรถที่ร่วมรายการ				.768	
- รับสิทธิพิเศษตรวจเช็คสุขภาพประจำปี ปีละ 1 ครั้ง โดยไม่มีค่าใช้จ่าย				.572	
- ความช่วยเหลือเรื่องบัตรหายระหว่างเดินทางไปต่างประเทศ ตลอด 24 ชั่วโมง ในการอายัดบัตร ออกบัตรฉุกเฉินเพื่อทดแทน ตลอดจนการเบิกเงินสดฉุกเฉิน				.509	
- สิทธิพิเศษเหนือระดับกับบริการเลขาส่วนตัว ตลอด 24 ชั่วโมงทั่วโลก ผ่าน THE WISDOM Contact Center 02-8888899 เพื่อตอบโจทย์ทุกไลฟ์สไตล์อย่างเหนือระดับ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ				.507	
- บัตร THE WISDOM ของธนาคารกสิกรไทย ยกเว้นค่าธรรมเนียมและรับอัตราพิเศษสำหรับบริการทางการเงิน การทำธุรกรรมทั้งเรื่องเช็ค การโอนเงิน การขอ Statement บริการแจ้งเตือน					.839
- แสดงบัตร THE WISDOM ที่พนักงานต้อนรับหรือคูปม THE WISDOM Smart Queue ที่เครื่องกดรับบัตรคิว จะได้รับความสะดวกรวดเร็วทุกครั้ง เมื่อทำธุรกรรมที่ธนาคาร					.725

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Equamax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 9 iterations.

จากตารางที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบพบว่า สามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบของกิจกรรมได้ 5 กลุ่ม และได้กำหนดชื่อของแต่ละกลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 ด้านกิจกรรมการส่งเสริมและให้ความรู้ลูกค้า ประกอบด้วย 6 กิจกรรม ได้แก่ 1) กิจกรรมบริการข่าวสารข้อมูลและแนะนำด้านการลงทุน อัปเดตสิทธิประโยชน์และบริการผ่านช่องทาง SMS และอีเมล (Factor Loading = .698) 2) กิจกรรมการบริการสรุปบทวิเคราะห์การลงทุน และความเคลื่อนไหวทั่วโลก และไลฟ์สไตล์ (Factor Loading = .638) 3) กิจกรรมสุุดพิเศษที่มอบให้เฉพาะลูกค้า THE WISDOM เพื่อยกระดับวิสัยทัศน์แห่งความเป็นผู้นำที่สามารถเข้าใจรอบด้านและนำมาปรับใช้กับธุรกิจ (Factor Loading = .616) 4) กิจกรรมอำนวยความสะดวกในการตรวจสอบทรัพย์สินทางการเงิน และบริหารสัดส่วนทรัพย์สินทั้งหมดที่ลงทุนไว้กับธนาคารกสิกรไทยผ่านรายงานฉบับเดียว (Factor Loading = .554) 5) การบริหารธุรกิจได้อย่างเต็มที่ในโลกยุคดิจิทัล และเป็นกองกำลังเสริมที่ช่วยขับเคลื่อนธุรกิจให้ก้าวล้ำอย่างโดดเด่น (Factor Loading = .546) และ 6) กิจกรรมเตรียมความพร้อมให้คำปรึกษาจาก Travel Specialist ที่พร้อมอำนวยความสะดวกสบายตลอดการเดินทาง ไม่ว่าจะจุดหมายของคุณอยู่ที่ใดในโลก (Factor Loading = .508)

กลุ่มที่ 2 ด้านกิจกรรมให้คำปรึกษาพร้อมสร้างไลฟ์สไตล์เหนือระดับ ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ได้แก่ 1) กิจกรรมอ่านบทวิเคราะห์ที่เจาะลึกทั้งเศรษฐกิจ การลงทุน เน้นกระแสข่าวสารข้อมูลที่กำลังเป็นที่จับตามองผ่าน K-Econ Analysis (Factor Loading = .735) 2) รับวงเงินซื้อขายหลักทรัพย์ทันที 5 ล้านบาท เพื่อเปิดบัญชีซื้อขายกับบริษัทหลักทรัพย์กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (Factor Loading = .718) 3) กิจกรรมออกกำลังกายที่ฟิตเนสฟรี ณ โรงแรมและฟิตเนสคลับชั้นนำทั้งกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด (Factor Loading = .610) และ 4) เมื่อท่านเดินทางด้วยเที่ยวบินภายในประเทศด้วยสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ สามารถพักผ่อนอย่างสะดวกสบายในห้องรับรองพิเศษของสายการบินไทย ณ สนามบินเชียงใหม่ เชียงราย ขอนแก่น และภูเก็ต (Factor Loading = .572)

กลุ่มที่ 3 ด้านกิจกรรมการรองรับการให้บริการกับเอกลิทธิสุุดพิเศษ ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ได้แก่ 1) กิจกรรมการบริการห้องรับรองพิเศษ Priority Pass (เฉพาะต่างประเทศเท่านั้น) ณ ห้องรับรองพิเศษในสนามบินกว่า 1,200 แห่งทั่วโลกที่ร่วมรายการ พร้อมอาหาร เครื่องดื่ม (Factor Loading = .619) 2) รับสิทธิประโยชน์คุ้มครองตลอดการเดินทางอัตโนมัติ สูงสุด 20 ล้านบาท โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม (Factor Loading = .545) และ 3) การบริการหมายเลขโทรศัพท์พิเศษโดยเจ้าหน้าที่พร้อมให้บริการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง (Factor Loading = .504)

กลุ่มที่ 4 ด้านกิจกรรมสุุดพิเศษทุกการเดินทางและท่องเที่ยว ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ได้แก่ 1) แสดงบัตร THE WISDOM สามารถใช้บริการที่จอดรถ ณ ห้างสรรพสินค้าชั้นนำและใช้บริการล้างรถโดยไม่มีค่าใช้จ่าย ณ ศูนย์บริการล้างรถที่ร่วมรายการ (Factor Loading = .768) 2) รับสิทธิพิเศษตรวจเช็คสุขภาพประจำปี ปีละ 1 ครั้ง โดยไม่มีค่าใช้จ่าย 3) ความช่วยเหลือเรื่องบัตรหายระหว่างเดินทางไปต่างประเทศ ตลอด 24 ชั่วโมง ในการอายัดบัตร ออกบัตรฉุกเฉินเพื่อทดแทนตลอดจนการเบิกเงินสดฉุกเฉิน (Factor Loading = .509) และ 4) สิทธิพิเศษเหนือระดับกับบริการเลขาส่วนตัว ตลอด 24 ชั่วโมงทั่วโลก ผ่าน THE WISDOM

Contact Center 02-8888899 เพื่อตอบโจทย์ทุกไลฟ์สไตล์อย่างเหนือระดับทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Factor Loading = .507)

กลุ่มที่ 5 ด้านกิจกรรมการสร้างความสะดวกรวดเร็วในหารทำธุรกรรมธนาคาร ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ได้แก่ 1) บัตร THE WISDOM ของธนาคารกสิกรไทยยกเว้นค่าธรรมเนียมและรับอัตราพิเศษ สำหรับบริการทางการเงิน การทำธุรกรรมทั้งเรื่องเช็ค การโอนเงิน การขอ Statement และบริการแจ้งเตือน (Factor Loading = .839) และ 2) แสดงบัตร THE WISDOM ที่พนักงานต้อนรับหรือกดปุ่ม THE WISDOM Smart Queue ที่เครื่องกดบัตรคิวจะได้รับความสะดวกรวดเร็วทุกครั้งเมื่อทำธุรกรรมที่ธนาคาร (Factor Loading = .725)

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดกลุ่มโดยหมุนแกนองค์ประกอบจากความคิดเห็นต่อ นวัตกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านกิจกรรมรูปแบบใหม่ (E-CRM) แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3: ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และร้อยละสะสมของความแปรปรวนของแต่ละกิจกรรม

องค์ประกอบ	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	ค่าไอเกน	ร้อยละของความแปรปรวน	ร้อยละสะสมของความแปรปรวน	% of Variance	Total	% of Variance
ด้านกิจกรรมการส่งเสริมการบริการแบบอัจฉริยะ	2.851	28.514	28.514	2.851	28.514	28.514
ด้านกิจกรรมบริการดูแลไลฟ์สไตล์แบบออนไลน์	1.142	11.420	39.934	1.142	11.420	39.934
ด้านกิจกรรมให้บริการกับเอกสิทธิ์พิเศษ	1.070	10.696	50.629	1.070	10.696	50.629

Extraction Method: Principal Component Analysis.

จากตารางที่ 3 ค่าไอเกนและค่าร้อยละของความแปรปรวนจากมากไปหาน้อย โดยแต่ละองค์ประกอบ มีค่าไอเกน ระหว่าง 1.070 - 2.851 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 10.696 – 28.514 โดยอธิบายความแปรปรวนได้รวมกันร้อยละ 50.629 และสามารถจัดแบ่งกลุ่มองค์ประกอบตามค่าไอเกนได้ 3 กลุ่ม โดยองค์ประกอบที่มีค่าสูงสุดหมายถึงมีความสำคัญที่สุด ได้แก่ ด้านกิจกรรมการส่งเสริมการบริการแบบอัจฉริยะ สามารถอธิบายหรือตีความแปรปรวนของข้อมูลได้มากที่สุดร้อยละ 28.514 ด้านกิจกรรมบริการดูแลไลฟ์สไตล์แบบออนไลน์ สามารถอธิบายหรือตีความแปรปรวนของข้อมูลได้มากที่สุดร้อยละ 11.420 และด้านกิจกรรมให้บริการกับเอกสิทธิ์พิเศษ สามารถอธิบายหรือตีความแปรปรวนของข้อมูลได้มากที่สุดร้อยละ 28.514

ตารางที่ 4: การจำแนกองค์ประกอบกิจกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าแบบใหม่ (E-CRM)

กิจกรรม	องค์ประกอบ		
	1	2	3
- ระบบดูแลความปลอดภัยไร้กังวลจากการทุจริตบัตร ด้วยเทคโนโลยีชิปอัจฉริยะ ด้วยเทคโนโลยีชิปในบัตรเครดิตของท่านที่จะทำหน้าที่เสมือนคอมพิวเตอร์ส่วนตัว จะช่วยเพิ่ม ความปลอดภัยจากการคัดลอกและปลอมแปลง บัตร เพื่อให้ท่านมั่นใจทุกการใช้จ่าย	.688		
- Smart Queue สามารถแจ้งให้เจ้าของบัตรทราบล่วงหน้าว่า ถึงเวลาใช้บริการบัตร THE WISDOM ที่สาขาธนาคารกสิกรไทยทุกสาขา	.674		
- การแจ้งเตือนให้เจ้าของบัตร THE WISDOM ทราบล่วงหน้าว่า ถึงเวลาครบกำหนดท่านสามารถชำระค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้โดยอัตโนมัติ	.647		
- กิจกรรมบริการแจ้งข่าวสารรวมถึงข้อมูล พร้อมแนะนำด้านการลงทุน รวมทั้งอัปเดตสิทธิประโยชน์และบริการผ่านช่องทาง LINE และ SMS		.687	
- การบริการผู้ช่วยส่วนตัวด้านธุรกิจ เพื่อให้ลูกค้า THE WISDOM สามารถบริหารธุรกิจได้อย่างเต็มทีในโลกยุคดิจิทัล และเป็นกองกำลังเสริมที่ช่วยขับเคลื่อนธุรกิจของท่านให้ก้าวล้ำอย่างโดดเด่นโดยเจ้าหน้าที่พร้อมให้บริการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง		.654	
- การเก็บข้อมูลบัตร THE WISDOM ทราบถึงรายละเอียดของข้อมูลของลูกค้าเพื่อใช้ในการติดต่อกลับ รวมถึงทราบรายละเอียดเกี่ยวกับเจ้าของบัตร THE WISDOM รวมถึงการแจ้งส่ง E-mail หรือ LINE ตามที่ลูกค้าได้กำหนด		.642	
- THE WISDOM Contact Center บน LINE BC บริการเลขส่วนตัวตลอด 24 ชั่วโมงทั่วโลก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ			.730
- แสดงบัตร THE WISDOM ที่พนักงานต้อนรับด้วยระบบ THE WISDOM Smart Queue ที่เครื่องกรับบัตรคิว พร้อมจัดเก็บข้อมูลของลูกค้าเพื่อจะได้รับความสะดวกรวดเร็วทุกครั้งเมื่อทำธุรกรรมทุกครั้ง ที่ธนาคารกสิกรไทยทุกสาขา			.587
- บริการให้คำปรึกษาจาก Travel Specialist ที่พร้อมอำนวยความสะดวกสบายตลอดการเดินทาง ไม่ว่าจุดหมายของเจ้าของบัตร THE WISDOM อยู่ที่ไหนในโลก โดยเจ้าหน้าที่พร้อมให้บริการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง			.543
- การแจ้งเจ้าของบัตร THE WISDOM ทราบถึงรายละเอียดของข้อมูลของลูกค้าเพื่อจะได้รับความสะดวกรวดเร็วทุกครั้งเมื่อทำธุรกรรมในการติดต่อบริการพิเศษโดยเจ้าหน้าที่พร้อมให้บริการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง			.426

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Equamax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 9 iterations.

จากตารางที่ 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบพบว่า สามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบได้ 3 กลุ่ม และกำหนดชื่อของแต่ละกลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 ด้านกิจกรรมการส่งเสริมการบริการแบบอัจฉริยะ ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ได้แก่ 1) กิจกรรมระบบดูแลความปลอดภัยไร้กังวลจากการทุจริตด้วยเทคโนโลยีซีไออัจฉริยะ ที่จะทำหน้าที่เสมือนคอมพิวเตอร์ส่วนตัว เพิ่มความปลอดภัยจากการคัดลอกและปลอมแปลงบัตร เพื่อให้มั่นใจทุกการใช้จ่าย (Factor Loading = .688) 2) Smart Queue สามารถแจ้งให้เจ้าของบัตรทราบล่วงหน้าถึงเวลาใช้บริการบัตร THE WISDOM ที่สาขาธนาคารกสิกรไทยทุกสาขา (Factor Loading = .647) 3) การแจ้งเตือนให้เจ้าของบัตร THE WISDOM ทราบล่วงหน้าถึงเวลาครบกำหนด สามารถชำระค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้โดยอัตโนมัติ (Factor Loading = .647)

กลุ่มที่ 2 ด้านกิจกรรมบริการดูแลไลฟ์สไตล์แบบออนไลน์ ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ได้แก่ 1) กิจกรรมบริการแจ้งข่าวสาร ข้อมูลแนะนำด้านการลงทุน รวมทั้งอัปเดตสิทธิประโยชน์และบริการผ่านช่องทาง LINE และ SMS (Factor Loading = .687) การบริการผู้ช่วยส่วนตัวด้านธุรกิจเพื่อให้ลูกค้า THE WISDOM สามารถบริหารธุรกิจได้อย่างเต็มที่ในโลกยุคดิจิทัล และช่วยขับเคลื่อนธุรกิจให้ก้าวล้ำอย่างโดดเด่น โดยเจ้าหน้าที่พร้อมให้บริการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง (Factor Loading = .654) 2) การเก็บข้อมูลบัตร THE WISDOM ทราบถึงรายละเอียดของข้อมูลของลูกค้าเพื่อใช้ในการติดต่อกลับ รวมถึงการแจ้งส่ง E-mail หรือ LINE ตามที่ลูกค้าได้กำหนด (Factor Loading = .642)

กลุ่มที่ 3 ด้านกิจกรรมให้บริการกับเอกสิทธิ์พิเศษ ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ได้แก่ 1) การรองรับการให้บริการกับเอกสิทธิ์พิเศษ THE WISDOM Contact Center บน LINE BC บริการเลขส่วนตัว ตลอด 24 ชั่วโมง ทั่วโลกทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Factor Loading = .730) 2) แสดงบัตร THE WISDOM ที่พนักงานต้อนรับด้วยระบบ THE WISDOM Smart Queue ที่เครื่องกดรับบัตรคิว พร้อมจัดเก็บข้อมูลของลูกค้าเพื่อจะได้รับความสะดวกรวดเร็วทุกครั้งเมื่อทำธุรกรรมทุกครั้ง ที่ธนาคารกสิกรไทยทุกสาขา (Factor Loading = .587) 3) บริการให้คำปรึกษาจาก Travel Specialist ที่พร้อมอำนวยความสะดวกสบายตลอดการเดินทางไม่ว่าจุดหมายของเจ้าของบัตร THE WISDOM อยู่ที่ใดในโลก โดยเจ้าหน้าที่พร้อมให้บริการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง (Factor Loading = .543) และ 4) รายละเอียดของข้อมูลของลูกค้าเพื่อจะได้รับความสะดวกรวดเร็วทุกครั้งเมื่อทำธุรกรรมในการติดต่อบริการพิเศษ โดยเจ้าหน้าที่พร้อมให้บริการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง (Factor Loading = .426)

สรุปและอภิปรายผล

จากผลการศึกษานวัตกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ก่อให้เกิดความภักดีของลูกค้าบัตรเครดิตเดอะวิสดอม ธนาคารกสิกรไทยข้างต้นนั้น สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ว่า ลูกค้าบัตรเครดิตเดอะวิสดอมของธนาคารกสิกรไทย ส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญกับกิจกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้ง CRM และ E-CRM โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านกิจกรรมการส่งเสริมและให้ความรู้

ลูกค้า (ไอเกิน = 5.475) รองลงมาคือ ด้านกิจกรรมการส่งเสริมบริการแบบอัจฉริยะ (ไอเกิน = 2.851) ด้านพร้อมให้คำปรึกษาและสร้างไลฟ์สไตล์เหนือระดับ (ไอเกิน = 1.562) ด้านการรองรับการให้บริการกับเอกสิทธิ์สุดพิเศษ (ไอเกิน = 1.524) ด้านกิจกรรมสุดพิเศษทุกการเดินทางและท่องเที่ยว (ไอเกิน = 1.143) ด้านกิจกรรมบริการดูแลไลฟ์สไตล์แบบออนไลน์ (ไอเกิน = 1.142) ด้านกิจกรรมการสร้างความสะดวกรวดเร็วในการทำธุรกรรมทางธนาคาร (ค่าไอเกิน = 1.011) และด้านกิจกรรมให้บริการกับเอกสิทธิ์สุดพิเศษ (ไอเกิน = 1.070) ตามลำดับ

การอภิปรายผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) แบบเดิม มีความสัมพันธ์กับความภักดีของลูกค้าบัตรเครดิตเดอะวิสดอม ธนาคารกสิกรไทย มากที่สุดคือ ด้านกิจกรรมการส่งเสริมและให้ความรู้แก่ลูกค้า โดยมีค่าไอเกินมากที่สุด (ไอเกิน = 5.475) รองลงมาคือ ด้านพร้อมให้คำปรึกษาและสร้างไลฟ์สไตล์เหนือระดับ ด้านการรองรับการให้บริการกับเอกสิทธิ์สุดพิเศษ ด้านกิจกรรมสุดพิเศษทุกการเดินทาง และด้านกิจกรรมการสร้างความสะดวกรวดเร็วในการทำธุรกรรมทางธนาคาร ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายละเอียดเชิงลึกพบว่า 3 ลำดับแรกของการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) ที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีของลูกค้าบัตรเครดิตเดอะ วิสดอม ธนาคารกสิกรไทย ได้แก่ ด้านกิจกรรมการสร้างความสะดวกรวดเร็วในการทำธุรกรรมทางธนาคาร ในเรื่องของการยกเว้นค่าธรรมเนียมและรับอัตราพิเศษสำหรับบริการทางการเงิน การทำธุรกรรมทั้งเรื่องเช็ค การโอนเงิน การขอ Statement บริการแจ้งเตือน (ไอเกิน = 0.839) รองลงมาคือ ด้านกิจกรรมการสร้างความสะดวกรวดเร็วในการทำธุรกรรม แสตนด์บาย THE WISDOM ที่พนักงานต้อนรับหรือกดปุ่ม THE WISDOM Smart Queue ที่เครื่องกดบัตรคิว จะได้รับความสะดวกรวดเร็วทุกครั้งเมื่อทำธุรกรรมที่ธนาคาร (ไอเกิน = 0.768) และด้านกิจกรรมให้คำปรึกษาพร้อมสร้างไลฟ์สไตล์เหนือระดับ ในเรื่องของการจัดกิจกรรมบวติเคราะห์ที่เจาะลึกทั้งเศรษฐกิจ การลงทุน ที่มีเนื้อหาเน้นกระแสข่าวสารข้อมูลที่กำลังเป็นที่จับตามองผ่าน K-Econ Analysis (ไอเกิน = 0.735) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของชินจิตต์ แจ้งเจนกิจ (2546) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ผ่านเทคโนโลยีและบุคลากรอย่างมีหลักการ เพื่อเพิ่มระดับการให้บริการแก่ลูกค้า จะสามารถสร้างความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่จะสร้างความสะดวกสบายให้กับลูกค้า นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับชมพูนุช สุนทรนนท์ (2549) ที่ได้กล่าวถึงการให้ความสำคัญกับคุณค่าของลูกค้า พร้อมกับคำนึงถึงความพึงพอใจในการสร้างสัมพันธ์ภาพอย่างถาวร ในด้านของด้านผลิตภัณฑ์ (Product value) ระดับความน่าเชื่อถือ ความทนทาน ความสามารถในการใช้งาน ด้านบริการ (Service value) พิจารณาจากการส่งมอบบริการแก่ลูกค้า และการบำรุงรักษา และด้านพนักงาน (Personal value) ความรู้ความสามารถ ประสพการณ์ และความสามารถในการตอบคำถาม หรือให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้าของบุคลากรขององค์กร

2. นวัตกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าแบบใหม่ (E-CRM) มีความสัมพันธ์กับความภักดีของลูกค้าบัตรเครดิตเดอะวิสดอม ธนาคารกสิกรไทย มากที่สุดคือ ด้านกิจกรรมการส่งเสริมบริการแบบอัจฉริยะ

โดยมีค่าไอเกนมากที่สุด (ไอเกน = 2.851) รองลงมาคือ ด้านกิจกรรมบริการดูแลไลฟ์สไตล์แบบออนไลน์ และ ลำดับสุดท้ายคือ ด้านกิจกรรมให้บริการกับเอกสิทธิ์พิเศษ) เมื่อพิจารณารายละเอียดเชิงลึกพบว่า 3 ลำดับแรกของวัตรกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าแบบใหม่ (E-CRM) ที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีของลูกค้า บัตรเครดิตเดอะวิสดอม ธนาคารกสิกรไทย ได้แก่ ด้านกิจกรรมให้บริการกับเอกสิทธิ์พิเศษ ในส่วนของ บริการ THE WISDOM Contact Center บน LINE BC ที่ให้บริการเลขาส่วนตัว ตลอด 24 ชั่วโมง ทั่วโลกทั้ง ในประเทศและต่างประเทศ (ไอเกน = 0.768) รองลงมาคือ ระบบดูแลความปลอดภัยไร้กังวลจากการทุจริต บัตร ด้วยเทคโนโลยีชิปอัจฉริยะ ที่จะทำหน้าที่เสมือนคอมพิวเตอร์ส่วนตัว เพิ่มความปลอดภัยจากการคัดลอก และปลอมแปลงบัตร เพื่อให้มั่นใจทุกการใช้จ่าย (ไอเกน = 0.688) และลำดับสุดท้ายคือ ด้านกิจกรรมการ ส่งเสริมการบริการแบบอัจฉริยะ กิจกรรมบริการแจ้งข่าวสารรวมถึงข้อมูล พร้อมแนะนำด้านการลงทุน รวมทั้งอัปเดตสิทธิประโยชน์และบริการผ่านช่องทาง LINE และ SMS (ไอเกน = 0.687) ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของจิรวรรณ บรรเทากุล (2550) ที่กล่าวถึงการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าแบบใหม่ หรือ E-CRM ว่าการบริหารจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้าโดยใช้อินเทอร์เน็ตเป็นสื่อกลางจะสามารถติดต่อ เข้าถึงลูกค้าได้กว้างมากขึ้น มีความตรงต่อความต้องการของลูกค้า เพราะสามารถโต้ตอบกับลูกค้าได้ทุกที่ทุกเวลา

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาความคิดเห็นเพิ่มเติมของลูกค้าบัตรเครดิตเดอะวิสดอม ธนาคารกสิกรไทย มีดังนี้

1. บัตรเครดิตเดอะวิสดอม ควรมีความแตกต่างกันในการให้บริการโดยจำแนกตามไลฟ์สไตล์ (Life Styles) ที่แตกต่างกันของลูกค้าแต่ละกลุ่ม (Customization) โดยมีการออกแบบลวดลายบัตรให้ทันสมัย
2. เพิ่มช่องทางการให้บริการศูนย์เดอะวิสดอมไปยังสาขาขนาดเล็ก เพื่อรองรับลูกค้าที่ใช้บริการในต่างจังหวัด เพื่อจะได้ครอบคลุมทุกพื้นที่
3. จัดกิจกรรมร่วมกับพันธมิตรของธนาคารให้หลากหลายมากขึ้น เพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์ (Life Styles) ที่แตกต่างกันออกไปของลูกค้า

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยต่อไป อาจมีการศึกษาเพิ่มเติม ดังนี้

1. ศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผู้ใช้บัตรเครดิตเดอะวิสดอมในกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด เพื่อทราบถึงพฤติกรรมที่ต่างกันไปในการใช้บริการบัตรเครดิตเดอะวิสดอม
2. ศึกษาการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อสร้างความภักดีต่อการใช้บัตรเครดิตเดอะวิสดอมของธนาคารกสิกรไทยในกลุ่มลูกค้าต่างจังหวัด เพื่อรองรับการบริการลูกค้าที่ใช้บริการในต่างจังหวัด เพื่อจะได้ครอบคลุมทุกพื้นที่

เอกสารอ้างอิง

- โกศล พรประสิทธิ์เวช. (2552). *สร้างยอดขายอันดับ 1 ด้วย Prosoft CRM*. กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดีจำกัด.
- จินตวีร์ เกษมสุข. (2562). *การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรวรรณ บรรเทาภู่. (2550). *E-CRM*. สืบค้นเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2563, จาก http://www.4842071004.multiply.com/journal/item/4?&show_interstitial=1&u=%2Fjournal%2Fitem
- จุไรรัตน์ แซ่เตียว. (2558). ความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนบุคคล. *วารสารการเงิน การลงทุน การตลาดและการบริหารธุรกิจ*, 1(4), 134-159.
- ชื่นจิตต์ แจ่มเจนกิจ. (2546). *การบริหารลูกค้าสัมพันธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ทิปป์ พอยท์.
- ธงชัย กุลสถิรวงษ์. (2555). *การศึกษาค่าสัมพัทธ์ของการบริการลูกค้าสัมพันธ์ที่มีผลต่อคุณภาพการให้บริการของบริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) สาขาอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- ธนากรกสิกรไทย. (2562). รายงานประจำปีธนาคารกสิกรไทยกับการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน 2562. *รายงานประจำปีธนาคารกสิกรไทย*. 62(62), 1-182.
- ธีรพันธ์ โล่ทองคำ. (2544). *กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร*. กรุงเทพฯ: ทิปป์ พอยท์.
- ผุดผ่อง ตรีบุปผา. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณภาพของการบริการและความภักดีต่อการบริการ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2550). *กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์*. กรุงเทพฯ: ภาริณาส.
- มัลลิกา สุปงกฏ. (2559). *การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ยุทธพงษ์ พิมพ์พิพัฒน์. (2559). *ความภักดีของลูกค้าตามแนวทางการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของลูกค้าร้านสะดวกซื้อ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์.
- วีระพงศ์ จันทร์สนาม. (2551). *ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีของลูกค้าของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สินธุ์ฟ้า แสงจันทร์. (2547). *ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัทตัวแทนออกของในท่าอากาศยาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

นวัตกรรมการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y
กรณีศึกษาบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

THE INNOVATION OF INTERNAL COMMUNICATION CREATING THE GENERATION Y
EMPLOYEE PARTICIPATION: THE CASE STUDY OF CP ALL PUBLIC COMPANY
LIMITED

ปัทมาพร โฟจันทร์^{1*}, จินตวีร์ เกษมสุข², อีรวีร์ วราธรไพบูลย์³
Pattamaporn Phochan^{1*}, Chintawee Kasemsuk², Teeravee Varatornpaibul³

^{1,2} คณะนิเทศศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

Faculty of Communication Arts, Panyapiwat Institute of Management

³ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

³ Faculty of Business Administration, Panyapiwat Institute of Management

*Corresponding author, E-mail: onepoppp@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรทั้งรูปแบบเดิมและรูปแบบใหม่ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสำรวจเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างพนักงานสายสำนักงานที่มีช่วงอายุอยู่ใน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์สมการถดถอย แบบ Multiple Regression เพื่อกำหนดรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลทำให้พนักงาน Generation Y เกิดการมีส่วนร่วม

จากการศึกษาพบว่า รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรรูปแบบเดิมที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน รองลงมาคือ การสื่อสารในแนวไขว้ การสื่อสารตามแนวนอน และการสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง ตามลำดับ ส่วนรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรรูปแบบใหม่ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม รองลงมาคือ การสนทนาแบบเปิดใจ และการสื่อสารแบบฉับพลันทันที โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร การมีส่วนร่วม เจเนอเรชันวาย

ABSTRACT

This research aimed to study both former and new forms of internal communication that affect the generation Y employees' participation of CP All (Public) Co.,Ltd. This research was conducted by quantitative analysis. The results of the study were collected from 400 employees in Generation Y and measured by percentage, mean, standard deviation and analysis of multiple regression equations to determine the internal communication models that resulted in employees' participation.

According to the study, it was found that the original forms of internal communication that influenced the generation Y employees' participation of CP All (Public) Co.,Ltd in descending order were down-to-top communication, cross communication, horizontal communication and communication from the top to down, respectively. On the other hand, the new internal communication models that affected the generation Y employees' participation of CP All (Public) Co.,Ltd in descending order were the participation communication, dialogue communication and instantly communication with statistical significance at the level of 0.05.

Keywords: Internal Communication Model, Employee Participation, Generation Y

บทนำ

การดำเนินธุรกิจขององค์กรในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารภายใน (Internal Communication) เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะองค์กรขนาดใหญ่ที่มีการจ้างพนักงานจำนวนมาก เพราะการสื่อสารภายในคือพลังของการสื่อสารขนาดใหญ่ที่สามารถเป็นเครื่องมือหลักในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรจากคนภายในองค์กรเองได้ดีที่สุด ตัวอย่างเช่น การเกิดวิกฤตการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่ผ่านมามีองค์กรขนาดใหญ่หลายองค์กรที่ต้องเผชิญกับปัญหาข่าวปลอม (Fake News) ที่กระทบต่อความมั่นคงขององค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร ทำให้องค์กรต้องเสี่ยงงบประมาณการสื่อสารภายนอก (External Communication) เพื่อแก้ไขปัญหาข่าวปลอมเป็นจำนวนมาก หรืออีกนัยหนึ่งคือ การสื่อสารข้อเท็จจริงไปสู่คนภายนอกองค์กรนั้นไม่สามารถทำให้คนภายนอกเข้าใจได้อย่างรวดเร็วได้ เนื่องจากแต่ละคนมีพฤติกรรมรับรู้ข่าวสารที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม การแก้ไขภาพลักษณ์ในช่วงวิกฤตนี้ได้สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรได้มองข้ามปัจจัยที่สำคัญไปนั่นก็คือ การสื่อสารภายในองค์กรเอง ซึ่งหลายองค์กรอาจไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องของการสื่อสารภายในองค์กรมากนัก เพราะอาจมองว่ามีพลังในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ไม่มากพอ

การสื่อสารกับคนภายในองค์กรนั้น จำเป็นต้องสื่อสารให้พนักงานขององค์กรมีความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ องค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้วิจัยในฐานะของผู้ที่ทำหน้าที่ด้านการสื่อสารองค์กรจึงมองว่าการสื่อสารประเด็นต่าง ๆ ขององค์กรสู่ภายนอก ควรเริ่มจากการสื่อสารภายในองค์กรก่อน เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรเกิดความเข้าใจจนกระทั่งสามารถเป็นกระบอกเสียงสนับสนุนการสื่อสารให้แก่คนภายนอกได้รับรู้และยอมรับองค์กรต่อไปได้ การสื่อสารภายในจึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานและมีความผูกพันต่อองค์กรได้ ดังที่ศรีสุนันท์ อนุจรพันธ์ และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554) ได้ระบุว่า พนักงานเชื่อว่าพฤติกรรมสื่อสารภายในองค์กรที่ดี จะส่งผลดีต่อการพัฒนาองค์กร กล่าวคือ พนักงานจะเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร เกิดความร่วมมือนำมาใช้ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้

ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่งที่เกือบทุกองค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญคือ แต่ละองค์กรเริ่มมีจำนวนและลักษณะของคนทำงานที่อยู่ในช่วงของเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) มากขึ้น จากบทความเรื่อง “การพัฒนา Generation Y เพื่อรองรับการขับเคลื่อนประเทศ” ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2563) เผยว่า คนทำงาน Generation Y มีรูปแบบการทำงานที่เป็นอิสระ สะท้อนให้เห็นว่า คนทำงาน Generation Y อาจไม่ได้มีความจงรักภักดีและความผูกพันกับองค์กร และไม่เชื่อมั่นในการจ้างงานตลอดชีพ ดังนั้น แต่ละองค์กรจึงต้องหันมาให้ความสำคัญกับเรื่องของการสื่อสารภายในองค์กรโดยเฉพาะกับคนกลุ่ม Generation Y ให้มากขึ้น โดยอาจต้องมีรูปแบบการสื่อสารที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกนึกคิดและการมีส่วนร่วมของคน Generation Y ให้มีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานและองค์กร จนอาจเกิดเป็นความผูกพันต่อองค์กรได้ต่อไป

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) คือ องค์กรระดับประเทศที่มีขนาดใหญ่ และมีการจ้างงานพนักงานในช่วงอายุของ Generation Y เพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี โดยตัวเลขของพนักงาน Generation Y จากการสอบถามทางสำนัก HR Operation 2 หน่วยงาน Data Admin เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2563 พบว่าปัจจุบันมีจำนวนกว่า 49,782 คน หรือคิดเป็น 75% ของพนักงานทั้งหมด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า พนักงานในช่วงอายุนี้อาจกำลังเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปในอนาคต ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับพนักงานกลุ่มนี้ เพื่อให้เป็นกำลังสำคัญที่พร้อมจะขับเคลื่อนให้เป้าหมายของบริษัทฯ บรรลุผลสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของการสื่อสารกับพนักงานกลุ่มนี้ให้มีความเข้าใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในเรื่องราวขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร วิธีการทำงาน ฯลฯ โดยผ่านรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันการศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของพนักงานยังมีอยู่ไม่มากนัก ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ในการศึกษาหารูปแบบใหม่ ๆ ของการสื่อสารภายในองค์กร หรืออีกนัยหนึ่งคือนวัตกรรมสื่อสารภายในองค์กรที่สามารถสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นกับพนักงานได้ ซึ่งอาจนำไปสู่การมีพฤติกรรมมีส่วนร่วมในการเป็นกระบอกเสียงที่ดีจากภายในองค์กรสู่ภายนอกองค์กรได้อีกทางหนึ่ง ทั้งนี้ได้ใช้กรณีศึกษาบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ มีพนักงานเป็นจำนวนมาก โดยในปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้นประมาณ 102,227 คน (รายงานความยั่งยืน

บริษัท ซีพี ออลล์ฯ, 2563) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องมีรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรกับพนักงานที่สามารถสร้างความเข้าใจที่ดีให้เกิดขึ้นในภาพรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่มีช่วงอายุอยู่ใน Generation Y ซึ่งเริ่มมีเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากนั้น ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับคนทั่วทั้งองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจสู่คนภายนอกองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรทั้งแบบเดิมและแบบใหม่ และศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษารูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบเดิมที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อศึกษารูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบใหม่ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

สมมติฐาน

1. รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบเดิมส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)
2. รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบใหม่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

ทบทวนวรรณกรรม

“นวัตกรรม” หมายถึง วิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม โดยอาจมาจากการค้นพบวิธีการใหม่ ๆ ขึ้นมาหรือ มาจากการปรับปรุง พัฒนาของเก่าให้เหมาะสม ที่ได้รับการทดลอง และพัฒนาจนสามารถเป็นผลดีในทางปฏิบัติ จนทำให้เกิดผลดีอย่างมีประสิทธิภาพขึ้น (ไชยยศ เรืองสุวรรณ, 2521)

การสื่อสารหมายถึง การติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน ที่เกิดจากการสื่อสารระหว่าง 2 คน ขึ้นไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร จนสามารถตอบสนองได้ตรงตามความต้องการของผู้ส่งสาร (ชนันว์ ชามทอง, 2550)

ดังนั้น นวัตกรรมการสื่อสาร คือ รูปแบบการสื่อสารที่เกิดจากการคิดค้นพบวิธีการใหม่ ๆ ขึ้นมาหรือมีการปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสม ที่ได้รับการทดลอง และพัฒนาจนสามารถเป็นผลดีในทางปฏิบัติ จนทำให้เกิดผลดีอย่างมีประสิทธิภาพขึ้น โดยรูปแบบการสื่อสารนี้จะติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร และสามารถตอบสนองได้ตรงตามความต้องการผู้ส่งสาร

การสื่อสารภายในองค์กร (Internal Communication) พิริยา ศิริวรรณ (2559) ได้ระบุไว้ว่า มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารองค์กร เพราะเป็นเครื่องมือสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงาน การบริหารงานจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดส่วนหนึ่งเกิดจากการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการสื่อสารภายในองค์กรจะช่วยให้สามารถนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาประกอบการตัดสินใจหรือดำเนินการใด ๆ ในการบริหารงานและการปฏิบัติงาน

การสื่อสารภายในองค์กรโดยทั่วไปแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ การสื่อสารที่เป็นทางการ และการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งการสื่อสารทั้ง 2 ประเภทนี้จะมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน โดยสามารถสรุปได้ดังนี้ (นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2544)

1. การสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal Communication) เป็นช่องทางการสื่อสารที่ต้องสื่อสารได้อย่างชัดเจนและแน่นอน เป็นข้อมูลที่ต้องการ และเป็นระบบการสื่อสารที่ต้องเชื่อถือได้ โดยมีผู้ดูแลที่มีความสามารถ ได้แก่ หัวหน้างาน เป็นต้น
2. การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal Communication) เป็นการสื่อสารที่สามารถตอบสนองความต้องการและความรู้สึกของปัจเจกบุคคล อาจทำให้เกิดการรวมตัวกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นการสื่อสารที่ทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารเป็นอิสระ หากใช้การสื่อสารนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้มีโอกาสเกิดความสามัคคีภายในองค์กรได้

รูปแบบของการสื่อสารภายในองค์กร

เส้นทางของการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพสามารถเกิดขึ้นได้หลายทิศทาง ดังนี้ (พิริยา ศิริวรรณ, 2559)

1. การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง (Top to Down Communication) การสื่อสารลักษณะนี้จะเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เช่น จากประธานลงมาที่รองประธาน ผู้จัดการแผนก หัวหน้าส่วน หัวหน้างาน ลงมาถึงพนักงาน ลดหลั่นกันตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และสิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาในการสื่อสารแบบนี้คือ ข้อมูลข่าวสารอะไรที่ควรส่งจากผู้บริหารลงมาถึงพนักงาน และการส่งข้อมูลข่าวสารควรกระทำอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน (Down to Top Communication) การสื่อสารลักษณะนี้มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะพนักงานจะสามารถให้ข้อมูลที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร และควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าเมื่อไรที่พนักงานพร้อมที่จะรับข้อมูลข่าวสารและยอมรับสิ่งที่ฝ่ายบริหารได้บอกกล่าวมามากน้อยเพียงใด และเป็นโอกาสให้ผู้บริหารรู้ว่าพนักงานเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสารได้มากน้อยเพียงใด
3. การสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นการให้ข้อมูลข่าวสารระหว่างเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับอำนาจหน้าที่เดียวกันภายในองค์กร และมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน ก่อให้เกิดการประสานงานและการมอบหมายงาน นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดการแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับ

แผนงานและกิจกรรมจากความคิดเห็นที่หลากหลาย รวมถึงเป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกัน เมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น องค์กรจะต้องร่วมกันสร้างความเข้าใจถึงสิ่งที่ควรจะเปลี่ยนแปลงร่วมกัน การประชุมและสนทนาระหว่างพนักงานระดับเดียวกันและภายในหน่วยงานเดียวกันเป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุความเข้าใจร่วมกัน

4. การสื่อสารในแนวไขว้ (Cross Communication) เป็นการสื่อสารที่แลกเปลี่ยนข้อมูลข้ามหน่วยงานข้ามหน้าที่กัน โดยมีเงื่อนไขคือ พนักงานจะต้องได้รับอนุมัติล่วงหน้าจากผู้บังคับบัญชาโดยตรง โดยควรระบุว่าจะเรื่องใดบ้างที่ทำได้ เรื่องใดที่เหมาะสม และอีกหนึ่งเงื่อนไขคือ พนักงานที่ติดต่อสื่อสารกันจะต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงทราบถึงผลที่เกิดขึ้นของการติดต่อสื่อสารดังกล่าว

ปัจจุบันการสื่อสารภายในองค์กรมีการพัฒนารูปแบบอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้มีรูปแบบการสื่อสารใหม่ ๆ เกิดขึ้นอยู่เสมอ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรับสารของบุคคลที่เปลี่ยนตามกาลเวลา หรือเปลี่ยนไปตามเทคโนโลยีการสื่อสารที่ถูกพัฒนาได้อย่างก้าวไกลมากขึ้น ประกอบกับการจ้างงานคนรุ่นใหม่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการจ้างงานของกลุ่ม Generation Y ที่มีพฤติกรรมกรับสารที่แตกต่างจากคนรุ่นก่อน ๆ องค์กรต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของพนักงานรุ่นใหม่ เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีและเกิดพฤติกรรมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีใจที่อยากจะมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรให้เติบโตตามเป้าหมายเดียวกัน รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรรูปแบบใหม่ ๆ ที่อาจตอบโจทย์พฤติกรรมกรับสารของพนักงาน Generation Y มีดังนี้

1. การสนทนาแบบเปิดใจ (Dialogue Communication) ระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้อง หรือระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นเครื่องมือในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากสามารถนำวิสัยทัศน์และคุณค่าของแบรนด์และองค์กรไปสู่พนักงานได้เป็นอย่างดี โดยการสนทนาแบบเปิดใจนี้เป็นการสนทนาโดยให้อิสระในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคคลอย่างใกล้ชิด โดยไม่มีการตัดสินถูกผิดในความคิดเห็น (Sharma & Kamalanabhan, 2012)

2. การสื่อสารแบบฉับพลันทันที (Instantly Communication) คน Generation Y ไม่นิยมการรอคอย การสื่อสารแบบโต้ตอบทันทีจึงเป็นสิ่งที่พวกเขาต้องการ โปรแกรมสนทนาผ่านข้อความสั้นหรือเว็บบอร์ดเป็นสิ่งที่พวกเขาชอบรับ เพราะทันทีที่พวกเขาารู้สึกอะไรพวกเขาก็มักจะส่งออกมาทันที หรือมีปฏิสัมพันธ์กับเรื่องใดเรื่องหนึ่งทันที (ฮาม เชื้อสถาปนศิริ, 2555)

3. การสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ (Interactive Communication) คน Generation Y ชอบการโต้ตอบแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็น ไม่เชื่อในการนั่งเงียบ ไม่แสดงออก พวกเขาต้องการมีเพื่อน และการสื่อสารแบบการโต้ตอบกัน ไม่ว่าจะป็นคู่สนทนา หรือห้องสนทนาขนาดใหญ่อย่างแชทหรือเว็บบอร์ดเป็นสิ่งที่พวกเขาต้องการ (ฮาม เชื้อสถาปนศิริ, 2555) ซึ่งการสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์นี้ อาจเป็นการสื่อสารผ่านช่องทางหรืออุปกรณ์บางอย่าง จึงจัดเป็นรูปแบบการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Communication) โอเวน ฮาร์กี้ และเดวิด ดิกสัน (Hargie & Dickson (2007) ได้ให้ความสำคัญกับช่องทางการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการนี้ แต่มุ่งเน้นในเรื่องการสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face-to-face Communication) โดยพบว่า การสื่อสารแบบ

เผชิญหน้ามีประโยชน์ทำให้ผู้ส่งสารมีโอกาสได้รับผลตอบรับจากการสื่อสารอย่างทันท่วงที สามารถตอบคำถามที่ค้างคาใจผู้รับสารได้ (Herstein et al, 2008)

4. การสื่อสารอย่างปัจเจก (Individual Communication) คน Generation Y ไม่ชอบการสื่อสารอย่างเป็นทางการ เครื่องเครียด ไม่เชื่อการสื่อสารแบบมวลชน (Mass Communication) แบบสื่อโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ หรือสื่อกระแสหลักอีกต่อไป เมื่อมีอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ที่พร้อมจะทำให้พวกเขาสามารถเป็นเจ้าของสื่ออย่างเฟซบุ๊กหรือทวิตเตอร์ สามารถคุยแบบเป็นกันเองกับดารา นักร้อง หรือนักการเมือง เช่นเดียวกับคุยกับเพื่อน การใช้ภาษาลดความเป็นทางการแต่เพิ่มความเป็นกันเองมากขึ้น และมักสร้างภาพลักษณ์ตนเองผ่านหน้าเพจเฟซบุ๊ก จนอาจเรียกได้ว่าพื้นที่สาธารณะกับพื้นที่ส่วนตัวหลอมรวมเป็นพื้นที่เดียวกัน (Private in Public Space) (ฮาม เชื้อสถาปนศิริ, 2555)

5. การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participation Communication) เป็นรูปแบบหนึ่งของการสื่อสารที่สะท้อนความเป็นอิสระและความเท่าเทียมที่สามารถเกิดขึ้นได้ในกรณีที่บุคคลมีโอกาสเข้าถึงช่องทางการสื่อสาร และมีโอกาสได้แสดงมุมมอง ความรู้สึก และประสบการณ์ต่าง ๆ ของตนอย่างเต็มที่ ทั้งนี้เพราะสิ่งดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะสนับสนุนให้บุคคลกลุ่มต่าง ๆ สามารถตัดสินใจลงมือกระทำสิ่งที่ตนเองสนใจ และร่วมมือกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนพัฒนาสังคมให้ดีขึ้นได้ (Bordenave, 1994)

ลักษณะประชากร Generation Y

Tapscott (2009) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเจเนอเรชันวายในสหรัฐอเมริกา จำนวน 6,000 คน พบว่ามีทัศนคติและพฤติกรรมคล้ายคลึงกัน 8 ประการ ดังนี้

1) รักอิสรภาพ (Freedom) กล่าวคือ เจเนอเรชันวายมีลักษณะชอบความอิสระในการตัดสินใจเลือกงาน คนเหล่านี้ไม่ต้องการอยู่กับงานที่ตนไม่พึงพอใจ ทำให้มีอัตราการลาออกสูง นอกจากนี้ยังมีอิสระในการค้นหาข้อมูลต่าง ๆ ผ่านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้สามารถตรวจสอบรายละเอียดของสินค้าและบริการต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว

2) เปลี่ยนแปลงตามความชอบ (Customization) กล่าวคือ เจเนอเรชันวายมีลักษณะที่ชอบทำตามความต้องการของตัวเอง หรือปรับแต่งสิ่งต่าง ๆ ให้มีลักษณะเฉพาะเป็นของตนเอง โดยมักจะให้ความสำคัญกับความสวยงามมากกว่าประโยชน์ใช้สอย สำหรับการสร้างตัวตนผ่าน MySpace หรือ Facebook ก็สร้างตัวตนในแบบที่ตัวเองชอบมากที่สุด และหากต้องการเปิดรับสื่อก็จะเลือกการดูรายการโปรดในเวลาที่ตนสะดวกผ่านช่องทางที่ตนเองชอบ เช่น YouTube เป็นต้น

3) พิสูจน์วิเคราะห์ (Scrutiny) เจเนอเรชันวายคือผู้ที่เกิดในยุคความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จึงมักใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการศึกษา ค้นหาข้อมูล ดูวีดิโอสินค้าและบริการต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบก่อนตัดสินใจซื้อ ทั้งการเปรียบเทียบข้อดี ข้อเสีย และราคา

4) ชื่อสัตย์ มีจรรยาบรรณ (Integrity) เจเนอเรชันวายมีลักษณะความคิดตรงไปตรงมา ซึ่งจากการวิจัยพบว่า ร้อยละ 71 ของเจเนอเรชันยายนั้นมองว่าหากองค์กรใดทำผิดต่อสังคม เจเนอเรชันวายจะสนับสนุน

ให้องค์กรนั้นแสดงออกโดยการขอโทษ และยังพบว่าร้อยละ 40 เห็นด้วยในการเลิกซื้อสินค้า หากองค์กรนั้นทำผิดต่อสังคม และไม่ยอมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Collaboration) เจเนอเรชันวายชื่นชอบการสร้างสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน และต้องการให้มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอ ให้ความร่วมมือการแบ่งปันข้อมูลระหว่างกัน และมีอิทธิพลซึ่งกันและกันในเรื่องของการทำธุรกิจ ไม่ว่าจะขายสินค้า บริการ หรือร่วมธุรกิจกันในระดับองค์กร สะท้อนให้เห็นว่าเจเนอเรชันวายชอบการสร้างเครือข่าย N-fluence (Net generation- influence)

6) ความบันเทิง (Entertainment) ในแง่ของการทำงานเจเนอเรชันวาย สามารถทำบางอย่างร่วมกันได้ เช่น สามารถทำงานร่วมกับการฟังเพลงได้ เพราะเชื่อว่าไม่ใช่เรื่องเสียหายที่จะทำงานไปและเข้าอินเทอร์เน็ตหรือเปิด Youtube ไปด้วย トラบไคที่งานเหล่านั้นสำเร็จลุล่วง

7) ความเร็ว (Speed) การเติบโตท่ามกลางโลกดิจิทัลที่ทุกอย่างดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลทำให้เจเนอเรชันวายมีพฤติกรรมการใช้ชีวิตที่รวดเร็ว ไม่ว่าจะทำงาน เล่นเกม หรือแม้แต่การค้นหาข้อมูลผ่านกูเกิ้ล (Google) เจเนอเรชันวายมักคาดหวังการมีปฏิสัมพันธ์อย่างรวดเร็ว ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ร้อยละ 56 ยอมรับว่าไม่มีความสามารถในการอดทนรอคอย

8) นวัตกรรม (Innovation) เจเนอเรชันวายต้องการเท่าทันทุกเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ จึงส่งผลให้มีความต้องการในสินค้าและบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา เช่น การเปลี่ยนโทรศัพท์มือถือเมื่อมีรุ่นใหม่ เป็นต้น นอกจากนี้ยังหมายรวมถึงนวัตกรรมในที่ทำงานด้วย เช่น เจเนอเรชันวายมักปฏิเสธลำดับบังคับบัญชาแบบเก่าที่ขบถสังการและควบคุม เป็นต้น

ลักษณะการสื่อสารของ Generation Y

เนื่องจากเจเนอเรชันวาย คือบุคคลที่เกิดมาในยุคการสื่อสารที่ไร้พรมแดน อาจส่งผลให้พฤติกรรมสื่อสารของเจเนอเรชันวายสามารถติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ ได้ทุกที่และตลอดเวลา ตามแนวคิดของ Solomon (2009) ที่ได้สรุปไว้ว่า เจเนอเรชันวานั้นมีพฤติกรรมการใช้ชีวิตที่ต้องการการเชื่อมต่อกับผู้อื่นตลอดเวลา เนื่องจากได้เติบโตขึ้นมาพร้อมกับวิวัฒนาการ และการพัฒนาการของคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีดิจิทัล จึงทำให้คนเหล่านี้คุ้นเคยกับการทำงานหลาย ๆ อย่างพร้อมกันผ่านอุปกรณ์การสื่อสารประเภทต่าง ๆ หรือเรียกพฤติกรรมนี้ว่า มัลติทาสเกอร์ (Multi-tasker) คือการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งสามารถทำบางอย่างหลาย ๆ อย่างพร้อมกันได้ เช่น สามารถพิมพ์ข้อความในโทรศัพท์มือถือ ในขณะที่กำลังดูวิดีโอหรือสามารถพูดคุยเกี่ยวกับตราสินค้าต่าง ๆ ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ รวมถึงการเปิดรับเนื้อหาที่สร้างขึ้นเองโดยผู้บริโภค (Consumer-generated Content)

สิ่งที่เจเนอเรชันวายมีความแตกต่างออกไปจากรุ่นพ่อแม่ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างไร้พรมแดนและสามารถเชื่อมต่อกับผู้คนได้ทั่วโลก จึงมีผลทำให้เจเนอเรชันวายถึงแม้จะอยู่ไกลกัน แต่รูปแบบการเติบโตที่มาพร้อมกับพัฒนาการทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตที่เหมือนกัน อาจส่งผลให้เจเนอเรชันวายมีพฤติกรรมคล้ายคลึงกันทั่วโลก (Stock, 2008)

ในด้านการทำงำนนั้น คนเจนเนอเรชันวัยต้องการความชัดเจนในการสื่อสารว่าสิ่งที่ทำมีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไร เป็นกลุ่มคนที่ต้องการประสบการณ์และการเรียนรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา (พสุ เดชะรินทร์, 2552) พวกเขามีความสามารถในการทำงานหลายด้านที่เกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ ๆ คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่ออีกหลายประเภท ทั้งยังมีความสามารถในการทำงานหลาย ๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ต้องการงานที่มีความก้าวหน้า สามารถแสดงความคิดเห็นและบริหารจัดการด้วยตนเอง ทั้งในเรื่องเวลาและสถานที่ ให้ความสำคัญต่อสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน (ทิพวัลย์ สนิธิธิดาวรร, 2553)

นอกจากนี้ เจเนอเรชันวัยยังต้องการงานที่พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการทำงานทั้งในเรื่องเวลาและสถานที่ทำงาน แต่หากถามหาถึงความจงรักภักดีต่อองค์กร ความภักดีต่อบริษัทของเจนเนอเรชันวัยจะอยู่ในอันดับท้ายสุด (วรัญญา ศรีเสวก, 2553)

การมีส่วนร่วม (Participation)

เออร์วิน (Erwin, 1976) กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเอง ร่วมใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ และความชำนาญร่วมกับวิทยากรที่เหมาะสม และสนับสนุนติดตามผลการปฏิบัติงานขององค์กรและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

อย่างไรก็ตาม การมีส่วนร่วมของประชาชนยังมีความหมายครอบคลุมมากกว่าการเป็นเพียงกระบวนการให้ความรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ต่อสาธารณชนเพียงด้านเดียว ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว (One-way Communication) เท่านั้น แต่เป้าหมายของกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนคือ การให้ข้อมูลข่าวสารที่ครอบคลุมต่อสาธารณชน พร้อมกันกับการเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียจากกิจกรรมและโครงการสามารถแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา นำไปสู่กระบวนการสร้างฉันทามติ (Consensus Building) เพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย ซึ่งนับเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพ (จุฑารัตน์ ชมพันธุ์, 2555; อ้างใน Creighton, 2005)

รูปแบบของการมีส่วนร่วมที่ดำเนินอยู่โดยทั่วไปสามารถรวบรวมได้ 4 รูปแบบ (จินตวีร์ เกษมศุข, 2554) ได้แก่

1. การรับรู้ข่าวสาร (Public Information) ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องได้รับการแจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่จะดำเนินการ รวมทั้งผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ทั้งนี้การได้รับแจ้งข่าวสารดังกล่าวจะต้องเป็นการแจ้งก่อนที่จะมีการตัดสินใจดำเนินโครงการ
2. การปรึกษาหารือ (Public Consultation) เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมที่มีการหารือระหว่างผู้ดำเนินการโครงการกับประชาชนที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ เพื่อรับฟังความคิดเห็นและตรวจสอบข้อมูล

เพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความเข้าใจในโครงการและกิจกรรมมากขึ้น

3. การประชุมรับฟังความคิดเห็น (Public Meeting) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนและฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรม และผู้มีอำนาจตัดสินใจในการทำโครงการหรือกิจกรรมนั้นได้ใช้เวทีสาธารณะในการทำความเข้าใจร่วมกัน

4. การร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นเป้าหมายสูงสุดของการมีส่วนร่วม แต่ความสามารถของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะมีบทบาทในการตัดสินใจได้เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของคณะกรรมการที่เป็นผู้แทนประชาชนในพื้นที่ด้วย

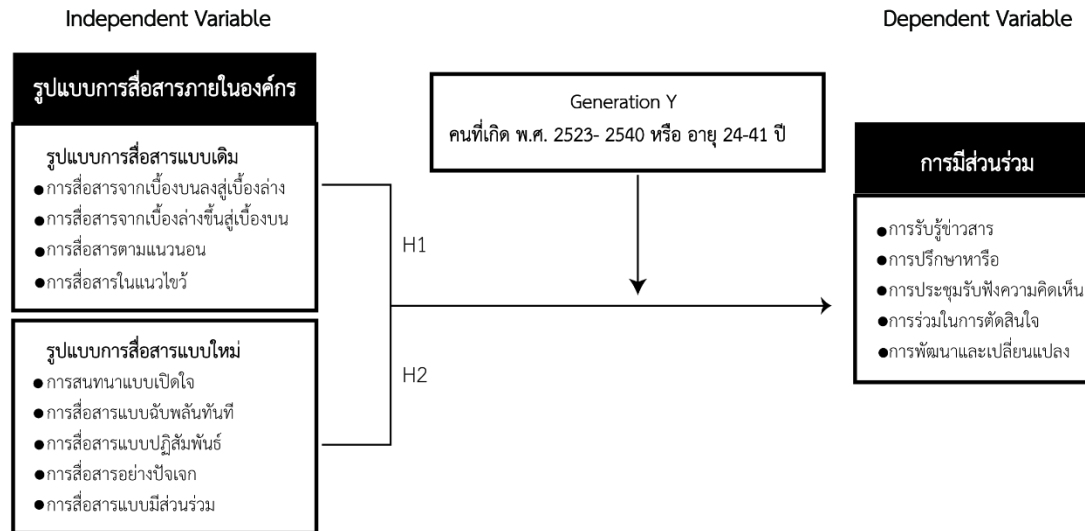
นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเล็งเห็นว่าหากองค์กรมีรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรที่เหมาะสมกับทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร และส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมทั้ง 4 ระดับของพนักงานแล้ว ก็อาจสามารถก่อให้เกิดการพัฒนาขององค์กรและเกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในอนาคตได้

สัญญาชาติ พรหมตง, นันทนา นิจอหอ และนาถรพี ชัยมงคล (2561) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ” ผลการศึกษาพบว่าการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพเป็นอีกหนึ่งปัจจัย ที่จะทำให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบคู่แข่ง ทำให้การแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น และช่วยลดความเสี่ยงความผิดพลาดจากการทำงาน ทำให้ทีมงานที่มีพลังงานเชิงบวกในการทำงานร่วมกันเพิ่มศักยภาพการแข่งขันขององค์กรในยุคธุรกิจดิจิทัล ผู้บริหารที่ต้องการความสำเร็จ ควรหันมาให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กรด้วยการสร้างประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้

ธนารัฐ ฉ่ำสุริยา และกฤษดา เขียววัฒนสุข (2562) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสื่อสารภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) บริษัท แพรคติก้า จำกัด” ผลการศึกษาพบว่า การสื่อสารในองค์กรด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ด้านการรับฟังการสื่อสารจากล่างขึ้นบน มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยการสื่อสารด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมากที่สุด รองลงมาเป็นการรับฟังการสื่อสารจากล่างขึ้นบน และการสนับสนุนซึ่งกันและกันตามลำดับ นอกจากนี้ ยังพบว่า ความเข้าใจในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของพนักงานมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยการวิเคราะห์สามารถอธิบายการผันแปรได้ร้อยละ 62.6

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ทำให้ได้กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยดังภาพที่ 1

กรอบแนวคิดของการวิจัย



ขอบเขตของการวิจัย

1. เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการสำรวจ (Survey) และใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือ
2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นพนักงาน Generation Y สายสำนักงานของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จำนวนกว่า 49,782 คน (HR Operation 2 Data Admin, 27 พฤศจิกายน 2563) มีวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการสร้างแบบสอบถามในรูปแบบ Online เพื่อเป็นเครื่องมือเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างพนักงานสายสำนักงานของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีช่วงอายุอยู่ใน Generation Y จำนวน 400 คน ซึ่งการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง จะใช้สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ให้มีความคลาดเคลื่อนที่ผู้วิจัยยอมรับได้เท่ากับ 5 % เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากงานวิจัยและแนวคิดที่เกี่ยวข้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยนำมาสร้างเป็นข้อคำถาม โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนบัญญัติ (The Nominal or Classificatory Scale)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบเดิม และแบบใหม่ ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert's Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการมีส่วนร่วมในการสื่อสารภายในองค์กร ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert's Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ทั้งนี้ ในส่วนที่ 2 และ 3 ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับรูปแบบใหม่ ๆ ของการสื่อสารภายในองค์กรที่ต้องการมากที่สุด โดยเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด

วิธีวิเคราะห์ผลการวิจัย

หลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการบันทึกและลงรหัสข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ประกอบด้วยค่าสถิติต่าง ๆ นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถามทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยแจกแจงค่าสถิติความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และนำมาตรวจสอบความถูกต้องและทำการบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์โดยใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ประกอบด้วยตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) อัตราส่วนร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการอธิบายข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างในการแปลความหมายของคะแนนที่ได้จากการวัดแบบมาตราช่วง (Rating Scale) โดยพิจารณาเป็นช่วง และใช้ค่าพิสัยของคะแนนเฉลี่ยตามสูตรอันตรภาคชั้น

2. ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูงหรือสถิติอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อศึกษารูปแบบของการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยใช้การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA) และตามด้วยการวิเคราะห์แบบ Multiple Regression เพื่อกำหนดรูปแบบการสื่อสารที่มีผลทำให้พนักงานเกิดการมีส่วนร่วม

ผลการศึกษา

1. ผลการศึกษาด้านประชากรศาสตร์

พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีช่วงอายุประมาณ 24-29 ปี รองลงมา มีช่วงอายุ 36-41 ปี ส่วนด้านการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี รองลงมาปริญญาโท และส่วนใหญ่มีตำแหน่งการทำงานอยู่ในระดับเจ้าหน้าที่ รองลงมา ระดับแผนกหรือเทียบเท่า นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงานในการทำงานในบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) น้อยกว่า 5 ปี รองลงมา มีอายุงาน 5-10 ปี

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงาน Generation Y ต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบเดิม ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงาน Generation Y ต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบเดิม ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ได้ศึกษารูปแบบการสื่อสารภายในแบบเดิม ดังนี้ การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน การสื่อสารตามแนวนอน และการสื่อสารในแนวไขว้ โดยมีรายละเอียดระดับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบเดิม ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จากมากไปหาน้อยดังนี้

2.1 พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 เมื่อพิจารณารายละเอียดเชิงลึกจากมากไปหาน้อยพบว่า พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง หากผู้บังคับบัญชาแจ้งข่าวสารที่จำเป็นเกี่ยวกับหน่วยงานและการปฏิบัติงานให้ทราบอยู่เสมอ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X}=4.19$) รองลงมาคือ รูปแบบการสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง หากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ออกคำสั่งในการทำงานของหน่วยงานอยู่เสมอ และรูปแบบการสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง หากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่กำหนดนโยบายและแผนงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน ตามลำดับ

2.2 พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารตามแนวนอน โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 เมื่อพิจารณารายละเอียดเชิงลึกจากมากไปหาน้อยพบว่า พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารตามแนวนอน หากสามารถติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานได้อย่างเป็นประจำ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X}=4.10$) รองลงมาคือ รูปแบบการสื่อสารตามแนวนอน หากเพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และรูปแบบการสื่อสารตามแนวนอน เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน เพื่อนร่วมงานจะร่วมปรึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน ตามลำดับ

2.3 พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 เมื่อพิจารณารายละเอียดเชิงลึกจากมากไปหาน้อยพบว่า พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน หากสามารถแจ้งปัญหาในการทำงานให้กับผู้บังคับบัญชาทราบได้ตลอดเวลา อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X}=3.80$) รองลงมาคือ รูปแบบการสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน หากได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ และร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชา และรูปแบบการสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน หากสามารถโต้แย้งหรือแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาในกรณีที่นโยบายนั้นไม่เหมาะสมกับการทำงาน ตามลำดับ

2.4 พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารในแนวไขว้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 เมื่อพิจารณารายละเอียดเชิงลึกจากมากไปหาน้อยพบว่า พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารในแนวไขว้ หากสามารถประสานงานกับแผนกอื่น ๆ ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X}=3.80$) รองลงมาคือ รูปแบบการสื่อสารในแนวไขว้ หากติดต่อประสานงานกับผู้บังคับบัญชาแผนกอื่น ๆ เพื่อลดขั้นตอนในการสื่อสาร และรูปแบบการสื่อสารในแนวไขว้ หากสามารถโต้แย้งและแสดงความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาของแผนกอื่น ๆ อยู่เสมอ ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงาน Generation Y ต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบใหม่ ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงาน Generation Y ต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบใหม่ ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ได้ศึกษา รูปแบบการสื่อสารภายในแบบใหม่ ดังนี้ การสนทนาแบบเปิดใจ การสื่อสารแบบฉับพลันทันที การสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ การสื่อสารอย่างปัจเจก และการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม โดยมีรายละเอียดระดับความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบใหม่ ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จากมากไปหาน้อยดังนี้

3.1 พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 เมื่อพิจารณารายละเอียดเชิงลึกจากมากไปหาน้อยพบว่า พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม หากเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ทุกคนโต้แย้งและร่วมตัดสินใจได้อย่างตรงไปตรงมา อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ($\bar{X}=4.23$) รองลงมาคือ รูปแบบการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม ในกรณีเมื่อแสดงความคิดเห็น ผู้บังคับบัญชาจะรับฟังความคิดเห็น และรูปแบบการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม หากผู้บังคับบัญชายอมรับและเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจอย่างตรงไปตรงมา ตามลำดับ

3.2 พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสนทนาแบบเปิดใจ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 เมื่อพิจารณารายละเอียดเชิงลึกจากมากไปหาน้อยพบว่า พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสนทนาแบบเปิดใจ หากสามารถแสดงความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างตรงไปตรงมา อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ($\bar{X}=4.21$) รองลงมาคือ รูปแบบการสนทนาแบบเปิดใจ หากสามารถโต้แย้งและแสดงความคิดเห็นกับหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานได้อย่างตรงไปตรงมา เมื่อเห็นข้อผิดพลาดในการทำงาน และรูปแบบการสนทนาแบบเปิดใจ หากสามารถแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาได้อย่างตรงไปตรงมา ตามลำดับ

3.3 พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารแบบฉับพลันทันที โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 เมื่อพิจารณารายละเอียดเชิงลึกจากมากไปหาน้อยพบว่า พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารแบบฉับพลันทันที หากต้องการขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชา จะสามารถสื่อสารผ่านทางโทรศัพท์ ข้อความแชทไลน์ ได้ทันที อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X}=4.20$) รองลงมาคือ รูปแบบการสื่อสารแบบฉับพลันทันที ในกรณีสามารถรายงานความคืบหน้าของการทำงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบผ่านทางโทรศัพท์ ข้อความแชทไลน์ โดยเป็นที่ยอมรับ และรูปแบบการสื่อสารแบบฉับพลันทันที หากสงสัยในงานที่รับผิดชอบ จะสามารถโทรศัพท์ ส่งข้อความแชทไลน์ หรืออื่นๆ เพื่อปรึกษาผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็ว ตามลำดับ

3.4 พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เมื่อพิจารณารายละเอียดเชิงลึกจากมากไปหาน้อยพบว่า พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ เมื่อมีการประชุมหารือร่วมกัน จะสามารถแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X}=4.04$) รองลงมาคือ รูปแบบการสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ เมื่อเกิดการสนทนาขึ้นในกลุ่มแชทบอร์ดออนไลน์ จะสามารถแสดงความคิดเห็นโต้แย้งได้อย่างทันที โดยไม่ถูกตำหนิจากผู้บังคับบัญชา และรูปแบบการสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ หากสามารถแสดงความคิดเห็นและโต้แย้งได้ทันที โดยไม่ต้องรอคำสั่ง เมื่อมีการประชุมหารือร่วมกัน ตามลำดับ

3.5 พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารอย่างปัจเจก โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 เมื่อพิจารณารายละเอียดเชิงลึกจากมากไปหาน้อยพบว่า พนักงาน Generation Y บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารอย่างปัจเจก ในการรับคำสั่งและนโยบายจากผู้บังคับบัญชา ผ่านใช้ช่องทางการสื่อสารส่วนตัว Facebook, Line เป็นต้น อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X}=4.20$) รองลงมาคือ รูปแบบการสื่อสารอย่างปัจเจก ใช้ช่องทางการสื่อสารส่วนตัว เช่น Facebook, Line ในการพูดคุยปรึกษาเรื่องงานกับเพื่อนร่วมงาน โดยใช้ภาษาที่เป็นกันเองได้ และรูปแบบการสื่อสารอย่างปัจเจก ใช้ช่องทางการสื่อสารส่วนตัว เช่น Facebook, Line ในการพูดคุยปรึกษาเรื่องงานกับผู้บังคับบัญชา โดยพูดคุยในภาษาไม่เป็นทางการได้ตามลำดับ

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

4.1 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบเดิม ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน ($\beta=0.334$) รองลงมาคือ การสื่อสารในแนวไขว้ การสื่อสารตามแนวนอน และอันดับสุดท้ายคือ การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 1: ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบเดิม ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

รูปแบบการสื่อสาร	การมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)				
	B	SE	β	t	Sig.
ค่าคงที่	2.180	0.181		12.054	0.000
การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง	-0.149	0.038	-0.180	-3.977	0.000
การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน	0.280	0.044	0.334	6.370	0.000
การสื่อสารตามแนวนอน	0.117	0.047	0.126	2.483	0.013
การสื่อสารในแนวไขว้	0.280	0.040	0.324	6.942	0.000
$R^2 = 0.368, F=57.423, *p<0.05$					

4.2 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบใหม่ ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม ($\beta=0.451$) รองลงมาคือ การสนทนาแบบเปิดใจ และอันดับสุดท้ายคือ การสื่อสารแบบฉับพลันทันที โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 2: ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบใหม่ ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

รูปแบบการสื่อสาร	การมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)				
	B	SE	β	t	Sig.
ค่าคงที่	1.060	0.141		7.495	0.000
การสนทนาแบบเปิดใจ	0.199	0.041	0.240	4.837	0.000
การสื่อสารแบบฉับพลันทันที	0.128	0.044	0.133	2.931	0.004
การสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์	0.049	0.044	0.052	1.116	0.265
การสื่อสารอย่างปัจเจก	0.009	0.043	0.010	0.211	0.833
การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม	0.355	0.042	0.451	8.454	0.000
$R^2 = 0.621, F=129.149, *p<0.05$					

สรุปและอภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรทั้งแบบเดิมและแบบใหม่ และศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ข้างต้น สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ว่า รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรทั้งแบบเดิมและแบบใหม่ ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จากสมมติฐานที่ว่า รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบเดิมส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ผลการทดสอบสำหรับรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบเดิม ได้แก่ การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง (Sig.=0.000) การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน (Sig.=0.000) การสื่อสารตามแนวนอน (Sig.=0.013) การสื่อสารในแนวไขว้ (Sig.=0.000) ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบใหม่ ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ผลการทดสอบรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบใหม่ ได้แก่ การสนทนาแบบเปิดใจ (Sig.=0.000) การสื่อสารแบบฉับพลันทันที (Sig.=0.004) การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Sig.=0.000) ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การอภิปรายผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบเดิมที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มากที่สุดคือ การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน โดยมีค่าเบต้ามากที่สุด ($\beta=0.334$) รองลงมาคือ การสื่อสารในแนวไขว้ ($\beta=0.324$) และการสื่อสารตามแนวนอน ($\beta=0.126$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายละเอียดเชิงลึกพบว่า รูปแบบการสื่อสารตามแนวนอน ที่สามารถติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานได้อย่างเป็นประจำ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ การที่เพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และเมื่อมีปัญหาเรื่องงาน สามารถปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธนาธิริญา และกฤษดา เขียววิวัฒนสุข (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสื่อสารภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) บริษัท แพรคติก้า” ที่พบว่า การสื่อสารในองค์กรด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ด้านการรับฟังการสื่อสารจากล่างขึ้นบน มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยการสื่อสารด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมากที่สุด และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Tapscott (2009) ที่ได้ทำการศึกษาทัศนคติและพฤติกรรม Generation Y ในสหรัฐอเมริกา จำนวน 6,000 คน พบว่า Generation Y คือ คนที่มีลักษณะให้ความสำคัญในการร่วมแรงร่วมใจ (Collaboration) ขึ้นชอบการสร้างสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน และต้องการให้มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอ ให้ความร่วมมือแบ่งปันข้อมูลระหว่างกัน และมีอิทธิพลซึ่งกันและกันในเรื่องของการทำธุรกิจ ไม่ว่าจะขายสินค้า บริการ หรือร่วมธุรกิจกันในระดับองค์กร

2. รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบใหม่ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน Generation Y ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มากที่สุดคือ การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม โดยมีค่าเบต้ามากที่สุด ($\beta=0.451$) รองลงมาคือ การสนทนาแบบเปิดใจ ($\beta=0.240$) และการสื่อสารแบบฉับพลันทันที ($\beta=0.133$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายละเอียดเชิงลึกพบว่า รูปแบบการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการที่เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้โต้แย้ง และร่วมตัดสินใจได้อย่างตรงไปตรงมา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ เมื่อแสดงความคิดเห็นแล้วผู้บังคับบัญชาจะรับฟังความคิดเห็น ผู้บังคับบัญชายอมรับและเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจอย่างตรงไปตรงมา ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวรัญญา ศรีเสวก (2553) ที่ได้กล่าวไว้ว่า Generation Y ต้องการงานที่พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ และยังคงคล้อยตามกับจินตวิร์ เกษมสุข (2554) ที่สรุปรูปแบบของการมีส่วนร่วมว่า การเปิดรับฟังความคิดเห็น (Public Meeting) นั้นมีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรม และผู้มีอำนาจตัดสินใจในการทำโครงการหรือกิจกรรมนั้น ได้มีโอกาสเปิดรับฟังความคิดเห็น เพื่อใช้ในการทำความเข้าใจ และทำให้การทำงานเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยที่ได้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงกับบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) หรือองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยสามารถนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร ให้สามารถสื่อสารกับกลุ่มพนักงาน Generation Y ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำให้กลุ่มพนักงาน Generation Y มีความเข้าใจ และเกิดการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้

ส่วนข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป อาจศึกษารูปแบบการสื่อสารภายในกับกลุ่มพนักงาน Generation Y ที่จะส่งผลให้พนักงาน Generation Y นี้เกิดความภักดี (Loyalty) และความผูกพัน (Employee Engagement) ต่อองค์กรต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- จินตวิร์ เกษมสุข. (2561). แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อการพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 26(50), 173-176. นนทบุรี: สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์.
- จุฑารัตน์ ชมพันธุ์. (2555). การวิเคราะห์หลักการมีส่วนร่วมของ ประชาชนใน The Public Participation Handbook: Making Better Decisions through Citizen Involvement ในบริบทประเทศไทย. *วารสารการจัดการสิ่งแวดล้อม*, 8(1), 123-141.
- ชนันว์ ขามทอง. (2550). *การจัดกิจกรรมสร้างเสริมความสามารถ ด้านการสื่อสารทางวิทยาศาสตร์ สำหรับนักเรียนช่วงชั้นที่ 3*. ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไชยยศ เรืองสุวรรณ. (2521). *หลักการทฤษฎีเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ประสานการพิมพ์.

- ทิพวัลย์ สิ้นนิธิตาวร. (2553). *Generation Y*. สืบค้นเมื่อ 25 ตุลาคม 2564, จาก <http://sites.google.com/site/490880tippawansinnitaworn/examinatio/generation-y>
- ธนารัฐ ฉ่ำสุริยา และกฤษฎดา เขียววัฒนสุข. (2562). *การสื่อสารภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) หลักฐานเชิงประจักษ์ บริษัท แพรคติก้า จำกัด*. สืบค้นเมื่อ 30 มกราคม 2564, จาก <file:///C:/Users/natchanuntpra/Desktop/176865-Article%20Text-571128-2-10-20190812.pdf>
- ธาม เชื้อสถาปนศิริ. (2555). 7 พฤติกรรมการสื่อสารคนรุ่น Y. สืบค้นเมื่อ 30 มกราคม 2564, จาก <https://www.isranews.org/isranews-article/7024-7-y.html>
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2544). *ทฤษฎีองค์การ : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน). (2563). *รายงานการพัฒนาความอย่างยั่งยืนปี 2563*. สืบค้นเมื่อ 27 ตุลาคม 2563, จาก <https://www.cpall.co.th/sustain/sd-report>
- ผู้จัดการออนไลน์. (2563). *สภาพัฒน์ห่วงคน Gen Y อนาคตหน้าอีก 20 ปี รักเสรีภาพ-ครองโสด-ไม่นิยมมีลูก-หนีพอก กระทบขับเคลื่อนประเทศ*. สืบค้นเมื่อ 27 ตุลาคม 2563, จาก <https://mgronline.com/politics/detail/9630000020289>
- พสุ เดชะรินทร์. (2552). *การทำความเข้าใจกับคน Gen Y*. สืบค้นเมื่อ 30 มกราคม 2564, จาก <https://1th.me/cHXHx>
- พิริยา ศิริวรรณ. (2559). *การสื่อสารภายในองค์กร (คณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล) เรื่องที่ไม่อาจมองข้าม. การจัดประชุมวิชาการด้านการแพทย์ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลกับเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ เมื่อก้าวเข้าสู่ AEC*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วรัญญา ศรีเสวก. (2553). *เหตุผลที่ไม่มีเหตุผลของคน Gen Y*. สืบค้นเมื่อ 30 มกราคม 2564, จาก <http://www.wiseknow.com/blog/2009/08/31/3289>
- ศรีสุนันท์ อนุจรพันธ์ และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2554). *พฤติกรรมด้านการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บีซิเนส ออนไลน์ จำกัด (มหาชน)*. สืบค้นเมื่อ 25 ตุลาคม 2563, จาก <http://thaiejournal.com/journal/2554volumes2/srisunun.pdf>
- สัญญาติ พรมตง, นันทนา นิจจอหอ และนาถรพี ชัยมงคล. (2561). *การสร้างประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ*. สืบค้นเมื่อ 30 มกราคม 2564, จาก <http://www.journal.rmutt.ac.th/index.php/hsrnj/article/view/1394>
- Bordenave, D. J. (1994). *Participative Communication as A Part of Building the Participative Society*. In S.A. White, K.S. Nair, and J. Ascroft (Eds.), *Participatory Communication: Working for Change and Development*. Thousand Oaks, CA: Sage.



- Erwin & Willam. (1976). *Participation Management: Concept, Theory and Implementation*. Atlanta Ga: Georgia State University.
- Hargie, O., & Dickson, D. (2007). Are Important Corporate Policies Understood By Employees?: A Tracking Study of Organizational Information Flow. *Journal of Communication Management*, 11(1), 9-28.
- Herstein, R., Mitki, Y., & Jaffe, E. D. (2008). Communicating A New Corporate Image During
- McKenna, E. F. (2012). *Business Psychology and Organisational Behaviour: A Student's Handbook*. Psychology Press. London: Routledge.
- Privatization: The Case of El Al Airlines. *Corporate Communications: An International Journal*, 13(4), 380-393.
- Sharma, N., & Kamalanabhan, T. (2012). Internal Corporate Communication and Its Impact on Internal Branding: Perception of Indian Public Sector Employees, *Corporate Communications: An International Journal*. 17(3), 300-322.
- Solomon. (2009). *Consumer Behavior: Buying, Having and Being*. Boston: Pearson.
- Stock, T. (2008). *Transformer Generation*. Retrieved January 30, 2021, from <http://www.slideshare.net/scenariodna/transformer-generation-presentation>
- Tapscott, D. (2009). *Grown Up Digital: How the Net Generation Is Changing Your World*. New York: McGraw Hill.