

รูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กรของบริษัทในกลุ่มปิโตรเลียมและโรงกลั่น*

A MODEL OF INNOVATION MANAGEMENT IN CORPORATE COMMUNICATION OF PETROLEUM AND REFINERY COMPANIES

สมพงษ์ ตันสถิตย์คุณ*, จำเริญ คังคะศรี, ภูริพัฒน์ แก้วตารณวัฒนา, อภิวรรณ ศิรินันทนา
Sompong Tansatitkhun*, Chamraen Khangkasri, Puripat Keawthanawathana, Apiwan Sirinantana
คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จันทบุรี ประเทศไทย
Faculty of Communication Arts, Rambhai Barni Rajabhat University, Chanthaburi, Thailand

*Corresponding author E-mail: biibeam28@gmail.com

*Tel: 086-157-2654

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการณ์ปัจจุบันและปัญหาของการจัดการนวัตกรรม การสื่อสารองค์กร ในมิติด้านยุทธศาสตร์ กระบวนการ เทคโนโลยี และบุคลากร 2) พัฒนารูปแบบการจัดการ นวัตกรรมการสื่อสารองค์กร ที่สามารถหลายข้อจำกัดด้านโครงสร้างและการไหลเวียนข้อมูล และ 3) ประเมิน รูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร ที่พัฒนาขึ้น ในด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ต่อการนำไปใช้จริงในภาคอุตสาหกรรม การศึกษานี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ดำเนินงาน 3 ระยะ คือ ระยะแรกศึกษาสภาพการณ์และปัญหาโดยการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามออนไลน์สำรวจพนักงาน 400 คน ตรวจสอบคุณภาพด้วยค่าไคสกี และมีค่าความเชื่อมั่นแอลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.92 วิเคราะห์ด้วยสถิติ เชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ระยะที่สองพัฒนารูปแบบเป็นการวิจัย เชิงคุณภาพ ใช้แนวทางสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม ตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า โดยสัมภาษณ์ เชิงลึกผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และระยะสุดท้ายประเมินรูปแบบ ใช้แบบประเมินโครงสร้างรูปแบบจำลอง วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมานและการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการณ์ปัจจุบันมิติด้านยุทธศาสตร์ ได้รับการสนับสนุนระดับมากที่สุด กระบวนการซับซ้อน และเทคโนโลยีแยกส่วน ส่วนมิติด้านบุคลากรมีความพร้อม ด้านทักษะดิจิทัลระดับปานกลางค่อนข้างสูงแต่ขาดความตระหนักรู้ 2) รูปแบบการจัดการที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย มิติด้านยุทธศาสตร์และนโยบาย มิติด้านกระบวนการและโครงสร้าง และมิติด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 3) รูปแบบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้จริงในระดับมากที่สุดอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: การจัดการนวัตกรรม, การสื่อสารองค์กร, กลุ่มปิโตรเลียมและโรงกลั่น

Abstract

This research article aims to: 1) Study the current situation and problems of corporate communication innovation management across strategic, process, technological, and personnel dimensions; 2) Develop a corporate communication innovation management model capable of overcoming structural limitations and information flow barriers; and 3) Evaluate the developed model regarding its feasibility and utility for practical implementation within the industrial sector. Utilizing a mixed-methods research design, the study was executed in three distinct phases. The first phase investigated the current situations and challenges through quantitative research, employing online questionnaires distributed to a sample of 400 employees. The research instrument was validated by the Index of Item-objective Congruence (IOC) and demonstrated a Cronbach's alpha reliability coefficient of 0.92. Data analysis was conducted using descriptive statistics and inferential statistics, specifically multiple regression analysis. The second phase focused on model development through qualitative research, utilizing semi-structured interview guides and focus group discussions. Data validity was verified through triangulation, with in-depth interviews conducted alongside five executives and experts, and analyzed using content analysis. The final phase evaluated the framework utilizing structural model evaluation forms, analyzed through inferential statistics and Structural Equation Modeling (SEM) to verify its goodness-of-fit against empirical data. The findings revealed that: 1) In the current situation, the strategic dimension received the highest level of support; however, organizations faced critical challenges concerning complex processes and fragmented technologies, while the personnel dimension exhibited moderate-to-high digital literacy but lacked adequate strategic awareness. 2) The newly developed management framework comprises three integrated dimensions: Strategy and Policy, Process and Structure, and Innovation and Information Technology. and 3) The framework demonstrated the highest levels of appropriateness, feasibility, and utility for industrial application, achieving statistical significance at the .01 level.

Keywords: Innovation Management, Corporate Communication, Petroleum and Refinery Sector

บทนำ

อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันและปิโตรเคมีถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทย โดยเฉพาะในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) ซึ่งเป็นศูนย์กลางการผลิตและส่งออกระดับภูมิภาค ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งด้านการเปลี่ยนผ่านพลังงาน (Energy Transition) และการมุ่งสู่เป้าหมายความเป็นกลางทางคาร์บอน องค์กรในกลุ่มนี้จึงต้องเผชิญกับความท้าทายในการปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานความยั่งยืนในระดับสากลและการแข่งขันที่รุนแรงในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน), 2567)

อย่างไรก็ตาม ปัญหาสำคัญที่มักพบในกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่ที่มีโครงสร้างซับซ้อน คือ “ไซโลข้อมูล” (Information Silos) ซึ่งเกิดจากรูปแบบการบริหารงานที่แยกส่วนกันตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ส่งผลให้การไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารเชิงกลยุทธ์ระหว่างฝ่ายงานขาดประสิทธิภาพ เกิดความล่าช้า และความบิดเบือนของสารเมื่อต้องผ่านสายการบังคับบัญชาหลายชั้น (รัตนะ บัวสนธ์, 2563) ปัญหานี้ไม่เพียงแต่ลดทอนขีดความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหาร แต่ยังส่งผลกระทบต่อความเข้าใจและวิสัยทัศน์ร่วมของพนักงานในองค์กร ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการขับเคลื่อนนวัตกรรม (รัตนะ บัวสนธ์, 2563) เมื่อพิจารณาถึงรากเหง้าของปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถจำแนกข้อจำกัดออกเป็นปัจจัยหลัก 3 ประการ ดังนี้ ปัญหาจากคน (Personnel Pillar) บุคลากรและพนักงานบางส่วนยังคงขาดความตระหนักรู้และขาดกรอบแนวคิดแบบเปิดกว้าง (Growth Mindset) ที่จะเอื้อต่อการรับรู้และส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนยังขาดทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ในการสื่อสารและประสานงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาจากกระบวนการทำงาน (Process Pillar) โครงสร้างองค์กรและสายการบังคับบัญชามีลำดับชั้นที่ซับซ้อนและยืดถือ ความเป็นทางการมากเกินไป ส่งผลให้การส่งผ่านข้อมูลเชิงกลยุทธ์ขาดความยืดหยุ่นคล่องตัว (Agility) อีกทั้งยังขาดระบบและกลไกการเปิดรับข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback Loop) จากพนักงานระดับปฏิบัติการขึ้นสู่ระดับบริหารอย่างเป็นรูปธรรม และปัญหาจากเทคโนโลยี (Technology Pillar) องค์กรขาดการวางโครงสร้างพื้นฐานและระบบนิเวศดิจิทัล (Digital Ecosystem) ที่เชื่อมโยงช่องทางและคลังข้อมูลสารสนเทศเข้าด้วยกัน เทคโนโลยีที่ใช้งานในปัจจุบันมักเป็นระบบแยกส่วน (Isolated Systems) ไม่สามารถบูรณาการข้อมูลเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรม การรับสารร่วมกันระหว่างแผนกได้

การก้าวข้ามข้อจำกัดดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัย “การจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร” (Corporate Communication Innovation Management) ที่ไม่ใช่เพียงการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เท่านั้น แต่ต้องเป็นการวางรากฐานเชิงยุทธศาสตร์ที่บูรณาการทั้งระบบกระบวนการ เทคโนโลยี และทรัพยากรมนุษย์เข้าด้วยกัน เพื่อเปลี่ยนบทบาทของการสื่อสารจากเดิมที่เป็นเพียงเครื่องมือกระจายข่าวสาร ให้กลายเป็น “ตัวเร่งยุทธศาสตร์” (Strategic Accelerator) ที่สร้างความคล่องตัว (Agility) และความโปร่งใสภายในองค์กรได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการยืนยันว่าการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ รายงานการศึกษาด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในระดับสากลได้ระบุว่า องค์กรที่มีการจัดระบบนิเวศนวัตกรรมการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ จะมีอัตราความสำเร็จในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมการยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรสูงขึ้นถึง 3.5 เท่า และสามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการยืดหยุ่นปรับตัวต่อวิกฤตการณ์ (Resilience) ขององค์กรได้สูงขึ้นถึงร้อยละ 45 (Zerfass, A. et al., 2018)

จากความสำคัญและสภาพปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กรของบริษัทในกลุ่มปิโตรเลียมและโรงกลั่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการณ์ในปัจจุบัน พัฒนารูปแบบการจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของอุตสาหกรรม และประเมินประสิทธิผลของรูปแบบดังกล่าว เพื่อเป็นแนวทางสำหรับองค์กรในการสร้างนวัตกรรมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างเป็นรูปธรรม (ชนิษฐา จิตชินะกุล, 2565)



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการณ์ปัจจุบันและปัญหาของการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร ของบริษัทในกลุ่มปิโตรเลียมและโรงกลั่น ในมิติด้านยุทธศาสตร์ กระบวนการ เทคโนโลยี และบุคลากร
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร ของบริษัทในกลุ่มปิโตรเลียมและโรงกลั่นที่สามารถทลายข้อจำกัดด้านโครงสร้างและการไหลเวียนข้อมูล (Information Silos)
3. เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร ที่พัฒนาขึ้น ในด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ต่อการนำไปใช้จริงในภาคอุตสาหกรรม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กรของบริษัทในกลุ่มปิโตรเลียมและโรงกลั่น ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยประยุกต์ใช้แผนงานวิจัยเชิงสำรวจเชิงลำดับ (Sequential Exploratory Design) (Creswell, J. W. & Plano Clark, V. L., 2018) ซึ่งแบ่งขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 3 ระยะอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผลการศึกษาดูสอดคล้องต่อการรอบวัตถุประสงค์การวิจัยอย่างครบถ้วน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการณ์ปัจจุบันและปัญหาของการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร

ผู้วิจัยเริ่มต้นด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อสำรวจสภาพการณ์ แสวงหาปัจจัยเชิงสาเหตุ และคัดกรองโครงสร้างปัญหาในมิติต่าง ๆ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ พนักงานในกลุ่มบริษัทปิโตรเลียมและโรงกลั่น โดยมุ่งเน้นศึกษาข้อมูลกรณีศึกษาจาก บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) สำหรับกลุ่มตัวอย่างกำหนดขนาด จำนวน 400 ราย ซึ่งคำนวณจากสูตรของ Yamane, T. ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และค่าความคลาดเคลื่อน 0.05 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามโครงสร้างสายงานในองค์กร และสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) ภายในแต่ละชั้นภูมิ โดยใช้คำถามคัดกรอง (Screening Questions) เพื่อยืนยันว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสื่อสารขององค์กร (Yamane, T., 1973)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะนี้ คือ แบบสอบถามออนไลน์มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิผ่านการคำนวณค่า IOC ที่มีค่ามากกว่า 0.5 ทุกข้อ และทดสอบความเชื่อมั่นความสอดคล้องภายใน (Reliability) ด้วยสถิติ Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.92 (Hair, J. F. et al., 2019) การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการแจกแบบสอบถามออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินทราเน็ต (Intranet) และระบบอีเมลสื่อสารภายในองค์กร ภายใต้เกณฑ์จริยธรรมการวิจัยอย่างเคร่งครัด จากนั้นนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่ออธิบายสภาพการณ์ปัจจุบัน และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อตรวจสอบปัจจัยเชิงสาเหตุ

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อนำฐานข้อมูลสภาพการณ์และปัญหาที่ได้จากระยะแรกมาวิเคราะห์ ตกผลึก และยกร่างแบบจำลองโครงสร้างระบบ กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือ ผู้บริหารระดับนโยบายและผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร จำนวน 5 ราย ซึ่งคัดเลือกด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์คุณสมบัติ (Inclusion Criteria) คือ มีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมปิโตรเลียมหรือโรงกลั่นระดับมหาชนไม่น้อยกว่า 10 ปี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แนวทางสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Guide) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ตรวจสอบความตรงและความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ทั้งด้านแหล่งข้อมูล บุคคล และเวลา การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบเผชิญหน้าและผ่านระบบออนไลน์ตามความสะดวกของผู้เชี่ยวชาญ พร้อมบันทึกเสียงและถอดเทปคำสัมภาษณ์อย่างละเอียด จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การจำแนกประเภทข้อมูล และการจัดกลุ่มประเด็นเชิงรหัส (Thematic Coding) เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นรูปแบบจำลองโครงสร้างโมเดล

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กรที่พัฒนาขึ้น

ผู้วิจัยดำเนินการทดสอบและประเมินคุณลักษณะ ประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของรูปแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นจากระยะที่สอง กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญในภาคอุตสาหกรรมปิโตรเลียมและโรงกลั่นกลุ่มเดิม เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินคุณลักษณะและโครงสร้างรูปแบบจำลอง มุ่งเน้นการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐาน 3 ด้าน ได้แก่ ความเหมาะสม (Appropriateness) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) การเก็บรวบรวมข้อมูลทำโดยแจกแผนภาพโครงสร้างโมเดลจำลอง เอกสารคำอธิบายระบบ และแบบประเมินผลให้แก่ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและลงคะแนนประเมินผลส่วนบุคคล ข้อมูลที่ได้รับนำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมานผ่านการทดสอบค่าที (t-test) และใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบยืนยันความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hair, J. F. et al., 2019)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยได้จำแนกโครงสร้างและเนื้อหาการค้นพบออกเป็น 3 ส่วนหลัก เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและสัมพันธ์โดยตรงกับกรอบวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 3 ข้อ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการณ์ปัจจุบันและปัญหาของการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสำรวจในระยะแรก พบว่า สภาพการณ์ปัจจุบันในมิติด้านยุทธศาสตร์และนโยบายได้รับการสนับสนุนจากระดับบริหารในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาในมิติด้านโครงสร้างและกระบวนการทำงานกลับพบข้อจำกัดสำคัญ โดยองค์กรส่วนใหญ่ยังประสบปัญหาด้านโครงสร้างองค์กรแบบแยกส่วนที่ก่อให้เกิดลักษณะ “ไซโลข้อมูล” (Information Silos) ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการไหลเวียนสารเชิงกลยุทธ์ข้ามสายงานอย่างเป็นเอกภาพ ปัญหาด้านกระบวนการทำงานที่มีความซับซ้อนและเป็นทางยาวไกลเกินไป



ส่งผลให้การส่งผ่านข้อมูลเกิดความล่าช้าและบิดเบือน ตลอดจนปัญหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานกระจายและขาดการบูรณาการเข้าด้วยกัน สำหรับผลการศึกษาในมิติด้านบุคลากร พบว่า พนักงานและบุคลากรภายในองค์กรมีความพร้อมและการยอมรับต่อการนำนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ทว่ายังคงประสบปัญหาสำคัญเนื่องจากบุคลากรบางกลุ่มยังขาดความตระหนักรู้และความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการสื่อสารสองทางข้ามสายงาน ส่งผลให้การประสานข้อมูลเชิงกลยุทธ์ภายในองค์กรขาดความต่อเนื่อง

2. ผลการพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร

ผลจากการสังเคราะห์ข้อมูลปัญหานำไปสู่การพัฒนา “รูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กรเชิงบูรณาการ” หรือ “โมเดลระบบบูรณาการ 3 มิติ” (SAI Model) ซึ่งออกแบบขึ้นเพื่อทลายข้อจำกัดด้านโครงสร้างและการไหลเวียนข้อมูล (Information Silos) โดยเฉพาะ ตัวแบบดังกล่าว ประกอบด้วย 3 มิติหลักเชิงโครงสร้างที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ได้แก่

มิติด้านยุทธศาสตร์และนโยบาย (Strategic Alignment & Policy: S) มุ่งเน้นการกำหนดทิศทางจากระดับนโยบายให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายความเป็นกลางทางคาร์บอน (Net Zero) และโครงการระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ที่วัดผลได้จริง

มิติด้านกระบวนการและโครงสร้าง (Agile Process & Structure: A) มุ่งปรับปรุงโครงสร้างสายงานการสื่อสารให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว (Agility) ส่งเสริมการทำงานแบบ Cross-functional และพัฒนาระบบการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) เพื่อเปิดรับข้อมูลสะท้อนกลับจากพนักงานระดับปฏิบัติการ

มิติด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Innovative Technology Integration: I) บูรณาการระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) การวิเคราะห์ข้อมูลคลังสารสนเทศ (Data Analytics) และแพลตฟอร์มโมบายแอปพลิเคชันเพื่อขับเคลื่อนการสื่อสารเจาะกลุ่มจำเพาะบุคคล (Personalized Communication) ที่แม่นยำ ภายใต้ระบบรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security)

3. ผลการประเมินรูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กรที่พัฒนาขึ้น

ผลการประเมินคุณลักษณะของรูปแบบจำลองจำแนกตามเกณฑ์มาตรฐาน ยืนยันว่า SAI Model มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปฏิบัติใช้จริงในภาคอุตสาหกรรมในระดับมากที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ยืนยันว่า รูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กรที่พัฒนาขึ้นนี้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างสมบูรณ์ สามารถใช้เป็นแนวทางมาตรฐานในการบริหารจัดการสื่อสารเพื่อยกระดับขีดความสามารถการแข่งขันของอุตสาหกรรมพลังงานยุคเศรษฐกิจดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

การตีความและการวิเคราะห์ผลการศึกษารั้งนี้ มุ่งเน้นการอธิบายปรากฏการณ์และกลไกเชิงสาเหตุตามกรอบวัตถุประสงค์การวิจัยอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เห็นภาพสะท้อนที่เชื่อมโยงและสอดคล้องต่อเนื่องกันตลอดทั้งบทความ โดยมีรายละเอียดในการวิเคราะห์และอภิปรายผลเชิงวิชาการตามประเด็นสำคัญ ดังต่อไปนี้

การอภิปรายผลมิติด้านสภาพการณ์ปัจจุบันและปัญหาการจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร (วัตถุประสงค์ข้อที่ 1) ผลการวิจัยจำแนกให้เห็นว่า บริษัทในกลุ่มปิโตรเลียมและโรงกลั่นมีรากฐานการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กรที่เป็นระบบ โดยได้รับแรงขับเคลื่อนหลักจากมิติด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ทว่า ในทางปฏิบัติยังคงเผชิญข้อจำกัดเชิงโครงสร้างแบบแยกส่วน ซึ่งนำไปสู่การเกิดอุปสรรคในลักษณะไซโลข้อมูล (Information Silos) รวมถึงกระบวนการทำงานที่มีความซับซ้อนและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ขาดการเชื่อมต่ออย่างเป็นเอกภาพ ตลอดจนปัญหาในมิติด้านบุคลากรบางกลุ่มที่ยังคงขาดความพร้อมด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็น ตลอดจนขาดความตระหนักรู้และความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการสื่อสารสองทางข้ามสายงาน ปรากฏการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การยกระดับนวัตกรรมการสื่อสารในอุตสาหกรรมที่มีโครงสร้างซับซ้อนสูง ไม่สามารถบรรลุผลได้เพียงแค่การลงทุนในเครื่องมือหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ แต่จำเป็นต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อหลีกหนีกำแพงกันข้อมูล และสร้างกระบวนการไหลเวียนสารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขนิษฐา จิตชินะกุล ที่ชี้ให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของการสื่อสารเพื่อการจัดการนวัตกรรมในบริบทอุตสาหกรรมปิโตรเคมี จำเป็นต้องพึ่งพาการวางกลยุทธ์บูรณาการที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม (ขนิษฐา จิตชินะกุล, 2565) อีกทั้งยังสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ Zeffass, A. et al. ที่เน้นย้ำว่า ความเป็นเลิศของการสื่อสารภายในองค์กรถือเป็นเสาหลักและรากฐานสำคัญในการผลักดันให้การนำนวัตกรรมมาปฏิบัติใช้สามารถเกิดขึ้นได้จริงและยั่งยืน (Zeffass, A. et al., 2018)

การอภิปรายผลมิติด้านการพัฒนาแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารเพื่อทำลายไซโลข้อมูล (วัตถุประสงค์ข้อที่ 2) เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์จากการสังเคราะห์ตัวแบบในมิติด้านบุคลากรและกระบวนการทำงานเพื่อแก้ไขข้อจำกัดการไหลเวียนข้อมูล พบว่า กลุ่มพนักงานให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับความโปร่งใสและระบบการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ซึ่งเปิดโอกาสให้ฝ่ายปฏิบัติการสามารถส่งผ่านข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback Loop) ขึ้นสู่ระดับบริหารได้อย่างอิสระ การค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่า “ความเชื่อมั่นในองค์กร” (Organizational Trust) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรกลางที่หลีกหนีกำแพงไซโลและขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งสอดคล้องอย่างมีนัยสำคัญกับข้อเสนอของ Creswell, J. W. & Plano Clark, V. L. ที่ระบุว่า โครงสร้างการทำงานที่ยืดหยุ่นและเอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนสารอย่างเสรี จะช่วยบ่มเพาะและส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมภายในองค์กรได้ดียิ่งขึ้น (Creswell, J. W. & Plano Clark, V. L., 2018) และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Miller, K. ที่อธิบายว่าการสื่อสารในองค์กรยุคดิจิทัลต้องมุ่งเน้นการออกแบบกระบวนการที่มีส่วนร่วม (Participatory Process) เพื่อลดความขัดแย้งเชิงโครงสร้างและสร้างการรับรู้วิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรทุกระดับ (Miller, K., 2009)

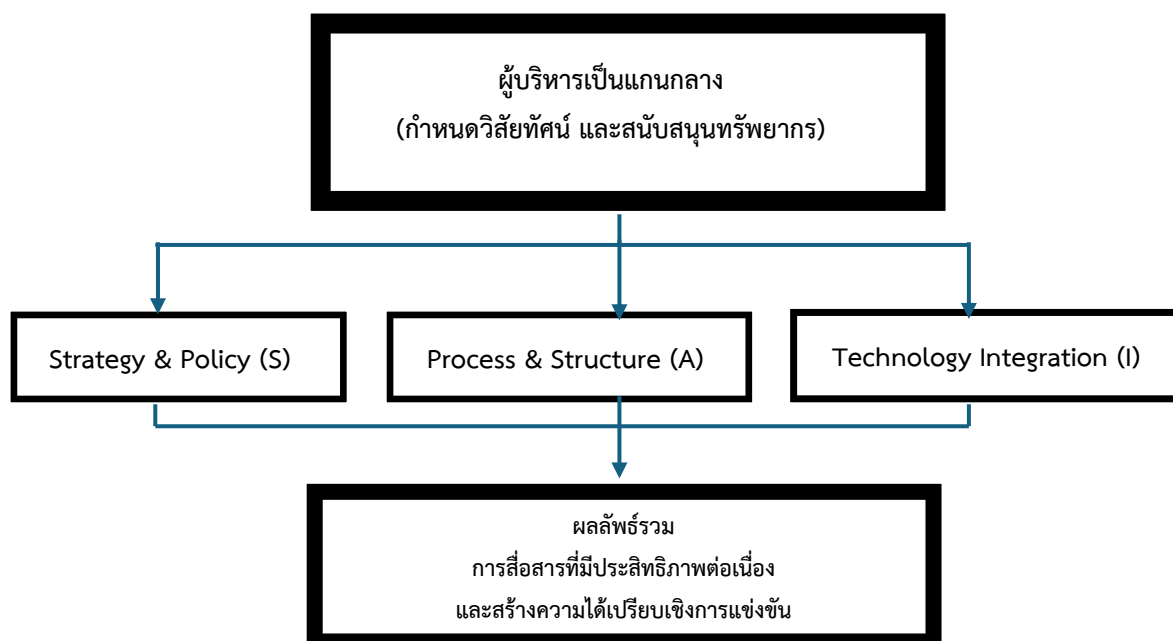
การอภิปรายผลมิติด้านการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ (วัตถุประสงค์ข้อที่ 3) ผลการตรวจสอบคุณลักษณะของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร (SAI Model) ที่ได้รับคะแนนประเมินในระดับมากที่สุดและผ่านเกณฑ์ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (SEM) นั้น เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ยืนยันว่า รูปแบบจำลองนี้เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการปรับเปลี่ยนและยกระดับบทบาทของการสื่อสาร จากเดิมที่เป็นเพียง “ฝ่ายสนับสนุน” (Support Function) ให้กลายเป็น “ตัวเร่งยุทธศาสตร์” (Strategic Accelerator) ขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวทฤษฎีของ Miller, K. ที่ระบุว่า การสื่อสาร คือ สายใยและกลไกส่วนกลางที่เชื่อมโยงทุกระบบย่อยขององค์กรและสังคมเข้าด้วยกัน (Miller, K., 2009)

ตลอดจนสอดคล้องกับงานวิจัยของ Robbins, S. P. & DeCenzo, D. A. ที่เน้นย้ำถึงความจำเป็นในการปรับปรุงพื้นฐานการจัดการเพื่อสร้างความยืดหยุ่นคล่องตัว (Agility) ให้องค์กรพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในอุตสาหกรรมพลังงานยุคดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน (Robbins, S. P. & DeCenzo, D. A., 2005)

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย คือ รูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กรเชิงบูรณาการ (โมเดลระบบบูรณาการ 3 มิติ ในการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร หรือ SAI Model) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่ออกแบบมาเพื่อทลายข้อจำกัดด้านไซโลข้อมูล (Information Silos) ในอุตสาหกรรมปิโตรเลียมและโรงกลั่น โดยโมเดลนี้ได้รับการตรวจสอบเชิงประจักษ์ด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ยืนยันความสอดคล้องของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำให้มีความน่าเชื่อถือทั้งในเชิงทฤษฎีและการนำไปปฏิบัติจริง

ระบบบูรณาการ 3 มิติ ในการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร



ภาพที่ 1 โมเดลระบบบูรณาการ 3 มิติ ในการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร (SAI Model)

สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวินิจฉัยครั้งนี้ยืนยันว่า รูปแบบการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารองค์กร หรือโมเดลระบบ บูรณาการ 3 มิติ เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและความยั่งยืนในยุคดิจิทัล โดยการบูรณาการระหว่างยุทธศาสตร์องค์กรที่ชัดเจน กระบวนการทำงานที่คล่องตัว และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย สามารถทลายปัญหาไซโลข้อมูล ยกระดับความเชื่อมั่นในองค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .01$) ภายใต้นโยบาย Net Zero และ EEC ในระยะยาว สำหรับข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

องค์กรในกลุ่มปิโตรเลียมและโรงกลั่นควรปรับบทบาทการสื่อสารจากการมุ่งเน้นเพียงการกระจายข่าวสารไปสู่การเป็น “ตัวเร่งยุทธศาสตร์” ผ่านแพลตฟอร์มที่โปร่งใสและระบบการรับฟังความคิดเห็นที่พนักงานสามารถเข้าถึงผู้บริหารได้โดยตรง ขณะที่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย หน่วยงานภาครัฐควรนำโมเดลนี้ไปพัฒนาเป็นแนวทางมาตรฐานเพื่อเตรียมความพร้อมของทรัพยากรมนุษย์ต่อการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัล โดยผลการศึกษาครั้งนี้สามารถใช้เป็นคู่มือเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารในการออกแบบโครงสร้างองค์กรและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการจัดการนวัตกรรม ตลอดจนเป็นโมเดลต้นแบบทางวิชาการสำหรับการศึกษาศักยภาพองค์กรที่มีความซับซ้อนสูง ทั้งนี้ แนวทางการวิจัยในอนาคตควรขยายขอบเขตไปยังการศึกษายาทของปัญญาประดิษฐ์ในการออกแบบสารเฉพาะบุคคลและการวิเคราะห์อารมณ์ความรู้สึกผ่านระบบ Big Data เพื่อป้องกันวิกฤตการณ์ด้านการสื่อสารและตอบสนองต่อแนวโน้มเทคโนโลยีในอนาคตได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ชนิษฐา จิตชินะกุล. (2565). ประสิทธิภาพของการสื่อสารเพื่อการจัดการนวัตกรรมในอุตสาหกรรมปิโตรเคมี. วารสารการสื่อสารและการจัดการ, 7(2), 45-60.
- บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน). (2567). รายงานประจำปี 2566 (แบบ 56-1 One Report). เรียกใช้เมื่อ 10 เมษายน 2569 จาก <https://irpc.listedcompany.com/misc/or/20240307-irpc-or2023-th.pdf>
- รัตนะ บัวสนธ์. (2563). การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารจัดการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Creswell, J. W. & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. (3rd ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Hair, J. F. et al. (2019). *Multivariate Data Analysis*. (8th ed.). United Kingdom: Cengage Learning.
- Miller, K. (2009). *Organizational Communication: Approaches and Processes*. (5th ed.). Belmont: Wadsworth.
- Robbins, S. P. & DeCenzo, D. A. (2005). *Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications*. Upper Saddle River: Pearson Education.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. (3rd ed.). New York: Harper & Row.
- Zerfass, A. et al. (2018). Strategic Communication: Defining the Field and its Core Concepts. *International Journal of Strategic Communication*, 12(5), 487-505. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1493485>.