

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร
กับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
กรกฎาคม 2561

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร
กับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์

กรกฎาคม 2561

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร
กับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์

กรกฎาคม 2561

หัสพร ทองแดง. (2561). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์
ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ต
อาเชียน. ปรินญาณพนธ์ ปร.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาปรินญาณพนธ์:
ผู้ช่วยศาสตราจารย์. ดร.ยุพธนา ไชยจุลกุล.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายใน
องค์กรเอกชนที่ภูเก็ตอาเชียน ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการ
สื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภู
เก็ตอาเชียน ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ
ด้วยการศึกษารายกรณีกับบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจด้านการผลิต และ
บริษัท โรงพยาบาลสุภูมิ จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจด้านการบริการ ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์
เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 23 คน วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ระยะที่
2 การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ พนักงานภายในองค์กรเอกชนด้านธุรกิจการ
บริการ จำนวน 341 คน และพนักงานภายในองค์กรเอกชนด้านธุรกิจการผลิต จำนวน 456 คน รวม
จำนวน 797 คน ที่ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบวัด 7 แบบวัด ผ่านการ
ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย และการ
วิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ

ผลการวิจัยพบว่าการวิจัยระยะที่ 1 พบว่าการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร
เป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมโดยผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้วางนโยบายที่ชัดเจนสร้างผ่าน
กระบวนการปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประชุมกลุ่มย่อย และการสรุปบทวน การสื่อสารแบรนด์
ภายในองค์กรแบ่งออกเป็น 2 มิติคือการสื่อสารข้อมูลข่าวสารองค์กรให้พนักงาน และการสื่อสารโดย
เปรียบพนักงานเสมือนเป็นลูกค้าขององค์กร ข้อค้นพบที่สำคัญในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์
ภายในองค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญในการภูเก็ตอาเชียนขององค์กรโดยเมื่อพนักงานองค์กรรู้สึก
เป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ มุ่งมั่นผูกพันกับแบรนด์ มีความจงรักภักดีต่อแบรนด์แล้วจะเป็นผู้ส่งมอ
พันธมิตรสัญญาแบรนด์ไปสู่ภายนอกองค์กร

การวิจัยระยะที่ 2 พบว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสาร
แบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ต
อาเชียนที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังจากการปรับโมเดล ($R^2 = 278.00$,
 $df = 65$, $p = 0.000$, $CFI = 0.99$, $GFI = 0.95$, $TLI = 0.99$, $RMSEA = 0.064$) และรูปแบบ
ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการ
สนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตอาเชียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กร
ธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการบริการไม่แตกต่างกัน

CAUSAL MODEL OF INTERNAL BRANDING AND COMMUNICATION ON BRAND SUPPORTING
BEHAVIOURS OF EMPLOYEES OF PRIVATE ORGANIZATION IN THE ASEAN MARKET



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Doctor of Philosophy Degree in Applied Behavioral Science Research
at Srinakharinwirot University

July 2018

Hassaporn Thongdaeng. (2018). *Causal Model of Internal Branding and Communication on Brand Supporting Behaviours of Employees of Private Organization in The Asean Market*. Dissertation Ph. D. (Applied Behavioral Science Research) . Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor: Assist. Prof. Dr. Yutthana Chaijukul.

The objectives of this research were to study the process of internal branding and brand communication in private organizations in the ASEAN market, and to study the causative relationships between internal branding, brand communication and brand supporting behaviors of employees of private organizations in the ASEAN market. This research had two stages. The first stage was a qualitative case study of two companies, i.e. Thai Beverage Public Company Limited, which runs a production based business, and Supamitr Hospital Public Company Limited, which runs a service based business. The researcher performed indepth interviews with twenty-three employees. The key informants were from the executive sections. The data were analyzed by content analysis, while the second stage was a quantitative study. Stratified random sampling was used to select seven hundred and ninety-seven samples, three hundred and forty-one from service business companies and four hundred and fifty six from a production business. The content validity test of the questionnaires were performed by an expert. The data were analyzed by descriptive statistics and an analysis of causal relationships.

The results of first stage revealed that everybody in the organization was involved in internal branding and brand communication within the organization. The administrators set up a clear policy and carried the process of brand formation, i.e. orientation, training, group discussion, summarizing, and reviewing. Internal communication had two aspects, one was to communicate by providing information for employees, the other was to communicate by treating the employees as customers. The important finding was internal branding and brand communication would play an important role in invading the ASEAN market. When employees had brand identity, brand commitment, and brand loyalty, they would deliver brand promises outside the organization.

The results of second stage revealed that causative relationships between internal branding, brand communication and brand supporting behaviors fit with the empirical data after model adjustment ($R^2 = 278.00$, $df = 65$, $p = 0.000$, $CFI = 0.99$, $TLI = 0.99$, $RMSEA = 0.064$) and did not different between production business organization and service business organization.

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร
กับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน

ของ

หัสพร ทองแดง

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์จักรชัย เอกปัญญาสกุล)

วันที่.....เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2561

อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ที่ปรึกษา ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุทธนา ไชยจุลกุล) (รองศาสตราจารย์ พัทธี เขยจรรยา)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ดุษฎี โยเหลา)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุทธนา ไชยจุลกุล)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือจากบุคคลหลายท่าน ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ ที่นี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุทธนา ไชยจุล อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ พัทธนี เขยจรรยา ประธานกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.คุณวุฒิ โยเหลา กรรมการสอบปริญญานิพนธ์ อาจารย์ ดร. นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล ประธานหลักสูตรฯ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิชุดา กิจธรรม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำปรึกษาด้านวิชาการ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการทำปริญญานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.รัฐบุรุษ บุญคุ้ม รองศาสตราจารย์ ดร.ทิวดี มณีโชติ รองศาสตราจารย์ ดร.ธิตินันท์ เอี่ยมนิรันดร์ รองศาสตราจารย์ ดร.หล้าหาญ ณ น่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิษฐา หรุ่นเกษม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สังวรณ์ จัดกระโทก และ อาจารย์ ดร. สุธาร์ตน์ ตันติวิวัฒน์ ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเครื่องมือ รวมทั้งดูแลเอาใจใส่สนับสนุนให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่านที่ได้ให้วิชาความรู้ ให้กำลังใจในการศึกษา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การดำเนินการวิจัยประสบความสำเร็จในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภาภรณ์ ศรีดี มหาวิทยาลัยสุโขทัยนครราชสีมา และเพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ คณาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครที่ให้โอกาสกำลังใจในการศึกษาร้านี้ ให้ประสบความสำเร็จไปด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบคุณพี่ก๊ีบ คุณหมอน้อย คุณหมอสุเทพ และผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่เกี่ยวข้องกับการเก็บข้อมูลในการศึกษาร้านี้

ท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และสมาชิกทุกคนในครอบครัวของผู้วิจัยทุกคนที่สนับสนุนให้กำลังใจในทุกเรื่อง ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ ตลอดจนเพื่อนนักศึกษา ทั้งรุ่นพี่ รุ่นน้อง โดยเฉพาะน้องนิน ของสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และบุคคลอื่นๆ ที่ไม่ได้กล่าวนามในที่นี้ ที่มีส่วนในการสนับสนุนและเป็นที่กำลังใจให้แก่ผู้วิจัยเสมอมา ส่งผลให้ความสำเร็จเกิดขึ้นในครั้งนี้

หัสพร ทองแดง

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	8
ความสำคัญของการวิจัย	8
ขอบเขตการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	12
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
การรुकตลาดอาเซียน	13
แนวคิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน.....	21
ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์.....	22
ความจงรักภักดีต่อแบรนด์.....	24
ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์.....	27
การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์.....	31
แนวคิดการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร.....	36
แนวคิดความพึงพอใจในงาน.....	62
การศึกษารายกรณี	66
นิยามปฏิบัติการ	71
กรอบแนวคิดในการวิจัย	75
สมมติฐานการวิจัย	76

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	วิธีการดำเนินการวิจัย.....
การวิจัยแบบผสมวิธี.....	77
การวิจัยระยะที่ 1.....	80
ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษา.....	81
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	82
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
การวิจัยระยะที่ 2.....	85
การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	86
การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ.....	87
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	98
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	99
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....
ผลการวิจัยระยะแรก การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	102
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์การศึกษารายกรณี.....	102
ผลการวิจัยระยะที่สอง การวิเคราะห์เชิงปริมาณ.....	142
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	142
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปร.....	145
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	153
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....
สรุปผลการวิจัย	171
อภิปรายผล	175
ข้อเสนอแนะ.....	181
บรรณานุกรม.....	183

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก	194
ภาคผนวก ก ใบรับรองจริยธรรมการวิจัย.....	195
ภาคผนวก ข ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	197
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย.....	205
ภาคผนวก ง รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อคำถาม.....	207
ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของ ข้อคำถามในแต่ละแบบวัด	213
ประวัติย่อผู้วิจัย	218



บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องแบรนด์ภายในองค์กรของประเทศไทย.	41
2 เกณฑ์ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกล่มกลืนของโมเดล.....	56
3 ผู้ให้ข้อมูลหลักและผู้ให้ข้อมูลรอง.....	101
4 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	143
5 ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบการแจกแจงแบบโค้งปกติของตัวแปรสังเกตกลุ่มรวม.....	146
6 ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบการแจกแจงแบบโค้งปกติของตัวแปรสังเกตกลุ่ม พนักงานองค์กรธุรกิจการผลิต.....	147
7 ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบการแจกแจงแบบโค้งปกติของตัวแปรสังเกตกลุ่ม พนักงานองค์กรธุรกิจบริการ.....	148
8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตในกลุ่มรวม.....	149
9 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์กร ธุรกิจการผลิต.....	150
10 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์กร ธุรกิจบริการ.....	151
11 ค่าดัชนีความกลมกลืนที่ได้จากการวิเคราะห์เกณฑ์และผลการพิจารณา ในกลุ่มรวม.....	154
12 คะแนนมาตรฐานผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และ อิทธิพลรวมของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและ การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่รุกตลาดอาเซียนในกลุ่มรวม.....	155
13 ค่าสถิติความเที่ยงตรงเชิงจำแนกขององค์ประกอบและตัวแปรแฝงใน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน.....	161
14 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่าง การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุน แบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่รุกตลาดอาเซียน ระหว่างกลุ่มพนักงาน องค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ.....	165
15 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการ สนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่รุกตลาดอาเซียนระหว่าง กลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ.....	167

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 คำอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบวัดการสร้างแบรนด์ ภายในองค์กร.....	208
17 คำอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบวัดการสื่อสารแบรนด์ ภายในองค์กร.....	209
18 คำอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบวัดการเป็นส่วนหนึ่ง ของแบรนด์.....	210
19 คำอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบวัดความมุ่งมั่นผูกพัน ต่อแบรนด์.....	210
20 คำอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบวัดความจงรักภักดี ต่อแบรนด์.....	211
21 คำอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบวัดผลการปฏิบัติงาน ของแบรนด์.....	211
22 คำอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบวัดความพึงพอใจในงาน....	212

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการสนับสนุนแบรนด์ ของพนักงาน.....	22
2 โครงสร้างกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรม สนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงาน.....	35
3 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	75
4 การวิจัยรูปแบบลำดับขั้นตอนเชิงสำรวจ.....	78
5 คำสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของแบบจำลองความสัมพันธ์ในกลุ่มรวม.....	156
6 โมเดลการวัดของแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร.....	214
7 โมเดลการวัดของแบบวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร.....	214
8 โมเดลการวัดของแบบวัดเจตคติการเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์.....	215
9 โมเดลการวัดของแบบวัดเจตคติความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์.....	215
10 โมเดลการวัดของแบบวัดเจตคติความจงรักภักดีต่อแบรนด์.....	216
11 โมเดลการวัดของแบบวัดผลการปฏิบัติงานของแบรนด์.....	216
12 โมเดลการวัดของแบบวัดวัดความพึงพอใจในงาน.....	217

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ASEAN) ก่อตั้งขึ้นโดยปฏิญญากรุงเทพ (Bangkok declaration) หรือปฏิญญาอาเซียน (ASEAN declaration) เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม พ.ศ. 2510 โดยมีประเทศสมาชิก 5 ประเทศ ประกอบด้วย สาธารณรัฐอินโดนีเซีย สหพันธรัฐมาเลเซีย สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ สาธารณรัฐสิงคโปร์ และราชอาณาจักรไทย เพื่อส่งเสริมความร่วมมือทางด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ของประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ต่อมาประเทศสมาชิกเพิ่มเติม ได้แก่ เนการาบรูไนดารุสซาลาม สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ และราชอาณาจักรกัมพูชา ตามลำดับ ทำให้ปัจจุบันอาเซียนมีสมาชิก 10 ประเทศ (กระทรวงการต่างประเทศ กรมอาเซียน. 2552) อาเซียนเป็นหัวใจหลักของนโยบายด้านการต่างประเทศของไทย และประเทศไทยมีบทบาทสำคัญอย่างต่อเนื่องในอาเซียน เช่น การจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน (ASEAN Free Trade Area: AFTA) ในปี พ.ศ. 2535 ประเทศไทยดำรงตำแหน่งประธานอาเซียนในปี พ.ศ. 2551-2552 ได้เน้นการวางรากฐานสำหรับการจัดตั้งประชาคมอาเซียน โดยร่วมประกาศกฎบัตรอาเซียนซึ่งเป็นธรรมนูญของอาเซียน และริเริ่มจัดทำแผนงานการจัดตั้งประชาคมอาเซียน ปี 2552-2558 ที่ประกอบด้วย 3 เสาหลัก คือ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน ซึ่งเป็นแผนงานที่สมาชิกต้องร่วมกันปฏิบัติในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่สมบูรณ์ในวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2558 (กระทรวงการต่างประเทศ กรมอาเซียน. 2559)

ประเทศไทยได้เข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ส่งผลให้ตลาดอาเซียนกลายเป็นตลาดที่สำคัญ ด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจในภูมิภาคที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ค่าจ้างแรงงานราคาต่ำ ทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ การดำเนินนโยบายของรัฐที่ส่งเสริมสนับสนุน ตลอดจนการเปิดการค้าเสรี การจัดตั้งศูนย์อำนวยความสะดวกทางธุรกิจและการเพิ่มสิทธิประโยชน์ในการลงทุน จึงเป็นโอกาสและความท้าทายขององค์กรเอกชนของไทยในการแข่งขัน ดำเนินธุรกิจท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง และมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว หากองค์กรใดที่ตอบสนองไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ก็จะเป็นผู้เสียเปรียบในทางธุรกิจ สิ่งสำคัญที่ทุกองค์กรมุ่งแข่งขันก็คือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังคำกล่าวว่า “Customer is the King” (ลูกค้าคือพระเจ้า) เป็นคำที่ทุกคนได้ยินและคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี ดังนั้นลูกค้าจึงเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน คอตเลอร์ (Kotler. 2003) กล่าวว่า ต้นทุนการหาลูกค้าใหม่สูงกว่าต้นทุนการขายผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าเดิมถึง 5 เท่า องค์กรจึงต้องสร้างกลยุทธ์ผูกสัมพันธ์กับลูกค้าเดิม ความสำเร็จไม่ได้ปรากฏเพียงยอดขายเท่านั้น แต่การที่ลูกค้ามีความ

จงรักภักดีในแบรนด์องค์กรหรือแบรนด์ผลิตภัณฑ์ เป็นจุดพันธไมตรีกระจายข่าวสารทางบวกไปยังลูกค้าคาดหวังคนอื่น ๆ คอยปรับความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องจากเสียงลบต่อผลิตภัณฑ์ขององค์กรให้กลายเป็นเสียงบวก การสร้างความประทับใจหรือการสร้างความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการขององค์กรต้องใช้เวลาและความต่อเนื่อง สร้างความพิเศษให้แก่ลูกค้า แต่ละองค์กรมีรูปแบบในการดำเนินการที่คล้ายกันหรือแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับลักษณะธุรกิจ การดำเนินการของแต่ละองค์กร หรือลักษณะความแตกต่างของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีพฤติกรรมในการบริโภคแตกต่างกัน

ด้วยเหตุนี้องค์กรจึงต้องหากยุทธ์เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายให้เลือกซื้อสินค้า เลือกใช้บริการขององค์กรโดยผ่านการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ (Product brand) หรือการสร้างแบรนด์องค์กร (Corporate brand) ก่อให้เกิดการรับรู้ในคุณค่าของแบรนด์ (Brand equity) และเกิดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand loyalty) ปัจจุบัน “การสร้างตราสินค้า” หรือ “การสร้างแบรนด์” (Branding) มีบทบาทความสำคัญมากต่อการดำเนินธุรกิจโดยการสร้างความแตกต่างของ “ตราสินค้า หรือ แบรนด์” (Brand) ให้โดดเด่นเหนือคู่แข่งขั้นทางธุรกิจ อดีตที่ผ่านมาการสร้างแบรนด์มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความจงรักภักดีต่อสินค้าหรือบริการขององค์กร เป็นการทำการตลาดกับลูกค้าและผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย (External marketing) เพียงอย่างเดียวผ่านรูปแบบการสื่อสารและกิจกรรมต่าง ๆ ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญและทำการตลาดกับบุคลากรภายในองค์กร (Internal marketing) เพื่อให้พนักงานสามารถส่งมอบสินค้า/บริการ ไปตามแนวทางที่องค์กรกำหนดไว้ โดยเฉพาะธุรกิจด้านการบริการ การปฏิบัติงานและเจตคติของพนักงานถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ (de Chernatony; & Dall’Olmo Riley. 1997) โดยพนักงานเปรียบเสมือนเป็นศูนย์กลางของการส่งมอบพันธสัญญาของแบรนด์ (Brand promise) ไปสู่ผู้บริโภคเป้าหมายตามความคาดหวังในแบรนด์ (Brand expectation) ของผู้บริโภค Howard Schultz, CEO ของแบรนด์สตาร์บัคส์ กล่าวว่า “We are not in the coffee business, serving people. We are in the people business, serving coffee.” ธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับคน ผู้ที่มีหน้าที่ให้บริการหรือพนักงานมีความสำคัญมากขึ้น การทำการตลาดภายนอกไปยังผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากภายในองค์กรก่อนดังนั้นจึงเป็นที่มาของการสร้างการตลาดภายใน (Internal marketing) (วิเลิศ ภูริวัช. 2555) พนักงานหรือทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร จึงถือเป็นหัวใจที่สำคัญในการขับเคลื่อน สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ สะท้อนผ่านไปยังตัวแบรนด์ (Brand) การตลาดภายในองค์กร เป็นการส่งมอบแบรนด์สู่พนักงานหรือบุคลากรภายในองค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจทางด้านการตลาดให้ทุกฝ่ายทุกแผนกภายในองค์กร มีความเข้าใจในกิจกรรม ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ทำการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร สร้างเจตคติที่ดีของพนักงานต่อองค์กร และเกิดเป็นพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงาน (Brand supporting behavior) พนักงานส่งมอบประสบการณ์ที่ดีและสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าตามวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามหากการสื่อสารการตลาดภายนอกและภายในองค์กรไม่ตรงกันหรือพนักงานไม่รู้เรื่องราวเกี่ยวกับการสื่อสารภายนอกเลย จะส่งผลต่อภาพลักษณ์องค์กรไปในทิศทางลบ

ในอดีตหากพูดถึงคำว่า แบรินด์ การสร้างและการสื่อสารแบรินด์ ทุกคนก็จะคิดว่าเป็นงานที่ผูกขาดของฝ่ายการตลาดและมีฝ่ายประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานบริหารองค์กรส่วนใหญ่จะอยู่ภายใต้แนวคิดการแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญ (Specialization) ส่งผลให้พนักงานแต่ละคนมุ่งทำงานตามหน้าที่ของตนสนใจเฉพาะงานในแผนกหรือภายในฝ่ายของตนเท่านั้น (Management by function) มีข้อเสียอยู่หลายประการ นักบริหารงานองค์กรและนักวิชาการเล็งเห็นข้อด้อยต่างๆ ที่เกิดขึ้นจึงมีแนวคิดการทำงานแบบการบูรณาการ (Integrated system) คือการที่พนักงานทุกคนของทุกหน่วยงานมีความรับผิดชอบมากขึ้นต่อการสร้างกำไรและบรรลุเป้าหมายอื่นๆ ขององค์กร โดยจะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงและหน่วยงานอื่นๆ จะเป็นหน่วยงานสนับสนุนหรือเป็นการรับผิดชอบทางอ้อม ผู้บริหารจะต้องสื่อสารให้พนักงานภายในองค์กรทุกคนเข้าใจว่าทุกคนมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กร เพื่อให้พนักงานทุกคนทุกระดับทำงานด้วยความทุ่มเทและมีความผูกพันกับองค์กร เพราะพนักงานคือผู้สร้างแบรินด์ให้มีชีวิตชีวา “Employee live the brand” คือ พนักงานขององค์กรเป็นคนทำให้แบรินด์มีชีวิตขึ้นมาและเป็นผู้ดำเนินชีวิตของแบรินด์ ถ้าพนักงานไม่ได้ทำงานด้านแบรินด์ตามที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้ แล้วแบรินด์ก็จะเป็นเพียงตัวอักษรธรรมดาที่ไม่มีความหมายใดๆ ทั้งสิ้น การเริ่มต้นสร้างให้แบรินด์นั้นมีความหมาย มีชีวิตชีวาขึ้นมาได้ องค์กรนั้นๆ จะต้องทำให้พนักงานทุกคนมีความเข้าใจในแบรินด์ เกิดความเชื่อในแบรินด์ที่องค์กรสร้างและสื่อสารแบรินด์ออกสู่ภายนอก เพราะเมื่อพนักงานมีความเชื่อความศรัทธาต่อแบรินด์แล้ว พนักงานจะทำงานภายใต้แนวคิดของแบรินด์ได้อย่างมั่นใจและภูมิใจ ความรู้สึกดีๆ ที่พนักงานมีต่อแบรินด์ขององค์กรจะถูกถ่ายทอดจากตัวพนักงานภายในองค์กรไปสู่ลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายภายนอกองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากแบรินด์ขององค์กรได้กลายมาเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นตัวตนของพนักงานแล้ว พนักงานจะเกิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรินด์องค์กร แบรินด์จึงเปรียบเสมือนเป็นค่านิยม หรือวัฒนธรรมที่มีคุณค่าที่แฝงไว้ด้วยมาตรฐานของคุณธรรมในตัวตนของแบรินด์ การสร้างแบรินด์ของพนักงานจึงเพื่อให้เกิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรินด์องค์กร (ศิริยุพารุ่งเรืองสุข, 2551) ส่วนเดวิสและดันน์ (Davis; & Dunn, 2002) ได้กล่าวไว้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผลประกอบการขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกัน โดยองค์กรที่พนักงานอยากทำงานด้วยมากนั้นจะส่งผลต่อผลประกอบการที่เพิ่มขึ้น นำไปสู่กำไรและการได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร

ดังนั้น การสร้างแบรินด์ภายในองค์กรจึงเป็นการสร้างภาพลักษณ์ทางบวกขององค์กรให้เกิดขึ้นภายในใจของพนักงานภายในองค์กรด้วยการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีความเหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการ ด้านการประเมินผลงาน ด้านการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม ด้านการฝึกอบรมพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง การสร้างให้พนักงานมีความพึงพอใจในงาน ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้านการรับรู้การสนับสนุนด้านต่างๆ จากองค์กร และด้านบรรยากาศในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จึงถือเป็นปัจจัยทางด้านสังคมและปัจจัยทางด้านจิตวิทยาที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการสร้างแบรินด์และการสื่อสารแบรินด์ ซึ่งเป็นส่วนช่วยสร้างความผูกพันระหว่างองค์กรและพนักงานภายในองค์กรให้เกิดขึ้น รวมทั้งเป็นการดึงดูดให้บุคลากรที่มีความสามารถให้มาสนใจ

ร่วมงานกับองค์กร นอกจากนี้ เสรียมยศ ธรรมรักษ์ (2550) กล่าวเกี่ยวกับการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในว่า คือ การสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับแบรนด์ให้มีความแนบแน่นและมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน และเมื่อสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นก็จะนำไปสู่การหลอมรวมให้แบรนด์เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตพนักงาน การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในจะประสบความสำเร็จได้จะต้องอาศัยการสื่อสารภายในองค์กรการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารแบรนด์อย่างเต็มที่ การสร้างสมดุลในชีวิตด้านต่าง ๆ ของพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นชีวิตการทำงาน ครอบครัว และชีวิตส่วนตัว เพื่อมิให้พนักงานรู้สึกขาดสมดุลในด้านใดด้านหนึ่ง การเพิ่มพูนศักยภาพด้านความรู้ทักษะให้กับพนักงานผ่านการฝึกอบรม การจัดกิจกรรมภายในองค์กรเพื่อให้พนักงาน มีความสุขในการทำงาน และการให้รางวัลหรือการยกย่องในคุณงามความดีของพนักงาน

ที่ผ่านมาแนวคิดเรื่องการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรจะได้รับความนิยมเฉพาะในประเทศแถบตะวันตก และประเทศสหรัฐอเมริกา แต่ในประเทศแถบตะวันออกยังไม่ได้ให้ความสำคัญมากนัก ทั้งที่มีผลการศึกษามากมายที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร ที่มีอิทธิพลส่งผลในทางบวกกับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการแสดงตัวตนต่อแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และความจงรักภักดีต่อแบรนด์ที่เกิดขึ้นกับพนักงานแล้วส่งมอบพันธสัญญาของแบรนด์ไปสู่ภายนอกได้เป็นอย่างดี นำมาสู่ผลประกอบการที่ดีและความสำเร็จขององค์กร (Punjaisri; & Wilson. 2007) เช่นเดียวกับ อริชัย อรรคอุดม และเสริมยศ ธรรมรักษ์ (2554) ได้สรุปเกี่ยวกับเรื่องการสื่อสารแบรนด์ว่า งานวิจัยแบรนด์มักจะกระทำอยู่ในแวดวงธุรกิจ แต่องค์กรจะมีการทำการวิจัยกันเองอย่างต่อเนื่องและเก็บข้อมูลเป็นความลับ การศึกษาด้านการสื่อสารแบรนด์ที่ดีพิมพ์ในบทความระดับนานาชาติ มีการศึกษาหลายด้าน เช่น การตระหนักรู้ในแบรนด์ (Brand awareness) ภาพลักษณ์แบรนด์ (Brand image) การบริหารแบรนด์ (Brand management) บุคลิกภาพแบรนด์ (Brand personality) การขยายแบรนด์ (Brand extension) คุณค่าของแบรนด์ (Brand equity) การสร้างแบรนด์ภายในและภายนอกองค์กร (Internal branding and external branding) การสื่อสารแบรนด์ (Brand communication) การแสดงตัวตนต่อแบรนด์ (Brand identification) ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ (Brand commitment) ความยึดมั่นผูกพันต่อแบรนด์ (Brand engagement) ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand loyalty) และพันธสัญญาแบรนด์ (Brand promise) เป็นต้น โดยเป็นการศึกษาทั้งมุมมองภายนอกองค์กรกับลูกค้าหรือผู้บริโภคเป้าหมาย และศึกษามุมมองภายในองค์กรกับพนักงานหรือผู้บริหารองค์กร ในการศึกษาวิจัยกับพนักงานจะมีการศึกษาในมุมมองเจตคติ (Attitude) และพฤติกรรม (Behaviour) เช่น ผลปฏิบัติงานต่อแบรนด์ (Brand performance) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของแบรนด์ (Brand citizenship behaviors) พฤติกรรมสนับสนุนแบรนด์ (Brand supporting behaviors) ล้วนเป็นการสะท้อนพฤติกรรมของพนักงานในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมที่จะสนับสนุนแบรนด์ขององค์กร

แวดวงวิชาการไทยงานวิจัยชั้นต้นๆ ที่ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวข้องกับแบรนด์ เป็นงานวิจัยของวิยะดา โปธารามิก (2540) ศึกษาเพียงตราสัญลักษณ์ (Logo) เท่านั้น โดยศึกษาถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสัญลักษณ์ของธนาคารกสิกรไทย และการศึกษาวิจัยอื่นๆ ค่อยๆ แผ่ขยายขอบเขตการศึกษากว้างขึ้นหลากหลายประเด็น เช่น ประเด็นการบริหารแบรนด์เป็นกระบวนการที่ครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดขององค์กร ตัวอย่างงานวิจัยของชุตติมา กิตติโชติกุล (2553) ที่ศึกษากระบวนการสื่อสารในการบริหารแบรนด์ “หลุยส์ วิตตอง” ตลอดจนถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ประเด็นเรื่อง ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ เป็นอีกแนวคิดที่ได้รับความสนใจศึกษามากในไทยและมีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ภัทรศศิริ พรประภา (2555) ศึกษาโมเดลการสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการเพื่อสร้างความจงรักภักดีต่อตราสินค้า สำหรับรถยนต์ยุโรปในประเทศไทย พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์ ได้แก่ ปัจจัยคุณสมบัติของรถยนต์ (ชื่อเสียง ราคา คุณภาพ) ปัจจัยทางจิตวิทยาของผู้บริโภค (ลักษณะส่วนบุคคล เจตคติ แรงจูงใจ) และเครื่องมือในการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (ประชาสัมพันธ์ โฆษณา การขายโดยพนักงานขาย การสนับสนุน การตลาดทางตรง การจัดกิจกรรม ความสัมพันธ์กับลูกค้า การส่งเสริมการขาย) การศึกษาในเรื่องการสื่อสารแบรนด์มีการพัฒนามาจากแนวคิดการสื่อสารการตลาด และแนวคิดการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งในงานวิจัยไทยส่วนมากจะมุ่งไปที่การสื่อสารแบรนด์ภายนอกองค์กรมากกว่าการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรของไทยยังมีอยู่ไม่มากนัก ตัวอย่างงานวิจัยที่พบมีเรื่องกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ให้กับนายจ้าง (Employer branding) โดยเฉพาะมุมมองด้านการสรรหาพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) ของวรางคณา งามคู่ปฏิพัทธ์ และคณะ (2550) ที่ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าภายในองค์กรและพฤติกรรมของพนักงานของ พิชากร ว่องวิญญูกร (2553) และงานวิจัยเรื่องกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างพนักงานเป็นแบรนด์องค์กรของปิ่นปิ่นทิพย์ สัทธรรมนวงศ์ (2558) โดยงานวิจัยส่วนใหญ่จะศึกษาตัวแปรการสร้างและการสื่อสารภายในองค์กรกับพนักงานควบคู่กันไป แต่สำหรับในต่างประเทศมีการศึกษาวิจัยอยู่จำนวนมาก ซึ่งมีทั้งการศึกษาตัวแปรเดียวกันและตัวแปรแตกต่างกัน มีการใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลาย ใช้เครื่องมือวัดที่แตกต่างกันออกไป

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ขององค์กรที่รุกรตลาดอาเซียน เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างยิ่งในการที่จะนำพาให้องค์กรเอกชนของไทยรุกรตลาดอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเลือกทำการศึกษาวิจัยศึกษารายกรณี เพื่ออธิบายถึงกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร กระบวนการสื่อสารแบรนด์ภายในค้นหาเงื่อนไขและแนวทางในการสร้างพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานภายในองค์กรที่เชื่อมโยงไปสู่บุคคลภายนอกองค์กร การศึกษารายกรณีกับบริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านการให้บริการเป็นโรงพยาบาลแห่งแรกของสุพรรณบุรีที่จัดตั้งขึ้นเป็นบริษัทมหาชน จำกัดด้วยความร่วมมือของบุคคลหลายฝ่ายมีวัตถุประสงค์ในการรักษาพยาบาลผู้ป่วยทุกสาขาตลอด 24 ชั่วโมง เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2534 นอกจากนี้ผู้วิจัยทำการวิจัยศึกษารายกรณีกับบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่

ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์สิงคโปร์ (SGX) ในปี 2549 เป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจ 4 สายธุรกิจ ได้แก่ สุรา เบียร์ เครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์ และอาหาร ทั้ง 2 องค์กรที่ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยครั้งนี้เป็น องค์กรที่มีนโยบายการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรและมีนโยบายในการรุกรตลาด อาเซียน โดยทั้ง 2 องค์กรจะมีรูปแบบในการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน บริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรทางด้านธุรกิจบริการ ส่วนบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) เป็น องค์กรธุรกิจด้านการผลิตเครื่องดื่มและอาหาร โดยศึกษาวิจัยกับพนักงานภายในองค์กรเนื่องจาก พนักงานเหล่านี้จะเป็นผู้ขับเคลื่อนที่สำคัญอย่างยิ่งในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร และเป็นผู้ส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ขององค์กรไปสู่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นพฤติกรรม การสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรเอกชน

จากงานวิจัยของปันใจศรีและคณะ (Punjaisri; et al. 2009) ได้ทำการศึกษากระบวนการ สร้างแบรนด์ภายในองค์กร และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรกับ พฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ จากมุมมองของพนักงานโรงแรมระดับบนจำนวน 5 แห่งที่มี ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าจำนวน 699 คน ผลการวิจัยพบว่าการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพล ทางบวกต่อเจตคติและพฤติกรรมของพนักงานในการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ โดยความมุ่งมั่น ผูกพันต่อแบรนด์ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลปฏิบัติงานของแบรนด์ แต่เป็นตัวแปรคั่นกลาง ความสัมพันธ์ (Mediator) ระหว่างการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรกับผลปฏิบัติงานของแบรนด์ และ การเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และนำไปสู่ความจงรักภักดี ต่อแบรนด์เป็นลำดับขั้นต่อกัน โดยตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สะท้อนถึงเจตคติและพฤติกรรม การสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน สำหรับงานวิจัยของเอสกีและฮานเซอร์ (Ezgi; & Hancer. 2013) ทำการศึกษาการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรและพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานใน ธุรกิจสายการบิน โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มพนักงานบริการรับรองลูกค้าจำนวน 523 คน โดยให้พนักงานประเมินตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของแบรนด์ และอีก กลุ่มคือผู้โดยสารที่ใช้บริการสายการบินจำนวน 1046 คน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีของแบรนด์ไม่มีอิทธิพลทางตรงกับความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ของลูกค้า แต่พฤติกรรม สนับสนุนแบรนด์ของพนักงานมีอิทธิพลผ่านผลการปฏิบัติงานของแบรนด์ ไปสู่ความมุ่งมั่นผูกพันต่อ แบรนด์ของลูกค้า และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของแบรนด์จะมีอิทธิพลโดยอ้อมกับความ ไว้วางใจในแบรนด์ ส่งผ่านมาสู่ผลการปฏิบัติงานของแบรนด์ในมุมมองของลูกค้า ส่วนหยาง วาน และวู (Yang; Wan; & Wu. 2015) ทำการศึกษอิทธิพลของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรต่อความ มุ่งมั่นผูกพันในแบรนด์ของพนักงาน และพฤติกรรมแบรนด์ของพนักงาน โดยทำการศึกษากับ พนักงานในโรงแรมสำหรับนักท่องเที่ยวนานาชาติจำนวน 661 คน จาก 28 โรงแรม ผลการวิจัย พบว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรและความมุ่งมั่นผูกพันในแบรนด์ของพนักงานมีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมแบรนด์ของพนักงาน อย่างไรก็ดีตามตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้จะมีนัยสำคัญที่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่างด้วยเช่นกัน

ทั้งนี้การสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานสะท้อนทั้งด้านเจตคติและด้านพฤติกรรม เป็นผลลัพธ์ของการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงาน ประกอบด้วย การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และความจงรักภักดีต่อแบรนด์ เป็นเจตคติของพนักงานที่มีต่อแบรนด์ที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน หรือด้านพฤติกรรมที่มีการศึกษาเกี่ยวกับ ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์หรือการส่งมอบพันธสัญญาของแบรนด์จากพนักงานภายในสู่การรับรู้ของลูกค้าภายนอกองค์กร (Berry; & Lampo. 2004) ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานนี้เป็นสิ่งที่จะช่วยให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้งในตลาดภายในประเทศและการรุกตลาดอาเซียน

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี แบบลำดับขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory sequential method) แบ่งเป็น 2 ระยะ การวิจัยระยะแรกเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ วิธีการวิจัย (Method) ด้วยรูปแบบการศึกษารายกรณี เก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ทำความเข้าใจ ค้นหาเงื่อนไขสาเหตุทางจิตและทางสังคม กระบวนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในลักษณะที่เป็นพฤติกรรมศาสตร์ได้อย่างครอบคลุมและสมบูรณ์ ส่วนการวิจัยระยะที่สองเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามด้วยข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในการวิจัยระยะแรกร่วมกับแนวคิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน แนวคิดการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร และแนวคิดความพึงพอใจในงาน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานองค์กรเอกชนที่ดำเนินธุรกิจด้านการผลิตและพนักงานองค์กรเอกชนที่ดำเนินธุรกิจด้านการบริการ เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและศึกษาอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยเชิงสาเหตุต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กร และทำการเปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่รุกตลาดอาเซียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการบริการ โดยใช้สถิติแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ผลจากการวิจัยทั้ง 2 ระยะนี้จะนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร และสามารถนำรูปแบบกระบวนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรไปปรับใช้กับองค์กรต่างๆ ที่ต้องการรุกตลาดอาเซียน ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความเข้าใจ การให้ความหมาย ค้นหาเงื่อนไขสาเหตุทางด้านจิตและสาเหตุด้านสังคม และกระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรของผู้บริหารองค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตอาเซีย
2. เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตอาเซีย
3. เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตอาเซียระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจบริการ

ความสำคัญของการวิจัย

1. ความสำคัญเชิงทฤษฎี

การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ เป็นแนวคิดด้านการสื่อสารตลาดที่มีการศึกษาวิจัยอย่างแพร่หลายในแวดวงวิชาการ โดยส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาในบริบทของการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายนอกองค์กรกับลูกค้าหรือผู้บริโภคเป็นสำคัญ แต่ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพนักงาน ซึ่งเป็นการผสมผสานแนวคิดการสื่อสารการตลาดกับแนวคิดการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นในการสร้างแนวคิดการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเอกชนภูเก็ตอาเซียครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงต้องทบทวนเอกสารอย่างครอบคลุมในนิยาม ความหมาย องค์ประกอบ เครื่องมือวัด ตลอดจนเงื่อนไขสาเหตุทางจิตและทางสังคม รวมถึงกระบวนการในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานภายในองค์กรทั้งด้านเจตคติประกอบด้วยการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์และการความจงรักภักดีต่อแบรนด์ ส่วนทางด้านพฤติกรรมเป็นผลปฏิบัติงานของแบรนด์ เป็นการส่งมอบพันธสัญญาของแบรนด์จากพนักงานภายในองค์กรส่งไปยังลูกค้าภายนอกองค์กร โดยการเชื่อมโยงทฤษฎีที่เป็นตัวแปรปัจจัยสาเหตุทางด้านจิตและทฤษฎีที่เป็นตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อม พัฒนาเป็นรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตอาเซีย เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ในการศึกษาวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ขององค์กร

2. ความสำคัญเชิงปฏิบัติ

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรต่อพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรเอกชนภูเก็ตอาเซีย มีการศึกษาตัวแปรเชิงสาเหตุ ประกอบด้วย ตัวแปรเชิงสาเหตุด้านจิต ตัวแปรเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อม รวมถึงกระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร จากองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้

ทำให้ทราบว่า ตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุตัวแปรใดบ้างที่ส่งผลต่อการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ และพฤติกรรมการณ์สนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรธุรกิจตลาดอาเซียน ผู้บริหารองค์กรเอกชนสามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ในการวางแผนกำหนดนโยบายในการดำเนินธุรกิจขององค์กรในการธุรกิจตลาดอาเซียน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการณ์สนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรเอกชนที่ธุรกิจอาเซียน เป็นการวิจัยผสมวิธี (Mixed methods research) การวิจัยรูปแบบลำดับขั้นตอนเชิงสำรวจ (The exploratory sequential design) มีแบบแผนการวิจัยเชิงผสมผสานการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ โดยเริ่มต้นจากวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการศึกษารายกรณี เพื่อทำความเข้าใจ ความหมาย นิยามตัวแปร ค้นหาเงื่อนไขสาเหตุ กระบวนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร รวมถึงการสร้างเครื่องมือ เพื่อศึกษาและทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียดดังนี้

การวิจัยระยะที่ 1: การวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการศึกษารายกรณี

ในการวิจัยระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษากระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่ธุรกิจตลาดอาเซียนด้วยการศึกษารายกรณี เนื่องจากเป็นวิธีการศึกษาเพื่อประโยชน์ของความสนใจอยากรู้ อยากทำความเข้าใจ เปิดเผยรายละเอียดของสิ่งนั้นเป็นหลัก ซึ่งเป็นการวิจัยโดยการศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องขององค์กร และเป็นการลงพื้นที่จริง (Field research) กับองค์กรที่มีการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรธุรกิจตลาดอาเซียนที่ทำการศึกษาค้นคว้าได้แก่ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) และบริษัท โรงพยาบาลสุภูมิตร จำกัด (มหาชน) และเพื่อเป็นการเข้าถึงความรู้และความจริงของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น อันเกี่ยวข้องกับกระบวนการสู่ความสำเร็จในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจความรู้จริงที่ดำรงอยู่ในองค์กรที่มีการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรธุรกิจตลาดอาเซียน เป็นองค์กรที่เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางและแบรนด์เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายทั้งจากบุคคลภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยผู้วิจัยเน้นศึกษาจากผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ประสบกับเหตุการณ์หรือประสบการณ์โดยตรง และมีความพร้อมและยินยอมในการให้ข้อมูลในฐานะผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารด้านการตลาด ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล และด้านการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร ของ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) แบรนด์ “ไทยเบฟ” และบริษัท โรงพยาบาลสุภูมิตร จำกัด (มหาชน) แบรนด์ “สุภูมิตร” โดยในการเลือกศึกษารายกรณีในครั้งนี้ มุ่งเน้นศึกษาถึงกระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ขององค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านการผลิต และองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านการบริการ ทำการศึกษาในมุมมองทั้งแบรนด์องค์กร แบรนด์บริการขององค์กร และแบรนด์ผลิตภัณฑ์ขององค์กร

ผู้ให้ข้อมูลรอง ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลาง หรือหัวหน้างานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรรुकตลาดอาเซียน ภายใต้ แบรนด์ “ไทยเบฟ” และ แบรนด์ “ศุภมิตร” ซึ่งข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลในส่วนนี้จะมีความสำคัญที่ช่วยอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นให้เห็นภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) โดยไม่อาศัยความน่าจะเป็น ด้วยวิธีเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ตามเกณฑ์โดยเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่เป็นผู้วางนโยบายด้านการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร และการเลือกแบบลูกโซ่ (Snowball technique) โดยการแนะนำจากผู้บริหารระดับสูง สำหรับผู้ให้ข้อมูลรอง

การวิจัยระยะที่ 2 : การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ในระยะที่ 2 เป็นศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรที่รูกตลาดอาเซียน ซึ่งผู้วิจัยจะดำเนินการด้วยระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ภายหลังจากที่ได้ผลจากการศึกษารายกรณีจากการวิจัยในระยะที่ 1 แล้วนำข้อค้นพบจากการวิจัยในเรื่องนิยาม การให้ความหมาย เงื่อนไขสาเหตุทางจิตและทางสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์ของตัวแปรการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรและพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กร นำมาใช้ร่วมกับการศึกษาทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการกำหนดกรอบแนวคิด กำหนดตัวแปรต่างๆ กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ กำหนดสมมติฐานการวิจัย การสร้างเครื่องมือวัดตัวแปร เพื่อนำไปพัฒนาและทดสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อไป

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร คือ พนักงานภายในองค์กรเอกชนไทยที่มีแนวคิดในการรูกตลาดอาเซียนซึ่งเป็นองค์กรที่มีแบรนด์องค์กรหรือแบรนด์สินค้าหรือบริการขององค์กรเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยเป็นองค์กรที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยและมีแนวคิดที่จะทำการตลาดในระดับภูมิภาคอาเซียน หรือเป็นองค์กรที่มีการขยายองค์กรไปตั้งสาขาหรือสำนักงานในประเทศเพื่อนบ้านภายในภูมิภาคอาเซียน เป็นองค์กรที่มีแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ โดยการวิจัยครั้งนี้เลือกทำการวิจัยกับ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจ 4 สายธุรกิจ ได้แก่ สุรา เบียร์ เครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์ และอาหาร ทำการศึกษาวิจัยภายใต้แบรนด์องค์กร “ไทยเบฟ” และบริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจด้านการให้บริการ เป็นโรงพยาบาลเอกชน ภายใต้แบรนด์องค์กร “ศุภมิตร”

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานภายในองค์กรซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ขององค์กรไปสู่ลูกค้าภายนอกองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ โดยมีเงื่อนไขต้องมีระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรอย่างน้อย 6 เดือน โดยมีวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 797 คนประกอบด้วยพนักงานบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) จำนวน 456 คน และ พนักงานบริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) จำนวน 341 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมในเบื้องต้น เนื่องจากงานวิจัยต้องการศึกษาการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งจากงานวิจัยที่ผ่านๆ มาพบว่าจะสะท้อนออกมาทั้งทางด้านเจตคติและพฤติกรรม ดังนั้นในการกำหนดตัวแปรต้องอาศัยแนวคิดต่างๆ มาเป็นตัวสนับสนุนดังนี้ แนวคิดเกี่ยวกับแบรนด์องค์กร แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ และแนวคิดความพึงพอใจในงาน โดยอาศัยแนวคิดเหล่านี้ร่วมกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยคุณภาพในระยะแรกมาประกอบการกำหนดตัวแปรดังนี้

1. ตัวแปรเชิงสาเหตุ ได้แก่

1.1 การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร (Internal branding)

1.1.1 การปฐมนิเทศ (Orientation)

1.1.2 การฝึกอบรม (Training support)

1.1.3 การประชุมกลุ่ม (Group meeting)

1.1.4 การสรุปความ (Briefing)

1.2 การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร (Internal brand communication)

1.2.1 การสื่อสารภายในองค์กร (Internal communication)

1.2.2 การสื่อสารการตลาดภายในองค์กร (Internal marketing communication)

1.2.3 การสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก (Positive word of mouth)

1.3 ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

1.3.1 ความพึงพอใจด้านบรรยากาศองค์กร (Organization climate satisfaction)

1.3.2 ความพึงพอใจด้านการสนับสนุนจากองค์กร (Organization support satisfaction)

1.3.3 ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ (Motivation satisfaction)

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ การสนับสนุนแบรนด์ (Brand supporting)

2.1 การสนับสนุนแบรนด์ด้านเจตคติ

2.1.1 การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ (Brand identification)

2.1.2 ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ (Brand commitment)

2.1.3 ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand loyalty)

2.2 การสนับสนุนแบรนด์ด้านพฤติกรรม ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ (Brand Performance)

3. ตัวแปรแบ่งกลุ่ม ได้แก่ ประเภทองค์กรธุรกิจ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. แบรนด์ภายในองค์กร (Internal brand) หมายถึง ภาพลักษณ์โดยรวมขององค์กรในมุมมองของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นในใจของพนักงานนั้นเกิดจากประสบการณ์ของพนักงานแต่ละคนที่ได้รับรู้เกี่ยวกับองค์กรในฐานะแบรนด์องค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย หรือ ค่านิยมร่วมขององค์กร ตลอดจนสิ่งที่องค์กรได้สื่อสารไปสู่พนักงาน โดยองค์กรที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ คือ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิต และบริษัท โรงพยาบาลสุภูมิตร จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการบริการ

2. พนักงานองค์กร (Employee) หมายถึง พนักงานภายในองค์กรเอกชนที่มีการรुकสู่ตลาดอาเซียน มีการสร้างและการสื่อสารแบรนด์องค์กรอย่างชัดเจน พนักงานที่กล่าวถึงในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานทุกแผนกทุกระดับในองค์กรซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเป็นผู้สะท้อนพฤติกรรมกรรมการสนับสนุนแบรนด์ออกมาผ่านเจตคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ไปสู่กลุ่มลูกค้าหรือผู้บริโภคเป้าหมายที่พวกเขามีปฏิสัมพันธ์ด้วย

3. องค์กรที่รุกตลาดอาเซียน หมายถึง เป็นองค์กรที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยและมีแนวคิดที่จะทำการตลาดในระดับภูมิภาคอาเซียน หรือเป็นองค์กรที่มีการขยายองค์กรไปตั้งสาขาหรือสำนักงานในประเทศเพื่อนบ้านภายในภูมิภาคอาเซียน หรือเป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจในตลาดอาเซียน ซึ่งในการวิจัยนี้เลือกศึกษากับองค์กรเอกชน 2 องค์กรที่มีนโยบาย และแนวคิดในการรุกตลาดอาเซียน ได้แก่ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) ที่ปัจจุบันมีนโยบายการรุกตลาดอาเซียนหลากหลายรูปแบบ และบริษัท โรงพยาบาลสุภูมิตร จำกัด (มหาชน) ปัจจุบันมีแนวคิดที่จะรุกตลาดอาเซียน โดยทั้ง 2 องค์กรที่เลือกนี้เป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ เป็นที่ยอมรับ เป็นองค์กรที่มีแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ เป็นองค์กรกลุ่มธุรกิจในกลุ่มบริการ และกลุ่มการผลิต เป็นองค์กรที่พนักงานจะมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ขององค์กรจากพนักงานภายในไปสู่ลูกค้าภายนอกองค์กร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์โดยใช้แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ นำมาเชื่อมโยงเพื่อทำความเข้าใจและให้ทราบถึงรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรเอกชนที่รุกตลาดอาเซียนซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

1. การรุกตลาดอาเซียนขององค์กรเอกชนไทย
2. แนวคิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน
 - 2.1 ผลปฏิบัติงานต่อแบรนด์
 - 2.2 ความจงรักภักดีต่อแบรนด์
 - 2.3 ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์
 - 2.4 การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์
3. แนวคิดการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร
 - 3.1 การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร
 - 3.2 การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร
4. แนวคิดความพึงพอใจในงาน
5. การศึกษารายกรณี
6. นิยามปฏิบัติการ
7. กรอบแนวคิดการวิจัย
8. สมมติฐานการวิจัย

1. การรุกตลาดอาเซียนขององค์กรเอกชนไทย

อาเซียน (ASEAN) หรือสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2510 โดยช่วงเริ่มแรกมีสมาชิก 5 ประเทศ ได้แก่ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์และไทย ต่อมาได้มีสมาชิกเพิ่มขึ้นอีก 5 ประเทศ คือ บรูไนดารุสซาลาม กัมพูชา ลาว พม่าและเวียดนาม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความร่วมมือในภูมิภาค ที่จะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และได้มีการรวมกลุ่มเพื่อขยายความร่วมมือและการค้าระหว่างกันให้มากยิ่งขึ้น ต่อมาประเทศในกลุ่มอาเซียนมีแนวคิดร่วมกันในการวางนโยบายร่วมกันเพื่อไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ภายในปี พ.ศ. 2558 และได้มีการจัดทำกฎบัตรอาเซียน (ASEAN charter) เพื่อการสร้างความร่วมมือในการดำเนินการไปสู่ประชาคมอาเซียน โดยมีเป้าหมายการเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว มีการใช้กฎระเบียบการค้าในประเทศสมาชิกทั้งหมดเป็นอย่างเดียวกัน (Harmonization of rules and regulations) ทั้งในด้านมาตรฐาน

คุณภาพ ราคา อัตราภาษี รวมถึงกฎระเบียบในการซื้อขาย การลด ละ เลิกมาตรการและข้อกีดกันต่าง ๆ และหันมาเน้นความร่วมมือในการสร้างมาตรการอำนวยความสะดวกทางการค้า กำหนดเงื่อนไขการเคลื่อนย้ายเสรีของประชากรในอาเซียน และการเคลื่อนย้ายระหว่างกันอย่างเสรีมากขึ้นในด้านธุรกิจบริการและการลงทุน และร่วมด้วยช่วยกันในการสร้างอาเซียนให้เป็นภูมิภาคที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง (Highly competitive economic region) ในเวทีการค้าโลก อาทิ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน โทรคมนาคม การเงินการธนาคาร การจัดระบบการค้าให้มีการแข่งขันที่เป็นธรรมและการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น รวมถึงการพัฒนาทางเศรษฐกิจอย่างเท่าเทียมกันระหว่างสมาชิกอาเซียนและการเชื่อมโยงของอาเซียนเข้ากับเศรษฐกิจโลก โดยมีโครงการความร่วมมือกันและสร้างเครือข่ายระหว่างกัน เพื่อเพิ่มศักยภาพ สร้างความเข้มแข็งและเป็นการเพิ่มอำนาจต่อรองเพื่อการแข่งขันกับประเทศหรือกลุ่มประเทศอื่นๆ ในโลก อีกทั้งมีการจัดทำเขตการค้าเสรีอาเซียนกับประเทศคู่เจรจาต่าง ๆ เพื่อให้เครือข่ายการผลิต/จำหน่ายภายในอาเซียนเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจส่วนอื่นของโลกเพื่อที่จะให้มีผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจร่วมกัน จะมีรูปแบบคล้ายๆ กลุ่ม Euro Zone นั้นเอง จะทำให้มีผลประโยชน์, อำนาจต่อรองต่าง ๆ กับคู่ค้าได้มากขึ้น และการนำเข้า ส่งออกของชาติในอาเซียนก็จะเสรี ยกเว้นสินค้าบางชนิดที่แต่ละประเทศอาจจะขอไว้ไม่ลดภาษีนำเข้า (เรียกว่าสินค้าอ่อนไหว) Asean จะรวมตัวเป็น ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและมีผลเป็นรูปธรรม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558

การรุกตลาดอาเซียน MGR Online (2559) สรุปรายจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับตลาดอาเซียน เช่น นางสาวลิณี วัชรกุล ผู้อำนวยการสำนักการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) อาจารย์เกษมสันต์ วีระกุล นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญอาเซียน เจ้าของฉายา “มิสเตอร์ AEC” และ นายอดุลย์ โชตินิสากรณ์ รองอธิบดีกรมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ จากงานเสวนา “ทนายธุรกิจพิชิต AEC” สรุปได้ว่าตัวเลขส่งออกอาเซียนปี 2558 โตเท่าตัวกว่า 8 หมื่นล้านบาท ด้านกรมการค้าต่างประเทศมอบเคล็ดลับบุก CLMV ทำธุรกิจแบบเพื่อน มองเพื่อนบ้านเหมือนเป็นจังหวัดหนึ่งของประเทศไทย มิสเตอร์ AEC เชื้อสินค้าไทยยังสดใส ระบุทุกประเทศขึ้นชอบสินค้าไทย เพียงต้องเข้าใจ ทำธุรกิจแบบตรงไปตรงมา ทุกประเทศในอาเซียนน่าสนใจที่จะเข้าไปลงทุน หรือเข้าไปรุกในตลาดอาเซียน แต่ถ้าเริ่มต้นก็ต้องเลือกประเทศใกล้ๆ อย่าง CLMV ก่อน เนื่องจากประเทศกัมพูชามีสมาคมมิตรภาพไทย-กัมพูชา มีการรวมกลุ่มกันของนักธุรกิจและผู้ค้าคนไทยตามชายแดนเข้าไปจัดงานแสดงสินค้าเปิดบูทขายสินค้า ได้รับการตอบรับที่ดีมาก ประเทศลาวเป็นประเทศที่หลายประเทศมองข้าม จึงเป็นโอกาสที่ดี เพราะคู่แข่งน้อย ในขณะที่ประเทศมาเลเซีย อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ เป็นตลาดที่มุลมุนอยู่มากเป็นโอกาสขององค์กรที่จะเข้าไปทำตลาดผลิตภัณฑ์ฮาลาล ส่วนสถิติสินค้าที่ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีในตลาดอาเซียนที่ สสว. สรุปรวมมาจะเป็นกลุ่มร้านอาหาร สปา ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ และความงาม สินค้าในกลุ่มนี้เป็นการค้าที่มีการเติบโตอย่างมากในกลุ่มของคนที่มีกำลังซื้อ สำหรับตลาด CLMV เป็นตลาดที่มีความขึ้นช้อบและรักอะไรทุกอย่างที่เป็นประเทศไทย โดยเฉพาะ กัมพูชา และพม่า ในขณะที่เราไม่เคยรักเขา ดังนั้นวันนี้ถ้าเราจะค้าขายกับเขา เราก็ต้องเริ่มรักเขาก่อน และเริ่มเรียนรู้เขาอย่างจริงจัง

โดยเฉพาะภาษา เพราะเรามีสินค้าที่เขาชื่นชอบอยู่แล้ว ที่เหลือคือเราจะทำอย่างไรให้เขาซื้อสินค้าของเราแบบไม่เปลี่ยนใจไปซื้อสินค้าที่อื่นๆ และสิ่งสำคัญที่มองเห็น คือ คนของเขามีความจริงใจ เรียกว่า วิน-วิน อย่าไปโกง เช่น พม่า เป็นประเทศที่เครื่องในคำสอนของพระพุทธศาสนาอยู่ในหัวใจ ไม่ต้องกลัวว่าเขาจะโกง เช่นเดียวกับประเทศกัมพูชามีความจริงใจ และเป็นประเทศที่น่าไปลงทุนมากที่สุดเพราะรักคนไทย อยากลงทุนร่วมกับคนไทย ส่วนประเทศเวียดนามเป็นประเทศไม่ได้รับการรักประเทศไทย หรือคนไทย แต่ชื่นชอบสินค้าไทย การทำธุรกิจที่เวียดนามเราจะต้องระวังเรื่องความไม่ตรงไปตรงมา และเวียดนามมีการเติบโตค่อนข้างรวดเร็ว และนำลงทุนเช่นกัน ข้อดีของเวียดนามคือ เขากำลังจะพัฒนาตัวเองเป็นประเทศอุตสาหกรรมสีเขียว สำหรับในส่วนของประเทศมาเลเซีย เป็นประเทศที่มีการพัฒนา และกำลังจะก้าวเข้าสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วในอีก 4 ปีข้างหน้าแล้ว ประเทศมาเลเซียมีความน่าสนใจในเรื่องของอาหารฮาลาล เพราะมาเลเซียกำลังจะยกระดับประเทศตัวเอง เป็นประเทศที่ผลิตอาหารฮาลาลที่ใหญ่ที่สุดในโลก ดังนั้น สิ่งที่เราควรทำคือ การไปจับมือกับเขาเพื่อผลิตอาหารฮาลาล คือมีแหล่งวัตถุดิบ ใช้วิธีการผลิตส่งให้เขา และให้เขานำออกไปขายอีกทีหนึ่ง ก็จะช่วยให้เราสามารถผลักดันผลิตภัณฑ์ฮาลาลของเราต่อไปกับมาเลเซียได้ ส่วนประเทศฟิลิปปินส์ เป็นประเทศที่รักประเทศไทยเช่นกัน และชื่นชอบสินค้าไทย และฟิลิปปินส์เป็นประเทศขนาดใหญ่ และคนฟิลิปปินส์ เป็นประเทศที่ชื่นชอบการช้อปปิ้งมาก มีเดือนที่เป็นเดือนช้อปปิ้งหลายเดือน แต่การทำธุรกิจในประเทศฟิลิปปินส์ไม่ได้ง่ายเหมือนประเทศพม่า ลาว หรือกัมพูชา เพราะเขาก็จะกีดกันการค้าค่อนข้างมาก สำหรับนักธุรกิจในฟิลิปปินส์มีความขยัน และต่อสู้ เชื่อว่าประเทศฟิลิปปินส์ เป็นประเทศที่มีอนาคต ถ้าเราสามารถเข้าได้ถูกทาง

การเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้ชัดในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน นั่นคือ การลงทุนมีความเสรีมากยิ่งขึ้น คือ ใครจะทำการลงทุนที่ใดก็ได้ในภูมิภาคอาเซียน การเปิดเสรีทางการค้าส่งผลให้องค์กรต่างๆ มีตลาดหรือมีผู้บริโภคที่มากขึ้น การแข่งขันจึงเพิ่มขึ้นตามไปด้วย มีการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี ส่งผลให้ต้นทุนค่าจ้างแรงงานมีค่าลดลง เนื่องจากมีจำนวนแรงงานเพิ่มมากขึ้น แต่ทั้งนี้ ประชาชนในประเทศนั้นก็จะมีคู่แข่งทางด้านแรงงานเพิ่มมากขึ้นซึ่งมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาฝีมือแรงงานเพิ่มขึ้น โดยปัจจัยสำคัญที่ผู้ประกอบการไทยต้องเร่งปรับตัวเป็นอันดับต้นๆ เพื่อขยายตลาดแรงงาน นอกเหนือจากความรู้ด้านภาษาเพื่อใช้ในการเจรจาการค้าระหว่างประเทศสมาชิกชาติอาเซียนด้วยกันแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญในด้านต่างๆ เช่น การวิเคราะห์ตลาด องค์กรความรู้การผลิต และทำตลาดเฉพาะ การสร้างแบรนด์ และการทำการตลาดระหว่างผู้ซื้อผู้ขายที่มีศักยภาพเป็นต้น (สำนักงานพาณิชย์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. 2558) นอกจากนี้ เสริมยศ ธรรมรักษ์ (2556) ได้แนะนำหลักการในการสร้างเสน่ห์และสร้างคุณค่าให้กับแบรนด์เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนหรือ AEC สรุปว่าประกอบด้วยมิติต่างๆ จำนวน 3 มิติ คือ 1) มิติผู้บริหารแบรนด์ 2) มิติการบริหารแบรนด์ และ 3) มิติผู้บริโภค ซึ่งสามารถแบ่งเป็นหลักต่างๆ ได้ 8 ประการ ดังนี้

มิติที่ 1 มิติผู้บริหารแบรนด์

1. ผู้บริหารแบรนด์หรือเจ้าของแบรนด์ต้องสร้างแบรนด์ด้วยความรัก หลักการข้อนี้เป็นเรื่องของทัศนคติของเจ้าของแบรนด์ คือทำในสิ่งที่รักและรักในสิ่งที่ทำ เพราะเมื่อเจ้าของหรือผู้บริหารแบรนด์ รักในสิ่งที่ทำ ความมุ่งมั่นและความเชี่ยวชาญจะตามมา เช่น แบรนด์เก้าอี้แกนน้อย เกิดจากการที่เจ้าของแบรนด์ทดลองทำ แบบลองผิดลองถูกจนเกิดความเชี่ยวชาญและสามารถนิยาม ได้ว่า “เป็นเพราะความมุ่งมั่นและรักในสิ่งที่ทำ” ทุกวันนี้ แบรนด์เก้าอี้แกนน้อยไม่ได้มีขายแต่ในประเทศไทยเท่านั้นแต่ส่งขายในต่างประเทศด้วย

2. ผู้บริหารแบรนด์ต้องเป็นผู้นำในการวางกลยุทธ์ของแบรนด์ด้วยตนเอง สำหรับแบรนด์ที่ประสบความสำเร็จระดับโลก ผู้บริหารแบรนด์เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของแบรนด์เอง เช่น Sir Richard Branson ทำหน้าที่ควบคุม ดูแลทิศทางของแบรนด์ Virgin ซึ่งมีจุดเริ่มต้นจากร้านขายแผ่นเสียงและซีดีเพลงจนทุกวันนี้สามารถขยายแบรนด์ (Brand extension) ไปสู่ธุรกิจที่มีความหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นสายการบิน Virgin Atlantic Airline, Virgin Cola, Virgin Radio และอีก 100 กว่าธุรกิจภายใต้กลยุทธ์ที่สามารถทำให้แบรนด์ มีความลุ่มลึกนั่นคือ Against all convention นั่นคือ ทุกผลิตภัณฑ์หรือบริการภายใต้แบรนด์ Virgin จะต้องมีความตรงข้ามหรือขัดแย้งกับธรรมเนียมปฏิบัติที่แบรนด์อื่นทำกัน

มิติที่ 2 มิติการบริหารแบรนด์

3. สำรวจและค้นหาตำแหน่งแบรนด์ที่แตกต่าง โดดเด่น และปลอดภัย กลยุทธ์ที่กล่าวถึงกันมากคือ กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (Blue ocean strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการหลีกเลี่ยงการแข่งขันแบบดั้งเดิมที่มักจะจมอยู่ในทะเลสีแดง คือแข่งกันด้วยกลยุทธ์ราคา การส่งเสริมการขาย หรือการแย่งลูกค้า ในทางตรงกันข้าม ผู้ประกอบการต้องพยายาม พัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีความแตกต่างหรือต้องสร้างความต้องการใหม่ (New demand) ให้เกิดขึ้นโดยใช้นวัตกรรม (Innovation) แบรนด์ที่ต้องการพื้นที่ยืนที่แตกต่าง โดดเด่น และปลอดภัย ควรหลีกเลี่ยงจากรูปแบบอุตสาหกรรม ที่คุ้นเคยไปสู่รูปแบบธุรกิจที่มีความเฉพาะ หรือหลีกเลี่ยงจากความชอบที่ค้นหาได้โดยทั่วไปในปัจจุบันไปสู่คุณค่าใหม่กว่า พิเศษกว่าและมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้คนมากกว่า เช่น แบรนด์ Bangkok Airways วางจุดยืนของแบรนด์ว่าเป็น Asia's Boutique Airline แทนการแข่งขันด้านราคากับสายการบินต้นทุนต่ำ พร้อมทั้งกำหนดเส้นทางการบินที่แตกต่างและหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับสายการบินอื่น นับเป็นการค้นหาตลาดเป้าหมายและความต้องการใหม่

4. เล่าเรื่องแบรนด์ให้น่าสนใจและน่าสนใจจนเกิดความ รู้สึก “ว้าว (WOW)” ในใจลูกค้า โดย เสรี วงษ์มณฑา (2554) กล่าวว่า การสร้างแบรนด์คือการเล่าเรื่อง (Branding is story telling) ผ่านการให้ข้อมูลและสร้างประสบการณ์ที่ลูกค้าสัมผัสได้ การเล่าเรื่องแบรนด์สามารถเล่าเรื่องผ่านองค์ประกอบต่อไปนี้ การเล่าเรื่องผ่านคุณสมบัติ (Brand attribute) การเล่าเรื่องผ่านจุดเด่น (Brand features) การเล่าเรื่องผ่านผลประโยชน์ (Brand benefit) การเล่าเรื่องคุณค่า (Brand values) การ

เล่าเรื่องผ่านจุดยืนหรือตำแหน่งของแบรนด์ (Brand positioning) การเล่าเรื่องผ่านพันธสัญญาของแบรนด์ (Brand promises) การเล่าเรื่องผ่านบริบทของแบรนด์ (Brand context) การเล่าเรื่องผ่านภาพลักษณ์ของแบรนด์ (Brand image) การเล่าเรื่องผ่านประสบการณ์ของแบรนด์ (Brand experiences) การเล่าเรื่องผ่านความสัมพันธ์ในแบรนด์ (Brand relations) การเล่าเรื่องผ่านความหมายเชิงสัญลักษณ์ของแบรนด์ (Brand symbolic meaning) และการเล่าเรื่องผ่านการเชื่อมโยงในแบรนด์ (Brand associations)

5. สร้างและบริหารจัดการคุณค่าแบรนด์ โดย เอเกอร์ (Aaker. 1991) นักวิชาการด้านการสร้างแบรนด์ ได้ให้นิยามคำว่า “คุณค่าแบรนด์ (Brand equity) ว่าเป็นชุดหรือกลุ่มของทรัพย์สิน (Assets) หรือหนี้สิน (Liabilities) ที่เชื่อมโยงกับแบรนด์ ไม่ว่าจะเป็นชื่อหรือสัญลักษณ์ก็ตาม ซึ่งกลุ่มของทรัพย์สินดังกล่าวนี้สามารถเพิ่มหรือลดมูลค่าของสินค้า หรือบริการที่มีต่อองค์กร องค์กรประกอบที่จะช่วยขับเคลื่อนให้แบรนด์มีคุณค่าได้นั้นมี 5 ด้าน ดังนี้

5.1 การตระหนักรู้ในแบรนด์ (Brand awareness) หมายถึง ความสามารถของผู้บริโภคที่จะระลึกถึงหรือจดจำแบรนด์หนึ่ง ๆ ได้ในฐานะที่เป็นสมาชิกของประเภทสินค้านั้น

5.2 การเชื่อมโยงแบรนด์ (Brand associations) หมายถึงการโยงใยระหว่างแบรนด์กับองค์ประกอบต่างๆ ของแบรนด์ในความทรงจำของผู้บริโภค

5.3 การรับรู้ในคุณภาพ (Perceived quality) หมายถึง การรับรู้ของผู้บริโภคถึงคุณภาพโดยรวมหรือความเหนือกว่าของสินค้าหรือบริการ โดยคุณภาพที่ถูกรับรู้จะเป็นการวัดที่ความรู้สึกโดยรวม

5.4 ความภักดีต่อแบรนด์ (Brand loyalty) หมายถึง สภาพที่ผู้บริโภครักและศรัทธาในสินค้าแบรนด์หนึ่งจนยากที่จะเปลี่ยนใจไปใช้สินค้าแบรนด์อื่น องค์กรควรดำเนินตามแนวทางต่อไปนี้
1) ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างถูกต้อง (Treat the customer right) ตามพันธสัญญาที่ให้ไว้จะต้องเป็นไปตามนั้น ไม่หลอกลวงและต้องรักษาระดับมาตรฐาน 2) ใกล้ชิดลูกค้า (Stay close to the customers) การใกล้ชิดลูกค้าทำให้ทราบความเปลี่ยนแปลงของลูกค้าอันจะนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงแบรนด์ให้ตอบสนองความต้องการสูงสุดของลูกค้า 3) ตรวจสอบระดับความพึงพอใจของลูกค้าอยู่เสมอ (Measure/manage customer satisfaction) 4) ทำให้ลูกค้ารับรู้ถึงต้นทุนในการเปลี่ยนแบรนด์ (Create switching cost) และ 5) ให้สิทธิพิเศษ (Provide extra) โดยธรรมชาติมนุษย์มักจะพอใจถ้าตนเองได้สิทธิพิเศษเหนือผู้อื่น

5.5 สินทรัพย์อื่นๆ ของแบรนด์ (Other proprietary brand assets) นอกเหนือจากองค์ประกอบของคุณค่าแบรนด์ ทั้ง 4 แล้ว ยังมีสินทรัพย์อื่นๆ ของแบรนด์ที่สามารถสร้างคุณค่าได้อีกมากมาย อาทิ 1) สินทรัพย์ในส่วนของสิทธิบัตรของแบรนด์ (Patent) หมายถึงหนังสือสำคัญที่รัฐออกให้เพื่อคุ้มครองการประดิษฐ์ (Invention) หรือการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product design) ที่มีลักษณะตามที่กฎหมายกำหนด 2) เครื่องหมายการค้า (Trademark) จะทำให้ ผู้บริโภคไม่เกิดความสับสนกับคู่แข่ง และ 3) รางวัล (Prize) ที่ได้รับจากหน่วยงานหรือองค์กรที่มีชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศ

6. ทำให้แบรนด์มีมาตรฐานและเกินมาตรฐาน กล่าวคือ การทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการมีมาตรฐานหรือได้รับการรับรองจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือหรือสถาบันที่ตรวจสอบมาตรฐานในด้านต่างๆ ย่อมทำให้แบรนด์เป็นที่ยอมรับได้อีกทางหนึ่ง ดังนั้น แต่ละแบรนด์ควรบริหารจัดการแบรนด์ให้ได้มาซึ่ง “เครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ที่แสดงถึงมาตรฐาน (Standard)” หรือ “เครื่องหมายรับรอง (Certification mark)” ที่ยอมรับกันทั่วไป

7. แพร่สภาพ “ความเป็นท้องถิ่น” สู่ “ความเป็นสากล” ในอดีตที่ผ่านมาได้มีการพูดถึงกระแสของโลกาภิวัตน์ (Globalization) หรือความเป็นหมู่บ้านโลก (Global village) โดยมองว่าโลกนี้คือ หมู่บ้านเดียวกันและสามารถสื่อสารถึงกันได้อย่างง่ายดาย ต่อมาเป็นยุคของข้อมูลสารสนเทศ (Information technology) ความเป็นดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญ แต่ในยุคสมัยที่กำลังจะเกิดขึ้นได้มีการผสมคำและเกิดคำว่า “Glocalization” ซึ่งคือ ทำให้ความเป็นท้องถิ่นมีความเป็นสากลมากขึ้น

มิติที่ 3 มิติผู้บริโภค

8. การทำความเข้าใจ “มนุษย์ในสังคมอาเซียน” อย่างลึกซึ้ง การรู้และเข้าใจธรรมชาติของผู้บริโภคในประเทศสมาชิกอาเซียนจะมีประโยชน์ต่อการเจรจาทางธุรกิจ เช่น ชาวสิงคโปร์จะมีความยึดหยุ่นน้อย มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มีการคิดที่เป็นระบบ หากจะทำธุรกิจด้วยกันจะต้องมีความชัดเจน ส่วนชาวฟิลิปปินส์จะเป็นคนไม่เคร่งเครียดและมีความเป็นมิตรคล้ายคนไทย การทำงานเป็นที่อาจจะไม่ดีนัก รักสนุกและรักสบาย ชาวอินโดนีเซียจะทำตามสิ่งที่วางแผนไว้ได้ดี มักไม่ค่อยคิดต่อยอด มีความคิดสร้างสรรค์น้อย การมอบหมายงานอาจต้องลงรายละเอียด สำหรับชาวเวียดนามมีทักษะในการแก้ไขปัญหา มีความกล้า ไม่ย่อท้อ หากเอาเบาสู้เป็นตัวของตัวเอง เป็นต้น

หากพิจารณามุมมองการสร้างแบรนด์และการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด องค์กรต้องเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างลึกซึ้งเพื่อเข้าใจวิธีการดำเนินกิจกรรมการตลาดและการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ การสร้างแบรนด์ไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับนักธุรกิจ ผู้ประกอบการ หรือองค์กรที่มุ่งสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน แต่สิ่งที่เป็นเรื่องใหม่คือ ทำความคุ้นเคยและสำรวจพื้นที่ที่เป็น “โอกาสในตลาดอาเซียน” รวมถึงการสร้างคุณค่าให้กับแบรนด์ผ่านเอกลักษณ์ความเป็นไทย เป็นจุดเด่นที่ทำให้ชาวต่างชาติประทับใจ นั่นคือ ความปราณีต ละเอียดอ่อน งานช่างฝีมือ รวมถึงเสน่ห์ปลายจวักด้านอาหารหรือความเป็นเลิศในการบริการแบบไทย สิ่งเหล่านี้ไม่ใช่องค์กรจะต้องรู้จักนำไป “เพิ่มเติมแต่งปรุงรส” ให้แบรนด์มีคุณค่าในสายตาประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้อย่างถูกที่ถูกทาง เรื่องการสร้างแบรนด์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการใช้เป็นเครื่องมือสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเพราะตลาดอาเซียนเป็นตลาดขนาดใหญ่ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีทั้งส่วนที่คล้ายกันและแตกต่างกัน องค์กรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกภูมิภาคอาเซียนต่างก็ให้ความสนใจในการเข้ามาทำตลาดอาเซียนแห่งนี้ ดังนั้นแบรนด์จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญในการรุกตลาดอาเซียน ดังนั้นในการศึกษาเรื่องการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเพราะก่อนที่จะรุกตลาดอาเซียนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น องค์กรจะต้องทำการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรให้พนักงานได้เข้าใจพันธสัญญาที่จะส่งมอบจากภายในองค์กรไปสู่ภายนอกให้เป็นอย่างดีเสียก่อน

ความท้าทายของการสร้างตราสินค้ากับการรุกตลาดอาเซียน

อย่างที่ทราบกันดีว่าอีกไม่นานประเทศอาเซียนที่กำลังจะกลายเป็นตลาดเดี่ยว (Single market) จากการรวมกลุ่มกันเป็น “ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ดังนั้น การสร้างตราสินค้าหรือการสร้างแบรนด์เพื่อให้เกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่งจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยมีพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นตัวแปรหลักที่จะทำให้องค์กรเอกชนหรือนักการตลาดสามารถเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้อย่างตรงจุด ดังนั้น การเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคในแต่ละประเทศอาเซียนทั้ง 10 ประเทศนั้นจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นแม้สมาชิกทั้ง 10 ประเทศ รวมกันเป็นหนึ่งอาเซียน ทว่าแต่ละประเทศก็มีความแตกต่างกันอย่างมากทั้งด้านเชื้อชาติ วัฒนธรรม เศรษฐกิจสังคม และการเมือง รวมถึงมีความเชื่อและวิถีการดำเนินชีวิตแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดเจน ยกตัวอย่างเช่น นิสัยและบุคลิกภาพด้านการทำงานของคนแต่ละประเทศที่มีความแตกต่างกัน ชาวสิงคโปร์เป็นคนชอบที่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Rule followers) ขณะที่คนไทยกลับชอบปรับเปลี่ยนกฎให้เข้ากับความต้องการของตัวเอง (Rule benders) หรือชาวพม่าชื่นชอบการมีปฏิสัมพันธ์กัน (แม้กระทั่งฝนตกยังกางร่มนั่งคุยกัน) แต่ชาวลาวกลับรักความสงบและชอบอยู่กับครอบครัวมากกว่า เป็นต้น ดังนั้น ความเข้าใจบุคลิกลักษณะเฉพาะตัวของคนแต่ละชาติจะช่วยพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชัชพรพล เพ็ญโฉม, 2012) โดยเฉพาะการสร้างตราสินค้า ซึ่งจะช่วยให้สินค้าไทยสามารถยืนหยัดท่ามกลางการแข่งขันที่มีแนวโน้มเข้มข้นขึ้นทั้งจากคู่แข่งทั้งในประเทศไทยและในประเทศอาเซียน

ทั้งนี้การสร้างตราสินค้าใน AEC มีด้วยกัน 3 ระดับ คือ 1) ตราสินค้าเอเชีย (Asian brand) 2) ตราสินค้าประเทศ (Country brand) และ 3) ตราสินค้าธุรกิจ (Business brand) ซึ่งการเปิดประตู AEC ในครั้งนี้จะทำให้อาเซียนมีพลังในการเข้าสู่ตลาดโลกมากขึ้น ดังนั้นการสร้างตราสินค้าเอเชียจึงเป็นภาพใหญ่ที่ทุกประเทศในอาเซียนต้องร่วมกันสร้างผ่านมาตรฐานเอเชีย (Asian standard) ขณะเดียวกันเนื่องจากการเปิดเสรีของตลาดซึ่งแสดงว่าผู้บริโภคสามารถเดินทางได้อย่างเสรี ดังนั้นบางธุรกิจบางประเทศยังอาจใช้ประโยชน์จากตราสินค้าประเทศได้โดยธุรกิจที่จะสามารถทำตราสินค้าประเทศนั้น จะต้องเป็นธุรกิจเกี่ยวกับวัฒนธรรม เช่น โรงแรม ภาพยนตร์ รีสอร์ท เป็นต้น ขณะที่ตราสินค้าธุรกิจนั้น ผู้ประกอบการต้องลุกขึ้นมาดูแลตราสินค้าให้แข็งแกร่ง เพราะเมื่อตลาดใหญ่ขึ้นนั้นหมายความว่าถ้ามีความพร้อมมีทุนก็สามารถบุกไปประเทศอื่น แต่ถ้าไม่มีทุนที่จะขยายธุรกิจก็ต้องใช้กลยุทธ์ตั้งรับให้ดี อย่างไรก็ตาม การที่ผู้ประกอบการไทยจะบุกตลาด AEC สิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการจะต้องพิจารณาเป็นลำดับแรกคือสินค้าต้องมีมาตรฐานเดียวกัน เนื่องจากการผลิตและการตลาดจะเป็นหนึ่งเดียวทั้งหมด ดังนั้น หากตราสินค้าใดไม่แข็งแกร่งยอมให้อยู่ในธุรกิจยากยิ่งขึ้น การสร้างตราสินค้าให้ประสบความสำเร็จในรูกตลาดอาเซียนนั้นสามารถสรุปประเด็นสำคัญดังนี้ (ศิริกุล เลากัยกุล, 2556)

1. เนื่องจากแต่ละภูมิภาคมีความแตกต่างกันไปทั้งภูมิประเทศ และวัฒนธรรม ควรใช้ทีมภูมิภาค (Regional) ในการบริหารหรือควบคุม หลังจากนั้นให้ทีมท้องถิ่น (Local) ได้ปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคของแต่ละประเทศในการทำงาน (Think regional act local)

2. ในหนึ่งประเทศเชื่อว่าทุกคนจะมีวิถีการดำเนินชีวิตเหมือนกันหมด แต่ละเมืองก็มีเอกลักษณ์และการดำเนินชีวิตแตกต่างกันออกไป ดังนั้นจึงต้องคิดแบบลงลึกไปแต่ละจังหวัด โดยจะมามาตลาดสิ่งเดียวให้ทั้งประเทศไม่ได้

3. ปรับแต่งให้เหมาะสมกับความต้องการ (Customize) ของท้องถิ่นจริงๆ ซึ่งไม่ใช่แค่ปรับนิดเติมน้อยแต่ต้องปรับแต่งทั้งตัวสินค้าและราคา เช่น LG เข้าใจพฤติกรรมการกินของชาวอินเดีย จึงทำไมโครเวฟที่อุ่นโรตีสได้

4. ไม่ว่าจะเป็นตราสินค้าท้องถิ่น หรือ ระดับสากล จะต้องรักษาคูณค่าของตราสินค้าให้ต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการจดจำตราสินค้า (Brand recognition) ซึ่งส่งผลให้เกิดเอกลักษณ์ตราสินค้า (Brand identity) และภาพลักษณ์ (Image) ASEAN เป็นตลาดที่หินในเรื่องช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel) ดังนั้นจึงต้องศึกษาช่องทางแต่ละประเทศ จังหวัด หรือพื้นที่นั้นๆ ให้ละเอียดและหลากหลาย ตัวอย่างเช่น ร้านของชำในหมู่บ้านรกรະบะขายของ มอเตอร์ไซด์ขายของ เป็นต้น

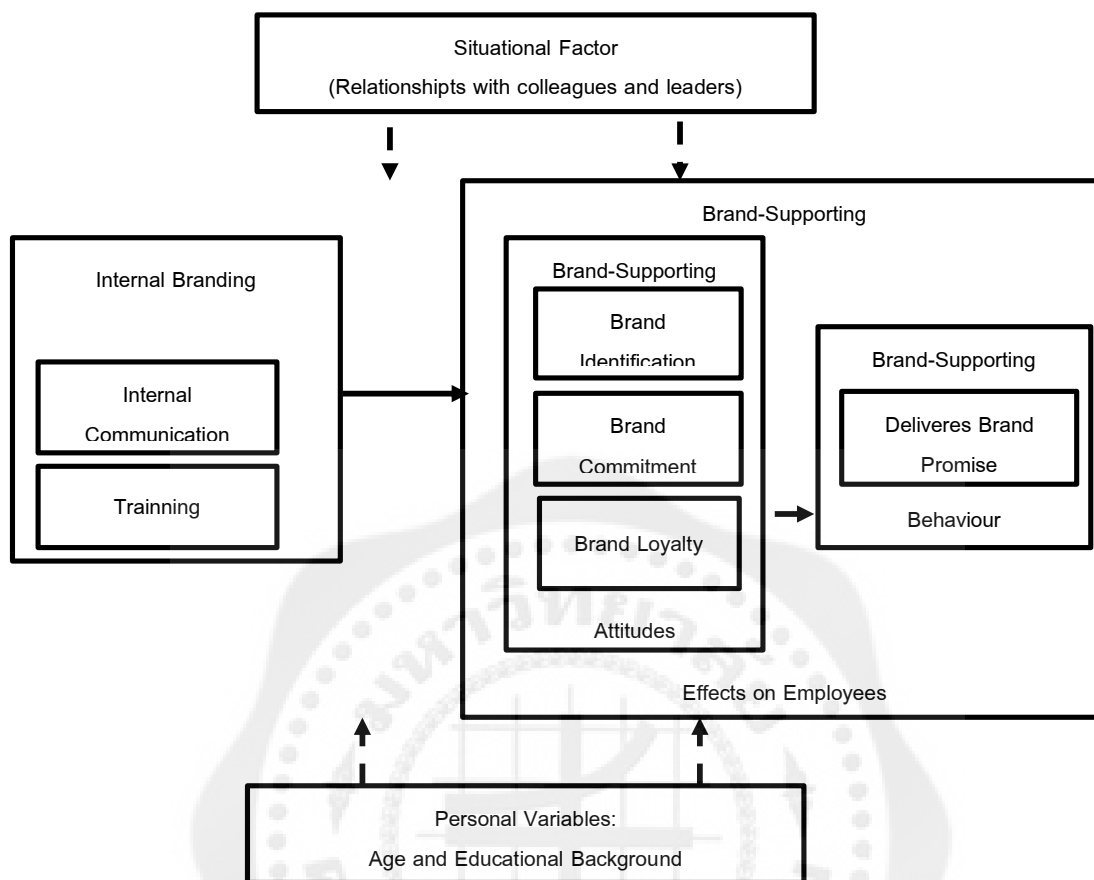
5. ความรักในท้องถิ่น (Local love) ต้องแสดงความจริงใจต่อท้องถิ่น โดยทำให้เห็นว่าเราไม่ได้มาตักตวงผลประโยชน์จากพวกเขา แต่เราตั้งใจทำให้เกิดสิ่งดีๆ กับประเทศของเขาด้วยเช่นกัน

6. สินค้าต้องตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว เนื่องจากความเบื่อง่ายหน่ายเร็วของคนในภูมิภาคนั้นนอกจากนั้นราคาต้องถูก แต่สินค้าดูดีมีราคา

จากแนวคิดการรุกตลาดอาเซียนขององค์กรไทยดังกล่าวข้างต้น องค์กรไทยจำเป็นต้องสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ เพื่อเจาะตลาดอาเซียน ซึ่งเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ และมีการเปิดเสรีทางการค้า ดังนั้น จึงเป็นความท้าทายขององค์กรไทยในการนำองค์กรให้เป็นแบรนด์ที่ไม่ใช่เฉพาะชาวไทยได้จดจำตราสินค้า แต่รวมไปถึงชาวอาเซียนได้รู้จักและจดจำแบรนด์ขององค์กรไทยมากขึ้น ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาแบรนด์ไทยที่เข้าไปรุกตลาดอาเซียน ได้แก่ บริษัทไทยเบฟ เวอเจ จำกัด (มหาชน) และบริษัทโรงพยาบาลสุกมิตร์ จำกัด (มหาชน) แต่การสร้างแบรนด์ให้เป็นที่จดจำได้ภายในตลาดอาเซียนนั้น ตัวองค์กรเองต้องสร้างแบรนด์ให้เป็นที่จดจำ และให้เกิดคุณค่าจากภายในองค์กรเสียก่อน ดังนั้น จึงสนใจมุ่งศึกษาพฤติกรรมการณ์สนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน เมื่อพนักงานมีการสนับสนุนแบรนด์องค์กรที่ตนเองปฏิบัติอยู่ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ มีความมุ่งมั่นผูกพันกับแบรนด์ มีความจงรักภักดีต่อแบรนด์ และมีผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ แบรนด์นั้นก็ย่อมแข็งแกร่งมากขึ้นตามไปด้วย

2. แนวคิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน

พฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน เป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการสร้างแบรนด์ที่มีองค์ประกอบด้วยกัน 3 ด้าน ได้แก่ องค์ประกอบด้านพฤติกรรม ด้านความรู้สึก และด้านการรับรู้ ในส่วนของกระบวนการด้านการรับรู้เริ่มต้นจากการที่ผู้รับสารได้รับความรู้เกี่ยวกับแบรนด์ (Burman; & Zepplin. 2005) โดยการเข้าใจและนำตนเองเข้าเป็นส่วนหนึ่งกับคุณค่าของแบรนด์ (de Chernatony. 2001; Ind. 2003; Vallaster; & de Chernatony. 2006; Scheys; & Baert. 2008) ซึ่งก่อนที่พนักงานจะมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า พนักงานต้องรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ และมีการพัฒนาความเชื่อมั่นแบรนด์ (Vallaster; & de Chernatony. 2006) พนักงานจะต้องตระหนักและเข้าใจคุณค่าแบรนด์ เป้าหมายสูงสุด และกลยุทธ์ขององค์กรโดยจะต้องเข้าใจว่าสิ่งเหล่านี้สามารถส่งผลกระทบในทางบวกแก่ตัวพวกเขาเองอย่างไร เมื่อพนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ (Brand identification) แล้ว องค์กรต้องทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ (Brand commitment) (Vallaster; & de Chernatony. 2006) และก่อให้เกิดความจงรักภักดีในแบรนด์ (Brand loyalty) ซึ่งเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบในการเกิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรทางด้านเจตคติ และสะท้อนออกเป็นพฤติกรรมในด้านการมีประสิทธิภาพในการทำงานแบรนด์ (Brand performance) ของพนักงาน ในการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ (Deliver brand promise) จากภายในองค์กรไปยังลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามความหวังของลูกค้า (Punjaisri; & Wilson. 2007) สรุปดังแสดงในภาพประกอบ 1 ปันใจศรีและวิลสัน (Punjaisri; & Wilson. 2007) กล่าวว่าพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานนั้นเกิดทั้งทางเจตคติ หรือ ทางพฤติกรรม ทางใดทางหนึ่ง หรือทั้งสองทาง แต่ล้วนส่งผลให้เกิดพฤติกรรมในการสนับสนุนแบรนด์ทั้งทางด้านความคิด ความรู้สึก และการกระทำ พนักงานจะมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม จากที่เคยมีพฤติกรรมปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภคในรูปแบบเดิมที่เคยทำเป็นประจำ จะปรับเปลี่ยนไปในทิศทางที่สอดคล้องกับพันธสัญญาแบรนด์ (Vallaster; & de Chernatony. 2006) พนักงานสามารถส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ตามความคาดหวังต่อแบรนด์ไปสู่ลูกค้า หรือกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ



ภาพประกอบ 1 กระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน

ที่มา: ปันใจศรี และวิลสัน (Punjaisri; & Wilson. 2007).

2.1 ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ (Brand performance)

ความหมายของผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์

ความแข็งแกร่งของแบรนด์บริษัทจะสามารถดูได้จากส่วนแบ่งการตลาดในปัจจุบัน การเจริญเติบโตของยอดขาย และความสามารถในการสร้างกำไร นอกจากนี้ ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ก็สามารถเป็นอีกอย่างหนึ่งที่ถูกค้นพบในแบรนด์ ที่จะทำให้อัตราผลตอบแทนที่เกิดขึ้นภายในตลาดได้ (Awan; & Rehman. 2014) สอดคล้องกับคิงและเกรซ (King; & Grace. 2012) ที่กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ของพนักงานช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานขององค์กร และเป็นกุญแจสำคัญของความสำเร็จของแบรนด์ เช่นเดียวกับดอยล์ (Doyle. 2000) กล่าวว่า ความสำเร็จของธุรกิจขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ โดยจากการทบทวน

เอกสารเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ พบว่า มีผู้ให้นิยามความหมายของผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ ได้แก่ บันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้ให้คำจำกัดความของผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ ว่าเป็นการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรต่อบทบาทหน้าที่ในการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ตามมาตรฐานของแบรนด์ที่ซึ่งมีค่านิยมของแบรนด์อยู่ภายใน นอกจากนี้ ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ ยังเป็นส่วนหนึ่งในพฤติกรรมการณ์สนับสนุนแบรนด์ ซึ่งพฤติกรรมการณ์สนับสนุนแบรนด์ในส่วนที่เป็นพฤติกรรมตามบทบาท (In-role) โดยพฤติกรรมตามบทบาทนี้ จะเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Erkmen; & Hancer. 2015)

จากความหมายของผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ (Brand performance) หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรต่อหน้าที่ในการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ไปสู่ลูกค้าหรือกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายตามวัตถุประสงค์หรือแนวทางของแบรนด์ได้อย่างเหมาะสม

การวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์

จากการศึกษาการวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ พบว่า บันโจศรีและวิลสัน (Punjaisri; & Wilson. 2007) ได้พัฒนาแบบวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .81 เช่นเดียวกับบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้พัฒนาแบบวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” และได้ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์และความเที่ยงตรงเชิงจำแนกด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการาส มาห์ราน และโมฮัมเหม็ด (Garas; Mahran; & Mohamed. 2018) ได้พัฒนาแบบวัดพฤติกรรมตามบทบาท (In-role) จำนวน 3 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ .89 ในขณะที่ บูอิลคาทาลัน และมาร์ติเนซ (Buil; Catalan; & Martinez. 2016) ได้พัฒนาแบบวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ จำนวน 4 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 7 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค มากกว่า .70 และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .81-.90 และมีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ .92 เช่นเดียวกับฮูหม่า และคิม (Hu; Ma; & Kim. 2018) ได้พัฒนาแบบวัดผลการปฏิบัติงานการบริการต่อแบรนด์ จำนวน 3 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 7 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .89 และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .83-.88 และมีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ .90

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์จากงานวิจัยของปันใจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์สูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ ได้แก่ งานวิจัยของปันใจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้ศึกษาการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่มีผลต่อการมอบพันธสัญญาแบรนด์ของพนักงาน: กรณีศึกษาในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานโรงแรม จำนวน 680 คน พบว่า การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ และการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ได้ร้อยละ 36

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ดังกล่าว จึงสามารถสรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์เป็นตัวแปรผลลัพธ์ของการศึกษาครั้งนี้ โดยเป็นตัวแปรในกลุ่มพฤติกรรมการณ์สนับสนุนแบรนด์ตามแนวคิดของปันใจศรี และวิลสัน (Punjaisri; & Wilson. 2007) โดยมีตัวแปรพฤติกรรมการณ์สนับสนุนแบรนด์ด้านเจตคติ ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ คือ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ตามลำดับ ซึ่งนำเสนอตัวแปรในลำดับถัดไป

2.2 ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand loyalty)

ความหมายของความจงรักภักดีต่อแบรนด์

จากการทบทวนเอกสารเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อแบรนด์ พบว่า มีผู้ให้นิยามความหมายของความจงรักภักดีต่อแบรนด์ ได้แก่ เอเกอร์ (Aaker. 1991) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ เป็นการที่ลูกค้ามีความรู้สึกยึดติด (Attachment) กับแบรนด์ ส่วน ยูและดอนทู (Yoo; & Donthu. 2001) ให้นิยามว่าความจงรักภักดีต่อแบรนด์ หมายถึง รูปแบบของการโน้มเอียงที่จะซื้อสินค้าหรือแบรนด์เป็นตัวเลือกแรก เช่นเดียวกับโอลิเวอร์ (Oliver. 1999) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ เป็นความมุ่งมั่นผูกพันอย่างลึกซึ้งต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการของแบรนด์ที่นำไปสู่การซื้อแบรนด์นั้นๆ ใหม่อีกในอนาคต นอกจากนี้ ปันใจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้ให้คำจำกัดความของความจงรักภักดีต่อแบรนด์ ว่าเป็นความตั้งใจของพนักงานที่จะยังคงอยู่กับแบรนด์

จากความหมายของความจงรักภักดีต่อแบรนด์ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand loyalty) หมายถึง ความตั้งใจของพนักงานที่จะทำงานกับองค์กร รวมถึงการถ่ายทอดความรู้สึกในทางบวกให้กับบุคคลอื่นๆ ที่ได้รับรู้

แนวคิดเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อแบรนด์

ความจงรักภักดีต่อแบรนด์เป็นความตั้งใจของพนักงานที่จะคงอยู่และทำงานกับองค์กรใน ปัจจุบันความจงรักภักดีต่อแบรนด์ของพนักงานเป็นปัจจัยที่สร้างความสามารถในการบริการขององค์กรให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Punjaisri; et al. 2009b; citing Reichheld. 1996) นอกจากนี้ ยังช่วยลดค่าใช้จ่ายขององค์กรผ่านทาง การลดการคัดเลือกพนักงานใหม่ ลดงบประมาณในการฝึกอบรมหรือผ่านทางพนักงานที่มีทักษะในการทำงาน กล่าวคือ มีความรวดเร็วและคุ้นเคยในการทำงานและการรับมือกับลูกค้า ดังนั้น จึงช่วยเพิ่มผลกำไรให้กับบริษัทด้วย แม้ว่าปัจจุบันองค์กรต่างๆ จะให้ความสนใจในการแบรนด์ภายในองค์กรกันมากขึ้น แต่ก็ยังมีการศึกษาในเรื่องนี้อยู่เพียงจำนวนน้อย ดังนั้น จึงควรมีการทำการค้นคว้าวิจัยมากขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพิสูจน์ว่า กระบวนการหรือปัจจัยต่างๆ สามารถนำไปใช้งานได้จริงในองค์กรเพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดข้อผิดพลาด สูญเสียทุนทรัพย์ หรือเสียเวลา (Punjaisri; et al. 2009b) การค้นคว้าวิจัยส่วนมากแสดงให้เห็นถึงความจงรักภักดีต่อแบรนด์ของพนักงานในแง่ของระยะเวลาในการให้บริการ พนักงานที่มีความจงรักภักดีต่อแบรนด์จะมีความมั่นคงและมีจิตสำนึกที่จะทำงานร่วมกันผู้ว่าจ้าง

บอมการ์ธและชมิทท์ (Baumgarth; & Schmidt. 2009) กล่าวว่า ผลลัพธ์ที่ได้จากการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร นอกจากจะเป็นการสร้างทัศนคติในเชิงบวกให้กับพนักงานแล้ว ยังส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมที่สนับสนุนแบรนด์ (Brand-supporting behavior) ของตนเองอีกด้วย โดย บันโจศรีและคณะ (Punjaisri; et al. 2009b) กล่าวว่า การที่พนักงานจะสามารถมีพฤติกรรมที่สนับสนุนแบรนด์ได้นั้นพนักงานจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมจากองค์กรก่อน นอกจากนั้น องค์กรจะต้องทำการสื่อสารแบรนด์ของตนให้เป็นที่จดจำและชื่นชอบ จนพนักงานรู้สึกมุ่งมั่นผูกพันกับแบรนด์จากนั้นก็จะต้องมีการกระทำซ้ำเพื่อให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ เมื่อพนักงานมีความจงรักภักดีภักดีต่อแบรนด์แล้ว พนักงานก็จะรู้สึกเต็มใจที่จะแสดงออกถึงการให้การสนับสนุนแบรนด์นั้นๆ โดยผลลัพธ์ที่องค์กรจะได้คือ สมรรถภาพแบรนด์ที่เพิ่มขึ้น รวมถึงความตั้งใจและเต็มใจที่จะนำเสนอพันธสัญญาแบรนด์ขององค์กรไปยังลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ดังนั้น การที่องค์กรจะทำให้พนักงานมีความต้องการที่จะสนับสนุนแบรนด์ องค์กรจะต้องสามารถสร้างความรู้สึกที่เป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และความจงรักภักดีต่อแบรนด์ระหว่างแบรนด์กับพนักงานให้ได้

จากแนวคิดเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อแบรนด์ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีหรือเกิดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ขององค์กรแล้ว จะทำให้พนักงานมีความเต็มใจหรือมีความตั้งใจที่จะกระทำพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการสนับสนุนแบรนด์นั้นๆ เพื่อนำพันธสัญญาขององค์กรไปยังกลุ่มลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ามีความเชื่อถือกับแบรนด์ต่อไป

การวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์

จากการศึกษาการวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ พบว่า อีวานชิตสกีและคณะ (Evanschitzky; et al. 2006) ได้สร้างและพัฒนาแบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ โดยแบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์เชิงเจตคติ และเชิงพฤติกรรม จำนวน 4 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค อยู่ระหว่าง .77-.91 และได้ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง อยู่ระหว่าง .86-.91 เช่นเดียวกับบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้พัฒนาแบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ จำนวน 3 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” และได้ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์และความเที่ยงตรงเชิงจำแนกด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน นอกจากนี้ เควินเซลและฮอลลิเดย์ (Kuenzel; & Halliday. 2010) ได้พัฒนาแบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ จำนวน 2 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .81 และได้ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ .81 และชาร์มาและคามาลานาปาน (Sharma; & Kamalanabhan. 2014) ได้พัฒนาแบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ จำนวน 3 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .86

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์จากงานวิจัยของบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความจงรักภักดีต่อแบรนด์สูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความจงรักภักดีต่อแบรนด์

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความจงรักภักดีต่อแบรนด์ ได้แก่ งานวิจัยของบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้ศึกษาการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่มีผลต่อการมอบพันธสัญญาแบรนด์ของพนักงาน: กรณีศึกษาในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานโรงแรม จำนวน 680 คน พบว่า ความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ค่าอิทธิพล เท่ากับ .11) และศรีโยธิน (Sriyothin. 2016) ได้ศึกษาอิทธิพลของการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่มีต่อผลลัพธ์ต่อแบรนด์ของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานโรงแรมที่ต้องเผชิญหน้ากับลูกค้า จำนวน 1,212 คน พบว่า ความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ค่าเบต้า อยู่ระหว่าง .27-.47)

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความจงรักภักดีต่อแบรนด์ดังกล่าว จึงสามารถสรุปได้ว่า ความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงคาดว่า ความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์

2.3 ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ (Brand Commitment)

ความหมายของความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์

จากการทบทวนเอกสารเกี่ยวกับความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ พบว่า มีผู้ให้นิยามความหมายของความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ได้แก่ เบอร์แมนน์ เซปลิน และไรลีย์ (Burmman; Zeplin; & Riley. 2009) ได้ให้คำจำกัดความของความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ว่าเป็นระดับความผูกพันทางจิตใจของพนักงานที่มีต่อแบรนด์ ซึ่งมีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะพยายามเพื่อไปให้ถึงเป้าหมายของแบรนด์ เช่นเดียวกับกิมภากรณ์และท็อกเคอร์ (Kimpakorn; & Tocquer. 2009) กล่าวว่า ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ หมายถึง ระดับของพนักงานสามารถระบุและมีความเกี่ยวข้องกับแบรนด์ ทั้งยังมีความตั้งใจที่จะใช้ความพยายามในการบรรลุเป้าหมายของแบรนด์ และมีความสนใจเกี่ยวกับองค์กรบริการในส่วนอื่นๆ ด้วย นอกจากนี้ ปันจิสรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้ให้คำจำกัดความของความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ว่าเป็นความรู้สึกเชื่อมโยงทางจิตใจและอารมณ์ที่มีต่อแบรนด์

จากความหมายของความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ (Brand commitment) หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมโยงทางจิตของพนักงานที่มีต่อองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์

ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์เป็นการสนับสนุนแบรนด์เจตคติของพนักงาน เบอร์แมนและเซปลิน (Burmman; & Zeplin. 2005) กล่าวว่า ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องดำเนินการให้เกิดขึ้น เพราะเมื่อพนักงานเกิดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์แล้วย่อมเกิดเจตคติที่ดีต่อแบรนด์และส่งผลให้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกับพันธสัญญาแบรนด์ด้วย การที่องค์กรจะสร้างความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ให้แก่พนักงานมีอยู่ 3 วิธีหลักๆ ได้แก่

1. การสร้างบุคลากรที่เหมาะสมกับแบรนด์โดยผ่านทางกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคล การจัดทรัพยากรบุคคลโดยยึดแบรนด์เป็นหลักนั้นต้องคัดเลือกผู้สมัครงานที่มีความเหมาะสมกับแบรนด์และมีอัตลักษณ์เฉพาะตัวสูง พนักงานตัวตนเหมาะสมกับแบรนด์สูง ต้องได้รับการเลื่อนขั้น หมายความว่า แนวคิดอัตลักษณ์ของแบรนด์ต้องเป็นพื้นฐานในการ คัดเลือกพนักงาน โดย (Punjaisri; et al. 2009) กล่าวว่า การรับพนักงานใหม่นั้นเป็นเสมือนกับแบบฝึกหัดหนึ่งในการสร้างแบรนด์ เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการแบรนด์ขององค์กร อย่างไรก็ตาม องค์กรจำนวนมากละเลยความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายทรัพยากรบุคคลกับการจัดการแบรนด์ อาจเป็นเพราะการหาบุคคลที่มีตัวตนเหมาะสมกับแบรนด์นั้น ไม่ใช่เรื่องง่าย นอกจากนี้แล้ว ฝ่ายทรัพยากรบุคคลอาจให้ผู้สมัครงานได้

เรียนรู้งานกับพนักงานในองค์กรก่อนที่จะเริ่มเข้าทำงานกับองค์กร เพื่อช่วยให้เกิดบุคคลกรที่มีตัวตนเหมาะกับแบรนด์ โดยผ่านการคัดเลือกด้วยตนเองเป็นอีกหนึ่งช่องทางสำหรับฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการสร้างอัตลักษณ์ของแบรนด์ภายในองค์กร ด้วยกิจกรรมสำหรับพนักงานใหม่ โดยปกติแล้วฝ่ายทรัพยากรบุคคลมักจะจัดการปฐมนิเทศหรือการฝึกอบรมสำหรับพนักงานใหม่ ซึ่งกิจกรรมนี้ถือว่าเป็นกระบวนการขัดเกลาทางสังคมที่สำคัญ ดังนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการถ่ายทอดหรือให้ข้อมูลอัตลักษณ์ของแบรนด์ วิสัยทัศน์ คุณค่าของแบรนด์ ความสามารถ และบุคลิกภาพ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมการถ่ายทอดภาพลักษณ์ของแบรนด์ นอกจากนี้ในการฝึกอบรมทั่วไป กิจกรรมทางสังคม หรือโปรแกรมการให้คำแนะนำสามารถสอดแทรกการถ่ายทอดภาพลักษณ์ของแบรนด์หรือขององค์กรได้เช่นเดียวกัน การศึกษาจำนวนมากพบว่าการขัดเกลาทางสังคมอย่างเป็นระบบมีความสำคัญในทางบวกในการสร้างความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กร ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรและการสร้างบุคลากรที่เหมาะสมกับองค์กร (Punjaisri; et al., 2009)

2. การสร้างความตระหนักและความเข้าใจในแบรนด์ผ่านทางการสื่อสารภายในองค์กร ถึงแม้ว่าองค์กรจะสามารถหาบุคคลที่มีตัวตนเหมาะสมกับแบรนด์ได้จากกิจกรรมทางทรัพยากรบุคคลซึ่งทำให้พนักงานขององค์กรและคุณค่าของแบรนด์มีความสอดคล้องกัน อย่างไรก็ตามก็ยังไม่เกิดการตระหนักรู้ต่อแบรนด์ในตัวพนักงาน ในองค์กรพนักงานมีความจำเป็นต้องตระหนักรู้ในอัตลักษณ์ของแบรนด์ จึงจำเป็นต้องมีการสร้างความตระหนักรู้ที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ในขั้นตอนแรก หลายๆ องค์กรได้มอบหมายหน้าที่นี้ให้กับฝ่ายการตลาด แต่ไม่ใช่เรื่องง่ายในการทำให้พนักงานทุกคนเข้าใจว่าตนเองมีความรับผิดชอบต่อแบรนด์ เนื่องจากมีช่องว่างระหว่างการสร้างความเข้าใจแนวคิดของอัตลักษณ์ในแบรนด์กับหน้าที่ประจำวันของพนักงาน แนวคิดอัตลักษณ์แบรนด์จำเป็นต้องมีความดึงดูดใจหรือน่าประทับใจเพื่อสร้างความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ซึ่งการที่จะทำให้แนวคิดของอัตลักษณ์ในแบรนด์มีความดึงดูดใจหรือน่าประทับใจนั้นต้องมีการจัดการสื่อสารภายในองค์กรภายใต้แนวคิดอัตลักษณ์ของแบรนด์ (Punjaisri; et al. 2009)

3. การส่งเสริมความเป็นผู้นำแบรนด์ในทุกๆ ระดับ บันจิสรีและคณะ (Punjaisri; et al. 2009b) กล่าวว่า ขั้นตอนที่สำคัญในการสร้างความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ คือ ความเป็นผู้นำการสื่อสารจะไม่เกิดประโยชน์ถ้าหากขาดความน่าเชื่อถือแล้วความจริงจัง ระดับของความเป็นผู้นำที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์แบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับมหภาค (Macro level) เป็นระดับของคณะผู้บริหาร และ CEO (Chief Executive Officer) ซึ่งมีอิทธิพลมากที่สุดต่อการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร พนักงานจะพยายามอย่างจริงจังในการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรถ้าหากพวกเขาได้รับการสนับสนุนจาก CEO ดังนั้น การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรจึงต้องเริ่มต้นจากการจูงใจ CEO และคณะผู้บริหารเกี่ยวกับแนวคิดอัตลักษณ์ในแบรนด์ เพื่อเป็นแบบอย่างแก่พนักงานในองค์กร ส่วนระดับจุลภาค (Micro level) คือ ผู้บริหารแต่ละคนต้องเป็นแบบอย่างของแบรนด์ จากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social learning theory) มนุษย์ เรียนรู้เจตคติและพฤติกรรมใหม่ๆ จากการสังเกตและเลียนแบบพฤติกรรมผู้อื่น ดังนั้น ถ้าผู้บริหาร มีพฤติกรรมที่มีความเป็นผู้นำการสร้าง ความผูกพันต่อแบรนด์ของพนักงานก็ย่อมมีแนวโน้มที่ จะประสบความสำเร็จมากขึ้น

อย่างไรก็ดี ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์จะนำไปสู่ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ (Punjaisri; et al. 2009a; citing Kelman. 1958; O'Reilly; & Chatman. 1986) เบอร์แมนและเซปลิน (Burman; & Zeplin. 2005) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า เป็นการขยายความผูกมัดทางจิตใจของพนักงานที่มีต่อแบรนด์ ซึ่งส่งผลให้เกิดความตั้งใจที่จะพยายามบรรลุถึงเป้าหมายของแบรนด์ ทั้งการเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรและความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กรมีความหมายครอบคลุมถึงการสร้างคุณค่าภายในองค์กรของพนักงานที่มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและมีความมุ่งมั่นผูกพันกับองค์กร (Punjaisri; et al. 2009a; citing Cook; & Wall. 1980; Hall; et al. 1971) ชวาร์ทซ์ (Punjaisri; et al. 2009b; citing Schwartz. 1992) ได้ให้คุณค่าของทฤษฎีเหล่านี้ว่าเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานมีพฤติกรรมสนับสนุนการถ่ายทอดความคาดหวังต่อแบรนด์ไปยังผู้บริโภค การค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับการสร้างแบรนด์พบหลักฐานที่สนับสนุนข้อสันนิษฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติที่สนับสนุนแบรนด์เหล่านี้สามารถสนับสนุนพฤติกรรมของแบรนด์ (Punjaisri; et al. 2009b; citing Ambler; & Barrow. 1996; Hankinson. 2002; Thomson; et al. 1999) การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีจุดมุ่งหมายสูงสุดคือ เพื่อชักจูงให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของพนักงานเพื่อสนับสนุนการถ่ายทอดคุณค่าของแบรนด์ (Punjaisri; et al. 2009b; citing Boone. 2000; Free. 1999) ดังนั้น ทฤษฎีความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กรจึงถูกมองว่า เป็นการความมุ่งมั่นผูกพันทางอารมณ์ความรู้สึกของพนักงานต่อองค์กร (Meyer; & Allen. 1991; Meyer; et al. 2002; Punjaisri; et al. 2009b) แต่การระบุแบรนด์และการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นก่อนความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ของพนักงาน (Punjaisri et al., 2009b; citing Burman; & Zeplin. 2005; Cheney; & Tompkins. 1987) และความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ก็เป็นกุญแจไปสู่ความภักดีต่อแบรนด์ (Punjaisri; et al. 2009b; citing Brown; & Peterson. 1993; Pritchard; et al. 1999; Reichers. 1985)

จากแนวคิดเกี่ยวกับความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ จะต้องเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์แล้ว ซึ่งแนวคิดนี้ถือเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องดำเนินการให้เกิดขึ้น เพราะเมื่อพนักงานเกิดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์แล้วย่อมเกิดเจตคติที่ดีต่อแบรนด์และส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่การกระทำพฤติกรรมสนับสนุนแบรนด์และสามารถส่งมอบพันธสัญญาไปยังลูกค้าได้ต่อไป

การวัดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์

จากการศึกษาการวัดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ พบว่า บันโจศรีและวิลสัน (Punjaisri; & Wilson. 2007) ได้พัฒนาแบบวัดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .78 เช่นเดียวกับบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้พัฒนาแบบวัดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์จำนวน 4 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่าง

ยิ่ง” และได้ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์และความเที่ยงตรงเชิงจำแนกด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ในขณะที่ กิมภากรณ์และท็อกเกอร์ (Kimpakorn; & Tocquer. 2009) ได้สร้างแบบวัดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ของพนักงาน จำนวน 9 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคมากกว่า .80 และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า .67 และหยาง วาน และวู (Yang; Wan; & Wu. 2015) ได้พัฒนาแบบวัดความมุ่งมั่นผูกพันของพนักงานจากงานวิจัยของกิมภากรณ์และท็อกเกอร์ (Kimpakorn; & Tocquer. 2009) จำนวน 8 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” นอกจากนี้ นาธาราจิน บาลาสูบรามาเนียม และสรีนิวาसान (Natarajan; Balasubramaniam; & Srinivasan. 2017) ได้พัฒนาแบบวัดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคอยู่ระหว่าง .85-.87 และผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .75-.84 รวมทั้งมีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงอยู่ระหว่าง .89-.90 และบูิล คาทาลัน และมาร์ติเนซ (Buil; Catalan; & Martinez. 2016) ได้พัฒนาแบบวัดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ จำนวน 3 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 7 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค มากกว่า .70 และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .89-.95 และมีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ .94

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์จากงานวิจัยของปันใจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์สูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ได้แก่ งานวิจัยของปันใจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้ศึกษาการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่มีผลต่อการมอบพันธสัญญาแบรนด์ของพนักงาน: กรณีศึกษาในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานโรงแรม จำนวน 680 คน พบว่า ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าอิทธิพล เท่ากับ .31) เช่นเดียวกับงานวิจัยของฮิดายานติ นูรยาकिन และฟารีดา (Hidayanti; Nuryakin; & Farida. 2018) ได้ศึกษาความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์และความไว้วางใจต่อแบรนด์ที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์ของแบรนด์แฟลปท็อปในอินโดนีเซีย กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษา จำนวน 200 คน พบว่า

ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าอิทธิพล เท่ากับ .61) เช่นเดียวกับงานวิจัยของริซวานและคณะ (Rizwan; et al. 2018) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ความเชื่อถือได้ของแบรนด์ การรับรู้คุณภาพ ความพึงพอใจของลูกค้า และความจงรักภักดีต่อแบรนด์: การศึกษาเชิงประจักษ์ของรองศาสตราจารย์ ไทโล กลุ่มตัวอย่างเป็นลูกค้า จำนวน 200 คน พบว่า ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าเบต้า เท่ากับ .42)

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ดังกล่าว จึงสามารถสรุปได้ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อแบรนด์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงคาดว่าความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์

2.4 การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ (Brand Identification)

ความหมายของการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์

จากทฤษฎีอัตลักษณ์ทางสังคม (Social identity) มีแนวความคิดที่ว่า ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งถูกสร้างขึ้นมาระหว่างบุคคล และความรู้สึกเหล่านั้นสามารถเกิดขึ้นได้เมื่อบุคคลระบุชี้ชัดว่ามีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับกลุ่ม (Ashforth; & Mael. 1989) ดังนั้น การเป็นส่วนหนึ่ง (Identification) หมายถึง การรับรู้ความเป็นหนึ่งเดียวกับกลุ่มหรือองค์กร เมื่อนำมาผนวกเข้ากับแบรนด์ ดังนั้น การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ (Brand identification) หมายถึง การที่บุคคลรับรู้ระดับสิ่งๆ หนึ่งที่ให้คำจำกัดความโดยสิ่งเดียวกันนั้นคือ แบรนด์ (Chou. 2013) นอกจากนี้ ยังมีผู้ให้นิยามความหมายของการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ได้แก่ เบอร์แมนและเซปลิน (Burmman; & Zeplin. 2005) กล่าวว่า การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์เป็นการยอมรับอิทธิพลทางสังคมเนื่องจากการมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับกลุ่มที่เป็นผู้กำหนดประสบการณ์ของแบรนด์และการรับรู้การสานเข้าด้วยกันกับความล้มเหลวและความสำเร็จเช่นเดียวกับเบอร์แมน เซปลิน และไรลีย์ (Burmman; Zeplin; & Riley. 2009) ได้ให้ความหมายของการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ว่าเป็นสิ่งที่พนักงานเชื่อว่าเป็นส่วนหนึ่งประกอบหนึ่งของแบรนด์และองค์กร และบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้ให้คำจำกัดความของการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ว่าเป็นความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์และรับรู้การสานเข้าด้วยกันกับความล้มเหลวและความสำเร็จของแบรนด์

จากความหมายของการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ (Brand identification) หมายถึง ความรู้สึกเชิงบวกของพนักงานในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หรือเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร รวมถึงการรับรู้ถึงความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรที่ตนทำงานอยู่

แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์

การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ เป็นการกระทำของพนักงานที่มีแนวโน้มเป็นไปได้ในทางสนับสนุนแบรนด์ หรือองค์กร ซึ่งเป็นความรู้สึกทางเจตคติของพนักงาน สจิวต์ (Stuart. 2002) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ยิ่งพนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มากขึ้นก็จะมีพฤติกรรมในการสนับสนุนแบรนด์เพิ่มขึ้น การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานนั้นมีเจตคติและพฤติกรรมที่สนับสนุนแบรนด์ และเป็นเครื่องมือที่ชักจูงให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มากขึ้น จากทฤษฎีอัตลักษณ์ทางสังคม (Social identity theory) ของทาจิเฟลและเทอร์เนอร์ (Punjaisri; et al. 2009b; citing Tajfel; & Turner. 1985) พนักงานได้รับการกระตุ้นให้มีพฤติกรรมไปในทางที่ช่วยเพิ่มหรือยกระดับจุดมุ่งหมายของกลุ่มเมื่อพวกเขาเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งกับกลุ่มทางสังคม เช่น ในกรณีขององค์กรธุรกิจด้านการบริการ เมื่อมีการรับรู้ว่า แบรนด์มีความโดดเด่นและมีอิทธิพล พนักงานก็จะเข้าเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์นั้น (Punjaisri; et al. 2009b; citing Ashforth; & Mael. 1989) และเมื่อพนักงานเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์แล้วจะเกิดการกระตุ้นให้พนักงานยกระดับที่มาจากอัตลักษณ์ในทางบวก ในที่นี้หมายถึงคุณค่าแบรนด์นั่นเอง (Elsbach. 1999) ผลการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับการสร้างแบรนด์พบว่าความคาดหวังในแบรนด์คือการรวมคุณค่าทางความรู้สึกและทางหน้าที่ที่โดดเด่น (Olins. 1995) ซึ่งพบได้ในแบรนด์ที่เติบโตและมั่นคง (de Chernatony. 2001) เนื่องจากการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีจุดมุ่งหมายเพื่อรวมพนักงานเข้ากับคุณค่าเหล่านี้ จึงเป็นข้อตอกย้ำว่าการสร้างแบรนด์เป็นเครื่องมือในการเพิ่มความรู้ และเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ของพนักงาน (Rousseau. 2001) หรือ “ความเป็นหนึ่งเดียว” (Punjaisri; & Wilson. 2007)

จากแนวคิดทฤษฎีการเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร (Organizational identification theory) พนักงานที่เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งกับกลุ่มทางสังคมนั้นๆ จะแสดงการกระทำภายใต้ผลประโยชน์ทางยุทธวิธีขององค์กรเมื่อต้องเผชิญกับภาวะที่ต้องเลือกรักษาความมั่นคงของเป้าหมายองค์กรและของตนเอง (Punjaisri; et al. 2009b; citing Brown. 1969; Cheney. 1983; Dutton; et al. 1994; Patchen. 1970; van Dick. 2001) ตามทฤษฎีความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กร (Organizational commitment theory) เชื่อว่า เมื่อพนักงานเชื่อมั่นและยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร พนักงานจะเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อผลประโยชน์แก่องค์กร (Punjaisri; et al. 2009b; citing Cook; & Wall. 1980; Mowday; et al. 1979) เนื่องจากการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีจุดมุ่งหมายเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในแบรนด์ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งจะส่งผลดีต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ของพนักงานในองค์กร (Punjaisri; & Wilson. 2007) การที่พนักงานยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายสูงสุดขององค์กรจะช่วยเพิ่มความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรและเพิ่มความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรอีกด้วย โดยปาปาโซโลมูและวรอนทิส (Papasolomou; & Vrontis. 2006) กล่าวว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรสามารถมีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์ของพนักงานและความตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์กรและทำงานเพื่อองค์กร

ในขณะที่ทฤษฎีการเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรมุ่งเน้นไปที่กระบวนการในการรับรู้ ทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรจะมุ่งเน้นความหมายแฝงทางอารมณ์และความรู้สึก (Edwards. 2005) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ของพนักงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อแบรนด์ของพนักงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์หมายถึง ความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมหรืออีกนัยหนึ่งคือมีความรู้สึกของความเป็นเจ้าของต่อกลุ่มหรือความเป็นไปขององค์กร พนักงานที่คิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรจะมองความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรเป็นความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองด้วย (Punjaisri; Evanschitzky; & Wilson. 2009a; citing James; et al. 1977) พนักงานจะมีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรและมีแนวโน้มจะมีพฤติกรรมที่ช่วยยกระดับภาพลักษณ์ภายนอกของแบรนด์และองค์กร (Punjaisri; et al. 2009a; citing Oakes; & Turner. 1986)

จากแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่เป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ บุคคลจะรู้สึกที่ตนเองต้องมีส่วนร่วม ตนเองมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร โดยมองความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรว่าเป็นความสำเร็จหรือล้มเหลวของตนเองด้วย

การวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์

จากการศึกษาการวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ พบว่า บันโจศรีและวิลสัน (Punjaisri; & Wilson. 2007) ได้พัฒนาแบบวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .87 เช่นเดียวกับบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้พัฒนาแบบวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ จำนวน 8 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” และได้ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์และความเที่ยงตรงเชิงจำแนกด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน นอกจากนี้ เควินเซลและฮอลล์เดย์ (Kuenzel; & Halliday. 2010) ได้พัฒนาแบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ จำนวน 3 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .87 และได้ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ .88 และชาร์มาและคามาลานาปาน (Sharma; & Kamalanabhan. 2014) ได้พัฒนาแบบวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ จำนวน 3 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .77 ในขณะที่ ปีเอห์เลอร์และคณะ (Piehler; et al. 2016) ได้พัฒนาแบบวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ จำนวน 13 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .98 และได้ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ .99

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์จากงานวิจัยของปันใจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่รับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์สูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

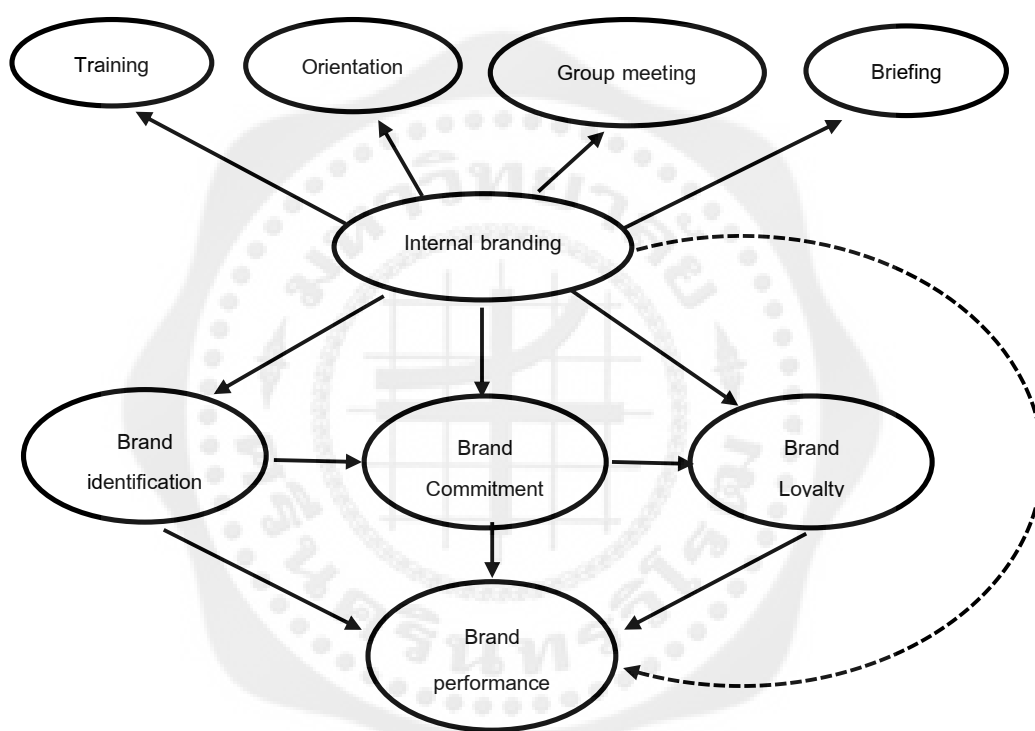
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ ได้แก่ งานวิจัยของปันใจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้ศึกษาการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่มีผลต่อการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ของพนักงาน: กรณีศึกษาในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานโรงแรม จำนวน 680 คน พบว่า การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าอิทธิพล เท่ากับ .55) และการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ค่าอิทธิพล เท่ากับ .19) เช่นเดียวกับงานวิจัยของปีเอห์เลอร์และคณะ (Piehler; et al. 2016) ได้ศึกษาความสำคัญของการทำความเข้าใจแบรนด์ การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ และความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ของพนักงานในการทำความเข้าใจพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อแบรนด์ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานในองค์กรบริการ จำนวน 375 คน พบว่า การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าอิทธิพล เท่ากับ .74)

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ดังกล่าว จึงสามารถสรุปได้การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มีความสัมพันธ์กับความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงคาดว่า การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มีอิทธิพลต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์

จากแนวคิดพฤติกรรมกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานดังกล่าวข้างต้น ดังนั้น พนักงานจึงต้องมีความเข้าใจในทุกๆ ด้านของแบรนด์จึงจะสามารถถ่ายทอดความคาดหวังต่อแบรนด์ให้ประสบผลสำเร็จได้ องค์กรมีหน้าที่ในการดำเนินงานตามโครงสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการวางแผนที่องค์กรกำหนดกรอบโครงสร้างขึ้นเพื่อให้พนักงานปฏิบัติตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ กิดเด็นส์ ((Vallaster; & de Chernatony. 2006; citing Giddens. 1979) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กรจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบการทำงานของพนักงานแต่ละวัน เพื่อให้พนักงานสามารถแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ปันใจศรีและคณะ (Punjaisri; et al. 2009) กล่าวว่า การฝึกอบรม (Training) การปฐมนิเทศ (Orientation) การประชุมกลุ่ม (Group meeting) และการสรุปบทวน (Briefing) เป็นวิธีที่ถูกใช้ในการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ให้พนักงานเกิดเจตคติในทางบวกต่อแบรนด์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ

แบรนด์ (Brand identification) ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ (Brand commitment) และความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand loyalty) ตามมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง โดยผลลัพธ์สูงสุดที่ต้องการคือ ประสิทธิภาพการทำงานของแบรนด์ (Brand performance) กล่าวคือ เพื่อให้พนักงานมีเจตคติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกับคุณค่าแบรนด์ และสามารถถ่ายทอดความคาดหวังต่อแบรนด์บนพื้นฐานของมาตรฐานแบรนด์ควบคู่กับคุณค่าของแบรนด์ได้ พนักงานจึงแสดงออกพฤติกรรมในการสนับสนุนแบรนด์ทั้งด้านเจตคติ และด้านพฤติกรรม โดยการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์จากภายในองค์กรไปสู่ภายนอกองค์กรต่อไป ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์สูงสุดของการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร แสดงดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงาน

ที่มา: ปันใจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky, 2008).

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับแบรนด์ภายในองค์กร กล่าวโดยสรุปได้ว่า การสร้างแบรนด์ช่วยให้ผู้บริโภคมีความรู้และความเชื่อถือต่อแบรนด์หรือองค์กร ซึ่งทำให้กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายสามารถตัดสินใจด้วยความเชื่อถือต่อสินค้าหรือองค์กรนั้นๆ ได้อย่างชัดเจน การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรจะเป็นการสร้างแบรนด์ที่มีอำนาจ ซึ่งช่วยองค์กรในการจัดกระบวนการภายในและรวบรวมวัฒนธรรมของแบรนด์เข้าด้วยกัน โดยพนักงานจะมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการ

จัดการเพื่อสร้างแบรนด์ภายในองค์กร เพราะวัตถุประสงค์ของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรคือ เพื่อมั่นใจได้ว่าพนักงานจะสามารถปรับเปลี่ยนหลักการของแบรนด์เป็นแบรนด์ที่เป็นจริงให้แก่ ผู้บริโภคและผู้ ประกอบธุรกิจอื่นๆ ได้ ความคาดหวังต่อแบรนด์จะต้องได้รับการถ่ายทอดสู่ลูกค้า ขององค์กรและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภค ซึ่งในปัจจุบัน องค์กรส่วนมากมุ่งความสนใจไปที่ ความพึงพอใจของผู้บริโภคมากขึ้น พนักงานจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภค ดังนั้น พนักงานจึงต้องมีความเข้าใจในทุกๆ ด้านของแบรนด์จึงจะสามารถถ่ายทอดความคาดหวัง ต่อแบรนด์ให้ประสบผลสำเร็จได้ องค์กรมีหน้าที่ในการดำเนินงาน เช่น การสื่อสารภายในองค์กร จัดการฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การประชุมกลุ่ม และข้อสรุปแบรนด์ เพื่อสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ให้พนักงานเกิดเจตคติในทางบวกต่อแบรนด์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และความจงรักภักดีต่อแบรนด์ตามมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่ ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง โดยผลลัพธ์สูงสุดที่ต้องการคือ ประสิทธิภาพการทำงานแบรนด์ ของพนักงาน กล่าวคือ เพื่อให้พนักงานมีเจตคติ และพฤติกรรมที่เป็นไปในทิศทางเดียวกับคุณค่า แบรนด์ และส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ตามความคาดหวังแบรนด์ของลูกค้าบนพื้นฐานมาตรฐาน แบรนด์ควบคู่กับคุณค่าของแบรนด์ได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ เหมาะสม ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ สูงสุดของการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่เชื่อมโยงไปสู่พฤติกรรมการสนับสนุน แบรนด์ของพนักงานองค์กร

3. แนวคิดการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

สมาคมการตลาดอเมริกัน (Heding; Knudtzen; & Bjerre. 2009; citing American Marketing Association. 1960) ได้ให้คำนิยามแบรนด์หรือแบรนด์ (Brand) ว่าเป็นชื่อ (Name) คำศัพท์ (Term) ตราสัญลักษณ์ (Sign) รูปแบบ (Design) หรือสิ่งต่างๆ ข้างต้นประกอบกัน เพื่อระบุเอกลักษณ์ให้กับสินค้าหรือ บริการขององค์กรและเพื่อให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง สอดคล้องกับ เดอเชอร์นาโทนี (de Chernatony. 2001) ที่กล่าวว่า แบรนด์เป็นกลุ่มของสิ่งที่แสดงคุณค่าของ สินค้าอย่างชัดเจน สิ่งที่เป็นตัวแทน ขององค์กรและเป็นสิ่งที่สร้างความคาดหวังให้แก่ผู้บริโภค โดย ในการประเมินคุณค่าแบรนด์ จะต้องสามารถวิเคราะห์ระดับความเท่าเทียมกันระหว่างความคาดหวัง ของผู้บริโภคและสิ่งที่ผู้บริโภคได้รับ ซึ่งในบางแบรนด์ การสร้างความคาดหวังในแบรนด์ให้แก่ ผู้บริโภคตัดสินส่วนหนึ่งอาจเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริโภค โดยแบรนด์เหล่านี้มี ความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของบุคลากรในองค์กร ดังนั้น องค์กรจะต้องแน่ใจว่าพนักงานของ พวกเขาสร้างความคาดหวังในทางบวกแก่ผู้บริโภคโดยเกิดจากแบรนด์ได้ ซึ่งหากการสร้าง ความคาดหวังนี้ไม่ประสบความสำเร็จหรือเกิดข้อผิดพลาด ก็อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อความ น่าเชื่อถือของตรา สินค้าและต่อองค์กรได้ ในขณะที่ คิงและเกรซ (King; & Grace. 2008) ได้ อธิบายความหมายของการสร้างแบรนด์ว่าเป็น การสร้างโครงสร้างทางจิตใจที่ช่วยกลุ่มผู้บริโภค เป้าหมายในการสร้างความรู้และความเชื่อถือต่อสินค้าหรือองค์กรนั้นๆ พฤติกรรมเช่นนี้ทำให้

ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย (Target consumers) สามารถตัดสินใจด้วยความน่าเชื่อถือต่อสินค้าหรือองค์กรนั้นๆ ได้อย่างชัดเจน ในทางกลับกัน กระบวนการนี้ยังสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรโดยพิสูจน์ได้จากพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค อย่างไรก็ตาม การสร้างแบรนด์ไม่เพียงแคเป็นโอกาสในการกำหนดการรับรู้ของผู้บริโภคที่มีต่อองค์กรเท่านั้น แต่ยังเป็นโอกาสในการกำหนดการรับรู้ของพนักงานด้วยเช่นกัน ซึ่งแท้จริงแล้วอาจกล่าวได้ว่า แบรนด์เป็นตัวแทนของความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงานมากเท่าๆ กับการเป็นตัวแทนของความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้บริโภคด้วย (King; & Grace. 2008; citing Jacob. 2003) ซึ่งในการสร้างแบรนด์ในธุรกิจบริการนั้น ประสบการณ์จริงของผู้บริโภคที่มีต่อแบรนด์จะเป็นตัวกำหนดการรับรู้แบรนด์ของผู้บริโภคเอง ซึ่งในกรณีนี้พนักงานมีบทบาทสำคัญอย่างมาก เช่น การไม่คำนึงถึงการนำเสนอแบรนด์ที่ดีก็จะเป็นการไม่สามารถแก้ไขประสบการณ์ที่ไม่ดีที่ผู้บริโภคมีต่อแบรนด์ได้ ในทำนองเดียวกัน ในการตลาดของสินค้าทางกายภาพ พนักงานต้องเข้าใจว่าแบรนด์หมายถึงอะไร และจะถ่ายทอดคุณค่าของแบรนด์ให้กับผู้บริโภคได้อย่างไร เพื่อพัฒนาและถ่ายทอดองค์ประกอบของแบรนด์ทั้งที่สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ให้กับผู้บริโภค ดังนั้น การจัดการแบรนด์ภายในองค์กรจึงถือว่าการริเริ่มกลยุทธ์ในการจัดการที่สำคัญ โดยพนักงานจะต้องสามารถถ่ายทอดความคาดหวังที่มีต่อแบรนด์ให้แก่ผู้บริโภคได้ ถ้าหากปราศจากความรู้ในด้านนี้แล้ว พนักงานจะไม่สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของแบรนด์ให้เป็นจริงได้ (King; & Grace. 2008)

โดย คิงและเกรซ (King; & Grace. 2008) ได้แบ่งรูปแบบการสร้างแบรนด์ออกเป็น 2 ประเภทตามลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ การสร้างแบรนด์ภายนอกองค์กร (External branding) และการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร (Internal branding) ซึ่งการสร้างแบรนด์ภายนอกองค์กรจะเป็นการสร้างแบรนด์ที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กรกับผู้บริโภค ส่วนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร จะมองพนักงานภายในองค์กรเป็นผู้บริโภค โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริโภคและพนักงานรู้สึกชื่นชอบ ผูกพัน และภักดีต่อองค์กรและแบรนด์ขององค์กร (de Chernatony. 2001) ในเชิงกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ของทั้งสองประเภทรูปแบบนั้นไม่มีความแตกต่างกันมากนัก แต่มีความแตกต่างกันในเรื่องของผลลัพธ์ที่องค์กรจะได้จากการสร้างแบรนด์ นั่นคือเมื่อผู้บริโภครู้สึกชื่นชอบ ผูกพัน หรือจงรักภักดีต่อแบรนด์แล้ว องค์กรจะได้รับผลตอบแทนเป็นการบริโภคสินค้าหรือบริการ และอาจเกิดการบริโภคซ้ำหรือบอกต่อไปยังผู้บริโภคคนอื่นๆ ต่อไป ขณะเดียวกันเมื่อพนักงานรู้สึกชื่นชอบ ผูกพัน หรือจงรักภักดีต่อองค์กรแล้ว ผลตอบแทนที่องค์กรจะได้รับก็จะเป็นความตั้งใจในการปฏิบัติงาน โดยพนักงานจะมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรและพร้อมที่จะดำเนินงานตามนโยบายที่องค์กรได้วางไว้เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามที่วางไว้ได้ (Mahnert; & Torres. 2007)

ถึงแม้ว่าฝ่ายการตลาดวางกลยุทธ์และดำเนินการทางการตลาดอย่างดีย่อมภายนอกองค์กร แต่ฝ่ายอื่นๆ ภายในองค์กรไม่รับรู้ข้อมูล และไม่สามารถตอบคำถามลูกค้าที่ติดต่อเข้ามาได้ หรือ การที่ฝ่ายการตลาดวางทิศทางภาพลักษณ์ของแบรนด์องค์กรไว้ แต่บุคลากรภายในองค์กรไม่ทราบ หรือไม่ได้ให้ความสนใจที่จะส่งมอบความพึงพอใจและประสบการณ์ให้แก่ลูกค้าตามทิศทางและพันธสัญญาที่ได้วางไว้ คงจะเกิดปัญหาแก่การสร้างแบรนด์และการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร

สาเหตุหลักของการที่องค์กรต่างๆ ไม่ได้ทำการตลาดภายในส่วนใหญ่มาจากการขาดบุคลากรที่จะดำเนินการและไม่ได้มีการกำหนดงบประมาณไว้ การตลาดภายใน (Internal marketing) เป็นการตลาดที่มุ่งกลุ่มเป้าหมาย คือ พนักงานภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความร่วมมือ การผูกพันในเป้าหมายและทิศทางการตลาดขององค์กร จากการที่บุคลากรทุกคนทุกฝ่ายเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความพึงพอใจและการรับรู้ของลูกค้ามีผลต่อการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ขององค์กร (ศรัณยพงศ์ เทียงธรรม. 2552) เมื่อกล่าวถึงการจัดการแบรนด์ ผู้คนส่วนใหญ่ต่างก็นึกถึงการดำเนินการวิจัยทางการตลาด การตัดสินใจเกี่ยวกับการวางโครงสร้างแบรนด์ (Brand architecture) การวางตำแหน่งแบรนด์หรือจุดยืนแบรนด์ (Brand positioning) การจัดการทางสื่อและการโฆษณา โดยหากมีการดำเนินงานที่ดี องค์ประกอบทั้งหมดนี้จะนำไปสู่การสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก (Brand awareness) ในกลุ่มผู้บริโภคที่เป็นเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบเหล่านี้ยังไม่เพียงพอที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคหรือแม้กระทั่งการสร้างความภักดีในแบรนด์ เนื่องจากความสำเร็จของแบรนด์มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับพฤติกรรมของพนักงาน หรือเรียกได้ว่า พนักงาน คือ องค์ประกอบสำคัญในการจัดการแบรนด์ เพราะพนักงานจะเป็นตัวแทนของแบรนด์ในการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภคทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้น พนักงานจึงต้องมีความสามารถที่จะถ่ายทอดภาพลักษณ์ของแบรนด์ได้ พนักงานจำเป็นต้องรู้มูลค่าแบรนด์ (Brand value) ต้องมีความเชื่อมั่นและแสดงออกในท่าทีที่สอดคล้องกับมูลค่าแบรนด์ (พิชากร ว่องวิญญกร. 2553) เช่นเดียวกับองค์ประกอบของการสร้างแบรนด์ตามแนวคิดของเอเกอร์ (Aaker. 2002) ที่ว่าแบรนด์ คือ สินทรัพย์หรือมูลค่าขององค์กรทั้งหมดซึ่งเป็นคุณค่าทางธุรกิจทั้งสินค้าและบริการในการสร้างแบรนด์เป็นการสร้างสินทรัพย์และคุณค่าของแบรนด์ (Brand equity) หมายถึงมูลค่าสินทรัพย์และหนี้สินที่มีความสัมพันธ์กับชื่อเสียงของแบรนด์ สัญลักษณ์ มีมูลค่าเพิ่มหรืออาจลดลงจากสินค้าหรือบริการขององค์กร มีองค์ประกอบดังนี้ การรับรู้ของแบรนด์ (Brand awareness) หมายถึง ความเข้มแข็งของแบรนด์ที่อยู่ในใจของกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์กร ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพิจารณาคุณค่าของแบรนด์ว่าจะพิจารณาในการเลือกใช้สินค้าหรือบริการของกลุ่มเป้าหมายภายนอก หรือจะยังคงทำงานผูกพัน คงอยู่ในงานที่ทำ และประสิทธิภาพในการทำงานมีมากน้อยเพียงใดของพนักงานภายในองค์กร การรับรู้คุณภาพ (Brand perceived quality) การรับรู้คุณภาพของแบรนด์จะต้องมีความสัมพันธ์กับแบรนด์นั้น เป็นหัวใจสำคัญของกลุ่มเป้าหมายในการตัดสินใจเกี่ยวกับแบรนด์และความสัมพันธ์ของแบรนด์ (Brand association) ความสัมพันธ์ของกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อแบรนด์ อาจเกิดจากคุณลักษณะของแบรนด์ สัญลักษณ์เฉพาะอย่างของแบรนด์ ผ่านการขับเคลื่อนจากอัตลักษณ์ของแบรนด์ (Brand identity)

อัตลักษณ์ของแบรนด์ คือลักษณะที่โดดเด่นขององค์กรทำให้แบรนด์มีความแตกต่าง ซึ่งมีพื้นฐานจากสิ่งที่โดดเด่นขององค์กรทั้งบุคลิกภาพของแบรนด์ (Brand personality) การบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กรสู่พฤติกรรมองค์กรตามวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์กร โดยผ่านกระบวนการสื่อสาร ลักษณะเด่นอัตลักษณ์จะมีการผสมผสานหลายส่วน (Identity mix) รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมองค์กร สภาวะการตลาด กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์และการบริการ การสื่อสาร และการออกแบบ

ซึ่งเป็นเป้าหมายของการบริหารอัตลักษณ์ ภาพพจน์ขององค์กร โดยการทำให้ภาพพจน์ขององค์กรเป็นที่พึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในขณะที่ กาลัญญ วรพิทยุต (2553) มีความคิดเห็นว่า แแบรนด์เปรียบเสมือนสัญลักษณ์ที่มีความซับซ้อน สามารถสื่อความหมายได้ อันได้แก่ คุณสมบัติต่างๆ ของแบรนด์เชื่อมโยงไปสู่คุณประโยชน์ของตัวมันทั้งทางด้านหน้าที่ใช้สอยและทางด้านอารมณ์และนำไปสู่การแสดงถึงคุณค่าแบรนด์ที่กลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์กรรับรู้ในใจ กล่าวได้ว่า แแบรนด์สามารถที่จะสื่อถึงวัฒนธรรม และถูกถ่ายทอดออกมาเช่น วัฒนธรรมองค์กร หรือวัฒนธรรมของประเทศผู้ผลิตได้ รวมถึงแบรนด์แต่ละแบรนด์ก็มีบุคลิกภาพ ซึ่งบ่งบอกได้ถึงลักษณะของผู้ใช้ผู้บริโภคแบรนด์นั้นๆ การสร้างอัตลักษณ์ให้กับแบรนด์นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นการสะท้อนถึงบุคลิกภาพ ของตราสินค้าในการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย การวางกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ พิจารณาจากสถานะของแบรนด์ได้ใน 4 ลักษณะอัตลักษณ์ของแบรนด์ (Aaker. 2002) ได้ดังนี้

1. แแบรนด์ในฐานะที่เป็นสินค้าและบริการ (Brand as product and service) องค์ประกอบหลักของอัตลักษณ์ของแบรนด์ที่มีต่อสินค้าและบริการ คือ ความมั่นใจ ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคต่อแบรนด์ รวมถึงคุณลักษณะของสินค้าและบริการที่มีหน้าที่ เป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภคโดยตรงรวมทั้งคุณภาพ และคุณค่าของแบรนด์หรือประเทศที่ผลิตสินค้า หรือจำหน่าย

2. แแบรนด์ในฐานะเป็นองค์กร (Brand Organization) เกิดจากคุณลักษณะขององค์กรมากกว่าตัวสินค้าหรือบริการ ขึ้นอยู่กับองค์กรจะให้ความสำคัญหรือไม่ เช่น นวัตกรรม คุณภาพด้านการบริการ คุณภาพขององค์กรสร้างขึ้นจากวัฒนธรรมขององค์กร

3. แแบรนด์ในฐานะที่เป็นบุคคล (Brand as person) แแบรนด์ในฐานะที่มีบุคลิกของบุคคลสามารถอธิบายได้ตามลักษณะ เช่น เป็นคนสนุกสนาน คนขยัน คนเป็นทางการ คนที่ไม่เป็นทางการ คนทันสมัย เป็นต้น ดดยบุคลิกของแบรนด์สามารถทำให้แบรนด์เข้มแข็งได้ในลักษณะความน่าเชื่อถือ มีความทันสมัย มีความรับผิดชอบ เป็นต้น

4. แแบรนด์ในฐานะที่เป็นสัญลักษณ์ (Brand as symbol) สัญลักษณ์ที่โดดเด่นสามารถทำให้ผู้พบเห็นสนใจติดตามและง่ายต่อการจดจำ ระลึกถึง เป็นกุญแจสำคัญสำหรับการสร้างแบรนด์องค์กรทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ที่ผ่านมาแนวคิดเรื่องการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรจะได้รับความนิยมเฉพาะในประเทศแถบตะวันตก และประเทศสหรัฐอเมริกา แต่ในประเทศแถบตะวันออกยังไม่ได้ให้ความสำคัญมากนัก ทั้งที่มีผลการศึกษามากมายที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่มีอิทธิพลส่งผลในทางบวกกับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันในแบรนด์ และความจงรักภักดีต่อแบรนด์ที่เกิดขึ้นกับพนักงานและส่งมอบพันธสัญญาของแบรนด์ไปสู่ภายนอกได้เป็นอย่างดีก็ตามนำมาสู่ผลประกอบการที่ดีและความสำเร็จขององค์กร (Punjaisri; & Wilson. 2007) สอดคล้องกับอริชัย อรรถอุดมและเสริมยศ ธรรมรักษ์ (2554) ได้สรุปเกี่ยวกับเรื่องการสื่อสารแบรนด์ว่า งานวิจัยแบรนด์มักจะทำกระทำอยู่ในแวดวงธุรกิจ แต่ละองค์กรจะมีการทำการวิจัยกันเองอย่างต่อเนื่องและเก็บข้อมูลเป็นความลับ

การศึกษาด้านการสื่อสารแบรนด์ที่ดีพิมพ์ในบทความระดับนานาชาติ มีการศึกษาหลายด้าน เช่น การตระหนักรู้ในแบรนด์ (Brand Awareness) ภาพลักษณ์แบรนด์ (Brand Image) การบริหารแบรนด์ (Brand Management) บุคลิกภาพแบรนด์ (Brand Personality) การขยายแบรนด์ (Brand Extension) คุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity) การสร้างแบรนด์ภายในและภายนอกองค์กร (Internal Branding and External Branding) การสื่อสารแบรนด์ (Brand Communication) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ (Brand identification) ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ (Brand commitment) ความยึดมั่นผูกพันต่อแบรนด์ (Brand Engagement) ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) และพันธสัญญาแบรนด์ (Brand Promise) เป็นต้น โดยเป็นการศึกษาทั้งมุมมองภายนอกองค์กรกับลูกค้า หรือผู้บริโภคเป้าหมาย และศึกษามุมมองภายในองค์กรกับพนักงานหรือผู้บริหารองค์กร ในการศึกษาวิจัยกับพนักงานจะมีการศึกษาในมุมมองเจตคติ (Attitude) และพฤติกรรม (Behaviour) เช่น ประสิทธิภาพการทำงานของแบรนด์ (Brand Performance) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของแบรนด์ (Brand Citizenship Behavior) ดังนั้น จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ (Brand Supporting Behavior) ล้วนเป็นการสะท้อนพฤติกรรมของพนักงานในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งจะสนับสนุนแบรนด์ขององค์กร

ในแวดวงวิชาการไทย งานวิจัยชิ้นต้น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์เป็นงานวิจัยของ วิยะดา โพรธารามิก (2540) ศึกษาเพียงตราสัญลักษณ์ (Logo) เท่านั้น ศึกษาถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสัญลักษณ์ของธนาคารกสิกรไทย และค่อยๆ แผ่ขยายขอบเขตการศึกษากว้างขึ้นให้หลากหลายประเด็น ประกอบด้วย การบริหารแบรนด์ เป็นกระบวนการที่ครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดขององค์กร ตัวอย่างงานวิจัยของ ชุตติมา กิตติโชติกุล (2553) ที่ศึกษากระบวนการสื่อสารในการบริหารแบรนด์ “หลุยส์ วิตตอง” ตลอดจนถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ประเด็นเรื่องความจงรักภักดีต่อแบรนด์ เป็นอีกแนวคิดที่ได้รับความสนใจศึกษามากในไทยและมีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ภัทรศศิริ พรประภา (2555) ศึกษาโมเดลการสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการเพื่อสร้างความจงรักภักดีต่อตราสินค้า สำหรับรถยนต์ยุโรปในประเทศไทย พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์ ได้แก่ ปัจจัยคุณสมบัติของรถยนต์ (ชื่อเสียง ราคา คุณภาพ) ปัจจัยทางจิตวิทยาของผู้บริโภค (ลักษณะส่วนบุคคล เจตคติ แรงจูงใจ) และเครื่องมือในการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (ประชาสัมพันธ์ โฆษณา การขายโดยพนักงานขาย การสนับสนุน การตลาดทางตรง การจัดกิจกรรม ความสัมพันธ์กับลูกค้า การส่งเสริมการขาย) การศึกษาในเรื่องการสื่อสารแบรนด์มีการพัฒนามาจากแนวคิดการสื่อสารการตลาด และแนวคิดการสื่อสารภายในองค์กร ในงานวิจัยไทยส่วนมากจะมุ่งไปที่การสื่อสารแบรนด์ภายนอกองค์กรมากกว่าการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร เช่น เกี่ยวกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร (Internal branding) พบเพียง 3 เรื่อง ได้แก่ เรื่องกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ให้กับนายจ้าง (Employer branding) โดยเฉพาะมุมมองด้านการสรรหาพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) ของวรางคณา งามคู่ปวิพัทธ์ และคณะ (2550) เรื่องกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าภายในองค์กรและพฤติกรรมของพนักงานของพิชากร ว่องวิชัยกร (2553) และเรื่องกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างพนักงานเป็นแบรนด์องค์กรของ ปิ่นปิ่นทิพย์

สัทธรรมนวงศ์ (2558) โดยเมื่อวิเคราะห์ในรายละเอียดการศึกษาของงานวิจัยทั้ง 3 เรื่องนี้พบว่า จะทำการศึกษาวิจัยเรื่องการสร้างและการสื่อสารภายในองค์กรกับพนักงานควบคู่กันไป ส่วนประเด็นการศึกษาเกี่ยวกับแบรนด์ในบริบททางแวดวงวิชาการไทย ในช่วง ปี พ.ศ. 2555-2559 เมื่อวิเคราะห์ไปในรายละเอียดของการศึกษาของนักวิชาการไทยยังพบว่ายังมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับเรื่องการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายนอกมากกว่าการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร โดยเมื่อทำการสืบค้นจากฐานข้อมูล Thai Digital Collection เพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับการศึกษาการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร หรือการเก็บข้อมูลจากพนักงานภายในองค์กรเกี่ยวกับเรื่องแบรนด์ พบว่ามีการศึกษาทั้งหมดเพียงจำนวน 8 เรื่องเท่านั้น แสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องแบรนด์ภายในองค์กรของประเทศไทย

ที่	ชื่อเรื่อง	พ.ศ.	ผู้วิจัย	มหาวิทยาลัย
1	กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ให้กับนายจ้าง (employer branding) โดยเฉพาะมุมมองด้านการสรรหาพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)	2550	วรางคณา งามคู่ปฏิพัทธ์ ณัฐสุตา พัวตระกูลทรัพย์ กัญจนา บวรรัตนชัย	ม.ธรรมศาสตร์
2	ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมของพนักงานต่อการปรับเปลี่ยนตราสินค้าองค์กรของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย	2553	สุทธะ เกิดทรัพย์	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3	กลยุทธ์การสร้างตราสินค้าภายในองค์กรและพฤติกรรมของพนักงาน	2553	พิชากร ว่องวิญญูกร	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในแบรนด์ของพนักงาน โอเอซิส สปา สาขาเชียงใหม่ และสาขาลานนา	2555	อังคณา หลักฐาน	ม.เชียงใหม่
5	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อแบรนด์องค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดลาปูน	2555	พิพัฒพงศ์ ดำรงค์บุญโญ	ม.เชียงใหม่
6	แนวทางการพัฒนาตราสินค้าภายในโดยใช้การตลาดภายในของศูนย์บริการรถยนต์ ผู้แทนจำหน่ายรถยนต์โตโยต้า	2555	สุรียรัตน์ ศิรินาม	มรภ.สวนดุสิต
7	ความสัมพันธ์ระหว่างตราสินค้าการรับรู้เกี่ยวกับกิจกรรมเพื่อสังคมขององค์กรกับภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของพนักงานในองค์กรรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร	2556	มิ่งขวัญ พงศ์นิพนธ์	ม.ศิลปากร
8	กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างพนักงานเป็นแบรนด์องค์กร	2558	ปิ่นปิ่นทร์ สัทธรรมนวงศ์	ม.นเรศวร

โดยแนวคิดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร เป็นที่ถกเถียงกันว่า เป็นเครื่องมือที่มีอิทธิพลต่อเจตคติและพฤติกรรมเกี่ยวกับแบรนด์ของพนักงาน โดยสร้างความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับค่านิยมของแบรนด์และทำให้พนักงานอยู่กับความเป็นจริงของแบรนด์ (Thomson; et al. 1999; de Chernatony; & Segal-Horn. 2001; Drake; Gulman; & Roberts. 2005) โดย เบิร์กสตรอม (Bergstrom; Blumenthal; & Crothers. 2002) กล่าวว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรเป็นแบรนด์ที่เกี่ยวกับการสื่อสารสิ่งๆ หนึ่ง และจากการศึกษาของบันโจศรีและวิลสัน (Punjaisri; & Wilson. 2007) พบว่า ทั้งการสื่อสารภายในองค์กร (การตลาด) และการฝึกอบรม (ทรัพยากรบุคคล) มีผลต่อพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน นอกจากนั้น เดเรค กัลป์แมน และโรเบิร์ตส์ กล่าวว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรถูกสร้างขึ้นผ่านการปฏิบัติด้านการตลาดภายในองค์กร จะเห็นได้ว่ามีหลากหลายความคิดว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรกับการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร เป็นทั้งแนวคิดเดียวกัน และเป็นแนวคิดที่ต่อเนื่องกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรของพนักงาน จึงทำให้ได้ตัวแปรการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และตัวแปรการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร โดยเป็นตัวแปรที่ต่อเนื่อง การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร ทำให้เกิดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ซึ่งมีส่วนทำให้พนักงานเกิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ต่อไปซึ่งจะนำเสนอเป็นลำดับถัดไป

3.1 การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

ความหมายของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร พบว่า มีผู้ให้นิยามความหมายของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร (Internal branding) ได้แก่ แมคคลาเวอร์ตี แมคคิลแลน และออดดี้ (MacLaverly; McQuillan; & Oddie. 2007: 3) กล่าวว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร หมายถึง กลยุทธ์และกระบวนการในการจัดวางแนวทางและเสริมสร้างพลังให้กับพนักงานที่จะให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่เหมาะสม บันโจศรีและวิลสัน (Punjaisri; & Wilson. 2007) ได้ให้คำจำกัดความของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรไว้ว่าเป็นการสร้างแบรนด์ที่มีอำนาจซึ่งช่วยองค์กรในการจัดกระบวนการภายในแบรนด์และรวบรวมวัฒนธรรมของแบรนด์เข้าด้วยกัน พนักงานบริการมีบทบาท สำคัญอย่างมากในการจัดการ เพื่อสร้างแบรนด์ภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสมและประสบ ความสำเร็จที่สุด เพราะวัตถุประสงค์ของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรคือเพื่อมั่นใจได้ว่าพนักงานจะสามารถปรับเปลี่ยนหลักการของแบรนด์เป็นแบรนด์ที่เป็นจริงให้แก่ผู้บริโภคและผู้ประกอบธุรกิจอื่นๆ ได้ความคาดหวังต่อแบรนด์จะต้องได้รับการถ่ายทอดสู่ลูกค้าขององค์กร และสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภค สร้างความชื่นชอบและความภักดีต่อแบรนด์ด้วยสอดคล้องกับบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ที่ให้ความหมายของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ว่าเป็นการใช้เทคนิคการสื่อสารและโปรแกรมการฝึกอบรมในการให้ความรู้กับพนักงานเกี่ยวกับพันธสัญญาแบรนด์ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การ

ปฐมนิเทศ การประชุมกลุ่มย่อย และการสรุปทบทวนเนื้อหา นอกจากนี้ยังกล่าวอีกว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรเป็นการบริการและการสร้างแบรนด์องค์กร ซึ่งบุคลากรมีอิทธิพลต่อการรับรู้ตราสินค้าของผู้บริโภคและผู้ประกอบธุรกิจอื่นๆ โดยผ่านทาง การถ่ายทอดคุณค่าแบรนด์ ทั้งสิ่งที่ถ่ายทอดและวิธีการในการถ่ายทอด (de Chernatony. 2002) เมื่อบุคลากรสามารถปรับเข้ากับคุณค่าแบรนด์ได้ แบนด์องค์กรจะสามารถรักษาไว้ซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขัน พรินเกิล และ ทอมป์สัน (Pringle; & Thompson. 2001) และ ฟอสเตอร์ บันใจศรี และเซง (Foster; Punjaisri; & Cheng. 2010) กล่าวว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร เป็นความพยายามขององค์กรที่จะปฏิบัติกับพนักงานให้เสมือนเป็นลูกค้าภายในองค์กร และช่วยเหลือพวกเขาเหล่านั้นให้ยอมรับค่านิยมขององค์กรนั้น

จากความหมายของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และจากการศึกษาทำความเข้าใจการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ สามารถสรุปได้ว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร หมายถึง กระบวนการ หรือกลยุทธ์ในการจัดวางแนวทาง (Alignment) ในการสร้างการรับรู้และเข้าใจถึงนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ คุณค่า/คุณภาพสินค้า หรือบริการขององค์กรผ่านแบรนด์ให้กับพนักงานนำไปปฏิบัติงานในการส่งมอบพันธสัญญาของแบรนด์/องค์กรไปสู่กลุ่มลูกค้า โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การอบรมพัฒนา (Training) หมายถึง การให้กับพนักงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องให้รับรู้ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติงาน 2) การปฐมนิเทศ (Orientation) หมายถึง การอธิบายเพื่อให้พนักงานได้รับรู้เกี่ยวกับข้อมูลที่สำคัญขององค์กร โดยจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ หรือเมื่อมีนโยบายใหม่ขององค์กร 3) การประชุมกลุ่มย่อย (Group meeting) หมายถึง การสร้างความรับรู้ความเข้าใจในนโยบายต่างๆ ผ่านมากับหัวหน้างานและหัวหน้างานนำมาแจ้งและหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน และ 4) การสรุปทบทวน (Briefing) หมายถึง การสรุปทบทวนเนื้อหาต่างๆ ทำโดยหัวหน้างานหรือตัวของพนักงานเองเพื่อนำไปสู่ความเฉพาะเจาะจงในการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

มาห์เนิร์ตและทอร์เรส (Mahnert; & Torres. 2007) กล่าวว่า วัตถุประสงค์หลักของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรคือ ความสำเร็จของความได้เปรียบในการแข่งขันซึ่งมีได้มาจากนโยบายหรือการดำเนินธุรกิจหลักที่ลอกเลียนแบบกันได้อย่างง่ายดาย หากแต่ได้มาจากบุคคลหรือบุคลากรนั่นเอง ดังนั้น การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรจึงถูกมองว่ามีวัตถุประสงค์หลักคือการสร้างความสำเร็จของความได้เปรียบในการแข่งขันโดยผ่านทางคนอื่นๆ ซึ่งยากที่จะลอกเลียนแบบได้ (Punjaisri; et al. 2009b; citing Jacob. 2003) นอกจากนี้ ดาเวอร์และปาร์คเกอร์ (Dawar; & Parker. 1994) แนะนำว่า แบนด์ที่องค์กรได้สร้างขึ้นจะต้องเป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยง จะทำได้ก็ต่อเมื่อความคาดหวังต่อแบรนด์ต้องถูกถ่ายทอดในการให้บริการทุกๆ ครั้ง เพื่อที่จะมั่นใจในความสม่ำเสมอของประสบการณ์ซึ่งผู้ประกอบธุรกิจมีต่อแบรนด์ บุคลากรจำเป็นต้องเข้าใจคุณค่าแบรนด์ภายในองค์กรของตนเอง เพื่อจะได้ตระหนักถึงคุณค่าในบทบาทและการอุทิศตนเพื่อเพิ่มการ

ถ่ายทอดความคาดหวังต่อแบรนด์ ดังที่ คลีเวอร์ (Cleaver. 1999) ได้ให้ความสำคัญกับการออกคำสั่งภายในองค์กร เพื่อตอกย้ำการตระหนักถึงคุณค่าในการถ่ายทอดความคาดหวังที่มีต่อแบรนด์ และใช้คุณค่าของแบรนด์เพื่อชักจูงพฤติกรรมของบุคลากรให้ดำเนินไปในทิศทางที่องค์กรได้วางเอาไว้ และเมื่อไม่นานมานี้ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร (Aurund; Gorchels; & Bishop. 2005; Burmann; & Zeplin. 2005) โดยสนับสนุนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรว่า เป็นการทำให้พนักงานสามารถถ่ายทอดความคาดหวังต่อแบรนด์ในระหว่างการให้บริการ เนื่องจากการสร้างแบรนด์ก่อให้เกิดความเข้าใจในแบรนด์ทั่วถึงทั้งองค์กร

กระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

เชย์และแบร์ต (Scheys; & Baert. 2008) ได้เสนอกระบวนการในการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อสร้างตราสินค้าภายในองค์กร ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Conative) องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective) และองค์ประกอบด้านการรับรู้ (Cognitive) รวมทั้งได้กล่าวถึงปัจจัยส่งเสริมและปัจจัยขัดขวางที่เกิดขึ้นในแต่ละปัจจัย

(1) องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Conative) โดย เชย์และแบร์ต (Scheys; & Baert. 2008) อธิบายว่า ในตอนเริ่มแรกของการเปลี่ยนแปลงการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร พนักงานจำนวนมากมักอ้างว่าไม่เห็นความแตกต่างในการทำงานหรือในองค์กร กล่าวคือ หลังจากมีการเปลี่ยนแปลงใน เริ่มแรก พนักงานก็ยังทำงานกันดังเช่นที่เคยทำตามปกติ ในขั้นตอนนี้ พนักงานจึงยังปฏิบัติงานในภาวะชีวิตประจำวันตามปกติ พนักงานมักมุ่งความสนใจไปที่การทำงานและไม่รู้สึกถึงการเปลี่ยนแปลงใดๆ พนักงานจะตีความบทบาทหน้าที่ของตนเองในตามแบบฉบับของแต่ละคน โดยการตีความของพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างไปจากการตีความของพนักงาน ใหม่ สำหรับพนักงานที่เคยผ่านประสบการณ์การเปลี่ยนแปลงการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมาก่อน การตีความจะเป็นไปตามบทบาทของตนเองในบริษัทที่เคยทำงานมาก่อนหน้านี้ สำหรับพนักงานใหม่ซึ่งได้รับเข้าทำงานหลังจากการเปลี่ยนแปลงการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร องค์ประกอบด้านการทำงานในชีวิตประจำวันดูเหมือนจะเป็นสิ่งที่พบเจอเป็นครั้งแรก การตีความของพนักงานใหม่เหล่านี้จึงตั้งอยู่บนพื้นฐานที่แตกต่างกันไป เช่น ประสบการณ์จากองค์กรอื่น ความรู้ที่ได้รับในระหว่างเรียนรู้ และบุคลิกภาพส่วนตัว ขณะที่กระบวนการนี้กำลังพัฒนาต่อไปนั้น พนักงานอาจจะปรับเปลี่ยน (หรือไม่ปรับเปลี่ยน) การตีความในบทบาทของพนักงาน การปรับเปลี่ยนนี้จะค่อยๆ ปรับ (หรือไม่ปรับ) พฤติกรรมของพวกเขาทีละขั้นตอน เพื่อให้เข้ากับคุณค่าของแบรนด์หรือวิสัยทัศน์ใหม่ขององค์กร เช่นเดียวกับพนักงานใหม่ที่ถูกรับเข้าทำงานหลังจากการเปลี่ยนแปลง การสร้างแบรนด์จะส่งผลกระทบต่อการแสดงพฤติกรรมของพนักงานที่เปลี่ยนแปลงให้เข้ากับองค์กรไปด้วย ดังนั้น ในกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรจะสามารถส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานที่ได้รับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร โดยพนักงานจะมีการตีความบทบาทของตนเองที่มีต่อองค์กรไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร (Scheys; & Baert. 2008)

จากความพยายามในการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร โดยมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงการตีความบทบาทหน้าที่ของพนักงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ความพยายามดังกล่าวทำให้เกิด “สิ่งประดิษฐ์ทางวัฒนธรรม” (Cultural artifacts) เป็นวัฒนธรรมที่องค์กรได้กำหนดขึ้นเอง ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมองค์ประกอบด้านพฤติกรรมลำดับที่ 2 โดย ชีน (Scheys; & Baert. 2008; citing Schein. 1984) ได้ให้คำจำกัดความของสิ่งประดิษฐ์ทางวัฒนธรรมว่า เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่มองเห็นได้แต่มักจะเป็นสิ่งที่ไม่สามารถอธิบายความหมายได้ เช่น รูปแบบอาคารและห้องทำงานขององค์กร เทคโนโลยีที่องค์กรนำมาใช้ การกำหนดการแต่งกาย และรูปแบบพฤติกรรมที่สามารถมองเห็นหรือได้ยินได้ เป็นต้น ส่วนปัจจัยที่ขัดขวางกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรในองค์ประกอบด้านพฤติกรรม คือการที่พนักงานยังยึดติดอยู่กับการตีความแบบเดิม การเปลี่ยนแปลงการตีความบทบาทของพนักงานไปตามองค์กรนี้ถือเป็นกุญแจสำคัญในกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการตลาดในธุรกิจบริการ เนื่องจากในกระบวนการให้บริการจะเกิดกระบวนการในการผลิตและการบริโภคไปพร้อมๆ กัน (Scheys; & Baert. 2008; citing Eiglier; & Langeard. 1987) ซึ่งพฤติกรรมของพนักงานจะก่อให้เกิดปฏิภพโดยตรงกับผู้บริโภค และสภาพแวดล้อม

(2) องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective) เมื่อพนักงานได้ปรับเปลี่ยนการตีความ บทบาทของตนเองให้เข้ากับองค์กร พวกเขาจะรู้สึก (หรือไม่รู้สึก) ต่อแบรนด์หรือวิสัยทัศน์ใหม่ การเกิดความผูกพันทางความรู้สึกนี้เป็นสิ่งสำคัญในกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร เนื่องจากพนักงานที่รู้สึกชื่นชอบในผู้ประกอบการจะมีแนวโน้มที่จะมีความรู้สึกที่ดีกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และจะแสดงพฤติกรรมในทิศทางที่สอดคล้องกันกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร (Scheys; & Baert. 2008; citing Piercy; & Morgan. 1990) อย่างไรก็ตาม การที่พนักงานเกิดความรู้สึกในทางที่ไม่ดีหรือในทางลบต่อองค์กรนั้นอาจเกิดจากสถานการณ์ของ องค์กรในอดีต โดยอาจมองว่าช่วงก่อนที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร องค์กรมีรูปแบบการปฏิบัติงานที่ดึกว่า เช่น บรรยากาศการทำงานดีกว่าในช่วงก่อนมีการเปลี่ยนแปลง หากกล่าวโดยสรุป กระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรในขั้นตอนนี้ พนักงาน จะเกิดความรู้สึกต่อองค์กรหรือแบรนด์ ซึ่งถ้าหากเป็นความรู้สึกที่ดีหรือชื่นชอบก็จะส่งผลต่อ การแสดงพฤติกรรมที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กรหรือแบรนด์นั่นเอง (Scheys; & Baert. 2008)

อย่างไรก็ตาม กระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรย่อมมีปัจจัยที่ส่งเสริมและขัดขวางกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ซึ่งในส่วนขององค์ประกอบด้านความรู้สึกนี้มี ทั้งสิ่งที่ส่งเสริมและขัดขวางการพัฒนาของกระบวนการ โดยจากการศึกษาของเชย์และแบร์ต (Scheys; & Baert. 2008) พบว่า สภาพการทำงานเป็นปัจจัยส่งเสริมเจตคติในทางบวกที่พนักงานมีต่อ วิสัยทัศน์หรือองค์กร เช่น การที่องค์กรมีอุปกรณ์หรือเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานที่มีคุณภาพดี ทำให้ทำงานได้ง่ายและมีประสิทธิภาพสูงก็จะทำให้พนักงานเกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กรได้ ในทาง ตรงกันข้าม ถ้าหากสภาพในการทำงานเป็นไปในทางลบ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต หรือ

เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ไม่มีคุณภาพ ก็ย่อมทำเป็นอุปสรรคในการทำงานและทำให้พนักงานมีเจตคติในทางลบต่อองค์กรได้

นอกจากนี้ ข้อตกลงทางจิตใจยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมกระบวนการสร้างแบรนด์ ในขั้นตอนนี้ ข้อตกลงทางจิตใจคือ ความคิดความเชื่อส่วนบุคคลของพนักงานเกี่ยวกับข้อตกลง แลกเปลี่ยนระหว่างตัวพนักงานเองกับองค์กรที่ว่าจ้างหรือตัวแทนของบริษัท (Scheys; & Baert. 2008; citing Rousseau. 1995) ข้อตกลงคือสัญญาขั้นพื้นฐานซึ่งเกี่ยวเนื่องกับระยะเวลาและความมั่นคงซึ่งพนักงานมองว่าเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างตัวพวกเขาเองกับองค์กร (Rousseau. 2001) เช่น ชั่วโมงการทำงาน จำนวนวันหยุดพักผ่อน การยกเลิกงาน รายได้ต่อชั่วโมง หรือต่อเดือน เป็นต้น ข้อตกลงเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการกระทำของพนักงานที่มีต่อองค์กร ถ้าหากข้อตกลงที่พนักงานมีกับองค์กรเป็นข้อตกลงที่สร้างความพึงพอใจให้กับทั้งสองฝ่าย พนักงานก็มีแนวโน้มที่จะมีเจตคติในทางบวกต่อองค์กร จึงถือว่าข้อตกลงเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมกระบวนการสร้างตราสินค้าภายในองค์กร กล่าวโดยสรุป สภาพของการทำงานที่ดีช่วยสร้างเจตคติในทางบวกที่พนักงานมีต่อตรา สินค้าหรือวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ขณะที่สภาพของการทำงานที่ไม่ดีทำให้พนักงานเกิดเจตคติในทางลบต่อแบรนด์หรือวิสัยทัศน์ขององค์กรถือเป็นปัจจัยที่ขัดขวางกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรเช่นกัน ในทำนองเดียวกัน ข้อตกลงทางจิตใจที่สร้างความพอใจแก่พนักงานก็ช่วยสร้างเจตคติในทางบวกแก่พนักงาน ซึ่งเป็นปัจจัยเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ส่วนข้อตกลงทางจิตใจที่ไม่เป็นที่น่าพอใจแก่พนักงานย่อมสร้างเจตคติในทางลบแก่พนักงานซึ่งเป็นปัจจัยที่ขัดขวางกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรเช่นกัน (Scheys; & Baert. 2008)

(3) องค์ประกอบด้านการรับรู้ (Cognitive) โดย เชย์และแบร์ต (Scheys; & Baert. 2008) อธิบายว่า พนักงานในองค์กรที่มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์หรือวิสัยทัศน์ขององค์กรนั้นมีอยู่เป็นจำนวนน้อย และพนักงานบางคนยังไม่สามารถข้ามผ่านขั้นตอนที่ 2 นั่นคือ องค์ประกอบด้านความรู้สึกไปได้ จึงไม่สามารถเข้าถึงขั้นตอนขององค์ประกอบด้านการรับรู้ ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายนี้ได้ การขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับแบรนด์และองค์กรนี้แสดงให้เห็นว่าจะต้องมีการให้ความรู้ที่กว้างขวางขึ้นหรือกระจายไปในวงที่กว้างมากขึ้น ดังที่ โนนาเกและทาเคอุชิ (Nonaka; & Takeuchi. 1995) ได้อธิบายความแตกต่างของความรู้เชิงเปิดเผย (Explicit knowledge) และความรู้โดยนัย (Tacit knowledge) ว่าความรู้เชิงเปิดเผย คือความรู้ที่เป็นระบบระเบียบ สามารถแสดงออกผ่านทางคำพูด ตัวเลข รูปแบบข้อมูล สูตรทางวิทยาศาสตร์ หรือกระบวนการต่าง ๆ ส่วนความรู้โดยนัย คือความรู้ที่มีการเข้ารหัส การที่จะถ่ายทอดความรู้โดยนัยนี้ทำได้โดยใช้ภาษาที่เป็นระบบระเบียบ จากการสังเกตพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความรู้ในเชิงเปิดเผยเกี่ยวกับแบรนด์หรือวิสัยทัศน์ ขณะที่ความรู้โดยนัยเกี่ยวข้องกับดุลยพินิจส่วนตัว ความรู้สึก ความคิด และแบบจำลองทางจิตใจ (Nonaka; & Takeuchi. 1995) ความรู้ในรูปแบบนี้มีความเป็นส่วนตัว และเฉพาะเจาะจงอย่างมาก ยากที่จะทำให้เป็นระบบระเบียบและยากที่ถ่ายทอดหรือเผยแพร่ ดังนั้น ก่อนที่ผู้สื่อสารจะทำการสื่อสารไปยังผู้รับสารนั้น การเลือกใช้รูปแบบในการสื่อสารก็

มีความสำคัญเช่นกัน โดยผู้ส่งสารจะต้องศึกษาทำความเข้าใจความสามารถในการตีความรูปแบบการสื่อสารของผู้รับสารด้วย เพื่อป้องกันความเข้าใจผิดที่อาจเกิดขึ้นได้

อย่างไรก็ตาม กระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรย่อมมีปัจจัยที่ส่งเสริมและขัดขวางกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ซึ่งในส่วนขององค์ประกอบด้านการรับรู้นี้มีทั้งสิ่งที่ส่งเสริมและขัดขวางการพัฒนาของกระบวนการ โดยที่พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ของแบรนด์หรือมีภารกิจหรือหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนี้เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการสร้างความรู้ในเชิงเปิดเผยให้แก่พนักงาน เนื่องจากในองค์กรส่วนใหญ่ มักจะมีเพียงผู้บริหารหรือผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบในการสร้างวิสัยทัศน์ให้แก่องค์กรเท่านั้นที่มีความรู้ในเชิงเปิดเผยเกี่ยวกับแบรนด์หรือวิสัยทัศน์ใหม่ขององค์กร แต่มิได้แพร่กระจายไปถึงพนักงานอื่นๆ ในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ขัดขวางการพัฒนาของกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร เนื่องจากผู้บริหารหรือผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบในการสร้างวิสัยทัศน์ให้แก่องค์กรไม่ได้มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรหรือไม่ได้ให้พนักงานมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ขององค์กรเท่าที่ควร ดังนั้นการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ใหม่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความรู้ในเชิงเปิดเผยเกี่ยวกับแบรนด์หรือวิสัยทัศน์ขององค์กร (Scheys; & Baert. 2008.) เมื่อพนักงานทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการในการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ทั้งองค์ประกอบด้านพฤติกรรม ความรู้สึก และการรับรู้ และได้นำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จแก่องค์กร องค์กรจะต้องทำการศึกษาผลลัพธ์ที่ได้หลังจากการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้กระบวนการดังกล่าวมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

จากการศึกษาการวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร พบว่า บันโจศรีและวิลสัน (Punjaisri; & Wilson. 2007) ได้พัฒนาแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ด้านการฝึกอบรม มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .80 ต่อมาบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้พัฒนาแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร สามารถแบ่งได้เป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การประชุมกลุ่มย่อย และการสรุปบทวนเนื้อหา จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” และได้ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์และความเที่ยงตรงเชิงจำแนกด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยหยาง วาน และวู (Yang; Wan; & Wu. 2015) ได้พัฒนาแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” เช่นเดียวกับนาธาราจน บาลาสูบรามานิยม และศรีนิวาसान (Natarajan; Balasubramaniam; & Srinivasan. 2017) ได้พัฒนาแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคอยู่ระหว่าง .81-

.83 และผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .70-.81 รวมทั้งมีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงอยู่ระหว่าง .87-.88 และฮู หม่า และคิม (Hu; Ma; & Kim. 2018) ได้พัฒนาแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 7 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ .91 และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .61-.90 และมีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงเท่ากับ .84

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรจากงานวิจัยของบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องระหว่างการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรและการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ได้แก่ งานวิจัยของบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ได้ศึกษาการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่มีผลต่อการมอบพันธสัญญาแบรนด์ของพนักงาน: กรณีศึกษาในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานโรงแรม จำนวน 680 คน พบว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ และผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าอิทธิพล เท่ากับ .72, .24, .32 และ .37 ตามลำดับ) เช่นเดียวกับงานวิจัยของชาร์มาและคามาลานาปาน (Sharma; & Kamalanabhan. 2014) พบว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรด้านการฝึกอบรมมีอิทธิพลต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ และผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ค่าเบต้า เท่ากับ .11, .32, .31 และ .46 ตามลำดับ) นอกจากนี้ งานวิจัยของหยาง วาน และวู (Yang; Wan; & Wu. 2015) ได้ศึกษาอิทธิพลของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่มีต่อความมุ่งมั่นผูกพันและพฤติกรรมต่อแบรนด์ของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานโรงแรมสำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ จำนวน 774 คน พบว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าเบต้า เท่ากับ .66) เช่นเดียวกับงานวิจัยของนатарajan บาลาสูบรามานียม และสรินิวาสาน (Natarajan; Balasubramaniam; & Srinivasan. 2017) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร แบรนด์ของพนักงาน และการรับรองแบรนด์ กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยในอินเดีย จำนวน 274 คน และในอเมริกา จำนวน 274 คน พบว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าเบต้า อยู่ระหว่าง .52-.63) ในขณะที่ ปันใจศรีและวิลสัน (Punjaisri; & Wilson. 2007) ได้ศึกษาบทบาทของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรในการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงาน จำนวน 699 คน พบว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรด้านการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ และผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าเบต้า เท่ากับ .55, .56, .41 และ .40 ตามลำดับ)

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรดังกล่าว จึงสามารถสรุปได้ว่าการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ และผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงคาดว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ และผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์

3.2 การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร (Internal brand communication)

ความหมายของการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร พบว่า มีผู้ให้นิยามความหมายของการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร (Internal brand communication) ได้แก่ เวลช์และแจ็กสัน (Welch; & Jackson. 2007) ได้ให้คำจำกัดความของการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร ว่าเป็นกระบวนการระหว่างกลยุทธ์ของผู้จัดการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร ที่ได้ออกแบบขึ้นมาเพื่อส่งเสริมให้เกิดความมุ่งมั่นผูกพันกับองค์กร มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร มีการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร ในขณะที่ ปันใจศรี (Punjaisri. 2008) ได้กล่าวว่า การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร เป็นการสื่อสารกับพนักงานในองค์กร และเป็นการนำไปสู่การสร้างและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของแบรนด์ และ ศรีโยธิน (Sriyothin. 2016) ได้สรุปความหมายของการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร ว่าเป็นกระบวนการสื่อสารค่านิยมของแบรนด์และข้อความอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงาน

จากความหมายของการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร และจากการศึกษาทำความเข้าใจการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ สามารถสรุปได้ว่า กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลภายในองค์กรเกี่ยวกับแบรนด์ การสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กรและการสื่อสารการตลาดที่เน้นภาพลักษณ์องค์กรไปให้พนักงานภายในองค์กรได้รับรู้และสามารถทำงานได้ วัตถุประสงค์ขององค์กรและเมื่อพนักงานภายในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการสื่อสารเป็นอย่างดีของแบรนด์แล้วจะสามารถสื่อสารแบรนด์ต่อกออกไปสู่ภายนอกองค์กรได้ดี โดยมีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การสื่อสารภายในองค์กร (Internal Communication) หมายถึง การสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวข้องกับแบรนด์/องค์กรมาสู่พนักงานขององค์กรโดยผ่านรูปแบบและเครื่องมือ

ทางการสื่อสารแบบทางเดียวและการสื่อสารแบบสองทาง 2) การสื่อสารการตลาดภายใน (Internal Marketing Communication) หมายถึง การที่องค์กรสื่อสารเกี่ยวกับสินค้า/บริการขององค์กรเฉพาะกับพนักงานภายในองค์กร และการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงกิจกรรมที่องค์กรสื่อสารการตลาดกับลูกค้า และ 3) การสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก (Positive Word of mouth) หมายถึง การสื่อสารภายในองค์กรผ่านสื่อบุคคล ด้วยคำพูดหรือข้อความเชิงบวกที่มีต่อแบรนด์/องค์กร หรืออาจเรียกอีกอย่างว่าการตลาดแบบปากต่อปาก เป็นการพูดเชิงบอกต่อๆ กัน

แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

ในเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร แชนนอน (Shannon. 1948) ได้อธิบายองค์ประกอบในระบบการสื่อสารไว้ ได้แก่ (1) แหล่งข้อมูล (Information source) เป็นผู้สร้างข้อความเพื่อส่งไปยังผู้รับสาร ซึ่งข้อความอยู่ในหลายรูปแบบ เช่น ตัวอักษร คำพูด ภาพ (2) ตัวถ่ายทอดสัญญาณ (Transmitter) ทำหน้าที่แปลงข้อความจากแหล่งข้อมูลให้อยู่ในรูปสัญญาณ (Signals) เพื่อเตรียมส่งผ่านช่องทางการสื่อสารออกไป (3) ช่องทางการสื่อสาร เป็นสื่อที่ใช้ส่งสัญญาณไปยังผู้รับสาร เช่น อากาศ แสง คลื่นความถี่ (4) ตัวรับสัญญาณ (Receiver) เมื่อสัญญาณถูกส่งผ่านช่องทางการสื่อสารมายังผู้รับสารแล้ว ก็ต้องแปลงสัญญาณกลับมาเป็นข้อความ และ (5) จุดหมายปลายทาง (Destination) คือบุคคล/สิ่งของที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อสารถึง ระหว่างการส่งสัญญาณผ่านช่องทางการสื่อสารอาจมีสิ่งรบกวน จะทำให้ประสิทธิภาพในการสื่อสารลดลง และเทย์เลอร์ (Taylor. 1993) ได้นำแผนภาพระบบการสื่อสารของแชนนอน (Shannon. 1948) มาอธิบายใหม่ ประกอบด้วย ผู้ส่งสาร (Transmitter) หรือผู้เข้ารหัส (Encoder) ซึ่งเป็นผู้เริ่มต้นสร้างข้อความ และผู้รับสาร (Receiver) หรือผู้ถอดรหัส (Decoder) ซึ่งเป็นผู้แปลงสัญญาณที่ได้รับจากผู้ส่งสาร ผ่านช่องทางการสื่อสาร นอกจากนั้น ยังกล่าวถึงสิ่งรบกวนที่เกิดขึ้นว่าเป็นแหล่งสารที่ไม่เป็นที่ต้องการในกระบวนการสื่อสาร โดยองค์ประกอบของการสื่อสารแต่ละอย่าง รวมทั้งสาระสำคัญเบื้องต้นที่ควรรู้ พออธิบายได้ดังนี้

ผู้ส่งข่าวสาร (Sender) หมายถึง บุคคลหรือองค์กร ซึ่งมีข้อมูลข่าวสารที่จะส่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคลอีกฝ่าย เพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน ผู้ส่งข่าวสารอาจเป็นบุคคลคนเดียว เช่น พนักงานขาย บุคคลที่จ้างมาเป็นผู้แถลงข่าวแทน หรือผู้มีชื่อเสียง หรืออาจจะไม่ใช่ตัวบุคคล เช่น อาจเป็นบริษัทหรือองค์กร ได้ทำหน้าที่เป็นผู้ส่งข่าวสาร เนื่องจากผู้ส่งข่าวสารมีอิทธิพลเหนือจิตใจต่อผู้รับข่าวสาร ดังนั้นนักการตลาดจึงจำเป็นต้องพิจารณาเลือกผู้ส่งข่าวสารอย่างพิถีพิถัน จะต้องเป็นคนที่ผู้รับข่าวสารมีความเชื่อถือในด้านความรู้ความสามารถ ความไว้วางใจ หรือสามารถระบุหรือมีความเกี่ยวข้องอย่างใดอย่างหนึ่ง กระบวนการสื่อสารจะเริ่มจากผู้ส่งข่าวสารเลือกคำพูด สัญลักษณ์ รูปภาพ หรือสิ่งอื่นๆ เพื่อจะแสดงเป็นข่าวสารเพื่อสื่อความหมายถ่ายทอดไปยังผู้รับ

การเข้ารหัส (Encoding) หมายถึง การใส่ความคิด ความรู้สึก หรือข้อมูลข่าวสารในรูปของสัญลักษณ์แสดงความหมาย (Symbolic form) โดยถือหลักว่าผู้รับข่าวสารจะสามารถถอดรหัส หรือเข้าใจความหมายได้ตรงกันอย่างที่คิด ดังนั้น คำพูดที่ใช้ สัญลักษณ์ต่าง ๆ หรือสัญลักษณ์ที่จะนำมาใช้เพื่อสื่อความหมายถ่ายทอดความคิด จึงควรเป็นสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายคุ้นเคย

และเข้าใจเป็นอย่างดี ตัวอย่างสัญลักษณ์ที่มีความหมายเป็นสากล เช่น รูปวงกลมที่มีเส้นขวางตัดผ่าน ซึ่งแสดงความหมาย ห้ามจอดรถ หรือห้ามสูบบุหรี่ เป็นต้น

ข่าวสาร (message) หมายถึง ข้อความหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้นโดยผ่านกระบวนการเข้ารหัสแล้ว เพื่อที่จะส่งไปยังผู้รับ ข่าวสารอาจอยู่ในรูปของคำพูดหรือไม่ใช่คำพูด อาจอยู่ในรูปของข้อเขียนที่เป็นลายลักษณ์อักษร หรืออยู่ในรูปสัญลักษณ์หรือสัญญาณต่าง ๆ อย่างใดอย่างหนึ่งก็ได้ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับสื่อ หรือช่องทางข่าวสารที่จะนำมาใช้ ซึ่งจะต้องจัดทำให้สอดคล้องกัน ตัวอย่างเช่น ในการโฆษณา ข่าวสารอาจจะทำขึ้นตั้งแต่เป็นข้อความง่าย ๆ สั้น ๆ เพื่อให้เหมาะในการอ่านออกอากาศทางวิทยุ (radio spot) หรืออาจจะทำขึ้นราคาแพง ซึ่งมีทั้งภาพ แสง สี เสียง เพื่อโฆษณาทางโทรทัศน์ (television commercial) เป็นต้น บางครั้งข่าวสารอาจไม่ใช่คำพูดจริง แต่ก็สามารถที่จะสื่อความหมาย สร้างความประทับใจและภาพลักษณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าคำพูดเสียอีก

ช่องทางข่าวสาร/สื่อ (Channels/media) หมายถึง ตัวกลางหรือสื่อที่นำมาใช้เป็นช่องทางเพื่อช่วยส่งข่าวสารจากผู้ส่งไปยังผู้รับ แบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท คือ 1) สื่อประเภทที่ใช้บุคคล (personal media) ได้แก่ พนักงานขายของบริษัทหรือตัวแทนขาย รวมทั้งผู้นำทางความคิด (opinion leader) และ 2) ส่วนสื่อประเภทที่ไม่ใช้บุคคล (nonpersonal media) หรือสื่อมวลชน (mass media) ได้แก่ หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ จดหมายตรง ป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ (billboards) นิตยสารหรือป้ายโฆษณาเคลื่อนที่ เป็นต้น (Evans; and Berman. 2009)

สื่อประเภทที่ใช้บุคคลเป็นตัวกลางในการติดต่อ คือการใช้บุคคลติดต่อแบบเผชิญหน้ากัน เช่น พนักงานขายเสนอการขายแก่ผู้ซื้อหรือลูกค้าที่มุ่งหวัง ด้วยการอธิบายหรือชี้แจงด้วยวาจา และเชิญชวนให้เกิดการซื้อ สื่อทางด้านสังคมที่ถือเป็นช่องทางในการถ่ายทอดข่าวสารที่สำคัญ เช่น เพื่อนฝูง เพื่อนบ้านใกล้เคียง เพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกในครอบครัว เป็นต้น สื่อทางสังคมเหล่านี้ใช้วิธีการถ่ายทอดข่าวสารแบบ “พูดปากต่อปาก” (Word-of-mouth communications) ซึ่งบางครั้งเป็นแหล่งข่าวที่มีอำนาจและมีอิทธิพลต่อผู้บริโภคเป็นอย่างยิ่ง (Belch; & Belch. 2015)

สำหรับสื่อประเภทที่ไม่ใช้บุคคล หรือสื่อมวลชนนั้น จะนำมาใช้เมื่อต้องการสื่อสารกับคนจำนวนมาก สื่อมวลชนดังกล่าวมาแล้วในตอนต้นอาจแยกออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ สื่อประเภทสิ่งพิมพ์ (print media) เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ฯลฯ และสื่อประเภทแพร่ภาพและกระจายเสียง (broadcast media) เช่น โทรทัศน์ และวิทยุ เป็นต้น

การถอดรหัส (Decoding) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดหรือแปลข่าวสารที่ได้รับจากผู้ส่ง เป็นการรับรู้หรือเป็นความเข้าใจของผู้รับข่าวสารเอง การถอดรหัสเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ขึ้นอยู่กับกรอบแห่งการอ้างอิง (frame of reference) หรือขอบข่ายของประสบการณ์ (field of experience) ซึ่งหมายถึง ประสบการณ์ที่ผ่านมา การรับรู้ เจตคติ และคุณค่าต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในสถานการณ์การสื่อสารนั้น จะต้องมีส่วนร่วมตรงกัน ยังมีขอบข่ายของประสบการณ์ตรงกันหรือซ้อนกันมากเท่าไร ก็ยิ่งจะทำให้การสื่อสารประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น มิฉะนั้นแล้วการ

สื่อสารจะประสบความสำเร็จ เพราะไม่สามารถสื่อเข้าใจกันได้ สัญญาณหรือคำพูดที่เหมือนกัน อาจแปลความหมายแตกต่างกัน ขอยกตัวอย่าง เช่น คนอเมริกันใช้สัญญาณ “ชูหัวแม่มือขึ้น” หรือ thumps up หมายถึง ดีวิเศษ หรือ ตกลง (good, okay) ในขณะที่คนออสเตรเลีย หมายถึง การแสดงท่าที่ไม่สุภาพ (vulgar gesture) เป็นต้น การรณรงค์โฆษณาของเป๊ปซี่-โคล่า ใช้สโลแกนหรือคำขวัญว่า Come Alive With Pepsi ซึ่งหมายถึง จงดื่มเป๊ปซี่ เพื่อสร้างความสดชื่น ร่าเริง ขึ้นมาใหม่ แต่เมื่อนำคำสโลแกนนี้ไปใช้ที่อื่นจะมีความหมายผิดไป คนเยอรมันแปลคำว่า come alive ว่า come out of the grave ซึ่งหมายถึง ออกมาจากหลุมฝังศพ ส่วนคนจีนจะแปลความหมายผิดเพี้ยนไปว่า Pepsi brings your ancestors back from the dead ซึ่งหมายความว่า เป๊ปซี่จะนำบรรพบุรุษของท่านที่ล่วงลับไปแล้วให้ฟื้นคืนชีพขึ้นมาใหม่ เป็นต้น (Belch; & Belch. 2015)

ผู้รับข่าวสาร (Receiver บางครั้งใช้ audience หรือ destination) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลผู้ซึ่งผู้ส่งข่าวสารต้องการส่งข่าวสารไปถึง เพื่อให้เกิดความรับรู้ร่วมกัน โดยทั่วไปแล้ว ผู้รับข่าวสารจะเป็นผู้บริโภค หรือกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งจะเป็นผู้อ่าน ผู้ฟัง และ/หรือผู้เห็นข่าวสารต่างๆ ที่นักการตลาดส่งออกไปผ่านช่องทางต่างๆ

การตอบสนอง (Response) หมายถึง ปฏิกริยาที่ผู้รับข่าวสารแสดงออกมาภายหลังจากการได้เห็น ได้ยิน ได้ฟัง หรือได้อ่านข่าวสารที่ได้รับ การตอบสนองอาจมีลักษณะทั้งที่เป็นพฤติกรรมที่เปิดเผยสังเกตเห็นได้ (overt behavior) เช่น ตัดสินใจสั่งซื้อสินค้าที่โฆษณาทางโทรทัศน์ทันที หลังจากได้ฟังโฆษณาจบลง หรืออาจมีพฤติกรรมที่ซ่อนเร้น ปิดบัง ไม่สามารถสังเกตเห็นได้ (covert behavior) เช่น เก็บข้อมูลไว้ในความทรงจำ หรือเกิดความสนใจในผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายมากขึ้น

ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ปฏิกริยาตอบสนองของผู้รับข่าวสารที่ส่งกลับคือมายังผู้ส่งข่าวสาร ซึ่งมีหลายรูปแบบ เช่น ในกรณีการขายโดยพนักงานขาย ข้อมูลป้อนกลับของลูกค้าอาจพิจารณาสังเกตเห็นได้จากอาการปฏิกิริยา สีหน้า และคำพูดต่างๆ การตั้งคำถาม การวิพากษ์วิจารณ์ การแสดงความขัดแย้ง หรือโต้เถียง ข้อมูลป้อนกลับเหล่านี้จะสามารถรับได้ทันที อันจะเป็นประโยชน์เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไข หรือเปลี่ยนแปลงเนื้อหาข่าวสารให้เหมาะสมในโอกาสต่อไป ข้อมูลย้อนกลับจึงเป็น ตัวประเมินผลความสำเร็จของกระบวนการสื่อสาร

สิ่งรบกวน (Noise) หมายถึง สิ่งใดๆ ที่เข้ามาแทรกซ้อนแทรกแซงในช่วงใดช่วงหนึ่งในกระบวนการสื่อสาร อันเป็นอุปสรรค ขัดขวาง สร้างปัญหาทำให้การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนข่าวสารเกิดการสะดุดชะงักไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ตัวอย่าง สิ่งรบกวนในช่องทางการสื่อสาร เช่น คลื่นรบกวนทางวิทยุ สัญญาณภาพทางโทรทัศน์ขัดข้อง ภาพไม่ชัดเจน ไวรัสคอมพิวเตอร์ เสียงไอ เสียงจาม หรือเสียงพูดคุยที่เข้ามาแทรกแซงในขณะที่โทรศัพท์ ทำให้ฟังไม่ชัด อารมณ์เสีย เป็นต้น สิ่งรบกวนทางด้านผู้รับและผู้ส่งข่าวสาร อันเกิดจากการเข้ารหัสและการถอดรหัสไม่ตรงกัน อันเป็นผลเกิดจากข้อบ่งชี้ของประสบการณ์ไม่มีส่วนที่ร่วมกัน ทำให้การใช้สัญญาณ สัญลักษณ์

หรือคำพูดไม่สามารถสื่อความหมายเข้าใจกันได้ การสื่อสารที่ประสบผลสำเร็จ จำเป็นจะต้องจัดสิ่งรบกวนเหล่านี้ให้อยู่ในระดับน้อยที่สุด จึงจะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ

กระบวนการการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

คาน (Khan. 2009) ได้กล่าวถึงองค์กรที่มีการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่มั่นคงและแข็งแกร่งว่า จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบดังต่อไปนี้ (1) การใช้การสื่อสารทุกช่องทางไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการสื่อสารแบบเป็นทางการ เช่น การสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา หรือการส่งผลสะท้อนกลับ (Feedback) จากผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นมายังผู้บังคับบัญชา เป็นต้น และแบบไม่เป็นทางการ เช่น การสื่อสารกันระหว่างพนักงานระดับเดียวกัน เป็นต้น ซึ่งทุกรูปแบบการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในองค์กรจะเป็นการสะท้อนถึงความสามารถในการถ่ายทอดสารของแบรนด์ (2) มีความสอดคล้องและการจัดลำดับความสำคัญของสารภายในแบรนด์ เนื้อหาเหล่านี้สะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กรและความคาดหวังต่อแบรนด์ที่ให้กับผู้บริโภคและพนักงานในองค์กรเองด้วย (3) การสื่อสารข้อความหรือสารที่เป็นกุญแจสำคัญจะมีการวางแผน และดำเนินการด้วยความตั้งใจตลอดจนความถี่เท่าๆ กับการสื่อสารภายนอกองค์กร (4) การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรใช้ในทุกตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานภายในองค์กร นับตั้งแต่การสื่อสารองค์กรไปจนถึงทรัพยากรบุคคล จนกระทั่งหน่วยย่อยทางธุรกิจต่างๆ กล่าวคือ ทุกตำแหน่งหน้าที่ต้องมีความเป็นหนึ่งเดียวกันหรือสอดคล้องกัน และ (5) ช่องทางการสื่อสารทั้งหมดต้องมีเอกลักษณ์และภาพลักษณ์ของแบรนด์ภายในที่แข็งแกร่งซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความสนใจและและเพื่อง่ายต่อความเข้าใจในแบรนด์

ปันใจศรีและคณะ (Punjaisri; et al. 2009) เสนอรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรมี 3 รูปแบบ ได้แก่ 1) การสื่อสารจากศูนย์กลาง (Central communication) เป็นการสื่อสารหรือถ่ายทอดข้อมูลจากแผนกที่เป็นศูนย์กลาง โดยส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารแบบผลึก โดยทั่วไปเป็นข้อมูลที่เขียนขึ้น เช่น บทความ จดหมายข่าว โดยไม่คำนึงว่าผู้รับสารเป้าหมายจะได้รับหรือไม่ การสื่อสารในรูปแบบนี้พนักงานต้องกระตือรือร้นในการหาข้อมูลข่าวสารมากกว่ารอให้ข้อมูลข่าวสารมาถึงตนเอง มีประโยชน์ในการสร้างการตระหนักรู้ในแบรนด์และการให้ข้อมูลที่ทันสมัยเกี่ยวกับแบรนด์ 2) การสื่อสารแบบขั้นบันได (Cascade communication) เป็นการสื่อสารที่เริ่มจากบุคคลระดับสูงขององค์กรผ่านลงมาในแต่ละระดับตามลำดับ วิธีนี้เหมาะกับการแจกจ่ายข้อมูล แต่ใช้เวลามากในการรับข้อมูล ข้อดีคือ เป็นการจูงใจพนักงานที่สงสัยหรือไม่เชื่อมั่นในองค์กร เพราะข้อมูลส่งมาจากผู้ที่มีตำแหน่งในระดับสูงซึ่งน่าเชื่อถือมากกว่าข้อมูลที่ส่งมาจากแผนกศูนย์กลาง และ 3) การสื่อสารในระดับเดียวกัน (Lateral communication) เป็นการส่งผ่านข้อมูลระหว่างพนักงานด้วยกันเองโดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งหน้าที่ในองค์กร การสื่อสารในรูปแบบนี้ถือว่าการสื่อสารที่มีอิทธิพลต่อพนักงานที่สงสัยหรือไม่เชื่อมั่นในองค์กรมากที่สุดในการสื่อสารภายในองค์กรทั้งหมด เพราะข้อมูลจากบุคคลที่เท่าเทียมกันมีแนวโน้มที่จะจดจำและมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการแสดงออกเฉพาะบุคคลมากที่สุด การสื่อสารในรูปแบบนี้ยากต่อการควบคุม แต่ก็ยังเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการ

สร้างความผูกพันต่อแบรนด์ ดังนั้น สิ่งที่ต้องกระทำเป็นอันดับแรกคือการสื่อสารกับพนักงาน อย่างเปิดเผยและข้อมูลต้องชัดเจน เฉพาะเจาะจง และเกี่ยวข้องกับผู้บริหาร และองค์กรจะต้องมีความอดทนเพราะ อาจต้องใช้ความพยายามในการสื่อสารหลายครั้งจึงจะเกิดผลลัพธ์ดังที่ต้องการ

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จขององค์กร (Greenbaum. 1974; citing Barnard. 1938; Bavelas; & Barrett. 1951; Dorsey. 1957; Katz; & Kahn. 1966; Likert. 1967) ดังที่ เทย์เลอร์ (Taylor. 1993) กล่าวว่า องค์กรที่สามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพสูงนั้นเกิดขึ้นได้เพราะมีระบบการสื่อสารที่ดี โดยจากงานวิจัยของ แยมมารีโนและนอจตัน (Carriere; & Bourque. 2009; citing Yammarino; & Naughton. 1988) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในเชิงบวกระหว่างจำนวนเวลาที่ใช้ในการสื่อสารและผลลัพธ์ของงานที่ปรากฏ ผลที่ได้คือพนักงานมีความตั้งใจปฏิบัติงาน มีความมานะอดทนเพิ่มขึ้น ซึ่งสังเกตได้จากตัวพนักงานเอง รวมถึงความพึงพอใจในงานของพนักงานที่เกิดขึ้นต่อองค์กรในเชิงบวก อย่างไรก็ตาม การสื่อสารมิได้เป็นเพียงเครื่องมือที่ใช้ ในการติดต่อสื่อสารกันระหว่างบุคคลภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้สังเกตเกี่ยวกับตัวองค์กร และกิจกรรมขององค์กร อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ แบรนด์ และชื่อเสียงขององค์กรอีกด้วย (Riel; & Fombrun. 2007) ดังนั้น การทำความเข้าใจถึงความหมาย องค์ประกอบ รูปแบบการสื่อสาร และเครือข่ายการสื่อสารอย่างถ่องแท้จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับทุกองค์กร เพื่อที่จะได้นำความรู้ความเข้าใจที่ได้ไปปรับใช้ในการสื่อสารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารการตลาดภายในองค์กร

ในการดำเนินงานการตลาดสมัยใหม่เพื่อให้ประสบผลสำเร็จนั้น นอกจากการผลิตสินค้าเหมาะสมตรงกับความต้องการของตลาด การกำหนดราคาที่สูงใจ รวมทั้งการจัดระบบการจัดจำหน่ายให้กับลูกค้าเป้าหมายที่ดีแล้วก็ตาม นับว่ายังไม่เพียงพอ นักการตลาดจำเป็นต้องอาศัยความสำเร็จในการติดต่อสื่อสารไปยังผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ อีกด้วย การติดต่อสื่อสารจึงเป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะสามารถโน้มน้าวพฤติกรรมของผู้รับข่าวสาร ให้เกิดการยอมรับ และปฏิบัติตามได้ ด้วยเหตุที่นักการตลาดจำเป็นต้องสื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้เกิดการยอมรับ และตัวสินค้าและบริการที่เสนอขาย ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาทฤษฎีการสื่อสาร ให้เข้าใจ เพื่อจะได้นำความรู้ไปใช้ได้อย่างเหมาะสม

เมื่อบริษัทพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์เก่า หรือต้องการเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์หรือบริการเดิมที่มีอยู่แล้ว บริษัทก็จำเป็นต้องส่งข่าวสารการขาย ไปยังลูกค้าที่คาดหวัง ผู้บริหารการตลาด ก็จำเป็นต้องส่งข้อมูลติดต่อกับตลาดเป้าหมาย และสาธารณชนที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับบริษัทและผลิตภัณฑ์ที่เสนอขาย โดยผ่านเครื่องมือส่งเสริมการตลาดที่จัดทำขึ้น กระบวนการส่งข่าวสารไปยังกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ในทางการตลาดเรียกว่า “การสื่อสารการตลาด” (Marketing communications) (Bovee; Houston; & Thill. 1995: 526) ดังนั้น ความหมายของ “การสื่อสารการตลาด” ก็พอสรุปเป็นความคิดรวบยอดไว้ว่า คือ กิจกรรมทั้งหมดที่นักการตลาดได้

กระทำขึ้น เพื่อให้เป็นข่าวสารกระตุ้น จูงใจ เพื่อสื่อความหมายถ่ายทอดความคิดผ่านสื่อต่างๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมาย เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการหรือสิ่งอื่นใด เพื่อให้เกิดการยอมรับและตัดสินใจซื้อในที่สุด หรือแสดงพฤติกรรมตอบสนองอย่างใดอย่างหนึ่งตามมุ่งหวังไว้

การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ

เนื่องจากการสื่อสารแบบบูรณาการ หรือ IMC เป็นแนวคิดใหม่และยังไม่คุ้นเคยกันมากนัก ดังนั้น ในที่นี้จึงขอทำความเข้าใจความหมายก่อน ซึ่งมีผู้ให้คำนิยามไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

สมาคมตัวแทนโฆษณาแห่งสหรัฐอเมริกา (American Association of Advertising Agencies: 4Sa) ได้ให้นิยามของ IMC ไว้ว่า หมายถึง “แนวความคิดของการวางแผนการสื่อสารการตลาด ที่ยอมรับคุณค่าเพิ่ม (Added value) ของการวางแผนอย่างกว้างขวาง (Comprehensive plan) ด้วยการประเมินบทบาทเชิงยุทธศาสตร์ถึงลักษณะเฉพาะของการติดต่อสื่อสารแบบต่างๆ เช่น การโฆษณา การตลาดเจาะตรงเพื่อให้สนองตอบในทันที การส่งเสริมการขายและการประชาสัมพันธ์ และนำวิธีการสื่อสารแบบต่างๆ เหล่านี้มารวมกัน เพื่อให้การติดต่อสื่อสารมีความชัดเจน สอดคล้องกลมกลืนและมีผลกระทบมากที่สุดโดยผ่านข่าวสารต่างๆ ที่ประสานสอดคล้องกันเป็นหนึ่งเดียว” (Kotler. 1997:630)

สรุปได้ว่า การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ คือ แนวความคิดของการสื่อสารการตลาด ที่ผู้บริหารการตลาดได้วางแผนพัฒนาขึ้นมาโดยการนำเครื่องมือสื่อสารหลายๆ รูปแบบมาประสมประสานกันอย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถส่งข่าวสารที่มีความชัดเจน สอดคล้องสัมพันธ์กันเป็นหนึ่งเดียว ไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อให้บังเกิดผลตามที่มุ่งหวังหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การสื่อสารแบบบูรณาการ เป็นการสร้างภาพขนาดใหญ่ จำเป็นต้องใช้การวางแผนการตลาด การจัดโปรแกรมการส่งเสริมการตลาด และการประสานงานของเครื่องมือการสื่อสารการตลาดในรูปแบบต่างๆ นำมาใช้ร่วมกัน เป็นกลยุทธ์การติดต่อสื่อสารทางการตลาดที่พัฒนาขึ้นมาโดยรับเอากิจกรรมของบริษัทกับลูกค้า เพราะการรับรู้ของลูกค้าที่มีต่อบริษัทหรือผลิตภัณฑ์ที่เสนอขาย ลูกค้ารับรู้ข่าวสารมาจากหลายทาง เช่น จากโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ จากกิจกรรมการส่งเสริมการขาย รวมทั้งจากประเภทของร้านค้าที่ผลิตภัณฑ์วางจำหน่าย

ส่วนผสมการสื่อสารการตลาด

การตลาดสมัยใหม่นั้น นักการตลาดจะไม่เพียงแต่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่ดี กำหนดราคาที่เหมาะสม และวางจัดจำหน่ายที่ลูกค้าเป้าหมายสามารถซื้อได้โดยสะดวกเท่านั้น แต่นักการตลาดจำเป็นจะต้องจัดระบบการสื่อสารที่ดีด้วย เพื่อนำไปติดต่อสื่อสารกับบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้าทั้งในปัจจุบันและในอนาคต คนกลาง ผู้ถือหุ้น ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต และสาธารณชนโดยทั่วไป เป็นต้น รวมทั้งเพื่อนเป็นการส่งเสริมการตลาด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆ ดังกล่าวมาแล้วด้วย

การติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการจำเป็นจะต้องใช้เครื่องมือสื่อสารหลายๆ อย่างร่วมกัน ซึ่งเรียกว่า ส่วนผสมการสื่อสาร

การตลาด (Marketing communications mix) หรือ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด (Promotion mix) ซึ่งประกอบด้วยเครื่องมือสื่อสารหลักสำคัญ 5 อย่าง คือ (Kotler. 1997: 604)

1. การโฆษณา (Advertising) หมายถึง ข่าวสารที่ส่งผ่านสื่อมวลชนบางอย่างโดยมีผู้อุปถัมภ์ที่ระบุเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการโฆษณานั้น การโฆษณาเป็นการติดต่อสื่อสารที่มีลักษณะเป็นการเชิญชวน มีลักษณะไม่เป็นกลาง และค่อนข้างมีอคติ ลักษณะการโฆษณาจะเป็นไปในทำนองที่ว่า ผมจะขายผลิตภัณฑ์หรือความคิดแก่คุณ (Russel; & Lene. 1996: 32) สื่อมวลชน (Mass media) ที่ใช้เป็นตัวในการโฆษณานั้น ได้แก่ วิทยุ โทรทัศน์ นิตยสาร และหนังสือพิมพ์ เป็นต้น ซึ่งสามารถส่งข่าวสารเข้าถึงตัวบุคคลแต่ละคน ครอบคลุมกลุ่มบุคคลได้อย่างกว้างขวางและกว้างไกล บางครั้งผู้รับข่าวสารจะได้รับข่าวสารในเวลาเดียวกัน และด้วยเหตุที่ลักษณะของการสื่อสารไม่ใช่บุคคล การสื่อสารจึงเป็นการสื่อสารทางด้านเดียว (One-way communication) ข้อมูลย้อนกลับจากผู้รับข่าวสารจึงไม่สามารถที่จะได้รับในทันที ดังนั้นข่าวสารที่ส่งไป ผู้ทำการโฆษณาจำเป็นต้องพิจารณาให้รอบคอบเสียก่อนว่า ผู้รับข่าวสารจะสามารถเข้าใจความหมายได้ตรงกัน และสามารถตอบสนองต่อข่าวสารได้ตามที่ต้องการได้หรือไม่ (Belch; & Belch. 2015)

การโฆษณามีทั้งข้อดีและข้อเสีย ข้อดีคือ สามารถควบคุมสิ่งโฆษณาได้มาก เนื่องจากบริษัทเสียค่าใช้จ่ายซื้อเนื้อที่เพื่อโฆษณา จึงสามารถที่จะกำหนดข้อความโฆษณาได้ จะให้พูดให้กล่าวอะไร จะให้กล่าวเมื่อไร และจะให้ส่งข่าวสารถึงใคร ซึ่งสามารถควบคุมกำกับให้เป็นไปตามที่ต้องการได้มาก ข้อดีอีกอย่างหนึ่งก็คือ สามารถนำมาใช้ติดต่อสื่อสารกับผู้ฟังได้ทั้งในระดับประเทศหรือมุ่งเน้นกลุ่มย่อยบางกลุ่มโดยเฉพาะก็อาจทำได้ และนอกจากนั้นแม้ว่าการโฆษณาจะต้องลงทุนด้วยเงินจำนวนมาก แต่เนื่องจากการเข้าถึงของข่าวสารถึงผู้คนเป็นจำนวนมาก ดังนั้น ต้นทุนการเข้าถึงต่อบุคคล (Cost per contact) จึงถูกที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับเครื่องมืออื่นๆ อีก 4 อย่าง ในส่วนประสมของการสื่อสาร

2. การส่งเสริมการขาย (Sales promotion)

หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ทางการตลาดที่จัดทำขึ้น เพื่อเสนอคุณค่าหรือสิ่งจูงใจพิเศษ (Extra value or incentives) สำหรับผลิตภัณฑ์ให้กับพนักงานขาย ผู้จัดการจำหน่าย หรือผู้บริโภคนั้นๆ เพื่อให้สามารถกระตุ้นการขายให้เร็วขึ้น (Belch; & Belch. 2015) การส่งเสริมการขายโดยทั่วไปแยกออกได้เป็น 2 ประเภท ประเภทแรก เป็นกิจกรรมส่งเสริมการขายที่มุ่งเน้นที่ผู้บริโภค (Consumer-oriented) และเป็นประเภทที่ 2 เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นที่คนกลาง (Trade-oriented)

การส่งเสริมการขายที่มุ่งเน้นที่ผู้บริโภค มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นๆ ตัดสินใจซื้อเร็วขึ้น ซื้อมากขึ้น โดยใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นสิ่งจูงใจ เช่น การแจกบัตรคูปอง แจกของตัวอย่าง ของแถม ส่วนลด การแข่งขัน ชิงโชค รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่นำมาตกแต่ง ณ แหล่งขาย เป็นต้น ส่วนการส่งเสริมการขายมุ่งเน้นคนกลางนั้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะกระตุ้นให้ผู้ค้าปลีก ผู้ค้าส่ง หรือร้านค้าที่จะหมายทั่วไปรับสินค้าไปจำหน่าย รวมทั้งส่งเสริม

สนับสนุนผลิตภัณฑ์ของบริษัทอีกด้วย สำหรับเครื่องมือที่นิยมนำมาใช้ มีมากมาย เช่น การลดราคา (Price deals) การแข่งขันการขาย (Sales contests) การจัดแสดงสินค้าและจัดนิทรรศการ (Trade shows and exhibits) และการจัดแสดงสินค้า ณ แหล่งขาย (Point-of-sale: POS display) เป็นต้น

นักการตลาดนิยมใช้การส่งเสริมการขาย เป็นเครื่องมือเพื่อเร่งการขายกันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน เนื่องจากมูลเหตุปัจจัยสำคัญหลายประการ กล่าวคือ การส่งเสริมการขายที่มุ่งเน้นคนกลาง โดยใช้สิ่งจูงใจทางการเงิน จะเป็นตัวช่วยให้คนกลางสต็อกสินค้าและส่งเสริมผลิตภัณฑ์ของบริษัทมากขึ้น ผู้ค้าปลีกเป็นจำนวนมาก บ่อยครั้งที่นำสินค้าไปจำหน่ายเพราะได้ส่วนลดพิเศษ หรือเพราะปรารถนาจะให้ผู้ผลิตช่วยตกแต่งร้านค้าหรือนำสินค้าไปแสดง ส่วนการส่งเสริมการขายที่มุ่งเน้นผู้บริโภค จะเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อทันที ซึ่งเป็นการเร่งรัดการขายในระยะสั้น เครื่องมือส่งเสริมการขาย เช่น ตัวอย่างสินค้า คู่มือ การลดราคา การใช้ของแถมของแจก ฯลฯ สิ่งดังกล่าวเหล่านั้นจะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดการทดลองซื้อผลิตภัณฑ์ตราใหม่ หรือให้ยังคงภักดีกับผลิตภัณฑ์ตราเดิมต่อไป

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผู้จัดการการตลาดจะนิยมใช้วิธีการส่งเสริมการขายกันมาก เพื่อส่งเสริมการขายในระยะสั้นดังกล่าว แต่ก็เกิดปัญหาเช่นเดียวกัน ปัญหาสำคัญ คือ บางบริษัทหวังพึ่งการส่งเสริมการขายและมุ่งเน้นแผนงานการตลาดในระยะสั้นมากเกินไป นักวิชาการบางท่านให้ข้อคิดว่า การส่งเสริมการขายจะมีส่วนเพิ่มยอดขายให้กับผลิตภัณฑ์บางตัว เป็นการชั่วคราวและระยะสั้นเท่านั้น และบ่อยครั้งยังเป็นการกระทบต่อผลิตภัณฑ์อื่นบางตรา ที่ไม่ส่งเสริมการขายอีกด้วย ปัญหาสำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือ การที่นักการตลาดหันมานิยมใช้เครื่องมือส่งเสริมการตลาดกันมากยังทำให้เกิดความอัดแน่นเต็มไปด้วยเครื่องมือและกิจกรรมส่งเสริมการขายที่สร้างความสับสน (Promotional clutter) ให้กับผู้บริโภคอีกด้วย

3. การประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ข่าว (Public relations and publicity)

การประชาสัมพันธ์ (Public relations) หมายถึง การติดต่อสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ของบริษัทกับกลุ่มชุมชนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ชุมชนเหล่านี้ได้แก่ ลูกค้า ผู้ขาย ปัจจัยการผลิต ผู้ถือหุ้น พนักงานของบริษัท รัฐบาล สาธารณชนทั่วไปและสังคมซึ่งองค์กรนั้นดำเนินงานอยู่ (Boone; & Kurtz. 1995: 574) โปรแกรมการประชาสัมพันธ์อาจจะมีลักษณะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ แต่วัตถุประสงค์สำคัญก็คือ เพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพและผลิตภัณฑ์และบริการที่เสนออีกด้วย

ส่วนการเผยแพร่ข่าว (Publicity) หมายถึง ข่าวสารที่น่าเสนอเผยแพร่ต่อสาธารณชนเกี่ยวกับบริษัท สินค้าหรือบริการที่ปรากฏในสื่อมวลชนต่าง ๆ ในรูปของข่าว โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย (Lamb; Hair; & McDaniel. 1992: 436) การเผยแพร่ข่าวเป็นเครื่องมือสื่อสารที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง ในบรรดาเครื่องมือต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในงานประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร

ข้อได้เปรียบของการประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ข่าวคือ เสียค่าใช้จ่ายต่ำเมื่อเทียบกับเครื่องมือการส่งเสริมการตลาดอื่นๆ ที่กล่าวมาแล้ว นอกจากนั้นข่าวสารที่เผยแพร่ทางสื่อมวลชนต่างๆ ยังได้รับความเชื่อถือมากกว่าเครื่องมือสื่อสารอื่นๆ อีกด้วย เช่น การโฆษณา เป็นต้น

ส่วนข้อเสียที่สำคัญที่สุดคือ ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ไม้อาจจะรับประกันได้ว่าจะลงในหนังสือพิมพ์ฉบับใด หน้าไหน หรือจะนำออกอากาศทางโทรทัศน์เวลาใด เวลาที่นำออกอากาศนั้นกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่ดูโทรทัศน์หรือไม่ ข่าวสารที่น่าเสนอเหมาะสมหรือขาดสาระสำคัญหรือไม่ และเป็นไปได้ว่าบางครั้งการเผยแพร่ข่าวอาจเป็นการทำงานองค์กรแทนที่จะสร้างภาพลักษณ์ในทางที่ดีให้กับองค์กรนั้นก็อาจเป็นไปได้

4. การขายโดยบุคคล (Personal selling)

การขายโดยบุคคล หมายถึง การติดต่อสื่อสารแบบตัวต่อตัว ซึ่งผู้ขายพยายามที่จะให้ความช่วยเหลือ และ/หรือ เชิญชวนผู้ซื้อที่มุ่งหวัง (Prospective buyers) ให้เข้ามาซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัท หรือให้ปฏิบัติตามความคิดอย่างใดอย่างหนึ่ง (Belch; & Belch. 2015) การขายโดยบุคคลจึงเป็นองค์ประกอบอีกตัวหนึ่งของส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด จากนิยามข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การขายโดยบุคคลเป็นการเผชิญหน้ากันระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อ เป็นการเสนอขายด้วยวาจา ตกลงซื้อขายกัน ทำให้แต่ละฝ่ายสามารถสังเกตความต้องการ และพฤติกรรมของแต่ละฝ่ายได้อย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งสามารถปรับปรุงข้อเสนอให้สอดคล้องกันทั้งสองฝ่ายตามสถานการณ์ได้

ข้อดีของการขายโดยพนักงานขายคือ เป็นการติดต่อสื่อสารที่สามารถยืดหยุ่นได้ สามารถปรับข่าวสารให้สอดคล้องกับความต้องการ หรือตามแต่สถานการณ์ของลูกค้าแต่ละรายได้ สามารถเลือกตลาดและประเภทของลูกค้าที่จะติดต่อซื้อขายกันได้ รวมทั้งรู้การตอบสนองของลูกค้าในทันที ไม่เหมือนกับการโฆษณา

ส่วนข้อเสียที่สำคัญ คือ ค่าใช้จ่ายในการติดต่อแต่ละราย (Cost per contact) สูง ดังนั้น หากบริษัทใช้วิธีนี้กับกลุ่มเป้าหมายกลุ่มใหญ่ ก็จะทำให้เสียค่าใช้จ่ายที่สูงมาก นอกจากนั้นการใช้พนักงานขายหลายๆ รายเข้าพบลูกค้า การเสนอข่าวสารให้กับลูกค้า อาจจะไม่เหมือนกันขาดความเป็นเอกลักษณ์หรือความเป็นหนึ่งเดียว

5. การตลาดเจาะตรง (Direct marketing)

หมายถึง ระบบการตลาด ซึ่งองค์กรใช้เครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ ติดต่อกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยตรง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดการตอบสนองอย่างใดอย่างหนึ่ง และ/หรือ เกิดรายการซื้อขายขึ้น (Belch; & Belch. 2015) ตามแนวความคิดดั้งเดิม การตลาดเจาะตรงไม่ได้รวมอยู่เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่ง ในส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด หรือส่วนประสมการสื่อสารการตลาด แต่อย่างไรก็ตามในปัจจุบัน มีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ กล่าวคือ

ประการแรก เนื่องจากตลาดมีการแบ่งแยกตัวออกเป็นตลาดส่วนย่อยๆ มากขึ้น นักการตลาดจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินงานการตลาด จากการตลาดมวลชน (Mass

marketing) มาสู่การมุ่งเน้นตลาดจุลภาค (Micromarket) ด้วยการจัดโปรแกรมการตลาดจำกัดขอบเขตแคบลง เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าใกล้ชิดมากขึ้น

ประการที่สอง เนื่องจากความก้าวหน้าทางด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้เจริญรุดหน้าไปไกลมาก ทำให้ธุรกิจสามารถติดต่อสื่อสารกับตลาดได้อย่างรวดเร็วมากกว่าแต่ก่อน เทคโนโลยีใหม่จึงช่วยให้เกิดช่องทางการสื่อสารการตลาดใหม่ เพื่อนำข่าวสารเข้าถึงตลาดส่วนย่อยได้มากมายหลายวิธีเพิ่มขึ้น (Kotler; & Armstrong. 1997: 442) จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ปัจจุบันบริษัทได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารการตลาดสมัยใหม่ เรียกว่า “การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ” (integrated marketing communications: IMC) โดยรวมการตลาดเจาะตรงเข้าเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งด้วยการตลาดเจาะตรง เป็นความพยายามของนักการตลาด เพื่อที่จะสร้างความสัมพันธ์เข้าถึงลูกค้าแบบตัวต่อตัวหรือเข้าไปมีส่วนร่วมกับลูกค้าแต่ละราย โดยใช้เครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ ติดต่อกับกลุ่มลูกค้าที่คาดหวังโดยตรง เพื่อให้ลูกค้าตอบสนองได้ในทันที หรือให้โต้ตอบกันได้ อันเป็นการติดต่อสื่อสารสองทาง ซึ่งเป็นการติดต่อสื่อสารที่นิยมใช้กันมากในปัจจุบัน เช่น รายการโทรทัศน์ ช่อง 5 “เช้าวันใหม่ interactive” และ “CNN interactive” เป็นต้น

สำหรับรูปแบบของการสื่อสารการตลาดแบบเจาะตรงที่เป็นหลักและนิยมใช้กันมากมี 4 รูปแบบ ดังนี้คือ (Kotler; & Armstrong. 1997: 444-448)

1. การตลาดโดยใช้จดหมายตรงและแคตตาล็อก (Direct-mail catalog marketing) หมายถึง การดำเนินการตลาดโดยใช้วิธีส่งจดหมาย ใบโฆษณา ตัวอย่างสินค้า โบรชัวร์ แผ่นพับ ไปรษณีย์ แคตตาล็อก และจำพวกประเภทเสมือน “พนักงานขายติดปีกบิน” (Salespeople on wings) อื่นๆ ส่งตรงไปยังลูกค้าเป้าหมาย (Prospects) ตามรายการลูกค้าที่เลือกสรรทางไปรษณีย์ หรืออาจวางในร้านค้า หรือศูนย์การค้าใหญ่ๆ เพื่อให้ลูกค้าสามารถหยิบไปได้ ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าหรือตอบสนองอย่างใดอย่างหนึ่งตามต้องการ

2. การตลาดโดยใช้โทรศัพท์ (Telemarketing) หมายถึง การดำเนินการตลาดโดยใช้โทรศัพท์เป็นเครื่องมือเพื่อขายสินค้าและบริการโดยตรงกับลูกค้าหรือธุรกิจต่างๆ โดยวิธีนี้บริษัทอาจจะทำเป็นแผ่นพับ โบรชัวร์ ฯลฯ บอกลักษณะของสินค้าและบริการที่เสนอขายพร้อมกำหนดราคา และหมายเลขโทรศัพท์ แล้วผู้ขายนำสินค้าไปมอบให้ถึงบ้าน เช่น อาหารฟาสต์ฟู้ดทางโทรศัพท์ ของโดมิโนพิซซ่า หรือพิซซ่าฮัท เป็นต้น

3. การตลาดโดยใช้โทรทัศน์ (Television marketing) หมายถึง การดำเนินการตลาดโดยใช้โทรทัศน์เป็นเครื่องมือในการขายสินค้า ซึ่งอาจเลือกทำได้ 2 วิธี วิธีแรก คือใช้วิธีการโฆษณาให้ผู้บริโภคตอบสนองโดยตรง (Direct-response advertising) โดยนักการตลาดอาจออกสปอตโฆษณา ทางโทรทัศน์ (Television spot) ครั้งละประมาณ 60-120 วินาที เพื่อบรรยายลักษณะผลิตภัณฑ์ พร้อมทั้งเชิญชวนให้ลูกค้าสั่งซื้อผ่านหมายเลขโทรศัพท์เพื่อสั่งซื้อ วิธีที่สองคือการใช้โทรทัศน์ช่องใดช่องหนึ่ง จัดโปรแกรมทางโทรทัศน์เพื่อขายสินค้าและบริการอย่างเต็มเวลาตลอด 24 ชั่วโมง พิธีกรผู้จัดรายการจะนำเสนอพร้อมกำหนดส่วนลดให้เป็นพิเศษ ผู้ซื้อที่บ้านก็จะเลือกซื้อที่บ้านและโทรศัพท์สั่งซื้อเข้ามา รายการสั่งซื้อจะบันทึกไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์

การส่งมอบสินค้าจะกระทำภายใน 48 ชั่วโมง วิธีที่ 2 นี้เรียกว่า การจ่ายตลาดที่บ้านผ่านช่องทางโทรศัพท์ สำหรับประเทศไทย การตลาดแบบนี้ยังอยู่ในระยะเริ่มต้น แต่คาดว่าจะพัฒนาเต็มรูปแบบในอนาคต

4. การขายโดยผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ระบบออนไลน์ (Online computer shopping) หมายถึง การเสนอขายสินค้าโดยผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ระบบออนไลน์ ซึ่งเชื่อมโยงผู้บริโภคกับผู้ขาย สามารถตอบโต้กันได้ผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ ผู้ขายจะจัดทำแคตตาล็อกของผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อนำเสนอผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ ผู้บริโภคก็จะใช้คอมพิวเตอร์ที่ใช้ตามบ้าน (Home computer) ต่อสายเข้าสู่ระบบทางสายเคเบิลทีวีหรือสารโทรศัพท์ หรือ อินเทอร์เน็ต (Internet)

การตลาดเจาะตรงได้รับความนิยมอย่างมากในปัจจุบัน แต่ก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ข้อดีคือ ช่วยให้ผู้บริโภคสามารถซื้อสินค้าได้โดยสะดวก ซึ่งสอดคล้องกับวิถีชีวิตของสังคมสมัยใหม่ ในแง่ของธุรกิจ การตลาดเจาะตรงมีส่วนช่วยให้บริษัทสามารถติดต่อสื่อสาร เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น ข่าวสารที่ส่งไปก็สามารถปรับให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถวัดประสิทธิผลของการสื่อสารได้ง่ายอีกด้วย ส่วนข้อเสีย คือ การตลาดแบบเจาะตรงเป็นตัวสร้างปัญหาตามมามากมาย ปัญหาสำคัญคือ เมื่อธุรกิจหันมาใช้วิธีการติดต่อสื่อสารในรูปแบบนี้มากขึ้น เพื่อแข่งขันกันเรียกร้องความสนใจจากผู้บริโภค ความมากมายและหลากหลายของสื่อโฆษณาทั้งในรูปจดหมายหรือโทรศัพท์ อาจจะสร้างความสับสนให้แก่ผู้บริโภคได้ และยิ่งไปกว่านั้น บางครั้งอาจสร้างความรำคาญให้กับผู้บริโภค เพราะในตู้รับจดหมายจะเต็มไปด้วยจดหมายโฆษณาสินค้าอย่างที่เราเรียกกันว่า จดหมายขยะ (Junk mail) โทรศัพท์แต่ละวันจะเต็มไปด้วยเรื่องราวเกี่ยวกับการขายสินค้า เรียกว่า โทรศัพท์ขยะ (Junk phone calls) เป็นต้น และอาจจะทำให้เกิดผลเสียต่อภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และบริการในสายตาของลูกค้าที่ใช้วิธีการขายแบบนี้ก็อาจเป็นไปได้

เครื่องมือสื่อสารการตลาดทั้ง 5 อย่าง ดังกล่าวข้างต้น ถือเป็นเครื่องมือหลักที่นักการตลาดนำมาใช้เพื่อการติดต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ จะเป็นได้ว่ามีทั้งข้อดี ข้อเสีย และข้อจำกัดที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้นในการนำเครื่องมือทั้งหมดมาใช้ร่วมกัน เพื่อให้ได้ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดที่เหมาะสม นักการตลาดจำเป็นต้องพิจารณาถึงเครื่องมือสื่อสารแต่ละอย่างให้รอบคอบ เพื่อที่จะนำมาใช้ร่วมกัน รวมทั้งวิธีการประสมประสานกับเครื่องมืออย่างอื่น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และวัตถุประสงค์การส่งเสริมการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ

การวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

จากการศึกษาการวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร พบว่า ปันจิสรีและวิลสัน (Punjaisri; & Wilson. 2007) ได้พัฒนาแบบวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ท 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .79 เช่นเดียวกับแก้วสุรินทร์ (Kaewsurin. 2012) ได้พัฒนาแบบวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร จำนวน 4 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ท 7 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟา

ของครอนบาคอยู่ระหว่าง .70 และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .42-.69 รวมทั้งมีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ .84 นอกจากนี้ พอร์ริเซลล์และคณะ (Porricelli; et al. 2014) ได้พัฒนาแบบวัดการสื่อสารของแบรนด์ จำนวน 4 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .71-.85 รวมทั้งมีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ .84 เช่นเดียวกับพรีซ์และเบนดิกเซน (Preez; & Bendixen. 2015) ได้พัฒนาแบบวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 7 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .68-.89 และมีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ .89 และอาห์น คิม และลี (Ahn; Kim; & Lee. 2016) ได้พัฒนาแบบวัดคำบอกเล่าต่อแบรนด์ ประกอบด้วย การสื่อสารที่ควบคุมได้ (Controlled communication) จำนวน 4 ข้อ การสื่อสารด้วยคำพูด (Word of mouth) จำนวน 4 ข้อ และการเผยแพร่ข่าวสาร จำนวน 3 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคอยู่ระหว่าง .83-.91 และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .60-.85 รวมทั้งมีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงมากกว่า .70

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรจากนิยามปฏิบัติการ โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร ได้แก่ งานวิจัยของแก้วสุรินทร์ (Kaewsurin. 2012) ได้ศึกษาการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างภายในมหาวิทยาลัย การสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน และคุณลักษณะความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ: การศึกษาของพนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานสายวิชาการ จำนวน 347 คน พบว่า การสื่อสารของแบรนด์มีอิทธิพลต่อการจัดการการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่มุ่งเน้นการฝึกอบรมและกิจกรรมการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าเบต้า เท่ากับ .72) เช่นเดียวกับงานวิจัยของพอร์ริเซลล์และคณะ (Porricelli; et al. 2014) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงเหตุของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีของแบรนด์ในธุรกิจค้าปลีก กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานขาย จำนวน 241 คน พบว่า การสื่อสารของแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าอิทธิพล เท่ากับ .42)

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรดังกล่าว จึงสามารถสรุปได้ว่า การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงคาดว่า การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

4. ความพึงพอใจงานกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงาน

ความหมายของความพึงพอใจในงาน

ตัวแปรความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ได้มีผู้ให้ความหมายและแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้หลายท่าน แต่ส่วนใหญ่แล้วมีเห็นใกล้เคียงหรือสอดคล้องกัน ดังนี้ ธนชัย ยมจินดา และเสน่ห์ จุ้ยโต (2544: 27) ได้กล่าวถึง ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ซึ่งหมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลในทางบวกหรือทางลบต่องาน ซึ่งประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจในการจ่ายค่าตอบแทน (Pay) 2) ความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชา (Supervision) 3) ความพึงพอใจเพื่อนร่วมงาน (Co-worker) 4) ความพึงพอใจในสภาพการทำงาน (Work setting) 5) ความพึงพอใจในตัวเอง (Tasks) และ 6) ความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (Advancement opportunities) บุญมัน ธนาศุภวัฒน์ (2537: 158) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง เจตคติในทางบวกของบุคคลที่มีต่องานหรือกิจกรรมที่เขาทำซึ่งเป็นผลให้บุคคล เกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น ความพึงพอใจในงานจึงมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างมากที่จะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและนำความสำเร็จตามเป้าหมายมาสู่องค์กร ธงชัย สันติวงษ์ (2539: 379) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมองเป็นช่องทาง หรือโอกาสที่ตนจะสามารถ ตอบสนอง แรงจูงใจที่ตนมีอยู่แล้ว ก็จะทำให้ความพึงพอใจของเขาดีขึ้นหรืออยู่ในระดับสูง หากฝ่ายบริหารจัดการให้คนทำงานได้มีโอกาส ตอบสนองแรงจูงใจ ของตนแล้ว ความพึงพอใจของคนทำงานจะสูงและผลงานก็จะดีตามไปด้วย ส่วนโยเดอร์ (Yoder. 1958: 6) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า เป็นความพึงพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้น ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลจะมีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ และสามารถสนองความต้องการของเขาได้ นอกจากนี้ ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือเจตคติทั่วไปของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเองและงานเหล่านั้นมีองค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน สภาวะในการทำงาน การให้รางวัลอย่างเท่าเทียมกัน และการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน (Glisson; & Durick. 1988; Kim; Leong; & Lee. 2005; Gunlu; Aksarayli; & Percin. 2010)

จากความหมายของความพึงพอใจในการทำงานดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกในทางที่ดีของบุคคลที่มีต่อปัจจัยต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ ความรู้สึกชอบ หรือพอใจเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้น จากการที่ได้รับการตอบสนองตามระดับ

ความต้องการ กล่าวคือเป็นความรู้สึกเป็นสุขในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ภายใต้สภาพบรรยากาศการทำงานที่ถูกต้อง โดยมีสิ่งตอบแทนทางวัตถุและจิตใจ โดยมีภาวะแวดล้อมเป็นตัวจูงใจ หลังจากได้ผ่านกระบวนการประเมินค่า จะแสดงออกมาในระดับที่แตกต่างกัน เช่น พึงพอใจมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จะเห็นได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนมากเพราะมีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพกับความต้องการหรือแรงจูงใจของแต่ละบุคคล ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญทั้งต่อผู้ปฏิบัติงาน และต่อองค์กรอย่างมาก เพราะ 1) ผู้ปฏิบัติงานย่อมมีความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตน และผู้ปฏิบัติงานจะมีความรู้สึกสมปรารถนาที่จะได้แสดง บทบาทอย่างเต็มที่ตามขีดความสามารถของเขามืออยู่ 2) ผู้ปฏิบัติงานซึ่งไม่เคยมีความพึงพอใจในการทำงานย่อมจะไม่ประสพสภาพภูมิภาวะทางจิตวิทยา เพราะคนเราโดยทั่วไปจะใช้เวลาส่วนใหญ่ในแต่ละวัน อยู่กับงาน หากงานนั้นเป็นงานที่น่าเบื่อหน่ายไม่ท้าทาย และไม่มีอิสระเขาย่อมจะเกิดความเบื่อหน่าย หงุดหงิดรำคาญใจ อันจะส่งผลหรือก่อให้เกิดปัญหาโดยตรงต่อตัวเขาเอง เพื่อนร่วมงานและสังคมในที่สุด 3) ผู้ปฏิบัติงานซึ่งไม่เคยมีความพึงพอใจในงานที่ทำจะเกิดความคับข้องใจ เพราะการทำงานนั้นถือว่าเป็นสิ่งสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และ 4) การขาดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหรือเกิดมีข้อขัดแย้งในการทำงานย่อมจะส่งผลให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานลดต่ำลง นั้นหมายความว่าประสิทธิภาพของการทำงานย่อมลดต่ำตามไปด้วย

องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ถ้าผู้บริหารองค์กรมีความเข้าใจในเรื่อง การบริหารงานบุคคล เป็นอย่างดีประกอบกับมีปัจจัยเป็นเครื่องจูงใจมาก ย่อมทำให้พนักงานหรือบุคลากรขององค์กรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น กัน กลิมเมอร์ (Glimmer. 1971) ได้สรุปมิติที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 10 ด้านดังนี้

1. ลักษณะของงานที่ทำ มีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานหากได้ทำงานตามที่เขาค้นหา หรือตามความสามารถ เขาจะเกิดความพอใจ คนที่มีความรู้สูงมักจะรู้สึกชอบงาน เพราะองค์ประกอบนี้มาก

2. การบังคับบัญชา มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจ ต่องานได้และการบังคับบัญชาที่ไม่ดี อาจเป็นสาเหตุอันดับหนึ่ง ที่ทำให้เกิดการขาดงานและลาออกจากงานได้ ในเรื่องนี้พบว่า ผู้หญิงมีความรู้สึกไวต่อการบังคับบัญชามากกว่าผู้ชาย

3. ความมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีพื้นความรู้น้อยหรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่า ความมั่นคงในการทำงานมีความสำคัญต่อเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก และคนที่มีความรู้มากขึ้น จะมีความต้องการความมั่นคงในการทำงานสูงขึ้น

4. บริษัทและการดำเนินงาน ได้แก่ ขนาดขององค์กร ชื่อเสียง รายได้และการประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายของสถานที่ทำงานนั้นๆ องค์ประกอบนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากจะมีความต้องการกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

5. สภาพการทำงาน ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ห้องสุขา ชั่วโงม การทำงานมีการวิจัยหลายเรื่องที่แสดงว่า สภาพการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่นๆ ของการปฏิบัติงาน และในระหว่างผู้หญิงโดยเฉพาะผู้ที่แต่งงานแล้ว จะเห็นว่าชั่วโงมการทำงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก

6. ค่าจ้าง หรือรายได้จะมีความสัมพันธ์กับเงินซึ่งผู้ปฏิบัติงานมักจะจัดอันดับค่าจ้างนี้ไว้ในอันดับเกือบสูง แต่ก็ยังให้ความสำคัญน้อยกว่าโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และความมั่นคงปลอดภัย องค์ประกอบนี้มักจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจมากกว่าความพึงพอใจ ผู้ชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง และผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงงานจะเห็นว่า ค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน หรือหน่วยงานของรัฐบาล

7. ความก้าวหน้าในการทำงาน เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้สิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปได้ว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง และเมื่ออายุมากขึ้นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะลดลง

8. ลักษณะทางสังคม องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือการให้สังคมยอมรับตน ซึ่งจะก่อให้เกิดทั้งความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจได้ ถ้างานใดผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้นองค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กับอายุและระดับงาน ผู้หญิงจะเห็นว่าองค์ประกอบนี้สำคัญมากกว่าชาย

9. การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การรับ-ส่งข้อมูลสารสนเทศ คำสั่ง การทำรายงาน การติดต่อทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง

10. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน ได้แก่ เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการอาหาร ที่อยู่ วันหยุดพักผ่อนต่างๆ

จากแนวคิดองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานดังกล่าวข้างต้น และจากการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า พนักงานองค์กรในระดับล่างที่เป็นคนสื่อสารและส่งมอบแบรนด์ไปยังลูกค้าได้ดีนั้น พนักงานจำเป็นจะต้องได้รับความพึงพอใจในงานด้านต่างๆ ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 1) ความพึงพอใจด้านบรรยากาศ หมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลในทางบวกหรือทางลบต่อบรรยากาศในการทำงานขององค์กร 2) ความพึงพอใจด้านการสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลในทางบวกหรือทางลบต่อการที่องค์กรให้การสนับสนุนทั้งการพัฒนาตนเอง การให้ข้อมูลความรู้ รวมทั้งงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และ 3) ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ หมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลในทางบวกหรือทางลบต่อนโยบาย มาตรการต่างๆ การจัดกิจกรรม สวัสดิการ และรางวัล ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานทำงานหรือปฏิบัติงานได้ดีมากขึ้น

การวัดความพึงพอใจในงาน

จากการศึกษาการวัดความพึงพอใจในงาน พบว่า พอร์รีเซลลีและคณะ (Porricelli; et al. 2014) ได้พัฒนาแบบวัดความพึงพอใจในงาน จำนวน 6 ข้อ ลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .70-.82 รวมทั้งมีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ .90 นอกจากนี้ ฟรีซ์และเบนดิกเซน (Preez; & Bendixen. 2015) ได้พัฒนาแบบวัดความพึงพอใจในงาน จำนวน 6 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 7 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .72-.89 และมีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ .92 เช่นเดียวกับบูอิล คาทาลัน และ มาร์ติเนซ (Buil; Catalan; & Martinez. 2016) ได้พัฒนาความพึงพอใจในงาน จำนวน 3 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต 7 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค มากกว่า .70 และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .95-.96 และมีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ .97

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาแบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน จากนิยามปฏิบัติการ โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน ได้แก่ เบลล์และเมนกัค (Bell; & Menguc. 2002) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และคุณภาพการบริการที่เหนือกว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานชาย จำนวน 276 คน พบว่า การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าอิทธิพล เท่ากับ .28) นอกจากนี้ งานวิจัยของพอร์รีเซลลีและคณะ (Porricelli; et al. 2014) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของแบรนด์ในธุรกิจค้าปลีก กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานชาย จำนวน 241 คน พบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าอิทธิพล เท่ากับ .45) เช่นเดียวกับงานวิจัยของฟรีซ์และเบนดิกเซน (Preez; & Bendixen. 2015) ได้ศึกษาอิทธิพลของการจัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในงาน ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และความตั้งใจที่จะอยู่ต่อของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานต้อนรับส่วนหน้า หัวหน้างาน ผู้จัดการ และพนักงานฝ่ายสนับสนุน จำนวน 156 คน พบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าอิทธิพล เท่ากับ .42)

งานวิจัยของลี คิม และคิม (Lee; Kim; & Kim. 2014) ได้ศึกษาอิทธิพลของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่มีต่อความยืดหยุ่นผูกพันของพนักงานและตัวแปรผลลัพธ์อื่นๆ ในอุตสาหกรรมโรงแรม กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานโรงแรม 4-5 ดาว จำนวน 420 คน พบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าอิทธิพล เท่ากับ .28) และงานวิจัยของเอ็นและคณะ (Uen; et al. 2012) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมต่อแบรนด์ในโรงแรมของชาวไต้หวัน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานโรงแรมที่มีการติดต่อกับลูกค้า จำนวน 326 คน พบว่า บรรยากาศแบรนด์ต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่อแบรนด์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่าเบต้า เท่ากับ .56)

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานดังกล่าว จึงสามารถสรุปได้ว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ และผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงคาดว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ และผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์

5. การศึกษารายกรณี (Case Study)

มีผู้ให้คำนิยามการศึกษาเฉพาะกรณี กล่าวคือ เกียรติสุตา ศรีสุข (2552) ให้คำนิยามไว้ว่าเป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาถึงรายละเอียดถึงเรื่องราวต่าง ๆ ของบุคคล กลุ่มคน หน่วยทางสังคม หรือสถาบันใดสถาบันหนึ่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับภูมิหลัง สถานภาพ และปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมความรุนแรงในครอบครัว เด็กไร้บ้าน ฯลฯ งามอาจ นัยพัฒน (2554: 330) กล่าวว่า เป็นกระบวนการและผลผลิตของการสืบค้นหาความรู้ความจริงอย่างละเอียดลุ่มลึกเกี่ยวกับกรณีหรือปรากฏการณ์บางอย่างที่สนใจ ซึ่งเกิดขึ้นภายในบริบทหรือระบบที่มีขอบเขตเฉพาะเจาะจง มุ่งศึกษาหรือเรียนรู้กรณีเฉพาะที่นักวิจัยสนใจเป็นพิเศษ และเน้นทำความเข้าใจปรากฏการณ์ใด ๆ ที่เป็นข้อสงสัยอยากรู้คำตอบ ส่วนในทัศนะของ ชาย โพธิ์ธิดา (2554: 152) เห็นว่าเป็นการยากที่จะนิยามการศึกษาเฉพาะกรณีให้ชัดเจน เห็นว่าความยากในการนิยามให้ชัดเจนอยู่ที่หนึ่ง การกำหนดว่าอะไรเป็นอะไรไม่เป็นกรณี และสอง จุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์กรณีศึกษาค่อนข้างจะหลากหลาย ในขณะที่ เครสเวล (Creswell. 2013) มองวิธีการศึกษาเฉพาะกรณี เป็นวิธีการวิจัยที่ออกแบบมาเพื่อศึกษา “กรณีที่มีขอบเขตชัดเจน” โดยกรณีที่น่ามาศึกษานั้นเป็นหน่วยที่มีความสมบูรณ์ในตัวของมันเอง ทั้งในแง่ของเนื้อหา เวลา และสถานที่หรือบริบท ส่วน สเตค (Stake. 2005) ได้เสนอความหมายง่าย ๆ ของวิธีการศึกษาเฉพาะกรณีว่า คือวิธีการวิจัยที่เน้นการศึกษากรณีที่เฉพาะเจาะจง จุดเน้นอยู่ที่สิ่งที่ถูกศึกษา (Case) ซึ่งต้องมีลักษณะเจาะจง มีขอบเขตที่กำหนดได้ชัดเจน มีความสมบูรณ์ในตัวเอง ไม่ได้เน้นวิธีการศึกษา (Method) วิธีการศึกษาไม่ได้ต่างจากวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ที่เป็นมาตรฐานทั่วไป กล่าวคือ เทคนิค

มาตรฐานใดๆ ที่ใช้ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณได้ สามารถนำมาใช้กับการวิจัยแบบกรณีศึกษาได้ทั้งสิ้น

ไม่ว่าจะใช้วิธีใดก็ตาม หัวใจสำคัญของการศึกษาเฉพาะกรณีอยู่ที่การศึกษาให้ได้ทั้งแนวกว้างและแนวลึกของกรณีที่เราเลือกมาศึกษานั้น ๆ วิธีที่จะให้ได้ทั้งแนวกว้างและแนวลึกของกรณีที่เราจะเจาะจงเช่นนี้ ในทางปฏิบัติก็คือการใช้ข้อมูลหลายชนิดจากหลายแหล่ง ด้วยวิธีการหลายแบบในงานวิจัยเรื่องเดียวกัน

การเลือกกรณีตัวอย่าง

สเตค (ชาย โพธิ์สิตา. 2554: 154; อ้างอิงจาก Stake. 2000) ได้จำแนกกรณีที่นักวิจัยเลือกมาศึกษาออกเป็น 3 ประเด็น คือ

1. Intrinsic cases เป็นกรณีที่เลือกมาศึกษาเพื่อสนองความอยากรู้ ในสิ่งนั้นเป็นหลัก เป็นกรณีที่นักรู้และสมบูรณ์ในตัวเอง นักวิจัยเลือกศึกษากรณีนั้น เพราะความสนใจอยากรู้ อยากทำความเข้าใจ อยากเปิดเผยรายละเอียดของกรณีนั้น ไม่มีจุดประสงค์อย่างอื่น

2. Instrumental cases เป็นกรณีที่ใช้เพื่อแสดงหรือสนับสนุนข้อสรุปอย่างใดอย่างหนึ่งของนักวิจัย นักวิจัยเลือกกรณีนี้เพราะเห็นว่ากรณีนั้นเป็นตัวอย่างหรือเป็นตัวแทนของกรณีอื่น ๆ และนักวิจัยต้องการใช้กรณีนั้นเพื่อแสดงเป็นตัวอย่างของเรื่องที่กำลังนำเสนอ หรือเป็นตัวอย่างเพื่อสนับสนุนข้อสรุปหรือข้อโต้แย้งอย่างใดอย่างหนึ่งของตน

3. Collective cases นักวิจัยเลือกศึกษาหลาย ๆ กรณีเพื่อใช้สนับสนุนเรื่องเดียวกัน

กรณีที่ศึกษา สามารถทำได้ 2 แบบ คือ

แบบที่หนึ่ง การทำกรณีศึกษาในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่องอื่น ทำเพื่อเสริมหรือแสดงเป็นตัวอย่างของสิ่งที่นักวิจัยนำเสนอในงานวิจัยนั้น

แบบที่สอง การทำกรณีศึกษาในฐานะเป็นการวิจัยเอกเทศเรื่องหนึ่งโดยตัวของมันเอง ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่องอื่น กรณีศึกษาในลักษณะนี้มีลักษณะเหมือนการศึกษาเชิงชาติพันธุ์วรรณนาทุกประการ โดยการศึกษาเชิงชาติพันธุ์วรรณนา เป็นการศึกษาเฉพาะกรณีที่มีขนาดใหญ่

การเลือกกรณีศึกษา จำเป็นต้องดูจุดมุ่งหมายของการศึกษา ถ้าอยากรู้แบบเจาะลึกในสิ่งใด เรื่องใดเรื่องหนึ่ง ก็เลือกหรือศึกษาเพียงสิ่งเดียว และทำการศึกษากรณีน้อยรอบด้านและอย่างลงลึก เป็นเอกเทศ สมบูรณ์ในตัวเอง (แบบที่สอง) แต่ถ้าต้องการใช้ตัวอย่างเพื่อแสดงหรือสนับสนุนประเด็นหลักที่นักวิจัยต้องการเน้นหรือชี้ชัด อาจเลือกเป็นกรณีตัวอย่างสักจำนวนหนึ่ง (แบบที่หนึ่ง)

รูปแบบของการวิจัยแบบการศึกษาเฉพาะกรณี

ยีน (ชาย โพธิ์สิตา. 2554: 156; อ้างอิงจาก Yin. 1993) จำแนกการวิจัยแบบกรณีศึกษาได้ 3 รูปแบบและในแต่ละรูปแบบนักวิจัยสามารถเลือกกรณีมาศึกษาเพียงกรณีเดียวหรือหลายกรณีก็ได้ วิธีการศึกษา 3 รูปแบบ คือ

1. การศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive) มุ่งแสดงรายละเอียดพร้อมทั้งบริบทอย่างสมบูรณ์ของปรากฏการณ์ที่เลือกมาศึกษา นักวิจัยนำเสนอเนื้อหาด้วยเทคนิคการบรรยาย สิ่งสำคัญของแบบนื้ออยู่ที่การให้รายละเอียด พร้อมด้วยบริบทของกรณีศึกษา ไม่เน้นการวิเคราะห์

2. ศึกษาแบบมุ่งการค้นหา (Exploratory) เป็นกรณีศึกษาที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลาย มีลักษณะเป็นการวิจัยนอกรอบ เพื่อหาหนิยามสำหรับมโนทัศน์ที่ยังไม่ชัดเจน เพื่อสร้างสมมติฐานสำหรับการวิจัยแบบสำรวจที่จะตามมาภายหลัง นอกจากนี้ นักวิจัยอาจทำกรณีศึกษาเพื่อค้นหาประเด็นปัญหาที่แท้จริงของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือค้นหาประเด็นอะไรที่ควรได้รับการศึกษาให้ลึกลงไป จากนั้นจึงออกแบบการวิจัยที่มุ่งทำความเข้าใจหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้น

3. ศึกษาแบบมุ่งหาคำอธิบาย (Explanatory) กรณีศึกษาแบบนี้ ปรากฏการณ์หรือสิ่งที่เลือกมาศึกษาอาจเป็นที่รู้จักคุ้นเคยบ้างแล้ว มุ่งศึกษาเพื่อหาคำอธิบายที่ยังไม่เคยมีมาก่อน หรือมีคำอธิบายอยู่บ้างแล้ว แต่ยังไม่เป็นที่พอใจ กรณีศึกษาเชิงคุณภาพแบบนี้มีประโยชน์มากสำหรับการค้นหาคำอธิบายแก่การศึกษาเชิงปริมาณ ที่ข้อมูลเชิงปริมาณไม่สามารถให้คำอธิบายที่น่าพอใจได้

สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจการศึกษาเฉพาะกรณีแบบการมุ่งค้นหา (Exploratory) เนื่องจากการศึกษากระบวนการสร้างแบรนด์ที่ผ่านมายังไม่นิยามที่ชัดเจนทำให้ผู้วิจัยต้องการทำความเข้าใจในกระบวนการสร้างแบรนด์ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการสัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

ขจรศักดิ์ บัวระพันธ์ (2554: 101) กล่าวว่า การสัมภาษณ์ไม่ใช่เป็นเพียงการถามคำถามแล้วฟังคำตอบเท่านั้น แต่เป็นการดำเนินบทสนทนาระหว่างนักวิจัยและพลวิจัยเพื่อเข้าถึงความรู้ ความคิด ความรู้สึก ความสนใจ ความเชื่อ มุมมอง หรือค่านิยมของพลวิจัยอย่างลึกซึ้ง

นิตา ชูโต (2545: 165) กล่าวว่า เป็นความสัมพันธ์ของการเผชิญหน้า (face to face) ระหว่างบุคคลสองคน คือ ผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์ กระบวนการสนทนาโต้ตอบกัน ซึ่งองค์ประกอบของการสนทนาขึ้นอยู่กับ ปฏิกริยาของทั้งสองฝ่าย ในการพูดคุย ถาม ตอบ เปิดเผย บอกเล่าเรื่องราวต่างๆ รู้จักเรียนรู้ถึงความรู้สึก ความหวัง ประสบการณ์ชีวิตและโลกของกันและกัน

ชาย โพธิสิดา (2554:251) กล่าวว่า การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ เป็นการสนทนาเชิงวิชาชีพอย่างหนึ่ง แต่มีรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างคู่สนทนาและมีโครงสร้างของการสนทนาใกล้เคียงกับการสนทนาในชีวิตประจำวัน

หลักของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพที่ดี มีหลักเกณฑ์ดังนี้ (ชาย โพธิสิดา. 2554: 282-283; อ้างอิงจาก Kvale. 1996: 144-146)

1. คำตอบจากการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ควรเป็นคำตอบที่ผู้ให้สัมภาษณ์พูดออกมาอย่างเป็นธรรมชาติ ข้อมูลที่ได้มีความหลากหลายสมบูรณ์ เจาะจง มีความถูกต้องตรงประเด็น

2. ผู้ถามใช้คำถามสั้นๆ แต่ผู้ตอบให้คำตอบยาวๆ ยิ่งคำถามสั้นและคำตอบยาวเท่าไรยิ่งดี

3. ผู้สัมภาษณ์ต้องมีการถามตามประเด็น ที่เกิดขึ้นใหม่ ๆ และประเด็นที่ยังไม่ชัดเจน เนื่องจากเมื่อผู้สัมภาษณ์เริ่มถามคำถามในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คำตอบแรกๆที่ผู้ตอบให้มักเป็นคำตอบที่ไม่มีรายละเอียด มีเฉพาะใจความสำคัญของเรื่องเท่านั้น

4. นักวิจัยมีการตีความ เพื่อทำความเข้าใจความหมายในคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์มากน้อยเพียงใด และตีความได้ดีเพียงใด

5. ผู้สัมภาษณ์มีการตรวจสอบความเข้าใจของตนเองต่อคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์มากน้อยเพียงใด การตรวจสอบนั้นควรสะท้อนอยู่ในคำถามแบบต่างๆในการสัมภาษณ์ เพื่อยืนยันว่าการตีความและความเข้าใจของผู้สัมภาษณ์ตรงตามที่คุณตอบหมายถึงเพียงใด

6. การสัมภาษณ์ที่ดีต้องมีข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง หมายความว่า ข้อมูลที่ได้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ชนิดที่คำอธิบายหรือคำบรรยายอื่นแทบไม่มีความจำเป็น

หลักการและแนวทางการปฏิบัติในการสัมภาษณ์

ชาย โพธิ์สิตา (2554: 256-257) ได้สรุปหลักการและแนวทางการปฏิบัติในการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ โดยปรับปรุงจากเวล (Kvale. 1996: 29-36) ดังนี้

1. เน้นศึกษาปรากฏการณ์ในชีวิตจริง: หัวข้อที่เหมาะสมสำหรับการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพคือเรื่องราวในชีวิตของผู้ตอบ และความสัมพันธ์ที่ผู้ตอบมีกับโลกรอบตัวเขา

2. ให้ความสำคัญกับความหมาย: มุ่งทำความเข้าใจในข้อเท็จจริงและความหมายในทัศนะของผู้ตอบ อาจได้จากคำพูดโดยตรงหรือจากน้ำเสียง สีหน้า หรือท่าทางของผู้ตอบ

3. มุ่งหาข้อมูลเชิงคุณภาพ: มุ่งหาข้อมูลเชิงคุณภาพที่แสดงออกมาในคำพูดของผู้ตอบเอง ไม่มุ่งเก็บข้อมูลในรูปของจำนวน

4. เน้นข้อมูลเชิงพรรณนา: งานหลักในการสัมภาษณ์คือ การถามคำถามเพื่อเอาข้อมูลเชิงพรรณนามากกว่าที่จะถามคำถามเพื่อเอาเหตุผลหรือคำอธิบายจากผู้ตอบ

5. มีจุดเน้นในการสัมภาษณ์ในชัดเจน: การสัมภาษณ์แต่ละครั้งมีจุดมุ่งหมายเจาะจงหาความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะเท่านั้น และเจาะจงทัศนะของผู้ตอบเป็นหลัก ไม่ใช่ความเห็นของคนทั่วไป

6. เปิดกว้าง: ถามคำถามเหมือนว่าไม่มีความรู้ในเรื่องนั้นมาก่อน เปิดกว้างสำหรับข้อมูลที่อาจเป็นไปได้ทุกรูปแบบ

7. มีประเด็นการสัมภาษณ์ชัดเจน

8. ทำคำตอบที่ไม่ชัดให้กระจ่างโดยเร็ว: ความไม่ชัดเจนในคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์เป็นเรื่องปกติที่มักจะเกิดขึ้น ดังนั้นเป็นหน้าที่ของผู้สัมภาษณ์ที่จะต้องทำให้ความไม่กระจ่างนั้นชัดเจนขึ้น

9. จับตาความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการสัมภาษณ์: ในการสัมภาษณ์บางครั้งผู้ตอบอาจให้คำตอบหรือความหมายในเรื่องที่กำลังศึกษาเปลี่ยนไปจากที่เคยให้คำตอบไว้ ดังนั้นผู้วิจัยต้องกำหนดเองว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นมีผลต่อข้อมูลที่ได้หรือไม่

10. ทำการบ้านก่อนการสัมภาษณ์อย่างดี: การสัมภาษณ์ที่ดีมีผลต่อความสมบูรณ์และความลึกของข้อมูล ดังนั้นผู้สัมภาษณ์ควรมีการเตรียมความพร้อมก่อนการสัมภาษณ์ทุกครั้ง

11. สร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ให้สัมภาษณ์: ความสัมพันธ์ระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ให้สัมภาษณ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการสัมภาษณ์ ดังนั้นผู้วิจัยควรตระหนักเรื่องนี้เสมอ

12. สร้างความประทับใจแก่ผู้ให้สัมภาษณ์

การตรวจสอบข้อมูล

การตรวจสอบข้อมูลมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจในความเชื่อถือได้ของข้อมูล เพื่อตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล และเพื่อประเมินคุณภาพของข้อมูลว่าอยู่ในระดับที่จะนำมาวิเคราะห์และตอบปัญหาของการวิจัยได้

การตรวจสอบข้อมูลอย่างหนึ่งที่ใช้กันมากในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ซึ่งสุงการ์ จันทวานิช (2551: 31-32) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า คือ การแสวงหาความเชื่อถือได้ของข้อมูลจากแหล่งที่แตกต่างกัน โดยปกตินักวิจัยไม่แน่ใจว่าข้อมูลที่ได้มานั้นมีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด ดังนั้นจึงต้องมีการตรวจสอบข้อมูล โดยการหาแหล่งข้อมูลที่หลากหลายแล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาเปรียบเทียบซึ่งกันและกัน การตรวจสอบข้อมูลสามารถทำได้หลายวิธี ดังที่สุงการ์ จันทวานิช (2546:129) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation) คือ การใช้นักวิจัยอื่นมาวิเคราะห์ข้อมูลเดียวกัน เพื่อเปรียบเทียบว่า ผลที่ได้จะยืนยันหรือแย้งกันอย่างไรหรือไม่

2. การตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) คือ การตรวจสอบว่าถ้าผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิม จะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

3. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) คือการใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กันเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกมาตรวจสอบผลจากข้อมูลการสนทนากลุ่ม เพื่อดูว่าผลสรุปที่ได้จะไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นต่างจากการวิจัยเชิงปริมาณ เนื่องจากนักวิจัยไม่จำเป็นต้องรอให้การเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จสิ้นก่อนแล้วจึงสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ แต่นักวิจัยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมๆกับการเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น เมื่อเก็บข้อมูลในแต่ละครั้งนักวิจัยก็จะทำการวิเคราะห์ไปด้วย นอกจากนั้น การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นไปอย่างต่อเนื่องและส่งผลต่อกันและกัน เช่น ข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลส่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูล ในทางกลับกัน ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลก็ส่งผลต่อการเก็บข้อมูลเช่นกัน ทั้งนี้เพื่อตอบคำถามการวิจัยให้ได้ดียิ่งขึ้น

ไมล์และฮิวเบอแมน (ชาย โพธิสिता. 2554: 337; อ้างอิงจาก Miles; & Huberman. 1994) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของการวิเคราะห์ข้อมูลหลักๆ มีอยู่ 3 ประการ ดังนี้

1. การจัดระเบียบข้อมูล (data organizing) เป็นกระบวนการจัดการด้วยกรรมวิธีต่างๆ เพื่อให้ข้อมูลเป็นระเบียบ ทั้งในทางกายภาพและทางเนื้อหา

2. การแสดงข้อมูล (data display) เป็นกระบวนการของการนำเสนอข้อมูล มักจะอยู่ในรูปของพรรณนา ซึ่งเป็นผลจากการเชื่อมโยงข้อมูลที่จัดระเบียบเข้าด้วยกันแล้ว ตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อบอก “เรื่องราว” ของสิ่งที่ศึกษาตามความหมายที่ข้อมูล “พูด” ออกมา

3. การหาข้อสรุป การตีความและการตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็นของผลการวิจัย (conclusion, interpretation and verification) เป็นกระบวนการหาข้อสรุปและการตีความหมายของผลหรือข้อค้นพบที่ได้จากการแสดงข้อมูล รวมทั้งการตรวจสอบว่า ข้อสรุป ความหมายที่ได้นั้นมี ความถูกต้องตรงประเด็นและน่าเชื่อถือเพียงใด

จากแนวคิดการศึกษารายกรณิดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำหลักการต่างๆ ของการศึกษารายกรณี เช่น การเลือกกรณีตัวอย่าง การมุ่งค้นหาคำอธิบาย (Exploration) ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งมีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับประเด็นการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

6. นิยามปฏิบัติการ

1. **ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ (Brand performance)** หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรต่อหน้าที่ในการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ไปสู่ลูกค้าหรือกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายตามวัตถุประสงค์หรือแนวทางของแบรนด์ได้อย่างเหมาะสม โดยในงานวิจัยนี้จะใช้การประเมินตนเองของพนักงานภายในองค์กร เป็นการสะท้อนมุมมองด้านพฤติกรรมโดยการประเมินตนเองของพนักงาน

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์จากงานวิจัยของปันใจศรี วิลสัน และอิวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์สูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

2. **ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand loyalty)** หมายถึง ความตั้งใจของพนักงานที่จะทำงานกับองค์กร รวมถึงการถ่ายทอดความรู้สึกในทางบวกให้กับบุคคลอื่น ๆ ได้รับความรู้ เป็นการสะท้อนมุมมองด้านเจตคติโดยการประเมินตนเองของพนักงาน

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์จากงานวิจัยของบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความจงรักภักดีต่อแบรนด์สูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

3. ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ (Brand commitment) หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมโยงทางจิตของพนักงานที่มีต่อองค์กร เป็นการสะท้อนมุมมองด้านเจตคติโดยการประเมินตนเองของพนักงาน

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์จากงานวิจัยของบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์สูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

4. การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ (Brand identification) หมายถึง ความรู้สึกเชิงบวกของพนักงานในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หรือเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร รวมถึงการรับรู้ถึงความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรที่ตนทำงานอยู่ เป็นการสะท้อนมุมมองด้านเจตคติโดยการประเมินตนเองของพนักงาน

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์จากงานวิจัยของบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่รับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์สูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

5. การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร (Internal branding) หมายถึง กระบวนการ หรือกลยุทธ์ในการจัดวางแนวทาง (Alignment) ในการสร้างการรับรู้และเข้าใจถึงนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ คุณค่า/คุณภาพสินค้า หรือบริการขององค์กรผ่านแบรนด์ให้กับพนักงานนำไปปฏิบัติงานในการส่งมอบพันธสัญญาของแบรนด์/องค์กรไปสู่กลุ่มลูกค้า โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่

5.1 การอบรมพัฒนา (Training) หมายถึง การให้กับพนักงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องให้รับรู้ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติงาน

5.2 การปฐมนิเทศ (Orientation) หมายถึง การอธิบายเพื่อให้พนักงานได้รับรู้เกี่ยวกับข้อมูลที่สำคัญขององค์กร โดยจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ หรือเมื่อมีนโยบายใหม่ขององค์กร

5.3 การประชุมกลุ่มย่อย (Group meeting) หมายถึง การสร้างความรับรู้ความเข้าใจในนโยบายต่าง ๆ ผ่านมากับหัวหน้างานและหัวหน้างานนำมาแจ้งและหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน

5.4 การสรุปบทบทวน (Briefing) หมายถึง การสรุปบทบทวนเนื้อหาต่าง ๆ ทำโดยหัวหน้างานหรือตัวของพนักงานเองเพื่อนำไปสู่ความเฉพาะเจาะจงในการปฏิบัติงาน

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรจากงานวิจัยของปันใจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

6. การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร (Internal brand communication) หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลภายในองค์กรเกี่ยวกับแบรนด์ การสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กรและการสื่อสารการตลาดที่เน้นภาพลักษณ์องค์กรไปให้พนักงานภายในองค์กรได้รับรู้และสามารถทำงานได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและเมื่อพนักงานภายในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการสื่อสารเป็นอย่างดีของแบรนด์แล้วจะสามารถสื่อสารแบรนด์ต่อออกไปสู่ภายนอกองค์กรได้ดี โดยมีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่

6.1 การสื่อสารภายในองค์กร (Internal communication) หมายถึง การสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวข้องกับแบรนด์/องค์กรมาสู่พนักงานขององค์กรโดยผ่านรูปแบบและเครื่องมือทางการสื่อสารแบบทางเดียวและการสื่อสารแบบสองทาง

6.2 การสื่อสารการตลาดภายใน (Internal marketing communication) หมายถึง การที่องค์กรสื่อสารเกี่ยวกับสินค้า/บริการขององค์กรเฉพาะกับพนักงานภายในองค์กร และการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงกิจกรรมที่องค์กรสื่อสารการตลาดกับลูกค้า

6.3 การสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก (Positive word of mouth) หมายถึง การสื่อสารภายในองค์กรผ่านสื่อบุคคล ด้วยคำพูดหรือข้อความเชิงบวกที่มีต่อแบรนด์/องค์กร หรืออาจเรียกอีกอย่างว่าการตลาดแบบปากต่อปาก เป็นการพูดเชิงบอกต่อ ๆ กัน

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรจากนิยามปฏิบัติการ โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

7. ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) หมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลในทางบวกหรือทางลบต่องานที่ทำอยู่ ณ ปัจจุบัน โดยมีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่

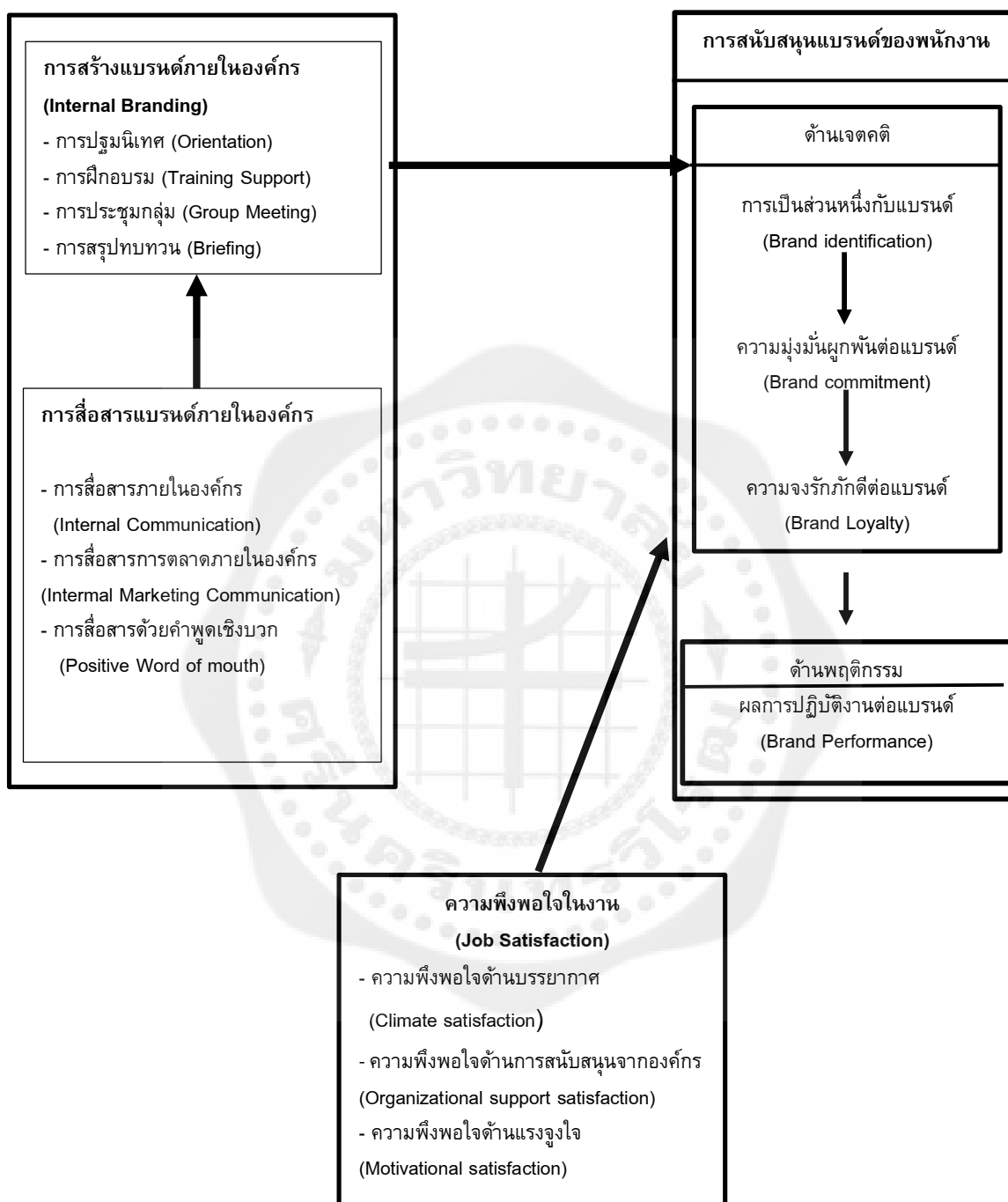
7.1 ความพึงพอใจด้านบรรยากาศ (Climate satisfaction) หมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลในทางบวกหรือทางลบต่อบรรยากาศในการทำงานขององค์กร

7.2 ความพึงพอใจด้านการสนับสนุนจากองค์กร (Organizational support satisfaction) หมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลในทางบวกหรือทางลบต่อการที่องค์กรให้การสนับสนุนทั้งการพัฒนาตนเอง การให้ข้อมูลความรู้ รวมทั้งงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ

7.3 ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ (Motivational satisfaction) หมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลในทางบวกหรือทางลบต่อนโยบาย มาตรการต่างๆ การจัดกิจกรรม สวัสดิการ และรางวัล ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานทำงานหรือปฏิบัติงานได้ดีมากขึ้น

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาแบบวัดความพึงพอใจในงานจากนิยามปฏิบัติการ โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

7. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

8. สมมติฐานการวิจัย

1. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร กับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีสมมติฐานย่อยตามเส้นทางอิทธิพลของตัวแปรต่างๆ ดังนี้

- 1.1 ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์
- 1.2 การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์
- 1.3 การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์
- 1.4 ความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์
- 1.5 ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์
- 1.6 การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์
- 1.7 ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์
- 1.8 ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์
- 1.9 การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์
- 1.10 การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์
- 1.11 ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์
- 1.12 การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์
- 1.13 การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

2. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร กับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการแตกต่างกัน

3. ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี แบบลำดับขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory sequential method) แบ่งเป็น 2 ระยะ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัย โดยเริ่มต้นจากการวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษากระบวนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรด้วยการศึกษารายกรณี เพื่อทำความเข้าใจ การให้ความหมาย ค้นหาเงื่อนไขสาเหตุทางจิตและสาเหตุทางสภาพแวดล้อม เป็นพื้นฐานในการวางแผนคิด นิยามตัวแปร และสร้างเครื่องมือ และตามด้วยการวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาและทดสอบสมมติฐาน เป็นการสร้างและพัฒนาแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรเอกชนอุตสาหกรรมอาหาร

การวิจัยแบบผสมวิธี

การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed methods research) เป็นการผนวกรวมการวิจัยสองรูปแบบ คือ การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณเข้าด้วยกัน (Creswell; & Plano. 2011) มาร่วมกันศึกษาหาคำตอบของงานวิจัยในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง หรือระหว่างขั้นตอนภายในเรื่องเดียวกัน แต่ดำเนินการวิจัยต่อเนื่องแยกจากกัน แล้วนำผลการวิจัยมาสรุปร่วมกัน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันหรือเป็นลำดับก่อนหลังก็ได้ โดยผู้วิจัยให้ความสำคัญกับข้อมูลเป็นอันดับแรกและเกี่ยวข้องกับการบูรณาการข้อมูล ณ จุดใดจุดหนึ่ง วิธีการวิจัยแบบผสมวิธีเกิดขึ้นบนพื้นฐานของกลุ่มสำนักคิด (School of thought) ปฏิบัตินิยม (Pragmatists) และสถานการณ์นิยม (Situationalist) ซึ่งสนับสนุนว่าการใช้เทคนิควิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สามารถที่จะนำมาร่วมกันศึกษาหาคำตอบในปัญหาวิจัยเดียวกันได้ โดยเป็นการผสมผสานกันในระดับปรัชญาพื้นฐานของความเชื่อเกี่ยวกับความจริงและวิธีการค้นหาความจริง โดยปรัชญาแรกคือ ปฏิฐานนิยม (Positivism) ที่เชื่อว่าความจริงมีลักษณะเป็นวัตถุวิสัย (Objective) สามารถจำแนกแ่งนับเป็นตัวเลขได้ชัดเจน ส่วนปรัชญาที่สอง คือ ปรากฏการณ์นิยม (Phenomenology) ที่เชื่อว่าความจริงมีลักษณะเป็นอัตวิสัย (Subjective) มีความหมายแปรเปลี่ยนไปตามบริบท ไม่ควรที่จะจำแนกแ่งนับเป็นตัวเลข เพราะจะทำให้หมดความหมายหรือลดความหมายของความจริงนั้นไป เครสเวล (Creswell. 2013) ได้เสนอรูปแบบการวิจัยผสมวิธีแบ่งได้ตามเวลาการดำเนินการวิจัยและความสำคัญของการวิจัยแต่ละวิธีเป็น 6 รูปแบบใหญ่ ดังนี้

1. การวิจัยแบบพร้อมกัน (Convergent parallel design) เป็นการวิจัยที่นักวิจัยดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพพร้อมกับเชิงปริมาณ โดยให้ความสำคัญการวิจัยทั้งสองเท่าเทียมกันและนำผลมารวมกันในช่วงการแปลผลเพื่อตรวจสอบความถูกต้องหรือทำให้ผลการวิจัยสมบูรณ์มากขึ้น

2. การวิจัยแบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (Explanatory sequential design) เป็นการวิจัยที่แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนช่วงแรกเป็นการวิจัยหลักด้วยการวิจัยเชิงปริมาณก่อนเพื่อตอบปัญหาการวิจัยและต่อด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อช่วยอธิบายผลให้กระจ่างยิ่งขึ้น

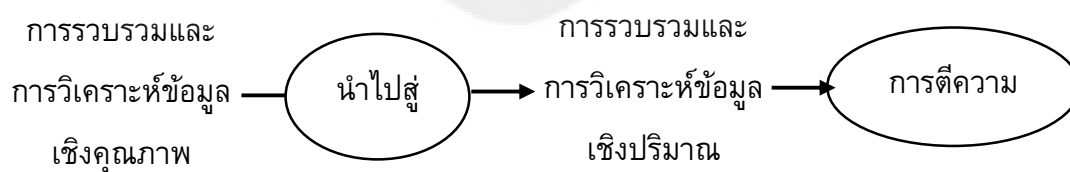
3. การวิจัยแบบขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory sequential design) เป็นการวิจัยที่แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนช่วงแรกเป็นการวิจัยหลักเพื่อสำรวจข้อมูลโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ และนำผลมาต่อด้วยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อยืนยันและสามารถนำผลไปใช้ต่อในวงกว้าง

4. การวิจัยแบบรองรับภายใน (Embedded design) เป็นการวิจัยที่มีการวิจัยย่อยเป็นเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณภายในการวิจัยหลักไม่ว่าจะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณเพื่อให้การวิจัยไปสนับสนุนการวิจัยหลักให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

5. การวิจัยแบบปฏิรูป (Transformative design) เป็นการวิจัยที่นักวิจัยต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกรอบแนวคิดจากผลการวิจัย แบบไหนก่อนก็ได้อย่างอิสระเพื่อต้องการให้เกิดความร่วมมือสูงสุด ซึ่งมักเป็นการศึกษาในกลุ่มประชากรที่ยากต่อการเข้าถึง สุดท้าย นักวิจัยบูรณาการผลของการศึกษาวิจัยจากระยะแรกและระยะหลังเข้าด้วยกันในการแปลผล เพื่อสรุปกรอบแนวคิด

6. การวิจัยแบบหลายช่วง (Multi-phase design) เป็นการวิจัยที่มีหลายช่วงหลายรูปแบบ อาจมีทั้งแบบเป็นขั้นตอนและแบบพร้อมกัน เพื่อตอบปัญหาการวิจัยอย่างเป็นระบบสำหรับโครงการวิจัยขนาดใหญ่ อาจต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของนักวิจัยเป็นกลุ่มใหญ่

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกการวิจัยแบบผสมวิธี แบบลำดับขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory sequential design) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัย เริ่มต้นด้วยการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในระยะแรกและนำไปสู่การศึกษาในระยะที่สองโดยใช้ผลการศึกษาในระยะแรกเพื่อทดสอบและอธิบายผลการศึกษเชิงปริมาณในระยะที่สอง สามารถอธิบายได้ดังภาพประกอบที่ 4



ภาพประกอบ 4 การวิจัยรูปแบบลำดับขั้นตอนเชิงสำรวจ

ที่มา: เครสเวล และพลาโน (Cresswell; & Plano Clark. 2011)

การวิจัยแบบลำดับขั้นตอนเชิงสำรวจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลักดังนี้ เครสเวล และพลาโน (Cresswell; & Plano Clark. 2011)

ขั้นตอนที่ 1 การออกแบบและแนวทางการปฏิบัติการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นขั้นตอนในการกำหนดปัญหาการวิจัยและกำหนดแนวทางปฏิบัติการวิจัยเชิงคุณภาพ กำหนดผู้ให้ข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย และกำหนดข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการวิจัยระยะที่สอง

ขั้นตอนที่ 2 แนวทางการนำไปใช้จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพ เป็นขั้นตอนการขัดเกลาคำถามการวิจัยหรือสมมติฐานการวิจัยในการศึกษาเชิงปริมาณ และคำถามการวิจัยผสมวิธี กำหนดกลุ่มตัวอย่าง ออกแบบแบบวัดการวิจัยและทดลองใช้แบบวัด โดยอยู่บนพื้นฐานการวิจัยเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบและแนวทางการปฏิบัติการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นการกำหนดคำถามการวิจัย ตั้งสมมติฐานการวิจัย รวมถึงกำหนดแนวทางการปฏิบัติการวิจัยเชิงปริมาณ กำหนดกลุ่มตัวอย่าง เก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อตอบคำถามการวิจัย

ขั้นตอนที่ 4 การตีความเพื่อเชื่อมผลการศึกษา เป็นการสรุปและตีความผลการศึกษาเชิงคุณภาพ สรุปและตีความผลการศึกษาเชิงปริมาณ อภิปรายผล เพื่อหาความเชื่อมโยง ภายใต้อขอบเขตผลการศึกษาเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

การวิจัยรูปแบบนี้เน้นหลักการอภิปรายและตีความความสัมพันธ์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการออกแบบวิธีการสำรวจปรากฏการณ์ที่น่าสนใจ โดยรูปแบบการวิจัยนี้เหมาะสำหรับการใช้ทดสอบองค์ประกอบ หรือแนวคิดทฤษฎีที่เกิดขึ้นใหม่ที่ค้นพบจากขั้นตอนการวิจัยเชิงคุณภาพ และยังสามารถใช้ในการสรุปข้อค้นพบไปยังกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะต่างกันได้ โดยงานวิจัยครั้งนี้ได้นำมาใช้ในการค้นหากระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ขององค์กรเอกชนที่มีการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกันโดยองค์กรหนึ่งดำเนินธุรกิจการผลิต และอีกองค์กรดำเนินธุรกิจด้านการบริการ รวมถึงเป็นการนำการวิจัยเชิงคุณภาพมาใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเพื่อเชื่อมโยงกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมถึงใช้ในการค้นหาปัจจัยภายในบุคคลหรือปัจจัยทางจิต และปัจจัยภายนอกบุคคลหรือปัจจัยทางสังคม ที่มีความสำคัญต่อพฤติกรรมกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรเอกชน แล้วนำไปสู่การศึกษาเชิงปริมาณในการทดสอบสมมติฐานและศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ต่อไป

การวิจัยระยะที่ 1: การวิจัยเชิงคุณภาพ

ศึกษากระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเอกชนรुकตลาดอาเซียนด้วยการศึกษารายกรณี

การวิจัยในระยะที่ 1 ผู้วิจัยเลือกวิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) มาเป็นกรอบความคิดในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากเป็นการศึกษาเพื่อประโยชน์ของความสนใจ ความอยากรู้ อยากทำความเข้าใจ ค้นหาเงื่อนไข กระบวนการ เปิดเผยรายละเอียดของสิ่งนั้นเป็นหลัก เป็นการวิจัยในพื้นที่จริง (Field research) กับบริษัทเอกชนที่รูกตลาดอาเซียนที่เป็นต้นแบบมาเป็นกรณีศึกษา เพื่อทำความเข้าใจถึงความจริงของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอันเกี่ยวข้องกับกระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการณ์สนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กร โดยเลือกองค์กรที่ทำการศึกษาคือเป็นองค์กรที่มีนโยบายในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรและมีนโยบายในการรูกตลาดอาเซียน และเป็นองค์กรที่มีแบรนด์เป็นที่ยอมรับจากทั้งบุคคลภายในและบุคคลภายนอกองค์กร โดยผู้วิจัยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

บริบทพื้นที่ศึกษา

เพื่อให้ได้มาซึ่งพื้นที่ที่มีความครอบคลุมตามประเด็นการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกบริษัทเอกชนที่มีนโยบายการสร้างและการสื่อสารแบรนด์องค์กร มีนโยบายในการรูกตลาดอาเซียนและเป็นองค์กรที่เป็นที่ยอมรับ 2 องค์กร ได้แก่ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์สิงคโปร์ (SGX) ในปี 2549 เป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจ 4 สายธุรกิจ ได้แก่ สุรา เบียร์ เครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์ และอาหาร นอกจากนี้ผู้วิจัยทำการศึกษารายกรณีกับบริษัทโรงพยาบาลสุกมิตร์ จำกัด (มหาชน) โดยทั้ง 2 องค์กรที่เลือกจะมีความน่าสนใจที่แตกต่างกัน เป็นองค์กรที่มีการสร้างแบรนด์องค์กร และการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ขององค์กร บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) จะทำการศึกษากายใต้แบรนด์องค์กร “ไทยเบฟ” (ThaiBev) และกายใต้แบรนด์ผลิตภัณฑ์หลากหลายแบรนด์ ส่วนบริษัท โรงพยาบาลสุกมิตร์ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่สร้างแบรนด์องค์กรโดยใช้ชื่อองค์กรในการสร้างแบรนด์ “สุกมิตร์” (Supamitr) การศึกษาจะมุ่งเน้นการทำความเข้าใจความจริงที่ปรากฏในการรูกตลาดอาเซียนด้วยกระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร โดยการรูกตลาดอาเซียนจะเป็นการศึกษาทั้งบริบทการดำเนินธุรกิจภายในประเทศไทยและการขยายธุรกิจไปยังอาเซียน โดยทำการศึกษารายกรณีจากข้อมูลเชิงเอกสาร และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษา

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพื่อประโยชน์ของความสนใจ ความอยากรู้ อยากรู้ความเข้าใจ เป็นเผยแพร่รายละเอียดของสิ่งนั้นเป็นหลัก จึงเน้นศึกษากับผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือมีประสบการณ์โดยตรงและมีความพร้อมมีความยินยอมในการให้ข้อมูลในฐานะผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารฝ่ายการตลาด ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคล หรือตัวแทนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรทุกตลาดอาเซียน ผู้ให้ข้อมูลรอง ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลาง หัวหน้างาน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตลาด การจัดการทรัพยากรบุคคล หรือ การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ โดยเลือกตามคำแนะนำของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มนี้จะเป็นผู้อธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้ชัดเจนมากขึ้น

ทั้งนี้ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยไม่อาศัยความน่าจะเป็นด้วยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่หลากหลาย สามารถตอบปัญหาการวิจัยได้ครอบคลุมตรงประเด็น และใช้การเลือกแบบลูกโซ่ (Snowball technique) เนื่องจากจะทำให้ได้ผู้ให้ข้อมูลที่สามารถตอบประเด็นต่าง ๆ ของงานวิจัยได้อย่างครบถ้วน

เมื่อผู้วิจัยทำการเลือกและเก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ระยะหนึ่งแล้ว จะเริ่มมองเห็นกระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร เจาะลึกสาเหตุทางด้านจิตและทางด้านสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการณ์การสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กร และรู้ว่าควรศึกษาในประเด็นใดเพิ่มเติมเพื่อให้ได้คำตอบของการวิจัยที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญจะเป็นผู้แนะนำกับผู้วิจัยว่าควรจะไปสัมภาษณ์บุคคลใดต่อ และสามารถค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบคำตอบคำถามการวิจัยได้จากที่ใด และใครจะเป็นผู้สามารถให้ข้อมูลสำคัญที่ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาได้เป็นอย่างดี และเมื่อผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลต่อไปจนพบว่าแม้สัมภาษณ์บุคคลอื่น ๆ ต่อไปก็ไม่ได้ข้อมูลเพิ่มเติมอีก เรียกได้ว่าข้อมูลอิ่มตัว (Saturation of Data) ผู้วิจัยจึงหยุดเก็บข้อมูล

การเข้าสู่สนามวิจัย

ผู้วิจัยจะเข้าสู่สนามวิจัยโดยเริ่มการติดต่อแบบไม่เป็นทางการกับผู้ที่สามารถนำไปสู่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ต้องการเข้าไปศึกษาถึงความเป็นไปได้ และขั้นตอนในการติดต่อเพื่อทำการศึกษาวิจัย โดยแจ้งถึงเรื่องที่จะทำศึกษาวิจัย วัตถุประสงค์ และประโยชน์ที่จะได้รับการศึกษาวิจัย ขั้นตอนในการอนุมัติให้ทำการศึกษาวิจัยได้ ผู้วิจัยจึงติดต่อกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อชี้แจงถึงเรื่องและวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัย และเพื่อสร้างสัมพันธภาพ

ขั้นตอนการวิจัย

1. ขั้นการศึกษาข้อมูลเบื้องต้น โดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรและพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กร รวมถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้อง
2. ขั้นการติดต่อ ผู้วิจัยเข้าถึงข้อมูลและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยผู้วิจัยติดต่อกับทางองค์กร โดยทำเอกสารขอเข้าเก็บข้อมูลอย่างเป็นทางการและให้มีการแนะนำผู้ให้ข้อมูลสำคัญและแนะนำต่อว่าควรเก็บข้อมูลกับใครบ้างเพื่อให้ข้อมูลที่ได้นี้มีความครบถ้วนสมบูรณ์
3. ขั้นเตรียมเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยคิดประเด็นปัญหาการวิจัยไว้เบื้องต้น และจัดทำเป็นแนวคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยกำหนดประเด็นหลักและประเด็นย่อย ซึ่งแนวคำถามเหล่านี้เป็นคำถามปลายเปิด ซึ่งเน้นให้ผู้ให้ข้อมูลถ่ายทอดการรับรู้และความหมายเงื่อนไขสาเหตุ และกระบวนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรอย่างเปิดกว้างและยืดหยุ่น
4. ขั้นการลงสนามและเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามที่ได้วางแผนการเก็บข้อมูล
5. ขั้นการลงรหัส หลังจากผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ โดยมีการขออนุญาตบันทึกเสียงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแล้ว ได้ทำการถอดคำพูดจากแถบบันทึกเสียงและการจัดบันทึก เพื่อนำมาพิมพ์ลงในคอมพิวเตอร์ ในลักษณะคำถามและคำตอบ (Question & Answer) จากนั้นจึงได้มีทำการลงรหัสข้อมูลที่ได้อ่านและจัดหมวดหมู่ของข้อมูล
6. ขั้นการตรวจสอบข้อมูล เมื่อแยกหมวดหมู่ของข้อมูลแล้วนั้น ผู้วิจัยได้อ่านทบทวนอีกหลายๆ รอบเพื่อตรวจสอบประเด็นคำถามและวางแผนการตรวจสอบข้อมูล เช่น การตรวจสอบข้อมูลควรตรวจสอบกับผู้ใด ในประเด็นใด และวิธีการใด เป็นต้น
7. ขั้นการสรุปและวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อข้อมูลทั้งหมดได้ถูกแยกจัดตามหมวดหมู่ ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอและอธิบายเพิ่มเติมตามกระบวนการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เนื่องจากเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุด และสำหรับเครื่องมือที่ใช้ประกอบการเก็บข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อทำความเข้าใจในเชิงลึกเกี่ยวกับความหมาย เงื่อนไขสาเหตุ กระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร สำหรับเครื่องมือที่ใช้ประกอบการเก็บข้อมูลสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง จากการทบทวนวรรณกรรม และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาถึงประเด็นที่เคยมีการวิจัยแล้วและประเด็นที่ยังไม่ได้ทำการวิจัย จากนั้นสร้างเป็นแนวคำถามที่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยได้สร้างไว้ โดยสร้างเป็นประเด็นหลักๆ ที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบสามารถตอบได้อย่างกว้างขวางและยืดหยุ่น ซึ่งประเด็นคำถามจะเรียงลำดับตามเนื้อหาของคำถามสามารถปรับได้

ตามลักษณะของผู้ให้ข้อมูล โดยฝ่ายผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้เล่าประสบการณ์ ความคิด ความรู้ของตัวเองในรูปของเรื่องเล่า ตามหัวข้อหรือประเด็นที่สร้างขึ้นมาเพื่อเป็นหัวข้อสนทนา ขณะเดียวกัน ผู้วิจัยก็ฟังและตอบสนองต่อสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลพรรณนาออกมา พร้อมกับคอยกระตุ้นให้กับผู้ให้ข้อมูลสามารถเรียกความคิด/ความจำเกี่ยวกับเรื่องราวหรือประสบการณ์ของตนขึ้นมา และเรียบเรียงออกมาอย่างเป็นเรื่องเป็นราวและมีความหมาย

แนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

แบบสัมภาษณ์เป็นแนวคำถามที่ไม่เคร่งครัดในเรื่องโครงสร้าง (Unstructured) แต่ยึดหัวข้อการสัมภาษณ์ไว้เป็นหลัก และเป็นคำถามที่เปิดกว้าง คำถามปลายเปิด ซึ่งประเด็นคำถามนี้จะสามารถยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนไปตามลักษณะของผู้ให้ข้อมูล และสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป เช่น

1. ท่านคิดว่าแบรนด์ภายในองค์กรเป็นเช่นไร

เป็นเรื่องราวของการให้คำนิยามเกี่ยวกับแบรนด์ภายในองค์กรตามการรับรู้ของผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. กระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรท่านคิดว่าเป็นอย่างไร

เป็นการค้นหาองค์กระบวนการและองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

3. การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรมีเงื่อนไขสาเหตุอะไรบ้าง

เป็นเรื่องราวเกี่ยวกับค้นหาข้อคนพบด้านเงื่อนไขสาเหตุที่ทางด้านจิต และทางด้านสังคมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์

4. พฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานเป็นเช่นไร

เป็นเรื่องราวเกี่ยวกับการให้นิยามความหมาย องค์ประกอบเกี่ยวกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กร

5. องค์กรมีนโยบายในการรุกตลาดอาเซียนอย่างไรบ้าง

เป็นเรื่องราวเชิงนโยบายการดำเนินงานขององค์กรในการดำเนินธุรกิจเพื่อรุกตลาดอาเซียน

นอกจากแนวคำถามจะเป็นเครื่องมือหลักแล้ว อุปกรณ์ที่ใช้ในการบันทึกก็มีความจำเป็นอย่างมากในการเก็บข้อมูล เช่น สมุดจดบันทึก เครื่องบันทึกเสียง และกล้องกล้องถ่ายรูป เป็นต้น มีความสำคัญอย่างมากต่อกระบวนการเก็บข้อมูล เนื่องจากในการลงพื้นที่แต่ละครั้งผู้วิจัยจำเป็นต้องมีการบันทึกคำพูดและเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งอุปกรณ์ควรมีขนาดเล็ก ง่ายต่อการพกพา

การวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลได้วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยเริ่มด้วยการจัดระเบียบข้อมูล ทั้งในทางกายภาพและในทางเนื้อหา คือทำข้อมูลหลายประเภท ซึ่งได้มาจากหลายแหล่งหลายวิธีการ จากข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ข้อมูลจากการสังเกต ให้อยู่ในรูปของเอกสารที่เป็นระเบียบและเป็นระบบ จากนั้นจึงแตกข้อมูลที่จัดระเบียบแล้วทั้งหมดออกมาเป็นหน่วยย่อยๆ ตามความหมายเฉพาะของแต่ละหน่วย โดยผู้วิจัยถอดข้อมูลจากเครื่องบันทึกเสียง ถอดชนิดคำต่อคำ รักษาลักษณะที่เป็นธรรมชาติ อารมณ์ ความรู้สึก และบรรยากาศของการสนทนาไว้ไม่ให้เสียไป จากนั้นผู้วิจัยเลือกเอาหน่วยที่มีความหมายตรงประเด็นกับเรื่องที่ทำการวิเคราะห์มาให้ชื่อ หรือให้ “รหัส” เป็นการทอนข้อมูลลง กำหนดรหัสสั้นๆ ขึ้นมาแทนความหมายสำคัญที่ข้อความนั้นสื่อออกมา ขั้นตอนต่อมาคือ การนำเอาข้อมูลที่แตกออกเป็นหน่วยย่อยๆ และที่ได้รับการกำหนดรหัสเรียบร้อยแล้ว กลับมารวมเข้ากันใหม่ รวมข้อมูลเป็นกลุ่มๆ ตามลักษณะความสัมพันธ์ที่หน่วยย่อยเหล่านั้นมีต่อกัน เพื่อสะดวกในการอ่านเพื่อหาความหมาย หาข้อสรุปและตีความ ซึ่งผู้วิจัยได้ยกตัวอย่างขั้นตอนการลงรหัส (Coding) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลรายหนึ่ง โดยผู้วิจัยได้มีการจัดการข้อมูลโดยการแยกตามประเภท และขั้นการแยกข้อมูลเข้าสู่ตารางการเทียบข้อมูลในประเด็นเดียวกัน เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนการเขียนข้อค้นพบจากการวิจัยต่อไป

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบข้อมูลในขณะที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลควบคู่กันไป โดยมีการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก การตรวจสอบภายในดูว่าข้อมูลที่ได้เพียงพอและครอบคลุมหรือไม่ ข้อมูลที่ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาหรือไม่ กลุ่มตัวอย่างและสถานที่ที่เลือกมาศึกษาเหมาะสมกับเรื่องและคำถามในการวิจัยเพียงใด และมีการนำเสนอวิธีการ ขั้นตอนของการทำงานในกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลไว้อย่างชัดเจน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้หรือไม่ (ชายโพธิสิตา, 2548: 370) ส่วนการตรวจสอบภายนอก ผู้วิจัยมีการนำเสนอผลการวิจัยให้ผู้ให้ข้อมูลพิจารณา และตรวจสอบว่าข้อสรุปและการตีความของนักวิจัยถูกต้องหรือใช้ได้ ในทัศนะของผู้ให้ข้อมูลมากน้อยเพียงใด รวมทั้งมีการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) คือ การใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ กันเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน คือการตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งที่มา จากผู้ให้ข้อมูลหลายๆ คน ได้แก่ จากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารฝ่ายการตลาด ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคล และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรทั้งระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ เพื่อตรวจสอบดูว่าข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจะได้ผลสรุปไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ สำหรับในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้นำข้อมูลต่างๆ ของแต่ละบุคคลมาวิเคราะห์ตามเนื้อหาเป็นรายบุคคล (Individual) ด้วยการวิเคราะห์เปรียบเทียบ (Analytic Comparison) พร้อมทั้งบรรยายเปรียบเทียบสิ่งที่มีความเหมือนกัน (Agreement) และเปรียบเทียบสิ่งที่มีความแตกต่างกันออกไป (Disagreement) สำหรับการศึกษา

ครั้งนี้ได้ศึกษาเกี่ยวกับความหมายการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรภายใต้เงื่อนไขขององค์กรอุตสาหกรรมอาหาร ตามความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลเป็นหลัก เพื่อไม่ให้เสียความหมายของข้อมูล และเพื่อให้ได้ข้อสรุปตามความเป็นจริงโดยปราศจากอคติ ดังนั้นการอธิบายในการศึกษานี้จึงได้ยกคำพูด (Quotation) ของผู้ให้ข้อมูลเพื่อให้ผู้อ่านงานวิจัยนี้ได้เข้าใจถึงคำตอบและความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลอย่างชัดเจน

การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยมีการพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลทุกราย โดยจะมีการสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อความสนิทสนมไว้วางใจกัน มีการขอความยินยอมก่อนลงมือเก็บข้อมูลสำหรับผู้ให้ข้อมูลทุกคน และมีการชี้แจงรายละเอียดสาระสำคัญของเรื่องที่ทำการวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย ความร่วมมือที่นักวิจัยคาดหวังจะได้รับจากการสัมภาษณ์ เหตุผลและวิธีการที่นักวิจัยใช้ในการเลือกเขาเป็นตัวอย่างเพื่อการเก็บข้อมูล ขออนุญาตจดยละเอียดจากการสัมภาษณ์และบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์ ระยะเวลาและสถานที่ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ การขอให้ผู้ให้ข้อมูลช่วยตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล การมีสิทธิตอบหรือไม่ตอบคำถามของผู้วิจัย รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลได้ซักถามข้อข้องใจ หรือสิ่งที่ป็นข้อสงสัยเพิ่มเติมจนเข้าใจและให้เวลาในการคิดทบทวนก่อนตัดสินใจตอบคำถาม และที่สำคัญผู้วิจัยไม่เปิดเผยข้อมูลใดๆ ที่เป็นผลลบหรือเกิดผลเสียที่เชื่อมโยงถึงผู้ให้ข้อมูลและองค์กรจากการนำเสนอผลการวิจัยนั้น นอกจากนี้ผู้วิจัยได้รักษาความลับของข้อมูลโดยเก็บไว้ในที่ปลอดภัยและผลการวิจัยจะถูกนำเสนอในภาพรวม และข้อมูลทั้งหมดจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงวิชาการเท่านั้น

การวิจัยระยะที่ 2: การวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยระยะที่ 2 ผู้วิจัยเลือกวิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับพนักงานองค์กรเอกชนที่อุตสาหกรรมอาหาร โดยเป็นองค์กรเอกชนที่มีแบรนด์องค์กรที่เป็นที่รู้จักมีชื่อเสียงที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในประเทศไทย แนวคิดในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร มีแนวคิดที่จะทำการอุตสาหกรรมอาหาร โดยในการวิจัยระยะที่ 2 ของการวิจัย จะเป็นการนำผลการวิจัยจากระยะแรกด้วยการศึกษารายกรณี มากำหนดตัวแปร นิยามปฏิบัติการ กำหนดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน ทำการทดสอบรูปแบบ หาค่าขนาดอิทธิพลทางตรง หาค่าขนาดอิทธิพลทางอ้อม และทิศทางความสัมพันธ์ด้วยรูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้น (SEM)

การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานภายในองค์กรเอกชนที่ผู้วิจัยได้เลือกทำการศึกษารายกรณี 2 องค์กร ได้แก่ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) ทำการวิจัยกับพนักงานที่มีความเกี่ยวข้องกับแบรนด์ “ไทยเบฟ” และบริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) ทำการวิจัยกับพนักงานที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ “ศุภมิตร” โดยการศึกษาวิจัยจะทำการเก็บข้อมูลกับพนักงานที่อยู่ภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศไทยและรูกตลาตาเซีย

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานภายในองค์กรที่มีประสบการณ์ทำงานในองค์กรมากกว่า 6 เดือน โดยเป็นพนักงานจากหลากหลายหน่วยงาน หลากหลายระดับ และมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้บริโภคภายนอกองค์กรทั้งทางตรงโดยกล่าวคือเป็นผู้ที่ติดต่อกับผู้บริโภคนอกองค์กรทางอ้อมกล่าวคือ ไม่ได้มีบทบาทหน้าที่โดยตรงในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภค แต่จะเป็นการมีความสัมพันธ์กับผู้บริโภคในฐานะเพื่อน ญาติ พี่ น้อง หรือคนรู้จัก เหตุผลที่ต้องกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับระยะเวลาการปฏิบัติงานเนื่องจากตัวแปรที่ศึกษาเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน การปฏิบัติงาน และองค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นที่พนักงานจะต้องมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมปัจจุบันยาวนานระยะพอสมควร ที่จะรับรู้ เข้าใจในบริบท และปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน และองค์กรของตน

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยที่ใช้การวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัว จากแนวคิด (Multivariate analysis technique) จากแนวคิดการใช้สถิติวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation modeling) สำหรับเทคนิคการประมาณค่า (Estimation technique) เพื่อการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเชิงเส้นด้วยการประมาณค่าวิธีไลค์ลิฮูดสูงสุด (Maximum likelihood estimation: MLE) ซึ่งแฮร์และคณะ (Hair; et al. 2010: 661) ได้แนะนำว่ากลุ่มตัวอย่างควรจะมากกว่า 400 หน่วย เนื่องจากเป็นวิธีที่มีความคงเส้นคงวา มีประสิทธิภาพและเป็นอิสระจากมาตรวัด (Bollen. 1989: 108) นักสถิติส่วนใหญ่เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ควรมีขนาดที่มากพอ เพื่อที่จะทำให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มีความมั่นใจในการทดสอบ จากกฎความเพียงพอในการวิเคราะห์ข้อมูล (Rule of Thumb) ที่กำหนดไว้ว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนตัวแปรสังเกตในโมเดลที่เพียงพอต่อการวิเคราะห์ข้อมูล ควรมีสัดส่วน 10-20: 1 (Schumacker; & Lomax. 2010: 20) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่รูกตลาตาเซีย ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตทั้งสิ้น 14 ตัวแปรสังเกต ดังนั้นจึงต้องมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อยกลุ่มละ 140 – 280 คน แต่ด้วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยจำเป็นต้องส่ง

แบบสอบถามให้หน่วยงานเป็นผู้แจกจ่ายและเก็บรวบรวมข้อมูลคืนจากผู้ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งสัดส่วนการได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาไม่เกินร้อยละ 70 (Nulty, 2008) ผู้วิจัยจึงทำการชดเชยจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยส่งแบบสอบถามให้กับบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) จำนวน 500 ฉบับ และส่งแบบสอบถามให้กับ บริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 ฉบับ

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง หลังจากที่ได้ต้องการในการศึกษาวิจัยตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้คือ เป็นองค์กรเอกชนที่ดำเนินธุรกิจด้านการผลิต และเป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านการบริการอย่างละ 1 องค์กร โดยองค์กรทั้ง 2 เป็นองค์กรที่มีนโยบายในการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร มีนโยบายการรุกตลาดอาเซียน และตอบรับให้ความร่วมมือ โดยบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) มีจำนวนพนักงานทั้งหมดประมาณ 40,702 ราย และ บริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) มีพนักงานทั้งหมด 654 ราย

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ในส่วนการวิจัยเชิงปริมาณนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัย และผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบสอบถาม
2. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในงานวิจัย ได้แก่ การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร พฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน เพื่อกำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและโครงสร้างของตัวแปรเพื่อวัดตัวแปรให้ได้ตรงตามความต้องการ
3. สร้างนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยตามลักษณะที่ต้องการวัด
4. สร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่ต้องการวัด และตรวจสอบความถูกต้องของข้อคำถามเพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม
5. จัดทำร่างแบบสอบถามตามรูปแบบมาตรฐานสำหรับใช้ในงานวิจัย
6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างขึ้นพร้อมแบบประเมินไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ทางด้านที่จะทำการศึกษาพิจารณาแบบสอบถาม จำนวน 7 ท่านตรวจสอบ (รายนามผู้เชี่ยวชาญแสดงในภาคผนวก ข) ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมศาสตร์ 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล 2 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารและแบรนด์ 2 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการสร้างแบบวัด 2 ท่าน เพื่อดำเนินการหาคุณภาพเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญ ด้วยการตรวจสอบดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Item-Objective Congruence: IOC) การคำนวณหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยนั้นในแต่ละข้อคำถามจะมีตัวเลือก 3 กรณี

ถ้าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ถ้าอยู่ในระดับใช้ได้ ให้ค่าเป็น 1

ไม่แน่ใจ ให้ค่าเป็น 0

ใช้ไม่ได้ ให้ค่าเป็น -1

หลังจากนั้นนำค่าที่ได้แต่ละข้อแทนลงในสูตร ดังนี้

$$IOC = \sum R / N$$

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินในข้อคำถามนั้นจากผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยมีดังนี้

ถ้า $IOC > 0.50$ ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

ถ้า $IOC < 0.50$ ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

7. นำแบบวัดที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่คล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยใช้การวิเคราะห์รายข้อ (Item analysis) โดยวิธีการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อด้วยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์คะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) โดยพิจารณาตัดทิ้งข้อคำถามที่มีค่าสหสัมพันธ์ต่ำกว่า 0.20 และคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) จะต้องมีค่าความเชื่อมั่นแบบวัดที่ยอมรับได้มีค่า 0.70 ขึ้นไป

8. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของเครื่องมือวัดตัวแปรต่างๆ ของตัวแปรทุกตัวแปร โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงการวัดระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกต โดยกำหนดให้ตัวแปรแฝงในแต่ละด้านของตัวแปรแฝงมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านนั้นๆ การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแต่ละโมเดล พิจารณาจากความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเทียบกับเกณฑ์ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล (Schumacker; & Lomax. 2004: 82; Hair; et al. 2010) ดังตาราง 3

ตาราง 2 เกณฑ์ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

ค่าสถิติวัดระดับความสอดคล้อง กลมกลืนของโมเดล	เกณฑ์ระดับความสอดคล้องกลมกลืน
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
CFI	> 0.90
GFI	> 0.90
TLI	> 0.90
RMSEA	< 0.08

สำหรับค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีข้อยกเว้นที่อาจมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมาก แม้ว่าโมเดลจะมีความสอดคล้องกลมกลืนแล้วก็ตาม (Schumacker; & Lomax. 2004: 100) หากผลการตรวจสอบ พบว่าโมเดลไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจะปรับโมเดล แล้ววิเคราะห์ใหม่ การปรับโมเดลจะต้องอาศัยความเป็นไปได้ของแนวคิดทฤษฎี โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงในการวัด (Construct reliability and validity) ตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ว่าตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงมีความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงในการวัดตัวแปรแฝงโดยคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง (Construct reliability: CR) เกณฑ์พิจารณา มีค่ามากกว่า 0.70 แสดงว่า ตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงมีความเชื่อมั่นในการวัดตัวแปรแฝงหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด (Hair; et al. 2010: 710) และคำนวณหาค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวบ่งชี้ที่ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายได้ (Average variance extracted: AVE) เกณฑ์การพิจารณา ควรมีค่ามากกว่า 0.50 (Fornell; & Larcker. 1981) แต่ถ้าค่า AVE น้อยกว่า 0.50 ควรพิจารณาหลักฐานอื่นประกอบกับค่า AVE เช่น พิจารณาค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง (ต้องมีค่ามากกว่า 0.70) และความมีนัยสำคัญทางสถิติของค่านำหนักองค์ประกอบ (Ping. 2009)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 8 ตอน จำนวน 7 แบบวัด ซึ่งแต่ละแบบวัดจะมีรายละเอียดของการสร้างและหาคุณภาพของแบบวัด ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA) มีรายละเอียดแต่ละแบบวัด ดังนี้

ตอนที่ 1: แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

เป็นแบบสอบถามที่ถามข้อมูลรายละเอียดทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีข้อมูลรายละเอียดทั่วไป ได้แก่ สถานที่ทำงาน หน่วยงาน/แผนก ตำแหน่ง ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร เพศ อายุ และระดับการศึกษา มีจำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2: แบบวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์

การสร้างแบบวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์

ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์จากงานวิจัยของบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรต่อหน้าที่ในการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ไปสู่ลูกค้าหรือกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายตามวัตถุประสงค์หรือแนวทางของแบรนด์ได้อย่างเหมาะสม เป็นการสะท้อนมุมมองด้านพฤติกรรมโดยการประเมินตนเองของพนักงานโดยมีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) มีจำนวน 11 ข้อ

การหาคุณภาพแบบวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์

ขั้นตอนการหาคุณภาพแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จากผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 11 ข้อ พบว่า มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-0.83 ทั้ง 11 ข้อ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.461-0.820 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.931 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.568-0.808 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.939 และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ พบว่า แบบจำลองวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองดังกล่าวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบวัดวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ ได้แก่ $\chi^2 = 2.61$, $df = 2$, $P = 0.271$, $CFI = 1.00$, $GFI = 1.00$, $TLI = 1.00$, $RMSEA = 0.020$ พบว่า ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง $CR = 0.842$ และ $AVE = 0.573$ แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.67-0.84 และมีจำนวนข้อคำถามผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ปรับใหม่จำนวน 4 ข้อ

ตัวอย่างแบบวัดผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์

0 คุณปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสิ่งที่แบรนด์/องค์กรต้องการให้คุณส่งมอบสู่ลูกค้า
เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ค่อนข้างเห็นด้วย ค่อนข้างไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
.....

ตอนที่ 3: แบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์

การสร้างแบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์

ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์จากงานวิจัยของบันโจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับความตั้งใจของพนักงานที่จะทำงานกับองค์กร รวมถึงการถ่ายทอดความรู้สึกในทางบวกให้กับบุคคลอื่น ๆ ได้รับรู้เป็นการสะท้อนมุมมองด้านเจตคติโดยการประเมินตนเองของพนักงาน โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) มีจำนวน 6 ข้อ

การหาคุณภาพแบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์

ขั้นตอนการหาคุณภาพแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จากผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 6 ข้อ พบว่า มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-0.83 ทั้ง 6 ข้อ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.719-0.892 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.948 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.655-0.867 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.937 และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ พบว่า แบบจำลองความจงรักภักดีต่อแบรนด์ยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองดังกล่าวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ ได้แก่ $\chi^2 = 0.03$, $df = 2$, $P = 0.986$, $CFI = 1.00$, $GFI = 1.00$, $TLI = 1.00$, $RMSEA = 0.000$ พบว่า ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยความจงรักภักดีต่อแบรนด์ มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง $CR = 0.897$ และ $AVE = 0.687$ แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัดสำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.69-0.90 และมีจำนวนข้อคำถามความจงรักภักดีต่อแบรนด์ปรับเปลี่ยนจำนวน 4 ข้อ

ตัวอย่างแบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์

0 แทบจะไม่มีเหตุผลใดที่จะทำให้ครูไปจากแบรนด์/องค์กรนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
.....					

ตอนที่ 5: แบบวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์

การสร้างแบบวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์

ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์จากงานวิจัยของปันใจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับความรู้สึกเชิงบวกของพนักงานในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หรือหนึ่งเดียวกับองค์กร รวมถึงการรับรู้ถึงความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรที่ตนทำงานอยู่ เป็นการสะท้อนมุมมองด้านเจตคติโดยการประเมินตนเองของพนักงาน โดยมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) มีจำนวน 10 ข้อ

การหาคุณภาพแบบวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์

ขั้นตอนการหาคุณภาพแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จากผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 10 ข้อ พบว่า มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-0.83 ทั้ง 10 ข้อ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.555-0.793 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.921 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.375-0.784 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.887 และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ พบว่า แบบจำลองการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองดังกล่าวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ได้แก่ $\chi^2 = 3.25$, $df = 2$, $P = 0.196$, $CFI = 1.00$, $GFI = 1.00$, $TLI = 1.00$, $RMSEA = 0.028$ พบว่า ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง $CR = 0.844$ และ $AVE = 0.576$ แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัดสำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.67-0.81 และมีจำนวนข้อคำถามการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ปรับใหม่จำนวน 4 ข้อ

ตัวอย่างแบบวัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์

0 คุณรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเปรียบเสมือนเป็นครอบครัวของคุณ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
.....					

ตอนที่ 6: แบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

การสร้างแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรจากงานวิจัยของปันใจศรี วิลสัน และอีวานชิตสกี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับกระบวนการหรือกลยุทธ์ในการจัดวางแนวทาง (Alignment) ในการสร้างการรับรู้และเข้าใจถึงนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ คุณค่า/คุณภาพสินค้า หรือบริการขององค์กรผ่านแบรนด์ให้กับพนักงานนำไปปฏิบัติงานในการส่งมอบพันธสัญญาของแบรนด์/องค์กรไปสู่กลุ่มลูกค้า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การอบรมและพัฒนา เป็นการให้กับพนักงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องให้รับรู้ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติงาน 2) การปฐมนิเทศ การอธิบายเพื่อให้พนักงานได้รับรู้เกี่ยวกับข้อมูลที่สำคัญขององค์กร โดยจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ หรือเมื่อมีนโยบายใหม่ขององค์กร 3) การประชุมกลุ่มย่อย เป็นการสร้างความรับรู้ความเข้าใจในนโยบายต่างๆ ผ่านมากับหัวหน้างานและหัวหน้างานนำมาแจ้งและหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน และ 4) การสรุปบทวน เป็นการสรุปบทวนเนื้อหาต่างๆ ทำโดยหัวหน้างานหรือตัวของพนักงานเองเพื่อนำไปสู่ความเฉพาะเจาะจงในการปฏิบัติงาน โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) มีจำนวน 17 ข้อ

การหาคุณภาพแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

ขั้นตอนการหาคุณภาพแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จากผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 17 ข้อ พบว่า มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-0.83 ทั้ง 17 ข้อ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.562-0.806 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.945 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.335-0.732 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.927 และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร 4 องค์ประกอบ พบว่า แบบจำลองการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองดังกล่าวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร 4 องค์ประกอบ ได้แก่ $\chi^2 = 124.59$, $df = 48$, $P = 0.000$, $CFI = 0.99$, $GFI = 0.97$, $TLI = 0.99$, $RMSEA = 0.045$ พบว่า ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ สำหรับค่า χ^2 มีข้อยกเว้นว่าอาจมีนัยสำคัญทางสถิติได้ เนื่องจากจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมาก ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ประกอบด้วย การอบรมและพัฒนา มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง $CR = 0.817$ และ $AVE = 0.599$ การปฐมนิเทศ มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง $CR = 0.763$ และ $AVE = 0.522$ การประชุมกลุ่มย่อย

มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง $CR = 0.845$ และ $AVE = 0.646$ และการสรุปบทวน มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง $CR = 0.863$ และ $AVE = 0.679$ แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.59-0.86 และมีจำนวนข้อคำถามการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรปรับเปลี่ยนจำนวน 12 ข้อ

ตัวอย่างแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

ด้านการอบรมและพัฒนา

0 การฝึกอบรมที่องค์กรจัดพัฒนาทักษะ/ความชำนาญที่จำเป็นและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของคุณ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ก่อนข้างเห็นด้วย ก่อนข้างไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
.....

ด้านการปฐมนิเทศ

0 การจัดปฐมนิเทศบอกกล่าวนโยบายด้านคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรมีส่วนช่วยสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานเพื่อแบรนด์/องค์กรของคุณ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ก่อนข้างเห็นด้วย ก่อนข้างไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
.....

ด้านการประชุมกลุ่มย่อย

0 ระหว่างการประชุมกลุ่มคุณเข้าใจชัดเจนว่าคุณต้องปฏิบัติงานตามคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรอย่างไรบ้าง
เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ก่อนข้างเห็นด้วย ก่อนข้างไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
.....

ด้านการสรุปบทวน

0 การสรุปบทวนเนื้อหาโดยหัวหน้างานหรือด้วยตัวคุณเองเป็นแรงเสริมช่วยให้คุณเข้าใจและปฏิบัติงานตามคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรได้เหมาะสม
เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ก่อนข้างเห็นด้วย ก่อนข้างไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
.....

ตอนที่ 7: แบบวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

การสร้างแบบวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรจากนิยามปฏิบัติการ โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลภายในองค์กรเกี่ยวกับแบรนด์ การสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กรและการสื่อสารการตลาดที่เน้นภาพลักษณ์องค์กรไปให้พนักงานภายในองค์กรได้รับรู้และสามารถทำงานได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและเมื่อพนักงานภายในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการสื่อสารเป็นอย่างดีของแบรนด์แล้วจะสามารถสื่อสารแบรนด์ต่อไปสู่ภายนอกองค์กรได้ดี ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสื่อสารภายในองค์กร เป็นการสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวข้องกับแบรนด์/องค์กรมาสู่พนักงานขององค์กรโดยผ่านรูปแบบและ

เครื่องมือทางการสื่อสารแบบทางเดียวและการสื่อสารแบบสองทาง 2) การสื่อสารการตลาดภายใน เป็นการที่องค์กรสื่อสารเกี่ยวกับสินค้า/บริการขององค์กรเฉพาะกับพนักงานภายในองค์กร และการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงกิจกรรมที่องค์กรสื่อสารการตลาดกับลูกค้า และ 3) การสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก เป็นการสื่อสารภายในองค์กรผ่านสื่อบุคคล ด้วยคำพูดหรือข้อความเชิงบวกที่มีต่อแบรนด์/องค์กร หรืออาจเรียกอีกอย่างว่าการตลาดแบบปากต่อปาก เป็นการพูดเชิงบวกต่อๆ กันโดยมีลักษณะเป็นมาตรฐานค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6 คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) มีจำนวน 20 ข้อ

การหาคุณภาพแบบวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

ขั้นตอนการหาคุณภาพแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จากผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ พบว่า มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-0.83 ทั้ง 20 ข้อ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.384-0.710 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.912 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.457-0.684 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.926 และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร 3 องค์ประกอบ พบว่า แบบจำลองการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองดังกล่าวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร 3 องค์ประกอบ ได้แก่ $\chi^2 = 48.09$, $df = 24$, $P = 0.002$, $CFI = 0.99$, $GFI = 0.99$, $TLI = 0.99$, $RMSEA = 0.036$ พบว่า ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ สำหรับค่า χ^2 มีข้อยกเว้นว่าอาจมีนัยสำคัญทางสถิติได้เนื่องจากจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมาก ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรประกอบด้วย การสื่อสารภายในองค์กร มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง $CR = 0.791$ และ $AVE = 0.558$ การสื่อสารการตลาดภายใน มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง $CR = 0.678$ และ $AVE = 0.417$ และการสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง $CR = 0.802$ และ $AVE = 0.576$ แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.52-0.83 และมีจำนวนข้อคำถามการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรปรับใหม่จำนวน 9 ข้อ

ตัวอย่างแบบวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

ด้านการสื่อสารภายในองค์กร

0 องค์กรสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรผ่านการสื่อสารแบบสองทางซึ่งคุณ
ได้ตอบและออกความเห็นได้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ค่อนข้างเห็นด้วย ค่อนข้างไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
.....

ด้านการสื่อสารการตลาดภายใน

0 แรนด์/องค์กรทำการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้า/บริการขององค์กรให้คุณทราบเหมาะสม
สม่ำเสมอ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ค่อนข้างเห็นด้วย ค่อนข้างไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
.....

ด้านการสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก

0 คุณจะพูดเกี่ยวกับนโยบาย แรนด์/องค์กรในเชิงบวกกับเพื่อนร่วมงานเสมอ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ค่อนข้างเห็นด้วย ค่อนข้างไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
.....

ตอนที่ 8: แบบวัดความพึงพอใจในงาน

การสร้างแบบวัดความพึงพอใจในงาน

ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาแบบวัดความพึงพอใจในงานจากนิยามปฏิบัติการ โดยมี
เนื้อหาเกี่ยวกับระดับความรู้สึกของบุคคลในทางบวกหรือทางลบต่อการทำงาน ประกอบด้วย 3
องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความพึงพอใจด้านบรรยากาศ หมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลใน
ทางบวกหรือทางลบต่อบรรยากาศในการทำงานขององค์กร 2) ความพึงพอใจด้านการสนับสนุน
จากองค์กร หมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลในทางบวกหรือทางลบต่อการที่องค์กรให้การ
สนับสนุนทั้งการพัฒนาตนเอง การให้ข้อมูลความรู้ รวมทั้งงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และ 3)
ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ หมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลในทางบวกหรือทางลบต่อนโยบาย
มาตรการต่างๆ การจัดกิจกรรม สวัสดิการ และรางวัล ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานทำงานหรือ
ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น โดยมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (6
คะแนน) ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (1 คะแนน) มีจำนวน 20 ข้อ

การหาคุณภาพแบบวัดความพึงพอใจในงาน

ขั้นตอนการหาคุณภาพแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดย
ผู้เชี่ยวชาญ จากผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ พบว่า มีค่า IOC อยู่ระหว่าง
0.67-0.83 ทั้ง 20 ข้อ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าอำนาจ
จำแนกรายข้อระหว่าง 0.608-0.805 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.959 หลังจากนั้นนำไปเก็บ
ข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.406-0.809 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.953 และ
ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดความพึงพอใจในงาน พบว่า แบบจำลองความ

พึงพอใจในงานยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองดังกล่าวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบวัดความพึงพอใจในงาน ได้แก่ $\chi^2 = 52.83$, $df = 24$, $P = 0.000$, $CFI = 1.00$, $GFI = 0.99$, $TLI = 1.00$, $RMSEA = 0.039$ พบว่า ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ สำหรับค่า χ^2 มีข้อยกเว้นว่าอาจมีนัยสำคัญทางสถิติได้เนื่องจากจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมาก ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองความพึงพอใจในงานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย ความพึงพอใจด้านบรรยากาศ มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง $CR = 0.791$ และ $AVE = 0.559$ ความพึงพอใจด้านการสนับสนุนจากองค์กร มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง $CR = 0.909$ และ $AVE = 0.769$ และความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง $CR = 0.900$ และ $AVE = 0.751$ แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.70-0.91 และมีจำนวนข้อคำถามความพึงพอใจในงานปรับใหม่จำนวน 9 ข้อ

ตัวอย่างแบบวัดความพึงพอใจในงาน

ด้านบรรยากาศองค์กร

0 คุณพึงพอใจในสัมพันธภาพกับบุคลากรในหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน

เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ก่อนข้างเห็นด้วย ก่อนข้างไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

.....

ด้านการรับการสนับสนุนขององค์กร

0 คุณพึงพอใจที่องค์กรจัดเตรียมแหล่งข้อมูลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้หรือพัฒนาบุคลากร

เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ก่อนข้างเห็นด้วย ก่อนข้างไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

.....

ด้านแรงจูงใจในการทำงาน

0 คุณพึงพอใจต่อนโยบาย มาตรการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร

เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ก่อนข้างเห็นด้วย ก่อนข้างไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

.....

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ร่างหนังสือถึงผู้บริหารองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตอาเซียฯ ที่ออกจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เกี่ยวกับการขออนุญาตเข้าเก็บข้อมูล และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำไปแสดงระหว่างการประชุม

2. ติดต่อทางองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตอาเซียฯ เพื่อขออนุญาตและนัดหมายกำหนดการในการเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง
4. ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อคำถามและสอบถามเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากที่สุดจากกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูลสำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อคำถามก่อนนำไปบันทึกข้อมูล บันทึกข้อมูลและตรวจสอบค่าของข้อมูลที่กำหนดและปรับแก้ และประมวลผลข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เป็นการหาค่าสถิติพรรณนาข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างแต่ละตัวแปร ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ความโด่ง และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

2. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลวัด (Measurement Model) ในทุกตัวแปร

3. วิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุแบบมีตัวแปรแฝง ด้วยโปรแกรม LISREL เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบสมมติฐานเชิงทฤษฎี กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้การประมาณค่าแบบความน่าจะเป็นสูงสุด และมีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากเกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืน (Hair; et al. 1995) ดังนี้

- 1) ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square: χ^2) เป็นการทดสอบว่ารูปแบบเชิงทฤษฎีที่สร้างขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำ และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า โมเดลที่กำหนดขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

- 2) ค่า RMSEA (Root mean square error of approximation) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของรูปแบบที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร โดยค่า RMSEA ที่มีค่าต่ำกว่า .10 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนในระดับดี (Good fit) ถ้ามีค่าต่ำกว่า .05 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนในระดับดีมาก (Very good fit) ถ้ามีค่าต่ำกว่า .01 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนในระดับดีเยี่ยม (Outstanding fit) และถ้าค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนอย่างแท้จริง

- 3) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness-of-fit index: GFI) เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องกลมกลืนจากโมเดลก่อนและหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชันความสอดคล้องกลมกลืนก่อนปรับโมเดล ค่า GFI ควรค่ามากกว่า .90 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4) ค่า CFI (Comparative fit index) เป็นดัชนีที่คิดค้นโดยเบนท์เลอร์ เป็นดัชนีเชิงเปรียบเทียบที่มีการคำนวณขึ้นจากค่าสถิติไคสแควร์ที่มีการแจกแจงแบบ non-central distribution มีค่าอยู่ระหว่าง 0-1 ยิ่งค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนดีกว่าโมเดลฐานเกณฑ์ที่นิยมใช้ คือ โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืน ควรมีค่า CFI ไม่ต่ำกว่า .90

5) ค่า TLI (Tucker-Lewis index) หรือเรียกว่า NNFI (Non-normed fit index) มีค่าอยู่ระหว่าง 0-1 ยิ่งค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนดีกว่าโมเดลฐาน เกณฑ์ที่นิยมใช้ คือ โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืน ควรมีค่า TLI ไม่ต่ำกว่า .90

6) สหสัมพันธ์พหุคูณ กำลังสอง (Squared multiple correlation: R^2) หรือค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของตัวแปรสังเกต โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยค่าสถิติที่มีค่าสูง แสดงว่า โมเดลมีความเที่ยงตรง แต่ถ้ามีค่าสถิติน้อย แสดงว่า โมเดลมีความเที่ยงตรงน้อย และไม่มีประสิทธิภาพ

4. การวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองระหว่างกลุ่ม เพื่อทดสอบความแตกต่างของการวัดตัวแปรแฝงและค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผล โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีรูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรเหมือนกัน โดยไม่มีการกำหนดเงื่อนไขให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีค่าอิทธิพลเท่ากันระหว่างกลุ่ม

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์เพื่อค้นหามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม และการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าสัมประสิทธิ์ในการวัดตัวแปรแฝงทุกตัวที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากันระหว่างกลุ่ม

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์เพื่อค้นหามีค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม และการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลทุกตัวที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากันระหว่างกลุ่ม เพื่อนำไปพิจารณาความแตกต่างของค่าน้ำหนักองค์ประกอบและความแตกต่างของค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลระหว่างกลุ่มและการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงระหว่างกลุ่ม ตามลำดับ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเข้าใจ การให้ความหมาย ค้นหาเงื่อนไขสาเหตุทางด้านจิตและสาเหตุด้านสังคม กระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรของผู้บริหารองค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน และเปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการบริการ ผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยผลสำรวจแบบลำดับขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory sequential design) แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ เริ่มต้นระยะแรกเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการศึกษารายกรณี เก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มผู้บริหารองค์กรเอกชนภูเก็ตลาดอาเชียน และตามด้วยการวิจัยระยะที่สองเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างในการหารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ระยะ 4 ตอน ดังนี้

ผลการวิจัยระยะที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์การศึกษารายกรณี

ผลการวิจัยระยะที่ 2

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปร

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิจัยระยะแรก การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ตอนที่ 1: การวิเคราะห์การศึกษารายกรณี

ผู้ให้ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาวิจัยระยะแรกด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ การศึกษารายกรณี ตามวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ เพื่อศึกษาทำความเข้าใจ การให้ความหมาย ค้นหาเงื่อนไขสาเหตุทางด้านจิตและสาเหตุด้านสังคม กระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเอกชนที่รุกตลาดอาเซียน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารที่มีความเกี่ยวข้องกับด้านแบรนด์ ด้านการตลาด ด้านการจัดการบุคคล ด้านการสื่อสารขององค์กรเอกชนรุกตลาดอาเซียนที่ดำเนินธุรกิจด้านการบริการ ได้แก่ บริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) จำนวน 14 ท่าน และองค์กรเอกชนรุกตลาดอาเซียนที่ดำเนินธุรกิจด้านการผลิต ได้แก่ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) จำนวน 9 ท่าน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 23 ท่าน โดยในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ผู้วิจัยใช้ตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการนำเสนอ ดังนี้

ตาราง 3 ผู้ให้ข้อมูลหลักและผู้ให้ข้อมูลรอง

องค์กรเอกชนธุรกิจบริการ	องค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจการผลิต
ผู้ให้ข้อมูลหลัก	
ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายชื่อที่ 1	ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล
ผู้บริหารด้านการแพทย์รายชื่อที่ 1	ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านการสื่อสารองค์กร
ผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลโรงพยาบาล	
ผู้ให้ข้อมูลรอง	
ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายชื่อที่ 2	ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล 1
ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายชื่อที่ 3	ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล 2
ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายชื่อที่ 4	ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและแบรนด์ 1
ผู้บริหารด้านการแพทย์รายชื่อที่ 2	ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและแบรนด์ 2
ผู้บริหารด้านการแพทย์รายชื่อที่ 3	ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและแบรนด์ 3
ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายชื่อที่ 1	ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการสื่อสารภายในองค์กร
ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายชื่อที่ 2	ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านกิจกรรมพนักงาน
ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายชื่อที่ 3	
ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายชื่อที่ 4	
ผู้บริหารด้านการตลาดและพัฒนาธุรกิจโรงพยาบาล	
ผู้บริหารด้านประสานบริการทางการแพทย์	

การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการศึกษารายกรณีครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลจากองค์กรเอกชนรुकตลาดอาเซียน 2 องค์กร ดังนี้

1. องค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการบริการ คือ บริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง จำนวน 4 ท่าน ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายต่าง ๆ ขององค์กรและเป็นผู้ที่มีบทบาทในการบริหารดำเนินงานองค์กร ณ ปัจจุบัน ผู้บริหารด้านการแพทย์ จำนวน 3 ท่าน เป็นผู้ให้ข้อมูลที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการงานทางด้านการแพทย์และการพยาบาลเป็นสำคัญ ผู้บริหารด้านการพยาบาล จำนวน 3 ท่าน เป็นผู้ให้ข้อมูลที่มีบทบาทหน้าที่ในการดูแล บริหารจัดการในส่วนงานพยาบาลทั้งภาพรวมทั้งโรงพยาบาล หรือเฉพาะแผนก ผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลของโรงพยาบาล จำนวน 1 ท่าน เป็นผู้ให้ข้อมูลที่มีบทบาทหน้าที่ในด้านการสรรหาและพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร ผู้บริหารด้านการตลาดและพัฒนาธุรกิจโรงพยาบาล จำนวน 1 ท่าน เป็นผู้ให้ข้อมูลที่มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับด้านการตลาดทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้านการสื่อสารการตลาด และ ผู้บริหารด้านประสานบริการทางการแพทย์ จำนวน 1 ท่าน เป็นผู้ให้ข้อมูลที่มีบทบาทหน้าที่ในการประสานงานด้านการแพทย์กับแผนกต่าง ๆ ในโรงพยาบาลเป็นผู้ที่มีการติดต่อสื่อสารภายในกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 14 ท่าน

ผู้ให้ข้อมูลหลักขององค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการบริการ ทั้งหมด 3 ท่าน ได้แก่

1) ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายชื่อที่ 1 เป็นผู้บริหารที่ร่วมก่อตั้ง โรงพยาบาลศุภมิตรมาตั้งแต่เริ่มต้น เป็นผู้รับผิดชอบทางด้านการบริหารจัดการภาพรวมขององค์กร ด้านการตลาด ด้านการสื่อสาร การสร้างแบรนด์ และมีประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารจัดการมาระยะเวลา ยาวนาน มีความรู้ทางด้านแพทย์ ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ได้รับข้อมูลในหลากหลาย มิติหลากหลายมุมมอง ทั้งในเชิงนโยบายและเชิงการปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีความรู้ความเข้าใจ ด้านการสร้างแบรนด์อยู่ในระดับที่ดี และมีความต้องการที่จะนำองค์กรสู่การรุกตลาดอาเซียน 2) ผู้บริหารด้านการแพทย์รายชื่อที่ 1 เป็นผู้บริหารที่มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารจัดการทีมทางด้านการแพทย์และการพยาบาล เป็นผู้ดำเนินงานร่วมกับ ทีมแพทย์ ทีมพยาบาล ทีมสนับสนุน การแพทย์ ซึ่งเป็นส่วนที่มีการปฏิสัมพันธ์กับผู้มาใช้บริการหรือบุคคลภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ 3) ผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลโรงพยาบาล เป็นผู้ทำงานกับโรงพยาบาลศุภมิตรมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ ช่วงแรก รับผิดชอบดูแลในด้านการคัดสรรและพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานในองค์กร โดยผู้ให้ ข้อมูลหลักทั้ง 3 ท่านเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลในมุมมองต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างครอบคลุม

ผู้ให้ข้อมูลรองขององค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการบริการ ทั้งหมด 11 ท่าน ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายชื่อที่ 2 เป็นผู้บริหารร่วมก่อตั้งโรงพยาบาลศุภมิตร ในปัจจุบันมุ่งเน้นในการรับผิดชอบดูแลด้านศูนย์ดาโรงพยาบาลศุภมิตรเป็นหลัก 2) ผู้บริหาร โรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายชื่อที่ 3 เป็นผู้บริหารร่วมก่อตั้งโรงพยาบาลศุภมิตร ปัจจุบันจะดูแลใน ด้านการแพทย์และการพยาบาลเป็นหลัก 3) ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายชื่อที่ 4 เป็น ผู้บริหารรุ่นใหม่ที่เข้ามาดูแลรับผิดชอบในการนำพาบริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน)

เข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ 4) ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายชื่อที่ 2 มีหน้าที่รับผิดชอบในการดูแล ส่วนการแพทย์และการพยาบาลเป็นหลัก 5) ผู้บริหารด้านการแพทย์รายชื่อที่ 5 เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ บริหารจัดการโรงพยาบาลศุภมิตรเสนาและช่วยในการพัฒนาศูนย์ตาศุภมิตรเป็นหลัก 6) ผู้บริหาร ด้านการพยาบาลรายชื่อที่ 1 รับผิดชอบดูแลด้านการพยาบาลของหน่วยงานเป็นหลัก 7) ผู้บริหารด้าน การพยาบาลรายชื่อที่ 2 รับผิดชอบดูแลด้านการพยาบาลของหน่วยงานเป็นหลัก 8) ผู้บริหารด้านการ พยาบาลรายชื่อที่ 3 รับผิดชอบดูแลด้านการพยาบาลของหน่วยงานเป็นหลัก 9) ผู้บริหารด้านการ พยาบาลรายชื่อที่ 4 รับผิดชอบดูแลด้านการพยาบาลของหน่วยงานเป็นหลัก 10) ผู้บริหารด้าน การตลาดและพัฒนาธุรกิจโรงพยาบาล มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการตลาดและเป็นส่วนสนับสนุน ทางด้านการตลาดและการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกขององค์กรเป็นหลัก 11) ผู้บริหารด้าน ประสานบริการทางการแพทย์ มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลด้านสิทธิในการรักษาพยาบาลของคนไข้ ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร โดยมีพื้นฐานมาจากการเป็นพยาบาล โดย ผู้ให้ข้อมูลรองทั้ง 11 ท่านเป็นผู้ให้ข้อมูลเฉพาะด้านที่ตนเองรับผิดชอบเสริมเพิ่มเติมจากผู้ให้ข้อมูล หลัก เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลในการวิจัยที่มีความครอบคลุมน่าเชื่อถือและนำไปใช้ประโยชน์ได้เป็น อย่างดี

2. องค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิต คือ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง จำนวน 2 ท่าน ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายต่างๆ ขององค์กร และเป็นผู้มีบทบาทในการบริหารดำเนินงานองค์กรทางด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล และ ทางด้านการสื่อสารองค์กร ผู้บริหารด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล จำนวน 2 ท่าน เป็นผู้ให้ข้อมูลที่ มีบทบาทหน้าที่ในด้านการสรรหาพนักงาน และพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร ผู้บริหารด้าน การตลาดและแบรนด์ จำนวน 3 ท่าน เป็นผู้ให้ข้อมูลที่มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับด้านการตลาด ด้าน การสื่อสารการตลาด ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยผู้บริหารแต่ละท่านจะรับผิดชอบแต่ละ แปรนด์ที่แตกต่างกันไป ผู้บริหารด้านการสื่อสารภายในองค์กร จำนวน 1 ท่าน เป็นผู้ให้ข้อมูลที่มี บทบาทหน้าที่ในด้านการสื่อสารข้อมูลต่างๆ ขององค์กรและของแต่ละแบรนด์ให้กับพนักงานภายใน องค์กร และผู้บริหารด้านกิจกรรมพนักงาน จำนวน 1 ท่าน เป็นผู้ให้ข้อมูลที่มีบทบาทหน้าที่ในการ จัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ ภายในองค์กรให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วม รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 9 ท่าน

ผู้ให้ข้อมูลหลักขององค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิต ทั้งหมด 2 ท่าน ได้แก่

- 1) ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล เป็นผู้บริหารที่ร่วมวางนโยบายทางด้านการ บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลซึ่งทางองค์กรจะให้สัมภาษณ์ว่าทุนมนุษย์ขององค์กร มีประสบการณ์ใน การบริหารจัดการด้านที่หลากหลายหน่วยงานเป็นผู้ที่เข้าใจในบริบทมุมมองต่างๆ ขององค์กรทั้งใน เชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลขององค์กรได้อย่างครอบคลุม
- 2) ผู้บริหาร ระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านการสื่อสารองค์กร มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลด้านการสื่อสารองค์กร มี ประสบการณ์ทางด้านการสร้างภาพลักษณ์ ด้านการสื่อสาร ด้านการสื่อสารการตลาด ด้านการสร้าง และการสื่อสารแบรนด์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ปัจจุบันจะมุ่งเน้นการสื่อสารภายในองค์กรสู่

พนักงานขององค์กร ดูแลรับผิดชอบในการบริหารจัดการ ผลิต ควบคุมดูแล จัดหาสื่อต่างๆ ที่ใช้ในการสื่อสารภายในองค์กร การสื่อสารการตลาดภายในองค์กร เป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลในมุมมองด้านต่างๆ ขององค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายใน องค์กรได้อย่างครอบคลุม

ผู้ให้ข้อมูลรองขององค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิต ทั้งหมด 7 ท่าน ได้แก่

- 1) ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล 1 มีหน้าที่รับผิดชอบทางด้านการสนับสนุนการทำงานของพนักงาน
- 2) ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล 2 มีหน้าที่รับผิดชอบในการสรรหาพนักงานขององค์กร
- 3) ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและ แรนด์ 1 มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในการสร้างและการสื่อสารพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ของหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นหลัก
- 4) ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและแบรนด์ 2 มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในการสร้างและการสื่อสารพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ของหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นหลัก
- 5) ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและแบรนด์ 3 มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในการสร้างและการสื่อสารพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ของหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นหลัก
- 6) ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในด้านการสื่อสารข้อมูลข่าวสาร นโยบายขององค์กร ไทยเบฟ และข้อมูลข่าวสารของแต่ละแบรนด์สินค้าขององค์กรให้แก่พนักงานภายในองค์กรเป็นหลัก
- 7) ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านกิจกรรมพนักงาน มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลในการคิดสร้างสรรค์และจัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ ให้แก่พนักงานภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร โดยผู้ให้ข้อมูลรองทั้ง 7 ท่านจะเป็นผู้ให้ข้อมูลตามมุมมองที่ตนเองรับผิดชอบเป็นหลักเป็นข้อมูลส่วนเสริมให้แก่ผู้ให้ข้อมูลหลักทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความครอบคลุมครบถ้วนเพิ่มมากขึ้นในการอธิบายข้อมูลที่ทำการศึกษาวิจัยครั้งนี้

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษารายกรณีผู้วิจัยนำเสนอด้วยการสรุปผลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกประกอบกับข้อมูลจากเอกสารรวมถึงแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประเด็นนั้นๆ ซึ่งเป็นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลหลากหลายมุมมองที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร กับพฤติกรรมการณ์สนับสนุนแบรนด์ของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งจะรวมไปถึงเรื่องราวต่างๆ องค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการบริการคือ บริษัทโรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ “ศุภมิตร” และองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิต คือ บริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) ภายใต้แบรนด์ “ไทยเบฟ” ที่เกี่ยวกับนโยบาย วิสัยทัศน์ สภาพแวดล้อม ปัจจัยทั้งภายในและปัจจัยภายนอกของพนักงานผ่านมุมมอง ความคิดเห็นและเจตคติของผู้บริหารขององค์กรโดยนำเสนอในรูปแบบการเล่าเรื่องราวเชิงพรรณนา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละราย และสรุปรวมเป็นการศึกษารายกรณีขององค์กรเอกชน โดยผลจากการศึกษารายกรณีขององค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการบริการ และ องค์กรดำเนินธุรกิจด้านการผลิต พบว่าจะมีข้อมูลและมุมมองในบางด้านที่มีความสอดคล้องคล้ายคลึงกัน และในบางด้านจะมี

ความแตกต่างกัน จึงทำการนำเสนอผลการศึกษารายกรณีตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ประกอบด้วย 1) ข้อมูลพื้นฐานและบริบทขององค์กร 2) การทำความเข้าใจ การให้ความหมายเกี่ยวกับเรื่องแบรนด์ 3) กระบวนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร 4) เจาะลึกสาเหตุทางด้านจิตและสาเหตุด้านสังคม 5) การสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานองค์กร และ 6) นโยบายการรุกรตลาดอาเซียนขององค์กร โดยมีรายละเอียดของข้อค้นพบดังนี้

ข้อมูลพื้นฐานและบริบทขององค์กร

1. องค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการบริการ บริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นด้วยความร่วมมือของบุคคลจากสาขาอาชีพต่างๆ ทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 40 ล้านบาท เริ่มต้นเปิดดำเนินการให้บริการเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2534 ภายใต้ชื่อสถานพยาบาลว่า โรงพยาบาลศุภมิตร โดยมีวัตถุประสงค์ในการให้การรักษายาบาลผู้ป่วยทุกสาขาตลอด 24 ชั่วโมง ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 76 ถนน เถรแก้ว ตำบลท่าพี่เลี้ยง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นโรงพยาบาลทั่วไปขนาด 179 เตียง บนเนื้อที่ 5 ไร่ 2 งาน 43 ตารางวา ประกอบด้วยอาคารสูง 4 ชั้น หลัง และอาคารสูง 6 ชั้น 2 หลังรวมทั้งอาคารบริการผู้ป่วยนอกพิเศษสูง 4 ชั้น 1 หลัง และแปรรูปเป็นบริษัทมหาชน จำกัด เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน พ.ศ. 2535 ทะเบียนเลขที่ บมจ.64 ด้วยทุนจดทะเบียน 200 ล้านบาท เป็นโรงพยาบาลแห่งแรกของจังหวัดสุพรรณบุรีที่จัดขึ้นเป็นบริษัทมหาชนจำกัด ต่อมาในปี 2541 ได้ขยายสถานพยาบาลเพิ่มขึ้นที่ อำเภอ เสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อีก 1 แห่ง ภายใต้ชื่อ โรงพยาบาลศุภมิตรเสนา ตั้งอยู่เลขที่ 34/4 หมู่ 5 ตำบลบางนมโค อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นโรงพยาบาลทั่วไปขนาด 100 เตียง ตั้งอยู่บนเนื้อที่ 6 ไร่ 1 งาน ประกอบด้วยอาคารสูง 6 ชั้น 1 หลัง และอาคารงานระบบอีก 1 หลัง ด้วยเป้าหมายนโยบายที่มุ่งมั่นพัฒนาอย่างต่อเนื่องจึงได้รับรางวัลสถานพยาบาลประกันสังคมดีเด่นอันดับ1 (รพ.เอกชน) ภาคกลาง เมื่อปี 2541 และได้ผ่านการรับรองมาตรฐาน ISO 9002 เลขที่ 99059059 ดำเนินธุรกิจการให้บริการโดยมุ่งเน้นระบบคุณภาพสู่ ISO และระบบรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (HA, Hospital Accreditation) และมีนโยบายคุณภาพ คือ มุ่งมั่นพัฒนาประสิทธิผลต่อเนื่อง ทุกเรื่องตามข้อกำหนดมาตรฐาน บริการด้วยคุณภาพเพื่อสุขภาพอนามัย สร้างความพอใจด้วยน้ำใจ มีจริยธรรมหนุนนำการพัฒนาบุคลากรและสังคม”

โรงพยาบาลศุภมิตร มีภารกิจหลักในการให้บริการทางการแพทย์และอนามัยแก่ประชาชน ทั้งด้าน ส่งเสริม ป้องกัน บำบัด รักษาฟื้นฟูสุขภาพ อย่างมีระบบ ระเบียบตามมาตรฐานวิชาชีพทางการแพทย์ ระบบมาตรฐานโรงพยาบาล (HA, Hospital Accreditation) และระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001: 2015 เพื่อเป็นหลักประกันว่าบริษัทฯ จะสามารถตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของผู้รับบริการ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และนโยบายด้านคุณภาพที่บริษัทกำหนด รวมทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยกระบวนการต่างๆ มุ่งตามหลักการคิดบนพื้นฐานความเสี่ยง และจะได้รับการติดตามประเมินผล และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพ

ต่อเนื่อง ด้วยเล็งเห็นคุณภาพที่ดีของประชาชนทั้งยังยึดถือแนวทาง การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองเป้าหมายและทิศทางของบริษัทที่ตั้งไว้บริษัท ฯ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) คือ ให้บริการทางการแพทย์ การดูแลสุขภาพด้วยระบบมาตรฐาน พัฒนาการบริการเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสู่ระดับประเทศ เพิ่มขีดความสามารถในการขยายธุรกิจบริการสุขภาพเพื่อเติบโตอย่างยั่งยืน พันธกิจ (Mission) คือ ให้บริการทางการแพทย์ การดูแลรักษาสุขภาพตามระบบมาตรฐานวิชาชีพ โดยยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลางและเน้นความพึงพอใจสูงสุดของทุกภาคส่วน ภาระกิจหลักของโรงพยาบาลศุภมิตร คือ การจัดบริการทางการแพทย์ ตรวจวินิจฉัย โดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขา เช่น อายุรกรรม ศัลยกรรม กุมารเวชกรรม ออร์โธปิดิกส์ รังสีวิทยา ทันตกรรม จักษุกรรม พร้อมด้วยอุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์ตลอด 24 ชั่วโมง คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดเป้าหมายและทิศทางไว้ดังนี้

1) บริษัทก่อตั้งด้วยความร่วมมือของบุคคลจากสาขาอาชีพต่าง ๆ และประชาชนทั่วไปเพื่อประกอบกิจการทางการแพทย์และอนามัยได้แก่โรงพยาบาลและกิจการที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพอนามัย เพื่อให้การบริการแก่ชุมชนและสังคมจังหวัดและรวมทั้งจังหวัดใกล้เคียง

2) บริษัทตระหนักและมีความมุ่งมั่นในการจัดบริการทางการแพทย์และอนามัยที่มีคุณภาพโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางในแต่ละสาขา มีจริยธรรมตามหลักแห่งวิชาชีพด้วยความซื่อสัตย์เพื่อเสริมสร้างสุขภาพอนามัย ทั้งร่างกายและจิตใจของประชาชนทุกเพศ ทุกวัย ทุกเศรษฐกิจฐานะและกลุ่มสาขาอาชีพ

3) การประกอบกิจการบริษัทฯ จะใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อรักษาระดับราคาไว้อย่างเหมาะสม โดยผู้รับบริการจะต้องได้รับความเข้าใจกระจ่างชัดต่อการบริการเพื่อสุขภาพ และมีสิทธิที่จะเลือกใช้บริการตามความจำเป็นและเกิดความพึงพอใจอย่างสูงสุด

4) บริษัทฯ มีความรับผิดชอบต่อผู้ร่วมงานในทุกสาขา โดยถือหลักว่าพนักงานทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดที่พึงได้รับผลตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสม ยุติธรรม เพื่อความมั่นคงในการทำงานทั้งมีโอกาสเท่าเทียมกันในการ พัฒนาความรู้ ความสามารถและการเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้น โดยผู้บริหารของบริษัทฯ จะต้องดำเนินการได้อย่างสมดุล

5) บริษัทฯ จะเป็นองค์กรธุรกิจที่สนับสนุนกิจการสาธารณะดำเนินการด้านปณิธานที่เป็นธรรม มีขีดความสามารถรับผิดชอบและเสริมสร้างสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน คำนึงถึงการมีสุขภาพอนามัยที่ดีปกป้องรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อให้บริษัทฯ เป็นที่ยอมรับต่อสังคมในทางที่ดี

6) บริษัทฯ มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นที่ได้ร่วมกันนำเงินทุนมาก่อตั้งสนับสนุนกิจการนี้โดยธุรกิจควรทำกำไรอย่างเหมาะสม ขณะเดียวกันก็สามารถลงทุนเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการประกอบกิจการ เพิ่มขึ้นต่อไปอีกด้วย (บริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน). 2560)

“เรามีเป้าหมายและทิศทางของบริษัทฯ 6-7 ข้อ อย่างชัดเจนโดยตลอดมา เน้นเรื่องแนวทางการบริหารจัดการให้บริการทางการแพทย์แบบไม่เน้นเศรษฐกิจสถานะแต่ก็ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพและสังคม” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 1)

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงพยาบาลศุภมิตร ได้ข้อค้นพบดังต่อไปนี้ การบริหารจัดการโรงพยาบาลศุภมิตรที่ผ่านมามีเวลา 20 ปี ด้วยการวางรูปแบบตามพื้นฐานการบริหารจัดการธุรกิจตามศาสตร์ของ เอ็มบีเอ (MBA) มีกำหนดวิสัยทัศน์ (Vission) พันธกิจหรือภารกิจ (Mission) ในตอนเริ่มแรกก็ศึกษาอ่านและถอดบทเรียนมาจากบริษัทใหญ่ๆ แล้วนำมาปรับประยุกต์ใช้กับโรงพยาบาลศุภมิตร สร้างให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร กำหนดเป็นเป้าหมายและทิศทางในการบริหารจัดการและนำมาปฏิบัติ โดยเรามีเป้าหมายและทิศทางของบริษัทประมาณ 6-7 ข้อ อย่างชัดเจน โดยมุ่งเน้นในเรื่องการให้บริการทางการแพทย์แบบไม่เน้นเศรษฐกิจสถานะ และให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพเป็นสำคัญ ดำเนินธุรกิจด้วยความเป็นธรรม โดยมีการนำความคิดในลักษณะของอัตวิสัย (Subjective) ของตัวผู้บริหารหลักมาเป็นส่วนในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายให้กับองค์กรไม่น้อยทีเดียว ถึงแม้ว่าเราจะเป็นองค์กรมหาชน แต่การบริหารจัดการที่เดินทางมากกว่า 20 ปี จะมีการบริหารจัดการด้วยระบบเก่าแก่ ผสมผสานอยู่กับระบบการบริหารจัดการตามหลักทฤษฎี

“ตลอดระยะเวลา 20 กว่าปี คิดว่าที่เริ่มการเซตอัพ เป็นลักษณะ คอมพานีโพรไฟล์มาบนฐานของเอ็มบีเอแท้ๆ เลยมี มิสชั่น มี วิสชั่น ชัดเจน ในแรกๆ ก็แทบจะนั่งอ่านเช็คของบริษัทใหญ่ของ เอ็มบีเอ ทั้งนั้น แล้วก็ค่อยๆ ขยายมา อิมพลาย เอามา แอพพลาย เอาเป็นของเรา” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 1)

จากการที่ค่านิยมของคนทำงานโดยทั่วไปในธุรกิจด้านโรงพยาบาลให้ค่านิยมกับความเป็นข้าราชการสูง ไม่ง่ายเลยที่จะทำให้คนทำงานเข้ามาแล้วเห็นคุณค่าของสิ่งที่ตัวเองทำ ยิ่งอยู่ในธุรกิจด้านสุขภาพ ความท้าทายกับเรื่องจริยธรรมมันทำให้เราคิดว่า กับคนที่เข้ามาแต่ละคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทั้งด้านสายการพยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล และบริการทางการแพทย์อื่นๆ เราสามารถที่จะควบคุมดูแลเขาได้ดีในระดับหนึ่ง การเปลี่ยนแปลงของสังคมเป็นไปอย่างรวดเร็ว โรงพยาบาลของรัฐบาลจะได้รับการสนับสนุนสูงมากจากรัฐบาล สวัสดิการ รายได้ ค่าตอบแทนจะดีกว่าโรงพยาบาลเอกชนปัจจุบัน แต่ในมุมที่พนักงานที่ทำงานกลับเราสามารถนำเอาแนวคิดหลายอย่างไปปรับใช้กับองค์กรรัฐได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในกลุ่มของพนักงานพาร์ตไทม์ นำเรื่องของบริการด้วยหัวใจ หรือ เซอร์วิสมายด์ กับเรื่องระบบคุณภาพไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างดีในอดีตที่ผ่านมา แต่ปัจจุบันทางกระทรวงสาธารณสุขมีนโยบายเรื่องระบบคุณภาพมากขึ้นและมีการนำมาใช้กับโรงพยาบาลของรัฐ โรงพยาบาลของรัฐจะทำได้ดีกว่าเนื่องจากพนักงานจะมีเวลามากกว่าและสามารถแบ่งคนมาดูแลรับผิดชอบได้อย่างเป็นรูปธรรม ได้เปรียบโรงพยาบาลเอกชนที่

จะต้องดำเนินการเองและต้องเผชิญกับการแข่งขันในหลากหลายรูปแบบ ถึงอย่างไรก็ตามการบริหารจัดการโรงพยาบาลศุภมิตรก็มีการนำหลักการระบบคุณภาพมาเป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการ และเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางบริหารงานในระบบคุณภาพ บริษัทจึงกำหนดแนวทางการดำเนินการตามหลักการบริหารงานคุณภาพ 7 ประการดังนี้

1) การให้ความสำคัญแก่ลูกค้า (Customer focus) คำขวัญ “ศุภมิตร มิตรดี ที่คุณอุ่นใจ” ซึ่งทำให้พนักงานเล็งเห็นความสำคัญของลูกค้าเป็นประเด็นหลัก และในนโยบายคุณภาพทุกวรรตอนให้ความสำคัญต่อ “ลูกค้า” และ “สังคม” นอกจากนี้มีกิจกรรมตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าทั้งภายในและภายนอก และมีรายงานเพื่อติดตามการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทุกระยะ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมุ่งมั่นที่จะทำให้ได้เกินความคาดหวังของลูกค้า

2) ความเป็นผู้นำ (Leadership) บทบาทผู้นำถูกกำหนดไว้ในเป้าหมายทิศทางการของบริษั้อย่างชัดเจนในการบริหารงาน โครงสร้างแกนนำการบริหารจัดการของบริษัทชัดเจนมีการแบ่งสายงานรับผิดชอบ การกระจายอำนาจในการจัดการแต่ละสายงานชัดเจนมีการมอบหมายภาระรับผิดชอบรวมทั้งปลูกฝังจิตสำนึกให้แก่ผู้นำทุกระดับในทุกสายงาน เพื่อให้ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

3) การสร้างความผูกพันของบุคลากร (Engagement of people) การคัดเลือกบุคลากรพิจารณาความคิดสร้างสรรค์และความกระตือรือร้นของผู้สมัคร การปฐมนิเทศ การอบรมระหว่างประจำการ การจัดกิจกรรมกลุ่มในหน่วยงาน ได้แก่ กลุ่ม 5 ส. กลุ่ม QC กลุ่มคร่อมสายงาน ฯลฯ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ และมีการกระตุ้นและจูงใจพนักงานตลอดเวลา ระบบการพิจารณาผลงาน ความดีความชอบ เลื่อนขั้นและเงินเดือน พิจารณาปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นสำคัญด้วย นอกจากนี้ยังคำนึงถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร และสื่อสารผลลัพธ์และผลดำเนินการที่เหมาะสม

4) การบริหารเชิงกระบวนการ (Process Approach) ทุกหน่วยงานมีแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐานในกระบวนการของ ISO ที่ได้ทำและรับรองไว้แล้ว รวมทั้งมุ่งเอาทรัพยากรของแต่ละกระบวนการ การวางแผนระบบและขั้นตอนปฏิบัติงานงาน เน้นกระบวนการที่สอดคล้องเป็นเหตุเป็นผลและเกื้อหนุนซึ่งกันและกันทั้งในและระหว่างหน่วยงาน และการใช้วงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ที่ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) และดำเนินการให้เหมาะสม (Act) เป็นวงจรพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง การติดตามแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริการมีแนวทางให้ผู้รับผิดชอบแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าให้ลุล่วงโดยคำนึงถึงการตรวจสอบข้อบกพร่องของกระบวนการโดยใช้หลักการคิดบนพื้นฐานของความเสี่ยง บริหารความเสี่ยงตามระบบ

5) การปรับปรุง (Improvement) มีการกำหนดกลุ่มควบคุมคุณภาพ (กลุ่มQC) เพื่อจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพตามแผนคุณภาพที่แต่ละกลุ่มได้กำหนดไว้ คณะกรรมการพัฒนาระบบบริการ (QMRC) จะกำหนดแผนคุณภาพโดยรวมขององค์กรขึ้นทุกระยะเพื่อให้แต่ละกลุ่มได้มี

ส่วนร่วมปฏิบัติ มีการติดตาม ทบทวน และตรวจสอบการวางแผน การดำเนินการเสร็จสิ้น มีการติดตามประเมินผลและปรับปรุงกิจกรรมคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ

6) การตัดสินใจบนพื้นฐานข้อเท็จจริง (Evidence-based decision making) ในกระบวนการปฏิบัติงาน มีการบริหารความเสี่ยง การเฝ้าระวัง การแก้ไขปัญหา ตลอดจนการพัฒนาระบบงาน โดยใช้ข้อมูลพื้นฐานที่นำมาวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลชัดเจนและโปร่งใส

7) การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship management) มีการกำหนดนโยบายจากผู้บริหารในการติดต่อประสานงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนข้อมูล การต่อรอง การแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับสินค้าและบริการของผู้มีส่วนได้เสียและกระบวนการตรวจสอบความโปร่งใสของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร

นอกจากนี้ในการบริหารจัดการทางโรงพยาบาลศุภมิตรมีการนำหลักเกณฑ์ของระบบคุณภาพ (ISO 9001: 2015 และ Hospital accreditation: HA) ระบบคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพทางการแพทย์ โดยประยุกต์ข้อกำหนดที่เหมือนกันให้เป็นหนึ่งเดียว และเลือกประยุกต์ส่วนที่แตกต่างกันใช้อย่างเหมาะสม เรียกการประยุกต์หลักการดังกล่าวว่า หลักการบริหาร “หัวใจ 3 ดวงสู่ความเป็นเลิศ” ซึ่งประกอบด้วย หัวใจการบริหารของศุภมิตร หัวใจดวงที่สองเป็นหลักการบริหารตามมาตรฐาน ISO และ หัวใจดวงที่สามเป็นระบบคุณภาพตามมาตรฐาน HA นั่นเอง

2. องค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิต บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2546 โดยมีจุดประสงค์เพื่อรวมกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเบียร์และสุราชั้นนำของประเทศไทยที่เป็นของผู้ถือหุ้นและผู้ร่วมทุนรายอื่นๆ เข้ามาเป็นกลุ่มบริษัท ต่อมาในปี พ.ศ. 2549 ไทยเบฟได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์สิงคโปร์ (SGX) ปัจจุบันมีมูลค่าตลาดกว่า 18,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2559) ภายหลังการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์สิงคโปร์ ไทยเบฟได้ขยายขอบเขตธุรกิจจากเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ไปสู่ธุรกิจเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์และอาหาร เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้า เพิ่มประสิทธิภาพในช่องทางการกระจายสินค้า รวมถึงกระจายความเสี่ยงของกิจการ ปัจจุบันไทยเบฟเป็นผู้ผลิตเครื่องดื่มที่ใหญ่ที่สุดรายหนึ่งในเอเชีย โดยแบ่งธุรกิจออกเป็น 4 สายธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจสุรา ธุรกิจเบียร์ ธุรกิจเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์ และธุรกิจกลุ่มอาหาร

ไทยเบฟมีบริษัทย่อยในกลุ่ม 127 บริษัท ซึ่งรวมโรงงานผลิตสุรา 18 แห่ง โรงงานผลิตเบียร์ 3 แห่ง และโรงงานผลิตเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์อีก 11 แห่ง มีเครือข่ายการกระจายสินค้าที่ครอบคลุมกว่า 400,000 จุดทั่วประเทศไทย ผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักของคนทั่วไปของกลุ่มสุรา จะอยู่ภายใต้แบรนด์ รวงข้าว แสงโสม แม่โขง หงส์ทอง และเบลน 285 ส่วนในกลุ่มเบียร์แบรนด์ที่รู้จักเป็นอย่างดีคือ แบริ่งช้าง ส่วนแบรนด์ที่เป็นที่รู้จักกันในกลุ่มเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์ ได้แก่ ชาเขียวโออิชิ เครื่องดื่มอัดลมเอส และน้ำดื่มคริสตัล ไทยเบฟจำหน่ายสินค้าครอบคลุมกว่า 90 ประเทศทั่วโลกและมีโรงงานสุรา 5 แห่งในประเทศสกอตแลนด์ ซึ่งเป็นแหล่งผลิตที่มีชื่อเสียงในการผลิตเหล้าวิสกี้ชั้นนำระดับโลกอย่าง Balblair, Old Pulteney และ Speyburn

นอกจากนี้ไทยเบฟยังมีโรงงานผลิตสุราอีก 1 แห่งในประเทศจีนที่ผลิตสุราแบรนด์ Yulinquan ณ ปี 2559 ไทยเบฟมียอดขายตั้งแต่ มกราคม – กันยายน 2559 จำนวน 139,153 ล้านบาท กำไร 19,036 ล้านบาท แบ่งเป็นสัดส่วนรายได้จากภายในประเทศร้อยละ 96 และจากต่างประเทศเพียงร้อยละ 4 อัตราหนี้ต่อส่วนของผู้ถือหุ้น 0.52 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นคิดเป็นร้อยละ 15.67 มีจำนวนพนักงาน 40,702 คน

ไทยเบฟ มีวิสัยทัศน์ คือ การเป็นกลุ่มบริษัทไทยผู้ผลิตและจัดจำหน่ายเครื่องดื่มครบวงจรในระดับโลก โดยมุ่งเน้นที่ความเป็นเลิศเชิงพาณิชย์ ความต่อเนื่องในการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้อยู่ในระดับพรีเมียม และความเป็นมืออาชีพ

พันธกิจของไทยเบฟ คือ การประสาน “สัมพันธ์” กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญกับบริษัทในทุกๆ ด้าน โดยมอบคุณค่าที่สำคัญ 6 ประการ 1) มอบผลิตภัณฑ์คุณภาพสูงสุดให้ลูกค้าทุกกลุ่ม 2) ตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้แทนจำหน่ายโดยให้บริการอย่างมืออาชีพ 3) ให้ความสำคัญเรื่องผลตอบแทนจากการลงทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นด้วยการเติบโตของรายได้และผลกำไรที่มั่นคงและต่อเนื่อง 4) เป็นแบบอย่างในด้านความเป็นมืออาชีพ ความโปร่งใส และการดำเนินธุรกิจด้วยหลักธรรมาภิบาล 5) มอบความไว้วางใจ อำนาจ และรางวัลแก่พนักงาน เพื่อสร้างความร่วมรับผิดชอบ และ 6) สร้างประโยชน์ให้แก่สังคม

“วิสัยทัศน์ 2020 กับ วิชั่น 2020 เรบอกว่าเราต้องการจะเป็นผู้นำทางด้านธุรกิจ เครื่องดื่มครบวงจรอันดับหนึ่งของอาเซียน อย่างมั่นคงและอย่างยั่งยืน ภายในปี 2020 คำว่าครบวงจรแปลว่าอะไร แปลว่าเราต้องมีครบ” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล)

ไทยเบฟได้กำหนด วิสัยทัศน์ 2020 ไว้สำหรับเป็นแผนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มไทยเบฟ เพื่อต่อยอดความมุ่งมั่นของบริษัท ที่จะขยายต่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในหลายปีที่ผ่านมา แผนนี้ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 5 ประการที่นำไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่ดียิ่งขึ้น สำหรับผู้บริโภค การสร้างคุณค่าที่สูงและผลตอบแทนที่ยั่งยืนให้กับผู้ถือหุ้น รวมถึงเพิ่มโอกาสในการเติบโตให้กับพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

1) การเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ (Growth) ไทยเบฟวางเป้าหมายที่จะก้าวขึ้นเป็นบริษัทเครื่องดื่มที่ครบวงจรใหญ่ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ที่มั่นคงและยั่งยืน และสร้างผลตอบแทนให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผลักดันการเติบโตทางธุรกิจ จากการใช้กลยุทธ์ในทุกๆ ด้าน รวมถึงการออกผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง ผ่านการพัฒนานวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ ตลาดสินค้าที่หลากหลาย ทั้งจากกลุ่มสินค้าที่มีอยู่ ด้านประสิทธิภาพของการบริหารจัดการพันธมิตรคู่ค้าที่แข็งแกร่ง และความเข้าใจของโอกาสทางการตลาด เสริมสร้างความแข็งแกร่งของเครือข่ายกระจายสินค้าในตลาดหลักให้มีประสิทธิภาพ และขยายธุรกิจสู่ตลาดเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ภายใต้ความ

ร่วมมือกับ เฟรเซอร์ แอนด์ นิฟ ลิมิเตด (F&N) ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายเครื่องดื่มและสิ่งพิมพ์ชั้นนำของสิงคโปร์ในการสร้างรากฐานอันแข็งแกร่งอันนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

“เราก็คงเป้าไว้ว่าปี 2020 เราจะเติบโตขึ้นหนึ่งเท่ายอดขายจะเพิ่มขึ้นหนึ่งเท่าแต่กำไรสามเท่า” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล)

ในส่วนของการขยายธุรกิจสู่ตลาดต่างประเทศ ไทยเบฟมองว่าประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้หรือเอเชียถือเป็นตลาดหลักที่มีศักยภาพการเติบโตสูง เนื่องจากภูมิภาคนี้มีประชากรมากกว่า 600 ล้านคน มีสภาพเศรษฐกิจที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง รวมถึงจำนวนนักลงทุนและนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นทุกปีได้ช่วยสนับสนุนการเพิ่มขึ้นของกำลังซื้อสินค้าเครื่องดื่มของไทยนับว่ามีศักยภาพในการแข่งขันและเติบโตเพราะพฤติกรรมผู้บริโภคเครื่องดื่มของประชากรในอาเซียน โดยเฉพาะประเทศ กัมพูชา ลาว เมียนมา และเวียดนาม ต่างได้รับอิทธิพลจากสื่อโฆษณาทางวิทยุและโทรทัศน์ของประเทศไทยที่เผยแพร่ผ่านนักร้อง นักแสดง รวมทั้งอิทธิพลจากแรงงานที่เข้ามาทำงานในประเทศไทยด้วย

2) ความหลากหลายของตลาดและผลิตภัณฑ์ (Diversity) ไทยเบฟวางแผนที่จะกระจายรายได้เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยการเพิ่มสัดส่วนรายได้จากการขายเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์และรายได้จากการขายสินค้าในต่างประเทศ การขยายกิจการสู่กลุ่มธุรกิจเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์ถือเป็นกลยุทธ์ในการก้าวขึ้นเป็นบริษัทผู้ผลิตและจัดจำหน่ายเครื่องดื่มครบวงจรชั้นนำในระดับภูมิภาค โดยเน้นเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่มีให้แก่คู่ค้า รวมถึงการใช้เครือข่ายการกระจายสินค้าที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไทยเบฟเริ่มขยายธุรกิจสู่เครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์ผ่านการเข้าซื้อกิจการ บริษัท โออิชิ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) แบรินต์ “โออิชิ” บริษัทเครื่องดื่มชาเขียวอันดับหนึ่งของประเทศไทยในปี 2551 บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทเครื่องดื่มที่มีเครือข่ายกระจายสินค้าครอบคลุมที่สี่ในประเทศไทยในปี 2554 และ F&N ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายเครื่องดื่มและสิ่งพิมพ์ชั้นนำของสิงคโปร์ที่มีชื่อเสียงมายาวนานในปี 2555 ได้มีการออกผลิตภัณฑ์รสชาติใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองทุกความต้องการของผู้บริโภค พร้อมต่อยอดความสำเร็จด้านธุรกิจอาหารโดยการเข้าสู่ธุรกิจร้านอาหาร Quick service restaurant (KFC)

“เราถึงเริ่มขยายนอนแอลให้มันเติบโตมากยิ่งขึ้น นี่คือนโยบายหลักที่ทุกคนต้องจำขึ้นใจภายใต้กลยุทธ์หลัก” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล)

3) ตราสินค้าโดนใจ (Brand) ธุรกิจหลักของไทยเบฟแบ่งเป็น 3 กลุ่มผลิตภัณฑ์ คือ สุรา เบียร์ และเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์ ในแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์จะมีการกำหนดผลิตภัณฑ์หลัก รวมถึงตลาดหลักตลาดรองที่มีศักยภาพในการเติบโตสูง โดยยึดหลักผู้บริโภคและการตลาดเป็นตัวขับเคลื่อนในการขยายธุรกิจ อาทิ สุรา “รวงข้าว” “หงส์ทอง” “เบลน 285” เบียร์ “ช้าง” เครื่องดื่ม

น้ำอัดลม “เอส” ชาเขียว “โออีซี” และเครื่องดื่ม “100พลัส” ตราสินค้าที่โดนใจ ถือเป็นหัวใจหลักของความสำเร็จทางธุรกิจ ที่ไทยเบฟมุ่งเน้นในการพัฒนาตราสินค้าในกลุ่มให้มีความหลากหลาย และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคทั้งด้าน คุณภาพ รสชาติ และราคา มีการวางตำแหน่งสินค้าทางการตลาดที่ชัดเจน ไทยเบฟต่อยอดกลยุทธ์ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และปรับเปลี่ยนรูปแบบบรรจุภัณฑ์ให้มีความทันสมัยเพื่อครอบคลุมไปถึงธุรกิจตลาดสูง

“เรื่องของแบรนด์ในแต่ละ กลุ่มผลิตภัณฑ์ทุกคนจะต้องหาแบรนด์ที่เป็นคอร์แบรนด์ ก็คือแบรนด์หลักของตัวเองสร้างให้มีความเข้มแข็ง แล้วก็ให้มีความสามารถเจริญเติบโตไปได้ในต่างประเทศ” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล)

4) การขายและการกระจายสินค้าที่แข็งแกร่ง (Reach) นอกจากตราสินค้าที่โดนใจ การกระจายสินค้าที่แข็งแกร่งและทั่วถึงถือเป็นสิ่งสำคัญ ไทยเบฟมุ่งมั่นที่จะพัฒนาเครือข่ายกระจายสินค้าที่มีอยู่ให้มีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น ผ่านการจัดการซัพพลายเชนที่เป็นเลิศของบริษัทและสร้างเครือข่ายกระจายสินค้าเพิ่มขึ้นรวมถึงการหาพันธมิตรเพื่อร่วมกันกระจายสินค้า ให้ครอบคลุมตลาดเป้าหมายทั้งตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศ

5) ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) ไทยเบฟมุ่งที่จะสร้างทีมงานที่มีความหลากหลายและประสิทธิภาพสูง ทีมงานของแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและยังสามารถใช้ประโยชน์จากการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มผลิตภัณฑ์อย่างเหมาะสมอีกด้วยเสริมสร้างศักยภาพของกลุ่มในระยะยาว ความเป็นมืออาชีพ ไทยเบฟไม่ได้โฟกัสแค่โอกาสทางธุรกิจเท่านั้น แต่ยังคงมุ่งมั่นในส่วนของการสร้างความเป็นมืออาชีพให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เป็นอย่างมาก เราต้องพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร และผลักดันศักยภาพของทุกคนให้ถึงขีดสุด เพราะบริษัทไม่ได้มองบุคลากรที่ขับเคลื่อนองค์กรเป็น “ทรัพยากร” แต่มองว่าเป็น “ทุน” (Human capita)l ที่จะนำพาบริษัทให้เติบโตใหญ่ได้ตามวิสัยทัศน์ (บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน). 2559)

การทำความเข้าใจ การให้ความหมายเกี่ยวกับเรื่องแบรนด์

ความหมายด้านแบรนด์ ผู้วิจัยได้ขอค้นพบเกี่ยวกับการทำความเข้าใจ การให้ความหมายของคำว่า แบรนด์ พบว่าทั้งองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการบริการและองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิต จะมีผลการศึกษารายกรณีที่สะท้อนผ่านมุมมองของผู้บริหาร ศุภมิตร และไทยเบฟ มีความคล้ายคลึงกันในหลายมุมมองแต่ก็มีบางมุมมองที่แตกต่างกันแต่ไม่มากนัก เนื่องจากเป็นมุมมองทั่วไปจึงนำเสนอข้อมูลการศึกษาร่วมกันในส่วนนี้

โดยเมื่อพูดถึงคำว่าแบรนด์สิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลนึกถึงได้ในทันทีว่าเป็นเรื่อง สัญลักษณ์ โลโก้ รูปลักษณ์ที่มีความแตกต่างกันเป็นอัตลักษณ์ของแต่ละแบรนด์ที่สื่อสารมาจากภาพ ตัวหนังสือ ตัวอักษร สี ที่แสดงถึงสินค้า หรือองค์กร ช่วยให้แยกความแตกต่างของแต่ละแบรนด์ได้ เมื่อมองเห็น สัญลักษณ์หรือสีแล้วก็สามารถที่จะรับรู้ เข้าใจได้ในทันทีว่าเป็น ผลิตภัณฑ์ใด เป็นองค์กรใด เช่น หากเห็นสัญลักษณ์ตัวอักษร AIA สีแดง ก็จะสามารถรับรู้ได้ว่าเป็นบริษัทประกัน AIA หรือจากการที่ พนักงานแต่งกายด้วยเครื่องแบบสีม่วง มีบุคลิกลักษณะสง่า เดินอยู่ที่สนามบินก็จะสามารถบอกได้ว่าเป็นพนักงานของ การบินไทย หรือ การรับรู้จดจำได้จากสีที่เป็นอัตลักษณ์ของบริษัท อย่างเช่น ในกลุ่ม ธนาคาร สีเขียวจะสื่อถึงธนาคารกสิกรไทย สีชมพูสื่อถึงธนาคารออมสิน สีฟ้าสื่อถึง ธนาคารกรุงไทย เป็นต้น

“แบรนด์ก็น่าจะเป็นแบรนด์ ยี่ห้อสินค้า รูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ ก็แตกต่างกันไปในแต่ละ รายการแต่ละแบรนด์คือถ้าพูดถึงแบรนด์ก็มองในเรื่องของสัญลักษณ์ โลโก้” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 3)

“ตัวหนังสือของโคคาโคล่า คือ ตั้งแต่ที่เขาเปิดมาจนถึง ณ บัดนี้รู้สึกเขาจะเปลี่ยน 3 -4 ครั้งเท่านั้นเอง เพราะฉะนั้นตัวหนังสือออกมาสื่ออย่างนี้ตัวหนังสืออย่างนี้ คือแทบจะไม่ต้อง มองเลยว่าอันนี้คือ โคคาโคล่า” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 2)

“แบรนด์มองถึงสัญลักษณ์ที่พอเห็นแล้วรู้ว่าเป็นขององค์กรอะไร อย่างเช่นธนาคาร บริษัทประกัน หรือ การบินไทย ที่เห็นแล้วรู้ว่ายี่ห้อนี้เป็นของบริษัทจะเป็นโลโก้ เรื่องสี บุคลิกภาพ การแต่งกาย หรือสัญลักษณ์บางอย่างที่เป็นอัตลักษณ์ อย่างสีที่บริษัท AIA ใช้ เป็นสีแดงหมด กับตัว A” (ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 3)

“ถ้าแบรนด์จริง ๆ พูดย่อย ๆ มันก็เหมือนตราสินค้าอะครับ ตราสินค้าแหละที่มันก็เป็น ส่วนหนึ่งในการตัดสินใจว่าลูกค้าจะเลือกอะไร เพราะจริง ๆ ของในตลาดมีเยอะ มันก็ เหมือน ๆ กัน แต่สิ่งที่ทำให้แตกต่าง ทำให้ลูกค้าสนใจก็คือ คำว่าแบรนด์เนี่ยแหละครับ” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและด้านแบรนด์ 2)

แบรนด์เป็นการสะท้อนถึงชื่อเสียง ภาพลักษณ์ คุณประโยชน์ขององค์กร สินค้า ผลิตภัณฑ์ หรือบริการขององค์กร โดยหากเป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจทางด้านการบริการสิ่งที่แผ่ สะท้อนมากับเรื่องแบรนด์จะต้องเป็นในเรื่องของคุณภาพการบริการ ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ ความ เก่ง ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเฉพาะที่มีความพิเศษโดดเด่น แตกต่างเหนือว่า ดีกว่าคู่แข่งอื่น ในการดำเนินธุรกิจเดียวกันและเป็นไปตามความคาดหวังความต้องการของผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ ยังรวมถึง โครงสร้างการบริหาร โครงการทางกายภาพ อาคารสถานที่ และพฤติกรรมบริการ

ส่วนองค์กรที่ดำเนินธุรกิจทางด้านการผลิตสิ่งที่แฝงสะท้อนมากับเรื่องแบรนด์จะต้องเป็นในเรื่องของคุณภาพ คุณประโยชน์ ลักษณะเฉพาะ ความโดดเด่น ของตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ขององค์กร ซึ่งจะสื่อสารออกมาพร้อมกับชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ภาพพจน์ขององค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ช่วยให้ลูกค้าหรือผู้บริโภคเห็นถึงคุณค่าและความแตกต่างของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ขององค์กรแตกต่างจากคู่แข่งและมีความเชื่อมั่น มั่นใจในการตัดสินใจอุปโภค บริโภค

“แบรนด์ คือภาพลักษณ์ ชื่อเสียง” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 3)

“หากพูดถึงคำว่าแบรนด์ นึกถึงนมตราหมี แบริ์ แบรนด์ เป็นสิ่งที่จดจำได้จากเสียงชื่อเรียก นึกถึงคุณค่า คุณประโยชน์ โลโก้” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 1)

“แบรนด์เป็นเรื่องของภาพลักษณ์ โลโก้ โครงสร้างการบริหาร โครงการทางกายภาพ อาคารสถานที่ โดยในเรื่องของภาพลักษณ์ที่สำคัญด้านพฤติกรรมบริการเป็นสิ่งสำคัญ (ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 2)

“ถ้าพูดถึงแบรนด์ก็จะมองอย่างเช่นวอลโว่ บีเอ็ม เราก็มองว่าเป็นอะไรที่ทันสมัย พอพูดคนก็รู้เลยว่ามันคืออะไรแล้วก็นึกถึงภาพพจน์ และคุณภาพของมัน” (ผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลโรงพยาบาล)

โดยสรุป แบรนด์จะเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงสิ่งที่มองเห็นเช่น โลโก้ สี อักษร สัญลักษณ์ และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น ความเชื่อมั่น ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ คุณภาพ คุณประโยชน์ แบรนด์องค์กร เป็นการเชื่อมโยงเรื่องราวของแบรนด์เข้ากับองค์กรที่สะท้อนออกมาในเรื่องภาพลักษณ์ ชื่อเสียงขององค์กร ส่วนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเป็นการสร้างความเชื่อมั่น และการรับรู้เรื่องราวเกี่ยวกับแบรนด์ องค์กร และ สินค้าหรือบริการขององค์กรให้กับพนักงานภายในองค์กรได้รับรู้

ความหมายด้านแบรนด์องค์กร ผู้วิจัยได้ขอค้นพบเกี่ยวกับการทำความเข้าใจและการให้ความหมายเกี่ยวกับด้านแบรนด์องค์กรของรายกรณีทั้ง 2 จะมีความแตกต่างกันตามบริบทของแต่ละองค์กร โดยจะเป็นมุมมองทั้งด้านการให้ความหมายรวมไปถึงการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ขององค์กร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงทำการนำเสนอผลการศึกษายกจากการเป็นการกรณีดังนี้

แบรนด์องค์กรศุภมิตร เป็นสิ่งที่ทางศุภมิตรสร้างมาถือว่าอยู่ในระดับหนึ่งภายในจังหวัดสุพรรณ คนไข้จะรู้สึกเป็นอันดับแรก เป็นโรงพยาบาลที่มีขนาดใหญ่ในจังหวัดสุพรรณบุรี อยู่มานานกว่า 20 ปี มีแนวโน้มที่จะเติบโต และพร้อมโตต่อไปภายใต้แบรนด์ศุภมิตรที่ยังเป็นที่ยึดถืออยู่ในความรวดเร็วของการบริการ แต่ยังไม่ได้เห็นเด่นชัดมากนักในเรื่องของความ

ครบถ้วนทุกสาขา แต่ว่าภายใต้ความรวดเร็วยังมีความเชื่อของคนไทยกลุ่มหนึ่งไม่น้อยทีเดียวว่าเค้าจะสามารถได้คุณภาพที่ดีจากแพทย์ที่ปรึกษาที่มาจากโรงพยาบาลของรัฐโดยผ่านระบบเอกชน แต่หากเทียบกับทางกรุงเทพ นครปฐม อยุธยา ยังสู้ไม่ได้เนื่องจากขนาดโรงพยาบาลของเขามีขนาดใหญ่กว่า แต่หากเปรียบเทียบกับโรงพยาบาลเอกชนทางฝั่งภาคตะวันตก เขต 5 ที่ประกอบด้วยกลุ่มจังหวัด กาญจนบุรี นครปฐม เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ ราชบุรี สมุทรสงคราม สมุทรสาคร สุพรรณบุรี โรงพยาบาลศุภมิตรมีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับต้นๆ ในระดับโรงพยาบาลเอกชนด้วยกัน การที่โรงพยาบาลมีนโยบายมุ่งเน้นให้บริการด้านศูนย์ตาแบบพรีเมียมจึงเป็นสิ่งดีเป็นการสร้างความแตกต่างโดดเด่นเพื่อให้คนทั่วไปรู้จักแบรนด์ศุภมิตรมากขึ้น แต่จะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องการบริหารของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญเพราะการสร้างเป็นศูนย์ตาพรีเมียม ถ้าการบริหารไม่ดีคนไข้ก็จะไม่มาเพราะการเป็นพรีเมียมค่าใช้จ่ายจะสูง กล่าวได้ว่าเรื่องคุณภาพ การบริการที่รวดเร็ว พฤติกรรมบริการที่ดีของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญและเป็นสิ่งที่สะท้อนในเรื่องของแบรนด์องค์กรที่ดำเนินธุรกิจบริการ

“แบรนด์ศุภมิตรเป็นยังไงในระดับจังหวัดก็คงเป็นแบรนด์โรงพยาบาลที่มีขนาดใหญ่ อยู่ยงคงกระพันมาได้ 20 ปีแล้วก็มีแนวโน้มที่จะเติบโต พร้อมโตต่อไปภายใต้แบรนด์นี้ก็ยังเป็นที่เชื่อถืออยู่ในความรวดเร็ว แต่ว่าก็คงยังไม่ได้เห็นเด่นชัดมากนักในเรื่องของว่า มีครบถ้วนทุกสาขา” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 1)

“แบรนด์ศุภมิตรเป็นแบรนด์ในเรื่องของคุณภาพ การบริการเชิงสุขภาพ อยากให้คนนึกถึงเรา เมื่อมีปัญหาเรื่องสุขภาพ ของทุกๆเรื่อง ครบวงจร ทุกด้านของสุขภาพ ถ้ามองตอนนี้ น่าจะเป็นระดับภูมิภาค เขต 5” (ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 1)

“โรงพยาบาลอันดับหนึ่งในจังหวัดสุพรรณบุรีและในภาคกลางและบริเวณใกล้เคียงอะไรแบบนี้ละคะ แล้วก็โรงพยาบาลที่มีศูนย์ต่อกระดูกผ่าตัดต่อกระดูกคะ” (ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 4)

“แบรนด์องค์กรศุภมิตร ก็ต้องมองในกลุ่มของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนถ้าพูดในสุพรรณก็ต้องบอกว่าเป็นอันดับหนึ่งของสุพรรณซึ่งให้บริการการรักษาหลากหลายครบคลุม” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 3)

“ถ้าเป็นศูนย์ตาโดยเฉพาะต้องคิดราคาแพง ถ้าเป็นพรีเมียม บริการไม่ดีก็จบเหมือนกันนะ เพราะเก็บเงินก็แพง บริการไม่ดีมันก็จบ” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 1)

ในปัจจุบันทางโรงพยาบาลการบริการของพนักงานยังเป็นสิ่งที่เป็นปัญหาอยู่พอควรโดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานสนับสนุนยังมีพฤติกรรมบริการที่ไม่เป็นไปตามที่ควรจะเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งส่วนสนับสนุนของผู้ป่วยนอก ส่วนพยาบาลของทั้งผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอกจะอยู่ในระดับพอใช้ ทางโรงพยาบาลจะได้รับข้อร้องเรียนเข้ามาเป็นระยะ ส่วนมากจะเป็นเรื่องการบริการไม่ดี พุดจาไม่ดี หน้าบึ้งไม่ยิ้มแย้ม ในเรื่องของการสร้างหัวใจรักการบริการ (Service mind) ให้แก่พนักงานโดยเฉพาะกลุ่มพยาบาลเป็นสิ่งที่ควรทำอย่างยิ่ง เนื่องจากบุคลากรด้านนี้จะถูกสร้างมาว่าเป็นวิชาชีพ พอคำว่าวิชาชีพพนักงานก็จะมุ่งเน้นแต่การปฏิบัติงานตามหน้าที่วิชาชีพของตนจนละเลยเรื่องของการบริการที่ดีไป เพราะในโรงเรียนจะไม่ได้มุ่งเน้นการสอนเรื่องเชอร์วิสมายด์ ทั้งแพทย์และพยาบาลส่วนใหญ่ก็จะมีเชอร์วิสมายด์ในตนเองน้อยเพราะถือว่าเขาเป็นวิชาชีพ และจากการที่พนักงานเป็นคนท้องถิ่นส่วนใหญ่การพุดจาก็จะติดตามความคุ้นเคยแบบชาวบ้าน มีความกระด้างในคำพุด เป็นตามลักษณะนิสัยชาวบ้านพนักงานจะรู้สึกว่าเขาที่พุดจาปกติพุดกับคุณพ่อคุณแม่ที่บ้านก็พุดแบบนี้ แต่คนที่มารับบริการเข้าจะรู้สึกไม่ดี เพราะปัจจุบันคนที่มารับบริการที่โรงพยาบาลศุภมิตรจะเป็นกลุ่มคนที่มีความรู้ มีฐานะเขาพร้อมและยินดีที่จะจ่ายในราคาที่แพงกว่าเพื่อการบริการที่ดี บางครั้งคนไข้ที่มาก็อาจเป็นชาวบ้านจริงอยู่ แต่ลูกหลานที่พามาไม่ใช่ชาวบ้าน คนที่โรงเรียนส่วนใหญ่ก็จะเป็นลูกหลาน เนื่องจากคนไข้ที่มาโรงพยาบาลก็มีความทุกข์อยู่แล้วและหากได้รับการบริการที่ไม่ดีก็จะมีเจตคติกับโรงพยาบาลในเชิงลบ และจะนำไปพุดต่อในทางที่ไม่ดีได้ทันที เป็นสิ่งที่เข้าใจได้ว่าพนักงานในแต่ละวันจะต้องพบเจอกับคนไข้ที่มีความหลากหลายและจำนวนมากอาจมีความเหนื่อยล้า แต่เราคือโรงพยาบาลเอกชน ดังนั้นเรื่องบริการที่ต้องสร้างความประทับใจให้คนไข้และญาติจึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง การสร้างแบรนด์ศุภมิตรที่เป็นองค์กรให้บริการด้านการบริการโรงพยาบาลเอกชนแล้วยังต้องมีการพัฒนาปรับปรุงด้านการสร้างให้พนักงานทั้งองค์กรมีหัวใจรักการบริการสร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

“เชอร์วิสมายด์นี้เรายังน้อยมาก เพราะว่าบุคลากรทางด้านนี้ถูกสร้างมาว่า ว่าเป็นวิชาชีพ พอคำว่าวิชาชีพบ๊อบ ตัวเองก็จะทำแต่วิชาชีพตัวเอง เชอร์วิสมายด์ไม่มี เพราะในโรงเรียนเขาไม่ได้สอนเชอร์วิสมายด์มา” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 1)

แบรนด์องค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เป็นการช่วยสร้างการรับรู้และการจดจำให้กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นสิ่งช่วยทางด้านการตลาดขององค์กร ช่วยในการสื่อสารให้แก่ทั้งพนักงานภายในองค์กร และคนทั่วไปภายนอกองค์กร เป็นการเล่าเรื่องราว เหตุการณ์ต่าง ๆ ขององค์กร เชื่อมโยงกับเรื่องคุณภาพ คุณประโยชน์ สิ่งคาดหวังความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการจากบริการขององค์กร โดยบริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่รุกตลาดอาเซียนโดยดำเนินธุรกิจด้านการบริการโรงพยาบาลเอกชน แบรินด์องค์กรในการรับรู้ของคนทั่วไปภายใต้ “แบรนด์ศุภมิตร” จะสะท้อนถึงภาพลักษณ์ ภาพพจน์ ชื่อเสียง ความเชื่อถือ เป็นที่พึงพายามเจ็บป่วย เชื่อมั่นทีมผู้บริหาร ทีมพนักงานในการให้บริการ ทีมแพทย์ที่

มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ทีมพยาบาลที่มีพฤติกรรมบริการด้วยใจ สร้างความประทับใจให้แก่ผู้เข้ารับบริการ ตามคำขวัญโรงพยาบาลที่ว่า “ศุภมิตร มิตรดี ที่คุณอุ่นใจ” แบนรด์องค์กรเป็นสิ่งที่ช่วยในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกเป็นการทำการตลาดสร้างการรับรู้ และจดจำให้แก่คนทั่วไป เมื่อเกิดความเชื่อถือ เชื่อมั่นในองค์กร และทีมงานขององค์กรแล้ว พนักงานภายในองค์กรก็จะสื่อสารออกสู่ภายนอกองค์กร ส่วนคนทั่วไปเมื่อเชื่อมั่นก็จะเข้ามาใช้บริการและหากใช้บริการแล้วประทับใจจะช่วยสื่อสารต่อแบบปากต่อปากต่อไป

“แบนรด์องค์กรถามว่ามันน่าจะมีไหมควรที่จะมี และเป็นสิ่งสำคัญมาก อย่างน้อยมันก็เป็นสิ่งที่สามารถทำให้คนทั่วๆ ไปเห็นแล้วรู้ มันเหมือนเป็นงานที่สื่อถึงการกระจายการแพร่หลายของด้านการตลาด” (ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 3)

“เรื่องแบนรด์ เราต้องพยายามทำให้คนเห็นโลโก้ เห็นชื่อของโรงพยาบาล เห็นเหตุการณ์ต่างๆ ของโรงพยาบาล โดยเราเอาจุดเด่นของเราว่ามีอะไรออกมาแสดงให้เห็น และนึกถึงโรงพยาบาลศุภมิตรได้ทันที” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 2)

“แบนรด์องค์กร มันจะต้องมีความเชื่อมั่นแล้วก็ภาพลักษณ์ มองถึงทีมผู้บริหาร มองในเรื่องเป็นทีม ไม่เหมือนสิ่งของ อย่างถ้าทีมขององค์กรศุภมิตรก็ต้องมีทีมผู้บริหาร ทีมแพทย์ ทีมพนักงานที่มีความสามารถตามมาตรฐานของโรงพยาบาล” (ผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลโรงพยาบาล)

“ถ้าพูดถึงแบนรด์ พี่จะนึกถึงสิ่งที่พาเขามาที่เรา นึกถึงว่าเขามาด้วยอะไร หมอเก่ง มีหมอให้เลือกเยอะ สะท้อนถึงคุณภาพที่ตรงกับความต้องการของเขาที่อยากมาใช้บริการ สะท้อนความเป็นที่พึงที่ว่าเขาพึงพิงเราได้” (ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 1)

“แบนรด์องค์กรศุภมิตร สะท้อนออกกว่าเป็น บริการตามสโลแกนโรงพยาบาลเป็น บริการแบบจรรยาบรรณ ให้บริการประทับใจ มีคุณภาพ” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 3)

ศุภมิตรแบนรด์ เป็นแบนรด์ของโรงพยาบาลเอกชนที่มีข้อจำกัดในการดำเนินธุรกิจทั้งในเรื่องของจริยธรรมทางการแพทย์ ข้อกำหนดข้อบังคับของทางแพทยสภาต่างๆ ในการสร้างและการสื่อสารแบนรด์จึงเป็นการสร้างความเชื่อถือใน 2 ประเด็นหลัก คือ ประเด็นแรกด้านคุณภาพการรักษา ซึ่งจะเชื่อมโยงกับในเรื่อง ความสามารถ ความเชี่ยวชาญของแพทย์ ส่วนอีกประเด็นซึ่งเป็นประเด็นที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจด้านการบริการคือ คุณภาพการบริการโดยเชื่อมโยงกับความรวดเร็ว พฤติกรรมบริการของพนักงานที่สร้างความประทับใจด้วยการยิ้มแย้มแจ่มใส เอาใจใส่ พร้อมให้บริการตลอดจนถึงบุคลิกภาพการแต่งกาย

“ศุภมิตรเราเป็นองค์กรให้บริการส่วนการแพทย์ จะถูกควบคุมด้วยจริยธรรมและข้อบังคับของแพทยสภาหลายอย่าง ผมมีหลักสำคัญอยู่ 2 ข้อง่าย ๆ ก็คือ อันแรกต้องทำให้คนไข้เชื่อถือว่าเรามีความสามารถรักษาเขาได้หายจริง กับอีกข้อคือคุณภาพการบริการที่ดี เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายยิ้มแย้มแจ่มใส เอาใจใส่เขา ผมว่าสองสิ่งนี้คือหลักสำคัญ” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 1)

“ศุภมิตรแบรนด์ เราอยากเห็นศุภมิตรในมุมมองของโรงพยาบาลเอกชนในเรื่องการดูแลผู้ป่วย และการต้อนรับ บุคลิกภาพ คือ ถ้าพูดถึงศุภมิตรเราก็จะนึกถึงโรงพยาบาลเอกชน มาแล้วหมดทุกอย่างดี ตรวจอย่างว่องไว ดูแลดี มารยาทดี หรือการแต่งกาย ทุกอย่างมันก็จะมองในมุมนั้น” (ผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลโรงพยาบาล)

การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ศุภมิตรสร้างให้คนทั่วไปรับรู้และจดจำว่าเป็นโรงพยาบาลเอกชนอันดับหนึ่งของจังหวัดสุพรรณบุรี มุ่งเน้นให้ผู้มาใช้บริการเกิดการไว้วางใจ เชื่อถือ เป็นการสร้างการรับรู้และจดจำด้วยการบริการที่มีความแตกต่างและโดดเด่นในเรื่องการผ่าตัดตาต้อกระจกภายใต้คำนิยามที่ว่า “ไม่เสร็จไม่เลิก” คือเป็นการให้บริการกับผู้ป่วยที่เข้ามารับบริการในเรื่องตาต้อกระจกแล้วจะทำการรักษาให้กับทุกรายจนเสร็จมาวันไหนก็ทำวันนั้น มีการรับส่งผู้ป่วย โดยการใช้กลยุทธ์ทั้งเชิงรุกและเชิงรับโดยการออกหน่วยไปพื้นที่และมีทีมงานลงไปฝังตัวในพื้นที่คัดกรองเบื้องต้นและดำเนินการขนส่งผู้ป่วยเพื่อมาทำการผ่าตัดตาต้อกระจกที่โรงพยาบาลศุภมิตร ตลอดจนสร้างให้แบรนด์ศุภมิตรเปรียบเป็นที่พึ่งของคนสุพรรณบุรี

“ศุภมิตรโมเดล ซึ่งตัวนี้มีทั้งเชิงรุกและเชิงรับ เชิงรุกคือเราออกหน่วยไปพื้นที่หรือมีทีมงานฝังตัวอยู่ในพื้นที่คัดกรองเบื้องต้น จุดเด่นของเราคือ มาวันไหนก็ทำวันนั้น กลยุทธ์เชิงรุกเต็มທີ່ถึงพื้นที่หลาย ๆ แห่งทั้งภาคเหนือ ภาคอีสาน หรือภาคใต้ การรับส่งผู้ป่วย *transportation management* และเมื่อผู้ป่วย มาถึงที่เรามาถึงที่ตรงนั้นปั๊บได้ทำวันนี้วันรุ่งขึ้นได้กลับบ้าน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 2)

“โรงพยาบาลอันดับหนึ่งในจังหวัดสุพรรณบุรีและในภาคกลางและบริเวณใกล้เคียงอะไรแบบนี้อะคะ แล้วก็โรงพยาบาลที่มีศูนย์ต้อกระจกผ่าตัดต้อกระจกอะ” (ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 4)

“แบรนด์ศุภมิตรมองว่าอยากให้เป็นที่พึ่ง อย่างเช่นป่วยฉุกเฉิน เร่งด่วนรวดเร็วคิดอะไรไม่ออกไปโรงพยาบาลรัฐก็ไม่ได้นี่แหละศุภมิตรคือที่พึ่ง ที่พึ่งทุกอย่างแม้แต่ว่าศุภมิตรจะรักษาไม่ได้ก็ปรึกษาเราได้อีกคืออันนี้แหละที่เราอยากให้อึดจำเอาไว้” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 4)

แบรนด์องค์กรไทยเบฟ จากข้อค้นพบในการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารเกี่ยวกับเรื่องแบรนด์พบว่า ไทยเบฟแบรนด์เป็นแบรนด์องค์กรที่ดำเนินธุรกิจที่หลากหลาย โดยเน้นหลักด้านผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มและอาหาร โดยชื่อเต็ม คือ ไทยเบฟเวอเรจ คำว่า เบฟเวอเรจจะเป็นการสื่อสารถึงเครื่องดื่ม และ เอเวอเรจ ที่สื่อถึงยอดเขา เป็นการสื่อให้เห็นถึงความเป็นสิ่งที่สุดยอดในธุรกิจเครื่องดื่ม เป็นแบรนด์ที่มีความร่วมสมัย มีความทันสมัย ค่อย ๆ เติบโต

“อันนี้เรามีแพลตฟอร์มที่ว่าเบเวอร์เรจก็คือทางธุรกิจเครื่องดื่ม กับเอเวอเรจ คือยอดเขา มันคือคอมมิวนิเคชั่นแพลตฟอร์มของเอสเอฟพี เป็นชื่อของเรา” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล)

“ไทยเบฟเป็นแบรนด์ แบรนด์หนึ่งที่ร่วมสมัย ใช้คำว่าร่วมสมัย คือไม่ได้หวือหวาที่จะเป็นแบบจี๊ดจ๊าด เป็นแบรนด์ที่ทันสมัยขนาดนั้น เป็นกลาง ๆ ที่ค่อย ๆ เดินไปเรื่อย ๆ” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและด้านแบรนด์ 1)

กระบวนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเป็นสิ่งที่ทุกคนภายในองค์กรต้องร่วมมือกันไม่ใช่เรื่องของคนใดคนหนึ่ง เป็นการสร้างและการสื่อสารเรื่องราวต่าง ๆ ขององค์กร นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยมร่วม การดำเนินธุรกิจขององค์กร สินค้า ผลิตภัณฑ์ บริการขององค์กร โดยเรียกสิ่งเหล่านี้ว่าพันธสัญญาแบรนด์ ให้แก่พนักงานภายในองค์กรและบุคคลทั่วไปภายนอกองค์กร เป็นการสร้างความรับรู้และจดจำให้แก่พนักงานภายในองค์กรเพื่อให้พนักงานภายในองค์กรส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์สู่บุคคลภายนอกองค์กร โดยในมุมมองการสร้างและการสื่อสารแบรนด์องค์กรของกรณีศึกษาทั้งสองจะมีส่วนเหมือนและแตกต่างกัน แต่เนื่องการที่องค์กรที่ศึกษาครั้งนี้มีบริบทองค์กรที่แตกต่างกันในด้านการดำเนินธุรกิจ จึงนำเสนอแยกออกจากกันดังนี้

“การสร้างแบรนด์ในองค์กรเป็นเรื่องที่ทุกคนทุกหน่วยงานต้องช่วยกันจากจากอินไซด์ เอาท์และต้องอัปเดตบิสซิเนสกรุปทั้งในเรื่องวิสัยทัศน์ นโยบายองค์กรเพื่อให้ทุกคนในและคนนอกเห็นเหมือนกันว่าวันนี้คนในองค์กรเคลื่อนไหวอย่างไร” (บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านการสื่อสารองค์กร)

การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ศุภมิตร ผู้วิจัยได้ขอค้นพบหลักสำคัญในการสร้างแบรนด์ 2 ข้อง่าย ๆ คือ อันแรกต้องทำให้คนไข้เชื่อถือว่าเรามีความสามารถรักษาเขาได้หายจริง กับอีกข้อคือคุณภาพ การบริการที่ดี เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายยิ้มแย้มแจ่มใส เอาใจใส่เขา トラバิดที่เราให้บริการไม่ดี เขาก็ไม่มา ไม่มาหาเรา เขาก็ไม่ต้องเสียเงิน โดยเรื่องการบริการของพนักงานเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างแบรนด์ศุภมิตร เนื่องจากในเรื่องความชำนาญและความเชี่ยวชาญ หรือความเก่งของแพทย์ องค์กรไม่สามารถเลือกได้มากนักในปัจจุบัน ทั้งนี้เนื่องจากการที่เราเป็นโรงพยาบาลเอกชนในต่างจังหวัด และไม่ได้เป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่เมื่อเทียบกับโรงพยาบาลเอกชนในกรุงเทพ ทำให้ปัจจุบันเราจะใช้แพทย์พาร์ทไทม์ เป็นส่วนใหญ่ ด้วยเหตุนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญว่าในการสร้างแบรนด์ศุภมิตรเราจึงควรมุ่งเน้นที่การบริการของพนักงานที่ดี เพื่อให้เกิดความประทับใจแก่ผู้มาใช้บริการ

“ผมมีหลักสำคัญอยู่ 2 ข้อง่าย ๆ ก็คือ อันแรกเนียต้องให้คนไข้มีความเชื่อถือว่า เราอะมีความสามารถที่จะรักษาเขาได้จริงปาวกับトラバิดที่เราให้บริการไม่ดีเนีย เขาก็ไม่มา ถ้าเจ้าหน้าที่เราบริการดี เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายยิ้มแย้มแจ่มใส เอาใจใส่เขา ผมว่าอันนี้คือตัวเมน” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 1)

การบริการในปัจจุบันเมื่อคนไข้มาถึงโรงพยาบาลจะต้องเดินไปติดต่อกับเวรระเบียน แล้วส่งต่อมายังแผนกผู้ป่วยนอก (OPD) หัวหน้าหรือพยาบาลจะทำการสกรีนแล้วส่งต่อไปยังแผนกต่าง ๆ ซึ่งคนไข้ก็จะเดินไปด้วยตนเอง หรือจะมีเวรเปลพาไปส่ง พร้อมกับเอกสารซึ่งก็จะได้มีการสนทนาสร้างความสัมพันธ์ใด ๆ กันในปัจจุบัน แต่เดิมทางโรงพยาบาลจะมีพนักงานต้อนรับประมาณ 6 คนที่คอยแนะนำให้ข้อมูลกับคนไข้และประจำอยู่ตามแผนกที่สำคัญ ๆ เช่น แผนกผู้ป่วยนอก แผนกการเงิน และเวลาเมื่อคนไข้จะต้องไปยังแผนกต่าง ๆ พนักงานต้อนรับจะคอยให้ความช่วยเหลือแนะนำ พูดคุยสร้างความสัมพันธ์ หรือ ขณะที่คนไข้นั่งรอ พนักงานต้อนรับเหล่านี้ก็จะเข้าไปชวนพูดคุย คัดกรองเบื้องต้น แนะนำบริการต่าง ๆ สร้างความประทับใจและสร้างความอุ่นใจให้กับคนไข้ และญาติของคนไข้

“การมีทีมพนักงานต้อนรับจะทำให้คนไข้ประทับใจมากขึ้น ทำให้ภาพลักษณ์โดยรวมดูดีขึ้นอีกระดับหนึ่งไม่ใช่โรงพยาบาลทั่วไปอะคะ” (ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 4)

ปัจจุบันทางโรงพยาบาลไม่มีพนักงานต้อนรับ สายพยาบาลก็จะเข้าไปช่วยดูแลและแนะนำได้บ้างเล็กน้อยแต่ไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์กับคนไข้ได้มากนักเนื่องจากไม่มีเวลา โดยพฤติกรรมบริการที่ดีของพนักงานจะเกิดขึ้นจากการฝึกอบรม (Training) จะต้องรู้ข้อมูลในเบื้องต้นของคนไข้ว่าเขาต้องการมาใช้บริการทางด้านไหนของโรงพยาบาล มีบุคลิกภาพเป็นมิตร

ยิ้มแย้ม แจ่มใส เอาใจใส่ดูแล ซึ่งควรมีการจัดอบรมในเรื่องของพฤติกรรมบริการโดยจัดเป็นคอร์สโดยเน้นให้การฝึกปฏิบัติจริงแบบตัวต่อตัวอย่างสม่ำเสมอ เพราะหากจัดเป็นกลุ่มแล้วมานั่งฟังบรรยายไม่ได้ปฏิบัติจริงแบบตัวต่อตัวจะไม่ประสบความสำเร็จ มีการเขียนเป็นสคริปต์ คำพูดและขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริการต่าง ๆ แต่ทั้งนี้ทางผู้บริหารจะต้องประกาศเป็นนโยบาย กำหนดเป็นโครงการ จัดตั้งคณะกรรมการทำงานที่ชัดเจน รวมถึงต้องมีการประเมินผลติดตาม ควบคุมบังคับใช้อย่างจริงจัง หากพนักงานไม่ปฏิบัติตามก็ควรมีการกำหนดโทษอย่างจริงจัง เพราะที่ผ่านมาพอไม่มีการติดตาม ประเมินผลที่ชัดเจนก็จะปฏิบัติกันระยะเวลาหนึ่งแล้วก็ค่อย ๆ เลือนหายไป

“พนักงานต้อนรับ พวกนี้ต้องรู้ข้อมูลว่าอันที่หนึ่งคนไข้จะไปไหน การต้อนรับก็จะยิ้มแย้มแจ่มใส ซึ่งเราจะเทรนให้เขาเป็นพนักงานต้อนรับเลย” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 1)

“ไปชวนคุยไปอะไรพวกนี้แหละ ที่นี้ยิ่งว่าสมมุติว่าญาติเขาต้องไปไหนเนี่ย ปลอบให้คนไข้หนึ่งคนเดียวเนี่ย อันนี้สำคัญมากเลย นั้นได้ผลเยอะ ได้ความประทับใจเยอะ” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 1)

โดยเริ่มต้นตั้งแต่ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดนโยบายที่ชัดเจนในรูปแบบของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย หรือค่านิยมร่วม ที่องค์กรต้องการจะต้องมีคณะกรรมการพิเศษ เป็นการผสมผสานกันระหว่างคนในกับคนภายนอก เพราะจะให้คนในทำจะไม่ประสบความสำเร็จ เพราะคนในจะรู้จักกันดังนั้นจะมีเรื่องของความเกรงใจในการประเมิน การลงโทษ การใช้คนภายนอกมาทำ เขาก็จะไม่รู้จักใครเป็นใครจะทำให้มีการทำงานที่เหมาะสมกว่า การสร้างหน่วยงานขึ้นมาใหม่และรับพนักงานใหม่เข้ามาเพื่อมาขับเคลื่อนเรื่องของเหล่านี้โดยเฉพาะเรื่องของแบรนด์ดีโดยเฉพาะเป็นการประสานทั้งการตลาด การบริหารจัดการ เพราะหากใช้พนักงานปัจจุบันแล้วแยกมารับผิดชอบงานการสร้างแบรนด์แบบเต็มที่จะเป็นไปได้ยากเพราะปัจจุบันแต่ละแผนกจะมีงานที่เยอะกันอยู่แล้ว โดยเฉพาะงานคุณภาพ การรักษาพยาบาล (HA) จึงควรแยกออกเป็นอีกหน่วยงานที่รับผิดชอบเฉพาะ เพราะพนักงานปัจจุบัน งานเยอะและเรื่องด้านการตลาดอะไรพวกนี้เราไม่ค่อยมีความรู้

“พยายามตอกย้ำให้พนักงานตระหนักเสมอว่า คนไข้ทุกคนเป็นอาจเป็นผู้ถือหุ้นก็ได้ ดังนั้นอย่าผลอ เพราะเขาคือเจ้าของ ก็จะพูดไปในแนวนี้ว่า Do it right of the first คือทำให้มันถูกต้องแต่ที่แรก ก็จะไม่ค่อยมีปัญหา” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 4)

“การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ต้องทำกับ 1.ตัวผู้บริหารเป็นหลัก 2.พนักงาน 3.ลูกค้า 4.ผู้มีส่วนได้เสีย โดยให้เน้นไปในบริการลูกค้าเป็นหลักซึ่ง 1 และ 2 เป็นกลไกของการดูแล ส่วนที่ 3 แต่ 4 จะมาเชื่อมโยงส่วนที่ 1 กับ 2 เหมือนกัน” (ผู้บริหารด้านการตลาดและพัฒนาธุรกิจโรงพยาบาล)

การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ไทยเบฟ การสร้างแบรนด์ความเป็นไทยเบฟ ให้เข้มแข็ง เพราะเราเคยมีประสบประสบการณ์จริงว่า เวลาที่เราบอกชื่อบริษัท ไทยเบฟ คนไม่เข้าใจ ไม่รู้จักว่าบริษัทอะไร แต่ถ้าบอกว่าบริษัทเบียร์ช้างซึ่งในความเป็นจริงเบียร์เป็นแค่ส่วนย่อยๆ ขององค์กร ดังนั้นต้องการมองเห็นไทยเบฟแล้วเค้าจะรู้จักแบรนด์ไทยเบฟ รู้จักที่องค์กรหรือบริษัทไทยเบฟ เป็นองค์กรที่มีความเป็นอินเตอร์เนชั่นแนล มีความหลากหลาย โดยในความหลากหลาย มองถึงการหาพนักงานดีๆ มาร่วมงานกับทางองค์กรอยากให้พนักงานมีความรู้สึกว่ามีคุณค่าเข้ามาทำงานที่องค์กร ไทยเบฟ คุณไม่มีวันที่จะเบื่อ เพราะเรามีความหลากหลายที่ทำให้คุณตลอดเวลา วันนี้คุณสนุกกับธุรกิจสุรา แต่พอคุณอยากหาความท้าทายใหม่คุณสามารถโยกย้ายไปทำกับกลุ่มธุรกิจอาหาร หรือกลุ่มธุรกิจนอนแอลกอฮอล์หาความท้าทายใหม่ๆ ได้ อยากให้มองไทยเบฟว่า เป็นองค์กรที่มีความสามารถรอบด้านมีความคล่องตัวมีความสามารถปรับเปลี่ยนตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้เปรียบเสมือนเป็นคนที่รักการเรียนรู้ รักความท้าทาย ไม่หยุดนิ่ง เป็นสิ่งที่สะท้อนออกมาถึงความเป็นแบรนด์ไทยเบฟ

“การสร้างแบรนด์ในองค์กรเป็นเรื่องที่ทุกคนทุกหน่วยงานต้องช่วยกันจากจากอินไซด์ เอาท์และต้องอัปเดตทัศนคติในสิ่งต่างๆ ในเรื่องวิสัยทัศน์ นโยบายองค์กรเพื่อให้ทุกคนในและคนนอกเห็นเหมือนกันว่าวันนี้คนในองค์กรเคลื่อนไหวอย่างไร” (คุณไก่อ ผู้บริหารระดับสูง บริษัทไทยเบฟด้านการสื่อสารองค์กร)

“หน่วยงานสื่อสารภายในองค์กรต้องทำคือต้องสื่อสารอย่างไรให้พนักงานในองค์กรเรา เน้น สามารถที่จะครีเอตแล้วโยงไปให้กับ Business” (ผู้บริหารระดับสูง บริษัทไทยเบฟด้านการสื่อสารองค์กร)

กระบวนการการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร จากข้อค้นพบในการวิจัยพบว่าในและจากแนวคิดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ขององค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจการบริการและองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิต มีกระบวนการในการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่เหมือนกันโดยมีองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบด้วยกัน คือ

1) การปฐมนิเทศ หรือเป็นการประกาศแจ้งให้ทุกคนในองค์กรทราบถึงหลักการในภาพรวม โดยการปฐมนิเทศมิใช่เพียงแต่กระทำกับพนักงานใหม่ขององค์กรเท่านั้นยังรวมถึงการปฐมนิเทศนโยบายใหม่ๆ ให้พนักงานทั้งองค์กรทราบ รูปแบบการปฐมนิเทศจะมีการจัดรวมเป็นการประชุมหรืออาจจะทำไปพร้อมกับการฝึกอบรมให้แก่พนักงานใหม่ไปพร้อมกับการกระบวนการการสอนงานเลยหรืออาจเป็นเอกสารข้อมูลให้พนักงานทำการศึกษาและสอบถามข้อสงสัยจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องนั้น การปฐมนิเทศให้แก่พนักงานใหม่เป็นการเล่าเรื่องราว

ประวัติ การดำเนินธุรกิจ นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยมรวม สินค้า ผลิตภัณฑ์ บริการต่าง ๆ ขององค์กรเป็นการสร้างการรับรู้และเจตคติในทางบวกให้แก่พนักงาน และสร้างความภาคภูมิใจให้แก่พนักงานที่ได้ร่วมงานในองค์กรแห่งนี้ ตลอดถึงสร้างให้พนักงานเข้าใจถึงพันธสัญญา และผลการปฏิบัติงานของแบรนด์องค์กร

“ผู้บริหารให้นโยบาย ซึ่งควรจะบอกกล่าว เหมือนปฐมนิเทศทั้งองค์กร หลังจากนั้นคือ แจ้งไปที่หัวหน้างาน ให้มาประชุมกัน” (ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 2)

“ถ้าเป็นหน่วยงานที่เป็นทางด้านเทคนิคทั้งหลาย ON THE JOB TRAINING จะสำคัญ มาก เพื่อสร้างทักษะอันนี้หัวหน้างานเทรน และหัวหน้างานก็จะทำการปฐมนิเทศแก่ พนักงานใหม่ไปพร้อมการเทรน” (ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 1)

“คนจากทุกหน่วยงานมาเล่าให้ฟังเริ่มตั้งแต่ประวัติองค์กรโครงสร้างนู่นนี่นั่น แล้วก็ รวมไปถึงProduct กรุปหรือตัวแทน product กรุป ตัวแทนของฟังก์ชันต่างๆจะเล่าให้ฟังว่า เราควรทำยังไงให้พนักงานนะมีความรู้สึกเชื่อมโยงตัวเองให้เข้ากับองค์กรรวมถึงการไป visit โรงงานเพื่อให้เห็นภาพธุรกิจว่าเป็นยังไงแต่ถ้าเป็นทางฟังก์ชันงานอันนี้คือทั่วไปใช้ ใหม่ครับ” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล)

“มีOrientation และสอนSale on the job ทีม ในOJทีมเนี่ยตอนปฐมนิเทศจะบอกเรื่อง ข้อบังคับ นโยบายเกี่ยวกับบริษัททั้งหมด ความรู้ขององค์กร ผังสายการบังคับบัญชา ผู้บริหาร ผลิตภัณฑ์ มีหนังสือจรรยาบรรณให้”(ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล 2)

2) การจัดฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ พนักงานให้มีความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของพนักงานและเป็นไปตามนโยบายขององค์กร การ อบรมถ้าเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเชิงเทคนิคจะเป็นการฝึกอบรมโดยหัวหน้างานสอนการปฏิบัติ จริงในการทำงาน (On the job training) การจัดฝึกอบรมทั้งภายในองค์กร หรือ พนักงานสามารถ ขอไปอบรมภายนอกองค์กรตามหน่วยงานต่างๆ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ในการอบรมจะทำการยกตัวอย่างต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อเป็นการ สร้างให้พนักงานรู้สึกและเชื่อมโยงกับแบรนด์และมีความเข้าใจ มีความผูกพันกับองค์กร และ สามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้กับการทำงานในชีวิตจริง

“บางปีนำคนร้อยเปอร์เซ็นต์ไปจัดเวิร์คช็อปที่ต่างอำเภอหรือไม่ได้เดินทางไปไกลมาก บางปีหัวหน้างานก็ทำในพื้นที่” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 1)

“เรื่องพฤติกรรมบริการ การแต่งกาย บุคลิกภาพ มารยาทในการพูด จะมีพนักงานของเราเนียแหละจะเป็นคนอบรมให้” (ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 4)

“มีการฝึกอบรมให้กับพนักงานทั้งภายในองค์กรหรือบางครั้งขอไปอบรมตามหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของตนเอง” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและด้านแบรนด์ 1)

“มีการฝึกอบรมให้กับพนักงานทั้งภายในองค์กรหรือบางครั้งขอไปอบรมตามหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของตนเอง” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและด้านแบรนด์ 1)

“เวลาฝึกอบรมไม่ว่าจะเรื่องอะไรก็แล้วแต่ตัวอย่างที่จะใช้จะเป็นตัวอย่างที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกเข้าใจยิ่งขึ้นสามารถเชื่อมโยงเรื่องที่เรา กำลังพูดคุยเข้ากับชีวิตการทำงานในแต่ละวันได้ชัดเจนกว่าการที่แบบไปเอาเคสที่มันเป็นเคสข้างนอก” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล)

3) การจัดประชุมกลุ่ม การจัดประชุมกลุ่มหัวหน้างานเพื่อบอกกล่าวและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นพร้อมทั้งการหาแนวทางในการพัฒนาพนักงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และหัวหน้างานก็จะมาทำการประชุมกลุ่มย่อยภายในหน่วยงานหรือภายในแผนกเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดประชุมจะมีตั้งแต่การประชุมของระดับผู้บริหาร การประชุมระดับหัวหน้างาน และการประชุมภายในแผนกหรือหน่วยงานเป็นการระดมความคิดเห็น บอกกล่าวสื่อสารแจ้งเรื่องราวสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

“การประชุมก็มี การถ่ายทอดต่อก็มี การทำให้ดูทำให้เห็น คนทำงานเขาก็ทำของเขาไปเลย โดยไม่ต้องเขียนเลยด้วยซ้ำว่ามันคืออะไร ทำมาเป็น 10 ปีแล้ว” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 2)

ศุภมิตรมีการประชุมหัวหน้าสายงานทุกเดือนร่วมกับทางผู้บริหารเพื่อเป็นการแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ นโยบายต่าง ๆ ขององค์กรซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรเป็นการประชุมผ่านหัวหน้าสายงานแล้วให้หัวหน้าสายงานไปประชุมหรือสรุป ทบทวนให้แก่พนักงานภายในแผนกของตนได้รับรู้และเข้าใจในเรื่องราวต่าง ๆ ขององค์กร นอกจากนี้ทางหน่วยงานด้านการแพทย์จะมีระบบฟรอนท์ (Front system) ซึ่งมีผู้อำนวยการทางด้านการแพทย์เป็นประธาน จะมีการเรียกประชุมเวลาที่เกิดปัญหา จะเรียกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมา

ประชุมร่วมกันเพื่อแก้ร่วมกันหาแนวทางในการแก้ปัญหาต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยลดข้อผิดพลาด แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี และมีการจัดรูปแบบในการดำเนินงานด้านนี้เป็นระบบที่ดีอยู่

“เราก็จะมีการประชุมของแต่ละแผนกอะคะจะมีการเน้นย้ำอยู่แล้วในการปลูกฝังเรื่อง การบริการ” (ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 4)

“เรื่องทีนโยบายต่างๆโครงการใหม่ๆ ที่มีอย่างเนี่ย เป็นการสื่อสารผ่าน การประชุมเป็น ลักษณะการมินิเวิร์คช็อป นอกเหนือจากอินทราเน็ต” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูง รายที่ 2)

ไทยเบฟจะมีการประชุมระดับผู้บริหารสูง ประมาณ 300 คน ที่เรียกว่า เมเนเจอร์ทาว์นฮอลล์ จัดขึ้นทุกไตรมาส เป็นการประชุมพูดคุยแลกเปลี่ยน รายงาน การดำเนินธุรกิจ ประสิทธิภาพของแต่ละสายธุรกิจ แต่ละผลิตภัณฑ์ แจ้งข่าวสาร นโยบายใหม่ๆ ขององค์กร เพื่อให้ ผู้บริหารที่เข้าร่วมประชุมนำไปบอกกล่าวต่อในการประชุมหน่วยงานที่ตนเป็นผู้รับผิดชอบและต่อไป

“เมเนเจอร์ทาว์นฮอลล์จะเป็นระดับผู้บริหารระดับท็อป 300 คนก็จะมาคุยกันทุกไตรมาสก็จะมีการอัปเดตเรื่องของเพอร์ฟอร์แมนซ์ของแต่ละ product ผู้บริหารระดับสูง ประมาณ 300 คนทุกๆ ไตรมาส จะมีอัปเดตเรื่องของบิสสิเนสเพอร์ฟอร์แมนซ์ แล้วก็วอช นิวส์ เกิดอะไรใหม่ใหม่ขึ้นกำลังจะเกิดอะไรใหม่ขึ้นหรือว่าเกิดอะไรใหม่ขึ้นในรอบไตรมาสที่ ผ่านมาบิสสิเนสเดียวกันก็จะถูกผู้บริหารที่มาเข้าการประชุมครั้งนี้ไปสื่อสารต่อให้กับทีม มิติตั้งของเค้าแล้วมันก็จะถูกกระจายไปเรื่อยๆ” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้าน ทรัพยากรบุคคล)

“ทำการ Brainstorm โดยดึงพนักงานเข้ามาร่วมกัน บอกว่าเรามีโจทย์แบบนี้และ ประชุมกลุ่มร่วมกันว่าเราจะทำกิจกรรมอะไรหรือไอเดียอะไรที่ลี้ลับกับมาในเรื่องของ friendship และ Link กับมาที่แบรนด์ข้าง สร้างโอกาสให้กับสินค้ามากขึ้น สร้างภาพลักษณ์ ของเราให้ดียิ่งขึ้น” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและด้านแบรนด์ 3)

“จะมีการประชุม ผู้บริหารประชุมกับพณ. มีไลน์กรุป มี Morning talk” (ผู้บริหาร บริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล 1)

4) การสรุปบทบทวน ของตัวพนักงานเองและสรุปบทบทวนความเข้าใจในการปฏิบัติงานกับหัวหน้างาน เป็นการทบทวนเรื่องราวต่าง ๆ จากการประชุมนิเทศ การฝึกอบรม และการประชุมกลุ่มย่อย เพื่อให้มีความเข้าใจที่ถูกต้องและตรงตามนโยบายหรือความต้องการขององค์กร โดยตัวพนักงานเอง และ สรุปบทบทวนกับหัวหน้างาน

“มีการทำการสรุปบทบทวนเรื่องราวจากการฝึกอบรม การประชุมโดยพนักงานเองและหัวหน้าจะคอยสอบถามหรือช่วยเหลือให้เป็นไปตามนโยบายองค์กร” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 1)

กระบวนการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร ข้อค้นพบจากการวิจัยพบว่ามี ความคล้ายคลึงกันทั้งสององค์กรในเรื่องของกระบวนการ แนวคิด วัตถุประสงค์หลัก ที่ต้องการสื่อสาร เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรได้รู้และเข้าใจถึงพันธสัญญาแบรนด์/องค์กรที่ส่งมอบไปสู่ลูกค้าหรือ ผู้รับบริการขององค์กร โดยจะมีความแตกต่างกันในเรื่องของเนื้อหาข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และผู้รับสาร ของแต่ละองค์กรที่จะมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะขององค์กร โดยองค์กรเอกชน ดำเนินธุรกิจด้านการบริการสิ่งที่มุ่งเน้นจะเป็นในเรื่องของพฤติกรรมบริการของพนักงาน และ เรื่องการบริการด้วยหัวใจ ส่วนองค์กรดำเนินธุรกิจด้านการผลิตสิ่งที่มุ่งเน้นในเรื่องความเป็นส่วน หนึ่งขององค์กร ความภาคภูมิใจ ความสุขในการที่ได้ร่วมงานกับองค์กร ความใหญ่โต ความ หลากหลายในผลิตภัณฑ์ที่องค์กรมี ซึ่งสิ่งเหล่านี้ได้สะท้อนออกมาในส่วนของแบรนด์องค์กรของแต่ละ องค์กร

“การสร้างกับการสื่อสารแบรนด์ในความคิด พนักงานทั้งหมดทุกระดับในองค์กรต้อง ช่วยกันทำไปพร้อมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร แต่ส่วนของภายในก็น่าจะมีความเข้ม มากกว่านิดหนึ่ง คือเวลาที่เราสื่อสารออกไปแล้วคนข้างในเองก็ต้องพร้อมที่จะรับรู้ด้วยหรือ ถ้าสื่อสารออกข้างนอกแต่คนข้างในไม่รู้มันก็ไม่ใช้ละ” (ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 3)

“การประชาสัมพันธ์การสื่อสารองค์กรปัจจุบันใช้อินทราเน็ต แล้วก็ดูเหมือนว่าฝ่ายการ พยาบาลจะพอใจกับระบบนี้ ฝ่ายการพยาบาลและฝ่ายบุคคล ดูเหมือนกับจะพอใจ” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 1)

การสื่อสารภายในสำคัญมากมองว่าต้องเป็นนโยบายอันดับแรกของศุภมิตร เนื่อง จากที่เป็นโรงพยาบาลเอกชน เรื่องการสร้างรายได้และกำไรก็สิ่งสำคัญและจำเป็นของ โรงพยาบาลก็จริงอยู่ แต่หากมุ่งเน้นสร้างแบรนด์ภายในและสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพนักงาน ให้เข้มแข็ง สร้างให้พนักงานมีพฤติกรรมบริการที่ดีมีหัวใจรักในงานบริการหากทำสำเร็จได้แล้ว ก็น่าจะตามมาเอง คนไข้จะมาใช้บริการและจะมีความผูกพัน เกิดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ศุภมิตร

ตามมาเอง ต้องสร้างให้ข้างในมีความเข้มแข็ง แข็งแรงก่อนเดี๋ยวข้างนอกจะมาเอง เพราะพนักงานภายในองค์กรเหล่านี้จะเป็นผู้ไปบอกกล่าวเชิญชวนคนข้างนอก กระจายข่าวสารไปยังญาติ พี่น้อง เพื่อน และกลุ่มคนรู้จัก ตลอดจนชนใช้หรือผู้ที่มาใช้บริการ เมื่อมีความประทับใจและจะกลายเป็นกระบอกเสียงแบบปากต่อปากไปยังบุคคลทั่วไป สร้างภาพลักษณ์ที่ดี สร้างแบรนด์ทั้งภายในและภายนอกให้แก่โรงพยาบาลศุภมิตร ซึ่งเป็นเรื่องธรรมชาติอยู่แล้ว ไม่เห็นต้องทำอะไรเลย การสร้างแบรนด์และการสื่อสารภายในองค์กรจึงมีความสำคัญ สำคัญกว่าการวิ่งออกไปหาตลาดข้างนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรให้บริการอย่างโรงพยาบาลศุภมิตร หากสร้างภายในให้ดีแล้วภายนอกจะเรียกหาและมาใช้บริการเราเอง เพราะใครก็อยากมารับบริการที่ดี ยิ้มแย้มเอาใจใส่พร้อมให้ช่วยเหลือ

“ต้องสร้างให้ข้างในมีความเข้มแข็ง แข็งแรงก่อนเดี๋ยวข้างนอกจะมาเอง เพราะพนักงานภายในองค์กรเหล่านี้จะเป็นผู้ไปบอกกล่าวเชิญชวนคนข้างนอก กระจายข่าวสารไปยังญาติ พี่น้อง เพื่อน และกลุ่มคนรู้จัก” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายได้ 1)

“เน้นเรื่องของมोटโต้ เราก็ใช้ตัวนี้มาโดยตลอดแล้วเราก็มองว่ายังใช้ได้ก็คือศุภมิตร ก็แปลว่ามิตรดี รักและห่วงใยท่านดูญาติมิตร แล้วก็ศุภมิตรมิตรดีที่คุณอุ่นที่ใจ ก็เป็นอีกตัวหนึ่งที่มันก็ฟังได้แล้วรู้สึกใกล้ชิดกัน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายได้ 1)

ข้อค้นพบของการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรจากงานวิจัยนี้เป็นการสื่อสารไปยังพนักงานภายในองค์กรเป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยมี 2 มิติหลักในการสื่อสารดังนี้

มิติ 1 การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่สื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมขององค์กรเพื่อให้พนักงานภายในองค์กรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเกิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กร โดยอาศัยเครื่องมือการสื่อสารภายในองค์กร เช่น อินทราเน็ต จดหมายข่าว บอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสาร หรือสื่อสังคมออนไลน์เป็นต้น นอกจากนี้อีกเครื่องมือที่สำคัญในการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรคือ การสื่อสารด้วยการพูดเชิงบวกเกี่ยวกับองค์กร หรือการสื่อสารแบบปากต่อปากเป็นการสื่อสารโดยบุคคลในการบอกกล่าวเล่าเรื่องราวต่างๆ ขององค์กร

“การถ่ายทอดคนต่อคนก็จะเป็นคำเรียกเป็นเหมือน WOM เยอะนะเพราะว่า สื่อสารทางเอกสารเยอะเค้าไม่อ่าน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายได้ 1)

“โซเชียลเน็ตเวิร์คภายในองค์กรเท่าที่ใช้อยู่ก็จะเป็นแกนนำก็จะอยู่ในกลุ่มนำของแต่ละกลุ่ม เช่นกลุ่มไตเทียม เช่นกลุ่มหัวหน้างาน เช่นกลุ่มกรรมการบริหาร” (ผู้บริหารด้านการตลาดและพัฒนาธุรกิจโรงพยาบาล)

“...เรามีช่องทางเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อออนไลน์ สื่อตามแต่ละสถานที่ บิลบอร์ด บอร์ดชาตัง แสตนด์ ถ้าเป็นปรีนเต็ด เราก็จะมีสื่อที่เป็นโปสเตอร์ มีไทยเบฟแมกกาซีน ไทยเบฟเรดิโอที่เป็นสื่อกระจายเสียงภายในองค์กรแล้วก็สามารถพ่วงผ่านอินเทอร์เน็ตได้ แล้วก็เว็บไซต์ภายในองค์กรจะเป็นชื่อ HCไทยเบฟดอทคอม เฉพาะคนในองค์กรเข้าได้เท่านั้น คนที่มีไอดีพนักงานเท่านั้น พวกสื่อบิลบอร์ด โปสเตอร์จะอยู่ที่ที่พนักงานมองเห็นได้เยอะ อย่างเช่น ใต้ตึกชั้น 1 ทางเข้าใกล้หน้าลิฟท์หรือจุดสแกนนิ้ว...” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการสื่อสารภายในองค์กร)

“เราก็มองว่าจะทำยังไงให้พนักงานรู้สึกว่าการผลิตกันท์ของไทยเบฟอยู่ในทุกช่วงเวลาของชีวิต” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านการสื่อสารองค์กร)

มิติ 2 การสื่อสารแบรนด์แก่พนักงานภายในองค์กรเช่นเดียวกับการทำการสื่อสารแบรนด์กับภายนอกองค์กร โดยมองว่าพนักงานภายในองค์กรเปรียบเสมือนลูกค้าขององค์กร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารลักษณะนี้จะใช้เครื่องมือสื่อสารทางการตลาด อาทิเช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย (ลด แลก แจก แถม) ตลอดจนการจัดกิจกรรมพิเศษต่าง โดยการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรจะเป็นสิ่งที่ต้องกระทำไปพร้อม ๆ กันกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

“เราก็มองว่าจะทำยังไงให้พนักงานรู้สึกว่าการผลิตกันท์ของไทยเบฟอยู่ในทุกช่วงเวลาของชีวิต พนักงานรู้จักกัน รู้ใช้ รู้จักแบรนด์รู้จักสินค้ามากขึ้น” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและแบรนด์ 2)

“จัดแคมเปญว่า แบนด์บอกว่าแบนด์มันมีซีรีส์ต่อ อันแรกรู้จักกันก่อน รู้จักปั๊บแนะนำเพื่อน 10 คน แล้วส่งมาชิงโชค ตอนนั้นลงทุนเป็นมอเตอร์ไซค์ก๊อปปี้อะ คนถล่มถลายตรงนี้ ลั่นไปหมดเลย ฟรีเมียเป็นเสื้อแจคเก็ต กระเป๋าเดินทาง 10 รางวัล 100 รางวัลไปเลย แต่รางวัลใหญ่ๆ ต้องมี” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านการสื่อสารองค์กร)

“การร่วมตอบคำถามชิงรางวัลกับแบนด์ ได้ตัวหนังสือบัตรคอนเสิร์ต ได้ผลิตภัณฑ์ได้ชื่อของกิน” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการสื่อสารภายในองค์กร)

โดยสรุปการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเป็นเรื่องที่พนักงานทุกคนภายในองค์กรจะต้องทำร่วมกันเพียงแต่จะมีบทบาทและหน้าที่แตกต่างกันตามลักษณะของงานที่ตนเองทำ และจากการวิจัยพบว่ากระบวนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ของทั้งองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจบริการและองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิตจะมีการสร้างและการสื่อสารแบรนด์

คล้ายคลึงกัน โดยกระบวนการสร้างแบรนด์ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักคือ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประชุมกลุ่มย่อย และการสรุปบทวน โดยองค์ประกอบเหล่านี้จะนำไปสู่การเจตคติ และพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงาน ส่วนการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรจะมี 2 มิติหลักคือสื่อสารในเรื่องราวเกี่ยวกับองค์กร และ สื่อสารโดยมองว่าพนักงานคือลูกค้าขององค์กร

เงื่อนไขสาเหตุทางด้านจิตและสาเหตุด้านสังคม

ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักจะพบสาเหตุและเงื่อนไขในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ภายในของพนักงานองค์กรเอกชนที่มีความหลากหลาย แต่ทั้ง 2 องค์กรทั้งองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการบริการ และ องค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิตจะมีความเหมือนและความคล้าย จะมีความแตกต่างกันบ้าง ในส่วนของรายละเอียดส่วนย่อย โดยจากข้อค้นพบในงานวิจัยนี้พบว่าในเงื่อนไขสาเหตุหลังนั้นจะสะท้อนออกมาในเรื่องของเจตคติของพนักงานในเรื่องความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย เงื่อนไขสาเหตุทางด้านจิตซึ่งเป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในตัวพนักงาน สะท้อนออกมาในรูปแบบของความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ เงื่อนไขสาเหตุทางด้านสังคมที่เป็นปัจจัยภายนอกตัวพนักงาน สะท้อนออกมาในความพึงพอใจด้านบรรยากาศ และความพึงพอใจด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร มีรายละเอียดข้อค้นพบดังนี้

เงื่อนไขสาเหตุทางด้านจิต ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ เป็นปัจจัยภายในตัวตนของพนักงานเป็นเจตคติที่พนักงานรับรู้และแสดงออกสะท้อนไปสู่พฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ โดยสะท้อนออกมาในหลากหลายรูปแบบทั้งในเรื่องของเงินเดือน รายได้ ค่าตอบแทน การชมเชย รางวัล การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน สวัสดิการ ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานในการปฏิบัติงาน กิจกรรมต่างๆ ที่องค์กรจัดเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้แก่บุคลากรตามเทศกาลต่าง ๆ มาตรการ การดำเนินการต่างๆ ขององค์กรที่เสริมสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานของพนักงาน สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน มีรายละเอียดจากข้อค้นพบการวิจัยดังนี้

ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจแน่นอนว่าตอนนี้ที่หลักๆ คือปัจจัยพื้นฐานทางการดำรงชีพ โรงพยาบาลไม่ได้ขึ้นเงินเดือนมาหลายปี ตอนนี้มีการพิจารณาปรับโครงสร้างขึ้นเงินเดือนให้แก่พนักงานแล้ว กำลังปรับคุณสมบัติตามขีดความสามารถ และอีก 3 – 6 เดือน จะเห็นผลชัดเจนพนักงานคนไหนขยันทำงานดีมีความตั้งใจผลตอบแทนก็จะดีตามไปด้วย การดำรงชีพขั้นพื้นฐาน เป็นสิ่งสำคัญของพนักงานถ้าเกิดเงินเดือนน้อยมากอย่าไปคิดเลยว่าพนักงานจะมีความภูมิใจในการทำงานกับองค์กรมันไม่มีทาง เรื่องนี้จึงถือเป็นโจทย์ที่สำคัญของผู้บริหารว่าเท่าไรก็ต้องสู้ โดยหากเมื่อเปรียบเทียบกับโรงพยาบาลในกรุงเทพแล้วเราก็คงมีต้นทุนที่ต่ำกว่า

“การดำรงชีพขั้นพื้นฐาน เป็นสิ่งสำคัญของพนักงานถ้าเกิดเงินเดือนน้อยมากอย่าไปคิดเลยว่าพนักงานจะมีความภูมิใจในการทำงานกับองค์กรมันไม่มีทาง” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 1)

ผลตอบแทน เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้พนักงานทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ เมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนได้รับผลตอบแทนน้อยไม่เหมาะสม แรงจูงใจในการทำงานก็จะน้อยตามไปด้วย ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานไม่เต็มที่ กล่าวได้ว่าปัญหาด้านพฤติกรรมบริการจะซ่อนเร้นอยู่ภายใต้รายได้และผลตอบแทนที่พนักงานได้รับ และพนักงานที่มีคุณภาพมีศักยภาพก็อาจจะโดนดึงไปสู่องค์กรอื่นที่ให้ผลตอบแทนที่มากกว่า ทำให้พนักงานที่มีศักยภาพดำรงอยู่ในองค์กรลดน้อยลง ส่วนพนักงานที่อยู่ความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองจะมีไม่มาก ต้องการสิ่งกระตุ้นทั้งจากภายในตนเอง และจากสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากในปัจจุบันหากสั่งให้ทำงานใดๆ ก็ตามหากไม่มีการกระตุ้น การติดตามแล้วงานนั้นๆ จะไม่สำเร็จ หรือบ้างงานแม้จะมีการติดตามแล้วก็ยังไม่สำเร็จโดยพนักงานจะอ้างว่าไม่มีเวลา จุดนี้เป็นการสะท้อนถึงสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงคือ 1) การขาดนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และบทลงโทษที่ชัดเจน 2) ผลตอบแทนที่พนักงานได้รับไม่จูงใจพอให้พนักงานทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ

“ทำแค่นี้ก็เหนื่อยจะตายอยู่แล้วได้เงินมาแค่นี้เอง แล้วทำไมต้องไปทำอะไรให้มันหนักหนา” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 1)

“พอผลตอบแทนมันน้อย ทำงานไม่เต็มที่ ผมว่าตัวนี้แหละที่ทำให้ทำงานให้ไม่เต็มประสิทธิภาพ เป็นส่วนใหญ่” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 3)

ตอนนี้ทางองค์กรพยายามแก้ปัญหาในเรื่องผลตอบแทนโดยมีการวิเคราะห์และปรับโครงสร้างเงินเดือนใหม่ให้แก่พนักงานเป็นการเพิ่มความพึงพอใจด้านแรงจูงใจในงานให้กับพนักงาน หากพื้นฐานเงินเดือนมีการปรับที่เหมาะสมแล้วองค์กรก็สามารถที่จะสร้างข้อบังคับหรือบทลงโทษกับพนักงาน แต่ถ้าแรงจูงใจไม่พอและไปลงโทษพนักงานอีกก็เปรียบเสมือนใจดำ ปัจจุบันพนักงานรับรู้ได้ว่าไม่ว่าอย่างไรองค์กรก็ไม่ไล่เขาออก ซึ่งเป็นนโยบายของโรงพยาบาลถ้าหากไม่ได้เลวร้ายเกินไปก็จะเป็นการไล่ออก พนักงานส่วนใหญ่จะรู้สึกว่าทุกวันนี้เขาทำงานเพื่อแลกกับรายได้ในการดำรงชีพ แต่หากพนักงานคนไหนรู้สึกว่าเขาคือคนสำคัญ หรือเขามีความพึงพอใจในงานด้านแรงจูงใจแล้วเขาก็จะมีพฤติกรรมด้านการบริการที่ดีมีเซอร์วิสมาแสดงออกมา พนักงานมีความภาคภูมิใจเพราะชื่อเสียงเก่าของทางโรงพยาบาลศุภมิตรที่สั่งสมมานานแต่ยังไม่พึงพอใจในเรื่องของค่าตอบแทน ค่าตอบแทนของทางเราน่ากว่าของโรงพยาบาลรัฐ ซึ่งปกติเอกชนไม่ควรจะมีค่าตอบแทนต่ำกว่ารัฐ แต่ที่พนักงานเลือกมาทำก็จากการที่ไม่มีที่ทำงานก็มาฝึกมาเรียนรู้กับทางเรา

แต่พอเป็นพอลดลงก็ย้ายไปอยู่ที่ที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่าหรือย้ายงานไปทำในงานที่ง่ายหรือสบายกว่า ส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานระดับผู้ช่วยพยาบาลและเป็นเด็กรุ่นใหม่

“เขาภูมิใจเพราะมีชื่อเสียงเก่าๆ ของเรายู่ ภูมิใจในเรื่องของชื่อเสียงโรงพยาบาล แต่ไม่ได้พอใจกับค่าตอบแทน” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 2)

การให้รางวัลหรือเงินพิเศษ กรณีที่พนักงานแนะนำให้คนมาทำบัตรส่วนลดกับทางโรงพยาบาล ส่วนพนักงานไม่ต้องทำบัตรส่วนลด เพราะพนักงานได้รับสิทธิส่วนลดอยู่แล้ว พนักงานสามารถขอส่วนลด หรือสิทธิพิเศษได้เสมือนหนึ่งผู้ถือหุ้นของโรงพยาบาล โดยเรื่องสิทธิสวัสดิการในการรักษาพยาบาลส่วนตัวนั้นแทบจะรักษาฟรีอยู่แล้ว เพราะใช้ได้ทั้งประกันสังคม ซึ่งมันจะไม่พอหรอกแต่ทางโรงพยาบาลเราดูแลเรื่องสิทธิและสวัสดิการให้กับพนักงาน

“สิทธิสวัสดิการในการรักษาพยาบาลส่วนตัวนั้นแทบจะรักษาฟรีอยู่แล้ว (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 1)

“เนื่องจากคนเราเยอะ การดูแลเรื่องของสวัสดิการ เรื่องของผลตอบแทน มองว่าน่าจะทำให้มาตรฐาน (standard) มากกว่า ก็คือเป็นเงื่อนไขในเรื่องของความพึงพอใจในการทำงาน” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและด้านแบรนด์ 1)

เงื่อนไขสาเหตุทางด้านสังคม ความพึงพอใจด้านบรรยากาศ เป็นปัจจัยภายนอกตัวพนักงานที่สะท้อนออกมาในด้านสภาพแวดล้อม บรรยากาศในการทำงาน ในเรื่องต่างๆ หลากหลาย ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ความอิสระในการตัดสินใจในการทำงานตามความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน การได้รับการยอมรับ การเป็นบุคคลสำคัญขององค์กร การมีโอกาสแสดงความคิดเห็นเรื่องต่างๆ ขององค์กร โดยมีรายละเอียดข้อค้นพบดังนี้

สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ สภาพแวดล้อมความเป็นอยู่อยากให้มีการเพิ่มพื้นที่สีเขียวเพื่อใช้สำหรับสันทนาการ สิทธิประโยชน์และสิทธิพิเศษต่างๆ ที่พนักงานควรได้ เพื่อนร่วมงาน ความยุติธรรม วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่สนับสนุนการทำงาน การพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ สัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน และหัวหน้างาน

“เพิ่มพื้นที่สีเขียวมุมพักผ่อนที่เป็นสันทนาการ”(ผู้บริหารด้านการพยาบาลรายที่ 3)

“Role model ผู้บริหารเราเป็นแบบนี้ แล้วก็เรื่องจรรยาบรรณเราก็จะระบุเลยว่าพณ. ต้องรับผิดชอบต่ออะไรบ้าง ต่อตัวเองต่อเพื่อนพนักงาน ต่อหุ้นส่วน ต่อสังคม ต่อลูกค้า” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล 2)

การให้คุณค่ากับตำแหน่งหน้าที่การงานว่า พนักงานเป็นกลไกที่สำคัญไม่ว่าเขาจะอยู่ในตำแหน่งหน้าที่อะไรก็ตาม ถ้าไม่มีกลไกตรงนั้น ขาดคุณไป ทำงานได้ไม่เต็มทั้งงานของโรงพยาบาลก็จะเสียหายหมด องค์กรพยายามสร้างและบอกให้พนักงานรับรู้ไม่ว่าคุณอยู่ตำแหน่งใดในองค์กรคุณก็มีความสำคัญ และหากส่วนไหนที่คุณมีความสามารถส่วนตัวทางองค์กรก็พร้อมที่จะส่วนเสริมสนับสนุนพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป

“บอกให้รู้ว่ไม่ว่าคุณเป็นน้องตัวไหนก็ตามก็สำคัญหมด แล้วถ้ามีส่วนอื่นที่เป็นความสามารถส่วนตัวคุณจะช่วยเสริมจากนี้ไป” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 1)

“ด้านการสื่อสารการตลาดองค์กรก็จะเลือกพนักงานที่มีความสามารถมาสร้างให้เป็นแบรนด์แอมบาสเดอร์ของโรงพยาบาลศุภมิตร ประจำหมู่บ้าน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 1)

บรรยากาศในการทำงานพวกพนักงานส่วนหน้าบรรยากาศการทำงานค่อนข้างจะดีกว่าเก่า ที่บอกว่าดีกว่าเก่า คือเดิมมันเลวร้ายมากพนักงานปิดกั้นตัวเองอยู่ในพื้นที่ของหน่วยงานของตัวเอง ห้ามใครมาแตะต้องแต่เดิมเป็นแบบนั้นเกือบทุกแผนกทุกจุดเลย ต่างคนต่างอยู่กัน นอกจากนี้หากมาแตะต้อง มาแนะนำทำอย่างโน้นไม่ได้ มีการด่ากลับทันที ปัจจุบันดีขึ้นเยอะ บรรยากาศดีกว่าเดิม ประมาณหนึ่งเนื่องจากก็จะมีบางส่วนที่ยังมีพฤติกรรมเดิมๆ อยู่ คือพอมีใครมาวิจารณ์หรือแนะนำแล้วไม่เป็นตามที่ตนเองคิดในข้อผิดพลาดของตน ก็จะไม่ยอมรับ โดยหัวใจหลักที่พัฒนาดีขึ้นก็มีส่วนสำคัญมาจากการนำระบบคุณภาพ HA เข้ามาใช้ในการดำเนินงานทำให้พฤติกรรมในการบริการปรับเปลี่ยนไปสู่ทิศทางที่ดี โดยบรรยากาศในการทำงานที่กล่าวมาจะเป็นการสะท้อนในเรื่องของความสัมพันธ์ของการทำงานร่วมกันของพนักงานในแต่ละแผนก ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งที่สร้างให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยภายนอกที่มากกระทบเกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงานองค์กร

เงื่อนไขสาเหตุทางด้านสังคม ความพึงพอใจด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร เป็นปัจจัยภายนอกตัวพนักงานที่สะท้อนออกมาในด้านการสนับสนุนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มความชำนาญการในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนปรับเปลี่ยนพื้นที่ในการทำงานให้มีบรรยากาศกระตือรือร้นต่อการพัฒนาตน การที่องค์กรจัดเตรียมแหล่งและข้อมูลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการสนับสนุนทางด้านวัสดุอุปกรณ์ สำหรับการปฏิบัติงานโดยมีรายละเอียดข้อค้นพบดังนี้

“ให้พนักงานเข้าใจด้วยว่า ฮิวแมนแคปิตอล (HC) เราทำอะไรบ้างให้พนักงาน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่อง การพัฒนา การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล 1)

“เราสนับสนุนให้คนทำงานร่วมกัน ทำงานกับคนที่มาจากลักษณะงานที่หลากหลาย กลุ่มธุรกิจที่หลากหลายเพราะว่าเรามองว่าการทำงานร่วมกันเป็นการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เป็นการพัฒนาตัวเอง” (คุณชนา ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล)

“ทุกคนต้องเติบโต ในตัวของคนต้องมีการเรียนรู้ในตัวของคนต้องมีโอกาสในการก้าวหน้า” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านการสื่อสารองค์กร)

“โปรแกรมว่า มันให้เขาคิด พยายามฝึก ได้ใช้ศักยภาพ เราพัฒนาการทำงานโดยเอา ระบบไอทีมารองรับ” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล 1)

โดยสรุปแล้วเงื่อนไข สาเหตุของการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร และส่งผลก่อให้เกิดการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานจะมีความสอดคล้องกับเรื่องความพึงพอใจในงานที่สามารถสรุปได้เป็น เงื่อนไขสาเหตุทาง 1 องค์ประกอบ คือ ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจในการทำงาน เงื่อนไขสาเหตุทางสังคม 2 องค์ประกอบสำคัญคือ ความพึงพอใจด้านบรรยากาศในการทำงาน กับ ความพึงพอใจด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร

การสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานองค์กร

ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ขององค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการบริการ และองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิตสะท้อนการสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานออกมาในลักษณะที่ใกล้เคียงกันโดยองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการบริการจะสะท้อนผ่านในเรื่องพฤติกรรมบริการ และการสร้างให้พนักงานมีการบริการด้วยหัวใจหรือเซอร์วิสมายด์ ส่วนองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิตจะสะท้อนไปในเรื่องพฤติกรรมปฏิบัติงานของพนักงาน

พฤติกรรมที่พนักงานสนับสนุนองค์กรศุภมิตร ต้องสร้างความเข้าใจเรื่องเซอร์วิสมายด์ให้เขาเข้าใจก่อนคือถ้าหากพนักงานมองว่าคำว่าเซอร์วิสมายด์เนี่ยเป็นการต้องไปปรับใช้คนอื่นเขาจะไม่สนใจที่จะทำ เพราะรู้สึกตัวเองด้อยค่า ต้องมองมุมกลับกันว่าถ้าตัวพนักงานมีเซอร์วิสมายด์จะเป็นการสร้างมูลค่าให้ตัวเอง แต่ก่อนจะมีการเทรน การฝึกอบรม เรื่องเหล่านี้ให้กับพนักงาน พนักงานตอนรับรู้ชุนนั้นก็เหมือนกัน สร้างให้เขาเข้าใจ ทีนี้พอเขาเข้าใจมีพฤติกรรมบริการฝังเข้าไปในหัวใจเขาแล้ว คนไข้มาใช้บริการก็เรียกหาพนักงานคนนั้นๆ เขาก็จะรู้สึกตัวเองสำคัญ เหมือนกับว่าสร้างให้พนักงานรู้สึกเขาคือคนสำคัญ เขาจะรู้สึกเหมือนกับว่าองค์กรคือบ้านของเขา

พวกพนักงานรุ่นเก่าเขารู้สึกอย่างนั้น ปัจจุบันเริ่มเลือนหายไปพนักงานรุ่นหลัง เกิดจากสาเหตุ รายได้ สมัยโน้นรายได้ดีกว่า ดีกว่าโรงพยาบาลรัฐ เพราะฉะนั้นจากพนักงานที่ทำงานกับ โรงพยาบาลรัฐก็จะออกมาอยู่โรงพยาบาลเอกชน แต่พอเวลาผ่านไปรายได้ของพนักงานเรายิ่งต่ำกว่าพนักงานรัฐ เนื่องจากช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ เราจะไปหยุดอยู่ตอนที่ ตอนนั้นมันกระทบทั่วประเทศ แล้วเราก้าวไม่ขึ้นเราผลึกตัวเองไม่ขึ้น

“ถ้าทุกคนมองคำว่าเชอร์วิสมายด์เป็นการต้องไปปรับใช้คนอื่น เขาจะไม่สนใจที่จะทำ เพราะรู้สึกตัวเองด้อยค่า มันต้องมองมุมกลับกัน ว่าถ้าตัวเองไปทำอย่างนั้นอะมันจะเป็นการสร้างมูลค่าให้ตัวเอง” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 1)

“เหมือนทำแบรนด์อะครับ ต้องมีทุกอย่างให้ชัดเจน ตั้งแต่ ตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Position) กลยุทธ์ของแบรนด์ (Brand Strategy) ต่าง ๆ ก่อนที่เราจะไปบอกคนอื่นว่าเราเป็นใคร เราคืออะไร” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและด้านแบรนด์ 2)

การสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานภายในองค์กรสะท้อนออกมา 2 มิติ คือ มิติที่ 1 ด้านเจตคติซึ่งการวิจัยครั้งนี้ค้นพบ 3 องค์ประกอบคือ 1) การรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์/องค์กร 2) ความมุ่งมั่นผูกพันกับแบรนด์/องค์กร 3) ความจงรักภักดีต่อแบรนด์/องค์กร ส่วนมิติที่ 2 ด้านพฤติกรรม แสดงออกมาในผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์/องค์กร เป็นด้านพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกในการปฏิบัติงานและการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ไปสู่ลูกค้า มีรายละเอียดข้อค้นพบดังนี้

การรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์/องค์กร เป็นการสนับสนุนแบรนด์องค์กรทางด้านเจตคติ โดยพนักงานจะมีความรู้สึกทั่วทั้งศุภमित และ ไทยเบฟ เปรียบเสมือนครอบครัว หากใครมาวิจารณ์หรือชื่นชมองค์กรหรือแบรนด์ก็จะรู้สึกว่าตนเองถูกวิจารณ์หรือได้รับคำชื่นชมนั้นไปด้วยมองความสำเร็จของแบรนด์/องค์กรเปรียบเสมือนเป็นความสำเร็จของตน มีความภาคภูมิใจในการทำงานอยู่ภายใต้แบรนด์/องค์กร และจะใช้คำว่าเรามากกว่าคำว่าเขาในการพูดถึงแบรนด์หรือองค์กร

“เราเริ่มต้นตัวเราเองด้วยกับเป้าหมายและทิศทาง ซึ่งในนั้นเน้นคำว่าคุณภาพในการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเป้าหมายและทิศทางของเราเรียกว่าเป็นหัวใจดวงแรกก็คือหัวใจของศุภมิตร” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนระดับสูงรายที่ 1)

“เราทำให้พนักงานภายในเราเอง คือมีความรับรู้ที่ไทยเบฟเนี่ย มันมีอะไรบ้าง ใหญ่แค่ไหน มีผลิตภัณฑ์อะไรบ้าง และให้พนักงานรู้ว่าคือคนขององค์กร” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล 2)

“เวลาที่เรารู้สึกเหนื่อย เราต้องการให้เขารู้ว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล 2)

ความมุ่งมั่นผูกพันกับแบรนด์/องค์กร เป็นการสนับสนุนแบรนด์องค์กรทางด้านเจตคติ โดยพนักงานจะมีสิ่งมอบคุณค่าแบรนด์หรือคุณค่าองค์กรไปสู่ลูกค้า มีความรู้สึกผูกพันทางด้านอารมณ์และความรู้สึกกับองค์กร รู้สึกพร้อมที่จะทำงานให้เหนือกว่าความคาดหวังในบทบาทหน้าที่ของตนเพื่อที่จะได้ทำงานกับองค์กรแห่งนี้ และมองความสำเร็จขององค์กรก็คือความสำเร็จของเขาเอง

“เราอยากให้พนักงานมีความรู้สึกทำงานในไทยเบฟไม่มีวันที่คุณจะเบื่อและมีความผูกพันกับองค์กร” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล)

“อยากให้พนักงานทุกคนมีไทยเบฟอยู่ในใจ เวลาที่ทำงาน อยากให้ทำงานเป็นทีม อยากให้มีหัวใจในการทำงาน ให้เป็นตาม Core Value ของเขา” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและด้านแบรนด์ 1)

ความจงรักภักดีกับแบรนด์/องค์กร เป็นการสนับสนุนแบรนด์องค์กรทางด้านเจตคติ พนักงานจะบอกเพื่อนหรือคนรู้จักว่าทำงานอยู่ในองค์กรที่ดีมาก รู้สึกว่านี่คือองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย ไม่มีความต้องการที่จะย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงานและมีความสุขในการทำงานกับองค์กรนี้

ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์/องค์กร เป็นการสนับสนุนแบรนด์องค์กรด้านพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกในการปฏิบัติงานและการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ไปสู่ลูกค้าหรือบุคคลภายนอกองค์กร กล่าวคือพนักงานพร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือบทบาทหน้าที่ของตนเองเพื่อให้เกิดความสำเร็จของแบรนด์หรือขององค์กร พร้อมทั้งใช้สินค้าหรือบริการขององค์กร ตลอดจนถึงบอกกล่าวผู้คนทั่วไปว่าองค์กรที่ทำงานอยู่ดีอย่างไรและแนะนำให้คนทั่วไปมาใช้สินค้าหรือใช้บริการองค์กร และพร้อมที่จะเรียนรู้พัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติของตนเองเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

“เลือกซื้อแบรนด์เราได้ คือมันต้องเริ่มจากบ้านเราก่อน ทำบ้านเราให้แข็งแรงก่อน” (ผู้บริหารบริษัทไทยเบฟด้านการตลาดและด้านแบรนด์ 2)

โดยสรุปการสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานสะท้อนออกมาใน 2 มิติด้วยกันคือ มิติที่ 1 ด้านเจตคติซึ่งการวิจัยครั้งนี้ค้นพบ 3 องค์ประกอบคือ การเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และความจงรักภักดีต่อแบรนด์ มิติที่ 2 ด้านพฤติกรรม ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน และการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ไปสู่ลูกค้าหรือบุคคลภายนอกองค์กร

นโยบายการรुकตลาดอาเซียนขององค์กร

ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยเกี่ยวกับการรुकตลาดอาเซียนขององค์กร องค์กรจะมีนโยบายทั้งเชิงรุกและเชิงรับในการขยายตลาดเข้าสู่อาเซียนโดยทั้ง 2 องค์กรที่ทำการศึกษารายกรณีครั้งนี้จะมีนโยบายในการรुकตลาดอาเซียนที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน

ศุภมิตร ดำเนินธุรกิจบริการจะมีนโยบายในการตั้งรับทั้งนี้เนื่องจากเป็นธุรกิจด้านการบริการดังนั้นในการที่จะรุกตลาดอาเซียนโดยการไปสร้างโรงพยาบาลหรือการหาลูกค้าในต่างประเทศจะมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูง ดังนั้นการใช้นโยบายการตั้งรับในการรุกตลาดอาเซียนจึงเป็นแนวทางในการดำเนินกรที่มีความเหมาะสม ทำโดยการพัฒนาพฤติกรรมบริการของพนักงาน และเตรียมความพร้อมในด้านที่สำคัญทั้งด้านภาษา ด้านการบริการเพื่อรองรับการขยายตัวเข้ามาของนักท่องเที่ยว และแรงงานที่มีการเคลื่อนย้ายเข้าสู่ประเทศไทย มองรวมถึงลูกค้าชาวต่างประเทศอื่นๆ ด้วยเช่นกัน

โดยสิ่งที่องค์กรดำเนินการตามนโยบายที่สำคัญหลักจะเป็นเรื่องการสื่อสารโดยการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ หรือ การหาล่ามเพื่อใช้สำหรับการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าอาเซียน โดยในธุรกิจด้านการบริการมองว่าสิ่งสำคัญประการหนึ่งในการรุกตลาดอาเซียนก็คือการพัฒนาคุณภาพด้านการบริการมีประสิทธิภาพ สร้างให้พนักงานมีหัวใจในการให้บริการ (Service mind) ตลาดอาเซียนกับองค์กร เราต้องเตรียมพร้อมภายในให้เสร็จ เพราะว่าด้วยโครงสร้างของเราเนี่ยมองว่ามันออกไปต่างประเทศไม่ได้หรอก อย่างเพิ่งไปเตรียมที่จะต้องเอาช่างนอกเข้ามาเลย เพราะว่าเราเอาช่างนอกเข้ามาเนี่ย โครงสร้างอะไรต่างๆ เราต้องดีกว่านี้ เพราะว่าถ้าต่างประเทศเข้ามาเนี่ยเขาต้องมีเงินอยู่แล้ว เขามีเงินเขาต้องเคยไปที่ สถานที่ที่มันซึ่งมันใหญ่โตอยู่แล้ว พอมาเจอสถานที่อย่างเรา มันไม่ค่อยน่าเชื่อถือ เตรียมความพร้อมคือว่ายังงี้ก็ต้องเน้นที่บริการก่อน ภาษาใช้ล่ำมได้ ไม่มีปัญหา ปัญหาคือเราจะทำยังไงให้เขาเข้ามาแล้วเขาเต็มใจที่จะมาใช้บริการเรา เพราะพุดง่าย ๆ อย่างสมมุติบำรุงราษฎร์เขาทำเนี่ย โห บำรุงราษฎร์เขาบริการดีมากอะ เจ้าหน้าที่อะไรต่าง ๆ โดยการทำงานของเขอะไรพวกนี้ พุดจาอะไร ยิ้มแย้มแจ่มใส เซอร์วิสมาเขาเยี่ยม

“เราต้องเตรียมพร้อมภายในให้เสร็จ เพราะว่าด้วยโครงสร้างของเราเนี่ยมองว่ามันออกไปต่างประเทศไม่ได้หรอก” (ผู้บริหารด้านการแพทย์รายที่ 1)

ไทยเบฟมีนโยบายในการรุกตลาดอาเซียนโดยกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ 2020 แต่ละ กลุ่มผลิตภัณฑ์จะต้องมีตัวแทนของตัวเองที่จะไปตอบรับวิสัยทัศน์ 2020 อย่างเช่น กลุ่มสุรา จะดำเนินการขยายธุรกิจไปในประเทศเวียดนาม ประเทศเมียนมา เพราะเราอาจจะต้องเติบโตนอกประเทศ ดังนั้นเป้าหมายต้องเป็นแบรนด์ของเราไปสร้างให้เป็นแบรนด์ที่เติบโตในต่างประเทศ อาจจะมีทั้งการผลิตและจำหน่ายในประเทศกลุ่มอาเซียนหรือ ผลิตในประเทศแล้วส่งไปจำหน่ายยังกลุ่มประเทศอาเซียน หรือดำเนินการทั้งสองอย่างคือ ทั้งส่งออก และการไปผลิตยังต่างประเทศ โดยเลือกวิธีการซื้อกิจการในต่างประเทศที่มีทีมขายในต่างประเทศ ปัจจุบันนี้ ไทยเบฟ มีการขยายตัวเข้าสู่กลุ่มประเทศอาเซียนบางประเทศ ด้วยการไปซื้อกิจการ หรือควบรวมกิจการ และเราใช้การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ให้กับกลุ่มพนักงานขององค์กรที่เราเข้าไปซื้อกิจการหรือควบรวมกิจการ ให้ความรู้ถึงความแบรนด์องค์กร ไทยเบฟ โดยเราจะทำการสื่อสารให้พนักงานทราบทั้งพนักงานปัจจุบันเพื่อให้พนักงานมีความภาคภูมิใจ มีความเชื่อถือ เชื่อมั่นในแบรนด์ไทยเบฟ ว่าเราเป็นองค์กรขนาดใหญ่และพร้อมที่จะเติบโต

“วิสัยทัศน์ 2020 เราบอกว่าเราต้องการจะเป็นผู้นำทางด้านธุรกิจเครื่องดื่มครบวงจร อันดับหนึ่งของอาเซียน อย่างมั่นคงและอย่างยั่งยืน” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล)

“ตอนนี้เราเข้าอาเซียนบางประเทศ จากของสุราเขาโฟกัสบางประเทศ เช่น เวียดนาม เมียนมา หลักๆ เราใช้วีวีเอสเอ” (ผู้บริหารระดับสูงบริษัทไทยเบฟด้านทรัพยากรบุคคล)

การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพในระยะแรกนี้ ด้วยการศึกษารายกรณีเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาลศุภมิตร เป็นองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจบริการ และกลุ่มผู้บริหาร บริษัท ไทยเบฟ เป็นองค์กรดำเนินธุรกิจด้านการผลิต สรุปรวข้อค้นพบโดยเชื่อมโยงกับแนวคิดทฤษฎีได้ดังนี้

การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเป็นเรื่องที่พนักงานทุกคนภายในองค์กรจะต้องทำร่วมกันเพียงแต่จะมีบทบาทและหน้าที่แตกต่างกันตามลักษณะของงานที่ตนเองทำและจากการวิจัยพบว่ากระบวนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ของทั้งองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจบริการ และองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิตจะมีการบวนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์คล้ายคลึงกัน โดยกระบวนการสร้างแบรนด์ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักคือ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประชุมกลุ่มย่อย และการสรุปบทวน โดยองค์ประกอบเหล่านี้จะนำไปสู่การเจตคติและพฤติกรรมกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงาน ส่วนการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรจะมี 2 มิติหลักคือสื่อสารในเรื่องราวเกี่ยวกับองค์กร และสื่อสารโดยมองว่าพนักงานคือลูกค้าขององค์กร

สรุปเงื่อนไข สาเหตุของการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร และส่งผลก่อให้เกิดการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานจะมีความสอดคล้องกับเรื่องความพึงพอใจงานที่สามารถสรุปได้

เป็น เงื่อนไขสาเหตุทางสังคม 2 องค์ประกอบสำคัญคือ ความพึงพอใจด้านบรรยากาศในการทำงาน กับ ความพึงพอใจด้านการรับรู้อการสนับสนุนขององค์กร และเงื่อนไขสาเหตุทางจิตวิทยา 1 องค์ประกอบ คือ ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจในการทำงาน

การสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานภายในองค์กรจะสะท้อนออกมาใน 2 มิติด้วยกัน คือ มิติที่ 1 ด้านเจตคติซึ่งการวิจัยครั้งนี้ค้นพบ 3 องค์ประกอบคือ 1) การรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์/องค์กร โดยพนักงานจะมีความรู้สึกที่องค์กรเปรียบเสมือนครอบครัว หากใครมาวิจารณ์หรือชื่นชมองค์กรหรือแบรนด์ก็จะรู้สึกว่าเป็นการถูกวิจารณ์หรือได้รับคำชื่นชมนั้นไปด้วย และจะใช้คำว่าเรามากกว่าคำว่าเขาในการพูดถึงแบรนด์หรือองค์กร 2) ความมุ่งมั่นผูกพันกับแบรนด์/องค์กรโดยพนักงานจะมีส่งมอบคุณค่าแบรนด์หรือคุณค่าองค์กรไปสู่ลูกค้า มีความรู้สึกผูกพันทางด้านอารมณ์และความรู้สึกกับองค์กร รู้สึกพร้อมที่จะทำงานให้เหนือกว่าความคาดหวังในบทบาทหน้าที่ของตนเพื่อที่จะได้ทำงานกับองค์กรแห่งนี้ และมองความสำเร็จขององค์กรก็คือความสำเร็จของเขนั่นเอง 3) ความจงรักภักดีกับแบรนด์/องค์กร พนักงานจะบอกเพื่อนหรือคนรู้จักว่าทำงานอยู่ในองค์กรที่ดีมาก รู้สึกว่านี่คือองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย ไม่มีความต้องการที่จะย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงานและมีความสุขในการทำงานกับองค์กรนี้ ส่วนมิติที่ 2 เป็นด้านพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกในการปฏิบัติงานและการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ไปสู่ลูกค้าหรือบุคคลภายนอกองค์กร กล่าวคือพนักงานพร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือบทบาทหน้าที่ของตนเองเพื่อให้เกิดความสำเร็จของแบรนด์หรือองค์กร พร้อมทั้งใช้สินค้าหรือบริการขององค์กร ตลอดจนถึงบอกกล่าวผู้คนทั่วไปว่าองค์กรที่ทำงานอยู่ดีอย่างไรและแนะนำให้คนทั่วไปมาใช้สินค้าหรือใช้บริการองค์กร และพร้อมที่จะเรียนรู้พัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติของตนเองเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

นโยบายการรุกตลาดอาเซียนขององค์กร การรุกตลาดอาเซียนขององค์กรจะมีนโยบายทั้งเชิงรุกและเชิงรับในการขยายตลาดเข้าสู่อาเซียนโดยในการทำการตลาดเชิงรุกทำโดยใช้นโยบายการควมรวมธุรกิจ การร่วมธุรกิจกับองค์กรในกลุ่มประเทศอาเซียน การไปตั้งโรงงานผลิตยังประเทศกลุ่มอาเซียน การส่งสินค้าไปขาย หรือการไปหาลูกค้าเพื่อให้มาใช้บริการเรา ส่วนกลยุทธ์เชิงรับจะเป็นการดำเนินนโยบายโดยการตั้งรับอยู่ในประเทศไทยโดยมุ่งทำการตลาดกับกลุ่มลูกค้าที่เป็นชาวอาเซียนที่เดินทางมาท่องเที่ยวหรือทำงานในประเทศไทย นอกจากนี้ในการดำเนินนโยบายการรุกตลาดอาเซียนนี้ก็จะมองรวมถึงลูกค้าชาวต่างประเทศอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน โดยสิ่งที่องค์กรดำเนินการตามนโยบายที่สำคัญหลักจะเป็นเรื่องการสื่อสารโดยการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ หรือ การหาล่ามเพื่อใช้สำหรับการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าอาเซียน โดยในธุรกิจด้านการบริการมองว่าสิ่งสำคัญประการหนึ่งในการรุกตลาดอาเซียนก็คือการพัฒนาคุณภาพด้านการบริการมีประสิทธิภาพ สร้างให้พนักงานมีหัวใจในการให้บริการ (Service mind) ซึ่งเป็นเช่นเดียวกับองค์กรที่ดำเนินการด้านการผลิตที่พยายามพัฒนาคุณภาพของสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้าอย่างครบวงจรและการก้าวเป็นผู้นำทางธุรกิจในตลาดอาเซียน

ข้อค้นพบจากการวิจัยระยะที่ 1 เชื่อมโยงสู่การวิจัยระยะที่ 2

ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพในระยะที่ 1 ผู้วิจัยได้ค้นพบข้อสรุปที่สำคัญหลากหลายประการดังนี้

1) ผลจากการวิจัยระยะที่ 1 ช่วยให้ผู้วิจัยสามารถเลือกกลุ่มตัวอย่างในการทำการวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่ 2 จากข้อค้นพบที่ว่าในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรนั้น พนักงานทุกคนจะต้องช่วยกันไม่ใช่หน้าที่รับผิดชอบของใครคนใดคนหนึ่งหรือหน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่งakorกับการที่พนักงานทุกคนภายในองค์กรจะมีบทบาทหน้าที่ในการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์องค์กรจากภายในไปสู่ภายนอกทั้งทางตรงโดยกายบบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรงในการปฏิบัติงาน ส่วนทางอ้อมเป็นการที่พนักงานบอกกล่าว กระจายข้อมูลไปสู่บุคคลทั่วไปภายนอกองค์กร ญาติ พี่น้อง หรือคนรู้จัก ด้วยข้อค้นพบนี้ทำให้กลุ่มตัวอย่างที่เลือกใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 สามารถเลือกกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานภายในองค์กรเอกชนได้จากทุกแผนกทุกหน่วยงาน

2) จากข้อค้นพบที่ว่าการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเป็นการสื่อสารเกี่ยวกับเรื่องของตัวสินค้า ผลิตภัณฑ์ การบริการ องค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม องค์กร หรือสิ่งต่างๆ ที่องค์กรต้องการส่งมอบสู่บุคคลภายนอกโดยสร้างให้เกิดความเข้าใจ การรับรู้ของพนักงานภายในองค์กรเสียก่อน เพื่อให้เกิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กร ดังนั้นในการสร้างเครื่องมือวิจัยในระยะที่ 2 ข้อคำถามที่ใช้ถามจึงเป็นการสะท้อนถึงแบรนด์และองค์องค์กรคู่ขนาดกัน

3) จากข้อค้นพบในเรื่องการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรพบว่า เป็นเรื่องที่แยกจากกันแต่ต้องมีการทำควบคู่กันไปโดยการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรประสบความสำเร็จจากข้อค้นพบนี้ช่วยให้ผู้วิจัยนำไปสร้างแบบจำลองเชิงโครงสร้างโดยแยกตัวแปรการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร กับ การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรออกจากกัน

4) จากข้อค้นพบในกระบวนการการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรจากการวิจัยระยะที่ 1 เป็นข้อมูลยืนยันองค์ประกอบที่สำคัญในกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรว่าประกอบด้วย 4 องค์ประกอบได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประชุม และการสรุปบทวน ผู้วิจัยจึงนำไปใช้ในการสร้างเครื่องมือและสร้างแบบจำลองเชิงโครงสร้างในการวิจัยระยะที่ 2 ต่อไป

5) จากข้อค้นพบในกระบวนการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรพบว่าสิ่งสำคัญคือการสื่อสารด้วยการพูดเชิงบวก หรือการสื่อสารแบบปากต่อปาก จะมีบทบาทสำคัญในการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรและจะเข้าไปสอดแทรกอยู่ในกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรในทุก ๆ กระบวนการ นอกจากนี้จะมีรูปแบบของการสื่อสารภายในองค์กรในการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร และการใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดกับพนักงานภายในองค์กรโดยเปรียบพนักงานเสมือนเป็นลูกค้าขององค์กร ด้วยข้อค้นพบเหล่านี้ผู้วิจัยจึงใช้เป็นข้อกำหนดองค์ประกอบสื่อสาร

แบรนด์ภายในองค์กรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การสื่อสารภายในองค์กร การสื่อสารด้วยการพูดเชิงบวก และการสื่อสารการตลาดภายในองค์กร ในการนำไปสร้างเครื่องมือและสร้างเป็นรูปแบบจำลองเชิงโครงสร้างในการวิจัยระยะที่ 2 ต่อไป

6) จากข้อค้นพบทางด้านเงื่อนไขสาเหตุทางจิตและเงื่อนไขสาเหตุทางสังคมที่มีต่อการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ และพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรพบว่าจะเป็นการแสดงความคิดเห็นและเจตคติที่สะท้อนออกมาในรูปแบบของความพึงพอใจในงานซึ่งผู้วิจัยนำมาสรุปจัดกลุ่มได้เป็น 3 องค์ประกอบหลักได้แก่ ความพึงพอใจด้านบรรยากาศ กับความพึงพอใจในการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกตัวบุคคลและเป็นเงื่อนไขสาเหตุทางสังคม ส่วนความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ เป็นปัจจัยภายในบุคคลเป็นเงื่อนไขสาเหตุทางจิต โดยภาพรวมแล้วผู้วิจัยจึงใช้เป็นตัวแปรความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลไปสู่การสนับสนุนแบรนด์องค์กร โดยมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านบรรยากาศ ด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และด้านแรงจูงใจ นำไปสู่การสร้างเครื่องมือและสร้างแบบจำลองความสัมพันธ์ในการวิจัยระยะที่ 2

โดยสรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 เป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดความชัดเจนในเรื่องนิยามความหมาย องค์ประกอบของตัวแปรต่างๆ เพื่อมากขึ้น ตลอดจนถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรหลายตัว และมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการใช้เป็นส่วนประกอบของการสร้างเครื่องมือ โดยการสร้างเป็นแบบสอบถาม สร้างข้อคำถามที่ใช้ในการวัดงานวิจัยเชิงปริมาณ และนำไปสู่การสร้างรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานเอกชนรुकตลาดอาเซียน และทำการทดสอบสมมติฐานต่างๆ ในการวิจัยระยะที่ 2 ต่อไป

ผลการวิจัยระยะที่สอง การวิเคราะห์เชิงปริมาณ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยขอแนะนำสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ ดังนี้

n	=	จำนวนคน
M	=	ค่าเฉลี่ย
SD	=	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
skewness	=	ค่าความเบ้
kurtosis	=	ค่าความโด่ง
χ^2	=	ค่าสถิติไค-สแควร์
χ^2/df	=	ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพัทธ์
r	=	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน
p-value	=	ค่านัยสำคัญทางสถิติ
R^2	=	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณกำลังสอง
$\Delta\chi^2$	=	ผลต่างของค่าไค-สแควร์
Δdf	=	ผลต่างขององศาอิสระ
df	=	องศาอิสระ
GFI	=	ดัชนีวัดความกลมกลืน
RMSEA	=	ดัชนีความกลมกลืนในการประมาณค่าพารามิเตอร์
CFI	=	ดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบ
TLI	=	ดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบ
SE	=	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
TE	=	อิทธิพลรวม
IE	=	อิทธิพลทางอ้อม
DE	=	อิทธิพลทางตรง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน แบ่งเป็น 2 กลุ่มย่อย คือ กลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิต จำนวน 456 คน และกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ จำนวน 341 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 797 คน มีข้อมูลทั่วไป ดังนี้

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	ธุรกิจบริการ (n = 341)		ธุรกิจการผลิต (n = 456)		กลุ่มรวม (n = 797)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ						
ชาย	62	18.2	211	46.3	273	34.3
หญิง	279	81.8	245	53.7	524	65.7
อายุ						
น้อยกว่า 20 ปี	3	0.9	0	0.0	3	0.4
20-29 ปี	77	22.6	80	17.5	157	19.7
30-39 ปี	90	26.4	135	29.6	225	28.2
40-49 ปี	123	36.1	135	29.6	258	32.4
50 ปีขึ้นไป	48	14.1	106	23.2	154	19.3
ระดับการศึกษา						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	219	64.2	142	31.1	361	45.3
ปริญญาตรี	116	34.0	254	55.7	370	46.4
ปริญญาโท	4	1.2	59	12.9	63	7.9
ปริญญาเอก	2	0.6	1	0.2	3	0.4
ตำแหน่ง						
ผู้จัดการ/หัวหน้า/รองหัวหน้า/ เจ้าหน้าที่อาวุโส	45	13.2	145	31.8	190	23.8
วิศวกร/ช่าง	2	0.6	13	2.9	15	1.9
พนักงาน/เจ้าหน้าที่	177	51.9	298	65.4	475	59.6
พยาบาล	35	10.3	0	0.0	35	4.4
ผู้ช่วยพยาบาล	82	24.0	0	0.0	82	10.3

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	ธุรกิจบริการ (n = 341)		ธุรกิจการผลิต (n = 456)		กลุ่มรวม (n = 797)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
หน่วยงาน/แผนก						
ทรัพยากรบุคคล	6	1.8	64	14.0	70	8.8
การตลาด/การสื่อสาร/พัฒนาธุรกิจ	19	5.6	86	18.9	105	13.2
บัญชีและการเงิน/พัสดุและจัดซื้อ	31	9.1	45	9.9	76	9.5
ธุรการ/บริหารกลาง/เวชระเบียน	69	20.2	58	12.7	127	15.9
วิศวกรรม/ช่าง/ควบคุมคุณภาพ	3	0.9	99	21.7	102	12.8
คอมพิวเตอร์/วิเคราะห์ข้อมูล	7	2.1	26	5.7	33	4.1
การผลิต/โภชนาการ/เวรเปล	52	15.2	78	17.1	130	16.3
ดูแลผู้ป่วยใน	33	9.7	0	0.0	33	4.1
อุบัติเหตุและฉุกเฉิน	21	6.2	0	0.0	21	2.6
คลินิกต่างๆ	54	15.8	0	0.0	54	6.8
อื่นๆ	46	13.5	0	0.0	46	5.8
ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร						
1 ปี	72	31.1	75	16.4	147	18.4
2 ปี	52	15.2	78	17.1	130	16.3
3 ปี	63	18.5	60	13.2	123	15.4
4 ปี	36	10.6	41	9.0	77	9.7
5 ปี	52	15.2	42	9.2	94	11.8
6 ปี	66	19.4	160	35.1	226	28.4

จากตาราง 4 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในองค์กรเอกชนที่รื้อตลาดอาเซียน จำนวน 797 คน แบ่งเป็นกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิต จำนวน 456 คน และกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ จำนวน 341 คน พบว่า ในกลุ่มรวม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 524 คน คิดเป็นร้อยละ 65.7 ส่วนใหญ่มีอายุ 40-49 ปี จำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 32.4 รองลงมาคือ อายุ 30-39 จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 28.2 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 370 คน คิดเป็นร้อยละ 46.4 รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 361 คน คิดเป็นร้อยละ 45.3 ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งพนักงาน/เจ้าหน้าที่ จำนวน 475 คน คิดเป็นร้อยละ 59.6 รองลงมาคือ ผู้จัดการ/หัวหน้า/รองหัวหน้า/เจ้าหน้าที่อาวุโส จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ

23.8 ส่วนใหญ่อยู่ในหน่วยงาน/แผนกการผลิต/โภชนาการ/เวรเปล จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 รองลงมาคือ ชุรการ/บริหารกลาง/เวชระเบียน จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 15.9 และส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในองค์กรมา 6 ปี จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 28.4 รองลงมาคือ 1 ปี จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 18.4

เมื่อพิจารณาเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิต ($n = 456$) พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 53.7 ส่วนใหญ่มีอายุ 40-49 ปี และอายุ 30-39 ปี โดยมีสัดส่วนเท่ากัน จำนวนละ 135 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 254 คน คิดเป็นร้อยละ 55.7 รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งพนักงาน/เจ้าหน้าที่ จำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 65.4 รองลงมาคือ ผู้จัดการ/หัวหน้า/รองหัวหน้า/เจ้าหน้าที่อาวุโส จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 ส่วนใหญ่อยู่ในหน่วยงาน/แผนกวิศวกรรม/ช่าง/ควบคุมคุณภาพ จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 รองลงมาคือ การตลาด/การสื่อสาร/พัฒนาธุรกิจ จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 และส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในองค์กรมา 6 ปี จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 35.1 รองลงมาคือ 2 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 17.1

เมื่อพิจารณาเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ ($n = 341$) พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 81.8 ส่วนใหญ่มีอายุ 40-49 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 36.1 รองลงมาคือ อายุ 30-39 จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 26.4 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 64.2 รองลงมาคือ ปริญญาตรี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 34.0 ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งพนักงาน/เจ้าหน้าที่ จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 51.9 รองลงมาคือ ผู้ช่วยพยาบาล จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 24.0 ส่วนใหญ่อยู่ในหน่วยงาน/แผนกชุรการ/บริหารกลาง/เวชระเบียน จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 20.2 รองลงมาคือ คลินิกต่างๆ จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 15.8 และส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในองค์กรมา 1 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 รองลงมาคือ 6 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 19.4

ตอนที่ 3 : การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปร โดยตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ได้แก่ ลักษณะการแจกแจงของตัวแปรต้องเป็นการแจกแจงแบบปกติ (Normal distribution) และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้องไม่เกิดปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง (Multicollinearity) ดังนี้

1. ลักษณะการแจกแจงข้อมูลของตัวแปร

ผู้วิจัยตรวจสอบลักษณะการแจกแจงข้อมูลของตัวแปรว่าเป็นการแจกแจงแบบปกติหรือไม่ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (M) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าความเบ้ ($Skewness$) ค่าความโด่ง ($Kurtosis$) ค่าสถิติทดสอบไค-สแควร์ (χ^2) และค่านี้สำคัญทางสถิติของสถิติทดสอบไค-สแควร์ ทดสอบว่าตัว

แปรสังเกตที่ศึกษาในรูปแบบความสัมพันธ์มีการแจกแจงเป็นแบบโค้งปกติหรือไม่ โดยพิจารณาจากผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของทั้งค่าความเบ้และความโด่ง ถ้าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงในตาราง 5-7

ตาราง 5 ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบการแจกแจงแบบโค้งปกติของตัวแปรสังเกตในกลุ่มรวม

ตัวแปร	M	SD	Skewness	Kurtosis	p-value
ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์	4.753	0.730	-0.899	-1.618	0.180
ความจงรักภักดีต่อแบรนด์	4.615	0.866	-1.178	-2.135	0.051
ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์	4.455	0.801	-0.589	-1.164	0.427
การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์	4.730	0.800	-1.055	-1.850	0.103
การอบรมพัฒนา	4.639	0.753	-0.714	-1.216	0.370
การปฐมนิเทศ	4.651	0.771	-0.662	-1.093	0.442
การประชุมกลุ่มย่อย	4.524	0.777	-0.419	-0.797	0.667
การสรุปบทวน	4.522	0.773	-0.510	-0.766	0.654
การสื่อสารภายในองค์กร	4.321	0.882	-0.475	-0.730	0.684
การสื่อสารการตลาดภายใน	4.322	0.805	-0.228	-0.489	0.865
การสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก	4.497	0.770	-0.540	-0.854	0.600
บรรยากาศองค์กร	4.248	1.035	-0.740	-1.613	0.207
การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร	4.556	0.908	-1.120	-1.939	0.082
แรงจูงใจในการทำงาน	4.656	0.781	-0.916	-1.460	0.226

ตาราง 5 การตรวจสอบการแจกแจงของตัวแปรสังเกตที่ศึกษาในแบบจำลองความสัมพันธ์ในกลุ่มรวม ทดสอบว่าตัวแปรที่ศึกษาในกลุ่มรวมมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติหรือไม่ โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง และพิจารณาจากผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของทั้งค่าความเบ้และค่าความโด่ง พบว่า ตัวแปรสังเกตที่ศึกษาในรูปแบบความสัมพันธ์ในกลุ่มรวมทุกตัวแปรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ตัวแปรสังเกตที่ศึกษาในรูปแบบความสัมพันธ์ในกลุ่มรวมมีการบ่งชี้ว่าตัวแปรทั้งหมดมีการแจกแจงแบบเป็นโค้งปกติ

ตาราง 6 ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบการแจกแจงแบบโค้งปกติของตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิต

ตัวแปร	M	SD	Skewness	Kurtosis	p-value
ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์	4.693	0.719	-0.497	-0.981	0.546
ความจงรักภักดีต่อแบรนด์	4.574	0.879	-0.798	-1.363	0.287
ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์	4.391	0.791	-0.245	-0.507	0.853
การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์	4.666	0.805	-0.605	-1.157	0.427
การอบรมพัฒนา	4.586	0.787	-0.485	-0.829	0.630
การปฐมนิเทศ	4.626	0.824	-0.582	-0.915	0.555
การประชุมกลุ่มย่อย	4.470	0.823	-0.294	-0.540	0.828
การสรุปบทวน	4.453	0.789	-0.316	-0.448	0.860
การสื่อสารภายในองค์กร	4.207	0.932	-0.286	-0.409	0.883
การสื่อสารการตลาดภายใน	4.297	0.825	-0.158	-0.263	0.954
การสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก	4.487	0.793	-0.370	-0.864	0.643
บรรยากาศองค์กร	4.243	0.959	-0.415	-0.639	0.748
การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร	4.524	0.877	-0.560	-1.054	0.490
แรงจูงใจในการทำงาน	4.617	0.785	-0.507	-0.609	0.730

ตาราง 6 การตรวจสอบการแจกแจงของตัวแปรสังเกตที่ศึกษาในแบบจำลองความสัมพันธ์ในกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิต ทดสอบว่าตัวแปรที่ศึกษาในกลุ่มรวมมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติหรือไม่ โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง และพิจารณาจากผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของทั้งค่าความเบ้และค่าความโด่ง พบว่า ตัวแปรสังเกตที่ศึกษาในรูปแบบความสัมพันธ์ในกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตทุกตัวแปรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ตัวแปรสังเกตที่ศึกษาในรูปแบบความสัมพันธ์ในกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตมีการบ่งชี้ว่าตัวแปรทั้งหมดมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ

ตาราง 7 ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบการแจกแจงแบบโค้งปกติของตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์กร
ธุรกิจการบริการ

ตัวแปร	M	SD	Skewness	Kurtosis	p-value
ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์	4.833	0.738	-0.786	-1.292	0.319
ความจงรักภักดีต่อแบรนด์	4.737	0.811	-1.001	-1.810	0.118
ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์	4.541	0.807	-0.597	-1.113	0.450
การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์	4.815	0.785	-0.900	-1.447	0.234
การอบรมพัฒนา	4.710	0.699	-0.493	-0.808	0.639
การปฐมนิเทศ	4.684	0.693	-0.291	-0.550	0.824
การประชุมกลุ่มย่อย	4.597	0.704	-0.225	-0.597	0.816
การสรุปบทวน	4.613	0.741	-0.354	-0.563	0.802
การสื่อสารภายในองค์กร	4.473	0.786	-0.284	-0.696	0.754
การสื่อสารการตลาดภายใน	4.357	0.776	-0.185	-0.278	0.946
การสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก	4.511	0.738	-0.418	-0.217	0.895
ความพึงพอใจด้านบรรยากาศองค์กร	4.255	1.130	-0.659	-1.613	0.219
ความพึงพอใจด้านการสนับสนุนขององค์กร	4.598	0.947	-1.027	-1.772	0.123
ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ	4.708	0.775	-0.850	-1.395	0.263

ตาราง 7 การตรวจสอบการแจกแจงของตัวแปรสังเกตที่ศึกษาในแบบจำลองความสัมพันธ์ในกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการบริการ ทดสอบว่าตัวแปรที่ศึกษาในกลุ่มรวมมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติหรือไม่ โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง และพิจารณาจากผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของทั้งค่าความเบ้และค่าความโด่ง พบว่า ตัวแปรสังเกตที่ศึกษาในรูปแบบความสัมพันธ์ในกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการบริการทุกตัวแปรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ตัวแปรสังเกตที่ศึกษาในรูปแบบความสัมพันธ์ในกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการบริการมีการบ่งชี้ว่าตัวแปรทั้งหมดมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ

2. การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ในกลุ่มตัวอย่างกลุ่มรวมกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิต และกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการบริการ ดังตาราง 8-10 ดังนี้

ตาราง 8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตในกลุ่มรวม

ตัวแปรสังเกต	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. BP	1.00													
2. BL	0.723**	1.00												
3. BC	0.669**	0.829**	1.00											
4. BI	0.712**	0.740**	0.740**	1.00										
5. BT	0.551**	0.600**	0.613**	0.580**	1.00									
6. BO	0.545**	0.528**	0.559**	0.551**	0.651**	1.00								
7. BG	0.576**	0.551**	0.551**	0.540**	0.611**	0.631**	1.00							
8. BB	0.597**	0.588**	0.580**	0.561**	0.578**	0.612**	0.722**	1.00						
9. CI	0.439**	0.523**	0.507**	0.428**	0.530**	0.464**	0.539**	0.620**	1.00					
10. CM	0.416**	0.421**	0.450**	0.397**	0.410**	0.461**	0.414**	0.506**	0.549**	1.00				
11. CW	0.643**	0.651**	0.637**	0.669**	0.571**	0.606**	0.637**	0.686**	0.557**	0.550**	1.00			
12. CL	0.640**	0.664**	0.634**	0.602**	0.515**	0.481**	0.543**	0.582**	0.469**	0.460**	0.604**	1.00		
13. SO	0.641**	0.695**	0.661**	0.612**	0.557**	0.498**	0.488**	0.531**	0.510**	0.472**	0.590**	0.712**	1.00	
14. MT	0.541**	0.596**	0.571**	0.497**	0.496**	0.468**	0.457**	0.494**	0.503**	0.479**	0.546**	0.631**	0.707**	1.00

*P < .05, **P < .01

หมายเหตุ: BP = ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์, BL = ความจงรักภักดีต่อแบรนด์, BC = ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์, BI = การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์
 BT = การอบรมและพัฒนา, BO = การปฐมนิเทศ, BG = การประชุมกลุ่มย่อย, BB = การสรุปบทวน
 CI = การสื่อสารภายในองค์กร, CM = การสื่อสารการตลาดภายใน, CW = การสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก
 CL = ความพึงพอใจด้านบรรยากาศองค์กร, SO = ความพึงพอใจการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร, MT = ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ

ตาราง 9 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิต

ตัวแปรสังเกต	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. BP	1.00													
2. BL	0.731**	1.00												
3. BC	0.669**	0.832**	1.00											
4. BI	0.712**	0.738**	0.740**	1.00										
5. BT	0.551**	0.602**	0.613**	0.580**	1.00									
6. BO	0.545**	0.544**	0.559**	0.551**	0.651**	1.00								
7. BG	0.576**	0.542**	0.551**	0.540**	0.611**	0.631**	1.00							
8. BB	0.597**	0.590**	0.580**	0.561**	0.578**	0.612**	0.722**	1.00						
9. CI	0.439**	0.516**	0.507**	0.428**	0.530**	0.464**	0.539**	0.620**	1.00					
10. CM	0.416**	0.424**	0.450**	0.397**	0.410**	0.461**	0.414**	0.506**	0.549**	1.00				
11. CW	0.643**	0.643**	0.637**	0.669**	0.571**	0.606**	0.637**	0.686**	0.557**	0.550**	1.00			
12. CL	0.640**	0.653**	0.634**	0.602**	0.515**	0.481**	0.543**	0.582**	0.469**	0.460**	0.604**	1.00		
13. SO	0.641**	0.690**	0.661**	0.612**	0.557**	0.498**	0.488**	0.531**	0.510**	0.472**	0.590**	0.712**	1.00	
14. MT	0.541**	0.591**	0.571**	0.497**	0.496**	0.468**	0.457**	0.494**	0.503**	0.479**	0.546**	0.631**	0.707**	1.00

*P < .05, **P < .01

หมายเหตุ: BP = ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์, BL = ความจงรักภักดีต่อแบรนด์, BC = ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์, BI = การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์
 BT = การอบรมและพัฒนา, BO = การปฐมนิเทศ, BG = การประชุมกลุ่มย่อย, BB = การสรุปทบทวน
 CI = การสื่อสารภายในองค์กร, CM = การสื่อสารการตลาดภายใน, CW = การสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก
 CL = ความพึงพอใจด้านบรรยากาศองค์กร, SO = ความพึงพอใจการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร, MT = ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ

ตาราง 10 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ

ตัวแปรสังเกต	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. BP	1.00													
2. BL	0.760**	1.00												
3. BC	0.725**	0.811**	1.00											
4. BI	0.782**	0.703**	0.744**	1.00										
5. BT	0.510**	0.516**	0.484**	0.502**	1.00									
6. BO	0.572**	0.539**	0.541**	0.540**	0.710**	1.00								
7. BG	0.627**	0.629**	0.614**	0.602**	0.641**	0.706**	1.00							
8. BB	0.592**	0.623**	0.596**	0.586**	0.578**	0.632**	0.743**	1.00						
9. CI	0.481**	0.546**	0.539**	0.465**	0.454**	0.473**	0.609**	0.720**	1.00					
10. CM	0.441**	0.441**	0.434**	0.426**	0.467**	0.506**	0.441**	0.454**	0.455**	1.00				
11. CW	0.538**	0.525**	0.549**	0.576**	0.497**	0.526**	0.645**	0.675**	0.666**	0.542**	1.00			
12. CL	0.706**	0.688**	0.659**	0.630**	0.416**	0.459**	0.546**	0.545**	0.466**	0.447**	0.515**	1.00		
13. SO	0.576**	0.572**	0.548**	0.512**	0.541**	0.588**	0.543**	0.539**	0.478**	0.609**	0.527**	0.623**	1.00	
14. MT	0.396**	0.446**	0.460**	0.350**	0.399**	0.443**	0.386**	0.399	0.385	0.432**	0.428**	0.528**	0.749**	1.00

*P < .05, **P < .01

หมายเหตุ: BP = ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์, BL = ความจงรักภักดีต่อแบรนด์, BC = ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์, BI = การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์
 BT = การอบรมและพัฒนา, BO = การปฐมนิเทศ, BG = การประชุมกลุ่มย่อย, BB = การสรุปบทวน
 CI = การสื่อสารภายในองค์กร, CM = การสื่อสารการตลาดภายใน, CW = การสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก
 CL = ความพึงพอใจด้านบรรยากาศองค์กร, SO = ความพึงพอใจการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร, MT = ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ

ตาราง 8 การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตในกลุ่มรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.397-0.829 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ได้แก่ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์กับความจงรักภักดีต่อแบรนด์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.829 รองลงมาคือ การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์กับความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์กับความจงรักภักดีต่อแบรนด์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.740 ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์กับการสื่อสารการตลาดภายใน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.397

ตาราง 9 การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิต พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.397-0.832 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ได้แก่ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์กับความจงรักภักดีต่อแบรนด์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.832 รองลงมาคือ การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์กับความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.740 ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์กับการสื่อสารการตลาดภายใน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.397

ตาราง 10 การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการบริการ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.350-0.811 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ได้แก่ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์กับความจงรักภักดีต่อแบรนด์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.811 รองลงมาคือ การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์กับผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.782 ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์กับแรงจูงใจในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.350

เมื่อพิจารณาถึงเกณฑ์ความเหมาะสมของข้อมูลที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเชิงเส้น ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่ควรสูงกว่า 0.85 (Kline. 2005: 56) เนื่องจากจะทำให้เกิดปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ในการศึกษาครั้งนี้ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกินกว่า 0.85 ตัวแปรที่ศึกษาครั้งนี้จึงมีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์สมการโครงสร้างเชิงเส้นต่อไป

ตอนที่ 4 : การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตอาเซีย

การวิเคราะห์ความกลมกลืนของแบบจำลองความสัมพันธ์ เป็นการตรวจสอบแบบจำลองความสัมพันธ์ที่ได้พัฒนาขึ้น ว่ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยพิจารณาถึงดัชนีความกลมกลืน และขนาดอิทธิพลของแต่ละตัวแปรที่ปรากฏในแบบจำลองความสัมพันธ์ ในการวิจัยครั้งนี้ ได้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความกลมกลืนของแบบจำลองความสัมพันธ์ หากพบว่าแบบจำลองไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงปรับเปลี่ยนแบบจำลองโดยพิจารณาค่าดัชนีการปรับแก้ (Modification index) ที่ได้จากการวิเคราะห์ รวมถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในเชิงแนวคิดทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทดสอบความกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า $\chi^2 = 459.22$, $df = 67$, $P = 0.000$, $CFI = 0.98$, $GFI = 0.92$, $TLI = 0.98$, $RMSEA = 0.086$ ซึ่งข้อมูลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแบบจำลอง เพื่อให้แบบจำลองความสัมพันธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากยิ่งขึ้น

แนวทางการปรับเปลี่ยนแบบจำลองในการวิจัยครั้งนี้ โดยการปรับโมเดลในส่วนแรก ผู้วิจัยได้ตัดเส้นอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญออก 2 เส้น ได้แก่ 1) เส้นอิทธิพลตัวแปรการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่มีต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์ และ 2) เส้นอิทธิพลตัวแปรการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์

รวมทั้ง ได้ยอมให้ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตสัมพันธ์กัน ซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตภายในตัวแปรแฝงนั้นๆ ได้แก่ 1) เส้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรและตัวแปรแรงจูงใจในการทำงาน 2) เส้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการอบรมและพัฒนาและตัวแปรการปฐมนิเทศ นอกจากนี้ได้ยอมให้ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตสัมพันธ์กัน ซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตแยกตัวแปรแฝงกัน แต่ตัวแปรแฝงดังกล่าวเป็นตัวแปรที่มีความต่อเนื่องกันในกลุ่มเดียวกัน นั่นคือ เส้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์และตัวแปรผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ ซึ่งเป็นกลุ่มพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ และเส้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสื่อสารภายในองค์กรและตัวแปรการปฐมนิเทศ ซึ่งเป็นกลุ่มกระบวนการสร้างและสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

ผลการทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ รุกตลาดอาเซียน หลังจากการปรับโมเดล พบว่า ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกลมกลืนมากขึ้น พบว่า ได้แก่ $\chi^2 = 278.00$, $df = 65$, $P = 0.000$, $CFI = 0.99$, $GFI = 0.95$, $TLI = 0.99$, $RMSEA = 0.064$

ตาราง 11 ค่าดัชนีความกลมกลืนที่ได้จากการวิเคราะห์เกณฑ์และผลการพิจารณาในกลุ่มรวม

ดัชนี	เกณฑ์	ค่าดัชนีก่อนปรับ	ค่าดัชนีหลังปรับ
χ^2	$p > .05$	$\chi^2 = 459.22$, $df = 67$, $p = 0.00$	$\chi^2 = 278.00$, $df = 65$, $p < 0.00$
RMSEA	$< .08$	0.086	0.064
GFI	$> .90$	0.92	0.95
TLI	$> .90$	0.98	0.99
CFI	$> .90$	0.98	0.99

เมื่อพิจารณาถึงค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเหล่านี้กับเกณฑ์ที่บ่งชี้ว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แม้ว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) จะยังมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งค่าไคสแควร์ดังกล่าวอาจมีนัยสำคัญทางสถิติได้เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่รุกรตลาดอาเซียนที่ปรับแก้โมเดล มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงสามารถประมาณค่าขนาดอิทธิพลในแบบจำลองดังกล่าวได้ ถือว่าเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 1

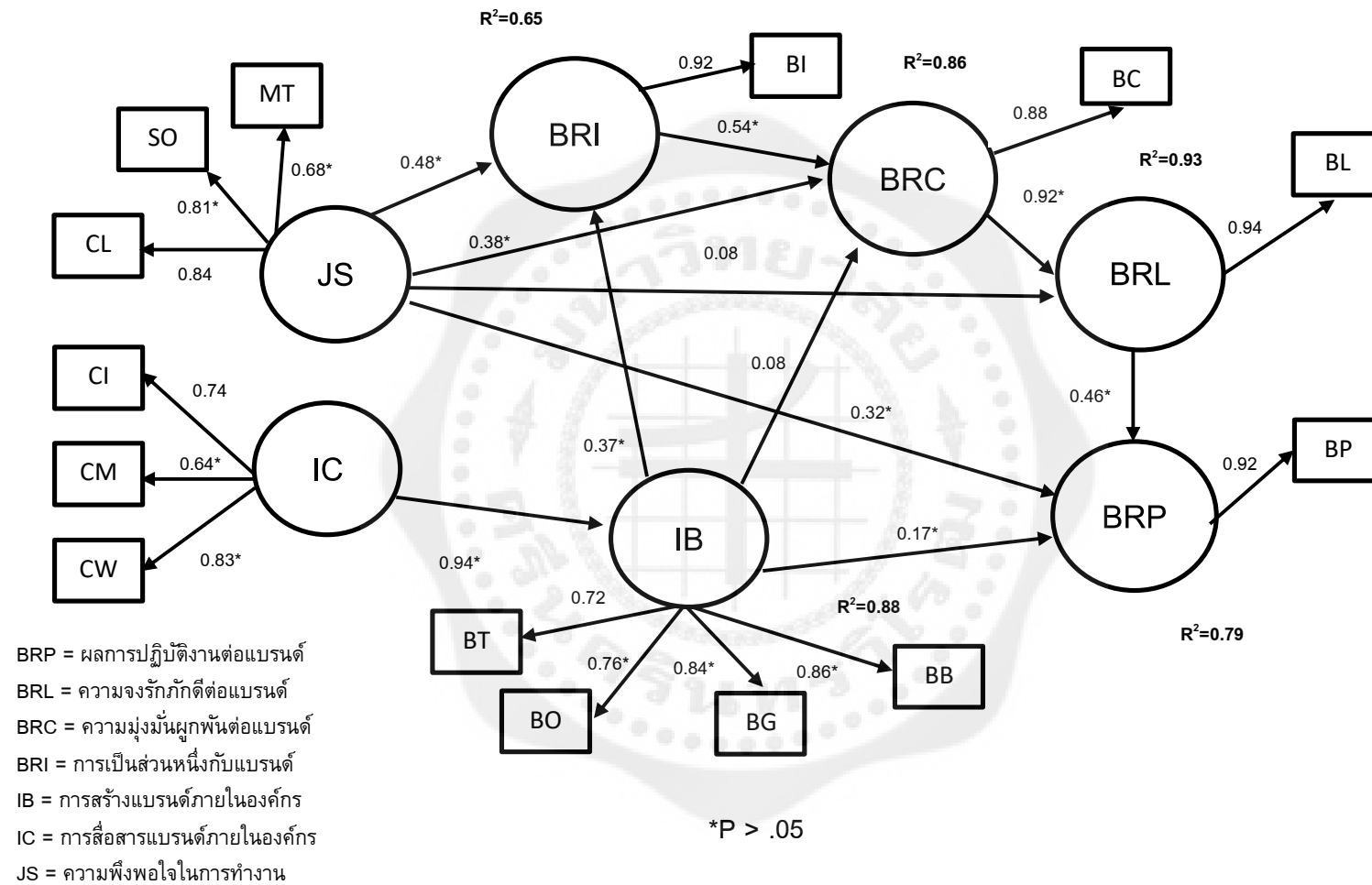
ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์ดังตาราง 12 และภาพประกอบ 5

ตาราง 12 คะแนนมาตรฐานผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเขียนในกลุ่มรวม

ตัวแปร เชิงสาเหตุ	ตัวแปรผล														
	IB			BRI			BRC			BRL			BRP		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
IC	0.94*	-	0.94*	-	0.35*	0.35*	-	0.26*	0.26*	-	0.24*	0.24*	-	0.27*	0.27*
JS	-	-	-	0.48*	-	0.48*	0.38*	0.26*	0.64*	0.08	0.58*	0.64*	0.32*	0.29*	0.61*
IB	-	-	-	0.37*	-	0.37*	0.08	0.20*	0.28*	-	0.26*	0.26*	0.17*	0.12*	0.29*
BRI	-	-	-	-	-	-	0.54*	-	0.54*	-	0.49*	0.49*	-	0.23*	0.23*
BRC	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.92*	-	0.92*	-	0.42*	0.42*
BRL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.46*	-	0.46*
R²	0.88			0.65			0.86			0.93			0.79		

* p<.05

หมายเหตุ: BRP = ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์
BRC = ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์
IB = การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร
JS = ความพึงพอใจในการทำงาน
BRL = ความจงรักภักดีต่อแบรนด์
BRI = การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์
IC = การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร



ภาพประกอบ 5 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของแบบจำลองความสัมพันธ์ในกลุ่มรวม

จากภาพประกอบที่ 5 และตาราง 12 พบผลการวิเคราะห์สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกต

ตัวแปรแฝงทุกตัวที่มีการทดสอบนัยสำคัญของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกตัวแปรสังเกตมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเกณฑ์ในการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Comrey; & Lee. 1992) คือ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไปอยู่ในระดับดีเยี่ยม (Excellent) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.63 ขึ้นไปอยู่ในระดับดีมาก (Very good) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.55 ขึ้นไปอยู่ในระดับดี (Good) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.45 ขึ้นไปอยู่ในระดับพอใช้ (Fair) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.32 ขึ้นไปอยู่ในระดับแย่มาก (Poor) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยกว่า 0.32 อยู่ในระดับแย่มาก และควรถูกตัดออก (Disregard) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตัวแปรแฝงการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตเท่ากับ 0.76-0.86 แสดงว่า ตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรทุกองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีเยี่ยม โดยที่ตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ การสรุปบทวน แสดงว่ามีความสำคัญต่อตัวแปรแฝงการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมากที่สุด

ตัวแปรแฝงการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตอยู่ระหว่าง 0.64-0.83 แสดงว่า ตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรทุกองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีมากไปจนถึงดีเยี่ยม โดยที่ตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ การสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวก แสดงว่ามีความสำคัญต่อตัวแปรแฝงการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรมากที่สุด

ตัวแปรแฝงความพึงพอใจในการทำงาน พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตอยู่ระหว่าง 0.68-0.81 แสดงว่า ตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดความพึงพอใจในการทำงานทุกองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีมากไปจนถึงดีเยี่ยม โดยที่ตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร แสดงว่ามีความสำคัญต่อตัวแปรแฝงความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด

โดยภาพรวม ตัวแปรสังเกตทุกตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นค่าบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์สอดคล้องกับโครงสร้างของแต่ละตัวแปรแฝง แสดงว่า การวัดตัวแปรแฝงในแบบจำลองมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างอีกด้วย

2. อิทธิพลของตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีต่อการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร คือ การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.94 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ ตัวแปรเชิงสาเหตุทั้งหมดรวมกันอธิบายความแปรปรวนของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรได้ร้อยละ 88

สรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 1

จากอิทธิพลของตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผล ทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมสามารถสรุปผลตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 1 แบบจำลองสมมติฐานที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองสมมติฐานที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม ตามสมมติฐานย่อยดังนี้

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1.1 “ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์”

ผลการวิเคราะห์พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.32 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1.2 “การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์”

ผลการวิเคราะห์พบว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.17 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1.3 “การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์” โดยผู้วิจัยได้ปรับโมเดลด้วยการตัดเส้นอิทธิพลเส้นนี้ออก เนื่องจากไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และความเป็นไปทางด้านแนวคิดและทฤษฎี

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1.4 “ความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์”

ผลการวิเคราะห์พบว่า ความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.46 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1.5 “ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์”

ผลการวิเคราะห์พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์ ดังนั้น ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1.6 “การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์” โดยผู้วิจัยได้ปรับโมเดลด้วยการตัดเส้นอิทธิพลเส้นนี้ออก เนื่องจากไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และความเป็นไปทางด้านแนวคิดและทฤษฎี

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1.7 “ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์”

ผลการวิเคราะห์พบว่า ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.92 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1.8 “ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์”

ผลการวิเคราะห์พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.38 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นผลการวิจัยดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1.9 “การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์”

ผลการวิเคราะห์พบว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1.10 “การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์”

ผลการวิเคราะห์พบว่า การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.54 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นผลการวิจัยดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1.11 “ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์”

ผลการวิเคราะห์พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.48 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1.12 “การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์”

ผลการวิเคราะห์พบว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.37 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อ 1.13 “การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร”

ผลการวิเคราะห์พบว่า การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.94 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นผลการวิจัยดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า สนับสนุนสมมติฐานที่ 1.1, 1.2, 1.4, 1.7, 1.8, 1.10-1.13

การวิเคราะห์เพิ่มเติม เนื่องจากค่าอิทธิพล 2 เส้น นั่นคือ 1) เส้นอิทธิพลตัวแปรการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่มีต่อการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และ 2) เส้นอิทธิพลตัวแปรความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ที่มีต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์ มีค่าอิทธิพลที่สูงมาก ซึ่งอาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดได้ว่าเป็นตัวแปรเดียวกัน ดังนั้น จึงได้ทำการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) เพื่อพิจารณาว่าตัวแปรแฝง 2 ตัว แยกจากกันได้หรือไม่ ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยกำหนดให้ตัวแปรแฝง 2 ตัว วัดรวมกันเป็นตัวแปรแฝงเพียงแค่องค์ประกอบเดียว ถ้าตัวแปรแฝง 2 ตัว วัดตัวแปรแฝงที่เป็น 2 องค์ประกอบที่แยกจากกันแบบจำลองที่กำหนดให้มีตัวแปรแฝงเพียงแคตัวเดียว จะต้องมีความกลมกลืนที่ต่ำกว่าแบบจำลองที่กำหนดให้มีตัวแปรแฝง 2 องค์ประกอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากผลต่างของไคสแควร์ ($\Delta\chi^2$) ของทั้งสองแบบจำลองว่ามีนัยสำคัญหรือไม่ ที่ระดับ df เท่ากับผลต่างของ df ระหว่างแบบจำลอง ดังตาราง 13

ตาราง 13 ค่าสถิติความเที่ยงตรงเชิงจำแนกขององค์ประกอบและตัวแปรแฝงในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ลำดับการวิเคราะห์	χ^2	df	P-value	$\Delta\chi^2$	Δdf	P-value
1. ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์กับความจงรักภักดีต่อแบรนด์						
ขั้นที่ 1: กำหนดให้วัดตัวแปรแฝงเพียงแค่องค์ประกอบเดียว	315.26	20	0.00	-	-	-
ขั้นที่ 2: กำหนดให้วัดตัวแปรแฝง 2 องค์ประกอบแยกจากกัน	286.75	19	0.00	28.51	1	0.00
2. การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร						
ขั้นที่ 1: กำหนดให้วัดตัวแปรแฝงเพียงแค่องค์ประกอบเดียว	1861.15	189	0.00	-	-	-
ขั้นที่ 2: กำหนดให้วัดตัวแปรแฝง 2 องค์ประกอบแยกจากกัน	473.22	168	0.00	1387.93	21	0.00

จากตาราง 13 ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ตัวแปรแฝง 2 ตัว สามารถแยกจากกันได้ นั่นคือ ตัวแปรแฝงทั้ง 2 ตัว มีความแตกต่างกันมากพอที่จะแยกเป็นตัวแปรแฝงคนละตัว

การวิเคราะห์ต่อไปเป็นการเปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่รูกตลาดอาเซียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ

ส่วนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่รูกตลาดอาเซียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ

ขั้นตอนการวิเคราะห์ การวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่รูกตลาดอาเซียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการแตกต่างกัน เป็นการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการวัดตัวแปรแฝง และเพื่อเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผล โดยมีรายละเอียดขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 เป็นการกำหนดให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีรูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรเหมือนกัน โดยไม่มีการกำหนดเงื่อนไขให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีค่าอิทธิพลเท่ากันระหว่างกลุ่ม ซึ่งหากแบบจำลองในขั้นนี้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงว่าโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแบบจำลองทั้งสองกลุ่มเหมือนกัน แต่อาจแตกต่างกันที่ขนาดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งจะได้นำแบบจำลองในขั้นนี้เป็นฐานในการทดสอบในขั้นที่ 2

ขั้นที่ 2 เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยมีขั้นตอนย่อยดังนี้

2.1 ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตทุกตัวเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองในขั้นนี้กับขั้นที่ 1 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสอง หากมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตอย่างน้อย 1 ตัวที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ซึ่งจะต้องทดสอบค้นหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบใดบ้างที่มีค่าแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

2.2 ขั้นการทดสอบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าแตกต่างกันระหว่างกลุ่มหรือไม่ โดยการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบนั้นมีค่าเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับขั้นที่ 1 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับ ผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสอง หากมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตนี้มีค่าแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยต้องทดสอบทุกค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีการทดสอบนัยสำคัญ

2.3 ขั้นสรุป โดยการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมีค่าเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 นี้ กับขั้นที่ 1 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสอง ถ้าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าแบบจำลองทั้งสองมีความกลมกลืน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งจะได้้นำแบบจำลองสรุปในขั้นที่ 2 นี้เป็นฐานในการทดสอบความแตกต่างของค่าอิทธิพลในการวิเคราะห์ในขั้นที่ 3 ต่อไป

การวิเคราะห์เพื่อหาว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ถ้าพบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวแปรสังเกตแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ก็ไม่ควรที่จะวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝง เพราะอย่างน้อยที่สุดที่จะทำให้สามารถแปลความหมายของความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงได้ ตัวแปรแฝงจะต้องมีความเท่าเทียมกันในการวัดบางส่วน (Partial measurement invariance) ที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในการวัดตัวแปรแฝงอย่างน้อย 1 ค่า จะต้องเท่ากันระหว่างกลุ่ม (Byrne; Shavelson; & Muthén. 1989)

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์เพื่อค้นหามีค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยมีขั้นตอนย่อยดังนี้

3.1 ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลทุกตัวเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองในขั้นตอนนี้กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสอง หากพบว่า ผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองในขั้นนี้กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า มีค่าอิทธิพลอย่างน้อย 1 ตัวที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ซึ่งจะต้องทดสอบค้นหามีค่าอิทธิพลใดบ้างที่มีค่าแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

3.2 ขั้นการทดสอบว่าค่าอิทธิพลมีค่าแตกต่างกันระหว่างกลุ่มหรือไม่ โดยการกำหนดเงื่อนไขให้มีค่าอิทธิพลนั้นมีค่าเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสอง หากมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ค่าอิทธิพลนี้มีค่าแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยทดสอบความแตกต่างทุกค่าอิทธิพล

3.3 ขั้นสรุป โดยการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมีค่าเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองสรุปขั้นที่ 3 นี้กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสอง ถ้าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าแบบจำลองทั้งสองมีความกลมกลืนไม่แตกต่างกัน ซึ่งจะได้นำแบบจำลองสรุปขั้นที่ 3 นี้เป็นแบบจำลองสรุป เพื่อตรวจสอบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าอิทธิพลที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

ผลการวิเคราะห์ในแต่ละขั้นตอนและรายละเอียดต่าง ๆ มีดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 เป็นการกำหนดให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีรูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรเหมือนกัน โดยไม่มีการกำหนดเงื่อนไขให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีค่าอิทธิพลเท่ากันระหว่างกลุ่ม ซึ่งในการตรวจสอบพิจารณาจากดัชนีความกลมกลืน

ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแบบจำลองทั้งสองกลุ่มเหมือนกัน แต่อาจแตกต่างกันที่ขนาดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) = 392.07, df = 128, P = 0.000, RMSEA = 0.072, χ^2/df = 3.063 ซึ่งจะได้นำแบบจำลองในขั้นนี้เป็นฐานในการทดสอบในขั้นที่ 2

ขั้นที่ 2 เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยมีขั้นตอนย่อยดังนี้

2.1 ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตในการวัดตัวแปรแฝงทุกตัวเท่ากันระหว่างกลุ่ม

ผลการทดสอบพบว่า ค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองในขั้นที่ 2.1 กับขั้นตอนที่ 1 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสองไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\Delta\chi^2$ = 6.75, Δdf = 7, P = 0.455) แสดงว่า ไม่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

2.2 สรุปขั้นที่ 2 เป็นการวิเคราะห์โดยการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่วัดตัวแปรแฝงทุกตัวที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) = 398.82, df = 135, P = 0.000, RMSEA = 0.070, χ^2/df = 2.954

ผลการทดสอบพบว่า ผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองทั้งสองไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\Delta\chi^2$ = 6.75, Δdf = 7, P = 0.455) แสดงว่า แบบจำลองสรุปขั้นตอนที่ 2 มีความกลมกลืนไม่แตกต่างกับแบบจำลองขั้นตอนที่ 1 ซึ่งจะได้นำแบบจำลองสรุปขั้นตอนที่ 2 นี้ ไปเป็นแบบจำลองฐานในการทดสอบความแตกต่างกันของค่าอิทธิพล

จากผลการทดสอบดังกล่าว พบว่า ไม่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบใดแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม จึงจะต้องทำการค้นหาว่ามีค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุใดที่มีผลต่อตัวแปรผลที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่มในขั้นที่ 3 ต่อไป

ขั้นที่ 3 เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาว่ามีค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยมีขั้นตอนย่อยดังนี้

3.1 ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลของตัวแปรสังเกตที่มีต่อตัวแปรผลทุกตัวเท่ากันระหว่างกลุ่ม

ผลการทดสอบพบว่า ค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองในขั้นที่ 3.1 กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสองไม่นัยสำคัญทางสถิติ ($\Delta\chi^2 = 15.00$, $\Delta df = 11$, $P = 0.182$) แสดงว่า ไม่มีค่าอิทธิพลใดที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

3.2 สรุปขั้นที่ 3 เป็นการวิเคราะห์โดยการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลทุกตัวที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) = 413.82, $df = 146$, $P = 0.000$, $RMSEA = 0.068$, $\chi^2/df = 2.834$

ผลการทดสอบพบว่า ผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองทั้งสองไม่นัยสำคัญทางสถิติ ($\Delta\chi^2 = 15.00$, $\Delta df = 11$, $P = 0.182$) แสดงว่า แบบจำลองสรุปขั้นที่ 3 มีความกลมกลืนไม่แตกต่างกับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2

ตาราง 14 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กร เอกชนที่รูกตลาดอาเซียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ

เงื่อนไข	χ^2	df	p	RMSEA	χ^2/df	เงื่อนไขความไม่แปรเปลี่ยน		
						$\Delta\chi^2$	Δdf	p
ขั้นที่ 1 รูปแบบความสัมพันธ์เหมือนกัน และไม่มีการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลในแบบจำลองเท่ากันระหว่างกลุ่ม	392.07	128	0.00	0.072	3.063	-	-	-
ขั้นที่ 2 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าสัมประสิทธิ์ในการวัดตัวแปรแฝงทุกตัวเท่ากันระหว่างกลุ่ม	398.82	135	0.00	0.070	2.954	6.75	7	0.45
ขั้นที่ 3 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลทุกตัวเท่ากันระหว่างกลุ่ม	413.82	146	0.00	0.068	2.834	15.00	11	0.18

สรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 2

จากสมมติฐานการวิจัยข้อ 2 ที่กำหนดว่า “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการแตกต่างกัน”

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการพบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงไม่แตกต่างกัน และมีค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลไม่แตกต่างกัน โดยเป็นลักษณะที่ไม่แตกต่างกันเลย ผลการวิเคราะห์จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยข้อ 2

ส่วนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ
ระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ นอกจากเปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงและค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์แล้ว การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงของแบบจำลองถือเป็นขั้นตอนสำคัญ เพราะผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝง ทำให้ทราบว่ากลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงที่ศึกษาในการวิจัยแตกต่างกันหรือไม่ เพื่อทำความเข้าใจบริบทของระดับการศึกษาทั้งสองประเภทได้ชัดเจนมากขึ้น ดังตาราง 15

ตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตตลาดอาเซียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ

ตัวแปร	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝง		
	ธุรกิจการผลิต	ไม่แตกต่างกัน	ธุรกิจการบริการ
1. ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์	-	0.03	-
2. ความจงรักภักดีต่อแบรนด์	-	0.00	-
3. ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์	-	0.03	-
4. การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์	-	0.05	-
5. การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร	-	0.03	-
6. การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร	-	-	0.10*
7. ความพึงพอใจในการทำงาน	-	0.08	-

* $p < .05$

จากตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตตลาดอาเซียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ ซึ่งในการวิเคราะห์ได้กำหนดให้พนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตเป็นกลุ่มฐาน และให้กลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการเป็นกลุ่มเปรียบเทียบ ผลการวิเคราะห์พบว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตตลาดอาเซียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ มีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ตัวแปรแฝง ได้แก่ การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

นั่นคือ กลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ มีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิต

สรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 3

จากสมมติฐานการวิจัยข้อ 3 ที่กำหนดว่า “ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการแตกต่างกัน”

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการ มีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงแตกต่างกัน โดยเป็นลักษณะที่แตกต่างกันบางส่วน ผลการวิเคราะห์จึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อ 3 เป็นบางส่วน



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน” ออกแบบการวิจัยแบบผสมวิธี แบบลำดับขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory sequential method) แบ่งเป็น 2 ระยะ การวิจัยระยะแรกเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ วิธีการวิจัย (Method) ด้วยรูปแบบการศึกษารายกรณี เก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ส่วนการวิจัยระยะที่สองเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามด้วยข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในการวิจัยระยะแรกร่วมกับแนวคิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน แนวคิดการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร และแนวคิดความพึงพอใจในงาน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานองค์กรเอกชนที่ดำเนินธุรกิจด้านการผลิตและพนักงานองค์กรเอกชนที่ดำเนินธุรกิจด้านการบริการ เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและศึกษาอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยเชิงสาเหตุต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กร และการเปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการบริการ โดยใช้สถิติแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย 3 ข้อ ได้แก่

1. เพื่อศึกษาความเข้าใจ การให้ความหมาย ค้นหาเงื่อนไขสาเหตุทางด้านจิตและสาเหตุด้านสังคม และกระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรของผู้บริหารองค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรเอกชนต้นแบบที่ภูเก็ตลาดอาเชียน

2. เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน

3. เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาดอาเชียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการบริการ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่

การวิจัยระยะที่ 1 ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารด้านการตลาด ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล และด้านการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร ของ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด โดยในการเลือกศึกษารายกรณีในครั้งนี้ มุ่งเน้นศึกษาถึงกระบวนการการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ขององค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านการผลิต และองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านการบริการ ทำการศึกษาในมุมมองทั้งแบรนด์องค์กร แบรนด์บริการขององค์กร และแบรนด์ผลิตภัณฑ์ขององค์กร ผู้บริหารระดับกลาง

หรือหัวหน้างานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรรुकตลาดอาเซียน ภายใต้ แบนด์ “ไทยเบฟ” และ แบนด์ “ศุภมิตร” ซึ่งข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลในส่วนนี้จะมี ความสำคัญที่ช่วยอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นให้เห็นภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ ข้อมูลสำคัญ โดยไม่อาศัยความน่าจะเป็นด้วยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) และใช้การเลือกแบบลูกโซ่ (Snowball technique)

การวิจัยระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานภายในองค์กรเอกชนที่ผู้วิจัยได้เลือก ทำการศึกษารายการ 2 องค์กร ได้แก่ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) ทำการวิจัยกับ พนักงานที่มีความเกี่ยวข้องกับแบนด์ “ไทยเบฟ” จำนวน 456 คน และบริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) ทำการวิจัยกับพนักงานที่เกี่ยวข้องกับแบนด์ “ศุภมิตร” จำนวน 341 คน โดยการ ศึกษาวิจัยจะทำการเก็บข้อมูลกับพนักงานที่อยู่ภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศไทยและ รุกตลาดอาเซียน รวมทั้งสิ้น 797 คน การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยที่ใช้การวิเคราะห์ ตัวแปรหลายตัว จากแนวคิด (Multivariate analysis technique) จากแนวคิดการใช้สถิติวิเคราะห์ โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation modeling) สำหรับเทคนิคการประมาณค่า (Estimation technique) เพื่อการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเชิงเส้นด้วยการประมาณค่าวิธีไลค์ลิฮูดสูงสุด (Maximum likelihood estimation: MLE)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งได้เป็น 2 ระยะ ได้แก่

การวิจัยระยะที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ประกอบการเก็บข้อมูลสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง จากการทบทวนวรรณกรรม และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาถึงประเด็นที่เคยมีการวิจัยแล้ว และประเด็นที่ยังไม่ได้ทำการวิจัย จากนั้นสร้างเป็นแนวคำถามที่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัย ได้สร้างไว้ นอกจากแนวคำถามจะเป็นเครื่องมือหลักแล้ว อุปกรณ์ที่ใช้ในการบันทึกก็มีความจำเป็น อย่างมากในการเก็บข้อมูล เช่น สมุดจดบันทึก เครื่องบันทึกเสียง และกล้องกล้องถ่ายรูป เป็นต้น

การวิจัยระยะที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม ร่วมกับผลจากการวิจัยในระยะที่ 1 เพื่อให้เครื่องมือมีความสอดคล้องกับบริบทขององค์กรที่ใช้ใน การศึกษาวิจัยครั้งนี้โดยแบ่งออกเป็น จำนวน 8 ตอน จำนวน 7 แบบวัด ได้แก่ แบบวัดผลการ ปฏิบัติงานต่อแบรนด์ แบบวัดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ แบบวัดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ แบบ วัดการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร และความพึงพอใจในการทำงาน โดยแบบวัดดังกล่าว มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.817-0.959

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ แบ่งได้เป็น 2 ระยะ ได้แก่

การวิจัยระยะที่ 1 ได้วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยเริ่มจัดระเบียบข้อมูล ทั้ง จากข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ข้อมูลจากการสังเกต ให้อยู่ในรูปของเอกสารที่เป็นระเบียบและเป็น ระบบ จากนั้นจึงแตกข้อมูลที่จัดระเบียบแล้วทั้งหมดออกมาเป็นหน่วยย่อยๆ ตามความหมายเฉพาะ ของแต่ละหน่วย โดยผู้วิจัยถอดข้อมูลจากเครื่องบันทึกเสียง ถอดชนิดคำต่อคำ รักษาลักษณะที่เป็น ธรรมชาติ อารมณ์ ความรู้สึก และบรรยากาศของการสนทนาไว้ไม่ให้เสียไป จากนั้นผู้วิจัยเลือกเอา

หน่วยที่มีความหมายตรงประเด็นกับเรื่องที่ทำกรวิเคราะห์มาให้ชื่อ หรือให้ “รหัส” เป็นการทอนข้อมูลลง กำหนดรหัสสั้นๆ ขึ้นมาแทนความหมายสำคัญที่ข้อความนั้นสื่อออกมา ขั้นตอนต่อมาคือการนำเอาข้อมูลที่แตกออกเป็นหน่วยย่อยๆ และที่ได้รับการกำหนดรหัสเรียบร้อยแล้ว กลับมารวมเข้ากันใหม่ รวมข้อมูลเป็นกลุ่มๆ ตามลักษณะความสัมพันธ์ที่หน่วยย่อยเหล่านั้นมีต่อกัน เพื่อสะดวกในการอ่านเพื่อหาความหมาย หาข้อสรุปและตีความ ซึ่งผู้วิจัยได้ยกตัวอย่างขั้นตอนการลงรหัส (Coding) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลรายหนึ่ง โดยผู้วิจัยได้มีการจัดการข้อมูลโดยการแยกตามประเภท 1 และขั้นตอนการแยกข้อมูลเข้าสู่ตารางการเทียบข้อมูลในประเด็นเดียวกัน เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนการเขียนข้อค้นพบจากการวิจัยต่อไป

การวิจัยระยะที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เป็นการหาค่าสถิติพรรณนาข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างแต่ละตัวแปร ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ความโด่ง และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 2) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลวัดในทุกตัวแปร 3) วิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุแบบมีตัวแปรแฝง ด้วยโปรแกรม LISREL เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบสมมติฐานเชิงทฤษฎี กับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 4) การวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองระหว่างกลุ่ม เพื่อทดสอบความแตกต่างของการวัดตัวแปรแฝงและค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผล

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยระยะที่ 1

ผู้วิจัยขอนำเสนอสรุปผลการวิจัยระยะที่ 1 เป็นผลการวิจัยจากการศึกษารายกรณีกับองค์กรเอกชนที่มีการดำเนินธุรกิจด้านการผลิต ได้แก่ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรเอกชนขนาดใหญ่ที่มีการสร้างแบรนด์ดังคึกกร ภายใต้แบรนด์ “ไทยเบฟ : ThaiBev” มีแบรนด์ผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย โดยมุ่งเน้นไปทางด้านผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มมีการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และ แร่นด้องค์กรเป็ที่รู้จักอย่างแพร่หลาย และทำการศึกษาวิจัยกับบริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านการบริการโรงพยาบาลเอกชน เป็นบริษัทมหาชน ที่มีนโยบายในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ เป็นองค์กรขนาดกลางมีที่ตั้งอยู่จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งสององค์กรเป็นองค์กรที่มีนโยบายในการรูกตลาดอาเซียนเช่นกันทั้งสององค์กร โดยสรุปผลการวิจัยระยะที่ 1 ได้ดังนี้

แบรนด์จะเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงสิ่งที่มองเห็นเช่น โลโก้ สี อักษร สัญลักษณ์ และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น ความเชื่อมั่น ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ คุณภาพ คุณประโยชน์ แร่นด้องค์กรเป็นการเชื่อมโยงเรื่องราวของแบรนด์เข้ากับองค์กรที่สะท้อนออกมาในเรื่องภาพลักษณ์ ชื่อเสียงขององค์กร แร่นด้องค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เป็นการช่วยสร้างการรับรู้และการจดจำให้กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการเล่าเรื่องราวต่าง ๆ ขององค์กร เชื่อมโยงกับเรื่อง

คุณภาพ คุณประโยชน์ สิ่งคาดหวังความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการจากผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร สะท้อนไปถึงภาพลักษณ์ ภาพพจน์ ชื่อเสียง เจกเชนเดียวกับความเข้าใจในเรื่องแบรนด์ เพียงแต่จะมีความลุ่มลึกเชื่อมโยงเข้ากับชื่อขององค์กรนั้น ๆ มากขึ้นโดยการใช้ชื่อองค์กรกับชื่อแบรนด์เป็นชื่อเดียวกัน ตลอดจนการนำแบรนด์องค์กรมาใช้ในการสื่อสารแบรนด์ด้วยเครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ ทั้งภายในกับพนักงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในองค์กร และภายนอกกับลูกค้า ผู้บริโภค ผู้มีส่วนได้เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร ส่วนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเป็นการสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับพนักงานองค์กร สร้างการรับรู้ เข้าใจด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรให้พนักงานได้รับรู้เพื่อที่จะนำไปสื่อสารต่อยังภายนอกองค์กร นอกจากนี้ในการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรเป็นการสร้างความเข้าใจในเรื่องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วมขององค์กร และนโยบายขององค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นแนวทางนำไปสู่การปฏิบัติงาน

การสร้างแบรนด์จะมีองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบด้วยกันคือ 1) การปฐมนิเทศ หรือเป็นการประกาศแจ้งให้ทุกคนในองค์กรทราบถึงหลักการในภาพรวม โดยการปฐมนิเทศมิใช่เพียงแต่กระทำกับพนักงานใหม่ขององค์กรเท่านั้นยังรวมถึงการปฐมนิเทศนโยบายใหม่ ๆ ให้พนักงานทั้งองค์กรทราบ 2) การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ให้มีความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของพนักงานและเป็นไปตามนโยบายขององค์กร โดยมีการจัดฝึกอบรมทั้งภายในองค์กร หนือพนักงานสามารถขอไปอบรมภายนอกองค์กรตามหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ในการอบรมจะทำการยกตัวอย่างต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อเป็นการสร้างให้พนักงานรู้สึกและเชื่อมโยงกับแบรนด์ และมีความเข้าใจ มีความผูกพันกับองค์กร และสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้กับการทำงานในชีวิตจริง 3) การจัดประชุมกลุ่มหัวหน้างานเพื่อบอกกล่าวและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นพร้อมทั้งการหาแนวทางในการพัฒนาพนักงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และหัวหน้างานก็จะมาทำการประชุมกลุ่มย่อยภายในหน่วยงานหรือภายในแผนกเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดประชุมจะมีตั้งแต่การประชุมของระดับผู้บริหาร การประชุมระดับหัวหน้างาน และการประชุมภายในแผนกหรือหน่วยงานเป็นการระดมความคิดเห็น บอกกล่าวสื่อสารแจ้งเรื่องราวสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร 4) การสรุปบทวนของตัวพนักงานเองและสรุปบทวนความเข้าใจในการปฏิบัติงานกับหัวหน้างาน เป็นการทบทวนเรื่องราวต่าง ๆ จากการปฐมนิเทศ การฝึกอบรม และการประชุมกลุ่มย่อย เพื่อให้มีความเข้าใจที่ถูกต้องและตรงตามนโยบายหรือความต้องการขององค์กรโดยตัวพนักงานเอง และ สรุปบทวนกับหัวหน้างาน

การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยมี 2 มิติหลักในการสื่อสาร กล่าวคือ 1) การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่สื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมขององค์กรเพื่อให้พนักงานภายในองค์กรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเกิดพฤติกรรมสนับสนุนแบรนด์องค์กร โดยอาศัยเครื่องมือการสื่อสารภายในองค์กร เช่น อินทราเน็ต จดหมายข่าว บอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสาร หรือสื่อสังคมออนไลน์เป็นต้น นอกจากนี้อีกเครื่องมือที่สำคัญในการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรคือ การสื่อสารด้วยการพูดเชิง

บวกเกี่ยวกับองค์กร หรือการสื่อสารแบบปากต่อปากเป็นการสื่อสารโดยบุคคลในการบอกกล่าวเล่าเรื่องราวต่าง ๆ ขององค์กร 2) การสื่อสารแบรนด์แก่พนักงานภายในองค์กรเช่นเดียวกับการทำการสื่อสารแบรนด์กับภายนอกองค์กร โดยมองว่าพนักงานภายในองค์กรเปรียบเสมือนลูกค้าขององค์กร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารลักษณะนี้จะใช้เครื่องมือสื่อสารทางการตลาด อาทิเช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย (ลด แลก แจก แถม) ตลอดจนการจัดกิจกรรมพิเศษต่าง โดยการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรจะเป็นสิ่งที่ต้องกระทำไปพร้อม ๆ กันกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

เงื่อนไข สาเหตุของการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร และส่งผลก่อให้เกิดการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานจะมีความสอดคล้องกับเรื่องความพึงพอใจในงานที่สามารถสรุปได้เป็น เงื่อนไขสาเหตุทางสังคม 2 องค์ประกอบสำคัญคือ ความพึงพอใจด้านบรรยากาศ กับ ความพึงพอใจด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และเงื่อนไขสาเหตุทางจิตวิทยา 1 องค์ประกอบ คือ ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ

การสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานภายในองค์กรจะสะท้อนออกมาใน 2 มิติด้วยกัน คือ มิติที่ 1 ด้านเจตคติซึ่งการวิจัยครั้งนี้ค้นพบ 3 องค์ประกอบคือ 1) การรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยพนักงานจะมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเปรียบเสมือนครอบครัว หากใครมาวิจารณ์หรือชื่นชมองค์กรหรือแบรนด์ก็จะรู้สึกว่าตนเองถูกวิจารณ์หรือได้รับคำชื่นชมนั้นไปด้วย และจะใช้คำว่าเรามากกว่าคำว่าเขาในการพูดถึงแบรนด์หรือองค์กร 2) ความมุ่งมั่นผูกพันกับแบรนด์ โดยพนักงานจะมีส่งมอบคุณค่าแบรนด์หรือคุณค่าองค์กรไปสู่ลูกค้า มีความรู้สึกผูกพันทางด้านอารมณ์และความรู้สึกกับองค์กร รู้สึกพร้อมที่จะทำงานให้เหนือกว่าความคาดหวังในบทบาทหน้าที่ของตนเพื่อที่จะได้ทำงานกับองค์กรแห่งนี้ และมองความสำเร็จขององค์กรก็คือความสำเร็จของเขาสอง 3) ความจงรักภักดีกับแบรนด์ พนักงานจะบอกเพื่อนหรือคนรู้จักว่าทำงานอยู่ในองค์กรที่ดีมาก รู้สึกว่านี่คือองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย ไม่มีความต้องการที่จะย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงานและมีความสุขในการทำงานกับองค์กรนี้ ส่วนมิติที่ 2 เป็นด้านพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกในการปฏิบัติงานและการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ไปสู่ลูกค้าหรือบุคคลภายนอกองค์กร กล่าวคือพนักงานพร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือบทบาทหน้าที่ของตนเองเพื่อให้เกิดความสำเร็จของแบรนด์หรือองค์กร พร้อมทั้งใช้สินค้าหรือบริการขององค์กร ตลอดจนถึงบอกกล่าวผู้คนทั่วไปว่าองค์กรที่ทำงานอยู่ดีอย่างไรและแนะนำให้คนทั่วไปมาใช้สินค้าหรือใช้บริการองค์กร และพร้อมที่จะเรียนรู้พัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติของตนเองเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การรุกตลาดอาเซียนองค์กรจะมีนโยบายทั้งเชิงรุกและเชิงรับในการขยายตลาดเข้าสู่อาเซียนโดยในการทำการตลาดเชิงรุกทำโดยใช้นโยบายการควบรวมธุรกิจ การร่วมธุรกิจกับองค์กรในกลุ่มประเทศอาเซียน การไปตั้งโรงงานผลิตยังประเทศกลุ่มอาเซียน การส่งสินค้าไปขาย หรือการไปหาลูกค้าเพื่อให้มาใช้บริการเรา ส่วนกลยุทธ์เชิงรับจะเป็นการดำเนินนโยบายโดยการตั้งรับอยู่ในประเทศไทยโดยมุ่งทำการตลาดกับกลุ่มลูกค้าที่เป็นชาวอาเซียนที่เดินทางมาท่องเที่ยวหรือทำงานในประเทศไทย นอกจากนี้ในการดำเนินนโยบายการรุกตลาดอาเซียนนี้ก็จะมองรวมถึงลูกค้าชาว

ต่างประเทศอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน โดยสิ่งที่องค์กรดำเนินการตามนโยบายที่สำคัญหลักจะเป็นเรื่องการสื่อสารโดยการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ หรือ การหาล่ามเพื่อใช้สำหรับการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าอาเซียน โดยในธุรกิจด้านการบริการมองว่าสิ่งสำคัญประการหนึ่งในการรุกตลาดอาเซียนก็คือการพัฒนาคุณภาพด้านการบริการมีประสิทธิภาพ สร้างให้พนักงานมีหัวใจในการให้บริการ (Service Mind) ซึ่งเป็นเช่นเดียวกับองค์กรที่ดำเนินการด้านการผลิตที่พยายามพัฒนาคุณภาพของสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้าอย่างครบวงจรและการก้าวเป็นผู้นำทางธุรกิจในตลาดอาเซียน

สรุปผลการวิจัยระยะที่ 2

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัยตามสมมติฐาน ดังนี้

1. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่รุกตลาดอาเซียนที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีสมมติฐานย่อยดังนี้

- 1) ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์
- 2) การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์
- 3) ความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์
- 4) ความพึงพอใจในการทำงานไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์
- 5) ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์
- 6) ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์
- 7) การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์
- 8) การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์
- 9) ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์
- 10) การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์
- 11) การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

2. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่รุกตลาดอาเซียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการบริการไม่แตกต่างกัน

3. ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่รุกตลาดอาเซียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการบริการแตกต่างกัน ได้แก่ การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร โดยกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการบริการ มีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิต

อภิปรายผล

อภิปรายผลการวิจัยระยะที่ 1

จากผลการวิจัยพบว่าการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานภายในองค์กร สร้างจากคนภายในองค์กรก่อนให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ มีความผูกพันกับแบรนด์ มีความจงรักภักดีต่อแบรนด์และเกิดเป็นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและส่งมอบพันธสัญญาของแบรนด์ไปสู่ลูกค้าและบุคคลภายนอก ซึ่งมีความสอดคล้องกับ ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข. (2551) ที่กล่าวว่า การเริ่มต้นสร้างแบรนด์จะต้องทำให้พนักงานทุกคนมีความเข้าใจ เกิดความเชื่อในแบรนด์ที่องค์กรสร้างและสื่อสารแบรนด์ออกสู่ภายนอก พนักงานจะทำงานภายใต้แนวคิดของแบรนด์ได้อย่างมั่นใจและภูมิใจ ความรู้สึกดีๆ ที่พนักงานมีต่อแบรนด์ขององค์กรจะถูกถ่ายทอดจากตัวพนักงานภายในองค์กรไปสู่ลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายภายนอกองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากแบรนด์ขององค์กรได้กลายมาเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นตัวตนของพนักงานแล้ว พนักงานจะเกิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กร แบรนด์จึงเปรียบเสมือนเป็นค่านิยม หรือวัฒนธรรมที่มีคุณค่าที่แฝงไว้ด้วยมาตรฐานของคุณธรรมในตัวตนของแบรนด์ การสร้างแบรนด์ของพนักงานจึงเพื่อให้เกิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กร และ เดวิสและดันน์ (Davis; & Dunn. 2002) ได้กล่าวไว้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผลประโยชน์ขององค์กรมีความเกี่ยวข้องกัน โดยองค์กรที่พนักงานอยากทำงานด้วยมากนั้นจะส่งผลต่อผลประโยชน์ที่เพิ่มขึ้น นำไปสู่กำไรและการได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร

การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรเป็นการสื่อสารเกี่ยวกับเรื่องของตัวสินค้า ผลิตภัณฑ์ การบริการ องค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยมองค์กร หรือสิ่งต่างๆ ที่องค์กรต้องการส่งมอบสู่บุคคลภายนอกโดยสร้างให้เกิดความเข้าใจ การรับรู้ของพนักงานภายในองค์กรเสียก่อน เพื่อให้เกิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กร สอดคล้องกับเดอเชอร์นาโทนี (de Chernatony. 2001) ที่กล่าวว่า แบรนด์เป็นกลุ่มของสิ่งที่แสดงคุณค่าของสินค้าอย่างชัดเจน สิ่งที่เป็นตัวแทน ขององค์กรและเป็นสิ่งที่สร้างความคาดหวังให้แก่ผู้บริโภค เพียงแต่ในงานวิจัยนี้ผู้บริโภคจะรวมถึงพนักงานภายในองค์กรด้วย ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับแนวคิด คิงส์และเกรซ (King; & Grace. 2008) ที่ว่า การจัดการแบรนด์ภายในองค์กรจึงถือว่าการริเริ่มกลยุทธ์ในการจัดการที่สำคัญ โดยพนักงานจะต้องสามารถถ่ายทอดความคาดหวังที่มีต่อแบรนด์ให้แก่ผู้บริโภคได้ ถ้าหากปราศจากความรู้ในด้านนี้แล้ว พนักงานจะไม่สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของแบรนด์ให้เป็นจริงได้ ในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรนั้นพนักงานทุกคนจะต้องช่วยกันไม่ใช่หน้าที่รับผิดชอบของใครคนใดคนหนึ่งหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งการอุปการะที่พนักงานทุกคนภายในองค์กรจะมีบทบาทหน้าที่ในการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์องค์กรจากภายในไปสู่ภายนอกทั้งทางตรงโดยถ่ายทอดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรงใน

การปฏิบัติงาน ส่วนทางอ้อมเป็นการที่พนักงานบอกกล่าว กระจายข้อมูลไปสู่บุคคลทั่วไปภายนอกองค์กร ญาติ พี่น้อง หรือคนรู้จัก

กระบวนการการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรจากการวิจัยระยะที่ 1 เป็นข้อมูลยืนยันองค์ประกอบที่สำคัญในกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรว่าประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประชุม และการสรุปบทวน เป็นไปตามแนวคิดของ บันใจศรี วิลสัน และอีวานชิตากี (Punjaisri; Wilson; & Evanschitzky. 2009) ที่ให้ความหมายของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ว่าเป็นการใช้เทคนิคการสื่อสารและโปรแกรมการฝึกอบรมในการให้ความรู้กับพนักงานเกี่ยวกับพันธสัญญาแบรนด์ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การประชุมกลุ่มย่อย และการสรุปบทวนเนื้อหา ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำข้อค้นพบนี้ไปใช้ในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณในการสร้างตัวแปรการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบดังกล่าวต่อไป

กระบวนการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรพบว่าสิ่งสำคัญคือการสื่อสารด้วยการพูดเชิงบวก หรือการสื่อสารแบบปากต่อปาก จะมีบทบาทสำคัญในการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรและจะเข้าไปสอดแทรกอยู่ในกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรในทุกๆ กระบวนการ สอดคล้องกับบันใจศรี (Punjaisri. 2008) ได้กล่าวว่า การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร เป็นการสื่อสารกับพนักงานในองค์กร และเป็นการนำไปสู่การสร้างและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของแบรนด์ และศรีโยธิน (Sriyothin. 2016) ได้สรุปความหมายของการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร ว่าเป็นกระบวนการสื่อสารค่านิยมของแบรนด์และข้อความอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงาน นอกจากนี้จะมีรูปแบบของการสื่อสารภายในองค์กรในการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร และการใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดกับพนักงานภายในองค์กรโดยเปรียบพนักงานเสมือนเป็นลูกค้าขององค์กร ด้วยข้อค้นพบเหล่านี้ผู้วิจัยจึงใช้เป็นข้อกำหนดองค์ประกอบการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การสื่อสารภายในองค์กร การสื่อสารด้วยการพูดเชิงบวก และการสื่อสารการตลาดภายในองค์กร ในการนำไปสร้างเครื่องมือและสร้างเป็นรูปแบบจำลองเชิงโครงสร้างในการวิจัยระยะที่ 2 ต่อไป

เงื่อนไข สาเหตุของการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร และส่งผลก่อให้เกิดการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานจะมีความสอดคล้องกับเรื่องความพึงพอใจในงานที่สามารถสรุปได้เป็น เงื่อนไขสาเหตุทางสังคม 2 องค์ประกอบสำคัญคือ ความพึงพอใจด้านบรรยากาศ ซึ่งจากข้อค้นพบในการวิจัยพบว่าในความพึงพอใจในด้านบรรยากาศ พนักงานจะมีมุมมองเกี่ยวกับเรื่องสภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน การให้การช่วยเหลือ การให้คำปรึกษา ซึ่งเป็นสิ่งที่มีผลต่อการทำงานของพนักงาน กับ ความพึงพอใจด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร พนักงานจะมีมุมมองในเรื่องของการให้การสนับสนุนทางด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ การให้โอกาสในการเติบโตในสายงาน ตลอดจนถึงในการให้การสนับสนุนต่อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน มีความสอดคล้องกับการศึกษาของเชย์และแบร์ต (Scheys; & Baert. 2008) พบว่า สภาพการทำงานเป็นปัจจัยส่งเสริมเจตคติในทางบวกที่พนักงานมีต่อ

วิสัยทัศน์หรือองค์กร เช่น การที่องค์กรมีอุปกรณ์หรือเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานที่มีคุณภาพดี ทำให้ทำงานได้ง่ายและมีประสิทธิภาพสูงก็จะทำให้พนักงานเกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กรได้ ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากสภาพในการทำงานเป็นไปในทางลบ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต หรือเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ไม่มีคุณภาพ ก็ย่อมทำเป็นอุปสรรคในการทำงานและทำให้พนักงานมีเจตคติในทางลบต่อองค์กรได้ เจื้อนไขสาเหตุทางจิตวิทยา 1 องค์ประกอบ คือ ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจ

ข้อค้นพบที่สำคัญจากงานวิจัยครั้งที่พบว่าในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์เป็นเรื่องที่พนักงานทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ดังนั้นในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรจึงควรทำการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานทุกระดับและทุกหน่วยงานภายในองค์กร ซึ่งจะมีความแตกต่างจากงานวิจัยที่ผ่านมาในอดีตที่จะทำการศึกษาเฉพาะกับพนักงานที่มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเท่านั้น โดยในการสร้างแบรนด์ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมขององค์กร แล้วทำการบอกกล่าวหรือการปฐมนิเทศให้พนักงานทั้งองค์กรรับรู้ การประชุมกลุ่ม การฝึกอบรม และการสรุปบทวน มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Punjaisri, K., Evanschitzky, H., & Wilson, A. (2009) ที่ศึกษาเรื่องการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน

อภิปรายผลการวิจัยระยะที่ 2

จากผลการวิจัยในระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างพนักงานองค์กรเอกชนรुकตลาดอาเชียนแบ่งเป็น 2 กลุ่มย่อย คือ กลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิต จำนวน 456 คน และกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการบริการ จำนวน 341 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 797 คน อภิปรายผลได้ดังนี้

ตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 1 แบบจำลองสมมติฐานที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองสมมติฐานที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีทั้งส่วนที่ผลการวิเคราะห์เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยและส่วนที่ไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย เพื่อทำความเข้าใจและอธิบายได้ชัดเจนมากขึ้นผู้วิจัยจึงขอเสนอการอภิปรายผลเป็นประเด็นสำคัญดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง ตามแนวคิดทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลากหลายท่าน โยเดอร์ (Yoder. 1958: 6) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า เป็นความพึงพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้น ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลจะมีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ และสามารถสนองความต้องการของเขาได้ กลิมเมอร์ (Glimmer. 1971: 279-283) ได้สรุปมิติที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 10 ด้านดังนี้ ลักษณะของงานที่ทำ การบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน บริษัทและการดำเนินงาน สภาพการทำงาน ค่าจ้าง หรือ

รายได้ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะทางสังคม การติดต่อสื่อสาร ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน ซึ่งจากผลการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่าในด้านความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานจะประกอบด้วยปัจจัยทางด้านจิตใต้สำนึก แรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยทางด้านสังคม ได้แก่ การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และบรรยากาศองค์กร ซึ่งมีมิติต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อ 1.1 ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.32 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นผลการสนับสนุนแบรนด์/องค์กรด้านพฤติกรรม ส่วนผลการสนับสนุนแบรนด์ด้านเจตคติที่ประกอบด้วย ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.38 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อ 1.8 และความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.48 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อ 1.11 แต่ปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1.5 ความพึงพอใจในการทำงานไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์

ประเด็นที่สอง การศึกษาอิทธิพลของตัวแปรการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรซึ่งเป็นตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุมีองค์ประกอบสำคัญประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประชุมกลุ่มย่อย และการสรุปบทวน โดยตัวแปรการสรุปบทวนเป็นตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดแสดงว่ามีความสำคัญต่อตัวแปรแฝงการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมากที่สุด ซึ่งสามารถอธิบายได้จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพในระยะที่ 1 เนื่องจากการสรุปบทวนจะเป็นกิจกรรมที่ทั้งสององค์กรได้กระทำเป็นประจำและสม่ำเสมอมากที่สุดโดยจะมีทั้งการสรุปบทวนรวมกับหัวหน้างานหรือการสรุปบทวนด้วยตนเองโดยมีความถี่ในการสรุปบทวนเกี่ยวกับสิ่งที่ได้รับรู้จากการปฐมนิเทศ การฝึกอบรม หรือการประชุมกลุ่มย่อย ซึ่งตัวแปรการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรเป็นตัวแปรเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อตัวแปรผลการสนับสนุนแบรนด์ทั้งทางด้านเจตคติได้แก่ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และการเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ และผลทางด้านพฤติกรรม ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบอรรี่ และ แลมโป (Berry; & Lampo. 2004) ที่กล่าวว่า การสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานสะท้อนทั้งด้านเจตคติและพฤติกรรม เป็นผลลัพธ์ของการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงาน ประกอบด้วย การแสดงตัวตนต่อแบรนด์ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ และความจงรักภักดีต่อแบรนด์ เป็นเจตคติของพนักงานที่มีต่อแบรนด์ที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน หรือด้านพฤติกรรมที่มีการศึกษาเกี่ยวกับ ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์หรือการส่งมอบพันธสัญญาของแบรนด์จากพนักงานภายในสู่การรับรู้ของลูกค้าภายนอกองค์กร การศึกษาอิทธิพลของตัวแปรการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการสนับสนุนแบรนด์พบว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร มีอิทธิพลทางตรง

ต่อ ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ ($\beta = 0.17$) และ การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ($\beta = 0.37$) สนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1.2 และ สมมติฐานข้อที่ 1.12 ปฏิเสธสมมติฐานข้อที่ 1.9 พบว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ แต่การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ ($\beta = 0.20$)

ประเด็นที่ 3 แนวคิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงาน เป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการสร้างแบรนด์ที่มีองค์ประกอบด้วยกัน 3 ด้าน ได้แก่ องค์ประกอบด้านพฤติกรรมด้านความรู้สึก และด้านการรับรู้ ในส่วนของกระบวนการด้านการรับรู้เริ่มต้นจากการที่ผู้รับสารได้รับความรู้เกี่ยวกับแบรนด์ (Burman; & Zeplin. 2004; citing Scheys; & Baert. n.d.) โดยการเข้าใจและนำตนเองเข้าเป็นส่วนหนึ่งกับคุณค่าของแบรนด์ (de Chernatony. 2001; Ind. 2003; Vallaster; & de Chernatony. 2005; citing Scheys; & Baert. n.d.) ซึ่งก่อนที่พนักงานจะมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า การเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.54 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1.10 ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อแบรนด์ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.92 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1.7 และความจงรักภักดีต่อแบรนด์มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.46 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1.4 ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดการสนับสนุนแบรนด์ที่กล่าวว่าพนักงานต้องรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ และมีการพัฒนาความเชื่อมั่นแบรนด์ (Vallaster; & de Chernatony. 2005) พนักงานจะต้องตระหนักและเข้าใจคุณค่าแบรนด์ เป้าหมายสูงสุด และกลยุทธ์ขององค์กรพนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ (Brand Identification) แล้ว องค์กรต้องทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์ (Brand Commitment) (Vallaster; & de Chernatony. 2005) และก่อให้เกิดความจงรักภักดีในแบรนด์ (Brand Loyalty) และสะท้อนออกเป็นพฤติกรรมในด้านผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์ (Brand Performance) ของพนักงาน ในการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ (Deliver Brand Promise) จากภายในองค์กรไปยังลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามความหวังของลูกค้า (Punjaisri; et al. 2009)

ประเด็นที่ 4 การวิจัยครั้งนี้ได้มีการศึกษาการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรโดยแยกออกมาจากการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรโดยอาศัยแนวคิดส่วนประสมการตลาดภายใน เป็นการจัดการส่วนประกอบของส่วนประสมการตลาดภายใน เพื่อที่จะทำให้พนักงานในองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมายได้ โดยการประยุกต์ใช้ส่วนประสมการตลาด (Marketing mix) ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่ และการส่งเสริมการตลาด (Perreault; & McCarthy. 2005: 38) มาเป็นกรอบแนวคิดส่วนประสมการตลาดภายใน แต่การตลาดภายในเป็นเหมือนกับผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ เช่น แนวคิดเกี่ยวกับพนักงานที่มีจิตสำนึกถึงลูกค้า จึงได้นำส่วนประสมการตลาดที่ใช้สำหรับธุรกิจบริการมาประยุกต์ใช้ จึงทำให้กรอบแนวคิดส่วนประสมการตลาดภายใน

ประกอบด้วย 1) ผลิตภัณฑ์ 2) ราคา 3) สถานที่ 4) การส่งเสริมการตลาด 5) สิ่ง que เห็นทางกายภาพ 6) กระบวนการ และ 7) ผู้มีส่วนร่วม ซึ่งมุ่งเน้นทำการศึกษาการสื่อสารภายในหรือการส่งเสริมการตลาด ในบริบทส่วนประสมทางการตลาดนั้น การส่งเสริมการตลาด ประกอบด้วย การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ พนักงานขาย และการส่งเสริมการขาย ซึ่งเป็นเครื่องมือให้ข้อมูลข่าวสารชักจูง และมีอิทธิพลต่อทัศนคติที่ลูกค้ามีต่อผลิตภัณฑ์ขององค์การ (Perreault; & McCarthy. 2005: 378) จากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดดังที่ได้กล่าวมาคือ การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.94 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1.13 โดยเครื่องมือในการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรมีหลากหลายเครื่องมือจากผลการวิจัยระยะที่ 1 จึงเป็นสิ่งที่ช่วยกำหนดเครื่องมือในการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรโดยมี 2 มิติหลักในการสื่อสาร กล่าวคือ 1) การสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่สื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมขององค์กร เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเกิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กร โดยอาศัยเครื่องมือการสื่อสารภายในองค์กร เช่น อินทราเน็ต จดหมายข่าว บอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสาร หรือสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น 2) การสื่อสารแบรนด์แก่พนักงานภายในองค์กรเช่นเดียวกับการทำการสื่อสารแบรนด์กับภายนอกองค์กร โดยมองว่าพนักงานภายในองค์กรเปรียบเสมือนลูกค้าขององค์กร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารลักษณะนี้จะใช้เครื่องมือสื่อสารทางการตลาด อาทิเช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย (ลด แลก แจก แถม) ตลอดจนการจัดกิจกรรมพิเศษต่าง โดยการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรจะเป็นสิ่งที่ต้องกระทำไปพร้อม ๆ กันกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร นอกจากนี้อีกเครื่องมือที่สำคัญในการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรคือ การสื่อสารด้วยการพูดเชิงบวกเกี่ยวกับองค์กร หรือการสื่อสารแบบปากต่อปาก เป็นการสื่อสารโดยบุคคลในการบอกกล่าวเล่าเรื่องราวต่าง ๆ ขององค์กร

ตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 2 จากผลการวิจัยรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานในองค์กร เอกชนที่รูกตลาดอาเซียน ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจการผลิตและกลุ่มพนักงานองค์กรธุรกิจบริการไม่แตกต่างกันซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยในระยะที่ 1 จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารด้านการตลาด ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล ด้านการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ และการทำการสัมภาษณ์กับผู้บริหารระดับการ ตลอดจนถึงหัวหน้างานที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยพบว่าการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ขององค์กรเอกชนทั้งด้านการผลิตและองค์กรเอกชนด้านบริการจะมีกระบวนการและองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับแนวคิดพฤติกรรมศาสตร์ที่ประกอบด้วยปัจจัยภายในตัวบุคคลซึ่งสะท้อนออกมาในสาเหตุเงื่อนไขทางจิตใต้แก่ความพึงพอใจด้านแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานองค์กร ส่วนปัจจัยภายนอกตัวบุคคลสะท้อนออกมาในสาเหตุเงื่อนไขทางสังคม ได้แก่ ความพึงพอใจด้านบรรยากาศ กับ ความพึงพอใจด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ปัจจัยทางจิตและปัจจัยทางสังคมเหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม

สนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานองค์กรเอกชนรुकตลาดอาเซียน ซึ่งการสนับสนุนแบรนด์องค์กรจะมีทั้งทางด้านเจตคติที่ประกอบด้วย การรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์/องค์กร ความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์/องค์กร และ ความจงรักภักดีต่อแบรนด์/องค์กร ซึ่งจะมีระดับทางเจตคติเรียงเป็นลำดับขั้นแต่ไม่จำเป็นจะต้องมีครบทุกขั้น ส่วนอีกด้านจะสะท้อนออกมาทางด้านพฤติกรรม ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานต่อแบรนด์/องค์กร โดยตัวแปรนี้องค์กรเอกชนที่ดำเนินธุรกิจบริการ พนักงานจะสะท้อนออกมาทางด้านพฤติกรรมบริการ หรือการบริการด้วยหัวใจ ส่วนองค์กรเอกชนดำเนินธุรกิจด้านการผลิตจะสะท้อนออกมาในรูปแบบความภาคภูมิใจ การปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบอย่างเต็มประสิทธิภาพ และพนักงานทั้งสององค์กรจะสะท้อนในด้านการส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ไปสู่ลูกค้าขององค์กรโดยการพูดเชิงบวก และการแสดงพฤติกรรมในความภาคภูมิใจในการเป็นคนขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ผลการวิจัยพบว่าการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรจะต้องเป็นสิ่งที่องค์กรจะต้องทำไปพร้อมกัน โดยการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร จะแบ่งออกเป็น 2 ด้านคือ 1) ด้านการสื่อสารเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ นโยบาย และ ค่านิยมร่วมขององค์กร ที่จะต้องสื่อสารไปพร้อมกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรโดยสื่อสารผ่านเครื่องมือการสื่อสารภายในองค์กร และการสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวกผ่านการประชุม การฝึกอบรม การสรุปบทวน 2) ด้านการสื่อสารเกี่ยวกับแบรนด์ผลิตภัณฑ์หรือแบรนด์บริการขององค์กร โดยมีมุมมองต่อพนักงานภายในองค์กรเปรียบเสมือนเป็นลูกค้าขององค์กรโดยอาศัยเครื่องมือการสื่อสารการตลาดทำการสื่อสารกับพนักงานภายในองค์กรก่อนหรือทำการสื่อสารไปพร้อมกับลูกค้าหรือบุคคลภายนอกองค์กร นอกจากนี้ปัจจัยสำคัญที่มีส่วนช่วยในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรให้ประสบความสำเร็จคือ ความพึงพอใจในการทำงาน ที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ บรรยากาศองค์กร การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และแรงจูงใจในการทำงาน โดย 2 องค์ประกอบแรกเป็นปัจจัยทางด้านสังคม ส่วนองค์ประกอบสุดท้ายเป็นองค์ประกอบทางด้านจิต

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เป็นในระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ทำการศึกษาในมุมมองของผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล ด้านการตลาด และด้านการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับองค์กรเอกชนรูกตลาดอาเซียน 2 แห่งที่ดำเนินธุรกิจด้านการผลิตและด้านการบริการ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าทั้ง 2 องค์กรจะมีกระบวนการในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่นำไปสู่พฤติกรรมสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน มีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อยในเรื่องของมุมมองที่พนักงานองค์กรส่งมอบพันธสัญญาแบรนด์ไปสู่ลูกค้าหรือบุคคลภายนอกองค์กร โดยองค์กรด้านการผลิตจะ

ส่งมอบในเรื่องคุณภาพของสินค้าและผลิตภัณฑ์เป็นสำคัญ ส่วนองค์กรด้านการบริการจะทำการส่งมอบคุณภาพการบริการสะท้อนผ่านพฤติกรรมบริการหรือการมีหัวใจรักการบริการของพนักงาน

การวิจัยในระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบสมมติฐานต่าง ๆ ที่ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมและจากผลของการวิจัยในระยะที่ 1 ซึ่งผลการวิจัยที่ได้ออกมาจะเป็นการยืนยันข้อค้นพบที่สำคัญในงานวิจัยครั้งนี้ที่ว่า ทั้งสององค์กรจะการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรที่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์องค์กรของพนักงานมีความคล้ายคลึงไม่แตกต่างกัน จะมีความต่างในเรื่องของพันธสัญญาที่พนักงานภายในส่งมอบให้กับผู้บริโภคภายนอกองค์กรที่แตกต่างกันตามรูปแบบในการดำเนินธุรกิจโดยจะสะท้อนออกมาในการวิจัยระยะที่ 1 ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปอาจทำการศึกษาเกี่ยวกับองค์กรเอกชนที่เพิ่มเติมมากขึ้นมากกว่า 2 องค์กร เพื่อที่จะได้ข้อมูลที่มีความหลากหลายลุ่มลึกเพิ่มมากขึ้น โดยควรเลือกองค์กรที่มีการดำเนินธุรกิจด้านการผลิตและองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้วยบริการที่มีความแตกต่างหลากหลายเพิ่มมากขึ้นและมีขนาดองค์กรทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ และทำการศึกษาเปรียบเทียบเพื่อจะได้ความชัดเจนของผลการวิจัยมากยิ่งขึ้น





บรรณานุกรม

- กระทรวงการต่างประเทศ กรมอาเซียน. (2552). *บันทึกการเดินทางอาเซียน*. กรุงเทพฯ : บริษัท
วิธิตา แอนิเมชัน จำกัด.
- กระทรวงการต่างประเทศ กรมอาเซียน. (2559). *ไทยและความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน: ความ
คืบหน้าและทิศทางในอนาคต*. กรุงเทพฯ: กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ.
- กัลญ วรพิทยต.(2550). *Brand Identity*. สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2560, จาก[http://utcc2.utcc.ac.th
/localuser/brandthaicenter /article.htm](http://utcc2.utcc.ac.th/localuser/brandthaicenter/article.htm).
- เกียรติสุดา ศรีสุข. (2552). *ระเบียบวิธีวิจัย*. เชียงใหม่: โรงพิมพ์ครองช้าง.
- ขจรศักดิ์ บัวระพันธ์. (2554). *วิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ชลลดา กุลสุวรรณ; อนิรุทธิ์ ผงคลี; และ อัจฉริยา อิสระไพบูลย์. (2556, พฤศจิกายน-ธันวาคม).
ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์บนอินเทอร์เน็ตที่มีต่อความจงรักภักดีของลูกค้า
ของธุรกิจเครื่องสำอางในประเทศไทย. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. 32(6).
- ชมภูณัฐ สุนทรนนท์. (2549). *การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของห้องสมุดมารวย ตลาดหลักทรัพย์แห่ง
ประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. (สารสนเทศศาสตร์). นนทบุรี :มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมา
ชิราช. ถ่ายเอกสาร.
- ชัชพล เพ็ญโฉม. (2012). *สร้างแบรนด์ยุค 3.0 อย่างไรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนในตลาด AEC*.
สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2560, จาก [https://www.tcdconnect.com/content/209/
marketing-3-0-aec](https://www.tcdconnect.com/content/209/marketing-3-0-aec)
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2549). *ทำอย่างไรให้ลูกค้าเป็นขาประจำ*. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.
- ชินจิตต์ แจ่มเจนกิจ.(2546). *การบริหารลูกค้าสัมพันธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ทิปปีง
พอยท์เพรส.
- ชุติมา กิตติโชติกุล. (2553). *การบริหารตราสินค้า"หลุยส์วิตตอง"*. วิทยานิพนธ์ ศป.ม. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร
- ดิสพงษ์ พรชนกนาถ. (2546). *องค์ประกอบหลัก 8 ประการ สร้าง CRM*. พิมพ์ครั้งที่ 8.
กรุงเทพฯ: โพรดักเวอร์ด.
- ธนชัย ยมจินดา; และ เสน่ห์ จัยโต. (2544). *ทฤษฎีองค์การ*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาชิราช
- ธเนศ ศิริกิจ. (2559, พฤษภาคม – มิถุนายน). AEC เชิงรุกต้อง Outside – in มากกว่า Inside –
out. *นิตยสาร For Quality Management*. 23(215): 32 – 33.

- ชเนต ศิริกิจ. (2559, มกราคม – กุมภาพันธ์). Internal Customer และ External Customer. *นิตยสาร For Quality Management*. 22(213): 48 – 49.
- นิตยา ฐานิตชนกร. (2555, มกราคม – มีนาคม). อิทธิพลของการบอกต่อบนโลกอินเทอร์เน็ต. *วารสารนักบริหาร*. 32(1): 17-22.
- นิตา ชูโต. (2545). *การวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: บริษัท แมทส์ปอย จำกัด.
- พงษ์สรรค์ ลีลาหงส์จุฑา; และ ลักคณา วรศิลป์ชัย. (2555, ตุลาคม – ธันวาคม). กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของผู้ประกอบการไทย. *วารสารนักบริหาร*. 32(4): 95– 102.
- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2549). *กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บริษัท ภารินทร์ จำกัด.
- วรพล วัฒนานนท์; และ สุตาพร สาวม่วง. (2555, กรกฎาคม). กลยุทธ์การสร้างความรักภักดีในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องสำอางค์ในประเทศไทย. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์*, 18(2).
- วิทยา ต่านธำรงกุล; และ พิภพ อุดร. (2549). *ซีอาร์เอ็ม : ซีอีเอ็ม หินหยางการตลาด*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วังกลม.
- วิมลมาศ บัวเพชร; และ ไกรชิต สุตะเมือง. (2556, มกราคม-มีนาคม). ปัจจัยด้านการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อความภักดีต่อแบรนด์ “เทสโก้ โลตัส” ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารการตลาดและการสื่อสาร*. 1(1).
- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2554, มกราคม-มีนาคม). การเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการท่องเที่ยวต่ออนาคตแห่งการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. *วารสารนักบริหาร*. 31(1): 76-82.
- ศิระ ศรีโยธิน. (2560, พฤษภาคม – สิงหาคม). การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และความได้เปรียบในการแข่งขัน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University, ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*. 10(2): 1011 – 1024.
- ศิริการดา แหยมคง. (2555). *ปัจจัยเหตุและผลของความสามารถการจัดการลูกค้าเชิงสัมพันธ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ บธ.ด. (การจัดการธุรกิจ). กรุงเทพฯ: วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริกุล เลากัยกุล. (2556). 6 สเต็ปสร้างแบรนด์ มัดใจตลาดอาเซียน. สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2560, จาก <https://www.brandbuffet.in.th/2013/09/asian-urbanism-intage/>
- ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข. (2551). *การสร้างแบรนด์ลูกจ้าง (ให้ช่วยสร้างแบรนด์นายจ้าง)* สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2560, จาก http://shine-management-tips.blogspot.com/2008/02/blog-post_8782.html
- เสริมยศ ธรรมรักษ์. (2550). การสร้างแบรนด์ภายใน: ดูแลบุคลากรก่อนใส่ใจลูกค้า. *Executive Journal*.

- เสริมยศ ธรรมรักษ์. (2554, มกราคม-มีนาคม). การสร้างแบรนด์บุคคล: ปั่นคนให้เป็นแบรนด์. *วารสารนักบริหาร*. 31(1): 106 – 116.
- เสริมยศ ธรรมรักษ์. (2556, เมษายน – มิถุนายน). สร้างเสน่ห์ สร้างคุณค่าให้แบรนด์เพื่อก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. *วารสารนักบริหาร*. 33(2): 17-25.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2554). *กลยุทธ์การตลาด การวางแผนการตลาด*. กรุงเทพฯ: ดวงกมลสมัย.
- สำนักงานพาณิชย์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (2558). 7 กลุ่มธุรกิจไทยต้องเร่งปิดจุดอ่อนก่อนบุกตลาด AEC. สืบค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2559, จาก <http://www.ayutthaya.go.th/>
- Aldag, R. J., & Kuzuhara, L. W. (2001). *Organizational behavior and management: An integrated skills approach*. Cincinnati, OH: South-Western.
- Alvesson, M., & Willmott, H. (2002). Identity regulation as organizational control: Producing the appropriate individual. *Journal of Management Science*, 39(5), 619-644.
- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
- Ahn, J.; Kim, I.; & Lee, T. J. (2016). *Exploring Visitor Brand Citizenship Behavior: The Case of the 'MICE city Busan', South Korea*. *Journal of Destination Marketing & Management*. 5(3): 249-259.
- Ashforth, B. E.; & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*. 14: 20-39.
- Aurand, T. W.; Gorchels, L.; & Bishop, T. R. (2005). Human resource management's role in internal branding: An opportunity for cross-functional brand message synergy. *Journal of Product & Brand Management*, 14(2): 163-169.
- Awan, A. G.; & Rehman, A. (2014). Impact of Customer Satisfaction on Brand Loyalty – An Empirical Analysis of Home Appliance in Pakistan. *British Journal of Marketing Studies*. 2(8): 18-32.
- Balmer, J. M. T. (1998). Corporate identity and the advent of corporate marketing. *Journal of Marketing Management*, 14(8): 963-996.
- Baumgarth, C.; & Schmidt, M. (2009). How strong is the business-to-business brand in the work force? Model and empirical test of internal brand equity in a business-to-business setting. Retrieved April 23, 2010, from http://www.cbaumgarth.net/PDFs/ap4_internalbranding.pdf
- Bell, S. J.; & Menguc, B. (2002). The Employee-Organization Relationship, Organizational Citizenship Behaviors, and Superior Service Quality. *Journal of Retailing*. 78: 131-146.

- Belch, G. E.; & Belch, M. A. (2015). *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*. 10th ed. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Bergstrom, A.; Blumenthal, D.; & Crothers, S. (2002). Why Internal Branding Matters: The Case of Saab. *Corporate Reputation Review*. 5(2/3): 133-142.
- Buil, I.; Catalan, S.; & Martinez, E. (2016). The Importance of Corporate Brand Identity in Business Management: An Application to the UK Banking Sector. *BRQ Business Research Quarterly*. 19(1): 3-12.
- Burmam, C.; & Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioral approach to internal brand management. *Journal of Brand Management*, 12(4): 279-300.
- Burmam, C.; Zeplin, S.; & Riley, N. (2009). Key Determinants of Internal Brand Management Success: An Exploratory Empirical Analysis. *Journal of Brand Management*. 16(4): 264-284.
- Carriere, J.; & Bourque, C. (2009). The effect of organizational communication on job satisfaction and organizational commitment in a land ambulance service and the mediating role of communication satisfaction. *Career Development International*, 14(1): 29-49.
- Chou, C. (2013). Factors Affecting Brand Identification and Loyalty in Online Community. *American Journal and Business Management*. 3: 674-680.
- Cleaver, C. (1999). Brands as the catalyst. *Journal of Brand Management*, 6(5): 309- 312.
- Creswell. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. 3rd ed. Washington DC: Sage.
- Creswell; & Plano. (2011). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Washington DC: Sage.
- de Chernatony, L. (2001). A model for strategically build brands. *Journal of Brand Management*, 9(1): 32-44.
- de Chernatony, L.; & Segal-Horn, S. (2001). Building on Services' Characteristics to Develop Successful Services Brands. *Journal of Marketing Management*. 17: 645-669.
- de Chernatony, L. (2001). *From brand vision to brand evaluation: Strategically building and sustaining brands*. Oxford, UK: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- de Chernatony, L. (2003). Would a brand smell any sweeter by a corporate name?. *Corporate Reputation Review*. 5(2,3), 15-32.

- Daniels, T. D.; & Spiker, B. K. (1991). *Perspectives on organizational communication*. 2nd ed. Dubuque, IA: Wm. C. Brown.
- Davis, S. M.; & Dunn, M. (2002). *Brand assimilation: Aligning employees around your brand*. Retrieved April 23, 2010, from <http://www.prophet.com/downloads/whitepapers/BrandAssimff.pdf>
- Dawson, P. (2003). *Understanding organizational change: Contemporary experience of people at work*. London, UK: Sage.
- Doyle, P. (2000). *Value-Based Marketing*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Drake, S. M.; Gulman, M. J.; & Roberts, S. M. (2005). *Light Their Fire*. Chicago, IL: Dearborn.
- Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International Journal of Management Review*, 7(4): 207-230.
- Edward C. Malthouse & Bobby J. Calder. (2551). การสร้างแบรนด์สัมพันธ์ภาพและการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM): การสร้างแบรนด์ของ Kellogg. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- Elsbach, K. D. (1999). An expanded model of organisational identification. *Research in Organisational Behaviour*. 21: 163-200.
- Erkmen, E.; & Hancer, M. (2015). Do Your Internal Branding Efforts Measure Up? Consumers' Response to Brand Supporting Behaviors of Hospitality Employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 27(5): 878-895.
- Evens. J. R; & Berman B. (2009). *Marketing: Marketing in the 21st Century*. 11th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Evanschitzky, H.; et al. (2006). The Relative Strength of Affective Commitment in Securing Loyalty in Service Relationships. *Journal of Business Research*. 59: 1207-1213.
- Fornell, C.; & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*. 18(1): 39-50.
- Foster, C.; Punjaisri; & Cheng. (2010). Exploring the Relationship between Corporate, Internal and Employer Branding. *Journal of Product & Brand Management*. 19(6): 401-409.
- Frank, A. D., & Brownell, J. L. (1989). *Organizational communication and behavior: Communicating to improve performance (2+2=5)*. Orlando, FL: Holt, Rinehart, & Winston.

- Garas, S. R. R.; Mahran, A. F. A.; & Mohamed, H. M. H. (2018). Internal Corporate Branding Impact on Employees' Brand Supporting Behaviour. *Journal of Product & Brand Management*. 27(1): 79-95.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2002). *Understanding and managing organizational behavior*. 3rd ed. Upper Saddle River, New jersey: Prentice Hall.
- Glisson, C.; & Durick, M. (1988). Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations. *Administrative Science Quarterly*. 33(1): 61-81.
- Greenbaum, H. (1974). The audit of organizational communication. *The Academy of Management Journal*, 17(4): 739-754.
- Gunli, E.; Aksarayli, M.; & Percin, N. S. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment of Hotel Managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 22(5): 693-717.
- Gutnecht, D. B., & Miller, J. R. (1987). *Problem bosses: Who they are and how to deal with them*. New York, NY: Facts on File.
- Hair, J. F.; et al. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Harquail, C. V. (2007). *Employee branding: Enterprising selves in the service of the brand*. Retrieved April 22, 2017, from <http://authenticorganizations.com/wpcontent/uploads/2008/03/employee-branding-online.pdf>
- Heding, T.; Knudtzen, C. F.; & Bjerre, M. (2009). *Brand management: Research, theory, and practice*. New York, NY: Routledge.
- Hidayanti, I.; Nuryakin; Farida, N. (2018). A Study on Brand Commitment and Brand Trust towards Brand Loyalty of Branded Laptop in Indonesia. *Journal of Business and Retail Management Research*. 12(3): 270-278.
- Higgins, J.M. (1995). *Innovation or Evaporate: Test and improve you organization's IQ-Its Innovation quotient*. New York: New management.
- Hu, Y.; Ma, Z.; & Kim, H. J. (2018). Examining Effects of Internal Branding on Hospitality Student Interns' Brand-Supportive Behaviors: The Role of Value Congruence. *Journal of Hospitality & Tourism Education*. Retrieved April 10, 2018, from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10963758.2018.1438903>

- Kaewsurin, N. (2012). *An Investigation into the Relationships between Universities' Internal Branding, Employee Brand Support and the Transformational Leadership Characteristics of Immediate Leaders: A Study from the Perspective of Academic Staff in Thai Universities*. PhD Dissertation (Marketing). London: Brunel Business School, Brunel University.
- Kahn, R. (2010). *Internal branding: Developing an employer brand*. Retrieved April 1, 2017, from http://www.kahnconsulting.com/images/kahn_Internal_Branding.pdf
- Kanter, R.M. (1983). *The Change Masters*. NY: Simon & Schuster.
- Keller, K. L. (2003). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. 3rd ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Khan, B. M. (2009). Internal branding: Aligning human capital strategy with brand strategy. *Journal of Brand Management*, 6(2): 22-36.
- Kim, W. G.; Leong, J. K.; & Lee, Y. K. (2005). Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention of Leaving in a Casual Dining Chain Restaurant. *International Journal of Hospitality Management*. 24(2): 171-193.
- Kimpakorn, N.; & Tocquer, G. (2009). Employees' Commitment to Brands in the Service Sector: Luxury Hotel Chains in Thailand. *Journal of Brand Management*. 16(8): 532-544.
- King, C.; & Grace, D. (2012). Examining the Antecedents of Positive Employee Brand-Related Attitudes and Behaviours. *European Journal of Marketing*. 46: 469-488.
- Kotler; & Armstrong. 1997
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management*. 11th Ed. Singapore: Prentice-Hall.
- Kuenzel, S.; & Halliday, S. V. (2010). The Chain of Effects from Reputation and Brand Personality Congruence to Brand Loyalty: The Role of Brand Identification. \ *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*. 18: 167-176.
- Lee, Y.; Kim, S.; & Kim, S. Y. (2014). The Impact of Internal Branding on Employee Engagement and Outcome Variables in the Hotel Industry. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*. 19(12): 1359-1380.
- MacLavery, N.; McQuillan, P.; & Oddie, H. (2007). *Internal Branding Best Practices Study*. Toronto: Canadian Marketing Association.
- Mahnert, K. F.; & Torres, A. M. (2007). The brand inside: The factors of failure and success in internal branding. *Irish marketing review*, 19(1,2): 54-63.

- Martin, G., & Beaumont, P. (2003). *Branding and people management: What's in a name?*. London: Short Run.
- MGR Online. (2559). จัดเคล็ดลั้บูกตลาค AEC ชูแนวคิดทำธุรกิจแบบเพื่อน สืบค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2559, จาก <http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9590000047559>
- Mitchell, C. (2002). Selling the brand inside. *Harvard Business Review*. 80(1): 99-105.
- Natarajan, T.; Balasubramaniam, S. A.; & Srinivasan, T. (2017). Relationship between Internal Branding, employee Brand and Brand Endorsement. *International Journal of Business and Management*. 12(1): 95-110.
- Nykamp, Melinda. (2001). *The Customer Differential: The Complete Guide to Implementing Customer Relationship Management*. New York: Amacom.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*. 63: 33-44.
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (1989). *Organizational communication*. 2nd ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Papasolomou, O.; & Vrontis, D. (2006). Building corporate branding through internal marketing: The case of the UK retail bank industry. *Journal of Product and Brand Management*. 15(1): 37-47.
- Piehler, R.; et al. (2016). The Importance of Employee Brand Understanding, Brand Identification, and Brand Commitment in Realizing Brand Citizenship Behavior. *European Journal of Marketing*. 50: 1575-1601.
- Ping, R. A. (2009). *Is There Any Way to Improve Average Variance Extracted (AVE) in a Latent Variable (LV) X (Revised)?*. Retrived July, 1, 2018, from <http://www.wright.edu/~robert.ping/ImprovAVE2.doc>
- Porricelli, M. S.; et al. (2014). Antecedents of Brand Citizenship Behavior in Retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 21: 745-752.
- Preez, R. D.; & Bendixen, M. T. (2015). The Impact of Internal Brand Management on Employee Job Satisfaction, Brand Commitment and Intention to Stay. *International Journal of Bank Marketing*. 33(1): 78-91.
- Punjaisri, K. (2008). *Brand Promise Delivery from the Customer Interface employees' Perspective*. PhD Dissertation (Service Marketing). Scotland: The University of Strathclyde. Photocopied.
- Punjaisri, K.; & Wilson, A. (2007). The role of internal branding in the delivery of employee brand promise. *Journal of Brand Management*. 15(1): 57-70.

- Punjaisri, K.; Evanschitzky, H.; & Wilson, A. (2009). Internal branding: An enabler of employees' brand-supporting behaviours. *Journal of Brand Management*. 20(2): 209-226.
- Punjaisri, K.; Wilson, A.; & Evanschitzky, H. (2009b). Internal branding to influence employees' brand promise delivery: A case study in Thailand. *Journal of Service Management*. 20(5): 561-579.
- Riel; & Fombrun. 2007
- Rizwan, M.; et al. (2014). The Relationship of Brand Commitment, Brand Credibility, Perceived Quality, Customer Satisfaction and Brand Loyalty: An Empirical Study on Stylo Shoes. *Journal of Sociological Research*. 5(1): 377-404.
- Rousseau, D. M. (1998). Why workers still identify with organizations. *Journal of Organisational Behaviour*. 19(3): 217-233.
- Rousseau, D. M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 74: 511-541.
- Scheys, A.; & Baert, H. (2008). *Internal Branding as a Learning Process: How Employees Adapt Their Behavior after a Brand Change in Service Organizations*. Retrieved June 30, 2017. From <https://lirias2repo.kuleuven.be/bitstream/id/24497/?jsessionid=19690C24AE9DE19E149424E2E0192998>
- Shannon, C. E. (1948). A mathematical theory of communication. *The Bell System Technical Journal*. 27: 379-423.
- Sharma, N.; & Kamalanabhan, T. J. (2014). IT Employees' Brand attitudes and the Role of Internal Corporate Communication: A Survey of Indian IT Industry. *International Journal of Business Excellence*. 7(1): 52-75.
- Sharp, B. (1995). Brand equity and market-based assets of professional service firms. *Journal of Professional Services Marketing*. 13(1): 3-13.
- Sriyothin, S. (2016). *Influence of Internal Communication on Employees' Brand Outcomes*. Dissertation Ph.D. (Marketing Management). Manchester, UK: Salford Business School, The University of Salford. Photocopied.
- Stuart, H. (2002). Employee identification with the corporate identity. *International Studies of Marketing and Organization*. 32(3): 28-33.
- Sullivan, S. (1999). The changing nature of careers: A review and research agenda. *Journal of Management*. 25: 43-62.

- Taylor, J. R. (1993). *Rethinking the theory of organizational communication: How to read an organization*. Norwood, NJ: Ablex.
- Thomson, K.; et al. (1999). The Buy-In Benchmark: How Staff Understanding and Commitment Impact Brand and Business Performance. *Journal of Marketing Management*. 15(8): 819-835.
- Uen, J.; et al. (2012). Transformational Leadership and Branding Behavior in Taiwanese Hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 24(1): 26-43.
- Vallaster, C.; & de Chernatony, L. (2006). Internal brand building and structuration: the role of leadership. *European Journal of Marketing*. 40(7/8): 761-784.
- Welch, M.; & Jackson, P. R. (2007). Rethinking Internal Communication: A Stakeholder Approach. *Corporate Communications: An International Journal*. 12(2): 177-198.
- Wilson, G. L.; Goodall H. L.; & Waagen, C. L. (1986). *Organizational communication*. New York, NY: Harper & Row.
- Yang, J.; Wan, C.; & Wu, C. (2015). Effect of Internal Brand on Employee Brand Commitment and Behavior in Hospitality. *Tourism and Hospitality Research*. 15(4): 267-280.
- Yoo, B.; & Donthu, N. (2001). Developing and Validating a Multidimensional Consumer-Based Brand Equity Scale. *Journal of Business Research*. 52: 1-14.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
ใบรับรองจริยธรรมการวิจัย



MF4Version1:15/7/2556

ใบรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย
เอกสารข้อมูลคำอธิบายสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยและยินยอม

หมายเลขข้อเสนอการวิจัย SWUEC- 107/61E

ข้อเสนอการวิจัยนี้และเอกสารประกอบของข้อเสนอการวิจัยตามรายการแสดงด้านล่าง ได้รับการพิจารณาจาก คณะกรรมการสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแล้ว คณะกรรมการฯ มีความเห็นว่าข้อเสนอการวิจัยที่จะดำเนินการมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและ ข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามข้อเสนอการวิจัยนี้ได้

- ชื่อโครงการวิจัยเรื่อง: รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร กับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาเคาเซีย
- ชื่อผู้วิจัยหลัก: นายหัสพร ทองแดง
- สังกัด: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- เอกสารที่รับรอง:
1. แบบเสนอโครงการวิจัย
 2. โครงร่างการวิจัย
 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย
 4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย

เอกสารที่พิจารณาทบทวน

- | | |
|---|-------------------------------------|
| 1. แบบเสนอโครงการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 23 พ.ค. 2561 |
| 2. โครงร่างการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 23 พ.ค. 2561 |
| 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 23 พ.ค. 2561 |
| 4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 23 พ.ค. 2561 |

(ลงชื่อ).....

(นายปิยชาติ บุญเพ็ญ)

กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

(ลงชื่อ).....

(รองศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรศรี เดชะปัญญา)

รองประธานคณะกรรมการฯ รักษาการแทน

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

หมายเลขรับรอง : SWUEC/E-107/2561

วันที่ให้การรับรอง : 25/05/2561

วันหมดอายุใบรับรอง : 25/05/2562



ภาคผนวก ข

ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามการทำงานในองค์กร

เรียน ผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน

กระผมนายหสพร ทองแดง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ขอความกรุณาจากท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อตามข้อมูลที่เป็นจริง ทั้งนี้ ข้อมูลของท่านจะถูกเก็บรักษาเป็นความลับ โดยจะนำข้อมูลไปศึกษาวิเคราะห์ผลในภาพรวม และจะไม่มีผลการนำไปตรวจสอบหรือวิเคราะห์เป็นรายบุคคลแต่อย่างใดเพื่อให้เกิดประโยชน์ตามความมุ่งหมายในการวิจัยเรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรเอกชนที่ภูเก็ตลาตาเซีย” ซึ่งผู้วิจัยเชื่อมั่นว่าความร่วมมือของท่านในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการทำงานในองค์กรของท่าน

ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่ได้สละเวลาอันมีค่าและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายหสพร ทองแดง

ผู้วิจัย

คำชี้แจง:

1. แบบสอบถามนี้มีจุดประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อคุณลักษณะของแบรนด์/องค์กร
2. แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ตอน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไป 2) การสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร 3) พฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์ 4) ความพึงพอใจในการทำงาน แบบสอบถามนี้มีจำนวนหน้าทั้งหมด 6 หน้า (ไม่รวมหน้านี้) ใช้เวลาในการตอบประมาณ 10 – 20 นาที กรุณาอ่านและตอบข้อคำถามให้ครบถ้วนเพื่อแบบสอบถามฉบับนี้จะนำไปใช้ประโยชน์ได้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หรือเติมคำลงในช่องว่างให้สมบูรณ์ตามความเป็นจริงทุกข้อ

1. สถานที่ทำงาน ☐ 1. บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน)
☐ 2. บริษัท โรงพยาบาลศุภมิตร จำกัด (มหาชน)
2. หน่วยงาน /แผนก
3. ตำแหน่ง
4. ระยะเวลาทำงานที่องค์กรนี้ ปี.....เดือน
5. เพศ ☐ 1. ชาย ☐ 2. หญิง
6. อายุ (เต็มปี) ปี
7. ระดับการศึกษา ☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ 2. ปริญญาตรี
☐ 3. ปริญญาโท ☐ 4. ปริญญาเอก



ตอนที่ 2 กิจกรรมในการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

คำชี้แจง โปรด ☐ วงกลมล้อมรอบตัวเลขที่ตรงกับความเป็นจริง เพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ โดย

6 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง 5 = เห็นด้วย 4 = ค่อนข้างเห็นด้วย

3 = ค่อนข้างไม่เห็นด้วย 2 = ไม่เห็นด้วย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อความ	เห็นด้วย <-----> ไม่เห็นด้วย					
	6	5	4	3	2	1
BT1 การฝึกอบรมที่องค์กรจัดช่วยเน้นย้ำด้านคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กร (นโยบาย พันธกิจ วิสัยทัศน์ หรือ ข้อความที่เกี่ยวกับแบรนด์ขององค์กร)	6	5	4	3	2	1
BT2 การฝึกอบรมที่องค์กรจัดช่วยให้คุณเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตามคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กร (นโยบาย พันธกิจ วิสัยทัศน์ หรือ ข้อความที่เกี่ยวกับแบรนด์ขององค์กร)	6	5	4	3	2	1
BT3 การฝึกอบรมที่องค์กรจัดช่วยให้คุณรู้สึกได้รับการสนับสนุนและได้รับคำแนะนำใหม่ ในการนำไปปฏิบัติงานตามคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กร (นโยบาย พันธกิจ วิสัยทัศน์ หรือ ข้อความที่เกี่ยวกับแบรนด์ขององค์กร)	6	5	4	3	2	1
BT4 การฝึกอบรมที่องค์กรจัดพัฒนาทักษะ/ความชำนาญที่จำเป็นและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของคุณ	6	5	4	3	2	1
BT5 การฝึกอบรมที่องค์กรจัดสอดคล้องกับความต้องการของคุณ	6	5	4	3	2	1
BO1 การจัดปฐมนิเทศขององค์กรเป็นการบอกกล่าวเกี่ยวกับนโยบายด้านคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรให้กับพนักงานอย่างทราบเหมาะสม	6	5	4	3	2	1
BO2 การจัดปฐมนิเทศหรือการบอกกล่าวนโยบายด้านคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรมีส่วนช่วยสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานเพื่อแบรนด์/องค์กรของคุณ	6	5	4	3	2	1
BO3 การจัดปฐมนิเทศบอกกล่าวนโยบายด้านคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นและเสียเวลา (R)	6	5	4	3	2	1
BG1 การจัดประชุมกลุ่มภายในหน่วยงาน/แผนกของคุณทำให้คุณรู้เรื่องนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กร	6	5	4	3	2	1
BG2 ระหว่างการประชุมกลุ่มคุณเข้าใจอย่างชัดเจนในนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กร	6	5	4	3	2	1
BG3 ระหว่างการประชุมกลุ่มคุณเข้าใจชัดเจนว่าคุณต้องปฏิบัติงานตามคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรอย่างไรบ้าง	6	5	4	3	2	1
BG4 หลังการประชุมกลุ่มย่อยคุณมีความเข้าใจอย่างชัดเจนถึงสิ่งที่คุณจะต้องปฏิบัติเกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กร	6	5	4	3	2	1
BG5 การประชุมกลุ่มหัวหน้างานเกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรและหัวหน้างานนำมาบอกกล่าวกับคุณต่อ	6	5	4	3	2	1
BB1 การสรุปบทวนเนื้อหาโดยหัวหน้างานหรือด้วยตัวคุณเองเกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรมีความเหมาะสม	6	5	4	3	2	1
BB2 การสรุปบทวนเนื้อหาโดยหัวหน้างานหรือด้วยตัวคุณเองเป็นแรงเสริมช่วยให้คุณเข้าใจและปฏิบัติงานตามคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรได้ดี	6	5	4	3	2	1
BB3 ระหว่างการสรุปบทวนเนื้อหาโดยหัวหน้างานหรือด้วยตัวคุณเองคุณเข้าใจและปฏิบัติงานตามคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรได้เหมาะสม	6	5	4	3	2	1
BB4 การสรุปบทวนเนื้อหาสำคัญของคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรและคุณภาพสินค้า/บริการช่วยให้คุณเข้าใจถึงความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์	6	5	4	3	2	1

ข้อความ	เห็นด้วย <-----> ไม่เห็นด้วย					
	อย่างยิ่ง			อย่างยิ่ง		
CI1 การสื่อสารผ่านระบบอินทราเน็ต (Intranet) ภายในองค์กรช่วยให้คุณเข้าใจข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรเป็นอย่างดี	6	5	4	3	2	1
CI2 คุณเข้าถึงและรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรผ่านระบบอินทราเน็ต (Intranet) ภายในองค์กร	6	5	4	3	2	1
CI3 องค์กรสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรมาที่คุณโดยตรง (แบบรายบุคคล) ผ่านทางหัวหน้างานของคุณ	6	5	4	3	2	1
CI4 รูปแบบที่องค์กรสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรมาที่คุณจะมีความเฉพาะแตกต่างกันออกไปในแต่ละหน่วยงาน/แผนก	6	5	4	3	2	1
CI5 องค์กรสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรผ่านการสื่อสารแบบสองทางซึ่งคุณได้ตอบและออกความเห็นได้	6	5	4	3	2	1
CI6 องค์กรสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรผ่านการสื่อสารแบบมวลชน เช่น บอร์ดประกาศ แผ่นพับ จดหมายข่าว ฯลฯ เหมาะสม	6	5	4	3	2	1
CI7 องค์กรสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับคุณค่าแบรนด์/ค่านิยมองค์กรผ่านสื่อออนไลน์ เช่น ไลน์ เฟซบุ๊ก อินสตาแกรม ฯลฯ เหมาะสม	6	5	4	3	2	1
CM1 องค์กรทำการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้า/บริการขององค์กรให้คุณทราบเหมาะสมและสม่ำเสมอ	6	5	4	3	2	1
CM2 คุณรับรู้เกี่ยวกับสื่อโฆษณาต่าง ๆ ขององค์กรซ้ำกว่าลูกค้า (R)	6	5	4	3	2	1
CM3 องค์กรจัดสิทธิพิเศษให้กับคุณในการซื้อสินค้าหรือการใช้บริการขององค์กรอย่างเหมาะสม	6	5	4	3	2	1
CM4 องค์กรจัดกิจกรรมพิเศษ (Event) เมื่อมีสินค้า/บริการใหม่ ๆ ภายในองค์กรให้คุณรับรู้ก่อนลูกค้าเหมาะสม	6	5	4	3	2	1
CM4 คุณรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสินค้า/บริการขององค์กรผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย เช่น ไลน์ เฟซบุ๊ก อินสตาแกรม ฯลฯ ภายในองค์กร	6	5	4	3	2	1
CM5 คุณรับรู้ข้อมูลข่าวสารสินค้า/บริการขององค์กรผ่านสื่อออนไลน์ขององค์กร	6	5	4	3	2	1
CM6 คุณรู้สึกว่าการสื่อสารการตลาดหรือจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับพนักงานเพื่อมุ่งเน้นยอดขายสินค้า/บริการ (R)	6	5	4	3	2	1
CM7 คุณรู้สึกว่าองค์กรมีการจัดกิจกรรมในการสร้างความสัมพันธ์อันดีของพนักงาน กิจกรรมกีฬาสี กิจกรรมตามวันสำคัญน้อยเกินไป (R)	6	5	4	3	2	1
CW1 คุณจะพูดเกี่ยวกับนโยบาย แบรนด์/องค์กรในเชิงบวกกับเพื่อนร่วมงานเสมอ	6	5	4	3	2	1
CW2 การสื่อสารผ่านคำพูดจากหัวหน้างานมายังคุณเกี่ยวกับแบรนด์/องค์กรช่วยให้คุณเข้าใจถึงการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบของคุณได้ดี	6	5	4	3	2	1
CW3 การสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์/องค์กรมายังคุณผ่านสื่อบุคคล ด้วยการพูดหรือเล่าต่อให้คุณฟังช่วยให้คุณเข้าใจข้อมูลข่าวสารนั้นได้ดีขึ้น	6	5	4	3	2	1
CW4 การสื่อสารด้วยคำพูดเชิงบวกภายในองค์กรช่วยให้คุณเข้าถึงและเข้าใจข้อมูลข่าวสารขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	6	5	4	3	2	1
CW5 คุณคิดว่าการสื่อสารผ่านคำพูดเชิงบวกเป็นการสื่อสารที่ล้าสมัยไม่ก่อให้เกิดความสำเร็จของแบรนด์/องค์กร	6	5	4	3	2	1

ตอนที่ 3 พฤติกรรมการสนับสนุนแบรนด์

คำชี้แจง โปรด ☐ วงกลมล้อมรอบตัวเลขที่ตรงกับความเป็นจริง เพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ โดย

6 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง 5 = เห็นด้วย 4 = ค่อนข้างเห็นด้วย

3 = ค่อนข้างไม่เห็นด้วย 2 = ไม่เห็นด้วย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อความ	เห็นด้วย <-----> ไม่เห็นด้วย					
	อย่างยิ่ง				อย่างยิ่ง	
BI1 คุณรู้สึกว่าเมื่อมีใครพูดถึงแบรนด์/องค์กรเปรียบเสมือนคุณถูกวิจารณ์ด้วย	6	5	4	3	2	1
BI2 คุณรู้สึกว่าความสำเร็จของแบรนด์/องค์กรเปรียบเหมือนเป็นความสำเร็จของคุณ	6	5	4	3	2	1
BI3 คุณรู้สึกเจ็บปวดเสียใจเมื่อแบรนด์/องค์กรถูกวิจารณ์	6	5	4	3	2	1
BI4 คุณรู้สึกเหมือนได้รับคำชมเวลาที่แบรนด์/องค์กรมีคนชื่นชม	6	5	4	3	2	1
BI5 คุณรู้สึกภูมิใจที่จะบอกคนอื่นว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์/องค์กร	6	5	4	3	2	1
BI6 คุณรู้สึกภาคภูมิใจกับแบรนด์/องค์กรที่เกิดจากแรงเสริมโดยข้อความที่คุณรับรู้เกี่ยวกับแบรนด์/องค์กร	6	5	4	3	2	1
BI7 คุณรู้สึกว่าแบรนด์/องค์กรเปรียบเสมือนเป็นครอบครัวของคุณ	6	5	4	3	2	1
BI8 คุณรู้สึกว่าคุณทำงานเปรียบเหมือนคุณคือเจ้าของแบรนด์/องค์กรด้วย	6	5	4	3	2	1
BI9 คุณรู้สึกว่าคุณคือส่วนหนึ่งของแบรนด์/องค์กร	6	5	4	3	2	1
BI10 เมื่อคุณพูดถึงแบรนด์/องค์กร คุณรู้สึกจะพูดว่าแบรนด์/องค์กรของพวกเขา มากกว่าแบรนด์/องค์กรของเขา	6	5	4	3	2	1
BC1 ความมุ่งมั่นผูกพันที่มีต่อแบรนด์/องค์กร จะถูกถ่ายทอดไปยังลูกค้าเพิ่มมากขึ้น ตามความรู้เกี่ยวกับแบรนด์/องค์กรของคุณ	6	5	4	3	2	1
BC2 คุณรู้สึกมุ่งมั่นผูกพันมากในการส่งมอบคุณค่าแบรนด์/องค์กรให้กับลูกค้า	6	5	4	3	2	1
BC3 คุณรู้สึกมีความมุ่งมั่นผูกพันในการทำงานให้องค์กรนี้น้อยมาก	6	5	4	3	2	1
BC4 คุณไม่รู้สึกถึงสิ่งที่ดึงดูดทางอารมณ์ในการทำงานกับองค์กรนี้	6	5	4	3	2	1
BC5 คุณรู้สึกว่าได้รับสิ่งที่มองหาทั้งชีวิตในการทำงานจากองค์กรนี้	6	5	4	3	2	1
BC6 คุณรู้สึกมุ่งมั่นผูกพันในการทำงานทุกงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ ทำงานกับองค์กรนี้อย่างยาวนาน	6	5	4	3	2	1
BL1 คุณมีความตั้งใจที่จะทำงานให้เหนือความคาดหวังขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กร ประสบความสำเร็จ	6	5	4	3	2	1
BL2 คุณบอกเพื่อนเสมอว่าแบรนด์/องค์กรที่ทำงานอยู่นี้เป็นทำงานที่ดีมาก	6	5	4	3	2	1
BL3 สำหรับคุณนี่คือแบรนด์/องค์กรที่ดีที่สุดที่คุณอยากทำงานด้วย	6	5	4	3	2	1
BL4 แทบจะไม่มีเหตุผลใดที่จะทำให้คุณไปจากแบรนด์/องค์กรแห่งนี้	6	5	4	3	2	1
BL5 คุณมีความสุขและเต็มใจกับการใช้ชีวิตที่เหลือในทำงานกับแบรนด์/องค์กรนี้	6	5	4	3	2	1
BL6 คุณมีความสุขที่ได้ทำงานกับแบรนด์/องค์กรนี้และไม่คิดจะเปลี่ยนงาน	6	5	4	3	2	1
BP1 คุณพร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือจากความรับผิดชอบเพื่อความเข้มแข็งและ ความสำเร็จของแบรนด์/องค์กร	6	5	4	3	2	1
BP2 คุณปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานหรือตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดไว้	6	5	4	3	2	1
BP3 คุณปฏิบัติงานได้ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในงานคุณ	6	5	4	3	2	1
BP4 คุณไม่ใส่ใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคุณ (R)	6	5	4	3	2	1
BP5 คุณปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสิ่งที่องค์กรต้องการให้คุณส่งมอบ สู่ลูกค้า	6	5	4	3	2	1

ข้อความ	เห็นด้วย <-----> ไม่เห็นด้วย					
	อย่างยิ่ง			อย่างยิ่ง		
BP6 คุณจะตระหนักถึงผลกระทบที่ส่งต่อแบรนด์/องค์กรก่อนที่จะลงมือทำสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์/องค์กร	6	5	4	3	2	1
BP7 คุณพร้อมที่จะปกป้อง โด่เพียงหากมีคนเข้าใจผิดต่อแบรนด์/องค์กร	6	5	4	3	2	1
BP8 คุณยินดีและภูมิใจที่จะใช้สินค้า/บริการขององค์กร	6	5	4	3	2	1
BP9 คุณจะแนะนำและบอกกล่าวให้กับคนรู้จักใช้สินค้า/บริการขององค์กร	6	5	4	3	2	1
BP10 คุณเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับแบรนด์/องค์กรเสมอเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	6	5	4	3	2	1
BP11 คุณอธิบายแนะนำเกี่ยวกับแบรนด์/องค์กรที่เชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานให้กับพนักงานใหม่ได้	6	5	4	3	2	1

ตอนที่ 4 ความพึงพอใจในการทำงาน

คำชี้แจง โปรด ☐ วงกลมล้อมรอบตัวเลขที่ตรงกับความเป็นจริง เพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

6 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง 5 = เห็นด้วย 4 = ค่อนข้างเห็นด้วย

3 = ค่อนข้างไม่เห็นด้วย 2 = ไม่เห็นด้วย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อความ	เห็นด้วย <-----> ไม่เห็นด้วย					
	อย่างยิ่ง			อย่างยิ่ง		
S1 คุณพึงพอใจในภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีอิสระในการตัดสินใจในงานตามขอบเขตความรับผิดชอบ	6	5	4	3	2	1
S2 คุณพึงพอใจที่ได้ทำงานในหน่วยงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	6	5	4	3	2	1
S3 คุณพึงพอใจในการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของหน่วยงานที่เอื้อต่อการทำงาน	6	5	4	3	2	1
S4 คุณพึงพอใจในกระบวนการแก้ไขปัญหาและการยุติความขัดแย้งในหน่วยงาน	6	5	4	3	2	1
S5 คุณพึงพอใจในการให้คำปรึกษา การช่วยเหลือในการ ปฏิบัติงานจากหัวหน้างาน	6	5	4	3	2	1
S6 คุณพึงพอใจในบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานที่ส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากร สร้างสรรค์วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน	6	5	4	3	2	1
S7 คุณพึงพอใจในสัมพันธภาพกับบุคลากรในหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน	6	5	4	3	2	1
S8 คุณพึงพอใจที่องค์กรให้ความสำคัญในการสร้าง การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม	6	5	4	3	2	1
S9 คุณพึงพอใจที่หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอข้อมูลและข้อคิดเห็นต่อผู้บริหารในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานของซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของหน่วยงาน	6	5	4	3	2	1
S10 คุณพึงพอใจที่องค์กรสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาความรู้ ความ ชำนาญในการปฏิบัติงาน	6	5	4	3	2	1
S11 คุณพึงพอใจบรรยากาศขององค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากร มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง	6	5	4	3	2	1
S12 คุณพึงพอใจที่องค์กรจัดเตรียมและพัฒนาแหล่ง ข้อมูลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ หรือการพัฒนาบุคลากร	6	5	4	3	2	1

ข้อความ	เห็นด้วย <-----> ไม่เห็นด้วย					
	อย่างยิ่ง			อย่างยิ่ง		
S13 คุณพึงพอใจในการสนับสนุนขององค์กรให้บุคลากรได้นำ ความรู้มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงานที่รับผิดชอบ	6	5	4	3	2	1
S14 คุณพึงพอใจการสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สำหรับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	6	5	4	3	2	1
S15 คุณพึงพอใจต่อนโยบาย มาตรการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร	6	5	4	3	2	1
S16 คุณพึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	6	5	4	3	2	1
S17 คุณพึงพอใจต่อหน่วยงานในการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงานตามเทศกาลต่าง ๆ	6	5	4	3	2	1
S18 คุณพึงพอใจต่อมาตรการดำเนินงานเสริมสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพการทำงานของบุคลากร	6	5	4	3	2	1
S19 คุณพึงพอใจในรายได้/ค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่คุณได้รับในปัจจุบัน	6	5	4	3	2	1
S20 คุณพึงพอใจกับการชมเชย รางวัลที่ได้รับจากการปฏิบัติงานที่ดี	6	5	4	3	2	1

-----ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ข้อมูลตามความเป็นจริง-----





ภาคผนวก ค

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.รัฐบุรุษ คุ่มทรัพย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และพฤติกรรมองค์กร
อธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีสุรนธรภูมิ
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ทิวตต์ มณีโชติ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลและวิจัยการศึกษา
วิทยาลัยการฝึกหัดครู
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
3. รองศาสตราจารย์ ดร.กล้าหาญ ณ น่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และพฤติกรรมองค์กร
คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
4. รองศาสตราจารย์ ดร.ธิตพัฒน์ เอี่ยมนิรันดร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารและแบรนด์
อาจารย์ประจำสาขาวิชานิติศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิษฐา หรุ่นเกษม ผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารและแบรนด์
รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สังวรณ์ จัตตะโทก ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลและวิจัยการศึกษา
อาจารย์ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
7. อาจารย์ ดร.สุดารัตน์ ตันติวิวัฒน์ ผู้เชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมศาสตร์
อาจารย์ประจำสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ภาคผนวก ง

รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อคำถาม

ตาราง 16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	.595
2	.683
3	.590
4	.727
5	.733
6	.724
7	.682
8	.562
9	.660
10	.806
11	.695
12	.780
13	.694
14	.703
15	.691
16	.706
17	.706
ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ เท่ากับ .945	

ตาราง 17 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	.676
2	.571
3	.501
4	.391
5	.584
6	.500
7	.667
8	.585
9	.384
10	.451
11	.555
12	.695
13	.608
14	.466
15	.588
16	.603
17	.710
18	.638
19	.662
20	.491
ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ เท่ากับ .912	

ตาราง 18 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดการเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	.555
2	.764
3	.693
4	.793
5	.760
6	.659
7	.779
8	.676
9	.697
10	.702
ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ เท่ากับ .921	

ตาราง 19 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	.633
2	.635
3	.490
4	.590
5	.477
6	.713
ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ เท่ากับ .817	

ตาราง 20 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเจตคติความจงรักภักดีต่อแบรนด์

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	.719
2	.852
3	.854
4	.878
5	.892
6	.880
ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ เท่ากับ .948	

ตาราง 21 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดผลการปฏิบัติงานของแบรนด์

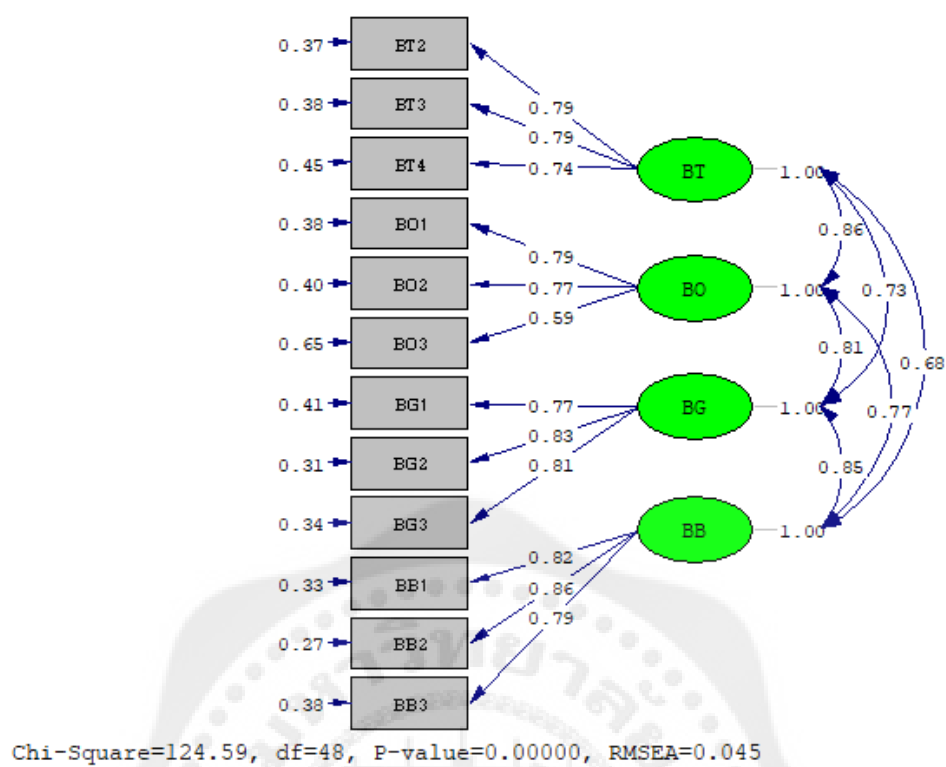
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	.648
2	.792
3	.755
4	.461
5	.566
6	.755
7	.801
8	.784
9	.791
10	.820
11	.787
ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ เท่ากับ .931	

ตาราง 22 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน

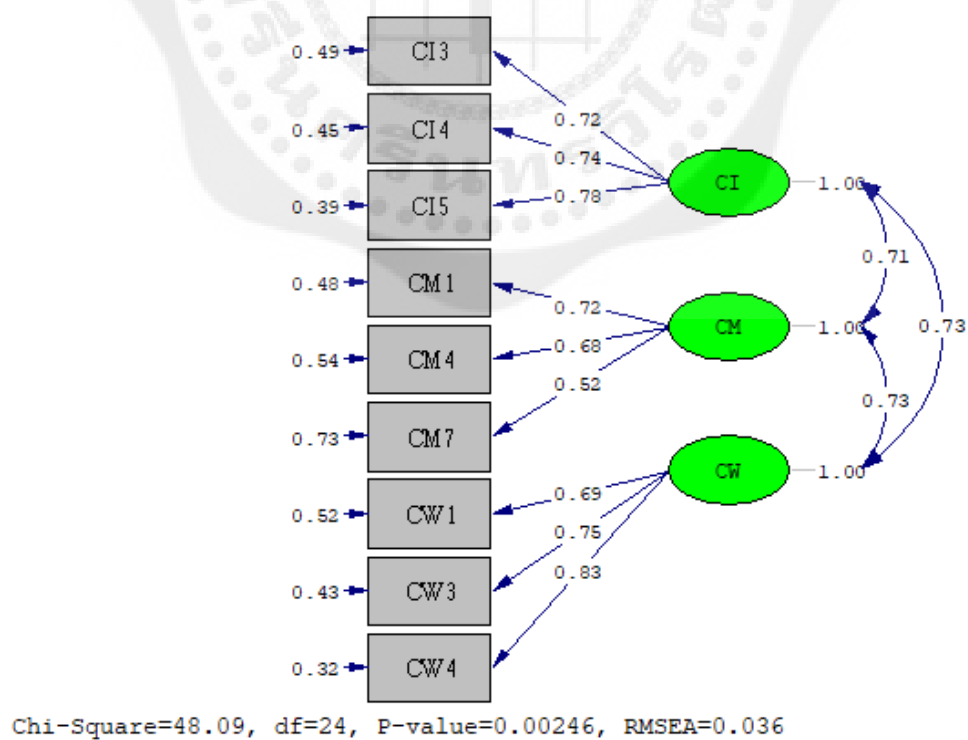
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	.608
2	.712
3	.665
4	.710
5	.654
6	.727
7	.709
8	.642
9	.719
10	.744
11	.803
12	.795
13	.791
14	.782
15	.757
16	.677
17	.691
18	.805
19	.711
20	.740
ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ เท่ากับ .959	

ภาคผนวก จ

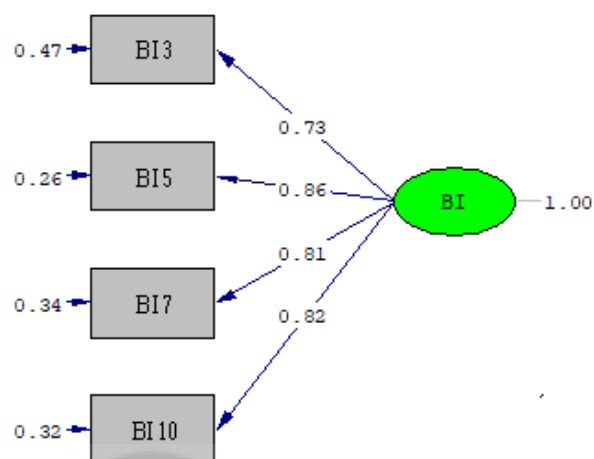
ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแต่ละแบบวัด



ภาพประกอบ 6 โมเดลการวัดของแบบวัดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร

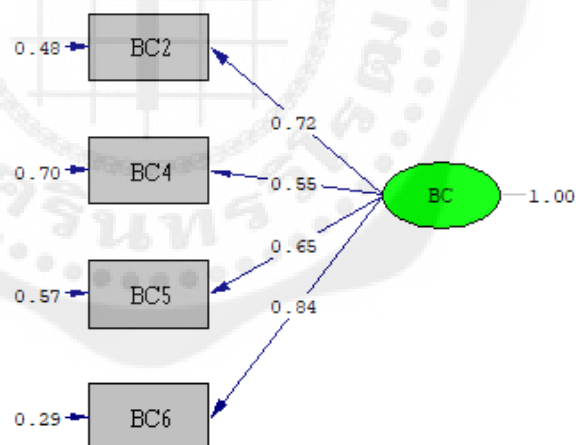


ภาพประกอบ 7 โมเดลการวัดของแบบวัดการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร



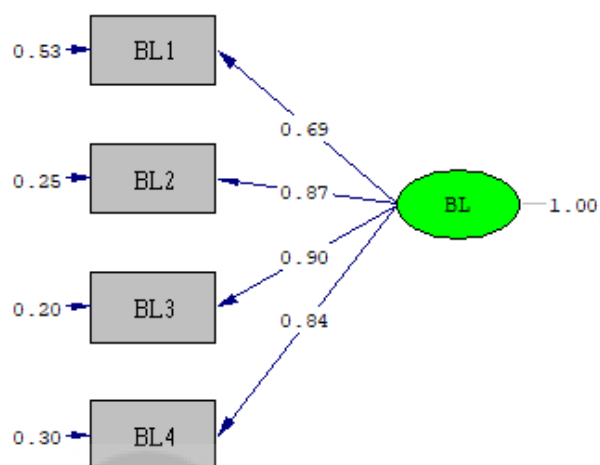
Chi-Square=3.81, df=2, P-value=0.14883, RMSEA=0.034

ภาพประกอบ 8 โมเดลการวัดของแบบวัดเจตคติการเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์



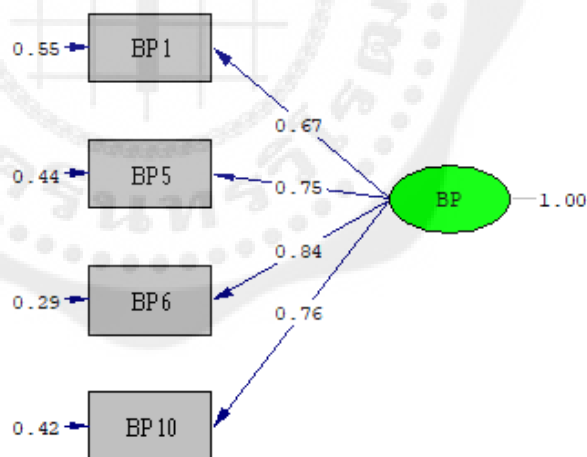
Chi-Square=3.06, df=2, P-value=0.21621, RMSEA=0.026

ภาพประกอบ 9 โมเดลการวัดของแบบวัดเจตคติความมุ่งมั่นผูกพันต่อแบรนด์



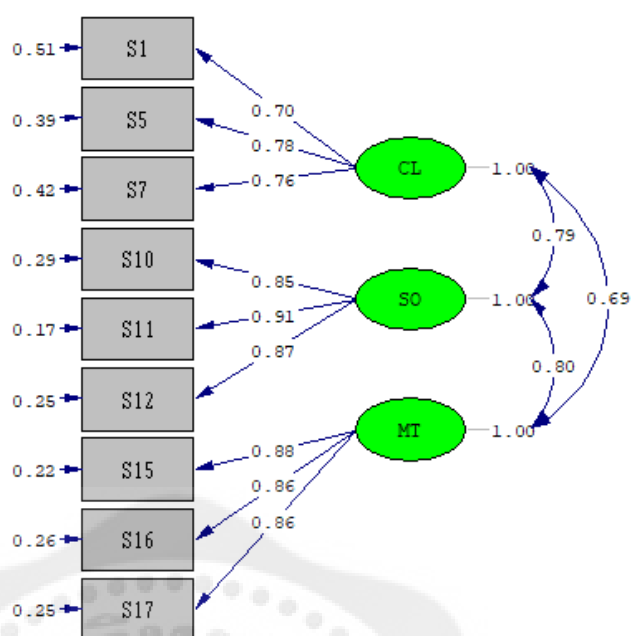
Chi-Square=6.32, df=2, P-value=0.04235, RMSEA=0.052

ภาพประกอบ 10 โมเดลการวัดของแบบวัดเจตคติความจงรักภักดีต่อแบรนด์



Chi-Square=2.61, df=2, P-value=0.27162, RMSEA=0.020

ภาพประกอบ 11 โมเดลการวัดของแบบวัดผลการปฏิบัติงานของแบรนด์



Chi-Square=52.83, df=24, P-value=0.00061, RMSEA=0.039

ภาพประกอบ 12 โมเดลการวัดของแบบวัดวัดความพึงพอใจในการทำงาน



ประวัตย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	หัสพร ทองแดง
สถานที่เกิด	จังหวัดชลบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	แขวงลาดพร้าว เขตลาดพร้าว จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	อาจารย์
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สาขาวิชานิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2544	วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาฟิสิกส์ประยุกต์ จาก สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2554	นิเทศศาสตรบัณฑิต วิชาเอกการโฆษณา จาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ. 2556	นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต จาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ. 2561	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ประวัตย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	หัสพร ทองแดง
สถานที่เกิด	จังหวัดชลบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	แขวงลาดพร้าว เขตลาดพร้าว จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	อาจารย์
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สาขาวิชานิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2544	วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาฟิสิกส์ประยุกต์ จาก สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2554	นิเทศศาสตรบัณฑิต วิชาเอกการโฆษณา จาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ. 2556	นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต จาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ. 2561	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ