

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจี ตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปาณัท เสงาย*
รุ่งนภา พิตรปรีชา*

Abstract

This research aims to identify factors affecting corporate reputation of SCG in stakeholders' expectation as well as aims to study the strategies that SCG uses in managing corporate reputation in stakeholders' expectation. It employed both quantitative and qualitative methodology. For quantitative data, the study used surveys from 4 sample groups: customers, employers, investors and SCG's community groups. The research also employed in-depth interviews of 5 executives from office of corporate communication and investor relations for qualitative data. This research found that products and services, governance as well as citizenship were the three factors that significantly and statistically affected the reputation of SCG. At the same time SCG uses brand management as a strategy to manage their corporate reputation and as a frame to fulfill the expectation of stakeholders.

* ปาณัท เสงาย (นศ.ม. นิเทศศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554) และรุ่งนภา พิตรปรีชา (M.A. in Comm., Fairfield University) ปัจจุบันดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาการประชาสัมพันธ์ และรองศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจี ตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ของ ปาณัท เสงาย โดยมี รองศาสตราจารย์ รุ่งนภา พิตรปรีชา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้รับการประเมินผลการสอบวิทยานิพนธ์ในระดับดีมาก ประจำปีการศึกษา 2554

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงเพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงองค์กรของ เอสซีจีกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ใช้วิธีการวิจัย 2 แบบ คือ 1) การวิจัยเชิงปริมาณ โดยทำการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้า กลุ่มพนักงาน กลุ่มนักลงทุน และกลุ่มชุมชนของเอสซีจี จำนวนกลุ่มละ 100 คน และ 2) ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกกับผู้บริหารสำนักงานสื่อสารองค์กรและแผนกนักลงทุนสัมพันธ์ของเอสซีจี จำนวน 5 ท่าน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ ปัจจัยด้านการกำกับดูแล และปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่เอสซีจีใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการตราสินค้าเป็นกลยุทธ์ในการจัดการชื่อเสียงองค์กร รวมทั้งยังใช้เป็นกรอบในการตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ด้วย

บทนำ

ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันทางธุรกิจที่เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลให้องค์กรธุรกิจหันมาให้ความสนใจต่อการสร้างเสริมศักยภาพด้านต่างๆ ที่สนับสนุนการดำเนินงานให้กับองค์กรมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้หลักคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ละเลยได้อ่อน

และมีความสำคัญต่อความยั่งยืนของการดำเนินงานขององค์กร หลายๆ องค์กรได้ใช้การประชาสัมพันธ์เพื่อทำการสื่อสารประเด็นที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยมุ่งหวังที่จะสร้างความเข้าใจและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ทั้งนี้ เนื่องมาจากพลังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อผลการดำเนินงานและการตัดสินใจขององค์กรแทบทั้งสิ้น ดังนั้น องค์กรต่างๆ จึงพยายามนำเครื่องมือการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายมาใช้เพื่อทำการสื่อสารข้อมูลและข้อเท็จจริงไปสู่สายตาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมุ่งหวังเพื่อก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อตัวองค์กรและสิ่งสมจนกระทั่งกลายมาเป็นชื่อเสียงองค์กรในท้ายที่สุด (Aula and Mantere, 2008)

ด้วยเหตุนี้เอง นักประชาสัมพันธ์ในองค์กรธุรกิจจึงพยายามสร้างและรักษาความเข้าใจในบทบาทและการดำเนินงานขององค์กรต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความเชื่อมั่นต่อตัวองค์กรและมีชื่อเสียงที่ดีในสายตาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ เนื่องจากชื่อเสียงองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของกลุ่มลูกค้า การตัดสินใจเข้าร่วมทำงานในองค์กรของกลุ่มพนักงาน รวมไปถึงการเลือกตัดสินใจเข้ามาลงทุนหรือเลือกซื้อหุ้นของกลุ่มนักลงทุน (Formbrun, 1996) อย่างไรก็ตาม แม้ว่าชื่อเสียงองค์กรจะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานและนำไปสู่การมีผลประกอบการที่ดีในด้านต่างๆ รวมทั้งสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันทางธุรกิจให้แก่องค์กร แต่การที่องค์กรจะมีชื่อเสียงที่ดีในสายตาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้นั้น องค์กรจะต้องอาศัยกลยุทธ์การจัดการในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการด้านการดำเนินงาน การจัดการด้านการสื่อสารและการจัดการเอกลักษณ์องค์กร ซึ่งเป็นหนทางที่จะนำองค์กรไปสู่การมีชื่อเสียง

ที่ดีและมีศักยภาพในการแข่งขัน (Srivoravilai, Melewar, Liuc, and Yannopouloud, 2011) ดังนั้น การจัดการชื่อเสียงองค์กร (Corporate Reputation Management) จึงจัดว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจในการมุ่งสู่การเป็นองค์กรขนาดใหญ่ระดับประเทศในปัจจุบัน ซึ่งการที่จะสามารถจัดการชื่อเสียงองค์กรให้ดีขึ้นนั้น องค์กรธุรกิจจำเป็นต้องมีรูปแบบการดำเนินงานที่ชัดเจนตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อลักษณะการดำเนินงานหรือพันธกิจขององค์กรแต่ละประเภท โดยอาศัยเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดชื่อเสียงองค์กรมาเป็นแนวทางในการจัดการชื่อเสียงองค์กร จากปัจจัยต่างๆ ตามความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำหรับบริษัทปูนซีเมนต์ไทยจำกัด (มหาชน) หรือที่ปัจจุบันใช้ชื่อเรียกทั้งกลุ่มธุรกิจว่า เอสซีจี (SCG : Siam Cement Group) นับได้ว่าเป็นองค์กรขนาดใหญ่ระดับประเทศที่ประสบความสำเร็จในแง่ของชื่อเสียงองค์กร เห็นได้จากการมีผลประกอบการด้านรายได้ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการบริหารจัดการและบ่งบอกถึงคุณภาพของสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งยังได้รับการยกย่องและได้รับรางวัลจากสถาบันทั้งในประเทศและต่างประเทศในแง่ของการบริหารจัดการชื่อเสียงด้วย นอกจากนี้แล้ว เอสซีจียังมุ่งที่จะเป็นองค์กรธุรกิจที่มีการพัฒนาสู่ความยั่งยืน (Sustainable Development) โดยเน้นในเรื่องของความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ (แนวปฏิบัติการพัฒนาสู่ความยั่งยืน เอสซีจี, 2554) ดังนั้น เอสซีจีจึงเป็นองค์กรที่น่าสนใจในการที่จะเข้าไปศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมชื่อเสียงตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมชื่อเสียงของเอสซีจี ตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงองค์กรของเอสซีจี กับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวคิดเกี่ยวกับชื่อเสียงองค์กร

ชื่อเสียงองค์กรเป็นประเด็นที่มีการพูดถึงกันอย่างแพร่หลาย ทำให้คำว่า ชื่อเสียงองค์กร ถูกตีความและถูกค้นคว้าจากหลายๆ สถาบันและนักวิชาการหลายท่าน อย่างไรก็ตาม Walker (2010) ได้ทำการศึกษาความหมายของชื่อเสียงองค์กรจากคำนิยามของนักวิชาการหลายๆ ท่าน และได้สรุปองค์ประกอบของนิยามของชื่อเสียงองค์กรไว้ 5 ประการด้วยกัน ได้แก่ (1) ชื่อเสียงองค์กรอยู่บนพื้นฐานของการรับรู้ (Reputation is based on perceptions) ด้วยเหตุนี้เอง ชื่อเสียงองค์กรจึงอยู่เหนือการควบคุมขององค์กร ดังนั้น การจัดการชื่อเสียงองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ยากและมีความท้าทาย (Fombrun, 1996) (2) ชื่อเสียงองค์กรเป็นผลรวมของการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน (Reputation is the aggregate perception of all stakeholders) ทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้น การรับรู้เกี่ยวกับชื่อเสียงขององค์กรจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงอาจตรงตามความเป็นจริงหรือบิดเบือนจากความเป็นจริงที่องค์กรเป็นอยู่ก็ได้ (3) ชื่อเสียงองค์กรมักมาควบคู่กับการเปรียบเทียบ (Reputation is inherently comparative) ทั้งนี้ การเปรียบเที่ยบดังกล่าวไม่จำเป็นต้องเป็นการเปรียบเทียบชื่อเสียงขององค์กรตนเอง

กับชื่อเสียงขององค์กรคู่แข่งเพียงอย่างเดียว แต่อาจเป็นการเปรียบเทียบในประเด็นอื่นๆ ก็ได้ ยกตัวอย่างเช่น เปรียบเทียบชื่อเสียงขององค์กรตนเองในปัจจุบัน กับชื่อเสียงขององค์กรตนเองในอดีต (Wartick, 2002) (4) ชื่อเสียงองค์กรอาจเป็นบวกหรือเป็นลบก็ได้ (Reputation can be positive or negative) ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นต่างๆ ขององค์กร (5) ชื่อเสียงองค์กรเป็นสิ่งที่คงทนถาวร (Reputation is stable and enduring) เนื่องจากชื่อเสียงองค์กรต้องอาศัยระยะเวลาที่ยาวนานในการสะสม

อย่างไรก็ตาม การที่จะประสบความสำเร็จในการจัดการชื่อเสียง องค์กรจำเป็นต้องศึกษาวิธีการและส่วนประกอบต่างๆ เช่นเดียวกับที่องค์กรต้องตรวจสอบชื่อเสียงขององค์กรที่ผ่านมากับคู่แข่งทางการค้าเสียก่อน โดยต้องเริ่มต้นด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ และคุณค่าขององค์กร ซึ่งถือเป็นเป้าหมายและทิศทางในการเติบโตขององค์กรในระยะยาว (Robbins and Collier, 1999) โดย Dowling (2001) ได้เสนอถึงแนวทางในการจัดการชื่อเสียงองค์กรโดยกล่าวว่า องค์กรจะต้องเริ่มควบคุมการประเมินการดำเนินงานภายในให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ นโยบายและวัฒนธรรมองค์กรก่อน จากนั้นจึงทำการศึกษาวิจัยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่ากลุ่มใดเป็นกลุ่มที่องค์กรต้องให้ความสำคัญและใครเป็นคู่แข่งทางการธุรกิจ แล้วจึงออกแบบและแนวทางในการกำหนดภาพลักษณ์องค์กรที่ปรารถนา ภายใต้การบูรณาการวิสัยทัศน์ นโยบาย การสื่อสารและวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นหนึ่งเดียว โดยต้องนำเสนอภาพลักษณ์และจุดยืนขององค์กรต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร คือ พนักงาน แล้วจึงขยายผลสู่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก และขั้นตอนสุดท้ายคือ การทบทวนกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลภาพลักษณ์ในด้านต่างๆ ว่ามีความ

ถูกต้องตามที่ต้องการหรือไม่ นอกจากนั้น องค์กรจะต้องมีการวัดหรือประเมินชื่อเสียงองค์กรอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทราบว่าองค์กรของตนมีชื่อเสียงในระดับใด และมีปัจจัยด้านใดที่องค์กรควรต้องปรับปรุงเพื่อให้เกิดชื่อเสียงที่ดีบ้าง (van Riel and Fombrun, 2007)

สำหรับเครื่องมือในการวัดชื่อเสียงองค์กร ที่ถือเป็นมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน คือ *The Reputation Institute's "RepTrak™ System"* ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นโดยสถาบันชื่อเสียง (The Reputation Institute) ทั้งนี้ RepTrak™ มีพื้นฐานมาจากแนวคิดที่ว่า ชื่อเสียงองค์กรพัฒนามาจากความผูกพันทางอารมณ์ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรู้สึกกับองค์กร โดยเครื่องมือ RepTrak™ นี้สามารถวัดระดับขั้นของความชื่นชม (Admiration) ความไว้วางใจ (Trust) ความรู้สึกในแง่ดี (Good Feeling) และความศรัทธาต่อองค์กร (Overall Esteem) ซึ่ง RepTrak™ คือหัวใจสำคัญในการวัดชื่อเสียงองค์กรที่สามารถให้ผลการประเมินในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับสถานะของชื่อเสียงองค์กร ระบบ RepTrak™ มีการใช้งานอย่างครอบคลุมในหลายประเทศตั้งแต่ปี ค.ศ. 2006 โดยองค์ประกอบสำคัญ 7 มิติที่มีอิทธิพลในการขับเคลื่อนชื่อเสียงองค์กรมีดังนี้

1. สินค้าและบริการ (Products and Services)
2. นวัตกรรม (Innovation)
3. สถานที่ทำงาน (Workplace)
4. การกำกับดูแล (Governance)
5. ความเป็นพลเมือง (Citizenship)
6. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
7. ผลประกอบการ (Performance)

อย่างไรก็ตาม ในการประเมินชื่อเสียงองค์กรแต่ละครั้ง องค์กรจะต้องอาศัยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กรเข้ามาเป็นผู้ประเมิน ดังนั้น

การที่องค์กรจะมีชื่อเสียงที่ดีหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับมุมมองที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อองค์กร โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกัน ย่อมมีความคาดหวังต่อองค์กร และมีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ต่อองค์กรที่แตกต่างกันออกไป เมื่อประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางลบแล้ว ในอนาคตกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะไม่สานต่อความสัมพันธ์กับองค์กรก็เป็นได้ แต่หากองค์กรสามารถเข้าถึงความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะส่งผลต่อความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างองค์กรและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Pucheva, 2008) อย่างไรก็ตาม Frooman (1999) มองว่า พฤติกรรมขององค์กรขึ้นอยู่กับทัศนคติของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบนพื้นฐานของแหล่งข้อมูล เช่น การบอกกล่าวต่อๆ กันของลูกค้า การยึดหลักทรัพยากรของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ขึ้นอยู่กับกระบวนการตัดสินใจจากชื่อเสียงขององค์กร ทั้งนี้ ชื่อเสียงองค์กรเป็นสิ่งที่ถือว่าเป็นสินทรัพย์ทางความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น การจัดการชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กรนั้น กลุ่มเป้าหมายเป็นกุญแจที่จะนำไปสู่วิธีดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจึงต้องเข้าใจถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่ง Fombrun (1996) ได้อธิบายถึงความต้องการหรือคาดหวังของกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรควรตระหนักไว้ โดยกลุ่มลูกค้า เป็นกลุ่มที่คาดหวังความไว้วางใจ (Reliability) ในสินค้าและบริการขององค์กร คือ จะต้องมีความน่าเชื่อถือได้มากกว่าสินค้าและบริการของคู่แข่ง กลุ่มนักลงทุนและผู้ส่งมอบวัตถุดิบ คาดหวังความน่าเชื่อถือ (Credibility) ด้านการเงินจากองค์กร ผ่านการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ กลุ่มพนักงาน มีความคาดหวังในเรื่องความเชื่อมั่น (Trustworthiness) จากองค์กร ได้รับการปฏิบัติอย่าง

มีเกียรติและนับถือเรื่องการมอบหมายงาน การพิจารณาเงินเดือน รวมถึงการเลื่อนตำแหน่งต้องเป็นไปด้วยความยุติธรรม และกลุ่มชุมชน มีความคาดหวังในเรื่องความรับผิดชอบ (Responsibility) ที่องค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ความแตกต่างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงส่งผลต่อความคาดหวังในปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงขององค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานและการประชาสัมพันธ์

การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน คือ การวางแผนการสื่อสารที่มีความครอบคลุมการให้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการโฆษณา การตลาดทางตรง การส่งเสริมการขายและการประชาสัมพันธ์ โดยแผนการสื่อสารการตลาดนั้น จะผสมผสานรูปแบบการสื่อสารเหล่านี้เข้าด้วยกัน เพื่อการสื่อสารที่มีความต่อเนื่อง ชัดเจน และนำมาซึ่งผลกระทบการสื่อสารที่สูงสุด (Belch and Belch, 2004) รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรผ่านระบบฐานข้อมูลขององค์กร เพื่อผลักดันให้เกิดคุณค่าตราสินค้าและชื่อเสียงองค์กร (Duncan, 2005) ขณะเดียวกัน การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ต้องเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจลูกค้าหรือลูกค้าที่คาดหวัง ด้วยการศึกษาความต้องการรูปแบบการดำเนินชีวิต และพฤติกรรมในการเปิดรับสื่อของลูกค้า เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปกำหนดกลยุทธ์และทำการวางแผนการสื่อสารการตลาดที่มุ่งใจให้ลูกค้าเลือกตราสินค้าขององค์กร (Shimp, 2003)

จะเห็นได้ว่าการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ก็คือกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดอย่างครบเครื่องที่

มุ่งตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ผู้บริโภคเป็นหลัก ด้วยการสื่อสารแบบสองทางผ่านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์ของผู้บริโภค เนื่องจากปัจจุบัน ผู้บริโภคจะเป็นผู้ตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าด้วยตนเองมิใช่บริษัทผู้ผลิตหรือองค์กรใดเป็นผู้ชักจูงเพียงฝ่ายเดียวเช่นแต่ก่อน อีกทั้งเทคโนโลยีการผลิตสินค้าที่ก้าวหน้าทันสมัยก็ทำให้สินค้าในตลาดไม่มีความแตกต่างกันมากนักในแง่ของคุณภาพและราคา ดังนั้น สิ่งที่ทำให้ลูกค้าเห็นความแตกต่างของสินค้าและบริการได้อย่างชัดเจนขึ้น นั่นคือ การมีชื่อเสียงองค์กรที่ดี ทั้งนี้ องค์กรจะต้องมีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับองค์กรหรือสินค้าไปถึงตัวผู้บริโภคและต้องสื่อสารให้ตรงกับลักษณะการรับรู้ที่ผู้บริโภคต้องการ เพราะแม้ว่าเทคโนโลยีการสื่อสารที่ก้าวหน้าในปัจจุบันทำให้ ผู้บริโภคมีข้อมูลมากมายในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า ทว่าผู้บริโภคก็จะเลือกเปิดรับ จดจำและตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ แตกต่างกันไปตามความคิด ความเชื่อและกรอบแห่งประสบการณ์ของตนเองเท่านั้น (จารุวรรณ เทพธานี, 2541 อ้างถึงใน ชนตติ ลือเยี่ยม, 2544)

ดังนั้น นักวิชาการด้านการสื่อสารการตลาด จึงให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร (External Stakeholders) กลุ่มอื่นๆ ผ่านเครื่องมือการสื่อสารการตลาดที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนสร้างและรักษาชื่อเสียงที่ดีให้แก่องค์กร ซึ่งเครื่องมือทางการตลาดที่องค์กรมักใช้ในการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรมากที่สุด คือ การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) เนื่องจากการประชาสัมพันธ์ เป็นการสื่อสารเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับสาธารณชน (Semenik, 2002) และเป็นตัวกลาง

เชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้บริโภคในการถ่ายทอดข้อมูลขององค์กร เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการรับรู้ด้านบวกเกี่ยวกับองค์กรและตราสินค้าขององค์กร (Duncan, 2005)

Cutlip และ Center (2006) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์เป็นรูปแบบหนึ่งของการสื่อสารที่มุ่งเผยแพร่สร้างภาพลักษณ์ ชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กร เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันกับกลุ่มองค์กรสาธารณะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งโดยตรงและโดยอ้อม เพื่อช่วยให้องค์กรดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่น ดังนั้น ฝ่ายประชาสัมพันธ์จึงเป็นหนึ่งในหน่วยงานขององค์กรที่มีหน้าที่ช่วยเผยแพร่ชื่อเสียง เกียรติคุณ ภาพลักษณ์ขององค์กร และดำเนินงานในองค์กรสอดคล้องต่อการปรับเปลี่ยนอย่างเหมาะสม ตลอดจนการสร้างสรรค์ ป้องกัน และแก้ไขความเข้าใจผิดให้แก่องค์กร (วิรัช ฤทธิรัตนกุล, 2544) ทั้งนี้ Wilcox และ Cameron (2006) ได้แบ่งบทบาทและหน้าที่สำคัญของฝ่ายประชาสัมพันธ์ไว้ดังนี้ (1) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) (2) สื่อมวลชนสัมพันธ์ (Media Relations) (3) ลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relations) (4) พนักงานสัมพันธ์ (Employee Relations) (5) นักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) (6) สื่อสารการตลาด (Marketing Communications) (7) สิ่งแวดล้อมสัมพันธ์ (Environmental Relations) และ (8) องค์กรการกุศล (Corporate Philanthropy)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานและการประชาสัมพันธ์มีส่วนสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้กับเอสซีจี โดยองค์กรจะใช้ในการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเพื่อสื่อสารข้อมูลข่าวสารและสร้างกลยุทธ์เพื่อดึงดูดและรักษาลูกค้า รวมถึงนักลงทุน ตลอดจนอาศัยการประชาสัมพันธ์เพื่อ

สื่อสารข้อมูลข่าวสารสำคัญไปยังกลุ่มชุมชน เพื่อมุ่งหวังให้เกิดการรับรู้ภาพลักษณ์ในเชิงบวกต่อองค์กร และช่วยส่งเสริมให้เกิดการขายสินค้าเพื่อเพิ่มผลประกอบการให้แก่องค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร

การสื่อสารภายในองค์กร เป็นการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้รับสารภายในองค์กรหรือพนักงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งใจของพนักงานและทำให้พนักงานเกิดความศรัทธาในองค์กร โดยการให้ข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้และทำการสื่อสารอย่างต่อเนื่องเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือภาวะคับขัน ข้อความที่ใช้สื่อออกไปนั้นจะต้องทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกอยากที่จะอยู่เคียงข้างองค์กรและทุ่มเทเพื่อที่จะฝ่าฟันอุปสรรคและรักษาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรเอาไว้ให้ได้ (Dolphin, 2005) ดังนั้น การสื่อสารภายในองค์กรจึงมีส่วนสำคัญในการสร้างชื่อเสียงองค์กรให้เกิดขึ้นได้เนื่องจากพนักงานมีบทบาทสำคัญในการช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ Angelo (2000 as cited in Dortok, 2006) กล่าวว่า พนักงานในองค์กรมักมองว่าชื่อเสียงขององค์กรมีความสำคัญ ดังนั้น พนักงานในองค์กรจึงเป็นแหล่งสารที่ดีและเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันประเภทหนึ่ง เนื่องจากพนักงานสามารถเผยแพร่ตราสินค้าขององค์กรให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นๆ ให้รับรู้ได้

อย่างไรก็ตาม Dortok (2006) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในองค์กรกับชื่อเสียงองค์กร โดยพบว่า การสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานโดยการสื่อสารแบบทางเดียว (One-way Information Flow) มักไม่ตอบสนองความต้องการของ

พนักงาน พนักงานในองค์กรต้องการการสื่อสารแบบสองทางเพื่อให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจและรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ขณะเดียวกัน การสื่อสารภายในองค์กรจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน ตลอดจนเพื่อสร้างความคุณค่าและทัศนคติที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในอนาคต ซึ่งเป็นวิธีการที่เหมาะสมในการวางแผนการสื่อสารภายในองค์กร โดยการสื่อสารภายในองค์กรจะมีลักษณะเป็นวงจรที่ประกอบไปด้วย กลยุทธ์การสื่อสารที่เหมาะสมกับการเติบโตของกิจการในอนาคต แผนการสื่อสารภายในที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวังของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กรด้วย พร้อมทั้งการนำกลยุทธ์ไปลงมือปฏิบัติ และมีวิธีการวัดและประเมินผล นอกจากนั้น จากการศึกษายังพบว่าพนักงานคือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในการนำชื่อเสียงที่ดีมาสู่องค์กรในขณะเดียวกัน ชื่อเสียงองค์กรก็มีผลต่อตัวพนักงานด้วยเช่นเดียวกัน หากองค์กรได้ชื่อว่าเป็นองค์กรที่มีชื่อเสียง พนักงานจะรู้สึกมีความสุขในการทำงานมากขึ้น พนักงานย่อมแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ อีกทั้งองค์กรยังสามารถดึงดูดพนักงานที่มีประสิทธิภาพให้เข้ามาทำงานในองค์กรได้อีกด้วย

นอกจากนี้ Mishra (2007) ยังได้สรุปความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กรที่จะนำไปสู่ชื่อเสียงองค์กรไว้ว่า หากองค์กรใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและใช้การสื่อสารแบบสองทางเป็นหลักในการติดต่อสื่อสารไปยังพนักงาน พนักงานย่อมเกิดความเชื่อใจ (Trust) ในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความผูกพันกับองค์กร หลังจากนั้น พนักงานจะสื่อสารสิ่งที่ดีขององค์กรไปยังกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร และจะส่งผลให้เกิดชื่อเสียงองค์กรที่ดีในท้ายที่สุด

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ในส่วนแรก เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของ เอสซีจีตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใน ส่วนนี้จะใช้การวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งจะใช้แบบสอบถาม ในการเก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเอสซีจี จำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้า กลุ่มพนักงาน กลุ่ม นักลงทุนและกลุ่มชุมชน กลุ่มละ 100 คน รวมทั้งสิ้น 400 คน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำกรอบการกำหนดปัจจัยหรือ มิติหลัก 7 ประการ ที่เป็นตัวชี้วัดความมีชื่อเสียง ขององค์กรจากกรอบแนวคิดการวัดชื่อเสียงองค์กร RepTrak™ ของสถาบันชื่อเสียง (Reputation Institute) มาใช้เป็นกรอบในการทำวิจัยและกำหนดแนวทางในการ สร้างแบบสอบถาม โดยปัจจัยหลัก 7 ประการ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ ด้านนวัตกรรม ด้านสถานที่ ทำงาน ด้านการกำกับดูแล ด้านความเป็นพลเมืองดี ด้านความเป็นผู้นำ ด้านผลประโยชน์สาธารณะ จากนั้นนำข้อมูล มาวิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทราบว่าปัจจัย ด้านใดที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจี ตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในส่วนที่สอง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อหาข้อมูลด้านกลยุทธ์ การจัดการชื่อเสียงของเอสซีจีและแนวทางการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ด้วยวิธี การศึกษาจากแหล่งข้อมูลประเภทเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ เอสซีจีและใช้วิธีการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) กับผู้บริหารที่รับผิดชอบงานด้านสื่อสารและ แผนกนักลงทุนสัมพันธ์ จำนวน 5 ท่าน

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของเอสซีจีรวมทั้ง 4 กลุ่ม จำนวน 400 คน พบว่า มีสัดส่วนเพศชายมากกว่า เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 50.30 และ 49.70 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีอายุ 20-30 ปี คิดเป็น ร้อยละ 43.00 รองลงมาคือ อายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.00 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 45.00 รองลงมา คือ ระดับมัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า ร้อยละ 26.00 และกลุ่ม ตัวอย่างส่วนใหญ่มีอาชีพพนักงานบริษัทเอกชนและ นักเรียนนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 52.00 และ 13.75 ตามลำดับ ขณะที่ รายได้ส่วนใหญ่อยู่ในระหว่าง 10,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 35.00 รองลงมาคือรายได้ 25,001-50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 34.00

การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยหลักทั้ง 7 ปัจจัยและคุณสมบัติย่อยภายใต้ปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อการสร้างและรักษาชื่อเสียงองค์กรของเอสซีจีจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1) ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ จากผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติย่อยด้านสินค้าและบริการมีคุณภาพดี มีความสำคัญต่อการสร้างและรักษาชื่อเสียงของเอสซีจีมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.49) รองลงมาคือ คุณสมบัติย่อยด้านการให้บริการที่ดี น่าประทับใจ ตลอดจนการติดตามให้บริการหลังการขายอย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 4.28) และคุณสมบัติย่อยด้านการมีร้านค้าตัวแทนจำหน่ายกระจายอย่างครอบคลุมทั่วทุกพื้นที่ที่มีความสำคัญน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.07)

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มต่างๆ พบว่า กลุ่มลูกค้า ให้ความสำคัญกับปัจจัย ด้านสินค้าและบริการมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.42) รองลงมา คือกลุ่มพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 4.31) กลุ่มนักลงทุน (ค่าเฉลี่ย 4.24) และกลุ่มชุมชน (ค่าเฉลี่ย 3.96) ตามลำดับ

2) *ปัจจัยด้านนวัตกรรม* จากผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัตีย่อยด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยขององค์กร สร้างคุณค่าและก่อให้เกิดคุณประโยชน์ในด้านต่างๆ มีความสำคัญต่อการสร้างและรักษาชื่อเสียงของเอสซีจี มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.95) รองลงมาคือ คุณสมบัตีย่อย ด้านการนำเสนอรูปแบบสินค้าและบริการใหม่ เป็นรายแรก หรือรายเดียวออกสู่ตลาด (ค่าเฉลี่ย 3.88) และคุณสมบัติ ด้านการใช้เทคโนโลยีในการผลิตหรือส่งมอบสินค้า และบริการที่ทันสมัยเป็นรายแรกหรือรายเดียวในตลาด (ค่าเฉลี่ย 4.07) ตามลำดับ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณา ตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ พบว่า กลุ่มพนักงาน ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านนวัตกรรมมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.00) รองลงมาคือกลุ่มนักลงทุน (ค่าเฉลี่ย 3.97) กลุ่มลูกค้า (ค่าเฉลี่ย 3.82) และกลุ่มชุมชน (ค่าเฉลี่ย 3.66) ตามลำดับ

3) *ปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน* จากผลการวิจัย พบว่า คุณสมบัตีย่อยด้านการให้ผลประโยชน์ตอบแทน กับพนักงานอย่างยุติธรรมและเหมาะสมมีความสำคัญ ต่อการสร้างและรักษาชื่อเสียงของเอสซีจีมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.16) รองลงมาคือ คุณสมบัตีย่อยด้านการดูแล ด้านสวัสดิการเพื่อให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดี (ค่าเฉลี่ย 4.11) คุณสมบัตีย่อยด้านการให้โอกาสในความ ก้าวหน้าในอาชีพแก่พนักงานอย่างเท่าเทียมกัน (ค่าเฉลี่ย 4.05) และคุณสมบัตีย่อยด้านการสื่อสารเพื่อสร้าง การรับรู้และสร้างความเข้าใจให้กับพนักงานในเรื่อง ต่างๆ เช่น การสื่อสารนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย

ขององค์กร การปรับโครงสร้างการทำงาน รวมไปถึง การสื่อสารในภาวะวิกฤต (ค่าเฉลี่ย 3.93) ตามลำดับ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มต่างๆ พบว่า กลุ่มพนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัย ด้านสถานที่ทำงานมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.34) รองลงมา คือกลุ่มลูกค้า (ค่าเฉลี่ย 4.26) กลุ่มนักลงทุน (ค่าเฉลี่ย 4.09) และกลุ่มชุมชน (ค่าเฉลี่ย 3.58) ตามลำดับ

4) *ปัจจัยด้านการกำกับดูแล* จากผลการวิจัย พบว่า คุณสมบัตีย่อยด้านการดำเนินธุรกิจอย่างเป็น ธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีความสำคัญต่อการสร้าง และรักษาชื่อเสียงของเอสซีจีมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.29) รองลงมาคือ คุณสมบัตีย่อยด้านการดำเนินธุรกิจด้วย ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (ค่าเฉลี่ย 4.24) และ คุณสมบัตีย่อยด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ในการดำเนินธุรกิจ (ค่าเฉลี่ย 4.18) ตามลำดับ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ พบว่า กลุ่มพนักงาน ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้าน การกำกับดูแลมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.53) รองลงมาคือ กลุ่มลูกค้า (ค่าเฉลี่ย 4.27) กลุ่มนักลงทุน (ค่าเฉลี่ย 4.23) และกลุ่มชุมชน (ค่าเฉลี่ย 3.91) ตามลำดับ

5) *ปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี* จากผล การวิจัยพบว่า คุณสมบัตีย่อยด้านการมีความรับผิดชอบ ต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การสร้างโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มีความสำคัญต่อการสร้างและรักษาชื่อเสียงของเอสซีจี มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.26) รองลงมาคือ คุณสมบัตีย่อย ด้านการสนับสนุนกิจกรรมดีๆ ของสังคม เช่น การช่วยเหลือ ผู้ประสบภัยพิบัติ การมอบทุนการศึกษา (ค่าเฉลี่ย 4.22) และคุณสมบัตีย่อยด้านการมีความรับผิดชอบต่อชุมชน และช่วยเหลือกิจกรรมชุมชนในด้านต่างๆ เช่น ด้าน อาชีพ ด้านสุขภาพและสาธารณสุข (ค่าเฉลี่ย 4.10) ตามลำดับ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาตามกลุ่มผู้มีส่วนได้

ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ พบว่า กลุ่มพนักงาน ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดีมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.43) รองลงมาคือกลุ่มลูกค้า (ค่าเฉลี่ย 4.17) กลุ่มชุมชน (ค่าเฉลี่ย 4.11) และกลุ่มนักลงทุน (ค่าเฉลี่ย 4.06) ตามลำดับ

6) *ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ* จากผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัตีย่อยด้านผู้นำขององค์กรเป็นที่รู้จักและยอมรับในสังคม มีความสำคัญต่อการสร้างและรักษาชื่อเสียงของเอสซีจีมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.17) รองลงมาคือ คุณสมบัตีย่อยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคตไว้อย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 4.16) คุณสมบัตีย่อยด้านการมีการบริหารจัดการที่ดี (Well – organized) (ค่าเฉลี่ย 4.12) และคุณสมบัตีย่อยด้านการมีการทำงานแบบมืออาชีพ (ค่าเฉลี่ย 4.09) ตามลำดับ นอกจากนี้เมื่อพิจารณาตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ พบว่า กลุ่มพนักงาน ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความเป็นผู้นำมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.31) รองลงมาคือกลุ่มลูกค้า (ค่าเฉลี่ย 4.17) กลุ่มนักลงทุน (ค่าเฉลี่ย 4.16) และกลุ่มชุมชน (ค่าเฉลี่ย 3.90) ตามลำดับ

7) *ปัจจัยด้านผลประโยชน์* จากผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัตีย่อยด้านองค์กรมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญต่อการสร้างและรักษาชื่อเสียงของเอสซีจีมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.20) รองลงมาคือ คุณสมบัตีย่อยด้านการมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่วางไว้ (ค่าเฉลี่ย 4.13) และคุณสมบัตีย่อยด้านความสามารถในการสร้างผลประโยชน์ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน (ค่าเฉลี่ย 4.04) ตามลำดับ นอกจากนี้เมื่อพิจารณาตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ พบว่า กลุ่มนักลงทุน ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านผลประโยชน์มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.31) รองลงมาคือกลุ่มพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 4.20) กลุ่มลูกค้า (ค่าเฉลี่ย 4.12) และกลุ่มชุมชน (ค่าเฉลี่ย 3.86) ตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาจากการให้ความสำคัญของปัจจัยด้านต่างๆ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้ง 4 กลุ่มของเอสซีจี พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการสร้างและรักษาชื่อเสียงของเอสซีจีมากที่สุดคือ ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ (ค่าเฉลี่ย 4.23) และปัจจัยด้านการกำกับดูแล (ค่าเฉลี่ย 4.23) เมื่อพิจารณาแยกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ พบว่า กลุ่มลูกค้า ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านสินค้าและบริการมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.41) รองลงมาคือปัจจัยด้านการกำกับดูแล (ค่าเฉลี่ย 4.27) กลุ่มพนักงาน ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการกำกับดูแลมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.53) รองลงมาคือปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี (ค่าเฉลี่ย 4.43) ส่วนกลุ่มนักลงทุน ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านผลประโยชน์มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.31) รองลงมาคือปัจจัยด้านสินค้าและบริการ (ค่าเฉลี่ย 4.24) ขณะที่กลุ่มชุมชน ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดีมากที่สุด (4.11) รองลงมาคือปัจจัยด้านปัจจัยด้านสินค้าและบริการ (3.96) โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 4 กลุ่มให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านนวัตกรรมน้อยที่สุด

ขณะที่ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่องค์กรที่มีชื่อเสียงที่ดีควรมีจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเอสซีจีพบว่า คุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ คุณลักษณะด้านความศรัทธาและเชื่อว่ามีชื่อเสียงที่ดี (Esteem) (ค่าเฉลี่ย 4.29) รองลงมาได้แก่ คุณลักษณะทางด้านความรู้สึกในแง่บวก (Feeling Good) (ค่าเฉลี่ย 4.21) คุณลักษณะด้านความไว้วางใจ และเต็มใจที่จะร่วมงานหรือร่วมกิจกรรมด้วย (Trust) (ค่าเฉลี่ย 4.15) และคุณลักษณะด้านความชื่นชมและนับถือ (Admired) (ค่าเฉลี่ย 4.15) ตามลำดับ ขณะที่ค่าเฉลี่ยรวมของคุณลักษณะทั้ง 4 คุณลักษณะอยู่ที่ 4.20 อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาแยกตามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ

พบว่า กลุ่มพนักงาน เป็นกลุ่มที่ให้คะแนนด้านคุณลักษณะ ทั้ง 4 คุณลักษณะสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.44) รองลงมาคือ กลุ่มลูกค้า (ค่าเฉลี่ย 4.24) กลุ่มนักลงทุน (ค่าเฉลี่ย 4.11) และกลุ่มชุมชน (ค่าเฉลี่ย 4.03) ตามลำดับ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้ง 4 กลุ่ม

สำหรับการวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีตามความคาดหวังของผู้มี

ส่วนได้ส่วนเสีย จะใช้การวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาว่าปัจจัยด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจี ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

กลุ่มลูกค้า พบว่า ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ ปัจจัยด้านการกำกับดูแล และปัจจัยด้านผลประโยชน์ตอบแทน มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยด้านสินค้าและบริการมีอิทธิพลมากที่สุด (ดูตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มลูกค้า

ปัจจัยด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ยรวม	สัมประสิทธิ์ถดถอย (Regression Coefficient)			
		B	Std. Error	β	p
1. ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ	4.41	.491	.113	.407	.000*
2. ปัจจัยด้านนวัตกรรม	3.81	.045	.064	.073	.485
3. ปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน	4.26	-.063	.085	-.086	.459
4. ปัจจัยด้านการกำกับดูแล	4.27	.165	.083	.215	.048*
5. ปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี	4.17	-.132	.073	-.231	.074
6. ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ	4.17	.002	.066	.004	.971
7. ปัจจัยด้านผลประโยชน์ตอบแทน	4.12	.207	.080	.301	.012*

กลุ่มพนักงาน พบว่า ปัจจัยด้านสถานที่ทำงานและปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยด้านสถานที่ทำงานมีอิทธิพลมากที่สุด (ดูตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มพนักงาน

ปัจจัยด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย รวม	สัมประสิทธิ์ถดถอย (Regression Coefficient)			
		B	Std. Error	β	p
1. ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ	4.31	-.012	.142	-.008	.933
2. ปัจจัยด้านนวัตกรรม	4.00	-.043	.095	-.051	.649
3. ปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน	4.34	.469	.132	.386	.001*
4. ปัจจัยด้านการกำกับดูแล	4.53	.075	.125	.079	.550
5. ปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี	4.43	.246	.104	.254	.021*
6. ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ	4.31	-.091	.125	-.101	.466
7. ปัจจัยด้านผลประโยชน์	4.20	.047	.117	.046	.688

กลุ่มนักลงทุน พบว่า ปัจจัยด้านผลประโยชน์ ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำและปัจจัยด้านการกำกับดูแล
มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยด้านผลประโยชน์มีอิทธิพลมากที่สุด

ตารางที่ 3 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มนักลงทุน

ปัจจัยด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย รวม	สัมประสิทธิ์ถดถอย (Regression Coefficient)			
		B	Std. Error	β	p
1. ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ	4.24	.012	.102	.010	.909
2. ปัจจัยด้านนวัตกรรม	3.97	.046	.068	.062	.502
3. ปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน	4.09	-.131	.085	-.121	.127
4. ปัจจัยด้านการกำกับดูแล	4.23	.236	.095	.223	.015*
5. ปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี	4.06	.047	.083	.049	.570
6. ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ	4.17	.200	.089	.208	.027*
7. ปัจจัยด้านผลประโยชน์	4.31	.363	.085	.382	.000*

กลุ่มชุมชน พบว่าปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ และปัจจัยด้านสินค้าและบริการ มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดีมีอิทธิพลมากที่สุด (ดูตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มชุมชน

ปัจจัยด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย รวม	สัมประสิทธิ์ถดถอย (Regression Coefficient)			
		B	Std. Error	β	p
1. ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ	3.96	.284	.119	.264	.019*
2. ปัจจัยด้านนวัตกรรม	3.66	.064	.090	.073	.477
3. ปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน	3.58	-.198	.113	-.173	.083
4. ปัจจัยด้านการกำกับดูแล	3.91	.109	.096	.118	.258
5. ปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี	4.11	.362	.110	.338	.001*
6. ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ	3.90	.298	.117	.276	.012*
7. ปัจจัยด้านผลประโยชน์	3.86	-.044	.112	-.044	.693

เมื่อวิเคราะห์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 4 กลุ่ม พบว่า ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ ปัจจัยด้านการกำกับดูแล และปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดีมีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยด้านสินค้าและบริการมีอิทธิพลมากที่สุด

ตารางที่ 5 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้ง 4 กลุ่ม

ปัจจัยด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย รวม	สัมประสิทธิ์ถดถอย (Regression Coefficient)			
		B	Std. Error	β	P
1. ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ	4.23	.256	.057	.223	.000*
2. ปัจจัยด้านนวัตกรรม	9.87	-.008	.041	-.010	.838
3. ปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน	4.07	-.025	.050	-.027	.609
4. ปัจจัยด้านการกำกับดูแล	4.23	.182	.051	.203	.000*
5. ปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี	4.20	.154	.046	.169	.001*
6. ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ	4.13	.083	.052	.092	.112
7. ปัจจัยด้านผลประโยชน์	4.12	.095	.051	.101	.066

ส่วนที่ 2 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

กลยุทธ์ที่เอสซีจีใช้ในการจัดการชื่อเสียงองค์กร

กลยุทธ์ที่เอสซีจีใช้ในการจัดการชื่อเสียงองค์กรคือการบริหารจัดการตราสินค้า (Brand management) เนื่องจากเอสซีจีมองว่าการสร้างตราสินค้าเป็นส่วนสำคัญในการสร้างชื่อเสียงองค์กร โดยเอสซีจีเริ่มต้นการบริหารจัดการตราสินค้าด้วยวิธีการปรับเปลี่ยนตราสินค้า หรือ Rebranding เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางจัดการชื่อเสียงองค์กร ทั้งนี้เอสซีจีมองว่า การที่จะสร้างตราสินค้าหรือสร้างชื่อเสียงองค์กรให้เกิดขึ้นในระยะยาว ตลอดจนก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนได้นั้น การสื่อสารตราสินค้าขององค์กรจำเป็นที่จะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น จึงมีการปรับเปลี่ยนตราสินค้า โดยเปลี่ยนชื่อตราสินค้าจากทีในสมัยก่อนใช้ชื่อว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย

จำกัด (มหาชน) เปลี่ยนชื่อมาเป็นเอสซีจี (SCG) ทั้งนี้สาเหตุหลักที่เอสซีจีต้องมีการปรับเปลี่ยนตราสินค้าให้มีความทันสมัยขึ้นนั้นเกิดจาก 4 ประเด็นหลักด้วยกัน ได้แก่ 1) เอสซีจีต้องการก้าวเข้าสู่ตราสินค้าที่เป็นระดับเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ตามวิสัยทัศน์ขององค์กร 2) เอสซีจีต้องการเปลี่ยนจากการเน้นการขายสินค้าที่ไม่มีความแตกต่างของสินค้า (commodity product) ไปสู่สินค้าที่มีคุณค่าในเชิงการใช้งานสูงและมีราคาสูงกว่าสินค้าตราสินค้าอื่นๆ (High value added product and service : HVA) 3) ปรับเปลี่ยนจากการเน้นที่ตัวสินค้า (product centric) มาเน้นที่ตัวลูกค้า (customer centric) มากขึ้น และ 4) ต้องการปรับเปลี่ยนการรับรู้ของคนส่วนใหญ่ที่มักมองว่า เอสซีจีมีเพียงแค่ธุรกิจปูนซีเมนต์อย่างเดียว (Cement dominated) โดยต้องการให้รับรู้ว่า เอสซีจีเป็นบริษัทที่ผลิตสินค้าหลายประเภทรวมกัน (Conglomerate)

สำหรับกรอบในการกำหนดการปรับเปลี่ยนตราสินค้า เอสซีจีมองว่าเป้าหมายหลักที่ ต้องการปรับเปลี่ยนตราสินค้าเนื่องมาจากต้องการให้องค์กรเกิดการพัฒนายั่งยืนตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้ ดังนั้น กลยุทธ์ในการสร้างตราสินค้าหรือการสร้างชื่อเสียงองค์กรจึงต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร จากนั้นจึงได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็น 2 กลยุทธ์ด้วยกัน ได้แก่ 1) เน้นการขายสินค้าและบริการไปยังภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Go regional) และ 2) เน้นขายสินค้าและบริการที่มีคุณค่าและมีราคาสูง (High valued added product and service : HVA)

ขณะที่ขั้นตอนในการปรับเปลี่ยนตราสินค้าของเอสซีจีมี 3 ขั้นตอนด้วยกัน ได้แก่ **ขั้นตอนที่ 1** การสำรวจสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร (Discover) ก่อนที่จะทำการปรับเปลี่ยนตราสินค้า เอสซีจีได้ทำการสำรวจสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรโดยอาศัยข้อมูลทั้งจากภายนอกองค์กร (External inputs) และภายในองค์กร (Internal inputs) **ขั้นตอนที่ 2** การสร้างกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนตราสินค้า (Strategy) กลยุทธ์ที่เอสซีจีใช้ในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างตราสินค้า คือ กลยุทธ์การสร้าง Master brand ให้กับองค์กรเป็นการกำหนดตราสินค้าหลักขององค์กร นั่นคือ ตราสินค้า SCG นอกจากนี้ยังมีการสร้างตราสินค้าของแต่ละกลุ่มธุรกิจ (Business unit brand) เพื่อให้เห็นความแตกต่างของแต่ละกลุ่มธุรกิจ (Corporate brand) ได้แก่ SCG Chemicals, SCG Paper, SCG Cement, SCG Building materials และ SCG Distribution **ขั้นตอนที่ 3** การถ่ายทอดตราสินค้า (Brand expression) โดยถ่ายทอดผ่านพนักงานและวัฒนธรรมองค์กร (People and culture) ถ่ายทอดผ่านนวัตกรรม (Innovation Expression) ถ่ายทอดผ่านกลยุทธ์การขายสินค้าและ

บริการไปยังภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Go regional) ถ่ายทอดผ่านการตลาด (Marketing Expression) ถ่ายทอดผ่านการสื่อสารเรื่องของการพัฒนายั่งยืน (Sustainable development –SD) และโครงการ CSR

อย่างไรก็ตาม หลังจากที่ได้สร้างตราสินค้าแล้ว เอสซีจีจะมีการประเมินผลการสร้างตราสินค้าด้วยวิธีต่างๆ ได้แก่ การสำรวจ (Survey) จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ประเมินผลผ่านทางรางวัลต่างๆ ที่ได้รับ นอกจากนี้ เอสซีจียังประเมินผลการสร้างตราสินค้าหรือการสร้างชื่อเสียงองค์กรผ่านทางดัชนีชี้วัดความสำเร็จระดับสากล (World index) ที่จะเข้ามาประเมินผลให้กับเอสซีจีทุกปี ยกตัวอย่างเช่น การประเมินผลแบบ DJSI (Dow Jones Sustainability Indexes)

สรุปกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าเพื่อสร้างชื่อเสียงองค์กรของเอสซีจี ต้องเริ่มจากวิสัยทัศน์ขององค์กร และทำการวางกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่องค์กรตั้งไว้ จากนั้นต้องเริ่มต้นการสร้างตราสินค้ากับพนักงานขององค์กร เนื่องจากพนักงานถือว่าเป็น Brand ambassador ขององค์กร ซึ่งสามารถถ่ายทอดตราสินค้าไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกได้ โดยจะต้องทำให้พนักงานเกิดความผูกพัน (Engage) กับองค์กรก่อน จากนั้นจะถ่ายทอดตราสินค้า (Brand expression) ด้วยวิธีต่างๆ ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยเน้นไปที่เรื่องของการสร้างคุณค่า (Value added) ตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรได้ตั้งไว้

แนวทางการตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม

ผู้วิจัยได้นำปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นผลการวิจัยที่ค้นพบจากการวิจัยเชิงปริมาณ

มาศึกษาวิเคราะห์กับแนวทางที่ เอสซีจีใช้ตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ดังนี้

กลุ่มลูกค้า จากการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ ปัจจัยด้านผลประโยชน์และปัจจัยด้านการกำกับดูแลมีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดย 1) ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ เอสซีจีมีแนวทางในการพัฒนาสินค้าและบริการที่มีมูลค่าสูงและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าตามแนวทางการตลาดแบบยั่งยืนและการตลาดแบบ Human Value Marketing มีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพให้มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัยปี 2551 รวมทั้งมีการพัฒนาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมภายใต้ฉลาก SCG eco value นอกจากนี้ ยังมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า และมีการรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อร้องเรียนจากลูกค้า 2) ปัจจัยด้านผลประโยชน์ เอสซีจีจะเปิดเผยข้อมูลการเติบโตทางด้านการเงินในรายงานประจำปีเป็นประจำทุกปี และ 3) ปัจจัยด้านการกำกับดูแล เอสซีจีมีการยึดแนวทางในการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ ภายใต้หลักบรรษัทภิบาล รวมทั้งยึดหลักว่า ทุกบริษัทในเครือเอสซีจีต้องปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างยุติธรรม ตามแนวนโยบายบรรษัทภิบาลขององค์กร

กลุ่มพนักงาน จากการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ปัจจัยด้านสถานที่ทำงานและปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับ 1) ปัจจัยด้านสถานที่ทำงานพบว่า เอสซีจีมีแผนการและแนวทางในการดูแลสวัสดิการพนักงานทุกคนอย่างชัดเจน มีแนวทางในการจ่ายค่าจ้างที่สูงเทียบเท่าบริษัทชั้นนำและจ่าย

ผลตอบแทนตามผลประกอบการและผลการดำเนินงานของบริษัท รวมทั้งจะให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กรโดยยึดการสื่อสารแบบสองทางเป็นหลักในการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงาน รวมทั้งยังมีกิจกรรมผู้บริหารพบพนักงาน มีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานอย่างต่อเนื่องและใช้แนวทางในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละสาขาอาชีพตามแผนงานพัฒนาบุคคล ขณะที่ใน 2) ปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี เอสซีจีจะปลูกฝังให้พนักงานทำกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคมอยู่เสมอ

กลุ่มนักลงทุน พบว่า ปัจจัยด้านผลประโยชน์ ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำและปัจจัยด้านการกำกับดูแลมีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วพบว่า 1) ในปัจจัยด้านผลประโยชน์ เอสซีจีใช้แนวทางในการให้ผลตอบแทนในลักษณะของเงินปันผลและใช้กิจกรรมต่างๆ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลด้านผลประโยชน์ ได้แก่ การส่งข้อมูลหุ้น SCC ไปยังนักวิเคราะห์ การจัดแสดงผลการดำเนินงานแต่ละไตรมาส การเชิญนักลงทุนเข้ามาพบกับผู้บริหารของเอสซีจีหรือผู้บริหารเข้าไปพบนักลงทุน การจัด conference ในต่างประเทศสำหรับนักลงทุนต่างประเทศ 2) ปัจจัยด้านการกำกับดูแล เอสซีจีจะใช้แนวทางในการดำเนินธุรกิจด้วยความรอบคอบและสร้างผลกำไรให้กับนักลงทุนอย่างยั่งยืน ตลอดจนมีการบริหารงานตามหลักบรรษัทภิบาลและอุดมการณ์ของเอสซีจี และ 3) ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ เอสซีจีมีผู้นำและผู้บริหารของเอสซีจีเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในกลุ่มนักลงทุน ซึ่งมีผลดีต่อการสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุน

กลุ่มชุมชน พบว่า ปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำและปัจจัยด้านการสินค้าและบริการ มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียง

ของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดย 1) ในปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี เอสซีจี มีการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของชุมชน มีการจัดโครงการรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อร้องเรียน มีการจัดกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ มีการแนะนำให้ความรู้เพื่อสร้างอาชีพเสริม มีการพัฒนาโรงเรียนของชุมชน ปรับปรุงห้องสมุด พัฒนาครู การให้ทุนการศึกษา ขณะที่ 2) ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำและ 3) ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ จากการสัมภาษณ์ไม่พบแนวที่เอสซีจีใช้ตอบสนองความคาดหวังของชุมชนในปัจจัยด้านดังกล่าว

อภิปรายผลการวิจัย

ในเรื่อง การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยหลักทั้ง 7 ปัจจัยและคุณสมบัติย่อยภายใต้ปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อการสร้างและรักษาชื่อเสียงองค์กรของเอสซีจีจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากผลการวิจัยพบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 4 กลุ่มที่ผู้วิจัยเลือกใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีการให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 7 ปัจจัยแตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกัน จะมีความคาดหวังต่อองค์กรและมีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ต่อองค์กรที่แตกต่างกันออกไป เนื่องจากวัตถุประสงค์และความต้องการที่มีต่อองค์กรต่างกัน (Fombrun, 1996 ; Pucheva, 2008) รวมทั้งอาจเป็นเพราะประสบการณ์ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มที่มีต่อองค์กรมีความแตกต่างกัน จึงทำให้มีการให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 7 ประการแตกต่างกัน (van Riel & Fombrun, 2007) ขณะที่เมื่อพิจารณาในด้านของคุณลักษณะ ทั้ง 4 คุณลักษณะซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการให้เกิดจากการมีชื่อเสียง

ที่ดีตามแนวคิดจาก RepTrak® Scorecard พบว่ากลุ่มพนักงานเป็นกลุ่มที่ให้คะแนนคุณลักษณะทั้ง 4 คุณลักษณะมากที่สุดและยังมีผลรวมของคุณลักษณะดังกล่าวมากที่สุดด้วย ทั้งนี้เนื่องมาจากว่าพนักงานเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความใกล้ชิดกับองค์กรมากที่สุดและมักเป็นกลุ่มที่องค์กรมองว่ามีความสำคัญต่อการสร้างและรักษาชื่อเสียง ดังนั้น องค์กรจึงพยายามสร้างทัศนคติที่ดี เพื่อทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกในแง่บวกและเผยแพร่ข่าวที่ดีจากองค์กรไปสู่กลุ่มเป้าหมายภายนอกองค์กร (Fombrun, 1996) ในขณะที่ยังคงวิจัยพบว่ากลุ่มชุมชนเป็นกลุ่มที่ให้คะแนนคุณลักษณะทั้ง 4 คุณลักษณะน้อยที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นไปได้ว่ากลุ่มชุมชนเป็นผู้ที่มิได้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในระดับทฤษฎีที่ไม่ได้มีผลกระทบโดยตรงต่อองค์กร ซึ่งมีความต้องการผลประโยชน์จากองค์กรในด้านการว่าจ้างแรงงานท้องถิ่น การไม่ทำลายสภาพแวดล้อมของชุมชน และการพัฒนาท้องถิ่น (Post, Frederick, Lawrence & Weber, 2002) โดยเอสซีจีอาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนรอบโรงงานในบางชุมชนได้และมีความเป็นไปได้ว่า ชุมชนบางแห่งอาจได้รับผลกระทบในแง่ลบต่อคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน จึงทำให้เกิดอคติ (Bias) และมององค์กรในทางที่ไม่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Pucheva (2008) ที่กล่าวว่า หากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับผลกระทบในเชิงลบจากการดำเนินงานขององค์กรแล้ว ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มนั้นมักเกิดอคติและมององค์กรในแง่ลบ ซึ่งองค์กรจะสร้างภาพลักษณ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในลักษณะนี้ได้ยาก

ขณะที่ในส่วนของการ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจี ตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้ง 4 กลุ่ม จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ ปัจจัยด้านการกำกับดูแล และปัจจัย

ด้านความเป็นพลเมืองดี มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยด้านสินค้าและบริการมีอิทธิพลมากที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยเมื่อปี ค.ศ. 2010 ของสถาบันชื่อเสียงที่ศึกษาเกี่ยวกับมิติที่ส่งผลต่อความมีชื่อเสียงขององค์กรต่างๆ ทั่วโลก พบว่า ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ ปัจจัยด้านการกำกับดูแล และปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดีเป็นสามมิติหลักที่ส่งผลต่อความมีชื่อเสียงขององค์กร (Reputation Institute, 2011) ขณะเดียวกันผลการวิจัยที่ได้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รุ่งนภา พิศรปริษา (2552) ที่พบว่า ปัจจัยที่สะท้อนความมีชื่อเสียงของธุรกิจด้านคมนาคมในประเทศไทยจากการรับรู้ของสาธารณชนในประเทศไทย คือ ปัจจัยด้านสินค้าและบริการขององค์กร ปัจจัยด้านการกำกับดูแลและปัจจัยด้านผลประโยชน์ตอบแทน โดยปัจจัยด้านสินค้าและบริการมีอิทธิพลมากที่สุด ดังนั้น จะเห็นได้ว่าปัจจัยด้านสินค้าและบริการ และปัจจัยด้านการกำกับดูแลเป็นปัจจัยที่งานวิจัยหลายๆ งานวิจัยได้ผลออกมาตรงกันว่า มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงขององค์กร ในขณะที่ปัจจัยในด้านอื่นๆ มักพบว่าไม่มีอิทธิพลต่อชื่อเสียงองค์กร แต่อย่างไรก็ตามในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดีมีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเอสซีจีมองว่าในการจัดการชื่อเสียงองค์กรเพื่อการยอมรับอย่างยั่งยืน องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยจะต้องแสดงความรับผิดชอบต่อคุณภาพชีวิตของลูกค้า พนักงานและชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่หรือทำกิจกรรมด้วย (รุ่งนภา พิศรปริษา, 2551)

อย่างไรก็ตาม เมื่อวิเคราะห์แยกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 4 กลุ่มพบว่า ในกลุ่มลูกค้า ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ ปัจจัยด้านการกำกับดูแล และ

ปัจจัยด้านผลประโยชน์ตอบแทน มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับการวิจัยของสถาบันชื่อเสียงที่พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงขององค์กรในกลุ่มลูกค้า (Business Customers) ได้แก่ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ ปัจจัยด้านการกำกับดูแล และปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ (Reputation Institute, 2011) ทั้งนี้ จากผลการวิจัยดังกล่าวอาจอธิบายได้ว่า กลุ่มลูกค้าหรือผู้บริโภคเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและราคายุติธรรมเป็นอันดับแรก แต่ในขณะเดียวกันในกรณีที่ผู้บริโภคไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ ชื่อเสียงที่ดีจะเป็นสัญญาณบ่งบอกคุณภาพที่ดีของสินค้าและบริการ ซึ่งการมีหลักบรรษัทภิบาลและการมีผลประโยชน์ตอบแทนที่ดีแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีชื่อเสียงที่ดี (Dowling, 2001) ในขณะที่กลุ่มพนักงานพบว่า ปัจจัยด้านสถานที่ทำงานและปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดีมีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของสถาบันชื่อเสียงที่พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อชื่อเสียงองค์กรในผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มพนักงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ ปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน ปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี และปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ (Reputation Institute, 2011) เพราะฉะนั้น จะเห็นได้ว่าปัจจัยด้านสถานที่ทำงานและปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี เป็นสองในสี่ปัจจัยที่มีผลต่อความมีชื่อเสียงองค์กรจากผลการวิจัยของสถาบันชื่อเสียง ทั้งนี้ เนื่องจากกลุ่มพนักงานและลูกจ้างจะสนใจการจ้างงานที่มั่นคง ค่าจ้างยุติธรรม สภาพการทำงานที่ดี การยอมรับโอกาสที่จะก้าวหน้า ผลประโยชน์ที่พึงได้รับหลังจากเกษียณ (Post et al., 2002) ซึ่งล้วนเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายใต้ปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน ขณะที่การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมนับเป็นหนึ่งในแนวทางที่องค์กร

มักสร้างชื่อเสียงที่ดี (Wilcox, Ault, Agee & Cameron, 2001) องค์กรจึงมักเริ่มต้นส่งเสริมให้พนักงานมีความรับผิดชอบต่อสังคม เนื่องจากเชื่อว่าพนักงานสามารถเป็นตัวแทนขององค์กรในการบอกต่อข้อมูลที่แตกต่างไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกได้ (Mishra, 2007) ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ที่ปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดีจะมีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงขององค์กรในกลุ่มพนักงานในส่วนของกลุ่มนักลงทุน พบว่า ปัจจัยด้านผลประโยชน์ ปัจจัยด้านการกำกับดูแล และปัจจัยด้านความเป็นผู้นำมีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยด้านผลประโยชน์มีอิทธิพลมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของสถาบันชื่อเสียงที่พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อชื่อเสียงขององค์กรในกลุ่มนักลงทุน (Investment Community) ได้แก่ ปัจจัยด้านการกำกับดูแล ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ และปัจจัยด้านผลประโยชน์ (Reputation Institute, 2011) ทั้งนี้ นักลงทุนมักเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านการเงินมากกว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นๆ (van Riel & Fombrun, 2007) ดังนั้น ผลประกอบการด้านการเงิน จึงเป็นสิ่งที่แสดงถึงกลยุทธ์ขององค์กรสามารถแข่งขันและมีผลให้นักลงทุนมีความเชื่อมั่นในการลงทุนกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง สำหรับกลุ่มชุมชนจากการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดี ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ และปัจจัยด้านสินค้าและบริการมีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยด้านความเป็นพลเมืองดีมีอิทธิพลมากที่สุด ทั้งนี้ Fombrun (1996) ได้อธิบายว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มชุมชนจะมีความคาดหวังในเรื่องความรับผิดชอบต่อองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้น องค์กรต้องคำนึงถึงการดำเนินงานต่างๆ ที่จะทำให้คนในชุมชนมีสภาพชีวิตที่ดีไปด้วย แต่หากองค์กรไม่

สามารถตอบสนองความคาดหวังของกลุ่มชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กรตามมา ดังนั้น จากการอภิปรายดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างกันจะคาดหวังและให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของความมีชื่อเสียงต่างกัน (van Riel & Fombrun, 2007) เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ย่อมมีประสบการณ์ การรับรู้ และความคาดหวังต่อปัจจัยต่างๆ ของชื่อเสียงที่แตกต่างกัน (Post et al., 2002) จึงอาจกล่าวได้ว่า ชื่อเสียงองค์กรเป็นผลการประเมินจากประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กรในด้านต่างๆ ในแง่ของผลกระทบ ความศรัทธา และความรู้ที่มีต่อองค์กร (Cable & Graham, 2000; Deephouse, 2000; Rhee & Haunschild, 2006) ขณะเดียวกัน ผลการวิจัยที่ได้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Fombrun (1996) ที่ได้อธิบายไว้ว่า ลูกค้า เป็นกลุ่มที่คาดหวังความไว้วางใจในสินค้าและการบริการขององค์กรนั้นต้องมีคุณภาพดีและเชื่อถือได้มากกว่าสินค้าและบริการของคู่แข่งที่อาจจะขายในราคาดับเดียวกัน กลุ่มนักลงทุน เป็นกลุ่มที่คาดหวังถึงความน่าเชื่อถือด้านการเงินจากองค์กร อันแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจได้ว่าองค์กรมีรายได้ที่ดี และแสดงออกถึงความศรัทธาความไว้วางใจในการติดต่อทางธุรกิจ ขณะที่กลุ่มพนักงานเป็นกลุ่มที่คาดหวังในเรื่องของความเชื่อมั่นจากองค์กรได้รับการปฏิบัติอย่างมีเกียรติและนับถือในเรื่องการมอบหมายงาน การพิจารณาเงินเดือน และการเลื่อนตำแหน่ง และกลุ่มชุมชน มีความคาดหวังในเรื่องความรับผิดชอบต่อองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และสิ่งแวดล้อม

ในส่วน of กลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า กลยุทธ์ที่

เอสซีจีใช้ในการจัดการชื่อเสียงองค์กรคือ การบริหารจัดการตราสินค้า (Brand management) เนื่องจากเอสซีจีมองว่าการสร้างตราสินค้าเป็นส่วนสำคัญในการสร้างชื่อเสียงองค์กร ซึ่งการสร้างตราสินค้าจะเป็นการกำหนดทิศทางในการสื่อสารภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กรไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สอดคล้องกับ Taylor (2001, as cited in van Riel & Fombrun, 2007) ที่กล่าวว่า ความสำคัญของชื่อเสียงขององค์กรและตราสินค้าขององค์กรนั้นชัดเจนมาก และทั้งสองสิ่งนี้มีความเกี่ยวข้องสอดคล้องกัน ชื่อเสียงขององค์กรเป็นการรับรู้ในภาพรวมทั้งหมดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนตราสินค้าองค์กรคือ ชื่อเสียงขององค์กรที่ถูกสื่อสารออกไปและคำมั่นสัญญาขององค์กรที่มีอยู่ในใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ซึ่งความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการชื่อเสียงนั้นผูกติดกับความสามารถในการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณชนในวงกว้าง ซึ่งหมายถึงการบริหารตราสินค้าก็เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการชื่อเสียงองค์กรเช่นกัน

สำหรับแนวทางการตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเอสซีจี ในส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มลูกค้า พบว่า การสื่อสารการตลาดของเอสซีจีจะยึดหลักการตลาดที่ให้คุณค่าของคน (Human Value Marketing) โดยจะเริ่มจากการวิเคราะห์เจาะลึกค้นหาความต้องการของผู้บริโภคก่อน สอดคล้องกับ Shimp (2003) ที่กล่าวว่า การสื่อสารการตลาดต้องเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจลูกค้า หรือลูกค้าที่คาดหวังด้วยการศึกษาความต้องการ รูปแบบการดำเนินชีวิต และพฤติกรรมในการเปิดรับสื่อของลูกค้า เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปกำหนดกลยุทธ์และทำการวางแผนการสื่อสารการตลาดที่มุ่งใจให้ลูกค้าเลือกตราสินค้าขององค์กร ขณะที่แนวทางในการตอบสนองความคาดหวังของกลุ่มลูกค้า เอสซีจีเน้นในเรื่องของการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า การรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อร้องเรียนจากลูกค้า

พัฒนาระบบการประกันคุณภาพให้สินค้ามีความสมบูรณ์ ซึ่งผลที่ได้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า คือ ยอดขายและกำไรที่เพิ่มขึ้น ความภักดีของลูกค้าต่อบริษัท หรือตราสินค้าตลอดจนความก้าวหน้าของกิจการ (บุญบาทสุธีธร, 2544) ขณะที่ในส่วนของกลุ่มพนักงาน เอสซีจีมองว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดและเป็นส่วนสำคัญในการนำพาชื่อเสียงที่ดีมาสู่องค์กร ดังนั้นการปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความยุติธรรมและมีความรับผิดชอบจึงเป็นสิ่งสำคัญมากที่จะช่วยให้องค์กรมีชื่อเสียงที่ดี (Taylor, 2001 as cited in van Riel & Fombrun, 2007) ขณะเดียวกัน เอสซีจียังเน้นเรื่องของการสื่อสารภายในองค์กร โดยมองว่าการสื่อสารภายในองค์กรเป็นอีกปัจจัยสำคัญในการสร้างความผูกพันในองค์กรให้กับพนักงาน ตลอดจนสร้างชื่อเสียงที่ดีให้กับองค์กร กล่าวคือ การที่จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเชื่อใจในองค์กรและเป็นผู้สนับสนุนองค์กรได้นั้น นอกจากผลประโยชน์ที่มองเห็นได้ เช่น ค่าจ้างหรือการเลื่อนตำแหน่งต่างๆ ซึ่งเป็นหน้าที่หลักขององค์กรที่จะต้องมอบให้แล้ว พนักงานในองค์กรยังต้องการคุณค่าที่เป็นรูปธรรมจากองค์กรอีกด้วย ซึ่งคุณค่าเหล่านี้มีส่วนเสริมให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในองค์กรจนกลายเป็นผู้สนับสนุนองค์กร (Pruzan, 2002) ขณะเดียวกันแนวทางในการที่เอสซีจีใช้ในการสื่อสารภายในองค์กรคือ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาต้องเป็นช่องทางการสื่อสารที่สำคัญในการส่งข้อความไปยังพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับ Wilcox et al. (2001, อ้างถึงใน รุ่งนภา พิตรปรีชา, 2551) ที่กล่าวว่าผู้บริหารและคณะผู้บริหารต้องเป็นแรงผลักดันสำคัญในการสื่อสารเพื่อสร้างชื่อเสียงองค์กร นอกจากนี้ เอสซีจียังให้ความสำคัญเรื่องของการสื่อสารแบบสองทาง โดยปลูกฝังให้พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็นและผู้บังคับบัญชาต้องรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ซึ่งแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Dortok (2006) ที่พบว่า การสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานโดยการสื่อสารแบบทางเดียว มักไม่

ตอบสนองความต้องการของพนักงาน พนักงานในองค์กรต้องการการสื่อสารแบบสองทาง เช่นเดียวกับแนวคิดของ Mishra (2007) ที่กล่าวว่า การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างชื่อเสียงจะต้องอาศัยการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพและใช้การสื่อสารแบบสองทางเป็นหลักในการติดต่อสื่อสารไปยังพนักงาน ในขณะที่แนวทางปฏิบัติต่อนักลงทุน เอสซีจีมีแผนกนักลงทุนสัมพันธ์ ที่ทำหน้าที่ในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์เชิงผลประโยชน์ร่วมกับนักลงทุนกลุ่มต่างๆ นอกจากนั้นยังมีหน้าที่ในการสร้างและพัฒนาการสื่อสารที่มุ่งสู่ นักลงทุน นักวิเคราะห์การลงทุน และนายหน้าค้าหุ้น สื่อมวลชนสายเศรษฐกิจและการเงิน โดยแผนกนักลงทุนสัมพันธ์ของเอสซีจีจะใช้ทั้งมาตรการเชิงรุก รวมถึงมาตรการเชิงรับในการสื่อสารเรื่องผลประโยชน์ประกอบการขององค์กร ซึ่งการที่องค์กรส่งข้อมูลเกี่ยวกับผลประโยชน์ประกอบการที่ดีขององค์กรออกไปยังกลุ่มนักลงทุนอย่างสม่ำเสมอ จะก่อให้เกิดการลงทุนมากขึ้นจากนักลงทุนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายขององค์กร (Fombrun, 1996) สำหรับกลุ่มชุมชน เอสซีจีมองว่า เป็นกลุ่มที่มีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจขององค์กร เนื่องจากเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจากการผลิตสินค้าจากโรงงานเอสซีจีโดยตรง ซึ่งกลุ่มชุมชนมักมีความต้องการในเรื่องความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม ทำให้องค์กรต้องคำนึงถึงการดำเนินงานต่างๆ ที่จะทำให้คนในชุมชนมีสภาพชีวิตที่ดีขึ้น เพื่อจะได้รับการยอมรับและความเชื่อมั่นจากคนในชุมชน (Post et al., 2003) ซึ่งโดยหลักๆ แล้วเอสซีจีจะใช้วิธีการให้การสนับสนุนด้านการศึกษา ด้านสุขภาพ ด้านวัฒนธรรม และกีฬาแก่คนในชุมชน อย่างไรก็ตาม เอสซีจีมองว่าการที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนได้นั้น โครงการต่างๆ ที่เข้าไปทำในชุมชนจะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้นำทางความคิดของชุมชน เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้นมีส่วนร่วมช่วยสนับสนุนและขับเคลื่อนโครงการที่เอสซีจีทำ สอดคล้องกับบรรพต อึ้งครุฑรักษา (2550) ที่กล่าวว่า โดยทั่วไปแล้วการสร้างความสำเร็จ

ในองค์กรให้เกิดขึ้นกับชุมชนนั้นสามารถทำได้โดยการเข้าถึงกลุ่มผู้นำทางความคิดหรือผู้มีอิทธิพลของชุมชนนั้นๆ มีอิทธิพลในการจูงใจกลุ่มคนในชุมชนได้ อย่างไรก็ตาม ในส่วนของปัจจัยด้านความเป็นผู้นำและปัจจัยด้านสินค้าและบริการ จากการสัมภาษณ์ไม่พบว่าเอสซีจีมีการให้ความสำคัญกับสองปัจจัยนี้กับกลุ่มชุมชน เนื่องจากมีความเป็นไปได้ว่า เอสซีจีจะมองว่าเรื่องของการดูแลด้านสวัสดิการและความเป็นอยู่ของคนในชุมชนมีความสำคัญกว่าปัจจัยด้านความเป็นผู้นำและปัจจัยด้านสินค้าและบริการ ซึ่งอาจเป็นสาเหตุให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มชุมชนให้คะแนนด้านคุณลักษณะขององค์กรที่มีชื่อเสียงที่ดีควรจะมีทั้ง 4 คุณลักษณะน้อยที่สุดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 4 กลุ่ม

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงองค์กร ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงแค่ 4 กลุ่ม เพื่อใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มลูกค้า กลุ่มพนักงาน กลุ่มนักลงทุนและกลุ่มชุมชน ซึ่งอาจทำให้ผลการวิจัยไม่ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดขององค์กร ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากขึ้น หรือเลือกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นๆ มาเป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงแค่กลุ่มละ 100 คน ซึ่งในบางครั้ง การกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่น้อยเกินไปอาจทำให้ผลการวิจัยที่ได้มีความคลาดเคลื่อน ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย
3. ควรนำแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ศึกษากับองค์กรอื่นๆ ในประเทศไทยต่อไป

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- ชนคดี ลือเยี่ยม. (2544). "ประสิทธิผลของเครื่องมือการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานต่อพฤติกรรมการซื้อปัจจัยผลิตทางการเกษตร." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บริษัทปูนซีเมนต์ไทยจำกัด (มหาชน). (2553). **แนวปฏิบัติการพัฒนาสู่ความยั่งยืน SCG.**
- บุษบา สุธีธร. (2544). **กลุ่มเป้าหมายในการประชาสัมพันธ์.** เอกสารการสอนชุดวิชาหลักการโฆษณาและการประชาสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รุ่งนภา พิตรปรีชา. (2551). **แนวคิดการจัดการชื่อเสียงขององค์กรเพื่อการยอมรับที่ยั่งยืน.** วารสารการประชาสัมพันธ์ และการโฆษณา ปีที่ 1 ฉบับที่ 1: 28-37.
- รุ่งนภา พิตรปรีชา. (2554). **ปัจจัยสะท้อนความมีชื่อเสียงของธุรกิจโทรคมนาคมในประเทศไทย.** วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา ปีที่ 4 ฉบับที่ 2: 2-11.
- วรวรรณ องค์กรธุรกิจ. (2550). **การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายและสื่อ.** เอกสารการสอนชุดวิชา กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ หน่วยที่ .3 กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ภาษาอังกฤษ

- Aula, P., and Mantere, S. (2008). **Strategic reputation management.** New York : Madison Ave.
- Belch, G. E., and Belch, M. A. (2004). **Advertising and promotion: an Integrated marketing communications perspective.** 6th ed. Boston, MA: McGraw-Hill/Irwin.
- Cutlip, S. M., and Center, A. H. (2006). **Effective public relations.** 9nd edition. USA: Pearson Prentice Hall.
- Dolphin, R. R.. (2004). **Corporate reputation: a value creating strategy.** Corporate Governance 4(3) : 77 – 92.
- Dortok , A. (2006). **A managerial look at the interaction between internal communication and corporate reputation.** Corporate Reputation Review, 8(4), 322-338.
- Dowling, G.R. (2001). **Create corporate reputation: identity, image and performance.** Oxford University Press. New York.
- Duncan, T. (2005). **Principles of advertising and IMC.** 2nd ed. Boston, MA: McGraw-Hill/Irwin.
- Fombrun, J. C. (1996). **Reputation : realizing value from the corporate image.** Boston, Mass., Harvard Business School Press.

- Frooman, J. C. (1999). **Stakeholder influence strategies**. *Academy of Management Review* 24(2) : 191-205.
- Launch of Ireland RepTrak. (2011) . Retrieved January, 10, 2012, from <http://www.reputationinstitute.com>
- Mishra, K. E. (2007). **Internal communication: Building trust, commitment, and a positive reputation through relationship management with employees**. University of North Carolina at Chapel Hill, USA.
- Pruzan, P. (2002). **Corporate reputation: image an identity**. *Corporate Reputation Review*, 4(1), 53.
- Post, J.E., Frederick, A.T., Lawrence, A.T., & Weber, J. (2002). **Business & society, corporate strategy, public policy, ethics**. (10th ed.). New York, NY : McGraw Hill.
- Puncheva, P. (2008). **The role of corporate reputation in the stakeholder decision-making process**. *Business and Society*. Retrieved July, 25, 2011, from <http://www.bas.sagepub.com>.
- Robbins, S.P., and Coulter, M. (1999). **Management**. (6th ed.). Upper Sanddle River, NJ : Prentice-Hall.
- Semenik, R.J. (2002). **Promotion and integrated marketing communications**. Cincinnati, OH: Transcontinental Printing, Inc.
- Shimp, T. A. (2003). **Advertising, promotion, and supplemental aspects of integrated marketing communications**. 6th ed. Mason, OH: South-Western.
- Srivoravilai, N., Melewar, T. C., Liuc, M J., and Yannopouloud, N. (2011). **Value marketing through corporate reputation: an empirical investigation of Thai hospitals**. *Journal of Marketing Management* 27(3-4) : 243–268.
- van Riel, C. B. M. & Fombrun C. (2007). **Essentials of corporate communication : implementing practices for effective reputation management**. New York, USA: Routledge Taylor and Francis Group.
- Walker, K. (2010). **A systematic review of the corporate reputation literature: definition, measurement and theory**. *Corporate Reputation Review* 12(4) : 357 – 387.
- Wartick, S. (2002). **Measuring corporate reputation: Definition and data**. *Business and Society* 41(4) : 371 – 392.
- Wilcox L. D, Ault H. P., Agee K.W., and Cameron T.G. (2001). **Essential of Public Relations**. NYC:
- Wilcox, L. D. and Cameron, T. G. (2006). **Public Relations Strategies and Tactics**. 8th edition, USA: Pearson Education