

กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร*

EFFECTIVE COMMUNICATION STRATEGIES FOR ENHANCING ORGANIZATIONAL CULTURE

พลภัทร บริรักษ์ธนกุล¹, ภูมิภควัชร จูมพงศ์คชสร², ณัฐ ตั้งปรีชาพาณิชย์³,
ไกร บุญบันดาล⁴, ณรงค์ ศรีชัยบุญสูง⁵, อธิสิทธิ์ นุชนทร⁶ และ สุธิพงษ์ จุลเจริญ⁷
Pollapat Borrikhathanakul¹, Phumphakhawat Phumphongkhochasorn², Nat Tangpreechaphanit³,
Krai Boonbandan⁴, Narong Srichaiboonsung⁵, Athisit Nuchnet⁶ and Sutthipong Chulcharoen⁷
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

⁷College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Thailand

Corresponding Author's Email: Phumphakhawat.ps@gmail.com

วันที่รับบทความ : 21 มีนาคม 2568; วันที่แก้ไขบทความ 25 มีนาคม 2568; วันที่ตอบรับบทความ : 27 มีนาคม 2568

Received 21 March 2025; Revised 25 March 2025; Accepted 27 March 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษากรอบแนวคิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร 2. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และ 3. พัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ร่วมกับเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง คือ องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 351 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิด แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึง

Citation:



* พลภัทร บริรักษ์ธนกุล, ภูมิภควัชร จูมพงศ์คชสร, ณัฐ ตั้งปรีชาพาณิชย์, ไกร บุญบันดาล, ณรงค์ ศรีชัยบุญสูง, อธิสิทธิ์ นุชนทร และ สุธิพงษ์ จุลเจริญ. (2568). กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร.วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 3(2), 468-485.

Phumphakhawat Phumphongkhochasorn, Pollapat Borrikhathanakul, Nat Tangpreechaphanit, Krai Boonbandan, Narong Srichaiboonsung, Athisit Nuchnet and Sutthipong Chulcharoen. (2025).

Effective Communication Strategies For Enhancing Organizational Culture.

Journal of Interdisciplinary Social Development, 3(2), 468-485.;

DOI: <https://doi.org/10.>

Website: <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/>

ประสงค์ของกลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงบรรยาย คือ ร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1. กรอบแนวคิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 5 ประเภท คือ (1) ความชัดเจนของสาร (2) ช่องทางการสื่อสาร (3) การเปิดกว้างในการสื่อสาร (4) การตอบสนองและการมีส่วนร่วม และ (5) ภาวะผู้นำและการสื่อสาร 2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม พบว่า กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จุดแข็งคือ ช่วยสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กร เสริมสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ และกระตุ้นแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของพนักงานตามลำดับ จุดอ่อนคือ ต้องใช้ทรัพยากรและเวลาในการบริหารจัดการ ความแตกต่างด้านวัฒนธรรมและภาษา ภาวะข้อมูลล้นเกิน และการบิดเบือนหรือการผิดพลาดในการสื่อสาร โอกาสคือ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร แนวโน้มการทำงานแบบยืดหยุ่น แนวทางการบริหารองค์กรที่เน้นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม และความต้องการของพนักงานยุคใหม่ที่ต้องการความโปร่งใส ภาวะคุกคามคือ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มสื่อสาร ปัญหาความไม่เป็นทางการของข้อมูล ปัญหาด้านความมั่นคงของข้อมูล และความเป็นส่วนตัว และความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง 3. กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลักคือ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร (2) การใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย (3) การสื่อสารแบบสองทาง (4) การใช้ผู้นำเป็นต้นแบบในการสื่อสาร (5) การสร้างแรงจูงใจผ่านการสื่อสาร และ (6) การวัดผลและปรับปรุงกลยุทธ์การสื่อสาร

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ, วัฒนธรรมองค์กร

Abstract

This study aims to: 1. examine the effective communication strategies for enhancing organizational culture; 2. analyze the strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT) of effective communication strategies for

enhancing organizational culture; and 3 . develop effective communication strategies for enhancing organizational culture. The research employs a multiphase mixed-method research design, integrating both quantitative and qualitative data collection. The sample consists of 351 organizations or agencies involved in communication strategies. Research instruments include an assessment form for evaluating the appropriateness of the conceptual framework, a questionnaire on the current and desired states of effective communication strategies, and an assessment form for feasibility and appropriateness evaluation. Quantitative data are analyzed using descriptive statistics, including percentage, frequency, mean, standard deviation, and the modified priority needs index (PNIModified). Qualitative data are analyzed through content analysis.

The research findings reveal that; 1 . The conceptual framework of effective communication strategies consists of 5 categories: (1) Message Clarity (2) Communication Channels (3) Openness in Communication (4) Feedback and Engagement and (5) Leadership Communication. 2 . The analysis of strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT) in effective communication strategies indicates the following; Strengths; Enhances mutual understanding within the organization, strengthens relationships and trust, improves decision-making efficiency, and fosters employee motivation and engagement. Weaknesses; Requires resources and time for management, faces challenges from cultural and language differences, risks information overload, and is susceptible to miscommunication or distortion. Opportunities; Leveraging digital technology to enhance communication efficiency, the growing trend of flexible work arrangements, the shift towards participatory management approaches,

and the increasing demand for transparency among modern employees. Threats; Rapid technological changes and evolving communication platforms, the challenge of informal information dissemination, data security and privacy concerns, and resistance to change. 3. Effective Communication Strategies for Strengthening Organizational Culture Consist of 5 key strategies; (1) Defining the organization's vision, mission, and values. (2) Utilizing diverse communication channels. (3) Implementing two-way communication. (4) Leveraging leadership as a role model in communication. (5) Motivating employees through communication. And 6) Measuring and refining communication strategies.

Keywords: Strategies, Effective Communication, Organizational Culture

บทนำ

ในยุคที่โลกธุรกิจและการบริหารจัดการองค์กรเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การสื่อสารภายในองค์กรได้กลายมาเป็นกลไกสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว โดยเฉพาะในมิติของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรนั้นหมายถึงชุดของค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ และพฤติกรรมร่วมกันที่สะท้อนให้เห็นถึงวิธีการทำงาน การตัดสินใจ และการมีปฏิสัมพันธ์กันภายในองค์กร (Schein, 2017) วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและสอดคล้องกันสามารถส่งเสริมความผูกพันของพนักงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม

อย่างไรก็ตาม องค์กรจำนวนไม่น้อยยังคงเผชิญกับปัญหาในการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรไปสู่การปฏิบัติจริงอย่างเป็นรูปธรรม การขาดประสิทธิภาพในการสื่อสารอาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิด ความขัดแย้ง และความไม่สอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายขององค์กรกับพฤติกรรมของพนักงาน (Clampitt, 2017) นอกจากนี้ยังพบว่าองค์กรบางแห่งมีปัญหากล่าวสื่อสารภายในที่ไม่ทั่วถึง ไม่ชัดเจน หรือขาดการวางแผนอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ขาดการมีส่วนร่วมจากพนักงาน และส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงาน (Tourish, 2020)

จากปัญหาดังกล่าว จึงเกิดคำถามสำคัญว่าองค์กรควรมีกลยุทธ์การสื่อสารอย่างไรจึงจะสามารถส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของ

องค์กรไทยที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ความท้าทายนี้จึงกลายเป็นแรงผลักดันที่สำคัญในการศึกษาวิจัยแนวทางการสื่อสารที่สามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กรไปสู่การรับรู้และการปฏิบัติจริงของพนักงาน (Cornelissen, 2020)

ที่ผ่านมา มีงานวิจัยที่ให้ความสำคัญกับการศึกษากลยุทธ์การสื่อสารเพื่อพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะในด้านของการบริหารจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กร การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน และการเสริมสร้างความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในภาพรวม (Men, 2014)

ด้วยเหตุนี้ การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร” จึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยคาดว่าผลการวิจัยจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการออกแบบกลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมในวัฒนธรรมองค์กร และยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานในภาพรวมได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
2. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

การทบทวนวรรณกรรม

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและองค์กร ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์การสื่อสารที่ดีและเหมาะสมจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้น ควรเน้นการสื่อสารที่โปร่งใส เปิดเผย และเป็นสองทาง รวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงและ

เสริมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร การฝึกอบรมและการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจะช่วยให้พนักงานมีความเข้าใจร่วมกันและสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การสร้างพื้นที่ที่让员工มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการเสนอแนะยังช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและการพัฒนาองค์กรในระยะยาว

อัจฉรา สุขกลิ่น และคณะ (2561) กล่าวว่า ในองค์กรหนึ่ง ๆ ย่อมมีบุคลากรจำนวนมาก ซึ่งมีความแตกต่างกัน อาทิ เชื้อชาติศาสนา ทัศนคติ ความคิด ค่านิยม มุมมอง และเมื่อเข้ามาอยู่ในองค์กรเดียวกัน จึงต้องมีวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) เป็นเครื่องมือในการกำหนดและควบคุมองค์กร หากต้องการให้บุคลากรมีวัฒนธรรมเดียวกัน การสื่อสารองค์กรจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะสร้างให้บุคลากรมีวัฒนธรรมองค์กร และเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารองค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง

รุ่งทิพย์ ไชโยยิ่งยงค์ และมัทนา วังถนอมศักดิ์ (2567) กล่าวว่าบทบาทผู้บริหารในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรภายใต้การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านวิทยาการ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และการแข่งขันที่สูงขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ทำนายสำหรับผู้บริหารในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กรโดยคิดหากลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการจัดการองค์กร ในการปรับเปลี่ยนองค์กรสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรก คือ วัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญที่สมาชิกในองค์กรยอมรับร่วมกัน เป็นแนวทางการประพฤติและวิถีปฏิบัติที่ทุกคนในองค์กรต้องยอมรับและปฏิบัติตาม ทุกองค์กรที่ประสบความสำเร็จต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีที่จะนำพลังแห่งความสำเร็จให้เกิดเป็นภาพลักษณ์ของความเป็นองค์กรหนึ่งเดียว โดยผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำไปสู่การบริหารองค์กรในยุคของการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ผู้บริหาร ทั้งนี้ผู้บริหารสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้นได้ด้วยบทบาทของผู้บริหาร ดังนี้ (1) การปรับกรอบความคิด (Mindset) ของคนในองค์กร (2) การกำหนดทิศทางขององค์กรที่ชัดเจน (3) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแบบทีมงาน (4) การให้ข้อมูลและการสื่อสาร (5) การอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือ (6) สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการปรับตัว (7) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (8) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และ (9) สร้างหรือพัฒนาระบบการสร้างขวัญกำลังใจ ดังนั้นผู้บริหารที่สร้างวัฒนธรรม

องค์ที่ดีจะสามารถขับเคลื่อนการบริหารงานต่าง ๆ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้

Darling, J. R., & Beebe, S. A. (2007). กล่าวว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้ประกอบการใช้ในการบรรลุระดับความเป็นเลิศที่ต้องการในการพัฒนาองค์กรของตน งานวิจัยชี้ให้เห็นว่าความเป็นเลิศขององค์กรผู้ประกอบการสะท้อนออกมาหลัก ๆ ในด้านการให้ความใส่ใจกับลูกค้า นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง บุคลากรที่มีความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำในการบริหาร ภาวะสำคัญในการบรรลุระดับความเป็นเลิศที่ยอมรับได้ประกอบด้วยสี่กลยุทธ์หลักของภาวะผู้นำผู้ประกอบการ ได้แก่ การให้ความสนใจผ่านวิสัยทัศน์ การสร้างความหมายผ่านการสื่อสาร การสร้างความไว้วางใจผ่านการกำหนดตำแหน่ง และการสร้างความมั่นใจผ่านความเคารพ นอกจากนี้ งานวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า หัวใจสำคัญของการบริหารงานผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จคือ กลยุทธ์ภาวะผู้นำที่ต้องมีรากฐานจากการสื่อสารที่ยึดมั่นในคุณค่าหลักและความใส่ใจต่อผู้คน ซึ่งเป็นแกนหลักพื้นฐานและเป็นกรอบแนวคิดแบบโต้ตอบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์เหล่านั้น

Kibe, C. W. (2014) กล่าวว่า กลยุทธ์การสื่อสารที่ส่งผลต่อการรับรู้ประสิทธิภาพขององค์กร งานวิจัยฉบับนี้ได้ทำการประเมินเชิงประจักษ์เกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารสี่ประการที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ นโยบายเปิดประตู (Open Door Policy), ความพยายามเป็นกลุ่ม (Group Effort), โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) และช่องทางการสื่อสารอย่างเป็นทางการ (Formal Channels of Communication) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การสื่อสารกับประสิทธิภาพขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์การสื่อสารที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กรในหน่วยงานท่าเรือเคนยา (Kenya Ports Authority) นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นที่จะค้นหาวินัยนโยบายเปิดประตูส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรอย่างไร ประเมินว่าความพยายามเป็นกลุ่มช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างไร วิเคราะห์ว่าโครงสร้างองค์กรสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างไร และระบุบทบาทของช่องทางการสื่อสารอย่างเป็นทางการต่อประสิทธิภาพขององค์กร ข้อเสนอหลักที่ได้จากงานวิจัยนี้คือ กลยุทธ์การสื่อสารมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูง

โดยสรุป กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถช่วยให้องค์กรพัฒนาแนวทางการสื่อสารที่เหมาะสมและสร้างความเป็นอันหนึ่ง

อันเดียวกันภายในองค์กรได้ การมีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งและการสื่อสารที่ชัดเจนไม่เพียงช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน แต่ยังส่งเสริมความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

วิธีดำเนินการวิจัย

ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase Mixed Method Research) เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Collect) ร่วมกับเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Collection)

ประชากรที่ศึกษา (Population) ประชากรที่ศึกษาในการวิจัยนี้คือ บุคลากรภายในองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการสื่อสารภายในองค์กรและมีบทบาทในการสร้างหรือรับวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการระดับกลาง และพนักงานทั่วไป

กลุ่มตัวอย่าง คือ องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรจำนวน 351 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงบรรยายคือ ร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNIModified) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบการวิจัยแบบผสมวิธี มีขั้นตอนการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาศึกษากรอบแนวคิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 351 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์เนื้อหา ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNIModified)

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 13 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) มีคุณสมบัติดังนี้ ผู้บริหารฝ่ายสื่อสารองค์กร เพื่อสะท้อนมุมมองการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยการประชุมกลุ่ม (Focus group) ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้คือ แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิด แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงบรรยาย คือ ร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNIModified) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของร่างกรอบแนวคิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของร่างกรอบแนวคิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

แนวคิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ(n=5)			ค่าเฉลี่ย
	เหมาะสม (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	
1. ความชัดเจนของสาร	5	0	0	1.00
2. ช่องทางการสื่อสาร	5	0	0	1.00
3. การเปิดกว้างในการสื่อสาร	5	0	0	1.00
4. การตอบสนองและการมีส่วนร่วม	5	0	0	1.00
5. ภาวะผู้นำและการสื่อสาร	5	0	0	1.00

จากตารางที่ 1 ผลการประเมินกรอบแนวคิดกรอบแนวคิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวม ทุกประเด็น/หัวข้อมีความเหมาะสมกับงานวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 ความชัดเจนของสาร

องค์ประกอบที่ 2 ช่องทางการสื่อสาร

องค์ประกอบที่ 3 การเปิดกว้างในการสื่อสาร

องค์ประกอบที่ 4 การตอบสนองและการมีส่วนร่วม

องค์ประกอบที่ 5 ภาวะผู้นำและการสื่อสาร

2. ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ลำดับความต้องการ จำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI(Modified)	ลำดับ	ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับ	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับ				
ช่วยสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กร	3.39	0.41	มาก	4.83	0.59	มากที่สุด	0.383	1	ต่ำ	จุดแข็ง
เสริมสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ	3.41	0.52	มาก	4.82	0.59	มากที่สุด	0.372	2	ต่ำ	จุดแข็ง
เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ	3.38	0.23	มาก	4.73	0.60	มากที่สุด	0.387	3	ต่ำ	จุดแข็ง
กระตุ้นแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของพนักงาน	3.21	0.41	มาก	4.67	0.59	มากที่สุด	0.386	4	ต่ำ	จุดแข็ง
เฉลี่ยรวม	3.34	0.39	มาก	4.76	0.59	มากที่สุด	0.382	-	-	-
ต้นทุนการพัฒนาและการลงทุนสูง	3.35	0.43	มาก	4.89	0.39	มากที่สุด	0.239	1	สูง	จุดอ่อน
ความซับซ้อนของกฎระเบียบและการปฏิบัติตามข้อบังคับ	3.44	0.54	มาก	4.88	0.37	มากที่สุด	0.241	2	สูง	จุดอ่อน
ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์	3.54	0.43	มาก	4.79	0.41	มากที่สุด	0.245	3	สูง	จุดอ่อน
ความท้าทายในการบริหารการเปลี่ยนแปลง	3.25	0.53	มาก	4.68	0.38	มากที่สุด	0.240	4	สูง	จุดอ่อน
เฉลี่ยรวม	3.39	0.48	มาก	4.81	0.38	มากที่สุด	0.241	-	-	-
การเติบโตของตลาด	3.31	0.81	มาก	4.87	0.55	มากที่สุด	0.468	1	ต่ำ	โอกาส
ความร่วมมือกับพันธมิตรทางเทคโนโลยี	3.42	0.50	มาก	4.71	0.54	มากที่สุด	0.468	2	ต่ำ	โอกาส
การสนับสนุนจากภาครัฐและธนาคารกลาง	3.22	0.51	มาก	4.62	0.53	มากที่สุด	0.468	3	ต่ำ	โอกาส
การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค	3.41	0.60	มาก	4.61	0.53	มากที่สุด	0.468	4	ต่ำ	โอกาส
เฉลี่ยรวม	3.34	0.60	มาก	4.70	0.53	มากที่สุด	0.468	-	-	-
การแข่งขันที่รุนแรงใน	3.40	0.61	มาก	4.88	0.45	มาก	0.275	1	สูง	ภาวะคุกคาม

อุตสาหกรรมการเงิน						ที่สุด				
การเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย และข้อกำหนดทางการเงิน	3.39	0.79	มาก	4.80	0.43	มากที่สุด	0.279	2	สูง	ภาวะคุกคาม
ความเสี่ยงจากเทคโนโลยีที่ เปลี่ยนแปลงเร็ว	3.38	0.61	มาก	4.69	0.47	มากที่สุด	0.276	3	สูง	ภาวะคุกคาม
ความกังวลเกี่ยวกับความเป็น ส่วนตัวของลูกค้า	3.41	0.60	มาก	4.61	0.44	มากที่สุด	0.270	4	สูง	ภาวะคุกคาม
เฉลี่ยรวม	3.43	0.65	มาก	4.74	0.44	มากที่สุด	0.275	-	-	-

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ลำดับความต้องการ
จำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารนวัตกรรมทางการเงินเพื่อเพิ่ม
ขีดความสามารถในการแข่งขัน พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารนวัตกรรมทางการเงินเพื่อเพิ่ม
ขีดความสามารถในการแข่งขัน ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.43, S.D.=0.65)
สภาพพึงประสงค์ ($\bar{x}$ =3.740, S.D.=0.44) เมื่อพิจารณาลำดับความต้องการจำเป็น โดยเรียง
ตามค่าดัชนีความต้องการจำเป็นพบว่า จุดแข็งคือ ช่วยสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กร
เสริมสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ และกระตุ้น
แรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของพนักงานตามลำดับ จุดอ่อนคือ ต้องใช้ทรัพยากรและเวลาใน
การบริหารจัดการ ความแตกต่างด้านวัฒนธรรมและภาษา ภาวะข้อมูลล้นเกิน และการ
บิดเบือนหรือการผิดพลาดในการสื่อสาร โอกาสคือ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพการสื่อสาร แนวโน้มการทำงานแบบยืดหยุ่น แนวทางการบริหารองค์กรที่เน้นการ
สื่อสารแบบมีส่วนร่วม และความต้องการของพนักงานยุคใหม่ที่ต้องการความโปร่งใส ภาวะ
คุกคามคือ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มสื่อสาร ปัญหาความไม่เป็น
ทางการของข้อมูล ปัญหาด้านความมั่นคงของข้อมูลและความเป็นส่วนตัว และความต้านทาน
ต่อการเปลี่ยนแปลง

3. ผลการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่มี
ประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

กลยุทธ์การสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพในการเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กร	การเมืองและ นโยบายของรัฐ (P)	สภาพเศรษฐกิจ (E)	สภาพสังคม (S)	เทคโนโลยี (T)
1.กลยุทธ์การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร	WO	WT	WT	WO
1.1 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ	ST	SO	ST	SO

กลยุทธ์การสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพในการเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กร	การเมืองและ นโยบายของรัฐ (P)	สภาพเศรษฐกิจ (E)	สภาพสังคม (S)	เทคโนโลยี (T)
และค่านิยมที่ชัดเจน				
1.2 การสื่อสารให้พนักงานทุกระดับเข้าใจตรงกัน	ST	SO	SO	SO
1.3 การสร้างแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	SO	ST	SO	SO
2.กลยุทธ์การใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย	SO	SO	SO	ST
2.1 ใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย	WO	WO	WT	WT
2.2 การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล	ST	SO	ST	SO
2.3 การสื่อสารภายในเพื่อให้สามารถเข้าถึงพนักงานทุกกลุ่ม	ST	SO	SO	SO
3.กลยุทธ์การสื่อสารแบบสองทาง	SO	SO	ST	SO
3.1 การเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะได้อย่างเสรี	WO	WO	WT	WT
3.2 การแลกเปลี่ยนข้อมูล	SO	ST	SO	ST
3.3 การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาองค์กร	WT	WT	WO	WT
4.กลยุทธ์การใช้ผู้นำเป็นต้นแบบในการสื่อสาร	ST	SO	SO	SO
4.1 ผู้นำองค์กรควรเป็นแบบอย่างในการสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใส และเปิดกว้าง	WO	WO	WO	WO
4.2 การสร้างความไว้วางใจ	SO	SO	ST	SO
4.3 การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร	WO	WT	WO	WT
5.กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจผ่านการสื่อสาร	WT	WO	WO	WO
5.1 การใช้การสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจ	WT	WO	WO	WO
5.2 การให้ข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์	ST	SO	ST	SO
5.3 การสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	SO	ST	SO	SO

กลยุทธ์การสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพในการเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กร	การเมืองและ นโยบายของรัฐ (P)	สภาพเศรษฐกิจ (E)	สภาพสังคม (S)	เทคโนโลยี (T)
6.กลยุทธ์การวัดผลและปรับปรุง กลยุทธ์การสื่อสาร	ST	SO	SO	SO
6.1 การประเมินผลกลยุทธ์การ สื่อสารเป็นระยะ	SO	SO	ST	SO
6.2 การใช้แบบสำรวจความคิด เห็น	WT	WT	WO	WT
6.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อ ปรับปรุงแนวทางให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น	SO	ST	SO	SO

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ของกลยุทธ์การบริหารนวัตกรรมทางการเงินเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลักคือ 1. กลยุทธ์การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง คือ 1.1 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมที่ชัดเจน 1.2 การสื่อสารให้พนักงานทุกระดับเข้าใจตรงกัน 1.3 การสร้างแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร 2. กลยุทธ์การใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง คือ 2.1 ใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย 2.2 การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล 2.3 การสื่อสารภายในเพื่อให้สามารถเข้าถึงพนักงานทุกกลุ่ม 3. กลยุทธ์การสื่อสารแบบสองทาง ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง คือ 3.1 การเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะได้อย่างเสรี 3.2 การแลกเปลี่ยนข้อมูล 3.3 การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาองค์กร 4. กลยุทธ์การใช้ผู้นำเป็นต้นแบบในการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง คือ 4.1 ผู้นำองค์กรควรเป็นแบบอย่างในการสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใส และเปิดกว้าง 4.2 การสร้างความไว้วางใจ 4.3 การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร 5. กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจผ่านการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง คือ 5.1 การใช้การสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจ 5.2 การให้ข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์ 5.3 การสร้างความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และ 6. กลยุทธ์การวัดผลและปรับปรุงกลยุทธ์การสื่อสาร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง คือ 6.1 การประเมินผลกลยุทธ์การสื่อสารเป็นระยะ 6.2 การใช้แบบสำรวจความคิดเห็น 6.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงแนวทางให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า กรอบแนวคิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 5 ประเภท คือ 1. ความชัดเจนของสาร 2. ช่องทางการสื่อสาร 3. การเปิดกว้างในการสื่อสาร 4. การตอบสนองและการมีส่วนร่วม และ 5. ภาวะผู้นำและการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับ ปราโมทย์ ขจรภัย (2563) ผลการศึกษา พบว่า 1. ความเป็นมาของวัฒนธรรมองค์กร ระยะแรกจัดตั้งมีวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ ระยะพัฒนาการมีวัฒนธรรมองค์กรแบบราชการและแบบเครือญาติ และระยะการปฏิรูปมีวัฒนธรรมองค์กรแบบผสมผสาน ระหว่างวัฒนธรรมแบบมุ่งความสำเร็จ แบบราชการ แบบเครือญาติและแบบปรับตัว มากน้อยตามจุดเน้นของสถานศึกษา 2. ปัญหาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่สำคัญคือไม่มีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการส่งเสริมการเรียนรู้วิชาคณิตศาสตร์ไว้เป็นการเฉพาะ ขาดจุดเน้นเกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยมและปทัสถานการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม รวมทั้งขาดการใช้ตัวแบบ เครือข่ายและมิติทางวัฒนธรรมในการส่งเสริมการเรียนรู้คณิตศาสตร์ 3. ได้ “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นเลิศทางคณิตศาสตร์” เป็นรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีความชัดเจน สามารถเลือกใช้ตามจุดเน้นของสถานศึกษาเพื่อช่วยให้การส่งเสริมการเรียนรู้วิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม พบว่า กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จุดแข็งคือ ช่วยสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กร เสริมสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ และกระตุ้นแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของพนักงานตามลำดับ จุดอ่อนคือ ต้องใช้ทรัพยากรและเวลาในการบริหารจัดการ ความแตกต่างด้านวัฒนธรรมและภาษา ภาวะข้อมูลล้นเกิน และการบิดเบือนหรือการผิดพลาดในการสื่อสาร โอกาสคือ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร แนวโน้มการทำงานแบบยืดหยุ่น แนวทางการบริหารองค์กรที่เน้นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและความต้องการของพนักงานยุคใหม่ที่ต้องการความโปร่งใส ภาวะคุกคามคือ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มสื่อสาร ปัญหาความไม่เป็นทางการของข้อมูล ปัญหาด้านความมั่นคงของข้อมูลและความเป็นส่วนตัว และความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ เอกกร มีสุข และคณะ (2567) ผลการวิจัย พบว่า 1. การสื่อสารเพื่อให้ความรู้

แก่บุคลากร ประกอบด้วย (1) การสื่อสารที่ชัดเจนและการโน้มน้าวใจ (2) การสร้างการรับรู้ และเข้าใจในทิศทางเดียวกัน (3) การยึดปฏิบัติตามค่านิยมของวัฒนธรรมขององค์กร (4) กลยุทธ์การสื่อสารแนวทางความร่วมมือและการวัดผล (5) หลักการเข้าถึงข้อมูลที่เชื่อถือได้และเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมความร่วมมือ (6) เนื้อหาสารสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ (7) การสื่อสารอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม และ (8) ความร่วมมือ ความต่อเนื่อง และการวัดผล ประเมิน และ 2. การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจบุคลากร ประกอบด้วย (1) การสร้างความเข้าใจและการยอมรับ (2) การกำหนดแนวทางความร่วมมือและเป้าหมายร่วมกันภายในองค์กร (3) การสื่อสารความเข้าใจและเห็นคุณค่าของวัฒนธรรมองค์กร (4) การให้ความสำคัญเชื่อมโยงเป้าหมายการทำงานของบุคลากรฝ่าย (5) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เนื้อหาถูกต้อง เข้าใจง่าย และส่งเสริมความร่วมมือ (6) เนื้อหาที่มีคุณค่า เหมาะสม น่าเชื่อถือ และสร้างแรงจูงใจ (7) การเลือกใช้สื่อและเนื้อหาที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และ (8) การวางแผนและบริหารจัดการการสื่อสารในลักษณะที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า กลยุทธ์การบริหารนวัตกรรมทางการเงินเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลักคือ 1. กลยุทธ์การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง คือ 1.1 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมที่ชัดเจน 1.2 การสื่อสารให้พนักงานทุกระดับเข้าใจตรงกัน 1.3 การสร้างแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร 2. กลยุทธ์การใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง คือ 2.1 ใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย 2.2 การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล 2.3 การสื่อสารภายในเพื่อให้สามารถเข้าถึงพนักงานทุกกลุ่ม 3) กลยุทธ์การสื่อสารแบบสองทาง ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง คือ 3.1 การเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะได้อย่างเสรี 3.2 การแลกเปลี่ยนข้อมูล 3.3 การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาองค์กร 4. กลยุทธ์การใช้ผู้นำเป็นต้นแบบในการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง คือ 4.1 ผู้นำองค์กรควรเป็นแบบอย่างในการสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใส และเปิดกว้าง 4.2 การสร้างความไว้วางใจ 4.3 การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร 5. กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจผ่านการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง คือ 5.1 การใช้การสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจ 5.2 การให้ข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์ 5.3 การสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และ 6. กลยุทธ์การวัดผลและปรับปรุงกลยุทธ์การสื่อสาร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง คือ 6.1 การประเมินผลกลยุทธ์การสื่อสารเป็นระยะ 6.2 การใช้แบบสำรวจความคิดเห็น 6.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงแนวทางให้มีประสิทธิภาพ

มากขึ้น สอดคล้องกับผลวิจัยของ บัลลังก์ มะเจี้ยว (2565) ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของตัวบ่งชี้การสื่อสารที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 19 องค์ประกอบย่อย จำแนกเป็น 1. การเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น จำนวน 4 องค์ประกอบย่อย 2. ความชัดเจน จำนวน 4 องค์ประกอบย่อย 3. การประเมินระดับการรับรู้ของผู้รับสาร จำนวน 4 องค์ประกอบย่อย 4. ความสมบูรณ์ จำนวน 4 องค์ประกอบย่อย และ 5. ค่านิยมที่ดีต่อองค์กร จำนวน 3 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย (1) การมีส่วนร่วม (2) บรรยากาศองค์กรและ (3) ทัศนคติร่วมกัน

องค์ความรู้ใหม่

กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร



ภาพที่ 1 กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

สรุป/ข้อเสนอแนะ

กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร คือการใช้การสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใสเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในค่านิยมและวิสัยทัศน์ขององค์กร การส่งเสริมการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและพนักงาน จะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือ ทั้งยังสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยการใช้เทคโนโลยีและช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม รวมถึงการให้ความสำคัญกับการฟังและการรับฟังข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงและเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรมุ่งเน้นการขยายขอบเขตการศึกษาให้ครอบคลุมบริบทขององค์กรที่หลากหลาย
2. ควรบูรณาการแนวคิดทางทฤษฎีและกรณีศึกษาจากองค์กรที่ประสบความสำเร็จเพื่อใช้เป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ผลการวิจัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลยุทธ์การสื่อสารอย่างเป็นระบบ
2. ควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่เหมาะสม เช่น การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการใช้แบบสำรวจที่มีความน่าเชื่อถือ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและสะท้อนถึงมุมมองของพนักงานทุกระดับ

เอกสารอ้างอิง

- รุ่งทิพย์ ไชโยยิ่งยงค์, & มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2567). บทบาทผู้บริหารในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรภายใต้การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21. *Journal of MCU Nakhondhat*, 11(1), 188–198.
- ปราโมทย์ ขจรภัย. (2563). รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพเพื่อการส่งเสริมการเรียนรู้วิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. *Journal of Buddhist Anthropology*, 5(10), 333–346.

- เอกร มีสุข, วัฒนา วงษ์บุญสิน, & ธวัชชัย อินทร์กิจ. (2567). การสื่อสารของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเลิศ. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(7), 1164–1185.
- อัจฉรา สุขกลิ่น, วราภรณ์ ธรรมสุภา, & ภาณุวัฒน์ เกิดพิพัฒน์. (2561). กลยุทธ์การสื่อสารองค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแข็งแกร่ง. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 16(1), 65–72.
- Clampitt, P. G. (2017). *Communicating for managerial effectiveness: Challenges, strategies, solutions* (5th ed.). SAGE Publications.
- Cornelissen, J. (2020). *Corporate communication: A guide to theory and practice* (6th ed.). SAGE Publications.
- Darling, J. R., & Beebe, S. A. (2007). Effective entrepreneurial communication in organization development: Achieving excellence based on leadership strategies and values. *Organization Development Journal*, 25(1), 76–81.
- Kibe, C. W. (2014). Effects of communication strategies on organizational performance: A case study of Kenya Ports Authority. *European Journal of Business and Management*, 6(11), 6–10.
- Men, L. R., & Bowen, S. A. (2017). *Excellence in internal communication management*. Business Expert Press.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Tourish, D. (2020). *The dark side of transformational leadership: A critical perspective*. Routledge.