

การเปิดรับข่าวสาร “วัฒนธรรมนวัตกรรม” ความรู้ ทัศนคติ
และการเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือข่ายคนไทย



นางสาวอุรัจฉา ต่ายสกุลทิพย์

สถาบันวิทยบริการ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาโทศาสตรพัฒนการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์

คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2550

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

MEDIA EXPOSURE, KNOWLEDGE, ATTITUDE AND PARTICIPATION OF
“INNOVATIVE CULTURE” AMONG THE SIAM CEMENT GROUP’S EMPLOYEES



Miss Uratchata Taisakulthip

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Arts Program in Development Communication

Department of Public Relations
Faculty of Communication Arts

Chulalongkorn University

Academic Year 2007

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การเปิดรับข่าวสาร “วัฒนธรรมนวัตกรรม” ความรู้ ทัศนคติ
และการเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือข่ายซีเมนต์ไทย

โดย

นางสาวอุรัจฉา ต่ายสกุลทิพย์

สาขาวิชา

นิเทศศาสตร์พัฒนาการ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

อาจารย์ ดร.พนม คลี่ฉายา

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

..... คณบดีคณะนิเทศศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ พิชนี เขยจรรยา)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ดร.พนม คลี่ฉายา)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.กุลธิดา ธรรมวิวัฒน์)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อุรัจฉา ต่ายสกุลทิพย์: การเปิดรับข่าวสาร "วัฒนธรรมนวัตกรรม" ความรู้ ทักษะ และ การเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย (MEDIA EXPOSURE, KNOWLEDGE, ATTITUDE AND PARTICIPATION OF "INNOVATIVE CULTURE" AMONG THE SIAM CEMENT GROUP'S EMPLOYEES) อ. ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
 หลัก: อาจารย์ ดร.พนม คลีฉายา, 128 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับข่าวสาร วัฒนธรรมนวัตกรรมกับความรู้ ทักษะ และการเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย ใช้แบบสอบถามเป็น เครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 411 คน โดยสุ่มเลือกจาก 12 บริษัทในเครือซิเมนต์ไทย การ วิเคราะห์ข้อมูลใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และ Chi-square ซึ่ง ประมวลผลโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาทั้งสิ้น 411 คน เป็นเพศชายมากกว่าหญิงเล็กน้อย มีอายุระหว่าง 20-30 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี กลุ่มตัวอย่างเกินครึ่งหนึ่งทำงานในระดับบังคับบัญชา มีอายุงาน 1-5 ปี และพบว่าสังกัดกลุ่มธุรกิจกระดาษมากที่สุด รองลงมาคือ กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง และกลุ่มธุรกิจเคมีภัณฑ์ ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างมีการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทยโดยรวมจากสื่อทุก ประเภทอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาแยกตามประเภทสื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับ วัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทยจากสื่อมวลชนอยู่ในระดับน้อย แต่เปิดรับข่าวสารจากสื่อเฉพาะกิจและสื่อ บุคคลอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมอยู่ในระดับสูง และมีทัศนคติโดยรวมต่อ วัฒนธรรมนวัตกรรมเป็นบวก และพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการเข้าร่วมกิจกรรมกระจายทั้ง 3 ระดับ คือระดับปานกลางเป็น จำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ ระดับต่ำ และระดับสูง ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มตัวอย่างพร้อมที่จะ เปลี่ยนแปลงตนเองในด้าน "กล้าเรียนไฝรู้" มากที่สุด รองลงมาคือ "กล้าคิดนอกกรอบ" และน้อยที่สุด คือ "กล้าเสี่ยงกล้า วิเริ่ม"

ผลการทดสอบสมมติฐานสรุปได้ ดังนี้

1. การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม นวัตกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และอยู่ในระดับต่ำ
2. ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือ ซิเมนต์ไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันและอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
3. การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทยขึ้นอยู่กับทัศนคติที่มีต่อ วัฒนธรรมนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ภาควิชา การประชาสัมพันธ์
 สาขาวิชา นิเทศศาสตร์พัฒนาการ
 ปีการศึกษา 2550

ลายมือชื่อนิสิต..... *Ok a*
 ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก..... *[Signature]*

#4985266628 : MAJOR DEVELOPMENT COMMUNICATION

KEY WORD : USES/ ATTITUDE / PARTICIPATION/ THE SIAM CEMENT GROUP/

INTERNAL COMMUNICATION

URATCHATA TAISAKULTHIP: MEDIA EXPOSURE, KNOWLEDGE, ATTITUDE AND PARTICIPATION OF "INNOVATIVE CULTURE" AMONG THE SIAM CEMENT GROUP'S EMPLOYEES. THESIS ADVISOR : Mr. Phnom Kleechaya, Ph.D. , 128 pp.

The objective of this survey research is to examine the relationships among media exposure to internal communications, knowledge, attitude and participation of "Innovative Culture" among The Siam Cement Group's employees. A total of 411 employees in 12 companies in The Siam Cement Group are surveyed by questionnaires. Pearson's Product Moment Correlation Coefficient and Chi-Square are employed for the test of the correlations among variables under study. SPSS program is used for data processing.

The result shows that from a total of 411 samples, which male slightly more than female, in the age range from 20-30 year-old, graduated in bachelor degree. More than half of all samples work in Ordering Level with work experience from 1-5 years and found that mostly work in SCG Paper. Secondly, in SCG Building Materials and lastly, in SCG Chemicals respectively. In general, samples moderately expose to "Innovative Culture" And if consider the media separately, found that samples mildly expose to "Innovative Culture". But expose to specific media and personal media are in moderate level. Samples have knowledge involved culture in high level and generally have positive attitude towards "Innovative Culture". The result also shows that the samples attend in activities in all 3 levels. Mostly in moderate level, low level and high level respectively. Moreover, the result shows that the samples are ready to change themselves in "Eager to learn" aspect the most, "Thinking out of the box", and "Risk Taking" respectively.

The result of hypothesis test as follows:

1. The media exposure to internal communications of "Innovative Culture" correlated with knowledge about "Innovative Culture".
2. Knowledge about "Innovative Culture" correlated with attitude toward "Innovative Culture".
3. The Siam Cement Group's employees' participation of "Innovative Culture" depends on their attitude toward "Innovative Culture".

Department Public Relations

Student's signature.....

Field of study Development Communication

Advisor's signature.....

Academic year 2007

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาจาก อ.ดร.พนม คลี่ฉายา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่เมตตาให้ความรู้ คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ อย่างละเอียดตลอดมา ซึ่งเป็นประโยชน์ยิ่งต่อความสมบูรณ์เรียบร้อยของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอขอบพระคุณมา ณ ที่นี้ และขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ พัทธนี เขยจรรยา ที่กรุณาสละเวลาเป็นประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.กฤติดา ธรรมวิภักดิ์ ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ปรมะ สตะเวทิน ที่กรุณาให้คำแนะนำและตรวจแก้แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณพี่ๆ หน่วยงานสื่อสารองค์กรเครือข่ายซิเมนต์ไทย รวมถึงพี่ๆ หน่วยงานสื่อสารองค์กรและหน่วยงานการบุคคลจากทุกกลุ่มธุรกิจ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลและรวบรวมแบบสอบถาม

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบุคคลผู้มีพระคุณสูงสุด คือ บิดา-มารดา และน้องสาว ผู้ให้กำลังใจ ความรัก ความห่วงใย และความอบอุ่นที่สุดในชีวิตเสมอมา

ขอขอบคุณสำหรับความกรุณา ความช่วยเหลือ และกำลังใจ ที่ทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี : พี่ป้อม พี่ตั้ม พี่ปิม พี่โกช ก้อง เจเจ แจ็ค โตโต้และน้องต้อฟ ขอขอบคุณจากใจ

สุดท้ายขอขอบคุณเพื่อนๆ นิเทศศาสตร์พัฒนาการที่รักทุกคนที่ร่วมทุกข์ร่วมสุขช่วยเหลือเกื้อกูลกันมาตลอด

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ในการวิจัย.....	11
ปัญหำนำการวิจัย.....	11
สมมติฐานการวิจัย.....	11
ขอบเขตการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์.....	12
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	14
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร.....	16
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปิดรับข่าวสาร.....	27
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ ทักษะคติ พฤติกรรม.....	34
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขั้นตอนการยอมรับนวัตกรรม.....	45
สาระสำคัญเกี่ยวกับ วัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovative Culture).....	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	65
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	67

หน้า

บทที่ 3	ระเบียบวิธีวิจัย.....	68
	ประชากร.....	68
	กลุ่มตัวอย่าง.....	68
	ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	72
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	72
	การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	73
	หลักเกณฑ์ในการให้คะแนน.....	75
	ความสัมพันธ์ของตัวแปร.....	78
	การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์.....	78
บทที่ 4	ผลการวิจัย.....	80
	การวิเคราะห์ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	80
	การวิเคราะห์ความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม.....	85
	การวิเคราะห์ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม.....	89
	การวิเคราะห์ทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม.....	91
	การวิเคราะห์การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม.....	92
	การวิเคราะห์ความพร้อมของพนักงานแต่ละบุคคลในการเปลี่ยนแปลงตนเอง ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซีเมนต์ไทย.....	93
	การทดสอบสมมุติฐาน.....	94
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	97
	สรุปผลการวิจัย.....	98
	อภิปรายผลการวิจัย.....	100
	ข้อเสนอแนะ.....	105
	รายการอ้างอิง.....	107
	ภาคผนวก	
	ภาคผนวก ก.....	112
	ภาคผนวก ข.....	117
	ประวัติผู้วิจัย.....	128

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
ตารางที่ 1 ตัวอย่างการสื่อสารด้วยถ้อยคำและการเขียน.....	23
ตารางที่ 2 แสดงจำนวนบริษัทของแต่ละกลุ่มธุรกิจในประเทศไทย.....	69
ตารางที่ 3 แสดงจำนวนบริษัทที่จะสุ่มเลือกตามสัดส่วน/บริษัท.....	69
ตารางที่ 4 แสดงรายชื่อบริษัทที่สุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่าง.....	70
ตารางที่ 5 แสดงรายชื่อบริษัท สถานที่ตั้ง จำนวนพนักงาน และจำนวนตัวอย่าง.....	71
ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ.....	81
ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ.....	81
ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา.....	82
ตารางที่ 9 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน.....	82
ตารางที่ 10 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน.....	83
ตารางที่ 11 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มธุรกิจที่สังกัด.....	84
ตารางที่ 12 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามความถี่ ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมจากสื่อมวลชน.....	85
ตารางที่ 13 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการเปิดรับข่าวสาร เกี่ยวกับนวัตกรรมจากสื่อเฉพาะกิจ.....	86
ตารางที่ 14 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามความถี่ ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมส่วนบุคคล.....	87
ตารางที่ 15 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสื่อของ การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมจำแนกตามประเภทสื่อโดยรวม.....	88
ตารางที่ 16 แสดงระดับความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม.....	89
ตารางที่ 17 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามคำถามความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม.....	89
ตารางที่ 18 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามคำถามทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม.....	91
ตารางที่ 19 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการเข้าร่วมกิจกรรม.....	92

ตารางที่ 20	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามความพร้อมของพนักงานที่จะเปลี่ยนแปลงตนเอง ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทย.....	93
ตารางที่ 21	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างความถี่ ในการเปิดรับข่าวสารกับความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม ของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย.....	94
ตารางที่ 22	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างความรู้ เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่มีต่อ วัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย.....	95
ตารางที่ 23	แสดงจำนวน และร้อยละของระดับการเข้าร่วมกิจกรรมกับระดับทัศนคติ ที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย.....	96
ตารางที่ 24	แสดงค่า Chi-Square ระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิด วัฒนธรรมนวัตกรรมกับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมของ พนักงานเครือซิเมนต์ไทย.....	96

สารบัญภาพ

หน้า

แผนภาพที่ 1	กระบวนการสื่อสารภายในองค์กร.....	19
แผนภาพที่ 2	แบบจำลองกระบวนการตัดสินใจรับนวัตกรรม.....	49
แผนภาพที่ 3	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	67



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรภาคธุรกิจทั้งขนาดเล็กและใหญ่ล้วนได้รับผลกระทบต่างๆ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ทำให้องค์กรต่างๆ อยู่ในสถานะที่จำเป็นต้องปรับตัวเอง ทั้งนี้ เพราะการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เกิดขึ้นมานั้น เทียบเท่ากับทำให้เงื่อนไขสภาพแวดล้อมของปัจจัยต่างๆ ที่องค์กรผูกพันทำงานและพึ่งพิงอยู่ต้องเปลี่ยนสภาพไปจากเดิม อีกทั้ง สถานะการแข่งขันระหว่างองค์กรธุรกิจด้วยกันเองทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น นอกจากนี้ต้องแข่งขันในรูปแบบของสินค้าแล้ว ยังต้องแข่งขันกันในเรื่องคุณภาพ การให้บริการ และความประหยัดอีกด้วย ในสถานะเช่นนี้ ต้นทุนทรัพยากรต่างๆ ที่เพิ่มสูงขึ้นนับว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีความสำคัญที่สุดที่จะส่งผลกระทบทำให้ประสิทธิภาพของการบริหารในองค์กรต้องเปลี่ยนแปลงไปอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หากองค์กรจำเป็นต้องรักษาประสิทธิภาพของตนให้ยังคงมีอยู่เช่นเดิมและสามารถเติบโตต่อไปได้นั้น หนทางที่จะทำได้ก็คือ ต้องพยายามรักษาประสิทธิภาพการผลิต (Productivity) ให้คงอยู่ในระดับเดิมหรือสูงขึ้นกว่าเดิมซึ่งต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น องค์กรต้องมีกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพเพื่อปรับปรุงและยกระดับประสิทธิภาพของงานให้ดำเนินไปอย่างมีระบบให้ได้มากที่สุด ทั้งนี้ กลยุทธ์ที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้นจะต้องเป็นกลยุทธ์ที่สามารถก่อให้เกิด การมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ การสามารถบริหารให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ได้ และ ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การสามารถบริหารให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปโดยได้ผลสูง โดยมีการใช้ทรัพยากรประหยัดและคุ้มค่ารวมทั้งการทำงานโดยมีคุณภาพดี จนสินค้าและบริการที่ผลิตออกจำหน่ายสามารถขายได้ราคาสูงกว่าคู่แข่ง (ธงชัย สันติวงษ์, 2533:20)

“การบริหารเชิงกลยุทธ์” (Strategic Management) เป็นแนวทางหนึ่งในการกำหนดนโยบายธุรกิจ กลยุทธ์การบริหารและการจัดการบริหารองค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรและเตรียมรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา กลยุทธ์ที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารองค์กร ได้แก่ กลยุทธ์การปรับโครงสร้างองค์กร(Reengineering Strategy) กลยุทธ์การบริหารคุณภาพ(Total Quality Management Strategy) กลยุทธ์วัฒนธรรมองค์กร(Corporate Culture Strategy) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบริหารองค์กรนั้น ธงชัย สันติวงษ์(2533:12)

ชี้ให้เห็นว่า การวางกลยุทธ์และการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ควรคำนึงถึงและจัดวางกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรใน 3 ด้าน คือ การวางกลยุทธ์ต่อสภาพแวดล้อมภายนอก การวางกลยุทธ์การบริหารภายในองค์กร และการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ตลอดเวลา และเมื่อกล่าวถึงการวางกลยุทธ์การบริหารภายในองค์กร “แนวคิดกลยุทธ์การบริหารองค์กรโดยมุ่งเน้นถึงทรัพยากรบุคคล หรือวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)” เป็นกลยุทธ์ที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในการบริหารองค์กรภาคธุรกิจในปัจจุบัน Deal และ Kennedy (1982) (อ้างใน กริช สืบสนธิ์, 2537:5) กล่าวว่า วัฒนธรรมมีอิทธิพล มีอำนาจเหนือองค์กร มีผลกระทบต่อทุกสิ่งทุกอย่าง นับตั้งแต่การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การตัดสินใจ ตลอดจนการแต่งกาย การกีฬา การทำงาน ฯลฯ จึงเชื่อได้ว่าวัฒนธรรมมีผลสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร วัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตขององค์กรมีความสามารถในการที่จะรักษาคุณสมบัติหรือลักษณะการจัดการหรือลักษณะพิเศษอื่นใดไว้ได้ตลอดไป วัฒนธรรมที่บรรจงสร้างขึ้นนั้นจึงได้รับการดูแลให้เติบโตอยู่คู่กับองค์กรเป็นลักษณะหรือเอกลักษณ์เฉพาะตัวแม้เวลาจะผ่านไป องค์กรยังคงมีวัฒนธรรมที่ฝังแน่นและยังคงเป็นองค์กรชั้นนำ จริงอยู่วัฒนธรรมบางอย่างก็เปลี่ยนแปลงไป ปรับตัวไปตามสภาพ แต่ที่ยังคงอยู่ล้วนเป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับและยึดถืออยู่อย่างเหนียวแน่น

วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งจะก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ให้แรงกระตุ้นและช่วยกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งจะแทรกซึมเข้าไปทั่วทั้งองค์กร วัฒนธรรมเป็นแรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2539: 300) กล่าวคือ หากบุคลากรทุกคนทราบอย่างชัดเจนว่าบริษัทมุ่งหวังสิ่งใด ตนเองควรมีมาตรฐานอย่างไร ก็มักจะตัดสินใจไปในแนวทางที่สอดคล้องกับมาตรฐาน เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนสำคัญขององค์กร เขาจะได้รับแรงกระตุ้นเพราะชีวิตในองค์กรของเขามีความหมายสำหรับเขาซึ่งจะทำให้บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจรวมถึงการสร้างจุดแข็งโดยให้บุคลากรทุกคนมีความผูกพัน กระตือรือร้นที่จะสร้างความสำเร็จให้องค์กร อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่แตกต่างกันในแต่ละองค์กร ขึ้นอยู่กับความเชื่อ พื้นฐานความคิด ข้อคิด ทัศนคติ ความสัมพันธ์ภายในองค์กร ศูนย์รวมจิตใจ ความสามารถในการเรียนรู้ ความสามารถในการเข้าสังคม ฯลฯ ของคนที่ทำงานร่วมกัน (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2543: 114)

ขณะเดียวกัน ในยุคโลกาภิวัตน์ที่โลกหมุนไปอย่างรวดเร็วและไม่หยุดยั้ง โลกที่มีสิ่งใหม่ๆ และเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็น แนวคิด การประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ ซึ่งหมายรวมไปถึงรูปแบบการใช้ชีวิตของมนุษย์ ในปัจจุบันเรามักได้ยินคำว่า “นวัตกรรม” หรือ “Innovation” พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 ให้ความหมายว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งที่ทำขึ้นใหม่หรือแปลกจากเดิม ซึ่งอาจจะเป็นความคิด วิธีการหรืออุปกรณ์ นอกจากนี้

นวัตกรรมยังหมายถึงการคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ต่างๆ ที่ใหม่ และช่วยให้มีประสิทธิภาพหรือสมรรถภาพในการทำงานที่ดีกว่าเดิม (ธงชัย สันติวงษ์, 2546:6) เป็นการรวบรวมเอากิจกรรมที่นำไปสู่การแสวงหาความสำเร็จเชิงพาณิชย์ จากการสร้างตลาดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการ และการบริการใหม่ (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2547:3) อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า นวัตกรรมหมายถึง สิ่งใหม่หรือสิ่งแปลกไปจากเดิมที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีขึ้นของผลิตภัณฑ์หรือการทำงานอันนำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างตลาดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการและการบริการใหม่

เพราะในปัจจุบัน นวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้สำหรับองค์กรที่ต้องการก้าวไปข้างหน้าอย่างผู้นำ ทุกองค์กรยังต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในแง่ของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็้องค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอยู่เสมอถือเป็นกลยุทธ์หลักของการแข่งขันและการเจริญเติบโตขององค์กร และหากองค์กรใดไม่สามารถพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยสิ่งใหม่ๆ ก็ย่อมยากที่จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จในระยะยาวได้ ดังนั้น องค์กรต่างๆ จึงเริ่มที่จะพยายามพัฒนาตนเองในเชิงของนวัตกรรมมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมด้านสินค้า ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการให้บริการ หรือด้านการตลาด เพราะหากองค์กรใดไม่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองจากสิ่งใหม่ๆ ได้แล้ว ย่อมยากที่จะทำให้องค์กรยังคงครองความเป็นที่หนึ่งได้ อย่างมากก็เป็นเพียงองค์กรธรรมดาๆ อีกแห่งหนึ่งเท่านั้นเอง

กล่าวได้ว่า การรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขันในระยะยาวมีหัวใจสำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม โดยคุณแจ้หลัก ได้แก่ บุคลากรผู้มีคุณภาพที่ตระหนัก รั้รู้ และผูกมัดตนเองเข้ากับยุทธศาสตร์ขององค์กร เช่น การค้นคว้า พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรใหม่ การเพิ่มผลผลิตภาพของทรัพยากรบุคคล การแสวงหาข้อมูลเพิ่มเติมจากการค้นคว้าวิจัย รวมถึงมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ยุทธศาสตร์ดังกล่าวจะต่อเนื่องได้ต้องมีองค์กรที่มีศักยภาพมารองรับ กำหนดและปรับปรุงยุทธศาสตร์ซึ่งต้องเป็นข้อได้เปรียบและลดล้างข้อเสียเปรียบและรักษาไว้ นอกจากนี้ ยุทธศาสตร์ในทางบวกจะต้องได้รับการชี้แจงให้ทุกคนในองค์กรได้รับรู้ ยอมรับ และผูกมัดไว้ด้วยกัน (สุวิชัย ศุภรานนท์, 2549: 210)

ด้วยเหตุนี้เอง นวัตกรรมจึงเป็นกลยุทธ์การบริหารองค์กรที่มีการนำมาใช้เป็นวัฒนธรรมองค์กรหลักของบริษัทที่ประสบความสำเร็จหลายแห่ง เช่นในกรณีของบริษัท 3M ซึ่งเป็นกรณีตัวอย่างที่พัฒนาธุรกิจด้วยนวัตกรรม “วิญญูณของการคิดค้นสิ่งใหม่ และความคิดสร้างสรรค์จะอยู่

ที่แกนกลางวัฒนธรรมของบริษัท 3M ได้กระจายธุรกิจไปสู่สายผลิตภัณฑ์ 45 อย่างบนพื้นฐานของเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน 15 อย่างได้สำเร็จ วัฒนธรรมของการคิดค้นสิ่งใหม่ของ 3M จะถูกสนับสนุนด้วยนโยบายหลายอย่างที่จะช่วยให้ 3M บรรลุ “25%” ทั้งทั้งบริษัทของพวกเขา เป็นประจำที่กำหนดว่า 25% ของยอดขายของหน่วยธุรกิจแต่ละหน่วย 42 หน่วยของพวกจะต้องเกิดขึ้นจากผลิตภัณฑ์ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาภายในช่วง 5 ปีล่าสุด ประการแรกบุคคลทุกคนภายในบริษัทสามารถใช้เวลา 15% ของสัปดาห์การทำงานเพื่อดำเนินโครงการวิจัยผลิตภัณฑ์ที่สนใจโดยส่วนตัวได้ ประการที่สองคณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคและนักวิทยาศาสตร์จะให้รางวัลเป็นเงิน เพื่อที่จะสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ประการที่สามเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่งจะเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับ “แซมเปียน” ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่บรรลุความสำเร็จ ตั้งแต่ขั้นแรกของการผลิตไปจนถึงขั้นตอนของการพาณิชย์ นักคิดค้นสิ่งใหม่ที่พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ได้สำเร็จจะบริหารผลิตภัณฑ์ใหม่ของพวกเขาอย่างอิสระ” (สมยศ นาวิการ, 2545:124)

จะเห็นได้ว่า ความสำเร็จใน “วัฒนธรรมนวัตกรรม” ที่ บริษัท 3M ยึดถือปฏิบัติจนเกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์นั้นเกิดจากปัจจัยและแรงผลักดันจากหลายด้าน ทั้งด้านนโยบาย การส่งเสริมให้รางวัล การตั้งเป้าหมาย การสนับสนุนให้นำความคิดสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้จริงในการผลิตสินค้าใหม่ ๆ จนประสบความสำเร็จในเรื่องยอดขายจากผลิตภัณฑ์ที่มีการพัฒนาและแปลกใหม่อยู่เสมอ

สำหรับภาคอุตสาหกรรมของไทย บริษัทเก่าแก่ของคนไทยบริษัทหนึ่งคือ บริษัทเครือซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือ Siam Cement Group (SCG) ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อพุทธศักราช 2456 โดยพระบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระปรเมนทรมหาอานันทมหิดล พระมกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ด้วยพระราชประสงค์ที่จะให้ประเทศไทยสามารถผลิตปูนซีเมนต์ที่มีคุณภาพขึ้นใช้เองในประเทศ ต่อมาในปี พ.ศ.2537 ได้แปรสภาพเป็นมหาชน และใช้ชื่อว่า บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม ภายใต้อุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจ 4 ประการ คือ ตั้งมั่นในความเป็นธรรม มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ เชื่อมมั่นในคุณค่าของคน ถือมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคมปัจจุบัน เครือซีเมนต์ไทย ได้มีการขยายเครือข่ายในการดำเนินธุรกิจออกเป็นกลุ่มธุรกิจหลัก 5 กลุ่ม ในนามของเครือซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือ Siam Cement Group (SCG) โดยมีบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เป็นบริษัทแม่ ดังนี้ กลุ่มธุรกิจเคมีภัณฑ์ (SCG Chemicals) กลุ่มธุรกิจกระดาษ (SCG Paper) กลุ่มธุรกิจซีเมนต์ (SCG Cement) กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง (SCG Materials) และกลุ่มธุรกิจจัดจำหน่าย (SCG Distribution) และที่สำคัญคือ เครือซีเมนต์ไทย ได้นำวัฒนธรรมนวัตกรรม มาใช้ในองค์กร ตั้งแต่ปี พ.ศ.2546 และกำหนดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่จะต้องสร้างขึ้น โดยเรียกว่า “วัฒนธรรมนวัตกรรม”

(Innovative Culture) และถือเป็นกลยุทธ์ที่ถูกเลือกนำมาใช้และเป็นวิสัยทัศน์ในการบริหารของบริษัท เครือซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่ พ.ศ.2548 อย่างไรก็ตาม เครือซิเมนต์ไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญของ “นวัตกรรม” ตั้งแต่ช่วงกลางปี 2546 ซึ่งมีการจัดโครงการนวัตกรรมขึ้น โดยมีกานต์ ตระกูลฮุน ที่ในเวลานั้นอยู่ในตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นผู้ริเริ่มและเป็นประธานคณะทำงานด้านนี้โดยตรง และนำไปสู่การดำเนินงานตามแนวคิด “วัฒนธรรมนวัตกรรม” ปรากฏให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการจัดกิจกรรมภายในองค์กร ใช้ชื่องานว่า “Innovation Change for Better Tomorrow” ภายใต้คำขวัญ “Change for the future” เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2547 ซึ่งเป็นการประกาศให้พนักงานและคนภายนอกได้รับรู้ถึงวัฒนธรรมใหม่ของเครือซิเมนต์ไทยที่จะมี Innovation เป็นองค์ประกอบสำคัญซึ่งถือเป็นช่วงแรกที่พนักงานทุกคนเริ่มมีโอกาสได้รู้จักและทำความเข้าใจกับคำว่า “Innovation” การเริ่มต้นอย่างเป็นทางการเกิดขึ้นพร้อมกันทั้งที่สำนักงานใหญ่และโรงงานในเขตภูมิภาคพร้อม 6 แห่งทั่วประเทศ มีการสื่อสารให้พนักงานทุกคนทราบถึงจุดมุ่งหมายที่เครือข่าย ตั้งไว้ ความหมายของ Innovation ตามนัยของเครือซิเมนต์ไทยความรู้เกี่ยวกับ Innovation แนวทางที่ก่อให้เกิด “การเปลี่ยนแปลง” อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมนวัตกรรมได้ถูกนำมาเป็นหนึ่งในวิสัยทัศน์หลัก มีการกล่าวถึงอย่างต่อเนื่องและมีการส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมเพื่อผลักดันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเข้มข้นและจริงจัง เมื่อคุณกานต์ ตระกูลฮุน ดำรงตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ เครือซิเมนต์ไทย โดยจะเห็นได้ชัดเจนจากหนังสือรายงานประจำปี 2548 ซึ่งเป็นครั้งแรกที่เครือซิเมนต์ไทยได้มีการสื่อสารผลงานด้านนวัตกรรมให้ผู้ถือหุ้นได้รับรู้ โดยมีการแยกหัวข้อด้านนวัตกรรมของแต่ละธุรกิจเพื่อให้เห็นความคืบหน้าอย่างชัดเจน ไม่เพียงแต่การเปลี่ยนแปลงให้เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรมเท่านั้นหากแต่ เครือซิเมนต์ไทยต้องการให้ “นวัตกรรม” กลายเป็น “วัฒนธรรมองค์กร” ที่ยั่งยืน

กานต์ ตระกูลฮุน (ผู้จัดการ, มิถุนายน, 2549) กล่าวว่า “เครือซิเมนต์ไทยจึงต้องเริ่มด้วยการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรกันเสียใหม่ ให้เป็นวัฒนธรรมนวัตกรรมที่สนับสนุนและสร้างบรรยากาศให้พนักงานทุกระดับมีการคิดนอกกรอบ เปิดใจรับฟังความคิดเห็น กล้าแสดงความคิดเห็น กล้ารับความเสี่ยงในการทดลองสิ่งแปลกใหม่ มีการพัฒนาตนเองและให้รางวัลพนักงานที่มีส่วนในการพัฒนานวัตกรรมด้วย” นวัตกรรม ในนิยามของเครือซิเมนต์ไทย หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่เครือข่ายสามารถใช้ประโยชน์ ซึ่งสิ่งใหม่เหล่านี้ อาจจะยังไม่เคยมีใครทำมาก่อน (Breakthrough Innovation) หรือเป็นสิ่งใหม่ที่มีการทำมาแล้ว แต่เครือข่ายยังไม่เคยทำ (Incremental Innovation) โดยการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี และการจัดการมาผนวกกับการส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สัมฤทธิ์ผลและเป็นประโยชน์ (หน่วยงานสื่อสารองค์กร เครือซิเมนต์ไทย, 2547)

กานต์ ตระกูลฮุน (หน่วยงานสื่อสารองค์กร เครือซิเมนต์ไทย, 2547) ในฐานะผู้ริเริ่มความคิด “การปฏิบัติสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม” ได้ขยายความนิยามของ “นวัตกรรม” ในรูปแบบของเครือซิเมนต์ไทยว่า “Innovation” ของเครือข่าย ไม่ได้หมายความแค่เพียง Invention หรือการประดิษฐ์ของใหม่เท่านั้น แต่รวมไปถึงบรรยากาศ วิธีการการคิด และวิธีการทำงานแบบสร้างสรรค์ที่จะช่วยให้บุคลากรมีความคิดใหม่ๆ หรือไม่ก็ต่อยอดจากของเดิมที่มีอยู่... ให้บุคลากรได้มีโอกาสคิดและทำสิ่งต่างๆ เหล่านี้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ...จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรเราในการลงมือทำสิ่งที่จะเป็นประโยชน์และเห็นผลสำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า คู่ค้า ผู้ถือหุ้น รวมทั้งตัวพวกเราเอง”

จะเห็นได้ว่า(Innovative Culture) และถือเป็นกลยุทธ์ที่ถูกเลือกนำมาใช้และเป็นวิสัยทัศน์ในการบริหารของ บริษัท เครือซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่ พ.ศ.2548

ตั้งแต่อดีต พนักงานเครือซิเมนต์ไทยส่วนใหญ่มาจากสายงานวิศวกร การบริหารงานมีลำดับขั้นชัดเจน ผู้บริหารมีประสบการณ์ในสายงานที่กำกับดูแลเป็นอย่างดี ทำให้ลูกน้องเชื่อฟังหัวหน้าอย่างมาก จนอาจไม่กล้าแสดงความคิดเห็นแปลกใหม่หรือความคิดนอกกรอบจากที่เคยปฏิบัติกันอยู่ กานต์ ตระกูลฮุน (ผู้จัดการ, มิถุนายน, 2549) กล่าวว่า “พวกเราจะเป็นเอ็นเจเนียร์กันหมด จะคิดคล้ายๆ กัน แล้วรู้สึก รู้จริง ลูกน้องจะเสนออะไรก็รู้หมด พอจะเสนอแนวคิดอะไรเราก็จะบอกอันนี้อี้อวดลงมาแล้ว เพราะฉะนั้นลูกน้องจะเชื่อผู้บังคับบัญชามาก จนถึงจุดหนึ่งผมเกรงว่า จะเป็นอันตราย เพราะอะไรก็จะให้ตายตัดสินใจ”

การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากพนักงานทุกระดับ จึงดำเนินการพัฒนาองค์ประกอบ เริ่มตั้งแต่การสรรหาพนักงานใหม่ การพัฒนาศักยภาพ พนักงานปัจจุบัน รวมทั้งการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับการสร้างนวัตกรรม จึงเริ่มด้วยการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมนวัตกรรมที่สนับสนุนและสร้างบรรยากาศให้พนักงานทุกระดับมีการคิดนอกกรอบ เปิดใจรับฟังความคิดเห็น กล้าแสดงความคิดเห็น กล้ารับความเสี่ยงในการทดลองสิ่งแปลกใหม่ มีการพัฒนาตนเองและให้รางวัลพนักงานที่มีส่วนในการพัฒนานวัตกรรมด้วย โดยมีหลักการเกี่ยวกับคุณลักษณะของพนักงานในการพัฒนาตนเองประกอบด้วย

- 1) Inno-People (คนกล้า 5 ประการ) คือ คุณลักษณะของบุคลากรทุกคนใน “องค์กรแห่งนวัตกรรม” และ
- 2) Inno-Leader (ผู้นำ 3 ประการ) คือ คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีคุณภาพใน “องค์กรแห่งนวัตกรรม”

หลักการทั้ง 2 หลักการมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

Inno-People (คนกล้า 5 ประการ) คือ คุณลักษณะของบุคลากรทุกคนใน “องค์กรแห่งนวัตกรรม” คุณลักษณะที่สำคัญประกอบด้วย

- **กล้าเปิดใจรับฟัง (Open Minded)** คือ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้อื่นด้วยความเต็มใจ แสดงความคิดเห็นของตน และยินดีปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้ที่ดีกว่าความคิดเห็นของตน
- **กล้าคิดนอกกรอบ (Thinking out of the Box)** คือ กล้าคิดนอกกรอบ คิดในสิ่งที่ต่างจากกรอบความคิดเดิม ๆ หรือลึกซึ้งกว่าเดิมได้อย่างรวดเร็ว สามารถนำความคิดไปปฏิบัติ ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่ไม่เคยพบมาก่อนได้อย่างฉับพลัน
- **กล้าพูดกล้าทำ (Assertive)** คือ กล้าคิด กล้าพูด กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากคนหมู่มาก กล้าทำ กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสมบนพื้นฐานของประโยชน์ส่วนรวม กล้าตัดสินใจ กล้าเสนอวิธีการทำงานและมุมมองต่าง ๆ ที่ทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ส่งผลถึงตนเองและองค์กรโดยรวม
- **กล้าเสี่ยงกล้าริเริ่ม (Risk Taking)** คือ กล้าริเริ่ม กล้าเสี่ยงทำในสิ่งใหม่ ๆ บนพื้นฐานของข้อมูลที่มีอยู่ และใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้การเสี่ยงบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะเกิดประโยชน์ทั้งกับองค์กรและตัวพนักงานเอง นำสิ่งที่เรียนจากความล้มเหลวหรือความล้มเหลวในอดีตมาประกอบการวิเคราะห์ตัดสินใจอย่างสมเหตุสมผล
- **กล้าเรียนใฝ่รู้ (Eager to Learn)** คือ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ไม่อายที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองและทีมงานอยู่เสมอ สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดวิธีการทำงานหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนพร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่น

นอกจากนี้ สำหรับผู้บริหารยังต้องเพิ่มบทบาทของความเป็นผู้นำอีก 3 ประการ ได้แก่ นวัตกรรมเปลี่ยนแปลง สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และบริหารการเปลี่ยนแปลงด้วยการทำเป็นแบบอย่าง

Inno-Leader (ผู้นำ 3 ประการ)

- **เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Lead Change through Vision & Values)** คือ กำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางอนาคตของธุรกิจ หรือหน่วยงานอย่างชัดเจน สื่อสารและ

ส่งเสริมให้ผู้ร่วมทีม มีความเข้าใจตรงกันว่า การเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้องค์กรและพนักงานไปสู่จุดหมายที่ต้องการ และนำไปสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน

- **เป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยน** (Facilitate & Support Change) คือ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนำไปสู่สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับพนักงาน และสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมทีมแสดงความคิดเห็นและได้ทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ภายในองค์กร

- **เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้วยการทำเป็นแบบอย่าง** (Execute Change by being the Role Model) คือ เป็นแบบอย่างของการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร โดยการลงปฏิบัติให้เห็นจริง บริหารการเปลี่ยนให้บรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดีกับพนักงานในองค์กร และยอมรับผลอันสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลง

จากแนวคิดที่กล่าวมาแล้ว เครือซิเมนต์ไทยได้ใช้การสื่อสารเพื่อถ่ายทอดแก่พนักงาน โดยมีการเผยแพร่ผ่านสื่อหลายช่องทาง มีการจัดทำสื่อรูปแบบต่างๆ มากมายเพื่อนำเสนอ วิสัยทัศน์ ภารกิจ รวมถึงความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมให้ทั้งพนักงานและสาธารณชนได้ทราบ เช่น การจัดกิจกรรม “KICK OFF” ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ใช้เริ่มต้นเพื่อประกาศการนำวัฒนธรรมนวัตกรรมมาใช้ในองค์กร การจัดพิมพ์ หนังสือ "CHANGE FOR BETTER TOMORROW" ซึ่งเป็นคู่มือที่อธิบายถึงสาเหตุและความจำเป็นของการทำ Innovation ถูกจัดพิมพ์และแจกจ่ายให้กับพนักงานในเครือซิเมนต์ไทยทุกคน การจัดทำวารสารรายเดือน SCG Innonews ที่มีจำนวนพิมพ์เท่ากับจำนวนพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อสื่อสารความเป็นไปและข่าวคราวเกี่ยวกับ Innovation ของเครือให้กับพนักงานทุกคนได้รับรู้ เป็นหนึ่งในความพยายามที่เป็นรูปธรรมของเครือซิเมนต์ไทยที่จะกระตุ้นพนักงาน การซื้อพื้นที่เพื่อลงสื่อโฆษณาตามหน้าหนังสือพิมพ์เพื่อประกาศให้สาธารณชนได้รับรู้ว่า จากนี้ไปเครือซิเมนต์ไทยจะไม่หยุดนิ่งและกำลังจะกลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในไม่ช้า นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมการประกวดรางวัล SCG Power of Innovation เพื่อให้แต่ละธุรกิจภายในเครือจัดทีมส่งผลงานเข้าประกวด เกณฑ์การตัดสินจะพิจารณาทั้งในด้านความคิด กระบวนการผลิต การตลาด ไปจนถึงโอกาสในการจัดสิทธิบัตร โดยผลงานที่ส่งเข้าประกวดจะต้องทำได้สำเร็จเป็นรูปธรรม ไม่ว่าจะเป็ผลผลิตภัณฑ์หรือบริการก็ตาม โดยมีพนักงานส่งผลงานเข้าร่วมการประกวดในครั้งนี้ถึง 300 ทีม ซึ่งครบในทุกกลุ่มธุรกิจ ทั้งปีโตรเคมี กระดาษ ซีเมนต์ ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง และจัดจำหน่าย แม้กระทั่งสายงานด้านการเงินและบัญชี ซึ่งเป็นสายงานที่อยู่นอกเหนือความคาดหมายของการประกวดครั้งนี้ก็ยังสามารรถเสนอผลงานจนสามารถ

ผ่านเข้าสู่รอบ 11 ทีมสุดท้ายได้ ถึงแม้จะไม่สามารถคว้ารางวัลชนะเลิศรับเงินรางวัล 1 ล้านบาท แต่ก็สร้างความประทับใจให้กับผู้บริหารของเครือซิเมนต์ไทยไม่น้อย

ความสำเร็จของการประกวดรางวัล SCG Power of Innovation ครั้งแรกทำให้เครือซิเมนต์ไทยสานต่อการประกวดครั้งที่ 2 โดยมีการเพิ่มรางวัลชนะเลิศจากเดิมที่มี 1 รางวัลเป็น 3 รางวัล โดยแยกเป็น Best of Innovative Product สำหรับการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ Best of Innovative Manufacturing Process สำหรับการสร้างสรรค์กระบวนการผลิตใหม่ และ Best of Innovative Service or Non-Manufacturing Process สำหรับการสร้างสรรค์กระบวนการทำงาน การบริการหรือรูปแบบธุรกิจใหม่ นอกจากนี้ยังได้เพิ่มรางวัล Best Innovative Idea สำหรับการประกวดในระดับกลุ่มธุรกิจด้วย

กานต์ ตระกูลฮุน (BrandAge ปีที่7 ฉบับที่4)กล่าวว่า “2 ปีที่ผ่านมา เราเน้นเรื่อง Innovative Organization Innovative Culture เพื่อให้รับกับ Growth ที่เราจะออกไป จะมีเรื่อง Regional Culture คนของเราต้องเตรียมเรื่องนี้ด้วย ถ้าเราจะมี Higher Value Product Services ก็ต้อง Gear ไปทาง Innovation ผมคิดว่า Innovation ต้องอยู่กับเราไปตลอด จะเป็นคีย์หลักของเรา เราต้อง Transform คนของเรา ต้องยอมรับว่าเครือข่ายเป็นองค์กรที่อยู่มานาน และค่อนข้างมี Discipline สูงมาก คนที่จะขึ้นมาเป็นผู้บังคับบัญชาต้องเป็นคนเก่ง คนดี ลูกน้องจะค่อนข้างเชื่อเมื่อเชื่อผู้บังคับบัญชาโดยมากก็จะรอคำสั่ง ที่ผ่านมาก็ไม่ค่อยพลาด แต่ในอนาคตที่เราต้องแข่งขันในโลกที่เปลี่ยนแปลงเร็วมากขนาดนี้ จึงไม่ใช่ว่าต้องรอจากข้างบนอย่างเดียว แต่ต้องเป็นเรื่องของทุกคน”

อย่างไรก็ตาม โดยปกติการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเกิดขึ้นในส่วนใดของระบบ ก็มักจะมีสิ่งที่ไม่ดีเกิดขึ้นไม่ได้ก็คือ พลังอย่างหนึ่งที่คอยเป็นตัวถ่วง หรือเหนี่ยวรั้งมิให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปด้วยความราบรื่นซึ่งการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเป็นอุปสรรคต่อการปรับตัวและความก้าวหน้าขององค์กรอย่างใหญ่หลวง จากงานวิจัยและการศึกษาของนักวิชาการหลายท่าน ยืนยันว่า คนส่วนใหญ่มักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเสมอ (สิริภัทร์ วงศ์ธีรุตม์, 2546:30-32) การต่อต้านดังกล่าวอาจเป็นที่มาของความขัดแย้งที่ไม่จำเป็นต้องมีแบบแผนตายตัว อาจเป็นไปอย่างแอบแฝง ทำตัวเป็นคลื่นใต้น้ำ เก็บกดความรู้สึกลง อดทน ขาดความเชื่อมั่นในองค์กร ขาดแรงจูงใจ ทำงานผิดๆ ถูกๆ บ่อยขึ้น ลาหยุดหรือป่วยการเมื่อบ่อยขึ้น ปฏิกริยาจะมีลักษณะแบบค่อยเป็นค่อยไป สะสมทีละน้อย และพร้อมจะปะทุระเบิดออกมาสักวันหนึ่ง ในทางกลับกัน อาจต่อต้านอย่างเปิดเผยทันที ใช้การตอบโต้ด้วยวาจา วิพากษ์วิจารณ์ และแสดงออกด้วยการกระทำที่ไม่พอใจต่างๆ ตอบโต้ด้วยการหยุดงาน ชูลาออก เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารจะรับมือกับการต่อต้านอย่างเปิดเผยนี้ได้ง่ายกว่าการต่อต้านแบบแอบแฝงมาก

นอกจากนี้ ธรรมชาติของมนุษย์ทั่วไป จะมีแนวคิดอนุรักษ์นิยมในตัวเอง เมื่อพบกับความเปลี่ยนแปลงจึงมักจะเกิดปฏิกิริยาต่อต้านขึ้นมา เป็นผลมาจากความกลัวว่าการเปลี่ยนแปลงจะมากดคาม ความรู้ความชำนาญ อำนาจบทบาทหน้าที่ ตลอดจนเรื่องของรายได้ที่อาจลดลงด้วย (สิริภักดิ์ วงศ์ธีรุตม์, 2546: 31) ด้วยเหตุนี้เอง การสื่อสารอย่างต่อเนื่องและจริงจังจึงเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งยวด เพื่อเผยแพร่ความรู้ แนวทางปฏิบัติ การทำให้เกิดความคุ้นเคย การโน้มน้าวให้เกิดทัศนคติที่ดีจนถึงขั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกภาคส่วนขององค์กรด้วยวิธีที่หลากหลายผ่านทางช่องทางการสื่อสารต่างๆ จึงมีความสำคัญยิ่ง

ในแง่ของการบริหารองค์กร การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรขนาดใหญ่ที่ก่อตั้งมานานเกือบ 100 ปี ดังเช่น “เครือซิเมนต์ไทย” ซึ่งเป็นหนึ่งในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมที่ทันสมัยและใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของประเทศไทย โดยได้รับรางวัลมากมาย เช่น รางวัลบริษัทยอดเยี่ยมอันดับ 1 ของประเทศไทยติดต่อกันนาน 3 ปี (2548-2550) จากหนังสือพิมพ์ The Asian Wall Street Journal รางวัลกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีการจัดการยอดเยี่ยมแห่งปี 2549 จากนิตยสาร Euromoney และรางวัล Thailand Corporate Excellence Awards ประเภทความเป็นเลิศโดยรวมขององค์กร (ความมีวิสัยทัศน์ของผู้นำ การให้ความสำคัญต่อคุณภาพสินค้าและ/หรือบริการ การให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรบุคคล และการให้ความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม) จากสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทยและศสอินทร์ เป็นต้น เพื่อความสำเร็จในการปฏิวัติสู่การเป็น “องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)” เครือซิเมนต์ไทยได้ทุ่มงบประมาณประมาณ 500 ล้านบาทต่อปี เพื่อใช้ในการส่งเสริมองค์ความรู้แก่บุคลากร การสื่อสารประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานเกิดการริเริ่ม การต่อยอดทางความคิดและการนำมาปฏิบัติจริงอันจะนำไปสู่ “การเปลี่ยนแปลง” ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สำหรับการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ครั้งนี้ เป็นที่น่าสนใจว่า เครือซิเมนต์ไทยจะมีกลยุทธ์และวิธีสื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวคิด “วัฒนธรรมนวัตกรรม” จนเกิดการเปลี่ยนแปลงไปถึงขั้นพฤติกรรมอย่างไร รวมถึงกลยุทธ์การสื่อสารการเปลี่ยนแปลงที่จะให้มีการต่อต้านเกิดขึ้นน้อยที่สุด ดังนั้น การที่จะให้การสื่อสารขององค์กรสามารถสื่อข้อมูลข่าวสารถึงพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสมดังวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงควรมีการศึกษาวิจัยถึงอิทธิพลของกลยุทธ์และวิธีการสื่อสารที่มีผลต่อการเปิดรับสารของพนักงาน รวมถึงความสัมพันธ์ของ ความรู้ ทัศนคติ และเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงาน เพื่อนำผลการวิจัยมาแก้ไข ปรับปรุงประสิทธิภาพของการสื่อสารขององค์กร เมื่อพนักงานสามารถรับข่าวสารและเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างทั่วถึง รวมทั้งสามารถใช้กลไกการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพก็จะช่วยให้การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และนโยบายให้เป็นไปอย่างราบรื่น ประสบความสำเร็จในการสร้าง “องค์กรแห่งนวัตกรรม” และเกิดความวัฒนาถาวรแก่องค์กรสืบไป

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญและมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเกี่ยวกับ การเปิดรับข่าวสาร “วัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovative Culture)” ความรู้ ทักษะ และ การเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือข่ายประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเปิดรับข่าวสารวัฒนธรรมนวัตกรรม ความรู้ ทักษะ และ การเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือข่ายประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับข่าวสารวัฒนธรรมนวัตกรรมกับความรู้ ทักษะ และ การเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือข่ายประเทศไทย

ปัญหานำการวิจัย

1. การเปิดรับข่าวสารวัฒนธรรมนวัตกรรม ความรู้ ทักษะ และ การเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือข่ายประเทศไทยเป็นอย่างไร
2. การเปิดรับข่าวสารวัฒนธรรมนวัตกรรม มีความสัมพันธ์กับความรู้ ทักษะ การเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือข่ายประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

1. ความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายประเทศไทย
2. ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับทักษะที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายประเทศไทย
3. การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายประเทศไทยขึ้นอยู่กับทักษะที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาการเปิดรับข่าวสารวัฒนธรรมนวัตกรรมและความสัมพันธ์ระหว่าง ความรู้ ทักษะ และ การเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย ในช่วงปีที่ 3 ของการเผยแพร่ซึ่งมีเป้าหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่วัฒนธรรมนวัตกรรม โดยเป็นการศึกษาเฉพาะพนักงานซึ่งปฏิบัติงานที่สำนักงานและโรงงานของบริษัทในเครือซิเมนต์ไทยที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยเท่านั้น

นิยามศัพท์

เครือซิเมนต์ไทย หมายถึง กลุ่มธุรกิจของบริษัทเครือซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน) โดยมีบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทแม่และประกอบด้วย 5 กลุ่มธุรกิจหลัก ได้แก่ ธุรกิจเคมีภัณฑ์ ธุรกิจกระดาษ ธุรกิจซิเมนต์ ธุรกิจผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง และธุรกิจจัดจำหน่าย

วัฒนธรรมนวัตกรรม หมายถึง แนวคิดที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในทางที่เป็นประโยชน์ โดยการสร้างบรรยากาศให้พนักงานทุกระดับ มีการคิดนอกกรอบ เปิดใจรับฟังความคิดเห็น กล้าแสดงความคิดเห็น กล้ารับความเสี่ยงในการทดลองสิ่งใหม่ๆ ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ใฝ่การเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และเพิ่มบทบาทของพนักงานระดับบริหารให้เป็นที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้วยการทำเป็นแบบอย่าง โดยจัดให้มีการยกย่องและการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีส่วนในการพัฒนานวัตกรรมอีกด้วย โดยมีเนื้อหาหลัก ได้แก่

อินโนพีเพิล (Inno-People) คือ คุณลักษณะของพนักงานที่เรียกว่า คนกล้า 5 ประการ ได้แก่ กล้าเปิดใจรับฟัง (Open Minded) กล้าคิดนอกกรอบ (Thinking out of the box) กล้าพูด กล้าทำ (Assertive) กล้าเสี่ยงกล้าริเริ่ม (Risk Taking) และกล้าเรียนรู้ (Eager to Learn)

อินโนลีดเดอร์ (Inno-Leader) คือ คุณลักษณะของพนักงานระดับบริหารที่เรียกว่า ผู้นำ 3 ประการ ได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Lead Change through Vision & Values) ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (Facilitate & Support Change) ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง ด้วยการทำเป็นแบบอย่าง (Execute Change by being the Role Model)

ความถี่ในการเปิดรับข่าวสาร หมายถึง ระดับความบ่อยครั้งในการเปิดรับข่าวสาร “วัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovative Culture)” ของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย จากสื่อต่างๆ ได้แก่

- สื่อมวลชน ได้แก่ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์
- สื่อเฉพาะกิจ ได้แก่
 - สื่อสิ่งพิมพ์ : จดหมายข่าว หนังสือ วารสาร แผ่นพับ โบปลิวโปสเตอร์ บ้ายโฆษณา
 - สื่ออิเล็กทรอนิกส์ : อินทราเน็ต เว็บไซต์ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ Pop Up
 - วิทยุกระจายเสียง ภาพยนตร์
- สื่อบุคคล ได้แก่ Inno-Facilitator ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และเจ้าหน้าที่สื่อสารองค์กร

ความรู้ หมายถึง การจดจำและความเข้าใจเนื้อหาเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมได้อย่างถูกต้องของพนักงานเครือซิเมนต์ไทยจากข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมและวัฒนธรรมนวัตกรรมที่ได้รับจากสื่อต่างๆ

ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมที่พนักงานแสดงออกไปในทางที่ยอมรับ หรือไม่ยอมรับ แบ่งออกเป็นทัศนคติในทางบวก คือ เห็นด้วย และทัศนคติในทางลบ คือ ไม่เห็นด้วย

การเข้าร่วมกิจกรรม หมายถึง การเข้าร่วมกิจกรรมที่เครือซิเมนต์ไทยจัดขึ้นตามแผนการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานในเครือซิเมนต์ไทย ได้แก่ การประกวด “SCG Power of Innovation” โครงการ Eager to Learn กิจกรรม Idea Time เป็นต้น

พนักงานเครือซิเมนต์ไทย หมายถึง พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานทั้งที่สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานครและที่ต่างจังหวัด ทุกระดับ สังกัดใน 5 กลุ่มธุรกิจ รวมถึงพนักงานที่สังกัดบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยสามารถนำมาใช้เป็นแนวคิดและแนวทางสำหรับหน่วยงานซึ่งทำหน้าที่ในการสื่อสารวัฒนธรรมนวัตกรรมในการที่จะพัฒนาและผลิตสื่อต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการและลักษณะการเปิดรับของพนักงานเครือข่ายในประเทศไทย อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ดังกล่าวให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน
2. ผลการวิจัยสามารถนำไปเป็นแนวทางในการวางแผนการใช้สื่อขององค์กรขนาดใหญ่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. นำไปสู่การพัฒนาความรู้เพิ่มเติมในการสื่อสารในองค์กร การสื่อสารเชิงรณรงค์ โดยเฉพาะในระดับองค์กรธุรกิจ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

แนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การเปิดรับข่าวสาร วัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovative Culture) ความรู้ ทักษะ และ การเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือข่ายในประเทศไทย” ได้ประมวลแนวความคิดและทฤษฎีเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร
 - 1.1 กระบวนการสื่อสาร
 - 1.2 รูปแบบของการติดต่อสื่อสาร
 - 1.3 วัฒนธรรมองค์กร
2. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปิดรับข่าวสาร
 - 2.1 สื่อมวลชน
 - 2.2 สื่อบุคคล
3. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ พฤติกรรม
 - 3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม
 - 3.2 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้
 - 3.3 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะ
 - 3.4 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม
 - 3.5 แนวความคิดเกี่ยวกับช่องว่างของความรู้ ทักษะ และการยอมรับปฏิบัติ
4. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขั้นตอนการยอมรับนวัตกรรม
5. สาระสำคัญเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovative Culture)
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารในองค์กร คือ กระบวนการสร้างสรรค์แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเกิดขึ้นภายในเครือข่ายของความสัมพันธ์ที่ต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ เพื่อจัดการกับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน ประกอบด้วยแนวคิดหลัก 7 ประการคือ กระบวนการ ข้อมูลข่าวสาร เครือข่าย การพึ่งพาซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ สภาพแวดล้อม และความไม่แน่นอน โดยกระบวนการเริ่มจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างสมาชิกในลักษณะที่ไม่หยุดนิ่ง และมีความต่อเนื่องโดยข้อมูลข่าวสารจะถูกพิจารณาผ่านการตรวจสอบด้านช่องทางภาษา ทั้งวัจนะและอวัจนะภาษา ผู้รับสารเป้าหมาย ภายในและภายนอกองค์กร วิธีเผยแพร่ การพูด และการเขียน และวัตถุประสงค์ของการเผยแพร่ข้อมูล ได้แก่ งาน บุคลากร นวัตกรรม (G.M. Goldhaber, 1993:14-15)

Dan O' Hair และคณะ (1998: 15) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า การสื่อสารในองค์กรคือ การแลกเปลี่ยนสารที่เป็นถ้อยคำ ไม่ใช่ถ้อยคำ และการเขียนระหว่างคนทำงาน เพื่อทำให้งานและเป้าหมายบรรลุผลสำเร็จ

Redding และ Sanborn (1973: 13) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์กรเป็นการส่งและการรับข่าวสารภายในองค์กรที่สลับซับซ้อน การสื่อสารภายในองค์กรเป็นการศึกษาที่ครอบคลุมถึงระบบการสื่อสารภายในองค์กร ทั้งในด้านการติดต่อจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างหรือระหว่างหน่วยงาน หรือบุคลากรในระดับเดียวกัน ศึกษาถึงมนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับบุคลากร ระหว่างบุคคลระดับผู้บริหารกับบุคลากร ฯลฯ ศึกษาถึงทักษะในการสื่อสารทั้งด้านการพูด การฟัง การเขียน เพื่อนำมาวิเคราะห์โครงสร้างการสื่อสารในหน่วยงานต่างๆ

Katz และ Kahn (1966: 14) เห็นว่า การสื่อสารภายในหน่วยงานเป็นการถ่ายทอดข่าวสาร และแลกเปลี่ยนข่าวสาร และการตีความหรือให้ความหมายแก่ข่าวสารในหน่วยงาน องค์กรและหน่วยงานเป็นระบบเปิดเสรี ซึ่งได้นำเอาสภาพแวดล้อมต่างๆ มาสร้างความสัมพันธ์กับข่าวสาร เป็นพลังในการผลักดันให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

กรีซ สืบสนธิ (2537: 64) ได้นิยามว่า การสื่อสารในองค์กรคือ กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับ ทุกหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อมบรรยากาศขององค์กร ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ บุคคล ตลอดจนสาระเรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

นอกจากนี้ เสนาะ ตีเยวาร์ (2541) ยังได้กล่าวถึง การสื่อสารว่ามีความสำคัญต่อการจัดการอย่างมากในแง่ของการใช้เป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อเป็นหลักในการกำหนดบทบาทของแต่ละคน และใช้การสื่อสารในแง่ของการเป็นกระบวนการนำไปใช้ในการดำเนินงานขององค์กร โดยการสื่อสารจะทำหน้าที่หลัก 3 ประการ คือ

1. การใช้การสื่อสารในการออกคำสั่ง

การใช้การสื่อสารในการสั่งการที่สมบูรณ์ องค์กรจะต้องพยายามทุกวิถีทางที่ทำให้ทุกคนยอมรับ และกระทำตามคำสั่งโดยเคร่งครัด หน้าที่ของการสั่งการ คือ การชักนำและการใช้อิทธิพลให้บุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรกระทำตามที่องค์กรต้องการ รูปแบบของการใช้การสื่อสารในการออกคำสั่ง มี 2 รูปแบบคือ การออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร และการออกคำสั่งด้วยวาจา สำหรับการออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรจะอยู่ในรูปของหนังสือเวียน ประกาศ หรือออกคำสั่งโดยตรงต่อบุคคลหนึ่ง สำหรับการออกคำสั่งด้วยวาจาโดยทั่วไป ได้แก่ การสั่งงานต่อหน้าผู้รับคำสั่ง หรือกลุ่มบุคคลผู้ปฏิบัติงาน

2. การใช้การสื่อสารในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

เนื่องจากองค์การประกอบด้วยบุคคล และทุกคนมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับภายใต้โครงสร้างขององค์การ องค์การที่เป็นทางการ (Formal Organization) จะเป็นตัวกำหนดและจำกัดรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะยึดถือความสัมพันธ์ของงานเป็นหลักสำคัญ กระบวนการสื่อสารจะเป็นสายใยที่ช่วยรักษาความสัมพันธ์ในงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการปฏิบัติตามคำสั่ง ในขณะที่เดียวกันความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานก็มีอิทธิพลต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การใช้การสื่อสารในการแก้ปัญหาและความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น

ในการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์การ สมาชิกขององค์การจะต้องเผชิญปัญหาต่างๆ มากมายและต้องตัดสินใจแก้ปัญหาเหล่านั้น โดยบุคคลจะใช้การสื่อสารเพื่อการแสวงหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหา ตลอดจนใช้การสื่อสารในการแสวงหาความร่วมมือ และความเข้าใจที่ถูกต้องจากสมาชิกอื่นขององค์การ

การสื่อสารยังเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานที่มีความจำเป็นสำหรับองค์กรเป็นหน้าที่ที่ทำให้องค์กรดำเนินอยู่ได้และเป็นกิจกรรมที่เสริมความร่วมมือและประสานงานระหว่างสมาชิกในองค์กร การสื่อสารต่างๆ ในทุกรูปแบบล้วนเป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสำเร็จหรือสร้างความ

ล้มเหลวให้กับองค์กร ไม่ว่าจะการสื่อสารนั้นจะเป็นการติดต่อกันระหว่างบุคคลในองค์กรก็หรือเป็น การติดต่อกันระหว่างองค์กรกับภายนอกองค์กรก็ดีย่อมเป็นการกระทำหน้าที่ทางการสื่อสารทั้งสิ้น และมีผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร (เสนาะ ตีเขี้ยว, 2541:19)

กรีซ สืบสนธิ (2537: 65) ได้สรุปว่าการสื่อสารในองค์กรมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานหลายประการคือ

1. เป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหารในการบริหารงาน เพราะการสื่อสารจะช่วยให้การทำงานลุล่วงไปได้โดยตลอด การสื่อสารในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหาร ทักษะในการสื่อสารเป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นด้วยตนเองพอๆ กับ ทักษะในการบริหารงาน

2. เป็นเครื่องช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ทั้งสองฝ่าย การสื่อสารช่วยให้เกิดความ เข้าใจตรงกัน นำมาซึ่งความสนิทสนม ความไว้วางใจ ความไว้วางใจ สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สัมพันธภาพที่ดี ระหว่างผู้บริหารในระดับต่างๆ และกับพนักงานโดยส่วนรวม

3. ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันดีขึ้น การสื่อสารนำมาซึ่งความไว้วางใจ หากมี ปริมาณที่เหมาะสมแล้วจะช่วยให้เกิดความกล้าที่จะสื่อสาร กล้าที่จะถาม กล้าที่จะออกความคิด เห็น ท้วงติง และช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมากยิ่งขึ้น

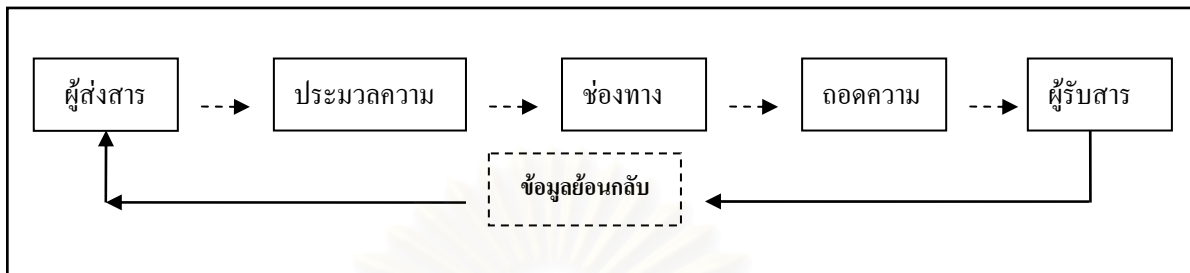
4. ช่วยให้การปฏิบัติภารกิจของทุกหน่วยงาน ทุกส่วนเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสานกันจนบรรลุ วัตถุประสงค์ การสื่อสารมีความสำคัญอย่างมากในการประสานงาน ทำให้ทุกๆ หน่วยงานใน หน้าที่ของตนคล่องแคล่วไปกับการทำงานของหน่วยงานอื่นๆ สะดวกมากขึ้น สำหรับผู้จัดการในการ บริหารองค์การและความรู้เกี่ยวกับการเคลื่อนไหว ความต้องการของหน่วยงานอื่นๆ จะทำให้ เป้าหมายของการทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้

5. ช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรขององค์กรทุก ระดับสามารถสื่อสารได้อย่างเสรี มีความไว้วางใจซึ่งกัน มีความกล้าที่จะสื่อสาร ย่อมนำไปสู่การ เสนอความคิดสร้างสรรค์ที่จะทำให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด และสามารถนำองค์กรไปสู่ความเจริญได้

1.1 กระบวนการสื่อสาร

Stephen P. Robbin (1989: 269 อ้างในรุ่งทิพย์ ธีระวรงค์, 2539: 13) ได้สรุปถึง การ สื่อสารภายในองค์กรว่ามีลักษณะเป็นกระบวนการสื่อสารรูปแบบหนึ่ง ประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 7 ส่วน คือ แหล่งข่าวหรือผู้ส่งข่าว (Source or Sender) การประมวลความ (Encoding) ตัวข่าวสาร (Message) ช่องทาง (Channel) การถอดความ (Decoding) ผู้รับข่าวสาร (Receiver) และข้อมูล

ย้อนกลับ (Feedback) และส่วนประกอบทั้ง 7 ส่วนนี้มีความเชื่อมโยงเกี่ยวข้อกัน ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยแบบจำลองตามแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กระบวนการสื่อสารภายในองค์กร

ที่มา : Stephen P. Robbin, "Organizational Behavior" 4th edition Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1989, p.269 อ้างใน รุ่งทิพย์ ธีระวงษ์, 2539: 13)

จากแบบจำลองการสื่อสารที่กล่าวมาข้างต้นสามารถอธิบายได้ว่า กระบวนการสื่อสารเริ่มต้นที่แหล่งข่าวหรือผู้ส่งสาร ซึ่งเป็นผู้รวบรวมข้อมูลความคิดเห็นมาประมวลกันเข้าให้เป็นตัวข่าวสารที่ต้องการสื่อไปให้ผู้อื่น ซึ่งมีเงื่อนไขสำคัญ 4 ประการที่มีผลกระทบต่อความเข้าใจในข่าวสารนี้ ได้แก่ ทักษะ (Skill) ทศนคติ (Attitude) ความรู้ความสามารถ (Knowledge) และระบบวัฒนธรรมของสังคมนั้น (Social-cultural system)

ตัวข่าวสารอาจทำให้ความรู้ความเข้าใจของผู้รับบิดเบือนไปจากความจริงได้เช่นกัน เพราะตัวข่าวสารคือสิ่งที่ผู้ส่งข่าวสารได้รวบรวมข้อมูลผนวกเข้ากับความคิดของตนเอง และตั้งวัตถุประสงค์ไว้ว่าต้องการให้ผู้รับสารเข้าใจเป็นอย่างเดียวกับผู้ส่งสาร สิ่งที่มีผลต่อความเข้าใจในเนื้อหาของสารได้แก่ วิธีการที่ผู้รับสารที่ใช้ตีความหมายเนื้อหาของข่าวสารนั้น และการตัดสินใจของผู้ส่งข่าวสารที่จะเลือกวิธีการตีความและเนื้อหาของสารดังกล่าว ทั้ง 3 ประการนี้เป็นสิ่งที่ทำให้ข่าวสารบิดเบือนได้

ช่องทางการสื่อสาร คือ สื่อที่ใช้นำข่าวนั้นไปถึงผู้รับ ซึ่งผู้ส่งข่าวสารเป็นผู้เลือกกว่าจะใช้ช่องทางใดหรือวิธีใด อาจเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ช่องทางที่เป็นทางการนั้น องค์กรจะเป็นผู้กำหนดซึ่งจะเป็นไปตามโครงสร้างขององค์กรนั้น ได้แก่ การจัดสายงาน การกำหนดอำนาจหน้าที่ ฯลฯ

Stephen P. Robbind (1989) ยังกล่าวอีกว่า ผู้รับข่าวสาร คือ เป้าหมายที่ผู้ส่งสารต้องการติดต่อสื่อสารให้เข้าใจ เมื่อได้รับสารมา ผู้รับจะตีความสารนั้นตามกระบวนการรับรู้ของเขาเอง ซึ่งจะเข้าใจถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของผู้ส่งหรือไม่ ขึ้นอยู่กับทักษะการอ่าน การฟัง การคิด ทศนคติ และวัฒนธรรมในสังคมของตัวผู้รับสาร ถ้าผู้ส่งและผู้รับสารมีทักษะดังกล่าวอยู่ในระดับที่ใกล้เคียง

หรือสอดคล้องกัน ก็จะทำให้สื่อสารได้เข้าใจตรงกัน และถ้าต่างกันมากก็จะทำให้การสื่อสารนั้นไม่เป็นที่เข้ากันหรือเข้าใจกันยาก ดังนั้น ข้อมูลย้อนกลับที่เชื่อมโยงระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร จึงเป็นข้อพิสูจน์ ประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารว่าสัมฤทธิ์ผลหรือไม่อย่างไร นั่นเอง

1.2 รูปแบบของการติดต่อสื่อสาร

พิมพ์พันธุ์ ศรีพิพิธ (2540: 19) ได้สรุปเกี่ยวกับรูปแบบของการติดต่อสื่อสารในองค์กรไว้ว่า ลักษณะหรือประเภทของการติดต่อสื่อสารในองค์กรอาจจำแนกรูปแบบออกได้หลายลักษณะแล้วแต่ว่าจะมุ่งพิจารณาในประเด็นใด ซึ่งสามารถจำแนกการสื่อสารในองค์กรเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ จำแนกตามทิศทาง จำแนกตามการใช้ จำแนกตามสัญลักษณ์ที่ใช้ จำแนกตามช่องทางเดินของข่าวสาร ดังต่อไปนี้

1.2.1 จำแนกตามทิศทางของการสื่อสาร

การสื่อสารแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

ก. การสื่อสารทางเดียว (One Way Communication) หมายถึง การสื่อสารที่ผู้ส่งสารถ่ายทอดข่าวสารหรือคำสั่งไปสู่ผู้รับสาร มีลักษณะเป็นเส้นตรง ไม่มีการย้อนกลับหรือดูปฏิกิริยาของผู้รับสาร โดยทั่วไปการติดต่อสื่อสารแบบนี้จะเป็นไปในรูปแบบของนโยบายคำสั่งของผู้บริหารระดับสูงในองค์กรสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา และอาจจะผ่านสื่อมวลชนในการเสนอข่าวสารหรือรายงานขององค์กรต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ และหนังสือพิมพ์ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม การสื่อสารแบบทางเดียวก็มีข้อได้เปรียบคือมีความรวดเร็ว ซึ่งเป็นความจริงที่ไม่ต้องพิสูจน์ก็เห็นได้อย่างชัดเจน เมื่อคนหลายคนร่วมกันคิดว่าจะตกลงกันได้ต้องใช้เวลามาก แต่คนเดียวเสนอความคิด ความคิดนั้นจะเกิดขึ้นได้รวดเร็วกว่า แม้ว่าหลายคนต่างก็มีความคิดตรงกัน แต่ก่อนทบทที่ฝ่ายหนึ่งจะรู้หรือเข้าใจว่าอีกฝ่ายหนึ่งก็เห็นตรงกับตนก็ต้องเสียเวลาโต้ตอบอธิบาย ถ้าทัศนคติไม่ตรงกันก็ต้องเสียเวลามากยิ่งขึ้นกว่าจะได้ข้อสรุป

การสื่อสารแบบทางเดี่ยวนี้นี้เหมาะกับสถานการณ์ที่ผู้สื่อความมีความรู้และความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ สูงกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง แต่การสื่อสารแบบนี้จะทำให้ขวัญและกำลังใจของอีกฝ่ายหนึ่งถูกระทบการเทือน เป็นเสมือนว่าผู้สื่อสารนั้นควบคุมบงการในส่วนที่อีกฝ่ายหนึ่งไม่มีความรู้ความสามารถ การที่อีกฝ่ายยอมรับก็ต่อเมื่อเขาเห็นว่าบุคคลนั้นมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์และมีข้อมูลมากกว่า

ข. การสื่อสารสองทาง (Two Way Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถตอบสนองต่อกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันและกัน เพื่อสร้างความเข้าใจแจ่มแจ้ง ทัวถึงและลึกซึ้ง การสื่อสารสองทางผู้ส่งสารจะให้ความสนใจกับปฏิกิริยาโต้กลับของผู้รับสาร (feedback) ซึ่งนับเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากในการบริหาร เปรียบเสมือนหัวหน้าที่ทำหน้าที่ทั้งผู้ส่งสารจากลูกน้องในขณะเดียวกัน การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ จะเป็นการลดช่องว่างของการสื่อสารที่ดีความหมายไปคนละทิศละทาง ประการสำคัญการสื่อสารสองทางสามารถสร้างขวัญ และการมีส่วนร่วมในงาน ซึ่งรูปแบบการสื่อสารสองทาง จะออกมาในลักษณะการประชุมหรือปรึกษาหารือ

Harold J. Leavitt (1964: 143) ได้กล่าวถึงการทดลองเปรียบเทียบระหว่างการสื่อสารทางเดียวกับสองทาง ปรากฏผลการทดลองว่า

- การสื่อสารทางเดียวรวดเร็วกว่าการสื่อสารสองทาง
- การสื่อสารสองทางสามารถสร้างความมั่นใจแก่ผู้รับสารมากกว่าการสื่อสารทางเดียว
- การสื่อสารสองทางมีความถูกต้องแม่นยำกว่าการสื่อสารทางเดียว
- การสื่อสารทางเดียวมีความถูกต้องแม่นยำน้อยกว่าแต่ก็มีความเป็นระเบียบมากกว่า การสื่อสารสองทางที่มักมีการรบกวนและยุ่งเหยิงมากกว่า

ผลจากการวิจัยของ Barrett, G.V. and Frank, R.H. (อ้างใน พิมพ์พันธุ์ ศรีพิพิธ, 2540: 21) ได้ยืนยันถึงความเร็วของการสื่อสารทางเดียวมีมากกว่าการสื่อสารสองทาง “ศึกษาจากผู้บังคับบัญชา 313 คน จาก 7 ประเทศ ที่มีลักษณะงานเดียวกัน พบว่า ผู้บังคับบัญชาใช้เวลา 6 นาที ในการสื่อสารทางเดียวกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานสำเร็จ ในขณะที่การสื่อสารสองทางต้องใช้เวลา 10 นาที ที่จะให้งานสำเร็จ” นอกจากนี้ยังพบว่า “การสื่อสารสองทางจะทำให้ข่าวสารที่ผู้รับสารได้รับฟังความถูกต้องร้อยละ 80 เมื่อเปรียบเทียบกับการสื่อสารทางเดียว”

ในขณะเดียวกัน Leavitt (1964: 177-178) พบว่า การที่ผู้บังคับบัญชาสื่อสารทางเดียวมีผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกหดหู่มากกว่า (Frustrate) ผู้บังคับบัญชาที่มีการสื่อสารสองทางจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกสนุกสนานกับงาน นอกจากนี้ Leavitt (1964: 144) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า “หากองค์กรมีความต้องการความรวดเร็วและความถูกต้องอย่างง่าย ๆ ในการติดต่อสื่อสารแล้ว การสื่อสารทางเดียวจะมีความเหมาะสมมากกว่า”

การสื่อสารในองค์กรอาจจะใช้การสื่อสารทางเดียวควบคู่กับการสื่อสารสองทาง ทั้งนี้ หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจมีแนวโน้มในการสื่อสารทางเดียวมากกว่าหน่วยงานเอกชน อาจจะ เป็นเพราะกฎระเบียบขั้นตอนต่างๆ ของระบบเป็นตัวบังคับ จึงพอสรุปได้ว่าภายในสถานการณ์ต่างๆ ในการบริหารงานย่อมต้องใช้การสื่อสารทั้งสองแบบควบคู่กันไป (ชนินาถ เจริญผล, 2537)

1.2.2 จำแนกตามประเภทของการใช้

การสื่อสารในองค์กรนั้น หากจำแนกตามประเภทของการใช้ จะแบ่งออกเป็น 2 แบบ ดังนี้

ก. การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ที่คำนึงถึงบทบาทหน้าที่และตำแหน่งระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร ซึ่ง “เป็นการสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ชัดเจน” (สมพงษ์ เกษมสิน, 2521: 258) อาจจะเป็นการสื่อสารที่มีลายลักษณ์อักษร เช่น ใบประกาศแจ้งนโยบายหรือผลความก้าวหน้าขององค์กร บันทึกรายงาน หรืออาจจะเป็นการสื่อสารที่ไม่ใช่ลายลักษณ์อักษรอาศัยการพูดจา เช่น การสั่งงานโดยตรง คำแนะนำผ่านตามสายบังคับบัญชา

ข. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) หมายถึง การสื่อสารที่เกิดขึ้นโดยไม่เป็นไปตามแบบแผนขององค์กร เป็นลักษณะการสื่อสารที่เป็นส่วนตัวมากกว่าทางตำแหน่งหน้าที่ ส่วนใหญ่จะใช้คำพูด เช่น การสนทนา ลักษณะสำคัญของการสื่อสารแบบนี้ คือ ความรวดเร็วในการสื่อสารจะมีมาก รวมถึงข่าวลือต่างๆ (Rumour) แต่มีข้อเสียตรงที่ข่าวสารข้อมูลต่างๆ อาจผิดไปจากความเป็นจริงได้ง่าย อย่างไรก็ตาม การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการหรือปากต่อปาก “ได้มีส่วนช่วยสนับสนุนลดความตึงเครียดของสมาชิกในองค์กร พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วย เพราะได้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน” จากงานวิจัยของ Peter Blau (อ้างใน Richard, 1977: 67) ในขณะเดียวกันการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการจำพวกข่าวลือต่างๆ ก็อาจทำลายขวัญของสมาชิกในองค์กรได้เช่นกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารจะมีกลยุทธ์และวิธีการอย่างไรที่จะนำประโยชน์ของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมาใช้ให้เกิดผลดีกับบรรยากาศในการทำงาน เช่น ข่าวสารการเปลี่ยนแปลงนโยบายของหน่วยงาน

กรีซ สืบสนธิ (2523: 27) ได้สรุปว่า การสื่อสารภายในองค์กรอาจครอบคลุมถึงการสื่อสารที่เป็นทางการ เช่น การออกคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร บันทึกคำสั่งทางวาจา หรือการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีส่วนช่วยทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

1.2.3 จำแนกตามลักษณะของรหัสที่ใช้ในการสื่อสาร

การสื่อสารในองค์กรนั้น หากจำแนกตามลักษณะของรหัสที่ใช้ในการสื่อสาร จะแบ่งออกเป็น 2 แบบ ดังนี้

ก. การสื่อสารโดยใช้ถ้อยคำและการเขียน (Verbal and Written Communication) การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารแบบนี้ ไม่ว่าจะเป็นคำพูดหรือการเขียน ผู้บริหารหรือผู้นำควรจะต้องสร้างความสามารถในด้านต่อไปนี้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2521: 197)

- ความสามารถในการใช้ถ้อยคำให้เหมาะสม ถูกหลักเกณฑ์ และเป็นไปตามหลักตรรกศาสตร์
- ความสามารถในการใช้ถ้อยคำให้มีความหมาย การสื่อสารจะได้ผลถ้าเขาเข้าใจว่าสิ่งที่เราพูดหรือเขียนหมายถึงอะไร การใช้ถ้อยคำอย่างมีความหมายเป็นการแสดงภูมิรู้และภูมิปัญญาของผู้ส่งข่าวสาร
- ความสามารถในการใช้ถ้อยคำให้เหมาะสมกับเวลาและโอกาส การสื่อสารเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งถ้าหากเราใช้ถ้อยคำไม่เหมาะสมกับเวลาและโอกาส
- ความหมายที่ถ่ายทอดความคิดเป็นคำพูด ผู้นำจำเป็นต้องพัฒนาทักษะด้านนี้ให้มาก ถ้าหากผู้นำมีความคิดแต่ไม่สามารถถ่ายทอดความคิดให้ผู้อื่นเข้าใจได้ การจะเป็นผู้นำจะประสบความสำเร็จได้ยาก

ตารางที่ 1 ตัวอย่างการสื่อสารด้วยถ้อยคำและการเขียน

ถ้อยคำ	การเขียน
การพบปะเป็นรายบุคคล	คำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร
การพบปะเป็นกลุ่ม	หนังสือเวียน
การประชุม	วารสาร
การประชุมคณะกรรมการ	บันทึก

ข. การสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูด (Non-Verbal Communication) เป็นการสื่อสารโดยใช้ท่าทางและการเคลื่อนไหว ซึ่งแต่ละคนมีความหมายเฉพาะตัวของตนเอง เมื่อเวลาแสดงพฤติกรรมต่างๆ เช่น การแสดงออกทางสีหน้า ท่าทาง เป็นต้น หากพิจารณาให้ดีมีความสำคัญและประโยชน์ไม่น้อยเนื่องจาก (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2521: 198)

- อารมณ์และความรู้สึกส่วนใหญ่แสดงออกโดยไม่ใช้ถ้อยคำได้ถูกต้องแน่นอนกว่าใช้ถ้อยคำ

- ลักษณะท่าทางบางประการเป็นเครื่องชี้เพื่อการเสนอแนะและให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี
- คำพูดอาจบิดเบือนได้ง่ายกว่าการไม่ใช้คำพูด

1.2.4 จำแนกตามทิศทางของการติดต่อสื่อสาร แบ่งเป็น 3 แบบ คือ

ก. การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นลักษณะการเดินทางของข่าวสารจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงลงมาตามสายบังคับบัญชา การสื่อสารแบบนี้มักออกมาในรูปของคำสั่ง แจ้งนโยบาย บอกริธีปฏิบัติงาน อำนวยงาน คำเตือน คำยืนยันและชักจูงความเข้าใจของข่าวสาร (ฝน แสงสิงห์แก้ว 2526: 28 อ้างในชนินาถ เจริญผล 2537: 25) โดยสรุปทิศทางการไหลของข่าวสารแบบนี้ต้องอาศัยโครงสร้างขององค์กรเป็นหลักที่แสดงความสัมพันธ์ในการกระจายข่าวสาร ส่วนใหญ่เป็นลายลักษณ์อักษรมากกว่าทางวาจา รวมทั้งมีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการแทรกอยู่ด้วย “การสื่อสารจากบนลงล่าง จะเน้นการทำงานเป็นหลักโดยมุ่งที่ประสิทธิผลของงาน” (สัมพันธ์ พูนนารถ, 2527) อย่างไรก็ตาม การสื่อสารแบบนี้เชื่อว่าจะราบรื่นเสมอไป อาจมีปัญหาเกี่ยวกับการรับรู้ข่าวสารและการตีความหมายของข่าวสารได้ (สมัยศ นาวิกการ, 2527 :77)

ข. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) หมายถึง การส่งข่าวสารจากระดับต่ำกว่าไปยังระดับสูงกว่า (สมัยศ นาวิกการ, 2527: 28) การติดต่อสื่อสารแบบนี้มักออกมาในรูปของ ความเห็น รายงานปฏิบัติ คำร้องทุกข์ ขาวลือ ข้อซักถามเมื่อสงสัย (ฝน แสงสิงห์แก้ว 2526: 28 อ้างในชนินาถ เจริญผล 2537: 26) นอกจากนี้ กริช สืบสนธิ์ (2526: 82) ได้กล่าวว่า การสื่อสารประเภทนี้จะมีผลถึงการเสริมสร้างขวัญในการทำงานและทัศนคติของบุคลากร สารจากบุคลากรเป็นสิ่งที่มีความค่าแก่ผู้บริหาร เพราะจะช่วยชี้ให้เห็นว่าบุคลากรมีความรู้และความเข้าใจในสารที่เขาได้รับจากผู้บังคับบัญชาเพียงใด ในบางครั้งการสื่อสารจากล่างขึ้นบนมักจะมีการกรองข่าวหรือบิดเบือนข่าวสารเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานต้องการให้ผู้บริหารทราบเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับลาซาร์ฟเฟลด์ และเมนเซล (Lazarsfeld and Menzel อ้างในอนันต์ เกตุวงศ์ 2519: 9)

ได้สรุปว่า สถานภาพเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นสิ่งที่ขัดขวางการสื่อสารอย่างเสรีอยู่มาก เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่กล้าแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะใดๆ ต่อผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

ค. การสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) หมายถึง ลักษณะการเดินทางของข่าวสารระหว่างผู้มีตำแหน่งเสมอกันหรือใกล้เคียงกันทั้งในสายงานกัน และข้ามสายงาน โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัว มักเป็นการขอคำแนะนำและข้อมูลเป็นการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่ง Lazarsfeld and Menzel (1963: 116) ได้แสดงความเห็นว่าการสื่อสารตามแนวนอนเป็น

การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการที่เน้นวิธีการใช้การสื่อสารทางวาจาเป็นหลัก และเชื่ออำนาจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นอย่างมากซึ่งขึ้นอยู่กับระดับความสัมพันธ์ของบุคลากรเป็นสำคัญ

มนุษย์ทุกคนต่างสังกัดอยู่ในองค์กร หรือสถาบันทางสังคมซึ่งเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ปัญหาในการสื่อสารจะมีอยู่ในองค์กรเสมอและในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับมวลชน การสื่อสารจึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหารและบุคลากรในการสร้างความสัมพันธ์อันดี และความเข้าใจระหว่างกันให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยให้ภาระของทั้งสองฝ่ายเป็นไปตามจุดประสงค์ขององค์กร เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (กริช สืบสนธิ, 2526: 17)

1.3 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบความหมายที่กลุ่มยอมรับในช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งรวมถึงความเชื่อ ภาษา ประเพณีปฏิบัติ (Pettigrew, 1979) และ Davis (1981) มองว่า วัฒนธรรมองค์กรคือ ทศนคติและค่านิยมของสมาชิกในองค์กร วิธีการจัดการ และพฤติกรรมที่แก้ปัญหาของคนในองค์กรนั้น ในขณะที่ Schein (1983) ชี้ว่าวัฒนธรรมไม่ใช่พฤติกรรมหรือสิ่งของเครื่องใช้ แต่เป็นข้อตกลงที่อยู่ใต้ค่านิยม และกำหนดรูปแบบพฤติกรรมตลอดจนถึงสิ่งของเครื่องใช้ สถาปัตยกรรม การจัดที่ทำงาน การแต่งกาย ฯลฯ (อ้างถึงใน กริช สืบสนธิ, 2537: 5)

Uttal (1983 อ้างในศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2539: 300) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง ระบบของค่านิยมร่วมกัน และความเชื่อซึ่งเป็นตัวกำหนดรูปแบบของพนักงานบริษัท โครงสร้างขององค์กร และระบบควบคุมที่สร้างบรรทัดฐานทางพฤติกรรม

วัฒนธรรมองค์กรมีหน้าที่อย่างน้อย 3 ประการ (Gutknecht, 1982)

1. เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎ ข้อบังคับ วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกมีกฎทางสังคมในการตีความหรือแสดงพฤติกรรมในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง
2. เป็นสิ่งกระตุ้น วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกมีศรัทธา เป็นแรงจูงใจให้แต่ละคนปรับลักษณะเฉพาะของตนให้มีบทบาท ค่านิยม ฯลฯ ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร
3. เป็นเครื่องผูกกำลัง วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกผสมผสานติดต่อสมาคมกันและช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539: 300) เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งจะก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ให้แรงกระตุ้นและช่วยกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งจะแทรกซึมเข้าไปทั่วทั้งองค์กร อาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นแรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ กริช สืบสนธิ์ที่เห็นว่า หากองค์กรใดเห็นว่า “คน” เป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร วิธีบริหาร จัดการคนมิใช่ดูจากรายงานผลจากคอมพิวเตอร์ แต่โดยการสร้างเสริมวัฒนธรรมอันละเอียดอ่อน วัฒนธรรมเป็นค่านิยมที่สั่งนำพฤติกรรมอันทรงพลัง ช่วยให้บุคคลทำงานดีขึ้นใน 2 ลักษณะ ได้แก่

- วัฒนธรรมแข็งแกร่ง ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเกี่ยวกับสิ่งที่ตนทำดีขึ้น มีแนวโน้มว่าจะทำงานหนักขึ้น มีการประมาณว่า ภายใต้วัฒนธรรมอันแข็งแกร่งบุคลากรจะทุ่มเททำงานมากขึ้นอีก 1-2 ชั่วโมงต่อวัน
- องค์กรที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่งจะช่วยลดอัตราการลาออก หรือการเข้ามาร่วมงานอย่างฉาบฉวยของพนักงานใหม่ได้ เพราะพนักงานใหม่มีขาดความซาบซึ้งความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร ทำให้ยากที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม

กริช สืบสนธิ์ (2537: 183) สรุปว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ที่บุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กรนั้นยึดถือร่วมกันเป็นจิตสำนึกร่วมกันของคนในองค์กรเดียวกัน จิตสำนึกนี้เกิดจากการปลูกฝัง ถ่ายทอดจึงทำให้วัฒนธรรมเกี่ยวข้องกับการสื่อสารในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งการปรับปรุงและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมเป็นเรื่องที่ทำได้ยากมากและมักได้รับการต่อต้านจากบุคลากร โดยเฉพาะหากวัฒนธรรมนั้นฝังรากลึกเป็นที่ยึดถือกันมานานมากในองค์กร ส่วนเรื่องการสร้างวัฒนธรรม เป็นเรื่องที่จะต้องมีการวางแผนที่รัดกุมพร้อมกับความรู้อันเกี่ยวกับวัฒนธรรมว่าเป็นสิ่งที่แปรเปลี่ยนไปได้ตามสภาวะการณ์ และกริช สืบสนธิ์ ยังกล่าวเพิ่มเติมอีกว่า (2537: 164-165) การสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งในองค์กร ผู้บริหารต้องสื่อสารค่านิยมหลักและปลูกฝังให้บุคลากรปฏิบัติเป็นประจำ ค่านิยมจะกำหนดพฤติกรรม การปฏิบัติ โดยผู้บริหารมักหาโอกาสติดต่อกับสมาชิกอื่นๆ ในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการประชุม โทรศัพท์ ส่งบันทึก หรือพบปะกันในห้องอาหารเพื่อสื่อสารและเสริมย้ำค่านิยม แม้แต่ในการติดต่อกับบุคคลภายนอก ผู้บริหารจะไม่ยอมพลาดโอกาสที่จะย้ำค่านิยมเหล่านี้ ไม่ว่าจะกล่าวอะไรกับลูกค้า ผู้มาเยี่ยมชม หรือนักหนังสือพิมพ์ การกระทำเช่นนี้เป็นเครื่องยืนยันแสดงความยึดมั่นของฝ่ายบริหารว่า “เองจริงเอาจัง” กับค่านิยมและความเชื่อที่องค์กรสร้างขึ้น

ในทางปฏิบัตินั้น ผู้บริหารที่มุ่งหวังจะให้มีการเปลี่ยนแปลง จะไม่สามารถทำได้โดยใช้วิธีการลงไปกำกับท่าทางวิธีการทำงาน หรือสิ่งแวดล้อม และรูปแบบการทำงาน หรือสิ่งแวดล้อม และรูปแบบความสัมพันธ์ที่พนักงานเหล่านั้นใช้ปฏิบัติได้โดยตรง กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงจะทำให้

ได้จริงก็ต่อเมื่อพนักงานเหล่านั้นได้เข้าใจชัดเจนก่อนว่า พฤติกรรมที่ต้องการตามวัฒนธรรมใหม่คืออย่างไร และอะไรบ้างที่ทำให้เป็นผลดีต่อเขา เช่น โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้ามากขึ้นภายในองค์กร สรุปได้ว่า จะต้องให้พนักงานทราบชัดเจนว่า เขาควรจะประพฤติปฏิบัติอย่างไร และเขาจะได้รับรางวัลตอบแทนก็ต่อเมื่อได้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นตามที่ต้องการได้อย่างเหมาะสม (ธงชัยสันติวงศ์, 2533: 247)

ในการศึกษางานวิจัยชิ้นนี้ แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรสามารถนำมาเป็นกรอบแนวคิดในแง่ของความหมาย หน้าที่และความสำคัญของการสื่อสารในองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อศึกษาถึงรูปแบบและช่องทางในการเปิดรับข่าวสารอันจะนำมาซึ่งความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายในประเทศไทย

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปิดรับข่าวสาร

ข่าวสารเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับกิจกรรมต่างๆ และการดำเนินชีวิตของมนุษย์ มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ต้องอาศัยการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความคิดเห็น ความรู้ และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อมนุษย์เกิดความไม่แน่ใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ความต้องการข่าวสารและการเปิดรับข่าวสารเป็นสิ่งจำเป็น เพราะมนุษย์ต้องการนำข่าวสารมาเป็นปัจจัยเพื่อพิจารณาประกอบความคิดและการตัดสินใจของตน(วุฒิชัย จำนง, 2523: 3) แต่มนุษย์จะไม่รับข่าวสารทุกอย่างที่ผ่านเข้าสู่ตนทั้งหมด แต่จะเป็นผู้เลือกใช้สื่อประเภทต่างๆ เองและจะเลือกรับรู้เพียงบางส่วนที่คิดว่ามีประโยชน์ โดยขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ของตน ซึ่งองค์ประกอบสำคัญยิ่งประการหนึ่ง คือ ผลของการสื่อสาร ซึ่งเกิดหลังจากการสื่อสารทุกครั้ง มักจะเกิดผลในเรื่องต่างๆ เป็นการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมของผู้รับสาร โดยมีกระบวนการในการเลือกรับสาร (Selective Process) ของมนุษย์ การศึกษาการเปิดรับสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทางด้านต่างๆ ประกอบด้วย การเปิดรับสาร 2 ลักษณะ คือ การเปิดรับจากสื่อมวลชนและการเปิดรับจากสื่อบุคคล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 การเปิดรับสารจากสื่อมวลชน โดยที่ผู้รับสารที่มีความคาดหวังจากสื่อมวลชนว่าการบริโภคข่าวสารจากสื่อมวลชนจะช่วยตอบสนองความต้องการของเขาได้ ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ หรือเปลี่ยนแปลงลักษณะนิสัยและพฤติกรรมบางอย่างได้ โดยที่การเลือกบริโภคสื่อมวลชนนั้นจะขึ้นอยู่กับความต้องการหรือแรงจูงใจของผู้รับสารเอง เพราะบุคคลแต่ละ

คนย่อมมีวัตถุประสงค์และความตั้งใจในการใช้ประโยชน์จากสื่อมวลชนที่แตกต่างกันไป กล่าวคือ ผลของการสื่อสารจะเป็นอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับตัวผู้รับสารเป็นสำคัญ ซึ่งปัจจัยที่แตกต่างกันไปตามประสบการณ์ ความต้องการ ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติที่ไม่เหมือนกัน โดยการสื่อสารของเรานั้นการเลือกมี 4 ลักษณะ ซึ่งแต่ละลักษณะมีความเกี่ยวข้องกันเป็นขั้นตอนดังนี้ ตามความคิดของแคลปเปอร์ (Klapper, 1963 อ้างถึงใน ปรมะ สตะเวทิน, 2546: 121-124)

1. การเลือกรับหรือการเลือกใช้ (Selective Exposure)

ในชีวิตประจำวันของคนเรานั้น เรามีโอกาสที่จะรับสารจากแหล่งหรือผู้ส่งสาร (source) ต่างๆ จำนวนมากมาย แต่เรามีเวลาและความสามารถที่จำกัดในการจะรับสารจากแหล่งต่างๆหรือเรามีความพอใจหรือไม่พอใจต่อแหล่งหรือผู้ส่งสารต่างๆ แตกต่างกันไป ดังนั้นเราจึงมักเลือกรับหรือเลือกใช้สารจากผู้ส่งสารที่เราพอใจเท่านั้น โดยปกติแล้วเราจะเลือกรับหรือเลือกใช้สารจากแหล่งที่เสนอความคิดและทัศนคติ ที่สอดคล้องกับทัศนคติและความคิดของเรา ทั้งนี้เพราะว่าโดยธรรมชาติแล้วคนเรามีความต้องการอย่างยิ่งที่จะปกป้อง (protect) รักษา (maintain) และส่งเสริม (enhance) ความเป็นตัวของตัวเอง (self-concept) จึงสรุปได้ว่าการเลือกรับหรือการเลือกใช้สารจากแหล่งหรือผู้ส่งสารที่มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างไปจากความคิดหรือทัศนคติของตน

7. การเลือกให้ความสนใจ (Selective Attention)

นอกจากการเลือกผู้ส่งสารแล้ว ลำดับต่อมาคือการเลือกให้ความสนใจต่อสารที่ได้รับ นักทฤษฎีด้านข่าวสาร (Information Theorist) กล่าวว่า สายตาของคนเราสามารถที่จะรับรู้ข้อมูลได้ 5 ส่วนใน 1 วินาที แต่สมองของคนเราสามารถที่จะรับได้เพียง 500 ส่วนใน 1 วินาที ดังนั้นคนเราจึงต้องเลือกที่จะให้ความสนใจต่อสารเท่าที่สมองของคนเราจะรับสารนั้นได้ นอกจากเราเลือกสารโดยอาศัยความสนใจที่เรามีต่อสารแล้ว เรายังเลือกรับสารที่สอดคล้องกับทัศนคติและความเชื่อดั้งเดิมของเรา และหลีกเลี่ยงที่จะรับสารที่ขัดแย้งกับทัศนคติและความเชื่อของเราด้วย

8. การเลือกรับรู้หรือการเลือกตีความหมาย (Selective Perception and Selective Interpretation)

หลังจากที่เราเลือกรับสารหรือเลือกใช้สารของผู้ส่งสารรายใดรายหนึ่ง เลือกลงใจให้ความสนใจต่อสารรายใดรายหนึ่งแล้ว เรายังเลือกรับรู้และเลือกตีความสารที่เราได้รับด้วย เราเลือกรับรู้และเลือกตีความหมายของสารตามประสบการณ์ของเรา เนื่องจากคนเราแต่ละคนมีประสบการณ์ต่างกัน ดังนั้นการรับรู้และการตีความหมายของคนต่อสิ่งเดียวกันจึงไม่เหมือนกัน อุปสรรคหรือปัญหาของการสื่อสารอันเนื่องมาจากการรับรู้ และการตีความหมายของคนอยู่ตรงที่ว่า เรามักไม่ค่อยรู้ตัวว่า คนแต่ละคนมีความแตกต่างกัน มีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้นการรับรู้หรือการ

ตีความหมายสิ่งที่เราได้พบจึงมีความแตกต่างกันไปด้วย ความหมายรวม (common meaning) หรือความเข้าใจร่วมกัน (common understanding) ซึ่งเป็นหัวใจของการสื่อสารจึงไม่เกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นน้อย ทำให้การสื่อสารผิดพลาดหรือล้มเหลว เพราะโดยปกติเมื่อเรารับสารมาแล้ว เราจะเลือกรับรู้และเลือกตีความหมายสาร ในการเลือกรับรู้ในการตีความหมายสารนี้ เรามักบิดเบือนสารเพื่อให้สอดคล้องกับทัศนคติและความเชื่อของเรา

4. การเลือกจดจำ (Selective Retention)

นอกจากการเลือกรับรู้และเลือกตีความหมายของสารแล้ว เรายังเลือกจดจำเนื้อหาสาระของสารเข้าไว้เป็นประสบการณ์ของเรา เพื่อจะนำไปใช้ในโอกาสต่อไปด้วย ผลของการวิจัยแสดงให้เห็นว่า คนเราสามารถจดจำเรื่องที่สอดคล้องหรือสนับสนุนความคิดของเรา ได้ดีกว่าเรื่องที่ขัดแย้งหรือต่อต้านกับความคิดของเรา ดังนั้นการเลือกจดจำเนื้อหาสาระของสารที่เราได้รับ จึงเป็นการช่วยเสริมให้ทัศนคติหรือความเชื่อเดิมของเรามีความมั่นคงยิ่งขึ้นและเปลี่ยนแปลงได้ยากขึ้น

เกี่ยวกับการเปิดรับข่าวสารนี้ Wilbur Schramm (1973) ให้ความเห็นว่า ข่าวสารที่เข้าถึงความสนใจของผู้รับข่าวสารได้มาก จะมีแนวโน้มทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนี้ John C. Merrill and Ralph L. Lowenstein (1971:134-135) ได้สรุปถึงปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดได้มีการใช้สื่อ ดังนี้

1. ความเหงา เป็นเหตุผลทางจิตวิทยาโดยตรงที่ว่า ปกติคนเราชอบไม่ชอบที่จะอยู่ตามลำพัง เนื่องจากจะเกิดความรู้สึกสับสน วิตกกังวล หวาดกลัว และการเมินเฉยจากสังคม จึงชอบหรือพยายามที่จะรวมกลุ่มเพื่อสังสรรค์กับผู้อื่นเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้ แต่เมื่อไม่สามารถจะติดต่อสังสรรค์กับบุคคลใดได้โดยตรง สิ่งที่ดีที่สุดก็คือ การอยู่กับสื่อต่างๆ ที่ใช้ในการสื่อสาร และแท้จริงแล้วคนบางคนพอใจที่จะอยู่กับสื่อมวลชนมากกว่าสื่อบุคคลด้วยซ้ำ เพราะสื่อมวลชนเป็นเพื่อนแก้เหงาได้ดี ไม่สร้างแรงกดดันในการสนทนา หรือทางสังคมแก่ผู้รับ

2. ความอยากรู้อยากเห็น ในสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของมนุษย์ คนเราอยากรู้อยากเห็นตั้งแต่สิ่งที่อยู่ใกล้ตัว จนกระทั่งสิ่งที่อยู่ไกลตัวออกไปตามลำดับ ทั้งที่เป็นวัตถุสิ่งของ ความคิด หรือการกระทำต่างๆ ของผู้อื่น ซึ่งสื่อมวลชนเป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการในสิ่งเหล่านี้ได้ดีที่สุด

3. ประโยชน์ใช้สอยของตนเอง เพราะมนุษย์ต้องการแสวงหาและใช้ข่าวสารเพื่อประโยชน์แก่ตนเอง ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างบารมีของตนเอง เพื่อให้ได้รับความสะดวกสบาย หรือเพื่อความสนุกสนานบันเทิง ซึ่งข่าวสารเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นประโยชน์ทางด้านใด ก็ล้วนแล้วแต่จะสามารถหาได้จากสื่อมวลชน Wilbur Schramm (1954 : 3-26) ได้ให้หลักทั่วไปอันเป็นเหตุของการเลือกว่า

คนย่อมจะเลือกสื่อที่ใช้ความพยายามน้อยที่สุด (Least Effort) และได้รับประโยชน์ตอบแทนที่ดีที่สุด (Promise of Reward) โดยผู้รับสารมักแสวงหาข่าวสารที่มาสสนับสนุนความคิดเห็นที่มีอยู่ก่อนแล้ว (Preconceptions) รวมทั้งอคติของตนเองอย่างไม่รู้ตัวเสมอ ดังนั้น ผู้รับข่าวสารจึงแสวงหาข่าวสารที่สอดคล้องกับท่าทีทางจิตใจที่มีอยู่ก่อนหน้านั้นแล้ว (Predispositions) ข่าวสารที่แสวงหาจึงจะไม่เป็นข่าวสารที่ขัดแย้งกับความเชื่อของตน

4. ลักษณะเฉพาะของสื่อ โดยสื่อแต่ละชนิดย่อมมีลักษณะเฉพาะตัวที่ผู้รับข่าวสารแต่ละคนแสวงหาและใช้ประโยชน์แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้รับสารแต่ละคนจึงย่อมหันเข้าหาลักษณะเฉพาะบางอย่างจากสื่อที่ตอบสนองความต้องการและทำให้ตนเองเกิดความพึงพอใจ เช่น หนังสือพิมพ์ มีลักษณะเฉพาะที่สำคัญคือ ให้ข่าวสารละเอียด ราคาถูก และสามารถนำติดตัวได้สะดวก เป็นสิ่งที่แสดงสถานภาพทางสังคมและเป็นการสัมผัสกับสังคมภายนอก ส่วนสื่อวิทยุและโทรทัศน์ ก็เป็นสื่อที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น สามารถปลดปล่อยอารมณ์ได้ดีที่สุด ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจที่ได้แข่งขันและสามารถเอาชนะผู้อื่น (เช่น รายการแข่งขันเกมโชว์ รายการทนายปัญหา) สามารถชดเชยความรู้สึกที่ตนเองไม่มี เป็นต้น

McCombs and Becker (1979) มีความเห็นว่า บุคคลใช้สื่อมวลชนเพื่อตอบสนองความต้องการดังต่อไปนี้

1. ต้องการรู้เหตุการณ์ (Surveillance) โดยการสังเกตการณ์และติดตามความเคลื่อนไหวต่างๆ จากสื่อมวลชน เพื่อรู้ทันต่อเหตุการณ์ และรู้ว่ามิอะไรมีอะไรสำคัญพอที่จะเรียนรู้
2. ต้องการช่วยตัดสินใจ (Decision) โดยเฉพาะการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันของตน ซึ่งการรับสื่อมวลชนจะทำให้บุคคลสามารถกำหนดความเห็นของตนต่อสภาวะหรือเหตุการณ์รอบๆ ตัว
3. ต้องการข้อมูลเพื่อการพูดคุยหรือสนทนา (Discussion) โดยการรับสื่อมวลชนจะทำให้บุคคลมีข้อมูลที่จะนำไปใช้ในการพูดคุยกับผู้อื่น
4. ต้องการมีส่วนร่วม (Participating) อันได้แก่การมีส่วนร่วมในเหตุการณ์และความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้นรอบๆ ตัว
5. ต้องการเสริมความคิดเห็นหรือสนับสนุนการตัดสินใจที่ตนเองได้กระทำไปแล้ว (Reinforcement)
6. ต้องการความบันเทิง (Relaxing and Entertaining) เพื่อความเพลิดเพลินและผ่อนคลายอารมณ์ของผู้รับสาร

Atkin (1973) ยังกล่าวว่า บุคคลจะเลือกรับข่าวสารได้จากสื่อมวลชนนั้นขึ้นอยู่กับการคาดคะเนเปรียบเทียบระหว่างผลรางวัลตอบแทน (Reward Value) กับการลงทุนลงแรง (Expenditures) และพันธะผูกพัน (Liabilities) ที่จะตามมา ถ้าผลตอบแทนหรือประโยชน์ที่จะได้รับสูงกว่าการลงทุน หรือการต้องใช้ความพยายามที่จะรับรู้หรือทำความเข้าใจแล้ว บุคคลย่อมแสวงหาข่าวสารนั้น (Information Seeking) แต่ถ้าผลประโยชน์น้อยกว่าบุคคลก็อาจจะเฉยเมยต่อข่าวนั้น (Information Ignoring) หรือในกรณีที่บุคคลเห็นว่าข่าวสารนั้น จะก่อให้เกิดภาระผูกพันก็จะหลีกเลี่ยงข่าวสารนั้น (Information Avoidance) และในบางครั้งก็ตั้ยอมรับข่าวสารทั้งๆ ที่ไม่เต็มใจ (Information Yielding) เพื่อจะหลีกเลี่ยงในการลงทุนลงแรงในการรับข่าวสารนั้นๆ

สำหรับเหตุผลที่มนุษย์เลือกสนใจรับข่าวสารนั้น นักวิชาการหลายท่าน เช่น Friedson Riley and Flowerman มีความเห็นตรงกันว่าแรงจูงใจที่ต้องการที่จะเป็นที่ยอมรับของสมาชิกภายในสังคม จะเป็นสิ่งที่ช่วยกำหนดความสนใจในการเลือกเปิดรับข่าวสารของแต่ละบุคคลให้แตกต่างกันไป เนื่องจากแต่ละบุคคลมีการเรียนรู้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันในการหล่อหลอมความคิด ความรู้สึก ความเชื่อมั่น และความต้องการที่จะมีส่วนร่วมสร้างแรงจูงใจ ขณะเดียวกันสภาพสังคมก็เป็นตัวเร่งให้บุคคลเปิดรับข่าวสารจากสื่อ

นอกจากนี้ Wilbur Schramm (1973) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีบทบาทสำคัญต่อการเลือกสรรของมนุษย์ ได้แก่

- ประสบการณ์ ประสบการณ์ทำให้ผู้รับสารแสวงหาข่าวสารแตกต่างกัน
- การประเมินสาระประโยชน์ของข่าวสาร ผู้รับสารจะแสวงหาข่าวสารเพื่อสนองจุดประสงค์ของตนอย่างใดอย่างหนึ่ง
- ภูมิหลังที่แตกต่างกัน ทำให้บุคคลมีความสนใจต่างกัน
- การศึกษาและสภาพแวดล้อม ทำให้มีความแตกต่างในพฤติกรรมการเลือกรับสื่อและเนื้อหาข่าวสาร
- ความสามารถในการรับสารซึ่งเกี่ยวกับสภาพร่างกายและจิตใจที่ทำให้พฤติกรรมในการเปิดรับข่าวสารของบุคคลแตกต่างกัน
- บุคลิกภาพทำให้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติการโน้มแนวโน้มและพฤติกรรมของผู้รับสาร
- อารมณ์ สภาพทางอารมณ์ของผู้รับสาร จะทำให้ผู้รับสารเข้าใจความหมายของข่าวสารหรืออาจเป็นอุปสรรคต่อความเข้าใจความหมายของข่าวสารก็ได้

- ทักษะคนดี จะเป็นตัวกำหนดท่าทีของการรับและตอบสนองต่อสิ่งเร้าหรือข่าวสารที่ได้พบ

2.2 การเปิดรับข่าวสารจากสื่อบุคคล สื่อบุคคล หมายถึง ตัวบุคคลที่นำพาข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่งโดยอาศัยการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) ที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อบริเวณกัน โรเจอร์ส และชูเมกเกอร์ (Roger and Shoemaker) กล่าวว่าในกรณีที่ต้องการให้บุคคลใด เกิดการยอมรับในสารที่เสนอออกไปหรือจะทำการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพที่สุดเพื่อให้มีการยอมรับสารนั้น ควรที่จะใช้การสื่อสารระหว่างบุคคล โดยใช้สื่อบุคคลเพื่อเผยแพร่ข่าวสาร สื่อบุคคลนี้จะมีประโยชน์มากในกรณีที่ผู้ส่งสารหวังผลให้ผู้รับสารมีความเข้าใจกระจ่างชัดและตัดสินใจรับสารได้อย่างมั่นใจ

Defleur (1966) กล่าวถึง ทฤษฎีการสื่อสารมวลชน 2 ขั้นตอน (Two-Step Flow of Communication) ที่ความคิดเห็นต่างๆ จะไหลผ่านสื่อมวลชนไปยังผู้นำความคิดเห็น (Opinion Leader) ก่อน แล้วจึงมีการถ่ายทอดข่าวสารไปยังกลุ่มประชาชนเป้าหมาย ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นกลุ่มต่างๆ ในสังคมนี้จะก่อให้เกิดเครือข่าย (Interpersonal Network) ขึ้นในการสื่อสารมวลชน ซึ่งก่อให้เกิดการเลือกสรรข่าวสารของมนุษย์ และได้กล่าวถึงตัวแปรแทรก (Intervening Variables) ที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการสื่อสารมวลชนระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร โดยเน้นให้เห็นว่าข่าวสารมิได้ไหลผ่านจากสื่อมวลชนถึงผู้รับสาร และเกิดผลโดยตรงทันที แต่มีปัจจัยบางอย่างเกี่ยวข้องกับตัวผู้รับสารแต่ละคน ทฤษฎีที่สำคัญของ เดอเฟลอร์ เกี่ยวกับประเด็นนี้มีด้วยกัน 3 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Differences Theory) เป็นทฤษฎีที่ชี้ให้เห็นว่าผู้รับสารแต่ละคนนั้นมีความแตกต่างกันในทางจิตวิทยา เช่น ทักษะคนดี ค่านิยมและความเชื่อ ทำให้ความสนใจในการเปิดรับ หรือตีความหมายจากสื่อมวลชนแตกต่างกัน หลักการพื้นฐานเกี่ยวกับทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคล มีดังนี้

- มนุษย์เรามีความแตกต่างกันอย่างมากในองค์ประกอบทางจิตวิทยาส่วนบุคคล
- ความแตกต่างนี้มีบางส่วนมาจากลักษณะแตกต่างทางชีวภาพหรือทางร่างกายของแต่ละบุคคล แต่ส่วนใหญ่แล้วจะมาจากความแตกต่างที่เกิดจากการเรียนรู้
- มนุษย์ที่ถูกชูปเลี้ยงภายใต้สถานการณ์ต่างกัน จะเปิดรับความเห็นแตกต่างกันไป
- การเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ทำให้บุคคลมีทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ และบุคลิกภาพแตกต่างกัน

2. ทฤษฎีกลุ่มสังคม (Social Categories Theory) ทฤษฎีนี้กล่าวว่า บุคคลที่มีลักษณะทางสังคมคล้ายกัน จะแสดงพฤติกรรมการสื่อสารคล้ายคลึงกัน พฤติกรรมการสื่อสารนี้ได้แก่ การเปิดรับสื่อ ความพอใจในสื่อ และอุปนิสัยการใช้สื่อร่วมกัน เป็นต้น สำหรับลักษณะทางสังคมที่สำคัญนั้นได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ อาชีพ ชาติพันธุ์ ศาสนา อายุ เพศ ภูมิภาค

3. ทฤษฎีความสัมพันธ์ทางสังคม (The Social Relations Theory) เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้รับสารกับบุคคลอื่นในสังคมในลักษณะของกลุ่มปฐมภูมิหรือทุติยภูมิซึ่งมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดในหมู่เพื่อนสนิท เพื่อนร่วมงานหรือในครอบครัว และวงศาคณาญาตินี้จะมีอิทธิพลต่อผู้รับสารมากกว่ากลุ่มทุติยภูมิซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความใกล้ชิดน้อยกว่า ข่าวสารต่างๆ ที่ได้รับจากสื่อมวลชนมักจะถูกรับรู้หรือตีความโดยมีอิทธิพลของกลุ่มบุคคลหรือบุคคลในกลุ่มเข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ เช่น การที่ปัจเจกบุคคลจะเชื่อข่าวสารจากโฆษณาใดหรือไม่ นั้น มักได้รับอิทธิพลจากการปรึกษาหารือไต่ถามเพื่อนฝูงหรือผู้ใกล้ชิด อิทธิพลที่มีต่อการรับรู้ข่าวสารในลักษณะนี้เรียกว่า “อิทธิพลของบุคคล” (Personal Influence)

ปรมะ สตะเวทิน (2546: 91) ได้กล่าวถึงอิทธิพลของสังคมในระดับกลุ่มปฐมภูมิต่อทัศนคติ ค่านิยม ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลไว้ว่า กลุ่มปฐมภูมิ (Primary Groups) เป็นกลุ่มซึ่งเกิดจากการรวมตัวของคนที่มีความใกล้ชิด และคุ้นเคยกัน มีขนาดของสมาชิกไม่มากนักโดยปกติไม่เกิน 12 คน ตัวอย่างของกลุ่มปฐมภูมิ ได้แก่ ครอบครัว เพื่อนบ้าน เพื่อนสนิทในที่ทำงานหรือโรงเรียน เป็นต้น ความสัมพันธ์ของบุคคลกับกลุ่มปฐมภูมิต่างๆ เหล่านี้มีอิทธิพลต่อทัศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรมต่างๆ รวมทั้งพฤติกรรมในการสื่อสารของคนด้วย สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะการมีความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องระหว่างสมาชิกของกลุ่ม ทำให้สมาชิกของกลุ่มมีประสบการณ์ร่วมกันจากการติดต่อสัมพันธ์กันเป็นประจำ ทำให้คนเรียนรู้ความคิดพื้นฐาน (Basic Ideas) ประสบการณ์และค่านิยม (Values) เหล่านี้กำหนดความรู้ของคนที่ (What he perceives and how he perceives it)

แนวคิดและทฤษฎีเรื่องการเปิดรับข่าวสารช่วยให้เข้าใจถึงสาเหตุ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสาร และขั้นตอนของพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารซึ่งจะช่วยให้เข้าใจถึงการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายในประเทศไทย ทั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาเกี่ยวกับลักษณะความบ่อยครั้งในการเปิดรับข่าวสาร ทั้งนี้หากพนักงานมีการเปิดรับเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมในระดับที่น่าพอใจ ย่อมมีผลต่อความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม อันจะนำไปสู่การตัดสินใจนำไปประยุกต์ใช้ของพนักงานต่อไป

3. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ พฤติกรรม (KAP)

3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม (KAP)

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2533: 118-122) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ไว้ดังนี้

ทฤษฎีนี้ เป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญกับตัวแปร 3 ตัว คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Attitude) และการยอมรับปฏิบัติ (Practice) ของผู้รับข่าวสาร อันจะมีผลกระทบต่อการทำงานในชีวิตประจำวันต่อไป จากการรับข่าวสารนั้นๆ การเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ประเภทนี้ จะเกิดขึ้นในลักษณะต่อเนื่อง กล่าวคือ เมื่อผู้รับข่าวสารได้รับข่าวสารก็จะทำให้เกิดความรู้ เมื่อเกิดความรู้ขึ้น ก็จะไปมีผลทำให้เกิดทักษะและขั้นสุดท้าย คือการก่อให้เกิดการกระทำ ทฤษฎีนี้อธิบายการสื่อสารหรือสื่อมวลชนว่าเป็นตัวแปรต้นที่สามารถเป็นตัวนำการพัฒนาเข้าไปสู่ชุมชนได้ ด้วยการอาศัย KAP เป็นตัวแปรตามในการวัดความสำเร็จของการสื่อสารเพื่อการพัฒนา (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร, 2533: 118)

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Zimbardo และคณะ (1997: 49-53 อ้างในโสภิตสุดามงคลเกษม, 2539: 47) ที่ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงทัศนคติขึ้นอยู่กับความรู้ คือ ถ้ามีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะก็จะเปลี่ยนแปลง และเมื่อทัศนคติเปลี่ยนแปลงแล้วจะมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามมา ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบนี้มีความเชื่อมโยงกัน ฉะนั้น ในการที่จะให้มีการยอมรับหรือปฏิเสธในสิ่งใด จำเป็นต้องให้บุคคลนั้นมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวก่อนแก้ไขก่อน

จะเห็นได้ว่าสื่อมวลชนมีบทบาทสำคัญในการนำข่าวสารต่างๆ ไปเผยแพร่เพื่อให้ประชาชนในสังคมได้รับทราบว่าในขณะนี้สังคมมีปัญหาอะไร เมื่อประชาชนได้รับทราบข่าวสารนั้นๆ ย่อมก่อให้เกิดทัศนคติ และพฤติกรรมต่อไป ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กันเป็นลูกโซ่ เป็นที่ยอมรับกันว่าการสื่อสารมีบทบาทสำคัญในการดำเนินโครงการต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เช่น การพัฒนาใดๆ ก็ต้องอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมืออันสำคัญในการเพิ่มพูนความรู้ สร้างทัศนคติที่ดี และเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่เหมาะสม โดยผ่านสื่อชนิดต่างๆ ไปยังประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งต้องประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) เป็นการรับรู้เบื้องต้น ซึ่งบุคคลส่วนมากจะได้รับผ่านประสบการณ์โดยการเรียนรู้จากการตอบสนองต่อสิ่งเร้า (Stimulus-response theory) แล้วจัดเป็นระบบโครงสร้างของความรู้ ที่ผสมผสานระหว่างความจำ (ข้อมูล)

กับสภาพจิตวิทยา เหตุนี้ความรู้จึงเป็นความจำเป็นที่เลือกสรรซึ่งสอดคล้องกับสภาพจิตใจของตนเอง ความรู้จึงเป็นกระบวนการภายใน

สุรพงษ์ ไสธนะเสถียร (2533: 118-122) ได้กล่าวถึง “ความรู้” จากความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทัศนคติ และพฤติกรรม ไว้ดังนี้

ความรู้ (Knowledge) ในที่นี้เป็นการรับรู้เบื้องต้น ซึ่งบุคคลส่วนมากจะได้รับผ่านประสบการณ์ โดยการเรียนรู้จากการตอบสนองต่อสิ่งเร้า (S-R) แล้วจัดระบบเป็นโครงสร้างของความรู้ที่ผสมผสานระหว่างความจำ (ข้อมูล) กับสภาพจิตวิทยา ด้วยเหตุนี้ความรู้จึงเป็นความจำที่เลือกสรรซึ่งสอดคล้องกับสภาพจิตใจของตนเอง ความรู้จึงเป็นกระบวนการภายใน อย่างไรก็ตาม ความรู้ก็อาจส่งผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกของมนุษย์ได้ต่อไป ผลกระทบที่มีต่อผู้รับสารเชิงความรู้ในทฤษฎีการสื่อสารอาจปรากฏได้จากสาเหตุ 5 รูปแบบ คือ

1. การตอบข้อสงสัย (Ambiguity Resolution) การสื่อสารมักจะสร้างความสับสนให้สมาชิกในสังคม ผู้รับสารจึงมักแสวงหาสารสนเทศ โดยการอาศัยสื่อทั้งหลายเพื่อตอบข้อสงสัยและความสับสนของตน

2. การสร้างทัศนคติ (Attitude Formation) ผลกระทบเชิงความรู้ต่อการปลูกฝังทัศนคตินั้นส่วนมากนิยมใช้กับสารสนเทศที่เป็นนวัตกรรม เพื่อสร้างทัศนคติให้คนยอมรับการแพร่วัตกรรมการนั้นๆ ในฐานะความรู้

3. การกำหนดวาระ (Agenda Setting) เป็นผลกระทบเชิงความรู้ที่สื่อกระจายออกไป เพื่อให้ประชาชนตระหนักและผูกพันกับประเด็นวาระที่สื่อกำหนดขึ้น หากตรงกับภูมิหลังของปัจเจกชน และค่านิยมของสังคมแล้ว ผู้รับสารก็จะเลือกสารสนเทศนั้น

4. การพอกพูนระบบความเชื่อ (Expansion of the Belief System) การสื่อสารสังคมมักกระจายความเชื่อ ค่านิยม และอุดมการณ์ด้านต่างๆ ไปสู่ประชาชน จึงทำให้ผู้รับสารรับทราบระบบความเชื่อที่หลากหลาย และลึกซึ้งไว้ในความเชื่อของตนมากขึ้นไปเรื่อยๆ

5. การรู้แจ้งต่อค่านิยม (Value Clarification) ความขัดแย้งในเรื่องค่านิยมและอุดมการณ์เป็นภาวะปกติของสังคม สื่อมวลชนที่นำเสนอข้อเท็จจริงในประเด็นเหล่านี้ ย่อมทำให้ประชาชนผู้รับสารเข้าใจถึงค่านิยมเหล่านั้นชัดเจนยิ่งขึ้น

ทัศนคติ (Attitude) เป็นดัชนีชี้วัดว่าบุคคลนั้นคิดและรู้สึกอย่างไรกับคนรอบข้าง วัตถุ หรือสิ่งแวดล้อมตลอดจนสถานการณ์ต่างๆ โดยทัศนคตินั้น มีรากฐานมาจากความเชื่อที่อาจส่งผล

ถึงพฤติกรรมในอนาคตได้ ทักษะคิดจึงเป็นเพียงความพร้อมที่จะตอบสนองของสิ่งเร้า และเป็นมิติของการประเมินเพื่อแสดงว่าชอบหรือไม่ชอบต่อประเด็นหนึ่งๆ (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร, 2533: 122)

McGuire (1968) ได้อธิบายขั้นตอนของกระบวนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การใส่ใจ (Attention) ความเข้าใจ (Comprehension) การยอมรับ (Yielding) การเก็บเอาไว้ (Retention) และการกระทำ (Action) ซึ่งถ้ากระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อข่าวสาร ทำให้ผู้รับเกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติแล้ว จะเกิดกระบวนการ 5 ขั้นตอนดังกล่าวในตัวผู้รับ การที่ขั้นตอนเหล่านี้จะเกิดในตัวบุคคลหรือไม่นั้น จะต้องอาศัยองค์ประกอบต่างๆ หลายประการ เช่น ความสามารถทางสติปัญญา ฐานะทางเศรษฐกิจ การศึกษาและอื่นๆ สิ่งเหล่านี้ อาจจะมีส่วนทำให้บางขั้นตอนไม่เกิดขึ้นก็ได้

นอกจากนี้ Nancy E. Schwatz (อ้างในดามินท์ กิจนิชี, 2540) กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติตัวในรูปแบบ 4 ประการ ดังนี้

1. ทัศนคติเป็นตัวกลางที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และการปฏิบัติ ดังนั้น ความรู้มีความสัมพันธ์กับทัศนคติ และมีผลต่อการปฏิบัติ
2. ความรู้และทัศนคติมีความสัมพันธ์กัน และทำให้เกิดการปฏิบัติตามมา
3. ความรู้และทัศนคติต่างทำให้เกิดการปฏิบัติได้ โดยที่ความรู้และทัศนคติไม่จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์กัน
4. ความรู้มีผลต่อการปฏิบัติทั้งทางตรงและทางอ้อม

Festinger quoted in Read Hadley (1972 อ้างใน โสภิตสุตา มงคลเกษม, 2539) ศึกษางานวิจัยหลายชิ้น และพบว่า มีเพียง 3 ชิ้นเท่านั้นซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมซึ่งเขาได้ให้คำอธิบายว่า เหตุผลหนึ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติอาจจะไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทันทีทันใด นั่นเป็นเพราะปัจจัยทางสภาพแวดล้อมซึ่งก่อให้เกิดทัศนคติแบบเดิมอาจจะยังคงอยู่ภายหลังจากทัศนคตินั้นได้เปลี่ยนแปลงไปแล้วซึ่งสถานการณ์ เช่นนี้ทำให้ทัศนคติมีแนวโน้มที่จะกลับมาเป็นแบบเดิมหลังจากได้รับข่าวสารแล้ว

นอกจากนี้ เขายังได้แนะนำเพิ่มเติมอีกว่า เมื่อความคิดเห็นหรือทัศนคติได้เปลี่ยนไป เพราะผลของการสื่อสารโน้มน้าวใจที่มีประสิทธิภาพแล้ว การเปลี่ยนแปลงนี้จะยังคงอยู่ไม่มั่นคงนัก และจะเปลี่ยนแปลงไปเป็นแบบเดิมได้ เว้นเสียแต่ว่าการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมหรือพฤติกรรมจะเกิดขึ้นเพื่อสนับสนุนและทำให้ทัศนคติใหม่นั้นคงอยู่ตลอดไป

นอกจากทฤษฎีความรู้ ทักษะคิด และพฤติกรรม สามารถใช้วัดความสำเร็จในการพัฒนาประชาชนดังที่กล่าวมาแล้วนั้น ทฤษฎีนี้ยังมีความใกล้เคียงกับการเผยแพร่นวัตกรรม โดยมีส่วนสนับสนุนซึ่งกันและกันและมีนักวิชาการหลายท่าน ที่มักเห็นว่าทฤษฎีทั้งสองเป็นทฤษฎีเดียวกัน เนื่องจากเป็นส่วนเสริมกันเพราะการเผยแพร่ นวัตกรรมสามารถเป็นตัวแปรต้น ในขณะที่ความรู้ ทักษะคิด พฤติกรรม เป็นตัวแปรตาม กล่าวคือ การเผยแพร่ นวัตกรรมเน้นกลไกของการยอมรับสาร (นวัตกรรม) ของผู้รับสาร เมื่อรับสารและจะเกิดผลกระทบอย่างไร ด้วยเหตุนี้ ความรู้ ทักษะคิด พฤติกรรม จึงเป็นผลที่สามารถวัดได้จากการเผยแพร่ นวัตกรรม (สุรพงษ์ โสภณะเสถียร, 2533: 119)

3.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ (Knowledge)

Read Hadley (1972 อ้างใน อลิสา วีระพัฒนกุล, 2540: 34) กล่าวถึง ความรู้ ไว้ว่า คือ การรับรู้ทางการสื่อสาร และการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เกือบจะเป็นไปไม่ได้ที่จะกล่าวถึงการสื่อสารโดยไม่กล่าวถึงการเรียนรู้

Rogers (1978) ให้คำจำกัดความถึงความรู้ว่า หมายถึงการรับรู้เบื้องต้น ซึ่งบุคคลส่วนมากจะได้รับผ่านประสบการณ์ โดยการเรียนรู้จากการตอบสนองของสิ่งเร้า และจัดระบบเป็นโครงสร้างของความรู้ที่ผสมผสานระหว่างความจำ กับสภาพทางจิตวิทยา ด้วยเหตุนี้ความรู้จึงเป็นความจำที่เลือกสรร ซึ่งสอดคล้องกับสภาพจิตใจของตนเอง เป็นกระบวนการภายในที่ผู้อื่นจะรับรู้ได้จากการอนุมานมากกว่าการสังเกตโดยตรง

กาญจนา แก้วเทพ (2541: 12-13) กล่าวว่า “ความรู้” เป็นถ้อยคำที่กล่าวถึงสภาพความเป็นจริงที่ก้าวขึ้นมาอีกระดับหนึ่ง เป็นระดับที่สาม (ต่อเนื่องจากข้อมูลสารสนเทศ) ถ้อยคำที่จะเรียกว่าเป็นความรู้จะต้องเพิ่มพูนคุณสมบัติของสารสนเทศที่ต้องผ่านกระบวนการปรุงแต่ง จัดระบบเพิ่มเติมดังนี้ คือต้องมีกระบวนการที่จัดระบบที่ประณีตมากยิ่งขึ้น เช่น ต้องมีการอ้างอิงกัน ข้อความที่จะผ่านการพิสูจน์มาแล้ว มีความเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุเป็นผลระหว่างสารสนเทศเอง ต้องมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Order) หมายถึง ความสามารถระบุได้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่มาก่อน(สาเหตุ) อะไรที่ตามมาทีหลัง (เป็นผล) คือมีการลำดับของเวลา (Time Series) และต้องมีความสม่ำเสมอ (Regularity) คือข้อความที่กล่าวถึงนั้นต้องเป็นความจริงทั่วไป ไม่ใช่เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นบางครั้งบางคราวเป็นกรณียกเว้น

Benjamin S. Bloom (1967: 271 อ้างในศศิวิมล ตามไท, 2542: 31) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการระลึกถึงเฉพาะเรื่อง หรือเรื่องทั่วไป ระลึกถึงวิธีกระบวนการหรือสถานการณ์ต่างๆ โดยเน้นความจำและยังได้กล่าวถึงความสามารถที่เกิดจากการเรียนรู้ ซึ่งมี 6 ระดับ ไว้ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ทำให้ทราบถึงความสามารถในการจำและการระลึกเหตุการณ์หรือประสบการณ์ที่เคยพบมาแล้ว แบ่งเป็น

- 1.1 ความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาโดยเฉพาะ
- 1.2 ความรู้เกี่ยวกับกลวิธีและการดำเนินการที่เกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
- 1.3 ความรู้เกี่ยวกับการรวบรวมแนวคิดและโครงสร้าง

2. ความเข้าใจ (Comprehension) ทำให้ทราบถึงความสามารถในการใช้สติปัญญาและทักษะเบื้องต้น

2.1 การแปลความคือแปลจากแบบหนึ่งไปสู่อีกแบบหนึ่งโดยรักษาความหมายให้ถูกต้อง

2.2 การตีความหมาย คือ ขยายจากเนื้อหาเดิมด้วยการสร้างขึ้นในรูปแบบใหม่

3. การนำไปใช้ (Application) สามารถนำข้อเท็จจริง และความเห็นที่เป็นนามธรรม (Abstract) ปฏิบัติจริงอย่างเป็นรูปธรรม

4. การวิเคราะห์ (Analysis) สามารถใช้ความคิด ในรูปของการนำความคิดมาแยกเป็นส่วน เป็นประเภท หรือการนำข้อมูลมาประกอบกัน เพื่อการปฏิบัติของตนเอง

5. การสังเคราะห์ (Synthesis) คือ การนำเอาข้อมูล แนวความคิด มาประกอบกันแล้วนำไปสู่การสร้างสรรค์ (Synthesis) คือ การนำข้อมูล แนวความคิด มาประกอบกันแล้วนำไปสู่การสร้างสรรค์ (Creative) ซึ่งเป็นสิ่งใหม่แตกต่างไปจากเดิม

6. การประเมินค่า (Evaluation) คือ ความสามารถในการใช้ข้อมูล เพื่อตั้งเกณฑ์ (Criteria) การรวบรวมผล และวัดข้อมูลมาตรฐาน เพื่อให้ตั้งข้อตัดสินใจถึงระดับของประสิทธิผลของกิจกรรมแต่ละอย่าง

3.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ (Attitude)

ทัศนคติคือการประเมินที่คงอยู่นานเกี่ยวกับบุคคล (รวมทั้งตนเอง) สิ่งของหรือประเด็นเรื่องราวต่างๆ อย่างกว้างๆ (Baron Donn Byrne, 1987 อ้างถึงใน Solomon, 1991)

ทัศนคติเป็นแนวโน้มที่เกิดจากการเรียนรู้ หรือ ความรู้สึกที่บุคคลอื่น หรือแนวความคิดที่นำไปสู่พฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง และทัศนคติเป็นสิ่งที่คงอยู่เป็นเวลานานอีกด้วย (Wells, Burnett และ Moriarty, 1995)

จารุณี บุญนิพันธ์ (2539) อธิบายว่า ทัศนคติ เป็นเรื่องของจิตใจ ความเชื่อ ท่าที ความรู้สึกนึกคิด และความโน้มเอียงของบุคคลที่มีต่อข้อมูลข่าวสาร เรื่อง สิ่งแวดล้อมที่ได้รับมา ซึ่งเป็นไปได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ทัศนคติมีผลให้มีการแสดงพฤติกรรมออก จะเห็นได้ว่าทัศนคติประกอบด้วยความคิดที่มีผลต่ออารมณ์และความรู้สึกนั้น ออกมาโดยทางพฤติกรรม ดังที่ การ์เดอ์ ลิซและเอลเลียท อาร์สัน (Garder Lindzey และ Elliot Arson) เชื่อว่าทัศนคติเป็นพลังสำคัญที่ทำให้คนเราแสดงพฤติกรรมออกมา

ทัศนคติเป็นความชอบ หรือไม่ชอบของแต่ละคน เป็นเพียงสภาพการรู้และจิตสำนึก ไม่สามารถเห็น ได้ยิน ได้กลิ่น หรือสัมผัสได้ แต่ถูกสะท้อนออกมาเป็นคำพูด เช่น ฉันชอบบรดฝรั่ง ฉะนั้น อาจกล่าวได้ว่า ทัศนคติ หมายถึง แนวโน้มของคนหนึ่งๆ ที่มีต่อสิ่งเร้าหรือเรื่องราวบางเรื่อง รวมถึงผลของความรู้สึก อคติ ความกลัว ความคิด และความรู้สึกอื่นๆ ที่มีต่อเรื่องต่างๆ (R. Blackwood, 1975 อ้างถึงใน อรรถรรณ ปิลาธนีโอวาท, 2537: 21)

Norman L. Munn (1971: 71 อ้างในโสภิตสุตา มงคลเกษม, 2539: 44) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่าทัศนคติว่า คือความรู้สึกและความคิดเห็นที่บุคคลมีต่อสิ่งของ บุคคล สถานการณ์ สถาบันและข้อเสนอใดๆ ในทางที่ยอมรับหรือปฏิเสธ ซึ่งมีผลให้บุคคลพร้อมที่จะแสดงปฏิกิริยาตอบสนองด้วยพฤติกรรมอย่างเดียวกันตลอด

เนื่องจากทัศนคติเป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้จากแหล่งทัศนคติ ดังนั้น จึงสามารถสรุปแหล่งที่มาของทัศนคติได้ดังนี้ (เวทิต ทองจันทร์, 2546: 30)

1. ทัศนคติที่เกิดจากประสบการณ์เฉพาะอย่าง (Specific Experience) จะเป็นประสบการณ์เฉพาะเรื่อง เฉพาะตัวบุคคล ที่เจ้าตัวได้พบเห็นด้วยตัวเอง
2. ทัศนคติที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารจากบุคคลอื่น (Communication from others) การได้รับถ่ายทอดทัศนคติจากบุคคลอื่น ซึ่งมักจะเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความคิด
3. ทัศนคติที่เกิดจากสิ่งที่เป็นแบบอย่าง (Model) เป็นการเลียนแบบจนทำให้เกิดทัศนคติขึ้นได้
4. ทัศนคติที่เกิดจากสถาบัน (Institutional Factors) เกิดจากการหล่อหลอมของสถาบันที่บุคคลนั้นๆ เป็นสมาชิกอยู่และจะสนับสนุนให้เกิดทัศนคติไปในทางเดียวกัน

แต่การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะเกิดทัศนคติขึ้นได้นั้น Foster ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการเกิดทัศนคติขึ้นอยู่กับสาเหตุ 2 ประการ คือ ประสบการณ์ทางตรงและทางอ้อม และค่านิยม ตลอดจนการตัดสินใจ ค่านิยม เนื่องจากประสบการณ์ที่บุคคลมีกับสิ่งของ บุคคลหรือสถานการณ์สามารถก่อให้เกิดทัศนคติในตัวบุคคลจากการที่ได้พบเห็น คั่นเคย หรือทดลอง และแต่ละกลุ่มชนก็อาจมีค่านิยมต่อสิ่งเดียวกันแตกต่างกันได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรม ค่านิยม หรือมาตรฐานของกลุ่มบุคคลที่ใช้ชีวิตอยู่ (Charles R. Foster, 1952 อ้างใน พรหมเพ็ญ วยเจริญ, 2539: 23)

โดยทั่วไปแล้วบุคคลมักจะมีทัศนคติอย่างไม่หนักแน่นจริงจังจนกว่าจะได้มีประสบการณ์ซ้ำๆ กันหลายครั้ง จนก่อตัวเป็นทัศนคติขึ้นมา นอกจากนี้การก่อตัวของทัศนคติไม่จำเป็นต้องมาจากประสบการณ์โดยตรงต่อคน สิ่งของ หรือสถาบันหนึ่ง สถาบันใด แต่อาจจะมาจากการได้ฟัง หรือได้อ่าน เกี่ยวกับเหตุการณ์นั้นๆ นอกจากนี้องค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติคือ แหล่งสารและผู้รับสาร

Katz และ Lazarsfeld กล่าวว่า แหล่งสารที่เป็นตัวบุคคลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านทัศนคติในตัวผู้รับสารมากกว่าสื่อมวลชน (1955: 27 อ้างใน เวทิต ทองจันทร์, 2546: 27) แต่ทั้งนี้แหล่งสารที่เป็นตัวบุคคลจะต้องเป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถือ ซึ่ง Aristotle นักปรัชญาชาวกรีกได้สรุปความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารที่เป็นบุคคลว่าประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ (อรรถพร ปิณฑน์โอวาท, 2537: 84) คือ ความสามารถหรือความเป็นผู้ชำนาญ (Competence of Expertness) และความน่าไว้วางใจ (Trust worthiness) ซึ่งความน่าเชื่อถือทั้งสองประการดังกล่าว จะต้องเป็นความน่าเชื่อถือที่ผู้รับสารสามารถมองเห็น รับรู้ และเชื่อเช่นนั้น ส่วนคุณลักษณะของผู้รับสาร เช่น ทักษะในการสื่อความหมาย ความรู้เรื่องระบบสังคม เป็นต้น

McDavid and Harrari (1968 อ้างใน ศุภกัญญา นาถนิตินาธา, 2539: 28) กล่าวถึงคุณสมบัติของทัศนคติไว้ว่า ทัศนคติเป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้มิใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเอง และยังเป็นสิ่งที่มีลักษณะค่อนข้างมีเสถียรภาพ ทัศนคติไม่ใช่สิ่งที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างฉับพลันจากสิ่งหนึ่งไปอีกสิ่งหนึ่งจนไม่สามารถทำนายหรือคาดหมายได้ และไม่ใช่สิ่งที่มั่นคงถาวรจนไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้

วิรัช ลภีรัตนกุล (2542 อ้างใน ศุภกัญญา นาถนิตินาธา, 2539) กล่าวว่า บุคคลสามารถแสดงทัศนคติออกได้เป็น 3 ประเภทด้วยกัน คือ

● **ทัศนคติเชิงบวก (Positive Attitude)** เป็นทัศนคติที่ชักนำให้บุคคลแสดงออกพฤติกรรมในด้านดีต่อบุคคล เรื่องราว หรือสิ่งต่างๆ ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีและความร่วมมือในทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆ และนับเป็นพื้นฐานที่ดีในการยอมรับความคิดหรือข้อมูลใหม่ๆ

● **ทัศนคติเชิงลบ (Negative Attitude)** เป็นทัศนคติที่สร้างความรู้สึกที่ไม่ดีต่อบุคคล เรื่องราว หรือสิ่งต่างๆ มักเกิดขึ้นร่วมกับความไม่พอใจ ทัศนคติด้านลบนี้จะก่อให้เกิดอคติขึ้นในใจของบุคคล นำไปสู่การด่วนสรุปตัดสินใจในเรื่องต่างๆ แม้จะยังไม่มี ความเข้าใจในเรื่องนั้นอย่างถ่องแท้ก็ตาม

● **ทัศนคตินิ่งเฉย (Passive Attitude)** เป็นทัศนคติที่บุคคลไม่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคคล เรื่องราว สถานการณ์ หรือสิ่งอื่นๆ โดยสิ้นเชิง ส่วนใหญ่มักมีสาเหตุมาจากความห่างไกลจากผลกระทบที่เกิดขึ้นหรือขาดข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ

ทั้งนี้บุคคลอาจมีทัศนคติดังกล่าวเพียงประเภทเดียวหรือหลายประเภทรวมกันก็ได้ขึ้นอยู่กับความมั่นคงในเรื่องราว ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิด หรือค่านิยมที่มีต่อบุคคล สิ่งของ การกระทำ หรือสถานการณ์ เป็นต้น

Daniel Katz (อ้างใน จาระไน แกลโกศล, 2540: 590) ได้กล่าวถึงบทบาทของทัศนคติไว้ 4 ประการ คือ

1. การปรับเพื่อใช้งาน (Adjustment-Utility) อย่างเช่น ในกรณีที่เราชอบสิ่งที่ตอบสนองต่อความต้องการของเรา
2. การปกป้องความรู้สึกต่างๆ (Ego-Defense) เช่น เมื่อเราสร้างทัศนคติขึ้นเพื่อปกปิดความไม่มั่นคงทางความรู้สึกของเรา หรือปกป้องเราเมื่อมีสิ่งชั่วมั่วเกิดขึ้น
3. การแสดงออกซึ่งค่านิยม (Value Expression) เช่น การสร้างทัศนคติขึ้นเพื่อแสดงออกถึงความเชื่อหรือค่านิยมต่างๆ
4. หน้าที่เกี่ยวกับความรู้ (Knowledge) เช่น เมื่อใช้ทัศนคติเป็นเครื่องช่วยในการเข้าใจสิ่งแวดล้อม โดยการรวบรวมและปะติดปะต่อข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมนั้น

อย่างไรก็ตาม Zimbardo และคณะ (1977) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมไว้ว่า

ทัศนคติของบุคคลสามารถถูกทำให้เปลี่ยนแปลงได้หลายวิธี อาจจะโดยวิธีที่บุคคลได้รับข่าวสารต่างๆ ซึ่งข่าวสารเหล่านี้อาจจะมาจากบุคคลอื่น หรือมาจากสื่อมวลชนต่างๆ ข่าวสารนี้จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในองค์ประกอบของทัศนคติในส่วนของความรู้หรือความคิด(Cognitive

Component) และเมื่อองค์ประกอบส่วนใดส่วนหนึ่งเปลี่ยนแปลงไปองค์ประกอบส่วนอื่นจะมีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงด้วยเช่นกัน คือ เมื่อองค์ประกอบทางด้านความรู้หรือความคิดเปลี่ยนแปลง ก็จะมีแนวโน้มทำให้องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective Component) และองค์ประกอบทางด้านพฤติกรรม (Behavior Component) เปลี่ยนแปลงไปด้วย

จุมพล รอดคำดี (2532) กล่าวว่า กระบวนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติมีอยู่ 3 ระดับ คือ

1. การเปลี่ยนแปลงความคิด สิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ จะมาจากข้อมูลข่าวสารใหม่ ซึ่งอาจจะมาจากสื่อสารมวลชนหรือบุคคลอื่นๆ
2. การเปลี่ยนความรู้สึก การเปลี่ยนแปลงในระดับนี้จะมาจากประสบการณ์หรือความประทับใจ หรือสิ่งทำให้เกิดความสะเทือนใจ
3. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินในสังคม ซึ่งไปมีผลต่อบุคคล ทำให้ต้องปรับพฤติกรรมเดิมเสียใหม่

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว มีส่วนเกี่ยวข้องกันโดยตรง ถ้าความคิด ความรู้สึกและพฤติกรรมถูกกระทบ ไม่ว่าจะระดับใดก็ตาม จะมีผลต่อการเปลี่ยนทัศนคติทั้งสิ้น นอกจากนี้ องค์ประกอบต่างๆ ในกระบวนการสื่อสาร เช่น คุณสมบัติของผู้ส่งสารและผู้รับสาร ลักษณะของข่าวสาร ตลอดจนช่องทางในการสื่อสาร ล้วนแล้วแต่มีผลกระทบต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ทั้งสิ้น

3.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม (Practice)

พฤติกรรม เป็นการแสดงออกของบุคคลโดยมีพื้นฐานมาจากความรู้และทัศนคติแตกต่างกัน ความแตกต่างของความรู้และทัศนคติเกิดขึ้น เพราะความแตกต่างในการเปิดรับสื่อและความแตกต่างในการแปลความสารที่ตนได้รับจึงก่อให้เกิดประสบการณ์สิ่งสมที่แตกต่างกัน อันมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล โดยทั่วไปการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวพฤติกรรมนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ทุกระดับ ตั้งแต่ปัจเจกชนคนข้างเคียง(กลุ่ม) ไปจนถึงระดับสังคม(สถานการณ์)การโน้มน้าวพฤติกรรมในทุกระดับของการสื่อสารสังคม อาจผ่านสื่อโดยอาศัยวิธีการดังนี้ (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร, 2533: 123-124)

- 1.การปลุกเร้าอารมณ์ (Emotional Arousal) เพื่อให้เกิดความตื่นตื้นเต้นเร้าใจในการติดตามไม่ว่าด้วยภาพหรือเสียง เช่น บรรยากาศในการประกาศปฏิวัติรัฐประหาร

2. การเห็นอกเห็นใจ (Sympathy) ด้วยการแสดงความอ่อนโยน เสียสละและความกรุณาปราณี ยอมแพ้เพื่อความเป็นพระกษัตริย์ โน้มน้าวใจผู้คนที่ให้ยอมรับได้ เช่น คนไปลงคะแนนเสียงเลือกตั้งให้ก็เพราะเห็นผู้สมัครคนนั้นถูกโจมตีจากผู้สมัครคนอื่น ๆ

3. การสร้างแบบอย่างขึ้นในใจ (Internalized Norms) เป็นการสร้างมาตรฐานอย่างหนึ่งขึ้นเพื่อให้มาตรฐานนั้นปลูกศรัทธาและเป็นตัวอย่างแก่ผู้รับสารที่จะต้องปฏิบัติตาม

4. การให้รางวัล (Reward) เช่น การลด แลก แจก แถม ในการโฆษณา เพื่อเป็นการจูงใจให้เลือกซื้อสินค้าที่หอนั้น ๆ

และผลของการโน้มน้าวใจด้วยวิธีการข้างต้น ก่อให้เกิดพฤติกรรมพื้นฐาน 2 แบบ คือ

1. กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมใหม่ๆ หรือให้มีพฤติกรรมที่ต่อเนื่อง (Activation)
2. หยุดยั้งพฤติกรรมเก่า (Deactivation) ทั้งการกระตุ้นและการหยุดยั้ง เป็นพฤติกรรมพื้นฐานที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมอื่นๆ ตามมา เช่น การตัดสินใจวินิจฉัยต่อประเด็นปัญหา การจัดหาทรัพยากรดำเนินงานและการสร้างพฤติกรรมเพื่อส่วนรวม

3.5 แนวความคิดเกี่ยวกับช่องว่างของความรู้ ทักษะ และ การยอมรับปฏิบัติ (Knowledge Attitude Practice - KAP)

Rogers (1971 อ้างใน สุวรรณิ โภชิตศรี, 2535: 42-43) เรียก KAP ว่าช่องว่างของความรู้ ทักษะ และ การยอมรับปฏิบัติของผู้รับสาร หรือ $KAP = gap$ และได้อธิบายว่าทักษะกับพฤติกรรมของบุคคลนั้นไม่สัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องเสมอไป กล่าวคือ เมื่อการสื่อสารก่อให้เกิดความรู้และทัศนคติในทางบวกต่อสิ่งที่เผยแพร่แล้ว แต่ในขั้นการยอมรับปฏิบัติอาจมีผลในทางตรงข้ามก็ได้ ถึงแม้ว่าโดยส่วนใหญ่เมื่อบุคคลมีทัศนคติอย่างไรแล้ว จะมีความโน้มเอียงที่จะปฏิบัติตามทัศนคติของตนก็ตาม แต่พฤติกรรมเช่นนี้จะไม่เกิดขึ้นเสมอไป ทั้งนี้ เพราะในบางกรณีอาจเกิด KAP-gap ขึ้นได้ กล่าวโดยสรุปก็คือ ในกรณีทั่วไป เมื่อบุคคลมีความรู้และทัศนคติเช่นไร จะแสดงพฤติกรรมไปตามความรู้และทัศนคติที่มีอยู่นั้นคือ K (Knowledge) A (Attitude) P (Practice) จะเกิดขึ้นอย่างสอดคล้องกันหรือสัมพันธ์กัน แต่จะไม่เกิดขึ้นเสมอในทุกกรณีไป

ในการปิดช่องว่างของความรู้ ทักษะ และการปฏิบัติ KAP-gap นี้ โรเจอร์ส (Rogers, 1983: 289-290) ได้เสนอวิธีแก้ไข 4 วิธีการ คือ

1. การให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการใช้ให้มากขึ้น กล่าวคือต้องให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการให้กลุ่มเป้าหมายเข้าใจอย่างแท้จริงถึงวิธีการใช้หรือการปฏิบัติต่อสิ่งที่เผยแพร่ให้

2. ให้คำแนะนำในการปฏิบัติ ซึ่งสามารถทำได้โดยใช้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมเข้าไปติดต่อกับสมาชิกที่ต้องการรับนวัตกรรม โดยให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด

3. การให้รางวัลแก่ผู้ที่ยอมรับนวัตกรรม หรือยอมรับปฏิบัติเพื่อเป็นการจูงใจแก่สมาชิกอื่นๆ ที่ยังไม่ยอมรับ

4. การใช้กลยุทธ์ในการโน้มน้าวใจโดยวิธีการใช้สื่อบุคคลที่เป็นเจ้าหน้าที่ส่งเสริมผู้นำทางความคิดเข้าไปติดต่อกับสมาชิกหรือกลุ่มเพื่อนฝูง เพื่อโน้มน้าวใจสมาชิกให้เกิดการยอมรับปฏิบัติอีกต่อหนึ่ง

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม สามารถสรุปได้ว่า เมื่อพนักงานเครือข่ายในประเทศไทยเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมผ่านสื่อแล้ว พนักงานจะมีความรู้เรื่องวัฒนธรรมนวัตกรรมในด้านต่างๆ อาทิเช่น ความหมายของนวัตกรรมในแบบของเครือข่ายในประเทศไทย คุณสมบัติพนักงานขององค์กรแห่งนวัตกรรม รวมถึงแนวทางในการประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งเมื่อพนักงานมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวัฒนธรรมนวัตกรรมดีแล้ว ก็จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติโดยมีทัศนคติที่ดีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม และเมื่อมีทัศนคติที่ดีก็จะมีกรยอมรับปฏิบัติ หรือมีพฤติกรรมการนำนวัตกรรมมาใช้ในการทำงาน อย่างไรก็ตาม ระหว่างความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม อาจจะไม่เกิดขึ้นในลักษณะเป็นเส้นตรง $K \rightarrow A \rightarrow P$ เสมอไปทุกกรณี แต่อาจเกิดช่องว่างของความรู้ ทักษะ และการยอมรับปฏิบัติ หรือ KAP-gap ขึ้นได้ เช่น พนักงานอาจจะได้รับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม มีความรู้เรื่อง “นวัตกรรม” เป็นอย่างดี และมีทัศนคติในเชิงบวกต่อนวัตกรรม แต่พนักงานอาจไม่เคยนำนวัตกรรมมาใช้ในการทำงานเลย หรืออาจจะใช้บ้างเป็นบางครั้งคราว และเป็นบางสถานการณ์

“วัฒนธรรมนวัตกรรม” นั้น ถึงแม้ในหลายๆ ประเทศจะมีการตื่นตัวและนำมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กรได้หลายปีแล้ว แต่สำหรับประเทศไทยถือว่าเป็นยุคบุกเบิกในการนำ “วัฒนธรรมนวัตกรรม” มาเป็นวิสัยทัศน์หลักในการดำเนินงาน ดังนั้น “วัฒนธรรมนวัตกรรม” นับว่าเป็นสิ่งใหม่ หรือแนวความคิดใหม่ที่เข้ามาในเครือข่ายประเทศไทย ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่ยังอยู่ในช่วงปรับตัวและพัฒนาตนเองในเข้ากับสิ่งใหม่นี้

ดังนั้น “วัฒนธรรมนวัตกรรม” จึงจัดว่าเป็นนวัตกรรมอย่างหนึ่งซึ่งต้องมีการสื่อสารนวัตกรรมนี้ไปสู่พนักงานเครือข่ายในประเทศไทยทุกคน เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญจำเป็นของนวัตกรรม และตัดสินใจยอมรับนวัตกรรม “วัฒนธรรมนวัตกรรม” ในที่สุด

4. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขั้นตอนการยอมรับนวัตกรรม

Rogers with Shoemaker (1971) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรม (Innovation) ไว้ว่า หมายถึง ความคิด การกระทำ หรือสิ่งของซึ่งบุคคลเห็นว่าเป็นของใหม่ไม่ว่าสิ่งนั้นจะเป็นของใหม่โดยนับตั้งแต่แรกพบหรือไม่ แต่ขึ้นอยู่กับการที่บุคคลรับรู้ว่าเป็นของใหม่โดยความเห็นของบุคคลเอง จะเป็นเครื่องตัดสินการตอบสนองของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้น ถ้าบุคคลเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งใหม่สำหรับตน สิ่งนั้นก็จะเป็นนวัตกรรม ซึ่งคำว่า “ใหม่” ตามความหมายของนวัตกรรมไม่ใช่ความคิด การกระทำหรือสิ่งของใหม่จริงๆ บุคคลอาจเคยได้ยินเกี่ยวกับนวัตกรรมก่อนแต่ยังไม่เกิดทัศนคติชอบหรือไม่ชอบนวัตกรรมนั้น หรือยังไม่เคยยอมรับหรือปฏิเสธนวัตกรรมนั้น และเมื่อนวัตกรรมถูกเผยแพร่ไปยังสมาชิกในระบบสังคมแล้วย่อมส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 2 ระดับ คือ (ปรมาศตะเวทิน, 2546: 147-148)

ระดับที่ 1 การเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล (Individual Social Change) เรียกว่าความทันสมัย (Modernization) เป็นกระบวนการที่บุคคลซึ่งเป็นสมาชิกของสังคมเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตแบบเก่ามาเป็นแบบใหม่ ซึ่งมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมากขึ้น และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ระดับที่ 2 การเปลี่ยนแปลงในระดับสังคม (Social System Change) เรียกว่า การพัฒนา (Development) หมายถึงการที่ความคิดใหม่ถูกนำมาใช้ในสังคมเพื่อให้รายได้ต่อหัวประชากรเพิ่มขึ้นและมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยใช้วิธีการผลิตที่ทันสมัยขึ้น ตลอดจนการมีสถาบันทางสังคมที่ดีขึ้น

การจากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นนี้ จะเห็นได้ว่า “นวัตกรรม” ไม่เพียงแต่ทำให้สังคมมีเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น แต่ยังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสังคมด้วย

การเผยแพร่ นวัตกรรมเป็นการสื่อสารแบบพิเศษชนิดหนึ่งที่ความคิดใหม่ สิ่งใหม่หรือวิธีปฏิบัติใหม่ถูกเผยแพร่ไปยังสมาชิกของระบบสังคม เนื่องจากในกระบวนการเผยแพร่ นวัตกรรมเป็นของใหม่ เพราะฉะนั้นผู้รับสารจึงต้องมีระดับของการเสี่ยงภัยและความไม่แน่นอนอยู่ด้วย ซึ่งมีผลทำให้พฤติกรรมการรับสารจากการเผยแพร่ นวัตกรรมแตกต่างจากพฤติกรรมการรับสารจากการสื่อสารประเภทอื่นๆ ที่ผู้รับสารมีความคุ้นเคย เมื่อผู้รับสารได้รับสารเกี่ยวกับนวัตกรรม ก็จะเริ่มคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมว่าจะยอมรับหรือปฏิเสธดีกระบวนการเช่นนี้เรียกว่า กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรม (เสถียร เชนประทับ, 2537: 124)

นอกจากนี้ Rogers และ Shoemaker (1971: 103) ยังได้กล่าวถึง กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมไว้ว่า เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในสมองที่บุคคลต้องผ่านขั้นต่างๆ ตั้งแต่ขั้นแรกที่อยู่เรื่องเกี่ยวกับนวัตกรรมไปถึงขั้นตัดสินใจยอมรับหรือปฏิเสธนวัตกรรมและขั้นยืนยันการตัดสินใจที่กระทำไปแล้วในที่สุด

และ Rogers (1983: 164-168) ยังได้อธิบายกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. **ขั้นความรู้ (Knowledge Stage)** ในขั้นนี้บุคคลจะรับรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมเป็นครั้งแรก ทราบว่ามี นวัตกรรมปรากฏอยู่ และแสวงหาความเข้าใจว่านวัตกรรมนั้นสามารถทำหน้าที่อะไรบ้าง ความรู้ในขั้นนี้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1.1 ความรู้หรือความตระหนัก (Awareness Knowledge) คือ ความรู้ว่ามีนวัตกรรมเกิดขึ้นมาแล้วและนวัตกรรมนั้นทำหน้าที่อะไรได้บ้าง

1.2 ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการใช้นวัตกรรมได้อย่างไร (How to Knowledge) คือ ความรู้ที่จำเป็นในการใช้นวัตกรรมอย่างเหมาะสม ซึ่งความรู้นี้จะช่วยให้ใช้นวัตกรรมนั้นได้อย่างถูกต้อง

1.3 ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักการ (Principle Knowledge) คือ ความรู้เกี่ยวกับระบบการทำงานของนวัตกรรม เช่น ระบบการทำงานใหม่ๆ ที่ไม่เคยนำมาใช้ในการทำงานมาก่อน

โรเจอร์ส (Rogers) ยังเชื่ออีกว่า การติดต่อรับข่าวสารจากสื่อมวลชนต่างๆ การติดต่อกันระหว่างบุคคล การติดต่อกับผู้ทำหน้าที่เปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมในสังคมและการเดินทางไปในที่ต่างๆ มีบทบาทต่อบุคคลในการมีความรู้ความเข้าใจในขั้นนี้

2. **ขั้นการจูงใจ (Persuasion Stage)** ในขั้นนี้บุคคลจะสร้างทัศนคติชอบหรือไม่ชอบนวัตกรรมนั้นๆ โดยบุคคลจะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรมและการนำข้อมูลที่ได้มาพิจารณาร่วมกับสถานภาพส่วนตัวของเขาว่าเขาจะรับนวัตกรรมนั้นมาใช้จะก่อให้เกิดผลดีหรือผลเสียอย่างไร ต่อตัวเขาทั้งในปัจจุบันและอนาคต บุคคลจึงต้องการแรงเสริม (Reinforcement) จากการติดต่อกันระหว่างบุคคลในการพัฒนาทัศนคติชอบหรือไม่ชอบนวัตกรรม ด้วยเหตุนี้บุคคลจึงนำเอาคุณลักษณะเกี่ยวกับนวัตกรรม 5 ประการต่อไปนี้ มาพิจารณาเป็นแรงเสริมของทัศนคติของผู้ยอมรับนวัตกรรม ได้แก่

- **คุณประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ (Relative Advantage)** ระดับคุณประโยชน์เชิงเปรียบเทียบวัดจาก สถานะทางเศรษฐกิจ สถานะทางสังคม ความสะดวกสบาย ความพึงพอใจ ยิ่ง

ได้รับรู้คุณประโยชน์ซึ่งเปรียบเทียบมากเพียงไร โอกาสที่นวัตกรรมนั้นจะถูกยอมรับก็มีมากขึ้นเพียงนั้น

- ความเข้ากันได้ (Compatibility) นวัตกรรมที่สอดคล้องเข้ากันได้กับค่านิยม ประสพการณ์ในอดีต และความต้องการของผู้ยอมรับจะถูกยอมรับได้เร็วกว่าความคิดที่ไม่อาจเข้ากันได้กับค่านิยมและปทัสถานของระบบสังคม
- ความยุ่งยากสลับซับซ้อน (Complexity) บางนวัตกรรมนั้นยากต่อการเข้าใจและการนำไปใช้ บางนวัตกรรมสมาชิกในสังคมเข้าใจง่ายก็จะได้การยอมรับอย่างรวดเร็วกว่านวัตกรรมที่มีความยุ่งยาก
- สามารถทดลองได้ (Trial Ability) นวัตกรรมใดที่สามารถถูกแบ่งออกเป็นส่วนๆ เพื่อนำไปทดลองใช้ในปริมาณเล็กๆ ได้ จะถูกยอมรับได้เร็วกว่านวัตกรรมซึ่งไม่สามารถแบ่งออกเป็นส่วนเล็กๆ ได้ ทั้งนี้ เพราะผู้รับรู้รู้สึกว่าตนมีความเสี่ยงน้อย
- สามารถสังเกตได้ (Observability) คือ การที่ผลของนวัตกรรมเป็นสิ่งที่สามารถมองเห็นได้โดยสมาชิกในระบบสังคม ยิ่งสมาชิกในระบบสังคมสามารถมองเห็นผลของนวัตกรรมได้ง่ายเพียงใด นวัตกรรมนั้นก็就会被ยอมรับได้ง่าย

ขั้นการจูงใจนี้จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรมที่แสดงออกโดยสัมพันธ์กับทัศนคติที่มีอยู่ แต่มีบางครั้งที่ทัศนคติและการกระทำไม่มีความสัมพันธ์กัน นอกจากนี้แล้วรูปแบบของทัศนคติต่อการเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยต่อนวัตกรรม ไม่ได้เป็นตัวนำไปสู่การตัดสินใจยอมรับหรือไม่ยอมรับโดยตรงหรือในทันทีเสมอ

3. ขั้นการตัดสินใจ (Decision Stage) ในขั้นนี้บุคคลจะต้องตัดสินใจว่าจะยอมรับหรือไม่ยอมรับนวัตกรรม ในขั้นนี้บุคคลใกล้ชิดที่เคยมีประสบการณ์เกี่ยวกับนวัตกรรมมาก่อนจะมีบทบาทในการทดลองนวัตกรรมทางอ้อม หรือเป็นการทดลองผ่านคนอื่น รวมทั้งการสาธิตการใช้ นวัตกรรมในสถานการณ์ของตัวเอง เพื่อดูว่ามันมีประโยชน์พอที่จะยอมรับหรือไม่

สิ่งสำคัญในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรม เมื่อพิจารณาตามหลักเหตุและผลสามารถนำไปสู่การตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมหรือปฏิเสธนวัตกรรม ในความเป็นจริงนั้นในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมอาจมีการปฏิเสธนวัตกรรมเกิดขึ้นได้ในทุกขั้นตอน เช่น อาจมีการปฏิเสธนวัตกรรมในขั้นความรู้โดยการลืมหหลังจากที่มีการตระหนักในขั้นต้นนี้แล้ว และอาจเกิดขึ้นได้หลังจากตัดสินใจยอมรับไปแล้ว การหยุดกลางคันก็สามารถเกิดขึ้นได้ในขั้นการยืนยันการปฏิเสธนวัตกรรมในขั้นตัดสินใจมี 2 แบบ คือ

- Active Rejection คือการพิจารณาการยอมรับนวัตกรรม (รวมถึงการทดลอง) แต่ตัดสินใจไม่ยอมรับนวัตกรรม

- Passive Rejection คือการไม่ยอมรับนวัตกรรม (Non-Adoption) คือ การที่บุคคลนั้นๆ ไม่เคยคิดพิจารณาว่าจะยอมรับนวัตกรรมนั้นๆ

อย่างไรก็ตาม เมื่อบุคคลยอมรับนวัตกรรมไปแล้ว อาจมีโอกาที่จะเลิกการยอมรับนวัตกรรมได้ เช่นเดียวกับดังที่โรเจอร์ส (1983) กล่าวว่า การเลิกยอมรับนวัตกรรม (Discontinuance) คือ การตัดสินใจเลิกใช้หรือเลิกยอมรับ หรือปฏิเสชนวัตกรรมภายหลังจากที่ยอมรับนวัตกรรมแล้วในตอนต้น ซึ่งอาจแยกประเภทของการเลิกยอมรับนวัตกรรมออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การเลิกยอมรับนวัตกรรมและไปรับนวัตกรรมใหม่ที่ดีกว่าเดิม (A Replacement Discontinuance) คือ ดีกว่าในความรู้สึกของผู้เปลี่ยนนวัตกรรมจากเก่าไปใหม่

2. การตัดสินใจเลิกยอมรับนวัตกรรมเพราะไม่พอใจกับคุณสมบัติ(ผลหรือประโยชน์) ของนวัตกรรม(A Disenchantment Discontinuance) ความไม่พอใจนี้อาจมาจากการที่นวัตกรรมไม่เหมาะสมกับผู้ใช้และไม่เกิดประโยชน์มากกว่าการปฏิบัติแบบเก่าที่เคยใช้มาหรือการเลิกยอมรับนวัตกรรมอาจมาจากการใช้นวัตกรรมอย่างผิดๆ จึงไม่ก่อให้เกิดประโยชน์กับบุคคลนั้น เวทิต ทองจันทร์ (2546: 37) ได้รวบรวมแนวคิดจากการค้นคว้าวิจัยของนักวิชาการต่างประเทศหลายท่านซึ่งสรุปความเห็นตรงกันว่า “ผู้รับนวัตกรรมซ้ำมักมีแนวโน้มที่จะเลิกยอมรับนวัตกรรมมากกว่าผู้ยอมรับนวัตกรรมที่เร็วกว่า”

4. **ขั้นการลงมือปฏิบัติ (Implementation Stage)** เกิดขึ้นเมื่อบุคคลนำนวัตกรรมไปใช้ ขั้นการลงมือปฏิบัตินี้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่แสดงออกมา การลงมือปฏิบัตินี้มักจะเกิดขึ้นตามหลังขั้นตอนการตัดสินใจมากกว่าจะเกิดขึ้นเองโดยตรง

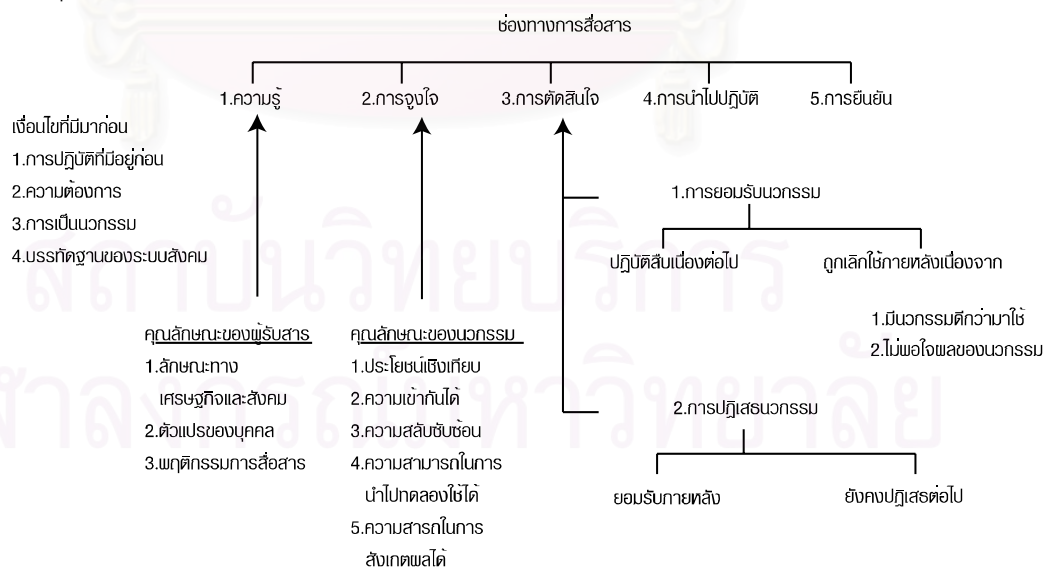
ในขั้นลงมือปฏิบัติ แม้ว่าบุคคลนั้นได้ตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมไปแล้วก็ตาม เขาก็ยังคงมีความไม่แน่ใจในผลของนวัตกรรมที่คาดไว้อยู่ เขาจึงอาจยังคงแสวงหาข้อมูลเพื่อตอบข้อสงสัยของตนเอง เช่น เขาจะสามารถรับนวัตกรรมได้จากที่ไหน จะใช้นวัตกรรมได้อย่างไร ปัญหาในการดำเนินการที่จะต้องพบ และวิธีการแก้ไขปัญหานั้น ในขั้นตอนนี้เจ้าหน้าที่พัฒนาจะมีบทบาทในการให้ความช่วยเหลือทางเทคนิคแก่ผู้ที่เริ่มนำนวัตกรรมนั้นไปใช้

5. **ขั้นการยืนยัน (Confirmation Stage)** ขั้นยืนยันจะเกิดขึ้นหลังจากการตัดสินใจระยะเวลาหนึ่ง บุคคลจะแสวงหาแรงเสริม (Reinforcement) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของเขา เจ้าหน้าที่ส่งเสริมต้องให้ข่าวสารความรู้ที่สนับสนุนการตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมของบุคคลต่อไป ถ้าไม่มีการติดตามผลต่อไป ผู้ยอมรับนวัตกรรมอาจเลิกยอมรับนวัตกรรมก็ได้

ขั้นการยืนยันบุคคลจะพยายามหลีกเลี่ยงสภาวะที่ไม่สอดคล้อง และพยายามลดความไม่พ้อง (Dissonance) ลง ซึ่งส่งผลถึงพฤติกรรมที่มีต่อนวัตกรรมดังนี้

- เมื่อบุคคลรู้สึกว่าตนต้องนวัตกรรมหรือมีปัญหาจะแสวงหาข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหานั้นซึ่งปรากฏการณ์นี้จะเกิดขึ้นในขั้นความรู้ของกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรม
- เมื่อบุคคลรับรู้เกี่ยวกับแนวคิดใหม่ (New Idea) และเกิดทัศนคติที่ดีต่อนวัตกรรมแต่ยังไม่ยอมรับ บุคคลนั้นจะถูกกระตุ้นจากภายในจิตใจเพื่อลดความไม่สมดุลลง ให้อยอมรับนวัตกรรมเพื่อให้เกิดความพ้องกันระหว่างสิ่งที่เขาเชื่อ และสิ่งที่เขากำลังทำอยู่ ซึ่งพฤติกรรมนี้มักเกิดขึ้นในขั้นของการตัดสินใจ และขั้นลงมือปฏิบัติของกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรม
- หลังจากยอมรับนวัตกรรมแล้ว บุคคลจะมีการแสวงหาข่าวสารเพิ่มเติม เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจยอมรับ ถ้าข่าวสารที่ได้ภายหลังมีผลว่าการยอมรับนวัตกรรมนั้นไม่ควรรับ ทำให้บุคคลนั้นเกิดความไม่พ้องกันหรือไม่สมดุลกันระหว่างความเชื่อและพฤติกรรมซึ่งอาจทำให้เลิกยอมรับนวัตกรรมนั้นๆ แต่ถ้าได้รับข่าวสารที่ดีเกี่ยวกับนวัตกรรมในภายหลังอีก ก็อาจจะกลับมายอมรับใหม่อีกครั้ง พฤติกรรมการเลิกยอมรับหรือยอมรับในภายหลังจะเกิดขึ้นในขั้นการยืนยันของกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรม

ในขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมนั้น สามารถแสดงให้เห็นในแผนภาพกระบวนการตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมตามแนวคิดของ Rogers (1983: 165 อ้างในดา ราวรณ ศรีสุกใส, 2542: 27) ดังแผนภาพที่ 2 ดังนี้



แผนภาพที่ 2 แบบจำลองกระบวนการตัดสินใจรับนวัตกรรม

โรเจอร์สยังได้กล่าวอีกว่า เมื่อพิจารณาจากความเร็วหรือความช้าในการยอมรับนวัตกรรม นั้นสามารถแบ่งประเภทของผู้ยอมรับนวัตกรรมออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. พวกชอบของใหม่ (Innovators: Venturesome) เป็นพวกที่ชอบเสี่ยงภัย ตัดสินใจเร็ว กล้าเสี่ยงอันตราย และเต็มใจที่จะรับผลที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากความล้มเหลวของนวัตกรรมที่พวกเขาเข้ามาใช้

2. พวกรับเร็วส่วนแรก (Early Adopters: Respectable) เป็นพวกที่น่าเชื่อถือ มีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำทางความคิดมากที่สุด บุคคลอื่นๆ ที่จะยอมรับนวัตกรรมมักไปขอความคิดเห็นจากพวกรับเร็วส่วนแรกก่อน พวกนี้จะทำหน้าที่เสมือน “ผู้ตรวจสอบ” นวัตกรรมให้บุคคลอื่นๆ ว่าควรจะยอมรับหรือปฏิเสธนวัตกรรมนั้น

3. พวกรับเร็วส่วนมาก (Early Majority: Deliberate) เป็นพวกรอบคอบ อยู่ระหว่างพวกยอมรับนวัตกรรมเร็วมากและพวกยอมรับนวัตกรรมค่อนข้างช้า และใช้ระยะเวลาในการตัดสินใจรับนวัตกรรมยาวนานกว่าพวกชอบลองของใหม่ และพวกรับเร็วส่วนแรก จึงมีฐานะเป็นผู้นำทางความคิดในระบบสังคมน้อยมาก

4. พวกรับช้าส่วนมาก (Late Majority: Skeptical) เป็นพวกชอบสงสัย การยอมรับนวัตกรรมของพวกนี้อาจเกิดจากความจำเป็นทางเศรษฐกิจ หรือเกิดจากแรงกดดันทางสังคมที่บังคับให้ต้องยอมรับนวัตกรรม และต้องแน่ใจเสียก่อนว่านวัตกรรมนั้นๆ ไม่มีความเสี่ยงอันตรายใดๆ แล้วจึงยอมรับ

5. พวกล่าสมัย (Laggards: traditional) พวกยึดถือประเพณีเก่า การตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งใดๆ จะทำไปโดยอาศัยพื้นฐานของสังคมที่เคยตัดสินใจมาแล้ว หรือเคยทำมาแล้วโดยบรรพบุรุษรุ่นก่อนๆ การตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมของพวกล่าหลังจะเป็นไปอย่างเชื่องช้ามากจนนวัตกรรมนั้นอาจล่าสมัย

อัตราการยอมรับนวัตกรรมในระบบสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ ระหว่างระยะเวลา กับการยอมรับนวัตกรรมของสมาชิกในสังคม อัตราการยอมรับนี้วัดจากจำนวนสมาชิกในระบบสังคมที่ยอมรับนวัตกรรมนั้นในช่วงเวลาหนึ่ง เป็นการวัดความสำเร็จของนวัตกรรมใดนวัตกรรมหนึ่งมากกว่าที่จะพิจารณาคุณสมบัติของบุคคลที่ยอมรับ นอกจากนี้ คุณสมบัติของนวัตกรรมใดที่เหนือกว่านวัตกรรมอื่น มีแนวโน้มที่จะได้รับการยอมรับจากสมาชิกของสังคมได้รวดเร็วกว่ายิ่งไปกว่านั้นอัตราการยอมรับที่มีต่อนวัตกรรมอย่างเดียวกันก็จะแตกต่างกันไปตามแต่ละระบบสังคมด้วย

อย่างไรก็ตาม “วัฒนธรรมนวัตกรรม” เป็นนวัตกรรมที่สังเกตเห็นผลได้ค่อนข้างยากและต้องอาศัยเวลา หรือเป็นรูปแบบการทำงานแบบหนึ่งซึ่งไม่สามารถเห็นผลได้ชัดเจนแน่นอน เนื่องจากวัฒนธรรมนวัตกรรมเป็นนามธรรม และเป็นสิ่งที่จะก่อให้เกิดผลในอนาคตที่เดาค่อนข้างยากว่าจะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดและเกิดขึ้นเมื่อไร การยอมรับปฏิบัติตามวัฒนธรรมนวัตกรรมยังไม่สามารถบ่งชี้ชัดได้ว่า หากพนักงานยอมรับมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันแล้วจะเกิดความสำเร็จก้าวหน้าทั้งแก่ตนเองและองค์กร แต่ผลดังกล่าวจะเกิดขึ้นในอนาคต

นวัตกรรม “วัฒนธรรมนวัตกรรม” คือ แนวคิดใหม่ที่แต่ละบุคคลยอมรับเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งอาจยังไม่เห็นผลชัดเจนในระยะเวลานี้ใกล้ หากพนักงานไม่ยอมรับนวัตกรรมดังกล่าว ดังนั้น ผลของนวัตกรรมวัฒนธรรมนวัตกรรมจึงมีความไม่แน่นอน และภายใต้สถานการณ์เช่นนี้จึงเป็นแรงจูงใจให้บุคคลยอมรับนวัตกรรมได้ไม่มากเท่าที่ควร ถึงแม้บุคคลจะรับรู้ว่าการยอมรับนวัตกรรมและสามารถเข้าถึงนวัตกรรมนั้นได้ แต่อัตราการยอมรับนวัตกรรมวัฒนธรรมนวัตกรรมก็ยังคงเป็นไปค่อนข้างช้าเสมอ

5. สำคัญเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซีเมนต์ไทย

ผู้วิจัยได้รวบรวมเนื้อหาและสาระสำคัญเกี่ยวกับ “วัฒนธรรมนวัตกรรม” ของเครือซีเมนต์ไทย โดยการศึกษาจากเอกสารข้อมูล เว็บไซต์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่หน่วยงานสื่อสารองค์กรและนักวิเคราะห์ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานโครงการวัฒนธรรมนวัตกรรม ซึ่งสามารถประมวลได้ดังต่อไปนี้

บริษัท ปูนซีเมนต์ไทยจำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อพุทธศักราช 2546 โดยพระบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระปรเมนทรมหาอานันทมหิดล พระอัฐมรามาธิบดินทร พระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ด้วยพระราชประสงค์ที่จะให้ประเทศไทยสามารถผลิตปูนซีเมนต์ที่มีคุณภาพขึ้นใช้เองภายในประเทศ ต่อมาในปี พ.ศ.2537 ได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน และใช้ชื่อว่า บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งบริษัทฯ ได้มีการขยายเครือข่ายในการดำเนินธุรกิจออกเป็นกลุ่มต่างๆ 9 กลุ่ม ในนามของ “เครือซีเมนต์ไทย” ถือเป็นองค์กรอุตสาหกรรมรายใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของประเทศไทยอันเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จก้าวหน้าของประเทศที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าธุรกิจอื่น โดยในช่วงที่เศรษฐกิจมีอัตราการขยายตัวอย่างสูงนั้น บริษัทฯ ได้ดำเนินธุรกิจอย่างกว้างขวาง มีการร่วมทุนกับบริษัทข้ามชาติหลายประเทศเพื่อความก้าวหน้าทั้งทางด้านการลงทุนและเทคโนโลยี บริษัทฯ ได้มีการขยาย

เครือข่ายการค้าดำเนินธุรกิจ โดยจัดตั้งเป็นกลุ่มธุรกิจต่างๆ 9 กลุ่ม โดยมีบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทแม่ อันได้แก่กลุ่มซีเมนต์และการค้า กลุ่มวัสดุก่อสร้าง กลุ่มเหล็กกลุ่มเซรามิก กลุ่มผลิตภัณฑ์โลหะและไฟฟ้า กลุ่มจักรกลและอุปกรณ์ยานยนต์ กลุ่มปิโตรเคมี กลุ่มกระดาษ และบรรจุภัณฑ์ และสายงานบริหารกลาง โดยมีบริษัทในเครือกว่าร้อยบริษัท และมีจำนวนพนักงานรวมประมาณ 34,000 คน

นับแต่วันที่ 2 ก.ค.2540 เป็นต้นมา ภายหลังจากรัฐบาลพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ ตัดสินใจใช้นโยบายเงินบาทลอยตัว จนทำให้เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำถึงขีดสุด ธุรกิจต่างๆ ขาดสภาพคล่อง ต้องแบกรับหนี้สินจำนวนมหาศาล ต้นทุนสูง ขาดทุนอัตรากว้างเปลี่ยนแปลง สินค้าผลิตแล้วขายไม่ได้ จนถึงขั้นขาดทุนยับเยินมหาศาล บางบริษัทต้องปิดกิจการ พนักงานต้องถูกลดอัตรากำลังจำนวนมาก (ประชาชาติธุรกิจ, 10-13 ธ.ค.2541 อ้างในโชติพิทย นพวงศ์, 2542: 1)

ในภาวะวิกฤตดังกล่าว องค์การขนาดใหญ่ที่มีความแข็งแกร่ง มั่นคงทั้งในด้านเงินทุนและประสบการณ์ด้านการบริหารนานกว่า 80 ปี อย่าง เครือซีเมนต์ไทย ก็ไม่อาจหลีกเลี่ยงเช่นกัน และเพื่อให้องค์กรสามารถรอดพ้นมรสุมทางเศรษฐกิจครั้งนี้ไปได้โดยไม่ต้องปลดพนักงานออก เครือซีเมนต์ไทยจึงตัดสินใจปรับโครงสร้างธุรกิจในปี พ.ศ.2542 ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ที่สุดในประวัติศาสตร์ โดยให้ความสำคัญกับธุรกิจที่บริษัทมีความชำนาญในการดำเนินงานและสามารถพัฒนาธุรกิจให้เจริญเติบโตต่อไปได้ และลดบทบาทของธุรกิจที่ไม่ใช่ธุรกิจหลักโดยให้ผู้ร่วมทุนที่มีศักยภาพมาบริหารแทน ได้แบ่งออกเป็น 5 กลุ่มธุรกิจหลัก (Core Business) ได้แก่ กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมี กลุ่มธุรกิจกระดาษและบรรจุภัณฑ์ กลุ่มธุรกิจซีเมนต์ กลุ่มธุรกิจวัสดุก่อสร้าง และกลุ่มธุรกิจจัดจำหน่าย และอีก 4 กลุ่มธุรกิจรอง (Non Core Business) ได้แก่ กลุ่มธุรกิจเหล็กเส้น กลุ่มธุรกิจเครื่องจักรกลและยานยนต์ กลุ่มธุรกิจจอภาพ CRT และกลุ่มธุรกิจแก้วและกระจก

การปรับโครงสร้างธุรกิจในครั้งนี้ ทำให้สามารถฟื้นฟูสภาพคล่องขององค์กร สามารถใช้หนี้สินที่ค้างค้างจนหมดสิ้น และมีผลประกอบการที่สูงขึ้นอย่างก้าวกระโดดทุกปีอย่างต่อเนื่องและชัดเจน จนกระทั่งหลังปี พ.ศ.2547 ซึ่งถือเป็นจุดอิมิต์ของธุรกิจที่ส่วนต่างกำไรเริ่มชะลอตัว ประกอบกับผลกระทบจากการเปิดประเทศเพื่อทำการค้ากับต่างประเทศของประเทศจีนและอินเดีย ซึ่งถือเป็นคู่แข่งทางการค้ารายใหม่ที่มีศักยภาพสูง

กานต์ สุนทรกุล ให้ความเห็นว่า “นอกจากความได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิต และกลยุทธ์การตลาด วันนี้ธุรกิจถูกเพิ่มด้วยโจทย์ใหม่ที่ท้าทาย ธุรกิจต้อง Customization และต้องมี Product Differentiate เพื่อให้ตรงความต้องการผู้บริโภค จะทำเช่นนั้นได้ องค์กรต้องมีความคิด

สร้างสรรคในการสร้างความแตกต่างของสินค้า เพื่อสร้างตลาดใหม่ๆ (Create Market) ให้เกิดขึ้น" (Positioning Magazine เมษายน 2548)

ด้วยเหตุนี้เอง เครือซิเมนต์ไทยจำเป็นที่ต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตัวเองอีกครั้ง โดยได้ทำการศึกษาวิจัยและพิจารณาถึง “ความท้าทายในการดำเนินธุรกิจ” (Key Challengers) ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรต้องฝ่าฟันเพื่อรักษาตำแหน่งผู้นำตลาดในประเทศและพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าต่อไปอย่างผู้นำในภูมิภาคอาเซียน โดยอาศัย “แนวคิดในการดำเนินธุรกิจรูปแบบใหม่” (Competition Platform) อันได้แก่ การให้ความสำคัญกับการลงทุนในเรื่องของความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากร (Knowledge Intensive) การเพิ่มมูลค่าให้สินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค (Customization) การลงทุนกับเทคโนโลยีหลักของตนและการเป็นพันธมิตรกับสถาบันวิจัยระดับโลกต่างๆ (Invest in core technology and alliance with other world-class research institutes) รวมไปถึงการมุ่งสู่การเป็นผู้นำตลาดที่มีศักยภาพในอาเซียนและผู้นำระดับโลกในอนาคต (Global and Regional focus)

“พูดถึงการเติบโตแล้วเรื่องอินโนเวชั่น(นวัตกรรม)ก็ข้องเกี่ยวกับ ซึ่งการที่จะทำให้มีบรรยากาศของนวัตกรรมได้จะมีหลายเรื่องทั้งในเรื่องของความเปิดใจของแต่ละระดับไล่กันไป เพื่อให้ บุคลากรสามารถดึงศักยภาพออกมาใช้ได้เต็มที่ อย่างที่ว่าต้องการให้พิถีพิถันในหลายๆแบบไม่ว่าจะเป็นการทำงาน การประสานงานภายในของเราเอง การดูแลลูกค้าภายนอก เหล่านี้มันจะเป็นเรื่องที่สะท้อนกลับมาเองในแง่ผลประกอบการของเรา ที่สำคัญที่สุดคือคน ซึ่งเครือซิเมนต์ไทยมองว่ามันคือปรัชญาการทำงานของเราเองก็ว่าได้ คือจะอย่างไรให้คนเก่งอยู่แล้วให้เก่งยิ่งขึ้นไปอีก นั่นคือที่มาว่า“นวัตกรรม”จะมาเสริมยุทธศาสตร์ในเรื่องการสร้างมูลค่าเพิ่มของตัวสินค้าและงานบริการมากขึ้น โดยต้องมุ่งไปที่ทำการวิจัยและพัฒนา และจะต้องไปดูในเรื่องรูปแบบธุรกิจ(Business Model) มากขึ้น” กานต์ สุนทรระกุล (หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ ฉบับที่ 2131 16 ก.ค. - 19 ก.ค. 2549)

กานต์ ทรระกุลสุน (2548) กล่าวว่า “ทำไมต้องมาเน้นเรื่อง Innovation? ในเมื่อวันนี้ธุรกิจเราก็ประสบความสำเร็จและเป็นผู้นำอยู่แล้ว...ก็เพราะความเป็นผู้นำนี้แหละ ที่ทำให้เราต้องมี Innovation เพราะผู้นำจะคอยตามคนอื่นอยู่ไม่ได้ เราต้อง Innovative เพื่อสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนตัวเราเองให้รวดเร็ว ต้องทำตลอดเวลา..ให้อยู่ในสายเลือด ไม่อย่างนั้นเราอาจกลายเป็นผู้ตามโดยไม่รู้ตัวก็ได้”

“การเป็นผู้นำทางธุรกิจภูมิภาค” (Go Regional) จึงกลายเป็นวิสัยทัศน์หลักสำหรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าอย่างยั่งยืนครั้งใหม่นี้ ภารกิจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรคือ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมซึ่งผลิตสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูง (High-value product and services through innovative organization) ด้วยการหลีกเลี่ยงการผลิตสินค้า Commodity ที่ให้กำไรน้อยไปสู่ความแตกต่างที่ดำเนินผ่าน “ห่วงโซ่มูลค่า” (Value Chain) และการลงทุนกับการวิจัยและพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี (Research and Development) เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีความเป็นเลิศ กล่าวคือ การสร้างนวัตกรรมของเครือข่าย ไม่ได้เพียงเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่สามารถแข่งขันได้ในปัจจุบันเท่านั้น แต่ยังมองถึงความต้องการที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อตอบสนองรูปแบบชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป สร้างสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น และรองรับกฎเกณฑ์ทางการค้าต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ด้วยการลงทุนด้านการพัฒนาเทคโนโลยี อาทิ ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและสถาบันวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ และการจัดทำ Technology roadmap เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับการเติบโตในระยะยาว

นวัตกรรม ในนิยามของเครือข่ายนิเวศไทย หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ไม่ว่าจะเป็ นผลิตภัณฑ์ กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่เครือข่าย สามารถใช้ประโยชน์ ซึ่งสิ่งใหม่เหล่านี้ อาจจะยังไม่เคยมีใครทำมาก่อน (Breakthrough Innovation) หรือเป็นสิ่งใหม่ที่มีการทำมาแล้ว แต่เครือข่ายยังไม่เคยทำ (Incremental Innovation) โดยการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี และการจัดการมาผนวกกับการส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สัมฤทธิ์ผลและเป็นประโยชน์

“Innovation” ของเครือข่ายนิเวศไทย ไม่ได้หมายความว่าแค่เพียง Invention หรือการประดิษฐ์ของใหม่เท่านั้น แต่รวมไปถึงบรรยากาศ วิธีการการคิด และวิธีการทำงานแบบสร้างสรรค์ ที่จะช่วยให้บุคลากรมีความคิดใหม่ๆ หรือไม่ก็ต่อยอดจากของเดิมที่มีอยู่... ให้บุคลากรได้มีโอกาสคิดและทำสิ่งต่างๆ เหล่านี้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ...จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรเราในการลงมือทำสิ่งที่จะเป็นประโยชน์และเห็นผลสำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ไม่ว่าจะเป็ นลูกค้า คู่ค้า ผู้ถือหุ้น รวมทั้งตัวพวกเราเอง” (หน่วยงานสื่อสารองค์กร เครือข่ายนิเวศไทย,2547)

กานต์ ตระกูลสุน ยังกล่าวอีกว่า “การเป็นเบอร์หนึ่งสำหรับลูกค้าภูมิภาคไม่ใช่เรื่องที่จะทำได้ง่ายๆ พื้นฐานต้องแน่น ต้องพร้อมทั้งกำลังเงิน เทคโนโลยี และความสามารถที่จะเป็นผู้นำในการแข่งขัน ที่สำคัญคือ ระบบบริหารจัดการและคนต้องพร้อมที่สุด” และเพื่อให้พนักงานทุกคนมีความพร้อมในการเป็นส่วนหนึ่งที่จะนำพาองค์กรไปสู่การเป็น “องค์กรแห่งนวัตกรรม” จึงมีการกำหนดให้ นวัตกรรม กลายเป็นอีกหนึ่งวัฒนธรรมองค์กรของเครือข่ายนิเวศไทย

วัฒนธรรมนวัตกรรม ในนิยามของเครือข่ายซีเมนต์ไทย หมายถึง วัฒนธรรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในทางที่เป็นประโยชน์ โดยการสร้างบรรยากาศให้พนักงานทุกระดับ มีการคิดนอกกรอบ เปิดใจรับฟังความคิดเห็น กล้าแสดงความคิดเห็น กล้ารับความเสี่ยงในการทดลองสิ่งใหม่ๆ ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ใฝ่การเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และเพิ่มบทบาทของพนักงานระดับบริหารให้เป็นทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้วยการทำเป็นแบบอย่าง โดยจัดให้มีการยกย่องและการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีส่วนในการพัฒนานวัตกรรมอีกด้วย

เครือข่ายซีเมนต์ไทยถือเป็นองค์กรภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่ดำเนินการมานานเกือบศตวรรษ ภายใต้จรรยาบรรณเครือข่ายซีเมนต์ไทย 4 ประการ ที่พนักงานทุกคนต่างยึดถือปฏิบัติเป็นวัฒนธรรมองค์กรมาจนปัจจุบัน คือ

ตั้งมั่นในความเป็นธรรม
 มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ
 เชื่อมมั่นในคุณค่าของคน
 ถือมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม

คุณธนวัฒน์ ช่อเพชรไทย นักวิเคราะห์ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานโครงการวัฒนธรรมนวัตกรรม (สัมภาษณ์ 24 ตุลาคม 2550) กล่าวว่าเครือข่ายซีเมนต์ไทยเชื่อว่าองค์กรจะเข้มแข็งและก้าวสู่ระดับโลกได้จะต้องมี “วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง” กล่าวคือ พนักงานทุกคนต้องมีความภาคภูมิใจในตัวองค์กรและมีความปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความสำเร็จให้แก่เครือข่ายซีเมนต์ไทย โดยต้องเป็นคนกล้า เป็นคนเก่งและดี โดยมีอุดมการณ์ 4 เป็นปรัชญาพื้นฐานในการทำงาน มีจริยธรรม(Ethics) และการบริหารงานภายใต้หลักบรรษัทภิบาล (Corporate Governance) อันเป็นหลักสำคัญในการทำให้พนักงานเป็นคนดีและเป็นองค์กรที่ดีของสังคม โดยต้องทำงานอย่างรู้จริง มีสาระ มีพลังในการขับเคลื่อนไม่หยุดนิ่ง และเป็นที่ไว้วางใจได้ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมีความเป็นมิตร หรือมีความใส่ใจในผู้อื่นอย่างจริงใจ ที่สำคัญคือ ต้องเป็นผู้กล้า และผู้นำที่มีใจที่เปิดกว้าง กล้าพูดกล้าแสดงออก กล้าลงมือทำ มีความคิดสร้างสรรค์ และรักเรียนรู้ใฝ่รู้ตลอดเวลา

นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากพนักงานทุกระดับ บริษัทฯ จึงดำเนินการพัฒนาทุกองค์ประกอบ เริ่มตั้งแต่การสรรหาพนักงานใหม่

การพัฒนาศักยภาพพนักงานปัจจุบัน รวมทั้งพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล ให้สอดคล้องกับ การสร้างสรรคนวัตกรรม พร้อมทั้งกำหนดคุณลักษณะของพนักงาน ในการพัฒนาตนเอง ได้แก่ คุณสมบัติของการเป็น “คนInno” หรือที่เรียกกันสั้นๆ ภายในองค์กรว่า “คุณสมบัติ 5+3” ซึ่งถือเป็นสาระสำคัญของวัฒนธรรมนวัตกรรม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

Inno-People คือ คุณลักษณะของพนักงานที่เรียกว่า คนกล้า 5 ประการ ได้แก่

1. **กล้าเปิดใจรับฟัง (Open Minded):** รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้อื่นด้วยความเต็มใจ แสดงความคิดเห็นของตน และยินดีปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้อื่นที่ดีกว่าความคิดเห็นของตน
 - ยินดีรับฟังและทำความเข้าใจกับความคิดเห็นที่แตกต่างกับความคิดของตนเอง
 - เปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของตนไปตามความคิดเห็นที่ดีกว่าได้โดยไม่กลัวเสียหน้า
 - ไม่ทับถมกับความล้มเหลว แต่เรียนรู้และยกย่อง ถ้าสามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ได้ในอนาคต
2. **กล้าคิดนอกกรอบ (Thinking out of the box):** กล้าคิดนอกกรอบ คิดในสิ่งต่างจากกรอบความคิดเดิมๆ หรือลึกซึ้งกว่าเดิมได้อย่างรวดเร็ว สามารถนำความคิดไปปฏิบัติตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่ไม่เคยพบมาก่อนได้อย่างฉับพลัน
 - คิดสิ่งที่แตกต่างออกไปจากเดิม ซึ่งสามารถนำมาปฏิบัติได้
 - แก้ไขปัญหาหรือพัฒนาสิ่งที่มีอยู่เดิมได้อย่างสร้างสรรค์
 - นำแนวความคิดสร้างสรรค์สู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ได้
3. **กล้าพูดกล้าทำ (Assertive):** กล้าคิด กล้าพูด กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากคนหมู่มาก กล้าทำ กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสมบนพื้นฐานของประโยชน์ส่วนรวม กล้าตัดสินใจ กล้าเสนอวิธีการทำงานและมุมมองต่างๆ ที่ทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ส่งผลถึงตนเองและองค์กรโดยรวม
 - แสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา ด้วยความมั่นใจและมีจุดยืน โดยไม่ละเมิดสิทธิในการคิดของผู้อื่น
 - กล้าวิพากษ์แนวคิด (ไม่ใช่วิจารณ์คน) และกล้าตัดสินใจ
 - เสนอแนวทางวิธีการทำงานใหม่ๆ ทั้งในงานที่รับผิดชอบและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
4. **กล้าเสี่ยงกล้าริเริ่ม (Risk Taking):** กล้าริเริ่มทำในสิ่งใหม่ๆ บนพื้นฐานของข้อมูลที่มีอยู่ และใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้การเสี่ยงบรรลุผลสำเร็จซึ่งจะเกิดประโยชน์ทั้งกับองค์กรและตัวพนักงานเอง นำสิ่งที่เรียนจากความล้มเหลวหรือความสำเร็จในอดีตมาประกอบการวิเคราะห์ตัดสินใจอย่างสมเหตุสมผล
 - แสวงหาโอกาสในการทำสิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายอยู่เสมอ

- วิเคราะห์โอกาส หรือประเมินผลได้ผลเสียจากความเสี่ยงและกล้าลงมือทำภายหลังจากที่ประเมินความเสี่ยงแล้ว
- ลดความกลัวที่จะล้มเหลว หรือเรียนรู้จากข้อผิดพลาดเพื่อป้องกันและแสวงหาโอกาสต่อไป

5. **กล้าเรียนรู้ใฝ่รู้ (Eager to Learn):** แสวงหาความรู้ใหม่ๆ ไม่อายที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองและทีมงานอยู่เสมอ สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดวิธีการทำงานหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ตลอดจนพร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่น

- แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองหรือทีมงานอยู่เสมอ
- นำความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ หรือสร้างสิ่งใหม่ๆ ในการทำงาน
- แบ่งปันความรู้ ความคิด เพื่อการพัฒนาต่อยอด หรือพัฒนาการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ๆ

นอกจากนี้ ยังมีคุณสมบัติเพิ่มเติมสำหรับพนักงานระดับบริหารอีก 3 ประการ

Inno-Leader คือ คุณลักษณะของพนักงานระดับบริหารที่เรียกว่า ผู้นำ 3 ประการ ได้แก่

1. **ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Lead Change through Vision & Values):** กำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางอนาคตของธุรกิจ หรือหน่วยงานอย่างชัดเจน สื่อสารและส่งเสริมให้ผู้ร่วมทีมมีความเข้าใจตรงกันว่า การเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้องค์กรและพนักงานนำไปสู่จุดหมายที่ต้องการ และนำไปสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน

- เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร
- กำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่ชัดเจน
- ใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจถูกต้องตรงกันเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และทิศทางการเปลี่ยนแปลงในอนาคตขององค์กร
- กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงด้วยการเข้าถึงพนักงานโดยตรง เปิดโอกาสให้เกิดการสื่อสารสองทางระหว่างผู้นำและพนักงาน

2. **ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (Facilitate & Support Change):** กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนำไปสู่สิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน และสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมทีมแสดงความคิดเห็นและได้ลองทำสิ่งใหม่ๆ ภายในองค์กร

- สร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยส่งเสริมให้คนกล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าลงมือปฏิบัติ กล้ารับความผิดพลาด
- ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และบริหารกระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ไปทดลองปฏิบัติ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ในองค์กร
- สนับสนุนทุกรูปแบบเพื่อนำสู่การเปลี่ยนแปลงสู่ผลสำเร็จและเกิดสิ่งใหม่ๆ ในองค์กร

3. ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง ด้วยการทำเป็นแบบอย่าง (Execute Change by being the Role Model): เป็นแบบอย่างของการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร โดยการลงมือปฏิบัติให้เห็นจริง บริหารการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงานในองค์กร และยอมรับผลอันสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลง

- เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่น
- แสดงให้ทุกคนเห็นว่าตนเองพร้อมสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา
- อดทนและควบคุมอารมณ์ต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลง

คุณธนวัฒน์ ช่อเพชรไทย (สัมภาษณ์ 24 ตุลาคม 2550) อธิบายว่า อย่างไรก็ตาม ในการจะสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซีเมนต์ไทยที่มีพนักงานกว่า 20,000 คน ถือเป็นสิ่งใหม่สำหรับองค์กรขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจมาเป็นเวลานาน ย่อมไม่สามารถเกิดขึ้นได้ในเวลาอันสั้น แต่ต้องให้ความสำคัญกับการศึกษา การวางแผนอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ผ่านกระบวนการหล่อหลอมถึงเนื้อในเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์กรด้วยความเข้าใจของพนักงานทุกคนถึงความจำเป็นและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ อันจะนำมาสู่ความร่วมมือร่วมใจและเต็มใจที่จะปรับตัวเพื่อรับและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และพร้อมที่จะให้ “นวัตกรรม” แทรกอยู่ในทุกองูของธุรกิจ ซึ่งจะทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่องค์กร โดยมีการจัดตั้งทีมงานและเตรียมการเพื่อปฏิบัติการครั้งนี้ โดยเฉพาะ ซึ่งเบื้องต้นมีการจ้างทีมผู้เชี่ยวชาญมาช่วยศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลและประวัติศาสตร์ของเครือซีเมนต์ไทยเพื่อวางแผนในการดำเนินการสำหรับ “ปฏิบัติการการเปลี่ยนแปลง” ครั้งนี้อย่างเป็นระบบ โดยมีการวางแผนการดำเนินงานเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การริเริ่ม (Initiation: พ.ศ.2547-2548): กำหนดแรงผลักดันเบื้องต้นสู่กระแสแห่งนวัตกรรม

- แสดงให้เห็นถึงสภาพความเป็นจริงของโลกแห่งธุรกิจในยุคของการแข่งขัน และระบุถึงปัจจัยที่จะนำไปสู่ “นวัตกรรม” (Demonstrate a real and clear business need for innovation)

- กำหนดนิยามของคำว่า “นวัตกรรม” ในรูปแบบของเครือซีเมนต์ไทย
- กำหนดแนวทางเบื้องต้นในระดับเครือ (Set broad direction at SCG level)
- สื่อสารและสร้างความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับ “นวัตกรรม”
- สร้างการยอมรับแก่กลุ่มผู้บริหารระดับสูง (Innovation kick-off)
- ระบุกรอบแนวคิดและปัจจัยที่จะขับเคลื่อนไปสู่ “วัฒนธรรมนวัตกรรม” (Surveyed by Accenture) (Identify block and drivers for innovation culture)

ในช่วงต้นปี พ.ศ.2548 ได้มีการจัดตั้ง “SCG Innovation Committee” ขึ้นเป็น คณะทำงาน ประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจากทุกกลุ่มธุรกิจ ได้แก่ กรรมการผู้จัดการใหญ่ของทุกกลุ่มธุรกิจ Chief Finance Officer ผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานวางแผนกลาง หน่วยงานสื่อสารองค์กร IP Center และหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ และมีกานต์ ฮุนตระกูล กรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นประธาน โดยแบ่งการทำงานออกเป็นคณะทำงานย่อย 5 คณะ เพื่อบริหารจัดการและดูแลส่วนประกอบต่างๆ ได้แก่

1. คณะกรรมการบริหารจัดการระบบทรัพยากรมนุษย์ (People System) ทำหน้าที่ กำหนดกรอบและแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรให้ตอบสนองแนวคิดวัฒนธรรมนวัตกรรม ทั้งในเรื่องการคัดสรรบุคลากร (Recruitment) การบริหารหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งงาน (Career Development) เกณฑ์การพิจารณาผลการทำงานของพนักงาน (Performance Mentor for Innovation Culture: PMI) และการพัฒนาบุคลากร (Learning Development) ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้าง Inno- Facilitator
2. คณะกรรมการบริหารงานสื่อสารนวัตกรรม (Communication Management) ทำหน้าที่สื่อสารเนื้อหาสาระเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมไปยังพนักงาน โดยประสานงานกับ หน่วยงานสื่อสารองค์กรกลาง
3. คณะกรรมการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management) ทำหน้าที่ดูแลและบริหารจัดการองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ต่างๆ ภายในองค์กร
4. คณะกรรมการบริหารโครงการ “SCG Power of Innovation” ทำหน้าที่บริหารจัดการการประกวด “SCG Power of Innovation” ซึ่งเป็นเครื่องมือหลักในการนำวัฒนธรรม นวัตกรรมมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม
5. คณะกรรมการบริหารทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property: IP) ทำหน้าที่ ซึ่งภายหลังได้แยกตัวออกมาเป็น IP Center ทำหน้าที่บริหารจัดการด้าน IP และ R&D โดยเฉพาะ

โดย “SCG Innovation Committee” มีหน้าที่หลักในการติดตามผลการดำเนินงานของ คณะทำงานย่อยทั้ง 5 คณะนี้ ซึ่งมีการจัดประชุมเพื่อติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน

ระยะที่ 2 การเตรียมการ (Preparation: พ.ศ.2548-2549): สร้างโครงสร้างพื้นฐานซึ่งเป็น ปัจจัยสู่ “นวัตกรรม”

- สื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างบรรยากาศแห่ง “นวัตกรรม”
- ปรับเปลี่ยนระบบต่างๆ เกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล เช่น การคัดสรรบุคลากรเข้าทำงาน ผลตอบแทนรางวัล การพัฒนาบุคลากรและการเลื่อนตำแหน่ง
- นโยบายสิทธิบัตรและทรัพย์สินทางปัญญา
- เพิ่มพูนระบบการจัดการองค์ความรู้
- การดำเนินงานของตัวแทนเผยแพร่ นวัตกรรม
- การวิจัยและพัฒนาของแต่ละกลุ่มธุรกิจ

ช่วงกลางปี พ.ศ.2549 ได้มีการทำแบบสำรวจองค์กรเกี่ยวกับนวัตกรรมอีกครั้ง (Innovative Culture Survey) โดยพบว่าพนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการกำเนิด นวัตกรรมในองค์กร คือ ยังขาดแรงสนับสนุน (Empowerment) และ ความไว้วางใจ (Trust) ซึ่งทำให้เกิดแนวคิดที่จะมาแลกเปลี่ยนข้อบกพร่องนี้ คือ คุณสมบัติของ Inno-People และ Inno-Leader ดังนี้ได้ กล่าวมาแล้วนั่นเอง

นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนารูปแบบการส่งเสริม Innovation ขึ้นทั้งในส่วนกลาง คือ เกิด Inno-Facilitator ซึ่งถือว่าเป็นสื่อบุคคลที่เป็นตัวกลางในการสื่อสารวัฒนธรรมนวัตกรรมไปสู่ พนักงานในหน่วยงานย่อย โดยให้ตัวแทนจากแต่ละกลุ่มธุรกิจมาเข้าร่วมอบรมหลักสูตร “Train the Trainer” ซึ่งต่อมาได้ถูกพัฒนาระบบการถ่ายทอดความรู้แบบใหม่ที่เรียกว่า “Constructionism” ในส่วนของแต่ละกลุ่มธุรกิจ ก็ได้มีการจัดโครงการต่างๆ เพื่อส่งเสริมและลด ข้อบกพร่องที่พบ เช่น การฝึกอบรม การสื่อสารที่เข้มข้น เป็นต้น

"2-3 ปีแรกของการเดินทางสู่นวัตกรรมของเครือปูนซีเมนต์ไทย เป็นเรื่องของการสร้าง บรรยากาศ มุ่งให้เกิดการเปิดใจ รับฟัง กล้าเสนอแนะ" กานต์ ตระกูลฮุนกล่าว (กรุงเทพธุรกิจ, 24 มกราคม พ.ศ. 2550)

และเพื่อกระตุ้นบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรม เครือซีเมนต์ไทย จึงมีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น หนังสือพิมพ์รายเดือน นิทรรศการเคลื่อนที่ เว็บไซต์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านนวัตกรรม รวมทั้งจัดกิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน และรวบรวมความรู้ไว้ในระบบบริหารความรู้ที่มีเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยมารองรับ

ระยะที่ 3 การพัฒนา (Development: พ.ศ.2549 - ปัจจุบัน): เสริมสร้างความสามารถเพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมเพิ่มมูลค่าสูง

- ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรด้วยการสร้าง “วัฒนธรรมนวัตกรรม” ให้เกิดขึ้นในองค์กร
- สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เช่น การจัดการประกวด SCG Power of Innovation โครงการ Eager to Learn เป็นต้น
- ให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา รวมถึงการร่วมมือกับสถาบันวิจัยนวัตกรรมที่มีชื่อระดับโลก
- สนับสนุนเงินทุนสำหรับเทคโนโลยีและอุปกรณ์ รวมถึงโครงการนวัตกรรมต่างๆ
- Employee engagement

ในปัจจุบัน การดำเนินการเผยแพร่ “วัฒนธรรมนวัตกรรม” อยู่ในระยะที่ 3 ซึ่งเครือซีเมนต์ไทยได้ดำเนินการโดดเด่นในการสนับสนุน ส่งเสริม เน้นย้ำและกระตุ้นให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมถึงมีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ๆ จากทั้งภายนอกและภายในองค์กร รวมถึงข่าวความเคลื่อนไหวและกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

จะเห็นได้ว่ารูปแบบการพัฒนานวัตกรรมของเครือซีเมนต์ไทยนั้นเริ่มตั้งแต่ปรับมุมมองพนักงานเพื่อให้พนักงานตระหนักในความสำคัญของนวัตกรรม ไปจนถึงการนำนวัตกรรมมาเป็นส่วนหนึ่งของดัชนีชี้วัดองค์กร หรือประเมินผลงานบุคคล ผู้ไปถึงระบบแรงจูงใจ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาเครือซีเมนต์ไทย ในปัจจุบัน เครือซีเมนต์ไทยได้มีการส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ด้านที่สนับสนุนการเกิด นวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นเงินทุน การวิจัยและพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำให้ “วัฒนธรรมนวัตกรรม” เกิดขึ้นอย่างถาวร กล่าวคือ มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อกระตุ้นให้เกิดความเข้าใจ การยอมรับ และทัศนคติที่ดี จนเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร รวมไปถึงขั้นการนำ “นวัตกรรม” มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน โดย คุณโชติหทัย

โซคพิบูลการ Manager, Internal Communications, Corporate Communications Office (สัมภาษณ์วันที่ 23 สิงหาคม 2550) ได้ให้ข้อมูลว่า การประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซีเมนต์ไทยนั้นเกิดจากการผสมความร่วมมือจากหน่วยงานหลายฝ่าย ทั้งจากคณะกรรมการนวัตกรรมเครือฯ หน่วยงานสื่อสารองค์กรของแต่ละกลุ่มธุรกิจ และหน่วยงานสื่อสารองค์กรของเครือซีเมนต์ไทยเอง ซึ่งในส่วนของหน่วยงานสื่อสารองค์กรนั้น มี “The Challengers Team” เป็นศูนย์กลางการผลิตและเผยแพร่สื่อต่างๆ ทั้งทั้งองค์กร ผ่านช่องทางและสื่อหลักเพื่อการพัฒนาต่างๆ อันได้แก่ สื่อมวลชน สื่อเฉพาะกิจ สื่อกิจกรรม และสื่อบุคคล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สื่อมวลชน

- โทรทัศน์ : โฆษณา, ข่าว
- หนังสือพิมพ์ : โฆษณา, ข่าว

2. สื่อเฉพาะกิจ

- สื่อสิ่งพิมพ์
 - หนังสือ: The World is Flat, บันทึก(ไม่)ลับของนายสัญญา, ยิ้มเปื้อนงาน, How do you do?,
 - Booklet: Change for Better Tomorrow, Are we ready to change? , CBP Direction
 - วารสาร: SCG Connect, What'z up, Inno THE BEST Spirit, คนปุ่น, ช้างฟ้า
 - Newsletter: SCG Innonews, ปิ้ง! ไอเดีย
 - Poster, Banner, Building Wrap, Cut Out, บอร์ด
 - Premium Products: จานรองแก้ว ที่คั่นหนังสือ ปากกา ดินสอ ที่วางโทรศัพท์มือถือ ฯลฯ
- สื่ออิเล็กทรอนิกส์
 - SCG TV
 - Internal Radio
- สื่อดิจิทัล
 - Intranet
 - Website
 - E-Mail
 - Wallpaper Destop, Pop-up

- KM System ใน Server
- ภาพยนตร์ The Inconvenient Truth
- VCD ต่างๆ
- เพลงก่อก้อนฝุ่นสูฟ้า

- Mascot
 - Innoman
 - Nattily

3. สื่อกิจกรรม

- การประกวด SCG Power of Innovation
- การสัมมนาและเสวนาต่างๆ
- Event ต่างๆ
- การแข่งขันตอบปัญหาเกี่ยวกับนวัตกรรม : ตอบปัญหาเกี่ยวกับหนังสือ The World is Flat
- โครงการ Eager to Learn
- การร่วมกันชมภาพยนตร์เกี่ยวกับนวัตกรรม
- กิจกรรมร่วมกันระดมสมองประจำสัปดาห์ของแต่ละกลุ่มธุรกิจ : Idea Time
- กิจกรรมนำเสนอและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมบนกระถู่ : Idea Tank

4. สื่อบุคคล

- ผู้บริหารระดับสูง
- เจ้าหน้าที่หน่วยงานสื่อสารองค์กร “The Challenger Team”
- เจ้าหน้าที่หน่วยงานสื่อสารองค์กรของแต่ละกลุ่มธุรกิจ
- ตัวแทนเผยแพร่วัตกรรม (Inno-Facilitator)
- ผู้บังคับบัญชา
- ผู้ใต้บังคับบัญชา
- เพื่อนร่วมงาน

อย่างไรก็ดี กานต์ สุนทรระกูล ยืนยันว่าอีกไม่เกิน 3 ปีนับจากนี้ ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจะสัมฤทธิ์ผล และจับต้องได้ชัดเจน ซึ่งเป็นผลลัพธ์จากการสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งทางด้านการตลาดและผลิตภัณฑ์ รวมถึงประเด็นของการสร้างคน เพิ่มปริมาณคน เพื่อรองรับการเติบโต

นอบบ้าน "อนาคตของปูจะผสมผสานสู่ความเป็น *Multinational Company* จากนี้ไปเรายังมองยาวไกลอีกมโหฬาร เฉพาะเรื่องคนพูดได้เป็นวันๆ" (Positioning Magazine เมษายน 2548)

จะเห็นได้ว่าจุดมุ่งหมายของเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทยคือ ความสำเร็จในการทำให้ "วัฒนธรรมนวัตกรรม" มาเป็นส่วนหนึ่งในจิตวิญญาณของพนักงานทุกคน ดังนั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สาระที่ชัดเจนเข้าใจง่าย สื่อที่ตรงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งยวด ในการก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีและนำนวัตกรรมมาใช้ในการทำงานในชีวิตประจำวันรวมถึงหล่อหลอมบุคลากรทุกคนเป็น "คน Inno" อย่างสมบูรณ์ อันจะนำไปสู่การก้าวขึ้นเป็นผู้นำทางการค้าแห่งอาเซียนและในระดับโลกในอนาคตอันใกล้



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปริญญา ลีรัตนพานิชย์ (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความปลอดภัยในการทำงานของโรงงานอุตสาหกรรมแม่สีผสมพลาสติกพบว่า สื่อที่มีประสิทธิภาพที่ใช้ในการสื่อสารเพื่อสร้างความปลอดภัยในการทำงานมากที่สุดคือ สื่อเฉพาะกิจ โดยเฉพาะสื่อประเภทป้ายสัญลักษณ์ คำเตือนให้ระมัดระวังอุบัติเหตุ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความปลอดภัยของพนักงานอยู่ในระดับสูง เนื่องจากพนักงานมีความตระหนักในการระมัดระวังตนเองจากอันตรายที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน และต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ มาตรการของโรงงานอย่างเคร่งครัด

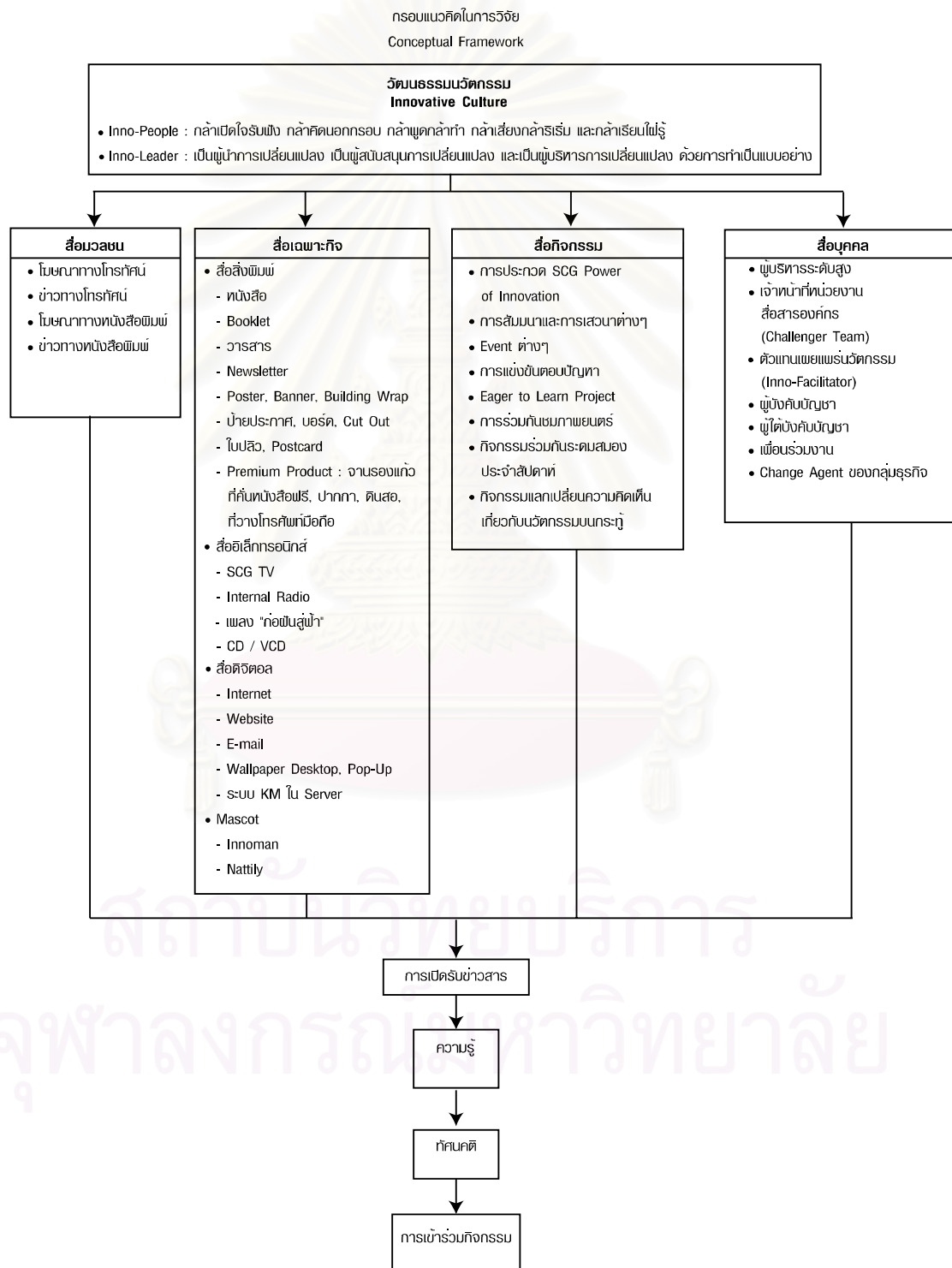
เกียร ชิวหากาญจน์ (2541) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทักษะคติเกี่ยวกับการป้องกันยาเสพติด ของกลุ่มผู้ใช้แรงงานในโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับยาเสพติดจากลูก มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความรู้เกี่ยวกับยาเสพติด ส่วนการเปิดรับสื่ออื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้เกี่ยวกับยาเสพติด การเปิดรับสื่อมวลชนประเภทสื่อหนังสือพิมพ์ มีความสัมพันธ์กับทัศนคติเกี่ยวกับการป้องกันตนเองจากยาเสพติด ส่วนการเปิดรับสื่ออื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับทัศนคติเกี่ยวกับการป้องกันตนเองจากยาเสพติด และพบว่าความรู้เกี่ยวกับยาเสพติด และการป้องกันตนเองจากยาเสพติด มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับทัศนคติเกี่ยวกับการป้องกันตนเองจากยาเสพติด นอกจากนี้ การเปิดรับสื่อบุคคล มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่วนการเปิดรับสื่อมวลชน ความรู้เกี่ยวกับยาเสพติด และทัศนคติเกี่ยวกับการป้องกันตนเองจากยาเสพติด ไม่มีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความรู้เกี่ยวกับยาเสพติด เป็นตัวแปรเดียวที่สามารถอธิบายทัศนคติเกี่ยวกับการป้องกันตนเองจากยาเสพติด

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยอ้างอิงข้างต้นได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร การยอมรับนวัตกรรม แนวคิดเกี่ยวกับการเปิดรับข่าวสาร แนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทักษะคติ และพฤติกรรม (KAP) ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเหล่านี้มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยเรื่อง การเปิดรับข่าวสาร “วัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovative Culture)” ความรู้ ทักษะคติ และการเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

7.กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

จากการทบทวนแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทักษะคติ พฤติกรรม และขั้นตอนการยอมรับนวัตกรรม จากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของตัวแปรต่างๆได้ตามแผนภาพที่ 3 ดังนี้



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การเปิดรับข่าวสาร “วัฒนธรรมนวัตกรรม” ความรู้ ทักษะ และ การเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) แบบวัดครั้งเดียว (One Shot Study) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานระดับบังคับบัญชาและระดับปฏิบัติการ ของเครือซิเมนต์ไทยที่มีสำนักงานหรือโรงงานตั้งอยู่ในประเทศไทยซึ่ง ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2550 มีจำนวนทั้งสิ้น 24,800 คน จำนวนดังกล่าวนี้แยกเป็นพนักงานใน บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือซิเมนต์ไทย (Siam Cement Group) ทั้ง 5 กลุ่มธุรกิจ ได้แก่ กลุ่มธุรกิจเคมีภัณฑ์ (SCG Chemicals) กลุ่มธุรกิจกระดาษ (SCG Paper) กลุ่มธุรกิจซีเมนต์ (SCG Cement) กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง (SCG Materials) และกลุ่มธุรกิจจัดจำหน่าย (SCG Distribution)

กลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเฉพาะบริษัทในเครือซิเมนต์ไทยที่มีสำนักงานหรือโรงงานตั้งอยู่ในประเทศไทยเท่านั้น จากตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane (อ้างใน วิเชียร เกตุสิงห์, 2543) โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ความผิดพลาดไม่เกิน 5% จำนวนประชากร 24,800 คน จะได้กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในการศึกษาจำนวน 394 ตัวอย่าง ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดจำนวนตัวอย่างไม่ต่ำกว่า 394 ตัวอย่าง ทั้งนี้จะพิจารณาตามสัดส่วนบริษัทที่สุ่มเลือกในลำดับต่อไป

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สุ่มเลือกบริษัท

เครือข่ายซิเมนต์ไทยประกอบด้วยบริษัทต่างๆ ที่มีพนักงานดำเนินงาน และมีสำนักงานหรือโรงงานตั้งอยู่ในประเทศไทย โดยจัดแบ่งเป็น 5 กลุ่มธุรกิจ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนบริษัทของแต่ละกลุ่มธุรกิจในเครือข่ายซิเมนต์ไทย

กลุ่มธุรกิจของเครือข่ายซิเมนต์ไทย	จำนวนบริษัทที่มีพนักงานดำเนินงานและมีสำนักงานหรือโรงงานตั้งอยู่ในประเทศไทย
1. บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด	1 บริษัท (เป็นบริษัทแม่ของเครือข่ายซิเมนต์ไทย)
2. กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมี	13 บริษัท
3. กลุ่มธุรกิจกระดาษ	19 บริษัท
4. กลุ่มธุรกิจซิเมนต์	11 บริษัท
5. กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง	13 บริษัท
6. กลุ่มธุรกิจจัดจำหน่าย	5 บริษัท
รวมทั้งสิ้น	61 บริษัท

จากจำนวนบริษัทดังกล่าว ผู้วิจัยกำหนดสุ่มเลือกบริษัทจากบริษัทแม่ และตัวแทนจากทุกกลุ่มธุรกิจ โดยกำหนดให้จำนวนตัวแทนแต่ละกลุ่มตามสัดส่วนจำนวนบริษัทในแต่ละกลุ่ม สรุปเป็นจำนวนบริษัทแต่ละกลุ่ม ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนบริษัทที่จะสุ่มเลือกตามสัดส่วน/บริษัท

กลุ่มธุรกิจของเครือข่ายซิเมนต์ไทย	จำนวนบริษัทที่จะสุ่มเลือกตามสัดส่วน/บริษัท
1. บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด	1 บริษัท
2. กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมี	2 บริษัท
3. กลุ่มธุรกิจกระดาษ	4 บริษัท
4. กลุ่มธุรกิจซิเมนต์	2 บริษัท
5. กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง	2 บริษัท
6. กลุ่มธุรกิจจัดจำหน่าย	1 บริษัท
รวมทั้งสิ้น	12 บริษัท

ผู้วิจัยเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง 1 บริษัทคือ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เพราะเป็นบริษัทแม่ของเครือซิเมนต์ไทย และสุ่มเลือกบริษัทตัวแทนจากทุกกลุ่มธุรกิจ ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่มย่อย (Stratified random sampling) โดยวิธีการจับฉลาก ตามจำนวนที่กำหนด เพื่อระบุบริษัทที่จะเก็บข้อมูลแต่ละกลุ่ม สรุปผลการสุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มบริษัท รวม 11 บริษัท ตามสัดส่วน 1:5 และรวมบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัดอีก 1 บริษัท ดังนั้นรวมทั้งสิ้นเป็น 12 บริษัท ที่ทำการศึกษามีดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงรายชื่อบริษัทที่สุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มธุรกิจ	บริษัทตัวอย่าง
บริษัทแม่	1.บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด
กลุ่มธุรกิจเคมีภัณฑ์	1.บริษัทไทยโพลีเอททีลีน จำกัด 2.บริษัทเอสซีจี พลาสติกส์ จำกัด
กลุ่มธุรกิจกระดาษ	1.บริษัทเยื่อกระดาษสยาม จำกัด (มหาชน) 2.บริษัทสยามคราฟท์อุตสาหกรรม จำกัด 3.บริษัทอุตสาหกรรมกระดาษคราฟท์ไทย จำกัด 4.บริษัทกลุ่มสยามบรรจุภัณฑ์ จำกัด
กลุ่มธุรกิจซิเมนต์	1.บริษัทเอสซีจี ซีเมนต์ จำกัด 2.บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด
กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง	1.บริษัทเอสซีจี ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง จำกัด 2.บริษัทเซรามิคอุตสาหกรรมไทย จำกัด
กลุ่มธุรกิจจัดจำหน่าย	1.บริษัทซิเมนต์ไทยโลจิสติกส์ จำกัด

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดจำนวนตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง 400 ตัวอย่าง จากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด และอีก 11 บริษัทที่สุ่มได้ รวมทั้งสิ้น 12 บริษัท จากจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 6,060 คน (ข้อมูลจากสำนักงานการบุคคลกลาง ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2550) จากการเก็บข้อมูล มีการแจกแบบสอบถามจำนวน 420 ชุด แต่ได้รับคืนและนำมาวิเคราะห์ประมวลผลจำนวน 411 ชุด คิดเป็นร้อยละ 98 ของแบบสอบถามทั้งหมด

จากบริษัทที่จะเก็บข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัดส่วนจำนวนตัวอย่างแต่ละบริษัทเท่าๆ กัน โดยให้ครอบคลุมพื้นที่ทั้งสำนักงานและโรงงานต่างๆ ของแต่ละบริษัท ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5 แสดงรายชื่อบริษัท สถานที่ตั้ง จำนวนพนักงาน และจำนวนตัวอย่าง

บริษัท	สถานที่ตั้ง	จำนวนพนักงาน	จำนวนตัวอย่าง
1. บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด	กรุงเทพฯ	428	35
<u>กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมี</u>			
2. บริษัทไทยโพลีเอททีลีน จำกัด	ระยอง	423	35
3. บริษัทเอสซีจี พลาสติก จำกัด	กรุงเทพฯ	148	35
<u>กลุ่มธุรกิจกระดาษ</u>			
4. บริษัทเยื่อกระดาษสยาม จำกัด (มหาชน)	กรุงเทพฯ/บ้านโป่ง	715	35
5. บริษัทสยามคราฟท์อุตสาหกรรม จำกัด	กรุงเทพฯ/บ้านโป่ง	563	35
6. บริษัทอุตสาหกรรมกระดาษคราฟท์ไทย จำกัด	กาญจนบุรี	720	35
7. บริษัทกลุ่มสยามบรรจุภัณฑ์ จำกัด	กรุงเทพฯ/ปทุมธานี	109	35
<u>กลุ่มธุรกิจซีเมนต์</u>			
8. บริษัทเอสซีจี ซีเมนต์ จำกัด	กรุงเทพฯ	259	35
9. บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด	สระบุรี	492	35
<u>กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง</u>			
10. บริษัทเอสซีจี ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง จำกัด	กรุงเทพฯ	131	35
11. บริษัทเซรามิคอุตสาหกรรมไทย จำกัด	กรุงเทพฯ/หินกอง	1,743	35
<u>กลุ่มธุรกิจจัดจำหน่าย</u>			
12. บริษัทซิเมนต์ไทยโลจิสติกส์ จำกัด	กรุงเทพฯ	329	35
รวมทั้งสิ้น		6,060	420

ขั้นตอนที่ 3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ในการกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จากจำนวนตัวอย่างที่ได้ทั้งหมด ในแต่ละบริษัท จะกำหนดจำนวนข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างบริษัทละ 35 คน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ (Systematic Random Sampling) โดยสุ่มจากบัญชีรายชื่อพนักงานทุกๆ ลำดับที่ 20 จากทุกบริษัทที่กำหนดข้างต้น และจัดส่งแบบสอบถามไปยังพนักงานทั้งสิ้น 420 ชุด โดยประสานงานการจัดส่งผ่านสำนักงานบุคคลของแต่ละกลุ่มธุรกิจ ได้แบบสอบถามคืนทั้งสิ้น 411 ชุด

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรสำคัญ ดังนี้

สมมุติฐานข้อที่ 1	ความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายในประเทศไทย
ตัวแปรอิสระ	ความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม
ตัวแปรตาม	ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม
สมมุติฐานข้อที่ 2	ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายในประเทศไทย
ตัวแปรอิสระ	ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม
ตัวแปรตาม	ทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม
สมมุติฐานข้อที่ 3	การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายไทยขึ้นอยู่กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม
ตัวแปรอิสระ	ทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม
ตัวแปรตาม	การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการค้นคว้าจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย และการดัดแปลงจากแนวความคิดและงานวิจัยใกล้เคียง ที่มีผู้เคยศึกษาวิจัยมาก่อนหน้านี้ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมานี้เป็นแบบสอบถามปลายปิดส่วนใหญ่ (Closed-ended Questionnaire) และแบบสอบถามปลายเปิดบางส่วน (Open-ended Questionnaire) ประกอบด้วยคำถาม 6 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัว ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่งทำงาน กลุ่มธุรกิจที่สังกัด จำนวน 6 ข้อ
- ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม จำนวน 22 ข้อ
- ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม จำนวน 15 ข้อ
- ตอนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม จำนวน 15 ข้อความ
- ตอนที่ 5 เป็นคำถามเกี่ยวกับการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม จำนวน 15 ข้อ
- ตอนที่ 6 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพร้อมของพนักงานแต่ละบุคคลในการเปลี่ยนแปลงตนเองให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซีเมนต์ไทย จำนวน 1 ข้อ.

การทดสอบเครื่องมือ

หลังการออกแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ดังนี้

นำแบบสอบถามไปหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำแบบสอบถามที่ได้เรียบเรียงเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษา คุณโชติหทัย โชคพิบูลการ Manager, Internal Communications, Corporate Communications Office บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และคุณธนวัฒน์ ช่อเพชรไทย บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน) นักวิเคราะห์ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานโครงการวัฒนธรรมนวัตกรรม เป็นผู้ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของภาษา เพื่อขอคำแนะนำในการตรวจสอบแก้ไข และปรับแก้ตามคำแนะนำก่อนไปเก็บข้อมูลจริง

1. นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขแล้วไปทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มพนักงานที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่มที่เลือกไว้จำนวน 30 คน เพื่อนำผลที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่น

1.1 โดยส่วนของคำถามเกี่ยวกับความรู้ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายปิด เป็นแบบสอบถามที่มีการให้คะแนนแต่ละข้อเป็น 0,1 คือตอบถูกให้ 1 คะแนน ตอบผิดให้ 0 คะแนน และนำผลมาคำนวณหาค่าความเชื่อถือโดยใช้วิธีการทดสอบค่าความเชื่อถือได้ของ Kuder Richardson's Method คือ สูตร KR21 (วิเชียร เกตุสิงห์, 2543: 169)

$$r_{tt} = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\bar{X}(n-\bar{X})}{nS_t^2} \right)$$

เมื่อ n คือ จำนวนข้อของแบบทดสอบ
 \bar{X} คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนนทั้งฉบับ
 S_t^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

จากการทดสอบความน่าเชื่อถือพบว่าได้ค่า Kuder Richardson's Method = 0.89 ซึ่งสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ 0.80 แสดงว่าคำถามที่เกี่ยวกับการวัดความรู้เรื่องวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความเชื่อถือได้

ในส่วนคำถามเกี่ยวกับการเปิดรับข่าวสาร ทักษะคิด และการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม สำหรับแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ใช้วิธีการหาค่าความเชื่อถือได้ตามแบบสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach ดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์, 2543: 93)

$$\alpha = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right\}$$

เมื่อ α คือ ค่าความเชื่อถือได้
 k คือ จำนวนข้อ
 V_i คือ ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
 V_t คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวมทุกข้อ

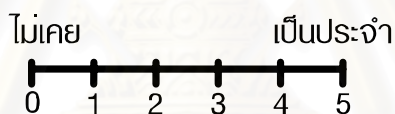
จากการทดสอบความน่าเชื่อถือพบว่าได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา = 0.85 ซึ่งสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ 0.80 แสดงว่าคำถามที่เกี่ยวกับการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรมมีความเชื่อถือได้

เกณฑ์ในการให้คะแนนตัวแปร

ผู้วิจัยได้ตั้งเกณฑ์การให้คะแนน และกำหนดมาตรฐาน ในการวัดตัวแปรในแบบสอบถาม ดังต่อไปนี้

1. ความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรม

การวัดตัวแปรเกี่ยวกับความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรม เป็นการวัดโดยมาตราส่วนประเมินค่า (Likert Scale) โดยให้คะแนนดังนี้



นำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย แล้วแปลความหมายค่าเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ ดังนี้

0.00 – 1.00	หมายถึง	มีการเปิดรับในระดับน้อยมาก
1.01 – 2.00	หมายถึง	มีการเปิดรับในระดับน้อย
2.01 – 3.00	หมายถึง	มีการเปิดรับในระดับปานกลาง
3.01 – 4.00	หมายถึง	มีการเปิดรับในระดับมาก
4.01 – 5.00	หมายถึง	มีการเปิดรับในระดับมากที่สุด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม

วัดความรู้ การจดจำและความเข้าใจเนื้อหาเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมได้อย่างถูกต้อง จากข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมและวัฒนธรรมนวัตกรรมที่ได้รับจากสื่อต่างๆ มีคำถาม 15 ข้อ กำหนดให้คะแนนผู้ตอบถูกเป็น 1 คะแนน และคะแนนผู้ตอบผิด/ไม่รู้เป็น 0 คะแนน

นำมาหาค่าเฉลี่ย กำหนดระดับความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือข่ายคนไทย เป็น 5 ระดับ ดังนี้

0.00 – 3.00	หมายถึง	มีความรู้ระดับน้อยมาก
3.01 – 6.00	หมายถึง	มีความรู้ระดับน้อย
6.01 – 9.00	หมายถึง	มีความรู้ระดับปานกลาง
9.01 – 12.00	หมายถึง	มีความรู้ระดับสูง
12.01 – 15.00	หมายถึง	มีความรู้ระดับสูงมาก

3. ทักษะที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม

การวัดตัวแปรเกี่ยวกับทักษะที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมจากคำถามทั้งหมด 15 ข้อ ซึ่งเป็นการวัดโดยมาตราส่วนประเมินค่า (Likert Scale) ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ เพื่อให้สอดคล้องกับคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

	เชิงบวก	เชิงลบ	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1	คะแนน
เห็นด้วย	4	2	คะแนน
ไม่แน่ใจ	3	3	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	2	4	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5	คะแนน

นำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย แล้วแปลความหมายค่าเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ ดังนี้

1.00 – 1.80	หมายถึง	มีทัศนคติเป็นลบมาก
1.81 – 2.60	หมายถึง	มีทัศนคติเป็นลบ
2.61 – 3.40	หมายถึง	มีทัศนคติเป็นกลาง
3.41 – 4.20	หมายถึง	มีทัศนคติเป็นบวก
4.21 – 5.00	หมายถึง	มีทัศนคติเป็นบวกมาก

4. การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม

การวัดค่าตัวแปรเกี่ยวกับการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมจากคำถาม ข้อ โดยแบ่งกิจกรรมต่างๆ ออกเป็น 3 กลุ่ม ตามความเข้มข้นของกิจกรรม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 คือ กิจกรรมที่มีความเข้มข้นน้อย เช่น ชมภาพยนตร์เกี่ยวกับนวัตกรรม ตอบปัญหาชิงรางวัล มีส่วนร่วมใน Event ต่างๆ เช่น งาน KICK OFF งานประกาศผล Inno Award ร่วมโหวตแนวคิดใหม่ๆ ในกระทู้ (ข้อ 1-4)

กลุ่มที่ 2 คือ กิจกรรมที่มีความเข้มข้นปานกลาง เช่น เข้าร่วมการสัมมนาและเสวนาต่างๆ กิจกรรมร่วมกันระดมสมองประจำสัปดาห์ของกลุ่มธุรกิจ : Idea Time, Inno Time ตอบปัญหาเกี่ยวกับหนังสือ The World is Flat ในโครงการ Eager to Learn กิจกรรมนำเสนอและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมบนกระทู้/นำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ เกี่ยวกับนวัตกรรมบนกระทู้/กิจกรรม Suggestion (ข้อ 5 – 8)

กลุ่มที่ 3 คือ กิจกรรมที่มีความเข้มข้นมาก เช่น ร่วมกิจกรรม Paper In the Future ร่วมกิจกรรม OK do it! มีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการนวัตกรรมใหม่ๆ การประกวด SCG Power of Innovation การแข่งขันตอบปัญหาเกี่ยวกับนวัตกรรม การนำแนวคิดใหม่ที่เกิดจากนวัตกรรมมาใช้ในการทำงาน การนำแนวคิดใหม่ที่เกิดจากนวัตกรรมมาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ (ข้อ 9 -15)

โดยมีเกณฑ์การแบ่งกลุ่มตามระดับความเข้มข้นของกิจกรรมที่ผู้ตอบแบบสอบถามเคยเข้าร่วมกิจกรรมออกเป็น 3 กลุ่ม โดยถือเอากิจกรรมที่มีความเข้มข้นสูงสุดเป็นคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามชุดนั้น ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กิจกรรมที่มีความเข้มข้นน้อย หมายถึง มีการเข้าร่วมกิจกรรมในระดับต่ำ

กลุ่มที่ 2 กิจกรรมที่มีความเข้มข้นปานกลาง หมายถึง มีการเข้าร่วมกิจกรรมในระดับปานกลาง

กลุ่มที่ 3 กิจกรรมที่มีความเข้มข้นมาก หมายถึง มีการเข้าร่วมกิจกรรมในระดับสูง

5. ความสัมพันธ์ของตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติสหสัมพันธ์ (Pearson's Product Moment Correlation) โดยมีเกณฑ์พิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปร ดังต่อไปนี้

ระดับความสัมพันธ์พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ หรือค่า r (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2531: 153)

- ค่า r มีค่า 0.81 ขึ้นไป ถือว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
- ค่า r มีค่า 0.6 – 0.8 ถือว่า มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง
- ค่า r มีค่า 0.4 – 0.6 ถือว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
- ค่า r มีค่า 0.2 – 0.4 ถือว่า มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ
- ค่า r มีค่าต่ำกว่า 0.2 ถือว่า มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
- ค่า r มีค่า 0 ถือว่า ไม่มีความสัมพันธ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลเพื่ออธิบายตัวแปรและทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Method) ได้แก่ การหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และนำเสนอข้อมูลด้วยตารางเพื่ออธิบายลักษณะเบื้องต้นของข้อมูลตามตัวแปรต่างๆ

- ข้อมูลส่วนตัว ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่งงาน บริษัทและกลุ่มธุรกิจที่สังกัด
- การเปิดรับข่าวสารจากสื่อมวลชน สื่อบุคคล และสื่อเฉพาะกิจ
- ความรู้ ทัศนคติ และการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) โดยใช้วิธีวิเคราะห์ค่าสถิติดังนี้

ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

ความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายในประเทศไทย

สถิติที่ใช้คือ Pearson's Product Moment Correlation ทดสอบสมมติฐานเพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม กับความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายในประเทศไทย

ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายในประเทศไทย

สถิติที่ใช้คือ Pearson's Product Moment Correlation ทดสอบสมมติฐานเพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายในประเทศไทย

ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3

การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายขึ้นอยู่กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม

สถิติที่ใช้คือ ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เพื่อทดสอบสมมติฐานเพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม กับการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายในประเทศไทย

การประมวลผลข้อมูล

เนื่องจากการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลและค่าทางสถิติมีจำนวนมาก เพื่อความถูกต้องเชื่อถือได้ และเพื่อความรวดเร็วในการคำนวณ ผู้วิจัยจึงใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/for Windows ในการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอในรูปของตาราง

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การเปิดรับข่าวสาร “วัฒนธรรมนวัตกรรม” ความรู้ ทักษะ และ การเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทย” นำเสนอผลงานวิจัย เป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยการหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่ออธิบาย

- 1.1 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน กลุ่มธุรกิจที่สังกัด
- 1.2 ความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม
- 1.3 ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม
- 1.4 ทักษะที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม
- 1.5 การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม
- 1.6 ความพร้อมของพนักงานแต่ละบุคคลในการเปลี่ยนแปลงตนเองให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทย

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) โดยใช้วิธีวิเคราะห์ค่าสถิติดังนี้

- 2.1 ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1-2
- 2.2 ใช้ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เชิงพรรณนา

1.1 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

1.1.1 เพศ

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	244	59.37
หญิง	167	40.63
รวม	411	100.00

จากตารางที่ 6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีจำนวนเพศชายมากกว่าเพศหญิงเล็กน้อย คิดเป็นร้อยละ 59.37 และร้อยละ 40.63 ตามลำดับ

1.1.2 อายุ

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20 - 30 ปี	174	42.34
31 - 40 ปี	162	39.42
41 - 50 ปี	64	15.57
50 ปีขึ้นไป	11	2.68
รวม	411	100.00

จากตารางที่ 7 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีอายุในช่วง 20-30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.34 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 31-40 ปี ร้อยละ 39.42 และช่วงอายุ 41-50 ปี ร้อยละ 15.57 ตามลำดับ

1.1.3 ระดับการศึกษา

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ประถม	5	1.22
มัธยม	25	6.08
ปวช./ปวส.	124	30.17
ปริญญาตรี	191	46.47
สูงกว่าปริญญาตรี	66	16.06
รวม	411	100.00

จากตารางที่ 8 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาในช่วงระดับปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.47 รองลงมา คือ ช่วงระดับปวช./ปวส. ร้อยละ 30.17 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 16.06 ระดับมัธยม ร้อยละ 6.08 และระดับประถม ร้อยละ 1.22

1.1.4 ระดับตำแหน่งงาน

ตารางที่ 9 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ระดับตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
ปฏิบัติการ	174	42.34
บังคับบัญชา	206	50.12
จัดการ	31	7.54
รวม	411	100.00

จากตารางที่ 9 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่งงานอยู่ในระดับบังคับบัญชา มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.12 รองลงมา คือ ระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 42.34 และระดับจัดการ ร้อยละ 7.54

1.1.5 ระยะเวลาในการทำงาน

ตารางที่ 10 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน

อายุงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	42	10.22
1-5 ปี	115	27.98
6-10 ปี	54	13.14
11-15 ปี	108	26.28
16-20 ปี	49	11.92
21-25 ปี	10	2.43
26-30 ปี	16	3.89
มากกว่า 30 ปี	17	4.14
รวม	411	100.00

จากตารางที่ 10 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระยะเวลาการทำงาน 1-5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.98 รองลงมา คือ อายุการทำงาน 11-15 ปี ร้อยละ 26.28 ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกัน และกลุ่มตัวอย่างที่มีระะเวลาน้อยที่สุด คือ อายุการทำงาน 21-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.43

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.1.6 กลุ่มธุรกิจที่สังกัด

ตารางที่ 11 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มธุรกิจที่สังกัด

สังกัด	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มธุรกิจกระดาษ	137	33.33
กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง	70	17.03
กลุ่มธุรกิจเคมีภัณฑ์	69	16.79
กลุ่มธุรกิจซีเมนต์	67	16.30
บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (หน่วยงานส่วนกลาง)	35	8.52
กลุ่มธุรกิจจัดจำหน่าย	33	8.03
รวม	411	100.00

จากตารางที่ 11 พบว่ากลุ่มตัวอย่างสังกัดกลุ่มธุรกิจกระดาษ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมา คือ สังกัดกลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง ร้อยละ 17.03, สังกัดกลุ่มธุรกิจเคมีภัณฑ์ ร้อยละ 16.79, สังกัดกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ ร้อยละ 16.30 สังกัดบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (หน่วยงานส่วนกลาง) ร้อยละ 8.52 และกลุ่มธุรกิจจัดจำหน่าย ร้อยละ 8.03

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.2 การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม

ตารางที่ 12 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมจากสื่อมวลชน

สื่อมวลชน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน ($S.D.$)	ระดับการเปิดรับ ข่าวสาร
หนังสือพิมพ์	1.85	1.44	น้อย
โทรทัศน์	2.11	1.55	ปานกลาง
สื่อมวลชนโดยเฉลี่ย	1.98	1.37	น้อย

จากตารางที่ 12 พบว่าการเปิดรับข่าวสารจากสื่อมวลชนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.98$) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของสื่อพบว่า การเปิดรับข่าวสารจากสื่อโทรทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่การเปิดรับข่าวสารจากสื่อหนังสือพิมพ์อยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย 2.11 และ 1.85 ตามลำดับ

ตารางที่ 13 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมจากสื่อเฉพาะกิจ

สื่อเฉพาะกิจ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน ($S.D.$)	ระดับการเปิดรับ ข่าวสาร
Booklet (หนังสือเล่มเล็กๆ)	1.65	1.46	น้อย
เพลง"ก้อฝันสู่ฟ้า"	1.81	1.50	น้อย
เสียงตามสาย (Internal Radio)	1.83	1.46	น้อย
หนังสือ	1.86	1.49	น้อย
ของที่ระลึกต่างๆ ที่มีข้อความเกี่ยวกับ Innovation	2.19	1.47	ปานกลาง
Mascot: Innoman/Nattily	2.26	1.47	ปานกลาง
Wallpaper Desktop, Pop-up	2.27	1.58	ปานกลาง
SCG TV/ VCD ต่างๆ/คลิปวิดีโอ/Web link	2.44	1.49	ปานกลาง
Newsletter	2.59	1.54	ปานกลาง
วารสาร	2.87	1.52	ปานกลาง
ป้ายประกาศต่างๆ	2.99	1.32	ปานกลาง
Intranet/Website/Knowledge Sharing Board (ใน Intranet)	3.05	1.37	มาก
E-Mail	3.54	1.34	มาก
สื่อเฉพาะกิจโดยเฉลี่ย	2.37	0.91	ปานกลาง

จากตารางที่ 13 พบว่าการเปิดรับข่าวสารจากสื่อเฉพาะกิจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.37$) โดยเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของสื่อพบว่า มีการเปิดรับข่าวสารจาก E-Mail และ อินเทอร์เน็ตในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) และเปิดรับสื่อของที่ระลึกต่างๆ ที่มีข้อความเกี่ยวกับ Innovation Mascot: Innoman/Nattily Wallpaper Desktop, Pop-up SCG TV/ VCD ต่างๆ/คลิปวิดีโอ/Web link จดหมายข่าว วารสาร และป้ายประกาศต่างๆ ในระดับปานกลาง สำหรับสื่อที่มีการเปิดรับน้อยได้แก่ Booklet (หนังสือเล่มเล็กๆ) เพลง"ก้อฝันสู่ฟ้า"เสียงตามสาย (Internal Radio) ซึ่งหนังสือ Booklet (หนังสือเล่มเล็กๆ) เป็นสื่อที่มีการเปิดรับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 1.65$)

ตารางที่ 14 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมสื่อบุคคล

สื่อบุคคล	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับการเปิดรับข่าวสาร
พนักงานจากหน่วยงานสื่อสารองค์กร	1.96	1.42	น้อย
ผู้ได้บังคับบัญชา	1.99	1.46	น้อย
พนักงานจากหน่วยงานสื่อสารองค์กรของแต่ละกลุ่มธุรกิจ	2.05	1.34	ปานกลาง
ตัวแทนเผยแพร่นวัตกรรม (Inno Facilitator)	2.11	1.47	ปานกลาง
เพื่อนร่วมงาน	2.67	1.28	ปานกลาง
ผู้บริหารระดับสูง	2.75	1.38	ปานกลาง
ผู้บังคับบัญชา	2.92	1.28	ปานกลาง
สื่อบุคคลโดยเฉลี่ย	2.35	1.00	ปานกลาง

จากตารางที่ 14 พบว่าการเปิดรับข่าวสารจากสื่อบุคคลโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.34$) โดยเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของสื่อพบว่า สื่อที่มีการเปิดรับข่าวสารในระดับปานกลาง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 2.92$) ผู้บริหารระดับสูง ($\bar{X} = 2.75$) เพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 2.67$) ตัวแทนเผยแพร่นวัตกรรม (Inno Facilitator) ($\bar{X} = 2.11$) และพนักงานจากหน่วยงานสื่อสารองค์กรของแต่ละกลุ่มธุรกิจ ($\bar{X} = 2.05$) อย่างไรก็ตาม สื่อบุคคลที่มีการเปิดรับข่าวสารในระดับน้อย ได้แก่ ผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 1.99$) และพนักงานจากหน่วยงานสื่อสารองค์กร ($\bar{X} = 1.96$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 15 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสื่อของการเปิดรับข่าวสาร เกี่ยวกับนวัตกรรมจำแนกตามประเภทสื่อโดยรวม

ประเภทสื่อโดยรวม	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (<i>S.D.</i>)	ระดับการเปิดรับ ข่าวสาร
สื่อเฉพาะกิจ	1.98	1.37	ปานกลาง
สื่อบุคคล	2.35	1.00	ปานกลาง
สื่อมวลชน	2.37	0.91	น้อย
การเปิดรับสื่อโดยเฉลี่ย	2.35	0.86	ปานกลาง

จากตารางที่ 15 พบว่าเมื่อพิจารณาสื่อโดยรวมทั้ง 3 ประเภทแล้ว การเปิดรับข่าวสาร เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมจากสื่อโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.35$) และเมื่อพิจารณาการเปิดรับข่าวสารจากแต่ละประเภทสื่อ พบว่า สื่อที่มีการเปิดรับในระดับปานกลาง ได้แก่ สื่อเฉพาะกิจและสื่อบุคคล ส่วนสื่อที่มีการเปิดรับข่าวสารจากสื่อโดยรวมในระดับน้อย ได้แก่ สื่อมวลชน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.3 ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม

ตารางที่ 16 แสดงระดับความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความรู้เกี่ยวกับ วัฒนธรรม นวัตกรรม
คะแนนความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม	10.35	1.84	สูง

จากตารางที่ 16 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม อยู่ในระดับสูง
($\bar{X} = 10.35$)

ตารางที่ 17 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามคำถามความรู้เกี่ยวกับ
วัฒนธรรมนวัตกรรม

คำถามวัดความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม	ตอบถูกต้อง	ตอบไม่ถูกต้อง
หนังสือกลยุทธ์น้ำน้ำสีคราม (Blue Ocean) เป็นส่วนหนึ่งของโครงการ Eager to Learn (อีเกอร์ทูเลิร์น)	43	368
กิจกรรมชมภาพยนตร์ "The Inconvenient Truth" เป็นหนึ่งในกิจกรรมรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อมของเครือฯ	81	330
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Lead Change through Vision & Values) เป็นหนึ่งในองค์ประกอบของ คนกล้า 5 ประการ	88	323
กล้าเปิดใจรับฟัง คือ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้อื่นด้วยความเต็มใจ แสดงความคิดเห็นของตน แต่ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้อื่น แม้จะดีกว่าความเห็นของตน	177	234
นวัตกรรม หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ซึ่งต้องเป็นสิ่งที่ยังไม่มีใครทำมาก่อน (Breakthrough Innovation) เท่านั้น	204	207
"Innovation" (อินโนเวชั่น) เป็นวิสัยทัศน์ของเครือฯ ไม่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มธุรกิจ	247	164
"กระเบื้องพิมาย" คือ หนึ่งในผลงานนวัตกรรมของพนักงานเครือฯ จากการประกวด "SCG Power of Innovation"	364	47
"เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง" เป็นหนึ่งใน 3 คุณสมบัติของผู้บริหารในองค์กรแห่งนวัตกรรม	368	43
Eager to Learn (อีเกอร์ทูเลิร์น) เป็นหนึ่งในโครงการที่ส่งเสริม "Innovation" (อินโนเวชั่น) ของเครือฯ	374	37

ตารางที่ 17 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามคำถามความรู้เกี่ยวกับ
วัฒนธรรมนวัตกรรม (ต่อ)

คำถามวัดความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม	ตอบถูกต้อง	ตอบไม่ถูกต้อง
นวัตกรรม คือการสร้างสรรสิ่งใหม่ ไม่ว่าจะเป็ผลิติดภัณฑ์ กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่ใคร่ๆ สามารถใช้ประโยชน์ได้	377	34
ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (Facilitate & Support Change) คือกระตุ้นและ สนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนำไปสู่สิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยการ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับพนักงาน และสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการ เปลี่ยนแปลง ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมทีมแสดงความคิดเห็นและได้ลองทำสิ่ง ใหม่ๆ ภายในองค์กร	379	32
คนกล้า 5 ประการ ได้แก่ กล้าเปิดใจรับฟัง (Open Minded) กล้าคิดนอกกรอบ (Thinking out of the box) กล้าพูดกล้าทำ (Assertive) กล้าเสี่ยงกล้าริเริ่ม (Risk Taking) และกล้าเรียนใ้รู้ (Eager to Learn)	383	28
"คุณสมบัติ 5 ประการ"(Inno People) เป็นคุณสมบัติที่พนักงานเครือซิเมนต์ไทย ทุกคนพึงมี	385	26
กล้าพูดกล้าทำ (Assertive) คือ กล้าคิด กล้าพูด กล้าแสดงความคิดเห็นที่ แตกต่างจากคนหมู่มาก กล้าทำ กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสมบนพื้นฐานของ ประโยชน์ของหน่วยงานของตน กล้าตัดสินใจ กล้าเสนอวิธีการทำงานและมุมมอง ต่างๆที่ทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ส่งผลถึงตนเองและหน่วยงาน	385	26
กล้าเรียนใ้รู้ (Eager to Learn) คือการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ไม่อายที่จะเรียนรู้อ สิ่งใหม่เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองและทีมงานอยู่เสมอ สามารถนำความรู้ที่ ได้รับมาประยุกต์ใช้เพื่อ ให้เกิดวิธีการ ทำงานหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ตลอดจน พร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่น	393	18

จากตารางที่ 17 พบว่าเนื้อหาความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมที่กลุ่มตัวอย่างตอบ
ถูกมากที่สุด คือ “กล้าเรียนใ้รู้ (Eager to Learn) คือการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ไม่อายที่จะเรียนรู้อ
สิ่งใหม่เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองและทีมงานอยู่เสมอ สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้
เพื่อ ให้เกิดวิธีการ ทำงานหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ตลอดจนพร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่น” คิด
เป็นร้อยละ 95.60 และคำถามที่กลุ่มตัวอย่างตอบผิดมากที่สุด คิดเป็น ร้อยละ 79.50 คือ “หนังสือ
กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (Blue Ocean) เป็นส่วนหนึ่งของโครงการ Eager to Learn”

1.4 ทักษะที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม

ตารางที่ 18 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามคำถามทักษะที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม

ทัศนคติต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน ($S.D.$)	ทัศนคติ
คนที่ไม่ใฝ่หาวนวัตกรรมเป็นบุคคลด้อยคุณภาพ	3.00	1.08	เป็นบวก
ฉันรู้สึกไม่พอใจเมื่อถูกชักชวนให้เข้าร่วมกิจกรรม Innovation ที่จัดขึ้นใน องค์กร	3.40	1.11	เป็นบวก
ฉันจะรู้สึกเสียดายเป็นอย่างมากหากไม่ได้มีส่วนร่วมในการประกวด "SCG Power of Innovation"	3.43	0.79	เป็นบวก
คนอินโนเป็นบุคคลที่น่ายกย่อง	3.85	0.78	เป็นบวก
เมื่อเห็นอะไรที่แปลกใหม่ ฉันมักสนใจว่ามันเกิดขึ้นได้อย่างไร	3.95	0.69	เป็นบวก
นวัตกรรมเป็นเรื่องใกล้ตัวและไม่ยากเกินกว่าจะนำมาใช้ในการทำงาน	3.97	0.71	เป็นบวก
นวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.01	0.74	เป็นบวก
นวัตกรรม (Innovation) เป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ	4.03	0.77	เป็นบวก
ไม่ว่าเมื่อไหร่ ที่ไหน เราก็สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้	4.10	0.68	เป็นบวก
การยึดติดอย่างผู้นำจะเป็นแค่ฝันลมๆ แล้งๆ ถ้าวันนี้พวกเราทุกคนยังไม่ เริ่มต้นที่จะเปลี่ยนแปลง	4.11	0.80	เป็นบวก
ใครๆ ก็เป็นคนอินโนได้	4.12	0.79	เป็นบวก
ฉันเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพของ องค์กรแห่งนวัตกรรม	4.13	0.66	เป็นบวก
ในปัจจุบัน นวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความอยู่รอดขององค์กรและ พนักงาน SCG ทุกคน	4.17	0.76	เป็นบวก
มูลค่าให้สินค้าเพิ่มขึ้นได้ด้วย "นวัตกรรม"	4.18	0.76	เป็นบวก
การสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อความสำเร็จขององค์กรเป็นหน้าที่ของ พนักงานทุกคน	4.19	0.74	เป็นบวก
ทัศนคติโดยเฉลี่ย	3.86	0.79	เป็นบวก

จากตารางที่ 18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติโดยรวมต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมเป็นบวก ($\bar{X} = 3.86$) โดยคำถามที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ การสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อความสำเร็จของ

องค์กรเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคน ($\bar{X} = 4.19$) ซึ่งถือว่ามีทัศนคติเป็นบวก ส่วนคำถามที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ คนที่ไม่ใฝ่หาววัตกรรมเป็นบุคคลด้อยคุณภาพ ($\bar{X} = 3.00$)

1.5 การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม

ตารางที่ 19 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการเข้าร่วมกิจกรรม

ระดับการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม	จำนวน	ร้อยละ
มีการเข้าร่วมกิจกรรมในระดับต่ำ (ชมภาพยนตร์เกี่ยวกับนวัตกรรม ตอบปัญหาชิงรางวัล มีส่วนร่วมใน Event ต่างๆ เช่น งาน KICK OFF, งานประกาศผล Inno Award ร่วมโหวตแนวคิดใหม่ๆ ในกระทู้)	142	34.55
มีการเข้าร่วมกิจกรรมในระดับปานกลาง (เข้าร่วมการสัมมนาและเสวนาต่างๆ กิจกรรมระดมสมองประจำสัปดาห์ของกลุ่มธุรกิจ : Idea Time, Inno Time ตอบปัญหาเกี่ยวกับหนังสือ The World is Flat ในโครงการ Eager to Learn กิจกรรมนำเสนอและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมบนกระทู้นำเสนอ ความคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับนวัตกรรมบนกระทู้/กิจกรรม Suggestion)	161	39.17
มีการเข้าร่วมกิจกรรมในระดับสูง (ร่วมกิจกรรม Paper In the Future กิจกรรม OK do it! มีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการนวัตกรรมใหม่ๆ เข้าประกวด SCG Power of Innovation แข่งขันตอบปัญหาเกี่ยวกับนวัตกรรม นำแนวคิดใหม่ที่เกิดจากนวัตกรรมมาใช้ในการทำงาน นำแนวคิดใหม่ที่เกิดจากนวัตกรรมมาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ)	108	26.28
รวม	411	100.00

จากตารางที่ 19 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการเข้าร่วมกิจกรรมกระจายทั้ง 3 ระดับ ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างเข้าร่วมกิจกรรมในระดับปานกลาง ร้อยละ 39.17 รองลงมาคือ ระดับต่ำ ร้อยละ 34.55 และระดับสูง ร้อยละ 26.28 ตามลำดับ

1.6 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับความพร้อมของพนักงานแต่ละบุคคลในการเปลี่ยนแปลงตนเองให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทย

ตารางที่ 20 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามความพร้อมของพนักงานที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทย

ในฐานะที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ท่านพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองในด้านใดมากที่สุด	จำนวน	ร้อยละ
เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้วยการทำเป็นแบบอย่าง	14	3.41
กล้าเสี่ยงกล้าริเริ่ม	20	4.87
เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	31	7.54
กล้าพูดกล้าทำ	36	8.76
เป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง	56	13.63
กล้าเปิดใจรับฟัง	78	18.98
กล้าคิดนอกกรอบ	79	19.22
กล้าเรียนไม่รู้	97	23.60
รวม	411	100.00

จากตารางที่ 20 พบว่ากลุ่มตัวอย่างพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองในด้าน “กล้าเรียนไม่รู้” มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.60 รองลงมาคือ “กล้าคิดนอกกรอบ” คิดเป็นร้อยละ 19.22 และน้อยที่สุด คือ “กล้าเสี่ยงกล้าริเริ่ม” คิดเป็นร้อยละ 4.87

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติอ้างอิง

สมมติฐานข้อที่ 1 ความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรมมีความสัมพันธ์กับความถี่เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรมของพนักงานเครือข่ายซีเมนต์ไทย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรมของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.35$) และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) 0.86 และพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรมในระดับสูง ($\bar{X} = 10.35$) และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) 1.84 และได้วิเคราะห์เชิงสหสัมพันธ์ปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 21 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างความถี่ในการเปิดรับข่าวสารกับความถี่เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรมของพนักงานเครือข่ายซีเมนต์ไทย

ตัวแปร	คะแนนความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรม	P-value
คะแนนความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรม	0.15*	0.001

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 21 พบว่าความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรมมีความสัมพันธ์กับความถี่เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรมของพนักงานเครือข่ายซีเมนต์ไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P\text{-value}=0.001$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.15 สามารถสรุปได้ว่า มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ และมีทิศทางแบบแปรผันตามกัน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สมมติฐานข้อที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรมมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรรมของพนักงานเครือข่ายซิเมนต์ไทย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรมของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 10.35$) และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) 1.84 และพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติที่เป็นบวกต่อวัฒนธรรมนวัตกรรรม ($\bar{X} = 3.86$) และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) 0.41 และได้วิเคราะห์เชิงสหสัมพันธ์ปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 22 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรมมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรรมของพนักงานเครือข่ายซิเมนต์ไทย

ตัวแปร	คะแนนทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรรม	P-value
คะแนนความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรม	0.25*	0.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 22 พบว่า ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรรมมีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อวัฒนธรรมนวัตกรรรมของพนักงานเครือข่ายซิเมนต์ไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P\text{-value}=0.000$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.25 สามารถสรุปได้ว่า มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ และมีทิศทางแบบแปรผันตามกัน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สมมติฐานข้อที่ 3 การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงาน
เครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทยขึ้นอยู่กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม

ตารางที่ 23 แสดงจำนวน และร้อยละของระดับการเข้าร่วมกิจกรรมกับระดับทัศนคติที่มี
ต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทย

ระดับทัศนคติที่มีต่อ วัฒนธรรมนวัตกรรม	ระดับการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม			รวม
	มีการเข้าร่วม กิจกรรมในระดับต่ำ	มีการเข้าร่วม กิจกรรมในระดับ ปานกลาง	มีการเข้าร่วม กิจกรรมใน ระดับสูง	
มีทัศนคติเป็นกลาง	33 (54.10%)	19 (31.10%)	9 (14.80%)	61 (100.00%)
มีทัศนคติเป็นบวก	89 (31.10%)	118 (41.30%)	79 (27.60%)	286 (100.00%)
มีทัศนคติเป็นบวกมาก	20 (31.30%)	24 (37.50%)	20 (31.30%)	64 (100.00%)
รวม	142 (34.50%)	161 (39.20%)	108 (26.30%)	411 (100.00%)

ตารางที่ 24 แสดงค่า Chi-Square ระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรม
นวัตกรรมกับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทย

Chi-Square	องศาความเป็นอิสระ	P-value
13.17*	4	0.01

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 24 พบว่า การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงาน
เครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทยขึ้นอยู่กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
(P-value=0.01) และมีค่า Chi-Square ที่ 13.17 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 3

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การเปิดรับข่าวสาร “วัฒนธรรมนวัตกรรม” ความรู้ ทักษะ และ การเข้าร่วม กิจกรรมของพนักงานเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทย มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการเปิดรับข่าวสารวัฒนธรรมนวัตกรรม ความรู้ ทักษะ และ การเข้าร่วม กิจกรรมของพนักงานเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับข่าวสารวัฒนธรรมนวัตกรรมกับความรู้ ทักษะ และ การเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทย

ทั้งนี้ ได้มีการตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

1. ความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความรู้ เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทย
2. ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับทักษะที่มีต่อวัฒนธรรม นวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทย
3. การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทย ขึ้นอยู่กับทักษะที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ พนักงานระดับบังคับบัญชาและระดับปฏิบัติการ ของเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทยที่มีสำนักงานหรือโรงงานตั้งอยู่ในประเทศไทย จำนวน 411 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ การหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และนำเสนอข้อมูลด้วยตาราง เพื่ออธิบาย ลักษณะเบื้องต้นของข้อมูลส่วนตัว การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทักษะ และ การเข้าร่วมกิจกรรม ของพนักงานเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทย ส่วนการทดสอบสมมติฐานนั้น ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และ Chi-square ในการวิเคราะห์

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาทั้งสิ้น 411 คน ซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานทั้งที่สำนักงานในกรุงเทพและต่างจังหวัด เป็นเพศชายมากกว่าหญิงเล็กน้อยมีอายุระหว่าง 20-30 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี กว่าครึ่งหนึ่งของกลุ่มตัวอย่างทำงานในระดับบังคับบัญชา มีอายุงาน 1-5 ปี และพบว่าสังกัดกลุ่มธุรกิจกระดาษมากที่สุด รองลงมา คือ สังกัดกลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง และสังกัดกลุ่มธุรกิจเคมีภัณฑ์ ตามลำดับ

2. การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทย กลุ่มตัวอย่างเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทยจากสื่อทุกประเภทอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาแยกตามประเภทสื่อสรุปได้ดังนี้

ประเภทสื่อมวลชน พบว่า กลุ่มตัวอย่างเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทยอยู่ในระดับน้อย

ประเภทสื่อเฉพาะกิจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทยอยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม พบว่า มีการเปิดรับข่าวสารจาก E-Mail และ Intranet/Website/Knowledge Sharing Board (ใน Intranet) อยู่ในระดับมาก

ประเภทสื่อบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทยอยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม พบว่า มีการเปิดรับข่าวสารจากพนักงานจากหน่วยงานสื่อสารองค์กร และผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับน้อย

3. ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม อยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ พบว่า เนื้อหาความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมที่กลุ่มตัวอย่างตอบถูกมากที่สุด คือ “กล้าเรียนรู้ (Eager to Learn) คือการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ไม่อายที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองและทีมงานอยู่เสมอ สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดวิธีการทำงานหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ตลอดจนพร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่น” และคำถามที่กลุ่มตัวอย่างตอบผิดมากที่สุด คือ “หนังสือกลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (Blue Ocean) เป็นส่วนหนึ่งของโครงการ Eager to Learn”

4. ทัศนคติที่พนักงานมีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติโดยรวมต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมเป็นบวก โดยคำถามที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ “การสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อความสำเร็จขององค์กรเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคน” ซึ่งถือว่ามีทัศนคติเป็นบวก ส่วนคำถามที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ “คนที่ไม่ใฝ่หานวัตกรรมเป็นบุคคลด้อยคุณภาพ”

5. การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการเข้าร่วมกิจกรรมกระจายทั้ง 3 ระดับ ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างเข้าร่วมกิจกรรมในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ระดับต่ำ และระดับสูง ตามลำดับ

6. ความพร้อมของพนักงานที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม นวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทย พบว่า พบว่ากลุ่มตัวอย่างพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองในด้าน “กล้าเรียนรู้” มากที่สุด รองลงมาคือ “กล้าคิดนอกกรอบ” และน้อยที่สุด คือ “กล้าเสี่ยงกล้าริเริ่ม” ตามลำดับ

การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1: ความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมจากสื่อเฉพาะกิจ และสื่อบุคคล มีความสัมพันธ์กับความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งนี้ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันและอยู่ในระดับต่ำ

สมมติฐานข้อที่ 2: ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 ทั้งนี้ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันและอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

สมมติฐานข้อที่ 3: การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทยขึ้นอยู่กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงาน เครือซิเมนต์ไทยมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 3

อภิปรายผล

ความถี่ในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความถี่เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรม

จากผลการวิจัยพบว่า การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความถี่เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (P-value=0.001) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 สอดคล้องกับงานวิจัยของวีระนันท์ นนทะนาคกร (2545) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร ความรู้ ทัศนคติ กับการยอมรับระบบคุณภาพ ISO 9001: 2000 ของพนักงานในโรงงานบริษัทเอเชีย ออโตพาร์ท จำกัด พบว่า ตำแหน่งงานตั้งแต่ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกขึ้นไปมีทัศนคติในเชิงบวกมากกว่าในระดับพนักงาน นอกจากนี้ การเปิดรับข่าวสารมีความสัมพันธ์กับความรู้และการยอมรับระบบคุณภาพ นอกจากนี้ ผลการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ และมีทิศทางแบบแปรผันตามกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1973) ที่กล่าวถึงการเปิดรับข่าวสารว่า คนที่มีการศึกษาสูงมากขึ้นจะเป็นผู้ที่เปิดรับข่าวสารต่างๆ มาก สอดคล้องกับสิ่งที่เรามีความรู้ (อ้างในบุศรินทร์ หนูนภักดี, 2534: 53) และสุมาลี ตั้งจิตต์ศิลป์ (2537:27) ที่กล่าวว่า “ความรู้ได้มาจากการเปิดรับสื่อต่างๆ”

นอกจากนี้ พบว่าการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมจากสื่อเฉพาะกิจ จะพบว่าสื่อที่มีการเปิดรับมากที่สุดคือ E-Mail ซึ่งมีการเปิดรับอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ Intranet/Website/ Knowledge Sharing Board (ใน Intranet) จะเห็นได้ว่าช่องทางดังกล่าวสามารถเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างที่ใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือในการทำงานในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจเนื่องมาจากช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างเป็นคนรุ่นใหม่ที่ใช้คอมพิวเตอร์เป็นประจำในชีวิตประจำวันประกอบกับระบบการทำงานของเครือซิเมนต์ไทยที่มีความจำเป็นต้องใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงานจึงทำให้กลุ่มตัวอย่างมีโอกาสที่จะเปิดรับข่าวสารจากคอมพิวเตอร์ได้โดยไม่จำเป็นต้องใช้ความพยายามในการแสวงหาข่าวสารมากนัก นอกจากนี้พนักงานยังสามารถส่งสารกลับหรือโต้ตอบกับแหล่งที่มาของสารได้อย่างง่ายดายทำให้การสื่อสารสองทางอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2547, 214) ที่ว่า นอกจากการสื่อสารในลักษณะเป็นทางการตามสายบังคับบัญชา หรือการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการโดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวแล้ว ได้เกิดรูปแบบการติดต่อสื่อสารแบบใหม่ที่ได้รับ

การวางแผนให้ติดต่อเชื่อมโยงผ่านตำแหน่งต่างๆ ขององค์กร โดยใช้ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เป็นสื่อกลาง โดยผู้ในระบบสามารถส่งผ่านข้อมูลระหว่างกันได้ในหลายรูปแบบ เช่น ระบบไปรษณีย์ อิเล็กทรอนิกส์ (Email) กระดานข่าว (Bulletin Board) อินเทอร์เน็ต (Internet) เป็นต้น ซึ่ง Shermerhorn, Hunt และ Osborn (1995 อ้างในนักฎฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ 2547: 214) ได้เรียกการติดต่อสื่อสารลักษณะนี้ว่า การติดต่อสื่อสารแบบกึ่งทางการ (Quasiformal Channel) ซึ่งช่วยให้สมาชิกในองค์กรสามารถส่งผ่านข่าวสารข้อมูลระหว่างกันได้ในปริมาณมาก ความถี่สูง รวดเร็ว และมีความถูกต้องเที่ยงตรงสูง ในขณะเดียวกันพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการเปิดรับข่าวสารอยู่ในระดับน้อยจากบางสื่อ ได้แก่ หนังสือ เสียงตามสาย เพลงก่อก้อน ผับสูฟ้า และ Booklet (หนังสือเล่มเล็กๆ) เนื่องจากดังกล่าวเป็นสื่อ ที่มีการจัดทำเฉพาะบางกลุ่มธุรกิจเท่านั้นเพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันไปของพนักงานแต่ละกลุ่มธุรกิจ นอกจากนี้ หากเป็นสื่อที่นำเสนอเป็นภาษาต่างประเทศความเป็นไปได้ในการเปิดรับข่าวสารก็จะยิ่งน้อยลงอีก

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมจากสื่อบุคคล พบว่ามีการเปิดรับอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้บังคับบัญชาเป็นสื่อบุคคลที่มีการเปิดรับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Lazarsfeld and Manzel (1968) ซึ่งได้ให้เหตุผลในความมีประสิทธิภาพของสื่อบุคคลว่า การพูดคุยเป็นกันเอง ทำให้ผู้พูดและผู้ฟังเกิดความเป็นกันเอง และทำให้ผู้ฟังยอมรับความคิดเห็นของผู้พูดได้ง่ายขึ้น (อ้างใน ช่อแก้ว ประสงค์สม, 2542)

ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม

จากผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมอยู่ในระดับสูง และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมในระดับสูงมีมากกว่าครึ่งหนึ่งของกลุ่มตัวอย่าง คือ ร้อยละ 57.18 ซึ่งความรู้ที่กลุ่มตัวอย่างมีความรู้ในระดับสูงนั้น คือเรื่องเกี่ยวกับ คุณสมบัติของคนกล้า 5 ประการ และความหมายของนวัตกรรมในแบบของเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น มีความสัมพันธ์กับทัศนคติโดยรวมที่เป็นบวกที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม กล่าวคือ หากพนักงานเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทยมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมในระดับสูง ก็จะมีทัศนคติเชิงบวกต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม หรือหากพนักงานเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทยมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมในระดับต่ำ ก็จะมีทัศนคติเชิงลบต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม

สอดคล้องกับแนวคิดของ W.J. McGuire (1968) ซึ่งได้อธิบายขั้นตอนของกระบวนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การใส่ใจ (Attention) ความเข้าใจ (Comprehension) การยอมรับ (Yielding) การเก็บเอาไว้ (Retention) และการกระทำ (Action)

ซึ่งในขั้นตอนที่ 2 คือ ความเข้าใจ (Comprehension) นั้นต้องเกิดจากความรู้เกี่ยวกับเรื่องนั้นเสียก่อน ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าความรู้เป็นปัจจัยหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติไปในเชิงบวกหรือเชิงลบ

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวีระนันท์ นนทะนาคร (2545) เรื่องการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร กับความรู้ ทัศนคติและการยอมรับระบบคุณภาพ ISO 9001: 2000 ของพนักงานในโรงงานบริษัทเอเซีย ออโตพาร์ท จำกัด พบว่า ความรู้เรื่องระบบคุณภาพมีความสัมพันธ์กับทัศนคติเรื่องระบบคุณภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกรียงชัย เหลืองภัทรชวง (2540) เรื่องการเปิดรับสาร ความรู้ ทัศนคติ และการมีส่วนร่วมในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ของพนักงานในโรงงานกลุ่มบริษัท มินิแบ (ประเทศไทย) พบว่า ความรู้เรื่องระบบจัดการสิ่งแวดล้อม มีความสัมพันธ์กับทัศนคติเรื่องระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงานเครือซิเมนต์ไทยขึ้นอยู่กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม

จากผลการวิจัยพบว่า การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมของพนักงาน เครือซิเมนต์ไทยมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระนันท์ นนทะนาคร (2545) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร ความรู้ ทัศนคติ กับการยอมรับระบบคุณภาพ ISO 9001: 2000 ของพนักงานในโรงงานบริษัทเอเซีย ออโตพาร์ท จำกัด พบว่า ตำแหน่งงานตั้งแต่ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกขึ้นไปมีทัศนคติในเชิงบวกมากกว่าในระดับพนักงาน และพบว่าทัศนคติยังมีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบคุณภาพ นอกจากนี้ ตัวแปรที่สามารถอธิบายการยอมรับระบบคุณภาพได้ดีที่สุดคือทัศนคติ

ซึ่งผลการวิจัยจากการพิสูจน์สมมติฐานข้อที่ 1 ข้อที่ 2 และข้อที่ 3 มีความสอดคล้องกับทฤษฎี KAP ที่กล่าวถึงทฤษฎีนี้ไว้ว่า เป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญกับตัวแปร 3 ตัว คือ ความรู้ (Knowledge) ทัศนคติ (Attitude) และการยอมรับปฏิบัติ (Practice) ของผู้รับข่าวสาร อันจะมีผลกระทบต่อการทำงานในชีวิตประจำวันต่อไป จากการรับข่าวสารนั้นๆ การเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ประการนี้ จะเกิดขึ้นในลักษณะต่อเนื่อง กล่าวคือ เมื่อผู้รับข่าวสารได้รับข่าวสารก็จะทำให้เกิดความรู้ เมื่อเกิดความรู้ขึ้น ก็จะไปมีผลทำให้เกิดทัศนคติและขั้นสุดท้าย คือการก่อให้เกิดการกระทำ ทฤษฎีนี้อธิบายการสื่อสารหรือสื่อมวลชนว่าเป็นตัวแปรต้นที่สามารถเป็นตัวนำการพัฒนาเข้าไปสู่ชุมชนได้ ด้วยการอาศัย KAP เป็นตัวแปรตามในการวัดความสำเร็จของการสื่อสารเพื่อการพัฒนา (สุรพงษ์ โสภนะเสถียร, 2533: 118)

หากการรณรงค์ส่งผลลัพท์ในแง่ของความรู้และทัศนคติในระดับสูงแล้ว ควรหันมาให้ความสำคัญกับการรณรงค์เพื่อก่อให้เกิดผลในแง่พฤติกรรมมากขึ้น จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมในระดับปานกลางและ ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมอยู่ในระดับสูง กล่าวคือ แม้กลุ่มตัวอย่างจะมีการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมในระดับปานกลาง แต่มีความรู้และทัศนคติในเรื่องดังกล่าว อยู่ในระดับสูง อาจกล่าวได้ว่า เมื่อบุคคลมีความรู้ ทัศนคติ ต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งอยู่ในระดับที่ดีแล้ว จะส่งผลให้การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ จากสื่อต่างๆ ลดลง เนื่องจากบุคคลมีข้อมูลเพียงพอแล้ว บุคคลจึงเลือกที่จะรับเฉพาะสารที่ตนเองต้องการเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Klapper (1960, อ้างถึงใน ปรมะ สตะเวทิน, 2546: 121-124) ที่กล่าวว่าการสื่อสารของเขานั้นมีการเลือก 4 ลักษณะ ซึ่งแต่ละลักษณะมีความเกี่ยวข้องกันเป็นขั้นตอนได้แก่ **การเลือกรับหรือการเลือกใช้ (Selective Exposure)** โดยชีวิตประจำวันของคนเรานั้น เรามีโอกาสที่จะรับสารจากแหล่งหรือผู้ส่งสาร (source) ต่างๆ มากมาย แต่เรามีเวลาและความสามารถที่จำกัดในการจะรับสารจากแหล่งต่างๆ แตกต่างกัน โดยปกติ คนเราจะเลือกรับหรือเลือกใช้สารจากแหล่งหรือผู้ส่งสารที่มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างไปจากความคิดหรือทัศนคติของตน ทั้งนี้เพราะว่าโดยธรรมชาติแล้ว คนเรามีความต้องการอย่างหนึ่งที่ปกป้อง (protect) รักษา (maintain) และส่งเสริม (enhance) ความเป็นตัวของตัวเอง (self-concept) **การเลือกให้ความสนใจ (Selective Attention)** เนื่องจากความสามารถในการรับรู้ของสมองมีขีดจำกัด เราจึงเลือกสารโดยอาศัยความสนใจที่เรา มีต่อสาร นอกจากนี้ เรายังเลือกรับสารที่สอดคล้องกับทัศนคติและความเชื่อดั้งเดิมของเรา และหลีกเลี่ยงที่จะรับสารที่ขัดแย้งกับทัศนคติและความเชื่อของเราด้วย **การเลือกรับรู้หรือการเลือกตีความหมาย (Selective Perception and Selective Interpretation)** คนเรามักเลือกรับรู้และเลือกตีความสารที่เราได้รับด้วย เราเลือกรับรู้และเลือกตีความหมายของสารตามประสบการณ์ของเราซึ่งแตกต่างกันในแต่ละบุคคล ดังนั้นการรับรู้และการตีความหมายของคนต่อสิ่งเดียวกันจึงไม่เหมือนกัน ปกติเราจะเลือกรับรู้และเลือกตีความหมายสารโดยมักบิดเบือนสารเพื่อให้สอดคล้องกับทัศนคติและความเชื่อของเรา **การเลือกจดจำ (Selective Retention)** เรายังเลือกจดจำเนื้อหาสาระของสารไว้เป็นประสบการณ์ของเราซึ่งคนเราสามารถจดจำเรื่องที่สอดคล้องหรือสนับสนุนความคิดของเรา ได้ดีกว่าเรื่องที่ขัดแย้งหรือต่อต้านกับความคิดของเรา ดังนั้นการเลือกจดจำเนื้อหาสาระของสารที่เราได้รับ จึงเป็นการช่วยเสริมให้ทัศนคติหรือความเชื่อเดิมของเรามีความมั่นคงยิ่งขึ้นและเปลี่ยนแปลงได้ยากขึ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ในการรณรงค์เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือข่ายนิเทศไทย ต่อจากนี้ไป คณะทำงานและหน่วยงานสื่อสารองค์กรควรเน้นสื่อสารในเชิงของพฤติกรรมให้มากขึ้น ได้แก่ การสื่อสารเรื่องการประยุกต์ใช้ การนำเสนอประเด็นใหม่ๆ การมุ่งสื่อสารในประเด็นที่

พนักงานสนใจ เช่น กล้าเรียนใฝ่รู้ เป็นต้น โดยรณรงค์ผ่านสื่อกิจกรรมที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในระดับที่เข้มข้นเป็นหลัก

ถึงแม้กลุ่มตัวอย่างจะมีความรู้อยู่ในระดับสูงและมีทัศนคติเป็นบวกต่อ

วัฒนธรรมนวัตกรรมแต่พบว่าการเข้าร่วมกิจกรรมในระดับสูงยังคงค่อนข้างน้อยอยู่ กล่าวคือ เนื่องจากช่วงเวลาที่ทำกรวิจัยฉบับนี้ เป็นช่วงปีที่ 3 ของการสื่อสารในเรื่องวัฒนธรรมนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทยซึ่งมีการสื่อสารเนื้อหาสาระด้านต่างๆ แก่พนักงานอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด ซึ่งแม้เครือซิเมนต์ไทยจะทำการสื่อสารเพื่อให้ความรู้ สร้างทัศนคติที่ดี และสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค่นวัตกรรม ดังเห็นได้จากการใช้สื่อวารสารภายใน เสียงตามสาย อินทราเน็ต รวมทั้งการจัดกิจกรรมตอบปัญหาชิงรางวัล เป็นต้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม แต่ยังคงพบว่ามีกิจกรรมในระดับที่มีความเข้มข้นมากยังมีปริมาณไม่มากนัก ทั้งนี้ หากพิจารณากิจกรรมที่จัดขึ้น เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกระู้ต่างๆ กิจกรรม Idea Time กิจกรรมในโครงการ Eager To Learn จะเห็นได้ว่ายังขาดแรงจูงใจในเชิงพฤติกรรม กล่าวคือ กิจกรรมที่กล่าวมายังไม่สามารถทำให้พนักงานเห็นภาพที่ชัดเจนว่านวัตกรรมจะนำมาซึ่งบทบาทที่ชัดเจนต่อการทำงานได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ การที่รูปแบบกิจกรรม เช่น การร่วมแสดงความคิดเห็นในกระู้ การประกวด SCG Power of Innovation เป็นต้น อาจยังไม่เปิดหรือไม่เอื้อให้พนักงานทุกคนเข้าร่วมมากพอและขาดแนวทางในการสร้างนวัตกรรม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานเครือข่ายในประเทศไทยมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมอยู่ในระดับสูงและมีทัศนคติที่เป็นบวกต่อนวัตกรรมนวัตกรรม ซึ่งถือได้ว่ามีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมการเข้าร่วมกิจกรรม ดังนั้น ในลำดับต่อไปหน่วยงานสื่อสารองค์กรและหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารนวัตกรรมของเครือข่ายในประเทศไทยควรให้ความสำคัญในเรื่องของการผลักดันและส่งเสริมในเชิงพฤติกรรมเพื่อก่อให้เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ของเครือข่ายประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมให้หน่วยงานมีส่วนร่วม การนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้จริงในการทำงาน และการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ต่างๆ เป็นต้น

2. จากผลการวิจัยพบว่า ช่องทางการสื่อสารไปสู่พนักงานในเครือข่ายในประเทศไทยที่มีการเปิดรับมากที่สุดสองอันดับแรก คือ E-Mail และ Intranet/Website/Knowledge Sharing Board (ใน Intranet) ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าสื่อพนักงานของเครือข่ายในประเทศไทยมีการเปิดรับมากนั้นเป็นสื่อที่ใช้คอมพิวเตอร์เป็นช่องทางในการสื่อสาร ดังนั้น ช่องทางดังกล่าวจึงเป็นช่องทางที่เหมาะสมที่สุดในการเลือกใช้เพื่อส่งข่าวสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมนวัตกรรมแก่พนักงานเครือข่ายในประเทศไทย

3. จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานเครือข่ายในประเทศไทยมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองในด้านกล้าเรียนใฝ่รู้มากที่สุด รองลงมาคือ กล้าคิดนอกกรอบ และกล้าเปิดใจรับฟัง ตามลำดับ กล่าวคือ มีความเป็นไปได้สูงที่จะเปลี่ยนแปลงพนักงานในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางดังกล่าว ซึ่งหากองค์กรต้องการที่จะพัฒนานวัตกรรมนวัตกรรมให้มีความเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น ก็ควรเลือกสื่อสารและเน้นย้ำเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านดังกล่าวเป็นลำดับต้นๆ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

1. ควรมีวิธีการศึกษาที่นอกเหนือจากการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ โดยอาจใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม หรือวิธีการอื่นๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ให้รายละเอียดมากยิ่งขึ้น

2. การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาการเปิดรับข่าวสาร “วัฒนธรรมนวัตกรรม” ความรู้ทัศนคติ และการเข้าร่วมกิจกรรมเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในเครือซิเมนต์ไทย เท่านั้น จึงควรมีการศึกษากลุ่มตัวอย่างอื่นๆ ซึ่งอาจเป็นองค์กรอื่น หรือวิเคราะห์เปรียบเทียบแยกรายธุรกิจ

3. ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับ บทบาท กลยุทธ์และวิธีการของการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม

4. ควรศึกษาแบบเจาะลึกในด้านแรงจูงใจที่ทำให้เกิดการเข้าร่วมกิจกรรมสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการคิดหาวิธีสื่อสารเพื่อการจูงใจที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

- กรีซ สืบสนธิ. “การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร” นิตยสาร (กันยายน 2523).
- กรีซ สืบสนธิ. วัฒนธรรมและพฤติกรรมสื่อสารในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- กรีซ สืบสนธิ. การสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526.
- เกยูร ชิวหาภาณีย์. การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทักษะเกี่ยวกับการป้องกันยาเสพติด ของกลุ่มผู้ใช้แรงงานในโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดสมุทรปราการ วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- เกรียงชัย เหลืองภัทรเชวง. การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทักษะ และการมีส่วนร่วมในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ของพนักงานในโรงงานกลุ่มบริษัท มินิแบ (ประเทศไทย). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- จาะระไน แกลโกศล. หลักและทฤษฎีการสื่อสาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2540.
- จารุณี บุญนิพัทธ์. พฤติกรรมกรรมการเปิดรับข่าวสาร กับความตระหนัก ทักษะและการมีส่วนร่วมเรื่องสิ่งแวดล้อมของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรม เขตอำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- จุมพล รอดคำดี. สื่อมวลชนกับการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.
- ชนินาถ เจริญผล. การศึกษารูปแบบการสื่อสาร การรับรู้สภาพแวดล้อมในองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานการท่าเรือแห่งประเทศไทย : รัฐวิสาหกิจที่กำลังจะแปรรูป. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ. การจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ส.เอเชียเพลส(1989), 2547.
- दानินท์ กิจนิชี. การเปิดรับสาร ความรู้ ทักษะ และการอนุรักษ์พลังงาน ในโครงการรวมพลังหารสองของประชาชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- ดาราวรรณ ศรีสุกใส. การเปิดรับข่าวสารการประชาสัมพันธ์โครงการรถไฟฟ้ามหานครที่มีผลต่อความรู้ ทักษะ และการใช้รถไฟฟ้าบีทีเอสของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- ทองกร ทศนียะเวช. การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการประหยัดน้ำ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- ธงชัย สันติวงษ์. กลยุทธ์การจัดการ. กรุงเทพมหานคร: รุ่งแสงการพิมพ์, 2533.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2533.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: ประชุมช่าง, 2426.
- นิตยสาร BrandAge ปีที่7 ฉบับที่4, 2549.

- นริศรา นงนุช. รูปแบบการสื่อสารในการจัดการท่องเที่ยวของชุมชนมอญเกาะเกร็ด จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- ประมว สตะเวทิน. หลักนิเทศศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 10 กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์, 2546.
- พิมพ์พันธุ์ ศรีพิพิธ. การสื่อสารในองค์กรและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานคนไทยในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- พรรณเพ็ญ วัยเจริญ. การเปิดรับข่าวสารและทัศนคติของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีต่ออนุกรมมาตรฐาน มอก.-ISO 9000. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539.
- เพ็ญจันทร์ สุทธิเชษฐกุล. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเปิดรับสื่อ ความรู้ทัศนคติ และพฤติกรรมในการรณรงค์เพื่อการไม่สูบบุหรี่: ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาสื่อสารมวลชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิจัยวิทยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531.
- ภาวนา ทองศรี. การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทัศนคติและความพึงพอใจในการปฏิบัติ "การบริหารคุณภาพโดยรวม" ของบุคลากรในโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- รายงานประจำปี 2004 บริษัท เครือซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน).
- รุ่งทิพย์ ธีระวรวงศ์. กระบวนการทำงานของบริษัทตัวแทนโฆษณา : บริษัท ดีดีบี นี๊ดแอส. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- วิเชียร เกตุสิงห์. การวิจัยเชิงปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี, 2543.
- วิเชียร เกตุสิงห์. สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2543.
- เวทิต ทองจันทร์. การบริหารการสื่อสารเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษากับการยอมรับระบบของบุคลากรมหาวิทยาลัยสยาม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- วุฒิชัย จำนงค์. แนวความคิดเรื่องพฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: รวมสาส์น, 2523.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. 100 เครื่องมือนักบริหารทันสมัย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท., 2543.
- ศศิวิมล ตามไท. การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทัศนคติ และพฤติกรรมการบริโภคข่าวท้องถิ่นของประชาชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาสื่อสารมวลชน บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: วิสิทธิ์พัฒนา, 2539.
- ศุภกัญญา นานนิตธาดาการ. เปิดรับข่าวสาร ความรู้ และทัศนคติเกี่ยวกับสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาสื่อสารมวลชน บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

- สัมพันธ์ พูนนารอด. พฤติกรรมการสื่อสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของอาจารย์วิทยาลัยครูอุดรดิตต์ วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.
- สิริภัทร วงศ์ธีรุตม์. การเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพเป็นเลิศ. นครปฐม: โรงพิมพ์สายสีการพิมพ์, 2546.
- สุรพงษ์ ไสธนะเสถียร. การสื่อสารกับสังคม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.
- สุวิชัย ศุภรานนท์. ยุทธศาสตร์การแข่งขัน. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2549.
- สุวารีย์ วงศ์วัฒนา. พฤติกรรมการเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ความตระหนัก และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของชุมชนชาวท่าแพ จังหวัดพิษณุโลก. วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.
- สุวรรณณี โพธิศรี. การเปิดรับสื่อ ความรู้ ทักษะคิด และพฤติกรรมในการป้องกันโรคเอดส์ ของผู้ปกครองนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 6 เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- เสถียร เขยประทับ. การสื่อสารนวัตกรรม. เอกสารการสอนชุดวิชาสื่อสารเพื่อการพัฒนา หน่วยที่ 1-8. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2537.
- เสนาะ ดิยาวี. การสื่อสารในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร: งานส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2547.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2521.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และคณะ. เข้มขันวินัย: ความเชื่อ ทักษะคิดและการใช้. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการป้องกันอุบัติเหตุแห่งชาติ, 2537.
- โสภิตสุดา มงคลเกษม. พฤติกรรมการเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทักษะคิด และพฤติกรรมการคาดเดาเพิ่มเติมวินัยของผู้ขับขีรถยนต์ในกรุงเทพมหานคร. วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- สมยศ นาวิการ. แนวความคิด: การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ1991, 2545.
- สมยศ นาวิการ. การติดต่อสื่อสารขององค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2527.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: แผนการพิมพ์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เกษมสุวรรณ, 2514.
- หน่วยงานสื่อสารองค์กร เครือซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). Change for Better Tomorrow, 2547.
- อนันต์ เกตุวงศ์. ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรของรัฐเพื่อพิจารณา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2519.
- อรวรรณ ปิลาณณ์โอภาส. การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- อรนุช งามขาว. การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทักษะคิด และการปฏิบัติตามกฎจราจรของประชาชนคนเดินเท้าในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

อลิสซา วีรพัฒน์กุล. การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ความตระหนัก และการปฏิบัติตามกฎจราจรของผู้ขับที่รถยนต์ส่วนบุคคลในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

ภาษาอังกฤษ

Atkin, Charles K. New Model for Mass Communication Research. New York : The Free Press, 1973.

Bloom, Benjamin S. Taxonomy of Educational Objectives (Cognitive Domain). New York: David Mckay, 1967.

De Fleur, Melvin Lawrence. Theories of mass communication. New York: Mckay, 1966.

Goldhaber, Gerald M. Organizational Communication. Wm. C. Brown Communications, 1993.

Good, Carter V. Dictionary of Education. New York: McGraw-Hill Book Company, 1973.

Harold J. Leavitt. Managerial Psychology. 2nd Ed. Chicago: The University of Chicago Press, 1964.

John C. Merrill and Ralph L. Lowenstein. Media, messages, and men : new perspectives in communication. New York: David Mckay Company, 1971.

Katz, D. and Kahn, R. The Social Psychology of Organization. New York: John Wiley & Sons, 1966.

Klapper, Joseph T. The Effects of Mass Communication. New York: The Free Press, 1960

Lazarsfeld, Pual F., and Menzel. Herbert. "Mass Media and Personal Influence" The Science of Human Communication. Ed. Wilbur Schramm. New York: Basic Book, 1963.

McCombs, M.E., and Becker, L.B. Using Mass Communication Theory. Englewood Cliffs: N.J. Prentice Hall, 1979

Mcquire W.J. The Nature of Attitude and Attitude Change The Handbook of Social Psychology. (2nd ed.) Massachusetts. Addison Wesley Publishing Company, 1969.

Meredith, Patrick. Learning, Remembering and Knowing. London: The English Universities Press, 1961.

O' Hair, Dan, Friedrich, Gustav W. and Shaver, Lynda. Dixon. Strategic Communication in Business and the Professions. 3rd ed. Houghton Mifflin, 1998.

Reiley and Flowerman. Group Relations as a variable in Communication Research. American Sociologist Review. Vol.16, 1951.

Redding, W.C. Communication Within the Organization. New York, Industrial Communication Council and Lafayette, 1973.

Richard Steers and Lyman Porter. Motivation and Work Behavior. New York: McGraw – Hill, 1979.

Rogers, Everett M. Diffusion of Innovation. New York: The Free Press, 1983.

Rogers, Everett M. with Floyd F. Shoemaker. Communication of Innovations: A Cross-cultural Approach. New York: The Free Press, 1971.

Schramm W. Channels and Audiences in Handbook of Communication. Chicago: R.McNally College Publishing Company, 1973.

Solomon, M. R. Consumer Behavior: Buying, Having, and Being. United States of America: Allyn and Bacon, 1991.

Wells, W., Burnett, J., and Moriarty, S. Advertising: Principles And Practice. 3rd. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1995.

Wilbur Schramm. The Process and effect of Mass Communication. (Usbana III : University of Illinois,1960)

Zimbardo, Philip; Ebbesen, Ebbe B.; and Marlach Chirstina. Influencing Attitudes and Changing Behavior. 2nd ed. California: Addison Wesley Publishing Company, 1977.

<http://www.siamcement.com>

<http://www.gotomanager.com>

<http://www.brandage.com>

คุณโชติหทัย โชคพิบูลการ Manager, Internal Communications, Corporate Communications Office (สัมภาษณ์
23 สิงหาคม 2550)

คุณธนวัฒน์ ช่อเพชรไทย นักวิเคราะห์ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานโครงการวัฒนธรรมนวัตกรรม (สัมภาษณ์
24 ตุลาคม 2550)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถาม

เรื่อง “การเปิดรับข่าวสาร วัฒนธรรมนวัตกรรม
ความรู้ ทัศนคติ และการเข้าร่วมกิจกรรม ของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย”

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรนิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาสื่อสารพัฒนาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ข้อมูลจากท่าน ผู้วิจัยจะนำมาประมวลผลและนำเสนอในภาพรวมเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่เป็นจริงของท่านที่สุด

1. เพศ

1.ชาย

2.หญิง

2. อายุ

1. 20 -30 ปี

2. 31- 40 ปี

3. 41- 50 ปี

3. 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาขั้นสูงสุดที่จบ

1.ประถม

2.มัธยม

3.ปวช./ปวส.

4.ปริญญาตรี

5.สูงกว่าปริญญาตรี

4. ระดับตำแหน่งงานของท่าน

1.ปฏิบัติการ

2.บังคับบัญชา

3.จัดการ

5. อายุงานของท่าน

1. น้อยกว่า 1 ปี

2. 1 -5 ปี

3. 6 - 10 ปี

4. 11 - 15 ปี

5. 16 - 20 ปี

6. 21 - 25 ปี

7. 26 - 30 ปี

8. มากกว่า 30 ปี

6. สังกัดของท่าน

1. กลุ่มธุรกิจเคมีภัณฑ์ (SCG Chemicals)

2. กลุ่มธุรกิจกระดาษ (SCG Paper)

3. กลุ่มธุรกิจซีเมนต์ (SCG Cement)

4. กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง (SCG Materials)

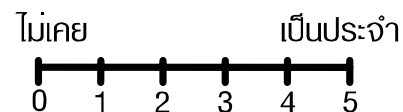
5. กลุ่มธุรกิจจัดจำหน่าย (SCG Distribution)

6. บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด(หน่วยงานส่วนกลาง)

ตอนที่ 2 การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับ “Innovation” (นวัตกรรม) ของ SCG

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ บนหมายเลข (0 1 2 3 4 หรือ 5) ที่เป็นคำตอบของท่าน

ท่านได้เห็น อ่าน ฟัง ข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับ “Innovation” (อินโนเวชัน) ของ SCG (เอสซีจี) จากสื่อใดสื่อหนึ่งต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด?



	0	1	2	3	4	5
1. โทรทัศน์.....	0	1	2	3	4	5
2. หนังสือพิมพ์.....	0	1	2	3	4	5
3. หนังสือ: The World is Flat/บันทึก(ไม่)ลับของนายสัญญาจร/ ยิ้มเบื้องหน้างาน/How do you do?	0	1	2	3	4	5
4. Booklet(หนังสือเล่มเล็กๆ): Change for Better Tomorrow/ Are we ready to change? / CBP Direction.....	0	1	2	3	4	5
5. วารสาร : SCG Connect/ What'z up?/Inno THE BEST Spirit /คนปูนช้างฟ้า....	0	1	2	3	4	5
6. Newsletter: SCG Innonews / บั้ง! ไฉ่เดียว/C-Distribution.....	0	1	2	3	4	5
7. ป้ายประกาศต่างๆ: โปสเตอร์/Banner/ Building Wrap/ Cut Out/บอร์ด.....	0	1	2	3	4	5
8. ของที่ระลึกต่างๆ ที่มีข้อความเกี่ยวกับ Innovation: จากรองแก้ว/ที่คั่นหนังสือ/ปากกา/ดินสอ/ ที่วางโทรศัพท์มือถือ ฯลฯ	0	1	2	3	4	5
9. SCG TV/ VCD ต่างๆ/คลิปวิดีโอ/Web link.....	0	1	2	3	4	5
10. เสียงตามสาย (Internal Radio).....	0	1	2	3	4	5
11. Intranet/Website/Knowledge Sharing Board (ใน Intranet).....	0	1	2	3	4	5
12. E-Mail.....	0	1	2	3	4	5
13. Wallpaper Desktop, Pop-up.....	0	1	2	3	4	5
14. เพลง”ก้อฝันสู่ฟ้า”.....	0	1	2	3	4	5
15. Mascot: Innoman/Nattily.....	0	1	2	3	4	5
16. พนักงานจากหน่วยงานสื่อสารองค์กร.....	0	1	2	3	4	5
17. พนักงานจากหน่วยงานสื่อสารองค์กรของแต่ละกลุ่มธุรกิจ.....	0	1	2	3	4	5
18. ตัวแทนเผยแพร่นวัตกรรม (Inno Facilitator).....	0	1	2	3	4	5
19. ผู้บริหารระดับสูง.....	0	1	2	3	4	5
20. ผู้บังคับบัญชา.....	0	1	2	3	4	5
21. ผู้ใต้บังคับบัญชา.....	0	1	2	3	4	5
22. เพื่อนร่วมงาน.....	0	1	2	3	4	5

ตอนที่ 3 การวัดความรู้เกี่ยวกับ “Innovation” (อินโนเวชั่น) ของSCG (เอสซีจี)

คำชี้แจง ท่านคิดว่าข้อความต่อไปนี้ถูกหรือผิด กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ทำข้อความ

ข้อความ	ถูก	ผิด
1. “คุณสมบัติคนกล้า 5 ประการ”(Inno People) เป็นคุณสมบัติที่พนักงานเครือซิเมนต์ไทย ทุกคนพึงมี		
2. “Innovation” (อินโนเวชั่น) เป็นวิสัยทัศน์ของเครือฯ ไม่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มธุรกิจ		
3. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Lead Change through Vision & Values) เป็นหนึ่งในองค์ประกอบของคนกล้า 5 ประการ		
4. กล้าพูดกล้าทำ (Assertive) คือ กล้าคิด กล้าพูด กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากคนหมู่มาก กล้าทำ กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสมบนพื้นฐานของประโยชน์ของหน่วยงานของตน กล้าตัดสินใจ กล้าเสนอวิธีการทำงานและมุมมองต่างๆที่ทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ส่งผลถึงตนเองและหน่วยงาน		
5. Eager to Learn (อีเกอร์ทูเลิร์น) เป็นหนึ่งในโครงการที่ส่งเสริม “Innovation” (อินโนเวชั่น) ของเครือฯ		
6. นวัตกรรม หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ซึ่งต้องเป็นสิ่งที่ยังไม่มีใครทำมาก่อน (Breakthrough Innovation) เท่านั้น		
7. “เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง” เป็นหนึ่งใน 3 คุณสมบัติของผู้บริหารในองค์กรแห่งนวัตกรรม		
8. หนังสือ “The World is Flat” (เดอะเวิลด์ อีส แพลต) เป็นส่วนหนึ่งของโครงการ Eager to Learn (อีเกอร์ทูเลิร์น)		
9. นวัตกรรม คือการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ไม่ว่าจะเป็ผลผลิตภัณฑั กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่เครือฯ สามารถใช้ประโยชน์ได้		
10. “กระเบื้องพิมาย” คือ หนึ่งในผลงานนวัตกรรมของพนักงานเครือฯ จากการประกวด “SCG Power of Innovation”		
11. กิจกรรมชมภาพยนตร์ “The Inconvenient Truth” เป็นหนึ่งในกิจกรรมรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อมของเครือฯ		
12. ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (Facilitate & Support Change) คือกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนำไปสู่สิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน และสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมทีมแสดงความคิดเห็นและได้ลองทำสิ่งใหม่ๆ ภายในองค์กร		
13. กล้าเรียนใ้รู้ (Eager to Learn) คือการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ไม่อายที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองและทีมงานอยู่เสมอ สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดวิธีการทำงานหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ตลอดจนพร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่น		
14. คนกล้า 5 ประการ ได้แก่ กล้าเปิดใจรับฟัง (Open Minded) กล้าคิดนอกกรอบ (Thinking out of the box) กล้าพูดกล้าทำ (Assertive) กล้าเสี่ยงกล้าริเริ่ม (Risk Taking) และกล้าเรียนใ้รู้ (Eager to Learn)		
15. กล้าเปิดใจรับฟัง คือ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้อื่นด้วยความเต็มใจ แสดงความคิดเห็นของตน แต่ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้อื่นแม้จะดีกว่าความเห็นของตน		

ตอนที่ 4 ทศนคติที่มีต่อ“Innovation”(อินโนเวชั่น) ของSCG (เอสซีจี)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหลังข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ท่านคิดว่า...	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. ในปัจจุบัน นวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความอยู่รอดขององค์กรและพนักงาน SCG ทุกคน					
2. การสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อความสำเร็จขององค์กรเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคน					
3. คนที่ไม่ใฝ่หานวัตกรรมเป็นบุคคลด้อยคุณภาพ					
4. นวัตกรรมเป็นเรื่องใกล้ตัวและไม่ยากเกินกว่าจะนำมาใช้ในการทำงาน					
5. นวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
6. มูลค่าของสินค้าเพิ่มขึ้นได้ด้วย “นวัตกรรม”					
7. นวัตกรรม (Innovation) เป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
8. การยื่นหยัดอย่างผู้นำจะเป็นแค่ฝันลมๆ แล้งๆ ถ้าวันนี้พวกเราทุกคนยังไม่เริ่มต้นที่จะเปลี่ยนแปลง					
9. ใครๆ ก็เป็นคนอินโนได้					
10. ฉันรู้สึกไม่พอใจเมื่อถูกชักชวนให้เข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับ Innovation (อินโนเวชั่น) ที่จัดขึ้นในองค์กร					
11. ฉันจะรู้สึกเสียดายหากฉันไม่ได้ส่งผลงานเข้าประกวด “SCG Power of Innovation”					
12. เมื่อเห็นอะไรที่แปลกใหม่ ฉันมักสนใจว่ามันเกิดขึ้นได้อย่างไร					
13. “คนอินโน” เป็นบุคคลที่น่ายกย่อง					
14. ไม่ว่าเมื่อไหร่ ที่ไหน เราก็สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้					
15. ฉันเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพขององค์กรแห่งนวัตกรรม					

ตอนที่ 5 การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิด“Innovation”(อินโนเวชั่น) ของSCG (เอสซีจี)

คำชี้แจง ท่านเคยเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิด“Innovation”(อินโนเวชั่น) อย่างไม่อย่างหนึ่ง ต่อไปนี้หรือไม่

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน

รายการกิจกรรมที่ส่งเสริมให้“Innovation”(อินโนเวชั่น) ของSCG (เอสซีจี)	เคย	ไม่เคย
1. ชมภาพยนตร์เกี่ยวกับนวัตกรรม.....
2. ตอบปัญหาชิงรางวัล.....
3. มีส่วนร่วมใน Event ต่างๆ เช่น งาน KICK OFF, งานประกาศผล Inno Award.....
4. ร่วมโหวตแนวคิดใหม่ๆ ในกระทู้.....
5. เข้าร่วมการสัมมนาและเสวนาต่างๆ.....
6. กิจกรรมร่วมกันระดมสมองประจำสัปดาห์ของกลุ่มธุรกิจ : Idea Time, Inno Time..
7. ตอบปัญหาเกี่ยวกับหนังสือ The World is Flat ในโครงการ Eager to Lear.....
8. กิจกรรมนำเสนอและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมบนกระทู้/นำเสนอความคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับนวัตกรรมบนกระทู้/กิจกรรม Suggestion.....
9. ร่วมกิจกรรม Paper In the Future.....
10. ร่วมกิจกรรม OK do it!
11. มีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการนวัตกรรมใหม่ๆ.....
12. การประกวด SCG Power of Innovation.....
13. การแข่งขันตอบปัญหาเกี่ยวกับนวัตกรรม.....
14. การนำแนวคิดใหม่ที่เกิดจากนวัตกรรมมาใช้ในการทำงาน.....
15. การนำแนวคิดใหม่ที่เกิดจากนวัตกรรมมาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ.....

ตอนที่ 6

คำชี้แจง ในฐานะที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ท่านพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองในด้านใดมากที่สุด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน (เลือกเพียง 1 ข้อ)

- เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง กล้าคิดนอกกรอบ กล้าเปิดใจรับฟัง เป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง
- กล้าเสี่ยงกล้าริเริ่ม กล้าพูดกล้าทำ เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้วยการทำเป็นแบบอย่าง กล้าเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ขอบคุณในความร่วมมือค่ะ

ตัวอย่างสื่อมวลชน

หนังสือพิมพ์



Biz Week วันที่ 10-16 กุมภาพันธ์ 2549



'SCG Power of Innovation'

● นายกันต์ ตระกูลฮุน (ที่ 4 จากขวา) กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พร้อมด้วยคณะผู้บริหารจากทุกกลุ่มธุรกิจของเครือซีเมนต์ไทย (SCG) ร่วมกันเปิดงาน "SCG Power of Innovation" ซึ่งเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อมอบรางวัลให้กับพนักงานของเครือซีเมนต์ไทย (SCG) ที่นำเสนอโครงการเกี่ยวกับนวัตกรรม ทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การปรับปรุงบริการ และการพัฒนาระบบการดำเนินงานให้ดีขึ้น ตามแนวคิด "We Innovate Value" โดยมีพนักงานส่งโครงการเข้าร่วมประกวดทั้งหมดกว่า 300 โครงการ ณ อิมแพค เมืองทองธานี เมื่อเร็วๆ นี้

โทรทัศน์: โฆษณา



ตัวอย่างสื่อเฉพาะกิจ

สื่อสิ่งพิมพ์

- หนังสือ:



- หนังสือเล่มเล็กๆ (Booklet)



- วารสาร:



- Newsletter:



- สิ่งตีพิมพ์: โปสเตอร์/โปสการ์ด



- Building Wrap



- Cut Out



- Banner



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- สื่อดิจิทัล
 - Intranet/Website



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- E-Mail



Issue 6/2007 : Feb,23

รู้จัก 13 ทีมเกียรติยศเข้าชิง SCG Power of Innovation Award

ศุกร์ที่ 9 มีนาคมนี้ เพื่อนพนักงาน SCG จะได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของความภาคภูมิใจกับงานประกาศรางวัล SCG Power of Innovation Award รางวัลอันเป็นเครื่องที่สูงสุดถึงความ เป็น Inno People ของพวกเราชาว SCG ผ่านผลงานนวัตกรรมอันสร้างสรรค์และสร้างประโยชน์ทางธุรกิจให้แก่ SCG ของเรา เพื่อร่วมเฉลิมฉลองรางวัลอันทรงคุณค่านี้ Inno e-News ขอรายงานบทสัมภาษณ์ของแต่ละทีมในรอบชิงชนะเลิศ ให้เพื่อนพนักงานได้ทราบอย่างละเอียดตลอดเดือนก.พ.- มี.ค. นี้ละ ฉบับนี้ขอแนะนำทีมที่เข้าชิงรางวัลประเภท Innovative Manufacturing Process ต่อจากฉบับที่แล้วละ



Innovative Hybrid Dryer



เป็นนวัตกรรมการไล่ความชื้นที่พัฒนาต่อจากเครื่องที่ใช้ในปัจจุบัน สามารถไล่ความชื้นได้ ทั้งขนาดเล็กขนาดใหญ่มากขึ้นได้ ในเครื่องเดียว

"เราใช้ชีวมวลที่มีความชื้นสูง เวลาไปเผาจะเกิดปัญหาประสิทธิภาพการเผาไหม้ไม่ดี เกิดก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์ การแก้ปัญหาคือการลดความชื้น คือที่มาของเครื่องนี้ เวลาโรงงานใช้ชีวมวลความชื้นสูง ไม่ได้ใช้แค่ประเภทเดียว มีหลายประเภท ต่างกันทั้งขนาด ชนิด ความหนาแน่น เราเลยคิดผลงาน Innovative Hybrid Dryer ขึ้นมาตัวเดียวให้สามารถไล่ความชื้นได้ทุกประเภทเลย"

อีกประการ คือ นวัตกรรมในการนำความร้อนมาใช้ ในการไล่ความชื้น ผลงานจึงดูเหมือนมี 2 นวัตกรรมในชิ้นเดียว นอกจากสามารถไล่ความชื้นชีวมวลได้หลายชนิดแล้วยังสามารถเก็บความร้อนมาใช้เป็นแหล่งพลังงานได้ด้วย ประสิทธิภาพดีกว่าที่ออกแบบไว้ ใช้ความร้อนน้อยลงและใช้ปริมาณในการไล่มาต่อหน่วยน้อยลง

"เครื่องนี้ช่วยให้องค์กรประหยัดค่าใช้จ่ายลงได้มาก และยังช่วยลดมลพิษด้านสิ่งแวดล้อม ช่วยกำจัดกาซของเสียชีวมวลจากภาคเกษตรกรรม นำสิ่งที่ไม่ใช้ประโยชน์ไปใช้ประโยชน์ในการเป็นเชื้อเพลิงทดแทนได้ แล้วเรายังช่วยกระจายรายได้ในการซื้อขายชีวมวลได้ ส่วนประโยชน์ด้านสิ่งแวดล้อมคือ สามารถลดการใช้เชื้อเพลิงฟอสซิลประเภทถ่านหินและถ่านดินลงได้และช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้มาก เป็นผลงานใหม่ที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน และเราได้ยื่นขอจดสิทธิบัตรไปแล้ว"



การผลิตคอมด้วยกระบวนการหล่อน้ำดิน และเผาด้วยเตาโรลเลอร์



เดิมกระเบื้องหลังคา Excellia ผลิตภัณฑ์กระเบื้องหลังคาอย่างเดียว ส่วนครอบครัวเราใช้บริษัท ซึ่งทำเกี่ยวกับสุขภัณฑ์ผลิตให้ เพราะชื่อจำกัดของเครื่องจักรในกระบวนการที่เราทำกระเบื้องหลังคาอยู่ในสามารถผลิตได้ ต้องใช้วิธีการหล่อด้วยน้ำดินที่มีความชื้นเหมาะสมจึงจะสามารถหล่อเป็นรูปต่างๆ ได้

"ปัจจุบันเรามีเงินลงทุน ซึ่งคิดจะผลิตครอบครัวตัวเอง ที่ขั้นตอนแรกเราจะผลิตครอบครัวด้วยการใช้กระบวนการเดิมที่ไม่สะดวก เพราะของเรามีโมเดลหลากหลายซึ่งกระบวนการเดิมมีข้อจำกัด สมมุติว่าเดือนหนึ่งสามารถผลิตได้ประมาณ 1000 ชิ้น ถ้าเราจะสั่ง 2000 ชิ้นก็ทำไม่ได้ต้องรอ 2 เดือน"

ทีมได้เบียดกันคิดหาวิธีใหม่ ซึ่งส่งผลให้ทีมของผลิตภัณฑ์นี้เป็นสีเขียวกัน เขาแบบเดิมคือจะออกมาเป็นเฉดสีไม่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์เรา เราออกแบบเตาและปรับขึ้นๆหลายอย่างให้เหมาะสมกับสินค้าเรา เป็นการผลิตที่ประหยัดต้นทุนแล้ว

"ผลงานของเราผ่านขั้นตอนอย่างเป็นทางการ เริ่มจากเรามีการทดลอง ค้นคว้า ทดสอบสมมติฐาน มีบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการคิด โดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สนับสนุน เราทำเปิดในการรับเทคโนโลยี รับความรู้ที่ไม่เคยมี ค่าคิดกับเพื่อน ค่าคิดกับครอบครัว ในสิ่งที่ไม่เคยมีใครคิดมาก่อน ค่าเผื่อของเรามีตั้งแต่หกลอง เมื่อใจได้เรารู้ เราต้องเข้าไปหาความรู้จากบริษัทข้างนอก เมื่อเราต้องการความรู้ใหม่ เราก็ไปออกแบร่วมกับผู้ผลิตจากต่างประเทศ บริษัทอื่นก็"

หมายเหตุ: ข้อมูลที่น่าสนใจใน Inno e-News ได้ผ่านการพิจารณาจาก IP Center แล้วเพื่อปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาของ SCG

สำนักงานสื่อสารองค์กร - Corporate Communications Office
Internal Communications Tel. 4771, 3955 or corpcomm@cementhai.co.th

(โปรดติดตามต่อไปฉบับหน้า)

- Mascot
 - Innoman



- Nattily

Open Minded กันอีกนัดก็ดีจ้า

Trend Society

ที่ Innovation Culture มีกิจกรรมที่จะช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมในเวิร์กของ Open Minded มาใช้เนืองๆ ได้ร่วมแสดงความคิดเห็น กันอีกแล้วละ ง่ายๆค่ะ เนืองเนืองๆ ฮัลโหลฮัลโหล แค่ 3 ข้อไม่ยุ่งยากทาง E-mail ของทุกคน สำหรับครึ่งแรกนี้ จะเริ่มใช้เนืองๆ ร่วมออกเสียงกันได้ตั้งแต่ต้น week นี้ค่ะ และอีกครึ่งเราทุกคนช่วยกันออกเสียงตรงไปตรงมา และยกมือเราก็จะได้ใจคนด้วยค่ะ วัตถุประสงค์แล้วในกาทำงานของเรา มี Open Minded กันมากน้อยแค่ไหน (จี จี แลยกกระเซียวว่า นายเงาของเราทั้งหลายที่จะได้ open open กันมากขึ้นอีกได้ละ แล้วถ้ามันไม่มีกาเปิดเผยแล้วงั้นก็ ฮัลโหลๆ เวย์...)

แบบขุดถึงออกเสียงทั้งที ก็ขอร่วมออกเสียง Open Minded ในเรัจง์ขอพริ้ง

วันที่ 19 นี้ ขอร่วมไปลงเสียงประชามติด้วยกับ หัวใจโหวต

รางวัลชมเชย ปี 50 นะคะ เวิร์กซาทิและเวิร์กคองคักร่วมแรงจะค่ะ

Vote!

Nattily

Char with Natty : nattily@cementhai.co.th

สื่อบุคคล

- ผู้บริหารระดับสูง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สื่อกิจกรรม

- การประกวด SCG Power of Innovation



- Road Show



ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวอุรัจฉา ต่ายสกุลทิพย์ เกิดวันที่ 8 ธันวาคม พ.ศ.2524 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีอักษรศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาสเปน คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2546 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิตที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ. 2549 ปัจจุบันปฏิบัติงานอยู่ที่ บริษัทเอสซีจี เคมิคอลส์ จำกัด



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย