

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กรของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กรของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามตำแหน่งงานของผู้ตอบ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

#### สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารองค์กรของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี
2. พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารองค์กรของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี
3. พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารองค์กรของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ที่ปฏิบัติงานในสาขาในจังหวัดชลบุรี ในปี พ.ศ. 2552 จาก 33 สาขา จำนวน 355 คน

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ที่ปฏิบัติงานในสาขาในจังหวัดชลบุรี ในปี พ.ศ. 2552 จาก 33 สาขา จำนวน 117 คน ซึ่งได้จากการสุ่มแบบการกำหนดโควตา (quota sampling) ตามขนาดของสาขา ดังนี้

1. สาขาที่มีพนักงาน 1-9 คน คิดเป็นร้อยละ 40 จำนวน 41 คน
2. สาขาที่มีพนักงาน 10-19 คน คิดเป็นร้อยละ 30 จำนวน 56 คน
3. สาขาที่มีพนักงาน 20 คนขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 30 จำนวน 41 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (independent variables) แบ่งเป็น ดังนี้

- 1.1 ตำแหน่งของพนักงาน
- 1.2 ประสบการณ์การทำงาน
- 1.3 ระดับการศึกษา

2. ตัวแปรตาม (dependent variable) ได้แก่ ความคิดเห็นของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ต่อกลยุทธ์การสื่อสารองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย กลยุทธ์ด้านการจัดการ กลยุทธ์ด้านกระบวนการวางแผนสื่อสาร กลยุทธ์ด้านการสื่อสารข้อมูล และกลยุทธ์ด้านรูปแบบและวิธีการสื่อสาร กลยุทธ์การโน้มน้าวใจ

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ซึ่งแบ่งเนื้อหาออกเป็น 5 ด้าน ด้านละ 10 ข้อ รวมทั้งสิ้น 50 ข้อ

### การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยดำเนินการดังต่อไปนี้ ศึกษาเอกสาร งานวิจัย แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การติดต่อสื่อสารองค์กรของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย โดยนำข้อมูลมาปรึกษาประธานและกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำ จากนั้นจึงสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง และนำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง ตำนวนภาษา และเสนอแนะเพิ่มเติม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (content validity) แล้วนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (pilot test) กับพนักงานและผู้บริหารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (item-total correlation) ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) ตั้งแต่ 0.35 ถึง 0.72 และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของครอนบาค (Cronbach) และได้ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.95

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองตามขั้นตอน ดังนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำหนังสือ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยัง บมจ. ธนาคารกรุงไทย

สาขาในจังหวัดชลบุรี จำนวน 33 สาขา ติดต่อพนักงานของสาขาเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 117 ฉบับ และได้แบบสอบถามคืนทั้งสิ้น 117 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมแบบสอบถามครบตามความต้องการแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ทำการลงรหัสข้อมูลลงในแบบสอบถาม แล้วนำข้อมูลมาบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยนำแบบสอบถามมาให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ พิจารณาถึงความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี ในด้านต่าง ๆ 5 ด้าน คือ (1) กลยุทธ์ด้านการจัดการ (2) กลยุทธ์ด้านกระบวนการวางแผนการสื่อสาร (3) กลยุทธ์ด้านการสื่อสารข้อมูล (4) กลยุทธ์ด้านรูปแบบและวิธีการสื่อสาร และ (5) กลยุทธ์ด้านการโน้มน้าวใจ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 4 ระดับ และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าคะแนนที่ วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบความต่างกันเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ Newman-Keuls

### สรุปผลการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

## ตาราง 36

## สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ที่	สมมติฐาน	การทดสอบสมมติฐาน
1	พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารองค์กรของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี	แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
2	พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารองค์กรของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี	แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3	พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารองค์กรของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี	แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 36 พบว่า การทดสอบสมมติฐานของการวิจัยทั้ง 3 ข้อ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ กลยุทธ์การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ กลยุทธ์ด้านการจัดการ และรองลงมาคือ กลยุทธ์ด้านกระบวนการวางแผนการสื่อสาร

2. ความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามตำแหน่งของพนักงานฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานฝ่ายบริหารมีความเห็นว่าธนาคารฯ มีการสื่อสารในด้านกลยุทธ์การจัดการมากกว่าพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนกลยุทธ์ด้านกระบวนการวางแผนการสื่อสาร กลยุทธ์ด้านการสื่อสารข้อมูล กลยุทธ์ด้านรูปแบบและวิธีการสื่อสาร และกลยุทธ์ด้านการโน้มน้าวใจ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี ในภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานไม่เกิน 10 ปี และ

ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ความคิดเห็นของพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลยุทธ์ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ กลยุทธ์ด้านการจัดการ และรองลงมาคือ กลยุทธ์ด้านการสื่อสารข้อมูล และความคิดเห็นของพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติโดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลยุทธ์ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ กลยุทธ์ด้านการจัดการ และรองลงมาคือ กลยุทธ์ด้านกระบวนการวางแผนการสื่อสาร

• เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลยุทธ์ด้านการจัดการ กลยุทธ์ด้านกระบวนการวางแผนการสื่อสาร กลยุทธ์ด้านการสื่อสารข้อมูล กลยุทธ์ด้านรูปแบบและวิธีการสื่อสาร และกลยุทธ์ด้านการโน้มน้าวใจ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี ในภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา การปฏิบัติของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ระดับการศึกษาปริญญาตรี และระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ความคิดเห็นของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลยุทธ์ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ กลยุทธ์ด้านการจัดการ และรองลงมาคือ กลยุทธ์ด้านการสื่อสารข้อมูล ความคิดเห็นของพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลยุทธ์ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ กลยุทธ์ด้านการจัดการ และรองลงมาคือ กลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ด้านกระบวนการวางแผนการสื่อสาร และความคิดเห็นของพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลยุทธ์ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ กลยุทธ์ด้านการจัดการ และรองลงมาคือ กลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ด้านกระบวนการวางแผนการสื่อสาร

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลยุทธ์ด้านการจัดการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่การปฏิบัติของพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีแตกต่างกับการปฏิบัติของพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีการปฏิบัติมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ส่วนกลยุทธ์ด้านกระบวนการวางแผนการสื่อสาร กลยุทธ์ด้านการสื่อสารข้อมูล กลยุทธ์ด้านรูปแบบและวิธีการสื่อสาร และกลยุทธ์ด้านการ โน้มน้าวใจ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย ให้ความสำคัญของการสื่อสารองค์การตามนโยบายที่ บมจ. ธนาคารกรุงไทย กำหนด เพราะถือว่าเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นต่อเนื่อง เคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา และองค์ประกอบในกระบวนการต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน การสื่อสารองค์การจะส่งผลต่อการให้บริการ และสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลในการบริหารจัดการได้ ดังที่ กิติมา สุรสนธิ (2542, หน้า 41) กล่าวว่า กระบวนการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญขององค์การที่ช่วยสร้างสัมพันธภาพให้พนักงานและผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และเกิดความเข้าใจตรงกัน อย่างไรก็ตามการสื่อสารของหน่วยงานจำเป็นต้องมีกลยุทธ์เพื่อสร้างประสิทธิภาพและก่อให้เกิดความสำเร็จของการสื่อสาร โดยพนักงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์การสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ดังที่ สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 23-24) กล่าวว่า องค์การต่าง ๆ มักจะมีรูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย อาทิ วิธีการทางวาจา เช่น การประชุมพนักงาน การประชุมทางสังคม กลุ่มอภิปราย การร่วมเจรจาต่อรอง การสัมภาษณ์ การร้องเรียน การให้คำแนะนำ ปรีกษา รายการวิทยุ โทรศัพท์ ระบบอินเทอร์เน็ต การประชุม โทรทัศน์วงจรปิด วิธีการ

ทางลายลักษณ์อักษร เช่น จดหมาย บันทึกลงและรายงาน โทรเลข หนังสือพิมพ์ นิตยสาร คู่มือ รายงานความคืบหน้า คำบรรยายลักษณะงาน และวิธีการทางภาพ ได้แก่ ปฏิทิน ฟิล์ม กราฟและแผนภูมิ โปสเตอร์ ภาพถ่าย และเครื่องหมาย หรือมีรูปแบบการสื่อสารที่ทันสมัยมากขึ้น ได้แก่ วิธียาลักษณ์อักษร วิชวาทา และการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (วิรัตน์แสงทองคำ, 2542, หน้า 114) ดังนั้นจากการที่พนักงานของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย ได้รับรู้ถึงกระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารในองค์กร รวมทั้งได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานสำหรับการสื่อสารองค์กรหลากหลายรูปแบบ และหลายช่องทางการสื่อสาร ส่งผลให้พนักงานของ บมจ. ธนาคารกรุงไทยมีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การสื่อสารว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รัชฎา ปรีชาวุฒิ (2539, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การสื่อสารที่ใช้ในโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานของฝ่ายช่างบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลจากการวิจัยพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารที่นำมาใช้ในโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การใช้การสื่อสารแบบบนลงล่าง โดยสื่อสารผ่านผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชา ถ่ายทอดข่าวสารให้แก่พนักงานได้รับทราบ และยังให้สื่อมวลชนมาช่วยสนับสนุนในการให้ข้อมูลข่าวสารอีกเช่นกัน โดยมุ่งเน้นให้มีการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การสื่อสารในองค์กรส่วนใหญ่เป็นแบบแนวนอน พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับโครงการฯ ในระดับปานกลางค่อนข้างมาก โดยมีทัศนคติในเชิงบวกค่อนข้างสูงและมีการยอมรับอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านทิศทางการสื่อสารพบว่า การสื่อสารแบบบนลงล่างมีผลต่อความรู้เกี่ยวกับโครงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานของพนักงาน ส่วนการสื่อสารแบบแนวนอน แบบข้ามสายงาน และแบบล่างขึ้นบน มีผลต่อการยอมรับโครงการฯ โดยการสื่อสารแบบแนวนอนมีผลต่อการยอมรับโครงการฯ มากที่สุด และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของชลัท มนต์ไทรเวชย์ (2539, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดระบบการสื่อสารและการบริการข้อมูล เพื่อการพัฒนาคุณภาพในการให้บริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า กระบวนการในการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีลักษณะการสื่อสารสองทาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวการสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี  
ที่มีการสื่อสารแบบสองทาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

1.1 กลยุทธ์ด้านการจัดการ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การ  
สื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติอยู่ใน  
ระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก บมจ. ธนาคารกรุงไทย ได้มุ่งเน้นการทำงานเชิงแข่งขันระหว่าง  
องค์กรธนาคารของรัฐและเอกชนอย่างต่อเนื่อง โดยพัฒนาระบบการบริหารจัดการ  
และกลยุทธ์เพื่อสร้างโอกาสในการดำเนินงานธุรกิจ เพื่อมุ่งสร้างกำไรและผลประโยชน์  
เกื้อกูลให้กับพนักงานธนาคารกรุงไทยมาโดยตลอด จึงส่งผลให้พนักงานมีความคิดเห็นว่า  
กลยุทธ์ด้านการจัดการเพื่อการสื่อสารขององค์กรมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยผ่าน  
กิจกรรมการสื่อสารองค์กรอย่างหลากหลาย ดังที่ ชงชัย สันติวงษ์ (2542, หน้า 86) ได้  
กล่าวถึงกิจกรรมการสื่อสารองค์กรมีหลายลักษณะ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ การทำ  
สาธารณกิจ การสร้างสัมพันธ์กับผู้ลงทุน การสื่อสารกับตลาดแรงงาน การโฆษณากิจการ  
การสื่อสารกับสภาพแวดล้อมภายนอก และการสื่อสารภายในองค์กรของฝ่ายงานหรือ  
ระดับต่าง ๆ ซึ่งอยู่ต่างหน้าที่และแผนงานกัน รวมทั้งกิจกรรมการสื่อสารองค์กรเหล่านี้  
จะส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประเด็นที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ  
มีเป้าหมายขององค์กรในอนาคตที่ชัดเจน เนื่องจาก บมจ. ธนาคารกรุงไทย เห็นว่า  
องค์กรที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีเป้าหมายและทิศทางในอนาคตที่ชัดเจน  
ซึ่งเป้าหมายและทิศทางนี้เป็นสิ่งที่สร้างความท้าทายและแสวงหาวิธีการบรรลุถึงความ  
สำเร็จของบรรดาพนักงานธนาคารกรุงไทยมาโดยตลอด และในทางตรงกันข้ามหาก  
ธนาคารไม่มีเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจน ก็ยากที่จะประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานได้  
ดังที่ สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 27) ได้กล่าวว่า เป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน และ  
เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมุ่งมั่นที่จะประสบผลสำเร็จให้ได้  
และรองลงมาคือ มีการกำหนดทิศทางและผลลัพธ์ขององค์กร เนื่องจากพนักงานเห็นว่า  
การกำหนดทิศทางและผลลัพธ์ขององค์กรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามมาจากการมีเป้าหมายของ  
องค์กรที่ชัดเจน ดังนั้นการกำหนดทิศทางและผลลัพธ์ขององค์กรนี้ พนักงานธนาคาร-

กรุงเทพฯ จำกัด (มหาชน) เข้าใจและได้ร่วมงานภายในกลยุทธ์นี้มาโดยตลอด จึงส่งผลให้มีความคิดเห็นในประเด็นนี้อยู่ในระดับมาก

1.2 กลยุทธ์ด้านกระบวนการวางแผนการสื่อสาร พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก บมจ. ธนาคารกรุงไทยได้ใช้กลยุทธ์ด้านกระบวนการวางแผนการสื่อสารองค์การนี้เพื่อสร้างความพึงพอใจและความเข้าใจอันดีต่อผู้เกี่ยวข้อง ทั้งผู้ถือหุ้น และผู้รับบริการของธนาคาร โดยมุ่งหวังความสัมฤทธิ์ผลของการสื่อสารองค์การที่จะนำมาซึ่งผลกำไรจากการประกอบการธุรกิจของธนาคาร ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ไม่เชิงแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นธนาคารภาครัฐหรือเอกชนก็ตาม กระบวนการวางแผนการสื่อสารองค์การเป็นขั้นตอนการดำเนินงานที่พนักงานธนาคารกรุงไทย ได้ร่วมงานและปฏิบัติกิจกรรมมาโดยตลอด ส่งผลให้พนักงานมีความคิดเห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประเด็นที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ การสื่อสารเน้นการสร้างภาพลักษณ์และแผนงานขององค์การ เนื่องจากภาพลักษณ์องค์การ (corporate image) และแผนงานขององค์การ เป็นสิ่งที่ฝ่ายสื่อสารองค์การ การตลาด และประชาสัมพันธ์ บมจ. ธนาคารกรุงไทย มุ่งสื่อสารไปยังผู้รับ หรือผู้เกี่ยวข้องทั้งหลาย เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจ และสร้างความสนใจให้กับผู้เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี และรองลงมาคือ กระบวนการวางแผนสื่อสารมีการปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย เนื่องจากกิจกรรม เรื่องราว หรือเนื้อหาสาระมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การสื่อสารองค์การจึงต้องมี การปรับเปลี่ยนข้อมูลให้ทันสมัย เป็นปัจจุบัน และเพียงพอต่อการใช้งาน

1.3 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารข้อมูล พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการสื่อสารข้อมูลเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ บมจ. ธนาคารกรุงไทย ได้ดำเนินงานเพื่อสื่อสารไปยังผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ ทำให้พนักงานส่วนใหญ่รับรู้แนวคิดและวิธีการสื่อสารในองค์การด้านการสื่อสารข้อมูลอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลให้พนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารในองค์การด้านการสื่อสารข้อมูลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประเด็นที่มีระดับการปฏิบัติ

มากที่สุด คือ มีกระบวนการจัดการระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการ เนื่องจากในยุคโลกาภิวัตน์นั้นเต็มไปด้วยการสื่อสารแบบไร้พรมแดน บนโลกของอินเทอร์เน็ตและเครือข่ายสารสนเทศ ดังนั้นในการแข่งขันของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย จึงได้พัฒนากระบวนการจัดการระบบเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการจัดการอยู่ในระดับมาก และรองลงมาคือ มีการประเมินผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ เนื่องจากพนักงานของ ธนาคารกรุงไทย เห็นว่าการประเมินข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์การที่จะตรวจสอบความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การนั้นได้ บมจ. ธนาคารกรุงไทย (มหาชน) ได้ดำเนินงานโดยใช้กระบวนการระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการ ทำให้พนักงานมีความคิดเห็นว่า การใช้กระบวนการระบบเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการจัดการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.4 กลยุทธ์ด้านรูปแบบและวิธีการสื่อสาร พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก บมจ. ธนาคารกรุงไทย ได้ให้ความสำคัญกับการสื่อสารองค์การ เพื่อสร้างภาพลักษณ์และกิจกรรมการดำเนินงานขององค์การมาโดยตลอด ดังนั้นธนาคารจึงได้ศึกษารูปแบบและวิธีการสื่อสาร ไปยังกลุ่มเป้าหมายให้มีความเหมาะสม สะดวก รวดเร็ว และเกิดประสิทธิผลสูงสุด ทั้งนี้พนักงานของธนาคารฯ ได้มีส่วนร่วมและปฏิบัติตามรูปแบบและวิธีการสื่อสารตามกลยุทธ์ด้านรูปแบบและวิธีการสื่อสารที่หลากหลายนี้ จึงส่งผลให้มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประเด็นที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ มีช่องทางการสื่อสารทั้งในองค์การที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจาก บมจ. ธนาคารกรุงไทย กำหนดให้การสื่อสารองค์การเป็นกลยุทธ์หลักอันหนึ่งที่จะขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ ดังนั้นจึงได้สร้างช่องทางการสื่อสารทั้งในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และรองลงมาคือ กิจกรรมการสื่อสารเน้นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อองค์การ เนื่องจากกิจกรรมการสื่อสารเน้นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อองค์การ เพื่อให้พนักงานและผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายเกิดความเข้าใจ และร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุด ซึ่งพนักงานได้ร่วมมือปฏิบัติงานมาอย่างต่อเนื่องส่งผลให้มีความคิดเห็น

ของพนักงานเกี่ยวกับช่องทางการสื่อสารองค์การที่มีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.5 กลยุทธ์ด้านการโน้มน้าวใจ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก บมจ. ธนาคารกรุงไทย ได้เห็นความสำคัญของการโน้มน้าวใจผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจขององค์กรและความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความสำเร็จของการดำเนินงานตามพันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการโน้มน้าวใจจึงเป็นกลยุทธ์หลักอันหนึ่งสำหรับการนำไปสู่ความสำเร็จ และมีผลการดำเนินงานทางธุรกิจของธนาคารกรุงไทย (มหาชน) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าประเด็นที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ธนาคารเสนอข่าวสารให้สมเหตุสมผล เนื่องจาก บมจ. ธนาคารกรุงไทย ดำเนินถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการสูงสุด ดังนั้นการดำเนินงานให้บริการด้านต่าง ๆ ต้องดำเนินไปอย่างถูกต้อง และสมเหตุสมผล ดังนั้นกลยุทธ์การสื่อสารองค์การเพื่อการให้ข่าวสารที่สมเหตุสมผลจึงเป็นสิ่งที่ธนาคารและพนักงานได้ปฏิบัติมาโดยตลอด ส่งผลให้มีการรับรู้ถึงนโยบาย และการดำเนินงานเหล่านี้ พนักงานจึงเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และรองลงมาคือ ธนาคารเสนอข่าวสารโดยใช้รูปภาพประกอบอย่างเด่นชัด เนื่องจากกิจกรรมการสื่อสารองค์การมีหลากหลายประเภทและรูปแบบที่เลือกใช้ให้เหมาะสมกับภารกิจแต่ละชนิด การเสนอข่าวสารโดยใช้รูปภาพประกอบอย่างเด่นชัดเป็นรูปแบบหนึ่งที่ธนาคารเลือกใช้เพื่อการสื่อสารองค์การให้มีความเข้าใจ ถูกต้องชัดเจน เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการดำเนินงานสูงสุด

2. ความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามตำแหน่งของพนักงานฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ไม่ว่าพนักงานของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย จะมีบทบาทหน้าที่หรือปฏิบัติงานในตำแหน่งระดับบริหารหรือฝ่ายปฏิบัติการก็ตาม ต่างได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านการสื่อสารของธนาคารกรุงไทยในรูปแบบต่าง ๆ มาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งธนาคารกรุงไทย ได้เน้นให้องค์กร

มีการสื่อสารและกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้บริการ และสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรี ในภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ไม่ว่าจะพนักงานของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย จะมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี หรือตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ต่างได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านการสื่อสารของธนาคารกรุงไทยในรูปแบบต่าง ๆ มาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบที่สื่อสารด้วยวาจา ลายลักษณ์อักษร หรือการใช้อิเล็กทรอนิกส์ จึงส่งผลให้พนักงานของ บมจ. ธนาคารกรุงไทยที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การสื่อสารองค์กรไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชีระพจน์ แดงดี (2545, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการใช้ระบบคอมพิวเตอร์สำหรับการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการใช้คอมพิวเตอร์สำหรับการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ไม่แตกต่างกัน

4. ความคิดเห็นของพนักงานต่อกลยุทธ์การสื่อสารของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดชลบุรีในภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา การปฏิบัติของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ระดับการศึกษาปริญญาตรี และระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ไม่ว่าจะพนักงานของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย จะมีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรีก็ตาม ต่างมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านการสื่อสารของธนาคารฯ ในรูปแบบต่าง ๆ มาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบที่สื่อสารด้วยวาจา ลายลักษณ์อักษร หรือการใช้อิเล็กทรอนิกส์ จึงส่งผลให้พนักงานของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การสื่อสารองค์กรไม่แตกต่างกัน



## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ของธนาคารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1. บมจ. ธนาคารกรุงไทย ควรให้ความสำคัญกับแนวคิดการสื่อสารองค์การทั้งด้านการนโยบาย กลยุทธ์ และมาตรการการสื่อสารองค์การ โดยกำหนดให้เป็นวาระสำคัญในการดำเนินงานของธนาคารในระยะยาว
2. ส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัด บมจ. ธนาคารกรุงไทย ให้มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเพื่อการสื่อสารองค์การที่มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ
3. บมจ. ธนาคารกรุงไทย ควรเพิ่มกลยุทธ์การสื่อสารให้มากขึ้น โดยเฉพาะกลยุทธ์ด้านการโน้มน้าวใจ และกลยุทธ์ด้านรูปแบบ และวิธีการสื่อสาร เพื่อส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการสื่อสารองค์การ
4. บมจ. ธนาคารกรุงไทย ควรปรับโครงสร้างการสื่อสารองค์การให้มีความยืดหยุ่น และมีการวางแผนสื่อสารเชิงรุก เพื่อให้กลยุทธ์ด้านกระบวนการวางแผนการสื่อสารประสบความสำเร็จสูงสุด
5. สำหรับกลยุทธ์ด้านรูปแบบ และวิธีการสื่อสาร ควรมีการประชาสัมพันธ์การโฆษณาที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างรวดเร็ว และใช้วิธีการสื่อสารที่ทันสมัย และน่าสนใจอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ
6. บมจ. ธนาคารกรุงไทย ควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารองค์การอย่างหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และการให้บริการแก่ลูกค้าของธนาคารทุกประเภทของผู้ใช้บริการธนาคารกรุงไทย และการสื่อสารองค์การไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การสื่อสารองค์การของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย ในเขตจังหวัดหรือภูมิภาคอื่น และตัวแปรอื่น ๆ เช่น ระดับเงินเดือน ขนาดของสาขานาคาร ที่ตั้งของสาขานาคาร และระดับผลสำเร็จการดำเนินงานของสาขา เป็นต้น

2. ควรมีการศึกษากลยุทธ์การสื่อสารองค์การของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย ตามแนวคิด ทฤษฎี หรือกลยุทธ์การสื่อสารองค์การมิติอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

3. ควรมีการศึกษาถึงการรับรู้การสื่อสารองค์การของพนักงานธนาคารกรุงไทย สภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานการสื่อสารองค์การทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

4. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระดับการสื่อสารองค์การที่มีประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

5. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จการดำเนินงานสื่อสารองค์การของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย ทั้งในระดับสำนักงานใหญ่ และระดับสาขาของธนาคาร

6. ควรมีการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการสื่อสารองค์การกับความสำเร็จในการบริหารจัดการของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย