

การสร้างตราสินค้าภายในระดับองค์กร: กรณีธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

INTERNAL CORPORATE BRANDING: A CASE STUDY OF BANGKOK BANK PUBLIC COMPANY LIMITED

เบญจมาส ลิริใจ

นักศึกษาระดับปริญญาตรีบริหารธุรกิจบัณฑิต
วิชาเอกการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
Email: bsirijai@yahoo.com

รองศาสตราจารย์ ดร.ระพีพรรณ พิริยะกุล

รองศาสตราจารย์ประจำภาค ภาควิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์
คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
Email: rapepunnight@yahoo.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วัดระดับการสร้างตราสินค้าภายในองค์กร องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ และการสื่อสารภายในองค์กร (2) วัดระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานและการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน (3) ศึกษาปัจจัย องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์กร ที่ส่งผ่านการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด มหาชน จำนวน 400 คน ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล แบ่งเป็นพนักงานผลิตภัณฑ์และบริการ พนักงานศูนย์ปฏิบัติการ พนักงานสินเชื่อธุรกิจ และพนักงานสนับสนุนและอำนวยความสะดวก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที ทำการวิเคราะห์เนื้อหาด้วยสถิติเปรียบเทียบ Variance Based และ Covariance Based ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างพบว่า ตัวแบบสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้งสองแบบอยู่ในระดับที่ดี เป็นตัวแบบที่มีคุณภาพตามมาตรฐานซึ่งสอดคล้องกับข้อสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ : การสร้างตราสินค้า การสร้างตราสินค้าภายในองค์กร องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์กร การรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน การมีส่วนร่วมของพนักงาน ภาพลักษณ์ขององค์กร

ABSTRACT

This research aimed (1) to measure the levels of internal corporate branding, learning organization, organizational culture, and internal communication evinced at Bangkok Bank Public Company Limited (BBPCL), (2) to measure the levels of employee involvement and perceived standardized shared value, and (3) to examine the effects of factors of learning organization, organizational culture, and internal communication via perceived standardized shared value and employee involvement on corporate brand image. The research sample consisted of 400 BBPCL employees employed in Bangkok Metropolis and its environs. These employees provided products and front services, were employed at operational centers, were involved in the credit business, and

were supporting and managerial employees. The research instrument was a questionnaire. Research data were analyzed using the mean, standard deviation, and t-test. The researcher also analyze data with content analysis through applying the variance-based and covariance-based comparison. The results of SEM analysis showed that the hypothesized model constructed by the researcher evinced congruence with the empirical data. This was shown by the good result of Goodness of Fit Index (GFI) and the Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI). Thus, it can be said that the hypothesized model satisfied the quality standard, since congruence between empirical data and the hypothesized model was at the .01 level of statistical significance.

KEYWORDS : Branding, Internal corporate branding, Learning organization, Organizational culture, Internal communication, Perceived standardized shared value, Employee involvement, Corporate image

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 21 ตราสินค้าได้เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของผู้บริโภคและเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมในการเลือกซื้อสินค้าอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ตราสินค้าจะปรากฏให้เห็นในแทบจะทุกสถานที่ และเป็นตัวช่วยลดความเสี่ยงในการบริโภคสินค้าแต่ละประเภท (Aaker, 1996) ตราสินค้าเป็นได้ทั้งสัญลักษณ์และเครื่องหมายของผลิตภัณฑ์รวมถึงคุณค่าในประโยชน์ใช้สอยและคุณค่าทางอารมณ์ (Kapferer, 2001) ที่แสดงถึงคุณค่าและความพึงพอใจที่ต่อเนื่องไปในอนาคตด้วย (Berry, 2000)

การสร้างตราสินค้านี้ระดับองค์การ ตามแนวคิดของ Balmer & Gray (2001) สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ (1) การสร้างตราสินค้าภายนอก (External Branding) เป็นการมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าเป็นหลักสำคัญ โดยการสร้างการรับรู้ในสินค้าและบริการ ให้ลูกค้าได้รับสินค้าและบริการที่มีคุณภาพคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไปสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างองค์การและลูกค้า เชื่อในการมีส่วนร่วมทางสังคมด้านคุณธรรมจริยธรรม ให้ความสำคัญกับการสื่อสารต่อลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต (2) การสร้างตราสินค้าภายใน (Internal Branding) เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับพนักงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับความรู้ทัศนคติความพึงพอใจและอารมณ์ของพนักงานในการปฏิบัติงาน รวมถึงรูปแบบและกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งกระตุ้นและตอกย้ำเกี่ยวกับตราสินค้านี้ระดับองค์การให้เป็นที่ยอมรับของ

พนักงาน ในพฤติกรรมการทำงานทุกวันของพนักงานเพื่อช่วยส่งมอบสัญญาให้กับลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ขององค์การ รวมถึงการพัฒนา จัดการทักษะของพนักงานเพื่อควมมีระเบียบวินัยด้วย (Punjaisri & Wilson, 2011) นอกจากนี้ในการประสานงานระหว่างทรัพยากรมนุษย์และการสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนความสำเร็จของกระบวนการสร้างตราสินค้าภายในองค์การได้เป็นอย่างดี โดยพิจารณาเป็นสามด้านคือ ด้านทรัพยากรบุคคลด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน และด้านการสื่อสารและฝึกอบรมภายในองค์การ เป็นหลักสำคัญด้วย (Matanda & Ndubisi, 2013)

ในส่วนของธุรกิจทางด้านการเงินและการธนาคาร ซึ่งจัดอยู่ในภาคบริการความแตกต่างระหว่างตัวผลิตภัณฑ์มีไม่มากจากคู่แข่ง อีกทั้งผลิตภัณฑ์มีการเปลี่ยนแปลงสูงการตัดสินใจดำเนินงานธุรกิจของธนาคาร ต้องลงทุนในส่วนของงบประมาณด้านการสื่อสาร การโฆษณาประชาสัมพันธ์ เป็นจำนวนที่สูงในแต่ละปี เพื่อสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นต่อลูกค้าให้กับองค์การ อีกทั้งการมีตราสินค้านี้ระดับองค์การที่เข้มแข็ง จะช่วยส่งเสริมให้องค์การสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทต่อลูกค้าได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านงบประมาณให้กับองค์การที่ปัจจุบันส่วนใหญ่มักจะประสบปัญหาต้นทุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สูงขึ้น ในขณะที่วงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์สั้นลง (De Chernantony, 2001)

จากปัญหาการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมในด้านต่างๆ องค์การที่ทันสมัยต้องมุ่งเน้นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การ เนื่องจากความรู้เป็นทรัพยากรที่ไม่สามารถจับต้องได้ ผลของความรู้จะทำให้องค์การสามารถสร้างนวัตกรรมให้ตอบสนองต่อตลาดได้อย่างเป็นพลวัตรเนื่องจากในธุรกิจธนาคารมีการแข่งขันกันสูง แต่วงจรผลิตภัณฑ์สั้นลง องค์การจำเป็นต้องหาวิธีการที่ดีที่สุดในการจัดการความรู้เพื่อสร้างความยั่งยืน (Lubit, 2001) โดยมีกระบวนการในการจัดการกับความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลและความรู้ที่อยู่ในระบบทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลลัพธ์ของการจัดการความรู้นำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์การ ในหลากหลายมิติ เช่น ความมีชื่อเสียงขององค์การ ประสิทธิภาพทางการตลาด และความรับผิดชอบต่อสังคม (Anantamula & Kanungo, 2006)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาข้างต้น การวิจัยเรื่องการสร้างตราสินค้าภายในระดับองค์การกรณีศึกษา ธนาคารกรุงเทพจำกัดมหาชน จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจ เนื่องจากเป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ มีรูปแบบการบริการที่ครอบคลุมทุกธุรกิจ และมีจำนวนพนักงานเป็นจำนวนมากที่รองรับการทำธุรกรรมแต่ละประเภท ดังนั้นเพื่อสร้างความสำเร็จและเป็นแบบอย่างในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการแข่งขันให้กับธุรกิจการเงินและการธนาคาร จึงเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. วัดระดับการสร้างตราสินค้าภายในองค์การองค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ และการสื่อสารภายในองค์การ
2. วัดระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานและการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน
3. ศึกษาปัจจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ ที่ส่งผ่านการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์การ

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงสำรวจความคิดเห็นของพนักงานธนาคารกรุงเทพ

จำกัด มหาชน เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้สุ่มจากกลุ่มประชากรตามระเบียบวิธีวิจัย เพื่อนำผลมาวิเคราะห์ด้วยเทคนิควิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ศึกษาใช้ในการวิจัย คือ พนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัด มหาชน ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ได้แก่พนักงานผลิตภัณฑ์และบริการ พนักงานศูนย์ปฏิบัติการ พนักงานสินเชื่อธุรกิจ และพนักงานสนับสนุนและอำนวยความสะดวก จำนวน 400 คน

เครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพ

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถามจำนวน 400 ชุด เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด มหาชน โดยผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ เพื่อนำมากำหนดแนวคิดในการศึกษาตามสภาพในสถานการณ์ปัจจุบันและสร้างเป็นแบบสอบถาม ได้แก่มาตรวัดข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและรายการมาตรวัดตัวแปร ประกอบด้วย (1) องค์การแห่งการเรียนรู้ (2) วัฒนธรรมองค์การ (3) การสื่อสารภายในองค์การ (4) การรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน (5) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (6) ภาพลักษณ์ขององค์การ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลช่วงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2559 โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ทำหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยจากโครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยรามคำแหง ถึงองค์การธุรกิจที่จะทำการสำรวจ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม
2. ทำการทดสอบเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และหาความเชื่อมั่น ก่อนที่จะจัดส่งแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปยังกลุ่มตัวอย่าง และทำการจัดส่งผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวนที่กำหนดไว้

3. จัดส่งแบบสอบถามผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้ถึงกลุ่มตัวอย่างให้ครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ เช่น นำส่งแบบสอบถามและขอความอนุเคราะห์ให้ตอบกลับทางไปรษณีย์ภายใน 2 สัปดาห์ โดยแนบซองเปล่าติดแสตมป์ สอบถามทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์และสอบถามด้วยตนเอง

4. ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ตรวจสอบข้อมูล ทำการบันทึกและประมวลผลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

5. นำข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปผลของข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การใช้สถิติภาคพรรณนา (Descriptive Statistics) ตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประกอบด้วย

1.1 ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2 ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 วัดระดับการสร้างความตราสินค้าภายในองค์กร

องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ และการสื่อสารภายในองค์กร

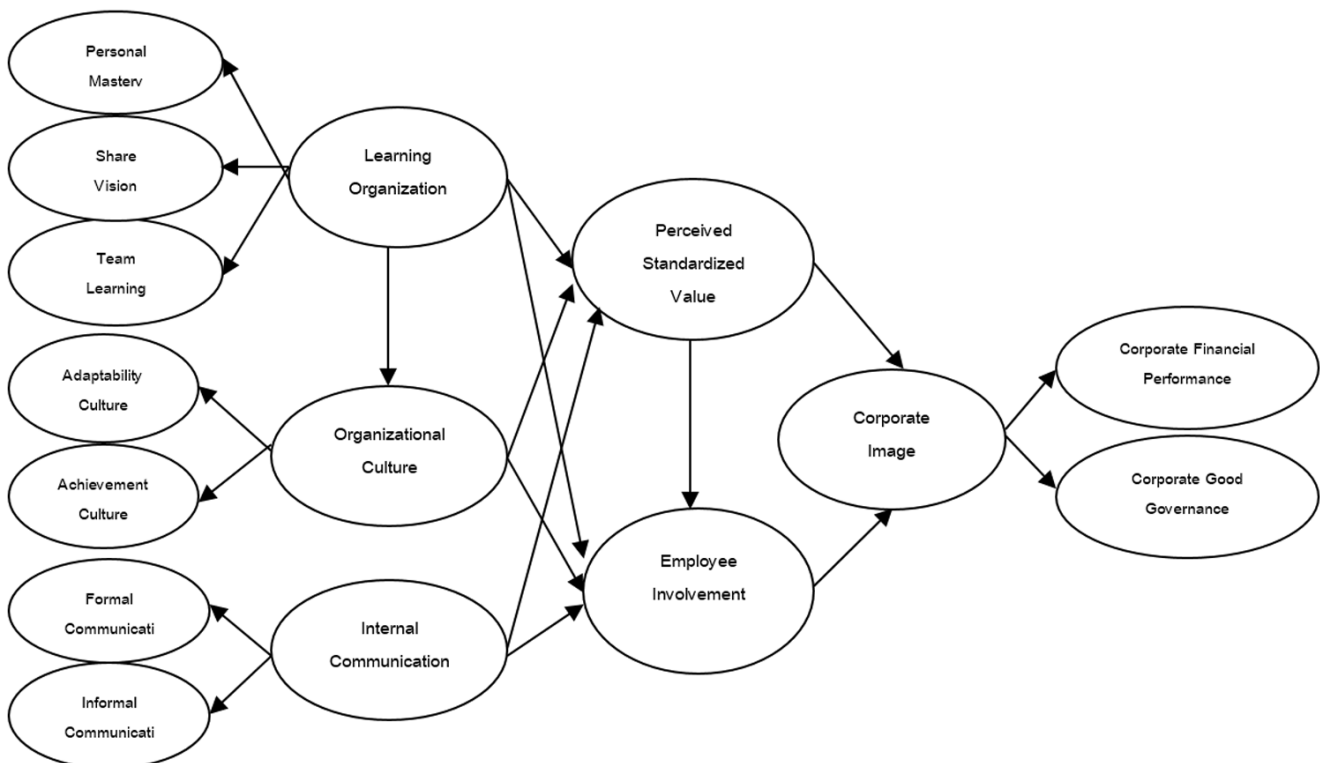
1.3 ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 วัดระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานและการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน

1.4 ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ศึกษาปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์กร ที่ส่งผ่านการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์การ

ส่วนที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics)

ผลการวิจัย

1. การใช้สถิติภาคพรรณนา (Descriptive Statistics) ตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย การสร้างตราสินค้าภายในระดับองค์กร: กรณีธนาคารกรุงเทพ จำกัด มหาชน (Internal Corporate Branding: A Case Study of Bangkok Bank Public Company Limited)

การสร้างตราสินค้าภายในระดับองค์การประกอบด้วย ปัจจัย 6 ตัว ดังต่อไปนี้ คือ (1) องค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ประกอบด้วย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (personal mastery) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) การเรียนรู้เป็นทีม (team learning) (2) วัฒนธรรมองค์การ (organizational culture) ประกอบด้วย วัฒนธรรมแบบปรับตัว (adaptability culture) และวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (achievement culture) (3) การสื่อสารภายในองค์การ (internal communication) ประกอบด้วย การสื่อสารที่เป็นทางการ (formal communication) และการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (informal communication) (4) การสร้างค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน (standardized share value) (5) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (employee involvement) (6) ภาพลักษณ์ขององค์การ (corporate image) ประกอบด้วย ผลประกอบการทางการเงิน (corporate financial performance) และ ธรรมาภิบาลขององค์การ (corporate good governance)

จากผลการสำรวจของกลุ่มตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับ การสร้างภาพลักษณ์ขององค์การ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเดียวกัน สังเกตได้จากค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.76 โดยเมื่อแยกพิจารณารายละเอียดเป็นรายปัจจัยพบว่า ผลประกอบการทางการเงิน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.12 ซึ่งอยู่ในระดับมากมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74 รองลงมา คือธรรมาภิบาลขององค์การมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.97 ซึ่งอยู่ในระดับมากมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76

2. ผลการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics)

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการสร้างตราสินค้าภายในองค์การ

ตัวแปร	$\bar{X}$	SD	CV	แปลผล
การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (PM)	3.72	0.78	0.20	ระดับมาก
การมีวิสัยทัศน์ร่วม (SV)	3.56	0.87	0.21	ระดับมาก
การเรียนรู้เป็นทีม (TL)	3.57	0.89	0.24	ระดับมาก
วัฒนธรรมแบบปรับตัว (AD)	3.47	0.84	0.24	ระดับมาก
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (AC)	3.56	0.92	0.25	ระดับปานกลาง
การสื่อสารที่เป็นทางการ (FC)	3.53	0.89	0.25	ระดับปานกลาง
การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (IC)	3.51	0.86	0.24	ระดับมาก
การรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน (PSV)	3.43	0.81	0.23	ระดับมาก
การมีส่วนร่วมของพนักงาน (EMP_INV)	3.34	0.85	0.25	ระดับปานกลาง
ผลประกอบการทางการเงิน (CF)	4.12	0.74	0.17	ระดับมาก
ธรรมาภิบาลขององค์การ (CG)	3.97	0.78	0.19	ระดับมาก

หมายเหตุ : ค่า $CV < 0.25$ = ระดับมาก, ค่า $CV > 0.25$ = ระดับปานกลาง, ค่า $CV > 0.3$ = ระดับน้อยมาก

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิพลของบุพปัจจัยที่มีผลต่อตัวแปรตาม

ตัวแปร L/V	ค่าความผันแปร (R ²)	อิทธิพล (Effect)	ตัวแปรบุพปัจจัย (Anticident)				
			EMP_INV	I_COM	L/O	O_CUL	PSV
CO_BR	0.175	DE	0.235	N/A	N/A	N/A	0.213
		IE	N/A	0.174	0.161	0.149	0.095
		TL	0.235	0.174	0.161	0.149	0.308
EMP_INV	0.641	DE	N/A	0.250	N/A	0.242	0.402
		IE	N/A	0.151	0.334	0.121	N/A
		TL	N/A	0.401	0.334	0.363	0.402
PSV	0.572	DE	N/A	0.374	0.161	0.300	N/A
		IE	N/A	N/A	0.223	N/A	N/A
		TL	N/A	0.374	0.384	0.300	N/A
O_CUL	0.552	DE	N/A	N/A	0.743	N/A	N/A
		IE	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		TL	N/A	N/A	0.743	N/A	N/A

หมายเหตุ: DE=Direct Effect, IE= Indirect Effect, TE=Total Effect, NA= Not Applicable

LO = Learning Organization

O_CUL = Organizational Culture

I_COM = Internal Communication

PSV = Perceived Standardized Value

EMP_INV= Employee Involvement

CO_BR = Corporate Brand Image

ผลการวิจัย เส้นทางความสัมพันธ์ตัวแบบสมการ โครงสร้างและตารางอิทธิพลของตัวแปร เมื่อพิจารณาระดับอิทธิพลของบุพปัจจัย (Antecedent) ของตัวแปรตามต่างๆ ทั้งตัวแปรภายนอก (External Endogenous Variable) และตัวแปรแฝงคั่นกลาง (Mediator Variable) ปรากฏผลดังนี้

(1) การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นปัจจัยที่มีผลโดยรวมต่อการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐานและการมีส่วนร่วมของพนักงานโดยปัจจัยทั้ง 2 มีอิทธิพลต่อการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้เป็นที่สังเกตว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานมีอิทธิพลสูงกว่าการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐานประมาณ 0.022 และมีอิทธิพลทางตรงทั้งคู่ นอกจากนี้ยังพบว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร และการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน มีอิทธิพลทางอ้อมกับการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมสูงถึง 0.749

ซึ่งสูงกว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ การสื่อสารภายในองค์กร และการรับรู้ค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน ประมาณ 1.7 เท่า และเมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรสูงที่สุด รองลงมาคือ การรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐานการมีส่วนร่วมของพนักงาน การสื่อสารภายในองค์กร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามลำดับ

(2) การมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลผลโดยรวมต่อการรับรู้ค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐานวัฒนธรรมองค์กร และการสื่อสารภายในองค์กรโดยปัจจัยทั้ง 3 มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้เป็นที่สังเกตว่าการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐานมีอิทธิพลสูงสุดคือ 0.402 รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์กร และการสื่อสารภายในองค์กรตามลำดับ

(3) การรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน เป็นปัจจัยที่มีผลโดยรวมต่อ การมีส่วนร่วมของพนักงาน วัฒนธรรมองค์กร

และองค์การแห่งการเรียนรู้โดยปัจจัยทั้ง 3 มีอิทธิพลต่อการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน อย่างมีนัยสำคัญ โดยการมีส่วนร่วมของพนักงานมีอิทธิพลสูงสุดคือ 0.402 รองลงมาคือ องค์การแห่งการเรียนรู้ และวัฒนธรรมองค์การ ตามลำดับ

(4) วัฒนธรรมองค์การ เป็นปัจจัยที่มีผลโดยรวมต่อองค์การแห่งการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลสูง 0.743

3. ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

จากตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์เปรียบเทียบของวิธีการวิเคราะห์ระหว่าง Variance Based และ CoVariance Based แสดงความสัมพันธ์ของสมมุติฐานการวิจัย จากค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและค่า t-Statistic ผลการเปรียบเทียบพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและค่า t-Statistic ของสมมุติฐานส่งผลเชิงบวกและสนับสนุนต่อสมมุติฐานทุกข้อ

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ระหว่างการใช้ Variance Based และ Covariance Based

ความสัมพันธ์	Variance Based		Covariance Based	
	สัมประสิทธิ์	T Stat	สัมประสิทธิ์	T Stat
LO → OCUL	0.743***	30.956	0.99***	17.90
LO → PSV	0.161**	2.831	0.13**	2.85
OCUL → PSV	0.300***	5.250	0.175***	4.16
OCUL → EMP_INV	0.250***	4.778	0.37***	4.36
ICOM → PSV	0.374***	6.263	0.24***	5.16
ICOM → EMP_INV	0.250***	5.045	0.320***	4.126
PSV → EMP_INV	0.402***	7.812	0.159**	2.72
PSV → CO_BR	0.213**	2.633	0.301**	2.98
EMP_INV → CO_BR	0.235**	3.110	1.073***	4.60

หมายเหตุ : Significant Level, *** หมายถึง p-value ≤ 0.001, ** หมายถึง p-value ≤ 0.01, * หมายถึง p-value ≤ 0.05

ตารางที่ 4 ค่าสถิติความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminate Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) ของมาตรวัด

Construct	CR	R ²	AV	ECross construct Correlation					
				CO_BR	EMP_INV	I_COM	LO	O_CUL	PSV
CO_BR	0.939	0.175	0.885	0.941					
EMP_INV	0.915	0.641	0.729	0.394	0.854				
I_COM	0.935	0.000	0.879	0.467	0.701	0.937			
LO	0.879	0.000	0.710	0.435	0.642	0.721	0.842		
O_CUL	0.873	0.552	0.775	0.404	0.691	0.698	0.743	0.880	
PSV	0.893	0.572	0.682	0.388	0.742	0.700	0.654	0.681	0.826

หมายเหตุ: ค่าตัวเลขใน Main Diagonal ของ Cross Construct Correlation คือ $\sqrt{AVE}$

จากตารางที่ 4 ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminate Validity) ความเที่ยงตรงของมาตรวัดแต่ละ Construct มาตรวัดมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกในทุก Construct ความเชื่อถือได้ของมาตรวัด พิจารณาจากค่า Composite Reliability (CR) ค่า Average Variance Extract (AVE) และค่า R^2 โดย CR จะต้องสูงกว่า 0.60 ค่า AVE ไม่ควรต่ำกว่า 0.50 และ R^2 ไม่ควรต่ำกว่า 0.20 พบว่า CR มีค่าสูงกว่า 0.60 ทุกค่า AVE มีค่าสูงกว่า 0.50 ทุกค่า และ R^2 มีค่าสูงกว่า 0.20 แสดงว่ามาตรวัดมีความเชื่อถือได้

ผู้วิจัยได้สรุปผลตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยดังต่อไปนี้

1. วัดระดับการสร้างตราสินค้าภายในองค์กร องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ และการสื่อสารภายในองค์กร (1.1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ในกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นอยู่ในระดับเดียวกัน พบว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การเรียนรู้เป็นทีม และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ได้แก่ พนักงานมีความมุ่งมั่นในการเพิ่มพูนศักยภาพของตนเองเพื่อประโยชน์ต่อการทำงานในองค์กร รองลงมา คือ พนักงานเฝ้าหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาความสามารถของตนเอง และพนักงานทุกระดับชั้นภายในองค์กร มีการรับรู้ว่าจะต้องมีการทำงานเป็นทีม (1.2) วัฒนธรรมองค์การ (organizational culture) ในกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นอยู่ในระดับเดียวกัน วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ วัฒนธรรมแบบปรับตัว และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ได้แก่ ความสำเร็จของทีม คือ ความสำเร็จของพนักงานด้วย รองลงมา คือ ความสำเร็จขององค์กร คือ ความสำเร็จของพนักงานทุกคนและองค์กรส่งเสริมให้พนักงานใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (1.3) การสื่อสารภายในองค์กร (internal communication) ในกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นอยู่ในระดับเดียวกัน การสื่อสารที่

เป็นทางการ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ได้แก่ องค์การมีระบบการสื่อสารที่เป็นระเบียบแบบแผนตามสายการบังคับบัญชา รองลงมา คือ องค์การมีระบบการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ที่ถูกต้องรวดเร็ว ชัดเจน และทันต่อการปฏิบัติงาน และพนักงานภายในองค์กรมีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นช่องทางติดต่อสื่อสารเพื่อความสำเร็จของงาน

2. วัดระดับการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน (perceived standardized share value) และการมีส่วนร่วมของพนักงาน (employee involvement) การรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐานในกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากและผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นอยู่ในระดับเดียวกัน ได้แก่ ค่านิยมที่เป็นมาตรฐานขององค์การ ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงได้ รองลงมา คือ ทุกช่องทางบริการขององค์การ มีรูปแบบการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกันเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและพนักงานในองค์การรับทราบในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐานขององค์การ การมีส่วนร่วมของพนักงาน ในกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากและผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นอยู่ในระดับเดียวกัน ทั้งนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ได้แก่ องค์การสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการและกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ รองลงมา คือ องค์การเปิดโอกาสในการตัดสินใจเลือกนโยบายต่างๆ ที่เหมาะสมกับพนักงานและพนักงานมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์การ

3. ศึกษาปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์กร ที่ส่งผ่านการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐานและการมีส่วนร่วมของพนักงาน ที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์การ (corporate image) ในกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นอยู่ในระดับเดียวกัน โดยเมื่อแยกพิจารณารายละเอียดเป็นรายปัจจัย พบว่า ผลประกอบการทางการเงินอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ธรรมชาติขององค์การ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารขององค์การเป็นที่

รับรู้และยอมรับในความสามารถ รองลงมา คือ องค์การมีฐานะทางการเงินที่มั่นคง และองค์การมีความซื่อสัตย์และโปร่งใส

อภิปรายผล

องค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลเชิงบวกต่อการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐานและการมีส่วนร่วมของพนักงาน จากผลการวิจัยค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางขององค์การแห่งการเรียนรู้ต่อการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐาน มีน้ำหนักที่ 0.161 ซึ่งมีความน้อยที่สุดนั่นหมายความว่า องค์การต้องมีการวางแผนและการปรับปรุงความรู้ด้านต่างๆ ให้เป็นพลวัตรอย่างต่อเนื่อง สามารถนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาช่วยจัดการความรู้ในองค์การ พนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วมสร้างและสะท้อนค่านิยมขององค์การ มีความคิดแบบตกผลึก มีอิสระทางความคิดและเปิดมุมมองใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Daily & Huang (2001) ที่ค้นพบว่าองค์การที่มีการจัดการความรู้ที่ดี จะช่วยเสริมการทำงานของผูปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดแก่บุคลากร ทำให้บุคลากรในองค์การได้มีการเรียนรู้ถึงสินค้าหรือบริการที่มีขององค์การร่วมกัน สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบันได้อย่างทันท่วงที โดยผ่านขั้นตอนกระบวนการการฝึกอบรมและเสริมความรู้ในงานที่ทำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีมาตรฐานในทุกช่องทางและเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์การวางไว้ ในทำนองเดียวกัน การแบ่งปันความรู้ภายในองค์การต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน การถ่ายทอดประสบการณ์ในงานที่ทำของหัวหน้างาน บทบาทการทำงานเป็นทีมและมีการประสานงานการทำงานร่วมกัน มีความสำคัญต่อการทำงานของพนักงานรุ่นใหม่เพราะพนักงานถือเป็นทรัพยากรหลักที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์การ (Mum, Alex, Dominic & Lau, 2012) โดยการนำแนวคิดด้านต่างๆ มาปรับใช้ในการออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมและกำหนดแผนการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับพนักงาน (Pilati & Borges, 2008)

วัฒนธรรมองค์การส่งผลเชิงบวกต่อการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐานและการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Daft (1992) ในเรื่องวัฒนธรรม

องค์การแบบปรับตัว และวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ เนื่องจากเป็นไปตามวิธีการปฏิบัติงานหลักและวัฒนธรรมของธนาคาร ประกอบกับวัฒนธรรมการปรับตัวสามารถนำมาปรับใช้กับวัฒนธรรมของธนาคารและสร้างโอกาสทางธุรกิจที่จะเกิดขึ้นใหม่ในโลกเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สิ่งที่มีความสำคัญต่อการปรับตัวขององค์การก็คือกลยุทธ์ที่ใช้และเหมาะสมกับทรัพยากรที่องค์การมีรวมถึงสภาพแวดล้อมที่องค์การเผชิญอยู่ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Miles (1978) วัฒนธรรมองค์การจัดว่าเป็นปัจจัยหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การและมีผลกระทบต่อพนักงาน การจัดการและองค์การ เพราะมีอิทธิพลต่อความคิดความรู้สึกและการทำงานของพนักงาน

ในขณะเดียวกันผลการวิจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์และสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lai & Lee (2007) เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อกิจกรรมความรู้ การแบ่งปันความรู้ในองค์การ โดยวัฒนธรรมที่มีความยืดหยุ่นและมีการมุ่งเน้นภายนอกมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการส่งเสริมและจัดการการแบ่งปันความรู้ภายในองค์การความรู้ที่เก็บรักษาไว้ที่บุคคลคนหนึ่งจะไม่มีประโยชน์ต่อองค์การ ต้องมีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันด้วยจึงจะมีประโยชน์อย่างแท้จริงกับองค์การ และเป็นไปในทางเดียวกับกระบวนการจัดการความรู้ของ Nonaka & Takeuchi (1995) การบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ กระบวนการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาของความรู้ หรือการจัดการ ความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์การ

การสื่อสารภายในองค์การ ส่งผลเชิงบวกต่อการรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐานและการมีส่วนร่วมของพนักงาน การให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ภายในองค์การช่วยให้พนักงานทุกคนเข้าใจว่าองค์การกำลังจะไปทิศทางไหนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kandlosi (2010) และ Sias (2005) การปฏิบัติงานจะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารที่ดี มีการเชื่อมโยงระบบการทำงานทั้งกระบวนการ ความสำคัญของการสื่อสารในองค์การที่มีมาตรฐานของ หน่วยงานและบุคลากรที่ทำงานแบบมีอาชีพในองค์การขนาดใหญ่ ช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์

ที่มีค่าขององค์การให้มีชื่อเสียงได้ การสื่อสารความรู้ภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพ ทั้งการสื่อสารภายในหน่วยงานที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการควรมีการจัดการให้พนักงานมีความรู้และมีการแบ่งปันทัศนคติร่วมกัน เพื่อสื่อสารถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้เข้าใจในตัวสินค้าหรือบริการที่องค์กรต้องการนำเสนอแล้ว เพื่อให้บุคลากรดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันและมีมาตรฐานลูกค้าสามารถใช้บริการได้เหมือนกันทุกแห่ง การรับรู้ในค่านิยมร่วมที่เป็นมาตรฐานและการมีส่วนร่วมของพนักงานส่งผลเชิงบวกต่อภาพลักษณ์ขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Fombrun & van Riel (1997) เรื่องภาพลักษณ์หรือชื่อเสียง เป็นสิ่งที่ยากต่อการเลียนแบบ การเกิดชื่อเสียงคือการที่จุดเด่นจากภายในองค์การที่เป็นเอกลักษณ์ได้รับการรับรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายๆ ฝ่ายโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้มีการสั่งสมการรับรู้เอกลักษณ์และมีปฏิสัมพันธ์กับองค์การเป็นระยะเวลานาน ภาพลักษณ์ขององค์การจึงเปรียบเสมือนทรัพย์สินอันมีค่าที่ไม่สามารถจับต้องได้ขององค์การอันมีองค์ประกอบพื้นฐานมาจากเอกลักษณ์ขององค์การซึ่งเป็นส่วนการรับรู้ของบุคลากรภายในองค์การเองและภาพลักษณ์ขององค์การซึ่งเป็นการรับรู้ของบุคลากรภายนอกทั้งหมดที่มีต่อองค์การ

ข้อเสนอแนะ

สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ควรจะทำการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่อง บทบาทของการทำงานเป็นทีม การบริหารทีมงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งให้กับองค์การอย่างแท้จริง และสร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกันที่จะผลักดันความคิดไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย

เอกสารอ้างอิง

- Aaker, D. A. 1996. **Building Strong Brand**. New York: Free Press.
- Anantamula, V. & Kanungo, S. 2006. "Structuring the Underlying Relations Among the Knowledge Management Outcomes." **Journal of Knowledge Management**, 10(4), 25-42.

- Balmer, J. M. T. & Gray, E. R. 2001. "The three virtue and seven deadly sins of corporate brand management." **Journal of Marketing**, 27(1), 1-17.
- Berry, L. 2000. "Cultivating Service Brand Equity." **Journal of the Academy of Marketing Science**, 28, 128-137.
- Daft, R.L. 2001. **Organization Theory and Design**. 7th ed., Cincinnati, OH: South-Western College.
- Daily, B. F. & Huang, S.C. 2001. Achieving Sustainability Through Attention to Human Resource Factors in Environmental Management. **International Journal of Operation & Production Management**, 21(12), 1539-1552.
- De Chernatony, L. 2001. **From Brand Vision to Brand Evaluation: Strategically Building and Sustaining Brands**. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Fombrun, C. J. & van Riel, C.B.M. 1997. "The Reputational Landscape." **Corporate Reputation Review**, 1 (1/2), 5 – 13.
- Kandlosi, N.S.E., Ali, A.J. & Abdollahi, A. 2010. "Organizational Citizenship Behavior in Concern of Communication Satisfaction." **International Journal of Business and Management**, 5(10), 51-61.
- Kapferer, J.N. 2001. **Reinventing the Brand**. British Library Cataloguing in Publication Data.
- Lai, M.F. & Lee, G.G. 2007. "Relationships of organizational culture toward knowledge activities." **Business Process Management Journal**, 3(2), 306-22.
- Lubit, R. 2001. "Tacit Knowledge and Knowledge Management: The Keys to Sustainable Competitive Advantage." **Organizational Dynamics**, 29(4), 164-178.

- Matanda, M. J. & Ndubisi, N.O. 2013. "Internal Marketing, Internal Branding, and Organisational Outcomes: The Moderating Role of Perceived Goal Congruence." **Journal of Marketing Management**, 29(9-10), 1030-1055.
- Miles, R.E. & Snow, C.C. 1978. "Organizational Strategy, Structure and Process." **Academy of Management**, 3(3), 18-20.
- Mum W. Y., Alex H.H., Dominic H. C, & Lau, 2012. "Employee Participation: Success Factor of Knowledge Management." **International Journal of Information and Education Technology**, 2(3), 262-264.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**. New York: Oxford University Press.
- Pilati, R. & Borges, J.E. 2008. "Affective Predictors of the Effectiveness of Training Moderated by the Cognitive Complexity of Expected Competencies." **International Journal of Training and Development**, 12(4), 226-237.
- Punjaisri, K. & Wilson, A. 2011. "Internal Branding Process: Key Mechanisms, Outcomes and Moderating Factors." **European Journal of Marketing**, 45, 1521-1537.
- Sias, P.M. 2005. "Workplace Relationships Quality and Employee Information Experience." **Communication Studies**, 56(4), 375-95.



เบญจมาส สิริใจ

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และระดับปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง พนักงานชั้นเอก ศูนย์ปฏิบัติการธุรกิจส่งออกและนำเข้า ธนาคารกรุงเทพ จำกัดมหาชน (สำนักงานใหญ่)



รองศาสตราจารย์ ดร.ระพีพรรณ พิริยะกุล

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระดับปริญญาโท พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสถิติประยุกต์ และระดับปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต สาขาคณิตศาสตร์
ปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง