

กระบวนการถ่ายทอดการสื่อสารแบบเครือข่าย จากพันธมิตรภาคธุรกิจสู่พันธมิตรภาคการศึกษา

TRANSMISSION PROCESS IN NETWORK COMMUNICATION FROM BUSINESS ALLIANCES TO EDUCATION ALLIANCES

ัญลักษณ์ ธนปกิจ¹ และพัชนี เขยจรรยา²

Tanyaluck Thanapakit¹ and Patchanee Cheyjunya²

^{1,2}คณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

^{1,2}Graduate School of Communication Arts and Management Innovation,
National Institute of Development Administration (NIDA)

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการถ่ายทอด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการสื่อสารแบบเครือข่ายจากพันธมิตรภาคธุรกิจสู่พันธมิตรภาคการศึกษาโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participatory Observation) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้นำความคิด (Opinion Leader) สมาชิกของเครือข่ายในระดับ Key Informants จำนวน 15 คน โดยออกแบบคำถามเป็น 5 ประเด็นหลัก คือ 1) กระบวนการสื่อสาร S-M-C-R 2) การวิเคราะห์เครือข่าย 3) กระบวนการถ่ายทอด 4) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ 5) ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

ผลการวิจัยจากการวิเคราะห์เอกสารพบว่า องค์กรธุรกิจร้านสะดวกซื้อมีการนำการสื่อสารแบบเครือข่ายมาใช้อย่างเป็นรูปธรรมในรูปแบบของการจัดตั้งสำนักบริหารเครือข่ายทางธุรกิจ (Office of Business Networking Management) และได้ถ่ายทอดเครือข่ายพันธมิตรภาคธุรกิจมาสู่พันธมิตรภาคการศึกษาให้แก่มหาวิทยาลัยแห่งองค์กรธุรกิจ (Corporate University) ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษากระบวนการถ่ายทอดการสื่อสารแบบเครือข่ายของทั้งสององค์กรตามประเด็นหลักข้างต้น ผลการศึกษาจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า 1) กระบวนการสื่อสาร S-M-C-R สำนักบริหารเครือข่ายทางธุรกิจขององค์กรธุรกิจร้านสะดวกซื้ออยู่ในฐานะของ “ผู้ส่งหรือผู้ถ่ายทอด” และหน่วยงานเครือข่ายของมหาวิทยาลัยองค์กรธุรกิจอยู่ในฐานะของ “ผู้รับหรือผู้รับการถ่ายทอด” โดยใช้เนื้อหาการสื่อสารในการแนะนำหน่วยงานและองค์กรให้เป็นที่รู้จักเพื่อนำไปสู่การสร้างสัมพันธ์และสร้างโอกาสความร่วมมือในอนาคตกับพันธมิตรในเครือข่าย โดยใช้ช่องทางการสื่อสารผ่านเครื่องมือต่างๆ อาทิ อีเมล โทรศัพท์ สื่อสังคม (Social media) เพื่อไปสู่ช่องทางหลักคือ การพบปะหารือกัน 2) การวิเคราะห์เครือข่าย มีการแบ่งเขตรับผิดชอบสมาชิกในเครือข่ายตามประเภทธุรกิจ พื้นที่และขนาดขององค์กร โดยมีเป้าหมายในการสร้างสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกในเครือข่ายเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงานให้เป็นไปโดยราบรื่น โดยใช้ประเภทการสื่อสารแบบมีศูนย์กลาง

(Centralized) และไม่มีศูนย์กลาง (Decentralized) ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ด้านรูปแบบการสื่อสาร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ มีความใกล้ชิดสนิทสนมกับสมาชิกของเครือข่าย ในระดับที่แตกต่างกันผ่านกิจกรรมหลายรูปแบบ อาทิ การจัดประชุม สัมมนา สังสรรค์ และการดูงานในประเทศและต่างประเทศ 3) กระบวนการถ่ายทอดเครือข่าย แบ่งการศึกษาออกเป็น 4 ระยะ คือ ระยะการสร้างเครือข่าย (Build) ขยาย (Extend) การเคลื่อนไหวของเครือข่าย (Movement) การธำรงรักษาเครือข่าย (Maintain) โดยพบว่า ระยะการสร้างเครือข่ายเป็นระยะที่มีความยากที่สุดและการทำให้เกิดผลจากความร่วมมือกันเป็นสิ่งที่ท้าทาย

กระบวนการถ่ายทอดสามารถสรุปโดยย่อได้เป็น 15 ขั้นตอน คือ การตอบสนองนโยบายขององค์กรโดยการสรรหาเครือข่ายที่เกี่ยวข้องและบุคลากรที่มีบุคลิกภาพและความสามารถที่เหมาะสมในการทำงานด้านเครือข่าย มีการจัดตั้งหน่วยงานด้านเครือข่ายภาคธุรกิจและการศึกษาเพื่อทำหน้าที่สอดประสานกันโดยใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือหลัก มีผู้ถ่ายทอดเครือข่ายให้ข้อมูลและแนะนำผู้รับการถ่ายทอดให้แก่พันธมิตรของเครือข่าย สรุปและติดตามผลร่วมกัน รวมถึงมีการจัดกิจกรรมเพื่อรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน 4) ปัจจัยความสำเร็จ คือ ผู้นำที่ให้การสนับสนุนด้านนโยบาย กำลังคน ทักษะ และเวลา 5) ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค คือ คน (บุคลากร) ที่เป็นกลไกสำคัญในการสื่อสารแบบเครือข่าย เนื่องจากต้องมีความสามารถ ทำหน้าที่หลายอย่างและต้องอาศัยประสบการณ์ในการเชื่อมความสัมพันธ์ เจริญต่อรอง รอบรู้ และเชื่อมโยงให้เกิดผล ซึ่งจะหาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนได้ค่อนข้างยาก

ทั้งนี้ผลจากการวิจัยกระบวนการถ่ายทอดการสื่อสารแบบเครือข่ายจากพันธมิตรภาคธุรกิจสู่พันธมิตรภาคการศึกษาจะเป็นประโยชน์กับองค์กรอื่นๆ ในการลดความขัดแย้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กรโดยใช้การสื่อสารแบบเครือข่ายเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมืออันดีเพื่อพัฒนาสังคมและประเทศต่อไป

คำสำคัญ: กระบวนการถ่ายทอด การสื่อสารแบบเครือข่าย พันธมิตร กวานซี

Abstract

This research is a qualitative research which aimed to study a transmission process, success factor, and failure factor in Network Communication from Business Alliances to Education Alliances. The research methodologies are Document Analysis, Participatory Observation and In-depth Interviews with 15 key informants of member alliances in both business and education sectors. The questions are divided into 5 major points which are 1) Communication Process S-M-C-R 2) Network Analysis 3) Transmission Process 4) Success factor 5) Failure factor

The finding from a Document Analysis revealed that convenient store business Company applies concretely a network communication by establishing an Office of Business Networking Management and transfer from a Business Alliance to Education Alliance (Corporate University). The researcher selected to study a Transmission process of Network communication in both organizations as mentioned above points. The finding from a Participatory observation and In-depth Interview found that 1) Communication process S-M-C-R; an Office of Business Networking Management is as a "Sender" and Network Department of Corporate University is a "Receiver". The message of communication is to introduce publicly an organization for a good relation and

opportunity to a collaboration in future with network alliances. The major channel is a face-to-face meeting and using communication tools via e-mail, telephone, and social media. 2) Network analysis; the network are divided the responsibility based on type, size and location of business which aim to build a good relationship with alliances for facilitating a harmonize working together. This network apply 2 communication patterns which are centralized and decentralized in both formally and informally styles. The members in this network utilize and exchange regularly the resources. They have a different level of relationship through various activities such as meeting, seminar, social event, outing, and overseas trip. 3) Transmission process; it divided into 4 phases which are building, extend, movement, and maintaining network. Among these four phases, the finding revealed that a building phase is the most difficult one and starting a co-project is one of the challenges.

The transmission processes are analyzed into 15 steps. It can be summarized from a starting point by finding the selected alliances and qualified staffs to response a corporate policy, set up the network department of both organizations, work together with clear understanding by using communication as a major tool. The sender provides a useful information and introduces the receiver to visit the alliance members together. Both teams follow up the network efficiency by setting up regular meeting and activities for a sustainable and continuous relationship with alliance members. 4) Success factor is “Leader” who is necessary to understand the importance of network by supporting a policy, manpower, budget, time to operate the network efficiently. 5) Failure factor is “Staff” who is a key person to drive a network but hardly found a qualified person. They are necessary to be able to work multi-tasking by linking, negotiating, coordinating, and well-equipped with knowledge and experiences.

The finding of this research helps reducing the conflicts of Inter - Intra organization. This network communication will be one of beneficial tools for any organization and also it will help to develop society and country in future.

Keywords: Transmission process, Network communication, Alliance, Guanxi

บทนำ

ในปัจจุบันการสื่อสารเข้ามามีบทบาทมากในการเชื่อมโยงโลกเข้าด้วยกัน หรืออาจเรียกได้ว่าเป็นยุคการสื่อสารไร้พรมแดน การรวมตัวของกลุ่มประเทศในยุโรปและอาเซียนแสดงให้เห็นถึงการขยายวงกว้างในการสื่อสารมากขึ้น พลเมืองโลกจึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงการติดต่อสื่อสารกันเพื่อเป้าหมายร่วมกันได้ แนวคิดเครือข่ายการสื่อสาร (Communication Network)

จึงได้รับการพัฒนาขึ้นตลอดเวลาตั้งแต่ในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร สังคม ประเทศ จนถึงระดับโลก หากกล่าวถึงเครือข่ายในบริบทของประเทศไทย การสร้างเครือข่ายนับเป็นภูมิปัญญาของสังคมไทยมาช้านาน และในแนวคิดใหม่เชื่อว่า การมีเครือข่ายเปรียบเสมือนต้นทุนทางสังคม หรือต้นทุนทางวัฒนธรรม (Culture capital) ดังเช่นที่คนไทยโบราณเข้าใจดีว่า การเป็นคนมีพรรคพวกเพื่อนฝูง เป็นคนกว้างขวาง ช่วยให้มีบารมี

ทำกิจการต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ (Keawthep et al., 2006) ในแต่ละเครือข่ายมีความจำเป็นที่จะต้องสื่อสารกัน เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงและสัมพันธ์เกาะเกี่ยวกันไว้ แม้ว่าจะมีการใช้การสื่อสารแบบเครือข่ายมาช้านาน แต่การสร้างเครือข่ายนั้นถือเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เนื่องจากในปัจจุบันคนส่วนใหญ่จะใช้การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ ทำให้ไม่ได้พบหน้ากัน ดังนั้น การเริ่มต้นสร้างความสัมพันธ์ วิธีการสร้างเครือข่ายให้แนบแน่นและเหนียวแน่น รวมทั้ง การบำรุงรักษาเครือข่ายนั้นไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ ถ่ายทอดการสื่อสารแบบเครือข่ายจากองค์กรสู่องค์กร ที่มีบริบทแตกต่างกันนับเป็นสิ่งที่ท้าทายอยู่ไม่น้อย

ในปี 2559 รัฐบาลไทยได้ประกาศนโยบายประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) นั่นก็คือ การมุ่งเน้นพัฒนาโครงสร้าง เศรษฐกิจของประเทศโดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และ ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งอาศัยองค์ความรู้จากงานวิจัย ในรั้วมหาวิทยาลัยมาร่วมมือกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม จากนั้นรวมตัวกันเป็นกลุ่มโดยใช้พลังของเครือข่าย ในเมืองไทยและต่อยอดกับต่างประเทศ จากนโยบาย ดังกล่าวจะเห็นได้ว่าความร่วมมือกันระหว่างองค์กรและ เครือข่ายการสื่อสารเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อน นโยบาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความร่วมมือกันระหว่าง องค์กรธุรกิจและมหาวิทยาลัย

ในงานวิจัยนี้ได้เลือกศึกษาองค์กรที่มีการใช้การ สื่อสารแบบเครือข่ายอย่างเป็นทางการผ่านสำนักบริหาร เครือข่ายทางธุรกิจ (Office of Business Networking Management) ที่มีพันธกิจในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี ระหว่างองค์กรและบริษัทคู่ค้าในระดับของปัจเจกบุคคล กลุ่มคน องค์กร เพื่อโอกาสสร้างความร่วมมือทางธุรกิจ ที่ยั่งยืน ในเครือข่ายการสื่อสารนี้ยังคงมีความจำเป็นที่จะ ต้องใช้บุคลากรในการสื่อสารและยังได้มีการถ่ายทอด เครือข่ายจากภาคธุรกิจสู่ภาคการศึกษาอีกด้วย

วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. ศึกษากระบวนการถ่ายทอดการสื่อสารแบบ เครือข่ายจากพันธมิตรภาคธุรกิจสู่พันธมิตรภาคการศึกษา

2. ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกระบวนการ ถ่ายทอดการสื่อสารแบบเครือข่ายจากพันธมิตรภาคธุรกิจ สู่พันธมิตรภาคการศึกษา

3. ศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของกระบวนการ ถ่ายทอดการสื่อสารแบบเครือข่ายจากพันธมิตรภาคธุรกิจ สู่พันธมิตรภาคการศึกษา

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการสื่อสารแบบเครือข่าย

Rogers & Kincaid (1981) กล่าวว่า เครือข่าย การสื่อสารเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่ง เชื่อมโยงกัน Keawthep et al. (2006) อธิบายว่า เครือข่าย (Network) หมายถึง รูปแบบหนึ่งของการ ประสานงานของบุคคล กลุ่ม หรือองค์กรหลายๆ องค์กร ที่ต่างมีทรัพยากรของตนเอง มีเป้าหมาย วิธีการทำงาน และมีกลุ่มเป้าหมายของตนเอง กล่าวโดยสรุปแล้ว เครือข่าย หมายถึง กลุ่มคน หรือองค์กรที่มีความสมัครใจกันในการ เรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน หรือลงมือ ทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีความสัมพันธ์กันในหลายด้าน อาทิ ทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น

แม้การสื่อสารแบบเครือข่ายในรูปแบบสื่อออนไลน์ สื่อสังคม (Social media) จะได้รับการพัฒนาไปมาก เพียงใดแต่เราคงปฏิเสธไม่ได้ว่า “คน” ยังคงเป็นผู้ควบคุม และขับเคลื่อนให้การสื่อสารแบบเครือข่ายดำเนินไป อย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดของ Monge (1987) บทบาทของ Liasion role คือ ผู้ที่มีความสัมพันธ์ในการ เชื่อมโยงจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งและเทียบเคียง ได้กับ Star role คือ บุคคลที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์กับ คนเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิด บทบาทของทีมตามลักษณะบุคลิกภาพของสมาชิก ในกลุ่มของ Belbin (2010) ที่กล่าวว่า Coordinator ทำหน้าที่จัดการและประสานช่วยให้กลุ่มมุ่งเน้นไปยัง วัตถุประสงค์หลักและให้สมาชิกในกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วม อีกด้านหนึ่งที่ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของ “คน” ในการสื่อสาร คือ กฎคนพิเศษจำนวนหนึ่ง (The Law of the Few)

ของ Gladwell (2006) โดยกล่าวว่า ในทุกๆ สังคมหรือทุกๆ วงการจะมีคนอยู่กลุ่มหนึ่งที่มีความพิเศษและสำคัญเหนือคนอื่นๆ ที่เหลือเป็นไปตามหลัก “80/20 Principle” คนจำนวน 20% เหล่านี้มีคุณลักษณะพิเศษคือ มีพรสวรรค์ทางสังคมบางประการ ซึ่งไม่พบในคนส่วนใหญ่ (80%) เช่น มีความอยากรู้อยากเห็นมาก เข้ากับคนง่าย รู้จักคนมาก มีความรู้และพร้อมที่จะช่วยเหลือแจกจ่ายข้อมูลให้แก่ผู้อื่น มีความสามารถในการโน้มน้าวใจสูง เป็นต้น

แนวคิดแบบ Guanxi

แนวคิดนี้ได้รับอิทธิพลมาจากลัทธิขงจื้อ (Confucianism) ที่มีความเชื่อว่า พื้นฐานของปัจเจกบุคคลล้วนเกาะเกี่ยวกันด้วยความสัมพันธ์ การจัดระเบียบสังคมและความแข็งแกร่งของเครือข่ายทางสังคมนั้นขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ที่มีบทบาทเหมาะสมระหว่างบุคคล แนวคิดนี้มีความแตกต่างกับแนวคิดแบบตะวันตกที่ดำเนินชีวิตแบบครอบครัวเดี่ยว (Single family) ให้ความสำคัญกับการพึ่งพาตนเอง (Independent) Luo (2007) ได้ให้คำจำกัดความและความสำคัญของ Guanxi ว่าเป็นการติดต่อเชื่อมร้อยความสัมพันธ์เพื่อจะได้รับการเอื้อเฟื้อหรือการสนับสนุนในรูปแบบของความสัมพันธ์ส่วนตัวในระยะยาวโดยการยื่นมิตรไมตรีเสนอประโยชน์ให้แก่อีกฝ่ายหนึ่งซึ่งอาจเป็นบริษัทเอกชนหรือหน่วยงานราชการโดยไม่ได้คำนึงว่าตนเองจะได้ผลประโยชน์กลับมาเมื่อใด เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเมื่อมีการร้องขอหรืออาจเรียกว่า การเชื่อมความสัมพันธ์แบบมิตรภาพระหว่างบุคคล (Friendship & Interpersonal Relation) Guanxi เป็นการสร้างมิตรภาพในรูปแบบของการไปมาหาสู่เพื่อสร้างเครือข่ายและทำความรู้จัก ซึ่งความช่วยเหลือนั้นไม่จำเป็นว่าอีกฝ่ายหนึ่งจะต้องได้รับเท่าๆ กัน ในทุกๆ ครั้ง ไม่ได้เป็นการให้เงินหรือของขวัญที่มีค่า นับว่า Guanxi เป็นตัวขับเคลื่อนโลกธุรกิจในประเทศจีนและได้ถูกนำมาใช้เมื่อหลายศตวรรษมาแล้วจนเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง ในปัจจุบัน Guanxi

ยังเป็นกุญแจสำคัญในการประเมินศักยภาพขององค์กรอีกด้วย

ทฤษฎีการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการสื่อสาร

ทฤษฎีการถ่ายทอดองค์ความรู้นี้เป็นแนวคิดพื้นฐานทางคณิตศาสตร์ด้านการสื่อสารระหว่างแหล่งข้อมูลหรือผู้ส่งและผู้รับ ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานของ Shanon & Weaver (1949) ในด้านสังคมศาสตร์ได้สรุปประเด็นสำคัญในกระบวนการถ่ายทอดการสื่อสารไว้ 2 ด้าน ดังนี้ 1) แหล่งที่มา/ผู้ส่ง ที่แบ่งปันความรู้สู่ผู้รับความรู้ 2) ผู้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้

แนวคิดเกี่ยวกับพันธมิตร

พันธมิตร หมายถึง องค์กรหรือบริษัทที่มากกว่าหนึ่งแห่งมาตกลงร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมรูปแบบใดๆ ร่วมกัน เพื่อตอบสนองความต้องการทางธุรกิจของตนเอง และร่วมกันเพื่อให้สามารถบรรลุถึงความต้องการเป้าหมายได้ง่ายขึ้น หรือใช้งบประมาณน้อยกว่า

Lorange & Roos (1991) ได้แบ่งรูปแบบของพันธมิตรออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. การรวมการเฉพาะกิจ (Ad hoc pool) การที่จะร่วมเป็นพันธมิตรกันจะต้องลงทุนในการดำเนินงานร่วมกันให้น้อยที่สุด
2. กิจการร่วมค้า (Joint venture) เป็นการร่วมลงทุนตั้งแต่ 2 ฝ่ายขึ้นไปเพื่อเป็นการจัดตั้งองค์กรใหม่ และมีภาระผูกพันกันทางกฎหมาย
3. การร่วมมือ (Consortium) เป็นการร่วมมือกันหลายองค์กร มีการกำหนดระยะเวลาและบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบเน้นการประสานงาน
4. พันธมิตรร่วมงาน (Partner) เป็นการดำเนินงานระหว่าง 2 องค์กรขึ้นไป เริ่มจากการสร้างความเชื่อใจ วิสัยทัศน์ เพื่อมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันในระยะยาวและมีการลงทุนร่วมกันอย่างเต็มที่

Heck & Vervest (2007) ได้ศึกษาเรื่อง Smart Business Networks: How the network wins พบว่า

หลายธุรกิจ在美国ที่ประสบความสำเร็จใช้รูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบเครือข่าย ยังมีสมาชิกมากเท่าใด เครือข่ายก็ยังมีประโยชน์มากเท่านั้น ยกตัวอย่างกรณีของอเมซอน (AMAZON) ซึ่งเป็นบริษัทผู้นำด้าน “E-tailer” ระดับโลก ดำเนินธุรกิจร่วมกับพันธมิตรที่เป็นคู่ค้าร่วมกันทำการตลาด โดยอเมซอนเป็นตัวกลางของเครือข่ายในการอำนวยความสะดวกด้านการค้นหาสินค้า จัดการระบบการขนส่งสินค้า การชำระเงิน ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของสินค้าที่พันธมิตรคู่ค้าจะนำมาขาย รวมทั้งตรวจสอบผู้ซื้อและผู้ขายด้วย

Riley (1997) เสนอแนวคิดว่า โรงเรียนควรดำเนินการรวมพลังโดยการสร้างเครือข่าย ความสำเร็จของเครือข่ายและการรวมพลังขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ความเป็นปึกแผ่น ความซื่อสัตย์ และความไม่เห็นแก่ตัว

Zhu & Zhang (2007) ได้ศึกษาเรื่อง Understanding Guanxi (Connections) from Business Leader's Perspective โดยศึกษา Guanxi หรือความสัมพันธ์ส่วนตัว (Personal relations) ในการดำเนินธุรกิจพบว่า Guanxi เป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จบวกกับทักษะการเจรจาต่อรอง การสร้างและธำรงรักษา Guanxi นั้นเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ผู้นำในหลายองค์กรยังมองว่า Guanxi เป็นนิยามเครือข่ายทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมทางธุรกิจ การสร้างมิตรภาพ วัฒนธรรม และมีความหมายในทางธุรกิจอีกด้วย

Thepkraiwan (2011) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบเครือข่ายประกอบด้วยกระบวนการสร้างเครือข่าย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขึ้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย 2) ขึ้นประสานหน่วยงาน/องค์กรเครือข่าย 3) ขึ้นสร้างพันธสัญญาร่วมกันของเครือข่าย 4) ขึ้นบริหารจัดการเครือข่าย 5) ขึ้นพัฒนาความสัมพันธ์ของเครือข่าย และ 6) ขึ้นรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องของเครือข่าย

Seangsri (2009) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์และพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา

ในเขตพื้นที่ชนบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) สภาพปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายที่มีปัญหาตามลำดับ ได้แก่ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป และการบริหารวิชาการ 2) เครือข่ายที่ประสบผลสำเร็จเป็นการบริหารจัดการที่ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และภารกิจที่ชัดเจน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า การสื่อสารแบบเครือข่ายถูกนำมาใช้ทั้งในภาคธุรกิจและภาคการศึกษา ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายภายในองค์กรภาคธุรกิจ หรือภายในสถานศึกษาด้วยตนเอง ในงานวิจัยนี้เป็นการศึกษากระบวนการถ่ายทอดการสื่อสารแบบเครือข่ายจากภาคธุรกิจสู่ภาคการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่กำลังเตรียมพร้อมสู่ตลาดแรงงาน กระบวนการถ่ายทอดการสื่อสารแบบเครือข่ายนี้จึงมิได้จำกัดอยู่เฉพาะภาคส่วนหนึ่งในสังคมแต่เป็นการศึกษาเพื่อให้เห็นถึงเครือข่ายที่เกิดการรวมตัวกันจากทุกภาคส่วนในสังคม การขยายวงกว้างและถ่ายทอดเครือข่ายที่ยังประโยชน์ต่อกัน อย่างไรก็ตามการร่วมมือกันในรูปแบบของเครือข่ายไม่ได้ประสบความสำเร็จเสมอไป บางเครือข่ายก็ล้มเหลวในงานวิจัยนี้จึงได้ศึกษาถึงปัจจัยความสำเร็จและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคด้วย

วิธีการวิจัย

ผู้วิจัยใช้วิธีการ 3 รูปแบบ คือ

1) การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary analysis) จากหนังสือ ตำรา เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายการสื่อสาร พันธมิตรภาคธุรกิจ และการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participatory Observation) ในฐานะของคนในองค์กร

3) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ผู้นำความคิด (Opinion Leader) และผู้บริหารระดับปฏิบัติการที่เป็น Key Informants จำนวน 15 คน เมื่อได้ข้อมูลดิบจากการวิเคราะห์เอกสารและการสังเกต

แบบมีส่วนร่วมแล้วจึงนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ (Categories) เพื่อออกแบบแนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบ Person to Person แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการเลือก Key informants โดยเลือกหัวหน้าเครือข่ายในแต่ละกลุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling)

ผู้วิจัยแบ่งคำถามออกเป็น 5 ประเด็นหลัก ดังนี้

- 1) กระบวนการสื่อสาร S-M-C-R
- 2) การวิเคราะห์เครือข่าย
- 3) กระบวนการถ่ายทอด
- 4) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ
- 5) ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

ผลการวิจัย

จากการศึกษาพบว่า แนวคิดการเชื่อมความสัมพันธ์แบบ Guanxi มีบทบาทสำคัญต่อองค์กรธุรกิจร้านสะดวกซื้อนำมาซึ่งการใช้เครือข่ายการสื่อสารอย่างเป็นรูปธรรมโดยผ่านสำนักบริหารเครือข่ายทางธุรกิจ และในเวลาต่อมาได้มีการนำเครือข่ายธุรกิจดังกล่าวถ่ายทอดให้กับสถาบันการศึกษาจนกลายเป็นเครือข่ายด้านการศึกษาและเครือข่ายนี้ยังกลายเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของทั้งสององค์กร ผู้วิจัยจึงได้เลือกศึกษากระบวนการถ่ายทอดการสื่อสารแบบเครือข่ายจากองค์กรร้านสะดวกซื้อ และมหาวิทยาลัยแห่งองค์กรธุรกิจ โดยอธิบายผลการวิจัยในแต่ละด้าน ดังนี้

การสื่อสารแบบเครือข่ายในภาคธุรกิจ

องค์กรธุรกิจร้านสะดวกซื้อจัดเป็นธุรกิจด้านการตลาดและการกระจายสินค้า (Marketing and Distribution) และมีบริษัทที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจจำนวน 11 บริษัท การเชื่อมร้อยความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรธุรกิจร้านสะดวกซื้อและบริษัทคู่ค้ากว่า 2,000 บริษัทที่นำสินค้าเข้ามาจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อ ถือเป็นพันธกิจหนึ่งที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้ความสำคัญ การสื่อสารแบบเครือข่ายผ่านสำนักเครือข่ายทางธุรกิจ (Office of Business Networking Management) ซึ่งมีพันธกิจ

ในการเชื่อมโยงและทำงานประสานกับหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรและพันธมิตรภายนอกองค์กรเพื่อสร้างโอกาสในความร่วมมือและต่อยอดสู่การพัฒนาธุรกิจร่วมกันกับองค์กรธุรกิจร้านสะดวกซื้อที่มีเครือข่ายทางธุรกิจเป็นจำนวนมาก การบริหารจัดการเพื่อการแสวงหา เสริมสร้าง และธำรงรักษาไว้ซึ่งพันธมิตรนั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้นจึงมีการจัดการสื่อสารแบบเครือข่ายโดยการแบ่งกลุ่มความรับผิดชอบเพื่อดูแลพันธมิตรทางธุรกิจ ดังนี้

ในประเทศ

- 1) บริษัทคู่ค้าในปัจจุบัน
- 2) บริษัทคู่ค้าในอนาคต ผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประเภทอาหาร (Food)
- 3) บริษัทคู่ค้าในอนาคตผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประเภทที่ไม่ใช่อาหาร (Non-food)
- 4) กลุ่มมหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษา

ต่างประเทศ

- 1) กลุ่มธุรกิจในประเทศจีนและไต้หวัน แบ่งย่อยเป็นแต่ละภาคของจีน
- 2) กลุ่มธุรกิจในประเทศญี่ปุ่นและเกาหลี
- 3) กลุ่มธุรกิจในประเทศที่ใช้ภาษาอังกฤษ
- 4) กลุ่มธุรกิจประเทศโซนเยอรมนีและยุโรป

การสื่อสารแบบเครือข่ายในภาคการศึกษา

ในปี 2550 องค์กรธุรกิจสะดวกซื้อได้ก่อตั้งมหาวิทยาลัยแห่งองค์กรธุรกิจ โดยมีการเรียน-การสอนในรูปแบบของการเรียนรู้จากการทำงานเป็นฐาน (Work-based Learning) ต้องอาศัยผู้สอนที่มีประสบการณ์ในแต่ละสาขาอาชีพ และความร่วมมือจากภาคธุรกิจทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างเต็มรูปแบบ ดังนั้นการทำงานร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและองค์กรธุรกิจจึงเป็นการสร้างเครือข่ายที่ตอบโจทย์นโยบายประเทศไทย 4.0 และเป็นการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ กล่าวคือ สำนักเครือข่ายธุรกิจเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการถ่ายทอดเครือข่ายจากภาคธุรกิจสู่ภาคการศึกษา ในฐานะของผู้ถ่ายทอดและเชื่อมโยงเครือข่ายภาคธุรกิจให้แก่มหาวิทยาลัยแห่งองค์กรธุรกิจ ซึ่งทางมหาวิทยาลัยฯ เองก็ได้จัดตั้งหน่วยงานเครือข่ายในคณะและสำนักต่างๆ

ในฐานะของผู้รับการถ่ายทอด เพื่อทำหน้าที่สื่อสารถ่ายทอด เชื่อมโยง ร่วมมือ ประสานงานกับสำนักเครือข่ายทางธุรกิจ จุดที่น่าสนใจคือ กระบวนการถ่ายทอดการสื่อสารแบบเครือข่าย (Transition Process of Network Communication) จากภาคธุรกิจสู่ภาคการศึกษาที่มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง จากเดิมที่มีประเด็นการหารือ การพบปะกับพันธมิตรคู่ค้า เพื่อสร้างโอกาสความร่วมมือเชิงธุรกิจ แต่ในภาคการศึกษาต้องสื่อสารกับเครือข่ายเหล่านี้ให้เห็นความสำคัญของการสร้างโอกาสแก่เยาวชนคนรุ่นใหม่ซึ่งจะเติบโตมาเป็นบุคลากรในตลาดแรงงานต่อไป และคุณภาพของการศึกษาเป็นพื้นฐานในการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพสู่สังคม นี่คือสิ่งที่องค์กรทั้งหลายสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศไปด้วยกัน

จากการศึกษาโดยการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participatory Observation) สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านกระบวนการสื่อสารแบบเครือข่าย

ผลการวิจัยพบว่า มีการใช้กระบวนการสื่อสารแบบสองทางโดยมีสำนักบริหารเครือข่ายทางธุรกิจอยู่ในฐานะของ “ผู้ถ่ายทอด” (Sender) และหน่วยงานเครือข่ายของมหาวิทยาลัยแห่งองค์กรธุรกิจอยู่ในฐานะของ “ผู้รับการถ่ายทอด” (Receiver) ช่องทางการติดต่อ (Channel) ผ่านเครื่องมือสื่อสาร อาทิ โทรศัพท์ อีเมล สื่อสังคม (Social media) เพื่อเป้าหมายการนัดพบปะหารือกัน ส่วนเนื้อหา (Message) ในการสื่อสารกันเป็นการแนะนำตัวเองและพันธกิจของหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่ เน้นการสร้างสัมพันธ์ด้วยการเสนอการเชื่อมโยงที่เป็นประโยชน์กับสมาชิกในเครือข่าย เป็นผู้ให้และสร้างโอกาสให้เกิดความร่วมมือกันในอนาคต โดยการคัดเลือกบุคคลในองค์กรที่จะเข้ามาอยู่ในสองหน่วยงานนี้ใช้เกณฑ์การคัดเลือกจากบุคลิกภาพที่ดี มีทักษะการสื่อสารที่ดี และมีจิตบริการ ส่วนการคัดเลือกสมาชิกภายนอกอาจเป็นแบบทางการและไม่เป็นทางการที่มีทิศทางทั้งแบบบนลงล่าง (Top-down) และล่างขึ้นบน (Bottom-up)

2. ด้านการวิเคราะห์เครือข่าย

ผลการวิจัยพบว่า เป้าหมายการสื่อสารในภาคธุรกิจและการศึกษาไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ ทั้งสององค์กรมีเป้าหมายในการเชื่อมโยง สร้างสัมพันธ์เพื่อสร้างโอกาสความร่วมมือในอนาคต เพียงแต่จากเดิมที่มีการสื่อสารกันเฉพาะในด้านธุรกิจ แต่ในปัจจุบันมีการเชื่อมโยง แนะนำเครือข่ายให้ได้รู้จักด้านการศึกษาด้วย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสนใจขององค์กรในช่วงเวลานั้นๆ ด้วย โดยประเภทของเครือข่ายที่นำมาใช้นั้นมีทั้งแบบรวมศูนย์ (Centralized) และกระจายตัว (Decentralized) ขึ้นอยู่กับช่วงระยะของเครือข่าย กล่าวคือ เครือข่ายมีที่มาจากหลายแบบ บางเครือข่ายอาจมาจากการแนะนำต่อกันมาเป็นทอดๆ บางเครือข่ายเกิดจากสำนักบริหารเครือข่ายทางธุรกิจหรือหน่วยงานเครือข่ายการศึกษาเป็นผู้แนะนำและเป็นตัวกลาง บางเครือข่ายเป็นสมาชิกในกลุ่มเดียวกันอยู่แล้ว กล่าวโดยสรุป ประเภทของเครือข่ายในงานวิจัยนี้ถูกนำมาใช้ทุกประเภทและเริ่มนำมารวมกันจนกลายเป็นเครือข่ายแบบทุกช่องทาง (All Channels) และขยายวงกว้างออกไปเรื่อยๆ ส่วนรูปแบบการสื่อสารนั้นมีทั้งการสื่อสารกับสมาชิกในองค์กร ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย และสมาชิกนอกองค์กร ทั้งสองรูปแบบนี้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะโครงสร้างเครือข่ายมีจำนวนมากกว่า 2,000 องค์กร มีความใกล้ชิดกันหลายระดับ โดยมีการแบ่งเกณฑ์ออกเป็น 3 ระดับ คือ ความใกล้ชิดมาก-กลาง-น้อย (A-B-C) มีการพบปะหรือทำกิจกรรมร่วมกันปีละ 5-8 ครั้ง 3-5 ครั้ง และอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ตามลำดับ หากมีความร่วมมือหรือกิจกรรมร่วมกันก็จะมีโอกาสได้พบปะกันมากขึ้นโดยกิจกรรมส่วนใหญ่เป็นการเข้าพบปะหารือ การจัดสัมมนา กลุ่มย่อยจนถึงกลุ่มใหญ่ การแบ่งปันความรู้ การนัดสังสรรค์ รวมไปถึงการดูงานในประเทศและต่างประเทศ

กระบวนการสื่อสารแบบเครือข่ายจากพันธมิตรภาคธุรกิจสู่ภาคการศึกษาจำเป็นต้องใช้การสื่อสารทั้งในองค์กรและนอกองค์กร โดยมีการแบ่งกลุ่มรับผิดชอบตามเขตพื้นที่และจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่สอดประสานกัน

ทั้งในภาคธุรกิจและภาคการศึกษา ซึ่งสามารถอธิบาย การดำเนินงานที่สอดประสานกันของหน่วยงานภายใน องค์การและเชื่อมโยงสมาชิกเครือข่ายภายนอกองค์กร ระหว่างภาคธุรกิจและภาคการศึกษาได้ดังนี้

1) กลุ่มงานสรรหาบุคลากรระดับบริหารในภาคธุรกิจ มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้สนใจสมัครงาน ซึ่งบางท่านอาจ มีคุณสมบัติและมีความสนใจด้านการศึกษาด้วย ต่อมา หน่วยงานนี้ได้ขยายการสรรหาตำแหน่งงานในระดับ เจ้าหน้าที่ด้วย จึงได้ใช้ข้อมูลผู้สมัครเพื่อพิจารณาสัมภาษณ์ ในตำแหน่งที่เหมาะสมซึ่งดำเนินงานสอดประสานกับ สำนักทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยแห่งองค์การ ธุรกิจในการรับช่วงต่อและดำเนินการเรื่องการว่าจ้าง สวัสดิการ ฯลฯ ซึ่งในการคัดเลือกบุคลากรเป็นไปตาม คุณสมบัติที่ผู้นำความคิดกำหนดไว้ตามความเหมาะสม ของผู้ที่จะเข้ามาทำหน้าที่ในเครือข่าย

2) กลุ่มเครือข่ายธุรกิจในประเทศ ประกอบไปด้วย 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ดูแลเครือข่ายบริษัทขนาดเล็ก-กลาง กลุ่มที่ดูแลเครือข่ายบริษัทขนาดใหญ่ที่เป็นคู่ค้ากับองค์กร ธุรกิจร้านสะดวกซื้อประมาณ 1,500 บริษัท และกลุ่ม หลักสูตรระยะสั้นที่จัดขึ้นเพื่อเชื่อมโยงสมาชิกเครือข่าย ที่เป็นคู่ค้าเข้าด้วยกัน และเครือข่ายทั้งหมดนี้ได้ถูกเชื่อมโยง มาสู่ภาคการศึกษาในรูปแบบต่างๆ ในส่วนงานนี้ได้ทำ หน้าที่สอดประสานกับหน่วยงานต่างๆ ในภาคการศึกษา หลายส่วนงาน คือ สำนักแนะแนวและรับสมัคร สำนัก บริการวิชาการ สำนักการตลาดและฝึกอบรม งานพัฒนา โครงการพิเศษ สำนักพัฒนานักศึกษา โดยหน่วยงาน ในภาคการศึกษานี้ได้เชื่อมโยงกับพันธมิตร (เครือข่าย) ในภาคธุรกิจให้เกิดประโยชน์แก่ภาคการศึกษา อาทิ การเชิญเป็นอาจารย์พิเศษ วิทยากร สถานที่ฝึกปฏิบัติงาน ของนักศึกษา สถานที่ศึกษาดูงาน เป็นต้น

3) กลุ่มเครือข่ายระดับนักเรียน นักศึกษา ตลอดจนผู้บริหารของสถาบันการศึกษาในประเทศไทย ส่วนงานนี้ ได้ถ่ายทอดเครือข่ายและทำงานสอดประสานกับคณะวิชา

ต่างๆ ของมหาวิทยาลัยแห่งองค์การธุรกิจเพื่อเป็นประโยชน์ ในรูปแบบของร่วมพัฒนาเยาวชนรุ่นใหม่ พัฒนาหลักสูตร และการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา

4) กลุ่มเครือข่ายธุรกิจต่างประเทศแบ่งการดูแล รับผิดชอบบริษัทคู่ค้าที่ถือเป็นพันธมิตรในภาคธุรกิจ จำนวนประมาณ 500 บริษัท ทำหน้าที่ถ่ายทอดพันธมิตร ภาคธุรกิจ (เครือข่าย) สู่ภาคการศึกษาดำเนินงานสอด ประสานกับสำนักวิเทศสัมพันธ์ที่มีพันธมิตรในงานด้าน ต่างประเทศให้แก่มหาวิทยาลัยแห่งองค์การธุรกิจในรูปแบบ การจัดกิจกรรมสัมมนา การศึกษาดูงาน ความร่วมมือด้าน หลักสูตร ความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษา จากต่างประเทศ โดยสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การแบ่งกลุ่มหน่วยงานถ่ายทอดเครือข่าย ภาคธุรกิจและภาคการศึกษา
ที่มา: ผู้เขียน

3. ด้านกระบวนการถ่ายทอดการสื่อสารแบบ เครือข่าย

จากการศึกษาพบว่า องค์กรธุรกิจร้านสะดวกซื้อและมหาวิทยาลัยแห่งองค์ธุรกิจมีผู้นำความคิด (Opinion Leader) เป็นบุคคลคนเดียวกัน ซึ่งเป็นผู้ส่งเสริมให้มีการใช้เครือข่ายแบบ Guanxi นโยบายการดำเนินงานจึงมีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้ผู้บริหารระดับปฏิบัติการที่เป็น Key Informants เป็นผู้นำนโยบายมาศึกษากันกรองและประยุกต์ให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร มาสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ ในงานวิจัยนี้สามารถแบ่งการศึกษาเครือข่ายออกเป็น 4 ระยะ คือ สร้าง (Build) ขยาย (Extend) เคลื่อนไหว (Move) และ อารงรักษาเครือข่าย (Maintain) กล่าวคือ ระยะการสร้างเครือข่ายต้องเริ่มจากการหาข้อมูล ทำความรู้จักบริษัท ศึกษาความสนใจขององค์กรทั้งสองฝ่าย เสนอประโยชน์ที่เครือข่ายจะได้รับจากการร่วมมือกัน แล้วจึงติดต่อไปเพื่อแนะนำตนเองและหน่วยงานโดยมีเป้าหมายหลักคือ การนัดเข้าพบเพื่อหารือ หลังจากการพบปะพูดคุยกัน จะมีความเข้าใจกันมากขึ้นจึงเข้าสู่ระยะการขยายเครือข่าย ซึ่งอาจเกิดขึ้นในรูปแบบของการต่อยอดจากการสนทนากัน และแนะนำต่อ ในระยะการเคลื่อนไหวเครือข่ายมักเป็นการจัดกิจกรรมเพื่อกระชับความสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแชร์ประสบการณ์ และระยะการอารงรักษาเครือข่ายด้วยการพบปะสังสรรค์ รับประทานอาหารร่วมกัน และการเยี่ยมเยียนกันในเทศกาลต่างๆ จากการศึกษาแต่ละระยะของเครือข่ายพบว่า ระยะการสร้างเครือข่ายเป็นระยะที่มีความยากที่สุด เนื่องจากการพบปะกันครั้งแรกที่ต้องสร้างความเข้าใจและความประทับใจ และการทำให้เกิดผลจากการร่วมมือกันนั้นถือเป็นสิ่งที่ท้าทาย

ผลการวิจัยกระบวนการถ่ายทอดการสื่อสารแบบเครือข่ายจากพันธมิตรภาคธุรกิจสู่พันธมิตรภาคการศึกษาสามารถสรุปได้เป็น 15 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) รับนโยบาย/ทิศทาง การพัฒนาธุรกิจและการศึกษาขององค์กรจากผู้นำความคิด
- 2) สรรหาบุคลากรที่มีบุคลิกภาพและความสามารถ

ที่เหมาะสมกับการทำงานด้านเครือข่าย

- 3) จัดตั้งหน่วยงานด้านเครือข่ายในภาคธุรกิจและภาคการศึกษาให้สอดคล้องประสานกันในฐานะผู้ถ่ายทอดและผู้รับการถ่ายทอดเครือข่าย
- 4) วิเคราะห์กลุ่มพันธมิตร/เครือข่ายที่มีอยู่เดิมและสรรหาพันธมิตรกลุ่มใหม่ที่เกี่ยวข้อง
- 5) สื่อสารภายในองค์กรเพื่อเชื่อมต่อบุคลากรทั้งภาคธุรกิจและภาคการศึกษาให้มีความเข้าใจตรงกัน โดยให้การสื่อสารเป็นเครื่องมือหลัก
- 6) จัดการประชุมสรุปวิเคราะห์เครือข่ายร่วมกันระหว่างผู้ถ่ายทอดและผู้รับการถ่ายทอด
- 7) ศึกษาโอกาสความร่วมมือที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกในเครือข่าย
- 8) ผู้ถ่ายทอดเครือข่าย (Sender) ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับการถ่ายทอดเครือข่าย (Receiver)
- 9) เข้าพบพันธมิตรในเครือข่ายร่วมกันพร้อมแนะนำทีมงานและพันธกิจด้านการศึกษา
- 10) นำผู้บริหารระดับสูงของพันธมิตรพบผู้บริหารระดับสูงในภาคธุรกิจและ/หรือภาคการศึกษา
- 11) ส่งมอบต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อหารือในรายละเอียด
- 12) ผู้ถ่ายทอดและผู้รับการถ่ายทอดติดตามขยายผลเครือข่ายอย่างต่อเนื่องในรูปแบบของการสรุปรายงานผลร่วมกัน
- 13) ผู้ถ่ายทอดและผู้รับการถ่ายทอดเข้าร่วมกิจกรรมของพันธมิตร
- 14) ผู้ถ่ายทอดและผู้รับการถ่ายทอดจัดกิจกรรมพบปะ เยี่ยมเยียนพันธมิตรในเครือข่าย
- 15) รักษาความสัมพันธ์ให้ยาวนาน

4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ผู้วิจัยพบว่า “ผู้นำ” เป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จควบคู่ไปกับนโยบายขององค์กร เนื่องจากผู้นำต้องเห็นความสำคัญของเครือข่าย (พันธมิตร) มีใจหวังแต่เพียงผลกำไรที่เป็นตัวเงินแต่ยังต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์

ที่ยั่งยืน เมื่อเห็นความสำคัญแล้วจึงสนับสนุนทรัพยากรด้านเวลา กำลังคน และงบประมาณในการดำเนินงานด้านเครือข่าย ซึ่งแท้จริงแล้วการสื่อสารแบบเครือข่ายถือเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ของการบริหารจัดการด้วย

5. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคคือบุคลากรที่จำเป็นต้องมีทักษะพิเศษหลายด้าน เนื่องจากต้องทำหลายหน้าที่ในเวลาเดียวกัน ทั้งเป็นผู้ประสาน เชื่อมโยง เจรจาต่อรอง สร้างสัมพันธ์ รอบรู้ มีทักษะการทำงานเป็นทีม และมีประสบการณ์ทำงานด้านเครือข่าย นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้ที่มีทัศนคติดีและมีใจบริการ จึงหายากในคนเดียวกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การสื่อสารแบบเครือข่ายจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับปัจเจกบุคคล กลุ่มคน องค์กร จนถึงระดับของสถาบันของสังคม อีกทั้งยังต้องมีคุณลักษณะอยู่หลายประการคือ ทักษะการสื่อสาร การถ่ายทอดความรู้ การบริหารข้อมูล และปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อให้เข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน (Sathapitanond & Thirapund (2003) องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการคัดสรรบุคลากรที่มีทักษะดังกล่าวเป็นสื่อกลางในการสื่อสารเพื่อธำรงรักษาเครือข่ายไว้อย่างยั่งยืน

การอภิปรายผล

จากการศึกษาพบว่า แนวคิดแบบ Guanxi ถือเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจในรูปแบบที่แตกต่างกับการรวมตัวแบบพันธมิตรที่เกิดง่ายสลายเร็ว ในทางตรงกันข้าม Guanxi เน้นความสัมพันธ์แบบยืนยาวที่พร้อมเกื้อกูลและสนับสนุนกันอย่างสม่ำเสมอ กระบวนการถ่ายทอดการสื่อสารแบบเครือข่ายจากพันธมิตรภาคธุรกิจสู่พันธมิตรภาคการศึกษาเป็นเครื่องมือในการสร้างเครือข่ายร่วมกันเพื่อเชื่อมโยงให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจและสถาบันการศึกษาที่ยั่งยืน นับเป็นมิติใหม่และเป็น การเปลี่ยนแปลงค่านิยมด้านการศึกษาในประเทศไทยที่หันมาใช้การเรียนรู้ควบคู่กับการทำงานจริง (Work-based Education) ให้มีความสำคัญกับทักษะความสามารถ

ในการทำงานมากกว่าผลการเรียน อาทิ ทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การบริหารจัดการ และการเป็นผู้นำ นักศึกษาได้เรียนรู้องค์ความรู้ที่ทันสมัยผ่านวิทยากรจากองค์กรธุรกิจ การศึกษาจากสถานศึกษาที่จริง และการฝึกปฏิบัติงานในองค์กรเครือข่าย ในส่วนของพันธมิตรภาคธุรกิจก็ได้รับประโยชน์เช่นเดียวกัน โดยสามารถพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการขององค์กร เนื่องจากบริษัทเป็นผู้ฝึกสอนเองในช่วงการฝึกปฏิบัติงาน (Internship) นักศึกษาที่จบการศึกษามีประสบการณ์สามารถทำงานทันที จะเห็นได้ว่า การสื่อสารแบบเครือข่ายนี้ยังประโยชน์ให้แก่สังคมอย่างมากมาย ทั้งในระดับครอบครัวจนถึงระดับประเทศ อาทิ

มิติของภาคธุรกิจ

- 1) กระตุ้นเศรษฐกิจไทยด้วยการขับเคลื่อนธุรกิจร่วมกับภาครัฐและเอกชน
- 2) เผยแพร่องค์ความรู้ร่วมกับองค์กรเครือข่ายธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 3) ส่งเสริมการจ้างงาน พัฒนาระบบ Supply chain ภาคธุรกิจ ตั้งแต่การปลูกและเพาะพันธุ์ - วัตถุประสงค์ - ผลิต - ขาย - ช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นการยกระดับธุรกิจและคุณภาพชีวิตของคนในสังคมไทยให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น สะดวกสบายขึ้น

มิติของภาคการศึกษา

- 1) พัฒนาทักษะการทำงานของคนรุ่นใหม่ให้ตอบโจทย์ตลาดแรงงานเพื่อแข่งขันในประเทศและต่างประเทศ
- 2) ยกระดับรูปแบบการศึกษาให้บัณฑิตที่จบมาทำงานทำเพื่อลดอัตราการว่างงาน มีรายได้ครัวเรือนสูงขึ้น
- 3) การเรียนรู้จากเครือข่ายการศึกษาทำให้เกิดองค์ความรู้ในแขนงวิชาต่างๆ ทำให้เกิดการพัฒนาพลเมืองของประเทศ
- 4) พัฒนาระบบ Supply chain ในภาคการศึกษา

สรุปผลการวิจัย

การสื่อสารแบบเครือข่ายยังคงต้องมี “คน” (บุคลากร) เป็นปัจจัยสำคัญของการขับเคลื่อนเครือข่ายที่จำเป็นต้องมีคุณสมบัติหลักในด้านทัศนคติที่ดี บุคลิกภาพที่ดี และทักษะการสื่อสาร ทำหน้าที่เป็นนักสื่อสารที่ดี นักประชาสัมพันธ์

ที่ดี มีมารยาทสังคม มีความรู้รอบตัว มีความรู้เกี่ยวกับองค์กรของตนเองเป็นอย่างดี มีทักษะการนำเสนอและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกัน เป้าหมายในการสื่อสารก็เพื่อการสร้างมิตรภาพ หาโอกาสความร่วมมือ สร้างสัมพันธ์ภาพเพื่อเป้าหมายในระยะยาว (Long-term goal) แม้ว่าในปัจจุบันจะมีสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ที่เป็นการสื่อสารแบบเครือข่ายที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย แต่มีจุดที่แตกต่างกันคือ การสัมผัสแห่งมนุษย์ (Human Touch) การสื่อสารตามแบบฉบับของสำนักบริหารเครือข่ายธุรกิจนั้น เน้นการได้พบหน้ากันเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ความไว้นื้อเชื่อใจกัน และความจริงใจต่อกัน ในกระบวนการถ่ายทอดการสื่อสารแบบเครือข่ายจากพันธมิตรภาคธุรกิจสู่พันธมิตรภาคการศึกษาเป็นการสร้างโอกาสใหม่ๆ ในการร่วมมือกันระหว่างองค์กรซึ่งยังคงเป้าหมายที่ยังประโยชน์ต่อพันธมิตรที่อยู่ในเครือข่าย โดยอาจกล่าวได้ว่า ผลลัพธ์สุดท้ายของการสื่อสารแบบเครือข่าย คือ “การสร้างคุณค่า” (Value Creation) แก่ผู้ที่อยู่ในเครือข่ายทั้งหลาย ทั้งนี้การสื่อสารแบบเครือข่ายเป็นวิธีการสื่อสารที่ต้องใช้ระยะเวลาทรัพยากรบุคคล และงบประมาณ เนื่องจากเป็นการสร้างมิตรภาพและความเชื่อมั่น การสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติครบทุกมิติอาจเป็นโจทย์ที่ทำนายสำหรับองค์กรไม่น้อย

ข้อเสนอแนะ

การเชื่อมความสัมพันธ์ตามแนวคิดแบบ Guanxi เป็นสิ่งที่เข้าใจได้ง่ายแต่ปฏิบัติได้ยากเพราะมีความ

ละเอียดอ่อนต่อจิตใจและความรู้สึก ต้องอาศัยทักษะเฉพาะตัวของการผูกสัมพันธ์ สร้างมิตรภาพ Guanxi ไม่เพียงแต่เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารด้านธุรกิจและการศึกษา แต่ยังสามารถนำมาใช้ในชีวิตประจำวันได้ ผู้นำองค์กร (Opinion Leader) ที่เข้าใจความสำคัญของเครือข่ายเท่านั้นที่จะนำกลยุทธ์นี้มาใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการสื่อสารแบบเครือข่ายนั้นมีความซับซ้อนและต้องลงทุนด้วยงบประมาณ กาลเวลา เพราะมิตรภาพ ความเชื่อใจ และความไว้วางใจ อาจไม่ได้เกิดขึ้นในครั้งแรก ต้องพบปะหารือ ทำความรู้จักกันระยะหนึ่ง จึงเกิดการร่วมมือหรือโอกาสร่วมกัน การจัดทำฐานข้อมูล (Database) ถือเป็นหนึ่งในการบริหารจัดการเครือข่ายเพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนและประหยัดเวลาในการติดต่อสื่อสารกับพันธมิตรในเครือข่าย ระบบการจัดเก็บข้อมูลจะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามจากผลการศึกษาวิจัยยังไม่พบการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการฐานข้อมูลที่กำลังขยายวงกว้างออกไปเรื่อยๆ คำถามที่นำค้นหาคำตอบคือการสื่อสารแบบเครือข่ายนี้เหมาะสมกับทุกองค์กรหรือไม่ ลักษณะขององค์กรอย่างไรจึงควรใช้การสื่อสารแบบเครือข่ายอะไรคือตัวชี้วัดความสำเร็จของการสื่อสารแบบเครือข่าย รวมทั้งวิธีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักสื่อสารที่ดีควรทำอย่างไร แต่ละองค์กรคงต้องหาวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมต่อไป แต่หากผู้นำในองค์กรมีวิสัยทัศน์ในมิติการสื่อสารแบบเครือข่ายก็จะทำให้เกิดความร่วมมือและแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาการสื่อสารได้เป็นอย่างดีมาก

References

- Belbin, M. (2010). *Team Roles at Work*. New York: Taylor & Francis.
- Gladwell, M. (2006). *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference* (1st ed.). New York: Little Brown and Company.
- Heck, E. V. & Vervest, P. (2007). Smart Business: How the network wins. *Communications of the ACM*, 50(6), 29-37.
- Keawthep, K. et al. (2006). *Beneath the sky of education Personal media and network communication from overall researches*. Bangkok: Thailand Research Fund. [in Thai]

- Lorange, P. & Roos, J. (1991). Why some Strategic Alliances Succeed and Others Fail? *Journal of Business Strategy*, 12(1), 25-30.
- Luo, Y. (2007). *Guanxi and Business* (2nd ed.). New Jersey: World Scientific.
- Monge, P. R. (1987). Communication at the network level. In C.R. Berger & S. Chaffee (Eds.). *Handbook of communication science*. Newbury Park, CA: Sage.
- Riley, K. A. (1997). *Changes in Local Governance—Collaboration through Networks: A Post-16 Case Study*. *Education Management & Administration*, 25(2), 155-157.
- Rogers, E. M. & Kincaid, D. L. (1981). *Communication networks: toward a new paradigm for research*. Michigan: Free Press.
- Sathapitanond, P. & Thirapund, C. (2003). *Communication and Social Networks*. Bangkok: Local Development Institute. [in Thai]
- Seangsri, W. (2009). *An Analysis and Development of School Network Administration Model in Northeastern Rural Area*. Doctoral Dissertation, Chulalongkorn University. [in Thai]
- Servaes, J. (2016). Guanxi in Intercultural Communication and Public Relations. *Public Relations Review*, 42(3), 459-464.
- Shannon, C. E. & Weaver, W. (1949). *A Mathematical Model of Communication*. Urbana, IL: University of Illinois Press.
- Shannon, C. E. & Weaver, W. (2010). *Communication Theory: Model of Communication*. Retrieved December 2, 2016, from <http://communicationtheory.org/shannon-and-weaver-model-of-communication/>
- Thepkraivan, P. (2011). *The Development of Collaborative Network Pattern for Educational Quality in Small Primary School*. Doctoral Dissertation (Education Management), Khonkean University. [in Thai]
- Zhu, Y. & Zhang, A. M. (2007). Understanding Guanxi (Connections) from Business Leader's Perspective. *Business Communication Quarterly*, 70(3), 385-389.



Name and Surname: Tanyaluck Thanapakit

Highest Education: Ph.D. Candidate, National Institute of Development Administration (NIDA)

University or Agency: Panyapiwat Institute of Management

Field of Expertise: Network communication, Psychology, Personality Development

Address: 18/61 Rama 9 Rd., Prawes, Bangkok 10250



Name and Surname: Patchanee Cheyjunya

Highest Education: Master Degree of Communication for Development, Chulalongkorn University

University or Agency: National Institute of Development Administration

Field of Expertise: Public Relations, Advertising, Marketing and Communication for Development

Address: Graduate School of Communication Arts And Management Innovation, National Institute of Development Administration (NIDA) 18th Fl. Navamindradhiraj Building 118 Moo 3, Serithai Rd., Klong Chan, Bangkok, Bangkok 10240

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัตน์