

การพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน



นางสาวปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR) are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทสาขาสถาปัตยกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS MEASUREMENT

Miss Papaporn Chaihanchai



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Communication Arts

Faculty of Communication Arts

Chulalongkorn University

Academic Year 2016

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน
โดย	นางสาวปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย
สาขาวิชา	นิเทศศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.สรารุช อนันตชาติ

---

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต

.....คณบดีคณะนิเทศศาสตร์  
(ศาสตราจารย์ ดร. ปาวิชาติ สถาปิตานนท์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงกมล ชาติประเสริฐ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สรารุช อนันตชาติ)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นภวรรณ ตันติเวชกุล)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิลักษณ์ หวังสันติธรรม)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุหงา ชัยสุวรรณ)

ปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย : การพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (DEVELOPMENT OF INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS MEASUREMENT) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รศ. ดร.สรารุช อนันตชาติ, 298 หน้า.

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Conceptualization of IMC) 2) พัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement) ที่มีความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) และมีความสามารถนำไปประยุกต์ใช้ทั่วไปในบริบทของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้ (Generalizability) และ 3) ทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน (Invariance) ของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้น กับประเภทรูทธุรกิจของบริษัทการตลาดที่มีบริบทต่างกัน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed methods) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) กับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจำนวน 12 ท่าน และทำการสำรวจทางไปรษณีย์ (Mail survey) กับนักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรธุรกิจในประเทศไทยจำนวนทั้งสิ้น 304 คน โดยผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานประกอบด้วย 9 มิติ ได้แก่ 1) ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ 2) การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน 3) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ 4) การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล 5) การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย 6) การตลาดเชิงพันธมิตร 7) การผสมผสานภายใน 8) การสื่อสารภายใน และ 9) การวางแผนและการประเมิน อีกทั้งจากผลการศึกษายังพบว่า เครื่องมือวัดที่ได้รับการพัฒนาขึ้นในการศึกษาครั้งนี้มีคุณภาพด้านต่างๆ ในระดับที่ดีมาก โดยมีความเที่ยงในระดับ .90 ขึ้นไป มีความตรงเชิงโครงสร้างที่สะท้อนให้เห็นจากผลการวิเคราะห์ห้่องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) ซึ่งโมเดลในเชิงทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และมีความสามารถในการนำไปประยุกต์ใช้ทั่วไปในบริบทของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยรูปแบบของโมเดลไม่มีความแปรเปลี่ยน แต่มีความแตกต่างของมิติต่างๆ ในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานระหว่างธุรกิจประเภทที่ไม่ใช่บริการและธุรกิจประเภทบริการ

สาขาวิชา นิเทศศาสตร์

ปีการศึกษา 2559

ลายมือชื่อนิสิต .....

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

# # 5785102428 : MAJOR COMMUNICATION ARTS

KEYWORDS: INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS, CONCEPTUALIZATION, RELIABILITY, VALIDITY, CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS

PAPAPORN CHAIHANCHAI: DEVELOPMENT OF INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS MEASUREMENT. ADVISOR: ASSOC. PROF. SARAVUDH ANANTACHART, Ph.D., 298 pp.

The main purpose of this research was to develop an integrated marketing communications (IMC) measurement, with three objectives: 1) to conceptualize IMC, 2) to develop an IMC measurement tool with reliability, validity, and generalizability, and 3) to test invariance of the developed IMC measurement model among organizations with different types of business. This study employed mixed research methods, conducting 12 interviews with both academics and practitioners, and collecting survey data through mail method with 304 marketers across Thailand. The results showed that IMC was comprised of nine dimensions, including 1) strategic consistency, 2) outside-in approach, 3) customer relationship management, 4) database-driven communication, 5) purposeful interactivity, 6) mission marketing, 7) internal integration, 8) internal communication, and 9) planning and evaluation. The findings also indicated that the developed IMC measurement tool presents strong internal consistency, with all *Cronbach's* Alpha coefficients exceeding .90. Meanwhile, the confirmatory factor analysis (CFA) results demonstrated that the IMC measurement model labeled a high quality of construct validity through fitness indexes. Finally, the results yielded positive generalizability as the IMC measurement model featured invariance in form, but it differed in various dimensions between non-service and service businesses.

Field of Study: Communication Arts

Student's Signature .....

Academic Year: 2016

Advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

ชีวิตไม่ได้โรยด้วยกลีบกุหลาบฉันใด ชีวิตแห่งการเรียนปริญญาเอกตลอดระยะเวลา 3 ปี ก็ไม่ได้เดินไปได้อย่างเรียบง่ายฉันนั้น ทว่าก็ไม่ได้ยากเกินความตั้งใจที่จะไปให้ถึงเส้นชัย และช่างเป็นโชคดีของฉันเสียเหลือเกินที่บนเส้นทางสายนี้มีพ่อ แม่ พี่ น้อง ที่คอยให้แรงใจอยู่ตลอดในคราวที่ต้องการ มีสามีที่คอยสนับสนุนให้ฉันพักอาวุธแห่งทางปัญญานี้ติดตัวเอาไว้ คอยพรั่ำบอกให้ฉันอย่าลืมหันจุดหมายปลายทางที่ต้องการจะไป มีลูกสาวที่พร้อมจะเข้าใจ ยามใดที่ฉันต้องเอาเวลาไปทุ่มเทให้กับการเรียน มีอาจารย์ที่ปรึกษาอย่าง รศ. ดร. สราวุธ อนันตชาติ ที่กรุณาทุ่มเทและเสียสละเวลาอย่างมากเพื่อมาคอยชี้แนะ สั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้กับฉัน มีเหล่าคณาจารย์ที่กรุณาอบรมบ่มเพาะและหยิบยื่นความรู้เพื่อให้ฉันพร้อมที่จะก้าวเข้าสู่โลกแห่งวิชาการไปใหม่ที่ฉันเองก็เพิ่งจะเริ่มต้นรู้จักมัน และมีเพื่อนรุ่นน้องที่คอยช่วยเหลือกันอยู่ตลอด

บนเส้นทางแห่งปริญญาใบนี้ไม่ได้โรยด้วยกลีบกุหลาบ แต่โรยด้วยกลีบดอกรัก...

และท้ายสุด วิทยานิพนธ์เล่มนี้คงจะสำเร็จมิได้ หากขาดคณะกรรมการสอบอย่าง ผศ. ดร. ดวงมล ชาติประเสริฐ ผศ. ดร. สุทธิลักษณ์ หวังสันติธรรม ผศ. ดร. นภวรรณ ตันติเวชกุล และ ผศ. ดร. บุหงา ชัยสุวรรณ และคงจะสำเร็จมิได้อีกเช่นกัน หากขาดความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทั้งในเชิงวิชาการและวิชาชีพ และผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

งานวิจัยชิ้นนี้ได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาจากทุนการศึกษาหลักสูตรดุสิตบัณฑิต “100 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” และทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ .....	ต
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหานำวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	5
ขอบเขตการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	9
การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน .....	9
คำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน .....	12
หลักการและองค์ประกอบหรือมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน .....	23
ระดับของการผสมผสาน.....	38
การตรวจสอบในบริบทที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน .....	46
การตรวจสอบการสื่อสารองค์กร.....	47
การตรวจสอบการตลาด .....	53
การตรวจสอบตราสินค้า .....	62

การตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน.....	64
กรอบแนวคิดเบื้องต้นของการวิจัย.....	76
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	79
รูปแบบการวิจัย.....	79
ขั้นตอนการวิจัย.....	80
บทที่ 4 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	91
ผลจากการทบทวนวรรณกรรม.....	91
ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	105
บทที่ 5 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	143
ตอนที่ 1 ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	144
ส่วนที่ 1.1 ผลการตรวจสอบความเที่ยงเบื้องต้นของเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน.....	145
ส่วนที่ 1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างและสถิติพื้นฐานของตัวแปร ...	146
ส่วนที่ 1.3 ผลการตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน.....	173
ส่วนที่ 1.4 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแต่ละมิติ.....	174
ส่วนที่ 1.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน.....	207
ส่วนที่ 1.6 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน.....	209
ตอนที่ 2 ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน.....	212
ส่วนที่ 2.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กรที่ไม่ใช่ประเภทธุรกิจบริการ.....	214



ส่วนที่ 2.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กรประเภทธุรกิจบริการ.....	215
ส่วนที่ 2.3 ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานตามประเภทธุรกิจ .....	217
บทที่ 6 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	223
สรุปผลการวิจัย.....	223
ตอนที่ 1 สรุปผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา.....	224
ตอนที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร.....	226
ตอนที่ 3 สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	228
ตอนที่ 4 สรุปผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจำแนกตามประเภทธุรกิจ .....	234
อภิปรายผลการวิจัย.....	236
ประเด็นที่ 1 การสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน.....	237
ประเด็นที่ 2 การพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน .....	242
ประเด็นที่ 3 ความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ....	252
ข้อจำกัดในการวิจัย.....	257
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต .....	258
ข้อเสนอแนะสำหรับการประยุกต์ใช้.....	259
รายการอ้างอิง .....	269
ภาคผนวก.....	270
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์ .....	298

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 2.1	คำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน.....	19
ตารางที่ 2.2	พัฒนาการของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน .....	22
ตารางที่ 2.3	ลักษณะเชิงกลยุทธ์และเชิงกลวิธีของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน.....	24
ตารางที่ 2.4	การเปรียบเทียบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานแบบดั้งเดิมกับการสื่อสาร .....	36
ตารางที่ 2.5	ขอบเขตในการตรวจสอบด้านการตลาด .....	60
ตารางที่ 2.6	สรุปเครื่องมือในการตรวจสอบด้านการตลาด .....	61
ตารางที่ 2.7	สรุปองค์ประกอบและสาระของข้อความของเครื่องมือตรวจสอบการสื่อสาร การตลาดแบบผสมผสานฉบับย่อ.....	68
ตารางที่ 2.8	แสดงรายละเอียดของคำนิยามและมิติที่ใช้วัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน.....	72
ตารางที่ 4.1	สรุปหลักการของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน.....	96
ตารางที่ 4.2	สรุปมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน .....	97
ตารางที่ 4.3	แสดงการเปรียบเทียบคำนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่เป็นมิติของการสื่อสาร การตลาดแบบผสมผสาน ก่อนและหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก .....	114
ตารางที่ 4.4	แสดงการเปรียบเทียบข้อความคำถามของตัวแปรความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ ก่อนและ หลังการสัมภาษณ์เชิงลึก .....	120
ตารางที่ 4.5	แสดงการเปรียบเทียบข้อความคำถามของตัวแปรการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน ก่อน และหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก.....	123
ตารางที่ 4.6	แสดงการเปรียบเทียบข้อความคำถามของตัวแปรการบริหารจัดการความสัมพันธ์ ก่อน และหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก.....	126
ตารางที่ 4.7	แสดงการเปรียบเทียบข้อความคำถามของตัวแปรการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการ ฐานข้อมูล ก่อนและหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก .....	128
ตารางที่ 4.8	แสดงการเปรียบเทียบข้อความคำถามของตัวแปรการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย ก่อน และหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก.....	130
ตารางที่ 4.9	แสดงการเปรียบเทียบข้อความคำถามของตัวแปรการตลาดเชิงพันธกิจ ก่อนและหลังการ สัมภาษณ์เชิงลึก .....	132
ตารางที่ 4.10	แสดงการเปรียบเทียบข้อความคำถามของตัวแปรการผสมผสานภายใน ก่อนและหลัง การสัมภาษณ์เชิงลึก .....	134
ตารางที่ 4.11	แสดงการเปรียบเทียบข้อความคำถามของตัวแปรการสื่อสารภายใน ก่อนและหลังการ สัมภาษณ์เชิงลึก .....	136

ตารางที่ 4.12	แสดงการเปรียบเทียบข้อคำถามของตัวแปรการวางแผนและการประเมิน ก่อน และหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก.....	138
ตารางที่ 4.13	แสดงการเปรียบเทียบจำนวนข้อคำถามของแต่ละตัวแปรที่เป็นมิติของการสื่อสาร การตลาดแบบผสมผสาน ก่อนและหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก .....	140
ตารางที่ 5.1	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ .....	147
ตารางที่ 5.2	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ.....	148
ตารางที่ 5.3	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา.....	148
ตารางที่ 5.4	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลางานในองค์กร ปัจจุบัน .....	149
ตารางที่ 5.5	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงานในองค์กรปัจจุบัน	150
ตารางที่ 5.6	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์ทำงานด้านการ .	151
ตารางที่ 5.7	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทธุรกิจ.....	152
ตารางที่ 5.8	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะขององค์กรด้าน การตลาด .....	152
ตารางที่ 5.9	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามบริษัทที่เป็นเจ้าของโดยบริษัท ระหว่างประเทศ .....	153
ตารางที่ 5.10	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามบริษัทที่เป็นการร่วมทุนกัน ระหว่างคนไทยและบริษัทระหว่างประเทศ.....	153
ตารางที่ 5.11	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดขององค์กร.....	154
ตารางที่ 5.12	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ การดำเนินงานในมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ .....	156
ตารางที่ 5.13	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ การดำเนินงานในมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน .....	157
ตารางที่ 5.14	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ การดำเนินงานในมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์.....	159
ตารางที่ 5.15	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ การดำเนินงานในมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล .....	160
ตารางที่ 5.16	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ การดำเนินงานในมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย .....	162
ตารางที่ 5.17	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ การดำเนินงานในมิติการตลาดเชิงพันธกิจ .....	163

ตารางที่ 5.18	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานในมิติการผสมผสานภายใน .....	165
ตารางที่ 5.19	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานในมิติการสื่อสารภายใน.....	166
ตารางที่ 5.20	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานในมิติการวางแผนและการประเมิน.....	168
ตารางที่ 5.21	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 มิติ.....	169
ตารางที่ 5.22	แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 มิติ.....	171
ตารางที่ 5.23	แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 มิติ.....	172
ตารางที่ 5.24	แสดงผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยง .....	174
ตารางที่ 5.25	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อความถามในตัวแปรมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ .....	176
ตารางที่ 5.26	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์.....	177
ตารางที่ 5.27	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อความถามในตัวแปรมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน.....	180
ตารางที่ 5.28	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน .....	181
ตารางที่ 5.29	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อความถามในตัวแปรมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์.....	183
ตารางที่ 5.30	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการบริหารจัดการ.....	185
ตารางที่ 5.31	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อความถามในตัวแปรมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล.....	187
ตารางที่ 5.32	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล.....	188
ตารางที่ 5.33	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อความถามในตัวแปรมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย .....	190
ตารางที่ 5.34	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการสื่อสารอย่างมีเป้าหมาย .....	191

ตารางที่ 5.35	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อความในตัวแปรมิติการตลาดเชิงฟังก์ชัน	194
ตารางที่ 5.36	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการตลาดเชิงฟังก์ชัน	195
ตารางที่ 5.37	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อความในตัวแปรมิติการผสมผสานภายใน	197
ตารางที่ 5.38	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการผสมผสานภายใน	198
ตารางที่ 5.39	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อความในตัวแปรมิติการสื่อสารภายใน	201
ตารางที่ 5.40	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการสื่อสารภายใน	202
ตารางที่ 5.41	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อความในตัวแปรมิติการวางแผนและการประเมิน	204
ตารางที่ 5.42	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการวางแผนและการ	205
ตารางที่ 5.43	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาด แบบผสมผสาน	208
ตารางที่ 5.44	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาด แบบผสมผสาน	210
ตารางที่ 5.45	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาด แบบผสมผสานของนักการตลาดในองค์กรที่ไม่ใช่ประเภทธุรกิจบริการ	215
ตารางที่ 5.46	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาด แบบผสมผสานของนักการตลาดในองค์กรที่ไม่ใช่ประเภทธุรกิจบริการ	216
ตารางที่ 5.47	ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบ	219
ตารางที่ 6.1	แสดงผลสรุปการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบคุณภาพของ เครื่องมือด้านความตรงเชิงโครงสร้างในแต่ละมิติ	231
ตารางที่ 6.2	แสดงผลสรุปน้ำหนักองค์ประกอบและสัดส่วนความแปรปรวนด้วยการวิเคราะห์	232
ตารางที่ 6.3	สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาด แบบผสมผสาน และแสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบและสัดส่วนความแปรปรวน	234
ตารางที่ 6.4	แสดงลำดับและค่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละมิติของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตาม	235
ตารางที่ 6.5	แสดงการเปรียบเทียบมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน	241
ตารางที่ 6.6	แสดงการเปรียบเทียบเครื่องมือวัดการตลาดแบบผสมผสาน	244
ตารางที่ 6.7	เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเพื่อการนำไปประยุกต์ใช้ ในองค์กร	260

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 2.1	การเปรียบเทียบวิธีทางการตลาดที่มีพื้นฐานแตกต่างกัน.....	11
แผนภาพที่ 2.2	โมเดลกระบวนการการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน .....	16
แผนภาพที่ 2.3	ความเหมือนและความต่างของค่านิยมการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน .....	20
แผนภาพที่ 2.4	สามเหลี่ยมแห่งการผสมผสาน .....	27
แผนภาพที่ 2.5	หลัก 10 ประการที่ผลักดันให้เกิดความสัมพันธ์กับตราสินค้า.....	31
แผนภาพที่ 2.6	โมเดลการสร้างเนื้อหา.....	33
แผนภาพที่ 2.7	ส่วนผสมทางการตลาดแบบผสมผสานเชิงออนไลน์.....	37
แผนภาพที่ 2.8	ระดับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานตามแนวคิดของ D. Schultz และ H. Schultz (1998) .....	39
แผนภาพที่ 2.9	ระดับของการผสมผสานตามแนวคิดของ Duncan และ Caywood (1996) .....	41
แผนภาพที่ 2.10	โมเดลพื้นที่ของการผสมผสาน .....	44
แผนภาพที่ 2.11	ขั้นตอนของการตรวจสอบการตลาด.....	56
แผนภาพที่ 2.12	กรอบแนวคิดเบื้องต้นของการวิจัย .....	78
แผนภาพที่ 3.1	ขั้นตอนการวิจัย.....	81
แผนภาพที่ 3.2	แสดงการเปรียบเทียบขั้นตอนการพัฒนามาตรวัด.....	89
แผนภาพที่ 4.1	มิติการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้งระดับปฏิบัติการและระดับองค์กร.....	95
แผนภาพที่ 4.2	กรอบแนวคิดเบื้องต้นของการวิจัย.....	142
แผนภาพที่ 5.1	ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์.....	178
แผนภาพที่ 5.2	ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน.....	182
แผนภาพที่ 5.3	ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์..	186
แผนภาพที่ 5.4	ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการ.....	189

แผนภาพที่ 5.5 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย .	193
แผนภาพที่ 5.6 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการตลาดเชิงพื้นที่จิก .....	196
แผนภาพที่ 5.7 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการผสมผสานภายใน .....	199
แผนภาพที่ 5.8 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการสื่อสารภายใน.....	203
แผนภาพที่ 5.9 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการวางแผนและการประเมิน.....	206
แผนภาพที่ 5.10 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบ ผสมผสาน .....	211
แผนภาพที่ 5.11 โมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของนักการตลาดจากองค์กร .	220
แผนภาพที่ 5.12 โมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของนักการตลาดจากองค์กร .	221
แผนภาพที่ 6.1 เปรียบเทียบการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในองค์กรทั้ง 2 ประเภท.	254



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยสภาพของตลาดที่มีการแข่งขันสูง สภาพเศรษฐกิจที่ขาดความคล่องตัว กอปรกับการเปลี่ยนแปลงของสื่อและเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบอินเทอร์เน็ตที่ส่งผลกระทบต่อสื่อสารครั้งสำคัญ ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นเหตุผลที่ผลักดันให้เจ้าของธุรกิจหรือเจ้าของตราสินค้าต้องหันมาพิจารณาและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดเสียใหม่ และพยายามอย่างหนักที่จะต้องออกแบบสารให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายในเวลาที่ถูกต้องเพื่อเพิ่มผลสำเร็จทางการสื่อสาร (Reid, 2005; Young, 2010) อีกทั้งยังต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป มิเช่นนั้นแล้วอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจโดยรวมได้ ยกตัวอย่างเช่น Nokia ที่เคยเป็นผู้นำของตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่และธุรกิจโทรคมนาคมมาช้านาน แต่กลับต้องประสบกับความล้มเหลว เนื่องจากไม่สามารถปรับกลยุทธ์ให้ทันตามนวัตกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ (Disruptive innovation) ทันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และทันการเปลี่ยนแปลงรูปแบบทางการสื่อสารได้ (Platform) (Bouwman, C. Carlsson, J. Carlsson, Nikou, Sell, & Walden, 2014)

ทั้งนี้ แนวคิดหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มความสามารถขององค์กรในเชิงกลยุทธ์ได้นั้นก็คือ แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Integrated marketing communications) หรือ IMC ซึ่งเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นในช่วงปลายทศวรรษที่ 1980 จากปัจจัยแวดล้อมหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การแตกกระจายของสื่อ (Media fragmentation) พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป การเปลี่ยนแปลงของตลาดจากการตลาดมวลชน (Mass marketing) สู่การตลาดที่เน้นผู้บริโภคเป็นหลัก (Consumer-centric notion) ความน่าเชื่อถือของการโฆษณาที่ลดลง และแรงกดดันด้านการเงินจากภาวะเศรษฐกิจถดถอยที่มาพร้อมกับการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้น (Brown, 1997; Duncan & Everett, 1993; Kliatchko, 2005; D. Schultz & Kitchen, 2000)

แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานนั้นได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายทั้งจากนักวิชาการ (Academics) และนักปฏิบัติ (Practitioners) ในหลายประเทศทั่วโลก เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา (Caywood, D. Schultz, & Wang, 1991; Duncan & Everett, 1993; Killian & McManus, 2015; Low, 2000; D. Schultz, & Kitchen, 1997; D. Schultz, & Patti, 2009)



ประเทศในแถบทวีปยุโรป (Eagle & Kitchen, 2000; Eagle, Kitchen, & Bulmer, 2007; Kitchen, & D. Schultz, 1999) จีน (Chu, Hus, & Li, 2010; Kitchen & Li, 2005) เกาหลีใต้ (Kitchen, Kim, & D. Schultz, 2008; Lee & Park, 2007) และอินเดีย (Baidya & Maity, 2010) หรือแม้แต่ในประเทศไทย (กึ่งกาญจน์ ภัทรธรรมมาศ, 2547; จตุภัทร์ รัตนจาริต, 2550; ปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย, 2555; ภิญญา สัพพัญญูเอี่ยม, 2547; ภูวนาท คุณผลิน, 2543; สราวุธ อนันตชาติ, 2549; Anantachart, 2001, 2003; Anantachart, Leelahabooneim, & Nakwilai, 2008) เป็นต้น

ซึ่งจากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้มากมาย เช่น ช่วยเพิ่มคุณค่าตราสินค้า (Brand equity) ช่วยให้สื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ช่วยให้ผลดำเนินการด้านการตลาดเพิ่มขึ้น ช่วยสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ช่วยให้การวางแผนกลยุทธ์ทางการสื่อสารมีจุดศูนย์รวมและมีความสอดคล้องกันมากขึ้น และช่วยลดความเสี่ยงในการใช้สื่อ เป็นต้น (Kliatchko, 2005; Low, 2000; Madhavaram, Badrinarayanan, & McDonald, 2005; Reid, 2005) นอกจากนี้ ด้วยมุมมองแบบองค์รวม (Holistic view) และแนวคิดที่เน้นลูกค้าเป็นหลัก โดยเป็นการทำการตลาดแบบจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in marketing) การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจึงช่วยให้องค์กรเพิ่มสินทรัพย์ทั้งในส่วนที่จับต้องได้ (Tangible assets) เช่น กำไร ส่วนแบ่งทางการตลาด และสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible assets) ซึ่งถือเป็นที่มาของข้อได้เปรียบทางธุรกิจที่ยั่งยืน (Sustainable business) เช่น ความรู้สึกของลูกค้า ความสัมพันธ์กับลูกค้า ความภักดีต่อตราสินค้า และชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น (Eagle, Kitchen, Hyde, Fourie, & Padiseti, 1999; Kim, Han, D. Schultz, 2004; Ratnatunga & Ewing, 2005) และที่สำคัญ แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานยังเน้นไปที่การบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database management) ซึ่งนับว่ามีประโยชน์อย่างยิ่งในการนำมาใช้ในองค์กรเพื่อที่องค์กรจะได้มีข้อมูลสำคัญๆ ของลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลในเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถออกแบบการสื่อสารให้ตรงกับกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย และตอบสนองความต้องการที่เกินความคาดหวังของผู้บริโภคได้ (Kitchen, Brignell, Li, & Jones, 2004; Kliatchko, 2005)

สำหรับในประเทศไทย ได้มีการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานมาใช้ในตั้งแต่ในช่วงปี พ.ศ. 2529 โดยบริษัทตัวแทนโฆษณา Ogilvy & Mather และได้รับความนิยมเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน (กึ่งกาญจน์ ภัทรธรรมมาศ, 2547; ปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย, 2555) ซึ่งแม้จะพบว่ายังมีอุปสรรคเกิดขึ้นในการนำแนวคิดนี้ไปใช้ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของโครงสร้างองค์กร การดำเนินงานในภาพรวม การขาดความรู้ความเชี่ยวชาญ หรือแม้แต่ความเข้าใจในเชิงลึก และมุมมองที่ต่างกันของนักปฏิบัติที่มีต่อแนวคิดนี้ก็ตาม (ภิญญา สัพพัญญูเอี่ยม, 2547; ภูวนาท คุณผลิน, 2543; ปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย, 2555; Anantachart, 2001, 2003) แต่ทั้งนี้นักการตลาด บริษัทตัวแทน โฆษณาและ

ตัวแทนการสื่อสารการตลาดก็ยังมีทัศนคติที่ดีต่อแนวคิดนี้อยู่ เนื่องจากประโยชน์และผลลัพธ์ในเชิงบวกที่ได้จากการนำแนวคิดนี้ไปใช้นั้นเอง เช่น การสร้างสารที่มีความเป็นภาพเดียว เสียงเดียวกันไปยังกลุ่มเป้าหมาย การขยายขอบเขตการให้บริการที่เพิ่มขึ้น และความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น (กิงกาญจน์ ภัทรธรรมมาศ, 2547; ชลาลัย นาควิไล, 2545; ภิญญา ลิหหุญเยี่ยม, 2547; ภูวนาท คุณผลิน, 2543; สราวุธ อนันตชาติ, 2549; Anantachart et al., 2008)

ด้วยประโยชน์หลากหลายประการดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ในยุคแรกที่แนวคิดนี้เกิดขึ้นจนมาถึงในยุคปัจจุบันซึ่งประเด็นที่เห็นเด่นชัดคือ คำนิยาม โดยที่ในช่วงยุคแรกนั้น คำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นเพียงแค่การผสมผสาน (Integration) ของเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่หลากหลายผ่านช่องทางการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย โดยมุ่งเน้นไปที่ความสอดคล้อง (Consistency) และการประสานกำลัง (Synergy) ของสารและเครื่องมือสื่อสาร เพื่อให้เกิดผลกระทบจากการสื่อสารสูงสุด (Caywood et al., 1991) อย่างไรก็ตาม คำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในช่วงหลังได้ขยายขอบเขต จากแค่การผสมผสานเครื่องมือสื่อสารการตลาดไปเป็นกระบวนการทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic business process) เช่น คำจำกัดความของ Kitchen et al. (2004) ที่อธิบายว่าการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการในการบริหารตราสินค้าและบริหารการสื่อสารทางการตลาดเชิงกลยุทธ์ในภาพรวม หรือคำจำกัดความของ Duncan (2005) ที่เสนอว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน คือ กระบวนการในการวางแผน ดำเนินการ และควบคุมสารของตราสินค้าที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการบริหารตราสินค้าแบบองค์รวม (Total brand communications)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าแนวคิดนี้จะได้รับการพัฒนาไปอย่างมาก แต่กลับมีงานวิจัยอยู่เพียงจำนวนน้อยที่ศึกษาเรื่องเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement) อีกทั้งเครื่องมือวัดส่วนใหญ่ที่มีความแข็งแกร่ง (Robustness) และได้รับการพิสูจน์ในทางสถิติ (Validation) จากงานวิจัยก่อนหน้านี้ มักจะใช้แนวคิดและคำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในช่วงยุคแรกๆ เป็นพื้นฐาน ซึ่งไม่ได้ครอบคลุมมุมมองในเชิงองค์กร (Porcu, Del Barrio-Garcia, & Kitchen) เช่น เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของ Lee และ Park (2007) ที่เน้นไปแต่ในแง่ของกิจกรรมการสื่อสารการตลาด โดยข้อคำถามเกี่ยวข้องกับมิติต่างๆ 4 มิติ ได้แก่ 1. มิติการสื่อสารที่เป็นหนึ่งเดียวเพื่อสารและภาพลักษณ์ที่สอดคล้องกัน (Unified communication for consistent message and image) 2. มิติการสื่อสารที่แตกต่างกันสำหรับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย (Differentiated communications to multiple customer groups) 3. มิติการสื่อสารโดยใช้ฐานข้อมูลเป็นหลักเพื่อผลลัพธ์ที่จับต้องได้ (Database-centered

communications for tangible results) และ 4. มิติการสื่อสารเพื่อรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าปัจจุบัน (Relationship fostering communications with existing customers dimensions)

ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบว่า เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่ครอบคลุมมุมมองด้านองค์กรและเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพมีอยู่เพียงไม่กี่ชิ้นเท่านั้น เช่น เครื่องมือวัดของ Reid (2005) ที่นำการศึกษาของ Duncan และ Moriarty (1997) มาทำการวิเคราะห์ใหม่ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ 1. การมีปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) 2. การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) และ 3. การวางแผนข้ามสายงานเชิงกลยุทธ์ (Cross-functional strategic planning) และล่าสุดคือเครื่องมือวัดที่ถูกพัฒนาขึ้นโดย Porcu et al. ในปี ค.ศ. 2017 ซึ่งมีด้วยกัน 4 มิติ คือ 1. มิติความสอดคล้องของข้อความ (Message consistency) 2. มิติการปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) 3. มิติการมุ่งเน้นไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder-centered strategic focus) และ 4. มิติการสร้างความร่วมมือในองค์กร (Organizational alignment)

ฉะนั้น การขาดแคลนเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่มีความแข็งแกร่งและผ่านการพิสูจน์ด้วยการวิเคราะห์ทางสถิติเป็นที่เรียบร้อยแล้ว (Validation) จึงถือเป็นจุดอ่อนและเป็นอีกหนึ่งอุปสรรคสำคัญต่อความก้าวหน้าของแนวคิดนี้ทั้งในเชิงทฤษฎีและในเชิงปฏิบัติ (Kliatchko & D. Schultz, 2014; Lee & Park, 2007; Madhavaram, Badrinarayanan, & McDonald, 2005; Phelps & Johnson, 1996; Porcu et al., 2017; Zahay, Peltier, Krishen, & D. Schultz, 2014) ด้วยเหตุนี้ จึงควรมีการพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขึ้น เพราะนอกจากจะเป็นการช่วยพัฒนาให้แนวคิดนี้ก้าวไปข้างหน้าทั้งในเชิงทฤษฎีแล้ว เครื่องมือนี้ยังมีประโยชน์ในเชิงปฏิบัติด้วย โดยช่วยประเมินขอบเขตของการผสมผสาน ระบุถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ตลอดจนปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นถึงการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ในภาพรวม อีกทั้งผลที่ได้จากการตรวจสอบด้วยเครื่องมือวัดนี้ยังสามารถนำไปใช้เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนาปรับปรุงการทำงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นในท้ายที่สุดด้วย

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ตระหนักถึงปัจจัยที่ส่งผลการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดไปใช้ในองค์กรนั่นก็คือ ประเภทธุรกิจ ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบว่า ประเภทของธุรกิจมีผลต่อการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดไปใช้ในองค์กร เช่น จากการศึกษาของ Reid (2005) ที่ชี้ให้เห็นว่า องค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านการผลิตสินค้ามีแนวโน้มที่จะนำการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้มากกว่าองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านบริการ แต่ในขณะเดียวกันจากการศึกษาของ Low (2000) กลับได้ข้อสรุปว่า องค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านบริการมีแนวโน้มที่จะเกิดการผสมผสานมากกว่า องค์กรที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ดังนั้น เพื่อให้เครื่องมือวัดมีคุณภาพดียิ่งขึ้น จึงควรมีการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน เพื่อจะได้ทราบ

ว่า การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในมิติต่างๆ ระหว่างองค์กรประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการกับองค์กรประเภทธุรกิจบริการมีความแตกต่างกันหรือไม่ ซึ่งผลที่ได้จะสามารถนำมาพัฒนาเป็นเครื่องมือประเมินการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กรได้อย่างเหมาะสม และช่วยเสริมสร้างการดำเนินงานดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## ปัญหานำวิจัย

1. กรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Conceptualized IMC) เป็นอย่างไร
2. เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement) ที่มีความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) และมีความสามารถในการนำไปประยุกต์ใช้ทั่วไปในบริบทของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้ (Generalizability) เป็นอย่างไร
3. โมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในเชิงทฤษฎีมีความแปรเปลี่ยนตามประเภทธุรกิจของบริษัทการตลาดที่มีบริบทต่างกันหรือไม่ อย่างไร

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Conceptualization of IMC)
2. เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement) ที่มีความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) และมีความสามารถในการนำไปประยุกต์ใช้ทั่วไปในบริบทของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้ (Generalizability)
3. เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน (Invariance) ของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้นกับประเภทธุรกิจของบริษัทการตลาดที่มีบริบทต่างกัน

## ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement) โดยเป็นการสร้างกรอบแนวคิด (Conceptualization) ที่ประกอบด้วยคำนิยามและมิติต่างๆ ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน รวมทั้งพัฒนาโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในเชิงทฤษฎีและข้อคำถามต่างๆ ที่ได้มาจากการทบทวน

วรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับนักวิชาการในสาขาที่เกี่ยวข้องและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพ จำนวนทั้งสิ้น 12 ท่าน

สำหรับในส่วนของการพัฒนาเครื่องมือนั้น เป็นการนำข้อคำถามต่างๆ ที่มาจากกรอบแนวคิดของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในเชิงทฤษฎีไปตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงพินิจ (Face validity) และความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) กับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 2 ท่าน โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากสาขาที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน 1 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิจากสาขาที่เกี่ยวกับการพัฒนาเครื่องมือประเมินและวัดผลอีก 1 ท่าน หลังจากนั้น จึงนำเครื่องมือที่ได้ไปทำการทดสอบเบื้องต้น (Pre-test) กับนิสิตที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท ชั้นปีที่ 2 ในหลักสูตรนอกเวลาราชการ สาขานิเทศศาสตร์ กลุ่มวิชาการจัดการการสื่อสารแบบบูรณาการ คณะนิเทศศาสตร์ เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยง (Reliability) เบื้องต้น

จากนั้น จึงค่อยนำเครื่องมือดังกล่าวมาตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงอีกครั้งหนึ่ง รวมถึงด้านความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) กับข้อมูลเชิงประจักษ์จากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นนักการตลาดที่ทำงานอยู่ในบริษัทที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในประเทศไทยจำนวนทั้งสิ้น 304 คน โดยดำเนินการเก็บข้อมูลทั้งหมดในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2560 นอกจากนี้ ยังใช้ข้อมูลชุดเดียวกันสำหรับการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน (Invariance) ของโมเดลดังกล่าวว่าผันแปรไปตามบริบทของประเภทธุรกิจหรือไม่ ซึ่งแยกเป็นองค์กรประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ (Non-service business) กับองค์กรประเภทธุรกิจบริการ (Service business)

## นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

**การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน** (Integrated marketing communications หรือ IMC) สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมและการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพในสาขาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งหมายถึงกระบวนการทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง (Ongoing strategic business process) เพื่อวัตถุประสงค์ทางการตลาด โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อสร้างผลกำไรรวมทั้งเพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กอปรกับเพื่อสร้างคุณค่าของตราสินค้าให้เกิดกับลูกค้าในระยะยาว

### โมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement model)

หมายถึง แบบจำลองเชิงทฤษฎีของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมและการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย 9 มิติด้วยกัน ได้แก่ 1. มิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ 2. มิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน 3. มิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์ 4. มิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล 5. มิติการสื่อสารอย่างมีเป้าหมาย 6. มิติการตลาดเชิงพันธกิจ 7. มิติการผสมผสานภายใน 8. มิติการสื่อสารภายใน และ 9. มิติการวางแผนและการประเมิน

**เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement)** หมายถึง มาตรฐานวัดที่ประกอบด้วยข้อคำถามต่างๆ ที่เกี่ยวกับมิติทั้ง 9 ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยพัฒนามาจากแนวคิดแบบองค์รวม (Holistic view) ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่ครอบคลุมมิติในเชิงปฏิบัติการ (Operational dimensions) และมิติในเชิงองค์กร (Organizational dimensions) ประกอบไปด้วยข้อคำถามจำนวน 78 ข้อ และเป็นมาตรวัดแบบ Likert scale 4 ระดับ

โดยเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานนี้มีคุณภาพด้านความเที่ยง (Reliability) ความตรงเชิงพินิจ (Face validity) ความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) และมีความเป็นสามัญที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบททั่วไปได้ (Generalizability) ตามหลักการพัฒนาเครื่องมือวัดที่ดี โดยมีไว้เพื่อตรวจสอบหรือประเมินการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กรในภาพรวม ว่ามีการนำไปใช้ได้ถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ อีกทั้งยังใช้เพื่อประเมินถึงขอบเขตของการผสมผสานว่ามีมากน้อยเพียงใด มีจุดแข็งข้อบกพร่อง และควรปรับปรุงการดำเนินงานด้านใด

**บริษัทหรือองค์กรธุรกิจ** หมายถึง บริษัทหรือองค์กรที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในประเทศไทย ทั้งบริษัทของไทยและบริษัทข้ามชาติ และบริษัทที่มีขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ซึ่งเป็นบริษัทประเภทที่ไม่ใช่บริการ ได้แก่ บริษัทประเภทสินค้าอุปโภคบริโภค (B2C) บริษัทประเภทธุรกิจสู่ธุรกิจ (B2B) และบริษัทประเภทบริการ (Service business) ซึ่งรวมทั้งบริษัทประเภทค้าปลีก โรงพยาบาล โรงแรม และสถาบันการศึกษา ที่ปรากฏอยู่ในหนังสือ Advertising 2015: Advertising agency, production house, media, & marketing และจากเว็บไซต์ของหนังสือ The Advertising Book 2016: Thailand advertising, marketing and media guide คือ <http://thaiadvertising.com/> และ <http://flipbook.digiflip.com/TheAdBook/2016/flipviewerxpress.html> และปรากฏอยู่บนเว็บไซต์ของสมาคมวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ 1. เว็บไซต์ <http://www.lib.ru.ac.th/links/>

university.php 2. เว็บไซต์ <http://www.yourhealthyguide.com/hospital/hospital-bkk.htm>  
และ 3. เว็บไซต์ <http://www.thaihotels.org> รวมทั้งสิ้นจำนวน 304 บริษัท

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการพัฒนาเครื่องมือการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่มีความเที่ยง ความตรง และความน่าเชื่อถือสามารถประยุกต์ใช้ในบริบททั่วไปได้ โดยมีประโยชน์ดังนี้ คือ

### ประโยชน์เชิงวิชาการ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการขยายและพัฒนาองค์ความรู้เดิม (Body of knowledge) ในเชิงทฤษฎีของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยสร้างกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยคำนิยามและมิติต่างๆ ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอย่างชัดเจน รวมทั้งพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดที่มีความแข็งแกร่ง ซึ่งช่วยเติมเต็มช่องว่างทางการวิจัยของสาขานี้ได้

ผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ยังเป็นตัวอย่างที่แสดงให้เห็นถึงการพัฒนามาตรวัดที่มีคุณภาพทั้งด้านความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) และมีความน่าเชื่อถือ (Generalizability) ซึ่งสามารถเป็นแนวทางให้แก่ผู้ที่สนใจนำไปศึกษาและพัฒนามาตรวัดที่มีคุณภาพต่อไปได้

### ประโยชน์เชิงปฏิบัติ

ผลจากการศึกษาครั้งนี้ทำให้นักการตลาด รวมถึงนักปฏิบัติทั้งหลายทราบถึงมิติต่างๆ ของการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ซึ่งสามารถนำไปเป็นแนวทางสำหรับการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปประยุกต์ใช้ในองค์กรต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นได้ นอกจากนี้ องค์กรยังสามารถนำเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานนี้ไปดำเนินการตรวจสอบเองได้ (Self-assessment tool) ซึ่งจะช่วยประเมินประสิทธิภาพในการทำงาน และยังช่วยให้องค์กรทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ตลอดจนข้อบกพร่องและสิ่งที่ควรปรับปรุงในการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวมได้ หรือจะประเมินเฉพาะมิติใดมิติหนึ่งก็สามารถทำได้เช่นกัน

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับเนื้อหาในส่วนนี้ เป็นการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษา ทำความเข้าใจ และเป็นพื้นฐานเชิงทฤษฎีในการสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในขั้นถัดไป โดยเป็นการทบทวนบทความเชิงวิชาการ และงานวิจัยที่รวมเอาไว้ซึ่งแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และแนวคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบในบริบทที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

โดยในส่วนแรก จะเป็นรายละเอียดเกี่ยวกับแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ที่ครอบคลุมประเด็นเรื่องค่านิยม หลักการและองค์ประกอบหรือมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และระดับของการผสมผสาน สำหรับส่วนที่สอง จะเป็นการอธิบายถึงการตรวจสอบ รวมถึงเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบ วัด หรือประเมิน ที่ปรากฏให้เห็นอยู่ในบริบทที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน อันได้แก่ การตรวจสอบด้านการสื่อสารองค์กร (Organization communication audit) การตรวจสอบตราสินค้า (Brand audit) การตรวจสอบการตลาด (Marketing audit) และการตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC audit) โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

ในยุคที่การแข่งขันทางธุรกิจเป็นสิ่งที่ปฏิเสธไม่ได้ สิ่งหนึ่งที่จะช่วยให้ธุรกิจ องค์กร หรือตราสินค้าโดดเด่นขึ้นในใจผู้บริโภคและแตกต่างจากคู่แข่งก็คือ การสื่อสารทางการตลาด (Marketing communications) หรือที่เรียกว่า Promotion ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญและเป็นองค์ประกอบหลักองค์ประกอบหนึ่งของส่วนผสมทางการตลาด (Marketing mix) เพราะถ้าหากไม่มีการสื่อสารเกิดขึ้นแล้ว ผู้บริโภคหรือลูกค้าก็จะไม่สามารถทราบได้ว่าสินค้าหรือบริการนั้นคืออะไร หรือองค์กรนั้นมีการดำเนินการทางธุรกิจอย่างไร สินค้าหรือบริการ หรือองค์กรมีคุณลักษณะอย่างไร แตกต่างจากสินค้าหรือบริการ หรือองค์กรคู่แข่งอย่างไร เป็นต้น หากไม่มีการสื่อสารเกิดขึ้นแล้ว ผู้บริโภคหรือลูกค้าจะไม่สามารถทราบได้ว่าสินค้าหรือบริการนั้นสนนราคาเท่าไร และไม่ทราบว่าซื้อสินค้าหรือบริการนั้นผ่านช่องทางไหนได้บ้าง ดังนั้น จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า การสื่อสารเป็นส่วนผสมทางการตลาดที่สำคัญ อีกทั้งทุกสิ่งอย่างของส่วนผสมทางการตลาดนั้นสามารถสื่อสารได้ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ทุกสิ่งที่

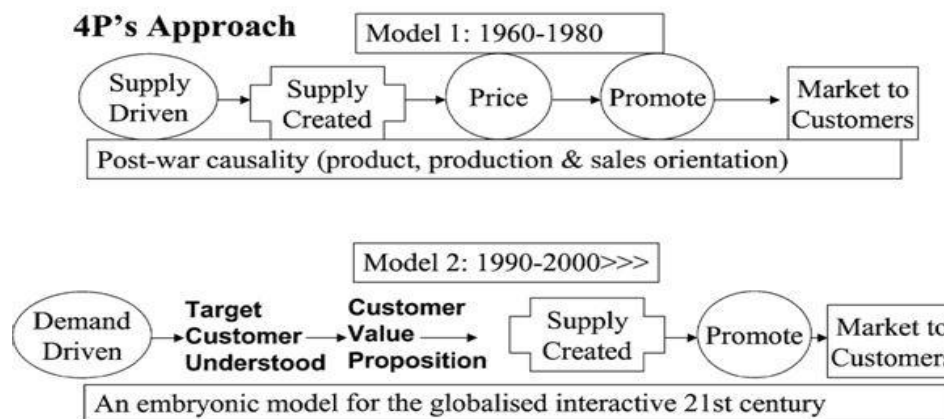


ตราสินค้าหรือองค์กรทำนั้นสามารถส่งสารหรือข้อความบางอย่างได้ ในขณะที่เดียวกัน สิ่ง que ตราสินค้าหรือองค์กรไม่ได้ทำก็สามารถส่งสารหรือข้อความบางอย่างได้ เพราะฉะนั้น การเฝ้าระวังและควบคุมองค์ประกอบทั้งหลายทางด้านการตลาดจึงจำเป็นอย่างยิ่งในแง่ของการสื่อสาร (Moriarty, Mitchell, & Wells, 2014)

กระนั้น เมื่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มมากขึ้น เกิดการหลอมรวมสื่อขึ้น ความน่าเชื่อถือของการโฆษณาตลาดลง กอปรกับพฤติกรรมผู้บริโภคสื่อและสินค้าที่เปลี่ยนแปลงไป สภาพการตลาดที่มีการแข่งขันสูง ตราสินค้าหรือองค์กรจะยังคงยึดติดอยู่กับวิธีการสื่อสารแบบเดิมคงมิได้ หากแต่ตราสินค้าหรือองค์กรจะต้องมีการปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสภาพการณ์ของตลาด ด้วยเหตุนี้ จึงเกิดแนวคิดทางการสื่อสารการตลาดใหม่ขึ้นมาในช่วงปลายทศวรรษที่ 1980 ซึ่งก็คือ แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน หรือ Integrated marketing communications (IMC) นั่นเอง (Brown, 1997; Kliatchko, 2005; D. Schultz & Kitchen, 2000)

แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน หรือ IMC เป็นแนวคิดทางการสื่อสารการตลาดที่ต่างไปจากการทำการตลาดแบบดั้งเดิมในช่วง ค.ศ. 1960 ถึง ค.ศ. 1980 ซึ่งเป็นการเน้นไปที่ 4Ps และเป็นการตลาดจากภายในสู่ภายนอก (Inside-out marketing) กล่าวคือ เป็นการตลาดที่เน้นความสำคัญไปที่ตัวสินค้า (Product-centred theories of marketing) หรือเน้นการขับเคลื่อนด้วยอุปทานหรือสินค้า (Supply-driven) และเป็นการตลาดแบบมวลชน (Mass marketing) โดยที่เจ้าของสินค้าต้องการจะขายสินค้าอะไรก็จะผลิตสินค้านั้นออกมาเป็นจำนวนมาก จากนั้น จึงทำการตั้งราคา และทำการสื่อสารออกไปยังลูกค้า ในทางกลับกัน แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นแนวคิดที่เน้นไปยังลูกค้า (Customer-centric notion) เน้นการขับเคลื่อนด้วยอุปสงค์หรือความต้องการของตลาด (Demand-driven) หรือเรียกว่า เป็นการตลาดจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in marketing) โดยมุ่งไปที่การทำความเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า มีการศึกษาพฤติกรรมและเก็บข้อมูลจากลูกค้า จากนั้น จึงผลิตสินค้าและเลือกออกแบบการสื่อสารให้เหมาะกับกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภท (ดูแผนภาพที่ 2.1) นอกจากนี้ ยังมีการใช้ฐานข้อมูลเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค เน้นการปฏิสัมพันธ์ และมีเป้าหมายสูงสุดคือ เพื่อพัฒนาและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว ด้วยเหตุนี้ แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจึงเป็นแนวคิดที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ของตลาดที่เป็นพลวัต (Dynamic marketplace) ที่พื้นฐานของตลาดเน้นไปที่ความสำคัญของลูกค้ามากกว่าความสำคัญของสินค้า เพราะลูกค้าและผู้บริโภคสามารถค้นคว้าหาข้อมูลได้ด้วยตนเอง ลูกค้ามีความตื่นตัว (Active) มากขึ้น มีอำนาจในการตัดสินใจที่จะบริโภคสินค้าหรือบริการได้มากขึ้น และมีทางเลือกในการบริโภคสินค้าและบริการหลากหลายขึ้น (D. Schultz & H. Schultz, 1998)

แผนภาพที่ 2.1 การเปรียบเทียบวิธีทางการตลาดที่มีพื้นฐานแตกต่างกัน



ที่มา: Kitchen, P., & Schultz, D. (2000). The status of IMC: A 21st-century perspective. *Admap*, (Sep), p. 20.

นอกจากแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจะเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นไปยังลูกค้าแล้วยังเป็นแนวคิดที่เน้นการผสมผสานกันของเครื่องมือการสื่อสารทางการตลาดอีกด้วย โดยในอดีตนั้นพบว่า การทำกิจกรรมทางการสื่อสารการตลาดจะผ่านเครื่องมือการสื่อสารเพียงเครื่องมือเดียว เช่น การโฆษณา หรือการประชาสัมพันธ์ ซึ่งเครื่องมือสื่อสารแต่ละตัวนั้นถูกพิจารณา วางแผน และถูกวัดผลแยกจากกัน ซึ่งแตกต่างกับในปัจจุบันที่จะเห็นได้ว่าการใช้เครื่องมือทางการสื่อสารเพียงเครื่องมือเดียวในการทำกิจกรรมการสื่อสารทางการตลาดนั้นคงไม่เพียงพอ (Ivanov, 2012) ดังนั้นนักสื่อสารการตลาดตลอดจนบริษัทตัวแทนโฆษณาจึงนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้เพราะเป็นวิธีในการบริหารจัดการเครื่องมือทางการสื่อสารที่ดีกว่า ซึ่งรวมไปถึงการใช้อินเทอร์เน็ตและการบริหารจัดการฐานข้อมูลลูกค้าด้วย (Duncan, 2002) แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานนั้นได้เติบโตและได้รับการยอมรับเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1980 ซึ่งนอกจากกลุ่มนักการสื่อสารการตลาดและบริษัทตัวแทนโฆษณาแล้ว กลุ่มนักวิชาการก็ให้ความสนใจต่อแนวคิดนี้เช่นกัน (Duncan & Everett, 1993; Kitchen et al., 2004; Madhavaram et al., 2005)

## ค่านิยมของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

สำหรับในส่วนนี้ จะเป็นการอธิบายถึงค่านิยมของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานตั้งแต่แนวคิดนี้ได้เกิดขึ้น จนกระทั่งได้รับการพัฒนาเรื่อยมา ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า นักวิชาการหลายท่านให้ค่านิยมที่เหมือนหรือต่างกันออกไปบ้าง ฉะนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการแบ่งค่านิยมออกเป็น 2 ช่วง คือ ค่านิยมในช่วงก่อนปี ค.ศ. 1995 และค่านิยมในช่วงหลังปี ค.ศ. 1995 โดยค่านิยมในช่วงแรกมักจะเน้นมุมมองด้านการสื่อสารการตลาด (Marketing communication approach) โดยมองว่าการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานคือ การประสานกำลังของเครื่องมือสื่อสารการตลาดหรือคือกลยุทธ์การสื่อสารการตลาด เป็นต้น ในขณะที่ค่านิยมในช่วงหลัง มองว่าการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการ เช่น กระบวนการทางธุรกิจ กระบวนการสื่อสารตราสินค้า และกระบวนการวางแผน เป็นต้น ที่สำคัญ นักวิชาการหลายท่านยังให้ค่านิยมด้วยมุมมองแบบองค์รวม (Holistic view) คือพิจารณาในแง่มุมมองที่เกี่ยวกับองค์กรด้วย (Organizational approach)

ดังนั้น เนื้อหาสำหรับส่วนนี้จึงแบ่งออกเป็นสามส่วน เริ่มจากค่านิยมในช่วงก่อนปี ค.ศ. 1995 จากนั้นจึงเป็นค่านิยมในช่วงหลังปี ค.ศ. 1995 และบทสรุปของค่านิยมการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### ค่านิยมในช่วงก่อนปี ค.ศ. 1995

แม้ว่านักวิชาการทั้งหลายต่างให้ค่านิยมของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานแตกต่างกันออกไป แต่โดยส่วนใหญ่แล้ว ค่านิยมเหล่านั้นยังคงตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดและหลักการเดียวกัน ซึ่งในช่วงแรก ค่านิยมของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจะเน้นไปในเรื่องของการใช้เครื่องมือการสื่อสารที่หลากหลายเข้าด้วยกัน แต่ในช่วงหลังนั้น นักวิชาการได้ให้ความหมายของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานว่าเป็นกระบวนการ (Process) มากกว่าเป็นแค่กลยุทธ์ (Strategy) ทางการสื่อสารการตลาด

โดยนักวิชาการได้ให้ค่านิยมการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอย่างเป็นทางการขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1991 จากงานวิจัยเชิงวิชาการของ 4As หรือ American Association of Advertising Agencies ซึ่งทางคณะกรรมการของ 4As ได้ให้ค่านิยมไว้ว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานคือ แนวคิดด้านการวางแผนการสื่อสารทางการตลาดที่เห็นถึงคุณค่าเพิ่มจากการวางแผนโดยการประเมินบทบาทในเชิงกลยุทธ์ของเครื่องมือการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น การโฆษณา และผสมผสาน

เครื่องมือการสื่อสารเหล่านี้เข้าด้วยกันเพื่อสร้างความชัดเจน ความสอดคล้อง และเพื่อให้เกิดผล  
กระทบทางการสื่อสารอย่างสูงสุด (G. Belch & M. Belch, 2014; Caywood et al., 1991)

แม้ว่าค่านิยมข้างต้นจะถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายทั้งในประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็น  
ประเทศต้นกำเนิดของแนวคิดนี้ ตลอดจนในประเทศอังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ อินเดีย และ  
ประเทศในทวีปอเมริกาใต้ก็ตาม แต่ค่านิยมดังกล่าวยังคงเป็นค่านิยมในช่วงยุคแรกเท่านั้น ซึ่งใน  
เวลาต่อมา แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานค่อยๆ ได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้นทั้งจาก  
นักวิชาการและจากนักวิชาชีพ โดยทางด้านนักวิชาการนั้นต่างก็ให้ความสนใจในประเด็นของการให้คำ  
นิยาม เนื่องจากเป็นจุดตั้งต้นที่จะทำให้เข้าใจในแนวคิดนี้ อีกทั้งยังมีผลโดยตรงต่อการประเมินหรือวัด  
ประสิทธิผลของการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้อีกด้วย (D. Schultz &  
Kitchen, 1997) เช่น จากค่านิยมของ Nowak และ Phelps (1994) ที่มองว่า การสื่อสารการตลาด  
แบบผสมผสานเป็นกระบวนการเช่นกันแต่เป็นกระบวนการของการพัฒนากิจกรรมที่จะเชื่อมโยงไปถึง  
กลยุทธ์ตราสินค้าในภาพรวม อีกทั้งยังได้เสนอกรอบแนวคิดอย่างกว้างๆ เกี่ยวกับการสื่อสารการตลาด  
แบบผสมผสานและการสื่อสารด้านโฆษณาไว้ 3 แนวคิดด้วยกัน ได้แก่ การสื่อสารที่เป็นเสียงเดียวกัน  
(One voice marketing communication) ซึ่งก็คือ การผสมผสานที่ทำให้เกิดภาพลักษณ์ ตำแหน่ง  
สาร และแก่นสารที่ชัดเจน (Clear) และสอดคล้องกัน (Consistent) ผ่านเครื่องมือการสื่อสารทาง  
การตลาดทุกรูปแบบ แนวคิดที่สอง คือ การสื่อสารแบบผสมผสาน (Integrated communication)  
หมายถึง การสร้างภาพลักษณ์ของตราสินค้าและการสร้างการตอบสนองด้านพฤติกรรมของผู้บริโภค  
จากเครื่องมือการสื่อสารทางการตลาดแต่ละประเภท เช่น การโฆษณา เป็นต้น และแนวคิดที่สาม คือ  
การสื่อสารทางการตลาดที่มีการประสานงานกัน (Coordinated marketing communication)  
โดยเป็นการเชื่อมโยงการผสมผสาน (Integration) กับการประสานงาน (Coordination) เข้าไว้  
ด้วยกันซึ่งหมายถึง การประสานงานร่วมกันของเครื่องมือการสื่อสารทางการตลาดทั้งหลาย เช่น การ  
โฆษณา การประชาสัมพันธ์ และการตลาดทางตรง เป็นต้น

โดยที่ในช่วงแรกคือประมาณปี ค.ศ. 1990 ถึง ค.ศ. 1995 นั้น หัวข้อหรือประเด็นที่ศึกษาของ  
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน จะเน้นไปที่ความหมาย การรับรู้  
และความเข้าใจที่มีต่อแนวคิดนี้เสียเป็นส่วนใหญ่ (Kliatchko, 2008) ส่วนทางด้านนักวิชาชีพเองทั้งใน  
ส่วนของนักสื่อสารการตลาดและบริษัทตัวแทนโฆษณาต่างก็รับเอาแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้กับแผนการ  
ตลาดและแผนธุรกิจเพราะมองว่าแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานสามารถสร้างข้อ  
ได้เปรียบทางการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเช่นนี้ได้ (G. Belch &  
M. Belch, 2014; Kitchen & D. Schultz, 2000; Smith & Taylor, 2002) เช่น จากงานวิจัยของ  
Duncan และ Everett (1993) ที่แสดงให้เห็นว่า แม้จะมีเพียง 59% ของนักการตลาดเท่านั้นที่

คุ้นเคยกับคำว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน แต่นักการตลาดต่างก็นำแนวคิดนี้มาใช้ในองค์กร และยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่มีคุณค่า เป็นต้น

### **ค่านิยมในช่วงหลังปี ค.ศ. 1995**

ทั้งนี้ เมื่อได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้น ค่านิยมของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจึงถูกปรับให้มีความรัดกุมมากยิ่งขึ้น มีมุมมองแบบองค์รวม (Holistic view) มากขึ้น และครอบคลุมการสื่อสารตราสินค้าที่แผ่ขยายไปมากกว่าแค่การสื่อสารการตลาดแบบดั้งเดิม (Moriarty et al., 2014; Reid et al., 2005) กล่าวคือ การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไม่ใช่แค่การใช้เครื่องมือหลายเครื่องมือในการทำกิจกรรมการสื่อสารเพื่อให้เกิดเสียงเดียว ภาพเดียว (One voice, one look) เท่านั้น หากแต่คือ กระบวนการเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Strategic business process) ที่ใช้เพื่อวางแผน พัฒนา ดำเนินการ และประเมินแผนงานการสื่อสารตราสินค้าที่มีความสอดคล้อง ที่วัดได้ และที่ใช้โน้มน้าวใจได้กับผู้บริโภค ลูกค้า ผู้ที่จะมาเป็นลูกค้าในอนาคต พนักงาน ผู้ร่วมงาน และกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก โดยมีเป้าหมายเพื่อผลตอบแทนทางการเงินในระยะสั้น และเพื่อสร้างคุณค่าตราสินค้าและคุณค่าผู้ถือหุ้น (Shareholder value) ในระยะยาว (D. Schultz, 2004)

โดยจากนิยามดังกล่าวข้างต้น มีแง่มุมสำคัญๆ ได้แก่ 1. การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ต่อเนื่อง (Ongoing strategic business process) มากกว่าแค่การผสมผสานเชิงกลวิธีของกิจกรรมทางการสื่อสารต่างๆ 2. การมุ่งเน้นความสำคัญของกลุ่มลูกค้าทั้งภายในและภายนอก โดยกลุ่มลูกค้าภายในคือ พนักงาน ส่วนกลุ่มลูกค้าภายนอก ได้แก่ ลูกค้า ผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นลูกค้าในอนาคต ผู้จัดส่งสินค้า (Supplier) ผู้ลงทุน กลุ่มผลประโยชน์ และสาธารณชน 3. การคำนึงถึงการตรวจสอบ (Accountability) และการวัดผล (Outcomes) ที่ได้จากแผนการสื่อสารและแผนการตลาดในภาพรวม (G. Belch & M. Belch, 2014)

นอกจาก D. Schultz (2004) ที่มองว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจแล้ว ก็ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านที่มีความเห็นตรงกัน เช่น Duncan และ Moriarty (1998) มองว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารสารต่างๆ ที่เกี่ยวกับตราสินค้า ทั้งยังเป็นสิ่งที่สร้าง รักษา และพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับตราสินค้าอีกด้วย ซึ่งต่อมา Duncan (2002) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน คือ กระบวนการวางแผนข้ามสายงาน (Cross-functional process) เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันมีประโยชน์ผลกำไรกับลูกค้าและกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการควบคุมสารที่

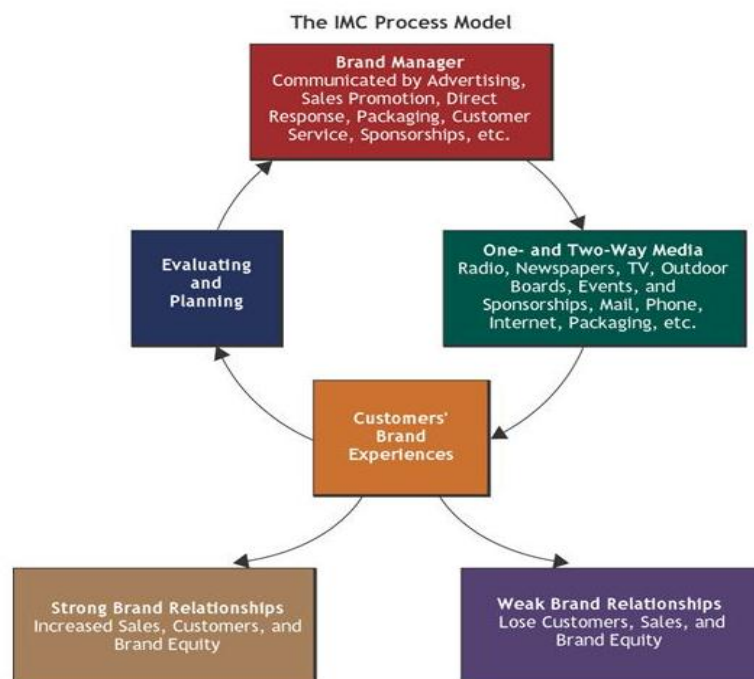
ส่งออกไปยังกลุ่มเป้าหมายต่างๆ อย่างมีกลยุทธ์ และสร้างบทสนทนาที่ได้มาจากการศึกษาข้อมูล เพื่อให้บทสนทนาดึงดูดกลุ่มคนเหล่านั้นเต็มไปด้วยความหมายและตรงตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

อย่างไรก็ตาม ด้วยการพัฒนาในเชิงแนวคิดและทฤษฎีอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ Duncan และ Mulhern (2004) ให้คำจำกัดความการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานใหม่ว่าเป็น กระบวนการวางแผนข้ามสายงานเชิงปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง การดำเนินการ และการประเมินการสื่อสารตราสินค้าที่ต้องใช้การมีส่วนร่วมจากทุกแผนกในองค์กรเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจร่วมกัน (Mutual satisfaction) สูงสุดระหว่างองค์กรและกลุ่มลูกค้า ซึ่งจากคำนิยามดังกล่าวมีองค์ประกอบพื้นฐานคือ กระบวนการเชิงกลยุทธ์และเชิงกลวิธี โดยมิติด้านกลยุทธ์นั้นจะเกี่ยวข้องกับแผนเชิงกลยุทธ์อันเป็นโครงสร้างที่ใช้กำหนดแนวทางในการลงมือปฏิบัติงานซึ่งก็คือกลวิธีด้านการสื่อสารต่างๆ นั่นเอง ทว่า หากมองในภาพกว้างแล้ว การมุ่งเน้นที่กลยุทธ์นั้นเป็นการช่วยกำหนดโอกาสทางการตลาดเพื่อการวางแผน เพื่อข้อได้เปรียบและเพื่อการเติบโตทางธุรกิจในระยะยาว ส่วนมิติด้านกลวิธีจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการสื่อสารต่างๆ ในระยะสั้น เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การสื่อสารที่เลือกมาใช้และเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่ตั้งไว้ (Reid, Luxton, & Mavondo, 2005)

ส่วน Zahay, Debra, Peltier, Schultz, และ Griffin (2004) ก็มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการ โดยอธิบายว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ที่ประเมินหน้าที่และการทำงานร่วมกันของเครื่องมือทางการสื่อสารที่หลากหลาย โดยที่พิจารณาว่าจะผสมผสานเครื่องมือและวิธีการเหล่านั้นให้ทำงานออกมาดีที่สุดที่ทุกส่วนขององค์กรได้อย่างไร (ปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย, 2555) ในขณะที่ Duncan (2005) เองมองว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการสำหรับการวางแผน การปฏิบัติการ และการควบคุมสารที่เกี่ยวกับตราสินค้า (Brand messages) ซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

โดยกระบวนการดังกล่าวนี้เป็นกระบวนการสื่อสารที่ต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง (Ongoing process) ส่งผลให้เกิด (Spin off) ความสัมพันธ์กับตราสินค้า (Brand relationship) และเมื่อความสัมพันธ์กับตราสินค้าแข็งแกร่ง ก็จะนำไปสู่คุณค่าตราสินค้า (Brand equity) ยอดขาย และกำไรในที่สุด ซึ่งการที่จะทำให้การผสมผสานและการประสานกำลังกันสำเร็จได้นั้น ตราสินค้าหรือองค์กรต้องทำมากกว่าแค่การทำให้สารที่ส่งออกไปนั้นเหมือนกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน หรือที่เรียกว่า “เสียงเดียว ภาพเดียว” หรือ “One voice, one look” กล่าวคือ การผสมผสานนั้นต้องเกิดขึ้นในทุกพื้นที่ที่ลูกค้าสามารถติดต่อกับตราสินค้าได้ ไม่ว่าจะเป็นการบริการลูกค้าสัมพันธ์ สมรรถนะของสินค้า บรรจุภัณฑ์ หรือแม้กระทั่งตัวองค์กรเอง เป็นต้น มิเช่นนั้นแล้ว ต่อให้สารทางการตลาดที่ส่งออกไปมีความสม่ำเสมอและสอดคล้องกันแค่ไหน ก็ไม่เกิดผลอยู่ดี (Duncan, 2005) (ดูแผนภาพที่ 2.2)

## แผนภาพที่ 2.2 โมเดลกระบวนการการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน



ที่มา: Duncan, T. (2005). *Principle of advertising & IMC* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill, p. 22.

ซึ่งจากโมเดลกระบวนการการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานตามแผนภาพดังกล่าวนี้สรุปได้ว่า กระบวนการการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องโดยเป็นการสื่อสารสองทางระหว่างตราสินค้ากับลูกค้า เมื่อตราสินค้าทำการสื่อสารออกไปยังลูกค้าผ่านสื่อทางเดียวและสองทางนั้น ลูกค้าก็จะได้รับประสบการณ์จากตราสินค้าทั้งทางตรงและทางอ้อม ในขณะเดียวกัน ตราสินค้าเองไม่ใช่หยุดตรงแค่ทำการสื่อสารเพียงเท่านั้น หากแต่ยังต้องทำการวางแผนและประเมินแผนการสื่อสารหลังจากที่ได้รับผลป้อนกลับ (Feedback) จากลูกค้า ซึ่งก็มาจากประสบการณ์ของลูกค้า โดยต้องมีการวางแผนและประเมินแผนการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ที่ดีกับตราสินค้า และเมื่อประสบการณ์นั้นแข็งแกร่งเมื่อใด ก็จะนำมาซึ่งยอดขายที่เพิ่มขึ้น จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น และคุณค่าตราสินค้าที่แข็งแกร่งขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากลูกค้ามีประสบการณ์ที่ไม่ดีต่อตราสินค้าก็จะนำไปสู่การสูญเสียลูกค้า การสูญเสียยอดขาย และคุณค่าตราสินค้าที่ลดลง (Duncan, 2005)

ส่วน Kliatchko (2008) นั้นได้ให้คำนิยามการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจากการ ทบทวนคำนิยามของนักวิชาการท่านต่างๆ ที่ผ่านมามีคือ กระบวนการทางธุรกิจที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็น สำคัญ โดยบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื้อหา ช่องทางการสื่อสาร และผลจากแผนการสื่อสาร การตลาดอย่างมีกลยุทธ์ โดยได้แยกองค์ประกอบหรือเสาหลัก (Pillar) ออกเป็น 4 องค์ประกอบ ด้วยกัน ได้แก่ 1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทั้งกลุ่มเป้าหมายภายนอก เช่น ลูกค้า ผู้บริโภค และกลุ่มเป้าหมายในอนาคต เป็นต้น และกลุ่มเป้าหมายภายใน ได้แก่ พนักงาน 2. เนื้อหา (Content) โดยที่เนื้อหานี้จะต้องมาจากการศึกษาและการเข้าใจถึงพฤติกรรมของผู้บริโภค ซึ่งข้อมูล เพียงแค่ลักษณะทางประชากรนั้นคงไม่เพียงพอ หากยังต้องหมายรวมไปถึงข้อมูลทางจิตวิทยา (Psychographics) และข้อมูลในเชิงพฤติกรรมต่างๆ ของลูกค้าและผู้บริโภคที่ได้มาจากฐานข้อมูล ด้วย 3. ช่องทางการสื่อสาร (Channel) นักสื่อสารการตลาดควรคำนึงถึงช่องทางการสื่อสารใดๆ ที่ สามารถติดต่อสื่อสารกับลูกค้าและผู้บริโภคได้ หรือที่จุดสัมผัสกับตราสินค้าใดๆ (Brand touchpoints) ที่จะทำให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ที่ดีกับตราสินค้าได้ ซึ่งกลุ่มลูกค้าและผู้บริโภคที่ ต่างกันก็ย่อมที่จะมีจุดติดต่อตราสินค้าที่ต่างกัน และ 4. ผลที่ได้ (Result) โดยวัดผลจากการ ตอบสนองทางพฤติกรรม (Behavioral response) เช่น พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคและผู้มี แนวโน้มที่จะเป็นลูกค้าในอนาคต และผลลัพธ์ (Outcome) เช่น ผลตอบแทนจากยอดขายที่เป็น รายได้จากผู้บริโภค

ทั้งนี้ เนื่องจากในปัจจุบันที่ระบบออนไลน์ทวีความสำคัญขึ้น Purcarea, I. Gheorghe, และ C. Gheorghe (2015) จึงได้ให้คำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานออนไลน์ (Online IMC) ไว้ว่าเป็น การผสมผสาน (Integration) และการประสานงานกัน (Coordination) ของ แหล่งข้อมูลที่หลากหลายและการตีความ (Interpretation) จากผลป้อนกลับ (Feedback) ของ ลูกค้า โดยมีสารหรือข้อความ (Messages) เป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการสื่อสาร

โดยสรุปแล้ว จากคำนิยามข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความหมายของการสื่อสารการตลาดแบบ ผสมผสานที่แตกต่างกันออกไปตามความเข้าใจของผู้ให้คำนิยาม นับตั้งแต่ในช่วงที่แนวคิดนี้เกิดขึ้นจน มาถึงในยุคปัจจุบัน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพัฒนาการของแนวคิดนี้ทั้งในเชิงทฤษฎีและในเชิงปฏิบัติได้ เป็นอย่างดี โดยจะกล่าวถึงในรายละเอียดต่อไป

### **บทสรุปของคำนิยามการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวม**

เนื่องจากนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไว้อย่าง หลากหลาย ไม่ว่าจะการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจะเป็นแนวคิด (Concept) ก็ดี เป็นการ ผสมผสานเครื่องมือหรือเป็นกระบวนการ (Process) ก็ดี ดังนั้น จึงมีนักวิชาการบางท่านที่ทำการสรุป



ค่านิยมต่างๆ ไว้อย่างคร่าวๆ ยกตัวอย่างเช่น Kerr, D. Schultz, Patti, และ Kim (2008) ได้ทำการสรุปค่านิยมไว้ในช่วงระหว่างปี ค.ศ. 1989 ถึงปี ค.ศ. 2005 ดังตารางที่ 2.1 ซึ่งจะเห็นได้ถึงความวิวัฒนาการของค่านิยมตั้งแต่เริ่มต้น ที่การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานยังเป็นเพียงแค่แนวคิดของการประสานกันของเครื่องมือการสื่อสาร จนกลายมาเป็นกระบวนการทางธุรกิจที่สุดในที่สุด ดังเช่นตัวอย่างค่านิยมของ 4As (1989) ที่กล่าวถึงไปในข้างต้นว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานคือแนวคิดด้านการวางแผนการสื่อสารทางการตลาดที่เห็นถึงคุณค่าเพิ่มจากการวางแผนโดยการประเมินบทบาทในเชิงกลยุทธ์ของเครื่องมือการสื่อสารที่หลากหลาย หรือค่านิยมของ Kotler et al. (1999) ที่อธิบายว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานคือ แนวคิดที่องค์กรใช้การผสมผสานและการประสานช่องทางการสื่อสารต่างๆ เข้าด้วยกันเพื่อส่งสารที่มีความชัดเจน สอดคล้อง และกระตุ้นความสนใจได้เกี่ยวกับองค์กรและสินค้าขององค์กร จนกระทั่งมาถึงค่านิยมของ D. Schultz (2004) ที่มองว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานคือ กระบวนการเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ใช้เพื่อวางแผนพัฒนา ดำเนินการ และประเมินแผนงานการสื่อสารตราสินค้าที่มีความสอดคล้อง ที่วัดได้ และที่ใช้โน้มน้าวใจได้กับผู้บริโภค ลูกค้า ผู้ที่จะมาเป็นลูกค้าในอนาคต พนักงาน ผู้ร่วมงาน และกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก โดยมีเป้าหมายเพื่อผลตอบแทนทางการเงินในระยะสั้น และเพื่อสร้างคุณค่าตราสินค้าและคุณค่าผู้ถือหุ้นในระยะยาว หรือค่านิยมของ Kliatchko (2005) ซึ่งอธิบายว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นทั้งแนวคิด (Concept) และกระบวนการ (Process) การบริหารจัดการแผนการสื่อสารตราสินค้าเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นไปยังผู้รับสาร ช่องทางการสื่อสาร และผลลัพธ์ที่ได้

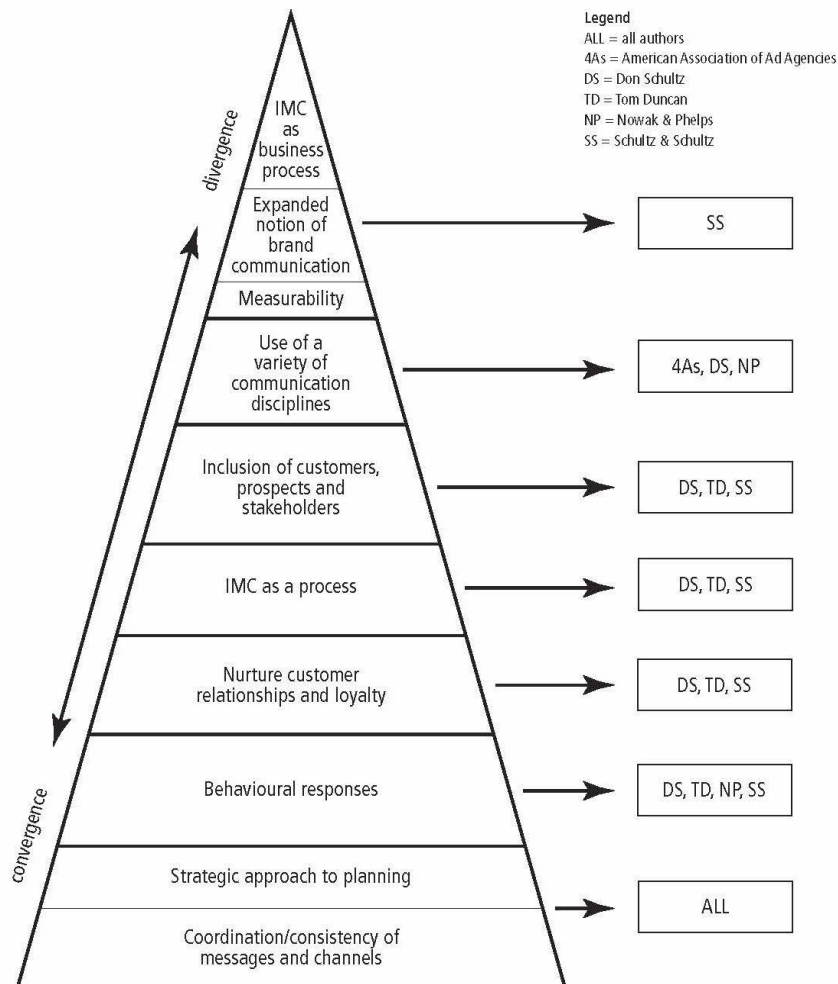
นอกจากนี้ Kliatchko (2005) ก็ได้ทำการสรุปความเหมือนและความแตกต่างการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่ถูกนิยามตามนักวิชาการแต่ละท่านเช่นกัน ซึ่งจากแผนภาพที่ 2.3 จะเห็นได้ว่า จากฐานพีระมิดนั้นเป็นส่วนที่นักวิชาการเห็นตรงกันมากที่สุดคือประเด็นเรื่องการประสานกัน (Coordination) ความสอดคล้องกลมกลืน (Consistency) และความต้องการในการวางแผนการสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์ แต่เมื่อถัดจากส่วนฐานขึ้นไป ซึ่งเป็นส่วนที่พีระมิดเริ่มจะลู่เข้านั้นก็จะเริ่มแสดงให้เห็นถึงความแตกต่าง โดยที่ค่านิยมของ D. Schultz (1991), Duncan (2002), D. Schultz และ H. Schultz (1998) เริ่มมีความเหมือนกันมากที่สุด โดยมุ่งเน้นประเด็นสำคัญไปที่การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและความภักดี การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการ และการรวมเอาลูกค้า ผู้ที่จะมาเป็นลูกค้าในอนาคต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าไว้ในค่านิยมด้วย จนกระทั่งในส่วนยอดของพีระมิดนั้นจะเห็นได้ว่า ค่านิยมของ D. Schultz และ H. Schultz (1998) เริ่มที่จะแตกต่างจากนักวิชาการท่านอื่น โดยเน้นไปที่การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการทางธุรกิจที่ครอบคลุมไปถึงการสื่อสารตราสินค้า และรวมเอาแง่มุมของการวัดผล (Measurability) เข้าไว้ในค่านิยมดังกล่าวด้วย

## ตารางที่ 2.1 คำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

Writer	Date	Definition
American Association of Advertising Agencies	1989	A concept of marketing communications planning that recognises the added value in a programme that integrates a variety of strategic disciplines – e.g. general advertising, direct response, sales promotion and public relations – and combines these disciplines to provide clarity, consistency and maximum communication impact.
Schultz	1991	The process of managing all sources of information about a product/service to which a customer or prospect is exposed, which behaviourally moves the customer towards a sale and maintains customer loyalty.
Keegan <i>et al.</i>	1992	The strategic coordination of all messages and media used by an organisation to collectively influence its perceived brand value.
Kotler <i>et al.</i>	1999	IMC is the concept under which a company carefully integrates and coordinates its many communications channels to deliver a clear, consistent and compelling message about the organisation and its products.
Duncan	2002	A cross-functional process for creating and nourishing profitable relationships with customers and other stakeholders by strategically controlling or influencing all messages sent to these groups and encouraging data-driven purposeful dialogue with them.
Schultz & Schultz	2004	IMC is a strategic business process used to plan, develop, execute and evaluate coordinated, measurable, persuasive brand communication programmes over time with consumers, customers, prospects, and other targeted, relevant external and internal audiences.
Kliatchko	2005	IMC is the concept and process of strategically managing audience-focused, channel-centred and results-driven brand communication programmes over time.

ที่มา: Kerr, G., D. Schultz, Patti, C., & Kim, I. (2008). An inside-out approach to integrated marketing communication: An international analysis. *International Journal of Advertising*, 27(4), p. 515.

แผนภาพที่ 2.3 ความเหมือนและความต่างของคำนิยามการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน



ที่มา: Kliatchko, J. (2005). Towards a new definition of integrated marketing communications (IMC). *International Journal of Advertising*, 24(1), p. 22.

ดังนั้น หากมองในภาพกว้างแล้ว สามารถสรุปได้ว่า คำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในระยะหลังนั้น มิใช่แค่การผสมผสานเครื่องมือหรือการประสานกำลังของเครื่องมือการสื่อสารการตลาดเพียงแค่นั้น หากแต่ยังเป็นกระบวนการทางธุรกิจที่ครอบคลุมถึงการสื่อสารตราสินค้า (Brand communications) ซึ่งก็คือ การสื่อสารภายนอกองค์กร และครอบคลุมถึงการสื่อสารภายในองค์กรด้วย ดังที่ Einwillera และ Boenigk (2012) ได้อธิบายไว้เช่นกันว่า การสื่อสารแบบผสมผสาน (Integrated communications) เป็นกระบวนการบริหารจัดการหรือกระบวนการผสมผสานที่

ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์ การวางแผน การรวบรวม การดำเนินการ และการประเมินการสื่อสารขององค์กรกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก เช่นเดียวกับ Ratnatunga (2002) ที่เห็นด้วยว่า หากมองในเชิงปฏิบัติแล้ว การสื่อสารแบบผสมผสานคือ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและให้เกิดคุณค่าสูงสุด ในขณะที่สำหรับ Lucka และ Moffatt (2009) แล้วนั้น แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานยังเป็นมากกว่ากระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร โดยเป็นระบบความเชื่อหรือข้อผูกพัน (Engagement) ที่ฝังอยู่ในวัฒนธรรมองค์กร โดยได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง พร้อมทั้งมีเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนและเสริมแรงด้วยการสื่อสาร

ทั้งนี้ จากคำนิยามต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นและจากพัฒนาการในเชิงทฤษฎีและในเชิงปฏิบัติสามารถสรุปความก้าวหน้าของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้ในแง่ของ 1) การพัฒนาเชิงทฤษฎี 2) หน้าที่เชิงกลยุทธ์ต่อคุณค่าตราสินค้า และ 3) ความสำคัญในฐานะที่เป็นพัฒนาการด้านการสื่อสารที่สำคัญ ดังแสดงในตารางที่ 2.2 ซึ่งจะเห็นได้ว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานพัฒนาจากแค่การมุ่งเน้นเครื่องมือการสื่อสารมาเป็นการมุ่งเน้นในเชิงกลยุทธ์ จากในระดับประเทศมาเป็นระดับสากล จากการพัฒนาที่เพิ่งเกิดใหม่มาเป็นการพัฒนาด้านการสื่อสารหลักที่สำคัญ จากการตลาดแบบภายในสู่ภายนอก กลายเป็นการตลาดที่มุ่งเน้นลูกค้าจากภายนอกสู่ภายใน จากแค่แพชชั่นทางการบริหารมาเป็นกระบวนการที่คนใหม่ทางบริหาร จากกระบวนการที่คนใหม่กลายมาเป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการที่คนใหม่ทางบริหาร จากที่แสดงให้เห็นถึงช่องว่างระหว่างกลุ่มภายนอกและภายใน กลับแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างของการปฏิบัติและวาทกรรม จากการตั้งคำถามว่ามันคืออะไรกลายมาเป็นคำถามที่ว่าเราจะทำมันได้อย่างไร จากแนวคิดธรรมดาๆ ทั่วไปเกี่ยวกับการประสานกันของเครื่องมือการสื่อสารกลับกลายมาเป็นโมเดลหลายขั้นตอนที่มุ่งเน้นการติดต่อกับลูกค้าทุกช่องทาง และสุดท้าย จากแค่กระบวนการสื่อสาร ก็ถูกพัฒนามาเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการและการบริหารตราสินค้า

โดยสรุปแล้ว การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานนั้นถือเป็นพัฒนาการด้านการสื่อสารครั้งยิ่งใหญ่ในช่วงทศวรรษสุดท้ายของศตวรรษที่ 20 (D. Schultz & Kitchen, 2000) อีกทั้งยังถูกมองว่าเป็นกระบวนการที่คนใหม่ทางการตลาดที่มีแนวคิดที่เป็นศูนย์กลาง ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ภายใต้สภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่หลากหลายได้ (Lucka & Moffatt, 2009) โดยเป็นวิธีการตลาดยุคใหม่ที่องค์กรนำมาใช้เพื่อให้ได้มา รักษา และพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Kitchen et al., 2004) ซึ่งในขณะที่คำนิยามได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้น หลักการและองค์ประกอบของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานก็ได้ถูกพัฒนาให้ครอบคลุมมากกว่าแค่การผสมผสานเครื่องมือและความสอดคล้องกลมกลืนด้วยเช่นกัน โดยจะกล่าวถึงรายละเอียดในส่วนถัดไป

ตารางที่ 2.2 พัฒนาการของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

IMC has evolved from...	To...	Author (s)
Tactical orientation	Strategic orientation	D. Schultz (2004a), McArthur and Griffin (1997), Duncan (2002)
Local	Global	Kitchen and D. Schultz (2003)
Emerging development	Major communication development	Kitchen and D. Schultz (2003)
“Inside-out”	“Outside-in” customer-oriented	Kitchen and D. Schultz (2003)
Managerial fashion	New management paradigm	D. Schultz and Kitchen (1997, 2000)
Emerging paradigm	Representing a paradigm shift	Gould (2004)
Representing an emic-etic group	Representing a poststructural set of practices and discourses	Gould (2004)
“What is it?”	“How can we do it?”	D. Schultz and Kitchen (1997)
Most basic notion of coordinating all corporate communications	A multistage model incorporating a focus on all contacts with customers	Swain (2004)
Just a communication process	One associated with management and brands	Kitchen et al. (2004)

ที่มา: Madhavaram, S., Badrinarayanan, V., & McDonald, R. E. (2005). Integrated marketing communication (IMC) and brand identity as critical components of brand equity strategy. *Journal of Advertising*, 34(4), p. 71.

## หลักการและองค์ประกอบหรือมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

จะเห็นได้ว่า จากคำนิยามต่างๆ ข้างต้นไม่เพียงแต่แสดงถึงความหมายหรือคำจำกัดความของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเท่านั้น หากแต่ยังสะท้อนให้เห็นถึงหลักการในการทำงานของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอีกด้วย ดังเช่นคำอธิบายของ Duncan และ Mulhern (2004) ที่ว่า คำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในช่วงหลังนั้นสะท้อนให้เห็นถึงองค์ประกอบพื้นฐานอยู่ 2 มิติด้วยกัน ได้แก่ มิติเชิงกลยุทธ์ (Strategy) และมิติเชิงกลวิธี (Tactic) ซึ่งจากการทบทวนงานวิจัยก่อนหน้า Reid et al. (2005) จึงได้ทำการสรุปองค์ประกอบของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่อยู่ภายใต้ทั้งสองมิติดังกล่าว ดังแสดงในตารางที่ 2.3

โดยที่การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในระดับเชิงกลยุทธ์นั้นเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การวางตำแหน่งตราสินค้าแบบองค์รวม ซึ่งในระดับเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานประกอบด้วย 5 มิติคือ มิติที่ 1) ทรรศนะที่มุ่งเน้นการตลาดและความคาดหวังทางการเงิน (Market-based asset and financial expectation) โดยเน้นไปที่ความชัดเจนและความสอดคล้องของการสื่อสารในเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การสร้างและรักษาไว้ซึ่งคุณค่าตราสินค้าและผลทางการเงิน เช่น ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด กำไร และผลตอบแทนจากการลงทุน มิติที่ 2) การเชื่อมต่อกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer and stakeholder connectivity) เนื่องจากการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นวิธีการแบบภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach) โดยเริ่มจากการศึกษาและทำความเข้าใจถึงความต้องการของผู้บริโภค ตลอดจนพฤติกรรมด้านต่างๆ ของบริโภคก่อน ดังนั้น จึงเรียกได้ว่า วิธีการดังกล่าวเป็นการเชื่อมต่อกับลูกค้าและเป็นการกระตุ้นให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง โดยให้ค่านึงถึงลูกค้าก่อนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ ในการเชื่อมต่อกับลูกค้ายังต้องคำนึงถึงจุดสัมผัสตราสินค้าและสร้างบทสนทนาที่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และใช้ฐานข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์และทำนายพฤติกรรมการบริโภคของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย มิติที่ 3) ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) เป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบและควบคุมข้อความที่ส่งไปยังลูกค้า ผ่านช่องทางการสื่อสารทุกช่องทางให้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อรักษาภาพลักษณ์ของตราสินค้า โดยต้องระลึกไว้เสมอว่า ทุกสิ่งทุกอย่างสามารถสื่อสารกับลูกค้าได้ ตั้งแต่ตัวสินค้า บรรจุภัณฑ์ พนักงาน การโต้ตอบกับลูกค้า รวมทั้งตัวองค์กรในภาพรวมเองด้วย (Duncan, 2005)

มิติที่ 4) การผสมผสานข้ามสายงาน (Cross-functional integration) เป็นมิติที่เน้นการสร้างกระบวนการของการตลาดภายใน (Internal marketing process) โดยเน้นการประสานข้ามสายงานกันของแผนกต่างๆ ในองค์กรเพื่อสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการนำแผนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ ซึ่งแน่นอนว่าการที่จะทำให้มิตินี้สัมฤทธิ์ผลได้ต้องได้รับการสนับสนุน

จากผู้บริหารระดับสูง ที่จะเป็นผู้ผลักดันนโยบายการผสมผสานข้ามสายงานนี้ (Phelps & Johnson, 1996; D. Schultz & H. Schultz, 1998) และมิติที่ 5) ความรับผิดชอบเรื่องทรัพยากรสำหรับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Resource commitment for IMC) เป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาและจัดสรรทรัพยากรขององค์กรเพื่อรองรับการนำแผนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทรัพยากรด้านเวลา เงินทุน และทรัพยากรบุคคลที่มีทักษะ เป็นต้น

### ตารางที่ 2.3 ลักษณะเชิงกลยุทธ์และเชิงกลวิธีของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

เชิงกลยุทธ์	เชิงกลวิธี
ทรัพย์สินที่มุ่งเน้นการตลาดและความคาดหวังทางการเงิน (Market-based asset and financial expectation)	ความสอดคล้องในระดับกิจกรรม (Campaign-level consistency)
การเชื่อมต่อกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer and stakeholder connectivity)	ความชัดเจนในระดับกิจกรรม (Campaign-level clarity)
ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency)	การประสานรวมกันในระดับกิจกรรม (Campaign-level coordination)
การผสมผสานข้ามสายงาน (Cross-functional integration)	
ความรับผิดชอบเรื่องทรัพยากรสำหรับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Resource commitment for IMC)	

ที่มา: Reid, M., & Luxton, S., & Mavondo, F. (2005). The relationship between integrated marketing communication, market orientation, and brand orientation. *Journal of Advertising*, 34(4), p. 14.

ส่วนในระดับเชิงกลวิธีนั้น การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเกี่ยวข้องกับการวางแผนและการนำไปใช้โดยประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1) ความสอดคล้องในระดับกิจกรรม (Campaign-level consistency) โดยที่กิจกรรมการสื่อสารต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมย่อยควร

แสดงให้เห็นถึงสารหลักของตราสินค้าที่มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มิติที่ 2) ความชัดเจนในระดับกิจกรรม (Campaign-level clarity) นอกจากกิจกรรมจะต้องมีความสอดคล้องแล้ว ยังจะต้องมีความชัดเจนด้วย กล่าวคือ กิจกรรมต่างๆ จะต้องสื่อถึงตำแหน่งตราสินค้าที่ชัดเจนเพื่อช่วยเสริมสร้างให้คุณค่าตราสินค้าแข็งแกร่งขึ้น และมิติที่ 3) การประสานรวมกันในระดับกิจกรรม (Campaign-level coordination) เป็นการประสานงานกันในภาพรวมของกิจกรรม อันหมายรวมไปถึงการทำงานร่วมกันของทุกแผนกและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรม ความสอดคล้องและความชัดเจนของสาร ซึ่งในที่สุดแล้ว ทั้งระดับกลยุทธ์และระดับทวิทัศน์นั้นจะต้องทำงานร่วมกันเพื่อสร้างและเสริมตำแหน่งตราสินค้าให้แข็งแกร่งในใจของลูกค้าและผู้บริโภค และที่สำคัญเพื่อสร้างคุณค่าตราสินค้าให้แข็งแกร่งนั่นเอง (Reid et al., 2005)

ซึ่งมิติในเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้นนั้น สอดคล้องกับหลักการการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของ Moriarty et al. (2014) ทั้ง 10 ข้อได้แก่ หลักการที่ 1 คือ ทุกสิ่งทุกอย่างสื่อสารได้ กล่าวคือ ไม่ว่าจะเป็สิ่งที่ตราสินค้าทำหรือไม่ได้ทำก็สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้ เช่น บรรลุภัณฑ์ของสินค้า หรือการเพิกเฉยต่อคำร้องเรียนของลูกค้า เป็นต้น ซึ่งการรับสารจากลูกค้าก็มีความสำคัญพอกันกับการส่งสารไปยังลูกค้า ส่วนหลักการที่ 2 คือ ตราสินค้าเป็นทั้งศิลป์และศาสตร์ ที่เป็นศิลป์ก็เพราะในการบริหารตราสินค้านั้น ต้องบริหารจัดการให้ทุกส่วนและทุกๆ กิจกรรมการสื่อสารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จนกลายเป็นเรื่องเดียวกัน ซึ่งในท้ายที่สุด จะสามารถสะท้อนให้ผู้บริโภคเห็นถึงแก่นของตราสินค้า (Brand essence) ได้ ส่วนที่เป็นศาสตร์ก็เพราะว่า การสื่อสารตราสินค้าถือเป็นกิจกรรมที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งในแต่ละกิจกรรมก็มีขั้นตอนและความซับซ้อนในตัวของมันเอง สำหรับหลักการที่ 3 คือ ความสัมพันธ์ของตราสินค้า (Brand relationship) อันเป็นสิ่งผลักดันให้เกิดมูลค่าของตราสินค้า (Brand value) โดยที่การปฏิสัมพันธ์ระหว่างตราสินค้ากับลูกค้าจะนำไปสู่ความเกี่ยวพันกับตราสินค้า (Brand involvement) กล่าวคือ ลูกค้าจะมีความรู้สึกส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับตราสินค้านั้น ซึ่งเกิดมาจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของลูกค้าที่ได้รับจากตราสินค้า (Solomon, 2015) โดยความสัมพันธ์กับตราสินค้านี้เองที่จะเป็นสิ่งที่ผลักดันให้ลูกค้าเกิดความภักดีกับตราสินค้า (Brand loyalty) ในที่สุด และนับเป็นคุณค่าที่เกิดขึ้นในระยะยาว

ในขณะที่หลักการที่ 4 คือ การผสมผสานเท่ากับการยึดมั่นและปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง (Integrity) โดยเป็นการที่ตราสินค้าหรือองค์กรมีความรับผิดชอบหรือทำตามพันธสัญญา (Commitment) ที่ให้ไว้กับลูกค้า ซึ่งการตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) จะเป็นวิธีการหนึ่ง ที่ช่วยเพิ่มความไว้วางใจในความสัมพันธ์ของลูกค้าที่มีต่อตราสินค้าได้ ส่วนหลักการที่ 5 คือ ผู้บริโภคนำสารที่ได้รับจากตราสินค้านั้นมาเข้ากับประสบการณ์ของตนเองที่มีต่อตราสินค้าโดยอัตโนมัติ ดังนั้น การประสานกำลังกัน (Synergy) จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสารต่างๆ ที่ตราสินค้าส่งออกไปทำงานร่วมกันเพื่อสร้างการรับรู้ตราสินค้า (Brand perception) ในภาพเดียวกัน และหลักการที่ 6 คือ ผู้มีส่วนได้ส่วน

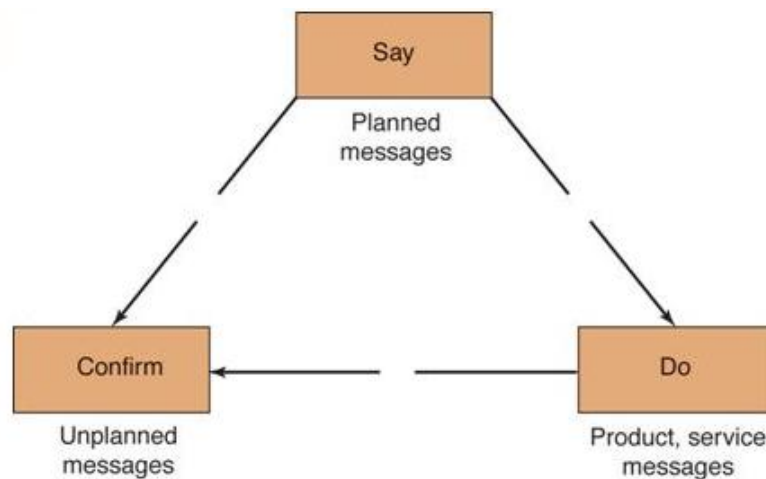


เสีย (Stakeholder) มีหลายกลุ่ม โดยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมไปถึงลูกค้าภายนอก เช่น ลูกค้า ผู้บริโภค กลุ่มเป้าหมายในอนาคต และลูกค้าภายใน ได้แก่ พนักงานในองค์กร (Kliatchko, 2008) ซึ่งจะเห็นได้ว่า คำนียามในช่วงหลังนั้นก็ไม่ได้เน้นไปที่แค่ลูกค้าเพียงกลุ่มเดียว หากแต่เน้นไปที่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากกว่า สำหรับหลักการที่ 7 คือ ทุกจุดสัมผัส (Contact points) สามารถสื่อสารได้ กล่าวคือ ทุกสิ่งอย่างที่สามารถส่งสารหรือข้อความถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้นั้นนับเป็นจุดสัมผัสทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นจุดสัมผัสที่ดีหรือไม่ดี อย่างไรก็ดี ตราสินค้าก็ควรที่จะลดจุดสัมผัสที่แย่ให้เหลือน้อยที่สุดเท่าที่ทำได้ (Moriarty et al., 2014)

ส่วนหลักการที่ 8 คือ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ก่อให้เกิดการประสานกำลังกัน (Synergy) กล่าวคือ แก่นของตราสินค้าควรเป็นแก่นเดิมทุกครั้งผ่านทุกจุดสัมผัสที่ติดต่อกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งความสอดคล้องดังกล่าวนี้เองที่จะผลักดันให้เกิดการประสานกำลังขึ้น สำหรับหลักการที่ 9 คือ การผสมผสานต้องเกิดขึ้นภายในด้วย (Internal integration) นัยหมายความว่า การผสมผสานต้องเกิดขึ้นภายในองค์กรจากการที่พนักงานมีวิสัยทัศน์เดียวกันและมีค่านิยมเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ทุกฝ่ายและทุกแผนกต้องทำงานร่วมกัน และต้องรับรู้และเข้าใจถึงกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าที่สำคัญ เพื่อที่จะสร้างความเป็นหนึ่งเดียวให้เกิดขึ้น และหลักการที่ 10 คือ การผสมผสานจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งที่ตราสินค้าพูดตรงกับสิ่งที่ทำ ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.4 ที่อธิบายถึงหลักการที่ 10 ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันของ 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) สิ่งที่ต้องการหรือตราสินค้าพูด (Say) เกี่ยวกับตนเอง ซึ่งเป็นข้อความที่ผ่านการวางแผนมาแล้ว (Planned messages) 2) องค์กรหรือตราสินค้ากระทำอย่างไร (Do) ซึ่งเป็นข้อความที่เกี่ยวกับตัวสินค้าหรือบริการ (Product, service messages) และ 3) คนอื่นพูดถึงองค์กรหรือตราสินค้าเราว่าอะไร (Confirm) ซึ่งเป็นข้อความที่ไม่สามารถวางแผนไว้ล่วงหน้าได้ (Unplanned messages) ดังนั้น การผสมผสานจะไม่เกิดขึ้นเลยหากมีช่องว่างระหว่างประเด็นใดประเด็นหนึ่งขึ้น (Moriarty et al., 2014)

ส่วน Lucka และ Moffatt (2009) ได้สรุปลักษณะสำคัญของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไว้ 7 ลักษณะด้วยกัน ได้แก่ ลักษณะที่ 1) การสื่อสาร (Communication) ซึ่งเป็นหัวใจหลักของแนวคิดนี้ ลักษณะที่ 2) การสร้างแบรนด์ (Branding) ด้วยความที่สารหรือข้อความที่ถูกส่งออกไปยังผู้บริโภคและลูกค้า นั้น จะต้องมีความสอดคล้องกันผ่านจุดสัมผัสทุกจุดที่ตราสินค้าหรือองค์กรสามารถติดต่อกับกลุ่มเป้าหมายได้ ดังนั้น การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจึงถือเป็นการสร้างตราสินค้าแบบรวมยอด (Total brand communication) และมีบทบาทสำคัญในกระบวนการพัฒนาและรักษาเอกลักษณ์และคุณค่าของตราสินค้า (Moriarty et al., 2014)

## แผนภาพที่ 2.4 สามเหลี่ยมแห่งการผสมผสาน



ที่มา: Moriarty, S., Mitchell, N., & Wells, W. (2014). *Advertising & IMC: Principles and practice* (10th ed.). Essex, UK: Pearson, p. 577.

ลักษณะที่ 3) การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship management) เป็นการรักษาความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบริหารให้ความสัมพันธ์นั้นคงอยู่ในระยะยาว ลักษณะที่ 4) การวางแผนข้ามสายงาน (Cross-functional planning) ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างแผนกต่างๆ ในองค์กรที่ต้องอาศัยความเข้าใจ การสื่อสารที่ดี และความร่วมมือของพนักงานทุกคนในองค์กร เพื่อทำที่ดีที่สุดแล้วจะได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน ลักษณะที่ 5) การผสมผสาน (Integration) ซึ่งการผสมผสานจะเกิดขึ้นได้นั้นต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง โดยผู้บริหารจะต้องเน้นที่การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและต้องผสมผสานการบริหารข้ามสายงานภายในองค์กร ซึ่งจากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานนั้นเกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งสิ้น (Duncan & Moriarty, 1997)

ลักษณะที่ 6) การประสานกำลัง (Synergy) ซึ่งการผสมผสานของเครื่องมือการสื่อสารต่างๆ สามารถสร้างผลกระทบได้มากกว่าการใช้แค่เครื่องมือสื่อสารเพียงเครื่องมือเดียว กล่าวคือ เมื่อข้อความของตราสินค้าแต่ละข้อความเสริมแรงซึ่งกันและกันแล้ว เมื่อนั้นจึงเกิดการประสานกำลังกัน (Synergy) ในภาพรวม หรือตามสูตรที่ว่า  $2+2 = 5$  (Duncan, 2005) และ ลักษณะที่ 7) การมุ่งเน้นความสำคัญที่ตลาดและการเน้นที่ภายนอก (Market orientation/external focus) เป็นแนวคิดที่เน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach) ตามหลักแนวคิดพื้นฐานสำคัญของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยเน้นที่ลูกค้าหรือตลาดที่มองจากภายนอกเป็นหลัก คือ การพิจารณาถึง

ความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าก่อน จากนั้น จึงค่อยกลับไปทำการสื่อสารตราสินค้า ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถกำหนดวิธีการสื่อสาร ช่องทาง และสารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างกันได้ ดังนั้น การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจึงไม่ใช่กระบวนการแบบทางตรง (Linear) ที่เริ่มจากนักการตลาดในฐานะผู้ส่งสารทำการส่งสารหรือข้อความไปยังลูกค้าซึ่งเป็นผู้รับสาร แต่การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการแบบวงกลม (Circular) ที่ถึงแม้จะมีจุดเริ่มต้นแต่ไม่มีจุดสิ้นสุดเพราะเป็นการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ เป็นการเริ่มต้นจากที่นักการตลาดศึกษาถึงความต้องการของลูกค้าก่อน จากนั้น จึงทำการออกแบบการสื่อสารให้ตรงตามกลุ่มลูกค้าแล้วจึงค่อยสื่อสารไปยังลูกค้า ซึ่งเมื่อลูกค้ามีการแสดงความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับตราสินค้า ตลอดจนพฤติกรรมการณ์ซื้อหรือบริโภคต่างๆ นักการตลาดก็ต้องรีบที่จะเรียนรู้ถึงพฤติกรรมเหล่านั้นเพื่อที่จะสามารถนำไปออกแบบการสื่อสารเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องกับลูกค้าต่อไปได้ (Lucka & Moffatt, 2009; Mihaela, 2014; Shimp & Andrews, 2013)

หลักการของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานข้างต้นทั้ง 7 ลักษณะดังกล่าวนี้ยังสอดคล้องกับคำอธิบายของ Shimp และ Andrews (2013) เช่นกันว่า ลักษณะสำคัญ 5 ประการของแนวคิดนี้ได้แก่ 1) ลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับทุกกิจกรรมของการสื่อสารการตลาด 2) กระบวนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานควรใช้เครื่องมือการสื่อสารทุกรูปแบบและทุกจุดที่สามารถติดต่อกับกลุ่มเป้าหมายได้ 3) การพูดด้วยเสียงเดียว (Single voice) ที่ยังคงอธิบายถึงความสอดคล้องของสารผ่านช่องทางการสื่อสารและจุดสัมผัสที่สามารถติดต่อกับกลุ่มเป้าหมายได้เช่นเดียวกันกับหลักการข้างต้น ซึ่งสารที่มีความเป็นหนึ่งเดียวกันนั้นสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้เกิดภาพลักษณ์ของตราสินค้าที่แข็งแกร่งขึ้นในใจของผู้บริโภค (D. Schultz, 1993) 4) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตราสินค้ากับผู้บริโภค (Relationships building) เช่นเดียวกับหลักการข้างต้นอีกเช่นกันว่า ความสัมพันธ์เป็นสิ่งเชื่อมโยงระหว่างตราสินค้ากับผู้บริโภคที่ยั่งยืน เพราะความสัมพันธ์ที่ประสบความสำเร็จจะนำไปสู่พฤติกรรมการณ์ซื้อซ้ำและความภักดีต่อตราสินค้า ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้ไม่ใช่แค่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของแผนกการตลาด แผนกขาย หรือแผนกบริการลูกค้าเท่านั้น หากแต่เป็นความรับผิดชอบของทุกแผนกทั่วทั้งองค์กร (Duncan, 2005) และ 5) การทำให้ผู้บริโภคเกิดพฤติกรรม (Affecting behavior) ซึ่งวัตถุประสงค์ของการสื่อสารโดยทั่วไปนั้นมิใช่แค่การบอกถึงข้อมูลของสินค้าหรือเพื่อสร้างการรับรู้เพียงเท่านั้น หากแต่ยังต้องหวังผลในระยะยาวด้วย นั่นก็คือ กระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดพฤติกรรมการณ์ซื้อ ซึ่งผู้บริโภคจะเกิดพฤติกรรมการณ์ซื้อได้ก็ต่อเมื่อผ่านการคำนวณหรือชั่งน้ำหนักในใจแล้วว่าสินค้านั้นคุ้มค่า เพราะฉะนั้น การสื่อสารตราสินค้าจึงไม่ใช่แค่การสร้างโลโก้ที่สวยงามหรือการสร้างการตระหนักรู้เกี่ยวกับตราสินค้าเท่านั้น หากแต่ต้องสร้างความหมายและคุณค่าให้กับลูกค้าด้วย (Moriarty et al., 2014)

ในขณะที่นักวิชาการซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอย่าง D. Schultz (1993) ได้สรุปหลักการสำคัญของแนวคิดนี้ไว้ 6 ประการเช่นกัน ได้แก่ ลักษณะที่ 1) การวางแผนจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in planning) โดยเป็นการศึกษาและทำความเข้าใจถึงความต้องการและพฤติกรรมต่างๆ ของผู้บริโภคก่อน ลักษณะที่ 2) ฐานข้อมูลลูกค้า (Customer-oriented database) โดยองค์กรหรือตราสินค้าควรมีระบบฐานข้อมูลที่ช่วยบันทึกพฤติกรรมหรือใช้บริการของลูกค้า เพราะฐานข้อมูลนั้นจะช่วยให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม สามารถช่วยทำนายพฤติกรรมของลูกค้าในอนาคตได้ และยังสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปพัฒนาใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและความภักดีต่อตราสินค้า หรือที่เรียกว่า Loyalty program ได้อีกด้วย ลักษณะที่ 3) การสื่อสารด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย ซึ่งเครื่องมือสื่อสารแต่ละตัวมีจุดเด่นจุดด้อยที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้น จุดด้อยของเครื่องมือหนึ่งสามารถเติมเต็มได้ด้วยจุดแข็งของอีกเครื่องมือหนึ่ง ที่สำคัญคือ ต้องมีการวางแผนเพื่อใช้ประโยชน์จากเครื่องมือเหล่านั้นให้ได้สูงที่สุดนั่นเอง ลักษณะที่ 4) การวางแผนฐานศูนย์ (Zero-based planning) คือ การวางแผนการสื่อสารและการจัดงบประมาณที่ไม่ได้ตั้งต้นจากงบประมาณการสื่อสารการตลาดหรือจากกำไรของปีที่ผ่านมา แต่เริ่มจากวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร ณ ปัจจุบัน และคำนึงถึงสภาพตลาดและสภาพของตราสินค้าในปัจจุบันเป็นหลัก ลักษณะที่ 5) เสียงเดียว หรือคือสารที่ถูกออกแบบให้มีความสอดคล้องกันผ่านการผสมผสานของเครื่องมือสื่อสารต่างๆ และลักษณะที่ 6) การประสานข้ามสายงาน (Cross-functional coordination) เป็นการทำงานของพนักงานที่มีทักษะแตกต่างกัน แต่มาทำงานร่วมกันตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน การแก้ไข และการพัฒนา โดยที่ทุกคนในองค์กรมีเป้าหมายร่วมกันคือเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (D. Schultz, 1993)

ส่วน Duncan และ Moriarty (1997) นั้น ได้อธิบายถึงหลัก 10 ประการของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตราสินค้ากับลูกค้า ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวจะพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นขึ้นอยู่กับการสื่อสารระหว่างตราสินค้ากับลูกค้าที่มีความหมายและสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ามีความเชื่อมโยงและผูกพันกับตราสินค้า จนนำไปสู่คุณค่าตราสินค้าที่แข็งแกร่งในท้ายที่สุด ซึ่งหลักทั้ง 10 ประการนี้ก็สะท้อนให้เห็นถึงหลักการของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานดังที่กล่าวไปแล้วข้างต้นเช่นกัน อันได้แก่ ลักษณะที่ 1) การสร้างและรักษาลูกค้า มากกว่าแค่มุ่งการขาย เพราะในท้ายที่สุด การรักษาลูกค้าเก่าที่มีอยู่แล้วนั้นง่ายกว่าและประหยัดกว่าการต้องหาลูกค้าใหม่ภายใต้การแข่งขันทางการตลาดที่สูง อีกทั้งหากตราสินค้ารู้จักลูกค้าเป็นอย่างดีและสามารถสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเก่าได้อย่างเข้าใจแล้วนั้น ลูกค้าก็必将มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจให้ อีกทั้งความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายยังแข็งแกร่งขึ้นตามไปด้วย ลักษณะที่ 2) การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากกว่าให้ความสำคัญกับแค่ลูกค้าหรือผู้ถือหุ้น ซึ่งคุณค่าตราสินค้านั้นจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรหรือตราสินค้า

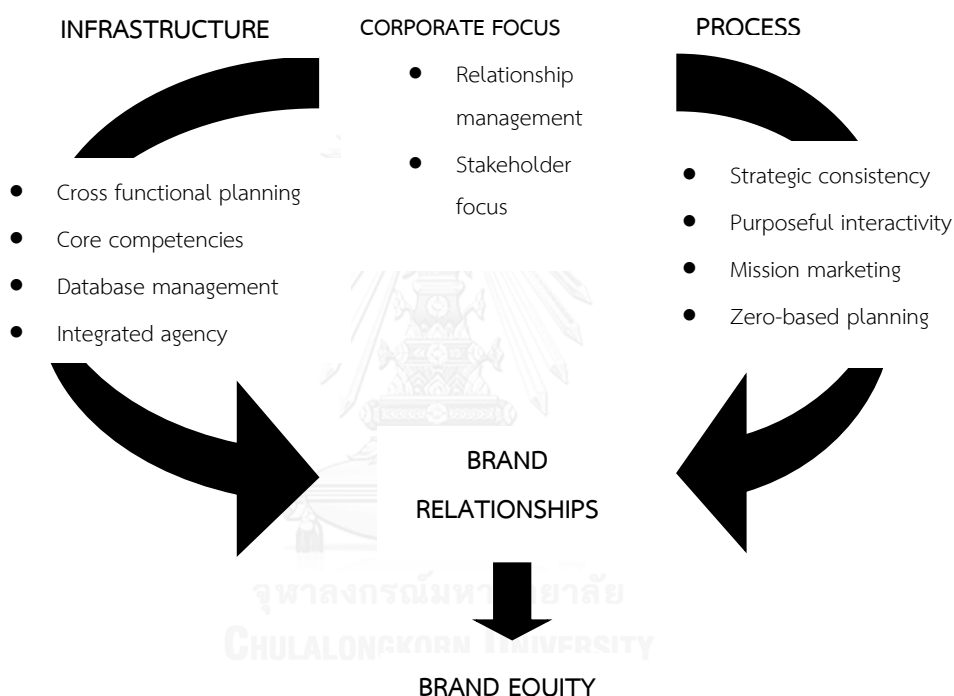
มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มิใช่แค่กับลูกค้าเพียงเท่านั้น ลักษณะที่ 3) การรักษาความสอดคล้องในเชิงกลยุทธ์ มากกว่าที่จะสื่อสารแบบแยกเป็นอิสระจากกัน กล่าวคือ ยิ่งสารที่ส่งออกไปมีความสอดคล้องกันมากเท่าใด ตำแหน่งตราสินค้าก็ยิ่งมีความชัดเจนในใจของผู้บริโภคมากขึ้นเท่านั้น รวมทั้งเอกลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรก็จะยิ่งโดดเด่นเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ลักษณะที่ 4) การสร้างการปฏิสัมพันธ์ที่มีความหมายมากกว่าแค่การสื่อสารทางเดียว นั้นหมายความว่า องค์กรหรือตราสินค้าจะต้องฟังและเรียนรู้จากลูกค้ามากขึ้น ลดการขายและบอกถึงสรรพคุณของตนเองให้น้อยลง ซึ่งความสมดุลระหว่างการสื่อสารผ่านสื่อมวลชน สื่อที่ออกแบบเฉพาะบุคคล และสื่อในเชิงปฏิสัมพันธ์ จะทำให้ได้รับผลป้อนกลับ (Feedback) จากลูกค้าและเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น (Duncan & Moriarty, 1997)

ลักษณะที่ 5) การทำการตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) มากกว่าแค่การขายสินค้า โดยที่องค์กรควรแสดงให้ลูกค้าเห็นถึงพันธกิจขององค์กร และควรรักษาคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า เพราะนั่นหมายถึงความซื่อสัตย์ที่องค์กรมีให้กับลูกค้า ซึ่งในขณะเดียวกัน ลูกค้าก็จะให้ความไว้วางใจกลับไปยังองค์กรเป็นการตอบแทนเช่นกัน ลักษณะที่ 6) การวางแผนฐานศูนย์มากกว่าที่จะใช้งบประมาณจากปีที่ผ่านมา ลักษณะที่ 7) การมุ่งเน้นการประสานข้ามสายงาน มากกว่าที่จะให้แต่ละแผนกทำงานแยกกัน การผสมผสานนั้นเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรง ถึงแม้แต่ละแผนกจะมีความเชี่ยวชาญแตกต่างกัน แต่ทุกแผนกต้องมีการทำงานร่วมกัน แบ่งปันข้อมูลและมีวิสัยทัศน์เดียวกัน เพราะท้ายที่สุดแล้ว ทุกคนในองค์กรต่างก็มีเป้าหมายเดียวกัน คือ ต้องการให้องค์กรมีผลกำไรนั่นเอง ลักษณะที่ 8) การสร้างความสามารถหลัก (Core competencies) มากกว่าแค่การมีผู้เชี่ยวชาญเข้ามาช่วย กล่าวคือ นักสื่อสารการตลาดจะต้องรู้ว่าเครื่องมือการสื่อสารแต่ละประเภทมีจุดแข็งและจุดอ่อนต่างกัน ดังนั้น จึงต้องทราบว่าจะใช้ประโยชน์จากเครื่องมือเหล่านั้นให้คุ้มค่าได้อย่างไร โดยที่นักสื่อสารการตลาดนั้นจะต้องเป็นผู้วางแผนและบริหารจัดการแผนการสื่อสารการตลาด ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญมีหน้าที่ออกแบบและผลิตงานเท่านั้น ลักษณะที่ 9) การใช้บริษัทตัวแทนการสื่อสารการตลาดที่ครบวงจรมากกว่าบริษัทการสื่อสารการตลาดที่ยังให้บริการในรูปแบบดั้งเดิมอยู่ และลักษณะที่ 10) การสร้างและบริหารจัดการฐานข้อมูลเพื่อรักษาลูกค้าปัจจุบัน มากกว่าการหาลูกค้าใหม่ ซึ่งองค์กรควรมีฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลของลูกค้าไว้สำหรับสร้างการสื่อสารที่ออกแบบให้เหมาะกับลูกค้าแต่ละกลุ่มในอนาคต (Duncan & Moriarty, 1997)

ทั้งนี้ Duncan และ Moriarty (1997) ได้แบ่งหลักการสร้างความสัมพันธ์ทั้ง 10 ประการดังกล่าว ออกเป็น 3 ส่วนด้วยกัน ได้แก่ ส่วนที่หนึ่ง คือ การเน้นที่องค์กร (Corporate focus) ซึ่งประกอบด้วย 2 มิติย่อยคือ การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship management) และการเน้นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder focus) ส่วนที่สอง คือ กระบวนการ (Process) อันประกอบไปด้วย 4 กระบวนการ ได้แก่ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) การปฏิสัมพันธ์ที่มี

ความหมาย (Purposeful interactivity) การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) และการวางแผนฐานศูนย์ (Zero-based planning) และส่วนสุดท้ายคือ โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Infrastructure) ได้แก่ การวางแผนข้ามสายงาน (Cross-functional planning) ความสามารถหลัก (Core competencies) การบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database management) และการทำงานกับบริษัทตัวแทนการสื่อสารการตลาดที่ครบวงจร (Integrated agency) ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.5

แผนภาพที่ 2.5 หลัก 10 ประการที่ผลักดันให้เกิดความสัมพันธ์กับตราสินค้า



ที่มา: Duncan, T., & Moriarty, S. (1997). *Driving brand value*. New York: McGraw-Hill, p. 16.

ทั้งนี้ ได้มีนักวิชาการศึกษาถึงการนำหลักการของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ในเชิงปฏิบัติด้วย ยกตัวอย่างเช่น จากการศึกษาของ Naik และ Raman (2003) ที่แสดงให้เห็นว่า หลักการในเรื่องของการประสานกำลัง (Synergy) นั้นช่วยให้นักการตลาดสามารถจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมกับสื่อแต่ละประเภทที่ต้องการจะใช้ได้จริง ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า นักการตลาดใช้งบประมาณสิ้นเปลืองไปกับสื่อที่ไม่ได้ก่อให้เกิดประสิทธิผล หรือจากผลการศึกษาของ Kliatchko และ D. Schultz (2014) ที่พบว่า ทั้งนักการตลาดและนักโฆษณาในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกต่างก็นำหลักการของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานมาใช้ โดยใช้การผสมผสานสื่อที่หลากหลาย

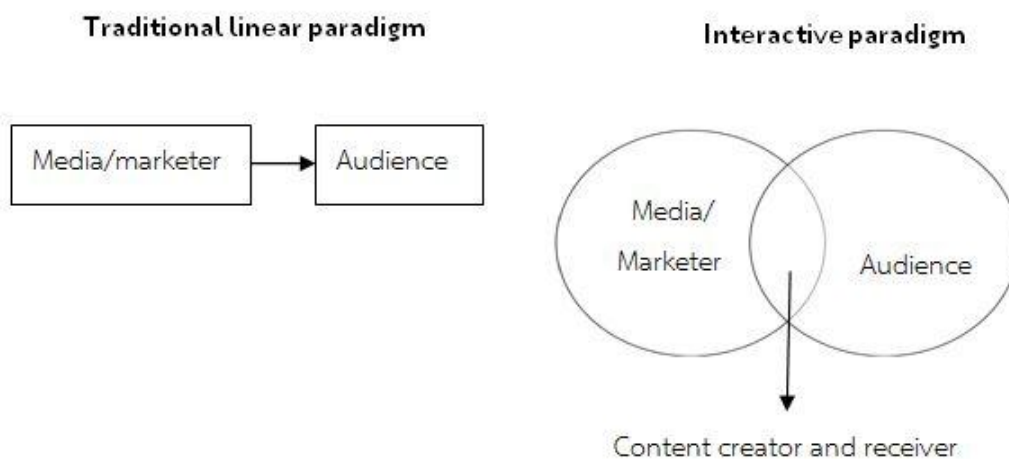
เข้าไว้ด้วยกันอย่างมีกลยุทธ์ เน้นการศึกษาและทำความเข้าใจกับผู้บริโภคเป็นหลัก และใช้กระบวนการของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานตั้งแต่การวางแผนไปจนถึงการใช้เครื่องมือในการวัดผล อีกทั้งยังได้สรุปเพิ่มเติมว่า แม้สภาพแวดล้อมรอบด้านจะเปลี่ยนแปลงไปก็ตาม เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสื่อสาร รูปแบบการใช้สื่อ หรือการเกิดสื่อใหม่ เป็นต้น แต่สิ่งที่ทำให้แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานยังคงอยู่ต่อไปได้ก็คือ หลักการสำคัญต่างๆ ที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั่นเอง

### **หลักการของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในยุคดิจิทัล**

ด้วยความก้าวหน้าของการสื่อสารด้วยระบบดิจิทัล ทำให้ในปัจจุบัน ผู้บริโภคมีทางเลือกในการเปิดรับสื่อจากหลากหลายรูปแบบ ดังเช่นสื่อออนไลน์ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อสังคมออนไลน์ (Online social media) เนื่องจากลักษณะเฉพาะของสื่อดังกล่าวที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาหรือเรียกว่า มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) กล่าวคือ เนื้อหาบนโลกออนไลน์สามารถปรับเปลี่ยน เพิ่ม หรือลบออกได้ (Guzzetti, 2006) อีกทั้งข้อมูลที่แลกเปลี่ยนแบ่งปันกัน (Share) บนเครือข่ายสังคมออนไลน์นั้นยังถูกจัดเก็บไว้ในระยะยาว สามารถค้นพบและคัดลอกข้อมูลหรือข่าวสารต่างๆ ได้โดยง่าย ซึ่งลักษณะเด่นของเครือข่ายสังคมออนไลน์มีอยู่ 4 ลักษณะด้วยกัน ได้แก่ 1. คงอยู่นาน (Persistent) 2. สามารถค้นหาได้ (Searchable) 3. สามารถทำซ้ำได้ (Replicable) และ 4. สามารถขยายหรือย่อได้ (Scalable) (Parker, & Boyd, 2010) ด้วยเหตุนี้ สื่อออนไลน์จึงได้เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของคนทั่วไปอย่างมาก

โดย Kliatchko (2008) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคที่เทคโนโลยีการสื่อสารมีความก้าวหน้าเป็นอย่างมาก กอปรกับนวัตกรรมด้านระบบดิจิทัลและอินเทอร์เน็ต จึงเป็นแรงผลักดันให้การใช้สื่อของผู้บริโภค (Media consumption) เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ซึ่งเป็นการสร้างสรรค์แบบกระบวนการทัศน์เส้นตรง (Traditional linear paradigm) กล่าวคือ สื่อหรือนักการตลาดเป็นผู้สร้างสรรค์ขึ้นมาแล้วส่งไปยังผู้รับสารคือผู้บริโภค แต่ในยุคปัจจุบันนั้น กลายเป็นการสร้างสรรค์แบบกระบวนการทัศน์เชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactive paradigm) โดยที่ผู้บริโภคไม่ได้เป็นผู้รับสารฝ่ายเดียวอีกต่อไป แต่กลับเป็นทั้งผู้รับสาร (Content receiver) และผู้สร้างสรรค์ (Content creator) ไปในเวลาเดียวกัน ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.6 ยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริโภคยังสามารถเปิดรับสื่อหลายรูปแบบ (Platforms) ไปพร้อมกันได้และเป็นผู้เลือกด้วยตนเองว่าจะรับสื่อใดหรือไม่รับสื่อใด ซึ่งเนื้อหาที่ผู้บริโภคสร้างขึ้น (User-generated content) ที่กำลังเป็นที่นิยมผ่านสื่อใหม่ในรูปแบบต่างๆ อาทิเช่น Blogs, Vlogs, Podcasts, Wikis, YouTube และ Facebook เป็นต้น

## แผนภาพที่ 2.6 โมเดลการสร้างเนื้อหา



ที่มา: Kliatchko, J. (2008). Revisiting the IMC construct: A revised definition and four pillars. *International Journal of Advertising*, 27(1), p. 149.

ซึ่งอันที่จริงแล้ว ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ ICT (Information communication technology) นั้นถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเลยทีเดียว (Kitchen et al., 2004; Kliatchko, 2009) เนื่องจากช่วยให้ตราสินค้าหรือองค์กรสามารถสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two-way communications) กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้และยังช่วยออกแบบการสื่อสารให้มีลักษณะเฉพาะเหมาะสมกับลูกค้าแต่ละคนได้ (One-to-one communications) รวมทั้งช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าผ่านการสื่อสารที่เน้นการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communications) ซึ่งถือเป็นเป้าหมายสูงสุดในการสื่อสารกับลูกค้าและผู้บริโภค (Kim et al., 2004; Kliatchko, 2008; D. Schultz & H. Schultz, 1998) สอดคล้องกับการศึกษาของ Lee และ Park (2007) ที่พบว่า ฐานข้อมูลเป็นองค์ประกอบหลักของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในยุคดิจิทัล เนื่องจากข้อมูลในเชิงพฤติกรรมที่ได้นั้น จะช่วยให้นักการตลาดสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น อีกทั้งยังก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตราสินค้ากับลูกค้าอย่างต่อเนื่องอีกด้วย โดยองค์กรต้องพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้มีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะรองรับการใช้งานอยู่เสมอ

ในขณะที่ Peltier, Schibrowsky, และ D. Schultz (2003) ได้นำเสนอแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactive integrated marketing communications) โดยเน้นการใช้ข้อมูลของลูกค้าจากแหล่งข้อมูลต่างๆ มาสร้างบทสนทนาที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละคน



ทั้งข้อมูลด้านลักษณะทางประชากร ด้านลักษณะทางจิตวิทยา และด้านพฤติกรรม นอกจากนี้ ยังเน้นการผสมผสานทั้งสื่อดั้งเดิมและสื่อใหม่เข้าด้วยกัน เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าในระยะยาว และสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นวัตถุประสงค์หลักของการสื่อสารการตลาดผสมผสานแบบเชิงปฏิสัมพันธ์ โดยควรจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มลูกค้าต่างๆ ในแง่ของการทำการสื่อสารและการลงทุนก่อน ซึ่งในแง่ของการสื่อสารนั้น สามารถทำได้โดยศึกษาถึงพฤติกรรมการเปิดรับสื่อจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายก่อน ว่านิยมเปิดรับสื่อออนไลน์ประเภทใด ช่วงเวลาใด สนใจหรือชื่นชอบลักษณะเนื้อหาออนไลน์แบบใด เป็นต้น ส่วนในแง่ของการลงทุนนั้น สามารถทำได้โดยวิเคราะห์จากระบบฐานข้อมูล ทั้งนี้ เพื่อที่นักการตลาดจะได้สามารถออกแบบการสื่อสารให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละคนได้และให้เหมาะสมกับประโยชน์ที่ลูกค้าแต่ละกลุ่มจะได้รับนั่นเอง

โดย Peltier et al. (2003) ได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานแบบดั้งเดิมกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเชิงปฏิสัมพันธ์ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบที่มีการเปลี่ยนแปลงไป (ดูตารางที่ 2.4) ได้แก่ 1) หน้าที่ของฐานข้อมูล (Role of databases) เช่น สำหรับแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานแบบดั้งเดิมนั้น ความสำคัญของฐานข้อมูลอยู่ในระดับปานกลาง เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสำรวจแบบดั้งเดิม ประเภทของข้อมูลที่ใช้เป็นข้อมูลลักษณะทางประชากรและข้อมูลเชิงพฤติกรรมบางส่วน และใช้ข้อมูลเพื่อเลือกใช้สื่อให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมายและเพื่อบันทึกประวัติของลูกค้า ในขณะที่สำหรับแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเชิงปฏิสัมพันธ์นั้น ความสำคัญของฐานข้อมูลอยู่ในระดับสูง เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการแบบดั้งเดิมและเชิงปฏิสัมพันธ์ ประเภทของข้อมูลที่ใช้เป็นข้อมูลลักษณะทางประชากร ข้อมูลเชิงจิตวิทยา และข้อมูลเชิงพฤติกรรมบางส่วน และเพิ่มการใช้ข้อมูลเพื่อความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความต้องการของลูกค้าแต่ละคนที่มีความเป็นปัจเจก และเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ในระยะยาวกับลูกค้า

2) ประเด็นด้านการสื่อสาร (Communication issues) โดยการวางสื่อในแนวคิดแบบดั้งเดิมนั้น เน้นไปที่น้ำหนักและการเข้าถึงลูกค้า ส่วนขอบเขตของการสื่อสารเป็นการสื่อสารแบบมวลชน การสื่อสารเป็นไปในลักษณะเจาะจงถึงผู้รับสาร และธรรมชาติของตัวสารนั้นมีลักษณะสอดคล้องกันในทางกลับกัน สำหรับแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเชิงปฏิสัมพันธ์นั้นเน้นการวางสื่อในที่ที่ลูกค้าอยู่ ขอบเขตของการสื่อสารเป็นไปอย่างเฉพาะเจาะจงไปยังลูกค้าแต่ละคน เป็นการสื่อสารที่เน้นบทสนทนาและความต่อเนื่อง และธรรมชาติของสารเป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกัน แต่ออกแบบให้เหมาะสมเฉพาะกับลูกค้าแต่ละคน (Peltier et al., 2003)

3) รูปแบบความสัมพันธ์ (Relationship dynamics) โดยจากเดิมที่นักการตลาดเป็นผู้กำหนดมูลค่าและรูปแบบความสัมพันธ์ และระดับความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายเป็นไปในลักษณะที่ไม่ค่อยได้ใกล้ชิดกันเท่าใดนัก แต่สำหรับในแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเชิงปฏิสัมพันธ์

นั้น กลายมาเป็นทั้งนักการตลาดและลูกค้าร่วมกันกำหนดกำหนดมูลค่าและรูปแบบความสัมพันธ์ ส่วนระดับความสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะของการสื่อสารแบบสองทาง และเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน และสุดท้าย 4) เมทริกซ์การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC metrics) ซึ่งแนวคิดแบบดั้งเดิมนั้นเน้นไปที่การลงทุนและผลผลิต การได้ลูกค้าใหม่และจำนวนลูกค้า และการวัดประสิทธิภาพ แต่สำหรับแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเชิงปฏิสัมพันธ์นั้น กลับเน้นไปที่มูลค่าและการตอบแทนด้านการลงทุน การรักษาลูกค้าที่มีในปัจจุบัน และการวัดประสิทธิผล (Peltier et al., 2003)

นอกจากนี้ Purcarea, I. Gheorghe, และ C. Gheorghe (2015) ยังได้อธิบายถึงการทำการสื่อสารการตลาดแบบออนไลน์ (Online integrated marketing communication) ว่า เป็นการยึดหลักการและองค์ประกอบเดียวกันกับแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเดิม เพียงแค่ประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของการสื่อสารแบบออนไลน์เท่านั้น โดยใช้หลักการสามเหลี่ยมแห่งการผสมผสาน (Integration triangle) ของ Duncan และ Moriarty (1997) ข้างต้น (ดูแผนภาพที่ 2.4) ซึ่งอธิบายถึงการที่องค์กรพูดกับลูกค้าว่าจะทำอะไร และทำในสิ่งที่สัญญาไว้ ซึ่งสารที่ผ่านการพูดและการกระทำขององค์กรนั้นเป็นสารที่ควบคุมได้ ในขณะที่ความคิดเห็นหรือผลป้อนกลับของลูกค้าก็ดี จากการบอกแบบต่อ หรือจากการเขียนวิจารณ์ก็ดี ล้วนแล้วแต่เป็นการช่วยยืนยันถึงสิ่งที่องค์กรพูดและกระทำทั้งสิ้น แต่เป็นสารที่องค์กรควบคุมไม่ได้ ดังนั้น องค์กรจะต้องพยายามบริหารให้ทั้งสามด้านคือ คำพูด การกระทำ และการยืนยัน เป็นไปในเชิงบวกและเป็นไปในทางเดียวกันทั้งหมด

ดังนั้น ส่วนผสมทางการตลาดแบบผสมผสานเชิงออนไลน์ที่ควบคุมได้จะเป็น การโฆษณาออนไลน์ การส่งเสริมการขายออนไลน์ การตลาดทางตรงออนไลน์ ทีมพนักงานขายออนไลน์ และการประชาสัมพันธ์ออนไลน์ ในขณะที่ส่วนผสมทางการตลาดแบบผสมผสานเชิงออนไลน์ที่ควบคุมไม่ได้จะเป็นการบอกต่อผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และสื่อออนไลน์ เป็นต้น ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.7

**ตารางที่ 2.4** การเปรียบเทียบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานแบบดั้งเดิมกับการสื่อสาร  
การตลาดแบบผสมผสานเชิงปฏิสัมพันธ์

Change components	Traditional IMC	Interactive IMC
<b>Role of databases</b>		
1. Importance of databases	1. Moderate	1. High
2. Data collection	2. Traditional survey methods	2. Traditional plus interactive methods
3. Type of data	3. Demographic, some behavioral	3. Demographic, psychographical, behavioral
4. Use of data	4. Media selection and profiling	4. Traditional plus detailed understanding of individual customers and relationships
<b>Communication issues</b>		
5. Media/placement	5. Based on weight and breakthrough	5. Based where customers already are
6. Scope of communications	6. Mass communications	6. Targeted/personalised
7. Communication flow	7. Outbound and specific	7. Dialogue and ongoing
8. Nature of message consistency	8. One best message/theme across media	8. Overall best message, augmented by target-specific and individual specific messages
<b>Relationship dynamics</b>		
9. Specification of relationship	9. Marketers identified value/form	9. Customer and marketer identified value/form
10. Degree of integration	10. 'Arms length' relationships	10. Two-way relationships, mutual information exchange
<b>IMC metrics</b>		
11. Return on investment	11. Investment and output	11. Value and returns
12. Acquisition vs. Retention	12. Acquisition/number of customers	12. Customer retention
13. Contact measures	13. Efficiency measures (e.g. CPM)	13. Effectiveness measures (lifetime value)

ที่มา: Peltier, J., Schibrowsky, J., & Schultz, D. E. (2003). Interactive integrated Marketing communication: Combining the power of IMC, the new media and database marketing, *International Journal of Advertising*, 22(1), p. 100.

ซึ่งในปัจจุบัน ตราสินค้าและองค์กรทั้งหลายต่างก็พยายามสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านการทำการสื่อสารการตลาดออนไลน์ (Online marketing communications) กันอย่างแพร่หลาย เช่น จากการศึกษาของ Prasad, Ramamurthy, และ Naidu (2001) การผสมผสานการทำการตลาดด้วยระบบอินเทอร์เน็ต (Internet-marketing integration) มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในเชิงการตลาด (Marketing competencies) และการมุ่งเน้นตลาด (Market orientation) ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานงานในเชิงหน้าที่ร่วมกัน โดยยิ่งหาองค์กรนำระบบอินเทอร์เน็ตมาใช้ในการทำการสื่อสารการตลาดมาก ก็จะมีส่งผลต่อความสามารถในเชิงการตลาดทั้งสามด้านขององค์กรมากขึ้นเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

แผนภาพที่ 2.7 ส่วนผสมทางการตลาดแบบผสมผสานเชิงออนไลน์



ที่มา: Purcarea, V. L., Gheorghe, I., & Gheorghe, C. (2015). Uncovering the online marketing mix communication for health care services. *Procedia Economics and Finance*, 26, p. 1023.

ทั้งนี้ แม้ว่าแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจะมีหลักการที่ชัดเจน แต่กระนั้น ในการนำแนวคิดนี้ไปใช้ ก็ยังมีผู้ที่เข้าใจผิดหรือยังยึดติดกับหลักการเดิมๆ ในช่วงยุคแรกของการเกิด

แนวคิดนี้ว่าการใช้เครื่องมือการสื่อสารหลายประเภทถือว่าการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้แล้ว หรือแค่การทำให้สารเป็นเสียงเดียวกันก็ถือเป็นการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานแล้ว ซึ่งอันที่จริง การผสมผสานนั้นมีด้วยกันหลายระดับ และการผสมผสานดังกล่าวจะสมบูรณ์ได้ก็ต่อเมื่อการผสมผสานนั้นเกิดขึ้นในทุกระดับชั้น (Thorson & Moore, 1996) โดยจะกล่าวถึงรายละเอียดในส่วนถัดไป

### ระดับของการผสมผสาน

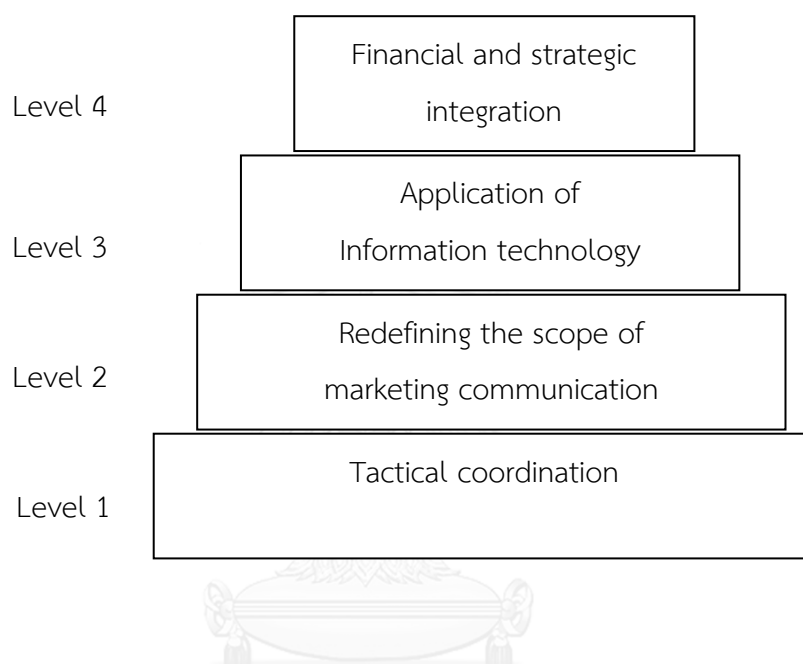
ในการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้นขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยด้วยกัน อาทิ โครงสร้างขององค์กร นโยบายของผู้บริหาร และทรัพยากรขององค์กร เป็นต้น การผสมผสานที่เกิดขึ้นจึงอาจจะไม่ครบถ้วนดังที่ควรจะเป็นตามหลักการในเชิงทฤษฎี ด้วยเหตุนี้ ระดับและความเข้มข้นของการผสมผสานจึงแตกต่างกัน โดยสามารถแบ่งระดับของการผสมผสานออกได้เป็น 4 ระดับด้วยกันตามมุมมองของ D. Schultz และ H. Schultz (1998) ได้แก่ ระดับที่ 1 คือ การประสานงานเชิงกลวิธี (Tactical coordination) ระดับที่ 2 คือ การกำหนดขอบเขตการสื่อสารการตลาดใหม่ (Redefining scope of marketing communications) ระดับที่ 3 คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Application of information technology) และระดับที่ 4 คือ การผสมผสานด้านการเงินและกลยุทธ์ (Financial and strategic integration) (ดูแผนภาพที่ 2.8)

โดยในระดับการผสมผสานขั้นที่ 1 นั้นเป็นการประสานงานกันในเชิงกลวิธี (Tactical coordination) กล่าวคือ องค์กรประกอบต่างๆ ของการสื่อสารทางการตลาดจะต้องทำงานร่วมกันเพื่อความสอดคล้องเป็นหนึ่งเดียวเพื่อให้เกิดภาพเดียว เสียงเดียว ดังนั้น สำหรับการผสมผสานในระดับที่ 1 จึงมุ่งเน้นไปที่วิธีการว่าจะออกแบบและควบคุมการสื่อสารให้มีความสอดคล้องกันได้อย่างไร โดยมีเป้าหมายหลักคือ เพื่อให้ลูกค้าและผู้บริโภคเกิดการรับรู้เกี่ยวกับสารในทิศทางเดียวกันกับที่ตราสินค้าหรือองค์กรตั้งเอาไว้ ซึ่งการสื่อสารในขั้นนี้นับเป็นการทำงานทั้งในเชิงศาสตร์และศิลป์ (Moriarty et al., 2014; D. Schultz & H. Schultz, 1998) ในระดับแรกของการผสมผสานนั้นยังสะท้อนให้เห็นถึงหลักการในเรื่องของความสอดคล้องในเชิงกลยุทธ์ เสียงเดียว การผสมผสานเครื่องมือ และการประสานกำลังได้เป็นอย่างดี

ส่วนระดับถัดไป เป็นการกำหนดขอบเขตการสื่อสารทางการตลาดใหม่ (Redefining scope of marketing communications) โดยเป็นการกำหนดช่องทางการสื่อสารที่กลุ่มเป้าหมายใช้มากที่สุดหรือที่ผู้มีแนวโน้มจะเป็นลูกค้าใช้มากที่สุด เพื่อให้ตราสินค้าหรือองค์กรสามารถสร้างและส่งสารที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังสามารถสร้างการมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายได้อีกด้วย ซึ่งจะเห็นได้ว่า การผสมผสานในระดับที่สองนี้สะท้อนให้เห็นถึงหลักการของ

การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ได้แก่ การตลาดจากภายในสู่ภายนอก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จุดสัมผัส และการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า (D. Schultz & H. Schultz, 1998)

**แผนภาพที่ 2.8** ระดับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานตามแนวคิดของ D. Schultz และ H. Schultz (1998)



ที่มา: Schultz, D. E., & Schultz, H. F. (1998). Transitioning marketing communication into the twenty-first century. *Journal of Marketing Communication*, 4(1), p. 9.

สำหรับระดับขั้นที่ 3 คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย (Application of information technology) โดยการสร้างและการบริหารฐานข้อมูล ซึ่งช่วยทั้งในส่วนของกระบวนการถึงพฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อให้องค์กรเข้าใจและพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้บริโภคได้ และในส่วนของผลด้านการเงินที่ข้อมูลสารสนเทศนั้นจะช่วยองค์กรระบุได้ว่ากลุ่มลูกค้ากลุ่มใดเป็นกลุ่มที่ทำกำไรหรือกลุ่มใดมีผลเสียต่อองค์กร ซึ่งการผสมผสานในระดับที่ 3 นี้สะท้อนให้เห็นถึงหลักการของการสร้างความสัมพันธ์กับตราสินค้าและการจัดการฐานข้อมูลนั่นเอง และในระดับสุดท้ายของการผสมผสานคือการผสมผสานด้านการเงินและกลยุทธ์ (Financial and strategic integration) ซึ่งเป็นการผสมผสานในระดับขั้นสูงสุดที่องค์กรต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการของแนวคิดนี้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรและการจัดวางตำแหน่งภายในองค์กรเป็นอันดับแรก และ

จะต้องสามารถวิเคราะห์ผลตอบแทนและเงินลงทุนได้อย่างแม่นยำ (Kliatchko, 2008; D. Schultz & H. Schultz, 1998)

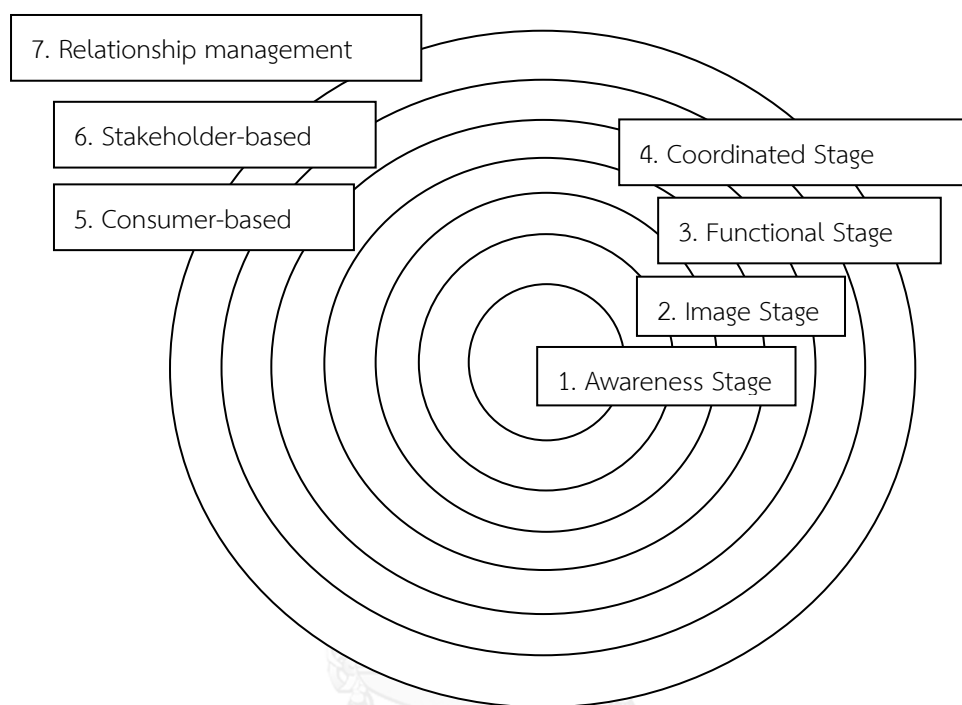
ทั้งนี้ มีงานวิจัยที่ใช้ระดับการผสมผสานของ D. Schultz และ H. Schultz (1998) ข้างต้น เป็นกรอบในการศึกษา เช่น จากการศึกษาของ Swain (2004) ที่พบว่า บริษัทการตลาดในประเทศสหรัฐอเมริกาขึ้นอยู่กับระดับของการผสมผสานขั้นที่สี่ หรือขั้นการเงินและเชิงโครงสร้าง หรือจากงานวิจัยของ Chu, Hsu, และ Li ในปี ค.ศ. 2009 และ ค.ศ. 2010 ที่แสดงให้เห็นว่า แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในประเทศจีนได้รับความสนใจจากนักการตลาดและนักโฆษณา เพิ่มขึ้น แม้จะยังอยู่ในขั้นเริ่มแรกของการนำแนวคิดนี้ไปใช้ก็ตาม หรือสำหรับในประเทศไทยเองก็ตาม ที่ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าแนวคิดนี้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยจากเดิมที่พบว่าระดับผสมผสานของประเทศไทยนั้นอยู่ในระดับที่สอง (Anantachart 2001, 2003) แต่จากการศึกษาของปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย (2555) พบว่า ในปัจจุบันระดับการผสมผสานได้เลื่อนขึ้นมาอยู่ในระดับที่สาม หรือขั้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

นอกจาก D. Schultz และ H. Schultz (1998) แล้ว Duncan และ Caywood (1996) ก็ได้เสนอระดับของการผสมผสานเช่นกัน แต่เป็นในรูปแบบวงกลมที่ประกอบไปด้วย 7 ชั้นโดยที่ความสำเร็จของการผสมผสานในแต่ละขั้นจะนำไปสู่อิทธิพลของขั้นถัดไป ทั้งนี้ ถึงแม้ว่ากระบวนการผสมผสานจะเริ่มต้นจากการมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าและผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นลูกค้าในอนาคตก็ตาม แต่โมเดลวงกลมดังกล่าวนี้ไม่ได้ขยายขอบเขตของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานออกไป เพื่อให้ครอบคลุมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณชน (Public) ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.9

โดยที่ขั้นที่ 1 คือ ขั้นการตระหนักรู้ (Awareness) ซึ่งเป็นขั้นที่องค์กรตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงรอบตัวซึ่งเป็นสาเหตุที่ผลักดันให้องค์กรเองต้องปรับเปลี่ยนระบบการดำเนินธุรกิจใหม่ เพื่อตอบสนองตลาดที่เปลี่ยนไป ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม การเมือง ธุรกิจ เทคโนโลยี และวัฒนธรรม เป็นต้น ซึ่งเมื่อองค์กรมีการตระหนักรู้เกิดขึ้นก็จะยิ่งเป็นการสร้างโอกาสในการพัฒนาระบบการบริหารแบบผสมผสานและระบบการตลาดให้ดีขึ้น ส่วนขั้นที่ 2 คือ ขั้นการผสมผสานเชิงภาพลักษณ์ (Image integration) โดยเป็นขั้นที่องค์กรคำนึงถึงคุณค่าของการมีสาร ภาพ และความรู้สึกที่สอดคล้องไปในทางเดียวกัน ซึ่งทั้งภาพลักษณ์และคุณภาพของสารที่ส่งผ่านสื่อต่างๆ นั้นล้วนแล้วแต่มีความสำคัญ กล่าวคือ องค์กรต้องให้ความสำคัญกับความสอดคล้องทั้งสารที่เป็นภาพ (Visual message) และสารที่เป็นเสียง (Verbal message) รวมถึงการเลือกใช้สื่อให้ถูกต้องเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย สำหรับขั้นที่ 3 คือ ขั้นการผสมผสานเชิงหน้าที่ (Functional integration) ซึ่งเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ในเชิงกลยุทธ์ด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการทำหน้าที่ของเครื่องมือการสื่อสารแต่ละประเภท อีกทั้งยังเน้นในเรื่องของการทำงานร่วมกันระหว่าง

แผนหรือการประสานข้ามสายงาน และระหว่างองค์กรกับบริษัทตัวแทนการสื่อสารการตลาดจากภายนอกองค์กรอีกด้วย (Duncan & Caywood, 1996)

แผนภาพที่ 2.9 ระดับของการผสมผสานตามแนวคิดของ Duncan และ Caywood (1996)



ที่มา: Duncan, T. R., & Caywood, C. (1996). The concept, process, and evolution of integrated marketing communication. In E. Thorson & J. Moore (Eds.), *Integrated communications: Synergy of persuasive voices* (pp. 13-34). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, p. 22.

ในขณะที่ขั้นถัดไปนั้น เป็นขั้นการประสานกำลัง (Coordinated integration) ซึ่งในการวางแผนการสื่อสารนั้นจะต้องคำนึงถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการสื่อสารนั้นเป็นหลัก จากนั้นจึงค่อยพิจารณาว่าจะใช้เครื่องมือสื่อสารใด และต้องการความร่วมมือจากแผนกหรือส่วนใดขององค์กร ในการพัฒนากิจกรรมการสื่อสารครั้งนั้นบ้าง นอกจากนี้ องค์ประกอบอีกหนึ่งอย่าง que เพิ่มเข้ามาในขั้นนี้คือ ฐานข้อมูล เพื่อนำมาช่วยในการบันทึกข้อมูลส่วนบุคคลและรายละเอียดการซื้อขายสินค้าและบริการของลูกค้า อีกทั้งยังต้องมีการประเมินและวัดผลของกิจกรรมการสื่อสารจากลูกค้าและผู้ที่มีแนวโน้ม



จะเป็นลูกค้าในอนาคต เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงแผนการสื่อสารในครั้งต่อไปด้วย เพราะวัตถุประสงค์สำคัญคือการสื่อสารกับกลุ่มคนทั้งสองกลุ่มดังกล่าวไปพร้อมๆ กัน

ส่วนขั้นที่ 5 เป็นขั้นการผสมผสานที่เน้นผู้บริโภคเป็นพื้นฐาน (Consumer-based integration) เนื่องจากการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นการตลาดจากภายนอกสู่ภายใน ดังนั้น การผสมผสานในขั้นนี้จึงเน้นไปที่จุดสัมผัสตราสินค้า เพราะทุกจุดสัมผัสตราสินค้าถือเป็นสารทั้งที่องค์กรตั้งใจและไม่ตั้งใจที่จะส่งไปยังลูกค้าและผู้บริโภค (Moriarty et al., 2014) โดยองค์กรสามารถค้นหาจุดสัมผัสระหว่างตราสินค้ากับลูกค้าและผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นลูกค้าในอนาคตได้ด้วยการทำการวิจัยทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยจะสามารถช่วยให้องค์กรวางแผนการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าและกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมมากขึ้น อีกทั้งการตลาดที่เน้นผู้บริโภคเป็นหลักนั้นยังช่วยสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า และยังส่งผลให้เกิดความภักดีต่อตราสินค้าอีกด้วย (Duncan & Caywood, 1996)

สำหรับขั้นที่ 6 เป็นขั้นการผสมผสานที่เน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder-based integration) ซึ่งเป็นขั้นที่มองถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่รวมไปถึงพนักงาน ชุมชน รัฐบาล สื่อมวลชน ผู้จำหน่าย และผู้จัดส่งสินค้า (Supplier) เป็นต้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า เป็นขั้นที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับสาธารณชน (Public relations) ซึ่งในขั้นนี้ก็มีเป้าหมายที่สำคัญเพิ่มขึ้นมากก็คือ การสร้างคุณค่าตราสินค้า (Brand equity) โดยถือเป็นเป้าหมายสูงสุดที่จะช่วยผลักดันให้องค์กรสามารถพัฒนาและรักษาความสัมพันธ์อันดีในระยะยาวกับลูกค้าได้ ส่วนขั้นที่ 7 เป็นขั้นการผสมผสานการบริหารความสัมพันธ์ (Relationship management integration) ซึ่งเมื่อการผสมผสานมาถึงในขั้นสุดท้ายนี้ได้ นั้นหมายความว่าต้องเกิดการผสมผสานในระดับก่อนหน้านี้นี้มาแล้ว และยังสะท้อนให้เห็นถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพอีกด้วย โดยการสื่อสารถือเป็นองค์ประกอบที่แข็งแกร่งที่สุดในกระบวนการผสมผสานทั้งหมด ทั้งนี้ หากจะให้แผนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานครบถ้วนสมบูรณ์แล้วนั้น องค์กรต้องมีการกำหนดหน้าที่การทำงานของพนักงานจนถึงระดับผู้บริหาร และควรมอบหมายให้มีผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารเป็นหนึ่งในกลุ่มทีมผู้บริหารด้วย (Duncan & Caywood, 1996)

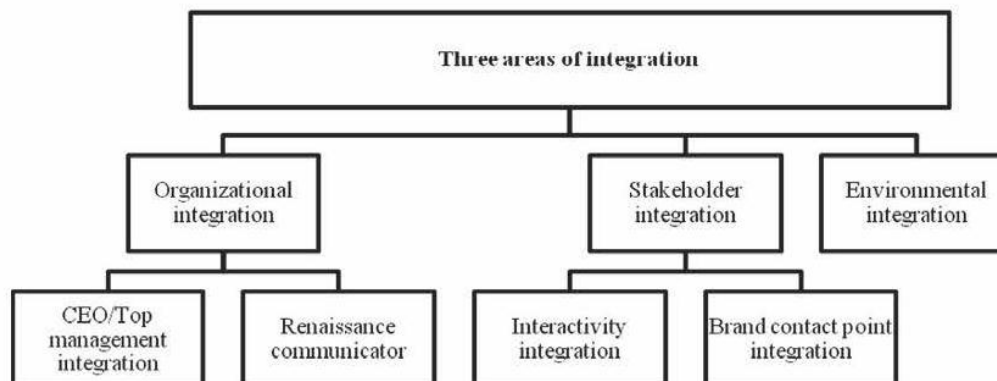
นอกจากระดับของการผสมผสานในองค์กรที่เป็นขั้นพีระมิดและขั้นวงกลมแล้ว ยังมีระดับของการผสมผสานในแนวนอน (Horizon integration) แนวตั้ง (Vertical integration) การผสมผสานภายนอก (External integration) และการผสมผสานข้อมูล (Data integration) อีกด้วย โดยที่การผสมผสานแนวนอนนั้นจะเกิดขึ้นผ่านส่วนผสมทางการตลาดและผ่านหน้าที่ในเชิงธุรกิจ กล่าวคือ ฝ่ายการผลิต ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการกระจายสินค้า และฝ่ายการสื่อสารควรทำงานร่วมกันและตระหนักร่วมกันว่า ทุกการตัดสินใจและการกระทำนั้นสามารถส่งสารบางอย่างให้กับลูกค้าได้ ในขณะที่ฝ่ายขาย ฝ่ายขายตรง และฝ่ายโฆษณาสามารถประสานงานกันผ่านการผสมผสานข้อมูลซึ่ง

แน่นอนว่าองค์กรต้องใช้ระบบฐานข้อมูลเข้ามาช่วย เพื่อให้แต่ละแผนกแบ่งปันข้อมูลร่วมกันได้ ส่วนการผสมผสานในแนวตั้งหมายความว่า วัตถุประสงค์ทางการตลาดและทางการสื่อสารจะต้องสนับสนุนวัตถุประสงค์และพันธกิจขององค์กรในระดับที่สูงขึ้นไป อีกทั้งพนักงานต้องได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรไม่ว่าจะเป็นโฆษณาชิ้นใหม่ เอกลักษณ์องค์กรใหม่ หรือมาตรฐานการให้บริการใหม่ เป็นต้น ในขณะที่การผสมผสานภายนอกคือ การทำงานร่วมกันของเหล่าบริษัทตัวแทนจากภายนอก เช่น บริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทตัวแทนด้านประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เพื่อให้สารที่ส่งออกไปยังลูกค้าเป็นสารที่มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันนั่นเอง และสุดท้าย การผสมผสานข้อมูลคือ การที่พนักงานแต่ละแผนกในองค์กรมีการแบ่งปันข้อมูลร่วมกัน (Csikósová, Antošová, & Čulková, 2014)

ส่วน Niemann-Struweg (2014) ได้นำเสนอโมเดลของการผสมผสานอันครอบคลุมพื้นที่การผสมผสาน 3 ด้านได้แก่ 1) ด้านองค์กร ซึ่งโดยหลักคือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารระดับสูง และผู้เชี่ยวชาญด้านการผสมผสาน 2) ระดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งการผสมผสานในส่วนนี้จะเกิดขึ้นด้วยการปฏิสัมพันธ์และการผสมผสานผ่านจุดสัมผัสตราสินค้า และ 3) ระดับสภาพแวดล้อมรอบองค์กร โดยที่องค์กรต้องมีความตื่นตัวอยู่เสมอเพื่อคอยรับมือและปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเมือง สังคม และเศรษฐกิจ เป็นต้น ซึ่งโมเดลนี้เน้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพื้นที่ทั้ง 3 ระดับดังกล่าวเพื่อสร้างความสัมพันธ์ของตราสินค้ากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้แข็งแกร่งและยั่งยืน (ดูแผนภาพที่ 2.10)

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าเมื่อมองในภาพรวมแล้ว ทั้งคำนิยาม หลักการ และระดับการผสมผสานนั้นได้แสดงให้เห็นว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการบริหารจัดการการสื่อสารและความสัมพันธ์ในระดับองค์กรและในระดับปฏิบัติการที่ต้องการความร่วมมือจากทุกแผนก และที่สำคัญต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง โดยต้องเริ่มจากผู้บริหารระดับสูงลงมายังระดับล่าง (Top-down management) เพราะผู้บริหารระดับสูงเป็นแรงผลักดันสำคัญที่จะกำหนดทิศทางของการพัฒนาและการนำการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ อีกทั้งเนื่องจากผู้บริหารระดับสูงมีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหญ่ๆ นั้นเอง (Eagle, Kitchen, Hyde, Fourie, & Padiseti, 1999; Kerr & Drennan, 2010; Kitchen & D. Schultz, 1999; Reid, 2005; D. Schultz, 1991, 1993; D. Schultz, Tannenbaum, & Lauterborn, 1993)

แผนภาพที่ 2.10 โมเดลพื้นที่ของการผสมผสาน



ที่มา: Niemann-Struweg, I. (2014). An integrated communication implementation model for the post-2000 business environment, *Public Relations Review* 40, p. 187.

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า การขาดนโยบายสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง นั้นเป็นอุปสรรคสำคัญในการนำการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ เช่น จากผลงานวิจัยของ Kitchen et al. (2008) ที่พบว่า ทั้งนักโฆษณาและนักประชาสัมพันธ์ในประเทศเกาหลีใต้เชื่อว่า การขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงของบริษัททุกค่าเป็นอุปสรรคที่ใหญ่ที่สุด เช่นเดียวกับนักการตลาดและนักโฆษณาในประเทศไทยที่ต่างก็เห็นพ้องต้องกันมากที่สุดในเดือนที่ว่าการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง หรือแม้กระทั่งภายในกลุ่มนักการตลาดระหว่างกลุ่มที่มาจากบริษัทที่ใช้การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานและกลุ่มที่ไม่ได้มาจากบริษัทที่ใช้แนวคิดดังกล่าวเองก็ตามก็ยังคงมีความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารระดับสูงควรให้การสนับสนุนในการนำแนวคิดดังกล่าวไปใช้ (ปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย, 2555) ซึ่งโดยทางปฏิบัติแล้ว ผู้บริหารระดับอาวุโสจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนของการผสมผสานในภาพรวมทั้งหมด ทั้งเอกลักษณ์องค์กร ภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร รวมไปถึงการผสมผสานของทุกแผนกและหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร โดยควรทำให้เป็น “วัฒนธรรมการตลาด” (Culture of marketing) ของทั้งองค์กร โดยมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นศูนย์กลางของธุรกิจ และผู้บริหารอาวุโสควรต้องพิจารณาว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นการลงทุนที่ก่อให้เกิดผลทางธุรกิจในระยะยาวเป็นสำคัญ (Eagle et al., 1999; Kitchen & D. Schultz, 2001) ดังนั้น การนำแนวคิดการสื่อสารการตลาด

แบบผสมผสานไปใช้ควรจะต้องใช้ได้ทั้งในระดับปฏิบัติการ (Operational level) และในระดับองค์กร (Corporate level) (Kliatchko, 2008)

นอกจากประเด็นเรื่องการขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงจะเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานให้ขับเคลื่อนไปได้แล้ว ยังมีปัญหาด้านอื่นอีกที่เป็นอุปสรรคต่อการนำแนวคิดนี้ไปใช้ในองค์กร เช่น การขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในหลักการเรื่องการประสานกำลัง (Synergy) ดังที่กล่าวไปข้างต้นว่า การประสานกำลังนั้นไม่ใช่แค่ในเรื่องของเครื่องมือการสื่อสารเพียงอย่างเดียว หากแต่ยังต้องพิจารณาถึงการทำงานและทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของเครื่องมือแต่ละชนิด ตลอดจนพิจารณาถึงบริบทขององค์กรและมิติของผู้บริโภค รวมทั้งต้องควบคุมและกำหนดทิศทางของสารที่ส่งออกไปด้วย (Eagle et al., 1999) ซึ่งปัญหาเรื่องการขาดความรู้ความเข้าใจหรือขาดทักษะและความเชี่ยวชาญด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ก็นับเป็นอีกหนึ่งอุปสรรคใหญ่ต่อการนำแนวคิดนี้ไปใช้เช่นกัน (Eagle et al., 1999; Fam, 2001; Kim et al., 2004; Kitchen & Li, 2005; Moriarty, 1994; Percy, 1997; D. Schultz & Kitchen, 1997) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย (2555) ที่พบว่า ทั้งนักการตลาดและนักโฆษณาเห็นว่า บุคลากรของบริษัทตัวแทนโฆษณาและของบริษัทลูกค้าขาดความเชี่ยวชาญในการจัดการกับแผนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน อีกทั้งยังส่งผลให้เกิดปัญหาตามมานั้นก็คือ การต้องเสียค่าใช้จ่ายในการว่าจ้างบุคลากรเพิ่มขึ้น ซึ่งก็กลายมาเป็นอุปสรรคอีกหนึ่งข้อต่อการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้

นอกจากนี้ ปัญหาเรื่องโครงสร้างองค์กร เช่น โครงสร้างในแนวดิ่ง การทำงานที่แยกจากกัน เป็นอิสระของแต่ละแผนก จุดยืนเรื่องการสื่อสารการตลาดภายในองค์กรที่ต่ำ และวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ยืดหยุ่น (Shimp & Andrews, 2013) การแบ่งพวกพ้อง (Turf battles) และการยึดมั่นในความคิดตนเอง (Egos) ก็เป็นอุปสรรคต่อการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้เช่นกัน (Duncan & Everett, 1993; Ebrahimi, Kitchen, Aksoy, & Kaynak, 2005; Kitchen et al., 2008; Percy, 1997) หรือจากการศึกษาของ Ewing และ de Bussy (2000) และของ Kerr และ Drennan (2010) ที่พบว่า แม้นักโฆษณาและนักประชาสัมพันธ์จะมีมุมมองในเชิงบวกต่อการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน แต่นักประชาสัมพันธ์ก็ยังคงวางสถานะตนเองแยกออกจากการสื่อสารการตลาดและต้องการทักษะที่แตกต่างจากนักโฆษณา อีกทั้งยังมีเรื่องผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้อง ปัญหาดังกล่าวจึงกลายเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ในประเทศออสเตรเลีย

ส่วนขนาดขององค์กรก็ถือได้ว่าเป็นอุปสรรคที่ขัดต่อการนำแนวคิดนี้ไปใช้ในองค์กรเช่นกัน โดยองค์กรที่มีขนาดเล็กและมีความซับซ้อนน้อยกว่า มีแนวโน้มที่จะเปิดรับแนวคิดนี้มาใช้มากกว่าองค์กรที่มีขนาดใหญ่และมีความซับซ้อนมากกว่า เนื่องจากองค์กรขนาดเล็กมีความซับซ้อนของลำดับ

ชั้นของตราสินค้า (Brand hierarchies) น้อยกว่าและมีความยืดหยุ่นในการทำงานมากกว่าองค์กรขนาดใหญ่ (Elliott & Boshoff, 2008; Low, 2000) ส่วนประเภทของธุรกิจก็ถือเป็นปัจจัยต่อพัฒนาการของแนวคิดนี้เช่นกัน โดยจากการศึกษาของ Herrington และ Lollar (1996) พบว่า องค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านบริการ (Consumer service firms) ใช้งบด้านสื่อสารการตลาดน้อยกว่า องค์กรประเภทที่ไม่ใช่บริการ (Consumer non-service firms) กระนั้น ประสิทธิภาพของการสื่อสารการตลาดที่มีต่อยอดขาย (Impact of marketing communications on sales) ขององค์กรประเภทบริการกลับสูงกว่าประเภทที่ไม่ใช่บริการ

ส่วนการศึกษาของ Low (2000) พบว่า นักการตลาดจากองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านบริการมีแนวโน้มที่จะประยุกต์ใช้การผสมผสานมากกว่านักการตลาดจากองค์กรที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ เนื่องจากธรรมชาติของธุรกิจด้านบริการสร้างโอกาสในการเข้าถึงลูกค้าทางตรงได้ ดีกว่านั่นเอง แต่ในทางกลับกัน จากการศึกษาของ Reid (2005) พบว่า องค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านการผลิตสินค้ามีแนวโน้มที่จะนำการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้มากกว่าองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านบริการ นอกจากนี้ องค์กรที่ยึดหลักมุ่งเน้นการตลาด (Market orientation) โดยมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า มุ่งเน้นคู่แข่ง และมุ่งไปที่การประสานงานในเชิงหน้าที่ร่วมกัน สามารถนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ได้ประสบความสำเร็จมากกว่า (Elliott & Boshoff, 2008; Reid et al., 2005)

จะเห็นได้ว่า การนำการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้จะถูกพัฒนาไปได้เร็วหรือช้าก็ขึ้นอยู่กับว่าอุปสรรคและปัญหาต่างๆ ดังกล่าวถูกแก้ไขมากน้อยแค่ไหน ซึ่งจากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นพบว่า ปัญหาส่วนใหญ่เกิดขึ้นภายในองค์กร ตั้งแต่ความรู้ความเข้าใจของพนักงานที่มีต่อการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปจนถึงโครงสร้างองค์กร ดังนั้น เพื่อให้ทราบว่าองค์กรที่นำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ในทางปฏิบัติ นั้น มีความรู้ความเข้าใจถูกต้องในแนวคิดดังกล่าวหรือไม่ มีการผสมผสานอยู่ที่ระดับใด มีปัญหาใดหรือข้อผิดพลาดเกิดขึ้นตรงส่วนไหนในการนำไปปฏิบัติใช้ จึงควรต้องมีการตรวจสอบเพื่อประเมินการนำการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ในองค์กร ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดมากขึ้นในส่วนถัดไป

### การตรวจสอบในบริบทที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้แพร่หลายอย่างมากในกลุ่มสายนักวิชาชีพหรือนักปฏิบัติด้วยเช่นกัน แต่ก็พบว่ามีปัญหาหรือปัจจัยหลายประการที่ส่งผลต่อการนำแนวคิดนี้ไปใช้ในองค์กร เช่น โครงสร้างและลักษณะขององค์กร ความรู้ความเข้าใจของนักการตลาด ประเภทองค์กร หรือขนาดองค์กร ดังที่กล่าวไปแล้วข้างต้น ด้วยเหตุนี้ จึงควรมีการตรวจสอบเพื่อประเมินการ

ดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC practices) ขององค์กรว่า มีการผสมผสานอยู่ในระดับใด และต้องปรับปรุงการทำงานด้านไหนที่จะช่วยเพิ่มการผสมผสานมากขึ้นและให้เกิดประโยชน์ในการนำแนวคิดนี้มาใช้ให้ได้มากที่สุด

ดังนั้น สำหรับส่วนนี้จึงเป็นการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยเกี่ยวกับการตรวจสอบที่ปรากฏให้เห็นอยู่ในบริบทที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ซึ่งรวมถึงเครื่องมือหรือวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบควบคู่กันไปด้วย เพื่อศึกษาถึงแนวคิด มุมมอง ตลอดจนงานวิจัยที่ผ่านมาว่านักวิชาการที่สนใจในประเด็นดังกล่าวได้มุ่งศึกษาและอธิบายในเรื่องใดบ้าง เพื่อจะได้นำมาเป็นความรู้พื้นฐานสำหรับการสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้ โดยจะครอบคลุมในหัวข้อ 5 ประเด็นด้วยกัน ได้แก่ 1) การตรวจสอบการสื่อสารภายในองค์กร (Organization communication audit) 2) การตรวจสอบการตลาด (Marketing audit) 3) การตรวจสอบตราสินค้า (Brand audit) และ 4) การตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC audit)

### การตรวจสอบการสื่อสารองค์กร

การสื่อสารนั้นสำคัญอย่างยิ่งในองค์กร เพราะหากองค์กรขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพแล้วก็อาจก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา เช่น การเข้าใจผิดระหว่างพนักงาน การที่ข้อมูลสำคัญขาดหายระหว่างการสื่อสาร การขาดความถี่ไหลของข้อมูล และที่สำคัญคือ การขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานเพราะการสื่อสารในองค์กรนั้นประกอบไปด้วยการส่งและการรับข้อความต่างๆ มากมายทั้งอวจนภาษา เช่น อีเมล จดหมายบันทึก และวจนภาษา เช่น การประชุม การพูดคุยงานในแต่ละวัน เป็นต้น นอกจากนี้ การสื่อสารในองค์กรยังรวมไปถึงอวจนภาษาที่อยู่ในรูปของสัญลักษณ์ สี การแสดงท่าทาง การแสดงสีหน้า รวมไปถึงชิ้นงานโฆษณา หรือสารต่างๆ ที่เจ้าของตราสินค้าสื่อสารไปยังผู้บริโภคอีกด้วย ด้วยเหตุนี้ การสื่อสารด้านองค์กรจึงเกี่ยวข้องกับการสื่อสารของมนุษย์ (Human communication) มากที่สุด เช่น การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารระหว่างกลุ่ม ระบบข้อมูล การสื่อสารมวลชน และการสื่อสารในเชิงอวจนภาษา (Greenbaum, 1974) การสื่อสารยังถือเป็นรากฐานสำคัญต่อประสิทธิผลของกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมเชิงธุรกิจหรือเชิงสาธารณะ (Odell, 1996)

อย่างไรก็ตาม ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี กอปรกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและวัฒนธรรม การสื่อสารในองค์กรจึงไม่ใช่แค่การส่งและรับข้อความแบบธรรมดาทั่วไปหรือแค่การส่งข้อความจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารเท่านั้น หากแต่การสื่อสารนั้นมีความซับซ้อนมากขึ้นและทุกสิ่งในกระบวนการสื่อสารมีความเชื่อมโยงถึงกัน (Miller, 2012; Sias & Jablin, 1995) ซึ่งทิศทางการสื่อสารในบริบทขององค์กรมีทั้งแบบแนวตั้ง (Vertical communication) เช่น จากระดับบนลงล่าง

(Top-down communication) หรือจากระดับล่างขึ้นบน (Bottom-up communication) การสื่อสารแบบแนวนอน (Horizontal communication) เช่น ในการสื่อสารภายในแผนกเดียวกันหรือข้ามแผนก หรือการสื่อสารแบบแนวทแยง (Diagonal communication) เช่น การสื่อสารจากแผนกหนึ่งไปยังพนักงานระดับที่สูงกว่าจากต่างแผนกกัน (Wickesberg, 1969) การสื่อสารยังถือเป็นกิจกรรมประเภทหนึ่งที่คล้ายคลึงกับกิจกรรมอื่นๆ ภายในองค์กร เช่น การตลาด การผลิต เป็นต้น (Spataro, 1969) โดยที่การสื่อสารเป็นการสร้างระบบความหมายหรือการใช้บทสนทนาาร่วมกัน การสื่อสารยังเกี่ยวกับการเข้าใจกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดเพื่อสร้างการโน้มน้าวใจและเพื่อเพิ่มยอดขาย และการสื่อสารยังเกี่ยวข้องกับวิธีการที่ข้อมูลจะถูกส่งผ่านไปยังกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในประเด็นวาระต่างๆ (Miller, 2012) ทั้งนี้ ปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นในองค์กรมักจะมาจากการสื่อสารที่บกพร่อง (Sias & Jablin, 1995) ซึ่งวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรมีความแข็งแกร่งคือ การสื่อสารแบบเปิด (Open communication) หรือคือ การสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในองค์กรและแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ (Bell, 1997)

ดังนั้น การให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กรจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการตลาด ด้านการผลิต และด้านการเงินได้นั้นย่อมต้องการการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารภายในองค์กรไปในเวลาเดียวกันด้วย อีกทั้งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรดังที่กล่าวถึงข้างต้น ด้วยเหตุนี้ จึงมีนักวิชาการที่สนใจศึกษากระบวนการสื่อสารภายในองค์กรรวมทั้งการตรวจสอบการสื่อสารภายในองค์กร (Organizational communication audit) ซึ่งถึงแม้ว่าการตรวจสอบการสื่อสารภายในองค์กรจะไม่ใช่วิธีทางแก้ที่สามารถช่วยให้ทุกปัญหาด้านการสื่อสารในองค์กรหมดไปได้ แต่อย่างน้อย การตรวจสอบดังกล่าวก็สามารถบอกถึงจุดแข็ง จุดอ่อน และ สิ่งที่ต้องปรับปรุงของการสื่อสารที่เกิดขึ้นได้ อีกทั้งยังสามารถบอกได้ว่าข้อความที่ส่งออกไปมีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด และการสื่อสารที่เกิดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ เป็นต้น ซึ่งในการตรวจสอบการสื่อสารภายในองค์กรอย่างละเอียดนั้นได้รวมไว้ซึ่งการทบทวนแผนและนโยบายของการสื่อสาร โครงสร้างการสื่อสารและโครงสร้างพนักงาน การวิเคราะห์ช่องทางการสื่อสาร การสัมภาษณ์พนักงานระดับผู้จัดการอาวุโส พนักงานฝ่ายสื่อสารและองค์ประกอบหลักอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง การสำรวจผู้รับสาร และการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของการสื่อสาร (Vahouny, 2009)

หนึ่งในนักวิชาการที่สนใจศึกษาเรื่องการตรวจสอบภายในองค์กร คือ Greenbaum (1974) โดยได้นำเสนอกรอบแนวคิดและวิธีการตรวจสอบการสื่อสารภายในองค์กร ตลอดจนองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารภายในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบภายในองค์กรคือ เพื่อประเมินและชี้ให้เห็นว่า การสื่อสารที่เกิดขึ้นในเครือข่ายต่างๆ ภายในองค์กรได้บรรลุวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร (Communication objectives) และวัตถุประสงค์ขององค์กร (Organization

objectives) ตามที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ และเพื่อนำเสนอข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์กรในอนาคต

ทั้งนี้ ก่อนที่จะทำการตรวจสอบต้องมีการให้คำนิยามที่ชัดเจนก่อนว่าการสื่อสารภายในองค์กรหมายถึงอะไร ซึ่งจากการศึกษาของ Greenbaum (1974) ในครั้งนั้น ได้ให้คำนิยามการสื่อสารภายในองค์กรว่าหมายถึง ระบบ (System) ในแง่ของเป้าประสงค์ (Purpose) คือ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งระบบในแง่ของขั้นตอนการดำเนินการ (Operational procedures) คือ เป็นการใช้ประโยชน์จากหน้าที่ของเครือข่ายการสื่อสาร (Communication network) และการใช้นโยบายการสื่อสารที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละเครือข่ายการสื่อสาร รวมทั้งการนำนโยบายการสื่อสารดังกล่าวนั้นไปปฏิบัติใช้ผ่านกิจกรรมการสื่อสารต่างๆ อย่างเหมาะสม และระบบในแง่ของโครงสร้าง (Structure) อันประกอบด้วย 1) หน่วยงานต่างๆ ในองค์กร (Organization units) ได้แก่ 1.1) ความสัมพันธ์ด้านหน้าที่การงาน (Functional relationship) ที่รวมไปถึงโครงสร้างภายในขององค์กร กระบวนการปฏิบัติงาน และการติดต่อต่างๆ จากภายนอก 1.2) คุณลักษณะด้านบุคลากร (Personnel characteristics) ซึ่งรวมทั้งทักษะด้านเทคนิคและด้านการบริหาร ทักษะด้านการสื่อสาร องค์ประกอบที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และลักษณะของการเป็นผู้นำ และ 1.3) ปัจจัยด้านสถานการณ์ (Situational factors) ที่หมายรวมถึงความเชื่อ ค่านิยม วิธีปฏิบัติ ความสามัคคี ศีลธรรม ทักษะคิดต่อการเปลี่ยนแปลง ประเพณีนิยม ปัจจัยแวดล้อม และข้อห้ามหรือข้อจำกัดต่างๆ ด้านพฤติกรรมในองค์กร (Greenbaum, 1974)

2) เครือข่ายด้านการสื่อสาร (Functional communicative networks) คือภาพรวมของการสื่อสารย่อยๆ ที่อยู่ในระบบการสื่อสารภายในองค์กร โดยที่เป้าหมายขององค์กรจะเป็นพื้นฐานในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในแต่ละเครือข่าย ซึ่งแต่ละเครือข่ายก็จะมีสื่อสารเฉพาะแตกต่างกันออกไป นอกจากนี้ เครือข่ายการสื่อสารยังสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมภายในองค์กรในภาพรวมได้เช่นกัน (Spataro, 1969) 3) นโยบายด้านการสื่อสาร (Communication policies) โดยนโยบายด้านการสื่อสารที่แตกต่างกัน ก็ย่อมที่จะมีระบบการบริหารจัดการและมีรูปแบบและลักษณะการสื่อสารที่แตกต่างกัน และ 4) กิจกรรมด้านการสื่อสาร (Communication activities) ซึ่งก็มีความสัมพันธ์กับเครือข่ายด้านการสื่อสารและนโยบายด้านการสื่อสารเช่นกัน (Greenbaum, 1974)

สำหรับในส่วนของโครงสร้างในการทำการตรวจสอบและแผนการทำงานนั้น Greenbaum (1974) ได้อธิบายว่า ในการตรวจสอบประสิทธิผลขององค์กร ควรเริ่มต้นจากการพิจารณาถึงระบบการสื่อสารในภาพรวม แล้วจึงค่อยศึกษากิจกรรมด้านการสื่อสารแต่ละกิจกรรม โดยในส่วนของตรวจสอบระบบการสื่อสารในภาพรวมเริ่มจาก **ขั้นตอนแรก** คือ การหาข้อเท็จจริง (Fact finding) ซึ่งเป็นขั้นพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์ การประเมิน และการรายงาน โดยเป็นขั้นที่ช่วยระบุปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมสื่อสารที่เกิดขึ้น และนโยบายด้านระบบการสื่อสาร กิจกรรมการ



สื่อสาร และการควบคุมการสื่อสารด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ 1) ทำการศึกษาเกี่ยวกับหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรในแง่ของความสัมพันธ์ด้านหน้าที่การทำงาน คุณลักษณะด้านบุคลากร และปัจจัยด้านสถานการณ์ ดังที่กล่าวไปข้างต้น 2) ระบุธรรมชาติของการควบคุมระบบการสื่อสาร และ 3) ศึกษา นโยบายขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายการสื่อสารในองค์กร และ 4) ศึกษากิจกรรมด้านการสื่อสาร รวมถึงองค์ประกอบด้านการศึกษา วิธีด้านเทคนิคและอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งข้อมูลที่จะนำมาใช้นั้น ควรรวมข้อมูลด้านประวัติขององค์กรและวัตถุประสงค์ขององค์กร โครงสร้างทางองค์กร ลักษณะการเป็นผู้นำ บรรยากาศขององค์กร วิธีที่รักษาและพัฒนาการสื่อสารในองค์กรเข้าไปด้วย สำหรับในขั้นตอนนี้สามารถให้การวิจัยเชิงคุณภาพเข้ามาช่วย โดยใช้เทคนิคการสังเกตควบคู่ไปกับการตรวจสอบเอกสาร และการสัมภาษณ์ได้

**ขั้นตอนที่สอง** คือ การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นขั้นที่นำข้อมูลที่ได้จากการหาข้อเท็จจริงในขั้นที่ 1 มาวิเคราะห์ว่านโยบายที่ใช้อยู่และกิจกรรมด้านการสื่อสารต่างๆ ได้ตอบวัตถุประสงค์ของเครือข่ายการสื่อสารและวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ ซึ่งสำหรับในขั้นนี้ มักใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เช่น การวิจัยเชิงสำรวจด้วยแบบสอบถาม การวิจัยเชิงสำรวจด้วยการสัมภาษณ์ หรือจะใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ อย่างเช่น การสังเกตและการวิเคราะห์เนื้อหาก็ได้เช่นกัน นอกจากนี้ ยังสามารถใช้วิธีการวิเคราะห์ประเภทกิจกรรม (Activity classification analysis) เข้ามาช่วยในการตรวจสอบกิจกรรมด้านการสื่อสารต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้อีกด้วย ซึ่งวิธีการนี้จะป็นเครื่องมือเสริมสำหรับศึกษาองค์กรในภาพรวมได้ (Greenbaum, 1974)

ส่วน**ขั้นตอนที่สาม** คือ การประเมินและการรายงาน (Evaluation and reporting) เป็นขั้นที่ทบทวนผลที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต และการวิเคราะห์ประเภทของกิจกรรมเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกิดขึ้นของการสื่อสารภายในองค์กรในภาพรวม ซึ่งข้อสรุปดังกล่าวจะสามารถบ่งชี้ถึงปัญหา ตลอดจนข้อบกพร่องและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการสื่อสารภายในองค์กรได้ ส่วนรายงานที่เป็นทางการนั้นควรจะอยู่ในรูปแบบของการเขียน โดยเป็นการเขียนที่ระบุถึงจุดแข็ง จุดอ่อน และข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาในอนาคต ซึ่ง Greenbaum (1974) อธิบายเพิ่มเติมว่า การพัฒนาการตรวจสอบการสื่อสารจะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับนโยบายองค์กร ความสามารถของพนักงาน และระดับของการพัฒนาทั่วไปในองค์กร

นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาของ Zwijze-Koning และ de Jong (2015) ที่มุ่งเน้นการตรวจสอบการสื่อสารภายในองค์กรโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เครือข่าย (Network analysis) ที่เปรียบเสมือนเครื่องมือสำหรับตรวจสอบการสื่อสารและปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของระบบการสื่อสารภายในองค์กร วินิจฉัยปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารและนำเสนอกลยุทธ์และแนวทางแก้ไขเพื่อการพัฒนาต่อไป ซึ่งการวิเคราะห์

เครือข่ายนั้นมุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มากกว่าลักษณะเฉพาะของแต่ละปัจเจกบุคคล โดยทำการศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมจากรูปแบบการสื่อสารในความสัมพันธ์แบบเชิงสังคมและแบบเชิงการทำงาน เช่น การแลกเปลี่ยนข้อมูล การให้คำแนะนำ เป็นต้น

สำหรับวิธีการวิเคราะห์เครือข่ายนั้น เริ่มจากการวิเคราะห์ 1) คุณลักษณะของเครือข่ายในภาพรวม 2) ตำแหน่งของเครือข่ายทั้งที่ปฏิบัติงานอยู่ภายนอกและตามกลุ่มต่างๆ ภายในองค์กร 3) ตำแหน่งของเครือข่ายของพนักงานแต่ละคน และในส่วนของ การสื่อสารในภาพรวม ได้มีการแยกเครือข่ายแบบกลยุทธ์ แบบความร่วมมือ และแบบส่วนตัว จากนั้น จึงทำการสำรวจข้อมูล (Data survey) จากหลายทางประกอบกัน ไม่ว่าจะเป็นการสำรวจช่องทางการสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของข้อมูลและคุณลักษณะของเครือข่าย การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับปริมาณการสื่อสาร (Communication load) ลักษณะการสื่อสาร การรับรู้ถึงประสิทธิผลของการสื่อสาร การบิดเบือนข้อมูล และความเป็นไปได้ของการสื่อสารแบบล่างขึ้นบนอีกด้วย ส่วนอีกวิธีหนึ่งที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ การสัมภาษณ์ ซึ่งใช้คำถามแบบความสัมพันธ์เชิงสังคม (Sociometric) เพื่อใช้ร่างความสัมพันธ์เชิงการสื่อสาร โดยเป็นการสอบถามผู้ให้สัมภาษณ์ถึงสมาชิกในองค์กรที่ต้องทำการติดต่อสื่อสารกัน ว่ามีใครบ้าง ความถี่บ่อยในการติดต่อสื่อสาร สื่อที่ใช้สำหรับการติดต่อสื่อสาร และหัวข้อในการสนทนา ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น ท่านคุยกับใครเมื่อมีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับองค์กร หรือท่านขอคำแนะนำจากใครเมื่อมีปัญหาในการทำงาน เป็นต้น จากนั้น จึงทำการสัมภาษณ์เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะของงานประจำที่ทำในแต่ละวัน ตามมาด้วยการสำรวจความคิดเห็นจากแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการสื่อสาร หรือ Communication Satisfaction Questionnaire (CSQ) เป็นมาตรวัดแบบ 7 ระดับ โดยข้อคำถามครอบคลุมเกี่ยวกับการผสมผสานขององค์กร คุณภาพของสื่อที่ใช้ ความพึงพอใจต่อการสื่อสารโดยรวม การสื่อสารของผู้บริหาร และการสื่อสารระหว่างแผนก (Zwijze-Koning & de Jong, 2015)

อีกวิธีการหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการตรวจสอบการสื่อสารในองค์กรได้ก็คือ การตรวจสอบการสื่อสาร (Communication audit) นั่นเอง ซึ่งนับว่าเป็นวิธีการศึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วนถึงปรัชญา แนวคิด โครงสร้าง การดำเนินการ และวิธีการปฏิบัติในองค์กร (Emmanuel, 1985, as cited in Hogard, R. Ellis, J. Ellis, & Barker, 2005; Hogard & R. Ellis, 2006) โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่ออธิบายถึงประเด็นสำคัญในองค์กร แหล่งและช่องทางการสื่อสาร คุณภาพและประโยชน์ของข้อมูล และการระบุถึงประสบการณ์เชิงบวกและเชิงลบในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ (Hogard et al., 2005) การตรวจสอบการสื่อสารยังถือเป็นกิจกรรมด้านการประเมิน โดยมีหลักการที่เน้นไปในเรื่องของคุณภาพและคุณค่าขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในองค์กร ทั้งนี้ ก็เพื่อปรับปรุงการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่มีคุณค่าและความหมายผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ไปยังกลุ่มผู้รับสารแต่ละกลุ่มได้นั่นเอง (Tess, 2014) ซึ่งการตรวจสอบการสื่อสารมี

ประโยชน์ในแง่ของการช่วยลดและแสดงให้เห็นถึงตัวอย่างหรือกรณีของการสื่อสารที่บกพร่อง อีกทั้งยังช่วยระบุและเสริมแรงกระบวนการสื่อสารที่ดีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (Hogard & Ellis, 2006)

จะเห็นได้ว่า การตรวจสอบการสื่อสารภายในองค์กรนั้นทำได้หลากหลายวิธี ไม่ว่าจะเป็น การตรวจสอบระบบการสื่อสารในภาพรวมก็ดี การวิเคราะห์เครือข่ายก็ดี หรือการตรวจสอบการสื่อสารที่ดี ดังที่กล่าวไปแล้วข้างต้น นอกจากนี้ อีกวิธีการหนึ่งที่ยิมนำมาใช้ตรวจสอบการสื่อสารภายในองค์กร และถูกเชื่อว่าเป็นเครื่องมือที่ครอบคลุมการสื่อสารภายในองค์กรและเป็นระบบมากที่สุดคือการตรวจสอบการสื่อสารระหว่างบุคคล หรือ Interpersonal Communication Audit (ICA) ซึ่งเป็นการตรวจสอบที่เน้นตัวแปรทางการสื่อสารหลายตัว ได้แก่ ข้อมูลที่จำเป็น พฤติกรรมที่จะให้ได้มาซึ่งข้อมูล เวลาที่ใช้ ความถูกต้องแม่นยำและประโยชน์ของข้อมูล แหล่งข้อมูล ช่องทางการสื่อสารในการรับส่งข้อมูล คุณภาพของความสัมพันธ์เชิงการสื่อสาร เครือข่ายที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผลลัพธ์ที่ได้ รวมไปถึงประสิทธิผลขององค์กร และความพึงพอใจในระดับปัจเจกบุคคลด้วย (Brooks, Callicot, & Siegert, 1979, as cited in Boatman, 1985; Scarlata, 2001)

ส่วนวิธีการที่ใช้สำหรับการตรวจสอบการสื่อสารระหว่างบุคคลนั้นมีอยู่ 5 วิธีด้วยกัน ได้แก่ การวิจัยเชิงสำรวจด้วยแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เครือข่าย ประสบการณ์การสื่อสารของพนักงานในองค์กร และการบันทึกการสื่อสาร (Goldhaber, & Krivinos, 1977) โดยองค์กรควรที่จะใช้มากกว่าสองวิธีเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์มากเพียงพอต่อการพัฒนา ทั้งนี้ การตรวจสอบการสื่อสารภายในองค์กรด้วยการใช้ ICA นั้นใช้เวลามากถึง 6 เดือนจึงจะสมบูรณ์และมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง แต่กระนั้น หลายต่อหลายองค์กรต่างก็นำ ICA ไปใช้ ทั้งในองค์กรที่เป็นธุรกิจ อุตสาหกรรม และการศึกษา (Boatman, 2001; Scarlata, 2001) เนื่องจากประโยชน์ที่ได้จากการตรวจสอบการสื่อสารองค์กร เช่น ช่วยให้องค์กรสามารถรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระบบการสื่อสารที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งเป็นหลักฐานที่สามารถจับต้องได้ องค์กรจึงสามารถทำงานได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น และไม่ต้องทำงานด้วยการคาดเดา การตรวจสอบด้วย ICA ยังช่วยตรวจผลลัพธ์ที่ได้จากแผนงานใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรหรือนวัตกรรมใหม่ๆ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยประเมินแผนงานที่กำลังดำเนินการอยู่ โครงสร้างหรือผลกระทบจากสภาพแวดล้อมขององค์กรได้ และการตรวจสอบด้วย ICA นี้ยังเป็นพื้นฐานสำหรับใช้พัฒนาแผนการฝึกอบรมด้านการสื่อสารขององค์กรอีกด้วย (Boatman, 2001) นอกจากนี้ ยังช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถระบุความต้องการข้อมูลขององค์กรและของสาธารณะได้ กล่าวคือ การตรวจสอบดังกล่าวจะช่วยให้เข้าใจว่าสภาพทางวัฒนธรรมและทางโครงสร้างขององค์กรสอดคล้องกับความต้องการ เป้าหมาย และปรัชญาขององค์กรอย่างไร แสดงให้เห็นถึงอุปสรรคต่อข้อมูล และช่วยให้ทราบว่ามีส่วนใดในระบบที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข (Badaracco, 1988)

สำหรับเครื่องมือการตรวจสอบของ ICA นั้นเป็นแบบสอบถามที่ครอบคลุมถึง 13 ส่วนด้วยกัน แต่ได้มีการปรับลดทอนลงเหลือ 9 ประเด็น ได้แก่ 1. จำนวนข้อมูลที่ได้รับและจำนวนข้อมูลที่ต้องการจากผู้อื่นในประเด็นนั้นๆ 2. จำนวนข้อมูลที่ถูกส่งและที่ต้องส่งไปยังผู้อื่นในประเด็นนั้นๆ 3. จำนวนการติดตามหรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นและที่ต้องทำในการส่งข้อมูลไปยังผู้อื่น 4. จำนวนข้อมูลที่ได้รับและที่ต้องการจากแหล่งข้อมูลที่เลือกมา 5. ระยะเวลาในการได้รับข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลัก 6. จำนวนข้อมูลที่ได้รับและที่ต้องการจากช่องทางที่เลือกมา 7. คุณภาพของความสัมพันธ์เชิงการสื่อสาร 8. ความพึงพอใจต่อผลลัพธ์หลักขององค์กร และ 9. ข้อมูลด้านลักษณะทางประชากร (Hogard & R. Ellis, 2006) ในขณะที่แบบสอบถามของ Hogard et al. (2005) นั้นก็ได้มีการปรับเปลี่ยนโดยใช้ ICA เป็นพื้นฐานเช่นกัน โดยปรับแบบสอบถามให้สอดคล้องกับการฝึกหัดพยาบาลด้วยแบบสอบถามที่ครอบคลุมทั้ง 13 ส่วน โดยเรียกว่า the Hogard–Barker Communication Audit for Placement หรือ HBCAP ซึ่งเป็นมาตรวัดแบบ Rating scale 5 ระดับที่เกี่ยวกับประเด็นในการสื่อสาร ได้แก่ ความพึงพอใจด้านการสื่อสารในภาพรวม ข้อมูลที่ได้รับ ข้อมูลที่ได้รับเกี่ยวกับเรื่องที่สำคัญ ระยะเวลาของข้อมูล ข้อมูลที่ถูกส่งออก ผลลัพธ์ที่ได้ขององค์กร/พฤติกรรมที่เกิดขึ้นในการส่งข้อมูล ความสัมพันธ์ในเชิงการทำงาน ประสบการณ์การสื่อสารที่มีและไม่มีประสิทธิผล เป็นต้น

### การตรวจสอบการตลาด

แม้ว่าในแต่ละปี องค์กรจะมีแผนการตลาดที่ต้องดำเนินการ ทว่าโดยส่วนใหญ่แล้ว ฝ่ายบริหารก็ไม่ได้มีโอกาสลงมาพิจารณาอย่างใกล้ชิดในส่วนของกลยุทธ์ทางการตลาด นโยบาย และการปฏิบัติการด้านการตลาดที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน ซึ่งการตรวจสอบการตลาด (Marketing audit) นี้เองที่จะช่วยเป็นกระจกสะท้อนอย่างดีให้กับองค์กรในแง่ของการตลาดในภาพรวมได้ อีกทั้งยังสามารถช่วยให้องค์กรได้มีโอกาสทบทวนโครงสร้าง ตลอดจนองค์ประกอบด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับการตลาด รวมถึงช่วยประเมินความสามารถในการดำเนินงานและประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้น การตรวจสอบการตลาดจึงมีความสำคัญเรื่อยมาตั้งแต่ในช่วงทศวรรษที่ 1950 ซึ่งเป็นช่วงที่เกิดแนวคิดนี้ขึ้น จนกระทั่งถึงในปัจจุบันที่องค์กรทั้งหลายต่างก็ตระหนักถึงความสำคัญและได้รวมการตรวจสอบการตลาดเข้าไว้ในแผนทางธุรกิจเพื่อความสำเร็จและเพื่อการเจริญเติบโตขององค์กร เช่น ส่วนแบ่งการตลาดและผลประกอบการด้านการเงินที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น (Denisa & Jarosa, 2013; Taghian & Shaw, 2008)

แนวคิดเรื่องของการตรวจสอบด้านการตลาดเกิดขึ้นครั้งแรกในรายงานเรื่องการวิเคราะห์และการพัฒนาการดำเนินงานด้านการตลาดของ American Management Association หรือ AMA ในปี ค.ศ. 1959 ซึ่งหลังจากนั้น การตรวจสอบการตลาดก็ได้กลายเป็นส่วนสำคัญใน

กระบวนการควบคุมและประเมินแผนงานด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง (Rothe, Harvey, & Jackson, 1997) อย่างไรก็ตาม คำนิยามในช่วงแรกลังเลที่จะยอมรับว่าสมบูรณ์เท่าใดนัก เนื่องจากยังขาดสาระในส่วนของคุณลักษณะของการตรวจสอบอยู่ เช่น คำนิยามของ Shuchman (1959, as cited in Rothe, Harvey, & Jackson, 1997) ที่อธิบายว่า การตรวจสอบการตลาดเป็นการทบทวนและการประเมินอย่างเป็นระบบ ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดและมีความเป็นกลางด้านการปฏิบัติการทางการตลาดทั้งหมด ทั้งในส่วนของวัตถุประสงค์ทั่วไป นโยบายและข้อสันนิษฐานที่อยู่เบื้องหลังการปฏิบัติการ รวมทั้งในส่วนของวิธีการ ขั้นตอน บุคลากรที่องค์กรนำมาใช้เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การตรวจสอบการตลาดนั้นยังถูกพิจารณาว่าเป็นทั้งเครื่องมือในการคาดคะเนและเครื่องมือในการวินิจฉัยการปฏิบัติการด้านการตลาดทั้งหมดขององค์กร โดยองค์กรสามารถทำการตรวจสอบการตลาดได้ทั้งในแนวนราบ คือ ทำการตรวจสอบองค์ประกอบทั้งหมดที่อยู่ในการดำเนินงานด้านการตลาดทั้งหมด และในแนวตั้ง โดยมุ่งเน้นการตรวจสอบไปที่องค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ด้วยการศึกษาและการประเมินอย่างละเอียด (Rothe et al., 1997) ซึ่งกิจกรรมด้านการตลาดที่จะถูกทำการตรวจสอบมีทั้งสิ้น 6 แง่มุมด้วยกัน ได้แก่ วัตถุประสงค์ นโยบาย องค์กร วิธีการ ขั้นตอน และบุคลากร ซึ่งในยุคแรกนี้จะต้องใช้ทั้งวิธีการเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณในการตรวจสอบ (Rothe et al., 1997)

ต่อมา ในยุคที่สองคือในช่วงทศวรรษที่ 1960 จึงได้มีการให้คำนิยามการตรวจสอบการตลาดใหม่ว่า คือ การตรวจสอบอย่างอิสระในด้านการตลาดทั้งหมดขององค์กรหรือด้านกิจกรรมทางการตลาดอันหมายรวมถึงวัตถุประสงค์ โครงการ การนำไปใช้ เพื่อที่จะประเมินได้ว่า มีสิ่งใดบ้างที่ทำได้ไปแล้ว และมีสิ่งใดบ้างที่ควรจะทำในอนาคต (Rothe et al., 1997) ซึ่งเป้าหมายสำคัญของกระบวนการการตรวจสอบคือ เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของกิจกรรมต่างๆ ที่กำลังดำเนินการอยู่ สำหรับในยุคที่สามนั้น ได้มีการนำเสนอกระบวนการในการตรวจสอบขึ้น ซึ่งประกอบด้วย 3 กระบวนการ ได้แก่ 1) การทบทวนสภาพแวดล้อมทางการตลาด (Marketing environment review) โดยเป็นการประเมินการทำงานขององค์กร เพื่อให้เข้าใจสภาพแวดล้อมขององค์กร 2) การทบทวนระบบการตลาด (Marketing system review) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินระบบการตลาดภายในอย่างครอบคลุม ทั้งโครงสร้างและเนื้อหาของวัตถุประสงค์ทางการตลาด โครงการต่างๆ และการนำไปใช้ และ 3) การทบทวนอย่างละเอียด ในส่วนที่เฉพาะเจาะจงลงไปที่ได้มาจากการทบทวนทั้งสองขั้นตอนแรก (Tirmann, 1971, as cited in Rothe et al., 1997)

ถัดมา คือการตรวจสอบการตลาดในยุคที่สาม ซึ่งเป้าหมายของการตรวจสอบนั้นคือเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการตลาดในภาพรวมทั้งหมดด้วยการนำเสนอแนวทางในการปฏิบัติที่เหมาะสมให้กับฝ่ายบริหารได้รับทราบ อีกทั้งในยุคนี้ ยังได้มีการให้คำนิยามการตรวจสอบการตลาดขึ้นใหม่อีกเช่นกัน ซึ่งนักวิชาการกลุ่มหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญคือ Kotler, Gregory และ Rodgers

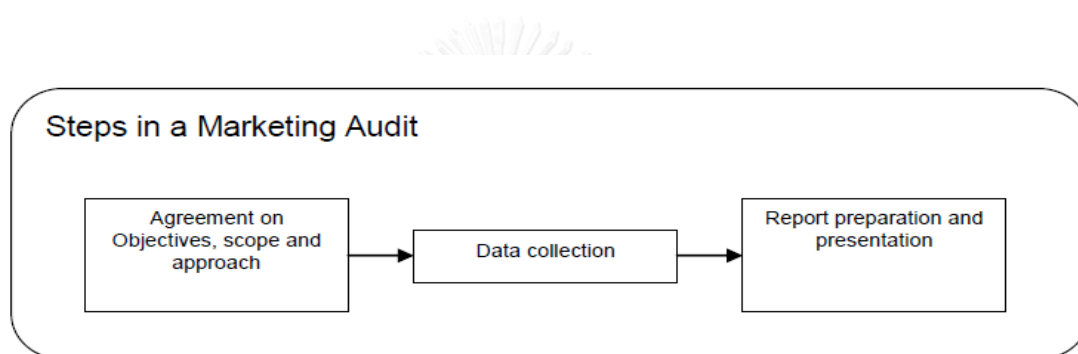
(1977) โดยได้อธิบายว่า การตรวจสอบการตลาดคือ การตรวจสอบวัตถุประสงค์ทางการตลาด กลยุทธ์ กิจกรรม และสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุม เป็นระบบ และเป็นอิสระ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเพื่อให้ทราบถึงปัญหาและโอกาส และเพื่อเสนอแนวทางแก้ไขที่จะสามารถนำไปปรับปรุงสมรรถนะในเชิงการตลาดขององค์กร (Marketing performance) ได้ และยังได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การตรวจสอบการตลาดเป็นการตรวจสอบสิ่งแวดล้อมขององค์กรทั้งในระดับมหภาคและในระดับจุลภาค วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ทางการตลาด ตลอดจนกิจกรรมหลักๆ ทั้งหมดขององค์กร ไม่ใช่แค่กิจกรรมที่ก่อให้เกิดปัญหากับองค์กรเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ดังนั้น การตรวจสอบการตลาดจึงถือเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ช่วยให้องค์กรสามารถวิเคราะห์และทบทวนองค์ประกอบต่างๆ ในเชิงการตลาดได้ (Kotler & Keller, 2012)

การตรวจสอบการตลาดประกอบไปด้วย 6 องค์ประกอบพื้นฐานอันได้แก่ 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อมทางการตลาด (Marketing environment audit) ด้วยการวิเคราะห์ทั้งในระดับมหภาคและจุลภาค เช่น การตรวจสอบสิ่งแวดล้อมของภาระงาน (Task environment audit) 2) การตรวจสอบกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing strategy audit) ซึ่งเป็นการประเมินความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ทางการตลาดกับโอกาสและภัยคุกคาม (Threats) ที่เกิดขึ้น 3) การตรวจสอบองค์การด้านการตลาด (Marketing organization audit) เป็นการประเมินการปฏิสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายการตลาดและฝ่ายขาย 4) การตรวจสอบระบบทางการตลาด (Marketing systems audit) เป็นการตรวจสอบเพื่อประเมินขั้นตอนที่ใช้ในการให้ได้มาซึ่งข้อมูลและการปฏิบัติการด้านการตลาดในส่วนของการวางแผนและการควบคุม 5) การตรวจสอบผลิตผล (Productivity audit) คือการตรวจสอบเพื่อประเมินข้อมูลด้านบัญชี เพื่อระบุหาที่มาหรือแหล่งที่ก่อให้เกิดกำไรและการประหยัดต้นทุน และ 6) การตรวจสอบหน้าที่ทางการตลาด (Marketing function audit) เป็นการทบทวนหน้าที่ทางการตลาด โดยอ้างอิงมาจากข้อมูลจากการตรวจสอบก่อนหน้า (Fahad, Mahmud, Miah, & Islam, 2015; Kotler et al., 1977; Morgan, Clark, & Gooner, 2002; Taghian & Shaw, 2008; Vana & Cerna, 2012)

สำหรับการตรวจสอบการตลาดนั้น จะดำเนินการโดยใช้พนักงานภายในองค์กรหรือจะดำเนินการโดยคนภายนอกก็ย่อมได้ แต่ควรที่จะดำเนินการตรวจสอบการตลาดเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติการด้านการตลาดยังคงมีความสอดคล้องไปกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และโอกาสหรือภัยคุกคามที่เกิดขึ้นมาใหม่ได้ (Brownlie, 1993; Kotler et al., 1977) ส่วนขั้นตอนโดยทั่วไปของการตรวจสอบการตลาดนั้นประกอบด้วย 3 ขั้นตอนด้วยกัน ได้แก่ ขั้นที่ 1) การตั้งวัตถุประสงค์และขอบเขตของการตรวจสอบ โดยเป็นการประชุมร่วมกันระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายตรวจสอบถึงความสำคัญและคุณค่าที่ได้จากการตรวจสอบการตลาด จากนั้น ทั้งสองฝ่ายจึงช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต แหล่งข้อมูล รูปแบบการรายงาน และระยะเวลาในการ

ตรวจสอบ ขั้นที่ 2) การรวบรวมข้อมูล เป็นขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เช่น จากการสัมภาษณ์ จากการสำรวจด้วยแบบสอบถาม เป็นต้น ซึ่งต้องมีการวางแผนล่วงหน้ามาเป็นอย่างดีและมีรายละเอียดครบถ้วน ไม่ว่าจะเป็นผู้ให้สัมภาษณ์ รายละเอียดในการติดต่อ รูปแบบคำถาม เป็นต้น นอกจากนี้ ยังควรเขียนรายงานประจำวันจากการสัมภาษณ์ไว้สำหรับการทบทวนและอาจมีประเด็นใหม่ๆ ให้เก็บข้อมูลเพิ่มเติมได้ และขั้นที่ 3) การเตรียมและการนำเสนอรายงาน เป็นขั้นที่ต้องทำการสรุปข้อมูลที่รวบรวมได้จากการตรวจสอบ ซึ่งในรายงานจะประกอบไปด้วยข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ (Kotler & Keller, 2012; Taghian & Shaw, 2008) (ดูแผนภาพที่ 2.11)

แผนภาพที่ 2.11 ขั้นตอนของการตรวจสอบการตลาด



ที่มา: Kotler, P., Gregory, W. T., & Rodgers, W. H. (1977). The marketing audit comes of age. *Sloan Management Review*, 18(2), p. 383.

ทั้งนี้ Wu, Chen, และ Huang (2015) ได้เพิ่มรายละเอียดในการตรวจสอบการตลาดเข้าไปอีก 3 องค์ประกอบจาก Kotler และคณะในปี ค.ศ. 1977 โดยมีรายละเอียดดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 คือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business environment audits หรือ BEAs) ได้แก่ 1) การวิเคราะห์คู่แข่งในเชิงธุรกิจ 2) การวิเคราะห์ตลาด 3) ความต้องการและความคิดเห็นของลูกค้า 4) คุณลักษณะของลูกค้า นิสัย และความสนใจ และ 5) ความพึงพอใจของลูกค้าต่อสินค้าและบริการ ส่วนองค์ประกอบที่ 2 คือ การตรวจสอบระบบข้อมูลทางการตลาด (Marketing information system audits หรือ MISAs) ได้แก่ 1) การมีระบบทางการตลาดที่มีข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ เพียงพอ และทันสมัย 2) การมีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ที่เกิดขึ้นระหว่างแผนการตลาดและแผนอื่นๆ ในองค์กร 3) การมีระบบที่สนับสนุนต่อการตัดสินใจในเชิงการตลาด 4) การมีระบบการวางแผนที่สามารถบรรลุยอดขายได้ตามเป้าที่ตั้งไว้ และ 5) การมีขั้นตอนในการควบคุมที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ประจำปี และองค์ประกอบที่ 3 คือ การตรวจสอบหน้าที่ทางการตลาด (Marketing

function audits หรือ MFAs) ได้แก่ 1) ความสอดคล้องของสินค้าประเภทต่างๆ หรือการรวมผลิตภัณฑ์ของบริษัทกับวัตถุประสงค์ทางการตลาด 2) ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ของบริษัทในการตั้งราคา นโยบาย กลยุทธ์ และขั้นตอนกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางการตลาด 3) ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ของบริษัทในการกระจายสินค้า กลยุทธ์ และกิจกรรมกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางการตลาด 4) ประสิทธิภาพและความเพียงพอของเครื่องมือส่งเสริมการขายที่ถูกนำมาใช้ และ 5) ขนาดของหน่วยงานขาย ซึ่งใหญ่พอที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด

สำหรับในช่วงทศวรรษที่ 1980 ซึ่งนับเป็นยุคที่ 4 ของการตรวจสอบด้านการตลาดนั้น เป็นยุคที่แสดงให้เห็นถึงการยืนยันในเชิงวิชาการและเชิงประจักษ์ในประเด็นบทบาทหน้าที่ของการตรวจสอบด้านการตลาด ทั้งหน้าที่ในการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ก่อให้เกิดประสิทธิผลทางการตลาด ซึ่งให้เห็นถึงจุดแข็งจุดอ่อน และเสนอทางแก้ต่อฝ่ายบริหาร อีกทั้งในยุคนี้ยังมีอีกหนึ่งองค์ประกอบของการตรวจสอบด้านการตลาดเพิ่มเข้ามาคือ การสำรวจหาความต้องการในปัจจุบัน (Current needs) จากส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบการตลาดขององค์กร ซึ่งข้อมูลที่ได้ยังรวมข้อมูลภูมิหลังในเชิงลึกของส่วนประสมทางการตลาดด้วย ได้แก่ สินค้า ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการสื่อสาร นอกจากนี้ ยังมีการจัดทำรายการตรวจสอบ (Checklist) เพื่อให้มั่นใจว่า ไม่มีรายการใดตกหล่นหรือขาดหายไปจากการตรวจสอบ ซึ่งรายการตรวจสอบดังกล่าวจะต้องมีความเป็นกลางในการนำไปใช้ โดยมีตัวอย่างของคำถาม เช่น องค์กรของเรามีแผนการตลาดที่เป็นทางการหรือไม่ แผนการตลาดของเราสอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานหรือไม่ เป็นต้น รวมไปถึงการประเมินภายนอกในส่วนของบริษัทจากการนำกลยุทธ์เชิงการตลาดไปใช้ เพื่อองค์กรจะได้เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถนำไปปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมด้านการตลาดให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นได้ โดยการประเมินภายนอกนั้นควรประเมินจากกลุ่มสาธารณชน นักวิเคราะห์ ลูกค้า ผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นลูกค้าในอนาคต คู่แข่ง ระบบการกระจายสินค้า เป็นต้น (Rothe et al., 1997)

ส่วนยุคถัดมาคือยุคที่ 5 ในช่วงทศวรรษที่ 1990 เป็นยุคแห่งการนำการตรวจสอบด้านการตลาดไปใช้ เนื่องจากการตรวจสอบด้านการตลาดถูกพิจารณาว่าเป็นเครื่องมือทางธุรกิจที่มีประสิทธิผล ที่ไม่เพียงแต่ประเมินปัจจัยและองค์ประกอบในเชิงการตลาด แต่ยังชี้ให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนด้านการตลาดอีกด้วย ซึ่งองค์กรที่นำการตรวจสอบด้านการตลาดไปใช้ได้แก่ องค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านประกันภัยและธุรกิจด้านการเงิน โดยผลที่ได้จากการตรวจสอบก็ยืนยันให้เห็นถึงประโยชน์ในการนำไปใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทำให้เกิดการลงมือปฏิบัติอย่างแท้จริงเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องจากการดำเนินงาน นอกจากนั้น เนื่องจากยุคนี้เป็นยุคที่ธุรกิจด้านบริการกำลังเฟื่องฟู ดังนั้น จึงมีการตรวจสอบการตลาดในเชิงบริการเกิดขึ้นเรียกว่า Index of Services Marketing Excellence (ISME) ซึ่งดัชนีดังกล่าวนี้เป็นการตรวจสอบที่เป็นระบบ เป็นกลาง และเป็นช่วงๆ ในแง่ของการเตรียมความพร้อมด้านการตลาดในเชิงบริการและประสิทธิผลขององค์กร รวมถึงความรู้ความ



เข้าใจด้านการตลาด การตลาดขององค์กร การทำการตลาดกับลูกค้าใหม่ การทำการตลาดกับลูกค้า ปัจจุบัน การตลาดภายใน และคุณภาพการบริการ นอกจากนั้น ในยุคที่ 5 นี้ ยังมีการนำคอมพิวเตอร์ เข้ามาช่วยในการตรวจสอบด้านการตลาด (Computerized marketing audit) อีกด้วย (Rothe et al., 1997)

สำหรับในช่วงศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคที่ 6 ของการตรวจสอบด้านการตลาดนั้น Rothe et al. (1997) ได้อธิบายให้เห็นถึงประเด็นสำคัญของการตรวจสอบด้านการตลาดในศตวรรษที่ 21 กล่าวคือ เนื่องจากการตรวจสอบด้านการตลาดได้เผยแพร่และเป็นที่ยอมรับในหลายประเทศ จึงอาจมี เรื่องความแตกต่างด้านวัฒนธรรมเข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนั้น สิ่งสำคัญคือ จะต้องมีความเป็นกลางในการ ตรวจสอบ อีกทั้งองค์กรควรต้องคำนึงถึงสินทรัพย์ในเชิงการตลาดที่จับต้องไม่ได้ (Intangible assets) เช่น ชื่อเสียงขององค์กร ความภักดีของพนักงาน และความภักดีต่อตราสินค้า เป็นต้น เนื่องจาก สินทรัพย์ดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้แผนการตลาดประสบความสำเร็จในตลาดระดับ นานาชาติในระยะยาวได้ นอกจากนี้ องค์กรควรมอบหมายหรือแต่งตั้งผู้ควบคุมการตลาด (Marketing controller) เพื่อคอยควบคุมและดูแลระบบการตลาดขององค์กรอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งผู้ ควบคุมการตลาดยังช่วยเป็นตัวกลางในการให้ข้อมูลระหว่างพนักงานในระดับปฏิบัติการด้าน การตลาดกับทีมผู้บริหารอีกด้วย อีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญคือ การตรวจสอบด้านการตลาดต้องรวมการ ประเมินผลกระทบเชิงระบบนิเวศน์ (Ecological) เข้าไว้ด้วย เช่น การใช้วัตถุดิบที่นำกลับมาใช้ใหม่ได้ การใช้ผลกระทบจากการใช้สินค้าที่มีต่อระบบนิเวศน์ เป็นต้น การตรวจสอบด้านการตลาดควรถูก พิจารณาให้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของระบบควบคุมด้านการตลาด (Marketing control system) เพื่อให้เกิดการประเมินอย่างต่อเนื่องและนำข้อมูลที่นำมาใช้พัฒนากิจการด้านการตลาดได้อย่าง ถูกต้อง และท้ายที่สุด ควรขยายขอบเขตของการตรวจสอบด้านการตลาดให้มุ่งเน้นไปในเรื่องของการ บริหารจัดการและควบคุมทรัพยากร ทั้งในเรื่องของการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้าน การตลาด การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม เช่น กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการ กิจกรรมที่ เกี่ยวข้องกับลูกค้า และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมใหม่ๆ เป็นต้น (Rothe et al., 1997)

ทั้งนี้ สำหรับ Baker (2008) แล้วนั้น การตรวจสอบการตลาดถูกพิจารณาว่าเป็นวิธีการใน การประเมินกระบวนการวางแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้นำไปใช้ในการนำเสนอ ข้อแนะนำต่างๆ เพื่อการพัฒนาที่ดีขึ้น การตรวจสอบการตลาดยังถือเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้วัดมูลค่า ความเสี่ยง (Risk value) และประสิทธิผลของความพยายามในเชิงการตลาดขององค์กร ดังนั้น จุดเริ่มต้นของการตรวจสอบการตลาด จึงควรเริ่มจากตลาดที่บริษัทกำลังดำเนินการอยู่ รวมถึงการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในแง่ของโอกาสหรือภัยคุกคาม (Radulescu & Cetina, 2012) นอกจากนี้ การตรวจสอบการตลาดยังช่วยทำให้องค์กรได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะขององค์กร (Organizational performance) และมุมมองด้านการตลาดต่างๆ ทั้งที่เกิดขึ้นในอดีต ปัจจุบัน และ

อนาคตอีกด้วย (Parmerlee, 2000) ซึ่งจากงานวิจัยก่อนหน้านี้พบว่า การนำการตรวจสอบการตลาดไปใช้ในองค์กรทำให้เกิดประสิทธิผลในการนำกลยุทธ์ต่างๆ ไปใช้ ก่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้า และสมรรถนะทางการตลาด อันเป็นที่น่าพอใจที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ทางการตลาดได้ (Morgan, Clark, & Gooner, 2002; Taghian & Shaw, 2008)

การตรวจสอบด้านการตลาดยังเป็นการประเมิน (Appraisal) อย่างเป็นทางการทั้งจากปัจจัยภายนอกและจากปัจจัยภายในที่สามารถส่งผลกระทบต่อผลปฏิบัติการด้านการเงิน และที่สำคัญ การตรวจสอบด้านการตลาดยังเป็นวิธีหรือเป็นเครื่องมือที่จะช่วยระบุปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ ซึ่งปัจจัยภายนอกคือ ปัจจัยที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ได้แก่ ธุรกิจและสภาพเศรษฐกิจ ได้แก่ เศรษฐกิจ การเมือง ภาษี กฎหมาย สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีในบริษัท เป็นต้น และสภาพตลาด ได้แก่ สภาพตลาดโดยรวม ขนาด การเติบโต และกระแสของตลาด เป็นต้น นอกจากนี้ ยังรวมถึงลักษณะของตลาด คู่แข่ง และลักษณะของผู้บริโภคและอื่นๆ ส่วนปัจจัยภายในเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ เช่น ทรัพยากรภายในองค์กร ส่วนผสมทางการตลาด การกระจายสินค้า และการดำเนินงาน เป็นต้น (ดูตารางที่ 2.5)

ทั้งนี้ มักจะมีคนเข้าใจผิดอยู่ว่าการตรวจสอบด้านการตลาดนั้นควรเป็นสิ่งสุดท้ายที่ทำเมื่อเกิดปัญหาด้านการตลาดขึ้น ซึ่งอันที่จริงแล้ว การตรวจสอบด้านการตลาดควรเริ่มทำตั้งแต่ในช่วงแรกซึ่งเป็นช่วงของการวางแผนการตลาด โดยที่ควรจบรวมวงจรชีวิตของสินค้าหลัก (Product life cycle) ขององค์กรและการแบ่งส่วนทางการตลาดเข้าไว้ด้วย กระนั้น การตรวจสอบด้านการตลาดเป็นเพียงคลังข้อมูลเท่านั้น สิ่งสำคัญคือ องค์กรควรจะต้องเปลี่ยนคลังข้อมูลที่ได้มาให้กลายเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อการตัดสินใจด้านการตลาดต่อไป (McDonald & Wilson, 2011) ซึ่งข้อมูลต่างๆ ที่ได้มาจากกระบวนการตรวจสอบนั้นควรมีการทบทวนเอกสารเกี่ยวกับธุรกิจและการตลาด เช่น แผนธุรกิจ แผนการตลาด รายละเอียดของงาน ระบบงาน ข้อมูลและกระบวนการทำงานของบุคคลในแผนการตลาด โดยที่ข้อมูลต่างๆ นั้นควรถูกนำมาพัฒนาเป็นภาพกว้าง เพื่อที่จะแสดงให้เห็นว่าแผนการตลาดมีการปฏิบัติงานในด้านสำคัญหลักๆ ได้ดีมากน้อยแค่ไหน ได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และกลวิธี ด้านการพัฒนาแผนงานและการนำไปใช้ ด้านการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร ด้านการวิเคราะห์ตลาด ลูกค้า และคู่แข่ง ด้านการวัดผลและการรายงาน เป็นต้น (Taghian & Shaw, 2008)

ส่วน Tybout และ Hauser (1981) อธิบายว่า ในการตรวจสอบด้านการตลาดนั้น เป้าหมายก็คือเพื่อเข้าใจระบบการตลาด เพื่อระบุวิธีที่จะเพิ่มกำไรให้กับองค์กรในระยะสั้น และเพื่อระบุวิธีที่จะช่วยสำหรับการพิจารณาและการวิเคราะห์การตลาดในระยะยาว โดยทั้งสองท่านได้ทำการตรวจสอบด้านการตลาดโดยใช้โมเดลพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นต้นแบบในการตรวจสอบด้านการตลาด

## ตารางที่ 2.5 ขอบเขตในการตรวจสอบด้านการตลาด

การตรวจสอบภายนอก	การตรวจสอบภายใน
<b>ธุรกิจและสภาพทางเศรษฐกิจ</b> เศรษฐกิจ การเมือง ภาษี กฎหมาย สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยีในบริษัท เช่น เงินลงทุน การปิดตัว การประท้วง	<b>บริษัท</b> ยอดขาย (โดยรวม โดยตำแหน่งทางภูมิศาสตร์ โดยประเภทธุรกิจ โดยลูกค้า โดยสินค้า) ส่วนแบ่งทางการตลาด
<b>ตลาด</b> สภาพตลาดโดยรวม ขนาด การเติบโตและ กระแส (คุณค่า/ปริมาณ) ลักษณะของตลาด พัฒนาการและกระแส สินค้า ราคา การกระจายสินค้าเชิงกายภาพ ช่องทาง ลูกค้า ผู้บริโภค การสื่อสาร หลัก ปฏิบัติทางธุรกิจ	<b>กำไร ต้นทุน</b> <b>ปัจจัยด้านส่วนผสมทางการตลาด</b> การบริหารจัดการสินค้า ราคา การกระจาย สินค้า การจัดรายการส่งเสริมการขาย การดำเนินงานและทรัพยากร
<b>คู่แข่ง</b> คู่แข่งหลัก ขนาด ส่วนแบ่งทางการตลาด/ความ ครอบคลุม จุดยืนทางการตลาด/ชื่อเสียง ความสามารถในการผลิต นโยบายการ กระจายสินค้า วิธีทางการตลาด ขอบเขต ของความหลากหลาย ประเด็นด้าน บุคลากร การเชื่อมต่อในระดับนานาชาติ ความสามารถในการทำกำไร จุดแข็งและ จุดอ่อนที่สำคัญ	

ที่มา: McDonald, M., & Wilson, H. (2011). *Marketing plans: How to prepare them, how to use them.* (7th ed.). Oxford, UK: Wiley, p. 44.

ซึ่งวิธีการและเครื่องมือสำหรับการตรวจสอบด้านการตลาด ได้แก่ 1. การวิจัยเชิงสำรวจทางไปรษณีย์แบบสั้น (Short mail survey) สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับส่วนแบ่งทางการตลาด (Market

share) และสถานการณ์ในการใช้ (Usage situations) 2. การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus group) และการศึกษาและทบทวนจากวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Archival literature) สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะ (Attribute identification) ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะทางด้านกายภาพ (Physical characteristic identification) และประเด็นเชิงคุณภาพอื่นๆ (Qualitative issue) และ 3. การวิจัยเชิงสำรวจทางไปรษณีย์ สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้คุณลักษณะทางกายภาพ ความรู้สึก ความชอบ และพฤติกรรมการเลือก เป็นต้น (ดูตารางที่ 2.6)

ตารางที่ 2.6 สรุปเครื่องมือในการตรวจสอบด้านการตลาด

ข้อมูล	วิธีการ/เครื่องมือตรวจสอบ
1) ส่วนแบ่งทางการตลาด - สถานการณ์ในการใช้	การสำรวจทางไปรษณีย์แบบสั้น/แบบสอบถาม
2) คุณลักษณะ - คุณลักษณะทางด้านกายภาพ ประเด็นเชิงคุณภาพอื่นๆ	การสัมภาษณ์กลุ่มและการทบทวนจากวรรณกรรม/แนวคำถามและเอกสารที่เกี่ยวข้อง
3) การรับรู้ - คุณลักษณะทางกายภาพ ความรู้สึก ความชอบ พฤติกรรมการเลือก	การสำรวจทางไปรษณีย์/แบบสอบถาม

ที่มา: Tybout, A. M., & Hauser, J. R. (1981). A Marketing audit using a conceptual model of consumer behavior: Application and evaluation. *Journal of Marketing*, 45(3), p. 85.

ในขณะที่สำหรับ Radulescu และ Cetina (2012) มองว่า การวิเคราะห์ลูกค้า (Customer analysis) ถือเป็นส่วนสำคัญเช่นกันในการทำการตรวจสอบการตลาด เพราะการวิเคราะห์ลูกค้าเป็นการ 1) กำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดและคุณลักษณะของลูกค้าให้ถูกต้อง 2) วิเคราะห์คุณค่าของลูกค้าผ่านกลยุทธ์ที่นำไปใช้กับสินค้า ราคา สถานที่ และการสื่อสารทางการตลาด และ 3) วิเคราะห์คุณค่าของลูกค้าต่อองค์กร ดังนั้น เพื่อการตรวจสอบการตลาดที่ถูกต้องและเพื่อให้สามารถระบุปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ Radulescu และ Cetina จึงเสนอวิธีการในการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและคุณค่าของลูกค้าที่มีต่อองค์กร เพราะมองว่า เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดในการทำการตลาด ซึ่งในการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า นั้น ทำได้โดยการสำรวจข้อมูลต่างๆ ได้แก่ เหตุผลในการซื้อหรือไม่ซื้อสินค้าและบริการ จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร และประโยชน์ที่องค์กรมีให้เมื่อเทียบกับคู่แข่ง ส่วนการประเมินคุณค่าของลูกค้าต่อองค์กรนั้นเป็นการจัดประเภทของลูกค้า

ตามปริมาณเงินที่ลูกค้าใช้จ่ายกับองค์กร ซึ่งเมื่อจัดประเภทของลูกค้าได้แล้ว องค์กรจะได้นำข้อมูลที่ได้มาทำการวางแผนในเชิงกลยุทธ์กับลูกค้าในแต่ละประเภทได้ถูกต้องเหมาะสมมากขึ้นต่อไป (Radulescu & Cetina, 2012)

กล่าวโดยสรุปแล้ว นักวิชาการส่วนใหญ่ค่อนข้างที่จะเห็นพ้องต้องกันว่า การตรวจสอบการตลาดคือ การทบทวนอย่างครอบคลุมและเป็นการประเมินวัตถุประสงค์ นโยบาย กลยุทธ์ โดยเป็นเครื่องมือคาดคะเนและเครื่องมือวินิจฉัยที่ถูกออกแบบมาเพื่อประเมินการดำเนินงานด้านการตลาดอย่างมีระบบ เป็นช่วงเวลา และมีความเป็นกลางเพื่อระบุจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคามขององค์กร อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือป้องกันและเครื่องมือรักษาขนาดดีต่อแผนการตลาดและการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาด และยังเป็นปัจจัยสำคัญต่อความก้าวหน้าและการพัฒนาขององค์กรอีกด้วย (Berry, Conant, & Parasuraman, 1991; Brownlie, 1993; Denisa & Jaroslav, 2013; Morgan, Clark, & Gooner, 2002; Parmerlee, 2000; Taghian & Shaw, 2008 Tybot & Hauser, 1981) ซึ่งการตรวจสอบการตลาดนั้นมีขั้นตอนอยู่ 3 ขั้นตอนหลักซึ่งคล้ายกับการตรวจสอบทั่วไป นั่นก็คือ ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการตรวจสอบ ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล และขั้นตอนการรายงานการนำเสนอผลการตรวจสอบ รวมทั้งยังมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการและกิจกรรมทางการตลาดเพื่อใช้ในการตรวจสอบ เช่น สภาพแวดล้อมทางการตลาด นโยบาย กลยุทธ์และกลวิธี ตลอดจนขั้นตอนการทำงาน บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการตลาด เป็นต้น ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบก็ขึ้นอยู่กับวิธีการตรวจสอบ เช่น การสำรวจทางไปรษณีย์ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ การสัมภาษณ์กลุ่มใช้แนวคำถามเป็นเครื่องมือ เป็นต้น

### การตรวจสอบตราสินค้า

ตราสินค้า (Brand) ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากสะท้อนให้เห็นถึงเอกลักษณ์ (Identity) (Heaton, 2015) และการทำงานในภาพรวมทั้งหมดขององค์กรได้ ในปัจจุบัน มีตราสินค้ามากมายให้ลูกค้าเลือกบริโภค ทว่า ตราสินค้าที่แข็งแกร่งเท่านั้นจึงจะอยู่รอดภายใต้สภาพการณ์ตลาดที่เต็มไปด้วยการแข่งขันเช่นนี้ได้ และหากตราสินค้าใดที่มีสุขภาพดีก็จะช่วยรักษาคุณค่าตราสินค้า (Brand equity) ให้ดำรงอยู่ ซึ่งการตรวจสอบตราสินค้า (Brand audit) เป็นหัวใจหลักในการเผยให้เห็นถึงสุขภาพของตราสินค้า (Brand health) และช่วยระบุโอกาสในการเติบโตของตราสินค้าได้โดยเป็นการประเมินสุขภาพของตราสินค้าจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก คู่แข่ง ตำแหน่งตราสินค้า (Brand positioning) คุณค่าตราสินค้า การสื่อสาร สถาปัตยกรรมตราสินค้า (Brand architecture) และการจัดสรรงบประมาณ (Dawson, 2011)

ทั้งนี้ Keller (2012) ได้อธิบายว่า การตรวจสอบตราสินค้า (Brand audit) เป็นการตรวจพิจารณา (Examination) ตราสินค้าอย่างละเอียด เพื่อระบุหาแหล่งที่มาของคุณค่าตราสินค้า และแนวทางในการพัฒนาคุณค่าตราสินค้า โดยเป็นการประเมินสุขภาพของตราสินค้าจากภายนอก ซึ่งมุ่งเน้นไปที่มุมมองของลูกค้า (Customer perspectives) ที่มีต่อตราสินค้า เช่น การรับรู้ (Perceptions) และความเชื่อ (Beliefs) เกี่ยวกับตราสินค้าและผลิตภัณฑ์ เป็นต้น และจากมุมมองขององค์กร เช่น สินค้าและบริการที่นำเสนอลูกค้า รวมถึงการสื่อสารการตลาดและการสร้างแบรนด์ (Branding) ขององค์กร เป็นต้น การตรวจสอบตราสินค้านั้นสามารถช่วยในการกำหนดทิศทางของตราสินค้าในเชิงกลยุทธ์ได้ ซึ่งทางฝ่ายบริหารควรที่จะดำเนินการตรวจสอบตราสินค้าเมื่อใดก็ตามที่มีการเปลี่ยนแปลงทิศทางของตราสินค้าครั้งสำคัญ อีกทั้งการตรวจสอบตราสินค้าประจำปียังช่วยให้นักการตลาดสามารถบริหารจัดการตราสินค้าในเชิงรุกได้มากขึ้น โดยการตรวจสอบตราสินค้าประกอบไปด้วยสองขั้น ได้แก่ การสำรวจคลังตราสินค้า (Brand inventory) และการสำรวจตราสินค้า (Brand exploratory)

สำหรับการสำรวจคลังตราสินค้านั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นถึงโครงร่าง (Profile) ปัจจุบันอย่างละเอียดของการทำการสื่อสารการตลาดและการสร้างแบรนด์ของสินค้าและบริการทั้งหมดขององค์กร โดยในการทำโครงร่างของสินค้าและบริการแต่ละชนิดนั้น นักการตลาดต้องทำการจัดประเภทของสินค้าและบริการทั้งหมดให้อยู่ทั้งในรูปแบบภาพ (Visual form) และในรูปแบบเขียน (Written form) อาทิ ชื่อ โลโก้ สัญลักษณ์ ลักษณะ บรรจุภัณฑ์ คำโฆษณา หรือเครื่องหมายทางการค้าต่างๆ ที่ใช้ คุณลักษณะของสินค้าหรือลักษณะของตราสินค้า ราคา การสื่อสาร นโยบายการกระจายสินค้า และกิจกรรมด้านการตลาดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับตราสินค้า ซึ่งโครงร่างดังกล่าวควรมีความถูกต้องแม่นยำ ครอบคลุมและทันสมัยในแง่ที่ว่าองค์ประกอบตราสินค้า (Brand elements) ใดที่ถูกนำมาใช้และถูกนำมาใช้อย่างไร และในแง่ของแผนการสื่อสารการตลาดที่ใช้ นอกจากนี้ นักการตลาดยังควรที่จะทำโครงร่างของตราสินค้าคู่แข่งโดยให้มีรายละเอียดให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพื่อที่จะนำมาช่วยในการกำหนดจุดเหมือน (Point of parity) และจุดต่าง (Point of difference) นั้นเอง (Keller, 2012)

การสำรวจคลังตราสินค้าเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญที่จะช่วยให้เจ้าของตราสินค้าทราบถึงสิ่งที่ผู้บริโภครู้จักเกี่ยวกับตราสินค้าและผลิตภัณฑ์ ซึ่งถึงแม้ว่าการสำรวจดังกล่าวจะอยู่ในรูปแบบการอธิบายเชิงพรรณนา แต่ข้อมูลที่ได้มาจะช่วยให้เข้าใจถึงการบริหารคุณค่าตราสินค้าอย่างถ่องแท้มากขึ้น และข้อมูลนั้นยังเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการสำรวจตราสินค้าในขั้นถัดไปอีกด้วย ยกตัวอย่างเช่น นักการตลาดสามารถประเมินความสอดคล้องของสินค้าและบริการภายใต้ตราสินค้าเดียวกันจากการสำรวจคลังตราสินค้า อีกทั้งยังสามารถประเมินถึงในส่วนขององค์ประกอบของตราสินค้า เช่น โลโก้ ชื่อตราสินค้า ว่ามีความเหมือนหรือต่างกันอย่างไร รวมทั้งแผนการสื่อสารที่ใช้กับ

สินค้าและบริการแต่ละชนิดที่เกี่ยวข้องกันด้วยว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ การสำรวจคลังตราสินค้ายังช่วยขจัดความทับซ้อนของสินค้าและบริการที่อาจทำให้ผู้บริโภคเกิดความสับสนได้ หรือช่วยระบุหาความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ภายใต้ตราสินค้าเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตราสินค้าที่มีการขยายสายผลิตภัณฑ์ (Line extension) (Keller, 2012)

ส่วนการสำรวจตราสินค้า (Brand exploratory) นั้นเป็นขั้นที่สองของการตรวจสอบสินค้าซึ่งเป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพเพื่อให้เข้าใจว่า ผู้บริโภคคิดและรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับตราสินค้าและประเภทของสินค้าที่เกี่ยวข้อง เพื่อที่จะได้ระบุหาแหล่งที่มาของคุณค่าตราสินค้าได้ โดยเริ่มต้นจากการค้นคว้ารายงานที่ถูกเก็บไว้อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งรายงานเหล่านี้จะมีข้อมูลโดยละเอียดหรือคำตอบสำหรับคำถามสำคัญๆ ในการสำรวจต่อไปได้ นอกจากนี้ ควรมีการสัมภาษณ์บุคลากรภายในองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เข้าใจถึงสิ่งที่พนักงานคิดหรือเชื่อเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้บริโภคที่มีต่อตราสินค้าและตราสินค้าที่เป็นคู่แข่ง อีกทั้งข้อมูลที่ได้อาจช่วยเผยให้เห็นถึงความไม่สอดคล้องหรือความเข้าใจผิดเกี่ยวกับตราสินค้าที่อาจเกิดขึ้นภายในองค์กรได้อีกด้วย (Keller, 2012)

สำหรับการศึกษาเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์กับผู้บริโภคนั้นสามารถทำได้หลายวิธี อาทิ การให้ผู้บริโภคเชื่อมโยงอย่างอิสระ (Free association) โดยนักการตลาดควรประเมินการเชื่อมโยงตราสินค้าโดยอิงจากความแข็งแกร่ง (Strength) ความชื่นชอบ (Favorability) และความโดดเด่น (Uniqueness) ของตราสินค้านั้นๆ อีกทั้งยังควรตรวจสอบถึงความเชื่อเกี่ยวกับตราสินค้าที่เฉพาะเจาะจงลงไป (Specific brand beliefs) ทศนคติในภาพรวม และพฤติกรรมของผู้บริโภค เพื่อจะได้ทราบถึงแหล่งที่มาและผลของคุณค่าตราสินค้า อีกทั้งยังควรประเมินความลึก (Depth) และความกว้าง (Breadth) ของการตระหนักรู้เกี่ยวกับตราสินค้า (Brand awareness) และตราสินค้าคู่แข่งด้วย ยกตัวอย่างคำถาม เช่น ท่านคิดว่าตราสินค้าเป็นอย่างไรเมื่อนึกถึงบรรจุภัณฑ์ หรือเมื่อพูดถึงชื่อตราสินค้า ท่านนึกถึงอะไร เป็นต้น และนักการตลาดควรที่จะใช้องค์ประกอบของตราสินค้าอื่นๆ ในคำถามด้วย เพื่อจะได้เข้าใจถึงความเชื่อมโยงของผู้บริโภคที่มีต่อตราสินค้าได้อย่างถ่องแท้มากยิ่งขึ้น (Keller, 2012) นอกจากการเชื่อมโยงอย่างอิสระแล้วก็ยังมีวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพวิธีอื่นอีก ได้แก่ การให้คะแนนและการทำรายชื่อคำคุณศัพท์ของตราสินค้า (Adjective ratings and checklists) การใช้เทคนิคการฉายภาพ (Projective techniques) การมีส่วนร่วมในการออกแบบ (Participatory design) และการแสดงบทบาทสมมติ (Role playing) เป็นต้น

### การตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

ในช่วงระยะหลายปีให้หลังมานี้ นักวิชาการหลายท่านมองว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการทางธุรกิจ (Business process) หรือเป็นกระบวนการวางแผน (Planning

process) ในเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ที่มุ่งเน้นการประสานกำลังกันของเครื่องมือการสื่อสารทางการตลาดและเน้นไปที่การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อก่อให้เกิดการตอบสนองทั้งทางด้านความรู้สึกนึกคิดที่มีต่อตราสินค้าหรือองค์กร เช่น ทศนคติ การรับรู้ที่มีต่อตราสินค้า ความพึงพอใจของลูกค้า และทั้งทางด้านพฤติกรรม เช่น การซื้อซ้ำ ความภักดีต่อตราสินค้า เป็นต้น เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กรในระยะยาว (Duncan & Moriarty, 1997; Reid, 2005; D. Schultz, & H. Schultz, 2004) ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงการตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC audit) จึงเป็นการประเมินกระบวนการ (Process) ของการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ในองค์กร ซึ่งสาเหตุหนึ่งที่ทำให้กระบวนการมีความสำคัญนั้นก็เพราะว่า กระบวนการเป็นหัวใจสำคัญต่อผลผลิตในทุกๆ การดำเนินงานนั่นเอง (Duncan & Moriarty, 1997)

ทั้งนี้ โดยทั่วไปแล้ว ในการประเมินว่าองค์กรมีการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ในระดับใดนั้นมี 2 วิธีด้วยกัน ได้แก่ การควบคุมผลผลิตที่ได้ (Output controls) และการควบคุมกระบวนการ (Process controls) ซึ่งหากองค์กรใดต้องการที่จะสร้างคุณค่าตราสินค้าให้ได้สูงที่สุดก็ควรที่จะทำการตรวจสอบกระบวนการสื่อสารด้วยทั้งสองวิธีการดังกล่าว โดยที่ Output controls นั้น เป็นการวัดผลของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจากภายนอก เช่น การรับรู้เกี่ยวกับตราสินค้า การติดตามลูกค้า (Tracking studies) และการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า และผลจากยอดขาย รวมทั้งการสร้างสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นต้น ดังนั้น Output controls จึงเป็นการตรวจสอบกระบวนการทั้งหมดในภาพรวมที่ถูกนำไปใช้ในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว ซึ่งนำไปสู่คุณค่าตราสินค้าในที่สุด (Duncan & Moriarty, 1997)

วิธีหนึ่งของ Output controls ที่นิยมใช้กันก็คือ เมตริกความสัมพันธ์ (Relationship metrics) ซึ่งเป็นวิธีที่ช่วยในการอธิบายแนวโน้มของการขายและกระแสต่างๆ ของตลาด (Market trend) ตลอดจนช่วยในการให้ข้อมูลหลักเพื่อให้การคาดการณ์สภาพของตลาดมีความแม่นยำมากยิ่งขึ้น เมตริกความสัมพันธ์ส่วนมากที่องค์กรนำไปใช้มี 5 ประเภทด้วยกัน ได้แก่ ประเภทแรกคือความสามารถในการทำกำไรของลูกค้า หรือ Customer profitability ซึ่งเป็นการจัดประเภทของลูกค้าตามยอดเงินที่ลูกค้าใช้จ่ายไปกับตราสินค้า กล่าวคือ ลูกค้าคนใดที่ทำกำไรให้กับองค์กรมาก องค์กรก็ควรที่จะลงทุนกับลูกค้าผู้นั้นให้มากเช่นกัน ทั้งนี้ ก็เพื่อที่จะได้เลือกทำการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าและเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้ากลุ่มที่ทำกำไรกับองค์กรไว้นั่นเอง ส่วนประเภทถัดมาคือ Lifetime Customer Value (LTCV) quintile analysis เป็นอีกหนึ่งวิธีในการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรของลูกค้าเช่นกันแต่มีความซับซ้อนมากกว่าวิธีแรก โดยเป็นการแบ่งประเภทของลูกค้าที่ทำรายได้ออกเป็น 5 กลุ่ม ตาม LTCV โดยกลุ่มสูงสุดจะเป็นกลุ่มลูกค้า 20% ที่มี LTCV สูงสุด ส่วนกลุ่มต่ำสุดจะเป็นกลุ่มลูกค้าอีก 20% ที่มี LTCV ต่ำที่สุด สำหรับประเภทที่สามคือ ดัชนีที่บอกข้อมูลล่าสุด หรือ Recency index ซึ่งเป็นการติดตามผลของความถี่ในการซื้อสินค้า



ของลูกค้า (Purchasing frequency) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการทำการตลาดทางตรง กล่าวคือ ยิ่งลูกค้าซื้อบ่อย ก็ยิ่งมีแนวโน้มที่จะซื้อสินค้าหรือบริการนั้นต่อไปในอนาคต โดยเป็นการติดตามว่าลูกค้าคนใดบ้างที่ซื้อสินค้าภายใน 30 วัน ซึ่งจะช่วยระบุได้ว่า ลูกค้าจะเริ่มมีความภักดีต่อตราสินค้าเมื่อใด ส่วนประเภทที่สี่คือ ดัชนีอ้างอิง หรือ Referral index นั้นเป็นการติดตามคำแนะนำของลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อตราสินค้า ซึ่งยิ่งดัชนีดังกล่าวมีระดับสูงเท่าใด ยิ่งแสดงให้เห็นถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าที่เพิ่มขึ้นเท่านั้น และประเภทสุดท้ายคือ ส่วนแบ่งลูกค้า หรือ Share of customer เป็นเมตริกความสัมพันธ์ที่แสดงให้เห็นถึงส่วนแบ่งทางตราสินค้า โดยวัตถุประสงค์หนึ่งของตราสินค้าคือ เพื่อให้ได้ส่วนแบ่งตราสินค้าจากการซื้อของลูกค้าเพิ่มขึ้น เนื่องจากในการซื้อสินค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าที่อยู่ในบรรจุภัณฑ์ ลูกค้าจะซื้อหลากหลายตราสินค้า ซึ่งเครื่องสแกนข้อมูลสามารถนำมาช่วยในการระบุจำนวนส่วนแบ่งได้ (Duncan & Moriarty, 1997)

ในขณะที่ Process controls เป็นการวัดจากภายในว่า องค์กรมีการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้อย่างไร โดยเป็นการประเมินโปรแกรม หน้าที่ ทักษะ และความรู้ของผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบในโปรแกรมการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน เช่น การตรวจสอบด้านการเงิน การตรวจสอบด้านการสื่อสารขององค์กร เป็นต้น โดยเครื่องมือที่ใช้สำหรับ Process controls คือ Integrated marketing audit หรือการตรวจสอบการตลาดแบบผสมผสานนั่นเอง (Duncan & Moriarty, 1997)

การตรวจสอบการตลาดแบบผสมผสาน หรือ IM audit เป็นเครื่องมือที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้สำหรับหลักสูตรการเรียนการสอนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในระดับมหาบัณฑิตของ University of Colorado at Boulder ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อให้นักศึกษาของมหาวิทยาลัยได้รู้จักคุ้นเคยกับกลไกทางการสื่อสารการตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสร้างสารหรือข้อความต่างๆ ไปยังลูกค้า แม้ว่าในเบื้องต้น การตรวจสอบการตลาดแบบผสมผสานจะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน แต่ที่จริงแล้วยังเป็นวิธีที่ช่วยในการออกแบบวิธีการทำงานและแผนกลยุทธ์การสื่อสารขององค์กร เพื่อให้บรรลุแผนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้น นอกจากการตรวจสอบการตลาดแบบผสมผสานจะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินแล้วยังถือเป็นเครื่องมือในเชิงบริหารจัดการแบบสมบูรณ์อีกด้วย เนื่องจากเครื่องมือดังกล่าวสามารถช่วยให้ข้อมูลสำคัญๆ เกี่ยวกับองค์กรได้ รวมถึงระบุประเด็นและปัญหาต่างๆ ที่องค์กรต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดจากการผสมผสานนั่นเอง (Duncan & Moriarty, 1997)

การตรวจสอบการตลาดแบบผสมผสาน (IM audit) เป็นการประเมินทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งต้องใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในหลายส่วนเข้าด้วยกัน โดยรวมไปถึงการวิเคราะห์กลยุทธ์และกระบวนการต่างๆ ที่ทำให้เกิดสิ่งเหล่านี้ขึ้นด้วย ดังนั้น การตรวจสอบการตลาดแบบผสมผสานจึงแตกต่างจากการตรวจสอบการสื่อสารแบบดั้งเดิมคือ การตรวจสอบการตลาดแบบ

ผสมผสานจะเน้นความสำคัญไปที่ว่า องค์กรประกอบทุกส่วนของทั้งการตลาดและของทั้งการสื่อสาร จะต้องมีการผสมผสานและทำงานไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายหลักขององค์กร โดยจะเน้นไปที่ความสามารถหลัก (Core competency) ของคนทำงานที่มีส่วนรับผิดชอบการสื่อสารทางการตลาด ปริมาณและธรรมชาติของการสื่อสารภายในองค์กร ความสม่ำเสมอ (Consistency) ของสารหรือข้อความที่ถูกสร้างขึ้นมา และความสอดคล้องของสารเหล่านั้นกับกลยุทธ์ทางการตลาด (Duncan & Moriarty, 1997)

ทั้งนี้ เนื่องจากว่าการตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในแบบฉบับที่สมบูรณ์นั้นค่อนข้างซับซ้อนและต้องใช้เวลาประมาณ 6 ถึง 8 สัปดาห์กว่าที่การตรวจสอบจะเสร็จสิ้น ดังนั้น Duncan และ Moriarty (1997) จึงได้พัฒนาเครื่องมือการตรวจสอบการตลาดแบบผสมผสานฉบับย่อ หรือ IM mini-audit ขึ้นมาและได้ทำการศึกษาต่อบริษัทการตลาดและองค์กรธุรกิจทั่วโลกมาแล้วกว่า 1,500 องค์กร โดย IM mini-audit นั้นถูกสร้างขึ้นมาจากหลักแนวคิดของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้งสิ้น 10 ประการด้วยกัน ซึ่งได้กล่าวถึงรายละเอียดในแนวคิดที่หนึ่งไปแล้ว ได้แก่ 1. การสร้างและรักษาความสัมพันธ์มากกว่าแค่การแลกเปลี่ยน 2. การเน้นไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากกว่าเน้นไปแค่ที่ลูกค้าหรือผู้ถือหุ้นเท่านั้น 3. การรักษาความสอดคล้อง (Consistency) ของสารทุกสารอย่างต่อเนื่องมากกว่าแค่สารเดียว 4. การสร้างการปฏิสัมพันธ์ที่มีเป้าหมายมากกว่าสารที่มีแค่การสื่อสารทางเดียวไปยังกลุ่มคนจำนวนมาก 5. การทำการตลาดที่เน้นพันธกิจขององค์กร (Mission marketing) มากกว่าแค่การกล่าวอ้างถึงสรรพคุณของสินค้า 6. การนำการวางแผนฐานศูนย์ (Zero-based planning) มาใช้มากกว่าการใช้แผนงานหรือผลกำไร/ขาดทุนจากปีที่แล้ว 7. การบริหารข้ามสายงาน (Cross-functional management) มากกว่าการแบ่งแยกกันควบคุมงาน 8. การสร้างความสามารถหลัก (Core competencies) ให้เข้ามารวมอยู่ในแผนการสื่อสารด้วยมากกว่าแค่การสร้างผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารเพียงอย่างเดียว 9. การใช้บริษัทตัวแทนที่ให้บริการด้านการสื่อสารแบบครบวงจร (Integrated agency) มากกว่าให้บริการแค่การโฆษณา และ 10. การสร้างและรักษาฐานข้อมูล (Database management) ลูกค้าเพื่อรักษาลูกค้ามากกว่าที่จะต้องหาลูกค้าใหม่

ด้วยหลักแนวคิดสำคัญทั้ง 10 ประการข้างต้นดังกล่าวจึงถูกพัฒนามาเป็นเครื่องมือ IM mini-audit ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 5 มิติ และมีจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 20 ข้อด้วยกัน ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 มิติดังกล่าวได้แก่ มิติที่ 1 โครงสร้างองค์กร (Organizational structure) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ มิติที่ 2 การปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ มิติที่ 3 การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ มิติที่ 4 ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ และมิติที่ 5 การวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ (ดูตารางที่ 2.7)

**ตารางที่ 2.7** สรุปลองค์ประกอบและสาระของข้อความของเครื่องมือตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานฉบับย่อ

องค์ประกอบ	สาระของข้อความ
1. โครงสร้างองค์กร	1. การประสานข้ามสายงาน 2. ความสามารถหลัก 3. การตลาดภายใน 4. การสื่อสารกับบริษัทตัวแทน
2. การปฏิสัมพันธ์	5. การใช้สื่ออย่างมีกลยุทธ์ 6. การมีโปรแกรมพิเศษที่รองรับข้อความและคำร้องเรียนจากลูกค้า 7. การบริหารจัดการฐานข้อมูล 8. การเข้าถึงและการใช้ฐานข้อมูล
3. การตลาดเชิงพันธกิจ	9. การรวมพันธกิจองค์กรเข้าไว้ในแผนการสื่อสาร 10. การประยุกต์ใช้พันธกิจเพื่อให้เกิดการสนับสนุนองค์กร 11. การมีเป้าหมายในการช่วยเหลือสังคม
4. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์	12. การทบทวนสารที่ส่งออกไปยังกลุ่มเป้าหมาย 13. ความสอดคล้องของไอเดียใหญ่กับกิจกรรมย่อย 14. การออกแบบสาร
5. การวางแผนและการประเมิน	15. การวิเคราะห์ SWOT 16. การใช้การวางแผนฐานศูนย์ 17. การบริหารจุดสัมผัสตราสินค้า 18. การประเมินความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 19. การใช้ประโยชน์สูงสุดจากการผสมผสานเครื่องมือสื่อสาร 20. วัตถุประสงค์ของแผนการสื่อสารการตลาดในภาพรวม

ที่มา: Duncan, T., & Moriarty, S. (1997). *Driving brand value*. New York: McGraw-Hill, p. 27-28.

Duncan และ Moriarty (1997) ยังได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ในการที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้นั้น ต้องอาศัยความเข้าใจว่าทำไมแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจึงได้ผลและได้ผลอย่างไร ส่วนไหนที่ได้ผลและตรงส่วนไหนที่ไม่ได้ผล การตรวจสอบการตลาดแบบผสมผสานจึงเป็นการตรวจสอบอย่างใกล้ชิดไปที่องค์ประกอบ (Elements) และโครงสร้าง (Structure) ของกระบวนการผสมผสาน นอกจากนั้น คุณลักษณะของ

ขั้นตอนการตรวจสอบที่ดีคือ ต้องมีวัตถุประสงค์ เป็นระบบ ไม่ลำเอียง และเข้าใจง่าย ดังนั้น การตรวจสอบการตลาดแบบผสมผสานจึงควรประกอบด้วย 1. การวิเคราะห์เครือข่ายการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกที่ถูกนำมาใช้ในโปรแกรมการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน 2. ความรู้และการรับรู้เกี่ยวกับความเห็นพ้องระหว่างการตลาดและวัตถุประสงค์ของการสื่อสารทางการตลาด 3. การระบุและการให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. การประเมินระบบฐานข้อมูลลูกค้าขององค์กร 5. การวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับสารทั้งหมดในปีที่ผ่านมา เช่น ชิ้นงานโฆษณา ข้อความประชาสัมพันธ์ ป้ายประชาสัมพันธ์ รายการส่งเสริมการขาย จุดหมายที่ส่งถึงลูกค้าโดยตรง เป็นต้น และ 6. การประเมินความรู้และทัศนคติเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้บริหารระดับสูง และผู้จัดการของบริษัทตัวแทนโฆษณา (Duncan & Moriarty, 1997)

ทั้งนี้ ในการเริ่มต้นการตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานนั้น ให้ใช้แผนการตลาดและแผนการสื่อสารการตลาด หรือเอกสารบันทึกอย่างเป็นทางการใดก็ตามที่อธิบายถึงวัตถุประสงค์ทางการตลาดและทางการสื่อสารการตลาดขององค์กรเป็นเกณฑ์มาตรฐาน โดยจุดประสงค์ในการวิเคราะห์เอกสารเหล่านี้ก็เพื่อจะสามารถระบุถึงวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และกลุ่มเป้าหมายที่ได้มีการเขียนไว้อย่างเป็นทางการ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะเป็นวิธีหนึ่งในการวัดกระบวนการและสิ่งต่างๆ ที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั่นเอง โดยการที่จะได้มาซึ่งเอกสารเหล่านี้สามารถทำได้โดยการประชุมกับฝ่ายผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งผู้จัดการฝ่ายการตลาด อีกทั้งสำหรับในขั้นตอนนี้ยังควรมีการแต่งตั้งผู้ประสานงานฝ่ายตรวจสอบ (Audit administrator) เพื่อเป็นคนกลางระหว่างทีมตรวจสอบกับองค์กร จากนั้น จึงทำการตกลงกันว่าใครจะเป็นผู้ให้สัมภาษณ์บ้างและมีการกำหนดตารางเวลาการสัมภาษณ์ให้เรียบร้อย นอกจากนี้ ผู้ประสานงานฝ่ายตรวจสอบมีหน้าที่ที่จะให้ข้อมูลทีมตรวจสอบเกี่ยวกับการตลาดและแผนการสื่อสารการตลาดขององค์กรในภาพรวม และท้ายสุด เป็นการรวบรวมสารหรือข้อความจากแผนกต่างๆ ที่ถูกจัดทำขึ้นในรอบ 12 เดือนที่ผ่านมาเพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์เนื้อหาต่อไป (Duncan & Moriarty, 1997)

เมื่อทำการสัมภาษณ์และวิเคราะห์เนื้อหาเรียบร้อยแล้ว จึงเป็นส่วนของการนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการศึกษา โดยเบื้องต้นเป็นการนำเสนอสิ่งที่ค้นพบจากทั้งการสัมภาษณ์และการวิเคราะห์เนื้อหา จากนั้นสิ่งสำคัญคือ ทีมตรวจสอบจะต้องนำเสนอจุดแข็ง จุดอ่อน ตลอดจนข้อเสนอนั้นๆ ที่องค์กรสามารถนำไปปรับปรุงพัฒนาข้อบกพร่องและข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งดังที่กล่าวไปแล้วข้างต้นว่า การตรวจสอบจะเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้องค์กรสามารถทราบและเข้าใจได้ว่า เกิดข้อบกพร่องตรงส่วนใดบ้าง ดังนั้น เมื่อการตรวจสอบเสร็จสิ้นสมบูรณ์แล้ว จึงควรมีการติดตามผลในช่วงสามถึงสี่เดือนให้หลัง ทั้งนี้ เพื่อจะได้ทราบว่าองค์กรได้มีการทำตามข้อเสนอแนะของทีมตรวจสอบหรือไม่ และเพื่อที่จะได้ทราบว่าเมื่ออุปสรรคใดที่ขัดต่อการปรับตัวขององค์กรตามข้อเสนอแนะของทีมตรวจสอบหรือไม่นั่นเอง (Duncan & Moriarty, 1997)

สำหรับนักวิชาการอย่าง Gronstedt (1996) นั้น ถึงแม้จะเรียกแนวคิดของเขาว่า การสื่อสารแบบผสมผสาน (Integrated communications) แต่อันที่จริง หลักการต่างๆ ก็มีความคล้ายคลึงกับแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอยู่มาก โดยมองว่า ในการประเมินกระบวนการสื่อสารแบบผสมผสานในภาพรวม ควรเน้นในเรื่องของการพัฒนากระบวนการต่างๆ เพื่อนำไปสู่การสื่อสารแบบผสมผสานในทุกพื้นที่ขององค์กร เริ่มจากกระบวนการในระดับปัจเจกบุคคล ได้แก่ การคัดสรรพนักงาน การฝึกอบรม และการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน ส่วนในระดับแผนก ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การระบุและพัฒนากระบวนการผสมผสาน การสื่อสารแบบเปิด การแบ่งปันงานวิจัยร่วมกัน และการเป็นคู่ค้ากับบริษัทตัวแทนจากภายนอก และในระดับองค์กร ได้แก่ การประชุมของหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร การทำงานเป็นทีมทั่วทั้งองค์กร การปรึกษาและแก้ปัญหาร่วมกัน สาธารณูปโภคที่เอื้อต่อการสื่อสารกับพนักงาน กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์และวางแผน

ส่วน Lee และ Park (2007) ก็ได้พัฒนามาตรวัดเช่นกัน และมองว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นตัวแปรที่มีหลากหลายมิติ (Multidimensional construct) ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามทั้งสิ้น 18 ข้อ และมี 4 มิติ คือ 1. มิติการสื่อสารที่เป็นหนึ่งเดียวเพื่อสารและภาพลักษณ์ที่สอดคล้องกัน (Unified communication for consistent message and image) มีข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ 2. มิติการสื่อสารที่แตกต่างกันสำหรับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย (Differentiated communications to multiple customer groups) มีข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ 3. มิติการสื่อสารโดยใช้ฐานข้อมูลเป็นหลักเพื่อผลลัพธ์ที่จับต้องได้ (Database-centred communications for tangible results) มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ และ 4. มิติการสื่อสารเพื่อรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าปัจจุบัน (Relationship fostering communications with existing customers dimensions) มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ และเป็นมาตรวัดแบบ Likert scale 5 ระดับ

อีกการศึกษาหนึ่งที่สนับสนุนว่าการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นตัวแปรที่มีหลากหลายมิติคือ Porcu et al. (2017) และยังได้พัฒนาเครื่องมือวัดซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามทั้งสิ้น 25 ข้อ และมีด้วยกัน 4 มิติ คือ 1. มิติความสอดคล้องของข้อความ (Message consistency) มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ 2. มิติการปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ 3. มิติการมุ่งเน้นไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder-centred strategic focus) มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ และ 4. มิติการสร้างความร่วมมือในองค์กร (Organizational alignment) มีคำถามจำนวน 7 ข้อ และเป็นมาตรวัดแบบ Likert scale 7 ระดับ

ส่วน Reid (2005) ก็ได้ทำการพัฒนามาตรวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขึ้นเช่นกัน โดยได้นำเครื่องมือของ Duncan และ Moriarty (1997) มาวิเคราะห์และปรับลดทอนลงจาก 5 มิติ ให้เหลือ 3 มิติ ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งสิ้น 20 ข้อ โดยมีมิติที่ 1 คือ มิติการปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ มิติที่ 2 คือ มิติการตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing)

มีข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ และมิติที่ 3 คือ มิติการวางแผนข้ามสายงานเชิงกลยุทธ์ (Cross-functional strategic planning) มีข้อคำถามจำนวน 13 ข้อ และเป็นมาตรวัดแบบ Likert scale 7 ระดับเช่นกัน นอกจากนี้ Reid (2005) ยังได้ทำการศึกษถึงความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC process) กับผลลัพธ์ที่ได้ของตราสินค้า (Brand outcomes) ประกอบด้วยสมรรถนะทางการขาย (Sales performance) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer satisfaction) และข้อได้เปรียบของตราสินค้า (Brand advantage) ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นไปในเชิงบวกอย่างมาก กล่าวคือ ยิ่งมีการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ในองค์กรมากเท่าไร ก็จะได้ผลลัพธ์ทางตราสินค้าดีขึ้นเท่านั้น อย่างไรก็ตาม องค์กรที่นำแนวคิด IMC ไปใช้ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นองค์กรที่เน้นการตลาดและอยู่ในภาวะที่มีการแข่งขันทางการตลาดสูง

และเมื่อก้าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินการด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC performance) กับตัวแปรด้านผลลัพธ์ (Outcomes) ทั้งผลลัพธ์ด้านตราสินค้าก็ดี หรือด้านธุรกิจก็ดี พบว่า ความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นไปในเชิงบวกทั้งสิ้น เช่น จากการศึกษาของ Einwillera และ Boenigk (2012) ที่พบว่า การดำเนินการด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน อย่างเป็นระบบขององค์กรธุรกิจขนาดกลางนั้นส่งผลให้ประสิทธิผลด้านการสื่อสาร (Communication effectiveness) เพิ่มขึ้น โดยวัดจากผลทั้งในส่วนของ Outflow คือ ผลในเชิงเศรษฐกิจ ได้แก่ ผลตอบแทนทางการลงทุน (Return on investment) หรือ ROI และความสำเร็จทางการตลาดเมื่อเทียบกับคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน และวัดจากผลลัพธ์เชิงจิตวิทยา (Psychological outcome) ได้แก่ ภาพลักษณ์องค์กร ระดับการตระหนักรู้ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความพึงพอใจของลูกค้าและพนักงาน ส่วนผลการศึกษาของ Luxton et al. (2015) ก็พบเช่นเดียวกันว่า ความสามารถหรือสมรรถนะด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC capability) ส่งผลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิผลของกิจกรรมการสื่อสาร (Campaign effectiveness) และส่งผลทางอ้อมต่อการดำเนินงานด้านการตลาด (Market-based performance) และด้านการเงินของตราสินค้า (Brand's financial performance) นอกจากนี้ ยังช่วยสร้างและรักษาตราสินค้า ตลอดจนส่งผลให้คุณค่าตราสินค้าเพิ่มขึ้นและแข็งแกร่งขึ้นอีกด้วย (Madhavaram et al., 2005; Ratnatunga, & Ewing, 2005; Reid, 2003)

ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่า มิติของการผสมผสานอยู่มากมาย ซึ่งนักวิชาการต่างก็พิจารณาถึงมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานแตกต่างกันออกไป และพัฒนาเครื่องมือวัดเพื่อตรวจสอบหรือประเมินการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่อิงจากมิติต่างๆ เหล่านี้ และเนื่องจากการสื่อสารการตลาดเป็นตัวแปรที่มีหลายมิติ (Multidimensional construct) (Hartley & Pickton, 1999; Lee & Park, 2007; Porcu et al., 2017) ฉะนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการสรุปถึงมิติต่างๆ ตลอดจนคำ

นิยามที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นมาเป็นพื้นฐานในการสร้างกรอบแนวคิดเบื้องต้นของการวิจัยก่อน ซึ่งในแง่ของค่านิยาม ส่วนใหญ่จะอธิบายว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการ ส่วนมิติที่นักวิชาการกล่าวถึงมักจะเป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารให้เป็นเสียงเดียว (One voice) หรือมีความสอดคล้องไปทิศทางเดียวกัน (Strategic consistency) มิติที่เกี่ยวกับการมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า (Outside-in approach) มิติด้านการรักษาความสัมพันธ์ (Relationship management) มิติเกี่ยวกับการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database management) มิติเกี่ยวกับการประสานข้ามสายงาน มิติในเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) และมีมิติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เข้ามาเกี่ยวข้อง (ดูตารางที่ 2.8)

**ตารางที่ 2.8** แสดงรายละเอียดของค่านิยามและมิติที่ใช้วัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

นักวิชาการ	ค่านิยาม	มิติ
D. Schultz (1993)	Process of developing persuasive communication programs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Outside-in planning</li> <li>- Customer-oriented database</li> <li>- Planning for maximum use of tools</li> <li>- Zero-based planning</li> <li>- One voice</li> <li>- Cross-functional coordination</li> </ul>
Nowak & Phelps (1994)	Process of campaign development connected to overall brand strategies	<ul style="list-style-type: none"> <li>- One voice marketing communication</li> <li>- Integrated communication</li> <li>- Coordinated marketing communication</li> </ul>
Phelps & Johnson (1996)	Process of coordinating marketing communication disciplines	<ul style="list-style-type: none"> <li>- One voice</li> <li>- Coordinated marketing communication campaign</li> <li>- Direct marketing</li> <li>- Response goals</li> <li>- Increased responsibility</li> </ul>

ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

นักวิชาการ	คำนิยาม	มิติ
Duncan & Moriarty (1997)	Strategic process for managing brand messages	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizational structure</li> <li>- Interactivity</li> <li>- Mission marketing,</li> <li>- Strategic consistency</li> <li>- Planning and evaluation</li> </ul>
Hartley & Pickton (1999)	Broad function of non-personal and personal communications	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Corporate Communications management</li> <li>- Marketing communication management</li> <li>- Consumer contact management</li> <li>- Database management</li> </ul>
Kotler et al. (1999)	Concept of integration and coordination among communication channels	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integration and coordination among communication channels</li> <li>- Clear, consistent, and compelling messages</li> </ul>
Duncan (2002)	Cross-functional process to nurture profitable relationships with stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cross-functional process</li> <li>- Brand relationships with stakeholders</li> <li>- Strategic brand management</li> <li>- Data-driven purposeful dialogue</li> </ul>



ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

นักวิชาการ	คำนิยาม	มิติ
Duncan & Mulhern (2004)	Interactive-ongoing cross - functional process and evaluation of brand communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internal coordination</li> <li>- Market-based asset and financial expectation</li> <li>- Customer and stakeholder connectivity</li> <li>- Strategic consistency</li> <li>- Cross-functional integration</li> <li>- Resource commitment for IMC</li> <li>- Campaign-level consistency</li> <li>- Campaign-level clarity</li> <li>- Campaign-level coordination</li> </ul>
Kitchen et al. (2004)	Process of brand management and total marketing communication management	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integration among tools</li> <li>- Synergy among messages</li> <li>- Outside-in approach</li> </ul>
D.Schultz & H. Schultz (2004)	Strategic business process	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ongoing strategic process</li> <li>- Outside-in marketing</li> <li>- Accountability</li> </ul>
Reid (2005)	Planning process	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interactivity</li> <li>- Mission marketing</li> <li>- Cross-functional strategic planning</li> </ul>

ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

นักวิชาการ	คำนิยาม	มิติ
Lee & Park (2007)	Process of unified, differentiated, database-centered, and relationship fostering communications	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unified communication for consistent message and image</li> <li>- Differentiated communications to multiple customer groups</li> <li>- Database-centered communications for tangible results</li> <li>- Relationship fostering communications with existing customers</li> </ul>
Kliatchko (2008)	Business process	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stakeholders focus</li> <li>- Contents focus</li> <li>- Channels focus</li> <li>- Results focus</li> </ul>
Lucka & Moffatt (2009)	A system of belief or engagement embedded in an organization's culture	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communication</li> <li>- Branding</li> <li>- Relationship management</li> <li>- Cross-functional planning</li> <li>- Internal integration</li> <li>- Synergy of messages</li> <li>- Market orientation/external focus</li> </ul>
Shimp & Andrews (2013)	Process of brand communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Customer focus</li> <li>- Integration among tools</li> <li>- Single voice</li> <li>- Relationships building</li> <li>- Affecting behavior</li> </ul>

### ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

นักวิชาการ	คำนิยาม	มิติ
Moriarty et al. (2014)	Process for total brand communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brand relationships</li> <li>- Brand synergy</li> <li>- Mission marketing</li> <li>- Internal integration</li> <li>- Contact points management</li> <li>- Stakeholders focus</li> <li>- Brand management</li> <li>- Strategic consistency</li> </ul>
Batra & Keller (2016)	Coordinated and consistent means	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coverage</li> <li>- Cost</li> <li>- Contribution</li> <li>- Commonality</li> <li>- Complementarity</li> <li>- Cross-effects</li> <li>- Conformability</li> </ul>
Porcu et al. (2017)	Stakeholder-centered interactive process of cross-functional planning, organizational alignment, analytical and communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Message consistency</li> <li>- Interactivity</li> <li>- Stakeholder-centered-strategic focus</li> <li>- Organizational alignment</li> </ul>

### กรอบแนวคิดเบื้องต้นของการวิจัย

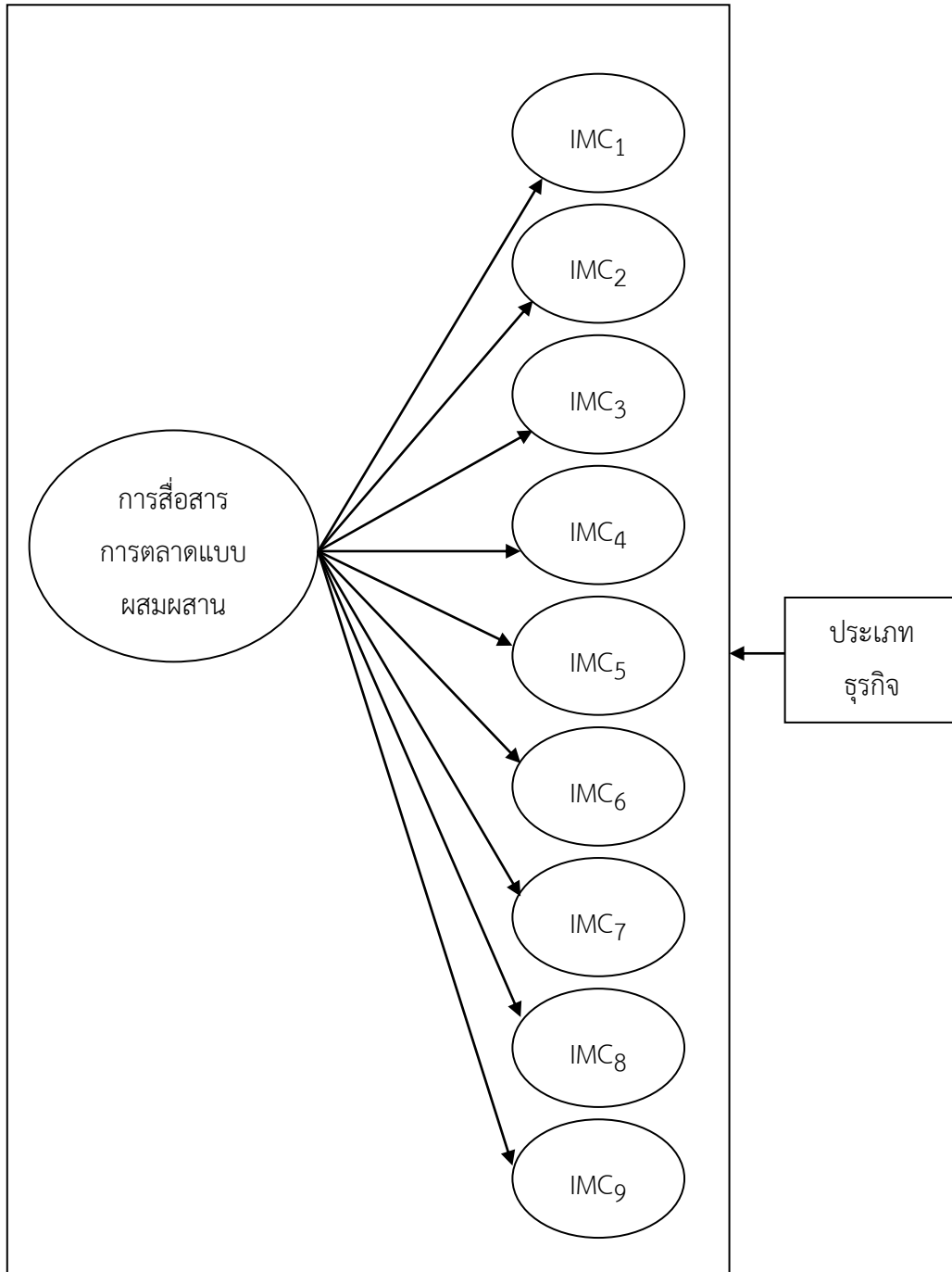
การวิจัยในครั้งนี้เป็นการพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยนำหลักการสำคัญของแนวคิดนี้ รวมถึงแนวคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบที่อยู่ในบริบทของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานมาใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างกรอบแนวคิด เครื่องมือวัดที่พัฒนาขึ้นสามารถ

เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC audit) ได้ โดยช่วยตรวจวิเคราะห์การดำเนินงาน (Performance audit) (Davis, 1990) หรือประเมินกระบวนการของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC process) และการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ในองค์กรได้ (IMC practice) (Duncan & Moriarty, 1997) ซึ่งผลที่ได้จากการตรวจสอบด้วยเครื่องมือวัดนี้จะแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพและข้อบกพร่องของการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กรได้ทั้งในแนวราบคือ การประเมินจากมิติทั้งหมดของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และในแนวตั้งคือ การมุ่งประเมินเฉพาะไปที่มิติใดมิติหนึ่งเพื่อในท้ายที่สุดจะได้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดในการนำแนวคิดนี้ไปใช้

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสรุปมิติต่างๆ ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ตามตารางที่ 2.9 ข้างต้น สามารถนำไปสู่ข้อสรุปเบื้องต้นของการทบทวนวรรณกรรมว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นตัวแปรที่ประกอบด้วยมิติต่างๆ หลายมิติ (Multidimensional construct) (Hartley & Pickton, 1999; Lee & Park, 2007; Porcu et al., 2017) โดยที่หากต้องการจะวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานแล้ว ก็ควรที่จะวัดตามมิติเหล่านั้น อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยต้องทำการทบทวนวรรณกรรมอย่างครอบคลุมเพิ่มเติมก่อน จึงจะสามารถระบุได้อย่างชัดเจนว่าการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานประกอบด้วยมิติอะไรบ้าง ฉะนั้น จึงขอเสนอโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่ประกอบไปด้วยหลายมิติไว้ในเบื้องต้นก่อน

นอกจากนี้ จากงานวิจัยที่ผ่านมายังพบว่า ประเภทของธุรกิจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ในองค์กร (Elliott & Boshoff, 2008; Herrington & Lollar, 1996; Low, 2000; Reid, 2005) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่ประกอบด้วยมิติหลายมิติ และศึกษาถึงการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานนี้โดยมีตัวแปรประเภทธุรกิจเป็นตัวแปรกำกับ (Moderator variable) โดยขอเสนอกรอบแนวคิดของการวิจัยเบื้องต้นดังแสดงในแผนภาพที่ 2.12

แผนภาพที่ 2.12 กรอบแนวคิดเบื้องต้นของการวิจัย



### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน” ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed methods research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายมุมมอง อันจะทำให้ข้อมูลที่ได้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และเพียงพอต่อการนำไปอธิบายสิ่งที่ต้องการจะศึกษาได้ (Babbie, 2013; Mortenson & Oliffe, 2009) อีกทั้งเพื่อความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ยึดหลักตามข้อเสนอแนะของ Churchill (1979) ในการพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และได้กำหนดรูปแบบการวิจัยและขั้นตอนการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### รูปแบบการวิจัย

สำหรับรูปแบบการวิจัยที่ออกแบบมาเพื่อให้ตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งคือ 1) เพื่อสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Conceptualization of IMC) 2) เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement) ที่มีความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) และมีความเป็นสามัญสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบททั่วไปได้ (Generalizability) และ 3) เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน (Invariance) ของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้น กับประเภทรูทกิจขององค์กรที่มีบริบทต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพจะช่วยทำให้ระบุมิติได้เพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ ในขณะที่ข้อมูลเชิงปริมาณจะสามารถนำมาวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อหาความสอดคล้องของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตลอดจนความเที่ยง ความตรง ความเป็นสามัญของเครื่องมือ รวมถึงความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดได้ (Babbie, 2013; Churchill, 1979; Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010)

## ขั้นตอนการวิจัย

สำหรับขั้นตอนของการศึกษาในครั้งนี้ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ขั้นตอนคือ

**ขั้นตอนที่ 1** เป็นการสร้างกรอบแนวคิด ซึ่งประกอบด้วยคำนิยามและมิติ (Dimensions) ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เมื่อได้กรอบแนวคิดเบื้องต้นแล้วจึงพัฒนาข้อคำถามที่ใช้วัดมิติต่างๆ ซึ่งได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมเช่นเดียวกัน และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) กับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญเชิงวิชาชีพเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของกรอบแนวคิดและข้อคำถามที่พัฒนาขึ้น จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้จากทั้งสองส่วนมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างเป็นกรอบแนวคิด (Conceptual framework) การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานต่อไป

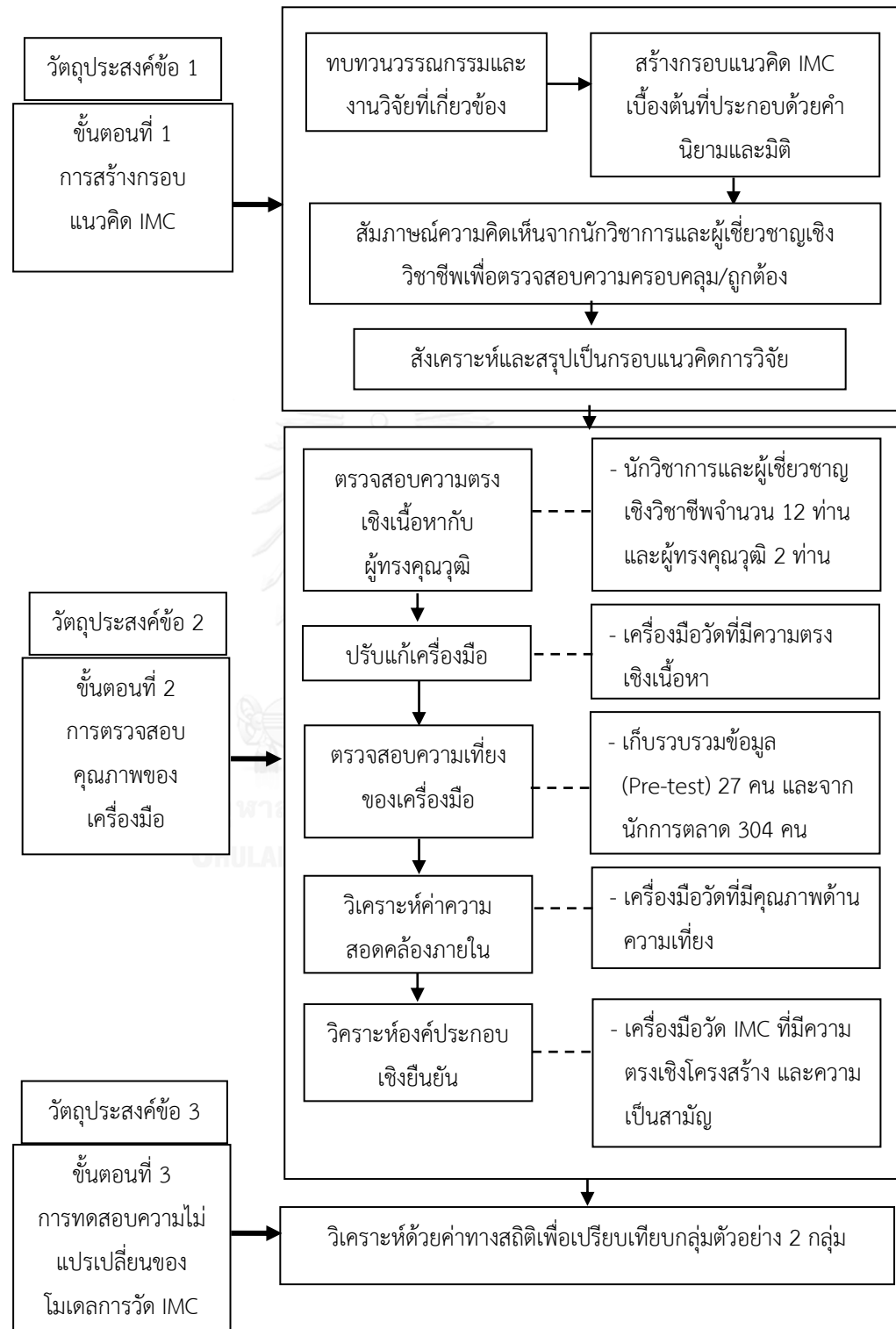
**ขั้นตอนที่ 2** เป็นการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยตรวจสอบด้านความเที่ยง ความตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งวิเคราะห์จากความสอดคล้องของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ขั้นตอนนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณด้วยการวิจัยเชิงสำรวจทางไปรษณีย์ (Mail survey) โดยมีแบบสอบถามที่ได้รับการพัฒนาเรียบร้อยแล้วจากในขั้นตอนที่ 1 เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้ไปใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

**ขั้นตอนที่ 3** เป็นการทดสอบความความไม่แปรเปลี่ยน (Invariance) ของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยนำโมเดลการวัดที่ได้จากในขั้นตอนที่ 2 ไปทำการวิจัยเชิงปริมาณกับกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีความคล้ายคลึงกัน แต่มีบางลักษณะ (Trait) ที่แตกต่างกัน ซึ่งสำหรับในการวิจัยครั้งนี้คือ ประเภทธุรกิจของบริษัท (Business type) ได้แก่ ประเภทที่ไม่ใช่ธุรกิจบริการ (Non-service business) และประเภทบริการ (Service business) เพื่อทดสอบว่าโมเดลการวัดที่พัฒนาขึ้นมานั้นจะมีความแปรเปลี่ยนไปตามประเภทธุรกิจที่ต่างกันหรือไม่ อย่างไร

โดยกระบวนการวิจัยดังกล่าวข้างต้นมีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนดังต่อไปนี้ (ดูแผนภาพที่

3.1)

แผนภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการวิจัย





## ขั้นตอนที่ 1 การสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในข้อที่ 1 คือ เพื่อสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Conceptualization of IMC) ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวิธีการศึกษาดังต่อไปนี้

1.1 การศึกษาข้อมูลเชิงทฤษฎีเพื่อสร้างกรอบแนวคิด (Conceptual framework) ซึ่งเป็นขั้นแรกของการพัฒนามาตรวัดที่ดีเนื่องจากข้อมูลที่ได้จะเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดคำนิยามและมิติ (Dimensions) ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Churchill, 1997) โดยผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมเพิ่มเติมจากบทความเชิงวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ 2 แนวคิดหลักคือ กรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และแนวคิดเรื่องการตรวจสอบที่เกี่ยวข้องในบริบทการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ตั้งแต่ในช่วงเดือนกรกฎาคม ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2559

โดยได้ทำการค้นคว้าบทความเชิงวิชาการและงานวิจัยทั้งจากในวารสารและหนังสือต่างประเทศจากการค้นหาด้วยระบบออนไลน์ผ่านฐานข้อมูล (Online reference databases) จำนวน 10 ฐาน ได้แก่ ABI/INFORM Complete, Business Source Complete, Cambridge Journals Online, JSTOR, Oxford Journals Online, ProQuest Dissertations & Theses Global, SAGE Journals Online, ScienceDirect, Scopus, และ Taylor & Francis Journals ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดคำศัพท์เฉพาะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเพื่อเป็นตัวคัดกรอง (Filters) ในการค้นหาจากคำสำคัญ (Keywords) บทคัดย่อ (Abstracts) และบทความฉบับสมบูรณ์ (Full texts) ได้แก่ “การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Integrated marketing communications),” “การสื่อสารแบบผสมผสาน (Integrated communications),” “การตลาดแบบ 360 องศา (360-degree marketing),” “กระบวนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC process),” และ “เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement)”

จากนั้น จึงนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นที่ประกอบด้วยคำนิยามและมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน รวมถึงพัฒนาข้อคำถามที่ใช้วัดมิติต่างๆ

1.2 การใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) กับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญเชิงวิชาชีพเพื่อให้เข้าใจแนวคิดนี้มากขึ้นทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติว่ามีประเด็นใดเหมือน แตกต่าง หรือเพิ่มเติมจากการทบทวนวรรณกรรมหรือไม่ อย่างไร ตลอดจนจำเป็นการตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของคำนิยาม มิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และข้อคำถามต่างๆ ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ซึ่งสำหรับการเลือกกลุ่มเป้าหมายของการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือก

นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญเชิงวิชาชีพที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเชิงวิชาชีพจากสาขาที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจำนวนทั้งสิ้น 12 ท่าน เป็นนักวิชาการจำนวน 6 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญเชิงวิชาชีพจำนวน 6 ท่าน ทำการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2559 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ. 2560

โดยในส่วนวิชาการนั้น ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับนักวิชาการที่เป็นตัวแทนจากสาขาการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน สาขาการสื่อสารองค์กร สาขาการตลาดและสาขาบริหารธุรกิจ จำนวนทั้งสิ้น 6 ท่าน ซึ่งนักวิชาการที่เป็นผู้ให้สัมภาษณ์นั้นต้องมีคุณสมบัติดังนี้คือ เป็นผู้มีประสบการณ์ในการสอนในสาขาที่ตนเชี่ยวชาญอย่างน้อย 5 ปี หรือมีประสบการณ์ในการทำงานวิจัยหรือให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์ในสาขาวิชาที่ตนเชี่ยวชาญ ซึ่งแบ่งนักวิชาการที่เป็นตัวแทนจากทั้ง 3 สาขา ดังนี้ คือ

1. นักวิชาการที่เป็นตัวแทนจากสาขาการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน จำนวน 2 ท่าน ได้แก่

- 1.1 รองศาสตราจารย์ ดร. นชกฤต วันตะเมธ คณະมนุชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 1.2 อาจารย์ ณฤติ คริสธานินทร์ คณະนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. นักวิชาการที่เป็นตัวแทนจากสาขาการสื่อสารองค์กร จำนวน 2 ท่าน ได้แก่

- 2.1 อาจารย์ ดร. พิรยา หาญพงศ์พันธุ์ คณະนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- 2.2 อาจารย์ ดร. พิชญ์พฐ ไวยโชติ คณະนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

3. นักวิชาการที่เป็นตัวแทนจากสาขาการตลาดและบริหารธุรกิจ จำนวน 2 ท่าน ได้แก่

- 3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อลิสร่า ชรินทร์สาร คณະพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- 3.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ลีลา เตียงสูงเนิน วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

สำหรับฝ่ายปฏิบัตินั้น ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ทั้งจากบริษัททางด้านธุรกิจและจากบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทตัวแทนสื่อ จำนวน 6 ท่าน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพที่ให้สัมภาษณ์นั้นต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้ คือ เป็นพนักงานในระดับหัวหน้างานขึ้นไปและมีประสบการณ์ในการทำงานด้านการสื่อสาร

การตลาดแบบผสมผสานหรือสาขาที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 5 ปี ซึ่งแบ่งผู้เชี่ยวชาญเชิงวิชาชีพที่เป็นตัวแทนจากบริษัทต่างๆ ทั้ง 2 ด้าน ดังนี้ คือ

1. ผู้เชี่ยวชาญจากบริษัททางด้านธุรกิจ จำนวน 2 ท่าน ได้แก่

1.1 คุณกรกช อนันตสมบุรณ์ Associate Director, Enterprise Brand Management, Siam Cement Group

1.2 คุณฐานพล มานะวุฒิเวช Director, Customer Happiness & Relationship Management, True Corporation Public Company Limited

2. ผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทตัวแทนโฆษณา จำนวน 2 ท่าน ได้แก่

2.1 คุณชัยประนิน วิสุทธิผล Chairman, TBWA (Thailand)

2.2 คุณเอกลักษณ์ จรรย์วาศน์ Director, Analytic Insights & Innovation, Y&R Thailand

3. ผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทตัวแทนสื่อ จำนวน 2 ท่าน ได้แก่

3.1 คุณศิวิตร เขาวรีรังษ์ CEO, M Interaction

3.2 คุณสุณี ปริบูรณ์ CEO, Omnicom Media Group

โดยมีแนวคำถามในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview questions) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพในครั้งนี้ นอกจากนั้น ยังได้ใส่รายละเอียดเกี่ยวกับงานวิจัยโดยสังเขปลงไปแนวคำถาม (ดูภาคผนวก ก) เพื่อการพิจารณาในเบื้องต้นก่อนที่จะทำการนัดพบเพื่อสัมภาษณ์ด้วย

จากนั้น จึงนำข้อมูลทั้งสองส่วนคือ จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญเชิงวิชาชีพมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และปรับแก้กรอบแนวคิดของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ตลอดจนข้อคำถามต่างๆ ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นเพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณสำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป ส่วนในการนัดหมายนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพนั้น ผู้วิจัยได้ทำการติดต่อทางโทรศัพท์และส่งจดหมายเรียนเชิญอย่างเป็นทางการ

## ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 คือ เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement) ที่มีความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) และมีความสามารถในการนำไปประยุกต์ใช้ทั่วไปในบริบทของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้ (Generalizability) ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การพัฒนาเครื่องมือวัดเบื้องต้น (Initial scale) โดยนำข้อความที่ได้จากในขั้นตอนที่ 1 ที่ผ่านการปรับแก้หลังจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเรียบร้อยแล้วไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมและปรับปรุงแก้ไขเพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ของเครื่องมืออีกครั้งหนึ่ง

2.2 การตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content validity) เพื่อวัดความถูกต้องชัดเจนของเนื้อหาว่าครอบคลุมตามตัวแปรที่ต้องการจะวัด (Domain of construct) หรือไม่ ซึ่งสำหรับการศึกษาในครั้งนี้คือ การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยทำการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของคำนิยาม มิติ และข้อความต่างๆ รวมทั้งตรวจสอบความตรงเชิงพินิจ (Face validity) เพื่อดูความถูกต้องทางภาษา ได้แก่ การสะกด และการใช้คำและวลีต่างๆ เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจ โดยได้ทำการปรึกษากับผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน คือ อาจารย์ ดร. วสันต์ จันทร์ประสิทธิ์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต และผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเครื่องมือวัด คือ อาจารย์ ดร. กนิษฐ์ ศรีเคลือบ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากนั้น จึงทำการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้เครื่องมือมีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการนำแบบสอบถามในข้อ 2.2 ไปทำการทดสอบเบื้องต้นกับกลุ่มตัวอย่างก่อน (Pre-test) เพื่อทดสอบคุณภาพด้านความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือ โดยได้วิเคราะห์ค่าความสอดคล้องภายใน (Internal consistency of reliability) ด้วยการใช้สูตรสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) โดยใช้เกณฑ์การยอมรับได้ที่ .70 ขึ้นไป (Hair et al., 2010)

ส่วนกลุ่มตัวอย่างสำหรับการทดสอบเบื้องต้นนั้น ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะและคุณสมบัติที่คล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย ดังนั้น จึงเลือกนิสิตที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโทชั้นปีที่ 2 ในหลักสูตรนอกเวลาราชการ สาขานิเทศศาสตร์ กลุ่มวิชาการจัดการ

การสื่อสารแบบบูรณาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวนทั้งสิ้น 27 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทำการทดสอบเบื้องต้น เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีความรู้พื้นฐานและยังมีประสบการณ์ตรงที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอีกด้วย โดยทำการทดสอบเบื้องต้นในช่วงเดือนมกราคม พ.ศ. 2560

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ซึ่งนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific method) ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาเครื่องมือ เพราะเป็นการแสดงให้เห็นว่าเครื่องมือที่ต้องการที่จะวัดอะไร (Churchill, 1979) ทั้งนี้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างมีขั้นตอนดังนี้คือ

1. ผู้วิจัยได้ทำการหารายชื่อบริษัทประเภทต่างๆ ได้แก่ บริษัทประเภทสินค้าอุปโภคบริโภค (B2C) บริษัทประเภทธุรกิจสู่ธุรกิจ (B2B) บริษัทประเภทค้าปลีก และบริษัทประเภทบริการ (Service business) ซึ่งรวมทั้งโรงพยาบาล โรงแรม และสถาบันการศึกษาด้วย เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการนำแนวคิดดังกล่าวไปใช้ และด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจแบบ Census คือ การสำรวจจากประชากรทุกหน่วยโดยไม่ต้องเลือกกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากประชากรโดยรวมมีจำนวนไม่มาก จึงสามารถเก็บจากทุกหน่วยเพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนและป้องกันข้อผิดพลาดจากการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่าง (Sampling error) ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ (Malhotra, 2010) อีกทั้งยังเพื่อความเป็นสามัญ (Generalizability) และความแข็งแกร่ง (Robustness) ของเครื่องมืออีกด้วย (Aaker, 1997)

โดยผู้วิจัยได้นำรายชื่อของบริษัทหรือองค์กรธุรกิจที่มีอยู่ในหนังสือ Advertising 2015: Advertising agency, production house, media, & marketing และจากเว็บไซต์ของหนังสือ The Advertising Book 2016: Thailand advertising, marketing and media guide คือ <http://flipbook.digiflip.com/TheAdBook/2016/flipviewerxpress.html> และ <http://thaiadvertising.com/> ซึ่งข้อมูลในหนังสือและเว็บไซต์เล่มดังกล่าวเป็นข้อมูลล่าสุดที่มีความเป็นปัจจุบันและตรงกับความเป็นจริง และบริษัทต่างๆ ที่อยู่ในรายชื่อล้วนเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยทั้งสิ้น ทั้งบริษัทของไทยและบริษัทข้ามชาติ และบริษัทที่มีขนาดเล็ก กลาง และใหญ่นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้หารายชื่อบริษัทประเภทบริการ เพิ่มเติมจากเว็บไซต์ของสมาคมวิชาชีพที่เกี่ยวข้องอีกด้วย ได้แก่ 1. เว็บไซต์ <http://www.lib.ru.ac.th/links/university.php> 2. เว็บไซต์ <http://www.yourhealthyguide.com/hospital/hospital-bkk.htm> และ 3. เว็บไซต์ <http://www.thaihotels.org> จากนั้น จึงได้ทำการคัดเลือกรายชื่อบริษัทที่เป็นกลุ่มเป้าหมายคือ

บริษัทประเภทไม่ใช่บริการ (Non-service business) ได้แก่ บริษัทประเภทสินค้าอุปโภคบริโภค (B2C) บริษัทประเภทธุรกิจสู่ธุรกิจ (B2B) บริษัทประเภทสินค้าอุตสาหกรรม และบริษัทประเภทบริการ (Service business) ได้แก่ บริษัทประเภทค้าปลีก สายการบิน สถาบันการเงิน สถาบันการศึกษา โรงพยาบาล โรงแรม โดยได้ตัดรายชื่อบริษัทบางส่วนที่ไม่เกี่ยวข้อง เช่น บริษัทด้าน Production house บริษัทตัวแทนด้านโฆษณา บริษัทตัวแทนด้านการสื่อสารการตลาดต่างๆ และบริษัทตัวแทนด้านสื่อ เป็นต้น รวมถึงตัดรายชื่อบริษัทที่เข้าช้อนออกไป ซึ่งทำให้ได้บริษัททั้งสิ้นจำนวน 955 บริษัท

2. เมื่อได้รายชื่อของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบริษัททั้งหมดมาแล้ว จึงทำการวิจัยเชิงสำรวจผ่านทางไปรษณีย์ (Mail survey) และใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ได้จากขั้นตอนก่อนหน้าซึ่งทำการปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิและนำไปทำการทดสอบเบื้องต้น (Pre-test) กับกลุ่มตัวอย่างก่อนเรียบริ้วแล้วมาเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล (ดูภาคผนวก ข) โดยให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเอง (Self-administration) ส่วนเหตุผลที่ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจดังกล่าวเนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาดในระดับหัวหน้านั้น อาจจะมีเวลาไม่มากพอนัก และจะเป็นการรบกวนเวลาทำงานของกลุ่มตัวอย่างได้ในการที่จะให้ผู้วิจัยเข้าไปแจกแบบสอบถามหรือจะให้สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์หรือสัมภาษณ์แบบเผชิญหน้า (Face-to-face interviews) ส่วนระยะเวลาในการเก็บข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลในช่วงเดือน กุมภาพันธ์ ถึง เดือนเมษายน พ.ศ. 2560

3. ผู้วิจัยได้ทำจดหมายนำ (Cover letter) เพื่ออธิบายถึงการศึกษานี้ในครั้งนี้ ตลอดจนแนะนำตัวและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง โดยเนื้อหาภายในจดหมายนำประกอบไปด้วย ชื่อเรื่อง หัวข้อของการวิจัย รายละเอียดเกี่ยวกับการตอบแบบสอบถาม วันเวลาที่อยู่ และวิธีการในการส่งแบบสอบถามคืนกลับมายังผู้วิจัย รวมทั้งได้ระบุเบอร์โทรศัพท์และอีเมลของผู้วิจัยและอาจารย์ที่ปรึกษาที่กลุ่มตัวอย่างสามารถติดต่อเพื่อทำการสอบถามข้อมูล รายละเอียดเพิ่มเติมไว้ด้วย (ดูภาคผนวก ค)

4. ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามพร้อมทั้งจดหมายนำไปยังกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 955 บริษัท โดยส่งไปบริษัทละ 3 ชุด รวมจำนวนแบบสอบถามที่ส่งออกไปทั้งสิ้น 2,865 ชุด พร้อมทั้งได้แนบซองเปล่าติดแสตมป์โดยเจ้าหน้าที่ของถึงผู้วิจัยเพื่อความสะดวกของกลุ่มตัวอย่างในการส่งแบบสอบถามคืน

5. ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ซึ่งแบบสอบถามที่ส่งคืนกลับมาเนื่องจากย้ายที่อยู่หรือไปไม่ถึงผู้รับเป็นจำนวนทั้งสิ้น 96 ชุด ทำให้เหลือจำนวนแบบสอบถามทั้งสิ้น 2,769 ชุด ส่งคืนกลับมายังผู้วิจัยอย่างสมบูรณ์จำนวนทั้งสิ้น 304 ชุด คิดเป็นร้อยละ 11.0 ของอัตราการตอบกลับ โดยวันสุดท้ายของการเก็บรวบรวมข้อมูลคือวันจันทร์

ที่ 10 เมษายน พ.ศ. 2560 ทั้งนี้ ในจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้ง 304 ชุดนั้น เป็น นักการตลาดจากบริษัทประเภทที่ไม่ใช่ธุรกิจบริการ (Non-service business) จำนวน 140 คน และ นักการตลาดจากกลุ่มบริษัทประเภทธุรกิจบริการ (Service business) จำนวน 164 คน ทั้งนี้ แม้ว่า อัตราการตอบกลับจะค่อนข้างน้อย แต่ข้อมูลจำนวน 304 ชุดดังกล่าวที่ได้มานั้น ก็ถือว่าเพียงพอต่อการนำไปวิเคราะห์ทางสถิติขั้นสูงต่อไปได้ (Hair et al., 2010)

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวข้างต้นไป ทำการวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือและเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการวิจัย

1.1 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยง (Reliability) โดยการหาค่าความสอดคล้องภายใน (Internal consistency of reliability) ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟา (Cronbach's alpha coefficient)

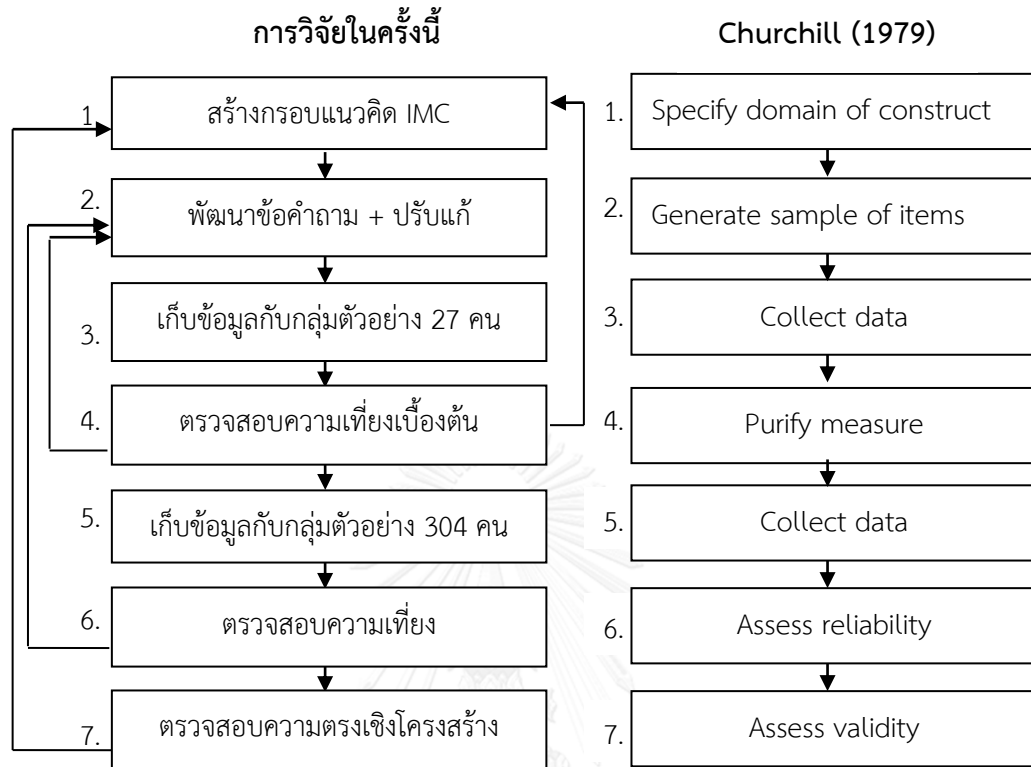
1.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพื่อนำไปวิเคราะห์หาค่าประกอบต่อไป โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

1.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) เพื่อทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างและเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hair et al., 2010) ที่เก็บได้จากกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวข้างต้นด้วยโปรแกรม LISREL เวอร์ชัน 8.72 โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งขั้นตอนนี้จะขนานไปกับขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนามาตรวัดของ Churchill (1979) ดังแสดงในแผนภาพที่ 3.2

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างด้วยการใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายข้อมูลภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างโดยแจกแจงความถี่ (Frequency) แสดงค่าร้อยละ (Percentage) หาค่าเฉลี่ย (Means) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และหาค่าความแตกต่างด้วยสถิติ Independent samples t-test โดยใช้โปรแกรม SPSS เวอร์ชัน 17.0 และกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แผนภาพที่ 3.2 แสดงการเปรียบเทียบขั้นตอนการพัฒนามาตรวัด



### ขั้นตอนที่ 3 การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบ

#### ผสมผสาน

หลังจากที่ได้โมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในเชิงทฤษฎีที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน (Invariance) ของโมเดลการวัดดังกล่าว เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 คือ เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน (Invariance) ของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้นกับประเภทรธุรกิจของบริษัทที่แตกต่างกัน โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน แต่มีบางลักษณะ (Trait) ที่แตกต่างกัน เพื่อทดสอบว่า หากนำโมเดลการวัดดังกล่าวนี้ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มอื่นที่มีลักษณะบางประการต่างกัน โมเดลจะมีความแปรเปลี่ยน (Invariance) หรือไม่ ซึ่งลักษณะที่ต่างกันของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ คือ ประเภทของธุรกิจ โดยได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างระหว่างนักการตลาดในกลุ่มบริษัทประเภทที่ไม่ใช่ธุรกิจบริการ กับนักการตลาดในกลุ่มบริษัทประเภทบริการ โดยใช้เกณฑ์การแบ่งประเภทระหว่างธุรกิจด้านสินค้าและบริการ



ตามเกณฑ์ของ Lovelock (2011) ซึ่งบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านบริการ เช่น ธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา สายการบิน ธนาคารพาณิชย์ และสถาบันการเงิน เป็นต้น

ทั้งนี้ จากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 304 คน เป็นนักการตลาดในกลุ่มบริษัทประเภทที่ไม่ใช่ธุรกิจด้านบริการจำนวน 140 คน และเป็นนักการตลาดในกลุ่มบริษัทประเภทบริการ จำนวน 164 คน ซึ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มถือว่าเพียงพอต่อการนำไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไปได้ (Hair et al., 2010) โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มดังกล่าวด้วยการนำข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้มาทำการวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยพิจารณาว่าโมเดลดังกล่าวมีความแปรเปลี่ยนตามประเภทของธุรกิจหรือไม่ ซึ่งพิจารณาจากค่าสถิติ *Chi-square* ( $\chi^2$ ) เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลความถี่ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มคือ กลุ่มบริษัทประเภทที่ไม่ใช่ธุรกิจบริการ และกลุ่มบริษัทประเภทบริการ ซึ่งค่าสถิติ *Chi-square* ต้องไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



## บทที่ 4

### ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน” ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed methods research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งเนื้อหาในบทนี้จะเป็นการนำเสนอผลสองส่วนด้วยกัน คือ ผลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) กับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพในสาขาที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ผลจากการทบทวนวรรณกรรม

สำหรับผลการวิจัยในส่วนแรกคือ ผลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมอย่างครอบคลุมโดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Conceptualization of IMC) ที่ประกอบด้วยคำนิยามและมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในเบื้องต้น ก่อนที่จะทำการทดสอบทางสถิติ ซึ่งการระบุหาความหมายของสิ่งที่ต้องการจะศึกษา ตลอดจนมิติต่างๆ ที่ประกอบอยู่ในตัวแปรที่ต้องการจะศึกษานั้นจัดเป็นขั้นตอนแรกของการพัฒนาเครื่องมือที่ดี (Churchill, 1979) อีกทั้งยังส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอีกด้วย (D. Schultz & Kitchen, 1997) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการทบทวนบทความเชิงวิชาการทั้งจากหนังสือและจากวารสารต่างประเทศจากการค้นหอย่างเป็นระบบผ่านฐานข้อมูลอ้างอิงออนไลน์ (Online reference databases) ต่างๆ จำนวน 10 ฐาน ได้แก่ ABI/INFORM Complete, Business Source Complete, Cambridge Journals Online, JSTOR, Oxford Journals Online, ProQuest Dissertations & Theses Global, SAGE Journals Online, ScienceDirect, Scopus, และ Taylor & Francis Journals โดยมุ่งเน้นไปยังวารสารที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ได้แก่ European Journal of Advertising, European Journal of Marketing, Human Communications Research, International Journal of Advertising, International Journal of Integrated Marketing Communications, Journal of Advertising, Journal of Advertising Research, Journal of Business Communications, Journal of Business Research, Journal of Communication Management, Journal of International Marketing, Journal of Integrated Marketing Communications Research, Journal of Marketing, Journal of Marketing Communications, Journal of Marketing

Research, Journal of Marketing Theory and Practice, Journal of Promotion Management, Marketing News, Public Relations Quarterly, และ Public Relations Review โดยค้นหาให้ครอบคลุมถึงแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานและแนวคิดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในเชิงทฤษฎีและในเชิงปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงคำนิยาม หลักการ องค์ประกอบ มิติ การประยุกต์ใช้ การตรวจสอบ และการประเมิน

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวคัดกรอง (Filter) ในการค้นหาจากคำสำคัญ (Keywords) บทคัดย่อ (Abstracts) และบทความฉบับสมบูรณ์ (Full texts) ได้แก่ “การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Integrated marketing communications),” “การสื่อสารแบบผสมผสาน (Integrated communications),” “การตลาดแบบ 360 องศา (360-degree marketing),” “กระบวนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC process),” และ “เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement)”

อีกทั้งยังได้กำหนดตัวคัดกรองเพิ่มในการค้นหาบทความเชิงวิชาการจากวารสารตามฐานข้อมูลต่างๆ ข้างต้น โดยกำหนดให้ต้องเป็นบทความเชิงวิชาการที่ผ่าน Peer review เป็นบทความวิชาการภาษาอังกฤษ เป็นบทความที่อยู่ในรูปแบบ Full text และเป็นบทความเชิงวิชาการตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 จนถึงปัจจุบัน เนื่องจากในช่วงปี ค.ศ. 1990 เป็นช่วงที่แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเกิดขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการมากมายที่ทำการศึกษาประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดนี้ ขณะที่ในช่วงหลังปี ค.ศ. 2000 เป็นช่วงที่เริ่มมีการศึกษาถึงประเด็นอื่นเพิ่มขึ้น เช่น การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานและสื่อในเชิงปฏิสัมพันธ์ การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานกับการสร้างตราสินค้า และการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานกับการตลาดภายใน เป็นต้น (Kliatchko, 2008)

จากการค้นหาบทความเชิงวิชาการด้วยเกณฑ์ต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งอิงตามความเกี่ยวข้อง (Relevance) กับคำสำคัญที่ใช้ ส่งผลให้มีบทความเป็นจำนวนมาก ผู้วิจัยจึงทำการคัดเลือกเฉพาะบทความที่ปรากฏขึ้นใน 5 หน้าแรกของแต่ละการค้นหาจากฐานข้อมูลนั้นๆ จากนั้น จึงทำการคัดเลือกเฉพาะบทความที่เกี่ยวข้องกับกับประเด็นหลักของการศึกษาในครั้งนี้นั้น และทำให้มีบทความเชิงวิชาการที่ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนทั้งสิ้นจำนวน 102 ชิ้น

นอกเหนือจากบทความเชิงวิชาการจากฐานข้อมูลอ้างอิงออนไลน์แล้ว ผู้วิจัยยังได้ทำการทบทวนแนวคิดเชิงทฤษฎีจากตำราต่างประเทศ (Textbooks) และหนังสือต่างประเทศ (Trade books) จำนวนทั้งสิ้น 37 เล่ม ด้วยกัน

จากการทบทวนวรรณกรรมอย่างครอบคลุม ผู้วิจัยจึงได้สรุปคำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานว่าเป็น กระบวนการสื่อสารตราสินค้าแบบองค์รวมอย่างต่อเนื่อง ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มี

**ส่วนได้ส่วนเสีย และเพื่อสร้างคุณค่าของตราสินค้าในระยะยาว** ซึ่งการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการสื่อสารตราสินค้าแบบองค์รวม (Total brand communication) นั่นก็เพราะว่า ไม่ว่าตราสินค้าหรือองค์กรจะทำอะไร เช่น การส่งเสริมการขาย การจัดกิจกรรมหรือการณรงค์การสื่อสารการตลาด การสร้างภาพลักษณ์ หรือแม้กระทั่งการนำบริษัทเข้าตลาดหุ้น ในท้ายที่สุดแล้ว ก็จะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงจุดยืนและการทำงานของตราสินค้าอยู่ดี ตราสินค้าจึงควรมีการวางแผนการสื่อสารก่อนที่จะส่งสารใดๆ ก็ตามที่เกี่ยวข้องกับตราสินค้าออกไป โดยต้องพิจารณาให้ครบทุกแง่มุมที่เกี่ยวข้องกับตราสินค้า เช่น มีการคำนึงถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรในการวางแผนการสื่อสาร มีการวิเคราะห์สถานการณ์ (Situational analysis) ศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer behavior) กำหนดวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสาร ออกแบบแผนการสื่อสารให้สอดคล้องกับตำแหน่งตราสินค้า (Brand positioning) ประเมินผลที่ได้จากการสื่อสาร ประเมินการตอบสนองกลับ (Feedback) ของลูกค้า และมีวิธีการที่ทำให้พนักงานเข้าใจตราสินค้าตรงกัน เป็นต้น อีกทั้งด้วยมุมมองแบบองค์รวม (Holistic view) ของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน จึงทำให้เน้นไปที่การทำงานร่วมกันของพนักงานและการประสานข้ามสายงาน (Cross-functional coordination) ภายในองค์กร เพื่อที่พนักงานจะได้เรียนรู้และเข้าใจการทำงานของแต่ละแผนก ซึ่งจะช่วยให้พวกเขาทำงานได้เข้ากันมากขึ้นและไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ การผสมผสาน (Integration) จึงควรเกิดขึ้นในทุกๆ พื้นที่ของการสื่อสารและการทำงาน มิใช่แค่การผสมผสานของเครื่องมือสื่อสารเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ดังนั้น การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจึงไม่ใช่แค่กระบวนการวางแผนการสื่อสารเพียงเท่านั้น หากแต่เป็นกระบวนการสื่อสารตราสินค้าแบบองค์รวม (Total brand communication) นั่นเอง (Duncan & Moriarty, 1997)

นอกจากนี้ การสื่อสารตราสินค้ายังเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง (Ongoing process) กล่าวคือ การสื่อสารตราสินค้าเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way conversation) ระหว่างตราสินค้ากับลูกค้า โดยเมื่อตราสินค้าส่งสารที่สามารถควบคุมได้ (Controllable messages) เช่น ข้อความโฆษณา ข่าวประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขายต่างๆ เป็นต้น หรือสารที่ไม่สามารถควบคุมได้ (Uncontrollable messages) เช่น การที่พนักงานแต่งกายหรือมีกิริยาที่ไม่สุภาพ คำบอกต่อ (Word of mouth) หรือข้อคิดเห็นในทางลบจากลูกค้าที่ปรากฏในหน้าเพจของตราสินค้าหรือตามกระทู้ต่างๆ ในสื่อออนไลน์ เป็นต้น ลูกค้าก็จะได้รับสารทั้งสองประเภทนั้นไม่จากทางตรงก็ทางอ้อม ซึ่งตราสินค้าเองก็มีหน้าที่ในการประเมินปฏิกิริยาหรือการตอบสนองกลับของลูกค้าเพื่อที่จะได้นำไปใช้ในการโต้ตอบกับลูกค้า ใช้ในการวางแผนและออกแบบวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในครั้งต่อไป (Duncan, 2005) ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าการสื่อสารตราสินค้าเป็นกระบวนการที่ไม่หยุดนิ่ง

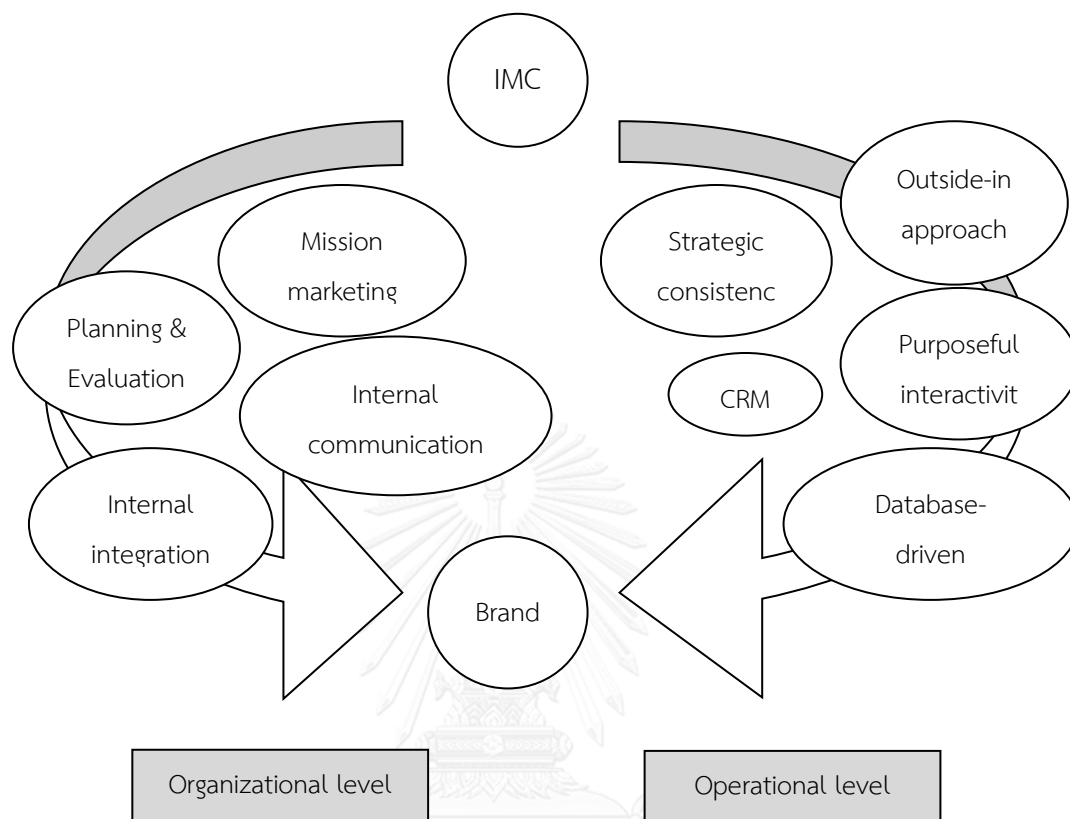
แม้ว่าตราสินค้าจะไม่มีรายได้ต่อกับลูกค้า แต่นั่นก็ยังถือว่าเป็นการสื่อสารกับลูกค้าไปโดยปริยายอยู่ดี (Duncan & Moriarty, 1997)

ส่วนวัตถุประสงค์ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่ว่าเพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพื่อสร้างคุณค่าของตราสินค้าในระยะยาวนั้นเป็นเพราะว่า ความสัมพันธ์ที่ดีและความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างตราสินค้ากับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเป็นตัวขับเคลื่อนให้ตราสินค้ามีคุณค่า (Brand value) ยิ่งความสัมพันธ์นั้นแข็งแกร่งมากเท่าใดตราสินค้าก็ยิ่งมีคุณค่าเพิ่มขึ้นเท่านั้น อีกทั้งความสัมพันธ์ดังกล่าวยังส่งผลโดยตรงต่อความภักดีต่อตราสินค้า (Brand loyalty) ซึ่งจะนำไปสู่คุณค่าของตราสินค้า (Brand equity) ในระยะยาวที่ให้ทั้งผลตอบแทนที่จับต้องได้ (Tangible profit) เช่น กำไร ยอดขาย ผลตอบแทนในเชิงการเงินอื่นๆ และผลตอบแทนที่จับต้องไม่ได้ (Intangible profit) กับองค์กรอีกด้วย เช่น ความภักดีต่อตราสินค้าทำให้การสนับสนุนตราสินค้า เป็นต้น (Duncan, 2005; Shimp & Andrews, 2013)

ตามทีผู้วิจัยได้ทำการสรุปในท้ายบทที่ 2 ว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นตัวแปรที่ประกอบไปด้วยหลากหลายมิติ (Multidimensional construct) ซึ่งผลจากการทบทวนวรรณกรรมอย่างครอบคลุม จึงนำมาสู่ข้อสรุปเบื้องต้นว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานประกอบด้วย 9 มิติ ซึ่งมีพื้นฐานมาจากแนวคิดและหลักการในเชิงทฤษฎีของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่สำคัญ โดยครอบคลุมการดำเนินงานทั้งในระดับปฏิบัติการ (Operational level) และครอบคลุมในระดับองค์กร (Organizational level) (Kliatchko, 2008; Kliatchko & D. Schultz, 2014)

สำหรับมิติด้านปฏิบัติการนั้น เกี่ยวข้องกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำไปใช้ การปฏิบัติ และการวัดผล ได้แก่ 1) ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) 2) การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach) 3) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer relationship management) 4) การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication) และ 5) การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful interactivity) ในขณะที่มิติด้านองค์กร (Organizational level) นั้นเน้นไปที่ประเด็นการบริหารจัดการ เช่น กระบวนการผสมผสานของแผนกต่างๆ ในการทำงาน การรักษาเอกลักษณ์ ภาพลักษณ์ และชื่อเสียงขององค์กร การสร้างวัฒนธรรมทางการตลาด การจัดทักษะความรู้ให้แก่พนักงาน เป็นต้น ได้แก่ 1) การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) 2) การผสมผสานภายใน (Internal integration) 3) การสื่อสารภายใน (Internal communication) และ 4) การวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation) ซึ่งทั้ง 9 มิติควรที่จะต้องครอบคลุมการทำงานในทั้งสองระดับ เพราะการผสมผสานไม่ได้เกิดขึ้นแค่เฉพาะที่แผนกการสื่อสารการตลาดเพียงเท่านั้น แต่จะต้องเกิดขึ้นในทุกแผนกทั่วทั้งองค์กร (Kliatchko, 2005, 2008) (ดูแผนภาพที่ 4.1)

แผนภาพที่ 4.1 มิติการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้งระดับปฏิบัติการและระดับองค์กร



ส่วนเหตุผลที่นำมาสู่ข้อสรุปที่ว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานประกอบด้วย 9 มิตินั้น เนื่องจาก ทั้ง 9 มิติดังกล่าว เป็นหลักการที่นักวิชาการมักจะอธิบายถึงอยู่บ่อยครั้ง (ดูตารางที่ 4.1 และตารางที่ 4.2) โดยมีรายละเอียดดังนี้

**มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency)** ถือเป็นมิติในระดับการผสมผสานขั้นพื้นฐาน ที่นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึง (Duncan & Mulhern, 2004; Kitchen et al., 2004; Kliatchko, 2008; Kotler et al., 1999; Lee & Park, 2007; Lucka & Moffatt, 2009; Moriarty et al., 2014; Nowak & Phelps, 1994; Phelps & Johnson, 1996; Porcu et al., 2017; D. Schultz, 1993; Shimp & Andrews, 2013) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการออกแบบสารที่เกี่ยวกับตราสินค้าให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน หรือเรียกว่า เสียงเดียว ภาพเดียว (One voice, one look) ซึ่ง Duncan (1993) ได้อธิบายว่า การที่สารมีความเป็นหนึ่งเดียวนับเป็นขั้นแรกๆ ของระดับการผสมผสานที่เกิดขึ้นคือขั้น Unified image หรือภาพลักษณ์ที่เป็นหนึ่งเดียว ขณะที่ D. Schultz และ H. Schultz (1998) ก็พิจารณาว่า ความสอดคล้องและการรวมกันเป็นหนึ่งเดียวขององค์ประกอบทางการสื่อสารการตลาดทั้งหมดนั้นเป็นขั้นแรกของการผสมผสานเช่นกัน ซึ่งเรียกว่าขั้น

การประสานงานเชิงกลวิธี (Tactical coordination) โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายรับสารและเห็นภาพของสารนั้นเป็นหนึ่งเดียวกัน นอกจากนี้ ในการประเมินการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดด้วยเครื่องมือ IM mini audit ในการศึกษาของ Duncan และ Moriarty (1997) ก็ได้รวมมิตินี้เข้าไว้ในการประเมินด้วยเช่นกัน

**ตารางที่ 4.1** สรุปหลักการของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

หลักการ	D. Schultz (1993)	Duncan และ Moriarty (1997)	Reid (2005)	Lucka และ Moffat (2009)	Shimp และ Andrews (2013)	Moriarty et al. (2014)
การตลาดแบบภายนอกสู่ภายใน	X		X	X	X	
ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์	X	X		X	X	X
การวางแผนข้ามสายงาน	X	X	X	X		
การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า		X	X	X	X	X
การวางแผนฐานศูนย์	X	X				
การตลาดเชิงพันธมิตร		X	X			X
การใช้ฐานข้อมูล	X	X				
การสื่อสารผ่านจุดสัมผัสลูกค้า		X		X	X	X
การประสานกำลัง	X		X	X		X
การปฏิสัมพันธ์		X				X
การผสมผสานภายใน			X	X		X
การสื่อสารตราสินค้าแบบองค์รวม				X		X

ตารางที่ 4.2 สรุปมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

มิติ	นักวิชาการ
ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Duncan และ Mulhern (2004)</li> <li>- Kitchen et al. (2004)</li> <li>- Kliatchko (2008)</li> <li>- Kotler et al. (1999)</li> <li>- Lee และ Park (2007)</li> <li>- Lucka และ Moffatt (2009)</li> <li>- Moriarty et al. (2014)</li> <li>- Nowak และ Phelps (1994)</li> <li>- Phelps และ Johnson (1996)</li> <li>- Porcu et al. (2017)</li> <li>- Shimp และ Andrews (2013)</li> <li>- D. Schultz (1993)</li> </ul>
การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kitchen et al. (2004)</li> <li>- Lucka และ Moffatt, 2009</li> <li>- Moriarty et al. (2014)</li> <li>- Nowak และ Phelps (1994)</li> <li>- Phelps และ Johnson (1996)</li> <li>- Porcu et al. (2017)</li> <li>- Shimp และ Andrews (2013)</li> <li>- D. Schultz (1993)</li> </ul>



ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

มิติ	นักวิชาการ
การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer relationship management)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Duncan และ Moriarty (1997)</li> <li>- Duncan (2002)</li> <li>- Duncan และ Mulhern (2004)</li> <li>- Kliatchko (2008)</li> <li>- Lee และ Park (2007)</li> <li>- Lucka และ Moffat (2009)</li> <li>- Moriarty et al. (2014)</li> <li>- Porcu et al. (2017)</li> <li>- Reid (2005)</li> <li>- Shimp และ Andrews (2013)</li> </ul>
การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Duncan และ Moriarty (1997)</li> <li>- Hartley และ Pickton (1999)</li> <li>- Lee และ Park (2007)</li> <li>- Kliatchko (2008)</li> <li>- D. Schultz (1993)</li> </ul>
การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful interactivity)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Duncan และ Moriarty (1997)</li> <li>- Moriarty et al. (2014)</li> <li>- Reid (2005)</li> <li>- Porcu et al. (2017)</li> </ul>
การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Duncan และ Moriarty (1997)</li> <li>- Moriarty et al. (2014)</li> <li>- Reid (2005)</li> </ul>
การผสมผสานภายใน (Internal integration)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Duncan และ Moriarty (1997)</li> <li>- Duncan และ Mulhern (2004)</li> <li>- Lucka และ Moffat (2009)</li> <li>- Moriarty et al. (2014)</li> <li>- Porcu et al. (2017)</li> </ul>

## ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

มิติ	นักวิชาการ
การสื่อสารภายใน (Internal communication)	- Bell (1997) - Gronstedt (1996) - Gronstedt (2000) - Greenbaum (1997)
การวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation)	- Duncan และ Moriarty (1997) - Reid (2005) - D. Schultz (1993)

**มิติที่ 2 การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach)** ก็ถือเป็นอีกหนึ่งหลักการสำคัญเช่นกันที่ทำให้แนวความคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานแตกต่างจากแนวคิดอื่น และก็เป็นมิติที่นักวิชาการกล่าวถึงอยู่บ่อยครั้งอีกเช่นเดียวกัน (Kitchen et al., 2004; Lucka & Moffatt, 2009; Moriarty et al., 2014; Nowak & Phelps, 1994; Phelps & Johnson, 1996; Porcu et al., 2017; D. Schultz, 1993; Shimp & Andrews, 2013) เพราะเป็นการมุ่งศึกษาและทำความเข้าใจถึงความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า หรือเรียกว่า แนวคิดมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ (Customer-centric notion) โดยที่ลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับทุกกิจกรรมของการสื่อสารการตลาด เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญของกระบวนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน คือ เพื่อที่จะส่งผลให้ผู้บริโภคเกิดพฤติกรรมผ่านการสื่อสาร ดังนั้น องค์กรหรือตราสินค้าจึงควรเริ่มมองจากภายนอกคือ ความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า (Outside-in) จากนั้น จึงค่อยกลับไปทำการสื่อสารตราสินค้า เพื่อให้สามารถกำหนดวิธีการสื่อสาร ช่องทาง และสารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างกันได้ (Shimp & Andrews, 2013)

**มิติที่ 3 การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer relationship management)** ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของแนวความคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานและเป็นหลักการที่นักวิชาการอธิบายถึงมากเช่นกัน (Duncan, 2002; Duncan & Moriarty, 1997; Duncan & Mulhern, 2004; Kliatchko, 2008; Lee & Park, 2007; Lucka & Moffat, 2009; Moriarty et al., 2014; Porcu et al., 2017; Reid, 2005; Shimp & Andrews, 2013) เนื่องจากความสัมพันธ์เป็นสิ่งเชื่อมโยงที่ยืนนานระหว่างตราสินค้ากับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวที่ได้นั้น จะนำไปสู่

พฤติกรรมการซื้อขายและความภักดีต่อตราสินค้า อันจะนำมาซึ่งผลกำไรในระยะยาวและยั่งยืนกว่าการมุ่งเน้นยอดขาย (Shimp & Andrews, 2013) ขณะที่ Duncan และ Moriarty (1998) ได้อธิบายเช่นกันว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นสิ่งที่ช่วยสร้าง รักษา และพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับตราสินค้า ซึ่งถือเป้าหมายสูงสุดของแนวคิดนี้ในการที่จะสร้างผลกำไรร่วมกัน (Mutual benefits) จะเห็นได้ว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไม่ได้มุ่งเน้นความสำคัญไปที่ลูกค้าเพียงแค่นั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นด้วย

**มิติที่ 4 การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication)** ถึงแม้จะเป็นหลักการที่ไม่ค่อยได้ถูกกล่าวถึงในช่วงยุคแรกๆ แต่ก็เป็มิติที่ทวีความสำคัญขึ้นเรื่อยๆ โดยนักวิชาการที่อธิบายถึงหลักการนี้ได้แก่ Duncan และ Moriarty (1997), Hartley และ Pickton (1999), Lee และ Park (2007), Kliatchko (2008), และ D. Schultz, (1993) ซึ่งนั่นก็เป็นเพราะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน จึงทำให้นักวิชาการเล็งเห็นความสำคัญของฐานข้อมูลซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งและถือเป็นองค์ประกอบหลักสำหรับยุคแห่งการผสมผสานนี้ (Lee & Park, 2007) เพราะองค์กรหรือตราสินค้าสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าที่มีอยู่ไปออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันอยู่แล้ว ทั้งในเรื่องของพฤติกรรมซื้อขาย ตลอดจนรูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyle) อีกทั้งยังสามารถนำไปช่วยในการจัดแบ่งประเภทของลูกค้า (Segmentation) เพื่อที่จะบริหารจัดการลูกค้าแต่ละกลุ่มให้เกิดผลตอบแทนทางการเงินอย่างสูงสุด

**มิติที่ 5 การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful interactivity)** เป็นมิติที่ต่อเนื่องมาจากการบริหารจัดการฐานข้อมูล ซึ่งมีนักวิชาการเพียงไม่กี่ท่านที่เน้นความสำคัญกับมิตินี้ และใช้มิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมายนี้ในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยนักวิชาการเหล่านั้นคือ Duncan และ Moriarty (1997), Porcu et al. (2017), และ Reid (2005) ซึ่งด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี กอปรกับยุคปัจจุบันที่เน้นการสื่อสารแบบดิจิทัล ผู้วิจัยจึงเห็นด้วยว่า มิตินี้มีความสำคัญเช่นกัน โดยองค์กรควรหาวิธีการสร้างการสื่อสารแบบสองทางกับลูกค้า ต้องมีการตอบสนองกับลูกค้าหรือผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นลูกค้าในอนาคตอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญ การสื่อสารนั้นต้องมีเป้าหมาย กล่าวคือ องค์กรต้องทราบว่าวัตถุประสงค์ที่ทำการสื่อสารกับลูกค้านั้นเพื่ออะไร เช่น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ เพื่อขายสินค้า หรือเพื่อแจ้งกิจกรรมส่งเสริมการขาย เป็นต้น

นอกจากนี้ แม้องค์กรจะมีการบริหารจัดการฐานข้อมูลลูกค้า แต่ก็ควรที่จะใช้ข้อมูลนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีใจแค่ออกแบบและส่งข้อความถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือใช้เพื่อกลยุทธ์การขายเพียงอย่างเดียว หากแต่ยังต้องออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสำหรับลูกค้าเฉพาะแต่ละคน (Personalized messages) และใช้ฐานข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าในภาพรวม โดยเป็นการใช้ประโยชน์จากข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่ มาพัฒนากลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์ และพัฒนาการ

สื่อสารแบบสองทาง (Duncan, 2002; Duncan & Moriarty, 1997) การใช้ฐานข้อมูลเพื่อสร้างการสื่อสารแบบสองทางหรือการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมายนี้เองที่จะทำให้ตราสินค้าหรือองค์กรกลายเป็นผู้ฟังที่ดี (Good listener) ซึ่งเป็นขั้นที่ 3 ของการผสมผสานตามแนวคิดของ Duncan (1993) และเปรียบได้กับระดับผสมผสานที่ 3 คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Application of information technology) ที่องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเพื่อให้รู้จัก เข้าใจ และช่วยระบุกลุ่มเป้าหมายที่สามารถทำกำไรหรือเป็นผลดีต่อองค์กรได้ (D. Schultz & H. Schultz, 2004)

**มิตินี้ที่ 6 การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing)** เป็นมิตินี้ที่นักวิชาการพูดถึงค่อนข้างน้อย (Duncan & Moriarty, 1997; Moriarty et al., 2014; Reid, 2005) แต่ก็เป็นมิตินี้ที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินงานในภาพรวมให้มีความสอดคล้องไปกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร โดยในการวางแผนและการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดจะต้องรวมเอาพันธกิจขององค์กรเข้าไว้ด้วย ตลอดจนพนักงานทุกคนจะต้องเข้าใจถึงพันธกิจขององค์กรและปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจนั้น ขณะเดียวกัน กิจกรรมการสื่อสารการตลาดต่างๆ รวมถึงกิจกรรมด้านการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ก็จะต้องมีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรเช่นกัน (Duncan & Moriarty, 1997) และที่สำคัญ องค์กรควรรักษาความมั่นคงที่ให้กับลูกค้า เพราะนั่นหมายถึงความซื่อสัตย์ที่องค์กรมีให้กับลูกค้า (Moriarty et al., 2014)

**มิตินี้ที่ 7 การผสมผสานภายใน (Internal integration)** เป็นอีกหนึ่งมิตินี้ที่นักวิชาการบางท่านกล่าวถึง (Duncan & Mulhern, 2004; Lucka & Moffat, 2009; Moriarty et al., 2014) แต่ก็เป็นมิตินี้ที่สำคัญเนื่องจาก การผสมผสานภายนอกจะเกิดขึ้นไม่ได้เลย หากไม่มีการผสมผสานที่เกิดขึ้นจากภายใน กล่าวคือ การผสมผสานต้องเกิดขึ้นภายในองค์กรจากการที่พนักงานมีวิสัยทัศน์เดียวกัน และมีค่านิยมเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ทุกฝ่ายและทุกแผนกต้องทำงานร่วมกัน และต้องรับรู้และเข้าใจถึงกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าที่สำคัญเพื่อที่จะสร้างความเป็นหนึ่งเดียวให้เกิดขึ้น (Moriarty et al., 2014) นอกจากนี้ การผสมผสานภายในยังหมายรวมถึง การที่ผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนให้มีการประสานงานข้ามแผนก (Cross-functional coordination) เพื่อสร้างการทำงานอย่างร่วมแรงร่วมใจ ซึ่งเมื่อพนักงานได้เรียนรู้หน้าที่ของแผนกอื่น นอกเหนือจากงานของตน ก็จะส่งผลให้เกิดความเข้าใจถึงภาระงานของแผนกอื่นมากขึ้น อันจะนำไปสู่การร่วมมือที่ดีระหว่างแผนก การผสมผสานภายในสำหรับการศึกษาในครั้งนี่ยังหมายรวมถึง การให้ความสำคัญกับพนักงานอีกด้วย เช่น การทำให้พนักงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เป็นต้น เพราะเมื่อพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานที่ดีก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้วยเช่นกัน

**มิตินี้ที่ 8 การสื่อสารภายใน (Internal communication)** สำหรับมิตินี้ ถึงแม้จะไม่ได้เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานโดยตรง แต่ก็ถือเป็นปัจจัยที่

กำหนดให้การดำเนินงานต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า โครงสร้างขององค์กร เช่น การสื่อสารจากระดับบนลงล่าง (Top-down communication) ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Brown, 2009; D. Schultz & H. Scultz, 2004; Shimp & Andrews, 2013) อีกทั้งปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นในองค์กรมักมาจากการสื่อสารที่บกพร่อง (Sias & Jablin, 1995) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทบทวนแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารภายในจากแนวคิดของ Bell (1997), Greenbaum (1997), และ Gronstedt (2000) เป็นหลัก ซึ่งการสื่อสารในองค์กรไม่ใช่แค่การส่งและรับข้อความแบบธรรมดาทั่วไป หรือแค่การส่งข้อความจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารเท่านั้น หากแต่การสื่อสารภายในนั้นมีความซับซ้อนมากขึ้นและทุกสิ่งในกระบวนการสื่อสารมีความเชื่อมโยงถึงกัน (Miller, 2012; Sias & Jablin, 1995) ฉะนั้น การให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กรจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการตลาด ด้านการผลิต และด้านการเงินได้นั้น ย่อมต้องการการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารภายในองค์กรไปในเวลาเดียวกันด้วย อีกทั้งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรด้วย

**มิตินี้ 9 การวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation)** เป็นมิตีเกี่ยวกับการดำเนินงานในส่วนของการวางแผนและการประเมิน ซึ่งเป็นหนึ่งในมิตินี้ที่ใช้วัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจากการศึกษาของ Duncan และ Moriarty (1997) และ Reid (2005) ซึ่งเน้นการวางแผนการสื่อสารและการจัดงบประมาณที่เริ่มจากวัตถุประสงค์ และพิจารณาถึงวิธีการสื่อสารโดยไม่มีขึ้นกับแผนและงบประมาณการสื่อสารทางการตลาดของปีที่ผ่านมา แต่ให้คำนึงถึงสภาพตลาดและตราสินค้าในปัจจุบันเป็นหลัก หรือที่เรียกว่า การวางแผนฐานศูนย์ (Zero-base planning) (D. Schultz, 1993) รวมทั้งการคำนึงถึงสถานการณ์ปัจจุบัน การนำการวิเคราะห์ต่างๆ เข้ามาใช้ในการวางแผน เช่น SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, และ Threats) รวมถึงการทำวิจัยตลาดและการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น และในส่วนของการประเมิน ทั้งการประเมินความเสี่ยง การประเมินงานด้านการสื่อสารการตลาดเมื่อจบโครงการหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง และการประเมินผลด้านออนไลน์ เพื่อนำผลที่ได้มาทำการพัฒนาและปรับปรุงการสื่อสารกับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

อนึ่ง ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของแต่ละมิตินี้ไว้เพื่ออธิบายลักษณะของแต่ละมิตินี้ อีกทั้งยังเพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาไปสู่ข้อคำถามที่จะใช้วัดทั้ง 9 มิตินี้ดังกล่าวในเชิงสถิติในขั้นถัดไปอีกด้วย โดยแต่ละมิตินี้มีความหมายดังนี้

**ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์** คือ การวางแผน การออกแบบ และการดำเนินการโดยการคำนึงถึงทุกมิติของการสื่อสารตราสินค้า โดยให้สาร (Message) ต่างๆ เช่น โฆษณา ข่าว ประชาสัมพันธ์ กิจกรรม บรรจุภัณฑ์ เครื่องแบบพนักงาน ฯลฯ ที่ออกจากองค์กรมีความสอดคล้องไป

ในทิศทางเดียวกัน รวมถึงการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสารนั้นๆ และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม

**การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน** คือ การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน คือ การให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้บริโภค/ลูกค้า มากกว่าความต้องการขององค์กร

**การบริหารจัดการความสัมพันธ์** คือ การมุ่งเน้นไปที่การสร้าง พัฒนา และ รักษา ความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในระยะยาว โดยออกแบบ การสื่อสารให้เหมาะสมกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละประเภท

**การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล** คือ การนำฐานข้อมูลของลูกค้ามาใช้ในองค์กร เพื่อติดตามประวัติการซื้อและการสื่อสารระหว่างตราสินค้ากับลูกค้า

**การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย** คือ การสร้างการสื่อสารแบบ 2 ทาง ระหว่างตราสินค้ากับลูกค้า โดยเน้นไปที่การตอบสนองกลับจากลูกค้า (Feedback)

**การตลาดเชิงพันธกิจ** คือ การรวมเอาพันธกิจขององค์กรเข้าไว้ในการวางแผนและการ ดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดต่างๆ

**การผสมผสานภายใน** คือ การที่พนักงานทุกคนในองค์กรมีเป้าหมายและทำงานร่วมกันเป็น หนึ่งเดียวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร

**การสื่อสารภายใน** คือ การสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกิดขึ้นภายใน/ระหว่างแผนก ต่างๆ ในองค์กร

**การวางแผนและการประเมิน** คือ การนำเอาการวิเคราะห์ด้านต่างๆ เข้ามาใช้ในขั้นของการ วางแผนงานด้านการสื่อสารการตลาด และการประเมินผลการดำเนินงานฯ หลังจากกิจกรรมหรือ โครงการต่างๆ เสร็จสิ้นลง

เมื่อผู้วิจัยสร้างกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยคำนิยาม และมิติของการสื่อสารการตลาดแบบ ผสมผสานเรียบร้อยแล้ว จึงได้ทำการพัฒนาข้อคำถามของมิติต่างๆ ซึ่งนับเป็นขั้นตอนที่ 2 ของการ พัฒนาเครื่องมือวัดที่ดีที่เรียกว่าขั้น Generating sample of items โดยข้อคำถามที่พัฒนาขึ้นจะต้อง สะท้อนให้เห็นถึงคำนิยามของตัวแปรที่ได้กำหนดไว้ ส่วนวิธีการที่ให้ได้มาซึ่งข้อคำถามนั้นก็ด้วยกัน หลากหลายวิธี ซึ่งการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ก็เป็นวิธีที่นิยมใช้กัน (Churchill, 1979) สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ก็เช่นกันที่ผู้วิจัยพัฒนาข้อคำถามในเบื้องต้นจากการทบทวนวรรณกรรมก่อน จากนั้น จึงนำข้อคำถามที่ได้ไปตรวจสอบความเหมาะสมและความครอบคลุมกับนักวิชาการและ ผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพ หรืออีกนัยหนึ่งเป็นการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) นั้นเอง

ดังที่กล่าวไปแล้วข้างต้นว่า การพัฒนาข้อคำถามในแต่ละมิติอ้างอิงมาจากการทบทวนบทความและเอกสารเชิงวิชาการต่างๆ โดยที่

มิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ พัฒนาแนวคำถามมาจากการงานวิชาการของ Duncan และ Everett (1993), Duncan และ Moriarty (1997), Duncan และ Mulhern (2004), Kliatchko (2005), Kliatchko (2008), Lee และ Park (2007), Lukca และ Moffatt (2009), Nowak และ Phelps (1994), Moriarty et al. (2014), Phelps และ Johnson (1996), Porcu et al. (2017), Shimp และ Andrews (2013), และ Zahay et al. (2004)

มิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน พัฒนาแนวคำถามมาจากการงานวิชาการของ Duncan (2005), Duncan และ Moriarty (1997), Kitchen et al. (2004), Kliatchko (2005), Kliatchko (2008), Lukca และ Moffatt (2009), D. Schultz (1993), D. Schultz และ H. Schultz (2014), และ Shimp และ Andrews (2013)

มิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์ พัฒนาแนวคำถามมาจากการงานวิชาการของ Duncan (2005), Duncan และ Cay wood (1996), Duncan และ Moriarty (1997), Duncan และ Moriarty 1998, Duncan และ Mulhern (2004), Gronstedt (2000), Heartly และ Pickton (1998), Kitchen et al. (2004), Kliatchko (2005), Kliatchko (2008), Lucka และ Moffatt (2009), Moriarty et al. (2014), D. Schultz (1993), และ Shimp และ Andrews (2013)

มิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล พัฒนาแนวคำถามมาจากการงานวิชาการของ Duncan (2002), Duncan (2005), Duncan และ Moriarty (1997), Lee และ Park (2007), Kliatchko (2008), Phelps และ Johnson (1996), D. Schultz (1993), D. Schultz และ H. Schultz (1998), และ D. Schultz และ H. Schultz (2014)

มิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย พัฒนาแนวคำถามมาจากการงานวิชาการของ Duncan (2005), Duncan และ Moriarty (1997), Duncan และ Moriarty (1998), Duncan และ Mulhern (2004), Kliatchko (2008), Reid (2005), และ D. Schultz (1993)

มิติการตลาดเชิงพันธกิจ พัฒนาแนวคำถามมาจากการงานวิชาการของ Duncan และ Moriarty (1997), Moriarty et al. (2014), และ Reid (2005)

มิติการผสมผสานภายใน พัฒนาแนวคำถามมาจากการงานวิชาการของ Duncan (2002), Duncan (2005), Duncan และ Moriarty (1997), Duncan และ Mulhern (2004), Gronstedt (2000), Kliatchko (2005), Kliatchko (2008), Lukca และ Moffatt (2009), Moriarty et al. (2014), Reid (2005), Reid et al. (2005), D. Schultz (1993), และ D. Schultz และ H. Schultz (2014)

มิติการสื่อสารภายใน พัฒนาแนวคำถามมาจากการงานวิชาการของ Bell (1997), Duncan และ

Moriarty (1997), Greenbaum (1974), Gronstedt (1996), Gronstedt (2000), Hogard et al. (2005), และ Wickesberg (1969)

มิตินิการวางแผนและการประเมิน พัฒนาแนวคำถามมาจากงานวิชาการของ Baker (2008), G. Belch และ H. Belch (2014), Duncan และ Moriarty (1997), Duncan และ Mulhern (2004), D. Schultz (1993), และ D. Schultz และ H. Schultz (2014)

ทั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่า จากการทบทวนวรรณกรรมอย่างครอบคลุม ผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวคิดโดยกำหนดค่านิยมและระบุมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 มิติ ในเบื้องต้น ตลอดจนกำหนดความหมายของมิติดังกล่าวทั้งหมด พร้อมทั้งได้พัฒนาแผนภาพของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และแนวคำถามที่ใช้วัดแต่ละมิติ อันถือเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะนำไปใช้สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งจะนำเสนอผลการวิจัยในลำดับถัดไป

### ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพ

สำหรับส่วนที่สองนี้ เป็นการนำเสนอผลการวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของค่านิยมการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (2) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของมิตินิการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และ (3) เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรที่เป็นมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ในข้อคำถามต่างๆ นอกจากนี้ ยังเป็นการลดความเป็นอัตวิสัย (Subjectivity) ของผู้วิจัยที่เกิดจากการทบทวนวรรณกรรมด้วยตนเองตามข้างต้นด้วย

สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษาครั้งนี้เป็นนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์จากสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจำนวนทั้งสิ้น 12 ท่าน แบ่งเป็นนักวิชาการจำนวน 6 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจำนวน 6 ท่าน โดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกตั้งแต่ช่วงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2559 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ. 2560 โดยในส่วนของนักวิชาการนั้นเป็นตัวแทนจากทั้ง 3 สาขาวิชา ดังนี้ คือ

1. นักวิชาการที่เป็นตัวแทนจากสาขาการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน จำนวน 2 ท่าน ได้แก่



- 1.1 รองศาสตราจารย์ ดร. นรฤต วันตะเมล์ คณะมนุษยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
  - 1.2 อาจารย์ ณฤติ คริสธานินทร์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  2. นักวิชาการที่เป็นตัวแทนจากสาขาการสื่อสารองค์กร จำนวน 2 ท่าน ได้แก่
    - 2.1 อาจารย์ ดร. พิรยา หาญพงศ์พันธุ์ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
    - 2.2 อาจารย์ ดร. พิชญ์พฐ ไวยโชติ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
  3. นักวิชาการที่เป็นตัวแทนจากสาขาการตลาดและบริหารธุรกิจ จำนวน 2 ท่าน ได้แก่
    - 3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อลิสร่า ชรินทร์สาร คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
    - 3.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ลีลา เตี้ยงสูงเนิน วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัย  
ธุรกิจบัณฑิต
- และในส่วนของผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพนั้นเป็นตัวแทนจากทั้ง 3 สาขา ดังนี้ คือ
1. ผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทด้านการตลาด จำนวน 2 ท่าน ได้แก่
    - 1.1 คุณกรกช อนันตสมบูรณ์ Associate Director, Enterprise Brand  
Management, Siam Cement Group
    - 1.2 คุณฐานพล มานะวุฒิเวช Director, Customer Happiness & Relationship  
Management, True Corporation Public Company Limited
  2. ผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทตัวแทนโฆษณา จำนวน 2 ท่าน ได้แก่
    - 2.1 คุณชัยประนิน วิสุทธิผล Chairman, TBWA (Thailand)
    - 2.2 คุณเอกลักษณ์ จรรย์วาศน์ Director, Analytic Insights & Innovation,  
Y&R Thailand
  3. ผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทตัวแทนสื่อ จำนวน 2 ท่าน ได้แก่
    - 3.1 คุณศิวิตร เขาวรีย์วงษ์ CEO, M Interaction
    - 3.2 คุณสุณี ปรีพูนณะ CEO, Omnicom Media Group

ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ ประเด็นการสัมภาษณ์จึงประกอบไปด้วย 3 ประเด็นหลักคือ 1) ความคิดเห็นต่อความเหมาะสมของคำนิยามการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน 2) ความคิดเห็นต่อความเหมาะสมและคำนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่เป็นมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน 3) ความคิดเห็นต่อความเหมาะสมของข้อความต่างๆ ที่ใช้วัดตัวแปรที่เป็นมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยรายละเอียดของผลการศึกษาที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมีดังนี้

### 1) ความคิดเห็นต่อความเหมาะสมของคำนิยามการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

จากคำนิยามเบื้องต้นของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมในเบื้องต้นคือ การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน คือ กระบวนการสื่อสารตราสินค้าแบบองค์รวมอย่างต่อเนื่องที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพื่อสร้างคุณค่าของตราสินค้าในระยะยาว ในภาพรวมนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับคำนิยามการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานดังกล่าว เช่น ผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทตัวแทนโฆษณาท่านหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นว่า

“จากมุมมองของคนทำแบรนด์เนี่ย โดยส่วนตัวผมคิดว่าคำนิยามนี้ครอบคลุมความหมายของ IMC แล้ว ผมเห็นด้วยว่า IMC เป็นเรื่องของกระบวนการสื่อสารแบรนด์แบบองค์รวม เพราะทุกสิ่งทุกอย่างมันก็คือแบรนด์นั่นแหละ แล้วแบรนด์ก็เป็นเรื่องที่ต้องมาก่อน แม้ว่าในโลกของความเป็นจริงเนี่ย นักการตลาดหลายๆ คนจะแยกแบรนด์กับสินค้าเป็นคนละเรื่อง ผมมีลูกค้าหลายท่านที่คิดว่าการขายสินค้าเป็นเรื่องหนึ่ง การทำแบรนด์ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง คือมองว่าเป็นคนละประเด็นกัน แต่คนที่เข้าใจเรื่องแบรนด์จริงๆ ท่านนั้นจึงจะรู้ว่าสองเรื่องนี้มันต้องไปด้วยกัน มันเป็นวงกลมวงเดียวกัน”

หรือความคิดเห็นของนักวิชาการจากสาขาการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่อธิบายว่า “เห็นด้วยนะครับกับคำนิยามนี้ เพราะถ้าเราลองมองดูจริงๆ แล้วเนี่ย Keyword ของคำว่า IMC จะอยู่ที่ตัว I ซึ่งก็คือ Integration คือเป็นการ Integrate กันของเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดต่างๆ เพื่อให้เกิด Impact ที่ดีต่อแบรนด์”

ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์บางท่านเสนอแนะให้ปรับหรือเพิ่มเติมเนื้อหาบางส่วน เช่น นักวิชาการจากสาขาการสื่อสารองค์กรท่านหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นว่า

“เห็นด้วยที่เน้นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์กับลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนตอนต้นที่ขึ้นด้วยคำว่า “กระบวนการ” ถ้าคำนี้ หมายรวมถึง การวางแผนเป็นขั้นเป็นตอน แต่มีความยืดหยุ่นได้เพื่อให้เหมาะกับสถานการณ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ก็โอเค แต่หากคิดว่ายังไม่

ครอบคลุมพอ อาจเติมคำว่า กระบวนการสื่อสารแบรนด์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ได้ความหมายชัดเจนยิ่งขึ้น แต่ที่โดดเด่นสำหรับงานนี้ คือ การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร ยังไม่ค่อยเห็นงานอื่นๆ ให้ความสำคัญกับประเด็นนี้”

หรือข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทตัวแทนสื่อออนไลน์ที่ได้แสดงความ คิดเห็นเพิ่มเติมว่า คำนิยามดังกล่าวยังขาดในเรื่องของผลกระทบหรือผลทางด้านการเงิน (Financial outcome) โดยอธิบายว่า

“ผมว่าคำนิยามนี้ก็โอเคนะ แต่เน้นไปที่ Relationship กับลูกค้าซะมาก แต่ยังไม่ได้พูดถึงว่า จะขายของตอนไหน คือผมว่า IMC เนี่ยต้องตอบโจทย์ทางธุรกิจด้วย เช่น เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด เพิ่มยอดขาย โปรโมทสินค้าใหม่ ผมว่าน่าจะโฟกัสที่ผล Short term ด้วย”

ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของนักวิชาการจากสาขาการตลาดและบริหารธุรกิจท่าน หนึ่งที่ได้แสดงความเห็นด้วยต่อคำนิยามดังกล่าวและได้อธิบายเสริมว่า

“คำนิยามนี้ก็ดี เพราะจะเป็นคำนิยามที่มองในภาพรวม ซึ่งก็ตรงตามที่ Schultz ได้ บอกไว้ว่าควรมองเป็น Whole parts แต่ที่นี้ยังคำนิยามของ Belch เขาก็จะมีในเรื่องของผลใน ระยะเวลาสั้น พวก Profitable outcome แล้วก็ผลในระยะยาวด้วย ยังไงลองปรับตรงนี้เพิ่มดู”

ส่วนผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทตัวแทนโฆษณาอีกท่านหนึ่งมีความเห็นว่าคำนิยาม ดังกล่าวนั้นเหมาะสมแล้ว หากแต่อาจจะเพิ่มในส่วนของสื่อออนไลน์เข้าไปเพื่อให้คำนิยามดูมีความ ทันสมัยมากยิ่งขึ้น โดยได้กล่าวว่า

“ที่ว่าน่าจะใส่เรื่องของ Online media เข้าไปด้วยเพื่อให้ความหมายมัน up-to-date ไม่ เป็น Typical IMC”

อย่างไรก็ตาม มีผู้ให้สัมภาษณ์เพียงส่วนน้อยที่ไม่เห็นด้วยกับคำนิยามการสื่อสารการตลาด แบบผสมผสานดังกล่าว โดยที่บางท่านมีความคิดเห็นว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ไม่ได้ เกี่ยวข้องกับเรื่องของตราสินค้าเพียงอย่างเดียว กล่าวคือ การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานนั้นต้อง ครอบคลุมวัตถุประสงค์ทางการตลาดด้วย โดยนักวิชาการจากสาขาการตลาดแบบผสมผสานได้ อธิบายว่า

“คือครูไม่เห็นด้วยกับคำว่า สื่อสารแบรนด์ เพราะ IMC ต้องเพื่อ Bottom line อื่นด้วย คือ ต้องเพื่อวัตถุประสงค์ทางการตลาด ต้อง Serve marketing strategy กับ Marketing objective ใน วิธีที่ On brand คือต้องขายของแบบไม่ขาย ทำยังไงให้คนรักแบรนด์ มันต้องเป็น Business building บวกกับ Brand balance เพราะฉะนั้นครูมองว่ามันยัง Miss element ของ Business ใน

*Short term return on investment อยู่ คือควรจะปรับเป็น กระบวนการสื่อสารเพื่อวัตถุประสงค์ทางการตลาดแต่ต้อง On brand”*

ในขณะเดียวกัน ผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทการตลาดท่านหนึ่งก็แสดงความไม่เห็นด้วยต่อคำนิยามดังกล่าวเช่นกัน โดยมองว่าการสื่อสารการตลาดไม่ใช่กระบวนการสื่อสารตราสินค้า แต่น่าจะเป็นวิธีการสื่อสารที่ก่อให้เกิดผลกระทบเสียมากกว่า นอกจากนี้ ยังมีความเห็นตรงกับผู้ให้สัมภาษณ์ข้างต้นว่า คำนิยามที่ให้ไว้นั้นยังคงขาดประเด็นในเรื่องของผลที่เกิดขึ้นอยู่ โดยได้แสดงความคิดเห็นว่า

“คือที่ไม่เห็นด้วยนะว่ามันเป็นการสื่อสารแบรนด์ คือมันน่าจะเป็นวิธีการในการสื่อสารที่สร้างให้เกิด *impact* มากกว่า *Brand communication* นะ ซึ่งก็น่าจะพูดเรื่องของ *Outcome* ในส่วนของพฤติกรรมด้วย”

ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทการตลาดอีกท่านหนึ่งเช่นกันที่ไม่เห็นด้วยกับคำนิยามข้างต้น โดยให้เหตุผลว่า

“การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไม่ได้เท่ากับการสื่อสารแบรนด์นะ คือแบรนด์ใหญ่กว่าแล้ว *Keyword* ของ *IMC* มันอยู่ที่ตัว *M* คือ *Marketing*”

ทั้งนี้ จากการประมวลข้อมูลทั้งหมดที่ได้มาจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพทั้ง 12 ท่าน รวมทั้งความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษาต่อความเหมาะสมของคำนิยามเชิงปฏิบัติการของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ผนวกกับการกลับไปทบทวนในส่วนของคำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอีกครั้งหนึ่ง ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับแก้คำนิยามดังกล่าวใหม่ในบางประเด็นโดยได้ปรับจาก การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน คือ กระบวนการสื่อสารตราสินค้า (*Brand communication process*) เป็น กระบวนการทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (*Strategic business process*) และได้เพิ่มในส่วนของวัตถุประสงค์ทางการตลาด (*Marketing objectives*) และผลในเชิงการเงิน (*Financial outcome*) ซึ่งคำนิยามที่ปรับแก้แล้วนั้นมีเนื้อหาดังนี้

การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน คือ กระบวนการทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อวัตถุประสงค์ทางการตลาด โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อสร้างผลกำไรรวมทั้งเพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กอปรกับเพื่อสร้างคุณค่าของตราสินค้าให้เกิดกับลูกค้าในระยะยาว

## 2) ความคิดเห็นต่อความเหมาะสมและค่านิยมเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่เป็นมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งจากงานวิจัยและบทความเชิงวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน สามารถนำไปสู่การสรุปในเบื้องต้นได้ว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานนั้นประกอบด้วย 9 มิติที่ครอบคลุมทั้งในระดับปฏิบัติการ (Operational level) ได้แก่ 1) ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ 2) การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน 3) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ 4) การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย และ 5) การวางแผนและการประเมิน และในระดับองค์กร (Organizational level) ได้แก่ 1) การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล 2) การตลาดเชิงพันธมิตร 3) การผสมผสานภายใน และ 4) การสื่อสารภายใน

โดยในส่วนของความเหมาะสมของการเป็นตัวแปรที่จะใช้ประเมินการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของทั้ง 9 มิติดังกล่าวนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพต่างก็เห็นพ้องต้องกันว่าทั้ง 9 มิติมีความครอบคลุมและสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้ครบถ้วนสมบูรณ์ดี โดยนักวิชาการท่านหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นว่า

“ครูว่าครบถ้วนดีเลยนะ แล้วที่สำคัญคือมาจับในเรื่องขององค์กรด้วย เพราะ IMC มันต้องมองเป็นภาพรวมอยู่แล้ว ดังนั้น เรื่องที่เกี่ยวกับองค์กรนี้ควรมี”

ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของนักวิชาการอีกท่านหนึ่งที่มีมุมมองเดียวกันกับความคิดเห็นข้างต้นว่า

“อาจารย์ดูแล้วก็คิดว่าครบถ้วนดี ทั้งระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการ อย่างของ Duncan เขามี 5 มิติ ของเรามี 9 ก็ดี มันจะได้ครอบคลุมได้มากขึ้น แล้วก็น่าจะมีละเอียดมากขึ้น”

อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า มิติด้านการผสมผสานภายใน (Internal integration) กับการสื่อสารภายใน (Internal communication) น่าจะมีความทับซ้อนกันอยู่ ซึ่งอาจจะสามารถนำมารวมกันได้ โดยนักวิชาการท่านหนึ่งได้อธิบายว่า

“มิติข้อที่ 7 และ 8 กล่าวถึงการทำงานของคนในองค์กร ทั้งสองมิติ ซึ่งถือเป็นจุดเด่นของงานนี้ แต่สามารถเอาสองมิตินี้รวมกันได้ใหม่ เพราะการสื่อสารระหว่างกัน ถือเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานด้วยรีเล่่า หรืออยากแบ่งให้เห็นชัดเจน เพราะในคำถามก็มีการสื่อสารไปบนอยู่ในการทำงานผสมผสานเหมือนกัน”

ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของนักวิชาการอีกท่านหนึ่งที่มีคำแนะนำเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวข้างต้นเช่นกันว่า

“สองมิตินี้สามารถนำมารวมกันได้หรือไม่ เพราะดูเผินๆ เหมือนจะคล้ายกันอยู่ ยังไงลองดู เพื่อนำมารวมกันได้ จะได้ไม่ซ้ำซ้อน”

นอกจากนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์บางท่านยังให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยให้เพิ่มบางมิติเข้าไปด้วย เช่น มิติเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate social responsibility) มิติเกี่ยวกับสื่อออนไลน์ และมิติเกี่ยวกับการป้องกันเหตุการณ์ในเชิงลบต่างๆ เป็นต้น เช่นนักวิชาการท่านหนึ่งได้เสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า

“แต่ที่นี้อาจารย์อยากให้มิติด้าน CSR ด้วยนะ แบบองค์กรทำอะไรให้กับสังคมบ้าง หรือมีการดำเนินงานอะไรที่ตอบโจทย์สังคม”

หรือผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพท่านหนึ่งจากบริษัทตัวแทนโฆษณาที่แสดงมุมมองต่อความเหมาะสมของมิติทั้ง 9 ด้านและให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่า

“เออ ก็ดีนะ พี่ก็เพิ่งเคยได้ยินนี้แหละว่า IMC มี 9 มิติ แต่ที่โอเคคือมันก็ครบถ้วนดี แต่อย่าลืมเรื่องสื่อออนไลน์ ตอนนีถือว่าสำคัญมาก แบบพวกสื่อดิจิทัลอะไรแบบนี้ มันจะได้ไม่ฟังดูเป็น Typical IMC”

และสุดท้ายจากผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทด้านการตลาดอีกท่านหนึ่งที่แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นนี้ว่า

“คือทั้ง 9 มิติที่มีก็โอเค เพียงแต่มันเป็นแค่มิติของการ Build หรือการสร้างอย่างเดียว มันไม่มีมิติของการ Protect เช่น พวก Crisis management, Reputation อะไรพวกนี้ยังไม่เห็น”

สำหรับในส่วนของความเหมาะสมของคำนิยามเชิงปฏิบัติการของทั้ง 9 มิตินั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่า ควรต้องมีภาษาอังกฤษใส่ในวงเล็บกำกับไว้ในแต่ละมิติ เนื่องจากมีคำศัพท์เฉพาะหรือศัพท์ทางเทคนิคหลายคำในภาษาอังกฤษที่ใช้กันทั่วไปในสาขาการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอยู่แล้ว ยกตัวอย่างจากความคิดเห็นของนักวิชาการท่านหนึ่งซึ่งได้ให้ข้อเสนอแนะว่า

“ครูว่าควรจะเขียนภาษาอังกฤษลงไปด้วย มันจะทำให้คนอ่านเข้าใจมากขึ้น”

นอกจากนี้ แม้ว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่จะมีความคิดเห็นตรงกันว่า ความหมายที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ในตอนต้นจะสามารถใช้อธิบายแต่ละมิติได้ แต่ผู้ให้สัมภาษณ์บางท่านได้แสดงความคิดเห็น

เพิ่มเติมว่า สำหรับบางมิตินั้น ควรมีการปรับแก้ความหมายเล็กน้อย ควรเพิ่มคำอธิบายเข้าไป หรือ ควรยกตัวอย่างเพิ่มเติมเพื่อจะได้สื่อความหมายและสะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะที่ชัดเจนของมิตินั้น มากยิ่งขึ้น โดยผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทการตลาดท่านหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นต่อมิติด้าน ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) ว่า

“ผมว่าเรื่องของการทำงานด้านกลยุทธ์นี้ สำคัญเลยก็คือมันต้องไปตอบโจทย์วิสัยทัศน์ของ องค์กร คือมันต้องเริ่มจากวิสัยทัศน์ขององค์กรก่อน แล้วถึงค่อยมาเป็นกลยุทธ์ ซึ่งท้ายที่สุดแล้วกล ยุทธ์นั้นต้องแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร คือมันต้องไปด้วยกัน มันต้องเป็น Cascade ที่เริ่ม จาก Vision ขององค์กรก่อน Vision นี้อาจจะอยู่สัก 5-10 ปี แล้วค่อยลงมาเป็น Mission จาก Mission ก็มาเป็น Strategy แล้วค่อยมาเป็น Implementation ของ Strategy เหล่านั้น”

หรือในขณะเดียวกัน สำหรับมิตินี้ 2 คือ การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach) ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่ตรงกันว่า ไม่ค่อยเห็นด้วยกับความหมายที่ ผู้วิจัยกำหนดไว้ในเบื้องต้น เนื่องจากความหมายดังกล่าวเน้นไปที่ความต้องการของลูกค้ามากกว่า ความต้องการขององค์กร ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว ควรต้องเป็นการรักษาความสมดุลระหว่างความ ต้องการองค์กรกับความต้องการของลูกค้ามากกว่า กล่าวคือ องค์กรควรต้องทราบถึงศักยภาพและ ทรัพยากรที่มีอยู่ก่อนว่าจะขายสินค้าหรือบริการนั้นได้หรือไม่ แล้วจึงไปสำรวจดูว่า ณ ขณะนั้น ผู้บริโภคต้องการอะไร จากนั้น จึงค่อยกลับมาพิจารณาถึงทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ ว่าสามารถปรับหรือนำเสนอสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการได้หรือไม่ มิใช่ทำตามแต่ความต้องการของผู้บริโภค แต่ไม่ได้พิจารณา ถึงปัจจัยด้านอื่นเลย โดยนักวิชาการท่านหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นว่า

“ครูว่ามันไม่ใช่การเน้นไปที่ความต้องการของผู้บริโภคมากกว่าความต้องการขององค์กรนะ จริงๆ Outside in มันคือการให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้บริโภค คือหมายถึงเราเข้าใจเขา ใหม เรารู้ไหมว่าผู้บริโภคเขาต้องการอะไร หรือว่าปัญหาของเขาคืออะไร เรามีการศึกษาถึงพฤติกรรม หรือความต้องการของเขาใหม่ คือมันเน้นไปที่การเอา Problem ของลูกค้ามาแก้ปัญหา แล้วเราเสนอ Solution ให้เขา”

ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทด้านการตลาดท่านหนึ่ง ที่แสดงมุมมองต่อมิตินี้ว่า

“ผมว่ามันต้อง Balance กันนะระหว่าง Inside out กับ Outside in คือสุดท้ายแล้ว ทั้ง องค์กรและลูกค้าต้องได้ผลประโยชน์ทั้งคู่ ถ้าคุณบอกต้องเน้นไปที่ความสำคัญของลูกค้ามากกว่า องค์กร อย่างนี้องค์กรก็ต้องคอยเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของลูกค้าตลอดเหวอ เราก็ต้องมองที่ความ ต้องการของเราในฐานะองค์กรด้วยว่าเรามีสินค้าอะไร เราอยากขายอะไร”

และสอดคล้องกับคำอธิบายของผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทตัวแทนโฆษณาอีกท่าน  
หนึ่งว่า

“คือผมว่ามันไม่ถูกซะทีเดียว คือเราควรจะเข้าใจเขาว่าเขาต้องการอะไร อันนี้ใช้ ถูกต้องครับ แต่เราต้องกลับมาดูสิ่งที่มีอยู่ในมือด้วยครับว่าแล้วเราจะทำอย่างไรกับมันเพื่อให้ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้”

นอกจากนี้ นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพบางท่านยังได้แสดงความคิดเห็นต่อ  
ความหมายของบางมิติที่น่าจะปรับแก้ ได้แก่ มิติที่ 4 มิติที่ 5 และมิติที่ 6 โดยมีรายละเอียดดังนี้

มิติที่ 4 คือ การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication) ดั่งข้อเสนอแนะของนักวิชาการท่านหนึ่งว่า “อาจารย์ว่าน่าจะเพิ่มอีกนิดว่า  
องค์กรเอา Database ของลูกค้ามาออกแบบการสื่อสารด้วย เพราะมิตินี้ไม่ใช่แค่เน้นเรื่องการบริหาร  
จัดการฐานข้อมูล แต่มันเป็นมิติของการสื่อสารที่ผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลถูกใหม่ครับ นั่น  
หมายความว่า องค์กรจะใช้ประโยชน์จากข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่อย่างไร”

ขณะที่ในมิติที่ 5 คือ การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful interactivity) ดั่งที่  
นักวิชาการท่านหนึ่งได้แสดงทัศนะต่อมิติดังกล่าวนี้ว่า “มิตินี้อ่านแล้วยังไม่ค่อยเคลียร์ หมายความว่า  
เป้าหมายของการสื่อสารคือมุ่งเน้นให้ได้รับ Feedback หรือเปล่า ถ้าใช่ อันนี้เป็นเป้าหมายจริงของ  
แบรนด์ หรือไม่ แต่พออ่านคำถามในแบบสอบถามแล้วเข้าใจมากขึ้นว่า ที่ต้องการ Feedback เพราะ  
ต้องการสร้าง / รักษาความสัมพันธ์ ดังนั้น ในคำอธิบาย มิติที่ 5 ควรเขียนให้เคลียร์กว่านี้”

และสุดท้ายมิติที่ 6 คือ การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) ดั่งข้อคิดเห็นของ  
นักวิชาการท่านหนึ่งว่า “ครูว่ามันสั้นไปนิด คือต้องให้เห็นภาพชัดไปเลยว่า ต้อง Align การทำงาน  
ด้านการสื่อสารการตลาดขององค์กรให้ไม่หลุดไปจาก Vision Mission”

หลังจากประมวลข้อคิดเห็นทั้งหมดที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการเพิ่ม  
คำศัพท์ภาษาอังกฤษเข้าไปในแต่ละมิติเพื่อให้ผู้อ่านได้มีความเข้าใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้น อีกทั้งยังได้ปรับแก้  
คำนิยามเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความหมายของบางมิติมีความกระชับ ถูกต้อง และสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น  
ตามคำแนะนำของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพ (ดูตารางที่ 4.3) อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัย  
ยืนยันที่จะแยกการผสมผสานภายใน (Internal integration) กับการสื่อสารภายใน (Internal  
communication) ไว้คนละมิติก่อนและได้อธิบายเพิ่มเติมให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น เนื่องจากจะต้องนำ  
ทั้ง 9 มิติดังกล่าวข้างต้นไปทำการทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่ามีความเหมาะสมที่จะเป็นมิติของการ  
สื่อสารการตลาดแบบผสมผสานหรือไม่อยู่แล้ว ซึ่งผลจากการทดสอบดังกล่าวจะช่วยยืนยันในเชิง  
วิทยาศาสตร์ได้ว่าทั้งสองมิติดังกล่าวนั้นควรแยกจากกันหรือควรรวมเข้าไว้ด้วยกันนั่นเอง



ตารางที่ 4.3 แสดงการเปรียบเทียบค่านิยมเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่เป็นมิติของการสื่อสาร การตลาดแบบผสมผสาน ก่อนและหลังการสัมมนาเชิงลึก

ค่านิยมของแต่ละมิติก่อนการสัมมนา	ค่านิยมของแต่ละมิติที่ปรับแก้หลังการสัมมนา
<p>1) ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ คือ การวางแผน การออกแบบ และการดำเนินการโดยการคำนึงถึงทุกมิติของการสื่อสารแบรนด์ โดยให้สาร (Message) ต่างๆ เช่น โฆษณา ข่าวประชาสัมพันธ์ กิจกรรม บรรจุภัณฑ์ เครื่องแบบพนักงาน ฯลฯ ที่ออกจากองค์กรมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสารนั้นๆ และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม</p>	<p>1) ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) คือ การวางแผน การออกแบบ และการดำเนินการที่สะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision) โดยการคำนึงถึงทุกมิติของการสื่อสารแบรนด์ โดยให้สาร (Message) ต่างๆ เช่น โฆษณา ข่าวประชาสัมพันธ์ กิจกรรม บรรจุภัณฑ์ เครื่องแบบพนักงาน ฯลฯ ที่ออกจากองค์กรมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสารนั้นๆ และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม</p>

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ค่านิยมของแต่ละมิติก่อนการสัมมนา	ค่านิยมของแต่ละมิติที่ปรับแก้หลังการสัมมนา

<p>2) การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน คือ การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน คือ การให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้บริโภค/ลูกค้า มากกว่าความต้องการขององค์กร</p>	<p>2) การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (<b>Outside-in approach</b>) คือ การให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้บริโภค/ลูกค้า โดยศึกษาและทำความเข้าใจต่อความต้องการและพฤติกรรมต่างๆ ของผู้บริโภค/ลูกค้า</p>
<p>3) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ คือ การมุ่งเน้นไปที่การสร้าง พัฒนา และ รักษา ความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในระยะยาว โดยออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละประเภท</p>	<p>3) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (<b>Customer relationship management</b>) คือ การมุ่งเน้นไปที่การสร้าง พัฒนา และรักษา ความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในระยะยาว โดยออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละประเภท</p>
<p>4) การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล คือ การนำฐานข้อมูลของลูกค้ามาใช้ในองค์กร เพื่อติดตามประวัติการซื้อและการสื่อสารระหว่างแบรนด์กับลูกค้า</p>	<p>4) การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (<b>Database-driven communication</b>) คือ การนำฐานข้อมูลของลูกค้ามาใช้ในองค์กร เพื่อติดตามประวัติการซื้อ การสื่อสารระหว่างตราสินค้ากับลูกค้า และเพื่อออกแบบการสื่อสารให้สอดคล้องกับลูกค้าแต่ละประเภท</p>
<p>5) การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย คือ การสร้าง การสื่อสารแบบ 2 ทาง ระหว่างแบรนด์กับลูกค้า โดยเน้นไปที่การตอบสนองกลับจากลูกค้า (Feedback)</p>	<p>5) การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (<b>Purposeful interactivity</b>) คือ การสร้าง การสื่อสารแบบ 2 ทาง ระหว่างตราสินค้ากับลูกค้า โดยมีวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในแต่ละครั้งที่ชัดเจน และเน้นไปที่การตอบสนองกลับจากลูกค้า (Feedback) เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว</p>

#### ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

<p>ค่านิยมของแต่ละมิติก่อนการสัมภาษณ์</p>	<p>ค่านิยมของแต่ละมิติที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์</p>
---	---

6) การตลาดเชิงพันธกิจ คือ การรวมเอาพันธกิจขององค์กรเข้าไว้ใน การวางแผนและการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดต่างๆ	6) การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) คือ การรวมเอาพันธกิจขององค์กรเข้าไว้ใน การวางแผนและการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดต่างๆ ซึ่งกลยุทธ์และกลวิธีการสื่อสารทางการตลาดจะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร
7) การผสมผสานภายใน คือ การที่พนักงานทุกคนในองค์กรมีเป้าหมายและทำงานร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร	7) การผสมผสานภายใน (Internal integration) คือ การที่พนักงานทุกคนในองค์กรมีเป้าหมายและทำงานร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร
8) การสื่อสารภายใน คือ การสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกิดขึ้นภายใน/ระหว่างแผนกต่างๆ ในองค์กร	8) การสื่อสารภายใน (Internal communication) คือ การสื่อสารแบบเปิดและการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกิดขึ้นภายใน/ระหว่างแผนกต่างๆ ในองค์กร ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพจะเอื้อต่อการทำงานร่วมกันของพนักงานในองค์กรและช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

#### ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

คำนิยามของแต่ละมิติก่อนการสัมภาษณ์	คำนิยามของแต่ละมิติที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
------------------------------------	--

<p>9) การวางแผนและการประเมิน คือ การนำเอา การวิเคราะห์ด้านต่างๆ เข้ามาใช้ในขั้นของการวางแผนงานด้านการสื่อสารการตลาด และการประเมินผลการดำเนินงานฯ หลังจากกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ เสร็จสิ้นลง</p>	<p>9) การวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation) คือ การนำเอาการวิเคราะห์ด้านต่างๆ เช่น SWOT เข้ามาใช้ในขั้นของการวางแผนงานด้านการสื่อสารการตลาด รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานฯ หลังจากกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ เสร็จสิ้นลง</p>
---	---

### 3) ความคิดเห็นต่อความเหมาะสมของข้อความต่างๆ ที่ใช้ในตัวแปรที่เป็นมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

จากข้อมูลการสัมภาษณ์พบว่า ในภาพรวมนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่า สำหรับคำเฉพาะบางคำ เช่น วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) สาร (Message) จุดสัมผัสตราสินค้า (Brand touchpoint) และตำแหน่งของตราสินค้า (Brand positioning) เป็นต้น ควรเพิ่มคำศัพท์ภาษาอังกฤษลงไปเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายที่จะตอบแบบสอบถามมีความเข้าใจดียิ่งขึ้น เพราะถึงแม้ว่ากลุ่มเป้าหมายจะเป็นนักการตลาดก็ตาม แต่บางคนอาจจะไม่คุ้นชินหรืออาจจะมีความเข้าใจในคำศัพท์แต่ละคำแตกต่างกันออกไป หรือสำหรับบางคน อาจใช้คำภาษาอังกฤษเรียกทับศัพท์ไปก็มีเช่นกัน โดยนักวิชาการท่านหนึ่งได้ให้คำแนะนำต่อประเด็นนี้ว่า

“ผมว่าเวลาเราใช้คำว่า Message นี่อาจจะไม่ค่อยชัดเจน ใช้ Brand message น่าจะเห็นภาพที่ชัดเจนกว่า”

ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการอีกท่านหนึ่งต่อประเด็นเรื่องความเหมาะสมของข้อความว่า “ครูที่ใช้ทับศัพท์ไปเลยดีกว่า เพราะคนทำแบบสอบถามก็เป็นนักการตลาดใช้ใหม่ ใช้ทับศัพท์ไปเลยน่าจะเห็นภาพที่เคลียร์กว่า อย่าง ตำแหน่งตราสินค้า เป็นต้น ใช้คำว่า brand positioning ไปเลยจะเหมาะกว่า หรือแม้แต่คำว่าตราสินค้า ก็ใช้คำว่าแบรนด์ไปเลย คือเน้นว่าเขียนอย่างไรให้คนอ่านเข้าใจมากที่สุดเพราะเราไม่ได้อยู่ตรงนั้นตอนที่เขาอ่าน เราไม่สามารถไปอธิบายให้เขาฟังได้”

นอกจากเรื่องของการเพิ่มคำศัพท์ภาษาอังกฤษและการปรับคำหรือวลีต่างๆ ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นสำหรับผู้อ่านแล้ว ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ยังแสดงความเห็นตรงกันว่า ข้อคำถามบางข้อมีความซ้ำซ้อนกันอยู่สามารถนำมารวมเข้าไว้ด้วยกันหรือสามารถตัดออกได้ และข้อคำถามบางข้อยังไม่ค่อยชัดเจนเท่าที่ควร เนื่องจากภาษาที่ใช้เป็นทางการมากหรือเป็นนามธรรมไปในบางข้อ อาจทำให้ผู้อ่าน

เกิดความสับสนได้ จึงควรปรับภาษาหรือใช้การยกตัวอย่างประกอบเพื่อให้ข้อความมีความกระจ่างมากขึ้น ยกตัวอย่างความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทตัวแทนโฆษณาท่านหนึ่งที่อธิบายว่า

“ที่ว่าย่างติด *Academic writing* อยู่บางข้อ ต้องปรับให้เป็นภาษามนุษย์ ไม่งั้นคนอ่านอาจจะงงได้”

นอกจากนี้ นักวิชาการท่านหนึ่งยังได้เสนอแนะว่า ในภาพรวม ข้อคำถามส่วนใหญ่ดูเหมือนเป็นคำถามเฉพาะเจาะไปที่แต่ละบุคคล ไม่ได้เป็นคำถามในภาพรวม โดยได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นนี้ว่า

“คิดว่าข้อคำถามมัน *Individual* ไป มันน่าจะถามในภาพรวม เช่น องค์กรของท่านมีการทำแบบนี้แบบนี้หรือไม่ คือให้คำถามมันออกมาเป็นภาพรวม เพราะเราอยากวัดการทำ *IMC* ขององค์กรถูกไหม เราไม่ได้อยากวัดการทำงานของแต่ละคน คือต้องอิงความจริง ไม่ใช่อิงคนๆ เดียว อย่างเช่น ข้อ 1.2 มัน *Individual* คิดว่าต้องปรับให้มัน *Sound* เป็นทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการ *Ensure* ว่า...”

ซึ่งเมื่อพิจารณาจากข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่แล้ว ผู้วิจัยจึงได้ทำการเพิ่มคำศัพท์ภาษาอังกฤษลงในข้อคำถามต่างๆ เพื่อขยายและทำให้คำศัพท์เฉพาะนั้นๆ มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ทำการปรับภาษาเขียนในข้อคำถามต่างๆ เพื่อให้ง่ายต่อการอ่านและง่ายต่อการทำความเข้าใจตามคำแนะนำของผู้ให้สัมภาษณ์ด้วย

และท้ายสุด สำหรับความคิดเห็นในภาพรวม ผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทตัวแทนสื่อท่านหนึ่งได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ในส่วนของหัวตารางนั้น อาจจะปรับภาษาที่ใช้ เพราะภาษาที่ใช้อยู่นั้นเมื่ออ่านแล้วอาจจะฟังดูเน้นหนักไปที่การปฏิบัติ (ปฏิบัติเป็นประจำ กับ ไม่ได้ปฏิบัติเลย) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามบางคนอาจจะไม่ประสงค์ที่จะตอบว่าองค์กรของตนไม่เคยปฏิบัติในข้อนั้นเลย จึงอาจส่งผลให้เกิดอคติในการตอบแบบสอบถามได้ โดยได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นนี้ว่า

“ตรงนี้ผมขอคอมเมนต์เพิ่มเติม คือปกติผมเห็นคนที่เขาทำแบบสอบถาม เขาจะใช้คำว่า ฉันได้ทำสิ่งนี้เป็นประจำ แล้วก็ถึงจะเป็น เห็นด้วยอย่างยิ่ง กับ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง อาจจะลองเอาปรับใช้ดู เพราะผมว่าถ้าใช้ปฏิบัติเป็นประจำ กับ ไม่ได้ปฏิบัติเลย มันอาจฟังดูแข็งไป แบบฟันธงไปเลยว่าทำหรือไม่ทำ บางคนเขาอาจจะไม่ได้ทำ แต่เขาไม่อยากจะตอบว่าไม่ได้ทำไง เพราะแบบอาจทำให้บริษัทเขาไม่ดีอะไรแบบนี้”

ซึ่งสำหรับประเด็นนี้ ผู้วิจัยได้มีการนำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านดังกล่าวมาประมวลร่วมกับความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษา และเมื่อพิจารณาแล้ว จึงได้ทำการปรับหัวตารางจาก **ปฏิบัติเป็นประจำ และ ไม่ได้ปฏิบัติเลย ให้เป็น เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง**

อนึ่ง ความคิดเห็นดังกล่าวข้างต้นเป็นข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ผู้วิจัยได้ทำการสรุปไว้ในภาพรวม ซึ่งในส่วนถัดไปจะเป็นการรายงานผลของความคิดเห็นต่อความเหมาะสมของข้อคำถามต่างๆ ในแต่ละมิติ และจะนำเสนอผลที่ได้ในรูปแบบของตารางเปรียบเทียบก่อนและหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. ตัวแปรความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์

สำหรับตัวแปรความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) นั้น ทั้งนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากทุกสาขาที่เกี่ยวข้องมีความเห็นว่า ข้อคำถามทุกข้อสามารถสะท้อนให้เห็นถึงความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ได้เป็นอย่างดี ยกตัวอย่างเช่น ผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทตัวแทนโฆษณาท่านหนึ่งกล่าวว่า

“เห็นด้วยทุกข้อสำหรับข้อ 1 ใหญ่นี้นี้ครับ อย่างข้อ 1.2 นี้ใช่เลยครับ เพราะแต่ละแบรนด์มีหลาย Angle แต่อยู่ใน Spectrum ของแบรนด์เดียวกัน Therefore เวลาสื่อสารต้องให้มันไปในทิศทางเดียวกัน”

อย่างไรก็ตาม ผู้ให้สัมภาษณ์บางท่านแสดงความคิดเห็นว่า มีข้อคำถามที่ความหมายค่อนข้างจะคล้ายคลึงกันหรือซ้ำซ้อนกันอยู่คือ ข้อคำถามที่ 1.3 กับ ข้อคำถามที่ 1.9 โดยข้อคำถามที่ 1.3 มีใจความว่า การออกแบบทุกสาร (Message) ที่เกี่ยวกับแบรนด์ให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม ในขณะที่ข้อคำถามที่ 1.9 มีใจความคือ การใช้เครื่องมือสื่อสารที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย โดยนักวิชาการท่านหนึ่งได้อธิบายว่า

“อาจารย์ว่าข้อ 1.3 กับ 1.9 มันซ้ำกัน เพราะบอกว่าให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายเหมือนกันทั้ง 2 ข้อเลย ลองจับรวมกัน หรือไม่ก็ตัดออกไปข้อหนึ่งเลย”

นอกจากนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ยังมีความเห็นตรงกันว่า ข้อคำถามที่ 1.5 คือ การคำนึงถึงผลลัพธ์ของทุกสิ่งทุกอย่างที่ทำการสื่อสารออกไป แม้จะตั้งใจหรือไม่ก็ตาม นั้นยังไม่ค่อยชัดเจนและอาจทำให้เกิดความสับสนได้กับวลีที่ว่า แม้จะตั้งใจหรือไม่ก็ตาม ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์เสนอแนะเพื่อให้อธิบายหรือยกตัวอย่างเพิ่มเติม หรืออาจปรับข้อคำถามให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยนักวิชาการท่านหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นว่า

“ข้อ 1.5 ครูอ่านแล้วเข้าใจนะ แต่คนทำแบบสอบถามจะเข้าใจหรือเปล่า ตรงที่บอก แม้จะตั้งใจหรือไม่ก็ตาม เขาอาจจะงงว่าแล้วมันคืออะไร แบบไม่ตั้งใจนี่ ครูว่าต้องอธิบายหรือยกตัวอย่างให้คนอ่านเข้าใจนะข้อนี้”

ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทตัวแทนสื่ออีกท่านหนึ่ง ต่อประเด็นนี้ว่า

“ที่ว่ามันงงนะ แม้จะตั้งใจหรือไม่ก็ตาม เราต้องอธิบาย เพราะแต่ละคนความรู้ความเข้าใจไม่เท่ากัน หรือถ้าไม่อย่างนั้นที่ว่าต้องลองปรับคำพูดใหม่ เอาให้ชัดกว่านี้”

อีกทั้งนักวิชาการท่านหนึ่งยังได้ให้ข้อเสนอแนะว่าควรเพิ่มข้อความอีกหนึ่งข้อที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานที่สอดคล้องเป็นภาพเดียวกัน ซึ่งเริ่มจากวิสัยทัศน์ ไอเดีย และกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด เพราะเป็นหลักฐานสำคัญของการสื่อสารการตลาดเช่นกัน แต่ยังไม่ปรากฏข้อความลักษณะดังกล่าวในมิตินี้ โดยนักวิชาการท่านนั้นได้แสดงความคิดเห็นว่า

“คือที่ครูบอก ว่ามันต้องเป็น Cascade ตั้งแต่ Vision แล้วลงมา Big idea คือมันต้อง Align กัน ครูว่าลองเพิ่มคำถามข้อนี้ดู แต่ถามเป็นภาพรวม”

ซึ่งเมื่อพิจารณาข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญทั้ง 12 ท่านแล้ว ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับแก้ ตัดทอนข้อความที่ซ้ำซ้อน โดยตัดทอนข้อความที่ 1.9 ออก และเพิ่มข้อความข้อที่ 1.12 เข้าไป เพื่อให้ข้อความทั้งหมดมีความครอบคลุมและเหมาะสมที่จะใช้วัดตัวแปรความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ได้ (ดูตารางที่ 4.4)

**ตารางที่ 4.4** แสดงการเปรียบเทียบข้อความของตัวแปรความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ ก่อนและหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก

ข้อความก่อนการสัมภาษณ์	ข้อความที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
1.1) การบริหารทุกสาร (Message) ที่เกี่ยวกับแบรนด์ ไม่ใช่แค่ข้อความโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์เท่านั้น	1.1) องค์กรของท่านมีการควบคุมทุกข้อความที่เกี่ยวกับแบรนด์ ไม่ใช่ควบคุมแค่ข้อความโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์เท่านั้น
1.2) การสื่อสารทุกสิ่งเกี่ยวกับแบรนด์ไปในทิศทางเดียวกัน	1.2) องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การสื่อสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ทั้งหมดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
1.3) การออกแบบสารทุกสาร (Message) ที่เกี่ยวกับแบรนด์ ให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม	1.3) องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การการออกแบบสารทุกสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand message) มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม
1.4) การออกแบบสารทุกสาร (Message) ที่เกี่ยวกับแบรนด์ให้สะท้อนถึงตำแหน่งของแบรนด์ (Brand positioning)	1.4) องค์กรของท่านมีการควบคุมการการออกแบบสารทุกสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand message) ให้สะท้อนถึงตำแหน่งของแบรนด์ (Brand positioning)
1.5) การคำนึงถึงผลลัพธ์ของทุกสิ่งทุกอย่างที่ทำให้การสื่อสารออกไป แม้จะตั้งใจหรือไม่ก็ตาม	1.5) พนักงานในองค์กรของท่านที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์หรือลูกค้าโดยตรง มีการคำนึงถึงว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับแบรนด์สามารถสื่อสารได้ แม้จะไม่ตั้งใจสื่อสารก็ตาม เช่น การที่องค์กรลืมนตอบคำถามลูกค้า หรือ การที่พนักงานยืนเล่นโทรศัพท์มือถือขณะทำงาน เป็นต้น
1.6) การใช้แก่นของแบรนด์ (Brand essence) แก่นเดียวกันทุกครั้ง เมื่อทำการสื่อสารผ่านจุดสัมผัสแบรนด์ต่างๆ (Brand touchpoints)	1.6) องค์กรของท่านใช้แก่นของแบรนด์ (Brand essence) แก่นเดียวกันทุกครั้ง เมื่อทำการสื่อสารผ่านสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ต่างๆ (Brand touchpoints)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)



ข้อความก่อนการสัมภาษณ์	ข้อความที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
1.7) การจัดกิจกรรมด้านการสื่อสารการตลาดต่างๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึงตำแหน่งของแบรนด์อย่างชัดเจน	1.7) องค์กรของท่านมีการจัดกิจกรรมด้านการสื่อสารการตลาดต่างๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึงตำแหน่งของแบรนด์ (Brand positioning) อย่างชัดเจน
1.8) ในทุกๆ กิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้น เช่น แคมเปญ งานอีเวนท์ ฯลฯ มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน	1.8) ในทุกๆ กิจกรรมด้านการสื่อสารการตลาดที่องค์กรของท่านจัดขึ้น เช่น แคมเปญ งานอีเวนท์ ฯลฯ มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน
1.9) การใช้เครื่องมือสื่อสารที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย	(ตัดออก)
1.10) การเลือกใช้เครื่องมือสื่อสาร โดยคำนึงถึงประโยชน์ของเครื่องมือแต่ละประเภท	1.9) องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสาร โดยคำนึงถึงประโยชน์ของเครื่องมือแต่ละประเภท
1.11) การเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในแต่ละครั้ง	1.10) องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในแต่ละครั้ง
1.12) การเลือกใช้เครื่องมือสื่อสาร โดยเลือกให้เหมาะกับสถานการณ์ของสินค้า	1.11) องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของสินค้า/บริการ
	1.12) (เพิ่ม) องค์กรของท่านมีการควบคุมให้กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดมีความสอดคล้องกับ Big idea และ วิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร

## 2. ตัวแปรการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน

สำหรับตัวแปรการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach) นั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่า ทุกข้อคำถามมีความเหมาะสมที่จะใช้วัดตัวแปรดังกล่าวแล้ว มีเพียงผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทตัวแทนสื่อหนึ่งท่านที่เสนอให้เพิ่มคำว่า “ความคิดเห็น” ต่อท้ายการรับฟังในข้อคำถามที่ 2.3 โดยจากเดิมคือ “การรับฟังลูกค้า” ให้ปรับเป็น “การรับฟังความคิดเห็นลูกค้า” ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วผู้วิจัยจึงได้ปรับตามคำแนะนำดังกล่าว

นอกจากนี้ นักวิชาการอีกหนึ่งท่านได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า สำหรับตัวแปรการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายในนั้น ข้อคำถามควรสะท้อนให้เห็นอีกด้วยว่า องค์กรให้ความสนใจกับลูกค้าจริง และปฏิบัติอยู่อย่างสม่ำเสมอ เช่น มีการติดตามสิ่งที่กำลังเป็นที่นิยม ณ ขณะนั้นของกลุ่มลูกค้า เป็นต้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการเพิ่มวลีที่ว่า “ต่อเนื่อง” เข้าไปในข้อคำถามที่ 2.5 และเพิ่มข้อคำถามเข้าไปอีก 2 ข้อด้วยกัน คือ ข้อที่ 2.6 และ 2.7 ตามคำแนะนำของนักวิชาการท่านดังกล่าวเพื่อให้ข้อคำถามครอบคลุมและสะท้อนให้เห็นถึงตัวแปรดังกล่าวได้มากที่สุด โดยนักวิชาการท่านดังกล่าวได้อธิบายในประเด็นนี้ว่า

“คือตรง Outside-in นี้ องค์กรต้องมีการรับฟังลูกค้า แอมต้องดูว่ามีการ Monitor อยู่ตลอดไหม มี Trend spot ไหม แล้วมีการเอา Problem ของลูกค้ามาแก้ปัญหา หรือมาเสนอเป็น Solution ให้กับลูกค้าไหม”

อนึ่ง ผู้วิจัยได้ทำการปรับเปลี่ยนข้อคำถามทุกข้อให้อยู่ในการทำงานแบบภาพรวม ไม่ได้เฉพาะเจาะจงลงไปที่การทำงานของตัวบุคคล และเพิ่มคำศัพท์ภาษาอังกฤษกำกับศัพท์เฉพาะบางคำตามข้อเสนอแนะจากนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพดังกล่าวข้างต้นด้วยเช่นกัน ดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 แสดงการเปรียบเทียบข้อคำถามของตัวแปรการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน ก่อนและหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก

ข้อคำถามก่อนการสัมภาษณ์	ข้อคำถามที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
2.1) การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคก่อนทำการสื่อสารแบรนด์	2.1) องค์กรของท่านมีการศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริโภคก่อนทำการสื่อสารแบรนด์
2.2) การมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก	2.2) องค์กรของท่านมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อคำถามก่อนการสัมภาษณ์	ข้อคำถามที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
2.3) การรับฟังลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มากขึ้น	2.3) องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)
2.4) การมุ่งทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของผู้บริโภคเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	2.4) องค์กรของท่านมุ่งทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของผู้บริโภค/ลูกค้า เพื่อการสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพ
2.5) การสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นประจำ	2.5) องค์กรของท่านมีการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นประจำและต่อเนื่อง
	2.6) (เพิ่ม) องค์กรของท่านมีการติดตามเทรนด์ผู้บริโภค (Consumer trends) อยู่ตลอดเวลา
	2.7) (เพิ่ม) องค์กรของท่านมีการนำปัญหาของลูกค้ามาวิเคราะห์ และนำเสนอแนวทางแก้ปัญหา (Solutions) ให้ลูกค้าเห็นผ่านสินค้า/บริการ/การสื่อสารทางการตลาดการต่างๆ

### 3. ตัวแปรการบริหารจัดการความสัมพันธ์

ในส่วนของตัวแปรการบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer relationship management) นั้น จากการสัมภาษณ์พบว่า ข้อเสนอแนะหลักคือควรปรับแก้ข้อคำถามแต่ละข้อให้เป็นภาษาที่เข้าใจง่ายและเห็นภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยที่ผู้ให้สัมภาษณ์หลายท่านมีความคิดเห็นตรงกันว่า ข้อคำถามส่วนใหญ่ของมิตินี้ยังค่อนข้างคลุมเครือ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความสับสนสำหรับผู้อ่านได้ จึงควรมีการยกตัวอย่างประกอบหรือเขียนอธิบายเสียใหม่ โดยรายละเอียดของข้อเสนอแนะต่างๆ มีดังนี้

ข้อคำถามที่ 3.2 คือ การสื่อสารกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มด้วยวิธีที่ถูกต้อง ถูกที่ ถูกเวลา ซึ่งคำว่า “ถูกที่ ถูกเวลา” นั้น อ่านแล้วสามารถตีความไปได้หลายแง่มุม ดังนั้น จึงควรอธิบายเพิ่มเติม โดยนักวิชาการท่านหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นต่อข้อคำถามนี้ว่า “ถูกที่ ถูกเวลาคือ

ยังงั้น มัน Subjective ด้วยตัวของมันเอง เพราะฉะนั้น ครูว่าควรที่จะเพิ่มคำอธิบายเข้าไป เช่นว่า องค์กรของท่านมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง...เพื่อให้ถูกที่ ถูกเวลามากขึ้น”

ข้อคำถามที่ 3.4 ที่มีใจความว่า การแบ่งประเภทลูกค้าอย่างชัดเจน (เช่น ลูกค้าที่ซื้อมาก/น้อย) ควรมีการยกตัวอย่างเพิ่ม เพื่อแสดงให้เห็นถึงความชัดเจนของการแบ่งประเภทของลูกค้า อีกทั้งข้อคำถามดังกล่าวยังมีความหมายคล้ายคลึงกับข้อคำถามที่ 3.5 ที่ว่า การออกแบบการสื่อสารที่สอดคล้องกับประเภทของลูกค้า ซึ่งนักวิชาการท่านหนึ่งได้เสนอแนวทางว่า “อาจารย์ว่าเพิ่มตัวอย่างของการแบ่งประเภทลูกค้าเข้าไปอีกสักนิดก็ดี เพราะบางที่อาจใช้เกณฑ์อื่นเป็นตัวแบ่ง เช่น Demographics, Psychographics, หรือใช้พฤติกรรมออนไลน์ในการแบ่ง แล้วข้อนี้กับข้อ 3.5 มันคล้ายๆ กัน อาจารย์ว่ารวมไปเลยก็ได้”

ข้อคำถามที่ 3.6 ซึ่งมีใจความว่า การมุ่งสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากกว่าแค่การขายสินค้า นั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองว่า ข้อคำถามข้อนี้ไม่ชัดเจน อ่านแล้วทำให้ตีความไปว่า องค์กรควรเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากกว่าการขายสินค้า ซึ่งในความเป็นจริง องค์กรควรที่จะต้องทำทั้งสองสิ่งนี้ควบคู่กันไป โดยนักวิชาการท่านหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นว่า “ครูว่ามันไม่น่าจะใช้ คือเข้าใจว่าจะสื่อว่าองค์กรต้องสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วย ไม่ใช่อยากขายของอย่างเดียว แต่ถ้าเขียนแบบนี้มันจะ Mislead คนอ่านได้ อาจจะปรับเป็น นอกเหนือจากการขายสินค้า ท่านยังมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า”

ข้อคำถามที่ 3.7 ที่ว่า การเน้นไปที่การรักษาลูกค้าเก่า ลูกค้าปัจจุบัน มากกว่าการหาลูกค้าใหม่ จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ไม่ค่อยเห็นด้วยกับข้อคำถามนี้ เนื่องจากเป็นการสื่อความหมายว่า องค์กรควรมุ่งเน้นการรักษาลูกค้าเก่าและลูกค้าปัจจุบันมากกว่าการหาลูกค้าใหม่ ซึ่งอันที่จริงแล้ว ควรต้องรักษาสมดุลระหว่างการรักษาลูกค้าเก่า ลูกค้าปัจจุบัน และลูกค้าใหม่ อีกทั้งยังต้องพิจารณาถึงสินค้าและบริการนั้นๆ เป็นสำคัญ ว่าเป็นสินค้าและบริการประเภทไหนอีกด้วย โดยนักวิชาการท่านหนึ่งได้อธิบายถึงเหตุผลที่ควรปรับข้อคำถามดังกล่าวว่า “คืออาจารย์ว่ามันต้องดูที่ประเภทสินค้าและบริการ อย่างถ้าเป็นผ้าอ้อมเด็กนี่ คือจะรักษาลูกค้าเก่าอย่างเดียว ไม่หาลูกค้าใหม่เลยก็ได้ เพราะก็จะมีคุณแม่รายใหม่เกิดขึ้นอยู่ตลอดแบบนี้ เป็นต้น” ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทตัวแทนโฆษณาอีกท่านหนึ่งว่า “ผมไม่ค่อยเห็นด้วยกับข้อนี้ คือมันต้องดู Growth ของ Company ด้วยว่ามันโตมาจากลูกค้ากลุ่มไหน แล้วจึงค่อยไปรักษาความสัมพันธ์กับกลุ่มนั้น ผมว่าพิจารณาเป็น Case by case ไป เอาให้มัน Balance กัน”

ข้อคำถามที่ 3.8 ที่ว่า การบริหารความคาดหวังของลูกค้า (เช่น การให้บริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า) ผู้ให้สัมภาษณ์หลายท่านมีความเห็นที่ตรงกันว่า ควรมีการยกตัวอย่างให้เห็นถึงการบริหารความคาดหวังของลูกค้าให้ชัดเจนเพื่อให้คนอ่านมีความเข้าใจไปในทางเดียวกัน

และข้อคำถามที่ 3.9 คือ การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างแบรนด์กับลูกค้า ผู้ให้สัมภาษณ์บางท่านแสดงความคิดเห็นว่า ข้อคำถามนี้ค่อนข้างเป็นนามธรรม ควรเขียนอธิบายคำว่า “ความเชื่อมโยง” หรือควรยกตัวอย่างประกอบคำอธิบายเพิ่ม อย่างไรก็ตาม หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการหารือกับอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว จึงเห็นควรว่าให้ตัดข้อคำถามข้อนี้ออกเสีย เพราะการสร้างควมเชื่อมโยงระหว่างตราสินค้ากับลูกค้า (Brand association) นั้นน่าจะไปอยู่ในส่วนของการออกแบบการสื่อสารให้สอดคล้องและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายมากกว่า

ทั้งนี้ หลังจากประมวลผลข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ร่วมกับกับคำชี้แนะของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้วิจัยได้ทำการปรับแก้และตัดทอนข้อคำถามที่ 3.5 และ 3.9 ดังกล่าวข้างต้น (ดูตารางที่ 4.6) รวมถึงข้อคำถามอื่นๆ ในส่วนของการปรับคำถามให้อยู่ในลักษณะเป็นการทำงานในภาพรวม ตลอดจนการเพิ่มคำศัพท์ภาษาอังกฤษกำกับท้ายคำเพื่อความชัดเจนของข้อคำถามอีกด้วย

**ตารางที่ 4.6** แสดงการเปรียบเทียบข้อคำถามของตัวแปรการบริหารจัดการความสัมพันธ์ ก่อนและหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก

ข้อคำถามก่อนการสัมภาษณ์	ข้อคำถามที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
3.1) การศึกษาขององค์กรในภาพรวม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.1) ในภาพรวม การสื่อสารขององค์กรท่านมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3.2) การสื่อสารกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มด้วยวิธีที่ถูกต้อง ถูกที่ ถูกเวลา	3.2) องค์กรของท่านมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการสื่อสาร เพื่อให้สื่อสารกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มด้วยวิธีที่ถูกต้อง ถูกที่ ถูกเวลามากขึ้น
3.3) การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นด้วย (ที่นอกเหนือจากลูกค้า) เช่น พนักงาน ซัพพลายเออร์ สื่อมวลชน ผู้ถือหุ้น ฯลฯ	3.3) องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นด้วย (ที่นอกเหนือจากลูกค้า) เช่น พนักงาน ซัพพลายเออร์ สื่อมวลชน ผู้ถือหุ้น ฯลฯ

## ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อคำถามก่อนการสัมภาษณ์	ข้อคำถามที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
3.4) การแบ่งประเภทของลูกค้าอย่างชัดเจน (เช่น ลูกค้าที่ซื้อมาก/น้อย)	3.4) องค์กรของท่านมีการแบ่งประเภทของลูกค้าอย่างชัดเจน เช่น ตามพฤติกรรมการซื้อของลูกค้า ตามลักษณะทางประชากร (Demographics) ตามลักษณะทางจิตวิทยา (Psychographics) ตามพฤติกรรมการใช้สื่อออนไลน์ เป็นต้น
3.5) การออกแบบการสื่อสารที่สอดคล้องกับประเภทของลูกค้า	<b>(ตัดออก)</b>
3.6) การมุ่งสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากกว่าแค่การขายสินค้า	3.5) นอกเหนือจากการขายสินค้า องค์กรของท่านยังมุ่งสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3.7) การเน้นไปที่การรักษาลูกค้าเก่า ลูกค้าปัจจุบัน มากกว่าการหาลูกค้าใหม่	3.6) องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการรักษาลูกค้าเก่าและการหาลูกค้าใหม่ตามความเหมาะสมของสถานการณ์สินค้า/บริการ
3.8) การบริหารความคาดหวังของลูกค้า (เช่น การให้บริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า)	3.7) องค์กรของท่านมุ่งเน้นการบริหารความคาดหวังของลูกค้า (เช่น การมอบคุณภาพสินค้าหรือบริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า)
3.9) การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างแบรนด์กับลูกค้า	<b>(ตัดออก)</b>
3.10) การทำให้ลูกค้ารู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงสินค้าและบริการ	3.8) องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงสินค้าและบริการ

#### 4. ตัวแปรการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล

จากการสัมภาษณ์พบว่า ในส่วนของตัวแปรการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication) นั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่ตรงกันว่า ข้อคำถามแต่ละข้อของมิตินี้มีความเหมาะสมดีอยู่แล้ว โดยผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทตัวแทนโฆษณาท่านหนึ่งได้อธิบายว่า “ข้อ 4 ใหญ่นี้ครบ ผมเห็นด้วย อย่าง 4.1 มันก็แสดงให้เห็นถึงสภาพการสื่อสารตอนนี้ว่ามันเป็น Mass customization ไปแล้ว หรืออย่างข้อ 4.2 อันนี้ผมก็เห็นด้วย เพราะมันต้องมีการ Synergy กัน แบ่งปันข้อมูลกัน” ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของนักวิชาการท่านหนึ่งว่า “ข้อ 4 นี้อาจารย์ว่าผ่านหมด” และตรงกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทตัวแทนโฆษณาอีกท่านหนึ่งว่า “ข้อ 4 ดีนะ ดีหมด”

อย่างไรก็ตาม มีนักวิชาการอีกท่านหนึ่งที่เสนอแนะให้เพิ่มข้อคำถามหนึ่งข้อเกี่ยวกับการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลของลูกค้า โดยได้กล่าวว่า

“อาจารย์ว่าข้อ 4 ดีแล้ว แต่อาจารย์อยากให้เพิ่มในส่วนของการอัปเดตฐานข้อมูลหน่อย เพราะของเรายังขาดตรงนี้ไปข้อหนึ่ง”

ดังนั้น สำหรับตัวแปรการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการปรับภาษาที่ใช้ในแต่ละข้อคำถามตามคำแนะนำของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในภาพรวม และยังสามารถเพิ่มข้อคำถามที่ 4.6 ตามข้อเสนอดังกล่าวข้างต้นอีกด้วย ตามตารางที่ 4.7

**ตารางที่ 4.7** แสดงการเปรียบเทียบข้อคำถามของตัวแปรการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล ก่อนและหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก

ข้อคำถามก่อนการสัมภาษณ์	ข้อคำถามที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
4.1) การนำฐานข้อมูลมาใช้ในการออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภท	4.1) องค์กรของท่านมีการนำฐานข้อมูลมาใช้ในการออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภท
4.2) การใช้ฐานข้อมูลร่วมกันระหว่างแผนกที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง	4.2) องค์กรของท่านมีการใช้ฐานข้อมูลร่วมกันระหว่างแผนกที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง

## ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อคำถามก่อนการสัมภาษณ์	ข้อคำถามที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
4.3) การสร้างระบบฐานข้อมูลที่สามารถติดตามการสื่อสารระหว่างแบรนด์กับลูกค้าได้ ไม่ใช่แค่มีเฉพาะข้อมูลซื้อขายเบื้องต้นเท่านั้น	4.3) องค์กรของท่านมีการสร้างระบบฐานข้อมูลที่สามารถติดตามการสื่อสารระหว่างแบรนด์กับลูกค้าได้ ไม่ใช่แค่มีเฉพาะข้อมูลซื้อขายเบื้องต้นเท่านั้น
4.4) การใช้ระบบฐานข้อมูลที่พนักงานผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและใช้งานได้ง่าย	4.4) องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่พนักงานผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและใช้งานได้ง่าย
4.5) การใช้ระบบฐานข้อมูลที่สามารถเก็บข้อมูลสำคัญๆ ของลูกค้าได้ เช่น คำถาม ข้อร้องเรียน คำชม พฤติกรรมการซื้อ	4.5) องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่สามารถเก็บข้อมูลสำคัญๆ ของลูกค้าได้ เช่น คำถาม ข้อร้องเรียน คำชม พฤติกรรมการซื้อ
	4.6) (เพิ่ม) องค์กรของท่านมีการปรับปรุง/อัปเดตระบบฐานข้อมูลลูกค้าอยู่เป็นประจำ

## 5. ตัวแปรการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย

สำหรับตัวแปรการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful interactivity) นั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่ตรงกันว่า ในภาพรวม ข้อคำถามที่จะใช้วัดมิตินี้มีความเหมาะสมแล้ว หากแต่ให้มีการปรับแก้ภาษาของข้อคำถามบางข้อให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น คือ ข้อคำถามที่ 5.5 ที่มีใจความว่า *การเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารหลายประเภทที่สามารถสื่อสารได้ทั้งในวงกว้างและสำหรับเฉพาะบุคคล* โดยนักวิชาการท่านหนึ่งได้เสนอแนะว่า

“ข้อนี้อ่านแล้วยังไม่ค่อยโอเค น่าจะต้องปรับนิดหนึ่ง เอาให้ชัด คือบอกให้ชัดไปเลยว่ามีการใช้เครื่องมือสื่อสารทั้ง 2 ประเภทนี้”

สำหรับข้อคำถามที่ต้องปรับแก้อีกหนึ่งข้อคือ ข้อคำถามที่ 5.9 ที่ว่า *การสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าผ่านจุดสัมผัสแบรนด์ (Brand touchpoints)* ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองว่า ควรต้องมีการ



อธิบายหรือยกตัวอย่างให้ชัดเจนว่า การสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้ามีอะไรบ้าง อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้กลับมาปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งอาจารย์พิจารณาจากความเหมาะสมและความสามารถในการสะท้อนให้เห็นถึงตัวแปรที่จะวัดแล้วเห็นควรว่าให้ทำการตัดข้อความนี้ออกไปได้ ทั้งนี้ เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ กอปรกับความเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับแก้ภาษาของข้อความแต่ละข้อดังตารางที่ 4.8

**ตารางที่ 4.8** แสดงการเปรียบเทียบข้อความของตัวแปรการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย ก่อนและหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก

ข้อความก่อนการสัมภาษณ์	ข้อความที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
5.1) การตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อข้อความหรือคำร้องเรียนของลูกค้า	5.1) องค์กรของท่านมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อข้อความหรือคำร้องเรียนของลูกค้า
5.2) การใช้ข้อมูลลูกค้าจากแหล่งต่างๆ มาพัฒนารูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละประเภท	5.2) องค์กรของท่านมีการใช้ข้อมูลลูกค้าจากแหล่งต่างๆ มาพัฒนารูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละประเภท
5.3) การสื่อสารที่ทำให้องค์กรและลูกค้าเกิดความพึงพอใจร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเกิดการร้องเรียนหรือได้รับ Feedback ที่ไม่ดีจากลูกค้า	5.3) องค์กรของท่านมีการสื่อสารที่ทำให้องค์กรและลูกค้าเกิดความพึงพอใจร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อเกิดการร้องเรียนหรือได้รับ Feedback ที่ไม่ดีจากลูกค้า
5.4) การมีพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงที่มีความสามารถในการให้แะรับข้อมูลจากลูกค้า	5.4) องค์กรของท่านมีพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงที่มีความสามารถในการให้แะรับข้อมูลจากลูกค้า
5.5) การเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารหลายประเภทที่สามารถสื่อสารได้ทั้งในวงกว้างและสำหรับเฉพาะบุคคล	5.5) องค์กรของท่านมีการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารหลายประเภทที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้างและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายสำหรับสำหรับเฉพาะบุคคลได้ (Customised communication)

#### ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ข้อคำถามก่อนการสัมภาษณ์	ข้อคำถามที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
5.6) การนำสื่อเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactive media) เช่น สื่อออนไลน์ โซเชียลมีเดีย มาใช้ในการตอบสนองลูกค้า	5.6) องค์กรของท่านมีการนำสื่อเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactive media) เช่น สื่อออนไลน์ โซเชียลมีเดีย มาใช้ในการตอบสนองลูกค้า
5.7) การเลือกและกำหนดจุดสัมผัสแบรนด์ (Brand touchpoints) ที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีเป้าหมาย	5.7) องค์กรของท่านมีการเลือกและกำหนดจุดสัมผัสแบรนด์ (Brand touchpoints) ที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีเป้าหมาย
5.8) การมุ่งเน้นทำให้จุดสัมผัสแบรนด์ (Brand touchpoints) สื่อสารไปในทางบวก	5.8) องค์กรของท่านมีการควบคุมให้สื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ (Brand touchpoints) สื่อสารไปในทางบวก
5.9) การสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าผ่านจุดสัมผัสแบรนด์ต่างๆ (Brand touchpoints)	(ตัดออก)

#### 6. ตัวแปรการตลาดเชิงพันธกิจ

ในส่วนของตัวแปรการตลาดเชิงพันธกิจ (Purposeful interactivity) นั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นพ้องตรงกันว่า ในภาพรวม ข้อคำถามที่จะใช้วัดมิติดังกล่าวนี้มีความเหมาะสมที่สะท้อนให้เห็นถึงตัวแปรดังกล่าวแล้ว หากแต่ให้มีการปรับแก้ภาษาของข้อคำถามให้เป็นภาพรวมมากขึ้นดังที่กล่าวไปแล้วในข้างต้น โดยที่นักวิชาการท่านหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นว่า

“อาจารย์ว่าข้อ 6 นี้ก็ดีแล้ว ยัง Align ไม่หลุด Vision, Mission แต่อย่างที่อาจารย์บอกไปว่า ควรปรับคำถามให้มันอยู่ในภาพรวม อย่างข้อ 6.2 นี้ อ่านดูแล้วมัน individual ไป”

นอกจากนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์บางท่านยังมีความเห็นตรงกันว่า ข้อคำถามที่ 6.6 คือ การควบคุมให้สิ่งของค์กรสื่อสารและดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความคล้ายคลึงกับข้อคำถามที่ 1.8 ที่ว่า ในทุกๆ กิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้น เช่น แคมเปญ งานอีเวนท์ ฯลฯ มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งหลังจากที่ผู้วิจัยได้พิจารณาข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แล้ว จึงได้มีการปรับแก้และลดทอนข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.9

**ตารางที่ 4.9** แสดงการเปรียบเทียบข้อความคำถามของตัวแปรการตลาดเชิงพันธกิจ ก่อนและหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก

ข้อความคำถามก่อนการสัมภาษณ์	ข้อความคำถามที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
6.1) การนำพันธกิจ (Mission) ขององค์กรมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการสื่อสาร	6.1) องค์กรของท่านมีการนำพันธกิจ (Mission) ขององค์กรมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการสื่อสาร
6.2) การที่พนักงานทุกคนเข้าใจถึงพันธกิจขององค์กร	6.2) องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานทุกคนเข้าใจถึงพันธกิจขององค์กร
6.3) การที่พนักงานทุกคนในองค์กรปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร	6.3) พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร
6.4) การที่แต่ละแผนกในองค์กรมีการวางแผนการทำงานเพื่อให้องค์กรได้ไปถึงวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้	6.4) แต่ละแผนกในองค์กรของท่านมีการวางแผนการทำงานเพื่อให้องค์กรได้ไปถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ที่ตั้งไว้
6.5) การที่องค์กรสนับสนุนการสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคม	6.5) องค์กรของท่านสนับสนุนการสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)
6.6) การควบคุมให้สิ่งที่องค์กรสื่อสารและดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	<b>(ตัดออก)</b>
6.7) การที่กิจกรรมด้าน CSR ขององค์กรมีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร	6.6) กิจกรรมด้าน CSR ขององค์กรท่านมีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร

## 7. ตัวแปรการผสมผสานภายใน

สำหรับตัวแปรการผสมผสานภายใน (Internal integration) นั้น จากผลการสัมภาษณ์พบว่า ข้อคำถามส่วนใหญ่สามารถนำไปใช้วัดตัวแปรดังกล่าวได้ อย่างไรก็ตาม ผู้ให้สัมภาษณ์บางท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในส่วนของการปรับแก้ข้อคำถามบางข้อ เช่น ข้อคำถามที่ 7.3 ที่มีใจความคือ การที่พนักงานทุกคนในองค์กรมีเป้าหมายร่วมกัน มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามที่ 6.4 คือ การที่แต่ละแผนกในองค์กรมีการวางแผนการทำงานเพื่อให้องค์กรได้ไปถึงวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ โดยนักวิชาการท่านหนึ่งได้อธิบายว่า

“อาจารย์ว่าข้อ 7.3 มันฟังดูคล้ายๆ กับข้อความของตัวแปรตัวที่แล้วข้อ 6.4 ถ้าฉันเราอาจจะเปลี่ยนเป็น พนักงานมีความเข้าใจเรื่องแบรนด์ตรงกันใหม่ก็ได้”

อีกทั้งนักวิชาการท่านเดียวกันนี้ยังได้ให้คำแนะนำสำหรับข้อคำถามที่ 7.7 คือ การทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยเสนอให้เพิ่มคำว่า “วิธีการ” เข้าไปด้วย เพื่อมีความหมายของข้อคำถามดังกล่าวอยู่ในรูปนามธรรมมากขึ้น

นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพจากบริษัทตัวแทนโฆษณาอีกท่านหนึ่งยังได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อข้อคำถามที่ 7.4, 7.8 และ 7.10 โดยมีรายละเอียดคือ สำหรับข้อคำถามที่ 7.4 อันมีความว่า การแบ่งปันข้อมูลที่ได้จากการทำวิจัยจากทุกแผนกร่วมกันภายในองค์กร “ข้อมูล” ที่ว่านั้นควรเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ มิใช่ข้อมูลดิบหรือยังไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์ใดๆ มา โดยได้อธิบายว่า

“ข้อนี้ผมเห็นด้วยมาก เราควรต้องมีการแชร์ข้อมูลกัน แต่ที่นี้ ข้อมูลที่ว่านี้ ไม่ใช่ข้อมูลทุกอย่าง แล้วก็ไม่ใช่ข้อมูลดิบด้วย คือต้องถูกแปลงเป็น Employee language แล้วข้อมูลนั้นก็ต้อง Relevant กับพวกเขาด้วย”

ส่วนข้อคำถามที่ 7.8 คือ การให้ความสำคัญกับสวัสดิการ และสิ่งจูงใจต่างๆ ที่ดีแก่พนักงาน ผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพท่านดังกล่าวมีมุมมองว่า สำหรับพนักงานบางคน สิ่งที่เขาต้องการอาจจะไม่ใช่สวัสดิการหรือสิ่งจูงใจเสมอไป เพราะบางคนอาจต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากกว่า โดยได้แสดงความคิดเห็นว่า

“ก็ไม่จำเป็นเสมอไป บางคนอาจต้องการไม่เหมือนกัน คือจริงๆ สวัสดิการมันก็ควรเป็น Fundamental ที่จำเป็นอยู่แล้ว ที่นี้บางคนเขาก็อยากก้าวหน้าในหน้าที่การงานเขา มากกว่าอยากได้สวัสดิการ”

และสุดท้ายคือข้อคำถามที่ 7.10 ที่ว่า การจัดให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานตามแผนกต่างๆ (Job rotation) นั้น ผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพท่านดังกล่าวยังได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า สำหรับบางบริษัท บางวัฒนธรรม พนักงานอาจมีทัศนคติในเชิงลบต่อการหมุนเวียนเปลี่ยนงานเนื่องจากอาจมีการรับรู้หรือเข้าใจไปว่า การหมุนเวียนเปลี่ยนงานคือการลงโทษ โดยได้อธิบายว่า

“คือผมเห็นด้วยกับการ Rotate งานนะเพราะเราเองก็จะได้รู้และเข้าใจมากขึ้นว่าคนอื่นแผนกอื่น เขาทำอะไรกันบ้าง แต่ที่นี้บางคนหรือ Culture ขององค์กรบางที่ เขาจะคิดว่าเราไปลงโทษเขา ให้ฉันทันเปลี่ยนแผนกทำไม ฉันททำอะไรผิด เป็นต้น ที่นี้ผมว่าเติมเข้าไปท้ายประโยคก็ได้ว่า ที่เปลี่ยนงานนี้เพื่อพัฒนาพวกคุณ”

ดังนั้น หลังจากที่ผู้วิจัยได้ประมวลผลสัมภาษณ์ คำแนะนำ ตลอดจนคำอธิบายต่างๆ จากผู้ให้สัมภาษณ์ต่อประเด็นความเหมาะสมของข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรการผสมผสานภายในแล้ว จึงได้ทำการปรับแก้ข้อคำถามดังกล่าวดังรายละเอียดในตารางที่ 4.10

**ตารางที่ 4.10** แสดงการเปรียบเทียบข้อคำถามของตัวแปรการผสมผสานภายใน ก่อนและหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก

ข้อคำถามก่อนการสัมภาษณ์	ข้อคำถามที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
7.1) การที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรสนับสนุนการประสานงานข้ามแผนก (Cross-functional coordination)	7.1) ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรท่านสนับสนุนการประสานงานข้ามแผนก (Cross-functional coordination)
7.2) การที่พนักงานขององค์กรได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือองค์กรก่อนลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเสมอ	7.2) พนักงานขององค์กรท่านได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือองค์กรก่อนลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเสมอ
7.3) การที่พนักงานทุกคนในองค์กรมีเป้าหมายองค์กรร่วมกัน	7.3) องค์กรของท่านมีการแบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่ได้จากการทำวิจัยหรือจากรายงานต่างๆ ร่วมกันของแผนกที่เกี่ยวข้อง
7.4) การแบ่งปันข้อมูลที่ได้จากการทำวิจัยจากทุกแผนกร่วมกันภายในองค์กร	7.4) องค์กรของท่านมีทั้งผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) และพนักงานที่รอบรู้หลายด้าน (Generalist) ในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร
7.5) การมีทั้งผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) และพนักงานที่รอบรู้หลายด้าน (Generalist) ในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร	7.5) องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานในองค์กรเข้าใจแบรนด์ตรงกัน
7.6) การให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน	7.6) องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน
7.7) การทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	7.7) องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ข้อความก่อนการสัมภาษณ์	ข้อความที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
7.8) การให้ความสำคัญกับสวัสดิการ และสิ่งจูงใจ ต่างๆ ที่ดีแก่พนักงาน	7.8) องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับสวัสดิการ และสิ่งจูงใจต่างๆ หรือความก้าวหน้าในการ ทำงานแก่พนักงาน
7.9) การจัดฝึกอบรมด้านทักษะและความรู้ที่ จำเป็นให้กับพนักงาน	7.9) องค์กรของท่านมีการจัดฝึกอบรมด้านทักษะ และความรู้ที่จำเป็นให้กับพนักงาน
7.10) การจัดให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานตาม แผนกต่างๆ (Job rotation)	7.10) องค์กรของท่านจัดให้มีการหมุนเวียน เปลี่ยนงานตามแผนกต่างๆ (Job rotation) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการทำงานด้านอื่นเพิ่มขึ้นด้วย
7.11) การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้ เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้	7.11) องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง องค์กรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง ต่างๆ ที่เกิดขึ้น
7.12) การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างแผนก ต่างๆ ในองค์กร	7.12) องค์กรของท่านมีการส่งเสริมให้เกิดความ ร่วมมือระหว่างแผนกต่างๆ ในองค์กร

8. ตัวแปรการสื่อสารภายใน

จากผลการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นไปในทางเดียวกันว่า ให้ผู้วิจัยปรับแก้ภาษาของข้อความสำหรับตัวแปรการสื่อสารภายใน (Internal communication) ตามข้อเสนอในช่วงต้น มีนักวิชาการเพียงท่านเดียวเท่านั้นที่แสดงความคิดเห็นต่อข้อความที่ 8.1, 8.4 และ 8.7 กล่าวคือ ข้อความที่ 8.1 ที่ว่า การเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และข้อความที่ 8.4 คือ การที่พนักงานทุกระดับสามารถพูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงได้ นั้นมีความคล้ายคลึงกันอยู่มาก ซึ่งสามารถนำมารวมกันและเขียนอธิบายขึ้นใหม่ให้มีความชัดเจนและละเอียดยิ่งขึ้นได้ โดยนักวิชาการท่านดังกล่าวได้เสนอแนะว่า

“อาจารย์ว่าข้อ 8.1 กับ 8.4 นี้รวบไปเลยเป็นข้อเดียวกันได้ มันน่าจะเอามารวมกันแล้วเขียนใหม่เลย”

ส่วนข้อคำถามที่ 8.7 คือ การทำให้คุณภาพของการสื่อสารภายในองค์กรเป็นเชิงบวก นักวิชาการท่านดังกล่าวมีความคิดเห็นว่าควรที่จะใช้คำว่า “บรรยากาศ” มากกว่าใช้คำว่า “คุณภาพ” โดยได้แสดงมุมมองต่อข้อคำถามนี้ว่า

“อาจารย์ว่าถ้าพูดถึงเชิงบวก มันน่าจะเป็นเรื่องของบรรยากาศมากกว่าไหม ไม่น่าจะใช้กับคุณภาพ”

ดังนั้น หลังจากประมวลผลการให้สัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้รับจากทั้งนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านแล้ว ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับแก้ข้อคำถามต่างๆ ของตัวแปรการสื่อสารภายใน ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 4.11

**ตารางที่ 4.11** แสดงการเปรียบเทียบข้อคำถามของตัวแปรการสื่อสารภายใน ก่อนและหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก

ข้อคำถามก่อนการสัมภาษณ์	ข้อคำถามที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
8.1) การเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ	(ตัดออก)
8.2) การที่หัวหน้าทุกแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบรนด์มีการพูดคุยกันก่อนที่จะทำการสื่อสารผ่านสื่อต่างๆ	8.1) หัวหน้าแผนกทุกแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบรนด์ในองค์กรของท่านมีการพูดคุยกันก่อนที่จะทำการสื่อสารผ่านสื่อต่างๆ
8.3) การแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กรเป็นไปอย่างรวดเร็ว	8.2) การแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กรของท่านเป็นไปอย่างรวดเร็ว
8.4) การที่พนักงานทุกระดับสามารถพูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงได้	8.3) พนักงานทุกระดับในองค์กรของท่านสามารถแสดงความคิดเห็นหรือพูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงได้ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ภายในองค์กร
8.5) การเน้นไปที่คุณภาพของการสื่อสารภายในแผนก	8.4) องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับคุณภาพของการสื่อสารภายในแผนก
8.6) การเน้นไปที่คุณภาพของการสื่อสารระหว่างแผนก	8.5) องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับคุณภาพของการสื่อสารระหว่างแผนก

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ข้อคำถามก่อนการสัมภาษณ์	ข้อคำถามที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
8.7) การทำให้คุณภาพของการสื่อสารภายในองค์กรเป็นเชิงบวก	8.6) องค์กรของท่านพยายามทำให้บรรยากาศของการสื่อสารภายในองค์กรเป็นเชิงบวก
8.8) การนำเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงพนักงานทุกคนมาใช้	8.7) องค์กรของท่านมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงพนักงานทุกคนมาใช้

### 9. ตัวแปรการวางแผนและการประเมิน

สำหรับตัวแปรการวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation) นั้น จากผลการสัมภาษณ์พบว่า นอกจากการปรับภาษาให้อยู่ในเชิงภาพรวมแล้ว ผู้ให้สัมภาษณ์บางท่านยังมีความคิดเห็นตรงกันว่า ควรเพิ่มข้อคำถามเพื่อให้ครอบคลุมความหมายของตัวแปรดังกล่าว โดยนักวิชาการท่านหนึ่งได้อธิบายว่า

“อาจารย์ว่ามันน่าจะไปวัดเรื่องของการ Achieve objective ทางธุรกิจด้วย พวก ROI คือต้องคิดเรื่อง Measurement ตั้งแต่ Beginning มีการวัดว่าทำ Business ให้เข้าใกล้เป้าหมายมากขึ้นไหม ลด Reputation risk ลด Complaint ไหม แล้วก็น่าจะมียัดผลออนไลน์แบบ Real time ด้วย เพราะมันต้องมีการวัดผลตรงนี้เพื่อจะได้นำผลที่ได้ไปออกแบบ Next tactic สำหรับ Campaign นั้น”

นอกจากนี้ นักวิชาการอีกท่านหนึ่งยังได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อประเด็นการเพิ่มข้อคำถามเช่นเดียวกันว่า

“ในส่วนของวางแผนเนี่ย มันก็จะไป Link กับการเข้าใจผู้บริโภค คืออาจารย์กำลังจะบอกว่า มันต้องมีการนำข้อมูลเชิงพฤติกรรมมาวิเคราะห์ มาวางแผนด้วย”

ฉะนั้น หลังจากที่ได้ประมวลผลที่ได้จากการสัมภาษณ์แล้ว ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับภาษาที่ใช้ตลอดจนเพิ่มจำนวนข้อคำถามเพื่อให้ครอบคลุมตัวแปรการวางแผนและการประเมินทั้งในส่วนของออฟไลน์และออนไลน์ ตลอดจนการประเมินในเชิงธุรกิจตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพ ซึ่งข้อคำถามที่เพิ่มขึ้นได้แก่ ข้อคำถามที่ 9.7, 9.8, 9.9, 9.10 และ 9.12 (ดูตารางที่ 4.12)



ตารางที่ 4.12 แสดงการเปรียบเทียบข้อความของตัวแปรการวางแผนและการประเมิน ก่อนและหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก

ข้อความก่อนการสัมภาษณ์	ข้อความที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
9.1) การทำวิจัยการตลาดอย่างสม่ำเสมอ	9.1) องค์กรของท่านมีการทำวิจัยการตลาดอย่างสม่ำเสมอ
9.2) การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	9.2) องค์กรของท่านมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ
9.3) การคำนึงถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรในการวางแผนการดำเนินงาน	9.3) องค์กรของท่านมีการคำนึงถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรในการวางแผนการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาด
9.4) การใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ (เช่น SWOT) หรือการวิเคราะห์อื่นๆ ในการวางแผนการสื่อสารการตลาด	9.4) องค์กรของท่านมีการใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ (เช่น SWOT) หรือการวิเคราะห์อื่นๆ ในการวางแผนการสื่อสารการตลาด
9.5) การคำนึงถึงสถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักในการวางแผนการดำเนินงาน	9.5) องค์กรของท่านมีการคำนึงถึงสถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักในการวางแผนการสื่อสารการตลาด
9.6) การประเมินความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น	9.6) องค์กรของท่านมีการประเมินความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น
	9.7) (เพิ่ม) องค์กรของท่านมีการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap)/ความเสี่ยง (Risk) ที่อาจก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับแบรนด์หรือองค์กร
	9.8) (เพิ่ม) องค์กรของท่านมีการติดตามและประเมินสถานการณ์ของแบรนด์อยู่ตลอดเวลา
	9.9) (เพิ่ม) องค์กรของท่านมีการนำข้อมูลเชิงพฤติกรรมมาใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนการสื่อสาร

## ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ข้อคำถามก่อนการสัมภาษณ์	ข้อคำถามที่ปรับแก้หลังการสัมภาษณ์
	9.10) (เพิ่ม) องค์กรของท่านมีการวางแผนรับมือความเสี่ยงทางธุรกิจ
9.7) การประเมินผลการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาด	9.11) องค์กรของท่านมีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาด
	9.12) (เพิ่ม) องค์กรของท่านมีการประเมินผลด้านออนไลน์แบบ Real time เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับใช้กับการสื่อสารครั้งต่อไป

ทั้งนี้ จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพทั้ง 12 ท่าน สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ข้อคำถามต่างๆ ที่ใช้วัดตัวแปรทั้ง 9 ตัวซึ่งเป็นมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานนั้น ต้องมีการปรับแก้ไขภาษา การใช้คำ วลี โครงสร้างประโยค ตลอดจนการเพิ่มข้อคำถามเพื่อให้ครอบคลุมตัวแปรที่ต้องการจะวัด ส่งผลให้มีจำนวนข้อคำถามโดยรวมทั้งสิ้น 78 ข้อ (จากเดิม 75 ข้อ) ประกอบด้วยข้อคำถามสำหรับตัวแปรความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์จำนวน 12 ข้อ ตัวแปรการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายในจำนวน 7 ข้อ ตัวแปรการบริหารจัดการความสัมพันธ์จำนวน 8 ข้อ ตัวแปรการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลจำนวน 6 ข้อ ตัวแปรการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมายจำนวน 8 ข้อ ตัวแปรการตลาดเชิงพันธกิจจำนวน 6 ข้อ ตัวแปรการผสมผสานภายในจำนวน 12 ข้อ ตัวแปรการสื่อสารภายในจำนวน 7 ข้อ และตัวแปรการวางแผนและการประเมินจำนวน 12 ข้อ โดยได้ทำการลดทอนข้อคำถามลงทั้งสิ้นจำนวน 5 ข้อ ในตัวแปรที่ 3, 5, 6 และ 8 และได้เพิ่มข้อคำถามเข้าไปอีกจำนวน 8 ข้อด้วยกันในตัวแปรที่ 2, 4, 6 และ 9 ดังแสดงในตารางที่ 4.13

**ตารางที่ 4.13** แสดงการเปรียบเทียบจำนวนข้อคำถามของแต่ละตัวแปรที่เป็นมิติของการสื่อสาร การตลาดแบบผสมผสาน ก่อนและหลังการสัมมนาเชิงลึก

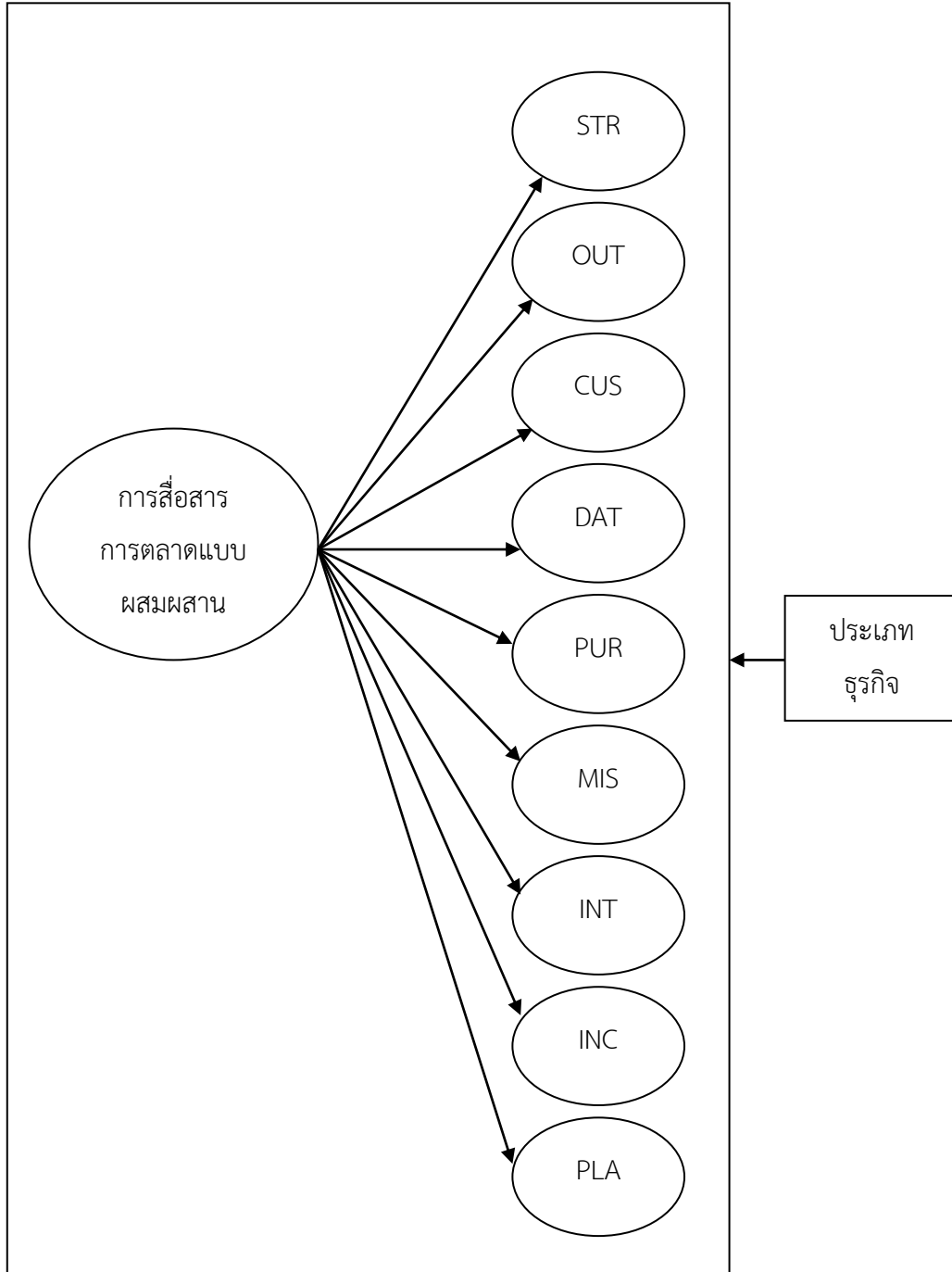
จำนวนข้อคำถามของแต่ละตัวแปร ก่อนการสัมมนาเชิงลึก	จำนวนข้อคำถามของแต่ละตัวแปร หลังการสัมมนาเชิงลึก
1) ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ 12 ข้อ	12 ข้อ
2) การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน 5 ข้อ	7 ข้อ
3) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ 10 ข้อ	8 ข้อ
4) การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล 5 ข้อ	6 ข้อ
5) การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย 9 ข้อ	8 ข้อ
6) การตลาดเชิงพันธกิจ 7 ข้อ	6 ข้อ
7) การผสมผสานภายใน 12 ข้อ	12 ข้อ
8) การสื่อสารภายใน 8 ข้อ	7 ข้อ
9) การวางแผนและการประเมิน 7 ข้อ	12 ข้อ

กล่าวโดยสรุปคือ หลังจากที่ถูกวิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมอย่างครอบคลุมแล้ว จึงได้สร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยกำหนดค่านิยมของตัวแปรการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ระบุมิติของตัวแปรดังกล่าวซึ่งประกอบด้วย 9 มิติ กำหนดค่านิยมของทุกมิติ รวมทั้งพัฒนาข้อคำถามที่จะใช้วัดตัวแปรที่เป็นมิติต่างๆ จากนั้น จึงทำการวิจัยเชิงคุณภาพด้วย

การสัมภาษณ์เชิงลึกโดยมีวัตถุประสงค์หลักคือเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความครอบคลุมค่านิยมและข้อคำถามดังกล่าว ซึ่งจากผลการวิจัยส่งผลให้มีการปรับแก้ค่านิยมของตัวแปรการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานใหม่ ส่วนมิติต่างๆ ของตัวแปรการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานนั้น แม้ว่า จะยังคงไว้ทั้ง 9 มิติตามเดิม แต่ก็มีมีการปรับแก้ค่านิยมเพื่อความเหมาะสมและความชัดเจนของมิตินั้นๆ ตามคำแนะนำของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพทั้ง 12 ท่าน

ดังนั้น เมื่อได้รับการตรวจสอบความถูกต้องหรือความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ในเบื้องต้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงปรับกรอบแนวคิดของการศึกษาในครั้งนี้ให้สอดคล้องกับผลจากการทบทวนวรรณกรรมและจากการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจะได้นำกรอบแนวคิดที่ปรับแก้แล้วไปทำการทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างด้วยวิธีการทางสถิติซึ่งจะนำเสนอในบทถัดไป โดยที่ตัวแปรการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานประกอบไปด้วยตัวแปรอีก 9 มิติ ได้แก่ 1) ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (STR) 2) การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (OUT) 3) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (CUS) 4) การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (DAT) 5) การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (PUR) 6) การตลาดเชิงพันธกิจ (MIS) 7) การผสมผสานภายใน (INT) 8) การสื่อสารภายใน (INC) และ 9) การวางแผนและการประเมิน (PLA) ดังแสดงในแผนภาพที่ 4.2

แผนภาพที่ 4.2 กรอบแนวคิดเบื้องต้นของการวิจัย



## บทที่ 5

### ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน” ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed methods research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Conceptualization of IMC) 2) พัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement) ที่มีความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) และมีความสามารถในการนำไปประยุกต์ใช้ทั่วไปในบริบทของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้ (Generalizability) และ 3) ทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน (Invariance) ของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้นกับประเภทรูรกิจของบริษัทการตลาดที่มีบริบทต่างกัน

ดังนั้น เนื้อหาในบทนี้จะเป็นการนำเสนอผลการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2) และข้อที่ 3) ของการศึกษาในครั้งนี้ตามลำดับ โดยในส่วนแรกจะเป็นผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ซึ่งเป็นผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณที่ได้จากการนำตัวแปรทั้ง 9 ตัว ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานและข้อความของตัวแปรต่างๆ ดังที่ได้รายงานผลในบทที่ 4 ไปตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยง (Reliability) และความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ในขณะเดียวกัน ส่วนที่สองจะเป็นผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณที่ได้จากการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน (Invariance) ของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยแบ่งเนื้อหาการนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็นส่วนต่างๆ ได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่

- 1.1 ผลการตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) เบื้องต้นของเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน
- 1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร
- 1.3 ผลการตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน
- 1.4 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของแต่ละมิติ
- 1.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

## 1.6 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของโมเดล การวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

ตอนที่ 2 ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาด  
แบบผสมผสาน แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

- 2.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสื่อสารการตลาดแบบ  
ผสมผสานขององค์กรที่ไม่ใช่ประเภทธุรกิจบริการ
- 2.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสื่อสารการตลาดแบบ  
ผสมผสานขององค์กรประเภทธุรกิจบริการ
- 2.3 ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสาร  
การตลาดแบบผสมผสานจำแนกตามประเภทธุรกิจ

## ตอนที่ 1 ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 คือ เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบ  
ผสมผสาน (IMC measurement) ที่มีความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) และม  
ีความสามารถในการนำไปประยุกต์ใช้ทั่วไปในบริบทของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้  
(Generalizability) ผู้วิจัยจึงได้นำมาตรวัดเบื้องต้น (Initial scale) ที่ผ่านการปรับแก้หลังจากการ  
สัมภาษณ์กับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบ  
ผสมผสานทั้ง 12 ท่านเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมและ  
ปรับปรุงแก้ไขเพื่อความถูกต้องและเพื่อความสมบูรณ์ของเครื่องมืออีกครั้งหนึ่ง

จากนั้น จึงนำมาตรวจวัดเบื้องต้นดังกล่าวไปทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content  
validity) และความตรงเชิงพินิจ (Face validity) กับผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการ  
สื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน คือ อาจารย์ ดร. วสันต์ จันทร์ประสิทธิ์ คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต โดยทำการตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมของคำนิยามการสื่อสาร  
การตลาดแบบผสมผสาน มิติทั้ง 9 ด้าน และข้อคำถามต่างๆ รวมถึงความถูกต้องทางภาษาด้วย  
ในขณะที่ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเครื่องมือวัด คือ อาจารย์ ดร. กนิษฐ์ ศรี  
เคลือบ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทำการตรวจสอบถึงความถูกต้องของภาษาในเชิง  
ของการวัดและประเมินผล โดยพิจารณาว่าประเภทหรือลักษณะของคำและวลีต่างๆ ที่ใช้ในข้อคำถาม  
ของมิติทั้ง 9 ด้าน มีความเหมาะสมพอที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติได้หรือไม่

จากการประมวลข้อมูลทั้งหมดที่ได้มาจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 2 ท่าน รวมทั้งความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษา ส่งผลให้มีการปรับแก้เครื่องมือในบางส่วนที่สำคัญๆ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการปรับความหมายของมิติต่างๆ ได้แก่ มิติที่ 1 มิติที่ 2 มิติที่ 6 และมิติที่ 9 รวมทั้งปรับข้อคำถามในบางข้อให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมให้สามารถนำไปใช้วัดได้ ซึ่งข้อคำถามที่ต้องปรับแก้ ได้แก่ ข้อคำถามที่ 3.5 ข้อคำถามที่ 7.4 ข้อคำถามที่ 8.4 ข้อคำถามที่ 8.5 ข้อคำถามที่ 8.7 และข้อคำถามที่ 9.1 ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งสองท่านเพื่อให้เครื่องมือวัดที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้อง ชัดเจน และสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จากนั้น จึงนำเครื่องมือวัดที่ได้รับการปรับแก้เรียบร้อยแล้วไปทำการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยง (Reliability) และด้านความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ส่วนที่ 1.1 ผลการตรวจสอบความเที่ยงเบื้องต้นของเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือซึ่งคือแบบสอบถามฉบับปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้งในเชิงวิชาการและวิชาชีพจำนวน 12 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิอีกจำนวน 2 ท่าน ไปทำการทดสอบเบื้องต้นก่อนการเก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่างก่อน (Pre-test) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยง (Reliability) เบื้องต้น โดยได้วิเคราะห์ค่าความสอดคล้องภายใน (Internal consistency of reliability) ด้วยการใช้สูตรสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) โดยที่กลุ่มตัวอย่างสำหรับการทดสอบเบื้องต้นนั้น เป็นนิสิตที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโทชั้นปีที่ 2 ในหลักสูตรนอกเวลาราชการ สาขานิเทศศาสตร์ กลุ่มวิชาการจัดการการสื่อสารแบบบูรณาการ (Integrated Communication Management) คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวนทั้งสิ้น 27 คน เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีความรู้พื้นฐานและยังมีประสบการณ์ตรงที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอีกด้วย ซึ่งทำการทดสอบเบื้องต้นในช่วงเดือนมกราคม พ.ศ.2560 . โดยผลการตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้วัดตัวแปรหลักทั้ง 9 ตัว มีรายละเอียดดังนี้

จากผลการตรวจสอบพบว่า คุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงเบื้องต้นอยู่ในระดับสูงทุกมิติ โดยมีช่วงพิสัยความเที่ยงเท่ากับ .89 – .96 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ความเที่ยงที่ต้องมากกว่า .70 ขึ้นไป (Hair et al., 2010) โดยมีมิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .95 มิติที่ 2 การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 7 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .89 มิติที่ 3 การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer relationship management) ประกอบด้วยข้อ



คำถามจำนวนทั้งสิ้น 8 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .89 มิติที่ 4 การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 6 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .90 มิติที่ 5 การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful interactivity) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 8 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .90 มิติที่ 6 การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 6 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .91 มิติที่ 7 การผสมผสานภายใน (Internal integration) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .92 มิติที่ 8 การสื่อสารภายใน (Internal communication) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 7 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .92 และมิติที่ 9 การวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .96

## ส่วนที่ 1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างและสถิติพื้นฐานของตัวแปร

สำหรับในส่วนของวิธีวิจัยเชิงปริมาณนั้น ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ได้รับการพัฒนาเรียบร้อยแล้วจากขั้นตอนก่อนหน้าเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีวิจัยเชิงสำรวจทางไปรษณีย์ (Mail survey) กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งคือ นักการตลาดจากบริษัทด้านการตลาดในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 955 บริษัท ส่งไปบริษัทละ 3 ชุด รวมจำนวนแบบสอบถามที่ส่งออกไปทั้งสิ้น 2,865 ชุด

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ซึ่งแบบสอบถามที่ส่งคืนกลับมาเนื่องจากย้ายที่อยู่หรือไปไม่ถึงผู้รับเป็นจำนวนทั้งสิ้น 96 ชุด ทำให้เหลือจำนวนแบบสอบถามทั้งสิ้น 2,769 ชุด ส่งคืนกลับมายังผู้วิจัยอย่างสมบูรณ์จำนวนทั้งสิ้น 304 ชุด คิดเป็นร้อยละ 11.0 ของอัตราการตอบกลับ แม้ว่าอัตราการตอบกลับดังกล่าวจะค่อนข้างน้อย แต่ข้อมูลจำนวน 304 ชุดดังกล่าวที่ได้มานั้น ก็ถือว่าเพียงพอต่อการนำไปวิเคราะห์ทางสถิติขั้นสูงต่อไปได้ โดยคำนวณจากจำนวนพารามิเตอร์ในโมเดลคูณกับ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำจำนวน 5 คน (Hair et al., 2010) ซึ่งสำหรับการศึกษาในครั้งนี้มีจำนวนพารามิเตอร์เท่ากับ 20 พารามิเตอร์ (จำนวนตัวแปรทั้งหมด คูณกับ Error ของตัวมันเอง) เมื่อนำมาคูณกับขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำจำนวน 5 คน จึงได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับจำนวน 100 คน ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 304 คน จึงเพียงพอต่อการนำไปวิเคราะห์ทางสถิติขั้นสูงในลำดับถัดไป

สำหรับผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน โดยส่วนแรกจะเป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง และส่วนที่สองจะเป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

สำหรับแบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่าง และส่วนที่ 2 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

#### **ส่วนที่ 1 ลักษณะทางประชากร**

ผลการวิจัยในส่วนนี้ประกอบไปด้วยรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นนักการตลาดจากบริษัททางการตลาดในประเทศไทย จำแนกตามลักษณะทางด้านประชากร ทั้งด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ดังนี้

#### **เพศ**

จากกลุ่มตัวอย่างของนักการตลาด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 62.7 และเป็นเพศชายจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 ดังแสดงในตารางที่ 5.1

#### **ตารางที่ 5.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ**

เพศ	นักการตลาด	
	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	188	62.7
หญิง	112	37.3
รวม	300	100.0

หมายเหตุ: \*มีนักการตลาดไม่ตอบจำนวน 4 คน

#### **อายุ**

จากผลการจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามช่วงอายุดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 5.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาดส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 38.3 รองลงมาอีกร้อยละ 29.4 (89 คน) มีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี ส่วนนักการตลาดอีกจำนวน 66 คน (คิด

เป็นร้อยละ 21.8) มีอายุอยู่ในช่วง 30 ปี หรือน้อยกว่า ส่วนอีกร้อยละ 9.9 (30 คน) มีอายุอยู่ในช่วง 51-60 ปี และอีกจำนวน 2 คน มีอายุอยู่ในช่วง 61 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 0.6

**ตารางที่ 5.2** แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	นักการตลาด	
	จำนวน	ร้อยละ
30 ปี หรือน้อยกว่า	66	21.8
31 - 40 ปี	116	38.3
41 - 50 ปี	89	29.4
51 - 60 ปี	30	9.9
61 ปีขึ้นไป	2	0.6
รวม	303	100.0

หมายเหตุ: \*มีนักการตลาดไม่ตอบจำนวน 1 คน

### ระดับการศึกษา

ในเรื่องของระดับการศึกษาพบว่า มากกว่าครึ่งหนึ่งของนักการตลาดมีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท (175 คน) คิดเป็นร้อยละ 57.5 รองลงมามีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีจำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 39.5 และในระดับปริญญาเอกจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ส่วนนักการตลาดอีกจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 มีการศึกษาอยู่ในระดับปวช./ปวส./อนุปริญญา (ดูตารางที่ 5.3)

**ตารางที่ 5.3** แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	นักการตลาด	
	จำนวน	ร้อยละ
ปวช./ปวส./อนุปริญญา	3	1.0
ปริญญาตรี	120	39.5
ปริญญาโท	175	57.5
ปริญญาเอก	6	2.0
รวม	304	100.0

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานของกลุ่มของตัวอย่าง

ผลการวิจัยในส่วนนี้ประกอบไปด้วยรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับงานที่กลุ่มตัวอย่างทำอยู่ โดยจำแนกตามระยะเวลางานในบริษัทปัจจุบัน ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานด้านการสื่อสารการตลาด ตลอดจนประเภทธุรกิจหลักขององค์กร ลักษณะขององค์กร และจำนวนพนักงานในองค์กรทำอยู่ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### ระยะเวลางานในบริษัทปัจจุบัน

จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นนักการตลาดจำนวนทั้งสิ้น 304 คน พบว่า นักการตลาดที่ทำงานในบริษัทปัจจุบันมาเป็นเวลามากกว่า 8 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.9 (112 คน) รองลงมาอีกร้อยละ 26.3 (80 คน) ทำงานในองค์กรปัจจุบันมาเป็นเวลา 2-5 ปี อีกร้อยละ 23.0 (70 คน) ทำงานในองค์กรปัจจุบันมาเป็นเวลาน้อยกว่า 2 ปี และอีกร้อยละ 13.8 (42 คน) ทำงานในองค์กรปัจจุบันมาเป็นเวลา 5-8 ปี ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.4

ตารางที่ 5.4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลางานในองค์กรปัจจุบัน

ระยะเวลาการทำงาน	นักการตลาด	
	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 2 ปี	70	23.0
2 - 5 ปี	80	26.3
มากกว่า 5 - 8 ปี	42	13.8
มากกว่า 8 ปี	112	36.9
รวม	304	100.0

### ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามตำแหน่งงานปัจจุบันในตารางที่ 5.26 พบว่า นักการตลาดส่วนใหญ่จำนวน 137 คน (คิดเป็นร้อยละ 53.5) ดำรงตำแหน่งผู้จัดการ อาทิ ผู้จัดการตราสินค้า ผู้จัดการฝ่ายการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายการตลาดออนไลน์ ผู้จัดการผลิตภัณฑ์ ผู้จัดการฝ่ายการค้า ผู้จัดการฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ผู้จัดการฝ่ายบริการลูกค้าสัมพันธ์ ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ และผู้จัดการ

การอาวุโสฝ่ายสื่อสารองค์กร เป็นต้น รองลงมาเป็นตำแหน่งพนักงานทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร การตลาดแบบผสมผสานจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2 เช่น เจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาด เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ เลขานุการแผนกตราสินค้า เจ้าหน้าที่สื่อสารองค์กร เจ้าหน้าที่วิจัยการตลาด เจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย และเจ้าหน้าที่ประสานงานฝ่ายพัฒนาธุรกิจ เป็นต้น

ในขณะที่อีกร้อยละ 10.2 (26 คน) ของนักการตลาดดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน อาทิ เจ้าหน้าที่อาวุโสฝ่ายการตลาดดิจิทัล เจ้าหน้าที่อาวุโสฝ่ายตราสินค้า เจ้าหน้าที่อาวุโสวิเคราะห์การตลาด และเจ้าหน้าที่อาวุโสฝ่ายการตลาด เป็นต้น ส่วนนักการตลาดอีกร้อยละ 9.4 (24 คน) ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงฝ่ายสื่อสารการตลาด เช่น ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด ผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารองค์กร ผู้อำนวยการฝ่ายประชาสัมพันธ์และการตลาด ผู้อำนวยการฝ่ายประชาสัมพันธ์ในประเทศ และผู้อำนวยการสำนักงาน เป็นต้น รองลงมาอีกร้อยละ 7.0 (18 คน) ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงขององค์กร อาทิ กรรมการฝ่ายบริหาร กรรมการผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ รองอธิการบดีสายงานสื่อสาร รองประธานอาวุโส รองประธานฝ่ายตราสินค้าองค์กร (Corporate brand vice president) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief executive officer) และผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร (Managing director) เป็นต้น ส่วนนักการตลาดอีกจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9 ดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนก เช่น หัวหน้าแผนกสื่อสารการตลาด หัวหน้าส่วนวางแผนและผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ในขณะที่นักการตลาดอีกจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ดำรงตำแหน่งที่ปรึกษาทางการตลาด ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.5

ตารางที่ 5.5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงานในองค์กรปัจจุบัน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
พนักงานทั่วไปฝ่ายสื่อสารการตลาด	39	15.2
ผู้จัดการแบรนด์/การสื่อสารการตลาด	137	53.5
หัวหน้าแผนกสื่อสารการตลาด	10	3.9
ผู้บริหารระดับกลางฝ่ายสื่อสารการตลาด	26	10.2
ที่ปรึกษาด้านสื่อสารการตลาด	2	0.8
ผู้บริหารระดับสูงฝ่ายสื่อสารการตลาด	24	9.4
ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร	18	7.0
รวม	256	100.0

หมายเหตุ: \*มีนักการตลาดไม่ตอบจำนวน 48 คน

### ประสบการณ์ทำงานด้านการสื่อสารการตลาด

ส่วนผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ทำงานด้านการสื่อสารการตลาดในตารางที่ 5.6 พบว่า นักการตลาดส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 43.4 (131 คน) มีประสบการณ์ทำงานด้านการสื่อสารการตลาดมาเป็นเวลามากกว่า 8 ปี รองลงมาอีกร้อยละ 22.8 (69 คน) มีประสบการณ์ทำงานด้านการสื่อสารการตลาดมาเป็นเวลา 2-5 ปี อีกร้อยละ 18.9 (57 คน) มีประสบการณ์ทำงานด้านการสื่อสารการตลาดมาเป็นเวลา 5-8 ปี และอีกร้อยละ 14.9 (45 คน) มีประสบการณ์ทำงานด้านการสื่อสารการตลาดมาเป็นเวลาน้อยกว่า 2 ปี

**ตารางที่ 5.6** แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์ทำงานด้านการสื่อสารการตลาด

ประสบการณ์ทำงาน ด้านสื่อสารการตลาด	นักการตลาด	
	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 2 ปี	45	14.9
2 - 5 ปี	69	22.8
มากกว่า 5 - 8 ปี	57	18.9
มากกว่า 8 ปี	131	43.4
รวม	302	100.0

หมายเหตุ: \*มีนักการตลาดไม่ตอบจำนวน 2 คน

### ประเภทธุรกิจขององค์กรการตลาด

ในส่วนประเภทธุรกิจของบริษัทหรือองค์กรที่นักการตลาดทำงานอยู่ จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า นักการตลาดส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในบริษัทหรือองค์กรที่เกี่ยวกับการให้บริการร้อยละ 40.1 (122 คน) รองลงมาอีกร้อยละ 26.0 (79 คน) ทำงานอยู่ในบริษัทหรือองค์กรที่เกี่ยวกับสินค้าอุปโภคบริโภค ส่วนธุรกิจเกี่ยวกับสินค้าอุตสาหกรรมมีจำนวนนักการตลาดที่ทำงานอยู่ 61 คน คิดเป็นร้อยละ 20.1 และอีกจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 ทำงานอยู่ในบริษัทหรือองค์กรที่เกี่ยวกับการค้าปลีก ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.7

ตารางที่ 5.7 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทธุรกิจ

ประเภทธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
เกี่ยวกับสินค้าอุปโภคบริโภค	79	26.0
เกี่ยวกับสินค้าอุตสาหกรรม	61	20.1
เกี่ยวกับการให้บริการ	122	40.1
เกี่ยวกับการค้าปลีก	42	13.8
รวม	304	100.0

#### ลักษณะขององค์กรด้านการตลาด

จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างดังแสดงในตารางที่ 5.8 พบว่า ส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 66.4 (202 คน) เป็นนักการตลาดซึ่งทำงานในบริษัทที่เป็นเจ้าของโดยคนไทย รองลงมาอีก ร้อยละ 21.1 (64 คน) ทำงานอยู่ในบริษัทที่เป็นเจ้าของโดยบริษัทระหว่างประเทศ และอีกร้อยละ 12.5 (38 คน) มาจากบริษัทรวมทุนกันระหว่างคนไทยและบริษัทระหว่างประเทศ

ตารางที่ 5.8 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะขององค์กรด้านการตลาด

ประเภทธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
บริษัทที่เป็นเจ้าของโดยคนไทย	202	66.4
บริษัทที่เป็นเจ้าของโดยบริษัทระหว่างประเทศ	64	21.1
บริษัทรวมทุนระหว่างคนไทยและบริษัทระหว่างประเทศ	38	12.5
รวม	304	100.0

นอกจากนี้ จากตารางที่ 5.9 ยังแสดงให้เห็นว่า ในส่วนของบริษัทที่เป็นเจ้าของโดยบริษัทระหว่างประเทศนั้นพบว่า ร้อยละ 42.1 (27 คน) เป็นบริษัทที่มาจากประเทศในแถบทวีปยุโรป ได้แก่ ประเทศอังกฤษ สาธารณรัฐเช็ก เนเธอร์แลนด์ ฝรั่งเศส เยอรมัน อีกร้อยละ 45.4 (29 คน) เป็นบริษัทที่มาจากประเทศในแถบทวีปเอเชีย ได้แก่ ประเทศสิงคโปร์ ญี่ปุ่น และประเทศในแถบตะวันออกกลาง

ส่วนนักการตลาดที่สังกัดอยู่ในบริษัทที่มาจากประเทศสหรัฐอเมริกา คิดเป็นร้อยละ 2.6 (8 คน) และที่สังกัดอยู่ในบริษัทที่มาจากประเทศในแถบตะวันออกกลาง คิดเป็นร้อยละ 6.3 (4 คน)

**ตารางที่ 5.9** แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามบริษัทที่เป็นเจ้าของโดยบริษัทระหว่างประเทศ

บริษัทระหว่างประเทศ	จำนวน	ร้อยละ
ทวีปยุโรป	27	42.1
ทวีปอเมริกา	8	12.5
ทวีปเอเชีย	29	45.4
รวม	64	100.0

สำหรับนักการตลาดที่สังกัดอยู่ในบริษัทที่เป็นการร่วมทุนกันระหว่างคนไทยและบริษัทระหว่างประเทศนั้น ร้อยละ 60.5 (23 คน) เป็นบริษัทที่มาจากประเทศในแถบทวีปเอเชีย ได้แก่ ประเทศญี่ปุ่น สิงคโปร์ มาเลเซีย เกาหลีใต้ และไต้หวัน รองลงมาอีกร้อยละ 26.3 (10 คน) เป็นบริษัทในแถบทวีปยุโรป ได้แก่ ประเทศอังกฤษ เยอรมัน ฝรั่งเศส อิตาลี และเนเธอร์แลนด์ ส่วนนักการตลาดอีกร้อยละ 13.2 (5 คน) สังกัดอยู่ในบริษัทที่เป็นการร่วมทุนกันระหว่างคนไทยและบริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกา ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 5.10

**ตารางที่ 5.10** แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามบริษัทที่เป็นการร่วมทุนกันระหว่างคนไทยและบริษัทระหว่างประเทศ

บริษัทระหว่างประเทศ	จำนวน	ร้อยละ
ทวีปยุโรป	5	13.2
ทวีปอเมริกา	10	26.3
ทวีปเอเชีย	23	60.5
รวม	38	100.0



### ขนาดขององค์กรด้านการตลาด

จากการจัดขนาดขององค์กรด้วยจำนวนพนักงานตามเกณฑ์ที่กระทรวงอุตสาหกรรมได้กำหนดไว้ สามารถจำแนกองค์กรออกเป็น 3 ขนาด ได้แก่ องค์กรขนาดเล็กซึ่งมีจำนวนพนักงานไม่เกิน 50 คน องค์กรขนาดกลาง มีจำนวนพนักงานระหว่าง 50 – 200 คน และองค์กรขนาดใหญ่ มีจำนวนพนักงาน 200 คนขึ้นไป (“บทความผู้หางาน,” 2557)

ซึ่งจากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างในตารางที่ 5.11 พบว่า ส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 69.7 (212 คน) เป็นนักการตลาดซึ่งทำงานอยู่ในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีจำนวนพนักงาน 201 คนขึ้นไป รองลงมาอีกร้อยละ 27.0 (82 คน) ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดกลางซึ่งมีจำนวนพนักงาน 51-200 คน และที่เหลืออีกร้อยละ 3.3 (10 คน) เป็นนักการตลาดที่สังกัดอยู่ในองค์กรขนาดเล็ก โดยมีจำนวนพนักงานประมาณ 50 คนหรือน้อยกว่า

**ตารางที่ 5.11** แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดขององค์กร

จำนวนพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
50 คน หรือน้อยกว่า	10	3.3
51 - 200 คน	82	27.0
201 คนขึ้นไป	212	69.7
รวม	304	100.0

### ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นการนำเสนอค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรซึ่งทำการวิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ( $M$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) โดยจะแบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ส่วนด้วยกัน คือ 1) ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่เป็นมิติการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน 2) ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรโดยจำแนกตามประเภทธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจประเภทที่ไม่ใช่บริการ (Non-service business) และธุรกิจประเภทบริการ (Service business) และ 3) ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรโดยจำแนกตามขนาดขององค์กร ได้แก่ องค์กรขนาดเล็ก และองค์กรขนาดใหญ่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

## ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่เป็นมิติของการสื่อสารการตลาดแบบ

### ผสมผสาน

สำหรับผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่เป็นมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 มิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความคิดเห็นของนักการตลาดต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในแต่ละมิติ ได้แก่ 1. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ 2. การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน 3. การบริหารจัดการความสัมพันธ์ 4. การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล 5. การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย 6. การตลาดเชิงพันธกิจ 7. การผสมผสานภายใน 8. การสื่อสารภายใน และ 9. การวางแผนและการประเมิน มีรายละเอียดดังนี้

### ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์

สำหรับการวัดระดับความคิดเห็นของนักการตลาดต่อการดำเนินงานในมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ด้วยข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ นั้น จากผลการวิเคราะห์พบว่า ประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยมากที่สุดอันดับแรก ได้แก่ องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสาร โดยคำนึงถึงประโยชน์ของเครื่องมือแต่ละประเภท มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 3.32 ส่วนประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยถัดมาเป็นอันดับที่สองมีด้วยกัน 3 ประเด็น คือ 1. องค์กรของท่านมีการควบคุมทุกข้อความที่เกี่ยวกับแบรนด์ 2. องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การสื่อสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ทั้งหมดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และ 3. องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การออกแบบสื่อสารทุกสารที่เกี่ยวกับแบรนด์มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.24 สำหรับประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับที่สามมี 3 ประเด็นด้วยกัน คือ 1. ในทุกๆ กิจกรรมด้านการสื่อสารทางการตลาดที่องค์กรของท่านจัดขึ้นมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน 2. องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสาร โดยคำนึงถึงประโยชน์ของเครื่องมือแต่ละประเภท และ 3. องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของสินค้า/บริการ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากันอยู่ที่ 3.22

ในขณะเดียวกัน ประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ พนักงานในองค์กรของท่านที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์หรือกับลูกค้าโดยตรงมีการคำนึงถึงว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับแบรนด์สามารถสื่อสารได้ มีระดับค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ที่ 2.87 ถัดมาคือประเด็นที่ว่า องค์กรของท่านใช้แก่นของแบรนด์แก่นเดียวกันทุกครั้ง เมื่อทำการสื่อสารผ่านสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ต่างๆ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.97 และ ประเด็นสุดท้ายที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุดเป็นอันดับที่ 3 คือ องค์กรของท่านมีการควบคุมให้กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดมีความสอดคล้องกับ Big Idea และกับวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.10 ดังแสดงในตารางที่ 5.12

**ตารางที่ 5.12** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานในมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์

มิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์	M	SD
องค์กรของท่านมีการควบคุมทุกข้อความที่เกี่ยวกับแบรนด์	3.24	0.76
องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การสื่อสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ทั้งหมด เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	3.24	0.76
องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การออกแบบสารทุกสารที่เกี่ยวกับ แบรนด์มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม	3.24	0.75
องค์กรของท่านมีการควบคุมการออกแบบสารทุกสารที่เกี่ยวกับ แบรนด์ให้สะท้อนถึงตำแหน่งของแบรนด์	3.21	0.77
พนักงานในองค์กรของท่านที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์หรือกับลูกค้าโดยตรง มีการคำนึงถึงว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับแบรนด์สามารถสื่อสาร ได้	2.87	0.80
องค์กรของท่านใช้แก่นของแบรนด์แก่นเดียวกันทุกครั้ง เมื่อทำการ สื่อสารผ่านสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ต่างๆ	2.97	0.83
องค์กรของท่านมีการจัดกิจกรรมด้านการสื่อสารการตลาดต่างๆ ที่ สะท้อนให้เห็นถึงตำแหน่งของแบรนด์อย่างชัดเจน	3.11	0.79
ในทุกๆ กิจกรรมด้านการสื่อสารทางการตลาดที่องค์กรของท่านจัดขึ้น มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน	3.22	0.77
องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสาร โดยคำนึงถึงประโยชน์ของ เครื่องมือแต่ละประเภท	3.32	0.73
องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของ การสื่อสารในแต่ละครั้ง	3.22	0.77
องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของ สินค้า/บริการ	3.22	0.71
องค์กรของท่านมีการควบคุมให้กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดมี ความสอดคล้องกับ Big Idea และกับวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.10	0.78
รวม	3.22	0.62

หมายเหตุ: \*กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 1= คะแนนต่ำสุด ไปจนถึง 4= คะแนนสูงสุด

\*\*ค่าความเที่ยง (Reliability)= .94

### การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน

ในส่วนของการวัดระดับความคิดเห็นของนักการตลาดต่อการดำเนินงานในมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายในด้วยข้อคำถามจำนวน 7 ข้อ นั้น จากผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 5.13 พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.20 ส่วนอันดับที่ 2 คือ องค์กรของท่านมุ่งทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของผู้บริโภค/ลูกค้า เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.19 และอันดับที่ 3 คือ องค์กรของท่านมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.14

**ตารางที่ 5.13** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานในมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน

มิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน	M	SD
องค์กรของท่านมีการศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริโภคก่อนทำการสื่อสาร แบรนด์	3.00	0.90
องค์กรของท่านมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก	3.14	0.81
องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)	3.20	0.75
องค์กรของท่านมุ่งทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของผู้บริโภค/ลูกค้า เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	3.19	0.71
องค์กรของท่านมีการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นประจำและ ต่อเนื่อง	2.81	0.95
องค์กรของท่านมีการติดตามเทรนด์ผู้บริโภค (Consumer Trends) อยู่ตลอดเวลา	3.05	0.83
องค์กรของท่านมีการนำปัญหาของลูกค้ามาวิเคราะห์ และนำเสนอ ทางแก้ปัญหา (Solutions) ให้ลูกค้าเห็นผ่านสินค้า/บริการ/ กิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ	3.10	0.84
รวม	2.99	0.64

หมายเหตุ: \*กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 1= คะแนนต่ำสุด ไปจนถึง 4= คะแนนสูงสุด

\*\*ค่าความเที่ยง (Reliability)= .91

นอกจากนี้ ประเด็นที่นักการตลาดมีความเห็นด้วยน้อยที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ องค์กรของท่าน มีการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นประจำและต่อเนื่อง โดยมีระดับค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ที่ 2.81 ถัดมาคือ องค์กรของท่านมีการศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริโภคก่อนทำการสื่อสารแบรนด์ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.00 และประเด็นที่ว่า องค์กรของท่านมีการติดตามเทรนด์ผู้บริโภค (Consumer Trends) อยู่ตลอดเวลา มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.05

### การบริหารจัดการความสัมพันธ์

เมื่อพิจารณาในส่วนของการดำเนินงานในมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์พบว่า ความคิดเห็นของนักการตลาดต่อประเด็นที่ว่า องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการรักษาลูกค้าเก่าและการหาลูกค้าใหม่ตาม ความเหมาะสมของสถานการณ์สินค้า/บริการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 3.40 รองลงมา คือ องค์กรของท่านมุ่งเน้นการบริหารความคาดหวังของลูกค้า (เช่น การมอบคุณภาพสินค้าหรือบริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า) มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.28 และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอันดับที่ 3 คือ ในภาพรวม การสื่อสารขององค์กรท่านมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง พัฒนา และรักษา ความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.23

ส่วนประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงสินค้าและบริการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ที่ 3.00 ถัดมาคือประเด็นที่ว่า องค์กรของท่านมีการแบ่งประเภทของลูกค้าอย่างชัดเจน เช่น ตามพฤติกรรมการซื้อของลูกค้า ตาม ลักษณะทางประชากร (Demographics) ตามลักษณะทางจิตวิทยา (Psychographics) ตาม พฤติกรรมการใช้สื่อออนไลน์ เป็นต้น ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.03 และประเด็นสุดท้ายที่นักการตลาดเห็น ด้วยน้อยที่สุดคือ องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นด้วย (ที่นอกเหนือ จาก ลูกค้า) เช่น พนักงาน ซัพพลายเออร์ สื่อมวลชน ผู้ถือหุ้น ฯลฯ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.10 ดังแสดงใน ตารางที่ 5.14

**ตารางที่ 5.14** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานในมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์

มิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์	M	SD
ในภาพรวม การสื่อสารขององค์กรท่านมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.23	0.74
องค์กรของท่านมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการสื่อสาร เพื่อให้สื่อสารกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มด้วยวิธีที่ถูกต้อง ถูกที่ ถูกเวลามากขึ้น	3.12	0.75
องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นด้วย (ที่นอกเหนือ จากลูกค้า) เช่น พนักงาน ซัพพลายเออร์ สื่อมวลชน ผู้ถือหุ้น ฯลฯ	3.10	0.78
องค์กรของท่านมีการแบ่งประเภทของลูกค้าอย่างชัดเจน เช่น ตาม พฤติกรรม การซื้อของลูกค้า ตามลักษณะทางประชากร (Demographics) ตามลักษณะ ทางจิตวิทยา (Psychographics) ตามพฤติกรรมการใช้สื่อออนไลน์ เป็นต้น	3.03	0.79
นอกเหนือจากการมุ่งเน้นยอดขาย องค์กรของท่านยังมุ่งสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย	3.21	0.77
องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการรักษาลูกค้าเก่าและการหาลูกค้า ใหม่ตาม ความเหมาะสมของสถานการณ์สินค้า/บริการ	3.40	0.67
องค์กรของท่านมุ่งเน้นการบริหารความคาดหวังของลูกค้า (เช่น การ มอบคุณภาพสินค้าหรือบริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า)	3.28	0.79
องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและ ปรับปรุงสินค้าและบริการ	3.00	0.84
รวม	3.26	0.63

หมายเหตุ: \*กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 1= คะแนนต่ำสุด ไปจนถึง 4= คะแนนสูงสุด

\*\*ค่าความเที่ยง (Reliability)= .90

### การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล

ในส่วนของการวัดระดับความคิดเห็นของนักการตลาดต่อการดำเนินงานในมิติการสื่อสาร ผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ นั้น จากผลการวิเคราะห์พบว่า ประเด็น ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 สุดอันดับแรก ได้แก่ องค์กรของท่านมีการใช้ฐานข้อมูลร่วมกันระหว่างแผนกที่

ต้องติดต่อกับลูกค้า โดยตรง ซึ่งมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.99 ส่วนอันดับที่ 2 คือ องค์กรของท่านมีการนำฐานข้อมูลมาใช้ในการออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภท มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.96 และอันดับที่ 3 คือ องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่สามารถเก็บข้อมูลสำคัญๆ ของลูกค้าได้ เช่น คำถาม ข้อร้องเรียน คำชม พฤติกรรมการซื้อ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.86 (ดูตารางที่ 5.15)

**ตารางที่ 5.15** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานในมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล

มิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล	M	SD
องค์กรของท่านมีการนำฐานข้อมูลมาใช้ในการออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภท	2.96	0.84
องค์กรของท่านมีการใช้ฐานข้อมูลร่วมกันระหว่างแผนกที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง	2.99	0.86
องค์กรของท่านมีการสร้างระบบฐานข้อมูลที่สามารถติดตามการสื่อสารระหว่างแบรนด์กับลูกค้าได้ ไม่ใช่แค่มีเฉพาะข้อมูลซื้อขายเบื้องต้นเท่านั้น	2.82	0.91
องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่พนักงานผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและใช้งานได้ง่าย	2.79	0.91
องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่สามารถเก็บข้อมูลสำคัญๆ ของลูกค้าได้ เช่น คำถาม ข้อร้องเรียน คำชม พฤติกรรมการซื้อ	2.86	0.91
องค์กรของท่านมีการปรับปรุง/อัพเดทระบบฐานข้อมูลลูกค้าอยู่เป็นประจำ	2.82	0.94
รวม	3.02	0.84

หมายเหตุ: \*กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 1= คะแนนต่ำสุด ไปจนถึง 4= คะแนนสูงสุด

\*\*ค่าความเที่ยง (Reliability)= .92

ส่วนประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่พนักงานผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและใช้งานได้ง่าย มีระดับค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ที่ 2.79 ถัดมาอีก 2 ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันอยู่ที่ 2.82 คือ องค์กรของท่านมีการสร้างระบบฐานข้อมูลที่

สามารถติดตามการสื่อสารระหว่างแบรนด์กับลูกค้าได้ ไม่ใช่แค่มีเฉพาะข้อมูลซื้อขายเบื้องต้นเท่านั้น และองค์กรของท่านมีการปรับปรุง/อัพเดทระบบฐานข้อมูลลูกค้าอยู่เป็นประจำ

### การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย

สำหรับมิติที่ห้า เป็นความคิดเห็นต่อการดำเนินงานในเรื่องของการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย พบว่า ประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยมากที่สุดคือประเด็นที่ว่า องค์กรของท่านมีพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงที่มีความสามารถในการให้และรับข้อมูลจากลูกค้า โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 3.36 (ดูตารางที่ 5.16) รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีการสื่อสารที่ทำให้องค์กรและลูกค้าเกิดความพึงพอใจร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเกิดการร้องเรียนหรือได้รับ Feedback ที่ไม่ดีจากลูกค้า ซึ่งมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.30 สำหรับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถัดมาด้วยกัน 2 ประเด็น คือ องค์กรของท่านมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อคำถามหรือคำร้องเรียนของลูกค้า และองค์กรของท่านมีการนำสื่อเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactive Media) เช่น สื่อออนไลน์ โซเชียลมีเดีย มาใช้ในการตอบสนองลูกค้า โดยมีระดับค่าเฉลี่ยเท่ากันอยู่ที่ 3.28

ส่วนประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ องค์กรของท่านมีการใช้ข้อมูลลูกค้าจากแหล่งต่างๆ มาพัฒนารูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละประเภท มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ที่ 3.00 ถัดมาคือประเด็นที่ว่า องค์กรของท่านมีการเลือกและกำหนดสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ (Brand Touchpoints) ที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีเป้าหมาย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.06 และประเด็นสุดท้ายที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ องค์กรของท่านมีการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารหลายประเภทที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้างและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายสำหรับเฉพาะบุคคลได้ (Customized communication) โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.14



**ตารางที่ 5.16** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานในมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย

มิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย	M	SD
องค์กรของท่านมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อคำถามหรือคำร้องเรียนของลูกค้า	3.28	0.73
องค์กรของท่านมีการใช้ข้อมูลลูกค้าจากแหล่งต่างๆ มาพัฒนารูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละประเภท	3.00	0.77
องค์กรของท่านมีการสื่อสารที่ทำให้องค์กรและลูกค้าเกิดความพึงพอใจร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อเกิดการร้องเรียนหรือได้รับ Feedback ที่ไม่ดีจากลูกค้า	3.30	0.72
องค์กรของท่านมีพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงที่มีความสามารถในการให้และรับข้อมูลจากลูกค้า	3.36	0.69
องค์กรของท่านมีการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารหลายประเภทที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้างและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายสำหรับเฉพาะบุคคลได้ (Customized communication)	3.14	0.79
องค์กรของท่านมีการนำสื่อเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactive Media) เช่น สื่อออนไลน์ โซเชียลมีเดีย มาใช้ในการตอบสนองลูกค้า	3.28	0.84
องค์กรของท่านมีการเลือกและกำหนดสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ (Brand Touchpoints) ที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีเป้าหมาย	3.06	0.79
องค์กรของท่านมีการควบคุมให้สื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ต่างๆ (Brand Touchpoints) สื่อสารไปในทางบวก	3.19	0.74
รวม	2.90	0.56

หมายเหตุ: \*กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 1= คะแนนต่ำสุด ไปจนถึง 4= คะแนนสูงสุด

\*\*ค่าความเที่ยง (Reliability)= .91

### การตลาดเชิงพันธกิจ

เมื่อพิจารณาการดำเนินงานในมิติการตลาดเชิงพันธกิจ จากตารางที่ 5.17 พบว่า ประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยมากที่สุดคือประเด็นที่ว่า องค์กรของท่านสนับสนุนการสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 3.22 รองลงมาคือ กิจกรรมด้าน CSR ขององค์กรท่านมีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.13 และถัดมาคือ องค์กรของท่านมีการนำพันธกิจ (Mission) ขององค์กรมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการสื่อสารการตลาด โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.11

ส่วนประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุดได้แก่ องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงพันธกิจขององค์กร โดยมีระดับค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ที่ 3.02 รองลงมาคือ พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร ระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.03 และประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุดถัดมาคือ แต่ละแผนกในองค์กรของท่านมีการวางแผนการทำงานเพื่อให้องค์กรได้ถึง วิสัยทัศน์ (Vision) ที่ตั้งไว้ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.06

**ตารางที่ 5.17** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานในมิติการตลาดเชิงพันธกิจ

มิติการตลาดเชิงพันธกิจ	M	SD
องค์กรของท่านมีการนำพันธกิจ (Mission) ขององค์กรมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการสื่อสารการตลาด	3.11	0.78
องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงพันธกิจขององค์กร	3.02	0.84
พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร	3.03	0.83
แต่ละแผนกในองค์กรของท่านมีการวางแผนการทำงานเพื่อให้องค์กรได้ถึง วิสัยทัศน์ (Vision) ที่ตั้งไว้	3.06	0.85
องค์กรของท่านสนับสนุนการสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)	3.22	0.87
กิจกรรมด้าน CSR ขององค์กรท่านมีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร	3.13	0.90
รวม	3.10	0.79

หมายเหตุ: \*กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 1= คะแนนต่ำสุด ไปจนถึง 4= คะแนนสูงสุด

\*\*ค่าความเที่ยง (Reliability)= .92

### การผสมผสานภายใน

สำหรับมิติที่เจ็ด เป็นการวัดระดับความคิดเห็นของนักการตลาดต่อการดำเนินงานในเรื่องของการผสมผสานภายในด้วยข้อความจำนวน 12 ข้อนั้น จากผลการวิเคราะห์พบว่า ประเด็นที่นักการตลาดมีความเห็นด้วยมากที่สุดอันดับแรกคือ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรท่านสนับสนุนการประสานงานข้ามแผนก (Cross-functional Coordination) มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 3.30 ส่วนประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยมากที่สุดถัดมาเป็นอันดับที่ 2 คือ องค์กรของท่านมีการจัดฝึกอบรมด้านทักษะและความรู้ที่จำเป็นให้กับพนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.09 สำหรับประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับที่สามคือ องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.07

ส่วนประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ องค์กรของท่านจัดให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานตามแผนกต่างๆ (Job rotation) เพื่อพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ที่ 2.46 ถัดมาคือ ประเด็นที่ว่า องค์กรของท่านมีการแบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่ได้จากการทำวิจัยหรือจากรายงานต่างๆ ร่วมกันของแผนกที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.82 และประเด็นสุดท้ายที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานในองค์กรเข้าใจแบรนด์ตรงกัน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.88 ดังแสดงในตารางที่ 5.18

**ตารางที่ 5.18** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานในมิติการผสมผสานภายใน

มิติการผสมผสานภายใน	M	SD
ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรท่านสนับสนุนการประสานงานข้ามแผนก (Cross-functional Coordination)	3.30	0.75
พนักงานขององค์กรท่านได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือองค์กรก่อนลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเสมอ	3.00	0.79
องค์กรของท่านมีการแบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่ได้จากการทำวิจัยหรือจากรายงานต่างๆ ร่วมกันของแผนกที่เกี่ยวข้อง	2.82	0.86
องค์กรของท่านมีทั้งผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) และพนักงานที่รอบรู้ หลายด้าน (Generalist) ในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดมาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน	2.90	0.90
องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานในองค์กรเข้าใจแบรนด์ตรงกัน	2.88	0.87
องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน	3.07	0.84
องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	3.04	0.85
องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับสวัสดิการ สิ่งจูงใจต่างๆ หรือความก้าวหน้าในการทำงานแก่พนักงาน	2.91	0.92
องค์กรของท่านมีการจัดฝึกอบรมด้านทักษะและความรู้ที่จำเป็นให้กับพนักงาน	3.09	0.89
องค์กรของท่านจัดให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานตามแผนกต่างๆ (Job Rotation) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการทำงานด้านอื่นเพิ่มขึ้นด้วย	2.46	0.94
องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น	2.87	0.85
องค์กรของท่านมีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างแผนกต่างๆ ในองค์กร	2.98	0.80
รวม	3.59	0.77

หมายเหตุ: \*กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 1= คะแนนต่ำสุด ไปจนถึง 4= คะแนนสูงสุด

\*\*ค่าความเที่ยง (Reliability)= .94

## การสื่อสารภายใน

ถัดมา สำหรับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานในมิติการสื่อสารภายใน พบว่า ประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยมากที่สุดคือประเด็นที่ว่า องค์กรของท่านพยายามทำให้บรรยากาศของการสื่อสารภายในองค์กรเป็นเชิงบวก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 3.11 ส่วนประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยรองลงมามีด้วยกัน 2 ประเด็น ได้แก่ องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับคุณภาพของการสื่อสารภายในแผนก และ องค์กรของท่านมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงพนักงานทุกคนมาใช้อเพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน โดยมีระดับค่าเฉลี่ยเท่ากันอยู่ที่ 3.06 ประเด็นถัดมาที่นักการตลาดเห็นด้วยมากเป็นอันดับที่สามคือ หัวหน้าแผนกทุกแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบรนด์ในองค์กรของท่านมีการพูดคุยกันก่อนที่จะทำการสื่อสารผ่านสื่อต่างๆ โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.98 (ดูตารางที่ 5.19)

**ตารางที่ 5.19** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานในมิติการสื่อสารภายใน

มิติการสื่อสารภายใน	M	SD
หัวหน้าแผนกทุกแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบรนด์ในองค์กรของท่านมีการพูดคุยกันก่อนที่จะทำการสื่อสารผ่านสื่อต่างๆ	2.98	0.81
การแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กรของท่านเป็นไปอย่างรวดเร็ว	2.80	0.82
พนักงานทุกระดับในองค์กรของท่านสามารถแสดงความคิดเห็นหรือพูดคุยกับ ผู้บริหารระดับสูงได้ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ภายในองค์กร	2.91	0.85
องค์กรของท่านมีวิธีการทำให้การสื่อสารภายในแผนกมีคุณภาพ	3.06	0.80
องค์กรของท่านมีวิธีการทำให้การสื่อสารระหว่างแผนกมีคุณภาพ	2.95	0.83
องค์กรของท่านพยายามทำให้บรรยากาศของการสื่อสารภายในองค์กรเป็นเชิงบวก	3.11	0.79
องค์กรของท่านมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงพนักงานทุกคนมาใช้อเพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน	3.06	0.80
รวม	3.09	0.74

หมายเหตุ: \*กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 1= คะแนนต่ำสุด ไปจนถึง 4= คะแนนสูงสุด

\*\*ค่าความเที่ยง (Reliability)= .92

ส่วนประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุด 3 อันดับได้แก่ การแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กรของท่านเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีระดับค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ที่ 2.80 ถัดมาคือ พนักงานทุกระดับในองค์กรของท่านสามารถแสดงความคิดเห็นหรือพูดคุยกับ ผู้บริหารระดับสูงได้ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ภายในองค์กร มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.91 และประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุดเป็นอันดับสามคือ องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับคุณภาพของการสื่อสารระหว่างแผนก มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.95

### การวางแผนและการประเมิน

เมื่อพิจารณาในส่วนของความคิดเห็นต่อการดำเนินงานในมิติสุดท้ายคือ เรื่องของการวางแผนและการประเมิน จากตารางที่ 5.20 พบว่า ประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยมากที่สุดคือ ข้อความที่ว่า องค์กรของท่านคำนึงถึงสถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักในการวางแผนการสื่อสารการตลาด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 3.22 ส่วนประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยมากที่สุดรองลงมาคือ องค์กรของท่านมีการวางแผนรับมือความเสี่ยงทางธุรกิจ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.05 ส่วนประเด็นถัดมาที่นักการตลาดเห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับที่สามคือ องค์กรของท่านมีการใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ (เช่น SWOT) หรือการวิเคราะห์อื่นๆ ในการวางแผนการสื่อสารการตลาด มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.02

สำหรับประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุด 3 อันดับได้แก่ องค์กรของท่านมีการทำวิจัยการตลาดอย่างสม่ำเสมอ มีระดับค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ที่ 2.65 ถัดมาคือ องค์กรของท่านมีการประเมินผลด้านออนไลน์แบบ Real Time เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับใช้กับการสื่อสารครั้งต่อไป มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.71 และประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยน้อยที่สุดเป็นอันดับสามคือ องค์กรของท่านมีการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap)/ความเสี่ยง (Risk) ที่อาจก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับแบรนด์หรือองค์กร มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.84

**ตารางที่ 5.20** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานในมิติการวางแผนและการประเมิน

มิติการวางแผนและการประเมิน	M	SD
องค์กรของท่านมีการทำวิจัยการตลาด และศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ สถานการณ์ทางการตลาด แนวโน้มอุตสาหกรรมและการแข่งขัน อย่างสม่ำเสมอเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการสื่อสารการตลาด	2.65	1.00
องค์กรของท่านมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	2.93	0.99
องค์กรของท่านมีการคำนึงถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรในการวางแผนการ ดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาด	2.97	0.84
องค์กรของท่านมีการใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ (เช่น SWOT) หรือ การวิเคราะห์อื่นๆ ในการวางแผนการสื่อสารการตลาด	3.02	0.84
องค์กรของท่านคำนึงถึงสถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายขององค์กร เป็นหลักในการวางแผนการสื่อสารการตลาด	3.22	0.77
องค์กรของท่านมีการประเมินความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	2.91	0.79
องค์กรของท่านมีการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap)/ความเสี่ยง (Risk) ที่ อาจก่อให้เกิด ปัญหาภัยกับแบรนด์หรือองค์กร	2.84	0.85
องค์กรของท่านมีการติดตามและประเมินสถานการณ์ของแบรนด์อยู่ ตลอดเวลา	2.93	0.82
องค์กรของท่านมีการนำข้อมูลเชิงพฤติกรรมมาใช้ในการวิเคราะห์และ วางแผนการสื่อสาร	2.99	0.78
องค์กรของท่านมีการวางแผนรับมือความเสี่ยงทางธุรกิจ	3.05	0.79
องค์กรของท่านมีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการสื่อสาร การตลาด	2.96	0.84
องค์กรของท่านมีการประเมินผลผลด้านออนไลน์แบบ Real Time เพื่อนำผล ที่ได้ไปปรับใช้กับการสื่อสารครั้งต่อไป	2.71	0.94
รวม	3.20	0.73

หมายเหตุ: \*กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 1= คะแนนต่ำสุด ไปจนถึง 4= คะแนนสูงสุด

\*\*ค่าความเที่ยง (Reliability)= .95

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาการดำเนินงานทั้ง 9 มิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน พบว่า มิติที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การผสมผสานภายใน โดยมีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 3.59 รองลงมาได้แก่ การบริหารจัดการความสัมพันธ์ มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 3.26 ถัดมาคือ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 3.22 ส่วนการดำเนินงานในมิติที่มีระดับค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย โดยมีระดับค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ที่ 2.90 รองลงมาคือ การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 2.99 และการดำเนินงานในมิติที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเป็นอันดับสามคือ การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 3.02 ดังแสดงในตารางที่ 5.21

**ตารางที่ 5.21** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 มิติ

การสื่อสารด้านการตลาดแบบผสมผสานในมิติต่างๆ	M	SD
ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์	3.22	0.62
การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน	2.99	0.64
การบริหารจัดการความสัมพันธ์	3.26	0.63
การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล	3.02	0.84
การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย	2.90	0.56
การตลาดเชิงพันธกิจ	3.10	0.79
การผสมผสานภายใน	3.59	0.77
การสื่อสารภายใน	3.09	0.74
การวางแผนและการประเมิน	3.20	0.73
รวม	3.05	0.57

หมายเหตุ: \*กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 1= คะแนนต่ำสุด ไปจนถึง 4= คะแนนสูงสุด

\*\*ค่าความเที่ยง (Reliability)= .99

## ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรโดยจำแนกตามประเภทธุรกิจ

เนื่องจากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ประเภทของธุรกิจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ในองค์กร (Elliott & Boshoff, 2008; Herrington & Lollar, 1996; Low, 200; Reid, 2005) ดังนั้น สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้จึงเป็นการ



เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 มิติ ระหว่างกลุ่มนักการตลาด 2 กลุ่ม ซึ่งจำแนกตามประเภทธุรกิจ คือ ธุรกิจประเภทที่ไม่ใช่บริการ (Non-service business) และธุรกิจประเภทบริการ (Service business) โดยมีรายละเอียดดังนี้

จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาดทั้งหมด 304 คน ตามตารางที่ 5.7 นั้น ยังสามารถจัดกลุ่มนักการตลาดได้เป็น 2 กลุ่ม ตามแนวคิดของ Lovelock (2011) โดยกลุ่มแรกคือนักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ (Non-service business) มีจำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 46.1 โดยเป็นนักการตลาดจากองค์กรประเภทเกี่ยวกับสินค้าอุปโภคบริโภคจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 26.0 และจากองค์กรประเภทเกี่ยวกับสินค้าอุตสาหกรรมอีกจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 20.1 ส่วนกลุ่มที่สองคือนักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรประเภทธุรกิจบริการ (Service business) มีจำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 53.9 โดยเป็นนักการตลาดจากองค์กรที่เกี่ยวกับการให้บริการ จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 40.1 และจากองค์กรประเภทเกี่ยวกับการค้าปลีกอีกจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8

ซึ่งจากการทดสอบความแตกต่างด้วยการวิเคราะห์ค่าสถิติ Independent samples *t*-test พบว่า ในภาพรวม นักการตลาดทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งการดำเนินงานในมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน การบริหารจัดการความสัมพันธ์ การสื่อสารอย่างมีเป้าหมาย การตลาดเชิงพันธมิตร การผสมผสานภายใน และการวางแผนและการประเมิน (ดูตารางที่ 5.22)

อย่างไรก็ตาม นักการตลาดทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นต่อประเด็นดังกล่าวแตกต่างกันอยู่ 2 มิติ คือ มิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล และมิติการสื่อสารภายใน กล่าวคือ นักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรทางการตลาดประเภทธุรกิจบริการ (Service business) เห็นด้วยว่าองค์กรของตนดำเนินงานในมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลมากกว่านักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรทางการตลาดประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ (Non-service business) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.11 และ 2.91 ตามลำดับ ( $t[302] = -2.04, p < .05$ ) ส่วนมิติการสื่อสารภายใน นักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรทางการตลาดประเภทธุรกิจบริการก็เห็นด้วยว่าองค์กรของตนดำเนินงานในมิติดังกล่าวมากกว่านักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรทางการตลาดประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.17 และ 3.00 ตามลำดับ ( $t[302] = -2.06, p < .05$ )

ตารางที่ 5.22 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 มิติ

การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาด แบบผสมผสานในมิติต่างๆ	ประเภทธุรกิจที่ ไม่ใช่บริการ		ประเภทธุรกิจ บริการ		t	p
	M	SD	M	SD		
	ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์	3.20	0.58	3.23		
การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน	2.93	0.66	3.04	0.62	-1.55	.12
การบริหารจัดการความสัมพันธ์	3.20	0.63	3.32	0.61	-1.71	.09
การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล	2.91	0.81	3.11	0.85	-2.04	.04*
การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย	2.86	0.56	2.94	0.56	-1.29	.20
การตลาดเชิงพันธกิจ	3.03	0.83	3.16	0.75	-1.42	.16
การผสมผสานภายใน	3.56	0.77	3.61	0.76	-0.57	.57
การสื่อสารภายใน	3.00	0.74	3.17	0.74	-2.06	.04*
การวางแผนและการประเมิน	3.13	0.74	3.26	0.72	-1.52	.13
รวม	3.00	0.56	3.10	0.57	-1.74	.08

หมายเหตุ: \* $p < .05$

### ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรโดยจำแนกตามขนาดขององค์กร

เนื่องจากงานวิจัยที่ผ่านมาที่พบเช่นกันว่า ขนาดขององค์กรส่งผลต่อการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดไปใช้ (Elliott & Boshoff, 2008; Low, 2000) ดังนั้น สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้ จึงเป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 มิติ ระหว่างกลุ่มนักการตลาด 2 กลุ่ม ซึ่งจำแนกตามขนาดขององค์กร คือ องค์กรขนาดเล็ก และ องค์กรขนาดใหญ่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาดทั้งหมด 304 คน ตามตารางที่ 5.11 นั้น สามารถแบ่งกลุ่มนักการตลาดได้ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ องค์กรขนาดเล็กและองค์กรขนาดใหญ่ โดยที่องค์กรขนาดเล็กสำหรับการวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นการนำกลุ่มนักการตลาดในองค์กรขนาดเล็ก(จำนวน 10 คน) รวมเข้าไว้กับนักการตลาดจากองค์กรขนาดกลาง (จำนวน 82 คน) ดังนั้น กลุ่มแรกจึงเป็นนักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดเล็ก ซึ่งมีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 50 คนหรือน้อยกว่า ถึง 200 คน คิด

เป็นร้อยละ 30.3 (92 คน) ส่วนกลุ่มที่สองคือ นักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดใหญ่ โดยมีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 201 คนขึ้นไป จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 69.7

ซึ่งจากการทดสอบความแตกต่างด้วยการวิเคราะห์ค่าสถิติ Independent samples *t*-test ในตารางที่ 5.23 พบว่า ในภาพรวม นักการตลาดทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยนักการตลาดจากองค์กรขนาดใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรของตนดำเนินงานมากกว่านักการตลาดจากองค์กรขนาดเล็ก โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.10 และ 2.93 ตามลำดับ ( $t[302] = -2.38, p < .05$ ) อีกทั้งเมื่อพิจารณาจากรายละเอียดของการดำเนินงานในแต่ละมิติพบว่า นักการตลาดทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันใน 5 มิติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ นักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดใหญ่เห็นด้วยว่าองค์กรของตนดำเนินงานในมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน มากกว่านักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดเล็ก โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.06 และ 2.86 ตามลำดับ ( $t[302] = -2.33, p < .05$ )

**ตารางที่ 5.23** แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 มิติ

การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาด แบบผสมผสานในมิติต่างๆ	องค์กรขนาดเล็ก		องค์กรขนาดใหญ่		<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>		
	ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์	3.20	0.65	3.22		
การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน	2.86	0.69	3.06	0.61	-2.33	.02*
การบริหารจัดการความสัมพันธ์	3.12	0.72	3.33	0.57	-2.73	.00*
การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล	2.86	0.90	3.08	0.80	-2.19	.03*
การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย	2.82	0.59	2.93	0.55	-1.52	.13
การตลาดเชิงพันธกิจ	2.94	0.90	3.17	0.73	-2.35	.02*
การผสมผสานภายใน	3.47	0.87	3.64	0.71	-1.73	.08
การสื่อสารภายใน	3.04	0.86	3.11	0.69	-0.70	.48
การวางแผนและการประเมิน	3.02	0.86	3.28	0.65	-2.96	.00*
รวม	2.93	0.66	3.10	0.52	-2.38	.02*

หมายเหตุ: \* $p < .05$

นอกจากนั้น นักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดใหญ่ยังเห็นด้วยว่า องค์กรของตน ดำเนินงานในมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์ โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.33 มากกว่านักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดเล็ก ซึ่งมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.12 ( $t[302] = -2.73, p < .05$ ) สำหรับมิติ การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลก็เช่นกันที่นักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดใหญ่ เห็นด้วยว่า องค์กรของตนดำเนินงานมากกว่านักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดเล็ก โดยมีระดับ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.08 และ 2.86 ตามลำดับ ( $t[302] = -2.19, p < .05$ ) ส่วนอีก 2 มิติที่เหลือ คือ มิติ การตลาดเชิงพันธกิจ และมิติการวางแผนและการประเมินนั้น นักการตลาดในองค์กรขนาดใหญ่ก็ ยังคงมีความเห็นว่าองค์กรของตนดำเนินงานมากกว่านักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดเล็ก โดย มีระดับค่าเฉลี่ยในมิติการตลาดเชิงพันธกิจอยู่ที่ 3.17 และ 2.94, ( $t[302] = -2.19, p < .05$ ) และมิติ การวางแผนและการประเมินอยู่ที่ 3.28 และ 3.02, ( $t[302] = -2.19, p < .05$ ) ตามลำดับ

สำหรับการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอีก 4 มิติที่นักการตลาดทั้ง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ มิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ มิติ การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย มิติการผสมผสานภายใน และมิติการสื่อสารภายใน

### ส่วนที่ 1.3 ผลการตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยงในขั้นตอนก่อนหน้านั้น เป็นแค่การ ตรวจสอบในเบื้องต้นก่อนการเก็บข้อมูลจริง (Pre-test) ดังนั้น หลังจากที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้ มาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาดในประเทศไทยจำนวน 304 คน ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจทาง ไปรษณีย์แล้ว จึงได้ทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงซ้ำอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งผลจากการ วิเคราะห์ค่าความสอดคล้องภายใน (Internal consistency of reliability) ด้วยการใช้สูตร สัมประสิทธิ์ความเที่ยงของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) พบว่า คุณภาพเครื่องมือ ด้านความเที่ยงอยู่ในระดับสูงทุกมิติ โดยมีช่วงพิสัยความเที่ยงเท่ากับ .90 – .95 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ความ เที่ยงที่ต้องมากกว่า .70 ขึ้นไป (Hair et al., 2010) โดยมีมิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .94 มิติที่ 2 การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน ทั้งสิ้น 7 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .91 มิติที่ 3 การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer relationship management) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 8 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .90 มิติที่ 4 การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 6 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .92 มิติที่ 5 การปฏิสัมพันธ์อย่างมี เป้าหมาย (Purposeful interactivity) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 8 ข้อ มีค่าความเที่ยง

เท่ากับ .91 มิติที่ 6 การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 6 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .92 มิติที่ 7 การผสมผสานภายใน (Internal integration) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .94 มิติที่ 8 การสื่อสารภายใน (Internal communication) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 7 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .92 และมิติที่ 9 การวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .95 (ดูตารางที่ 5.24)

**ตารางที่ 5.24** แสดงผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยง

มิติ	จำนวนข้อคำถาม	ความเที่ยง
ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์	12	.94
การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน	7	.91
การบริหารจัดการความสัมพันธ์	8	.90
การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล	6	.92
การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย	8	.91
การตลาดเชิงพันธกิจ	6	.92
การผสมผสานภายใน	12	.94
การสื่อสารภายใน	7	.92
การวางแผนและการประเมิน	12	.95

เมื่อทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยงเรียบร้อยแล้ว จากนั้น จึงทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ทั้งความตรงเชิงโครงสร้างของแต่ละมิติและความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ซึ่งจะนำเสนอในส่วนถัดไป

#### ส่วนที่ 1.4 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแต่ละมิติ

สำหรับขั้นตอนนี้เป็น การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของโมเดลการวัดในแต่ละมิติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ข้อคำถามต่างๆ ของแต่ละโมเดลการวัดว่ามีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้วัดมิตินั้นหรือไม่ ด้วยการพิจารณาจากค่าสถิติที่แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้อง

ระหว่างโมเดลการวัดมิติต่างๆ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical data) โดยเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาดจำนวนทั้งสิ้น 304 คน ซึ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีจำนวนเพียงพอต่อการนำไปวิเคราะห์ทางสถิติขั้นสูงต่อไปได้ (Hair et al., 2010)

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ มีโมเดลการวัดมิติทั้งสิ้น 9 โมเดลตามจำนวนมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 มิติคือ 1. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ 2. การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน 3. การบริหารจัดการความสัมพันธ์ 4. การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล 5. การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย 6. การตลาดเชิงพันธกิจ 7. การผสมผสานภายใน 8. การสื่อสารภายใน และ 9. การวางแผนและการประเมิน ทั้งนี้ ก่อนที่จะทำการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างใดๆ ควรต้องมีการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรก่อนเพื่อตรวจสอบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation matrix) นั้นมีความสัมพันธ์กันมากพอและมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างต่อไปหรือไม่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. โมเดลการวัดมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์

มิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 12 ข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .38 ถึง .77 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่ โดยข้อคำถามคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 9 (องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารโดยคำนึงถึงประโยชน์ของเครื่องมือแต่ละประเภท) กับข้อคำถามที่ 10 (องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในแต่ละครั้ง) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .77 ส่วนข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 5 (พนักงานในองค์กรของท่านที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์หรือกับลูกค้าโดยตรง มีการคำนึงถึงว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์สามารถสื่อสารได้ แม้จะไม่ตั้งใจสื่อสารก็ตาม) กับข้อคำถามที่ 11 (องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของสินค้า/บริการ) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .38

เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่ามีค่าเท่ากับ 2578.441,  $df = 66$ ,  $p = .00$  แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) พบว่ามีค่าเท่ากับ .93 ซึ่งเข้าใกล้ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้จึงไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Bartlett's test of sphericity = 2578.441,  $df = 66$ ,  $p = .00$ ) ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดง

ให้เห็นว่า ข้อคำถามทั้ง 12 ข้อ ของตัวแปรมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กันมากและมี ความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 5.25

**ตารางที่ 5.25** การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามในตัวแปรมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์

ข้อ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	1.00											
2	0.729**	1.00										
3	0.627**	0.747**	1.00									
4	0.609**	0.663**	0.723**	1.00								
5	0.474**	0.533**	0.523**	0.525**	1.00							
6	0.589**	0.651**	0.639**	0.661**	0.679**	1.00						
7	0.457**	0.516**	0.493**	0.554**	0.525**	0.568**	1.00					
8	0.482**	0.548**	0.484**	0.514**	0.471**	0.506**	0.674**	1.00				
9	0.424**	0.487**	0.556**	0.534**	0.414**	0.459**	0.506**	0.541**	1.00			
10	0.450**	0.510**	0.549**	0.555**	0.423**	0.489**	0.508**	0.513**	0.771**	1.00		
11	0.415**	0.529**	0.577**	0.548**	0.382**	0.479**	0.498**	0.479**	0.659**	0.759**	1.00	
12	0.497**	0.573**	0.574**	0.610**	0.553**	0.602**	0.634**	0.567**	0.584**	0.630**	0.659**	1.00
Mean	3.237	3.240	3.243	3.207	2.872	2.974	3.112	3.220	3.316	3.227	3.224	3.102
S.D.	0.760	0.761	0.745	0.771	0.800	0.832	0.788	0.767	0.731	0.769	0.710	0.783

Barlett's test of sphericity = 2578.441,  $df = 66$ ,  $p = .00$ ,  $KMO = .93$ ,  $n = 304$

หมายเหตุ:  $p^{**} < .01$

สำหรับผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของโมเดลการวัดมิติ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า *Chi-square* มีค่าเท่ากับ 50.85,  $df = 38$ ,  $p = .08$  นั่นคือ ค่า *Chi-square* แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 1.34 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดระดับ ความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความ คลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 แสดงว่าโมเดลการวัดที่ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 12 ข้อของมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นจากผลของการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความตรงเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ที่แสดงในตารางที่ 5.26 และแผนภาพที่ 5.1

ตารางที่ 5.26 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์องค์ประกอบ
	b(SE)	$\beta$			
1	0.82(0.06)	0.71	12.67*	0.50	0.07
2	0.92(0.06)	0.79	14.61*	0.63	0.12
3	0.89(0.06)	0.79	14.25*	0.62	0.09
4	0.95(0.06)	0.81	14.97*	0.65	0.17
5	0.83(0.06)	0.68	14.59*	0.46	0.07
6	1.00(<-->)	0.79	<-->	0.62	0.13
7	0.84(0.07)	0.70	12.61*	0.49	0.07
8	0.79(0.07)	0.68	12.12*	0.46	0.08
9	0.72(0.06)	0.65	11.47*	0.42	0.04
10	0.79(0.07)	0.67	11.91*	0.45	0.02
11	0.73(0.06)	0.67	11.92*	0.45	0.06
12	0.91(0.07)	0.76	13.89*	0.58	0.10

Chi-square = 50.85, df = 38, p = .08, GFI = 0.97, AGFI = 0.94, RMSEA = 0.03

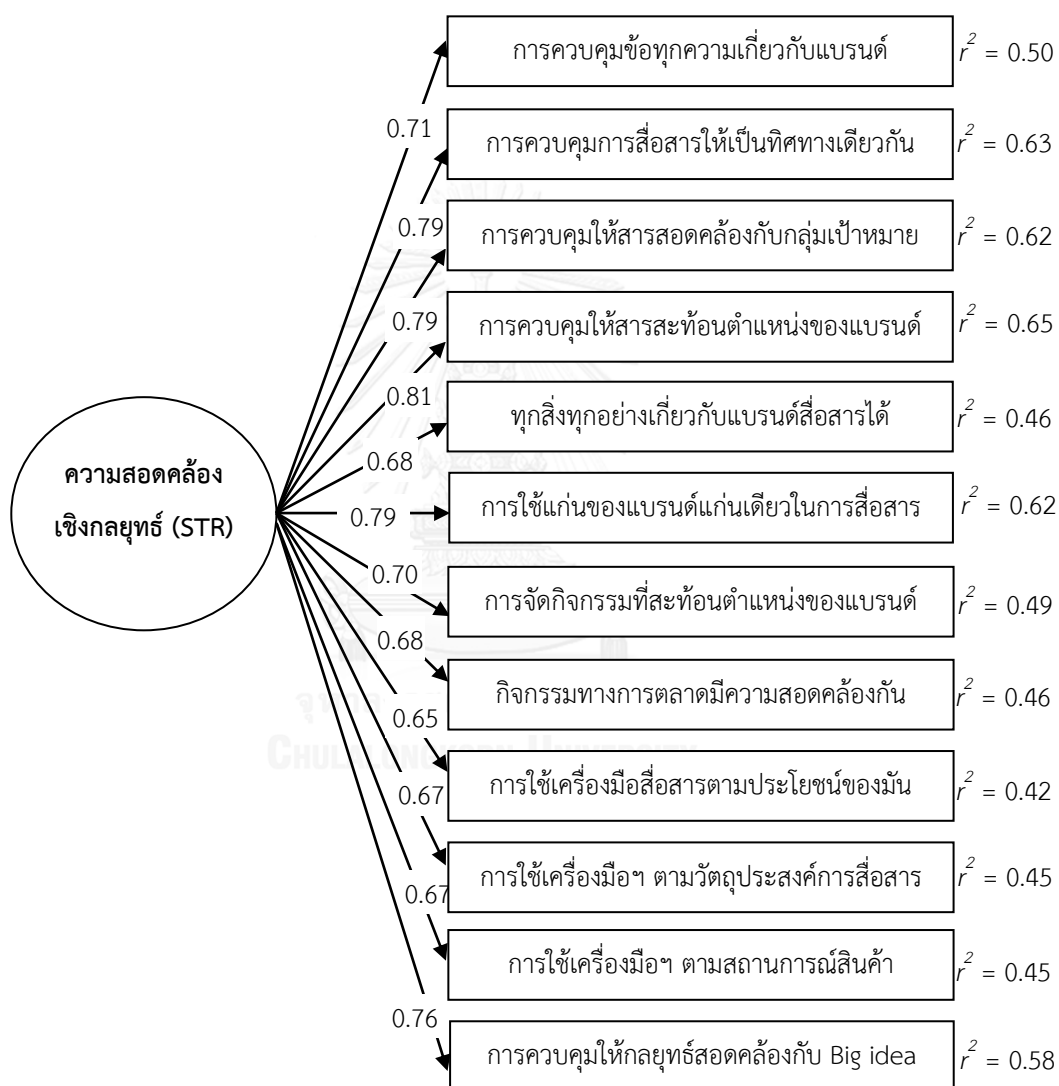
หมายเหตุ: \* $p < .05$ , <--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ

จากตารางที่ 5.26 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละข้อคำถามในมาตรวัดมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.65 ถึง 0.81 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ ) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ประมาณร้อยละ 42.0 ถึงร้อยละ 65.0 โดยข้อคำถามที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ข้อคำถามที่ 4 คือ องค์กรของท่านมีการควบคุมการออกแบบทุกสารที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ให้สะท้อนถึงตำแหน่งของแบรนด์ ( $\beta = 0.81$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อคำถามที่ 2 คือ องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ทั้งหมดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ( $\beta = 0.79$ ) ข้อคำถามที่ 3 คือ องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การออกแบบสารทุกสารที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม ( $\beta = 0.79$ ) และข้อคำถามที่ 6 คือ องค์กรของท่านใช้แก่นของแบรนด์แก่นเดียวกันทุกครั้ง เมื่อทำการสื่อสารผ่านสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์



ต่างๆ ( $\beta = 0.79$ ) ถัดมาได้แก่ข้อคำถามที่ 12 คือ องค์กรของท่านมีการควบคุมให้กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดมีความสอดคล้องกับ Big idea และกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ( $\beta = 0.76$ ) โดยมีค่าความแปรปรวนร่วมกับมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์เท่ากับร้อยละ 65.0, 63.0, 62.0, 62.0 และ 58.0 ตามลำดับ

แผนภาพที่ 5.1 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์



หมายเหตุ:  $Chi-Square = 50.85$ ,  $df = 38$ ,  $p = .08$ ,  $RMSEA = 0.03$

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor score coefficient) ที่ได้ไปใช้ในการสร้างสเกลมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ โดยใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ STR ซึ่งเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\text{STR} = 0.07*(\text{ข้อคำถามที่ 1}) + 0.12*(\text{ข้อคำถามที่ 2}) + 0.09*(\text{ข้อคำถามที่ 3}) + 0.17*(\text{ข้อคำถามที่ 4}) + 0.07*(\text{ข้อคำถามที่ 5}) + 0.13*(\text{ข้อคำถามที่ 6}) + 0.07*(\text{ข้อคำถามที่ 7}) + 0.08*(\text{ข้อคำถามที่ 8}) + 0.04*(\text{ข้อคำถามที่ 9}) + 0.02*(\text{ข้อคำถามที่ 10}) + 0.06*(\text{ข้อคำถามที่ 11}) + 0.10*(\text{ข้อคำถามที่ 12})$$

## 2. โมเดลการวัดมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน

มิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (outside-in approach) ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 7 ข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .45 ถึง .71 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่ โดยข้อคำถามคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 1 (องค์กรของท่านมีการศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริโภคก่อนทำการสื่อสารแบรนด์) กับข้อคำถามที่ 4 (องค์กรของท่านมุ่งทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของผู้บริโภค/ลูกค้า เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .71 ส่วนข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 3 (องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการรับฟังลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) กับข้อคำถามที่ 6 (องค์กรของท่านมีการติดตามเทรนด์ผู้บริโภคอยู่ตลอดเวลา) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .45

เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Barlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่า มีค่าเท่ากับ 1263.443,  $df = 21$ ,  $p = .00$  แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) พบว่ามีค่าเท่ากับ .88 ซึ่งเข้าใกล้ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้จึงไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Barlett's test of sphericity = 1263.443,  $df = 21$ ,  $p = .00$ ) ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามทั้ง 7 ข้อ ของตัวแปรมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายในมีความสัมพันธ์กันมาก และมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป (ดูตารางที่ 5.27)

ตารางที่ 5.27 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามในตัวแปรมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน

ข้อคำถาม	1	2	3	4	5	6	7
1	1.00						
2	0.668**	1.00					
3	0.497**	0.653**	1.00				
4	0.708**	0.595**	0.580**	1.00			
5	0.683**	0.569**	0.568**	0.618**	1.00		
6	0.586**	0.473**	0.452**	0.606**	0.665**	1.00	
7	0.611**	0.515**	0.566**	0.550**	0.590**	0.618**	1.00
Mean	3.000	3.135	3.204	3.188	2.809	3.049	3.092
S.D.	0.910	0.811	0.752	0.714	0.949	0.825	0.839

Barlett's test of sphericity = 1263.443,  $df = 21$ ,  $p = .00$ , KMO = .88,  $n = 304$

หมายเหตุ:  $p^{**} < .01$

ขณะที่ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของโมเดลการวัดมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า *Chi-square* มีค่าเท่ากับ 4.45,  $df = 7$ ,  $p = .73$  นั่นคือ ค่า *Chi-square* แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 0.64 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.00 แสดงว่าโมเดลการวัดที่ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 7 ข้อของมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายในที่สร้างขึ้นจากผลของการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความตรงเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ดูตารางที่ 5.28 และแผนภาพที่ 5.2)

ตารางที่ 5.28 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการมุ่งเน้นจากภายนอก  
สู่ภายใน

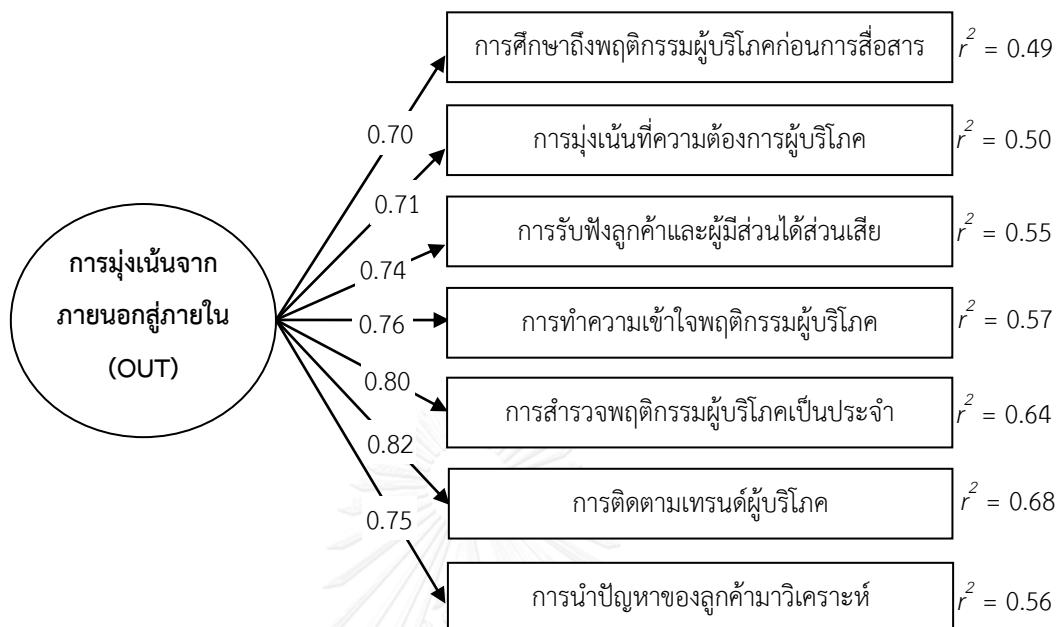
ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์ องค์ประกอบ
	b(SE)	β			
1	0.83(0.06)	0.70	14.89*	0.49	-0.02
2	0.76(0.06)	0.71	11.97*	0.50	0.12
3	0.74(0.06)	0.74	12.98*	0.55	0.23
4	0.71(0.05)	0.76	14.18*	0.57	0.15
5	1.00(<-->)	0.80	<-->	0.64	0.15
6	0.90(0.06)	0.82	14.85*	0.68	0.34
7	0.83(0.06)	0.75	14.02*	0.56	0.13

Chi-square = 4.45, df = 7, p = .73, GFI = 1.00, AGFI = 0.98, RMSEA = 0.00

หมายเหตุ: \*p < .05, <--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ

จากตารางที่ 5.28 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละข้อคำถามในมาตรวัดมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.70 ถึง 0.82 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ ) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน ประมาณร้อยละ 49.0 ถึงร้อยละ 68.0 โดยข้อคำถามที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ข้อคำถามที่ 6 คือ องค์กรของท่านมีการติดตามเทรนด์ผู้บริโภคอยู่ตลอดเวลา ( $\beta = 0.82$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อคำถามที่ 5 คือ องค์กรของท่านมีการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นประจำและต่อเนื่อง ( $\beta = 0.80$ ) ข้อคำถามที่ 4 คือ องค์กรของท่านมุ่งทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของผู้บริโภค/ลูกค้า เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ( $\beta = 0.76$ ) และข้อคำถามที่ 7 คือ องค์กรของท่านมีการนำปัญหาของลูกค้ามาวิเคราะห์ และนำเสนอแนวทางแก้ปัญหาให้ลูกค้าเห็น ( $\beta = 0.75$ ) โดยมีค่าความแปรปรวนร่วมกับมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายในเท่ากับร้อยละ 68.0, 64.0, 57.0 และ 56.0 ตามลำดับ

แผนภาพที่ 5.2 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน



หมายเหตุ:  $Chi-Square = 4.45$ ,  $df = 7$ ,  $p = .73$ ,  $RMSEA = 0.00$

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor score coefficient) ที่ได้ไปใช้ในการสร้างสเกลมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน โดยใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ OUT ซึ่งเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$OUT = -0.02*(\text{ข้อคำถามที่ 1}) + 0.12*(\text{ข้อคำถามที่ 2}) + 0.23*(\text{ข้อคำถามที่ 3}) + 0.15*(\text{ข้อคำถามที่ 4}) + 0.15*(\text{ข้อคำถามที่ 5}) + 0.34*(\text{ข้อคำถามที่ 6}) + 0.13*(\text{ข้อคำถามที่ 7})$$

### 3. โมเดลการวัดมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์

สำหรับมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer relationship management) ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 8 ข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .41 ถึง .65 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่ โดยข้อคำถามคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 5 (นอกเหนือจากการมุ่งเน้นยอดขาย องค์กรของท่านยังมุ่งสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้

ส่วนเสีย) กับข้อคำถามที่ 6 (องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการรักษาลูกค้าเก่าและการหาลูกค้าใหม่ตามความเหมาะสมของสถานการณ์สินค้า/บริการ) มีความสัมพันธ์เท่ากับ .65 ส่วนข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 1 (ในภาพรวม การสื่อสารขององค์กรของท่านมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) กับ ข้อคำถามที่ 4 (องค์กรของท่านมีการแบ่งประเภทของลูกค้าอย่างชัดเจน เช่น ตามพฤติกรรมการซื้อของลูกค้า ตามลักษณะทางประชากร ตามลักษณะทางจิตวิทยา ตามพฤติกรรมการใช้สื่อออนไลน์ เป็นต้น) มีความสัมพันธ์เท่ากับ .41

เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Barlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่ามีค่าเท่ากับ 1255.222,  $df = 28$ ,  $p = .00$  แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) พบว่ามีค่าเท่ากับ .92 ซึ่งเข้าใกล้ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้จึงไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Barlett's test of sphericity = 1255.222,  $df = 28$ ,  $p = .00$ ) ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามทั้ง 8 ข้อ ของตัวแปรมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กันมาก และมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป (ดูตารางที่ 5.29)

**ตารางที่ 5.29** การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามในตัวแปรมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์

ข้อคำถาม	1	2	3	4	5	6	7	8
1	1.00							
2	0.571**	1.00						
3	0.617**	0.590**	1.00					
4	0.412**	0.433**	0.440**	1.00				
5	0.557**	0.510**	0.617**	0.509**	1.00			
6	0.473**	0.451**	0.429**	0.454**	0.652**	1.00		
7	0.534**	0.552**	0.534**	0.495**	0.610**	0.640**	1.00	
8	0.565**	0.507**	0.585**	0.481**	0.614**	0.535**	0.636**	1.00
Mean	3.230	3.123	3.104	3.030	3.206	3.403	3.278	3.003
S.D.	0.739	0.752	0.779	0.789	0.773	0.667	0.789	0.842
Barlett's test of sphericity = 1263.443, $df = 21$ , $p = .00$ , KMO = .88, $n = 304$								

หมายเหตุ:  $p^{**} < .01$

สำหรับผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของโมเดลการวัดมิติ การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer relationship management) ด้วยการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่า  $Chi-square = 22.80$ ,  $df = 16$ ,  $p = .12$  นั่นคือค่า  $Chi-square$  แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 1.43 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลัง สองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 แสดงว่าโมเดลการวัดที่ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ ของมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นจากผลของการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความตรงเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดัง รายละเอียดผลการวิเคราะห์ที่แสดงในตารางที่ 5.30 และแผนภาพที่ 5.3

จากตารางที่ 5.30 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละข้อ คำถามในมาตรวัดมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็น บวก ขนาดตั้งแต่ 0.61 ถึง 0.80 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ ) และมีสัดส่วนความ แปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์ ประมาณร้อยละ 37.0 ถึงร้อยละ 63.0 โดยข้อคำถามที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ข้อคำถามที่ 3 คือ องค์กรของท่านให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นด้วย ที่นอกเหนือจากลูกค้าเช่น พนักงาน ซัพพลายเออร์ สื่อมวลชน ผู้ ถือหุ้ม ฯลฯ ( $\beta = 0.80$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อคำถามที่ 7 คือ องค์กรของท่านมุ่งเน้นการบริหารความ คาดหวังของลูกค้า เช่น การมอบคุณภาพสินค้าหรือบริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า ( $\beta = 0.79$ ) ข้อคำถามที่ 5 คือ นอกเหนือจากการขายสินค้า องค์กรของท่านยังมุ่งสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย ( $\beta = 0.78$ ) และข้อคำถามที่ 8 คือ องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้ลูกค้าได้มี ส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงสินค้าและบริการ ( $\beta = 0.77$ ) โดยมีค่าความแปรปรวนร่วมกับมิติ การบริหารจัดการความสัมพันธ์เท่ากับร้อยละ 63.0, 62.0, 60.0 และ 59.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 5.30 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการบริหารจัดการ  
ความสัมพันธ์

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์ องค์ประกอบ
	b(SE)	β			
1	0.84(0.06)	0.73	13.18*	0.54	0.12
2	0.82(0.06)	0.71	12.65*	0.50	0.11
3	0.96(0.07)	0.80	14.12*	0.63	0.22
4	0.74(0.07)	0.61	10.63*	0.37	0.07
5	0.93(0.07)	0.78	14.03*	0.60	0.12
6	0.69(0.06)	0.68	11.50*	0.46	0.08
7	0.96(0.07)	0.79	13.93*	0.62	0.18
8	1.00(<-->)	0.77	<-->	0.59	0.13

*Chi-square* = 22.80, *df* = 16, *p* = .12, GFI = 0.98, AGFI = 0.96, RMSEA = 0.03

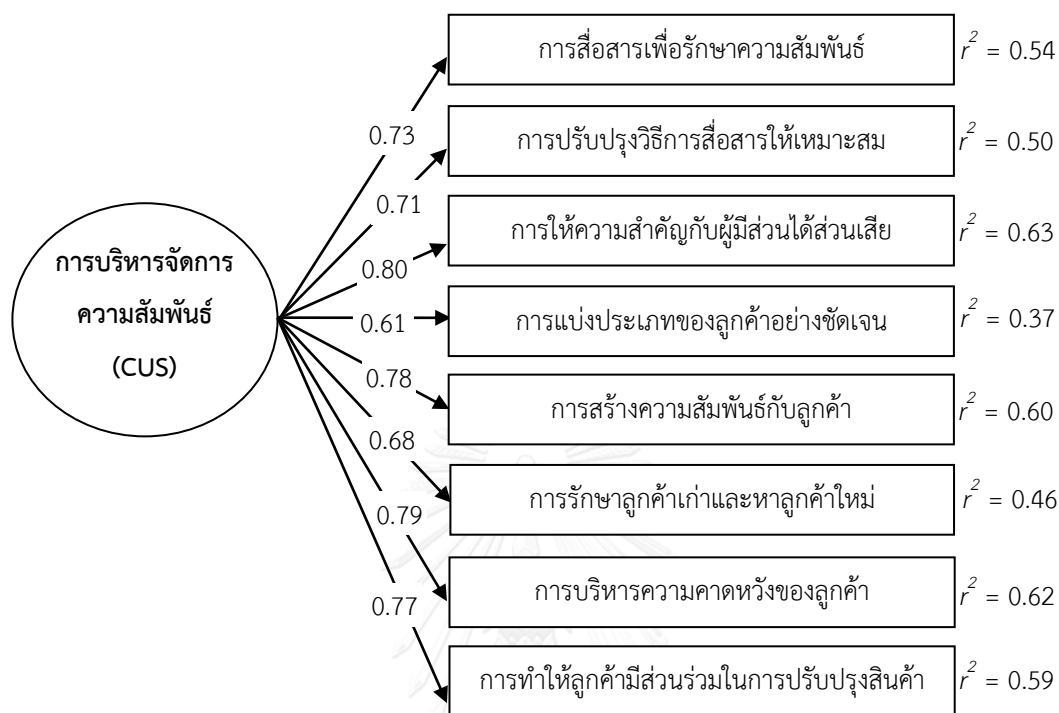
หมายเหตุ: \**p* < .05, <--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ

จากนั้น ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor score coefficient) ที่ได้ไปใช้ในการสร้างสเกลมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์ โดยใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ CUS ซึ่งเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$CUS = 0.12*(\text{ข้อคำถามที่ 1}) + 0.11*(\text{ข้อคำถามที่ 2}) + 0.22*(\text{ข้อคำถามที่ 3}) + 0.07*(\text{ข้อคำถามที่ 4}) + 0.12*(\text{ข้อคำถามที่ 5}) + 0.08*(\text{ข้อคำถามที่ 6}) + 0.18*(\text{ข้อคำถามที่ 7}) + 0.13*(\text{ข้อคำถามที่ 8})$$



แผนภาพที่ 5.3 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์



หมายเหตุ:  $Chi-Square = 22.80$ ,  $df = 16$ ,  $p = .12$ ,  $RMSEA = 0.03$

#### 4. โมเดลการวัดมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล

มิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication) ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 6 ข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .59 ถึง .75 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่ โดยข้อคำถามคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 5 (องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่สามารถเก็บข้อมูลสำคัญๆ ของลูกค้าได้ เช่น คำถาม ข้อร้องเรียน คำชม พฤติกรรมการซื้อ) กับข้อคำถามที่ 6 (องค์กรของท่านมีการปรับปรุง/อัปเดตระบบฐานข้อมูลลูกค้าอยู่เป็นประจำ) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .75 ส่วนข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 1 (องค์กรของท่านมีการนำฐานข้อมูลมาใช้ในการออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภท) กับข้อคำถามที่ 5 (องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่

สามารถเก็บข้อมูลสำคัญๆ ของลูกค้าได้ เช่น คำถาม ข้อร้องเรียน คำชม พฤติกรรมการซื้อ) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .59

โดยเมื่อพิจารณาค่าสถิติ Barlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่ามีค่าเท่ากับ 1255.667,  $df = 15$ ,  $p = .00$  แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) พบว่า มีค่าเท่ากับ .89 ซึ่งเข้าใกล้ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้จึงไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Barlett's test of sphericity = 1255.667,  $df = 15$ ,  $p = .00$ ) ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามทั้ง 6 ข้อ ของตัวแปรมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลมีความสัมพันธ์กันมากและมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป (ดูตารางที่ 5.31)

**ตารางที่ 5.31** การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามในตัวแปรมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล

ข้อคำถาม	1	2	3	4	5	6
1	1.00					
2	0.668**	1.00				
3	0.656**	0.672**	1.00			
4	0.614**	0.608**	0.669**	1.00		
5	0.588**	0.613**	0.709**	0.706**	1.00	
6	0.594**	0.693**	0.634**	0.731**	0.745**	1.00
Mean	2.956	2.985	2.824	2.793	2.855	2.819
S.D.	0.837	0.858	0.908	0.911	0.911	0.938

Barlett's test of sphericity = 1255.667,  $df = 15$ ,  $p = .00$ , KMO = .89,  $n = 304$

หมายเหตุ:  $p^{**} < .01$

สำหรับผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของโมเดลการวัดมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า  $Chi-square = 10.41$ ,  $df = 6$ ,  $p = .11$  นั่นคือ ค่า  $Chi-square$  แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวัดมีความสอดคล้อง

กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 1.74 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.04 แสดงว่าโมเดลการวัดที่ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ ของมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลที่สร้างขึ้น จากผลของการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความตรงเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังรายละเอียดผลการวิเคราะห์ที่แสดงในตารางที่ 5.32 และแผนภาพที่ 5.4

**ตารางที่ 5.32** ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์องค์ประกอบ
	b(SE)	β			
1	0.74(0.05)	0.75	14.52*	0.56	0.13
2	0.78(0.05)	0.77	16.76*	0.60	0.04
3	0.92(0.06)	0.86	16.57*	0.73	0.31
4	0.84(0.05)	0.81	18.07*	0.65	0.08
5	0.83(0.05)	0.83	18.84*	0.68	0.09
6	1.00(<-->)	0.90	<-->	0.81	0.41

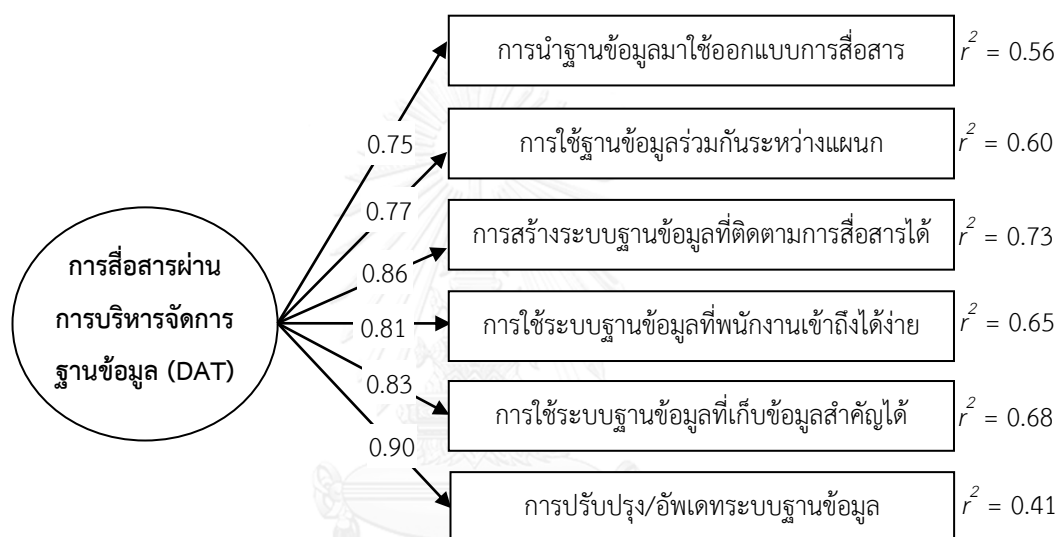
Chi-square = 10.41, df = 6, p = .11, GFI = 0.99, AGFI = 0.96, RMSEA = 0.04

หมายเหตุ: \*p < .05, <--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ

จากตารางที่ 5.32 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละข้อคำถามในมาตรวัดมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.75 ถึง 0.90 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (p < .05) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลประมาณร้อยละ 56.0 ถึง ร้อยละ 81.0 โดยข้อคำถามที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ข้อคำถามที่ 6 คือ องค์การของท่านมีการปรับปรุง/อัปเดตระบบฐานข้อมูลลูกค้าอยู่เป็นประจำ (β = 0.90) รองลงมาได้แก่ ข้อคำถามที่ 3 คือ องค์การของท่านมีการสร้างระบบฐานข้อมูลที่สามารถติดตามการสื่อสารระหว่างแบรนต์กับลูกค้าได้ ไม่ใช่แค่เฉพาะข้อมูลซื้อขายเบื้องต้นเท่านั้น (β = 0.86) ข้อคำถามที่ 5 คือ องค์การของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่สามารถเก็บข้อมูลสำคัญๆ ของลูกค้าได้ เช่น คำถาม ข้อ

ร้องเรียน ค่าชม พฤติกรรมการซื้อ ( $\beta = 0.83$ ) และข้อคำถามที่ 4 คือ องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่พนักงานผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและใช้งานได้ง่าย ( $\beta = 0.81$ ) โดยมีค่าความแปรปรวนร่วมกับมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล เท่ากับร้อยละ 81.0, 73.0, 68.0 และ 65.0 ตามลำดับ

แผนภาพที่ 5.4 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล



หมายเหตุ:  $Chi-Square = 10.41$ ,  $df = 6$ ,  $p = .11$ ,  $RMSEA = 0.04$

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor score coefficient) ที่ได้ไปใช้ในการสร้างสเกลมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล โดยใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ DAT ซึ่งเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$DAT = 0.13*(\text{ข้อคำถามที่ 1}) + 0.04*(\text{ข้อคำถามที่ 2}) + 0.31*(\text{ข้อคำถามที่ 3}) + 0.08*(\text{ข้อคำถามที่ 4}) + 0.09*(\text{ข้อคำถามที่ 5}) + 0.41*(\text{ข้อคำถามที่ 6})$$

### 5. โมเดลการวัดมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย

มิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful interactivity) ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 8 ข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .43 ถึง .79 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่ โดยข้อคำถามคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 7 (องค์กรของท่านมีการเลือกและกำหนดสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีเป้าหมาย) กับข้อคำถามที่ 8 (องค์กรของท่านมีการควบคุมให้สื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ต่างๆ สื่อสารไปในทางบวก) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .79 ส่วนข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 3 (องค์กรของท่านมีการสื่อสารที่ทำให้องค์กรและลูกค้าเกิดความพึงพอใจร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเกิดการร้องเรียนหรือได้รับ Feedback ที่ไม่ดีจากลูกค้า) กับข้อคำถามที่ 6 (องค์กรของท่านมีการนำสื่อเชิงปฏิสัมพันธ์ เช่น สื่อออนไลน์ โซเชียลมีเดีย มาใช้ในการตอบสนองลูกค้า) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .43 (ดูตารางที่ 5.33)

ตารางที่ 5.33 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามในตัวแปรมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย

ข้อคำถาม	1	2	3	4	5	6	7	8
1	1.00							
2	0.623**	1.00						
3	0.598**	0.558**	1.00					
4	0.502**	0.531**	0.527**	1.00				
5	0.468**	0.620**	0.482**	0.628**	1.00			
6	0.380**	0.524**	0.430**	0.508**	0.618**	1.00		
7	0.462**	0.589**	0.531**	0.513**	0.630**	0.698**	1.00	
8	0.454**	0.515**	0.496**	0.472**	0.595**	0.638**	0.787**	1.00
Mean	3.276	3.002	3.299	3.359	3.138	3.276	3.059	3.188
S.D.	0.733	0.769	0.721	0.689	0.792	0.838	0.789	0.736

Barlett's test of sphericity = 1419.575,  $df = 28$ ,  $p = .00$ ,  $KMO = .90$ ,  $n = 304$ ,

หมายเหตุ:  $p^{**} < .01$

โดยเมื่อพิจารณาค่าสถิติ Barlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่ามีค่าเท่ากับ 1419.575,  $df = 28$ ,  $p = .00$  แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) พบว่ามีค่าเท่ากับ .90 ซึ่งเข้าใกล้ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้จึงไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Barlett's test of sphericity = 1419.575,  $df = 28$ ,  $p = .00$ ) ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามทั้ง 8 ข้อ ของตัวแปรมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมายมีความสัมพันธ์กันมาก และมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป

ขณะที่ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของโมเดลการวัดมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful interactivity) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 5.34

**ตารางที่ 5.34** ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการสื่อสารอย่างมีเป้าหมาย

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์องค์ประกอบ
	b(SE)	β			
1	0.71(0.08)	0.57	9.35*	0.33	-0.04
2	0.97(0.08)	0.74	12.30*	0.55	0.13
3	0.85(0.08)	0.70	10.69*	0.49	0.19
4	0.86(0.07)	0.73	12.44*	0.53	0.14
5	1.15(0.08)	0.85	13.88*	0.73	0.31
6	0.99(0.07)	0.70	15.04*	0.48	0.06
7	1.00(<-->)	0.74	<-->	0.55	0.08
8	0.86(0.05)	0.69	17.76*	0.47	0.04

Chi-square = 16.86,  $df = 12$ ,  $p = .16$ , GFI = 0.99, AGFI = 0.96, RMSEA = 0.03

หมายเหตุ: \* $p < .05$ , <--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ

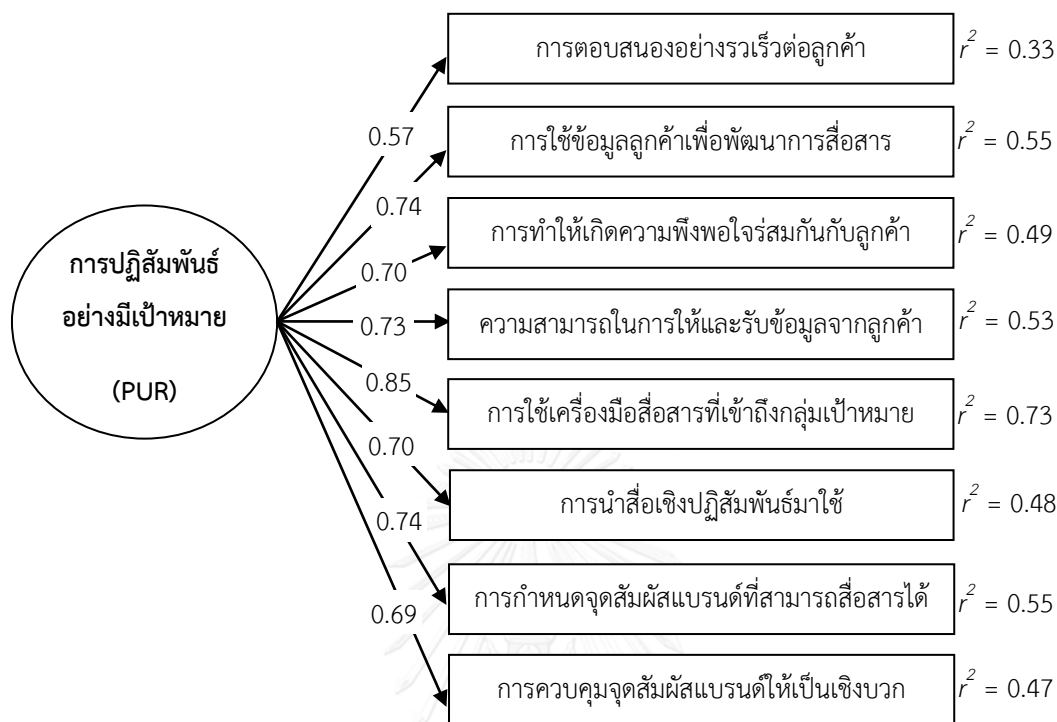
โดยเมื่อพิจารณาจากค่า  $Chi-square = 16.86$ ,  $df = 12$ ,  $p = 0.16$  นั่นคือ ค่า  $Chi-square$  แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 1.41 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 แสดงว่าโมเดลการวัดที่ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ ของมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมายที่สร้างขึ้นจากผลของการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความตรงเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังแสดงในแผนภาพที่ 5.5

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละข้อคำถาม ในมาตรวัดมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.57 ถึง 0.85 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ ) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย ประมาณร้อยละ 33.0 ถึงร้อยละ 73.0 โดยข้อคำถามที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ข้อคำถามที่ 5 คือ องค์กรของท่านให้มีการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารหลายประเภทที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้างและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายสำหรับเฉพาะบุคคลได้ ( $\beta = 0.85$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อคำถามที่ 2 คือ องค์กรของท่านมีการใช้ข้อมูลลูกค้าจากแหล่งต่างๆ มาพัฒนารูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละประเภท ( $\beta = 0.74$ ) ข้อคำถามที่ 7 คือ องค์กรของท่านมีการเลือกและกำหนดสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีเป้าหมาย ( $\beta = 0.74$ ) และข้อคำถามที่ 4 คือ องค์กรของท่านมีพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงที่มีความสามารถในการให้และรับข้อมูลจากลูกค้า ( $\beta = 0.73$ ) โดยมีความแปรปรวนร่วมกับมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมายเท่ากับร้อยละ 73.0, 55.0, 55.0 และ 53.0 ตามลำดับ

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor score coefficient) ที่ได้ไปใช้ในการสร้างสเกลมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย โดยใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ PUR ซึ่งเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$PUR = -0.04*(\text{ข้อคำถามที่ 1}) + 0.13*(\text{ข้อคำถามที่ 2}) + 0.19*(\text{ข้อคำถามที่ 3}) + 0.14*(\text{ข้อคำถามที่ 4}) + 0.31*(\text{ข้อคำถามที่ 5}) + 0.06*(\text{ข้อคำถามที่ 6}) + 0.08*(\text{ข้อคำถามที่ 7}) + 0.04*(\text{ข้อคำถามที่ 8})$$

แผนภาพที่ 5.5 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย



หมายเหตุ:  $Chi\text{-Square} = 16.86$ ,  $df = 12$ ,  $p = .16$ ,  $RMSEA = 0.03$

## 6. โมเดลการวัดมิติการตลาดเชิงพันธกิจ

มิติการตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 6 ข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .53 ถึง .85 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่ โดยข้อคำถามคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 5 (องค์กรของท่านสนับสนุนการสร้าง ความรับผิดชอบต่อสังคม) กับข้อคำถามที่ 6 (กิจกรรมด้าน CSR ขององค์กรของท่านมีความ สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .85 ส่วนข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กัน น้อยที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 1 (องค์กรของท่านมีการนำพันธกิจขององค์กรมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการสื่อสารการตลาด) กับข้อคำถามที่ 6 (กิจกรรมด้าน CSR ขององค์กรของท่านมีความ สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .53



และเมื่อพิจารณาค่าสถิติ Barlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่ามีค่าเท่ากับ 1522.637,  $df = 15$ ,  $p = .00$  แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) พบว่ามีค่าเท่ากับ .85 ซึ่งเข้าใกล้ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้จึงไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Barlett's test of sphericity = 1522.637,  $df = 15$ ,  $p = .00$ ) ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามทั้ง 6 ข้อ ของตัวแปรมิติการตลาดเชิงพันธกิจมีความสัมพันธ์กันมากและมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป (ดูตารางที่ 5.35)

ตารางที่ 5.35 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามในตัวแปรมิติการตลาดเชิงพันธกิจ

ข้อคำถาม	1	2	3	4	5	6
1	1.00					
2	0.772**	1.00				
3	0.680**	0.826**	1.00			
4	0.705**	0.767**	0.768**	1.00		
5	0.574**	0.620**	0.561**	0.573**	1.00	
6	0.525**	0.615**	0.581**	0.565**	0.851**	1.00
Mean	3.105	3.018	3.031	3.059	3.222	3.133
S.D.	0.780	0.842	0.830	0.846	0.871	0.895

Barlett's test of sphericity = 1522.637,  $df = 15$ ,  $p = .00$ , KMO = .85,  $n = 304$

หมายเหตุ:  $p^{**} < .01$

สำหรับผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของโมเดลการวัด มิติการตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า  $Chi-square = 11.05$ ,  $df = 7$ ,  $p = .14$  นั่นคือ ค่า  $Chi-square$  แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 1.58 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความ

คลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.04 แสดงว่าโมเดลการวัดที่ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ ของมิติการตลาดเชิงพันธกิจที่สร้างขึ้นจากผลของการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความตรงเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังรายละเอียดผลการวิเคราะห์ที่แสดงในตารางที่ 5.36 และแผนภาพที่ 5.6

ตารางที่ 5.36 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการตลาดเชิงพันธกิจ

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์องค์ประกอบ
	b(SE)	$\beta$			
1	0.78(0.04)	0.80	19.80*	0.65	0.06
2	1.00(<-->)	0.96	<-->	0.91	0.55
3	0.89(0.04)	0.87	16.57*	0.75	0.09
4	0.93(0.04)	0.88	21.44*	0.78	0.29
5	0.71(0.05)	0.65	13.78*	0.43	0.02
6	0.72(0.05)	0.65	13.57*	0.42	0.01

*Chi-square* = 11.05, *df* = 7, *p* = .14, GFI = 0.99, AGFI = 0.96, RMSEA = 0.04

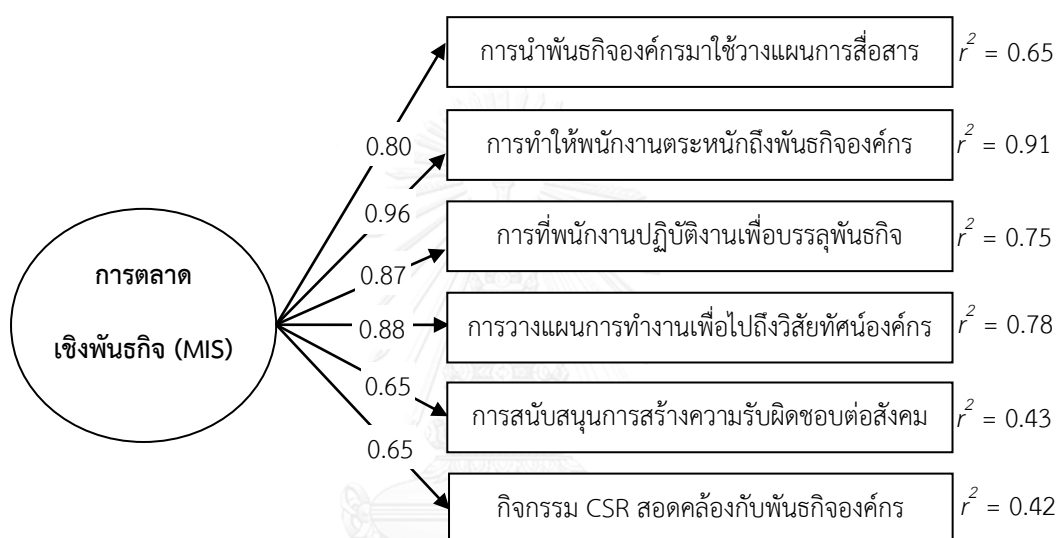
หมายเหตุ: \**p* < .05, <--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ

จากตารางที่ 5.36 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละข้อคำถามในมาตรวัดมิติการตลาดเชิงพันธกิจ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.65 ถึง 0.96 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (*p* < .05) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยมิติการตลาดเชิงพันธกิจประมาณร้อยละ 42.0 ถึง ร้อยละ 91.0 โดยข้อคำถามที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ข้อคำถามที่ 2 คือ องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงพันธกิจขององค์กร ( $\beta = 0.96$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อคำถามที่ 4 คือ แต่ละแผนกในองค์กรของท่านมีการวางแผนการทำงานเพื่อให้องค์กรได้ไปถึงวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ( $\beta = 0.88$ ) ข้อคำถามที่ 3 คือ พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร ( $\beta = 0.87$ ) และข้อคำถามที่ 1 คือ องค์กรของท่านมีการนำพันธกิจขององค์กรมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการสื่อสารการตลาด ( $\beta = 0.80$ ) โดยมีค่าความแปรปรวนร่วมกับมิติการตลาดเชิงพันธกิจเท่ากับร้อยละ 91.0, 78.0, 75.0 และ 65.0 ตามลำดับ

สุดท้าย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor score coefficient) ที่ได้ไปใช้ในการสร้างสเกลมิติการตลาดเชิงพันธกิจโดยใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ MIS ซึ่งเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\text{MIS} = 0.06*(\text{ข้อคำถามที่ 1}) + 0.55*(\text{ข้อคำถามที่ 2}) + 0.09*(\text{ข้อคำถามที่ 3}) + 0.29*(\text{ข้อคำถามที่ 4}) + 0.02*(\text{ข้อคำถามที่ 5}) + 0.01*(\text{ข้อคำถามที่ 6})$$

แผนภาพที่ 5.6 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการตลาดเชิงพันธกิจ



หมายเหตุ:  $\text{Chi-Square} = 11.05$ ,  $df = 7$ ,  $p = .14$ ,  $\text{RMSEA} = 0.04$

### 7. โมเดลการวัดมิติการผสมผสานภายใน

สำหรับมิติการผสมผสานภายใน (Internal integration) ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 12 ข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีความสัมพันธ์กันอย่างน้อยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .40 ถึง .82 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่ โดยข้อคำถามคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 6 (องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน) กับข้อคำถามที่ 7 (องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .82 ส่วนข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 2 (พนักงานขององค์กรของท่านได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า

หรือองค์กรก่อนลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสมอ) กับข้อคำถามที่ 10 (องค์กรของท่านจัดให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานตามแผนกต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการทำงานด้านอื่นเพิ่มขึ้นด้วย) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .40

เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Barlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่า มีค่าเท่ากับ 2547.135,  $df = 66$ ,  $p = .00$  แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) พบว่า มีค่าเท่ากับ .94 ซึ่งเข้าใกล้ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้จึงไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Barlett's test of sphericity = 2547.135,  $df = 66$ ,  $p = .00$ ) ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามทั้ง 12 ข้อ ของตัวแปรมิติการผสมผสานภายในมีความสัมพันธ์กันมากและมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป (ดูตารางที่ 5.37)

ตารางที่ 5.37 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามในตัวแปรมิติการผสมผสานภายใน

ข้อ คำถาม	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	1.00											
2	0.541**	1.00										
3	0.563**	0.629**	1.00									
4	0.450**	0.507**	0.636**	1.00								
5	0.486**	0.626**	0.689**	0.715**	1.00							
6	0.596**	0.589**	0.640**	0.568**	0.685**	1.00						
7	0.545**	0.582**	0.579**	0.550**	0.684**	0.817**	1.00					
8	0.464**	0.521**	0.578**	0.506**	0.585**	0.726**	0.768**	1.00				
9	0.401**	0.426**	0.518**	0.464**	0.483**	0.541**	0.547**	0.575**	1.00			
10	0.419**	0.400**	0.501**	0.467**	0.451**	0.476**	0.505**	0.408**	0.469**	1.00		
11	0.492**	0.498**	0.540**	0.492**	0.547**	0.627**	0.593**	0.609**	0.548**	0.645**	1.00	
12	0.553**	0.522**	0.559**	0.519**	0.605**	0.705**	0.695**	0.642**	0.531**	0.555**	0.698**	1.00
Mean	3.291	2.992	2.819	2.900	2.875	3.072	3.041	2.906	3.087	2.461	2.873	2.984
S.D.	0.754	0.788	0.861	0.899	0.873	0.837	0.847	0.920	0.886	0.943	0.850	0.802

Barlett's test of sphericity = 2547.135,  $df = 66$ ,  $p = .00$ , KMO = .94,  $n = 304$

หมายเหตุ:  $p^{**} < .01$

สำหรับผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของโมเดลการวัดมิติการผสมผสานภายใน (Internal integration) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า  $Chi-square = 63.30$ ,  $df =$

47,  $p = .06$  นั่นคือ ค่า *Chi-square* แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 1.34 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 แสดงว่าโมเดลการวัดที่ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 12 ข้อของมิติการผสมผสานภายในที่สร้างขึ้นจากผลของการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความตรงเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ดูตารางที่ 5.38 และแผนภาพที่ 5.7)

ตารางที่ 5.38 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการผสมผสานภายใน

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์องค์ประกอบ
	b(SE)	β			
1	1.00(<-->)	0.86	<-->	0.74	0.55
2	0.58(0.08)	0.47	7.72*	0.22	0.09
3	0.61(0.08)	0.45	7.94*	0.20	0.02
4	0.75(0.09)	0.53	8.14*	0.28	0.16
5	0.70(0.09)	0.51	8.17*	0.26	0.11
6	0.71(0.08)	0.54	8.75*	0.29	0.11
7	0.77(0.07)	0.64	10.98*	0.41	0.11
8	0.83(0.07)	0.65	12.07*	0.43	0.04
9	0.70(0.05)	0.66	13.36*	0.44	-0.03
10	0.67(0.04)	0.67	15.34*	0.44	-0.13
11	0.73(0.06)	0.68	12.65*	0.46	0.05
12	0.72(0.06)	0.68	12.69*	0.47	0.05

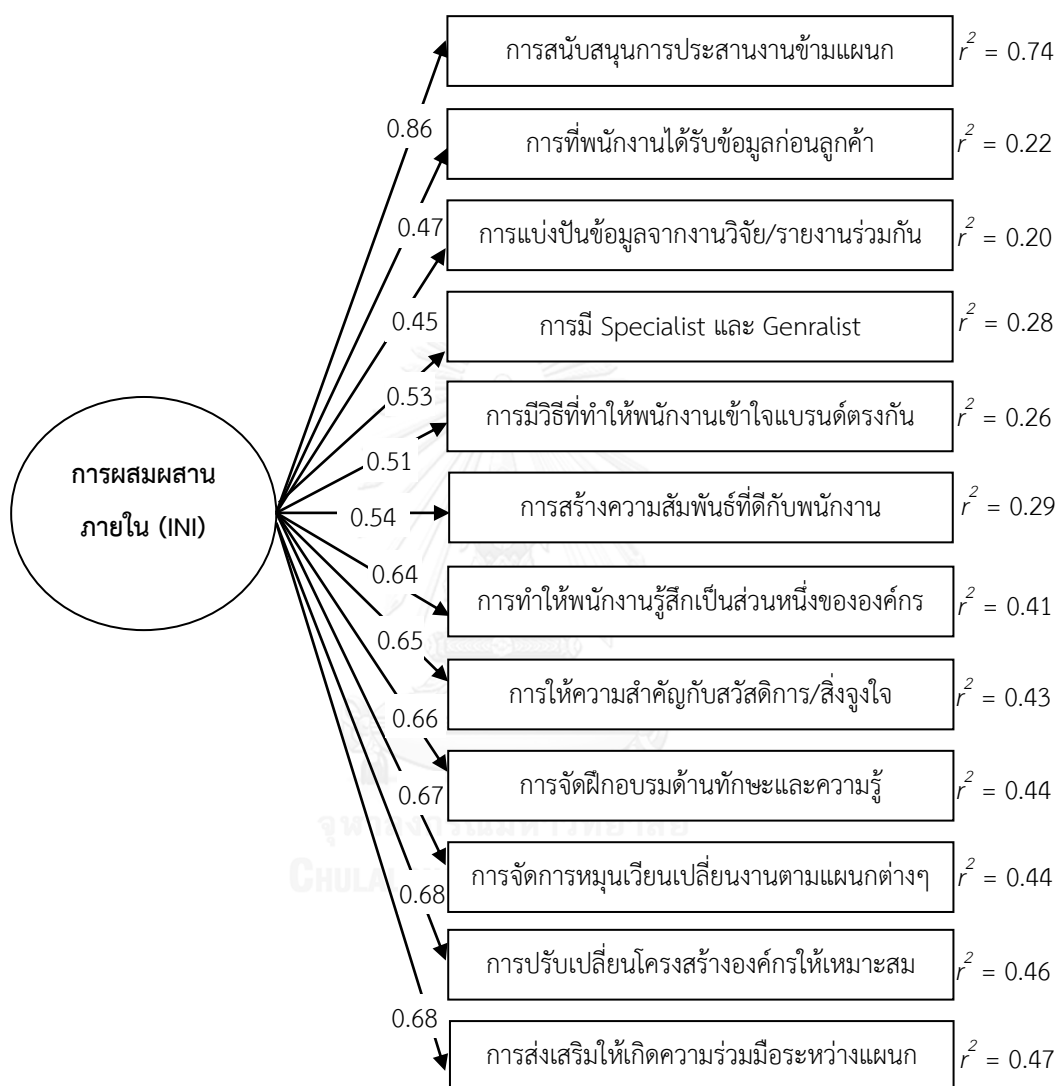
*Chi-square* = 63.30, *df* = 47,  $p = .06$ , GFI = 0.97, AGFI = 0.94, RMSEA = 0.03

หมายเหตุ: \* $p < .05$ , <--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ

จากตารางที่ 5.38 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละข้อคำถามในมาตรวัดมิติการผสมผสานภายใน พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก ขนาด

ตั้งแต่ 0.45 ถึง 0.86 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ( $p < .05$ ) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยมิติการผสมผสานภายในประมาณร้อยละ 20.0 ถึงร้อยละ 74.0

แผนภาพที่ 5.7 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการผสมผสานภายใน



หมายเหตุ:  $Chi-Square = 63.30$ ,  $df = 47$ ,  $p = .06$ ,  $RMSEA = 0.03$

โดยข้อคำถามที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ข้อคำถามที่ 1 คือ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรท่านสนับสนุนการประสานงานข้ามแผนก ( $\beta = 0.86$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อคำถามที่ 11 คือ องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ( $\beta = 0.68$ ) ข้อคำถามที่ 12 คือ องค์กรของท่านมีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างแผนกต่างๆ ใน

องค์กร ( $\beta = 0.68$ ) และข้อคำถามที่ 10 คือ องค์กรของท่านจัดให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานตามแผนกต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากร ( $\beta = 0.67$ ) โดยมีค่าความแปรปรวนร่วมกับมิติการผสมผสานภายในเท่ากับร้อยละ 74.0, 47.0, 46.0 และ 44.0 ตามลำดับ

สุดท้าย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor score coefficient) ที่ได้ไปใช้ในการสร้างสเกลมิติการผสมผสานภายในโดยใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ INI ซึ่งเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\text{INI} = 0.55*(\text{ข้อคำถามที่ 1}) + 0.09*(\text{ข้อคำถามที่ 2}) + 0.02*(\text{ข้อคำถามที่ 3}) + 0.16*(\text{ข้อคำถามที่ 4}) + 0.11*(\text{ข้อคำถามที่ 5}) + 0.11*(\text{ข้อคำถามที่ 6}) + 0.11*(\text{ข้อคำถามที่ 7}) + 0.04*(\text{ข้อคำถามที่ 8}) + -0.03*(\text{ข้อคำถามที่ 9}) + -0.13*(\text{ข้อคำถามที่ 10}) + 0.05*(\text{ข้อคำถามที่ 11}) + 0.05*(\text{ข้อคำถามที่ 12})$$

### 8. โมเดลการวัดมิติการสื่อสารภายใน

ในส่วนของมิติการสื่อสารภายใน (Internal communication) ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 7 ข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .47 ถึง .85 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่ โดยข้อคำถามคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 4 (องค์กรของท่านมีวิธีการทำให้การสื่อสารภายในแผนกมีคุณภาพ) กับข้อคำถามที่ 5 (องค์กรของท่านมีวิธีการทำให้การสื่อสารระหว่างแผนกมีคุณภาพ) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .85 ส่วนข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 1 (หัวหน้าแผนกทุกแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบรנדในองค์กรของท่านมีการพูดคุยกันก่อนที่จะทำการสื่อสารผ่านสื่อต่างๆ) กับข้อคำถามที่ 7 (องค์กรของท่านมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงพนักงานทุกคนมาใช้เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .47

เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Barlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่า มีค่าเท่ากับ 1511.492,  $df = 21$ ,  $p = .00$  แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) พบว่า มีค่าเท่ากับ .90 ซึ่งเข้าใกล้ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้จึงไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Barlett's test of sphericity = 1511.492,  $df = 21$ ,  $p = .00$ ) ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามทั้ง 7 ข้อ ของตัวแปรมิติการสื่อสารภายในมีความสัมพันธ์กันมากและมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 5.39

ตารางที่ 5.39 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามในตัวแปรมิติการสื่อสารภายใน

ข้อคำถาม	1	2	3	4	5	6	7
1	1.00						
2	0.650**	1.00					
3	0.501**	0.655**	1.00				
4	0.604**	0.666**	0.648**	1.00			
5	0.661**	0.669**	0.630**	0.846**	1.00		
6	0.612**	0.629**	0.544**	0.742**	0.762**	1.00	
7	0.466**	0.497**	0.565**	0.588**	0.565**	0.640**	1.00
Mean	2.975	2.803	2.914	3.056	2.954	3.112	3.063
S.D.	0.806	0.823	0.846	0.796	0.827	0.788	0.803

Barlett's test of sphericity = 1511.492,  $df = 21$ ,  $p = .00$ , KMO = .90,  $n = 304$

หมายเหตุ:  $p^{**} < .0$

สำหรับผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของโมเดลการวัดมิติการสื่อสารภายใน (Internal communication) ด้วยการใช้วิธีหาค่าประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า  $Chi-square = 8.88$ ,  $df = 10$ ,  $p = .54$  นั่นคือ ค่า  $Chi-square$  แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 0.88 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.00 แสดงว่า โมเดลการวัดที่ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 7 ข้อของมิติการสื่อสารภายในที่สร้างขึ้นจากผลของการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความตรงเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังรายละเอียดผลการวิเคราะห์ที่แสดงในตารางที่ 5.40 และแผนภาพที่ 5.8



ตารางที่ 5.40 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการสื่อสารภายใน

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์องค์ประกอบ
	b(SE)	β			
1	0.76(0.05)	0.72	15.64*	0.51	0.07
2	0.79(0.05)	0.73	16.35*	0.54	0.06
3	0.77(0.05)	0.69	14.83*	0.48	0.06
4	0.95(0.04)	0.91	25.78*	0.83	0.32
5	1.00(<-->)	0.92	<-->	0.85	0.36
6	0.85(0.04)	0.82	20.31*	0.68	0.14
7	0.66(0.05)	0.63	12.70*	0.39	0.02

Chi-square = 8.88, df = 10, p = .54, GFI = 0.99, AGFI = 0.98, RMSEA = 0.00

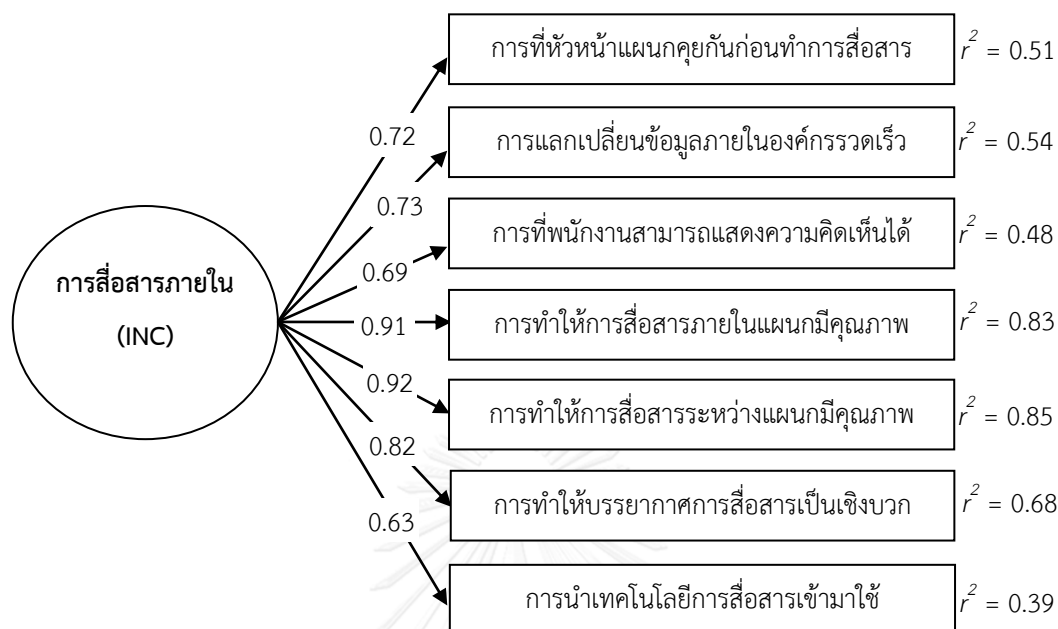
หมายเหตุ: \*p < .05, <--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ

จากตารางที่ 5.40 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละข้อคำถามในมาตรวัดมิติการสื่อสารภายใน พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.63 ถึง 0.91 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ ) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน ประมาณร้อยละ 39.0 ถึง ร้อยละ 85.0 โดยข้อคำถามที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ข้อคำถามที่ 5 คือ องค์กรของท่านมีวิธีการทำให้การสื่อสารระหว่างแผนกมีคุณภาพ ( $\beta = 0.92$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อคำถามที่ 4 คือ องค์กรของท่านทำให้การสื่อสารภายในแผนกมีคุณภาพ ( $\beta = 0.91$ ) ข้อคำถามที่ 6 คือ องค์กรของท่านพยายามทำให้บรรยากาศของการสื่อสารภายในองค์กรเป็นเชิงบวก ( $\beta = 0.82$ ) และ ข้อคำถามที่ 2 คือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กรของท่านเป็นไปอย่างรวดเร็ว ( $\beta = 0.73$ ) โดยมีค่าความแปรปรวนร่วมกับมิติการสื่อสารภายในเท่ากับร้อยละ 85.0, 83.0, 68.0 และ 54.0 ตามลำดับ

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor score coefficient) ที่ได้ไปใช้ในการสร้างสเกลมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน โดยใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ INC ซึ่งเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$INC = 0.07*(\text{ข้อคำถามที่ 1}) + 0.06*(\text{ข้อคำถามที่ 2}) + 0.06*(\text{ข้อคำถามที่ 3}) + 0.32*(\text{ข้อคำถามที่ 4}) + 0.36*(\text{ข้อคำถามที่ 5}) + 0.14*(\text{ข้อคำถามที่ 6}) + 0.02*(\text{ข้อคำถามที่ 7})$$

แผนภาพที่ 5.8 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการสื่อสารภายใน



หมายเหตุ:  $Chi-Square = 8.88$ ,  $df = 10$ ,  $p = .54$ ,  $RMSEA = 0.00$

## 9. โมเดลการวัดมิติการวางแผนและการประเมิน

มิติสุดท้ายเป็นเรื่องของการวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation) ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 12 ข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .48 ถึง .76 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่ โดยข้อคำถามคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 4 (องค์กรของท่านมีการใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ เช่น SWOT หรือการวิเคราะห์อื่นๆ ในการวางแผนการสื่อสารการตลาด) กับ ข้อคำถามที่ 5 (องค์กรของท่านคำนึงถึงสถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักในการวางแผนการสื่อสารการตลาด) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .76 ส่วนข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ ข้อคำถามที่ 1 (องค์กรของท่านมีการทำวิจัยการตลาดและศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ทางการตลาด) กับข้อคำถามที่ 10 (องค์กรของท่านมีการวางแผนรับมือความเสี่ยงทางธุรกิจ) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .48

เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Barlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่า มีค่าเท่ากับ 2720.249,  $df = 66$ ,  $p = .00$  แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) พบว่า มีค่าเท่ากับ .94 ซึ่งเข้าใกล้ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์จึงไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Barlett's test of sphericity = 2720.249,  $df = 66$ ,  $p = .00$ ) ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามทั้ง 12 ข้อ ของตัวแปรมิติการวางแผนและการประเมินมีความสัมพันธ์กันมาก และมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 5.41

ตารางที่ 5.41 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามในตัวแปรมิติการวางแผนและการประเมิน

ข้อ คำถาม	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	1.00											
2	0.704**	1.00										
3	0.657**	0.667**	1.00									
4	0.569**	0.570**	0.678**	1.00								
5	0.540**	0.590**	0.678**	0.763**	1.00							
6	0.566**	0.671**	0.573**	0.514**	0.589**	1.00						
7	0.542**	0.563**	0.600**	0.555**	0.550**	0.640**	1.00					
8	0.601**	0.571**	0.608**	0.634**	0.601**	0.595**	0.689**	1.00				
9	0.577**	0.554**	0.675**	0.621**	0.645**	0.629**	0.619**	0.735**	1.00			
10	0.480**	0.490**	0.534**	0.532**	0.580**	0.538**	0.635**	0.611**	0.630**	1.00		
11	0.583**	0.563**	0.642**	0.542**	0.543**	0.590**	0.584**	0.703**	0.669**	0.624**	1.00	
12	0.539**	0.511**	0.593**	0.511**	0.490**	0.503**	0.597**	0.659**	0.611**	0.553**	0.698**	1.00
Mean	2.645	2.928	2.972	3.016	3.217	2.905	2.839	2.931	2.987	3.054	2.962	2.706
S.D.	1.004	0.985	0.842	0.842	0.770	0.788	0.846	0.823	0.783	0.790	0.836	0.943

Barlett's test of sphericity = 2720.249,  $df = 66$ ,  $p = .00$ , KMO = .94,  $n = 304$

หมายเหตุ:  $p^{**} < .01$

สำหรับผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของโมเดลการวัดมิติการวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation) ด้วยการใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า  $Chi-square = 51.12$ ,  $df = 38$ ,  $p = .08$  นั่นคือ ค่า  $Chi-square$  แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 1.34 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดระดับ

ความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 แสดงว่าโมเดลการวัดที่ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ ของมิติการวางแผนและประเมินที่สร้างขึ้นจากผลของการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความตรงเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังรายละเอียดผลการวิเคราะห์ที่แสดงในตารางที่ 5.42 และแผนภาพที่ 5.9

**ตารางที่ 5.42** ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดมิติการวางแผนและการประเมิน

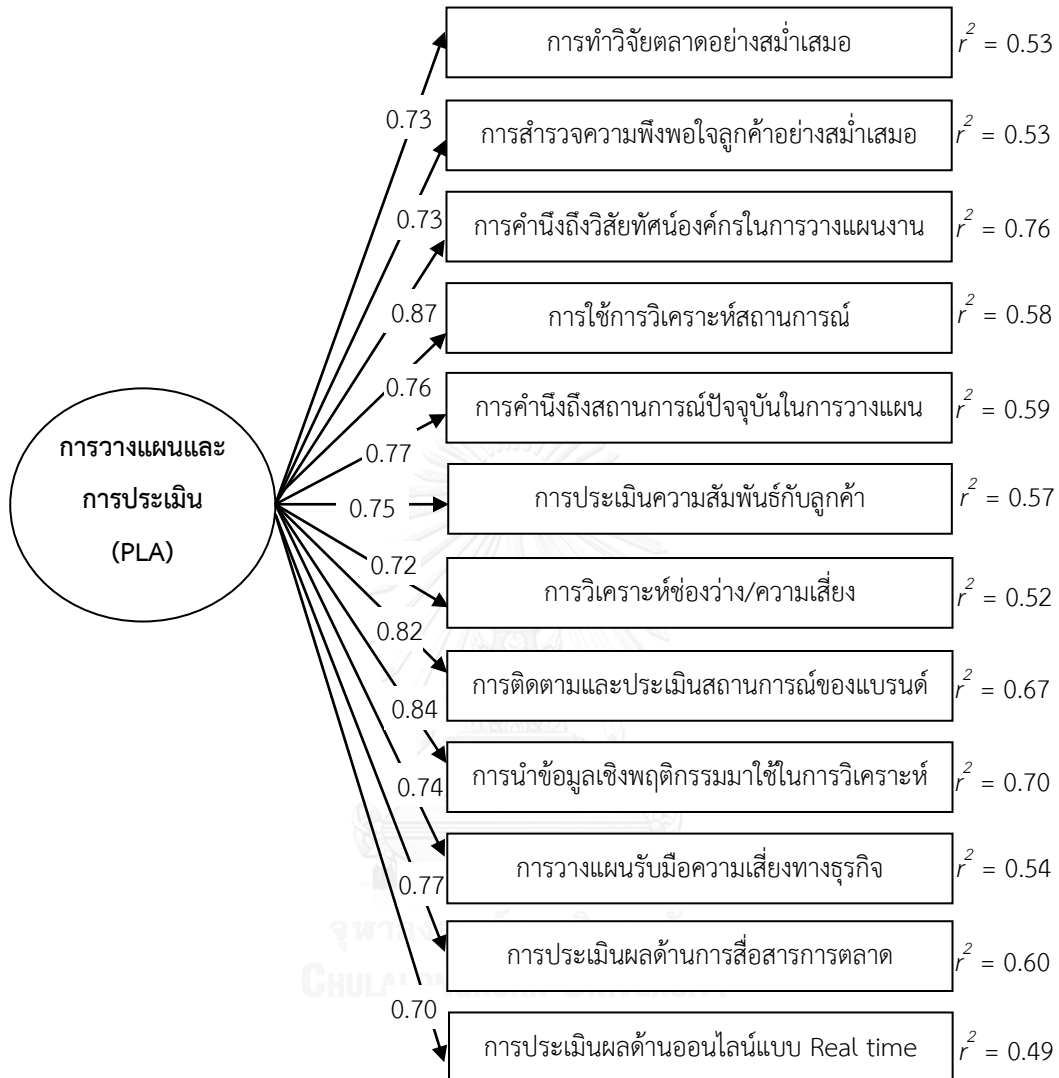
ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์องค์ประกอบ
	b(SE)	β			
1	1.00(<-->)	0.73	<-->	0.53	0.05
2	0.97(0.06)	0.73	15.90*	0.53	0.00
3	1.00(0.07)	0.87	14.98*	0.76	0.31
4	0.88(0.07)	0.76	13.39*	0.58	0.07
5	0.81(0.06)	0.77	13.55*	0.59	0.04
6	0.81(0.06)	0.75	13.04*	0.57	0.15
7	0.83(0.07)	0.72	12.57*	0.52	-0.03
8	0.91(0.06)	0.82	14.09*	0.67	0.16
9	0.89(0.06)	0.84	14.52*	0.70	0.13
10	0.79(0.06)	0.74	12.74*	0.54	0.14
11	0.88(0.06)	0.77	13.59*	0.60	0.04
12	0.90(0.07)	0.70	12.24*	0.49	0.02

Chi-square = 51.12, df = 38, p = .08, GFI = 0.97, AGFI = 0.94, RMSEA = 0.03

หมายเหตุ: \*p < .05, <--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ

จากตารางที่ 5.42 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละข้อคำถามในมาตรวัดมิติการวางแผนและการประเมิน พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.70 ถึง 0.87 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (p < .05) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ประมาณร้อยละ 49.0 ถึง ร้อยละ 76.0

แผนภาพที่ 5.9 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดมิติการวางแผนและการประเมิน



หมายเหตุ:  $Chi-Square = 51.12$ ,  $df = 38$ ,  $p = .08$ ,  $RMSEA = 0.03$

โดยข้อคำถามที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ข้อคำถามที่ 3 คือ องค์กรของท่านมีการคำนึงถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรในการวางแผนการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาด ( $\beta = 0.87$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อคำถามที่ 9 คือ องค์กรของท่านมีการนำข้อมูลเชิงพฤติกรรมมาใช้ ( $\beta = 0.84$ ) ข้อคำถามที่ 8 คือ องค์กรของท่านมีการติดตามและประเมินสถานการณ์ของแบรนด์อยู่ตลอดเวลา ( $\beta = 0.82$ ) ข้อคำถามที่ 11 คือ องค์กรของท่านมีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาด

( $\beta = 0.77$ ) และ ข้อคำถามที่ 5 คือ องค์กรของท่านคำนึงถึงสถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายของ องค์กรเป็นหลักในการวางแผนการสื่อสารการตลาด ( $\beta = 0.77$ ) โดยมีค่าความแปรปรวนร่วมกับมิติ การวางแผนและการประเมินเท่ากับร้อยละ 76.0, 70.0, 67.0, 60.0 และ 59.0 ตามลำดับ

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor score coefficient) ที่ได้ไปใช้ในการสร้าง สเกลมิติการวางแผนและการประเมินโดยใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ PLA ซึ่งเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$PLA = 0.05*(\text{ข้อคำถามที่ 1}) + 0.00*(\text{ข้อคำถามที่ 2}) + 0.31*(\text{ข้อคำถามที่ 3}) + 0.07*(\text{ข้อ คำถามที่ 4}) + 0.04*(\text{ข้อคำถามที่ 5}) + 0.15*(\text{ข้อคำถามที่ 6}) + -0.03*(\text{ข้อคำถามที่ 7}) + 0.16*(\text{ข้อ คำถามที่ 8}) + -0.13*(\text{ข้อคำถามที่ 9}) + -0.14*(\text{ข้อคำถามที่ 10}) + 0.04*(\text{ข้อคำถามที่ 11}) + 0.02*(\text{ข้อ คำถามที่ 12})$$

จากผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแต่ละมิติทั้ง 9 ด้าน ด้วยการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า ทุกมิติมีความตรงเชิงโครงสร้างอยู่ในระดับที่ดีมากโดยพิจารณาจาก ค่าสถิติต่างๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องของโมเดลการวัดในแต่ละมิติดังที่รายงานผลไปใน ข้างต้น ฉะนั้น จากผลการวิเคราะห์ที่ได้จึงแสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามในแต่ละมิติสามารถนำมาใช้วัด มิติต่างๆ ได้จริง

### ส่วนที่ 1.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการ สื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

ขั้นตอนนี้เป็น การตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (Observed variables) เพื่อที่จะนำไปวิเคราะห์หาค่าองค์ประกอบต่อไป โดยตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 9 ตัว ในโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้แก่ 1. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (ใช้ สัญลักษณ์ตัวแปรคือ STR) 2. การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ OUT) 3. การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ CUS) 4. การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการ ฐานข้อมูล (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ DAT) 5. การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ PUR) 6. การตลาดเชิงพันธกิจ (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ MIS) 7. การผสมผสานภายใน (ใช้สัญลักษณ์ ตัวแปรคือ INI) 8. การสื่อสารภายใน (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ INC) และ 9. การวางแผนและการ ประเมิน (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ PLA)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 9 ตัวดังกล่าว โดยการหาค่า สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า ตัวแปร ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .56 ถึง .78 และ

เป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่ (ดูตารางที่ 5.43) โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (OUT) กับการบริหารจัดการความสัมพันธ์ (CUS) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .78 รองลงมาคือ การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (CUS) กับการวางแผนและการประเมิน (PLA) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .77 ถัดมาคือ การผสมผสานภายใน (INI) กับการสื่อสารภายใน (INC) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .76 ส่วนคู่ถัดมาคือ การตลาดเชิงพันธกิจ (MIS) กับการวางแผนและการประเมิน (PLA) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .76 และ การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (DAT) กับการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (PUR) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .75 ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (STR) กับการสื่อสารภายใน (INC) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .56 และ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (STR) กับการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (MIS) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .57

**ตารางที่ 5.43** การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

ตัวแปร	STR	OUT	CUS	DAT	PUR	MIS	INI	INC	PLA
STR	1.00								
OUT	0.660**	1.00							
CUS	0.705**	0.778**	1.00						
DAT	0.650**	0.700**	0.752**	1.00					
PUR	0.660**	0.741**	0.730**	0.753**	1.00				
MIS	0.566**	0.657**	0.692**	0.611**	0.595**	1.00			
INI	0.607**	0.667**	0.687**	0.685**	0.672**	0.677**	1.00		
INC	0.557**	0.609**	0.683**	0.668**	0.612**	0.655**	0.757**	1.00	
PLA	0.693**	0.729**	0.772**	0.723**	0.709**	0.755**	0.750**	0.738**	1.00
Mean	3.216	2.989	3.263	3.015	2.898	3.102	3.585	3.090	3.201
S.D.	0.620	0.641	0.625	0.837	0.564	0.790	0.766	0.743	0.730

Barlett's test of sphericity = 2380.491, df 36, p = .00, KMO = .95, n = 304,

หมายเหตุ:  $p^{**} < .01$

นอกจากนี้ ยังไม่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมิติใดทั้ง 9 มิติที่มีค่ามากกว่า .80 จึงไม่มีการฝ่าฝืนข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติที่เกี่ยวกับภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) นั้น

หมายความว่า ไม่มีคู่ตัวแปรมิติใดที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันมากจนเสมือนเป็นตัวแปรมิติเดียวกัน (Hair et al., 2010)

เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Barlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่า มีค่าเท่ากับ 2380.491,  $df = 36$ ,  $p = .00$  แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) พบว่า มีค่าเท่ากับ .95 ซึ่งเข้าใกล้ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้จึงไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Barlett's test of sphericity = 2380.491,  $df = 36$ ,  $p = .00$ ) ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรต่างๆ ทั้ง 9 ตัวในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันมากและมีความเหมาะสมในการนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้

## ส่วนที่ 1.6 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

สำหรับเนื้อหาในส่วนนี้เป็นผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) หรือตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการนำเครื่องมือคือแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาด โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 304 คน

โมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในเชิงทฤษฎีดังกล่าวนี้ประกอบด้วย 9 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (STR) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ มิติที่ 2 การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (OUT) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 7 ข้อ มิติที่ 3 การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (CUS) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ มิติที่ 4 การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (DAT) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ มิติที่ 5 การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (PUR) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ มิติที่ 6 การตลาดเชิงพันธกิจ (MIS) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ มิติที่ 7 การผสมผสานภายใน (INI) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ มิติที่ 8 การสื่อสารภายใน (INC) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 7 ข้อ และมิติที่ 9 การวางแผนและการประเมิน (PLA) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ

สำหรับผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลดังกล่าว



มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า  $Chi-square = 30.21$ ,  $df = 20$ ,  $p = .07$  นั่นคือ ค่า  $Chi-square$  แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวัดนั้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 1.51 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.04 แสดงว่า โมเดลการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่มีมิติทั้ง 9 ตัว ซึ่งสร้างขึ้นจากผลของการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความตรงเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังรายละเอียดผลการวิเคราะห์ที่แสดงในตารางที่ 5.44 และแผนภาพที่ 5.10

**ตารางที่ 5.44** ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์องค์ประกอบ
	b(SE)	β			
STR	0.69(0.04)	0.77	15.94*	0.60	0.11
OUT	0.78(0.04)	0.84	18.10*	0.71	0.14
CUS	0.81.(0.04)	0.90	20.12*	0.82	0.33
DAT	1.00(<-->)	0.83	<-->	0.69	0.09
PUR	0.66(0.03)	0.81	19.64*	0.66	0.09
MIS	0.88(0.06)	0.77	15.72*	0.59	0.05
INI	0.91(0.05)	0.83	17.33*	0.68	0.17
INC	0.81(0.05)	0.76	15.45*	0.58	0.00
PLA	0.92(0.05)	0.87	19.23*	0.76	0.15

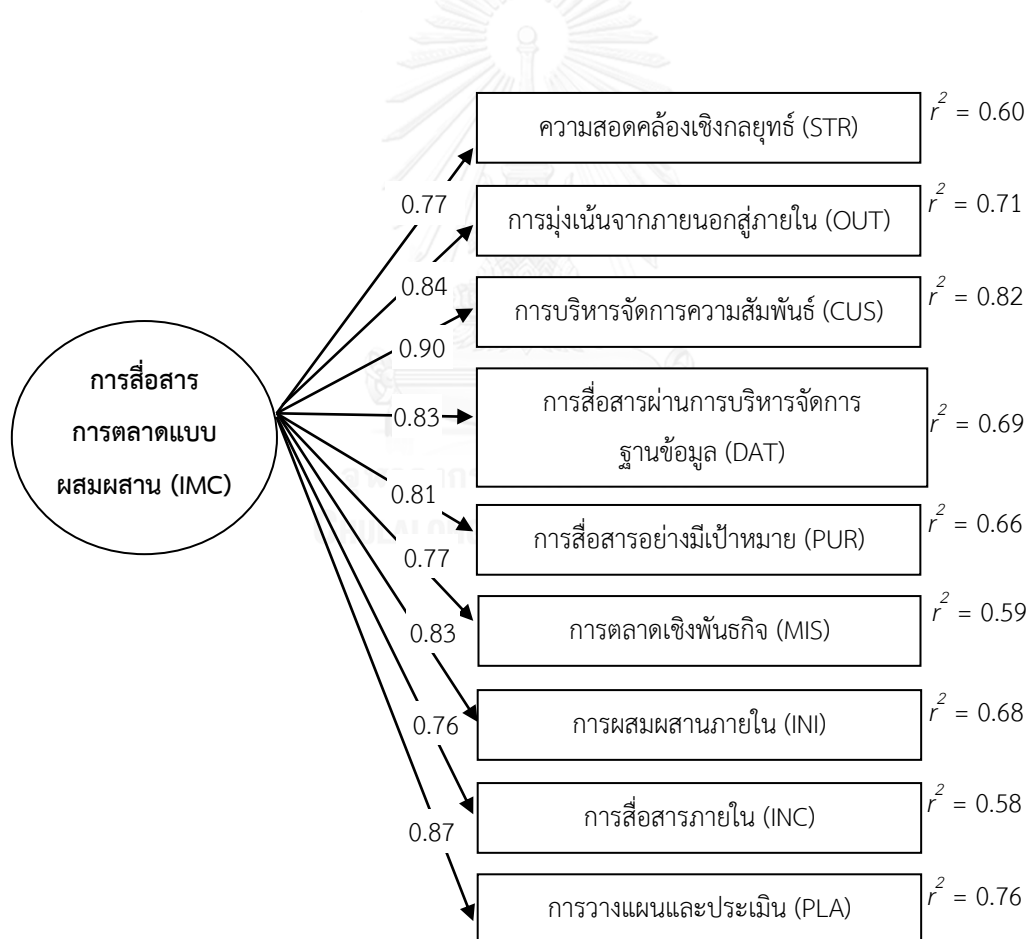
*Chi-square* = 30.21, *df* = 20, *p* = .07, GFI = 0.98, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.04

หมายเหตุ: \* $p < .05$ , <--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ

จากตารางที่ 5.44 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.77 ถึง 0.90 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ ) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยมิติการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานประมาณร้อยละ 59.0

ถึง ร้อยละ 82.0 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดได้แก่ การบริหารจัดการความสัมพันธ์ ( $\beta = 0.90$ ) รองลงมาได้แก่ การวางแผนและการประเมิน ( $\beta = 0.87$ ) การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน ( $\beta = 0.84$ ) การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล ( $\beta = 0.83$ ) การผสมผสานภายใน ( $\beta = 0.83$ ) การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย ( $\beta = 0.81$ ) ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ ( $\beta = 0.77$ ) และการตลาดเชิงพันธกิจ ( $\beta = 0.77$ ) โดยมีค่าความแปรปรวนร่วมกับมิติการวางแผนและการประเมินเท่ากับร้อยละ 82.0, 76.0, 71.0, 69.0, 68.0, 66.0, 60.0 และ 59.0 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ การสื่อสารภายใน ( $\beta = 0.76$ ) มีค่าความแปรปรวนร่วมกับมิติการวางแผนและการประเมินเท่ากับร้อยละ 58.0

แผนภาพที่ 5.10 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน



หมายเหตุ:  $Chi-Square = 30.21$ ,  $df = 20$ ,  $p = .07$ ,  $RMSEA = 0.04$

จากนั้น ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor score coefficient) ที่ได้ไปใช้ในการสร้างสเกลมิติการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานโดยใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ IMC ซึ่งเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$IMC = 0.11*(STR) + 0.14*(OUT) + 0.33*(CUS) + 0.09*(DAT) + 0.09*(PUR) + 0.05*(MIS) + -0.17*(INI) + 0.00*(INC) + -0.15*(PLA)$$

## ตอนที่ 2 ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 คือ เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน (Invariance) ของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้นกับประเภทรูทกิจของบริษัทการตลาดที่มีบริบทต่างกัน ซึ่งผลการทดสอบที่ได้นั้น สามารถนำมาอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมิติการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 มิติ และยังเป็นประโยชน์ในการพัฒนามิติได้อีกด้วย เนื่องจากการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนเป็นการวิเคราะห์กลุ่มพหุ (Multiple group analysis) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลในเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของตัวอย่างแต่ละกลุ่ม ซึ่งการวิเคราะห์กลุ่มพหุ นั้น เป็นการวิเคราะห์ทางสถิติที่ใช้เปรียบเทียบโครงสร้างของมิติ (Factor structure) โดยสามารถวิเคราะห์จากกลุ่มตัวอย่างหลายกลุ่มพร้อมกันได้ (Joreskog, 1989)

ทั้งนี้ การวิเคราะห์กลุ่มพหุมีข้อตกลงเบื้องต้นคือ สมาชิกในแต่ละกลุ่มจะต้องเป็นอิสระจากกัน กล่าวคือ หน่วยตัวอย่างทุกหน่วยจะต้องเป็นสมาชิกของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเพียงกลุ่มเดียว โดยไม่เป็นสมาชิกร่วมกันในสองกลุ่ม ซึ่งการวิเคราะห์กลุ่มพหุนี้สามารถใช้ได้กับการวิจัยที่มีการแบ่งกลุ่มทุกประเภท โดยสามารถจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามตัวแปรจัดประเภทหรือตัวแปรทางประชากรได้ เช่น เพศ ช่วงอายุ ระดับการศึกษา และเชื้อชาติ เป็นต้น (Joreskog, 1989) ดังนั้น การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลอิสระระหว่างกลุ่มจึงเป็นการทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่า โมเดล LISREL ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดและทฤษฎีนั้นมีเมทริกซ์พารามิเตอร์ไม่แปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มประชากรหรือไม่ โดยพิจารณาจากค่า *Chi-Square* ที่ต้องต่ำกว่าค่าวิกฤติอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และพิจารณาจากค่าสถิติที่เป็นดัชนีวัดความกลมกลืนของโมเดลด้วย ได้แก่ ค่า GFI, AGFI, RMR และค่า RMSEA (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

ส่วนหลักการในการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนนั้นประกอบด้วย การทดสอบรูปแบบของโมเดล (Model form) และการทดสอบค่าพารามิเตอร์ (Parameter) โดยที่การทดสอบรูปแบบของโมเดล หมายถึง การทดสอบโมเดล LISREL ตามทฤษฎีที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของแต่ละ

กลุ่มนั้น ประกอบด้วยจำนวนตัวแปรในโมเดลและรูปแบบลักษณะโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นแบบเดียวกันทุกกลุ่ม เมทริกซ์พารามิเตอร์ของโมเดลทุกกลุ่มมีขนาดเท่ากัน มีรูปแบบเมทริกซ์และสถานะเมทริกซ์แบบเดียวกันทุกกลุ่ม ส่วนการทดสอบค่าพารามิเตอร์ หมายถึง การทดสอบว่าค่าพารามิเตอร์ในแต่ละเมทริกซ์มีค่าเท่ากันทุกกลุ่มประชากร พารามิเตอร์ของโมเดลทุกกลุ่มเป็นแบบเดียวกัน มีขนาดเมทริกซ์เท่ากัน และสถานะเมทริกซ์ของพารามิเตอร์เป็นพารามิเตอร์กำหนด (Fixed) พารามิเตอร์อิสระ (Free) และบังคับ (Constrained) เหมือนกัน และต้องมีค่าพารามิเตอร์เท่ากัน กระนั้น การทดสอบค่าพารามิเตอร์เป็นการทดสอบหลังจากการทดสอบรูปแบบของโมเดลแล้ว กล่าวคือ หากยังพิสูจน์ไม่ได้ว่ารูปแบบโมเดลไม่แปรเปลี่ยน ก็ไม่ควรที่จะทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ (ดาร์ณี ทิพยกุลไพโรจน์, 2554; นางลักษณ์ วิรัชชัย, 2542; Joreskog, 1989)

ดังนั้น การวิเคราะห์ในส่วนนี้จึงเป็นการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ซึ่งสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ตัวแปรจัดประเภทคือ ประเภทของธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจประเภทที่ไม่ใช่บริการ (Non-service business) มีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 140 คน และธุรกิจประเภทบริการ (Service business) มีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 164 คน ซึ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ถือว่าเพียงพอต่อการนำไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไปได้ เนื่องจากเมื่อคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Hair et al. (2010) โดยการนำจำนวนพารามิเตอร์ในโมเดลคูณกับขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำจำนวน 5 คน จะทำให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ ซึ่งสำหรับการศึกษาในครั้งนี้มีจำนวนพารามิเตอร์เท่ากับ 20 พารามิเตอร์ (จำนวนตัวแปรทั้งหมด คูณกับ Error ของตัวมันเอง) เมื่อนำมาคูณกับขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำจำนวน 5 คน จึงได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับจำนวน 100 คน ดังนั้น จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มดังกล่าวจึงเพียงพอต่อการนำไปวิเคราะห์ทางสถิติขั้นสูงในลำดับถัดไป

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วนคือ 1. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กรที่ไม่ใช่ประเภทธุรกิจบริการ 2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กรประเภทธุรกิจบริการ และ 3. ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานตามประเภทธุรกิจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

## ส่วนที่ 2.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กรที่ไม่ใช่ประเภทธุรกิจบริการ

สำหรับการนำเสนอผลในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาดในองค์กรที่ไม่ใช่ประเภทธุรกิจบริการจำนวน 140 คน โดยตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 9 ตัว ได้แก่ 1. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ STR) 2. การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ OUT) 3. การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ CUS) 4. การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ DAT) 5. การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ PUR) 6. การตลาดเชิงพันธกิจ (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ MIS) 7. การผสมผสานภายใน (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ INI) 8. การสื่อสารภายใน (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ INC) และ 9. การวางแผนและการประเมิน (ใช้สัญลักษณ์ตัวแปรคือ PLA)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 9 ตัวดังกล่าว โดยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างน้อยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .46 ถึง .80 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่ โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (CUS) กับการวางแผนและการประเมิน (PLA) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .80 รองลงมาคือ การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (DAT) กับการวางแผนและการประเมิน (PLA) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .76 ถัดมาคือ การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (OUT) กับการวางแผนและการประเมิน (PLA) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .76 และคู่ถัดมาคือ การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (OUT) กับการบริหารจัดการความสัมพันธ์ (CUS) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .76

ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (STR) กับการผสมผสานภายใน (INI) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .46 ถัดมาคือ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (STR) กับการสื่อสารภายใน (INC) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .49 และ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (STR) กับการตลาดเชิงพันธกิจ (MIS) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .50

เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Barlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่า มีค่าเท่ากับ 1064.533,  $df = 36$ ,  $p = .00$  แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) พบว่า มีค่าเท่ากับ .95 ซึ่งเข้าใกล้ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้จึงไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Barlett's test of sphericity = 1064.533,  $df = 36$ ,  $p = .00$ ) ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดง

ให้เห็นว่า ตัวแปรต่างๆ ทั้ง 9 ตัวในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันมากและมีความเหมาะสมในการนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 5.45

**ตารางที่ 5.45** การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของนักการตลาดในองค์กรที่ไม่ใช่ประเภทธุรกิจบริการ

ตัวแปร	STR	OUT	CUS	DAT	PUR	MIS	INI	INC	PLA
STR	1.00								
OUT	0.615**	1.00							
CUS	0.669**	0.757**	1.00						
DAT	0.515**	0.723**	0.742**	1.00					
PUR	0.560**	0.754**	0.693**	0.688**	1.00				
MIS	0.504**	0.632**	0.698**	0.689**	0.584**	1.00			
INI	0.464**	0.691**	0.692**	0.719**	0.633**	0.732**	1.00		
INC	0.487**	0.643**	0.693**	0.681**	0.575**	0.676**	0.755**	1.00	
PLA	0.654**	0.762**	0.804**	0.764**	0.695**	0.723**	0.733**	0.744**	1.00
Mean	3.205	2.928	3.198	2.910	2.853	3.032	3.558	2.995	3.133
S.D.	0.585	0.660	0.635	0.805	0.565	0.834	0.778	0.738	0.743

Barlett's test of sphericity = 1064.533,  $df = 36$ ,  $p = .00$ , KMO = .95,  $n = 140$ ,

หมายเหตุ:  $p^{**} < .01$

## ส่วนที่ 2.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กรประเภทธุรกิจบริการ

ในส่วนนี้ เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 9 ตัวข้างต้นในโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาดในองค์กรประเภทธุรกิจบริการจำนวน 164 คน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 9 ตัวดังกล่าว โดยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .54 ถึง .80 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่ โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (DAT) กับการสื่อสารแบบ

มีเป้าหมาย (PUR) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .80 ถัดมาคือ การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (OUT) กับการบริหารจัดการความสัมพันธ์ (CUS) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .79 และคู่ถัดมาคือ การตลาดเชิงพันธกิจ (MIS) กับการวางแผนและการประเมิน (PLA) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .78

ขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (DAT) กับการตลาดเชิงพันธกิจ (MIS) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .54 ถัดมาคือ การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (OUT) กับการสื่อสารภายใน (INC) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .57 และคู่ถัดมาคือ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (STR) กับการสื่อสารภายใน (INC) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .62 (ดูตารางที่ 5.46)

**ตารางที่ 5.46** การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของนักการตลาดในองค์กรที่ไม่ใช่ประเภทธุรกิจบริการ

ตัวแปร	STR	OUT	CUS	DAT	PUR	MIS	INI	INC	PLA
STR	1.00								
OUT	0.703**	1.00							
CUS	0.740**	0.794**	1.00						
DAT	0.753**	0.676**	0.757**	1.00					
PUR	0.740**	0.726**	0.760**	0.803**	1.00				
MIS	0.627**	0.678**	0.683**	0.539**	0.640**	1.00			
INI	0.722**	0.644**	0.683**	0.660**	0.705**	0.625**	1.00		
INC	0.616**	0.571**	0.668**	0.650**	0.638**	0.632**	0.762**	1.00	
PLA	0.730**	0.695**	0.739**	0.785**	0.717**	0.784**	0.767**	0.729**	1.00
Mean	3.226	3.042	3.320	3.105	2.936	3.161	3.608	3.170	3.260
S.D.	0.651	0.621	0.613	0.854	0.563	0.748	0.757	0.740	0.716

Barlett's test of sphericity = 1360.766,  $df = 36$ ,  $p = .00$ , KMO = .93,  $n = 164$ ,

หมายเหตุ:  $p^{**} < .01$

นอกจากนั้น เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Barlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่า มีค่าเท่ากับ 1360.766,  $df = 36$ ,  $p = .00$  แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin

(KMO) พบว่า มีค่าเท่ากับ .93 ซึ่งเข้าใกล้ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้จึงไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณะ (Bartlett's test of sphericity = 1360.766,  $df = 36$ ,  $p = .00$ ) ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรต่างๆ ทั้ง 9 ตัวในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันมากและมีความเหมาะสมในการนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้

### ส่วนที่ 2.3 ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานตามประเภทธุรกิจ

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มดังรายละเอียดข้างต้นในส่วนที่ 2.1 และ 2.2 เรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนถัดมาจึงเป็นขั้นของการวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้ (ดารุณี ทิพยกุลไพโรจน์, 2554; นางลักษณ์ วิรัชชัย, 2542; Joreskog, 1989)

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์กลุ่มพหุแบบไม่มีเงื่อนไขกำหนดบังคับ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มคือ กลุ่มนักรถลาดจากองค์กรประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ (Non-service business) และกลุ่มนักรถลาดจากองค์กรประเภทธุรกิจบริการ (Service business) โดยใช้โปรแกรม LISREL ในการประมาณค่าพารามิเตอร์ในแต่ละกลุ่มตัวอย่างแยกกัน พร้อมทั้งทดสอบว่าโมเดลสำหรับกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มนั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ หากผลการทดสอบพบว่า ค่า *Chi-square* รวมไม่มีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่า โมเดลแต่ละกลุ่มตัวอย่างกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกัน ในทางกลับกัน หากค่า *Chi-square* รวมมีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่า มีกลุ่มตัวอย่างหนึ่งกลุ่มที่ไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งหากเป็นเช่นนั้น จะต้องมีการปรับแก้โมเดลให้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามที่โปรแกรม LISREL รายงานในส่วนของดัชนีปรับแก้ (Modification indices) จนกว่าจะได้โมเดลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วจึงดำเนินการขั้นต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์กลุ่มพหุแบบมีเงื่อนไขกำหนดบังคับ เป็นขั้นของการกำหนดเงื่อนไขบังคับเพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลระหว่างกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม โดยทำการวิเคราะห์ตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยต้องการตรวจสอบ จากนั้น จึงคำนวณหาผลต่างของค่า *Chi-square* ที่ได้จากการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานที่ต้องการทดสอบ โดยเมื่อได้ค่าสถิติ *Chi-square* ในการทดสอบสมมติฐานขั้นที่ 2 และขั้นที่ 1 แล้ว ให้นำค่า *Chi-square* ทั้งสองค่ามาลบกันเพื่อตรวจสอบว่า มีระดับนัยสำคัญหรือไม่ ซึ่งเป็นการทดสอบว่าโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยนของเมทริกซ์ LX (Lambda X) หรือไม่ อย่างไร ซึ่งสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ มีสมมติฐานความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัด 2



สมมติฐาน คือ 1) รูปแบบโมเดลการวัดของทั้งสองกลุ่มไม่แปรเปลี่ยน และ 2) รูปแบบโมเดลการวัดและน้ำหนักองค์ประกอบของทั้งสองกลุ่มไม่แปรเปลี่ยน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล

$$H_{\text{form}} : \text{Form}^{(1)} = \text{Form}^{(2)}$$

สมมติฐานที่ 2 ทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล และเมทริกซ์ LX

$$H_{\text{form LX}} : \text{Form และ LX}^{(1)} = \text{Form และ LX}^{(2)}$$

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์สรุป เป็นขั้นของการวิเคราะห์เพื่อคำนวณหาผลต่างของดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ได้จากการทดสอบสมมติฐานในขั้นตอนที่ 2 ระหว่างคู่ที่มีเงื่อนไขบังคับมากกับคู่ที่มีเงื่อนไขบังคับน้อย โดยนำผลต่างที่ได้มาแปลความหมายและสรุปผลโมเดลวิเคราะห์กลุ่มพหุ

ดังนั้น สำหรับผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจำแนกตามประเภทธุรกิจคือ ประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ (Non-service business) และประเภทธุรกิจบริการ (Service business) โดยทำการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดลก่อน จากนั้น จึงทำการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ในโมเดล มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สำหรับขั้นตอนการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดลการวัดนั้น ยังไม่มีการบังคับให้ค่าพารามิเตอร์เท่ากัน ซึ่งก็คือเป็นการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดในเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มนั่นเอง โดยจากตารางที่ 5.47 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานตามประเภทธุรกิจที่แตกต่างกันตามสมมติฐานที่ 1 ( $H_{\text{form}}$ ) พบว่า ไม่ปฏิเสธสมมติฐานแรก โดยผลการวิเคราะห์ให้ค่า  $Chi-square (\chi^2)$  เท่ากับ 25.98 องศาอิสระ ( $df$ ) เท่ากับ 18 ที่ระดับความน่าจะเป็น ( $p$ ) เท่ากับ .10 ซึ่งมากกว่า .05 แสดงว่าคงสมมติฐานที่ 1 ( $H_{\text{form}} : \text{Form}^{(1)} = \text{Form}^{(2)}$ )

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความเป็นปกติ (NFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความสัมพันธ์ (RFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) เท่ากับ 0.00 และ  $\chi^2/df$  เท่ากับ 1.44 ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าค่าสถิติทั้งหมดมีความสอดคล้องกัน โดยค่า  $p$  มีค่ามากพอที่จะไม่ปฏิเสธสมมติฐาน ( $p > .05$ ) และค่า GFI, NFI และ RFI มีค่าเข้าใกล้ 1 ส่วนค่า RMSEA มีค่าเข้าใกล้ศูนย์ และค่า  $Chi-square$  สัมพันธ์

$(\chi^2/df)$  มีค่าน้อยกว่า 2 แสดงว่าโมเดลการวัดในเชิงทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงสรุปได้ว่า รูปแบบของโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการและประเภทธุรกิจบริการ (ดูตารางที่ 5.47)

**ตารางที่ 5.47** ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของนักการตลาดในองค์กรระหว่างประเภทธุรกิจ

สมมติฐาน	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	p	GFI	NFI	RFI	RMR
1. $H_{form}$	25.98	18	1.44	0.10	0.99	1.00	0.99	0.00
2. $H_{form LX}$	68.07	27	2.54	0.00	0.98	0.99	0.98	0.03
$\Delta\chi^2_{2-1} = 42.09^*$				$\Delta df_{2-1} = 9$				

หมายเหตุ \* $p < .05$

$\Delta\chi^2_{a-b}$  หมายถึง ผลต่างของค่าไค-สแควร์ที่ได้จากการวิเคราะห์โมเดลสมมติฐานที่ a และ b

$\Delta df_{a-b}$  หมายถึง ผลต่างของค่าองศาอิสระที่ได้จากการวิเคราะห์โมเดลสมมติฐานที่ a และ b

เมื่อโมเดลที่ได้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์ในขั้นตอนถัดไปซึ่งเป็นขั้นตอนที่ 2 โดยเป็นการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรแฝงภายนอก (LX) ของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยกำหนดให้เมทริกซ์พารามิเตอร์ดังกล่าวมีค่าเท่ากันทั้งประเภทที่ไม่ใช่ธุรกิจบริการและประเภทธุรกิจบริการ ซึ่งเป็นการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ( $H_{form LX}$ ) นั่นเอง โดยผลการวิเคราะห์ให้ค่า *Chi-square* ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 68.07 องศาอิสระ (df) เท่ากับ 27 ที่ระดับความน่าจะเป็น ( $p$ ) เท่ากับ 0.00 เมื่อพิจารณาค่าค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดความเป็นปกติ (NFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความสัมพันธ์ (RFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) เท่ากับ 0.03 และ  $\chi^2/df$  เท่ากับ 2.54 นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาค่า *Chi-square* ผลต่างของสมมติฐานที่ 1 และสมมติฐานที่ 2 มีค่าเท่ากับ 42.09 (68.07-25.98) ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 9 เมื่อเทียบกับค่าวิกฤติ *Chi-square* จากตารางที่ระดับ .05 ซึ่งมีค่าเท่ากับ 16.92 แสดงให้เห็นว่า ผลต่างค่า *Chi-square* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานที่ 2 ( $H_{form LX} : Form^{(1)} = Form$  และ  $LX^{(2)}$ ) กล่าวคือ ค่าพารามิเตอร์สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรแฝงภายนอก (LX) หรือค่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละมิติหลักของโมเดลมีความแปรเปลี่ยนระหว่างประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ และประเภทธุรกิจบริการ ดังนั้น จึงหยุดการทดสอบ

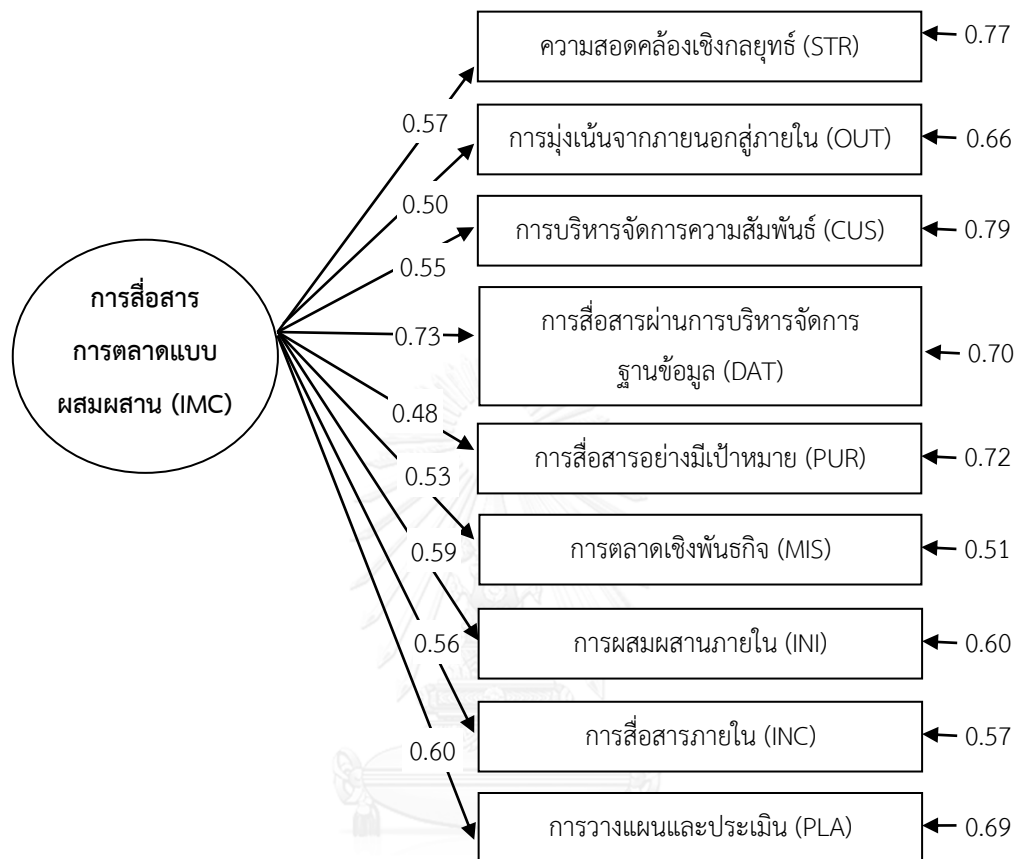
ฉะนั้น ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสาร การตลาดแบบผสมผสานที่มีประเภทธุรกิจแตกต่างกัน คือ ประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ (Non-service business) และประเภทธุรกิจบริการ (Service business) สามารถสรุปในขั้นตอนที่ 3 นี้ได้ว่า มีความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล แต่มีความแปรเปลี่ยนของค่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละมิติหลัก ซึ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล ผู้วิจัยจะนำเสนอเฉพาะโมเดลที่มีความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล หรือโมเดลที่ไม่มีเงื่อนไขกำหนดให้พารามิเตอร์ของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานมีค่าเท่ากันระหว่างกลุ่มประเภทธุรกิจ 2 กลุ่ม ดังแสดงในแผนภาพที่ 5.11 และ 5.12

**แผนภาพที่ 5.11** โมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของนักการตลาดจากองค์กร ประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ



หมายเหตุ:  $Chi\text{-Square} = 25.98, df = 18, p = .10, RMSEA = 0.04$

แผนภาพที่ 5.12 โมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของนักการตลาดจากองค์กร  
ประเภทธุรกิจบริการ



หมายเหตุ:  $Chi-Square = 25.98$ ,  $df = 18$ ,  $p = .10$ ,  $RMSEA = 0.04$

ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักในรูปคะแนนมาตรฐานของมิติการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของนักการตลาดไทยเปรียบเทียบกับประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการและธุรกิจประเภทบริการ พบว่า สำหรับนักการตลาดจากองค์กรประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ (ดูแผนภาพที่ 5.11) น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.39 ถึง 0.68 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ ) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยมิติต่างๆ ร้อยละ 46.0 ถึง ร้อยละ 81.0 โดยสามารถเรียงค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานจากมากไปน้อย ได้แก่ มิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (DAT) ( $\beta = 0.68$ ) มิติการวางแผนและการประเมิน (PLA) ( $\beta = 0.67$ ) มิติการตลาดเชิงพันธกิจ (MIS) ( $\beta = 0.63$ ) มิติการผสมผสานภายใน (INI) ( $\beta = 0.63$ ) มิติการสื่อสารภายใน (INC) ( $\beta = 0.58$ ) มิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (OUT) ( $\beta = 0.56$ ) มิติการบริหาร

จัดการความสัมพันธ์ (CUS) ( $\beta = 0.56$ ) มิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (PUR) ( $\beta = 0.44$ ) และ มิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (STR) ( $\beta = 0.39$ )

ส่วนนักการตลาดในองค์กรธุรกิจประเภทบริการ น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.48 ถึง 0.73 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ ) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยมิติต่างๆ ร้อยละ 51.0 ถึง ร้อยละ 79.0 สามารถเรียงค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานจากมากไปน้อย (ดูแผนภาพที่ 5.12) ได้แก่ มิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (DAT) ( $\beta = 0.73$ ) มิติการวางแผนและการประเมิน (PLA) ( $\beta = 0.60$ ) การผสมผสานภายใน (INI) ( $\beta = 0.59$ ) มิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (STR) ( $\beta = 0.57$ ) มิติการสื่อสารภายใน (INC) ( $\beta = 0.56$ ) มิติการจัดการจัดการความสัมพันธ์ (CUS) ( $\beta = 0.55$ ) มิติการตลาดเชิงพันธกิจ (MIS) ( $\beta = 0.53$ ) การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (OUT) ( $\beta = 0.50$ ) และ มิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (PUR) ( $\beta = 0.48$ )

กล่าวโดยสรุปคือ จากการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจำแนกตามประเภทธุรกิจคือ ประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ (Non-service business) และประเภทธุรกิจบริการ (Service business) พบว่า รูปแบบโมเดลไม่ได้แปรผันไปตามประเภทธุรกิจ แต่กระนั้น ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละมิติทั้ง 9 ด้าน มีความแปรเปลี่ยนไปตามประเภทธุรกิจ ซึ่งมิติที่มีความสำคัญที่สุดต่อการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในองค์กรทั้ง 2 ประเภทเป็นมิติเดียวกันคือ มิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (DAT) แต่มิตินี้ก็มี ความสำคัญในองค์กรประเภทธุรกิจบริการ ( $\beta = 0.73$ ) มากกว่าในองค์กรประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ ( $\beta = 0.68$ ) ซึ่งจะทำการสรุปและอภิปรายผลอย่างละเอียดในบทถัดไป

## บทที่ 6

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Integrated marketing communications) หรือ IMC ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายทั้งจากนักวิชาการ (Academics) และนักปฏิบัติ (Practitioners) เนื่องจากช่วยให้องค์กรได้รับประโยชน์ในด้านต่างๆ เช่น ช่วยเพิ่มคุณค่าตราสินค้า (Brand equity) ช่วยให้สื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ช่วยสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และช่วยลดความเสี่ยงในการใช้สื่อ เป็นต้น (Kliatchko, 2005; Low, 2000; Reid, 2008)

กระนั้น แม้ว่าแนวคิดนี้จะได้รับการพัฒนาไปอย่างมาก แต่มีงานวิจัยจำนวนไม่มากนักที่ศึกษาเรื่องเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ซึ่งเครื่องมือวัดส่วนใหญ่จากงานวิจัยก่อนหน้านี้นี้มักจะใช้แนวคิดและคำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในช่วงยุคแรกๆ เป็นพื้นฐานซึ่งไม่ได้ครอบคลุมมุมมองในเชิงองค์กร (Porcu et al., 2017) ดังนั้น จึงควรมีการพัฒนาเครื่องมือวัดที่มีมุมมองด้านองค์กรเป็นพื้นฐาน มีความแข็งแกร่ง (Robustness) และได้รับการพิสูจน์ในทางสถิติ (Validation)

ด้วยเหตุนี้ การวิจัยในครั้งนี้จึงเป็นการพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Conceptualization of IMC) 2) เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement) ที่มีความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) และมีความสามารถในการนำไปประยุกต์ใช้ทั่วไปในบริบทของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้ (Generalizability) และ 3) เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน (Invariance) ของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้นกับประเภทรูธุรกิจของบริษัทการตลาดที่มีบริบทต่างกัน

การศึกษาในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีผลสรุปและการอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

### สรุปผลการวิจัย

สำหรับการนำเสนอผลสรุปที่ได้จากการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ตอนเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ โดยตอนที่ 1 จะเป็นการนำเสนอผลสรุปจากการตรวจสอบความ

ตรงเชิงเนื้อหา ตอนที่ 2 เป็นผลสรุปจากการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยงและความตรงเชิงโครงสร้าง ตอนที่ 3 เป็นสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร และตอนที่ 4 เป็นสรุปผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลมิติการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจำแนกตามประเภทธุรกิจ โดยแบ่งรายละเอียดของเนื้อหาการนำเสนอผลสรุปการวิจัยดังนี้

ตอนที่ 1 สรุปผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

ตอนที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

ตอนที่ 3 สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

3.1 สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยง

3.2 สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงเชิงโครงสร้าง

ตอนที่ 4 สรุปผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจำแนกตามประเภทธุรกิจ

### ตอนที่ 1 สรุปผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

เนื่องจากขั้นตอนแรกของการพัฒนาเครื่องมือวัดที่ดีควรเริ่มจากการระบุขอบเขตของตัวแปรที่ต้องการจะศึกษา (Specifying domain of construct) (Churchill, 1979) กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ นักวิจัยควรที่จะสร้างกรอบแนวคิดของตัวแปรที่ต้องการจะศึกษาให้ชัดเจนเสียก่อน เพราะความหมายและพื้นฐานแนวคิดในเชิงทฤษฎีส่งผลโดยตรงต่อการสร้างเครื่องมือวัด (Lee & Park, 2007; Phelps & Johnson, 1996; D. Schultz & Kitchen, 1997) ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงได้ทำการทบทวนวรรณกรรมอย่างครอบคลุมเพื่อสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานก่อนเป็นอันดับแรก ซึ่งผลจากการทบทวนวรรณกรรมส่งผลให้พัฒนากรอบแนวคิดที่ประกอบไปด้วย คำนิยามและมิติต่างๆ 9 มิติ ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยได้สังเคราะห์ว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน คือ *กระบวนการทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อวัตถุประสงค์ทางการตลาด โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อสร้างผลกำไรรวมทั้งเพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กอปรกับเพื่อสร้างคุณค่าของตราสินค้าให้เกิดกับลูกค้าในระยะยาว*

ส่วนมิติต่างๆ ทั้ง 9 มิติ นั้นมาจากแนวคิดและหลักการในเชิงทฤษฎีของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่ครอบคลุมการดำเนินงานทั้งในระดับปฏิบัติการ (Operational level) และ

ครอบคลุมในระดับองค์กร (Organizational level) ซึ่งมีมิติในระดับปฏิบัติการ ได้แก่ 1) ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) 2) การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach) 3) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer relationship management) 4) การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication) และ 5) การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful interactivity) ส่วนมิติในระดับองค์กร ได้แก่ 1) การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) 2) การผสมผสานภายใน (Internal integration) 3) การสื่อสารภายใน (Internal communication) และ 4) การวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation)

เมื่อกำหนดค่านิยมและระบุมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไป ผู้วิจัยจึงได้ทำการพัฒนาแนวคำถามของแต่ละมิติ ซึ่งอิงมาจากบทความและงานเชิงวิชาการที่ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมอย่างครอบคลุมเช่นกัน จากนั้น จึงนำกรอบแนวคิดที่ประกอบไปด้วยค่านิยมและมิติทั้ง 9 ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน พร้อมทั้งแนวคำถามดังกล่าวไปทำการตรวจสอบความครอบคลุมและความถูกต้องเหมาะสม หรือคือเพื่อเป็นการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) นั่นเอง

สำหรับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) กับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในสายวิชาชีพรวมทั้งสิ้นจำนวน 12 ท่าน โดยมีแนวคำถามแบบกึ่งโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการสัมภาษณ์เชิงลึกดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ในภาพรวม มีการปรับแก้ค่านิยมและความหมายของบางมิติให้มีความชัดเจนและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ต่างก็เห็นพ้องต้องกันว่าทั้ง 9 มิติมีความครอบคลุมและสะท้อนให้เห็นถึงการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้ดี

ในส่วนของความเหมาะสมและความถูกต้องชัดเจนของข้อคำถามทั้ง 9 มิตินั้น ก็ได้รับการปรับแก้ไขภาษา การคำใช้ วลี โครงสร้างประโยค ตลอดจนการเพิ่มข้อคำถามเพื่อให้ครอบคลุมมิติที่ต้องการจะวัดตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 12 ท่าน ส่งผลให้มีจำนวนข้อคำถามโดยรวมทั้งสิ้น 78 ข้อ (จากเดิม 75 ข้อ) ประกอบด้วยข้อคำถามสำหรับตัวแปรความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์จำนวน 12 ข้อ ตัวแปรการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายในจำนวน 7 ข้อ ตัวแปรการบริหารจัดการความสัมพันธ์จำนวน 8 ข้อ ตัวแปรการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลจำนวน 6 ข้อ ตัวแปรการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมายจำนวน 8 ข้อ ตัวแปรการตลาดเชิงพันธกิจจำนวน 6 ข้อ ตัวแปรการผสมผสานภายในจำนวน 12 ข้อ ตัวแปรการสื่อสารภายในจำนวน 7 ข้อ และตัวแปรการวางแผนและการประเมินจำนวน 12 ข้อ โดยได้ทำการลดทอนข้อคำถามลงทั้งสิ้นจำนวน 5 ข้อ ในตัวแปรที่ 3 5 6 และ 8 และได้เพิ่มข้อคำถามเข้าไปอีกจำนวน 8 ข้อด้วยกันในตัวแปรที่ 2 4 6 และ 9



จากนั้น จึงนำมาตรวจวัดเบื้องต้นที่ได้รับการปรับแก้หลังจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพทั้ง 12 ท่านดังกล่าว ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน 1 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเครื่องมือวัดอีก 1 ท่าน ทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) อีกครั้งหนึ่ง เพื่อวัดความถูกต้องชัดเจนของเนื้อหาว่าครอบคลุมตามมิติของตัวแปรที่ต้องการจะวัด และความตรงเชิงพินิจ (Face validity) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องทางภาษา และได้ทำการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งสองท่านเพื่อให้เครื่องมือตรวจสอบมีความถูกต้อง ชัดเจน และครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยมากยิ่งขึ้น ดังนั้น กล่าวโดยสรุปคือ เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้นนี้มีคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหาและความตรงเชิงพินิจที่ผ่านการตรวจสอบจากนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพ 12 ท่าน ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิอีก 2 ท่าน โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน 1 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิจากสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเครื่องมือวัดอีก 1 ท่าน

## ตอนที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

สำหรับการสรุปผลในส่วนของข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่างมีรายละเอียดดังนี้ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้เป็นนักการตลาดจำนวนทั้งสิ้น 304 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 188 คน (ร้อยละ 62.7) มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี มากที่สุดจำนวน 116 คน (ร้อยละ 38.3) ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 175 คน (ร้อยละ 57.5) ส่วนใหญ่ทำงานในบริษัทปัจจุบันมาเป็นเวลามากกว่า 8 ปี จำนวน 112 คน (ร้อยละ 36.9) และมีประสบการณ์ทำงานด้านการสื่อสารการตลาดมากกว่า 8 ปี จำนวน 131 คน (ร้อยละ 43.4) นอกจากนี้ นักการตลาดส่วนใหญ่จำนวน 137 คน (ร้อยละ 53.5) ดำรงตำแหน่งในระดับผู้จัดการ อาทิ ผู้จัดการตราสินค้า ผู้จัดการฝ่ายการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายการตลาดออนไลน์ ผู้จัดการผลิตภัณฑ์ ผู้จัดการฝ่ายการค้า ผู้จัดการฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ผู้จัดการฝ่ายบริการลูกค้าสัมพันธ์ ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ และผู้จัดการอาวุโสฝ่ายสื่อสารองค์กร เป็นต้น นักการตลาดส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในบริษัทหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ จำนวน 122 คน (ร้อยละ 40.1) และส่วนใหญ่ทำงานในบริษัทที่เป็นเจ้าของโดยคนไทย จำนวน 202 คน (ร้อยละ 66.4) และท้ายสุด นักการตลาดส่วนใหญ่จำนวน 212 คน (ร้อยละ 69.7) ทำงานในองค์กรขนาดใหญ่ซึ่งมีจำนวนพนักงานมากกว่า 201 คนขึ้นไป

ในส่วนของผลสรุปเกี่ยวกับค่าสถิติพื้นฐานที่แสดงถึงค่าเฉลี่ยของข้อความถามในตัวแปรที่เป็นมิติต่างๆ มีดังนี้ ข้อความถามของมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ ( $M = 2.87 - 3.32$ ) ข้อความถามของมิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน ( $M = 2.81 - 3.20$ ) ข้อความถามของมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์ ( $M = 3.03 - 3.40$ ) ข้อความถามของมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล ( $M = 2.79 - 2.99$ ) ข้อความถามของมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย ( $M = 3.00 - 3.36$ ) ข้อความถามของมิติการตลาดเชิงพันธกิจ ( $M = 3.02 - 3.22$ ) ข้อความถามของมิติการผสมผสานภายใน ( $M = 2.46 - 3.30$ ) ข้อความถามของมิติการสื่อสารภายใน ( $M = 2.80 - 3.11$ ) และข้อความถามของมิติการวางแผนและการประเมิน ( $M = 2.65 - 3.22$ )

สำหรับผลสรุปเกี่ยวกับค่าสถิติพื้นฐานที่แสดงถึงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่เป็นมิติต่างๆ มีดังนี้ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ ( $M = 3.22$ ) การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน ( $M = 2.99$ ) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ ( $M = 3.26$ ) การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล ( $M = 3.02$ ) การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย ( $M = 2.90$ ) การตลาดเชิงพันธกิจ ( $M = 3.10$ ) การผสมผสานภายใน ( $M = 3.59$ ) การสื่อสารภายใน ( $M = 3.09$ ) และการวางแผนและการประเมิน ( $M = 3.20$ )

นอกจากนี้ สามารถสรุปผลค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรโดยจำแนกตามประเภทธุรกิจได้ดังนี้ จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาดทั้งหมด 304 คน เป็นกลุ่มนักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรทางการตลาดประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ (Non-service business) จำนวน 140 คน (ร้อยละ 46.1) และที่ทำงานอยู่ในองค์กรทางการตลาดประเภทธุรกิจบริการ (Service business) จำนวน 164 คน (ร้อยละ 53.9) ในภาพรวม นักการตลาดทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม มีเพียง 2 มิติ คือ มิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล และ มิติการสื่อสารภายใน ที่นักการตลาดทั้ง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกัน กล่าวคือ นักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรทางการตลาดประเภทธุรกิจบริการเห็นด้วยว่าองค์กรของตนดำเนินงานในมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล และในมิติการสื่อสารภายใน มากกว่านักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรทางการตลาดประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อีกทั้งยังสามารถสรุปผลค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรโดยจำแนกตามขนาดขององค์กรได้ดังนี้ จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาดทั้งหมด 304 คน เป็นกลุ่มนักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดเล็ก (มีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 200 คนหรือน้อยกว่า) จำนวน 92 คน (ร้อยละ 30.3) และที่ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดใหญ่ (จำนวนพนักงานตั้งแต่ 201 คนขึ้นไป) จำนวน 212 คน (ร้อยละ 69.7) ในภาพรวม นักการตลาดทั้ง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยนักการตลาดที่ทำงานอยู่ในองค์กร

ขนาดใหญ่มีความคิดเห็นว่างค์กรของตนดำเนินการมากกว่าองค์กรขนาดเล็กใน 5 มิติด้วยกัน ได้แก่ การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน ( $M_{ใหญ่} = 3.06, M_{เล็ก} = 2.86$ ) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ ( $M_{ใหญ่} = 3.33, M_{เล็ก} = 3.12$ ) การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล ( $M_{ใหญ่} = 3.08, M_{เล็ก} = 2.86$ ) การตลาดเชิงพันธกิจ ( $M_{ใหญ่} = 3.17, M_{เล็ก} = 2.94$ ) และการวางแผนและการประเมิน ( $M_{ใหญ่} = 3.28, M_{เล็ก} = 3.02$ )

### ตอนที่ 3 สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

สำหรับในส่วนของสรุปผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่แบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกันคือ ส่วนที่ 1 สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยง และส่วนที่ 2 คือ สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงเชิงโครงสร้าง โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ส่วนที่ 3.1 สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยง

จากการทดสอบเบื้องต้นก่อนการเก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่างก่อน (Pre-test) เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยง (Reliability) โดยได้วิเคราะห์ค่าความสอดคล้องภายใน (Internal consistency of reliability) ด้วยการใช้สูตรสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือ นิสิตที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท ชั้นปีที่ 2 ในหลักสูตรนอกเวลาราชการ สาขานิติศาสตร์ กลุ่มวิชาการจัดการการสื่อสารแบบบูรณาการ คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวนทั้งสิ้น 27 คน พบว่า คุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงอยู่ในระดับสูงทุกมิติ โดยมีช่วงพิสัยความเที่ยงเท่ากับ .89 – .96 จากนั้น จึงทำการทดสอบความเที่ยงของเครื่องมืออีกครั้งหนึ่งจากการเก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาดจำนวนทั้งสิ้น 304 คน ผลชี้ให้เห็นว่า คุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงอยู่ในระดับสูงทุกมิติ โดยมีช่วงพิสัยความเที่ยงเท่ากับ .90 – .95 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ความเที่ยงที่ต้องมากกว่า .70 ขึ้นไป (Hair et al., 2010)

โดยแต่ละมิติมีรายละเอียดคือ มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .94 มิติที่ 2 การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 7 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .91 มิติที่ 3 การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer relationship management) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 8 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .90 มิติที่ 4 การสื่อสารผ่านการ

บริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 6 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .92 มิติที่ 5 การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful interactivity) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 8 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .91 มิติที่ 6 การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 6 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .92 มิติที่ 7 การผสมผสานภายใน (Internal integration) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .94 มิติที่ 8 การสื่อสารภายใน (Internal communication) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 7 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .92 และมิติที่ 9 การวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .95

### ส่วนที่ 3.2 สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงเชิงโครงสร้าง

จากการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ว่าข้อคำถามต่างๆ มีความเหมาะสมและสามารถที่จะนำมาใช้วัดในแต่ละมิติทั้ง 9 มิติได้หรือไม่ และยังเพื่อเป็นการตรวจสอบว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานสามารถวัดได้จากทั้ง 9 มิติหรือไม่ โดยเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาดจำนวนทั้งสิ้น 304 คน ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความตรงเชิงโครงสร้างในระดับที่ดีมาก ทั้งในส่วนของแต่ละมิติทั้ง 9 มิติ และในส่วนของ การวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานด้วยมิติทั้ง 9 ด้าน

โดยสำหรับความตรงเชิงโครงสร้างของแต่ละมิตินั้น เริ่มต้นจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) เพื่อดูความสัมพันธ์ของข้อคำถามในแต่ละมิติทั้ง 9 มิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานว่ามีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะนำไปวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างต่อไปหรือไม่ ซึ่งทั้ง 9 มิติ ได้แก่ 1. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (ใช้สัญลักษณ์แทนคือ STR) 2. การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (ใช้สัญลักษณ์แทนคือ OUT) 3. การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (ใช้สัญลักษณ์แทนคือ CUS) 4. การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (ใช้สัญลักษณ์แทนคือ DAT) 5. การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (ใช้สัญลักษณ์แทนคือ PUR) 6. การตลาดเชิงพันธกิจ (ใช้สัญลักษณ์แทนคือ MIS) 7. การผสมผสานภายใน (ใช้สัญลักษณ์แทนคือ INI) 8. การสื่อสารภายใน (ใช้สัญลักษณ์แทนคือ INC) และ 9. การวางแผนและการประเมิน (ใช้สัญลักษณ์แทนคือ PLA) แสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามทุกข้อของแต่ละมิติทั้ง 9 มิติมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่

เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Barlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างระหว่างข้อคำถามของทุกมิติแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ที่มีค่าเข้าใกล้ 1 ในทุกมิติ นั้นหมายความว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของทั้ง 9 มิติไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามทุกข้อในแต่ละตัวแปรทั้ง 9 มิติมีความสัมพันธ์กันมากและมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างต่อไป

เมื่อทำการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของแต่ละมิติเรียบร้อยแล้ว จากนั้น จึงทำการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแต่ละมิติ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นการตรวจสอบว่า โมเดลการวัดในแต่ละมิติ ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ด้วยการใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis)

ซึ่งจากการพิจารณาค่าสถิติที่แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องระหว่างโมเดลการวัดมิติต่างๆ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่า *Chi-square* ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า  $\chi^2/df$  ไม่เกิน 2 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) ที่มีค่าเข้าใกล้ 1 รวมทั้งค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) ที่เข้าใกล้ 0 แสดงให้เห็นว่า โมเดลการวัดของแต่ละมิติ ทั้ง 9 มิติ ที่ประกอบด้วยข้อคำถามต่างๆ ที่สร้างขึ้นจากผลของการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความตรงเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังรายละเอียดที่สรุปไว้ในตารางที่ 6.1

**ตารางที่ 6.1** แสดงผลสรุปการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ  
ด้านความตรงเชิงโครงสร้างในแต่ละมิติ

มิติ	$\chi^2$	df	p	$\chi^2/df$	GFI	AGFI	RMSEA
STR (12 ข้อ)	50.85	38	0.08	1.34	0.97	0.94	0.03
OUT (7 ข้อ)	4.45	7	0.73	0.64	1.00	0.98	0.00
CUS (8 ข้อ)	22.80	16	0.12	1.43	0.98	0.96	0.03
DAT (6 ข้อ)	10.41	6	0.11	1.74	0.99	0.96	0.04
PUR (8 ข้อ)	16.86	12	0.16	1.41	0.99	0.96	0.03
MIS (6 ข้อ)	11.05	7	0.14	1.58	0.99	0.96	0.04
INI (12 ข้อ)	63.30	47	0.06	1.34	0.97	0.94	0.03
INC (7 ข้อ)	8.88	10	0.54	0.88	0.99	0.98	0.00
PLA (12 ข้อ)	51.12	38	0.08	1.34	0.97	0.94	0.03

หมายเหตุ:  $p > .05$

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของข้อคำถามในมาตรวัดแต่ละมิติทั้ง 9 มิติ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามทั้งหมดมีค่าเป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.45 ถึง 0.96 และทุกข้อมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ ) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยมิตินั้นๆ ประมาณร้อยละ 20.0 ถึงร้อยละ 91.0 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 6.2

สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า แต่ละมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานมีความตรงเชิงโครงสร้างในตัวของมันเอง นั่นหมายความว่า ข้อคำถามที่พัฒนาขึ้นได้รับการพิสูจน์ด้วยการวิเคราะห์ทางสถิติแล้วว่าสามารถใช้วัดแต่ละมิตินั้นๆ ได้จริง

**ตารางที่ 6.2** แสดงผลสรุปน้ำหนักองค์ประกอบและสัดส่วนความแปรปรวนด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงเชิงโครงสร้างในแต่ละมิติ

มิติ	$\beta$	$R^2$
ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (12 ข้อ)	0.65 - 0.81*	0.42 - 0.65
การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (7 ข้อ)	0.70 - 0.82*	0.49 - 0.68
การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (8 ข้อ)	0.61 - 0.80*	0.37 - 0.63
การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (6 ข้อ)	0.75 - 0.90*	0.56 - 0.81
การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (8 ข้อ)	0.57 - 0.85*	0.33 - 0.73
การตลาดเชิงพันธกิจ (6 ข้อ)	0.65 - 0.96*	0.42 - 0.91
การผสมผสานภายใน (12 ข้อ)	0.45 - 0.86*	0.20 - 0.74
การสื่อสารภายใน (7 ข้อ)	0.63 - 0.91*	0.39 - 0.85
การวางแผนและการประเมิน (12 ข้อ)	0.70 - 0.87*	0.49 - 0.76

หมายเหตุ: \* $p < .05$

สำหรับความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดที่ประกอบไปด้วยตัวแปรทั้ง 9 มิติ ได้แก่ 1. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ 2. การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน 3. การบริหารจัดการความสัมพันธ์ 4. การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการ 5. การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย 6. การตลาดเชิงพันธกิจ 7. การผสมผสานภายใน 8. การสื่อสารภายใน และ 9. การวางแผนและการประเมินนั้น ก็เริ่มต้นจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) เช่นกัน เพื่อดูความสัมพันธ์ของตัวแปรมิติทั้ง 9 ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานว่ามีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะนำไปวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างต่อไปหรือไม่

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้ง 9 มิติมีความสัมพันธ์กันอย่างน้อยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .56 ถึง .78 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกคู่ อีกทั้งยังไม่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมิติใดทั้ง 9 มิติ ที่มีค่ามากกว่า .80 จึงไม่มีการฝ่าฝืนข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติที่เกี่ยวกับภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) นั้นหมายความว่า ไม่มีคู่ตัวแปรมิติใดที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันมากจนเสมือนเป็นตัวแปรมิติเดียวกัน (Hair et

al., 2010) นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 9 แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) พบว่า มีค่าเท่ากับ .95 ซึ่งเข้าใกล้ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้จึงไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Bartlett's test: *Chi-square*: 2380.491, *df* = 36, *p* = .00) ดังนั้น จากผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่เป็นมิติต่างๆ ทั้ง 9 ตัวในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันมาก และไม่มีคู่ตัวแปรมิติใดที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันมากจนเสมือนเป็นตัวแปรมิติเดียวกัน จึงมีความเหมาะสมในการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างต่อไปได้

เมื่อทำการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่ประกอบไปด้วยตัวแปรมิติทั้ง 9 ที่พัฒนาขึ้นจากรอบแนวคิดในเชิงทฤษฎีด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) สามารถสรุปได้ว่า โมเดลการวัดในเชิงทฤษฎีดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลประจักษ์และมีความตรงเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ หากต้องการจะวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานสามารถวัดได้จาก 9 มิตินั้นเอง เพราะเมื่อพิจารณาจากค่าสถิติที่แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องระหว่างโมเดลการวัดมิติต่างๆ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่า *Chi-square* ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่า  $\chi^2/df$  ซึ่งมีค่าไม่เกิน 2 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) ที่มีค่าเข้าใกล้ 1 รวมทั้งค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) ที่เข้าใกล้ 0 (ดูตารางที่ 6.3)



**ตารางที่ 6.3** สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และแสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบและสัดส่วนความแปรปรวน

ตัวแปรมิติ	$\beta$	$R^2$
ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์	0.77	0.60
การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน	0.84	0.71
การบริหารจัดการความสัมพันธ์	0.90	0.82
การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล	0.83	0.69
การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย	0.81	0.66
การตลาดเชิงพันธกิจ	0.77	0.59
การผสมผสานภายใน	0.83	0.68
การสื่อสารภายใน	0.76	0.58
การวางแผนและการประเมิน	0.87	0.76

*Chi-square* = 30.21, *df* = 20, *p* = 0.07, GFI = 0.98, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.04

หมายเหตุ: \**p* < .05

#### ตอนที่ 4 สรุปผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจำแนกตามประเภทธุรกิจ

เนื่องจากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ประเภทของธุรกิจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ในองค์กร ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้จึงสนใจที่จะศึกษาว่า ประเภทของธุรกิจส่งผลต่อการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานด้วยหรือไม่ โดยเป็นการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ซึ่งมีประเภทของธุรกิจเป็นตัวแปรในการทดสอบ ได้แก่ ประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ (Non-service business) มีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 140 คน และประเภทธุรกิจบริการ (Service business) มีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 164 คน

จากการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบของโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการและประเภทธุรกิจบริการ แต่มีความแปรเปลี่ยนของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ( $\beta$ ) ในแต่ละมิติหลัก (ดูตารางที่ 6.4) นั้นหมายความว่า ประเภทของธุรกิจไม่ได้ส่งผลต่อโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สำหรับการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในองค์กรประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ และองค์กรประเภท

ธุรกิจ บริการนั้น สามารถใช้โมเดลการวัดนี้ได้กับองค์กรทั้ง 2 ประเภท อย่างไรก็ตาม ในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในองค์กรทั้ง 2 ประเภท มีความแตกต่างกันตรงที่ความสำคัญในการวัดมิติต่างๆ โดยสำหรับองค์กรประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ ให้ความสำคัญในการวัดไปที่มิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (DAT) ก่อนเป็นอันดับแรก ถัดมาจึงเป็นมิติการวางแผนและการประเมิน (PLA) มิติการตลาดเชิงพันธกิจ (MIS) มิติการผสมผสานภายใน (INI) มิติการสื่อสารภายใน (INC) มิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (OUT) มิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์ (CUS) มิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (PUR) และสุดท้ายคือ มิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (STR)

**ตารางที่ 6.4** แสดงลำดับและค่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละมิติของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทธุรกิจ

ลำดับ	ประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ		ประเภทธุรกิจบริการ	
	มิติ	$\beta$	มิติ	$\beta$
1	การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล	0.68	การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล	0.73
2	การวางแผนและการประเมิน	0.67	การวางแผนและการประเมิน	0.60
3	การตลาดเชิงพันธกิจ	0.63	การผสมผสานภายใน	0.59
4	การผสมผสานภายใน	0.63	ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์	0.57
5	การสื่อสารภายใน	0.58	การสื่อสารภายใน	0.56
6	การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน	0.56	การบริหารจัดการความสัมพันธ์	0.55
7	การบริหารจัดการความสัมพันธ์	0.56	การตลาดเชิงพันธกิจ	0.53
8	การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย	0.44	การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน	0.50
9	ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์	0.39	การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย	0.48

หมายเหตุ \* $p < .05$

ขณะที่สำหรับการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในองค์กรประเภทธุรกิจบริการ ให้ความสำคัญในการวัดไปที่มิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (DAT) เช่นกันเป็นอันดับแรก ถัดมาจึงเป็นมิติการวางแผนและการประเมิน (PLA) มิติการผสมผสานภายใน (INI) มิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (STR) มิติการสื่อสารภายใน (INC) มิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์

(CUS) มิติการตลาดเชิงพันธกิจ (MIS) มิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (OUT) และสุดท้ายคือ มิติ การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (PUR)

## อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน” เป็นการใช้ ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ ผลการวิจัยที่ตอบวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Conceptualization of IMC) 2) เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement) ที่มีความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) และมีความสามารถในการนำไป ประยุกต์ใช้ทั่วไปในบริบทของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้ (Generalizability) และ 3) เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน (Invariance) ของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ที่พัฒนาขึ้นกับประเภทธุรกิจของบริษัทการตลาดที่มีบริบทต่างกัน

โดยแบ่งขั้นตอนการพัฒนาเครื่องมือออกเป็น 2 ระยะเวลาใหญ่ๆ คือ ระยะเวลาที่ 1 การศึกษาและ ระบุหามิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ซึ่งผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรมอย่าง ครอบคลุมเพื่อสร้างกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยความหมายและมิติของการสื่อสารการตลาดแบบ ผสมผสาน จากนั้น จึงทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพในสาขาที่ เกี่ยวข้องอีกจำนวน 12 ท่าน เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของกรอบแนวคิดในเชิง ทฤษฎีและข้อคำถามต่างๆ ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น โดยมีแนวคำถามสัมภาษณ์ความคิดเห็นถึงโครงสร้าง เกี่ยวกับคำนิยามและมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และ ระยะเวลาที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยงและความตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งเป็นการ ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในเชิงทฤษฎีกับข้อมูล เชิงประจักษ์ รวมทั้งการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลดังกล่าวตามประเภทธุรกิจ โดยกลุ่ม ตัวอย่างในการวิจัยคือ นักการตลาดจำนวน 304 คน มีแบบสอบถามที่ใช้วัดการสื่อสารการตลาดแบบ ผสมผสานที่ได้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความตรงเชิงพินิจจากนักวิชาการและ ผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพทั้ง 12 ท่าน และจากผู้ทรงคุณวุฒิอีก 2 ท่าน รวมทั้งผ่านการตรวจสอบ คุณภาพด้านความเที่ยงในเบื้องต้นแล้ว เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสามารถอภิปราย ผลการวิจัยได้ 3 ประเด็นด้วยกันดังนี้ 1. การสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน 2. การพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และ 3. ความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล การวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

## ประเด็นที่ 1 การสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

สำหรับในส่วนนี้ จะเป็นการอภิปรายผลเกี่ยวกับการสร้างกรอบแนวคิด ซึ่งจะนำเสนอทั้งใน ส่วนของคำนิยามและในส่วนของมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

### คำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

อุปสรรคข้อหนึ่งซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานคือ การ ขาดแนวคิดในเชิงทฤษฎีที่มีความชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คำนิยามซึ่งเป็นที่รับรู้และเข้าใจตรงกัน ยังคงเป็นประเด็นที่ถกเถียงกันอยู่ และยังไม่ได้มีข้อสรุปว่าการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานคือ อะไร (Brown, 1997; Cornelissen & Lock, 2000; Kerr & Drennan, 2010; Kitchen et al., 2004; Low 2000; Wotler, 1993) ดังนั้น การสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบ ผสมผสานของการวิจัยในครั้งนี้จึงถือว่าช่วยตอบโจทย์ประเด็นดังกล่าวได้ เนื่องจากผู้วิจัยได้กำหนดคำ นิยามให้มีความครอบคลุมโดยใช้มุมมองแบบองค์รวม (Holistic view) ตามคำอธิบายของ D. Schultz (1993) เป็นพื้นฐาน ซึ่งสำหรับการศึกษาในครั้งนี้มีได้มองว่าการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็น เพียงแค่เครื่องมือหรือกลยุทธ์ทางการสื่อสารการตลาด แต่มองว่าการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน เป็น กระบวนการทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อวัตถุประสงค์ทางการตลาด โดยมุ่งเน้นการมี ส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อสร้างผลกำไรรวมทั้งเพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กอปรกับเพื่อสร้างคุณค่าของตราสินค้าให้เกิดขึ้นกับลูกค้าในระยะยาว ซึ่ง ต่างจากการศึกษาก่อนหน้า ที่ยังคงมองการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานว่าเป็นเพียงแค่เครื่องมือ วิธีการ หรือกลยุทธ์ด้านสื่อสารการตลาดเท่านั้น กล่าวคือ เน้นไปที่ด้านการสื่อสารการตลาดเพียง อย่างเดียว (Marketing communication approach) (Porcu et al., 2017) ยกตัวอย่างเช่น Batra และ Keller (2016) ให้ความหมายว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานคือ เครื่องมือที่สร้างการ ประสานงานและความสอดคล้อง ซึ่งองค์กรนำมาใช้เพื่อสื่อสาร ชักจูง หรือย้ำเตือนผู้บริโภคทั้ง ทางตรงและทางอ้อมเกี่ยวกับสินค้าหรือตราสินค้าของตน เช่นเดียวกับ Kotler et al. (1999) ที่มอง ว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการผสมผสานและการทำงานร่วมกันผ่าน ช่องทางการสื่อสาร ในขณะที่Phelps และ Johnson (1996) อธิบายว่า การสื่อสารการตลาดแบบ ผสมผสานคือ กระบวนการในการทำงานร่วมกันของเครื่องมือสื่อสารการตลาดต่างๆ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม คำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของการศึกษาในครั้งนี้ก็มี ความคล้ายคลึงกับคำอธิบายจากนักวิชาการอีกหลายท่านที่พิจารณาถึงแง่มุมอื่นด้วย โดยเฉพาะอย่าง

ยิ่งด้านองค์กร ที่เป็นปัจจัยสำคัญของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Duncan & Moriarty, 1998; Kliatchko & D. Schultz, 2014; D. Schultz, 1993; D. Schultz & H. Schultz, 1998) เช่น Hartley และ Pickton (1999) ที่มองว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานครอบคลุมการทำงานในทุกพื้นที่ ทั้งการจัดการการสื่อสารองค์กร (Corporate communications management) การจัดการการสื่อสารการตลาด (Marketing communication management) และการบริหารจุดสัมผัสลูกค้า (Consumer contact management) รวมถึงการพัฒนาและบริหารจัดการระบบฐานข้อมูล หรือนักวิชาการอย่าง Kliatchko (2008) ที่เน้นย้ำปัจจัยด้านองค์กรมาตลอด โดยอธิบายว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นกระบวนการทางธุรกิจ (Business process) และการนำแนวคิดนี้ไปใช้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับองค์กร (Corporate level) และในระดับปฏิบัติการ (Operational level) โดยในระดับองค์กรนั้น ผู้บริหารระดับอาวุโสต้องมีบทบาทในการที่จะมองธุรกิจในภาพรวม ส่งเสริมแนวคิดการมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นหลัก ขับเคลื่อนกลยุทธ์การสร้างตราสินค้า และเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนของการผสมผสานทั้งหมดภายในองค์กร สำหรับในระดับปฏิบัติการ เน้นการให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นหลัก การสร้างความสัมพันธ์อันดีในระยะยาวกับลูกค้าหลากหลายกลุ่ม การที่พนักงานทุกคนปฏิบัติตามแนวทางขององค์กร เพื่อให้เกิดการบริหารลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการพัฒนา บริหาร และการวัดผลการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน เป็นต้น

ส่วน Moriarty et al. (2014) นั้นให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านองค์กรโดยมองว่า การผสมผสานต้องเกิดขึ้นภายในองค์กรก่อน มิเช่นนั้นแล้วการผสมผสานภายนอกองค์กรก็จะไม่เกิดตามมา เช่นเดียวกับนักวิชาการอย่าง Gronstedt (1996) ที่เน้นความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของคนในองค์กรเพื่อให้เกิดการสื่อสารแบบผสมผสานในทุกพื้นที่ โดยต้องอาศัยตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากร การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การทำงานเป็นทีม ทั้งภายในแผนกและระหว่างแผนก การพัฒนากระบวนการผสมผสาน การสื่อสารแบบเปิด การแบ่งปันงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ การประชุมร่วมกันของผู้บริหารจากทุกฝ่าย โครงสร้างและระบบสาธารณูปโภคขององค์กร กระบวนการวางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร และสอดคล้องกับมุมมองของ Porcu et al. (2017) เช่นกันที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านองค์กร (Organizational alignment) โดยเน้นไปที่การผสมผสานภายในทั้งแนวดิ่งและแนวราบ การทำงานร่วมกันของทุกฝ่ายในองค์กร และการบริหารงานข้ามแผนก (Cross-functional management) เพื่อให้เกิดการผสมผสานอย่างสูงสุด

นอกจากนี้ คำนิยามที่กำหนดขึ้น ยังไม่ได้ละเลยในส่วนของผลทางด้านการเงิน (Financial outcome) ซึ่งเป็นหนึ่งในวัตถุประสงค์ของการดำเนินการด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และผลทางด้านการเงินนี้ยังมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการนำแนวคิดนี้ไปใช้ด้วย กล่าวคือ เมื่อระดับของผสมผสานเพิ่มขึ้น การดำเนินงานด้านการตลาด (Marketing performance) ก็จะดีขึ้น เช่น ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด และกำไรก็มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย (Low, 2013;

Luxton et al. 2015; Madhavaram et al. 2005; Naik & Roman, 2003; Reid, 2005, Smith, 2000)

### มิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

ในส่วนของมิติการผสมผสานนั้น ด้วยมุมมองต่อกระบวนการผสมผสานที่ค่อนข้างจำกัด กอปรกับมิติของการผสมผสาน (Dimensions of integration) ที่ค่อนข้างซับซ้อนและหลากหลาย ก็ถือเป็นอุปสรรคอีกหนึ่งข้อที่ส่งผลต่อการพัฒนาแนวคิดนี้เช่นกัน (Hartley & Pickton, 1999; Kliatchko & D. Schultz, 2014; Lee & Park, 2007; Madhavaram, Badrinarayanan, & McDonald, 2005; Phelps & Johnson, 1996; Porcu et al., 2017; D. Schultz & Kitchen, 1997; Zahay, Peltier, Krishen, & D. Schultz, 2014) ดังนั้น จากคำนิยามในมุมมองแบบองค์รวมของการศึกษาในครั้งนี้ จึงทำให้การสร้างกรอบแนวคิดในครั้งนี้สามารถระบุมิติ (Dimensions) ได้ อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยมองว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นตัวแปรที่มีหลากหลายมิติ (Multidimensional construct) และแบ่งให้เห็นชัดเจนว่า เป็นมิติทั้งที่อยู่ในระดับปฏิบัติการ (Operational level) และมิติที่อยู่ในระดับองค์กร (Organizational level) ซึ่งสนับสนุนผลการศึกษาก่อนหน้านี้ ที่มองว่าการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานประกอบด้วยหลายมิติ เช่น งานของ Duncan และ Moriarty (1997) ที่มองว่า หากจะประเมินการผสมผสานในองค์กร ควรพิจารณาจาก 5 มิติ คือ 1. โครงสร้างองค์กร (Organizational structure) 2. การปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) 3. การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) 4. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) และ 5. การวางแผนและประเมิน (Planning and evaluation)

หรือจากการศึกษาของ Lee และ Park (2007) ที่อธิบายว่าการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นตัวแปรที่มีหลากหลายมิติซึ่งประกอบด้วย มิติที่ 1 การสื่อสารที่เป็นหนึ่งเดียวเพื่อสารและภาพลักษณ์ที่สอดคล้องกัน (Unified communication for consistent message and image) มิติที่ 2 การสื่อสารที่แตกต่างกันสำหรับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย (Differentiated communications to multiple customer groups) มิติที่ 3 การสื่อสารโดยใช้ฐานข้อมูลเป็นหลักเพื่อผลลัพธ์ที่จับต้องได้ (Database-centered communications for tangible results) และมิติที่ 4 การสื่อสารเพื่อรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าปัจจุบัน (Relationship fostering communications with existing customers dimensions)

เช่นเดียวกับการศึกษาของ Reid (2005) ที่ระบุว่า ในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานสามารถประเมินได้จาก 1. การปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) 3. การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) และ 3. การวางแผนข้ามสายงาน (Cross-functional planning)

และจากผลการศึกษาล่าสุดของ Porcu et al. (2017) ที่ยืนยันเช่นเดียวกันว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเป็นตัวแปรที่มีหลากหลายมิติ ได้แก่ 1. ความสอดคล้องของข้อความ (Message consistency) 2. การปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) 3. การมุ่งเน้นไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder-centered strategic focus) และ 4. การสร้างความร่วมมือในองค์กร (Organizational alignment)

ส่วนการสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในครั้งนี้ ก็ได้รับบุเช่นกันว่า ประกอบด้วย 9 มิติ โดยมิติด้านปฏิบัติการ (Operational level) ให้ความสำคัญกับการทำงานในเชิงกลยุทธ์ ตั้งแต่การออกแบบสาร การสื่อสารตราสินค้าเพื่อให้เกิดความสอดคล้องเป็นหนึ่งเดียว ตลอดจนการให้ความสำคัญกับลูกค้า การสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า และการบริหารจัดการฐานข้อมูล ได้แก่ 1. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) 2. การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach) 3. การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer relationship management) 4. การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication) และ 5. การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful interactivity)

สำหรับมิติด้านองค์กร (Organizational level) เกี่ยวข้องกับการผสมผสานภายใน ซึ่งก็คือความร่วมมือในการทำงานของคนในองค์กรนั่นเอง รวมถึงการสื่อสารและโครงสร้างภายในองค์กรที่เอื้อให้เกิดการผสมผสานอย่างสูงสุด การทำงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีเป้าหมายร่วมกัน ตลอดจนการวางแผนงานและการประเมินผลการทำงาน ได้แก่ 1. การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) 2. การผสมผสานภายใน (Internal integration) 3. การสื่อสารภายใน (Internal communication) และ 4. การวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation) ซึ่งสอดคล้องกับคำอธิบายของ Kliatchko (2008) ดังที่อธิบายข้างต้นว่า หากมองในแง่ของกระบวนการทางธุรกิจ การนำการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปปฏิบัติใช้เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับองค์กร (Corporate level) และในระดับปฏิบัติการ (Operational level) โดยในส่วนของกรนำแนวคิดนี้ไปใช้ในระดับปฏิบัติการ เช่น การให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นหลัก การสร้างความสัมพันธ์อันดีในระยะยาวกับลูกค้าหลากหลายกลุ่ม การที่พนักงานทุกคนปฏิบัติตามแนวทางขององค์กรเพื่อให้เกิดการบริหารลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการพัฒนา บริหาร และการวัดผลการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน เป็นต้น ในขณะที่เดียวกัน ในส่วนของการนำไปใช้ในระดับองค์กร เกี่ยวข้องกับการมองธุรกิจในภาพรวมของผู้บริหาร รวมทั้งการวางแผนการดำเนินงานโดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร และการผลักดันให้เกิดการผสมผสานขึ้นในทุกพื้นที่ (ดูตารางที่ 6.5)

ตารางที่ 6.5 แสดงการเปรียบเทียบมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

การศึกษาในครั้งนี้	Duncan และ Moriarty (1997)	Reid (2005)	Porcu et al. (2017)
1. Strategic consistency	1. Organizational structure	1. Interactivity	1. Message consistency
2. Outside-in approach	2. Interactivity	2. Mission marketing	2. Interactivity
3. Customer relationship management	3. Mission marketing	3. Cross-functional strategic planning	3. Stakeholder-centered-strategic focus
4. Database-driven communication	4. Strategic Consistency		4. Organizational alignment
5. Purposeful interactivity	5. Planning and evaluation		
6. Mission marketing			
7. Internal integration			
8. Internal communication			
9. Planning and evaluation			

นอกจากนี้ มิติทั้ง 9 ด้านยังสะท้อนให้เห็นถึงการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactive integrated marketing communications) ซึ่งเหมาะกับยุคการสื่อสารด้วยสื่อออนไลน์ดังเช่นในปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของ Peltier et al. (2003) ที่มองว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไม่ใช่แบบดั้งเดิมอีกต่อไป โดยที่สำหรับการสื่อสารแบบผสมผสานเชิงปฏิสัมพันธ์ ความสำคัญของฐานข้อมูลอยู่ในระดับสูง เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการแบบดั้งเดิมและเชิงปฏิสัมพันธ์ ประเภทของข้อมูลที่ใช้มีหลายประเภทเพื่อช่วยให้เข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าแต่ละคนที่มีความเป็นปัจเจกอย่างท่วงแท้มากยิ่งขึ้น และเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ในระยะยาวกับลูกค้า อีกทั้งการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเชิงปฏิสัมพันธ์ยังให้ความสำคัญกับการวางสื่อในที่ที่ลูกค้าอยู่ โดยออกแบบสารให้เหมาะสมเฉพาะกับลูกค้าแต่ละคน แต่ยังคงให้สารมีความสอดคล้องกัน เน้นการสื่อสารอย่างเฉพาะเจาะจงไปยังลูกค้าแต่ละคน (Customized communication) และการสื่อสารพูดคุยที่มีความต่อเนื่อง และสุดท้าย การสื่อสารการตลาดแบบ



ผสมผสานเชิงปฏิสัมพันธ์ เน้นไปที่มูลค่าและการตอบแทนด้านการลงทุน การรักษากลูกค้าปัจจุบัน และการวัดประสิทธิผล

ดังนั้น สามารถกล่าวได้ว่า การสร้างกรอบแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการสร้างความชัดเจนทางทฤษฎี (Theoretical foundation) ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำความเข้าใจในแนวคิดนี้ และยังเป็นพื้นฐานสำคัญในการนำแนวคิดนี้ไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างยั่งยืนกับองค์กร รวมถึงยังเป็นการช่วยพัฒนาให้แนวคิดนี้ก้าวไปข้างหน้าทั้งในเชิงทฤษฎีและในเชิงปฏิบัติอีกด้วย

## ประเด็นที่ 2 การพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

สำหรับในประเด็นที่สอง จะเป็นการอภิปรายผลเกี่ยวกับ 2 ส่วน โดยส่วนแรกคือ การพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ทั้งในส่วนของคุณภาพของเครื่องมือด้านต่างๆ และส่วนที่สองคือ การวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

### คุณภาพของเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

การพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC measurement) เป็นอีกหนึ่งวัตถุประสงค์หลักของงานวิจัยชิ้นนี้ ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การขาดแคลนเครื่องมือวัดที่มีความแข็งแกร่ง (Robustness) และผ่านการพิสูจน์ด้วยการวิเคราะห์ทางสถิติเป็นที่เรียบร้อยแล้ว (Validation) ถือเป็นจุดอ่อนและเป็นอีกหนึ่งอุปสรรคสำคัญต่อความก้าวหน้าของแนวคิดนี้ ทั้งในเชิงทฤษฎีและในเชิงปฏิบัติ (Kliatchko & D. Schultz, 2014; Lee & Park, 2007; Madhavaram, Badrinarayanan, & McDonald, 2005; Phelps & Johnson, 1996; Porcu et al., 2017; Zahay, Peltier, Krishen, & D. Schultz, 2014) สาเหตุหลักของปัญหาดังกล่าวนี้สืบเนื่องมาจากการขาดคำนิยามที่แน่ชัด และการมีมุมมองที่หลากหลายเกินไปต่อแนวคิดนี้นั่นเอง จึงส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาเครื่องมือวัดดังกล่าว (Cornelissen & Lock, 2000; Kitchen et al., 2004; Porcu et al., 2017; D. Schultz & Kitchen, 1997)

ดังนั้น เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่เป็นผลมาจากการศึกษาในครั้งนี้ จึงช่วยเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการได้ เนื่องจากเครื่องมือวัดนี้ได้รับการพัฒนาตามขั้นตอนอย่างรัดกุม และรอบคอบโดยใช้กรอบแนวคิดของการพัฒนามาตรวัดที่ดีตามแนวคิดของ Churchill (1979) ที่เริ่มตั้งแต่สร้างกรอบแนวคิดให้ชัดเจน จนกระทั่งพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ซึ่งเมื่อ

กล่าวถึงคุณภาพของเครื่องมือ (Quality of measurement) แล้วนั้น เครื่องมือวัดดังกล่าวมีคุณภาพทั้งด้านความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) และความสามารถในการประยุกต์ใช้ในบริบททั่วไป (Generalizability) โดยคุณภาพด้านความเที่ยง มาตรฐานในแต่ละมิติทั้ง 9 มิติ มีค่าความสอดคล้องภายใน (Internal consistency) เกิน .70 นั่นหมายความว่า ข้อคำถามของมิตินั้นๆ วัดในเรื่องเดียวกันหรือวัดไปในทิศทางเดียวกัน เช่น มิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์มีค่าความสอดคล้องภายในที่ .94 นั่นคือ ข้อคำถามทั้ง 12 ข้อ ใช้วัดการทำงานที่เกี่ยวกับความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ทุกข้อ เป็นต้น แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือวัดนี้มีคุณภาพด้านความเที่ยงที่เครื่องมือวัดที่ดีพึงมี (Hair et al., 2010)

ส่วนคุณภาพด้านความตรง เครื่องมือวัดนี้มีทั้งความตรงเชิงพินิจ (Face validity) และความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ที่ผ่านการตรวจสอบจากนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพ และผู้ทรงคุณวุฒิ ในขณะเดียวกัน ด้านความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) มาตรฐานในแต่ละมิติทั้ง 9 มิติ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardised factor loading) เกิน 0.7 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $t > 2.58, p < .05$ ) และมีค่าสัดส่วนความแปรปรวนรวม ( $R^2$ ) มากกว่า 0.5 ซึ่งถือเป็นค่าในอุดมคติของเครื่องมือวัดที่ดี นอกจากนี้ ยังมีคุณภาพด้านความตรงภายใน (Convergent validity) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามทุกข้อของแต่ละมิติมุ่งวัดที่เป้าหมายเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ หรือเรียกว่าค่า Average variance extracted (AVE) ที่ 0.68 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 0.5 ในขณะเดียวกัน เครื่องมือวัดนี้ก็มี ความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) ด้วย ซึ่งชี้ให้เห็นว่า แต่ละมิติแตกต่างและแยกกันอย่างชัดเจน และยังบ่งบอกว่ามาตรฐานของแต่ละมิติเป็นตัวแทนของมิตินั้นจริงและวัดมิตินั้นมิติเดียว ซึ่งเป็นไปตามที่ Hair et al. (2010) ได้อธิบายไว้

สำหรับความสามารถในการประยุกต์ใช้ในบริบททั่วไป (Generalizability) ของเครื่องมือวัดนี้ สะท้อนให้เห็นจากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลาย (Aaker, 1997) ซึ่งถึงแม้ว่าจะเก็บเฉพาะกับนักการตลาด แต่ก็ก็เป็นนักการตลาดที่มาจากหลากหลายองค์กร เช่น องค์กรที่เกี่ยวกับการให้บริการ สินค้าอุปโภคบริโภค สินค้าอุตสาหกรรม และการค้าปลีก นอกจากนี้ ยังเป็นองค์กรที่มีหลายขนาด ทั้งเล็ก กลาง และใหญ่ ด้วยเหตุนี้ ผลจากการวิจัยจึงสามารถเป็นเครื่องยืนยันได้ว่า เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้นในการศึกษาคั้งนี้มีความแข็งแกร่ง และมีคุณภาพครบตามที่เครื่องมือวัดที่ดีพึงควรมี อีกทั้งยังสามารถนำเครื่องมือวัดขั้นนี้ไปใช้ประเมินการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในบริบททั่วไปได้ ซึ่งรวมถึงบริบทในระดับสากลด้วย มิใช่แค่ในบริบทของประเทศไทยเพียงเท่านั้น เนื่องด้วยเครื่องมือขั้นนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นจากพื้นฐานแนวคิดในเชิงทฤษฎีในระดับสากลอยู่แล้ว

ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า มีเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่ผ่านการพิสูจน์ทางสถิติและครอบคลุมแนวคิดอื่นๆ นอกเหนือจากการสื่อสารการตลาดมีเพียง 2 ชิ้นเท่านั้น ซึ่งผู้วิจัยก็นำมาเป็นพื้นฐานในการศึกษาคั้งนี้ด้วย โดยเครื่องมือวัดชิ้นแรกได้รับการพัฒนาขึ้นจากงานวิจัยของ Reid (2005) ซึ่งเป็นการนำเอามิติการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของ Duncan และ Moriarty (1997) มาศึกษา โดยเป็นเครื่องมือวัดที่ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งสิ้น 20 ข้อ และมีด้วยกัน 3 มิติ คือ 1. มิติการปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ 2. มิติการตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) มีข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ และ 3. มิติการวางแผนข้ามสายงานเชิงกลยุทธ์ (Cross-functional strategic planning) มีข้อคำถามจำนวน 13 ข้อ และเป็นมาตรวัดแบบ Likert scale 7 ระดับ ส่วนเครื่องมือวัดอีกหนึ่งชิ้นถูกพัฒนาขึ้นโดย Porcu et al. (2017) ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งสิ้น 25 ข้อ และมีด้วยกัน 4 มิติ คือ 1. มิติความสอดคล้องของข้อความ (Message consistency) มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ 2. มิติการปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ 3. มิติการมุ่งเน้นไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder-centred strategic focus) มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ และ 4. มิติการสร้างความร่วมมือในองค์กร (Organizational alignment) มีข้อคำถามจำนวน 7 ข้อและเป็นมาตรวัดแบบ Likert scale 7 ระดับเช่นเดียวกัน (ดูตารางที่ 6.6)

**ตารางที่ 6.6** แสดงการเปรียบเทียบเครื่องมือวัดการตลาดแบบผสมผสาน

ลักษณะเครื่องมือ	การศึกษาในครั้งนี้	Reid (2005)	Porcu et al. (2017)
มิติ	9 มิติ	3 มิติ	4 มิติ
ข้อคำถาม	78 ข้อ	20 ข้อ	25 ข้อ
ระดับสเกล	Likert scale 4 ระดับ	Likert scale 7 ระดับ	Likert scale 7 ระดับ

ในขณะที่เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้นโดย Lee และ Park (2007) นั้นถึงแม้จะได้รับการพิสูจน์ทางสถิติ แต่ก็ยังไม่ครอบคลุมมิติที่เกี่ยวกับองค์กร ซึ่งอาจเป็นเพราะใช้แนวคิดและค่านิยมของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในช่วงยุคแรกๆ เป็นพื้นฐาน เช่น ใช้การสื่อสารการตลาดเป็นพื้นฐาน (Marketing communication approach) (Porcu et al., 2017) โดยเครื่องมือดังกล่าวประกอบด้วยข้อคำถามทั้งสิ้น 18 ข้อ และมี 4 มิติ คือ 1. มิติการสื่อสารที่เป็นหนึ่งเดียวเพื่อสารและภาพลักษณ์ที่สอดคล้องกัน (Unified communication for consistent message and image) มีข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ 2. มิติการสื่อสารที่แตกต่างกันสำหรับ

กลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย (Differentiated communications to multiple customer groups) มีข้อความจำนวน 5 ข้อ 3. มิติการสื่อสารโดยใช้ฐานข้อมูลเป็นหลักเพื่อผลลัพธ์ที่จับต้องได้ (Database-centered communications for tangible results) มีข้อความจำนวน 4 ข้อ และ 4. มิติการสื่อสารเพื่อรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าปัจจุบัน (Relationship fostering communications with existing customers dimensions) มีข้อความจำนวน 4 ข้อและเป็นมาตรวัดแบบ Likert scale 5 ระดับ

นอกจากนี้ จะเห็นได้ว่า บางมิติของเครื่องมือวัดนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้าดังกล่าวข้างต้นที่ผ่านการทดสอบทางสถิติแล้ว เช่น มิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) ซึ่งเป็นมิติหนึ่งในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของ Duncan และ Moriarty (1997) และยังตรงกับมิติความสอดคล้องของข้อความ (Message consistency) ของ Porcu et al. (2017) และมิติการสื่อสารที่เป็นหนึ่งเดียวเพื่อสารและภาพลักษณ์ที่สอดคล้องกัน (Unified communication for consistent message and image) ของ Lee และ Park (2007) ซึ่งเป็นมิติหนึ่งที่ใช้วัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเช่นกันในประเด็นเรื่องการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องเหมือนกัน โดยวัดว่าสารที่ส่งออกไปมีความสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันผ่านเครื่องมือการสื่อสารชนิดต่างๆ หรือไม่ และวัดเรื่องความสอดคล้องของกิจกรรมการสื่อสารกับภาพลักษณ์ตราสินค้าด้วยเช่นกัน

หรือในมิติการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful interactivity) ที่สอดคล้องกับมิติการปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) ตามคำอธิบายของ Duncan และ Moriarty (1997) และตรงกับมิติหนึ่งในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจากงานวิจัยของ Reid (2005) และของ Porcu et al. (2017) หรือจะเป็นมิติการตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) ที่ก็ตรงกับมิติในเครื่องมือวัดของ Reid (2005) และมิติที่ใช้ประเมินการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานตามคำอธิบายของ Duncan และ Moriarty (1997) เช่นเดียวกัน

นอกจากนี้ ยังมีมิติการผสมผสานภายใน (Internal integration) ของเครื่องมือวัดขึ้นใหม่ที่สอดคล้องกับเครื่องมือวัดของ Porcu et al. (2017) ในมิติการสร้างความร่วมมือในองค์กร (Organizational alignment) ที่เน้นเรื่องการผสมผสานภายในเช่นกันดังที่อธิบายไปในข้างต้น และสอดคล้องกับเครื่องมือวัดของ Reid (2005) ในมิติการวางแผนข้ามสายงานเชิงกลยุทธ์ (Cross-functional strategic planning) ที่รวมมิติโครงสร้างองค์กร (Organizational structure) ซึ่งเป็นอีกมิติหนึ่งในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานของ Duncan และ Moriarty (1997)

ส่วนมิติการวางแผนและประเมิน (Planning and evaluation) ก็เป็นมิติที่มีแนวคิดพื้นฐานมาจากการศึกษาของ Duncan และ Moriarty (1997) รวมถึงมิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication) ที่คล้ายคลึงกันกับมิติการสื่อสารโดยใช้ฐานข้อมูล

เป็นหลักเพื่อผลลัพธ์ที่จับต้องได้ (Database-centred communications for tangible results) ของ Lee และ Park (2007) ที่วัดการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในส่วนของ การติดตามการตอบสนองของผู้บริโภคเพื่อให้ทราบถึงสิ่งเร้าขั้นต้นทางการตลาด และวัดในส่วนของ การเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้าในฐานะข้อมูล

และมีมิติสุดท้ายคือ มิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer relationship management) ที่มีความคล้ายคลึงกับมิติการสื่อสารเพื่อรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าปัจจุบัน (Relationship fostering communications with existing customers dimensions) ของ Lee และ Park (2007) ที่ใช้วัดว่ากิจกรรมการสื่อสารขององค์กรมีไว้เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้ แข็งแกร่งกับลูกค้าปัจจุบัน และใช้วัดว่ากิจกรรมที่เน้นลูกค้าสัมพันธ์ถูกจัดขึ้นเพื่อสร้างผลกำไรในระยะ ยาวหรือไม่ และยังสอดคล้องกับมิติการมุ่งเน้นไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder-centred strategic focus) ของ Porcu et al. (2017) ที่อธิบายว่า เป้าหมายหลักในเชิงกลยุทธ์ควรมีไว้เพื่อ สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว

จะเห็นได้ว่า เครื่องมือวัดที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้นี้ มีทั้งความครอบคลุมในมิติด้านองค์กรพร้อมทั้ง มีคุณภาพตามแบบฉบับเครื่องมือวัดที่ดี ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้นี้จึงถือว่าการช่วยเพิ่มผลผลิต งานวิจัยทางการพัฒนาเครื่องมือที่มีคุณภาพ ซึ่งยังเป็นที่ต้องการของสาขาการสื่อสารการตลาด แบบผสมผสานอยู่มาก

### การวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

นอกจากประเด็นในเรื่องของการพัฒนาเครื่องมือวัดแล้ว ผลการศึกษาในครั้งนี้ยังชี้ให้เห็นถึง ประเด็นที่น่าสนใจนั่นคือ จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า มิติการบริหารจัดการ ความสัมพันธ์ (Customer relationship management) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ( $\beta = 0.90$ ) แสดงว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเน้นความสำคัญในเรื่องการบริหารจัดการ ความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุดเมื่อเทียบกับมิติอื่น ซึ่งข้อค้นพบนี้สนับสนุน ประเด็นที่ผู้วิจัยได้สรุปไว้ในบทสรุปทฤษฎีในบทที่ 2 ว่า หลักการสำคัญที่นักวิชาการพูดถึงมากที่สุดคือ เรื่องการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Duncan & Moriarty, 1997; Lucka & Moffat, 2009; Moriarty et al., 2014; Reid, 2005; Shimp & Andrews, 2013) เพราะว่าความสัมพันธ์ เป็นสิ่งเชื่อมโยงระหว่างตราสินค้ากับลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมซื้อซ้ำ ความภักดีต่อตราสินค้า (Brand loyalty) และคุณค่าตราสินค้า (Brand equity) ซึ่งความภักดีต่อตราสินค้าและคุณค่าตรา สินค้าสามารถสร้างผลกำไรในระยะยาวได้อย่างยั่งยืนมากกว่าแค่ยอดขาย ซึ่งเป็นผลกำไรในระยะสั้น

(Duncan, 2005; Duncan & Mulhern, 2004; Shimp & Andrews, 2013) ดังนั้น ตราสินค้าหรือองค์กรควรสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจ (Shimp & Andrews, 2013) และเป็นไปตามความคาดหวังหรือเกินความคาดหวัง ซึ่งสอดคล้องกับคำอธิบายของ Duncan และ Mulhern (2004) ที่มองว่า ตราสินค้าหรือองค์กรควรบริหารความคาดหวังของลูกค้า ไม่ใช่บริหารที่ตัวลูกค้า และทุกๆ ครั้งที่ตราสินค้าหรือองค์กรดำเนินการหรือสื่อสารอะไรก็ตาม ถือเป็นตัวต่อการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship building blocks) ซึ่งจะเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้แข็งแกร่งหรือจะทำลายความสัมพันธ์ลงก็ได้

การให้ความสำคัญกับมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์ยังสนับสนุนผลการศึกษาของ Payne และ Frow (2005) ที่อธิบายว่า แม้ผู้บริหารส่วนใหญ่จะมีมุมมองต่อการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) ที่แตกต่างกันและเข้าใจไม่เหมือนกัน แต่ก็นิยมนำกลยุทธ์ CRM มาใช้กับองค์กรของตน เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า (Customer value) และยิ่งสอดคล้องกับ Duncan และ Mulhern (2004) เช่นกันที่อธิบายว่าผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่ต่างพากันยอมรับและนำเอาโปรแกรมซอฟต์แวร์ด้าน CRM มาใช้ในบริษัทสำหรับแบ่งกลุ่มลูกค้า (Segmentation) เพื่อที่จะได้บริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสม

นอกจากลูกค้าแล้ว ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นๆ (Stakeholders) ก็ทวีความสำคัญขึ้นในปัจจุบันและถือเป็นหัวใจหลักของกระบวนการเชิงธุรกิจ อีกทั้งยังเป็นแก่นสาระสำคัญที่สุดที่ทำให้การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานแตกต่างจากวิธีทางการสื่อสารการตลาดแบบดั้งเดิม (Kliatchko, 2005, 2008) และคำนิยามของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในช่วงหลังเองก็ไม่ได้เน้นไปที่ลูกค้าเท่านั้น แต่เน้นไปที่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยกลุ่มอื่นๆ (Moriarty et al., 2014) เช่น พนักงาน ผู้ถือหุ้น ชุมชน รัฐบาล สื่อมวลชน ผู้จำหน่าย และผู้จัดส่งสินค้า (Supplier) เป็นต้น (Duncan & Caywood, 1996) ซึ่งการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ก็จะช่วยสร้างความภักดีและความรู้สึกเป็นเจ้าของตราสินค้าหรือองค์กรได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Gronstedt (2000) เช่นกันที่ให้ความสำคัญต่อการผสมผสานภายนอก (External integration) ระหว่างพนักงานทุกคนในองค์กร กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ โดยให้เป็นมิติแรกของการสื่อสารแบบผสมผสาน และยิ่งได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ยิ่งลูกค้าปัจจุบันอยู่กับองค์กรนานเท่าไร ก็ยิ่งมีค่าใช้จ่ายน้อยกว่าและให้รายได้มากกว่าลูกค้าใหม่ แต่ก็ควรมีความสมดุลระหว่างการรักษาลูกค้าเก่าและการหาลูกค้าใหม่ด้วย ซึ่งประเด็นนี้เป็นประเด็นที่นักการตลาดเห็นด้วยมากที่สุด ( $M = 3.40$ ) อีกทั้งในยุคดิจิทัลเช่นนี้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเองไม่ได้เป็นเพียงแค่ผู้รับสารอีกต่อไป แต่ยังสามารถควบคุม สร้าง แลกเปลี่ยน และมีส่วนร่วมในการสร้างรูปแบบสารผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ได้ เพราะเทคโนโลยีการสื่อสารเอื้อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอำนาจที่จะทำเช่นนั้นได้ จะเลือกรับสารประเภทไหน ช่องทางใด เมื่อไหร่ และอย่างไรก็ได้ (Kliatchko, 2009)

ทั้งนี้ ข้อค้นพบนี้แตกต่างผลการวิจัยของ Porcu et al. (2017) ตรงที่ว่า แม้น้ำหนักองค์ประกอบของทั้ง 4 มิติในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานจะมีค่าใกล้เคียงกัน (Message consistency, Interactivity, Stakeholder-centred strategic focus, และ Organizational alignment) แต่มิติการมุ่งเน้นไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder-centred strategic focus) เป็นมิติที่มีความสำคัญเป็นอันดับสุดท้ายโดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด และแตกต่างจากผลการศึกษาของ Lee และ Park (2007) ที่มีมิติการสื่อสารเพื่อรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าที่มีอยู่ในขอบเขต (Relationship fostering communications with existing customers dimensions) เป็นองค์ประกอบที่สุดท้ายที่สกัดได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis)

ส่วนมิติที่มีความสำคัญรองลงมาเป็นอันดับที่ 2 ในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในครั้งนี้ คือ มิติการวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation) ที่เป็นเช่นนั้นอาจเป็นเพราะว่าการวางแผนและการประเมินเป็นพื้นฐานของการดำเนินธุรกิจทั่วไปและเป็นพื้นฐานของการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ซึ่งตราสินค้าหรือองค์กรส่วนใหญ่มีการวางแผนงานหรือแผนการตลาดประจำปี หรือบางแผนอาจจะยาวเกินกว่านั้นเพื่อที่จะทำการวิจัยตลาด วิเคราะห์สถานการณ์ วิเคราะห์ตลาด ทบทวนการบริหารงาน และเตรียมความพร้อมระหว่างแผนกก่อนที่จะลงมือทำอยู่แล้ว เพราะแผนการตลาดเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยกำหนดทิศทางและกิจกรรมทางการสื่อสารการตลาด และเป็นกระบวนการต่อเนื่อง เนื่องจากแผนการตลาดจะต้องพร้อมที่จะรองรับสภาพการตลาดที่ปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา (Kotler & Keller, 2012)

และเนื่องจากการวางแผนและการประเมินเป็นสิ่งที่ต้องทำควบคู่กันไป (Duncan, 2005) กล่าวคือ ในการวางแผนการสื่อสารการตลาดจะต้องคำนึงถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการสื่อสารครั้งนั้นเป็นหลัก แล้วจึงค่อยพิจารณาถึงการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสาร การขอความร่วมมือจากแผนกต่างๆ ในองค์กร และที่สำคัญต้องคำนึงถึงการประเมินและวัดผลของกิจกรรมการสื่อสารจากลูกค้าและผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นลูกค้าในอนาคต เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงแผนการสื่อสารในครั้งต่อไป โดยต้องมีการวางแผนและประเมินแผนการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ที่ดีกับตราสินค้า อันจะนำมาซึ่งยอดขายที่เพิ่มขึ้น จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น และคุณค่าตราสินค้า (Brand equity) ที่แข็งแกร่งขึ้น เมื่อได้ผลประเมินซึ่งถือเป็นการตอบสนองหรือคือ Feedback จากลูกค้าแล้ว จึงปรับแผนการสื่อสารทางการตลาดให้สอดคล้องกับผลการประเมินที่ได้ ด้วยเหตุนี้เองทำให้การประเมินผลและการวางแผนอยู่ในขั้นเดียวกัน (Duncan, 2005; Duncan & Caywood, 1996)

นักการตลาดเองคงเล็งเห็นและตระหนักถึงความสำคัญของการวัดและประเมินผลอยู่แล้ว และน่าจะได้ปฏิบัติกิจกรรมในส่วนนี้อยู่เป็นประจำ เช่น การวัดทัศนคติ การวัดการตอบสนอง การวัด

ความพึงพอใจของผู้บริโภค การประเมินผลหลังกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ การวัดยอดขาย การวัดผลจากการสื่อสาร เป็นต้น ดังนั้น จึงไม่น่าแปลกใจที่มีมติการวางแผนและการประเมินจะมี ความสำคัญเป็นอันดับรองลงมา ซึ่งข้อค้นพบนี้สนับสนุนผลการวิจัยของ Kliatchko และ D. Schultz (2014) ที่พบว่า ทั้งนักการตลาดและนักโฆษณาในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกต่างก็นำหลักการของแนวคิด การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน ไปจนถึงการใช้เครื่องมือในการ วัดผล และสนับสนุนผลการวิจัยของ Ots และ Nyilasy (2017) ที่พบว่า นักการตลาดดำเนินกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสื่อสารการตลาดเป็นกิจวัตรประจำวันอยู่แล้ว ตั้งแต่การวางแผนในช่วงต้น ปี จนกระทั่งถึงการวัดประสิทธิผลด้านต่างๆ เช่น ด้านสื่อโฆษณา เมื่อกิจกรรมการสื่อสารการตลาดจบ ลง เป็นต้น

ส่วนมิติที่มีความสำคัญรองลงมาเป็นอันดับสามคือ มิติการมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach) ซึ่งเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับลูกค้า ทั้งในเรื่องของการทำความเข้าใจต่อ ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า ตลอดจนการรับฟังปัญหาของลูกค้า จะเห็นได้ว่า มิตินี้มีความ เชื่อมโยงกับมิติการบริหารจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าซึ่งมีความสำคัญมากที่สุดในการวัดการสื่อสาร การตลาดแบบผสมผสาน เพราะเป็นมิติที่เน้นเรื่องความสำคัญของลูกค้าเช่นกัน ดังนั้น จึงเป็นไปได้ ที่มิตินี้จะมีความสำคัญใกล้เคียงกัน เพราะจากข้อสรุปของการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 หลักการ ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่นักวิชาการพูดถึงมากที่สุด รองลงมาจากการบริหาร ความสัมพันธ์ลูกค้าคือ เรื่องของการมุ่งเน้นจากภายในสู่ภายนอกนั่นเอง (Lucka & Moffatt, 2009; Reid, 2005; D. Schultz, 1993; Shimp & Andrews, 2013)

การให้ความสำคัญที่มีติเกี่ยวกับลูกค้ายังสะท้อนให้เห็นถึงหลักคิดของการสื่อสารการตลาด แบบผสมผสานได้เป็นอย่างดี เพราะการมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นหลัก (Consumer-centric notion) เป็น หัวใจของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยเริ่มมองจากภายนอก (Outside-in) คือ ความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคก่อน จากนั้น จึงนำข้อมูลที่ได้ไปใช้พิจารณาประกอบการเลือก วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมที่สุดที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ (Duncan, 2005; D. Schultz, 1993; Shimp & Andrews, 2013) ซึ่งข้อค้นพบนี้สนับสนุนการศึกษาของ Kliatchko และ D. Schultz (2014) ที่พบว่า ทั้งนักการตลาดและนักโฆษณาในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกต่างก็นำ หลักการของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานมาใช้ โดยเน้นการศึกษาและทำความเข้าใจ กับผู้บริโภคเป็นหลัก

การให้ความสำคัญกับมิตินี้ยังสะท้อนให้เห็นว่า ในยุคแห่งการแข่งขันที่เข้มข้นและรุนแรง ซึ่ง ลูกค้ามีทางเลือกในการบริโภคสินค้ามากมาย ซ้ำยังมีทางเลือกเพิ่มขึ้นจากการซื้อสินค้าและบริการ ผ่านสื่อออนไลน์ ทำให้การแข่งขันทางการตลาดไม่ใช่หยุดอยู่แค่การขายสินค้าที่มีคุณภาพเท่านั้น แต่ ตราสินค้าหรือองค์กรต้องแข่งกันว่าใครจะสามารถเข้าใจและสนองความต้องการลูกค้าได้ดีกว่ากัน



ผ่านการพูดคุยและรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า ซึ่งในปัจจุบันนี้ ตราสินค้าสามารถเข้าถึงลูกค้าได้ ง่ายโดยผ่านการสื่อสารออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก (Facebook) หรือไลน์ (Line) เป็นต้น การทำงานโดยยึดหลักการมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าจึงมีผลโดยตรงต่อการสร้างปฏิสัมพันธ์และประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า เพื่อท้ายที่สุดแล้ว ลูกค้าจะมีความภักดีต่อตราสินค้า (Brand loyalty) (Zahay et al., 2004) และนี่จึงน่าจะเป็นอีกเหตุผลหนึ่งในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานให้ ความสำคัญกับมิติที่เน้นในเรื่องของลูกค้าเป็นพิเศษ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kitchen และ D. Schultz (1999) ที่พบว่า นักโฆษณาจาก 5 ประเทศ ได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกา อังกฤษ นิวซีแลนด์ ออสเตรเลีย และอินเดีย มีความเห็นตรงกันว่า จุดแข็งของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน อยู่ที่การมุ่งให้ความสำคัญไปที่กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งองค์กรที่เน้นแนวคิดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-centric notion) สูงนั้นมีแนวโน้มที่จะมีการผสมผสานอยู่ในระดับสูงเช่นกัน โดยที่ องค์กรเหล่านี้จะมุ่งเน้นการทำงานที่เน้นการเข้าใจความต้องการลูกค้า และใช้การมุ่งเน้นความสำคัญ ที่ตลาด (Market orientation) เป็นฐานคิดในการออกแบบและสื่อสารกับลูกค้าเพื่อความสอดคล้อง เชิงกลยุทธ์ในภาพรวมอีกด้วย (Reid, 2005)

นอกจากนี้ จากการวิเคราะห์ยังพบอีกหนึ่งประเด็นที่น่าสนใจคือ มิติการสื่อสารภายใน (Internal communication) ซึ่งเน้นเกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กร ตลอดจนคุณภาพ และบรรยากาศในการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารโดยมีเป้าหมาย เพื่อให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นมิติที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด ซึ่งอาจจะ เป็นไปได้ว่า หากเทียบกับมิติอื่นๆ แล้ว การสื่อสารภายในเกี่ยวพันกับการสื่อสารการตลาดแบบ ผสมผสานในทางอ้อมมากกว่า กล่าวคือ การผสมผสานภายในเป็นปัจจัยที่เอื้อให้เกิดการทำงานและ ความร่วมมือในภาพรวม มากกว่าที่จะเจาะจงเฉพาะในส่วนของการสื่อสารการตลาด ในขณะที่มิติอื่น เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานโดยตรง เช่น การบริหารจัดการความสัมพันธ์ การ มุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน และความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น

อีกทั้งอาจเป็นเพราะเครื่องมือวัดด้านการสื่อสารภายในเน้นเนื้อหาสาระไปที่โครงสร้างการ สื่อสาร เครือข่ายการสื่อสาร และกระบวนการสื่อสาร ซึ่งมีความซับซ้อนและควบคุมให้เกิดผลสำเร็จ ค่อนข้างยาก เพราะได้รับผลกระทบโดยตรงจากหลายปัจจัย เช่น โครงสร้างองค์กร ขนาดขององค์กร สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้อง เป็นต้น (Hogard et al., 2005; Knap & Daly, 2011; Littlejohn & Foss, 2008; Robbins, 1990) ซึ่งการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต้องอาศัยความร่วมมือจากพนักงานทุกคน ไม่ใช่จากพนักงานเพียงหนึ่งคนหรือเพียงกลุ่มเดียวที่จะทำ ได้ จึงทำให้ยากต่อการควบคุมให้เกิดผลสำเร็จมากกว่าการทำงานด้านอื่น ดังนั้น มิติอื่นที่มีความ ซับซ้อนน้อยกว่าและควบคุมให้สำเร็จได้ง่ายกว่าจึงรั้งอันดับต้นๆ ในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบ ผสมผสาน จะเห็นได้จากตัวอย่างคำถาม เช่น การแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กรของท่านเป็นไป

อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $M = 2.80$ ) สะท้อนให้เห็นว่า มีปัญหาเกิดขึ้นในการสื่อสารทั้งภายในและระหว่างแผนกจริงๆ เพราะกับแค่การแลกเปลี่ยนข้อมูลก็ทำได้ยากแล้ว ทั้งๆ ที่ในปัจจุบัน เทคโนโลยีการสื่อสารมีความก้าวหน้ามาก จึงน่าจะทำให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลรวดเร็วและง่ายขึ้น แต่ผลการศึกษาที่ได้กลับตรงกันข้าม

อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยเห็นว่าไม่ควรละเลยที่จะให้ความสำคัญกับมิตินี้ เนื่องจากการสื่อสารภายในเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการทำงานในภาพรวม ซึ่งสอดคล้องกับคำอธิบายของ Gronstedt (1996) ที่ว่า องค์กรส่วนใหญ่ขาดการประสานงานร่วมกันระหว่างแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร เพราะต่างคนต่างทำงานกันทำงานกันคนละส่วน และสนับสนุนการศึกษาของ Sias และ Jablin (1995) ที่สรุปว่า ปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นในองค์กรมักจะมาจากการสื่อสารที่บกพร่อง ฉะนั้น หากองค์กรขาดการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลต่อการทำงานและความร่วมมือในด้านอื่นๆ ตามมา ดังนั้น องค์กรควรมีการปรับปรุงคุณภาพการสื่อสารภายในองค์กรในภาพรวม เพราะการที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการเงินและเกิดประสิทธิผลขององค์กรได้นั้น ย่อมต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์กรที่ดี (Robbins, 1990)

โดยองค์กรสามารถนำการตรวจสอบการสื่อสารองค์กร (Organizational communication audit) มาใช้เพื่อประเมินและชี้ให้เห็นว่า การสื่อสารที่เกิดขึ้นในเครือข่ายต่างๆ ภายในองค์กรได้บรรลุวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร (Communication objectives) และวัตถุประสงค์ขององค์กร (Organization objectives) ตามที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ การตรวจสอบนี้ยังช่วยระบุถึงจุดอ่อนและสิ่งที่ควรปรับปรุงของการสื่อสารที่เกิดขึ้นได้ เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับองค์กรต่อไปในอนาคต (Greenbaum, 1974) หรือองค์กรสามารถปรับปรุงกระบวนการสื่อสารในภาพรวมได้ตามแนวคิดของ Gronstedt (1996) ที่เน้นในเรื่องของการพัฒนากระบวนการต่างๆ เพื่อนำไปสู่การสื่อสารแบบผสมผสาน (Integrated communications) ในทุกพื้นที่ขององค์กร โดยเริ่มจากกระบวนการในระดับปัจเจกบุคคล ได้แก่ การคัดสรรพนักงาน การฝึกอบรม และการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน ส่วนในระดับแผนก ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การระบุและพัฒนาระบบการผสมผสาน การสื่อสารแบบเปิด การแบ่งปันงานวิจัยร่วมกัน และการเป็นคู่ค้ากับบริษัทตัวแทนจากภายนอก และในระดับองค์กร ได้แก่ การประชุมของหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร การทำงานเป็นทีมทั่วทั้งองค์กร การปรึกษาและแก้ปัญหาาร่วมกัน สาธารณูปโภคที่เอื้อต่อการสื่อสารกับพนักงาน กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์และวางแผน กระนั้น วิธีการดังกล่าวข้างต้น เป็นเพียงข้อเสนอแนะเบื้องต้น ซึ่งการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรไม่ว่าจะด้วยวิธีการใดก็ตาม จะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับนโยบายขององค์กร ความสามารถของพนักงาน และระดับของการพัฒนาทั่วไปในองค์กรด้วย (Greenbaum, 1974)

### ประเด็นที่ 3 ความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานตามประเภทธุรกิจที่แตกต่างกันพบว่า มีความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล นั้นหมายความว่า ในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานสามารถใช้ทั้ง 9 มิติ วัดได้กับองค์กรประเภทที่ไม่ใช่ธุรกิจบริการ เช่น องค์กรด้านสินค้าอุปโภคบริโภค และองค์กรด้านสินค้าอุตสาหกรรม เป็นต้น และองค์กรประเภทธุรกิจบริการ เช่น องค์กรด้านการค้าปลีก สถาบันการเงิน สายการบิน และโรงแรม เป็นต้น ซึ่งผลจากการศึกษานี้ยังเป็นเครื่องช่วยยืนยันถึงความสามารถในการประยุกต์ใช้ในบริบททั่วไปของเครื่องมือได้ (Generalizability) เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนยังให้สารสนเทศของข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น กล่าวคือ มีความแปรเปลี่ยนของค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่เป็นมิติของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่แตกต่างกันระหว่างองค์กรทั้งสองประเภท ดังนั้น ในการพัฒนาแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานตามประเภทธุรกิจที่แตกต่างกัน จึงควรให้ความสำคัญในแต่ละมิติที่แตกต่างกันด้วย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

มิติการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven communication) ขององค์กรประเภทที่ไม่ใช่ธุรกิจบริการและองค์กรประเภทธุรกิจบริการมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) มากที่สุด จึงสะท้อนให้เห็นว่า ในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในองค์กรทั้ง 2 ประเภท ควรเน้นให้ความสำคัญไปที่ด้านการสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นไปได้ว่า ในยุคแห่งการสื่อสารการตลาดที่เน้นผู้บริโภคเป็นหลัก การใช้ฐานข้อมูลกลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรทั้งสองประเภทในการช่วยพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งข้อค้นพบนี้สนับสนุนงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่พบว่า นักการตลาดส่วนใหญ่มีการนำฐานข้อมูลเข้ามาใช้ในองค์กรเพิ่มขึ้น (ปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย, 2555; Anantachart, 2001, 2003) นั่นเป็นเพราะว่าฐานข้อมูลเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรเข้าใจกลุ่มลูกค้าต่างๆ ในได้ดียิ่งขึ้น (D. Schultz & H. Schultz, 1998) ฐานข้อมูลยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างโอกาสทางธุรกิจ โดยสามารถทำนายว่าคนประเภทไหนมีแนวโน้มที่จะสนใจหรือเป็นลูกค้าของตราสินค้านั้น (Duncan & Morairy, 1997) ช่วยแบ่งประเภทลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว และช่วยให้องค์กรสามารถสื่อสารกับลูกค้าแบบสองทางอย่างมีเป้าหมายได้ ซึ่งถ้าขาดฐานข้อมูลไป องค์กรประกอบด้านการปฏิสัมพันธ์ก็คงขาดหายไปด้วย (Duncan, 1995) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Lee และ Park (2007) ที่พบว่า ฐานข้อมูลเป็นหนึ่งในมิติหลักของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในยุคการสื่อสารด้วยเทคโนโลยี เช่นนี้ เพราะช่วยให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายทางการ

ตลาดได้อย่างสูงสุดและทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ที่ดี เช่นเดียวกับ Phelps และ Johnson (1996) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ในการพัฒนาเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน องค์ประกอบที่เกี่ยวกับฐานข้อมูลไม่ควรที่จะถูกมองข้าม ในขณะที่ Hartley และ Pickton (1999) เองก็กล่าวสนับสนุนเช่นกันว่า การบริหารฐานข้อมูลนับเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งสำหรับยุคแห่งการผสมผสาน

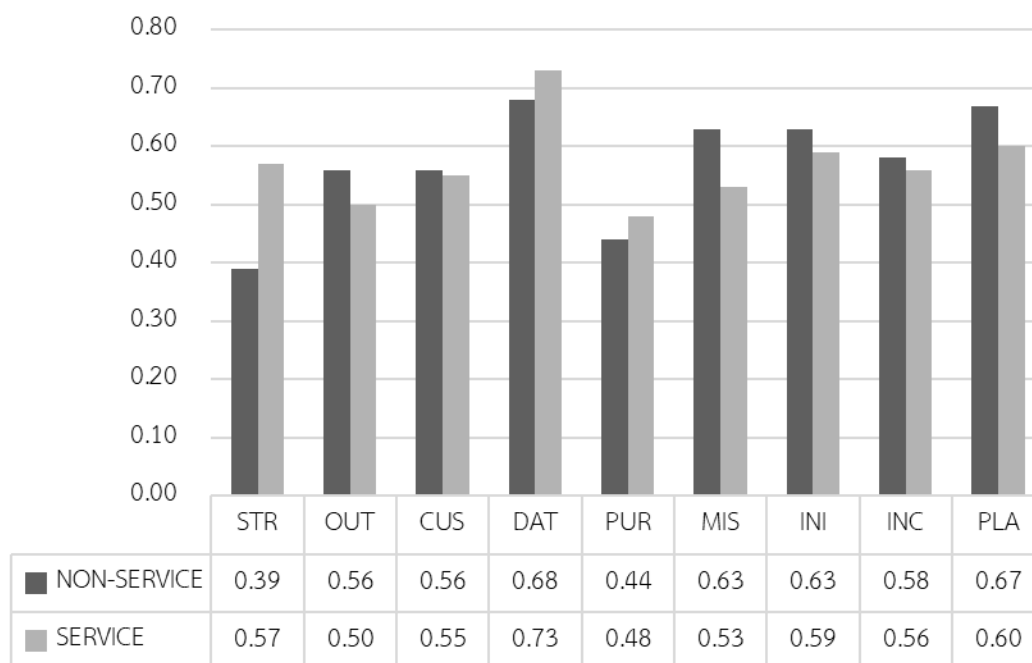
ดังนั้น ด้วยประโยชน์ต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น กอปรกับเทคโนโลยีในปัจจุบันที่มีความก้าวหน้ามากขึ้นและการมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าเป็นสำคัญ จึงทำให้การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลเป็นมิติสำคัญที่สุดในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในองค์กรทั้ง 2 ประเภท แต่ถึงแม้จะเป็นมิติสำคัญเดียวกันก็ตาม การสื่อสารบริหารจัดการฐานข้อมูลก็มีความสำคัญในองค์กรประเภทธุรกิจบริการ ( $\beta = 0.73$ ) มากกว่าองค์กรประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ ( $\beta = 0.68$ ) ที่เป็นเช่นนั้นอาจเป็นเพราะว่าธรรมชาติของธุรกิจประเภทบริการต้องเกี่ยวข้องกับลูกค้าอยู่ตลอดเวลา เช่น สถาบันการเงิน โรงพยาบาล โรงแรม ธุรกิจค้าปลีก เป็นต้น ดังนั้น จึงอาจจะต้องให้ความสำคัญในการบริหารจัดการฐานข้อมูลมากเป็นพิเศษ ยกตัวอย่างเช่น องค์กรประเภทธุรกิจบริการควรมีข้อมูลด้านอื่นๆ ที่สามารถเอามาใช้ประโยชน์ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและบริการให้ลูกค้าเกิดความประทับใจได้ เช่น สีที่ชอบ วันเกิด งานอดิเรก และข้อมูลอื่นๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการนำมาสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ไม่ใช่มีแค่ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อขายของลูกค้าเพียงอย่างเดียว (Duncan & Morairty, 1997)

มิติที่มีความสำคัญรองลงมาในการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กรทั้ง 2 ประเภท คือ มิติการวางแผนและการประเมิน (Planning and evaluation) ซึ่งน่าจะเป็นเหตุผลเดียวกันกับที่อธิบายข้างต้นว่า การวางแผนและการประเมินเป็นส่วนหลักที่ต้องเกิดขึ้นเป็นประจำในกระบวนการทำงานอยู่แล้ว (Kliatchko & D. Schultz, 2014) ซึ่งสนับสนุนงานวิจัยของทั้ง Reid et al. (2001) ที่พบว่า องค์กรในอุตสาหกรรมไวน์ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ดำเนินงานด้านการวางแผนและการประเมินได้ในระดับที่ค่อนข้างดี และงานวิจัยของ Winter และ Sundqvist (2009) ที่พบว่า องค์กรประเภทธุรกิจบริการโทรคมนาคมในประเทศฟินแลนด์ดำเนินงานด้านนี้ในระดับที่ค่อนข้างดีเช่นเดียวกัน

จะเห็นได้ว่า องค์กรทั้ง 2 ประเภทยังวัดที่มีติเดียวกันอยู่ แต่จะเริ่มมีความแตกต่างกันตั้งแต่ มิติที่ 3 เป็นต้นไป ดังแสดงในแผนภาพที่ 6.1 โดยสำหรับการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในองค์กรประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ มิติที่มีความสำคัญถัดมาคือ การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission marketing) และมิติการผสมผสานภายใน (Internal integration) ซึ่งมีความสำคัญเท่ากัน ถัดมาเป็นมิติการสื่อสารภายใน (Internal communication) การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in approach) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer relationship management) การ

ปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful interactivity) และความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic consistency) ตามลำดับ

แผนภาพที่ 6.1 เปรียบเทียบการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในองค์กรทั้ง 2 ประเภท



หมายเหตุ: STR = ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์, OUT = การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน, CUS = การบริหารจัดการความสัมพันธ์, DAT = การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล, PUR = การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย, MIS = การตลาดเชิงพันธกิจ, INI = การผสมผสานภายใน, INC = การสื่อสารภายใน, PLA = การวางแผนและประเมิน

ซึ่งสาเหตุที่มีมิติความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (STR) มีความสำคัญในการวัดน้อยที่สุดอาจเป็นเพราะว่า เครื่องมือที่ใช้วัดมิตินี้มีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการดำเนินงานในเชิงกลยุทธ์ทั่วไป ซึ่งองค์กรประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการส่วนใหญ่โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรประเภทสินค้าอุปโภคบริโภคทำงานในส่วนนี้เป็นพื้นฐานและปฏิบัติมาโดยตลอดอยู่แล้ว (Ots & Nyilasy, 2017) ดังจะเห็นได้จากตัวอย่างของข้อคำถาม เช่น องค์กรของท่านมีการควบคุมการออกแบบสารทุกสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ ให้สะท้อนถึงตำแหน่งของแบรนด์ (Brand positioning) เป็นต้น โดยที่ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Reid et al. (2001) ที่พบว่า องค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมไวน์ซึ่งเป็นธุรกิจด้านสินค้าอุปโภคบริโภคดำเนินงานด้านความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ได้ดีที่สุด

ซึ่งโดยทั่วไป ในกระบวนการวางแผนธุรกิจเชิงกลยุทธ์ขององค์กรส่วนใหญ่จะมีวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของแต่ละชั้นเกี่ยวเนื่องกันเป็นทอดๆ จากบนลงล่างลดหลั่นกันลงมา (Cascading) โดยเริ่มจากปัจจัยพื้นฐานเชิงกลยุทธ์ เช่น ค่านิยมหลัก (Core value) และพันธกิจขององค์กร ปรัชญาในการดำเนินธุรกิจซึ่งนำมาใช้ในการกำหนดแผน กลยุทธ์ และกลวิธีองค์กร จากนั้นจึงกำหนดแผน กลยุทธ์ และกลวิธีทางการตลาด ซึ่งเป็นตัวกำหนดแผน กลยุทธ์ และกลวิธีทางการสื่อสารการตลาดอีกทอดหนึ่ง (Duncan & Moriarty, 1997; Moriarty et al., 2014) ฉะนั้น การดำเนินงานด้านความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์จึงถูกกำหนดมาตั้งแต่แรกอยู่แล้วเพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรโดยสอดคล้องไปกับค่านิยมหลักและวิสัยทัศน์ขององค์กร ยกตัวอย่างแบรนด์ของสินค้าเครื่องกีฬาอย่าง Nike ซึ่งค่านิยมหลักของ Nike ตอนนี้เป็นคือ Innovation หรือนวัตกรรม Nike จึงระบุพันธกิจเอาไว้อย่างชัดเจนว่า “Bring inspiration and innovation to every athlete in the world.” If you have a body, you are an athlete. จะเห็นได้ว่า ค่านิยมหลักเป็นสิ่งที่กำหนดพันธกิจของ Nike ในขณะเดียวกัน ค่านิยมหลักนั้นก็สะท้อนให้เห็นผ่านการสื่อสารตราสินค้าด้วยความและกิจกรรมด้านการสื่อสารการตลาดต่างๆ ที่มีความสอดคล้องไปในเรื่องของนวัตกรรม (“About Nike,” 2017)

นอกจากนี้ ในกลุ่มองค์กรประเภทที่ไม่ใช่บริการ ยังมีองค์กรประเภทสินค้าอุตสาหกรรมและองค์กรประเภทธุรกิจสู่ธุรกิจ (B2B) ด้วย ซึ่งโดยธรรมชาติของธุรกิจสองประเภทนี้ มักจะมุ่งเน้นการขายสินค้าในปริมาณมากให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นลูกค้าประจำที่ทำธุรกิจร่วมกันมาอย่างช้านานและต่อเนื่อง (Lovelock, 1983) ฉะนั้น สารสำคัญจึงไปอยู่ที่การขายความเชื่อมั่นในคุณภาพสินค้าและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า (Grondstedt, 2000) มากกว่าที่จะมาเน้นการควบคุมความสอดคล้องในการสื่อสาร และด้วยเหตุนี้เอง จึงเป็นไปได้ว่า มิติอื่นๆ ของการดำเนินงานด้านการจัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานมีความสำคัญมากกว่าสำหรับองค์กรประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ

ส่วนในการจัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในองค์กรประเภทธุรกิจบริการ เป็นที่น่าสังเกตว่ามิติที่มีความสำคัญในการวัดพอๆ กัน ได้แก่ การผสมผสานภายใน ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารภายใน การบริหารจัดการความสัมพันธ์ การตลาดเชิงพันธกิจ การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน และการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย ตามลำดับ ซึ่งอาจจะเป็นเหตุผลเดียวกันกับในตอนต้นว่า ด้วยธรรมชาติขององค์กรประเภทธุรกิจบริการที่ต้องเกี่ยวข้องกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ต่างกับประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ ซึ่งมีโอกาสติดต่อโดยตรงกับลูกค้าน้อยกว่า เพราะส่วนใหญ่ลูกค้าซื้อสินค้าแยกกันเป็นครั้งๆ และมีโอกาสน้อยมากที่ลูกค้าจะได้รับความสัมพันธ์หรือได้ติดต่อโดยตรงกับผู้ผลิตสินค้า (Lovelock, 1983) มิติต่างๆ ดังกล่าวจึงมีความสำคัญพอๆ กัน ส่วนมิติสุดท้ายที่มีความสำคัญน้อยที่สุดในการจัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในองค์กรประเภทธุรกิจบริการคือการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย และเป็นที่น่าสนใจว่ามิตินี้ก็มีความสำคัญค่อนข้างน้อยเช่นกันใน

องค์กรประเภทธุรกิจที่ไม่ใช่บริการ และนั่นอาจเป็นเพราะว่า การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย เกี่ยวเนื่องโดยตรงกับการบริหารจัดการฐานข้อมูล เพราะฐานข้อมูลเป็นหัวใจสำคัญในการเปลี่ยนการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานแบบดั้งเดิมให้กลายเป็นการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเชิงปฏิสัมพันธ์ (Peltier et al., 2003) ซึ่งข้อค้นพบนี้สนับสนุนงานวิจัยของ Reid, Johnson, Ratcliffe, Skrip, และ Wilson (2001) ที่พบเช่นเดียวกันว่า องค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมไวน์ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์มีการดำเนินงานในส่วนการปฏิสัมพันธ์ไม่ค่อยดีเท่าที่ควร

ซึ่งแม้จากการวิเคราะห์ข้างต้นจะสรุปได้ว่า องค์กรส่วนใหญ่เห็นความสำคัญของฐานข้อมูล และมีการนำมาใช้มากขึ้นก็ตาม แต่ก็เป็นการใช้ฐานข้อมูลแค่ในระดับพื้นฐานเพียงเท่านั้น เช่น จัดเก็บข้อมูลลูกค้า แบ่งประเภทลูกค้า ออกแบบและสื่อสารให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละประเภท เป็นต้น โดยสะท้อนให้เห็นได้จากค่าเฉลี่ยในการใช้ฐานข้อมูลของนักการตลาดมากที่สุด 3 อันดับแรก ซึ่งเป็นเรื่องของการใช้ฐานข้อมูลร่วมกันระหว่างแผนกที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง ( $M = 2.99$ ) การนำฐานข้อมูลมาใช้ในการออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภท ( $M = 2.96$ ) และการใช้ระบบฐานข้อมูลที่สามารถเก็บข้อมูลสำคัญของลูกค้าได้ เช่น คำถาม ข้อร้องเรียน คำชม พฤติกรรมการซื้อ ( $M = 2.86$ ) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่พบว่า นักการตลาดถึงร้อยละ 85.0 ใช้ฐานข้อมูลเพื่อสร้างและส่งเมลเท่านั้น (Duncan & Moriarty, 1997) และสอดคล้องงานวิจัยของไทยเช่นกันที่พบว่า นักการตลาดส่วนใหญ่ใช้ฐานข้อมูลเพื่อกิจกรรมทางการตลาดมากที่สุด เช่น การส่งจดหมายทางตรง (Direct mail) การจัดกิจกรรมทางการตลาด (Event marketing) และการขายทางโทรศัพท์ เป็นต้น และรองลงมาคือใช้เพื่อวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Anantachart, 2001, 2003)

ฉะนั้น จะเห็นได้ว่า การที่องค์กรคำนึงถึงแม้ว่าจะใช้ฐานข้อมูลเพื่อสื่อสารให้ถูกกลุ่มเป้าหมาย และส่งข้อความเกี่ยวกับตราสินค้าอย่างไร จึงเป็นการใช้ฐานข้อมูลที่เน้นแต่ในแง่ของการดำเนินการ (Transaction) ซึ่งถือเป็นการสื่อสารทางเดียวมากกว่า โดยเห็นได้จากค่าเฉลี่ยของการดำเนินงานในส่วนของการสร้างปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมายน้อยที่สุด 3 อันดับแรกที่เป็นเรื่องของการใช้ข้อมูลลูกค้าจากแหล่งต่างๆ มาพัฒนารูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละประเภท ( $M = 3.00$ ) การเลือกและกำหนดสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีเป้าหมาย ( $M = 3.06$ ) และการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารหลายประเภทที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้างและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายสำหรับเฉพาะบุคคลได้ ( $M = 3.14$ )

แต่พื้นฐานของการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่มีเป้าหมายนั้น ใช้ฐานข้อมูลในแง่ของการสร้างปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบสองทางด้วย โดยใช้ฐานข้อมูลทั้งในการส่งข้อความออกจากองค์กรไปสู่ลูกค้า (Push) เช่น ข้อความโฆษณา ข้อความประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมการสื่อสารการตลาด เป็นต้น และทั้งในการทำให้ลูกค้าสามารถดึง (Pull) ข้อมูลที่ลูกค้าต้องการจากองค์กรได้ เช่น ข้อความเกี่ยวกับมูลค่าเพิ่ม (Added value) ของสินค้า เป็นต้น ฉะนั้น องค์กรจึงควร

ใช้ฐานข้อมูลเพื่อเน้นไปที่การเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าในภาพรวม โดยเป็นการใช้ประโยชน์จากข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่ มาพัฒนากลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์ พัฒนาการสื่อสารแบบสองทาง และการสื่อสารแบบเฉพาะบุคคล (Personalized messages) ไม่ใช่แค่ปรับกลยุทธ์ด้านการขายเพียงอย่างเดียว (Duncan & Moriarty, 1997) การใช้ฐานข้อมูลเพื่อสร้างบทสนทนาหรือการปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมายนี้เองที่จะทำให้ตราสินค้าหรือองค์กรกลายเป็นผู้ฟังที่ดี (Good listener) ซึ่งเป็นขั้นที่ 3 ของการผสมผสานตามแนวคิดของ Duncan (1993) และเปรียบได้กับระดับผสมผสานที่ 3 คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Application of information technology) ที่องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเพื่อให้รู้จัก เข้าใจ และช่วยระบุกลุ่มเป้าหมายที่สามารถทำกำไรหรือเป็นผลดีต่อองค์กรได้ ตามแนวคิดของ D. Schultz และ H. Schultz (2004)

ฉะนั้น ข้อค้นพบนี้ยังช่วยสะท้อนให้เห็นว่า ในภาพรวม แม้ว่าองค์กรของไทยจะมีการใช้ฐานข้อมูลมากขึ้น แต่ก็ยังไม่ได้มีการพัฒนาไปจากเดิมเพราะเป้าหมายในการใช้ก็ยังเป็นขั้นพื้นฐานทั่วไปอยู่ คือใช้ฐานข้อมูลเพื่อกิจกรรมทางการตลาดและเพื่อวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Anantachart, 2001, 2003; Duncan & Moriarty, 1997) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเสนอแนะว่า องค์กรควรต้องพัฒนาเรื่องการบริหารจัดการฐานข้อมูลให้ก้าวไปอีกขั้นหนึ่ง โดยต้องเน้นการใช้ประโยชน์จากข้อมูลลูกค้าให้ได้มากที่สุดซึ่งแน่นอนว่าต้องไม่ใช่เพื่อเพิ่มยอดขายเพียงอย่างเดียว แต่ต้องใช้เพื่อให้เกิดการสื่อสารแบบสองทางกับลูกค้า เพื่อที่จะเป็นผู้ฟังที่ดีที่ฟังลูกค้าจริงๆ ไม่ใช่เป็นผู้ฟังที่แค่ได้ยินแล้วไม่ได้ลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเลย

### ข้อจำกัดในการวิจัย

แม้ว่าเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยนี้ จะสามารถประยุกต์ใช้ในบริบททั่วไปได้ (Generalizability) ซึ่งเห็นได้จากผลการวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยน และจากการเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมดที่เป็นนักการตลาดในประเทศไทย ซึ่งทำงานอยู่ในองค์กรหลายประเภท เช่น สินค้าอุปโภคบริโภค สินค้าอุตสาหกรรม ค้าปลีก และบริการ เป็นต้น อีกทั้งยังเป็นองค์กรที่มีขนาดหลากหลายทั้งขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ กระนั้นเอง ปัจจัยด้านเชื้อชาติและวัฒนธรรมอาจจะมีผลต่อการศึกษาในครั้งนี้ก็เป็นได้ ข้อจำกัดอีกส่วนหนึ่งของงานวิจัยในครั้งนี้คือ ความยากในการเข้าถึงกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้จัดการขึ้นไป ฉะนั้น จึงค่อนข้างยากที่จะเก็บข้อมูลด้วยการวิจัยเชิงสำรวจแบบทั่วไป ทำให้ผู้วิจัยต้องเลือกใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์แทน และด้วยข้อจำกัดของวิธีการเก็บข้อมูล



ทางไปรษณีย์นี้อีกเช่นกัน จึงทำให้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามกลับมามีจำนวนไม่มากเท่าใดนัก แต่ก็ยังถือว่าเพียงพอต่อการนำมาวิเคราะห์ทางสถิติขั้นสูงได้ (Hair et al., 2010)

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

จากข้อจำกัดแรกในข้างต้น ผู้วิจัยจึงเสนอแนะให้ผู้สนใจลองนำเครื่องมือวัดชิ้นนี้ไปประยุกต์ใช้ (Replication) เพื่อประเมินการนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ในองค์กรของประเทศอื่นๆ เพื่อที่จะได้เป็นการเพิ่มความตรงภายนอก (External validity) ของผลการศึกษาในครั้งนี้ อีกทั้งยังเป็นการช่วยพัฒนาแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในเชิงทฤษฎีอีกด้วย

นอกจากนี้ ผู้ที่สนใจสามารถนำเครื่องมือวัดนี้ใช้เป็นกรณีศึกษา (Case study) กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งที่น่าแนวคิดการสื่อสารการตลาดไปใช้ เพื่อประเมินการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวม หรือจะประเมินเฉพาะการดำเนินงานในแต่ละมิติที่สำคัญๆ ต่อองค์กรประเภทนั้นก็สามารถทำได้

และแม้เครื่องมือวัดนี้จะเป็เครื่องมือในเชิงปริมาณ แต่ก็สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพสำหรับการตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC audit) ได้เช่นกัน โดยสามารถนำเครื่องมือนี้ไปเป็นแนวคำถาม (Question guideline) สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและพนักงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงคุณภาพที่จะช่วยให้ทราบถึงการดำเนินงานในแต่ละด้านของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานอย่างละเอียดลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

สุดท้าย ผู้ที่สนใจ สามารถกำหนดเกณฑ์ในการประเมินการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานให้เป็นมาตรฐานได้ โดยนำเครื่องมือนี้ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากนักการตลาดทั่วทั้งประเทศไทยเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเป็นคณนบรรทัดฐาน (Norm) สำหรับเกณฑ์ในการประเมินต่อไป

## ข้อเสนอแนะสำหรับการประยุกต์ใช้

นอกจากแนวคิดการสื่อสารแบบผสมผสานจะสร้างประโยชน์ด้านต่างๆ ให้กับองค์กรมากมาย เช่น ช่วยลดความสิ้นเปลืองในการใช้สื่อ (Media waste) ทำให้การสื่อสารตราสินค้าเป็นไปในทิศทางเดียวกันมากขึ้น เพิ่มผลกระทบที่มีต่อสาร (Message impact) ช่วยให้ผู้มุ่งเน้นและกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น และช่วยสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว (Kliatchko, 2005; Naik & Roman, 2003; Reid, 2005) แนวคิดการสื่อสารแบบผสมผสานยังส่งผลให้องค์กรสามารถสร้างผลด้านการเงินและผลการดำเนินงานด้านการตลาดที่ดีขึ้น (Marketing performance) ซึ่งเมื่อระดับของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเพิ่มขึ้น ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด และกำไรก็มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ในขณะที่เดียวกันก็ช่วยประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย และลดความกดดันลงได้ (Low, 2013; Madhavaram et al. 2005; Naik & Roman, 2003; Reid, 2005, Smith, 2000)

ดังนั้น องค์กรใดที่ยังไม่ได้นำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานมาใช้ จึงควรที่จะพิจารณาถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากแนวคิดนี้ ในขณะเดียวกัน องค์กรที่นำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ ทั้งที่ใช้ได้อย่างถูกต้องตามหลักการและเกิดการผสมผสานขั้นเต็มรูปแบบหรือไม่ก็ตามนั้น สามารถนำเครื่องมือวัดที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้นำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้ เนื่องจากเครื่องมือวัดนี้ ใช้แนวคิดแบบองค์รวมที่ครอบคลุมการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดทั้งในส่วนปฏิบัติการและในส่วนองค์กร ฉะนั้น เครื่องมือนี้จึงสามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC audit) ซึ่งเป็นการประเมินกระบวนการของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC process) จากภายในที่ใช้การวิจัยทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (Duncan & Moriarty, 1997) โดยเครื่องมือชิ้นนี้จะ เป็นเครื่องมือในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณที่จะช่วยตรวจวิเคราะห์การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC performance audit) ขององค์กรในแนวนราบ (Horizontal assessment) คือ เป็นการประเมินมิติทั้งหมดของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และเนื่องจากในแต่ละมิติมีเครื่องมือวัดประจำมิติ ซึ่งมีคุณภาพด้านความเที่ยงและความตรงเป็นที่เรียบร้อย เครื่องมือนี้จึงสามารถนำไปประเมินการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กรในแนวตั้ง (Vertical assessment) ได้เช่นกัน โดยเป็นการมุ่งประเมินเฉพาะไปที่มิติใดมิติหนึ่งของการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ซึ่งองค์กรสามารถที่จะวัดการดำเนินงานในแต่ละด้านแยกกัน หรือวัดเฉพาะการดำเนินงานในมิติที่ต้องการจะทราบก็ได้

โดยผลที่ได้จากการประเมินการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานด้วยเครื่องมือนี้จะช่วยชี้ให้นักการตลาดหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเห็นถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวม ตลอดจนจุดแข็ง และข้อบกพร่องในการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กรได้ เครื่องมือนี้ยังเปรียบเสมือนรายการตรวจสอบ (Checklist) ที่ช่วยบอกทิศทาง การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับองค์กรได้ เพื่อในท้ายที่สุดจะได้เกิดประโยชน์สูงสุดในการนำแนวคิดนี้ไปใช้

ทั้งนี้ เนื่องจากผลการศึกษาดูด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Conformatory factor analysis) แสดงให้เห็นถึงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละมิติที่แตกต่างกันตามรายละเอียดที่ได้อธิบายไว้ในบทที่ 5 ตรงส่วนของการนำเสนอผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัด การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานตามประเภทรธุรกิจ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอการปรับแก้เครื่องมือให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ โดยจัดคำถามของแต่ละมิติให้เรียงลำดับตามค่าน้ำหนัก องค์ประกอบจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด หรือเรียงจากมิติที่มีความสำคัญในการวัดมากที่สุดไปหามิติที่มีความสำคัญในการวัดน้อยที่สุด โดยเรียงลำดับตามนี้คือ 1. การบริหารจัดการความสัมพันธ์ 2. การวางแผนและการประเมิน 3. การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน 4. การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล 5. การผสมผสานภายใน 6. การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย 7. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ 8. การตลาดเชิงพันธมิตร และ 9. การสื่อสารภายใน ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 6.7

**ตารางที่ 6.7** เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเพื่อการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	
<b>1.</b>	<b>การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) คือ การมุ่งเน้นไปที่ การสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อัน ดีในระยะยาว โดยออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละประเภท</b>
1.1	ในภาพรวม การสื่อสารขององค์กรท่านมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1.2	องค์กรของท่านมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการสื่อสาร เพื่อให้สื่อสารกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ละกลุ่มด้วยวิธีที่ถูกต้อง ถูกที่ ถูกเวลามากขึ้น
1.3	องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นด้วย (ที่นอกเหนือ จากลูกค้า) เช่น พนักงาน ซัพพลายเออร์ สื่อมวลชน ผู้ถือหุ้น ฯลฯ
1.4	องค์กรของท่านมีการแบ่งประเภทของลูกค้าอย่างชัดเจน เช่น ตามพฤติกรรม การซื้อของลูกค้า ตาม ลักษณะทางประชากร (Demographics) ตามลักษณะ ทางจิตวิทยา (Psychographics) ตามพฤติกรรม การใช้สื่อออนไลน์ เป็นต้น

## ตารางที่ 6.7 (ต่อ)

1.5 นอกเหนือจากการขายสินค้า องค์กรของท่านยังมุ่งสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย
1.6 องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการรักษาลูกค้าเก่าและการหาลูกค้าใหม่ตามความเหมาะสมของสถานการณ์สินค้า/บริการ
1.7 องค์กรของท่านมุ่งเน้นการบริหารความคาดหวังของลูกค้า (เช่น การมอบคุณภาพสินค้าหรือบริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า)
1.8 องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงสินค้าและบริการ
<b>2. การวางแผนและการประเมิน (Planning and Evaluation) คือ การนำเอาการวิเคราะห์ด้านต่างๆ เข้ามาใช้ ในขั้นของการวางแผนงานด้านการสื่อสารการตลาด เช่น การประเมินผลการดำเนินงานหลังจากกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ เสร็จสิ้นลง</b>
2.1 องค์กรของท่านมีการทำวิจัยการตลาด และศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ทางการตลาด แนวโน้มอุตสาหกรรม และการแข่งขันอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการสื่อสารการตลาด
2.2 องค์กรของท่านมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ
2.3 องค์กรของท่านมีการคำนึงถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรในการวางแผนการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาด
2.4 องค์กรของท่านมีการใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ (เช่น SWOT) หรือการวิเคราะห์อื่นๆ ในการวางแผน การสื่อสารการตลาด
2.5 องค์กรของท่านคำนึงถึงสถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักในการวางแผนการสื่อสารการตลาด
2.6 องค์กรของท่านมีการประเมินความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2.7 องค์กรของท่านมีการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap)/ความเสี่ยง (Risk) ที่อาจก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับแบรนด์หรือองค์กร
2.8 องค์กรของท่านมีการติดตามและประเมินสถานการณ์ของแบรนด์อยู่ตลอดเวลา
2.9 องค์กรของท่านมีการนำข้อมูลเชิงพฤติกรรมมาใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนการสื่อสาร
2.10 องค์กรของท่านมีการวางแผนรับมือความเสี่ยงทางธุรกิจ
2.11 องค์กรของท่านมีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาด
2.12 องค์กรของท่านมีการประเมินผลผลดำเนินงานออนไลน์แบบ Real Time เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับใช้กับการสื่อสารครั้งต่อไป
<b>3. การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in Approach) คือ การให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้บริโภค/ลูกค้า โดยศึกษาและทำความเข้าใจต่อความต้องการและพฤติกรรมต่างๆ ของผู้บริโภค/ลูกค้า เพื่อนำมาเป็นพื้นฐานในการวางแผนและดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานกับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย</b>
3.1 องค์กรของท่านมีการศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริโภคก่อนทำการสื่อสารแบรนด์
3.2 องค์กรของท่านมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก

### ตารางที่ 6.7 (ต่อ)

3.3	องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)
3.4	องค์กรของท่านมุ่งทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของผู้บริโภค/ลูกค้าเพื่อการ สื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
3.5	องค์กรของท่านมีการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นประจำและต่อเนื่อง
3.6	องค์กรของท่านมีการติดตามเทรนด์ผู้บริโภค (Consumer Trends) อยู่ตลอดเวลา
3.7	องค์กรของท่านมีการนำปัญหาของลูกค้ามาวิเคราะห์ และนำเสนอทางแก้ปัญหา (Solutions) ให้ลูกค้า เห็นผ่านสินค้า/บริการ/กิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ
<b>4.</b>	<b>การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven Communication) คือ การนำ ฐานข้อมูลของลูกค้ามาใช้ในองค์กร เพื่อติดตามประวัติการซื้อ การสื่อสารระหว่างแบรนด์กับลูกค้า และเพื่อออกแบบการสื่อสารให้สอดคล้องกับลูกค้าแต่ละประเภท</b>
4.1	องค์กรของท่านมีการนำฐานข้อมูลมาใช้ในการออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละ ประเภท
4.2	องค์กรของท่านมีการใช้ฐานข้อมูลร่วมกันระหว่างแผนกที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง
4.3	องค์กรของท่านมีการสร้างระบบฐานข้อมูลที่สามารถติดตามการสื่อสารระหว่างแบรนด์กับลูกค้าได้ ไม่ใช่ แค่มีเฉพาะข้อมูลซื้อขายเบื้องต้นเท่านั้น
4.4	องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่พนักงานผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและใช้งานได้ง่าย
4.5	องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่สามารถเก็บข้อมูลสำคัญๆ ของลูกค้าได้ เช่น คำถาม ข้อ ร้องเรียน คำชม พฤติกรรมการซื้อ
4.6	องค์กรของท่านมีการปรับปรุง/อัปเดตระบบฐานข้อมูลลูกค้าอยู่เป็นประจำ
<b>5.</b>	<b>การผสมผสานภายใน (Internal Integration) คือ การที่พนักงานทุกคนในองค์กรมีเป้าหมายและ ทำงานร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร</b>
5.1	ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรท่านสนับสนุนการประสานงานข้ามแผนก (Cross-functional Coordination)
5.2	พนักงานขององค์กรท่านได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือองค์กรก่อนลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายนอกเสมอ
5.3	องค์กรของท่านมีการแบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่ได้จากการทำวิจัยหรือจากรายงานต่างๆ ร่วมกันของ แผนกที่เกี่ยวข้อง
5.4	องค์กรของท่านมีทั้งผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) และพนักงานที่รอบรู้ หลายด้าน (Generalist) ในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดมาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน
5.5	องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานในองค์กรเข้าใจแบรนด์ตรงกัน
5.6	องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน

### ตารางที่ 6.7 (ต่อ)

5.7	องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
5.8	องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับสวัสดิการ สิ่งจูงใจต่างๆ หรือความก้าวหน้าในการทำงานแก่พนักงาน
5.9	องค์กรของท่านมีการจัดฝึกอบรมด้านทักษะและความรู้ที่จำเป็นให้กับพนักงาน
5.10	องค์กรของท่านจัดให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานตามแผนกต่างๆ (Job Rotation) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการทำงานด้านอื่นเพิ่มขึ้นด้วย
5.11	องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น
5.12	องค์กรของท่านมีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างแผนกต่างๆ ในองค์กร
<b>6.</b>	<b>การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful Interactivity) คือ การสร้างการสื่อสารแบบ 2 ทางระหว่างแบรนด์กับลูกค้า โดยมีวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในแต่ละครั้งที่ชัดเจน และเน้นไปที่การตอบสนองกลับจากลูกค้า (Feedbacks) เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว</b>
6.1	องค์กรของท่านมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อคำถามหรือคำร้องเรียนของลูกค้า
6.2	องค์กรของท่านมีการใช้ข้อมูลลูกค้าจากแหล่งต่างๆ มาพัฒนารูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละประเภท
6.3	องค์กรของท่านมีการสื่อสารที่ทำให้องค์กรและลูกค้าเกิดความพึงพอใจร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อเกิดการร้องเรียนหรือได้รับ Feedback ที่ไม่ดีจากลูกค้า
6.4	องค์กรของท่านมีพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงที่มีความสามารถในการให้และรับข้อมูลจากลูกค้า
6.5	องค์กรของท่านมีการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารหลายประเภทที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้างและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายสำหรับเฉพาะบุคคลได้ (Customised communication)
6.6	องค์กรของท่านมีการนำสื่อเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactive Media) เช่น สื่อออนไลน์ โซเชียลมีเดีย มาใช้ในการตอบสนองลูกค้า
6.7	องค์กรของท่านมีการเลือกและกำหนดสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ (Brand Touchpoints) ที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีเป้าหมาย
6.8	องค์กรของท่านมีการควบคุมให้สื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ต่างๆ (Brand Touchpoints) สื่อสารไปในทางบวก

## ตารางที่ 6.7 (ต่อ)

<p>7. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic Consistency) คือ การวางแผน การออกแบบ และการดำเนินการที่สะท้อนให้เห็นวิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision) โดยการคำนึงถึงทุกมิติของการสื่อสารแบรนด์ โดยให้สาร (Message) ต่างๆ เช่น งานโฆษณา ข้าราชการสัมพันธ์ กิจกรรม บรรจุภัณฑ์ เครื่องแบบพนักงาน ฯลฯ ที่สื่อถึงแบรนด์มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสารนั้นๆ และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม</p>
<p>7.1 องค์กรของท่านมีการควบคุมทุกข้อความที่เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Message) ไม่ใช่ควบคุมแค่ข้อความโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์เท่านั้น</p>
<p>7.2 องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การสื่อสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ทั้งหมดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน</p>
<p>7.3 องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การออกแบบสารทุกสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Message) มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม</p>
<p>7.4 องค์กรของท่านมีการควบคุมการออกแบบสารทุกสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Message) ให้สะท้อนถึงตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning)</p>
<p>7.5 พนักงานในองค์กรของท่านที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์หรือกับลูกค้าโดยตรงมีการคำนึงถึงว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับแบรนด์สามารถสื่อสารได้ แม้จะไม่ได้ตั้งใจสื่อสารก็ตาม เช่น การที่องค์กรลืมตอบคำถามลูกค้า หรือ การที่พนักงานยืนเล่นโทรศัพท์มือถือขณะทำงาน เป็นต้น</p>
<p>7.6 องค์กรของท่านใช้แก่นของแบรนด์ (Brand Essence) แก่นเดียวกันทุกครั้ง เมื่อทำการสื่อสารผ่านสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ต่างๆ (Brand Touchpoints)</p>
<p>7.7 องค์กรของท่านมีการจัดกิจกรรมด้านการสื่อสารการตลาดต่างๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึงตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning) อย่างชัดเจน</p>
<p>7.8 ในทุกๆ กิจกรรมด้านการสื่อสารทางการตลาดที่องค์กรของท่านจัดขึ้น เช่น แคมเปญ งานอีเวนต์ ฯลฯ มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน</p>
<p>7.9 องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสาร โดยคำนึงถึงประโยชน์ของเครื่องมือแต่ละประเภท</p>
<p>7.10 องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในแต่ละครั้ง</p>
<p>7.11 องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของสินค้า/ บริการ</p>
<p>7.12 องค์กรของท่านมีการควบคุมให้กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดมีความสอดคล้องกับ Big Idea และกับวิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision)</p>

## ตารางที่ 6.7 (ต่อ)

<p><b>8. การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission Marketing) คือ การวางแผนและดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่อยู่ภายใต้กรอบพันธกิจขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์และกลวิธีการสื่อสารทางการตลาดจะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร</b></p>
8.1 องค์กรของท่านมีการนำพันธกิจ (Mission) ขององค์กรมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการสื่อสารการตลาด
8.2 องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงพันธกิจขององค์กร
8.3 พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร
8.4 แต่ละแผนกในองค์กรของท่านมีการวางแผนการทำงานเพื่อให้องค์กรได้ไปถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ที่ตั้งไว้
8.5 องค์กรของท่านสนับสนุนการสร้าง ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)
8.6 กิจกรรมด้าน CSR ขององค์กรท่านมีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร
<p><b>9. การสื่อสารภายใน (Internal Communication) คือ การสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกิดขึ้นภายใน/ระหว่าง แผนกต่างๆ ในองค์กร การสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะเอื้อต่อการทำงานร่วมกันของพนักงานในองค์กรและช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน สามารถทำได้โดยผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์กร</b></p>
9.1 หัวหน้าแผนกทุกแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบรนด์ในองค์กรของท่านมีการพูดคุยกันก่อนที่จะทำการสื่อสารผ่านสื่อต่างๆ
9.2 การแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กรของท่านเป็นไปอย่างรวดเร็ว
9.3 พนักงานทุกระดับในองค์กรของท่านสามารถแสดงความคิดเห็นหรือพูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงได้ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ภายในองค์กร
9.4 องค์กรของท่านมีวิธีการทำให้การสื่อสารภายในแผนกมีคุณภาพ
9.5 องค์กรของท่านมีวิธีการทำให้การสื่อสารระหว่างแผนกมีคุณภาพ
9.6 องค์กรของท่านพยายามทำให้บรรยากาศของการสื่อสารภายในองค์กรเป็นเชิงบวก
9.7 องค์กรของท่านมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงพนักงานทุกคนมาใช้เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน

ซึ่งสำหรับการประยุกต์ใช้ นักการตลาดสามารถนำเครื่องมือวัดนี้มาประเมินได้ด้วยตนเอง (Self-assessment tool) (ดูภาคผนวก ง) โดยเก็บข้อมูลด้วยการสำรวจจากนักการตลาดและพนักงานแผนกต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กรด้วยข้อคำถามทั้ง 78 ข้อ โดยมีรายละเอียดของการประเมินการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวม และการประเมินการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในแต่ละมิติ ดังนี้



สำหรับการประเมินการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวมทั้ง 9 มิติดังนั้น เมื่อทำการเก็บข้อมูลเป็นที่เรียบร้อยแล้ว องค์กรสามารถนำคะแนนเฉลี่ยรวมของการดำเนินงานทั้ง 9 มิติ มาคำนวณโดยเทียบกับช่วงพิสัย (Precise ranges) ซึ่งเป็นการคิดเกรดเหมือนมาตรวัดอื่นๆ ทั่วไป เช่น มาตราส่วนประมาณค่า หรือ Rating scale ของ Corporate credit เป็นต้น (Porcu et al., 2017) ซึ่งถือเป็นเกณฑ์การประเมินการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดในเบื้องต้นเท่านั้น โดยมีเกณฑ์ในการให้เกรด (IMC grading system) ที่คำนวณจากการหาช่วงพิสัยด้วยการนำคะแนนสูงสุด – คะแนนต่ำสุด/จำนวนชั้น

ซึ่งสำหรับการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวมทั้ง 9 มิติ คะแนนสูงสุดอยู่ที่ 36 คะแนน (9 มิติ x 4 คะแนนซึ่งเป็นคะแนนสูงสุดที่เป็นไปได้) และคะแนนต่ำสุดอยู่ที่ 9 คะแนน (9 มิติ x 1 คะแนนซึ่งเป็นคะแนนต่ำสุดที่เป็นไปได้)

$$\begin{aligned} \text{เพราะฉะนั้น พิสัย} &= \text{จากการนำคะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด/จำนวนชั้น} \\ &= 36 - 9/4 \\ &= 6.75 \end{aligned}$$

โดยมีการแบ่งเกรดคะแนนและรายละเอียดดังนี้

9.00 – 15.75 = น้อยที่สุด (D) หมายความว่า การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวมทั้ง 9 ด้าน และระดับของการผสมผสานขององค์กรอยู่ในขั้นต่ำ ต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 ด้าน ขององค์กรทั้งอย่างเร่งด่วนที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดซึ่งถือเป็นจุดอ่อนของการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

15.76 – 22.50 = น้อย (C) หมายความว่า การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวมทั้ง 9 ด้าน และระดับของการผสมผสานขององค์กรยังไม่ดีเท่าที่ควร ต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งองค์กรควรระบุนหาว่า เกิดข้อบกพร่องขึ้นตรงจุดใดของการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

22.51 – 29.25 = มาก (B) หมายความว่า การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวมทั้ง 9 ด้าน และระดับของการผสมผสานขององค์กรอยู่ในระดับที่ดี ซึ่งมิติที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด ถือเป็นจุดแข็งของการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กร แต่ทั้งนี้ อาจจะต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงานในบางมิติ เช่น ในมิติที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อย

ที่สุดเมื่อเทียบกับมิติอื่น ซึ่งอาจจะมีข้อบกพร่องบางประการเกิดขึ้นในการดำเนินงานด้านนั้นทำให้ยังมีช่องว่างในการดำเนินงานอยู่ ซึ่งหากได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้องก็จะช่วยทำให้การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเกิดประสิทธิผลได้อย่างสูงสุด

$29.26 - 36.00 =$  มากที่สุด (A) หมายความว่า การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวมทั้ง 9 ด้าน อยู่ในระดับที่ดีมาก และยังหมายความว่า การดำเนินงานในแต่ละด้านก็อยู่ในระดับที่ดีมากเช่นกัน ขณะเดียวกัน ระดับของการผสมผสานในองค์กรก็มีความสมบูรณ์ในทุกพื้นที่ของการดำเนินงาน แสดงว่า องค์กรสามารถนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างสูงสุด

สำหรับการประเมินการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในแต่ละมิติ มีหลักในการให้เกรดคล้ายกันกับการประเมินในข้างต้น โดยเป็นการนำคะแนนเฉลี่ยรวมของมิติที่ต้องการจะประเมิน มาคำนวณโดยเทียบกับช่วงพิสัย ซึ่งมีเกณฑ์ในการให้เกรดที่คำนวณจากการหาช่วงพิสัยด้วยการนำคะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด/จำนวนชั้น

ซึ่งสำหรับการวัดในแต่ละมิติ คะแนนสูงสุดอยู่ที่ 4 คะแนน ซึ่งเป็นคะแนนสูงสุดที่เป็นไปได้ และคะแนนต่ำสุดอยู่ที่ 1 คะแนน ซึ่งเป็นคะแนนต่ำสุดที่เป็นไปได้

$$\begin{aligned} \text{เพราะฉะนั้น พิสัย} &= \text{จากการนำคะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด/จำนวนชั้น} \\ &= 4 - 1/4 \\ &= 0.75 \end{aligned}$$

โดยมีเกณฑ์ในการให้เกรดซึ่งคิดจากคะแนนรวมที่ได้จากมิตินั้น ซึ่งถือเป็นเกณฑ์การประเมินในเบื้องต้นเช่นกัน โดยคะแนนต่ำสุดที่เป็นไปได้คือ 1 และคะแนนสูงสุดที่เป็นไปได้คือ 4 แล้วนำมาเทียบกับช่วงพิสัยเช่นกัน ( $4 - 1/4 = 0.75$ ) โดยมีการแบ่งเกรดคะแนนดังนี้

$1.00 - 1.75 =$  น้อยที่สุด (D) หมายความว่า การดำเนินงานในมิตินี้อยู่ในระดับต่ำ ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน โดยองค์กรสามารถพิจารณาถึงรายละเอียดการดำเนินงานจากข้อคำถามต่างๆ ที่ใช้วัดมิตินี้ แล้วนำข้อบกพร่องที่เกิดจากการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานในมิตินี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

$1.76 - 2.50 =$  น้อย (C) หมายความว่า การดำเนินงานในมิตินี้ยังไม่ดีเท่าใดนัก ต้องได้รับการปรับปรุงพอสมควร ซึ่งสามารถทำได้โดยพิจารณาถึงรายละเอียดการดำเนินงานจากข้อคำถามต่างๆ ที่ใช้วัดมิตินี้ แล้วนำจุดอ่อนที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานในมิตินี้มาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานในมิตินี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.51 – 3.25 = มาก (B) หมายความว่า การดำเนินงานในมิตินี้ อยู่ในระดับที่ดีและเป็นที่น่าพอใจ แต่ก็แสดงให้เห็นว่า อาจมีข้อผิดพลาดบางประการเกิดขึ้นในการดำเนินงานบางส่วน โดยสามารถระบุหาข้อผิดพลาดนั้นได้จากข้อคำถามที่ใช้วัดรายละเอียดของการดำเนินงานในมิตินี้ ซึ่งหากได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง ก็จะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานในมิตินั้นได้อย่างประสบความสำเร็จ

3.26 – 4.00 = มากที่สุด (A) หมายความว่า การดำเนินงานในมิตินี้ อยู่ในระดับที่ดีมาก และเป็นที่น่าพอใจเป็นอย่างยิ่ง อีกทั้งยังถือเป็นจุดแข็งขององค์กรในการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน เนื่องจากองค์กรสามารถดำเนินงานในมิตินั้นได้อย่างครบถ้วนและถูกต้องตามเนื้อหาของมิตินี้ โดยที่องค์กรสามารถนำมิตินี้ไปเป็นมิติต้นแบบในการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน เพื่อที่จะได้ปรับปรุงการดำเนินงานในมิตีอื่นๆ ที่เหลือให้ประสบความสำเร็จ ได้ดังเช่นมิติต้นแบบนี้



## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กึ่งกาญจน์ ภัทรธรรมมาศ. (2547). *พัฒนาการและอนาคตของแนวคิดและการใช้การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชานิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จตุภัทร์ รัตนจาริต. (2550). การสื่อสารตราสินค้าในร้านค้าปลีก. สราวุธ อนันตชาติ. (บก.), Ad@chula on integrated marketing communications (124-140). กรุงเทพมหานคร: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- ดารุณี ทิพยกุลไพโรจน์. (2554). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ความยึดมั่นผูกพันกับความเป็นพลเมืองของนักเรียนไทย: การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของการวัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลลิสเรล: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บทความผู้หางาน. (2557). บริษัทเล็ก vs บริษัทใหญ่ เลือกอย่างไรดี. วันที่เข้าถึงข้อมูล 30 พฤษภาคม 2560, แหล่งที่มา <https://th.jobsdb.com>
- ปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย. (2555). *สถานภาพการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชานิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภิญญา ลิ้นหุญเอี่ยม. (2547). *อิทธิพลของแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานต่อการสร้างสรรค์งานโฆษณา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการโฆษณา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภูวนาท คุณผลิน. (2543). *รูปแบบโครงสร้างของบริษัทตัวแทนโฆษณาที่ดำเนินธุรกิจโดยใช้แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการโฆษณา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

### ภาษาอังกฤษ

- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347-356.
- About Nike. (2017). *Nike*. Retrieved June 13, 2017, from <http://about.nike.com>

- Anantachart, S. (2001). To integrate or not integrate: Exploratory how Thai marketers perceive integrated marketing communications. In M. S. Roberts & R. L. King (Eds.), *Proceedings of the 2001 Asia-Pacific Conference of the American Academy of Advertising* (pp. 66-73). Gainesville, FL: University of Florida.
- Anantachart, S. (2003). In the eyes of beholder: A comparison of Thai marketers' and advertising practitioners' perception on integrated marketing communications. In P. B. Rose & R. L. King (Eds.), *Proceedings of the 2003 Asia-Pacific Conference of the American Academy of Advertising* (pp. 41-47). Miami, FL: Florida International University.
- Anantachart, S., Leelahabooneim, P., & Nakwilai, C. (2008). How integrated marketing communications influences advertising practices: A survey of Thai media and creative practitioners. *Journal of Communication Arts*, 26(1), 97-116.
- Babbie, E. (2016). *The Practice of Social Research* (14th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Badaracco, C. (1988). The politics of communication audits. *Public Relations Quarterly*, 33(3), 27-31.
- Baker, M. (2008). *The strategic marketing plan audit*. Axminster: Cambridge Strategy Publication.
- Baidya, M., & Maity, B. (2010). Effectiveness of integrated marketing communications: Empirical analysis of two brands in India. *Journal of Indian Business Research*, 2(1), 23 – 31.
- Batra, R., & Keller, K. L. (2016). Integrated marketing communications: New findings, new lessons, and new ideas. *Journal of Marketing*, 80, 122-145.
- Bell, D. (1997). Organizational communication techniques for managers. *Public Management*, 7, 22-26.
- Belch, G., & Belch, M. (2014). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective* (10th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Berry, L. L., Conant, J. S., & Parasuraman, A. (1991). A framework for conducting a services marketing audit. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(3), 255-268.

- Boatman, S. J. A. (1985). *The development of a diagnostic process for student volunteer organization communication*. Thesis for Doctor of Philosophy Interdepartmental Area of Speech and Dramatic Art (Speech Communication) University of Nebraska.
- Brown, J. (1997). Impossible dream or inevitable revolution? Investigating the concept of integrated marketing communications. *Journal of Communication Management*, 2(1), 70-81.
- Brownlie, D. T. (1993). The marketing audit: A metrology and explanation. *Marketing Intelligence & Planning*, 11(1), 4-12.
- Bouwman, H., Carlsson, C., Carlsson, J., Nikou, S., Sell, A., & Walden, P. (2014). *How Nokia failed to nail the Smartphone market*. Retrieved June 14, 2016, from [https://www.researchgate.net/publication/265637998\\_How\\_Nokia\\_Failed\\_to\\_Nail\\_the\\_Smartphone\\_Market](https://www.researchgate.net/publication/265637998_How_Nokia_Failed_to_Nail_the_Smartphone_Market)
- Caywood, C., Schultz, D. E., & Wang, P. (1991). *Integrated marketing communications: A survey of national consumer goods and advertisers*. Evanston, IL: Northwestern University Medill School of Journalism.
- Chu, G., Hsu, M., & Li, S. (2009). Perceptions on integrated marketing communications among advertising agencies executives in China. *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 1(2), 57-71.
- Chu, G., Hsu, M., & Li, S. (2010). Perceptions on integrated marketing communications among public relations executives in China. *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 2(1), 8-16.
- Churchill, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(February), 64-73.
- Cornelissen, J. P., & Lock, A. R. (2000). Theoretical concept or management fashion? Examining the significance of IMC. *Journal of Advertising Research*, 40(5), 7-15.
- Csikósová, A., Antošová, M., & Čulková, K. (2014). Strategy in direct and interactive marketing and integrated marketing communications. *Procedia--Social and Behavioral Sciences*, 116, 1615-1619.
- Davis, D. F. (1990). Do you want a performance audit or a program evaluation?

*Administration Review*, 50(1), 35-41.

- Dawson, T. (2011). *The brand audit: Key for determining brand health*. Retrieved June 24, 2016, from <http://www.brandingstrategyinsider.com/2011/08/the-brand-audit-key-for-determining-brand-health.html#.V2yP6Klih60>
- Denisa, L., & Jarosa, D. (2013). Marketing audit and factors influencing its use in practice of companies (from an expert point of view), *Journal of Competitiveness*, 5(4), 26-42.
- Duncan, T. R. (1995). The concept and process of integrated marketing communication. *Journal of Integrated Marketing Communications Research*, 1(1), 3-10.
- Duncan, T. (2002). *IMC: Using advertising and promotion to build brands*. New York: McGraw-Hill.
- Duncan, T. (2005). *Principles of Advertising & IMC* (2nd ed.). Boston, MA: McGraw-Hill/Irwin.
- Duncan, T. R., & Everett, S. E. (1993). Client perceptions of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research*, 33(3), 30-39.
- Duncan, T. R., & Caywood, C. (1996). The concept, process, and evolution of integrated marketing communication. In E. Thorson & J. Moore (Eds.), *Integrated communications: Synergy of persuasive voices* (pp. 13-34). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Duncan, T., & Moriarty, S. (1997). *Driving brand value*. New York: McGraw-Hill.
- Duncan, T., & Moriarty, S. (1998). A communication-based marketing model for managing relationship. *Journal of Marketing*, 62(2), 1-13.
- Duncan, T., & Mulhern, F. (2004). *A white paper on the status, scope and future of IMC*. New York: McGraw-Hill.
- Eagle, L., Kitchen, P., Hyde, K., Fourie, W., & Padiseti, M. (1999). Perceptions of integrated marketing communications among marketers & ad agency executives in New Zealand. *International Journal of Advertising*, 18(1), 89.

- Eagle, L., & Kitchen, P. J. (2000). IMC, brand communications, and corporate cultures: Client/advertising agency co-ordination and cohesion. *European Journal of Marketing*, 34(5), 667 – 686.
- Eagle, L., Kitchen, P., & Bulmer, S. (2007). Insights into interpreting integrated marketing communications: A two-nation qualitative comparison. *European Journal of Marketing*, 41(7/8), 956-970.
- Einwillera, S. A., & Boenigk, M. (2011). Examining the link between integrated communication management and communication effectiveness in medium-sized enterprises. *Journal of Marketing Communications*, 18(5), 335–361.
- Elliott, R., & Boshoff, C. (2008). The influence of business orientations in small tourism businesses on the success of integrated marketing communication. *Management Dynamics*, 17(4), 32-45.
- Ewing, M. T., & de Bussy, N. M. (2000). Perceived agency politics and conflicts of interest as potential barriers to IMC orientation. *Journal of Marketing Communications*, 6, 107-119.
- Fahad, A., Mahmud, A. R., Miah, R., & Islam, U. H. (2015). Marketing audit: A systematic and comprehensive marketing examination. *Journal of Scientific & Technology Research*, 4(7), 215-221.
- Fam, K. S., & Waller, D. S. (2008). Agency–client relationship: Factors across life-cycle stages. *Journal of Relationship Marketing*, 7(2), 217-236.
- Goldhaber, G., & Krivinos. P. (1977). The ICA communication audit: Process, status and critique. *Journal of Business Communications* 15, 41-64.
- Greenbaum, H. H. (1974). The audit of organizational communication. *The Academy of Management Journal*, 17(4), 739-754.
- Gronstedt, A. (1996). Integrated communications at America’s leading total quality management corporations. *Public Relations Review*, 22(1), 25-42.
- Gronstedt, A. (2000). *The customer century: Lessons from world-class companies in integrated marketing and communications*. New York: Routledge.
- Hair, Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.



- Hartley, B., & Pickton, D. (1999). Integrated marketing communication requires a new way of thinking. *Journal of Marketing Communications, 5*, 97-106.
- Heaton, J. (2015). *Brand health*. Retrieved June 24, 2016, from <http://www.tronviggroup.com/brand-health/>
- Hogard, E., Ellis, R., Ellis, J., & Barker, C. (2005). Using a communication audit to improve communication on clinical placement in pre-registration nursing. *Nurse Education Today, 25*, 119-125.
- Hogard, E., & Ellis, R. (2006). Evaluation and communication: Using a communication audit to evaluate organizational communication. *Evaluation Review, 30*(2), 171-187.
- Ivanov, A. E. (2012). The internet's impact in integrated marketing communication. *Procedia Economics and Finance, 3*, 536-542.
- Joreskog, K. G., & Sorbom, D. (1996). *LISREL 8: User's reference guide*. Chicago, IL: Scientific Software International.
- Keller, K. L. (2012). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Keller, K. L. (2016). Unlocking the power of integrated marketing communications: How integrated is your IMC program? *Journal of Advertising, 45*(3), 286-301.
- Kerr, G., & Drennan, J. (2010). Same but different: Perceptions of integrated marketing communication among marketing communication partners in Australia. *Journal of Promotion Management, 16*(1), 6-24.
- Kerr, G., D. E. Schultz, Patti, C., & Kim, I. (2008). An inside-out approach to integrated marketing communication: An international analysis. *International Journal of Advertising, 27*(4), 511-548.
- Kim, I., Han, D., & Schultz, D. (2004). Understanding the diffusion of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research, 44*(1), 31-45.
- Kitchen, P. J., Brignell, J., Li, T., & Jones, G. S. (2004). The emergence of IMC: A theoretical perspective. *Journal of Advertising Research, 44*(1), 19-30.
- Kitchen, P. J., & Li, T. (2005). Perceptions of integrated marketing communications: A Chinese ad and pr agency perspective. *International Journal of Advertising, 24*(1), 51-78.

- Kitchen, P. J., Kim, I., & Schultz, D. E. (2008). Integrated marketing communications: Practice leads theory. *Journal of Advertising Research, 48*(4), 531-546.
- Kitchen, P. J., & Schultz, D. E. (1999). A multi-country comparison of the drive for IMC. *Journal of Advertising Research, 39*(1), 21-38.
- Kitchen, P., & Schultz, D. (2000). The status of IMC: A 21st-century perspective. *Admap, (Sep)*, 18-21.
- Kitchen, P. J., & Schultz, D. E. (2001) *Raising the corporate umbrella: Corporate communication in the 21st Century*. New York: Palgrave Publishers Ltd.
- Killian, G., & McManus, K. (2015). A marketing communications approach for the digital era: A managerial guideline for social media integration. *Business Horizon, 58*, 539-549.
- Kliatchko, J. (2005). Towards a new definition of integrated marketing communications (IMC). *International Journal of Advertising, 24*(1), 7-34.
- Kliatchko, J. (2008). Revisiting the IMC construct: A revised definition and four pillars. *International Journal of Advertising, 27*(1), 133-160.
- Kliatchko, J. (2009). IMC 20 years after: A second look at IMC definitions. *International Journal of Integrated Marketing Communications, 1*(2), 7-12.
- Kliatchko, J., & Schultz, D. E. (2014). Twenty years of IMC: A study of CEO and CMO perspectives in the Asia-pacific region. *International Journal of Advertising, 33*(2), 373-390.
- Knapp, M. L., & Daly, J. A. (2011). *Interpersonal communication* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kotler, P., Gregory, W. T., & Rodgers, W. H. (1977). The marketing audit comes of age. *Sloan Management Review, 18*(2), 25-43.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. (14th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (1999). *Principles of marketing* (2nd ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Lee, H. D., & Park, W. C. (2007). Conceptualization and measurement of multidimensionality of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research, 47* (3), 222-236.

- Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2008). *Theories of human communication* (9th ed.). Belmont, CA: Thomson/Wadsworth.
- Lovelock, C. H. (1983). Classifying services to gain strategic. *Journal of Marketing*, 47(3), 9-20.
- Lovelock, C. H. & Wirtz, J. (2011). *Services marketing: People technology, strategy* (7th ed.). New Jersey: Pearson.
- Low, G. (2000). Correlates of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research*, 40(3), 27-39.
- Lucka, E., & Moffatt, J. (2009). IMC: Has anything really changed? A new perspective on an old definition. *Journal of Marketing Communications*, 15(5), 311-325.
- Luxton, S., Reid, M., & Mavondo, F. (2015). Integrated marketing communication capabilities and brand performance. *Journal of Advertising*, 44(1), 37-46.
- Madhavaram, S., Badrinarayanan, V., & McDonald, R. E. (2005). Integrated marketing communication (IMC) and brand identity as critical components of brand equity strategy: A conceptual framework and research propositions. *Journal of Advertising*, 34(4), 69-80.
- Malhotra N. K. (2010). *Marketing research: An applied orientation* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- McDonald, M., & Wilson, H. (2011). *Marketing plans: how to prepare them, how to use them*. (7th ed.). Chichester: John Wiley & Sons.
- Mihaela, O. E. (2014). The influence of the integrated marketing communication on the consumer buying behavior. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1446-1450.
- Miller, K. (2012). *Organizational communication: Approaches and processes* (6th ed.). Boston, MA: Wadsworth.
- Morgan, N. A., Clark, B. H., & Gooner, R. (2002). Marketing productivity, marketing audits, and system for marketing performance assessment: Integrating multiple perspectives. *Journal of Business Research*, 55, 363-375.
- Moriarty, S. E. (1994). PR & IMC: The benefits of integration. *Public Relations Quarterly*, 39(3), 38-45.

- Moriarty, S., Mitchell, N., & Wells, W. (2014). *Advertising & IMC: Principles and practice* (10th ed.). Essex, UK: Pearson.
- Mortenson, W. B., & Oliffe, J. L. (2009). Mixed methods research in occupational therapy: A survey and critique. *Occupation, Participation and Health, 29*(1), 14-23.
- Naik, P. A., & Raman, K. (2003). Understanding the impact of synergy in multimedia Communications. *Journal of Marketing Research, 49*(4), 375-388.
- Niemann-Struweg, I. (2014). An integrated communication implementation model for The post-2000 business environment, *Public Relations Review, 40*, 184-192.
- Nowak, G. J., & Phelps, J. (1994). Conceptualizing the integrated marketing communications phenomenon: An examining of its impact on advertising policies and its implications for advertising research. *Journal of Current Issues and Research in Advertising, 16*(1), 49-66.
- Odell, A. (1996). Communication theory and the shift handover report. *British Journal of Nursing, 5*(21), 1323-1326.
- Ots, M., & Nyikasy, G. (2017). Just doing it: Theorizing integrated marketing communications practice (IMC). *European Journal of Marketing, 51*(3), 490-510.
- Parker, J. K., & Boyd, D. (2010). Hanging out with friends: MySpace, Facebook, and other networked publics. In J. K. Parker (Ed.), *Teaching tech-savvy kids: Bringing digital media into the classroom, Grades 5-12* (pp. 15-36). Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Parmerlee, D. (2000). *Auditing markets, products, and marketing plans*. Chicago: NTC Business Books.
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing, 69*(4), 167-176.
- Peltier, J., Schibrowsky, J., & Schultz, D. E. (2003). Interactive integrated marketing communication: Combining the power of IMC, the new media and database Marketing. *International Journal of Advertising, 22*(1), 93-115.
- Percy, L. (1997). *Strategies for implementing integrated marketing communication*. Lincolnwood, IL: NTC Business Books.

- Percy, L., Rossiter, J. R., & Elliott, R. (2001). *Strategic advertising management*. New York: Oxford University Press.
- Phelps, J., & Johnson, E. (1996). Entering the quagmire: Examining the 'meaning' of integration marketing communications. *Journal of Marketing Communications*, 2(3), 159-172.
- Porcu, L., Del Barrio-Garcia, S. & Kitchen, P. J. (2017). Measuring integrated marketing communication by taking a broad organizational approach: The firm-wide IMC scale. *European Journal of Marketing*, 51(3), 692-718.
- Prasad, K., Ramamurthy, K., & Naidu, G. M. (2001). The influence of internet-marketing integration on marketing competencies and export performance. *Journal of International Marketing*, 9(4), 82-110.
- Purcarea, V. L., Gheorghe, I., & Gheorghe, C. (2015). Uncovering the online marketing mix communication for health care services. *Procedia Economics and Finance*, 26, 1020-1025.
- Radulescu, V., & Cetina, I. (2012). Customer analysis, defining component of marketing audit. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 308 -312.
- Ratnatunga, J. (2002). The valuation of capabilities: A new direction for management accounting research. *Journal of Applied Management Accounting research*, 1(1), 1-15.
- Ratnatunga, J., & Ewing, T. (2005). The brand capability value of integrated marketing communication (IMC). *Journal of Advertising*, 34(4), 25-40.
- Reid, M. (2003). IMC-performance relationship: Further insight and evidence from the Australian marketplace. *International Journal of Advertising*, 22(2), 227-248.
- Reid, M. (2005). Performance auditing of integrated marketing communication (IMC) actions and outcomes, *Journal of Advertising*, 34(4), 41-54.
- Reid, M., Johnson, T., Ratcliffe, M., Skrip, K., & Wilson, J. (2001). Integrated marketing communications in the Australian and New Zealand wine industry. *International Journal of Advertising*, 20(2), 239-62.
- Reid, M., Luxton, S., & Mavondo, F. (2005). The relationship between integrated marketing communication, market orientation, and brand orientation. *Journal of Advertising*, 34(4), 11-23.

- Robbins, T. (1990). *Organization theory: Structure, design, and applications* (3rd ed.). Englewoods Cliffs: Prentice-Hall.
- Rothe, J. T., Harvey, M. G., & Jackson, C. E. (1997). The marketing audit: Five decades Later. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 5(3), 1-16.
- Scarlata, J. C. (2001). *An exploratory study of the communication process within a specific organization*. Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy Applied Management and Decision Sciences Walden university.
- Schultz, D. E. (1991). Integrated marketing communications. *Journal of promotion Management*, 1(1), 99-105.
- Schultz, D. E. (1993). Four basic rules lay groundwork for integration. *Marketing News*, 27(17), 5.
- Schultz, D. E. (2004). IMC receives more appropriate definition. *Marketing News*, 15, 8-9.
- Schultz, D. E., & Schultz, H. F. (1998). Transitioning marketing communication into the twenty-first century. *Journal of Marketing Communication*, 4(1), 9-26.
- Schultz, D. E., & Kitchen, P. J. (1997). Integrated marketing communications in U.S. advertising agencies: An exploratory study. *Journal of Advertising Research*, 37(5), 7-18.
- Schultz, D., & Kitchen, P. (2000). *Communicating globally: An integrated marketing approach*. Chicago: McGraw-Hill.
- Schultz, D. E., & Patti, C. H. (2009). The evolution of IMC: IMC in a customer-driven marketplace. *Journal of Marketing Communications*, 15(2-3), 75-84.
- Shimp, T. A., & Andrews, J. C. (2013). *Advertising promotion and other aspects of integrated marketing communications* (9th ed.). Cincinnati, OH: South-Western.
- Sias, P. M., & Jablin, F. M. (1995). Differential superior-subordinate relations, perceptions of fairness, and coworker communication. *Human Communications Research*, 22(1), 5-38.
- Smith, P. R., & Taylor, J. (2002). *Marketing communications: An integrated approach* (3rd ed.). London: Kogan Page.
- Solomon, M. R. (2015). *Consumer behavior: Buying, having, and being* (11th ed.).

New Jersey: Prentice Hall.

- Spataro, L. (1969). Management of communications. *Journal of Business Communication*, 6(4), 15-19.
- Spencer, M. S. (1994). Models of organization and total quality management: A comparison and critical evaluation. *Academy of Management Review*, 19(3), 446-471.
- Spira, L. F., & Page, M. (2003). Risk management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit. *Accounting Auditing and Accountability Journal*, 16, 640-661.
- Swain, W. N. (2004). Perception of IMC after a decade of development: Who's at the wheel, and how can we measure success? *Journal of Advertising Research*, 44(1), 46-65.
- Taghian, M., & Shaw, R. N. (2008). The marketing audit and organizational performance: An empirical profiling. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 16(4), 341-349
- Tybout, A. M., & Hauser, J. R. (1981). A marketing audit using a conceptual model of consumer behavior: Application and evaluation. *Journal of Marketing*, 45(3), 82-101.
- Tess, J. E. (2014). *The participatory communication audit as a capacity building tool*. A thesis of Master degree in Literacy and Pedagogy Michigan State University.
- Thorson, E., & Moore, J. (Eds.) (1996). *Integrated communication: Synergy of persuasive voices*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Vahouny, K. (2009). Get started on your communication audit: There's no better time than the present. *Communication World*, 26(4), 35-37.
- Vana, K., & Cerna, L. (2012). The marketing audit as a method of the evaluation of the marketing plan. Research Papers Faculty of Materials Science and Technology Slovak University of Technology.
- Wickesberg, A. K. (1969). Communications networks in the business organization structure. *Journal of Business Communication*, 6, 21-31.
- Winter, S., & Sundqvist, S. (2009). IMC strategies in new high technology product launches. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(2), 191-215.

- Wolter, L. (1993). Superficiality, ambiguity threaten IMC's implementation and future. *Marketing News*, 27(19), 12-13.
- Wu, W. K., Chen, H. C., & Huang, Y. X. (2015). Antecedents and consequences of marketing audits: Empirical evidence from Taiwanese firms. *Asia Pacific Management Review*, 20, 156-164.
- Young, A. (2010). *Brand media strategy: Integrated communications planning in the digital era*. New York: Palgrave Macmillan.
- Zahay, D., Peltier, J., Schultz, D. E., & Griffin, A. (2004). The role of transactional versus relational data in IMC programs: Bringing customer data together. *Journal of Advertising Research*, 44(1), 3-18.







ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

แนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเชิงวิชาชีพ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

## การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน” (Development of Integrated Marketing Communications Audit)

### คำอธิบายเบื้องต้น

การสัมภาษณ์ในครั้งนี้เป็นการขอความคิดเห็นจากนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์คือ (1) เพื่อตรวจสอบค่านิยมของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (2) เพื่อค้นหาองค์ประกอบเพิ่มเติมของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และ (3) เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อคำถามและความเหมาะสมของการใช้ภาษาของข้อคำถามต่างๆ

### ข้อมูลในภาพรวมเกี่ยวกับงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน” เป็นวิทยานิพนธ์

ระดับดุษฎีบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยคือ (1) เพื่อสร้างกรอบแนวคิดของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (2) เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่มีความเที่ยง ความตรง และความเป็นสามัญ และ (3) เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน (Invariance) ของเครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่พัฒนาขึ้นกับประเภทธุรกิจของบริษัทการตลาดที่ต่างกัน

### คำชี้แจง

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (แนวคิด/ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน การตรวจสอบทั่วไป และการตรวจสอบที่อยู่ในบริบทของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน) ผู้วิจัยจึงได้สรุปว่าค่านิยมของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานคือ กระบวนการสื่อสารแบรนด์อย่างต่อเนื่องที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพื่อสร้างคุณค่าของแบรนด์ในระยะยาว และได้สรุปมิติหลักของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานออกมาได้ทั้งสิ้น 9 มิติด้วยกัน ประกอบด้วย

**ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์** คือ การวางแผน การออกแบบ และการดำเนินการโดยการคำนึงถึงทุกมิติของการสื่อสารตราสินค้า โดยให้สาร (Message) ต่างๆ เช่น โฆษณา ข่าว ประชาสัมพันธ์ กิจกรรม บรรจุภัณฑ์ เครื่องแบบพนักงาน ฯลฯ ที่ออกจากองค์กรมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสารนั้นๆ และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม

**การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน** คือ การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน คือ การให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้บริโภค/ลูกค้า มากกว่าความต้องการขององค์กร

**การบริหารจัดการความสัมพันธ์** คือ การมุ่งเน้นไปที่การสร้าง พัฒนา และ รักษา ความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในระยะยาว โดยออกแบบ การสื่อสารให้เหมาะสมกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละประเภท

**การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล** คือ การนำฐานข้อมูลของลูกค้ามาใช้ในองค์กร เพื่อติดตามประวัติการซื้อและการสื่อสารระหว่างตราสินค้ากับลูกค้า

**การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย** คือ การสร้างการสื่อสารแบบ 2 ทาง ระหว่างตราสินค้ากับ ลูกค้า โดยเน้นไปที่การตอบสนองกลับจากลูกค้า (Feedback)

**การตลาดเชิงพันธกิจ** คือ การรวมเอาพันธกิจขององค์กรเข้าไว้ในการวางแผนและการ ดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดต่างๆ

**การผสมผสานภายใน** คือ การที่พนักงานทุกคนในองค์กรมีเป้าหมายและทำงานร่วมกันเป็น หนึ่งเดียวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร

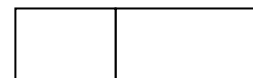
**การสื่อสารภายใน** คือ การสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกิดขึ้นภายใน/ระหว่างแผนก ต่างๆ ในองค์กร

**การวางแผนและการประเมิน** คือ การนำเอาการวิเคราะห์ด้านต่างๆ เข้ามาใช้ในขั้นของการ วางแผนงานด้านการสื่อสารการตลาด และการประเมินผลการดำเนินงานฯ หลังจากกิจกรรมหรือ โครงการต่างๆ เสร็จสิ้นลง

### แนวคำถามในการสัมภาษณ์

- 1) ความคิดเห็นต่อความเหมาะสมของค่านิยมของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน
- 2) ความคิดเห็นต่อความเหมาะสมของมิติหลักต่างๆ ของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน
- 3) ความคิดเห็นต่อความเหมาะสมของข้อคำถามต่างๆ ที่ใช้วัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน
- 4) ความคิดเห็นต่อความเหมาะสมของภาษาที่ใช้





## แบบสอบถาม เรื่อง

### ความคิดเห็นของนักการตลาด/นักสื่อสารการตลาด

### ต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

ด้วยสภาพของตลาดที่มีการแข่งขันสูง ทั้งสินค้าและบริการต่างๆ ที่มีอยู่มากมาย ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น กอปรกับการเปลี่ยนแปลงของสื่อและเทคโนโลยีโดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบอินเทอร์เน็ตที่ส่งผลกระทบต่อการสื่อสารครั้งสำคัญ เหล่านี้ล้วนเป็นเหตุผลที่ทำให้เจ้าของตราสินค้า (Brand) ต้องหันมาพิจารณาและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดใหม่ แนวคิดหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มความสามารถขององค์กรในเชิงกลยุทธ์ได้นั้นก็คือ แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Integrated Marketing Communications) หรือ IMC ซึ่งจากงานวิจัยก่อนหน้านี้พบว่า แนวคิดดังกล่าวได้รับความสนใจอย่างมากจากทั้งนักวิชาการและนักวิชาชีพ อย่างไรก็ตาม ในการนำแนวคิด IMC ไปใช้นั้น ก็ยังมีอุปสรรคมากมายโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การขาดความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในหลักการของแนวคิดดังกล่าว ดังนั้น งานวิจัยชิ้นนี้จึงเกิดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะสร้างตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน เพื่อให้การนำเอาแนวคิด IMC ไปใช้ในองค์กรนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

แบบสอบถามชุดนี้ มีทั้งหมด 2 ส่วน ขอความกรุณาท่านตอบในทุกข้อ และทุกส่วน โดยทุกคำตอบของท่านจะเป็นความลับ และจะถูกสรุปในลักษณะผลรวม เพื่อประโยชน์ในเชิงวิชาการเท่านั้น โดยจะไม่มีการอ้างถึงคำตอบของแต่ละบุคคลแต่อย่างใด

เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว โปรดใส่แบบสอบถามลงในซองที่แนบมา และส่งคืนมายังสาขาวิชา การโฆษณา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพฯ 10330 โดยมีต้องติดแสตมป์ใดๆทั้งสิ้น ภายในวันจันทร์ที่ 10 เมษายน พ.ศ. 2560 โดยหากท่านต้องการแบบสอบถามชุดใหม่ ซองส่งกลับ หรือมีข้อสงสัยเพิ่มเติม โปรดติดต่อผู้วิจัยโดยตรงได้ที่ โทรศัพท์ 085-837-7577 หรือติดต่อไปยังอาจารย์ที่ปรึกษาของผู้วิจัย คือ รองศาสตราจารย์ ดร. สราวุธ อนันตชาติ โทรศัพท์ 081-934-1785

ขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

นางสาว ปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย

ผู้วิจัย

## ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นทั่วไปต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

**การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Integrated Marketing Communications หรือ IMC)** คือ กระบวนการทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อวัตถุประสงค์ทางการตลาด โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อสร้างผลกำไร รวมทั้งเพื่อสร้าง และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กอปรกับเพื่อสร้างคุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity) ให้เกิดกับลูกค้าในระยะยาว

### ส่วนที่ 1.1 มิติเชิงกลยุทธ์

**คำชี้แจง:** โปรดทำเครื่องหมาย X ลงในช่องคำตอบในแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดย

1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 2 = ไม่เห็นด้วย, 3 = เห็นด้วย และ 4 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย ← → ไม่เห็นด้วย			
	4	3	2	1
1. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic Consistency) คือ การวางแผน การออกแบบ และการดำเนินการที่สะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision) โดยการคำนึงถึงทุกมิติของการสื่อสารแบรนด์ โดยให้สาร (Message) ต่างๆ เช่น งานโฆษณา ข่าวประชาสัมพันธ์ กิจกรรม บรรจุภัณฑ์ เครื่องแบบพนักงาน ฯลฯ ที่สื่อถึงแบรนด์มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสารนั้นๆ และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม				
1.1 องค์กรของท่านมีการควบคุมทุกข้อความที่เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Message) ไม่ใช่ควบคุมแค่ข้อความโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์เท่านั้น				
1.2 องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การสื่อสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ทั้งหมดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน				
1.3 องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การออกแบบสารทุกสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Message) มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม				
1.4 องค์กรของท่านมีการควบคุมการออกแบบสารทุกสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Message) ให้สะท้อนถึงตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning)				

โปรดพลิก

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย ← → ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง อย่างยิ่ง			
	4	3	2	1
1.5 พนักงานในองค์กรของท่านที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์หรือกับลูกค้าโดยตรง มีการคำนึงถึงว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับแบรนด์สามารถสื่อสารได้ แม้จะไม่ตั้งใจก็ตาม เช่น การที่องค์กรลืมตอบคำถามลูกค้า หรือ การที่พนักงานยืนเล่นโทรศัพท์มือถือขณะทำงาน เป็นต้น				
1.6 องค์กรของท่านใช้แก่นของแบรนด์ (Brand Essence) แก่นเดียวกันทุกครั้ง เมื่อทำการสื่อสารผ่านสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ต่างๆ (Brand Touchpoints)				
1.7 องค์กรของท่านมีการจัดกิจกรรมด้านการสื่อสารการตลาดต่างๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึงตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning) อย่างชัดเจน				
1.8 ในทุกๆ กิจกรรมด้านการสื่อสารทางการตลาดที่องค์กรของท่านจัดขึ้น เช่น แคมเปญ งานอีเวนท์ ฯลฯ มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน				
1.9 องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสาร โดยคำนึงถึงประโยชน์ของเครื่องมือแต่ละประเภท				
1.10 องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในแต่ละครั้ง				
1.11 องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของสินค้า/บริการ				
1.12 องค์กรของท่านมีการควบคุมให้กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดมีความสอดคล้องกับ Big Idea และกับวิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision)				
<b>2. การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in Approach) คือ การให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้บริโภค/ลูกค้า โดยศึกษาและทำความเข้าใจต่อความต้องการและพฤติกรรมต่างๆ ของผู้บริโภค/ลูกค้า เพื่อนำมาเป็นพื้นฐานในการวางแผนและดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานกับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย</b>				
2.1 องค์กรของท่านมีการศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริโภคก่อนทำการสื่อสารแบรนด์				
2.2 องค์กรของท่านมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก				
2.3 องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)				
2.4 องค์กรของท่านมุ่งทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของผู้บริโภค/ลูกค้าเพื่อการสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพ				



เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
	4	3	2	1
2.5 องค์กรของท่านมีการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นประจำและต่อเนื่อง				
2.6 องค์กรของท่านมีการติดตามเทรนด์ผู้บริโภค (Consumer Trends) อยู่ตลอดเวลา				
2.7 องค์กรของท่านมีการนำปัญหาของลูกค้ามาวิเคราะห์ และนำเสนอทาง แก้ปัญหา (Solutions) ให้ลูกค้าเห็นผ่านสินค้า/บริการ/การสื่อสารทาง การตลาดต่างๆ				
<b>3. การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) คือ การมุ่งเน้นไปที่การสร้าง พัฒนาและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในระยะยาว โดย ออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละประเภท</b>				
3.1 ในภาพรวม การสื่อสารขององค์กรท่านมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
3.2 องค์กรของท่านมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการสื่อสาร เพื่อให้สื่อสารกับ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มด้วยวิธีที่ถูกต้อง ถูกที่ ถูกเวลา มากขึ้น				
3.3 องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นด้วย (ที่ นอกเหนือ จากลูกค้า) เช่น พนักงาน ซัพพลายเออร์ สื่อมวลชน ผู้ถือหุ้น ฯลฯ				
3.4 องค์กรของท่านมีการแบ่งประเภทของลูกค้าอย่างชัดเจน เช่น ตาม พฤติกรรม การซื้อของลูกค้า ตามลักษณะทางประชากร (Demographics) ตามลักษณะ ทางจิตวิทยา (Psychographics) ตาม พฤติกรรมการใช้สื่อออนไลน์ เป็นต้น				
3.5 นอกเหนือจากการมุ่งเน้นยอดขาย องค์กรของท่านยังมุ่งสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย				
3.6 องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการรักษาลูกค้าเก่าและการหาลูกค้าใหม่ ตามความเหมาะสมของสถานการณ์สินค้า/บริการ				
3.7 องค์กรของท่านมุ่งเน้นการบริหารความคาดหวังของลูกค้า (เช่น การมอบ คุณภาพสินค้าหรือบริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า)				
3.8 องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและ ปรับปรุงสินค้าและบริการ				

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย	
	อย่างยิ่ง			อย่างยิ่ง
	4	3	2	1
<b>4. การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven Communication) คือ การนำฐานข้อมูล ของลูกค้ามาใช้ในองค์กร เพื่อติดตามประวัติการซื้อ การสื่อสารระหว่างแบรนด์กับลูกค้า และเพื่อออกแบบ การสื่อสารให้สอดคล้องกับลูกค้าแต่ละประเภท</b>				
4.1 องค์กรของท่านมีการนำฐานข้อมูลมาใช้ในการออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภท				
4.2 องค์กรของท่านมีการใช้ฐานข้อมูลร่วมกันระหว่างแผนกที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง				
4.3 องค์กรของท่านมีการสร้างระบบฐานข้อมูลที่สามารถติดตามการสื่อสารระหว่างแบรนด์กับลูกค้าได้ ไม่ใช่แค่มี เฉพาะข้อมูลซื้อขายเบื้องต้นเท่านั้น				
4.4 องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่พนักงานผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและ ใช้งานได้ง่าย				
4.5 องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่สามารถเก็บข้อมูลสำคัญๆ ของลูกค้าได้ เช่น คำถาม ข้อร้องเรียน คำชม พฤติกรรมการซื้อ				
4.6 องค์กรของท่านมีการปรับปรุง/อัปเดตระบบฐานข้อมูลลูกค้าอยู่เป็นประจำ				
<b>5. การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful Interactivity) คือ การสร้างการสื่อสารแบบ 2 ทาง ระหว่าง แบรนด์กับลูกค้า โดยมีวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในแต่ละครั้งที่ชัดเจน และเน้นไปที่การตอบสนองกลับจาก ลูกค้า (Feedbacks) เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว</b>				
5.1 องค์กรของท่านมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อคำถามหรือคำร้องเรียน ของลูกค้า				
5.2 องค์กรของท่านมีการใช้ข้อมูลลูกค้าจากแหล่งต่างๆ มาพัฒนารูปแบบ การสื่อสารที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละประเภท				
5.3 องค์กรของท่านมีการสื่อสารที่ทำให้องค์กรและลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อเกิดการร้องเรียนหรือได้รับ Feedback ที่ ไม่ดีจากลูกค้า				
5.4 องค์กรของท่านมีพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงที่มีความสามารถใน การให้ และรับข้อมูลจากลูกค้า				
5.5 องค์กรของท่านมีการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารหลายประเภทที่สามารถ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้างและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายสำหรับเฉพาะ บุคคลได้ (Customised communication)				
5.6 องค์กรของท่านมีการนำสื่อเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactive Media) เช่น สื่อ ออนไลน์ โซเชียลมีเดีย มาใช้ในการตอบสนองลูกค้า				

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย	
	อย่างยิ่ง			อย่างยิ่ง
	4	3	2	1
5.7 องค์กรของท่านมีการเลือกและกำหนดสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ (Brand Touchpoints) ที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
5.8 องค์กรของท่านมีการควบคุมให้สื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ต่างๆ (Brand Touchpoints) สื่อสารไปในทางบวก				

### ส่วนที่ 1.2 มิติเชิงองค์กร

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย X ลงในช่องคำตอบในแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดย

1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 2 = ไม่เห็นด้วย, 3 = เห็นด้วย และ 4 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย	
	อย่างยิ่ง			อย่างยิ่ง
	4	3	2	1
<b>6. การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission Marketing) คือ การวางแผนและดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานที่อยู่ภายใต้กรอบพันธกิจขององค์กร โดยกลยุทธ์และกลวิธีการสื่อสารทางการตลาดจะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร</b>				
6.1 องค์กรของท่านมีการนำพันธกิจ (Mission) ขององค์กรมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการสื่อสารการตลาด				
6.2 องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงพันธกิจขององค์กร				
6.3 พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร				
6.4 แต่ละแผนกในองค์กรของท่านมีการวางแผนการทำงานเพื่อให้องค์กรได้ไปถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ที่ตั้งไว้				
6.5 องค์กรของท่านสนับสนุนการสร้างการรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)				
6.6 กิจกรรมด้าน CSR ขององค์กรท่านมีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร				

โปรดพลิก

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย ← → ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง อย่างยิ่ง			
	4	3	2	1
<b>7. การผสมผสานภายใน (Internal Integration) คือ การที่พนักงานทุกคนในองค์กรมีเป้าหมายและทำงานร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร</b>				
7.1 ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรท่านสนับสนุนการประสานงานข้ามแผนก (Cross-functional Coordination)				
7.2 พนักงานขององค์กรท่านได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือองค์กรก่อนลูกค้า และ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเสมอ				
7.3 องค์กรของท่านมีการแบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่ได้จากการทำวิจัยหรือจากรายงานต่างๆ ร่วมกันของแผนกที่เกี่ยวข้อง				
7.4 องค์กรของท่านมีทั้งผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) และพนักงานที่รอบรู้ หลายด้าน (Generalist) ในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดมาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน				
7.5 องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานในองค์กรเข้าใจแบรนด์ตรงกัน				
7.6 องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน				
7.7 องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร				
7.8 องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับสวัสดิการ สิ่งจูงใจต่างๆ หรือ ความก้าวหน้าในการทำงานแก่พนักงาน				
7.9 องค์กรของท่านมีการจัดฝึกอบรมด้านทักษะและความรู้ที่จำเป็นให้กับพนักงาน				
7.10 องค์กรของท่านจัดให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานตามแผนกต่างๆ (Job Rotation) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการทำงานด้านอื่นเพิ่มขึ้นด้วย				
7.11 องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น				
7.12 องค์กรของท่านมีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างแผนกต่างๆ ในองค์กร				

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย ← → ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง อย่างยิ่ง			
	4	3	2	1
<b>8. การสื่อสารภายใน (Internal Communication) คือ การสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกิดขึ้นภายใน/ระหว่างแผนกต่างๆ ในองค์กร ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพจะเอื้อต่อการทำงานร่วมกันของพนักงานในองค์กรและช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน</b>				
8.1 หัวหน้าแผนกทุกแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบรนด์ในองค์กรของท่าน มีการพูดคุยกันก่อนที่จะทำการสื่อสารผ่านสื่อต่างๆ				
8.2 การแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กรของท่านเป็นไปอย่างรวดเร็ว				
8.3 พนักงานทุกระดับในองค์กรของท่านสามารถแสดงความคิดเห็นหรือพูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงได้ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ภายในองค์กร				
8.4 องค์กรของท่านมีวิธีการทำให้การสื่อสารภายในแผนกมีคุณภาพ				
8.5 องค์กรของท่านมีวิธีการทำให้การสื่อสารระหว่างแผนกมีคุณภาพ				
8.6 องค์กรของท่านพยายามทำให้บรรยากาศของการสื่อสารภายในองค์กรเป็นเชิงบวก				
8.7 องค์กรของท่านมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงพนักงานทุกคน มาใช้เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน				
<b>9. การวางแผนและการประเมิน (Planning and Evaluation) คือ การนำเอาผลการวิเคราะห์ด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาใช้ในขั้นของการวางแผนงานด้านการสื่อสารการตลาด มีการควบคุม ตรวจสอบให้การปฏิบัติงานด้าน IMC เป็นไปตามแผนที่วางไว้ให้ได้มากที่สุด และมีการประเมินผลการปฏิบัติตามแผนโดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของแผนงานที่กำหนดไว้</b>				
9.1 องค์กรของท่านมีการทำวิจัยการตลาด และศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ทางการตลาด แนวโน้มอุตสาหกรรม และการแข่งขันอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการสื่อสารการตลาด				
9.2 องค์กรของท่านมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ				
9.3 องค์กรของท่านมีการคำนึงถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรในการวางแผนการดำเนินงานด้านการสื่อสาร การตลาด				
9.4 องค์กรของท่านมีการใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ (เช่น SWOT) หรือการวิเคราะห์อื่นๆ ในการวางแผนการสื่อสารการตลาด				
9.5 องค์กรของท่านคำนึงถึงสถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักในการวางแผนการสื่อสารการตลาด				

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย ← → ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง อย่างยิ่ง			
	4	3	2	1
9.6 องค์กรของท่านมีการประเมินความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
9.7 องค์กรของท่านมีการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap)/ความเสี่ยง (Risk) ที่อาจก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับแบรนด์หรือองค์กร				
9.8 องค์กรของท่านมีการติดตามและประเมินสถานการณ์ของแบรนด์อยู่ตลอดเวลา				
9.9 องค์กรของท่านมีการนำข้อมูลเชิงพฤติกรรมมาใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนการสื่อสาร				
9.10 องค์กรของท่านมีการวางแผนรับมือความเสี่ยงทางธุรกิจ				
9.11 องค์กรของท่านมีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาด				
9.12 องค์กรของท่านมีการประเมินผลผลด้านออนไลน์แบบ Real Time เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับใช้กับการสื่อสารครั้งต่อไป				

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง: กรุณาตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่เลือก หรือเขียนคำตอบลงในช่องว่าง

1. เพศ  1) ชาย  2) หญิง
2. อายุ  1) 30 ปี หรือน้อยกว่า  2) 31 - 40 ปี  
 3) 41 - 50 ปี  4) 51 - 60 ปี  
 5) 61 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด  1) มัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า  2) ปวช./ ปวส./ อนุปริญญา  
 3) ปริญญาตรี  4) ปริญญาโท  
 5) ปริญญาเอก

4. ท่านทำงานในบริษัทปัจจุบันนี้มาเป็นเวลากี่ปี

1) น้อยกว่า 2 ปี

2) 2 - 5 ปี

3) มากกว่า 5 - 8 ปี

4) มากกว่า 8 ปี

5. ตำแหน่งของท่านในขณะนี้คือ

---

6. ท่านมีประสบการณ์ทำงานด้านการสื่อสารการตลาดมาแล้วกี่ปี

1) น้อยกว่า 2 ปี

2) 2 - 5 ปี

3) มากกว่า 5 - 8 ปี

4) มากกว่า 8 ปี

7. ข้อใดต่อไปนี้อธิบายถึงประเภทธุรกิจหลักขององค์กรท่านได้ดีที่สุด

1) บริษัทเกี่ยวกับสินค้าอุปโภคบริโภค

2) บริษัทเกี่ยวกับสินค้าอุตสาหกรรม

3) บริษัทเกี่ยวกับการให้บริการ

4) บริษัทเกี่ยวกับการค้าปลีก

5) อื่นๆ (โปรดระบุ) \_\_\_\_\_

8. บริษัทของท่านเป็นบริษัทในลักษณะใด

1) เป็นบริษัทที่เป็นเจ้าของโดยคนไทย

2) เป็นบริษัทที่เป็นเจ้าของโดยบริษัทระหว่างประเทศ คือ

1. สหรัฐอเมริกา  2. อังกฤษ  3. ญี่ปุ่น  4. อื่นๆ (ระบุ) \_\_\_\_\_

3) เป็นบริษัทที่เป็นการร่วมทุนกันระหว่างคนไทยและบริษัทระหว่างประเทศ คือ

1 สหรัฐอเมริกา  2. อังกฤษ  3. ญี่ปุ่น  4. อื่นๆ (ระบุ) \_\_\_\_\_

9. บริษัทของท่านมีพนักงานจำนวนประมาณเท่าใด

1) 50 คน หรือน้อยกว่า

2) 51 - 150 คน

3) 151 - 200 คน

4) 201 คนขึ้นไป

\*\*\*\*\*

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างยิ่ง

(โปรดใส่แบบสอบถามลงในซองที่จัดเตรียมให้ และส่งกลับโดยมีต้องติดแสตมป์ใดๆ)







วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2560

เรียน ท่านผู้จัดการฝ่ายการตลาด/ท่านผู้จัดการฝ่ายการสื่อสารการตลาด

เนื่องด้วยขณะนี้ฉัน นางสาว ปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชานิติศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์ โดยทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Development of Integrated Marketing Communications Audit) เพื่อเป็นการเสริมสร้างองค์ความรู้ ให้เกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานมากยิ่งขึ้น จึงใคร่ขอความร่วมมือจากทุกท่านตอบคำถามในทูลทุกส่วนและทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์ในเชิงวิชาการ โดยที่ชื่อของท่านจะไม่มีการนำมาเปิดเผยแต่อย่างใด

และเนื่องด้วยข้อกำหนดทางหลักสูตรการศึกษา ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้กำหนดขึ้น สำหรับผู้ที่สำเร็จการศึกษาในภาคการศึกษานี้ ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความกรุณาจากทุกท่าน เมื่อได้ตอบแบบสอบถามเป็นที่เรียบร้อยแล้ว โปรดส่งแบบสอบถามลงในซองที่แนบมาโดยไม่ต้องติดแสตมป์ใดๆ และส่งคืนกลับมายังผู้วิจัย **ก่อนวันที่ 10 เมษายน 2560**

อนึ่ง หากท่านต้องการแบบสอบถามชุดใหม่ ซองส่งกลับ หรือมีข้อสงสัยเพิ่มเติม โปรดติดต่อผู้วิจัยโดยตรงได้ที่ โทรศัพท์ 08-58377577 หรือติดต่อไปยังอาจารย์ที่ปรึกษาฯ รองศาสตราจารย์ ดร. สรวุฑ อนันตชาติ โทรศัพท์ 02-2182185, 2182194, 08-19341785 โทรสาร 02-2182185

ขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สรวุฑ อนันตชาติ)

(นางสาว ปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย)

อาจารย์ที่ปรึกษาฯ

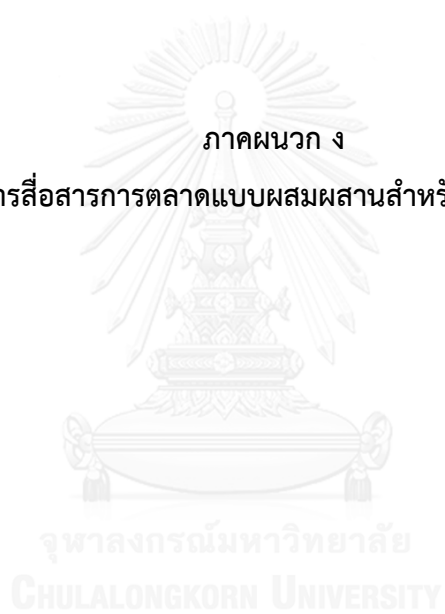
นิสิตปริญญาเอกผู้วิจัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย: 1. แบบสอบถามฯ จำนวน 3 ชุด

2. ซองส่งกลับที่ติดแสตมป์แล้ว 3 ใบ

ภาคผนวก ง

เครื่องมือวัดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานสำหรับประยุกต์ใช้กับองค์กร



## แบบสอบถาม เรื่อง

--	--

## การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

## ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นทั่วไปต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

**การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Integrated Marketing Communications หรือ IMC)** คือ กระบวนการทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อวัตถุประสงค์ทางการตลาด โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อสร้างผลกำไร รวมทั้งเพื่อสร้าง และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กอปรกับเพื่อสร้างคุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity) ให้เกิดกับลูกค้าในระยะยาว

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย X ลงในช่องคำตอบในแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดย

1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 2 = ไม่เห็นด้วย, 3 = เห็นด้วย และ 4 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย ← → ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง อย่างยิ่ง			
	4	3	2	1
<b>1. การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) คือ การมุ่งเน้นไปที่การสร้างพัฒนาและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในระยะยาว โดย ออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละประเภท</b>				
1.1 ในภาพรวม การสื่อสารขององค์กรท่านมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
1.2 องค์กรของท่านมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการสื่อสาร เพื่อให้สื่อสารกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มด้วยวิธีที่ถูกต้อง ถูกที่ ถูกเวลามากขึ้น				
1.3 องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นด้วย (ที่นอกเหนือ จากลูกค้า) เช่น พนักงาน ชัพพลายเออร์ สื่อมวลชน ผู้ถือหุ้น ฯลฯ				

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย ← → ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง อย่างยิ่ง			
	4	3	2	1
1.4 องค์กรของท่านมีการแบ่งประเภทของลูกค้าอย่างชัดเจน เช่น ตามพฤติกรรม การซื้อของลูกค้า ตามลักษณะทางประชากร (Demographics) ตามลักษณะ ทางจิตวิทยา (Psychographics) ตามพฤติกรรมการใช้สื่อออนไลน์ เป็นต้น				
1.5 นอกเหนือจากการมุ่งเน้นยอดขาย องค์กรของท่านยังมุ่งสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย				
1.6 องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการรักษาลูกค้าเก่าและการหาลูกค้าใหม่ตามความเหมาะสมของสถานการณ์สินค้า/บริการ				
1.7 องค์กรของท่านมุ่งเน้นการบริหารความคาดหวังของลูกค้า (เช่น การมอบคุณภาพสินค้าหรือบริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า)				
1.8 องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงสินค้าและบริการ				
<b>2. การวางแผนและการประเมิน (Planning and Evaluation) คือ การนำเอาผลการวิเคราะห์ด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาใช้ในขั้นของการวางแผนงานด้านการสื่อสารการตลาด มีการควบคุม ตรวจสอบให้การปฏิบัติงานด้าน IMC เป็นไปตามแผนที่วางไว้ให้ได้มากที่สุด และมีการประเมินผลการปฏิบัติตามแผนโดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของแผนงานที่กำหนดไว้</b>				
2.1 องค์กรของท่านมีการทำวิจัยการตลาด และศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ทางการตลาด แนวโน้มอุตสาหกรรม และการแข่งขันอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการสื่อสารการตลาด				
2.2 องค์กรของท่านมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ				
2.3 องค์กรของท่านมีการคำนึงถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรในการวางแผนการดำเนินงานด้านการสื่อสาร การตลาด				
2.4 องค์กรของท่านมีการใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ (เช่น SWOT) หรือการวิเคราะห์อื่นๆ ในการวางแผนการสื่อสารการตลาด				
2.5 องค์กรของท่านคำนึงถึงสถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักในการวางแผนการสื่อสารการตลาด				
2.6 องค์กรของท่านมีการประเมินความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
2.7 องค์กรของท่านมีการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap)/ความเสี่ยง (Risk) ที่อาจก่อให้เกิด ปัญหากับแบรนด์หรือองค์กร				

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
	4	3	2	1
2.8 องค์กรของท่านมีการติดตามและประเมินสถานการณ์ของแบรนด์อยู่ตลอดเวลา				
2.9 องค์กรของท่านมีการนำข้อมูลเชิงพฤติกรรมมาใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนการสื่อสาร				
2.10 องค์กรของท่านมีการวางแผนรับมือความเสี่ยงทางธุรกิจ				
2.11 องค์กรของท่านมีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาด				
2.12 องค์กรของท่านมีการประเมินผลผลด้านออนไลน์แบบ Real Time เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับใช้กับการสื่อสารครั้งต่อไป				
<b>3. การมุ่งเน้นจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in Approach) คือ การให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้บริโภค/ลูกค้า โดยศึกษาและทำความเข้าใจต่อความต้องการและพฤติกรรมต่างๆ ของผู้บริโภค/ลูกค้า เพื่อนำมาเป็นพื้นฐานในการวางแผนและดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานกับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย</b>				
3.1 องค์กรของท่านมีการศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริโภคก่อนทำการสื่อสารแบรนด์				
3.2 องค์กรของท่านมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก				
3.3 องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)				
3.4 องค์กรของท่านมุ่งทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของผู้บริโภค/ลูกค้าเพื่อการสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพ				
3.5 องค์กรของท่านมีการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นประจำและต่อเนื่อง				
3.6 องค์กรของท่านมีการติดตามเทรนด์ผู้บริโภค (Consumer Trends) อยู่ตลอดเวลา				
3.7 องค์กรของท่านมีการนำปัญหาของลูกค้ามาวิเคราะห์ และนำเสนอทางแก้ปัญหา (Solutions) ให้ลูกค้าเห็นผ่านสินค้า/บริการ/การสื่อสารทางการตลาดต่างๆ				
<b>4. การสื่อสารผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database-driven Communication) คือ การนำฐานข้อมูลของลูกค้ามาใช้ในองค์กร เพื่อติดตามประวัติการซื้อ การสื่อสารระหว่างแบรนด์กับลูกค้า และเพื่อออกแบบการสื่อสารให้สอดคล้องกับลูกค้าแต่ละประเภท</b>				
4.1 องค์กรของท่านมีการนำฐานข้อมูลมาใช้ในการออกแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภท				

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย ← → ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง อย่างยิ่ง			
	4	3	2	1
4.2 องค์กรของท่านมีการใช้ฐานข้อมูลร่วมกันระหว่างแผนกที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง				
4.3 องค์กรของท่านมีการสร้างระบบฐานข้อมูลที่สามารถติดตามการสื่อสารระหว่างแบรนด์กับลูกค้าได้ ไม่ใช่แค่มีเฉพาะข้อมูลซื้อขายเบื้องต้นเท่านั้น				
4.4 องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่พนักงานผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและใช้งานได้ง่าย				
4.5 องค์กรของท่านมีการใช้ระบบฐานข้อมูลที่สามารถเก็บข้อมูลสำคัญๆ ของลูกค้าได้ เช่น คำถาม ข้อร้องเรียน คำชม พฤติกรรมการซื้อ				
4.6 องค์กรของท่านมีการปรับปรุง/อัปเดตระบบฐานข้อมูลลูกค้าอยู่เป็นประจำ				
<b>5. การผสมผสานภายใน (Internal Integration) คือ การที่พนักงานทุกคนในองค์กรมีเป้าหมายและทำงานร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร</b>				
5.1 ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรท่านสนับสนุนการประสานงานข้ามแผนก (Cross-functional Coordination)				
5.2 พนักงานขององค์กรท่านได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือองค์กรก่อนลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเสมอ				
5.3 องค์กรของท่านมีการแบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่ได้จากการทำวิจัยหรือจากรายงานต่างๆ ร่วมกันของแผนกที่เกี่ยวข้อง				
5.4 องค์กรของท่านมีทั้งผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) และพนักงานที่รอบรู้ หลายด้าน (Generalist) ในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดมาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน				
5.5 องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานในองค์กรเข้าใจแบรนด์ตรงกัน				
5.6 องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน				
5.7 องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร				
5.8 องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับสวัสดิการ สิ่งจูงใจต่างๆ หรือความก้าวหน้า ในการทำงานแก่พนักงาน				
5.9 องค์กรของท่านมีการจัดฝึกอบรมด้านทักษะและความรู้ที่จำเป็นให้กับพนักงาน				

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย ← → ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง อย่างยิ่ง			
	4	3	2	1
5.10 องค์กรของท่านจัดให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานตามแผนกต่างๆ (Job Rotation) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการทำงานด้านอื่น เพิ่มขึ้นด้วย				
5.11 องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับการ เปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น				
5.12 องค์กรของท่านมีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างแผนกต่างๆ ใน องค์กร				
<b>6. การปฏิสัมพันธ์อย่างมีเป้าหมาย (Purposeful Interactivity) คือ การสร้างการสื่อสารแบบ 2 ทาง ระหว่าง แบรนด์กับลูกค้า โดยมีวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในแต่ละครั้งที่ชัดเจน และเน้นไปที่การตอบสนองกลับจาก ลูกค้า (Feedbacks) เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว</b>				
6.1 องค์กรของท่านมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อคำถามหรือคำร้องเรียน ของลูกค้า				
6.2 องค์กรของท่านมีการใช้ข้อมูลลูกค้าจากแหล่งต่างๆ มาพัฒนารูปแบบ การสื่อสารที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละประเภท				
6.3 องค์กรของท่านมีการสื่อสารที่ทำให้องค์กรและลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อเกิดการร้องเรียนหรือได้รับ Feedback ที่ ไม่ดีจากลูกค้า				
6.4 องค์กรของท่านมีพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงที่มีความสามารถในการ การให้ และรับข้อมูลจากลูกค้า				
6.5 องค์กรของท่านมีการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารหลายประเภทที่สามารถ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้างและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายสำหรับเฉพาะ บุคคลได้ (Customised communication)				
6.6 องค์กรของท่านมีการนำสื่อเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactive Media) เช่น สื่อ ออนไลน์ โซเชียลมีเดีย มาใช้ในการตอบสนองลูกค้า				
6.7 องค์กรของท่านมีการเลือกและกำหนดสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ (Brand Touchpoints) ที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีเป้าหมาย				
6.8 องค์กรของท่านมีการควบคุมให้สื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ต่างๆ (Brand Touchpoints) สื่อสารไปในทางบวก				

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย ← → ไม่เห็นด้วย			
	4	3	2	1
<b>7. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic Consistency) คือ การวางแผน การออกแบบ และการดำเนินการที่</b> <b>สะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision) โดยการคำนึงถึงทุกมิติของการสื่อสารแบรนด์ โดยให้สาร</b> <b>(Message) ต่างๆ เช่น งานโฆษณา ข่าวประชาสัมพันธ์ กิจกรรม บรรจุภัณฑ์ เครื่องแบบพนักงาน ฯลฯ ที่</b> <b>สื่อถึงแบรนด์มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารให้เหมาะสมตาม</b> <b>วัตถุประสงค์ของการสื่อสารนั้นๆ และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม</b>				
7.1 องค์กรของท่านมีการควบคุมทุกข้อความที่เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Message) ไม่ใช่ควบคุมแค่ข้อความโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์เท่านั้น				
7.2 องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การสื่อสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ทั้งหมด เป็นไปในทิศทางเดียวกัน				
7.3 องค์กรของท่านมีการควบคุมให้การออกแบบสารทุกสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Message) มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม				
7.4 องค์กรของท่านมีการควบคุมการออกแบบสารทุกสารที่เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Message) ให้สะท้อนถึงตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning)				
7.5 พนักงานในองค์กรของท่านที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์หรือกับลูกค้าโดยตรง มีการคำนึงถึงว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับแบรนด์สามารถสื่อสารได้ แม้จะไม่ตั้งใจก็ตาม เช่น การที่องค์กรลืมตอบคำถามลูกค้า หรือ การที่พนักงานยื่น เล่นโทรศัพท์มือถือขณะทำงาน เป็นต้น				
7.6 องค์กรของท่านใช้แก่นของแบรนด์ (Brand Essence) แก่นเดียวกันทุกครั้ง เมื่อ ทำการสื่อสารผ่านสื่อหรือจุดสัมผัสแบรนด์ต่างๆ (Brand Touchpoints)				
7.7 องค์กรของท่านมีการจัดกิจกรรมด้านการสื่อสารการตลาดต่างๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึงตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning) อย่างชัดเจน				
7.8 ในทุกๆ กิจกรรมด้านการสื่อสารทางการตลาดที่องค์กรของท่านจัดขึ้น เช่น แคมเปญ งานอีเวนท์ ฯลฯ มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน				
7.9 องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสาร โดยคำนึงถึงประโยชน์ของ เครื่องมือแต่ละประเภท				
7.10 องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการ สื่อสารในแต่ละครั้ง				



เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
	4	3	2	1
7.11 องค์กรของท่านเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของ สินค้า/บริการ				
7.12 องค์กรของท่านมีการควบคุมให้กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดมีความ สอดคล้องกับ Big Idea และกับวิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision)				
<b>8. การตลาดเชิงพันธกิจ (Mission Marketing) คือ การวางแผนและดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบ ผสมผสานที่อยู่ภายใต้กรอบพันธกิจขององค์กร โดยกลยุทธ์และกลวิธีการสื่อสารทางการตลาดจะต้องมีความ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร</b>				
8.1 องค์กรของท่านมีการนำพันธกิจ (Mission) ขององค์กรมาใช้เป็นแนวทาง ในการวางแผนการสื่อสารการตลาด				
8.2 องค์กรของท่านมีวิธีการที่ทำให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงพันธกิจของ องค์กร				
8.3 พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจของ องค์กร				
8.4 แต่ละแผนกในองค์กรของท่านมีการวางแผนการทำงานเพื่อให้องค์กรได้ไป ถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ที่ตั้งไว้				
8.5 องค์กรของท่านสนับสนุนการสร้าง ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)				
8.6 กิจกรรมด้าน CSR ขององค์กรท่านมีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร				
<b>9. การสื่อสารภายใน (Internal Communication) คือ การสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกิดขึ้นภายใน/ ระหว่างแผนกต่างๆ ในองค์กร ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งการสื่อสารภายในที่มี ประสิทธิภาพจะเอื้อต่อการทำงานร่วมกันของพนักงานในองค์กรและช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน</b>				
9.1 หัวหน้าแผนกทุกแผนกที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบรนด์ในองค์กรของท่าน มีการพูดคุยกันก่อนที่จะทำการสื่อสารผ่านสื่อต่างๆ				
9.2 การแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กรของท่านเป็นไปอย่างรวดเร็ว				
9.3 พนักงานทุกระดับในองค์กรของท่านสามารถแสดงความคิดเห็นหรือพูดคุย กับผู้บริหารระดับสูงได้ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ภายในองค์กร				
9.4 องค์กรของท่านมีวิธีการทำให้การสื่อสารภายในแผนกมีคุณภาพ				
9.5 องค์กรของท่านมีวิธีการทำให้การสื่อสารระหว่างแผนกมีคุณภาพ				

เมื่อพูดถึงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย	
	อย่างยิ่ง			อย่างยิ่ง
	4	3	2	1
9.6 องค์กรของท่านพยายามทำให้บรรยากาศของการสื่อสารภายในองค์กร เป็นเชิงบวก				
9.7 องค์กรของท่านมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงพนักงาน ทุกคน มาใช้เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน				

### เกณฑ์การประเมินการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวม

สำหรับการประเมินการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวมทั้ง 9 มิติดังนี้ เมื่อทำการเก็บข้อมูลเป็นที่เรียบร้อยแล้ว องค์กรสามารถนำคะแนนเฉลี่ยรวมของการดำเนินงานทั้ง 9 มิติ มาเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนตามรายละเอียดด้านล่างได้ดังนี้

9.00 – 15.75 = น้อยที่สุด (D) หมายความว่า การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวมทั้ง 9 ด้าน และระดับของการผสมผสานขององค์กรอยู่ในขั้นต่ำ ต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 9 ด้าน ขององค์กรทั้งอย่างเร่งด่วนที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดซึ่งถือเป็นจุดอ่อนของการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

15.76 – 22.50 = น้อย (C) หมายความว่า การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวมทั้ง 9 ด้าน และระดับของการผสมผสานขององค์กรยังไม่ดีเท่าที่ควร ต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งองค์กรควรระบุนหาว่า เกิดข้อบกพร่องขึ้นตรงจุดใดของการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน

22.51 – 29.25 = มาก (B) หมายความว่า การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวมทั้ง 9 ด้าน และระดับของการผสมผสานขององค์กรอยู่ในระดับที่ดี ซึ่งมิติที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ถือเป็นจุดแข็งของการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานขององค์กร แต่ทั้งนี้ อาจจะต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงานในบางมิติ เช่น ในมิติที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับมิติอื่น ซึ่งอาจจะมีข้อบกพร่องบางประการเกิดขึ้นในการดำเนินงานด้านนั้นทำให้ยังมีช่องว่างในการดำเนินงานอยู่ ซึ่งหากได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้องก็จะช่วยทำให้การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเกิดประสิทธิผลได้อย่างสูงสุด

29.26 – 36.00 = มากที่สุด (A) หมายความว่า การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในภาพรวมทั้ง 9 ด้าน อยู่ในระดับที่ดีมาก และยังหมายความว่า การดำเนินงานในแต่ละด้านก็อยู่ในระดับที่ดีมากเช่นกัน ขณะเดียวกัน ระดับของการผสมผสานในองค์กรก็มีความสมบูรณ์ในทุกพื้นที่ของการดำเนินงาน แสดงว่า องค์กรสามารถนำแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างสูงสุด



## เกณฑ์การประเมินการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในแต่ละมิติ

สำหรับการประเมินการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในแต่ละมิติก็เช่นกัน เมื่อทำการเก็บข้อมูลเป็นที่เรียบร้อยแล้ว องค์กรสามารถนำคะแนนเฉลี่ยรวมของการดำเนินงานในมิตินั้นๆ มาเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนตามรายละเอียดด้านล่างได้ดังนี้

1.00 – 1.75 = น้อยที่สุด (D) หมายความว่า การดำเนินงานในมิตินี้อยู่ในระดับต่ำ ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน โดยองค์กรสามารถพิจารณาถึงรายละเอียดการดำเนินงานจากข้อคำถามต่างๆ ที่ใช้วัดมิตินี้ แล้วนำข้อบกพร่องที่เกิดจากการทำงานมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานในมิตินี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.76 – 2.50 = น้อย (C) หมายความว่า การดำเนินงานในมิตินี้ยังไม่ดีเท่าใดนัก ต้องได้รับการปรับปรุงพอสมควร ซึ่งสามารถทำได้โดยพิจารณาถึงรายละเอียดการดำเนินงานจากข้อคำถามต่างๆ ที่ใช้วัดมิตินี้ แล้วนำจุดอ่อนที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานในมิตินี้มาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานในมิตินี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.51 – 3.25 = มาก (B) หมายความว่า การดำเนินงานในมิตินี้ อยู่ในระดับที่ดีและเป็นที่น่าพอใจ แต่ก็แสดงให้เห็นว่า อาจมีข้อผิดพลาดบางประการเกิดขึ้นในการดำเนินงานบางส่วน โดยสามารถระบุหาข้อผิดพลาดนั้นได้จากข้อคำถามที่ใช้วัดรายละเอียดของการดำเนินงานในมิตินี้ ซึ่งหากได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง ก็จะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานในมิตินั้นได้อย่างประสบความสำเร็จ

3.26 – 4.00 = มากที่สุด (A) หมายความว่า การดำเนินงานในมิตินี้ อยู่ในระดับที่ดีมาก และเป็นที่น่าพอใจเป็นอย่างยิ่ง อีกทั้งยังถือเป็นจุดแข็งขององค์กรในการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน เนื่องจากองค์กรสามารถดำเนินงานในมิตินั้นได้อย่างครบถ้วนและถูกต้องตามเนื้อหาของมิตินี้ โดยที่องค์กรสามารถนำมิตินี้ไปเป็นมิติต้นแบบในการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน เพื่อที่จะได้ปรับปรุงการดำเนินงานในมิตินี้ให้เหลือให้ประสบความสำเร็จได้ดังเช่นมิติต้นแบบนี้

### ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาภาษาอังกฤษ จากคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ในปีการศึกษา 2545 จากนั้น ได้เข้าทำงานในธุรกิจที่หลากหลาย และมีประสบการณ์ที่โดดเด่นในการทำงานกับองค์กรประเภทธุรกิจบริการต่างๆ ก่อนกลับเข้ามาศึกษาต่อในระดับปริญญาโทบริหารบัณฑิต ในสาขาวิชานิเทศศาสตร์ (กลุ่มวิชาการจัดการการสื่อสารแบบบูรณาการ) ที่คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2555 และเข้าทำงานในตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการตราสินค้า แผนกเสื้อผ้า ที่บริษัท เซ็นทรัล มาร์เก็ตติ้ง กรุ๊ป จำกัด (ซีเอ็มจี) ก่อนตัดสินใจเบนเข็มชีวิตมาศึกษาต่อในระดับปริญญาโทบริหารบัณฑิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์ ที่คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2557 โดยระหว่างที่ศึกษา ได้ทำงานเป็นผู้ช่วยสอน ผู้ช่วยวิจัย นำเสนอผลงานวิจัยในการประชุมระดับชาติและระดับนานาชาติ ตีพิมพ์ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการในวารสารวิชาการระดับชาติและระดับนานาชาติ รวมถึงเป็นอาจารย์พิเศษที่มหาวิทยาลัยหลายแห่ง ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร การตลาด และการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน