กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมการสื่อสารเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริการของฝ่ายบัตรเครดิตธนาคารแห่งประเทศจีน

STRATEGIC COMMUNICATION INNOVATION MANAGEMENT FOR ENHANCING SERVICE EFFICIENCY IN THE CREDIT CARD DIVISION OF THE BANK OF CHINA

WANG PENG1)*, จำเริญ คังคะศรี2), ภูริพัฒน์ แก้วตาธนวัฒนา3) และ นิสากร ยินดีจันทร์4)

1) นักศึกษาปริญญาดุษฎีบัณฑิตสาขาการจัดการนวัตกรรมการคณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2)-4) อาจารย์ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

WANG PENG1)*, Chamroen Khangkhasri2), Puripat Kaewtathanawattan3) and Nisakorn Yindeecha4)

1) Ph.D. Student Communication Innovation Management, Faculty of Communication Arts, Rambhai Barni Rajabhat University.

2)-4) Lecturer, Faculty of Communication Arts, Rambhai Barni Rajabhat University.

*Corresponding author e-mail: wangpeng.rbru@gmail.com

Received: September 06, 2025
Revised: November 28, 2025
Accepted: December 11, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การแข่งขันในตลาดของฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน 2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสารของฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน และ 3. เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพของฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ประกอบด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานทั่วไป จำนวน 20 ราย และการวิจัยเชิงปริมาณผ่านการแจกแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์แก่พนักงานฝ่ายบัตรเครดิต จำนวน 400 คน ในพื้นที่ศึกษาเขตปักกิ่ง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. กลยุทธ์การแข่งขันในตลาดของฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีนยังคงอิงอยู่กับโครงสร้างแบบดั้งเดิม โดยขาดความยืดหยุ่นในการตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล 2) แนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสารที่มีอยู่ยังเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในระดับเบื้องต้น เช่น การให้บริการลูกค้าผ่านระบบอัตโนมัติ แต่ยังไม่สามารถผสานรวมกับกระบวนการจัดการภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) ทิศทางที่เหมาะสมในการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารควรมุ่งเน้นการออกแบบกลยุทธ์แบบบูรณาการทั้งในด้านการบริหารข้อมูลลูกค้า การพัฒนาช่องทางสื่อสารแบบเฉพาะบุคคลและการฝึกอบรมบุคลากรให้มีทักษะการสื่อสารที่ตอบโจทย์ยุคดิจิทัล

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณร่วมกัน ผู้วิจัยได้เสนอรูปแบบแนวทางกลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมการสื่อสารของฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน ที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทองค์กรภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีการเงิน โดยเน้นการสร้างความผูกพันกับลูกค้า การใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจและการปรับกระบวนการให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวมีศักยภาพในการยกระดับประสิทธิภาพการบริการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจบัตรเครดิตในระยะยาวอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: กลยุทธ์การแข่งขัน การจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร บัตรเครดิต ธนาคารแห่งประเทศจีน

ABSTRACT

This research aims to: 1. examine the competitive strategies in the market employed by the Credit Card Division of the Bank of China, 2. investigate the approaches to communication innovation management within the division, and 3. propose strategic directions for enhancing the effectiveness of communication innovation management. A mixed-methodology research design was applied. The qualitative phase involved in-depth interviews with 20 participants, including executives and general staff. The quantitative phase utilized electronic questionnaires distributed to 400 employees in the Credit Card Division based in the Beijing area. Statistical analysis included frequency distribution, percentage, mean, standard deviation. The results revealed that: 1. the current competitive strategies remain rooted in traditional models, lacking agility in responding to rapidly changing consumer behaviors in the digital era; 2. the existing communication innovation approaches focus primarily on basic technology adoption, such as automated customer services, without fully integrating these tools into internal management systems; and 3. the recommended strategic direction should prioritize an integrated communication innovation model, including personalized communication channels, data-driven decision-making, and employee skill development tailored to digital communication demands.

Based on both qualitative and quantitative findings, this study proposes a practical framework for strategic communication innovation management tailored to the organizational context of the Credit Card Division of the Bank of China. The framework emphasizes customer engagement, data-centric communication, and continuous process modernization—key elements for enhancing service efficiency and sustaining long-term competitiveness in the credit card business.

Keywords: Competitive Strategy, Communication Innovation, Credit Card, Bank of China

บทนำ

ภาคธนาคารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยเฉพาะธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจจีนกับตลาดการเงินโลก ธนาคารแห่งประเทศจีน (Bank of China: BOC) เป็นหนึ่งในสถาบันการเงินหลักที่มีประวัติยาวนาน แต่ในอดีตการสื่อสารกับลูกค้าผู้ถือบัตรเครดิตมักพึ่งพารูปแบบดั้งเดิม เช่น การส่งเอกสารทางไปรษณีย์ และการติดต่อผ่านเคาน์เตอร์สาขา ซึ่งมีความล่าช้าและเป็นการสื่อสารทางเดียว ทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อข้อร้องเรียนหรือความต้องการรายบุคคลของลูกค้าได้ทันท่วงที ส่งผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพการบริการและความพึงพอใจของลูกค้า กอปรกับการเติบโตของเทคโนโลยี ทางการเงิน และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความรวดเร็วและเฉพาะเจาะจง ได้ส่งผลให้บัตรเครดิตแบบดั้งเดิมเผชิญการแข่งขันและความท้าทายที่ซับซ้อนมากขึ้น (Tao and Chao, 2022, 533-548; Zhang et

al., 2012, 57–128) ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา แนวโน้มการชำระเงินผ่านมือถือและระบบอัจฉริยะได้เข้ามาแทนที่ผลิตภัณฑ์ทางการเงินเดิม ข้อมูลสถิติของธนาคารกลางจีนระบุว่า ปี 2023 จีนมีการทำธุรกรรมผ่านบัตรมากกว่า 531,087 ล้านรายการ (People's Bank of China, 2023) สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนว่าธุรกิจบัตรเครดิตยังคงมีความสำคัญ แต่ธนาคารต้องเร่งปฏิรูปรูปแบบการสื่อสารและกระบวนการบริการ ดังนั้น การจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการแก้ปัญหาความล่าช้า เพิ่มความแม่นยำในการเข้าถึงลูกค้า และยกระดับประสิทธิภาพบริการบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีนให้ดียิ่งขึ้น การวิจัยนี้มีเป้าหมายเพื่อศึกษากลยุทธ์การแข่งขันในตลาดของฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีนและแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร เพื่อมุ่งเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการ นำเสนอแนวทางเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติของการบริหารการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพของการพัฒนาธุรกิจบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การแข่งขันในตลาดของฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสารของฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน
3. เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพของฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา เกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริการของฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน โดยครอบคลุมการศึกษา 1) สถานะปัจจุบันและปัญหาด้านประสิทธิภาพการบริการ 2) กลยุทธ์การแข่งขันและการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร 3) ความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า และ 4) แนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมในการเพิ่มขีดความสามารถของฝ่ายบัตรเครดิต

2. ขอบเขตด้านพื้นที่ การวิจัยดำเนินการ ที่ธนาคารแห่งประเทศจีน เขตปักกิ่ง เนื่องจากเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจและการเงินที่สำคัญของประเทศ และเป็นพื้นที่ที่มีปริมาณธุรกิจบัตรเครดิตสูง เหมาะสมต่อการสะท้อนภาพรวมและทิศทางการจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร

3. ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับสูงและพนักงานฝ่ายบัตรเครดิต จำนวน 20 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ด้วยคำถามกึ่งโครงสร้าง และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ พนักงานฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน เขตปักกิ่ง จำนวน 400 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น และเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา การวิจัยครอบคลุมระยะเวลา 10 เดือน ตั้งแต่การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ การวิเคราะห์ และการจัดทำรายงานผลการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเพื่อสามารถหาคำตอบในแต่ละวัตถุประสงค์ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงวิธีดำเนินการวิจัย

วัตถุประสงค์	ระเบียบวิธีวิจัย	แนวคิด/ทฤษฎี	ระเบียบวิธีวิจัย	
1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การแข่งขันในตลาดของฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน	วิจัยเชิงคุณภาพ	แนวคิดการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดกลยุทธ์นวัตกรรม แนวคิดการให้บริการและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ทฤษฎีการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร ทฤษฎีสินทรัพย์แบรนด์	ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานทั่วไปของฝ่ายบัตรเครดิตธนาคารแห่งประเทศจีน	การสัมภาษณ์เชิงลึก
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสารของฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน	วิจัยเชิงคุณภาพ	แนวคิดการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดการสื่อสารการตลาด แนวคิดกลยุทธ์นวัตกรรม ทฤษฎีการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร	ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานทั่วไปของฝ่ายบัตรเครดิตธนาคารแห่งประเทศจีน	การสัมภาษณ์เชิงลึก
3. เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพของฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน	วิจัยเชิงปริมาณ	แนวคิดการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดการสื่อสารการตลาด แนวคิดกลยุทธ์นวัตกรรม แนวคิดประสิทธิภาพการบริการ แนวคิดการให้บริการและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ทฤษฎีการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร ทฤษฎีความพึงพอใจของลูกค้า ทฤษฎีความคาดหวังและทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภค	พนักงานฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีนในเขตปักกิ่ง	แบบสอบถามและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในการศึกษาเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้กลุ่มเป้าหมายหลัก ได้แก่ พนักงานฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน รวมจำนวน 20 คน แบ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง 10 คน และพนักงานทั่วไป 10 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเกณฑ์ที่กำหนด อาทิ ต้องดำรงตำแหน่งบริหารที่มีอำนาจตัดสินใจ มีประสบการณ์ทำงานอย่างน้อย 5 ปี และมีส่วนร่วมในโครงการนวัตกรรม หรือหากเป็นพนักงานทั่วไปต้องมีอายุงานและตำแหน่งงานที่หลากหลาย เพื่อให้ได้มุมมองเชิงลึกเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันและการจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาเชิงปริมาณ คือ พนักงานฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน เขตปักกิ่ง จำนวนทั้งสิ้น 1,328 คน โดยใช้สูตรการคำนวณของ Yamane (1973) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ จำนวน 384 คน แต่เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลและรองรับ

การสูญเสีย จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน 400 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีความเป็นตัวแทนของประชากรอย่างเหมาะสม

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ดังนี้

1. ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา โดยการจัดหมวดหมู่ข้อมูล ตีความ และสรุปประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การแข่งขันและการจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร

2. ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามดำเนินการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อหาคำตอบของวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และข้อที่ 2 โดยครอบคลุมประเด็นเรื่องประสิทธิภาพการบริการ กลยุทธ์การแข่งขัน การจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร และความท้าทายในการดำเนินงาน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อหาคำตอบของวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 โดยออกแบบคำถามครอบคลุมตัวแปร ในด้านประสิทธิภาพการสื่อสารภายใน การฝึกอบรมพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงาน และประสิทธิภาพการบริการเพื่ออธิบายลักษณะของตัวแปรต่าง ๆ ตามกรอบแนวคิดเรื่องประสิทธิภาพการบริการและความพึงพอใจ นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารจัดการที่เหมาะสม

การทดสอบคุณภาพ

1. การหาความเที่ยงตรง ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือวิจัยที่สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยต่าง ๆ ผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) อยู่ระหว่าง 0.50-1.00 หากข้อใดมีค่าต่ำกว่า 0.50 จะมีการปรับปรุงแก้ไขใหม่ ตามเกณฑ์ของ Rovinelli and Hambleton (1977) แสดงว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

2. การหาค่าความเชื่อมั่น แบบสอบถามถูกทดสอบกับกลุ่มทดลอง จำนวน 30 คน ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ได้ค่าความเชื่อมั่นสูงกว่า 0.70 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ตามแนวคิดของ Cronbach (1951)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเชิงคุณภาพเริ่มจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีน ทั้งรายงานการสำรวจและบทวิเคราะห์ด้านกลยุทธ์การแข่งขัน ความต้องการของลูกค้า การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล และนวัตกรรมบริการ ข้อมูลดังกล่าวถูกนำมาออกแบบคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายสองกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารและพนักงาน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์การแข่งขันและการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร ก่อนนำผลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ต่อไป

ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง แจกให้ผู้ตอบพร้อมคำชี้แจงวิธีการกรอกข้อมูล และดำเนินการเก็บรวบรวมภายในระยะเวลา 2 เดือน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสำหรับการวิเคราะห์เชิงสถิติและการตรวจสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 1. ข้อมูลเชิงคุณภาพ มีการตีความข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อสร้างข้อสรุปตามกรอบทฤษฎี 2. ข้อมูลเชิงปริมาณ: วิเคราะห์ด้วย

โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Best (1977) ดังนี้

4.50-5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด
3.50-4.49 หมายถึง ระดับมาก (สูง)
2.50-3.49 หมายถึง ระดับปานกลาง
1.50-2.49 หมายถึง ระดับน้อย
1.00-1.49 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

จากการศึกษาตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานเพื่อพัฒนากลยุทธ์และการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารของฝ่ายบัตรเครดิตธนาคารแห่งประเทศจีน สามารถสรุปผลการวิจัยในรายละเอียดได้ดังนี้

กลยุทธ์การแข่งขันและการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์จากเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า ธนาคารแห่งประเทศจีนดำเนินกลยุทธ์การแข่งขันในลักษณะรอบด้านและมีความยืดหยุ่นสูง โดยอาศัยความได้เปรียบจากการวางตำแหน่งทางการตลาดที่แม่นยำ ควบคู่กับการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องอาทิ การพัฒนาระบบฟังก์ชันการชำระเงินอัจฉริยะและการมอบสิทธิประโยชน์ที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคล นอกจากนี้ ธนาคารยังได้บูรณาการช่องทางการตลาดทั้งออนไลน์และออฟไลน์อย่างไร้รอยต่อร่วมกับการใช้กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ที่ขับเคลื่อนด้วยฐานข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก ซึ่งช่วยสร้างความผูกพันกับลูกค้าและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ในมิติของการบริหารจัดการ ผู้บริหารระดับสูงเน้นย้ำการประยุกต์ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภคในการแบ่งส่วนตลาดและกำหนดกลุ่มเป้าหมายเพื่อออกแบบกลยุทธ์ที่ครอบคลุมทั้งการรักษาฐานลูกค้าเดิมและการขยายตลาดไปยังต่างประเทศ พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ยุคดิจิทัล

ในขณะที่มุมมองระดับปฏิบัติการ พนักงานสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรจำเป็นต้องสร้างสมดุลระหว่างการสื่อสารแบรนด์แบบดั้งเดิมกับการตลาดสมัยใหม่ โดยเสนอแนวทางที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ การลงทุนในระบบบริการลูกค้าอัจฉริยะ การพัฒนาช่องทางบริการตนเองออนไลน์และการสร้างสรรค์เนื้อหาการสื่อสารที่ดึงดูดใจ เพื่อตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภครุ่นใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการจัดการนวัตกรรมการสื่อสารของธนาคารที่มีลักษณะเป็นระบบและบูรณาการโดยมุ่งเน้นการออกแบบกระบวนการที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามพลวัตของตลาด และการผสมผสานความสะดวกสบายจากเทคโนโลยีเข้ากับความอบอุ่นจากการบริการโดยมนุษย์

ทิศทางการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาเชิงปริมาณเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อตัวแปรหลัก 4 ด้าน ปรากฏผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสาร

ตัวแปรหลัก	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
การฝึกอบรมพนักงาน	4.19	0.74	สูง
ความพึงพอใจของพนักงาน	4.15	0.77	สูง
การปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการ	4.15	0.77	สูง
ประสิทธิภาพการสื่อสารภายใน	4.14	0.75	สูง
รวมเฉลี่ย	4.16	0.76	สูง

จากตารางที่ 2 โดยมีเกณฑ์การแปลผล: 3.50-4.49 = ระดับสูง พบว่า ทิศทางการบริหารจัดการนวัตกรรมการสื่อสารในภาพรวมอยู่ในระดับสูงทั้งหมด โดยเมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการฝึกอบรมพนักงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}$ = 4.19, S.D. = 0.74) แสดงให้เห็นถึงการจัดฝึกอบรมที่มีความถี่ เนื้อหา และวิธีการที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร ทำให้พนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อการพัฒนาตนเอง รองลงมาคือ ด้านความพึงพอใจของพนักงาน และ ด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{x}$ = 4.15, S.D. = 0.77) โดยด้านความพึงพอใจนั้นครอบคลุมทั้งสภาพแวดล้อมการทำงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งสะท้อนถึงความผูกพันและแรงจูงใจที่ดีของบุคลากร ส่วนด้านประสิทธิภาพการบริการแสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงด้านเวลาในการประมวลผล คุณภาพการบริการ และประสิทธิภาพในการโต้ตอบกับลูกค้า และสุดท้ายคือ ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารภายใน ($\bar{x}$ = 4.14, S.D. = 0.75) ซึ่งยังคงอยู่ในระดับสูง สะท้อนว่า การสื่อสารในองค์กรมีความถี่ คุณภาพ และช่องทางที่มีประสิทธิภาพ สามารถเสริมสร้างการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ดี

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า แผนกบัตรเครดิตของธนาคารแห่งประเทศจีนสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านความแข็งแกร่งของแบรนด์และความมั่นคงทางการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสินทรัพย์แบรนด์ของ Keller (2013) ที่ระบุว่าชื่อเสียงของแบรนด์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพทางการตลาด นอกจากนี้ การที่ธนาคารประสบความสำเร็จในการเจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายผ่านผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง ยังสอดคล้องกับกลยุทธ์ความแตกต่างของ Porter (1980) ที่องค์กรบรรลุความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นเอกลักษณ์ ในด้านการสื่อสารพบว่า การบูรณาการช่องทางออนไลน์และออฟไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มการเข้าถึงและความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhang และ Wedel (2009) และ Verhoef et al., (2015) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของกลยุทธ์ Omnichannel ในยุคดิจิทัล กอปรกับการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบตามแนวทางของ Basel (2013) ทำให้ธนาคารสามารถรักษาสมดุลระหว่างการขยายตลาดและการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างยั่งยืน

สำหรับการจัดการนวัตกรรม การนำเทคโนโลยี AI และ Big Data มาใช้ได้ช่วยปรับปรุงความแม่นยำในการสื่อสาร สอดคล้องกับ Dwivedi et al., (2021) อีกทั้งการใช้การตลาดแบบเล่าเรื่อง ยังช่วยสร้างความผูกพันทางอารมณ์กับลูกค้าตามแนวคิดของ Escalas (2004) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีดังกล่าวในบริบทอุตสาหกรรมการเงินจริง

ส่วนของการบริหารจัดการภายใน ผลการวิจัยยืนยันว่าประสิทธิภาพการสื่อสารภายในและการฝึกอบรมพนักงานมีนัยสำคัญเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการบริการ สอดคล้องกับ Ruck and Welch (2012) และ Brown and Sitzmann (2011) โดยมีความพึงพอใจของพนักงานเป็นตัวแปรสำคัญที่เชื่อมโยงไปสู่ผลลัพธ์ดังกล่าว ตามแนวคิดของ Judge et al. (2001) และ Peccei (2004) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการยกระดับบริการต้องเริ่มจากการสร้างความพึงพอใจและระบบการสื่อสารที่ดีภายในองค์กร จึงจำเป็นต้องเสริมสร้างประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในและระบบการฝึกอบรมอยางต่อเนื่องเพื่อสร้างกลไกการพัฒนาที่ยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์

1. ควรมีการพัฒนาระบบถ่ายทอดข้อมูลที่ลดความซ้ำซ้อน และเปิดโอกาสให้ทุกระดับมีส่วนร่วมอย่างโปร่งใส

2. ควรมีการจัดหลักสูตรที่ตอบโจทย์งานจริง พร้อมระบบติดตามผลเพื่อเสริมทักษะอย่างต่อเนื่อง

3. ควรปรับปรุงค่าตอบแทน เส้นทางความก้าวหน้า และบรรยากาศการทำงานเพื่อสร้างแรงจูงใจ

4. ควรเชื่อมโยงการสื่อสาร การฝึกอบรม และแรงจูงใจเข้าด้วยกัน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพองค์กรอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายขอบเขตและบริบท เพื่อศึกษาองค์กรการเงินหรืออุตสาหกรรมอื่น ๆ รวมถึงเปรียบเทียบต่างวัฒนธรรม เพื่อให้ผลการวิจัยครอบคลุมและเป็นสากลมากขึ้น

2. ควรเพิ่มตัวแปรและกลไกตัวกลาง โดยพิจารณาตัวแปรใหม่ เช่น การมีส่วนร่วม แรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กร หรือภาวะผู้นำ เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น

3. ควรสำรวจผลกระทบของเทคโนโลยีและนวัตกรรมอื่น ๆ เช่น การศึกษาบทบาทของ AI และ Big Data ว่ามีผลต่อการสื่อสาร การฝึกอบรม และความพึงพอใจของพนักงานอย่างไร

เอกสารอ้างอิง

Basel Committee on Banking Supervision. (2013). **Principles for effective risk data aggregation and risk reporting.** Basel: Bank for International Settlements. Retrieved from https://www.bis.org/publ/bcbs239.pdf.

Best, J. W. (1977). **Research in education (3rd ed.).** New Jersey: Prentice Hall.

Brown, K. G., and Sitzmann, T. (2011). Training and employee development for improved performance. **International Journal of Training and Development, 15 (3),** 193-206. https://doi.org/10.1037/12170-016.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika, 16 (3),** 297-334. https://doi.org/10.1007/BF02310555.

Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Ismagilova, E., Aarts, G., Coombs, C., Crick, T., Duan, Y., Dwivedi, R., Edwards J. S., Eirug, A., Galanos, V., Liavarasan, V., Janssen, M., Jones, P., Kar, A. K., Kizgin, H., Kronemann, B., Lal, B., Lucini, B., Medaglia, R., Meunier-FitzHugh, K. L., Meunier-FitzHugh, L. L., Misra, S., Mogaji, E., Sharma, S. K., Singh, J. B., Raghavan, V., Raman, R., Rana, N. P., Samathrakis, S., Spencer, J., Tamilmani, K., Tubadji, A., Walton, P., and Williams, M. D. (2021). Artificial intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. **International Journal of Information Management, 57,** 101994.

Escalas, J. E. (2004). Narrative processing: Building consumer connections to brands. **Journal of Consumer Psychology, 14 (1-2),** 168–180. https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1401&2_19.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., and Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. **Psychological Bulletin, 127 (3),** 376–407. https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376.

Keller, K. L. (2013). **Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity (4th ed.).** New Jersey: Pearson Education.

Peccei, R. (2004). Human resource management and the search for the happy workplace: The impact of HRM on well-being and performance. **Employee Relations, 26 (4),** 433-452. https://doi.org/10.1108/01425450410550356.

People's Bank of China. (2023). **Payment System Report (2023).** Retrieved from https://shorturl.at/V0z2j.

Porter, M. E. (1980). **Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors.** New York: Free Press.

Rovinelli, R. J., and Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. **Dutch Journal of Educational Research, 2,** 49-60.

Ruck, K., and Welch, M. (2012). Valuing internal communication: Management and employee perspectives. **Public Relations Review, 38 (2),** 294-302. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.01.006.

Tao, Z., and Chao, J. (2022). Research on the impact of fintech on China's Banking Industry. **Advances in Computer Science Research,** 533–548. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-108-1_61.

Verhoef, P. C., Kannan, P. K., and Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. **Journal of Retailing, 91 (2),** 174–181. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005.

Yamane, T. (1973). **Statistics: An introductory analysis (2nd ed.).** New York: Harper and Row.

Zhang, J., and Wedel, M. (2009). The effectiveness of cross-channel marketing. Journal of **Marketing Research, 46 (2),** 190-206. https://doi.org/10.1509/jmkr.46.2.190.

Zhang, C., Allen, F., Qian, J., and Zhao, M. (2012). China's financial system: Opportunities and challenges. In J. Fan and R. Morck (Eds.), **Capitalizing China,** 57-128. Illinois: University of Chicago Press.